

## 経営方針

### ～経営の基本方針と対処すべき課題～

当行が企業活動を展開していくうえでの基本的価値観を示した企業理念は、『地域とともに、お客さまのために、「親切」の心で』の3つの言葉で表現されています。経営の基本方針は、主要施策の確実な実行を通じて、この企業理念を徹底して実践することで、地域金融機関として地域のお客さまのお役に立ち、信頼され支持される銀行となることです。

全行員・スタッフが全力で業務に邁進し、経営課題への挑戦を成し遂げることで、当行のビジョンである「少数精鋭・高収益で地域に信頼されるコアバンク」を実現し、株主の皆さま、お取引先の皆さま、そして市場や地域社会からの信頼、ご期待にお応えしてまいります。



### 中期経営ビジョン『Change & Challenge 21』

#### お客さまの MyBank

～お客さまロイヤルティの向上～

#### お客さまと共に成長し続ける銀行

##### Challenge 1 安定・持続的な成長への挑戦

- 中小企業のお客さまのロイヤルティ向上戦略
  - ・ 経営課題への対応・利便性の向上
- 個人のお客さまのロイヤルティ向上戦略
  - ・ ライフイベントへの対応・利便性の向上
- お客さまとの接点増強・高品質なサービスが提供できる営業体制の構築
  - ・ マーケットに応じた人員配置
  - ・ 営業力強化
  - ・ 専門性を高めた営業店支援体制の構築
  - ・ 対面、非対面チャネルの強化

##### Change 1 真のリテールバンクへの変革

#### お客さまに信頼される銀行

##### Challenge 2 高い経営品質の実現への挑戦

- お客さま満足度の向上
- 人材育成と組織の活性化
- 強固なコンプライアンス態勢の構築
- リスクマネジメントの強化
- 財務基盤の強化
  - ・ コスト管理高度化
  - ・ IT、情報インフラの整備、活用
  - ・ 経営ガバナンスの強化・内部統制の構築

##### Change 2 CS・人材重視の経営への変革

#### 千葉県の実現に貢献できる銀行

##### Challenge 3 地域との強固なリレーション構築への挑戦

- 地域密着型金融の恒久的取組み
  - ・ ライフサイクルに応じた取引先企業支援の一層の強化
  - ・ 事業価値を見極める融資手法等、中小企業に適した資金供給手法の徹底
  - ・ 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献

お客さまとのリレーション強化・次世代育成支援・事業継承への支援・ビジネスマッチング等、お客さまロイヤルティ向上戦略の拡充

##### Change 3 従来以上に県内重視の体制

当行は、平成19年度・20年度の2年間、「新ちば興銀の創造」に向けて、「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」の3つの経営課題に取り組んでまいりました。全店を挙げて、法人戦略施策および個人戦略施策の積極的な展開により収益目標の達成、業容の拡大と盤石な経営基盤の構築を目指してまいりました。

この2ヵ年計画の締め括りとなる平成21年3月期の決算におきましては、金融危機の深刻化による金融市場の変動の影響により、損失計上を余儀なくされましたが、中心業務である預金・貸出金は順調に推移し、昨年度以上にお客さまからお取引いただくことができました。

平成21年度・22年度の2ヵ年におきましては、新中期経営ビジョン『Change&Challenge21』に基づき、《Challenge 1: 安定・持続的な成長への挑戦》《Challenge 2: 高い経営品質の実現への挑戦》《Challenge 3: 地域との強固なリレーション構築への挑戦》の3つの経営課題に取り組んでまいります。

## Challenge 1 安定・持続的な成長への挑戦

### ○中小企業のお客さまのロイヤルティ向上戦略

中小企業のお客さまにとって、円滑な事業継承は大きな経営課題と言えます。事業継承や不動産の有効活用について、営業統括部ナレッジセンター(\*)の専門知識を有する行員が積極的にお手伝いさせていただきます。また、ビジネスマッチング等に関する営業斡旋力を強化するほか、セミナーの開催等を通じて経営品質向上活動を展開し、お客さまとのリレーション強化に努めてまいります。

\*ナレッジセンター:高度な金融知識とノウハウを有する行員によって構成され、多様化・高度化するお客さまニーズに営業店との連携でお応えするソリューションビジネス推進部署。

### ○個人のお客さまのロイヤルティ向上戦略

結婚や住宅取得、またお子さまの進学といった個人のお客さまの各ライフイベントに対応した商品・サービスの提供を通じて、お客さまのさまざまなニーズにお応えしてまいります。住宅ローンにつきましては、販売体

制の見直し等を行い増強に努めてまいります。また、マイカーローン、教育ローン、リフォームローン等ローン商品のほか、貸金庫やクレジットカードのご利用等複合的なお取引を通じて、当行を「お客さまのMy Bank」としてお取引いただけるよう、商品・サービスの開発に取り組んでまいります。

### ○お客さまとの接点増強・高品質なサービスが提供できる営業体制の構築

当行が営業基盤とする千葉県内マーケットの特性に応じた各営業店の店質区分の再構築等により、マーケット重視の営業体制を構築し、営業戦力の増強とお客さまとの接点増強に取り組んでまいります。また、コールセンターからのアウトバウンドコールやダイレクトメールを活用し、お客さまニーズに対してタイムリーにお応えできる商品・サービスの提供に努めてまいります。

## Challenge 2 高い経営品質の実現への挑戦

### ○お客さま満足度の向上

お客さまに「お客さまのMy Bank」として当行を選んでいただくためには、お客さまの目線で商品・サービスを提供し、お客さまのお役に立ち、お客さまのご期待以上の満足を提供できるかどうかを重要であると考え、お客さま満足度向上に向けた取組みを積極的に展開してまいります。

具体的には、お客さま満足度調査やお客さまの声カードのご意見・ご要望や行員・スタッフのアイデアを新商品・新サービスの開発に反映させる体制の再構築を行い、これまで以上にお客さまニーズに対して的確にお応えできる商品・サービスの提供に努めてまいります。また、店頭での行員・スタッフの接客対応力強化のほか、視覚障がい者対応ATMや指静脈認証ICキャッシュカード対応ATMの設置拡大等、店頭でのお客さまの利便性向上に取り組んでまいります。

### ○人材育成と組織の活性化

「高い経営品質の実現への挑戦」に向け、行員一人ひとりに焦点をあてた教育プログラムを実施し、様々な環境の中で「考え行動できる自立した人材」を育成してまいります。具体的には、若手行員の早期育成や管理職・経営職のマネジメント力の向上を重視した研修のほか、コンサルティング営業力の強化に重点を置いた事業金融強化プログラムや店頭営業力強化研修の充実・強化に努めてまいります。また、長期的展望に立ち、行員の能力発揮と次世代を担うべき管理者の育成を目的とした教育プログラムの充実を図ってまいります。

人材育成に取り組むとともに、ワーク・ライフ・バランス(職場と家庭の両立)の取組み推進等により、行員が能力を十分に発揮できる魅力ある職場作りに取り組んでまいります。

### ○強固なコンプライアンス態勢の構築

これまでも、コンプライアンスにつきましては、態勢強化に努めてまいりましたが、コンプライアンスは経営の根幹であると捉え、高いコンプライアンス意識に基づいて、コンプライアンス態勢の強化に取り組むとともに、情報管理態勢、お客さま保護等管理態勢の強化に取り組む、地域のお客さまからの信頼、ご期待にお応えてまいります。

### ○リスクマネジメントの強化

事務リスク、信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスク等、銀行業務に内在する主要なリスクについて、管理規程、所管部署を定めて管理するとともに、各所管部署が管理するリスクについて、リスク統括部が統合的に管理しております。リスク管理については、コンプライアンス同様、経営の重要課題と位置づけ、各所管部署におけるリスク管理の高度化に努めると同時に、リスク管理統括機能の強化に努めてまいります。

また、大規模災害や新型インフルエンザの発生等、緊急事態発生時における業務継続態勢の強化に努めてまいります。

### ○財務基盤の強化

地域のお客さまや地域社会からの信頼、ご期待にお応えするため、強固な財務基盤の構築に取り組んでまいります。具体的には、公的資金返済に向けた剰余金のさらなる積上げ等による中核自己資本の充実、コスト管理高度化体制の構築による経費削減、貸出資産健全化の維持・確保、内部統制態勢の定着化等に取り組んでまいります。

Challenge 3 地域との強固なリレーション構築への挑戦

○地域密着型金融の恒久的取組み

地域密着型金融の推進は、地域金融機関としての重要な役割課題と捉え、恒久的に取組んでまいります。「ライフサイクルに応じた取引先企業支援の一層の強化」、「事業価値を見極める融資手法等、中小企業に適した資金供給手法の徹底」、「地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献」の各項目における具体的施策を強力に推進してまいります。

・「ライフサイクルに応じた取引先企業支援の一層の強化」

産学官および外部機関等との連携をさらに強化し、地域の中小企業の創業・新事業展開・育成を支援してまいります。千葉県産業振興センターや東葛テクノプラザなど地元主催のセミナーや交流会への積極的な参加を通じて創業企業発掘・支援活動を強めると同時に、「千葉元気印企業大賞」「ベンチャークラブ千葉」および「ベンチャーカップCHIBA」ビジネスプラン発表会に出席し発表企業を推薦する等、ベンチャー企業への支援機能の強化を図り、千葉県の創業企業発掘・支援活動に努めてまいります。

また、産学官連携を図る中で千葉大学をはじめとした大学との連携を強化し、各種セミナー・勉強会等を通じ産学官のパイプ役としての機能を果たしてまいります。外部機関等との連携による県内創業・新事業企業向け資金支援スキームとして、補助金つなぎ融資「産業クラスター計画サポートローン」や各種ファンドの紹介により、資金面のサポートに努めてまいります。

経営課題に対するソリューション提供を通じて、中小

企業に対するコンサルティング機能を強化するとともに、各種講演会・セミナーの開催、講師派遣等により積極的に情報提供を行ってまいります。特に平成21～22年度においては、中小企業オーナーにとってもっとも深刻な課題である「事業承継」に対する経営相談・支援機能を強化してまいります。企業内に事業後継者がいる場合は、「ちば興銀『経営塾』」への参加を通して経営者としてのスキルアップ支援を行い、また後継者不在の場合は、オーナーのハッピーリタイアメントとともに、取引先の維持と従業員の雇用を守るためにM&Aも含めた総合的なご提案を行ってまいります。加えて、行員の事業承継提案力を強化するために、ファイナンシャル・プランニング技能士の資格取得者増加にも努めます。

また、県内中小企業のさらなる発展を支援するため「経営品質向上プログラム」を活用して経営革新に取り組む手法を、県内各地で開催するセミナーを通して紹介し、“経営力”のアップにつなげていただく取組みを行うほか、ビジネスマッチング(営業斡旋)等、銀行の持つネットワークを活かした情報提供にも努めてまいります。

・「事業価値を見極める融資手法等、

中小企業に適した資金供給手法の徹底」

営業統括部法人企画室内に設置している「リレーション強化チーム」等は、営業店だけでは対応できない専門性の高い知識を活かし、ノンリコースローン、債権流動化、スコアリング融資、財務制限条項付融資等の活用により、担保・保証に過度に依存しない融資の向上に努めてまいります。



お取引先が保有する売掛債権等の流動化を図り資金調達を行う、いわゆる債権流動化につきましては、流動化することのできる対象債権を、診療報酬債権・調剤報酬債権のほか手形債権にまで拡大しました。今後も対象債権の拡充に努めるとともに、動産活用も含め中小企業に適した資金供給手法の開発を行ってまいります。

「緊急保証制度」活用等による取引先企業の資金繰り下支えを実施すると共に、並行して経営課題解決に向けた経営改善計画策定支援を実施してまいります。経営改善計画策定した取引先企業に対しては、経営指導等のモニタリングを継続し、当行独自の融資制度であります「経営改善中小企業者向け融資制度」を活用した資金面のサポートを実施してまいります。

#### ・「地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献」

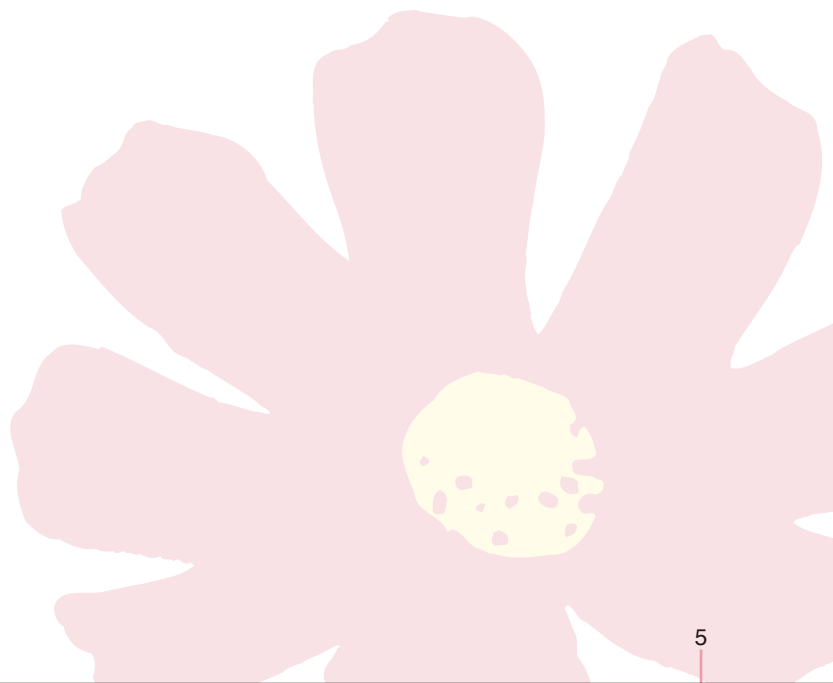
当行のお取引先で組織する「興友会」等を通じて積極的な情報提供を行い、お客さまとのリレーションをさらに強化してまいります。ビジネスマッチング(営業斡旋)やIPO、M&A、事業承継等のニーズに、当行の持つ地域情報を活用し、地域の一層の活性化を目指してまいります。特に事業承継対応については、中小企業経営承継円滑化法の制定もあり、税理士法人等の外部専門家との連携を図り、持続的な成長に積極的に関わってまいります。

地域経済の発展の為に不可欠な次世代育成については、事業後継経営者を対象にした「経営塾」の活動をさらに活発化させるとともに「仕事と子育ての両立」に取り組む企業に対する様々な応援施策を講じて、持続的に中小企業支援を行ってまいります。また、地域に対しては、小学生を対象とした金融教室をはじめ、中学生への銀行業務紹介、大学生のインターンシップ受入れなど、千葉県の明日を担う子どもたちの育成に、地域と連携してこれまで以上に積極的な貢献を行ってまいります。

また、お客さま保護等に関する管理態勢を一層強化することを目的として、常務取締役を委員長とする「お客さま保護等管理委員会」を設置し、説明義務を果たす態勢の一層の充実、お客さまから寄せられたご意見・要望・苦情への対応態勢の一層の充実、お客さま情報の管理態勢の一層の強化・充実を図ってまいります。

地域貢献等に関する情報開示等につきましては、ミニ・ディスクロージャー誌、ディスクロージャー誌、ホームページでの分かりやすい情報開示に努めると共に、タイムリーなニュースリリースによるパブリシティ強化を目指してまいります。より多くのお客さまに当行の地域貢献活動に関してご理解いただけるよう、ディスクロージャー誌のほか、ニュースリリースによる新聞紙面を通じた情報開示等、様々な媒体を通じた情報開示に努めてまいります。ディスクロージャー誌においては、様々な視覚・色覚をもつ方々にも正確な情報開示を可能にするべく、カラーユニバーサルデザインの導入検討等、より多くの方々に読みやすく、ご理解いただけるよう努めてまいります。

また、CS、環境、地域貢献活動等地域に特化したCSR活動を推進するとともに積極的な情報開示を行ってまいります。



## 平成21年度の経営戦略

新中期経営ビジョン《Change&Challenge21》に基づいた具体的戦略施策を積極的に展開してまいります。

### 法人戦略施策

#### ○企業の経営課題への対応

県内中小企業のさらなる発展を支援するため、事業承継対策を通じての経営関与や営業斡旋の強化、「経営品質向上プログラム」を活用した経営革新手法の提供など、中小企業の抱えるさまざまな課題の解決に取組み、企業とのリレーション強化に努めてまいります。また、当行のお客さまの会員組織である「興友会」の活動活性化等を通じて、お取引先とのリレーション強化を図ってまいります。

一方、平成16年よりスタートした次世代経営者育成を目的とした「ちば興銀『経営塾』」は6年目を迎え、これまでに参加された塾生は100名を超えました。現在は、平成20年秋より活動を開始した第3期生が、経営計画策定講座や先輩経営者講演、企業視察などを通して経営に関する知識やノウハウを習得し、自社の経営に活かせるよう取組んでいます。

#### ○お取引先企業の利便性向上

中小企業のお取引先とのお取引をさらに強固なものとするために、外国為替取引やインターネットバンキングの利便性向上を図っていくとともに、営業統括部ナレッジセンター内に専担者を配置し、営業店と一体となって対応してまいります。

#### ○渉外行員の提案力強化

お客さまのニーズに的確・迅速にお応えするために、提案力・融資力の強化を行ってまいります。とくに、若手行員の育成・能力アップのために各種研修や勉強会、ロールプレイング等、積極的に実施してまいります。



努めるとともにローンプラザと営業店の役割明確化により、お客さまの利便性向上を図り、サービスの質の向上にも積極的に取組むことで、住宅資金供給シェアの維持・拡大を図ってまいります。

#### ○個人取引基盤の拡充

個人預金の増強については、従来からご好評いただいております「マリーンズ応援団定期」やスクラッチくじで優遇金利が決まる「くじ付き定期預金ラッキースクラッチ」などの他行差別化商品の販売や各種キャンペーン展開にさらに力を入れてまいります。消費者ローンについては、平成19年11月からお取扱いを開始した個人向け無担保カードローン「ちば興銀カードローン『リリーフ100』『リリーフ500』」の販売を通じて、お客さまの資金ニーズにお応えしてまいります。また、シニア層・若年層の顧客基盤拡大に向け、年金振込先・給与振込先の増加にも取組んでまいります。

さらに、当行とお取引いただいている企業の従業員の方々の個人取引の増強に向けて、企業先での個人取引営業活動に対しては、本部営業推進部署から情報や営業ツールの提供など強力にアシストし、効率的な活動を展開してまいります。

### 個人戦略施策

#### ○資産運用ニーズへの対応

資産運用商品販売については、円高・株価急落等の経済情勢変化や金融商品取引法施行等、取巻く環境が変化するなか、お客さまとのさらなるリレーション強化に引き続き努めるとともに、多様化するお客さまのニーズに対応すべく、投資信託販売および年金保険販売についても、新商品導入の検討や各種研修・勉強会等を通じた販売の担い手の拡充とスキルアップに努めてまいります。

#### ○住宅ローンの推進

ご好評いただいております住宅ローン相談会の運営につきましても、さらなる内容充実を図り、お客さまの借換えニーズに積極的に応えてまいります。また、平成20年10月より順次お取扱いを開始した女性専用住宅ローン「ゆとりな」・住宅ローン利用者向けサービス「ホップ・ステップ・住まいる」などお客さまのニーズを重視した商品の機能アップやライフイベントにあわせた商品のご提供に

### 地域CSRの取組み

当行の企業理念である『地域とともに、お客さまのために、「親切」の心で』の実践こそがCSR活動であると捉え、次世代育成支援を地域CSRの基軸として、さまざまな取組みを展開してまいります。

千葉県の次世代を担う地域の子どもたちに向けて、平成19年度より開始した、金融教育・職業体験イベント「サマーキッズスクール」は、本年も継続して開催してまいります。加えて、中学生の総合的な学習に対する職業教育の支援や、大学生に対するインターンシップの受け入れ等も積極的に対応し、地域の次世代育成に取組んでまいります。

千葉県に生まれ、学び、働き、子どもを育て、定住するというのが、地域社会の活性化、ひいては千葉県全体の発展につながるの思いから、「仕事と子育ての両立」に取組む県内企業に対しましては、これまでと同様、同企業にお勤めのみなさま向けに、ライフプランに合わせた各種

ローンを優遇金利にてご提供いたします。

また、次代を担う後継経営者の育成を目的に創設した、ちば興銀「経営塾」の活動も引き続き支援してまいります。

このほか、千葉県に関する知識・情報をお客さまと共有することを目的とした「ちば興銀コスモスセミナー」の開催や各種スポーツ大会への協賛など、文化・スポーツ活動や「小さな親切」運動を通じた社会奉仕活動等、地域社会の一員として広くコミュニケーション活動を展開しておりますが、地域金融機関としてこれまで以上に地域に対する社会的責任を果たすべく、具体的な取組みを積極的に展開してまいります。

さらに、これまでも消費電力削減等を通じて環境保護活動に取り組んでまいりましたが、今年3月には「日本の森を守る地方銀行有志の会」に加盟し、今後は、森林資源保護につきましても活動を展開してまいります。

## 資産・財務の健全性向上

・経営サポート支援（資金繰りの下支え・格付劣化防止）  
強化による貸出資産の健全性確保への取組み

昨年度後半からの急激な経済環境悪化に伴い、政府の「中小企業等の資金繰り円滑化支援緊急対策」を踏まえ、「緊急保証制度」・「貸出条件緩和債権の要件緩和措置」の積極的な活用によるお取引先企業の資金繰り下支え（資金繰り破綻の防止）、景気後退局面を乗り切るための親身に相談・経営改善計画策定支援等によるお取引先企業の格付劣化防止に積極的に取り組んでおります。

一方、抜本的な事業再生支援が必要なお取引先企業については、中小企業再生支援協議会・地域再生ファンド・RCC・外部コンサルティング会社と連携した再生支援に積極的に取り組んでおります。また、半期毎に「支店SB（貸出資産健全化）会議」を開催し、他社別方針に基づいた不良債権削減への取組みを継続してまいります。

平成21年度におきましても、地域金融機関としてお取引先企業を金融面で下支えする使命を果たすとともに貸出資産の健全性を確保するために、「地域密着型金融の恒久的な取組み」を推進し、「コンサルタント機能発揮によるお取引先企業の経営課題解決に向けたサポート支援」の強化を図るべく、経営改善支援・事業再生支援に積極的に取り組んでまいります。

## 実践力とマネジメント力重視の人材育成

「高い経営品質の実現への挑戦」に向け、行員一人ひとりに焦点をあてた教育プログラムを実施し、様々な環境の中で「考え行動できる自律した人材」を育成してまいります。具体的には、お客さまに信頼される銀行を目指し、若手行員の早期育成や管理職・経営職のマネジメント力の向上を重視した教育を引き続き努めてまいります。また、お客さまの高度化・多様化するニーズに的確にお応えできる

コンサルティング営業力の強化に重点を置いた事業金融強化プログラムやお客さま満足度の向上を目指した店頭営業力強化研修の充実・強化を図るとともに、市場金融部や審査部、営業統括部ナレッジセンターといった専門性の高い部署でのトレーニー研修によるプロフェッショナル人材の育成を引続き実施し、さらなる実践力の向上を図ってまいります。また、長期的展望に立ち、行員の能力発揮と次世代を担うべき管理者の育成を目的とした教育プログラムの充実を図ってまいります。

## 子会社・関連会社の収益等の動向

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、関連会社各社の自立経営体制を整備してまいります。

今年1月には、関連会社における業務の効率化を図るため、連結子会社である千葉保証サービス株式会社とちば興銀ユーシーカード株式会社を合併し、ちば興銀カードサービス株式会社といたしました。今後とも、お客さまのお役に立つ総合金融サービスの提供に一段と注力してまいります。

## 平成21年度の業績見通し

景気動向、および株式等の相場が依然として不透明である情勢を踏まえ、平成21年度の業績見通しは、連結ベースでは経常収益508億円、経常利益50億円、当期純利益35億円を見込んでおります。

当行単体ベースの業績見通しは、コア業務純益で107億円、経常収益435億円、経常利益48億円、当期純利益35億円を見込んでおります。

