

# 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15年9月  
株式会社 千葉興業銀行

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

### 経営の健全化のための計画の前提条件

平成 14 年度の景気につきましては、個人消費・設備投資とも回復の兆しが見られない中であって、イラク戦争等の国際情勢の緊迫化も重なり、景気の不透明感は一段と強まりました。

平成 15 年度は、デフレ傾向が続き景気回復には至らず、現状からの大幅な改善は期待できないとみられますが、平成 16 年度以降にはデフレ懸念も収束に向かい、緩やかな景気回復過程に入るものと考えております。

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

#### (金利)

平成 15 年度は、実質ゼロ金利政策が継続され、平成 16 年度から徐々に景気回復基調を辿り、金利は緩やかに上昇していくものと考えております。

#### (為替)

為替の見通しについては、国際経済動向等の国内経済以外の要素が多く予測が困難なため、平成 15 年 3 月期末の為替相場を以降横ばいといたしました。

#### (株価)

株価については、平成 15 年 3 月期末の日経平均株価を以降横ばいといたしました。

(単位：%・円)

	15 年 3 月期	16 年 3 月期	17 年 3 月期	18 年 3 月期	19 年 3 月期	
金利	無担コール O/N	0.021	0.02	0.25	0.50	0.50
	TIBOR 3 M	0.08	0.08	0.33	0.58	0.58
	10 年国債	0.70	0.70	0.95	1.20	1.20
日経平均株価	7,972	7,972	7,972	7,972	7,972	
為替相場 (円/ドル)	119	120	120	120	120	

(注) 15 年 3 月期は平成 15 年 3 月末東京市場終値。

16 年 3 月期以降の金利は各期の想定中心レンジ。

## 目 次

	ペ - ジ
<b>1 . 金額・条件等</b>	… 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	
<b>2 . 経営の合理化のための方策</b>	… 3
（ 1 ）経営の現状及び見通し	
（ 2 ）平成 15 年 3 月期業務改善命令への対応	
（ 3 ）業務再構築のための方策	
<b>3 . 責任ある経営体制の確立のための方策</b>	… 2 2
（ 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	
<b>4 . 配当等により利益の流出が行われなための方策等</b>	… 2 6
（ 1 ）基本的考え方	
（ 2 ）配当、役員報酬・賞与についての考え方	
<b>5 . 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策</b>	… 2 7
（ 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	
<b>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</b>	… 3 0
（ 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	
<b>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</b>	… 3 1
（ 1 ）各種リスク管理の状況	

- ( 2 ) 資産運用に係る決裁権限の状況
- ( 3 ) 資産内容
- ( 4 ) 償却・引当方針
- ( 5 ) 評価損益の状況と今後の処理方針
- ( 6 ) 金融派生商品等取引動向

## 8 . 地域経済における位置づけ

… 3 6

- ( 1 ) 地域の金融市場における融資比率等
- ( 2 ) 地域経済への貢献

### ( 図 表 )

1 . 収益動向及び計画	… 4 2
2 . 自己資本比率の推移	… 4 5
6 . リストラの推移及び計画	… 4 7
7 . 子会社・関連会社一覧	… 4 8
8 . 経営諸会議・委員会の状況	… 4 9
1 0 . 貸出金の推移	… 5 0
1 2 . リスク管理の状況	… 5 1
1 3 . 金融再生法開示債権の状況	… 5 2
1 4 . リスク管理債権情報	… 5 3
1 5 . 不良債権処理状況	… 5 4
1 8 . 評価損益総括表	… 5 5

## 1. 金額・条件等

### (1) 根拠

当行は、以下の事由により「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」第7条に規定する申請要件を満たすものと判断したことから、同法第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

発行条件に関しましては、「個別金融機関において、普通株式の配当利回りは、優先株式の配当率以下とすることを原則とする。」とした金融再生委員会の考え方を踏まえて申請し、ご承認いただきました。

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%)
優先中間配当金	22円57銭
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(注) 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

(注) 平成14年9月30日の時価(時価とは、当該日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の東京証券取引所における普通株式終値の平均値)

### **(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 14 年度決算の概況

###### A. 経済・金融環境等

当期のわが国経済は、個人消費・設備投資ともに本格的な回復の兆しが見られない中であって、米国経済の減速や世界的な株式市場の低迷、さらには国際情勢の緊迫化も重なり、景気の先行きに対する不透明感が一段と強まりました。

当行の営業基盤である千葉県も、引き続き高水準の県内企業の倒産件数・金額、好転しない所得・雇用情勢、依然全国トップレベルの高い公示地価下落率など、厳しい環境が続きました。

###### B. 収益状況

##### (A) 業務純益

当期は、中小企業貸出の伸び悩みと利回り低下、有価証券の平残減少と利回り低下等により、業務粗利益は 393 億円（前年同期比 84 億円、計画比 23 億円）となりました。また、経費は、引き続き徹底した削減を図った結果、230 億円（前年同期比 +2 億円、計画比 5 億円）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、162 億円（前年同期比 88 億円、計画比 17 億円）となり、また、本来の営業成績を表わす正味（コア）業務純益（一般貸倒引当金繰入前、国債等債券関係損益控除）は 140 億円（前年同期比 38 億円、計画比 40 億円）となりました。

##### (B) 当期利益

千葉県においては、依然高い地価下落率が続き、倒産も高水準で推移する等、厳しい環境が続き、当期の不良債権処理損失額（一般貸倒引当金繰入含む）は 102 億円（前年同期比 58 億円、計画比 +12 億円）となり、株式市場の低迷等により株式等関係損失 37 億円を計上したこと等もあり、経常利益は、15 億円（前年同期比 7 億円、計画比 66 億円）、当期利益は 21 億円（前年同期比 7 億円、計画比 44 億円）となりました。

### (2) 平成 15 年 3 月期業務改善命令への対応

上記のとおり、平成 15 年 3 月期決算は、当期利益 21 億円となり、経営健全化計画 65 億円に対し、44 億円（乖離率 67.5%）と大幅未達になり、業務改善命令を受けました。

当期利益が健全化計画比大幅未達となった事態を真摯に受け止め、以下の収益力強化、経営合理化施策等の実施により、収益回復・経営の効率化を図り、修正業務純益、当期利益の回復を図ってまいります。

## イ.収益力の強化

### (イ) 中小企業貸出の増強

- A . エリア法人営業部とナレッジセンタ - (平成 15 年 7 月に F P 推進室をベ - スに発展・拡大のうえ設置) 等の本部 R M 部門をフル活用した良質な中小企業貸出資産の積上げを図ります。
- B . 「売掛債権担保融資」「借換保証制度」「経営改善中小企業向け融資」、「マル保私募債」等によるマル保貸出の増強を図ります。

### (ロ) 個人ローンの増強

- A . 住宅ローンセンタ -、同ム - ビングセンタ - を中心とした住宅ローンの増強 (平成 15 年度上期に大手住販業者への川上工作専担者配置、住公協調商品等の新商品・サ - ビスの提供) に努めます。
- B . 消費者ローンの増強では各顧客階層別のニーズに対応した商品を取り揃え、コールセンタ - を主要販売チャネル (コ - ルセンタ - の増員による D M ・アウトコ - ル工作拡大) として、幅広い顧客層からきめ細かい収益の積み上げを図ります。

### (ハ) 貸出金利の改善

個社別採算概念を導入し、貸出ガイドラインの遵守徹底により信用リスクに見合った収益水準の確保を目指します。また、優良店表彰における金利改善関連項目の配点ウェイトを上げる等、営業店での金利改善マインドの大幅強化もあわせて進めてまいります。

### (ニ) 役務手数料の増強

- A . ノンアセット収益の増強 (株投半期販売 100 億円超・生保販売 30 億円超体制の確立、A T M 宝くじ・私募債・M & A 等の手数料収益拡充、貸金庫・F B の利用率アップによる手数料拡充、天候デリバティブ等の販売強化、等) を強力に推進します。
- B . 投信販売は、証券会社 O B の「資産運用アドバイザー - 」を拡充 (平成 15 年 4 月から 15 名体制とし内 3 名を直接雇用に変更) すると同時に、コ - ルセンタ - での販売、店頭 (ロ - カウンタ - ) での販売、等のチャネルの拡充を図り、一層強力に進めてまいります。

## ロ.営業体制の整備

### (イ) 店舗体制・営業体制の見直し

営業体制の更なる強化・効率化を図るため、法人および個人のマーケット分析により営業店戦略区分と役割を見直し、また、店舗ごとの収益管理を徹底し、



ローコスト運営が可能な店舗に切り替えてまいります。具体的には、「サテライト店舗」の新規出店および既存店舗からの切り替えを検討してまいります。

また、取引先行員の集約・再配置、業務課のエリアセンタ - への集中強化等を実施し、渉外活動・営業店業務の効率化を図ります。

営業店支援・ソリューション提供拠点として、「ナレッジ・センタ - 」を新設（平成 15 年 7 月）し、情報戦略・提案力・ビジネスマッチングの強化等を推進し、また、コンサルティング業務等の新規業務のフィ - ビジネス化等も検討してまいります。

## 八.経営の効率化・合理化

### （イ）正規行員の削減とスタッフ・派遣社員等の活用

平成 15 年 3 月末総人員は経営健全化計画目標 1,430 名体制に対し、一時的退職増等もあり、1,386 名となりました。

今後については、本部人員の削減や営業店の渉外戦力の集約等により、平成 18 年 3 月末総人員 1,340 名体制の実現に向けて更なる人員削減に取り組んでまいります。また、人員のスリム化に対応するため、多様化する雇用・労働形態のなか、フルタイムスタッフから正行員への登用制度も設け、多様な雇用形態に支えられた組織の活性化と一層の業績向上を図っていきます。

### （ロ）人事処遇の見直し

#### A. 賞与・給与処遇の据置

賞与については、平成 11 年度下期からは、平均支給率が定例給与の 1 か月分を下回る極めて低い水準を継続しており、また、月額給与については、平成 12 年 4 月から支店長級行員の定例給与を約 8%引下げており、退職金についても平成 13 年 4 月からのポイント制移行により給付水準の実質的削減（約 20%）を実施済みであります。当面これらの諸施策を継続し、人件費の抑制・削減に努めてまいります。

#### B. 定期昇給の廃止

当行はこれまでも、定期昇給の見直しについて段階的に取り組んできており、自動昇給の抑制を実施してまいりました。平成 15 年 7 月からは、一般行員の上位資格にまで拡大し、若手行員の育成期間を除いて、資格給における自動昇給を廃止いたしました。

### （ハ）物件費の削減

従来より一般物件費の徹底的な削減、投資の抑制等に取り組んでまいりました。一方で平成 15 年度以降は、「地銀共同システム」への投資・新券発行対応コスト

等による一時的物件費の増加が予想され、また業務効率化への対応からアウトソーシングコストが増加傾向にあります。このような中、更なる業務の効率化、賃借料をはじめとした一般物件費の徹底した節約、消耗品の在庫管理の徹底等あらゆる分野において積極的な削減を進めてまいります。

## (二) 役員報酬月額の減額

当期利益の計画比大幅未達に対する経営責任の明確化のため、平成 15 年 10 月から 6 か月間、頭取・副頭取 10%、常務役員 7%、常勤監査役・執行役員 5%の現行報酬からのカットを実施いたします。

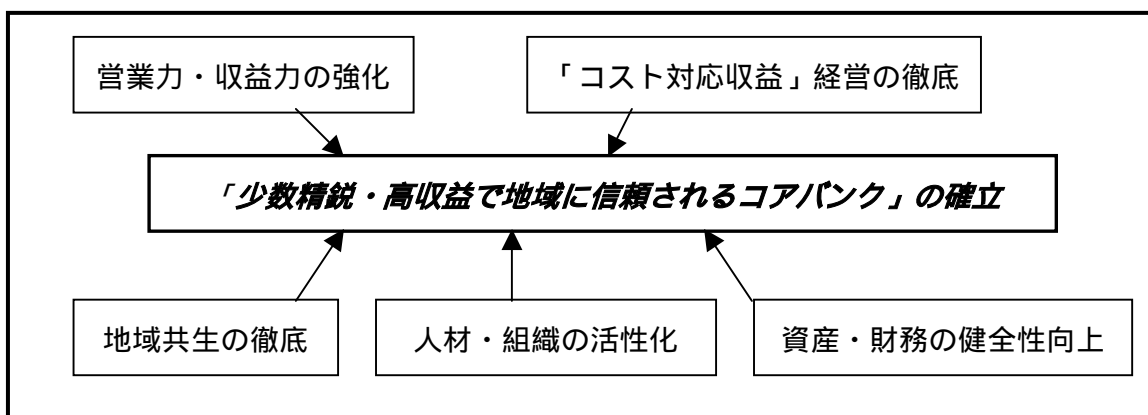
### (3) 業務再構築のための方策

#### イ. 今後の経営戦略

当行は、平成12年度より、「少数精鋭・高収益で地域に信頼されるコアバンク」の確立を目指し、新生ちば興銀への再生を図ってまいりました。

今後も、リレーションシップバンキングの機能強化も踏まえ、「営業力・収益力の強化」「『コスト対応収益』経営の徹底」「地域共生の徹底」「資産・財務の健全性向上」「人材・組織の活性化」を通し、地域に信頼される、中小企業のお役に立つ銀行として、筋肉質の経営体力を持った「少数精鋭・高収益で地域に信頼されるコアバンク」の確立を図ってまいります。

[目指すべき姿と経営課題]



[経営課題と主要施策]

#### 営業力・収益力の強化

- 営業体制の再編・効率化
- 中小企業貸出・個人ローンの増強
- 役務収益等のノンアセット収益の増強
- 信用リスク等に見合った金利水準の改善

#### 経営の合理化・効率化

- ~ 「コスト対応収益」経営の徹底= 「収益」と「費用・投資」の管理強化
- 人員・経費の削減
- 業務運営の効率化追及

#### 資産・財務の健全性向上

- 信用リスク管理の強化
- 不良債権の処理促進と債権健全化の推進

#### 人材・組織の活性化

- 実力・実績主義の人事制度の徹底
- 行員・スタッフ・派遣社員等の多様な雇用形態に支えられた組織作り

## (イ) 営業力・収益力の強化

当行は、営業戦略の柱として、地域特性に応じたマ - ケット戦略の考え方を取り入れ、平成 12 年 4 月より「エリア営業体制」を導入いたしました。

また、みずほフィナンシャルグループとの連携により、営業店収益管理手法の改革、営業店目標・表彰制度の改定等を行い、営業力強化の基本を支える業績推進・管理手法の革新を進めてまいりました。今後とも総合金融サービス提供力を強化し、千葉県内全域の法人・個人のお客さまにお役にたつ情報・商品・サービスを提供し、お客さまの利便性の向上を図ってまいります。

### A . 営業体制の再編・効率化

#### ( A ) エリア営業体制の再編・強化

地域特性に合った営業戦略を展開するために導入したエリア営業体制のもと、各地域にあった営業推進施策を実践するとともに、顧客ニーズへの対応力強化とスピード力の向上による現場重視の運営、それに加えて地域特性に応じた木目細やかな営業体制の構築を目指しております。併せてエリア長を「エリア営業推進責任者」と位置づけ中小企業向け貸出の増強に強力なマネジメント力を発揮する体制とし、より効率的かつ強力な営業を推進してまいります。

#### ( B ) 「ナレッジセンター」の構築

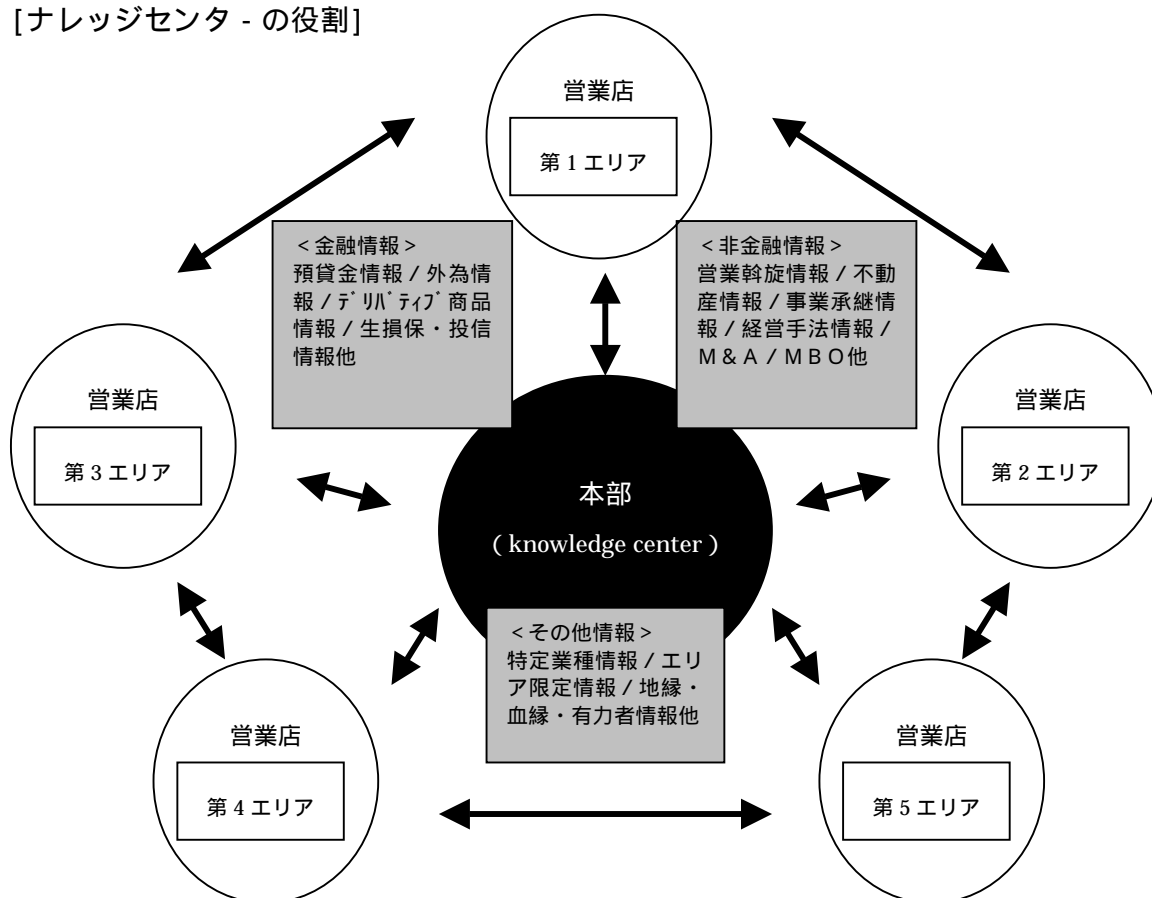
営業店の「情報提供力(顧客ニーズに対するソリューション提供力)の飛躍的な強化」及び「各種情報の能動的な集約と効果的発信」を狙いとして、フィナンシャルプロダクト推進室を組織母体とする情報ターミナルとして、平成 15 年 7 月に「ナレッジセンター」を設置しました。営業店単独では対応困難な専門分野等での情報提供支援、エリアを越えた各営業店・関連会社等の協力を要する案件に対するソリューション提供、地方銀行ならではのローカルエリア情報の効果的活用促進等、営業店がキャッチした顧客ニーズに対して具体的なソリューションの提供を図ってまいります。

#### ( C ) 店舗の再編

営業体制の更なる強化と効率化を目指し、営業店を『B』(ビジネス)、『M』(ミドル)、『L1』『L2』(リビング)の4つの戦略マーケットに区分いたしました。基幹店として事業法人向け中小企業貸出新規・既先深化を推進する『B』店舗にはエリア法人営業部長代理が当該営業店の担当者として常駐し営業店のサポートを行っております。その他の営業店を事業法人と地権者等富裕層が混在する『M』店舗、個人マーケットを中心とする『L1』店舗、個人のみ貸出権限を有する従前の「個人特化店」である『L2』店舗に再編いたしました。

今後は、マ - ケット環境に応じ、少人数でのロ - コスト運営が可能な「サテライト店舗」の新規出店および既存店舗からの切り替えを検討してまいります。

[ナレッジセンタ - の役割]



B. 中小企業貸出増強

当行は、地元企業の資金調達ニーズに応じて円滑な資金供給に注力してまいりましたが、より強い情報提供力(顧客ニーズに対するソリューション提供力)を中心とするお取引先とのリレーションシップを築き上げるため、今後も多様化・高度化する企業ニーズにお応えできる運営体制を構築してまいります。

(A) エリア法人担当部長の設置とエリア法人営業部への再編

「エリア営業体制」を推進するにあたり平成12年7月より法人新規取引開拓に特化した法人担当部長を配置、平成13年4月には「エリア法人営業部」を組成し、中小企業取引の新規開拓と併せ優良既先の取引深化を図っております。また、優良既先取引拡大に関する営業店支援を通じ、エリア法人営業部による営業店行員に対するOJTを実施し、指導・教育を行っております。その帯同訪問による若手行員の新規法人取引工作のノウハウ習得により渉外力の強化が図られております。

(B) 事業金融強化プログラムの推進

エリア営業体制のもと、中小企業貸出増強を図るための重点施策として、企

業実態把握・資金ニ - ズ発掘力向上のため「事業金融強化プログラム」を導入（平成 12 年上期より実施）いたしました。この推進により脱担保主義のもと融資渉外力を強化し、取引拡大・新規法人貸出先開拓を図っております。

（ C ）新商品の開発

低金利環境下でのお取引先ニーズに応えるため、主に新規先開拓を目指した戦略商品「オンリーユアーズ」等を発売し、法人取引の新規開拓ツールとして活用しております。

また、平成 15 年 8 月よりディ - ゼル規制適合車への買替需要に対応するため、千葉県トラック協会等と提携し、「ディ - ゼル車特別融資制度」を開始する等公共性の高い融資商品の開発にも努めております。

C . 個人ロ - ン増強

住宅ロ - ン・消費者ロ - ンなどの個人ロ - ンについては、個人取引の基盤拡充の中心・重要な収益基盤として位置づけ、積極的に増強に努めております。

（ A ）住宅ロ - ンセンタ - 等の運営強化

住宅ロ - ン増強のため、新しいチャネルとして平成 12 年 7 月から設置を開始した住宅ロ - ンセンタ - は、現在 4 センター体制で地元住宅販売業者・ハウスメ - カ - ・マンション業者への住宅ロ - ン販売拠点として有効に機能しております。

また、住宅ローンムービングセンター(平成 13 年 10 月開設)も、新規貸出・借換の休日相談会を営業店で開催し、お客様の多様なニ - ズにお応えする体制を強化してまいります。

（ B ）大手住宅販売業者対策としての川上工作専担者の配置

住宅ローン推進の一層の増強を図るため、平成 15 年 4 月に大手住宅販売業者対策としての川上工作専担者を配置し、住宅販売業界の情報収集に努めるとともに良質案件の効率的な獲得を目指しております。

（ C ）消費者ロ - ン推進体制の強化

収益率の高い消費者ローンの飛躍的増強を図るため、平成 14 年 10 月営業統括部内にダイレクトローン推進室を設置し、コールセンターを主要チャネルとしてカードローン「一心」、フリーローン「太助」の販売強化に努めるとともに、マイカーローン・教育ローンといった目的型消費者ローンの推進にも注力しております。

D . 役務収益等のノンアセット収益の増強等

貸出金利改善や役務収益等のノンアセット収益を拡充し、預貸金のボリュームに依存した収益構造の変革を目指します。

( A ) 貸出金利改善

信用リスクに見合った適正金利を強く意識した工作スタンスへの意識改革・個社別の総合採算管理の徹底を図るため、平成 15 年上期より「個社別採算概念」の導入を開始し、「個社別採算検討表」等ツールを活用し、貸出金利改善運動を展開してまいります。

( B ) 投資信託販売の強化

平成 15 年 4 月から、資産運用アドバイザーを 15 名体制として各エリアへ配置、また、コ - ルセンタ - によるアウトコールを実施することにより投信販売増強に努めております。顧客ニーズに対応した元本確保型投信他、リスク軽減型、リスク限定型の単位型投信等の新商品も投入し、平成 14 年度は販売額を 183 億円、株投残高 265 億円としました。今後も顧客ニーズに対応した商品提供によりサ - ビスの向上に努めてまいります。

( C ) 役務収益の増強

生損保・投資信託の窓販等の新種業務推進やサービスコストに見合った手数料体系への見直しにより役務収益の増強に努めております。

また、ナレッジセンタ - 等によるフルサポートのもと、フィービジネス( M & A、M B O、私募債等 17 項目 ) を強力に推進し、新たな収益チャネルを確保し、更なる収益増強を図ってまいります。

( D ) 外為・デリバティブ取引の増強

外為・デリバティブ取引をきっかけとして、法人新規取引先を獲得することにより、外為・デリバティブ収益のみならず、貸出増強にも繋がるものとして、積極的に推進しております。

E . お客さまとの接点の多様化

営業力の強化( 中小企業貸出増強・個人人口 - ン増強・個人預り資産増強 ) を実現するため、また、お取引先へのサ - ビス提供力強化・多様化するお客さまのライフスタイルやニ - ズに対応するため、チャネルの強化・拡充を進めております。

( A ) 渉外スタッフ( パ - トタイマ - ) の増強

渉外スタッフは、取引先課行員の法人工作強化等により個人向け渉外戦力としてその重要性は益々増大しており、渉外スタッフの増員、フルタイム勤務の渉外スタッフの導入、渉外スタッフのフォロー体制( 研修・臨店指導 ) の再構築を図り、担い手強化による個人取引増強に努めてまいります。

( B ) コ - ルセンタ - の強化

今後、益々コールセンターの対個人顧客チャネルとしての役割は重要となるものと考えており、オペレーター端末機の増設・機能強化を実施すると共に、

平成 15 年 4 月から、テラー・渉外スタッフ・コールセンターといった個人チャネルの連携体制(トライアングル連携体制)を構築し、テラーの店頭工作・渉外スタッフの訪問工作に対するコールセンターによる支援コールを実施し、一層高効率な営業店工作を可能とするべく稼働を開始いたしました。

(C) ちば興銀ダイレクトの取扱い開始

従来のテレフォンバンキングサービスに新たにインタ・ネットバンキングサービス・モバイルバンキングサービスを統合してちば興銀ダイレクトとして平成 14 年 8 月よりサービスを開始いたしました。1 回の申込みで各チャネルがご利用いただけるように変更し、利便性の向上に努めてまいりました。

(口) 資産・財務の健全性向上

A. 事業金融力の強化

当行の収益力強化の柱である中小企業貸出、個人ローンの推進等を行うためにも、信用リスク管理体制の強化は、重要な経営課題の一つと認識しております。

(A) 事業金融強化プログラムの推進

信用リスク管理を強化するためには、「取引先の実態把握」が不可欠であるとの基本認識から、引き続き「事業金融強化プログラム」を推進し融資に強い人材の育成と信用リスク管理の強化を進めております。

(B) 審査体制の強化

本部審査ラインについては、5 ライン 10 名体制としておりますが、与信審査体制の充実を図るとの観点から、案件審査の高度化に向けて一部業種別(病院)審査体制を導入しており、更に当該審査体制を拡充していくことを検討しております。また、営業店に対しては審査役による臨店指導、営業店取引先課役席を対象とした審査トレーニーの実施により与信判断力のレベルアップを図っております。

B. 不良債権回収の強化

当行は地域金融機関として地域経済との共生に重点をおき、中小企業の再生可能性を見極めることにより、「中小企業の再生」強化と「回収・削減」強化に峻別し、「企業再生(主に良化)と実回収」を併進した運営を図っております。また、不良債権の回収は、当行の喫緊の重要課題として位置付け、引き続き全力をあげて取り組んでおります。

(A) S B 会議の充実

不良債権処理を経営の重要課題として認識し、回収計画及び経営改善計画策



定先の経営改善をより実践的なものとするために、全常務役員・関連部長による「S B(サウンド・バンキング～不良債権処理を推進し健全な銀行を目指す)会議」により、個社別の対処方針を決定し、役割分担・フォローアップ・責任体制を明確にしております。営業店においても審査役参画の下「支店S B会議」を開催し、不良債権回収にあたる本部・営業店の役割分担と責任体制を明確化し、効率的な運営を図っております。

#### C. 債権健全化策及び体制整備

経営改善支援は地域金融機関として重要な責務であると認識し、当行では審査部内に「審査渉外室」(8名体制)を設置し、経営改善支援先の選定、具体的な経営改善計画策定支援・経営改善指導等を主業務として活動しております。また、経営改善計画策定支援活動を全行に拡大するため、実践研修会の開催、帯同訪問によるアドバイス活動等の営業店支援を継続的に実施しております。

#### D. その他のリスク管理体制の強化

その他、リスク管理に関する事項は「7.財務内容の健全性およ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」および「図表12 リスク管理の状況」にまとめてございます。

### (八) 人材・組織の活性化

当行は、営業力強化・効率経営により収益力の強化を図り、あわせてリスク管理力の強化により経営の再構築を図っておりますが、これらを推進していくためにも、組織風土の刷新と人事の活性化が必要と認識しております。

#### A. 人事の活性化策

人員・人件費の削減を進めるなかにおいても、従来の年功序列型の人事制度を改革し、業績評価を重視した人事体系と評価システムを確立、役職定年制の導入・役職登用年齢の引下げ・ポスト公募制の実施等により、人事の若返り・若手登用による組織の活性化を進め、関連会社も含めた組織風土の刷新を図っております。

#### B. 人材のレベルアップ

「少数精鋭・高収益で地域に信頼されるコアバンク」を標榜するなか、すべての活動の源泉となる「人材」のレベルアップが経営上の重要課題であるとの認識から、平成14年4月に本部各部に存在した研修・教育機能を集約し、行員の能力開発全てを統括する拠点として、人材開発室を設置しました。

( 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応できる人材を育成していくため、「法人・個人営業関連」・「融資業務関連」・「店頭業務関連」の各フィールド別に、C D Pと連動した能力開発のためのステップと各ステップに求められるスキル・知識を明示するとともに、行動変容に繋がる実務ノウハウを中心とした研修や育成プログラムの整備、充実を図っております。

( B ) 管理者のマネジメント力強化

組織風土の刷新、組織力の強化を図るため、役職別の初任者研修についてマネジメント力向上のためのカリキュラムを中心に再編成するとともに、担当業務にかかる職責ならびに役割課題をリンクさせることにより、実務レベルでの管理力強化を図ってまいります。

( C ) 基礎教育の徹底・充実

今後求められる高い専門スキルの習得にあたり、その土台となる基礎知識や基本スキルの確実な習得が重要であるとの認識から、新入行員から3年目までを基礎教育期間として位置づけ、「融資渉外コース」・「業務コース」のコース別育成プログラムの運営を平成14年度よりスタートしております。

集合研修・支店OJT・業務ローテーション・教育ツールを連動させた教育プログラムにより、基礎教育の徹底、早期戦力化を目指しております。

## ロ．リストラの推移及び計画

当行は、従来より効率的な営業推進体制を目指し店舗・人員の見直しを含む人件費・物件費の削減に努力してまいりました。しかしながら、人員・経費の従来型の削減も限界に近づいており、コストと収益の関連を明確化し、新たな店舗運営・業務運営の展開を図ってまいります。

今後とも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とリストラを進め、経営体質の強化・経営効率の向上を図ってまいります。

(イ) 人員の削減と外部戦力の活用

総人員は、平成6年度をピーク(2,163人)として以降、人員を削減しております。エリア営業体制のもとで店舗統廃合・本部営業店組織のスリム化・業務の効率化・アウトソーシング等を推進するとともに、新卒採用の抑制・出向転籍の促進等により、計画した1,430名体制を実現しました。今後も、本部人員の削減や渉外戦力の集約により本部営業店組織のスリム化を図り、平成18年3月末には総人員1,340人体制を実現してまいります。

また、スタッフ(パート職員)、外部派遣社員等の正行員以外の戦力も増えつつあり、スタッフへのインセンティブ処遇制度の導入等により活性化を

図ってまいります。

[ 営業店人員構成の推移 ] (単位：人)

	行員 (比率%)	スタッフ等 (比率%)
平成 9 年 3 月	1,373 (79%)	357 (21%)
平成 15 年 3 月	729 (53%)	654 (47%)

[ 行員数等推移 ] (単位：人)

	平成 9 年度	平成 11 年度	平成 14 年度	平成 18 年度
行員数	1,965	1,650	1,386	1,340
パート	619	703	740	783
アルバイト・派遣	0	0	117	122
( + ) /	31.5%	42.6%	61.8%	67.5%

## (口) 経費

このように、口 - コスト経営の徹底を図り、人員の削減をはじめ、様々な経費節減策を実施することにより、経費の一層の削減を図っております。

### A . 人件費

#### ( A ) 人件費の削減

人員削減に加え、平成 8 年からベ - ストップ凍結、賞与支給率の大幅削減 (平成 14 年度は平成 9 年度比約 1/4 の支給率)、平成 12 年度から支店長級以上行員の定例給与カット、給食制度・昼食手当の廃止、平成 13 年度から退職金支給水準の 20% 程度の引下げによる退職給付引当金の削減、出向の促進等を実施し、人件費の削減を進めております。

また、人件費抑制策として、定期昇給の見直しを平成 10 年から段階的に実施し、管理職階における資格給の号俸と勤続手当を廃止し、自動昇給を停止しております。

#### ( B ) 役員報酬の削減

役員報酬については、平成 8 年度からの据え置きに加え、平成 10 年 7 月からは、10% ~ 20% の減俸を実施し、さらに平成 11 年 5 月からは、最高 50% の減俸を実施しております。また、役員賞与は、平成 8 年度から支給してありません。

当期利益の計画比大幅未達に対する経営責任の明確化のため、平成 15 年 10 月から 6 か月間、頭取・副頭取 10%、常務役員 7%、常勤監査役・執行役員 5% の現行報酬からのカットを実施いたします。

[人件費等推移]

(単位：億円)

	平成 9 年度	平成 11 年度	平成 14 年度	平成 18 年度
人件費	172	131	101	101
㊦、退給関連費用	9	10	10	11
㊦、除く退給 -	162	121	91	89

B. 物件費

物件費についても、従来より一般物件費の徹底的な削減、投資の抑制等に取組んでまいりましたが、人員削減および業務効率化等への対応からアウトソーシングコストが増加傾向にあり、今後とも更なる業務の効率化、賃借料・消耗品費をはじめとした一般物件費の徹底した節約等あらゆる分野において削減をしてまいります。

一方で機械化関連投資につきましては、投資効果・収益効果等十分検討し、営業政策上真に必要なシステム投資・合理化・効率化のための機械化投資等に取組んでまいります。

[物件費推移]

(単位：億円)

	平成 14 年度	平成 15 年度	平成 16 年度	平成 17 年度	平成 18 年度
物件費	118	126	130	122	118
㊦、機械化・アツソ	41	49	53	47	45
㊦、一般物件費	77	77	76	75	72

(八) 業務の効率化及びアウトソーシング

営業店事務の効率化を図るために事務の集中とアウトソーシングを推進しております。

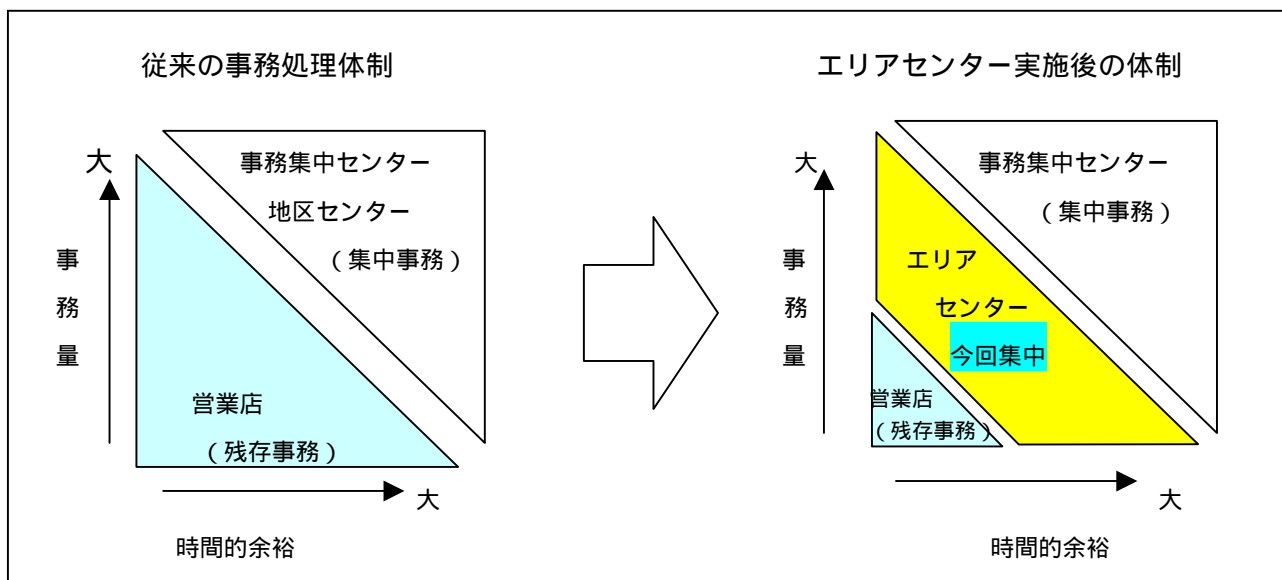
事務の集中体制は、本部集中部門への集中と、地域ごとの集中拠点であるエリアセンターへの集中の二段構えで整備しております。エリアセンターは平成 15 年上期に 1 ヶ所新設し、合計 6 エリアセンター体制で集中業務を拡大してまいります。

本部集中部門では税金等の持出し業務、火災保険書類・口座振替依頼書等の集中を進めた他、現在融資債権書類の集中拡大を進めております。また、ATM障害対応業務のアウトソーシングを平成 15 年度からスタートしました。これにより営業店負担の軽減を図ることが出来ます。

また、当行は平成 16 年 5 月をターゲットに、基幹系システムを NTT データの地銀共同センターに移行する計画であり、現在準備を進めております。移行の主な狙いはシステム運営費の削減とシステムインフラの向上にあります。基幹系シ

システムの自前主義から転換し先進のITベンダーに任せることにより運営費や新規・更新費用の削減を図ると同時に限られた経営資源を戦略情報系システムに集中いたします。

[エリアセンターに集中する後方事務]



[主な機械化投資案件]

目的	内容	時期
システム関連コスト削減	基幹系システム共同化	平成 15 年度より順次
戦略情報系システムのレベルアップ	情報系システムの導入	平成 15 年度より順次
制度対応	日銀新券対応に伴う機器の更改	平成 14 年度より継続
営業戦略	店頭営業力強化に伴う事務機器の増設・更改	平成 14 年度より継続
事務効率化	エリアセンター業務拡大に伴う事務機器の増設・更改	平成 14 年度より継続

八．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しました。

また、連結子会社へ銀行業務の付随的・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－プ全体での経営、リスク管理、人事、経理に関する重要事項について本部の各業務担当部署と協働のうえ実施しております。

(ロ) 子会社・関連会社の収益の動向

当行は平成 11 年 3 月期の決算から連結対象子会社を含めた連結決算を行い、連結ベースでの収益管理、各種のリスク管理を行っております。

今後とも、当行グル－プ全体の財務内容の強化を図るため、各社の業務見直しとリスク管理の強化を図り、コスト削減と業務の効率化を推進してまいります。

A．ちば興銀ファイナンス(株)は、平成 14 年 9 月に清算を終了し、千葉総合リース(株)についても、計画どおり平成 14 年 3 月期に再建支援を終了し、貸付金業務を整理のうえ、本業のリース・割賦部門に特化することで収益を確保し、自力経営可能な体制となりました。これにより、関連ノンバンクの整理・統合は終了いたしました。

B．千葉保証サービス(株)は、平成 14 年 3 月の増資により再建支援を終了し自立体制の整備を進めてまいりました。平成 15 年 3 月期には、ちば興銀ユーシーカード(株)との統合を予定しておりましたが、業態が異なるため検討すべき課題もあり、ちば興銀ユーシーカード(株)をカード業務に特化し、保証部門は千葉保証サービス(株)に譲渡すること等も選択肢として検討してまいります。

## 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、今後ともシステム共同化を契機とし新システムに切り替える等によりレベルアップ・精度向上に努めてまいります。

(イ) 収益管理

当行の現在の収益管理体制は、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との 3 本立の管理体制となっております。

A．総合予算

当行では毎期末了月(3月・9月)において経営健全化計画を基礎とした各部施策に基づく翌期の資金計画、収益計画、自己資本比率等を策定すると共に、

翌期初(4月・10月)において前期の決算状況、各計数の状況を踏まえた各項目の修正を行い、当行全体に係る予算としての総合予算を策定しております。

#### B. 部門別収益管理

上記Aの総合予算をベースに、各期の月次ベースでの部門別の予算を策定し、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。

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

これにより、ALM部門への金利リスクの集中と同リスク見合収益の集中、各部門の守る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。

#### C. 営業店収益管理

当行は従前より、個別スプレッド方式をベースとする営業店収益管理を実施してまいりました。この個別スプレッド方式とは、個々の取引における損益を確定させることにより営業店の金利変動リスクを排除するものであり、これにより期間比較を明確にするとともに営業店活動をよりの確に評価することを可能としています。

さらには、平成16年5月の共同化システム移行に照準を合わせ、現行の営業店収益管理システムのバージョンアップを予定しており、この新システム導入により収益把握対象の拡大(資金収益中心から役務・外為・信用コストも含めた総合収益への展開)、分析能力の向上を図ってまいります。

#### (口) ALM

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

#### A. ALM委員会

ALM担当役員を委員長とし、経営企画部、市場金融部、営業統括部、審査部、監査部、リスク評価室の部・室長を委員として、月一回の定例ALM委員会を中心に、必要に応じ随時開催しております。

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

#### (A) 経済・金融環境及び金利の予測

- ( B ) 翌月以降の資金の運用・調達及び収益計画の検討
- ( C ) 営業店新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政策提言 等

#### B . その他組織等

A L M委員会を活性化し、実務的に機能させるために、資金会議、金利シナリオ作業部会、A L M戦略企画部会の3つの下部組織を設置しております。

資金会議は毎週末開催し、資金繰りの現状と向う一ヵ月程度の見通しの把握を行うことにより流動性リスク管理を強化することを目的としています。金利シナリオ作業部会は、四半期毎に、営業店仕切レート設定、総合予算金利条件の前提となる金利シナリオを策定すると共に、翌月以降、毎月そのフォローアップを実施しています。A L M戦略企画部会は、各部からの主要項目のデータにより積み上げる予想利息額を算出することにより、総合的な当面の調達方針、資源配分、運用方向の立案をすることを目的とし、月2回の開催を実施しております。

#### (八) 行内格付

##### A . 現状

当行の信用格付制度は、平成12年11月に従来の定量評価に新たに定性評価を加えて全面改訂を実施し、新格付制度としてスタートしております。

また、制度の定着化を図るため監査部による格付監査及び臨店指導を実施しており、現在は以下のような概要となっております。

- ( A ) 14段階の格付ランクを設定して、自己査定の債務者区分とリンクさせております。
- ( B ) 年に一度、債務者の決算後見直しを行っていますが、信用状況の変化があった場合は、直ちに見直す仕組みとしております。
- ( C ) 格付と自己査定の整合性を図るために、格付申請時に、同時に自己査定を実施することを検討しております。

##### B . 今後の方向性

##### ( A ) ポートフォリオ管理

貸出資産の健全性・収益性の向上を図るため、引き続きポートフォリオ管理を実施し、それぞれのリスク分析に基づく与信集中の分散(業種偏重・大口偏重等のリスク管理)最適な資産配分等の諸施策を展開してまいります。

##### ( B ) 貸出金利水準の適正化

銀行収益の大半を占める貸出金利収益について、当行ではリスクに見合っ



た収益確保の観点から、平成 13 年 4 月に信用リスクに応じた格付別貸出金利（金利ガイドライン）を設定し、年に一度見直実施しております。引き続き、現在の取引条件と金利ガイドラインとの格差を縮小させることで収益力の改善を図ると共に貸出金利水準の適正化を推進してまいります。

### 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

平成3年、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」を制定しました。

この企業理念は、「存在意義」、「経営姿勢」、「行動規範」の三本柱で構成されております。

##### (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】 *お客様のために*

私たちは、積極的にお客様のニーズに応え、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し、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、地域のお客様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の千葉興業銀行倫理憲章を制定いたしました。

千葉興業銀行倫理憲章を銀行の内外に公表するとともに、企業理念の実践に伴う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踏まえ、監査部内に法務担当を配置する等、企業理念の実施状況、法令違反等の防止体制を敷いております。

一方、銀行の取扱商品の拡大（投資信託・保険他）等により、銀行を取り巻く法令遵守体制の一層の充実が必要と判断し、平成 14 年 5 月に監査部法務担当を 1 名増員し 2 名とし、コンプライアンス体制を拡充致しました。

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

## 八．取締役会等報告体制

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、取締役会に付議する体制とし、コンプライアンス施策の活動結果に関しては、成果および課題等を分析し、経営会議に報告した後、定期的に取締役会に報告しております。

### （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、平成 11 年 6 月、経営の意思決定と業務の執行を分離するため、執行役員制度を導入いたしました。

執行役員制度導入により、迅速な経営判断の決定、業務執行責任の明確化が図られることとなりました。さらに、平成 15 年度に取締役の経営責任をより明確にし、株主の信任の機会を増やす観点から、取締役の任期を 2 年内から 1 年内に短縮いたしました。

#### （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、常勤監査役および非常勤監査役であり、経営方針等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も行っております。

#### （ロ）経営会議

経営会議は、原則として毎週 1 回開催しております。経営会議には、業務執行に関する重要事項の協議と業務執行状況を報告する体制としております。構成メンバーは、常務役員・常勤監査役の他、案件を担当する執行役員および本部の部・室長としております。

#### （ハ）その他

A L M委員会（月 1 回）、部長会（月 1 回）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。

今後も、常務役員と部・室長との情報および認識の共有化のため、会議等を開催する方針であります。

また、経営健全化計画の施策および計数の進捗状況をチェックするため、「経営健全化計画推進委員会」および「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．相互牽制体制

相互牽制体制を確立するため、以下の通り内部監査機能の充実・強化を図っております。

### (イ) 内部監査機能の強化

#### A．監査部の代表取締役直轄

平成 15 年 9 月現在、副頭取（代表取締役）が、監査部を直接所管しております。代表取締役直轄とすることにより、監査部の独立性をより強化いたしました。

今後も、内部監査部署は代表取締役直轄の部署とし、監査機能の独立性を維持しより一層の向上を図る方針であります。

#### B．監査部の事前点検制度

監査部法務担当は、経営会議の開催に先立ち、同会議の資料の事前点検を実施しております。この制度は、協議案件に関し法令、定款および行内諸規程等と照らし合わせ、コンプライアンス上の問題点を事前に点検するものであります。

#### C．本部・連結子会社の監査実施

平成 12 年 6 月、監査部内に本部・連結子会社の監査担当として「業務監査担当」を新設し職場規律等の監査を開始いたしました。平成 15 年度からは、営業店検査担当との合体運営を開始し、本部・関連会社の監査を一層充実させる方針であります。

本部・連結子会社の監査を充実させることにより、グループ内の相互牽制体制を高める方針であります。

#### D．営業店検査の拡充

営業店の検査を拡充するため毎年、検査要領の見直しを実施し、新たな規程・新制度および新商品等を検査対象に組入れております。

また、毎月検査報告会（常務役員・常勤監査役出席）を開催し、前月の臨店検査の結果および被検査店舗の課題等の報告体制を敷いております。

今後もこれらの施策を継続し、検査機能の充実と事務水準の向上に努めます。

#### E．債務者格付、自己査定、償却・引当の監査

債務者格付、自己査定および償却・引当の監査を実施しておりますが、精度を向上させるため、平成 14 年 4 月、監査部資産監査室（自己査定、償却・引当等の監査担当）を 3 名から 4 名体制に拡充し、営業店の臨店監査手法と監査対象を拡大しました。具体的には、臨店時に、債務者格付および自己査定に加え、

事業金融強化プログラムの運営体制をも監査の対象といたしました。

(ロ) 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、毎週開催される経営会議、毎月開催される「経営健全化計画推進委員会」および「経営健全化計画計数フォローアップ委員会」に出席し、施策の履行状況・各種計数の達成状況等を把握し、必要に応じ意見具申を行っております。さらに、営業店の往査も実施しております。

(ハ) 外部監査機能の活用

内部統制、リスク管理、正確な経営情報の把握と開示等のため、新日本監査法人の監査を受けております。

同監査法人による会計監査(法定監査と任意監査)とともに業務監査を受けております。会計監査には、当行の自己査定および償却・引当を含んでおりません。

さらに、システムリスクに万全を期すため、平成14年下半期に当行としては初めて、同監査法人による「システムリスク管理態勢の外部監査」を受けました。

(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、現代の銀行経営にとって不可欠なものであると認識し、銀行経営を自ら律するとともに、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的姿勢であると考えております。

当行では経営情報の公正な開示のために、ディスクロージャー誌、ミニディスクロージャー誌(決算短信要約版)、インターネットのホームページ等により積極的なディスクロージャーを進めております。

また、平成12年6月から、各半期決算後に、証券会社向け決算説明会、お取引先・株主対象のエリア別決算説明会を開催し、より多くの地元のお取引先等に直接決算・経営情報をお知らせし、より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。

#### 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、平成 12 年 9 月の公的資金の導入により、自己資本の強化が実現いたしました。「金融機能早期健全化法」の趣旨を踏まえ、今後とも収益力の強化により内部留保の蓄積に努めてまいります。

##### (2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

###### イ. 配当

普通株式への配当につきましては、安定配当を基本方針として、年間 10% の配当を実施してまいりましたが、不良債権処理損失額の増大による赤字決算のため、平成 10 年 9 月中間期より無配となりました。

平成 12 年 9 月に公的資金を申請しご承認いただいた状況、返済原資等の関係から、平成 15 年 3 月期まで無配とさせていただきますが、株主及び地域の皆様のご期待にお応えするため、復配に向けて業績の向上・収益力の一層の強化に努めてまいります。

###### ロ. 役員報酬

役員報酬については、平成 8 年度からの据え置きに加え、平成 10 年 7 月より 10% ~ 20% の減俸を実施し、さらに平成 11 年 5 月からは最高 50% の減俸を実施しております。当面は内部留保の蓄積を図るため、引き続き抑制してまいります。

当期利益の計画比大幅未達に対する経営責任の明確化のため、平成 15 年 10 月から 6 か月間、頭取・副頭取 10%、常務役員 7%、常勤監査役・執行役員 5% の現行報酬からのカットを実施いたします。

###### ハ. 役員賞与

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

## 5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

### (1) 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・個人事業主および個人のお客様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。

これらのお客様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貢献してまいります。

### (2) 具体的な方策

#### イ. 中小企業・個人事業主向け資金供給

##### (イ) 資金ニーズへの対応

平成12年4月よりエリア営業体制を導入し、地元に着した地域金融機関ならではのスピードで木目細やかな金融サービスの提供を行い、地元中小企業・個人事業主のお客様の資金ニーズに積極的に対応しております。

##### (ロ) エリア法人担当部長の設置とエリア法人営業部への再編

「エリア営業体制」を推進するにあたり平成12年7月より法人新規取引開拓に特化した法人担当部長を配置、平成13年4月には「エリア法人営業部」を組成いたしました。現在は23名体制(部長8名、部長代理15名)をとり、中小企業取引の新規開拓と併せ優良既先の取引深化を図っております。また、優良既先取引拡大に関する営業店支援を通じ、エリア法人営業部による営業店行員に対するOJTを実施し、指導・教育を行っております。その帯同訪問による若手行員の新規法人取引工作のノウハウ習得により渉外力の強化が図られております。

また、「情報・サービス」体制の抜本的見直しによる営業体制の更なる強化と効率化を目指し、法人戦力の集約化を検討しております。

##### (ハ) 情報提供力の強化

コンサルティング機能、及びみずほフィナンシャルグループとの連携により、事業承継、資産の有効活用、新規上場、ベンチャーキャピタル、起債ニーズ等にお応えする総合金融力、情報提供力を強化し、県内中小企業の支援・育成に努めております。また、営業店の情報提供力(顧客ニーズに対するソリューション提供力)の飛躍的向上及び各種情報の能動的集約と効果的発信を狙いとし、各種情報ターミナルとしての「ナレッジセンター」を構築いたしました。

##### (ニ) 融資渉外力の強化

中小企業向け貸出増強を図るための重点施策として、富士銀行(現みずほフィナンシャルグループ)のノウハウを導入しながら、企業実態把握・資金ニーズ発掘力向上のため、「事業金融強化プログラム」を導入(平成12年上期より実施)いたしました。この推進により融資渉外力を強化し、取引の拡大・新規法人貸出先開拓を図っております。また、「個社別工作方針・与信方針検討会」の見直し(対象先の拡大等)を実施し、営業店の各担当者に対して工作切り口発掘・具体的情報の提供等営業推進面におけるサポートを行い、お取引先の取引ランクアップ工作等を強力に推進いたします。

## ロ．個人向け資金供給

### (イ)住宅ローンセンター、住宅ローンムービングセンターの設置

住宅ローンの拡販のため、千葉・津田沼・柏・市川地区に住宅ローンセンターを設置、相談・受付業務と住宅販売業者・ハウスメーカー・マンション業者への積極的なアプローチを展開し、個人の住宅取得ニーズ等にお応えしております。また休日の住宅ローンに関する相談ニーズに対応するため、住宅ローンムービングセンターを設置し、休日相談会を営業店で開催してお客様から好評を得ております。

### (ロ)消費者ローン推進

カードローン、教育ローン等のローン商品を使用目的別に整理・再編し、お客様の多様なニーズに応えるとともに、ダイレクトローン推進室を設置しコールセンターを主要チャネルとした営業店の体力負担をかけずに消費者ローンの推進ができる体制整備を行ないました。

## (3)組織・体制の見直し

### イ．「ナレッジセンター」の構築

営業店がキャッチした顧客ニーズに対して、営業店単独では対応困難な専門的な分野での情報やエリアを越えた各営業店・関連会社等の協力を要する案件に対するソリューションを提供する機能をもった「ナレッジセンター」を構築いたしました。営業店の様々な成功事例等を能動的に集約・分析し、また、他店で応用可能なものを抽出、迅速かつ効果的に営業店に還元等を行い営業店支援体制の強化を図ってまいります。

## ロ．ダイレクトローン推進室の新設

消費者ローン推進専担セクションとしてダイレクトローン推進室を設置し、コールセンターを主要チャネルとして営業店に負担をかけずに消費者ローンの推進ができる体制を構築しました。



#### **(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、地域経済の発展を積極的に支援していくため、今後次のような新商品の開発・販売を計画しております。

##### **イ. 中小企業貸出**

自動審査モデル(スコアリングモデル)による融資商品の販売を検討しております。

##### **ロ. 個人ローン**

建替専用のホムローンや健康問題に対応したガン保険特約付ホムローン等の販売を予定しております。

#### **(5) 融資に対する取組み姿勢**

長引く経済不況により企業業績が低迷する中、経営再建を目指す中小企業に対し地域金融機関として経営再建に向けた「経営改善指導」や「経営改善計画」の策定支援等を通して地域経済への貢献・共存を実践してまいりました。

当行は、地域の中小企業・個人事業主および個人のお客様の資金ニーズに積極的にお応えし、円滑な資金供給につとめていくことが地元金融機関としての最大の責務であると認識しております。そのために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整備・強化するとともに、みずほフィナンシャルグループとの連携による地域最高水準の金融サービスを提供し、多様化・高度化する資金ニーズに的確に対応、地域経済の発展に貢献してまいります。

一方で、過去に多額の不良債権を発生させた事実を直視し、営業推進面への傾斜・特定業種への融資集中・大口融資先への資金集中といった過去の反省を十分に活かし、与信案件の取り上げに際し事前の十分な検討を図るための個社別与信検討会の開催、審査体制の一層の充実、事業金融強化プログラム導入といった、信用リスク管理の強化も同時に進めております。

## 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

##### (イ) 劣後特約付金銭消費貸借による借入

平成 15 年 3 月末で 186 億円ある生損保からの劣後ロ - ンについては、収益力の強化・内部留保の充実により、期限到来にあわせて随時減少させてまいります。

##### (ロ) 優先株式

平成 11 年 9 月の第三者割当増資に際し、富士銀行（現みずほフィナンシャルグループ）に対して発行額 50 億円（転換型優先株式 = 1 株発行価額 4,000 円、発行株式数 125 万株）、優先配当として 1 株（4,000 円）当り 100 円（配当率 2.5%）の条件で発行いたしました。

また、平成 12 年 8 月に富士銀行（現みずほフィナンシャルグループ）に対して発行額 200 億円（社債型優先株式 = 1 株発行価額 4,000 円、発行株式数 500 万株）、優先配当として 1 株（4,000 円）当り 104 円（配当率 2.6%）の条件で発行いたしました。

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。

## 八. 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。

### (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 - ス）

（単位：億円）

年度	平成 14 年度	平成 15 年度	平成 16 年度	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度
剰余金	51	54	80	146	213	288
年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
剰余金	361	431	500	570	639	708

## 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体制を構築のうえ、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、体制の整備に努めております。

具体的には、リスク管理の方針を取締役会で定めると共に、方針に沿ってリスクを適切に管理するための規程を制定しております。これらは、最低限年1回見直しを行い必要に応じ改正を行っております。

また、リスクを管理する部署をリスク毎に設置するとともに、横断的なリスクのモニタリング等を行う部署としてリスク評価室を設置しております。

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

#### イ. 信用リスク管理

- (イ) 与信先の実態把握強化を目的とした事業金融強化プログラムを着実に実施する他、実態バランス・キャッシュフロー等の把握に基づく適正な債務者格付を行っております。
- (ロ) 大口与信先の管理強化として大口与信モニタリング制度を導入しております。
- (ハ) 与信判断力のレベルアップを目的に審査トレーナー制度を導入する他、審査役による臨店指導を行っております。
- (ニ) 与信先の経営改善支援活動強化として推進部署を設置し、経営改善計画書の作成ツール等を整備する他、実践研修を実施しております。
- (ホ) 延滞管理の強化として初期延滞管理制度を導入し、初期の段階での督促管理、初動対応の強化に努めております。

#### 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（市場業務室）、リスク管理部門（リスク評価室）を組織的に完全に分離した体制としております。また、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日常的なモニタリングを行い、その結果を月次で経営陣に報告する体制としております。
- (ロ) 市場リスクは、金利感応度ギャップ、BPV、VaR等により計測しております。また、市場取引に対する管理として平成14年4月から商品別等にポジション限度額を設定し管理しております。平成15年度はリスクベースの限度額および損失限度額等を設定し管理する体制を目指しております。

## ハ．流動性リスク管理

- (イ)円資金ポジションはローンポジションを基本とし、市場性のある有価証券を中心とした運用、流動性確保に努めております。
- (ロ)ALM委員会等において、資金ポジションの現状および予測に基づいて、必要な対応策等を検討しております。

## ニ．事務リスク管理

- (イ)非効率事務の削減、後方事務の本部集中等を進め事務リスクの削減に努めております。
- (ロ)事務規程、事務取扱要綱等を整備するとともに、臨店事務指導や各種研修等により行員の事務水準およびモラルの向上に努めております。

## ホ．システムリスク管理

- (イ)セキュリティポリシーを制定し、それに沿った管理体制の整備に取り組んでおります。
- (ロ)管理強化の一環として、平成14年下期に監査法人によるシステムリスク管理態勢の監査を受けました。
- (ハ)基幹系システムのNTTデータ地銀共同センター移行に伴うシステムリスク管理および移行後のシステムリスク管理体制の構築に取り組んでいきます。

## (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います。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会議に報告しております。

#### (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て営業店ランクに応じて決裁権限を定めております。

#### ロ. 有価証券運用について

有価証券運用につきましては、市場金融部において中期経営計画に基づき毎期の運用方針・計画を策定し、経営会議において決定しております。また、毎月のALM委員会において、運用実績・金利見通し等を報告し、資金繰り状況等も勘案したうえで運用のフォロー・アップを行い、運用方針に変更が必要となった場合は、その決定をしております。

### (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。

平成 11 年 3 月末より、「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」に基づいて査定した資産を、「破産更生債権およびこれらに準ずる債権」、「危険債権」、「要管理債権」、および「正常債権」に区分し公表しております。

[ 金融再生法開示債権と保全状況の実績 ]

(単位：億円・%)

区分	13年3月末実績	14年3月末実績	15年3月末実績	15/3 - 14/3
破綻更生債権及びこれらに準ずる債権 (A)	526	416	313	102
危険債権 (B)	750	757	567	189
要管理債権 (C)	655	591	410	180
合計 (D) = A + B + C	1,932	1,765	1,292	472
比率 = (D) ÷ 総貸出	13.03%	11.85%	8.71%	3.14%
個別貸倒引当金 (E)	301	236	158	77
引当率 (E) ÷ (D)	15.61%	13.39%	12.27%	1.12%
貸倒引当金合計 (F)	427	345	247	98
引当率 (F) ÷ (D)	22.12%	19.59%	19.16%	0.43%

#### 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。

査定に基づいて、「破綻先債権」、「延滞債権」、「3 ヶ月以上延滞債権」、「貸出条件緩和債権」、および「正常債権」に区分し公表しております。

[ リスク管理債権額と保全状況の実績 ]

(単位：億円・%)

区分	13年3月末実績	14年3月末実績	15年3月末実績	15/3 - 14/3
破綻先債権 (A)	79	50	48	1
延滞債権 (B)	1,190	1,112	822	289
3ヵ月以上延滞債権 (C)	27	8	5	2
貸出条件緩和債権 (D)	633	582	405	177
合計 (E) = A + B + C + D	1,930	1,754	1,282	471
比率 = (E) ÷ 総貸出	13.85%	12.43%	8.98%	3.45%
個別貸倒引当金 (F)	301	236	158	77
引当率 (F) ÷ (E)	15.62%	13.48%	12.37%	1.11
貸倒引当金合計 (G)	427	345	247	98
引当率 (G) ÷ (E)	22.14%	19.71%	19.31%	0.40%

(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

(イ) 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」および「日本公認会計士協会の実務指針」、法及び企業会計原則、およ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) 金融庁より示された「金融再生プログラム」及び「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」の趣旨を十分認識のうえ、今後も、より精度の高い資産査定を行うとともに、適切な方法による償却・引当を行うことにより資産内容の更なる健全化を図ってまいります。

ロ．不良債権の売却等による処理、回収の方針

実質破綻先及び破綻先債権の回収、最終処理を図るため、平成10年9月期よりアサインメント（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を活用を図ってまいります。

ハ．債権放棄についての考え方

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

- (イ) 当行の残存債権の回収がより確実になり、損失が最小限度に抑えられる経済的合理性があること。
- (ロ) 債権放棄による財務状況の改善により、当該企業の再建が見込まれ、かつ破綻による社会的な損失を回避できること。
- (ハ) 利害の対立する支援者間の合意による合理的な再建計画に基づくこと。
- (ニ) 当該企業の経営責任が明確にされ、債権放棄が社会通念上合理的と判断されること。

#### (5) 評価損益の状況と今後の処理方針

有価証券の含み損益状況は図表 18 のとおりであります。

平成 15 年 3 月期において非上場株式の減損処理も含め、41 億円処理を実施いたしました。その他有価証券 2,710 億円（平成 15 年 3 月末残）のうち、リスク債権である株式は 235 億円と 8.7%の水準まで圧縮されており、大きなシェアを占めておりませんが、今後とも有価証券ポ - トフォリオの再構築を図り、不採算株式・持合株式の売却等により保有株式の削減を進めてまいります。

#### (6) 金融派生商品等取引動向

金融派生商品等の取引は、各種リスクのヘッジを目的としており、今後この方針に変更はありません。

金融派生商品等取引動向（平成 15 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	21,766	549
先物外国為替	11,677	117
合計	33,443	667

## 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、地元の地域経済に密着する経営を基本姿勢としており、お客様や地域社会から信頼される銀行を目指しております。

### (1) 地域の金融市場における融資比率等

当行は、昭和 27 年に地元産業界への円滑な資金供給と競争による金融サービス向上を求める県内商工業者の皆様の声を受けて設立されました。以来、地元の中小企業・個人にお役に立つ銀行として、地域に密着した営業基盤づくりを行い、千葉県と地元経済の発展とともに歩んでまいりました。この結果、平成 15 年 3 月末には、千葉県内における預金、貸出金のシェアが各々 8.5%、11.6%と預金、貸出金ともにシェアを伸ばしており、地域金融機関として十分地域経済に貢献し、重要な役割を果たしております。

なお、平成 15 年 3 月末現在、法人取引については県内会社企業総数に対し 30.3%のシェアを占めており、個人についても県人口の 28.5%、世帯の 29.6%からお取引をいただいております。

### 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 13 年 3 月末		平成 14 年 3 月末		平成 15 年 3 月末	
		残高	シェア	残高	シェア	残高	シェア
貸 出 金	当行	13,718	10.4	13,926	10.9	14,181	11.6
	地元地銀	48,344	36.5	47,347	37.0	46,398	37.9
	地元第二地銀	19,016	14.4	19,349	15.1	18,204	14.9
	都市銀行等	33,311	25.2	30,910	24.1	28,677	23.4
	信金等	17,950	13.6	16,505	12.9	15,037	12.3
	合計	132,339	100	128,037	100	122,497	100
預 金	当行	17,520	8.6	17,493	8.2	17,954	8.5
	地元地銀	63,849	31.5	68,763	32.4	68,409	32.2
	地元第二地銀	23,344	11.5	23,779	11.2	24,616	11.6
	都市銀行等	69,675	34.3	74,271	35.0	73,877	34.8
	信金等	28,502	14.0	27,855	13.1	27,337	12.9
	合計	202,890	100	212,161	100	212,193	100

(注) 都市銀行等：都市銀行、信託銀行、長信銀の県内店計

信金等：県内信用金庫および本店が千葉県以外の地銀・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10.8%を占めております。また、ATMネットワークもみずほ銀行と県内の2信用金庫とのATM相互開放を行ない、時間内手数料を無料とし、県内ATM網の拡充に努めるとともに、全国の郵便貯金ATMとの提携により、全国の郵便局のCD、ATMで入出金、残高照会が可能となっております。

千葉県内における店舗状況(平成15年3月末) (単位:店、%)

業態別	店舗数	シェア
当行	70	10.8
地元地銀	134	20.7
地元第二地銀	111	17.2
都市銀行等	95	14.7
信用金庫等	235	36.4
合計	645	100.0

(注) 県内銀行預金貸出金調(15年3月末現在)「社団法人 千葉県銀行協会」

## ハ．県内法人取引

当行は、千葉県内における会社企業総数の30.3%の取引率を確保し、法人のお客さまの資金調達運用のニーズに十分お応えしております。また、中小企業等貸出残高、信用保証協会保証残高についても、それぞれ10%を超えるシェアを確保し、地域の期待にお応えしております。

(イ) 千葉県内における法人取引先状況(平成15年3月末) (単位:先、%)

当行取引先数	県内会社企業総数	取引率
16,495	54,349	30.3

(注) 県内会社企業総数(平成13年10月1日現在):「平成13年事業所・企業統計調査結果速報」(千葉県企画部統計課)

(ロ) 中小企業等の貸出取引率とシェア(平成15年3月末) (単位:先、億円、%)

当行県内中小企業等貸出		県内中小企業等貸出		取引率/シェア	
貸出先数	貸出残高	事業所数	貸出残高	貸出先数	貸出残高
16,294	12,148	148,199	104,352	10.9	11.6

(注) 県内中小企業等事業所数(平成13年10月1日現在):「平成13年事業所・企業統計調査結果速報」(千葉県企画部)より推計、県内中小企業等貸出残高:「金融経済統計月報」(日本銀行調査統計局)

## 二．県内個人取引

当行は、千葉県人口の 28.5%に当たる約 171 万件の取引先を有し、さらに県全体の 29.6%に当たる約 67 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等の決済口座として日常的に利用され、県民の皆さまにお役立ていただいております。

(イ) 千葉県内における個人・世帯取引先状況 (平成 15 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	1,711,624	669,043
千葉県人口・世帯数	6,001,020	2,259,254
取引率	28.5	29.6

(注) 千葉県人口・世帯数：「千葉県毎月常住人口調査月報」(千葉県企画部)

(ロ) 年金振込指定状況 (平成 15 年 3 月末) (単位：先、人、%)

当行年金振込指定口座数	県内 65 歳以上人口	シェア
80,368	942,926	8.5

(注) 千葉県内 65 歳以上人口：千葉県健康福祉部高齢者福祉課資料

(ハ) 給与振込指定状況 (平成 15 年 3 月末) (単位：先、人、%)

当行給与振込指定口座数	県内就業者数 (一般労働者)	シェア
157,414	940,447	16.7

(注) 千葉県内就業者数：「毎月勤労調査月報」(千葉県企画部統計課)

(ニ) 公共料金自動振替指定状況 (平成 15 年 3 月末) (単位：件、世帯、%)

当行公共料金自動振替指定口座数	県内世帯数	シェア
191,551	2,259,254	8.4

**ホ. 県内地方公共団体とのかかわり**

当行は、千葉県・市などの地方公共団体等が行う、安らぎと潤いのある生活環境づくりのための住宅団地の造成、公共上下水道の整備、小・中学校の建設、文化とスポーツ振興のための施設建設などについて、ご融資、地方債引受などを通じて積極的に地域づくりに協力しております。

また、地域とともに歩む金融機関として、税金等公共料金の収納事務を通じ、広く県民の皆さまにご利用いただいております。

**(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、592 万人が居住し (人口全国 6 位、平成 12 年国勢調査)、若く (平均年齢 40.3 歳、全国 6 位・同調査)、成長性に富

んだ（人口増加率2.2%、全国8位・同調査）県であります。

平成12年度県民経済計算により県内総生産の産業別構成比（12部門）をみると、製造業が20.8%で最も大きく、次いでサービス業19.3%、不動産業15.4%、卸売・小売業11.4%などとなっております。産業においては、農業（農業粗生産額全国2位、平成12年生産農業所得統計）、水産業（海面漁業漁獲高全国7位、平成13年海面漁業生産統計調査）、工業（製造品出荷額等全国8位、平成12年工業統計表）、商業（年間商品販売額全国10位、平成14年商業統計調査速報）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

事業所・企業統計調査（平成13年）における本県の中小企業（＝会社＋個人事業者）数は148,199で、全企業数に占める割合は99.1%となっております。

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」や「千葉県インキュベーションセンター」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。

## ハ．地域貢献施策の展開

当行は、「お客さまへの『親切』をモットーに、地域の未来作りに貢献する」を経営方針としており、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、安全性・公共性・収益性等を十分検討し、積極的に応えていくことが、地域経済の発展に貢献する責任と考えております。

### （イ）県内中小企業および個人への資金供給

当行は、平成15年3月末の貸出金残高1兆4,267億円の内、99.4%にあたる1兆4,181億円を県内店舗で貸し出しております。また、県内店舗の融資先は、約7.9万先に上り、うち中小企業等に対する貸出金残高は、1兆2,220億円となっており、総貸出に対する比率は85.7%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）県内の主要な第3セクタ - 等に対する出資・人材の提供

当行が、人材の派遣、資金の出資等を行っている、主な県内の公的施設、第3セクタ - 等は、以下のとおりであります。

団体名称	活動内容	支援内容
(社)千葉県年金住宅協会	住宅資金融資業務	人材派遣
(株)かずさアカデミアパーク	研究施設	出資
(株)幕張テクノガーデン	不動産管理	出資
東京湾横断道路(株)	道路維持管理	出資
東葉高速鉄道(株)	鉄道事業(第三セクタ-)	出資
北総開発鉄道(株)	鉄道事業(第三セクタ-)	出資
千葉都市モノレ-ル(株)	都市モノレ-ル	出資
(株)ケーブルネットワーク千葉他	地域型放送事業(CATV)	人材派遣・出資

#### (B) 各種の情報交換サ-ビス

当行は、お客様の経営に役立つ情報提供とお客様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」を全県で組織し、現在約 2,500 社のご参加をいただいております。

この「興友会」を中心として、著名エコノミスト、経済評論家等を招いて、経済見通しや中小企業の経営戦略に関する講演会を開催しており、地域経済の啓蒙活動にも注力いたしております。また、当行行員を講師とするお取引先の研修・勉強会も数多く行うなど、時宜を得た情報提供を通じてお客さまの良きパートナーを目指し積極的に活動しております。

#### (C) 各種相談会・セミナーの拡充

お客様の年金に関する様々なご相談に対応すべく、平成 8 年 11 月から社会保険労務士による「年金相談会」を各営業店で開催しております。

また平成 11 年度下半期からは金融資産運用ニーズの高まりを受け、「資産運用セミナー」を開催、さらに平成 12 年度からは安田信託銀行(現みずほ信託銀行)との連携による「相続・遺言セミナー」を継続的に開催しております。平成 14 年度は県内中小企業の IT 化促進を支援するため千葉県産業振興センターとの連携により「経営戦略と情報化実践セミナー」を全 3 回開催し、500 名の参加を得ました。引続き地域のニーズに合わせたテーマを選定しセミナーを開催してまいります。

#### B. 「CS(顧客満足度)ナンバー1 運動」の展開

行員の CS マインドの醸成・向上を図りつつ、お客さまに信頼される銀行づくりを推進するため「CS ナンバー1 運動」(年 2 回)を継続的に展開中でありま。具体的一例として、店頭来店客満足度調査(年 2 回実施)の結果を参考に種々の CS 向上策を講じ、「お客さまの声」に応えるべく全店一丸となって取組

んでおります。

“新生ちば興銀”スタート時の「収益力の強化とCS向上は当行再生の両輪」という思想は不変であり、引き続きCS向上に取り組んでおります。

## C．地域の福祉・文化活動等の支援

### (A) 「小さな親切」運動

当行は、「小さな親切」運動の千葉県本部の事務局として、「明るく豊かな社会を実現しよう」との同運動の趣旨のもと、積極的に運動を展開しております。

当行の全役職員が運動の会員となり、各支部の運営を行い、各種の社会貢献活動を通じて、地域の「親切銀行」を目指しております。

### (B) 日本工業新聞社共催「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年度以来毎年、日本工業新聞社と共催で、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。

### (C) 「千葉元気印の会」の発足

「千葉元気印企業大賞」も8回を重ね、応募企業も320社を超えました。これらの企業経営者を中心に平成12年7月「千葉元気印の会」が全国に先駆けて発足され、経営者のビジネス交流促進と相互研鑽の場として、地元の中小企業・ベンチャー企業のお役に立つよう、会の活動を通じ、積極的に支援しております。

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おこなってまいりました。

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、「21世紀のちばづくり」に貢献してまいります。

以 上

(図表1-1)収益動向及び計画

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)					
総資産	18,998	19,280	19,371	19,577	19,642
貸出金	13,974	14,398	14,704	14,887	15,027
有価証券	3,014	2,990	2,953	3,029	2,989
特定取引資産	-	-	-	-	-
繰延税金資産<未残>	330	314	303	275	237
総負債	18,017	18,292	18,374	18,549	18,542
預金・NCD	16,943	17,076	17,228	17,412	17,704
債券	-	-	-	-	-
特定取引負債	-	-	-	-	-
繰延税金負債<未残>	-	-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債<未残>	-	-	-	-	-
資本勘定計	960	962	990	1,045	1,120
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	4	8	11	14	17
剰余金(注1)	51	46	71	138	205
土地再評価差額金	-	-	-	-	-
その他有価証券評価差額金	2	0	0	14	9
自己株式	0	0	0	0	0
(収益) (億円)					
業務粗利益	393	379	392	404	414
資金運用収益	356	358	380	408	424
資金調達費用	21	17	25	43	50
役員取引等利益	28	27	28	28	29
特定取引利益	-	-	-	-	-
その他業務利益	29	11	9	10	10
国債等債券関係損( )益	22	5	0	0	0
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	162	135	145	166	183
業務純益	153	140	148	172	189
一般貸倒引当金繰入額	9	5	2	6	5
経費	230	244	246	237	230
人件費	101	104	103	102	101
物件費	118	126	130	122	118
不良債権処理損失額	93	92	79	58	57
株式等関係損( )益	37	18	0	0	0
株式等償却	41	18	0	0	0
経常利益	15	22	60	105	121
特別利益	22	15	10	10	5
特別損失	1	1	13	0	0
法人税、住民税及び事業税	0	0	3	3	3
法人税等調整額	14	15	10	27	38
税引後当期利益	21	20	42	83	83
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	40	38	59	103	163
配当金総額(中間配当を含む)	14	14	14	14	14
普通株配当金(注2)	-	-	-	-	-
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・1種>	1	1	1	1	1
優先株配当金<民間調達分・2種>	5	5	5	5	5
1株当たり配当金(普通株)	-	-	-	-	-
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・1種>)	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50
配当率(優先株<民間調達分・2種>)	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60
配当性向	66.34	69.47	33.50	16.94	16.92

(注1) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

(注2) 普通株配当金については、15年度以降は業績の状況により配当を検討してまいります。

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	2.02	1.99	2.09	2.22	2.29
貸出金利回(B)	2.29	2.27	2.37	2.52	2.60
有価証券利回	1.14	1.00	0.98	0.99	1.02
資金調達原価(C)	1.47	1.51	1.56	1.59	1.57
預金利回(含むNCD)(D)	0.07	0.05	0.10	0.21	0.25
経費率(E)	1.36	1.42	1.43	1.36	1.30
人件費率	0.59	0.61	0.60	0.58	0.57
物件費率	0.70	0.74	0.75	0.70	0.66
総資金利鞘(A)-(C)	0.55	0.48	0.53	0.63	0.72
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.86	0.80	0.84	0.95	1.05
非金利収入比率	14.93	10.26	9.64	9.72	9.65
OHR(経費/業務粗利益)	58.63	64.33	62.86	58.74	55.67
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	16.59	13.69	14.62	16.23	16.70
ROA(注)	0.85	0.72	0.77	0.87	0.96

(注)15/3月期は(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)、16/3～19/3月期は(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)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
(規模)<未残>			(億円)
総資産	19,799	20,010	19,712
貸出金	14,083	14,221	14,615
有価証券	2,573	2,709	2,920
特定取引資産	-	-	-
繰延税金資産	347	331	315
少数株主持分	0	2	2
総負債	18,840	19,041	18,739
預金・NCD	17,639	18,100	17,808
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	-	-	-
資本勘定計	959	966	970
資本金	579	579	579
資本剰余金	327	327	327
利益剰余金	51	62	63
土地再評価差額金	-	-	-
その他有価証券評価差額金	2	2	0
為替換算調整勘定	-	-	-
自己株式	0	0	0
(収益)			(億円)
経常収益	614	496	480
資金運用収益	417	356	358
役務取引等収益	78	65	67
特定取引収益	-	-	-
その他業務収益	77	32	13
その他経常収益	41	41	41
経常費用	594	467	456
資金調達費用	47	22	18
役務取引等費用	19	21	22
特定取引費用	-	-	-
その他業務費用	1	2	2
営業経費	237	243	258
その他経常費用	287	176	155
貸出金償却	155	77	46
貸倒引当金繰入額	-	16	50
一般貸倒引当金繰入額	-	8	5
個別貸倒引当金繰入額	-	8	56
経常利益	20	28	23
特別利益	24	18	15
特別損失	1	1	1
税金等調整前当期純利益	43	45	37
法人税、住民税及び事業税	0	0	1
法人税等調整額	12	16	15
少数株主利益	0	2	0
当期純利益	31	25	21



(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)

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
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	7	10	13	15	18
任意積立金	-	-	-	-	-
次期繰越利益	34	37	63	129	196
その他	-	-	-	-	-
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	2	0	0	14	9
自己株式	0	0	0	0	0
営業権相当額	-	-	-	-	-
Tier 計	946	955	983	1,038	1,113
(うち税効果相当額)	(330)	(314)	(303)	(275)	(237)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	-	-	-	-	-
一般貸倒引当金	76	78	79	79	79
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	76	78	79	79	79
期限付劣後債務・優先株	152	125	97	69	44
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	152	125	97	69	44
Tier 計	228	203	176	148	123
(うち自己資本への算入額)	(228)	(203)	(176)	(148)	(123)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	-	-	-	-	-
自己資本合計	1,175	1,158	1,160	1,186	1,237

(億円)

リスクアセット	12,232	12,525	12,669	12,679	12,661
オンバランス項目	11,725	12,035	12,199	12,229	12,231
オフバランス項目	506	490	470	450	430
その他(注)	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	9.60	9.24	9.15	9.36	9.77
Tier 比率	7.73	7.62	7.76	8.19	8.79

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
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	47	54	82	151	221
連結子会社の少数株主持分	2	2	2	2	2
うち優先出資証券	-	-	-	-	-
その他有価証券の評価差損	2	0	0	14	9
自己株式	0	0	0	0	0
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-
営業権相当額	-	-	-	-	-
連結調整勘定相当額	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Tier 計	954	963	992	1,047	1,122
(うち税効果相当額)	(331)	(315)	(304)	(276)	(238)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	-	-	-	-	-
一般貸倒引当金	76	78	79	79	79
永久劣後債務	-	-	-	-	-
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	76	78	79	79	79
期限付劣後債務・優先株	152	125	97	69	44
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	152	125	97	69	44
Tier 計	228	203	177	148	123
(うち自己資本への算入額)	(228)	(203)	(177)	(148)	(123)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	-	-	-	-	-
自己資本合計	1,183	1,167	1,169	1,195	1,246

(億円)

リスクアセット	12,251	12,545	12,688	12,698	12,680
オンバランス項目	11,744	12,055	12,218	12,248	12,250
オフバランス項目	506	490	470	450	430
その他(注)	-	-	-	-	-

(%)

自己資本比率	9.66	9.30	9.21	9.41	9.82
Tier 比率	7.79	7.68	7.81	8.24	8.84

(注)マーケット・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

	15/3月末 実績	16/3月末 計画	17/3月末 計画	18/3月末 計画	19/3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)	1,386	1,390	1,377	1,340	1,340

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。執行役員、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)	71	71	71	71	71
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。

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(人件費)

人件費 (百万円)	10,143	10,483	10,366	10,243	10,123
うち給与・報酬 (百万円)	6,444	6,482	6,366	6,186	6,084
平均給与月額 (千円)	406	399	398	397	397

(注)平均年齢39.8歳(平成15年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	72	69	71	71	71
うち役員報酬 (百万円)	72	69	71	71	71
役員賞与 (百万円)	-	-	-	-	-
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	11	10	11	11	11
平均役員退職慰労金 (百万円)	3	11	7	5	5

(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)	11,870	12,678	13,059	12,267	11,852
うち機械化関連費用(注) (百万円)	3,308	3,905	4,556	3,878	3,630
除く機械化関連費用 (百万円)	8,562	8,773	8,503	8,389	8,222

(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)	22,013	23,162	23,426	22,511	21,975
-----------------	--------	--------	--------	--------	--------

(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5)	総資産	借入金	うち 当行分 (注2)	資本 勘定	うち 当行 出資 分	経常 利益	当期 利益	連結又 は持分 法の別
千葉保証 サービス(株)	S54年 4月	金井 保	住宅金融等 信用保証業務	平成15年 3月	61	-	-	9	9	10	10	連結
ちば興銀 キャッシュカード(株)	S58年 2月	武田 武	クレジットカ ード業務・信用保証 業務	平成15年 3月	37	25	25	1	1	0	1	連結
ちば興銀 ビジネスサ ービス(株)	S61年 1月	岡 淳	事務受託業務	平成15年 3月	0	-	-	0	0	0	0	連結
ちば興銀 コンピュータ (株)	H3年 7月	秦野 雅文	システム開発・計 算受託業務	平成15年 3月	0	-	-	0	0	0	0	連結

(注1) 15/3月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてを記載。

(注2) 借入金のうち、当行分は保証を含む。

(注3) 子会社・関連会社のうち、経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社については、今後の業績見通し、及びグループ戦略上の位置付けを下記に注記。

(注4) 連結範囲の異動につき、下記に注記。

(注5) 連結決算に使用した個別財務諸表の決算日。

(注3) 経常損失、当期損失、または繰越損失のある子会社

会社名	今後の業績見通し	グループ戦略上の位置付け
千葉総合リース(株)	平成14年3月期で再建支援終了、平成15年3月期黒字計上、自立経営確立。	当行総合金融サービス提供の一翼を担うリース会社。
千葉保証サービス(株)	平成14年3月期で再建支援終了、平成15年3月期以降自立経営、18年3月期黒字化見込。	当行住宅ローン等の保証会社、ちば興銀キャッシュカード(株)と統合等検討。
ちば興銀キャッシュカード(株)	平成17年3月期以降黒字化見込。	当行総合金融サービス提供の一翼を担うクレジットカード会社。

(注4) 連結範囲の異動がある子会社

会社名	理由	期日
ちば興銀ファイナンス(株)	平成14年5月会社解散、9月特別清算終結	平成14年9月25日

(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	案件提出部の 担当役員	常務役員 案件提出部長	経営企画部	週1回	重要案件の決議・ 報告
与信検討会	審査担当役員	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
S B会議	案件提出部の 部長	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
経営健全化計画推進委 員会	頭取	常務役員 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 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
ALM委員会	ALM担当役 員	担当役員 関係部長	経営企画部	月1回	ALMに関する事 項
システム戦略委員会	頭取	常務役員 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
営業戦略会議	営業統括部長	担当役員 エリア長 関係部長	営業統括部	月1回	エリア単位での営 業推進に関する 事項

(図表10-2)貸出金の推移

(残高)	(億円)	
	15/3月末 実績 (A)	16/3月末 計画 (B)
国内貸出	14,267	14,310
中小企業向け貸出(注)	8,026	7,871
個人向け貸出(事業用資金を除く)	4,081	4,412
その他	2,160	2,027
海外貸出		
合計	14,267	14,310

(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)	
	15/3月期 実績 (注)	16/3月期 計画 (B)-(A)+(7)
国内貸出	387	275
中小企業向け貸出	202	60

(注)履行状況報告書の図表10-1より引用。

(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)

	15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)	( )
CCPC(注3)	( )
協定銀行等への資産売却額(注4)	( )
上記以外への不良債権売却額	( )
その他の処理額(注5)	( )
債権流動化(注6)	( )
私募債等(注7)	( )
子会社等(注8)	( )
計	232 ( 215 )

(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)共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額。

(注4)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5)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注6)主として正常債権の流動化額。

(注7)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8)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	[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 [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 [リスク管理手法] 債務者格付、資産の自己査定、与信集中のモニタリング、研修、トレーニー、臨店指導の実施	・与信先の実態把握強化を目的とした事業金融強化プログラムの定着化を推進した。 ・与信判断力強化策として、トレーニー制度を導入、審査役による臨店を実施した。 ・取引先の経営改善支援活動強化として、実践研修を実施した。 ・業況、財務不芳先に対する実態把握、管理の強化を図った。
マーケットリスク	[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 [体制・リスク管理部署] リスク管理部署・リスク評価室 市場部門・市場金融部 事務管理部門・市場業務室 [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、ALM委員会で必要とする対応策等を検討	・商品別等にポジション限度額を設定し管理を開始した。 ・VaRを指標としたリスクベースの限度額を設定し管理するスキームを構築し規程化した。 ・相互牽制機能強化として各種管理規程を制定し遵守状況を点検、点検結果の経営への月次報告を開始した。
流動性リスク	[規定・基本方針] 流動性リスク管理の基本方針、同管理規程 [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 [リスク管理手法] 資金ポジションの実績・予測管理 資金繰り逼迫度に応じた管理の実施 ALM委員会で必要とする対応策等を検討	・一般当座貸越枠空残の月次把握を開始した。 ・保有円建債券の担保差入状況・資金化可能債券状況等について日次での把握管理を開始した。 ・引続き円資金ポジションはローンポジションの堅持に努めた。
カントリーリスク	[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 [体制・リスク管理部署] リスク管理部署・リスク評価室 [リスク管理手法] 外部格付による取引対象国の限定	・規程の遵守状況の管理定着化を図った。
オペレーショナルリスク (EDPリスクも含む)	[規定・基本方針] 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 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 [体制・リスク管理部署] 事務リスク管理部署・総合事務部 システムリスク管理統括部署・総合事務部 検査・業務監査部署・監査部 [リスク管理手法] 事務規定等の整備、事務指導・研修の実施、 事務の削減・本部集中、自店検査制度	・情報管理体制の強化として事務取扱要綱(情報編)および情報管理チェックリストを制定し自己点検を開始した。 ・行内規程等の定義を明確化した。 ・事務取扱通達の事務取扱要綱への反映ルールを明確化した。 ・システム障害発生時の対外報告ルールを明確化した。 ・監査法人によるシステムリスク監査を受けた。
法務リスク	[規定・基本方針] 法務リスク管理の基本方針、同管理規程 [体制・リスク管理部署] リスク管理統括部署・監査部 [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	・本部における法務リスク点検制度の定着化を図った。
レピュテーションリスク	[規定・基本方針] レピュテーションリスク管理の基本方針、同管理規程 [体制・リスク管理部署] リスク管理統括部署・経営企画部 [リスク管理手法] 統括部署による情報の一元管理、広報・IR活動の実施	・平成14年6月末基準から四半期開示を開始した。 ・各種決算説明会等のビジュアル化推進により内容の充実を図った。 ・50周年記念運動を中心に積極的な広報活動を展開した。

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	416	461	313	365
危険債権	757	757	567	568
要管理債権	591	591	410	411
小計	1,765	1,810	1,292	1,344
正常債権	13,121	13,052	13,544	13,447
合計	14,886	14,863	14,836	14,792

引当金の状況

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	109	111	89	90
個別貸倒引当金	236	285	158	209
特定海外債権引当勘定	-	-	-	-
貸倒引当金 計	345	397	247	299
債権売却損失引当金	83	83	57	57
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	429	480	305	357
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	429	480	305	357



(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	50	56	48	55
延滞債権額(B)	1,112	1,150	822	867
3か月以上延滞債権額(C)	8	8	5	5
貸出条件緩和債権額(D)	582	583	405	405
金利減免債権	-	-	-	-
金利支払猶予債権	-	-	-	-
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	582	583	405	405
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	1,754	1,798	1,282	1,333
部分直接償却	1,128	1,083	916	916
比率 (E)/総貸出	12.43	12.77	8.98	9.37

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	151	93	92
個別貸倒引当金繰入額	36	0	36
貸出金償却等(C)	95	80	55
貸出金償却	94	75	40
CCPC向け債権売却損	0	2	15
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	0	2	-
債権放棄損	-	0	-
債権売却損失引当金繰入額	15	13	-
特定債務者支援引当金繰入額	4	-	-
特定海外債権引当勘定繰入	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	8	9	5
合計(A) + (B)	160	102	86

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	126	106	53
グロス直接償却等(C) + (D)	222	186	109

(連結)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	158	107	118
個別貸倒引当金繰入額	15	8	56
貸出金償却等(C)	158	85	61
貸出金償却	155	77	46
CCPC向け債権売却損	0	2	15
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	-
その他債権売却損	2	6	-
債権放棄損	-	-	-
債権売却損失引当金繰入額	15	13	-
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	-	-	-
一般貸倒引当金繰入額(B)	11	8	5
合計(A) + (B)	169	115	112

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	143	114	59
グロス直接償却等(C) + (D)	301	200	121

(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15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	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	14	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	14	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	2,708	2	37	40
	債券	2,366	20	28	7
	株式	212	22	8	31
	その他	130	0	0	1
	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)	168	92	75	4	79
その他不動産	2	2	0	-	0
その他資産(注2)	-	8	8	0	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&lt;実施時期 / 月&gt;・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15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	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	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	2,710	2	37	40
	債券	2,366	20	28	7
	株式	213	22	8	31
	その他	130	0	0	1
	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)	168	92	75	4	79
その他不動産	2	2	0	-	0
その他資産(注2)	-	8	8	0	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&lt;実施時期 / 月&gt;・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。