

「経営の健全化のための計画」

(金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第5条)

の履行状況に関する報告書

平成12年1月
株式会社 足利銀行

目 次

(概要) 経営の概況

1 . 1 1 年9月期決算の概況	-----	1
2 . 経営健全化計画の履行概況	-----	4
(1) 業務再構築等の進捗状況	-----	4
(2) 経営合理化の進捗状況	-----	7
(3) 不良債権処理等の進捗状況	-----	8
(4) 国内向け貸出の進捗状況	-----	8
(5) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況	-----	9

(図表)

1 . 収益動向及び計画 (図表1-1 1-2)	-----	1 1
2 . 自己資本比率の推移 (図表2)	-----	1 3
3 . リストラ計画 (図表3)	-----	1 4
4 . 子会社・関連会社一覧 (図表4)	-----	1 5
5 . 貸出金の推移 (図表5)	-----	1 6
6 . 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容 (図表6)	-----	1 7
7 . 不良債権処理状況 (図表7)	-----	1 8
8 . 不良債権償却原資 (図表8)	-----	1 8
9 . 含み損益総括表 (図表9)	-----	1 9
(差異説明と善後策等について)	-----	2 0

経営の概況

1. 11年9月期決算の概況

(1) 経済金融環境

平成11年9月期のわが国経済を顧みますと、景気は総じて下げ止まりましたが、民間需要の自律的回復はみられませんでした。すなわち、公共投資は比較的堅調に推移し、住宅投資は前年を上回る水準で推移しましたが、設備投資は減少傾向が続き、個人消費も回復感に乏しい動きとなりました。

当行の主たる営業地域内においても、住宅投資は持ち直し傾向がみられたものの、個人消費や設備投資が低調に推移するなど、国内経済とほぼ同様の動きを示しました。

金融面について見ますと、長期金利は一時低下したのち上昇基調となり、短期金利は引き続き低位横ばいで推移しました。為替相場は期半ばまで安定的に推移しましたが、その後円高が進行しました。また、株式相場は期半ばから上昇し、後半は比較的落ち着いた動きとなりました。

このような金融経済情勢のもとで、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結果、平成11年9月期の業績は下に記載のとおりとなりました。

また当行では、今後の金融環境の変化に的確に対応しつつ地域経済の発展に一層貢献していくためには自己資本の増強が急務であると判断し、8月に428億2千万円の第三者割当増資を実施するとともに、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律による公的資金を1,050億円導入することとし、優先株式を9月に750億円、11月に300億円発行いたしました。

(2) 主要勘定

イ. 預金

預金は、お客様のさまざまなニーズにきめ細かくお応えしながら安定資金の確保につとめる一方、収益重視の残高管理に徹しました結果、9月末の残高は上半期中2,413億円減少し4兆9,350億円となりました。このうち個人預金の9月末の残高は3兆2,677億円となりました。なお、預金の平均残高は上半期中713億円増加し、4兆9,089億円となっております。

ロ. 貸出金

貸出金は、個人および中小企業のお客様を中心に、消費者ローンや中小企業金融安定化特別保証制度のご利用など積極的な営業活動につとめましたが、景気の低迷から資金需要が伸び悩んだため、上半期中1,742億円減少し、9月末の残高は4兆3,614億円となりました。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3兆3,376億円となりました。

八．有価証券

有価証券は、債券を中心に効率的な運用を行いました結果、上半期中1,297億円増加し、9月末の残高は8,223億円となりました。

(3) 収益状況

イ．業務粗利益

業務粗利益は、国債等債券売却益の減少（ 7,753 百万円）を主因として、前中間期比 8,039 百万円（ 14.06%）減益の 49,120 百万円となりました。

（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す。）

(イ) 資金利益

(貸出金平残)

個人貸出は微増となったものの、景気低迷により法人貸出が伸び悩み、期中平残は 553 億円（ 1.24%）減少し 4 兆 3,789 億円となりました。

(有価証券平残)

期中平残は 393 億円（ 5.47%）増加し 7,578 億円となりました。

(預金平残)

期中平残は 1,116 億円（ 2.32%）増加し 4 兆 9,089 億円となりました。

(貸出金利回)

低金利局面の長期化により、 0.11%低下して 2.26%となりました。

(預金等利回)

低金利局面の長期化により、 0.14%低下して 0.27%となりました。

以上の結果、預貸利回り差が 0.03%拡大したことを主因として総資金利鞘が 0.08%拡大したものの、貸出金平残の減少と預金平残の増加により、資金利益は 218 百万円（ 0.49%）減益の 43,873 百万円となりました。

(ロ) 役務取引等利益

為替手数料収支は横這いでありましたが、その他手数料収支が減少したことにより、 43 百万円減益の 4,314 百万円となりました。

(ハ) その他業務利益

国債等債券売却益（ 7,753 百万円）、国債等債券償還益（ 162 百万円）の減少を主因として、 7,777 百万円減益の 931 百万円となりました。

ロ．経費

経費は、リストラ策の実行により、 1,977 百万円減少し、32,762 百万円となりました。

八．業務純益

経費の大幅な減少があったものの、業務粗利益の減少と一般貸倒引当金繰入額の増加（10,706百万円）により、業務純益は 16,767百万円減益の5,341百万円となりました。

二．経常利益

業務純益が 16,767百万円減少したものの、株式等売却益の増加と個別貸倒引当金繰入額の減少（7,055百万円）により、経常利益は3,899百万円増益の5,657百万円となりました。

ホ．中間利益

平成10年度より税効果会計を適用したことにより、税引前中間利益から法人税等調整額2,037百万円が控除されたものの、中間利益は1,342百万円増益の3,608百万円となりました。

（4）中間配当

中間配当につきましては、平成10年度決算におきまして利益準備金及び資本準備金を取り崩しましたことから、商法の規定により無配とさせていただきます。なお、平成12年3月期の普通株式の配当につきましても、自己資本増強のためには一層の内部留保の蓄積が必要不可欠であることから無配とさせていただきます予定です。

（5）自己資本比率

第一回甲種優先株式の発行（公的資金の導入）及び第一回乙種優先株式の発行により、当中間期の国内基準による自己資本比率は平成11年3月期より大幅に上昇し、9.28%となりました。

	10年9月末	11年3月末	11年9月末
自己資本比率	8.73%	4.29%	9.28%

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

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

そして、地域に根ざす「地域の総合金融サービス機関」として、経営諸資源の集中化を進めながらリテール営業の強化をはかっております。同時に、経営インフラの再構築ならびに経営全般の合理化・効率化を徹底的に進め、経営体質の強化につとめております。

イ. リテール営業の強化

(イ) マーケット戦略

<個人>

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

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

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

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

<法人>

地元経済は引き続き厳しい状況が続いておりますが、当行では、地元企業の育成と成長・発展のため、中小企業・個人事業主のお客さまの資金ニーズに積極的にお応えしてまいりました。

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

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

(ロ) 新たなチャネルの展開

もれのない顧客接点を確保して、お客さまとの取引の維持・拡大をはかるとともに顧客ニーズに的確に応えていくため、それぞれのお客さまのライフスタイルやニーズにかなった新たなチャネルの開発につとめてまいりました。

<ダイレクトバンキングの展開>

当行では、従来よりダイレクトメールやテレマーケティングを実施しておりますが、平成11年6月より、テレホンバンキングを開始し、10月1日から全店に拡大いたしました。今後は、サービス内容の一層の拡充につとめ、お客さまのニーズに積極的にお応えしてまいります。

<多様な個人特化型店舗の展開>

平成 11 年 4 月 25 日に栃木県大田原市の上野百貨店大田原店にインストアブランチ 1 号店を、平成 11 年 7 月 27 日には栃木県宇都宮市の福田屋ショッピングプラザに 2 号店をそれぞれ設置し、地域のお客さまの利便性をさらに高めました。

また、11 月 22 日より西川田支店を江曾島支店西川田出張所に変更するとともに、消費者ローンを中心に扱う「個人ローン・預金為替店舗」と位置づけ、11 月 27 日から土曜日営業を開始いたしました。

<ローンセンターの休日営業>

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

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

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

(八) 営業力の強化

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

<情報収集の徹底と情報活用による取引強化>

当行では、法人・個人の顧客情報データベースの構築を完了し、情報検索の利用を本格的に開始しました。

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

<本部「法人融資開拓チーム」の増強>

法人との取引強化をはかるために、平成 11 年 10 月より、25 か店の法人取引強化店舗を指定するとともに 26 人の特命法人専担者を任命し、優良法人の新規取引開拓と取引深耕にさらに注力することといたしました。

ロ．ローコスト経営体制の構築

(イ) 地区別・店質別営業推進体制の構築

平成 11 年 9 月期においては、当行の営業ネット網を十分に生かしながら効率的かつ効果的な営業を実現することを目的とした「地区ブロック制」の骨子を固め、平成 11 年 9 月、その導入方針を正式に決定いたしました。そして、平成 11 年 10 月から 11 か所のモデル地区において本部・営業店による打ち合わせを開始し、さらに詳細な事項について協議しております。

今後、これらの結果を踏まえ、順次正式に導入してまいります。

(ロ) 新営業店事務体制の構築

この新営業店事務体制は、事務プロセスの簡素化と事務の機械化をは

かり効率的な事務処理体制を構築するものですが、平成11年8月から戸祭支店、10月から雀宮支店において試行を開始いたしました。

なお、新事務体制の主な試行内容は次のとおりですが、試行状況は当初の目標を概ね達成しており良好です。

一線完結処理体制

一線テラーの増設、店頭業務の拡大、EQシステムの導入等
後方事務の横割り体制

縦割りのレイアウトから横割りのレイアウトへの変更等

オープン出納の導入

オープン出納の導入による出納専担者の兼務化

(八) 融資体制の再構築

融資体制の再構築につきましては、地区別・店質別営業推進体制の構築に基づき、融資機能の集中化を推進してまいります。具体的には、まず平成11年11月に宇都宮市の陽南3か店（江曾島、西川田、緑町支店）を統合し、融資事務を母店となる江曾島支店に集中させることにより、大幅な事務の効率化をはかる予定です。なお、融資事務の母店集中は、陽南地区の結果を踏まえながら、平成12年度以降、順次対象地区および店舗を拡大させていく予定です。

また、平成11年10月より、従来営業店で行っていた住宅金融公庫の最終資金交付事務をローンセンターで集中処理することといたしました。これにより、金銭消費貸借契約から最終資金交付までの事務処理はすべてローンセンターで集中処理する効率的な体制が実現しました。

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

さらに、平成10年10月に導入した信用格付制度を融資事務の効率化に最大限に活用するため、高格付先に対する店長裁量権限の拡大、格付を活用した企業審査など、信用格付に基づいた新たな審査体制の構築を進めております。

(二) 本部組織の改革

当行では、21世紀の金融新時代に対応していくため、その一環として、平成11年4月および6月に本部の組織改革を実施いたしました。この本部組織改革では、顧客サービスの向上、リスク管理体制の強化、迅速な意思決定、組織のスリム化、の4つの実現をめざしながら「小さな本部」を構築することを目的としております。

<4月の組織改革>

4月には、顧客サービスの向上の観点から、地域のお客さまのニーズに迅速かつ的確にお応えするために、本部組織をマーケット別の営業体制に再編いたしました。

具体的には、個人営業部の新設、公務金融部の機能拡充、法人企画・推進機能の一元化をはかりました。

<6月の組織改革>

さらに6月末には、リスク管理体制の強化、意思決定の迅速化および本部組織のスリム化に力点を置き、管理部門、市場部門、融資部門を中心に再編をはかりました。

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

八．企業風土の革新

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

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

今後は、段階的に導入している「目標管理制度」の精緻化をはかることにより、考課制度の客観性を高め、貢献度に応じた処遇を実施し、活力ある職場風土を醸成してまいります。また、ポストによる職責の軽重および業務の負担度を給与に的確に反映させるために、職務に応じた給与・賞与を設定し、さらに能力主義・成果主義を進めていく予定です。

(2) 経営合理化の進捗状況

イ．人員（役職員数）

9 月末の実績は 4,270 人となり、前年同期比では 155 人の削減となっております。

今後、採用の抑制、早期退職制度の導入・活用および行員の転籍を促進することにより、人員計画を着実に実行してまいります。

ロ．人件費

平成 11 年度上半期の人件費は、見込みどおりの 174 億円となり、前年同期比 11 億円となりました。主な減少要因としては、人員削減に伴う給与・賞与の減少 3 億円、未払賞与の減少 8 億円があげられます。

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

八．役員報酬・賞与

役員報酬については、圧縮方針のもと、平成 11 年 4 月からの 25%、同年 6 月からの 30%の減額に続き、同年 10 月からは減額率を 40%に拡大いたしました。

二．物件費

物件費は、見込みに対し 4 億円の 134 億円となりました。

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

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

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

ホ．店舗

店舗は、平成 11 年 9 月末に 1 出張所 4 代理店を廃止いたしました。また、平成 11 年 11 月には 2 支店（西川田、緑町）を出張所化し、平成 12 年 3 月には土浦支店を廃店する予定です。

なお、当行では現在、新たな営業推進体制である「地区ブロック制」を進めております。

へ．業務のアウトソーシング

当行では現在、銀行本体の人員および経費の削減を一層進めるとともにシステム企画力の強化とシステム開発・運営の生産性の向上をはかるため、

システム部門の開発・運營業務について、当行 100%出資の子会社を設立して同業務を全面的に委託する準備を進めております。平成 12 年 4 月には新会社を設立する予定です。

ト．福利厚生

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

また、法人会員スポーツクラブについても、逐次退会しております。

チ．遊休不動産

平成 11 年 9 月期は、遊休不動産を 1 か所売却し、売却益 10 百万円を計上のほか、営業用不動産 3 か所売却し、売却益 38 百万円を計上いたしました。

リ．その他

恒常的費用を削減する観点から、部店長車についてはリース期間満了時に逐次廃止することとし、現在これを徹底しております。

また、関連会社オフィスの賃料を削減するために、平成 11 年 11 月、本部の余剰スペースに足利ファクター(株)、足利信用保証(株)、北関東リース(株)の 3 社を、大宮支店内にあしぎん抵当証券(株)を、それぞれ移転いたしました。さらに、同年 12 月には、連取代理店跡地（11 年 3 月廃止）に足銀リース(株)を移転いたしました。

(3) 不良債権処理等の進捗状況

平成 11 年 9 月期の不良債権処理等については、一般貸倒引当金繰入を含めまして、個別引当の積み増し等により見込み額を 7 億円上回る 242 億円の処理を実施いたしました。

破産更生債権およびこれらに準ずる債権につきましては、分類、分類に対して 100%の引当を実施いたしました。危険債権につきましては、分類に対し個別に引当を実施した結果、当期末は 分類額に対して平均 57%程度の引当率となりました。

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

(4) 国内向け貸出の進捗状況

平成 11 年 9 月末の国内貸出残高（実勢ベース：貸出金償却、債権流動化等の増減要因除く）は、4 兆 3,788 億円（見込比 + 19 億円、前期比 1,568 億円）となりました。

< 貸出金の状況（実勢ベース） >

（億円）

	11/9 月末見込み	11/9 月末実績	見込比
国内貸出残高	43,769	43,788	+ 19
うち中小企業向け	25,417	25,408	9

国内貸出全体ならびに中小企業向け貸出ともにほぼ見込みどおりとなりました。

(5) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

イ. その他の業務再構築

(イ) 関連会社の再編

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

また、当行では現在、本部業務の再構築の一環として、システム部門の開発・運営業務について、当行100%出資の子会社を設立して同業務を全面的に委託する準備を進めております。平成12年4月には新会社を設立する予定です。

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

(ロ) 信用格付制度の構築

当行では、平成10年10月に、従来の格付制度を全面的に改定し、自己査定債務者区分とリンクした12段階(正常先6段階、要注意先3段階、破綻懸念先、実質破綻先、破綻先)からなる信用格付制度を新たに導入いたしました。

以来、さまざまな定着化策および運用策を講じてきた結果、全法人先について格付の付与がほぼ完了しました。

また、平成11年7月には「信用格付に基づく貸出金利ガイドライン」を制定し、従来にはなかった新たなプライシング政策をスタートさせました。そして現在、全行をあげてリスクに応じた適正なリターンの確保につとめております。

さらに、平成11年12月から、高格付先に対する店長裁量権限の拡大、低格付先に対する管理強化、格付を活用した企業審査等を進めることにより、メリハリのある審査、貸出審査業務の効率化・迅速化等をはかっていく予定です。

ロ. 責任ある経営体制の確立

(イ) コンプライアンス体制の確立

銀行業務の健全性と適切性の確保に鑑み、法令等の問題の一元管理とコンプライアンスの実効性の一層の向上をめざし、平成11年6月より法令等遵守の統轄部署を本部審議室内に設置いたしました。

その後、当行コンプライアンス態勢の見直しを進め、以下の事項を行いました。

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

コンプライアンス委員会の設置

コンプライアンスマニュアルの制定

コンプライアンス・プログラムの見直し

(ロ) ディスクロージャーの充実

「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」に基づき平成11年9月期からの開示が義務づけられた「新開示基準」による資産査定

の結果については、平成 11 年 3 月期から前倒しで開示いたしました。

平成 11 年 7 月発行のディスクロージャー誌においては、当行の経営姿勢をわかりやすく伝えることを心掛けるとともに、コンピュータ西暦 2000 年問題やリスク管理への対応、リストラへの取組状況など今日的な話題についても積極的に記載いたしました。

さらに、平成 11 年 6 月、ホームページの内容を改訂し、当行のニュースリリースや財務情報、公的資金の導入についても的確かつ迅速に開示いたしました。

八．配当政策

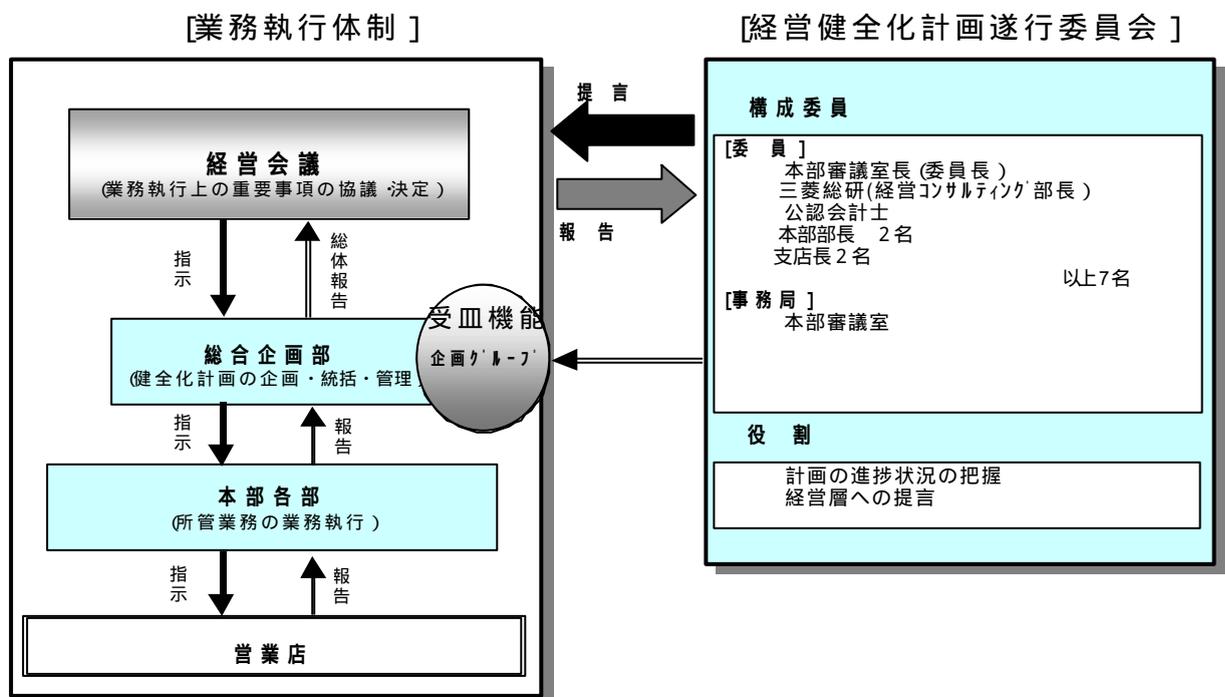
平成 11 年度の普通株式の配当につきましては、配当等による利益の社外流出を抑制し自己資本の充実を求める「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」の主旨、ならびに内部留保につとめ企業価値を高めていくことが結果として株主の利益にもなるとの判断から、通期で無配とさせていただきます。

二．健全化計画のフォローアップ体制について

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

この委員会は、経営健全化計画をフォローアップし、経営層に対して計画達成のための提言を行う組織体であり、本委員会の客観性と実効性を確保するために、下図のとおり、内部委員 5 名と外部委員 2 名（三菱総合研究所経営コンサルタント、公認会計士）の計 7 名から構成されております。

三菱総合研究所とはコンサルティング契約を締結し、新たな経営戦略、業務の変革等の提言を受けながら、企業価値の向上をはかってまいります。



(図表1-1)収益動向及び計画

	10/3月期 実績	11/3月期 実績	11/9月期 見込み	11/9月期 実績	備考 (注)
--	--------------	--------------	---------------	--------------	-----------

(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は末残>

(億円)

総資産	60,165	56,315	57,312	57,022	
貸出金	46,795	44,654	43,977	43,789	
有価証券	9,718	6,858	7,522	7,578	
繰延税金資産(末残)	—	1,489	1,468	1,469	
総負債	58,073	54,723	56,326	55,910	
預金・NCD	51,649	48,328	49,086	49,127	
繰延税金負債(末残)	—	—	—	—	
資本勘定計	1,412	835	2,048	2,049	
資本金	585	585	1,174	1,174	
資本準備金	343	343	839	839	
利益準備金	347	353	—	—	
剰余金	135	447	34	36	

(収益)

(億円)

業務純益	515	236	75	53	
資金運用収益	1,507	1,221	574	573	
資金調達費用	593	354	138	134	
国債等債券関係損()益	279	14	11	6	
経費	717	684	331	327	
人件費	399	368	174	174	
物件費	281	282	138	134	
一般貸倒引当金繰入額	49	48	86	110	
不良債権処理損失額	1,318	2,155	149	132	
株式等関係損()益	223	118	135	140	
株式等償却	0	171	—	1	
経常利益	585	2,041	56	56	
特別利益	299	14	0	1	
特別損失	2	6	0	0	
法人税、住民税及び事業税	1	1	0	0	
法人税等調整額	—	852	21	20	
税引後当期純利益	289	1,182	34	36	

(配当)

(億円、円、%)

配当可能利益	147	447	—	—	
配当金	31	15	—	—	
一株当たり配当金(普通株)	5.00	2.50	—	—	
配当率(普通株)	10.00%	5.00%	—%	—%	
配当率(優先株)	—%	—%	—%	—%	
配当性向	10.75%	1.30%	—%	—%	

(経営指標)

(%)

資金運用利回(A)	2.62	2.28	2.17	2.15	
貸出金利回(B)	2.42	2.34	2.26	2.26	
有価証券利回	3.56	2.23	1.75	1.80	
資金調達原価(C)	2.39	2.03	1.84	1.81	
預金利回(含むNCD)(D)	0.60	0.39	0.27	0.27	
経費率(E)	1.38	1.41	1.34	1.33	
人件費率	0.77	0.76	0.70	0.70	
物件費率	0.54	0.58	0.56	0.54	
総資金利鞘(A)-(C)	0.23	0.25	0.33	0.34	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.44	0.54	0.65	0.66	
非金利収入比率	31.19	21.58	30.15	30.25	
ROE(業務純益/資本勘定)	24.61	14.87	15.36	9.58	
ROA(業務純益/総資産)	0.85	0.42	0.26	0.18	

(注)差異説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	10/3月期 実績	11/3月期 実績	11/9月期 実績	12/3月期 見込み
--	--------------	--------------	--------------	---------------

(規模)<未残>

(億円)

総資産	—	61,013	58,980	60,302
貸出金	—	45,528	43,633	
有価証券	—	6,825	8,122	
繰延税金資産	—	1,488	1,470	
総負債	—	60,160	56,907	57,448
預金・NCD	—	51,556	49,201	
繰延税金負債	—	—	—	
資本勘定計	—	835	2,048	2,429
資本金	—	585	1,174	
資本準備金	—	343	839	
連結剰余金	—	84	43	

(収益)

(億円)

経常収益	—	1,831	952	1,755
資金運用収益	—	1,234	577	
役務取引等収益	—	137	71	
経常費用	—	3,865	888	1,543
資金調達費用	—	375	139	
役務取引等費用	—	29	16	
営業経費	—	714	341	
その他経常費用	—	2,467	297	
貸出金償却	—	26	17	
貸倒引当金繰入額	—	2,106	225	
一般貸倒引当金純繰入額	—	48	83	
個別貸倒引当金純繰入額	—	2,057	141	
経常利益	—	2,033	63	212
特別利益	—	18	2	
特別損失	—	8	3	
税金等調整前当期純利益	—	2,023	62	
法人税、住民税及び事業税	—	1	1	
法人税等調整額	—	851	18	
少数株主利益	—	1	8	
当期純利益	—	1,172	34	115

(図表2)自己資本比率の推移
基準：国内基準

(億円)

	10/3月期 実績	11/3月期 実績	11/9月期 見込み	11/9月期 実績	備考 (注)
資本勘定	2,202	835	2,048	2,049	
税効果相当額	805	1,489	1,468	1,469	
その他	—	—	—	—	
Tier (基本的項目)計	2,202	835	2,048	2,049	
負債性資本調達手段等	300	300	300	300	
有価証券含み益	—	—	—	—	
土地再評価益	—	—	—	—	
貸倒引当金	186	235	247	237	
その他	—	—	—	—	
Upper Tier 計	486	535	547	537	
負債性資本調達手段等	1,018	300	946	942	
その他	—	—	—	—	
Lower Tier 計	1,018	300	946	942	
Tier (補完的項目)計	1,504	835	1,493	1,479	
Tier	—	—	—	—	
自己資本合計	3,706	1,671	3,541	3,529	

(億円)

リスクアセット	41,745	38,872	39,563	37,999	
オンバランス項目	40,165	37,775	38,387	37,084	
オフバランス項目	1,580	1,097	1,176	914	
その他	—	—	—	—	

(%)

単体自己資本比率	8.87	4.29	8.95	9.28	
連結自己資本比率(参考)	—	4.29	8.83	9.16	

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

(注)差異説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(図表3)リストラ計画

	10/3月末 実績	11/3月末 実績	11/9月末 実績(単体)	12/3月末 計画	備考(注)	11/9月末 実績(連結)
--	--------------	--------------	------------------	--------------	-------	------------------

(役職員数)

役員数 (人)	21	19	18	18		
従業員数(注) (人)	4,357	4,246	4,270	4,110		4,693

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除く。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	140	137	137	134	
海外支店(注2) (店)	—	—	—	—	
(参考)海外現地法人 (社)	—	—	—	—	

(注1)出張所、代理店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

	10/3月末 実績	11/3月末 実績	11/9月末 実績	12/3月末 計画	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(人件費)

人件費 (百万円)	39,942	36,863	17,448	33,979		19,222
うち給与・報酬 (百万円)	22,849	21,814	10,715	21,283		14,388
平均給与月額 (千円)	398	410	385	409		

(役員報酬・賞与・退職慰労金)

役員報酬・賞与・退職慰労金 (百万円)	721	577	316	438	
うち役員報酬 (百万円)	370	323	136	249	
役員賞与(注1) (百万円)	38	22	8	16	
役員退職慰労金(注2) (百万円)	312	231	172	172	

(注1)人件費及び利益金処分によるものの合算。使用人兼務の場合、使用人部分を含む。

(物件費)

物件費 (百万円)	28,102	28,248	13,423	27,832		12,604
うち機械化関連費用(注) (百万円)	7,009	7,306	3,380	7,219		3,129

(注)差異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4)子会社・関連会社一覧(注1)

(億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注5)	総資産	借入金	うち	資本勘定	うち	経常利益	当期利益	連結又は 持分法の別
							申請行分 (注2)		申請行 出資分			
北関東リース(株)	昭49年10月	平越 勉	リース業 貸金業	11年09月	1,050	667	488	11	0	5	0	連結
足利信用保証(株)	昭53年12月	齋藤正之	保証業務	11年09月	69	-	-	9	0	2	5	連結
足利ファクター(株)	昭54年12月	新井 卓	貸金業	11年09月	526	513	503	6	0	2	1	連結
(株)あしぎん ディーシーカード	昭57年03月	栗田悦男	クレジットカード 業務	11年09月	43	25	24	10	0	-4	0	連結
(株)あしぎん暮らし と経営の相談センター	昭58年01月	丸山 恵	相談業務	11年09月	0	-	-	0	0	0	0	連結
(株)あしぎん 事務センター	昭58年10月	板橋幸司	事務代行	11年09月	1	-	-	0	0	0	0	連結
足利システム サービス(株)	昭59年10月	寺内宣道	コンピュータ 関連業務	11年09月	4	-	-	2	0	0	0	連結
足銀リース(株)	昭60年02月	川島峰雄	リース業 貸金業	11年09月	514	483	483	1	0	2	0	連結
あしぎん 抵当証券(株)	昭62年10月	竹井澄男	抵当証券 貸金業	11年09月	351	348	348	3	0	0	0	連結
あしぎん キャッシュサービス(株)	平01年04月	今井孝至	現金精査・ 整理	11年09月	0	-	-	0	0	0	0	連結
あしぎん 不動産調査(株)	平01年10月	正田清一	担保不動産 調査・評価	11年09月	0	-	-	0	0	0	0	連結
あしぎん オフィスサービス(株)	平02年01月	板橋幸司	人材派遣	11年09月	0	-	-	0	0	0	0	連結
足銀総合管理(株)	平07年04月	熊田克彦	自己競落	11年09月	121	117	117	2	3	0	0	連結
足銀不動産管理(株)	昭39年05月	上野正喜	不動産賃貸 ・管理	11年09月	391	385	385	-5	0	0	0	連結

(注1) 海外の子会社・関連会社についてはございません。

(注2) 借入金のうち、申請金融機関分は保証を含みます。

(注3) 個社別コメント

(株)あしぎんディーシーカード

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

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

足銀総合管理(株)

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

当行不動産担保付き不良債権の早期処理を目的とした自己競落会社です。

足銀不動産管理(株)

足利不動産(株)を当行100%子会社とし商号を変更。不動産取得経費により繰越し損失計上。来期以降は経常黒字見込みです。

(注4) 連結範囲の異動はございません。

1 平成11年12月解散予定です。

2 平成11年7月解散、11年11月清算終了見込みです。

3 平成11年9月、旧適性化措置済会社の足利不動産(株)を当行100%子会社とし、同時に商号変更及び子会社対象外業務の不動産・保険代理店業務を前橋足利不動産(株)に譲渡いたしました。

(図表5) 貸出金の推移

(残高)

(億円)

	10/9月末 実績 (A)	11/3月末 実績 (B)	11/9月末 見込み (C)	11/9月末 実績 (D)	12/3月末 計画 (E)	備考 (注3)
国内貸出	45,599	45,357	43,592	43,614	43,622	
中小企業向け(注1)	25,657	26,198	25,240	25,235	25,322	
個人向け	8,116	8,171	8,190	8,141	8,221	
その他	11,826	10,988	10,162	10,238	10,079	
海外貸出(注2)	—	—	—	—	—	
合計	45,599	45,357	43,592	43,614	43,622	

(同・実勢ベース<下表の増減要因を除く>)

(億円)

	10/9月末 実績 (A)-(G)+(F)	11/3月末 実績 (B)	11/9月末 見込み (C)+(H)	11/9月末 実績 (D)+(I)	12/3月末 計画 (E)+(H)+(J)	備考 (注3)
国内貸出	45,254	45,357	43,769	43,788	43,884	
中小企業向け(注1)	25,320	26,198	25,417	25,408	25,584	

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

(注2) 当該期の期末レートで換算しております。

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

(不良債権処理等に係る残高増減)

(億円()内はうち中小企業向け)

	10/上期中 実績 (F)	10年度中 実績 (G)	11/上期中 見込み (H)	11年度 上期実績 (I)	11年度 下期 計画 (J)	備考 (注3)
貸出金償却	39(39)	122(114)	85(85)	81(80)	74(74)	
CCPC向け債権売却額	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)	
債権流動化(注4)	- (-)	240(240)	- (-)	- (-)	- (-)	
会計上の変更(注5)	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)	
協定銀行等への資産売却額(注6)	- (-)	- (-)	52(52)	52(52)	- (-)	
その他不良債権処理関連	1(1)	23(23)	40(40)	40(40)	11(11)	
計	40(40)	385(377)	177(177)	173(173)	85(85)	

(注4) 一般債権流動化のほか、債権の証券化を含む。

(注5) 会計方法の変更により資産から控除される間接償却部分等。

(注6) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却額。

(図表6)法第3条第2項の措置後の財務内容

	11/3月末 実績 (億円)	11/9月末 見込み (億円)	11/9月末 実績 (億円)	備考 (注)	11/9月末 実績(連結) (億円)	保全部分を除いた分の 引当方針および具体的な 目標計数
破産更生債権及び これらに準ずる債権	2,660	3,000	2,754		4,107	・ 分類債権の全額を償却、個別引当金を計上する。
危険債権	2,577	2,356	2,317		2,643	担保等により保全されていない部分に対し、予想損失率で個別引当金を計上する。
要管理債権	476	331	409		498	要管理先債権について、担保等により保全されていない部分に対し、15%を予想損失額として一般貸倒引当金に計上する。
正常債権	40,986	39,013	39,294		37,798	債権の平均残存期間に対応する今後の一定期間(1年間)における予想損失額を計上する。

引当金の状況

	11/3月末 実績 (億円)	11/9月末 見込み (億円)	11/9月末 実績 (億円)	備考 (注)	11/9月末 実績(連結) (億円)
一般貸倒引当金	235	321	345		358
個別貸倒引当金	3,247	3,245	3,186		3,860
特定海外債権引当勘定	—	—	—		—
貸倒引当金 計	3,482	3,567	3,531		4,219
債権売却損失引当金	93	67	72		72
特定債務者支援引当金	—	—	—		—
小計	3,576	3,634	3,604		4,291
特別留保金	—	—	—		—
債権償却準備金	—	—	—		—
小計	—	—	—		—
合計	3,576	3,634	3,604		4,291

(注)差異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7)不良債権処理状況

(億円)

	11/3月期 実績	11/9月期 見込み	11/9月期 実績	備考 (注2)	12/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	2,155	149	132		185
貸出金償却	73	17	5		8
個別貸倒引当金繰入額	1,977	115	106		146
CCPC向け債権売却損	5	9	9		29
協定銀行等への資産売却損(注1)	—	2	0		0
その他債権売却損	22	—	—		—
その他	76	4	9		—
一般貸倒引当金繰入額(B)	48	86	110		110
合計(A)+(B)	2,204	235	242		295

(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) 差異説明は備考欄にマークするとともに別紙にまとめて記載しております。

(図表8)不良債権償却原資

(億円)

	11/3月期 実績	11/9月期 見込み	11/9月期 実績	備考 (注2)	12/3月期 見込み
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	285	161	163		353
国債等債券関係損益	14	11	6		5
株式等損益	118	135	140		140
不動産処分損益	7	—	0		0
内部留保利益	451	—	—		—
その他	1,579	—	—		—
合計	2,204	296	304		495

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

(図表9) 含み損益総括表

(億円)

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

	11/9月末(単体)				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券	8,223	8,255	32	350	318
債券	5,135	5,189	54	55	1
株式	2,371	2,347	24	289	314
その他	716	719	2	4	1
金銭の信託	—	—	—	—	—
再評価差額金(注1)	—	—	—	—	—
不動産含み損益(注1)	326	347	21	72	50
その他資産の含み損益(注2)	—	—	183	19	203

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

	11/9月末(連結)				
	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
有価証券	8,122	8,161	39	358	319
債券	5,135	5,189	54	55	1
株式	2,382	2,364	17	297	315
その他	604	607	2	4	1
金銭の信託	—	—	—	—	—
再評価差額金(注1)	—	—	—	—	—
不動産含み損益(注1)	588	532	55	92	148
その他資産の含み損益(注2)	—	—	183	19	203

(注1) 「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用の土地の再評価を実施した場合は再評価差額金を記入する。なお、便宜上、貸借対照表価額欄には従前の簿価、評価損益欄には再評価に係る繰延税金負債を含めて記入。

(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。本項目の取扱いについては、主務省令で定める基準によるものです。

(差異説明と善後策等について)

(図表1-1) 収益動向及び計画

(差異要因)

総資産は、貸出金平残及び支払承諾見返勘定の減少等により、見込み比 289億円減少いたしました。

貸出金平残は、個人および中小企業のお客さまを中心に、消費者ローンや中小企業金融安定化特別保証制度の利用など積極的な営業活動につとめましたが、法人の資金需要の低迷及び地公体貸出の減少等により、見込み比 188億円減少いたしました。なお、9月より全行あげて取り組んだ中小企業向け貸出増強運動により、9月末の貸出金残高については概ね見込みどおりとなっております。

総負債は、上記運用の減少等に伴い、市場性調達が増加いたしました。

業務純益は、一般貸倒引当金繰入額が見込み比 24億円増加したことを主因に、見込み比 22億円減少いたしました。一般貸倒引当金繰入前の実質業務純益は、物件費を中心とした経費の減少等により、見込み比 1億円の増加となっております。

物件費は、各種リストラ策等の実施により、見込み比 4億円の減少となりました。

一般貸倒引当金繰入額につきましては、86億円の見込みでしたが、貸出条件緩和債権の増加等により、要管理先債権のうち担保等により保全されていない部分が 127億円増加したことを主因として、繰入額は 24億円増加し、110億円となりました。

不良債権処理損失額につきましては、149億円の見込みでしたが、回収の増加等により個別貸倒引当金繰入額が見込み比減少したことから、損失額は 17億円減少し、132億円となりました。

ROE、ROAは、一般貸倒引当金繰入額の増加により、業務純益が 22億円減少したことから、見込み比それぞれ 5.78%、0.08%の低下となりました。なお、一般貸倒引当金繰入前の実質業務純益ベースは以下のとおりとなります。

(実質業務純益ベース)

	見込み	実績	比較
ROE	32.77%	29.34%	3.42%
ROA	0.56%	0.56%	-

(善後策等)

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

個人のお客さまについては、引き続き住宅ローンを中心とした消費者ローンの増強を積極的に展開していくとともに、法人につきましては、取引強化店舗の特命法人専担者を中心に新規取引開拓と取引深耕に一層注力していきたいと考えており

ます。

また、業務純益につきましては、一般貸倒引当金繰入額が見込み比 24億円増加したことにより見込み比 22億円となりましたが、資金利益は見込みを上回っており、さらに経費につきましても、見込みの範囲内に抑えております。

12年3月期におきましても、業務純益につきましては、健全化計画 253億円に対しまして、現状では 243億円の見込みであり、計画比 10億円の見込みとなっております。なお、一般貸倒引当金繰入前の実質業務純益では、健全化計画 339億円に対しまして、資金利益の増加等により、達成できる見込みとなっております。

今後とも、収益向上諸施策を実行しながら、また健全化計画に盛り込まれたりストラ策等を着実に実行し、収益体質の向上につとめる所存であります。

(図表 2) 自己資本比率の推移

(差異要因)

オンバランス項目のリスクアセットについては、保証協会付貸出、住宅ローン等リスク掛目の低い資産の増強を積極的に推進したことから、リスクアセット率が改善したことを主因に、見込み比 1,302億円減少いたしました。オフバランス項目のリスクアセットについては、支払承諾見返勘定の残高が減少したことを主因に、見込み比 261億円減少いたしました。以上の結果、リスクアセット全体では、見込み比 1,563億円の減少となりました。

リスクアセットの減少により、一般貸倒引当金の算入可能額（上限はリスクアセット × 0.625%）が減少したことによるものです。

自己資本総額は、貸倒引当金算入可能額の減少を主因として見込み比 12億円減少いたしました。

以上の結果、自己資本比率は健全化計画 8.95%の見込みに対しまして、0.33%上昇の9.28%となりました。

(図表 5) 貸出金の推移

(差異要因)

11年9月末の実勢ベース貸出金については、43,788億円（見込み比 19億円増加）とほぼ見込みどおりの水準となりました。また、中小企業向け貸出金についても、25,408億円（見込み比 9億円）とほぼ見込みどおりとなっております。

今後につきましても、本部内における「法人融資開拓チーム」の増強、法人取引強化店舗における特命法人専担者の法人新規開拓・取引深耕、中小企業支援商品の利用促進等により、中小企業の資金ニーズに対しまして円滑かつ適正な供給につとめるとともに、個人のお客さまに対しまして、インターネットによるローン相談、ローンセンターの機能充実等により、住宅ローンを中心とした消費者ローンの積極推進をはかってまいりたいと考えております。

また、内部審査体制の見直し等により審査期間の短縮化とお客さまの利便性の向上も併せてはかってまいりたいと考えております。

(図表 6) 法第 3 条第 2 項の措置後の財務内容

(差異要因)

破産更生債権及びこれらに準ずる債権は、期中 340 億円増加の 3,000 億円を見込みましたが、新規発生の減少および回収の増加等により、見込み比 246 億円減少し、2,754 億円となりました。

要管理債権は、期中 145 億円減少の 331 億円を見込みましたが、貸出条件緩和債権の増加等により、見込み比 78 億円増加し、409 億円となりました。

不良債権残高の圧縮については、引き続き本部担当部署において管理・指導を強化しており、営業店と連携しながら回収促進と最終処理のスピードアップをはかってまいります。

引当金の状況

(差異要因)

一般貸倒引当金については、321 億円の見込みでしたが、要管理先債権のうち担保等により保全されていない部分が 127 億円増加したことを主因として、引当額は 24 億円増加し、345 億円となりました。

個別貸倒引当金については、3,245 億円の見込みでしたが、協定銀行等への資産売却にかかる引当金の取崩が 51 億円増加したこと、および回収の増加等により、引当額は見込み比 59 億円減少し、3,186 億円となりました。

債権売却損失引当金については、67 億円の見込みでしたが、担保下落等により売却損失見込額が 5 億円増加し、72 億円となりました。

以上の結果、引当金合計では見込み比 30 億円減少し、3,604 億円となりました。

以上