

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13年5月30日

東京商銀信用組合

金融整理管財人

目 次

	頁
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. 経営破綻の原因 -----	1
(1) 当組合をとりまく経営環境と経営状況-----	1
(2) 経営破綻に至った経緯 -----	1
(3) 経営破綻に至った要因 -----	2
3. 管理を命ずる処分までの状況 -----	3
(1) 資本の状況 -----	3
(2) 自己資本回復の断念 -----	3
II 業務及び財産の状況について -----	4
1. 与信業務 -----	4
2. 預金業務 -----	5
3. 投資等業務 -----	6
4. 固定資産等の状況 -----	6
5. 不良債権の状況 -----	7
6. 子会社・関連会社の状況 -----	7
III 事業譲渡等の見込みについて-----	8
1. 基本方針 -----	8
(1) 早期譲渡 -----	8
(2) 優良な顧客基盤・資産の維持 -----	8
(3) 経費の削減 -----	8
(4) 地域金融機能の維持 -----	8
(5) 内部管理体制の整備 -----	8
(6) 責任追及体制の確立 -----	8
2. 具体的施策 -----	8
3. 事業譲渡の見込み -----	8

1. 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

当組合は、平成 12 年 12 月 15 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 1 項に基づき、金融再生委員会に対し「その業務又は財産の状況に照らし預金等の払戻しを停止するおそれがある」旨の申出を行いました。これを受けて、翌 12 月 16 日、同委員会より金融再生法第 8 条第 1 項第 2 号に基づき「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」を受けました。

金融整理管財人は、金融再生法第 13 条に基づき、当組合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、12 月 16 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進めており、管理を命ずる処分を受けるに至った経緯・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. 経営破綻の原因

(1) 当組合を取り巻く経営環境と経営状況

昭和 60 年 9 月の G5 合意（プラザ合意）以降、急激に進展した円高を背景に、景気対策として大幅な金融緩和政策が打たれ、株価や地価の高騰を招く要因となりました。一方、同時期に金融業界では金融自由化を迎えていました。その様な中、特に都市部においては株価と地価の高騰を背景に、それらを担保とした新規貸出先の開拓競争が激化し、不動産等への貸出や個人の投資資金を含めた提案型融資が増加する等、過熱した金融環境にありました。

その中で、当組合におきましても都市部に営業基盤をおいていることから、在日韓国人の中小企業経営者等に対して「収益重視」、「量的拡大」を図るため積極的に大口貸出を推進し、在日韓国人の経済的地位並びに社会的地位向上に貢献してきました。

(2) 経営破綻に至った経緯

①ワンマン経営

昭和 42 年 6 月に就任した故元理事長は、平成 6 年 6 月、前理事長（当時、常務理事）の内部昇格に伴い会長職に就任し逝去（平成 6 年 11 月）するまでの 27 年という長期に亘って代表理事を努めていました。

理事長職が長くなるとともにワンマン色が強まり、特に平成元年、バブル経済が絶頂期に達した中で積極的な業容拡大方針を掲げ、「収益重視」「量的拡大」を推進してまいりました。過熱した経済情勢が終息に向かうこの時期以降においても、担保偏重主義による大口融資を増加させた結果、今般の破綻認定に至るまで、経営管

理機能が不全のまま偏重融資に過度に傾斜し、体力を超えたりリスクテイクを行わせることにつながりました。

②収益力強化を目指した量的拡大

バブル経済時、特に都市部で顕著であった貸出競争の過熱は、当組合の優良貸出先に対する都市銀行等の積極的な肩代わり攻勢に発展した結果、当組合においては資金余剰が発生し運用難に陥りました。

このことを受けまして、収益力を強化する施策として、貸出金の積極的な拡大による高収益体質を目指し、一部取引先への大口融資を可能にする自己資本の大幅な増強を実施致しました。これは、大口信用供与限度額の拡大を意図するもので、当時実行した大口貸出金の内容は、高収益かつ量的拡大が可能な不動産業、金融業などが大半を占め、また他業種においても投資目的などを対象に、在日韓国人社会の信頼関係に基づき運用拡大を図ったものでした。

結果的に、現在、不良債権化している貸出金の大半がこの時期に発生したものであり、当時の融資姿勢が当組合破綻の一因であることは否めません。

(3) 経営破綻に至った要因

①経営方針と実績の乖離

バブル崩壊とともに貸出先の業績悪化による貸出金延滞が顕在化し始め、この改善が経営上極めて重要な課題となりました。

このような状況を受けて、第2次中長期計画（平成9年4月～平成12年3月）がスタートし、不良資産圧縮による資産構造の転換、流動性リスク回避に向けた預貸金バランスの改善、自己資本の充実など、過去の負の遺産を清算するべく、経営資産、財務内容の抜本的見直しが図られることとなりました。

しかしながら、長引く不動産市況の低迷と景気の停滞により不良債権は減少せず、また、収益面では財務内容のよい顧客を選別する等の貸出金の稼働化策を講じましたが、元加貸しや担保預金開放、担保不動産売却代金による延滞利息の充当等もあり、収益は確保されるものの、結果として資産内容の悪化につながり、課題は残されたままとなりました。

②本部審査・管理体制の形骸化

高額の融資案件については、理事等で構成する融資審査委員会で合議する等、体制整備が行われたものの、在日韓国人という人的関係も背景にあって、代表理事のトップダウンによる決裁という従来からの構図に変わりはなく、また他の役員もこれを容認し、本部審査・管理部門を無視した業務運営が行われてきました。

平成12年6月には、本部機構を大幅に改編、強化し、審査・管理部門の強化策を講じましたが、延滞債権を一時的に繰延べさせるだけの「不良債権流動化スキーム」と称する企画の実行だけに労力が注がれ、却って、不良債権を増加させる結果となりました。

③貸出金内容の悪化

バブル崩壊による不動産価格や株価の下落の影響で、融資拡大路線に伴い一部取引先に対し行った大口融資に延滞が多発するとともに、不動産業、金融業向け融資の不良債権化が顕著となりました。

当該貸出案件の中には、事業計画や採算性等の問題点が存在しながらも、最終的には代表理事の独断で決裁されたものも多く、加えて、その大部分が業績不振に陥って、不良債権の増加につながり、当組合破綻の大きな要因となりました。

④収益力の低下

特定先に対する無理な大口融資や、不良債権の増加に伴う資金繰悪化への対策として、個人預金の増強により資金調達を図ってきましたが、金融システム不安の発端となった一連の経営破綻、さらには景気の低迷・個人所得の伸び悩み等が影響して、預金の流出が続く中、資金ポジションの改善を図るために高金利による資金調度を余儀なくされました。

さらに、貸出金の不良債権化に伴う利息収入の減少、東日本地区における在日韓国人系信用組合の共同電算センター機能提供に伴う費用負担等の要因が加わり、一層収益を圧迫することとなりました。

3. 管理を命ずる処分までの状況

(1) 資本の状況

当組合は、自己資本を増強させるため平成12年1月から3月にかけて、47億2千万円の出資の増加を図りました。

その結果、平成12年3月期の出資金は101億52百万円となり、自己査定に基づく自己資本比率は6.17%になりました。

その後、同年9月13日付で受領した関東財務局検査結果通知に基づき自己査定を見直した結果、不良債権に対する多額の追加償却・引当が発生し、自己資本比率は平成12年6月末時点で△9.69%へと大幅に低下し債務超過となりました。

(2) 自己資本回復の断念

一部の貸出先に対して、財務内容の改善と既存債務への新たな返済財源を発生させるために収益物件の購入資金を融資したこと、さらに平成12年9月中旬、検査結果では自己資本比率4%割れとの新聞報道の影響もあって資金の流出が続き、資金繰りは逼迫の度を深めました。

このような状況を踏まえ、市場で失った信認を回復することは著しく困難であることから自力再建を断念せざるを得ず、預金等の払戻しを停止するおそれがあるとの判断に基づき、12月15日、金融再生法第68条第1項に基づく申出を行うに至りました。

II. 業務及び財産の状況について

1. 与信業務

当組合は在日韓国人を中心とする東京・埼玉地区の中小零細事業者に対し、質の高い金融サービスを提供するという基本理念のもとにさまざまな事業資金ニーズに対応し、金融円滑化を通じて、当該事業者の経済活動を応援し、その経済的地位の向上に貢献してきました。

しかしながら、バブル経済時において不動産業、サービス業、金融業への貸出に過度に傾斜(表-2 業種別貸出残高推移)した結果、1事業先当たりの貸出残高が大口化し、その後のバブル経済の崩壊、経営環境の悪化により、不良債権が大幅に増加することとなりました。

この間、当組合では、不良債権の圧縮・回収に注力しましたが、不動産市況が長期的に低迷したこともあり担保不動産価格の下落が続き、不良債権の増加を抑制できませんでした。

平成12年度に入り、不良債権を削減するため、当組合は独自の「不良債権流動化スキーム」と称する企画をスタートさせ、実行に移しましたが、問題解決につながっておらず、却って不良債権のさらなる増加を招くこととなりました。

今後につきましては、金融再生法の趣旨を尊重し、地域金融機関としての役割を認識し、金融仲介機能の維持に配慮しながら、優良な顧客基盤と貸出資産の維持に努め、事務管理を強化し、貸出資産の劣化防止、不良債権の回収強化を図る所存であります。

表-1<貸出残高推移>

(単位：百万円、%)

	平成10年3月末		平成11年3月末		平成12年3月末		業界平均 (12年3月期)	
		構成比		構成比		構成比		構成比
総貸出残高	213,038	100.0	214,186	100.0	226,020	100.0	59,270	100.0
内中小企業	190,487	89.4	190,687	89.0	223,637	98.9	39,524	66.7
内個人	22,511	10.6	23,499	11.0	2,383	1.1	19,683	33.2
内その他	—	—	—	—	—	—	63	0.1

*法人1社当りの貸出残高132百万円(信組平均27百万円)(平成12年3月末)

*平成12年3月末個人残高が大幅に減少したのは消費資金のみの計上に変更したため。

表-2<業種別貸出残高推移>

(単位：百万円、%)

	平成10年3月末		平成11年3月末		平成12年3月末		業界平均 (12年3月期)	
		構成比		構成比		構成比		構成比
不動産	44,493	20.9	44,429	20.7	54,849	24.3	6,440	10.9
建設	4,839	2.3	5,048	2.4	5,294	2.3	4,067	6.9
金融	32,638	15.3	29,734	13.9	24,067	10.7	1,648	2.8
サービス	79,213	37.2	81,333	38.0	97,498	43.1	9,889	16.7
その他	51,855	24.3	53,642	25.0	44,312	19.6	37,226	62.7
合計	213,038	100.0	214,186	100.0	226,020	100.0	59,270	100.0

2. 預金業務

当組合の預金は、同業種平均に比べ要求払の構成比が低く、定期預金の中でも小口定期に比べ大口定期は高い傾向があります。

<平成12年3月末の預金構成比> (単位：%)

	当組合	同業種平均
要求払	12.3	16.4
小口定期	15.7	76.0
大口定期	68.0	
定期積金	4.0	7.7
合計	100	100

預金等利回りについては、同業種平均との比較では高い水準にあります。これは、金利自由化の流れを受け平成4年より各種キャンペーン商品の発売による、基準金利を上回る高金利を付与した定期預金の取り入れを開始し、以後恒常的に大口定期預金に依存する度合いが高まったことによるもので、平成12年3月期の預金利回りは、1.09%となっております。(ご参考：平成12年3月期の同業種平均は0.45%)

今後は、顧客への適切な状況説明により、顧客基盤・預金残高の維持、質的向上に努めるとともに、併せて調達金利の適正化を進める所存です。

<預金残高推移>

(単位：百万円、%)

	平成10年3月末		平成11年3月末		平成12年3月末		業界平均 (12年3月期)	
		構成比		構成比		構成比		構成比
預金残高	253,079	100.0	260,528	100.0	253,985	100.0	69,315	100.0
内個人預金	159,233	62.9	177,618	68.2	182,982	72.0	54,554	78.7
内法人預金	32,120	12.7	42,618	16.3	44,704	17.6	12,001	17.3
内その他	61,725	24.4	40,291	15.5	26,297	10.4	2,760	4.0

* 同業種平均 個人比率78.6% 個人の内定期預金比率86.1% (平成12年3月末)

3. 投資等業務

(1) 投資有価証券

投資有価証券につきましては、バブル崩壊以降、新規投資は控えておりましたが、平成11年3月、埼玉商銀信用組合の事業譲受けにかかる預金保険機構からの資金援助に伴い、余剰資金運用のため社債及び外国証券を購入したことから、平成12年3月期は残高が一時的に増加したものの、既に満期償還済であります。また、債券については、資金繰り対策として殆どを売却し、平成12年12月15日時点での有価証券残高は1,661百万円に減少しております。

保有する上場有価証券は、当初より低価格法を採用しており評価損はありません。今後につきましては、借入金の担保となっている等業務運営上必要不可欠な有価証券以外は、マーケット動向を見つつ、効率的な売却を図る方針です。

<投資有価証券残高推移>

(単位：百万円)

	平成10年3月末	平成11年3月末	平成12年3月末	平成12年3月末 の評価損益
投資有価証券	3,927	2,883	4,668	△153
国債・地方債	2,226	1,179	1,351	△33
社債	200	200	1,160	19
株式	9	9	32	1
その他	1,492	1,495	2,125	△140
貸付有価証券	—	—	—	—

(2) 商品有価証券

当信用組合は、商品有価証券は保有していません。

4. 固定資産等の状況

保有固定資産（事業用不動産、所有不動産）につきましては、不良債権処理の原資の捻出や資産効率向上の観点から売却を進めてまいりました。

今後も業務運営上必要不可欠なもの以外は順次処分する方針です。

<平成12年3月末の固定資産（事業用不動産、所有不動産）の状況>

(単位：件、百万円)

	土地				建物		
	件数	簿価 取得価格	評価額 路線価×1.25	含み損益	件数	簿価 取得価格	簿価 償却後
事業用不動産	13	4,080	2,988	△1,092	18	2,180	701
所有不動産	9	753	970	217	7	427	427

* 土地簿価取得価格は土地再評価差額金計上後の簿価を計上

* 土地評価額で路線価がない場所は倍率方式で算出

5. 不良債権の状況

当組合の不良債権は、以下のとおりです。今後とも厳正な自己査定と不良債権の管理・回収体制を再構築し、不良債権の増加を抑制するように努めます。

<リスク管理債権の状況>

(単位：百万円、%)

	平成11年3月期		平成12年3月期		業界平均(12年3月期)	
	残高	貸出金に占める割合	残高	貸出金に占める割合	残高	貸出金に占める割合
破綻先債権	5,116	2.4	3,868	1.7	1,381	2.8
延滞債権	16,859	7.9	18,004	8.0	2,965	6.0
3ヶ月以上延滞債権	10,814	5.0	1,073	0.5	401	0.8
貸出条件緩和債権	27,067	12.6	38,516	17.0	2,328	4.7
合計	59,858	27.9	61,462	27.2	7,075	14.4

リスク管理債権増加理由

特に増加額の大きい貸出条件緩和債権は、金融検査マニュアルの導入、またそれに伴う自己査定基準の改定等を踏まえ、前年度と比べ、より厳格な基準を採用したため大幅に増加しました。内容は元本返済猶予対応先が中心となっております。

<金融再生法の開示債権>

(単位：百万円、%)

区分	平成12年3月期		業界平均(平成12年3月期)	
	金額	債権に占める割合	金額	債権に占める割合
破産更生債権等	17,855	7.2	3,116	6.0
危険債権	7,243	2.9	2,998	5.8
要管理債権	37,538	15.2	2,170	4.2
正常債権	184,908	74.7	43,363	84.0
合計	247,544	100.0	51,647	100.0

6. 子会社・関連会社の状況

当組合の連結決算の対象となる子会社・関連会社はありません。

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、円滑な事業譲渡を早期に行うことにより、金融仲介機能の維持及び当組合の事業価値の劣化防止に努めます。

(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、金融機関としての信任を取り戻すとともに顧客の信頼回復に全力を尽くします。

(3) 経費の削減

円滑な事業譲渡を行うため、人件費・物件費等の事業経費の削減を図ります。

(4) 地域金融機能の維持

当組合の営業地域において、引き続き地域の在日韓国人等の中小零細企業者等に対する金融サービスの提供に支障が生じないように配慮いたします。

(5) 内部管理体制の整備

内部事務の厳正化及び相互牽制の徹底など体制面の整備を図り、受け皿金融機関への円滑な事業譲渡を目指します。

(6) 責任追及体制の確立

金融再生法第 18 条に基づき内部調査体制の整備を図り、旧経営陣等の責任を明確にいたします。

2. 具体的施策

金融再生法の趣旨を十分に踏まえ、かつ当組合が韓国系金融機関であるという特色を加味し、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、早期の事業譲渡を行うよう最大限努力いたします。

3. 事業譲渡の見込み

受け皿金融機関は、現在、全国の在日韓国人社会の高い関心と期待を担って、関係各位による韓国系金融機関の創設に向けた努力が続けられているものの、現時点ではその見込みについて言及する段階ではありません。しかしながら、善意かつ健全な中小零細企業者を中心とする取引先への配慮を念頭に置き、早期に事業譲渡できるよう努力してまいります。

以上