

第13回インフォメーションミーティング

平成14年度決算概要
平成15年度の見通し

株式会社 常陽銀行 (8333)

目次

本日のポイント

平成14度の状況	2
平成15度の位置付け	3
平成14年度決算の概要	
業務純益	4
当期利益	5

資産の質の向上

債権良化への取り組み体制	6
企業再生の実績	7
要注意先以下の債権額推移	9
実質信用コストの推移	10
	11

効率性の向上

経費削減の状況	12
3つのプロジェクトの進捗状況	13
人材構成入替プロジェクト	14
基幹システム共同化	15
	16

収益力の強化

貸出ポートフォリオの再構築	17
住宅関連ローン	18
地元法人貸出金	19
法人向けポータルサイトの開設	20
	21

金利の適正化

預貸金利回・利鞘(国内)	22
--------------	----

フィービジネス

役務等利益(対顧関連)	23
預り資産ビジネス	24

有価証券ポートフォリオの状況

概 要	25
外貨債券	26

資本の状況

平成15年度業績予想

リレーションシップバンキング・ アクションプログラムへの対応	27
	28
	29

本日のポイント(1) ~ 平成14年度の状況

2

- ➡ 第8次中期経営計画のスタートの期として、V字型回復に向けた底固めの時期。
- ➡ 初年度目標は、ほぼ計画通り達成。

< 14年度の目標 >

< 14年度の実績 >

- 不良債権問題と訣別するための実践期間

- ➡ 企業再生とオフバランス化

資産の質の向上

実質信用コスト、開示債権残高は目標以上に減少。

- 低コスト化への枠組み作りと実践期間

- ➡ 人材構成入替プロジェクト
- ➡ コスト構造改革プロジェクト

効率性の向上

プロジェクトは着実に進展。

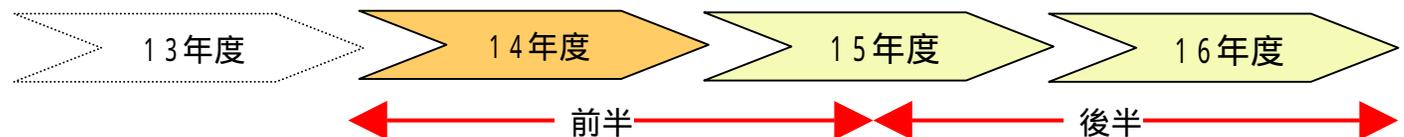
- 事業ポートフォリオの再構築に向けて

- ➡ 14年度は裾野拡大の時期
- ➡ 15年度以降が成果刈取期

収益力の強化

業務粗利益は公表利益を達成。

貸出金残高の更なる積上げ、利回り向上が課題。
預り資産等フィービジネスは順調に拡大。



第8次中期
経営計画
基本目標

不良債権の最終
処理に向けた
前倒し対応

資産の質の向上
効率性の向上

収益力の強化

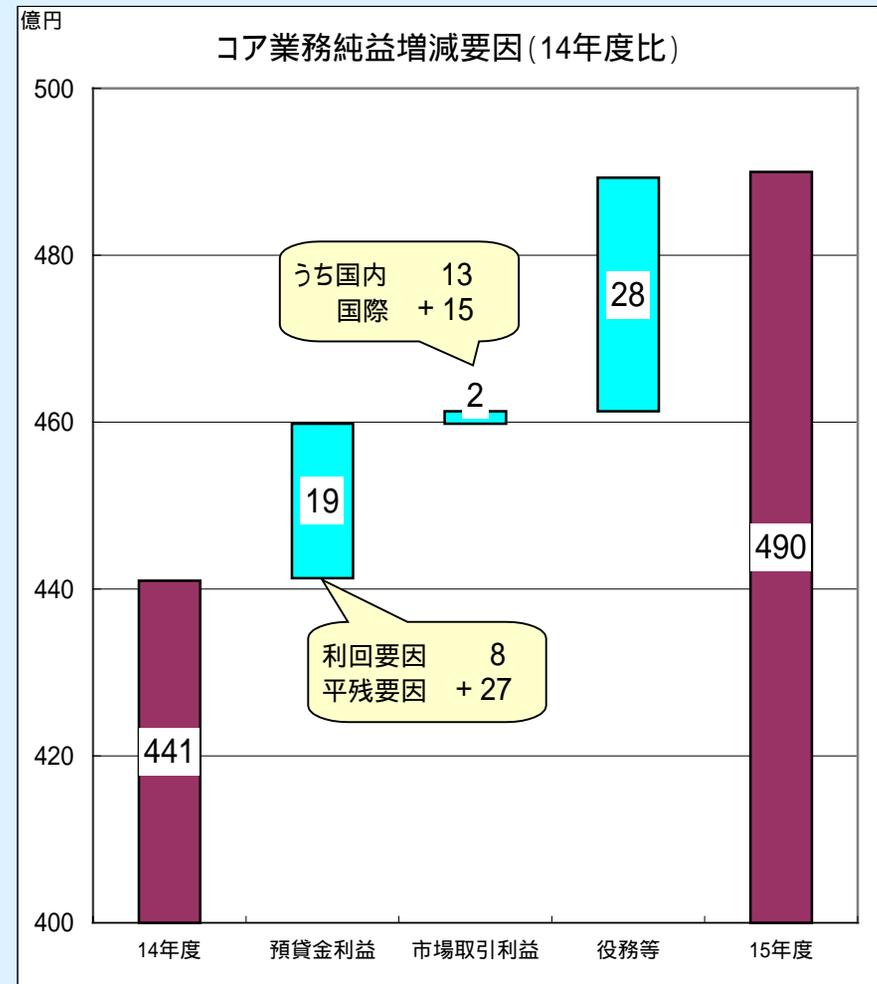
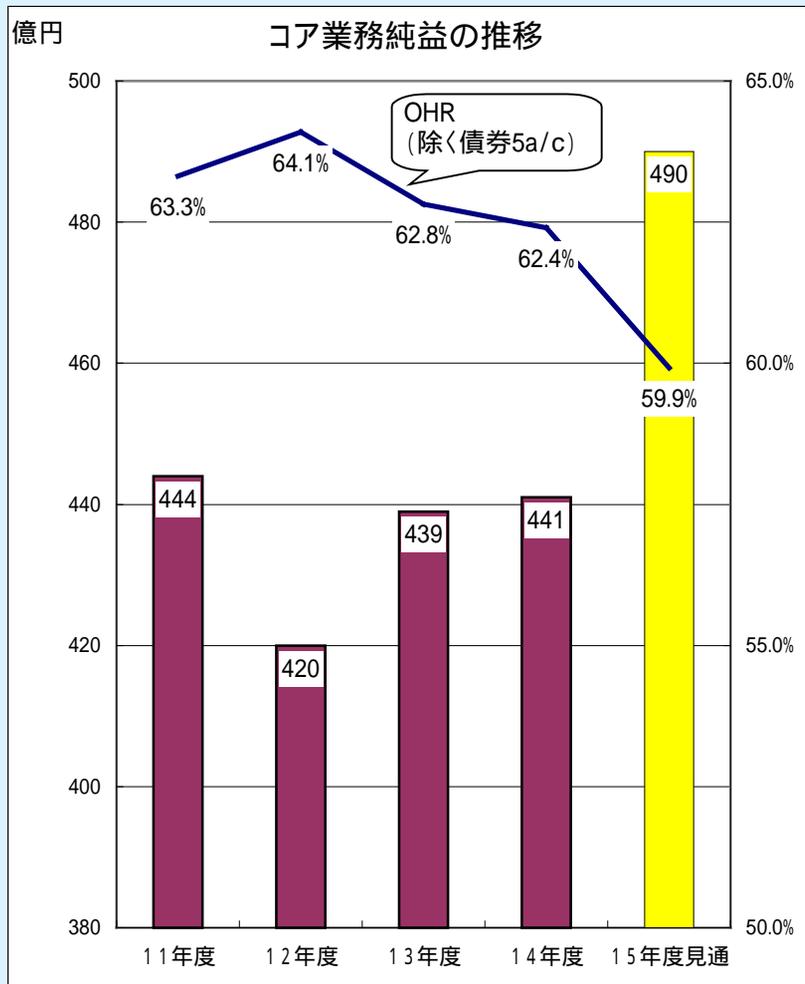
- ・ 事業ポートフォリオの再構築
- ・ 新業務からの収益拡大

本日のポイント(2) ~ 平成15年度の位置付け

3

➡ 15年度は、「収益力の強化」へと軸足を変える転換期。

➡ 質・効率面で体質改善を進めるとともに、「収益力の強化」に向けた取組みを本格化する。



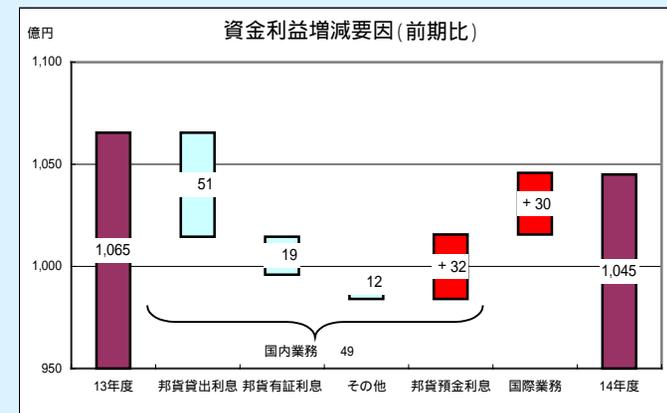
平成14年度決算の概要(業務純益)

- ➡ 業務純益は、前期比 + 121億円の523億円を確保。
- ➡ コア業務純益は、公表利益を達成。

(単位：億円)

	平成14年度	平成13年度	増減() 前期比	平成14年度 公表利益比
業務純益(A)	523	402	121	63
コア業務純益(A)-(B)+(C)	441	439	2	1
業務粗利益	1,218	1,247	29	7
資金利益	1,045	1,065	20	2
役務取引等利益	111	103	8	3
その他業務利益	59	77	18	11
うち対顧売買益等	14	12	2	4
うち国債等損益(B)	44	65	21	14
経費()	732	742	10	8
一般貸倒引当金繰入() (C)	37	102	139	47

前期比増減の 主な要因



個人年金保険の積上げ

金利低下局面での売却益実現

総人員の減少及び賞与の削減

要注意先(含む要管理先)残高の減少

公表利益: 14年12月IRでの利益見通し

平成14年度決算の概要(当期利益)

- ➡ 経常利益、当期利益ともに大幅回復。株式減損処理により公表利益比減益。
- ➡ 実質信用コストは、公表利益比減少。

(単位：億円)

	平成14年度	平成13年度	増減()	平成14年度 公表利益比
臨時損益	403	961	558	144
うち不良債権処理額(D)	257	883	626	41
うち株式等損益	121	103	18	93
経常利益	119	559	678	81
特別損益	62	8	54	15
うち償却債権取立益(E)	61	19	42	5
うち貸倒引当金取崩超過額(F)	5	0	5	5
税引前当期利益	182	550	732	65
当期利益	83	321	404	67
実質信用コスト(C)+(D)-(E)	158	966	808	12
" (C)+(D)-(E)-(F)	153	966	813	17

前期比増減の
主な要因

企業再建と最終処理の促進

株式償却130億円

・13年度担保評価引下げに伴う(部分)直接償却債権の回収益増加
・大口不良債権の回収

実質信用コストは公表比減少

(注)不良債権処理額
+ 一般貸倒引当金繰入
- 償却債権取立益

貸倒引当金取崩超過額を含む
実質信用コスト総体

公表利益：14年12月1Rでの利益見通し

資産の質の向上

□ 平成13年度決算

- ➡ 不良債権の最終処理に向けた財務的な手当て

□ 平成14年度決算

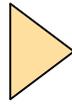
- ➡ 企業再生への体制が整い、実質信用コストは大幅に低下。
- ➡ 開示債権残高は、目標以上に減少。

□ 平成15年度見通し

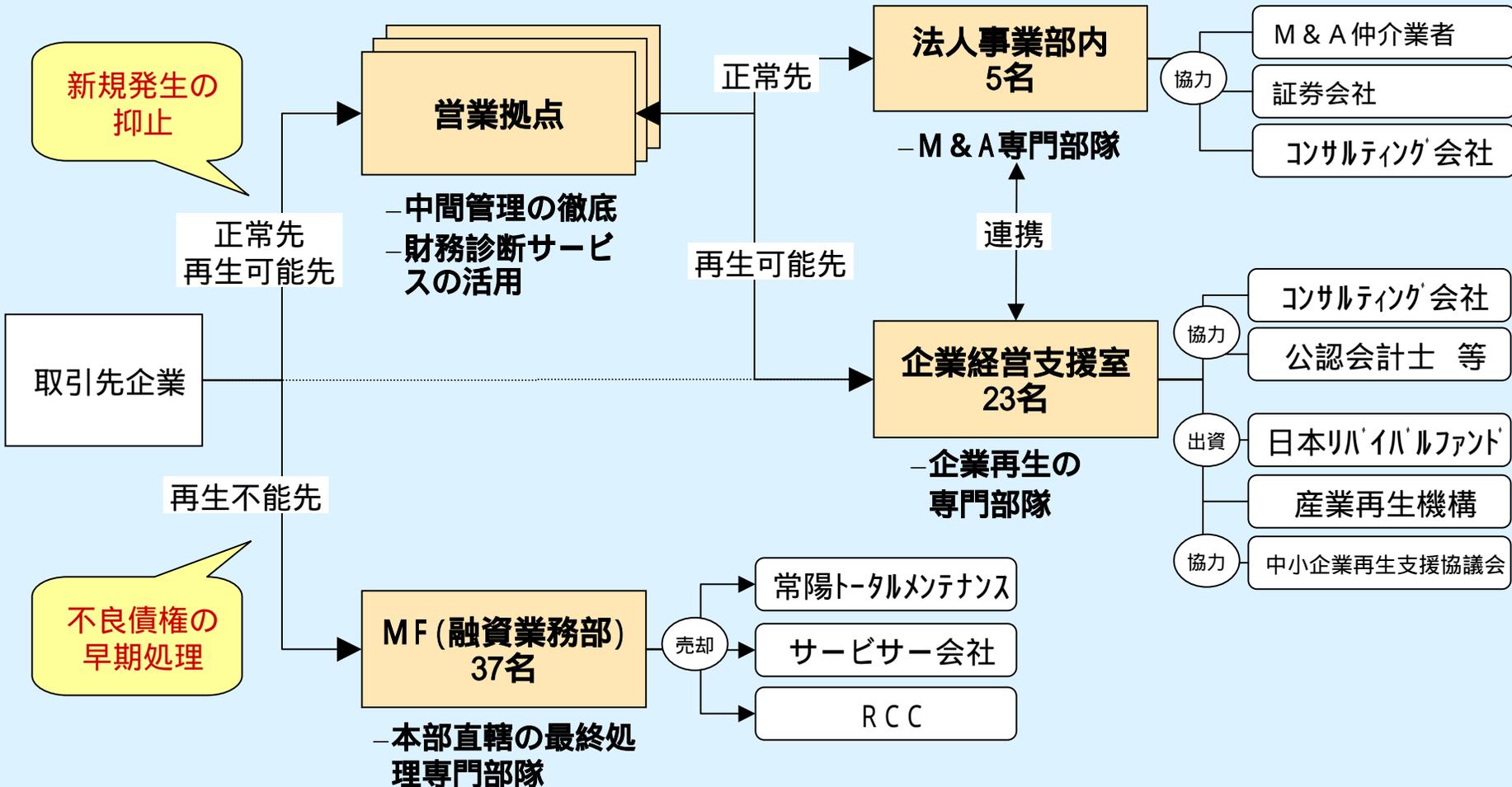
- ➡ 要注意先、要管理先残高の減少により、実質信用コストは更に低下。

資産の質の向上 (1) ~ 債権良化への取り組み体制 ()

資産の質向上のポイント

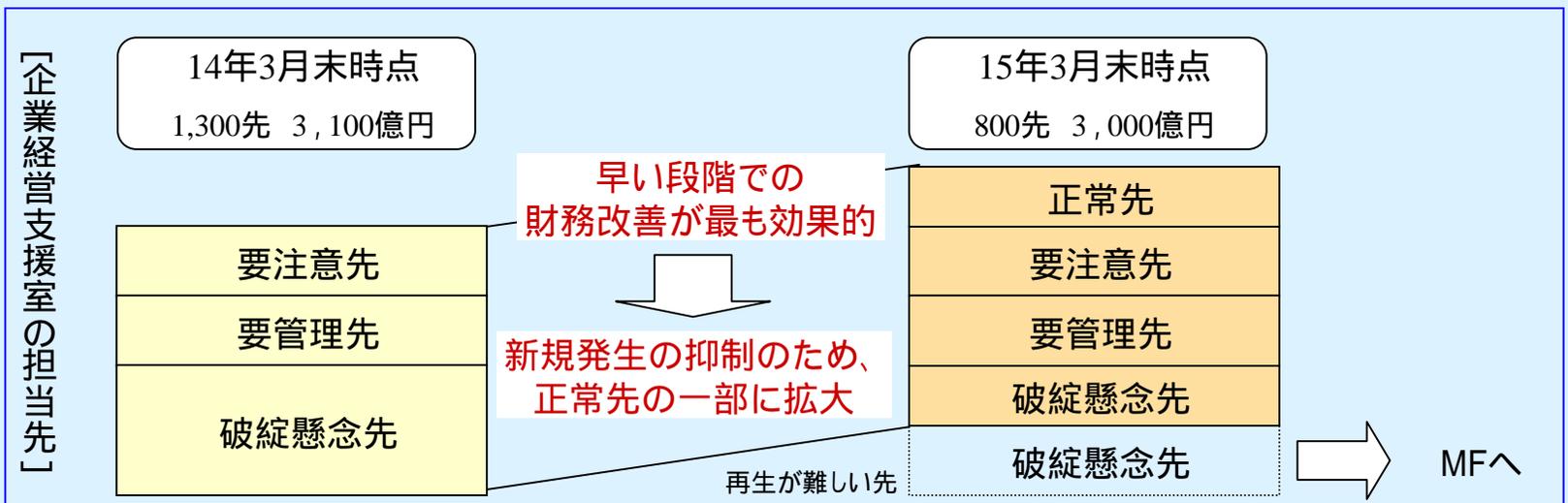
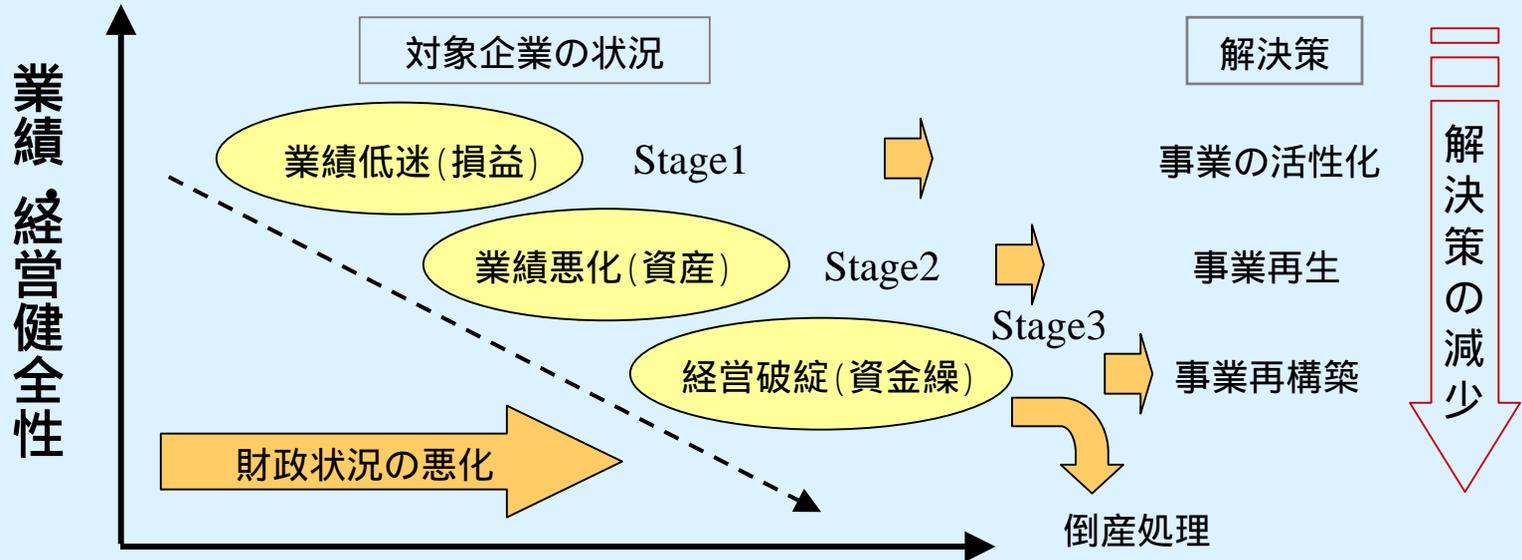


不良債権の「新規発生抑制」
不良債権の「早期処理」



資産の質の向上 (2) ~ 債権良化への取り組み体制 ()

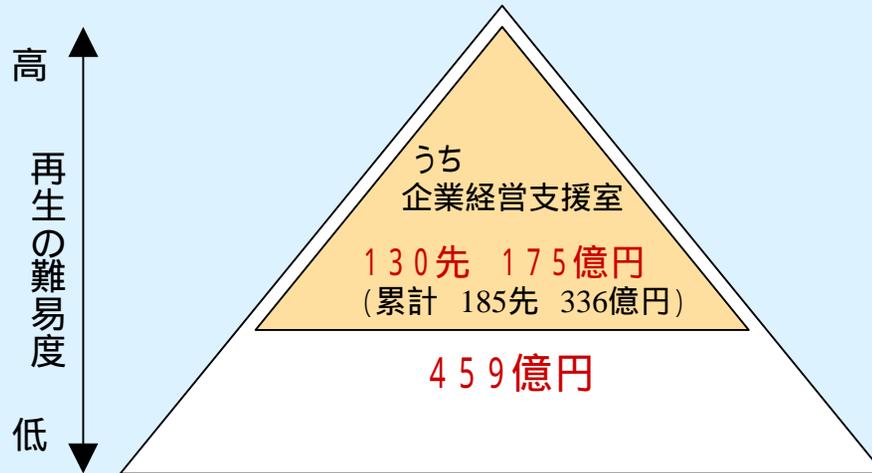
早い段階での、財務改善がポイント。



資産の質の向上 (3) ~ 企業再生の実績

➡ 経営者と現状認識を共有し、関係者間の信頼関係構築が最大のポイント。

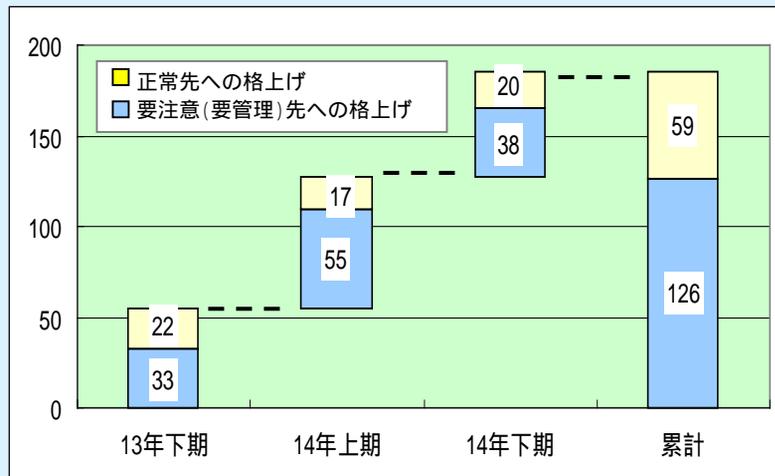
企業再生の14年度実績 (再生、ランクアップ)



営業譲渡等を活用した、業態転換による経営改善
保有資産の売却・有効活用による財務改善
大手資本の投入による企業再生

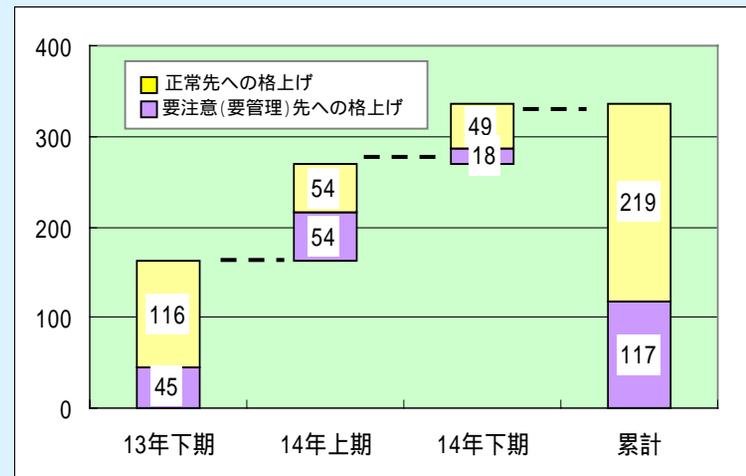
経営者(オーナー)資産の投入による財務改善
コスト削減策の提案

[先数ベース実績推移]



[金額ベース実績推移]

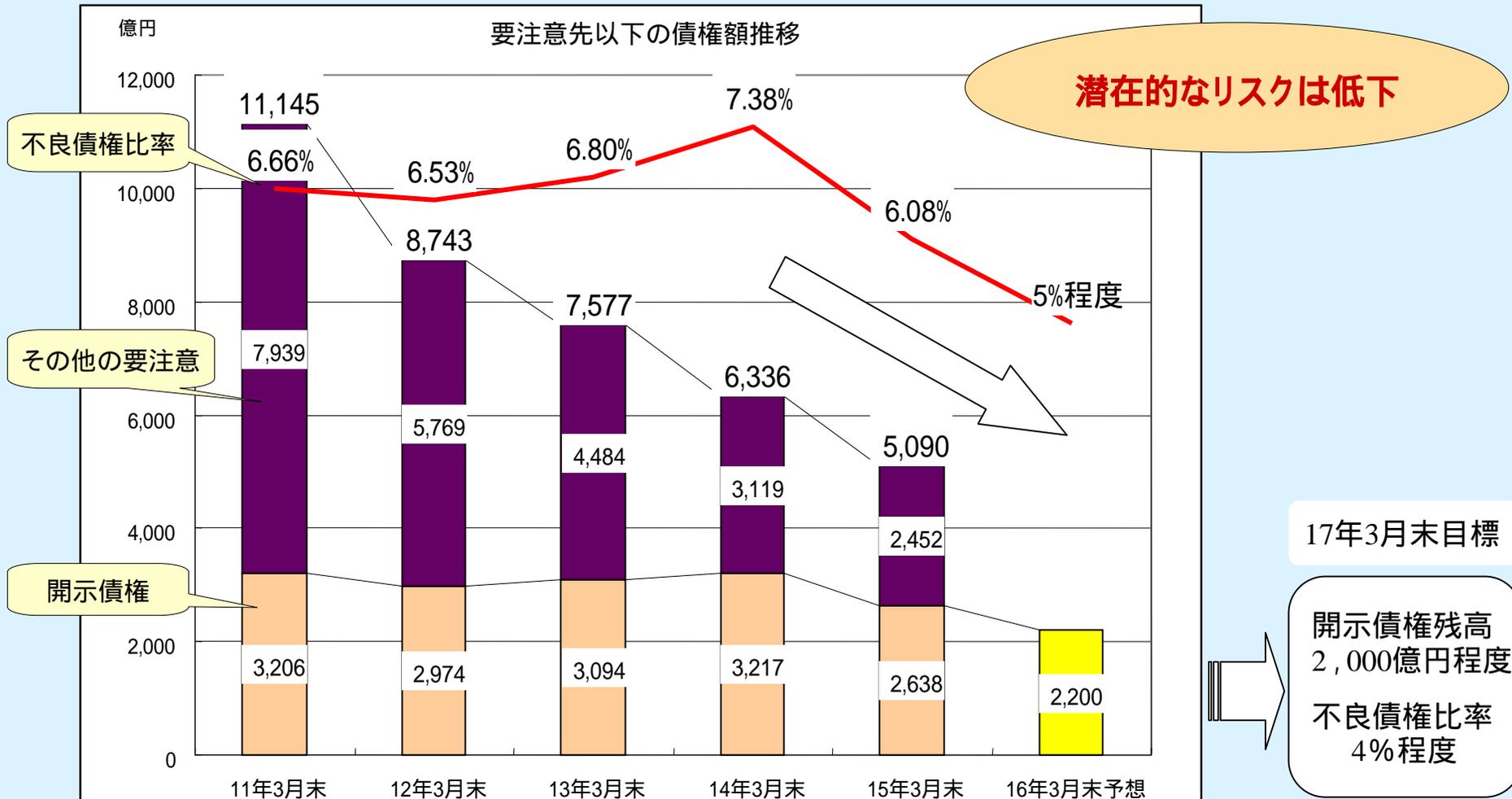
(億円)



資産の質の向上（４）～ 要注意先以下の債権額推移

10

- ▶ 要注意先以下の債権額は、経営改善によるランクアップ、リスクの高い先の圧縮、最終処理により大幅に減少。
- ▶ 16年3月末の開示債権残高は、一段と減少する見込み。



資産の質の向上 (5) ~ 実質信用コストの推移

11

- ➡ 13年度の担保評価の引下げにより、14年度の担保下落・処分損は減少。一方、回収益は増加。
- ➡ 15年度与信費用比率は30ベース程度の見込み。

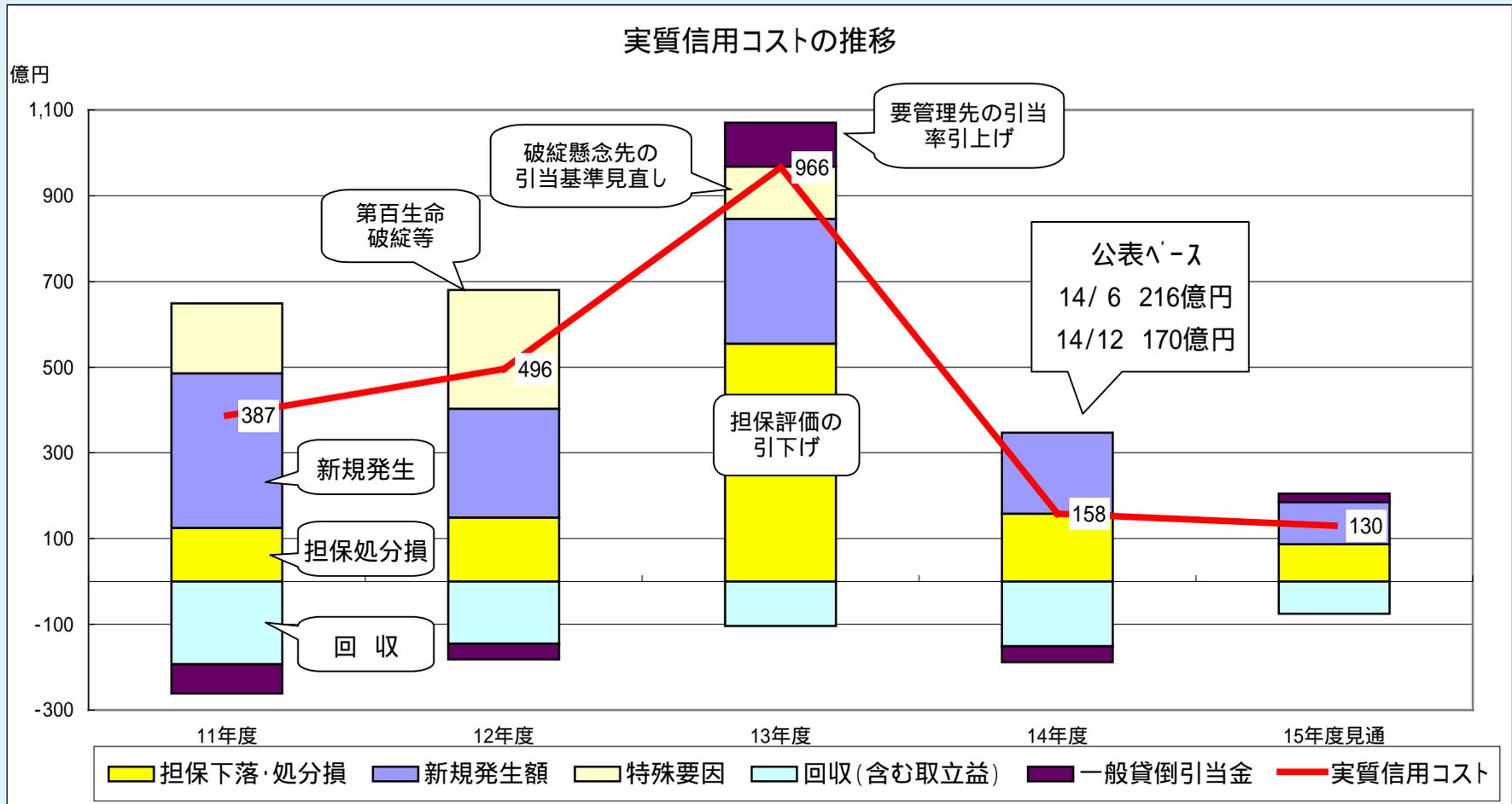
与信費用比率

12年度 112ベース

13年度 219ベース

14年度 36ベース

15年度見通 30ベース



(注)与信費用比率 = 実質信用コスト ÷ 貸出金平残

効率性の向上

□ 平成14年度決算

- ➡ 3つのプロジェクトは、予定通り着実に進展。
- ➡ 経費は、人件費を中心に公表比削減。

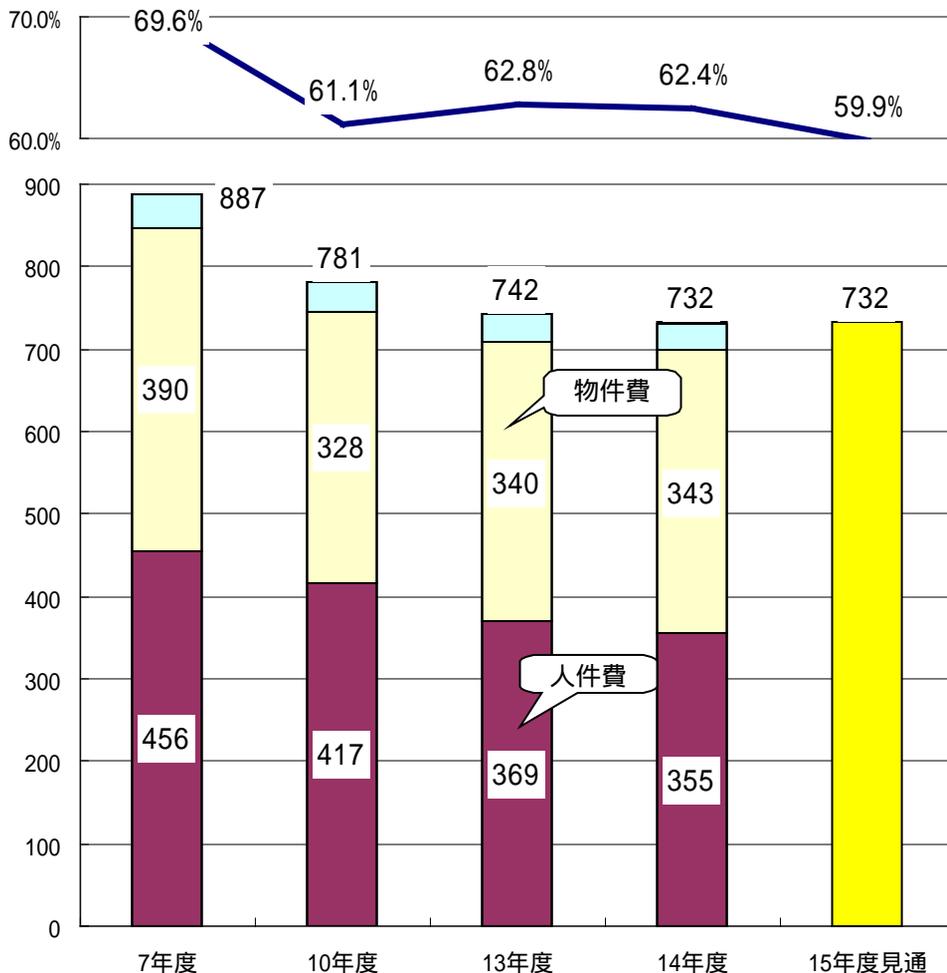
□ 平成15年度見通し

- ➡ 3つのプロジェクトのスピードアップ。
- ➡ 基幹システムの共同化。

効率性の向上 (1) ~ 経費削減の状況

13

- 人件費は、行員数削減及び賞与削減により、前期比13億円減少。
- 物件費は、既存経費を削減する一方、IT投資等の戦略投資により前期比3億円増加。
- 総じて、経費総額は、前期比 10億円。



前期比 10億円の要因

既存経費の削減: 前期比 30億円

人件費 13億円

物件費 17億円

戦略投資: 30億円(前期比 + 20億円)

- 新営業店システム、基幹ネットワーク等

ソフトウェア投資は発生期に経費として処理

効率性の向上 (2) ~ 3つのプロジェクトの進捗状況

14

- 3つのプロジェクトは着実に進展。
- 「効率性の向上」に向け、更なるスピードアップを実現する。

	プロジェクトの進捗状況 (%)							
	0%	50%						
人材構成入替プロジェクト 20億円	14年度 試行完了	15年度から本格対応						
コスト構造改革プロジェクト 30億円 +	<table border="1"> <tr> <td> ・購買コスト削減 経費実額の削減 </td> <td>14年度</td> <td>15年度見通</td> </tr> <tr> <td> 削減施策の展開 </td> <td>14年度末</td> <td>15年追加</td> </tr> </table>		・購買コスト削減 経費実額の削減	14年度	15年度見通	削減施策の展開	14年度末	15年追加
・購買コスト削減 経費実額の削減	14年度	15年度見通						
削減施策の展開	14年度末	15年追加						
・グループ全体の生産性向上	グループ会社の統廃合 外部出向の拡大							
チャンネル合理化 10億円	14年度合理化店舗10ヶ所 店舗外21ヶ所							

コンビニATMの拡大
 ・E-netATM125台
 ・IYバンクATM300台以上(15年7月～)

店舗外ATMの更なる合理化

効率性の向上 (3) ~ 人材構成入替プロジェクト

15

☛ リテール営業人員の確保と低コスト化という相反する課題への対応。

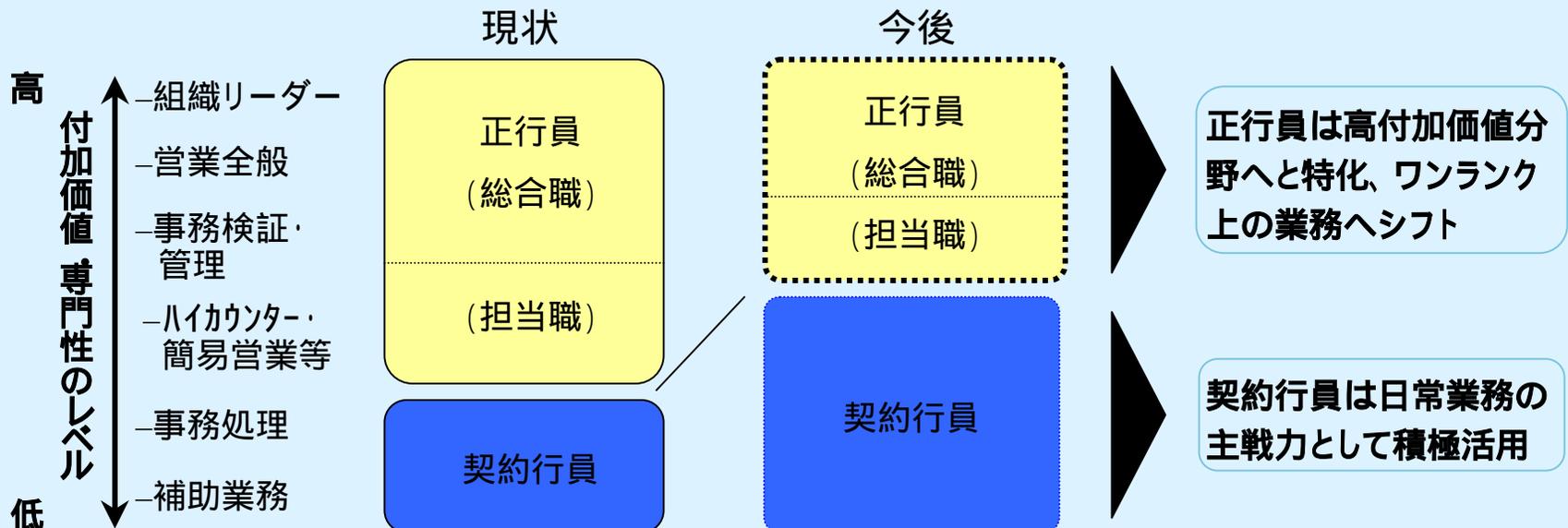
人員構成の変化

	(人)					16年度末 見込み
	12年度末	13年度末	14年度末	13年度末比	12年度末比	
正行員	3,841	3,610	3,451	159	390	3,300
契約行員	1,749	1,942	2,039	97	290	2,400
合計	5,590	5,552	5,490	62	100	5,700
(構成比)						
正行員	69%	65%	63%	-2%	-6%	58%
契約行員	31%	35%	37%	2%	6%	42%

正社員比率 50%程度
(18年度末)

人材構成入替プロジェクト (14年度～18年度)

・14年度の試行結果を踏まえ、15年以降本格対応 50ヶ店程度/年

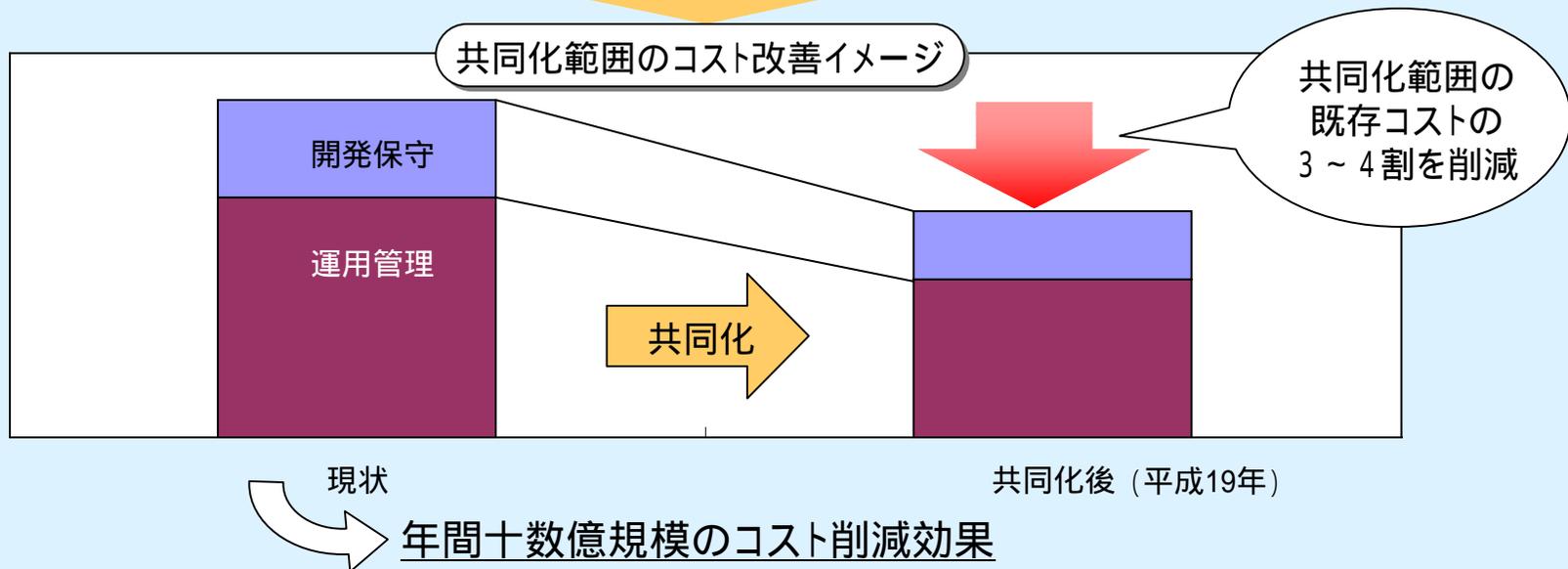
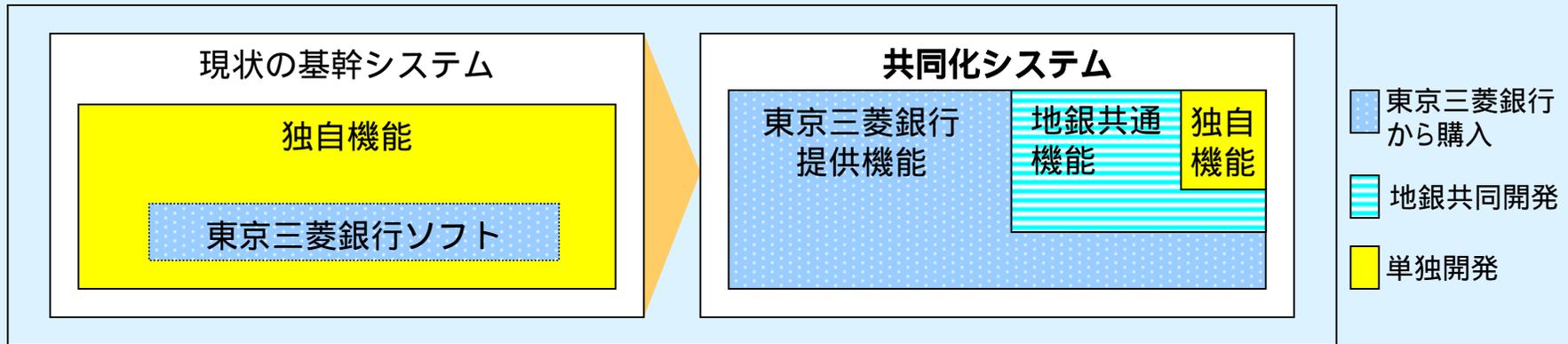


効率性の向上（４）～ 基幹システム共同化

16

➡ 当行を含めた地銀４行、東京三菱銀行および日本IBMで基幹システムの共同化に着手

- ・ 共同化によって単独開発部分を大幅に縮小し、コスト削減とシステム対応力の強化を実現する。
- ・ コンピュータや関連機器を共同化センターに集約することで、運用コストの引き下げを行う。



収益力の強化

□ 平成14年度決算

- 貸出金残高の更なる積上げ、利回り向上が課題。
- 預り資産等フィービジネスは順調に拡大。

□ 平成15年度見通し

- 住宅ローン、地元法人貸出金の強化。
- フィービジネスの拡充。
- 市場取引の収益性向上。

収益力の強化

貸出ポートフォリオの再構築 (1)

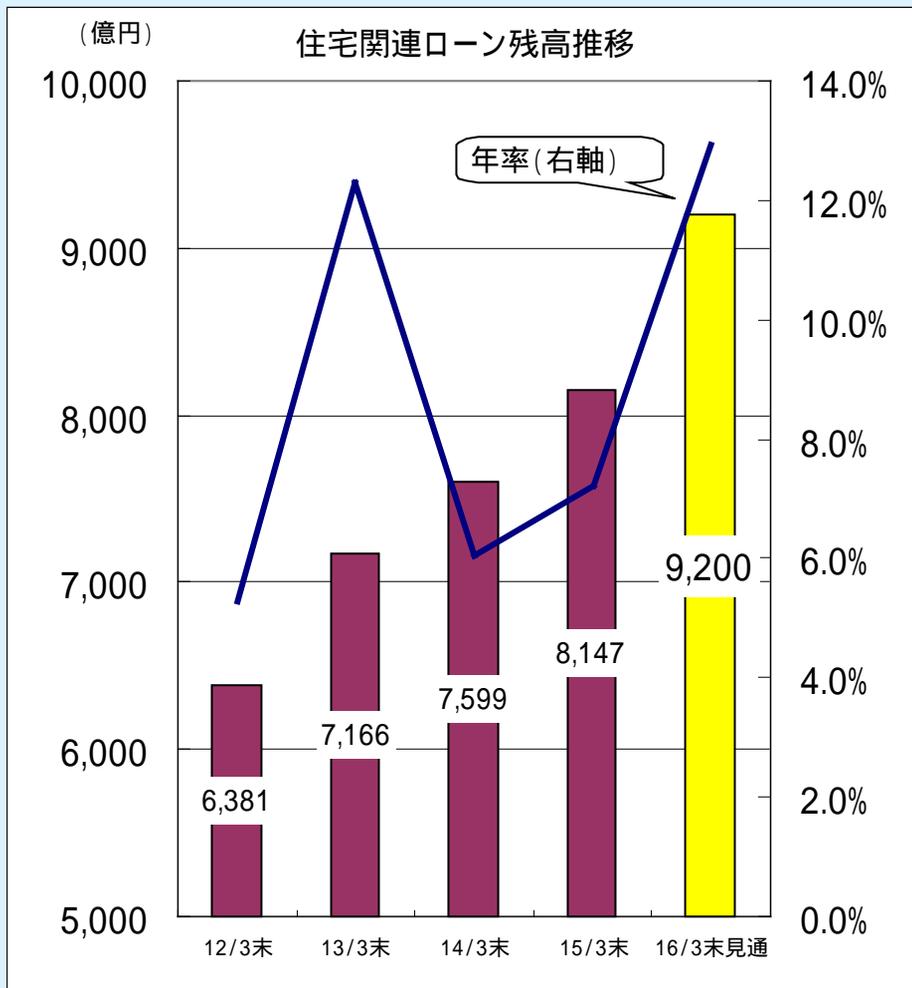
- ➡ **正常先は、地元法人貸出金は横這い、個人貸出金は増加。**
 都内大阪は、市場運用代替手段としての市場型間接金融の活用により、残高増加。

円貨貸出金 (除く国向け)	13年3月末 42,836	1,725	14年3月末 41,111	303	15年3月末 40,808
正常先	35,304 地元 28,133 都内大阪 7,171	479 地元 465 都内大阪 14	34,825 地元 27,668 都内大阪 7,157	+920 地元 +465 都内大阪 +455	35,745 地元 28,133 都内大阪 7,612
要注意先以下	7,531	1,246	6,285	1,223	5,062

未残: 億円

資産の入替

- 住宅関連ローンは、順調に増加。
- 販売地域拡大、商品性の見直しにより15年度は過去最高水準の増加額を見込む。



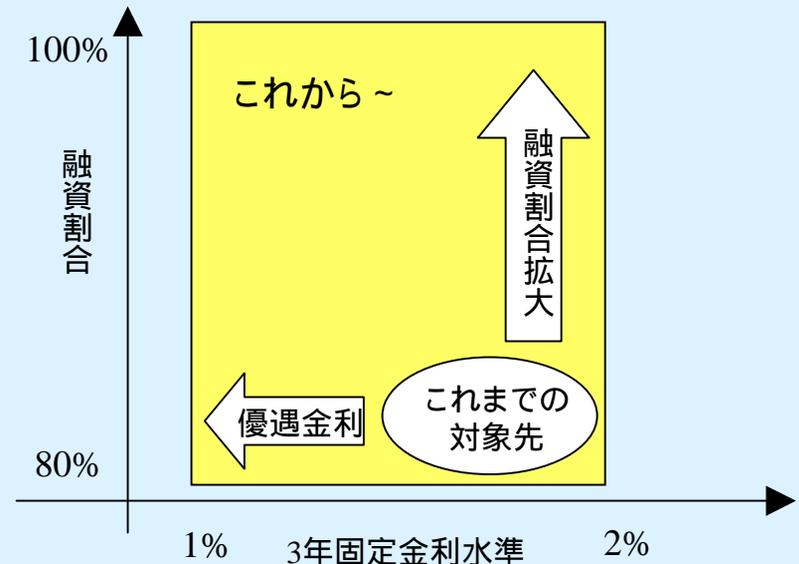
住宅金融公庫改革への対応

< 販売地域の拡大 >

- 茨城県中心 \Rightarrow ほかとう地域へも人員配置

< 住宅ローン商品性の見直し >

- 「住宅ローン事前申込制度(即決型)」原則翌営業日回答
- 融資割合拡大 (自己資金「0」でも借入可能)
- 優遇金利商品の投入(クロスセルセット商品)

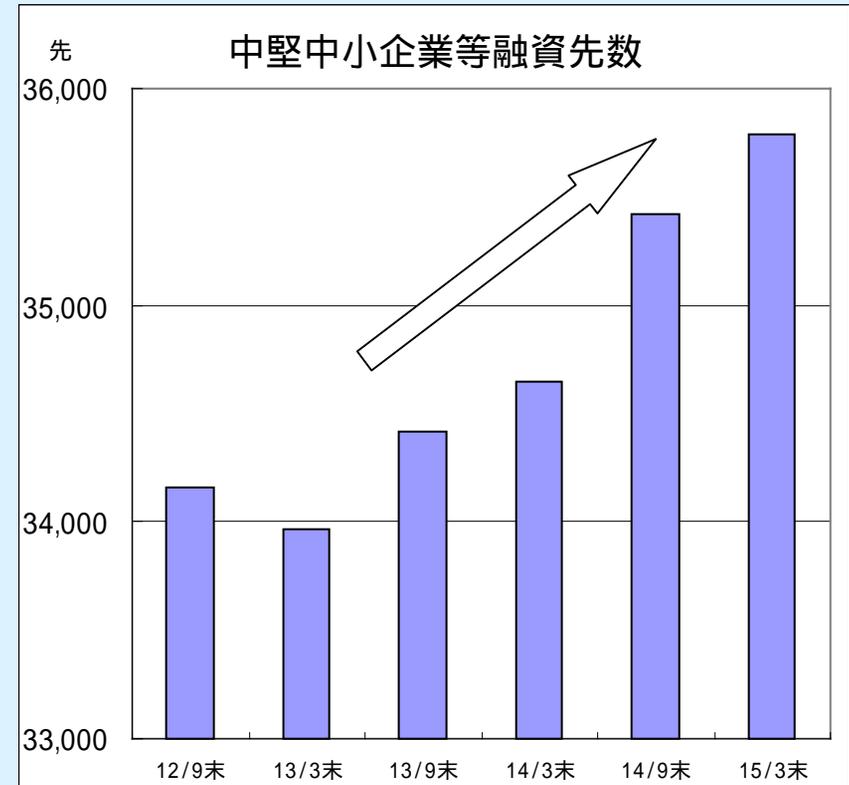
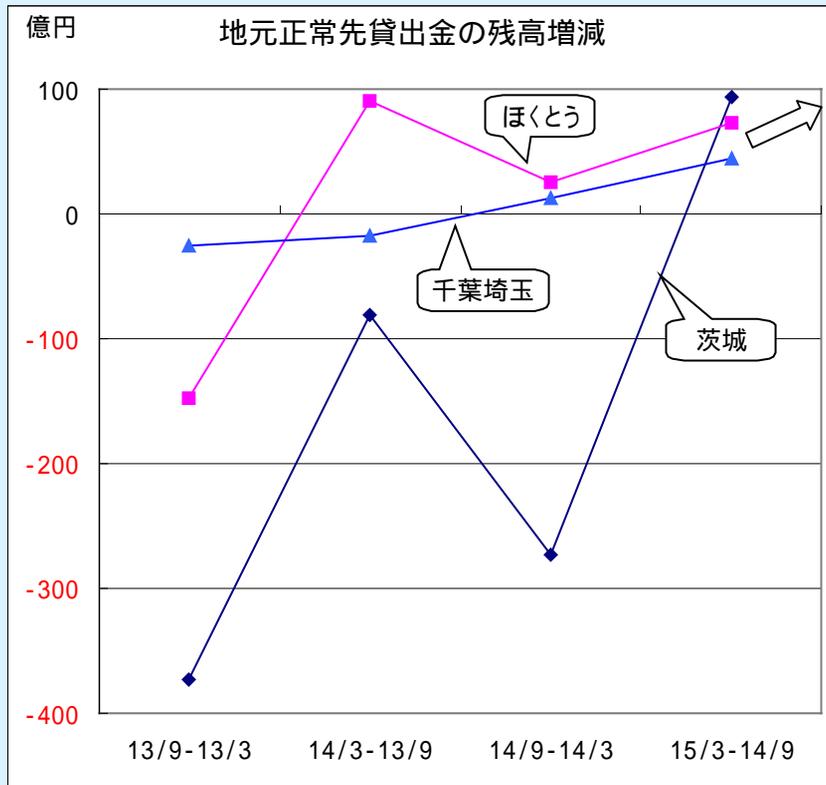


収益力の強化

貸出ポートフォリオの再構築 (3) ~ 地元法人貸出金

20

事業ポートフォリオの再構築に向け、新規開拓に注力した結果、**地元正常貸出金残高は、全地域で14年9月比増加。融資先数も着実に増加。**



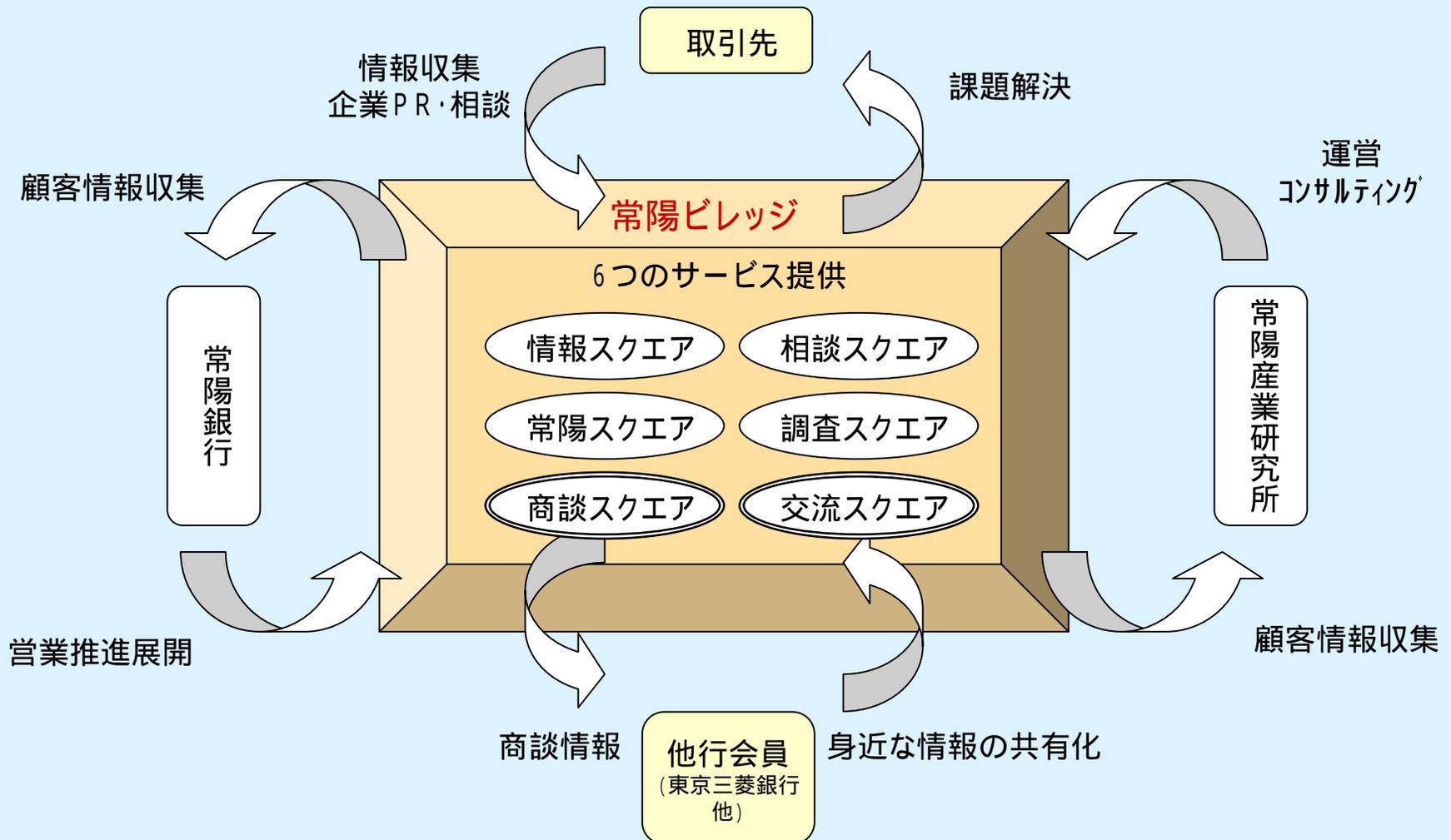
<戦略商品の投入>	件数	残高 (億円)	商品性
アクティブプラン 2 1	2,145	420	・日本興亜損害保険(株)の信用保険付融資
ゼブリー 3 0	2,038	269	・茨城県信用保証協会との提携による常陽銀行独自商品 (14年10月スタート) (常陽銀行のスコアリングモデル活用)
スモールローン	8,835	91 (極度額) 165	・スコアリングモデルを活用した無担保融資 ・平均金利 5.3%

収益力の強化

貸出ポートフォリオの再構築（４）～ 法人向けポータルサイトの開設

21

- ☛ 法人向けポータルサイト「常陽ビレッジ」開設により、コア取引先の囲い込み、総合金融サービスの提供機能強化、収益性の向上を実現する。

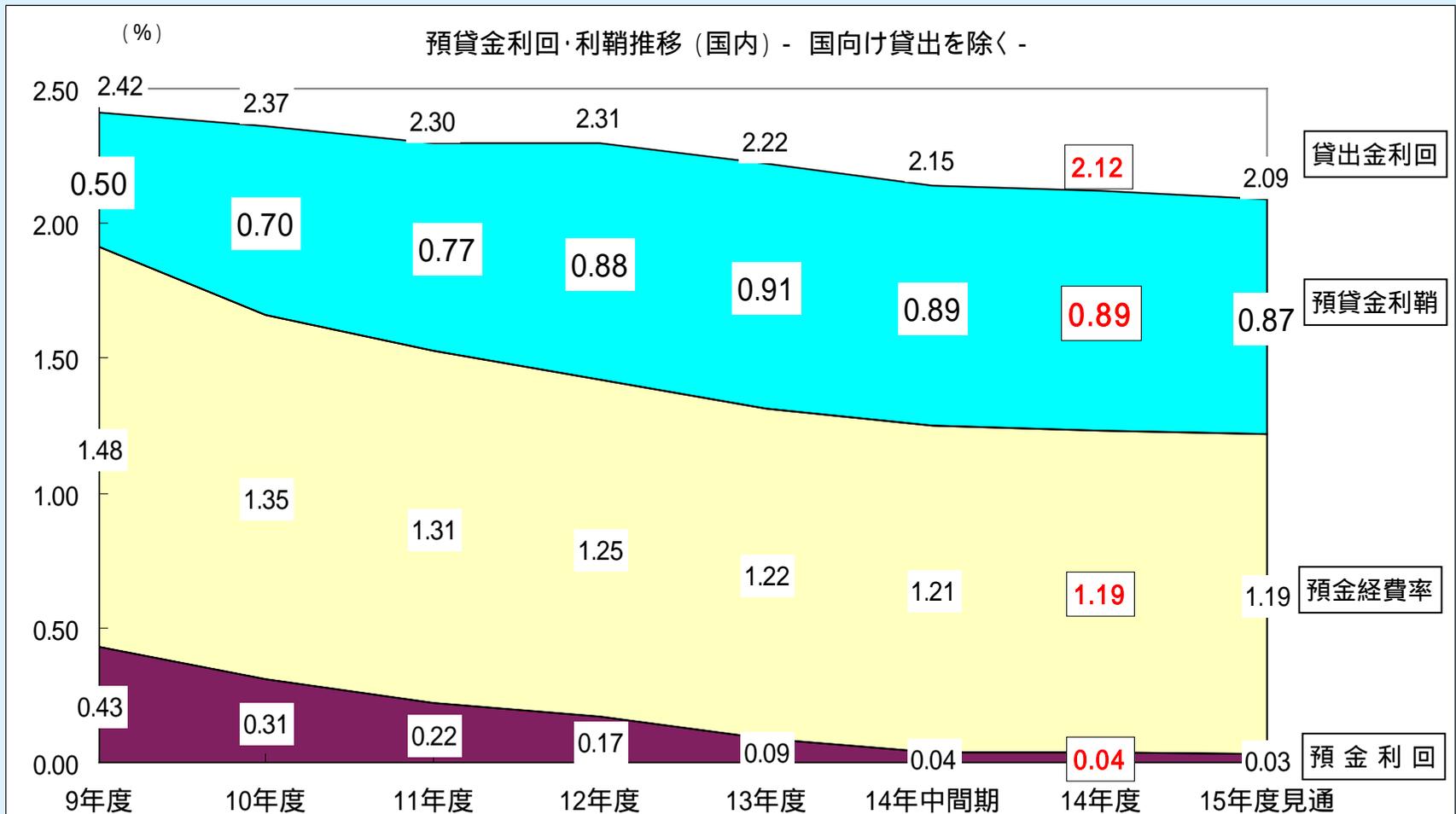


収益力の強化

金利の適正化 ~ 預貸金利回・利鞘(国内)

22

- 貸出金利回りは、金利の適正化を推進する一方、高金利の貸出金の期落ちなどから低下。預金利回りの下方硬直性から、14年度の預貸金利鞘は前期比2ベース低下。



貸出金利回り (含む国向け貸出)	12年度	13年度	14年中間期	14年度
	2.28	2.11	2.05	2.02

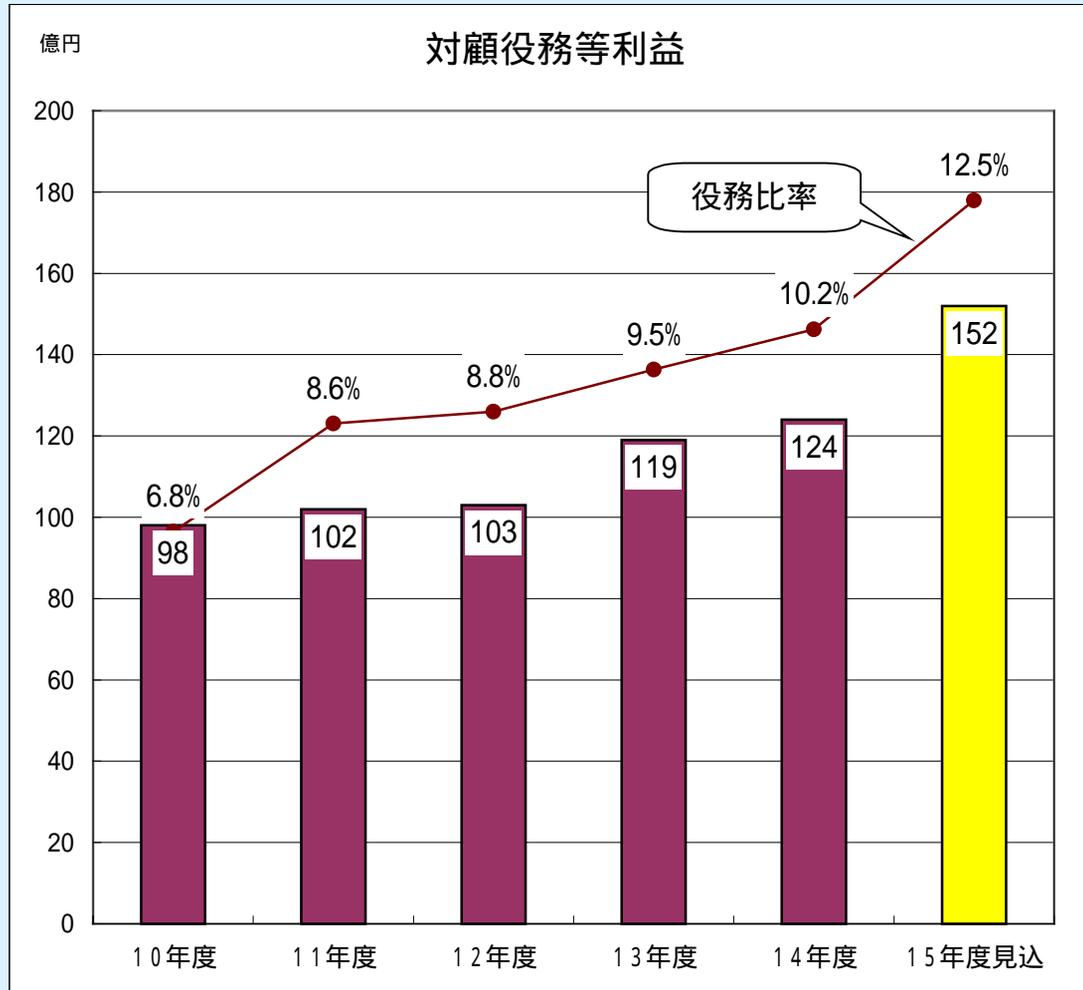
収益力の強化

フィービジネス(1) ~ 役務等利益(対顧関連)

23

➡ 対顧部門の役務等利益は、資産運用ビジネス(預り資産)を主因として増加。

(注)対顧関連役務：役務取引等利益+その他業務利益(外為売買益等)



15年度増強策

預り資産ビジネス + 15億円

手数料の新設・改定 + 7億円

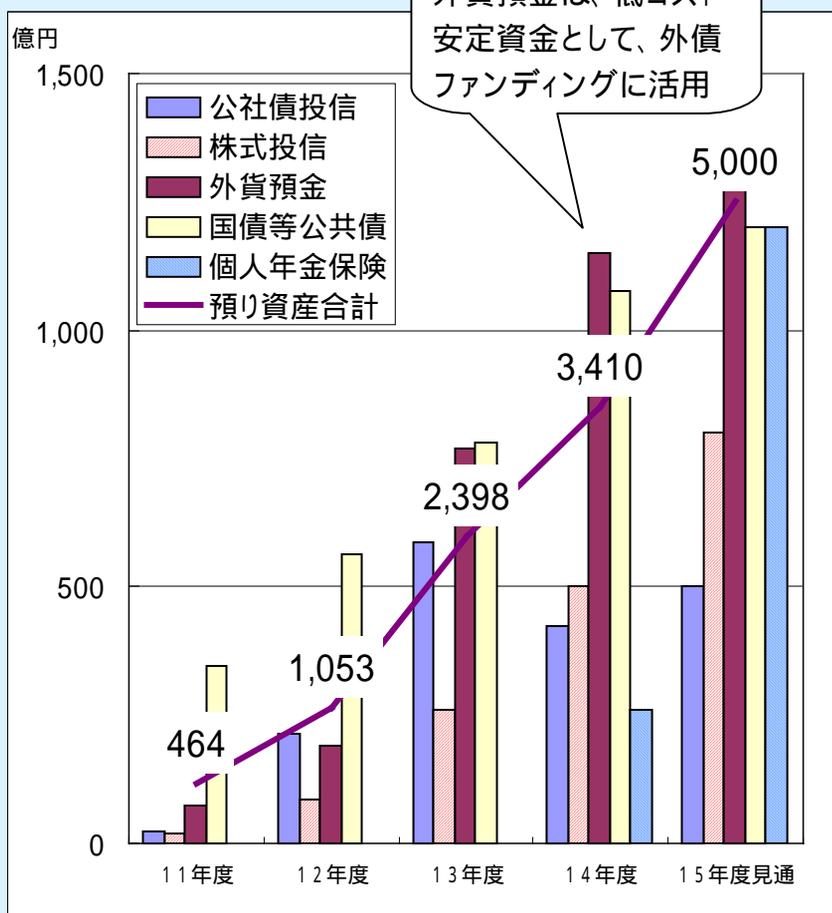
減免手数料の徴求 + 3億円

収益力の強化

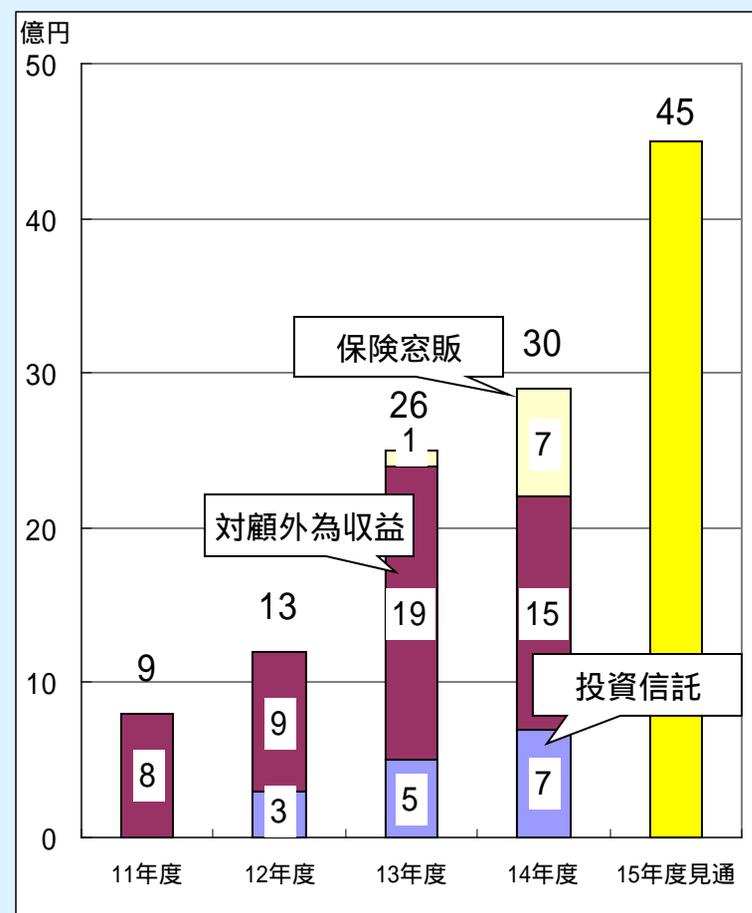
フィービジネス(2) ~ 預り資産ビジネス

- 商品ラインナップの多様化とお客様のリスク許容度を踏まえた金融ポートフォリオの提案により、預り資産は大幅増加。
- 特に、個人年金保険は地銀トップクラスの実績を確保。

預り資産の残高推移



預り資産の手数料推移



< 対顧客外貨預金の収益推移 >	12年度	13年度	14年度
総合収益(資金+役務): 億円	10	22	21

有価証券ポートフォリオの状況（1）～ 概要

内外債券の運用を強化。市況見通しを踏まえた機動的なアロケーションを実施。

有価証券形態別残高推移（取得原価ベース）

（単位：末残・億円、利回・%、デュレーション・年）

	14年度				13年度比 増減			
	末残	割合	利回	デュレーション	末残	割合	利回	デュレーション
株式	1,273	6.2%	1.22	-	243	1.4%	0.05	-
円貨債券	14,053	68.9%	0.97	2.86	260	0.3%	0.26	0.07
国債	6,589	32.3%	0.68	2.69	504	3.3%	0.24	0.23
地方債	2,696	13.2%	2.17	4.56	146	0.4%	0.33	0.03
社債	2,713	13.3%	0.93	3.53	604	2.7%	0.21	0.21
U-0円債	2,054	10.1%	0.41	0.40	15	0.2%	0.03	0.06
外貨債券	3,860	18.9%	3.64	2.22	741	3.3%	0.92	0.43
固定債	2,474	12.1%	4.56	3.40	448	2.0%	0.39	0.76
変動債	1,386	6.8%	2.24	0.11	293	1.3%	1.80	0.10
投信 他	1,210	5.9%	1.30	-	284	1.6%	0.52	-
合計	20,397	100.0%	1.47	2.97	473	-	0.26	0.06

市況見通しを踏まえた有価証券ポートフォリオ（適切なアロケーション）

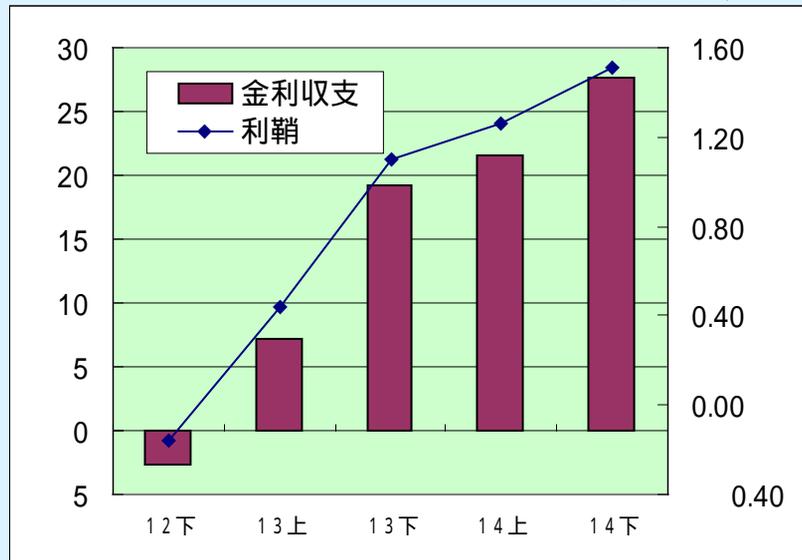
- ・株式、投信等 減少
- ・債券（特に外債） 増加

有価証券ポートフォリオの状況（2） ～ 外貨債券

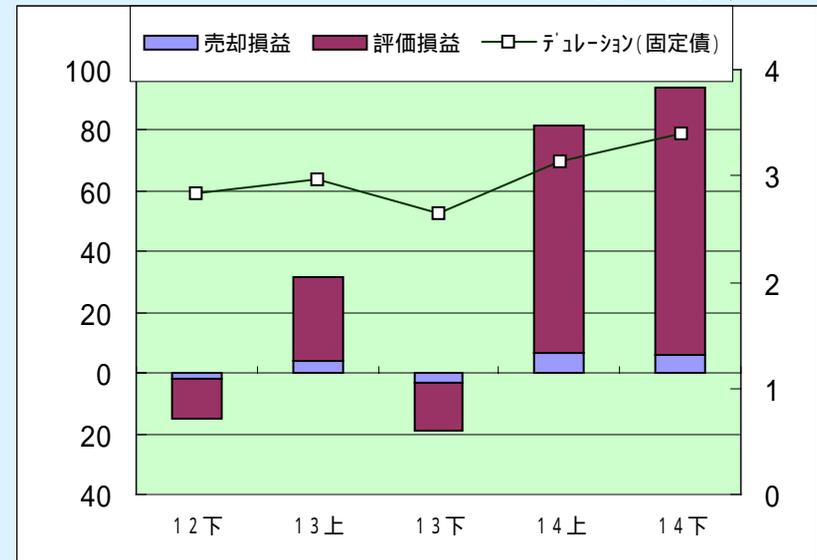
➡ 相場動向を見据えた残高積み増しにより、外貨債券ポートフォリオの収益力は向上

外貨債券の金利収支、評価損益、デュレーション

単位：億円、%



単位：億円、年



外貨債券ポートフォリオの収益力は、大幅に向上

- ・金利収支 金利見通しを踏まえ、投資残高増加。
金利低下に伴い利鞘は拡大。
金利収支の増加
- ・評価損益 およそ90億円の評価益

リスクは限定的

- ・信用リスク
高格付債中心の投資で、信用リスクは限定的
- ・金利リスク
デュレーションはコントロール可能な範囲内
- ・流動性リスク
対顧客外貨預金を活用することで、収益性拡大と流動性リスク削減を実現

資本の状況

➡ 経営資源を国内営業に集中

自己資本比率は、14年9月期より国内基準で算出

➡ 厚い自己資本を背景とした積極的な資本政策

ROEの向上、株主価値の向上、配当負担の軽減

ROE向上策

< 自己株式取得枠の設定 >

14年度 4,000万株 200億円

自己株式買入の実施 1,593万株(15年5月末現在)

15年度 4,000万株 200億円(予定)

(連結)

(単位：億円、%)

基本的項目 (Tier) (a)	15年3月末 (国内基準)	14年9月末 (国内基準)	14年9月末比	14年3月末 (BIS基準)
	資本金	826	848	21
資本準備金	585	585	0	585
連結剰余金	1,833	1,855	22	1,782
連結子会社の少数持分	28	12	16	13
補完的項目 (Tier) (b)	916	929	13	1,282
その他有価証券評価差額の45%相当額	0	0	0	211
土地再評価差額の45%相当額	114	122	7	123
一般貸倒引当金	231	236	5	357
劣後債務	570	570	0	590
自己資本総額	4,189	4,230	41	4,509
リスクアセット	36,971	37,797	826	38,116
自己資本比率	11.33%	11.19%	0.14%	11.83%
Tier 比率	8.85%	8.73%	0.12%	8.46%

< 繰延税金資産の状況 >

15年3月末 1,011億円(単体)
(除く株式等評価差額金)

自己資本に占める割合

・自己資本総額対比 24%

・Tier 対比 30%

自己資本比率に与える影響

・繰延税金資産を全額控除した場合でも、自己資本比率は9%程度を維持

(注) .平成14年度の単体ベースの自己資本比率は11.32%

平成15年度業績予想

- ▶ コア業務純益は前期比 + 49億円の490億円を見込む。
- ▶ 経常利益は、不良債権処理額及び株式等損益の減少により前期比 + 181億円の300億円を見込む。

< 単体ベース >

	平成15年度 見通	平成14年度	増減 () 前年比
業 務 純 益 (A)	470	523	53
コア業務純益 (A)-(B)+(C)	490	441	49
業 務 粗 利 益	1,222	1,218	4
資金利益	1,065	1,045	20
役務取引等利益	136	111	25
その他業務利益	18	59	41
うち国債等損益 (B)	0	44	44
経 費 ()	732	732	0
一般貸倒引当金繰入 (C)	20	37	57
臨 時 損 益	170	403	233
うち不良債権処理額 (D)	134	257	123
うち株式等損益	0	121	121
経 常 利 益	300	119	181
特 別 損 益	10	62	72
うち償却債権取立益 (E)	24	61	37
税引前当期利益	290	182	108
当 期 利 益	160	83	77
実質信用コスト (C)+(D)-(E)	130	158	28

(単位：億円)

平成15年度 中間期見通	平成14年度 中間期	増減 () 前年同期比
220	233	13
240	211	29
610	608	2
534	525	9
67	52	15
8	29	21
0	20	20
370	376	6
20	1	21
80	126	46
68	106	38
0	7	7
140	106	34
0	44	44
12	44	32
140	151	11
70	92	22
76	60	16

リレーションシップバンキング・アクションプログラムへの対応(1)

29

➡ 第8次中期経営計画を補完・強化するものとして、現在の取組みを強化・徹底

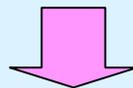
14年10月 「金融再生プログラム」(金融庁)

15年3月 「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」(金融審WG報告書)



15年3月 「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」(金融庁)

- ・ 15年度、16年度を集中改善期間として、収益力を強化し、不良債権問題の解決を図る
- ・ リレーションシップバンキングの機能を強化し、中小企業の再生と地域経済の活性化を図る



対応方針

収益性・健全性を高め、企業価値を向上させていくことが最大の目標であり、収益性を基軸として施策を検討、取捨選択、優先順位付け

地域経済を活性化し、当行の収益拡大に繋げていくこと、サステナビリティを高めしていくことが、最も重要な地域貢献

レ・シヨシツ・バンキング・アクションプログラムへの対応(2)

【 具体的対応状況 】

< 中小企業の再生に向けた取組み >	
1 . 創業・新事業支援機能等の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・融資審査体制（業種別担当者配置、事業調査G設置） ・産業クラスターサポート会議立上げ協力（財務局単位で立上げ） ・ベンチャー企業支援～日興地域密着型産学官連携投資事業組合 常陽投資事業組合、筑波先端技術投資事業組合
2 . 経営相談・支援機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・常陽ビレッジ取扱開始 ・ソリューション営業の強化 等
3 . 早期事業再生に向けた積極取組み	<ul style="list-style-type: none"> ・企業経営支援室における取組み ・産業再生機構、再生支援協議会の活用（当行OBを派遣） ・日本リバイバルファンドへの出資 等
4 . 新しい中小企業金融への取組み強化	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略商品の投入（アクティブプラン21、セブリー30） ・シンジケートローン、売掛債権担保融資、TKCローン等への取組み ・融資基礎システム導入 等
< 健全性確保、収益性向上 >	
1 . 資産査定、信用リスク管理の厳格化	<ul style="list-style-type: none"> ・適切な自己査定及び償却・引当の実施 ・担保評価の精度向上～年2回の評価と処分実績を検証し、掛目を決定
2 . 収益管理態勢の整備と収益力向上	<ul style="list-style-type: none"> ・RAROA、RAROCによる管理 ・内部格付制度の適切な運営、信用リスクに見合った金利設定 等
4 . 地域貢献に関する情報開示等	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的考え方を整理、開示項目の拡充

- 本資料には、将来の業績に関わる記述が含まれています。こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、経営を取り巻く環境の変化などによるリスクや、不確実性を内包しておりますことにご留意ください。

< 本件に係る照会先 >

株式会社 常陽銀行 経営企画部

TEL : 029 - 300 - 2601

FAX : 029 - 300 - 2602

URL : <http://www.joyobank.co.jp/>