

経営強化計画の履行状況報告書
(要約)

平成 19 年 6 月



株式会社 豊和銀行

1. 経営改善に係る数値目標の実績

	18/3 期 実績	19/3 期			20/3 期 計画	21/3 期 計画
		計画	実績	対比		
コア業務純益ROA	0.81%	0.77%	0.69%	▲0.08%	1.00%	1.03%
業務粗利益経費率	54.2%	52.49%	55.15%	2.66%	44.98%	44.91%
不良債権比率	12.7%	11.2%	13.6%	2.4%	10.0%	6.2%

(1) コア業務純益ROA

貸出金残高は計画を 13,451 百万円下回りました。また、計画した利回りが確保できなかったことにより、貸出金収入は強化計画比▲523 百万円の 9,470 百万円となりました。役務収益も計画を 96 百万円下回った結果、コア業務純益は強化計画を▲536 百万円下回り、コア業務純益 ROA は計画比▲0.08%の 0.69%となりました。

(2) 業務粗利益経費率（OHR）

機械化関連費用を除く経費は、計画を 45 百万円上回る削減を行いました。しかし一方で、業務粗利益が計画を下回る 10,259 百万円に留まったことから、同比率は計画を 2.66%上回る 55.15%となりました。

(3) 不良債権比率

取引先の再生支援等への取組み等により期中減少額は強化計画を 8,326 百万円上回ったものの、取引先の業況悪化等により新規発生が強化計画を 15,873 百万円超過いたしました。加えて貸出金残高の減少に伴う総与信残高の減少もあり、不良債権比率は強化計画対比 2.4%上回る 13.6%となりました。

2. 信用供与に係る数値目標の実績

(1) 地元事業者に対する信用供与の残高の総資産に占める割合

(単位：億円)

	18/3 末 実績	19/3 末			19/9 末 計画	20/3 末 計画	20/9 末 計画	21/3 末 計画
		計画	実績	対比				
地元事業者向け貸出残高	3,352	3,378	3,243	▲135	3,402	3,427	3,415	3,386
総資産	5,348	5,385	5,037	▲348	5,333	5,315	5,285	5,271
総資産に対する地元比率	62.6%	62.7%	64.3%	1.6%	63.8%	64.5%	64.6%	64.2%

中小企業の資金需要の回復の遅れなどにより、地元事業者向け貸出残高と総資産はともに強化計画を下回る結果となりましたが、ビジネスローンを中心に中小企業等への信用供与に取組んだ結果、地元事業者向け貸出残高が総資産に比べ小幅な減少に留まったため、総資産に対する地元比率は計画対比 1.6%上回る結果となりました。

(2) 経営改善取組先企業数の取引先企業の総数に占める割合

(単位：件)

	18/3 末 実績	19/3 末			19/9 末 計画	20/3 末 計画	20/9 末 計画	21/3 末 計画
		計画	実績	対比				
創業・新事業	30	35	20	▲15	20	20	21	24
経営相談	49	55	8	▲47	30	30	30	35
事業再生	19	22	1	▲21	12	13	14	14
担保・保証	1	20	101	81	20	20	26	29
合計	99	132	130	▲2	82	83	91	102
取引先総数	6,040	6,100	5,644	▲456	6,195	6,300	6,420	6,550
比率	1.64%	2.16%	2.30%	0.14%	1.32%	1.31%	1.41%	1.55%

経営改善支援等取組先企業数は計画を 2 件下回ったものの、取引先総数の減少から同総数に占める割合は 2.30%と目標計数を達成いたしました。とくに、事業再生に関する取組みは、中小企業再生支援協議会、整理回収機構の再生機能等の活用が十分ではなく、強化計画対比で▲21 件となりました。

3. 経営の効率化の実施状況と今後の取組み

(1) 収益力の強化

① 西日本銀行との業務提携

西日本シティ銀行からは、「競争力のある商品」「魅力あるサービス」「高度なノウハウ」の提供を受けるほか、店舗間の交流を行い相互に案件紹介・情報提供を行っております。

- ・西日本シティ銀行のノウハウを取入れた「スーパー・アパートローン」を発売いたしました。
- ・西日本シティ銀行、長崎銀行との3行合同商談会の開催（19年3月末時点で4回実施）。
- ・5名の出向者受入れ及び同行医療ファイナンスチームによるセミナー開催等、専門的ノウハウの吸収を行っております。

② 法人戦略

法人戦略としては、顧客との接点拡大・新規事業先獲得・貸出運用力の強化に注力しております。

- ・平成18年11月に、大分県内初の「ビジネスローンセンター」（土・日曜営業）を本店内に設置しております。これにより顧客との接点拡大を図り、ビジネスローンを中心に中小・零細企業への円滑な資金供給を行っております。
- ・平成19年2月に、提案型・問題解決型営業を中心とした「法人営業部」を新設しております。同部は西日本シティ銀行法人営業部とも連携し、新規設備資金や創業・新事業資金に積極的に対応しており、平成19年3月末の同部の取扱実績は1,400百万円となっております。

③ 個人戦略

個人戦略については「新しい販売チャネル」と「新商品の発売」により取組みを強化しております。

- ・平成18年11月に「住宅ローンセンター」（土・日曜営業）を本店内に設置し、住宅業者向け説明会の実施や住宅業者登録制度により持込案件の増加を図るとともに、顧客との接点拡大に努めております。
- ・平成18年11月に発売した長期固定金利型住宅ローン（15年・20年）については、平成19年3月末の実績が2,331百万円と好調であり、とりわけ1～3月に関しては1,905百万円と全体の81%の実績を挙げております。
- ・賃貸住宅需要の拡大を踏まえたアパートローンへの積極的な取組みと、西日本シティ銀行のノウハウを取入れた「スーパー・アパートローン」の発売。（収支計算書等の利用によるスピード審査、金利固定期間の設定、団体信用生命保険付保可能等が特長）
- ・外部講師による投資信託セミナーの実施や顧客向け投信説明会の開催、預かり資産販売に関する研修に行員を派遣するなど、役務収益増強に積極的に取り組んでおります。

<ビジネスローン・住宅ローン・アパートローン取扱額実績>

（単位：百万円）

	19/3期			20/3期 計画	21/3期 計画
	計画	実績	対比		
ビジネスローン	500	600	100	900	900
住宅ローン	13,300	9,668	▲3,632	14,000	16,000
アパートローン	1,500	3,010	1,510	3,000	3,000

(2) ローコスト体制の構築

① 従業員数の削減

早期退職者優遇制度や新卒採用の抑制、パート・嘱託行員の活用により、従業員数を平成18年3月末対比で69名削減しております。

② 人件費の削減

人員の減少や賃金水準の見直し、各種手当の改廃等によりほぼ計画どおりの人件費の削減を実施しております。

③ 物件費の削減

店舗統廃合（4店舗）や寮の閉鎖等によるランニングコストの削減及び遊休不動産の売却、行内におけるコスト削減ワーキンググループの活動を通じた各種事務経費等の圧縮により、初年度物件費計画を達成しております。

<従業員数・人件費・物件費実績>

(単位：人、百万円)

	18/3 末 実績	19/3 末			20/3 末 計画	21/3 末 計画
		計画	実績	対比		
期末従業員数	735	690	666	▲24	657	630
うち行員数	655	592	563	▲29	557	530
うちパート・嘱託	80	98	103	5	100	100
人件費	4,123	3,250	3,254	4	3,150	3,243
物件費	3,210	3,200	3,046	▲154	2,758	2,664
うち機械化関連費用	1,101	1,152	1,043	▲109	1,104	1,061
除 機械化関連費用	2,109	2,048	2,003	▲45	1,654	1,603

4. 新たな営業体制の構築状況と今後の取組み

(1) 営業店機能の見直し（店舗エリア制の導入）

- 平成18年10月より営業活動の効率化のために、大分・別府市内の店舗を、審査・渉外機能を集中したフルバンキング機能を有する「母店」と窓口営業・事務に特化した「衛星店」に区分し、店舗エリア制を実施しております。

(2) 店舗の統廃合

- 平成18年度中は4店舗の統廃合を実施しております。また、19年7月にも1店舗を予定しており、今後も経営資源の効率的配分を考慮し、統廃合を検討してまいります。

(3) 営業店支援体制の構築

- 営業店の側面支援及び顧客との接点拡大のために、平日夜間、土・日曜日にも営業する「ローンプラザ」（ビジネスローンセンター、住宅ローンセンター含む）を平成18年10月に設置しております。

(4) 顧客の利便性維持

- 店舗統廃合等による顧客利便性の低下を考慮して、大分市内のコンビニエンスストア3店舗にATMを設置いたしました。また、平成19年7月（大分県内は9月）には大手コンビニエンスストア「セブン-イレブン」のATMにて当行のキャッシュカードが365日ほぼ24時間利用可能となります。

(5) 地域別営業戦略

- 「シップファイナンスセミナー」（中小企業金融公庫担当者講師）の開催などによる県南地区での造船・海運業への取組みや、大分市を中心としたマンション分譲や医業向け融資への取組み等、地域毎の好調業種への融資に積極的に取り組んでおります。

5. 資産の健全化

当行の平成 19 年 3 月期の不良債権比率は 13.6%、開示債権額は 493 億円となっております。不良債権の期中減少は、債権流動化・事業再生等により 5,067 百万円の減少、ランクアップにより 3,347 百万円の減少、その他の回収等においても 6,787 百万円の減少と、トータルでは強化計画を 8,326 百万円上回る減少を実現いたしました。しかし一方で、取引先の業況悪化等により新規発生が 17,442 百万円となったため、開示債権残高は強化計画対比 7,547 百万円の増加となりました。

今後は特定大口先に対するオフバランス化スケジュールを策定し、強化計画期間内での不良債権比率の引下げに取り組んでまいります。

6. 責任ある経営体制の確立

(1) ガバナンスの強化

- ・業務執行に対する監査・監督機能強化のために、平成 18 年 6 月に取締役への業務執行職委嘱を廃止いたしました。
- ・取締役会への牽制機能強化と監査役会の機能強化のために、常勤の社外監査役を招聘するとともに、監査役会付の専担任員を配置しております。
- ・取締役会及び業務執行部門に対する牽制機能の強化のために、平成 19 年 6 月に社外取締役を 1 名選任しております。
- ・経営に対する客観的評価の確保のために、弁護士・大学教授・民間企業経営者にて構成する「経営評価委員会」を平成 18 年 10 月に設置いたしました。四半期ごとに開催しており、当行の経営に対する客観的な評価・助言を行っております。

(2) 法令遵守体制の強化

- ・平成 18 年 10 月に、法令等遵守態勢構築のための専任部署として「コンプライアンス統括部」を新設いたしました。
- ・法令等遵守体制の強化のために、弁護士 2 名と公認会計士で構成する「法令監査委員会」を平成 18 年 10 月に設置しております。四半期ごとに開催し当行のコンプライアンス態勢・取組について審議・助言を行っております。
- ・「コンプライアンス協議会」（議長：頭取）の月次開催やコンプライアンスセミナーの開催により、法令等遵守態勢の強化という企業風土の醸成に努めております。

(3) 経営責任究明特別委員会の設置

- ・旧経営陣の経営責任の明確化を図るため、平成 18 年 10 月に弁護士 2 名と当行専務取締役により構成する「経営責任究明特別委員会」を設置いたしました。当行は同委員会の中間調査報告を踏まえて、平成 19 年 4 月 20 日に旧経営陣に対する損害賠償請求訴訟を提起しております。