

「経営の健全化のための計画」の概要

平成 15 年 8 月

琉球銀行

1. 経営の合理化のための方策等

(1) ビジネスモデル、経営戦略等

- 平成 15 年 4 月よりスタートした新中期経営計画では、経営目標に「安定した収益基盤の確立」を掲げ、中小企業向け貸出・個人ローンの拡充、預り資産の販売促進による役務収益の増強、ローコスト経営体質の構築に向けた経費削減、企業再生支援を中心とする貸出資産の良化などに取り組んでまいります。

(2) 平成 15 年 3 月期当期利益の 3 割以上未達の対応

ア. 当期利益の下ぶれ状況

- 平成 15 年 3 月期の当期利益は 41 億円となり、経営健全化計画の計画値 70 億円を 29 億円下回りました。
- 当期利益が計画値を下回った主な理由は、不良債権処理を 85 億円実施したこと、株式市況の低迷を受け株式等の減損処理を 32 億円実施したこと等であります。

イ. 収益改善のための代替措置

- 中小企業向け融資を中心に融資ボリュームの増強を図るほか、預貸金利回差の改善・維持に努めてまいります。
- 臨時職との代替による行員数の削減等により、平成 18 年度には人件費を 96 億円程度まで圧縮する計画であります。
- 平成 14 年度の普通株式の配当を、経営健全化計画で掲げた 1 株当り年間 50 円に対し年間 40 円としたほか、平成 15、16 年度についても現経営健全化計画の年間 50 円から年間 40 円へと計画を見直しました。
- 当期利益の 3 割以上未達に対する経営責任を明確にする観点から、平成 15 年 5 月から 6 ヶ月間、常勤役員 8 名を対象に役員報酬を 10% 減額する措置を実施しております。

(3) 経営合理化計画

- 物件費については IT 関連投資を積極的に行うことから横ばいでの推移を計画しておりますが、臨時職の活用により人件費の削減

に努めるなど、経営の合理化を推進してまいります。

単位：%	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
OHR ^(注)	56.98	57.49	56.97	56.31	55.69

(注) OHR = 経費 / 信託償却前業務粗利益

- OHR は、人件費の削減等経費支出の抑制および業務粗利益の拡大により、19/3 期 55.69% とする目標であります。
- OHR の地銀平均 (15/3 期) は 62.06% となっており、当行の目標値は十分妥当性のあるものと考えております。

単位：億円	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
人件費 + 物件費	190	190	190	189	189

人件費

単位：億円、人	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
人件費	99	98	97	96	96
従業員数	1,318	1,292	1,265	1,242	1,226

- 賞与支給額の削減や人員の削減等により、15/3 期にはピークであった 8/3 期比 55 億円、35% の削減となっております。

物件費

単位：億円	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
物件費総額	91	92	92	93	93
除く機械化関連	58	55	54	54	53

- 機械化関連費用は、新紙幣発行への対応、県外地銀とのシステム共同化等により、平成 15 年度以降増加が見込まれておりますが、機械化関連を除く費用の削減を積極的に進め、物件費は 92 億円 ~ 93 億円で推移する計画といたしております。

子会社・関連会社

- りゅうぎんグループの一層の業務効率化、当行の経費圧縮を図る観点から、今後とも継続して業務内容の見直し等を行ってまいります。
- このような観点から、りゅうぎん不動産管理株式会社 (当行子会社) について、業務内容の見直しを検討しております。

2. 図表1 ダイジェスト版

(単位：億円)

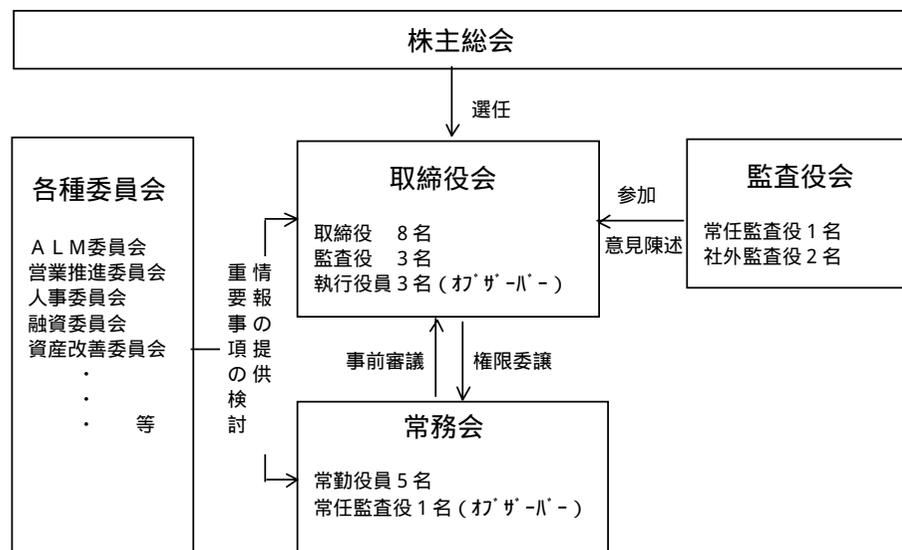
	15/3 月期 実績	16/3 月期 計画	17/3 月期 計画	18/3 月期 計画	19/3 月期 計画
業務粗利益	337	345	347	351	355
経費	200	200	199	199	199
実質業務純益(注1)	151	147	150	154	158
与信関係費用(注2)	85	90	65	43	43
株式等関係損益	25	1	0	0	0
経常利益	45	59	88	114	118
当期利益	41	41	56	72	74
OHR	56.98%	57.49%	56.97%	56.31%	55.69%

(注1) 実質業務純益は、一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前の業務純益

(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 + 信託勘定償却

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

(1) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制



- ・ 取締役会は、経営に関する重要事項、方針及び業務の執行を決定
- ・ 常務会は、取締役会決議事項以外の経営上の重要事項を決定
- ・ 平成 14 年 5 月に取締役会規程を改定し、監査役の取締役会への出席義務と意見陳述義務を明定

(2) ガバナンス体制の強化

- ・ 経営陣の参加する諸会議体の機能を見直し、迅速に意思決定が下せる体制を構築いたします。
- ・ 全営業店の自店検査を本部集中化することで検査精度の向上を図るとともに、監査部が本部監査に注力できる体制とすることで、経営者を真にサポートする内部監査体制を構築いたします。
- ・ コンプライアンス態勢の強化を図る観点から、内部通報制度を新設いたします。

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

- ・ 金融機関としての公共性・社会性を勘案し、適切な水準の自己資本の維持・向上に努めてまいります。

(2) 配当、役員報酬、賞与についての考え方

ア. 普通株式配当の抑制

- ・ 平成 14 年度の普通株式の配当は、平成 14 年度の当期利益が経営健全化計画を下回ったことを重く受け止め、経営健全化計画で掲げた 1 株当たり年間 50 円に対し年間 40 円といたしました。また、平成 15、16 年度につきましても、内部留保の充実を優先し、普通株式の配当は現経営健全化計画の 1 株当たり年間 50 円に対し年間 40 円へと計画を見直しました。
- ・ 当行は、今後とも金融環境に配慮しつつ内部留保を高め、公的資金の早期返済に目処付けをするとともに、安定的な配当を目指してまいります。

イ. 役員報酬、賞与の抑制

- ・ 役員報酬につきましては、平成 15 年 3 月期において当期利益が経営健全化計画を 3 割以上下回ったことを受け、その経営責任を明確にする観点から、常勤役員 8 名（頭取、専務、常務取締役、取締役、常任監査役）を対象に、平成 15 年 5 月から 6 カ月間、役員報酬を 10% 減額する措置を実施しております。
- ・ 役員報酬、賞与につきましては、経営健全化計画を十分踏まえ、引き続き抑制していく方針でございます。

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) 基本的な取り組み姿勢

- ・ 当行は沖縄県に基盤を置く地方銀行として、地域経済発展のため健全な企業及び個人取引先への安定的な資金供給に努めております。
- ・ 今後とも地域の中核的金融機関として、地域の金融システムの安定ひいては沖縄県経済の発展に貢献してまいります。

(2) 具体的な方策

ア. 事業性貸出

- ・ 平成 15 年 5 月に新設した「融資推進プロジェクト室」により、融資推進にかかる営業店サポート、融資推進企画機能を強化し、事業性融資の増強を図ってまいります。
- ・ 中小企業からのニーズの高い無担保融資商品の開発を進めてまいります。

イ. 個人向貸出

- ・ 住宅ローンセンターを設置し、土・日曜日営業の実施や営業時間の繰り下げなどにより顧客利便性を高めております。
- ・ 新商品の開発やテレビCMの放映に加え、個人ローン自動審査システムの導入、融資相談電話受付システムの更改などにより、消費性ローンの増強を図っております。

(3) 地域経済の発展を支援する商品の提供

- ・ 平成 14 年 9 月、沖縄県信用保証協会との提携により、中小企業者の長期資金需要に対して、「無担保」、「第三者保証人不要」、「クイック回答」で対応する「スーパーハ〜リ〜」を発売いたしました。
- ・ 沖縄税理士会とも同商品の提携を行い「沖縄税理士会会員すいせん口」として平成 15 年 2 月から発売いたしました。
- ・ 個人向け住宅ローンでは、ガン保証特約付の住宅ローンを県内で唯一販売しております。また、住宅ローンの融資期間を 30 年から 35 年への延長したほか、夫婦連帯債務の取り扱いを開始いたしました。

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

(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

- ・ 無担保転換社債を発行し、優先株式へと転換された 400 億円の公的資金につきましては、内部留保を積み上げることにより随時買入消却してまいります。
- ・ 平成 12 年度から平成 21 年度までの 10 年間でおよそ 430 億円の内部留保積み上げを計画しており、本件優先株式 400 億円の買入消却を行った後も十分な自己資本比率を維持し得る見込みであります。

(2) 剰余金の推移

- ・ 収益力の強化、経費削減に徹底して取り組んだ結果、剰余金は 3 年間で 100 億円増加し、平成 15 年 3 月末には 100 億円となりました。
- ・ 剰余金につきましては、引き続き収益基盤の拡充ならびに経営の効率化、合理化に全力で取り組み、平成 21 年度までにおよそ 430 億円の積み上げを見込んでおります。

【今後の剰余金の増加計画（単体）】

単位：億円	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3	...	22/3
剰余金残高	100	129	164	216	270		428

(注) 公的資金(優先株)の概要 ・ 注入額 : 400 億円

・ 一斉転換時期: 平成 22 年 10 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

(1) 資産運用に係る決裁権限の状況

- 貸出に係る決裁権限については、クレジットライン規程を貸出権限の上位規程に位置付けることで、取引先の融資限度額を設定したうえで個別案件を検討する仕組みを構築しております。
- 市場運用に係る決裁権限については、商品別、発行体別に市場取引権限、クレジットラインなどを定める「市場取引運用基準」、ならびに具体的な運用・管理指標などを定める「運用方針」を半期毎に常務会の決裁により制定し、同方針に基づき運用しております。

(2) 償却・引当方針

- 償却・引当は、資産の健全性を確保し、資産内容の実態を客観的に反映した財務諸表を作成することを目的に実施しております。
- 平成14年度に1,546百万円のバルクセールを実施しましたが、引き続き直接償却適状先についてバルクセールを推進してまいります。
- なお、当行は、「リレーションシップバンキングの機能強化」の趣旨を踏まえ、中小企業再生と不良債権問題の解決をあわせて進めてまいります。

(3) 評価損益の状況と今後の処理方針

- 有価証券の評価損計上方法は、時価が簿価を50%以上下回った銘柄は一律減損処理を実施しております。
- 満期保有の有価証券を除くその他有価証券のベースでは6億円の評価損となっておりますが、株式につきましては平成15年3月期の減損処理によりネット評価損は解消しております。

8. 地域経済における位置づけ

(1) 地域の金融市場における融資比率等

- 沖縄県内における民間金融機関の中で、当行は最も高い融資シェア、預金シェアを確保いたしております。

【県内の貸出残高状況(平成15年3月末)】

単位:億円、%	琉球	地銀二行	沖縄公庫	その他	合計
残高	11,269	13,016	16,001	5,665	45,951
構成比	24.5	28.3	34.8	12.3	100.0

(注)その他は県内J A、コザ信用金庫、沖縄県労働金庫、みずほ銀行の合計。

(2) 地域経済への貢献

ア. 沖縄県経済の現状と展望

- 沖縄県の産業構造は、全国平均と比べ、製造業のウエートが小さく、第三次産業のウエートが極端に高い産業構造となっております。
- 沖縄県では、「沖縄振興特別措置法」に基づき「観光振興地域制度」、「情報通信産業振興地域制度」、「特別自由貿易地域制度」、「金融業務特別地区制度」などが導入され、今後これらを活用した産業の振興が展望されております。

イ. 沖縄県経済に対する当行の貢献

- 経済調査室では、県経済について調査レポートを作成し、機関誌および当行ホームページ上で公表しております。
- 「りゅうぎんビジネスクラブ」を結成し、東京ビジネスサミットへの参加支援など、地域産業支援に取り組んでおります。
- 沖縄県の金融機関で唯一公益信託の代理店業務を取り扱っており、二つの基金の運営を通して社会福祉活動を支援いたしております。

ウ. 地域の国際化への支援

- 昭和63年4月に「財団法人りゅうぎん国際化振興財団」を設立し、国際交流事業を通して沖縄県経済の国際化を支援いたしております。

以上