

四 不良債権問題の終結と 経営体質の強化に向けて

―平成十四年度～十六年度―

四―一 平成十四年度～十六年度の 経済・金融環境

（経済状況―回復への道程）

平成十四年は、米国経済が前年の九・一一同時多発テロから立ち直りを見せ景気の回復を始めたことから、ふたたび輸出主導により年初から景気の持ち直しの動きが見られました。しかし、年末にかけて世界経済の先行きに対する不透明感の高まりから輸出の増勢が鈍化し、景気の減速感が強まりました。

平成十五年に入り、米国を始め世界経済が徐々に回復に向かう中で、企業収益の改善や設備投資が増加するなど、国内景気は徐々に回復に向かい始めました。

平成十六年になり、民需を中心に緩やかに回復していた景気は、夏以降原油価格の上昇や世界的なＩＴ関連分野での在庫調整等を受けて、一時的に減速し踊り場的な状況となりました。その後、企業部門の改善から個人消費も堅調さを増し緩やかに回復の足取りを強めはじめました。

この間、従来から続いていた物価のデフレ傾向は依然として継続し、消費者物価指数は小幅な下落基調が続きました。

（新潟県経済の動き）

新潟県経済は、平成十四年に輸出関連業種で持ち直しの兆しが出てきましたが、公共工事の大幅な削減や受注環境の悪化などから、企業マインドも慎重化する

など景気に対する懸念が強まりました。平成十五年に入り夏場以降、設備投資や生産面が立ち直りの傾向を見せ、ようやく緩やかに回復に向かいました。

平成十六年は、製造業を中心に生産活動が増加傾向を続け、年前半は回復感を強めていきました。しかし、県央地区を中心とした七・一三水害や十月二十三日の新潟県中越地震による県内一円に与えた大きな被害は、県経済に一時的な停滞感を与えました。

（金融環境―金融制度改革等の流れ）

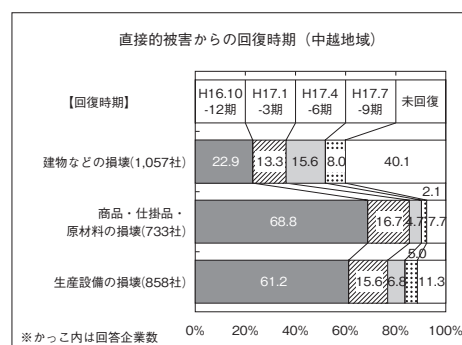
平成十四年九月に内閣改造が行われ、小泉首相から「日本経済の再生に向け、これからの半年間で、構造改革を加速させるための政策強化を行っていくと同時に、日本経済を取り巻く不確実性を除去し、政府・日銀一体となってデフレ克服に取り組み、平成十六年度には不良債権問題を終結させる考えである」との方針が示されました。

金融庁は、主要行の不良債権問題解決に向け、民間の有識者や金融庁の幹部をメンバーとして設置した金融分野緊急対応戦略プロジェクトチームの議論等をふまえ、「金融再生プログラム」としてとりまとめ、平成十四年十月に発表しました。同プログラムは主要行の不良債権比率を平成十六年度末までに現状（平成十四年三期末八・四％）の半分程度に低下させ、不良債権問題の正常化をはかるとともに、構造改革を支えるより強固な金融システムの構築に取り組むとするものです。

また、金融庁は同プログラムの着実な実現をはかるため、平成十四年十一月に実施スケジュールを整理した作業工程表をとりまとめて公表しました。

*

主要行では、同プログラムに盛り込まれた諸施策を



※中越地域の企業の復興状況を左図に示しました。地震から一年後に、ホクゲン経済研究所と長岡・小千谷・十日町各商工会議所と協同で実態調査を行ったものです。

推進し、平成十六年度決算において不良債権比率は二・九％へと低下し、不良債権問題の正常化という目標は達成されました。

なお、平成十五年三月に「リレーシオンシップバンク」の機能強化に関するアクションプログラム」が公表され、中小・地域金融機関についてはこれに基づき、中小企業の再生と地域経済の活性化をはかりながら、不良債権問題の解決に取り組むこととなりました。その結果、プログラムの集中改善期間（平成十五（十六年度）において、地域金融機関の不良債権比率は着実に低下しました。

*

また、ペイオフについては、平成十四年四月に定期性預金解禁され、平成十五年四月以降は流動性預金の特例終了により、全面解禁される予定でした。

しかし、平成十四年十二月、金融システムの安定確保の観点から、ペイオフの全面解禁は平成十七年四月まで実施を延期することになりました。

（社会状況―金融犯罪の防止対策）

平成十三年九月の米国同時多発テロを受けて、マネーロンダリング防止や、テロ資金対策に資する金融機関等の顧客管理態勢の整備促進に向けて、平成十五年一月に「本人確認法」が施行されました。

また、この頃「オレ、オレ詐欺（振り込め詐欺）」や債権回収業者を騙る架空請求などが横行するようになりまし。さらに、盗難・偽造キャッシュカードによる不正払い出しなどの犯罪も多く発生し、利用者保護の対策が急務とされました。

これらを踏まえ、平成十六年十二月には、本人確認法について預金口座等の不正利用を防止するための改正が行われました。

また、個人情報の管理が社会的な課題となり、平成十五年五月に個人情報保護法が成立し、平成十七年四月に全面施行されました。

四―新長期経営計画

―平成十四年度～十六年度―

（新長期経営計画）

平成十四年度からスタートした新長期経営計画は、新潟鐵工所破綻の影響等による赤字決算見込みという状況を踏まえ、平成十三年十二月に発表された「抜本的経営強化策」を実施するための計画という位置付けで策定されました。

*

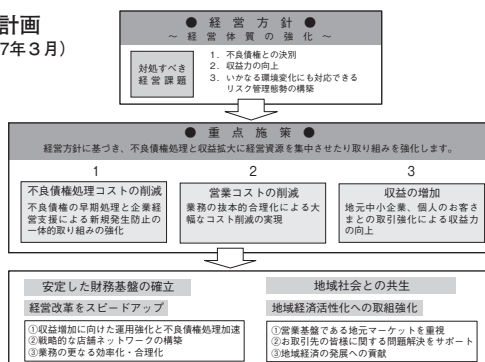
この計画では、経営方針を「経営体質の強化」とし、不良債権問題に決別し、収益力を向上させ、さまざまな環境変化に対応できるリスク管理態勢を構築するなかで、安定した収益体質を確立することとした。

また、重点施策として、不良債権処理コストを削減するとともに、営業コストの削減や地元リテール取引の強化等による「収益の増加」を掲げ、平成十四年度以降に安定的な収益を確保し、黒字基調への回復を目指すこととした。

（逆境をプラスに転じるために）

平成十四年四月に上期の支店長会議が開催されました。席上、前年度の新潟鐵工所の破綻や特別引当等により赤字決算を余儀なくされたことなどを受け、高橋頭取から「窮すれば則ち変じ、変ずれば則ち通ず。つまり、抜本的な変革のチャンスである。自分たちの銀行は自分たちで守り、これまで以上にお客さまから信

新長期経営計画
(平成14年4月～17年3月)



(上図は平成15年4月現在)

* 本人確認法
金融機関等による顧客等の本人確認等に関する法律
* 個人情報保護法
個人情報の保護に関する法律

しました。

四―四 野崎頭取新体制の発足

平成十五年二月二十四日、役員異動について記者会見を行い、平成十五年三月三十一日付で高橋正康頭取が退任し、野崎國昭専務取締役が四月一日付で頭取に昇格すると発表しました。会見において、野崎専務取締役は「経営改革を一段とスピードアップしていく」と抱負を語りました。

*

野崎新頭取は十五年四月の支店長会議において、「地方銀行が拠って立つところは地域のお客さまとの信頼関係であり、お客さまの期待に応えようという日々の営業活動の積み重ねにより（それは）築き上げられる」とし、「地銀にとってこれ以上の新しいビジネスモデルはない」と述べています。そして、「この厳しい競争に打ち勝っていくうえでの最大の切り札は、人であり、全員で自信を持って経営改革に邁進したい」と訓辞しました。

四―五 平成十五年度～十六年度の

主要施策と業績等

（本部組織の改正）

長期経営計画に基づく抜本的経営改革を早急にすすめるため、平成十五年四月に本部組織を一部改正しました。

営業部門の再編・強化策として、法人営業を一体的に強化するため業務渉外部を廃止し、本部渉外グループを営業統括部法人営業室に統合したほか、営業店事務の効率化、省力化に向けた投資・システム開発を迅速

速かつ機動的にすすめるため事務総括部とシステム部を統合して事務統括部を設置しました。

また、融資先企業の経営改善支援に向けた体制を強化しランクアップを促進するため、審査第一部に企業支援グループを新設するとともに、不良債権の管理強化および回収に向けた実働体制を充実させるため審査管理部管理課を債権管理室としました。

加えて、リスク管理と主計部門を分離するため、総合企画部経営管理室を経営管理課と経理課に分化しました。

（店舗政策とエリア営業体制の拡大）

店舗については、効率的な営業ネットワーク構築をさらにすすめるため、宮内西、中島、上越中央、相川の四カ店について、平成十五年六月までに順次最寄り店へ統廃合しました。平成十五年度下期には姥ヶ山、白山の二カ店を、平成十六年度上期には湯沢支店を追加して統廃合を行いました。

エリア営業体制については、平成十五年十一月に新町エリア、平成十六年二月に柏崎、小針、三条、関屋の計五エリア、平成十六年七月には高田、藤見町の二エリアへと拡大しました。

（リレーションシップバンキングの機能強化計画）

平成十五年三月に、金融庁は平成十五～十六年度の二年間を集中改善期間とする「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」を公表しましたが、これに基づき当行においても「機能強化計画」を策定して取り組みました。実施期間における主な取組施策は、次のとおりです。

一、創業・新事業支援機能等の強化として、長岡技術科学大学の研究成果（事業シーズ）を継続的に紹

サービスとして、平成十五年十二月に法人向けインターネットバンキング「WebHOUT」サービスを開始しました。

また、ATMネットワーク拡大のため平成十六年三月に、県内で最初にアイワイバンク銀行（現セブン銀行）との提携に踏み切り、セブンイレブン店舗でのATMサービスが始まりました。

（経営改善支援への取組み）

融資先の経営改善支援については、平成十五年度に審査担当部内の企業支援グループを増員し、特定大口先グループとあわせて本部支援体制を充実させ、お客さまの経営改善に向けたコンサルティングや計画策定の支援に取り組みました。

一方、営業店には「経営改善支援責任者」を設け、経営改善支援マニュアルの活用を図りつつ、本部や外部専門家との連携、応援を得てサポートしていく体制をとりました。また、ホクギン経済研究所においても経営問題の専門家である中小企業診断士や税理士、弁護士などの専門家と提携して当行グループによる支援体制の整備をはかっています。

（融資先健全化への取組み―三星金属工業）

平成十五年五月、当行は大口融資先である電炉メーカーの三星金属工業株式会社（燕市）から、同社の「再生六カ年計画」に基づく支援要請を受けました。

同社は、建設不況による棒鋼需要減少や市況低迷等による業績悪化に対してリストラをすすめてきました。しかし、過剰債務の解消には財務体質の抜本的な改善が必要であるとされ、同計画に基づいて各取引金融機関に支援要請がなされました。

この「再生六カ年計画」は、私的整理に関するガイ

ドラインに基づき策定されたもので、指針の定める厳しい条件をクリアする実現可能性の高いものであることから、この計画により同社の再建をすすめることとなりました。

なお、同ガイドラインの適用による企業再生事例としては全国で九番目、県内では初めての適用でした。

この金融支援により同社はその後、再建計画を前倒しで達成するなど順調に業績を回復することとなりました。

*

この計画において、当行の金融支援の内容は、同社向け貸出金の債権放棄四七億円、DES（債務株式化）による優先株式の引き受け一〇億円という大幅なものになりました。

しかし、業績面では、同社に対する今回の債権放棄等について、前年度決算で既に特別引当として全額引当処理済みであり、平成十五年度業績への影響はないと公表しました。

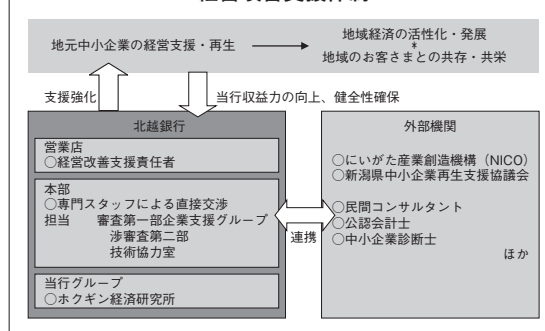
―平成十五年度―十六年度の業績―

平成十五年度の期末預金残高は個人・法人とも堅調に推移したことから一兆七、八六九億円と前期比二七七億円増加しました。期末貸出金残高は法人需要の低迷もあり一兆一、一二六億円と前期比一七五億円の減少となりました。

収支面については、経営改善支援の強化による不良債権処理コストの減少などから利益水準は当初予想を上回り、経常利益は四六億八、三〇〇万円、当期純利益は十六億二〇〇万円となりました。

また、自己資本比率は、当期純利益の確保やリスクアセットの減少などから、前期比〇・三二％上昇し、

経営改善支援体制



平成16年3月1日 セブンイレブン店舗ATMサービススタート

「私的整理に関するガイドライン」民事再生法等法律に基づく整理と異なり、企業の再生を裁判所などの関与なしに、金融機関の債権放棄など当事者間で処理する私的整理の際に使われる指針。全国銀行協会と経団連が中心となり取扱いルールを定めたもの。実施にあたっては、再建計画の透明性を高めるなかで、その事業価値が著しく毀損されず、経済的に合理性がある場合のみ限定的に取り扱われる。また、モラルハザードを生じさせないなど、経営者の経営責任を明確にするとともに、株主が最大限の責任を果たすことなど厳格な基準が設けられています。

八・四七%となりました。

＊

平成十六年度の期末預金残高は個人・法人とも大幅に増加したことから一兆八、一九七億円と前期比三二八億円増加し、期末貸出金残高は個人ローンの増加基調継続と事業性融資等の反転増加により一兆一、四八一億円と前期比三五五億円の増加となりました。

収支面については、地震による担保評価の見直しを行ったことに加えて、特別引当を積み増したことににより与信関係費用は当初計画を上回りましたが、市場運用の強化に努めたことなどから、経常利益は五七億八、六〇〇万円、当期純利益は三一億二、二〇〇万円となりました。

また、自己資本比率は、当期純利益の確保及び転換社債型新株予約権付社債を一〇〇億円発行したことなどから、前期比〇・九〇%上昇し、九・三七%となりました。

＊

不良債権比率（金融再生法基準）については、取引先の経営改善支援、早期事業再生への取り組みを一層強化したことや、最終処理の促進により平成十五年三月末一〇・〇一%であったものが、平成十六年三月末八・〇六%、平成十七年三月末五・一三%と大幅に低下しました。

四一六 自然災害（七・一三水害と

新潟県中越地震

平成十六年は、七・一三水害（新潟・福島豪雨災害）や新潟県中越地震など大きな自然災害が発生しました。

（七・一三水害）

平成十六年七月十三日（火）に発生した集中豪雨は、三条市、見附市、中之島町を中心に堤防の決壊や洪水による大きな被害をもたらしました。新潟県の試算発表によると、農業被害が二七七億円、中小企業の被害は三十四市町村におよび、被害総額は三三三億円とされました。

この豪雨により被害が発生した当行の一ノ木戸、今町、島崎の各支店では懸命な復旧作業を行い、通常通りの営業を継続しました。被災されたお客さまへの対応とし見附、今町、三条、島崎の四カ店において七月十七日（土）～十九日（月）の三連休に休日営業を行いました。

また、被災者の住宅復旧や自動車買換のため、特別金利でのリフォームローン、マイカーローンの取り扱いを行いました。

（新潟県中越地震）

平成十六年十月二十三日（土）午後五時五十六分新潟県中越地方で、マグニチュード（以下M）六・八最大震度七の大規模な地震が発生しました。この地震は「新潟県中越地震」と命名され、有感地震回数はM五以上二三回を含め八〇〇回を超え、死者六八名、住宅全壊三、一七五棟、被害総額は約三兆円（新潟県試算）に上り、激甚災害に指定されました。

＊

当行は、地震発生からおよそ三十分後の午後六時三十分、本店警備室内に災害対策本部を立ち上げました。翌二十四日（日）からは二階会議室に対策本部を移し、本店内の全役員・部長が対策本部に加わって指示系統を一本化して対応を行いました。

また二十四日には、全店舗の被害状況の確認と翌

平成16年12月現在での状況

マグニチュード	新潟県中越地震（H16.10.23）
震央地名	M6.8
震源の深さ	新潟県中越地方
主な地域の震度	約13km
ガル	川口…7、小千谷市・山古志村・小国町…6強
死者	川口町、最大2,515.4ガル
負傷者	65名
全壊	4,795名
半壊	3,175棟
一部損壊	13,792棟
火災	103,756棟
避難者数（ピーク時） （避難地域に占める割合） （地域人口）	9棟
	103,178人（H16.10.26）
	25.00%
	412,848人

日銀新潟「平成16年新潟県中越地震」による県内経済への影響等を参照し作成

＊新潟県中越地震は、大きな被害をもたらしました。災害の状況を左図にまとめました。ピーク時の避難者数は、地域人口の四分の一の人々が自宅を離れ避難していました。

日からの営業継続の可否について調査を実施し、翌二十五日（月）には「災害対策要領」に基づいて災害対策本部宛、行員の安否確認等も含め「損害状況等報告書」が提出されました。

この調査の結果、店舗建物等には致命的な損傷はなく、ネットワークの接続確認や金庫の開閉、自家発電機の作動確認などを行ったのち、全店が二十五日（月）から通常どおり営業を継続しました。

一方で、行員に関する被害は、人的被害はありませんでしたが、自宅家屋に何らかの被害を受けた行員はパートタイマーを含め四〇五名に上りました。

また、被災地店舗の小千谷支店、小出支店には本部分行員の支援として延べ九〇名を派遣するとともに救済物資として、水・食料などの搬送を行いました。

事務センターでは、二十四日午後十一時頃まで停電が続きましたが、建物の免震装置や自家発電機によりホストコンピュータは正常に稼働しました。

*

被災されたお客さまへの対応としては、「特別金利対応の復旧支援融資」の取り扱いや災害救助法適用地域の店舗三十二カ店において専用の融資相談窓口設置、被災地区三カ所（小千谷、十日町、長岡）での休日ローン相談会の実施などを行いました。

また、被災二十四市町村に対し、当行から復興への一助となるよう総額二千万円の見舞金を寄贈しました。

なお、平成十七年十月に投資信託「新潟県応援ファンド」を発売し、お客さまに資産運用商品として販売するとともに、投資信託を通じて復興への側面支援を行いました。同ファンドは、信託財産の一部（二〇％程度）を新潟県関連企業の株式に投資するとともに、同ファンドの年間平均残高の〇・一〇％相当額を当行が新潟県の復興基金へ寄付を行うものです。



新潟県中越地震（新潟日報 平成16年10月25日付）

