

「経営の健全化のための計画」の概要

平成 15 年 9 月
熊本ファミリー銀行

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

経営資源を主たる営業地盤である熊本県内に集中化し、地元中小企業と個人事業主及び個人を主たる対象としたリテール業務を中心としています。

タイムリーな情報・相談業務サービス等、付加価値の提供による他行との差別化により

- ・年金、ローン等の個人家計取引
 - ・中小企業、個人事業主貸出等の一般事業性取引
- 等、生産性の高い経営基盤の拡大と充実を目指します。

(2) 平成15年3月期業務改善命令への対応

平成15年3月期は不良債権処理損失額とその他有価証券の減損処理額が計画値を上回ったこと、更に法定実効税率変更による法人税等調整額の増加の影響等により、当期利益が計画に対し75.5%未達となりました。平成15年3月期の当期利益が計画比大幅未達となったこと等に伴い、平成15年8月1日に業務改善命令を受領しました。

収益改善のため、運用・調達の強化と預貸利鞘の拡大を図るとともに、平成17年3月までの2年間を集中改善期間として将来の費用増加につながる諸リスクに積極的に対処し、平成16年3月期以降の収益力のV字回復を図ります。

- ・中小企業向け貸出と個人ローンの拡販
- ・更なる人員・店舗の削減と営業経費の削減
- ・積極的な不良債権処理と株価変動リスクへの対応

(3) 経営合理化計画

業務の集中化、共同化、アウトソーシング等の合理化・効率化を推進するとともに、人員の削減とパート比率の向上等を推進し、物件費・人件費の削減を図ります。

(単位：%)

	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
OHR	60.13	55.66	57.28	55.00	54.65

- ・OHRは平成19年3月期に54%台を目標としています。
- ・平成15年3月期の第二地方銀行平均のOHR実績は65.2%となっており、当行のOHR目標値は経営合理化の成果を示すものです。

(単位：億円)

	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
人件費+物件費	171	167	166	165	165

人件費

(単位：億円、人)

	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
人件費	99	96	96	95	94
従業員数	1,331	1,255	1,170	1,150	1,130

- ・平成14年10月に若年層を除き定昇を廃止し、職能資格給・職務給中心の給与体系に改定
- ・平成15年7月以降、上級管理職の職能資格給を3%減俸
- ・平成15年冬季以降更に賞与支給率を5%削減(ピーク比約55%削減)
- ・パート比率の引上げ(15/3実績：17.9% 19/3計画：32%)

物件費

(単位：億円)

	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
物件費総額	71	70	70	70	70
除く機械化関連	47	47	47	47	47

- ・事務のアウトソーシングや正行員削減に伴うパート社員の増加等による事務委託費の増加、および新紙幣対応に伴う機械化関連費用の増加を予定
- ・店舗は16/3に3店舗、17/3に2店舗を削減予定

子会社・関連会社

- ・業務の合理化・効率化の観点から同じ業務を行う会社と整理・統合を行うとともに、関連ノンバンクの整理を進めた結果、子会社・関連会社数はピーク時の17社から平成15年3月末は7社となりました。
- ・当行グループとしての総合力を高めるとともに、銀行業務の付随的・補完的業務を分離することで業務の専門性を高め、効率化と事務処理の堅確化を図っています。

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	301	318	309	320	322
経費	181	177	177	176	176
実質業務純益 (注 1)	120	141	132	144	146
与信関係費用 (注 2)	49	113	88	78	41
株式等関係損益	23	6	6	1	-
経常利益	35	12	29	56	97
当期利益	12	3	14	31	56
O H R	60.13%	55.66%	57.28%	55.00%	54.65%

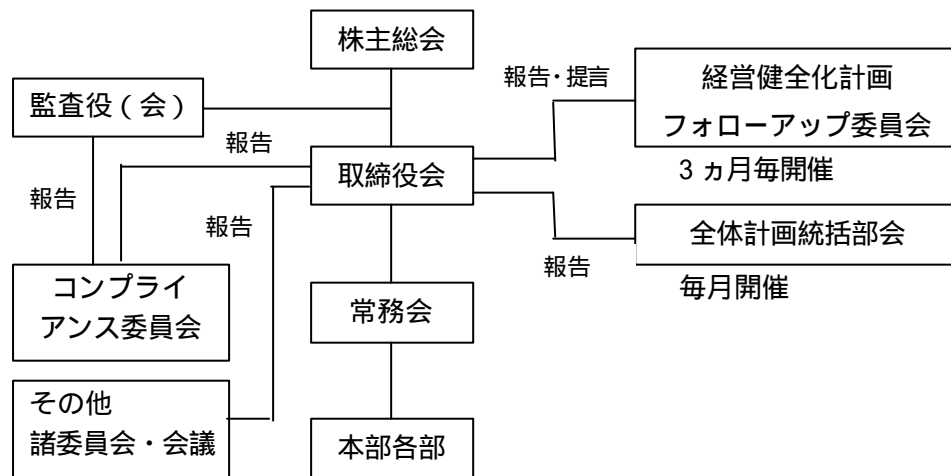
(注 1) 実質業務純益は、一般貸倒引当金繰入前の業務純益

(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

当行は、取締役会規則、常務会規則のほか職制規則、業務分掌規則、職務権限規則等の行内規則を整備し、適正な職務の分担と権限の委譲を行い、円滑な意思決定と業務の執行が行われるように態勢を整えています。



経営健全化計画フォローアップ委員会

目的：経営健全化計画の確実な実行をフォローアップし、経営層に対して計画達成と業務改革のための提言を行う。

構成メンバー：当行役職員並びに外部有識者

外部有識者：監査法人2社

コンサルティング会社1社

4. 配当等により利益の流出が行われなかったための方策等

(1) 基本的考え方

より一層の収益力の強化と合理化・効率化策の推進を図り、内部留保の積上げに努力してまいります。

(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

配当

当行は平成13年3月期の利益処分以降普通株式の年間配当金を従来の5円から1円減配し4円としていましたが、平成15年3月期より普通株式配当金を更に1円減配し1株当たり3円の配当としました。但し、優先株式の配当金については、所定の金額(第一回第一種優先株式は1株当たり年間14円、第一回第二種優先株式は1株当たり年間9円98銭)としています。今後の普通株式の配当につきましては、早期に内部留保の充実による経営体質の強化を図るため、平成16年3月期の普通株式の配当金を無配とし、以後については各期の業績により検討してまいります。尚、優先株式については所定の金額の配当といたします。

役員報酬・賞与

役員報酬につきましては、平成15年3月期の当期利益計画値3割以上未達に伴う経営責任を明確にするため、平成15年4月から役員報酬の削減率を5%拡大しました。更に、今般の経営健全化計画の見直しにおいて、現下の厳しい経営環境を踏まえて、当期利益が一定の水準を回復するまでの間、役員報酬の削減率を更に5%拡大することとしました。なお、役員賞与につきましては、当面全額返上を継続することとします。

5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

基本的な取組み姿勢

地域に密着した金融機関として、地元の中小企業・個人事業主並びに個人のお客様の資金ニーズに積極的にお応えし、地域経済の発展に努めていくことを使命と考えています。

(1) 法人・個人事業主向け貸出への対応

基本方針

- ・スピーディーな融資対応
- ・営業情報提供による資金ニーズの創造
- ・経営コンサルティングの実施
- ・公開支援やM & A情報の提供
- ・中小企業金融再生に向けた取組み

地域経済の発展を支援する商品提供

- ・無担保、無保証の事業性ローン
- ・地公体、商工会議所等の制度融資
- ・政府系金融機関の代理貸付
- ・お客様のニーズに合った商品の開発・提供

推進体制

- ・融資強化型店舗、預貸併進型店舗
- ・支店部（新規融資開拓部門）、営業情報部
- ・政府系金融機関との連携
- ・F P（法人）有資格者による情報・相談サービス

(2) 個人向け貸出の推進

基本方針

- ・メールオーダー、インターネットバンキング、モバイルバンキング等の販売チャネルの拡大
- ・お客様のニーズに対応した商品開発
- ・ローンプラザの機能強化

地域経済の発展を支援する商品提供

- ・申込手続きの簡素化と即日融資可能な商品等、お客様のライフステージにあった商品の開発・提供

推進体制

- ・個人特化型店舗、預貸併進型店舗
- ・支店部（個人取引部門）、個人業務部
- ・ローンプラザ
- ・F P（個人）有資格者による情報・相談サービス

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

公的資金以外の資本調達分

基本的には、普通株式への転換により、市場での流動化を図ります。

公的資金による資本調達分

経営の効率化を一段と推し進め、収益力の向上と財務内容の健全化をはかり、剰余金の積上げを図ります。

剰余金の推移

（単位：億円）

15/3	16/3	17/3	18/3	19/3	⇒	25/3
57	59	67	84	130		397

（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26年3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) リスク管理の状況

各業務において発生する各種リスクに対し、個別の規則及び基本方針を定め、適切なリスク管理を実施しております。

(2) 貸出案件の決裁権限

個別の融資案件につきましては、行内規則に定められているそれぞれの決裁権限に基づき厳正に審査しています。また、一定の額を超える案件等は常務会に諮る態勢とし、特定の企業・特定の関連グループに過度の融資が集中することを規制しています。

(3) 不良債権処理の方針

担保不動産の流動化・バルクセール・M&A・分社化等によるオフバランス化に積極的に取り組んでいるほか、経営コンサルタント・弁護士等の紹介や当行からの人材派遣等、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の主旨に則った取引先の事業再生への取組み等、債権の健全化を推進しています。

(4) 有価証券の評価損益の状況と今後の処理方針

平成15年3月末の有価証券の評価損益は41億円となっています。今後、ポートフォリオの見直しを行い評価損の圧縮を図るとともに、減損処理基準に該当しないものでも、個別銘柄毎に保有方針を検討した上で売却を行い、将来の価格下落リスクの回避を図ります。

8. その他 ～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

当行は、地元の金融機関として「地域で一番親しみと頼りがいのある銀行」を目指し、個人・中小企業に特化したきめ細かな営業や情報のサービスを提供しています。平成15年3月末の熊本県内におけるシェアは以下のとおりであり、地域金融機関として地域経済の発展に十分に貢献しています。

項目	預金	貸出金	店舗数	年金受給件数	住公取扱件数	保証協会保証残高
当行シェア	19.7%	23.8%	20.1%	17.1%	26.6%	27.0%

(2) 地域経済への貢献

当行は、地元の金融機関として、「地域で一番親しみと頼りがいのある銀行」を目指し、様々な企業活動を通じて地域経済の発展に貢献しています。

地域経済活性化の支援

以下の団体に出資・出捐及び職員の派遣を行っています。

(ア) 財団法人 熊本県起業家支援センター

活動内容：新分野進出を目指す県内中小企業を支援

(イ) 財団法人 熊本開発研究センター

活動内容：県内の都市・地域開発推進に必要な調査・研究等を実施

(ウ) 財団法人 グランメッセ熊本

活動内容：大規模産業展示場を運営し県内の情報・技術の交流を推進

(エ) くまもとファズ 株式会社

活動内容：FAZ(輸入促進地域)計画に基づく輸入貨物の展示販売等

各種情報支援サービスの提供

経営戦略セミナーの開催、お取引先新入社員研修会の開催、商談会の開催、異業種交流会の開催等

熊本経済経営研究所の調査研究成果の還元による地域社会への貢献

年金相談会、住宅ローン相談会、確定申告相談会等の開催

「小さな親切」運動熊本県本部の活動や各種ボランティア活動

地域イベント等への支援