

平成17年6月24日

各位

会社名 株式会社九州親和ホールディングス
代表者名 代表取締役社長 小田 信彦
コード番号 8340
東証第一部、福証
問合せ先 取締役総合企画グループマネージャー
森 三四
TEL 0956-26-4105

抜本的収益改善策等とその確実な実施に向けた取組みについて

当社および当社の子会社である親和銀行は、平成17年3月期における経営健全化計画の大幅未達と普通株式・優先株式の配当見送りという事態を真摯に受け止め、平成18年3月期以降の業績回復と復配を確実なものとするため、「抜本的収益改善策」の諸施策に取組んでいくとともに、責任ある経営体制の確立に努めてまいります。

記

・抜本的な収益改善に向けた取組み

平成17年3月期の経営健全化計画の2期連続未達ならびに優先株・普通株無配を踏まえ、平成18年3月期以降の収益改善に向けた「収益力の強化」、「経営合理化」、「不良債権問題の解決及び信用リスク管理強化」に徹底して取組み、抜本的な収益改善を図るとともに、その確実な実施のために責任ある「経営体制の確立」に努めております。また、各種資本政策の実施によって自己資本を増強し、財務体質の大幅改善を図ってまいります。

具体的には当社の子会社である親和銀行の具体的な到達目標として、平成21年3月期には、修正コア業務純益ROA（注1）を0.9%台後半、コアOHR（注2）を55%台、繰延税金資産のTier比率を平成17年3月末比半減の39%程度、不良債権残高も同比半減の950億円程度（同比率5%台前半）を目指してまいります。

また、自己資本比率につきましては、平成18年3月末に7%台まで回復させ、その後は利益による内部留保の確実な積上げ等により、早期に自己資本比率8%台を目指してまいります。

（注1）（一般貸引前業務純益 - 国債等債券損益 - 子会社配当等） / （総資産 - 支払承諾見返） <平残>

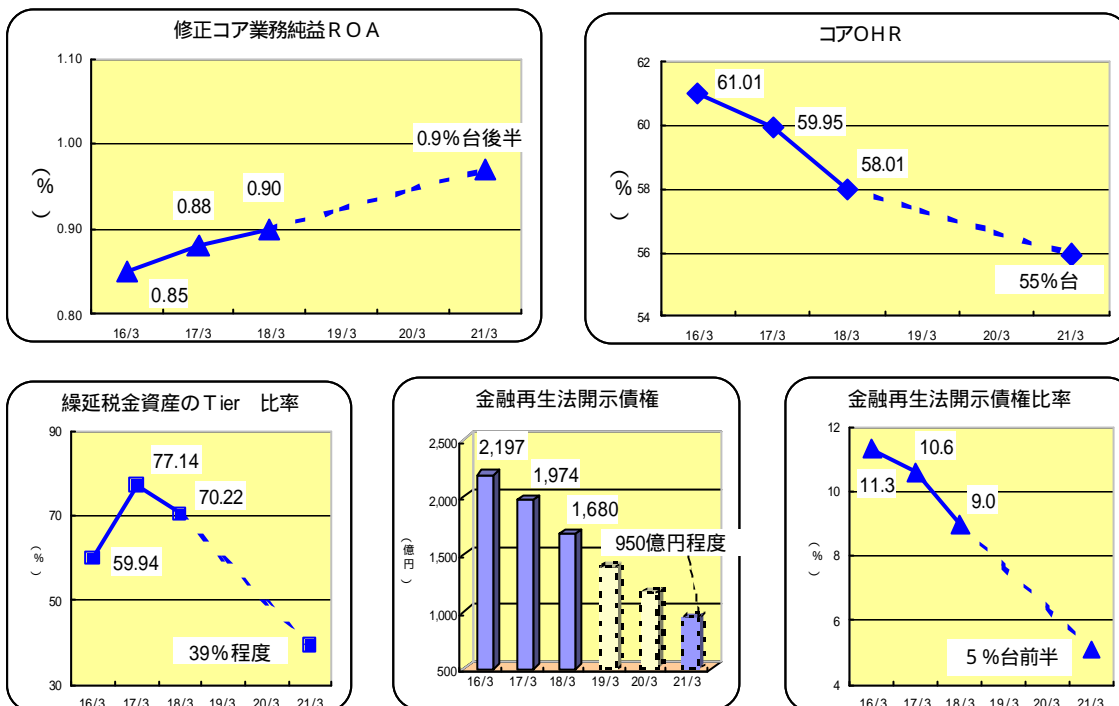
（注2）経費 / （業務粗利益 - 国債等債券損益）

【平成18年3月期損益見込み】（親和銀行単体）

（億円）

	17/3期 実績	18/3期 見込み
業務粗利益	618	541
コア業務純益	222	227
経費	333	314
与信関連費用	491	200
経常利益	178	39
当期利益	205	15

【経営指標の平成18年3月期見込みと平成21年3月期目標】



1. 収益力の強化

個人マーケットや法人マーケットにおける核となる収益源を明確にし、当該分野への集中的営業推進により資金利益を確保すると共に、役務収益機会の拡大により業務粗利益を増強に努めております。さらに、新収益管理システムの活用により、リスクとコストを意識した収益マインドを培い、営業活動における行動面での改革を図っております。

(1) 個人マーケットへの取組み

相談機能やチャネルサービスの充実を柱とする個人リテール強化策に徹底して取組み、お客さまに支持していただける各種サービスの充実を通じて、安定的な収益基盤を構築中です。

個人向けローンの推進強化

a. 住宅ローンの増強

住宅取得にかかる相談窓口や住宅販売業者との営業拠点となる「住宅ローンプラザ」の充実や、新たに導入したスコアリングモデルによる「住宅ローン審査管理システム」の活用により、住宅ローン見込情報力の強化・顧客ニーズへのクイックレスポンス化・住宅ローン事務の効率化を進め、営業力を強化します。

b. 消費性ローンの推進

顧客ニーズにマッチした非対面・スピード審査等の機能を有した新商品開発に取組むとともに、インターネットやモバイル等のダイレクトチャネルの利用を促進し、効率的な営業力の強化を図っております。

リテール営業専門店舗への転換

既存のフルバンキング型店舗から新しいコンセプトのリテール営業専門店舗「しんわプラス(仮称)」への転換を促進し、店舗ネットワークの戦略性や効率性を高めてまいります。同店舗では、営業時間の延長・窓口待ち時間の短縮や相談受付窓口の充実など、利便性の高い各種サービスの提供によって、リテール顧客基盤の拡充を図ってまいります。

(2) 法人マーケットへの取組み

課題解決型営業を積極的に展開し、円滑な資金供給と付加価値サービスの提供によって顧客基盤の拡充と収益性の高い中小企業取引の強化を図っております。

中小企業向け貸出の増強

地元の中小企業・個人事業主に対しましては、地域金融機関の最も重要な経営基盤と位置付け、積極的に取引強化を図っております。特に中小企業向け貸出の増強において成果を發揮しており、地元企業への円滑な資金供給に努めております。

今後も引き続き、各種法人向け融資商品ラインアップの充実や信用保証協会との提携商品の販売強化を図り、本部・営業店が一体となってマーケットに応じた諸施策に積極的に取組んでまいります。

法人向けチャネルの整備・強化

新たに「法人ビジネスセンター(仮称)」を設置し、地元中小企業・個人事業主への比較的小規模かつ定型的な資金ニーズに対して、電話やFAXを利用したスピーディな対応によるリテンション営業の強化を図ってまいります。また、法人インターネットバンキングやEBサービス等による資金決済サービスの取引拡充を図り、安定的取引基盤の増強に努めてまいります。

(3) 役務収益増強への取組み

コンビニATM等のATMネットワークを活用したキャッシングサービス等の提携先増加や、投資信託や保険商品等の販売体制を強化し、さらなる役務取引の増強を図っております。

(4) 新収益管理制度導入による収益管理強化

本年4月より運用を開始した「新収益管理制度」によって、部門別・営業店別・顧客別に、「金利リスク」「信用リスク」「経費」を勘案した「経常利益」ベースでの収益管理を実施しております。本制度を業績評価、稟議制度、マーケティング、商品戦略等に活用し、これまで以上にリスクとコストに見合った収益の確保を推進してまいります。

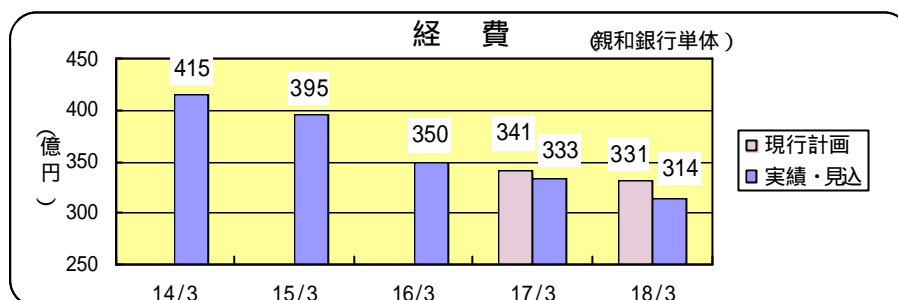
2. 経営合理化

親和銀行は、九州銀行との平成14年4月の当社設立による経営統合および平成15年4月の合併によって、システム統合や店舗の統廃合等に取組み統合効果の最大化に努めるとともに、経営健全化計画に記載した経営合理化策を着実に履行し、徹底した経営効率化を図ってまいりました。

この結果、平成17年3月期の経費は、当社設立前の平成14年3月期の415億円から81億円圧縮の333億円となり大幅な削減効果を發揮しております。

また、経営効率の指標であるコアOHRは、平成14年3月期の69.46%から9.51ポイント改善し、59.95%と地銀上位の水準となっております。

今後は、2期連続の経営健全化計画の大幅未達、普通株式・優先株式の配当見送りという事態を招いたことを踏まえ、経営の効率化・合理化をさらに徹底し、平成21年3月期のコアOHR55%台を目指してまいります。



(1) 人件費の削減

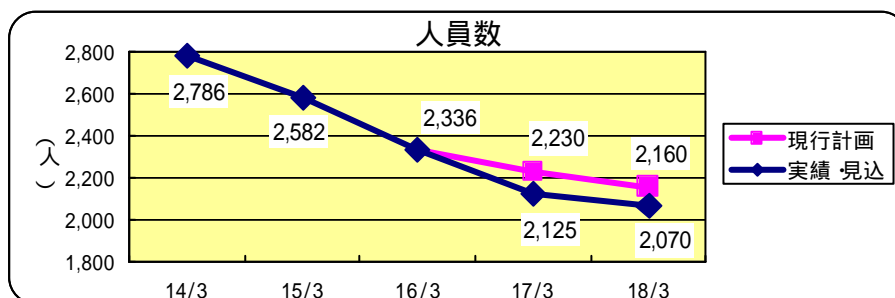
人員削減や成果主義の導入による給与体系の見直しによって、平成17年3月期の人件費は171億円となり、平成14年3月期比47億円の圧縮となっております。

今後は、優先株式無配期間中における賞与抑制など追加的な対応を含め、さらに踏み込んだ人件費の抑制に努めてまいります。

人員数

人員数については、平成17年3月末で2,125名とし、平成14年3月末比661名の削減を実施しております。

平成18年3月末の人員数は2,070名を見込んでおりますが、今後は、現行計画で掲げた平成20年3月末の2,000名を、営業店体制の見直しや本部組織・業務の効率化を前倒しで行うことで、さらに削減を進めてまいります。また、パート化の促進により、平成17年3月末のパート比率26.2%を平成21年3月末には35%程度まで増加させてまいります。



給与体系の見直しおよび行員賞与の抑制

給与体系につきましては、平成15年4月の銀行合併時に、実力・成果主義に基づく人事制度を取り入れ、定期昇給や家族手当等を廃止し、人基準ではなく仕事基準（役割と役職）で給与が決まる体系とし、成果によって賃金格差がつく制度に見直しております。今後は、新収益管理制度を行員の処遇に組み込むことで、評価の納得性を高めるとともに、より業績が反映される制度としてまいります。

行員賞与につきましては、平成17年3月期はモデル賞与（年間4カ月分程度）から4.4%をカットしておりましたが、このたびの経営健全化計画の2期連続未達ならびに優先株式無配を踏まえて、優先株式無配期間中は削減幅を拡大し、モデル賞与から50%カット

トした水準（年間2カ月分程度）とすることとしました。50%カット後の賞与は、ピークであった平成10年3月期比70%程度の減少となります。

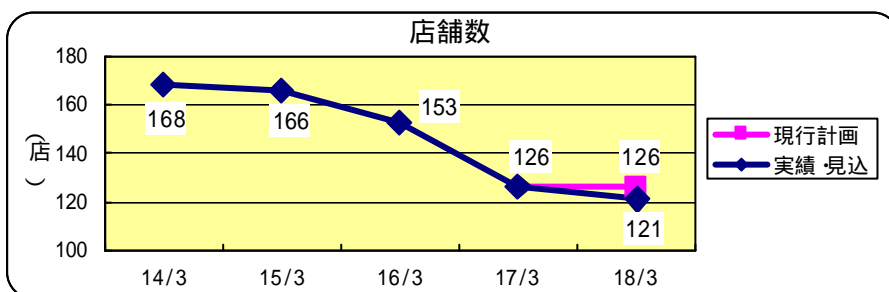
なお、年間賃金ベースではピーク比30%程度の減少となります。

（2）物件費の削減

店舗統廃合やシステム統合等の合併効果の発揮や大幅な経費の削減によって、平成17年3月期の物件費は142億円となり、平成14年3月期比32億円の圧縮を図っております。今後も最大効果を狙った戦略的支出を行いながら、物件費の抑制に努めてまいります。

国内店舗数（出張所除く）につきましては、合併による重複店舗の統廃合により平成14年3月末比42カ店の削減を実施しております。今後は、フルバンキング店舗のリテール営業専門店舗への転換を促進し、より戦略的な店舗ネットワークに再構築して、さらなる効率化を図ってまいります。

なお、平成18年3月末の店舗数は121カ店を見込んでおります。



3. 不良債権問題の解決および信用リスク管理強化

平成17年3月期は、不良債権問題に区切りをつけ、これからも力強く地域経済を支えていくためではありましたが、与信関連費用が計画を大きく上回り、経営健全化計画の2期連続未達ならびに優先株式無配という事態を招きました。

かかる反省を十分に踏まえ、「大口与信管理強化」、「不良債権残高圧縮に対する取組み強化」、「不良債権新規発生防止に向けた信用リスク管理体制の強化」、「牽制機能の発揮」に取組み、不良債権問題の解決ならびに信用リスク管理強化を図っております。

（1）大口与信管理強化

大口特定先への与信偏重を是正するため、平成16年4月より与信限度額管理およびクレジットラインによる大口先の管理強化に取組んでおり、クレジットライン設定先全体で213億円の残高圧縮につながりました。

また、大口先が集中する特定業種については、業種別審査制を実施し専担審査役を配置して、「業種別審査マニュアル」を策定し判断基準の目線の統一化を図っております。

今後は、大口先の事業計画や資金計画、地価下落の影響等を充分考慮し、実現可能性の高い圧縮計画を策定するとともに、保全強化・引当強化にも努め、徹底した進捗管理を行ってまいります。

（2）不良債権残高圧縮に対する取組み強化

取引先企業の事業再生については、平成17年3月までの「集中改善期間」の実績を踏ま

え、「事業金融部」(平成17年2月設置)が中心となり、これまで以上に踏み込んで実効性のある有効な再生策を講じております。

また、企業再生支援等の取組強化策の一環として、関係当局の認可等を前提に平成17年度上期に会社分割により企業再生専門子会社を設立する予定です。

企業再生専門子会社では、外部ノウハウ等を活用することで、企業再生支援等に集中的に取り組んでまいります。

これらの取組みにより、金融再生法開示債権を平成17年3月末の1,974億円(比率10.61%)から平成21年3月末には開示債権額を半減し、不良債権比率5%台前半を目指してまいります。

(3) 不良債権新規発生防止に向けた信用リスク管理体制の強化

債務者の業況変化を適時に把握し、与信審査や管理回収業務を機能的に運営していくことを目的に「格付・自己査定システム」を更改いたします。これにより、自己査定が実質的に常時実施されることになるため、債務者の業況変化や延滞の発生などを即時に反映した債権管理が可能となります。

また、地銀協での共同プロジェクトである信用リスク定量化システムが平成17年度上期から運営開始されることに伴い、債務者別や業種別、格付別の信用リスク把握が可能となり、与信ポートフォリオ管理はもちろん、ガイドライン金利や基準金利の算定、格付システムの高度化に取り組んでまいります。

なお、平成17年2月に、審査部から企業再生専担部署である事業金融部を分離することで、審査部は案件審査と中間管理に特化する体制としております。

(4) 牽制機能の発揮

信用リスク管理体制を強化する目的で「外部の視点」を強化します。

これにより融資審査会、常務会および取締役会における執行部門の判断の高度化と透明性・客観性確保を目指してまいります。

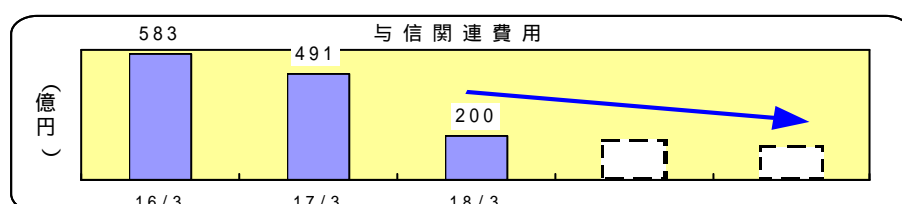
具体的には、銀行業務に精通した公認会計士などの外部専門家等により構成する「信用リスク管理委員会(仮称)」を新設いたします。

審議の内容は、企業再生スキームの検討、不良債権最終処理の方向性の検討、格付・自己査定基準等の改廃、償却・引当基準等の改廃などを予定しております。

(5) 今後の与信関連費用の見込み

平成17年3月期に将来の企業再生コストを見据えた貸倒引当金を計上したことで、今後の企業再生にかかる与信関連費用の増加は限定的なものとなりますが、地域経済の低迷が続いていることから、中小企業を中心とした企業倒産や業況悪化の備えならびに地価下落やバブルセールに伴う損失発生も織り込む必要があります。

このような考えに基づき、平成18年3月期以降の与信関連費用については、地域の「事業再生と中小企業金融の円滑化」に取り組むために十分な金額を見積もり、地域経済を力強く支えていくための態勢を整えます。



4. 資本政策

自己資本比率の早期回復策として、本年5月、当社は、みずほ証券株式会社に全額割当てるかたちで、25百万株の「新株予約権」を発行いたしました。本新株予約権は、当初行使価額で約50億円相当となりますので、全額行使後は当社連結自己資本比率が約0.3%向上いたします。

これに加えて100~200億円程度の資本増強を図ることで、平成18年3月末の自己資本比率を7%台まで回復させ、また、その後は利益による内部留保の確実な積上げ等により、早期に自己資本比率8%台を目指してまいります。

なお、関係当局の認可等を前提に親和銀行の子会社として設立予定の企業再生専門子会社には、外部資本が導入される見込みですので、これも連結自己資本比率の向上に繋がります。

. 責任ある経営体制の確立

このたびの2期連続の経営健全化計画の大幅未達、普通株式・優先株式の配当見送りという事態を招きましたことは、経営管理面における実効性が十分に発揮できなかったためと認識しております。かかる反省を踏まえ、以下のとおり経営陣の経営責任を明確にするとともに管理態勢を強化し、責任ある経営体制を構築中であります。

1. 経営責任の明確化

今般の経営責任を明確にするため、経営トップは、当社の代表取締役社長職および親和銀行の代表取締役頭取職を退任することいたしました。

なお、頭取職については本年6月に退任することといたしますが、地域金融や顧客への影響を考慮し、社長職の退任については1年後とし、その間、当面无報酬のもと、円滑な経営交替とともに当グループの経営基盤の充実等に全力をあげることといたします。

なお、退任に伴う役員退職慰労金の支給については、本年6月の株主総会に議案として上程いたしません。

2. 役員処遇の見直し

当社および親和銀行の役員処遇については、2期連続の経営健全化計画の大幅未達、普通株式・優先株式の配当見送りという事態を踏まえ、役員報酬は、現状の月額報酬の削減率（12%~18%）を優先株式復配までの間さらに拡大し、25%~48%の削減といたします。

さらに当社の現社長については、当面の間、100%の月額報酬の削減を実施し、他の当社および親和銀行の現役付役員についても30%~70%の削減を実施いたします。

なお、利益処分による役員賞与については、引き続き株主総会の議案として上程いたしません。

3. 役員数の削減

当社および親和銀行の役員数については、平成17年3月末の15名体制を14名体制に見直し、経営体制のスリム化とガバナンスの強化を図ってまいります。

なお、そのうち1名は、親和銀行に社外から取締役を招聘することを検討してまいります。

4. 役員の職務における責任分担の明確化

当社および親和銀行を兼職する取締役を削減し、それぞれの職務に専任する体制を強化して、経営管理と業務執行の責任分担の明確化を図り、責任ある経営体制の確立を目指してまいります。

5. ガバナンス体制の強化

今般策定した抜本的収益改善策を確実に履行するため、親和銀行において、外部の視点による牽制機能の充実を図り、ガバナンス体制を強化してまいります。

(1) 執行部門に対する監査体制の強化

業務監査体制を見直し、執行部門に対する牽制機能の強化を図るため、現行の「業務監査委員会」を抜本的に改組し、「監査委員会（仮称）」を設置いたします。

同委員会では、業務執行の適法性のみならず、業務執行の適切性（資産査定監査等も含む）の観点からも監査機能の充実を図り、取締役会への報告を通じて、業務執行全般の適切性・透明性を確保してまいります。

同委員会の構成員は、銀行業務に精通した外部の専門家等を招聘し、構成員の過半数を外部（社外）といたします。

また、内部監査部門である監査部をその直轄組織とすることで、同委員会による執行部門に対する牽制機能の実効性を確保するとともに、内部監査部門の執行部門からの独立性を高めてまいります。

(2) 信用リスク管理体制の強化

新たに信用リスク管理に焦点を絞って、その業務の適切性を外部の視点から審議する「信用リスク管理委員会（仮称）」を設置いたします。

同委員会は、審議結果を取締役に意見を具申することで牽制機能を発揮し、信用リスク管理にかかる執行部門の判断の適切性・透明性を確保してまいります。

同委員会の構成員には、銀行業務に精通した外部の専門家等を招聘いたします。

(3) 社外から取締役の任用を検討

親和銀行に招聘を検討している社外からの取締役については、その任用によって、取締役の業務執行に対する外部の視点からの監督機能強化を図ってまいります。

以上

本資料には、将来の業績にかかる記述が含まれております。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。

将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性があることにご留意ください。