

# 「経営の健全化のための計画」の概要

平成 19 年 8 月

千葉興業銀行

## 1. 経営合理化のための方策等

### (1) ビジネスモデル、経営戦略等

「少数精鋭・高収益で地域に信頼されるコアバンク」の確立を目指し、平成19年以降を「新生ちば興銀を創造・スタートする年＝飛躍期」と位置付け、中期的に取組む3つの経営課題として「更なる成長への挑戦……収益力強化」「強固な経営基盤の構築」「地域経済・地域社会の発展への貢献」を掲げ、成長と変革へチャレンジしてまいります。

#### イ. チャレンジ1……成長への挑戦（収益力強化）

##### (イ) 重点事業分野への集中的な取組

- ・ 中小企業貸出  
新規貸出先の獲得推進をすると共に、既存貸出先については、お客さまとの接点増加と提案力向上によるリレーションの強化に努め、中核顧客層の維持と低シェア先のシェアアップに取組んでまいります。
- ・ 個人預り資産  
投資信託、個人年金保険を中心に商品ラインナップの充実と提案力の向上に努め、多様化する運用ニーズに的確にお応えしてまいります。
- ・ 住宅ローン  
住宅金融支援機構提携商品フラット35（保証型）「フラット35 プラス」を全国の金融機関に先駆けて発売しております。今後もお客さまニーズを的確に把握したうえで、新商品と既存商品の機能アップに努めてまいります。

##### (ロ) 顧客とのリレーション強化

- ・ エリア営業体制の強化  
平成19年4月、エリア営業部長の職務に営業店業務運営・業務方針の指導、営業店業務の課題収集および本部各部への情報提供を加え、長期持続的に少数精鋭で高付加価値を実現できる組織運営を目指して参ります。
- ・ 顧客ニーズ対応力の強化  
平成19年5月、顧客接点を飛躍的にアップさせることにより、中核取引先の維持・増加・発掘をする目的で、リレーション強化チームを新設。ソリューション営業活動のサポート体制を強化しております。また、各営業担当者のスキル向上にも常時取組んでまいります。

- ・ 営業チャネルの充実  
12年ぶりに新設店舗を開設。既存店舗のリニューアルにも順次取組み、お客さまに喜ばれる店舗づくりに努めてまいります。また、非対面チャネルについても多様な生活環境の中にあるお客さまとのリレーション強化を図ってまいります。
- ・ 顧客ネットワークの活用  
「ちば興銀『経営塾』」や、当行のお客さまの会である「興友会」の活動活性化などを通じて、お客さま同士の交流を深めるとともに、顧客基盤の拡充に努めてまいります。

##### (ハ) 営業戦力の増強

- ・ 法人営業部門  
主要法人を集中的に担当している地区法人営業部を増員するとともに、県内における高成長地域に地区法人営業部を増設することを検討してまいります。
- ・ 個人営業部門  
預り資産販売体制は、販売担当者を大幅に増員するとともに本部に預り資産専門の営業店支援・指導担当者を配置して充実を図ってまいります。住宅ローンについては、営業店の住宅ローン窓口担当者を増員し、営業店窓口における住宅ローンニーズへの対応力を強化いたします。

#### ロ. チャレンジ2……強固な営業基盤の構築

##### (イ) 財務基盤の強化

収益力の向上を図ることで、経営健全化計画の着実な履行とあわせ、剰余金の積上げペースを加速してまいります。また、業務粗利益の増加と経費の効率的な運営により、OHR改善にも注力してまいります。

##### (ロ) リスクマネジメントの強化

- ・ 情報管理の徹底  
安全管理措置の高度化、研修の拡充等により、実効性の向上に重点を置いた整備・強化を進め、厳格な情報管理を行ってまいります。
- ・ 事務リスク管理の強化  
信頼される高品質な事務を提供できるよう、堅確な事務処理態勢を構築し、事務リスクを極小化することを重要課題として、事務リスク管理の強化に取組んでまいります。

- ・ 信用リスク管理の強化、システム化への対応  
与信業務のシステム化を進め、営業店業務の生産性向上と本部のリスク管理力強化を図ってまいります。

(ハ) 少数精鋭のプロ集団、成果が報われる働きがいのある職場、活力ある組織づくり

- ・ 人事の活性化  
若手・女性の登用による組織の活性化を図ってまいりました。また、人事評価として行動評価を加える等を実施し、組織風土の刷新を図っております。
- ・ 人材のレベルアップ  
業務別研修体制の充実、管理者のマネジメント力強化、基礎教育の徹底・充実を行い、自己革新能力の向上を図ってまいります。

(二) 情報データベースの整備、システムインフラの整備  
情報系データベースの再整備と、収益管理・原価計算・顧客管理などの情報系システムインフラの整備に取り組んでまいります。

ハ. チャレンジ3…地域経済・地域社会発展への貢献

(イ) 地元企業の経営課題解決支援

- ・ 情報提案力・コンサルティング営業の強化  
本部にリレーション強化チームを設置し、地域金融機関に求められる多様化する地元企業ニーズにお応えしてまいります。

(ロ) 顧客保護管理態勢の構築

- ・ 与信取引および金融商品販売時の説明態勢の確立、顧客からの相談・苦情に対して、適切にかつ親切に対応する顧客サポート態勢、さらに顧客情報管理態勢、外部委託管理態勢等の確立に努めてまいります。

(ハ) 顧客満足度向上

- ・ 地域CSR（企業の社会的責任）への広範な取組み強化  
CSRは企業理念の実践そのものであるとの認識のもと、地元千葉県における存在感の向上に引き続き全力で取り組んでまいります。
- ・ CS（お客さま満足度）向上  
平成19年度から「パワーアップCS運動」と名称を変え、「CSチェックシート」による基本動作の点検を各営業店が自店点検することにより、店頭のお客さま受入れ態勢の強化を図ってまいります。

(二) 株主価値の拡大

- ・ トップライン収益の増強を図り、強靱な財務内容を構築していくことで、外部格付の向上を目指すとともに、地盤である千葉県の投資家のみならず、その他の地域の投資家層へもIR活動を行ってまいります。

(2) 経営合理化計画

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

単位：%	19/3	20/3	21/3	22/3	23/3
OHR	61.87	61.02	60.70	59.14	58.15

- ・ OHRは業務粗利益の強化により漸次減少させて、23/3期は58.15%を目指してまいります。  
なお、19/3期の地銀64行平均は64.34%となっております。

単位：億円	19/3	20/3	21/3	22/3	23/3
人件費+物件費	226	226	234	235	236

①人件費

単位：億円、人	19/3	20/3	21/3	22/3	23/3
人件費	98	99	102	102	103
従業員数	1,272	1,295	1,250	1,250	1,250

- ・ 職責に応じた給与体系への是正、成果に応じた一人当たりの処遇改善等により、従業員のモチベーション並びに定着率の向上、新規採用者の資質の向上、組織の活性化を図り、収益目標達成に繋げてまいります。

②物件費

単位：億円	19/3	20/3	21/3	22/3	23/3
物件費総額	127	127	132	132	132
除く機械化関連	85	86	88	87	87

- ・引き続き、業務の効率化、消耗品費をはじめとして既存の一般物件費について徹底した節約を進めてまいります。一方で、営業拠点・営業戦力の拡大による収益拡大、老朽化設備の更改による顧客利便性の向上に積極的に投資を行ってまいります。

### ③子会社・関連会社

- ・当行グループ全体の財務内容の強化を図るため、各社の業務拡大とリスク管理の強化を進めるとともに、コスト削減と業務の効率化を推進してまいります。また、各社の自立体制の確立、総合的金融サービスの提供に一段と注力してまいります。
- ・子会社・関連会社の見直し等の予定はございません。

2. 図表1 ダイジェスト版

(単位：億円)

	19/3 月期 実績	20/3 月期 計画	21/3 月期 計画	22/3 月期 計画	23/3 月期 計画
業務粗利益	386	393	410	421	430
経費	239	240	249	249	250
実質業務純益（注1）	147	153	161	172	180
与信関係費用（注2）	62	48	42	42	41
株式等関係損益	▲0	-	-	-	-
経常利益	84	103	116	127	136
当期利益	91	96	97	98	99
OHR	61.87%	61.02%	60.70%	59.14%	58.15%

（注1）実質業務純益は、一般貸倒引当金繰入前の業務純益

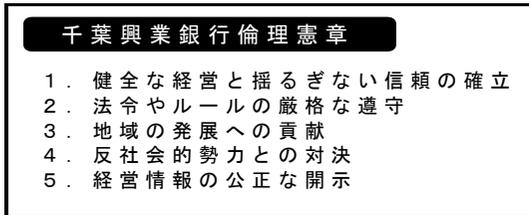
（注2）与信関係費用は、一般貸倒引当金繰入額＋不良債権処理損失額

### 3. 責任ある経営体制の確立のための方策

#### (1) ガバナンス体制

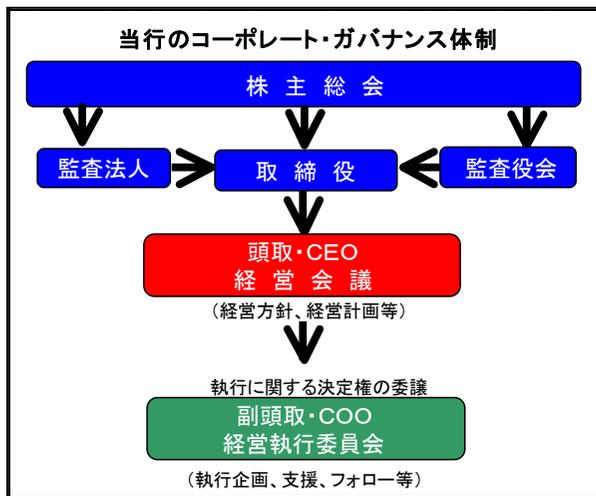
##### イ. コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

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



##### ロ. ガバナンスに関する施策の状況

- ・株主総会を最上位とし、取締役会を経営の最高意思決定および監督機関としております。取締役会の下部組織としては、頭取・CEOを議長に重要事項を審議する経営会議、具体的な執行に係る企画等については、副頭取・COOと経営執行委員会に委ね、執行に関する体制を効率化・強化しております。
- ・監査法人による会計監査に加え、システム監査を実施するなど、外部監査機能の充実を図っております。



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

##### ハ. コンプライアンス体制の強化

千葉興業銀行倫理憲章の趣旨を踏まえ、コンプライアンス委員会、リスク統括部法務・コンプライアンス担当を設置するなど、企業理念の実現体制、法令違反等の防止体制を整備しております。

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

### 4. 配当等により利益の流出が行われなないための方策等

#### (1) 基本的考え方

当行は、業務再構築のための方策の確実な実行により、今後とも収益力の強化と効率的な業務運営を図り、経営の健全化のための計画の収益目標を達成し、内部留保の蓄積に努めてまいります。

#### (2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

##### イ. 配当

普通株式への配当につきましては、平成10年9月中間期より平成19年3月期まで9期連続の無配としております。

今後は早期復配に向けて業績の向上・収益力の一層の強化に努めてまいります。

##### ロ. 役員報酬、役員賞与

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

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

また、役員退職慰労金につきましても、抑制を基本として対応してまいります。

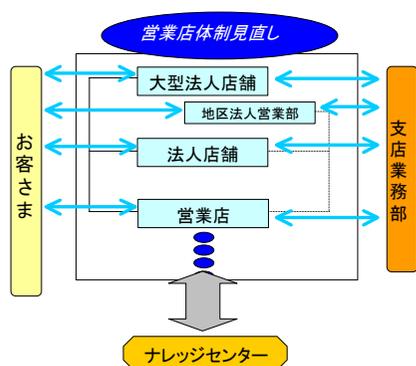
## 5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

### (1) 地域経済への融資に対する取組み姿勢

当行は、地域の中小企業・個人事業主及び個人のお客様の資金ニーズに積極的に対応し、円滑な資金供給に努めていくことが地元金融機関としての最大の責務であると考えております。安定した資金供給体制を整備・強化するとともに、新商品の開発等サービスの向上に努め、地域経済の発展につくしてまいります。

### (2) 具体的な方策

#### イ. 法人向け貸出



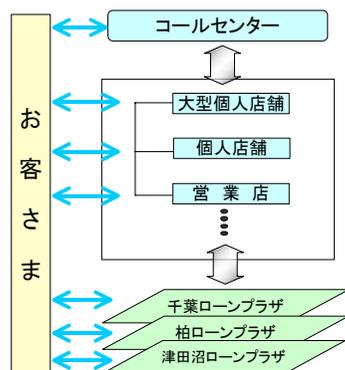
組織体制の強化

- ナレッジセンターの組成・改組  
(平成15年7月、16年11月、19年5月)
- 地区法人営業部の組成・拡充  
(平成16年11月、17年7月)
- 支店業務部の組成・改組  
(平成18年5月、19年4月)

新商品の開発

- 政府系金融機関等との提携
- 債権流動化、産業クラスターローン等

#### ロ. 個人向け貸出



組織体制の強化

- ローンプラザの設置・拡大  
(平成16年7月、16年12月)
- 住宅ローン自動審査システム導入  
(平成17年8月)

新商品の開発

- 「フラット35プラス」(機構保証型)
- がん保障特約付ホームローン
- ATMカードローン

## 6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策

### (1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

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

#### ロ. 公的資金以外の資本調達分に対する考え方

公的資金以外の優先株式については、富士銀行(現みずほフィナンシャルグループ)に対して発行額50億円(発行日=平成11年9月)、発行額200億円(発行日=平成12年8月)を発行しております。これらの優先株式につきましては、現時点では具体的な消却計画はありません。

#### ハ. 公的資金に対する考え方

優先株式によりお引受けいただいた公的資金600億25百万円の消却・償還については、経営健全化計画の確実な実行により利益の積上げを図り、その原資となる内部留保の蓄積に努めるとともに、極力早期の返済も検討してまいります。

### (2) 剰余金の推移(単位:億円)

(各期末利益処分前<sup>※</sup>-)

19/3	20/3	21/3	22/3	23/3	24/3	25/3	26/3
226	305	385	466	548	629	706	784

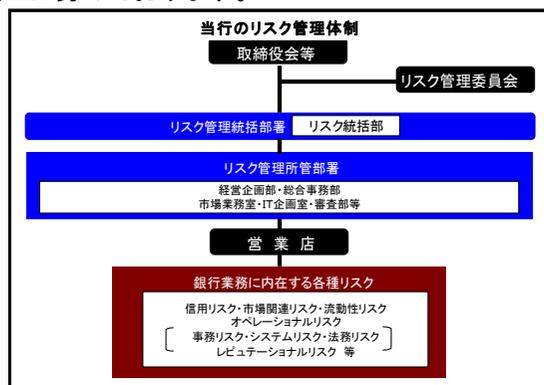
#### (注) 公的資金(優先株)の概要

注入額 600.25億円  
 発行価額等 1株につき3,500円(優先配当45円15銭=1.29%)  
 一斉転換時期 平成26年3月31日

## 7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

### (1) 各種リスク管理の状況

銀行業務に内在するリスクの所在・規模・性質に応じた適切なリスク管理体制を構築のうえ、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・向上に努めております。



### (2) 貸出運用の基本方針と償却・引当方針

- イ. 融資業務の指針として「与信業務の規範」を定め、安全性、収益性、成長性、流動性、公共性に沿った運用を基本方針としております。また、説明義務・説明責任をより一層高い水準で達成すべく「与信取引説明マニュアル」を制定しております。
- ロ. 大口与信先の管理については「大口与信先モニタリング制度」により定期的に、その状況を経営会議に報告しております。

### (3) 資産内容（金融再生法開示債権）

不良債権の回収・問題債権の健全化等に積極的に取り組み、不良債権の削減を進め、不良債権比率の低下を目指します。

(単位：億円・%)

	17/3	18/3	19/3
開示債権	815	676	613
同 比率	5.85	4.81	4.24

## 8. その他

当行は、企業理念として、「地域とともに」「お客さまのために」「『親切』の心で」を掲げ、千葉県を営業基盤とした金融機関として、地元の地域経済に密着する経営を基本姿勢としており、お客様や地域社会から信頼される銀行を目指しております。

### (1) 地域の金融市場における融資比率等

#### イ. 千葉県内における貸出金、預金残高およびシェア

[貸出金] (億円、%)

平成 17 年 3 月末		平成 18 年 3 月末		平成 19 年 3 月末	
残高	シェア	残高	シェア	残高	シェア
13,341	11.9	13,430	11.7	13,782	11.9

[預金] (億円、%)

平成 17 年 3 月末		平成 18 年 3 月末		平成 19 年 3 月末	
残高	シェア	残高	シェア	残高	シェア
18,193	9.1	18,443	9.0	18,647	8.9

### (2) 地域貢献施策の展開

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

以 上