

経営の健全化のための計画

(金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第5条)

平成21年10月
株式会社 千葉興業銀行

計画に記載された事項について重大な変更が生じた場合や生じることが予想される場合は、遅滞なく金融庁に報告いたします。

経営の健全化のための計画の前提条件

平成 20 年度は、世界同時不況にともなう外需の後退から輸出は大幅に減少し、企業の景況感が著しく悪化しました。また、雇用・所得環境が厳しさを増す中で、個人消費・住宅投資も急激に弱まるなど、国内景気は大幅な悪化となりました。

平成 21 年度に入り、製造業各企業の在庫調整が進み、ある程度まで生産水準は持ち直しました。また、景気対策の効果もあり、景況感是最悪期を脱したものの、景気回復の動きは脆弱なものにとどまっております。今後、海外景気情勢の改善などを契機に国内経済が回復に転じる時期は、平成 22 年度となると予想しております。

このような経済環境の見通しにもとづき、計画の前提条件として金利・為替・株価を以下の通り予想しております。

(金利)

平成 22 年度以降、景気は回復基調を辿るものと予想され、金利水準は平成 23 年 3 月期に 0.25%の利上げ、平成 24 年 3 月期に 0.50%の利上げをおり込むものといたしました。

(為替)

為替相場については、国際経済動向等国内経済以外の要素が多く予測が困難なため、足元の為替水準を横這いといたしました。

(株価)

株価については、平成 22 年度以降、景気回復基調とともに、緩やかに上昇するものといたしました。

(単位：%・円)

		21 年 3 月期	22 年 3 月期	23 年 3 月期	24 年 3 月期	25 年 3 月期
金利	無担コール O/N	0.10	0.10	0.35	0.85	0.85
	TIBOR 3 M	0.65	0.55	0.80	1.30	1.30
	10 年国債	1.34	1.37	1.62	2.12	2.12
日経平均株価		8,109	9,000	11,000	12,000	12,000
為替相場 (円/ドル)		98	95	95	95	95

(注) 前提条件は期末値

目 次

	ページ
1. 金額・条件等	… 1
(1) 根拠	
(2) 発行金額、発行条件、商品性	
(3) 当該自己資本の活用方針	
2. 経営の合理化のための方策	… 2
(1) 経営の現状及び見通し	
(2) 平成 21 年 3 月期業務改善命令への対応	
(3) 業務再構築のための方策	
3. 責任ある経営体制の確立のための方策	… 23
(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念	
(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制	
(3) 自主的・積極的なディスクロージャー	
4. 配当等により利益の流出が行われなないための方策等	… 27
(1) 基本的考え方	
(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方	
5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策	… 27
(1) 基本的な取組み姿勢	
(2) 具体的な方策	
(3) 組織・体制の見直し	
(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供	
(5) 融資に対する取組み姿勢	
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	… 31
(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	
(2) 剰余金の推移	

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	… 3 2
(1) 各種リスク管理の状況	
(2) 資産運用に係る決裁権限の状況	
(3) 資産内容	
(4) 償却・引当方針	
(5) 評価損益の状況と今後の処理方針	
(6) 金融派生商品等取引動向	
8. 地域経済における位置づけ	… 3 7
(1) 地域の金融市場における融資比率等	
(2) 地域経済への貢献	
 (図 表)	
1. 収益動向及び計画	… 4 2
2. 自己資本比率の推移	… 4 5
6. リストラの推移及び計画	… 4 7
7. 子会社・関連会社一覧	… 4 8
8. 経営諸会議・委員会の状況	… 4 9
10. 貸出金の推移	… 5 0
12. リスク管理の状況	… 5 1
13. 金融再生法開示債権の状況	… 5 3
14. リスク管理債権情報	… 5 4
15. 不良債権処理状況	… 5 5
18. 評価損益総括表	… 5 6

1. 金額・条件等

(1) 根拠

当行は、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」第4条第2項に基づき、平成12年9月株式等の引受等を申請し、お引き受けをいただきました。

今般、金融再生委員会より平成11年9月30日付で発表された「経営健全化計画の見直しについての基本的考え方」に基づいて、従来の計画を見直し、本計画を提出いたします。

(2) 発行金額、発行条件、商品性

優先株式の概要は、以下のとおりであります。

[優先株式の概要]

種類	第3回第3種優先株式
発行株数	17,150千株
発行価額	1株につき、3,500円
うち、資本に組入れない額	1株につき、1,750円
発行総額	600億25百万円
優先配当金（同利回り）	45円15銭（1.29%）
残余財産の分配額	1株につき、3,500円
当初転換価格・転換条件	1,014円 転換請求期間中、毎年9月30日の時価により修正
転換請求期間	平成14年9月30日から平成26年3月30日まで
下限転換価格	1,014円
一斉転換日	平成26年3月31日

(3) 当該自己資本の活用方針

平成12年9月に受け入れた自己資本につきましては、第一に県内の中小企業及び個人向け貸出ニーズに優先的に対応する資金とし、安定的かつ円滑な資金供給を行い、地域金融機関としての責務を果たしております。

2. 経営の合理化のための方策

(1) 経営の現状及び見通し

イ. 概況

(イ) 平成 20 年度決算の概況

A. 経済・金融環境等

当期の国内景気は、欧米発の金融危機が世界的な景気減速に拍車をかける中で、大幅な悪化となりました。輸出は、世界同時不況にともなう外需の後退から大幅に減少し、企業の景況感が著しく悪化、これにより設備投資も大幅に減速しました。また、雇用・所得環境が厳しさを増す中で、個人消費・住宅投資も急激に弱まりました。以上のような内外需要の動向や在庫調整圧力を背景に、生産も大幅な減少となりました。金融危機の震源地である欧米諸国に比べても、国内景気の落ち込みは深刻であり、当面、厳しい環境が続くことが予想されます。

金融機関を取巻く環境は、実体経済の悪化によるマイナス効果のほか、株式相場等の急落による有価証券含み損が財務内容の悪化要因となり、欧米金融機関ほどではないものの、急激に厳しいものとなりました。

B. 収益状況

(A) 業務純益

当期の業務粗利益は、債券 5 勘定戻で▲121 億円と大幅にマイナスとなったことが影響し、前期比▲130 億円の 257 億円（計画比▲153 億円）を計上しました。

内訳としては、資金利益 340 億円（前期比▲8 億円・計画比+1 億円）、役務取引等利益 29 億円（前期比▲14 億円・計画比▲31 億円）、その他業務利益▲113 億円（前期比▲109 億円・計画比▲123 億円）となりました。

経費につきましては、引続き徹底した削減に取り組みましたが、前期比 4 億円増加の 244 億円（計画比 5 億円削減）となりました。内訳としては、人件費が初任給改訂を主因に前期比 3 億円増加の 103 億円（計画比 1 億円増加）、物件費が前年並の 127 億円（計画比 5 億円削減）、税金が前年並の 12 億円（計画比 1 億円削減）となりました。

以上により、当期の業務純益（一般貸倒引当金繰入前）は、12 億円（前期比▲135 億円・計画比▲149 億円）となりました。また、コア業務純益（一般貸倒引当金繰入前、国債等債券関係損益控除後）は 134 億円（前期比▲28 億円・計画比▲27 億円）となりました。

(B) 当期利益

当期の不良債権処理損失額（一般貸倒引当金を含む）は、厳格な与信管理により、46 億円（前期比 4 億円減少・計画比 4 億円増加）となりました。

特別損益は+9 億円（特別利益 10 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▲4 億円となったことなどにより、税引後当期純利益は▲86 億円（前期比▲183 億円・計画比▲183 億円）となりました。

(2) 平成 21 年 3 月期業務改善命令への対応

イ. 業務改善命令

当行は、平成 21 年 7 月 28 日、金融庁より、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律（平成 10 年法律第 143 号）第 20 条第 2 項及び銀行法（昭和 56 年法律第 59 号）第 26 条第 1 項の規定に基づき、業務改善命令を受けました。

この事実を真摯に受け止め、更なる経営の体質強化および財務の健全化を図り、経営健全化計画を着実に達成すべく、安定的・継続的な収益基盤の構築に向け全力で取り組んでまいります。

ロ. 平成 21 年 3 月期収益目標と実績とが大幅に乖離した理由

平成 21 年 3 月期の当期利益は▲86 億円となり、経営健全化計画目標 97 億円に対し▲183 億円と大幅な未達となりました。

この目標と実績との大幅な乖離は、平成 20 年度における世界的金融危機の発生と市場環境の混乱・激変により、国債等債券関係損益が▲121 億円、株式関係損益が▲53 億円と、減損処理を主とする多額の有価証券関係損失を計上したことを主因とするものであります。

ハ. 収益の抜本的改善のための方策

平成 21 年 3 月期収益目標と実績との大幅な乖離が発生した主因が、国内外の金融環境の変動等の影響を受けた有価証券関係損失の計上であったことから、今後は、有価証券投資に係るリスク管理の改善を中心に、さらには収益向上のための各営業施策に取り組む、収益の抜本的改善を図ってまいります。

(イ) 有価証券投資に係るリスク管理の強化

A. 市場リスクマネジメントの強化

(A) 金融機関等に対する与信ガイドライン制度・クレジットライン管理規程の改定

金融機関に対する市場取引に係る信用リスク管理として、「金融機関に対する与信ガイドライン制度」および「金融機関に対するクレジットライン管理規程」を制定しております。平成 20 年度におけるリーマンブラザーズ証券の破綻と世界的信用不安の拡大をふまえ、本与信ガイドライン制度の見直し・改定を、以下の通り実施いたしました。

- ・ 基準となる格付区分の細分化と、格付無し区分の廃止
- ・ 与信ガイドラインの見直しを年度毎から半期毎へ変更
- ・ 格付区分に応じたガイドライン金額を変更（削減）
- ・ 与信ガイドライン設定に係る決定プロセスを変更
- ・ 与信ガイドラインの対象商品を政策投資株式・貸出金まで拡大

(B) 商品別クレジットラインの見直し

有価証券運用における商品別クレジットラインとして、「市場取引に係るクレジットライン管理規程」を制定しております。この数年来、当行は、金利上昇に備えたポートフォリオの構築を目指し、国内株式・J-REIT・海外国債等の投資信託を中心とした分散投資を強化してまいりましたが、先般の金融市場の混乱により、あらゆる市場取引が機能不全に陥り、分散投資によるリスク減殺効果が機能せず、当行決算へ多大な影響を与えたことをふまえ、株式・不動産投資信託の商品別クレジットラインを減額するとともに、本商品別クレジットラインについて、市場環境や経営環境をふまえて半期毎に見直すことといたしました。

(C) 仕組債に関する管理ルールの見直し

仕組債の管理においては「仕組債に関する管理ルール」を改定し、仕組債の購入プロセスを見直し、リスク統括部合議のうえ副頭取決裁へ変更いたしました。

(D) 個別銘柄ごとの損失限度額管理強化

個別銘柄ごとの損失限度額管理については、「市場取引に係る損失限度額の設定・管理規程」に基づき、ソフトリミットの位置づけとして損失限度額を設定しております。時価が帳簿価格の30%以上下落した水準とし、止むを得ない理由で売却しない場合は、リスク統括部合議の上、稟議等で決裁を受けるものとしておりました。しかしながら、世界的金融市場の混乱の中での、株式・不動産・債券・外国為替等全ての市況の急激な下落には対応できなかったことをふまえ、平成21年4月に、従来特段の協議ラインを設けていない「時価が帳簿価格の30%以上50%（下落）に達するまでの間」に、新たな基準として、時価が帳簿価格の40%以上に下落した水準を「保有状況再検討ライン」として設定いたしました。なお、この保有状況再検討ラインに抵触後も継続保有する場合には、経営会議へ付議することを義務付けました。

(E) 信用リスク評価モデル「DEFENSE」の導入

先般のサブプライムローン問題やリーマンブラザーズ証券の破綻等により、外部格付会社の格付付与について批判的な見解が示されたことを背景に、当行も、外部格付会社以外による格付付与のサービス提供について検討してまいりましたが、平成20年10月より、財務情報だけでなく株価水準等を反映して格付を付与する金融工学研究所（R&Iの子会社）の信用リスク評価モデル「DEFENSE」を導入いたしました。

(F) 経営陣への情報提供の強化

経営陣への更なる情報提供の強化の一つとして、商品別クレジットラインや損

失限度額を超過している保有銘柄について、半期毎に保有方針を見直し、経営会議へ付議することといたしました。

B. 株式・投資信託等のリスク資産の削減

(A) 有価証券投資方針

この数年来、有価証券投資については、金利リスクを抑制しつつ、新分野への投資を含めた分散投資の徹底と、ミドルリスク・ミドルリターン商品の購入による安定的な収益の獲得を目標とし、オルタナティブ運用として株式・不動産・為替等のアセットクラスへの投資を強化してまいりました。しかしながら、先般の世界的金融市場の混乱により、分散投資によるリスク減殺効果が機能せず、全資産の価格が下落したことにより、保有有価証券について多額の減損を余儀なくされました。

今後は、従来以上にリスクコントロールの強化に努めていくとともに、国債等を中心にデュレーションを抑制した運用を行なってまいります。また、平成 21 年 3 月期に多額の減損処理を余儀なくされた株式・投資信託等については、順次ポジションの圧縮を図ってまいります。

(B) 政策投資株式の個社別 P D C A 運営

政策投資株式については、発行先との取引状況等について本部・営業店が情報を共有し、一体となって採算改善等のアプローチを計画的に実現するため、期初に課題に対する対応事項の計画立案、進捗状況・結果報告等を行う個社別 P D C A 運営を平成 20 年 10 月より実施しております。この中で、株式保有意義を根本的に見直し、必要に応じ政策投資株式の残高圧縮を図ってまいります。

(ロ) 収益改善のための各施策の展開

A. 収益力の強化

(A) 中小企業貸出の増強

・ 営業戦力の集約と最適配分へ取り組み、平成 21 年 4 月、浦安支店に 7 店舗目となる地区法人営業部を設置いたしました。今後も良質な中小企業貸出資産の積上げを図るためマーケット状況等勘案し、新たな地区法人営業部の設置を検討してまいります。また、平成 21 年度上期に四街道・白井・八日市場の 3 店舗について、融資管理業務と営業推進業務を分離し、1 課制から 2 課制へと営業推進体制を強化いたしました。今後も、営業体制の更なる強化・効率化を図るため、営業店マーケット戦略区分と役割を見直し、渉外行員の集約・再配置を実施し、渉外活動の効率化を図ってまいります。

・ 本部 RM 部隊「リレーション強化チーム」により、引続き営業店の提案力・融資力強化を図ってまいります。また、渉外行員の提案力強化策として、渉外活動

における質の向上、ソリューションセールス展開による顧客とのリレーション強化を目的として平成 21 年 5 月に「営業支援ツール」(※1)を導入し、顧客ニーズ重視の営業力強化を図ってまいります。

- ・法人収益の約 6 割を占める年商 1~30 億円の中小企業を「攻めるべき」メインターゲットと位置づけ、取引複合化を進めて中核先の増加を図るとともに、中核先に対しては高い付加価値のある商品・サービスを提供し、顧客ロイヤルティ(※2)を高めることを目的に、今後、集中工作を行ってまいります。

- ・新規先獲得、既取引先のシェアアップを図るため、プロパー定型商品の商品性改定を実施し、金利の見直しや固定金利の導入により、顧客ニーズに合わせた貸出増強を図ってまいります。また、「緊急保証制度」や県・市町村制度融資を活用した中小企業資金支援の推進を継続してまいります。

(※1) 工作先抽出や情報メニュー提供等の機能を有する、効率的渉外活動の推進と取引複合化・融資取引推進を補助・支援するための情報還元・提供ツール

(※2) 当行が提供する商品・サービスに対して顧客が抱く愛着心(ファン意識)

(B) 個人ローンの増強

- ・平成 20 年下期に組成した特定業者工作チームが県内優良マンション案件の獲得に特化する一方で、ローンプラザは地場業者からの戸建・仲介案件の獲得に特化し、営業店は借換案件の獲得を強化することにより、住宅ローンの増強を図ってまいります。また、付加価値の高い商品の開発・提供により住宅ローンの増強を図ってまいります。

- ・既存住宅ローン利用者層をターゲットに、ライフイベント毎の資金ニーズに対応した多目的ローンを開発し、お客さまのニーズにきめ細かくお応えし、無担保ローンの増強を図ってまいります。

(C) 役務手数料の増強

- ・法人向けフィージビネスについては主に本部リレーション強化チームが中心となり、私募債の発行支援・引受業務や各種デリバティブ商品の提供、診療報酬債権を含む売掛債権の流動化、コミットメントラインの設定等、様々な金融手法の提供を行ってまいります。また、ビジネスマッチング・M&A業務にも注力し、各種業者と提携を行うことにお客さまの多様なニーズにお応えできる体制を強化してまいります。

- ・投資信託については、外部環境に左右されるスポット型投信によるアップフロント型収益構造から、オープン投信による信託報酬型収益構造への転換を図り、収益の安定化を図ってまいります。従来の投信施策は県内顧客かつ富裕層に対する対面販売が中心でしたが、今後はインターネット投信への参入等によるマス層に対するアプローチ強化や商品構成の多様化を通じ収益構造の多様化を図ってまい

ります。

・生命保険については、顧客の運用ニーズの変化に応じた年金保険商品等のラインナップ見直しを実施いたします。また多様化する顧客ニーズへの対応および市況に左右されない安定収益確保を図る為、保障性商品の取扱いを拡充いたします。具体的には、平成 21 年度中に医療・ガン保険等の第三分野商品の導入を計画しております。

・投信・生保等運用商品販売の主な担い手(外訪担当)として、マネーコンサルタント(MC)を現 35 名から 60 名体制に増員し、専門販売員として育成をしてまいります。

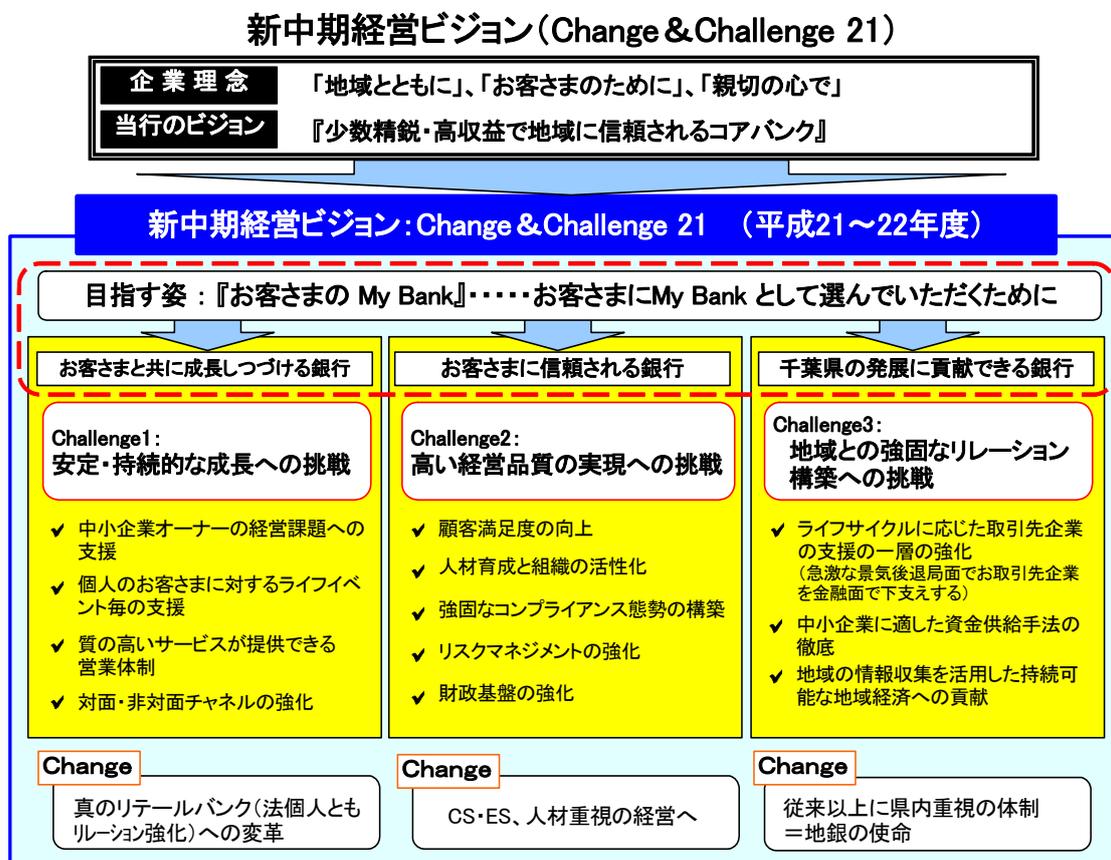
(3) 業務再構築のための方策

イ. 今後の経営戦略

当行は、平成 12 年度より、経営ビジョンである「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、新生ちば興銀への再生を図ってまいりました。その結果、業績回復とともに財務の健全性向上において着実に成果を上げてまいりましたが、平成 20 年度においては、欧米金融危機に端を発した世界的金融・市場環境の激変を受けて、多額の有価証券減損処理を主因とする損失計上を余儀なくされることとなりました。

これらをふまえ、今後、平成 21 年度～24 年度につきましては、環境変化に揺るぐことのない安定・継続的な収益基盤の確立を最重要課題と認識し、地域金融機関としての本業である預金・貸出金の増強への取組みを従前にまして強化してまいります。この中で、特に平成 21・22 年度におきましては、新中期経営ビジョン（Change & Challenge21）に基づき、「Challenge1：安定・持続的な成長への挑戦」「Challenge2：高い経営品質の実現への挑戦」「Challenge3：地域との強固なリレーション構築への挑戦」の 3 つの経営課題に取組み、「お客さまの My Bank」を目指してまいります。

【今後の経営戦略】



(イ) チャレンジ1…安定・持続的な成長への挑戦

Challenge 1においては、市場環境・景況感が不透明な中、環境変化に揺るぐことのない安定・持続的な収益基盤を確立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、個人顧客に対してはライフイベント毎のニーズに応じた商品・サービス提供により、コアとなるお取引先の拡大を通じて、本業である預金・貸出金の増強を図ってまいります。

A. 顧客ロイヤルティ向上戦略について

(A) 概要

当行は平成21・22年度におきまして、新中期経営ビジョン(Change & Challenge 21)を掲げ、その中心となる「Challenge1：安定・持続的な成長への挑戦」に取組み、実現させるため、「顧客ロイヤルティ向上戦略」を展開してまいります。

「顧客ロイヤルティ向上戦略」とは、安定・継続的な収益基盤確立を実現させるために、当行にとって「収益貢献の大きい顧客」を「コア顧客」(法人：「中核先」＝年間収益1百万円以上の先、個人：「コア層」＝預り資産5百万円以上30百万円未満の先)と位置付け、顧客ロイヤルティ向上を図ることによりその先数を増加させ、本業である預金・貸出金を中心に増強、延いては収益増強を図っていくものです。

顧客ロイヤルティ向上に向けた取組みにあたっては、コア顧客層(予備軍を含む)に対して、お客さま目線で商品・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していき、その実現を図ってまいります。

(B) 法人

法人においては、収益貢献度の高いお客さまに着目し、この「中核先」増加を最終目標として取組み、その中でも「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て施策展開を行ってまいります。中核先及び中核先工作対象となるお客さまのお役に立ち、お客さまとともにWin-Winの関係を構築しリレーション強化を図ってまいります。

具体的実施事項として、資金ニーズへの対応は勿論のこと、中核先へのアンケートを実施することで潜在的なニーズを掘り起こし、事業承継・営業斡旋・経営品質向上活動などの取組みを強化し、期待以上の満足を提供することで、「中核先」の維持・拡大・発掘を図ってまいります。

(C) 個人

個人においては、預り資産残高に着目し、一定額以上を「コア層」として、この先数増加を最終目標として取組んでまいります。その中でも金融資産保有残高の多い、年齢55～70歳をメインターゲットとして重点的に施策展開を行ってまい

ります。

同時に「個人の収益＝生涯収益」と捉え、ライフイベント毎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を開拓・獲得してまいります。

具体的には顧客アンケート実施による、現状把握・データ分析から顧客ニーズを把握し、各種施策への反映を図るとともに、職域先へのアプローチ強化、各種キャンペーン実施によるクロスセル強化、非対面チャネルの充実・強化を図ってまいります。

住宅ローンを中心としたローン関連については、ローン販売強化・利用者ロイヤルティ向上に向けた取組み強化を行ってまいります。具体的には職域先住宅ローンの借換工作、複合取引の推進、専用多目的ローンの販売を行ってまいります。

また、担い手の育成も重要な課題として認識しており、特に若手行員の育成・サポート、店頭営業体制の強化を行ってまいります。

(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・拡大に努めてまいります。

お客さまが日常生活において最も銀行と関わることの多い現金引出しニーズについては、外部提携を主体としたATMネットワークの拡充と柔軟な手数料設定を検討してまいります。

非対面チャネルを充実させるため、今後も、引続きニーズ動向を分析しながら、IB機能の強化やセキュリティ向上に取り組んでまいります。

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、お客さまへの認知度向上を目的に、使い勝手や分かりやすさにも配慮しながら内容を改定していくほか、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ます。

B. 現場重視の営業体制構築と顧客接点の増加

(A) 地区法人営業部の新設

従来より稼働させている新営業店体制においては、大型法人店舗に設置した地区法人営業部（千葉・柏・松戸・船橋・五井）に主要法人取引を集約するとともに、完全来店誘致型のサテライト店舗を導入するなど、営業戦力の集約と最適配分を特徴としておりますが、平成20年7月に千葉県経済への影響も強い地域である東京都東部の顧客基盤拡充に向け、東京支店に地区法人営業部を設置いたしました。また、平成21年4月には、今後の取引拡大が図れる肥沃なマーケットを有する浦安支店に7店舗目の地区法人営業部を設置いたしました。今後も良質な中小企業貸出資産の積上げを図るためマーケット状況等勘案し、新たな地区法人営

業部の設置を検討してまいります。

(B) 店質区分見直し

営業体制の更なる強化・効率化を図り、営業店マーケット戦略区分と役割を見直し、渉外行員の集約・再配置を実施し、渉外活動の効率化を図ってまいります。

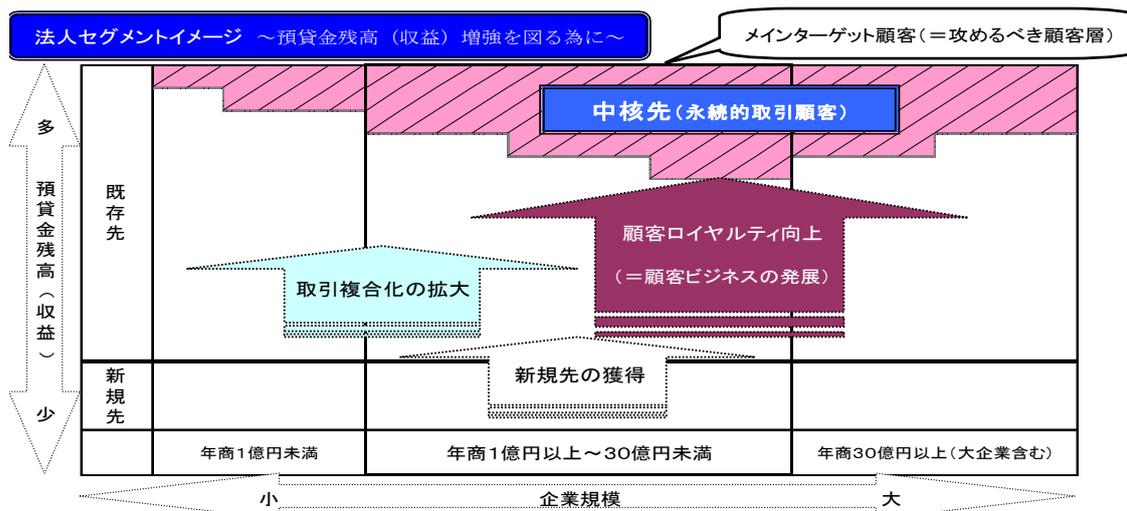
預貸金取引の増加が将来にわたり期待のできる四街道・白井・八日市場の3店舗について、融資管理業務と営業推進業務を分離し、1課制から2課制へと営業推進体制を強化いたしました。一方、事業性貸出の少ない店舗の役割明確化を図り、フルバンク店舗ではあるものの個人預り資産・住宅ローン・個人関連取引の拡大を狙う店舗として、平成21年4月、白旗・江戸川台・おおたかの森・逆井・辰己台の5店舗を「個人メイン店」といたしました。

C. 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。

新規貸出先の獲得については従来同様、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数の拡大を図り、中核先の増加を見据えた推進を行ってまいります。既存貸出先との関係においては、お客さまとの接点の増加と提案力向上によるリレーションの強化に努め、中核先の増加に取り組んでまいります。



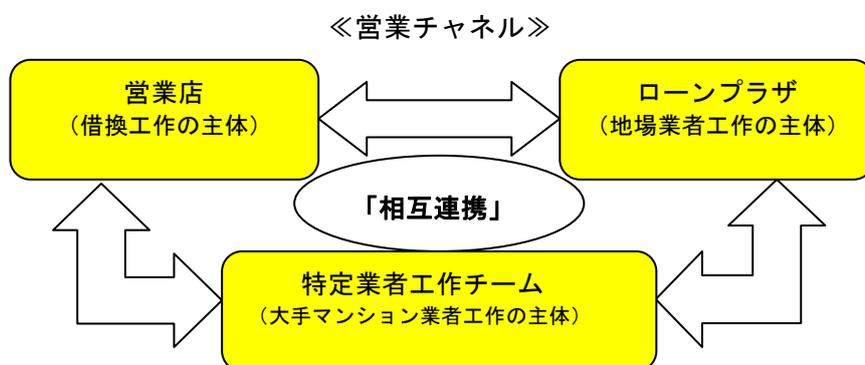
(B) 住宅ローン

住宅ローン増強に向けて、建築会社やマンション業者との連携強化を図り、効果的に販路を拡大してまいります。具体的には、平成20年下期に組成した特定業

者工作チームが県内優良マンション案件の獲得に特化する一方で、ローンプラザは地場業者からの戸建て・仲介案件の獲得に特化し、営業店は借換案件の獲得に特化をいたします。

商品開発については、平成20年下期に地銀共同開発商品の提供を行っておりますが、今後もお客さまのニーズを的確に捉え、付加価値の高い商品の提供により住宅ローン獲得を強化してまいります。

また、住宅ローン利用のお客さまに対する総合的な採算を増強すべく、申込・契約・金利切替・一部繰上げ・完済等のお客さまとの接点を生かして、複合取引獲得を強化してまいります。



D. 収益増強

(A) 役務取引

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金融サービスの提供により、収益増強を図ってまいります。

資金調達ニーズに対しては、金利固定化や調達手段の多様化に対応した私募債の引受・金利スワップ等、市場環境も勘案し、お客さまがメリットを得られる提案を行ってまいります。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・手形債権）の提供も行ってまいります。

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まいります。

(B) 個人預り資産

投資信託窓販については、スポット型投資信託販売中心のアップフロント型収益構造からの転換、および安定収益確保を図るべく、信託報酬をより重視する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す。

既にバランス型ファンドのラインナップの充実とともに、よりわかりやすい商品性へのニーズ対応として、日・米・中国株価指数インデックスファンドなどパ

シップ型ファンドのラインナップを充実させてまいりました。

また、保有投信に関し評価損の発生した顧客に対するフォローを充実させるべく、平成20年12月から「資産運用アドバイザー（フォロー担当）制度」を立ち上げ、10名の顧客フォロー専担者による活動を開始いたしました。

保険窓販については、第三分野に段階的に参入してまいります。具体的には一時払終身保険を皮切りに、平成21年度から平準払型商品の取扱を開始いたします。

また、個人年金保険については、新商品の導入によりお客さまニーズに則した提案に努めてまいります。

預り資産販売に係る担い手の育成を図り、「渉外スタッフ・マネーコンサルタント研修」の開催を定例・継続化するとともに、マネープランナーについてはカフェテラス方式による「資産運用商品販売スキル研修（基礎・初級・中級・上級）」など階層別研修を実施してまいります。

さらに、預り資産に係るマネジメント力強化のために、「身近な上司の頼れる化セミナー」（土曜セミナー）を実施するなどの取組みもスタートしております。

（ロ）チャレンジ2…高い経営品質の実現への挑戦

Challenge 2においては、銀行の持つ高い公共性・社会的責任を果たすため、強固なコンプライアンス態勢の構築を図るとともに、コスト管理高度化プロジェクトを通じた経費の効率化への取組みをすすめてまいります。さらに、市場リスク・信用リスクを中心としたリスクマネジメントを強化するなど、高い経営品質を実現し「お客さまに信頼される銀行」を目指してまいります。

A. 財務基盤の強化

「Challenge1：安定・持続的な成長への挑戦」を通じ、真のリテールバンクへの変革を実現し、環境変化に揺るぐことのない安定・継続的な収益基盤を構築することにより、経営健全化計画の履行と合わせ、剰余金の積上げを着実に進めてまいります。

さらには、お客さまだけでなく、マーケットから信頼・評価されるために、コスト管理の高度化等を図り、強固な財務基盤の構築に取り組んでまいります。

B. 強固なコンプライアンス態勢の構築

コンプライアンス態勢の構築は経営の根幹であり、従前より経営の最重要課題と位置付けております。コンプライアンスの一層の浸透を図り実効性を高めることを目的として、取締役会直轄の諮問機関として代表取締役を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置（2か月毎開催）し、組織横断的な見地からコンプライアンス態勢強化の議論を行い、態勢の充実・強化に努めております。

また、各営業店が半期毎に取り組むコンプライアンスプログラムを支店経営会議の

資料とし、担当役員とリスク統括部（コンプライアンス統括部署）が営業店長とともに当該営業店のコンプライアンスプログラムに関する議論を行い、認識を共有したうえで営業店長が取組む運営とし、コンプライアンス態勢の強化・充実を図っております。リスク統括部は、半期毎に全営業店を臨店して実施状況のフォローを実施しており、個別営業店毎にきめ細かい指導を行ない、コンプライアンスプログラムの実効性向上を図っております。平成 20 年度より、コンプライアンス委員会における議論をより深めることを目的として、フォロー臨店の結果分析を同委員会に報告しております。

また、お客さま保護等管理態勢の強化のため、お客さまの保護と利便の向上に関して組織横断的な議論を行う「お客さま保護等管理委員会」を原則 3 か月毎に開催するなど、役員以下全行一体となって顧客保護に取り組む態勢としております。当行の経営理念の一つである「お客さまのために」の実現のため、与信取引および金融商品販売時の説明態勢の強化、顧客からの相談・苦情に対して適切にかつ親切に対応する顧客サポート態勢等の強化に努めております。

C. リスクマネジメントの強化

(A) リスク管理統括機能の強化

当行はリスク管理を経営の重要課題として位置づけ、銀行業務に内在するリスクに応じた適切なリスク管理態勢の構築・整備に努めております。主要なリスクについて、管理規程、所管部署を定め管理する体制とするとともに、各所管部署が管理しているリスクを統合的に管理する部署としてリスク統括部を設置するほか、横断的な組織としてリスク管理委員会を設置しております。

なお、今般の市場関連損失の拡大を踏まえ、商品別保有限度額の見直しや、仕組債等の購入時のプロセスの変更を行うなど、市場リスクに係る管理体制を見直し・強化いたしました。

また、統合的リスク管理については、新商品・新規業務を開始する際のチェック対象取引の拡大と、管理所管部によるチェック態勢の強化を図り、リスクの洗い出し強化・徹底に取り組んでおります。

(B) 事務リスク管理態勢の強化

不祥事件再発防止策の完全実施への取組み継続と、実効性ある自店検査の定着化により、内部牽制機能の強化を図ってまいります。

A T Mジャーナルの電子化や（事務取扱要綱・通達等）文書管理システム等の導入による事務効率化および地方税取りまとめ事務の抜本的な見直し等による集約化促進を行ってまいります。

店内勉強会の実効性向上のための本部支援の実施等により、役席・行員のスキルアップを図ってまいります。また、支店サポートニュース等による営業店への

事例開示と再発防止・未然防止のための方策周知により事務ミスの削減を図り、営業店事務レベルの向上に取り組んでまいります。

(C) 信用リスク管理態勢の強化

信用リスク管理体制の強化・システム化は、重要な経営課題の一つと認識しております。管理体制の強化については、「事業金融強化プログラム」の実施、審査・与信管理体制の拡充等を進めてまいりました。また、システム化においては、融資統合管理システムについて、平成19年4月に格付・自己査定業務のシステム化を実施、平成20年4月に電子稟議ワークフローを導入致しました。

引続き、営業店の与信対応力強化の支援（含む人材育成）、営業店与信業務の効率化・管理強化、信用リスク管理の一層の強化等を目指し、融資統合管理システムの「定着化」・「システム改善」のフォローを進め、営業店業務の生産性向上と本部のリスク管理能力強化を図ってまいります。

(D) その他のリスク管理態勢の強化

その他、リスク管理に関する事項は「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」及び「図表12 リスク管理の状況」に記載しております。

D. 人材の育成と組織の活性化

(A) 実践力ある人材の育成と挑戦する風土（組織）作り

「お客さまのMy Bank」を目指すなか、すべての活動の源泉となる人材の育成は重要な経営課題であるという認識から、業務別の担い手のスキルアップと若手行員の早期育成、管理者のマネジメント力の強化を中心に、実践力ある人材の育成を実施してまいります。また、高い経営品質を実現していくビジョンを達成する為に、挑戦する風土（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. 業務別研修体制の充実

多様化・高度化する金融サービスや顧客ニーズに対して、各業務別の担い手に対して求められる知識・スキル・ノウハウを明確にし、より実践的な研修や本部トレーニー制度を通じて、お客さまに高付加価値サービスを提供できる人材を育成してまいります。

b. 若手行員の早期育成

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の運営を実施しておりますが、集合研修と営業店OJTをより強化し、基礎教育の徹底や早期戦力化の実現を目指しております。

c. 管理者のマネジメント力の強化

早期登用の人事制度にもとづき管理者教育も前倒しに実施し、コーチングやコミュニケーション・スキル研修の他に、初任者教育の充実を図ってまいります。また、次世代リーダーとして副支店長に焦点をあてた教育も実施してまいります。

d. 新人事制度の浸透に向けた教育の実施

行員一人ひとりに焦点をあてた教育プログラムを引続き実施してまいります。役割記述書や階層毎の能力・スキルを明確にし、それをベースにした育成プログラムの構築を目指してまいります。

(B) 人事の活性化

従前より、業績評価を重視した人事体系と評価システムを確立することが必要との認識のもと、組織の活性化に取り組んでまいりましたが、より職責に応じた給与体系への是正を図るために、人事制度の改定に取り組み、平成20年4月より新人事制度をスタートいたしました。

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・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」の実施等、多様な働き方の提供を行っております。

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。

E. 顧客満足度向上

金融商品が多様化し顧客意識が複雑化する中で、的確に顧客ニーズを把握しそのニーズに素早く対応すべくCS意識向上を図ってまいります。

(A) 地域CSR（企業の社会的責任）への広範な取り組み強化

CSRは企業理念の実践そのものであるという認識のもと、地元千葉県における存在感の向上に、引続き全力で取り組んでまいります。

a. コンプライアンスの徹底

コンプライアンスをCSR活動の柱と捉え、あらゆる法令やルールを厳格に遵守し、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遂行してまいります。

b. 環境への貢献

省エネへの取り組み、環境を意識した商品・サービスの提供を引続き進めてまいります。

c. 地域貢献活動への取り組み強化

文化・スポーツ振興活動等に積極的に取り組み、また地域経済に貢献する活動を充実させてまいります。

(B) CS（お客さま満足度）向上

平成20年4月より、「お客さまサービス推進室」を「お客さまサービス部」へ昇格させ、CS向上への取組みを本格化させてまいりました。具体的には、CS意識高揚と店頭接客マナーの徹底を狙いとした「全店統一CSの日」、営業店の実態把握とCS指導を目的とした「CSモニタリング」等に取り組んでおります。今後も、アンケート形式の「顧客満足度調査」やハガキ形式の「お客さまの声カード」を継続実施し、「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ってまいります。

(ハ) チャレンジ3…地域との強固なリレーション構築への挑戦

Challenge 3においては、地域密着型金融の推進により、県内の中小企業・個人事業主等に対する円滑な資金供給に努めるとともに、急激な景気後退局面でお取引先を金融面で下支えしてまいります。

A. 地元企業の経営課題解決支援

(A) 創業・新事業支援機能の強化と経営相談・支援機能の強化

産学官および外部機関との連携を強化し、地元企業の創業・新事業展開等を支援してまいります。具体的には「千葉県元気印企業大賞」への継続的な取組みや、「ベンチャークラブちば」「ベンチャーカップCHIBA」への企業推薦など、ベンチャー企業への支援機能の強化を図ってまいります。

経営相談・支援機能の強化については、中小企業オーナーにとって最も深刻な課題である「事業承継」への対応を強化してまいります。企業内に後継者がいる場合には、ちば興銀「経営塾」への参加を通して次世代経営者の育成を行い、後継者不在の場合には、M&A等も含めた総合的な提案を実施してまいります。

(B) 経営改善支援・事業再生に向けた積極的な取組み

政府の中小企業等の資金繰り円滑化支援緊急対策を踏まえ、「緊急保証制度」「貸出条件緩和債権の要件緩和」を活用した取引先企業の資金繰り下支えを図るとともに、現下の厳しい経済環境を取引先企業とともに乗り越えるための「コンサルティング機能を発揮した経営課題解決に向けたサポート支援」に積極的に取り組んでまいります。取引先企業の足下業績・資金繰り等のモニタリングを強化したうえで、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213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てまいります。事業継続性を検証するための事業DD（デューデリジェンス）の実施、実現性の高い計画策定支援を実施する

ため、企業規模に応じて経営コンサルティング会社等の外部専門機関を積極的に活用してまいります。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2回のインターバル方式で開催し、現場ベース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まいります。

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・外部コンサルティング会社と連携した再生支援に積極的に取り組んでまいります。また、再生手法として、協議会版DDS・RCC企業再生スキーム・千葉中小企業再生ファンド等を積極的に活用してまいります。現在も「RCC企業再生スキーム」を活用した地元大型再生案件に取り組んでおり、本再生案件成立により大幅な開示債権削減が可能となります。

平成21・22年度の2年間の数値目標として、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、経営改善計画策定先30先以上、事業再生案件5先以上を達成すべく取り組んでまいります。

(C) 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献

新たな商流を生み出すために、お客さま同士のビジネスニーズを結びつける営業斡旋・ビジネスマッチング業務を推進し、お客さまの更なる発展を支援してまいります。紹介が成約した場合に対価をいただくビジネスマッチング業務では、紹介先として30先以上の企業と提携しております。

また、事業承継の出口のひとつであるM&A業務においても、当行のネットワークを活用した売り手・買い手企業の結びつけを行い、雇用の維持確保や買い手企業の事業発展に貢献してまいります。

ロ. リストラの推移及び計画

当行は、従前より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) 人件費

総人員は、平成6年度をピーク(2,163人)として、以後、人員を削減してまいりました。エリア営業体制のもとで店舗統廃合・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 21 年 3 月末には総人員 1,242 名(計画比▲8 名)を実現いたしました。また、出向を除く実働人員は 1,148 人となっております。

平成 21 年度は、前年度の退職者が当初見込みより少なかったこと、また、平成 21 年 4 月の新卒採用は予定通りとなったことから、平成 22 年 3 月末見込みについては 1,275 名(前期比+33 名)、実働人員は 1,187 名と前年比増加を見込まざるを得ませんが、それ以降は、新規採用者数を調整すること等により、平成 25 年 3 月末には実働人員 1,150 名体制を目指してまいります。

	平成 9 年度	平成 18 年度	平成 20 年度		(単位：人)
行員数 ①	1,965	1,272	1,242	➡	平成 24 年度
実働人員数	1,883	1,134	1,150		1,240
パート ②	619	790	754		1,149
フルタイムスタッフ・派遣③	0	218	275		733
(②+③) / ①	31.5%	79.2%	82.8%		290
					82.5%

これまで、賞与支給率・諸手当・支店長級以上の定例給与等の削減や、厚生年金基金の代行返上による退職給付コストの削減などにより、人件費の削減に努めてまいりました。

今後につきましては、引続き諸手当の厳格な管理に努めるとともに、効率的な人員配置を実施し、人件費の効率的な運営を図ってまいります。

	平成 9 年度	平成 18 年度	平成 20 年度		(単位：億円)
人件費 ①	172	98	103	➡	平成 24 年度
退給関連費用②	9	5	6		105
除く退給①-②	162	92	97		6
					99

(ロ) 物件費

物件費については、老朽化設備の改廃等による増加要因があるものの、一方で「コスト管理高度化プロジェクト」(※)を実施することにより、徹底的な削減と効率的な支出に努めております。

(※)平成 21 年 1 月、更なる物件費削減の実現に向け、コンサルタントを導入し共同プロジェクトチームを組成いたしました。当共同プロジェクトは、過去からの聖域を排除、かつ金融機関基準や慣行との決別により、更なるコスト削減を実現するもので、全物件

費明細を①サプライヤーマネジメントの視点、②ユーザーマネジメントの視点の2つの視点から検証し、約50案件／約7億円の削減余地（中長期的案件を含む）を算出いたしました。平成21年4月より、自行による「コスト管理高度化プロジェクト」を推進し、共同プロジェクトで試算した削減余地について刈り取りを進めております。副頭取をヘッドとして、経営企画部・人事部・総務部の3部長によるプロジェクト全体の進捗運営管理にもとづき、プロジェクトチームが中心となり、コスト構造分析や費用対効果の検証を行い、施策の推進をしております。

新規投資においては、費用対効果を充分に見極めたうえ、且つ厳格な査定をした範囲内で投資を行っております。

今後につきましても、現在実施しているコスト管理高度化プロジェクトを推進し、徹底的な削減と効率的な支出を実施し、計画必達に向けて厳格なる管理を実施してまいります。

[物件費推移]

	平成18年度	平成19年度	平成20年度		平成24年度
物件費	12,748	12,729	12,787	⇒	12,705
機械化関連	4,243	4,195	4,035		4,359
一般物件費	8,505	8,534	8,752		8,346

(単位：百万円)

ハ. 子会社・関連会社の収益等の動向

(イ) 子会社・関連会社設立の目的と管理の状況

A. 設立の目的

多様化する顧客ニーズに応え、総合的金融サービスを提供することにより、千葉興業銀行グループとしての総合力を高めることを目的に設立いたしました。

また、連結子会社に銀行業務の付随的・補完的業務を分離し、業務の専門性を高め、効率化と事務処理の堅確化を図ることを目的としております。

B. 管理の状況

連結子会社の管理については、関連事業室を統括部署として、グループ全体での経営、リスク管理、人事、経理に関する重要事項について本部の各業務担当部署と協働のうえ実施しております。

(ロ) 子会社・関連会社の収益の動向

かねてより進めてまいりました子会社・関連会社の支援・再編は、平成16年度にて終了し、平成17年3月期決算において全社の黒字化を達成いたしました。

また、当行グループ全体における経営資源の有効活用・経営効率化を図り、一層の経営基盤強化のため、平成21年1月、千葉保証サービス(株)とちば興銀ユーシー

カード(株)を合併し、ちば興銀カードサービス(株)といたしました。

今後とも、当行グループ全体の財務内容の強化を図るため、各社の業務拡大とリスク管理の強化を進めるとともに、コスト削減と業務の効率化を推進してまいります。また、各社の自立体制の確立、総合的金融サービスの提供に一段と注力してまいります。

A. 千葉総合リース(株)は、今後とも営業基盤をより強固なものとし、自立した関連会社として安定した収益確保を目指してまいります。

B. ちば興銀カードサービス(株)は、保証事業本部では当行ローン保証業務における日常業務の効率化・コスト削減および債権管理に注力し、収益力拡大を推進してまいります。カード事業本部では、本業であるカード業務に最大限注力し、当行顧客のクレジット機能ニーズへ対応し、収益体質の強化を推進してまいります。

C. 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に大きな役割を担ってまいります。

D. ちば興銀コンピュータソフト(株)は、今後も、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業務受託、当行お取引先に対するIT化支援を積極的に行ってまいります。

二. 管理会計の確立とその活用の方策

当行の管理会計は、全体を対象とする総合予算・部門別収益管理、個々の営業店を管理対象とする営業店収益管理を実施する体制となっており、今後ともレベルアップ・精度向上に努めてまいります。

(イ) 収益管理

当行の収益管理体制は、銀行全体での収益計画の統括である総合予算と、それに基づく部門別収益管理、さらに営業店を対象とする営業店収益管理の3本立の管理体制となっております。

A. 総合予算、部門別収益管理

当行では半期毎に経営健全化計画を基礎とした各部施策に基づく資金計画、収益計画、自己資本比率等を策定し、当行全体に係る予算としての総合予算を執行・運営しております。

この総合予算をベースに、各期の月次ベースでの部門別予算を策定し、期中においては毎月の「経営健全化計画計数フォローアップ委員会」にて、実績との比較、要因分析等を実施することにより収益状況のモニタリング、フォローアップを実施しております。

また、当行の部門別収益管理は、営業統括部門(営業店国内部門)、国際部門、ALM部門、本部(経営勘定)の4部門に分割され、それぞれ営業店収益管理と同じ個別スプレッド方式により収益を算出する仕組みとなっております。

これにより、ALM部門への金利リスクの集中と同リスク見合収益の集中、各部門が達成すべき収益の明確化が図られ、収益構造の分析と今後の戦略の基礎とすることが可能となっております。

B. 営業店収益管理

従来 of 業務粗利益中心の収益把握から、経費(直接経費、本部経費)および信用コストも含めた純益ベースまで展開し、よりの確な収益把握を実施しております。

(ロ) ALM

経営として許容可能な限定されたリスク量のもとで、収益の極大化を図るために、資産および負債を総合的に管理することを目的として、ALM委員会を設置しております。

A. ALM委員会

ALM担当役員を委員長とし、経営企画部・市場金融部・営業統括部・審査部・監査部・リスク統括部各部長を委員として、月1回の定例ALM委員会を中心に、必要に応じ随時開催しております。

会議の内容としては、次に掲げる事項に関わる担当部からの重要な情報に対し検討を加え、対策・施策を立案し、経営会議等に付議するとともに、毎月取締役会に報告しております。

- (A) 経済・金融環境及び金利の予測
- (B) 翌月以降の資金の運用・調達及び収益計画の検討
- (C) 営業店収益管理における仕切りレート運用方針
- (D) 金利・流動性リスクの現況と見通し、対応方針の検討
- (E) その他リスクテイクと収益に関する施策提言 等

B. その他組織等

ALM委員会を活性化させ実務的に機能させるために、ALM委員会の下部組織として「資金会議」「金利シナリオ作業部会」を設置しております。これらの会議は、資金繰りの現状と向う1ヵ月程度の見通しの把握を行うことにより、流動性リスク管理の強化を図るとともに、総合的な当面の調達方針ならびに資源配分・運用方針の立案等を目的とし、定期的を開催しております。

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

イ. 経営理念の制定

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。

この企業理念は、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。

(企業理念)

【存在意義】 *地域とともに*

私たちは、地域とともに歩む銀行として、人々の幸せを求めて、豊かなふるさとづくりに努めます。

【経営姿勢】 *お客さまのために*

私たちは、積極的にお客さまのニーズに応え、創造性を発揮し、より質の高いサービス提供に努めます。

【行動規範】 *「親切」の心で*

私たちは、心のふれあいを大切に、自己を磨き、親切ナンバーワンをめざします。

役職員全員がこの企業理念に基づき、千葉県を営業地盤とする地域金融機関としての社会性・公共性を明確にし、地域のお客さまのために歩む銀行として邁進しており、今後とも、企業理念の徹底を図り、その実践に努めてまいります。

ロ. コンプライアンス体制の構築・整備

当行では、企業理念の実践と併せ企業倫理を確立するため、千葉興業銀行倫理憲章を制定し、銀行の内外に公表するとともに、役職員全員の行動基準と位置づけております。

(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

千葉興業銀行倫理憲章の趣旨をふまえ、コンプライアンス委員会、リスク統括部法務コンプライアンス担当を設置する等、企業理念の実践体制、法令違反等の防止

体制を整備しております。今後とも、専門分野に精通した顧問弁護士の活用、コンプライアンスチェックの強化等に努め、コンプライアンス管理体制をより強固なものとしてまいります。

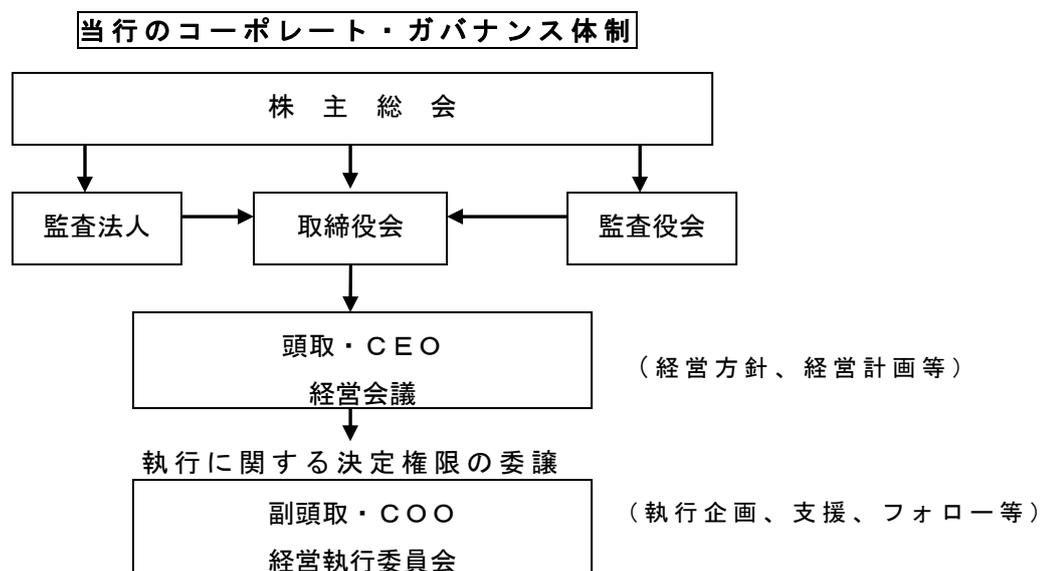
ハ. 取締役会等への報告体制

経営理念の実践のためのコンプライアンスに関する方針・施策の策定は経営会議で協議後、当行の最高意思決定機関である取締役会に付議する体制としております。コンプライアンス施策の活動結果は、成果、課題等を分析し経営会議に報告後、定期的に取り締役会へ報告しております。

(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

イ. 経営の意思決定プロセス

当行では、取締役会を最高意思決定機関としております。また、業務執行の効率化・強化を目的として、代表取締役である頭取を頭取・CEO（最高経営責任者）、副頭取を副頭取・COO（最高執行責任者）とする体制を整備しているほか、執行役員制度による迅速な経営判断の決定、業務執行責任の明確化を図っております。



(イ) 取締役会

取締役会は、各種法令、当行定款、取締役会規程に基づき、原則として毎月1回開催しております。構成メンバーは、取締役、常勤監査役及び非常勤監査役であり、経営方針等の重要な業務執行の決定を行うとともに、業務の執行状況の報告を受け、その遂行状況の監督を行っております。

(ロ) 経営会議

取締役会の下部組織として、頭取・CEOを議長に、取締役、監査役、案件を担当する執行役員および本部の部・室長を構成メンバーとし、銀行業務に関わる重要事項等を審議しております。

(ハ) 経営執行委員会

経営執行委員会は、必要の都度（原則週1回）開催することとしており、副頭取・COOを委員長に、役付執行役員、案件を担当する執行役員および本部の部・室長を構成メンバーとし、頭取・経営会議より委任された業務執行に関する事項を審議しております。

(ニ) その他

リスク管理委員会、コンプライアンス委員会、ALM委員会、部長会等を開催し、必要に応じ意見具申を行うとともに、常務役員と部・室長との情報および認識の共有化に努めております。

また、経営健全化計画の施策及び計数の進捗状況をチェックし、その諸目標の確実な達成を図るため、「経営健全化計画推進委員会」及び「経営健全化計画計数フォローアップ委員会」を毎月開催しております。

ロ. 内部監査態勢の強化

内部監査部署である監査部は独立した部として設置され、被監査部署に対して牽制機能が働くよう独立性を確保し、頭取が直轄しています。今後一層、内部監査の充実・強化を図ってまいります。

(イ) 営業店監査、本部・関連会社監査の強化

営業店業務監査は1年度中に1回全店の監査を実施しており、平成19年度からはリスクベースの監査へ監査方法を変更する等一層の強化を図っております。又、不祥事故の早期発見・未然防止に焦点を絞った動態中心の機動的監査を行うため、特別チームを設置して特別監査を実施しております。

本部・関連会社業務監査についても1年度中に1回全部署の監査を実施しており、平成20年度からは従来の部署別監査に加え、リスク管理態勢の監査を開始し、今後一層の充実を図ってまいります。

(ロ) 資産監査、与信監査の強化

信用格付・債務者区分及び自己査定結果の正確性及び償却・引当結果の適切性を検証する資産監査を今後も継続し実施してまいります。

与信事後管理の検証、与信案件のモニタリングを行う与信監査については、信用リスクに直結する実態面を重視し、平成21年度から監査件数を増加させ、今後一

層強化してまいります。

(ハ) 指摘事項、要改善事項のフォローアップ

被監査部署から定期的に報告を求め、指摘事項、要改善事項の整備・改善状況の検証、フォローアップを継続し実施してまいります。

(ニ) 監査役の機能強化

監査役は、毎月開催される取締役会に出席し、監査役の立場で各種の意見具申を行っております。また常勤監査役は、経営会議、経営執行委員会、及び経営健全化計画推進委員会等に出席し、施策の履行状況等を把握し、必要に応じ意見具申を行っております。

さらに営業店、及び本部各部への往査も実施しております。

(ホ) 外部監査機能の活用

新日本有限責任監査法人による会計監査、内部統制監査を受けております。また、2年に1回、監査法人によるシステムリスク監査を受けております。(直近は、平成21年6月に監査受検。)

(3) 自主的・積極的なディスクロージャー

経営情報の公正な開示による透明な経営は、株主・お取引先・投資家等の信頼と支持をいただくための基本であると考えております。

当行では、決算短信等の適時開示、ディスクロージャー誌・ミニディスクロージャー誌・インターネットのホームページへの掲載やマスコミへのニュースリリース等を通じて、経営情報の速やかな公表を行うとともに、公表内容の拡充に努めております。

また、各半期決算後には、常務役員による証券会社向け決算説明会、お取引先・株主対象のエリア別決算説明会を開催し、グラフや図表をスクリーン表示するなどビジュアル的にも分かりやすい方法で、より多くの地元のお取引先等に直接決算・経営情報をお知らせし、地元での信認と経営の透明性を高めるべく努めるとともに、機関投資家向けラージミーティングを開催しております。

また、当行の企業活動について、広く地域のお客さまにご理解いただくため、新商品・新サービスの取扱開始やキャンペーンの実施、またセミナーの開催等々について積極的なニュースリリースによりマスコミを通じた情報提供に努めております。

今後も引き続き、経営状態や企業活動等、企業情報のディスクロージャーについては、内容の充実を図るとともに、タイムリーでわかりやすい公表に努めてまいります。

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

当行は、業務再構築のための方策の確実な実行により、今後一層の収益力の強化と効率的な業務運営を図り、経営の健全化のための計画の収益目標を達成し、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

普通株式への配当につきましては、平成10年9月中間期より平成21年3月期まで11期連続の無配となりました。

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、現在まで最高50%の減俸を実施・継続しており、また、役員賞与については、平成8年より支給しておりません。

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

また、役員退職慰労金につきましても、抑制を基本として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) 基本的な取組み姿勢

当行は、企業理念のひとつとして「地域とともに」を掲げ、地域の中小企業・個人事業主及び個人のお客さまの資金ニーズに応え、円滑な資金供給に努めることが、地域金融機関としての最大の責務であると考えております。

これらのお客さまへの安定した資金供給の体制を強化するとともに、新商品の開発等サービス向上に努め、それに加えて顧客ニーズに対するソリューション提供力を高め地域経済の発展に尽くしてまいります。

(2) 具体的な方策

本部による営業店サポート機能の強化、新商品開発や既存商品の機能アップにより、お客さまニーズへの対応力を強化するとともに、営業人員の増強を図り、信用供与の円滑化に努めてまいります。

イ. 法人向け貸出

地域金融機関として地元企業との共存共栄を目指し、安定した資金供給に努めるとともに、ソリューションの提供を通じてお取引先の事業の発展にお役に立てるよ

う取組んでまいります。

特に中小企業については、リレーションシップバンキングの精神に則り、円滑な中小企業貸出の方策や経営相談・事業支援機能、さらには経営改善・事業再生支援機能に至るあらゆる角度からアプローチを行ってまいります。

新規先開拓、既存先のシェアアップを図るため、プロパー定型商品「オンリーユアーズ」「オンリーユアーズプレミアム」(※)の商品性改定を実施し、金利の見直しや固定金利の導入により顧客ニーズに合わせ貸出増強を図ってまいります。また、平成20年10月より取扱っております「緊急保証制度」や千葉県および各市町村制度融資を活用した中小企業資金支援の推進を継続してまいります。

また、多様化するお取引先のニーズや経営課題に対するスピーディーかつ的確なソリューション提供を各営業店において定着化させるため、平成19年5月にナレッジセンター内に設置したリレーション強化チームにより営業店サポート体制を引続き強化してまいります。

また、専門的な部門として医療専担チームが医療・介護分野において本格的なビジネス展開を行う一方、平成21年4月から、法人企画室に「外為担当」を設置し、さらなるお取引先のニーズ把握に努めてまいります。

(※)一定以上の年商がある優良法人向けの低利融資商品。融資期間5年以内、運転資金・設備資金を資金用途とする。信用格付に応じた金利設定あり。

ロ. 個人向け貸出

住宅ローンを中心とする個人向け貸出については、高付加価値・差別化商品の開発などによりお客さまのニーズにお応えしてまいります。また、お客さまの利便性を向上すべく、ローンプラザやコールセンターといったチャネルを活用して、休日営業やインターネットによるローン受付体制を強化いたします。

個人の住宅取得ニーズにお応えすべく、地場業者及び大手住販業者向けの営業活動を強化するとともに、各営業店での住宅ローン休日相談会の開催により、借換等の幅広いニーズにきめ細かく対応してまいります。また、ライフイベント毎の資金ニーズにお応えすべく、既存住宅ローン利用者をターゲットにした商品を開発して無担保ローン増強を図ってまいります。

(3) 組織・体制の見直し

前述のとおり、営業戦力の集約と最適配分を特徴とする新営業店体制の拡充をすすめ、今後も、マーケット状況等勘案し、新たな地区法人営業部の設置等により、中小企業貸出の増強を図ってまいります。

また、営業店マーケット戦略区分と役割の見直しにもとづく営業店行員の集約・再配置を実施するとともに、渉外活動の効率化をすすめ、お客さまとの接点の増強により資金ニーズへの対応強化、経営課題に対する的確なソリューション提供を図

ってまいります。

(4) 地域経済の発展を支援する商品の提供

「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム」については、平成 18 年度をもって終了しましたが、地域金融機関として地域密着型金融を継続的に推進していくことが、当行の経営理念である「地域とともに、お客さまのために、『親切』の心で」にかなうものであるという考え方を基本とし、引き続き「地域密着型金融の恒久的な取組計画」を策定し推進しております。

平成 21・22 年度の 2 年間の新中期経営ビジョンにおいては、「ライフサイクルに応じた取引先企業の支援の一層の強化」「事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底」「地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献」を大きな 3 つの柱として積極的に取り組んでおります。今後も地域金融機関として、地域のお客さまの資金ニーズに積極的にお応えし円滑な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てまいります。

イ. 政府系金融機関等との提携による商品・サービスの拡充

日本政策投資銀行をはじめ福祉医療機構、日本政策金融公庫、商工組合中央金庫等との提携を通して、地元法人の資金ニーズをはじめとした幅広いニーズにお応えできる体制を拡充してまいります。

ロ. 新商品開発の強化

中小企業向けとしては、比較的少額な事案でも取組み可能な『顧客債権流動化プログラム』サービスの対象債権に手形債権を追加するほか、国・県等の公的機関の補助金承認を得た企業向けに補助金のつなぎ融資制度『産業クラスター計画サポートローン』等独自の商品開発にも積極的に取組み、多種多様な資金調達手段の提供強化に努めてまいります。

また、お客さまの経理事務効率化を図るべく、さらには、マルチバンクユーザー（複数の金融機関利用者）のニーズにお応えするため、（株式会社 NTT データの提供する電子証明書を利用した端末認証サービス「VALUX」を組み入れた）次世代 EB サービス『MultiBank-Cosmos』を導入しております。これにより、セキュリティ強化とともに、インターネット回線の利用による処理速度の向上を実現し、老朽化の進んだ専用端末等旧来商品からの切替推進を通じ、お客さまの利便性向上に努めております。

個人向けとしては、平成 20 年下期に地銀共同開発による①女性専用住宅ローン「ゆとりーな」（平成 20 年 10 月販売）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」（平成 21 年 1 月開始）の取扱いを行い、付加価値の高い商品提供に取り組んでおりますが、今後も多様なお客さまのニーズを踏まえた新商品

の開発と既存商品の機能アップに継続的に取り組んでまいります。

(5) 融資に対する取組み姿勢

当行は、地域金融機関として地域の中小企業・個人事業主及び個人のお客さま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まいります。また経営再建を目指す中小企業に対して経営改善指導や経営改善計画の策定支援等により実践してきた地域経済への貢献・共生について、今後も注力してまいります。引続き経営健全化計画の確実な実行による経営基盤の安定化・拡充をすすめ、安定した資金供給体制を維持・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地域最高水準の金融サービスの提供にも努めてまいります。

一方、過去の反省を十分に活かし、個社別与信検討会の開催や事業金融強化プログラムの定着化の推進等、信用リスク管理の強化に引続き取り組んでまいります。

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. 基本的な考え方

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

平成11年9月の第三者割当増資に際し、富士銀行（当時）に対して発行額50億円※1（転換型優先株式、発行株式数125万株）、また、平成12年8月に富士銀行（当時）に対して発行額200億円※2（社債型優先株式、発行株式数500万株）を発行いたしました。

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ございません。

※1 現在は、みずほコーポレート銀行が25億円、みずほ銀行が25億円を保有。

※2 現在は、みずほコーポレート銀行が100億円、みずほ銀行が100億円を保有。

ハ. 公的資金に対する考え方

優先株式によりお引受いただいた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

剰余金の推移見込み（各期末利益処分前ベース）

（単位：億円）

年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
剰余金	202	225	278	362	517
年度	平成25年度				
剰余金	639				

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

当行はリスク管理を経営の重要課題として位置づけ、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態勢を構築のうえ、リスクを正確に把握し、適切に管理することにより経営の健全性の維持・向上に努め、経営基盤をより強固なものとするをリスク管理の基本方針として、態勢の整備に努めております。

具体的には、主要なリスクについて、管理規程、所管部署を定め管理する体制とするとともに、各所管部署が管理しているリスクを統合的に管理する部署としてリスク統括部を設置するほか、横断的な組織としてリスク管理委員会を設置しております。

各種リスク管理の状況については、図表 12 でまとめておりますが、主な実施内容は次の通りです。

イ. 信用リスク管理

(イ) 与信先の経営状況や特性等についての日常的な実態把握とそれを踏まえた的確できめ細かい与信判断を行う態勢整備として、営業店行員の与信対応力(提案力、折衝力、与信判断力、案件組成力等)、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」を従来から実施しております。経済環境の悪化により企業業績は急激に悪化していることから、お取引先企業のきめ細かい実態把握と、足元の資金繰り・業績の把握が信用コストの極小化に繋がると認識しております。その為、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的として、審査トレーニー・集合研修・臨店指導等を継続的に行ってまいります。また、お取引先への「経営改善支援」の取組みも強化してまいります。

(ロ) 大口与信管理として、半期毎に「大口与信モニタリング制度」により大口与信先の状況等を経営へ報告するとともに、「信用貸出(未保全)限度額ガイドライン」を中心とした管理態勢を構築し、与信集中の防止に取り組んでおります。具体的には、「信用貸出(未保全)限度額ガイドライン」超過先は、経営宛に方針協議を行い、必要と判断された先については「個別与信方針検討会」を実施しております。今後も与信集中リスクを抑制する枠組みを整備し、一部の業種や大口債務者への与信集中防止に取り組んでまいります。

(ハ) 業況・資金繰り不芳先への対応については、正常・要注意先のうち財務体力の弱い先に対して定期的にモニタリングを行う「資金繰り注視先の定期的訪問管理制度」、初期延滞管理とそれに続く不良債権発生対応の初動動作の強化を目的とした「初期延滞管理制度」等により本部・営業店一体となって対応する態勢により取り組んでおります。

ロ. 市場関連リスク管理

(イ) 市場関連リスク管理体制は、市場部門(市場金融部)、事務管理部門(市場業務部)、リスク管理部門(リスク統括部)を組織的に分離するとともに、相互牽制に必要な各種管理規程を制定し、リスク管理部門において規程の遵守状況をモ

ニタリングしております。

(ロ) 市場リスクは、金利ギャップ、BPV、VaR等によりリスク量を計測し、有価証券等の市場取引については、ポジション限度、リスクリミット等の限度額を設定し管理しております。一方、銀行全体の金利リスクはALM管理とし、ALM委員会において計測されたリスク量、市場動向等の報告に基づき必要な対応策を検討しております。引続き、リスク計量の精緻化や多面的分析等、管理の強化・高度化に努めてまいります。

ハ. 流動性リスク管理

(イ) ALM委員会等において、経営環境、資金繰り状況、流動性確保状況等を勘案し必要な対応策等を検討しております。また、資金流出等を想定した資金繰りリスクシナリオ・シミュレーション分析を定期的を実施しております。

(ロ) 日常の資金繰りは、「ローンポジションの堅持」を基本方針として運営しております。また、市場性ある有価証券の保有等、流動性の確保に努めております。引続きローンポジションの堅持に努めてまいります。

ニ. オペレーショナルリスク管理

(イ) 事務リスク管理

事務規程、管理ツールを整備するとともに、臨店事務指導や各種研修等により行員の事務水準及びモラルの向上に努めております。また、人為的なミス、不正を排除し、且つ能率的に事務を処理するために、事務プロセスの改善、機械化、集中化に取り組んでおります。引き続き、基本事務の徹底に向け、営業店臨店指導体制の強化、研修カリキュラムの拡充、支店長を中心とした内部牽制機能の強化に努めてまいります。

(ロ) システムリスク管理

管理にかかる諸規程を制定し、システムリスク統括部門において個別システムのリスク状況を定期的に特定・評価・モニタリングするほか、管理状況改善に向けた支援・指導を実施しております。また、各システム所管部署自らが行う統制自己評価(CSA)に関する取組みにも着手しており、引続き態勢の強化に努めてまいります。なお、基幹系システムは、NTTデータ地銀共同センターに外部委託し、災害時等におけるバックアップセンターを確保しております。

(2) 資産運用に係る決裁権限の状況

イ. 貸出運用について

(イ) 貸出運用の基本方針

当行では、融資業務を行うための指針として「与信業務の規範」を定めており、基本原則である安全性、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。さらに融資業務に係る取扱いについては「事務取扱要綱」(融資総則編)に明記し、融資業務の遂行にあたっております。

また、大口与信先の管理については、大口信用供与規制とは別に、「大口与信先モニタリング制度」により定期的に大口与信先の与信状況を経営に報告するとともに、「信用貸出（未保全）限度額ガイドライン」を中心とした運営を実施しております。また、シンジケートローンや地公体向け貸出に対する与信上限目処値の設定等により与信集中の防止に取り組んでおります。

(ロ) 貸出案件の決裁権限

A. 本部の決裁権限

貸出については、「本部決裁権限規程」において決裁権限を定めており、その規程に基づき、審査担当部署において案件の審査・決裁を行っております。なお、本部決裁権限については、個社別の信用リスク及び案件の重要度合いに応じ、与信検討会による頭取決裁のほか、決裁者毎（担当役員、所管部長、審査役）の権限を定めております。

B. 営業店長の決裁権限

営業店長の決裁権限は、「店長貸出専決権限」に基づき運用しており、信用リスクを勘案し営業店ランクに応じた決裁権限を定めております。

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 20 年 11 月より「店長貸出専決権限」の見直しを実施しております。

ロ. 有価証券運用について

有価証券運用につきましては、市場金融部において、経営計画に基づき期毎の運用方針・計画を策定し、経営会議において決定しております。また、毎月のALM委員会において、運用実績・金利見通し等を報告し、資金繰り状況等も勘案したうえで運用のフォローアップを行っております。さらに、平成 21 年 3 月期に多額の減損処理を実施した債券・株式・投資信託の損益状況について、定例的に役員宛報告をしております。

(3) 資産内容

イ. 金融再生法開示債権の状況

金融再生法開示債権の状況は、図表 13 のとおりです。

[金融再生法開示債権と保全状況の実績推移等] (単位：億円・%)

区分	19 年 3 月末実績	20 年 3 月末実績	21 年 3 月末実績	21/3-20/3
破綻更生債権及びこれらに準ずる債権 (A)	138	120	130	9
危険債権 (B)	300	338	351	13
要管理債権 (C)	173	140	52	▲88
合計 (D) = A + B + C	613	599	534	▲64
比率 = (D) ÷ 総貸出	4.24%	4.03%	3.44%	▲0.59%

(E) 担保・保証等	340	343	336	▲6
(F) 貸倒引当金	120	126	116	▲9
カバー率((E)+(F))÷(D)	75.17%	78.33%	84.70%	6.36%

ロ. リスク管理債権の状況

銀行法 21 条に基づくリスク管理債権の状況は、図表 14 のとおりです。

[リスク管理債権額と保全状況の実績推移等] (単位：億円・%)

区分	19年3月末実績	20年3月末実績	21年3月末実績	21/3-20/3
破綻先債権 (A)	8	12	18	5
延滞債権 (B)	415	431	448	17
3ヵ月以上延滞債権 (C)	2	2	0	▲2
貸出条件緩和債権 (D)	171	138	52	▲86
合計 (E) = A+B+C+D	597	584	519	▲65
比率 = (E) ÷ 総貸出	4.29%	4.07%	3.46%	▲0.61%
(F) 担保・保証等	338	340	334	▲6
(G) 貸倒引当金	106	114	92	▲21
カバー率((F)+(G))÷(E)	74.42%	77.78%	82.08%	4.30%

(4) 償却・引当方針

イ. 公的資金による株式等の引受等を踏まえた自主的・積極的な償却・引当方針

当行の保有する資産について個別に自己査定を行い、その結果として予想される損失額を金融機能早期健全化緊急措置法第3条第2項第2号の規定により、金融庁より示された「金融検査マニュアル」、「日本公認会計士協会の実務指針」、及び監査法人との協議等に従って、信用リスクに応じた十分な水準で償却・引当を行うことにより、資産の健全性を保持することとしております。

ロ. 不良債権の売却等による処理、回収の方針

不良債権(実質破綻先及び破綻先債権)の売却等による処理・回収方針について、当行は、経済合理性のみならず地域金融機関として十分なる検討を行い、最終処理としたもののみについて、アサインメント(指名債権譲渡)方式で債権売却を行っております。

今後も、不良債権のオフバランス化の一手法としてバルクセルの活用を図ってまいります。

ハ. 債権放棄についての考え方

債権放棄について当行は、経済合理性だけでなく地域金融機関として、以下の観点から慎重に妥当性を検討し、モラルハザード等を回避し限定的に行うべきものと考えております。

(イ) 当行の残存債権の回収がより確実になり、損失が最小限度に抑えられる経済

的合理性があること。

- (ロ) 債権放棄による財務状況の改善により、当該企業の再建が見込まれ、かつ破綻による社会的な損失を回避できること。
- (ハ) 利害の対立する支援者間の合意による合理的な再建計画に基づくこと。
- (ニ) 当該企業の経営責任が明確にされ、債権放棄が社会通念上合理的と判断されること。

(5) 評価損益の状況と今後の処理方針

有価証券等の評価損益状況は図表 18 のとおりです。

平成 21 年 3 月末における、その他有価証券評価損益はネット 145 億円の評価損、満期保有目的債券評価損益はネット 13 億円の評価損となっております。今後は平成 21 年 3 月期に多額の減損処理を余儀なくされた株式・投資信託について、マーケット動向を鑑みながら順次整理を行うとともに、従前に増したリスクコントロールの強化に努めてまいります。

(6) 金融派生商品等取引動向

金融派生商品取引は、各種リスクのヘッジ取引及びお客さまのニーズに対応した一般的に確立された金融派生商品取引とそのヘッジ取引を行っております。

なお、お客さまとの取引については原則フルヘッジすることを、基本方針としております。

金融派生商品等取引動向（平成 21 年 3 月末）

（単位：百万円）

	契約金額・想定元本	信用リスク相当額 (与信相当額)
金利スワップ（ヘッジ目的）	-	-
金利スワップ（対顧取引）	58,558	1,268
金利スワップ（対顧ヘッジ取引）	58,558	368
金利キャップ（対顧取引）	1,297	-
金利キャップ（対顧ヘッジ取引）	1,297	9
通貨スワップ（対顧取引）	67,734	2,849
通貨スワップ（対顧ヘッジ取引）	76,060	2,704
先物外国為替	2,652	52
合計	266,159	7,253

注. 通貨スワップ（異種通貨間の金利スワップ）の想定元本は金利支払サイドの通貨による想定元本金額としております。

8. 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・地域経済に密着する経営を基本姿勢としており、お客さまや地域社会から信頼される銀行を目指すとともに地域共生に向け積極的に取組んでまいります。

(1) 地域の金融市場における融資比率等

平成 21 年 3 月末の千葉県内における貸出金のシェアは 12.8%に増加、預金のシェアは 8.9%となっておりますが、地域金融機関として十分地域経済に貢献し、重要な役割を果たすべきシェアを確保しているものと考えております。

イ. 千葉県内における貸出金、預金残高およびシェア

(単位：億円、%)

		平成 19 年 3 月末		平成 20 年 3 月末		平成 21 年 3 月末	
		残高	シェア	残高	シェア	残高	シェア
貸出金	当行	13,782	11.9	14,230	12.2	14,901	12.8
	地元地銀	51,017	43.9	53,369	45.7	54,927	47.0
	地元第二地銀	18,765	16.2	20,319	17.4	20,744	17.8
	都市銀行等	32,599	28.1	28,944	24.8	26,217	22.4
	合計	116,164	100.0	116,862	100.0	116,788	100.0
預金	当行	18,647	8.9	19,029	8.9	19,408	8.9
	地元地銀	79,121	37.7	80,868	37.8	82,389	37.6
	地元第二地銀	27,162	13.0	31,129	14.6	32,319	14.7
	都市銀行等	84,710	40.4	82,828	38.7	85,000	38.8
	合計	209,640	100.0	213,854	100.0	219,116	100.0

(注) 都市銀行等：都市銀行、信託銀行の県内店計及び県外地銀・第二地銀の県内店計

ロ. 県内ネットワーク

千葉県内における店舗については、県内シェアの 11.3%を占めております。ATMネットワークは、みずほ銀行と県内の 2 信用金庫との ATM 相互開放（時間内手数料は無料）、ゆうちょ銀行とセブン銀行 ATM で入出金、残高照会を利用可能としたほか、イオン銀行とビューアルッテ（JR 東日本）ATM でも引出、残高照会を利用可能とするなど、県内 ATM 網の拡充に努めてまいりました。今後もお客さまの利便性向上を目指し取組んでまいります。

千葉県内における店舗状況(平成 21 年 3 月末) (単位：店、%)

業態別	店舗数	シェア
当行	71	11.4
地元地銀	146	23.4
地元第二地銀	124	19.9
都市銀行等	89	14.3
信用金庫等	193	31.0
合計	623	100.0

(注) 千葉県銀行協会社員銀行主要勘定 (21 年 3 月末現在) 「社団法人 千葉県銀行協会」ほか

ハ. 県内法人取引

当行は、千葉県内における企業総数（帝国データバンク登録企業）の 18.7%の取引率を確保し、法人のお客さまの資金調達・運用ニーズに十分お応えしております。また、千葉県信用保証協会の取扱については、保証債務残高を最近 2 年間で 275 億円増加と伸ばしており、県内シェアについても 12%台と上昇しております。特に平成 20 年 10 月より取扱いを開始した「緊急保証制度」については、平成 21 年 3 月までに 317 億円実行し、中小企業貸出の底上げを図る要因となりました。引続き「緊急保証制度」による、中小企業や個人事業主のお取引先を中心とした積極的な資金繰り支援に取組み、これまで以上に地域の期待にお応えしてまいります。

(イ) 千葉県内における法人取引先状況 (平成 21 年 3 月末) (単位：先)

当行取引先数	県内会社企業総数	取引率
7,816	41,768	18.7%

(注) 帝国データバンク (COSMOS II) 登録企業数

(ロ) 千葉県信用保証協会の取扱状況 (平成 21 年 3 月末) (単位：億円)

	19 年 3 月末	20 年 3 月末	21 年 3 月末
当行保証債務残高 (A)	972	1,103	1,247
県内保証債務残高 (B)	8,204	8,983	10,324
シェア (A/B)	11.8%	12.3%	12.1%

(注) 千葉県信用保証協会「保証概況」より

ニ. 県内個人取引

当行は、千葉県人口の 28.1%に当たる約 173 万件のお取引先を有し、さらに県全体の 29.6%に当たる約 73 万世帯のお取引をいただいております。このような、個人および世帯取引口座は給与・年金振込や公共料金自動振替、学校費等の決済口座

として日常的に県民の皆さまにお役立ていただいております。

千葉県内における個人・世帯取引先状況（平成 21 年 3 月末）

（単位：先、世帯、％）

	人口・個人取引先数	世帯・世帯取引先数
当行取引先数	1,732,938	731,202
千葉県人口・世帯数	6,162,593	2,473,680
取引率	28.1	29.6

（注）千葉県人口・世帯数：「千葉県毎月常住人口調査月報」（千葉県企画部）

（２）地域経済への貢献

イ. 千葉県の姿と産業の現状

千葉県は、総面積 51.6 万 ha の県土に、約 600 万人が居住し（人口全国 6 位、平成 17 年 10 月 1 日国勢調査）、若く（平均年齢 42.4 歳、全国 6 位・同）、成長性に富んだ（人口増加率 2.2%、全国 6 位・同）県であります。

平成 18 年度県民経済計算により県内総生産の産業別構成比をみると、サービス業が 20.6%で最も大きく、次いで製造業 19.0%、不動産業 17.1%、卸売・小売業 10.4%などとなっております。産業においては、農業（農業産出額全国 2 位、平成 19 年生産農業所得統計）、水産業（海面漁業・養殖業生産量全国 9 位 平成 19 年統計）、工業（製造品出荷額等全国 7 位、平成 19 年工業統計表）、商業（年間商品販売額全国 9 位、平成 19 年商業統計調査）のそれぞれが全国有数の地位を占める、バランスのとれた産業県として発展しております。

ロ. 千葉県の中小企業

本県の中小企業数は 131,712 社で、全企業数に占める割合は 99.8%となっております（平成 18 年事業所・企業統計調査速報をもとに千葉県で再編加工）。

このように、千葉県産業の中で大きな比重を占める中小企業は、雇用、地域経済を支える存在として重要であり、千葉県では「東葛テクノプラザ」等を開設し、新産業創出・新規創業など中小企業振興に積極的に取り組んでおります。

また、県内の産業団体、労働団体、大学、NPO、行政など県内経済活性化のため様々な団体が結集して、千葉県経済活性化推進会議を設置し、千葉県の持つ優れた地域特性を最大限活かしながら、産学官民の連携・協力により千葉県の総合力を高め県内経済の活性化に取り組んでおります。

ハ. 地域貢献施策の展開

当行は、千葉県における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・収益性等を十分検討し、積極的にお応えしていくことが地域経済発展に貢献するものと考えております。

(イ) 県内中小企業及び個人への資金供給

当行は、平成 21 年 3 月末の貸出金残高 1 兆 5,000 億円の内、98.9%にあたる 1 兆 4,843 億円を県内店舗で貸出しております。また、県内の中小企業等に対する貸出金残高は、1 兆 2,191 億円となっており、総貸出に対する比率は 81.2%に達し、地元経済に不可欠な存在となっております。

(ロ) 地域経済への貢献

A. 地域経済活性化の支援

(A) 「千葉元気印企業大賞」

県内の優良中小企業育成のため、平成 7 年度来、フジサンケイビジネスアイと共催で、優れた技術を持つ中小企業やユニークなアイデアを持つベンチャー企業等の表彰を行っております。千葉県・千葉大学・県経済界の諸団体等の後援をいただき、産官学協働で千葉県内の産業活性化に向けた地盤作りを通じ、地元企業の育成を支援しております。

(B) 「社員いきいき元気な会社宣言企業」の支援

千葉県が少子化対策として取組んでいる「社員いきいき元気な会社宣言企業」の認定と連携して、宣言企業向けの私募債の発行や宣言企業の従業員向けに金利を優遇した消費者ローンの提供を行っております。

また、宣言企業の推薦も積極的に行い、200 社以上の企業が登録となっております。

(C) 各種の情報交換サービス

当行は、お客さまの経営に役立つ情報提供とお客さま同士の異業種交流等を目的として、お取引先の会である「興友会」を県内全域で組織し、現在約 2,500 社のご参加をいただいております。

(D) 経営品質向上プログラムの提供

中小企業のさらなる発展を実現するための経営手法として有効な「経営品質向上プログラム」を紹介する「企業変革セミナー」を、千葉商工会議所と連携した地域力連携拠点事業として県内 3ヶ所で開催し、100 名以上の方にご参加いただきました。

また、セミナーに参加いただいた方を中心として、プログラムへの理解を深めるための「次世代経営研究講座」や「次世代リーダー革新講座」を開催し、プロ

グラムの実践をサポートしております。

(E) ちば興銀「経営塾」

次世代経営者の集まりである、ちば興銀「経営塾」では現在3期生30名が活動をしており、2年間の活動スケジュールのもと、各界の専門家・著名人のセミナー・講演会を通じて経営スキルの向上を図っております。

また、ちば興銀「経営塾」を卒業された皆様で構成する「卒業生の会」も発足し、現役生を含めた会員同士での情報交換や異業種交流の場としてご利用いただくとともに、会を通じて新しい商流が生まれるなど有効に活用いただいております。

B. 地域の福祉・文化活動等の支援

当行は、ゴミゼロ運動への積極的な参加等による地域環境の保護、「ちば興銀杯親善ゲートボール大会」の開催、《千葉県に関する知識・情報をお客さまと共有する》を基本コンセプトに企画・開催している「コスモスセミナー」や「コスモスコンサート」「美しい房総写真展」等の文化振興活動に積極的に取り組むほか、千葉県における「小さな親切」運動の千葉県本部事務局を務めるなど、公共事業やスポーツ活動、福祉活動等、幅広い地域貢献活動を実施・支援しております。

このように、当行は「将来性豊かな千葉県」に密着した営業活動、企業育成、各種の金融・情報サービスの提供、地域の福祉・文化活動の支援を積極的に行ってまいりました。

これからも地元金融機関として安定的な信用供与、サービスの提供を通して、地域経済の発展・県民の豊かな生活の実現のため、あらゆる方面から貢献してまいります。

以 上

(図表1-1)収益動向及び計画

	21/3月期 実績	22/3月期 計画	23/3月期 計画	24/3月期 計画	25/3月期 計画
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	20,992	21,349	21,692	22,124	22,684
貸出金	14,324	14,820	15,077	15,456	15,857
有価証券	4,836	4,600	4,758	4,920	5,031
特定取引資産	-	-	-	-	-
繰延税金資産〈末残〉	288	257	243	223	229
総負債	19,705	20,183	20,497	20,851	21,275
預金・NCD	19,172	19,666	20,002	20,387	20,812
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	1,130	1,192	1,288	1,435
資本金	579	579	579	579	579
資本準備金	327	327	327	327	327
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	21	24	27	30	32
剰余金(注)	202	225	278	362	517
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 1
その他有価証券評価差額金	▲ 110	▲ 26	▲ 19	▲ 9	▲ 20
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	353	370	400	458
資金利益	340	323	335	351	381
資金運用収益	394	361	375	427	479
資金調達費用	53	38	40	75	98
役員取引等利益	29	23	27	39	47
特定取引利益	-	-	-	-	-
その他業務利益	▲ 113	6	8	9	29
国債等債券関係損(▲)益	▲ 121	▲ 3	0	0	20
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	12	107	125	154	213
業務純益	16	100	124	154	212
一般貸倒引当金繰入額	▲ 3	6	0	0	0
経費	244	246	245	245	245
人件費	103	105	105	105	105
物件費	127	127	127	127	127
不良債権処理損失額	49	37	41	39	37
株式等関係損(▲)益	▲ 53	▲ 8	0	0	30
株式等償却	49	9	0	0	0
経常利益	▲ 90	48	76	109	201
特別利益	10	7	5	5	5
特別損失	0	1	1	1	1
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	0	31
法人税等調整額	4	13	10	13	1
税引後当期利益	▲ 86	40	70	100	172
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	76	165	215	292	413
配当金総額(中間配当を含む)	14	14	14	14	14
普通株配当金	0	-	-	-	-
優先株配当金<公的資金分>	7	7	7	7	7
優先株配当金<民間調達分>	6	6	6	6	6
1株当たり配当金(普通株)	0.00	-	-	-	-
配当率(優先株<公的資金分>)	1.29	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	2.58
配当性向	▲ 16.34	35.48	20.21	14.17	8.24

(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 計画	23/3月期 計画	24/3月期 計画	25/3月期 計画
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	1.97	1.77	1.81	2.02	2.20
貸出金利回(B)	2.21	2.01	2.02	2.26	2.43
有価証券利回	1.43	1.28	1.38	1.44	1.70
資金調達原価(C)	1.54	1.43	1.42	1.57	1.64
預金利回(含むNCD)(D)	0.26	0.17	0.18	0.35	0.45
経費率(E)	1.27	1.25	1.22	1.20	1.17
人件費率	0.53	0.53	0.52	0.51	0.50
物件費率	0.66	0.65	0.63	0.62	0.61
総資金利鞘(A)-(C)	0.43	0.33	0.39	0.45	0.56
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	0.68	0.58	0.60	0.69	0.79
非金利収入比率	▲ 32.42	8.55	9.59	12.11	16.85
OHR(経費/業務粗利益)	94.97	69.57	66.26	61.34	53.49
ROE(注1)	1.00	9.23	10.46	12.16	15.14
ROA(注2)	0.06	0.51	0.58	0.70	0.95

(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/(総資産－支払承諾見返)<平残>

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	22/3月期 見込み
(規模)〈末残〉			(億円)
総資産	21,358	21,658	22,071
貸出金	14,292	14,950	15,257
有価証券	4,583	4,461	4,529
特定取引資産	—	—	—
繰延税金資産	297	291	260
総負債	20,138	20,600	20,900
預金・NCD	19,113	19,704	19,965
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	1,219	1,058	1,170
資本金	579	579	579
資本剰余金	327	327	327
利益剰余金	349	250	276
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0
その他有価証券評価差額金	▲ 45	▲ 110	▲ 25
繰延ヘッジ損益	▲ 0	—	—
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	9	11	13
(収益)			(億円)
経常収益	612	566	524
資金運用収益	405	391	359
役務取引等収益	86	72	62
特定取引収益	—	—	—
その他業務収益	18	19	16
その他経常収益	101	83	84
経常費用	502	653	471
資金調達費用	57	54	39
役務取引等費用	25	25	24
特定取引費用	—	—	—
その他業務費用	23	132	10
営業経費	246	253	253
その他経常費用	149	186	144
貸出金償却	32	37	26
貸倒引当金繰入額	28	19	27
一般貸倒引当金純繰入額	▲ 2	▲ 2	7
個別貸倒引当金純繰入額	30	21	19
経常利益	110	▲ 86	52
特別利益	16	13	7
特別損失	7	0	1
税金等調整前当期純利益	119	▲ 74	58
法人税、住民税及び事業税	2	3	1
法人税等調整額	11	4	12
少数株主利益	1	2	2
当期純利益	103	▲ 84	41

(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 計画	23/3月期 計画	24/3月期 計画	25/3月期 計画
資本金	579	579	579	579	579
うち非累積的永久優先株	325	325	325	325	325
資本準備金	327	327	327	327	327
その他資本剰余金	-	-	-	-	-
利益準備金	21	24	27	30	32
その他利益剰余金	202	225	278	362	517
その他	-	-	-	-	-
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	▲ 20
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 1
社外流出予定額	▲ 14	▲ 14	▲ 14	▲ 14	▲ 14
営業権相当額	-	-	-	-	-
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額	▲ 15	▲ 12	▲ 10	▲ 8	▲ 5
Tier I 計 (うち税効果相当額)	1,101 (253)	1,129 (240)	1,187 (230)	1,276 (217)	1,415 (215)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	-	-	-	-	-
一般貸倒引当金	44	51	51	52	53
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier II 計	44	51	51	52	53
期限付劣後債務・優先株	63	55	55	55	55
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier II 計	63	55	55	55	55
Tier II 計 (うち自己資本への算入額)	107 (107)	106 (106)	106 (106)	107 (107)	108 (108)
Tier III	-	-	-	-	-
控除項目	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1
自己資本合計	1,207	1,234	1,293	1,382	1,522

(億円)

リスクアセット	12,970	13,130	13,329	13,599	13,946
オンバランス項目	11,856	12,068	12,307	12,569	12,865
オフバランス項目	375	345	325	320	320
その他(注)	737	716	696	710	761

(%)

自己資本比率	9.31	9.39	9.70	10.16	10.91
Tier I 比率	8.49	8.60	8.91	9.38	10.15

(注)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。

21/3月期実績および22/3月期~24/3月期計画については、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。

(連結)

(億円)

	21/3月期 実績	22/3月期 計画	23/3月期 計画	24/3月期 計画	25/3月期 計画
資本金	579	579	579	579	579
うち非累積的永久優先株	325	325	325	325	325
資本剰余金	327	327	327	327	327
利益剰余金	250	278	336	425	585
連結子会社等の少数株主持分	10	11	12	13	14
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 1
社外流出予定額	▲ 16	▲ 14	▲ 14	▲ 14	▲ 14
その他有価証券の評価差損	-	-	-	-	▲ 20
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-
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	▲ 12	▲ 10	▲ 8	▲ 5
その他	-	-	-	-	-
Tier I 計	1,136	1,168	1,230	1,322	1,465
(うち税効果相当額)	(256)	(243)	(233)	(220)	(218)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	-	-	-	-	-
一般貸倒引当金	49	55	55	56	57
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier II 計	49	55	55	56	57
期限付劣後債務・優先株	63	55	55	55	55
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier II 計	63	55	55	55	55
Tier II 計	112	110	110	111	112
(うち自己資本への算入額)	(112)	(110)	(110)	(111)	(112)
Tier III	-	-	-	-	-
控除項目	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1
自己資本合計	1,247	1,277	1,339	1,432	1,576

リスクアセット	13,156	13,315	13,514	13,785	14,131
オンバランス項目	12,012	12,223	12,462	12,724	13,020
オフバランス項目	375	345	325	320	320
その他(注)	768	746	726	740	791

自己資本比率	9.47	9.59	9.91	10.39	11.15
Tier I 比率	8.63	8.77	9.10	9.59	10.37

(注)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。

21/3月期実績および22/3月期～24/3月期計画については、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。

(図表6)リストラの推移及び計画

	21/3月末 実績	22/3月末 計画	23/3月末 計画	24/3月末 計画	25/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(役職員数)

役員数 (人)	8	8	8	8	8
うち取締役(()内は非常勤) (人)	4(0)	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)	4(2)
従業員数(注) (人)	1,242	1,275	1,269	1,245	1,240

(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	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月末 実績	22/3月末 計画	23/3月末 計画	24/3月末 計画	25/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(人件費)

人件費 (百万円)	10,330	10,535	10,572	10,572	10,549
うち給与・報酬 (百万円)	6,276	6,428	6,383	6,315	6,251
平均給与月額 (千円)	395	394	394	394	394

(注)平均年齢37.10歳(平成21年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	72	72	72	72	72
うち役員報酬 (百万円)	72	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	11	11	11	11
平均役員退職慰労金 (百万円)	7	15	15	7	7

(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	12,788	12,726	12,716	12,705
うち機械化関連費用(注) (百万円)	4,035	4,159	4,309	4,292	4,359
除く機械化関連費用 (百万円)	8,752	8,629	8,417	8,424	8,346

(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	23,323	23,298	23,288	23,254
---------------	--------	--------	--------	--------	--------

(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)	出資分					
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21年 3月	87	-	-	18	1	6	6	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21年 3月	197	163	92	8	0	0	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21年 3月	2	-	-	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21年 3月	5	-	-	3	0	1	0	連結	

(注1) 21/3月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(仮)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
ALM委員会	副頭取	担当役員 関係部長	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 関係部長	リスク統括部	年4回	顧客保護等に関する事項の審議
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	月1回	営業推進戦略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

(図表10)貸出金の推移

(残高)	(億円)	
	21/3月末 実績 (A)	22/3月末 計画 (B)
国内貸出	15,000	15,302
中小企業向け貸出(注)	7,810	7,766
個人向け貸出(事業用資金を除く)	4,293	4,412
その他	2,897	3,134
海外貸出		
合計	15,000	15,302

(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)	
	21/3月末 実績	22/3月末 計画 (B)-(A)+(7)
国内貸出	921	438
中小企業向け貸出	362	60

(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)

	21年度中 計画 (7)
不良債権処理	()
貸出金償却(注1)	()
部分直接償却実施額(注2)	()
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	()
その他の処理額(注4)	()
債権流動化(注5)	()
私募債等(注6)	()
子会社等(注7)	()
計	136 (104)

(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、同管理規定、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、審査トレーニング、臨店指導</p>	<p>経営改善支援のより一層の強化</p> <p>貸出案件対応力強化を目的とした審査トレーニング制度の継続運営</p> <p>経済環境を踏まえ、外部情報を活用し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、リスクミット等の設定・管理</p>	<p>21年4月より、損失率15%以上の銘柄について、半期毎に今後の運用方針を付議</p>
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] 預貸金および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 資金繰り逼迫度区分に応じた管理</p>	<p>引き続き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。全営業日でローンポジションを堅持。 コール市場での資金調達試行等により、市場内信用枠設定状況のチェックを実施。</p>
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>	<p>特になし</p>
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>[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>[リスク管理手法] 事務規定等の整備、事務指導・研修の実施、事務の削減・本部集中、自店検査制度 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</p>	<p>21年3月CSAに着手し、オペレーショナルリスク管理規程、事務リスク管理規程、システムリスク管理規程、人的リスク管理規程、有形資産管理規程を改訂し、CSAに係る事項を明文化。</p> <p>オペレーショナルリスクについては、20年度損失データの集積を実施。20年度下期よりCSAを実施するためPTを組成(21年4月に作業部会へ発展的に改組)。CSA作業に着手。</p> <p>事務リスクについては、リスク管理態勢強化により改定した事務取扱規定の完全実施を図るため、自店検査による検証強化と支店指導担当による臨店指導強化を実施。また取次事務においては、受取帳改刷による事務取扱の早期定着化を図るため、マニュアル等サポートツール発刊。代筆、伝票の押印もれ、単独訪問先の確認等不祥事故防止策の完全実施を継続。</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。あわせてシステムリスク管理部署においてシステムリスクCSAの要領を策定、各所管部署でCSA作業を実施。</p> <p>人的リスクについては、職場離脱、指定休務制度、最終退行時間のモニタリングを継続実施。</p> <p>有形資産リスクについては、21年3月から統制自己評価を開始、リスクの洗い出し、特定を行いリスクコントロール評価、残存リスクの算出、対応策検討管理シートよりリスク削減策の策定を実施。21年下期にリスク削減策を実施予定。</p>

<p>法務リスク</p>	<p>[規定・基本方針] 法務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</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>継続実施</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りうる異常値・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>平成20年9月より、インターネット上の当行関連情報の把握のため、週1回の頻度で、インターネット検索を実施。検索結果について経営企画部より、リスク統括部へ報告。また、月次で常務役員へ回覧・報告。 さらに、平成21年4月からは、情報件数及びレピュテーションリスク発生懸念がある場合、その対応と結果についてリスク管理委員会へ報告。</p>

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	20/3月末 実績(単体)	20/3月末 実績(連結)	21/3月末 実績(単体)	21/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	120	154	130	161
危険債権	338	338	351	352
要管理債権	140	141	52	52
小計	599	633	534	565
正常債権	14,276	14,182	15,012	14,931
合計	14,875	14,816	15,547	15,497

引当金の状況

(億円)

	20/3月末 実績(単体)	20/3月末 実績(連結)	21/3月末 実績(単体)	21/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	47	51	44	49
個別貸倒引当金	113	151	113	148
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
偶発損失引当金	-	-	-	-
貸倒引当金 計	161	202	157	197
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小計	161	202	157	197
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合計	161	202	157	197

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	20/3月末 実績(単体)	20/3月末 実績(連結)	21/3月末 実績(単体)	21/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	12	18	18	22
延滞債権額(B)	431	458	448	474
3か月以上延滞債権額(C)	2	2	0	0
貸出条件緩和債権額(D)	138	138	52	52
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	138	138	52	52
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	584	618	519	550
部分直接償却	682	682	628	628
比率 (E)/総貸出	4.07	4.32	3.46	3.68

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	22/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	54	49	37
個別貸倒引当金繰入額	22	12	10
貸出金償却等(C)	31	37	26
貸出金償却	31	36	24
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	0	0	-
債権放棄損	-	-	-
未払費用	-	0	1
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)	▲ 3	▲ 3	6
合計(A)+(B)	50	46	44

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	13	12	51
グロス直接償却等(C)+(D)	45	49	78

(連結)

(億円)

	20/3月期 実績	21/3月期 実績	22/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	64	59	49
個別貸倒引当金繰入額	30	21	19
貸出金償却等(C)	33	38	30
貸出金償却	32	37	26
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	1	1	1
債権放棄損	-	-	-
未払費用	-	0	1
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	▲ 2	7
合計(A)+(B)	61	57	57

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	24	24	61
グロス直接償却等(C)+(D)	58	62	91

(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21年3月末、単体)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	316	▲ 13	3	16
	債券	276	3	3	—
	株式	—	—	—	—
	その他	40	▲ 16	—	16
	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	4,143	▲ 145	30	176
	債券	3,281	▲ 9	19	29
	株式	160	▲ 17	8	26
	その他	701	▲ 117	2	119
	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	評価損
事業用不動産(注1)	168	97	▲ 71	7	▲ 78
その他不動産	0	0	0	0	0
その他資産(注2)		5	5	14	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21年3月末、連結)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	316	▲ 13	3	16
	債券	276	3	3	—
	株式	—	—	—	—
	その他	40	▲ 16	—	16
	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	4,145	▲ 144	31	176
	債券	3,281	▲ 9	19	29
	株式	162	▲ 17	9	26
	その他	701	▲ 117	2	119
	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	評価損
事業用不動産(注1)	168	97	▲ 71	7	▲ 78
その他不動産	0	0	0	0	0
その他資産(注2)		5	5	14	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。