

2021年3月期 決算説明会

2021年5月21日
株式会社 **千葉銀行**
(東証第1部 : 8331)

目次

業績の概要

業績概要①②	3-4
資金利益	5
預金・貸出金	6
有価証券	7
役務取引等利益	8
経費	9
与信関係費用	10
業績計画	11
資本政策	12

中期経営計画

中期経営計画の概要	14
主要計数	15

新型コロナウイルス

コロナ関連融資	17
コロナの与信費用影響	18
千葉県不動産市場	19

各種施策

デジタル戦略	21
チャネル戦略	22
法人ビジネス① ～ 法人ポータル ～	23
法人ビジネス② ～ 法人ソリューション ～	24
法人ビジネス③ ～ 国内貸出 ～	25
法人ビジネス④ ～ 審査体制・不動産賃貸業向け貸出 ～	26
法人ビジネス⑤ ～ 市場・国際業務 ～	27
個人ビジネス① ～ ちばぎんアプリ ～	28
個人ビジネス② ～ 金融商品販売、信託・相続関連業務 ～	29
個人ビジネス③ ～ 住宅ローン ～	30
個人ビジネス④ ～ 無担保ローン ～	31
キャッシュレス①②	32-33
新事業 ～ 地域商社・リモート金融コンサル ～	34
業務効率化	35

提携戦略

T S U B A S A アライアンス	37
千葉・武蔵野アライアンス	38
千葉・横浜パートナーシップ	39

サステナビリティ

SDGs・ESG①②③④	41-44
頭取交代	45

業績の概要

業績概要①

単体	(億円)	2020/3	2021/3	前期比	
		業務粗利益	1,527	1,560	33
資金利益	1,236	1,245	9	P.5	
役務取引等利益	226	261	35	P.8	
特定取引利益	18	17	△ 0		
その他業務利益	45	35	△ 10		
うち債券関係損益	32	△ 3	△ 36		
経費 (△)	819	860	41	P.9	
実質業務純益	708	700	△ 7		
コア業務純益	675	703	28		
除く投資信託解約損益	642	662	20		
一般貸倒引当金繰入額 (△)	12	32	19	P.10	
業務純益	695	667	△ 27		
臨時損益	△ 16	△ 25	△ 8		
うち不良債権処理額 (△)	82	71	△ 10	P.10	
うち株式等関係損益	26	58	31		
経常利益	678	642	△ 36		
特別損益	△ 38	△ 3	35		
当期純利益	459	456	△ 2		
与信関係費用 (△)	95	104	9	P.10	
連結	(億円)	2020/3	2021/3	前期比	
連結経常利益	726	718	△ 7		
親会社株主に帰属する当期純利益	480	496	16		

2021年3月期 決算のポイント

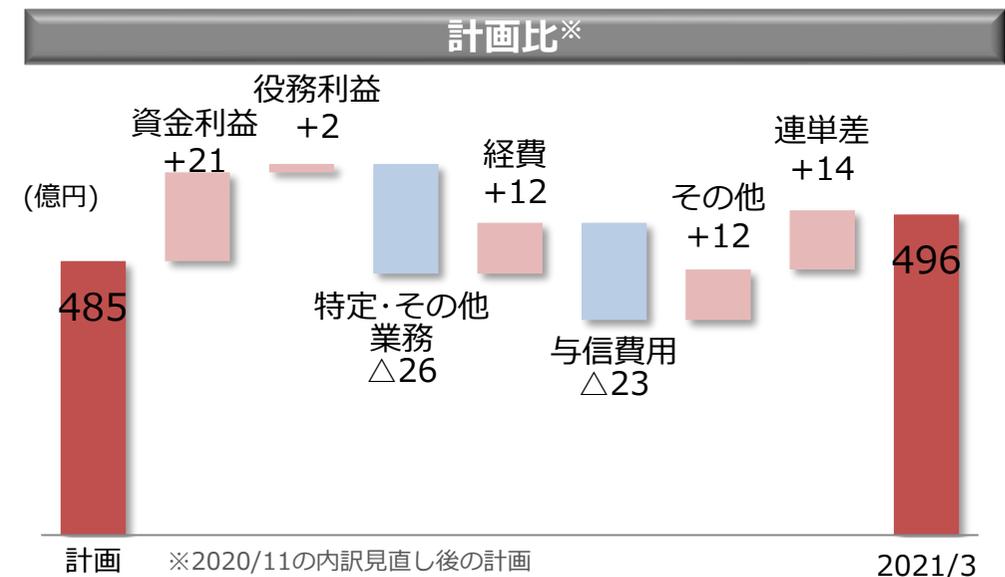
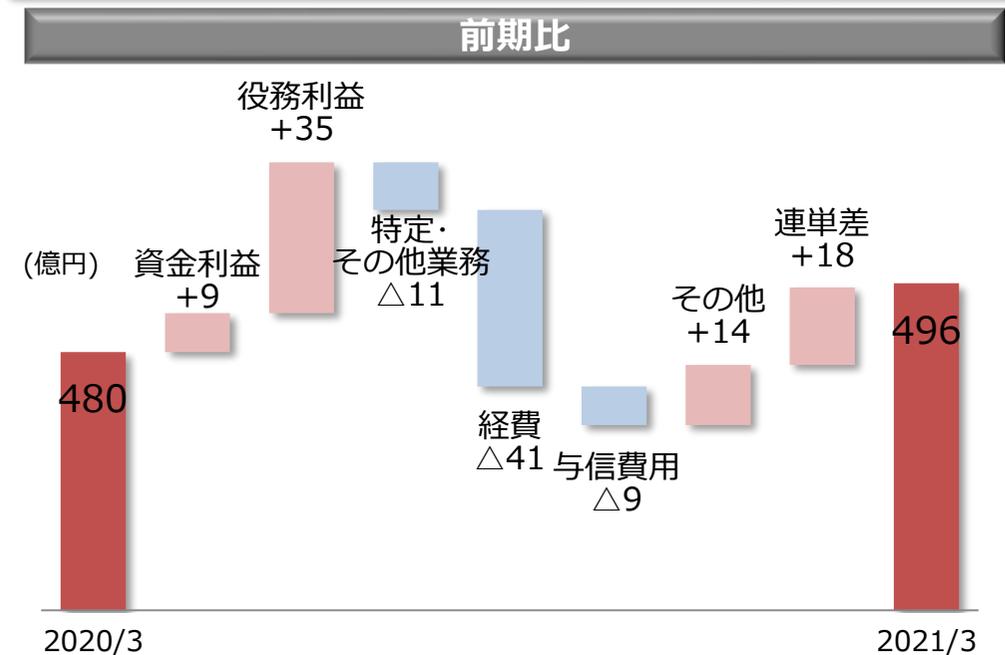
- ◆ 資金利益が前期比+9億円、役務取引等利益が同+35億円と好調であり、業務粗利益は同+33億円と4期連続増益
- ◆ 経費は新本店ビル完成により増加したものの計画比で抑制しており、投信解約損益を除くコア業務純益は2期連続増益の同+20億円と、本業収益は好調を維持
- ◆ 与信関係費用は予防的な引当実施等により同9億円増加
- ◆ 単体の当期純利益は同△2億円と減益であったものの、グループ会社決算の堅調推移から連結では同+16億円とコロナ禍でも増益を確保

業務粗利益・投信解約損益を除くコア業務純益

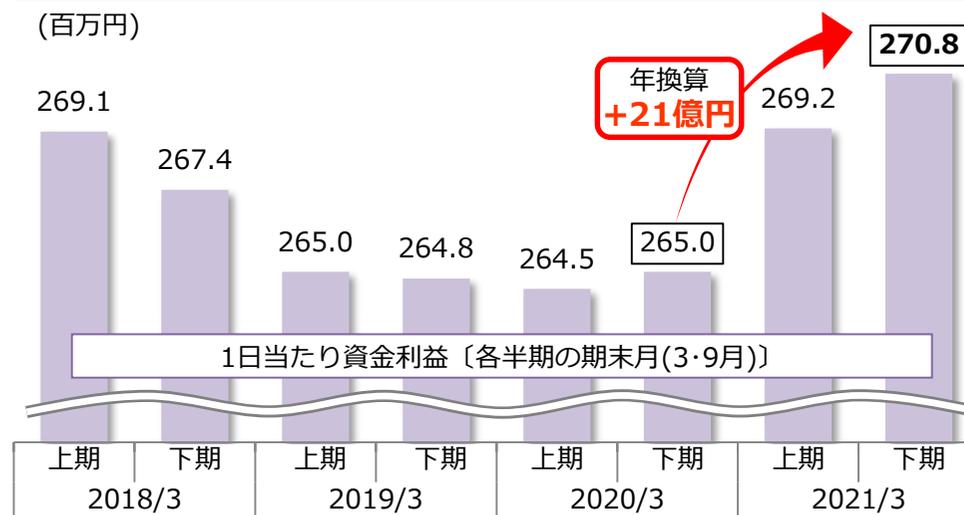


業績概要②

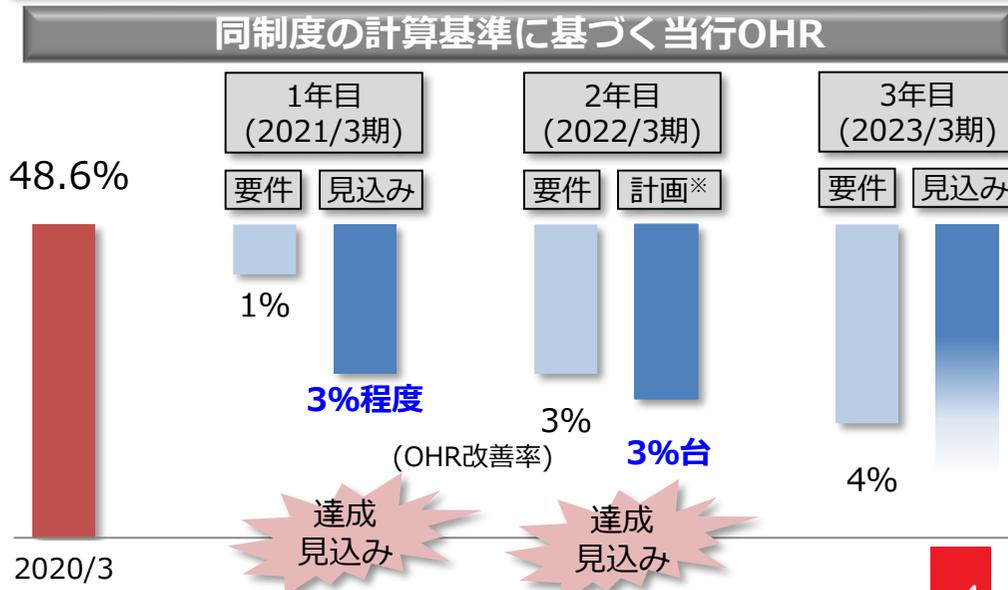
親会社株主に帰属する当期純利益の増減要因 (単体+連単差)



円貨貸出金 1日当たり資金利益



日銀「地域金融強化のための特別当座預金制度」達成状況

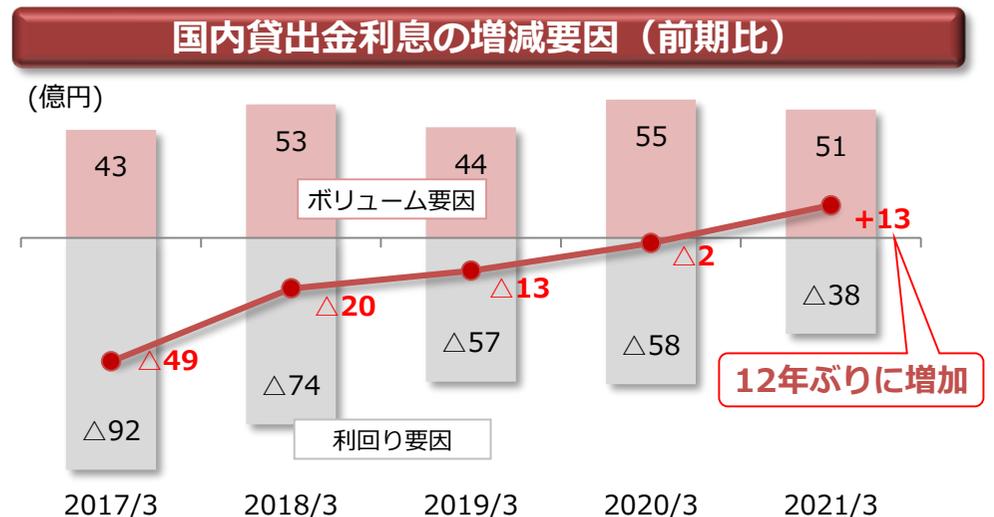
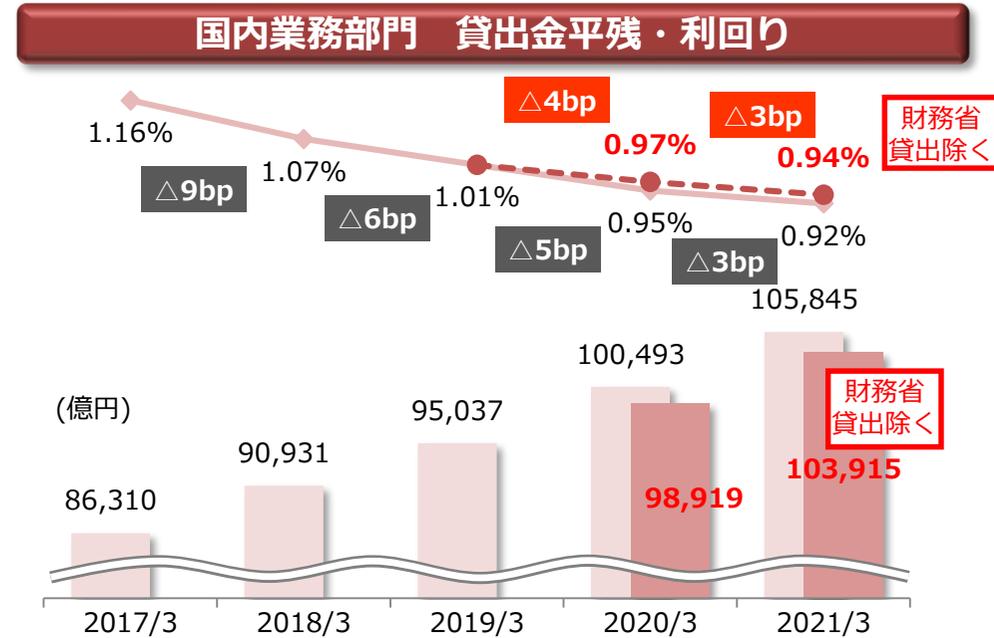


※業績計画を達成した場合の試算

資金利益

国内業務の貸出金利息は12年ぶりに増加

(億円)	2020/3	2021/3	前期比
資金利益	1,236	1,245	9
国内資金利益	1,176	1,187	10
預貸金利息	957	971	14
貸出金	964	978	13
預金+NCD (△)	7	6	△0
有価証券利息配当金	213	206	△6
債券	26	25	△0
株式配当金	89	85	△4
投資事業組合	19	△0	△20
投信	77	96	19
うち解約損益	31	44	12
その他 (市場運用調達等)	6	9	3
国際資金利益	60	58	△1
貸出金	130	55	△75
外国証券	130	113	△17
外国証券	116	93	△22
外貨ファンド	10	19	8
投信	3	0	△3
うち解約損益	1	△2	△4
その他 (調達、市場運用等)	△200	△109	90
資金利益 (除く投信解約損益)	1,203	1,204	0
投信解約損益	33	41	8

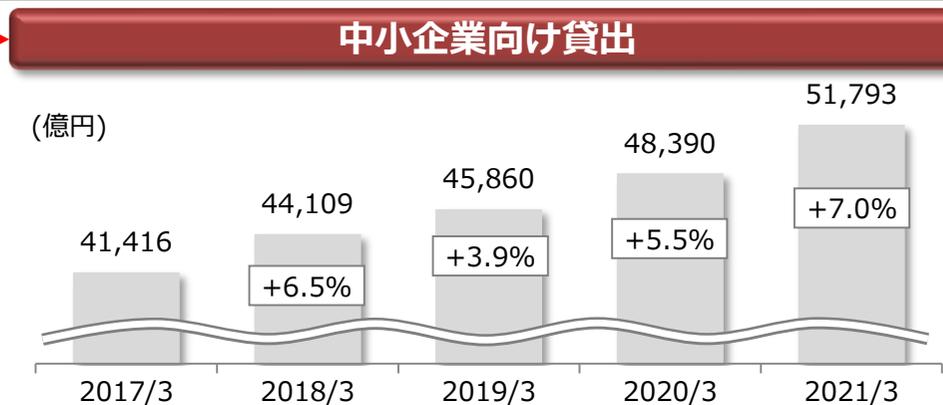


預金・貸出金

中小企業向け貸出、住宅ローン、無担保ローンが順調に増加

(億円)	2020/3	2021/3	前期比	増減率
預金	127,889	141,045	13,155	10.2%
国内預金	124,995	138,224	13,228	10.5%
うち個人預金	93,052	100,437	7,384	7.9%
貸出金	106,165	112,064	5,899	5.5%
国内貸出金	103,762	109,626	5,864	5.6%
除く公共	99,663	105,529	5,866	5.8%
事業者向け	61,553	66,325	4,771	7.7%
大・中堅企業	13,163	14,531	1,368	10.3%
中小企業	48,390	51,793	3,403	7.0%
消費者ローン	38,109	39,204	1,094	2.8%
うち住宅ローン	36,323	37,361	1,037	2.8%
うち無担保ローン	1,704	1,770	66	3.8%
公共	4,098	4,097	△1	△0.0%
国内貸出金	103,762	109,626	5,864	5.6%
除く公共	99,663	105,529	5,866	5.8%
千葉県内店	69,696	72,584	2,888	4.1%
千葉県外店	29,966	32,944	2,977	9.9%
特別店(※)	14,088	15,833	1,745	12.3%
千葉県外リテール店舗	15,878	17,111	1,232	7.7%

(※) 東京営業部、新宿支店、大阪支店

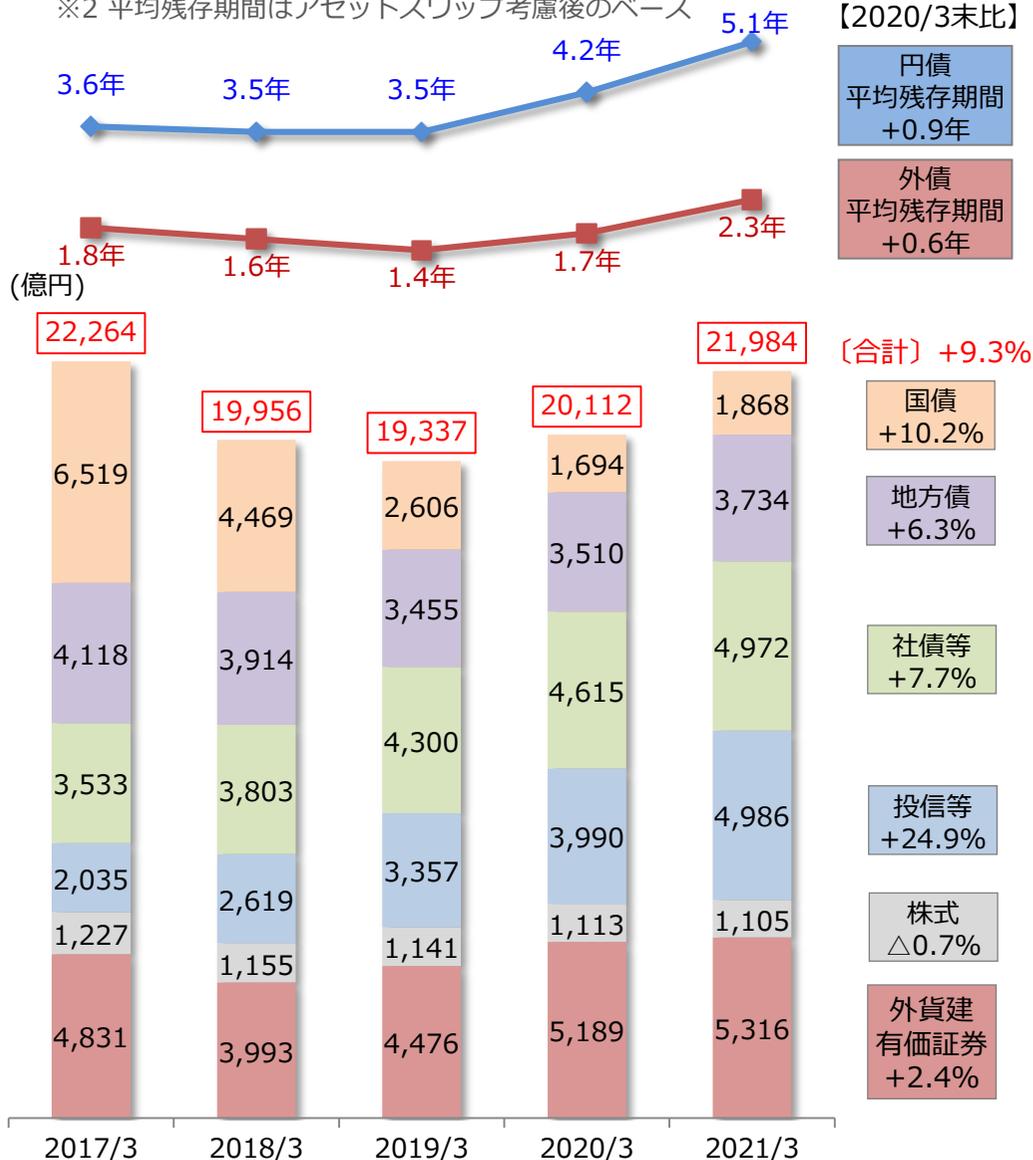


有価証券

運用を多様化しつつ金利リスクを抑制

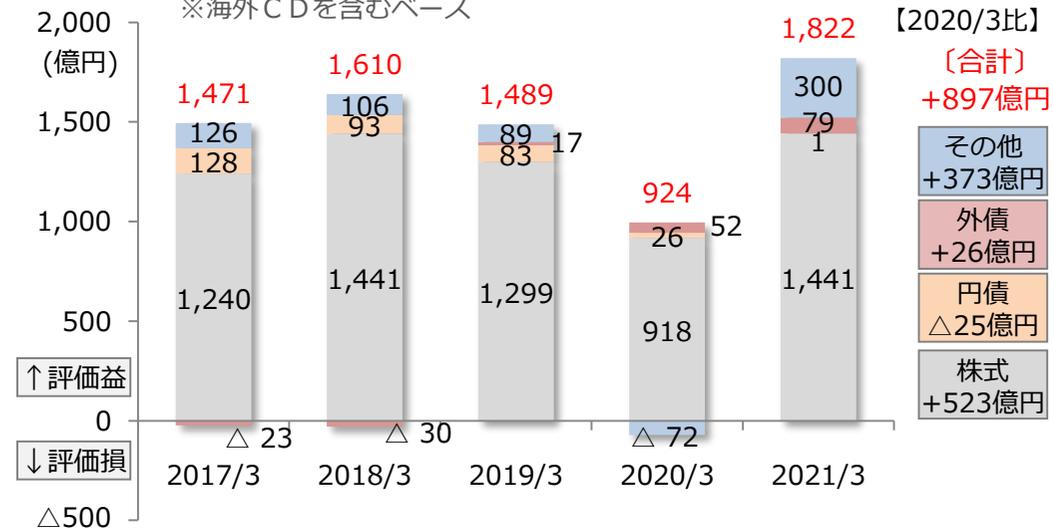
有価証券未残※1・平均残存期間※2

※2 平均残存期間はアセットスワップ考慮後のベース



その他有価証券評価損益

※海外CDを含むベース



米ドル調達状況 (2021/3末)

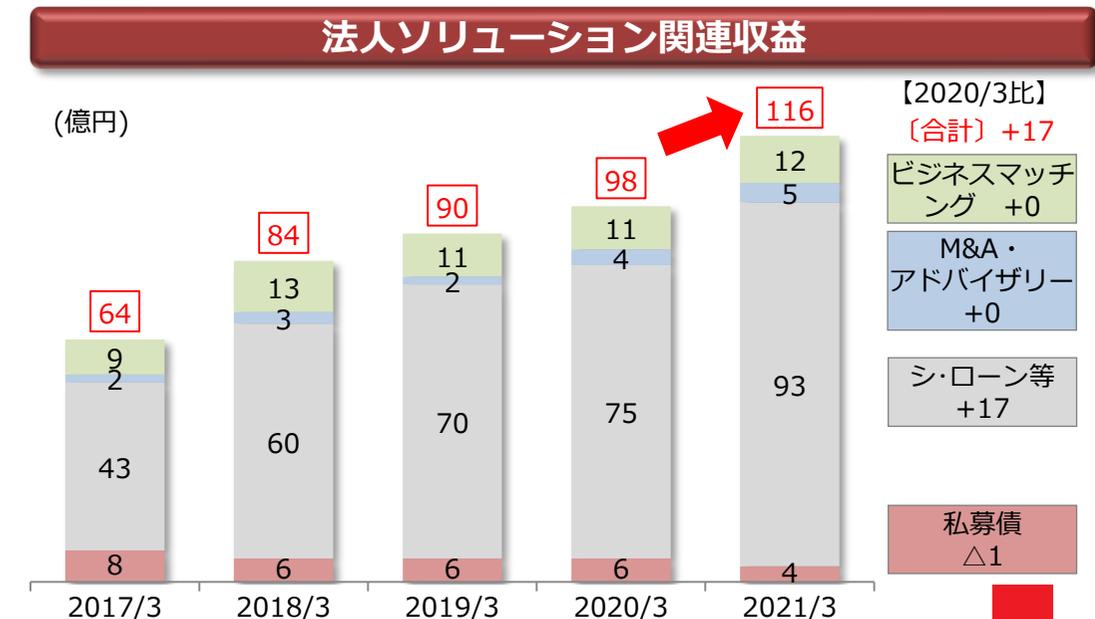
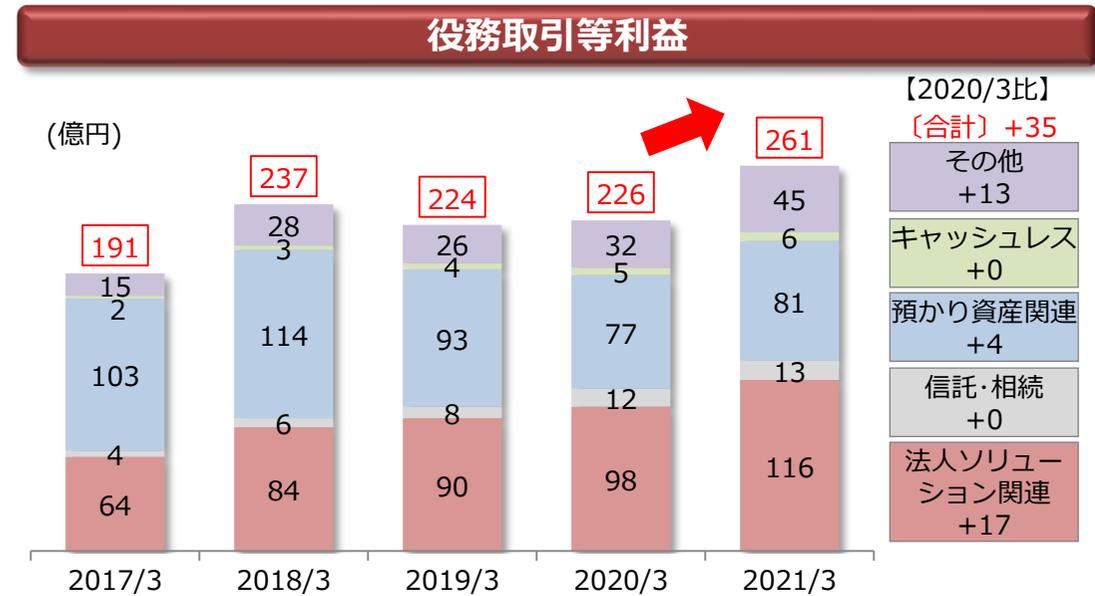


※1 未残は評価損益を除くベース

法人ソリューション関連が牽引し、役務取引等利益は過去最高を更新

(億円)	2020/3	2021/3	前期比
役務取引等利益	226	261	35
役務取引等収益	432	450	17
役務取引等費用 (△)	206	188	△ 17
＜主な内訳＞			
うち預かり資産関連	77	81	4
うち投信手数料	29	38	9
うち年金・一時払終身保険手数料	15	13	△ 1
うち平準払保険手数料	26	20	△ 5
うち金融商品仲介手数料	6	7	1
うち法人ソリューション関連	98	116	17
うち私募債	6	4	△ 1
うちシ・ローン等	75	93	17
うちM&A・アドバイザリー手数料	4	5	0
うちビジネスマッチング手数料	11	12	0
うち信託・相続関連	12	13	0
うちキャッシュレス関連 ※	5	6	0
うち為替関連	128	130	2
うちローン支払保険料・保証料 (△) ※	137	121	△ 16

※本体既存カード事業関連支払保険料の計上箇所を「ローン支払保険料・保証料」から「キャッシュレス関連」に移行（過年度含む）。



経費

邦銀トップレベルの経費率（OHR）で、効率的な運営を維持

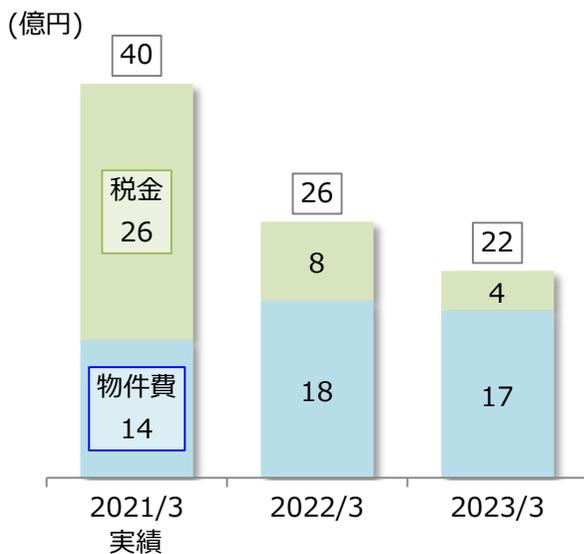
(億円)	2020/3	2021/3	前期比	2022/3	前期比
				(計画)	
経費 (△)	819	860	41	855	△4
人件費 (△)	408	407	△1	407	0
物件費 (△)	351	375	23	382	7
税金 (△)	58	77	19	65	△12
OHR ※	54.6%	55.0%	0.3pt	54.0%	△0.9pt

※経費÷（業務純益－債券関係損益等＋一般貸倒引当金純繰入額＋経費）

経費の主な増減要因

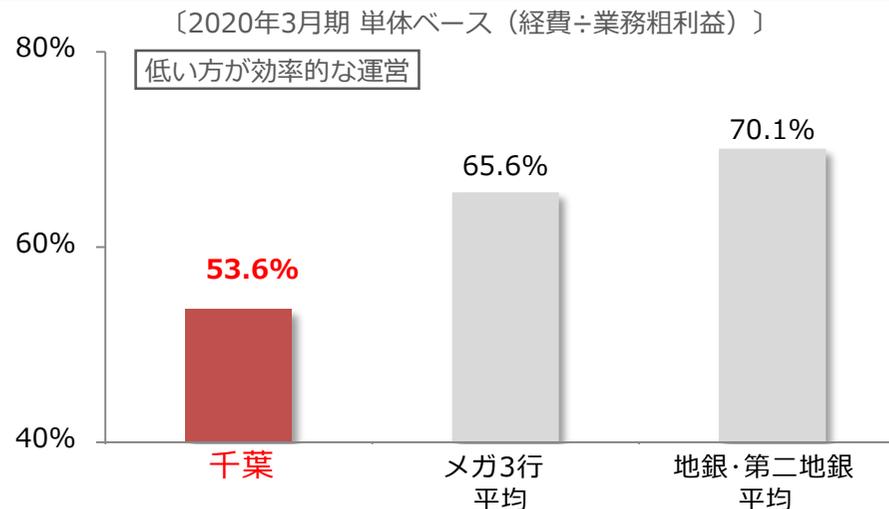
(億円)	2021/3 (実績)	2022/3 (計画)
人件費 (△)	△1 雇用調整助成金 △2 臨時従業員手当+1	+0 雇用調整助成金剥落+2 効率化実現・コスト削減△2
物件費 (△)	+23 効率化・デジタル投資 +18 新本店ビル+14 コロナ影響 △3 効率化実現・コスト削減 △7	+7 戦略的投資+5 コロナ影響反動+5 新本店ビル+4 効率化実現・コスト削減 △6
税金 (△)	+19 新本店ビル(消費税)+26	△12 新本店ビル(消費税) △26 新本店ビル(固定資産税)+8

新本店ビル関連 経費実績・見込み



2020年9月竣工

経費率（OHR）他行比較



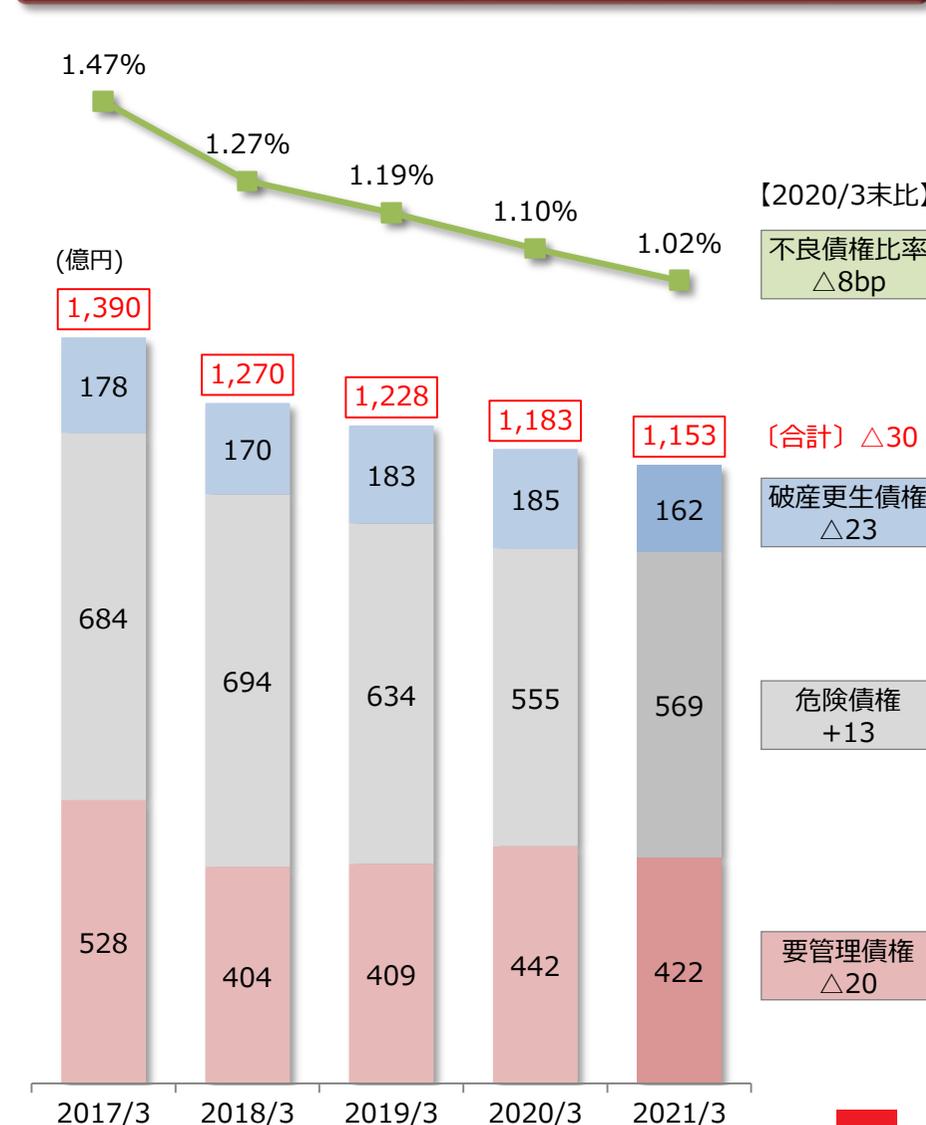
※出所：ニッキンレポート

与信関係費用

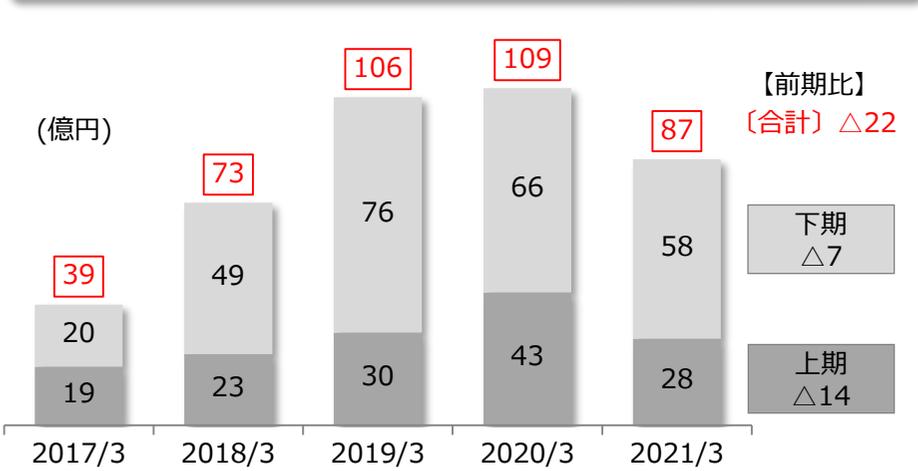
前倒し・予防的な引当を実施する中でも、与信費用の増加を一定程度に抑制

(億円)	2020/3	2021/3	前期比	2022/3	前期比
				(計画)	
与信関係費用 (△)	95	104	9	100	△ 4
一般貸倒引当金純繰入額 (△)	12	32	19	10	△ 22
不良債権処理額 (△)	82	71	△ 10	90	18
貸出金償却・個別貸倒引当金純繰入額等 (△)	109	83	△ 25	105	21
うち新規発生 (△)	109	87	△ 22	110	22
うち既先 (△)	11	4	△ 7	5	0
うち回収等	12	7	△ 4	10	2
償却債権取立益	26	12	△ 14	15	2
与信費用比率 (△)	8bp	9bp	0bp	8bp	△0bp

金融再生法開示債権・不良債権比率

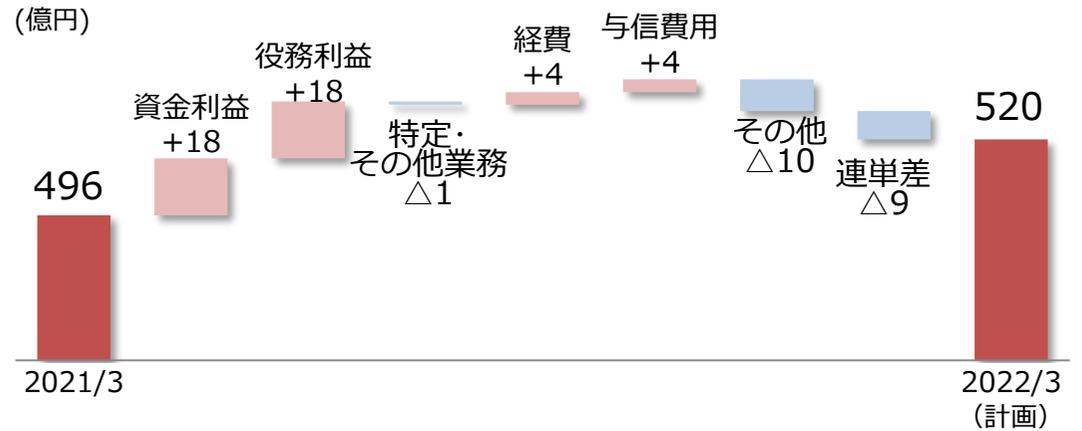


不良債権 新規発生



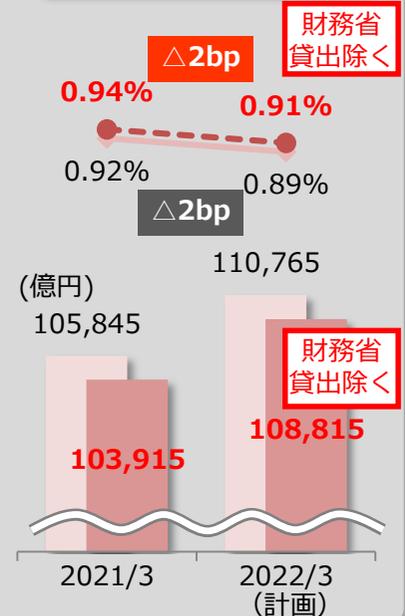
単体	(億円)	2021/3	2022/3	前期比
			(計画)	
業務粗利益		1,560	1,595	34
資金利益		1,245	1,264	18
役務取引等利益		261	280	18
特定取引利益		17	25	7
その他業務利益		35	26	△9
うち債券関係損益		△3	10	14
経費 (△)		860	855	△4
実質業務純益		700	739	39
コア業務純益		703	729	25
除く投資信託解約損益		662	689	26
一般貸倒引当金純繰入額 (△)		32	10	△22
業務純益		667	729	61
臨時損益		△25	△39	△14
うち不良債権処理額 (△)		71	90	18
うち株式等関係損益		58	35	△23
経常利益		642	690	47
特別損益		△3	△5	△1
当期純利益		456	490	33
与信関係費用 (△)		104	100	△4
連結				
	(億円)	2021/3	2022/3	前期比
連結経常利益		718	755	36
親会社株主に帰属する当期純利益		496	520	23

親会社株主に帰属する当期純利益の増減要因 (単体+連単差)



	2021/3	2022/3	前期比
資金利益	1,245	1,264	18
国内資金利益	1,187	1,179	△7
預貸金利息	971	985	14
有価証券利息配当金	206	183	△22
うち投信解約損益	44	20	△24
国際資金利益	58	84	25
うち投信解約損益	△2	20	22
役務取引等利益	261	280	18
うち預かり資産関連	81	92	11
うち法人ソリューション関連	116	120	3
うち信託・相続関連	13	18	5
うちキャッシュレス関連	6	15	9
うち為替関連	130	122	△8
うちローン支払保険料・保証料(△)	121	128	7

国内業務部門 貸出金平残・利回り

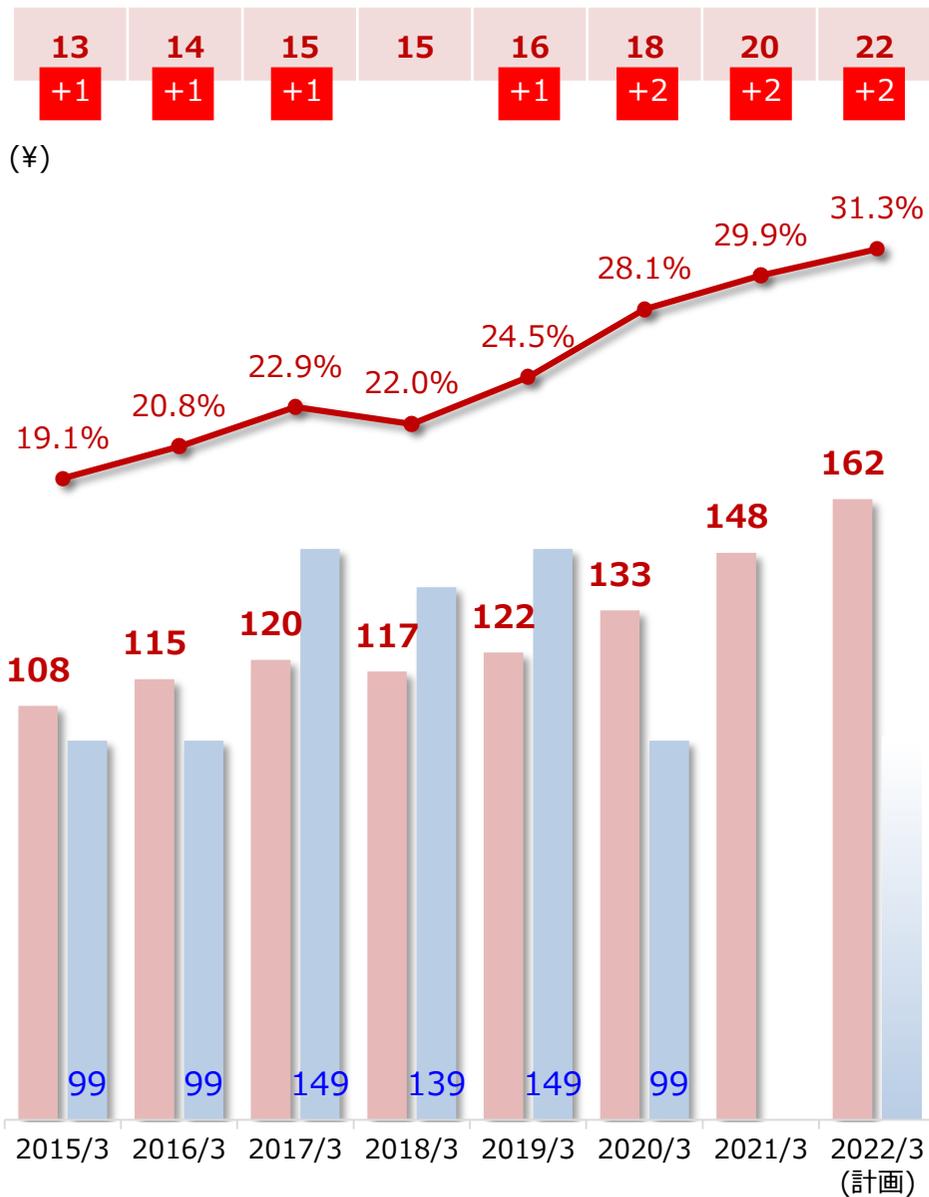


資本政策

NEXT STEP 2023

～未来へ、つながる・超える～

株主還元



1株
当たり
配当金

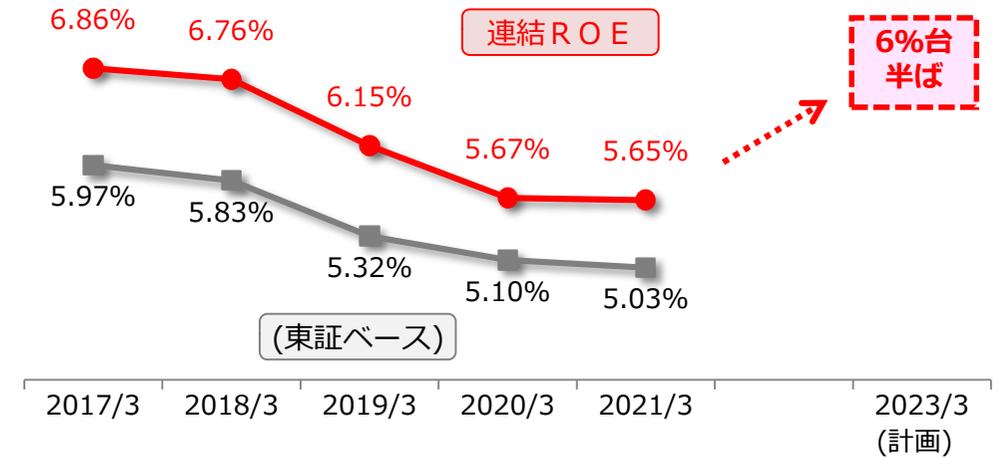
連結
配当性向

配当
総額
(億円)

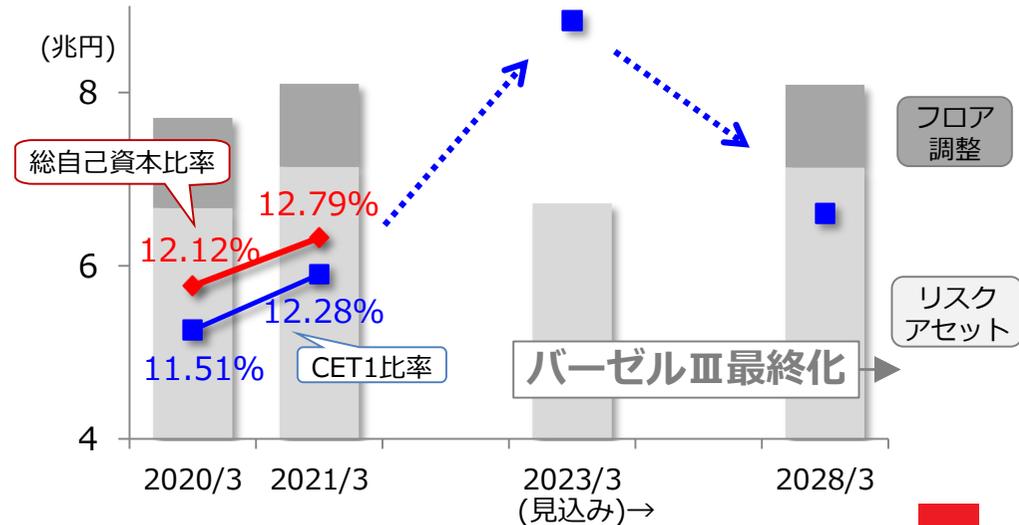
自己株式
買取額
(億円)

連結ROE

※評価損益変動の影響を受けないB/S上の「株主資本合計」ベース



連結自己資本比率・リスクアセット



中期経営計画

当行グループが果たすべき使命

お客さまや地域社会のパートナーとして最新の金融サービスを提供し、
地域経済の持続的な発展に貢献する

名称

第14次中期経営計画 NEXT STEP 2023 ～未来へ、つながる・超える～
(計画期間 2020年4月1日～2023年3月31日)

ビジョン

金融機能の深化と地域金融の新たなモデル構築による、「カスタマー・エクスペリエンス」の向上

基本方針

基本方針Ⅰ

「お客さまに寄り添い共に進化し続けます」

- 個人のお客さまの生活に寄り添った相談相手になります
- 法人のお客さまの多種多様な経営課題を解決する最良のパートナーとなります
- 利便性と相談力の向上を両立させた店舗づくりを進めていきます

基本方針Ⅱ

「お客さまの未来のために新たな価値を創造し続けます」

- デジタルテクノロジーやあらゆる情報資源を活用して、お客さまに新たな価値を提供します
- 銀行の枠組みを超えたチャレンジを重ね、新たな価値を創出します

基本方針Ⅲ

「提携戦略を高度化します」

- お客さまに寄り添い、新たな価値を提供するため、他行連携・異業種連携を一層強化していきます

基本方針Ⅳ

「サステナブルな経営を実現します」

- 人材育成の強化や多様なワークスタイルの実現により、働きがいのある会社づくりに努めます
- ガバナンス・コンプライアンス・リスク管理など内部管理態勢を一層強化します

目標とする
指標

親会社株主に帰属する当期純利益

600億円

連結ROE

6%台半ば

単体OHR

50%台前半

主要計数

(億円)

	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2020/3比
	実績	実績	計画	目標	
業務粗利益	1,527	1,560	1,595	1,640	+112
経費 (△)	819	860	855	855	+35
実質業務純益	708	700	739	785	+76
与信関係費用 (△)	95	104	100	88	△7
経常利益	678	642	690	789	+110
当期純利益	459	456	490	560	+100
親会社株主に帰属する当期純利益	480	496	520	600	+119

主なポイント (2020/3～2023/3の増減)

■ 資金利益

- ・首都圏を中心とした貸出金増強
- ・海外ビジネス増強、資金運用力強化

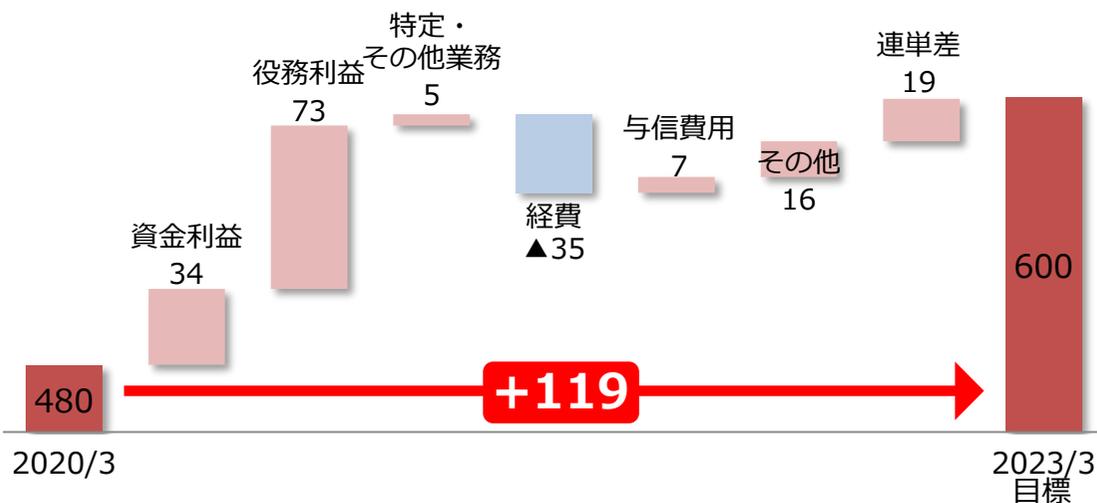
■ 役務取引等利益

- ・キャッシュレス +31
- ・法人ソリューション関連 +19
- ・信託・相続関連業務 +10
- ・金融商品販売、他 +14

■ 経費

- ・新本店ビル関連 +23
- ・効率化、新事業、他 +44
- ・既存経費削減 ▲33

親会社株主に帰属する当期純利益の増減内訳 (単体+連単差)



投資計画 (3年間合計)

戦略的投資	130
対お客さま向け (デジタル・新サービス等)	80
経営態勢強化 (業務効率化・内部管理等)	50
通常管理投資 (法対応・更改投資)	120
投資合計 (本店ビル関連を除く)	250

新型コロナウイルス

コロナ関連融資

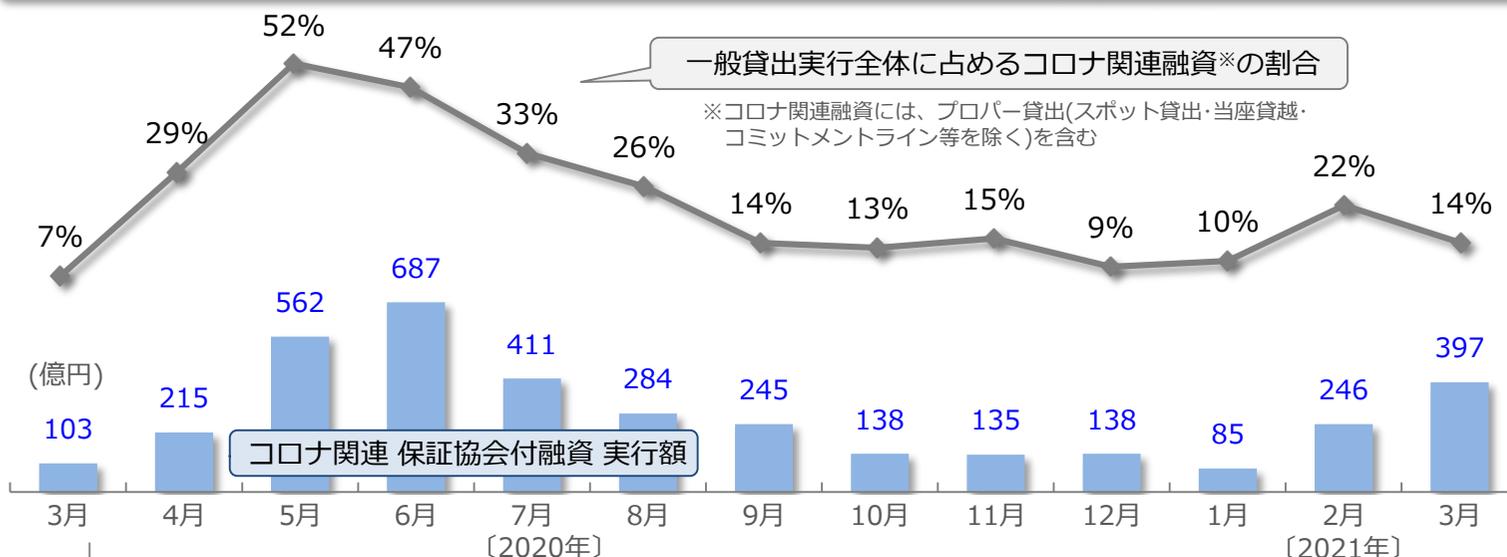
地域金融機関の役割・使命・存在意義を果たし、お客さまを支援

コロナ関連融資 取組状況

〔2021年3月末時点〕

	実行	
新規融資	15,997件	6,964億円
プロパー	797件	3,308億円
保証協会	15,200件	3,656億円
条件変更	1,122件	－
事業法人	391件	－
ローン	731件	－

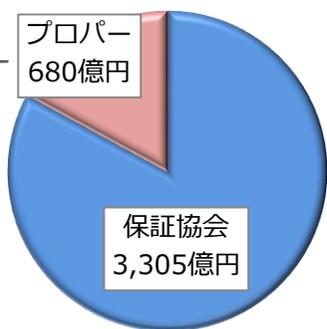
コロナ関連 保証協会付融資 実行額、一般貸出実行全体に占めるコロナ関連融資の割合



コロナ関連融資 残高

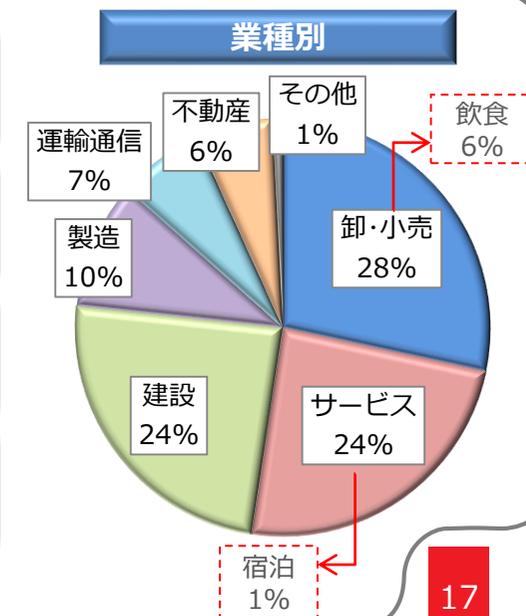
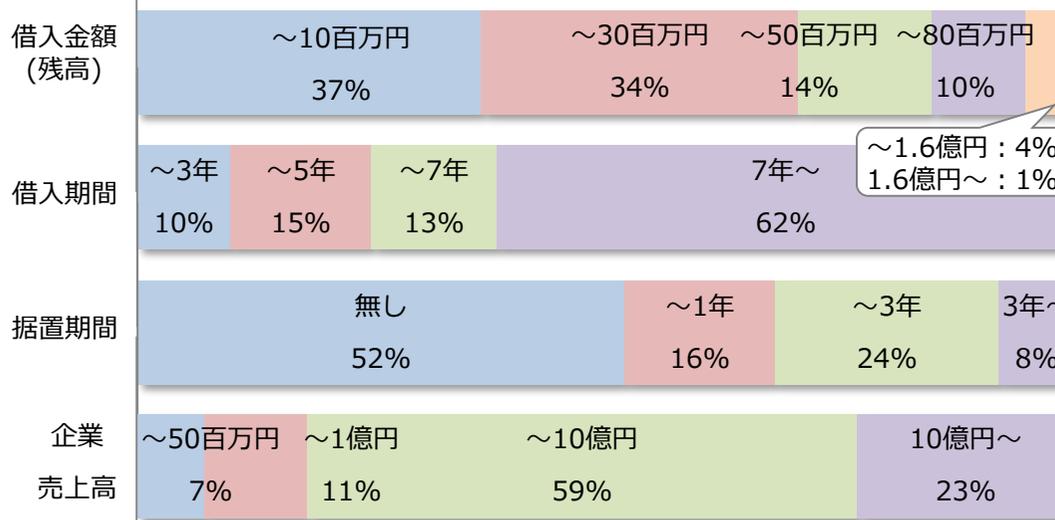
〔2021年3月末時点〕

※スポット貸出、当座貸越、コミットメントライン等を除く



プロパー貸出は、売上高10億円以上の企業向けが85%を占める

保証協会付コロナ関連融資の詳細



コロナの与信費用影響

マクロ・ミクロ両方の視点から、コロナ影響を勘案した与信費用を試算

マクロ的視点からの算出

2020/11・2021/2プレゼン掲載の与信費用見込みと同様の算出方法（現状に合わせてコロナ影響度等を変更）

対象先：全与信先（下記「ミクロ的視点」の与信費用算出対象先、消費者ローンを除く）

各要素を元に、コロナ影響を受ける先を特定

資金繰りの状況

コロナ前の
資金繰り状況
(経常収支
赤字先)

コロナ禍での支援の有無

コロナ禍で、
融資・条件変更
の実施先

業種

コロナ影響を
受ける業種

行内格付

現在の行内格付を勘案

2021年4月の日銀短観データ※
を用いて、業種毎の影響度を判定

※業種別の2020年度売上高計画
(前期比増減率)

業種別 コロナ影響	
大	宿泊・飲食
中	全産業平均を下回る業種
小	全産業平均を上回る業種

業種別 コロナ影響	コロナ影響度		
	22/3 上期	22/3 下期	23/3 通期
大	影響大	影響大	一定の影響
中	商業系不動産賃貸	無し	影響大
	それ以外	影響大	一定の影響
小	一定の影響	無し	無し

与信費用(新規発生)シミュレーション (億円)

	21/3実績	22/3	23/3
マクロ	87	72	45
ミクロ		32	22
合計	87	105	68

【前提】 下期以降の経済情勢は緩やかに回復に向かうものの、業種や
個社の状況によって回復に時間を要する

ミクロ的視点からの算出

対象先：①グループ与信額1億円以上の条件変更先等
(住居系不動産賃貸業・金融業・公共等を除く)

②破綻懸念先以下

以下調査等を基に、個社別の実態を踏まえた与信費用を試算

- 影響からの回復状況
- 足元の売上水準
- 支援の要否

対象先：③審査セクションが個別に実態を把握している先

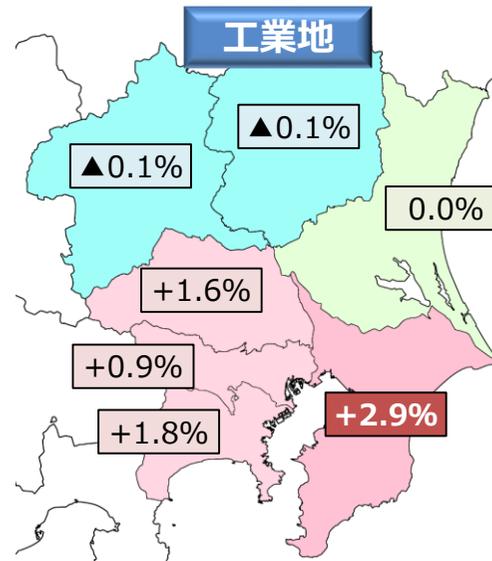
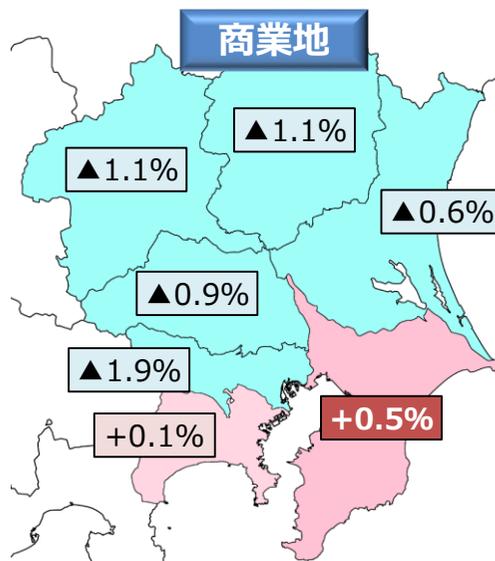
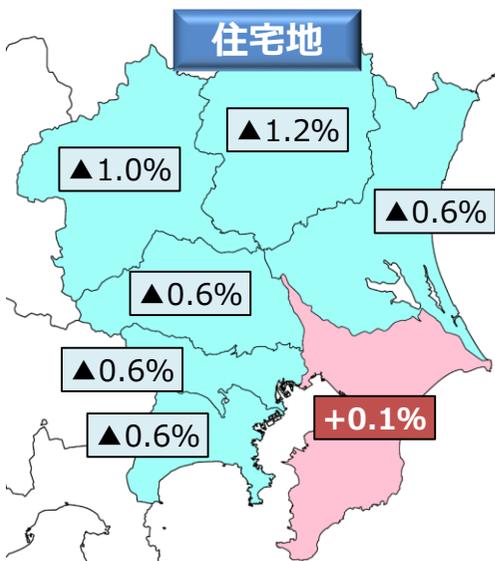
個社別の実態を踏まえた与信費用を試算

千葉県の不動産市場

コロナ禍で、居住地等として千葉への関心が高まっている

公示地価 (2021年1月)

(前年比変動率)



宝島社『田舎暮らしの本』2月号
「2021年版 住みたい田舎
ベストランキング」

(全国12エリア別、首都圏エリア)

順位	市町村	いすみ市：5年連続1位
1位	いすみ市	
3位	館山市	
6位	多古町	
7位	鴨川市	

※千葉県の市町村
のみを抜粋
出所：宝島社



千葉県の基準地価 (2020年7月)



東京圏の上昇率上位10地点

(全用途)

10地点中、
8地点が千葉県

- 市川市 2地点
- 船橋市 2地点
- 浦安市 2地点
- 松戸市
- 千葉市

都道府県別転入超過数

(千人)

順位	都道府県	2019年度	2020年度	増減
1位	神奈川	30	29	▲1
2位	埼玉	26	25	▲1
3位	千葉	9	13	+3
4位	大阪	10	10	+0
5位	東京	83	7	▲75
6位	福岡	4	6	+1
7位	沖縄	1	1	▲0
8位	群馬	▲2	0	+3

出所：総務省
※年度：4月～翌年3月

転入超過数の多い 上位20市町村

都道府県	市町村数
千葉	5
神奈川	5
埼玉	2
大阪	2
他6	各1

出所：総務省
※2020年1～12月

千葉市・流山市・柏市・
船橋市・八千代市

各種施策

当行そのものを変革するため、「人事戦略の変革」をDX推進の軸に追加

DXによる銀行そのものの変革



銀行そのものが
デジタルバンクになる

抜本的なDXの実現



7つの重要課題

顧客サービスのデジタル化

- **アプリ**
- **法人ポータル**
- ICTコンサル
- オンラインレンドィング

データの活用

- **ビッグデータの活用**
- **データ検索システム**

事務の効率化

- **紙と印鑑ゼロ**

新事業の立上げ

- 地域商社
- リモート金融コンサル
- 規制緩和への対応

本部業務を含めた業務運営のデジタル化

- デジタルを活用した抜本的な業務見直し

リスク管理の強化

- デジタル化に対応したリスク管理の徹底

DX人材の確保

- DX人材の計画的な育成・採用

赤字下線：
ムーンショット目標

DXにより実現したいこと

CX※の向上

※ カスタマー・エクスペリエンス

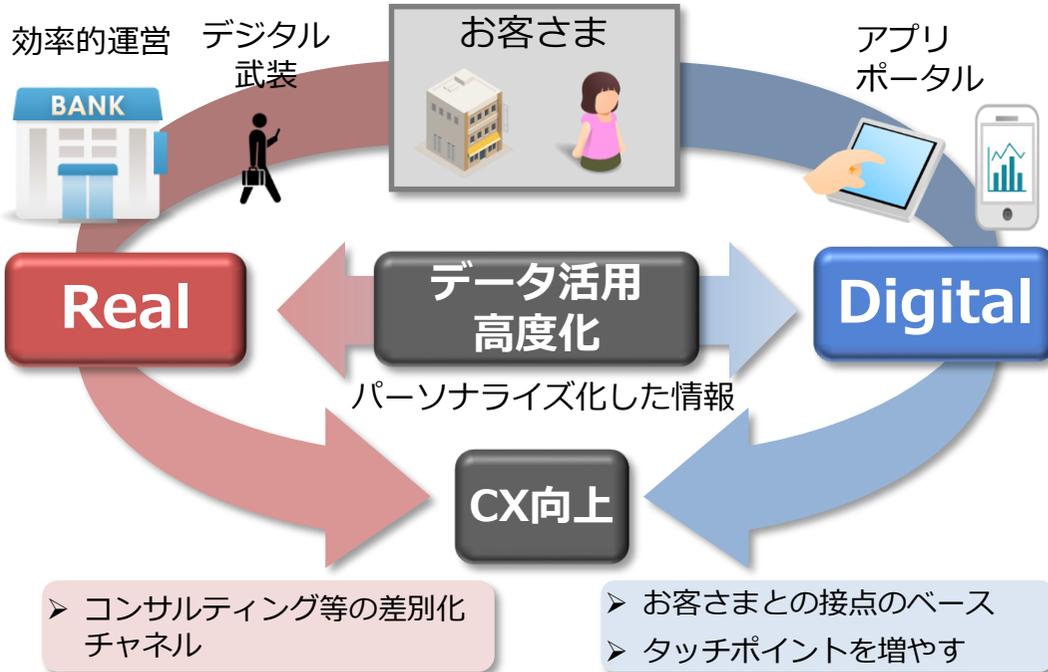


生産性の向上

チャンネル戦略

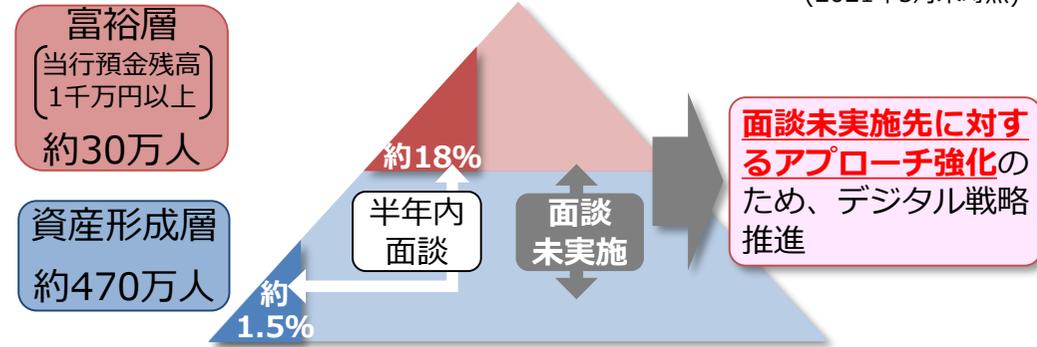
デジタルによりお客さまとのタッチポイントを増やし、対面は差別化チャンネルへ

対面・デジタルチャンネルの位置づけ



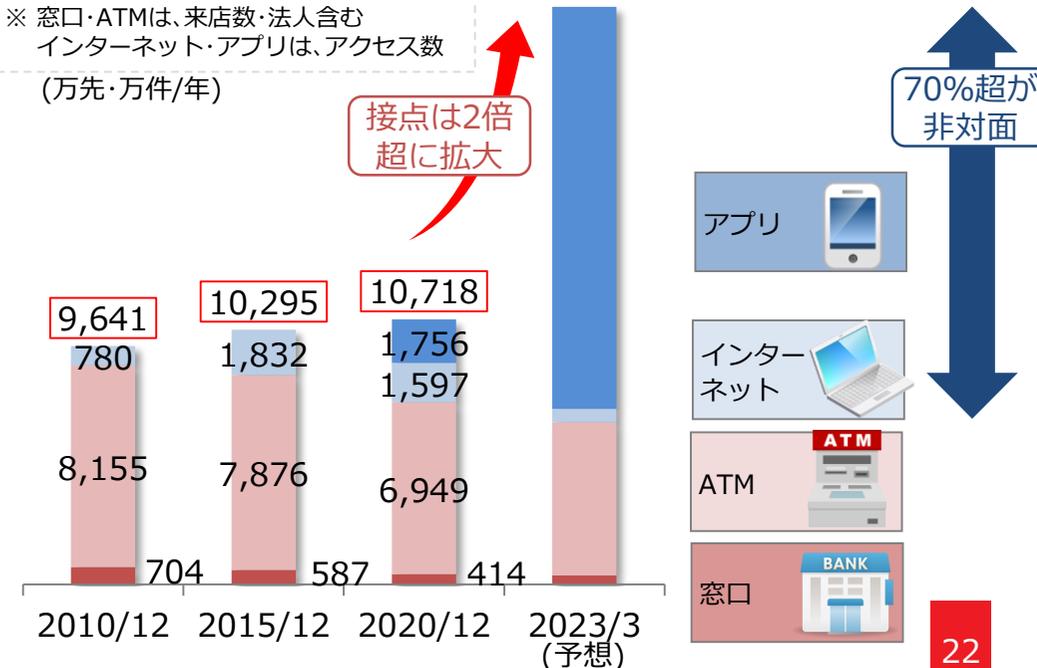
個人顧客数・面談率

(2021年3月末時点)

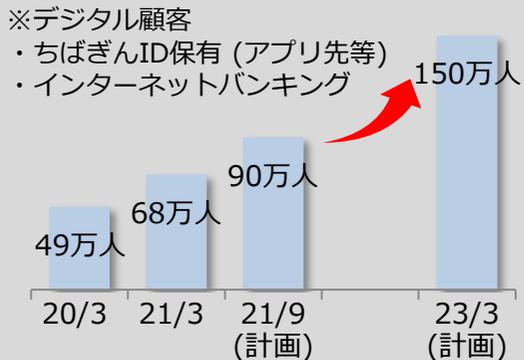


チャンネル別の来店・アクセス数

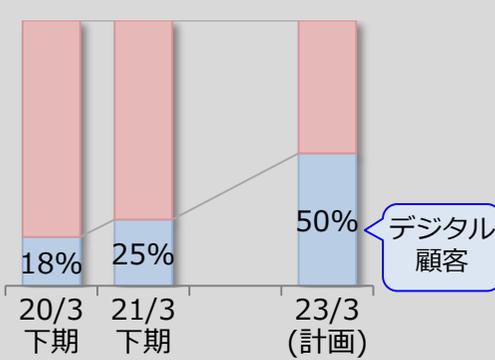
※ 窓口・ATMは、来店数・法人含む
インターネット・アプリは、アクセス数
(万先・万件/年)



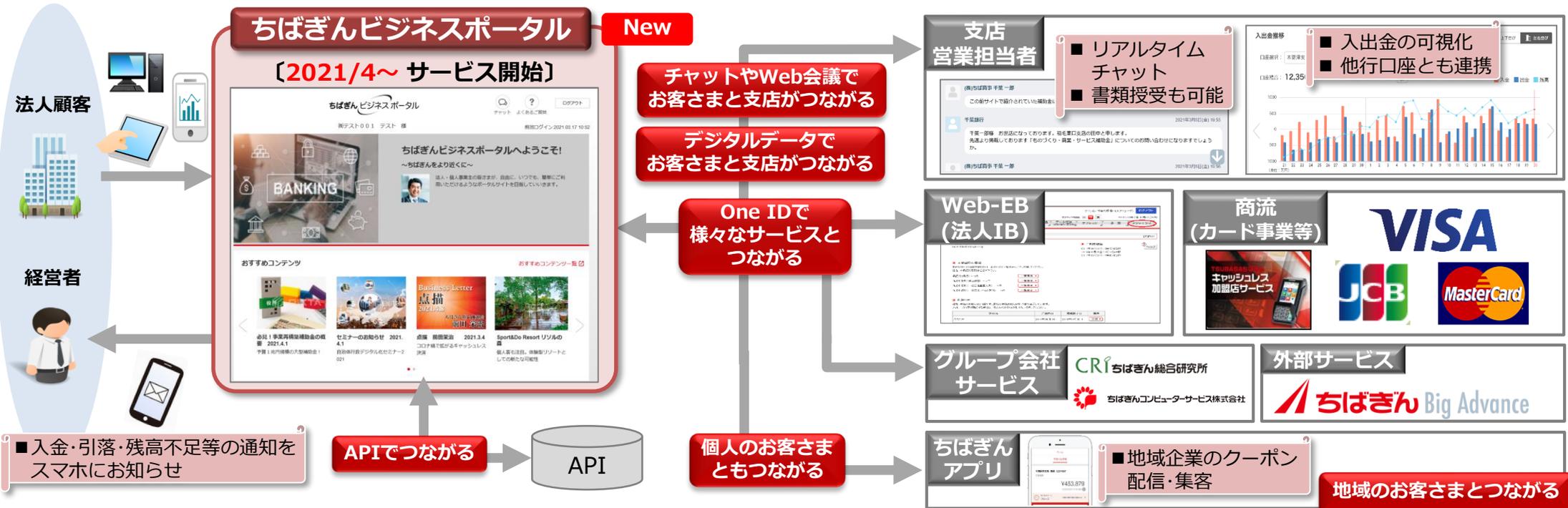
デジタル顧客数 (個人)



業務粗利益構成 (個人)



あらゆるサービスのハブとなり、事業活動に欠かせない法人ポータルの取扱い開始



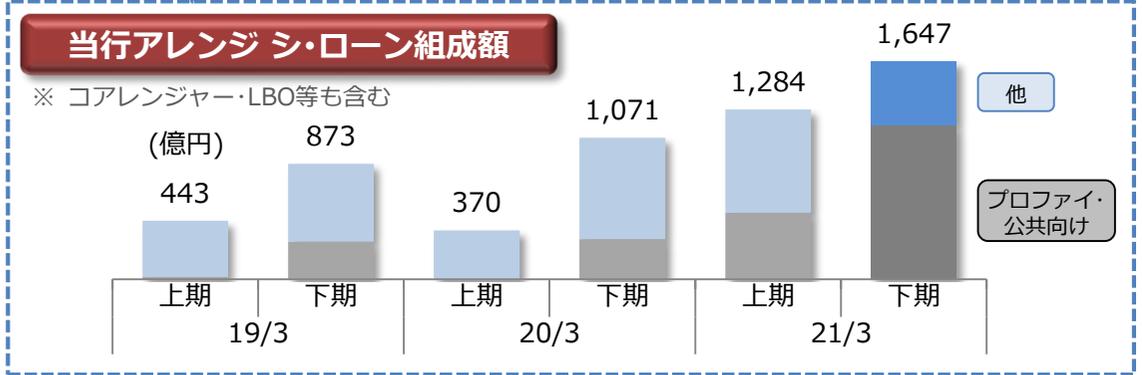
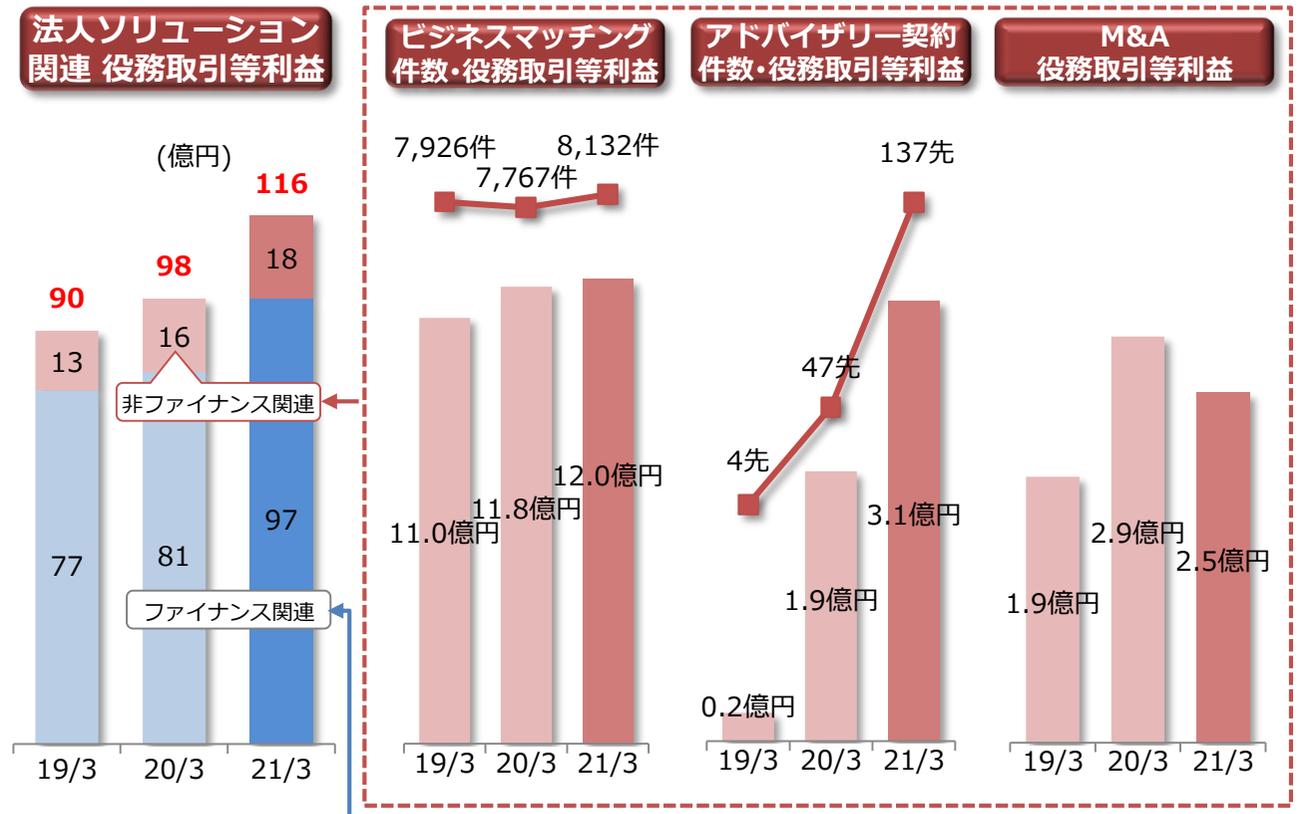
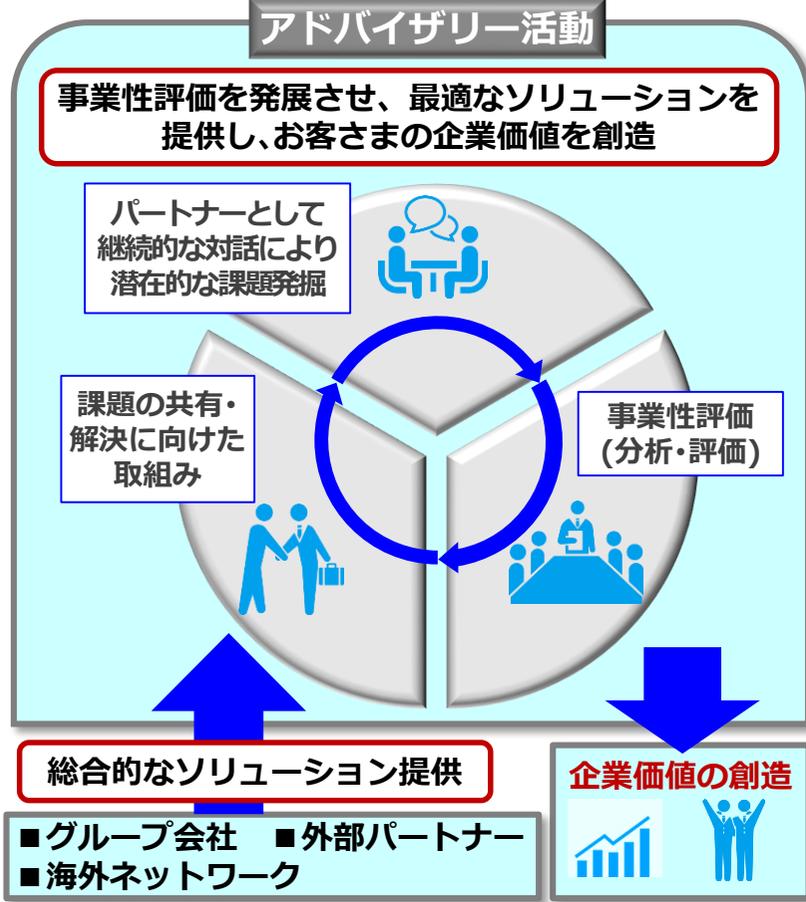
開発スケジュール	第1フェーズ 2021/4 実施済	第2フェーズ 2021/9～2022/5 予定	第3フェーズ以降
デジタルでつながる	<ul style="list-style-type: none"> チャット 経営に役立つ情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> Web会議 アラート通知機能 	<ul style="list-style-type: none"> 閲覧履歴を活用した営業
金融サービスのデジタル化	<ul style="list-style-type: none"> 残高・入出金明細(当行分) Web-EBへリンク 	<ul style="list-style-type: none"> 他行口座と連携 口座情報の比較機能 返済予定表デジタル交付 	<ul style="list-style-type: none"> キャッシュフロー可視化 電子契約 キャッシュレス事業連携
経営課題の解決	<ul style="list-style-type: none"> BigAdvanceとの連携 	<ul style="list-style-type: none"> ICTコンサルとの連携 グループ会社のポータルへ 	<ul style="list-style-type: none"> 販売管理・人事労務管理等の業務機能と連携



法人ビジネス②

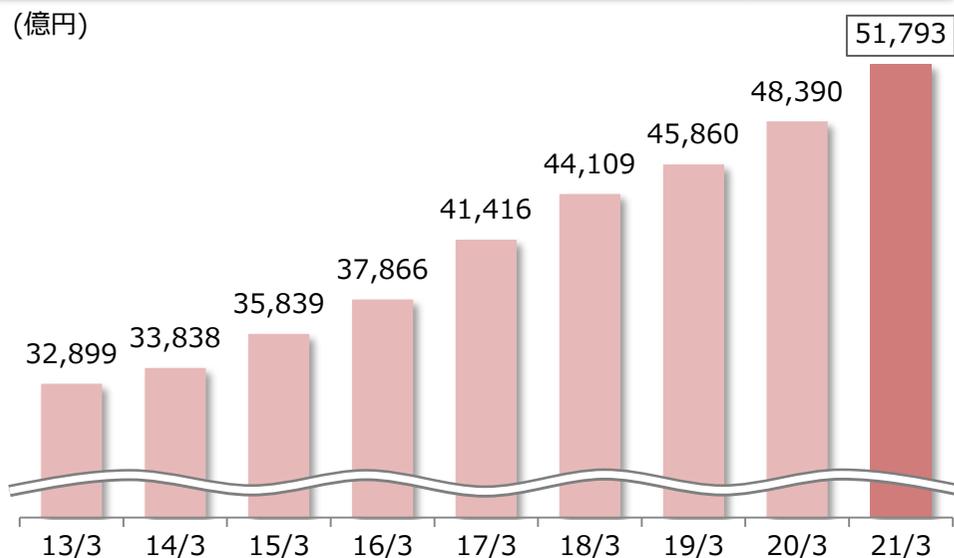
～法人ソリューション～

パートナーとしての経営課題解決力を強化

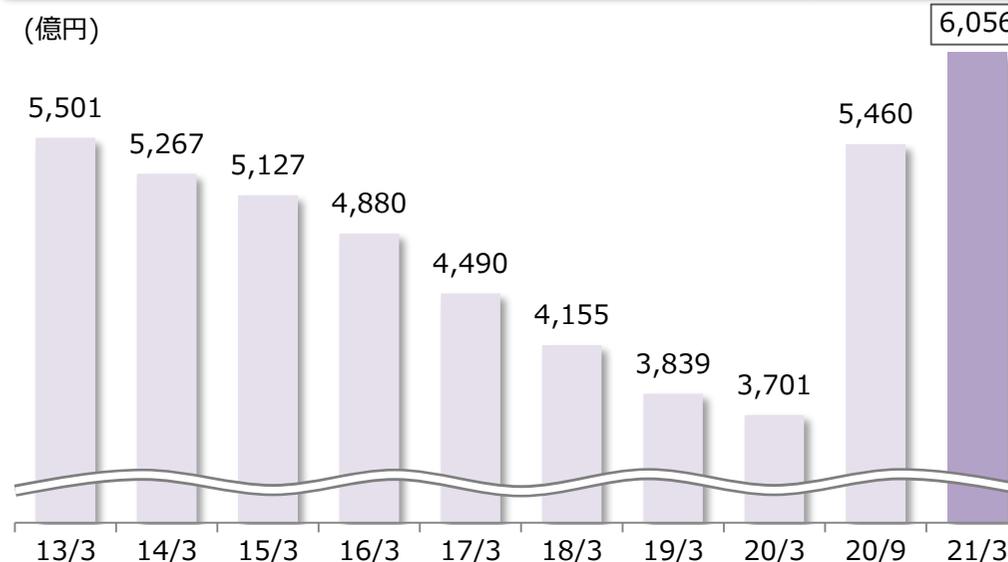


コロナ禍で中小企業の借入ニーズに積極的に対応

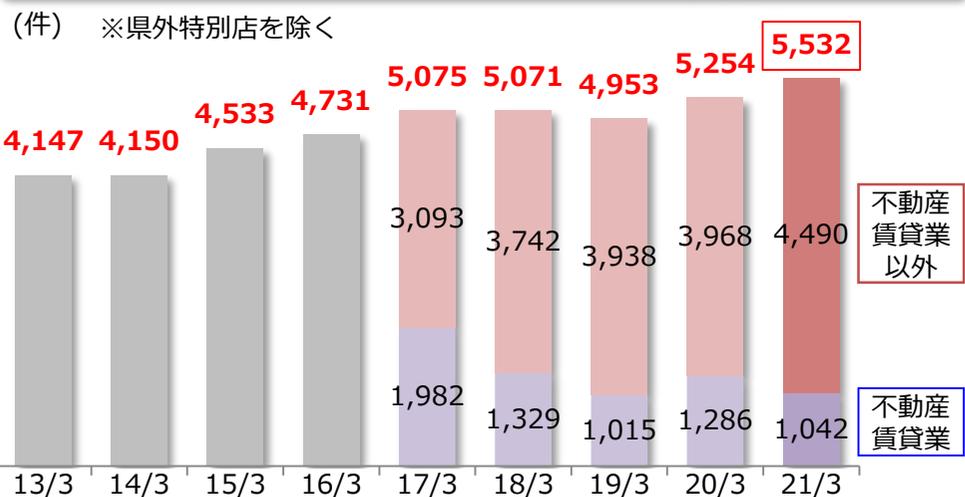
中小企業向け貸出残高



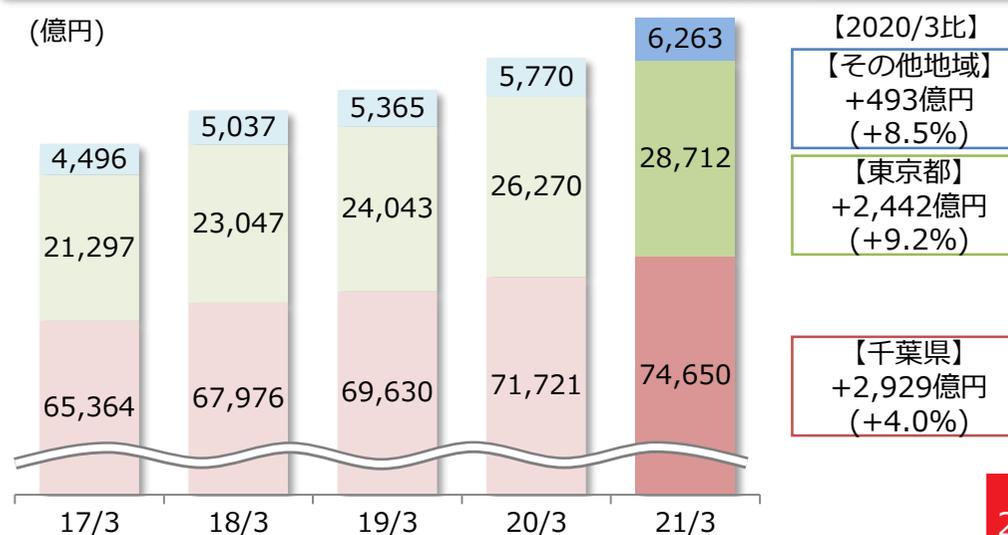
保証協会付貸出残高



融資新規件数



国内貸出 地域別残高



法人ビジネス④

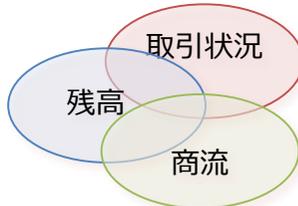
～ 審査体制・不動産賃貸業向け貸出 ～

DXを活用し審査体制を高度化、不動産賃貸業向け貸出に対する懸念は低位

口座入出金データを活用したAI審査

New (2021/5～ 試行開始)

- 業況変化を**タイムリー**に把握
- 銀行内部のデータ使用 ⇒ **粉飾できない**
- 推進にも活用

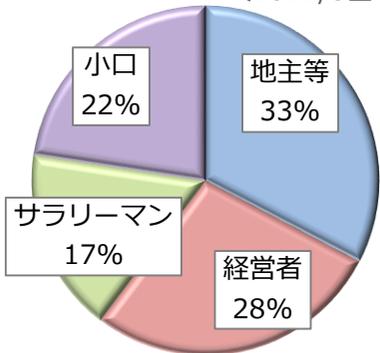


- **審査**
- **アラーム**
- 資金提案
- ビジネスマッチング

不動産賃貸業向け貸出

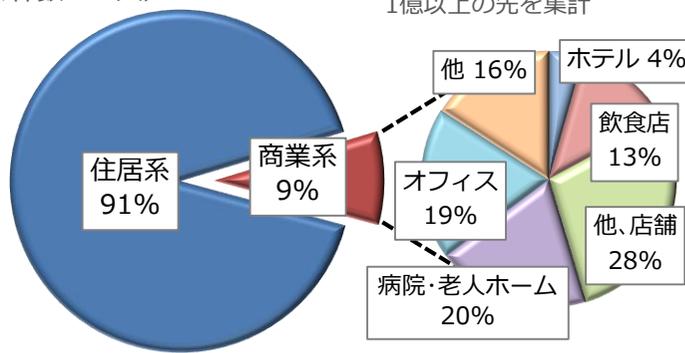
借入人属性別 割合

[2021/3基準、件数ベース]



用途別 割合

※商業系の割合はグループ与信1億以上の先を集計



入居率

当行融資物件平均 **95.4%** (全国平均 83.3%)

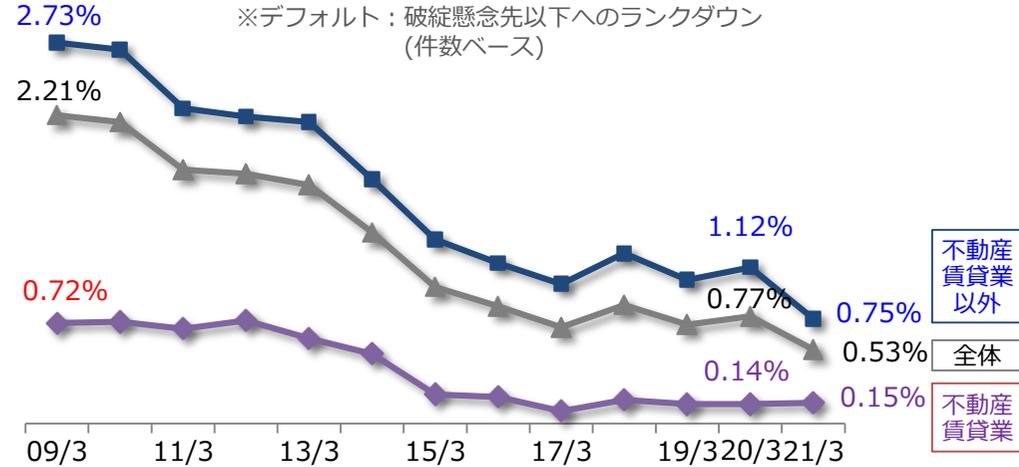
DSCR

当行融資物件平均 **142%**

DSCR：物件単体収支 (物件の元利金支払前キャッシュフロー ÷ 元利金支払額) [100%未満の場合、物件賃料収入で返済・費用を賄えない。]

デフォルト率*

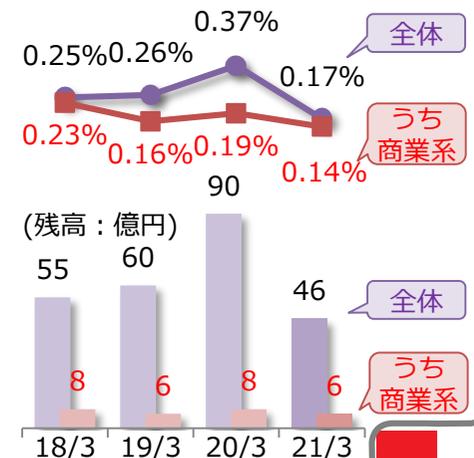
※デフォルト：破綻懸念先以下へのランクダウン (件数ベース)



不動産賃貸業 条件変更債権 残高・割合



不動産賃貸業 延滞債権 残高・割合



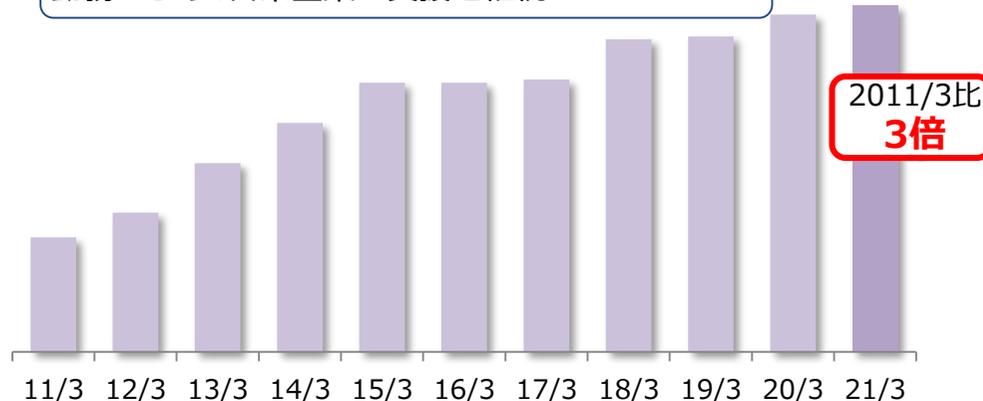
地銀最大級の海外ネットワークを活用

当行海外ネットワーク



海外店における日系企業 融資取引先数

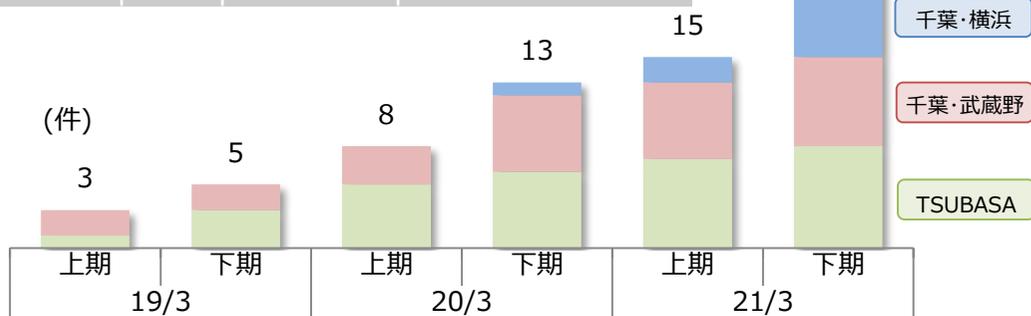
コロナによる混乱の中でも、在宅勤務・スプリット勤務により、日系企業の支援を継続



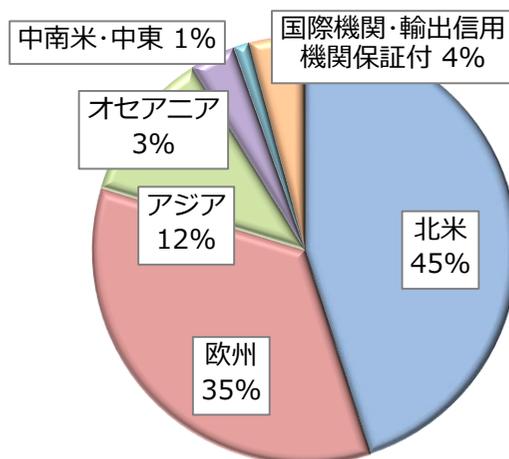
提携行との協調融資(国際業務関連) 累計取組件数

2021/3期 下期の主な取組み

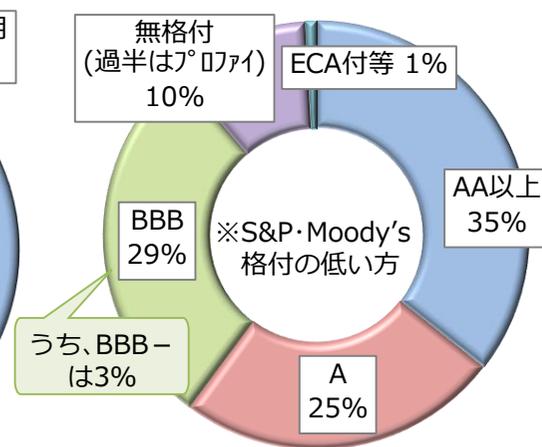
取組時期	アライアンス	国	関係した海外拠点
2020/10	武蔵野	メキシコ	当行 ニューヨーク支店
2021/3	横浜	シンガポール	当行 香港支店
2021/3	横浜	米国	当行 ニューヨーク支店



非日系与信残高 (地域別)

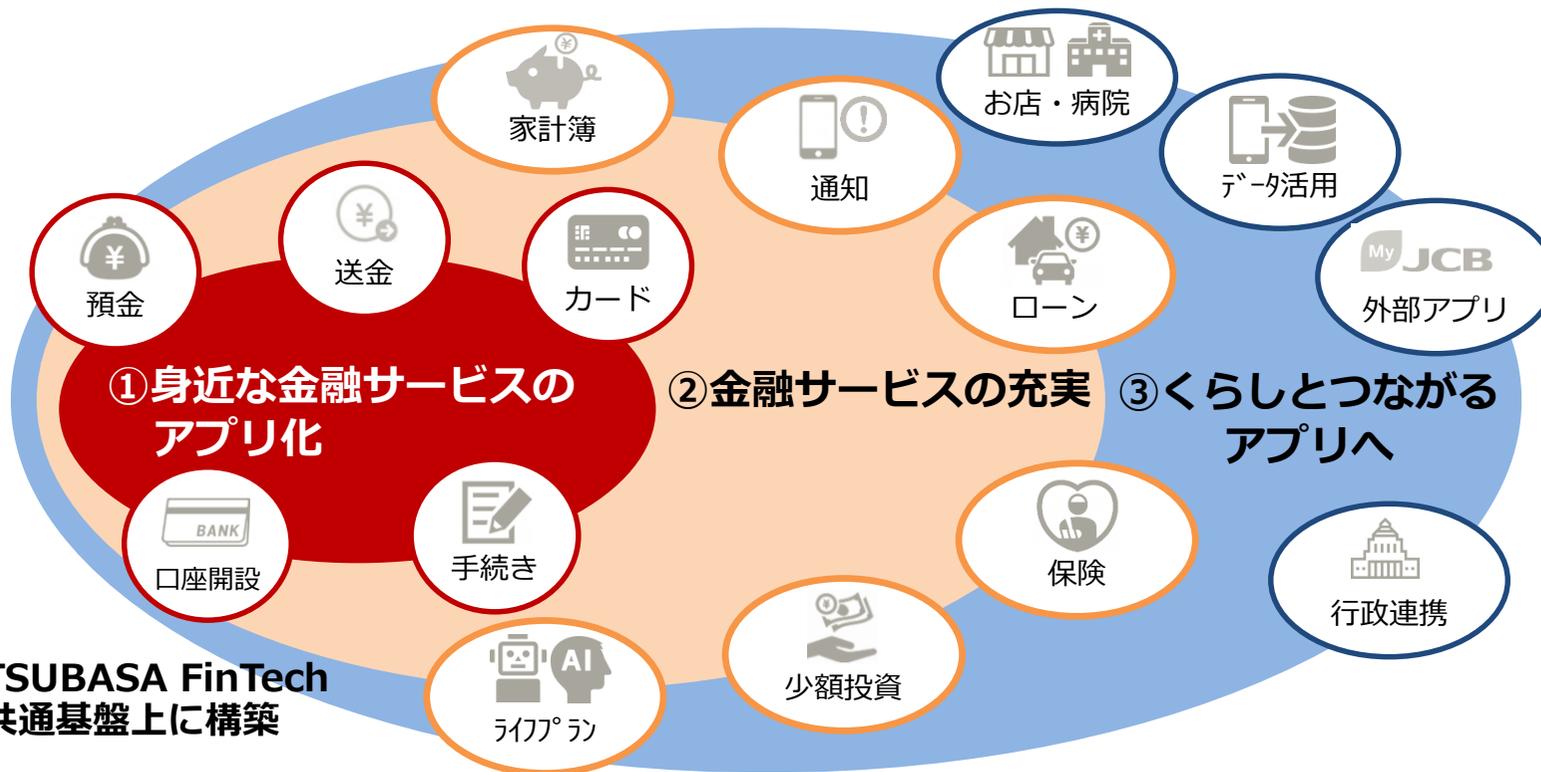


非日系与信残高 (外部格付別)



※国内店・市場部門の非日系向け与信含む

「くらしとつながるアプリ」へ



TSUBASA FinTech
共通基盤上に構築

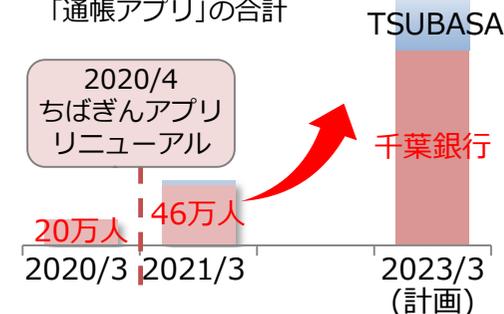
TSUBASA行への展開

- 武蔵野銀行 (2021/1～)
- 群馬銀行 (2022年春 予定) **New**

他行へも展開 (人材交流中)

アプリ※口座登録者数

※当行は「ちばぎんアプリ」
「通帳アプリ」の合計



2020/4
リニューアル



第1フェーズ
2020/4 済

- ・残高・入出金明細照会
- ・振替
- ・通帳アプリ連携

第2フェーズ
2020/11 済

- ・定期預金取引
- ・振込 (行内宛)
- ・デビットカード連携
- ・住宅・無担保ローン申込
- ・外部アプリ連携

(ちばぎんIDを通じてさまざまな外部サービスと連携)

第3フェーズ
2021/6 予定 **New**

- ・振込 (他行宛)
- ・カードローン
- ・来店予約

第4・第5フェーズ

- 開発の自由度や拡張性を確保しながら、**当行の中核チャネル**へ発展させていく
- 今後は、小単位の開発サイクルで機能追加

- ・バーコード収納 (2021/11 予定) ⇒ 税・公共料金他 支払い **New**
- ・諸手続き (住所変更等)
- ・eKYC (電子上の本人確認)
- ・ライフプランシミュレーション
- ・口座アラート通知
- ・保険・投信
- ・アプリローン
- ・少額投資 等

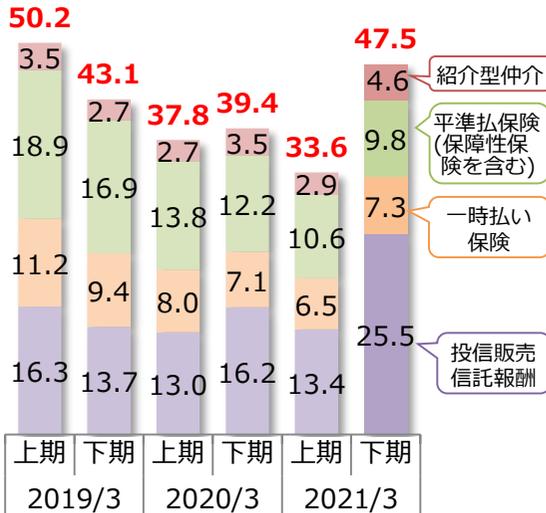


一人一人の生活に寄り添った相談機能の強化

金融商品販売

金融商品販売 役務利益

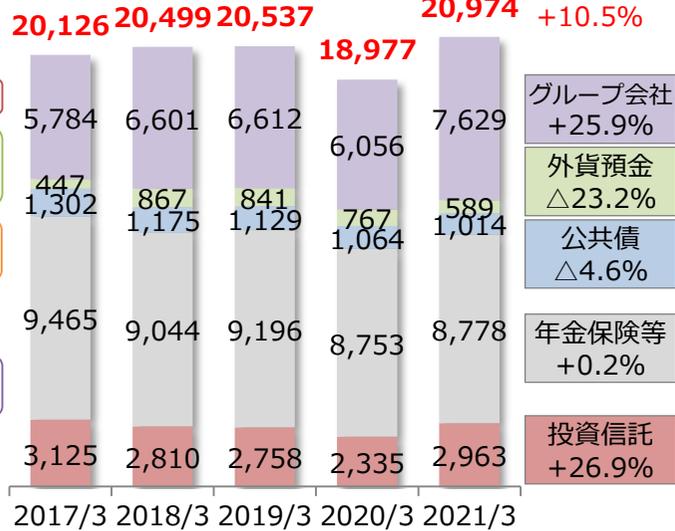
(億円)



預かり資産残高 (グループ合計)

(億円)

【2020/3末比】



ちばぎんアセット
マネジメント(株)の受賞



ちばぎんアセットマネジメント

リフィニティブ・リップラー・ファンド・アワード・ジャパン 2021
投資信託 株式部門 **最優秀会社賞**

New



- 評価対象 42社中 **1位**
- **地銀系列運用会社の受賞は初めて**

「リフィニティブ・リップラー・ファンド・アワード」は毎年、多くのファンドのリスク調整後リターンを比較し、評価期間中のパフォーマンスが一貫して優れているファンドと運用会社を表彰いたします。選定に際しては、「Lipper Leader Rating (リップラー・リーダー・レーティング) システム」の中の「コンシスタント・リターン (収益一貫性)」を用い、評価期間3年、5年、10年でリスク調整後のパフォーマンスを測定いたします。評価対象となる分類ごとに、コンシスタント・リターンが最も高いファンドにリフィニティブ・リップラー・ファンド・アワードが贈られます。詳しい情報は、<https://www.lipperfundawards.com/>をご覧ください。Refinitiv Lipper は、本資料に含まれるデータの正確性・信頼性を確保するよう合理的な努力をしていますが、それらの正確性については保証しません。

<リフィニティブ・リップラー・ファンド・アワードについて>
世界の20カ国以上で30年余りにわたり、高く評価されているRefinitiv Lipper Fund Awardsは、独自の投資信託評価システム「Lipper Leader Rating (リップラー・リーダー・レーティング) システム」の中の「コンシスタント・リターン(収益一貫性)」を用い、優れたファンドとその運用会社を選定し、表彰するものです。評価方法の詳細につきましては、<https://www.lipperfundawards.com/>をご覧ください。

TSUBASAファンドラップ

(2021/4～)

New

- お客さま一人一人に合わせた資産配分
- 投資一任運用

推進先

- 預金残高1千万円以上
- 投信等の預かり資産無し

約21万人：残高4.0兆円

相続・信託

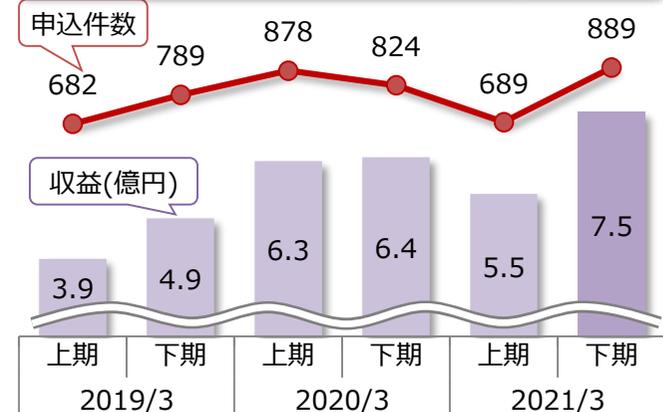
相続関連	信託
遺言信託	土地信託
遺言作成サポート	公益信託
遺産整理業務	特定贈与信託
経営承継サポート	後見制度支援信託
ファミリートラストサポート	遺言代行信託

認知症対策

財産管理信託 (2020/12～)

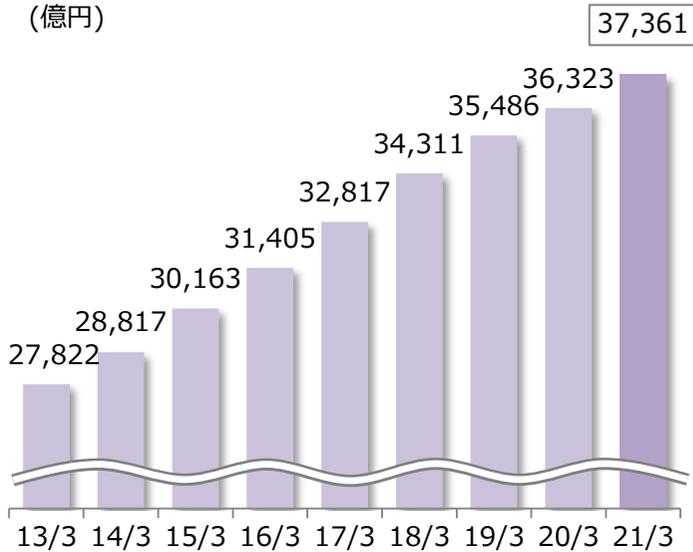
New

信託・相続関連 申込件数・収益

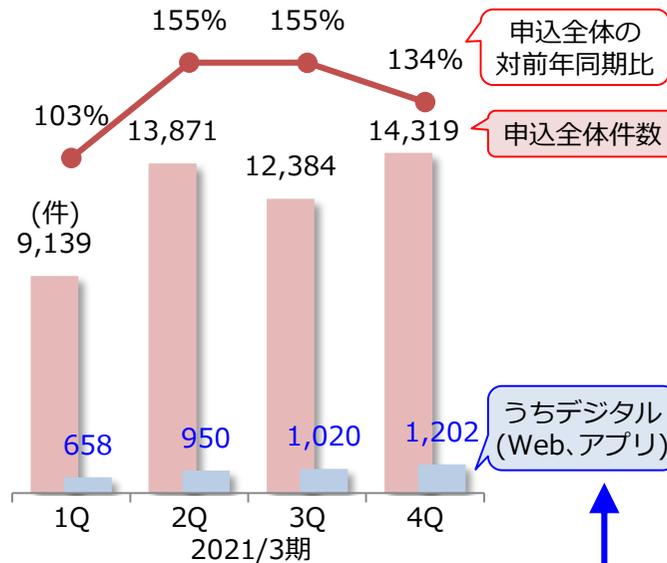


住替えニーズの高まりを受けて、申込・実行とも順調に推移

住宅ローン残高

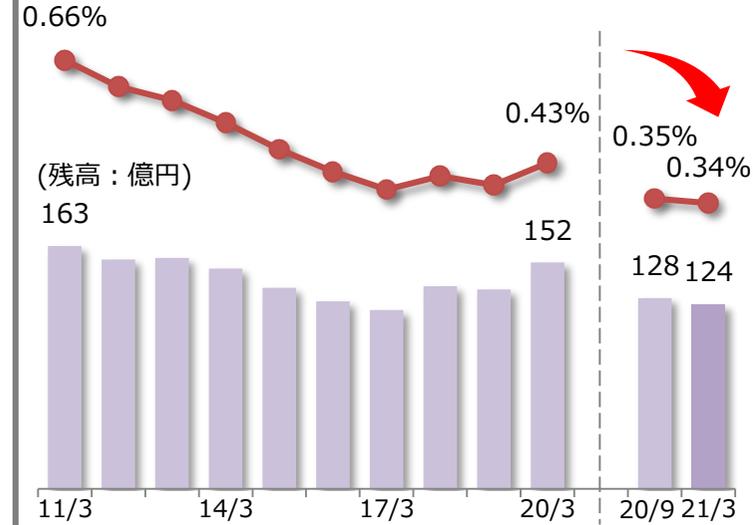


事前審査申込件数

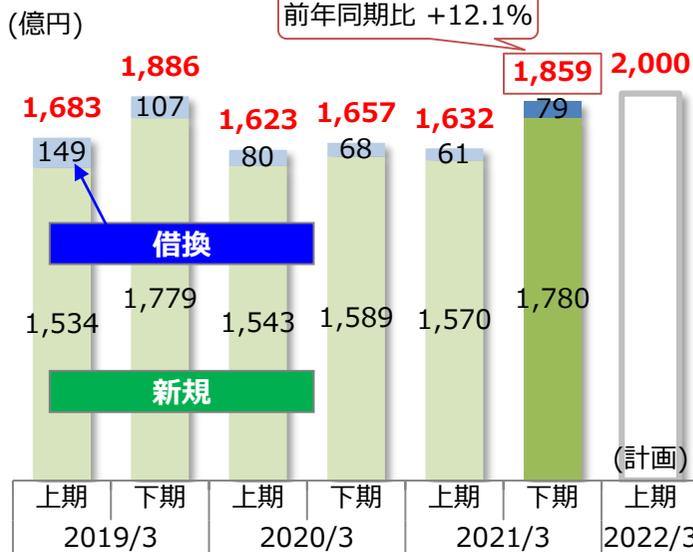


住宅ローン 延滞・代弁状況

延滞債権残高・延滞率



住宅ローン実行額



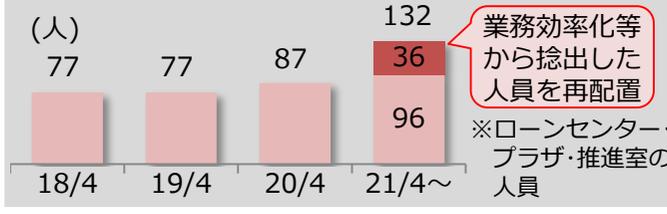
住宅ローン拡大に向けた取組み

住宅ローン Web完結スキーム

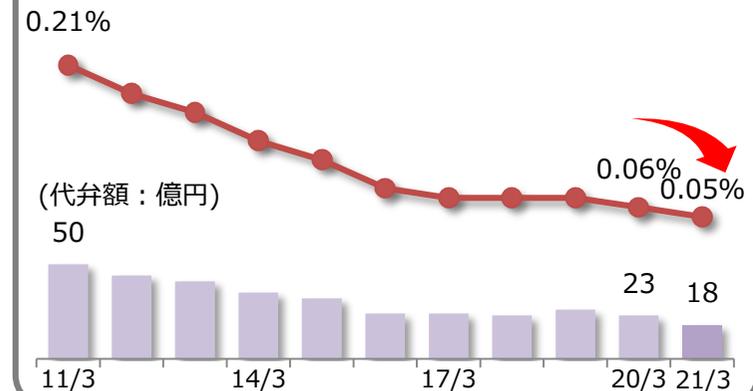
[2022/3期 下期] 全店で導入予定 **New**



住宅ローン業務 専担者*



代弁額・代弁率



個人ビジネス④ ～無担保ローン～

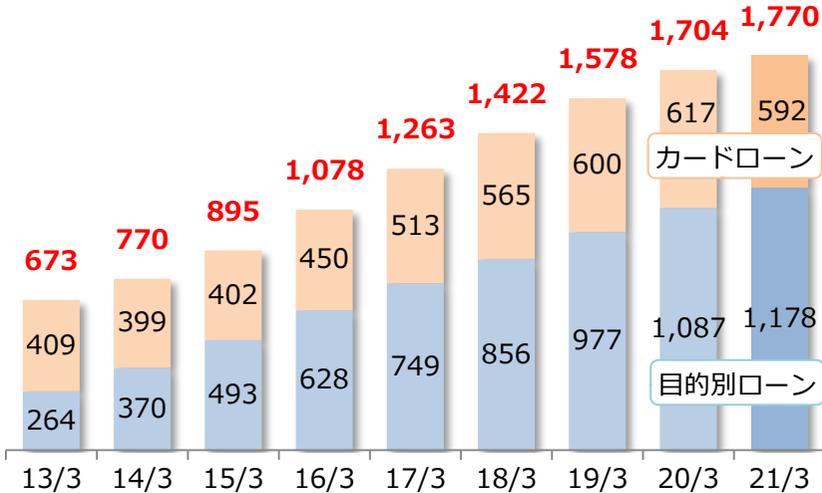
NEXT STEP 2023

～未来へ、つながる・超える～

残高を増強しながらも、資産の健全性を維持

無担保ローン残高

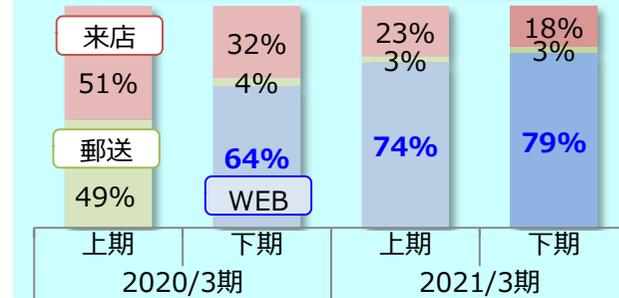
(億円)



無担保ローン拡大に向けた取組み

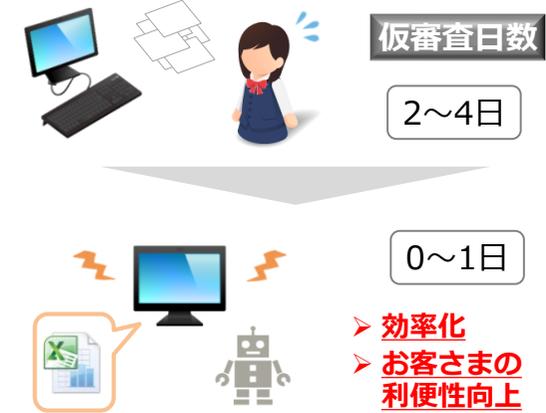
- 目的別ローンWeb完結スキーム (2019/10～)
- AI活用による借入可能見込額付DM
 - 教育ローン 2019/11～
 - マイカーローン等 2021/ 2～ **New**

目的別ローンの申込方法



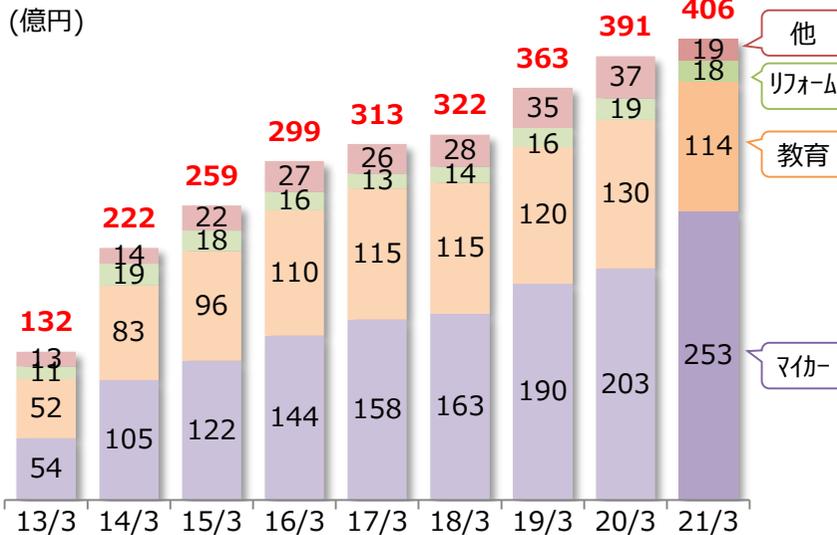
無担保ローンの業務効率化

- 目的別ローンの受付・仮審査業務をRPA化 (2020/9～)

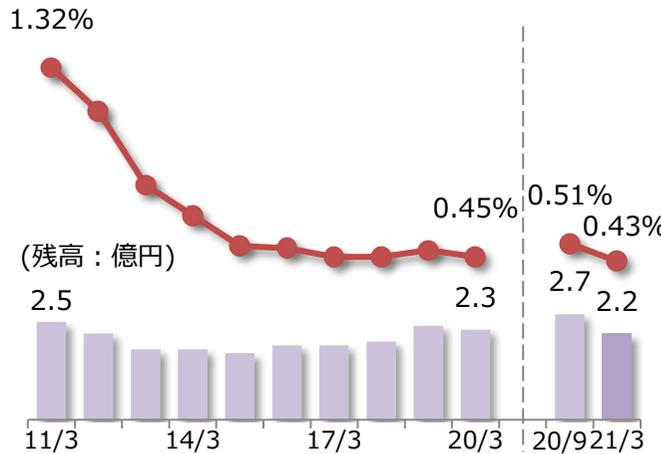


目的別ローン実行額

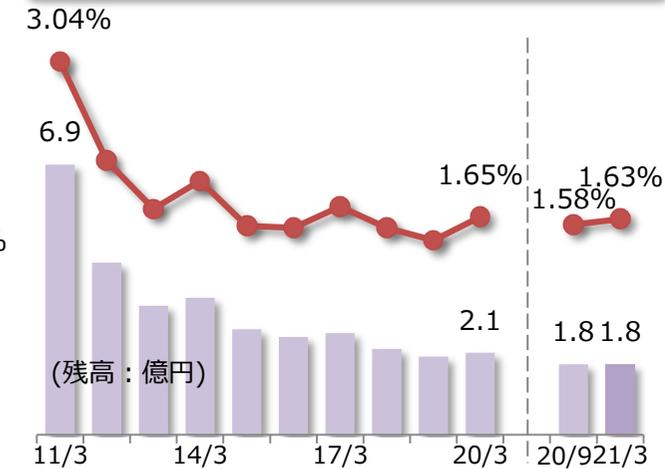
(億円)



目的別ローン (ちばぎん保証) 延滞債権残高・延滞率

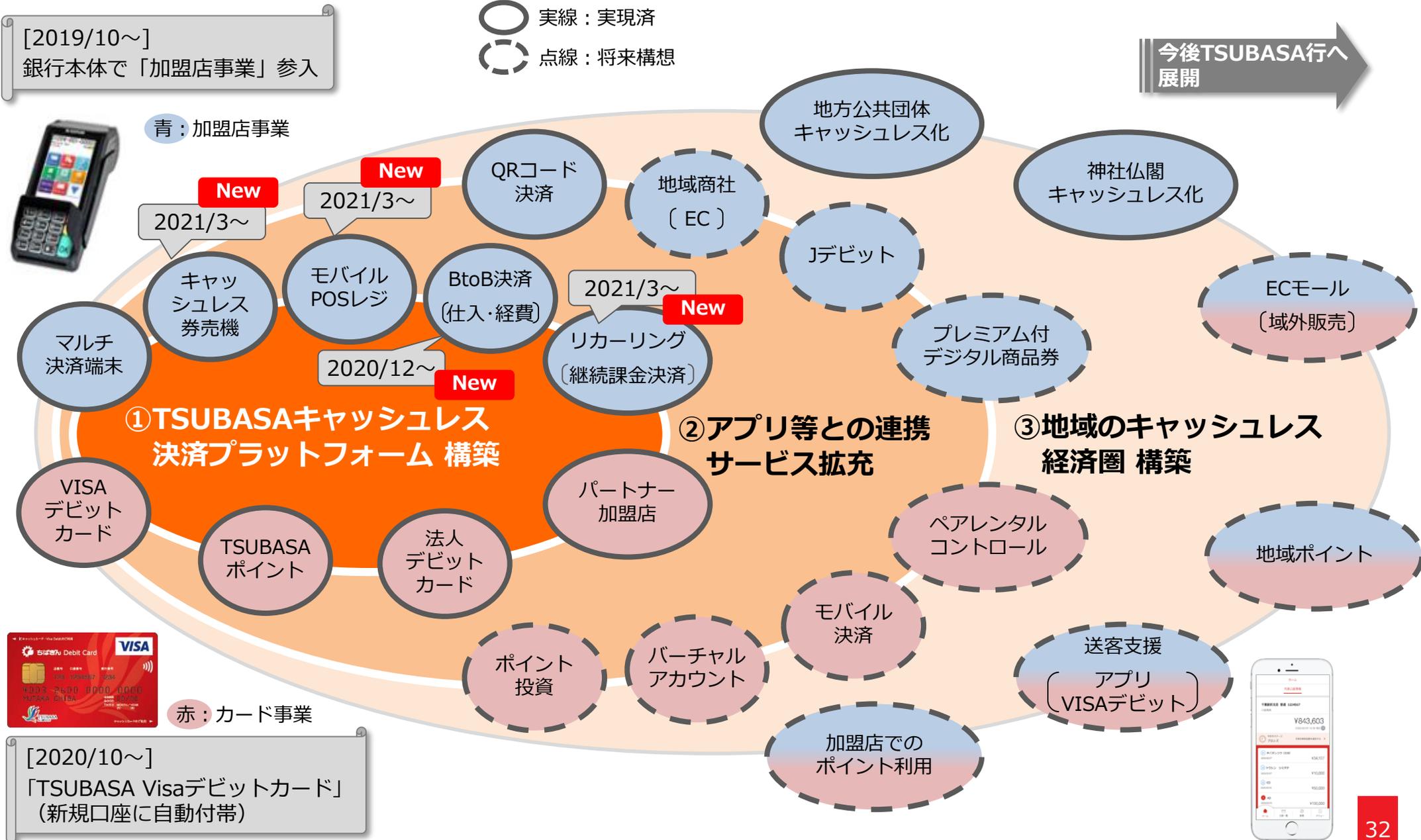


カードローン (ちばぎん保証) 延滞債権残高・延滞率



キャッシュレス①

地域のキャッシュレス経済圏を構築



キャッシュレス②

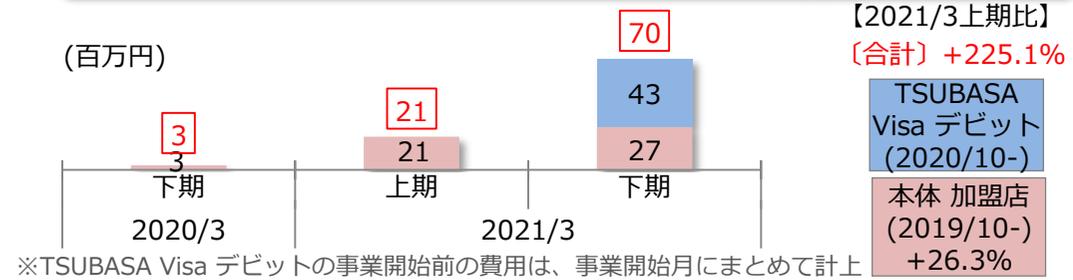
今後の収益増強に繋がる新規事業の先数は順調に増加

キャッシュレス事業収支

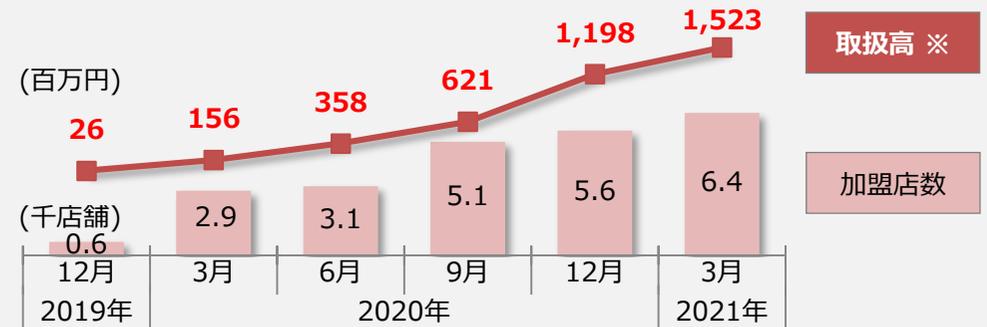
		2020/3	2021/3	前期比
本体事業 合計	利益	591	648	56
	収益	2,087	2,360	273
	費用(△)	1,495	1,711	216
本体 新規事業 合計	利益	3	92	89
	収益	9	307	297
	費用(△)	6	215	208
本体 加盟店	利益	3	49	46
	収益	9	253	243
	費用(△)	6	203	197
TSUBASA Visa デビット	利益	-	43	43
	収益	-	54	54
	費用(△)	-	11	11
本体 既存カード 事業	利益	588	556	△ 32
	収益	2,077	2,052	△ 24
	費用(△)	1,488	1,496	7
関連会社 (ちばぎんJCB ちばぎんDC)	利益	1,028	1,172	144
	収益	5,096	4,757	△ 339
	費用(△)	4,068	3,585	△ 483

※関連会社の費用には、人件費等の営業費用も含めて記載

本体新規事業 利益 半期推移



本体加盟店事業 加盟店数・取扱高



TSUBASA Visa デビット 会員数・取扱高



※取扱高：該当月における1ヵ月間の決済額

地域商社がハブとなり、地域内での経済循環システムを構築

地域商社



商品開発支援

プロモーション支援

販路開拓支援

施策① E C



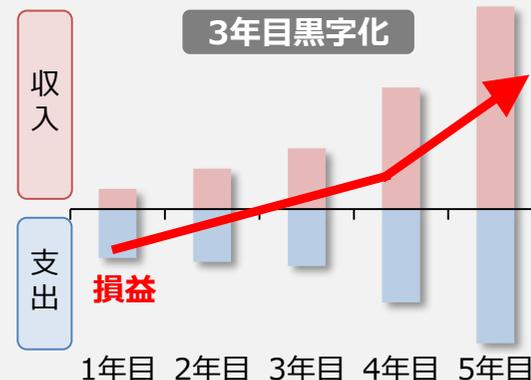
施策② 購入型クラウドファンディング

施策③ 新商品開発研究会

施策④ マルシェ等イベント企画



Step1の収益イメージ



Step 1. 「地域産品」

個人の消費ニーズを喚起し、地域の優れた産品・サービスの販路拡大を支援

【主要領域】



- マーケティングノウハウの習得
- 非金融データの収集
- ちばぎんアプリメニューの機能拡充
- カード事業とのシナジー

Step 2. 「ライフイベント」

ライフイベントに関する商流を形成し、金融・非金融サービスをワンストップで提供

【主要領域】



Step 3. 「暮らし」

新たな日常における消費活動を支援し、「暮らしとつながる」を実現

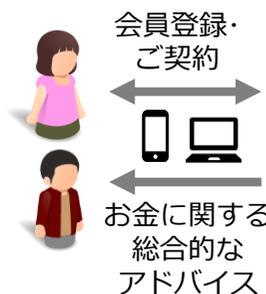
【主要領域】



リモート金融コンサルティングサービス

NOMURA

New



金融機関

銀行
証券会社
保険会社等

金融商品や金融サービスの媒介等は行わない

特徴：中立性・リモート完結・アドバイスに特化

業務効率化

ローカウンター業務を完全ペーパーレス化へ

「紙と印鑑の使用をゼロ」

実績

今後

支店 店頭店内	<ul style="list-style-type: none"> 「TSUBASA Smile」により受付業務をペーパーレス・印鑑レス化 	<ul style="list-style-type: none"> バックオフィス業務のペーパーレス化により、事務集中・共同化体制へ
支店 営業	<ul style="list-style-type: none"> 無担保ローンWeb完結化 住宅ローン電子契約 	<ul style="list-style-type: none"> 住宅ローンWeb完結化 法人契約の電子化
本部 企画管理	<ul style="list-style-type: none"> 本部内決裁書類を完全ペーパーレス・印鑑レス化 本部→お客さま案内の電子化 	<ul style="list-style-type: none"> 支店→本部の申請書等をペーパーレス化 同左の対象書類追加

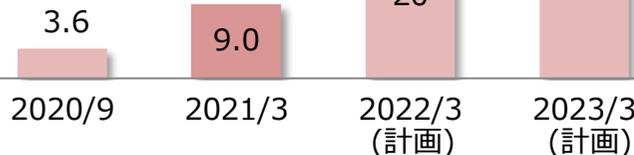
業務効率化

本部
集中部門

RPA等を活用して本部集中部門の自動化を推進

業務削減量

(累計 万時間)



ローカウンター業務

	業務量※	実施時期	共同運用	対象業務	受付	バック
店頭タブレット「TSUBASA Smile」 	75%	[2019/4~] 一部店舗導入 [2020/8~] 全店展開	千葉銀行 第四北越銀行 中国銀行	使用頻度が高く複雑な業務 <ul style="list-style-type: none"> 新規口座開設 諸届 定期預金 各種カード申込 マイナンバー届 等 	紙レス 印鑑レス	電子ワークフロー New 紙印鑑 ⇒ 紙レス 印鑑レス
TSUBASA汎用ペーパーレスシステム New	21%	[2022/6~]	千葉銀行 中国銀行	使用頻度が低いシンプルな業務 <ul style="list-style-type: none"> 貸金庫申込、小切手帳発行 等 	紙印鑑 ⇒ 紙レス 印鑑レス	紙印鑑 ⇒ 紙レス 印鑑レス
リモート	4%	[2019/10~]	当行単独	1時間以上かかる専門的取引 <ul style="list-style-type: none"> 相続、成年後見人 等 	本部集中	本部集中

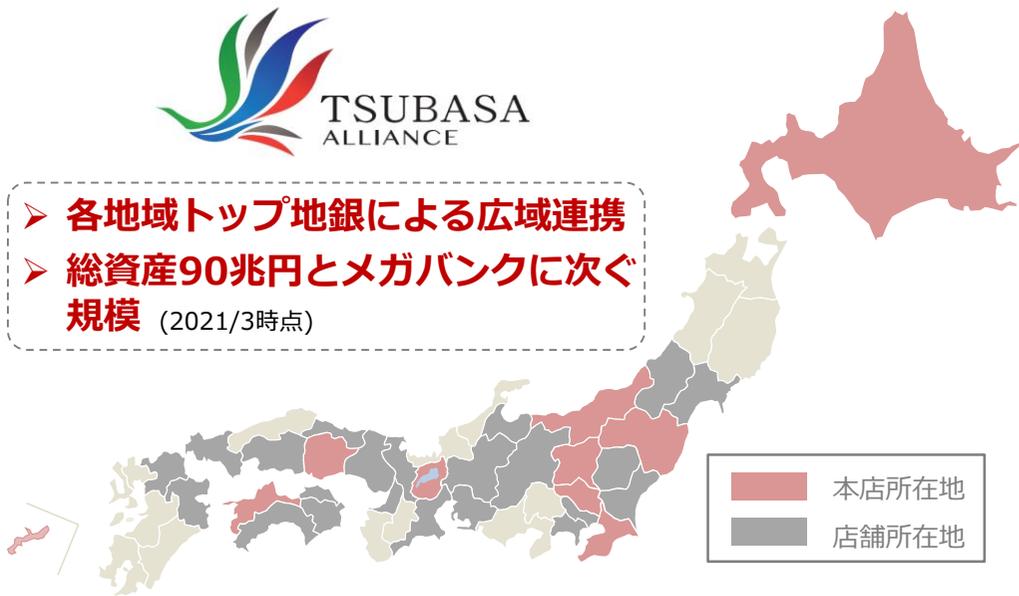
※専用端末を使用する「投資信託」関連業務は含めず

提携戰略

メイン先数においてメガバンクを上回る日本最大の銀行連携



- ▶ 各地域トップ地銀による広域連携
- ▶ 総資産90兆円とメガバンクに次ぐ規模 (2021/3時点)



共通する機能・部門を集約し生産性向上



出資

TSUBASAアライアンス株式会社

(2020/7 設立)

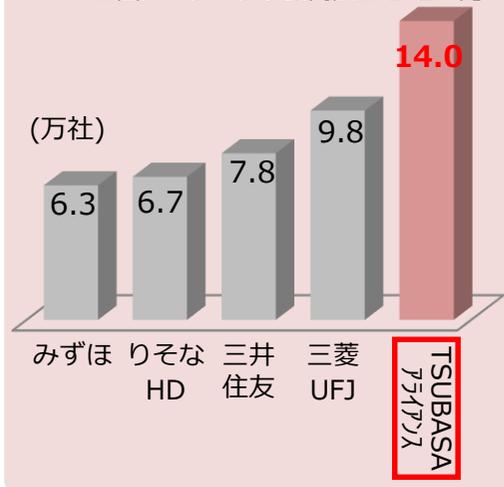
共通する機能・間接部門を集約・共同化するためのプラットフォーム

AMLセンター設置 (2020/10)

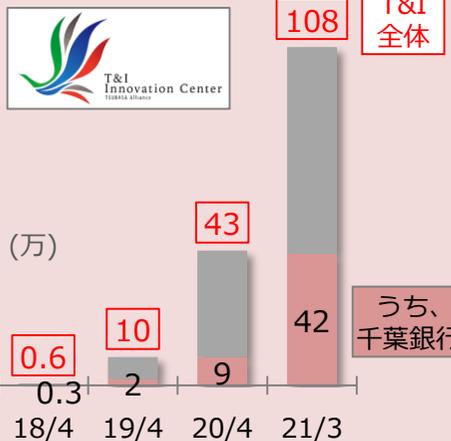
マネー・ロンダリングやテロ資金供与防止に係る業務集約

メイン先数

出所：帝国データバンク
「全国メインバンク動向調査 2020年」

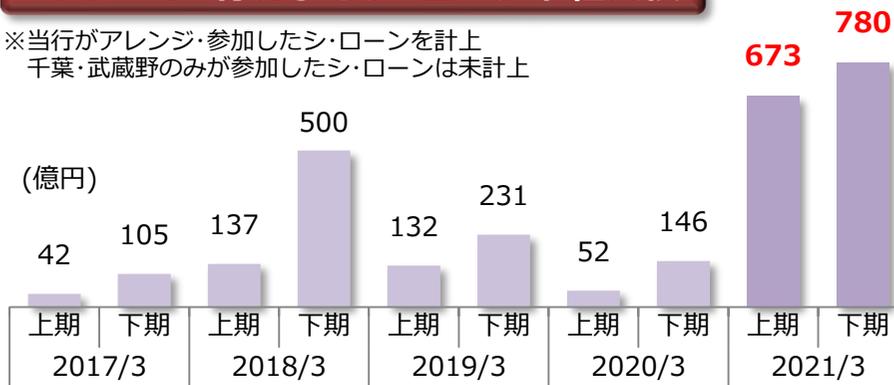


「T&I」API共通基盤の個人ユーザーID数



TSUBASA行によるシ・ローン取組実績

※当行がアレンジ・参加したシ・ローンを計上
千葉・武蔵野のみが参加したシ・ローンは未計上



包括提携から5年が経過し、第2フェーズがスタート

New



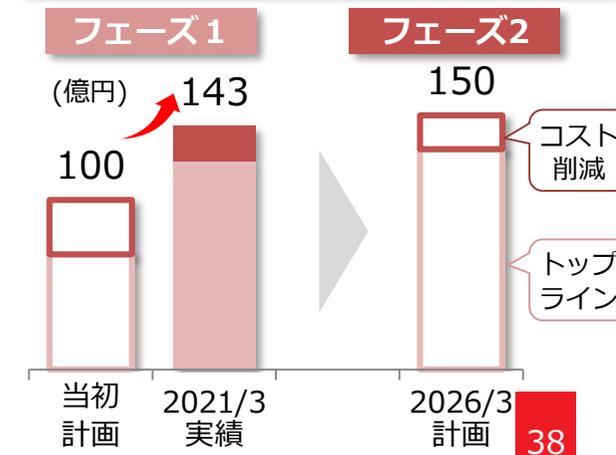
武蔵野銀行 ⇒ ちばぎん証券「紹介案件」
預かり資産残高・販売手数料



飛躍期 共同化・共通化 (事務・本部業務)



提携効果額 (5年累計)



2021/3期までの連携効果額は累計84億円と、5年間の累計効果額200億円に向けて順調に推移

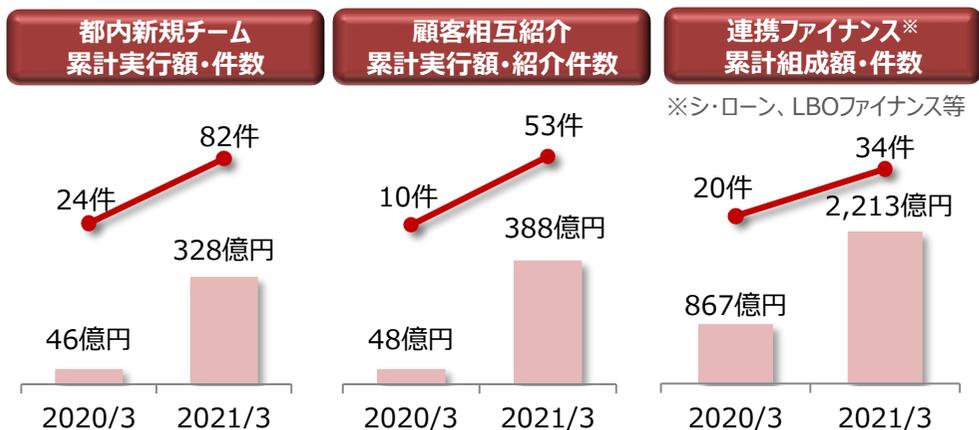
各種連携施策の進捗



法人分野

- シ・ローン等における連携ファイナンスが、引き続き実績を牽引。

2021/3期 収益効果 約60億円(両行合計)



個人分野

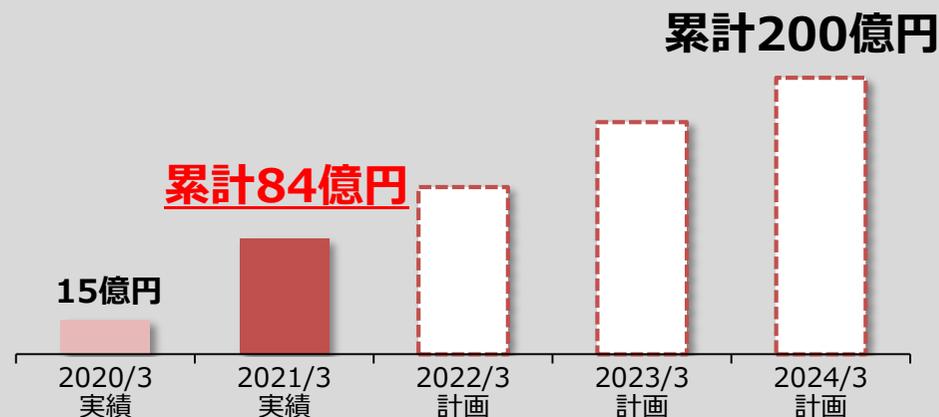
- 企画・開発した新商品の連携施策効果が発現。

2021/3期 収益効果 約9億円(両行合計)



連携効果 (累計・両行合計額)

- 20年度は計画を大幅に上回る効果が発現。
- 5年間の累計効果額200億円に向け、順調に進捗。



新たな連携施策

- ファンド運営をつうじて、地域のお客さまの課題解決に貢献。



サステナビリティ

長期志向で社会価値と経済価値の両立を目指す

ちばぎんグループSDGs宣言

テーマ	重要課題	SDGsのゴール
地域経済社会	地域経済とコミュニティの活性化に貢献します	8 働きがいも経済成長も、9 産業と地域発展の推進、11 住み続けられるまちづくりを、17 パートナリシップで目標を達成しよう
高齢化	高齢者の安心・安全な生活を支えます	3 すべての人に健康と福祉を、11 住み続けられるまちづくりを、16 平和と公正をすすめる、17 パートナリシップで目標を達成しよう
金融サービス	より良い生活をおくるための金融サービスを提供します	1 貧困をなくそう、4 質の高い教育をみんなに、8 働きがいも経済成長も
ダイバーシティ	ダイバーシティと働き方改革を推進します	4 質の高い教育をみんなに、5 ジェンダー平等をすすめる、10 人や国の不平等をなくそう、17 パートナリシップで目標を達成しよう
環境保全	持続可能な環境の保全に貢献します	2 気候変動に具体的な対策を、6 安全な水とトイレを世界中に、7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに、12 つくる責任、つかう責任、13 気候変動に具体的な対策を、14 海の豊かさを守ろう、15 陸の豊かさも守ろう、17 パートナリシップで目標を達成しよう

Environment
環境

Social
地域・社会

Governance
ガバナンス

森林整備活動（ちばぎんの森）	2003～
TCFD※提言への賛同表明※気候変動関連財務情報開示 タスクフォース	2019/12
融資ポリシー改定 (石炭火力発電所・クラスター弾・パーム油・森林伐採事業向けを厳格化)	2019/12
「ちばぎんグループ環境方針」制定	New 2020/11

地銀人材バンク	2015～
寄付型私募債の取扱い	2016～
グリーンボンド・SDGs債の販売	2017～
経済産業省・東京証券取引所「なでしこ銘柄」選定(地銀初)	2018～
ESGインデックス投信の組成・販売	P42 2019/9～
ちばぎんSDGsフレンズローン	P42 2020/10～
「ちばぎんグループ人権方針」制定	New 2020/11
本店ビル従業員食堂にTable for Tow(TFT)※導入 ※ヘルシーメニューを利用した開発途上国向けの寄付プログラム	New 2021/1～

経営諮問委員会（現 指名・報酬・経営諮問委員会）設置	2015
社外取締役比率を1/3以上に引上げ	2018
グループチーフオフィサー（CxO）制導入	2018
「コーポレートガバナンスに関する方針」策定	2019/7
譲渡制限付き株式報酬制度の導入	New 2021/6

サステナビリティ経営の実現に向け、ESGの取組みを強化

ESG推進委員会設置	2017/10
統合報告書発刊	2019/7～

ESG関連金融商品の取扱い、環境保全への取組み

環境ファイナンス

- 再生可能エネルギーの活用に取り組むお客さまを資金面でサポート

2021/3末	融資残高
太陽光発電	1,301億円
バイオマス発電	132億円
風力発電	113億円
水力発電	3億円
合計	1,549億円

当行融資による
再生可能エネルギー発電量(累計)[※]

- ・年間発電量 : 約550万MWh
- ・世帯数換算 : **約150万世帯**
- ・CO2削減効果 : 約250万トン

※建設中のプロジェクトを含む

うち、プロジェクトファイナンス案件[※]

※日本：直近1年間貸出実行先（2020年4月～2021年3月）
欧州：貸出残高のある先（2021年3月末現在）



ちばぎんSDGsフレンズローン

- お客さまの事業活動とSDGsを紐づけ
- SDGsの「ゴール」に向けて新たな取組みを始めるお客さまを応援

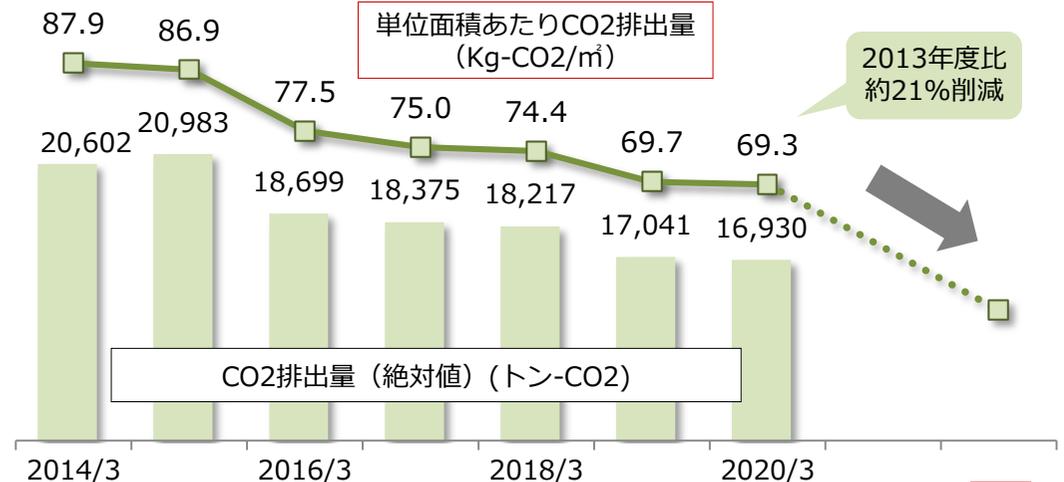
実行件数：1,158件
実行額：**541億円**
(2020年10月～)

ESGインデックス投信の組成・販売

- ESGの観点で踏まえた株価指数をベンチマークとする国内株式型のインデックスファンドをちばぎんアセットマネジメントで組成

私募（2019年9月～）：総販売額 **74億円**（適格機関投資家向け）
公募（2020年3月～）：総販売額 **133億円**[※]
※千葉銀行、ちばぎん証券、横浜銀行、武蔵野銀行で共同販売

CO2排出量の推移



多様な人材の活用、地方創生やコロナ禍におけるお客さまへの支援

ダイバーシティ・健康経営への取組み

女性の活躍状況	2007年度	2021年 4月時点	2021年 7月目標
女性管理職比率 (人数)	2.0% (17名)	17.7% (170名)	20%
女性リーダー職比率 (人数)※	9.4% (98名)	31.6% (283名)	30%

※支店長代理など、部下をもつ職務にある職員及びそれと同等の地位にある職員であり、担当業務の責任者として、組織マネジメントの職責を担う者

外部評価



経済産業省「新・ダイバーシティ経営企業100選プライム」選定

金融機関初



経済産業省・東京証券取引所「なでしこ銘柄」選定

4年連続

日経WOMAN
2021年6月号
「女性が活躍する
会社Best100」

総合6位



経済産業省・日本健康会議「健康経営優良法人2021(大規模法人部門(ホワイト500))」選定

3回目



2021 J-Win
ダイバーシティ・アワード
アドバンス部門大賞受賞

New

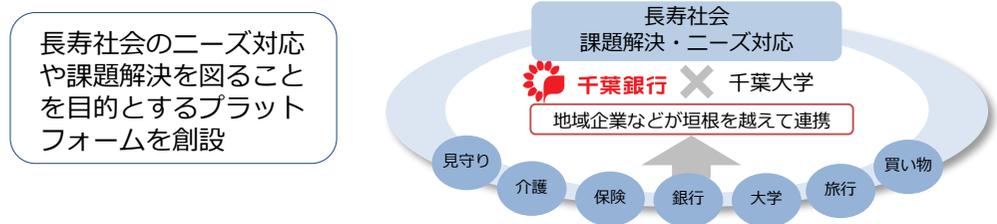
日経DUAL
「共働き子育て
しやすい企業
ランキング
2021」

1位

地方創生への貢献

「人生100年時代・課題解決コンソーシアム」の創設
～異業種企業と大学が連携し長寿化社会の課題解決へ～

New



長寿社会のニーズ対応や課題解決を図ることを目的とするプラットフォームを創設

医療応援私募債

私募債発行企業から受取る引受手数料の一部を、医療法人等に寄付・寄贈を行う

発行実績
7,960百万円/63件
(2020年6月～2021年3月末)

寄付 (ECMOカー導入資金)

New

千葉大学医学部附属病院に対し、重症患者の搬送や災害派遣医療チームの活動に利用する救急車両DMAT・ECMOカー導入資金の一部として1千万円を寄付



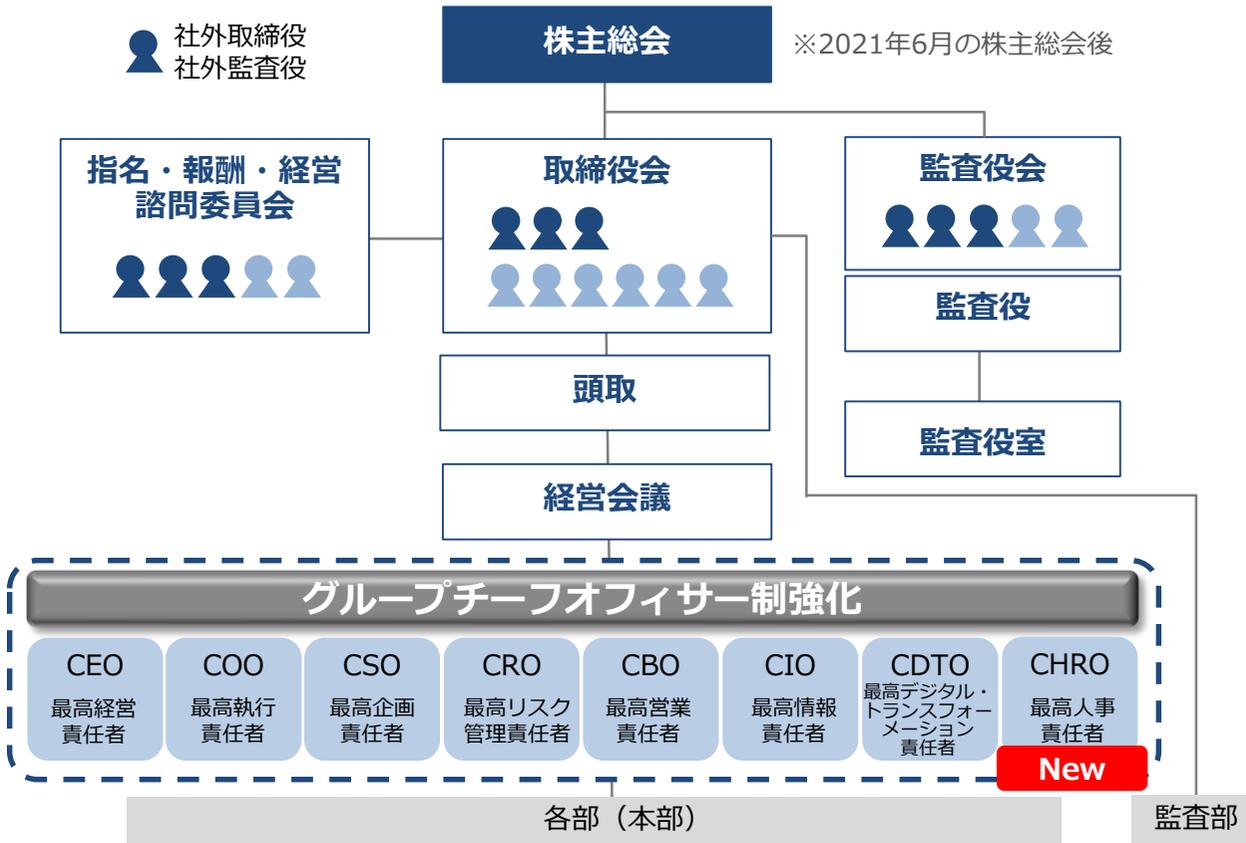
令和2年度 地方創生に資する
金融機関等の「特徴的な取組事例」への選定

4年連続

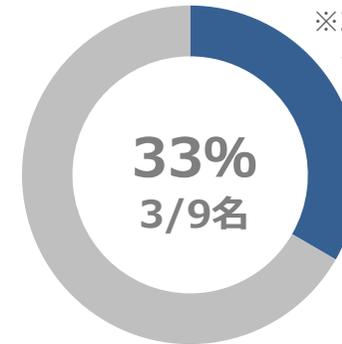
地域における女性活躍推進プロジェクト
「輝く女性の活躍を加速するちばのリーダーの会」への参画



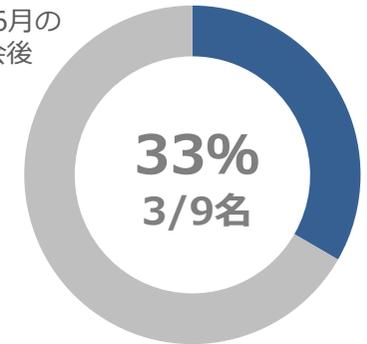
グループガバナンスの高度化



＜独立社外取締役比率＞



＜女性取締役比率＞

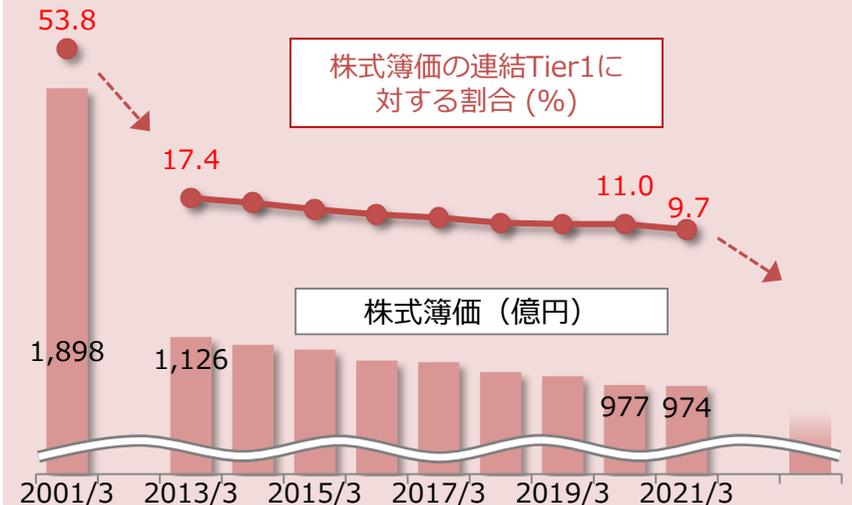


※2021年6月の
株主総会後

政策保有株式簿価※とTier1に対する割合 (連結)

※その他有価証券で時価のあるものの取得価格

【政策保有に関する方針】
リスク・リターンを踏まえた経済合理性や株式価値の将来見通しを踏まえ、保有意義の妥当性を適宜検証



New

本部機構改定

デジタル改革部	DXに関連する諸施策を組織横断的にスピード感をもって実践していくための部署を新設
営業本部	営業店・本部の一体運営を更に強化するため、グループCBOの業務を補佐する直轄部署を新設
資産運用 コンサルティング部	資産運用業務の更なる高度化に向けて企画、推進機能を集約し、一体的な運営を行う専担部署を新設

頭取交代

指名・報酬・経営諮問委員会での審議を経て、頭取交代を6月に予定 ※株主総会での承認を前提



佐久間 英利
(68歳)

1976年
早稲田大学政治経済学部 卒



米本 努
(56歳)

1987年
早稲田大学商学部 卒

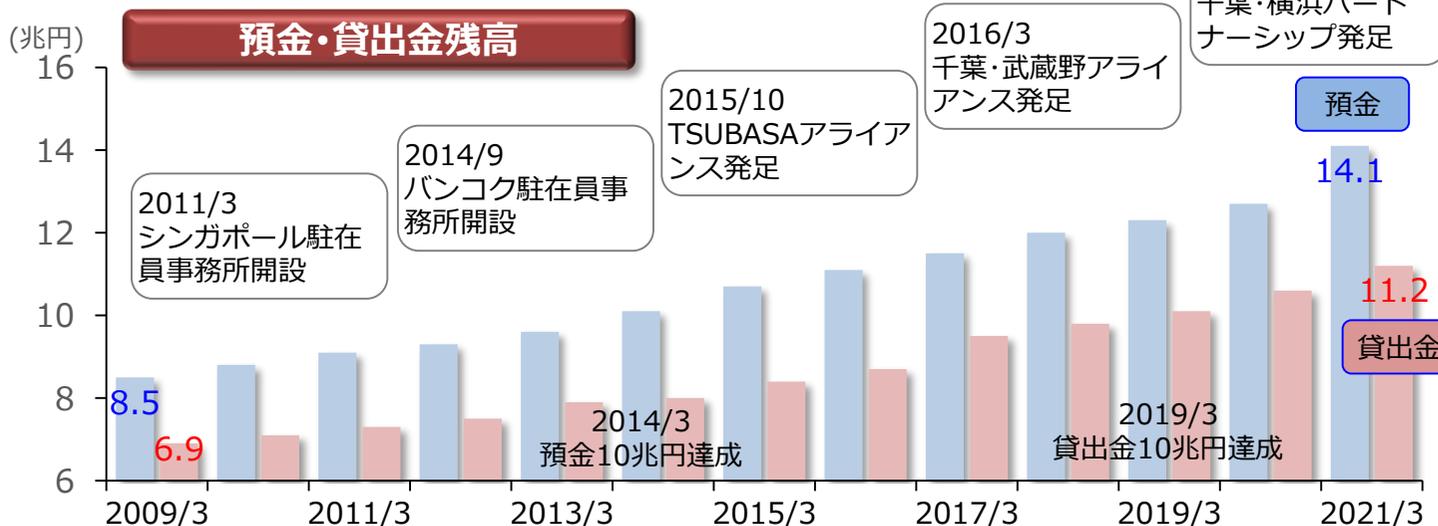


- 1976年4月 千葉銀行 入行
- 2009年3月 取締役頭取
- 2018年6月 同 (グループCEO※)
- 2021年6月 取締役会長 就任予定 (グループCEO)

※ グループCEO : 最高経営責任者

- 1987年4月 千葉銀行 入行
- 2006年6月 実籾支店長
- 2008年10月 都賀支店長
- 2010年6月 香港支店長
- 2012年6月 秋葉原支店長
- 2014年6月 経営企画部長
- 2016年6月 執行役員 営業支援部長
- 2017年6月 取締役常務執行役員
- 2018年6月 同 (グループCBO※)
- 2019年6月 取締役専務執行役員 (グループCSO※)
- 2020年4月 同 (グループCSO・CDTO※)
- 2021年6月 取締役頭取 就任予定 (グループCOO※)

※ グループCOO : 最高執行責任者
 グループCSO : 最高企画責任者
 グループCBO : 最高営業責任者
 グループCDTO : 最高デジタル・トランスフォーメーション責任者



本資料に関するご意見、ご感想、お問い合わせは
下記 I R 担当までお願いいたします。

株式会社 千葉銀行経営企画部（ I R 担当）

Tel : 043-301-8459

Fax: 043-242-9121

E-Mail: ir@chibabank.co.jp

本資料は、情報の提供のみを目的として作成されたものであり、特定の証券の売買を勧誘するものではありません。

本資料に記載された事項の全部又は一部は予告なく修正又は変更されることがあります。本資料には、将来の業績にかか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、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性があることにご留意ください。