

「経営の健全化のための計画」の概要

平成 15 年 8 月
九州親和ホールディングス

1. 経営合理化のための方策等

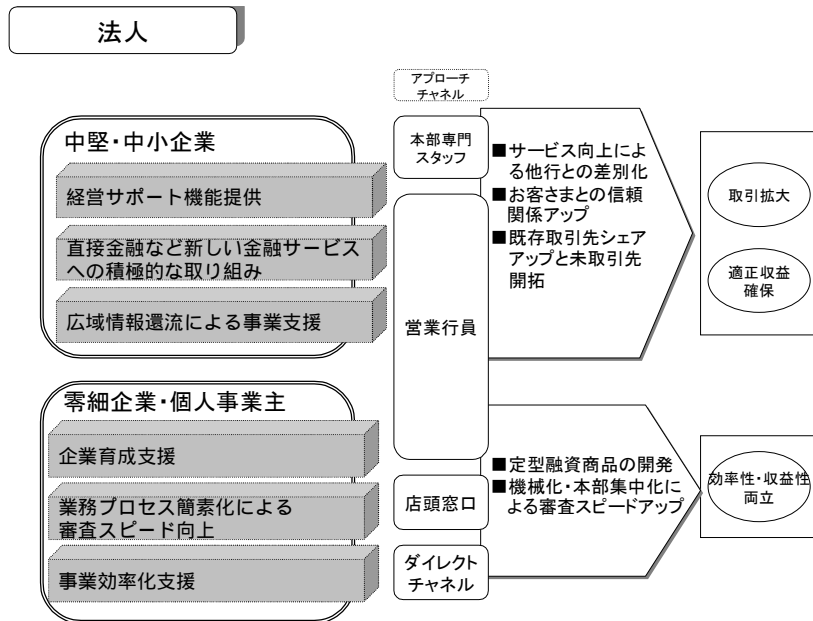
(1) ビジネスモデル、経営戦略等

地域金融機関として、金融仲介機能と信用創造機能を発揮し、中小企業、個人に対し、円滑な資金供給を行う。

特に、地域経済の根幹を担う健全な中小企業に対し、円滑な資金供給を行い、金融サービスの提供を通じて地域社会の発展に貢献することを基本戦略とする。

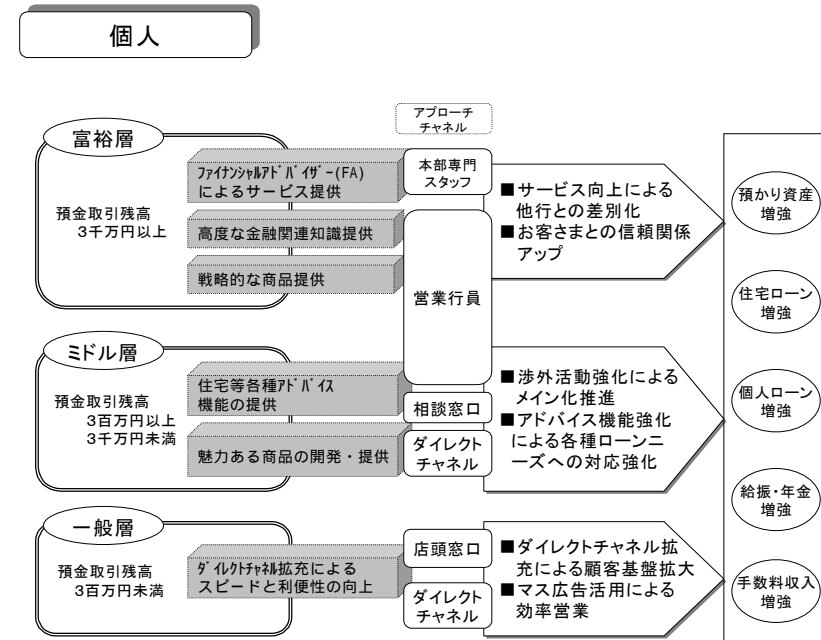
法人マーケット戦略

顧客セグメントに応じた各種チャネルの充実によって、多様化・高度化する企業ニーズに対応できる幅広い各種サポート機能を整備。



(2) 個人マーケット

お客さまのライフスタイルやニーズに、的確かつ迅速に対応する。お客さまの資産状況に合わせ、最適サービスの提供を実現する。



(2) 経営合理化計画

14年4月の持株会社設立後、経営統合下での経営効率化を進める。
 15年4月の両行合併後は、システム統合・店舗統廃合・人員削減・本部機能の統合・役員の削減、給与体系の見直し等の経営効率化策を強力に推進。
 今回の健全化計画には、店舗統廃合の追加や人員削減強化を盛り込む。

統合効果(15年3月期～18年3月期)

[統合効果の見込み(4年間累計ベース)]

(億円)

項目	15/3月期～18/3月期 累計
統合効果(ネット)	145
※実質人件費	92
店舗・ATM統廃合	23
※システム統合	1
その他	29

人件費の実質削減額 = 人件費削減額 + 関連会社パートの銀行直雇用変更
 + 住宅手当(借上社宅方式からの変更)

システム統合効果1億円は、経費削減額が30億円に対してシステム統合費用29億円で算出している。19/3月期に一時的な統合費用の計上がほぼ終了するので、以後、年間10億円程度の削減効果を楽しむ見込みである。

OHR

15年3月期のOHRは、九州地銀平均の66.4%を下回る64.4%であった(地銀平均は63.3%)。計画は19年3月期61.2%として3ポイント超の低下としたが、地銀平均を下回ることも目標においている。

単位：%	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
OHR	64.42	66.67	63.35	62.21	61.23

16年3月期の前年度比2.25ポイント上昇は、15年3月期の国債等債券関係益16億円および16年3月期の合併・システム統合による経

費増加額6億円を勘案すると、実質0.67ポイントの改善となる。

人件費・物件費

単位：億円	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
人件費 + 物件費	373	371	356	355	356

) 人件費

単位：億円、人	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
人件費	205	202	199	199	198
従業員数	2,582	2,500	2,400	2,350	2,300

合併前に両行で給与・賞与カット等を実施。合併と同時に、定期昇給や家族手当を廃止し、賃金水準を是正した(支店長クラスでピーク比約20%減)。今後も早期退職制度導入や出向転籍促進等により人件費圧縮を促進する。

) 物件費

単位：億円	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
物件費総額	167	169	156	155	158
除く機械化関連	104	105	91	87	89

店舗・ATMの統廃合追加、システム、本部の統合による削減効果の早期実現により18年3月期では15年3月期比9億円を削減。
 国内本支店数：15/3月末166 17/3月末136

子会社・関連会社

親和銀行と九州銀行の合併に伴い、両行のビジネス会社、システム会社をそれぞれ15年4月に合併した。
 今後も経済合理性に基づき、各社の存在価値を見極め、統合整理を実施する方針であり、現在、「関連会社業務再構築プロジェクト」を立ち上げて具体的に取り組んでいる。

2. 図表1 ダイジェスト版

(単位：億円)

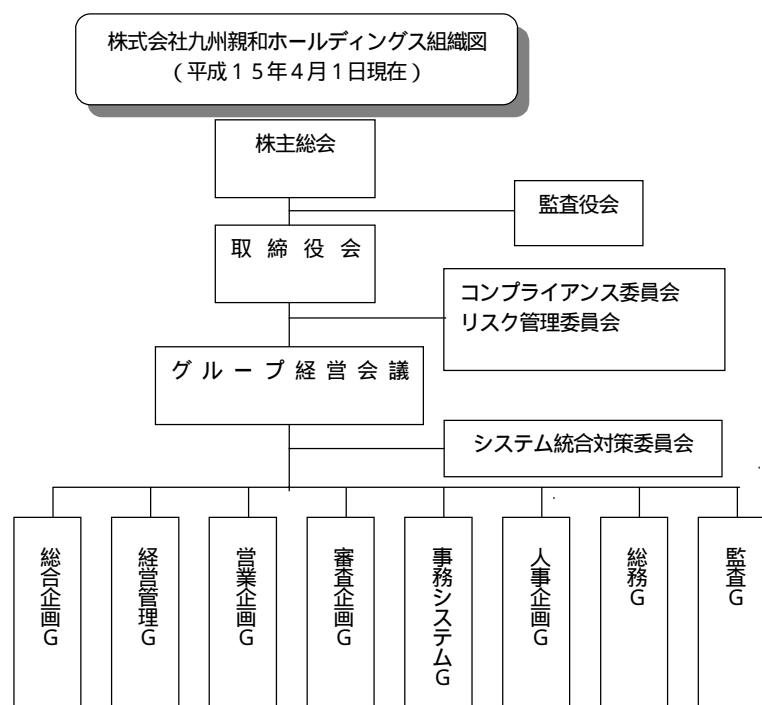
	15/3 月期 実績	16/3 月期 計画	17/3 月期 計画	18/3 月期 計画	19/3 月期 計画
業務粗利益	614	591	598	606	619
経費	395	394	379	377	379
実質業務純益(注1)	218	197	219	229	240
与信関係費用(注2)	167	150	150	90	80
株式等関係損益	15	2	2	2	
経常利益	29	36	67	139	159
当期利益	14	12	29	69	75
OHR	64.42%	66.67%	63.35%	62.21%	61.23%

(注1) 実質業務純益は、一般貸倒引当金繰入前の業務純益

(注2) 与信関係費用は、一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理損失額

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

(1) ガバナンス体制



G = グループ

(2) コンプライアンス

九州親和ホールディングスのコンプライアンス体制

<コンプライアンス委員会>

グループ全体のコンプライアンス体制を総合的に管理し、業務運営の適正等をチェックする機関。役付取締役およびグループマネージャーで構成。

<経営管理グループ>

グループ全体のコンプライアンス統括管理を担当。子会社のコンプライアンス部門を管理、重要な事項をコンプライアンス委員会に報告。

親和銀行のコンプライアンス体制

<業務監査委員会>

業務執行の適切性をチェック、メンバーに外部の第三者である弁護士2名を含む。

<経営管理部コンプライアンスグループ>

コンプライアンス統括部署。各部門のコンプライアンス状況を統括管理。

4. 配当等により利益の流出が行われないための方策等

(1) 基本的考え方

より一層の収益力の強化と業務再構築による効率性を追求
利益の積み上げによる自己資本の充実を図る。

健全経営の堅持 地域金融機関として地元経済の発展に資する。

(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

<配当>

収益の状況や、内部留保の蓄積による自己資本の充実度、将来にわたる安定配当などの観点を総合的に判断して実施する。

<役員報酬>

これまで段階的削減を実施。引き続き抑制を図る。

<役員賞与>

利益処分による役員賞与は、九州銀行は6年度から、親和銀行は9年度から全額カット。合併後は、当該年度の業績等を踏まえて都度検討する。

5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

(1) 中堅・中小企業対策

中堅・中小企業対策として経営相談など高度なニーズに対応できる経営サポート機能の整備・拡充を図る。

リレーションシップ・バンキングに則り、事業再生支援に積極的に取り組む。また、長崎県の「中小企業リバイバルプラン支援事業」のように、地方公共団体による中小企業者再生支援への取組に協力する。

上海駐在員事務所を活用して、お客さまの中国ビジネスをサポートしていく。

(2) 個人マーケット対策

ダイレクトチャネルの拡充とファイナンシャルアドバイザー（FA）業務の充実によって個人のライフスタイルやライフサイクルに応じた資金ニーズに対する資金供給に積極的に取組み、お客さまの人生設計を後押しする。

(3) 組織・体制の見直し

各構成店が強く結び付き、各々の役割が明確なエリア営業体制と地域内店舗が緩やかに連携するブロック営業体制を組み合わせ、資金の円滑な供給を行っていく。

本部スタッフによる営業推進サポートの充実を図り、提案型・課題解決型営業を通じて、お客さまのライフスタイル実現や事業拡大を支援、資金ニーズに積極的に対応していく。

(4) セグメント向け商品の提供

法人・個人向けに、商品開発と審査業務のスピード化を実現し、幅広い資金ニーズの取り込みとお客さまのライフスタイルへの浸透によって、コアマーケットである中堅・中小企業と個人向け貸出を強化していく。

中堅・中小企業向け

中堅・中小企業にはダイレクトチャネルを活用し、利便性の高いスピードローン商品提供して、円滑な資金供給を実施していく。

また、社債発行や株式公開など多様な資金調達ニーズに対しても積極的に取り組む。ベンチャー企業に対しては、しんわベンチャーキャピタル株式会社を活用した出資などの信用供与に取り組む。

個人向け

個人には、新しいローン商品の開発を行うとともに、住宅ローン相談窓口を開設するなどローン商品を提供する機能の充実を図る。

6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策

「金融機能早期健全化法」の趣旨を踏まえ、一層の経営効率化と収益力の向上を通じて内部留保を蓄積、確固たる健全性を確保しながら早期返済を目指す。

公的資金の返済を実施したときでも、剰余金の順調な積み上がりにより自己資本比率8%を十分維持可能な水準を堅持する。

剰余金の推移 (単位：億円)

15/3▶	19/3	20/3	21/3
102▶	209	266	320

(注) 公的資金（優先株）の概要

注入額 300億円
一斉転換時期 平成24年4月1日

7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

グループ全体の統合的なリスク管理体制を構築
健全な財務体質と強固な収益力を兼ね備えた金融グループを形成する
リスクとリターンの最適化を常に意識した経営
以上は経営課題と認識し、グループ全体のリスク状況を持株会社が一元管理できる体制の整備、適切なリスクコントロールの実施、グループ全体の健全性・収益性の向上を図っている。

(1) 持株会社によるリスク管理

持株会社において、グループ共通のリスク管理規範となる「リスク管理の基本方針」、「リスク管理規定」を定め、各リスクの定義および基本的な管理体制を構築。

持株会社のリスク管理部署は、子会社のリスク管理状況を一元的に把握、リスク管理委員会等を通じて経営陣に報告、かつ子会社に対しては指示・指導等を実施。

(2) 子会社におけるリスク管理

子会社では、持株会社が定めるグループ共通のリスク管理方針に則り、各リスク所管部署が具体的な方針・施策を策定、業務の特性に応じたリスク管理体制を構築。

子会社のリスク管理統括部署は、各リスクの状況を一元管理、総合的なリスク管理の充実・強化に取り組んでいる。

子会社は、リスクの状況を持株会社に定期的に報告、そのリスク管理体制の整備状況等についても報告。

8. その他(地域経済への貢献)

(1) 地域の金融市場における融資比率等

長崎県を中心に福岡・佐賀県を加えた北部九州地域が主要営業基盤
長崎県シェア(15年3月末) 預金40.1% 貸出金38.5%

(2) 地域経済への貢献

中小企業・個人との取引

中小企業、個人の預貸金取引状況は以下のとおりであり、地域の中小・個人事業者や個人のお客さまとの取引を最重視している。

)貸出金人格別先数・残高構成 (両行合算、平成15年3月末)

	取引先数		貸出金残高	
		構成比		構成比
中小 個人事業者	23,371先	7.3%	13,009億円	64.8%
個人	295,214先	92.6%	4,299億円	21.4%
その他	263先	0.1%	2,765億円	13.8%
合計	318,848先	100.0%	20,073億円	100.0%

)預金先数・残高構成 (両行合算、平成15年3月末)

	取引先数		預金残高 (NCD含む)	
		構成比		構成比
個人	1,932千先	95.0%	16,372億円	65.9%
うち公的年金受取先	121千先	5.9%	4,517億円	18.2%
その他	101千先	5.0%	8,485億円	34.1%
合計	2,033千先	100.0%	24,857億円	100.0%

公的機関との取引等

長崎県内地方公共団体との契約先数は、下表のとおり。

長崎県庁・長崎市役所・佐世保市役所に支店設置、多数の市町村に行員を派出。地方公共団体との取引を通じて、地域社会の発展に寄与。

(両行合算、平成15年3月末)

指定契約数	42先 (52.5%)	<ul style="list-style-type: none"> ・県内80地方公共団体内 ・交代制は指定契約に含む
指定代理契約数	14先 (17.5%)	
計	56先 (70.0%)	

(両行合算、平成15年3月末)

公金預金の残高	1,988億円
地方債の残高	634億円

以上