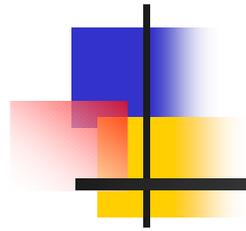


# 改革プロジェクト2002 金融サービス企業への変身



新中期経営計画

平成14年5月  
紀陽銀行

# 環境認識と目指す銀行像

ペイオフ解禁

規制緩和の進展

国際会計基準の  
導入

お客様の行動  
(銀行を選別)

- ・ニーズの多様化
- ・IT技術の進展による  
チャネルの多様化

目指すべき銀行像

親身できめ細かいサービスを提供できる  
プロフェッショナルな企業集団

市場の評価  
(株式価値の向上)

- ・財務基盤、  
収益基盤の強化
- ・経営の透明性  
(積極的なディスクロージャー)

『金融サービス企業』 を目指す

# 経営基本方針

『地域社会から強い信頼と支持される「紀陽」を実現する』ために



地域社会の一員として地域に役立つ企業であること  
徹底したサウンドバンキング（堅実経営）  
地域のお客様への充実した総合金融サービスの提供  
コンプライアンス・高い倫理観の経営  
活力と働きがいのある組織

の確立をめざします。

# 『改革プロジェクト2002』の概要

『金融サービス企業』へと変身し、『地域社会から強い信頼と支持される紀陽』を実現するため、以下のとおり『改革プロジェクト2002』を実施します。

## 1. 安定収益体質への改革

- (1) 運用・調達構造の改善
- (2) フィービジネスの増強
- (3) 経費・人員の効率化

## 2. 組織活性化への改革

- (1) 経営の健全性
- (2) 組織のフラット化と迅速な意思決定
- (3) 成果主義型人事制度の早期定着

## 3. 資産健全化への改革

- (1) 株価変動リスクへの対応
- (2) 不良債権の早期処理
- (3) リスク管理の強化と自己資本の充実

### < 期間 >

平成14年4月～平成17年3月（3年間）

### < 目標とする経営指標 >

	平成14年3月	平成17年3月
1. 自己資本比率(単体)	7.56%	9.0%以上
2. コア業務純益	150億円	180億円以上
3. 当期利益	-	100億円以上
4. 経費率(コアOHR)	70.1%	65.0%以下

# 1. 安定収益体質への改革

## (1) 運用・調達構造の改善

信用リスクに応じたプライシングの改善

地元成長企業・資産家層への非金利サービスの提供

地元企業の再生支援

新規貸出先の開拓と総合取引化

個人ローンの積極推進

- ・住宅ローンの推進（対象エリア・顧客層の拡大）
- ・ダイレクトチャネルによる小口無担保ローンの推進

## (2) フィービジネスの増強

手数料収入の増強（コストに応じたプライシング）

投信、国債、保険等預かり資産運用サービスの充実

## (3) 経費・人員の効率化

金融サービス企業への変身  
クロスセル／総合取引

ピクシス事業室の活動

経営改善サポート室の活動

法人新規開拓室の活動

住宅ローンセンターの拡充

ダイレクトマーケティングセンターの拡大

キヨローンサービスによるローン債権の管理回収機能を強化

ローン自動審査システム

リレーションシッププライシングの決定

セールスカルチャーの改革

スクラップ＆ビルドによる店質転換と営業体制改革

グループ経営の強化

< 法人市場 >

- ・紀陽リース
- ・キャピタル
- ・紀陽ソフトウェアサービス

< 個人市場 >

- ・阪和信用保証
- ・紀陽カード

< 業務の効率化 >

- ・陽和ビジネスサービス

外部専門  
集団  
(コンサル会社)

# 1. 安定収益体質への改革

## (1) 運用・調達構造の改善

### 信用リスクに応じたプライシングの改善

格付制度の定着と貸出金利の適正化を推進するとともに、経営・財務コンサルタント的なサービス、営業支援や事業承継など非金利サービスの提供により、総合的にプライシングの改善を図ります。

### 地元成長企業・資産家層への非金利サービスの提供

営業店への支援機能として「ピクシス事業室」を新設し、当行グループ企業および外部専門家集団（コンサルタント会社等）との提携により、非金利サービスを提供し、顧客ロイヤリティを高めるとともに、フィービジネス化を進めます。

### 地元企業の再生支援

営業店への支援機能として「経営改善サポート室」を新設し、お取引先の経営改善・財務改善サポートを行い、企業再生支援に積極的に取り組むとともに、地域経済の活性化を進めます。

### 新規貸出先の開拓と総合取引化

新規開拓ポテンシャルの高い地域に「法人新規開拓室」を設置し、将来当行の優良取引先となる新規先の開拓と総合取引化を図ります。  
一方、同室を行内における法人取引担当者の育成の場と位置づけ、行内トレーニーの実施等により、人材育成も同時に進めます。

# 1. 安定収益体質への改革

## 個人ローンの積極推進

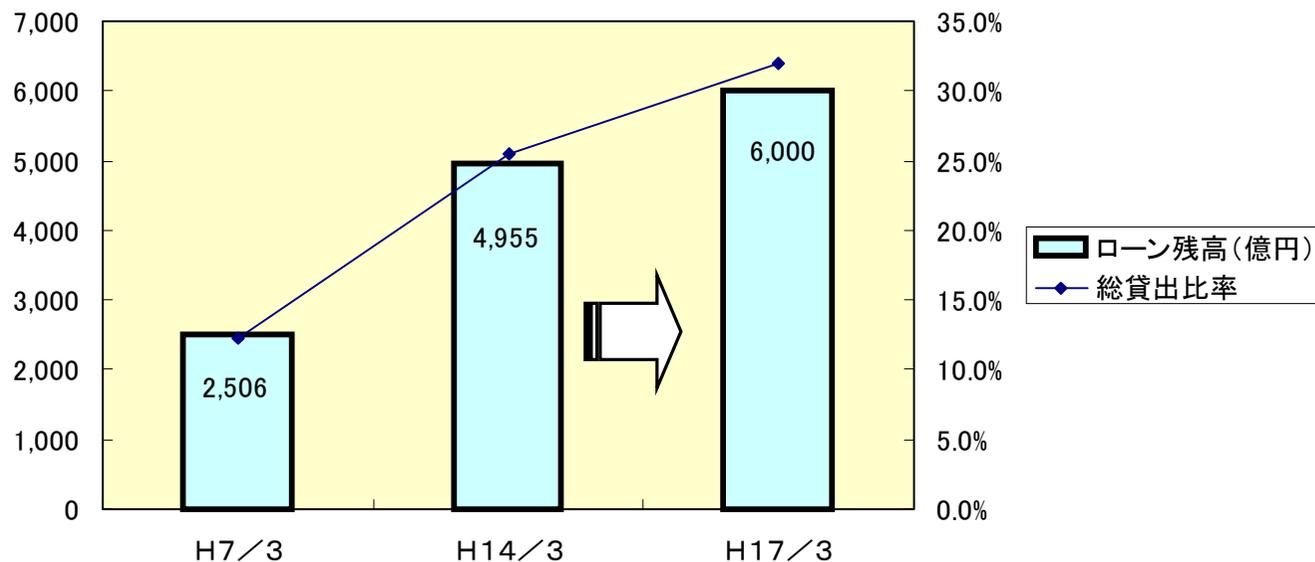
### 住宅ローン推進

住宅ローンセンターの拡充と住宅ローン自動審査システムを活用したローン販売対象顧客層の拡大により、住宅ローンの拡販を図ります。

### 小口無担保ローンの推進

ダイレクトチャネルとローン自動審査システムを活用した小口無担保ローンのダイレクト販売力を強化します。

ローン残高推移



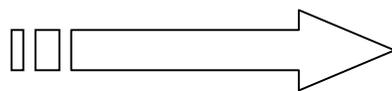
# 1. 安定収益体質への改革

## (2) フィービジネスの増強

### 手数料収入の増強（コストに応じたプライシング）

既存手数料について、コストに応じたプライシングを実現するとともに、保険取扱や投資信託の販売等の新業務のクロスセルにより、安定した手数料収入の増強を図ります。  
また、取引密度に応じたリレーションプライシングの導入により、顧客ロイヤリティを高めていきます。

役務利益  
平成14年3月期  
41億円  
(総資金利益比 8.7%)

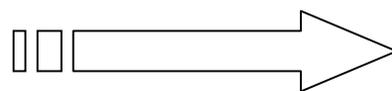


役務利益  
平成17年3月期  
50億円  
(総資金利益比 10%以上)

### 投信、国債、保険等預かり資産運用サービスの充実

強固な地元基盤を活用し、顧客の満足度を高める「親身できめ細かい金融サービス」を提供できる資産運用サービス企業への変身を図ります。

預かり資産残高  
平成14年3月末  
563億円  
(総預金比 2.1%)



預かり資産残高  
平成17年3月末  
2,200億円  
(総預金比 8%以上)

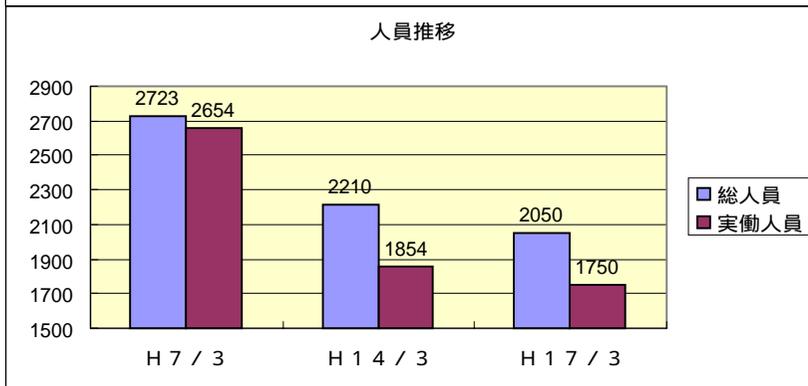
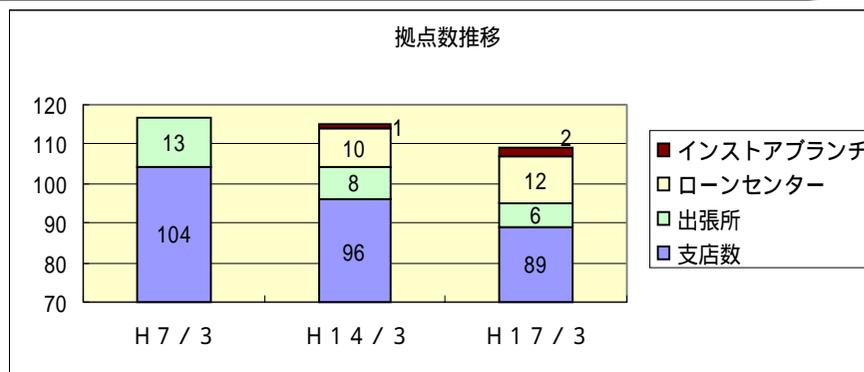
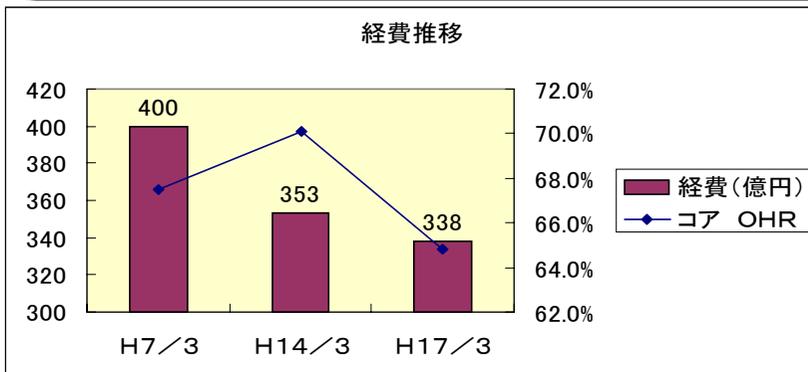
# 1. 安定収益体質への改革

## (3) 経費・人員の効率化

平成7年度より抜本的な経営合理化に取り組み、平成13年度は、平成6年度対比で47億円の経費削減(11%)を行いました。

店舗の再編については、不採算店舗の統廃合を図るとともに、お客様の利便性・ニーズに応じた店舗機能へと見直しをおこなっております。今後は、当行の強みである充実した店舗網(デリバリーチャネル)を活かし、金融サービス企業に対応できる店舗機能へと転換を図ります。

事務効率化に向けたシステム投資により、新営業店端末(イメージ処理)を導入し、営業店事務の大幅な合理化を図ります。



店舗を「事務の拠点からセールスの拠点」に  
転換し、お客様のニーズに対応します。

## 2. 組織活性化への改革

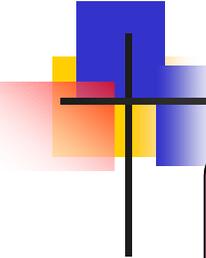
### (1) 経営の健全性

～ 当行がめざす『3つの“C”』～

お客様・株主様はもとより、市場からも高い評価と信頼を得られる銀行であるため、経営の健全性と透明性を高めてまいります。

健全な業務運営の礎となる企業風土を醸成するため、  
3つの“C”をめざします。

- ◆ *Compliance*(コンプライアンス)の徹底した経営
- ◆ *Control* (リスク管理)の徹底した経営
- ◆ *Communication*(意思疎通、情報の共有)のある経営



## 2. 組織活性化への改革

### (2) 組織のフラット化と迅速な意思決定

改革のスピード、意思決定のスピードをあげるため、組織のフラット化と経営へ直接提言できるしくみづくりを行います。

#### 本部組織のフラット化（課制を廃止し、グループ制へ移行）

本改革プロジェクトの完遂をめざし、本部組織のフラット化による意思決定のスピードアップ、人材の機動的配置をおこない、具体的施策を強力に押し進めていきます。（平成14年6月組織改定）

#### 経営への直接提言

経営陣と従業員の距離をなくし、現場の意見をストレートに経営に提言できるしくみ（行内LAN『頭取への手紙』）を構築しました。

## 2. 組織活性化への改革

### (3) 成果主義型人事制度の早期定着 (平成13年4月導入)

行員一人ひとりが最高のパフォーマンス(成果)を発揮できる組織をめざします。

#### 求める人材

競争力、改革意識、モラルが高く、改革の完遂、目標の達成を担える人材

#### 能力開発と適材適所配置

一層の人材育成と幅広い登用の実施

#### 成果主義

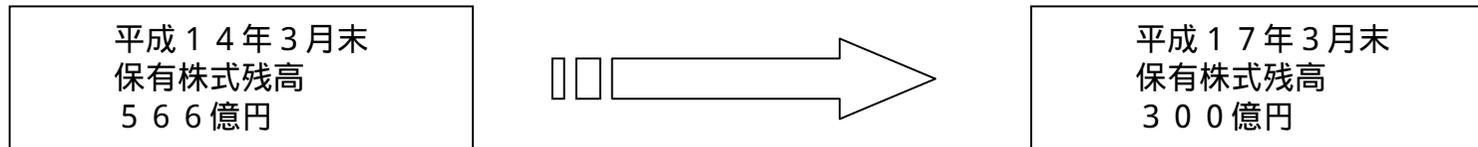
職務と成果に基づいた評価と処遇の実施

### 3. 資産健全化への改革

今後、より一層の資産の健全化を図り、安定した業績確保をめざしてまいります。

#### (1) 株価変動リスクへの対応

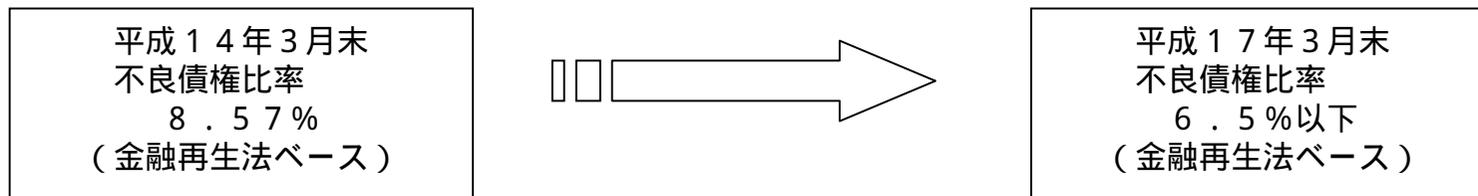
時価会計のもと資産の健全性を維持するため、有価証券の減損処理基準については最も厳しいルールを採用し、含み損の処理をおこないました。今後も引き続き、保有株式残高の圧縮を図ります。

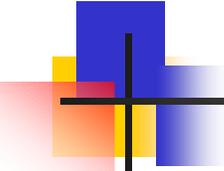


株式保有残高として、自己資本（Tier1）の40%以下を目処とします。

#### (2) 不良債権の抜本的処理

厳しい経済環境のなかで、地価下落や景気低迷が企業に与える影響を考慮し、将来に向けた予防的見地から前倒し引当を実施しました。  
今後は、不良債権の最終処理を強力に押し進めるとともに、「経営改善サポート室」の活動を通じ、経営不振に陥っている地元企業の再生に積極的に取り組んでまいります。





## 3. 資産健全化への改革

### (3) リスク管理の強化と自己資本の充実

金融自由化の進展、金融技術の革新等により、銀行の収益機会は拡大するとともに、直面するリスクも拡大、多様化しつつあります。このような中で、リスクの計量化、リスク管理手法の充実を図り、健全性の向上に努めます。

そして、安定した収益確保により、自己資本の充実を図り、計画期間中において、**自己資本比率9.0%以上** をめざします。

以上、「改革プロジェクト2002」を着実に実践することで、『金融サービス企業』へと変身し、地域社会から強い信頼と支持される『紀陽』を実現いたします。