

経営の健全化のための計画
の履行状況に関する報告書

平成23年7月

株式会社 千葉興業銀行

目 次

(概要) 経営の概況

1. 23/3月期決算の概況	・ ・ ・ ・ p 1
2. 経営健全化計画の履行概況	
(1) 業務再構築等の進捗状況	・ ・ ・ ・ p 3
(2) 経営合理化の進捗状況	・ ・ ・ ・ p 13
(3) 不良債権処理の進捗状況	・ ・ ・ ・ p 14
(4) 国内向け貸出の進捗状況	・ ・ ・ ・ p 14
(5) 配当政策の状況及び今後の考え方	・ ・ ・ ・ p 15
(6) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況 (地域経済における位置づけについて)	・ ・ ・ ・ p 16

(図表)

(図表 1) 収益動向及び計画	・ ・ ・ ・ p 20
(図表 2) 自己資本比率の推移	・ ・ ・ ・ p 24
(図表 6) リストラの推移及び計画	・ ・ ・ ・ p 27
(図表 7) 子会社・関連会社一覧	・ ・ ・ ・ p 29
(図表 8) 経営諸会議・委員会の状況	・ ・ ・ ・ p 30
(図表 10) 貸出金の推移	・ ・ ・ ・ p 31
(図表 12) リスク管理の状況	・ ・ ・ ・ p 33
(図表 13) 金融再生法開示債権の状況	・ ・ ・ ・ p 36
(図表 14) リスク管理債権情報	・ ・ ・ ・ p 37
(図表 15) 不良債権処理状況	・ ・ ・ ・ p 38
(図表 18) 評価損益総括表	・ ・ ・ ・ p 39

経営の概況

1. 23/3月期決算の概況

(1) 経済・金融環境

当期の国内経済は、新興国の経済成長を背景とした輸出の拡大や、政府の経済政策効果もあり、企業収益に改善の動きが見られるなど緩やかな回復基調にありました。しかしながら、デフレ長期化の懸念や歴史的な円高圧力などにより、年後半の経済情勢は一進一退での推移となりました。

また、平成23年3月11日に発生いたしました「東日本大震災」は、材料・部品供給の寸断等によるサプライチェーンへの影響や電力供給不足等をもたらし、今後の経済活動の懸念材料となっています。

当行が営業基盤とする千葉県経済につきましても、個人消費や生産活動に一部持ち直しの兆しが見えてまいりましたが、依然として厳しい雇用情勢が続き、さらには「東日本大震災」による間接的・二次的被害拡大と県内産業への影響等が予想され、引続き今後の動向には注視が必要です。

国内の金融環境につきましては、総じて緩和の動きが続いています。デフレ傾向の持続や「東日本大震災」の発生を受けた日本銀行による潤沢な資金供給を背景に、市場金利の低位推移が続いています。

(2) 主要勘定

平成21年度～22年度の2カ年においては、中期経営ビジョン『Change&Challenge21』に基づく具体的な戦略施策を積極的に展開し、経営体質・財務体質の強化に取り組んでまいりました。その結果、当行グループの業績は次の通りとなりました。

イ. 預金等

当期末の預金残高につきましては、平成22年3月末比492億円増加し2兆562億円となりました。個人預金は、「特別金利定期預金」（平成23年2月より、期間限定で発売）、千葉ロッテマリーンズ応援定期預金「マリーンズ応援団定期」、ゆめ半島千葉国体応援定期預金「チーバくん定期」、退職金を預け入れ対象とした「ハッピーステージ」等がご好評をいただいたことにより、平成22年3月末比508億円の増加となりました。

また、投資信託販売は、新興国向け投資商品の追加等、オープン型投資信託のラインナップの充実を図ったことが奏功し、前年を大幅に上回る335億円（前年比+188億円）の販売となりました。

ロ. 貸出金

当期末の貸出金残高は、事業性貸出・住宅ローンが堅調に推移したことから、平成22年3月末比363億円増加し1兆5,668億円となりました。

中小企業向け貸出残高は、地区法人営業部の増設等、営業体制の強化を図った結果、7,909

億円となり、実勢ベースによる平成 22 年 3 月末比増加額は 278 億円となりました。

ハ. 有価証券

当期末の有価証券残高は、引続き国債を中心とした安定的な資産運用を図り、平成 22 年 3 月末比同水準の 5,043 億円となりました。

(3) 収益状況

イ. 業務粗利益

当期の業務粗利益は、前年並の 367 億円（健全化計画比▲3 億円）を計上しました。

内訳としては、資金利益 323 億円（前年比▲5 億円・健全化計画比▲12 億円）、役務取引等利益 32 億円（前年比+6 億円・健全化計画比+5 億円）、その他業務利益 11 億円（前年比▲1 億円・健全化計画比+3 億円）となりました。

ロ. 経費

経費につきましては、徹底した削減に取り組みましたが、前年比 5 億円増加の 245 億円（健全化計画通り）となりました。内訳としては、人件費が人員増加を主因に前年比 3 億円増加の 108 億円（健全化計画比 3 億円増加）、物件費がシステム投資関連費用の増加により、前年比 2 億円増加の 124 億円（健全化計画比 3 億円削減）、税金が前年並の 12 億円（健全化計画通り）となりました。

ハ. 業務純益

以上により、当期の業務純益（一般貸倒引当金繰入前）は、121 億円（前年比▲6 億円・健全化計画比▲4 億円）となりました。また、業務純益は 120 億円（前年比▲5 億円・健全化計画比▲4 億円）となりました。

ニ. 資産の健全化

当期の不良債権処理損失額（一般貸倒引当金を含む）は、厳格な与信管理運営のもと、41 億円（前年比 6 億円減少・健全化計画比 1 億円減少）となりました。

ホ. 経常利益

上記のとおり、経常利益は 67 億円（前年比+8 億円・健全化計画比▲9 億円）となりました。

ヘ. 税引後当期利益

特別損益は 17 億円（特別利益 18 億円、特別損失 0 億円）となりました。この他、法人税等調整額が▲8 億円となったことなどにより、税引後当期純利益は 76 億円（前年比+22 億円・健全化計画比+6 億円）となりました。

ト. 剰余金

当期利益の積み上げにより、将来の償還財源となる期末剰余金は 299 億円となりました。

チ. 利回り等

利回りについては、市場金利低下に伴い貸出金利回りが 1.86%（前年比▲0.15%）、有価証券利回りが 1.22%（前年比▲0.15%）とともに低下したことから、資金運用利回りは 1.65%（前年比▲0.13%）となりました。また、預金等利回りが 0.10%（前年比▲0.07%）となったことから、資金調達原価は 1.31%（前年比▲0.08%）となりました。以上により、総資金利鞘は 0.34%（前年比▲0.05%）となりました。

（4）自己資本比率

自己資本比率につきましては、当期利益の計上にもなう利益剰余金の増加を主因に、単体 9.96%（前年比+0.41%）、連結 10.22%（前年比+0.44%）となりました。

2. 経営健全化計画の履行概況

（1）業務再構築等の進捗状況

イ. 収益力の強化

国内景気や市場動向の不透明感が続く中、環境変化に揺るぐことのない安定・持続的な収益基盤を構築することを重要課題とし、県内中小企業オーナーが直面している様々な経営課題への対応支援、個人顧客に対するライフイベント毎のニーズに応じた商品・サービスの提供により、コアとなるお客さまの増加を通じて、本業である預金・貸出金の増強を図ってまいりました。

（イ）顧客ロイヤルティ向上戦略について

A. 概要

当行においては、平成 21 年度から中期経営ビジョン『Change&Challenge21』がスタートし、その中の「Challenge1：安定・持続的な成長への挑戦」で掲げている課題、①中小企業オーナーが抱える経営課題への対応、②個人ライフイベントへの対応、③質の高いサービスが提供できる営業体制の構築、④対面・非対面チャネルの強化等を実現するため、「顧客ロイヤルティ向上戦略」を展開してまいりました。

「顧客ロイヤルティ向上戦略」とは、優良な顧客（収益貢献の大きい顧客）を「個客」として捉え、ロイヤルティの高い顧客の増加を目指し、CSと企業収益の両立を目指す考え方です。

昨今の不透明な市場環境の中で、安定・持続的な収益基盤を構築することを重視し、特に本業である預金・貸出金増強への取組みとともに取引の複合化・総合化を推進し、コアとなるお客さまに対して、お客さまの目線で商品・サービスを提供し、お客さまのお役に立ち、期待以上の満足を提供することで、ロイヤルティを高め「My Bank」として選んでいただけるように、各基盤商品の拡販に努めてまいりました。

B. 法人

法人につきましては、収益貢献度の高いお客さまを「中核先」と位置付け、この「中核先」増加に向け、特に「年商1億円以上30億円未満の中小企業」をメインターゲットとした施策展開を行ってまいりました。

「中核先」および「中核先」予備軍となるお客さまのニーズに的確に対応し、お客さまとともにWin-Winの関係を構築し、一層のリレーション強化を図るため、資金ニーズへの対応はもちろんのこと、潜在的なニーズの掘り起こしを目的として、平成22年度においては、前回平成21年度に回答をいただいた1,166社と、帝国データバンクより抽出した1,827社へ、再度アンケート調査を実施いたしました。

このアンケート結果から「事業承継」「営業斡旋」「企業価値向上」にお客さまの潜在的なニーズが多くあることが確認され、そのニーズにお応えするための施策を実行してまいりました。

特に、「事業承継」については、支店業務部ソリューション支援室が営業店と連携しお客さまへの訪問や提案を行うなど、本部・営業店が一体となり事業承継問題解決に取り組んでおります。また、渉外行員向けの本部集合研修においても事業承継についての事例紹介などを行い、行員のスキル向上に努めてまいりました。

「営業斡旋」については、「ネットショップ活用」セミナーや聖徳大学短期大学部と連携した千葉県産食材見本市「千産千商2010」を開催するなど、お取引先の販路拡大へのサポートを行ってまいりました。また、千葉県の主力産業である農業（アグリビジネス）への取組として、生産者と加工・小売業者等を結びつける農商工連携を積極的に支援し、農業者等への新たな商流の提供を行っております。（平成21年4月～平成23年3月の営業斡旋、ビジネスマッチング等の提案件数：444件）

お客さまへの情報提供として、企業の持続的な成長を支援する仕組みである「経営品質向上プログラム」を紹介した「次世代経営研究講座」を平成22年度までに3会場で計36回開催し、平成23年度も新たに1会場で同講座をスタートさせております。

また、平成23年2月には、当行で初めて医療機関の経営者を対象に、著名な講師を招いて「医業経営カンファレンス」を開催し、39機関48名の方にご出席いただき好評を得ました。これからも、当行はお客さまに有益な情報をタイムリーに発信するよう努めてまいります。（平成21年4月～平成23年3月の各種講演会、セミナーの開催数：89回）

C. 個人

個人のお客さまにつきましては、一定額以上の預かり資産残高のあるお客さまを「コア層」として、この「コア層」増加に向け、特に、金融資産保有残高の高い「年齢55～70歳層」をメインターゲットとした施策展開を実施してまいりました。

「個人の収益」＝「生涯収益」と捉え、ライフイベントごとに付加価値を提供し、将来コア層になり得るポテンシャルのある顧客の開拓・獲得に努めております。

また、営業店における店頭営業・収益獲得の「担い手」であるテラーやマネープランナー（MP）の育成およびスキルアップを図るべく施策を展開しております。

平成 21 年下期には、行員に対する学習・育成内容の確認機会として、当行初の試みである、入行 3 年目までの若手行員を対象とした「お客さま対応ロールプレイング大会」を開催いたしました。平成 22 年度においても、194 名の参加により「お客さま対応ロールプレイング大会」を継続開催するとともに、夏季・冬季のボーナスキャンペーンを実践の場として、営業店ごとに若手行員ならびにスタッフによるグループ編成にもとづくセールス強化活動を実施し、営業力の強化に努めました。

また、給与振込業務をお引受しているお取引先の従業員の方々との接点強化に向けた取組みとして、定期的な「職員相談会」を開催し、各種預金ならびに住宅ローン等の相談にお応えする試みをスタートしております。今後も、お客さまのご要望に一層耳を傾け、接点強化・ニーズ対応に取り組んでまいります。

住宅ローンを中心とした個人ローン関連においては、住宅ローン等の新規取扱時に「複合取引パック」（関連商品の総合セールスツール）ならびに「複合化セールス管理表」を制定し複合取引の拡大推進に努めてまいりました。引続き、住宅ローン利用者向け無担保ローン（目的型）の優遇取扱や、住宅ローン実行後におけるお客さまとの接点（金利切替時・一部繰上返済時・完済時）を活かした複合取引の強化に取り組んでまいります。

D. 顧客利便性の向上

お客さまに当行をご利用いただく際の利便性を向上させることで、法人・個人顧客層の維持・拡大に努めております。

お客さまが日常生活において、もっとも銀行と関わることの多い現金引出し（預金払戻し）ニーズへの対応として、平成 22 年 9 月にローソン・E-net との提携を開始し、ATM ネットワークを拡充しております。

非対面チャネルを充実させるため、平成 23 年 3 月にはインターネットバンキングに投資信託機能を追加いたしました。今後も、お客さまニーズの分析にもとづき、インターネットバンキング機能の強化と、セキュリティ向上に取り組んでまいります。

また、当行のポイント制サービスである「コスモスクラブ」についても、お客さまのサービス認識度の向上を目的に、‘使い勝手’や‘わかりやすさ’にも配慮したサービス内容の見直しを行い、同様に、当行ホームページについても一層の利便性向上を図ってまいります。

なお、顧客利便性の向上にあたっては、外部提携やアウトソースも積極的に活用し、ローコスト運営に努めてまいります。

(ロ) 現場重視の営業体制構築と顧客接点の増加

当行は平成 12 年より地域特性の活用を図り、エリア（面）を軸とした営業店グルーピングにより、エリアベースでの営業戦略の立案・推進を行ってまいりましたが、平成 22 年 4 月に営業推進体制の大幅な見直しを実施し、当行取引基盤の拡大と質的深耕（顧客ロイヤリティ向上）のため、営業店特性（顧客構成等）に応じたグルーピングへと変更し、「ターゲット（顧客層）」に応じたより鋭敏な営業戦略の策定、実効性の高い戦術・情報の営業店への提供、戦略展開のきめ細かいフォローによる、収益基盤・機会の拡大に取り組まれました。また、営業店特性に応じて分類された営業店群を統括する「グループ長」を設置し、営業推進・

支援機能を強化いたしました。平成23年4月からは、店質別グループ体制をさらに細分化し、より顧客マーケット特性を色濃く反映させた体制とし、牽引力を強化しております。一方で、地域特性に応じた営業戦略にも配慮し、定期的にエリア会議を実施するなど、各エリア内の情報共有機会を設け営業活動をサポートしております。

また、平成22年4月、市川支店・勝田台支店に「地区法人営業部」を増設いたしました。今後も良質な中小企業貸出資産の積上げを図るため、地区法人営業部の追加設置の検討を含め、顧客接点を増強し、効率的かつ質の高い渉外活動を行う体制構築を実施してまいります。

(ハ) 貸出増強

A. 中小企業貸出

当行は地域に根ざした金融機関として、千葉県内企業の大多数を占める中小企業への円滑な資金供給に注力することにより、顧客基盤の拡充を図るとともに地域経済の発展に貢献してまいります。

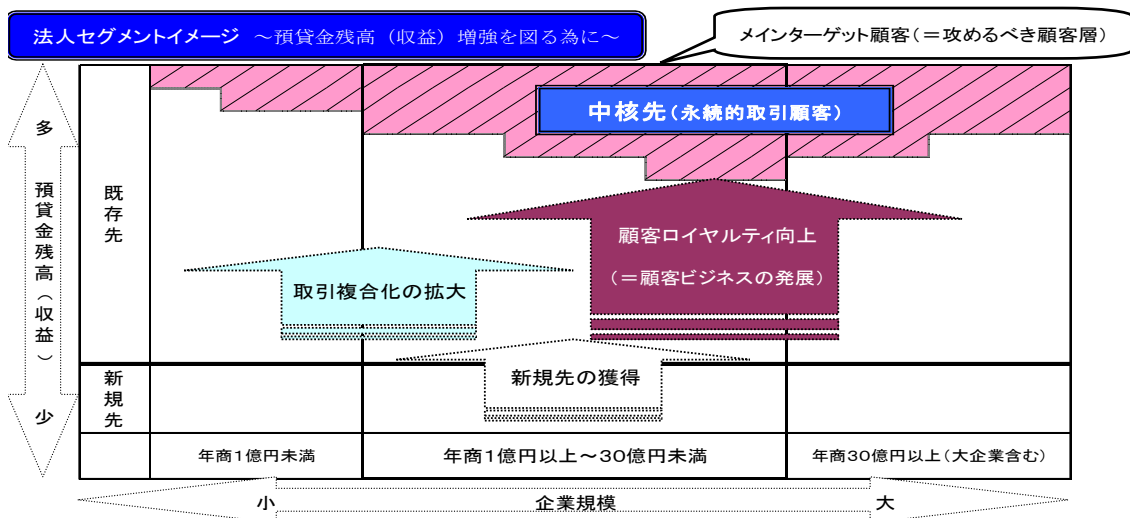
平成21年11月より千葉県農業信用基金協会と提携し、同協会の保証付き融資による農業事業者向け事業資金の供給に取り組んでまいりました。また、営業統括部ナレッジ企画室への農業専担者配置や、農業経営アドバイザー資格取得者の養成など体制整備・人材育成にも力を入れ、千葉県の魅力ある地域資源のひとつである「アグリ」の活性化へ積極的に取り組んでおります。

新規貸出先の拡大としては、従来と同様に、お客さまニーズへの的確かつスピーディーな対応により顧客基盤の増強を図り、地元中小企業への資金支援を積極的に行っております。

既存貸出先については、お客さまとの接点の一層の増加と提案力向上によるリレーションの強化に努め、お客さまと当行がともに成長していく関係構築に取り組んでまいります。

また、日本銀行による成長基盤強化を支援するための資金供給制度にもとづき、地域の活性化や雇用創出に資することを目的として、新たな需要・雇用を創出する事業分野（14分野）への投資を行う地元事業者に対して、資金供給面から積極的に支援してまいります。

22年度（第2四半期～第4四半期）個別投融資実績：累計41億円



B. 住宅ローン

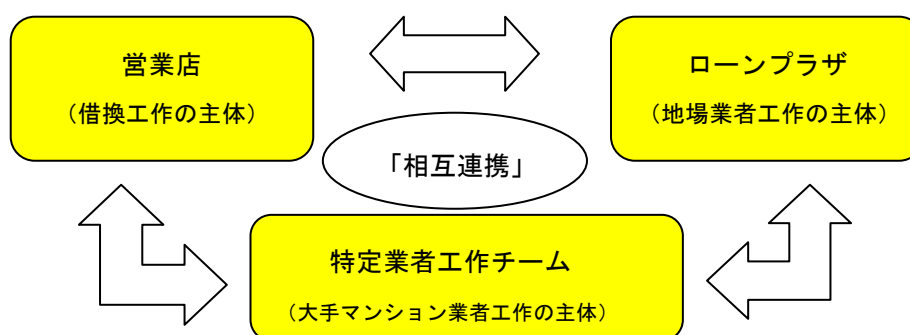
個人ローンを個人取引基盤拡充の中心として位置付け、住宅ローン・無担保ローンの増強に努めております。

住宅ローンについては、効率的な営業推進を目的として、大手デベロッパー案件の取込みに特化したマンション班（千葉ローンプラザ内に設置）と戸建・仲介業者担当を設置し、対象業者を明確化し対応しております。また、営業店においては地元業者からの新規案件、お客さまからの借換案件やアパートローンの取込みに努めております。

お客さまの借換ニーズ発掘のため、住宅ローン休日相談会を実施しており、平成 22 年下期中においても、延べ 42 カ店にて 68 回開催いたしました。今後も平日にご来店頂けないお客さまへの対応として、積極的に開催してまいります。

また、商品性の向上については、地銀共同開発による①女性専用住宅ローン「ゆとりーな」や②住宅ローン利用者向けサービス「ホップ・ステップ・住まいる」の取扱を行うなど、付帯サービスの提供によりお客さまのニーズを重視した付加価値の高い商品を地域のお客さまに広く提供することを目指しております。

《営業チャネル》



C. 無担保ローン

無担保ローンについては、平成 19 年 11 月より商品ラインナップに加えたカードローン「リリーフ 100」「リリーフ 500」を主力として、販売強化を図っております。また、コールセンターを担い手の核としたカードローン「一心」、フリーローン「太助」について平成 23 年 2 月、商品のリニューアルを行い積極的に販売しております。今後も、お客さまの資金ニーズにきめ細かくお応えできるよう、商品性の見直しを含め顧客利便性の一層の充実を図ってまいります。

(二) 収益増強

A. 役務取引

法人向けフィービジネスについては、多様化する資金調達ニーズやビジネスニーズに対応した役務サービスを提供することにより収益増強を図ってまいりました。

具体的には、金利固定化や調達手段の多様化などの資金調達ニーズに対応し、主に「私募債引受」「金利スワップ」などを、市場環境も勘案した上で、お客さまがメリットを得られる内容で提案を行っております。また、過度に担保・保証に依存しない資金提供手段として、債権流動化プログラム(診療報酬債権・調剤報酬債権・手形債権)の取扱も行っております。

大口の資金需要への対応として、シンジケート・ローンのアレンジ業務を受託し、他の金融機関の参加にもとづく貸出金の組成により、お客さまのニーズに対応できるよう努めております。

また、ビジネスニーズに対しては、お客さま同士を結び付け新たな商流を生み出すビジネスマッチング業務、事業拡大や事業承継の手段ともなるM&A業務のコーディネートなど、当行のネットワークを活用した提案を行っております。

また、預かり資産販売以外の個人向けフィービジネスとして、国民年金への上乗せにより老後の生活を安定したものとする千葉県国民年金基金の加入取次ぎ業務を取扱うほか、遺言信託及び相続手続を代行する遺産整理業務の媒介などライフプランに合わせたサービスの提供を行っております。

B. 個人預かり資産

投資信託窓販については、安定的な収益基盤と位置づけ、信託報酬をより重視したオープン型投資信託のラインナップ充実を図ってまいりました。

商品ラインナップについては、“担い手が選ぶ”というコンセプトにもとづく商品選定第3弾として「ラサールグローバルREITオープン」（日興アセットマネジメント）、「アジアパシフィックソブリン」（国際投信投資顧問）および「短期豪ドル債オープン」（ダイワ住銀投信投資顧問）の3ファンドを導入しております。従来の商品選定と異なり、より“現場の声”を反映させることにより商品選定のプロセスも見直した結果、お客さまの声を一層反映することができました。

一方で、保有投資信託に関し評価損が発生しているお客さまに対するフォローを充実させるべく、資産運用アドバイザー（フォロー担当）の配置により、顧客保護体制を強化しております。資産運用アドバイザーについては、推進担当を営業統括部に、フォロー担当を市場業務部に配属させることにより、きめ細かい顧客対応を実施しております。

預かり資産販売にかかる担い手の育成・研修として、「渉外スタッフ・マネーコンサルタント研修」を毎月定例開催するとともに、さらにはその上司（管理者）に対しても、預かり資産販売やフォローにかかるマネジメント力強化を目的として、「身近な上司の頼れる化セミナー」を継続的に実施しております。

個人年金保険の平成23年3月末残高は、平成22年3月末比13億円増加し540億円となりました。また一時払商品として販売が好調な一時払終身保険の平成23年3月末残高は144億円となりました。引続き個人年金保険ならびに一時払終身保険の新商品導入・入替によるラインアップの充実を図るとともに、平準払い商品（医療保険等の第三分野商品）による保障提案も継続的に実施してまいります。今後も、お客さまの多様な資産運用及び保障ニーズに対応した商品提案を可能にするべく販売体制の強化を進めてまいります。

個人預金については、地元「千葉ロッテマリーンズ」の戦績により金利が上乗せとなる「マリーンズ応援団定期」、団塊世代をターゲットとして預入原資を退職金に限定した「ハッピーステージ」定期預金とともに、平成22年8月に販売した「ゆめ半島千葉国体応援定期<チーバくん定期>」や他行預金等のニューマネーの取り込みを図るべく再販した「<期間限定>特別金利定期預金」等が寄与し、平成23年3月末残高は平成22年3月末比110億円の

増加となっております。個人定期預金については、安定的な資金調達源との観点から、今後もキャンペーン等により引続き増強を図ってまいります。

ロ. リスク管理力の強化

以下のとおり、リスク管理を経営の重要課題と位置付け、リスク管理の強化に努めております。

(イ) 与信対応力のある融資に強い人材の育成～「事業金融強化プログラム」の強化～

営業店行員の与信対応力（実態把握力、提案力、折衝力、与信判断力、案件組成力等）の向上が信用コストの極小化に繋がるとの認識から、企業実態把握力強化を目的とした「事業金融強化プログラム」を従前より実施しております。今後も、事業金融力が強く、リスク感応度の高い、規律ある与信運営を目指し、随時実施内容の見直し・強化を行いつつ、与信対応力のある融資に強い人材の育成を行ってまいります。

(ロ) 審査体制の充実

審査体制については、業種別審査体制の導入（病院、スーパー・量販店等）や、外部の業種別セミナー・行外セミナーへの参加により審査役のスキルアップを図っております。また、営業店については、審査部への長期・短期審査トレーニー制度、個別の大口先の与信方針について経営と直接協議を行う「個社別与信方針検討会」、審査部より担当審査役等が営業店に出向いて方針相談や勉強会を行う「個社別方針相談会」および「与信対応力強化勉強会」等の実施により充実を図っております。

また、経済環境悪化への対応として、営業店・本部のダブルチェックによる新規破綻件数削減を目的に、平成 21 年 5 月より「店長貸出専決権限」の見直しを実施しております。

今後も、外部環境の変化等へ迅速に対応し、審査体制の充実を図ってまいります。

(ハ) システム構築による与信管理の高度化・効率化

平成 19 年 4 月より融資統合管理システムのうち「格付・自己査定システム」が稼動し、格付・自己査定業務のシステム化が実現いたしました。また、次のステップとして平成 20 年 4 月より「電子稟議ワークフローシステム」が稼動し、与信業務のより一層の効率化が図られました。今後も与信管理の高度化・効率化を推進する観点から、融資統合管理システムの改善、IT 化の充実を図り、さらなる信用リスク管理の高度化を進めてまいります。

(ニ) 債権健全化策及び体制整備

お取引先企業等の厳しい経営環境が続く中、平成 21 年 12 月に施行された「中小企業金融円滑化法」の主旨を踏まえて、「日曜相談会」の開催や金融円滑化推進委員会の設置等行内体制を整備しつつ、「セーフティネット保証制度」等マル保制度の活用及び「貸出条件変更（緩和）措置」等の対応による資金繰り下支え、経営改善に向けた相談等に積極的に取り組んでおります。

先般発生した東日本大震災への対応としましては、各営業店に「東北地方太平洋沖地震ご

融資相談窓口」を設置し、罹災者からの借入相談等に対して、罹災者の被害状況や心情等を踏まえ、審査手続の簡素化、貸出の迅速化、貸出金の返済猶予等の対応に努めております。また罹災者向けにローンプラザにおいて休日特別相談会を開催し、金融円滑化対応と合わせて毎週日曜日に継続的に対応しております。また被災地においても休日特別相談会を実施しております。罹災者に向けた災害復興支援として、東北地方太平洋沖地震災害関係保証等マル保制度の活用、当行プロパー災害復旧支援融資、「災害復旧支援ローン」の取扱いを開始し、罹災者の復興支援に向けた対応を行っております。

一方、信用コスト極小化対策として、きめ細かな貸出先の実態把握による不良債権新規発生防止の観点から、「DF(デフォルトファクター)チェック表」等を活用した「与信入口時チェック」⇒「与信事後管理」⇒「経営改善支援」の流れによる与信管理態勢を強化し、貸出資産の健全性確保に努めております。

お取引先企業への経営改善支援については、引続き、原則「経営改善計画」策定支援を実施する「本部支援先」と、日常のリレーションの中で経営改善指導を実施する「支店支援先」とに区分し効果的な運営を図るとともに、「中小企業金融円滑化法」施行に伴う金融検査マニュアルの改定内容に基づき、経営改善計画策定の意思があり且つ改善余力があると判断される先については「経営改善計画策定猶予先」として、経営改善計画策定支援への取組みを強化しております。なお、「本部支援先」については審査部企業支援室が営業店をサポートし、実現性の高い合理的な経営改善計画策定と計画策定後のモニタリング強化を図るため、中小企業再生支援協議会・経営コンサルティング会社等の外部専門機関を活用した経営改善支援を実施しております。

なお「中小企業金融円滑化法」の主旨を踏まえ、お取引先の経営改善支援を強化するために、平成23年4月に審査部企業支援室を6名体制(1名増員)とし、営業店の臨店モニタリングを実施することといたしました。経営改善支援による債務者区分劣化防止を図るとともに、半期毎に実施している「支店SB(貸出資産の健全化)会議」による個別方針に基づいた不良債権削減への取組みについても継続してまいります。(平成21年4月～平成23年3月の経営改善支援先に対する経営改善計画策定先数：77先、平成21年4月～平成23年3月の事業再生に向けた取組み先数：21先)

(ホ) 不良債権回収の強化

平成23年3月期は、経済環境の悪化により条件変更先が増加いたしました。また、「中小企業金融円滑化法」の主旨に沿った経営改善指導と経営改善計画策定支援によるランクダウンの防止に加え、不良債権の新規発生防止及び既存不良債権の回収促進に努めた結果、平成23年3月末の金融再生法における開示債権比率は2.75%と平成22年3月末比0.27%改善いたしました。具体的な施策としては、本部SB会議(月次開催)、支店SB会議(半期毎開催)を継続し、個別の経営改善支援具体策・削減(ランクアップ)計画、役割分担、責任体制を明確にすると同時に、個別決定方針の進捗状況を「PDCA表」により月次ペースで管理・フォローしております。また、破綻懸念先については、債務者区分の上位遷移が見込めない先を審査管理部所管として回収強化に努めるとともに、破綻懸念先の一部・実質破綻先・破綻先については「融資管理渉外室」による本部集中管理体制を敷き、管理回収の強化を図つ

ております。

平成 23 年上期は、東日本大震災の影響により引続き厳しい経済環境が続くことが想定されますが、事業の持続・再生の可能性を十分に見極めたうえで、地域金融機関としての責務であります経営改善支援・事業再生支援に積極的に取組むとともに、不良債権の新規発生防止と既存の不良債権回収促進への取組みを強化し、開示債権比率 2%台前半の早期達成を目指してまいります。

(へ) その他のリスク管理の強化

上記の信用リスク管理の強化に加え、市場リスク管理については、リーマン・ショック以後、保有有価証券の評価損が拡大したことを受け、平成 21 年上期には、個別銘柄のリスク管理強化を目的として評価損率 40%以上を保有方針再検討ラインとして新設し、平成 21 年下期からは、PL を意識した損失限度額管理を開始いたしました。なお、平成 22 年上期より市場リスク管理システム（全市場関連取引・商品に係る各種リスク量計測システム）を導入し、有価証券、市場性取引、為替取引、デリバティブ取引のシステム管理一元化を図り、市場リスク管理態勢の強化に努めてまいりました。また、連結会社における市場リスク管理強化として、平成 22 年上期より当行関連会社が保有する上場株式の VaR 等の株価変動リスクの計測を開始したほか、平成 23 年 3 月期からのリスク量開示に伴い、当行関連会社の ALM 預貸リスクについて VaR の計測を開始いたしました。

流動性リスク管理については、資金繰り逼迫度に応じた管理態勢にもとづき、引続き、ローンポジションの堅持を基本方針とした資金繰り管理を実施、全営業日でローンポジションを堅持しております。

オペレーショナルリスク管理については、平成 19 年度の損失データの集計・分析を実施したほか、平成 21 年上期には CSA（統制自己評価）作業を開始し、平成 21 年下期より CSA 結果に基づき策定された改善計画について、改善・フォローを実施してまいりました。また、損失・苦情等のデータについて効率的に収集するために、平成 22 年上期より、オペレーショナルリスク損失データ収集システムを導入し、損失データの集計の効率化を図るほか、処理対応時間（残業時間等含む）を損害額として認識し、損失データとして収集・蓄積を開始いたしました。

事務リスク管理としては、全員が基本に立ち返った事務を行い、ルール違反を許さない風土を定着させることを基本方針として、自店検査の検証強化と検査項目の毎期見直しおよび運営見直し後の定着へ向けた管理・指導の強化を図りました。また、臨店指導については、要改善店に対する重点的・継続的指導および新任の支店長・業務課長配属店への重点的指導を実施いたしました。

システムリスク管理としては、個別システムのリスク状況を定期的に特定・評価・モニタリングし、リスク遮減に向けたシステム管理状況改善の支援・指導を継続したほか、システ

ムの開発開始時点・リリース時点・運用開始後それぞれの段階で作成が必要な帳票の一覧化等行内事務フローの見直しのための管理要領の改訂と、これに伴うモニタリング実施時の検証・確認項目の見直しなどにも取り組みました。また、CSA（統制自己評価）の運用を通じ、各システム所管部署の重要なエンドユーザーシステムについて、システム構成・運用状況等の評価・改善を実施しております。

保有株式の価格変動リスク管理の強化として、政策投資株式保有先に対し、個別別PDC A運営を平成20年度から実施しております。この中で、総合的取引状況を踏まえ株式の保有意義を見直し、状況に応じ政策投資株式残高の圧縮を図っております。

ハ. 人材育成と組織力の強化

(イ) 顧客の真のニーズを見極め、お応えしていくための人材・組織の変革

すべての活動の源泉となる人材の育成と組織基盤の強化は、最重要経営課題であるとの認識から、行員一人ひとりに焦点をあてた教育プログラムの構築、若手行員の早期育成に向けた育成プログラムの見直し、OJT・自己啓発・集合研修の連動強化を中心に、実践力ある人材の育成に努めております。

引続き、顧客対応力・顧客サービス力を強化し、顧客ロイヤルティ向上を目指した組織づくりを個々の行員およびスタッフに徹底してまいります。

A. マネジメント及びトップセールス力の強化

営業店長・課長向けに、より実践的なスキルの向上を狙いとした教育機会を提供し、コンサルティング能力・マネジメント能力を向上させ、トップセールス力強化・組織牽引力の強化を図ってまいります。

B. 若手・中堅行員の育成強化のための育成プログラムの機能向上

新入行員に対しては「融資渉外コース」および「店頭営業コース」の2年間のコース別教育プログラムを運営しておりますが、各プログラムの適正な運営に基づく、統制感のある育成を実施し、研修で学び、営業店で実践、研修で検証するサイクルを定着化させ、基礎教育の徹底や早期戦力化の実現を目指してまいります。また、中堅行員には、選抜型研修や外部研修へ参加させることでモチベーション向上を図ってまいります。

C. OJTの更なる強化

人材育成項目の目標化と人事評価への反映により、職場における重層的・意図的OJTを強化し、OJTマインド・OJTスキルを向上させ、組織の活性化を図ってまいります。

D. 自ら学び続ける組織風土の醸成

中小企業診断士・FP等の公的資格取得を推進・支援し、自己の能力開発は自己の責任で実施するという風土を醸成し、単位取得制度の運用を強化し、退職まで自己啓発をし続ける仕組みを構築してまいります。

(ロ) 人事の活性化

平成 20 年 4 月に人事制度を改定し、「個々の持てる能力が最大限に発揮され、成果・実力を適正に評価、処遇する人事制度」の運用を開始し、より職責や職務に応じた給与体系としております。また、目標管理制度の精度を向上させ、成果をより正しく把握し適正に評価することで、組織の活性化に取り組んでおります。

また、能力・意欲の高いパートスタッフを積極的に行員に登用する「行員転換制度」や、結婚や出産、介護等の理由で退職した行員を再雇用する「行員再雇用制度」を活用するとともに、育児・介護休業制度を拡充（法定を超える育児休業期間、短時間勤務制度の導入など）し、従業員一人ひとりの多様な働き方を支援するワーク・ライフ・バランスへの取り組みを推進しております。

これらの施策により、従業員のモチベーション並びに定着率の向上、新規採用者の資質の向上、組織の活性化を図り、収益目標達成に繋げてまいります。

(2) 経営合理化の進捗状況

イ. リストラの推移及び計画

当行は、これまで効率的な営業推進体制を目指し、店舗・人員の見直しを含む人件費・物件費の削減に最大限努力してまいりました。しかしながら、人員・経費の従来型の削減も限界に近づいており、一方で各種社会的要請や規制等への対応に伴う経営管理コストの一段の高まりが想定されます。

今後は、激変する金融環境を勝ち抜く新しい効率的な経営体制の構築を目指し、戦略的な事業の再構築を進め、経営体質の強化・経営効率の向上を図ってまいります。

(イ) 人員

総人員については平成 6 年度をピーク (2,163 人) として、以降、人員を削減してまいりました。店舗の統廃合・本部営業店組織のスリム化・業務の効率化・アウトソーシング等を推進するとともに、出向転籍の促進や新卒採用者数の調整等を実施してまいりました。

平成 23 年 3 月末における行員総人員は、1,305 名となっております。昨年度来、退職ペースが鈍化傾向にあり、計画比+36 名（健全化計画 1,269 名）となりました。今後につきましては、新卒採用数で調整しながら、効率的・戦略的な人材配置・育成・強化を実施してまいります。

(ロ) 人件費

平成 23 年 3 月期における人件費は 108 億円となり、計画比 3 億円増加（計画比 103%）となりました。若手行員を中心に退職ペースが鈍化し、人員が増加したのが主因であります。

今後も、引続き諸手当の厳格な管理に努めるとともに、効率的な人員配置により、人件費の効率的な運営を図ってまいります。

(ハ) 物件費

平成 23 年 3 月期における物件費は 124 億円となり、計画比 3 億円削減（計画比 97%）となりました。今後につきましても「コスト管理高度化プロジェクト」を推進し徹底的な物件費削減と効率的な支出を実施し、計画達成に向けて厳格なる管理を実施してまいります。

ロ. 業務の効率化等

地銀共同センターの基幹系システム機能の見直しにより効率化を図りました。その他、文書管理システムによるマニュアルや各種ニュース等の電子化拡大およびオープン出納機における夜間自動精査による事務効率化を実施しております。また、手形・小切手のMICR印字の本部対応を全店に拡大するなど、集中化促進を積極的に実施しております。ATMでの通帳磁気ストライプ復元機能の導入、手作業振込みのEB化やMT・FD先のデータ伝送化の一層の推進等により、業務の効率化を図るとともに、顧客利便性の向上に努めてまいります。

本部事務集中部門に関しては、市町村税収納業務の取りまとめ店事務の本部集中化および決済事務の自動送金システムの導入や事務工程見直し等の業務改革に取り組むことにより、集中事務の一層の効率化、低コスト化を図っております。

今後も、営業店・事務集中部門双方の業務効率化を推進すべく、全行を挙げて取り組んでまいります。

（3）不良債権処理の進捗状況

平成 23 年 3 月期の不良債権処理損失額（一般貸倒引当金繰入額を含む）は、41 億円となりました。

内訳としては、部分直接償却を実施したこと等による貸出金償却等が 27 億円、貸倒引当金は、一般貸倒引当金が 0.8 億円の繰入、個別貸倒引当金が 12 億円の繰入と合計 13 億円の繰入となりました。

一方、平成 23 年 3 月末の単体ベースの破産更生債権及びこれらに準ずる債権は 92 億円（平成 22 年 3 月末比▲20 億円）となりました。また、危険債権は 306 億円（平成 22 年 3 月末比▲1 億円）、要管理債権は 47 億円（平成 22 年 3 月末比▲10 億円）となり、これら債権の合計は 445 億円と、平成 22 年 3 月末比 33 億円減少しております。この結果、開示債権比率は 2.75%（平成 22 年 3 月末比▲0.27%）となりました。

また、債権放棄等については、残存債権の回収がより確実となる等の金融機関の経済的合理性、再建計画自体の合理性、借り手企業の経営責任の明確化、及び当該企業の社会的影響等を考慮し、債権放棄の妥当性を十分に検討したうえで、限定的に行うべきものとして対応しております。

（4）国内向け貸出の進捗状況

既存貸出先の資金ニーズへの対応強化、新規貸出先の増加等に努めた結果、平成 23 年 3 月末の国内向け貸出残高は 15,668 億円と、平成 22 年 3 月末比 363 億円の増加となりました（実

勢ベースでは 563 億円の増加)。主な内訳としましては、地公体向けや大・中堅企業向け貸出が 157 億円、中小企業向け貸出が 105 億円、個人向け貸出が 101 億円の増加となっております。

イ. 中小企業向け貸出

中小企業向け貸出につきましては、地域金融機関として地元中小企業・個人事業主の資金ニーズにお応えすべく営業推進を行ってまいりました。当期末の実績は 7,909 億円となり、平成 22 年 3 月末比 105 億円の増加となりました（実勢ベースでは 278 億円の増加）。

長引く景気低迷による株価の下落や円高、雇用情勢の悪化など経済情勢は厳しい状況ではありますが、支店業務部ソリューション支援室による営業店へのサポート強化等により中小企業向け貸出増強に積極的に取り組み、特に、平成 20 年 10 月から取扱を開始している保証協会保証付貸出「緊急保証制度」は平成 23 年 3 月末までに 4,845 件、1,222 億円の実行実績となっております。

平成 21 年 11 月に提携した千葉県農業信用基金協会の保証付き融資により、農業事業者向け事業資金の供給手段を拡充しました。また、農業専担者の配置や本部行員 2 名に農業経営アドバイザーの資格取得をさせるなどの態勢強化を図り、生産者と加工・小売業者などの連携のコーディネートを行い、生産者等の事業拡大のサポートと資金ニーズの把握に努めております。

法人戦略として、22 年 4 月に勝田台支店・市川支店に当行では 9 拠点目となる地区法人営業部を設置しております。特に、市川支店地区法人営業部は東京都葛飾区・江戸川区を含めた営業拠点として、県内企業だけでなく首都圏企業とのパイプ役を担うとともに法人取引戦略拠点としての役割を果たしております。その結果、平成 23 年 3 月末の中小企業向け貸出残高は上記 2 ヶ店合計で、前年比 11.4%の増加となりました。

なお、中小企業向け貸出については、早期健全化法に規定されている中小企業向け貸出の趣旨に反するような貸出は含まれておりません。

ロ. 個人向け貸出

個人向け貸出の平成 23 年 3 月末実績は 4,770 億円と、平成 22 年 3 月末比 101 億円の増加となっております。住宅着工件数の減少やマンション建設の減少、フラット 35 の金利引き下げ等、住宅ローンを取巻く環境が一段と厳しさを増す中、特定業者チームや各住宅ローンプラザを中心にマンション・建築業者との連携や販売体制強化による顧客層の拡大に努めたほか、営業店においてはお客さまのニーズに積極的に取り組み、借換案件の発掘やアパートローンの獲得など個人向け貸出の増強に注力しております。

(5) 配当政策の状況及び今後の考え方

当期の優先株式の配当につきましては、所定の配当をいたします。また、当期での普通株式の配当につきましては、内部留保が薄く充実を図ることが必要なことから見送らせていただくことといたしました。

(6) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況（地域経済における位置づけについて）

イ. 経営ガバナンスの強化

当行は、企業活動の価値観の拠り所として、また、活動を展開する上での判断基準として企業理念を定めております。企業理念である「地域とともに、お客さまのために、『親切』の心で」は、当行の存在意義、経営姿勢、行動規範を示したものであります。

意思決定、業務執行等に係る体制として、経営の最高意思決定および監督機関である取締役会、頭取・CEOを議長として銀行業務執行に係る重要事項を審議する経営会議に加え、具体的な執行に係る企画等については、頭取からの権限委譲により副頭取・COOと経営執行委員会に委ねる体制とすることで、経営の透明性確保と迅速化に重点を置いたガバナンス体制を構築しております。また、監査役会は、常勤監査役2名、社外監査役2名で構成し、取締役会や経営会議への出席等により、意思決定および業務執行に対する監査業務を行っております。なお、社外監査役2名につきましては、東京証券取引所有価証券上場規程に基づき「独立役員」に選定しております。

今後も行内体制の整備を進め、ガバナンスの一層の強化を図ってまいります。

ロ. 法令等遵守態勢の強化

当行は、銀行の持つ高い公共性、社会的責任の重みを常に認識し、コンプライアンスを「役員および行員が法令・諸規則を遵守し、社会的規範にもとることのない誠実かつ公正な企業活動を実践すること」と考えています。そして、コンプライアンスの徹底を経営の基本原則として位置づけ、「コンプライアンスの基本方針」に則った、コンプライアンス態勢を確立しています。

(イ) コンプライアンスの運営体制

当行では、取締役会において、コンプライアンスに関する基本方針および遵守基準等の重要事項について決議し、コンプライアンス委員会（委員長：代表取締役）は、取締役会直轄の諮問機関として答申・提言により、コンプライアンス態勢の充実を図る役割を担い、組織横断的な見地から重要事項の審議等を行っております。コンプライアンス担当役員の下に、コンプライアンスの企画・推進を行うコンプライアンス統括部署（リスク統括部内）を設け、各部室店では、コンプライアンス責任者が、コンプライアンスに関する教育・指導等を行うとともに、コンプライアンス担当者により、法令遵守状況のチェック等責任者の補佐を行う運営体制としております。

また、コンプライアンス上の問題について行員等が直接通報・相談できるように、コンプライアンス統括部署にコンプライアンス・ホットラインを設けております。

当行グループのコンプライアンス管理として、コンプライアンス遵守状況を報告等により把握し、必要に応じて適切な対応を行っております。

(ロ) コンプライアンス活動

当行では、「千葉興業銀行企業理念」および倫理面での具体的な行動基準を示した「行員行動規範」その他遵守すべき法令・諸規則および実践すべきコンプライアンス活動を明示する等、具体的なコンプライアンスの遵守基準手引書としてコンプライアンスマニュアルを従業員一人ひとりに配布し、コンプライアンス研修等により周知徹底を図っています。

各部署では、自らコンプライアンス遵守状況の点検を定期的に行うとともに、コンプライアンス統括部署によるモニタリング・指導等を行い、コンプライアンスの徹底に努めております。

コンプライアンスに関連する、体制整備や研修・モニタリングなどを実施するための具体的な当行全体での実施計画として「コンプライアンス・プログラム」を年度ごとに策定し、各部室店単位においても「コンプライアンス・プログラム」を半期毎に策定・実践しております。

お客様の個人情報の保護に関しては、個人情報保護法や金融庁ガイドラインを踏まえた各種安全管理措置を実施し、情報管理態勢を整備しております。また、全従業員を対象とした情報管理研修を毎年行い、情報取扱ルールの徹底を図っております。

今後も社会環境の変化に対応した法令等の制定・改正等について、その趣旨を十分理解し、的確に対応すべく、行内への周知徹底を図り、コンプライアンス態勢をさらに充実させてまいります。

ハ. 創業又は新事業の開拓に対する支援に係る機能の強化

「千葉元気印企業大賞」「ベンチャークラブちば」および「ベンチャーカップ CHIBA」などの表彰・発表会への推薦等を通じ、ベンチャー企業を支援する取組みを強化し、千葉県内における創業企業発掘・支援活動に努めてまいりました。特に「千葉元気印企業大賞」では、過去 16 回の運営全てに共催し、参加企業を推薦することで、お取引先の技術やサービスを広く紹介する取組みを行ってまいりました。

ニ. 経営に関する相談その他の取引先の企業（個人事業者を含む）に対する支援に係る機能の強化

主に「事業承継」「営業斡旋」「企業価値向上」に係る対応・支援、コンサルティング機能の提供に努めてまいりました。

お取引先企業の次世代経営者育成支援のひとつとして平成 16 年 9 月に設立した「ちば興銀『経営塾』」は、第 3 期生（23 名）が平成 22 年 8 月に卒業し、平成 22 年 10 月からは新たに第 4 期生（27 名）がスタートしております。延べ 142 名が学んでいるちば興銀「経営塾」は、地元企業の次世代経営者の育成支援策であるとともに、後継者育成という事業承継等に関するソリューション機能の提供ともなっており、引続き積極的に取り組んでまいります。

そのほかの取組みにつきましては、上述の「2. 経営改善計画の履行状況（1）業務再構築等の進捗状況（イ）B. 法人」をご参照下さい。

ホ. 経営改善支援・事業再生に資する方策

当行は、従前より中小企業の良き相談相手として、中小企業等の資金繰りや経営課題に向けたコンサルティング機能発揮により経営改善支援に積極的に取り組んでまいりましたが、経済環境の悪化を背景にお取引先企業の業績が下振れする中、「中小企業金融円滑化法」の主旨を踏まえ、営業店と本部が一体となってお取引先企業の経営改善指導と経営改善計画策定支援の強化に取り組んでおります。平成 22 年度は、今後業績悪化懸念のある一部正常先を含め、要注意先～破綻懸念先の中から 316 先を経営改善支援先として選定し、経営アドバイス・資金繰り態勢再構築・経営改善計画策定支援を実施した結果、平成 21 年 4 月以降累計で 37 先について債務者区分がランクアップいたしました。

また、営業店行員向けの「経営改善計画策定実践研修会」を半期毎に開催し、営業店現場での取引先企業に対する経営アドバイス・経営改善計画策定支援に対応できる行員の育成にも積極的に取り組んでおります。平成 22 年下期は、「経営改善計画策定実践研修会」に加え、行員の目利き能力と経営改善支援力の向上のため、若手行員を対象とした「企業支援力育成基礎研修会」を開催いたしました。平成 23 年度も引き続き、お取引先企業に対する経営アドバイス・経営改善計画策定支援に対応できる行員育成のため、各種研修会を実施してまいります。

また、過剰債務を抱え、現状の収益力では将来的に破綻に陥る懸念が高く、抜本的な事業再生支援が必要な取引先企業に対し、従業員の雇用確保等を念頭に置きつつ、中小企業再生支援協議会・RCC・事業再生ADR・企業再生支援機構・外部コンサルティング会社等と連携し事業再生支援に積極的に取り組んでおります。平成 22 年度は、中小企業再生支援協議会による経営改善計画承認 9 先、企業再生支援機構による事業再生計画承認 1 先の他、現在、中小企業再生支援協議会 2 次対応決定 8 先、RCC の事業再生計画 1 先について対応しております。平成 23 年上期についても、中小企業再生支援協議会等を活用した事業再生支援に積極的に取り組んでまいります。

平成 21 年度～22 年度の 2 年間の『地域密着型金融の恒久的な取組み計画』の数値目標に対する実績は、経営改善支援先に対する債務者区分ランクアップ率 15%以上に対し 16.7%（達成率 111.3%）、経営改善計画策定先 30 先以上に対し 77 先（同 256.6%）、事業再生に向けた取組先数 5 先以上に対し 21 先（同 420%）となっております。平成 23 年 4 月以降についても、経営改善支援と事業再生支援に積極的に取り組んでまいります。

へ. 子会社・関連会社の収益の動向につきましては、以下のとおり健全化計画の方針に従い、着実に実行しております。

(イ) 千葉総合リース(株)は、23/3 月期赤字決算となりましたが、不良債権処理コスト等の増加による一過性の赤字と捉えており、24/3 月期は、利益計上を計画しております。今後も、強固な営業基盤の構築およびリスク管理の強化により、自立したグループ会社として収益力拡大を推進してまいります。

(ロ) ちば興銀カードサービス(株)は、引き続き、当行ローン保証業務の債権管理及びカード業務へ注力し、顧客サービスの向上を図り、安定した収益を計上し経営基盤を強化してまいります。

(ハ) ちば興銀コンピュータソフト(株)は、当行のシステム戦略における中枢部門を担う

関連会社として、当行システムの企画・開発、外部ベンダーからの受託業務、当行お取引先のIT化ニーズにお応えしてまいります。

(二) ちば興銀ビジネスサービス(株)は、事務受託会社として、当行のさらなる業務効率化、受託事務の品質向上に大きな役割を担ってまいります。

これら子会社・関連会社の自立経営の確立を進め、多様化するお客さまのニーズにお応えし、総合的金融サービスを提供することにより、グループ全体の総合力向上を図ってまいります。

以 上

(図表1-1)収益動向及び計画

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	23/3月期 計画	23/3月期 実績	備考
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	20,992	21,474	21,692	21,964	
貸出金	14,324	14,727	15,077	15,013	①
有価証券	4,836	4,789	4,758	5,267	②
特定取引資産	-	-	-	-	
繰延税金資産<末残>	288	235	243	238	
総負債	19,705	20,293	20,497	20,735	
預金・NCD	19,172	19,815	20,002	20,264	③
債券	-	-	-	-	
特定取引負債	-	-	-	-	
繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
純資産	1,020	1,206	1,192	1,237	
資本金	579	579	579	579	
資本準備金	327	327	327	327	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	21	24	27	27	
剰余金(注)	202	240	278	299	
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	
その他有価証券評価差額金	▲ 110	35	▲ 19	3	④
繰延ヘッジ損益	-	-	-	-	
土地再評価差額金	-	-	-	-	
新株予約権	-	-	-	-	
(収益) (億円)					
業務粗利益	257	367	370	367	⑧
資金利益	340	328	335	323	⑤
資金運用収益	394	365	375	346	
資金調達費用	53	37	40	23	
役務取引等利益	29	26	27	32	⑥
特定取引利益	-	-	-	-	
その他業務利益	▲ 113	12	8	11	⑦
国債等債券関係損(▲)益	▲ 121	0	0	2	
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	12	127	125	121	⑩
業務純益	16	125	124	120	
一般貸倒引当金繰入額	▲ 3	2	0	0	⑪
経費	244	240	245	245	⑨
人件費	103	105	105	108	
物件費	127	122	127	124	
不良債権処理損失額	49	45	41	40	⑪
株式等関係損(▲)益	▲ 53	▲ 13	0	▲ 6	
株式等償却	49	10	0	5	
経常利益	▲ 90	59	76	67	⑫
特別利益	10	9	5	18	⑬
特別損失	0	1	1	0	
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	0	
法人税等調整額	4	12	10	8	
税引後当期利益	▲ 86	54	70	76	⑭
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	76	199	215	248	⑮
配当金総額(中間配当を含む)	14	14	14	14	
普通株配当金	-	-	-	-	
優先株配当金<公的資金分>	7	7	7	7	
優先株配当金<民間調達分>	6	6	6	6	
1株当たり配当金(普通株)	0.00	0.00	-	0.00	
配当率(優先株<公的資金分>)	1.29	1.29	1.29	1.29	
配当率(優先株<民間調達分>)	2.58	2.58	2.58	2.58	
配当性向	▲ 16.34	26.13	20.21	18.59	

(注)利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	23/3月期 計画	23/3月期 実績	備考
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	1.97	1.78	1.81	1.65	
貸出金利回(B)	2.21	2.01	2.02	1.86	
有価証券利回	1.43	1.37	1.38	1.22	
資金調達原価(C)	1.54	1.39	1.42	1.31	
預金利回(含むNCD)(D)	0.26	0.17	0.18	0.10	
経費率(E)	1.27	1.21	1.22	1.21	
人件費率	0.53	0.53	0.52	0.53	
物件費率	0.66	0.61	0.63	0.61	
総資金利鞘(A)-(C)	0.43	0.39	0.39	0.34	⑯
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.68	0.63	0.60	0.55	
非金利収入比率	▲ 32.42	10.68	9.59	11.91	⑰
OHR(経費/業務粗利益)	94.97	65.33	66.26	66.87	⑱
ROE(注1)	1.00	10.79	10.46	9.90	⑲
ROA(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)	0.06	0.60	0.58	0.56	⑳
修正コア業務純益ROA(注2)	0.63	0.58		0.54	

(注1)一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>

(注2)(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>

【図表1-1 状況説明】

	23/3月期 計画	23/3月期 実績	差異	
① 貸出金(平残)	15,077	15,013	▲ 64	住宅ローン・中小企業向け貸出とともに計画を上回る実績となりました。一方、大企業向け貸出が計画を下回ったことから、貸出金平残は計画比▲64億円(年間伸率1.9%)となりました。
② 有価証券(平残)	4,758	5,267	509	預金が計画を上回り堅調に推移、これに伴い国債を中心に有価証券運用を増加させたことから、有価証券平残は計画比+509億円となりました。
③ 預金・NCD(平残)	20,002	20,264	262	個人預金を中心に積上げを図った結果、預金・NCD平残は前年比449億円増加(年間伸率2.2%)と堅調に推移し、計画比+262億円となりました。
④ その他有価証券評価差額金	▲ 19	3	22	市場環境改善により、有価証券評価差額金がプラスに転じたもの。
⑤ 資金利益	335	323	▲ 12	計画では緩やかな金利の上昇を見込んでいましたが、23/3期は金利低下局面の長期化により預貸金収益が計画比▲10億円となったことを主因に、資金利益は計画比▲12億円となりました。
⑥ 役員取引等利益	27	32	5	市場環境が改善したことにより、投資信託関係手数料が計画比+3.3億円となったことを主因に、計画比+5億円となりました。
⑦ その他業務利益	8	11	3	市場環境の改善により、国債等債券関係損益が計画比+2億円となったことを主因に計画比+3億円となりました。
⑧ 業務粗利益	370	367	▲ 3	資金利益が計画比▲12億円、役員取引等利益が同+5億円、その他業務利益が同+3億円となったことによるもの。
⑨ 経費	245	245	0	人件費は人員が計画を上回ったことを主因に計画比+3億円となりました。一方、物件費はコスト管理高度化プロジェクトの実施による既存分の徹底した見直しと、新規投資の厳格な査定の実施により、計画比3億円の削減となりました。
⑩ 業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	125	121	▲ 4	業務粗利益が計画比▲3億円となったことによるもの。
⑪ 不良債権処理損失額 (一般貸倒引当金を含む)	42	41	▲ 1	一般貸倒引当金を含めた不良債権処理額は計画比1億円の削減となりました。また、償却債権取立益を含めた実質不良債権コストでは、計画比14億円の削減となりました。
⑫ 経常利益	76	67	▲ 9	上記⑩、⑪に加え、株式関係損益で計画比▲6億円となったことによるもの。
⑬ 特別利益	5	18	13	償却債権取立益が計画比+13億円となったことによるもの。
⑭ 税引後当期利益	70	76	6	上記⑫、⑬に加え、法人税等調整額が計画比+2億円となったことから当期利益は計画比+6億円の76億円となりました。
⑮ 分配可能額	215	248	33	期末剰余金が計画比+20億円となったほか、市場環境の改善に伴い有価証券評価差額金がプラスに転じたことによるもの。
⑯ 総資金利鞘	0.39	0.34	▲ 0.05	市場金利の低下により、資金運用利回りが計画比▲0.16%となりました。同様に、資金調達原価も計画比▲0.11%(収益+)となったことから、総資金利鞘は同▲0.05%となりました。
⑰ 非金利収入比率	9.59	11.91	2.32	役員利益が計画比+5億円、その他業務利益が同+3億円となったことから、非金利収入比率は計画比+2.32%となりました。
⑱ OHR(経費/業務粗利益)	66.26	66.87	0.61	業務粗利益が計画比▲3億円、経費が計画通りとなったことから、OHRは計画比0.61%超過しました。
⑲ ROE	10.46	9.90	▲ 0.56	分子である一般貸引前業務純益が計画比▲4億円となったこと、分母である純資産平残が計画比+34億円となったことによるもの。
⑳ ROA	0.58	0.56	▲ 0.02	一般貸引前業務純益が計画比▲4億円となったことによるもの。

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	22/3月期 実績	23/3月期 実績
(規模)〈末残〉 (億円)		
総資産	22,150	22,562
貸出金	15,252	15,614
有価証券	5,038	5,038
特定取引資産	—	—
繰延税金資産	237	242
総負債	20,902	21,286
預金・NCD	20,059	20,563
債券	—	—
特定取引負債	—	—
繰延税金負債	—	—
再評価に係る繰延税金負債	—	—
純資産	1,247	1,275
資本金	579	579
資本剰余金	327	327
利益剰余金	290	350
自己株式	▲ 0	▲ 0
その他有価証券評価差額金	35	3
繰延ヘッジ損益	—	—
土地再評価差額金	—	—
為替換算調整勘定	—	—
新株予約権	—	—
少数株主持分	14	14
(収益) (億円)		
経常収益	538	524
資金運用収益	364	346
役務取引等収益	68	73
特定取引収益	—	—
その他業務収益	22	20
その他経常収益	82	83
経常費用	475	456
資金調達費用	38	24
役務取引等費用	23	23
特定取引費用	—	—
その他業務費用	9	9
営業経費	251	257
その他経常費用	152	142
貸出金償却	30	27
貸倒引当金繰入額	26	28
一般貸倒引当金繰入額	6	7
個別貸倒引当金繰入額	20	21
経常利益	63	67
特別利益	9	18
特別損失	1	0
税金等調整前当期純利益	71	85
法人税、住民税及び事業税	2	4
法人税等調整額	12	6
少数株主利益	2	▲ 0
当期純利益	54	74

(図表2)自己資本比率の推移 … 採用している基準(国内基準)

(単体)

(億円)

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	23/3月期 計画	23/3月期 実績	備考
資本金	579	579	579	579	
うち非累積的永久優先株	325	325	325	325	
資本準備金	327	327	327	327	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	21	24	27	27	
その他利益剰余金	202	240	278	299	①
その他	-	-	-	-	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	
社外流出予定額	▲ 14	▲ 14	▲ 14	▲ 14	
その他有価証券の評価差損(注1)	-	-	-	-	
新株予約権	-	-	-	-	
営業権相当額	-	-	-	-	
のれん相当額	-	-	-	-	
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	▲ 15	▲ 14	▲ 10	▲ 11	
Tier I 計	1,101	1,142	1,187	1,207	①
(うち税効果相当額)	(253)	(240)	(230)	(231)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	-	-	-	-	
一般貸倒引当金	44	46	51	47	
永久劣後債務	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier II 計	44	46	51	47	
期限付劣後債務・優先株	63	55	55	55	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier II 計	63	55	55	55	
Tier II 計	107	101	106	102	
(うち自己資本への算入額)	(107)	(101)	(106)	(102)	
Tier III	-	-	-	-	
控除項目	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1	
自己資本合計	1,207	1,242	1,293	1,307	

(億円)

(億円)

リスクアセット	12,970	13,003	13,329	13,121	
オンバランス項目	11,856	11,965	12,307	12,168	②
オフバランス項目	375	315	325	256	③
その他(注2)	737	722	696	697	

(%)

自己資本比率	9.31	9.55	9.70	9.96	④
Tier I 比率	8.49	8.78	8.91	9.20	

(注1)21/3月期以降の実績および23/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号に基づき、

その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

(注2)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額+オペレーショナル・リスク相当額を8%で除して得た額。

【図表2 状況説明】

- | | |
|----------------------|--|
| ① その他利益剰余金
Tier I | 22/3期、23/3期ともに当期純利益が計画を上回る実績となったことから、剰余金ならびにTier I は計画を上回りました。 |
| ② リスクアセット(オンバランス項目) | 保証協会付貸出金の増加と格付によるリスク削減効果を主因に計画比139億円減少しました。 |
| ③ リスクアセット(オフバランス項目) | 支払承諾の残高減少、住宅ローン証券化の原資産減価等により計画比69億円減少しました。 |
| ④ 自己資本比率 | 分母であるリスクアセットが208億円減少したことに加え、分子である自己資本額が14億円増加したことから、自己資本比率は計画比0.26%上昇しました。 |

(連結)

(億円)

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	23/3月期 計画	23/3月期 実績	備考
資本金	579	579	579	579	
うち非累積的永久優先株	325	325	325	325	
資本剰余金	327	327	327	327	
利益剰余金	250	290	336	350	
連結子会社等の少数株主持分	10	12	12	12	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	
社外流出予定額	▲ 16	▲ 15	▲ 14	▲ 15	
その他有価証券の評価差損(注1)	-	-	-	-	
為替換算調整勘定	-	-	-	-	
新株予約権	-	-	-	-	
営業権相当額	-	-	-	-	
のれん相当額	-	-	-	-	
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	▲ 15	▲ 14	▲ 10	▲ 11	
その他	-	-	-	-	
Tier I 計	1,136	1,180	1,230	1,243	
(うち税効果相当額)	(256)	(244)	(233)	(237)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	-	-	-	-	
一般貸倒引当金	49	55	55	62	
永久劣後債務	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier II 計	49	55	55	62	
期限付劣後債務・優先株	63	55	55	55	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier II 計	63	55	55	55	
Tier II 計	112	110	110	117	
(うち自己資本への算入額)	(112)	(110)	(110)	(117)	
Tier III	-	-	-	-	
控除項目	▲ 1	▲ 2	▲ 1	▲ 1	
自己資本合計	1,247	1,289	1,339	1,359	

(億円)

(億円)

リスクアセット	13,156	13,174	13,514	13,290	
オンバランス項目	12,012	12,107	12,462	12,307	
オフバランス項目	375	315	325	256	
その他(注2)	768	751	726	726	

(%)

自己資本比率	9.47	9.78	9.91	10.22	
Tier I 比率	8.63	8.96	9.10	9.35	

(注1)21/3月期以降の実績および23/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号に基づき、

その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

(注2)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額+オペレーショナル・リスク相当額を8%で除して得た額。

(図表6)リストラの推移及び計画

	21/3月末 実績	22/3月末 実績	23/3月末 計画	23/3月末 実績	備考
(役職員数)					
役員数 (人)	8	8	8	8	
うち取締役(()内は非常勤) (人)	4(0)	4(0)	4(0)	4(0)	
うち監査役(()内は非常勤) (人)	4(2)	4(2)	4(2)	4(2)	
従業員数(注) (人)	1,242	1,294	1,269	1,305	①

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除く。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	72	72	72	72	
海外支店(注2) (店)	-	-	-	-	
(参考)海外現地法人 (社)	-	-	-	-	

(注1)出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除く。

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

	21/3月期 実績	22/3月期 実績	23/3月期 計画	23/3月期 実績	備考
(人件費)					
人件費 (百万円)	10,330	10,522	10,572	10,888	②
うち給与・報酬 (百万円)	6,276	6,414	6,383	6,586	
平均給与月額 (千円)	395	390	394	390	

(注)平均年齢37歳(平成23年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	72	72	72	72	
うち役員報酬 (百万円)	72	72	72	72	
役員賞与 (百万円)	-	-	-	-	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	11	12	11	11	③
平均役員退職慰労金 (百万円)	7	15	15	13	④

(注)人件費及び利益処分によるものの合算。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含む。

(物件費)

物件費 (百万円)	12,787	12,261	12,726	12,427	⑤
うち機械化関連費用(注) (百万円)	4,035	3,866	4,309	4,257	
除く機械化関連費用 (百万円)	8,752	8,395	8,417	8,170	

(注)リース等を含む実質ベースで記載している。

(人件費+物件費)

人件費+物件費 (百万円)	23,117	22,784	23,298	23,316	
---------------	--------	--------	--------	--------	--

【図表6 状況説明】

	23/3月期 計画	23/3月期 実績	差異	要因
① 従業員数(期末人員)	1,269	1,305	36	昨年度以降、若年行員を中心に退職ベースが鈍化したことから、人員は計画比上振れました。
② 人件費(百万円)	10,572	10,888	316	人員の増加を主因として人件費は計画比+316百万円となりました。今後、スタッフの採用抑制や諸手当の管理を強化することで、人件費の抑制に努めてまいります。
③ 平均役員(常勤報酬・賞与)	72	72	0	計画通りとなりました。
④ 平均役員退職慰労金 (百万円)	15	13	▲ 2	退任取締役1名の役員退任慰労金であります。
⑤ 物件費(百万円)	12,726	12,427	▲ 299	コスト管理高度化プロジェクトの実施により、徹底した削減と効率的な支出に努めた結果、物件費は計画比▲299百万円となりました。

(図表7)子会社・関連会社一覧(注1)

(億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注3)	総資産	借入金	うち		資本勘定	うち		経常利益	当期利益	連結又は 持分法の 別
							当行分 (注2)	当行 出資分		当行 出資分	当期利益			
ちば興銀 カードサービス (株)	S54年 4月	北尾 徹	住宅金融等 信用保証業務 クレジットカード業務	平成23年 3月	98	-	-	-	20	1	3	2	連結	
千葉 総合リース (株)	S57年 12月	柳谷 道雄	リース・割賦業務	平成23年 3月	193	162	87	9	0	▲1	▲1	連結		
ちば興銀 ビジネスサービス (株)	S61年 1月	毎床 一成	事務受託業務	平成23年 3月	3	-	-	1	0	0	0	連結		
ちば興銀 コンピュータソフト (株)	H3年 7月	石田 康明	システム開発・ 計算受託業務	平成23年 3月	7	-	-	5	0	2	1	連結		

注) 千葉総合リース(株): 23/3期は一過性の赤字であり、24/3期は、経常利益2億円、当期利益1.6億円を見込む。グループ会社としてリース取引にて法人取引の深化を図る。

(注1) 23/3期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてについて記載している。

(注2) 借入金のうち、当行分は保証を含む。

(注3) 連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記載している。

(図表8)経営諸会議・委員会の状況

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
経営会議	頭取(CEO)	常務役員 監査役 経営企画部長 案件担当部・室長	経営企画部	月1回	経営に係る重要事項の審議
経営執行委員会	副頭取(COO)	案件担当常務役員 監査役 経営企画部長 案件担当部・室長	経営企画部	週1回	業務執行に関する事項の審議
経営健全化計画推進委員会	頭取	常務役員 監査役 本部各部・室長	経営企画部	月1回	経営健全化計画の施策実施状況
経営健全化計画計数フォローアップ委員会	頭取	常務役員 監査役 本部各部・室長	経営企画部	月1回	経営健全化計画の計数フォローアップ
リスク管理委員会	頭取	常務役員 関係部・室長	リスク統括部	月1回	各種リスク・リスク管理態勢に関する重要事項の報告・審議
与信検討会	頭取	常務役員 審査担当部長	審査部	週1回	大口審査案件の審議
SB会議	頭取	常務役員 審査担当部長	審査管理部	月1回	個社別の対処方針の検討
金融円滑化推進委員会	頭取	審査担当役員 関係部・室長	審査部	月1回	金融円滑化に関する事項の報告・審議
ALM委員会	副頭取	担当役員 関係部・室長	経営企画部	月1回	ALMに関する事項
システム戦略委員会	副頭取	常務役員 監査役 関係部・室長	経営企画部	年4回	重要なシステム案件の決議・報告
コンプライアンス委員会	副頭取	担当役員 関係部・室長	リスク統括部	年6回	コンプライアンスに関する事項の審議
お客さま保護等管理委員会	担当役員	関係部担当役員 関係部・室長	リスク統括部	年4回	顧客保護等に関する事項の審議
お客さまサービス管理分科会	お客さまサービス部長	お客さまサービス部長 関係部・室担当者	お客さまサービス部	月1回	お客さまサービス管理に関する運営事項の審議
営業戦略会議	営業統括部長	常務役員 エリア営業部長 関係部長	営業統括部	年6回	営業推進戦略に関する事項の審議
顧客ロイヤルティ向上委員会	営業統括部長	営業統括部長 関係部・室担当者	営業統括部	週1回	顧客ロイヤルティ向上に関する戦略立案、施策策定・実施事項の審議

(図表10) 貸出金の推移

	(残高)			(億円)
	22/3月末 実績 (A)	23/3月末 計画 (B)	23/3月末 実績 (C)	備考
国内貸出	15,305	15,396	15,668	
中小企業向け貸出(注)	7,804	7,730	7,909	
個人向け貸出(事業用資金を除く)	4,669	4,690	4,770	
その他	2,832	2,976	2,989	
海外貸出				
合計	15,305	15,396	15,668	

(注)中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は500万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。ただし、当社の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除く。

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

	(億円)		
	23/3月末 計画 (B)-(A)+(ア)	23/3月末 実績 (C)-(A)+(イ)	備考
国内貸出	226	563	
中小企業向け貸出	30	278	

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因)

	(億円、()内はうち中小企業向け貸出)		
	22年度中 計画 (ア)	22年度中 実績 (イ)	備考
不良債権処理	()	129 (113)	
貸出金償却(注1)	()	0 (0)	
部分直接償却実施額(注2)	()	50 (49)	
協定銀行等への資産売却額(注3)	()	0 (0)	
上記以外への不良債権売却額	()	1 (1)	
その他の処理額(注4)	()	77 (61)	
債権流動化(注5)	()	- (-)	
私募債等(注6)	()	71 (60)	
子会社等(注7)	()	- (-)	
計	135 (104)	200 (173)	

(注1)無税化(法人税基本通達9-6-1、9-6-2、9-4-1、9-4-2)を事由とする直接償却額。

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却額。

(注4)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注5)主として正常債権の流動化額。

(注6)私募債の引受等、実質的に貸出と同様の信用供与が行われているものの取組額。

(注7)連結子会社・持分法適用会社向け貸出のうち、中小企業向け信用供与の円滑化に資するもの。

【図表10 状況説明】

中小企業向け貸出は、不良債権処理促進に伴う処理額113億円(部分直接償却49億円、実回収61億円等)計上するも、23年3月末実績は7,909億円と22年3月末比105億円の増加となりました。

22年4月から組織体制を見直し、従来のエリア営業体制から店質別グループ制へと変更し、各営業店の役割を明確にしました。

地区法人営業部を増設するなど、中小企業向け貸出の推進を強化したことにより、実勢ベースでの実績は年度計画を大幅に上回る278億円(22年9月比111億円増加)の増加となりました。

	22/3月末 実績 (A)	22/9月末 実績 (B)	23/3月末 実績 (C)	(億円)	
				C-B	C-A
国内貸出	15,305	15,444	15,668	224	363
中小企業向け貸出(注)	7,804	7,872	7,909	37	105
個人向け貸出(事業用資金を除く)	4,669	4,692	4,770	78	101
その他	2,832	2,880	2,989	109	157
海外貸出					
	15,305	15,444	15,668	224	363

	22/3月末 年度実績 (A)	22/9月末 半期実績 (B)	23/3月末 年度実績 (C)	(億円) 差額 C-B
	国内貸出		249	563
中小企業向け貸出		167	278	111

	22/9半期実績		23/3年度実績		差額	
不良債権処理	76	(68)	129	(113)	53	(45)
貸出金償却(注1)	-	(-)	-	(-)	-	(-)
部分直接償却実施額(注2)	28	(28)	50	(49)	22	(21)
協定銀行等への資産売却額(注3)	-	(-)	-	(-)	-	(-)
上記以外への不良債権売却額	1	(1)	1	(1)	0	(0)
その他の処理額(注4)	45	(38)	77	(61)	32	(23)
債権流動化(注5)	-	(-)	-	(-)	-	(-)
私募債等(注6)	34	(31)	71	(60)	37	(29)
子会社等(注7)	-	(-)	-	(-)	-	(-)
計	110	(99)	200	(173)	90	(74)

(図表12)リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針] 信用リスク管理の基本方針、同管理規程、与信業務の規範</p> <p>[体制・リスク管理部署] リスク管理部署・・・審査部、審査管理部 資産監査部署・・・監査部</p> <p>[リスク管理手法] 債務者格付制度、信用リスク計測、集合研修、審査トレーニー、臨店指導</p>	<p>中小企業金融円滑化法を踏まえた管理態勢の構築と取組</p> <p>貸出案件対応力強化を目的とした審査トレーニー制度の継続運営</p> <p>中小企業金融円滑化法を踏まえた信用リスク管理の運営</p>
マーケットリスク	<p>[規定・基本方針] 市場関連リスク管理の基本方針、同管理規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] リスク管理部署・・・リスク統括部 市場部門・・・市場金融部 事務管理部門・・・市場業務部</p> <p>[リスク管理手法] ギャップ分析、BPV及びVaRによるリスク量計測、ポジション限度、BPV限度、リスクリミット等の設定・管理</p>	23年3月期のリスク量開示を踏まえ、関連会社の市場リスク計測を開始
流動性リスク	<p>[規定・基本方針] 流動性リスク管理の基本方針、同管理規程、流動性コンティンジェンシープラン</p> <p>[体制・リスク管理部署] リスク管理部署・・・経営企画部 資金繰り管理部署・・・市場金融部</p> <p>[リスク管理手法] 資金繰り逼迫度区分に応じた管理態勢 預貸金動向をベースとした資金ポジションの実績・予測管理 大口資金移動の集中管理、流動性準備額の把握・確保</p>	「ローンポジションの堅持」を基本方針とし日常の資金繰り管理を実施。期中、全営業日でローンポジションを堅持。
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針] 市場取引に係るクレジットライン管理規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] リスク管理部署・・・リスク統括部</p> <p>[リスク管理手法] 外部格付による取引対象国の限定</p>	クレジットラインの厳格管理の継続

オペレーショナルリスク (EDPリスクも含む)	<p>[規定・基本方針] オペレーショナルリスク管理方針・同管理規程 事務リスク管理の基本方針、同管理規程 システムリスク管理の基本方針、同管理規程 情報セキュリティポリシー、エンドユーザーシステム管理要領 リスク管理に関する人事運営の基本方針 有形資産リスクの管理の基本方針、同管理規程</p>	<p>オペレーショナルリスク管理については、平成22年度上期より稼働させたオペレーショナルリスク損失データ集計システムを導入し、損失データ集計の効率化を図った他、処理対応時間(残業時間等含む)を損害額として認識し、損失データとして収集、蓄積を開始。また、下期よりオペレーショナルリスク管理に係る事務リスクのCSAについて、当行業務の事務の外部委託先である関連子会社において試行導入。</p> <p>事務リスクについては、リスク管理強化態勢により改定、または制定した事務取扱規定の完全実施を図るため、自店検査による牽制、自店検査項目の期毎見直しのほか、検査支援による検証強化と、支店指導担当による一般の臨店指導と重点指導による営業店指導を継続実施。また、新任支店長・業務課長への個別指導臨店や課長代理の検証力強化研修を実施。</p> <p>さらに、事務不明確な部分の明確化や不祥事故再発防止に向けた規定の改定・明定を実施。</p>
	<p>[体制・リスク管理部署] オペレーショナルリスク管理部署・リスク統括部 事務リスク管理部署・・・総合事務部 システムリスク管理部署・経営企画部(IT企画室) 人的リスク管理部署・・・人事部 有形資産リスク管理部署・・・総務部</p>	<p>システムリスクについては、個別システムのリスク状況を定期的に特定・評価・モニタリングを実施。合わせてシステムリスクCSAの運用を通じ、システムの構成・運用状況等の評価・改善を実施。</p> <p>人的リスクについては職場離脱状況、退職状況の管理を実施。長期在籍者の異動促進。平均最終退行時刻改善への取り組みを継続実施。</p>
	<p>[リスク管理手法] 事務規定等の整備、事務指導・研修の実施、事務削減・本部集中、自店検査制度、統制自己評価の推進、職場離脱の完全実施、長期在籍の改善、適正な労働時間の管理 個別システムモニタリング 営業車事故分析及び安全運転講習会の実施・CSAによる水災リスク分析及びハザードマップによる吸水シートの配布を推進</p>	<p>有形資産リスクCSA手法による管理による自然災害・人為的災害とリスクカテゴリーを大きく分別して自然災害として停電・地震・風災水災、人的災害として火災・強盗、不法侵入、窃盗・破壊行為・営業車事故のリスクカテゴリーに分け各コントロールに基づき各拠点ごとに判定を行い結果にもとづいて評価を実施。</p>
法務リスク	<p>[規定・基本方針] 法務リスク管理の基本方針、法務リスク管理規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] 法務リスク管理部署・・・リスク統括部</p> <p>[リスク管理手法] リーガルチェックの実施、顧問弁護士の活用</p>	<p>リスク所管部による行内リーガルチェックの実施。</p>

<p>レピュテーションリスク</p>	<p>[規定・基本方針] レピュテーションリスク管理の基本方針、レピュテーションリスク管理規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] 経営企画部(所管部署)が、①レピュテーションリスク管理に関わる関係各部の取りまとめを行う。②本部各部は、担当業務分野において、レピュテーションリスクにつながる異常値・予兆等の点検・フォロー、及び経営企画部への連絡を所管する。③営業統括部は、営業店に生じるレピュテーションリスクにかかる問題・事象について、情報の把握・フォロー、経営企画部への連絡及び当該営業店に対する指示・徹底を所管する。※ 但し取引先の与信に関する事象・問題の場合は、審査関連部が営業店担当部の役割を担う。④連結子会社を担当する関連事業室は、その担当する連結子会社に関する次の事項を所管する。</p> <p>[リスク管理手法] 経営企画部が、①レピュテーションリスク管理に関わる関係各部の取りまとめ、②マスコミ・投資家・格付機関・アナリスト等への情報受発信窓口としての対応、③前条各項に示す遵守基準に関する企画、指示、④当行に関するレピュテーションの状況等の情報収集、⑤前2号の事項に関する関係役員への報告及び関係役員からの指示の関係各部への伝達を実施する。 また、次の事項を担当役員に定期的に報告する。①当行に関するレピュテーションの状況、②レピュテーションリスク管理の状況、③(必要に応じて)制度・ルールの改善を要する事例。</p>	<p>インターネット上の当行に係る情報内容把握のため、週次で、インターネット上の検索を実施。レピュテーションリスク発生懸念事項がある場合、その対応と結果についてリスク管理委員会に報告する態勢を継続。</p>
--------------------	--	---

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	22/3月末 実績(単体)	22/3月末 実績(連結)	23/3月末 実績(単体)	23/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	112	138	92	116
危険債権	308	308	306	306
要管理債権	58	58	47	47
小計(A)	478	505	445	470
正常債権	15,350	15,271	15,724	15,645
合計(B)	15,829	15,776	16,170	16,116
比率 (A)/(B)	3.02	3.20	2.75	2.91

引当金の状況

(億円)

	22/3月末 実績(単体)	22/3月末 実績(連結)	23/3月末 実績(単体)	23/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	46	55	47	62
個別貸倒引当金	72	104	55	88
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
偶発損失引当金	-	-	-	-
貸倒引当金 計	118	159	102	151
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	118	159	102	151
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	118	159	102	151

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	22/3月末 実績(単体)	22/3月末 実績(連結)	23/3月末 実績(単体)	23/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	17	20	8	12
延滞債権額(B)	389	412	376	397
3か月以上延滞債権額(C)	2	2	1	1
貸出条件緩和債権額(D)	55	55	45	45
①金利減免債権				
②金利支払猶予債権				
③経営支援先に対する債権				
④元本返済猶予債権	55	55	45	45
⑤その他				
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	464	491	432	457
部分直接償却	634	634	653	653
比率 (E)/総貸出	3.03	3.21	2.76	2.93

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	22/3月期 実績	23/3月期 実績
不良債権処理損失額(A)	45	40
個別貸倒引当金繰入額	12	12
貸出金償却等(C)	32	27
貸出金償却	29	25
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-
その他債権売却損	-	-
債権放棄損	-	-
未払費用	2	2
債権売却損失引当金繰入額	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-
偶発損失引当金繰入額	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	2	0
合計(A)+(B)	47	41

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	54	29
グロス直接償却等(C)+(D)	86	57

(連結)

	22/3月期 実績	23/3月期 実績
不良債権処理損失額(A)	56	52
個別貸倒引当金繰入額	20	21
貸出金償却等(C)	35	31
貸出金償却	30	27
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-
その他債権売却損	2	2
債権放棄損	-	-
未払費用	2	2
債権売却損失引当金繰入額	-	-
特定債務者支援引当金繰入額	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-
偶発損失引当金繰入額	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	6	7
合計(A)+(B)	62	60

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	64	36
グロス直接償却等(C)+(D)	100	68

(注) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(図表18)評価損益総括表(平成23年3月末、単体)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	349	▲ 3	5	9
	債券	319	4	5	1
	株式	—	—	—	—
	その他	30	▲ 8	—	8
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	7	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	7	—	—	—
	その他	—	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	4,686	▲ 2	83	85
	債券	3,789	48	53	5
	株式	167	2	17	15
	その他	729	▲ 53	11	64
	金銭の信託	—	—	—	—

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	169	90	▲ 79	4	▲ 83
その他不動産	0	0	0	0	0
その他資産(注2)		4	4	13	9

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している<実施時期 / 月>・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18)評価損益総括表(平成23年3月末、連結)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	349	▲ 3	5	9
	債券	319	4	5	1
	株式	—	—	—	—
	その他	30	▲ 8	—	8
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	—	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	—	—	—	—
	その他	—	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	4,689	▲ 0	85	85
	債券	3,789	48	53	5
	株式	170	4	19	15
	その他	729	▲ 53	11	64
	金銭の信託	—	—	—	—

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	169	90	▲ 79	4	▲ 83
その他不動産	0	0	0	0	0
その他資産(注2)		4	4	13	9

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している<実施時期 / 月>・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。