

金融機能強化審査会説明資料

(第21回：本則2行)

平成29年8月30日(水)
金融庁

1. 地域銀行(本則:2行)の概要

「本則」適用
本店所在地
代表者
資本参加額(資本参加時期)
計画実施期間

福邦銀行
福井県福井市
渡邊 健雄
60億円(21年3月31日)
1次:H20.10月~H23.3月 2次:H23.4月~H26.3月 3次:H26.4月~H29.3月 4次:H29.4月~H32.3月(新経営強化計画)

南日本銀行
鹿児島県鹿児島市
森 俊英
150億円(21年3月31日)
1次:H20.10月~H23.3月 2次:H23.4月~H26.3月 3次:H26.4月~H29.3月 4次:H29.4月~H32.3月(新経営強化計画)

(金額単位:億円)

店舗数/職員数
預金(末残) <地銀106行中順位>
貸出金(末残) <同上>
自己資本比率
純資産額(うち資本金)
その他有価証券評価差額金
不良債権比率

26年3月末	29年3月末
39店/511名	38店/495名
4,176億円/〈100位〉	4,235億円/〈103位〉
3,191億円/〈101位〉	3,015億円/〈102位〉
8.75%	8.59%
190(73)	206(73)
10	3
6.45%	4.82%

26年3月末	29年3月末
65店/619名	64店/645名
6,754億円/〈92位〉	7,249億円/〈91位〉
5,425億円/〈90位〉	5,662億円/〈90位〉
8.76%	8.69%
388(166)	436(166)
37	32
7.13%	6.21%

(金額単位:億円)

業務粗利益
資金利益
役務取引等利益
債券関係損益
経費
コア業務純益
与信関連費用
株式等関係損益
当期純利益
利益剰余金

26年3月末	29年3月末
75	59
71	60
2	1
0	▲1
59	56
15	5
0	▲8
0	0
11	7
39	61

26年3月末	29年3月末
146	145
140	139
0	▲5
5	10
98	98
42	36
26	16
13	1
25	19
69	121

2. 新経営強化計画（29年4月～32年3月）の概要

(1) 経営改善の目標

① 収益性の目標（コア業務純益）

※策定基準：計画の終期において達成すべき目標が、計画の始期の水準を上回る水準であること。

(単位：百万円)

	旧計画の始期	29年3月期		30年3月期(計画)		31年3月期(計画)		32年3月期(計画)			
		計画値	実績(始期)	上期	通期	上期	通期	上期	通期(終期)	始期比	
福邦	コア業務純益	1,575	1,784	506	185	470	270	490	220	520	+14
南日本	コア業務純益	4,229	4,652	3,651	1,350	2,770	1,309	2,703	1,756	3,662	+11

② 効率性の目標（業務粗利益経費率）

※策定基準：計画の終期において達成すべき目標が、計画の始期の水準を下回る水準であること。

(単位：百万円、%)

	旧計画の始期	29年3月期		30年3月期(計画)		31年3月期(計画)		32年3月期(計画)			
		計画値	実績(始期)	上期	通期	上期	通期	上期	通期(終期)	始期比	
福邦	経費 (機械化関連費用除く)	4,815	4,737	4,609	2,320	4,590	2,320	4,580	2,250	4,470	▲139
	業務粗利益	7,514	7,603	5,968	3,095	6,240	3,180	6,410	3,270	6,590	+622
	業務粗利益経費率	64.08	62.30	77.21	74.95	73.55	72.95	71.45	68.80	67.83	▲9.38
南日本	経費 (機械化関連費用除く)	8,301	8,610	8,366	4,306	8,516	4,329	8,517	4,243	8,389	+23
	業務粗利益	14,665	15,212	14,506	6,596	13,140	6,585	13,147	7,010	14,571	+65
	業務粗利益経費率	56.61	56.60	57.67	65.28	64.81	65.73	64.78	60.53	57.57	▲0.10

※ 業務粗利益経費率 = 経費(機械化関連費用を除く) ÷ 業務粗利益

(2) 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

① 中小規模事業者等向け貸出の残高及び比率

※策定基準：毎年9月末、3月末における中小規模事業者等向け貸出比率の水準が、計画始期の水準と同等、または、それを上回ること。

(単位：億円、%)

	旧計画の始期	29年3月末		29年9月末	30年3月末	30年9月末	31年3月末	31年9月末	32年3月末（計画）		
		計画値	実績（始期）						終期	始期比	
福邦	貸出残高	1,588	1,634	1,491	1,500	1,510	1,515	1,520	1,525	1,530	+39
	総資産（末残）	4,495	4,592	4,489	4,514	4,534	4,537	4,543	4,571	4,599	+110
	貸出比率	35.33	35.57	33.20	33.22	33.30	33.39	33.45	33.36	33.26	+0.06
南日本	貸出残高	3,016	3,166	3,260	3,274	3,289	3,304	3,319	3,334	3,350	+89
	総資産（末残）	7,287	7,434	7,791	7,865	7,893	7,910	7,939	7,959	7,994	+203
	貸出比率	41.40	42.60	41.84	41.64	41.67	41.77	41.81	41.90	41.90	+0.06

② 経営改善支援先割合

※策定基準：毎年9月末、3月末における経営改善支援先割合の水準が、計画始期の水準と同等、または、それを上回ること。

(単位：先、%)

	旧計画の始期	29年3月末		29年9月末	30年3月末	30年9月末	31年3月末	31年9月末	32年3月末（計画）		
		計画値	実績（始期）						終期	始期比	
福邦	経営改善支援先数	265	289	394	396	398	400	402	404	406	+12
	取引先総数	4,716	4,914	4,322	4,330	4,340	4,350	4,360	4,370	4,380	+58
	経営改善支援先割合	5.61	5.88	9.11	9.14	9.17	9.19	9.22	9.24	9.26	+0.15
南日本	経営改善支援先数	258	274	373 ⇒ 152	157	161	184	203	226	245	+93
	取引先総数	8,753	8,880	9,905	9,925	9,945	9,965	9,985	10,005	10,025	+120
	経営改善支援先割合 (注)	2.94	3.08	3.76 ⇒ 1.53	1.58	1.61	1.84	2.03	2.25	2.44	+0.91

(注) 南日本銀行では、今計画から、役務提供後1年間貸出スプレッドが下がらなかった場合のみ経営改善支援先として計上。

3. 「(1) 経営改善」及び「(2) 中小規模事業者に対する信用供与の円滑化等」のための方策【福邦銀行】

旧 計 画 (H26/4~H29/3)			
1. 数値目標について			
・ 経営改善の目標			
	26/3 月期(始期)	29/3 月期(終期)	
		計画	始期比
コア業務純益 (百万円)	1,575	1,784	+209
業務粗利益経費率 (%)	64.08	62.30	▲1.78
・ 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標			
	26/3 月期(始期)	29/3 月期(終期)	
		計画	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	1,588	1,634	+46
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	35.33	35.57	+0.24
経営改善支援先割合 (%)	5.61	5.88	+0.27
2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)			
①収益力の強化			
(1) 成長分野に特化した専門チームの立ち上げや企業の成長ステージをフルサポートする商品ラインナップの充実。			
(2) 「法人営業マイスター」の育成による営業スキル・コンサルティング機能の発揮の強化。			
(3) 本業支援・課題解決型提案営業の深化。			
(4) 「電子稟議システム」等の導入や営業店業務の本部集約化等による業務効率化・営業時間の創出。			
②組織力の発揮			
(1) 店舗編成について、店舗種類の定義を見直し、より明確な営業方針を定めた上で、店舗種類に合わせた目標設定や人員配置を実施。			
(2) 表彰制度(基準)の見直し。営業店・ブロックともに目標の達成意欲の向上を図る。			

旧計画の総括/今後の改善点	
1. 旧計画の総括	
①数値目標について	
コア業務純益及び業務粗利益経費率については、低金利下で金利競争の厳しい中、貸出金利回りの向上に取り組んできたものの、資金利益の減少等により計画未達。	
また、中小規模事業者等向け貸出残高及び比率は、企業の成長ステージをフルサポートする商品の充実等に取り組んだものの、課題解決型提案営業による取組みが十分でなかったこと等から、計画未達。	
他方、経営改善支援先割合については、外部支援機関との連携等による創業・新事業支援や事業ニーズを踏まえた取引先の経営相談・提案活動等に積極的に取り組んだことから、計画を達成。	
②課題	
次に掲げる状況を踏まえ、取引先数や貸出平残の維持・増加による貸出金利回りの低下抑制が課題。	
(1) 他行競合による金利競争等が激化する中、貸出残高(末残)達成のための金利引下げや中小規模事業者等向け貸出の平残・末残の乖離拡大等による弊害が生じていること。	
(2) 本部・営業店の役割分担が不明確であったことから、既存取引先への継続的な訪問活動や新規開拓にかかる時間が十分とれず、貸出金利息収入の低下に繋がっていたこと。	
2. 今後の改善点	
安定的な収益確保のため、平成28年8月に中小規模事業者等向け貸出について「より顧客本位・顧客ニーズへ」と方針転換を図り諸施策を実施しており、今後も基本戦略「地域密着の徹底～相談しやすく親しみやすい銀行～」の下、これまでの諸施策を継続して強化。	

新 計 画 (H29/4~H32/3)			
1. 数値目標について			
・ 経営改善の目標			
	29/3 月期(始期)	32/3 月期(終期)	
		計画	始期比
コア業務純益 (百万円)	506	520	+14
業務粗利益経費率 (%)	77.21	67.83	▲9.38
・ 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標			
	29/3 月期(始期)	32/3 月期(終期)	
		計画	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	1,491	1,530	+39
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	33.20	33.26	+0.06
経営改善支援先割合 (%)	9.11	9.26	+0.15
2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)			
①営業基盤の強化			
(1) コア顧客の明確化を図り「徹底した本業支援」、「資金需要を創造する提案営業」、「営業体制の強化」を着実に実行。			
(2) 取引先と「じっくり相談する」ための体制構築(本部・営業店の役割分担の明確化)やより専門性の高い行員の育成・強化。			
②効率的な業務運営			
(1) 店舗体制の再編による人員の効率化や顧客ニーズに応じた営業時間の見直し。			
(2) オープン出納機や預かり資産販売システムの導入による事務の合理化。			
③活力ある職場			
(1) 役職員間のコミュニケーションの強化。			
(2) 多様な勤務形態の促進。			
(3) 女性の活躍推進。			
(4) 業績評価制度の見直しや中期的な視点での表彰制度の実施。			

3. 「(1) 経営改善」及び「(2) 中小規模事業者に対する信用供与の円滑化等」のための方策【南日本銀行】

旧 計 画 (H26/4~H29/3)			
1. 数値目標について			
・ 経営改善の目標			
	26/3 月期(始期)	29/3 月期(終期)	
		計画	始期比
コア業務純益 (百万円)	4,229	4,652	+423
業務粗利益経費率 (%)	56.61	56.60	▲0.01
・ 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標			
	26/3 月期(始期)	29/3 月期(終期)	
		計画	始期比
中小規模事業者等向け貸出残高(億円)	3,016	3,166	+150
中小規模事業者等向け貸出比率(%)	41.40	42.60	+1.20
経営改善支援先割合 (%)	2.94	3.08	+0.14
2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)			
①収益力の強化			
(1) WIN-WIN ネット業務(新販路開拓コンサルティング)の更なる深化による中小零細企業の売上高改善に向けた本業支援活動の推進			
(2) マンパワーの投下による高齢者層との取引拡大や、利便性の向上による若年層の取り込みによるリテール(個人金融)部門の強化			
②経営の効率化			
(1) 「事務センター」の機能強化による営業店事務の本部集中化の促進など、ローコスト態勢の構築			
(2) 店舗戦略の明確化などの経営資源の効率的配置			
③資産の健全化			
(1) 外部機関との連携や事業再生型WIN-WIN ネット業務による再生支援の取組みなどによる不良資産の改善			
(2) 大口先管理の強化や貸出金ポートフォリオの良質化を図ることによる信用コストの抑制			

旧計画の総括/今後の改善点	
1. 旧計画の総括	
①数値目標について	
コア業務純益及び業務粗利益経費率については、WIN-WIN ネット業務の取組み推進等により、低金利下で金利競争の厳しい中、貸出金利回りの低下幅を抑制することはできたものの、資金利益の減少により計画未達。	
他方、中小規模事業者等向け貸出残高や経営改善支援先割合については、創業・新事業や事業性評価融資など、地域における金融仲介機能の発揮に積極的に取り組んだ結果、計画を達成。	
②成果	
顧客とのリレーション強化を図ることにより、資金ニーズの発掘や創業・新事業に対する支援、ABLへの取組み等を積極的に行ったことにより、中小規模事業者に対する貸出金残高が増加(3,016億円→3,260億円)するなど、一定の成果があった。	
③課題	
顧客本位の業務運営に逆行する収益至上主義ととられかねない業務を行っていた傾向が稼働時間分析等により見受けられたことや、顧客アンケート結果からも、真の顧客本位の業務運営を実現するためには、WIN-WIN ネット業務に関しても改善の余地が多くあることを認識。	
2. 今後の改善点	
真の顧客本位の業務運営の実現に向けて、WIN-WIN ネット業務を含めた全業務フローの各種定義の厳格化等を図り、“顧客本位の業務運営”に適した企業風土の定着化を目指す。	

新 計 画 (H29/4~H32/3)			
1. 数値目標について			
・ 経営改善の目標			
	29/3 月期(始期)	32/3 月期(終期)	
		計画	始期比
コア業務純益(百万円)	3,651	3,662	+11
業務粗利益経費率(%)	57.67	57.57	▲0.10
・ 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標			
	29/3 月期(始期)	32/3 月期(終期)	
		計画	始期比
中小貸出残高(億円)	3,260	3,350	+89
中小貸出比率(%)	41.84	41.90	+0.06
経営改善支援割合 (%)	3.76⇒1.53	2.44	+0.91
<small>(※) 今計画から、役員提供後1年間貸出スプレッドが下がらなかった場合のみ経営改善支援先として計上。</small>			
<参考: なんぎん KPI>			
	29/3 月期(始期)	32/3 月期(終期)	
		計画	始期比
重点先事業者の貸出 金利息(百万円)	7,701	7,848	+147
重点先利息経費率(%)	108.64	106.90	▲1.74
重点先貸出残高(億円)	2,971	3,192	+221
重点先貸出比率(%)	38.13	39.93	+1.80
<small>(※) 重点先事業者: 事業性評価を必要とし、鹿児島県の商流や雇用に貢献のある先</small>			
2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)			
①適正な収益確保に向けた取組み			
(1) 事業性評価を要する事業者向け貸出への注力			
(2) WIN-WIN ネット業務にかかる稼働時間の確保と短期的な収益への過度な偏重の是正			
②適正な経営資源配分に向けた取組み			
(1) 「WIN-WIN ネット業務部」新設による顧客本位の業務運営に向けた人材の適正配置			
(2) WIN-WIN ネット業務を中心とした店舗役割の明確化			
③積極的な信用リスクテイクと資産の健全化の両立に向けた取組み			
(1) 公的資金の有効活用を図るため、地元に対する積極的な信用リスクテイク			
(2) 事業再生型 WIN-WIN ネット業務等を活用した事業再生・経営改善支援の取組み強化			