

# 2002年9月期 決算説明会

2002年12月4日

株式会社 千葉銀行

(本資料は特にことわりがない限り全て銀行単体の計数を使用しています。)

# 目次

## 決算関係

・ 決算説明会のポイント	3
・ 中間決算概況と年度予想	4
・ 中期経営計画「A・C・T 2003」の進捗状況	5
・ 消費者ローンの増加	6
・ 消費者ローンへの取組み 住宅ローン	7
・ 消費者ローンへの取組み マイカーローン	8
・ 企業向け貸出の増強に向けて	9
・ フィービジネスの推進	10
・ 株式型投資信託の大幅な増加	11
・ 保険窓販への積極的な対応	12
・ 経費削減の取組み	13
・ サービス向上とコストダウンの両立～IT活用	14
・ 着実に改善する与信ポートフォリオ	15
・ 企業再生・健全化支援の取組み	16
・ オフバランス化の取組み	17
・ 不良債権処理額	18
・ 不良債権問題についてのマーケットの疑問	19
・ 株式保有残高・減損額	20

## 新中期経営計画（アウトライン）

・ 中期経営計画「A・C・T 2003」の総括	22
・ 新中計「創造とスピードの100週間」（仮称）	23

## 資料編

・ 千葉県内経済概況	2
・ 千葉県内経済指標	3
・ 千葉県内人口	5
・ 経営指標	7
・ 各種利回り	8
・ 資金運用勘定 / 資金調達勘定	9
・ 国内貸出金	10
・ 国内預金	11
・ 千葉県内のシェア	13
・ 投資信託・外貨預金	14
・ 自己査定と金融再生法開示債権	15
・ 業種別貸出残高	17
・ 与信の債務者区分別割合	18
・ 要注意先残高の減少要因	19
・ 信用コストの推移	21
・ 担保処分の状況	22
・ 千葉県内の地価動向	23
・ 店舗ネットワーク	25
・ 株主構成	26

# 決算説明会のポイント

将来に向けて安定的な収益を確実なものとし、尚一層健全な経営を実現するため、2002年3月期に、査定基準をより保守的に運用するなど、資産査定を強化するとともに、大幅な株式の減損処理を行い、合計で約1,110億円の処理を実施。

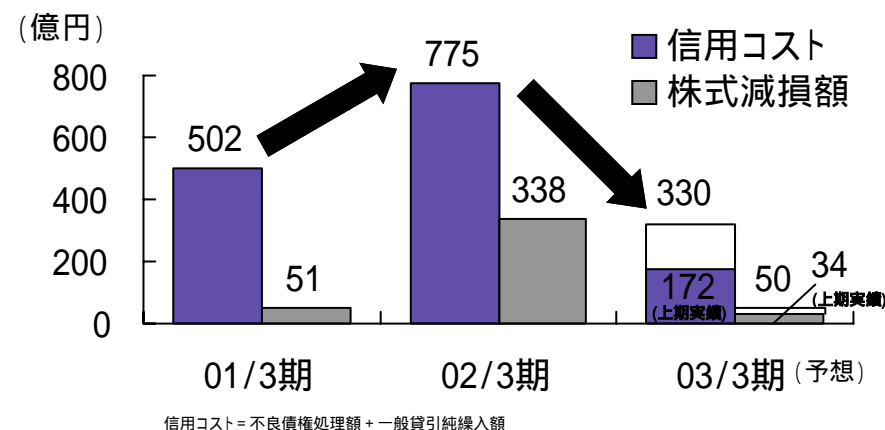
これにより、この中間期の信用コスト、経常利益、中間利益はほぼ予定どおりとなり、通年の経常・当期利益の「**V字回復**」は確実。

( P4 )

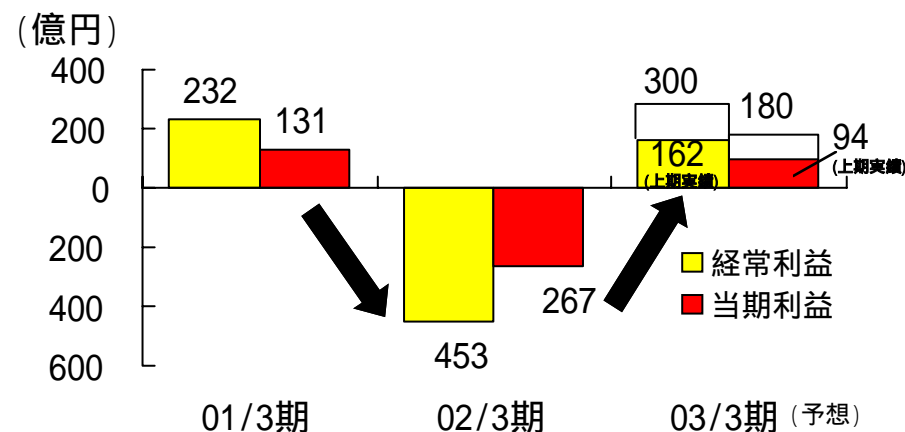
今回は、中間決算の実績を踏まえ、現在及び将来における**収益力向上**や**信用コスト低減**のための取り組みを中心に説明。( P6 ~ )

最後に、現中計の進捗状況と来年4月からスタートする新中計「**創造とスピードの100週間(仮称)**」の骨子を紹介。( P22 ~ )

## 信用コスト・株式減損額は大きく低減



## 利益のV字回復達成へ



# 中間決算概況と年度予想

増収と経費削減により、業務純益(一般貸引繰入前)は着実に増加。

	(中間期)			02/3期比
	02/3期 (実績)	02/9期 (実績)	03/3期 (予想)	
業務粗利益	1,457	743	1,470	+13
資金利益	1,293	636	1,265	28
役務取引等利益	124	69	150	+26
特定取引利益	7	5	10	+3
その他業務利益	31	33	45	+14
経費	778	375	760	-18
人件費	404	193	385	19
物件費	332	163	335	+3
税金	41	19	40	1
業務純益(一般貸引繰入前)	678	368	710	+32
コア業務純益	668	342	685	+17
一般貸倒引当金純繰入額 (A)	203	9	10	193
業務純益	475	358	700	+225
臨時損益	928	196	400	+528
不良債権処理額 (B)	571	162	320	251
株式等関係損益	311	15	30	+281
年金処理	46	24	50	+4
経常利益	453	162	300	+753
当期利益	267	94	180	+447
信用コスト (A)+(B)	775	172	330	445

役務取引で資金利益の減少が-

人員数削減  
賞与カット

IT投資等に伴う  
減価償却費増など

P13

コア業務純益 = 業務純益(一般貸引繰入前) - 債券損益

# 中期経営計画「A・C・T 2003」の進捗状況

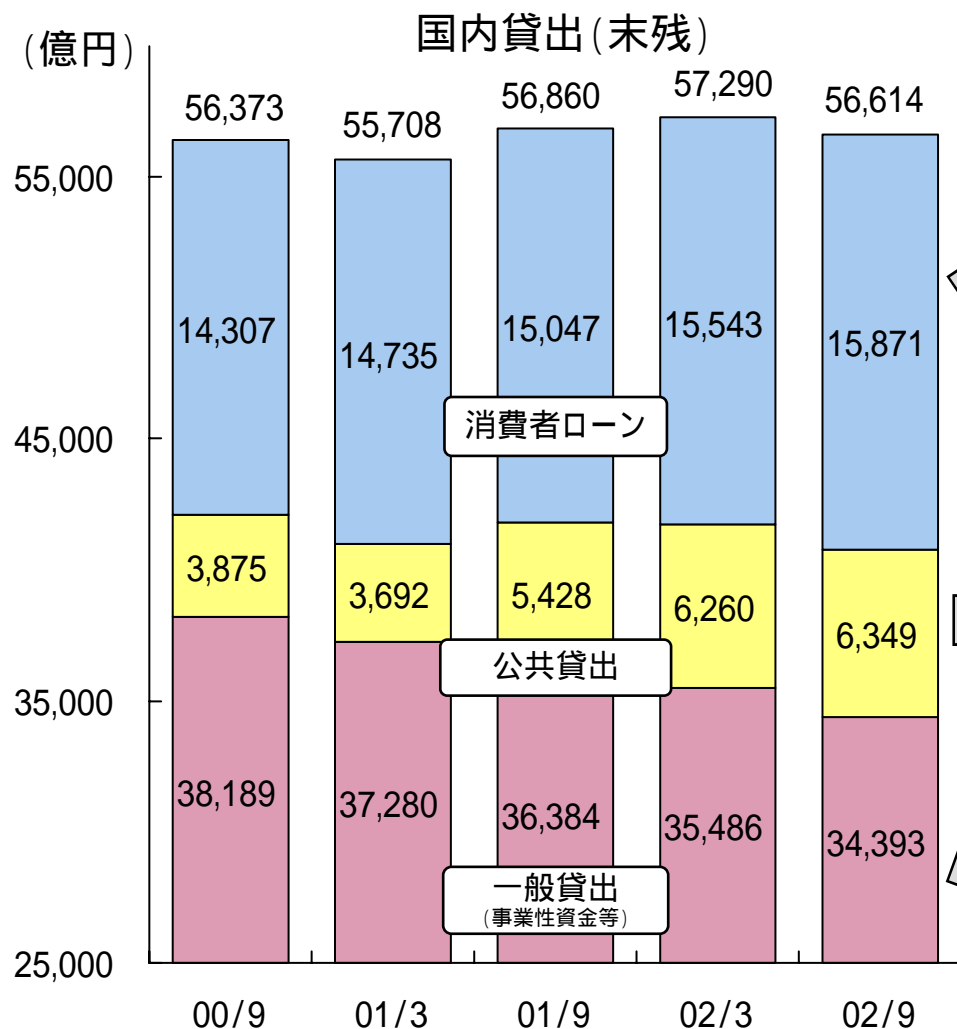
目標とした各指標とも、中計スタート時と比較すれば着実に良化、改善。( P22「中計の総括」)

	実績			予想	目標
中計の経営指標	99/3期 (中計基準年)	02/3期	02/9期	03/3期	03/3期 (計画最終年)
業務純益 (一般貸引繰入前)	598億円	678億円	368億円	710億円	800億円
業務純益ROA <sup>1</sup>	0.74%	0.84%	0.85%	0.8%台	1%台
業務純益ROE <sup>1</sup>	19.22%	20.29%	20.45%	20%台	20%台
OHR	58.79%	53.80%	52.09%	52%台	50%台
自己資本比率	9.08%	10.06%	10.39%	10%台	10%台
(Tier 比率)	5.78%	6.35%	6.63%	6%台	8%台

<sup>1</sup> 修正業務純益ベース

# 消費者ローンの増加

消費者ローンの順調な増加が国内貸出を下支え。



## 消費者ローンが好調な理由

- 着実に増加する県内人口 (資料編 P5)  
千葉県人口600万人突破(2002年10月)
- 他を圧倒する顧客基盤  
当行をメイン口座とする世帯数:100万世帯
- リアル・バーチャルともに充実したチャネル

住宅ローン P7 マイカーローン P8

## 公共貸出増加

- 増加の要因:財務省向け貸出(期間6ヶ月、地方交付税特会)

財務省向け貸出 (億円)

	01/3	01/9	02/3	02/9
未残	283	2,093	2,856	2,853
平残	288	1,362	1,738	2,685
平均利回り	0.40%	0.14%	0.13%	0.11%

- 県市町村向け貸出は、概ね3,400～3,500億円程度で横這い。

## 新規先掘り起こし

- 新規先開拓 (P9)
  - ベンチャー・中小企業向け取組み
- ポートフォリオの入れ替え積極化

# 消費者ローンへの取組み

# 住宅ローン

これまでの  
主な取組み

- 95年 8月 無担保住宅ローン取扱開始
- 96年12月 ローン推進センター(LC)設置
- 98年 4月 借り換え住宅ローン取扱開始
- 98年 7月 ローンプラザ(LP)開設
- 99年10月 顧客別営業体制導入(個人営業担当明確化)
- 00年 4月 「ベストチョイス21」取扱開始
- 01年 4月 幕張LP・市川LC開設(LP2ヶ所、LC9ヶ所)
- 01年10月 営業店のローン相談会拡充

環 境

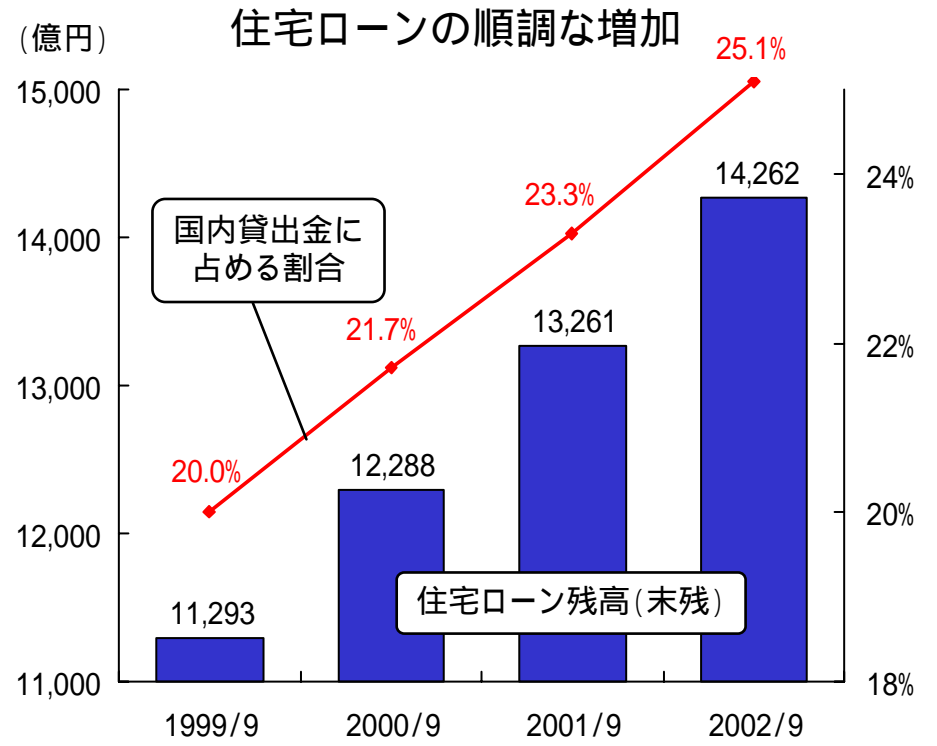
- 人口増を背景に比較的良好な水準で推移している県内の新設住宅着工戸数(資料編 P3)
- 県内の住宅ローン・ニーズ(民間+住公)約 8,000億円/年(当行推計)

セールス  
チャネル

- 住宅業者と緊密なリレーションシップ構築(7,000社/営業担当者1万人)
- ローン推進センター、ローンプラザの活用

商 品

- 「ベストチョイス21」(スコアリングEPL活用で担保評価200%まで貸出)
- 借り換え顧客や優良属性顧客をターゲットに各種金利優遇キャンペーンを実施



実行・返済内訳 (億円)

	2001/3	2001/9	2002/3	2002/9
ローン実行額	1,146	1,206	1,357	1,224
新規購入	633	650	712	704
借り換え	513	556	645	520
返済	641	739	768	813
純増額	505	467	589	411

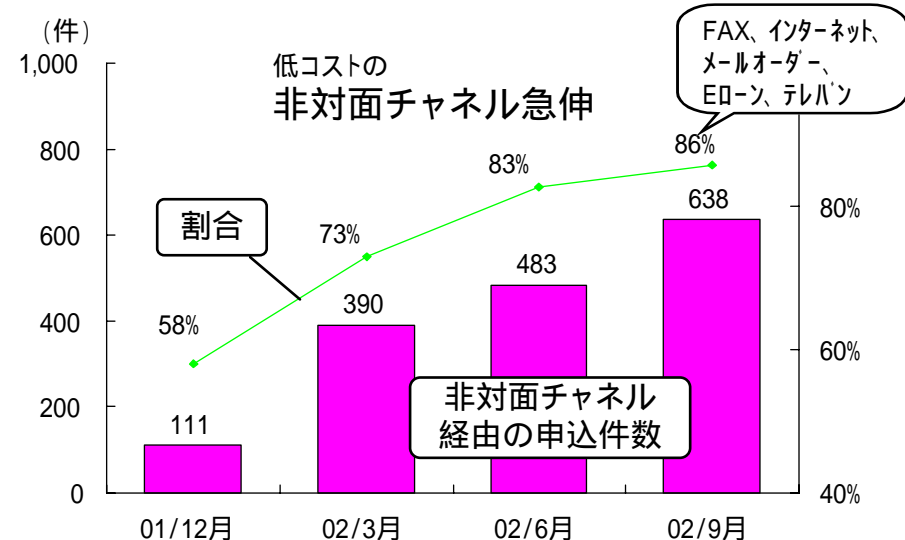
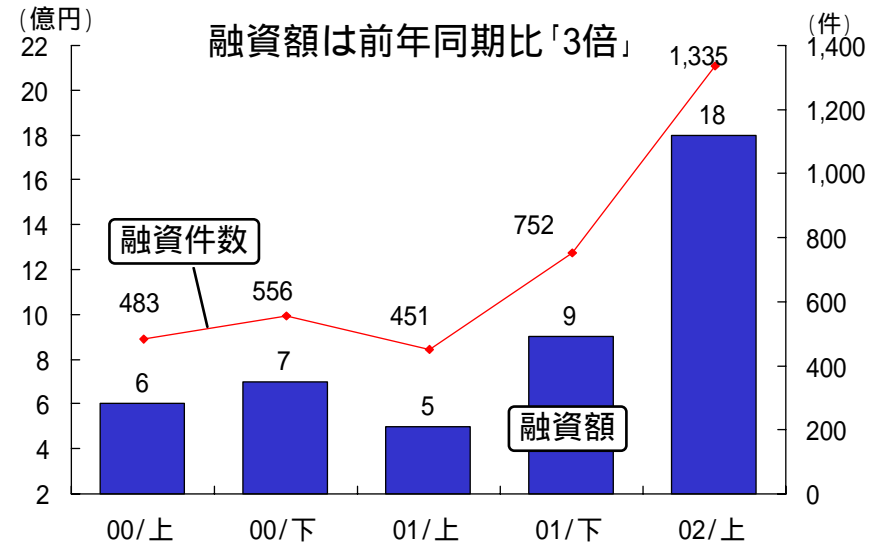
# 消費者ローンへの取組み

# マイカーローン

## 新型マイカーローン

商品	<p>(02年4月～)</p> <p><b>新スコアリングモデル導入により顧客層を拡大</b> 過去約10年間 / 約4.5万件のデータを分析して開発した与信審査モデルを活用。従来の無担保借入比率や年収・勤続年数制限を撤廃。</p> <p><b>資金用途に「借換資金」を追加</b></p> <p><b>ローン利用の3ヶ月前から、事前審査で枠取り</b></p>
セールスチャンネル	<p><b>販売戦略の大転換</b></p> <p><u>非対面チャンネルを通じたセールスの積極化</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>電車内広告、ラジオ広告、ATMスペースの活用等、マス向けのPR活動積極化</li> <li>ファックス、インターネット、メールオーダー等の非対面チャンネル経由の申込みが大幅に拡大。</li> </ul>
金利	<p><b>競争力のある金利を提示</b></p> <p>&lt;特別金利キャンペーン実施&gt; 当行 4.25～6.25% (固定金利の場合)</p>

県内マイカーローン市場  
**年1,500億円への挑戦**  
2000年統計を基に三菱総研試算





# 企業向け貸出の増強に向けて

## 新規貸出先

- 選定・優良法人 約1,200先への推進強化
- 大手行の資産圧縮・シェア調整による、ビジネスチャンスの拡大
- 特に、秋葉原・錦糸町等で新規先取引が急伸  
(00/下 38億円 01/上 38億円 01/下 57億円 02/上 68億円)
- 江東・墨田・葛飾・江戸川等に追加して人材を投入、新規開拓を強化  
(02年12月スタート)
- シンジケートローンは着実に増加

## 中小企業向け貸出へのクイック・レスポンス

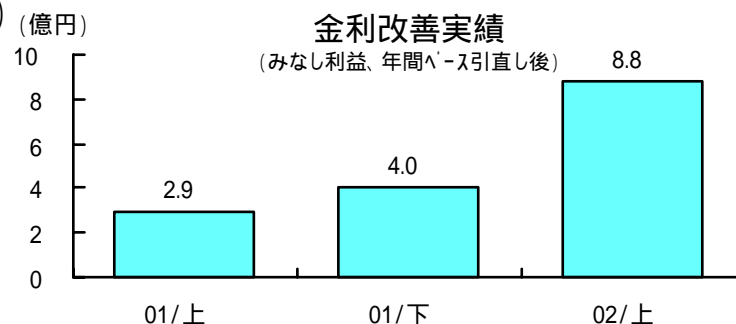
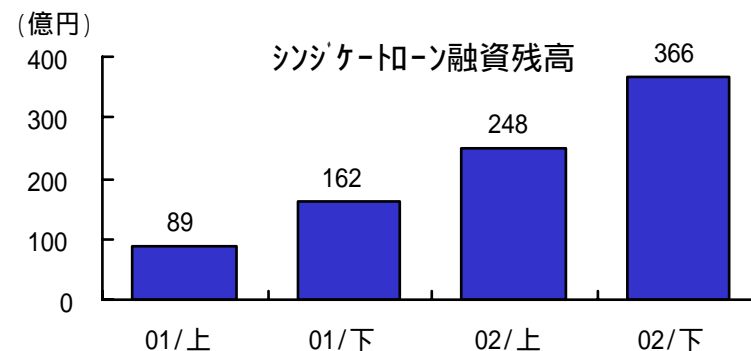
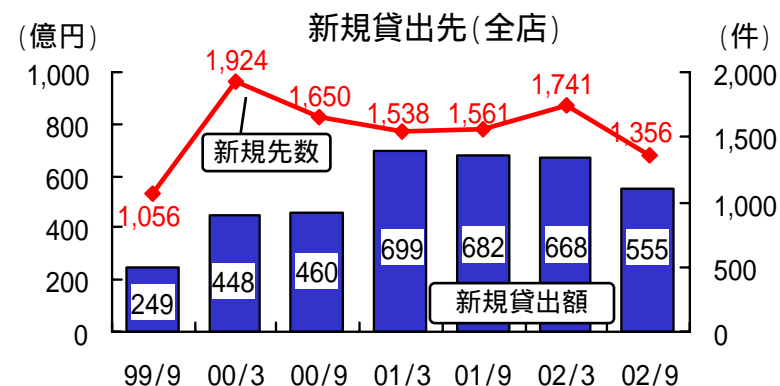
- ビジネスローン(00年12月取扱開始、スコアリングモデル活用)  
(実行件数・金額 01/上 402件・13億円 02/上 620件・27億円)

## ベンチャービジネス

- ベンチャー型企業向けローン(01年10月～02年9月 22件 / 6.8億円)
- ひまわりV1号投資事業有限責任組合(01年10月～02年9月 7件 / 1.4億円)
- 千葉県ベンチャーファンド(5億円)をちばぎんグループが受託(県内初)

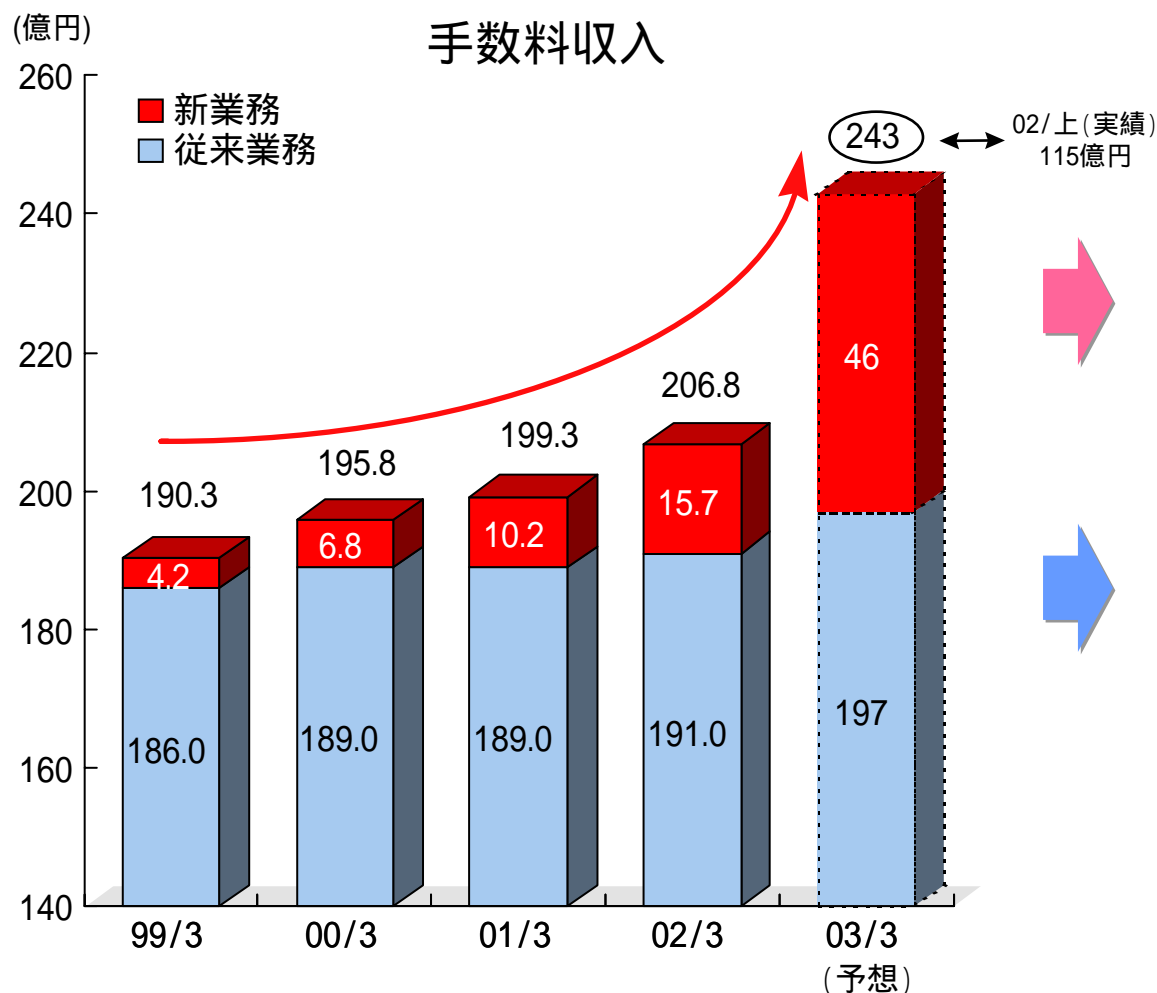
## 貸出金利改善交渉

- 運用基準金利未満先 約1.5兆円 平均 70bp 要改善額約100億円
- 半期10億円の改善目標 2002年上期 8.8億円



# フィービジネスの推進

投信販売など規制緩和による「新業務」の取扱が、手数料収入増加に貢献。



99/3 2003/3(予想)の増加額: 53億円

## 新業務開始による要因: + 41億円

- 投信窓販 + 25億円
- 保険窓販 + 9億円
- ATM機能の開放(キャッシング) + 3億円

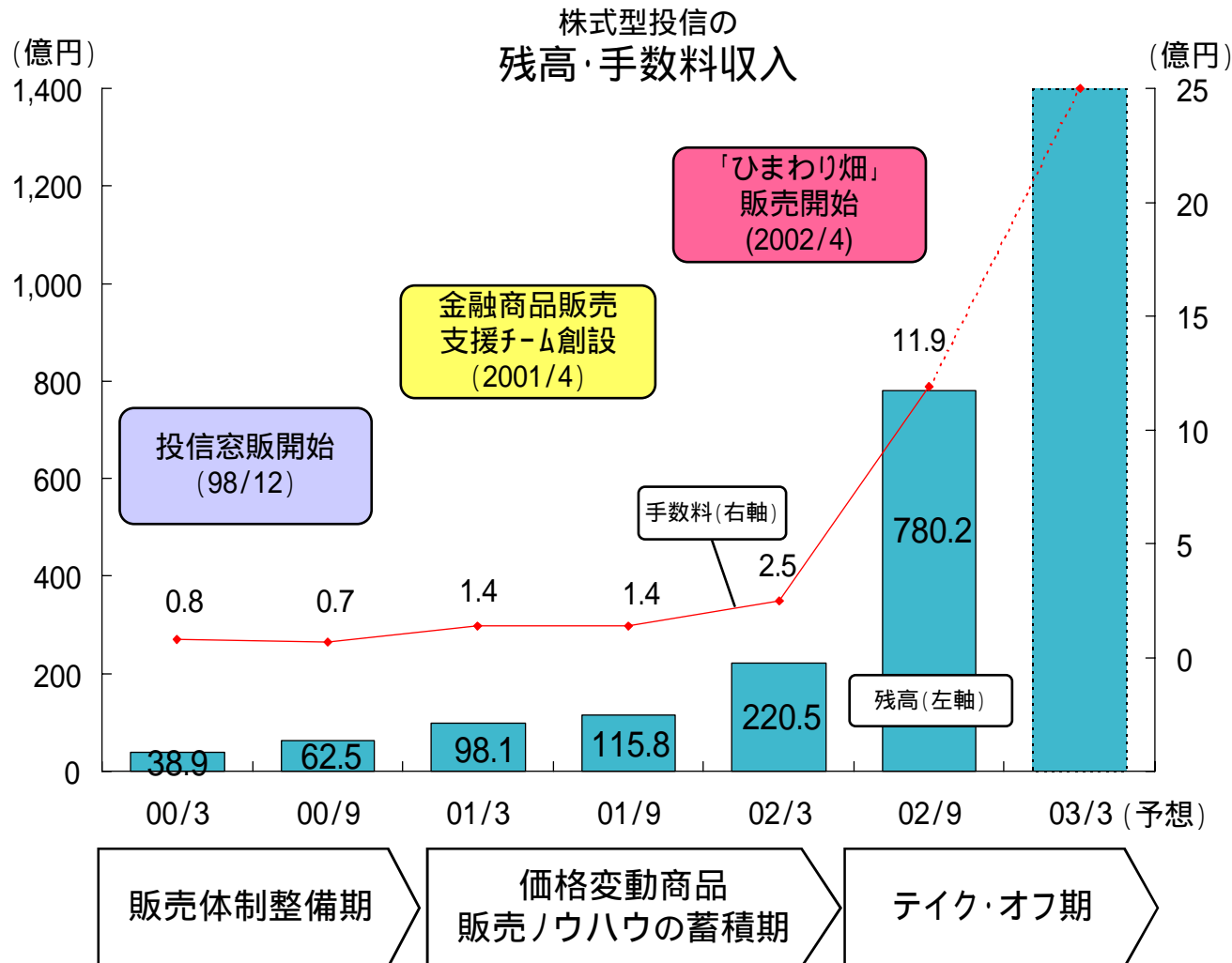
## 従来業務による要因: + 11億円

- 振込振替手数料 + 10億円

県内の顧客基盤を生かしたマスリテール戦略  
(家計のメイン口座数100万)

# 株式型投資信託の大幅な増加

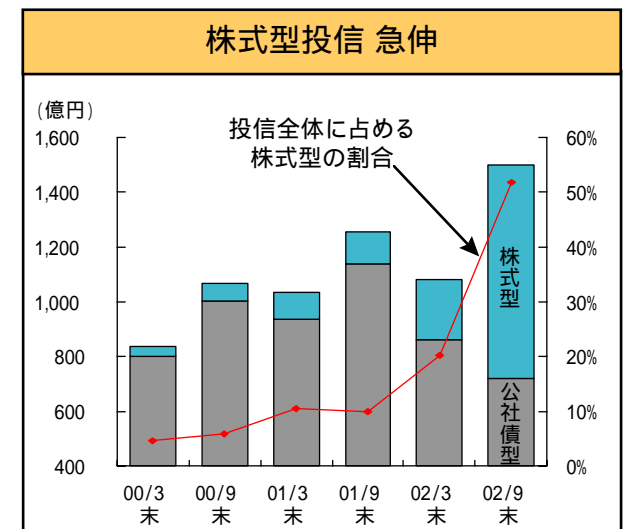
販売体制の確立とノウハウ蓄積により、株式型投信は大幅増。(投信全体 資料編P14)



株式型投信販売

- ・**セールスチャネルの充実**
  - 99年4月 全店販売開始
  - テラーが全体の1/4を販売
- ・**豊富な商品ラインナップ**
  - 23銘柄(10月～1銘柄追加)
  - リスク限定型、分配型等
- ・**豊富な顧客基盤**
  - 個人預金残高 5.3兆円  
この内流動性預金2.6兆円

資料編P11



# 保険窓販への積極的な対応

## 年金保険窓販 (02年10月 ~)

戦略

顧客の資金運用ニーズにマッチした保険をコンセプトに商品を選定

- 低金利下で「魅力的な運用利回り」
- 容易に理解できる「シンプルな商品」

メインターゲットは、マス・リテール

商品

全8種類

生命保険	変額個人年金保険	5銘柄
	定額個人年金保険	2銘柄
損害保険	年金払積立傷害保険	1銘柄

セールスチャネル

一部店舗を除く全店(151ヶ店)取扱い  
年金保険販売担当者 3,000人  
(年金保険募集人資格取得者 3,600人)

今年12月末見込み

実績

10月単月実績

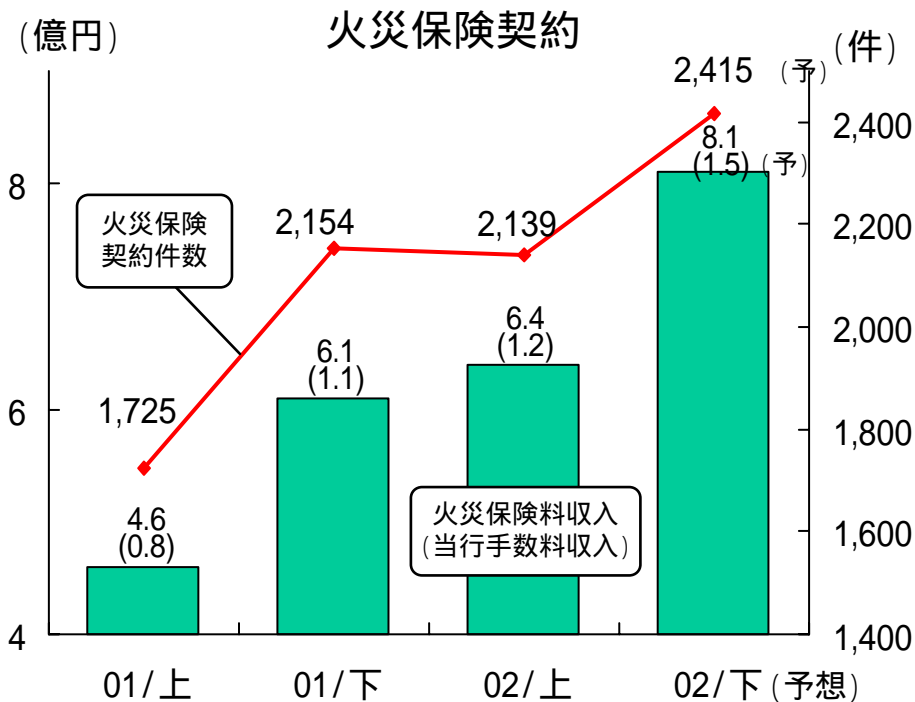
好スタート

定額保険	1,490件 / 61億円
変額保険	200件 / 10億円
当行手数料収入	1.4億円

## 損保窓販 (01年4月 ~)

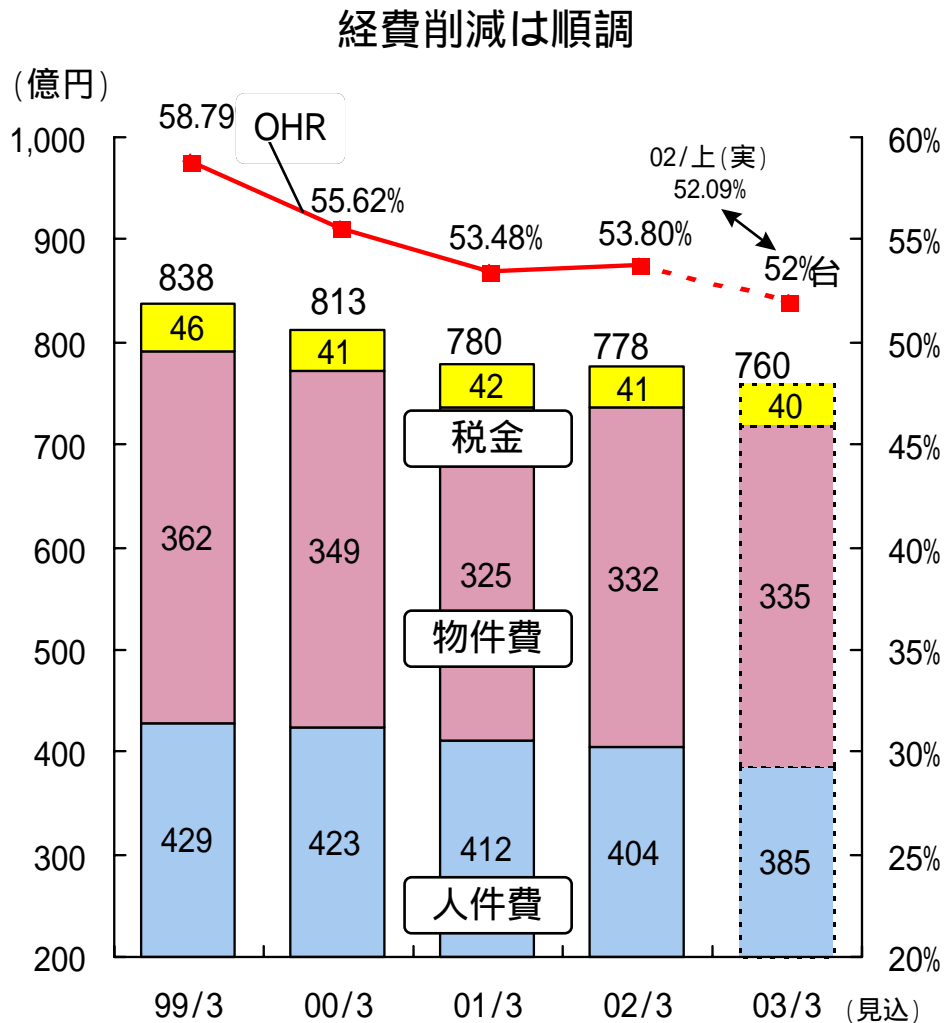
住宅ローンとのクロスセルによる販売  
取扱商品

- ・住宅ローン関連長期火災保険
- ・住宅ローン関連の債務返済支援保険
- ・海外旅行傷害保険

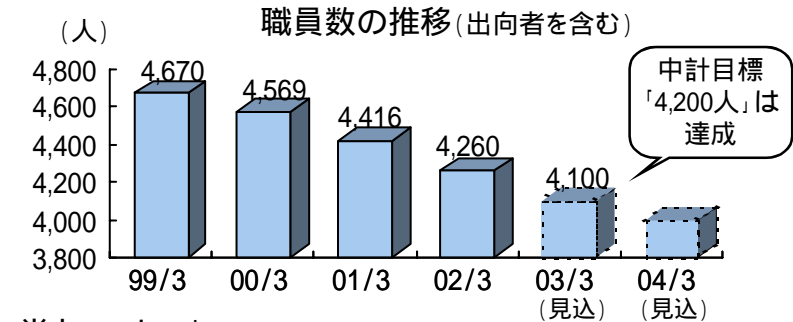


# 経費削減の取組み

ローコスト経営実現の為、人件費を中心に経費削減を推進。



## 人員数の削減



賞与のカット (02年度実施)

人事制度の大胆な改定 (03年度スタート)

- より成果を反映した報酬体系
- 業務ラインのフラット化

## 既存物件費の削減

- 不採算店舗の廃止 (02/下 1ヶ店、03/上 5ヶ店の予定)
- (マーケット規模、成長余力により判断)

## 減価償却費・預金保険料の増加

- ~ 02年度 営業力強化の投資を実施 (新営業店端末、CRMシステム等)

物件費のうち (億円)

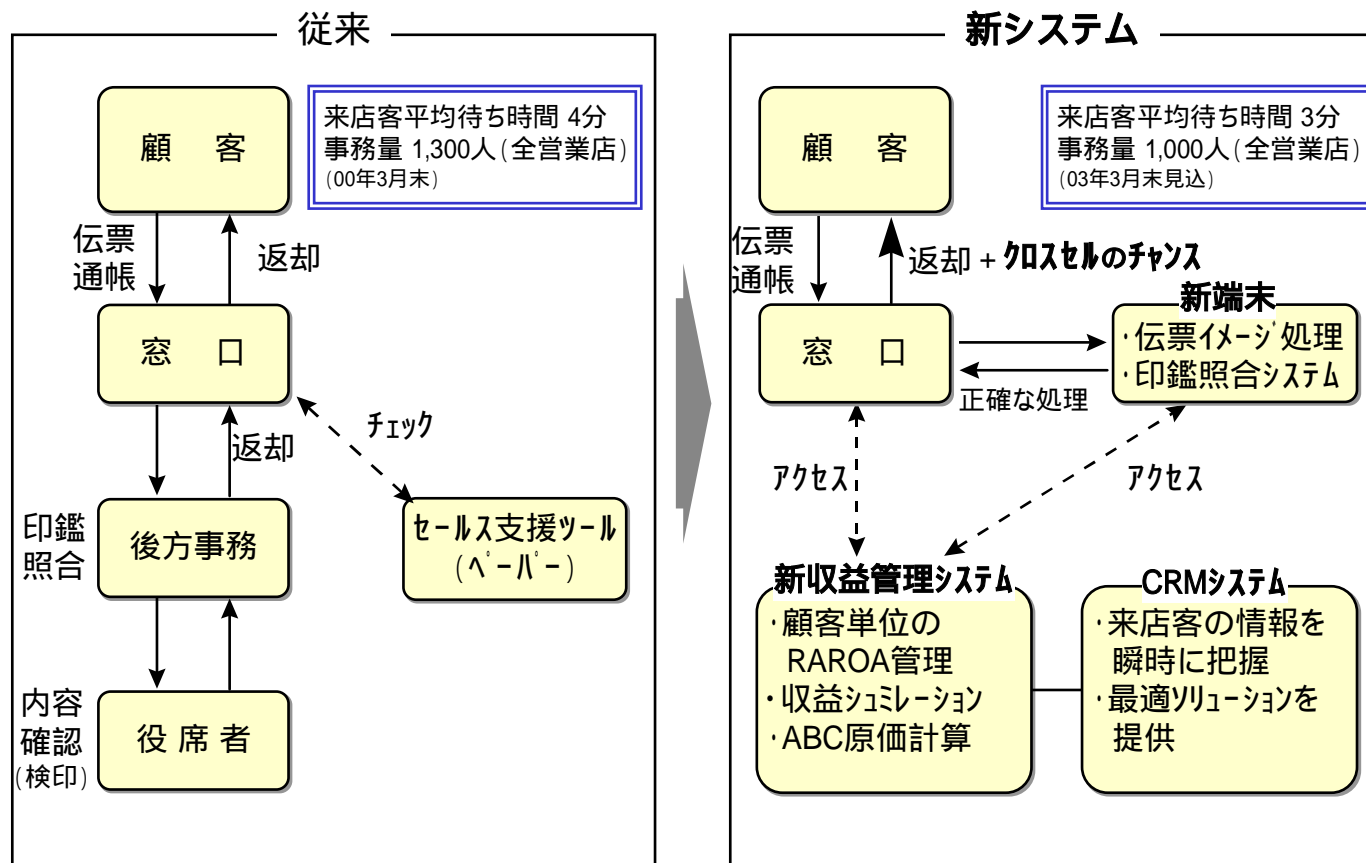
	99/3	00/3	01/3	02/3	03/3 (予定)	02/3比
減価償却費	72	63	57	68	77	+9
預金保険料	47	48	50	55	57	+2

減価償却費には、ソフト開発費の償却を含む。

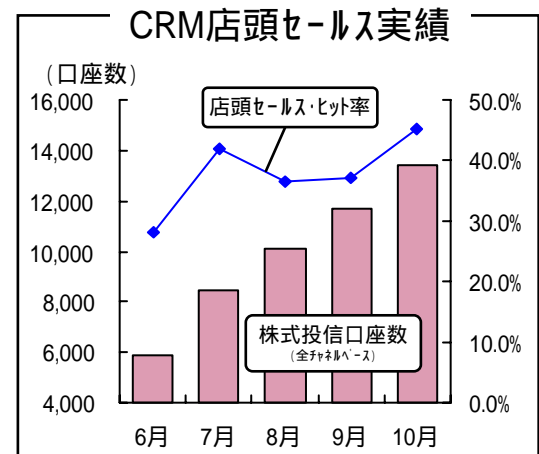
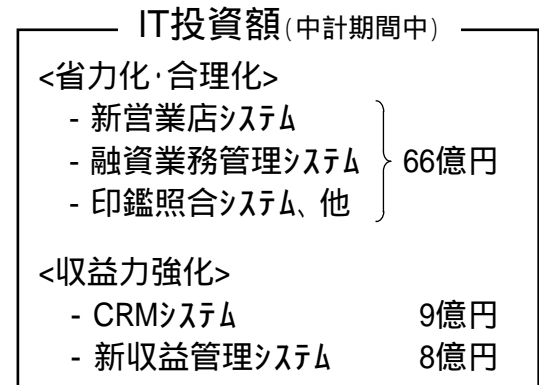
# サービス向上とコストダウンの両立～IT活用

積極的なIT活用で、顧客待ち時間短縮、事務量削減、セールスチャンスの拡大を実現。

## 営業店のオペレーションとシステムサポート

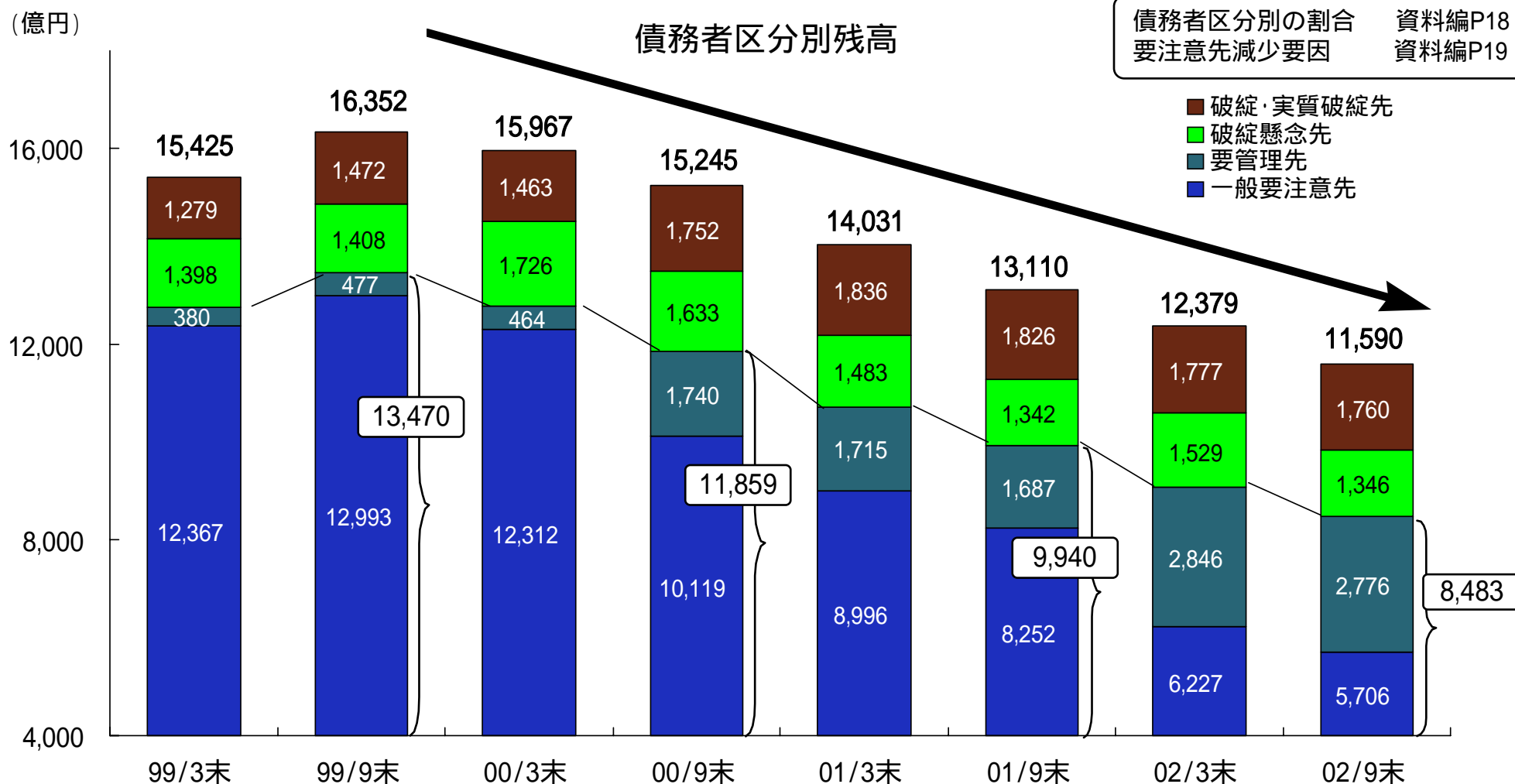


## 投資額と効果例



# 着実に改善する与信ポートフォリオ

要注意先以下の残高は、99年9月末をピークに減少。特に、要注意先は3年間で4割減。



# 企業再生・健全化支援の取組み

## 健全化支援のフレーム作り

01年7月

「**審査部 健全化支援班**」設置



01年10月

「**審査二部**」設立

審査部健全化支援班を発展的に解消

経験豊富な16名のスタッフ

要注意先を中心に約1,000先/約3,000億円をカバー

## 取組み内容

### 企業再生・健全化支援の流れ

< Step1 >  
**問題意識の共有  
経営改善計画の  
作成支援**

< Step2 >  
**改善策の実行支援**  
< Step3 >  
**健全化(債務者区分アップ)**

当行ネットワークの活用

経営改善コンサルティング (ちばぎん総研等)

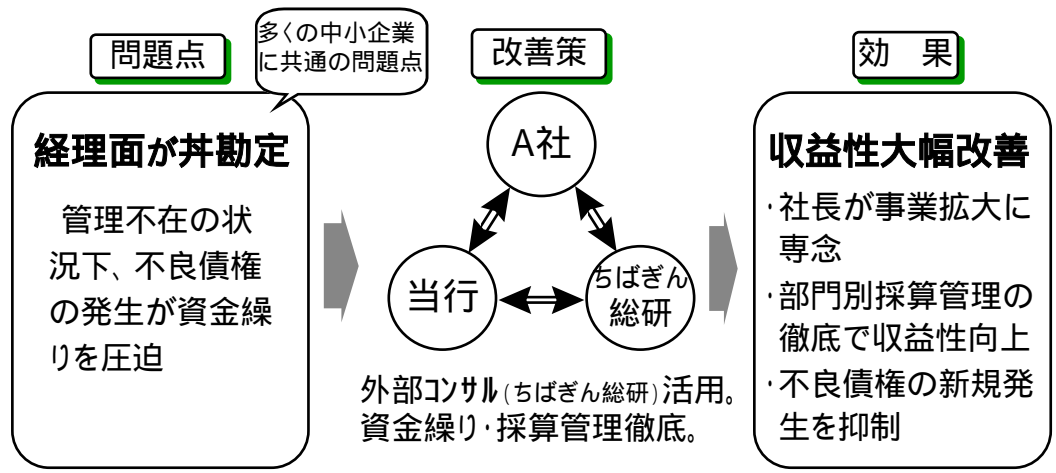
業務提携・M & A (法人部 M & A等)

資産売却 (親密不動産会社等)

債務者区分UP	170先/370億円
2001/下	100先/200億円
2002/上	70先/170億円

### 中小企業の事業再生(具体例)

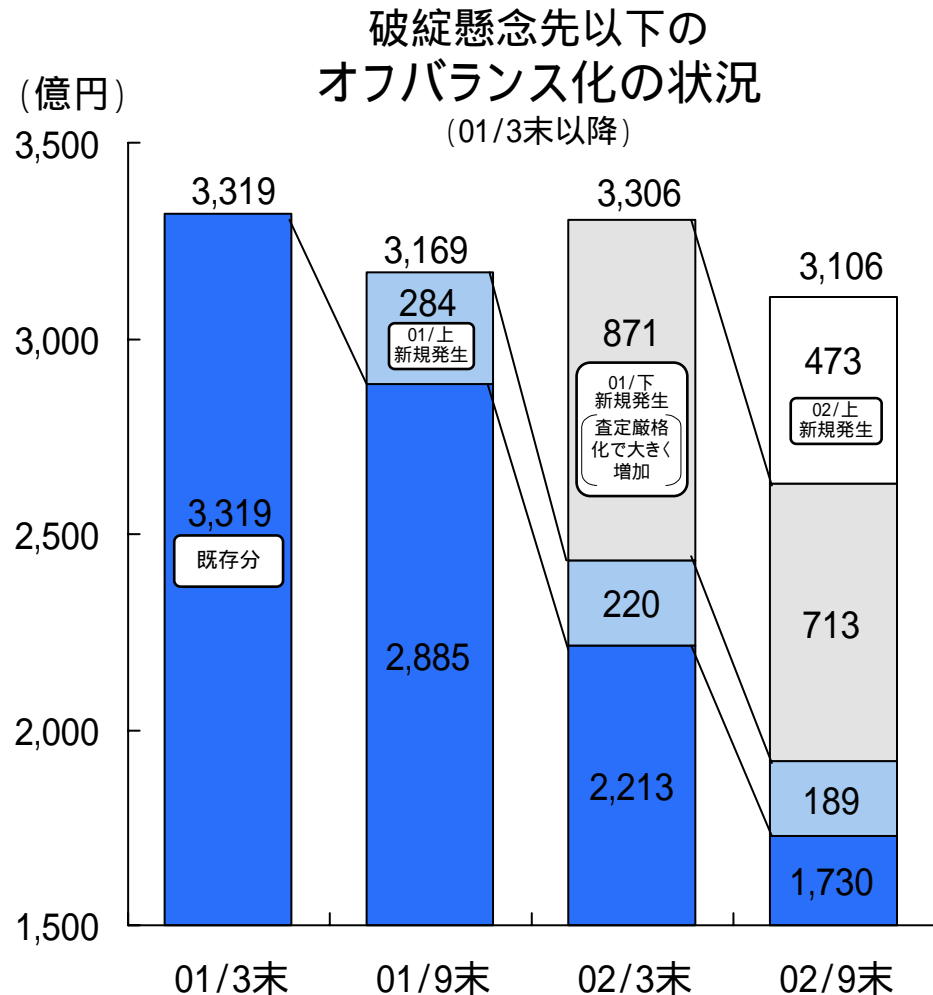
企業概要 A社(建材製造・販売業、年商 約10億円)  
不良資産を抱え実質繰越損失・資金繰り繁忙





# オフバランス化の取組み

破綻懸念先以下圧縮のため、流動化・回収・正常化を中心に積極的にオフバランス化。



オフバランス化の内訳 (億円)

	01/上	01/下	02/上
清算型処理	-	41	-
再建型処理	16	221	3
流動化	106	112	160
直接償却	-	-	4
回収	234	232	309
正常化	75	126	194
合計	434	734	672

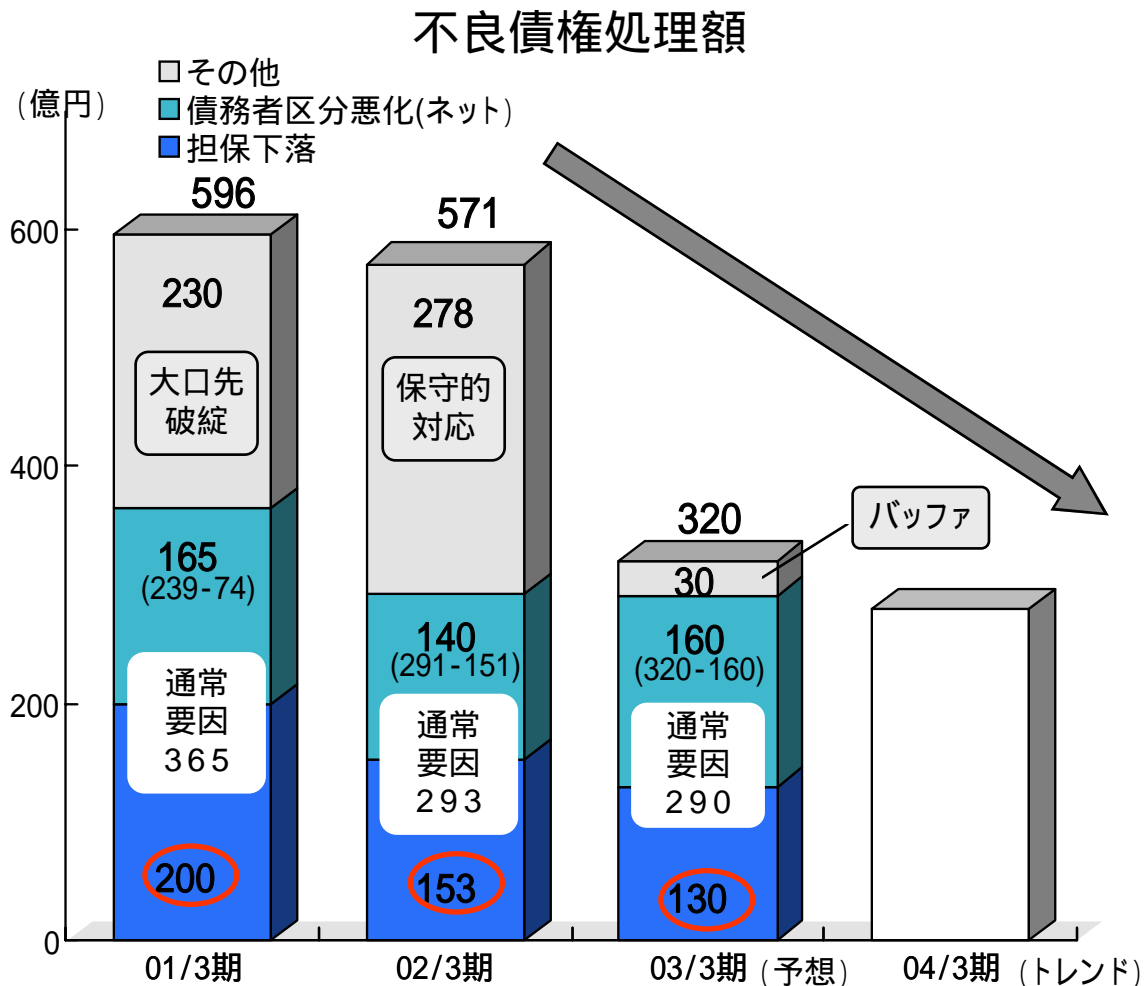
回収極大化のため無担保債権の売却が主体 (競売・任売後)

「回収」のうち競売・任売の実績 資料編P22

「清算型処理」: 清算型倒産手続 (破産・特別清算) 等による債権切捨・償却  
 「再建型処理」: 再建型倒産手続 (会社更生、民事再生、会社整理) 等による債権切捨及び私的整理等による債権放棄

# 不良債権処理額

特殊要因の剥落で、不良債権処理額は300億円程度へ。



## 当行の不良債権処理額の特徴

不良債権処理額は、業純の範囲内。

(億円)

	01/3期	02/3期	03/3期
コア業務純益	658	668	685
不良債権処理額	591	571	320

担保下落要因は、もはや大きな懸念材料ではない。

- 千葉県は地価下落率が大きく、これまで当行は多額の担保下落コストを負担。
- 大幅な地価下落に対応、破綻懸念先以下の担保処分をルール化し、迅速な担保処分を実施。
- 今年度の予想にも織り込み済み。影響額は、2年前と比べ70億円減少へ。
- 東京に近い地域の地価下落率は小さい。

資料編P23

### 02/上期 (実績)

- 債務者区分悪化(ネット)  
02/上 95億円 (177億円 - 82億円)
- 担保下落  
02/上 67億円

# 不良債権問題についてのマーケットの疑問

## マーケットの疑問

都市型地銀であり大口貸出が多いのでは？

逆に中小企業向けが多く不良債権が増加？

不動産業向け貸出が多いのでは？

ゴルフ場、第三セクター向け貸出が多いのでは？

要管理債権に対する引き当ては十分か？

## 当行の現状

当行の大口貸出は限定的。

要管理先全体(約2,770億円)のうち、大口要管理先(貸出50億円以上)は4.3%程度。

“危ない会社”への融資額は少ない。

- 「倒産警報ランキング」で格付評点40点以下の企業160社に対する銀行別融資残高で、当行は93億円と限定。(週刊東洋経済 2002/11/16号)

中小企業向け貸出は小口分散化されており、不良債権発生は統計的に予測可能！

不動産業向け貸出の65%は、富裕層向けの貸アパート・マンション建設資金と地方公社向け貸出(自治体の債務負担行為付)。信用リスクは限定的。資料編 P17

ゴルフ場向け貸出は150億円程度。また、三セク向け貸出も100億円程度。

要管理債権に対する引当率は42.4%と高水準

(億円)

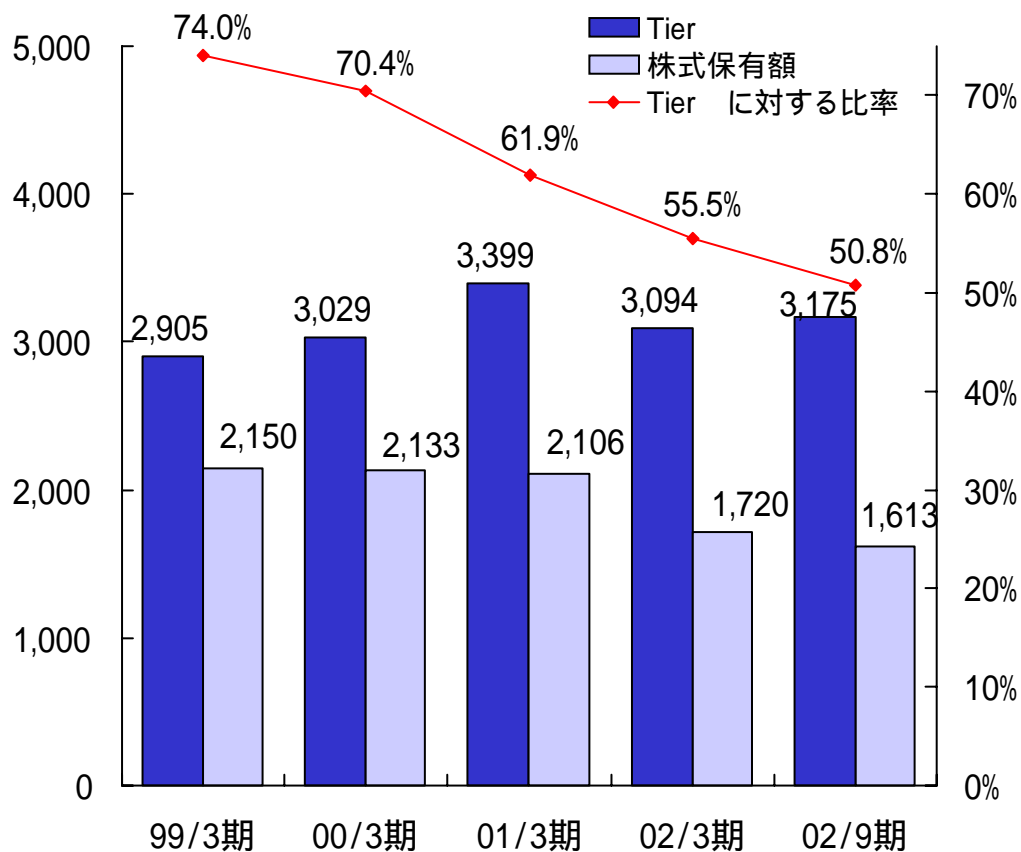
債権額 A	担保・保証等 B	貸倒引当金 C	引当率 C/(A-B)	保全率 (B+C)/A
2,187	1,350	355	42.4%	77.9%

# 株式保有残高・減損額

株式保有額は、1,614億円とTier 比50%程度。

02/3期 338億円の減損実施により、今年度の減損額は大幅に低下する見込み。

株式保有額



株式減損額

	(億円)		
	01/3期	02/3期	02/9期 (中間期)
株式等関係損益	55	311	15
売却益	106	28	18
売却損	0	1	0
償却(減損額)	51	↗ 338	↘ 34

< 減損基準 >

評価損率 50%以上の銘柄

全銘柄

評価損率 30%以上50%未満の銘柄

株価回復可能性なしと判断した銘柄

但し、破綻懸念先以下は全銘柄

# 新中期経営計画

# 「創造とスピードの100週間」

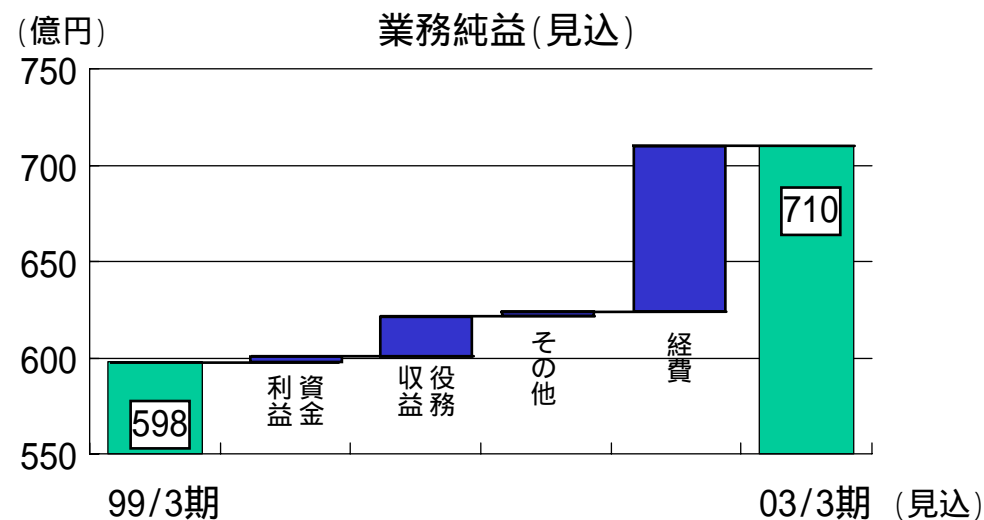
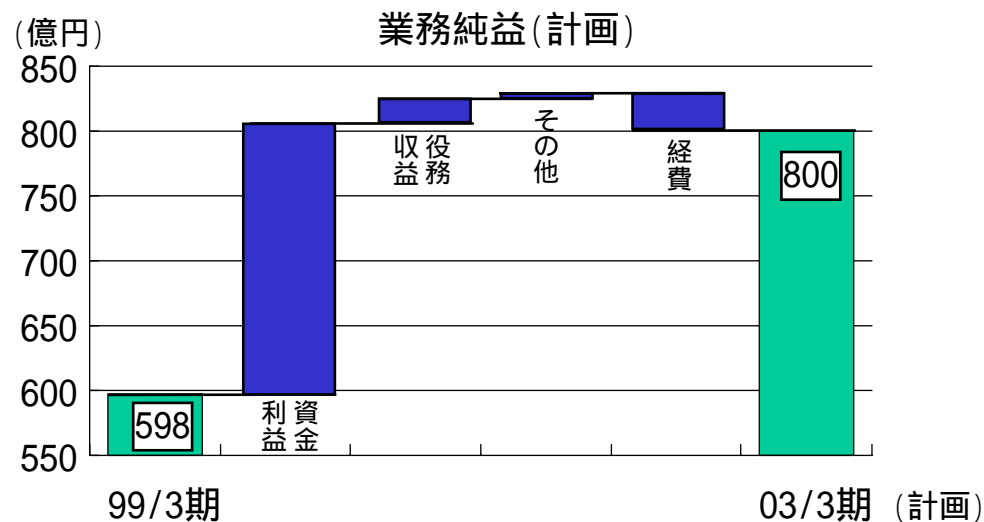
(仮称・アウトライン)

# 中期経営計画「A・C・T 2003」の総括

中計スタート時との比較では改善したものの、想定を上回る経営環境変化もあって、計画比では一般貸出のボリュームが大きく乖離し、計数目標、特に業務純益は大幅な未達。

住宅ローン市場等恵まれた県内マーケットで高いシェアを維持していること、経費削減等ローコスト経営への転換を他行に先駆けて実施してきたことなど、中計期間は比較的優位なポジションにあったため、相応の成果を得た。

不良債権処理は確実に進展したが、不況の長期化や株式相場下落により不良債権処理コスト及び株式減損処理額は当初計画比大幅拡大。業務純益の未達と併せ、結果として最終利益による自己資本の蓄積は進まなかった。



# 新中計「創造とスピードの100週間」(仮称)

