

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23年12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

国内経済は、東日本大震災により多くの資本設備が失われたほか、材料・部品調達も困難となり、サプライチェーンに大きな障害が生じました。また、夏場の電力不足問題も供給面の制約となったことや、欧米の財政問題による影響から、平成23年度前半は、下押し圧力の強い状態が続きました。足許の状況として、輸出や生産が増加に転じ、消費者マインドにも反動の動きが見え始めていることなどから、国内経済は、今後、緩やかな回復基調を辿るものと予想しておりますが、一方で、欧米景気の下振れ懸念の強まり等から、依然として先行きの不透明な状況にあります。

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)

当面は金融緩和の動きが続くものと考えており、短期金利の水準は23年3月末の水準を横這いとしております。長期金利につきましては、今後、緩やかに上昇するものと予想しておりますが、先行きの不透明感もあり、24年度以降につきましては、23年3月末の水準を横這いとしております。

(為替)

海外要因等を背景にした歴史的な円高進行からの反動・調整も予想されますが、先行きの不透明感もあり、24年度以降につきましては、為替相場は平成23年3月末の水準を横這いとしております。

(株価)

日経平均株価につきましては、国内経済の回復とともに緩やかな上昇基調に転じるものと予想しておりますが、先行きの不透明感もあり、24年度以降につきましては、23年3月末の水準を横這いとしております。

	23/3月期	23/9月期	24/3月期	25/3月期	26/3月期	27/3月期
無担O/N (%)	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
TIBOR3M (%)	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34
10年国債 (%)	1.25	1.02	1.02	1.25	1.25	1.25
為替(円/ドル) (円)	83	77	77	83	83	83
日経平均株価 (円)	9,755	8,700	8,700	9,700	9,700	9,700

(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) 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	… 2 1
(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いための方策等	… 2 5
(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	… 2 5
(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	… 2 8
(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	… 2 9
(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 … 34

- (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	…	39
2. 自己資本比率の推移	…	42
6. リストラの推移及び計画	…	44
7. 子会社・関連会社一覧	…	45
8. 経営諸会議・委員会の状況	…	46
10. 貸出金の推移	…	47
12. リスク管理の状況	…	48
13. 金融再生法開示債権の状況	…	50
14. リスク管理債権情報	…	51
15. 不良債権処理状況	…	52
18. 評価損益総括表	…	53

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 22 年度決算の概況

A. 経済・金融環境等

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。

B. 収益状況

(A) 業務純益

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。

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。

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。

(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。

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。

（2）業務再構築のための方策

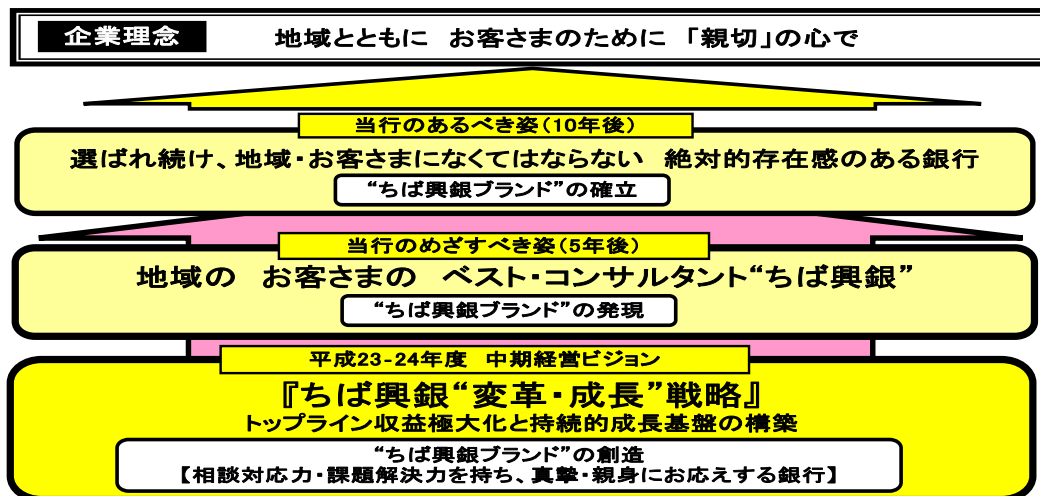
イ. 今後の経営戦略

当行は、平成12年の公的資金導入後、全行を挙げて「ちば興銀再生」に取り組み、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。また、平成19・20年度を「飛躍期」と位置づけ、新ちば興銀の創造に取り組みまいりました。平成20年度にはリーマン・ショックに端を発した世界的金融不安の影響から多額の有価証券評価損の計上を余儀なくされましたが、これを踏まえ、平成21年度より中期経営ビジョン『Change & Challenge21』をスタートさせ、確実な黒字転換を果たすとともに、剰余金の積上げペースの回復を図ってまいりました。この平成21・22年度中期経営ビジョン『Change & Challenge21』においては、市場環境が激変し、金融機関間の競合がさらに激しさを増す中で、預金・貸出金等本業への取り組み強化を最重要課題とし、全行を挙げて一層の業容・収益拡大に努め、早期の黒字転換、計画を上回る収益の積上げ等を実現いたしました。一方では、短期的な成果を優先する傾向を強めることとなったものと認識しております。さらには、東日本大震災の影響が残る厳しい経営環境の中で、一層のトップライン収益拡大への取り組みとともに、当行の安定的・持続的成長に向けた中長期的取り組み、すなわち、お客さまの真のニーズに基づく営業態勢の強化、それにもとづく地域・お客さまとの強固なリレーション構築と当行顧客基盤の強化・拡大に向けた全行的取り組みを改めて徹底・強化する必要があることを課題とし認識いたしました。

この課題への対応・取り組みにもとづき、当行は、平成23年4月より、新たな中期経営ビジョン『ちば興銀“変革・成長”戦略』をスタートさせております。この新中期経営ビジョンは、世界的景気低迷の持続や、国内少子・高齢化の進行、他業態を含む金融機関の競合激化、そして当行が営業地盤とする地元千葉県の経済状況等、当行を取り巻く経済・社会環境や制度・規制環境を踏まえ、今後お客さまに選ばれ、さらに必要とされ、それにより当行の収益力をさらに高め、持続的な成長を成し遂げていくためには、経営環境の変化とともに当行自身が変革し続けなくてはならないとの考えを基本としております。

この考え方にもとづき、新中期経営ビジョンにおいては、10年後に「選ばれ続け、地域・お客さまになくてはならない絶対的存在感のある銀行」、5年後に「地域のお客さまのベスト・コンサルタント」を当行の目指すべき姿として明確にし、この目指すべき姿の実現に向け、平成23・24年度の経営課題を「トップライン収益の極大化と持続的成長基盤の構築」とし、また「相談対応力・課題解決力を持ち、真摯・親身にお応えする銀行」を“ちば興銀ブランド”とし、その実行と創造へ向

け、全行を挙げて取組みを強化してまいります。



上記のとおり、平成 23・24 年度新中期経営ビジョン『ちば興銀“変革・成長”戦略』においては、「トップライン収益極大化と持続的成長基盤の構築」を最重要経営課題としておりますが、この実現に向け、「顧客ロイヤルティ向上戦略」を経営戦略の根幹に置くとともに、「顧客基盤・収益基盤の強化」、「人材・組織基盤の強化」をその経営課題解決のための重要な二つの柱と位置付け、具体的戦略・施策を展開しております。

(イ) 顧客基盤・収益基盤の強化

「地域の お客さまの ベスト・コンサルタント」を目指し、お客さまの経営課題やニーズに積極的にお応えし、コンサルティング機能を発揮することにより、地域の・お客さまの発展と成長持続に向け誠心誠意取り組んでいくことが地域金融機関としての最大の使命であり、ひいては当行顧客基盤・収益基盤の強化に繋がるものであると考えております。

A. 新たな顧客・収益の創出に向けた取組み

(A) コンサルティング機能の強化・充実

単なる金利競争に頼ることなく、お客さまのライフステージに応じた、最適なコンサルティング機能を発揮・提供することが、お客さまとのリレーション強化、さらには当行を選び続けていただくために求められることであるものと認識しております。

法人向けコンサルティング機能の強化にあたっては、お取引先企業の創業・新事業展開から成長段階といった、それぞれのライフステージにおいて、資金需要への対応はもとより、特にニーズの高い事業承継、営業斡旋（ビジネスマッチング）、不動産有効活用、外国為替の4項目を重点項目とし、本部・営業店が一体となりニーズ発掘とソリューション提供を実施してまいります。また、経営改善が必要な場

合には、経営改善計画の策定支援やビジネスマッチング等による販路拡大支援など、コンサルティング機能の提供によりお取引先企業の自助努力を最大限支援するとともに、抜本的な事業再生が必要な場合には、DES（デット・エクイティ・スワップ）・DDS（デット・デット・スワップ）等の再生手法を積極的に活用するなど、お取引先企業の事業の持続可能性等に応じた最適なコンサルティング機能の提供を実施してまいります。さらには、これらのニーズ以外についても柔軟に対応すべく、みずほグループをはじめとする外部機関との連携などにより、当行のコンサルティング機能の充実を図ってまいります。

本部においては、平成23年上期よりソリューション支援室（※）を支店業務部から営業統括部へ移管し、企画・推進体制の一体化を図り、併せて人員の拡充も行い（10名体制）、コンサルティング機能の強化を含め、幅広く営業店の支援・サポートを行ってまいります。

また、個人向けコンサルティングとして、ライフイベントごとの的確な提案・対応のほか、遺産整理業務、遺言書作成支援等、相続対策・相続手続きへの積極的な相談を行っていくなど、コンサルティング機能の充実を図ってまいります。

（※ソリューション支援室：高度な金融知識とノウハウを有する行員によって構成され、多様化・高度化するお客さまニーズに営業店との連携でお応えするソリューションビジネス推進部署）

（B）法人営業戦略

a. 法人ロイヤルカスタマーの拡大

地元中小企業はもちろん、中小企業オーナー、地権者・地主層といったお客さまとのお取引をより強固なものとし、ロイヤルカスタマーの拡大に向け、当行のコンサルティング機能を提供していくため、お客さまの実態を十分に把握・理解し、経営課題やニーズの発掘に努めてまいります。

営業店においては、お客さまに対する「実態把握→課題・ニーズ把握→提案→フォロー」を一連のサイクルとして実施する個社別PDCA運営を導入しております。具体的には、それぞれのお取引先企業の成長・経営改善支援に向け、有益なコンサルティング機能を提供するため、日常の営業行動の中で、「個社別PDCAシート」の活用により、お取引先企業の実態やニーズのきめ細かい把握・分析、さらには事業・財務・人的資源等の経営課題の明確化により、そのニーズや課題に対するお取引先企業別に最適なソリューションの提供に日々努めております。

b. 将来のロイヤルカスタマーの拡大

当行の顧客基盤・収益基盤をより一層強固なものとするためには、県内中小企業等の新規取引先拡大への継続的取組みが不可欠なものと認識し、当行の相談

対応力・課題解決力をさらに高め、成長・経営改善支援等のための有益なコンサルティング機能を発揮することにより、各営業店マーケットにおけるお取引先企業の拡大に引続き取り組んでまいります。

その他、取引の複合化推進によるメイン化と役務取引拡大については、重点ターゲット先として当行が貸出取引先でありながら入出金パイプがセットされていないお取引先としております。貸出取引だけでなく「法人向けインターネットバンキング」「総振元受」「給振元受」の入出金パイプの複合取引を確保することで「真のメイン先」となっていただけのような強力な推進を実施してまいります。

また、役務取引の拡大を図るため、「仕向・被仕向為替の取引状況」への着目について営業店への意識付けを図ってまいります。具体的には、売上高に応じた総合振込を当行から発信できているか、また、売掛金の入金当行に指定されているか、等について与信検討会や個社別PDCA検討会開催時に実態を踏まえた検討を実施してまいります。

法人向けインターネットバンキングである「コスモスWEB」については、県内では他行に先駆けて、【照会・振込・振替】サービスを平日24時間対応とし、【データ伝送】サービスについては、平日の利用時間を18時から21時まで延長し、土曜・日曜日でも利用できるようにいたしました。これをツールとして、医療・介護・福祉等の特定業者および開業医などの個人事業主を中心に重点的な営業を実施してまいります。

c. 新たな収益の創出と極大化

新たな収益となるフィービジネスについては、資金調達ニーズの多様化に対応するため、私募債・デリバティブ商品・債権流動化プログラム等、お客さまのニーズにあわせてご提案してまいります。

また、シンジケートローンのアレンジ業務についてもニーズの掘起しを行い（平成22年度受託実績1件、組成額60億円）、大口の資金需要に対応するとともに、フィービジネスによる収益の拡大を図ってまいります。

また、コンサルティング営業の実践を収益に結びつける取組みとして、お客さま同士の商流をつなげるビジネスマッチング業務の拡充を図っております。コンサルティング営業によりお客さまのニーズを幅広く収集するとともに、ソリューション支援室などの本部も協働してニーズ対応の強化を図り、お客さまのビジネス拡大に貢献するとともに、当行収益力を強化してまいります。

(C) 個人営業戦略

a. 個人ロイヤルカスタマーの拡大

地権者・地主層といったお客さまとのお取引を強固なものとし、ロイヤルカ

スタマ－の拡大に向け、お客さまの実態を十分に把握・理解し、ニーズの発掘を行ってまいります。

営業店において地権者の情報収集を図るとともに、本部に地権者向け営業のサポート担当を設置し、アパートの運用提案によるアパートローンの推進を始めとしたコンサルティング機能の強化に努めてまいります。

b. 個人営業強化と将来のロイヤルカスタマ－の拡大

(a) 個人預金増強

「マリーンズ応援団定期」や「チーバくん定期」など、他行にない当行独自の預金商品の販売や各種キャンペーンにより、安定的な当行預金基盤の構築を図ってまいります。

平成 24 年 3 月の当行創立 60 周年に際しましては、記念定期預金の販売により、顧客接点を拡大し、既存のお客さまに加え新規顧客の取り込みを図ってまいります。

また、給与振込や年金受取の口座獲得に努め、個人コア預金の増強を図ってまいります。

(b) 資産運用ニーズ対応（MP・MC・渉外スタッフの育成・強化）

多様化するお客さまニーズに対応すべく資産運用専担（外訪担当）としてのマネーコンサルタント（MC）や渉外スタッフ、来店誘致型の同専担としてのマネープランナー（MP）の育成に努めてまいります。

さらに、上記、資産運用専担者にかかるマネジメント強化を図るための研修として「身近な上司の頼れる化セミナー（土曜セミナー）」等を通じた研修等も充実を図ってまいります。

(c) ライフイベント対応（相談会・セミナー）

「年金相談会」や「セカンドライフセミナー」を積極的に開催して、シニア層のお客さまの相談ニーズにしっかりとお応えしてまいります。特に、これから退職を迎えるお客さまに対しましては、休日開催による相談会・セミナーをご案内し、接点強化を図ってまいります。

(d) 非対面チャネル活用

平成 23 年 4 月にインターネット投信を導入し、小口の運用ニーズや営業時間外の購入ニーズにお応えするチャネルを整備しております。今後も専用商品等の導入等により、資産運用ニーズの高い顧客層の裾野拡大を図ってまいります。

また、個人向けの年会費無料のポイントサービスである「コスモスクラブ」を平成 23 年 6 月に改定し、運用資産等を保有する優良顧客の囲い込みを図ると共に、ATMによる入会機能を追加することなどで、幅広く優遇サービスの提供をしてまいります。

なお、今後当行ホームページの改定に伴いデザインやコンテンツをリニューアル

アルすることで、既存のお客さまへの利便性提供だけでなく、ホームページを経由した新たな顧客層の取組みにも着手してまいります。

(e) 職域先営業の強化

法人取引だけでなく、身近なオーナーや法人従業員との取引も一体として推進し、総合的な収益を確保してまいります。特に、当行で給与振込を元受していただいているお取引先の中から優先ターゲット先として重点取引先 280 社を選定しております。重点取引先に対しては、給与振込の口座獲得をベースに定期預金や預り資産、ローン商品のセット販売を強化してまいります。

(f) 個人ローン推進

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を図ってまいります。

住宅ローンについては、効率的な営業推進を目的として、ローンプラザにおいて、大手デベロッパー案件取込みに特化したマンション担当と、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まいります。また、営業店においては地元業者からの新規案件、また、お客さまからの借換案件や地権者への運用提案によるアパートローンの取込みに努めてまいります。

商品性については、ガン団信付住宅ローンのメリットについて、アピールを強化していくとともに、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増強に取り組んでまいります。

また、住宅ローン利用のお客さまに対する総合的な収益採算を強化すべく、申込・契約・金利切替・一部繰上げ・完済等におけるお客さまとの接点を生かして、複合取引の推進を強化してまいります。

無担保ローンについては、カードローン「リリーフ」を主力として販売強化を図るとともに、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」を、平成 23 年 2 月に商品リニューアルを行い、積極的に販売しております。また、新しい販売チャネルとして平成 23 年 7 月よりオリエンタコーポレーションと提携し、個品割賦に資金提供を行う「キャプティブローン」の取扱いを開始しております。

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。

B. 顧客接点の継続性・持続性を高めるための取組み

(A) 顧客満足度（CS）の向上

当行が「選ばれ続け、地域・お客さまになくてはならない 絶対的存在感のある銀行」であるためには、お客さまの目線で商品・サービスを提供し、お客さまのご期待にしっかりとお応えすることが重要であると考え、顧客満足度向上に向けた取組みを積極的に展開してまいります。

a. 地域CSR（企業の社会的責任）への広範な取組み強化

平成23年7月、お客さまサービス部内に「地域CSR推進室」を設置し、地域との共生、地域密着についての行内意識を高めるとともに、当行企業理念である「地域とともに」の実践に向け、次世代育成支援や地域貢献活動を中心とするさまざまな取組みを一層強化してまいります。

b. CS（お客さま満足度）向上

お客さまのニーズ・相談に親切、真摯、親身にお応えする態勢のさらなる強化に取り組んでまいります。具体的には、お客さま満足度調査結果や「お客さまの声カード」で寄せられたご意見・ご要望、行員・スタッフのアイデアを新商品・新サービスに反映させる体制を強化し、お客さまのニーズに的確にお応えできる商品・サービスの提供に努めてまいります。また、目のご不自由なお客さまの操作が可能な「視覚障がい者対応ATM」の設置拡大等、お客さまの利便性向上に取り組んでまいります。

(B) 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の入出金ニーズに対応するため、平成22年9月にE-net、ローソンとATM提携を開始しております。

非対面チャネルを充実させるため、平成23年4月、インターネットバンキングに投資信託サービスを導入いたしました。今後も、引続きニーズ動向を分析しながら、インターネットバンキング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、平成23年6月より、個人のお客さまであれば誰でも入会できるサービスへと改定いたしました。また、顧客利便性に配慮しATMで入会およびポイントの照会を可能としております。今後とも、お客さまへの認知度向上を図るとともに、使い勝手や分かりやすさにも配慮したサービスを提供してまいります。当行ホームページについては、一層の利便性向上を図るべく、平成23年下期にリニューアルを検討してまいります。

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。

C. 当行の「強み」のさらなる強化のための取組み

(A) 地域密着型金融の恒久的な取組み

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等との連携を強化し、地域の中小企業の創業・新事業展開・育成を支援しております。具体的には、「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 回の表彰全てに共催し、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おります。

また、地元企業のみなさまへの情報提供と課題解決を目的として、販路拡大の有効な手法を紹介する「ネットショップ活用」セミナーや医業経営者向けの情報提供セミナー「医業経営カンファレンス」などを開催いたしました。

産学連携の取組みとしては、聖徳大学短期大学部と協定を締結し、千葉県産食材を中心とした商材を調理・試食・即売する「千産千商 2010」を平成 22 年 9 月に開催し多数の企業に出展いただきました。

今後も継続して、外部機関との連携、タイムリーな情報提供等により地元企業の成長を支援してまいります。

地元企業の後継経営者の育成支援策として、平成 16 年より次世代経営者の会である「ちば興銀『経営塾』」を運営し、平成 22 年 10 月からは第 4 期 27 名の活動がスタートしております。ちば興銀『経営塾』は、経営者としてのスキルやノウハウを研鑽する場であるとともに、事業承継等に関するソリューション機能の提供の場ともなっており、引続き積極的に取り組んでまいります。

b. 経営改善支援・事業再生に向けた積極的な取組み

取引先企業を取り巻く経済環境が低迷している中、先般の東日本大震災の発生により直接的のみならず、間接的な被害も大きく、取引先企業の業況・資金繰りは引続き厳しい状況となっております。

現下の状況において取引先企業のニーズに十分配慮したコンサルティング機能の発揮により、取引先企業の経営改善・事業再生を図ることが、当行資産の健全性向上にもつながるとの認識の下、経営課題の把握と分析による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。

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 228 先を経営改善支援先として選定し、経営アドバイスの助言・資金繰り態勢再構築・経営改善計画策定支援等を実施してまいります。

実現の可能性が高い経営改善計画策定支援を実施するため、経営改善計画の検証ツールとして将来計画策定システム（EVシステム）を活用するとともに、事業の継続性を検証するための事業DD（デューデリジェンス）については、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利用してまいります。

また、営業店行員の目利き能力、さらにはコンサルティング能力の向上を図る為に「経営改善計画策定実践研修会」「企業支援力育成基礎研修会」等を開催し、現場ベースで取引先企業に対する有益なコンサルティング機能の提供や、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。

過剰な債務を抱え、現状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、従業員の雇用確保と地域経済の安定の為に、引き続き中小企業再生支援協議会・企業再生支援機構・地域再生ファンド・RCC・外部コンサルティング会社等との連携を強化するとともに、再生手法としてDES・DDS等を積極的に活用し、全行を挙げて経営改善・事業再生支援等への取り組みを進めてまいります。

また、事業継続に向けた経営者の意欲、経営者の生活再建、当該債務者の取引先等への影響、金融機関の取引地位や取引状況、財務の健全性確保の観点等を総合的に勘案し、慎重かつ十分な検討を行い、その上で債務整理等を前提とした債務者の再起に向けた適切な助言や自主廃業等への協力を含め、真の望ましいソリューションを適切に実施してまいります。

平成23・24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10%以上、経営改善支援先に対する経営改善計画策定先60先以上、事業再生に向けた取組先10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

お客さま同士を紹介することにより新たな商流を生み出す営業斡旋（ビジネスマッチング）を積極的に行い、お客さまへのビジネスチャンスの提供を行っております。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50先以上の企業と提携しております。

また、全銀協ホームページ内に開設された「全銀e-ビジネスマーケット」の取扱いを開始し、千葉県内より広い商圏を持つお客さまへの情報提供を行っております。

事業承継問題への対応として、本部・営業店の連携により、ニーズ発生が見込まれるお取引先企業へのアプローチとフォローを継続的に行うとともに、具体的なニーズが発生した場合には、提携する税理士法人などと協力し、ソリューションの提供・提案を行っております。

また、事業承継の出口のひとつであるM&Aについても、当行のネットワークを活用した提案を行い、成約案件も発生しております。

今後も当行が持つ地域の情報を最大限に活用し、お客さまのビジネスの拡大、

ソリューション提供に努めてまいります。

(B) 成長分野・事業への支援強化

当行の営業地盤である千葉県において、地域の成長を支える“医療・介護・福祉”、“アグリビジネス”等への支援を強化していくとともに、当行の「強み」として確立してまいります。

a. 医療・介護・福祉分野への取組

営業統括部ソリューション支援室に「医療チーム」を設置し、設備投資を含めた病院の経営改善やM&Aのご提案、老人保健施設の運営ノウハウ提供等、外部コンサルタントとの連携も含めて医療経営者が抱える経営課題解決のお手伝いを行っております。

また、経営層向けセミナーとして医業経営をテーマにした「医業経営カンファレンス」を平成23年2月に開催し、39社48名の方にご参加いただきました。今後も医業経営に関するタイムリーな情報提供を心がけてまいります。

b. アグリビジネスへの取組み

千葉県は全国有数の農林水産県であることを踏まえ、新事業分野として「アグリビジネス」への取組みを強化しております。

専門性が高い分野であることから、アグリビジネス専担者を外部より招聘し、農水事業者と商工業者とのマッチングによる販路拡大支援を行うほか、公的助成金を活用した農商工連携（新商品開発等）のサポートを行っております。

また、千葉県農業信用保証基金との提携を開始し、農業者等への資金供給を従前に増して円滑に行えるよう態勢を整備しております。

(ロ) 人材・組織基盤の強化

A. 人材育成と組織力の強化

(A) 実践力ある人材の育成と挑戦する風土（組織）作り

“地域の お客さまの ベスト・コンサルタント”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・中堅行員の育成、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、当行が持続的に成長を続けていくために、自ら学び続ける組織風土の醸成を図り、特にコンサルティング能力の強化に努めてまいります。

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、お客さまにコンサルティング機能を提供できる人材を育成してまいります。

b. 若手・中堅行員の早期育成

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まいります。また、営業店行員の地銀協等外部研修派遣、ブラッシュアップ研修会の開催等により若手・中堅行員のスキル、マインドの向上を図ってまいります。

c. 管理者のマネジメント力の強化

従来より実施しております初任者研修の他に、支店長・課長を対象としたマネジメント研修会を新設し、マネジメント力の一層の強化を図ってまいります。また、経営職対象のセミナーや課長対象の勉強会を開催し、より強い支店長・課長の育成を図ってまいります。

d. 自ら学び続ける組織風土の醸成

「コンサルティング能力強化セミナー」、「取引先課長実戦力強化勉強会」、「若手行員対象勉強会」等、自主参加型のセミナー・勉強会を定期的に開催してまいります。また、中小企業診断士・FP1級技能士等の公的資格取得費用の援助、FP2級技能士取得希望者向けの受検対策講座の開催等、行員の各種資格取得に向けた様々なフォローを実施してまいります。

(B) 組織の活性化

組織の活性化に向け、経営理念や当行ビジョンの行内共有の徹底と、経営から行員までの活発な意思疎通・コミュニケーションのある組織への変革を進め、活力溢れベクトルの束ねられた組織に向け再構築を図ってまいります。

a. 人事評価制度の見直し

各期初に部室店で実施する行員目標設定の内容を精査し、適正な目標とすることで、目標管理制度の精度の向上を図ってまいります。また、行員の頑張り、例えば期初に設定した目標以外への取り組み実績などをより幅広く、かつ適正に評価するため人事評価制度を充実させ、成果や実績をより正しく把握し適正に評価・処遇することで組織活力を強化してまいります。

b. 個人表彰制度の充実

「トップライン収益極大化と持続的成長基盤の構築」を推進していく上で、行員やパート・スタッフのモチベーションの更なる向上を図るため、行員個人表彰制度の最上位に位置付けられる「興銀プライズ」制度を改訂し、従来以上に公平なチャンスのもと、より励みとなる表彰制度とし、組織活力の強化に努めてまいります。

c. 営業店業績評価の見直し

「地域の お客さまの ベスト・コンサルタント」を目指し、お取引先に対するコンサルティング機能の発揮に向けた取り組み・姿勢をさらに強化するため、優

良店表彰制度における評価項目として「コンサルティング営業プロセスの評価」を追加・設定しております。これは、営業店行員の顧客ニーズの把握、コンサルティング機能の発揮に向けた中長期的取組み状況（プロセス）を評価するものであり、一層の取組み強化を図ってまいります。

d. 働きやすい職場・制度

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。

また、法定を上回る育児休業期間の設定を始め、ワーク・ライフ・バランスの推進にも積極的に取組み、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等により、組織の活性化を図ってまいります。

B. 経営体質の強化

(A) 財務基盤の強化

新中期経営ビジョン『ちば興銀“変革・成長”戦略』における重要取組課題の一つ「人材・組織基盤の強化」において経営体質の強化を主要項目として掲げ、トップライン収益極大化と持続的成長基盤の構築にもとづき、経営健全化計画の確実な履行と合わせ、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、マーケットからの信頼・評価を高める観点からも、コスト管理高度化の徹底等による経営の効率性向上を図るなど、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に、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、各営業部店は、半期ごとに法令遵守状況を点検し、コンプライアンスプログラムを策定し、リスク統括部に報告しております。リスク統括部では、半期毎に20ヶ店程度（新任支店長営業店や管理態勢の強化が必要とされる営業店などから選定）の営業店を臨店して各営業店のプログラム実施状況をフォロー及び運営指導するなど、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お客さまの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、リーマン・ショック時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態勢を見直し・強化しております。

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・事務事故再発防止策の完全実施への取り組み継続と、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・通達等を電子化する「文書管理システム」の導入、および為替・口座振替の帳票ベースのデータ伝送化により事務効率化を行ってまいります。

支店サポート担当臨店時の「事務確認テスト」の実施により役席・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

信用リスク管理態勢の強化は、重要な経営課題の1つと認識しております。

信用リスク管理態勢の強化のためには、営業店行員の与信対応力（提案力、折衝力、与信判断力、案件組成功率等）、企業実態把握力の強化が重要との認識から「事業金融強化プログラム」を従来から実施しており、今後も継続実施してまいります。

さらに、営業店行員の現場力の向上とリスク感応度の高い規律ある与信運営を目的とした各種施策（審査トレーニー・集合研修・臨店指導等）も継続的に実施しております。

一方、営業店と信業務の効率化も重要との認識から、融資統合管理システム（格付・自己査定業務のシステム化、電子稟議ワークフロー）を導入しております。引き続き、融資統合管理システムの「定着化」・「システム改善」のフォローによる一層の効率化を進めてまいります。

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。

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達しており、一方で各種社会的要請やリスク管理体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。

単位：%	23/3	24/3	25/3	26/3	27/3
○HR	66.87	67.71	66.60	65.30	64.20

※○HRは、業務粗利益の増強とともに徹底した経費の抑制により、27/3期は64%台を目指してまいります。なお、23/3期の地銀平均は63.38%となっております。

（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、早期退職者優遇制度などを実施し人員を削減するとともに、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、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月末には総人員1,305名となっております。一昨年度来、若年層を中心に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、新卒採用者数を抑制しながら、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。

[新卒採用者数推移]

(単位：人)

	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年 度 (予定)
新卒採用者数	120	89	56	53

平成 21 年度は、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、人員の上ブレ傾向が始まりました。平成 22 年度以降、新規採用者数を抑制し、営業体力を維持しながら、徐々に人員を削減していき、平成 27 年 3 月末 1,250 名、実働人員 1,180 名体制を目指してまいります。

[行員数等推移]

(単位：人)

	平成 9 年度	平成 18 年度	平成 22 年度	平成 26 年度
行員数 ①	1,965	1,272	1,305	1,250
実働人員数	1,883	1,134	1,207	1,180
パート ②	619	790	720	703
フルタイムスタッフ・派遣③	0	218	336	356
(②+③) / ①	31.5%	79.2%	80.9%	84.7%

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。

[人件費等推移]

(単位：億円)

	平成 9 年度	平成 18 年度	平成 22 年度	平成 26 年度
人件費 ①	172	98	108	106
退給関連費用②	9	5	7	7
除く退給①-②	162	92	101	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、平成 21 年 4 月より「コスト管理高度化プロジェクト」(※)を実施し、徹底的な削減と効率的な支出に一定の効果을上げております。

(※) コンサルタントを導入、共同プロジェクトを組成し、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、試算した削減余地の刈り取り、コスト構造分析や費用対効果の検証を行う中で施策の推進を行ったもの。

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。

今後も、新たに本部各部に設置した「コスト管理責任者」と、経営企画部コスト管理担当との連携・協働を強化し、これまでに培ったノウハウを活かし、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]

(単位：百万円)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度		平成26年度
物件費	12,787	12,261	12,427	⇒	12,630
機械化関連	4,035	3,866	4,257		4,987
一般物件費	8,752	8,395	8,170		7,643

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、各種リスク管理、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リスク管理の強化を実施しております。

(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。

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、営業店部門、市場部門、経営部門の3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、経営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) A L M

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、A L M委員会を設置しております。

A. A L M委員会

A L M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A L M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

A L M委員会の下部組織として「資金会議」を設置しております。資金会議は、資金繰りの現状と向こう 1 ヶ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、週 1 回開催しております。

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。

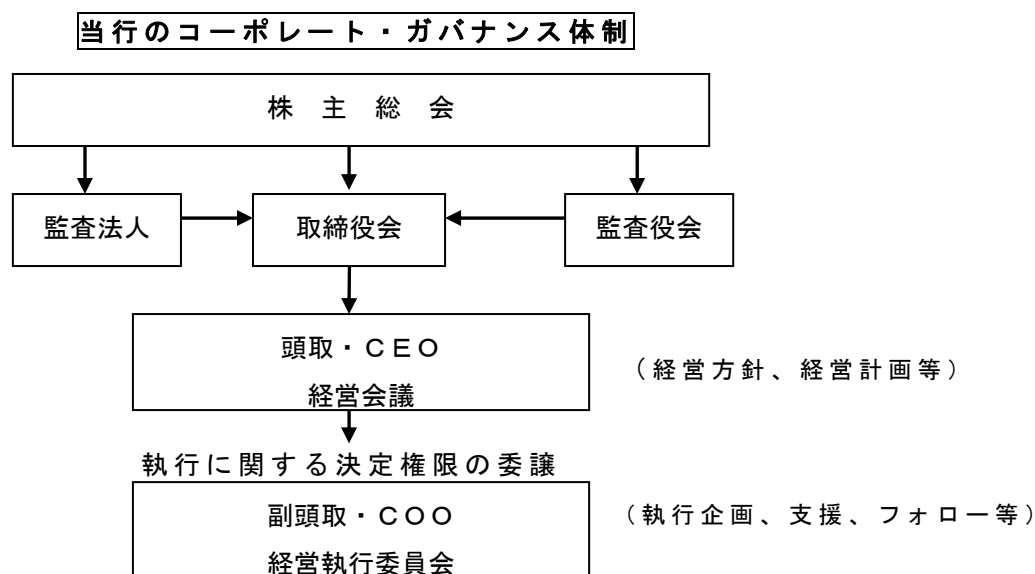
ハ. 取締役会等への報告体制

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、業務の適切性に重点をおいた監査を実施しております。平成22年度からは、営業店毎のリスク度評価を踏まえ、監査周期を最長1年6ヶ月まで延長致しました。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。営業店業務監査の監査周期延長（前述）に伴い、平成22年度より現物監査を主体とした営業店部分監査を導入し、監査を強化しております。

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22年度からは従来の部署別業務監査からリスク分野別リスク管理態勢主体の監査へ変更し、充実を図っております。

(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継続実施しております。

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、強化しております。

(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実施しております。

(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。

(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、個人投資家向け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・株主に直接決算・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、災害等緊急時のホームページ等での情報発信に努めております。

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23年3月期まで13期連続の無配となりました。

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、日常的・継続的なリレーションの中での、きめ細かい実態把握にもとづき、取引先企業の創業から成長、または経営改善や事業承継といった各ライフステージにおいて、様々な面からのアプローチを実施し、コンサルティング機能を発揮し、資金ニーズや経営課題に積極的にお応えしてまいります。

また、適宜、当行取扱商品の商品性改定を実施し、顧客ニーズに合わせ貸出増強を図ってまいります。平成 23 年 3 月に発生した東日本大震災により千葉県は大きな被害を受けたこともあり、震災の影響を受けた事業者に対しては、信用保証協会制度である「震災緊急」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併せて実施してまいります。

また、コンサルティング機能の強化に向け、経営アドバイス、経営改善計画策定支援等に対応できる行員の育成に積極的に取組むとともに、多様化するお取引先のニーズや経営課題に対応するため、営業統括部内にソリューション支援室を設置し、高度な知識やノウハウが必要となる案件や中長期のフォローが必要となる案件については、ソリューション支援室が営業店をサポートしお客さまへのご提案、ソリューション機能の提供を行ってまいります。

また、専門的な分野への対応として、医療専担チーム（営業統括部）、アグリビジネス担当（営業統括部）、外国為替担当（支店業務部）を設置し、専担者がお客さまのニーズの発掘からソリューションまでを営業店と協働して行ってまいります。

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無担保ローンの増強を図ってまいります。

なお、東日本大震災による住宅の取得・改修に伴う災害復旧関連の住宅資金を対象として災害復旧支援ローン（有担保・無担保）の取扱いを行っております。

（3）組織・体制の見直し

当行は平成 12 年より、エリア（面）を軸とした営業店グルーピングにもとづく、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、各営業店の特性（マーケット状況や顧客構成等）に着目したグループリングへと変更し、「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り、収益基盤・機会の拡大に取り組んでおります。平成23年4月からは、その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ております。

今後も良質な中小企業貸出資産ならびに個人向け貸出の積上げを図るため、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。

（４）地域経済の発展を支援する商品の提供

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考え、地域の中小企業・個人事業主およ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るとともに、新商品の開発・提供や、地域密着型金融の推進を地域金融機関としての重大な役割・使命と捉え、サービスの一層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

お客さま同士の商流をつなぐビジネスマッチングは、当行の地域情報のネットワークが活用できるばかりでなく、お客さまのビジネスの拡大・ソリューションの提供を両立した提案が可能であることから、ビジネスマッチング提携先の拡充、コンサルティング営業によるお客さま同士のマッチングを積極的に行ってまいります。

個人向けとしては、カードローン「一心」、フリーローン「太助」の商品リニューアルや個品割賦に資金提供を行う「キャプティブローン」の取扱いを開始するなど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てまいります。あわせて、一斉転換期日までの公的資金完済のための消却原資確保に向けて、金融・市場環境や自己資本規制等の動向も踏まえ、自己資本の充実策を検討・実行してまいります。

(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）	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
剰余金	299	357	421	492	568
年度	平成27年度				
剰余金	632				

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) 東日本大震災の発生や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・業績の把握が極めて重要と認識しております。その観点より、現場力の向上とリスク感応度の高い規律ある与信運営を目的として、従来から実施しております「事業金融プログラム」に加え審査トレーニー・集合研修・臨店指導等を継続的に行ってまいります。また、新規不良債権発生防止の観点から、過去のデフォルト事例の分析を実施し、その結果を具体的な施策に反映させております。また、お取引先への「経営改善支援」の取組みの強化や当行取引先企業に対する資金繰りの下支えを行ってまいります。これらの取組が信用コストの極小化と当行の貸出資産の健全性確保に繋がると認識しております。

(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「個社別与信方針検討会」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」を実施するとともに、景気動向・外部環境変化の当行取引先への影響をモニタリングする必要があると判断された場合は、必要に応じ、都度モニタリングを実施しております。また、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「事業性与信延滞先管理」、「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。なお、平成23年6月末にはコア預金内部モデルを導入するなど、ALMリスク管理の高度化に取り組んでおります。

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・テスト等の実施により行員のスキルアップに努めております。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。引続き、基本事務と基本動作の徹底に向け、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

システムリスク統括部署により、管理にかかる諸規程を制定・改訂し、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・運用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)を通じ、各システム所管部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、

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遠隔地（大阪）に確保しております。

（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」については、「シンジケートローン採上げ基準」を制定、「地公体向け貸出」については、年度ごとに貸出取組方針を定めており、それらの運営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月及び平成21年5月に「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、市場金融部が、金利、為替、株価等マーケットの向こう1年程度の予測を「マーケットシナリオ」として経営企画部、リスク統括部合議の上策定し、経営会議において決定しております。市場金融部が、経営計画および「マーケットシナリオ」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・市場動向等を報告し、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	21 年 3 月末実績	22 年 3 月末実績	23 年 3 月末実績	23/3-22/3
破綻更生債権及びこれらに準ずる債権 (A)	130	112	92	▲20
危険債権 (B)	351	308	306	▲1
要管理債権 (C)	52	58	47	▲10
合計 (D) = A + B + C	534	478	445	▲33
比率 = (D) ÷ 総貸出	3.44%	3.02%	2.75%	▲0.27%
(E) 担保・保証等	336	338	341	2
(F) 貸倒引当金	116	74	54	▲19
カバー率 ((E) + (F)) ÷ (D)	84.70%	86.26%	88.86%	2.60%

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	21 年 3 月末実績	22 年 3 月末実績	23 年 3 月末実績	23/3-22/3
破綻先債権 (A)	18	17	8	▲8
延滞債権 (B)	448	389	376	▲12
3 ヶ月以上延滞債権 (C)	0	2	1	▲0
貸出条件緩和債権 (D)	52	55	45	▲10
合計 (E) = A + B + C + D	519	464	432	▲31
比率 = (E) ÷ 総貸出	3.46%	3.03%	2.76%	▲0.27%
(F) 担保・保証等	334	337	340	2
(G) 貸倒引当金	92	62	43	▲18
カバー率 ((F) + (G)) ÷ (E)	82.08%	86.00%	88.63%	2.63%

(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ー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

当行は、平成11年1月20日付の「金融再生委員会の運営の基本方針」、平成13年9月19日付の「私的整理に関するガイドライン」及び平成23年7月付の「個人債務者の私的整理に関するガイドライン」に示されている考え方に則り、債権放棄を通じて取引先の再建が見込まれ、残存債権の回収がより確実となるといった合理性があること等の観点から、慎重に対応して行くべきものと考えております。

(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 23 年 3 月末における、その他有価証券評価損益はネット 2 億円の評価損、満期保有目的債券評価損益はネット 3 億円の評価損となっております。今後は株式・投資信託について平成 21 年 3 月期に余儀なく多額の減損処理を行った経緯を踏まえ、評価損となっている銘柄については、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 23 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)	48,792	1,238
金利スワップ(対顧ヘッジ取引)	48,792	349
金利キャップ(対顧取引)	1,136	-
金利キャップ(対顧ヘッジ取引)	1,136	5

通貨スワップ（対 顧 取 引）	35,122	1,906
通貨スワップ（対顧ヘッジ取引）	44,165	1,809
先 物 外 国 為 替	2,849	51
合 計	181,993	5,360

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 23 年 3 月末の千葉県内における貸出金のシェアは 12.7%と横ばい、預金のシェアは 8.7%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 21 年 3 月末		平成 22 年 3 月末		平成 23 年 3 月末	
		残高	シェア	残高	シェア	残高	シェア
貸出金	当行	14,901	12.8	15,114	12.8	15,130	12.7
	地元地銀	54,901	47.0	55,140	46.9	55,962	47.0
	地元第二地銀	20,744	17.8	20,249	17.2	21,076	17.7
	都市銀行等	26,217	22.4	27,158	23.1	26,971	22.6
	合計	116,789	100.0	117,661	100.0	119,139	100.0
預金	当行	19,408	8.9	19,932	8.8	20,437	8.7
	地元地銀	82,389	37.6	84,026	37.1	87,557	37.4
	地元第二地銀	32,319	14.7	31,563	13.9	32,954	14.1
	都市銀行等	85,000	38.8	91,038	40.2	93,162	39.8
	合計	219,116	100.0	226,559	100.0	234,110	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 11.4%を占めております。A T

M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、平成22年9月からE-net、ローソンATMで入出金、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23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	156	25.2
地元第二地銀	118	19.0
都市銀行等	91	14.7
信用金庫等	184	29.7
合計	620	100.0

(注) 千葉県銀行協会社員銀行主要勘定(23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18.0%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223億円増加と伸ばしており、県内シェアについても0.5%シェアをアップさせております。特に「景気対応緊急保証制度」の取扱いについては、平成21年4月から平成23年3月までの2年間で3,666件904億円実行し、中小企業貸出の底上げを図る要因となりました。23年上期については、「東日本大震災」に伴う「震災緊急保証制度」により、震災の影響を受けている中小企業者への支援を実施するとともに、引き続き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23年3月末) (単位：先)

当行取引先数	県内会社企業総数	取引率
8,221	45,620	18.0%

(注) 帝国データバンク(COSMOSⅡ)登録企業数

(ロ) 千葉県信用保証協会の取扱状況(平成23年3月末) (単位：億円)

	21年3月末	22年3月末	23年3月末

当行保証債務残高(A)	1,247	1,412	1,470
県内保証債務残高(B)	10,325	11,325	11,687
シェア(A/B)	12.1%	12.5%	12.6%

(注) 千葉県信用保証協会「保証概況」より

二. 県内個人取引

当行は、千葉県人口の27.5%に当たる約171万件のお取引先を有し、さらに県全体の28.5%に当たる約71万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23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	1,710,313	718,255
千葉県人口・世帯数	6,215,045	2,523,289
取引率	27.5	28.5

(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621万人が居住し（人口全国6位、平成22年10月1日国勢調査）、若く（平均年齢44.3歳、全国7位・同）、成長性に富んだ（人口増加率2.6%、全国3位・同）県であります。

平成20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20.9%で最も大きく、次いで製造業19.8%、不動産業18.4%、卸売・小売業10.7%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3位、平成21年生産農業所得統計）、水産業（海面漁業・養殖業生産量全国7位 平成22年統計）、工業（製造品出荷額等全国7位、平成22年工業統計調査）、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であると考えております。

(イ) 県内中小企業及び個人への資金供給

当行は、平成23年3月末の貸出金残高1兆5,668億円のうち、98.4%にあたる1兆5,421億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、1兆2,648億円となっており、総貸出に対する比率は80.7%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り組んでいる「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、400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、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」の実践をサポートする「次世代経営研究講座」を平成20年度より4会場（野田・津田沼・東京・成田）で開催し、延べ14社にご参加いただきました。次世代経営研究講座では、各企業が5名程度のグループで参加し、自社分析と自社が成長するために必要な要素について6ヶ月かけてディスカッションを行いました。参加企業のみさなまからは、今後の成長ビジョンを考えるうえで大変参考になったとの高い評価をいただくことができました。

（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4期生27名が2年間のスケジュールのもと活動しております。年間10回程度のセミナー・視察会等を開催し、各分野の専門家による講義とタイムリーな情報提供を通じて、経営スキルの向上を図るとともに、塾生同士の異業種交流により人脈を広げる場ともなっております。

また、ちば興銀「経営塾」を卒業されたみなさまで構成する「卒業生の会」も70名程度の方にご入会いただき、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いております。また、会員同士の交流により人脈が広がり、新しい商流が生まれるなど自社のビジネスの拡大にも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

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」への協賛、《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」「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」運動の千葉県本部事務局運営など、文化・スポーツ・福祉活動等、幅広く地域貢献活動を実施および支援しております。

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

	23/3月期 実績	24/3月期 計画	25/3月期 計画	26/3月期 計画	27/3月期 計画
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	21,964	22,545	23,065	23,611	24,179
貸出金	15,013	15,484	15,946	16,431	16,932
有価証券	5,267	5,308	5,554	5,676	5,824
特定取引資産	-	-	-	-	-
繰延税金資産〈末残〉	238	240	218	208	196
総負債	20,735	21,262	21,716	22,190	22,681
預金・NCD	20,264	20,850	21,335	21,830	22,337
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	1,237	1,274	1,364	1,438	1,517
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	27	30	32	35	38
剰余金 (注)	299	357	421	492	568
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0
その他有価証券評価差額金	3	▲ 20	3	3	3
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	367	364	369	375	381
資金利益	323	316	322	322	325
資金運用収益	346	332	335	335	338
資金調達費用	23	15	13	12	12
役務取引等利益	32	38	44	45	46
特定取引利益	-	-	-	-	-
その他業務利益	11	8	2	7	9
国債等債券関係損(▲)益	2	0	▲ 6	▲ 1	0
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	121	117	123	130	136
業務純益	120	126	122	130	136
一般貸倒引当金繰入額	0	▲ 8	0	0	0
経費	245	246	246	245	244
人件費	108	107	107	106	106
物件費	124	126	126	126	126
不良債権処理損失額	40	35	29	28	27
株式等関係損(▲)益	▲ 6	▲ 4	0	0	0
株式等償却	5	0	0	0	0
経常利益	67	86	91	99	106
特別利益	18	0	0	0	0
特別損失	0	1	1	1	1
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	0	0
法人税等調整額	8	10	9	10	11
税引後当期利益	76	75	81	88	93
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	248	280	350	409	472
配当金総額(中間配当を含む)	14	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	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	0.00	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	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	18.59	18.92	17.52	16.12	15.26

(注)利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	23/3月期 実績	24/3月期 計画	25/3月期 計画	26/3月期 計画	27/3月期 計画
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	1.65	1.53	1.50	1.47	1.44
貸出金利回(B)	1.86	1.76	1.72	1.69	1.67
有価証券利回	1.22	1.04	1.02	0.94	0.91
資金調達原価(C)	1.31	1.25	1.21	1.18	1.15
預金利回(含むNCD)(D)	0.10	0.06	0.05	0.05	0.05
経費率(E)	1.21	1.18	1.15	1.12	1.09
人件費率	0.53	0.51	0.50	0.48	0.47
物件費率	0.61	0.60	0.59	0.57	0.56
総資金利鞘(A)-(C)	0.34	0.28	0.29	0.29	0.29
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	0.55	0.51	0.51	0.52	0.52
非金利収入比率	11.91	13.00	12.89	14.24	14.62
OHR(経費/業務粗利益)	66.87	67.71	66.60	65.30	64.20
ROE(注1)	9.90	9.16	9.15	9.18	9.11
ROA(注2)	0.56	0.52	0.53	0.55	0.56

(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)

	22/3月期 実績	23/3月期 実績	24/3月期 見込み
(規模)〈未残〉			(億円)
総資産	22,150	22,562	22,956
貸出金	15,252	15,614	15,996
有価証券	5,038	5,038	5,352
特定取引資産	—	—	—
繰延税金資産	237	242	234
総負債	20,902	21,286	21,642
預金・NCD	20,059	20,563	20,962
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	1,313
資本金	579	579	579
資本剰余金	327	327	327
利益剰余金	290	350	410
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0
その他有価証券評価差額金	35	3	▲ 20
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	16

	(億円)		
経常収益	538	524	506
資金運用収益	364	346	331
役務取引等収益	68	73	81
特定取引収益	—	—	—
その他業務収益	22	20	8
その他経常収益	82	83	84
経常費用	475	456	415
資金調達費用	38	24	16
役務取引等費用	23	23	23
特定取引費用	—	—	—
その他業務費用	9	9	0
営業経費	251	257	260
その他経常費用	152	142	114
貸出金償却	30	27	24
貸倒引当金繰入額	26	28	13
一般貸倒引当金繰入額	6	7	▲ 7
個別貸倒引当金繰入額	20	21	21
経常利益	63	67	90
特別利益	9	18	0
特別損失	1	0	1
税金等調整前当期純利益	71	85	89
法人税、住民税及び事業税	2	4	3
法人税等調整額	12	6	9
少数株主利益	2	▲ 0	2
当期純利益	54	74	75

(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)

	23/3月期 実績	24/3月期 計画	25/3月期 計画	26/3月期 計画	27/3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	27	30	32	35	38
その他利益剰余金	299	357	421	492	568
その他	-	-	-	-	-
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0
社外流出予定額	▲ 14	▲ 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	▲ 11	▲ 9	▲ 6	▲ 3	▲ 1
Tier I 計 (うち税効果相当額)	1,207 (231)	1,270 (221)	1,340 (212)	1,416 (202)	1,497 (190)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	-	-	-	-	-
一般貸倒引当金	47	38	39	39	40
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier II 計	47	38	39	39	40
期限付劣後債務・優先株	55	55	55	55	55
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier II 計	55	55	55	55	55
Tier II 計 (うち自己資本への算入額)	102 (102)	93 (93)	94 (94)	94 (94)	95 (95)
Tier III	-	-	-	-	-
控除項目	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1
自己資本合計	1,307	1,362	1,432	1,509	1,590

(億円)

リスクアセット	13,121	13,339	13,597	13,884	14,180
オンバランス項目	12,168	12,420	12,698	12,996	13,302
オフバランス項目	256	231	206	186	166
その他(注2)	697	688	693	701	712

(%)

自己資本比率	9.96	10.21	10.53	10.87	11.21
Tier I 比率	9.20	9.52	9.85	10.20	10.56

(注1) 24/3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。

(連結)

(億円)

	23/3月期 実績	24/3月期 計画	25/3月期 計画	26/3月期 計画	27/3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	350	411	478	552	630
連結子会社等の少数株主持分	12	13	14	15	16
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0
社外流出予定額	▲ 15	▲ 14	▲ 14	▲ 14	▲ 14
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	▲ 11	▲ 9	▲ 6	▲ 3	▲ 1
その他	-	-	-	-	-
Tier I 計 (うち税効果相当額)	1,243 (237)	1,307 (227)	1,378 (218)	1,455 (208)	1,538 (196)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	-	-	-	-	-
一般貸倒引当金	62	53	54	54	55
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier II 計	62	53	54	54	55
期限付劣後債務・優先株	55	55	55	55	55
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier II 計	55	55	55	55	55
Tier II 計 (うち自己資本への算入額)	117 (117)	108 (108)	109 (109)	109 (109)	110 (110)
Tier III	-	-	-	-	-
控除項目	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1
自己資本合計	1,359	1,414	1,485	1,563	1,646

リスクアセット	13,290	13,508	13,767	14,053	14,350
オンバランス項目	12,307	12,560	12,838	13,136	13,442
オフバランス項目	256	231	206	186	166
その他(注2)	726	717	722	731	742

自己資本比率	10.22	10.47	10.79	11.12	11.47
Tier I 比率	9.35	9.68	10.01	10.35	10.71

(注1) 24/3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

	23/3月末 実績	24/3月末 計画	25/3月末 計画	26/3月末 計画	27/3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)	1,305	1,290	1,265	1,255	1,250

(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。

	23/3月期 実績	24/3月期 計画	25/3月期 計画	26/3月期 計画	27/3月期 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(人件費)

人件費 (百万円)	10,888	10,770	10,745	10,675	10,628
うち給与・報酬 (百万円)	6,586	6,505	6,422	6,339	6,315
平均給与月額 (千円)	390	395	395	395	395

(注)平均年齢 37.2 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	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)	13	7	7	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)	12,427	12,615	12,605	12,640	12,630
うち機械化関連費用(注) (百万円)	4,257	4,636	4,723	4,943	4,987
除く機械化関連費用 (百万円)	8,170	7,979	7,882	7,697	7,643

(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)	23,316	23,385	23,350	23,315	23,258
---------------	--------	--------	--------	--------	--------

(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・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	頭取	担当役員 関係部・室長	経営企画部	月1回	ALMI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	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
顧客ロイヤルティ向上委員会	副頭取	関係部・室長 関係部・室担当者	経営企画部	月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)	
	23/3月末 実績 (A)	24/3月末 計画 (B)
国内貸出	15,668	16,058
中小企業向け貸出(注)	7,909	7,850
個人向け貸出(事業用資金を除く)	4,770	4,973
その他	2,989	3,235
海外貸出		
合計	15,668	16,058

(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50百万円)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 実績	24/3月末 計画 (B)-(A)+(7)
国内貸出	563	580
中小企業向け貸出	278	100

(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)

	23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	190 (159)

(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、審査トレーニー、臨店指導</p>	<p>取引先企業の経営改善支援・事業再生支援の強化、中小企業金融円滑化法への取組強化</p> <p>貸出案件対応力強化を目的とした審査トレーニー制度の継続運営、勉強会の充実</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 市場事務管理部門…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月よりコア預金内部モデルを導入
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>	引続き「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。
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
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>	リスク所管部による行内リーガルチェックの実施

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>事務リスクのCSAに加え、23下期よりオペレーショナルリスク管理に係る有形資産及び人的リスクの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>[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>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を実施。 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>[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、事務CSA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、CSA運用 有形資産CSAの実施</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。在籍期間の管理と長期在籍者の人事異動促進。平均最終退行時刻の改善運動を継続実施。 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。 ・有形資産CSAに係るリスク項目の洗い出しの追加する。 ・水災リスクマニュアル策定から制定の実施を行う。</p>
レピュテーションリスク	<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 [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。 [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	24/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	45	40	35
個別貸倒引当金繰入額	12	12	10
貸出金償却等(C)	32	27	24
貸出金償却	29	25	22
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	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	▲ 8
合計(A)+(B)	47	41	27

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	54	29	9
グロス直接償却等(C)+(D)	86	57	34

(連結)

(億円)

	22/3月期 実績	23/3月期 実績	24/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	56	52	49
個別貸倒引当金繰入額	20	21	21
貸出金償却等(C)	35	31	27
貸出金償却	30	27	24
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	2	2	1
債権放棄損	-	-	-
未払費用	2	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	▲ 7
合計(A)+(B)	62	60	41

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	64	36	16
グロス直接償却等(C)+(D)	100	68	44

(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。