

# 「経営強化計画」の履行状況報告書・ダイジェスト

平成19年8月

株式会社 紀陽ホールディングス  
株式会社 紀陽銀行

## 1. 経営改善に係る数値目標の実績

		平成18年9月期	平成19年3月期(二行合算)		平成20年3月期 計画	平成21年3月期 計画
			計画	実績		
収益性	コア業務純益ROA	0.52%	0.53%	0.56%	0.60%	0.68%
効率性	業務粗利益経費率	61.49%	61.05%	59.18%	57.00%	53.32%
健全性	不良債権比率	7.49%	6.51%	6.19%	5.31%	4.52%

(注) ●平成19年3月期(二行合算)は、合併により解散する和歌山銀行の18年4月1日～10月9日の計数を含んでいます

コア業務純益ROA・・・預金残高の増加(18年9月末対比1,694億円増加、18年3月末対比1,355億円増加)により総資産が計画を470億円上回る32,430億円となりましたが、運用面の強化により貸出金が増加に転じ(18年9月末対比987億円増加、18年3月末対比620億円増加)、計画通りの貸出金利息を確保できたことに加え、有価証券運用が好調に推移したことから資金利益は計画を13億円上回りました。また、投資信託などの預かり資産販売も好調に推移し、役務取引等利益は計画を1億円上回りました。これらの要因によりコア業務純益が計画を11億円上回る183億円となり、コア業務純益ROAは、計画を0.03ポイント上回る0.56%となりました。

業務粗利益経費率・・・経費につきましては、計画を4億円を上回り前期比10億円の削減を実現しました。人件費(前期比7億円削減)、物件費(前期比3億円削減)ともに計画以上の削減効果が現れ、機械化関連費用を除く経費は、計画を5億円下回る327億円となりました。また、資金利益、役務取引等利益が好調に推移したことから、業務粗利益は計画を9億円上回る553億円となり、業務粗利益経費率は計画以上の引き下げが実現し59.18%となりました。

不良債権比率・・・18年度中に337億円の不良債権の新規発生がありましたが、経営改善支援への取り組みによる債務者区分ランクアップや担保処分による回収等により551億円の削減を実施した結果、不良債権額(金融再生法開示債権額)は計画より32億円少ない1,335億円となりました。一方で、総与信額は貸出金の増加により計画を568億円上回る21,576億円となり、不良債権比率は計画以上の引き下げが実現し、6.19%となりました。

## 2. 経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況

### (1) 経営の現状認識、経営環境等

18年度の和歌山県経済は、企業の生産活動が一進一退となるなかで、住宅着工件数や大型小売店販売額をはじめとする個人消費が伸び悩むなど、景気回復に向けた足取りは全国と比べて遅い状態が続きました。金融面では、18年7月と19年2月に二度の政策金利の引き上げが実施され、預金調達コストが上昇しました。資金運用面においては、既存分の短期プライムレートに連動する貸出金利引き上げ率が約90%となる一方で、他行競合上、新規取り組み分への反映には時間を要する状況にあります。また、法令等・制度面では、新BIS規制や内部統制の導入、金融商品取引法の施行など新たな体制整備を要する環境となっていることを認識し、現在、体制整備の充実に取り組んでおります。

### (2) 直近決算の概要

(単位：百万円)

	平成18年3月期 (二行合算)	平成19年3月期(二行合算)		平成20年3月期 計画	平成21年3月期 計画
		計画	実績(計画対比)		
業務粗利益	58,998	54,410	55,350 (+940)	57,170	60,590
経費	38,306	37,710	37,312 (△398)	37,100	36,800
コア業務純益	19,787	17,180	18,335 (+1,155)	19,830	23,570
当期純利益	△7,200	5,620	8,412 (+2,792)	9,170	13,790

業務粗利益・・・貸出金残高および預かり資産残高が好調に推移したことから、資金利益で13億円、役務取引等利益で1億円それぞれ計画を上回り、業務粗利益も計画を9億円上回る553億円となりました。

経費・・・合併による効果として、前期対比人件費で7億円、物件費で3億円を削減したことにより、当初計画を4億円上回る10億円の削減が実現し、373億円となりました。

コア業務純益・・・業務粗利益、経費削減ともに順調に進捗したことから、計画を11億円上回る183億円となりました。

当期純利益・・・株式関係損益が計画を11億円下回りましたが、償却債権取立益を含めたネット与信費用も計画を10億円下回る54億円となったことなどにより、当期純利益は計画を28億円上回り84億円となりました。



## 2. ①経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況（収益性改善策）

### (2) RM強化戦略

- 営業店渉外担当者をはじめ、店頭での資産運用相談専担者や営業店支援を行う本部渉外人員を合わせて、営業人員を283名増員します。
- 合併と同時に従来型店舗の集約による効率化を完了し、専門化した機能別営業拠点（預金・預かり資産に特化した個人取引特化型店舗10カ店、貸出業務特化型店舗5カ店、住宅ローンセンター1カ所・ビジネスサポートセンター2カ所）を拡大。

- ・19年1月にお客さまとの営業接点強化に向け、営業人員の増強を実施  
 18年3月対比 営業店渉外担当者 116名増員  
 資産運用アドバイザー 31名新規に配置  
 本部渉外人員 39名増員
- ・19年6月までに個人取引特化型店舗2カ店、住宅ローンセンター1カ所、ビジネスサポートセンター2カ所を新設。  
 貸出業務特化型店舗については、2拠点に法人事業性取引開拓の専担者を配置しました。個人取引特化型店舗、貸出業務特化型店舗については、19年度以降順次出店を実施します。

### (3) 各部門別実績と目標（エリア戦略とRM強化戦略の融合）

各部門における19年3月期の実績と今後の計画は以下のとおりです。

預金、預かり資産、貸出金については、営業接点増強の効果もあり計画を上回る実績となりました。有価証券については、逆鞘となっていた外貨建債券を売却したことにより期末の残高は計画を下回りましたが、期中運用残高は増加しております。

（単位：億円）

	平成18年3月末 実績	平成19年3月末		平成20年3月末 目標	平成21年3月末 目標
		計画	実績（計画対比）		
預金残高	29,580	30,000	30,935 (+935)	31,300	33,000
預かり資産残高	2,707	3,440	3,448 (+8)	4,400	5,400
事業性貸出残高	11,469	11,500	11,732 (+232)	12,000	12,500
ローン残高	6,681	6,800	6,813 (+13)	7,370	7,800
有価証券残高	8,180	9,000	8,338 (△662)	9,500	10,000

（注）預かり資産は「投資信託（末残）、国債（末残）、個人年金保険（販売累計額）」の合計

## 2. ②経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況（効率性改善策）

【業務粗利益経費率を改善するための方策】

- システム統合と店舗統廃合の実施に伴う統合シナジー効果による経費削減（計画期間中約57億円）の早期実現。
- 本部および営業店業務のBPRを実施し、業務の効率化と内部管理体制の強化を図るとともに人材の適材適所配置と営業部門への再配置。
- 更なる収益力の強化（業務粗利益の向上）と効率性の向上に向け、経費削減効果を店舗展開等のRM強化やIT関連に再投資（新たな経費負担約37億円、投資総額約68億円）。

<統合シナジーによる経費削減効果実績（単位：億円）>

	平成19年3月期	
	計画	実績(計画対比)
経費削減効果	6	10(4)
内 人件費	4	7(3)
内 物件費	2	3(1)
合計(累計)	6	10(4)

合併と同時にシステム統合、店舗統廃合(25カ店)を行ったことにより、19年3月期は計画を上回る10億円の経費削減効果が現れました。計画期間中の削減見込額57億円のうち、10億円の削減が実現したことになります。

- ・19年1月に、旧和歌山銀行行員を含め営業部門への再配置を実施。営業人員は18年3月末対比186名の増員を実現しました。
- ・19年度以降、営業拠点の新設やIT投資など更なる収益力の強化に向けた再投資を本格化させる予定です。

## 2. ③経営改善の目標を達成するための方策の進捗状況（健全性改善策）

【不良債権比率を改善するための方策】

- 担保保証による回収と併せ、直接償却、債権流動化、バルクセール等オフバランス化等により不良債権の最終処理を促進
- 要管理債権先や危険債権先のなかで、キャッシュフローの確保が見込まれることにより事業再生が可能な先について、債務免除やDDS等の踏み込んだ支援を前提に正常化を図り、計画期間中で500億円以上の不良債権を削減
- 債務者に対する信用格付や自己査定と連動した償却・引当の実施を継続
- お客さまとの接点を強化することで、お客さまの業況変化に早期に対応し、経営改善に向けた取り組みを通じ不良債権の新規発生を未然に防止

<不良債権額・不良債権比率等の推移見込み（単位：億円）>

	平成18年3月期	平成19年3月期		平成20年3月期 計画	平成21年3月期 計画
		計画	実績（計画対比）		
不良債権額	1,550	1,367	1,335(△32)	1,155	1,025
与信費用（注）	360	64	54(△10)	88	73
不良債権比率	7.39%	6.51%	6.19%(△0.32%)	5.31%	4.52%

（注）与信費用＝一般貸倒引当金繰入額＋不良債権処理損失額－償却債権取立益

<平成19年3月期 不良債権の増減要因>

	18年上期	18年下期	18年度合計	19年上期 計画
新規発生	220	117	337	120
減少	228	323	551	258
債権流動化	2	14	16	—
部分直接償却	53	130	183	—
ランクアップ	30	46	76	—
回収他	143	133	276	—
増減	▲8	▲206	▲214	▲138

経営改善支援の取り組みを強化し、債務者区分のランクアップ、回収等に努めた結果、不良債権額（金融再生法ベース）は、前期末比214億円減少し、1,335億円となりました。  
また、不良債権比率も計画を上回る引き下げが実現し、6.19%となりました。  
半期毎に綿密な計画を策定し、不良債権比率4%台の早期達成を目指してまいります。

### 3. 責任ある経営体制の確立に関する事項の進捗状況

#### (1) 業務執行に対する監査又は監督の体制の強化のための方策

19年6月28日の株主総会にて、社外取締役1名（弁護士）を選任いたしました。  
なお、同氏には、経営の健全性確保とコンプライアンス確保についてご指導いただくため、既に紀陽ホールディングスのコンプライアンス委員会の委員長に就任いただいております。

#### (2) 法令遵守の体制の強化のための方策

- ・当初の予定(19年7月)を前倒しし、19年2月に弁護士、公認会計士等で構成される紀陽ホールディングスのコンプライアンス委員会を設置しました。当社グループの法令遵守体制や取り組みについて、客観的な評価と提言をいただいております。議事内容はホームページでも公表しております。

#### (3) 経営に対する評価の客観性の確保のための方策

- ・第三者で構成される経営諮問委員会を18年10月に設置、経営に対する客観的な評価と助言を頂戴しています。なお、議事内容は、ホームページでも公表しております。今後は、委員の方々から頂戴した提言を具体的な施策に反映させるよう検討を行ってまいります。

#### (4) 情報開示の充実のための方策

- ・より多くの方々に経営情報をご提供できるようプレスリリースを積極的に行うとともに、アナリスト向け説明会を実施(18年12月、19年6月)しました。今後は地元のお客さま向け説明会の開催を予定しております。
- ・部門別収益管理に向けたシステム改定を進めており、今後は部門別収益管理体制に関する情報開示を充実させてまいります。

#### (5) 子会社の経営管理を担当する役員の配置、銀行持株会社における責任ある経営管理体制の確立に関する事項

- ・18年10月に、紀陽ホールディングス経営強化計画推進委員会を設置。経営強化計画専任の役員である専務取締役を委員長とし、月次で計画の進捗状況を把握するとともに、計画達成に向けた課題については迅速に方向性を示す役割を果たしております。

## 4. 信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

### (1) 中小企業又は地元事業者に対する信用供与の残高の総資産に対する割合

< 19年3月末の実績と今後の計画 >

	平成18年9月末 (二行合算)	平成19年3月末		平成20年3月末 計画	平成21年3月末 計画
		計画	実績 (計画対比)		
中小企業向け貸出残高(億円)	9,770	10,050	10,142 (+92)	10,450	10,950
総資産 (億円)	32,486	31,960	32,430 (+470)	32,929	34,298
同割合 (%)	30.07	31.44	31.27 (Δ0.17)	31.73	31.93

- ・ 中小企業向け貸出残高は計画を92億円上回りましたが、将来の収益源となる調達を積極的に進めたこともあり総資産も計画を470億円上回りました。この結果、中小企業向け貸出残高の総資産に占める割合は、計画を0.17ポイント下回りました。
- ・ 営業人員の再配置にともなう顧客セグメント別営業体制の定着と本部渉外部門と営業店の連携により、地域密着型金融を実践してまいります。

### (2) 経営改善支援等取組先企業の数取引先の企業に占める割合

< 19年3月末の実績と今後の計画 >

	平成18年9月末 (二行合算)	平成19年3月末		平成20年3月末 計画	平成21年3月末 計画
		計画	実績(計画対比)		
経営改善等支援取組先数	393	371	390 (+19)	430	486
取引先企業数	21,129	21,300	21,153 (Δ147)	21,500	22,700
同割合 (%)	1.86	1.74	1.84 (+0.10)	2.00	2.14

営業人員の増強などによりお客さまとの接点を強化、課題解決型営業に取り組んでおります。この結果、経営改善支援取組先数は計画を19先上回りました。また、取引先企業数は従来の減少傾向に歯止めがかかり、計画を下回ったものの合併前の18年9月末対比24先増加しました。

## 4. 信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

### (3) 信用供与の体制整備のための方策

- スコアリングモデルの活用による無担保無保証融資、低格付先への融資、課題解決型営業による融資等、リレーションシップバンキングの積極的な取組
- 企業・事業のキャッシュフローの適切な把握と企業実態を反映した信用格付制度の確立とリスク管理の高度化への取組

円滑な融資取り組みによりお客さまとのリレーションを強化するため、本部・営業店間で事前案件相談会を定期的に開催しております。  
また、格付・自己査定結果に基づき営業店長の貸出権限を定めており、迅速な融資取り組みに努めております。

- スコアリングモデルを活用した商品、財務制限条項を活用した商品の開発等により、お客さまのニーズに応じた融資を促進

担保・保証に過度に依存しない融資として、スコアリングモデルを活用した無担保・第三者保証人不要の融資商品を中心とした取り組みを行い、18年10月以降の実行額は190億円となりました。  
19年1月には、個人事業主のお客さまにもご利用いただきやすい商品を導入していますが、引き続きお客さまとの接点を強化するなかで事業内容の適切な把握に努め、お客さまのニーズに応じた融資手法をご提供できるよう努めてまいります。  
なお、スコアリングモデルを活用した貸出の中小企業向け貸出に占める割合は以下の通りです。

	平成18年9月末	平成19年3月末		平成20年3月末 計画	平成21年3月末 計画
		計画	実績(計画対比)		
担保・保証に依存しない 融資取組額(億円)	131	210	231(+21)	730	1,000
中小企業向け貸出合計(億円)	9,770	10,050	10,142(+92)	10,450	10,950
中小企業向け貸出に占める 割合(%)	1.34	2.09	2.27(+0.18)	6.99	9.13

## 4. 信用供与の円滑化その他の主として業務を行っている地域における経済の活性化に資する方策の進捗状況

お客さまとの長期的な取引関係を維持するなかで、課題解決型営業への取り組みにより、資金ニーズへの対応のみならず、お客さまの経営課題解決に向けた情報のご提供・ご支援に努めております。

19年3月期までの主な取り組みは以下の通りです。

### **【創業・新事業支援への取り組み】**

産学官連携機能などを活用して、以下のような取り組みを実施しております。

- ・ 政府系金融機関との連携による医院開業に係る協調融資
- ・ 政府系金融機関を通じた海外販路紹介
- ・ 和歌山県の産学連携機能を活用した新商品製造のための製造委託先の紹介
- ・ 特許流通促進事業の紹介および利用促進
- ・ 商工会議所と連携した専門家派遣 等

### **【経営相談その他お取引先に対する支援への取り組み】**

課題解決型営業の専門部署であるピクシス営業室の人員を増員し、支援対象先の拡大に努めました。主な取り組みとして、以下のような事例があります。

- ・ 販売先・仕入先やコンサルタントなどをご紹介するビジネスマッチング
- ・ M&A仲介や株式公開支援、事業承継対策の立案 等

18年11月には、お取引先24社の全国規模のビジネスマッチング商談会への出展を斡旋したほか、25社の食品業界のお客さまに対しインターネット市場への出店を誘致いたしました。

### **【経営改善・事業再生への取り組み】**

融資部経営サポート室と営業店が連携し、経営改善支援対象先毎にキャッシュフロー確保に向けた改善計画を策定、計画遂行をサポートするなかで、債務者区分ランクアップに努めております。

また、抜本的な事業再生が必要な先については、外部機関とも連携しながら、早期再生に向けた取り組みを行っております。当行も出資する「くろしお企業支援ファンド」を活用し抜本的再生を検討している事例やRCCの再生機能活用による再生スキームを確定した事例など、現在取り組みを進めている事例が複数ございます。

## 5. 自己資本比率の推移

(単位：億円、%)

	平成18年9月末	平成19年3月末	
		計画	実績
紀陽銀行	8.66%	/	/
自己資本合計	1,135		
リスクアセット	13,097		
和歌山銀行	10.16%		
自己資本合計	144		
リスクアセット	1,417		
合算ベース	8.81%	10.09%	10.62%
自己資本合計	1,279	1,532	1,640
リスクアセット	14,514	15,179	15,438

地域における積極的なリスクテイクによる信用供与の円滑化を下支えするため、リスク資本確保の観点から公的資金315億円を受入、19年3月末の自己資本比率は10.62%となりました。バーゼルⅡの影響や貸出金、有価証券残高の増加によりリスクアセットが18年9月末対比924億円増加しましたが、資本調達と当期純利益の計上により自己資本が361億円増加しております。

## 6. 利益または剰余金の推移

(単位：億円)

	平成18年3月期 実績	平成19年3月期		平成20年3月期 計画	平成21年3月期 計画
		計画	実績(計画対比)		
銀行利益剰余金	171	173	185(+12)	257	365
HD利益剰余金	0	80	80(0)	80	80
利益剰余金	171	253	265(+12)	337	445

20年3月期の紀陽ホールディングス配当金は普通株式1株当たり3円を予定しており、以降は経営強化計画の利益目標を達成することで配当金の増額を図る方針です。また、安定した利益確保により利益剰余金の積み上げを図り、公的資金の早期返済を目指してまいります。

## 7. 労務に関する事項

(単位：人)

	18年3月期	18年10月	19年3月		
			計画	計画対比	
紀陽銀行	1,940	1,995	2,263	2,309	△46
和歌山銀行	460	358			
二行合算	2,400	2,353			

合併時において、旧和歌山銀行の退職人員数が当初の見込みを上回り約30名増加したことから、従業員数は計画を46名下回りました。

## 8. 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の進捗状況

紀陽ホールディングスおよび紀陽銀行のリスク管理委員会において、グループ全体として、各種リスクの総合的な把握と適切な対応についての協議検討を行っております。

また、紀陽ホールディングス直轄の紀陽銀行および紀陽情報システムに対する経営管理については、紀陽ホールディングスの2つのレポートライン（グループ企画部・グループ管理部）を通じて行っております。

統合リスク管理に向けた体制の整備については、リスク資本配賦に関する検討を重ね、19年3月に紀陽フィナンシャルグループにおける統合リスク管理を開始いたしました。