

「経営の健全化のための計画」の概要

平成 17 年 8 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

「少数精鋭・高収益で地域に信頼されるコアバンク」の確立を目指し、「C Sを核とした経営」を基本スタンスに、付加価値の増強、経費の削減、千葉での貢献・千葉との共生、リスクマネジメントの強化、躍動する組織への転換といった経営戦略を推進してまいります。

イ. 付加価値の増強（攻めの経営への転換）

(イ) 渉外戦力の集約と最適配分

- ・新営業店体制の本格稼働・・・マーケティング分析により全営業店を13の店質に区分し、主要法人取引を集約するため大型法人店舗5カ店に地区法人営業部を設置、一方で完全来店誘致型店舗としてサテライト店舗を導入する等、渉外戦力の集約と最適配分を実施いたします。

(ロ) 顧客セグメントと担い手の明確化

- ・個人マーケット・・・保有金融資産によるセグメントを行います。マネープランナー(MP:個人総合取引を担うローカウンター担当者)を大幅に拡充するとともに、マネーコンサルタント(MC:資産運用商品販売専担の外訪スタッフ)を新たに投入し、担い手の明確化と行員の法人営業体力捻出を図ります。
- ・法人マーケット・・・企業の年商によるセグメントを行います。地区法人営業部・取引先課等の担い手を明確化し、各セグメントに対応する新商品を投入いたします。

(ハ) 営業店サポート体制の強化

- ・アセットマネジメント室の新設・・・資産運用商品の企画・推進部門を強化。
- ・支店業務室の新設・・・エリア・営業店のマネジメントをサポート。
- ・資産運用商品・住宅ローン・マル保貸出についてペルプデスクを設置。

(ニ) 中小企業貸出

- ・新営業店体制稼働により法人営業力を確保するとともに、「ネクストアイ」、プロパースコアリング商品「クイックコスモス」等の新商品の投入により取引先数の拡大と中小企業貸出の増強に努めます。

(ホ) 個人ローン

- ・住宅ローンの戦略拠点として千葉・柏・津田沼に「ローンプラザ」を設置し、住宅販売会社に対する営業を一段と強化します。
- ・住宅金融公庫買取型の長期固定住宅ローン、外部保証ホームローン等の新商品を投入し、新規お取引先の獲得を図ります。

(ヘ) ノンアセット収益

- ・マネープランナーの拡充、マネーコンサルタントの投入により資産運用商品の販売を強化します。
- ・ナレッジセンターを中心に、新フィービジネス(M&A、債権流動化、私募債、デリバティブなど)を強力に推進します。

ロ. 経費の削減（更なる効率化の実現と明日に向けた戦略投資）

(イ) 店舗の維持管理費および消耗品費をはじめとした既存物件費の徹底的な削減施策を継続するとともに、スタッフ・パートの機能的配置、出向の促進等により、更に総人員の削減を図り、平成21年3月末1,250人体制を目指す等、一層の効率化を図ってまいります。

(ロ) 一方で「明日の発展に向けた新規投資」を積極的に実施し、付加価値の更なる増強・顧客サービスの向上を図り、社会からの要請に応えてまいります。また、職責に応じた給与体系への是正、一人当たりの処遇を改善することで、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。

ハ. 千葉での貢献・千葉との共生（地域密着型経営の実践）

(イ) 地域C S Rへの広範な取り組み強化

地域からの雇用拡大、省エネへの取り組み、環境を意識した商品・サービスの提供、その他地域貢献活動への取り組みを強化いたします。

(ロ) 「C S全行運動」

「お客さまの声」を商品・サービスの改善・開発に反映させ、お客さま満足度の一層の向上を図ります。

ニ. リスクマネジメントの強化

(イ) 個人情報保護法施行に対応した情報管理の徹底を図ります。

(ロ) 「事務の基本徹底運動」を通じて、堅確な事務運営体制を構築します。

ホ. 躍動する組織への転換

(イ) 人事の若返り、若手登用による組織の活性化を図ります。

(ロ) C D P (キャリア・ディベロップメント・プログラム) にリンクした研修体系を充実・整備し、人材のレベルアップを図ります。

(2) 経営合理化計画

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。削減すべき経費は徹底して削減を図り、一方で付加価値増強のための戦略投資を積極的に実施する等、メリハリをつけた経費運営を図ります。

(単位：%)

	17/3	18/3	19/3	20/3	21/3
OHR	59.94	64.61	62.81	60.88	58.65
人・物件費OHR	56.52	60.83	59.16	57.34	55.23

- ・OHRは物件費一時増等により18/3期に一時的に上昇しますが、経費の削減・業務粗利益の強化により漸次減少させて、21/3期は58.65%と低い水準を目指します。
- ・17/3期については住宅ローン証券化譲渡益による影響で低下。
住宅ローン証券化譲渡益控除後では、OHR66.94%、人・物件費OHR63.12%

(単位：億円)

	17/3	18/3	19/3	20/3	21/3
人件費+物件費	227	226	226	226	225

人件費 (単位：億円、人)

	17/3	18/3	19/3	20/3	21/3
人件費	99	98	98	98	98
従業員数	1,304	1,282	1,280	1,260	1,250

- ・17/3期は総人員の削減および退職給付引当金の減少により、人件費99億円(10/3期比73億円削減)総人員1,304人(10/3期比661人減)となりました。
- ・今後も人員の削減、賞与給与抑制策の継続実施等により、人件費削減に努めてまいります。総人員については、21/3期1,250人体制の構築を目指し、更なる効率化を図ってまいります。

物件費 (単位：億円)

円	17/3	18/3	19/3	20/3	21/3
物件費総額	128	127	127	127	126
除く機械化関連	82	85	83	82	82

- ・付加価値増強のための戦略投資を積極的に実施する一方で、一般物件費の徹底した削減に努め、経営合理化を一段と推進してまいります。
- ・物件費(除く機械化関連)については、18/3期に資産運用商品販売戦力としてマネーコンサルタントの新規採用等、スタッフ拡充により一時的に増加しますが、引き続き一般物件費の徹底的な削減に取り組むことで19/3期以降合理化効果を実現してまいります。

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。
- ・平成16年10月にちば興銀ユーシーカード(株)の保証業務を千葉保証サービス(株)に譲渡しカード業務に特化することで、安定した収益体質への転換を図ってまいります。
- ・基幹系システムの地銀共同センターへの移行(平成16年10月)にあわせて、当行のIT機能と要員をちば興銀コンピュータソフト(株)に集約し、IT戦略への取り組みを強化してまいります。

2. 図表1 ダイジェスト版

(単位：億円)

	17/3 月期 実績	18/3 月期 計画	19/3 月期 計画	20/3 月期 計画	21/3 月期 計画
業務粗利益	401	371	383	394	408
経費	240	240	240	240	239
実質業務純益(注1)	160	131	142	154	168
与信関係費用(注2)	137	48	48	44	40
株式等関係損益	3	-	-	-	-
経常利益	38	80	90	106	125
当期利益	44	74	84	95	92
OHR	59.94%	64.61%	62.81%	60.88%	58.65%

(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. コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

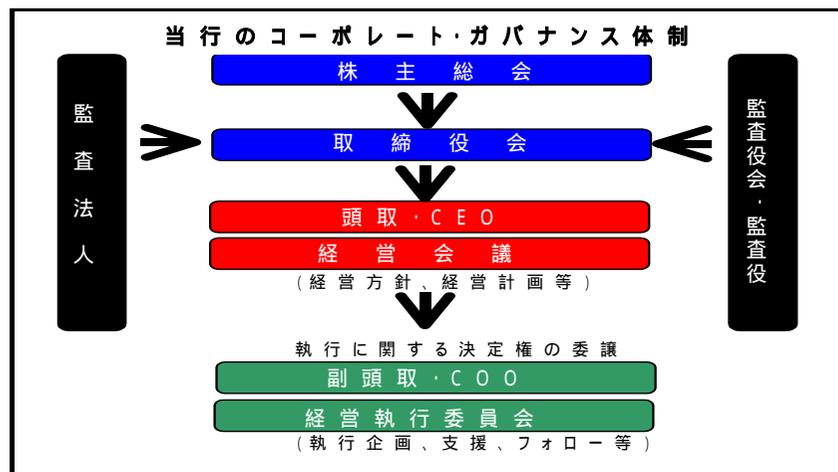
当行は、以下の5つを倫理憲章として定め、経営の迅速化、透明性の確保等に重点を置いたガバナンス体制を構築し、ディスクロージャーやアカウンタビリティ等の充実につとめております。

千葉興業銀行倫理憲章

1. 健全な経営と揺るぎない信頼の確立
2. 法令やルールの厳格な遵守
3. 地域の発展への貢献
4. 反社会的勢力との対決
5. 経営情報の公正な開示

ロ. ガバナンスに関する施策の状況

- ・平成11年に執行役員制度を導入しましたが、平成16年6月からは頭取を頭取・CEO、副頭取を副頭取・COOとして、執行に関する体制を効率化・強化しました。
- ・監査法人による会計監査に加え、システム監査を実施するなど、外部監査機能の充実を図っております。



- ・経営情報の公正な開示のため、決算短信、ディスクロージャー誌、ホームページ等により開示内容の充実と速やかなディスクロージャーに努めております。

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、コンプライアンス委員会、法務・コンプライアンス統括室を設置するなど、企業理念の実現体制、法令違反等の防止体制を整備しております。

今後とも、コンプライアンス体制の拡充のため、専門分野に精通した顧問弁護士を活用、コンプライアンスチェックの充実にも努めてまいります。

4. 配当等により利益の流出が行われなかったための方策等

(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17年3月期まで7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・役員賞与

役員報酬については、最高50%の減俸を実施しており、役員賞与については、平成8年より支給していません。

今後も収益、内部留保の蓄積状況等を勘案し、引き続き抑制を基本として適切に対応してまいります。

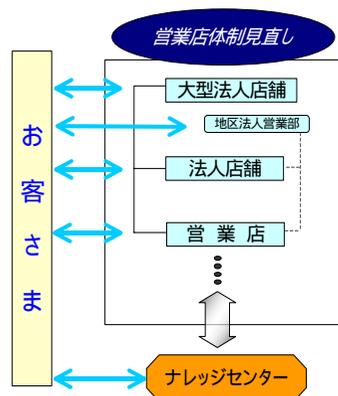
5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

(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・個人事業主及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。安定した資金供給体制を整備・強化するとともに、新商品の開発等サービスの向上に努め、地域経済の発展につくしてまいります。

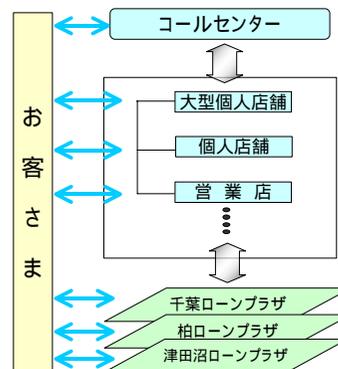
(2) 具体的な方策

イ. 法人向け貸出



組織体制の強化
 ナレッジセンターの組成・改組
 (平成 15 年 7 月、16 年 11 月)
 地区法人営業部の組成・拡充
 (平成 16 年 11 月、17 年 7 月)
 ソリューションサービスの提供
 ビジスマッチング業務開始等
 新商品の開発
 外部専門機関との提携
 債権流動化、産業クラスター等

ロ. 個人向け貸出



組織体制の強化
 ローンプラザの設置・拡大
 (平成 16 年 7 月、16 年 12 月)
 住宅ローン自動審査システム導入
 (平成 17 年 8 月)
 新商品の開発
 がん保障特約付ホームローン発売
 「フラット 35」取扱開始
 A T Mカードローン取扱開始

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

イ. 公的資金については、消却、償還等のための財源を確保するように、内部留保の蓄積に努めてまいります。

ロ. 公的資金以外の資本調達分に対する考え方

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。

ハ. 公的資金に対する考え方

優先株式によりお引受け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、その減資となる内部留保の蓄積に努めるとともに、極力早期の返済も検討してまいります。

(2) 剰余金の推移(単位:億円)

(各期末利益処分前[△]-入)

17/3	18/3	19/3	20/3	21/3	22/3	23/3	24/3
84	141	208	287	362	439	510	577
643	710						

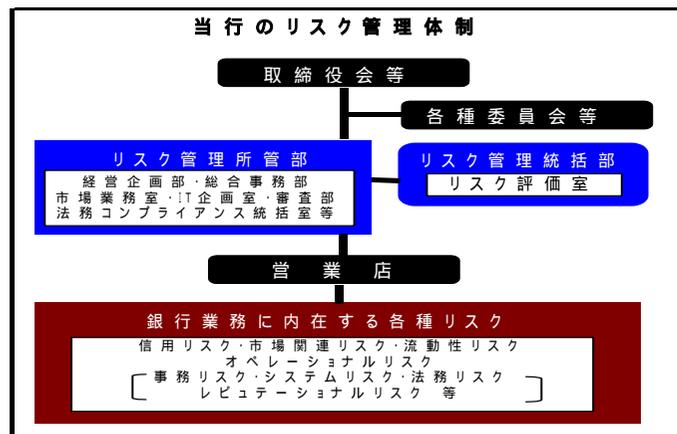
(注) 公的資金(優先株)の概要

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. 大口与信先の管理については「大口与信先モニタリング制度」により定期的に、その状況を経営会議に報告しております。

(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。

(単位：億円・%)

	15/3	16/3	17/3
開示債権	1,292	1,291	815
同 比率	8.71	8.83	5.85

8. その他

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

イ. 千葉県内における貸出金、預金残高およびシェア

[貸出金] (億円、%)

平成 15 年 3 月末		平成 16 年 3 月末		平成 17 年 3 月末	
残高	シェア	残高	シェア	残高	シェア
14,181	12.9	14,003	12.8	13,341	11.9

[預金] (億円、%)

平成 15 年 3 月末		平成 16 年 3 月末		平成 17 年 3 月末	
残高	シェア	残高	シェア	残高	シェア
17,954	9.5	17,799	9.3	18,193	9.1

(2) 地域貢献施策の展開

- イ. 当行は、県内の中小企業や個人のお客さまの資金需要に対して、安全性・公共性・収益性を十分検討し、積極的に応えていくことが地域経済の発展に貢献する責任と考えております。
- ロ. また、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。
 - ・「千葉元気印企業大賞」と「千葉元気印の会」による起業支援・企業育成
 - ・お取引先の会である「興友会」を通じた情報提供・異業種交流
 - ・16/9 月期に組成した「ちば興銀『経営塾』」による次世代経営者育成
 - ・各種相談会・セミナーの実施
 - ・「コスモスコンサート」「美しい房総写真展」等の文化振興活動
 - ・「小さな親切」運動の推進

以 上