

# 「経営の健全化のための計画」の概要

平成 15 年 9 月  
千葉興業銀行

## 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

リレ・シヨシップバンキングの機能強化も踏まえ、営業力・収益力の強化、「コスト対応収益」経営の徹底、地域共生の徹底、人材・組織の活性化、資産・財務の健全性向上、を経営目標とし、「少数精鋭・高収益で地域に信頼されるコアバンク」の確立を図ってまいります。

### (2) 平成 15 年 3 月期業務改善命令への対応

イ. 15/3 期決算は不良債権・株式償却の増加等により当期利益が 21 億円と健全化計画値から大幅未達となり、業務改善命令を受けました。これを踏まえ、以下の代替措置の実行により、収益改善・経営合理化を図ってまいります。

#### ロ. 収益改善のための代替措置

##### (イ) 収益力の強化

- ・エリア法人部・ナレッジセンター活用による良質の中小企業貸出の増強及び個別採算管理概念の導入による適正金利水準の確保を図ります。
- ・住宅ローンセンター・同ムービングセンターによる住宅ローンの推進、コールセンターを活用した消費者ローンの増強に努めます。
- ・投信・私募債・M&A 等のノンアセット収益の増強を図ります。

##### (ロ) 営業体制の整備

- ・営業店事務効率化のためエリアセンターへの事務集中強化を進めます。
- ・ローコスト経営を徹底するため、「サテライト店舗」の設置を検討します。
- ・「ナレッジセンター」を中心に、営業店支援・ソリューションビジネスの強化を図ります。

#### ハ. 経費の削減

- ・更なる人員の削減、定昇廃止等により人件費削減に努めます。
- ・システム共同化による合理化効果発揮、業務の効率化等により物件費の削減を図ります。
- ・当期利益の計画値大幅未達に対する経営責任の明確化のため、平成 15 年 10 月から 6 か月間、頭取・副頭取 10%、常務役員 7%、常勤監査役・執行役員 5%の現行報酬からのカットを実施いたします。

### (3) 経営合理化計画

地銀共同化システム関連投資等により 16/3、17/3 期は経費の増加が見込まれますが、正規行員の削減による人件費抑制、一般物件費の徹底した削減に努めるなど経営合理化を推進してまいります。

単位：%	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
OHR	58.63	64.33	62.86	58.74	55.67

OHR は物件費一時増により 17/3 期まで 60%台で推移しますが、経費の削減・業務粗利益の強化により 19/3 期は 55.67%と低い水準を目指します。

単位：億円	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
人件費 + 物件費	220	231	234	225	219

システム共同化要因等で、一時的に増加いたしますが、その後合理化効果等を発揮し、15/3 期を下回る水準に削減を図ります。

#### イ. 人件費

単位：億円、人	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
人件費	101	104	103	102	101
従業員数	1,386	1,390	1,377	1,340	1,340

(イ) 15/3 期は人件費削減策の実施により人件費 101 億円(10/3 期比 71 億円削減)退職増の一時要因もあり、総人員 1,386 人(10/3 期比 579 人減)となりました。

(ロ) 今後も人員の削減、賞与給与抑制策の継続実施、定期昇給の廃止などにより、人件費削減に努めてまいります。

#### ロ. 物件費

単位：億円	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
物件費総額	118	126	130	122	118
除く機械化関連	85	87	85	83	82

物件費(除く機械化関連)については、引き続き一般物件費の徹底的な削減、投資の抑制等に取組んでまいります。16/3、17/3 期はシステム共同化、新券対応等により一時的に増加しますが、システム・業務のアウトソーシング効果等により 18/3 期以降合理化効果を実現してまいります。

#### ハ. 子会社・関連会社

- ・関連各社の収益力向上と効率化を進め、自立経営基盤の確立に努めるとともに、グループとしての金融サービス・商品・情報の提供力アップを図ります。
- ・効率化の一環として、ちば興銀ユーシーカード(株)の保証部門を千葉保証サービス(株)に統合する方向で検討しております。

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	393	379	392	404	414
経費	230	244	246	237	230
実質業務純益(注1)	162	135	145	166	183
与信関係費用(注2)	102	86	76	52	52
株式等関係損益	37	18	-	-	-
経常利益	15	22	60	105	121
当期利益	21	20	42	83	83
OHR	58.63%	64.33%	62.86%	58.74%	55.67%

(注1) 実質業務純益は、一般貸倒引当金繰入前の業務純益

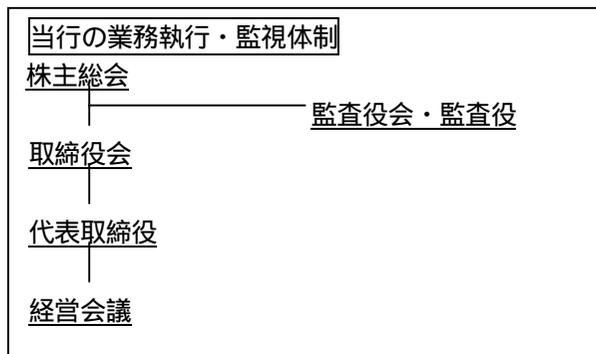
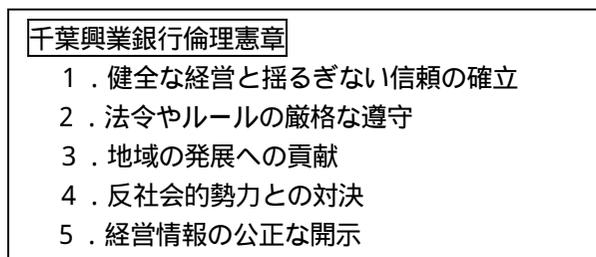
(注2) 与信関係費用は、一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理損失額

### 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

イ. コ・ポレ・トガバナンスに関する基本的な考え方

当行は、以下の5つを基本理念として、経営の迅速化、透明性の確保等に重点を置いたガバナンス体制を構築し、ディスクロージャーやアカウントビリティ等の充実につとめております。



ロ. ガバナンスに関する施策の状況

- ・平成11年6月「執行役員制度」導入。(執行役員に業務執行、取締役を経営の意思決定・監督機能を分担。役員数大幅削減)
- ・監査法人による会計監査に加え、システム監査(平成14年度)を実施するなど、外部監査機能の充実。
- ・取締役の経営責任をより明確にし、株主の信任の機会を増やすため、取締役の任期を2年から1年に短縮(平成15年度)。

ハ. コンプライアンス体制の強化

千葉興業銀行倫理憲章の趣旨を踏まえ、監査部内に法務担当を配置する等、企業理念の実施状況、法令違反等の防止体制を敷いております。

一方、銀行の取扱商品の拡大(投資信託・保険他)等により、銀行を取り巻く法令遵守体制の一層の充実が必要と判断し、平成14年5月に監査部法務担当を増員し、コンプライアンス体制を拡充いたしました。

今後も、コンプライアンス体制の拡充のため、法務担当者の拡充、所定分野に精通した弁護士との顧問契約の拡大等を積極的に実施し、銀行のコンプライアンス体制をより強固なものにしてまいります。

#### 4. 配当等により利益の流出が行われないための方策等

##### (1) 基本的考え方

「金融機能早期健全化法」の趣旨を踏まえ、今後とも収益力の強化により内部留保の蓄積に努めてまいります。

##### (2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

イ. 配当

内部留保の確保を優先し、普通株式については平成15年3月期まで5期連続無配としております。今後は早期復配に向けて業績の向上・収益力の一層の強化に努めてまいります。

ロ. 役員報酬

役員報酬については、平成10年より減俸を実施しさらに平成11年5月から最高50%の減俸を実施しております。当面は内部留保の蓄積を図るため、引き続き抑制してまいります。

また、業務改善命令に対する経営責任の明確化のため、平成15年10月から6か月間、頭取・副頭取 10%、常務役員 7%、常勤監査役・執行役員 5%の現行報酬からのカットを実施いたします。

ハ. 役員賞与

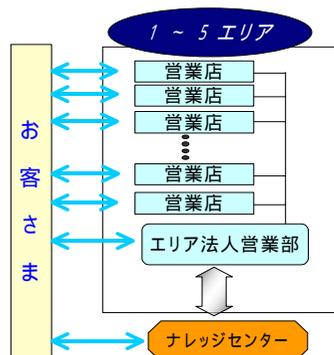
役員賞与については、平成8年より支給しておりません。当面は内部留保の蓄積を図るため、支給いたしません。

## 5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

### (1) 地域経済への融資に対する取組み姿勢

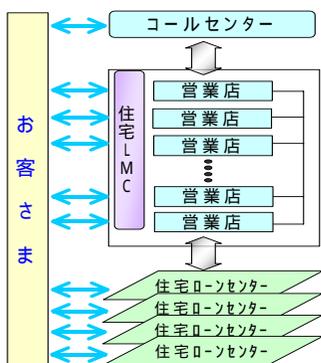
当行は、地域の中小企業・個人事業主および個人のお客様の資金ニーズに積極的にお応えし、円滑な資金供給に努めていくことが地元金融機関としての最大の責務であると考えております。そのために経営基盤の安定化・拡充をすすめ、安定した資金供給体制を整備・強化するとともに、みずほフィナンシャルグループとの連携による高水準の金融サービスを提供し、多様化・高度化する資金ニーズに的確に対応、地域経済の発展に貢献してまいります。

### (2) 中小企業・個人事業者向け資金供給



- イ．組織体制の強化  
エリア営業体制の導入  
(平成 12 年 4 月)  
エリア法人営業部の組成  
(平成 13 年 4 月)  
ナレッジセンターの組成  
(平成 15 年 7 月)
- ロ．融資渉外力の強化  
事業金融強化プログラムの推進
- ハ．新商品の開発

### (3) 個人向け資金供給



- イ．組織体制の強化  
住宅ローンセンターの設置・増設  
(平成 12 年 7 月、13 年 10 月)  
住宅LMCの設置  
(平成 13 年 10 月)  
ダイレクトローン推進室の設置  
(平成 14 年 10 月)
- ロ．新商品の開発

## 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

優先株式によりお引受いただいた公的資金 600 億 25 百万円の消却・償還については、経営健全化計画の確実な実行により利益の積上げを図り、その原資となる内部留保の蓄積に努めてまいります。

### (2) 公的資金以外の資本調達分に対する考え方

- イ．劣後特約付金銭消費貸借による借入  
劣後ロ-ン(平成 15 年 3 月末残 186 億円)については、収益力の強化・内部留保の充実により、期限到来にあわせて随時減少させてまいります。
- ロ．優先株式  
公的資金以外の優先株式については、富士銀行(現みずほフィナンシャルグループ)に対して発行額 50 億円(発行日=平成 11 年 9 月) 発行額 200 億円(発行日=平成 12 年 8 月)を発行しております。これらの優先株式につきましては、現時点では具体的な消却計画はありません。

### (3) 剰余金の推移(単位:億円)

(各期末利益処分前<sup>レ</sup>-入)

15/3	16/3	17/3	18/3	19/3	20/3	21/3	22/3
51	54	80	146	213	288	361	431
23/3	24/3	25/3	26/3				
500	570	639	708				

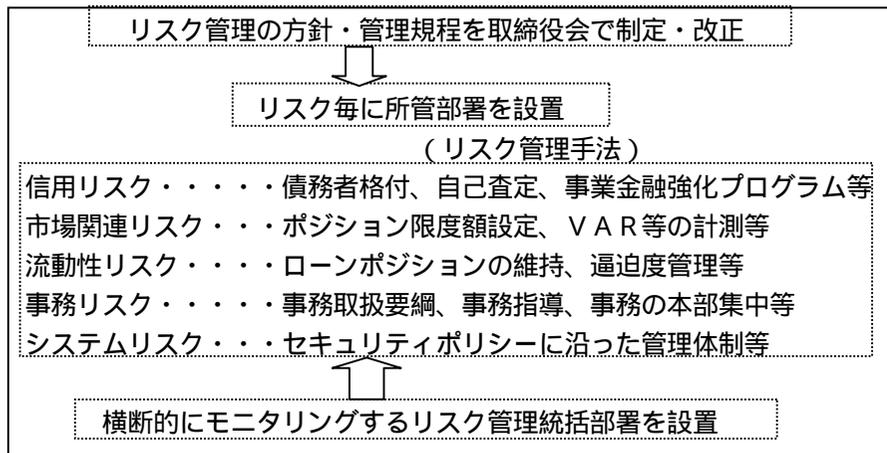
### (注) 公的資金(優先株)の概要

注入額	600.25 億円
発行価額等	1 株につき 3,500 円(優先配当 45 円 15 銭=1.29%)
一斉転換時期	平成 26 年 3 月 31 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) 各種リスク管理の状況

銀行業務に内在するリスクの所在・規模・性質に応じた適切なリスク管理体制を構築し、リスクの正確な把握・適切な管理に努めております。



### (2) 貸出運用の基本方針と償却・引当方針

イ. 融資業務の指針として「与信業務の規範」を定め、安全性、収益性、成長性、流動性、公共性に沿った運用を基本方針としております。

ロ. 「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」の趣旨を十分認識のうえ、今後も、より精度の高い資産査定を行い、資産内容の更なる健全化を図ってまいります。

### (3) 資産内容（金融再生法開示債権）

不良債権の回収・問題債権の健全化等に積極的に取り組み、不良債権の削減を進め、不良債権比率の低下を目指します。

(億円・%)	13/3	14/3	15/3
開示債権	1,932	1,765	1,292
同 比率	13.03	11.85	8.71

## 8. その他（地域経済における位置づけ）

当行は、企業理念として、「地域とともに」「お客さまのために」「『親切』の心で」を掲げ、千葉県を営業基盤とした金融機関として、地元の地域経済に密着する経営を基本姿勢としており、お客様や地域社会から信頼される銀行を目指しております。

### (1) 地域の金融市場における融資比率等

[貸出金] (億円、%)

平成 13 年 3 月末		平成 14 年 3 月末		平成 15 年 3 月末	
残高	シェア	残高	シェア	残高	シェア
13,718	10.4	13,926	10.9	14,181	11.6

[預金] (億円、%)

平成 13 年 3 月末		平成 14 年 3 月末		平成 15 年 3 月末	
残高	シェア	残高	シェア	残高	シェア
17,520	8.6	17,493	8.2	17,954	8.5

### (2) 地域経済への貢献

当行は、以下の活動を通して、地域経済の発展、地域の振興に貢献しております。

- ・ 県内の主要な第3セクタ - 等に対する出資・人材の提供
- ・ お取引先の会である「興友会」を全県で組織（約2,500社参加）
- ・ 調査レポートの発行・講演会の開催等による調査・情報提供活動
- ・ 各種相談会・セミナーの実施
- ・ 「小さな親切」運動の推進
- ・ 「千葉元気印企業大賞」（日本工業新聞社共催）と「千葉元気印の会」による起業支援・企業育成

以 上