

“創造とスピードの100週間”

2003年度 中間決算説明会

2003年12月4日
株式会社 千葉銀行

はじめに

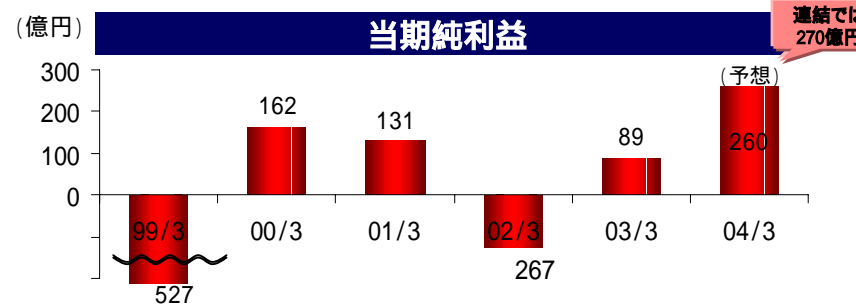
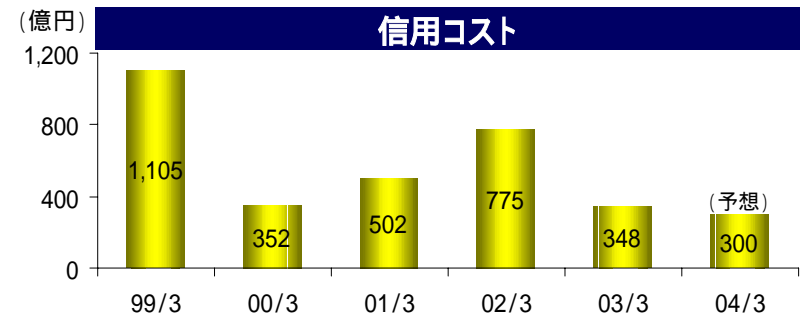
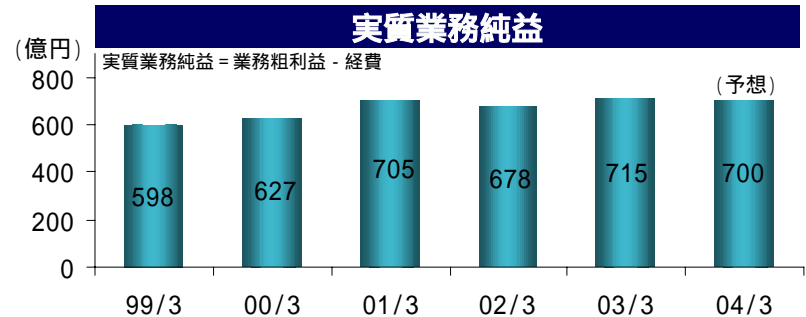
住宅ローン・株式型投信など個人向けビジネスが業務粗利益を牽引するとともに、経費削減が進展したことなどから、実質業務純益は335億円を確保した。

一方で、株式減損額が減少したことや、年金代行返上益を計上したことなどから、最終利益は117億円と中間期としては過去最高を記録した。

こうした状況を踏まえ、今年度の実質業務純益は700億円、当期純利益は260億円を予想。

中計「創造とスピードの100週間」がスタートして、“26週間”が経過したが、当行はかつてない速さで経営全般の改革を進めており、この成果は年度後半以降、確実に実ってこよう。

本日は、はじめに2003年度中間決算と地域経済の現状を概観した後、こうした経営全般の改革の“打ち手”をご説明する。



目次

Section 2003年度中間決算概況

・中間決算概要	4
・個人取引	6
・法人ビジネス	8
・経営効率	9
・信用コスト	10
・債券運用	12
・株式ポートフォリオ	13
・自己資本比率	14
・今年度の業績予想	15

Section 地域経済の現状

・県内経済概況	17
・県内金融機関のシェア	20

Section 「創造とスピードの100週間」の進捗状況

・中計で目指すもの	22
・経営体制の整備	23
・個人ビジネスの更なる強化 ~	24
・法人ビジネスの再構築 ~	29
・不良債権問題への取組み ~	33
・リレーションシップバンキングへの取組み	36

Appendix 資料編

2003年度中間決算概況

中間決算概要 P / L

<億円>	02/9期	03/9期	02/9期比	
			02/9期	03/9期
業務粗利益	743	705	38	
うち 資金利益	636	605	30	
役務取引等利益	69	82	13	
その他業務利益	33	9	23	
経費	375	370	5	
うち 人件費	193	189	3	
物件費	163	162	0	
実質業務純益	368	335	32	
コア業務純益	342	333	9	
一般貸倒引当金純繰入額 (A)	9	36	26	
業務純益	358	298	59	
臨時損益	196	134	61	
うち 不良債権処理額 (B)	162	138	24	
株式等関係損益	15	5	21	
年金処理	24	13	11	
経常利益	162	164	1	
中間純利益	94	117	22	
信用コスト (A)+(B)	172	174	2	

02/9期比 増減要因		
<円貨資金利益>	03/9期	増減
貸出金	565	22
有価証券	36	7
<手数料収入>	03/9期	増減
投信	19	+7
年金保険	9	+9
	03/9期	増減
国債等債券損益	2	23
人件費:総人員の圧縮		
一般貸引:36億円 ・DCF法対象先の追加		
不良債権処理額	138	
・債務者区分悪化		(+)148
・担保下落		(+) 46
・回収・債務者区分良化		(-) 57
厚生年金基金代行部分返上益49		

実質業務純益 = 業務粗利益 - 経費
 コア業務純益 = 実質業務純益 - 債券損益

中間決算概要 B/S

<億円>	03/3末 (02年度末)	03/9末	03/3末比
資産の部	80,120	81,601	1,481
うち コールローン	1,900	2,381	481
貸出金	56,064	57,685	1,621
有価証券	13,464	12,547	916
繰延税金資産	1,166	959	207
負債の部	76,918	78,135	1,216
うち 預金	71,749	72,375	626
譲渡性預金	751	1,257	506
資本の部	3,201	3,466	265
うち 資本金	1,210	1,210	-
資本剰余金	981	981	0
利益剰余金	974	1,071	96
その他有価証券評価差額金	93	75	169

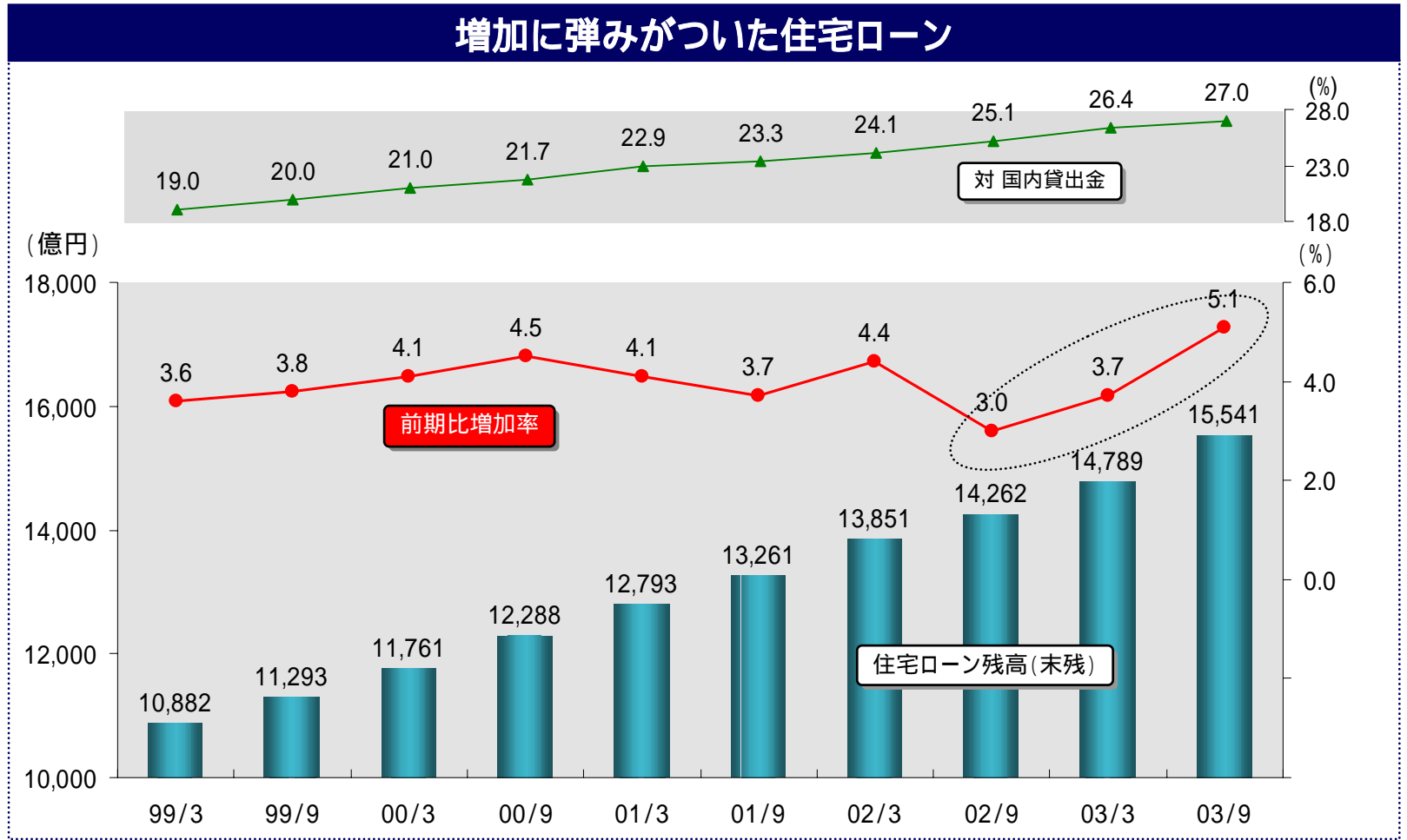
03/3末比 増減要因

<国内貸出金>	03/9末	増減
大企業	5,297	5
中堅企業	1,779	+27
中小企業等	43,533	+840
公共	6,885	+747
合計	57,496	+1,609

<有価証券>	03/9末	増減
国債	3,178	1,627
うちTB・FB	0	2,000
株式	1,461	25
社債他	5,591	+666
外貨建有価証券	2,189	213
合計	12,421	1,200
評価損益	126	+283

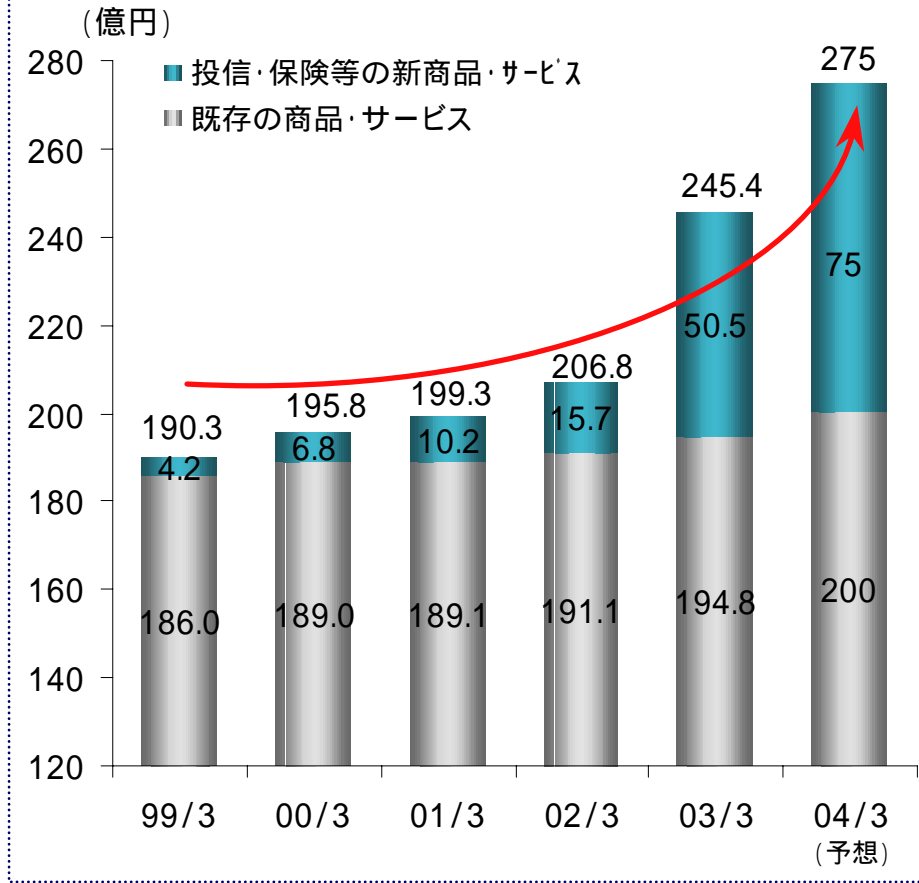
<国内預金>	03/9末	増減
個人	54,809	+855
法人	11,747	+171
公金他	4,751	280
合計	71,308	+746

個人取引 住宅ローン

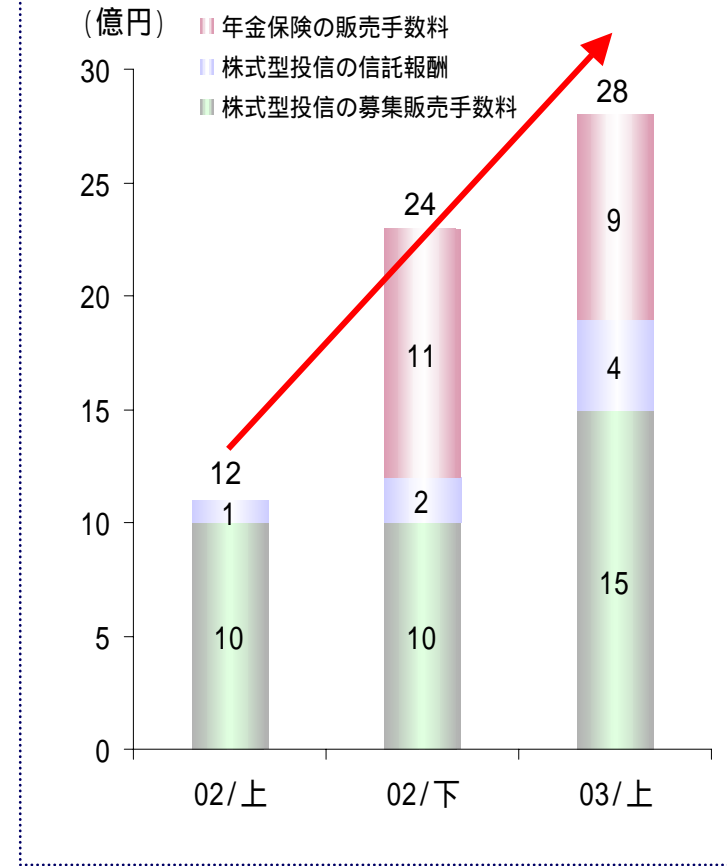


個人取引 フィービジネス

手数料収入

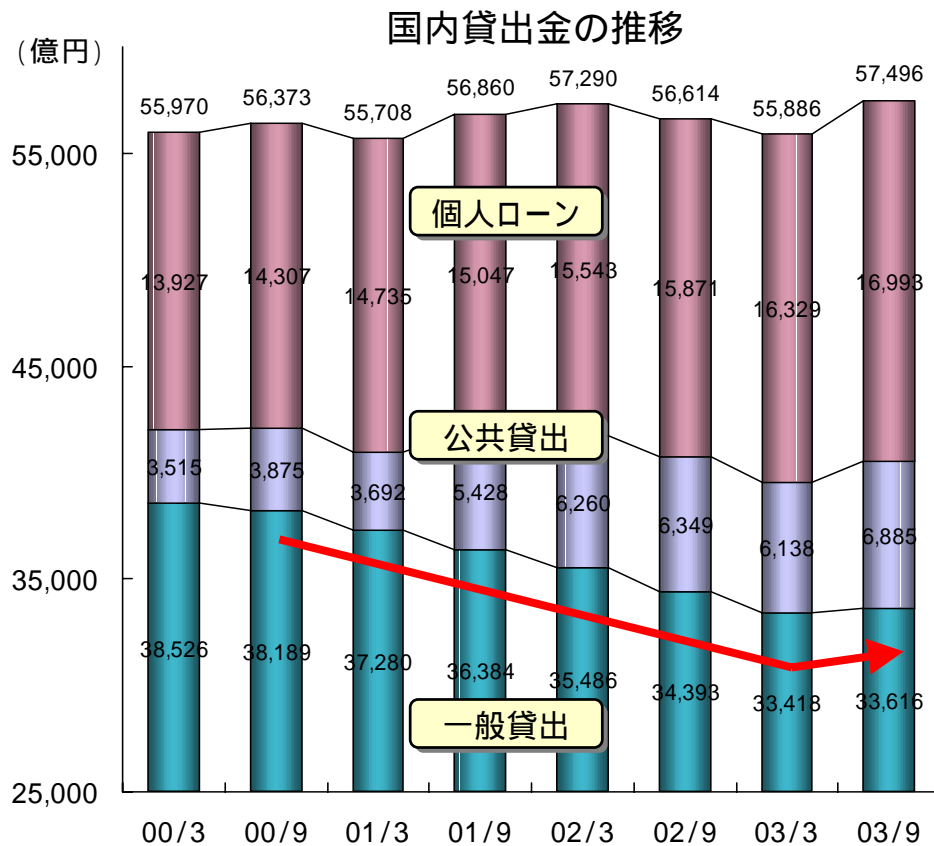


株式型投信・年金保険の手数料



法人ビジネス

一般貸出の増加に向けて



一般貸出増加に向けた主な取組み

- 02年12月 千葉県に隣接する東京エリアに新規開拓専担者10名配置
- 03年2月 資金繰円滑化借換保証スタート
- 03年4月 県内主要店に新規専担者17名配置
- 03年6月 RAROA1%を目標とする貸出金利改善活動スタート
- 03年6月 法人ビジネスセンター設置 (中小企業向けコールセンター)
- 03年7月 市川市のPFI事業向け協調融資で主幹事獲得 (日本政策投資銀行、UFJ銀行参加)
- 03年10月 地区法人営業部新設(主要3ヶ店)
- 04年3月予 千葉県版CLOスタート

経営効率

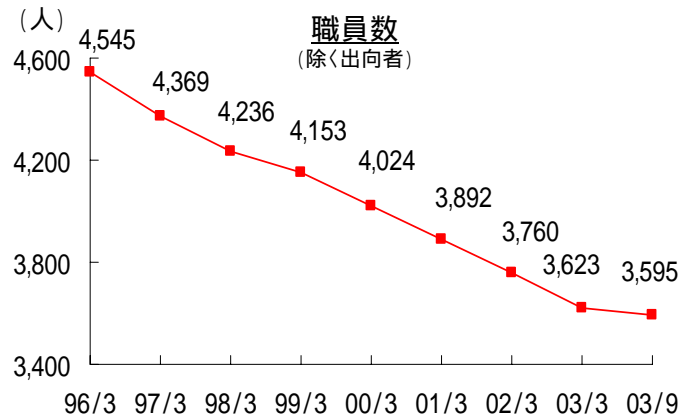
戦略投資により人員削減を実現

戦略的システム投資(200億円)実施

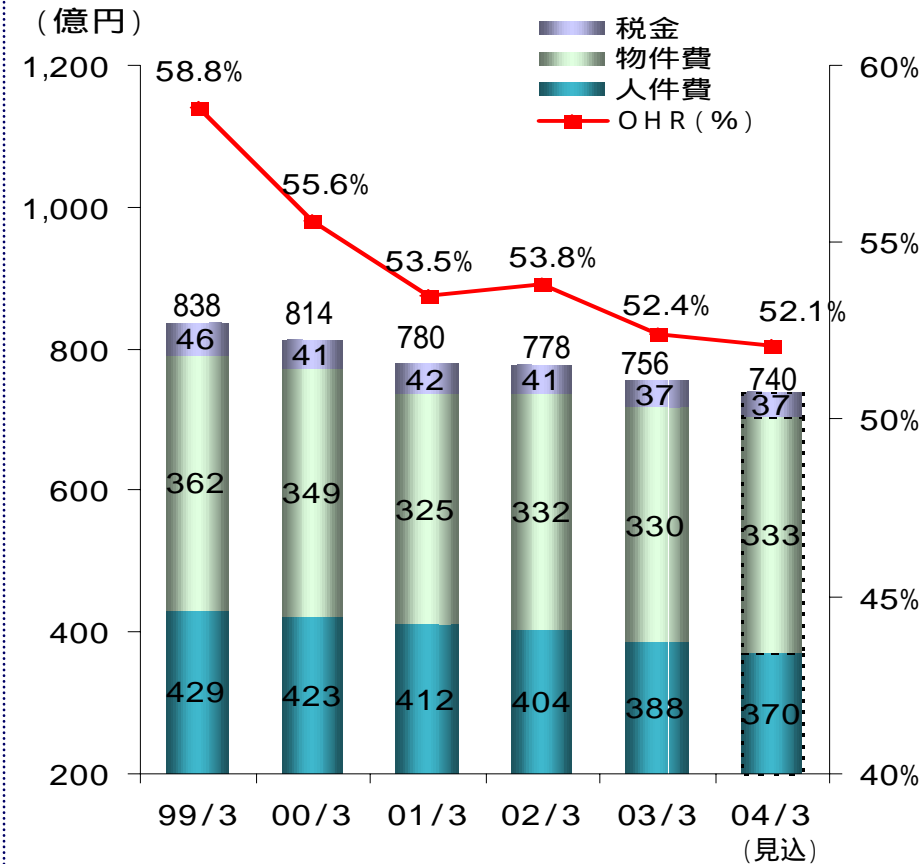
減価償却費増加

(01/3 03/3 +18億円)

業務効率化により、人員数削減



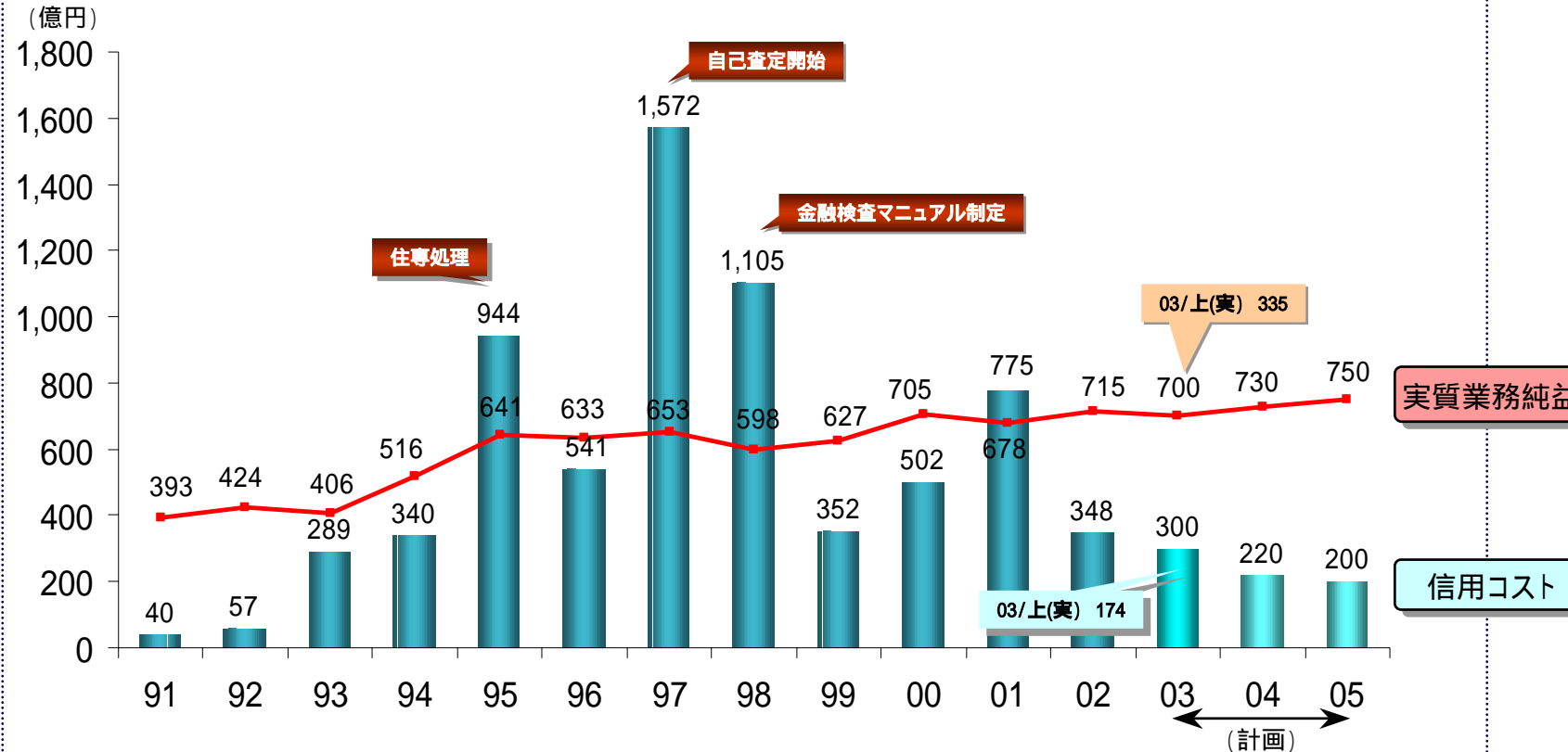
大きく向上した経営効率



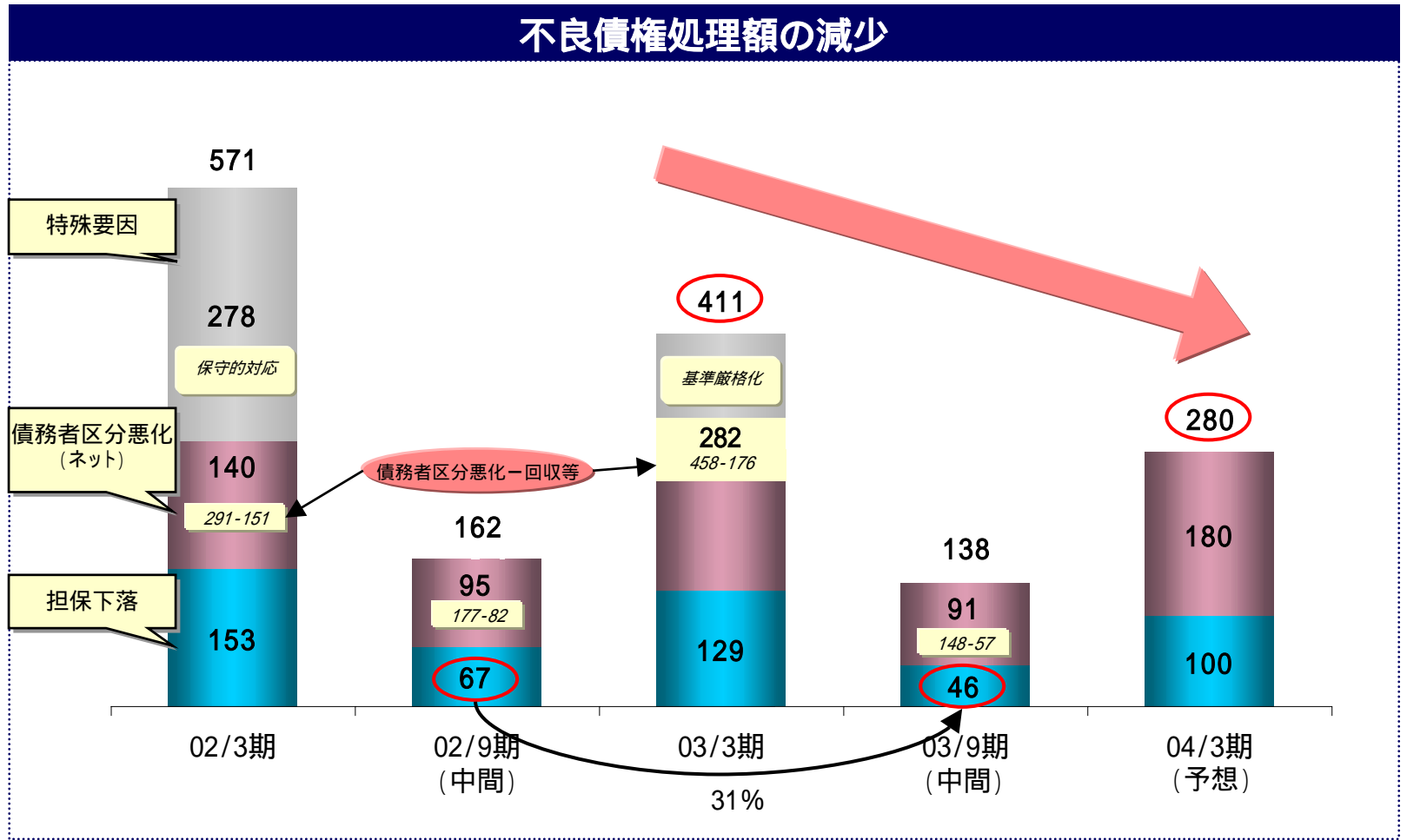
信用コスト

信用コストは実質業務純益の範囲内

(信用コスト = 不良債権処理額 + 一般貸倒引当金純繰入額)

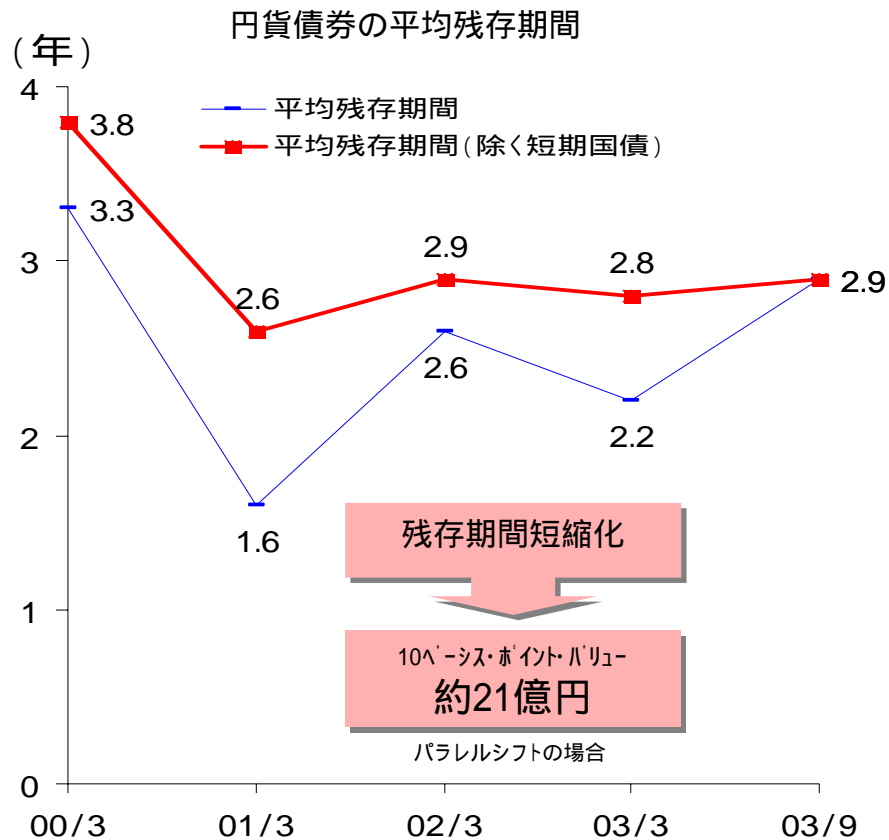


信用コスト



債券運用

債券の金利リスクは限定的



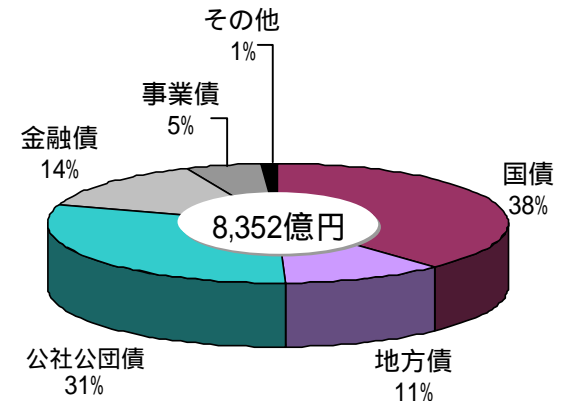
評価損益への影響

03/上期中の金利上昇に伴う、債券評価損益の悪化は、株式評価益上昇で相殺。

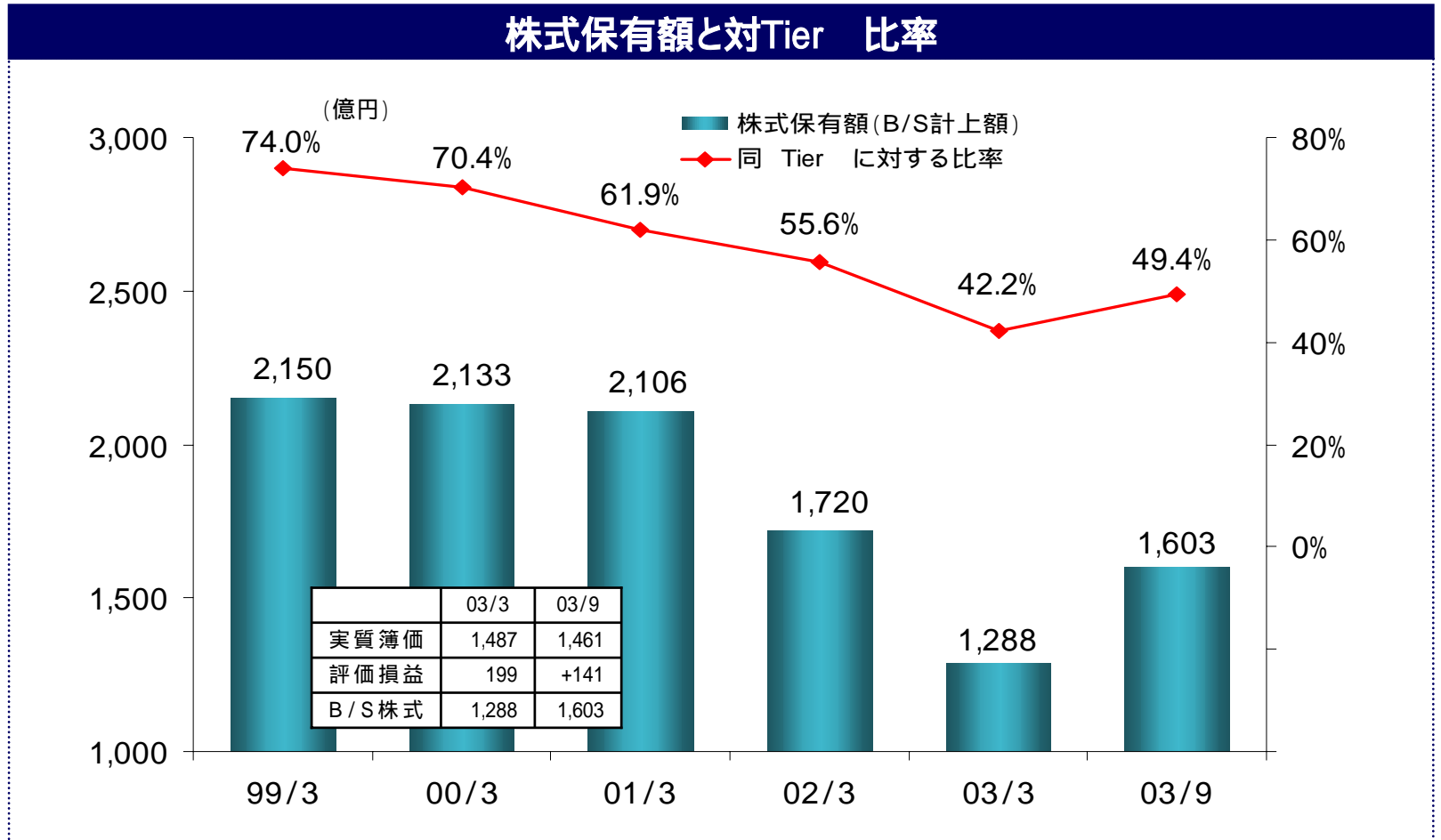
(億円)	03/3	03/9	増減
その他有価証券	156	126	+283
債券	40	46	87
株式	199	141	+340

信用リスクも限定的

円貨債券の発行体別割合



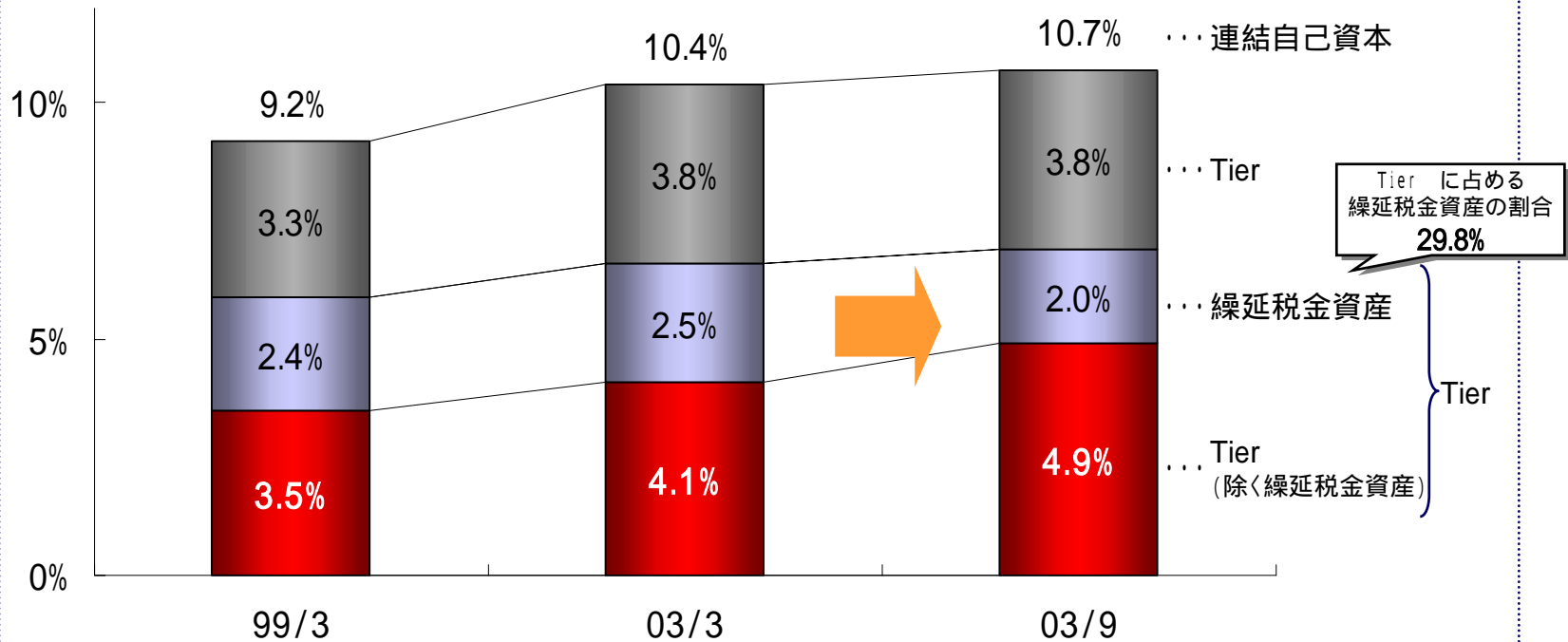
株式ポートフォリオ



自己資本比率

中核的な自己資本は着実に向上

連結自己資本比率



今年度の業績予想

経常利益400億円、当期利益260億円の計上を予想

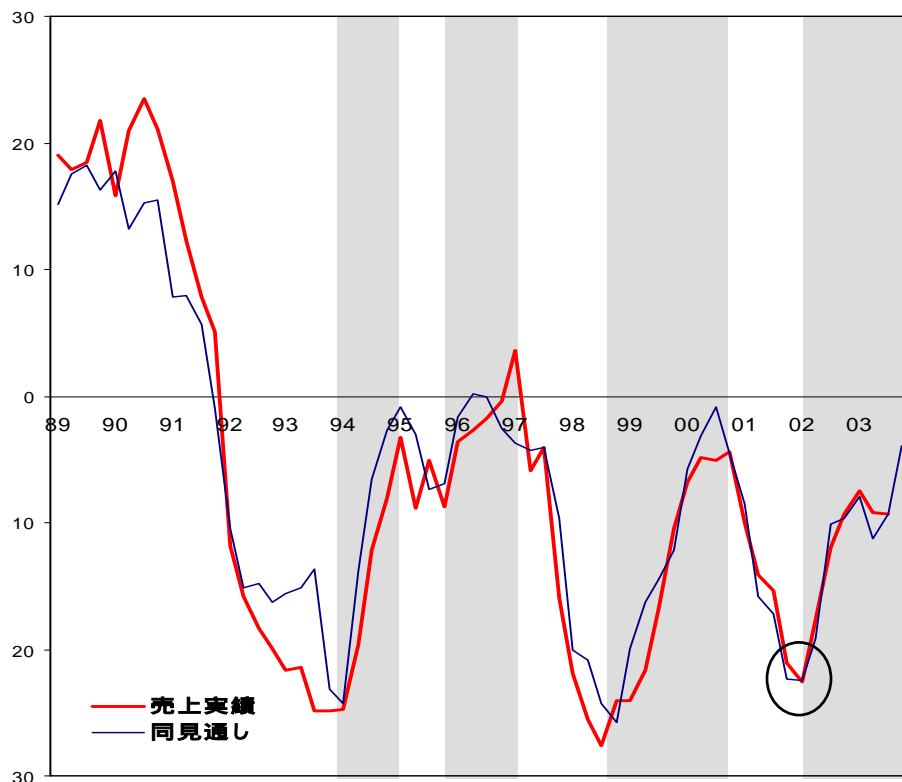
< 億円 >	03/3期 (実績)	期初 今年度予想	04/3期 (予想)	期初 予想比
業務粗利益	1,472	1,455	1,440	15
資金利益	1,249	1,245	1,220	25
役務取引等利益	151	170	170	-
特定取引利益	21	15	25	+ 10
その他業務利益	49	25	25	-
経費	756	755	740	15
うち 人件費	388	385	370	15
うち 物件費	330	330	333	+ 3
実質業務純益	715	700	700	-
コア業務純益	683	690	695	+ 5
一般貸倒引当金純繰入額 (A)	63	30	20	+ 50
業務純益	778	730	680	50
臨時損益	592	330	280	+ 50
うち 不良債権処理額 (B)	411	290	280	+ 10
うち 株式等関係損益	138	0	10	+ 10
うち 年金処理	49	50	20	+ 30
経常利益	186	400	400	-
当期純利益	89	240	260	+ 20
信用コスト (A)+(B)	348	260	300	+ 40

実質業務純益 = 業務粗利益 - 経費
 コア業務純益 = 実質業務純益 - 債券損益

地域経済の現状

県内経済概況

売上実績・見通し B S I の推移 (全産業)



BSIとは、Business Survey Index(業況判断指数)の略。企業経営者の業況に関する実績判断や見通しについて、「上昇・増加・好転」、「不変・横ばい」、「下降・減少・悪化」という3つの選択肢に対して回答を求め、これを数値で表したものを、 $BSI = (「上昇・増加・好転」 - 「下降・減少・悪化」) \times 1/2$

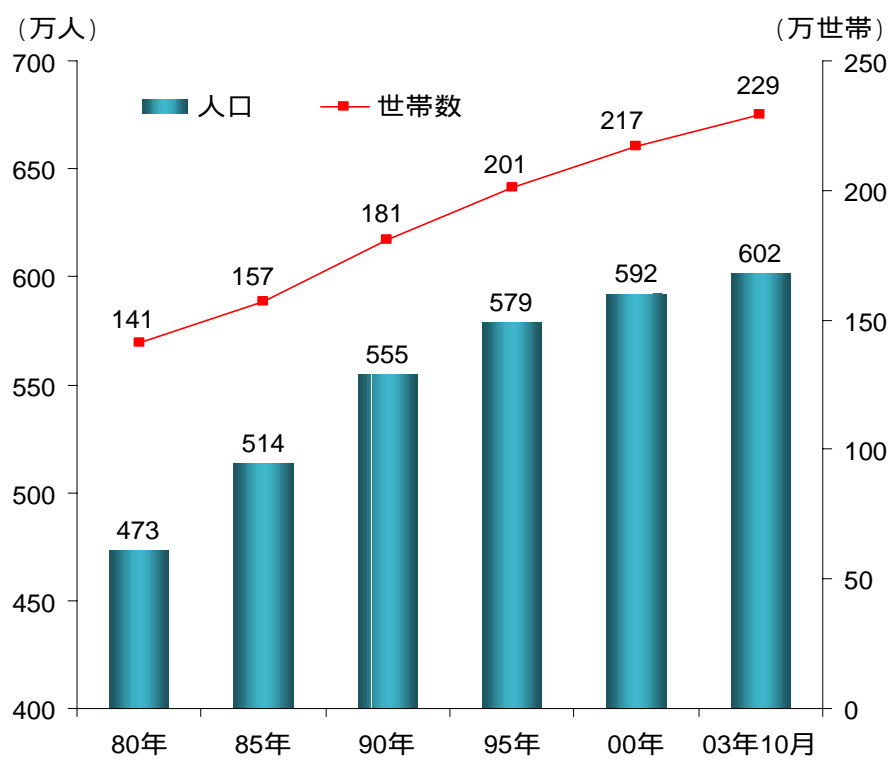
売上見通しBSIの推移 (業種別)

	03年			
	1月～	4月～	7月～	10月～
食料品	2.8	↗ 1.5	↗ 0.0	↗ 2.8
石油・化学	3.5	11.7	↗ 7.6	↗ 1.8
プラスチック	7.7	13.7	↗ 11.1	0.0
窯業・土石	3.3	20.0	↗ 17.9	17.9
鉄鋼・非鉄金属	10.0	11.6	15.4	↗ 7.7
金属製品	5.0	15.6	↗ 11.3	↗ 9.3
一般・精密機械	5.9	↗ 0.0	0.0	↗ 2.7
電気機械	7.7	3.4	↗ 7.7	3.6
輸送用機械	6.7	↗ 5.6	11.8	↗ 3.4
その他製造業	7.5	10.6	17.5	↗ 0.0
建設業	17.9	↗ 15.6	↗ 10.0	↗ 7.2
運輸・倉庫業	30.8	↗ 11.6	20.9	↗ 5.6
卸売業	4.2	15.3	16.7	↗ 6.3
小売業	3.7	6.5	↗ 4.7	4.7
ホテル・旅館業	25.0	29.4	↗ 21.5	↗ 6.3
サービス業	24.2	↗ 16.7	↗ 10.5	↗ 4.7

出所：千葉経済センター「千葉県企業経営動向調査(2003年7～9月期)」
 調査要領 対象企業：千葉県内に本社または事業所を有する企業
 実施時点：2003年10月初め
 回答状況：調査対象企業770社、内有効回答数353社

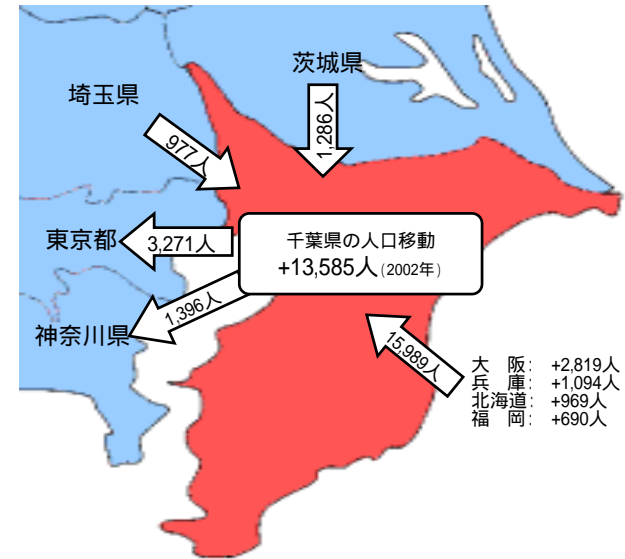
県内経済概況

千葉県の人口・世帯数の推移



出所: 国勢調査(03年10月のみ千葉県毎月常住人口月報)

人口増加の背景には



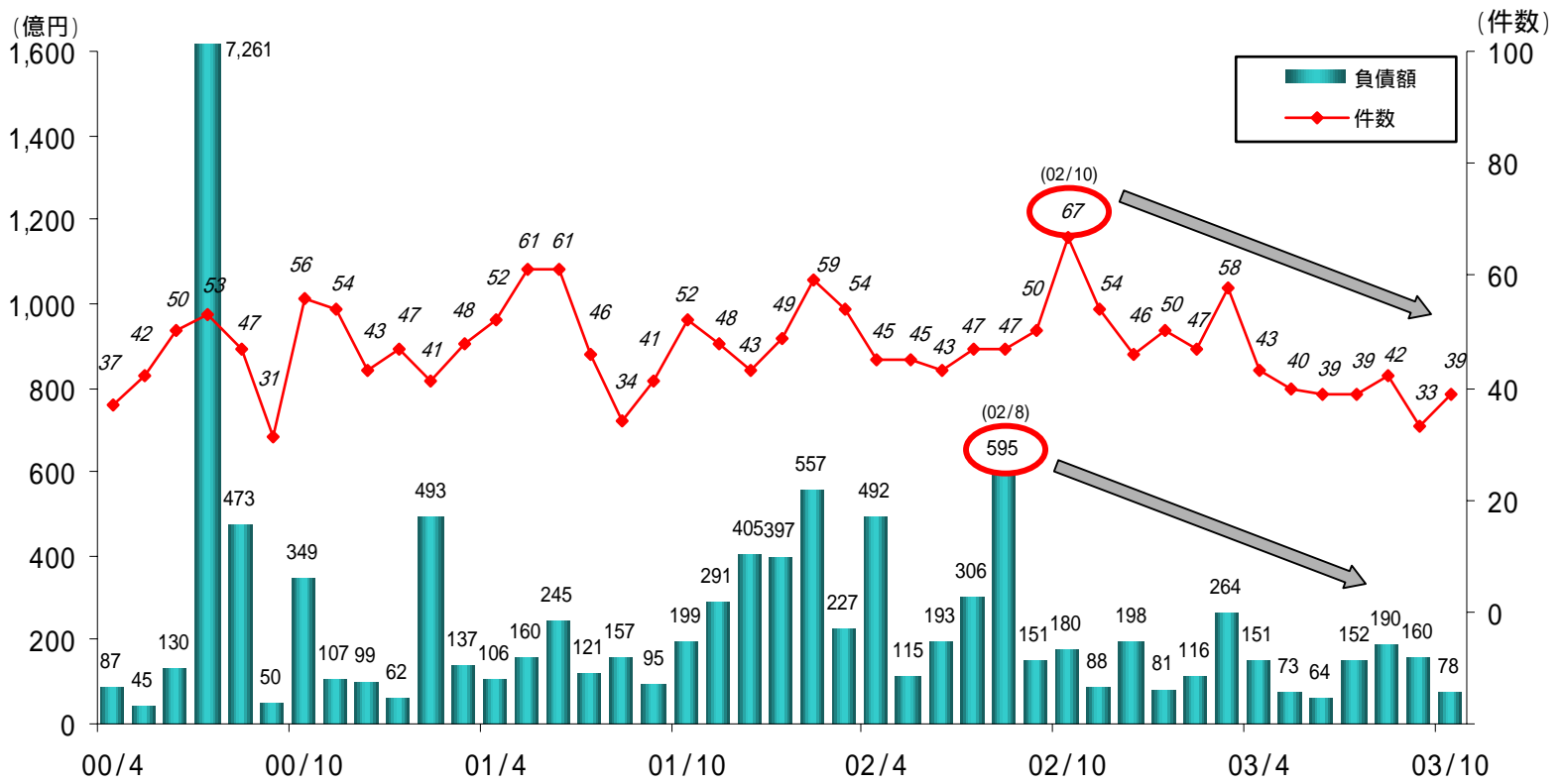
人口増加の大きいのは

95～2002年 (万人)

順位	都道府県名	増減
1位	東京都	44.5
2位	神奈川県	37.9
3位	愛知県	25.5
4位	埼玉県	24.2
5位	千葉県	19.6
6位	兵庫県	17.6
7位	福岡県	11.0
8位	滋賀県	7.2
9位	沖縄県	6.6
10位	静岡県	4.8
全国合計		186.5

県内経済概況

昨年度上期を境に、県内企業倒産の件数・金額は減少

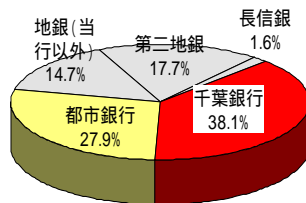


出所: 商工リサーチのデータを基に当行作成。

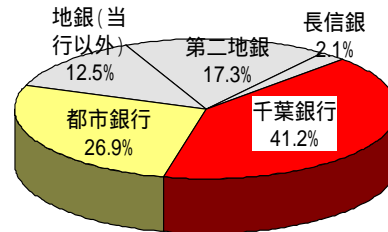
県内金融機関のシェア

当行の貸出金シェアは着実に増加

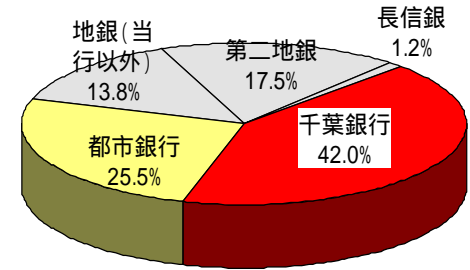
貸出金



93/3末 10.9兆円

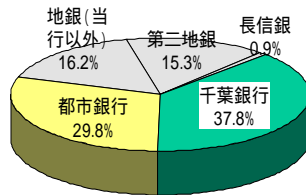


00/3末 11.8兆円

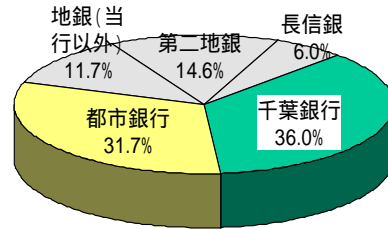


03/3末 11.0兆円

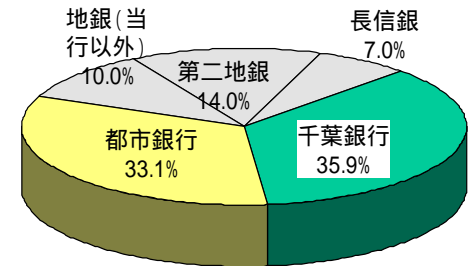
預金



93/3末 13.8兆円



00/3末 17.3兆円



03/3末 19.2兆円

千葉県内で営業している銀行の中でのシェア
出所:金融ジャーナルの資料を基に当行作成

「創造とスピードの100週間」 の進捗状況

中計で目指すもの

この2年間で高い経営指標の実現にチャレンジ



前提となる
経営環境

- ▶ 当面、早期の景気回復は期待しない
- ▶ 低金利環境の継続
- ▶ 景気回復

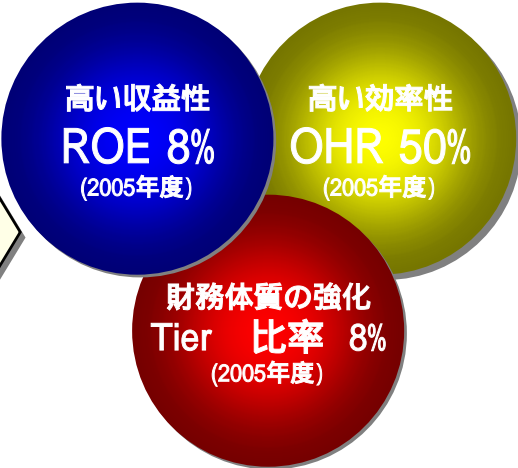
中計の骨子

「創造とスピードの100週間」

最も質の高い
『地域の総合金融サービスグループ』

連結当期利益の持続的拡大
グループによる高度なトータルソリューションの提供
ステークホルダーの価値向上につながる継続的な自己改革

中期的な成長基盤を確立
経営指標で高水準を実現



経営体制の整備

A・C・T 2003 中計(創造とスピードの100週間)

		2003/4	2004/4	2005/4
経営体制	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 経営判断の迅速化 ➢ 業務執行責任の明確化 		03/4 執行役員制度導入	
	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 創造力の発揮 ➢ 企業活力の創出 		03/4 本部組織改定 03/4 新人事制度導入 03/1 組織横断の11のプロジェクトチーム	
営業体制	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 個人ビジネスの更なる強化 		03/10 ローソブラザ・センター増設等 03/4 ダイレクトチャンネル部設置	
	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 法人ビジネスの再構築 		03/6 法人ビジネスセンター設置 03/10 地区法人営業部設置	
	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 不良債権問題への取組み 	企業再生 不良債権処理	03/10 企業戦略支援チーム設置 03/10 管理部 (実質)破綻先担当増強	
経営管理システム	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 部門別収益管理 		02/4 新収益管理システム (ABC原価計算、リスク・コスト控除後収益)	
	<ul style="list-style-type: none"> ➢ リスク管理の高度化 		03/10 資本コスト控除後収益(RACC=ラック)算定 03/10 部門別資本配賦開始	

個人ビジネスの更なる強化

個人ビジネスへの経営資源の集中

強固なフランチャイズバリュー

地銀第2位の預貸金規模	預金7.2兆円、貸出金5.7兆円
千葉県内最大の預貸金シェア	預金35.9%、貸出金42.0%
千葉県内で最も充実したネットワーク	支店数148ヶ店、店舗外ATM1,362ヶ所

圧倒的な個人顧客基盤

千葉県内最大のメイン口座数	100万口座
県内最大の個人預金残高	5.4兆円
県内最大の個人ローン残高	1.6兆円
クレジットカード発行枚数	48万枚

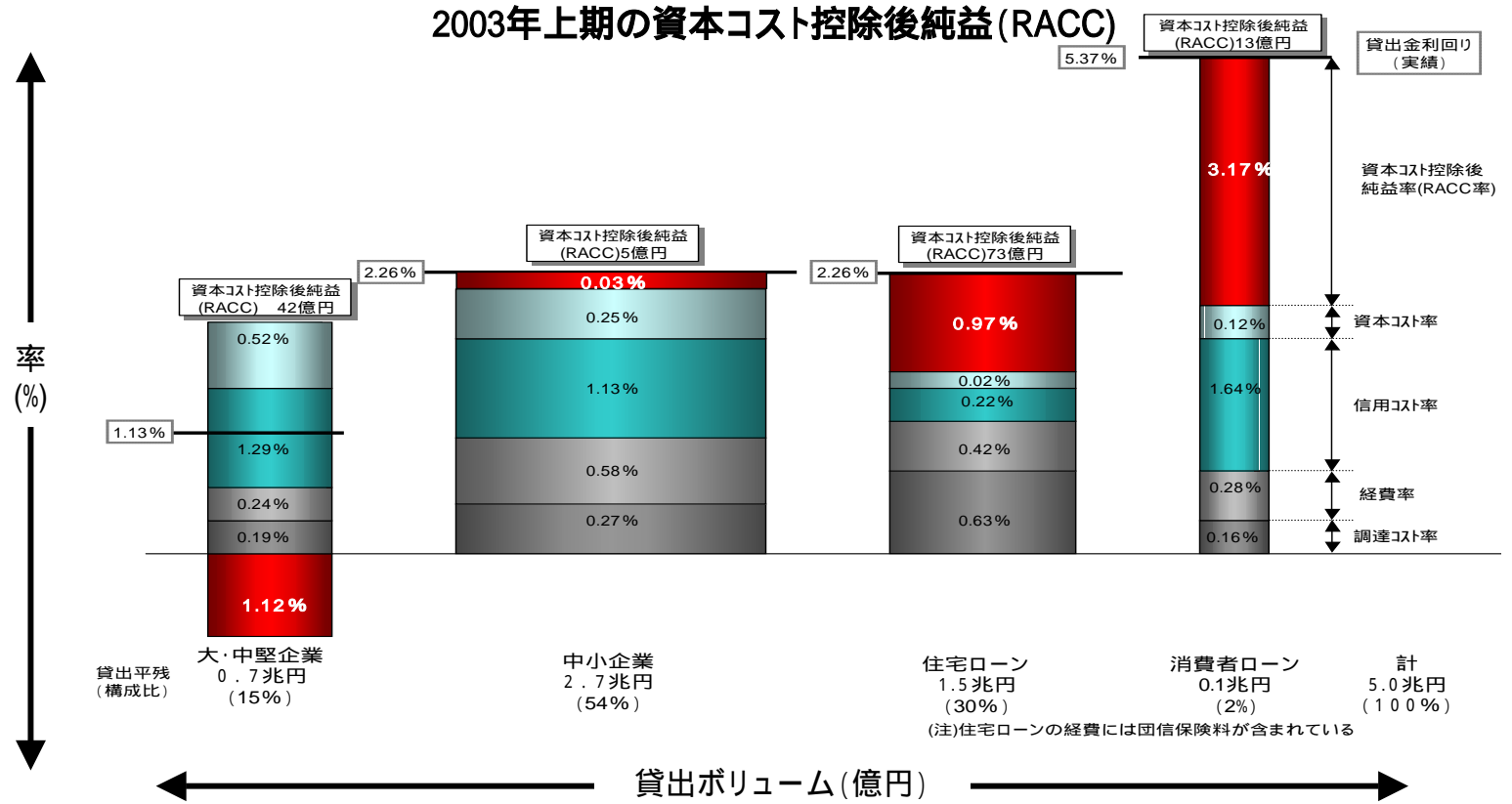
(関連会社「ちばぎんJCB」「ちばぎんDCカード」発行)

個人ビジネスの更なる強化

収益性の高い個人ローン

RACC(ラック)=Return After Capital Cost

2003年上期の資本コスト控除後純益(RACC)



個人ビジネスの更なる強化

ローンビジネスの強化

営業体制上の課題

- 大手住宅業者、地場優良住宅業者に対し、複数の営業店がコンタクトを取り、効率が悪い。
- 土日のローン相談に十分に感じられない。
- スキルの高い人材で、効率良く営業できる体制が必要。

新しい営業体制

ローンプラザ、ローンセンターの増強

(03年10月)

・ローンプラザ	: 2ヶ所	3ヶ所
・ローンセンター	: 2ヶ所	6ヶ所
・人 員	: 19名	37名
大手・地場優良業者・窓口一元化 土日営業窓口拡大		

住宅ローン(半期)
800億円増加へ
チャレンジ



幕張ローンプラザ

個人ビジネスの更なる強化

資産運用の専門コーナーを展開し、店頭販売体制拡大へ

資産運用の専門コーナー（試行）

03年6月～松戸支店、四街道支店の2ヶ店で資産運用の専門コーナー設置（試行）



松戸支店 資産運用専門コーナー

試行の評価

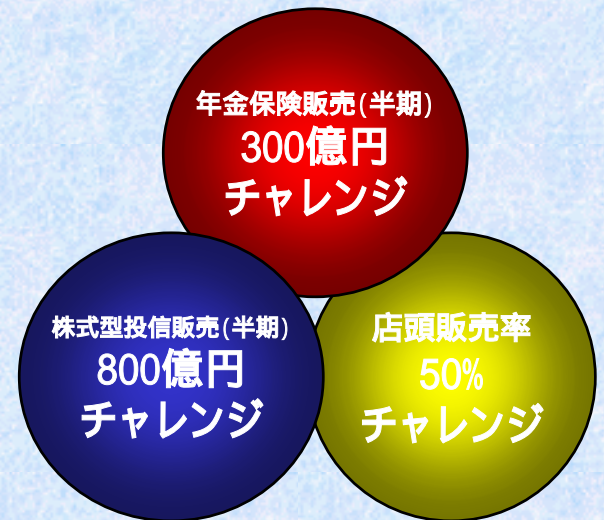
顧客反応は良好
窓口担当者のセールス活動にプラス

実績（テラー1人当たりの月間販売額）

（百万円）	02/下	03/上	増加率
株式型投信・年金保険の販売実績額	23	47	+104%

今後の展開

左記の専門コーナーを
03年下期 65店へ展開

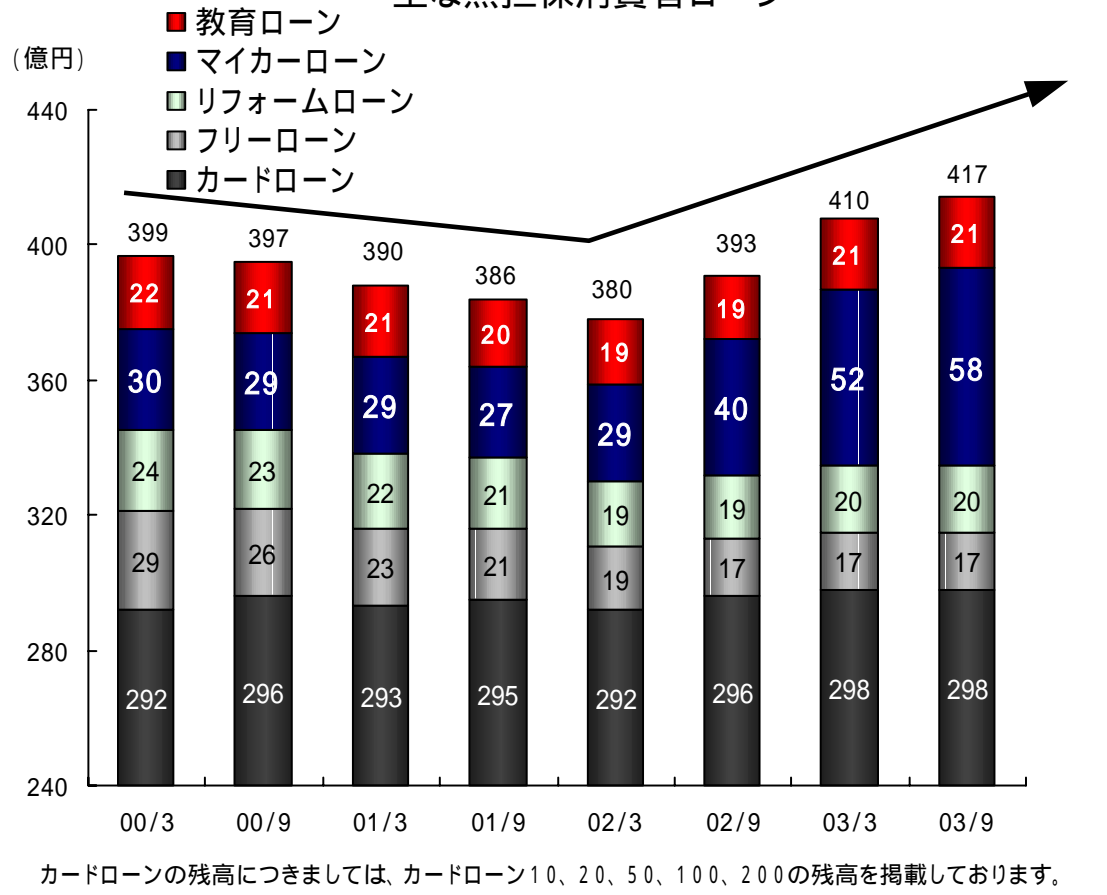


店頭販売比率 金額ベース
31% (02/下) 40% (03/上)

個人ビジネスの更なる強化

無担保消費者ローンへの取り組み

主な無担保消費者ローン



収益性の高い「消費者ローン」

< 資本コスト控除後純益 >
 中小企業0.03% vs. 消費者ローン3.17%

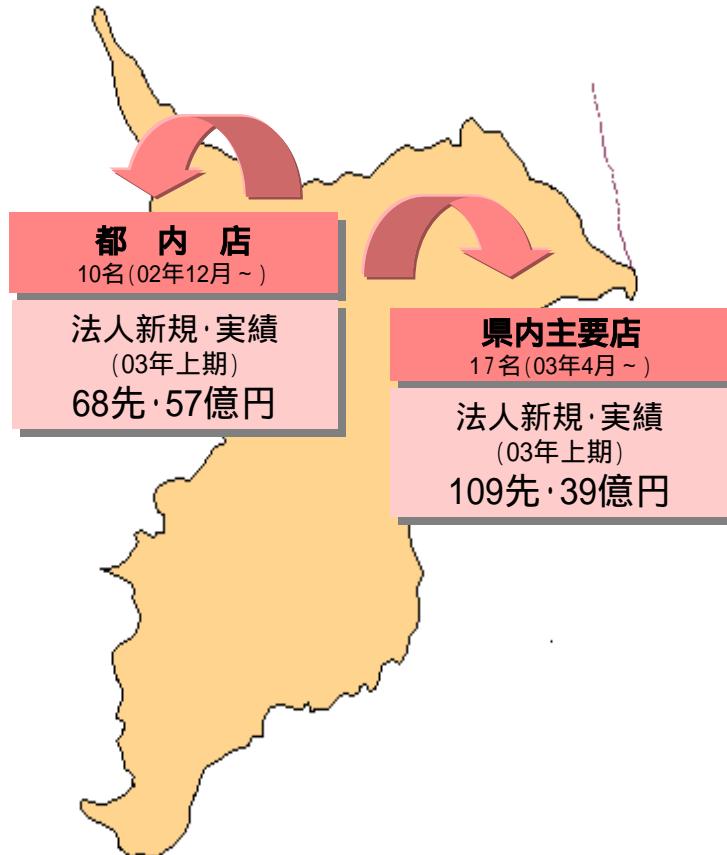
(02年4月～)

- **マイカーローンの拡大**
 - 新スコアリングモデル導入
 - 資金用途拡大
 - チャネルの転換
ファックス、インターネット中心へ
(現在、非対面チャネルの申込みが9割)
- **教育ローン提携先の拡大**
 - 県内約20大学へのアプローチ
- **ワン・トゥ・ワン・マーケティングの実践**
 - CRMのコンセプトで全チャネル活用
(DM/ATM/インターネット他)

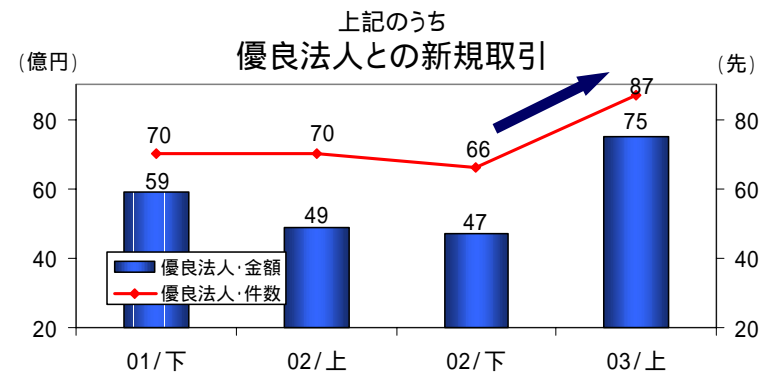
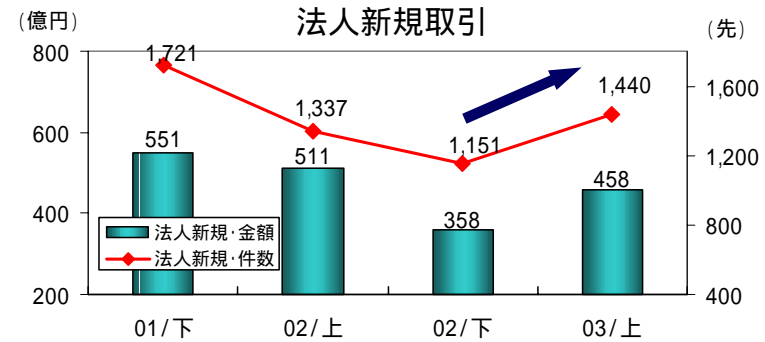
法人ビジネスの再構築

優良新規取引開拓の取組み

法人新規専担者の成果



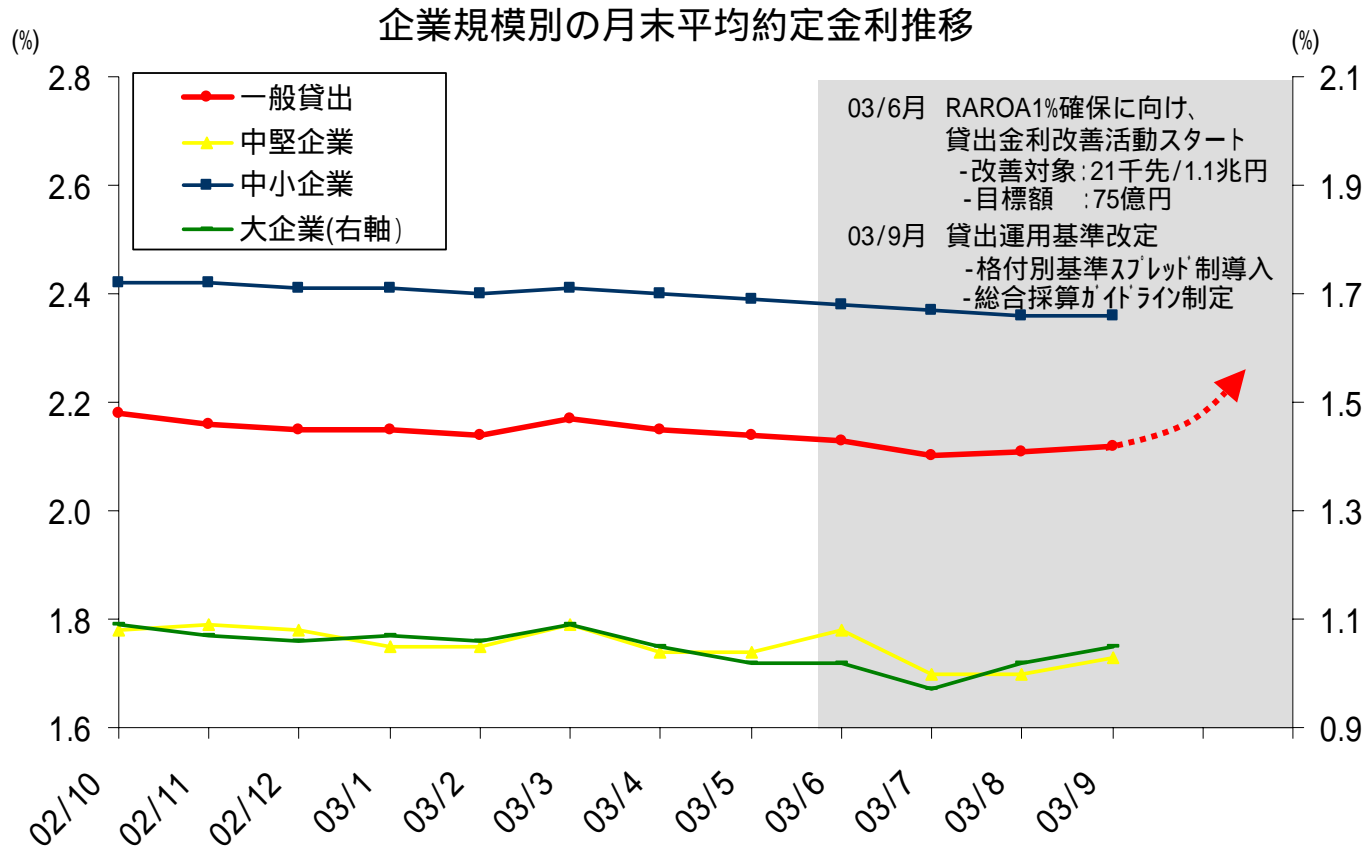
法人新規は増加に転じた



県内企業の上位10%程度に相当

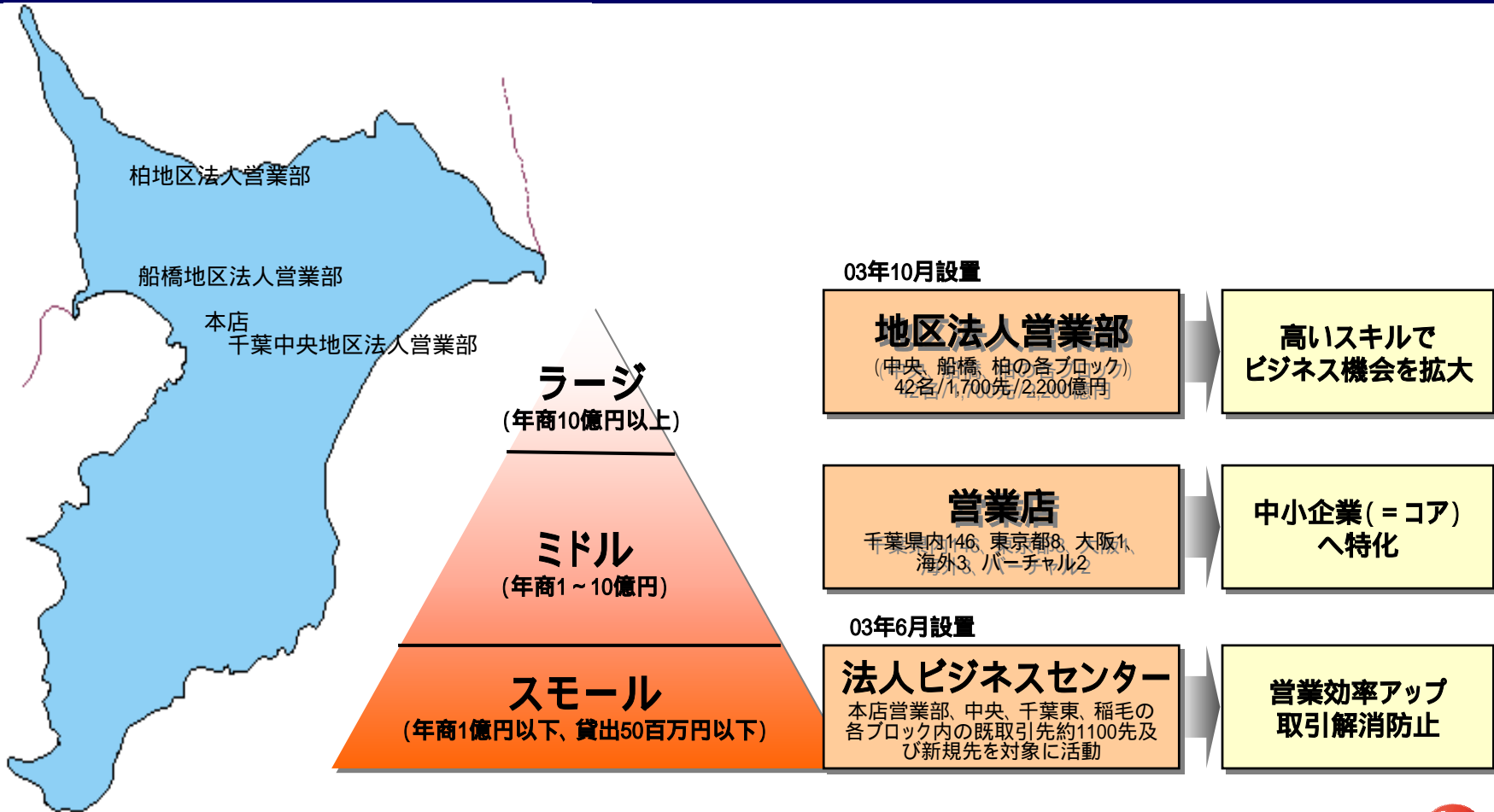
法人ビジネスの再構築

貸出金利回り改善への取組み



法人ビジネスの再構築

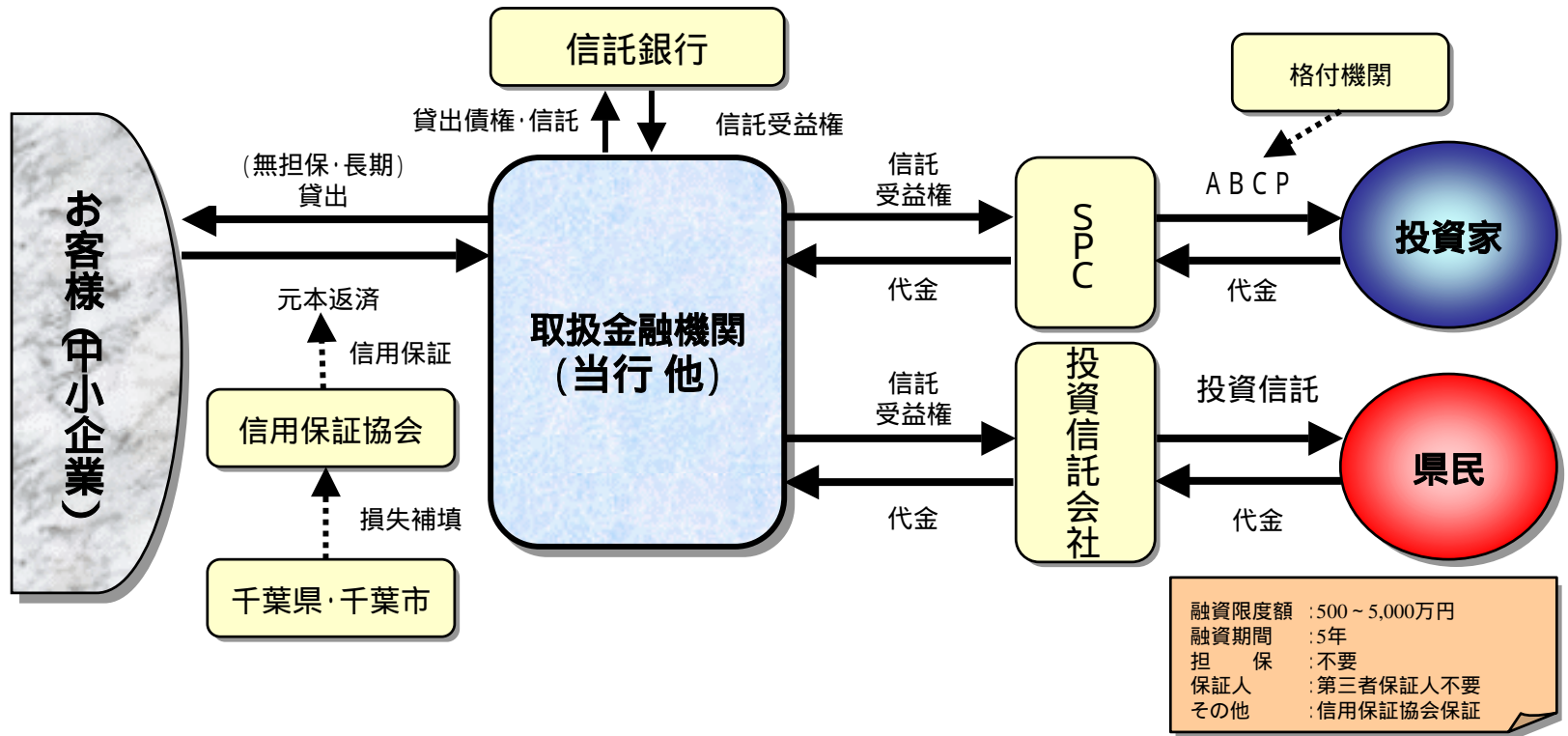
地区法人営業部、ビジネスセンターなどチャンネルを細分化し、よりきめ細かく対応



法人ビジネスの再構築

「千葉県版CLO」のアレンジャー業務受託

「地域金融機関が単独でCLOを組成」「CLOを投資信託として個人投資家等に販売」



不良債権問題への取組み

不良債権問題に対する基本的方針

外部環境

金融再生プログラム(02年10月)

05年度には主要行の不良債権を半分程度に低下させ問題の正常化を図る

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(03年3月)

05年までの2年間で地域金融に関する「集中改善期間」とし、中小企業の再生と地域経済の活性化を図るため各種の取り組みを進めることにより、不良債権問題も解決していくことが適当。

基本的な考え方

これまでの取引先との緊密な関係をもとに、財務内容の実態や経営能力、事業の成長性等を的確に把握。

「適切な経営改善支援」や「信用リスクを反映した適正な貸出金利の適用」により、債務者区分のランクアップを図る。

再生が困難となった場合でも、取引先との十分な話し合いを継続して、説明責任を十分に果たす。お客さまの立場を最大限尊重した上で、最終処理を実施。

具体的な対応

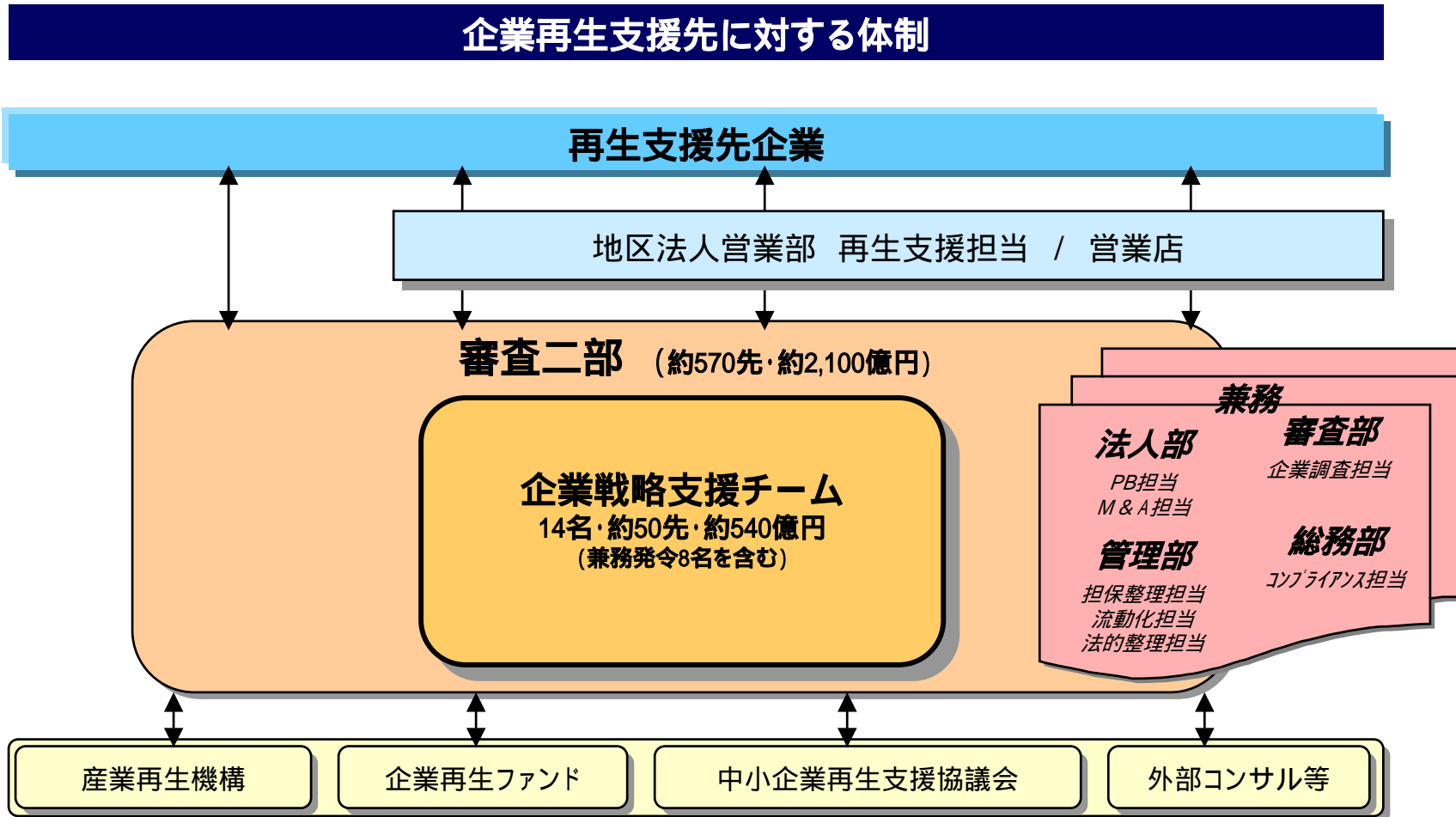
企業再生サポートへの取組強化

- 審査二部(01年10月設置)内に「企業戦略支援チーム」設置(03年10月)
人員倍増(16名 30名)
- 地区法人営業部 再生支援担当の設置(03年10月)

不良債権最終処理の促進

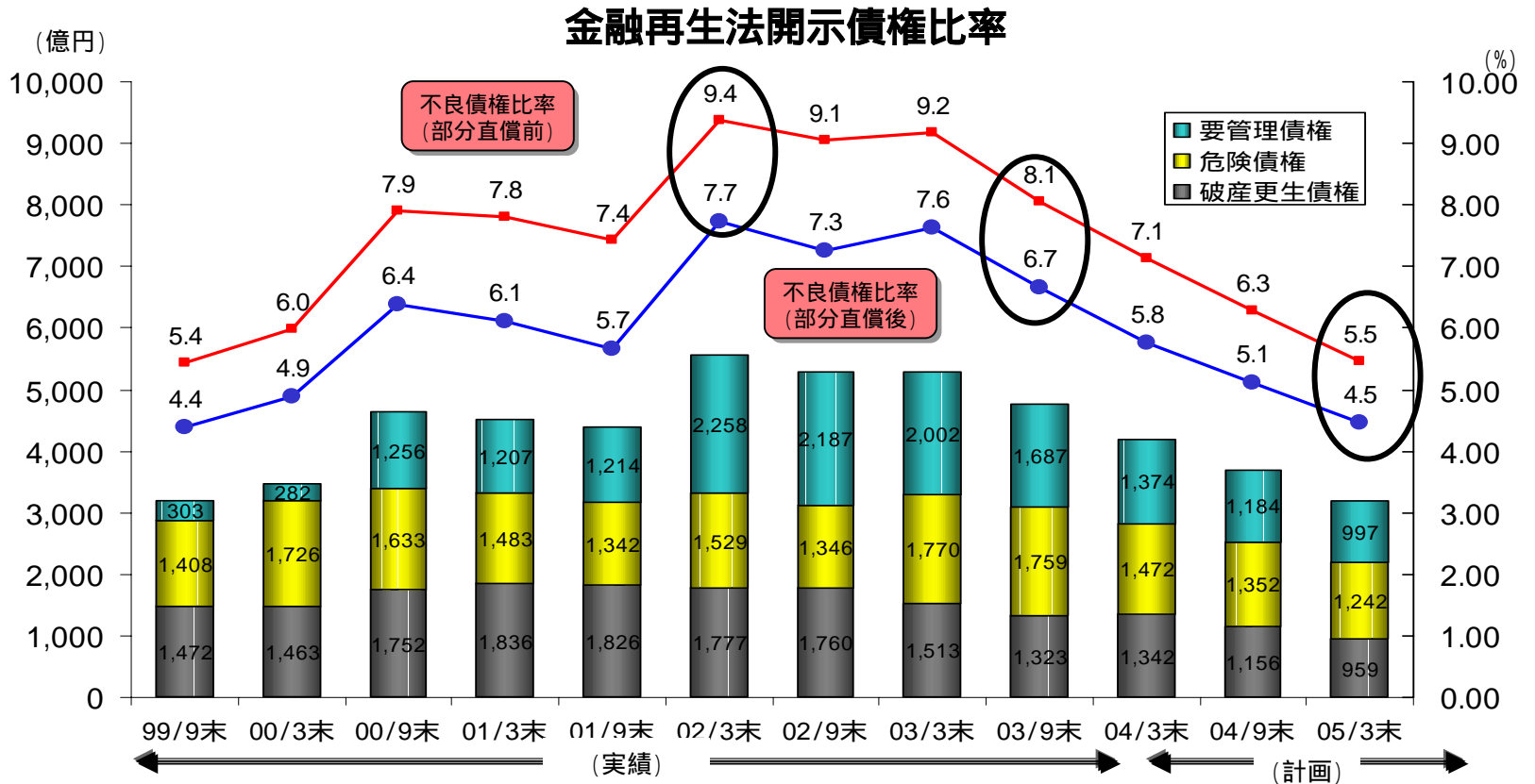
- 03年10月、管理部の専任担当者を6名 19名に増員し、管理部が実質破綻先・破綻先と直接交渉する体制へ変更。
(全先の引継ぎ完了)

不良債権問題への取組み



不良債権問題への取組み

不良債権比率は、2年間で4%台へ



リレーションシップバンキングへの取組み

「リレーションシップバンキングの機能強化計画」の進捗状況

- 平成16年度末の「集中改善期間」終了時点に目指す経営の姿「**地域におけるリレーションシップバンキングの中核的担い手として地域から十分な評価と信頼が得られる銀行**」に向けて、取組方針・具体的取組策等の計画にしたがって実施スケジュールどおり着実に進捗。
- **中小企業金融の再生に向けた取組みは、全ての項目について着手ないし着手決定済**。2年間という限られた時間のなかで結果としての成果を目に見えるかたちであげていくために、進捗管理を徹底するとともに、地域顧客とのリレーションシップの強化及び行員の意識の高揚に努める。
- 健全性の確保、収益性の向上等に向けた取組みは、財務基盤の確立や収益管理のための態勢整備が進んでいる。今後についても、地域におけるリレーションシップバンキングの中核的担い手に相応しい財務基盤の確立や態勢整備に努めていく。

特色ある取組み事例として、金融庁ホームページに紹介された当行の取組み（全国で626金融機関/90事例が紹介）

- 地元国立大学の知的財産戦略本部と連携し、県内中小企業が大学の知的財産を活用できるような枠組みを検討。
- 県と共同で地域CLOのスキームを組成。

詳細は、「『リレーションシップバンキングの機能強化計画』の進捗状況」をご覧ください。