

**経営の健全化のための計画
の履行状況に関する報告書**

平成25年6月

株式会社 千葉興業銀行

目 次

（概要）経営の概況

1. 25/3月期決算の概況	・ ・ ・ ・ p 1
2. 経営健全化計画の履行概況	
（1）業務再構築等の進捗状況	・ ・ ・ ・ p 3
（2）経営合理化の進捗状況	・ ・ ・ ・ p 13
（3）不良債権処理の進捗状況	・ ・ ・ ・ p 14
（4）国内向け貸出の進捗状況	・ ・ ・ ・ p 14
（5）配当政策の状況及び今後の考え方	・ ・ ・ ・ p 16
（6）消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	・ ・ ・ ・ p 16
（7）その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況 （地域経済における位置づけについて）	・ ・ ・ ・ p 16

（図表）

（図表 1）収益動向及び計画	・ ・ ・ ・ p 20
（図表 2）自己資本比率の推移	・ ・ ・ ・ p 24
（図表 6）リストラの推移及び計画	・ ・ ・ ・ p 27
（図表 7）子会社・関連会社一覧	・ ・ ・ ・ p 29
（図表 8）経営諸会議・委員会の状況	・ ・ ・ ・ p 30
（図表 10）貸出金の推移	・ ・ ・ ・ p 31
（図表 12）リスク管理の状況	・ ・ ・ ・ p 33
（図表 13）金融再生法開示債権の状況	・ ・ ・ ・ p 35
（図表 14）リスク管理債権情報	・ ・ ・ ・ p 36
（図表 15）不良債権処理状況	・ ・ ・ ・ p 37
（図表 18）評価損益総括表	・ ・ ・ ・ p 38

経営の概況

1. 25/3月期決算の概況

(1) 経済・金融環境

当期における国内経済は、海外景気の減速や長期化した円高による輸出低迷など、厳しい状況が続いておりましたが、年明け以降、新政権による景気対策や金融緩和への期待感により、マーケット環境は大きく改善し、景気にも持ち直しの兆しが見られるようになりました。

当行が営業基盤とする千葉県経済におきましても、雇用情勢の低迷など厳しさが残るものの、新設住宅着工数の増加や、鉱工業生産指数に下げ止まりの動きが見られるなど、国内景気同様、一部に明るさが見られるようになりました。

(2) 主要勘定

当行は、平成23年4月より、中期経営ビジョン「ちば興銀“変革・成長”戦略」に基づき、経営体質・財務体質の強化に取り組んでまいりました。その結果、当行グループの業績は次の通りとなりました。

イ. 預金等

当期末の預金残高につきましては、平成24年3月末比434億円増加し2兆1,612億円となりました。個人預金は、千葉ロッテマリーンズ応援定期預金「マリーンズ応援団定期」、創立60周年記念定期預金「60（ろくまる）定期」等がご好評をいただいたことにより、平成24年3月末比368億円の増加となりました。

投資信託販売は、オープン型投資信託のラインナップの充実を図ったことに加え、市場環境が好転したこともあり、454億円（前年比+94億円）の販売となりました。また、生命保険販売は一時払終身保険の販売が好調であったことから過去最高の278億円（前年比+47億円）の販売となりました。

ロ. 貸出金

当期末の貸出金残高は、事業性貸出・住宅ローンが堅調に推移したことから、平成24年3月末比425億円増加し1兆6,587億円となりました。

中小企業向け貸出残高は8,140億円となり、実勢ベースとしては、平成24年3月末比187億円の増加となりました。

ハ. 有価証券

当期末の有価証券残高は、引き続き国債を中心とした安定的な資金運用を図り、平成24年3月末比100億円増加し5,414億円となりました。

(3) 収益状況

イ. 業務粗利益

当期の業務粗利益は、前年比+14億円の375億円（健全化計画比+6億円）を計上しました。内訳としては、資金利益308億円（前年比▲6億円・健全化計画比▲14億円）、役員取引等利益40億円（前年比+5億円・健全化計画比▲4億円）、その他業務利益26億円（前年比+16億円・健全化計画比+24億円）となりました。

ロ. 経費

経費につきましては、徹底した削減に取組み、前年比3億円削減の240億円（健全化計画比6億円削減）となりました。内訳としては、人件費が106億円（前年比1億円削減、健全化計画比1億円削減）、物件費が120億円（前年比3億円削減、健全化計画比6億円削減）、税金が12億円（前年比1億円増加、健全化計画通り）となりました。

ハ. 業務純益

以上により、当期の業務純益（一般貸倒引当金繰入前）は、135億円（前年比+17億円・健全化計画比+12億円）となりました。また、業務純益は138億円（前年比+1億円・健全化計画比+16億円）となりました。

二. 資産の健全化

当期の不良債権処理損失額（一般貸倒引当金を含む）は、厳格な与信管理運営のもと、26億円（前年並・健全化計画比4億円減少）となりました。

ホ. 経常利益

上記の結果、経常利益は101億円（前年比+11億円・健全化計画比+10億円）となりました。

ヘ. 税引後当期利益

法人税等調整額が▲12億円となったこと等により、税引後当期純利益は82億円（前年比+5億円・健全化計画比+1億円）となりました。

ト. 剰余金

当期利益の積み上げにより、将来の償還財源となる期末剰余金は425億円となりました。

チ. 利回り等

利回りについては、市場金利低下に伴い貸出金利回りが1.62%（前年比▲0.12%）、有価証券利回りが1.08%（前年並）となったこと等から、資金運用利回りは1.42%（前年比▲0.09%）となりました。また、預金等利回りが0.05%（前年比▲0.01%）、経費率が1.11%（前年比▲0.04%）となったことから、資金調達原価は1.16%（前年比▲0.06%）となりました。以上により、総資金利鞘は0.26%（前年比▲0.03%）となりました。

（4）自己資本比率

自己資本比率につきましては、当期利益の計上にもなう利益剰余金の増加、第四種優先株式の発行(320億円)により、単体 12.75%(前年比+2.61%)、連結 12.95%(前年比+2.53%)となりました。

(5) 平成 26 年 3 月期業績見通しについて

平成 26 年 3 月期の業績見通しにつきましては、業務純益(一般貸倒引当金繰入前) 118 億円、経常利益 96 億円、当期利益 78 億円を見込んでおります。

中小企業貸出・住宅ローンへの取組み強化、投資信託・生保商品等の販売増強等により、収益の拡大を図るとともに、引き続き経営の効率化を図ってまいります。

2. 経営健全化計画の履行概況

(1) 業務再構築等の進捗状況

イ. 収益力の強化

「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、地域の・お客さまの発展と成長持続に向け誠心誠意取組んでいくことが、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と考え、コンサルティング機能発揮への取組みを強化しております。

(イ) コンサルティング機能の強化・充実

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(相続対策)、営業斡旋(ビジネスマッチング)、不動産有効活用、海外取引の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に努めております。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発揮に努めております。

本部においては、平成 23 年よりソリューション支援室(※)の増強を実施し(平成 25 年 3 月現在 10 名体制)、コンサルティング機能の充実・強化を含め、幅広く営業店の支援・サポートを行っております。

また、成長分野のひとつとして着目しているアグリビジネスにつきましても、専担者を配置し、農業法人設立や6次産業化支援等の取組みを強化しております。平成 24 年度においても、農商工連携事業を活用した新商品開発、販路拡大の支援、農業事業者と第2次・第3次産業事業者とのビジネスマッチング契約締結の支援、公的助成事業への支援等の取組み実績があります。

さらに、個人向けコンサルティング機能の強化策として、平成 23 年 11 月より遺産整理業務や遺言書の作成等の取扱い(みずほ信託銀行の信託代理店業務)を全店に拡大し、相続手

続き及び事前対策への対応を積極的に行うなど機能の充実を図っております。

(※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)

(ロ) 法人営業戦略

A. 法人顧客基盤の強化

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、法人顧客基盤の強化に向け、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・理解したうえで、経営課題やニーズの発掘に努めております。

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を導入し、提案型営業の定着とコンサルティング機能の強化に努めております。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. 将来の顧客基盤の拡大

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取り組んでおります。

当行融資シェアメイン先へは「法人向けインターネットバンキング」による「総合振込」、「給与振込」の活用の定着化を図り、決済機能の活用による手数料収益の確保に努めております。平成25年においては、2月より取扱開始となった「でんさいネット」、4月実施の「法人向けインターネットバンキング全面リニューアル」対応等、お取引先企業へ新たな金融サービスの提供を開始しております。

(ハ) 個人営業戦略

A. 個人顧客基盤の強化

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、個人顧客基盤の強化に向け、お客さまの実態を十分に把握・理解し、ニーズの発掘に努めております。

営業店における地権者情報の収集のほか、不動産有効活用セミナーを各地で開催し（平成24年度下期中3回開催）情報提供を図っております。また、営業統括部ソリューション支援室に地権者向け営業サポート担当を設置し、アパートの運用提案などコンサルティング機能の強化を図り、アパートローンの拡大等の成果につながっております。

B. 個人営業強化と将来の顧客基盤の拡大

個人預金増強に向けて「マリーンズ応援団定期」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展開により、安定的な当行預金基盤の構築を図っております。また、給与振込や年金受取の口座拡大に努め、個人コア預金の増強を図っております。

資産運用ニーズ対応については、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）である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であるマネープランナー（MP）の育成に努めております。

ライフイベント対応としては、従来からの「年金相談会」や「セカンドライフセミナー」を積極的に開催するとともに新たに「相続セミナー」を開催、平成 23 年 11 月からは遺産整理業務や遺言書の作成等の取扱い（みずほ信託銀行の信託代理店業務）も全店に拡大し、相続手続き及び事前対策への対応を積極的に行うなど、シニア層の個人のお客さまの相談ニーズにしっかりとお応えするよう努めてまいりました。特に、今後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おります。また、高齢化進展にともなう相続発生が増加に対応すべく、平成 24 年 11 月に、相続で取得された預金をお預け入れいただいたお客さまに金利を優遇する「ちば興銀相続定期」の販売を開始し、相続後の運用相談等にもしっかりとお応えできるように努めております。

個人営業の強化に向けた取組みとして、法人取引だけでなく、身近なオーナーや法人従業員とお取引も一体として推進しております。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企業の中から重点取引先 280 社を選定し、その重点取引先に対しましては、給与振込の口座獲得を入口として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おります。

住宅ローンを中心とした個人ローン関連については、住宅ローン貸出における金利競争が激化している中で、適正金利の設定と当行収益の確保を図るため、現在、住宅ローンポートフォリオの評価・分析の強化に取り組んでおり、平成 25 年 4 月より、この分析結果に基づいた運用を開始しております。

(二) 顧客利便性の向上

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

千葉県内における店舗については、71 ヶ店を展開しておりますが、お客さまにとってこれまで以上にご利用いただきやすい店舗となるよう、平成 24 年 9 月に佐原支店、平成 24 年 11 月に成田支店を新築移転しております。ATMネットワークにおいては、みずほ銀行と県内 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・セブン銀行・イーネット・ローソン ATM での入出金、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utte（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。また、平成 24 年 4 月より首都圏地方銀行 7 行と提携し、相互の ATM 利用手数料・振込手数料の割引サービスを開始するなど、一層の利便性向上に努めております。

非対面チャネルを充実させるため、平成 23 年 4 月に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、引き続きお客さまのニーズを分析しながら、インターネットバンキング機能の強化、及び平成 24 年 4 月主要行等向け総合的な監督方針に基づくセキュリティ向上に取り組んでまいります。

また、昨年、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、「使い勝手」や「わかりやすさ」にも配慮し、個人のお客さまならどなたでもご入会いただけるようリニューアルをいたしました。また、お客さまにとって、より使いやすく、わかりやすいホームページとすべく、平成 24 年 4 月に当行ホームページをリニューアルしております。

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。

(ホ) 営業体制強化と顧客接点の増加

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基づく、営業戦略の立案・推進を実施してまいりましたが、平成 22 年 4 月に営業推進体制の大幅な見直しを行ない、各営業店の特性（マーケット状況や顧客構成等）に着目したグルーピングへと変更し、「ターゲット（顧客層）」に応じたより鋭敏な営業戦略の策定、実効性の高い戦術・情報の営業店への提供、戦略展開のきめ細かいフォローにより、収益基盤・機会の一層の拡大に取り組んでおります。平成 23 年 4 月には、その店質別グループ体制をさらに細分化し、顧客・マーケット特性をより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及び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可能とする営業体制の構築を図ってまいります。

(ヘ) 貸出増強

A. 中小企業貸出

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基づき、お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おります。

将来の収益の源泉となる新規貸出先の獲得については、店質に合わせ売上規模基準を設定するなど、メインターゲットを明確にし、また、渉外行員の行動管理を強化していくことで優良新規先の獲得及び貸出増強に繋げております。

平成 23 年 3 月の東日本大震災以降、震災の影響を受けた中小企業者向け資金繰り支援である「東日本大震災復興緊急保証」制度等、千葉県及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積極的に行ってまいりました。

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り組むとともに、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、営業統括部ソリューション支援室を増強し、高度な知識やノウハウを要す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おります。具体的にはお取引先の大規模資金調達に対し、シンジケートローンのアレンジメント（平成 24 年度下期 2 件）

を行い他の金融機関と連携して資金供給を行いました。

また、専門的な分野への対応として、医療専担チーム、アグリビジネス担当、外国為替担当を設置し、専担者・担当者がお客さまのニーズの発掘からソリューション提供までを営業店と協働して取り組んでおります。

B. 住宅ローン

個人ローンを、中小企業貸出とともに資金収益増強の柱として位置づけ、住宅ローン・無担保ローンの増強に努めております。

住宅ローンについては、特に地元業者とのリレーション構築・強化に向け、営業店とローンプラザの双方で対応しております。新規案件の獲得のみならず借換ニーズの獲得も図る一方で、住宅ローンの既存利用先についても基盤取引拡大等、一層の取引深化を図っております。大手デベロッパー案件については、ローンプラザにマンション担当を設置し、対応しております。

また、当行住宅ローンをご利用いただいているお客さまに「サポートローン」をご用意し、ライフイベント毎に発生する資金ニーズにお応えするよう努めるなど、お客さまの利便性向上を図り、個人ローンシェアの維持・拡大を図っております。

主力商品としては、ガン保障特約を付保した「ガン保障付き住宅ローン」を積極的にお客さまにご提案し、ご好評いただいております。

今後も個人ローン拡大を目指し、付加価値の高い商品の提供に注力してまいります。

C. 無担保ローン

無担保ローンについては、上記のとおり、平成 24 年 8 月より当行で住宅ローンをご利用いただいているお客さまに限定した目的型ローン「サポートローン」を発売いたしました。住宅ローンをご利用いただいているお客さまの、マイカー、リフォーム、教育の資金ニーズにお応えするため、優遇金利でご利用いただける商品となっております。発売開始から順調に申込みが続いており、大変ご好評をいただいております。（平成 25 年 3 月末残高：298 件、420 百万円）

また、平成 24 年 11 月には、複数あった無担保ローン商品を整理統合し、お客さまのニーズにお応えするような商品に一新致しました。目的ローン商品（「ちば興銀マイカーローン」、「ちば興銀リフォームローン」、「ちば興銀教育ローン」の 3 商品）と「フリーローン」の 4 商品を新商品として発売し、申込みも順調に推移しており、本商品もお客さまより大変ご好評をいただいております。（平成 25 年 3 月末残高：354 件、392 百万円）

無担保ローンの残高はこれまで減少傾向にありましたが、新商品の導入により、24 年度 9 月以降増加に転じております。

今後もお客さまの様々な資金ニーズにお応えできるよう、商品性の見直しを含め顧客利便性の一層の向上・充実を図ってまいります。

(ト) 収益増強

A. 役務取引

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

具体的には、金利固定化や調達手段の多様化などの資金調達ニーズに対応し、主に「私募債引受」「金利スワップ」などを、市場環境も勘案した上で、お客さまがメリットを得られる内容で提案を行っております。また、過度に担保・保証に依存しない資金提供手段として、ABLの一種である「債権流動化プログラム（診療報酬債権・調剤報酬債権）」の取扱いも積極的に実施しております。

また、シンジケートローンのアレンジャー業務についても取扱いを開始しており、ニーズの掘起しとともに大口の資金需要の取込み、フィービジネスによる収益の極大化を図っております。

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につきましては、コンサルティング営業の一環としてお客さまのニーズに沿った提携先を拡大し、地権者向け不動産有効活用提案や、千葉県の主要産業である農業をビジネスとして拡大させるための農商工連携（6次産業化）への取組みを強化しております。

お客さまのニーズを幅広く収集・発掘するとともに、ソリューション支援室などの本部サポート充実により、ニーズ対応力の強化を図り、コンサルティング営業を通じてお客さまのビジネス拡大に貢献するとともに、当行収益力の強化を図っております。

B. 個人預かり資産

預かり資産販売にかかる担い手の育成・研修に注力し、「マネープランナー連絡会」及び「渉外スタッフ・マネーコンサルタント勉強会」を定期的を開催することにより、スキルアップを図っております。

一時払型の生命保険商品（個人年金保険・一時払終身保険）の平成25年3月末残高は、販売が好調な一時払終身保険の残高増加を受け、平成24年3月末比207億円増加し、1,105億円となりました。引き続き個人年金保険及び一時払終身保険の新商品導入・入替によるラインナップの充実を図ってまいります。今後も、お客さまの多様な資産運用及び保障ニーズに対応した商品提案を可能にするべく販売体制の強化を進めてまいります。

個人預金については、千葉ロッテマリーンズ応援定期預金「マリーンズ応援定期」等により増強を図った結果、平成25年3月末における個人預金残高の年間伸率は2.2%となりました。

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

ロ. リスク管理力の強化

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

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

営業店行員の与信対応力（実態把握力、提案力、折衝力、与信判断力、案件組成力等）の向上が信用コストの極小化に繋がるとの認識から、企業実態把握力強化を目的とした研修制

度である「事業金融強化プログラム」を従前より実施しております。今後も、事業金融力が強く、リスク感応度の高い、規律ある与信運営を目指し、随時実施内容の見直し・強化を行いつつ、与信対応力のある融資に強い人材の育成に努めてまいります。

(ロ) 審査体制の充実

審査体制については、業種別審査体制の導入（病院、スーパー・量販店、地公体等）や、外部の業種別セミナー・行外セミナーへの参加により審査役の一層のスキルアップを図っております。また、営業店については、審査部への長期・短期審査トレーニー制度、個別の大口先の与信方針について役員と直接協議を行う「個別別与信方針検討会」、審査部の担当審査役等が個別営業店に対し方針の相談や勉強会を行う「個別別方針相談会」及び「与信対応力強化勉強会」等の継続的な実施により充実を図っております。「個別別与信方針検討会」「個別別方針相談会」については、平成24年より、テレビ会議システムを活用し、一層の効率化を図っております。

また、経済環境悪化への対応として、営業店・本部のダブルチェックによる新規破綻件数削減を目的に、支店長専決権限の貸出限度額を機動的に調整するなど、適宜「店長貸出専決権限」の見直しを実施しております。

本部の決裁権限については、「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、個別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。

今後も、外部環境の変化等へ迅速に対応し、審査体制の充実を図ってまいります。

(ハ) システム構築による与信管理の高度化・効率化

システム構築による営業店与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。引き続き与信管理の高度化・効率化を推進する観点から、融資統合管理システムの改善・定着化、IT化の充実を図り、さらなる信用リスク管理の高度化を進めてまいります。

(ニ) 貸出資産の健全性確保及び体制整備

金融円滑化と当行貸出資産の健全性確保は重要かつ両立する課題と捉えており、不良債権処理コストの極小化、開示債権の削減等の貸出資産の健全性確保には、現在窮状に陥っている取引先中小企業等の経営改善や事業再生が不可欠と考えております。その観点より、お取引先企業等の厳しい経営環境が続く中、「中小企業金融円滑化法」終了後も、「金融円滑化」の主旨を踏まえて、「日曜相談会」の開催や金融円滑化推進委員会の設置等行内体制を継続しつつ、「セーフティネット保証制度」等、信用保証協会制度の活用及び「貸出条件変更（緩和）措置」等の対応による資金繰り下支え、経営改善に向けた相談等の積極的な取組みを継続実施しております。

また、きめ細かな貸出先の実態把握による不良債権新規発生防止の観点から、入口チェック強化による破綻プロフィール先の回避や、「既存貸出先のモニタリングの強化」を目的と

した「資金繰り注視先の定例訪問管理」をはじめとした各種モニタリング等の実施により、貸出資産の健全性確保に努めております。今後も、現在実施している信用リスク管理の枠組みを維持しつつ、現下の経済環境を踏まえて、機動的な見直しの実施により適時適切な信用リスク管理態勢の構築を図ってまいります。

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

恒久的な金融円滑化の主旨を踏まえ、お取引先の経営改善支援を強化するために、平成23年7月より営業店に対し経営改善支援臨店モニタリングを実施し、経営指導や計画策定支援等の進捗状況確認と営業店の取組み状況の指導を行い、経営改善支援の実効性向上に努めております。また、半期毎に実施している「支店SB（貸出資産の健全化）会議」により、個社別方針に基づいた不良債権削減への取組みについても継続実施してまいります。（平成24年度下期は、平成24年上期の経営改善支援先257先に対しまして、9先を追加した合計266先に対し経営改善指導等を実施し、平成23年4月以降累計で、経営改善計画策定先数合計120先、事業再生に向けた取組み先数合計39先の実績となっております。）

（ホ）円滑化法対応と開示債権比率

平成24年度下期は、一部に明るい兆しも見せているものの、海外景気動向に不確実性が見られるなど、県内中小企業の経営環境は引き続き厳しい状況にある中、お取引先企業の経営改善指導と経営改善計画策定支援によるランクダウンの防止に加え、不良債権の新規発生防止及び既存不良債権の回収促進に努めてまいりました。平成25年3月末の金融再生法における開示債権比率は2.96%で平成24年3月末比0.02%増加となりました。

今後につきましても本部SB会議（月次開催）、支店SB会議（半期毎開催）を継続し、個社別の経営改善支援具体策・開示債権削減（ランクアップ）計画、役割分担、責任体制を明確にするとともに、個社別決定方針の進捗状況を「PDCA表」により月次ベースで管理・フォローしてまいります。また、破綻懸念先については、債務者区分の上位遷移が見込めない先を審査管理部所管として債権管理の強化に努めるとともに、破綻懸念先の一部・実質破綻先・破綻先については「融資管理渉外室」による本部集中管理体制を敷き、管理回収の強化を図ってまいります。

平成25年度は、明るい兆しは見えるものの、依然として県内中小企業は引き続き厳しい経済環境が続くことが想定されます。お取引先企業の事業持続性・再生の可能性を十分に見極めたうえで、地域金融機関の責務であります経営改善支援・事業再生支援に積極的に取組むとともに、不良債権の新規発生防止と既存の不良債権回収促進への取組みを強化し、開示

債権の削減に努めてまいります。

(へ) その他のリスク管理の強化

上記の信用リスク管理の強化に加え、市場リスク管理については、リーマン・ショック以後、保有有価証券の評価損が拡大したことを受け、平成 21 年上期には、個別銘柄のリスク管理強化を目的として評価損率 40%以上を保有方針再検討ラインとして新設し、平成 21 年下期からは、PL を意識した損失限度額管理を開始しております。

また、平成 24 年度のストレステスト実施に当たっては、蓋然性の高いストレスシナリオを選定し、これらシナリオに基づいてストレステストを実施することで、市場リスク管理における予兆管理に努めております。

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

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

また、平成 24 年度より関連会社に対しても事務リスク、システムリスク、人的リスク、有形資産リスクに係る CSA 作業を開始し、今後、改善計画を策定、リスク削減に努めてまいります。

事務リスク管理としては、全員が基本に立ち返った事務によりルール違反を許さない職場風土の定着化を基本方針に、事務管理態勢の強化に取り組んでおります。自店検査結果の傾向分析に基づき検査項目と実施頻度の見直しを行い、実効性の向上に努めました。本部臨店指導時には「事務確認テスト」を実施し、営業店の事務水準の実態把握と向上を図っております。新任支店長、業務課長配属店への重点指導の他、事務リスク管理上、改善が必要な営業店に対しても重点的、継続的に臨店指導を実施しております。

システムリスク管理としては、個別システムのリスク状況を定期的に特定・評価・モニタリングし、リスク逡減に向けたシステム管理状況改善の支援・指導を継続するほか、システムの老朽化リスクの回避やネットワークの適正かつ効率的な管理・運用、システム稼働時点の移行判定実施等のための各種管理要領の制定・改訂と、これらの運営開始などにも取り組んでおります。なお、CSA（統制自己評価）の運営を通じ、各システム所管部署の重要なエンドユーザーシステムについて、システム構成、バックアップ手順の整備、運用状況等の評価・改善を実施しているほか、本店に隣接する事務センターに設置しているサーバ等システム機器類を、より地盤の強固な千葉ニュータウンのデータセンターに順次集約し、災害発生時のリスクの軽減にも努めております。また、基幹システムの委託先である地銀共同センターで発生したインシデントに対し、ガバナンス強化策として地銀共同センター参加行で「リスク管理センター」を創設し、再発防止策の進捗状況管理及びリスク管理の強化に努めてま

います。

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

ハ. 変革・成長に向けた戦略的人材育成の強化と最適配置

(イ) “ちば興銀”ブランドを具現化するための人材育成と組織力強化

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

引き続き、「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」を目指してまいります。

A. マネジメント及びトップセールスの強化

営業店長・課長・課長代理向けの各種研修や勉強会を継続的に実施することで、実践的なスキルの向上を狙いとした教育機会を提供し、組織牽引力の強化を図っております。平成24年度においては、人材活用、経営戦略、組織改革手法等マネジメントスキル向上のための「支店長懇談会」、「営業店経営勉強会」のほか、個人・中小企業に対するコンサルティング能力向上のための「個人渉外力向上勉強会」、「経営改善計画策定研修」、事務の管理スキル強化のための「実践力強化勉強会」等を開催し、現場力の向上に努めております。

今後も引き続き、より強い営業店管理者、行員の育成を目指し、マネジメント能力・コンサルティング能力の向上を図ってまいります。

B. 若手・中堅行員の育成強化

新入行員に対しては「融資渉外コース」及び「店頭営業コース」の2年間のコース別教育プログラムを運営しておりますが、各プログラムの適正な運営に基づいた統制感のある育成実施により「研修で学び、営業店で実践し、研修で検証する」サイクルを定着化させ、基礎教育の徹底や早期戦力化の実現を目指してまいります。また、中堅行員には、選抜型研修や外部研修等に参加させることでモチベーション向上を図っております。平成24年度においては、地方銀行協会主催の外部研修等に営業店行員14名を派遣しております。

C. O J T態勢強化への取組継続

O J T態勢の強化を図るため、研修のコンテンツ及びスケジュールを変更し、本部と営業店が一体となった実効性の高いO J T実施により、営業店におけるO J Tマインド・O J Tスキルを向上させ、組織の活性化を図っております。

D. 自ら学び続ける組織風土の醸成

F P等の資格取得を促進・支援するとともに、単位取得制度の運用を強化することにより自己の能力開発は自己責任で実施するという風土を醸成し、退職まで自己啓発を継続する仕

組みの構築を図っております。

(ロ) 組織活力強化

公正な評価による適正な処遇を実現し、組織を活性化すべく、人事評価制度の充実・浸透に努めております。

人事評価制度の基幹となる目標管理制度の精度を向上すべく、目標設定時や評価実施時に部店毎のバラツキを補正する個別指導を実施し、公正な評価の実現を図っております。また、成果をより正しく把握し適正に評価すべく初任役席登用の厳格化を継続してまいります。

当行における個人表彰部門の最高位に位置付けられる「興銀プライズ」表彰を改定し、公平なチャンスのもと、より励みとなる制度とすることで、“褒める・認める”文化を醸成し、組織活力の強化を図っております。

また、能力・意欲の高いパートスタッフを行員に登用する「行員転換制度」や、結婚や出産、介護等の理由で退職した行員を再雇用する「行員再雇用制度」、法定を超える育児休業制度等、従業員一人ひとりの多様な働き方を支援するワーク・ライフ・バランスへの取組みを推進することで、従業員のモチベーションや定着率の向上、組織の活性化を図り、収益目標達成に繋げてまいります。

(2) 経営合理化の進捗状況

イ. リストラの推移及び計画

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

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

(イ) 人員

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

平成25年3月末における総人員は1,238名となり、健全化計画比27名削減となりました。引き続き、新卒採用等の調整とともに、効率的・戦力的な人材配置・育成・強化を実施してまいります。

(ロ) 人件費

平成25年3月期における人件費は106億円となり、健全化計画比1億円削減となりました。今後も、諸手当の厳格な管理に努めるとともに、効率的な人員配置により、人件費の効率的な運営を図り、健全化計画の達成に努めてまいります。

(ハ) 物件費

平成25年3月期における物件費は120億円となり、健全化計画比6億円削減となりました。

た。今後も、コスト管理高度化に向けた態勢を強化し、徹底的なコスト削減に注力するとともに、新規投資についても、費用対効果を充分に見極め、且つ厳格な査定をした範囲内で投資を行うなど削減に取り組んでまいります。

ロ. 業務の効率化等

地銀共同センターの基幹系システム機能の見直しにより効率化を図るとともに、営業店システムの更改を実施し、イメージワークフローによるオペレーションの負担軽減、迅速化を図りました。テレビ会議システムを導入し、本支店間の各種業務の打合せ、事務指導等の開催負担を軽減した他、文書管理システムへの事務マニュアル、各種ニュース等、掲載文書を充実させ、営業店の対応力向上を図っております。また、複合型重要物管理機（セキュリティストレージシステム）の導入を進め、重要物件管理の負担軽減と厳正化を進めております。為替振込のEB化やMT・FD等、メディア利用先のデータ伝送化を推進し、業務の効率化と顧客利便性の向上に努めてまいりました。

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

（3）不良債権処理の進捗状況

平成25年3月期の不良債権処理損失額（一般貸倒引当金繰入額を含む）は、26億円となりました。

内訳としては、部分直接償却を実施したこと等による貸出金償却等が18億円、貸倒引当金は、一般貸倒引当金が3億円の戻入、個別貸倒引当金が11億円の繰入と合計8億円の繰入となりました。

一方、平成25年3月末の単体ベースの破産更生債権及びこれらに準ずる債権は67億円（平成24年3月末比▲8億円）となりました。また、危険債権は361億円（平成24年3月末比▲3億円）、要管理債権は79億円（平成24年3月末比+28億円）となり、これら債権の合計は508億円と、平成24年3月末比16億円増加しております。その結果、開示債権比率は2.96%（平成24年3月末比+0.02%）となりました。

また、債権放棄については、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、債権放棄を通じてお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の考えに基づき対応しております。

（4）国内向け貸出の進捗状況

既存貸出先の資金ニーズへの対応強化、新規貸出先の増加等に努めた結果、平成25年3月末の国内向け貸出残高は16,587億円と、平成24年3月末比425億円の増加となりました（実勢ベースでは650億円の増加）。主な内訳としましては、地方公共団体向けや大・中堅企業向け貸出が224億円、中小企業向け貸出が▲8億円、個人向け貸出が209億円の増

加となっております。

イ. 中小企業向け貸出

中小企業向け貸出につきましては、地域金融機関として地元中小企業・個人事業主の資金ニーズにお応えすべく営業体制を強化してまいりました。当期末の実績は 8,140 億円となり、平成 24 年 3 月末比▲8 億円の減少となっております（実勢ベースでは 187 億円の増加）。

平成 23 年 3 月の東日本大震災以降、震災の影響を受けた中小企業者向け資金繰り支援である「東日本大震災復興緊急保証」制度等を中心に、千葉県及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積極的に行ない、平成 25 年 3 月末時点の同保証制度等の実績は 923 件、250 億円となっております。

また、成長分野である“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」として確立するための取組みを実施しております。

医療・介護・福祉分野については、営業統括部ソリューション支援室に「医療専担チーム」を設置し、設備投資を含めた病院の経営改善や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も活用し、医療経営者が抱える経営課題解決を通じて、資金ニーズの把握と貸出の強化を図っております。

急速な高齢化が進む千葉県においては、地権者・地主層といったお客さまが医療・介護系施設での不動産活用をご検討されるケースも多くなり、資金面のみならず様々な情報提供を通じてお客さまのニーズに積極的にお応えしております。

また、医療・介護分野に対する支援を強化すべく、医療機関経営に関する民間資格「医療経営士」の資格を取得する（25 年 3 月末現在 8 名）など、担い手となる人材育成にも力を入れております。

アグリビジネスへの取組みについても専門性が高い分野であることから、外部より人材を招聘するとともに、平成 24 年 1 月からアグリビジネス専担者を 1 名増員しております。専担者の配置により、お客さまのニーズをよりの確に把握し、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や、公的助成金を活用した農商工連携（新商品開発等）のサポートが可能となり、お客さまのビジネス拡大に伴う貸出の増強を図っております。また、千葉県農業信用基金協会との提携を開始し、農業者等への資金供給を従来以上に円滑に行う態勢を整備しております。（平成 25 年 3 月末残高：11 件、85 百万円）

法人戦略として、当行では現在地区法人営業部を 9 拠点設置しておりますが、法人部設置店舗の平成 25 年 3 月末中小企業貸出残高は、平成 24 年 3 月末比 22 億円増加しております。今後も引き続き肥沃なマーケットに対して人員等資源を投下してまいります。

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

ロ. 個人向け貸出

個人向け貸出の平成 25 年 3 月末実績は 5,164 億円と、平成 24 年 3 月末比 209 億円の増加となっております。住宅ローンを取巻く環境は、東日本大震災の影響もあり、住宅着工

件数の減少等マーケットの縮小に加え、金利競合が激化し厳しい状況が続いております。

係る状況下、特に住宅ローンの収益性を睨み、金利優遇に終始することなく付加価値を提案しながら、地元業者や大手デベロッパーとのリレーション構築に注力し案件獲得に努めております。引き続き、住宅ローン新規案件の獲得のみならず、借換案件やアパートローン案件の獲得にも注力し個人向け貸出の増強に注力してまいります。

(5) 配当政策の状況及び今後の考え方

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

(6) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

平成 26 年 3 月 31 日に一斉転換期日をむかえる公的資金である第三種優先株式の取得・消却の実施に向けて、当行は、内部留保の蓄積に努めるとともに、十分な消却原資確保と公的資金返済後の自己資本の維持・充実を目的として、平成 25 年 1 月 11 日に第三者割当による第四種優先株式の発行（総額 320 億円）を実施いたしました。

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

イ. 経営ガバナンスの強化

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

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

今後も行内体制の整備を進め、ガバナンスの一層の強化を図ってまいります。

ロ. 法令等遵守態勢の強化

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

(イ) コンプライアンスの運営体制

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

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

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

(ロ) コンプライアンス活動

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

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

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

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

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

ハ. 創業・新事業支援機能の強化と経営相談・支援機能の強化

「千葉元気印企業大賞」「ベンチャークラブちば」及び「ベンチャーカップ CHIBA」などの表彰・発表会への推薦等を通じ、ベンチャー企業を支援する取組みを強化し、千葉県内における創業企業発掘・支援活動に努めてまいりました。特に「千葉元気印企業大賞」では、過去 18 回の運営全てに共催し、参加企業を推薦することで、お取引先の技術やサービスを広く紹介する取組みを行ってまいりました。

次世代経営者の集まりである、ちば興銀「経営塾」では平成 22 年 10 月にスタートした第 4 期生（21 名）が平成 24 年 8 月に 2 年間の活動を終え卒業し、平成 25 年 5 月からは新たに第 5 期生がスタートしております。ちば興銀「経営塾」は年間 10 回程度のセミナー・国内外の視察会等を開催し、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」の卒業生で構成する「卒業生の会」も約 100 名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。これらの取組みを通して会員同士の交流が広がり、新しい商流が生まれるなど、参加企業のビジネス拡大に大きく貢献しております。

このほか、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」を成田市で平成 24 年 6 月より開催し、5 社（参加者約 30 名）にご参加いただいております。同講座は、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 ヶ月をかけてグループディスカッション中心に進め、自社のあるべき姿を探求するものです。最終回には研究成果の発表会を行い参加企業のみなさまからは、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いております。25 年度においても同講座については開催が計画されており、中小企業の抱える様々な課題の解決に取り組んでまいります。

二. 経営改善支援・事業再生に向けた積極的な取組み

当行は、従前より中小企業の良き相談相手として、中小企業等の資金繰りや経営課題に向けたコンサルティング機能発揮により経営改善支援に積極的に取り組んでまいりましたが、経済環境の悪化を背景にお取引先企業の業績が下振れする中、営業店と本部が一体となってお取引先企業の経営改善指導と経営改善計画策定支援の強化に取り組んでおります。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選定した平成 24 年度上期の経営改善支援先 257 先に対しまして、平成 24 年度下期は 9 先を追加、合計 266 先を経営改善支援先として選定し、経営アドバイス・資金繰り態勢再構築・経営改善計画策定支援を実施した結果、平成 23 年 4 月以降の累計で 37 先の債務者区分がランクアップいたしました。

また、営業店行員向けの「経営改善計画策定実践研修会」を半期毎に開催し、営業店現場での取引先企業に対する経営アドバイス・経営改善計画策定支援に対応できる行員の育成にも積極的に取り組んでおります。それに加え、行員の目利き能力と経営改善支援力の向上のため、若手行員を対象とした「企業支援力育成基礎研修会」を半期毎に開催し、若手行員の経営改善支援に対する着意向上を図っております。

平成 24 年度は、外部専門家として当行と業務提携しております公認会計士・税理士を講師として招聘し、営業店行員を対象とした企業支援力強化勉強会を県内 3 ヶ所（松戸、船橋、千葉）にて開催いたしました。平成 25 年度につきましても引き続き、お取引先企業に対する経営アドバイス・経営改善計画策定支援に対応できる行員を育成するため、各種研修会を実施してまいります。

また、過剰債務を抱え、現状の収益力では将来的に破綻に陥る懸念が高く、抜本的な事業再生支援が必要なお取引先企業に対し、従業員の雇用確保等を念頭に置きつつ、中小企業再生支援協議会・RCC・事業再生ADR・企業再生支援機構・外部コンサルティング会社等と連携し、事業再生支援に積極的に取り組んでおります。当行は平成24年3月に設立されました千葉県産業復興機構（復興ファンド）につきましても積極的に活用しております。平成24年度は県内1号案件及び2号案件を持ち込みし、最終的に債権買取決定まで至ることができました。また、平成24年度の中小企業再生支援協議会による経営改善計画承認は27先、中小企業再生支援協議会2次対応決定は27先となっております。

平成25年度につきましても、中小企業再生支援協議会に加え、千葉産業復興機構、地域経済活性化支援機構、官民ファンド等活用による事業再生支援に積極的に取り組んでまいります。

平成23年度～24年度の2年間の『地域密着型金融の恒久的な取組み計画』の数値目標に対する実績は、経営改善支援先に対する債務者区分ランクアップ率10%以上に対し14.6%（達成率146%）、経営改善計画策定先60先以上に対し104先（同173%）、事業再生に向けた取組先数10先以上に対し39先（同390%）となっております。平成25年度以降につきましても、経営改善支援及び事業再生支援は銀行本来の使命として積極的に取り組んでまいります。

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

- (イ) 千葉総合リース(株)は、リース・割賦債権残高の維持、不良債権処理コストの抑制により一定の利益を確保しており、今後も、強固な営業基盤の構築及びリスク管理の強化により、自立したグループ会社として収益力拡大に努めてまいります。
- (ロ) ちば興銀カードサービス(株)は、引き続き、当行ローン保証業務の債権管理及びカード業務へ注力し、顧客サービスの向上を図り、安定した収益を計上し経営基盤を強化してまいります。
- (ハ) ちば興銀コンピュータソフト(株)は、当行のシステム戦略における中枢部門を担う関連会社として、当行システムの企画・開発、外部ベンダーからの受託業務、当行お取引先のIT化ニーズにお応えしてまいります。
- (ニ) ちば興銀ビジネスサービス(株)は、事務受託会社として、当行のさらなる業務効率化、受託事務の品質向上に大きな役割を担ってまいります。

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

以上

(図表1-1)収益動向及び計画

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
(規模)×資産、負債は平残、純資産は末残> (億円)					
総資産	21,964	22,687	23,065	23,425	
貸出金	15,013	15,538	15,946	16,000	①
有価証券	5,267	5,238	5,554	5,414	②
特定取引資産	-	-	-	-	
繰延税金資産<末残>	238	220	218	172	
総負債	20,735	21,403	21,716	22,009	
預金・NCD	20,264	20,985	21,335	21,588	③
債券	-	-	-	-	
特定取引負債	-	-	-	-	
繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
純資産	1,237	1,302	1,364	1,767	
資本金	579	579	579	579	
資本準備金	327	327	327	327	
その他資本剰余金	-	-	-	320	④
利益準備金	27	30	32	32	
剰余金(注)	299	359	421	425	
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	
その他有価証券評価差額金	3	6	3	82	⑤
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	361	369	375	⑨
資金利益	323	315	322	308	⑥
資金運用収益	346	330	335	321	
資金調達費用	23	15	13	12	
役務取引等利益	32	35	44	40	⑦
特定取引利益	-	-	-	-	
その他業務利益	11	9	2	26	
国債等債券関係損(▲)益	2	1	▲ 6	16	⑧
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	121	117	123	135	⑪
業務純益	120	137	122	138	
一般貸倒引当金繰入額	0	▲ 19	0	▲ 3	⑫
経費	245	243	246	240	⑩
人件費	108	107	107	106	
物件費	124	124	126	120	
不良債権処理損失額	40	46	29	29	⑬
株式等関係損(▲)益	▲ 6	▲ 3	0	0	
株式等償却	5	0	0	0	
経常利益	67	90	91	101	⑬
特別利益	18	0	0	-	
特別損失	0	0	1	1	
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	5	
法人税等調整額	8	11	9	12	
税引後当期利益	76	77	81	82	⑭
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	248	299	350	620	⑮
配当金総額(中間配当を含む)	14	14	14	17	
普通株配当金	-	-	-	-	
優先株配当金<公的資金分>	7	7	7	7	
優先株配当金<民間調達分>	6	6	6	9	
1株当たり配当金(普通株)	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	
配当率(優先株<民間調達分>)	2.58	2.58	2.58	1.67	
配当性向	18.59	18.39	17.52	20.90	

(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 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.65	1.51	1.50	1.42	
貸出金利回(B)	1.86	1.74	1.72	1.62	
有価証券利回	1.22	1.08	1.02	1.08	
資金調達原価(C)	1.31	1.22	1.21	1.16	
預金利回(含むNCD)(D)	0.10	0.06	0.05	0.05	
経費率(E)	1.21	1.15	1.15	1.11	
人件費率	0.53	0.51	0.50	0.49	
物件費率	0.61	0.59	0.59	0.55	
総資金利鞘(A)-(C)	0.34	0.29	0.29	0.26	⑯
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.55	0.53	0.51	0.46	
非金利収入比率	11.91	12.56	12.89	17.79	⑰
OHR(経費/業務粗利益)	66.87	67.35	66.60	63.89	⑱
ROE(注1)	9.90	9.18	9.15	9.58	⑲
ROA(一般貸引前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)	0.56	0.52	0.53	0.58	
修正コア業務純益ROA(注2)	0.54	0.51		0.49	

(注1)一般貸引前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>

(注2)(一般貸引前業務純益-国債等債券損益-子会社配当等)/(総資産-支払承諾見返)<平残>

【図表1-1 状況説明】

	25/3月期 計画	25/3月期 実績	差異	
① 貸出金(平残)	15,946	16,000	54	事業性貸出・住宅ローンともに堅調に推移したことから、貸出金平残は前年比462億円増加(年間伸率2.9%)となり、計画比+54億円となりました。
② 有価証券(平残)	5,554	5,414	▲ 140	金利リスク等に配慮した運用を行ったことから、有価証券平残は計画比▲140億円となりました。
③ 預金・NCD(平残)	21,335	21,588	253	個人預金を中心に積上げを図った結果、預金・NCD平残は前年比603億円増加(年間伸率2.8%)と堅調に推移し、計画比+253億円となりました。
④ その他資本剰余金	-	320	320	平成25年1月11日に第四種優先株式を発行したことによるものです。
⑤ その他有価証券評価差額金	3	82	79	有価証券の時価が改善したことによるものです。
⑥ 資金利益	322	308	▲ 14	貸出金ボリュームは計画を上回ったものの、市場金利低下に伴う利回り低下により、預貸金収益が計画比▲15億円となったことによるものです。
⑦ 役員取引等利益	44	40	▲ 4	預り資産販売手数料は計画通りとなったものの、法人向けフィービジネスが計画を下回ったことによるものです。
⑧ 国債等債券関係損(▲)益	▲ 6	16	22	過年度に減損処理した債券が市場環境好転により額面償還となったことにより14億円の益を計上したほか、計画で見込んでいた償還損について、前年度に前倒し処理をおこなったことによるものです。
⑨ 業務粗利益	369	375	6	資金利益が計画比▲14億円、役員取引等利益が同▲4億円、その他業務利益が同+24億円となったことによるものです。
⑩ 経費	246	240	▲ 6	人件費は人員が計画を下回ったことを主因に計画比▲1億円となりました。物件費はコスト管理の徹底による削減のほか、預金保険料の返戻金が3億円あったことから、計画比▲6億円となりました。
⑪ 業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	123	135	12	業務粗利益が計画比6億円、経費が計画比▲6億円(収益+)となったことによるものです。
⑫ 不良債権処理損失額 (一般貸倒引当金を含む)	30	26	▲ 4	一般貸倒引当金を含めた不良債権処理額は計画比4億円の減少となりました。また、償却債権取立益を含めた実質不良債権コストでは、計画比12億円の減少となりました。
⑬ 経常利益	91	101	10	上記⑪、⑫に加え、償却債権取立益で計画比+8億円となったほか、住宅ローン証券化のクロージングにともなう費用を計上したこと等により、経常利益は計画比+10億円となりました。
⑭ 税引後当期利益	81	82	1	上記⑬に加え、法人税等調整額等が計画比+7億円(収益▲)となったことから、当期利益は計画比+1億円の82億円となりました。
⑮ 分配可能額	350	620	270	期末剰余金が計画比+3億円となったほか、第四種優先株式を発行したことによるものです。
⑯ 総資金利鞘	0.29	0.26	▲ 0.03	市場金利の低下により、資金運用利回りが計画比▲0.08%となりました。一方、経費率が計画を下回り、資金調達原価が計画比▲0.05%(収益+)となったことから、総資金利鞘は同▲0.03%となりました。
⑰ 非金利収入比率	12.89	17.79	4.90	資金利益が計画比▲14億円となったことを主因に、非金利収入比率は計画比+4.90%となりました。
⑱ OHR(経費/業務粗利益)	66.60	63.89	▲ 2.71	業務粗利益が計画比+6億円となったこと、経費が計画比6億円削減したことから、OHRは計画比2.71%改善しました。
⑲ ROE	9.15	9.58	0.43	分子である一般貸引前業務純益が計画比+12億円、分母である純資産平残が同+68億円となったことから、ROEは計画比+0.43%となりました。

(図表1-2)収益動向(連結ベース)

	24/3月期 実績	25/3月期 実績	26/3月期 見込み
(規模)〈末残〉 (億円)			
総資産	23,120	24,058	24,601
貸出金	16,104	16,549	17,126
有価証券	5,310	5,412	5,377
特定取引資産	—	—	—
繰延税金資産	224	177	164
総負債	21,773	22,240	22,721
預金・NCD	21,165	21,584	22,158
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	1,346	1,817	1,879
資本金	579	579	579
資本剰余金	327	647	647
利益剰余金	417	489	550
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0
その他有価証券評価差額金	6	82	82
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	16	17	19
(収益) (億円)			
経常収益	524	539	500
資金運用収益	330	317	309
役務取引等収益	78	83	89
特定取引収益	—	—	—
その他業務収益	17	36	14
その他経常収益	97	102	87
経常費用	425	429	398
資金調達費用	16	13	13
役務取引等費用	24	24	24
特定取引費用	—	—	—
その他業務費用	8	10	0
営業経費	254	252	265
その他経常費用	121	127	95
貸出金償却	12	16	15
貸倒引当金繰入額	19	11	10
一般貸倒引当金純繰入額	▲ 17	▲ 12	▲ 1
個別貸倒引当金純繰入額	37	24	11
経常利益	98	110	101
特別利益	0	—	—
特別損失	0	1	0
税金等調整前当期純利益	97	109	101
法人税、住民税及び事業税	4	8	9
法人税等調整額	11	12	12
少数株主利益	1	1	1
当期純利益	80	86	78

(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 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
資本金	579	579	579	579	
うち非累積的永久優先株	325	325	325	325	
資本準備金	327	327	327	327	
その他資本剰余金	-	-	-	320	①
利益準備金	27	30	32	32	
その他利益剰余金	299	359	421	425	②
その他	-	-	-	-	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	
社外流出予定額	▲ 14	▲ 14	▲ 14	▲ 17	③
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	▲ 1	
Tier I 計	1,207	1,272	1,340	1,666	
(うち税効果相当額)	(231)	(220)	(212)	(207)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	-	-	-	-	
一般貸倒引当金	47	27	39	24	
永久劣後債務	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier II 計	47	27	39	24	
期限付劣後債務・優先株	55	55	55	50	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier II 計	55	55	55	50	
Tier II 計	102	82	94	74	④
(うち自己資本への算入額)	(102)	(82)	(94)	(74)	
Tier III	-	-	-	-	
控除項目	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1	
自己資本合計	1,307	1,352	1,432	1,738	

(億円)

リスクアセット	13,121	13,340	13,597	13,634	⑤
オンバランス項目	12,168	12,430	12,698	12,738	
オフバランス項目	256	223	206	214	
その他(注2)	697	685	693	681	

(%)

自己資本比率	9.96	10.14	10.53	12.75	⑥
Tier I 比率	9.20	9.53	9.85	12.22	

(注1)平成20年金融庁告示第79号及び平成24年金融庁告示第56号に基づき、その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

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

【図表2 状況説明】

- | | |
|------------|---|
| ① その他資本剰余金 | 平成25年1月11日に第四種優先株式を発行したことによるものです。 |
| ② その他利益剰余金 | 24/3期、25/3期の当期純利益が計画を上回る実績となったことによるものです。 |
| ③ 社外流出予定額 | 第四種優先株式の配当金(3億円)が発生することによるものです。 |
| ④ Tier II | 一般貸倒引当金の戻入益が計画比+15億円となったこと、期限付劣後ローンの残高が5億円減少したことによるものです。 |
| ⑤ リスクアセット | 貸出金残高が計画比+41億円となったことを主因に、リスクアセットは計画比+37億円となりました。 |
| ⑥ 自己資本比率 | 第四種優先株式の発行を主因に、分子である自己資本額が計画比+306億円となったことを主因に、自己資本比率は計画比+2.22%となりました。 |

(連結)

(億円)

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
資本金	579	579	579	579	
うち非累積的永久優先株	325	325	325	325	
資本剰余金	327	327	327	647	
利益剰余金	350	417	478	489	
連結子会社等の少数株主持分	12	14	14	15	
うち優先出資証券	-	-	-	-	
自己株式	▲ 0	▲ 0	▲ 0	▲ 0	
社外流出予定額	▲ 15	▲ 18	▲ 14	▲ 22	
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	▲ 1	
その他	-	-	-	-	
Tier I 計	1,243	1,310	1,378	1,708	
(うち税効果相当額)	(237)	(225)	(218)	(213)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	-	-	-	-	
一般貸倒引当金	62	45	54	32	
永久劣後債務	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier II 計	62	45	54	32	
期限付劣後債務・優先株	55	55	55	50	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier II 計	55	55	55	50	
Tier II 計	117	100	109	82	
(うち自己資本への算入額)	(117)	(100)	(109)	(82)	
Tier III	-	-	-	-	
控除項目	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1	
自己資本合計	1,359	1,408	1,485	1,789	

(億円)

リスクアセット	13,290	13,510	13,767	13,818	
オンバランス項目	12,307	12,570	12,838	12,894	
オフバランス項目	256	223	206	214	
その他(注2)	726	716	722	709	

(%)

自己資本比率	10.22	10.42	10.79	12.95	
Tier I 比率	9.35	9.69	10.01	12.36	

(注1) 平成20年金融庁告示第79号及び平成24年金融庁告示第56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 実績	25/3月末 計画	25/3月末 実績	備考
(役職員数)					
役員数 (人)	8	8	8	8	
うち取締役(()内は非常勤) (人)	4(0)	4(0)	4(0)	4(0)	
うち監査役(()内は非常勤) (人)	4(2)	4(2)	4(2)	4(2)	
従業員数(注) (人)	1,305	1,269	1,265	1,238	①

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

(国内店舗・海外拠点数)

	23/3月末 実績	24/3月末 実績	25/3月末 計画	25/3月末 実績	備考
国内本支店(注1) (店)	72	72	72	72	
海外支店(注2) (店)	-	-	-	-	
(参考)海外現地法人 (社)	-	-	-	-	

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

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
(人件費)					
人件費 (百万円)	10,888	10,763	10,745	10,642	②
うち給与・報酬 (百万円)	6,586	6,500	6,422	6,362	
平均給与月額 (千円)	390	395	395	390	

(注)平均年齢37.8歳(平成25年3月末)。

(役員報酬・賞与)

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
役員報酬・賞与(注) (百万円)	72	72	72	72	③
うち役員報酬 (百万円)	72	72	72	72	
役員賞与 (百万円)	-	-	-	-	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	11	11	11	11	
平均役員退職慰労金 (百万円)	13	4	7	7	④

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

(物件費)

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
物件費 (百万円)	12,427	12,412	12,605	12,075	⑤
うち機械化関連費用(注) (百万円)	4,257	4,524	4,723	4,611	
除く機械化関連費用 (百万円)	8,170	7,888	7,882	7,464	

(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)

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
人件費+物件費 (百万円)	23,316	23,175	23,350	22,718	

【図表6 状況説明】

	25/3月期	25/3月期	差異	要因
	計画	実績		
① 従業員数(期末人員)	1,265	1,238	▲ 27	24年度は、退職者数が計画を上回ったことから、人員は計画比減少となりました。
② 人件費(百万円)	10,745	10,642	▲ 103	人員が計画比減少したため、人件費も計画比減少となりました。
③ 平均役員(常勤)報酬・賞与	72	72	0	計画通りとなりました。
④ 平均役員退職慰労金 (百万円)	7	7	0	常務取締役1名、常勤監査役1名、執行役員2名の役員退任慰労金であります。
⑤ 物件費(百万円)	12,605	12,075	▲ 530	コスト管理を徹底し、効率的な支出に努めたほか、預金保険料の返戻もあり、計画比▲530百万円となりました。

(図表7)子会社・関連会社一覧(注1)

(億円)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注3)	総資産	借入金	うち		資本勘定	うち		経常利益	当期利益	連結又は 持分法の 別
							当行分 (注2)	当行 出資分		当行 出資分	当行 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25年 3月	108	-	-	-	32	1	11	9	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25年 3月	200	169	58	-	12	0	1	0	連結	
ちば興銀ビ ジネスサービス(株)	S61年 1月	安良 博男	事務受託業務	平成25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	奥田 行雄	システム開発・ 計算受託業務	平成25年 3月	9	-	-	-	7	0	1	0	連結	

(注1)25/3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
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	審査管理部担当役員	常務役員 審査担当部長	審査管理部	月1回	個社別の対処方針の検討
金融円滑化推進委員会	頭取	審査担当役員 関係部・室長	審査部	月1回	金融円滑化に関する事項の報告・審議
ALM委員会	副頭取	担当役員 関係部・室長	経営企画部	月1回	ALMIに関する事項
システム戦略委員会	経営企画部担当役員	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	お客さま保護等管理統括責任者	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	経営企画部担当役員	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)

	24/3月末 実績 (A)	25/3月末 計画 (B)	25/3月末 実績 (C)	備考
国内貸出	16,161	16,593	16,587	
中小企業向け貸出(注)	8,148	8,060	8,140	
個人向け貸出(事業用資金を除く)	4,954	5,172	5,164	
その他	3,059	3,361	3,283	
海外貸出				
合計	16,161	16,593	16,587	

(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)

	25/3月末 計画 (B)-(A)+(7)	25/3月末 実績 (C)-(A)+(イ)	備考
国内貸出	576	650	
中小企業向け貸出	30	187	

(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)

	24年度中 計画 (7)	24年度中 実績 (イ)	備考	25年度中 計画 (ウ)
不良債権処理	()	102 (90)		()
貸出金償却(注1)	()	0 (-)		()
部分直接償却実施額(注2)	()	23 (22)		()
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)	()	79 (67)		()
債権流動化(注5)	()	- (-)		()
私募債等(注6)	()	122 (104)		()
子会社等(注7)	()	- (-)		()
計	()	224 (195)		()

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

(注2)部分直接償却当期実施額。

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

(注4)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注5)主として正常債権の流動化額。

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

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

【図表10 状況説明】

中小企業向け貸出は、不良債権処理促進に伴う処理額90億円(部分直接償却22億円、実回収67億円等)を計上した結果、25年3月実績は8,140億円と24年3月末比8億円の減少となりました。

中小企業向け貸出につきましては、前年に引き続き震災復興関連制度資金へのご相談への対応、お取引先とのリレーション強化、新規収益機会の獲得に重点を置いた渉外活動を展開いたしました。

その結果、実勢ベースでの実績は計画を大幅に上回る187億円の増加となりました。

(図表12)リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針] 信用リスク管理の基本方針、同管理規程、与信業務の規範</p> <p>[体制・リスク管理部署] リスク管理部署・・・審査部、審査管理部 資産監査部署・・・監査部</p> <p>[リスク管理手法] 債務者格付制度、信用リスク計測、集合研修、審査トレーニー、臨店指導</p>	<p>中小企業金融円滑化法期限経過後も踏まえた取引先中小企業等への恒久的な金融円滑化対応。 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、相談会・勉強会の充実。 新規不良債権発生を防止する実態把握と資金繰り状況確認の徹底。</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 市場運用部門・・・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 損失限度額管理</p>	<p>24年度より蓋然性の高いストレスシナリオを経営会議にて選定の上、ストレステスト実施</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] 資金繰り逼迫度区分に応じた管理態勢 預貸金動向をベースとした資金ポジションの実績・予測管理 大口資金移動の集中管理、流動性準備額の把握・確保</p>	<p>「ローンポジションの堅持」を基本方針とし、日常の資金繰り管理を実施。期中、全営業日でローンポジションを堅持。</p>
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針] カントリー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] 外部格付による取引対象国の選定 カントリーリスク枠の設定</p>	<p>24年9月にカントリーリスク管理の基本方針並びにカントリーリスク管理規程を制定。 24年下期よりカントリーリスク枠を制定し、カントリーリスクにおける与信集中の管理を開始</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、エンタープライズシステム管理要領 リスク管理に関する人事運営の基本方針 有形資産リスクの管理の基本方針、同管理規程</p>	<p>[オペレーショナルリスク] 24年度より、当行・関連会社すべてにおいて、事務・システム・人的・有形資産のCSAを開始。</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程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、自店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・新任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程の改定・明定を実施</p>
	<p>[体制・リスク管理部署] オペレーショナルリスク管理部署・リスク統括部 事務リスク管理部署……総合事務部 システムリスク管理部署・経営企画部(IT企画室) 人的リスク管理部署……人事部 有形資産リスク管理部署・総務部</p>	<p>システムリスクについては、個別システムのリスク状況を定期的に特定・評価・モニタリング実施。合わせてシステムリスクCSAの運用を通じ、システムの構成・運用状況等の評価・改善を実施。</p>
	<p>[リスク管理手法] ・オペリスクに係る損失額等の分析 ・事務規程等の整備、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 ・有形資産にかかる損失・損害情報収集等を行い、その結果を必要に応じ対策等を含め常務役員に報告する。 ・統制自己評価から対応策の検討実施。</p>	<p>人的リスク管理については、職場離脱状況、退職状況の管理を実施。在籍期間管理と長期在籍者の人事異動促進。平均退行時刻の改善運動を継続実施。</p> <p>有形資産リスク管理については ・耐震診断 ・看板落下調査 ・緊急時シャッター手動開閉操作説明会</p>
法務リスク	<p>[規定・基本方針] 法務リスク管理の基本方針、法務リスク管理規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] 法務リスク管理所管部署……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>法務リスク管理所管部署による行内リーガルチェックの実施を継続。</p>
レピュテーションリスク	<p>[規定・基本方針] 風評リスク管理の基本方針、風評リスク管理規程</p> <p>[体制・リスク管理部署] 経営企画部(所管部署)が、①風評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、風評リスクにつながる異常値・予兆等の点検・フォロー、及び経営企画部への連絡を所管する。③営業統括部は、営業店に生じる風評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事項を所管する。</p> <p>[リスク管理手法] 経営企画部が、①風評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当行に関する風評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当行に関する風評の状況、②風評リスク管理の状況、③(必要に応じて)制度・ルール of 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、インターネット検索を実施。風評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。また、連結子会社における風評リスク(懸念)情報発生時の初動体制について、報告書式を定め、報告の内容等を明確にした。</p>

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	76	95	67	82
危険債権	365	365	361	361
要管理債権	50	50	79	79
小計(A)	491	511	508	523
正常債権	16,186	16,109	16,608	16,556
合計(B)	16,678	16,621	17,116	17,079
比率 (A)/(B)	2.94	3.07	2.96	3.06

引当金の状況

(億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	27	45	24	32
個別貸倒引当金	75	103	75	109
特定海外債権引当勘定	—	—	—	—
偶発損失引当金	—	—	—	—
貸倒引当金 計	102	148	100	141
債権売却損失引当金	—	—	—	—
特定債務者支援引当金	—	—	—	—
小 計	102	148	100	141
特別留保金	—	—	—	—
債権償却準備金	—	—	—	—
小 計	—	—	—	—
合 計	102	148	100	141

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	5	8	7	9
延滞債権額(B)	428	444	415	428
3か月以上延滞債権額(C)	-	-	-	-
貸出条件緩和債権額(D)	50	50	79	79
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	50	50	79	79
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	484	504	502	516
部分直接償却	464	464	436	436
比率 (E)/総貸出	2.99	3.13	3.02	3.12

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	24/3月期 実績	25/3月期 実績	26/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	46	29	23
個別貸倒引当金繰入額	32	11	6
貸出金償却等(C)	14	18	16
貸出金償却	12	16	14
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	0	-	-
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)	▲ 19	▲ 3	▲ 1
合計(A)+(B)	26	26	22

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	12	9	6
グロス直接償却等(C)+(D)	26	28	23

(連結)

(億円)

	24/3月期 実績	25/3月期 実績	26/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	53	43	29
個別貸倒引当金繰入額	37	24	11
貸出金償却等(C)	16	19	18
貸出金償却	12	16	15
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	1	0	0
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)	▲ 17	▲ 12	▲ 1
合計(A)+(B)	36	31	28

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	22	17	14
グロス直接償却等(C)+(D)	39	37	32

(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25年3月末、単体)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	416	▲0	3	4
	債券	386	2	3	0
	株式	—	—	—	—
	その他	30	▲3	—	3
	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	4,990	117	140	22
	債券	4,199	58	59	1
	株式	224	58	61	3
	その他	566	0	18	17
	金銭の信託	—	—	—	—

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	173	94	▲78	4	▲83
その他不動産	0	0	0	0	0
その他資産(注2)	—	3	3	9	6

(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25年3月末、連結)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	416	▲ 0	3	4
	債券	386	2	3	0
	株式	—	—	—	—
	その他	30	▲ 3	—	3
	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	4,995	121	144	22
	債券	4,199	58	59	1
	株式	229	62	65	3
	その他	566	0	18	17
	金銭の信託	—	—	—	—

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	173	94	▲ 78	4	▲ 83
その他不動産	0	0	0	0	0
その他資産(注2)	—	3	3	9	6

(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。