

# 金融機能の再生のための緊急措置に 関する法律第13条に基づく報告書

平成11年8月5日

株式会社幸福銀行

金融整理管財人

# 目 次

I. 管理を命ずる処分を受けるに至った経緯等について.....	1
1. はじめに.....	1
2. 経営悪化の原因.....	1
(1) バブル期までの当行経営.....	1
(2) バブル期の当行経営.....	2
(3) バブル崩壊後の当行経営.....	4
(4) 不良債権の顕在化とその処理について.....	5
(5) 当行の経営上の問題点.....	6
3. 管理を命ずる処分までの状況.....	6
(1) 資本の状況.....	6
(2) 早期是正措置の発動.....	7
(3) 資金繰りの状況.....	7
II. 業務及び財産の状況.....	8
1. 与信業務.....	8
2. 預金業務.....	9
3. 投資業務.....	9
4. 国際業務.....	10
5. 固定資産の現状.....	10
6. 不良債権の状況.....	11
7. その他.....	12
III. 営業譲渡等の見込みについて.....	13
1. 基本方針.....	13
2. 具体的な施策.....	13
3. 営業譲渡等の見込み.....	13

## I. 管理を命ずる処分を受けるに至った経緯等について

### 1. はじめに

当行は、平成11年5月21日、「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律(以下、「金融再生法」という。)」第68条第2項に基づき、金融再生委員会に対し、預金等の払戻しを停止するおそれが生ずると認める旨の申し出を行いました。これを受けて、翌5月22日、同法第8条第1項に基づき、同委員会より金融整理管財人による業務及び財産の管理を命ずる処分を命じました。

金融整理管財人は、金融再生法第13条に基づき、当行が管理を命ずる処分を受ける状況に至った経緯等につき調査を行いましたので、以下の通りご報告致します。

なお、本調査作業につきましては、5月22日に選任された金融整理管財人のもとで直ちに開始致しましたが、時間的制約もあり、その内容については必ずしも十分ではないと思われる事項もあります。しかしながら、金融再生法第18条に基づき金融整理管財人のもと、現在さらに旧経営陣等の民事上や刑事上の責任を明確にするための調査もすすめており、管理を命ずる処分を受ける状況に至った経緯・原因等につきましては、後日、より深く明らかにできるものと考えております。

### 2. 経営悪化の原因

#### (1) バブル期までの当行経営

当行は、大正15年7月和歌山市において幸福無尽株式会社として設立され、昭和18年2月紀伊無尽株式会社との合併、昭和26年1月大阪市への本店移転を経て、昭和26年10月相互銀行法施行に伴い株式会社幸福相互銀行となりました。以来、同法制定の目的に則り、国民大衆の貯蓄増強に資し、その集めた資金を中小零細企業に還元することにより中小企業金融の円滑化、地域経済の育成・強化に努めて参りました。その結果、当行の業績は昭和30年代の高度経済成長期の飛躍的伸長を経て、その後も順調に業容を拡大し、同業界内で上位の地位を占めることとなりました。

この一方で、当行が今日破綻を招く遠因となる以下のような様々な問題が発生していましたが、スケールメリットを追求し有効な改善策もないまま量的拡大の道を歩みました。

- 企業融資先数が減少傾向を辿る中であって、中堅企業に対する融資を増大させ、1融

資先あたりの貸出金額が大口化していった。

- 列島改造ブーム、住宅ブームに踊り不動産業・建設業に対する融資を増大させ、反面、製造業・卸売業に対する融資比率は減少傾向となった。
- 渉外行員は、個人預金の吸収、とりわけ個人定期預金の獲得を最優先した結果、法人先等との与信取引に精通した行員がなかなか育たなかった。
- 量的拡大を求めるあまり、渉外行員の営業活動が優先された結果、事務管理・融資管理面が軽視される傾向があった。
- オーナー経営の下、主要ポストは穎川一族とそのシンパで固められ、採用面においても「家族的経営」という美名の下に関係者の身内の縁故採用が常態化していた。このことは、人材の質的低下を招くなど、当行内部の活性化を削ぐ結果となった。

このような問題を内包させたままバブル経済期を迎えることとなりました。

## (2) バブル期の当行経営

### ①営業推進と審査の一体化

昭和 60 年、当行は創業 60 周年を迎え、おりしも国内経済は金融超緩和時代の始まりで、資産インフレの発生、エクイティファイナンスの盛隆などいわゆるバブル経済に突入する時期とも重なり、益々業容の拡大に拍車がかかりました。金融界においては自由金利時代となり、金融の自由化、業務の多様化が急速に進展した結果、預金は金利次第で容易に調達できる環境となり、金融機関間の競争は貸出金の量的拡大競争に向うこととなりました。

昭和 60 年 4 月に策定した第四次長期計画において、①収益対策の徹底、②取引先数の増加・深耕による地元密着の徹底、③業容の拡大と営業活動の効率化、④運用資産の健全性確保などを重点施策に掲げ、積極的な営業推進を展開しました。具体的な施策としては、当行の優良取引先の維持、深耕並びに拡充を図るためリレーションシップ・マネジメント(RM)制度を導入しました。その窓口となったのが、昭和 61 年 4 月に新設された『営業推進部』でありました。

RM制度とは、取引先企業を従来の個社単位から、関連会社・関連個人を含めたグループ単位でとらえ、その中で取引の推進・深耕を図るために具体的推進策を定めていくもので、営業推進と貸出審査とを一体化した体制でありました。

RM指定取引先に対しては、本支店が協力して情報提供、経営コンサルティング、業務斡旋、海外取引に関するアドバイス、土地信託、ベンチャーキャピタル等との提携による提案型セールスを行いました。また、関連個人取引先に対しては、消費者ローンの推進、給与振込、財形預金、国債窓販など、当行グループの全機能を活用し、総合的な取引増加を図っていきました。

## ②不動産・建設・金融業への融資拡大

営業推進部発足時においては、RM先として 393 先が指定されましたが、取引量において融資残高の 20%を占め、業種別では不動産・建設・金融の三業種が大半でありました。バブル経済の時流に乗り、自ら策定した業務計画及び収益目標を必達するため、貸出審査よりも営業推進(量的及び収益の拡大)が優先されました。

営業推進部は、案件を自ら審査し決裁する部署であったことから、他の部署のチェックは全く働きませんでした。不動産融資の総量規制後、融資部担当債権については不動産関連融資にブレーキがかかったにもかかわらず、営業推進部担当の不動産業に対する融資はバブル崩壊後も拡大し続けました。

同部は平成 5 年 3 月末で廃止されましたが、同時点における同部担当債権(営推債権)は、4,271 億円(総融資量の 25.7%)に膨らんでいました。その内、不動産・建設・金融業が 2,198 億円(営推債権の 51.5%)を占めました。この施策が結果的に特定業種偏重、大口先依存の融資構造を助長し、不良債権が大量に発生する最大の原因となりました。

## ③東京地区(運用店舗)の融資拡大

営業推進部以外でも、東京地区の支店を運用店舗として位置づけ積極的に融資を推進しました。その結果、バブル経済後半にはいち早く首都圏でバブル崩壊の兆候が見え始めたにもかかわらず、運用先確保を優先するあまり、その正確な情報を把握することができず、他行がバブル関連企業から融資を引き揚げていく中、同企業群に対する融資は続けられました。東京地区 3 支店の総融資量はピーク時(平成 3 年 3 月期)2,839 億円(総融資量の 16.4%)に上りました。このことも不良債権の傷口を更に深くする原因となりました。

## ④店舗網の急拡大

また、店舗網についても急速な拡大方針をとり、特に、関西新国際空港の開港を見据え大阪府の泉南地区を中心に、昭和 59 年から平成元年までの 6 年間に 17 店舗(うち泉南地区 12 店舗)の支店を新設しました。同地区は新空港関連の預金吸収店舗と位置づけられましたが、金利自由化の流れにあって預金調達コストは高止まりし、開設以来黒字転換することなく収益面で当行の足を引っ張り続けました。

## ⑤最高益更新の反面リスク管理体制は不備

昭和 63 年 4 月に策定された第五次長期計画においても、基本的には第四次計画の重点施策が引継がれました。加えて「リスク管理体制の強化」も盛り込まれましたが、結局のところ、収益の確保・拡大に重点が置かれ、上記施策は有名無実なものに終わりました。この間、バブル経済の拡大に伴う国民総投資家時代に乗じ、収益物件、株式及びゴルフ会員権等への投資目的の個人ローンを積極的かつ大胆に推進し、平成元年度の決算では、既往最高の 66 億円の当期利益を計上するに至りました。

#### ⑥ 関連会社による不動産関連融資拡大

なお、この時期に多様化する顧客ニーズに応えるため、リース・ファクタリング業務等銀行の周辺業務を営む関連会社として幸福総合リース株式会社を設立(昭和 60 年 6 月)しました。しかしながら、バブル経済の真っ只中であって、本来のリース業務は副次的となり、当行の融資方針と相俟って不動産関連融資及び不動産担保融資に傾斜していきました。

### (3) バブル崩壊後の当行経営

#### ① バブル関連企業(3業種)への融資継続

平成 2 年に入ると、当行を取り巻く経営環境は激変し、バブル経済の崩壊に伴い今まで内包されていた問題点・弱点が一気に顕在化しました。不動産価格暴落の影響は、不動産・建設・金融業向け融資のウエイトが極端に高い当行にとって、殊の外大きくかつ深刻な打撃を受けることとなり、収益面で大幅な減益を余儀なくされる結果となって顕れました。

一方、平成 2 年の不動産融資の総量規制にはノンバンクが対象となっておらず、当行が融資できない取引先に対しては関連会社幸福総合リースが当行に代わって融資を行っていました。その結果、同社は多額の不動産融資残高を有するに至りました。

平成 3 年度以降の第六次、第七次中期経営計画では、「自己資本比率の向上」、「財務内容の健全化」、「経営の効率化」、「人材の育成」等経営体質の強化・健全化に眼目が置かれました。このためには、速やかにバブル関連融資を抑制し、積極的に整理・回収すべきでありましたが、収益的にも厳しい状況であったことからその処理は進みませんでした。逆に、収益確保と地価反転への甘い期待から、バブル関連企業に対する融資は続けられました。

#### ② リスク管理体制構築への認識不足

また、信用リスク管理及びALMの観点から、不動産・建設・金融の三業種に偏った業種構成の是正、10 億円超の大口貸出及び 10 年超の超長期貸出の抑制が求められていましたが、ALM・リスク管理体制構築への認識不足から、その整備がなされず、従ってこれらの是正・抑制は進みませんでした。

#### ③ 収益の大幅悪化と不良債権処理負担の増大

平成 6 年に至り、ようやく厳しい経営環境を認識し、行内の危機意識もかつてない高まりを見せたことから、同年 4 月から本格的に人員の削減、店舗の統廃合を中心とした経営の合理化に着手することとなりました。これを受けて平成 7 年以降の第八次、第九次中期経営計画では、「リストラ計画の推進」、「不良債権の早期処理」、「資産の良質化」、「審査体制の強化」が主眼とされ、以降、平成 11 年 3 月末迄の 5 年間に、人員は約 1,000 名削減、店舗は 6 支店 2 海外駐在員事務所を廃止、人件費は約 70 億円削減しました。営業用を含めた不動産も 104 件 384

億円売却しました。

しかしながら、多額の問題債権の処理負担は予想以上に重く、7年度には赤字決算となり、また、平成8年度からは3次に亘る増資を行いました。不良資産を十分に処理していくことはできませんでした。

#### (4) 不良債権の顕在化とその処理について

##### ①不良債権の顕在化

以上の通り、バブル経済隆盛期において、業容の拡大、収益優先の営業を推進した結果、審査・管理は軽視され、担保至上主義に基づく不動産開発関連案件を主体とした融資が促進されていきました。

加えて、潁川一族の関係企業(特に不動産・ノンバンク関連企業)に対する融資は、旧関連事業部・社長の専管事項として、合理的な審査・協議会等を経ずして稟議決裁、実行され、融資額は膨らんでいきました。

その結果、当行の貸出資産は益々不動産業に偏った業種構造となり、また、融資取引先数が少なかったことが拍車をかけ、大口偏重の度合いを増していきました。そして、バブル経済の崩壊と共に多額の貸出資産が劣悪となっていることが顕在化しました。しかしながら、その後も、融資量の確保と地価反転の期待から不良債権の処理は先送りされ、その間、長引く平成不況の影響もあり、債務者の一層の業況悪化や担保価値の下落等から、多額の要償却債権の発生を招きました。

##### ②不良債権の処理

不良債権の処理としては、先ず経営難に陥った関連会社幸福総合リースに対する経営支援(債権放棄)を行いました。この支援は平成5年から続けられ、当行にとって多大な負担となりました。この負担により当行本体の不良債権処理は先送りせざるを得ず、結局、平成7年度になってようやく手を付けることとなりました。

具体的には、早急に不良債権処理を進めるべく、可能な限りのリストラにより業務純益を確保すると共に、有価証券及び所有不動産等の含み益を最大限利用し、積極的に償却・引当を実施しました。しかしながら、景気低迷が長期化するのに伴って債権の劣化が進み、また、担保価値の下落等も重なったことから要償却額が膨らみ、平成7年度から4期連続の赤字決算を余儀なくされました。その結果、過去に蓄積した内部留保も底をつき、早急な自己資本の増強が必要不可欠な経営状態となりました。

## (5) 当行の経営上の問題点

当行の経営が悪化した原因は以上の通りですが、自主再建が叶わず破綻にまで至ってしまった原因としては、不動産業を含む所謂3業種に対する融資比率が他の金融機関に比べ著しく高く、バブルの崩壊に伴いそれらが大量に不良債権化していったことが第一義であります。加えて以下のような当行特異の問題点に起因しているものと考えられます。

第一に、当行は「潁川商店」と揶揄されるようにオーナー色が極めて強い銀行でありました。そのため、当行の幹部職員はお客様の顔を見るのではなく、オーナーの顔色を伺いながら仕事をしておりました。この様な状況において、行員の責任感は薄れ、内部牽制機能も十分働かない結果になったと思われれます。

旧関連事業部が担当していた潁川一族の関連企業に対する融資取引は、バブル期以降も増加の一途を辿りました。その主な資金使途は、関連不動産会社等に対する大型開発案件融資と当行都合による益出しのための営業店舗購入等でありました。

第二は、当行の資本政策であります。当行は非上場であり、実質的な株主はすべて潁川一族及びそのグループ企業であります。この結果、情報開示に消極的であったことが、当行経営の不透明感を助長し、市場の信認を失っていくこととなりました。

第三は、当行の人事政策であります。当行では、預金渉外とりわけ個人預金の獲得が重視されていたことから、預金獲得部門に有能な人材を投入し、融資面では不動産を担保に取っておきさえすれば安心というオーナーの意識もあり、十分な審査・管理よりも担保依存による量的拡大を重視する風潮が醸成され、本来の与信審査能力が機能していなかったものであります。

## 3. 管理を命ずる処分までの状況

### (1) 資本の状況

当行は、不良債権処理に伴い減少した自己資本を増強するため、平成8年3月、平成10年3月及び平成11年1月に各々60億円の増資を実施し、かろうじて自己資本比率4%以上をキープして参りました。平成11年1月に受検しました金融監督庁検査の結果を踏まえ、不良債権を処理(処理額703億円)すると自己資本は43億円余りとなり、自己資本比率を4%以上に回復させるには約600億円の増資が必要となりました。

従来から当行の増資方法は、潁川一族関係グループ企業に対する第三者割当増資という形で行われてきました。しかしながら、今回必要とする資金は余りにも多額で、しかも、従来同グループ企業が増資払込に当てていた資金は当行関連信組や親密金融機関からの融資に頼つ



ていましたが、規制強化によりこうした手法が難しくなったことから、同グループ企業に対する第三者割当増資は不可能な状況となりました。

そのため、当行は本年 4 月にプロジェクトチームを組成し、主要取引先に対し増資要請を働きかけましたが、当行に対する不信感を払拭することはできず、増資は断念せざるを得ない状況となりました。最後の望みをかけ公的資金の申請を検討しましたが、自助努力による資本増強が前提との方針が示され手詰まり状態となりました。

## (2) 早期是正措置の発動

当行は、平成 11 年 4 月 13 日に金融監督庁検査結果の示達書を受け、同時に銀行法第 24 条第 1 項に基づき指摘事項の回答を求められ、4 月 30 日に自己資本等の状況などを報告致しました。そして、5 月 10 日に平成 10 年度の決算見込みを記者発表致しました。5 月 13 日には近畿財務局長に対し、当行の平成 11 年 3 月期における自己資本比率は 4%を大幅に下回る旨を報告致しました。それを受けて、翌 5 月 14 日当行に対し金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第 3 条第 3 項及び銀行法第 26 条第 1 項の規定に基づく命令が発せられました。

## (3) 資金繰りの状況

当行は、平成 7 年夏の一部金融機関の破綻に端を発した金融システム不安以降、資金ポジション重視の営業方針に切り替え、一時預金の流出があったものの、平成 9 年下期以降の資産圧縮政策の効果もあり、資金繰りは比較的安定しておりました。

しかしながら、前述の平成 11 年 5 月 10 日の社長記者会見以降、預金者の不安心理が誘発され当行の根幹を成す個人預金の払出が急増し、5 月 20 日までの間に 1,200 億円が流出しました。

上記の通り、最早自助努力による資本増強は不可能な状態に加え、予想される預金流出を抑える有効な手段を持たない現状では、早晚、当行の資金繰りは齟齬を来し、預金者に多大な影響を与えるおそれが生じると判断し、金融再生法第 68 条第 2 項の申出を行うに至ったものであります。

## II. 業務及び財産の状況

### 1. 与信業務

当行の与信業務の特色としては、中小企業・個人を主な対象としつつも、業種的には不動産・建設・金融の三業種に過度に偏った構造となっていること、1件当たりの残高も業界平均に比し大口となっていること等が挙げられます。バブル崩壊以後、こうした傾向を改善するため、上記三業種以外の小口優良先開拓の専担者配置、信用保証協会保証付融資や代理貸付の推進等を実施して参りましたが到底追いつかず、不良債権が大幅に増加することとなりました。

今後につきましては、金融再生法の趣旨を尊重し、金融仲介機能の維持に配慮しつつ、優良な顧客基盤と貸出資産の維持・質的向上に努めて参ります。加えて、企業の信用力や案件の妥当性・回収の可能性等を十二分に審査し、実質的な収益性の確保及びローンポートフォリオ全体の改善を図り資産価値を高めると共に、事後管理を強化し貸出資産の劣化防止に注力していく所存です。

#### <貸出先数・残高推移>

(単位:件、億円、%)

	平成9年		平成10年		平成11年	
	3月末	構成比	3月末	構成比	3月末	構成比
総貸出先数	106,046	100.0	95,700	100.0	99,799	100.0
内中小企業	16,955	16.0	15,717	16.4	15,666	15.7
内個人	88,839	83.8	79,769	83.4	83,940	84.1
総貸出残高	16,292	100.0	14,949	100.0	16,052	100.0
内中小企業	10,648	65.4	9,609	64.3	10,356	64.5
内個人	3,989	24.5	3,818	25.5	4,124	25.7

※ 法人1先当平均残高(10/9末) 73百万円(第二地銀協平均 46百万円)

#### <三業種等の貸出残高推移>

(単位:億円、%)

	三業種		不動産		1件10億		期間10年	
	残高	比率	業残高	比率	円超残高	比率	超残高	比率
平成9年3月末	6,592	40.5	3,896	23.9	5,910	36.3	2,840	17.4
平成10年3月末	5,903	39.5	3,711	24.8	5,444	36.4	2,570	17.2
平成11年3月末	6,686	41.7	4,199	26.2	6,302	39.3	3,256	20.3

※第二地銀協 平均 三業種融資比率 26.4%、不動産業融資比率 11.5%(平成11年3月末)

<信用保証協会保証付融資及び代理貸付(中小企業金融公庫)の残高推移>

(単位:億円)

	平成9年3月末	平成10年3月末	平成11年3月末
信用保証付貸出残高	559	527	699
中金代理貸付残高	113	113	137

2. 預金業務

当行は、その前身が無尽会社であることから、創業以来、資金調達を中心は個人預金、とりわけ個人定期預金の吸収に注力して参りました。

その結果、個人預金は預金全体の8割以上を占め、平成7年度下期と平成9年度下期の金融システム不安時には一時預金の流出はあったものの、概して資金繰りは安定的に推移しておりました。しかしながら、本年5月以降は、当行に対する信用不安が高まり、個人預金が流出する事態となっております。

今後につきましては、資金調達力、とりわけ個人預金の回復のために顧客基盤の維持を最優先課題とし、丁寧かつ適切で正確な情報を提供することにより、当行に対する理解と信認を回復するための努力を継続的に行って参ります。また、適用金利、期間等につきましては、市場動向・他行動向及び地域性を十分考慮して適切に運営して参ります。

<預金残高推移>

(外貨預金除く)

(単位:億円、%)

	預金残高 (実質)	内個人		個人の内	
			比率	定期預金	比率
平成8年3月末	18,800	15,316	81.5	13,499	88.1
平成9年3月末	17,862	14,909	83.5	13,030	87.4
平成10年3月末	16,433	13,872	84.4	12,112	87.3
平成11年3月末	18,006	15,258	84.7	13,262	86.9

※第二地銀協平均 個人比率 68.4%、個人の内定期預金比率 81.4%(平成11年3月末)

3. 投資業務

有価証券投資につきましては、貸出債権の償却・引当を優先するため益出しを行う一方、含み損の処理が先送りとなってきました。

平成11年3月期には、市場性のある有価証券については低価法を採用し、有価証券償却170億円計上した結果、同月末現在の含み益は33億円となりました。

今後につきましては、業務運営に必要な有価証券以外は、原則売却する方針です。

<有価証券残高推移>

(単位:億円)

	8年3月末	9年3月末	10年3月末	11年3月末
国債	517	466	1,031	932
地方債	156	208	104	145
社債	1,194	1,230	1,221	1,166
株式	173	188	233	212
外国証券	256	204	33	38
その他	245	273	204	122
合計	2,541	2,569	2,826	2,614

4. 国際業務

外為業務につきましては、地元中小企業の輸出入業務に伴う貿易金融を中心に取扱高を拡大してきましたが、平成7年度をピークに8年度以降は減少を続けています。平成10年度下期の外為取扱先数は327件となっております。

また、資本取引につきましては、インパクトローンを中心に取扱高を拡大してきましたが、平成9年度以降、外貨調達が困難となり取扱を中止しました

今後につきましては、外貨調達及び為替取引が困難なことから、平成11年7月末をもってすべての外為業務の新規取扱を中止し、既存取引先についても他行への切り換えを進めていくこととしております。

<外為取扱高推移>

(単位:百万ドル)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度
貿易為替	358	258	182	126
外貨両替	27	19	15	13
資本取引	3,658	3,936	951	697

5. 固定資産の現状

保有固定資産につきましては、不良債権処理の原資確保のため逐次売却を進めて参りました。今後につきましても、業務運営上必要不可欠なもの以外は順次処分していく方針であります。

<固定資産売却実績推移>

(単位:件)

	平成6年度	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度
店舗	6	18	25	4	0
寮・社宅	6	9	8	12	8
その他	1	2	2	1	2
合計	13	29	35	17	10

<所有不動産の状況>

平成11年3月末現在 (単位:百万円)

物件名	土 地			建 物
	簿価	時価	含み	簿価
店舗(12店舗)	913	839	▲73	2,389
寮・社宅(21ヶ所)	1,562	2,645	1,083	2,009
その他(2ヶ所)	52	243	191	35
合計	2,526	3,727	1,201	4,433

※ 時価=面積(公簿)×平成10年度路線価(正面価格)

6. 不良債権の状況

平成11年3月末現在、リスク管理債権は3,995億円となっておりますが、同期末において2,243億円に上る不良債権の償却・引当等を実施致しました。今後につきましても、公的負担の最小限化のために、不良債権の発生防止と回収強化に努めて参る所存です。

<不良債権の内訳>

平成11年3月末現在 (単位:億円)

	破綻先債権額	延滞債権額	3ヶ月以上延滞債権額	貸出条件緩和債権額	リスク管理債権額計
金額	435	817	304	2,440	3,995
貸出金残高に占める比率	2.7%	5.0%	1.8%	15.2%	24.7%

## 7. その他

当行は平成10年10月26日に京都共栄銀行から営業の一部を譲り受けました。主な内訳は、預金1,404億円、貸出金1,351億円、貸出先数10,546件、営業店舗18支店、従業員216名であります。本報告書における上記譲渡日以降の計数はすべて京都共栄銀行からの譲受け分を含んでおります。

### Ⅲ. 営業譲渡等の見込みについて

#### 1. 基本方針

##### (1) 早期譲渡

預金保険機構による資金援助を前提に、円滑な営業譲渡等を早期に行うことにより、金融仲介機能の維持及び当行企業価値の劣化を防止致します。

##### (2) 優良な顧客基盤・資産の維持

優良な顧客基盤や資産を維持し、市場における信認を取り戻すと共に顧客の信頼回復に全力を尽くします。

##### (3) 経費の削減

営業譲渡等を円滑に行うため、不採算店舗の統廃合や業務の整理・合理化等を進め営業経費の更なる削減を図ります。

##### (4) 雇用の確保

営業譲渡等に際しては、従業員の雇用確保にも配慮を行います。

#### 2. 具体的な施策

##### (1) 営業譲渡

金融再生法の趣旨を十分に踏まえ、また、当行顧客層の特徴も考慮し、業務の円滑な譲渡及び善意かつ健全な取引先の保護のために、同業態への営業譲渡を目指します。

##### (2) 株式譲渡

同業態のみならず、金融業務への参入を計画している他業種へも、株式譲渡等の方法による円滑な譲渡も検討致します。

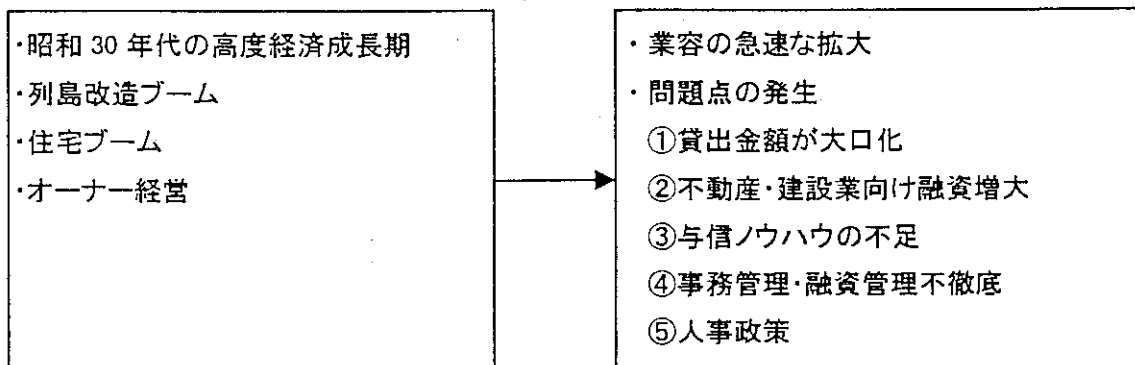
#### 3. 営業譲渡等の見込み

現在、営業譲渡等を行う相手先について鋭意検討を重ねておりますが、その見込みについては言及できる段階には至っておりません。

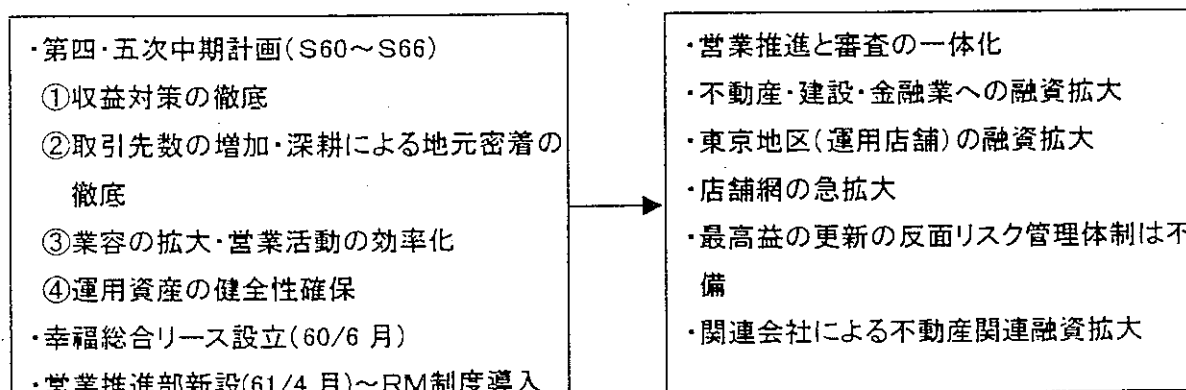
# 「管理を命ずる処分を受けるに至った経緯等について」骨子

1. はじめに
2. 経営悪化の原因

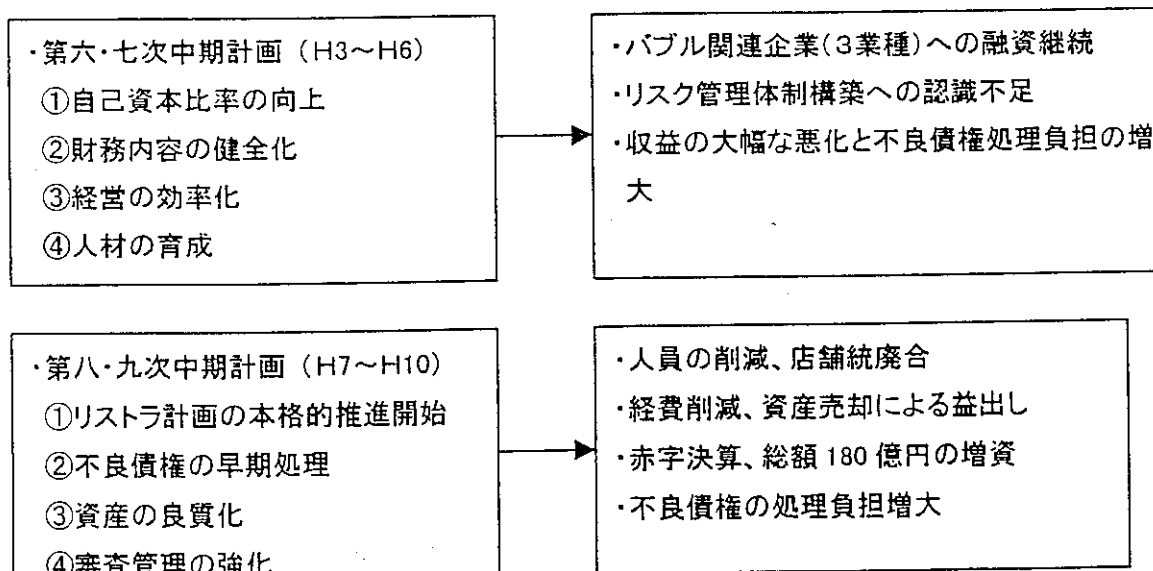
## (1) バブル期までの当行経営



## (2) バブル期の当行経営

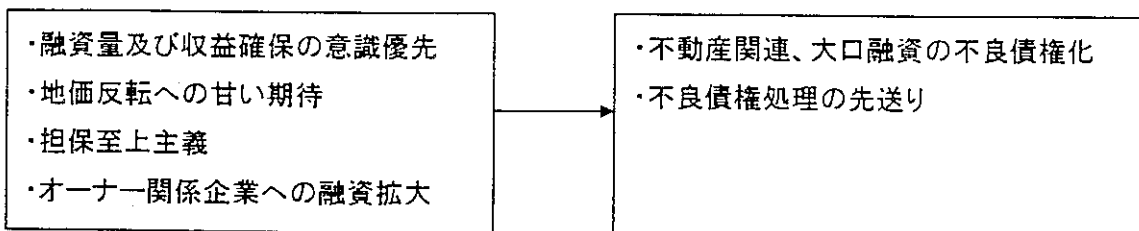


## (3) バブル崩壊後の当行経営

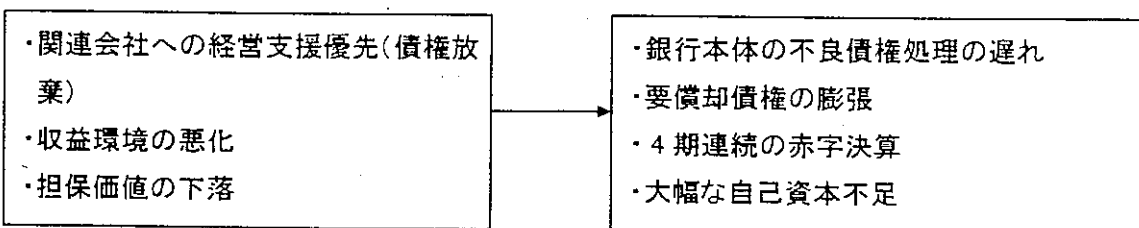




(4) ①不良債権の顕在化



②不良債権の処理



(5) 当行の経営上の問題点

- ① オーナーによるワンマン経営、オーナー関連の不動産会社等に対する大型開発案件等融資
- ② オーナーによる資本支配、情報開示の不足
- ③ 預金渉外に偏った人事政策

3. 管理を命ずる処分までの状況

(1) 資本の状況

平成8年3月、10年3月、11年1月 それぞれ第三者割当増資60億円実施  
平成11年3月 不良債権処理703億円実施により自己資本約43億円に低下  
平成11年4月 600億円の第三者割当増資を計画するも引受け先見つからず断念  
平成11年5月 公的資金注入申請を検討するも自助努力による資本増強が前提との方針が示され手詰まりとなる

(2) 早期是正措置の発動

平成11年4月13日 金融監督庁検査結果の示達書受領  
平成11年4月30日 自己資本の状況等を報告  
平成11年5月13日 平成11年3月期の自己資本比率が4%を大幅に下回る旨報告  
平成11年5月14日 金融健全化法第3条第3項及び銀行法第26条第1項に基づく命令を受ける

(3) 資金繰りの状況

平成7年下期	資金ポジション重視の営業方針に転換	}	資金繰りは比較的安定
平成9年下期	資産圧縮政策を進める		
平成11年5月	10日の社長記者会見以降個人預金が大量に流出、金融再生法第68条第2項の申出		

## 「業務及び財産の状況」骨子

### 1. 与信業務

- 不動産・建設・金融業に偏った業種構成
- 1取引先に対する融資額の大口化
- 今後は金融再生法の趣旨を尊重し、金融仲介機能の維持と優良な顧客基盤・貸出資産の維持・質的向上に努力

#### <貸出残高推移>

(単位: 件、億円、%)

	平成 9 年		平成 10 年		平成 11 年	
	3 月末	構成比	3 月末	構成比	3 月末	構成比
総貸出残高	16,292	100.0	14,949	100.0	16,052	100.0
内中小企業	10,648	65.4	9,609	64.3	10,356	64.5
内個人	3,989	24.5	3,818	25.5	4,124	25.7
三業種残高	6,592	40.5	5,903	39.5	6,686	41.7
内不動産	3,896	23.9	3,711	24.8	4,199	26.2

※第二地銀協平均 三業種融資比率 26.4%、不動産業融資比率 11.5%(平成 11 年 3 月末)

※法人1先当平均残高 73 百万円(第二地銀協平均 46 百万円)(平成 10 年 9 月末)

### 2. 預金業務

- 個人預金が全体の 8 割以上を占め、とりわけ個人定期預金の比率が高い
- 本年 5 月以降個人預金の流出が生じた
- 今後は顧客基盤の維持に努め、調達力の安定、強化を図る

#### <預金残高推移>

(外貨預金除く)

(単位: 億円、%)

	預金残高 (実質)	内個人		個人の内 定期預金	
			比率		比率
平成 8 年 3 月末	18,800	15,316	81.5	13,499	88.1
平成 9 年 3 月末	17,862	14,909	83.5	13,030	87.4
平成 10 年 3 月末	16,433	13,872	84.4	12,112	87.3
平成 11 年 3 月末	18,006	15,258	84.7	13,262	86.9

※第二地銀協平均 個人比率 68.4%、個人の内定期預金比率 81.4%(平成 11 年 3 月末)

### 3. 投資業務

- 不良債権償却・引当源資として益出しを行う一方、含み損の処理は先送り
- 平成 11 年 3 月期有価証券償却 170 億円計上し、含み益は 33 億円となる
- 今後は業務運営に必要な有価証券以外は売却方針

<有価証券残高推移>

(単位:億円)

	8 年 3 月末	9 年 3 月末	10 年 3 月末	11 年 3 月末
国債・地方債	673	674	1,135	1,077
社債	1,194	1,230	1,221	1,166
その他	674	665	470	372
合 計	2,541	2,569	2,826	2,614

### 4. 国際業務

- 外為業務は縮小傾向。インパクトローンは平成 9 年度以降取扱中止
- 外貨調達及び為替取引が困難なことから、平成 11 年 7 月末をもってすべての外為業務の新規取扱を中止、既存先に対しては他行への切り替えを進めていく。

### 5. 固定資産の現状

- 固定資産については不良債権処理の原資確保のため以前より逐次売却
- 今後も業務運営上必要なもの以外は順次処分
- 平成 11 年 3 月末現在 12 店舗、寮・社宅等 23 ヶ所保有、簿価 69 億円。含み益 12 億円

### 6. 不良債権の状況

- 平成 11 年 3 月末現在リスク管理債権 3,995 億円、2,243 億円の処理を実施
- 不良債権の発生防止と回収強化に努力

## 「営業譲渡等の見込みについて」骨子

### 1. 基本方針

- (1) 早期譲渡
- (2) 優良な顧客基盤・資産の維持
- (3) 経費の削減
- (4) 雇用の確保

### 2. 具体的な施策

- (1) 業務の円滑な譲渡等の為の同業態への営業譲渡
- (2) 金融業務への参入を計画している他業種への株式譲渡等

### 3. 営業譲渡等の見込み

鋭意検討を重ねているが言及できる段階にない