

インフォメーション・ミーティング

◇第10次中期経営計画の概要

—金融新時代のベストパートナーバンクを目指して—

取締役頭取 鬼澤 邦夫

平成20年5月29日(木)





目次

第10次中計骨子

第9次中期経営計画 目標達成状況 ...	3
第10次中期経営計画 骨子 ...	4
第10次中期経営計画 基本目標 ...	5
基本業績目標 ...	6

基本戦略

目標達成への基本戦略 ...	8
常陽取引深度:個人編 ...	9
常陽取引深度:法人編 ...	10
地域のポテンシャル ...	11
営業エリアの拡大 ...	12
グループ運営の新展開 ...	13
経営管理態勢の高度化 ...	14
経営資源の増強 ...	15

計数計画・その他

収益増加計画 ...	17
トップライン増加計画 ...	18
資金利益増加計画 ...	19
ボリューム計画:住宅関連ローン ...	20
ボリューム計画(2)法人貸出 ...	21
ボリューム計画(3)ものづくり企業支援事業 ...	22
ボリューム計画(4)アグリ、医療・介護分野 ...	23
役務等利益増加計画 ...	24
投資目標と経費計画 ...	25
有価証券ポートフォリオの運営 ...	26
株主還元方針 ...	27



第10次中期経営計画 骨子



第9次中期経営計画 目標達成状況

証券化商品の価格下落等で利益目標（基本業績目標）は未達。
一方、将来の収益基盤である営業基盤（構造目標）は着実に拡充。

基本目標と実績

収益力の強化

- ・地元貸出金増強 : 19年度地元貸出金末残(除く国・預保)36,431億円【16年度比+2,944億円 +8.7%】
19年度茨城県内貸出シェア(除く公共)見込み38.4%【16年度比+2%】
- ・預り資産営業強化: 19年度預り資産残高10,866億円【16年度比+4,120億円 +61%】
- ・業務領域の拡大 : 本体カード取扱い開始、証券子会社設立、保険窓販全面解禁対応など

経営管理の高度化

- ・バーゼルⅡ対応(19年度より基礎的內部格付手法を採用)、基幹システム更改(地銀共同化システム)など

組織力の向上

- ・人事制度の改定、リスク管理部署・監査部門の充実など

(単位: 億円)

	16年度	第9次中計	17年度	18年度	19年度
コア業務粗利益	1,218	1,360	1,230	1,228	1,241
コア業務純益	526	650	537	522	523
経常利益	415	530	410	476	248
当期純利益	261	320	247	261	129
ROE	7.4%	8%程度	6.7%	6.9%	3.4%
OHR (コア業純べ-ス)	56.8%	52%程度	56.4%	57.5%	57.8%
自己資本比率	11.6%	11%程度	11.8%	11.8%	13.1%

○収益乖離の主要因

コア業務粗利益・業務純益

- ・金利シナリオの乖離
- ・市況変動による預り資産関連役務の減速

経常利益・当期純利益

- ・証券化商品の価格下落
- ・査定の一層の厳格化などによる信用コスト増

基本業績目標と実績

県内貸出シェア(除く公共)	36.4%	40%程度	36.5%	37.3%	見込 38.4%
預り資産残高	6,746	11,000	8,519	10,674	10,866
役務収支比率	12.7%	14%程度	13.3%	14.2%	13.0%
信用コスト比率	16bp	20bp程度	29bp	3bp	25bp
中小企業・個人向け貸出比率	62.2%	66%程度	62.0%	62.1%	60.7%

- ・県内貸出シェアの着実な拡大。

- ・預り資産は市況要因から減速するが、基盤は拡大基調。

構造目標と実績



第10次中期経営計画 骨子

揺るぎない信頼関係を構築し、取引深度と拡がりを追求。

9次中計で目指した姿

質の高い
総合金融サービス業

成果

- ・預り資産・住宅ローン拡大
- ・システム基盤の整備（共同化）
- ・バーゼルⅡ対応の進捗
- ・本体カード発行、証券子会社設立など業務領域拡大

課題

- ・貸出運用力の一層の強化
- ・リスク管理・収益管理の充実
- ・システム共同化効果の一層の追求
- ・グループ連携強化

環境認識

成果・課題と環境認識を踏まえ

金融新時代

- ◇顧客ニーズの多様化
- ◇交通インフラ整備の進展に伴う経済交流の広域化
- ◇保険全面解禁など規制緩和の更なる進展
- ◇IT、金融技術進展による顧客接点の多様化
- ◇バーゼルⅡ、金商法など新たな金融行政の枠組み
- ◇熾烈さを増す競争環境
- ◇環境保全等、企業の社会的要請の高まり

10次中計で目指す姿

金融新時代の
ベストパートナーバンク

信頼向上へ3つのCを実践

Consultation（高い相談能力）
Convenience（高い利便性）
Compliance（高い規範意識）

お客様との質の高いコミュニケーションを通して、最適な金融商品・サービスの提供に努め、お客様と当行の相互の信頼関係を深めていく

取引深度（取引メイン化）の追求と金融サービスの拡がり（営業エリア拡大を含む）を目指す



第10次中期経営計画 基本目標

変化に迅速かつ柔軟に対応し、持続的な成長に繋がる **3つの基本目標**を設定。

金融新時代のベストパートナーバンク

パフォーマンス向上

I 連結収益力の強化 (グループ総合力の発揮)

- ◆グループ全体でのクロスセル強化、情報生産機能の向上
- ◆交通インフラ整備に適応した営業エリアの拡大(いばらき圏)
- ◆提携による外部専門機能の積極活用

経営基盤の有効活用

II 経営管理態勢の高度化 (リスク管理・BPR)

- ◆リスク管理態勢の高度化
- ◆収益管理態勢の充実
- ◆ITの積極活用によるBPRの推進

経営基盤の充実

III 経営資源の増強 (人材・コンプライアンス)

- ◆人材育成投資の強化、戦略的人員配置
- ◆コンプライアンス、顧客保護等管理態勢の徹底
- ◆環境保全への取組み強化



基本業績目標

市況要因等による減益から**反転**、**持続的成長**を目指す。

22年度目標(カッコ表記は19年度比)

業務粗利益 1,410億円(+424)

コア業務純益 670億円(+147)

経常利益 580億円(+332)

当期純利益 350億円(+221)

連結当期純利益 370億円(+210)

ROE 9%程度

OHR 53%未満

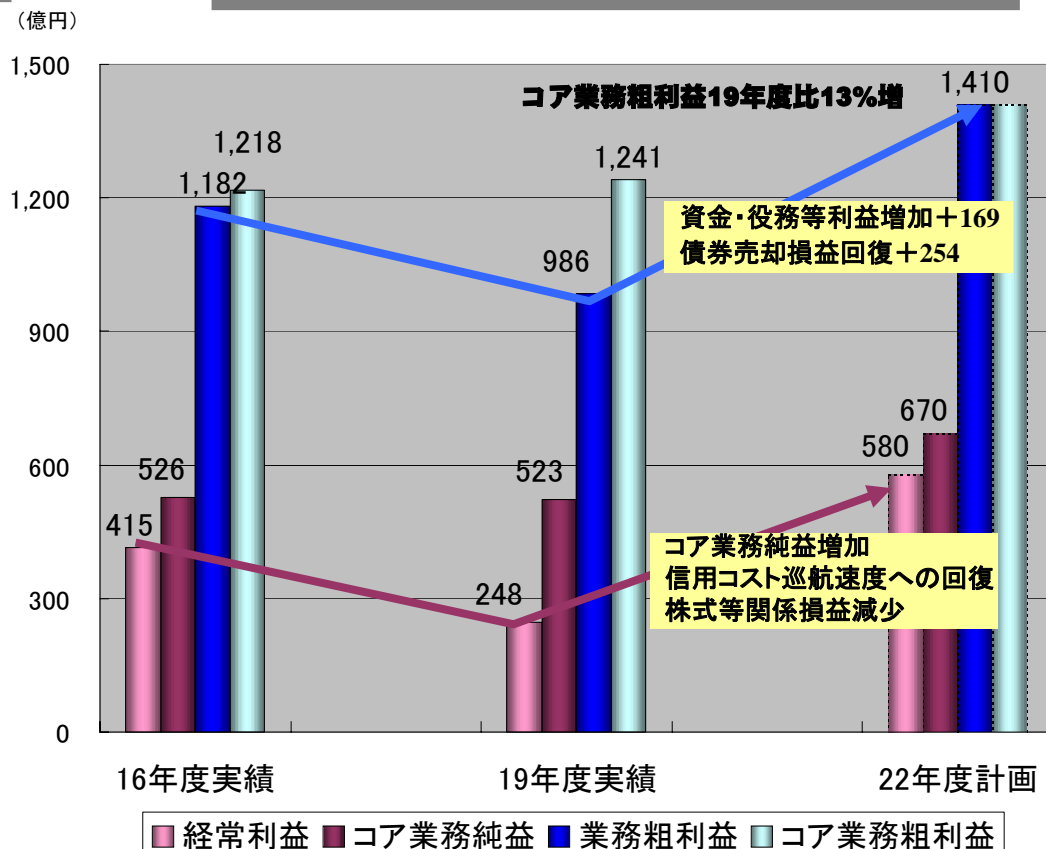
EPS 50円程度

Tier I 比率 10%程度

常陽取引深度※1
法人:メイン化ランクアップ 9,000先
個人:コアメイン先増加60,000先

茨城県内貸出金
シェア(除く公共) 40%以上

収益実績・計画



※1常陽取引深度: 10次中計の重要テーマ「取引深度追求(メイン化)」を計測する定義

前提条件: 21年度下期より3回の利上げ(通算0.75%)



基本戦略



目標達成への基本戦略

連結収益力向上を実現する3本の柱：

「**メイン化戦略**」 「**営業エリア戦略**」 「**グループ／提携戦略**」

連結収益力の向上

取引深度と拡がりの両面を追求

メイン化戦略

- ◆最適な提案の提供
 - ・メイン化新基準とCRM全店展開
 - ・グループ全体でのクロスセル強化
- ◆総合金融サービスの充実
 - ・保険窓販全面解禁の本格対応
 - ・金融商品仲介業務の対応拡大
- ◆情報生産機能の強化
 - ・当行の強み（中央大企業との緊密取引）を活かし、情報生産機能を強化
- ◆ダイレクトチャネル強化
 - ・インターネット投信、決済サービス拡充

営業エリア戦略

- ◆県内シェア40%の早期実現
 - ・シェアアップ、肩代り推進
- ◆営業エリア拡大（いばらき圏）
 - ・成長軸への法人営業所展開を拡大
 - ・ローンプラザ出店による積極攻勢
- ◆拠点別役割の明確化
 - ・変化に適應したブロック編成見直し
 - ・県南地区の拠点機能拡充
- ◆顧客セグメントと対応チャネルの最適化
 - ・エリア営業体制の見直し
 - ・小口専担者営業の拡大

グループ／提携戦略

- ◆グループ会社の役割を再定義
 - ・目標設定・評価等の網羅的見直し
- ◆グループ全体の人材交流
 - ・連結収益拡大の中核分野を中心に人材の再配置を実行
- ◆グループ連携による情報活用
 - ・情報活用へのグループ連携策展開
- ◆外部機能（提携）の活用
 - ・顧客利便性向上に向けた多方面での外部専門機能を活用
 - ・効率性・生産性向上に向けた外部機能活用



常陽取引深度：個人編

金融サービスの拡がりに対応し、メイン化基準を再設計。
コアメイン層の60千先増加（19年度比+20%）に取り組む。

取引深度追求の主な成果
↓として19年度比
総預り資産※ 約+75百億円
貸出金平残 約+19百億円
クレジットカード 約+21万先

※総預り資産：個人預金平残+個人預り資産残高

CRM※による営業活動サポート

- 対応チャネル**
- FA・J's -ACT
 - 渉外
 - テラー
 - ハローセンター（コールセンター）
 - テラー
 - ハローセンター
 - ダイレクト
 - チャネル

（総預り資産残高による）
ストックランク 5階層

チャネル充実、ブランドイメージ統一、パッケージ商品開発等先数増加施策の展開

ストックメイン
約15万先

コアメイン
約30万先

+60,000先

クロスセル強化、ワンストップチャネル拡充、ダイレクトチャネル強化

（取引項目増加・約22千先シフト）

（資金集約 約35千先シフト）

品揃え強化・インバン投信

（資金集約 約43千先シフト）

ライフイベント捕捉・キャンペーン活用

カード事業強化（一体型カード導入）、モバイル・ネットの活用強化、住宅ローン・消費者ローンの捕捉強化

（保有口座の活性化・約250千先をシフト）

マス層
約184万先

フローメイン
約104万先

※約72千先が54～59歳の給振指定先

フローランク 5階層
（給振年金・決済・預り資産・個人ローン等 約30項目）

※20/4月より全店本格展開

常陽取引深度：法人編

金融サービスの拡がりに対応し、中堅・中小メイン化基準を再設計。
 グループ総合取引を推進し、**ランクアップ先数9,000先**を目指す。

中堅中小企業約28,000
 先を対象に9,000先の
 ランクアップの成果として
 19年度比 ↓
 貸出平残 約+15百億円
 役務利益 約+10億円

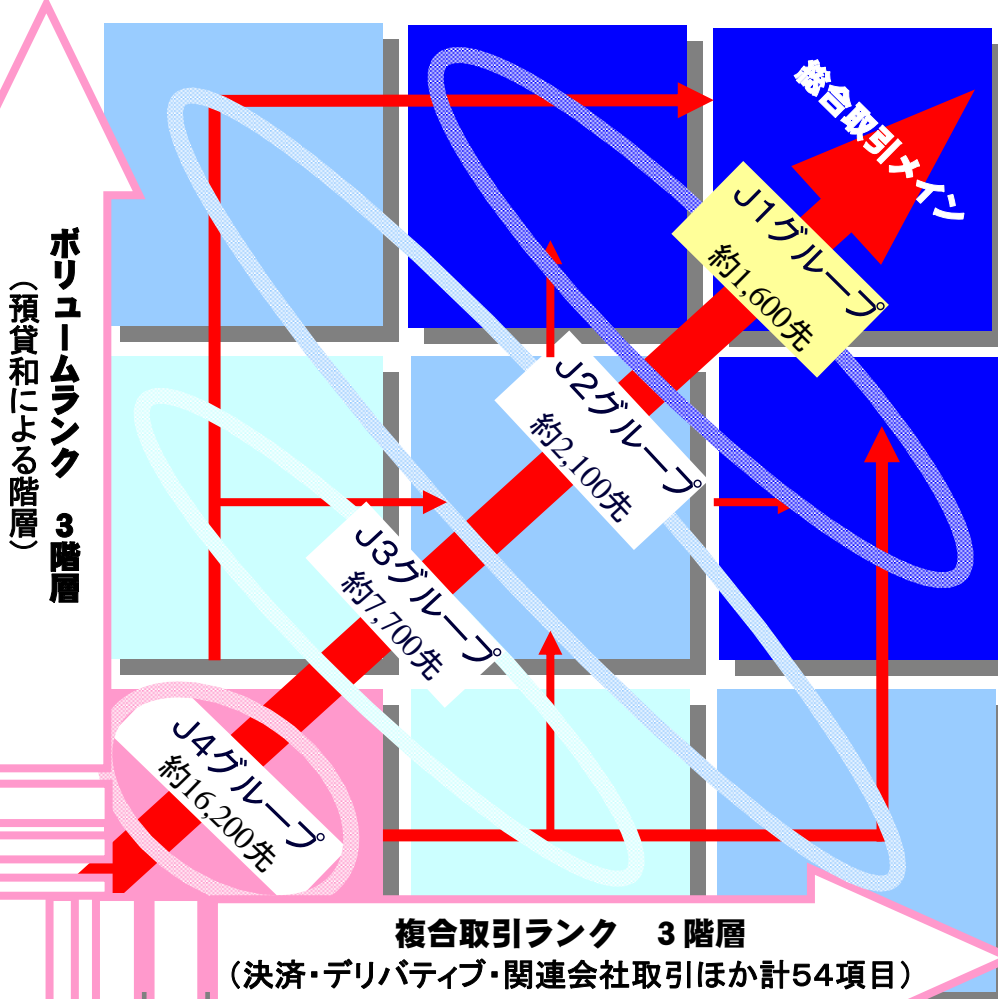
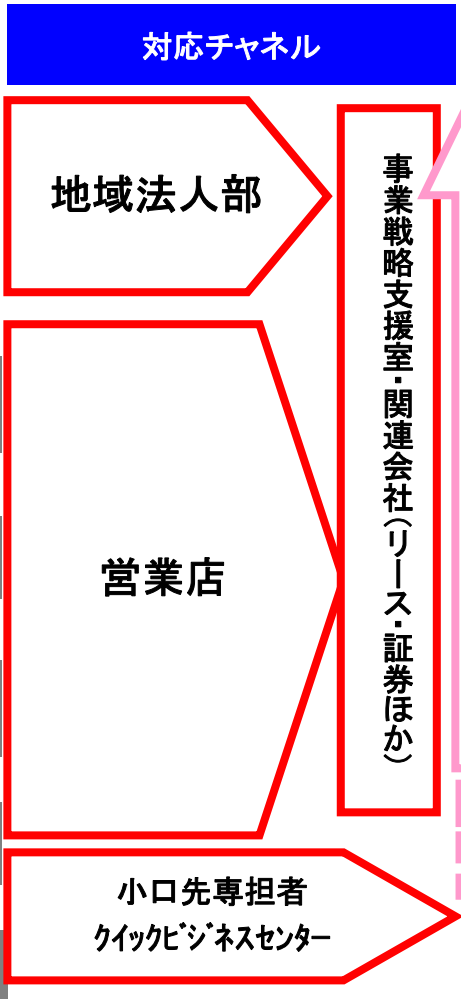
リース・コンサル・コンピュータ・証券の
 各子会社との協働態勢強化

業種別囲い込み強化
 (ものづくり企業支援)

純預金先向けアプローチ強化
 (保険等運用商品)

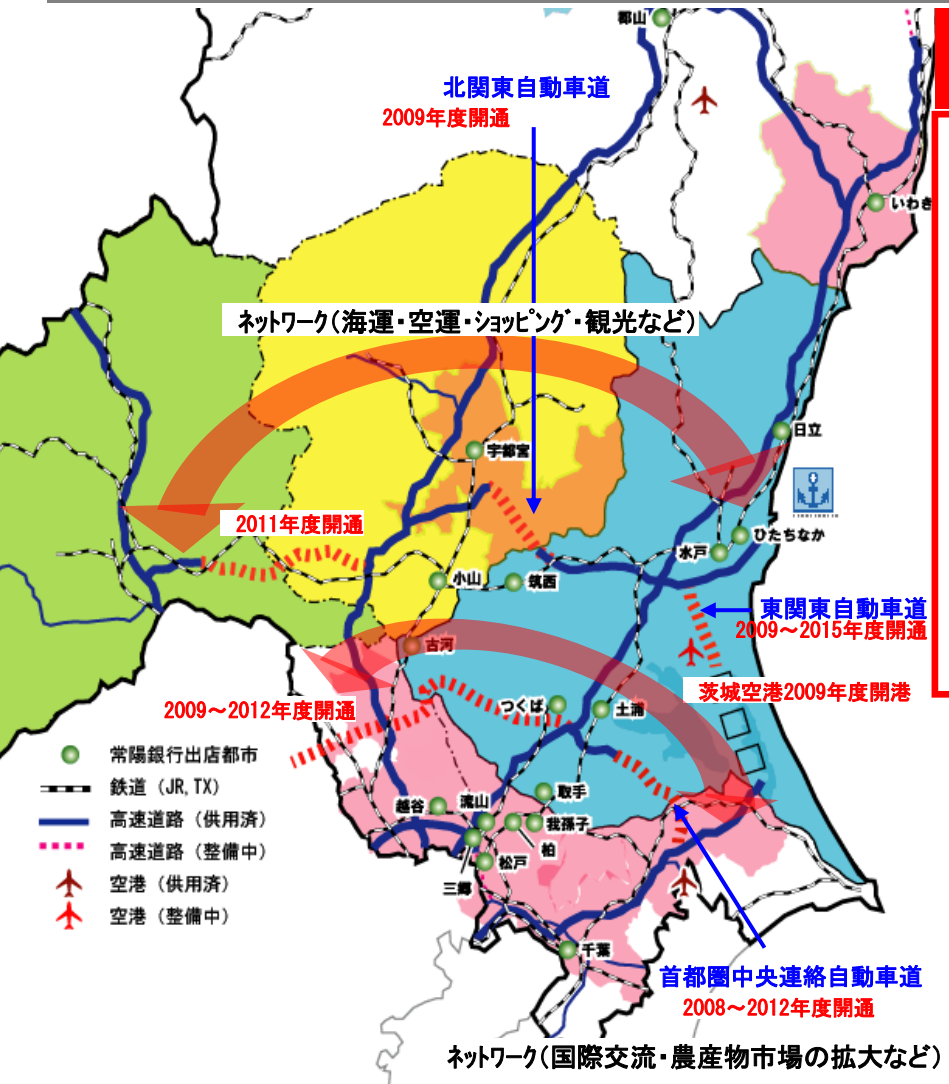
CRMによる営業活動サポート

小口先専担者の拡大



地域のポテンシャル

広域交通インフラの整備に合わせ、当行営業地域における商工業の集積と経済圏域の拡がりが一段と進行。

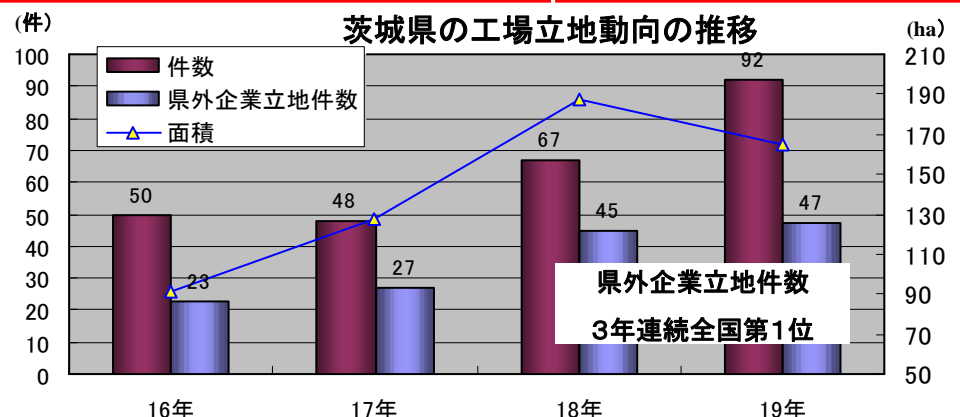


北関東自動車道・東関東自動車道・常陸那珂港・茨城空港

- ◆期待効果(北関東道)
 - ・地域間連携強化
水戸～宇都宮: 100分→50分、
水戸～前橋: 4h→1.5h
 - ・茨城県の経済効果 約330億円/年
- ◆工場立地実績(h19年)
茨城工業団地ほか18件
- ◆商業施設
茨城中央工業団地にイオン進出決定(約18ha)
- ◆その他(常陸那珂港・茨城空港関連)
流通港湾関連施設用地に倉庫・物流13社進出
茨城空港(2010年開港予定)運営事業者決定

首都圏中央連絡自動車道

- ◆期待効果
 - ・地域間連携強化
つくば～成田空港: 100分→50分
 - ・物流機能向上
岩井農協～八王子Jc
: 216分→91分
 - ・茨城県の経済効果
約4,600億円/10年
- ◆工場・商業施設 実績(h19年)
阿見東部工業団地ほか15件
阿見地区にアウトレットモール進出決定(約17ha)





営業エリアの拡大

延伸する交通の大動脈を機軸に、戦力の戦略的配置を実施。インフラ軸への展開を明確にし戦線拡大（茨城県からいばらき圏への基盤拡充）。

（茨城県内）

⇒戦力を成長地域（南進・西進）、産業・人口集積地域へ戦略的配置。

- ◆ 県南の中核拠点：常陽つくばビル 20年秋オープン
- ◆ 既存ローンプラザの機能強化（Jプラザ化・休日営業を拡大）
- ◆ 常陽証券（共同店舗、仲介業取扱い店）の展開

（栃木・千葉・埼玉：人員傾斜配置により50名程度投入）

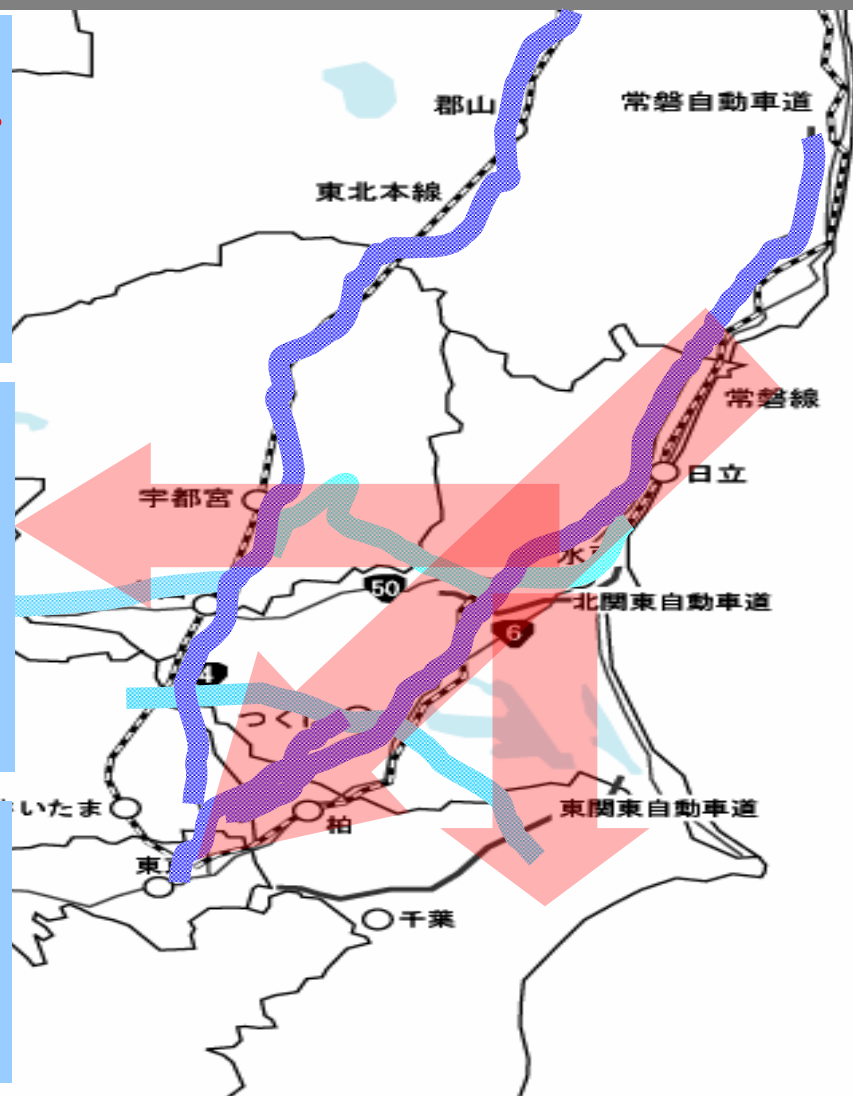
⇒交通網の交差点等、成長を見据え、県際地域などへ積極的に拠点を展開。同地区での伸長を加速。

- ◆ 法人営業所新設（20/4月草加営業所開設 以降順次）
- ◆ ローンプラザ新設（軽量型プラザを中心、スピード重視の展開）
- ◆ 宇都宮・小山地区を県西ブロックに編入し、地元としての取組みを一段と強化。

（都内）

⇒県内企業との交流を拡大を踏まえ、スタンスを積極展開へ。

- ◆ 開拓専担者新規配置（3名）
- ◆ 部門横断（営業統括部・公務渉外部・経営企画部）での情報収集体制を構築
- ◆ ブリッジ機能強化に向けたものづくり企業支援事業の連携





グループ運営の新展開

グループ全体での取引深度追求により、計画最終年度の連単差（当期純利益）**19年度比+10億円**を目指す。

常陽銀行グループ

<法人事業分野>

常陽リース(リース事業)

- ◆銀行との協働(ものづくり支援事業)・人材交流活性化
- ◆県内成約額シェアを1割強から3割強へ引上げ
(銀行与信先への浸透率向上)

常陽産業研究所(コンサルティング事業)

- ◆銀行との協働強化(ものづくり支援事業)
- ◆再建支援、事業承継支援事業の取り組み強化

常陽コンピューターサービス(ITソリューション事業)

- ◆銀行との協働強化(公金収納サービス)
指定金融機関の全市町村への浸透
- ◆引合いの多い通知書代行サービスを本格受託

常陽証券(証券業)

- ◆営業基盤の確立(共同店舗・仲介店舗)
- ◆資産運用商品の充実
- ◆投資銀行業務への取り組み

<個人事業分野>

常陽クレジット(クレジットカード事業)

- ◆銀行のカード事業拡大に伴い受託事業拡大
- ◆新分野加盟店(病院・公共)の開拓強化

常陽信用保証(信用保証事業)

- ◆銀行の住宅ローン事業に平仄を合わせた対応

常陽銀行

<アウトソース事業>

事務代行業業

(常陽ビジネスサービス・常陽キャッシュサービス)

人材派遣事業

(常陽スタッフサービス)

不動産管理事業

(常陽施設管理)



経営管理態勢の高度化

収益力強化を支えるリスク・収益・事務管理態勢の高度化。
営業力強化・経営管理態勢高度化をITによりサポート。

リスク・ 収益管理

- ◆リスク管理態勢の高度化（自己管理型リスク管理態勢の定着）
- ◆収益管理の高度化（リスク管理の高度化をベースにリスク・リターンを一層重視。原価管理のレベルアップ）
- ◆審査力・目利き能力の向上（融資スキルの認定制度導入など）

事務・ システム

- ◆営業店事務改革プロジェクトの推進
- ◆事務品質向上に向けた教育研修・本部サポート体制強化
- ◆システム共同化効果の追求（分散系システムにも効果を追求）

IT

- ◆営業力強化、効率化、リスク・経営管理高度化へのIT活用
- ◆IT部門の人材育成プランの確立
- ◆ITガバナンス機能の向上

経営資源の増強

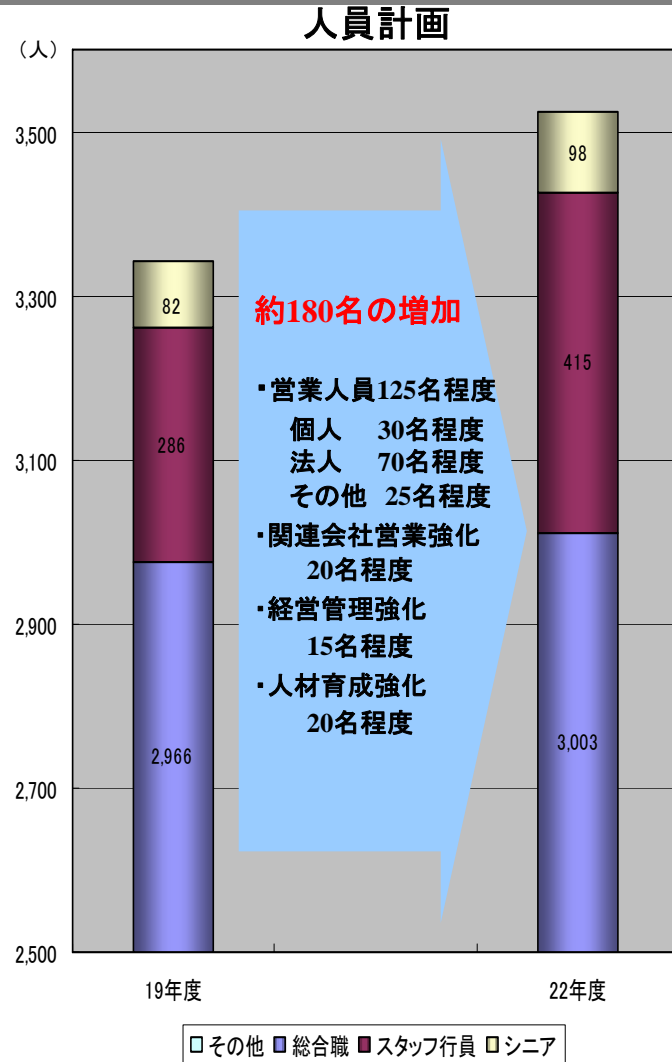
経営資源の増強（人材・コンプライアンス・CSR）により、戦略を支えるための経営基盤を充実。

人材
・
組織

- ◆総人員3,500名体制の構築
(増加人員は営業部門へ優先配置)
- ◆営業エリア戦略に合わせた戦略的な人員配置を実行
- ◆人材育成投資の強化
(内外トレーニング、行内資格認定制度の活用)

コンプライアンス
・
顧客保護
管理
・
CSR

- ◆コンプライアンスの徹底
- ◆顧客保護等管理態勢の整備・強化
- ◆環境保全活動、地域貢献活動の取り組み強化

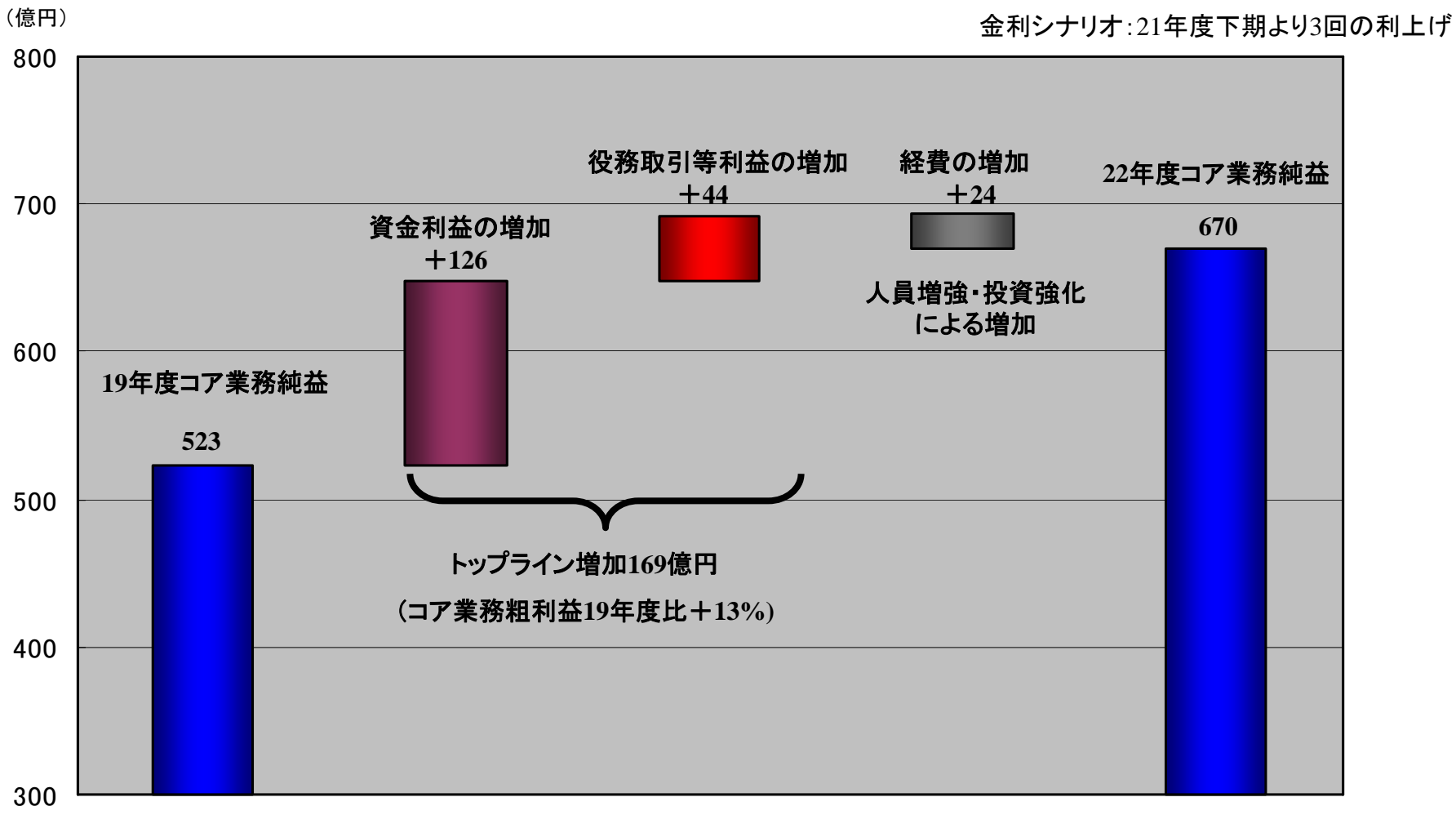




計数計画・その他

収益増加計画

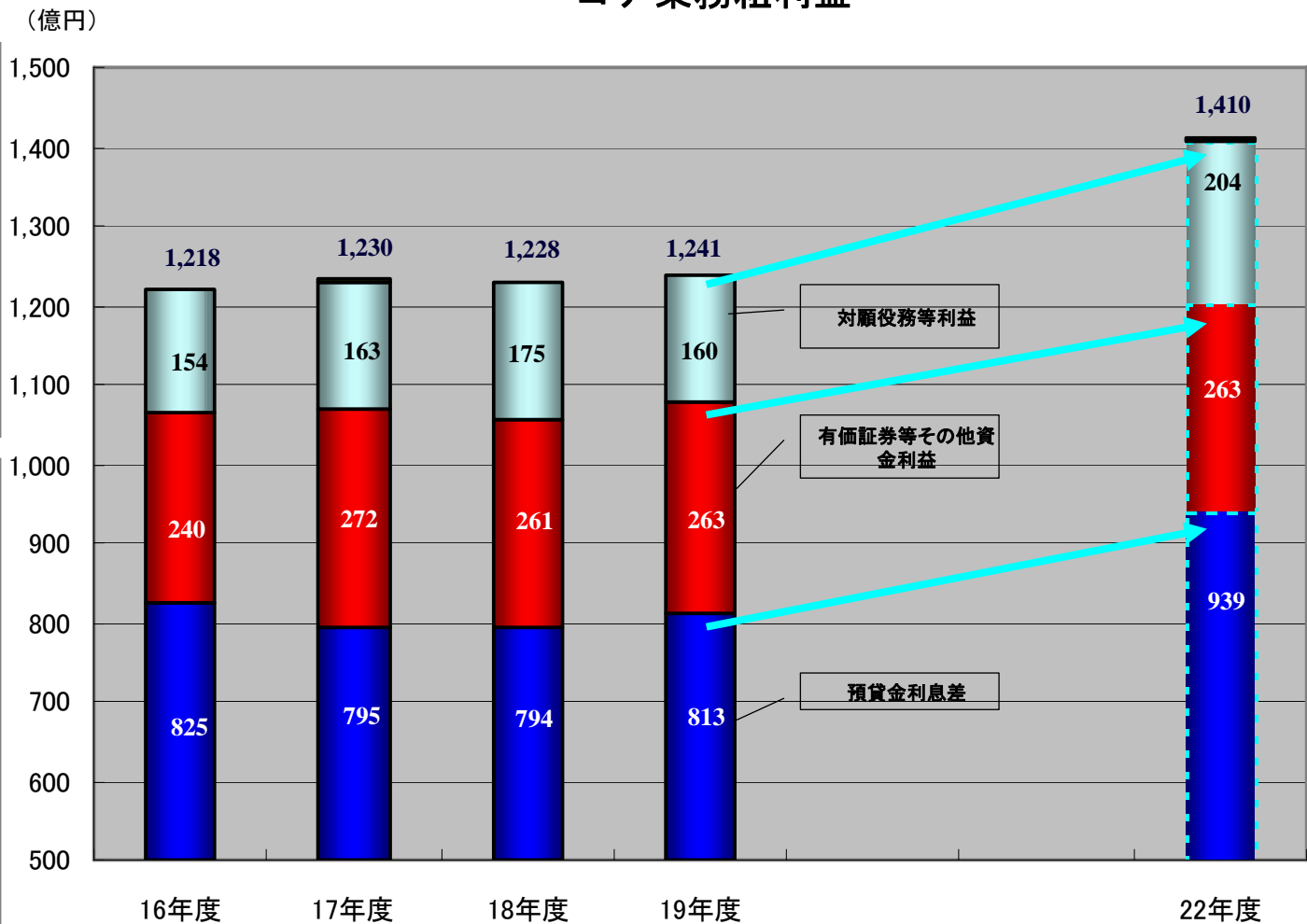
貸出運用力の強化と取引深度追求（預り資産、証券仲介、保険解禁、法人役務）により、
 トップラインを増加。経費は営業力強化施策による増加を見込む。



トップライン増加計画

トップラインは預貸金利息差・対顧役務等利益による積み上げを図り、有価証券運用は資産の良質化に重点を置き安定収益を維持する。

コア業務粗利益



資金利益増加

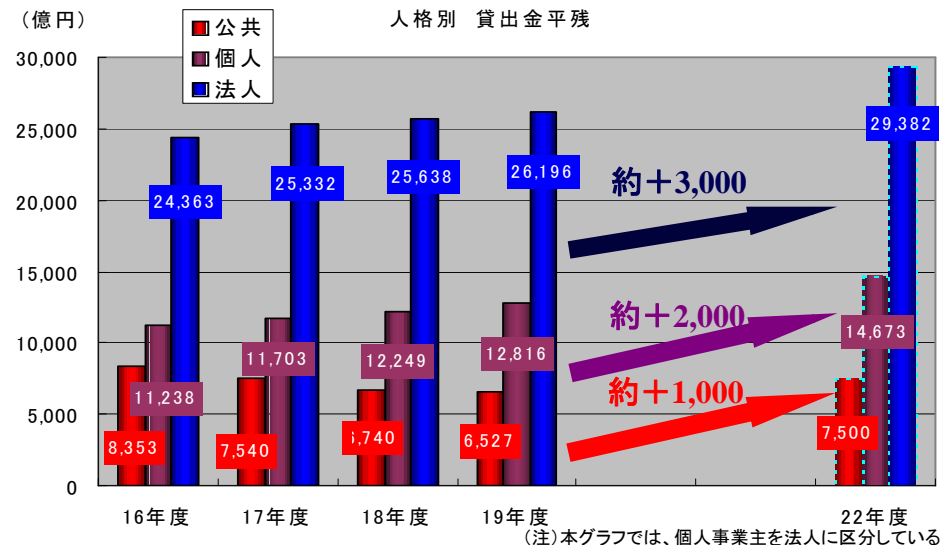
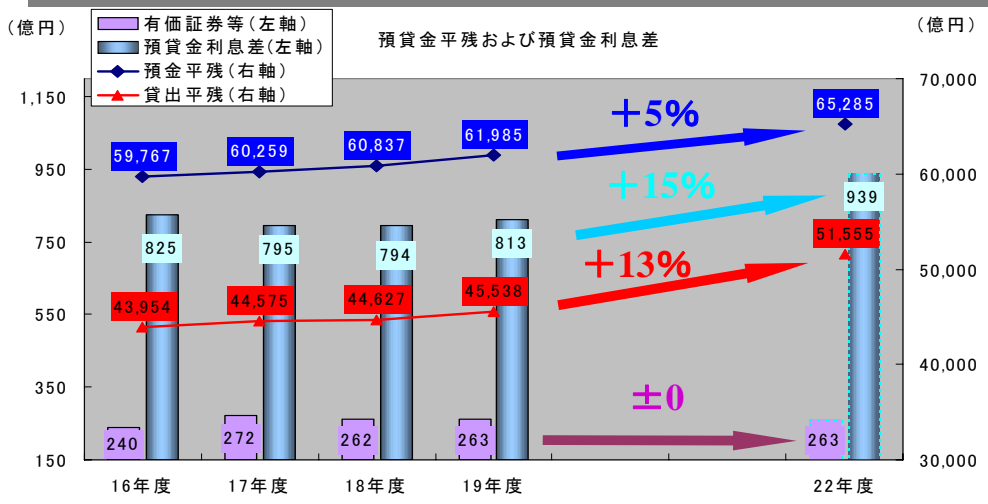
- ・ 預貸金ボリューム拡大による預貸金利息差増加
- ・ 有価証券ポートフォリオの再構築

役務等利益増加

- ・ 預り資産の着実な積み上げ
- ・ 業務領域の拡大（本体カード、証券仲介、保険全面解禁、デリバティブ等法人役務）

資金利益増加計画

取引深度の追求と営業エリア拡大により、預貸金ボリュームの安定的拡大を図り、資金利益の増加を目指す。



＜貸出増強＞

取引深度追求によるシェアの維持拡大に加え、エリア拡大によりボリュームを増加。

- ◆個人
 - ・住宅ローン県内シェアの高水準維持。
 - ・栃木・千葉・埼玉地区の強化。
- ◆法人
 - ・担い手（地域法人部、営業店、小口先専担者）の明確化により隙間のない取り込み。
 - ・シェアアップ、肩代り推進。
 - ・いばらき圏への営業エリア拡大。
- ◆公共
 - ・高金利地方債の借換えニーズへの対応強化。
 - ・PFI事業の提案活動強化（プロジェクトファイナンスの取組み）。

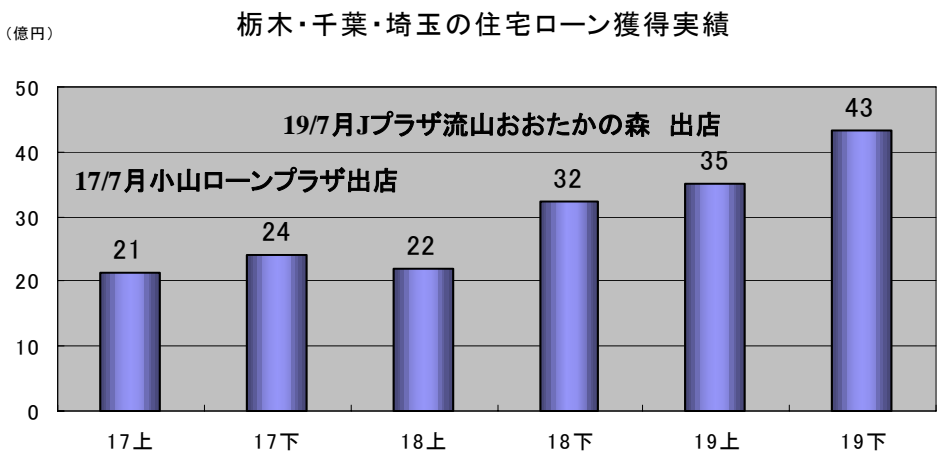
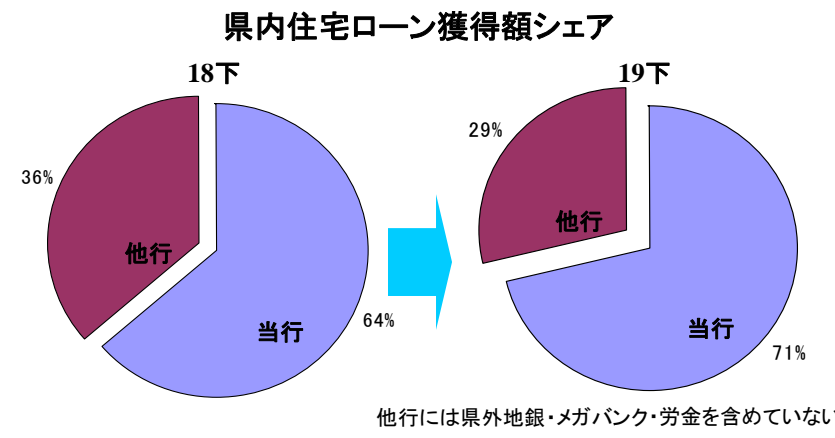
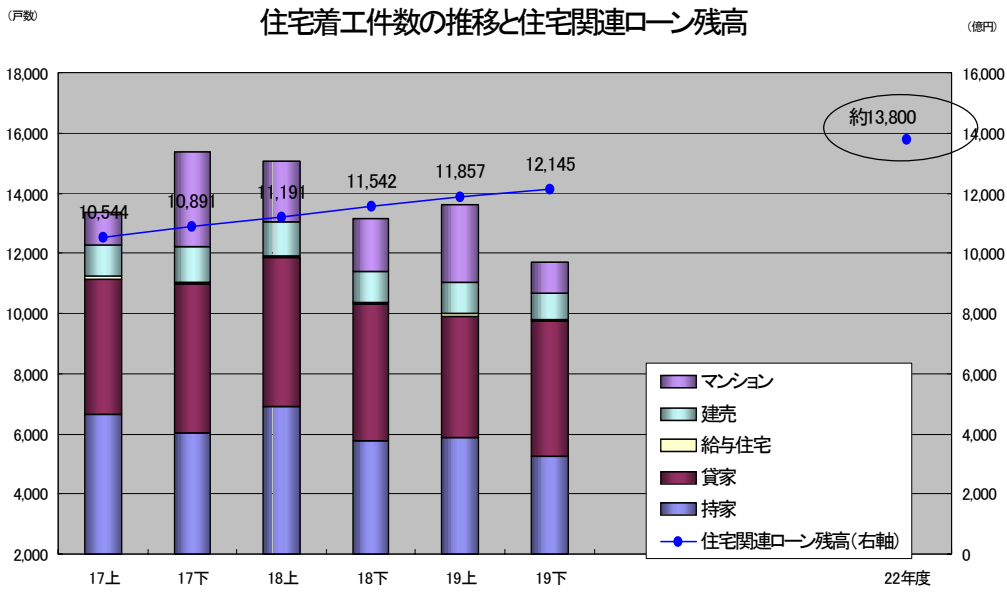
＜預金増強＞

決済取引を増強し取引裾野を拡大。

- ◆個人
 - ・預り資産シフトへの源資として、ライフイベントに合せ効果的な捕捉を展開。
- ◆法人
 - ・貸出シェアに見合う預金を確実に捕捉。

ボリューム計画：住宅関連ローン

県内に軸足を置きつつ、営業エリア拡大とローンセンターの機能強化により、安定した伸長を目指す。



県内住宅ローン市場での圧倒的地位確保と営業エリアの拡大により残高伸長を目指す。

- ◆全国同様、住宅取得層（30～40代半ば）の世帯数がピークを迎える22年度までに、徹底した取込みを実施し圧倒的なシェアを確保（シェア70%超を維持）。
- ◆つくばビル内に個人金融センターを設置、つくば市における住み替え需要を徹底して捕捉。（1970年代の公務員宿舎 約8,200戸）。
- ◆栃木・千葉・埼玉地区の獲得強化（軽量型ローンプラザ）。
- ◆新型リフォームローン（金利選択）を投入、住宅ローンの市場シェアを背景に伸長を図る。

ボリューム計画(2) 法人貸出

徹底的な貸出運用力の強化取組みを実行する。

◆茨城県

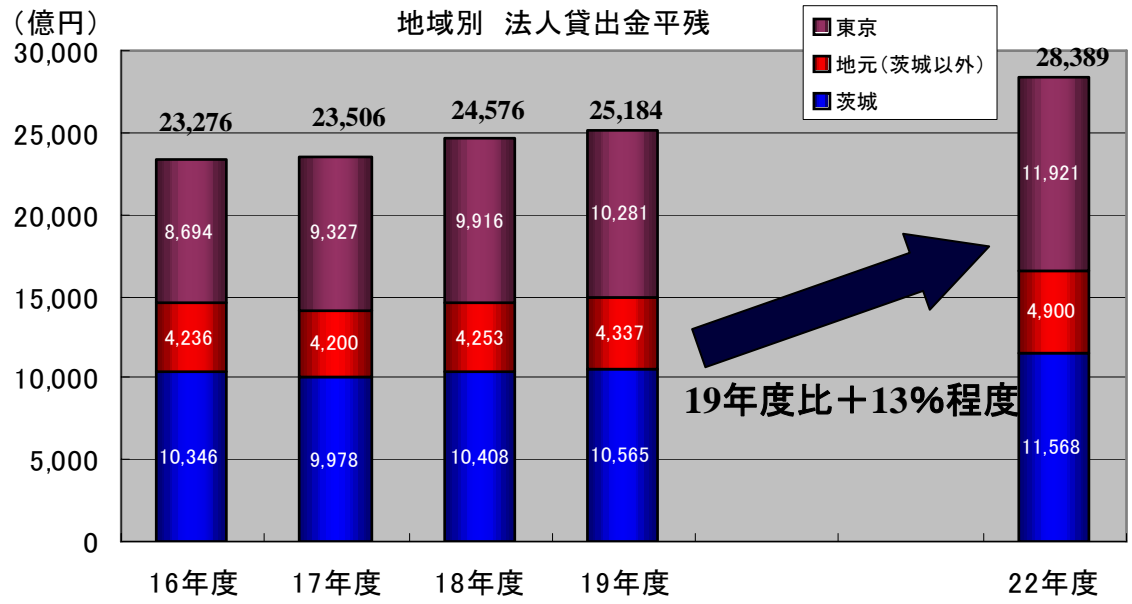
- ・ 県内貸出金シェア (除く公共) 40% の早期達成
- ・ 地域密着型金融の推進
- ・ 業種別事業領域による囲い込み : アグリ・医療・ものづくり (詳細次頁)

◆地元 (茨城県外)

- ・ 戦略的な人員配置、法人営業所増設

◆都内大阪

- ・ ブリッジ戦略の展開
- ・ 専担者の配置



- 地域法人部 (専門性を向上)
- OJTなど連携強化
- 営業店 (リレーション強化)
- マス層からの引き上げ
- 小口先専担者 (コミュニケーション強化)

総合金融サービスの推進(取引深度追求)
マスを拡大・取引剥落防止

◆事業戦略支援室と関連会社の連携強化によるサポート ※衰退時は企業経営支援室が連携しサポート

◆創業・新事業支援 ◆デリバティブ、外為推進、資産運用 ◆専担者による開拓 ◆DIP、エクジット、LBOファイナンスなど

◆ビジネスマッチング ◆ものづくり企業支援事業など囲い込み

◆スコアリングや外部保証活用による融資 ◆シローン・私募債・一括ファクタリング・ABL

◆M&A・M(E)BO・事業承継 アドバイザー業務

◆関連会社取引(リース、証券、コンサルティング(ISOなど)、ITソリューション) ◆コンサルティング(再生・事業承継)

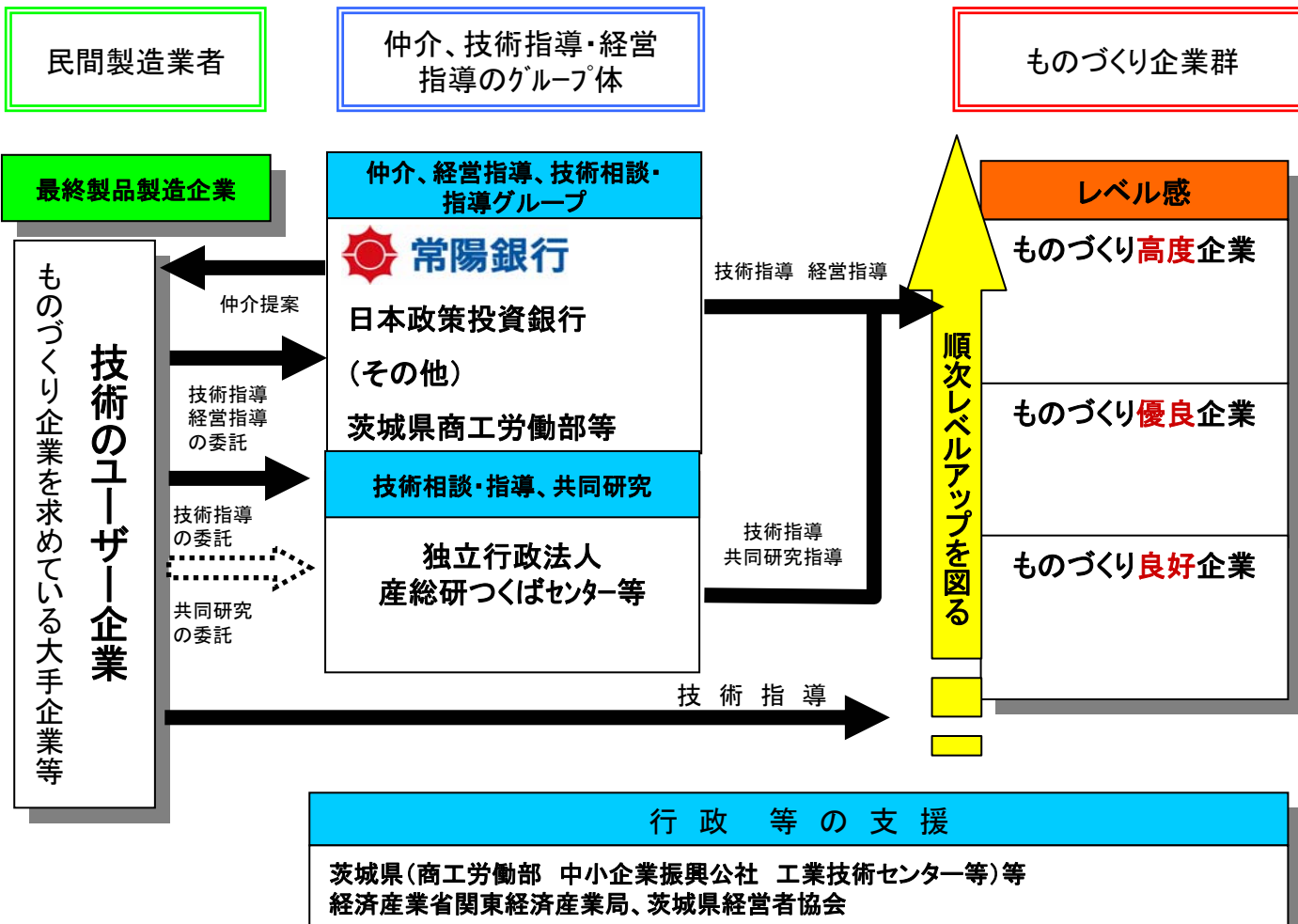
◆QBC(クイックビジネスセンター)への融資事務集中など、機能強化により推進体制をサポート ◆シニア・若手行員活用

◆スコアリングや外部保証活用による融資



ボリューム計画(3):ものづくり企業支援事業

高い地元シェアを背景に、多業種にわたる取引先の中から経営力・技術力を有する優良なものづくり企業を組織化し、総合金融サービスを提供。



- スキーム概要
- (1)「技術ユーザー企業とのマッチング取り組み
 - (2)茨城県を中心に地元地域での『ものづくり企業』の組織化
 - (3)支援グループ体による仲介、技術相談、経営・共同研究指導
 - (4)行政支援等
 - (5) 交流サロンの設置
(20年度完成予定の当行つくばビルを提供。)

- ◆本事業着手開始19下
 - ◆19下期受注成約企業 18社
 - ◆産業立地推進専担者 (2名)情報からの融資 実行 19年度39億円
- ⇒本格展開により、融資・リース・デリバティブ・M&A・余資運用など総合金融サービスの提供を拡大



ボリューム計画(4):アグリ、医療・介護分野

アグリ、医療・介護分野の強化に向け、外部との連携を拡充。

アグリ分野

川上
(生産・資材)

川中
(加工・卸ほか)

川下
(小売・外食ほか)

- ◆ビジネスマッチング支援
- ◆経営診断、セミナー開催による経営相談機能提供
- ◆農家向けローン「大地」、ABLなど資金供給

- ◆アグリ分野取り組みの浸透
- ◆外部保証機関活用など融資商品の拡充

	H17年度	H18年度	H19年度
商談会(参加先数)	274先	129先	522先
商談数(概算数)	600件	250件	700件
農業向け融資残高	133億円	141億円	152億円
農家向けローン大地 扱い件数	247件	502件	562件



提携

農林公庫
全国肉牛事業協同組合
商社
など

医療・介護分野

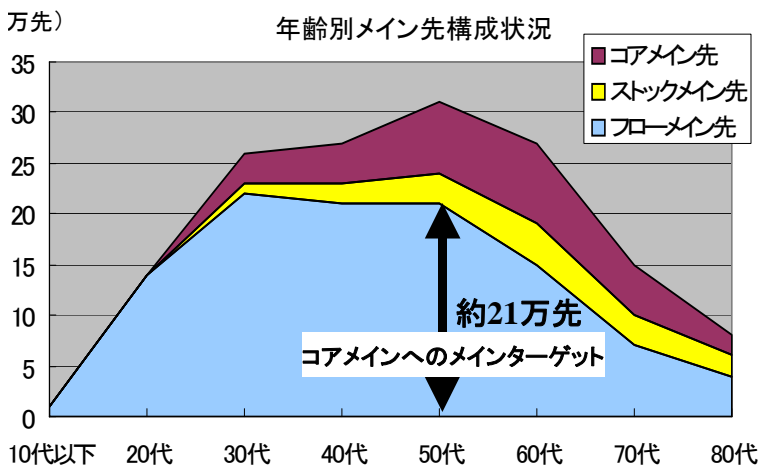
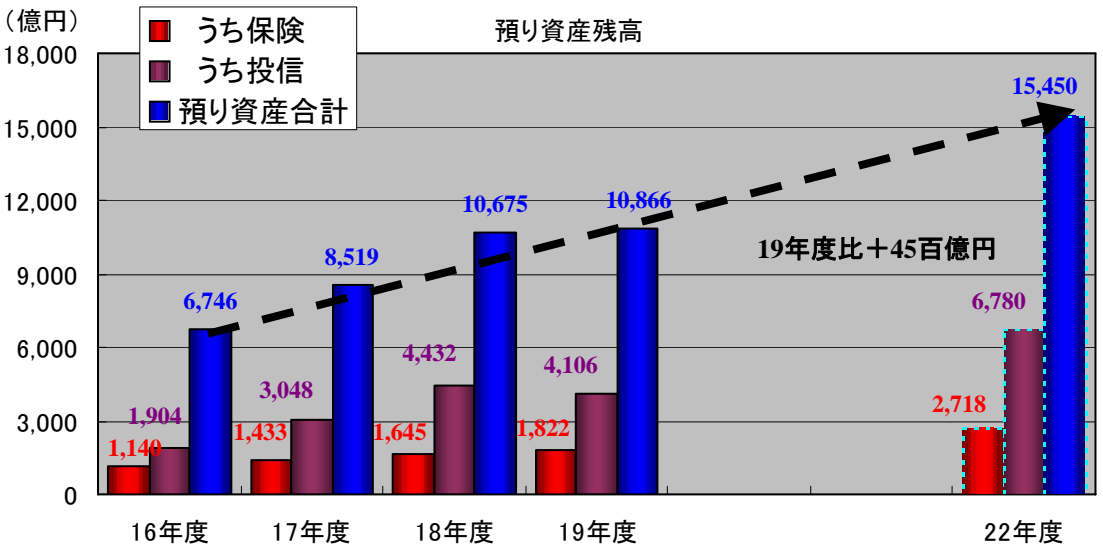
開業希望者

- ◆診療所向け貸出商品
- ◆関連事業者とのセミナー共催
- ◆医療コンサル トレーニー経験者による相談機能提供

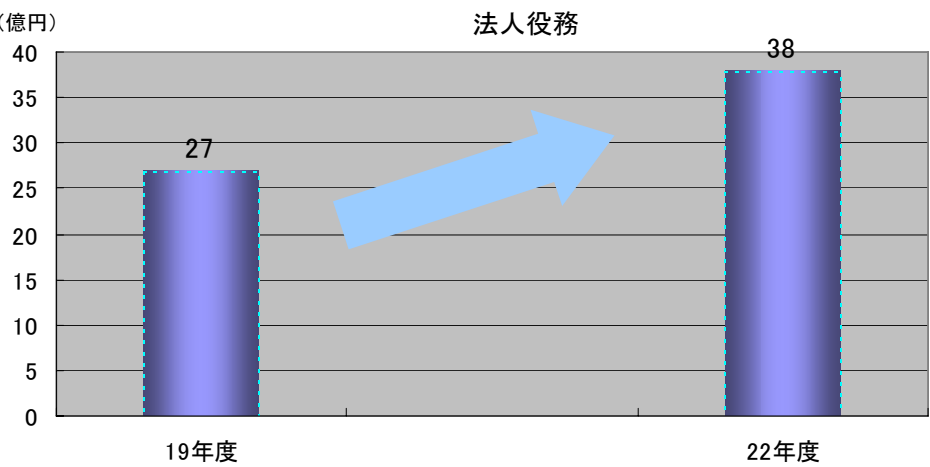
- ◆新規開業案件の捕捉強化
(19年度実績 開業案件融資実行 86件29億円)
- ◆関連事業者との連携強化(建設業者、税理士、医療機械ディーラー、調剤薬局など)

役務等利益増加計画

取引深度追求と併せ、業務域拡大分野（証券・保険）定着により増強を計画。



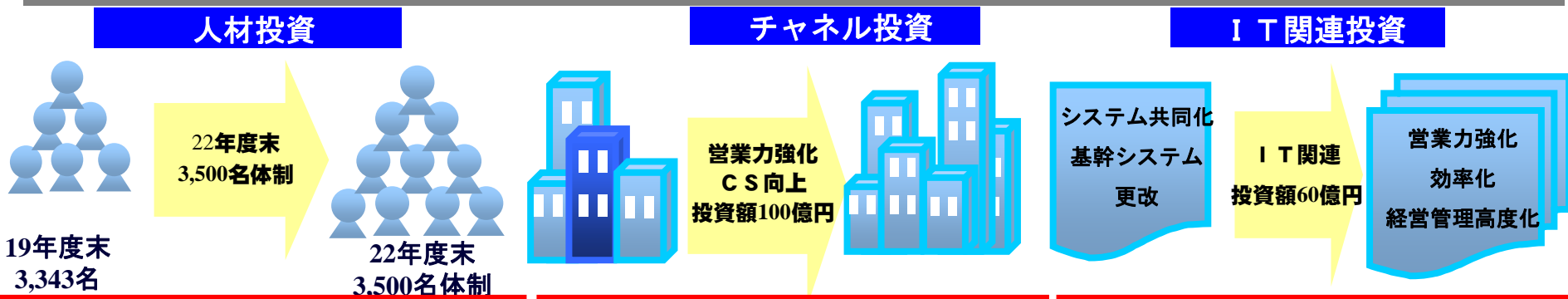
(注) 19年度の投信残高減少には、市況低迷による評価減947億円を含む



- ### 預り資産
- ◆ 新メイン化基準による取引深度の追求
 - ◆ ワンストップチャネル（Jプラザ）展開
 - ◆ インターネット投信の開始
 - ◆ 高度スキル保有者（J's-ACT）による人材育成指導
 - ◆ 保険全面解禁への本格対応（本部担当人員10名程度増加）
 - ◆ 常陽証券開業を機に証券仲介業務を拡大
- ### 法人役務
- ◆ 取引深度の追求を通しデリバティブ関連商品取組み強化
 - ◆ ものづくり企業支援事業を通し、役務取引を強化

投資目標と経費計画

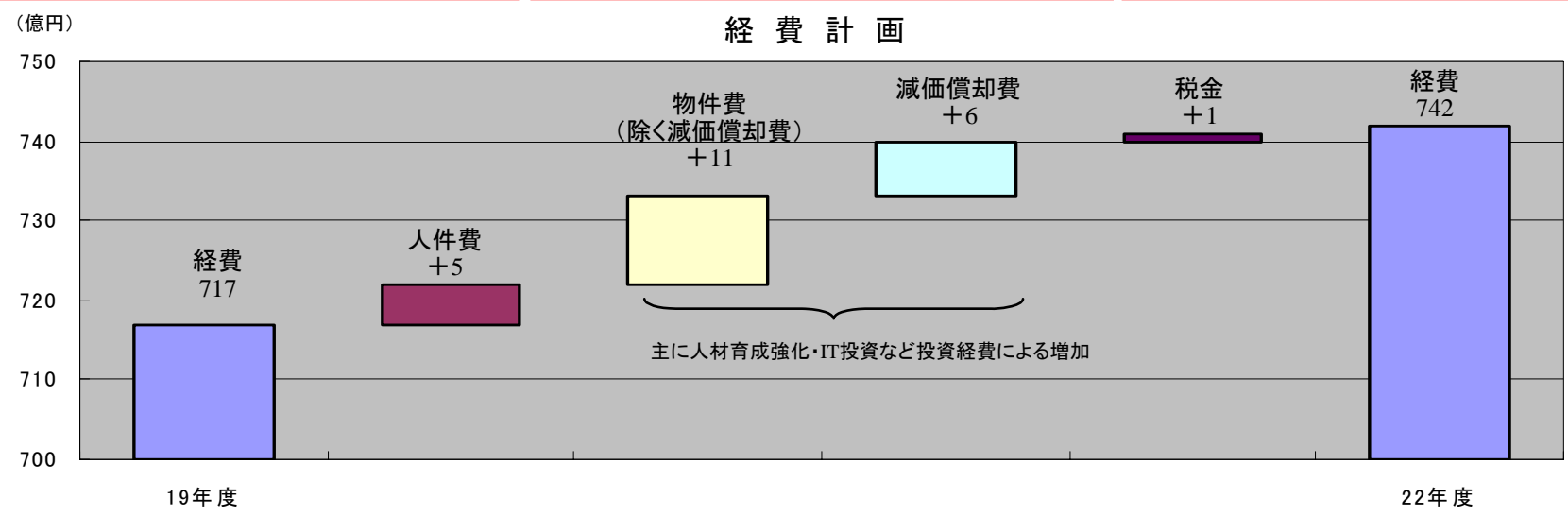
持続的成長を支える投資目標を設定。経費は営業強化施策により増加計画。



- ◆成長を支える人員確保（+約180名程度）
- ◆高度な専門性を有す人材育成プログラムの実施（預り資産、法人総合取引、融資分野等）

- ◆交通インフラ整備の進展に適応し、新規出店加速（計画期間中10か店程度）
- ◆ブランドイメージ統一・機能性向上に向け既存店リニューアル展開（全拠点対象）

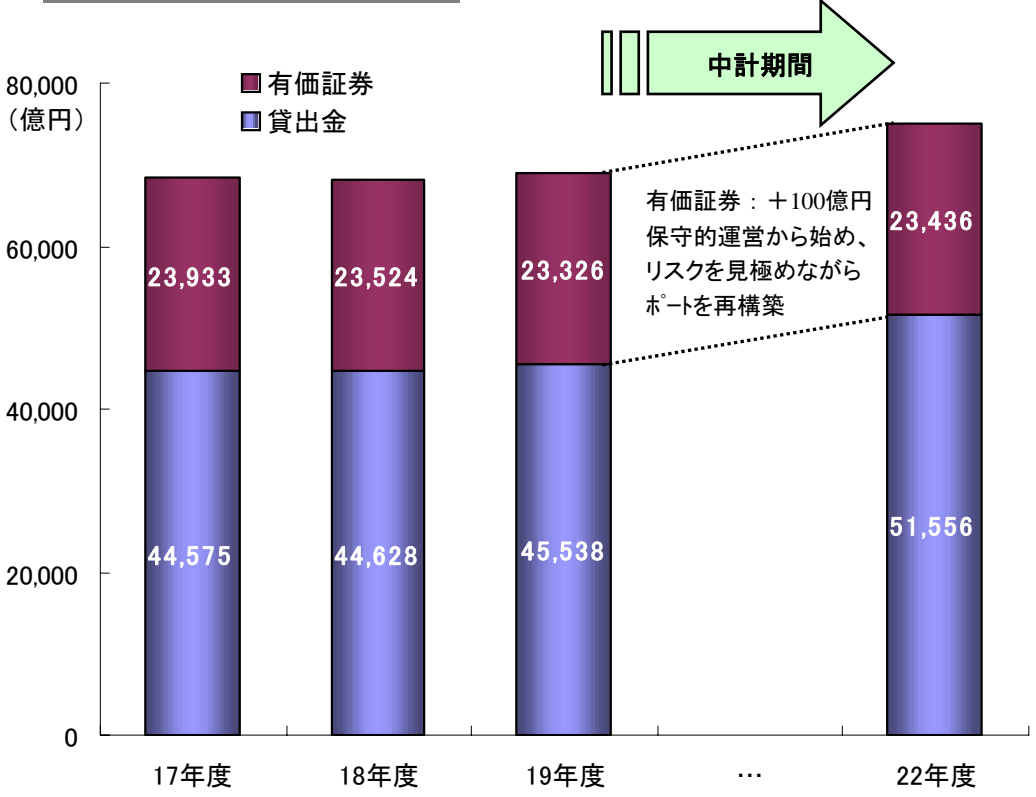
- ◆営業力の強化（一体型カード、インターネット投信、モバイルバンキング等）
- ◆効率化（新店頭端末、融資基礎システム向上など）
- ◆リスク管理・経営管理の高度化



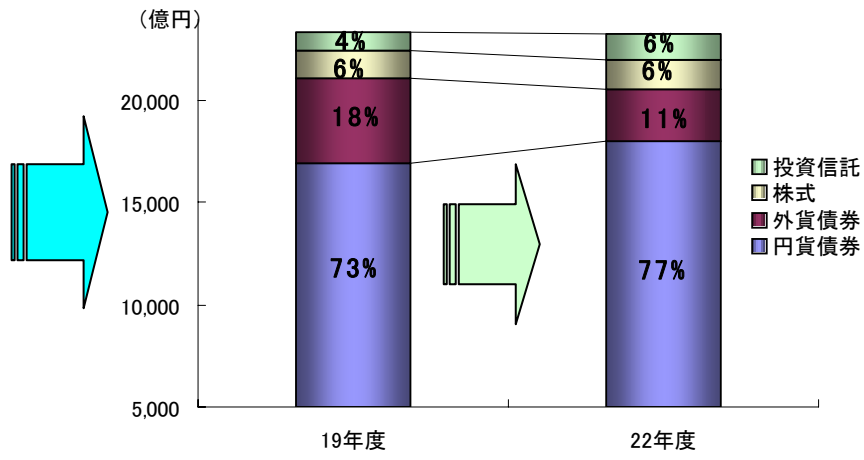
有価証券ポートフォリオの運営

資産の質の改善と運用の安定化を最優先に、早期の再構築を目指す。

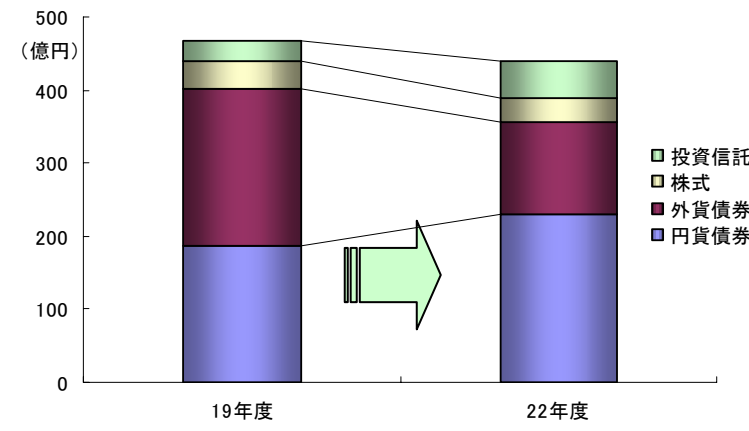
資金運用の推移



ポートフォリオの構成



有価証券運用益の確保



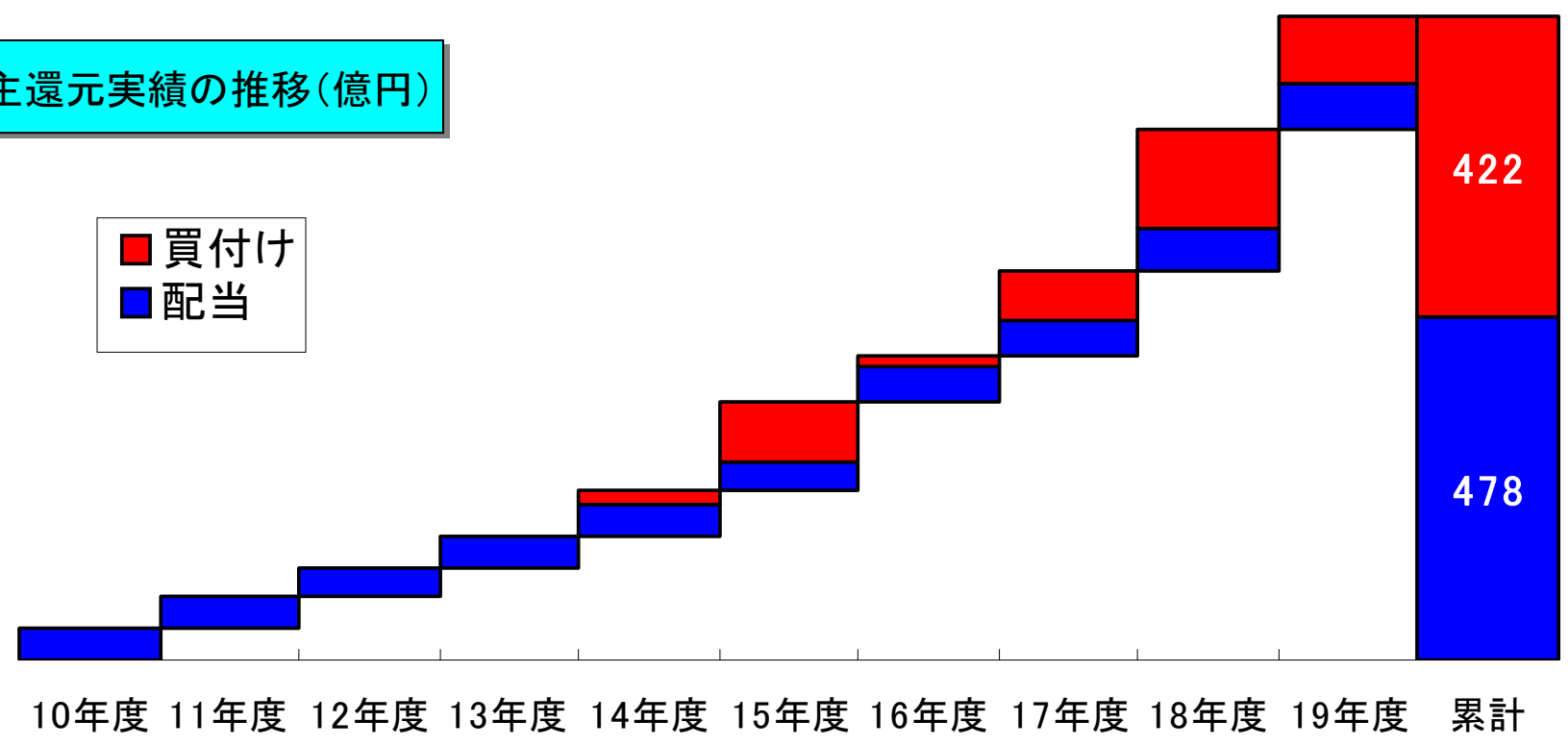
株主還元方針

過去10年間に於ける株主還元率79%。
 株主還元方針は、従来通り以下の基本方針を維持。

株主還元方針：株主還元率（※）は当期純利益の40%以上を目安
 うち配当性向は、当面、当期純利益の20%以上を目安

※（配当金総額＋自己株式買付金額）／当期純利益

株主還元実績の推移(億円)



株主還元率

82%	39%	51%	—	74%	54%	25%	48%	76%	120%	79%
-----	-----	-----	---	-----	-----	-----	-----	-----	------	-----



- 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

E-mail: ir@joyobank.co.jp

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