

“A・C・T 2003” から “創造とスピードの100週間”へ

2002年度 決算説明会

2003年6月6日
株式会社 千葉銀行

目次

Section	2002年度決算概況	
・	2002年度決算	4
・	2002年度決算のポイント	5
・	個人取引	
-	住宅ローンの増加	6
-	フィービジネスの拡大	7
・	経営効率の向上	8
・	与信ポートフォリオ	
-	資産内容の良化	9
-	小口分散の進展	10
・	信用コスト	
-	実質業務純益を大きく下回る水準へ	11
-	不良債権処理額の減少	12
-	適正な引当水準へ	13
・	株式ポートフォリオ – 株式等減損額は減少へ	14
・	自己資本比率の着実な良化	15
・	前中計「A・C・T 2003」の成果	16

Section	「創造とスピードの100週間」	
・	創造とスピードの100週間	18
・	経営システム	
-	コーポレートガバナンスの強化	19
-	本部組織の改定	20
-	人事制度の改定	21
・	営業態勢の再構築	22
・	ビジネスセンターの新設	23
・	人員の最適配置	24
・	貸出金利の適正化	25
・	グループ総合力の発揮	26
・	企業再生への取組み	27
・	新中計の計数計画	28

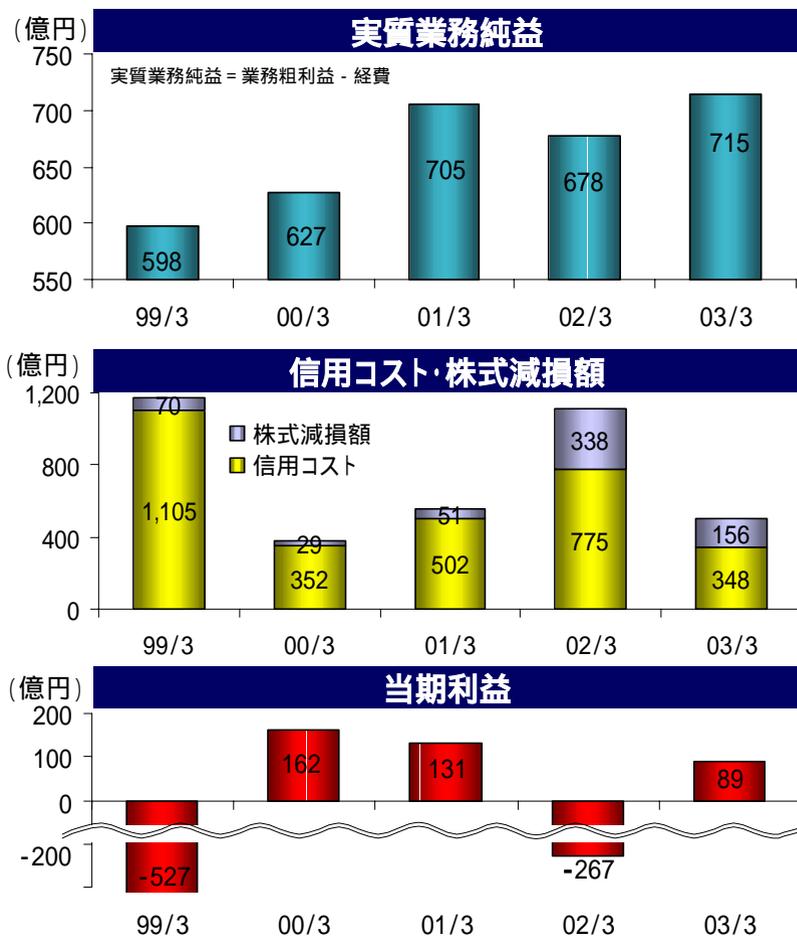
Appendix 資料編

はじめに

2002年度は、住宅ローンや株式型投信の販売など個人向けビジネスが好調に推移したことにより**実質業務純益が増加**する一方で、**信用コストや株式減損額が半減**したことから、当期利益89億円を計上いたしました。

こうした業績の回復基調を更に中長期的な安定拡大路線へつなげていくため、2003年4月より、2年間を計画期間とする新中期経営計画「**創造とスピードの100週間**」をスタートさせました。

本日の説明会では、はじめに2002年度決算を概観した後、新中期経営計画に基づく当行の経営方針や経営目標などについてご説明します。



2002年度決算概況

2002年度決算

(億円)

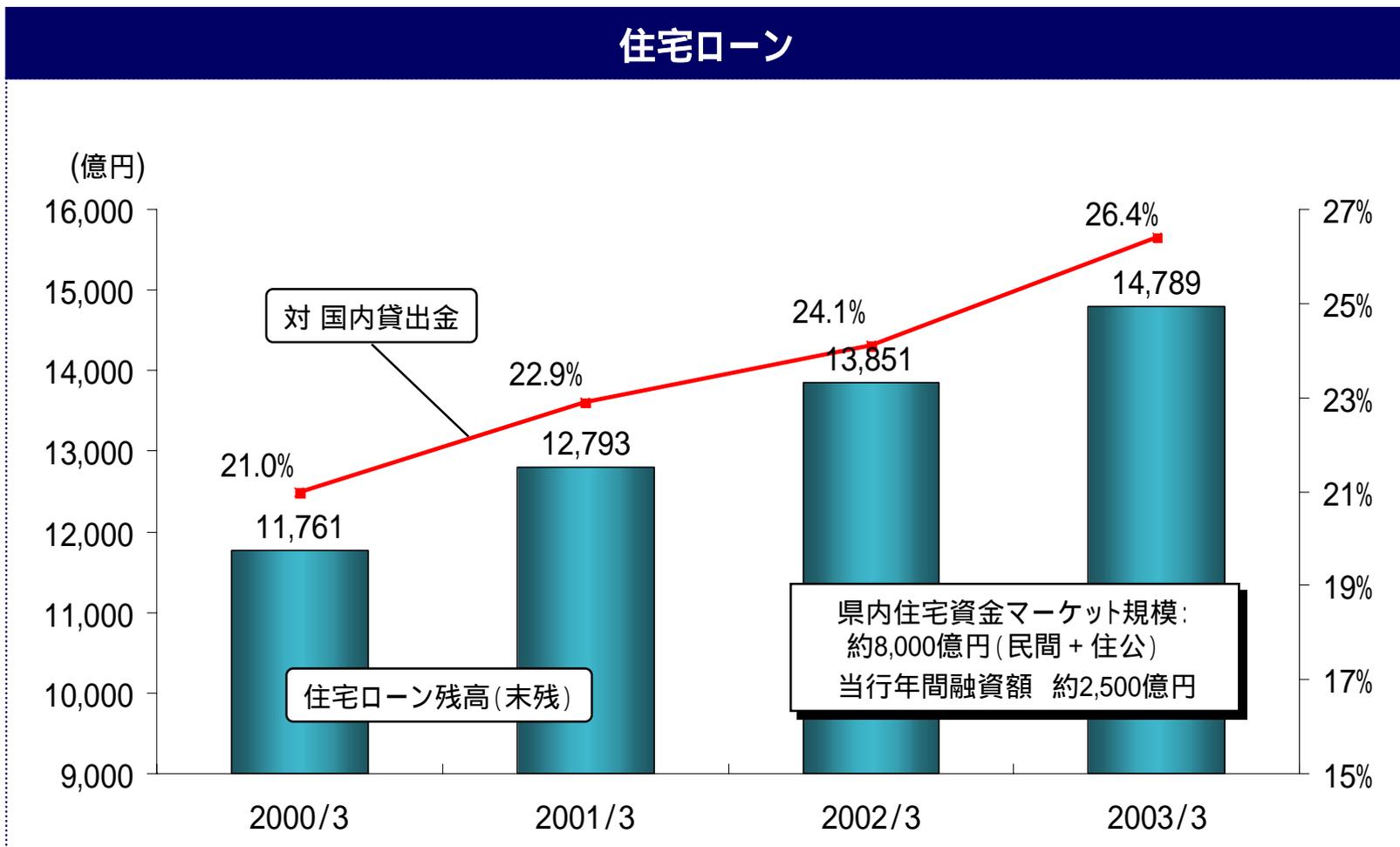
	02/3期	03/3期	02/3期比
	(実績)	(実績)	
業務粗利益	1,457	1,472	14
資金利益	1,293	1,249	43
役務取引等利益	124	151	27
特定取引利益	7	21	13
その他業務利益	31	49	18
経費	778	756	21
人件費	404	388	16
物件費	332	330	1
税金	41	37	3
実質業務純益	678	715	36
コア業務純益	668	683	15
一般貸倒引当金純繰入額 (A)	203	63	266
業務純益	475	778	303
臨時損益	928	592	336
不良債権処理額 (B)	571	411	159
株式等関係損益	311	138	173
年金処理	46	49	3
経常利益	453	186	639
当期利益	267	89	357
信用コスト (A)+(B)	775	348	426

コア業務純益 = 業務純益(一般貸引繰入前) - 債券損益

2002年度決算のポイント

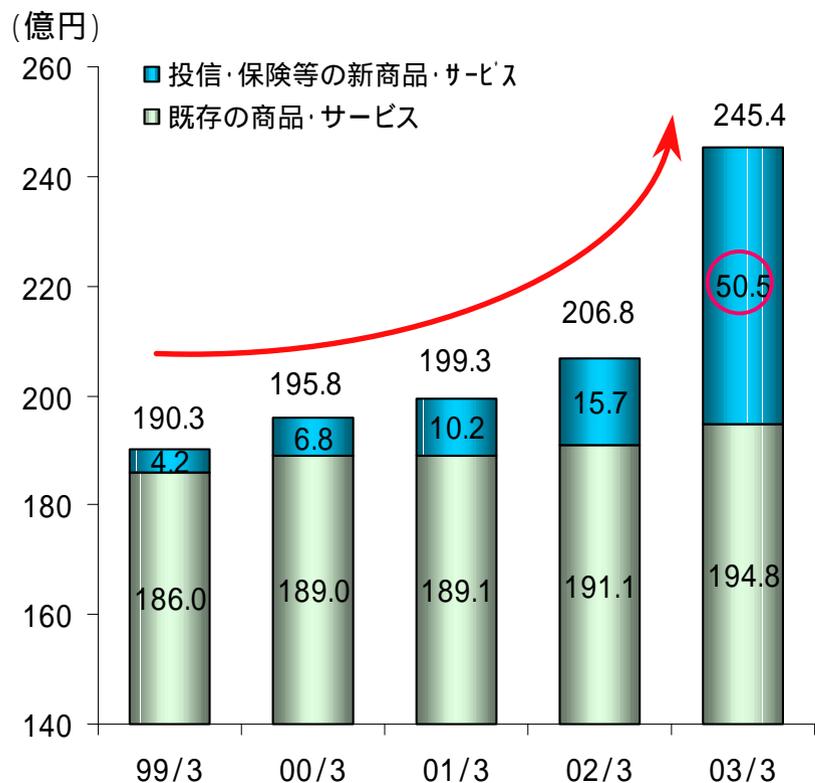
	当行の主な取組み	
個人取引	ローン推進	◇ 顧客・住宅業者・当行のトライアングル体制強化(住宅ローン)、商品力の強化
	株式型投信販売	◇ 商品戦略の高度化(リスク限定型(02/4)、外債分配金型:米ドル(02/4)・ユーロ(02/10)の投入) 店頭販売額約 3 割
	年金保険販売	◇ 8 銘柄で新規参入、定額保険中心で販売額地銀トップ
経営効率	ITの積極的活用	◇ 新営業店端末の全店配備完了(イメージ処理、還元帳票電子化等) ◇ 印鑑照合システム・CRMシステムの稼動
	人員削減	◇ バックオフィス業務合理化等による人員削減
与信ポートフォリオ	◇ 与信ポートフォリオの良化 ◇ 大口与信先圧縮、小口分散化推進、企業再生に重点	
	信用コスト	◇ 信用コストの低減と安定化 ◇ 地価下落要因の低下 ◇ DCF 法導入、小口分散化したポートフォリオを反映した引当基準へ
株式ポートフォリオ	◇ 保有株式の圧縮と株価変動リスクの削減	
自己資本	◇ リスクバッファとしての自己資本の充実	

個人取引 - 住宅ローンの増加

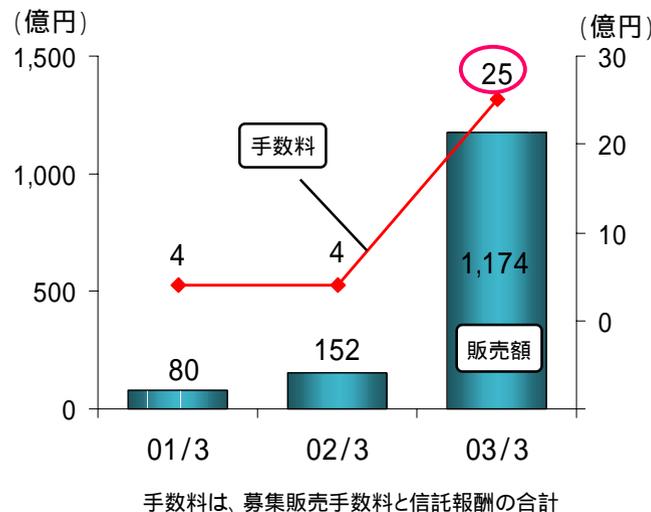


個人取引 - フィービジネスの拡大

手数料収入



株式型投信



年金保険

取扱い保険料 : 492億円
 当行手数料収入 : 11億円

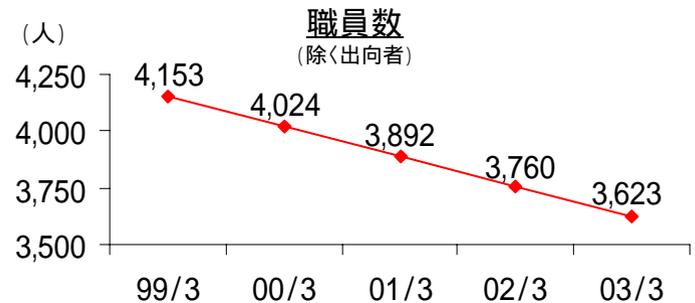
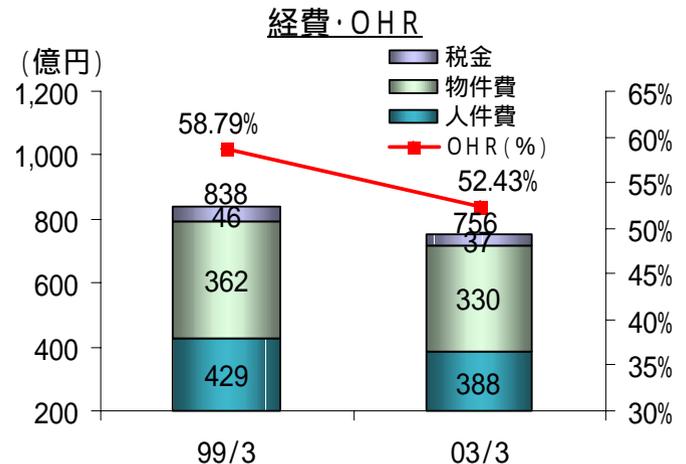
(6ヶ月実績)

経営効率の向上

経営効率の向上

徹底したローコストオペレーション
の追求による競争力の強化
IT活用による先進的な経営の実現
地銀トップクラスの効率性を更に
向上

実績



与信ポートフォリオ - 資産内容の良化

不良債権の圧縮

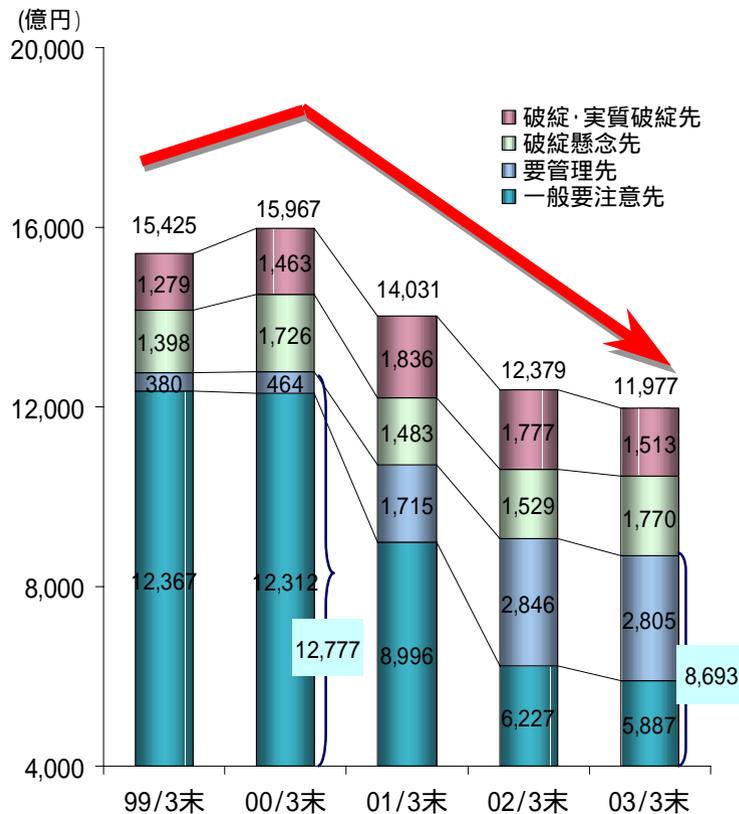
金融検査マニュアルに基づく
適切な資産査定

要注意先・破綻懸念先の再生

任売・競売の積極化

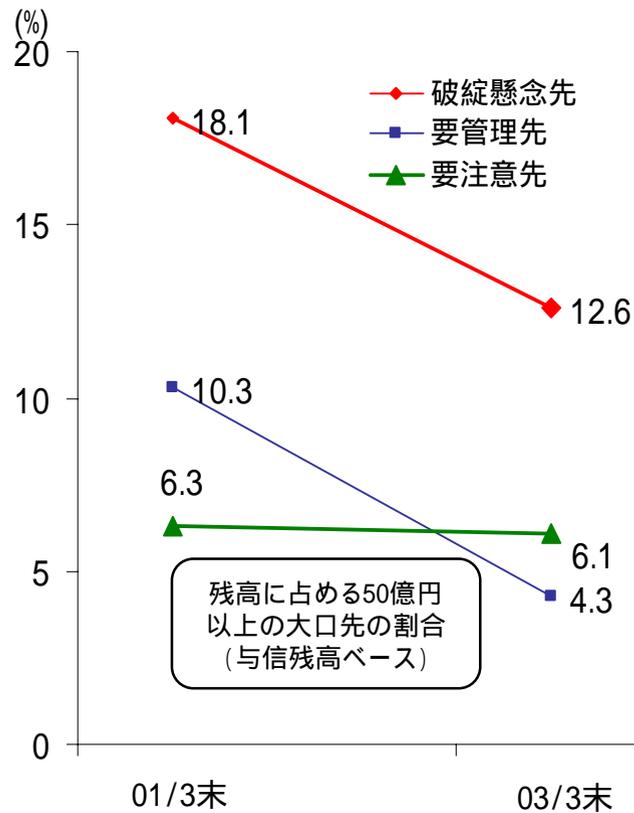
破綻・実質破綻先のオフバラン
ス化

債務者区分別残高

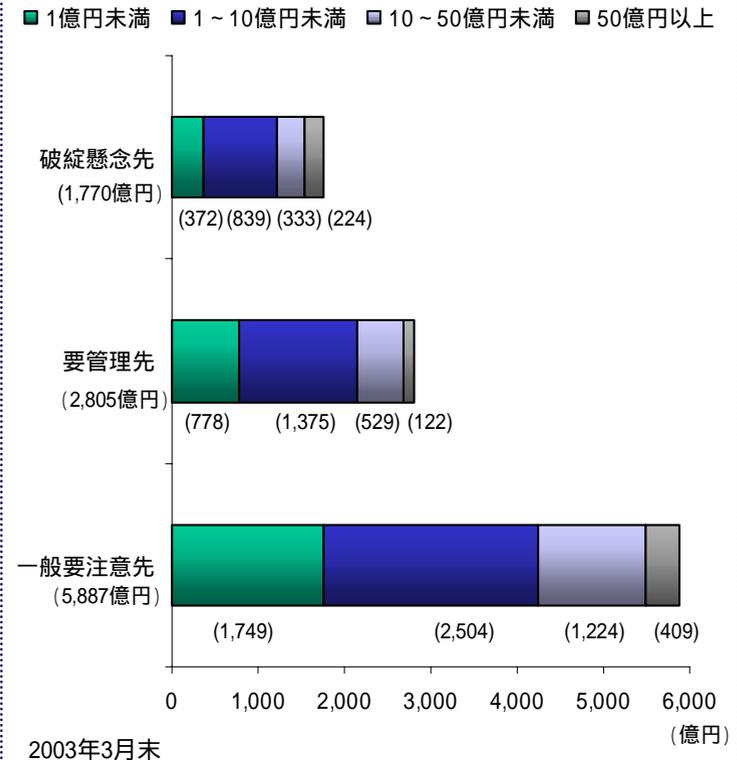


与信ポートフォリオ - 小口分散の進展

与信額50億円以上の先



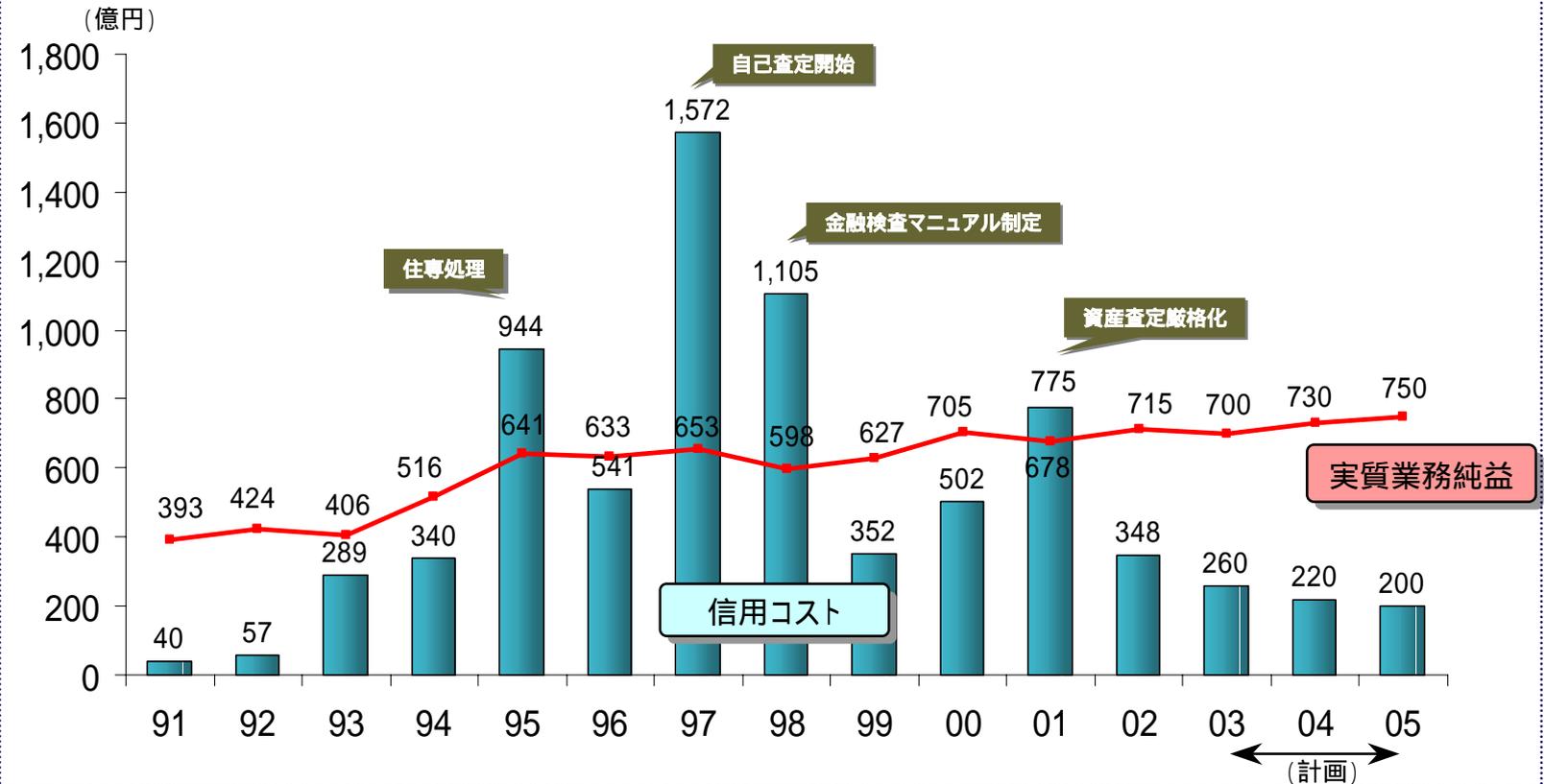
金額階層別の与信残高



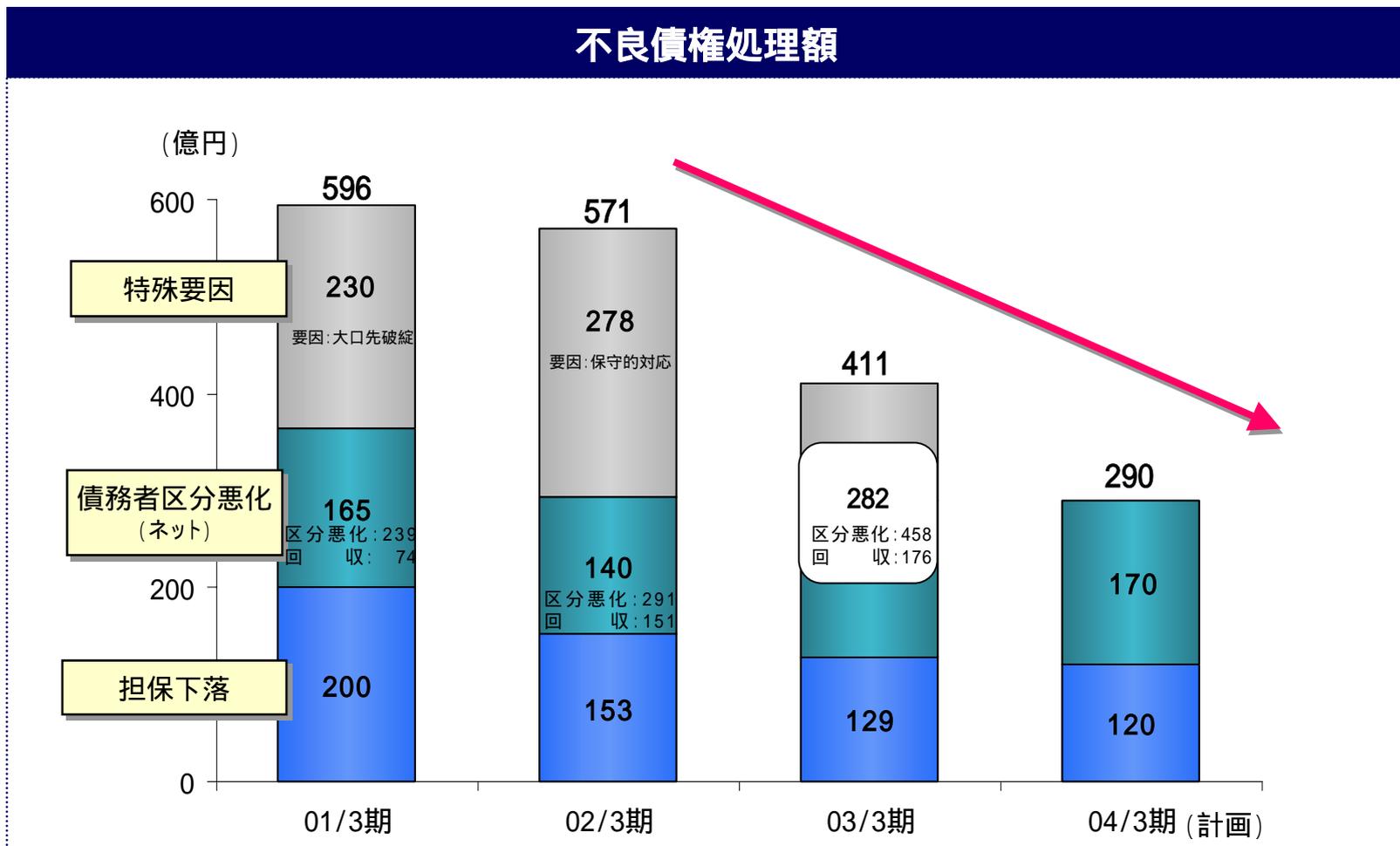
信用コスト - 実質業務純益を大きく下回る水準へ

信用コストと実質業務純益

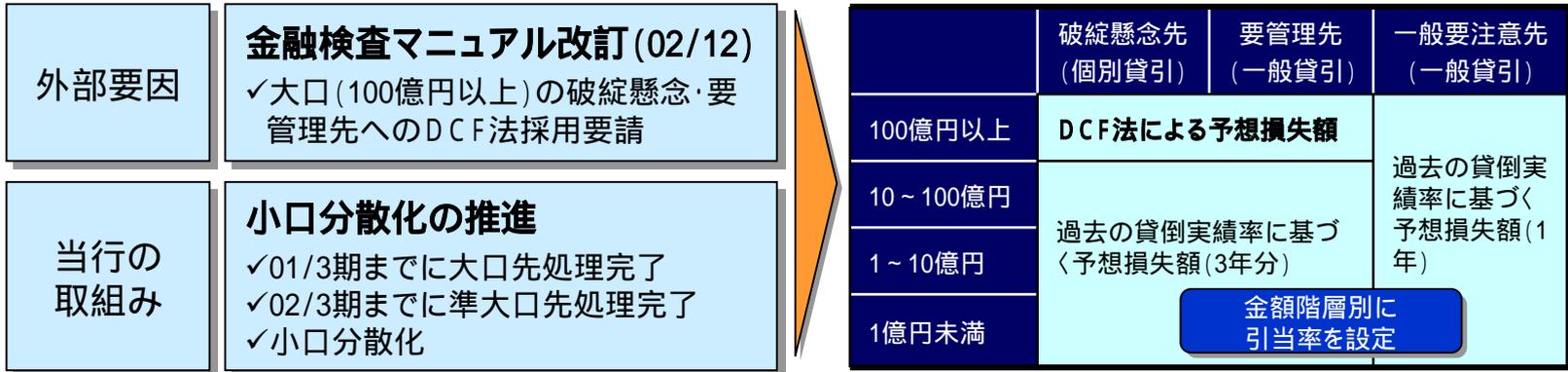
(信用コスト = 不良債権処理額 + 一般貸倒引当金純繰入額)



信用コスト - 不良債権処理額の減少



信用コスト - 適正な引当水準へ



引当率

	金融再生法開示債権		
		危険債権	要管理債権
当行	70.9%	68.0%	33.6%
地銀上位 10行平均	61.2%	65.9%	33.8%

非保全額に対する引当率。
尚、当行では、要注意先(含む要管理先)については、債権額に対して実績率を算定し、引当率を決定している。

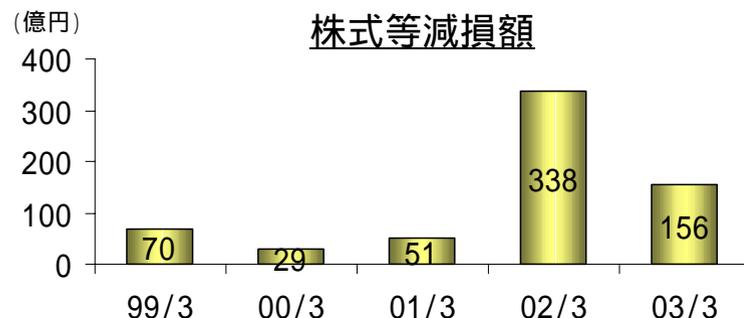
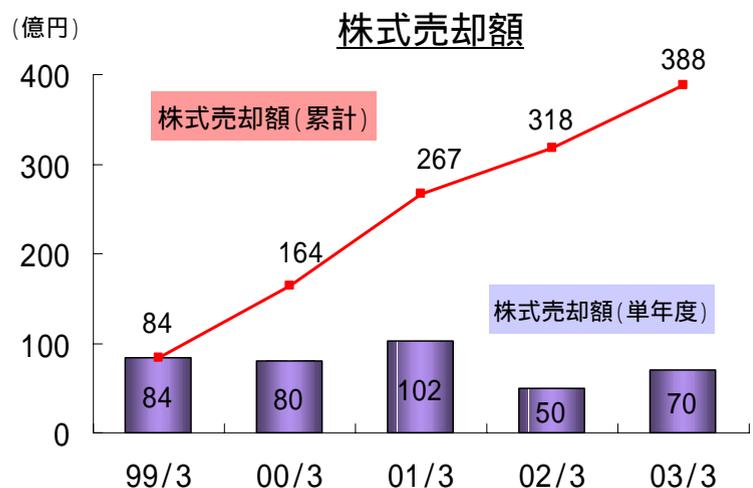
保全率

	金融再生法開示債権		
		危険債権	要管理債権
当行	85.6%	85.0%	75.3%
地銀上位 10行平均	81.4%	85.2%	66.3%

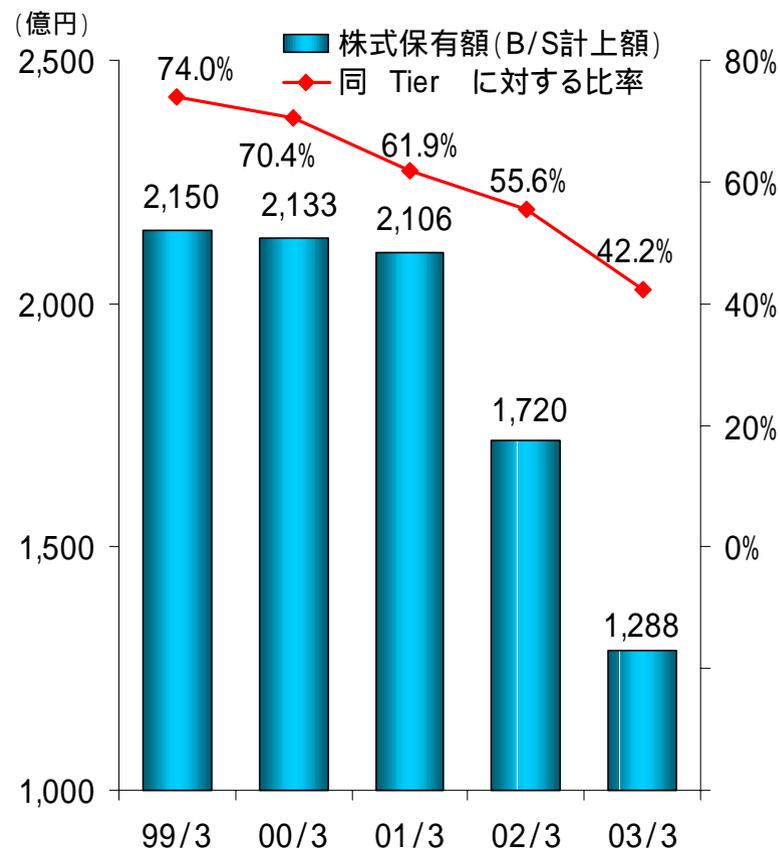
債権金額に対する、担保・保証と引当金の合計額の割合。

株式ポートフォリオ - 株式等減損額は減少へ

保有株式の圧縮額

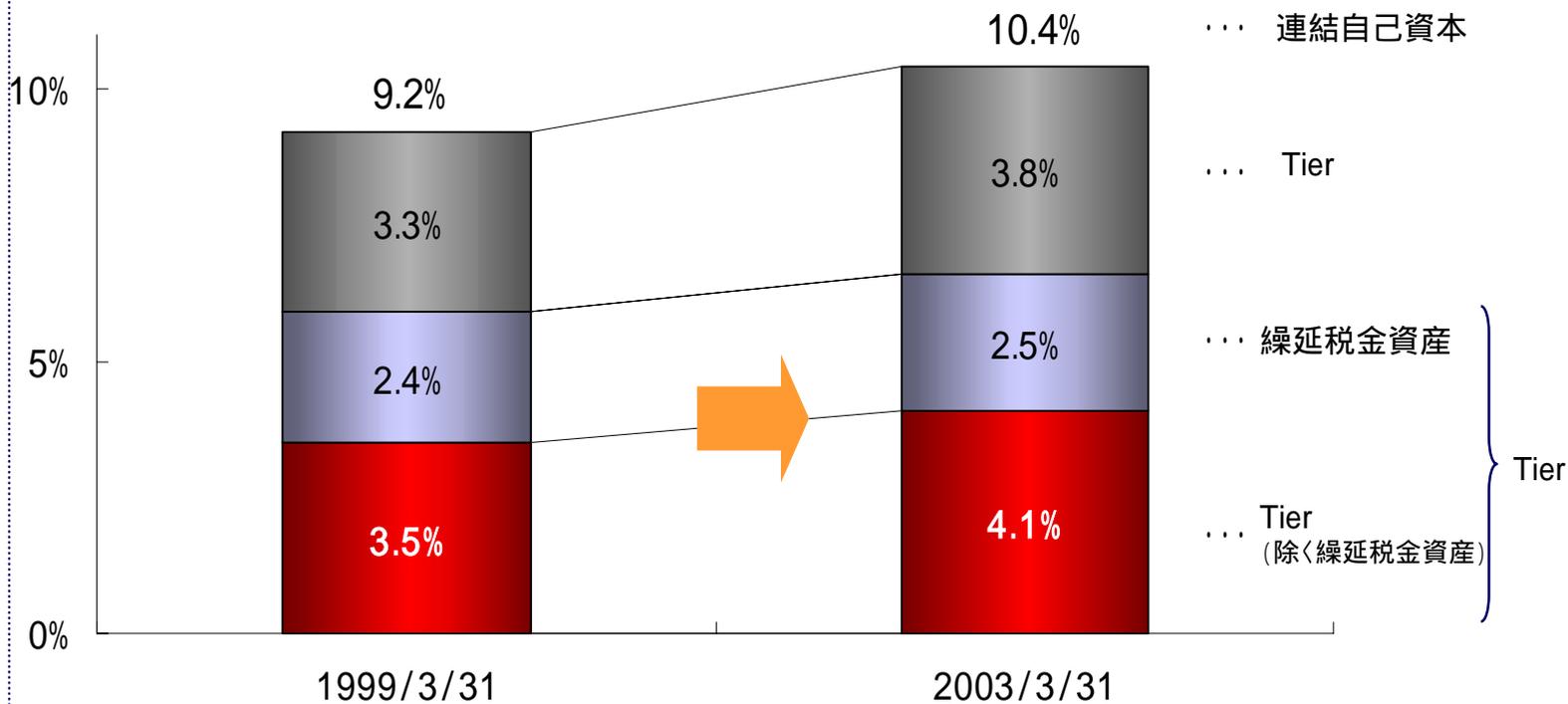


株式保有額と対Tier 比率



自己資本比率の着実な良化

(連結) 自己資本比率の内訳



前中計「A・C・T 2003」の成果

お客さまからの圧倒的信頼・支持を得る
最も質の高い地域の総合金融サービスグループ

➤ 顧客基盤の拡大

- ✓ 預り資産獲得(投信・年金保険等)
- ✓ メイン口座獲得(99/3～03/3:給振 67万口座 75万口座、年金21万口座 28万口座)
- ✓ 着実な預金増(4年間 +6.7%、特に個人預金+16.5%)
- ✓ 県内貸出金シェア増(4年間 +1.8ポイント)

➤ ポートフォリオの改善

- ✓ 与信の小口分散化
- ✓ 個人ローンへのシフト(国内貸出金比率:4年間 +6.0ポイント)
- ✓ 要注意先以下の残高は3年連続で減少、信用コスト率も低下
- ✓ 株式売切等による株式保有額圧縮

➤ 戦略投資(200億円)の実施によるシステムインフラの整備

- ✓ チャンネル多様化推進(テレフォン・モバイル・インターネット)
- ✓ 営業店システム・本部システムの一新(～03/3完了)
イメージ処理、印鑑照合、CRM、融資業務管理、収益管理

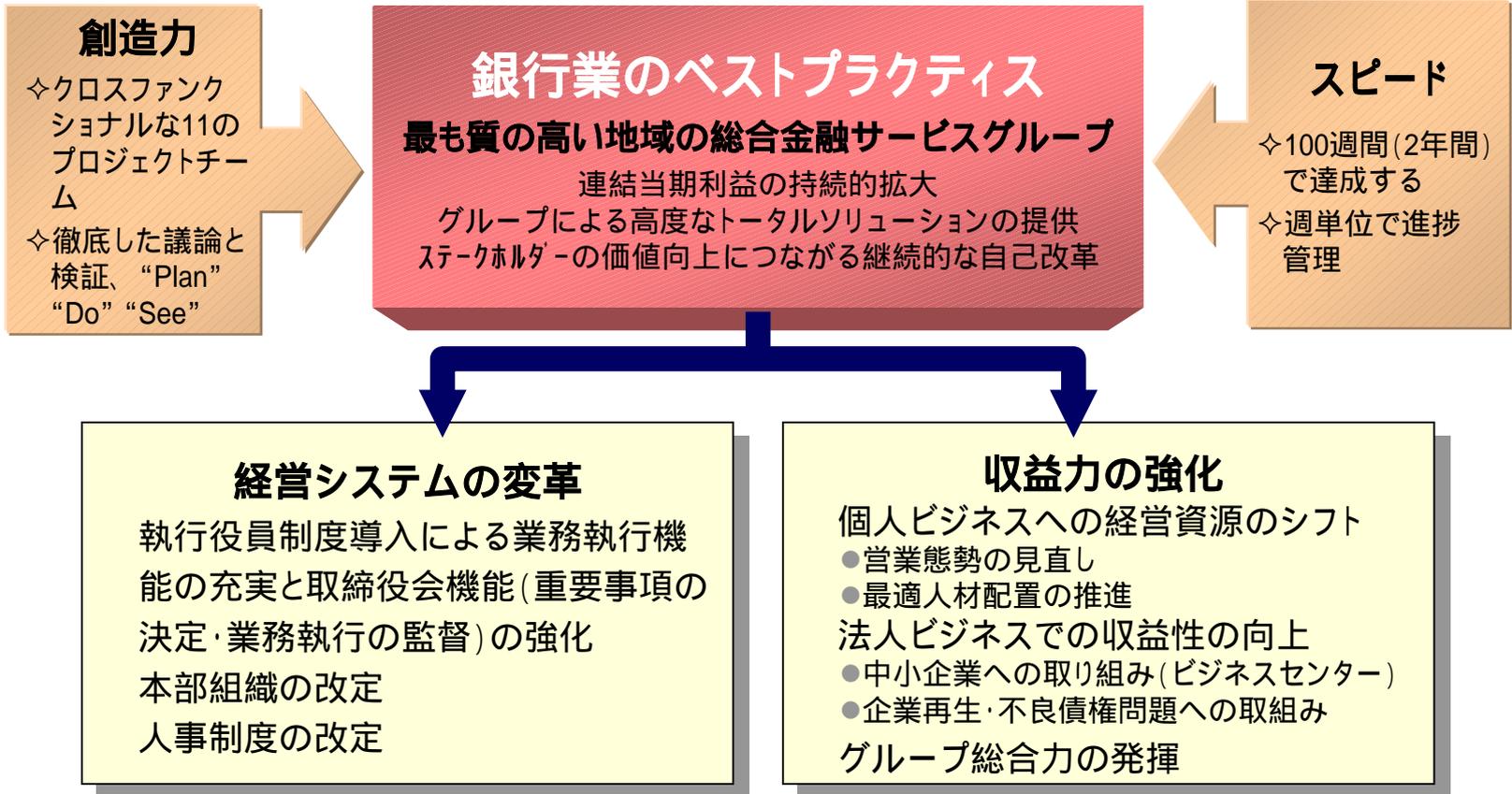
中期経営計画 ◆ 2003年4月～2005年3月

創造とスピードの100週間

100 Weeks of Innovation and Speed

創造とスピードの100週間

2005年度連結当期利益360億円を目指した体制づくり



経営システム- コーポレートガバナンスの強化

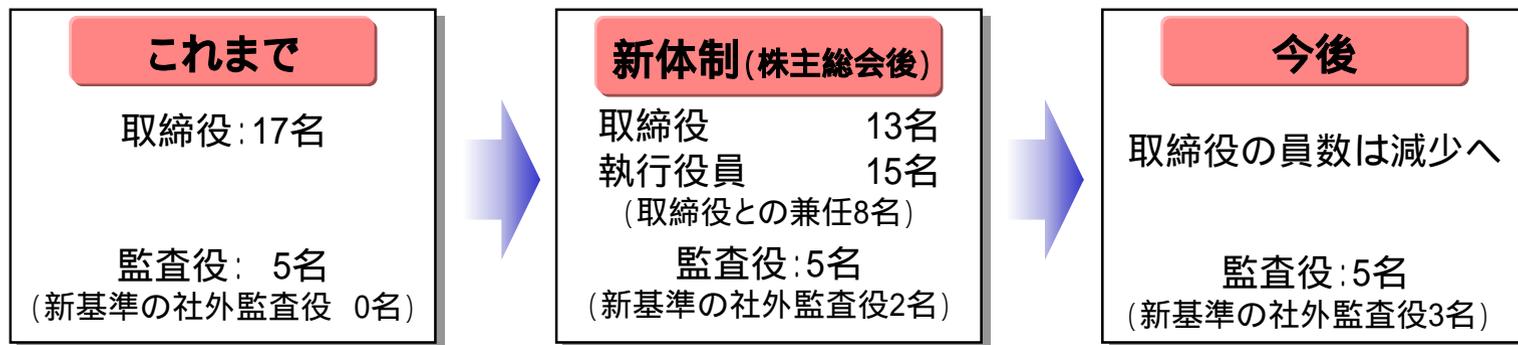
経営体制の刷新による企業活力の創出

執行役員制度の導入(本年4月～)

- ✓ 経営責任と業務執行責任の分離
- ✓ 主要地域の営業店長に執行役員を配し、地域に応じた業務運営
- ✓ 執行役員は、営業店及び営業部門、審査・管理部門等を所管

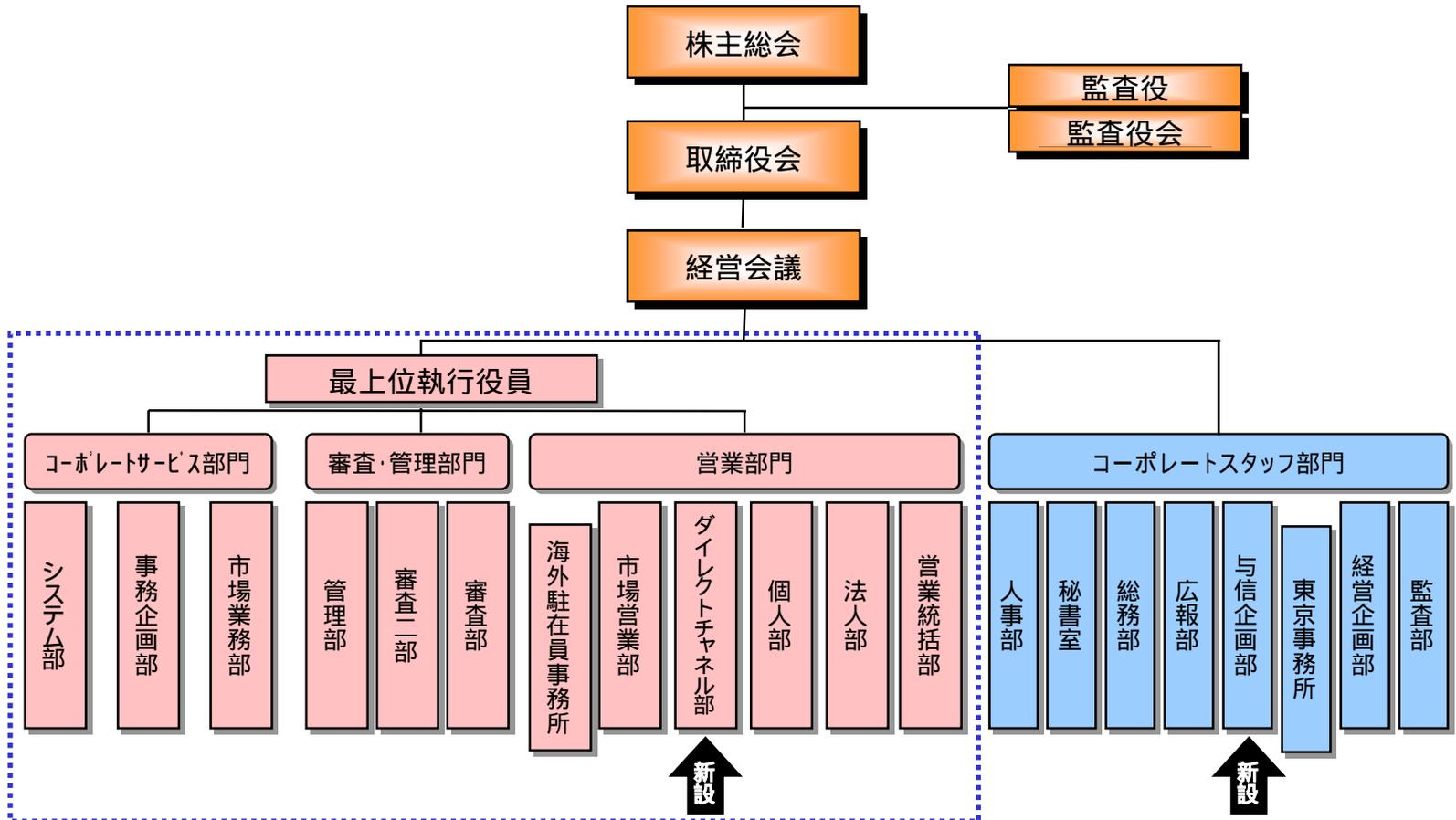
経営会議及び業務執行会議の設置(本年4月～)

新しい経営体制



2002年5月の商法改正による社外監査役

経営システム - 本部組織の改定



経営システム - 人事制度の改定

人的資源を最大限活用するための仕組み作り

< 本年4月より実施 >

職務・成果を重視した給与体系

- ・職能等級 11段階 職責階層 6段階
- ・職責や貢献度による、人件費の適正配分
- ・管理職の定期昇給全廃、非管理職の昇給にもキャップ設定（降格・降給あり）

フラット型組織の採用

- ・営業店：支店長 - 次 長 - スタッフ
- ・本 部：部 長 - 部次長 - スタッフ

専門スキルを持った人材の育成

- ・人事考課に業務分野別の専門スキル評価を導入
- ・キャリア開発に自己申告制度を導入

営業態勢の再構築

収益拡大のための営業態勢の再構築

	A・C・T 2003 (1999/10 ~ 2003/3)	創造とスピードの100週間 (2003/4 ~ 2005/3)
店舗ネットワーク	<ul style="list-style-type: none"> ✓機能別店舗体制 <ul style="list-style-type: none"> ・幹事店 ・総合店舗A・B ・リテール店舗 	<ul style="list-style-type: none"> ✓店舗機能強化 ✓顧客セグメンテーション強化 中小企業対象のビジネスセンター新設
営業体制	<ul style="list-style-type: none"> ✓顧客属性別体制 <ul style="list-style-type: none"> ・法人担当 ・個人担当 	<ul style="list-style-type: none"> ✓個人担当強化(資産運用コンサル力強化) FP担当者250名増員 ✓トータルソリューション提供力強化
人材	<ul style="list-style-type: none"> ✓98/3末 4,236名 03/3末 3,623名 (除く出向者) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ソリューション提供力強化に向けた研修体制充実 資産運用のスキル習得 法人向けの高度な専門スキル習得

ビジネスセンターの新設

中小企業を対象にビジネスセンター新設

目的： 中小企業向け貸出の拡大
 対象： 売上高1億円未満の法人・個人事業主
 且つ金融機関借入総額50千万円以下
 人員： 50名程度
 顧客： 10千先以上

中小企業向け貸出の問題点

高い取引解消率
 高い経費率、低い収益性

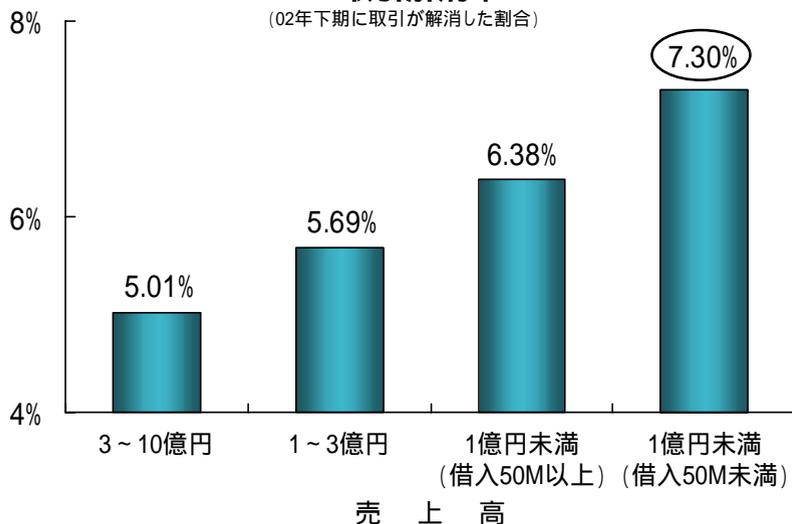


ソリューション

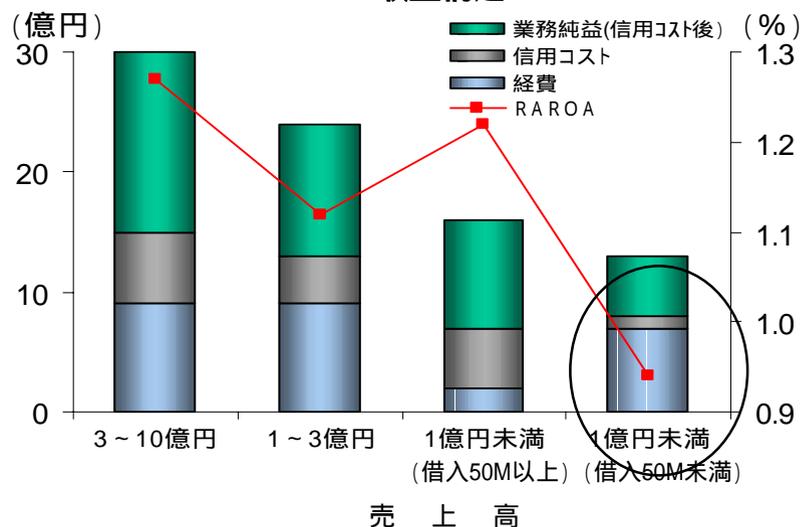
コンタクト数アップ / スピード回答
 ローコストオペレーションの推進

取引解消率

(02年下期に取引が解消した割合)



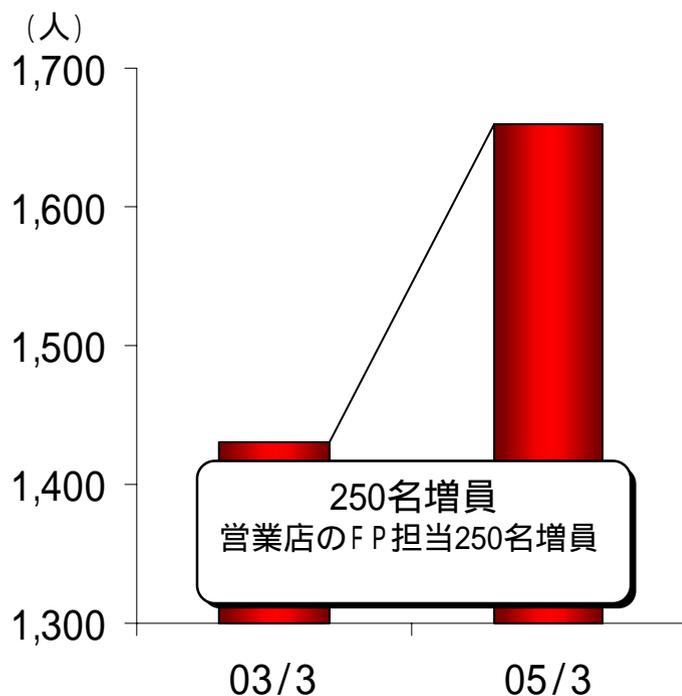
収益構造



人員の最適配置

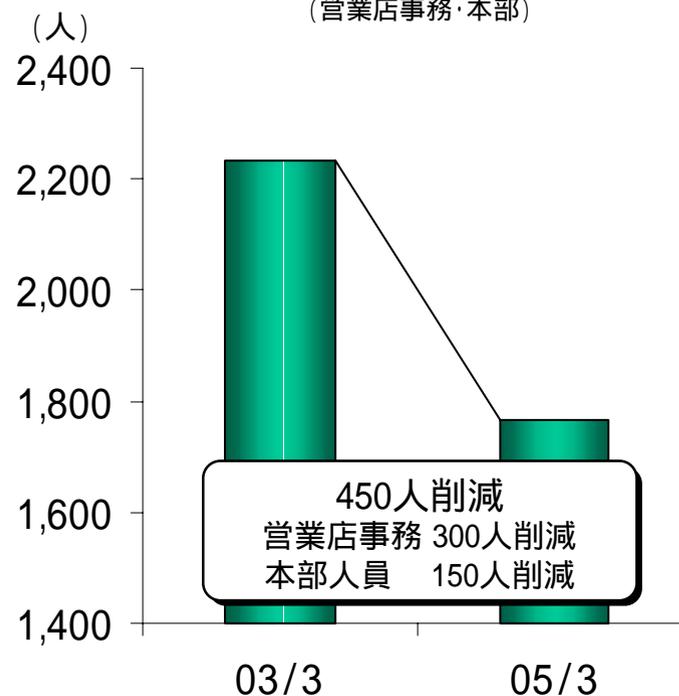
FP担当人員を250名増強し、プロフィット部門を強化

プロフィット部門の人員数



コスト部門の人員数

(営業店事務・本部)



貸出金利の適正化

75億円の金利適正化を実施

リスクコストに見合った貸出金利の確保

- 個社別にRAROA1%の確保を目標とし、金利適正化や手数料収益確保を実施
- RAROA 1%未満の貸出額は約11,000億円(約21千先)
- 全て1%まで改善した場合 220億円の金利収入増加



セグメント別の対応

主なセグメント(RAROA1%達成の必要改善額)	対象先
大口個別選定先(1,000万円以上/先)	約 200先・3,000億円
必要収益改善額100～1,000万円未満先	約 1,400先・3,400億円
必要収益改善額100万円未満先	約17,000先・3,500億円



75億円の適正化

適正化推進ツールの活用

- 貸出金利適正化マニュアル・採算金利説明用シート等の作成・活用

審査体制の見直し

- 審査のポイント: リスク控除後利益の極大化、格付重視

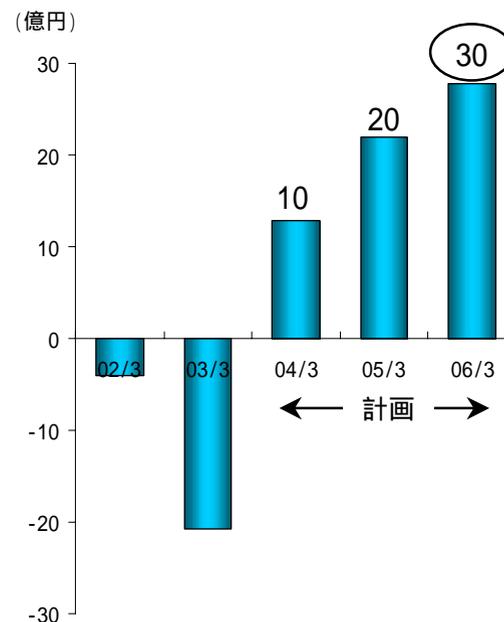
グループ総合力の発揮

銀行本体が持つブランド力を最大限活用し、収益拡大をはかる

グループの強み

企業名	特徴
ちばぎん JCBカード	会員数30万人、加盟店数4,200店舗を有するJCB最大の地銀系フランチャイジー。 (当行は、ちばぎんJCBのほか、会員数17万人を持つちばぎんDCカードも傘下に有する。)
中央証券	店舗数16ヶ所(うち県内11ヶ所)を持つ地域密着型のリテール証券会社。千葉県内の株式売買高シェアトップ。 口座数約4万、預かり資産規模3,000億円。
ちばぎん リース	契約先数4,000先、契約残高450億円(県内シェア約1割)を持つ県内最大のリース会社。ファイナンス業務から完全撤退し、03年3月期に経営再建計画終了。今後、銀行取引先の他、介護・環境関連業など成長分野への取組み強化。
ちばぎん コンピューター サービス	地公体や地元企業など販売先を積極的に開拓してきたソフト開発・計算受託会社。外販率は82%に達し、従来の国保連OCR受託に加え、今後e-Japan電子行政や市町村合併などに伴う売上高増加が見込まれる。

グループ会社・当期利益



企業再生への取組み

早期事業再生への取組み

審査二部の体制強化(健全化支援、事業再構築サポート体制の強化)

- ・人員の増強(倍増)
- ・直接債務者を支援する専任担当者を設置
- ・企業戦略支援チーム(仮)の設置

企業再生ツールを活用した企業再生の活性化

〔外部機関〕

- ・企業再生ファンド
- ・中小企業再生協議会
- ・産業再生機構
- ・整理回収機構
- ・中小企業支援センター(県・市)
- ・経営コンサルティング

〔スキーム〕

- ・DES
- ・M&A、営業譲渡
- ・DIPファイナンス
- ・債権放棄

新中計の計数計画

計数計画

(億円)

< 単体 >	04/3期	05/3期	06/3期
業務粗利益	1,455	1,480	1,490
経費	755	750	740
業務純益(一般貸引前)	700	730	750
一般貸倒引当金繰入()	30	30	30
業務純益	730	760	780
臨時損益	330	300	230
不良債権処理額	290	250	230
経常利益	400	460	550
当期利益	240	280	330

当期利益(連結)	250	300	360
----------	-----	-----	-----

< 単体経営指標 >	04/3期	05/3期	06/3期
OHR	52%程度	50%程度	50%未満
ROA	0.3%程度	0.3%以上	0.4%程度
ROE	6%程度	7%程度	8%程度
TIER 比率	7%程度	7%以上	8%程度

ROA、ROEは当期利益ベース

業務粗利益

	06/3月期	(03/3期比)
資金利益	1,245	(4)
役務利益	195	(44)
特定取引	20	(0)
その他 業務利益	30	(20)

貸出金

- ボリューム 03/3期と同程度
(年間 住宅ローン + 1千億円、一般 1千億円)
- 金利 03/3期と同水準
(自然体 14bp、金利適正化 + 14bp)