

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15年12月
株式会社 熊本ファミリー銀行

目 次

(概要) 経営の概況

1.15/9月期決算の概況	-----	1
2.経営健全化計画の履行概況		
(1)平成 15年 3月期業務改善命令への対応の進捗状況	-----	5
(2)業務再構築等の進捗状況	-----	11
(3)経営合理化の進捗状況	-----	18
(4)不良債権処理の進捗状況	-----	19
(5)国内向け貸出の進捗状況	-----	24
(6)配当政策の状況及び今後の考え方	-----	24
(7)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)	-----	25

(図表)

1 収益動向及び計画	-----	28
2 自己資本比率の推移	-----	31
6 リストラの推移及び計画	-----	33
7 子会社・関連会社一覧	-----	34
10 貸出金の推移	-----	35
12 リスク管理の状況	-----	36
13 金融再生法開示債権の状況	-----	40
14 リスク管理債権情報	-----	41
15 不良債権処理状況	-----	42
18 評価損益総括表	-----	43
 (差異説明)	-----	 45

経営の概況

1. 15 / 9月期決算の概況

(1) 金融経済環境

当上半期のわが国経済は、大企業を中心に企業収益が改善、設備投資も増加し、景気持ち直しの動きが見えてきました。一方、熊本県内の経済は、半導体関連等の一部で生産や設備投資を拡大する動きがみられますが、公共投資、個人消費等最終需要が引き続き低迷しており、全体としては厳しい状況が続いています。

この間金融情勢は、日銀による潤沢な資金供給の継続のもとで、短期金利は概ねゼロ%近辺で推移しました。日経平均株価は海外投資家の本邦株式投資の積極化等により大幅に上昇し、期末には10,219円となりました。為替相場も海外投資家による資金流入等により円高傾向が強まり、期末には1ドル110円となりました。

(2) 主要勘定

平成15年9月期の貸出金の平均残高は、取引先企業の業況の低迷による需資の減少等を主因として前年同期比77億円減少し、9,886億円となりました。また、有価証券の平均残高は前年同期比103億円増加し、1,540億円となりました。一方、預金の平均残高は前年同期比209億円増加し、1兆1,704億円となりました。

(3) 利回・利鞘

資金運用利回は、前年同期比で、貸出金利回が0.07%上昇しましたが、有価証券利回が0.01%低下したこと、運用構成が変化したことにより、0.08%低下して、2.76%となりました。

一方、資金調達原価は、前年同期比で、高金利の預金の抑制により預金利回が0.05%低下したこと、継続的な人件費・物件費の抑制努力により経費率が0.13%低下したことにより、0.19%低下して1.72%となりました。

その結果総資金利鞘は、前年同期比0.11%上昇し1.04%となりました。

< 利回状況 >

(単位 : %)

科 目	1 4 / 9 月 期 実績	1 5 / 9 期 実績	前年同期比 増減
資金運用利回	2 . 8 4	2 . 7 6	0 . 0 8
貸出金利回	3 . 0 6	3 . 1 3	0 . 0 7
有価証券利回	0 . 8 4	0 . 8 3	0 . 0 1
資金調達原価	1 . 9 1	1 . 7 2	0 . 1 9
預金等原価	1 . 8 9	1 . 7 1	0 . 1 8
預金等利回	0 . 2 9	0 . 2 4	0 . 0 5
経費率	1 . 5 9	1 . 4 6	0 . 1 3
内人件費率	0 . 8 5	0 . 8 0	0 . 0 5
内物件費率	0 . 6 3	0 . 5 7	0 . 0 6
預貸金利鞘 -	1 . 1 7	1 . 4 2	0 . 2 5
総資金利鞘 -	0 . 9 3	1 . 0 4	0 . 1 1

(4) 収益状況

業務粗利益

業務粗利益は、前年同期比で、資金利益が1億円増加し147億円、役務取引等利益が1億円減少し6億円となった結果、前年同期比2億円増加し154億円となりました。

一般貸倒引当金繰入額・経費

一般貸倒引当金繰入額は4億円となり、前年同期(7億円)比では11億円増加しました。

経費は、前年同期比で、人件費が2億円減少し47億円、物件費が3億円減少し33億円、税金が1億円減少し4億円となった結果、前年同期比7億円減少し85億円となりました。

業務純益

業務純益は、前年同期比で、業務粗利益が2億円増加し、経費が7億円減少したものの、一般貸倒引当金繰入額が11億円増加したことにより、前年同期比5億円減少し63億円となりました。

不良債権処理損失額

不良債権処理による損失額は、前年同期比71億円増加し96億円となりました。前年同期比大幅に増加したのは、平成17年3月期までの2年間を「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」の趣旨に基

づく集中改善期間とし、将来の費用増加につながる諸リスクについて積極的に対処するという方針に基づき、資産査定と償却・引当の一層の厳格化を図ったこと、更に、産業再生機構が再建支援を決定した九州産業交通グループに対する債権について、金融支援要請額全額を損失見込みとして引当処理したことによるものです。

経常利益・当期利益

経常利益は、不良債権処理損失額の前年同期比増加を主因に、臨時損益が前年同期比62億円減少し99億円となった結果、前年同期比67億円減少し36億円となりました。

当期利益は、法人税等調整額が前年同期比27億円減少し14億円となった結果、前年同期比41億円減少し24億円となりました。

自己資本比率

上記の主要勘定、利益の状況を反映し、自己資本額が単体で前年同期比36億円下回り760億円となりました。また、リスクアセットも単体で前年同期比91億円下回り9,031億円となりました結果、単体の自己資本比率は、前年同期比0.31%低下し8.41%となりました。連結もほぼ同様の自己資本額、リスクアセットの状況で、自己資本比率は前年同期比0.30%低下し8.44%となりました。

剰余金残高

前中間期末の剰余金残高は、当期利益の24億円と不動産売却に伴う再評価差額金の取崩し2億円等により31億円となりました。平成16年3月末の剰余金残高計画値59億円と乖離が生じましたが、今後、経営健全化計画に掲げた各種施策への取組みにより、剰余金残高の計画値達成を目指します。

平成16年3月期業績の見通し

平成16年3月期は、経営健全化計画に掲げた各種施策への取組みにより、業務純益132億円、当期利益3億円、剰余金残高59億円の計画値達成を目指します。

損益状況表

(単位：億円)

科 目	14 / 9 期 実績	15 / 9 期 実績	前年同期比 増減
業務粗利益	152	154	2
内資金運用収益	163	162	1
内資金調達費用	17	15	2
内役務取引等利益	7	6	1
内その他業務利益	0	0	0
業務純益	68	63	5
一般貸引繰入前業務純益	60	68	8
一般貸倒引当金繰入額	7	4	11
経費	92	85	7
内人件費	49	47	2
内物件費	36	33	3
臨時損益	37	99	62
内株式等関係損益	4	0	4
内不良債権処理損失額	25	96	71
経常利益	31	36	67
特別損益	0	2	1
税引前利益	30	39	69
法人税、住民税及び事業税	0	0	0
法人税等調整額	13	14	27
当期利益	17	24	41

2. 経営健全化計画の履行概況

(1) 平成15年3月期業務改善命令への対応の進捗状況

平成15年3月期の当期利益が計画比大幅未達となったこと等に伴い、平成15年8月1日に業務改善命令を受領しました。平成15年8月29日に提出した業務改善計画書では、更なる収益増強策を推進するとともに、平成16年3月期から平成17年3月期までの2年間で「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」の趣旨に基づく「集中改善期間」と設定し、アクションプログラムに織込んだ施策を確実に実施することとし、更に、将来の費用増加につながる諸リスクについても積極的に対処することとしました。

平成15年9月期における各施策の進捗状況は以下の通りです。

業務粗利益向上のための方策

a. 資金利益

(a) 運用・調達計画の進捗状況

運用・調達計画の平成16年3月期通期目標に対する平成15年9月中間期の進捗状況は、貸出金平残が通期目標1兆120億円に対して中間期実績9,886億円、預金平残が通期目標1兆1,700億円に対して中間期実績1兆1,704億円、預貸金利鞘が通期目標1.42%に対して中間期実績1.43%となりました。今後も以下に掲げる項目を主要施策として、量・利回りの計画値達成を図ります。

ア. 法人取引の強化

地元中小企業・個人事業主取引の拡大を法人戦略の中心に置き、本部・営業店が一体となり、お客様のニーズに積極的に対応しています。

イ. 個人取引の強化

預金は引続き年金層との深耕、拡大を中心に、貸出金は個人ローンの拡大を中心に推進しています。

(b) 主な資金利益増強策の進捗状況

ア. スピードサポートローン（略称SSL）の拡販

自動審査システムを活用した無担保、無保証の事業性ローンSSLについて、平成16年3月期通期の平残計画を175億円としていますが、平成15年9月期の実績は182億円と通期計画を上回って推移しています。

イ.カードローンを含む個人ローンの増加

電話やFAXでも仮申込みができるカードローン、ファミリーポケットについて、毎期10億円の平残増加を図る計画としていますが、平成15年9月期の増加実績は8億円と順調な進捗状況です。

また、インターネットやモバイル及びメールオーダーでも仮申込みが出来る消費者ローンについて、毎期8億円の平残増加を図る計画としていますが、平成15年9月期の実績は4億円とほぼ順調な進捗状況です。

ウ.固定金利型住宅ローンの拡販

住宅金融公庫貸付の代替商品として公務員・外郭団体職員・東証一部上場企業社員等向けに開発した固定金利型住宅ローンについて、平成16年3月期通期の平残計画を100億円としていますが、平成15年9月期の実績は118億円とすでに通期計画を上回って推移しています。

エ.新アパートローンの推進

保証会社の保証不要のアパートローンについて、平成16年3月期通期の平残計画を19億円としていますが、平成15年9月期の実績は23億円とすでに通期計画を上回って推移しています。

オ.更なる貸出金利適正化の推進

平成15年3月期の貸出金利適正化による、平成16年3月期の貸出金利息収入増加への寄与額は260百万円となり、平成16年3月期の貸出金利適正化による貸出金利息収入増加目標200百万円と合わせて、合計460百万円の貸出金利息収入増加目標としました。

平成15年9月期に推進した貸出金利適正化による貸出金利息収入の増加実績は93百万円となり、平成15年3月期の貸出金利適正化による増収寄与額260百万円と合わせると合計で353百万円の増収実績となり、77%程の達成率となります。

今下期は、貸出金利適正化による貸出金利息収入増加112百万円を目標として推進を行い、通期の貸出金利息収入増加目標値460百万円の達成を図ります。

カ.延滞解消努力による資産(利益)不計上利息の回収促進

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

ｂ．役務取引等利益

(a) 役務取引等利益拡大の進捗状況

平成15年9月中間期の役務取引等利益は、不動産担保再評価手数料、投信販売手数料、保険窓販手数料、I B・M B振込手数料収入の増強を主体に、6億円とほぼ計画通りでした。今後、以下に掲げる項目を主要施策として、平成16年3月期の役務取引等利益の計画値15億円の達成を図っていきます。

(b) 主な役務取引等利益増強策の進捗状況

ア．不動産担保再評価手数料の拡大

不動産担保再評価手数料について、平成16年3月期通期の収入計画を25百万円としていますが、平成15年9月期の実績は5百万円と達成率20%となっており、今後、通期計画の達成に向けて手数料徴求の徹底を図ります。

イ．投信販売手数料の拡大

投信販売手数料について、平成16年3月期通期の収入計画を45百万円としていますが、平成15年9月期の実績は31百万円、達成率69%程と順調な進捗状況です。今後、通期計画の達成に向けて投信販売の強化を図ります。

ウ．保険窓販手数料の拡大

保険窓販手数料について、平成16年3月期通期の収入計画を60百万円としていますが、平成15年9月期の実績は53百万円、達成率88%程と順調な進捗状況です。今後、通期計画の達成に向けて保険窓販の強化を図ります。

エ．I B・M B（インターネット・モバイルバンキング）基本手数料の新設

I B・M B基本手数料について、平成16年3月期通期の収入計画を8百万円としていますが、平成15年9月期の実績は4百万円、達成率50%程とほぼ順調な進捗状況です。今後、通期計画の達成に向けてI B・M Bの契約先数増加を図ります。

また、I B・M Bによる振込手数料については、平成16年3月期以降4百万円の維持を計画していますが、平成15年9月期の実績は3百万円、達成率75%程と順調な進捗状況です。今後、通期計画の達成に向けてI B・M Bの契約先数増加を図ります。

営業経費削減のための方策

a．営業経費削減の進捗状況

平成15年9月中間期の営業経費は、人件費が47億円（前年同期比197百万円）、物件費が33億円（前年同期比301百万円）、税金が4億円（前年同期比122百万円）となり、全体では85億円（前年同期比621百万円）となりました。今後、以下に掲げる項目を主要施策として、平成16年3月期の営業経費の計画値177億円の達成を図っていきます。

b．人件費削減策の進捗状況

平成15年9月期の人件費は計画比185百万円減少し47億円となりました。また、平成15年9月期の平均給与月額も計画を3千円下回り331千円となりました。

先般の経営健全化計画に掲げた人件費の削減策の進捗状況は以下の通りです。

(a) 人員の削減とパート社員の積極活用

ア．平成15年9月末正行員数は、平成15年3月末から21名削減し、1,310名となりました。

イ．人員削減策として早期退職募集を行い、人員の削減と人件費の抑制を図ります。

ウ．パート比率（期末月パート人員÷期末月従業員）は、平成15年3月末の実績が17.9%でしたが、平成15年9月末の実績は17.8%となりました。平成15年3月末比でパート比率が低下したのは、事務集中部門のパート社員55名について、コスト削減を図るために平成15年4月以降事務集中部門全体をアウトソーシングに変更を行ったことにより、パート社員数から削除したことによるものです。この業務委託契約によるパート社員の減少を修正すると、平成15年9月末のパート比率は20.5%となります。

(b) 給与・賞与の見直し

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

更に、現下の厳しい経営環境を踏まえて、当期利益が一定の水準を回復するまでの間、賞与の削減率を更に5%拡大することとしました。

(c) 役員数と役員報酬の削減

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

役員報酬については、平成15年3月期の当期利益計画値3割以上未達に伴う経営責任を明確にするため、平成15年4月から役員報酬の削減率を5%拡大しました。更に、現下の厳しい経営環境を踏まえて、当期利益が一定の水準を回復するまでの間、役員報酬の削減率を更に5%拡大することとしました。

なお、役員賞与については平成8年4月以降全額返上しており、今後も当面全額返上を継続します。

c. 物件費削減策の進捗状況

物件費については、店舗の削減・業務運営の効率化、福利厚生の見直し、その他通常経費を見直し削減しています。平成15年9月期の物件費は前年同期比3億円減少し33億円となりました。

先般の経営健全化計画に掲げた物件費の削減策の進捗状況は以下の通りです。

(a) 店舗の統廃合と運営の効率化

平成15年9月末の店舗数は79カ店ですが、今後、期中に3カ店の統廃合を実施し、平成16年3月末の店舗数76カ店の計画値達成を目指します。

また、店質別の店舗運営、支店長兼務制につきましても所管部で状況を管理・分析し必要な箇所については都度変更し一層の効率化を図っています。更に、引続き熊本県内の店舗網の空白地への出店、店舗外CD・ATMの設置等お客様の利便性の向上のための投資も計画しています。

(b) 社宅、寮、ゴルフ会員権等について

営業活動のための必要度が低い資産は鋭意処分しています。平成15年9月期には廃止店舗（土地・建物）3件、社宅（土地、建物）1件、ゴルフ会員権4件を処分しました。

(c) その他通常経費の削減について

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

(d) 機械化投資について

ITの進展に伴う投資については、将来の収益確保、効率経営のために必要な投資であると位置付けています。具体的には、ALM・収益管理システムの開発導入、債務者の格付けシステムの開発導入等経営に必要な投資については適宜実施しています。また、その他の機械化投資については、必要とする機械化に対応しながら、極力後年度負担の抑制を図りつつ、店舗網の補完として、利用増加が見込まれる箇所への店舗外CD・ATMの設置、営業店・本部の事務効率化機器の導入等その都度投資効果を検討しながら実行しています。

その他の収益影響要因

a. 将来の費用増加につながる諸リスクについての積極的な対処の進捗状況

平成16年3月期から平成17年3月期までの2年間で「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」の趣旨に基づく「集中改善期間」と設定し、将来の費用増加につながる諸リスクについて積極的に対処することとしました。

平成15年9月期における対処状況は以下の通りとなります。

(a) 不良債権処理費用

平成15年9月期の不良債権処理費用は、前年同期比71億円増加し96億円となりました。また、産業再生機構が再建支援を決定した九州産業交通グループに対する債権について、金融支援要請額全額を損失見込みとして引当処理を行いました。

(b) 株式等償却費用

将来の株価下落リスクの回避を図るため、減損処理基準には該当しないものでも、個別銘柄毎に保有方針の検討を行い、受益証券343百万円、株式52百万円を売却しました。

(c) 厚生年金基金の代行返上による退職給付費用増加リスクの圧縮

退職給付費用の削減と、今後も発生すると見込まれる退職給付費用増加リスクの圧縮を図るため、平成15年9月期に厚生年金基金の将来期間分の代行返上を申請し認可となりました。

尚、厚生年金基金の代行返上に伴い平成15年9月期に1億円の特別利益が発生しました。

(d) 不動産処分損

営業活動のために必要度が低い不動産は積極的に処分を行っており、平成15年9月期には廃止店舗(土地・建物)3件、社宅(土地、建物)1件、ゴルフ会員権4件を処分しました。それによる処分損3億円が発生していますが、将来の地価下落リスクの回避を図るため、今後も同様のスタンスで処分を行っていきます。

(2) 業務再構築等の進捗状況

当行は、経営の健全化のための計画に記載した業務の再構築施策を確実に履行するために、中期経営計画のほか毎年度の業務計画にその実行施策を織込んで推進しています。施策の進捗状況の管理は健全化計画の統括組織である全体計画統括部会が所管し、月次取締役会で報告することとしています。

平成15年9月期における進捗状況は以下の通りです。

営業戦略と店舗戦略の再構築

a. 基本方針

- ・預金は、個人、特に年金層の拡大を中心として増強しました。
- ・貸出金は、個人ローン、中小企業向け一般事業性融資の拡大により増強しました。
- ・ペイオフ対策を徹底し、取引基盤の安定的拡大を推進しました。

また、平成15年9月期は特に、

- ・預貸金の量の拡大
- ・金利適正化の徹底
- ・役務収益の増強

を営業の中心施策に掲げ推進を図りました。

b. 基本戦略

全営業店について、それぞれの店質別{個人特化型店舗(個人取引強化店) 融資強化型店舗(法人取引強化店) 預貸併進型店舗(独立店) 特別店舗}に設定した営業戦略の徹底を図りました。

特に、当行の特質である戸別訪問活動を重視し、Face to Faceの狭域高密度営業を推進することで、顧客ニーズへの肌理細かな対応を行い、リレーションシップの強化を図りました。

また、支店部に配置した「ペイオフ対応顧客管理部門」「新規融資開拓部門」

「個人取引部門」との連携による重層的な営業店の支援・指導を推進しました。

c. 個人戦略

預金面は引続き年金層との深耕、拡大を中心に、貸出金は個人ローン、特に住宅ローンの拡大を中心に推進しました。

平成15年9月末の年金・ローンの推進実績は別表の通りです。

景気低迷による法人預金の減少を挽回するために個人預金の調達を強化しました結果、前年同期比で年金先預金が269億円、個人預金全体では552億円増加しました。

消費者ローンは、スピードを追求した「すぱっと200」およびニーズの高い「おまとめローン」やカードローンが好調に推移したものの、全体としては伸び悩みました。一方、住宅ローンは安定して増加したことから、個人ローン全体では前年同期比65億円増加しました。

(単位:件、億円)

	14/9期 (A)	15/9期 (B)	前年同期比 増減(B) - (A)
年金振込契約件数	75,374	80,310	4,936
年金契約先預金残高	2,459	2,728	269
個人ローン残高	1,954	2,019	65
内住宅ローン	1,582	1,662	80
内消費者ローン	372	357	15

今後の個人取引の基本方針としては、引続き「個人特化型店舗を中心にした活動の強化」「個人業務部、営業情報部、支店部の個人取引部門による営業店支援の拡大」による、「資金ニーズを捉えた個人ローンの拡大」「年金層を中心にした個人預金の拡大」「IB・MB等デリバリーチャネルを活用した若年層取引の拡大」を掲げ推進します。

d. 法人戦略

地元中小企業・個人事業主取引は当行の重要な経営基盤であり、前期もその拡大を法人戦略の中心に置き、本部・営業店が一体となり、お客様のニーズに積極的に対応しました。

当行の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除いた平成15年9月末の貸出金残高は、平成15年3月末比11億円減少し9,992億円となりました。また同様に、中小企業向け貸出金残高は143億円減少し6,700億円となりました。上記の貸出金残高減少の要因は、景気低迷による事業性資金の需資

の低迷およびオフバランス化の推進の影響等によるものです。オフバランス化の推進等を考慮した、平成15年3月末比の実勢ベースでの増加実績は、国内貸出が151億円、中小企業向け貸出が19億円それぞれ増加となりました。

今後の法人取引の基本方針として、「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」の趣旨に則った活動を心掛けるとともに、「地域経済の健全な発展と活性化に貢献するスピーディな融資取組み」を掲げ、「融資強化型店舗を中心にした活動の強化」「支店部の新規融資開拓部門、営業情報部による営業店支援の拡大」による、「取引先の資金ニーズに対する適切な対応」「熊本ファミリーニュービジネスクラブの活動等を通じての情報提供や事業支援活動」「その他企業が必要とする経営相談・支援活動」を積極的に推進します。

具体的には、

- ・ 熊本県内のコスモス 評価40点以上の企業情報をテリトリー該当店へ提供するとともに、新規融資伝言板「お助けくん」の活用を促進します。
- ・ 自動審査システムを活用したスピードビジネスローン、スピードサポートローンを推進します。
- ・ 熊本ファミリーニュービジネスクラブと共催している取引先の大商談会「インフォネットフェスティバル」を引続き開催し、ビジネス・マッチングの機会の提供を行います。
- ・ 若手経営者の異業種交流会「社外経営会議」の開催、経営戦略セミナーの開催、お取引先新入社員研修会の開催等を実施し取引の付加価値を高めます。
- ・ 株式公開志向企業に対し、直接金融のアドバイスやベンチャーキャピタル等の紹介による自己資本充実を支援します。
- ・ 創業者や創業予定者に対し、経営コンサルティングを実施します。
- ・ 販路拡大や受発注のマッチング、人材や技術に関する情報提供および専門機関の紹介を行います。

また、「創業・起業を志す個人・法人に対する新産業・新規事業に関する情報支援」、「株式公開志向企業に関する情報収集と情報支援」を行う専担部署として設置した新産業・新規事業支援課の活動を通して、創業・新事業支援を推進します。

e . ペイオフ対策の徹底

ペイオフ対策については、ペイオフの全面解禁が平成17年4月まで延期されたとはいえ、当行では継続して「ペイオフ対策委員会」の下部組織に「ペイオフ部会」、「名寄せ・システム対応部会」を配置して運営し、名寄せ作業や預金保険法改正に伴うシステムの対応を進めました。今後とも同様の態勢で「ペイオフへの対応」を取り組んでまいります。特に支店部のペイオフ対応顧客管理部門が中心となり、個店別に既存先の顧客管理を徹底するとともに他行取引先の情報収集・開拓を推進してまいります。

f . その他

「支店長兼務制」については、定着化し当初の目的は達成したと評価しています。また、「3営業部体制の見直し」についても、店舗名の変更と、取引先の移管調整により、当初の目的は達成しました。今後は、全行的な店舗網・店質別運営とあわせ、更に効率的な支店長の配置等を検討してまいります。

経営資源の傾斜配分

a . 共同化の推進

九州地区第二地銀7行による共同オンラインセンター「事業組合システムバンキング九州共同センター（略称SBK、以下SBKと記載します。）」の共同業務の拡大については、平成15年4月から共同情報系のサービスを開始しました。現在、平成15年12月からのCDカードの共同発行業務等を皮切りに、平成16年4月からの集中事務（口座振替）の共同化の開始を目指し開発作業を進めていますが、安全性への配慮に一層注力し、開発を進めています。また、SBKの枠組みを越えた共同化、提携についても地元地銀と鋭意お互いにメリットのある事項をテーマに協議しています。

b . 簡素化、集中化、アウトソーシング

営業店の後方事務を簡素化するために以下の施策を実施し、推進しました。

(a) FAXOCRの導入拡大

為替事務の本部集中化のため「FAXOCRシステム」を本部・営業店に導入しています。平成15年9月末には目標の集中率80%をほぼ達成し、効率化の向上に寄与しました。今後はその集中率の定着を図るとともに、事務処理体制の安全性・安定性を検証し全業務のアウトソーシングを図ります。

(b) 無人化出納システムの導入拡大

営業店の出納事務の効率化のため無人化出納システムを導入しています。平成15年9月末では18カ店に導入していますが、今後も計画に沿って導入します。

(c) 住宅金融公庫貸付、個人ローンの営業店後方事務処理の本部集中化の拡大

営業店の債権書類の一括管理、延滞督促、代位弁済請求手続き、無担保ローン・有担保ローンの貸出実行等個人ローンの営業店後方事務処理を本部に集中しました。無担保ローン・有担保ローン貸出の本部集中実行率は、平成15年9月末で78%程となり効率化の向上に寄与しました。今後はその集中率の定着を図ります。

また、土曜・日曜対応のローンプラザ(4カ店)も、住宅業者との関係強化とローン申込者の利便性向上に努め、申込み案件の増加を図りました。

(d) 不動産担保調査業務の関連会社へのアウトソーシング

不動産担保調査業務は、先ず「不動産担保評価センター」を行内組織として位置付け全店稼働を開始しました。新規取得担保については全店の集中化を完了し、現在既往取得担保の再評価の集中化を順次移行しています。

(e) 店舗外ATMの管理業務の本部集中化

営業店業務の省力化を図るため、熊本市内の店舗外ATM33カ所42台について、現金装填等業務の本部集中化を平成15年9月1日より開始しました。

(f) その他の営業店後方事務の簡素化・集中化

上記について、更なる施策効果の追求を図ります。また、一層の簡素化・集中化のための施策として、印鑑照会システムの導入を検討しています。

リテール業務

a. 個人取引

個人取引は、個人業務部と支店部の個人取引部門が主管となり個人特化型店舗、預貸併進型店舗を中心に推進しました。

(a) 預金取引

預金取引は、引続き安定取引先としての年金層の取引拡大を推進するほか、ペイオフ対策として据置型定期預金の推進に注力しました。それぞれの推進商品の残高は以下の通り概ね順調に伸張しました結果、前年同期比

で年金先預金が269億円、個人預金全体では552億円増加しました。

(単位:億円)

	14年9月末 (A)	15年9月末 (B)	前年同期比 (B) - (A)
ふれあい定期“感謝”残高	804	1,018	214
年金(積立)総合口座“感謝”残高	39	41	2
据置型定期預金残高	2,516	3,187	671
総個人預金	7,960	8,512	552
内個人定期性預金	5,998	6,489	491

【商品説明】

商品名	商品概要
ふれあい定期“感謝”	年金受給者へのプレミア金利付定期預金
年金(積立)総合口座“感謝”	年金受給者への記念誕生日にお祝い記念品を贈呈する積立総合口座
据置型定期預金	半年複利定期、据置期間半年最長預入期間5年

(b) 貸出金取引

個人貸出金としては、個人ローンを推進しました。平成15年9月末の個人ローン残高は2,019億円と前年同期比64億円増加しました。

(c) 役務取引

手数料の新設、拡大のほか、既存手数料設定額・減免額の見直し、生損保商品の窓販等により役務収益の拡大を図りました。平成15年9月期の業績は以下の通り、役務取引等収益は順調に増加していますが、個人ローンの拡大・保証料率の引上げによる保証料等役務費用の増加により、平成15年9月期の役務取引等損益は627百万円と対前年同期比110百万円減少しました。

(単位:百万円)

	14年9月期 (A)	15年9月期 (B)	前年同期比 (B) - (A)
役務取引等収益	1,648	1,800	152
役務取引等費用	911	1,173	262
役務取引等損益	737	627	110

b. 中小企業・個人事業主取引

中小企業・個人事業主取引の拡大については、営業情報部、支店部の新規融資開拓部門を主管とし、融資強化型店舗、預貸併進型店舗を中心に新規融資先の開拓推進や(株)ベンチャー・リンクと提携して設立した熊本ファミリーニュービジネススクラブの情報活動等非資金的なサービス等付加価値の提供を強化するなどして推進しました。また収益増加策として、「信用リスクに見合った金利の適用」「個社別の採算管理の強化」「貸出金実収利回りの引上げ」「資産(利益)不計上利息の回収促進及び償却債権の回収促進」「融資事務手数料の確保」を推進しました。

c. デリバリーチャネル多様化への対応

デリバリーチャネル多様化への対応については、個人業務部のダイレクトマーケティングセンターが主管して推進しました。平成15年9月末のインターネットバンキング(IB)・モバイルバンキング(MB)の契約先数は8,770先、ファームバンキング(FB)の契約先数は6,419先となりました。

企業風土の革新

当行は、第4次中期経営計画において「人材を育成し、活性化する」ということを基本施策の一つに掲げ、以下の如く具体策を示し推進しました。

a. 能力開発と自己啓発の促進

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

b. 成果主義の徹底

職務給・職能給を中心とした新給与体系へ改訂するとともに、目標管理制度の導入、支店長公募を実施し、公募合格者6名を全員支店長として配属しました。

c. 活力ある職場づくり

活力ある職場作りを目指し、マナーアップ運動を継続して実施しました。

今後も、これらを中心施策として「活力ある行員の育成」を目指すとともに、コンプライアンスの徹底を図るなどして企業風土の革新を目指してまいります。

(3) 経営合理化の進捗状況

人件費等の削減

平成15年9月期は正行員と契約社員の入替え等、引続き人員の削減に努め、諸手当等給与支払いおよび賞与支払いの抑制を行い、人件費総額の削減を行いました。平成15年9月末の契約社員は132人(前年同期比48人増)、出向者は55人(前年同期比1人減)となりました。

a. 役職員数の削減

平成15年9月末の役職員数は、役員12人、従業員1,310人(前年同期比113人減)、合計1,322人となりました。引続き正行員とパート・契約社員への入替え等を推進し、平成16年3月末の役職員数1,255人の計画値達成を目指します。

b. 人件費の見直し

平成15年9月期の人件費は47億円と前年同期を1億円下回りました。今後更に、パート社員・契約社員の増加、出向の拡大等努力し、平成16年3月期の人件費96億円の計画値達成を目指します。

物件費等の削減

平成15年9月期の物件費は33億円と前年同期を3億円下回りました。今後も計画に沿った経費管理に努め、平成16年3月期の物件費70億円の計画値達成を目指します。

a. 店舗の効率化

平成15年9月末の店舗数は79カ店ですが、今後、期中に3カ店の統廃合を実施し、平成16年3月末の店舗数76カ店の計画値達成を目指します。

b. 店舗跡地、社宅、寮、ゴルフ会員権等の処分

営業活動のための必要度が低い資産は鋭意処分しています。平成15年9月期には廃止店舗(土地・建物)3件、社宅(土地、建物)1件、ゴルフ会員権4件を処分しました。

c. その他の営業経費の削減

その他全本部、営業店に対して引続き一般経費の対前期比マイナス予算を指

示し営業経費の削減に努めました。

機械化投資

ITの進展に伴う投資については、将来の収益確保、効率経営のために必要な投資であると位置付け、その都度後年度負担の抑制、投資効果を検討しながら実行しています。

(4) 不良債権処理の進捗状況

不良債権のオフバランス化の進捗状況

企業の再生と不良債権の最終処理のため、弁護士・公認会計士・税理士等専門家との連携を密にして取組みを強化するとともに、審査管理二部の審査グループ、管理回収グループ、特別管理グループにおいても、担保不動産の流動化促進・早期処分、バルクセール、M&A、分社化等に取り組んでいます。更に、要管理先や破綻懸念先の債務者については、必要に応じて取引先への経営コンサルタント・弁護士等の紹介、中にはお取引先の要望により人材派遣を行う等きめ細かな指導管理体制で取引先と一体となり財務改善に取組み、債権の健全化を推進しています。また、破綻先・実質破綻先の債務者については、担保不動産の流動化を早期に行うため、「担保不動産売却情報システム」等を活用し、債権の回収を促進するとともに直接償却や債権売却（バルクセール）に積極的に取組みオフバランス化を進めています。

不良債権のオフバランス化については、これまで業況改善によるランクアップ、営業譲渡・資産処分・保証履行等による回収の他、貸出金償却、バルクセール、協定銀行等への資産売却等の手法により、平成12年度に237億円、平成13年度に408億円、平成14年度に283億円を実施しました。また、その他部分直接償却額は平成14年度は396億円の実績となりました。平成15年9月期のオフバランス化の実績は176億円（内部分直接償却実施額80億円、債権放棄1億円）となりました。なお、債権放棄等により取引先の支援を行う場合に際しては、経済合理性・経営責任・社会的影響の3つの原則について、十分な検討を行った上で実施しています。

リスク管理債権の推移

(単位：百万円)

年 月	破綻先 債権	延滞債権	3ヶ月以上 延滞債権	貸出条件 緩和債権	合計	不良債権 比率
14年9月	20,282	84,171	857	23,306	128,616	12.5%
15年3月	13,967	81,502	793	24,557	120,820	11.8%
15年9月	11,357	81,029	427	18,992	111,805	10.9%
14年9月比	8,925	3,142	430	4,314	16,811	1.6%
15年3月比	2,610	473	366	5,565	9,015	0.9%

要注意債権等の健全債権化及び不良債権の発生防止への取組み

都市部では景気回復感も報じられるなか、地場経済は引続き景気低迷とデフレ状況が進行しています。当行の顧客の中にも、売上減少に伴う赤字計上等、財務内容の悪化が進むケースが顕著になっています。このような中において、地域金融機関の重要な役割として、経営改善等による企業再生が可能と判断される顧客には、適切な助言や人材派遣等による財務改善・事業再生のための強力な支援体制を確立することが必要であると認識しています。また、地域金融機関として顧客と一体になって経営改善・企業再生に取り組むことは、地域経済の活性化に寄与するとともに、地域内での当行の存在価値を高め、他行との差別化戦略として当行の営業基盤の拡充につながるものと考えています。

a. 取引先の経営改善に向けた取組みの状況

(a) 取引先企業の債務者区分別の管理体制

ア. 審査管理二部を、『特別管理グループ(特別管理班、経営支援班)』、『審査グループ』、『管理回収グループ』の3グループ体制として、債務者の実態を勘案しグループ別に管理しています。

その中で、『特別管理グループ(特別管理班)』、『審査グループ』は、大口要注意先を始め、要管理先、破綻懸念先等の問題先を担当し、債務者毎の実態把握を行なった上で、弁護士・公認会計士・税理士等のアドバイスも得ながら、財務面・資金繰り面等の提案・指導を行い、取引先の経営改善に向けて取り組んでいます。

(b) 取引先の実態把握、経営改善への助言、業況管理についての取組み

取引先との面談を通じ、財務内容、営業力、成長性、代表者等役員の収入状況や資産背景等、企業とその周辺の実態把握を強化し、そこで確認さ

れた取引先の実態に応じ、以下のような取組みを行っています。

ア．財務改善指導の実施

実態を確認後、経営上の問題点・改善事項を洗い出した上で改善計画を立案し、取引先への提案・指導を行なっています。

イ．経営健全化スキーム打合せ会の実施(平成13年11月より継続実施中)

監査法人を顧問とした標記打合せ会を平成15年9月までに17回(平成15年9月期は4回)開催しています。特に前期からは、営業店行員も出席する等、より具体的に踏み込んだ態勢の中での取引先への財務改善・事業再生指導に関するアドバイスを検討しています。

ウ．大口問題先に対する管理方針と支援スキームの明確化

『特別管理グループ(特別管理)』が担当する大口問題先については、個社別に管理方針を作成し、支援スキームの明確化に向けての取組みを強化しています。

また『審査グループ』が担当する問題先については、「早期着手」・「迅速再生」が特に必要と認められる先(180先)を重点ローンレビュー先として選定し、個社別に管理方針を作成した上で、支援スキームの明確化に向けての取組みを強化しています。

エ．経営コンサルタントの紹介

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

オ．経営支援班(出向者)による出向先の業況報告会の開催

2ヶ月に1回のペースで出向者(OB含む)と特別管理班による業況報告会を開催しています。出向者より業況の推移、業界をとりまく経営環境、重点的な改善取組み状況等について報告を受ける一方で管理班側も問題点に応じたアドバイスを行っています。業種毎の円卓方式を進めることで、出席者には他社の改善事例が自社の参考となり、特別管理班にとっても業界のリアルタイムの生の情報が入手できるなど事業改善に果たす効果は大きなものがあります。なお、平成15年9月末現在の経営支援班の出向先は10社(10人)、OBも含めた出席企業は14社となっています。

カ.「経営支援セミナー」の開催

平成13年12月より半期に1回、「経営支援セミナー」を開催しています。このセミナーは、直接中小企業の事業改善に携わり成果をあげてこられた経営コンサルタント等を講師に招き、取引先の経営者を対象として開催するものですが、当行と経営者の目線を合わせ、ともに改善に取り組む環境を作るための経営者の意識改革を主たる目的としています。いかに改善計画を作り上げて実行する経営者の改革意識がなければ計画は頓挫するという過去の反省に立ち始めたものです。

これまで4回開催いたしましたがいずれの回も参加者から「経営改善に取り組むことへの認識が深まった。」「改善への大きなヒントを得た。」等の感想が寄せられており、期待した効果があったと評価しています。今後も継続してまいります。

キ.取引先企業の財務改善、事業再生等に向けての、取組み事例集の作成

これまで取組んだ改善事例を事例集として編集のうえ、営業店へ配布し、営業店でも取引先の実情に応じたスピーディーな改善策の提案が出来るように活用を促しています。また、各階層の集合研修の中でも教材として取りあげる等、取引先企業の業況改善のための高いアドバイジング能力を発揮できる人材の育成に活用しています。

b.不良債権(倒産)発生状況

不良債権(倒産)の発生状況は、平成15年9月期から件数金額ともに減少しています。特に大口先の倒産は確実に減ってきており、全般に景気回復の兆候が見られてきたことありますが、これまでの取組みの成果が着実に上がってきていると判断しています。

(単位：件、百万円)

	件数	与信額	(内土木建設業)		(内流通業)	
13年9月期	67	4,026	20	1,281	18	198
14年3月期	88	9,614	25	1,218	21	6,229
14年9月期	63	4,972	28	2,336	14	261
15年3月期	79	4,112	24	939	22	1,088
15年9月期	55	2,128	21	978	12	368

c . 今後の活動予定について

(a) 引続き、取引先の実態把握を行い、経営内容への助言、業況管理についての取組みを徹底します。

ア . 資金繰り表から営業活動・投資活動・財務活動の、資金源別のキャッシュフローの状況を調査し、資金繰りの実態を把握します。

イ . 経営上の問題点を洗い出し、改善計画の提案・指導を行ないます。

ウ . 改善計画については計画と実績の月次管理を徹底し、進捗状況の実態を把握します。進捗が思わしくない場合はその原因を追求し、挽回に向けての策を検討する等、早期段階での修正が可能な管理体制を整えます。

(b) 「経営健全化スキーム打合せ会」の充実

現在行っている「経営健全化スキーム打合せ会」を更に拡充し、現場での経営改善の相談等に対し様々なアドバイスができるよう営業店の融資担当者も会合に出席させる等、内容の充実を図っていきます。

(c) 「中小企業再生支援協議会」等の活用

当行のみでは困難な様々な経営上の問題点を抱えているお取引先については、「中小企業再生支援協議会」を活用する等、中小企業金融公庫等の政府系金融機関も交えての協調による資金支援、ノウハウの体制を組成することで抜本的な経営改善に取り組めます。

(d) 「経営支援セミナー」の開催

経営者の意識改革を促し、更に高め、持続させていくためにも経営支援セミナーの継続開催は必要と認識しています。実績のある講師陣を厳選し、更にインパクトのあるセミナーを目指します。

(e) 人材の育成と管理体制強化

「事業再生」「ランクアップ」について、営業現場へのスキルの紹介を進め、取引先の財務改善等に対して適切なアドバイスができる人材の育成を図ります。営業店において、主要取引先の業況、資金繰りの状況等を総合的に管理指導できる人材を育て配置することで管理体制を強化します。

(f) 取引先企業の業況改善、財務改善等に向けての、取組み事例集の作成

引き続き、改善に結びついた事例を事例集に追加・編集し、営業店へ紹介するとともに、営業店担当者・役席・支店長研修会の教材として広く活用を図ります。これにより、営業店現場でも独自の改善策立案ができるようなノウハウの蓄積を図ります。

(g) 債権回収に向けた取組みの強化

経営改善による企業再建が困難と考えられる顧客については、担保不動産流動化システムも活用し担保不動産の早期処分を図る等、債権回収に向けた早め早めの取組みを行うことで、回収のスピードアップを図ります。

d. 総括

取引先の経営改善・企業再生は、当行の資産内容の改善につながることはもちろん、地域経済、産業の活性化にも貢献するものです。経営改善・事業再生指導は、地元企業の内容を熟知している当行だからこそ、きめ細かな対応が可能となるものです。またそのような支援活動を通じることによって銀行と企業が互いに努力し合う体制が生まれ、信頼関係が増すものと考えています。不良債権削減の柱となる要注意先企業の経営改善・企業再生指導は、取引先のおお半を地元企業とする当行の経営の命題として位置づけ、本来業務の一環として引き続き積極的に取組んでいきます。

(5) 国内向け貸出の進捗状況

地域経済の発展と中小企業・個人事業主の育成に寄与するため、取引先のニーズに基づく安定した資金の供給に取り組ましました。

当行の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除いた平成15年9月末の国内貸出金残高は、平成15年3月末比11億円減少し9,992億円となりました。また同様に、中小企業向け貸出残高は143億円減少し6,700億円となりました。上記の貸出金残高減少の要因は、景気低迷による事業性資金の需資の低迷およびオフバランス化の推進の影響等によるものです。オフバランス化の推進等を考慮した、平成15年3月末比の実勢ベースでの増加実績は、国内貸出が151億円増加し、中小企業向け貸出が19億円の増加となりました。なお、貸出金には早期健全化法に規定されている中小企業向け貸出の趣旨に反するような貸出は含まれておりません。

(6) 配当政策の状況及び今後の考え方

当行は平成13年3月期の利益処分以降普通株式の年間配当金を従来の5円から1円減配し4円としていますが、平成15年3月期より普通株式配当金を更に1円減配し1株当たり3円の配当としました。但し、優先株式の配当金については、所定の金額(第一回第一種優先株式は1株当たり年間14円、第一回第二種優先株

式は1株当たり年間9円98銭)としています。

今中間期の配当については、普通株式、優先株式ともに見送ることとしました。また、今期の期末配当金については、平成16年度の定時株主総会で承認いただくことではありますが、普通株式の配当を中間配当と同様に見送らせていただく予定です。尚、優先株式の配当金については、期末に所定の年間配当を予定しています。

今後の配当政策については、早期に内部留保の充実による経営体質の強化を図るため、普通株式の配当につきましては、今後の業績の状況により検討してまいります。

(7) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

地域経済における位置づけについて

《九州・熊本の経済と金融機関の動向》

当上半期の九州経済は公共投資や住宅投資は引続き減少傾向にあるものの、輸出が横ばいの動きを示し、設備投資や個人消費の一部に明るい動きがみられる等、全体として未だ厳しい状況にはありますが、持ち直しの動きがみられます。一方、熊本県内の経済は、半導体関連等の一部で生産や設備投資を拡大する動きがみられますが、公共投資、個人消費等最終需要が引続き低迷しており、全体としては厳しい状況が続いています。

そのような中、金融機関の預金残高は個人預金を中心として増加していますが、貸出金残高は法人資金需要の低迷を主因に、前年比減少を続けています。

a. 地域の金融市場における貸出金比率等

当行は、合併以来、地域社会への貢献・顧客の利便性の向上・地域に根差した強固な営業基盤づくり等を目指してまいりました。

平成15年9月末現在の熊本県内における貸出金は24.0%、預金は19.4%のシェアとなり、地域金融機関として地元経済に十分貢献しています。

(a)熊本県内における貸出金、預金残高およびシェア (単位 : 億円、%)

		13年9月期		14年9月期		15年9月期	
		残高	シェア	残高	シェア	残高	シェア
貸 出 金	当行	7,914	23.1	7,953	24.1	7,879	24.0
	地元地銀	14,098	41.1	13,929	42.2	14,133	43.1
	信金 信組 労金	5,409	15.8	5,291	16.0	5,419	16.5
	進出銀行	6,863	20.0	5,807	17.6	5,331	16.3
	合計	34,285	100.0	32,982	100.0	32,763	100.0
預 金	当行	10,256	19.5	10,402	19.6	10,434	19.4
	地元地銀	27,566	52.3	27,906	52.6	27,954	52.0
	信金 信組 労金	8,450	16.0	8,328	15.7	8,632	16.1
	進出銀行	6,453	12.2	6,447	12.1	6,717	12.5
	合計	52,727	100.0	53,085	100.0	53,739	100.0

(注) 進出銀行とは、熊本県以外に本店所在地があり熊本県内に支店等がある銀行
(計数はニッキンデータによる)

(b) 県内信用保証協会取扱状況 (平成 15 年 9 月末) (単位 : 件、億円)

熊本県内(A)		当行(B)		B/A	
保証件数	残高	保証件数	残高	保証件数	残高
41,807	2,904	10,679	782	25.5%	26.9%

(計数は熊本県信用保証協会による)

b . 地域経済への貢献

(a) 地域経済活性化の支援

当行は、(財) 熊本県起業化支援センター、(財) 熊本開発研究センター、
(財) グランメッセ熊本、くまもとファズ(株) のような研究機関や公的施設等に対し、職員の派遣、資金の出資、出捐等を行いその活動を支援しています。

(b) 各種の情報支援サービス

当行は、新銀行発足と同時に“ 熊本ファミリーニュービジネスクラブ ” を発足し、地域経済の発展に貢献できるよう、真に経営に役立つ情報の提供に努めています。

(c) 熊本経済経営研究所による情報活動

熊本経済経営研究所は調査研究成果の還元により地域社会に貢献することを

目的として、新銀行発足と同時に開所しました。業務の内容としては企業景況意識調査、業界調査、テーマ別調査、各種アンケート調査、経済情報の収集等を行っており、当行のお客様を始め地元の経済界や、マスコミ等を通じて広く一般へ情報を提供しています。

(d) 年金相談会、ローン相談会、確定申告相談会の開催

お客様の幅広いニーズにお応えするため、専門の社会保険労務士、税理士等と当行の専門スタッフが様々な相談にお応えしています。これまで熊本県内各地で開催した相談会に参加されたお客様からは大変好評を得ています。

(e) 地域の福祉・文化活動等の支援

活動名	主な活動内容
小さな親切」運動 熊本県本部の活動	小さな親切」実行章の贈呈 小さな親切」の輪を広げる運動 中央本部との統一実践活動
地域文化の支援	熊本県伝統的工芸品産業振興基金」の設立
ボランティアへの取組み	「YMCAフィランソロピー協会」幹事社 行員のボランティア活動の参加の促進
主な地域イベントに対する支援 (継続中のイベント)	火の国まつり
その他	熊本ファミリー銀行旗ママさんバレーボール大会協賛 熊本県女声合唱フェスティバル協賛

以上

(図表 1 - 1)収益動向及び計画

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	15/9月期 実績	備考 (注 1)	16/3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	13,046	12,833	12,938		13,019
貸出金	10,047	9,983	9,886		10,120
有価証券	1,607	1,463	1,540		1,598
特定取引資産	-	-	-		-
繰延税金資産＜未残＞	267	243	239		239
総負債	12,202	11,982	12,097		12,155
預金・NCD	11,658	11,524	11,704		11,700
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＞	15	14	12		12
資本勘定計	744	745	711		743
資本金	342	342	342		342
資本準備金	310	310	310		310
その他資本剰余金	-	-	-		-
利益準備金	37	37	37		37
剰余金 (注 2)	56	57	31		59
土地再評価差額金	21	21	18		18
その他有価証券評価差額金	24	24	29		24
自己株式	0	0	0		0
(収益) (億円)					
業務粗利益	314	301	154		318
資金運用収益	338	327	162		331
資金調達費用	49	34	15		30
役員取引等利益	14	13	6		15
特定取引利益	-	-	-		-
その他業務利益	10	5	0		2
国債等債券関係損()益	10	6	0		1
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	128	120	68		141
業務純益	123	132	63		132
一般貸倒引当金繰入額	5	12	4		9
経費	185	181	85		177
人件費	100	99	47		96
物件費	75	71	33		70
不良債権処理損失額	59	61	96		104
株式等関係損()益	26	23	0		6
株式等償却	32	25	4		7
経常利益	24	35	36		12
特別利益	1	0	1		0
特別損失	1	1	3		5
法人税、住民税及び事業税	0	0	0		0
法人税等調整額	9	22	14		4
税引後当期利益	16	12	24		3
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	32	32			33
配当金総額(中間配当を含む)	11	10	-		7
普通株配当金	4	3	-		-
優先株配当金＜公的資金分＞	4	4	-		4
優先株配当金＜民間調達分＞	3	3	-		3
1株当たり配当金(普通株)	4	3	-		-
配当率(優先株＜公的資金分＞)	1.33	1.33	-		1.33
配当率(優先株＜民間調達分＞)	2.80	2.80	-		2.80
配当性向	68.75	83.33	-		233.33

(注 1)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しています。

(注 2)利益剰余金のうち、利益準備金以外のものを記載しています。

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	15/9月期 実績	備考 (注 1)	16/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	2.83	2.83	2.76		2.79
貸出金利回(B)	3.10	3.09	3.13		3.17
有価証券利回	1.09	0.80	0.83		0.54
資金調達原価(C)	2.01	1.87	1.72		1.75
預金利回(含むNCD)(D)	0.33	0.28	0.24		0.24
経費率(E)	1.59	1.57	1.46		1.51
人件費率	0.86	0.86	0.80		0.82
物件費率	0.64	0.62	0.57		0.59
総資金利鞘(A)-(C)	0.82	0.96	1.04		1.04
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	1.18	1.24	1.43		1.42
非金利収入比率	7.90	2.63	4.54		5.34
OHR(経費/業務粗利益)	59.08	60.13	55.19		55.66
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	15.38	14.10	16.12		16.31
ROA(注 2)	1.01	0.96	1.07		1.11

(注 1)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しています。

(注 2)14/3月期、15/3月期は(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)、15/9月期、16/3月期は(一般貸引前業務純益/(総資産 - 支払承諾見返)<平残>)で算出しています。

(図表 1 - 2)収益動向 (連結ベース)

	15/3月期 実績	15/9月期 実績	備考 (注 1)	16/3月期 見込み (注 2)
(規模)<未残> (億円)				
総資産	13,266	13,111		13,458
貸出金	10,217	10,205		10,357
有価証券	1,384	1,533		1,511
特定取引資産	-	-		-
繰延税金資産	243	239		239
総負債	12,520	12,398		12,714
預金・NCD	12,087	11,957		12,271
債券	-	-		-
特定取引負債	-	-		-
繰延税金負債	-	-		-
再評価に係る繰延税金負債	14	12		12
少数株主持分	0	0		0
資本勘定計	746	713		744
資本金	342	342		342
資本剰余金	310	310		310
利益剰余金	96	71		97
土地再評価差額金	21	18		18
その他有価証券評価差額金	24	29		24
為替換算調整勘定	-	-		-
自己株式	0	0		0

(収益)		(億円)		
経常収益	401	199		400
資金運用収益	328	163		332
役務取引等収益	34	18		40
特定取引収益	-	-		-
その他業務収益	31	10		22
その他経常収益	6	6		6
経常費用	363	235		386
資金調達費用	34	15		30
役務取引等費用	18	10		23
特定取引費用	-	-		-
その他業務費用	41	13		25
営業経費	184	88		180
その他経常費用	84	107		126
貸出金償却	1	0		23
貸倒引当金繰入額	46	80		92
一般貸倒引当金繰入額	12	4		9
個別貸倒引当金繰入額	58	75		83
経常利益	37	36		13
特別利益	2	1		2
特別損失	3	3		7
税金等調整前当期純利益	37	38		8
法人税、住民税及び事業税	0	0		0
法人税等調整額	23	15		4
少数株主利益	0	0		0
当期純利益	13	23		3

(注 1)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しています。

(注 2)16年 3月期見込みについては現時点での見込み数値を記載しています。

(図表 2)自己資本比率の推移 ... 採用している基準(国内基準)

(単体)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	15/9月期 実績	備考 (注1)	16/3月期 計画
資本金	342	342	342		342
うち非累積的永久優先株	200	200	200		200
資本準備金	310	310	310		310
その他資本剰余金	-	-	-		-
利益準備金	37	37	37		37
任意積立金	45	47	47		47
次期繰越利益	5	6	15		4
その他	-	-	-		-
うち優先出資証券	-	-	-		-
その他有価証券の評価差損	24	24	29		24
自己株式	0	0	0		0
営業権相当額	-	-	-		-
Tier 計	717	719	693		718
(うち税効果相当額)	(267)	(243)	(239)		(239)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	16	16	13		13
一般貸倒引当金	57	48	53		56
永久劣後債務	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	73	64	67		70
期限付劣後債務 優先株	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	-	-	-		-
Tier 計	73	64	67		70
(うち自己資本への算入額)	(73)	(64)	(67)		(70)
Tier	-	-	-		-
控除項目	0	0	0		0
自己資本合計	791	783	760		788

(億円)

リスクアセット	9,191	8,983	9,031		9,018
オンバランス項目	8,807	8,684	8,748		8,748
オフバランス項目	384	299	283		270
その他	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	8.60	8.72	8.41		8.73
Tier 比率	7.80	8.01	7.67		7.96

(注 1)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しています。

(連結)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	15/9月期 実績	備考 (注 1)	16/3月期 計画
資本金	342	342	342		342
うち非累積的永久優先株	200	200	200		200
資本剰余金	310	310	310		310
利益剰余金	88	92	71		91
連結子会社の少数株主持分	0	0	0		0
うち優先出資証券	-	-	-		-
その他有価証券の評価差損	24	24	29		24
自己株式	0	0	0		1
為替換算調整勘定	-	-	-		-
営業権相当額	-	-	-		-
連結調整勘定相当額	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Tier 計	716	720	694		718
(うち税効果相当額)	(267)	(243)	(239)		(239)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	16	16	13		13
一般貸倒引当金	57	48	53		56
永久劣後債務	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	73	64	67		70
期限付劣後債務 優先株	-	-	-		-
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	-	-	-		-
Tier 計	73	64	67		70
(うち自己資本への算入額)	(73)	(64)	(67)		(70)
Tier	-	-	-		-
控除項目	0	0	0		0
自己資本合計	790	784	761		788

(億円)

リスクアセット	9,184	8,975	9,020		9,018
オンバランス項目	8,799	8,676	8,736		8,748
オフバランス項目	384	299	283		270
その他	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	8.60	8.74	8.44		8.73
Tier 比率	7.80	8.02	7.70		7.96

(注 1)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しています。

(図表6) リストラの推移及び計画

	14/3月末 実績	15/3月末 実績	15/9月末 実績	備考 (注1)	16/3月末 計画
(役職員数)					
役員数 (人)	13	12	12		12
うち取締役 (()内は非常勤) (人)	9(0)	8(0)	8(0)		8(0)
うち監査役 (()内は非常勤) (人)	4(2)	4(2)	4(2)		4(2)
従業員数(注) (人)	1,433	1,331	1,310		1,255

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

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注) (店)	83	79	79		76
海外支店 (店)	-	-	-		-
(参考)海外現地法人 (社)	-	-	-		-

(注)出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除いています。

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	15/9月末 実績	備考 (注1)	16/3月末 計画
(人件費)					
人件費 (百万円)	10,075	9,999	4,723		9,697
うち給与・報酬 (百万円)	6,575	6,338	3,012		6,095
平均給与月額 (千円)	340	334	331		334

(注)平均年齢 38歳7ヶ月(平成15年9月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	181	159	73		144
うち役員報酬 (百万円)	177	156	72		141
役員賞与 (百万円)	4	3	1		3
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	13	13	6		12
平均役員退職慰労金 (百万円)	61	31	9		22

(注)使用人兼務の場合、使用人部分を含みます。なお、利益処分による役員賞与はありません。

(物件費)

物件費 (百万円)	7,527	7,165	3,375		7,080
うち機械化関連費用(注) (百万円)	2,505	2,381	1,103		2,326
除く機械化関連費用 (百万円)	5,022	4,784	2,272		4,754

(注)リース等を含む実質ベースで記載しています。

(人件費 + 物件費)

人件費 + 物件費 (百万円)	17,602	17,164	8,098		16,777
-----------------	--------	--------	-------	--	--------

(注1)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しています。

(図表7)子会社・関連会社一覧(注1)

(単位:百万円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注4)	総資産	借入金	うち当行分 (注2)	資本勘定	うち 当行 出資分	経常利益	当期利益	連結又は 持分法の 別
熊本ファミリー総合管理(株)	H9/9月	穴見 憲二	自行担保不動産の競落、保有・管理・売却業務	H15/6月	1,790	-	-	146	200	7	7	"
熊本ファミリー不動産(株)	S62/4月	小山 和令	店舗用不動産の取得賃貸、店舗、寮、社宅の保守管理	H15/9月	4,216	3,653	3,653	35	170	18	11	"
(株)ケイ・エフ・シー	H5/6月	藤原 俊一	コンピュータソフトの開発、システムの運用受託	H15/9月	118	-	-	44	10	7	3	"
(株)熊本カード	H元/6月	藤田 則夫	クレジットカード業務、信用保証業務	H15/9月	1,627	1,398	1,398	44	12	4	4	"
ファミリーカード(株)	H2/6月	藤田 則夫	クレジットカード業務、信用保証業務	H15/9月	1,039	732	732	178	356	4	24	"
(株)熊本総合ファイナンス	S57/10月	柴田 祥一	金銭貸付業務	H15/9月	3,689	15,750	15,750	12,149	1	2,496	2,496	"

(株)熊本総合ファイナンスは代表清算人を記載しています。

(注1)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います。なお、海外の子会社・関連会社は該当ありません。

(注2)借入金のうち、当行分は保証を含みます。

(注3)子会社・関連会社のうち、経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社について、今後の業績見通し及びグループ戦略上の位置付けについて次のとおり注記します。

会社名	今後の業績見通し及びグループ戦略上の位置付け等
熊本ファミリー総合管理(株)	当行の不動産担保付き不良債権の早期処理を目的とした自己競落会社で、同業務で発生した損益のうち5%が同社に帰属しますが業績に大きな変動はありません。
熊本ファミリー不動産(株)	当行の不動産管理会社で年間10百万円から20百万円の利益を上げられる財務状況です。 平成15年3月期に債務超過は解消済みですが、現状で推移すれば、繰越損失の解消には15年程度かかる見込みです。また廃止店舗等遊休資産の売却を進めています。
(株)熊本総合ファイナンス	平成13年5月に特別清算開始が決定し、現在清算業務を進めています。貸付先の民事再生法の申立により貸倒引当金24億円を新たに繰入れました。(B/Sは清算B/S)

(注4)連結決算に使用した個別財務諸表の(仮)決算日を記入しています。

図表10 貸出金の推移

(残高)	(億円)			
	15/3月末 実績 (A)	15/9月末 実績 (B)	備考 (注9)	16/3月末 計画 (C)
国内貸出	10,003	9,992		9,929
中小企業向け貸出(注)	6,843	6,700		6,762
個人向け貸出(事業用資金を除く)	2,667	2,726		2,730
その他	493	566		437
海外貸出	-	-		-
合計	10,003	9,992		9,929

(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)を指す。ただし、当社の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除く。

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

	(億円)		
	15/9月期 実績 (B)-(A)+(7)	備考 (注9)	16/3月期 計画 (C)-(A)+(1)
国内貸出	151		58
中小企業向け貸出	19		51

(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)

	15/9月末 実績 (7)	備考 (注9)	15年度中 計画 (1)
不良債権処理	162	(162)	
貸出金償却(注1)	1	(1)	
部分直接償却実施額(注2)	100	(100)	
CCPC(注3)	4	(4)	
協定銀行等への資産売却額(注4)	-	-	
上記以外への不良債権売却額	0	(0)	
その他の処理額(注5)	57	(57)	
債権流動化(注6)	-	-	
私募債等(注7)	0	(0)	
子会社等(注8)	-	-	
計	162	(162)	132 (132)

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

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額。

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

(注5)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注6)主として正常債権の流動化額。

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

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

(注9)状況説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しています。

(図表 1 2) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針] 「信用リスク管理基本方針」 「信用リスク管理規則」 信用リスクを適正に把握し、必要なリスク管理体制の確立を行い、資産内容の健全性、収益性を向上させることを目的とする。</p> <p>[体制・リスク管理部署] 信用リスク管理担当部門は、相互牽制機能を確保し、適切なリスク管理体制を構築するため、営業推進部門と分離し、当行と連結対象子会社及び持分法適用会社とを、法令等に抵触しない範囲で、一体として管理するリスク管理体制を目指している。 (主管部署) 審査管理一部、審査管理二部 (統括部署) 業務管理部</p> <p>[リスク管理手法] 信用リスクの計量化 ローンポートフォリオ・システムを活用し、企業格付別のデフォルト率と回収率による予想損失額等のシミュレーションを行う。 企業信用格付 年二回「信用リスク判定の尺度」となるべく債務者の返済能力に主眼を置き、企業格付スコアリング表と取引判定表により格付を実施する。 格付の実施にあたっては、別途定める企業信用格付基準書に基づき厳正に実施する。 与信プロセス管理(融資先中間管理の徹底) ・ 財務、資金繰りに関する管理強化 ・ 自己査定、格付にリンクした取引方針の明確化 ・ 営業店における店内融資協議制度の充実 ・ 要注意先に対する管理強化 ・ 延滞管理の指導強化 ・ 特別管理先の指導強化 ・ 人材の育成 与信ポートフォリオ管理 特定の業種、特定のグループに対する与信の集中によるリスクを回避するため、当行クレジットポリシーに基づき、管理すべき範囲を定め適切なポートフォリオ管理を行う。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各種研修会において、クレジットポリシー並びに信用リスク管理に関して徹底 ・ 統計的スコアリング手法を用いた信用格付けシステムを構築し、平成15年7月より仮稼働を開始。 ・ 中間管理強化を目的として、格付5格以下1,257先を選定し、取引方針確認書を作成の上、顧客と共通の認識のもと早期に財務改善に着手。 ・ 経営支援策として税理士を講師として「キャッシュフロー経営と経営改善」をテーマとして第4回経営支援セミナーを開催。(5/23)
マーケットリスク	<p>[規定・基本方針] 「市場リスク管理基本方針」 「市場リスク管理規則」 適切な運用の為のリスクの把握、検討を目的とする。</p> <p>[体制・リスク管理部署] (主管部署) 市場金融部 (統括部署) 業務管理部 (検討機関) A L M委員会</p> <p>[リスク管理手法] 規則に基づく時価評価、B P V、V A R分析等リスク量の計測、検討組織への報告、対応策の検討。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 外国為替の会計処理において、時価評価の算定方法の明確化を図るために、「外国為替時価算定基準」を制定

(図表 1 2) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
流動性リスク	<p>[規定・基本方針] 「資金繰りリスク管理基本方針」 「資金繰りリスク管理規則」 資金運用・調達構造に即した適切かつ安定的な資金繰りを行うことを目的とする。</p> <p>[体制・リスク管理部署] 相互牽制確保のため資金繰り管理部門とリスク管理部門を分離した組織体制とする。 (主管部署) 市場金融部 (統括部署) 業務管理部</p> <p>[リスク管理手法] 資金繰り精度を向上させ資金繰りの逼迫度を明確化し、状況に応じた対応を図る。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 情報システムの更改により、大口増減先取引等の把握が容易になり、資金繰り精度が向上
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針] 債券投資 「信用リスク管理規程」 与信 「信用リスク管理規則」 カントリーリスクを適正に把握し、必要なリスク管理体制の確立を行い、資産内容の健全性、収益性を向上させることを目的とする。</p> <p>[体制・リスク管理部署] 債券投資 (主管部署) 市場金融部 (統括部署) 業務管理部 与信 (主管部署) 審査管理一部、審査管理二部 (統括部署) 業務管理部</p> <p>[リスク管理手法] 債券投資 格付、カントリーリスクランキングに基づく管理 与信 信用リスク管理の中での管理</p>	
オペレーショナル リスク (EDPリスク含む) 「事務リスク」	<p>[規定・基本方針] 「事務リスク管理基本方針」 「事務リスク管理規則」 事務リスクを適正に把握し、評価・検証することにより事務管理体制および事務処理能力の向上等を図り、事務事故・トラブル・不正等の防止を目的とする。</p> <p>[体制・リスク管理部署] (主管部署) 事務部 (統括部署) 業務管理部</p> <p>[リスク管理手法] ・ 営業店の指導・研修等 ・ 緊急時 (システム等障害時) の対応等 ・ 苦情・トラブル等への対応等 ・ 不正・不祥事件への対応等 ・ 内部監査・店内検査等</p> <p>・ 報告された事務ミスを協議・改善する組織として「事務管理検討小部会」を定期的に関催 ・ 事務リスク削減のための事務規程等の整備</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 店内検査 部内検査作業表を改正 検査項目の追加 生保窓販、損保窓販 ・ 内務役席研修を実施 (38名) ・ 事務部トレーニングを実施 (10名) ・ 営業店一般事務指導 (53ヶ店) ・ 営業店日銀歳入金事務指導 (21ヶ店) ・ 営業店一般監査 (24ヶ店) ・ 営業店機動監査 (23ヶ店) ・ 本部各部監査 (4部署) ・ 連結対象子会社等監査 (0社) ・ 事務取扱要領の追加制定 (中間法人設立等) ・ 本人確認の厳格化示達

(図表 1 2) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
<p>オペレーショナル リスク (EDPリスク含む) 「システム リスク」</p>	<p>[規定・基本方針] 「システムリスク管理基本方針」 「システムリスク管理規則」 情報資産を重要な経営資源として認識し、情報資産をさまざまな脅威（故障・誤作動・災害・不正使用等）から保護し予想されるリスクの回避・極小化を目的とする。</p> <p>[体制・リスク管理部署] （主管部署）事務部 （統括部署）業務管理部</p> <p>[リスク管理手法] ・保護されるべき情報資産、および管理すべきリスクを定め「セキュリティ管理体制」、「システム管理体制」、「データ管理体制」等、また、企画・開発・運用における相互牽制を明確にし、障害・防犯・防災・不正使用・不正利用の防止等の対策を制定。</p> <p>・オンライン障害等の非常時対応用の「コンティンジェンシープラン」を制定。</p> <p>・システム障害の報告制度</p> <p>・S B K 内部検査・外部検査の報告制度</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・セキュリティポリシー位置付けを明確化した ・リスク管理体制に基づいた各管理者の任命簿を調整 ・セキュリティポリシーを制定 ・セキュリティスタンダード案を策定 ・電算機取扱要領、パソコン取扱要領を見直し ・ウイルス対策指導徹底 ・報告制度に基づき継続実施中 ・金融庁より発出された「システム統合リスク管理態勢の確認検査チェックリスト」に基づいたリスク管理体制の点検の実施
<p>法務リスク</p>	<p>[規定・基本方針] 「コンプライアンスに関する基本方針」 「コンプライアンスに関する遵守基準」 「コンプライアンス運用規則」 「コンプライアンス委員会規則」 「取締役コンプライアンス規則」 「リーガル・チェック実施規則」</p> <p>[体制・リスク管理部署] ・コンプライアンス委員会 ・（統括部署）業務管理部 ・本部各部・営業店にコンプライアンス責任者、コンプライアンス担当者を配置</p> <p>[リスク管理手法] ・コンプライアンス責任者・担当者による各部・店における啓蒙・教育、モニタリングの実施 ・統括部署によるコンプライアンス・マニュアル徹底の指導、法令等遵守状況の一元管理等 ・検査部による各部・店の内部監査の実施 ・法令等違反事案はコンプライアンス委員会で協議し、取締役会等へ報告 ・銀行業務の適法性確保の為、新業務・新商品等をリーガル・チェック実施規則に基づきチェック</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・平成15年度コンプライアンス・プログラムを制定・実施 ・「コンプライアンス・マニュアル」の行動規範・遵守すべき法規制を一部改正 ・コンプライアンス委員会を毎月定例実施 ・「コンプライアンス・マニュアル」の徹底等のため、全部店でコンプライアンス勉強会を毎月定例実施 ・検査部の一般監査・機動監査の効果的な運用により牽制機能を強化 ・チェックシートによる営業店の自己チェックを実施 ・リーガル・チェック実施規則に基づくチェックを継続実施中

(図表 1 2) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
レピュテーション リスク	<p>[規定・基本方針] 種々の緊急事態の発生による風評や当行の経営内容が誤って伝えられること等により、当行の経営にとってマイナスの影響及び直接・間接を問わず不測の損失を回避する。</p> <p>[体制・リスク管理部署] (主管部署) 広報室 (統括部署) 業務管理部</p> <p>[リスク管理手法] ・新聞 (全国、地方等 7 紙) 記事チェック (毎日) ・各種雑誌等の金融関連記事のチェック (適宜) ・インターネットの検索エンジンによるチェック等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 適時適正なニュースリリースによる情報の提供 ・ HP掲載内容の的確 迅速な更新 ・ 適時開示情報のHPへの掲載 ・ ディスクロージャー誌の内容充実 ・ ミニディスクロージャー誌の内容充実と適時発行

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	15/9月末 実績(単体)	15/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	314	365	344	395
危険債権	670	672	610	611
要管理債権	253	253	194	194
小計	1,238	1,291	1,148	1,201
正常債権	9,290	9,252	9,357	9,314
合計	10,529	10,543	10,505	10,516

引当金の状況

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	15/9月末 実績(単体)	15/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	48	48	53	53
個別貸倒引当金	145	197	119	171
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	193	245	172	224
債権売却損失引当金	4	4	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	20	20
小計	197	250	193	245
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合計	197	250	193	245

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	15/9月末 実績(単体)	15/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	139	173	113	146
延滞債権額(B)	815	828	810	824
3か月以上延滞債権額(C)	7	9	4	5
貸出条件緩和債権額(D)	245	245	189	189
金利減免債権	7	7	4	4
金利支払猶予債権	0	0	0	0
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	238	238	185	185
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	1,208	1,257	1,118	1,166
部分直接償却	395	273	475	353
比率 (E)/総貸出	11.82	12.30	10.95	11.42

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	15/3月期 実績	15/9月期 実績	備考 (注2)	16/3月期 見込み(注3)
不良債権処理損失額(A)	61	96		104
個別貸倒引当金繰入額	58	74		82
貸出金償却等(C)	0	1		21
貸出金償却	0	0		0
CCPC向け債権売却損	-	-		-
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-		1
その他債権売却損	0	0		0
債権放棄損	-	0		20
債権売却損失引当金繰入額	1	0		0
特定債務者支援引当金繰入額	-	20		0
特定海外債権引当勘定繰入	-	-		-
一般貸倒引当金繰入額(B)	12	4		9
合計(A) + (B)	49	100		113

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	61	20		30
グロス直接償却等(C) + (D)	61	21		52

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	15/9月期 実績	備考 (注2)	16/3月期 見込み(注3)
不良債権処理損失額(A)	62	97		105
個別貸倒引当金繰入額	58	75		83
貸出金償却等(C)	2	1		21
貸出金償却	1	0		0
CCPC向け債権売却損	-	-		-
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-		1
その他債権売却損	0	0		0
債権放棄損	-	0		20
債権売却損失引当金繰入額	1	0		0
特定債務者支援引当金繰入額	-	20		0
特定海外債権引当勘定繰入	-	-		-
一般貸倒引当金繰入額(B)	12	4		9
合計(A) + (B)	50	102		114

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	62	21		31
グロス直接償却等(C) + (D)	63	22		53

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

(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います。

(注3)16年3月期見込みについては現時点での見込み数値を記載しています。

(図表18)評価損益総括表 (平成 15年9月末、単体)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	111	3	0	4
	債券	60	1	0	1
	株式	-	-	-	-
	その他	50	2	-	2
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	7	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	7	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,421	29	18	47
	債券	1,218	22	0	23
	株式	173	3	16	20
	その他	30	2	1	3
	金銭の信託	-	-	-	-

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益		
			評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	173	128	45	1	46
その他不動産	7	5	1	-	1
その他資産(注2)	3	3	-	-	-

(注1) 「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を平成10年3月に実施しています。

(注2) デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含んでいます。

(図表18)評価損益総括表 (平成 15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	111	3	0	4
	債券	60	1	0	1
	株式	-	-	-	-
	その他	50	2		2
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	1,421	29	18	47
	債券	1,218	22	0	23
	株式	173	3	16	20
	その他	30	2	1	3
	金銭の信託	-	-	-	-

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	213	145	68	1	70
その他不動産	7	5	1	-	1
その他資産(注2)	3	3	-	-	-

(注1) 「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を平成10年3月に実施しています。

(注2) デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含んでいます。

[差異説明]

(図表1 - 1) 収益動向及び計画

総資産、貸出金、有価証券、繰延税金資産(未残)

貸出金は取引先企業の業況低迷による需資の減少等を主因として前期比97億円減少し、有価証券は債券の買い増しを主因に前期比77億円増加しました。また、繰延税金資産はその他有価証券の評価差額金に係る繰延税金資産を考慮しないようにしたことを主因に前期比4億円減少しました。上記のほか、コールローン・買現先・買入金銭債権等による運用勘定が前期比178億円増加したことにより、総資産は前期比105億円増加しました。

総負債、預金・NCD

個人預金を主体に預金が前期比180億円増加したことを主因に、総負債も前期比115億円増加しました。

資本勘定計、剰余金、土地再評価差額金、その他有価証券評価差額金

廃止店舗等の売却に伴い、土地再評価差額金が前期比3億円減少し、同額が剰余金の増加要因となりましたが、当期利益のマイナスの影響等により剰余金は前期比26億円減少しました。また、税効果会計の関係で評価差額金に係る繰延税金資産を考慮しないようにしたため、その他有価証券評価差額金が前期比5億円減少した結果、資本勘定も前期比34億円減少しました。

業務粗利益、資金運用収益、資金調達費用、役務取引等利益

資金運用収益は、資金運用利回の低下を主因に前年同期比1億円減少しました。預金の量は前年同期比209億円増加しましたが、高金利の預金の抑制に伴い、預金利回が前年同期比0.05%低下し、資金調達費用も前年同期比2億円減少しました。また、役務取引等利益も諸手数料の見直しや生損保・投信商品の窓販により収入は増えたものの、個人ローンの残高増加や保証料の引上げによる費用の増加により前年同期比1億円減少しました。更に、国債等関係損益が前年同期比0億円増加した結果、業務粗利益は前年同期比2億円増加しました。

業務純益、一般貸倒引当金繰入額、経費、人件費、物件費

一般貸倒引当金繰入額は前年同期比11億円増加しました。また、人員の削減と諸手当等の節減等による人件費の削減、一般経費の更なる節減努力等による物件費の削減等により、経費が7億円前年同期比減少しました。業務粗利益の要因に加えて、一般貸倒引当金繰入額と経費の要因により、業務純益も前年同期比5億円減少しました。

不良債権処理損失額

平成17年3月期までの2年間で「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」の趣旨に基づく集中改善期間とし、資産査定と償却・引当

[差異説明]

の一層の厳格化を図ったこと、更に、産業再生機構が再建支援を決定した九州産業交通グループに対する債権について、金融支援要請額全額を損失見込みとして引当処理したことにより、不良債権処理損失額は前年同期比7.1億円増加しました。

株式等関係損益、株式等償却

株式等償却が前年同期比3億円減少したことを主因に、株式等関係損益は前年同期比4億円増加しました。

経常利益

業務純益が前年同期比5億円減少し、臨時損益が不良債権処理損失額と株式等関係損益を主因として前年同期比6.2億円減少した結果、経常利益は前年同期比6.7億円減少しました。

法人税等調整額、税引後当期利益

経常利益が前年同期比6.7億円減少し、法人税等調整額が前年同期比2.7億円減少した結果、税引後当期利益は前年同期比4.1億円減少しました。

資金運用利回、貸出金利回

貸出金利回は、ミドルリスク事業ローンの拡販や貸出金利の適正化等により前期比0.04%上昇しましたが、資金運用利回は運用構成の変化により前期比0.07%低下しました。

資金調達原価、預金利回、経費率、人件費率、物件費率

高金利の預金の抑制により預金利回は前期比0.04%低下しました。また、人件費・物件費の削減効果により人件費率が0.06%、物件費率が0.05%それぞれ前期比低下し、経費率全体では前期比0.11%低下しました。その結果、資金調達原価は前期比0.15%低下しました。

総資金利鞘、預貸金利鞘

資金運用利回以上に資金調達原価が前期比低下した結果、総資金利鞘は前期比0.08%拡大しました。また、貸出金利回が前期比上昇し、預金利回・経費率が前期比低下した結果、預貸金利鞘は前期比0.19%拡大しました。

OHR、ROE、ROA、

業務粗利益が前年同期比2億円増加し、経費が前年同期比7億円減少したため、OHRは前年同期比5.33%低下しました。また、一般貸引前業務純益が前年同期比7億円増加した結果、ROEが1.35%、ROAが0.10%それぞれ前年同期比上昇しました。

[差異説明]

(図表 1 - 2) 収益動向 (連結ベース)

総資産、貸出金、有価証券

有価証券は前期比 1 4 9 億円増加しましたが、貸出金が 1 2 億円減少した他その他運用資産の減少により、総資産は前期比 1 5 5 億円減少しました。

総負債、預金・NCD

運用に見合った効率的な調達を意図した結果、預金・NCDが前期比 1 3 0 億円減少し、総負債も 1 2 2 億円減少しました。

資本勘定計、利益剰余金、その他有価証券評価差額金

廃止店舗等の売却に伴い、土地再評価差額金が前期比 3 億円減少し、同額が利益剰余金の増加要因となりましたが、当期純利益のマイナスの影響等により利益剰余金は前期比 2 5 億円減少しました。また、税効果会計の関係で評価差額金に係る繰延税金資産を考慮しないようにしたため、その他有価証券評価差額金が前期比 5 億円減少した結果、資本勘定計も前期比 3 3 億円減少しました。

経常収益、資金運用収益、役務取引等収益、その他業務収益

前年同期比で、貸出金の量の減少等により資金運用収益は減少しましたが、役務取引等収益の増加及び外為経理基準変更に伴うグロス表示の影響等によるその他業務収益の増加により、経常収益は増加しました。

経常費用、資金調達費用、その他業務費用、営業経費、その他経常費用

前年同期比で、預金利回の低下により資金調達費用が減少し、営業経費も減少したものの、外為経理基準変更に伴うグロス表示の影響等によるその他業務費用の増加とその他経常費用の貸倒引当金繰入額の増加により、経常費用は増加しました。

経常利益、税金等調整前当期純利益、法人税等調整額、当期純利益

前年同期比で、経常費用が経常収益以上に増加した結果、経常利益・税金等調整前当期純利益・法人税等調整額・当期純利益は前年同期比減少しました。

(図表 2) 自己資本比率の推移 (単体)

次期繰越利益

当中間期の当期純利益マイナスの影響等により、次期繰越利益は前期比 2 1 億円減少しました。

その他有価証券の評価差損

税効果会計の関係で評価差額金に係る繰延税金資産を考慮しないようにしたため、その他有価証券評価差損が前期比 5 億円増加しました。

[差異説明]

Tier 計、土地再評価益、一般貸倒引当金、Tier 計、自己資本合計
廃止店舗等の売却に伴い土地再評価益が3億円減少したものの、一般貸倒引当金が
5億円増加したことによりTier 計が前期末比3億円増加しましたが、上記、
の理由によりTier 計が前期末比26億円減少した結果、自己資本合計は前期
末比23億円減少しました。

リスクアセット、オンバランス項目、オフバランス項目
オンバランス項目はその他運用勘定の増加を主因に前期末比64億円増加し、オフバ
ランス項目は支払保証の減少により前期末比16億円減少しました。合計でリスクア
セットは前期末比48億円増加しました。

自己資本比率、Tier 比率
リスクアセットが前期末比増加し、Tier 計、自己資本額が前期末比減少した結
果、自己資本比率が0.31%、Tier 比率が0.34%ともに前期末比低下し
ました。

(図表2) 自己資本比率の推移(連結)

利益剰余金

当中間期の連結当期純利益マイナスの影響等により、利益剰余金は前期比21億円減
少しました。

その他有価証券の評価差損

税効果会計の関係で評価差額金に係る繰延税金資産を考慮しないようにしたため、そ
の他有価証券評価差損が前期比5億円増加しました。

Tier 計、土地再評価益、一般貸倒引当金、Tier 計、自己資本合計
廃止店舗等の売却に伴い土地再評価益が3億円減少したものの、一般貸倒引当金が
5億円増加したことによりTier 計が前期末比3億円増加しましたが、上記、
の理由によりTier 計が前期末比26億円減少した結果、自己資本合計は前期
末比23億円減少しました。

リスクアセット、オンバランス項目、オフバランス項目
オンバランス項目はその他運用勘定の増加を主因に前期末比60億円増加し、オフバ
ランス項目は支払保証の減少により前期末比16億円減少しました。合計でリスクア
セットは前期末比45億円増加しました。

自己資本比率、Tier 比率
リスクアセットが前期末比増加し、Tier 計、自己資本額が前期末比減少した結

[差異説明]

果、自己資本比率が0.30%、Tier 比率が0.32%ともに前期末比低下しました。

(図表6) リストラ計画

従業員数

従業員数は、正行員と契約社員の入替え等、引続き人員の削減に努めた結果、前期末比21人減少しました。

国内店舗・海外拠点数

平成15年9月末の店舗数は79店舗と前期末と変動ありませんが、今後3店舗の廃止を計画しており、平成16年3月末の計画値達成を目指します。

人件費、うち給与・報酬、平均給与月額

人員の削減と諸手当等の節減により人件費および給与・報酬は平成16年3月期の計画値の50%を下回っています。また、諸手当等の節減等により平均給与月額も平成16年3月期の計画値を3千円下回っています。

役員報酬・賞与

役員賞与は、使用人兼務役員の使用人部分のみを支給しています。役員報酬・賞与は平成16年3月期の計画値の50%を上回っていますが、平成15年4月と10月に役員報酬の削減率を各5%拡大したことにより、平成16年3月期の計画値達成を目指します。

平均役員退職慰労金

計画策定時の退職慰労金モデルでは、役付取締役1名(在任:役付4年、取締役4年、通算8年)・取締役1名(在任:4年)・常勤監査役1名(在任:3年)の年間3名、退職慰労金総額66百万円(一人平均22百万円)で試算していましたが、今回退職した役員は役付取締役1名(在任:5年)・常勤監査役1名(在任:3年)・非常勤監査役1名(在任:3年)であったことから、平均役員退職慰労金は平成16年3月期の計画値を下回っています。

物件費

平成15年9月期の物件費・うち機械化関連費用・除く機械化関連費用は、計画的な削減努力を行った結果、平成16年3月期の計画値の50%を下回っています。

人件費+物件費

平成15年9月期の物件費+人件費は、計画的な削減努力を行った結果、平成16年3月期の計画値の50%を下回っています。

[差異説明]

(図表10) 貸出金の推移

国内貸出・中小企業向け貸出

平成15年3月末比で、国内貸出が11億円(うち中小企業向け貸出:143億円)減少していますが、これは前期中の部分直接償却等162億円(うち中小企業向け貸出:162億円)に伴う残高の減少が主因です。

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

実勢ベースは、国内貸出では平成16年3月末の増加計画値58億円に対して151億円の増加実績、中小企業向け貸出は、同増加計画値51億円に対して19億円の増加実績となりました。

実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因

平成17年3月期までの2年間で「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」の趣旨に基づく「集中改善期間」と設定し、資産査定と償却・引当の一層の厳格化を図ることとしました。その結果、部分直接償却を主体に不良債権処理額が計画を上回りました。

(図表15) 不良債権処理状況

不良債権処理損失額、個別貸倒引当金繰入額、特定債務者支援引当金繰入額

平成17年3月期までの2年間で「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」の趣旨に基づく「集中改善期間」と設定し、資産査定と償却・引当の一層の厳格化を図ることとした結果、不良債権処理損失額が単体で96億円、連結で97億円となりました。

一般貸倒引当金繰入額、合計

要管理先の予想損失率の上昇を主因として、一般貸倒引当金繰入額は単体・連結ともに4億円となり、不良債権処理損失額と一般貸倒引当金繰入額の合計では単体で100億円、連結で102億円となりました。