



千葉銀行Webサイト
〔IRライブラリ〕



2024年3月期 中間決算説明会

2023年11月21日

- 皆さま、おはようございます。頭取の米本でございます。
- ご説明に先立ちまして、皆さま方にお詫びを申し上げます。
- 既にご存知のことかと存じますが、当行及びちばぎん証券は、本年6月23日、関東財務局より業務改善命令を受けました。
- 当行グループにおいては、この度の一連の事態を厳粛に受け止めており、皆さまからの信頼回復に向けて、改善・再発防止に全力に取り組んでいる過程でございます。
- ご心配とご迷惑をおかけしましたことを、ここに改めてお詫び申し上げます。今後の方針等につきましては、後ほど改めてご説明いたします。
- それでは、資料に沿いまして説明いたします。3頁をご覧ください。

業績の概要

業績概要	3
業績概要（連結）	4
資金利益	5
貸出金平残・利回り・実行額	6
貸出金未残・預金未残	7
貸出金の状況	8
有価証券	9
金利上昇の影響① ～ 外貨 ～	10
金利上昇の影響② ～ 円貨 ～	11
金利上昇の貸出金利息・預金利息への影響	12
役務取引	13
経費	14
与信関係費用・金融再生法開示債権	15
与信費用抑制の取組	16
業績計画	17

業務改善計画

業務改善命令を受けて	19
業務改善・再発防止に向けた取組み	20
グループ・ガバナンス強化	21
今後の活動方針	22

中期経営計画について

第15次中期経営計画の概要	24
中計利益計画見通し	25
PBR向上ロジックツリー	26
RORA改善に向けて	27
個人役務の強化①～②	28-29
店舗・法人チャネル戦略	30
資本政策	31
個人戦略①～④	32-35
キャッシュレス	36
法人戦略①～④	37-40
新事業①～③	41-43

「価値創出の基盤」について

DX戦略①～③	45-47
アライアンス戦略①～③	48-50
人的資本①～③	51-53

「サステナビリティ経営」の実践に向けて

サステナビリティ経営の実践に向けて	55
GXの取組み①～②	56-57
ダイバーシティ・ガバナンス・地方創生	58

資料

千葉県内シェア・個人預金	60
千葉県について	61
（ご参考）当行業績・株価推移	62

業績の概要



好調なトップラインや与信コストの抑制により、純利益の進捗は順調

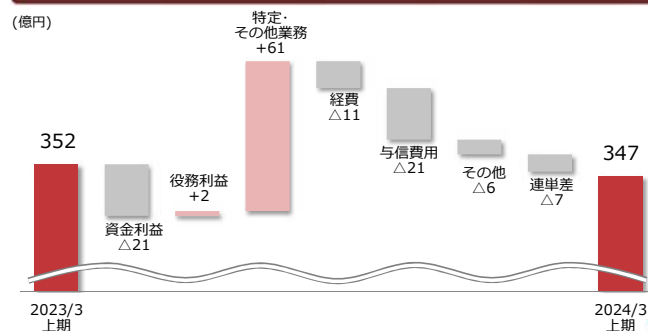
単体	(億円)	2023/3 上期	2024/3 上期	前年同期比	2024/3 計画※	進捗率
業務粗利益		826	869	43	1,663	52.2%
資金利益		723	702	△ 21	1,359	
役務取引等利益		147	149	2	298	
特定取引利益		6	8	1	21	
その他業務利益		△ 51	8	60	△ 15	
うち債券関係損益		△ 85	△ 20	65	△ 49	
経費 (△)		410	421	11	850	49.6%
業務純益 (一般貸引繰入前)		416	447	31	812	55.0%
コア業務純益		502	468	△ 33	862	54.3%
除く投資信託解約損益		473	460	△ 12	833	55.3%
一般貸倒引当金繰入額 (△)		-	-	-	△ 5	
業務純益		416	447	31	817	54.7%
臨時損益		82	54	△ 27	12	
うち不良債権処理額 (△)		△ 29	△ 7	21	75	
うち貸倒引当金戻入益		20	19	△ 1	-	
うち株式等関係損益		48	46	△ 2	87	
経常利益		498	501	3	830	60.4%
特別損益		△ 1	△ 0	0	△ 2	
中間純利益		361	364	3	590	61.7%
与信関係費用 (△)		△ 29	△ 7	21	70	-
連結	(億円)	2023/3 上期	2024/3 上期	前年同期比	2024/3 計画※	進捗率
連結経常利益		507	499	△ 7	880	56.8%
親会社株主に帰属する中間純利益		352	347	△ 4	610	57.0%
(参考)						
連結業務純益 (一般貸引繰入前)		438	470	32	921	51.1%

※2024/3期計画は5月15日開示数値から修正 (2023年11月9日開示)

Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- ◆ 主に以下の変動要因がある中で、トップラインは好調に推移
 - 国内資金利益は前年同期比+19億円と好調に推移した一方、国際資金は同△40億円となり、全体では同△21億円の減少
 - 役務取引等利益は同+2億円と好調を維持しており、預かり資産関連収益においても業務改善命令の影響は限定的
 - 債券関係損益は前年同期に実施した外債売却損失計上の影響等が剥落したことで同+65億円
- ◆ 投信解約損益を除くコア業務純益は同△12億円
- ◆ 与信関係費用は7億円の戻入
- ◆ 中間純利益は、単体の通期計画に対する進捗率は61.7%、連結は進捗率57.0%と順調に推移

親会社株主に帰属する中間純利益の増減要因 (単体+連単差)



- 初めに業績の概要です。資金利益が前年同期比21億円減少した一方で、役務取引等利益が上期として過去最高と好調であったほか、前年に実施した外債損切りの影響の剥落により債券関係損益が65億円改善したことなどにより、業務粗利益は43億円増加の869億円と2年ぶりに過去最高を更新しました。
- 経費は11億円増加しましたが、中計達成に向けた戦略的投資に伴う費用増加によるものであり、計画通り進捗しています。
- 与信関係費用は、本業支援やソリューション提案活動に能動的に取り組んだ結果、7億円の戻入と低位で推移しています。
- 以上を受けて、単体の中間純利益は前年同期比3億円増加の364億円と3年連続過去最高を更新しました。
- 連単差の縮小により、連結の中間純利益は4億円減少しましたが、通期計画に対する進捗率は57%と順調に進捗しています。
- 4頁をご覧ください

一過性要因の剥落により連単差は縮小

連結	(億円)	2023/3 上期	2024/3 上期	前年同期比
連結粗利益		847	888	40
資金利益		682	660	△ 22
役員取引等利益		204	208	3
特定取引利益		11	11	△ 0
その他業務利益		△ 51	8	60
営業経費（△）		442	459	16
与信関係費用（△）		△ 36	△ 5	31
一般貸倒引当金繰入額（△）		-	-	-
不良債権処理額（△）		△ 36	△ 5	31
株式等関係損益		52	50	△ 2
持分法投資損益		0	1	0
その他		12	13	1
経常利益		507	499	△ 7
特別損益		△ 1	△ 0	0
税金等調整前中間純利益		506	499	△ 7
法人税等合計（△）		153	151	△ 2
中間純利益		352	347	△ 4
非支配株主に帰属する中間純利益		-	-	-
親会社株主に帰属する中間純利益		352	347	△ 4
(参考)				
連結業務純益（一般貸引繰入前）		438	470	32

子会社の状況

※連結決算用に組替後のPL表示

【連結子会社】					
会社名	出資割合 (間接含む)	利益項目 (子会社間配当控除後)	2023/3 上期	2024/3 上期	前年同期比
ちばぎん証券	100%	経常利益	1	△ 0	△ 2
		中間純利益	1	△ 0	△ 1
ちばぎんリース	100%	経常利益	5	4	△ 1
		中間純利益	3	2	△ 1
ちばぎん保証	100%	経常利益	35	28	△ 6
		中間純利益	23	19	△ 4
ちばぎん ジェーシーピーカード	100%	経常利益	5	5	0
		中間純利益	3	3	0
その他5社 合計	100%	経常利益	3	3	△ 0
		中間純利益	2	2	△ 0
合計		経常利益	52	41	△ 11
		中間純利益	34	27	△ 7

【持分法子会社】				
6社 合計	持分法に応じた 中間純利益	0	1	0

親会社への配当（△）	44	44	0
連単差 ※	△ 8	△ 16	△ 7

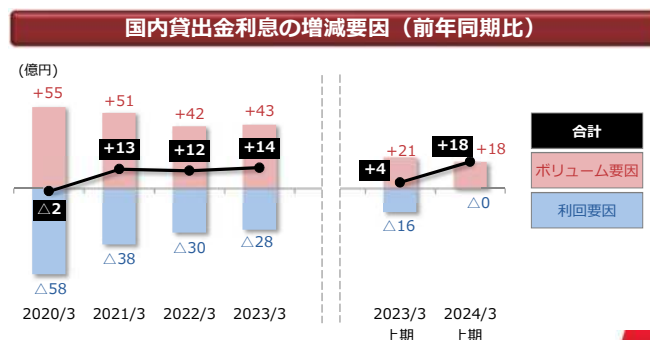
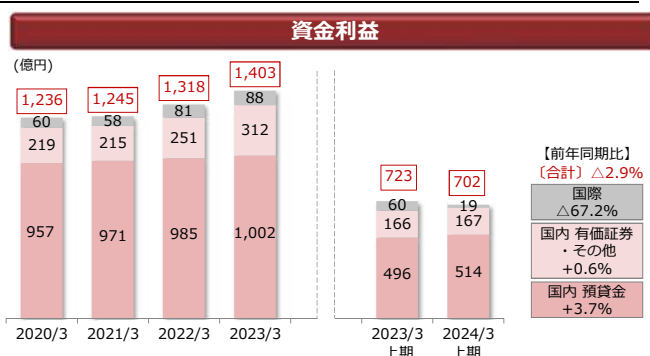
※未実現利益等の調整後

- 右側が、子会社決算の状況となります。
- ちばぎん証券は、お客さまのフォローを中心に活動していることから、小幅の赤字となっています。
- ちばぎん保証は、前年にあった与信費用の戻入が剥落したことから、前年同期比で中間純利益が4億円減少しました。
- これらの結果、ボトムラインの連単差は7億円縮小しています。
- 5頁をご覧ください。

国内預貸金利息が順調に伸びた一方、投信解約益の減少により国際資金利益は減少

(億円)	2023/3 上期	2024/3 上期	前年同期比
資金利益	723	702	△ 21
国内資金利益	662	682	19
預貸金利息	496	514	18
貸出金	497	516	18
預金+NCD (△)	1	1	△ 0
有価証券利息配当金	149	159	10
債券	18	23	4
株式配当金	83	81	△ 2
投資事業組合	6	8	1
投信	41	46	5
うち解約益	9	8	△ 0
その他 (市場運用調達等)	17	8	△ 8
国際資金利益	60	19	△ 40
貸出金	48	125	76
外国証券	101	125	23
外国証券	66	116	49
外貨ファンド	15	7	△ 7
投信	20	1	△ 18
うち解約益	19	△ 1	△ 20
その他 (調達、市場運用等)	△ 89	△ 230	△ 141
資金利益 (除く投信解約益)	694	694	0
投信解約益	28	7	△ 21

Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

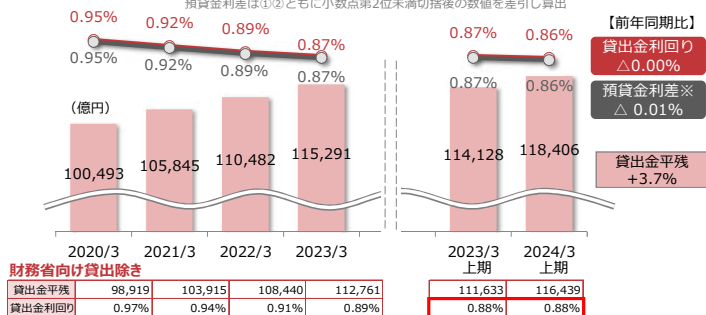


- 資金利益は、全体では、21億円の減少となりました。
- 国内部門は、預貸金利息が前年同期比18億円の増加と好調であり、右下のグラフの通り、利回り要因によるマイナスが無くなり、ボリューム要因による増加がそのまま資金利益に貢献しています。
- 一方で、国際部門は、前年は外債損切りを補完するために行っていた投信解約益を計上しなかったことや、外貨ファンドの収益減少、海外金利上昇などの影響を受けて、40億円の減益となりました。
- 6頁をご覧ください。

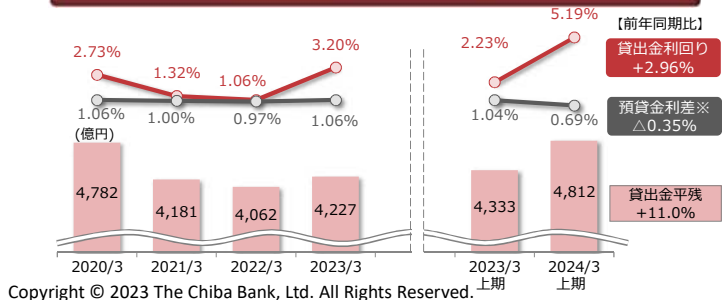
国内貸出金利回りは底打ちしており、一般事業者向け・住宅ローンともに実行額が好調

国内業務部門 貸出金平残・利回り

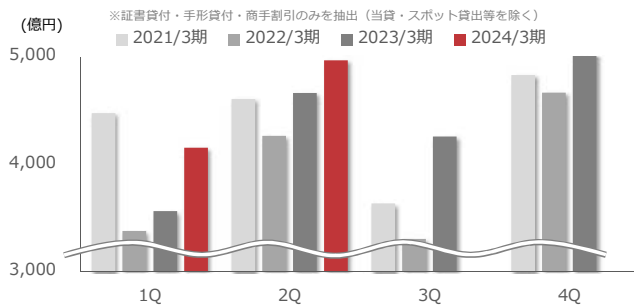
※①貸出金利回り・②預金利回り(NCD含む)ともに小数点第2位未満切捨て、
預貸金利差は①②ともに小数点第2位未満切捨て後の数値を差引き算出



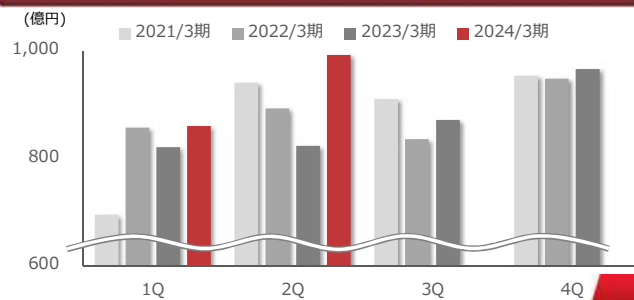
国際業務部門 貸出金平残・利回り



一般事業者向け貸出金実行額推移

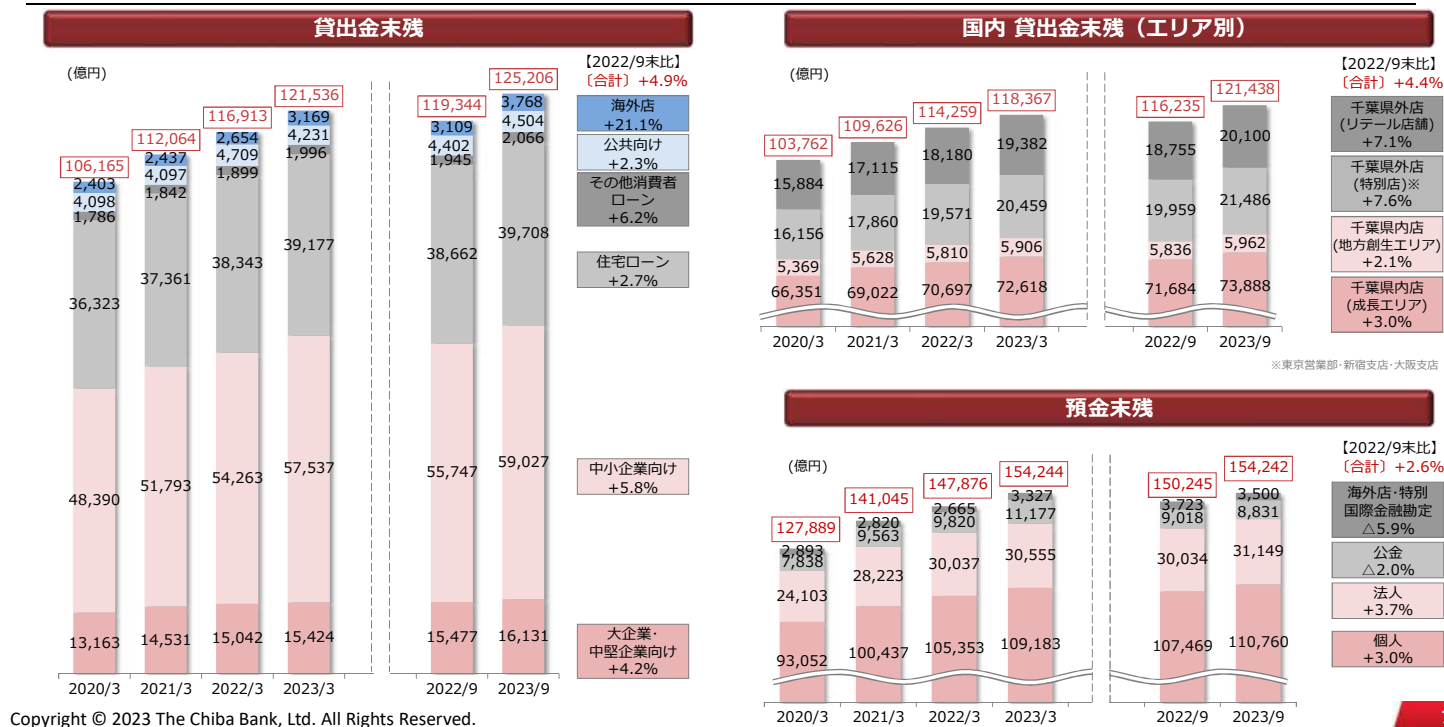


住宅ローン実行額推移



- 左上のグラフの下に記載の通り、国内部門の貸出金利回りは、財務省向け貸出を除くと横ばいで推移しており、底打ちしたと考えます。
- また、右側の2つのグラフでお示したように、上側の一般事業者向け貸出、下側の住宅ローンの実行額は好調です。一般事業者向けの第2四半期実行額は、コロナ禍で需要が増加した時期を上回っている他、住宅ローン実行額は上期として過去最高を更新しており、貸出金の増加に寄与しています。
- 7頁をご覧ください。

貸出金は事業者向け・住宅ローン・その他消費者ローンともに増勢を維持 / 預金も順調に増加



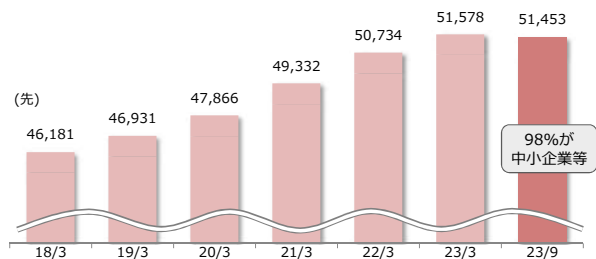
- 貸出金は、前年同期末比5,800億円・4.9%増加の12兆5千億円となりました。
- 中小企業向け・大企業向けともに事業者向け貸出が順調に増加したほか、住宅ローン、その他消費者ローンも増勢を維持しています。
- 右上のグラフでお示ししたエリア別では、県外が大きく成長しており、県内も資金需要をしっかりと取り込みました。
- 右下のグラフの預金に関しても、個人・法人預金ともに順調に増加しており、4,000億円・2.6%増加の15兆4千億円となりました。
- 1頁飛ばして、9頁をご覧ください。

貸出金の状況

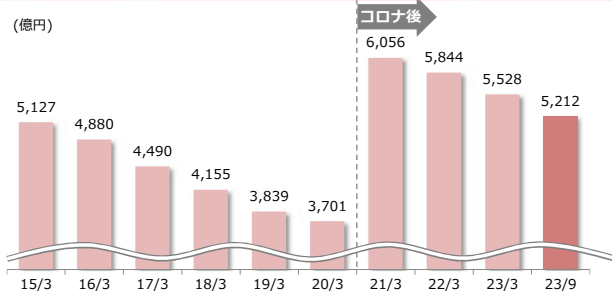
一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする

好調な住宅需要を背景とする貸出ポートフォリオは保全率も高く、強みである貸出資産の健全性に寄与

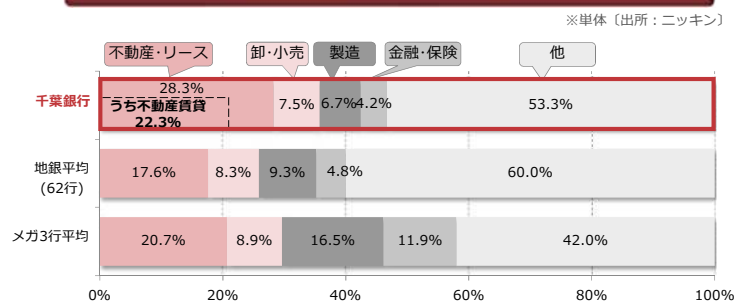
一般貸出 融資先数（国内のみ・公共除き）



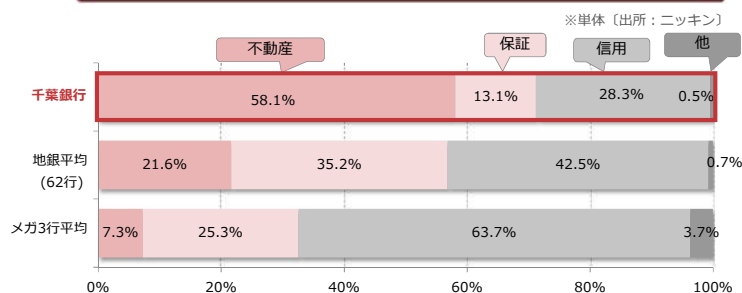
保証協会付貸出残高



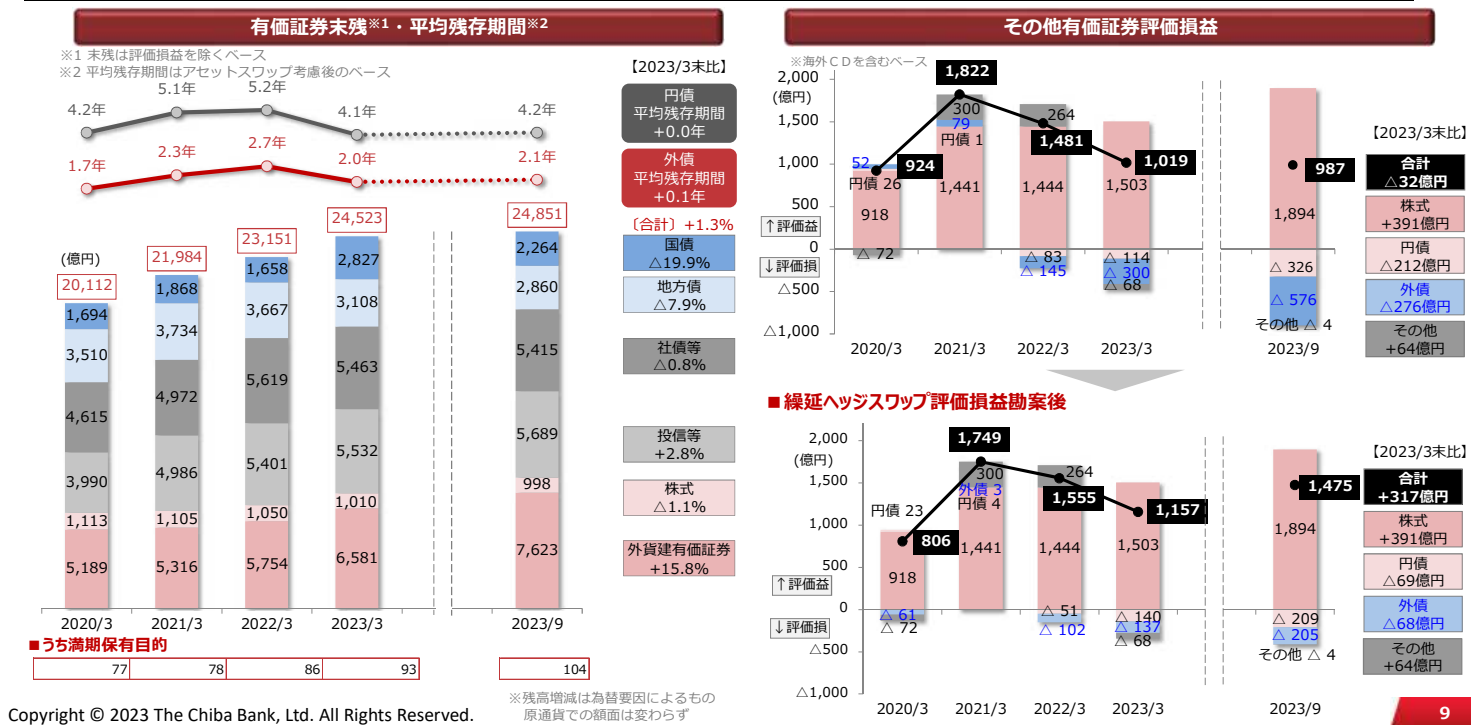
業種別 貸出金割合（2023/3末）



担保別 貸出金割合（2023/3末）



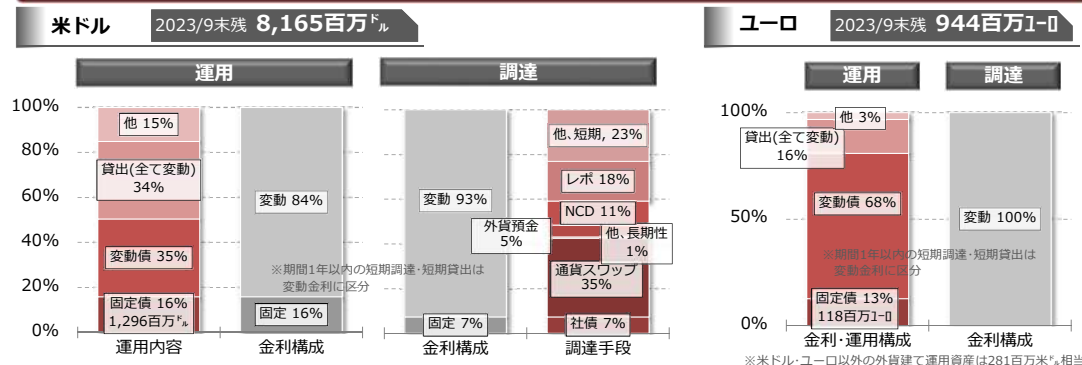
リスクを抑制したポートフォリオ運用により、ヘッジ勘案後の評価益は高水準を維持



- 有価証券残高は、円安の影響で外債残高が増加した一方で、円債は残高が減少しており、全体では3月末比1.3%の増加となりました。
- 国内外の金利が大きく変動する中で、金利スワップなどによるヘッジも活用して、金利リスクのコントロールに努めており、右下のグラフのとおり、ヘッジ勘案後の評価損益は、株式を含めた全体で1,475億円の評価益と、3月末比で317億円増加しました。
- 10頁をご覧ください。

海外金利の高止まりを受け、一部債券の入替を実施

運用・調達構造



外貨金利上昇の既存貸出・有価証券への影響（概算）

（金利がパラレルに10bp上昇した場合の影響）

※外債の評価損益変更額について、今回より簡易的手法に基づく概算値から、内部管理手法に基づく計算値に変更

※金利上昇に伴う信用リスクへの影響は織り込まず

（億円）	米ドル	ユーロ
資金利益	▲0.7	▲0.1
評価損益	▲15.8	▲2.3
外債	▲9.3	▲0.9
株式・投信	▲6.4	▲1.4

外債ポートフォリオ変化

米ドル建固定債	2023年3末
残高（億円）	1,669
利回り（%）	3%台半ば
調達コスト（%）	4%台半ば
外債合算	2023年3末
残高（億円）	6,338
利鞘（%）	0%程度
評価損益（億円）	▲300
ヘッジ後（億円）	▲137

上期の米ドル債入替オペレーション

米ドル建固定債	購入	売却・償還	為替要因
残高（億円）	223	▲231	203
利回り（%）	5%台半ば	3%台前半	—
売却損（億円）		▲8	

米ドル建固定債	2023年9末
残高（億円）	1,864
利回り（%）	3%台後半
調達コスト（%）	5%程度
外債合算	2023年9末
残高（億円）	7,394
利鞘（%）	▲0%程度
評価損益（億円）	▲576
ヘッジ後（億円）	▲205

■ 上期のオペレーション

- 米金利が想定よりも高止まりを続けたことを受け、低利回り債から高利回り債への入替を実施

■ 下期の投資方針

- 引き続き、低利回り債の売却と入替による利鞘改善を進める

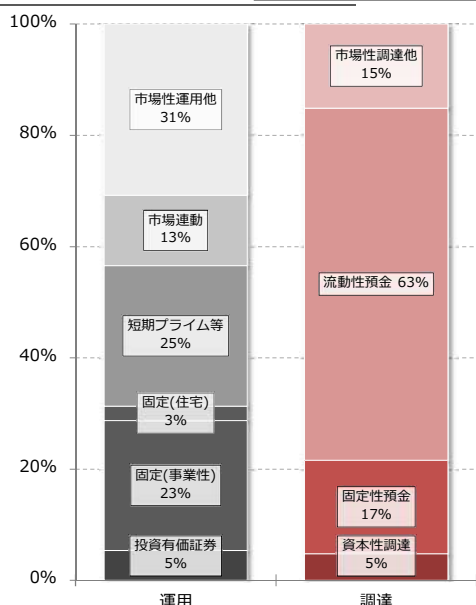
- 外貨金利上昇の影響についてご説明します。
- 上期は、海外金利の高止まりを受けて、低利回りの米ドル建債券を中心にロスカットを実施した一方で、高利回りの債券に入替えてポートフォリオの改善を図っており、外債全体の利鞘はゼロ%程度となっております。
- 下期は、引続き利回り向上のための入替オペレーションを行い、将来的な資金利益の改善を図ってまいります。
- 続きまして、円金利上昇の影響についてご説明します。11頁をご覧ください。

金利リスク抑制的な運用を継続しながら、金利上昇局面では固定債投資により利回りの改善を図っていく

運用・調達構造

円債

2023/9月末残 18.8兆円



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

評価損益の金利感応度 (10bp)

円債 金利期間別感応度…①

	～1年	1年超～3年	3年超～5年	5年超～7年	7年超～10年	10年超	計
2023/3末	▲1	▲6	▲4	▲6	▲10	▲13	▲42
2023/9末	▲1	▲5	▲4	▲8	▲7	▲15	▲42

※それぞれの金利期間において10bp上昇した場合の評価損益の変化額

10BPV合計 (①+②)

合計 ▲38億円

円建投信 金利感応度…②

合計 +3億円 (2023/3末時点 ▲2億円)

※債券ヘアファンドの保有により、金利上昇で評価損益は改善する。

円債ポートフォリオ変化

円債合算	2023年3月末	2023年9月末
残高 (億円)	10,542	9,610
(うち固定債)	8,032	7,399
固定債利回り (%)	0.2%台前半	0.2%台半ば
評価損益 (億円)	▲116	▲326
ヘッジ後 (億円)	▲142	▲209

■ 上期のオペレーション

- 長期国債をアセットスワップ付で投資し、金利リスクを抑制
- 金利上昇局面では、固定債に段階的に投資し、利回りの上昇に寄与

■ 下期の投資方針

- リスク量と評価損を押さえながら、慎重に固定債を積み上げ、利回り改善を図っていく

- 円債投資については、金利リスクや評価損益を適切にコントロールしながら、金利上昇の取込みを図り、資金利益の増加を目指してまいります。
- 上期は、長期国債をアセットスワップ付で投資した結果、10bpの金利上昇が評価損益に与える影響額は38億円と3月末と同水準に抑制しながら、利回りは0.2%台前半から0.2%台半ばまで上昇しました。
- 今後も金利動向を見極めながら、慎重に投資を進めていく方針です。
- 12頁をご覧ください。

足元の金利上昇により、中計最終年度の貸出金利息は28億円増加

足元の金利環境に基づく貸出金利息増加見込額

24/3期	26/3期
期初計画比 +3億円 (ROE +0.02%)	中計計画比 +28億円 (ROE +0.16%)

前提条件

- 10月末の市場レートを元に試算（10年国債利回り：0.95%）
- 26/3期見込みは足元の貸出金構成をベースに算出

市場性運用からの振替

- 市場性調達を削減し、日銀当預残高を徐々に圧縮させる方針
- 当預残高から5年国債投資へ振り替えた場合、**1,000億円につき4億円**の資金利益増加を見込む（購入利回り0.4%と仮定）（ROE：+0.02%）

日銀がマイナス金利を解除した場合の資金利益増加見込額

対象資産	基準レート	資金利益増加額	ROEへの影響
市場連動貸出	①TIBOR	年 +23億円	+0.14%

前提条件

- マイナス金利解除に伴い、TIBORの10bp上昇を見込む

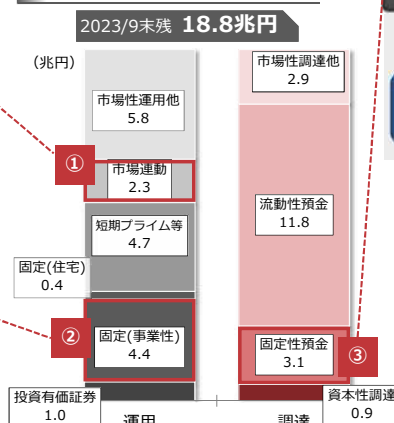
今後の長期金利10bp上昇毎の26/3期 資金利益増加見込額

対象資産	基準レート	資金利益増加額	ROEへの影響
固定金利貸出	②スワップレート	26/3期 +8億円	+0.05%

前提条件

- 過去のイールドカーブ変動実績に基づき、年限毎に上昇幅を調整（10年+10bp、5年+6bp、3年+4bp）
- 金利上昇に対する追従率を約6割と想定

円貨 運用・調達構造



調達側の影響

定期預金金利の上昇により、**1億円**の支払利息増加を見込む（ROE：▲0.00%）

定期預金金利 引上げ (11月13日～)	期間	変更前	変更後
	5年	0.002%	0.07%
	10年	0.002%	0.2%

本シミュレーションで試算対象外とした項目

- 短期プライムレート連動貸出（ゼロ金利解除以降の引上げを想定）
- 投資有価証券（投資計画の変更により、当初計画との比較が困難なため）
- 流動性預金（ゼロ金利解除以降の引上げを想定）

Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

12

- 金利上昇が貸出金利息に与える影響についてご説明します。10月の日銀による金融政策変更を受けて金利が上昇しましたが、仮に10月末の市場金利である10年国債0.95%が今後も続くと想定した場合、左上に記載の通り、今期業績への影響額は+3億円、中計最終年度の2026年3月期への影響額は+28億円を見込んでいます。
- 続いて、下半分が今後の金利上昇が貸出金・預金利息に与える影響を試算したものととなります。
- 金融政策は日銀の専管事項となりますが、仮にマイナス金利が解除された場合、市場連動貸出金利の上昇をつうじ、23億円の資金利益改善が期待されます。また、長期金利が10bp上昇する毎に、固定金利貸出の資金利益が8億円改善すると見込んでいます。
- 一方、調達面では、一部期間の定期預金金利の引き上げを実施しており、その影響額を最大1億円と見込んでいます。
- 続きまして、役務利益の状況についてお伝えします。13頁をご覧ください。

法人ソリューション関連、信託・相続、キャッシュレスの好調推移により、4期連続で過去最高を更新

(億円)	2023/3 上期	2024/3 上期	前年同期比	2024/3 (計画)	前期比
役員取引等利益	147	149	2	298	12
役員取引等収益	236	250	14	534	43
役員取引等費用 (△)	89	101	11	236	31

<主な内訳>

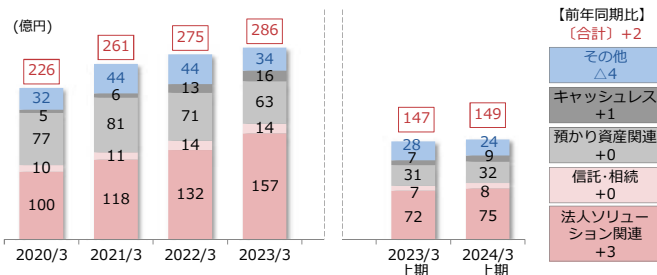
うち預かり資産関連	31	32	0	62	△ 1
うち投信手数料 (信託報酬)	8	9	0	18	0
うち投信手数料 (販売手数料)	4	3	△ 0	10	1
うち年金・一時払終身保険手数料	9	8	△ 0	14	△ 4
うち平準払保険手数料	6	8	2	16	4
うち金融商品仲介手数料	2	1	△ 0	1	△ 2
うち法人ソリューション関連	72	75	3	158	1
うち私算債	2	1	△ 0	4	0
うちシ・ローン等	55	60	5	123	1
うちアドバイザー手数料	2	2	△ 0	5	0
うちM&A手数料	3	1	△ 2	6	0
うち経営承継アドバイザー手数料	1	2	0	4	△ 2
うちビジネスマッチング手数料	7	7	0	15	0
うち信託・相続関連	7	8	0	16	1
うちキャッシュレス関連	7	9	1	32	16
うち為替関連	62	64	2	128	2
うちローン支払保険料・保証料 (△)	53	58	5	138	7

※ 2024/3月期より、経営承継アドバイザー業務は信託・相続関連から法人ソリューション関連へ区分を変更 (過去に遡って変更)

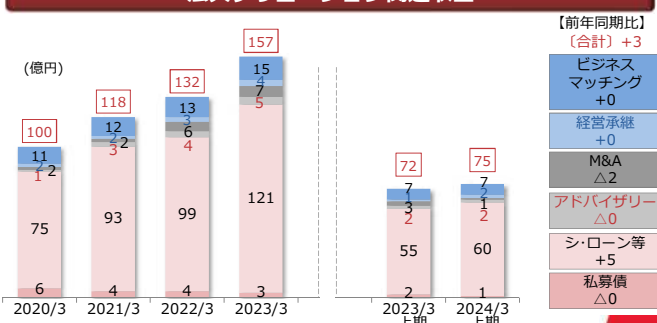
※ 2024/3期計画は5月15日開示数値から修正 (2023年11月9日開示)

Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

役員取引等利益



法人ソリューション関連収益



※ 経営承継アドバイザー業務を含む (過去に遡って変更)

- 役員取引等利益は149億円と、上期として4期連続で過去最高を更新しました。
- 預かり資産関連は、前期並みを維持しております。
- 法人ソリューション関連が3億円の増加の75億円と、過去最高を更新したことが、利益全体の増加を牽引しており、信託・相続やキャッシュレスについても過去最高を更新しており、好調を維持しています。
- 14頁をご覧ください。

戦略的投資の実施によりOHRは小幅に上昇したものの、引続き他行比低水準を維持

経費・OHR

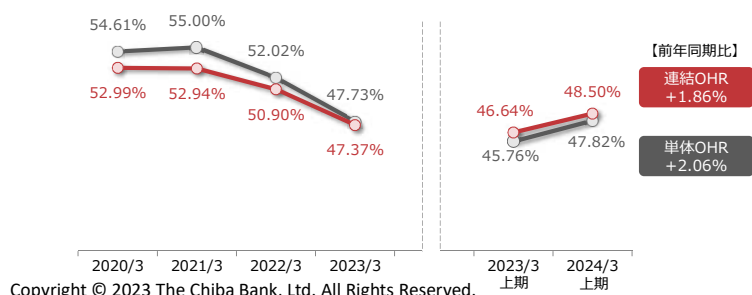
単体	2023/3			2024/3	
	(億円)	上期	前期	前期比	前期比
経費		410	421	11	25
人件費		197	202	4	9
物件費		180	187	6	16
税金		31	32	0	△0
OHR		45.76%	47.82%	2.06%	49.9%

※ OHR：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）
※ 2024/3期計画は5月15日開示数値から修正（2023年11月9日開示）

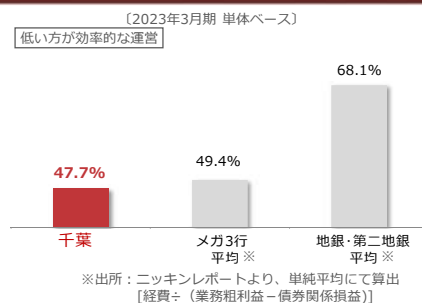
経費の主な増減要因

(億円)	2023/9（実績）		2024/3（計画）	
人件費 (△)	+4	賃上げ +2 健康保険料率引き上げ +2	+9	賃上げ +5 健康保険料率引き上げ +4 経費削減 △2
物件費 (△)	+6	収益増強施策・戦略的投資 +3	+16	収益増強施策・戦略的投資 +10 ちばぎんJCBからの移管分 +4 減価償却・ランニング費用増加等 +8 効率化実現・コスト削減 △7
税金 (△)	+0		△0	消費税の減少等 △1

OHR推移



OHR 他行比較



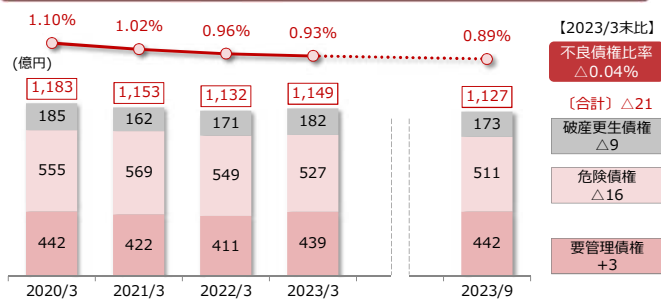
- 経費は、賃上げによる人件費増加や、戦略的投資による物件費増加により、11億円の増加となりました。
- その結果、OHRは小幅に上昇しましたが、引き続き50%割れの水準を維持しており、中計最終年度に向けてはトップラインを中心に戦略的投資の効果が現れることで、OHRは45%程度に低下することを見込んでいます。
- 定期的に行っている「コスト管理委員会」において、施策の進捗状況や費用対効果等について幅広く議論しており、今後も、当行の強みであるOHRを低水準で維持するために、適切にコスト管理をしてまいります。
- 15頁をご覧ください。

引き続き不良債権の新規発生は低位で推移しており、地銀で最も低い水準にある不良債権比率は一段と低下

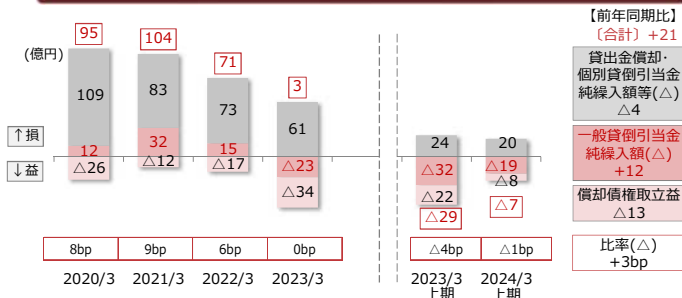
与信関係費用

(億円)	2023/3	2024/3		2024/3	
	上期	上期	前年同期比	(計画)	前期比
与信関係費用 (△)	△ 29	△ 7	21	70	66
一般貸倒引当金純繰入額 (△)	△ 32	△ 19	12	△ 5	18
不良債権処理額 (△)	2	11	9	75	47
貸出金償却・個別貸倒引当金純繰入額等 (△)	24	20	△ 4	92	31
うち個別貸倒引当金純繰入額 (△)	11	△ 0	△ 10	4	△ 10
うち新規発生 (△)	24	27	2	100	31
うち既先 (△)	4	1	△ 2	4	△ 0
うち回収等	4	8	4	11	△ 0
償却債権取立益	22	8	△ 13	17	△ 16
与信費用比率 (△)	△4bp	△1bp	3bp	5bp	5bp

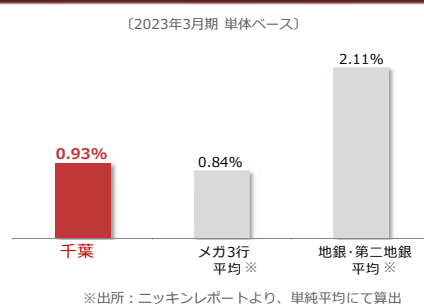
金融再生法開示債権・不良債権比率



与信関係費用(△) 推移



不良債権比率 他行比較



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

15

- 与信関係費用は、7億円の戻り益となりました。
- 過去に予防的に引き当てた債権が正常化したことなどから、一般貸倒引当金純繰入額が19億円の戻り益となったことが主な要因です。
- 新規発生は27億円と低位で推移しており、年度で見込む100億円は保守的であると考えています。
- 地銀で最も低い水準にある不良債権比率は、3月末比で0.04%低下の0.89%と、健全性が一段と増しています。
- 16頁をご覧ください。

与信状況の正確な把握 / ソリューション検討による伴走支援の実施

ストレステスト

テスト対象：全与信先

マイクロ要因に基づく抽出

- ①グループ与信1億円以上の先（住居系不動産賃貸業、金融業、公共等を除く）
②審査セクションが個別に実態を把握している先

個社の実態を踏まえた
与信費用を試算

マクロ要因に基づく抽出

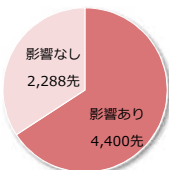
マイクロ要因に基づく抽出先を除いた全与信先のうち、
外部環境悪化の影響を受けていると思われる先

日銀短観に基づく業種別影響
を勘案して与信費用を試算

(億円)	マイクロ要因	マクロ要因	合計
2024/3期下期	48	11	59
2025/3期	74	45	120

伴走支援

マイクロ要因分析：企業影響度調査



「影響あり」の要因（複数回答可）

要因	影響あり 企業数	割合
コロナ	1,495	22.4%
人手不足	1,577	23.6%
外部要因	3,794	56.7%

外部要因の内訳（複数回答可）

要因	割合
原材料高	40.0%
燃料高	38.1%
円安	28.5%
物流	31.9%
その他	4.8%

マクロ要因分析：テーマ別調査

運輸業や印刷業等、業種や業界にスポットを当ててリスクを調査

ゼロゼロ融資対象先

返済開始後、金融支援が必要と判断される先を調査

個別トスアップ

営業店が取引先に関して有する課題意識をトスアップ

ソリューション検討
ミーティング

企業サポート部

営業関連部等

グループ会社

上期の振り返り

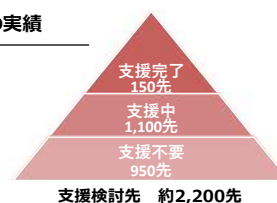
(億円)	マイクロ要因	マクロ要因	テスト時見込み外	合計
当初見込み	32	10	—	42
実績	20 (a)		6	27 (b)

上期の新規発生約75.3%は、ストレステストの予測先で
あり、高精度を維持（大口の1先を除いた割合は90.8%）

ストレステスト予測先からの発生
(a)÷(b) = 75.3%

Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

これまでの実績



ハンズオン支援の強化

4月に発足した企業コンサル
ティング室を中心に、職員の
派遣も含めた、グループ体
での支援を実施

16

- 継続的に実施しているストレステストは、足元の状況を踏まえながら、シナリオを定期的に見直しています。
- 下期は72億円の新規発生を計画に織り込んでいますが、ストレスシナリオにおけるストレス下の見込み額は59億円に留まります。
- また、左下に記載の通り、上期の新規発生先の75%、大口1先を除くと90%はストレステストの見込み先から発生しており、高い精度であることが確認できています。
- また、右側に記載の通り、コロナや原材料高、円安など様々な要因から金融支援が必要とされるお客さまをソリューション検討先として2,200先抽出し、支援内容を関連部でハンズオンで検討し、伴走支援を行っております。
- これらの取組みが、当行貸出の健全性を高め、与信コストや不良債権比率の抑制に繋がっていると認識しています。
- 17頁をご覧ください。

現状分析や環境変化への対応を踏まえて計画を見直したものの、連結当期純利益は期初計画達成を見込む

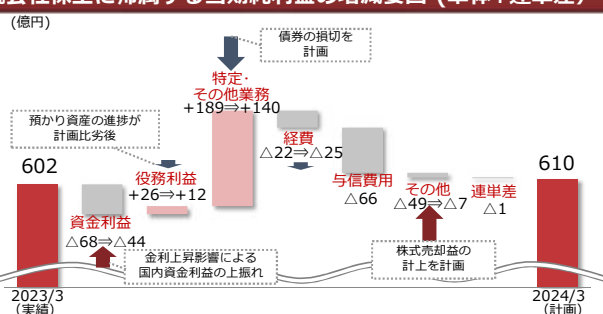
単体	(億円)	2023/3	2024/3				期初 計画比
			上期実績	下期計画	年度計画	前期比 進捗率	
業務粗利益	1,555	869	793	1,663	107	52.2%	△ 40
資金利益	1,403	702	656	1,359	△ 44		△ 24
役務取引等利益	286	149	149	298	12		△ 14
特定取引利益	13	8	12	21	7		△ 1
その他業務利益	△ 148	8	△ 24	△ 15	132		△ 48
うち債券関係損益	△ 200	△ 20	△ 28	△ 49	150		△ 65
経費 (△)	825	421	428	850	25	49.6%	2
業務純益 (一般貸引繰入前)	730	447	365	812	82	55.0%	△ 42
コア業務純益	930	468	393	862	△ 68	54.3%	22
除く投資信託解約損益	853	460	372	833	△ 20	55.3%	17
一般貸倒引当金繰入額 (△)	-	-	△ 5	△ 5	△ 5		△ 3
業務純益	730	447	370	817	87	54.7%	△ 39
臨時損益	87	54	△ 41	12	△ 74		39
うち不良債権処理額 (△)	3	△ 7	82	75	71		3
うち貸倒引当金戻入益	9	19	△ 19	-	△ 9		±0
うち株式等関係損益	83	46	40	87	3		37
経常利益	817	501	328	830	12	60.4%	±0
特別損益	△ 3	△ 0	△ 1	△ 2	1		±0
当期純利益	581	364	225	590	8	61.7%	±0
与信関係費用 (△)	3	△ 7	77	70	66	-	±0
連結	(億円)	2023/3	2024/3				期初 計画比
			上期実績	下期計画	年度計画	前期比 進捗率	
連結経常利益	869	499	380	880	10	56.8%	±0
親会社株主に帰属する当期純利益	602	347	262	610	7	57.0%	±0
(参考)							
連結業務純益 (一般貸引繰入前)	818	470	450	921	102	51.1%	△ 42

※1 2024/3月期より、経営承継アドバイザー業務は信託・相談関連から法人ソリューション関連へ区分を変更する

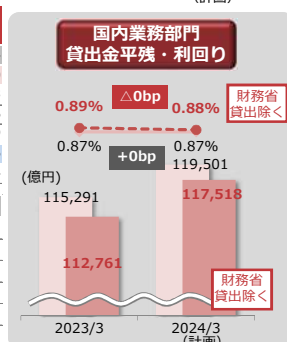
※2 キャッシュレス計画値にはJCBの吸収合併に伴う効果11億円を含む

Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

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)



(億円)	2023/3	2024/3 (計画)	前期比	期初 計画比
資金利益	1,403	1,359	△ 44	24
国内資金利益	1,315	1,326	11	40
預貸金利息	1,002	1,041	38	3
有価証券利息配当金	287	261	△ 25	46
うち投信解約損益	58	27	△ 31	9
国際資金利益	88	32	△ 56	△ 16
うち投信解約損益	17	1	△ 16	△ 4
役務取引等利益	286	298	12	△ 14
うち預かり資産関連	63	62	△ 1	△ 17
うち法人ソリューション関連※1	157	158	1	0
うち信託・相談関連※1	14	16	1	△ 1
うちキャッシュレス関連※2	16	32	16	△ 1
うち為替関連	125	128	2	4
うちローン支払保険料・保証料(△)	130	138	7	0



- 今期の業績計画は、ボトムの610億円は変更しておりませんが、足元の状況を踏まえて中身を少し変更しています。
- 資金利益を期初計画比増加させた一方で、預かり資産関連を中心に役務収益を減少させました。
- また、下期に外債について40億円程度のロスカットを織り込み、利鞘の改善に取り組む一方で、株式売却益を37億円増加させました。この他、株式ベアファンド等でも20億円程度の売却損を計上する計画で、ポートフォリオの質的改善を進めます。こちらの売却損は、他のファンドの益出しで相殺する方針です。
- これまでの説明の通り、与信費用は引き続き保守的に計上していることから、本計画は、当行として最低限確保していく水準であり、計画以上の達成を目指してまいります。
- 続きまして、業務改善計画の進捗についてご説明します。19頁をご覧ください。

業務改善計画



パーパス・ビジョンを中心に据え、改めてお客さま重視の姿勢を徹底

パーパス

一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする

ビジョン

地域に寄り添う エンゲージメントバンクグループ

【エンゲージメントバンクグループ】

お客さま、従業員、株主などのステークホルダーとの深いつながりを背景とした価値提供をつうじ、地域とともに成長し続ける銀行グループ

これまでの経緯

「三つの誓い」～パーパスの達成やFD実践のための行動原則～

2023年

6月23日：業務改善命令を受ける

7月24日：業務改善計画の提出

8月31日：改善・再発防止策の公表

10月16日：改善・再発防止策の進捗状況について公表

お客さまへのご提案や、業務上の判断を行う場合、必ず立ち止まって

「この提案や判断はお客さまの思いの実現につながるのか」

「この提案や判断はお客さまの課題の解決につながるのか」

「この提案や判断はお客さまの豊かなライフスタイルの実現につながるのか」

を考えます。

- あらためまして、この度の一連の行政処分を巡っては、皆さまにご迷惑とご心配をおかけし、深くお詫び申し上げます。
- 業務改善計画を策定するにあたっては、いま一度、今中計と共に制定したパーパス・ビジョンに立ち返って策定しました。
- そして、再発防止に向けた三つの誓いを、業務上の判断を行う際の行動原則として制定し、浸透、定着させていく中で、今後グループ一丸となって信頼回復に努めてまいります。
- 20頁をご覧ください。

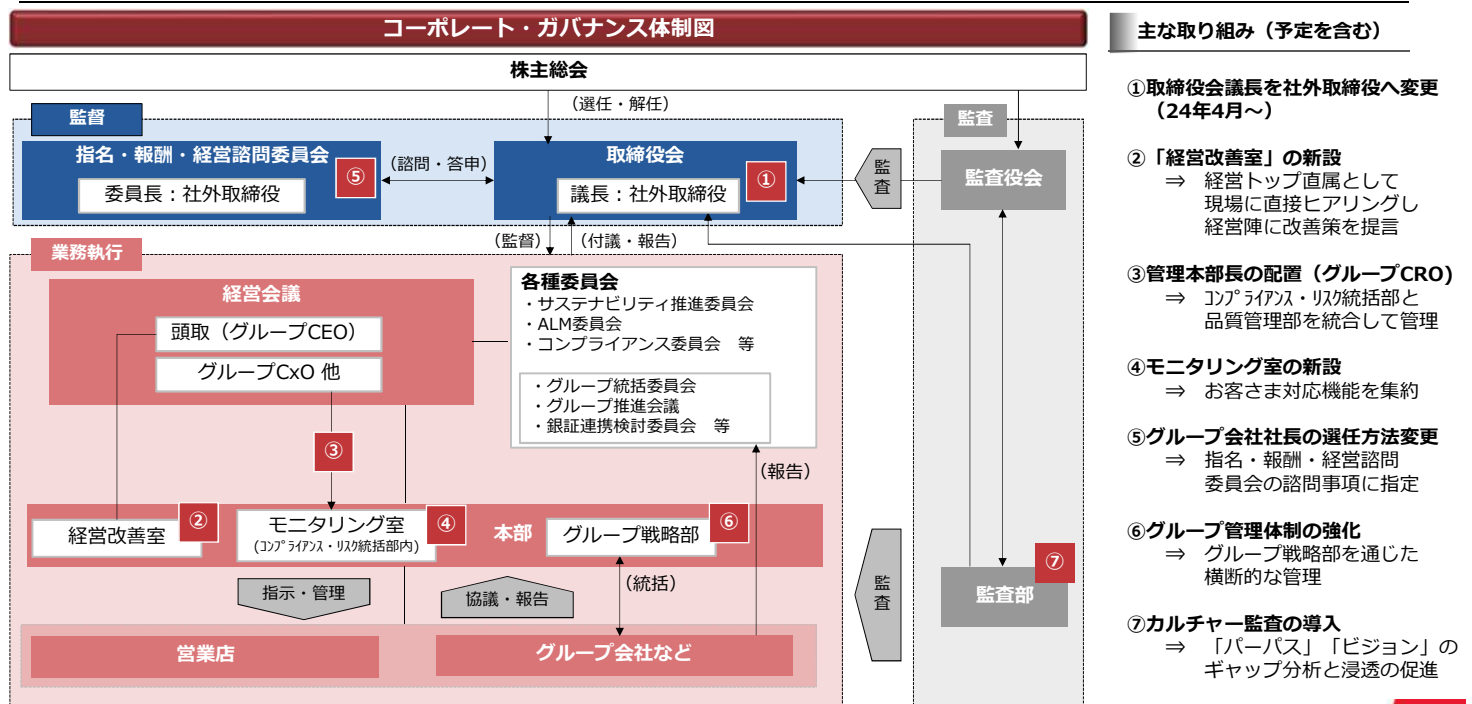
千葉銀行			
業務運営態勢の構築	個人向けビジネスにおけるインセンティブの撤廃	個人向けビジネスにおける総合提案力の強化	パーパス・ビジョン・FD方針等の浸透・徹底
内部管理態勢の強化	1 線機能の強化	2 線機能の強化	3 線機能の強化
経営管理態勢の強化	グループガバナンスの強化	組織文化の改革	
× あらたな銀証連携ビジネスモデルの構築			
ちばぎん証券			
経営管理態勢の強化	経営陣によるガバナンス強化	組織態勢の改革	組織風土の改革
業務運営態勢の構築	適合性の原則確認の強化	商品選定プロセスの高度化	
	業績表彰制度・人事評価制度の見直し	人材育成体系・研修制度の見直し	
内部管理態勢の強化	1 線機能の強化	2 線機能の強化	3 線機能の強化
	苦情対応の強化	銀行による牽制の強化	

行内でのパーパス・ビジョン
FD方針の浸透に向けた取組み

- 意思決定の場において、パーパス・ビジョンとの整合性を重要な判断軸として議論
- パーパス・ビジョン・FD方針を一体的に整理し、FD方針を見直すとともにFDハンドブックを制定
- FDハンドブックを活用し、頭取、グループCRO・CBO、営業店での勉強会などを通じた全職員へのFD浸透
- 役員・部店長向けシニア・コンプライアンスマネジメント研修
- 役職員が常に目にできるように、業務用PCデスクトップ画面や、行内通達への「パーパス」「ビジョン」「三つの誓い」の掲示

- 業務改善・再発防止に向けた取組みの概要です。
- 個別具体的な取組み内容は、この場では一部の説明に留めさせていただきますが、パーパス、ビジョンをすべてのグループ役職員の行動の軸、判断の軸として徹底的に浸透・定着させ、改善計画を着実に進めてまいります。
- 21頁をご覧ください。

ガバナンスを一段と強化すると共に、グループ一体経営を促進し、再発防止体制を構築

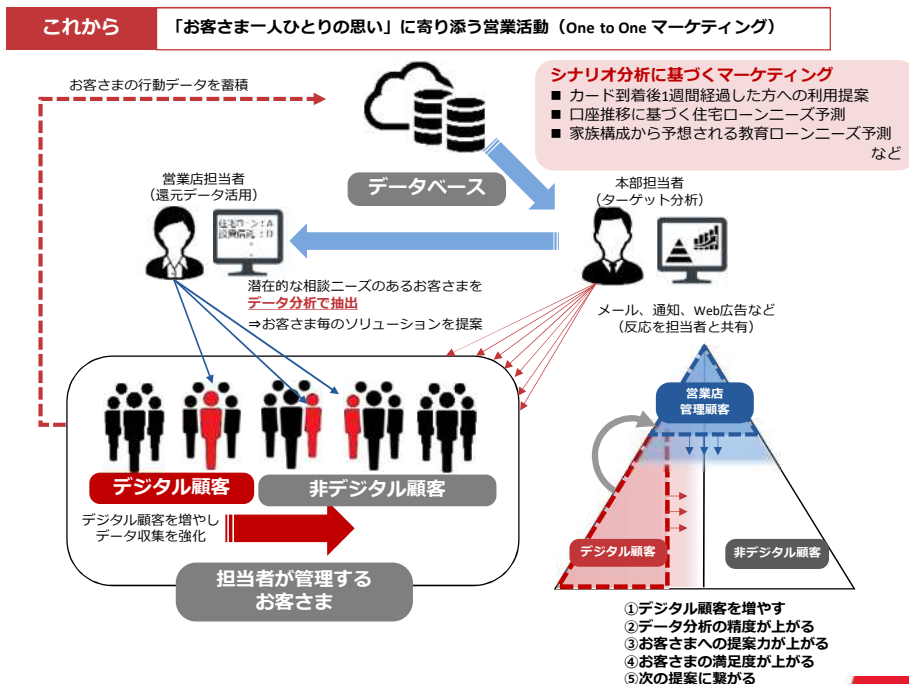
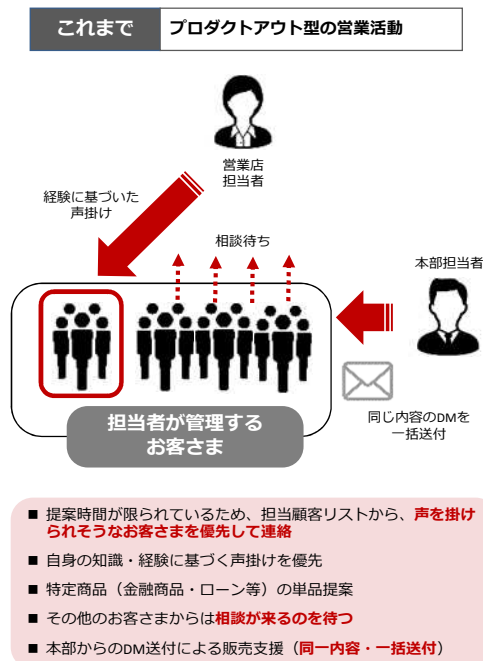


Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

21

- 組織の運営に必要なガバナンスを強化するため、複数の改善策を実行・予定しています。
- 取締役会の議長を社外取締役へ変更するほか、組織体制を見直してモニタリング機能をはじめとする管理体制の強化、グループ管理体制の強化などを図ってまいります。
- 22頁をご覧ください。

One to Oneマーケティングを加速させ、「お客さま一人ひとりの思い」に寄り添う営業活動を徹底



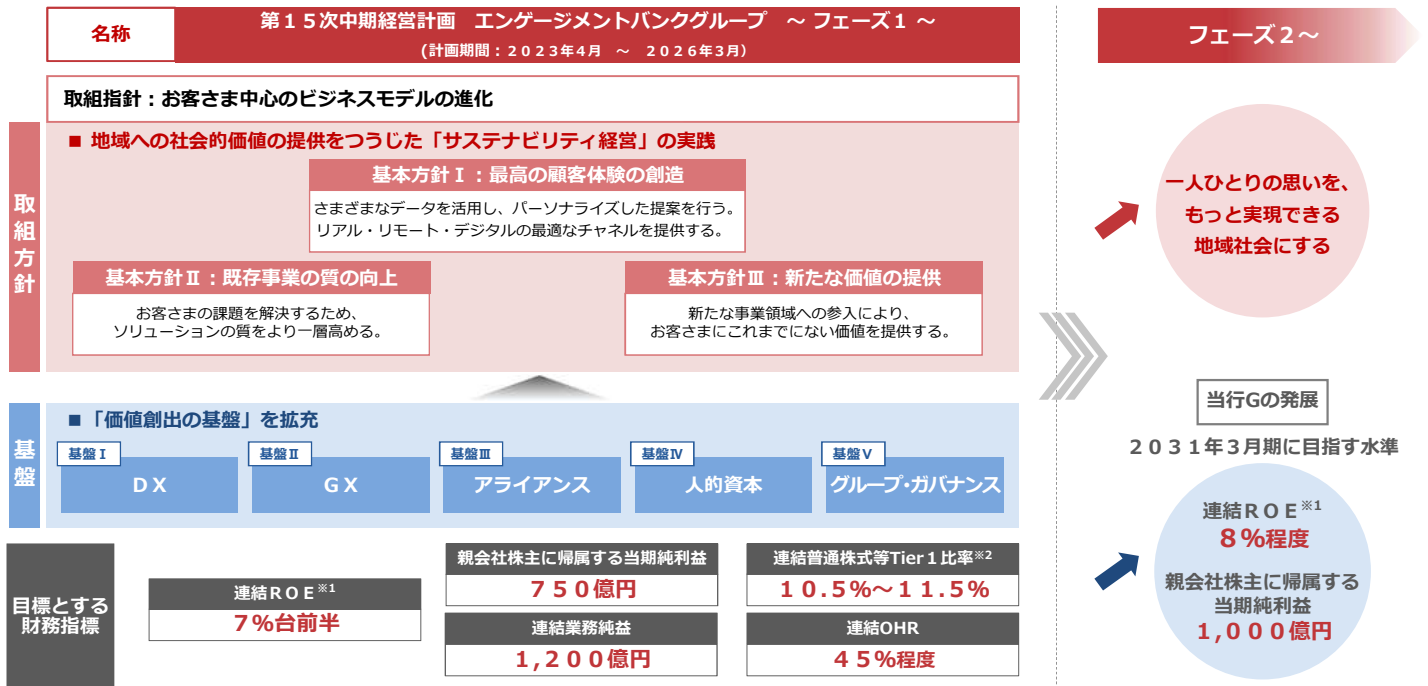
Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

22

- 当行は従来より、お客さま一人ひとりのライフイベントに寄り添う One to One マーケティングを進めてまいりましたが、今回の業務改善計画をきっかけに、その取組みスピードが一段と速まると考えています。
- 今後はこうした営業活動を強化し、お客さま満足度を高め、お客さまから選ばれる銀行を目指してまいります。
- 続いて、中期経営計画の状況についてご説明します。24 頁をご覧ください。

中期経営計画について





- 今中期経営計画はスタートから半年が経過しましたが、今後も目指す方向に変更はございません。
- パーパス、ビジョンを徹底し、今まで以上に視座を高めて活動し、お客さまのニーズに応え続けることで、目標として掲げた各財務指標を達成してまいります。
- 25頁をご覧ください。

アップサイドとダウンサイドをコントロールしながら750億円の達成をめざす

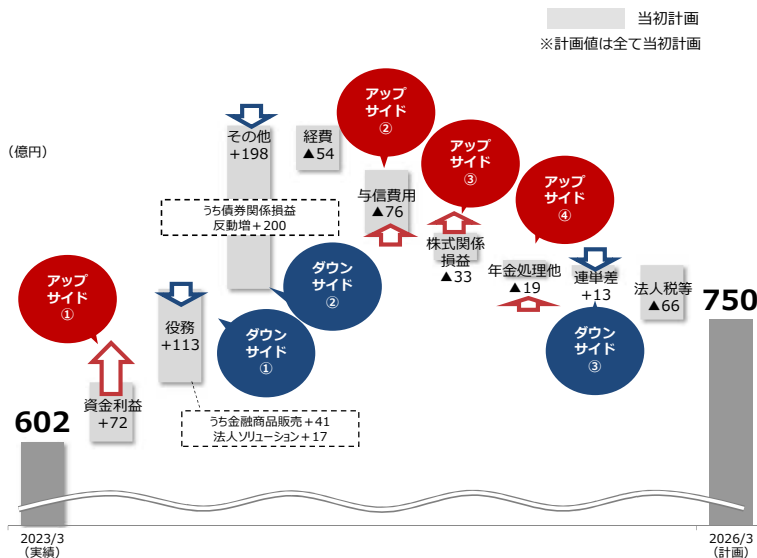
中期経営計画 当初想定からのアップサイド・ダウンサイド

当初想定からのアップサイド

- 1 資金利益
 - 貸出金利上昇による国内資金利益の改善
 - 株式配当金の増加
- 2 与信関係費用
 - ソリューション検討ミーティングの実施による与信関係費用の抑制
 - 保守的に積み上げた引当金の取り崩し
- 3 株式等関係損益
 - 株式市場上昇に伴う株式売却益の増加
- 4 その他
 - 長期金利上昇による年金負債の減少

当初想定からのダウンサイド

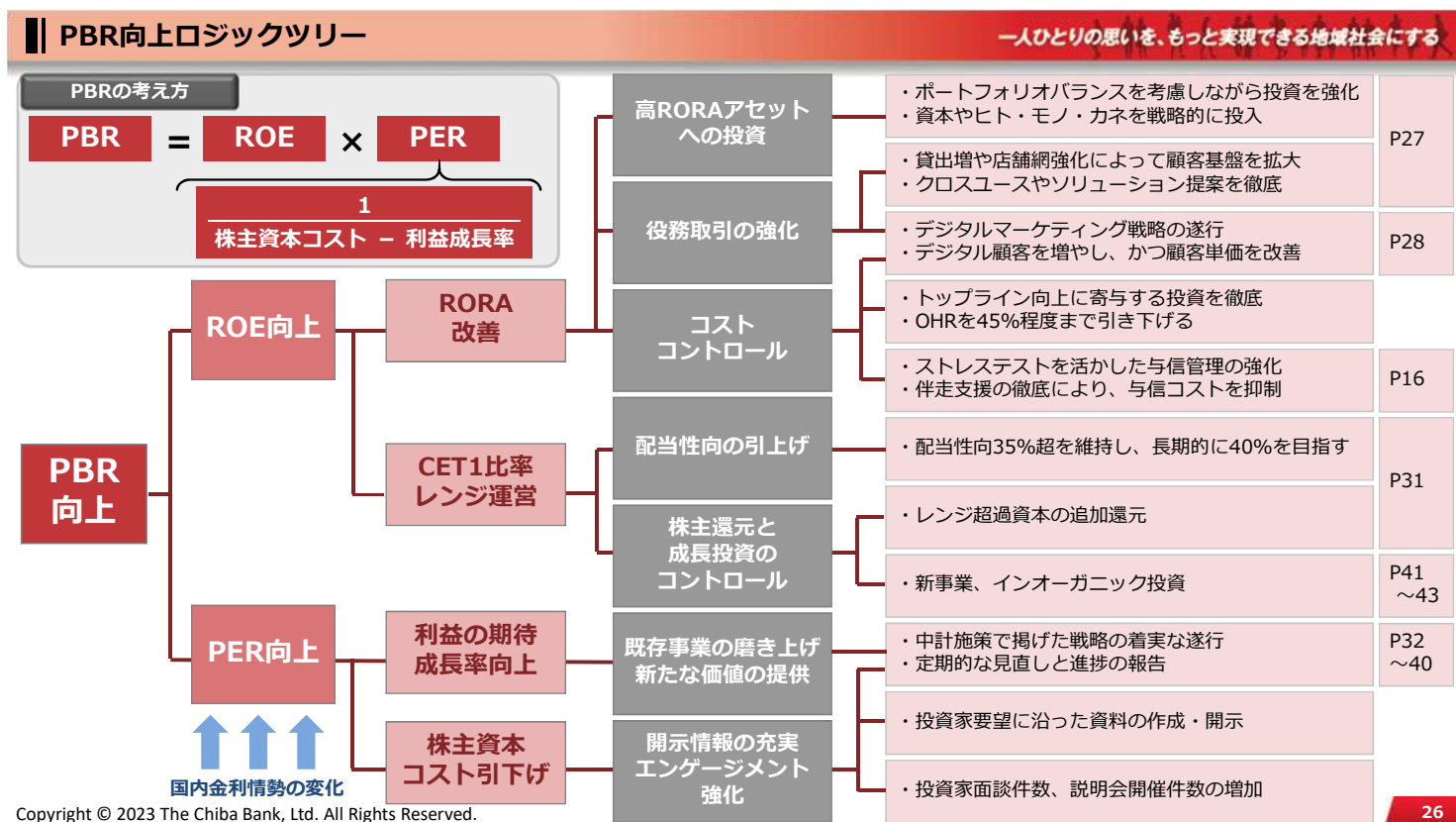
- 1 役務取引等利益
 - 金融商品販売の収益が当初計画比で進捗が劣後
- 2 債券関係損益
 - 海外金利の高止まり、円金利の上昇に伴うポートフォリオ整理
- 3 連単差
 - ちばぎん証券：アフターフォローへの注力により収益の進捗が劣後



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

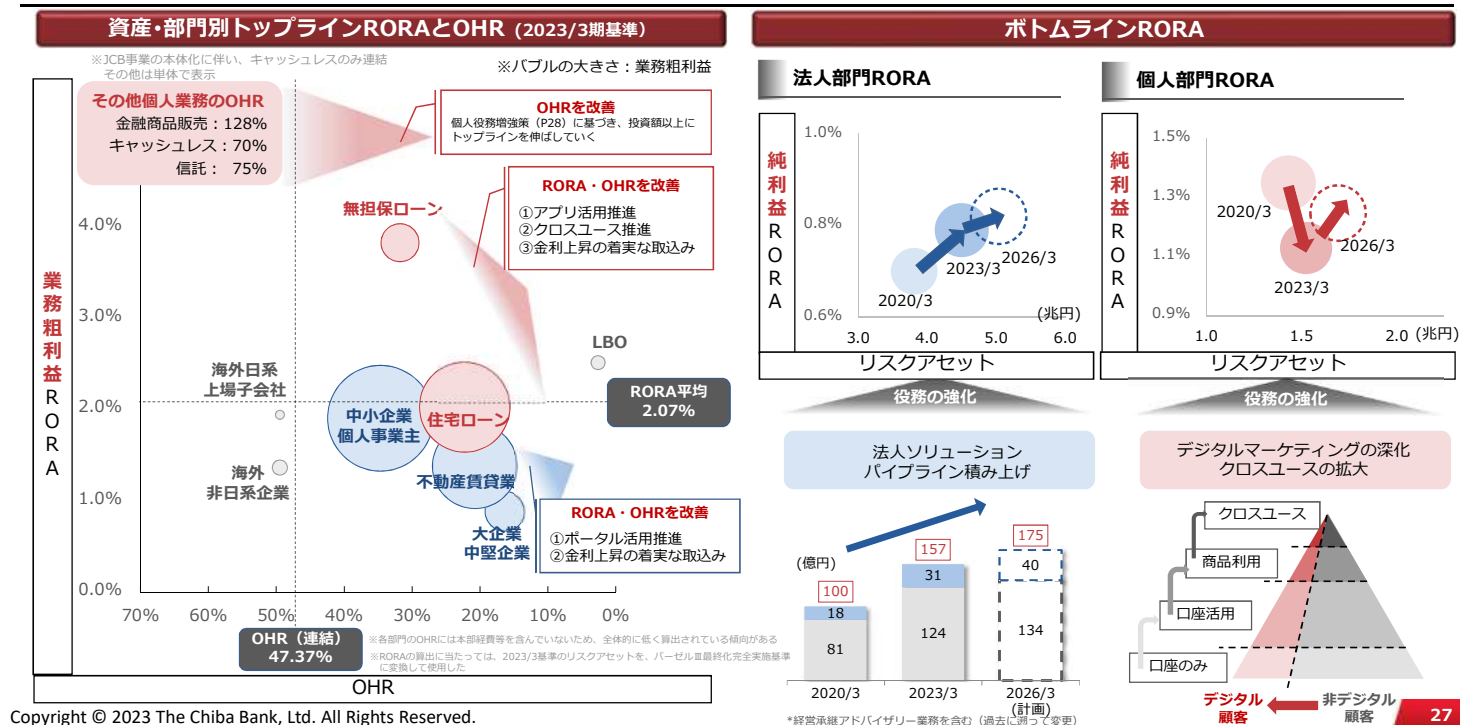
25

- 環境変化に伴い、中計で計画する連結純利益750億円の達成にむけて、アップサイド、ダウンサイド要因が生じています。
- アップサイドでは、資金利益における国内資金利益の増加の他、与信関係費用の抑制や株式関係損益の増加、それに加えて長期金利上昇による年金負債の減少などが、見込まれています。
- 一方でダウンサイドとしては、金融商品販売の収益や連単差で進捗が計画比で劣後している他、債券関係損益においてもポートフォリオ入替の可能性を想定しています。
- 26頁をご覧ください。



- PBR向上に向けた取組みを、ロジックツリーとして整理しました。
- PBRを1倍に引き上げるための課題は沢山ございますが、まずはRORA改善についてご説明させていただきます。
- 27頁をご覧ください。

部門・資産に応じた戦略でトップラインRORAを引き上げると共に、役務取引を強化しボトムラインRORAを底上げ

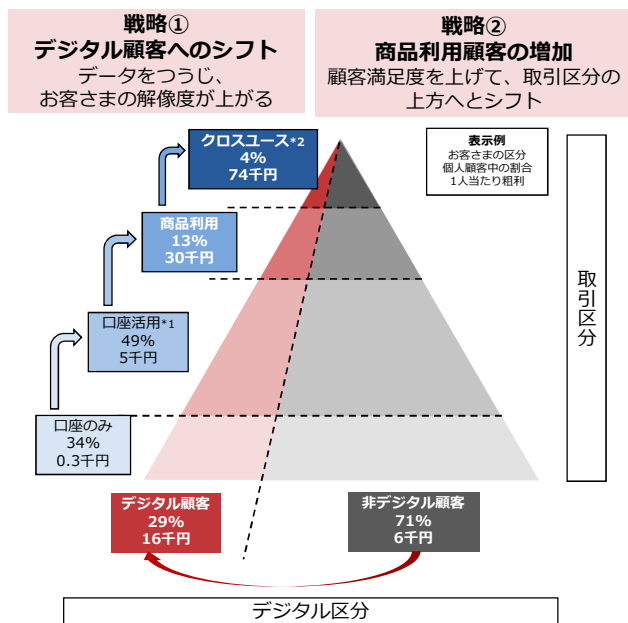


- 左側は、前期末における、当行の資産・部門別のRORAとOHRをプロットしたグラフであり、円の大きさは業務粗利益を表しています。
- 赤い色で表示している住宅ローン、無担保ローン等の個人部門は、更なる改善に向けて、金融商品やキャッシュレス等の利用というクロスユースを推進してまいります。また、アプリの更なる活用により、OHRのもう一段の引き下げを目指します。
- キャッシュレスにつきましては、10月にちばぎんJCBカードより一部事業を移管しており、業務効率化によるOHR改善が期待できます。
- 青い色で表示している法人部門には、法人ソリューション関連の役務収益を含んでいます。こちらはRORAを意識した営業活動を徹底すると共に、金利上昇を着実に取込んでまいります。
- これらの施策を行うことで、個人部門、法人部門それぞれの純利益RORAを高めてまいります。
- 各部門の施策についてご説明します。28頁をご覧ください。

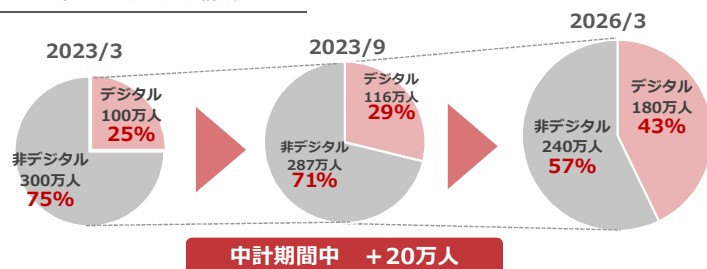
デジタル顧客を増やすと共に、商品・サービスの利用を促進して顧客単価の向上を目指す

DX戦略に基づく個人役務収益向上プロセス

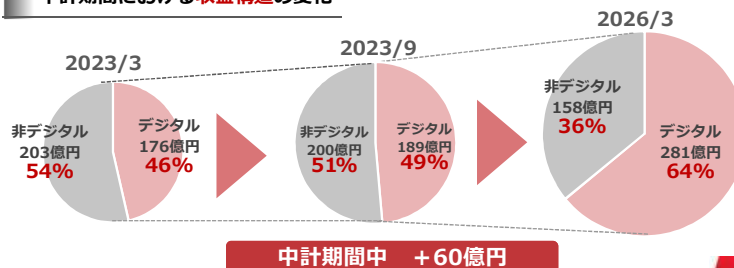
*1. 口座活用：給与・年金受取、残高30万円以上、口座振替利用いずれかの条件を満たす顧客
*2. クロスユース：2種類以上の商品利用者



中計期間における人数構成の変化



中計期間における収益構造の変化



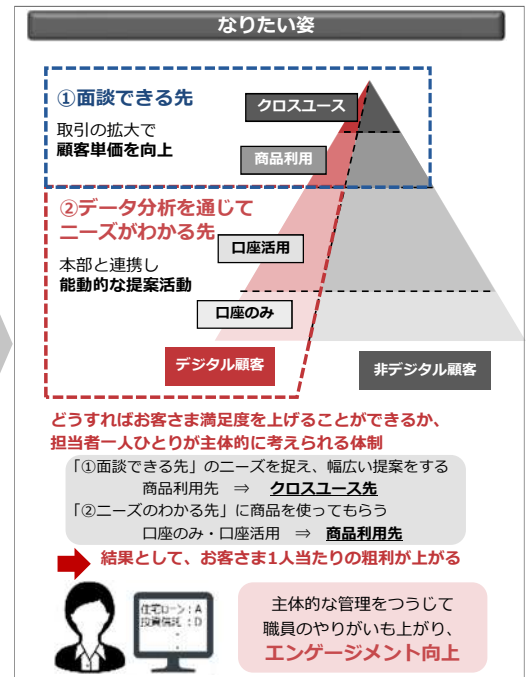
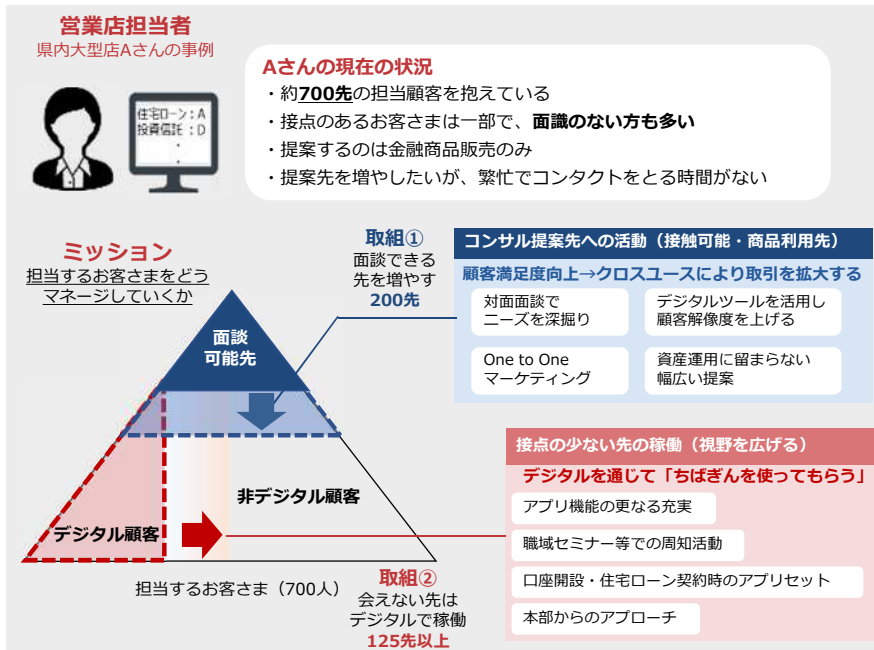
Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

28

- 個人部門の戦略の全体像となります。
- RORA・OHRを改善するため、今中計で進めている、個人のお客さまのデジタルチャネルへの誘導と、クロスユースの推進を加速させます。
- 右上の円グラフの通り、デジタル顧客を中計最終年度に180万人まで増加させる計画であり、順調に進捗しています。
- また、パーソナライズ戦略によって粗利を60億円増やしていく計画についても、右下のグラフの通り、足元では11億円増加しており、順調に推移しております。
- 29頁をご覧ください。

「面談して伸ばす先」と「デジタルで伸ばす先」に対し、担当者が主体的にアプローチして粗利向上につなげる

今後の個人向けビジネスの進め方



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

29

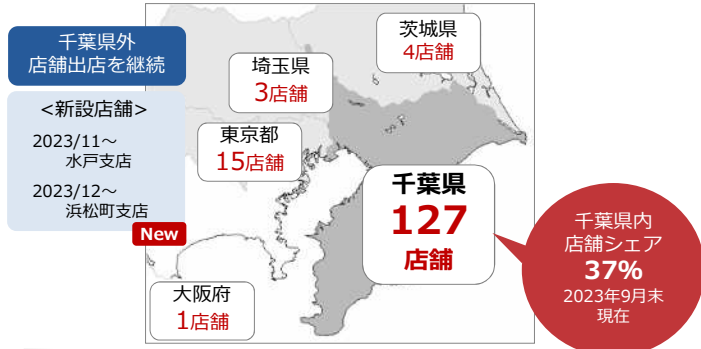
- デジタル顧客へのシフトと、商品利用の推進を具体的な事例に落とし込んだのがこちらの図になります。
- 営業店担当者は、普段から面談可能なお客さまと、面談できないお客さま、あわせて1人あたり平均で約700先のお客さまを担当しています。
- このうち、対面でニーズを深掘りするお客さまを200先と設定し、クロスユースを推進していきます。データ分析でお客さまの解像度を上げていくことで、必要とするサービスを先回りして提案することを目指します。
- それと同時に、デジタル顧客を現状の29%である210先程度から125先以上増やし、中計最終年度には43%にすることを目標とし、アプリ等を通じた取引の活性化を目指します。
- 担当者は、この面談先とデジタル顧客を主体的に管理し、お客さま一人ひとりにあった提案を行うことで、結果として一人当たりの粗利改善に繋がるとともに、仕事のやりがいも高まり、従業員エンゲージメントが向上すると考えます。
- 続いて、法人事業戦略について説明します。30頁をご覧ください。

強みである店舗ネットワークとデジタルチャネルを通じ、「いつでも相談できる」体制を構築

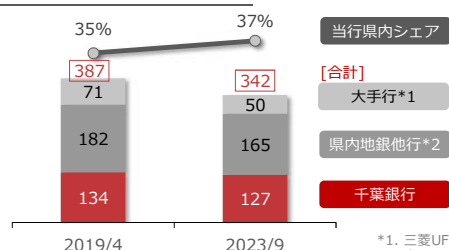
国内店舗網

法人ポータル

(店舗内店舗・出張所・ローンセンター・インターネット支店を除く)



千葉県内店舗数シェア



*1. 三菱UFJ、三井住友、みずほ、りそな
*2. 京葉、千葉興業

Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

利便性の高いデジタルのタッチポイント

デジタル

事業者と銀行をつなぐあらゆるサービスのハブとなるデジタルチャネル



ちばぎん
ビジネスポータル

事業活動に不可欠な基本インフラへ

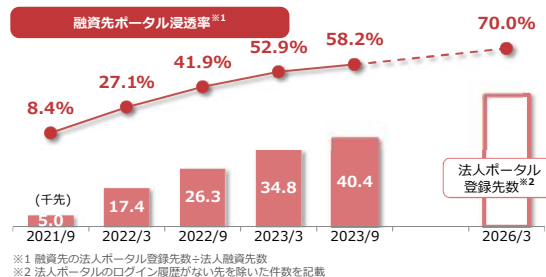
金融基本機能・コミュニケーション機能

事業情報

デジタルサービス

- 顧客接点の強化
- (他行含めた)トランザクションデータの蓄積

ポータル登録先数・融資先浸透率

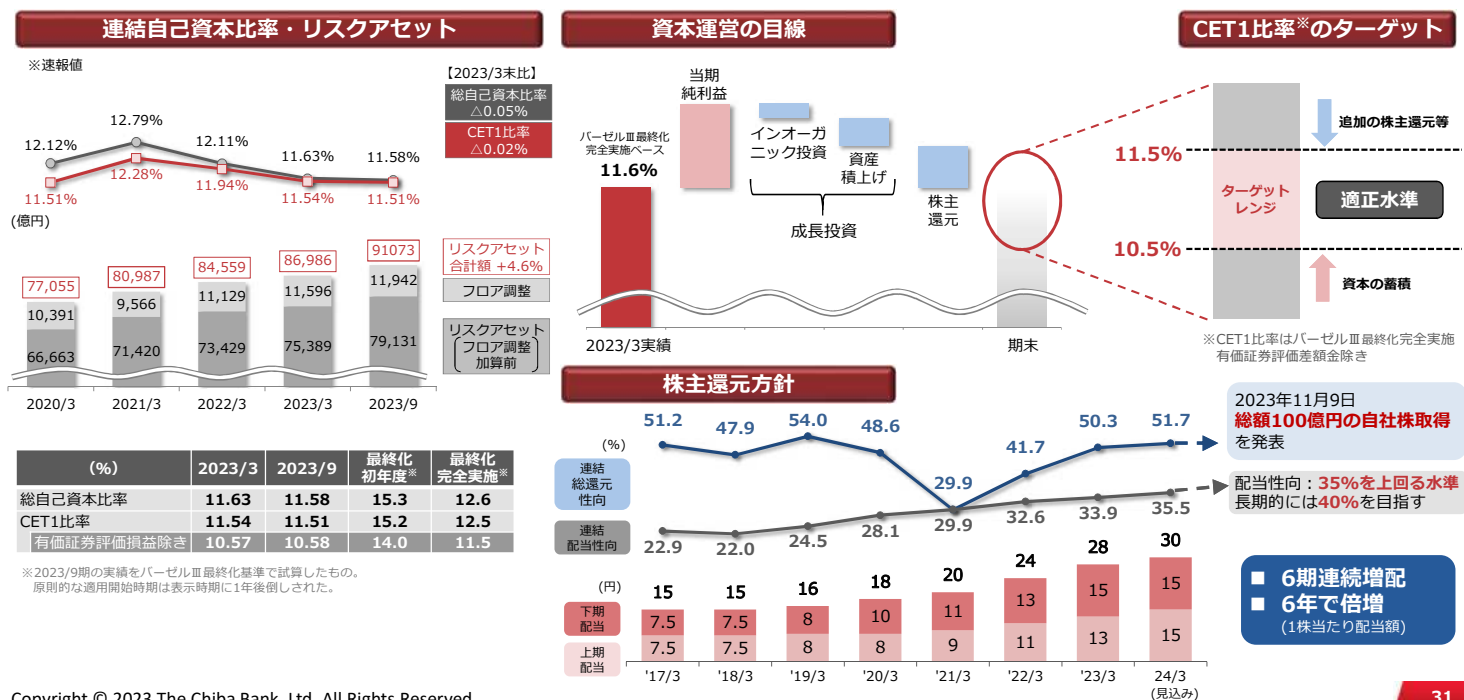


※1 融資先の法人ポータル登録先数÷法人融資先数

※2 法人ポータルのログイン履歴がない先を除いた件数を記載

- 法人ポータルを通じてデジタル戦略を進めると同時に、当行の強みである店舗網を生かした戦略も進めてまいります。
- 当行は法人取引も可能な総合店舗の維持にこだわり続けてまいりました。足元で、当行の千葉県内の店舗数シェアは37%ですが、総合店舗に限ると、シェアは60%近くまで上昇しています。
- デジタル・リアルいずれのチャネルも充実させて経営者との対話頻度を上げることで距離を縮め、経営の補佐役として、事業活動における様々な経営課題の解決に貢献していきます。
- 続きまして、資本政策についてご説明します。31頁をご覧ください。

CET1比率※を10.5%～11.5%にコントロールするなか、100億円の自社株買いを決定



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

31

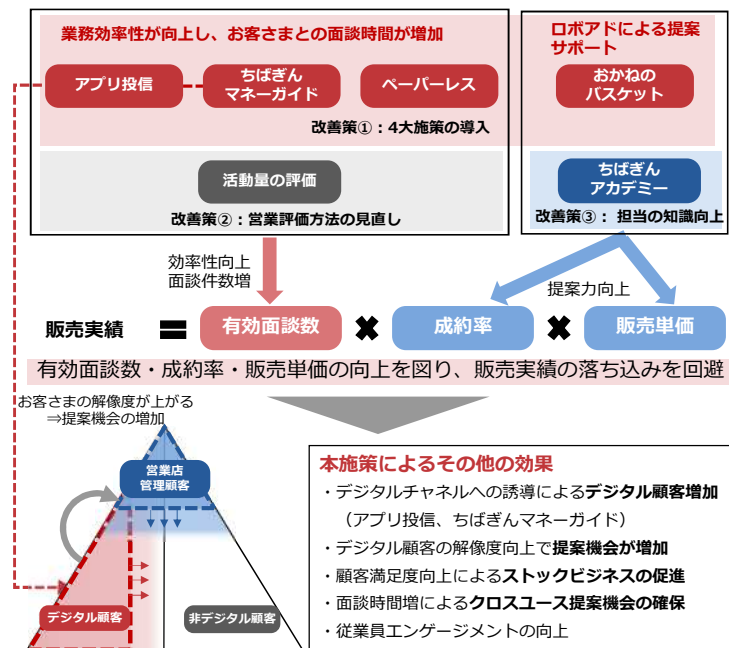
- 資本戦略につきましては、「バーゼルⅢ最終化完全実施、有価証券評価差額金除きのCET1比率」を10.5%～11.5%のレンジでコントロールする方針であり、9月末の同比率は11.5%となりました。
- 配当性向は35.5%となる見通しであり、長期的には40%を目指してまいります。
- また今回の決算に合わせて、株主の皆さまへの還元を強化するために、100億円の自社株買いを決定いたしました。これにより、総還元率は51.7%程度となる見込みです。
- 引き続き、CET1比率をターゲットレンジでコントロールしつつ、インオーガニック投資を含めた資本の使い道について、しっかりと戦略を練ってまいります。
- ここからは、個別の施策についてご説明申し上げます。32頁をご覧ください。

収益目標を撤廃し、お客さまの最善の利益を追求した活動ヘシフト

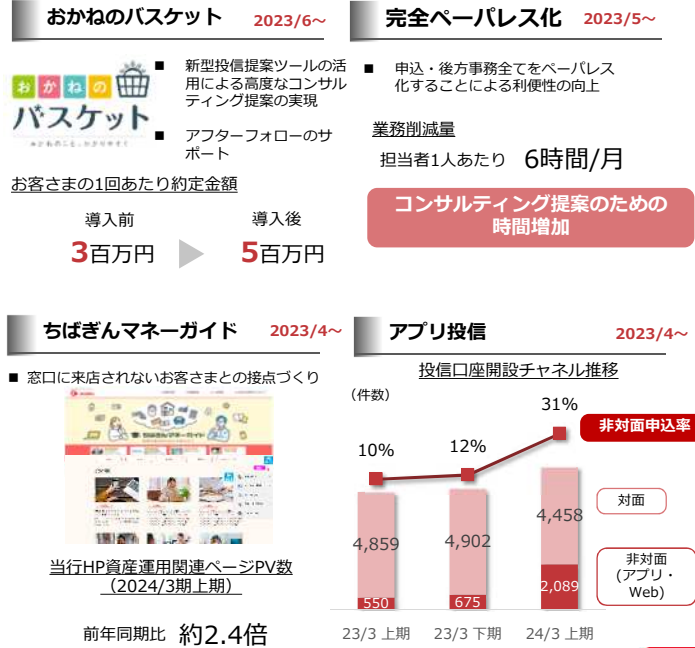
New

収益目標撤廃後の営業活動

4大施策



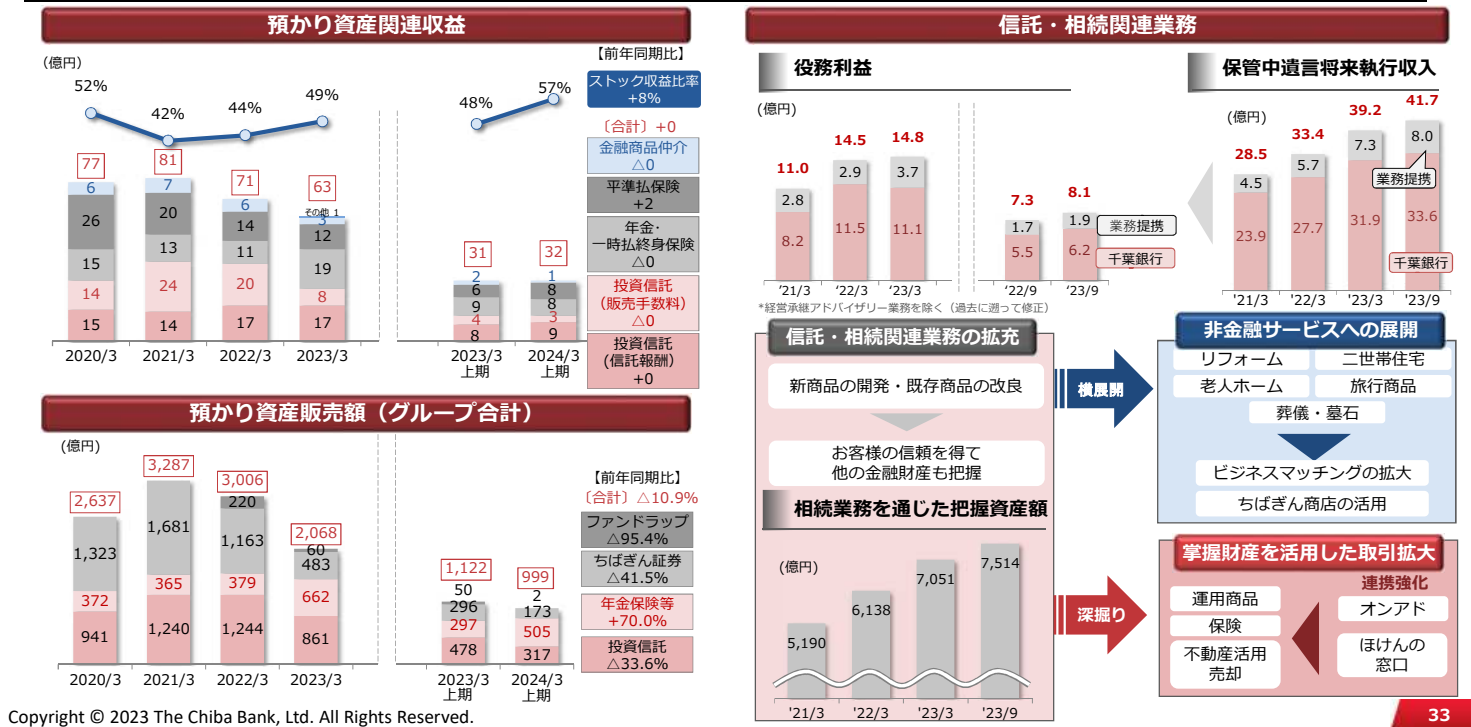
Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.



32

- 個人部門の金融商品販売についてご説明します。
- 当行では10月より、金融商品販売における個人収益目標を撤廃いたしました。お客さまに選ばれるためにどうあるべきか、どうすれば良いか分析した結果、FDや活動量を重視する評価体系に変更いたしました。
- 具体的にはFDでは、顧客満足度アンケートや運用損益率の改善度合い、活動量では、アポイント数、面談数やコンサルティング提案数、そのほかに残高増加や裾野拡大を評価項目としました。
- これを実現するための具体策として、「4大施策」と呼んでいるデジタルツールを導入すると共に、担当者の知識向上を目的とした学習ツール「ちばぎんアカデミー」の活用を行います。
- 上期に導入した4大施策は、それぞれが狙った成果をあげ始めております。また、収益目標撤廃の効果は既に出始めています。
- 10月に入ってから1日平均面談件数は、まだ期待値には届きませんが、大きく増加しております。
- 担当者の成約顧客数は上期の90%の水準となるなど、徐々に活動が定着しつつあります。足元ではこうした「種まき活動」を先行しているため、10月の販売実績は前年同期でやや落ち込んでいるものの、お客さまのニーズにあった提案を続け、成約率と販売単価の向上につなげてまいります。
- この効果を更に高め、フィデューシャリーデューティの遵守と販売収益の拡大を両立させてまいります。
- 33頁をご覧ください。

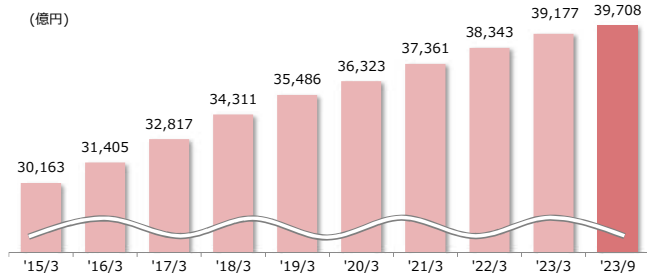
お客さまのライフステージに合わせた提案で、生涯にわたってサポート



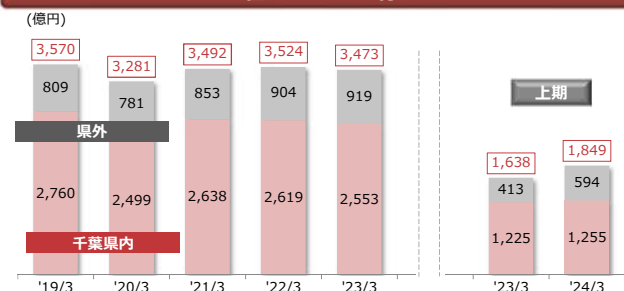
- 金融商品関連収益は、ストック収益の割合が57%に達しており、当行が目指す方向に進んでいます。今後もお客さま満足度を高め、長期にわたって資産をお預けいただける銀行を目指してまいります。
- また、県内高齢人口が右肩上がりの増加を続ける中、信託・相続業務は着実に成長しています。
- 個人のお客さまとの長いお付き合いは、いずれ次世代へのバトンタッチを迎えますが、最後までしっかりお任せいただけるよう、お客さまとの信頼関係を高める活動を強化してまいります。
- 34頁をご覧ください。

検討 → ローン実行 → 返済 のあらゆる段階で提案を最適化

住宅ローン残高



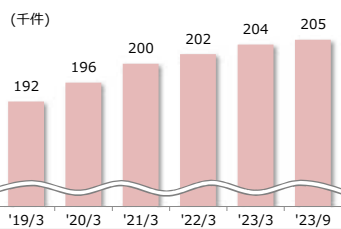
住宅ローン実行額



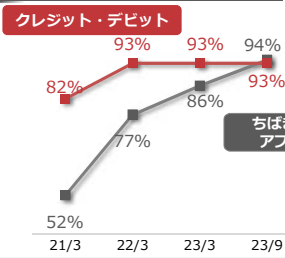
Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

住宅ローンを入口にクロスユース拡大へ

住宅ローンホルダー数

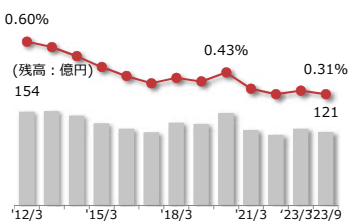


付帯取引割合

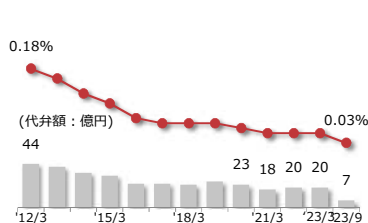


住宅ローン 延滞・代弁状況

延滞債権残高・延滞率



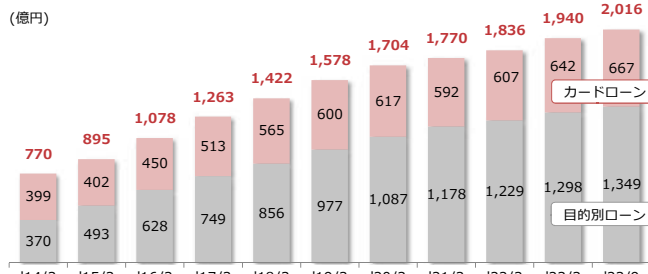
代弁額・代弁率



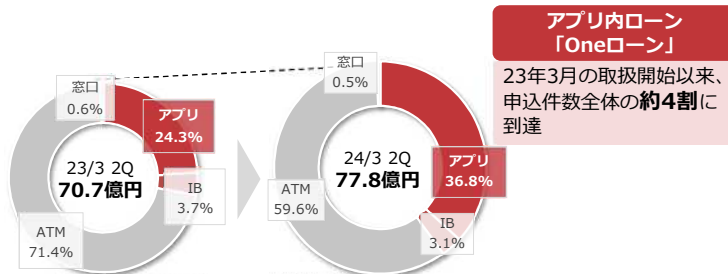
- 個人取引の入口商品にもなる住宅ローンは、その後のクロスユース推進にもつながる重要なパイプとして、取組みを強化しており、上期の実行額が過去最高であることは先ほどもご説明した通りです。
- 足元では住宅ローンをご契約いただいたお客さまの9割以上にクレジット・デビットカード、アプリを申し込んでいただいております、これらサービスを通じてお客さま満足度を一段と高めることで、更なる取引の拡大を目指してまいります。
- 35頁をご覧ください。

残高を増強しながらも、資産の健全性を維持

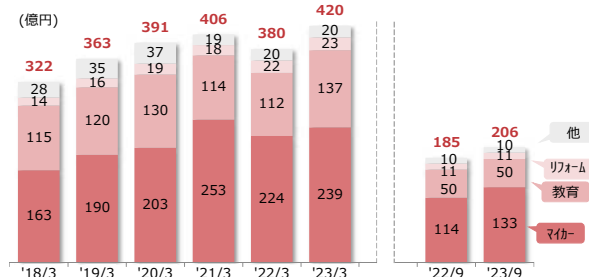
無担保ローン残高



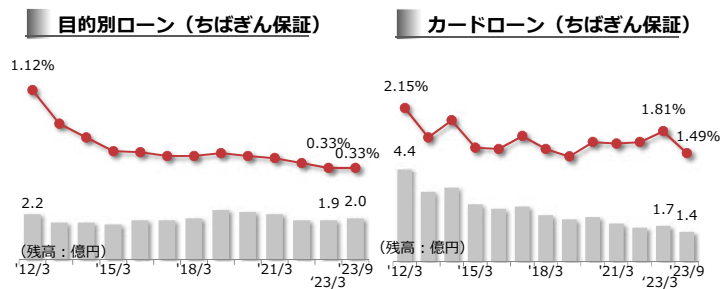
カードローン借入チャンネル内訳



目的別ローン実行額



延滞債権残高・延滞率



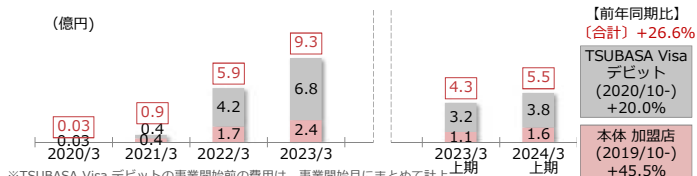
Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

35

- 無担保ローンでは、経済活動の正常化に伴って残高・実行額のいずれも増加基調にあります。
- また、3月に取扱いを開始した、アプリのみで取引が完結する「ちばぎんアプリOneローン」の利用が伸びており、アプリの利便性がお客さまに広く浸透している手ごたえを感じています。
- 36頁をご覧ください。

キャッシュレス基盤の更なる強化のため、自治体や大口チェーン店との取引を拡大

本体新規事業 利益推移



カード加盟店の拡大策

自治体

千葉県：県営施設へのキャッシュレス導入支援 New

- 県立美術館・博物館等での支払手続き
- 運転免許センター・警察署での手数料納付手続き (12月開始予定)

大口先

- 全国小売チェーンと取引開始
- 複数ブランドで店舗数200超
- 想定取扱高は300億円以上

県内外自治体への導入支援

- 証明書発行手数料等
- 導入自治体は23先・267箇所 (9月末時点)



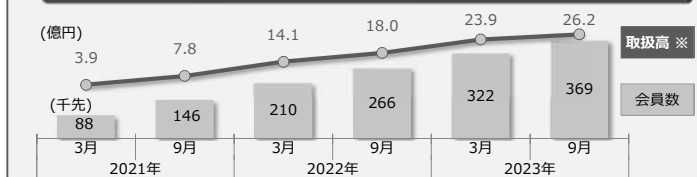
医療関連業

- 医療機関特有の業務に対応したサービス展開

本体加盟店事業 加盟店数・取扱高



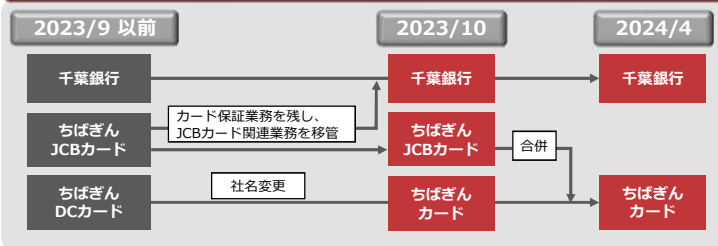
TSUBASA Visa デビット 会員数・取扱高



※取扱高：該当月における1ヵ月間の決済額

Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

グループ業務再編による体制強化

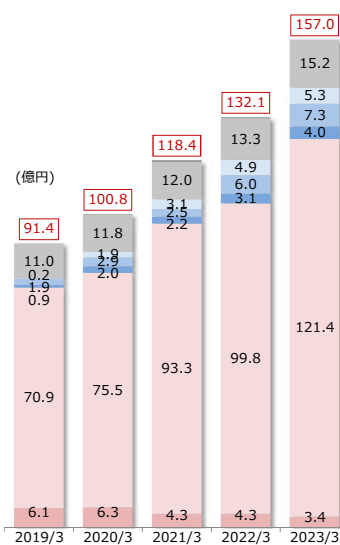


- キャッシュレスでは、取扱高向上の基盤となる加盟店・カード会員の拡大を引続き強化してまいります。
- 加盟店事業では、自治体取引を拡大しているほか、全国展開する小売りチェーンなど大口取引先への推進も強化しています。
- また10月より、JCBカード事業を銀行本体に一本化しました。本体取込みによって得られる取引データ等を、お客さまへのレコメンドや事業者の送客支援などに活用してまいります。
- 37頁をご覧ください。

法人ソリューション収益は12期連続で最高益を更新

法人ソリューション収益

※内訳の記載のない「その他」があり（2023/3期上は0.1億円）



当行アレンジ プロジェクトファイナンス・PFI

※ 2020年4月以降の取組み

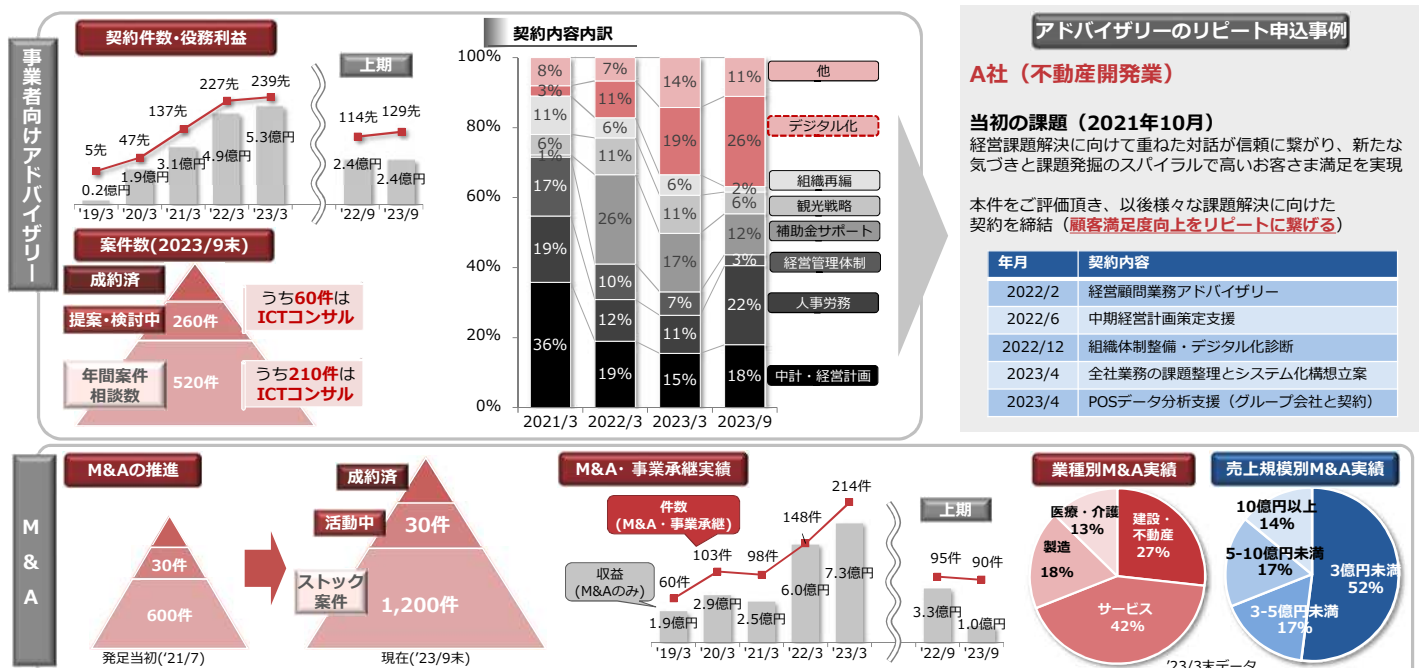


Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

37

- 法人ソリューション収益は12期連続で過去最高益を更新しており、上期実績も過去最高を更新しました。
- 好調なファイナンス系収益に加えて、RORA改善に向けて非ファイナンス系収益にも引続き注力してまいります。
- 38頁をご覧ください。

お客さまのニーズに応え続け、あらゆる悩みを相談できる「経営の補佐役」を目指す



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

38

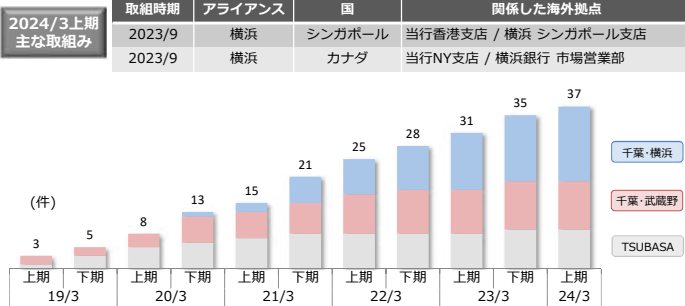
- 事業者向けアドバイザー業務は堅調に推移しています。新規に相談を受けるお客さまに加え、アドバイザー契約のリポート申込も増えており、顧客満足度の向上がもたらした成果と考えています。
- 下段に記載したM&Aにつきましては、今期はクローズまで時間のかかる案件が多く、利益は前年同期比マイナスとなっておりますが、支店からの情報などでストックしている案件は1,200件程度まで増加しており、今後も成長が見込める分野です。
- ここからは、新事業についてご説明します。2頁飛ばして、41頁をご覧ください。

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



提携行との協調融資(国際業務関連) 累計取組件数



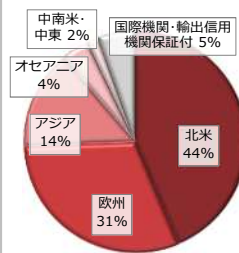
Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

非日系与信額

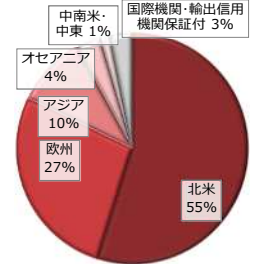
※国内店・市場部門の非日系向け与信含む

地域別

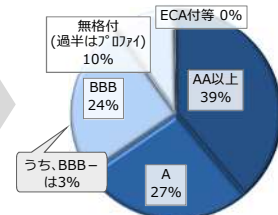
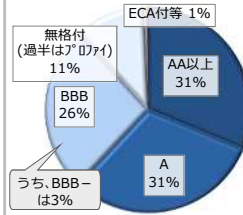
2019/3 4,803百万米ドル



2023/9 5,828百万米ドル



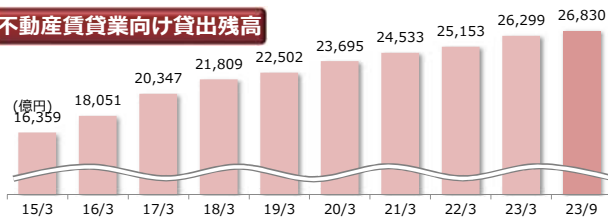
外部格付別



※S&P・Moody's格付の低い方

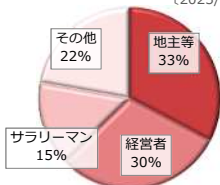
不動産賃貸業向け貸出は順調に増加、信用リスクは低位を維持

不動産賃貸業向け貸出残高

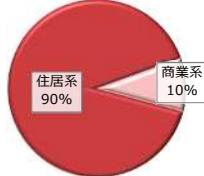


借入人属性別 割合

(2023/9基準、件数ベース)



用途別 割合



入居率

当行融資物件平均 95.5%
(住居系95.9% 商業系94.3%)

※全国平均 83.3%

DSCR

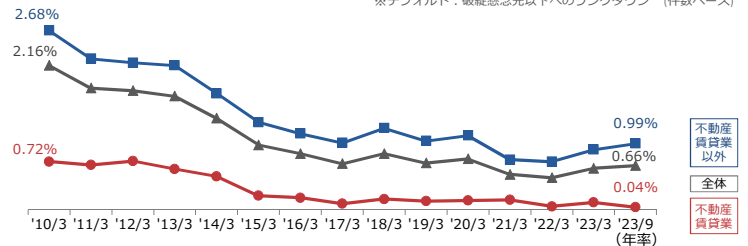
当行融資物件平均 148%

DSCR: 物件単体収支
(物件の元金支払前キャッシュフロー ÷ 元金支払額)

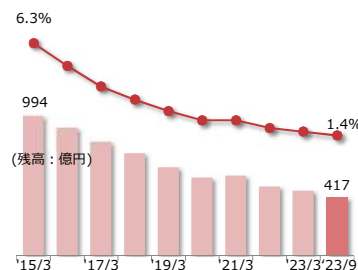
100%未満の場合、物件賃料収入で返済・費用を賄えない。

デフォルト率※

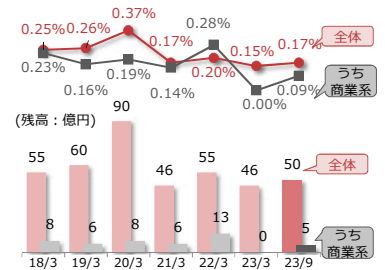
※デフォルト: 破綻懸念先以下へのランクダウン (件数ベース)



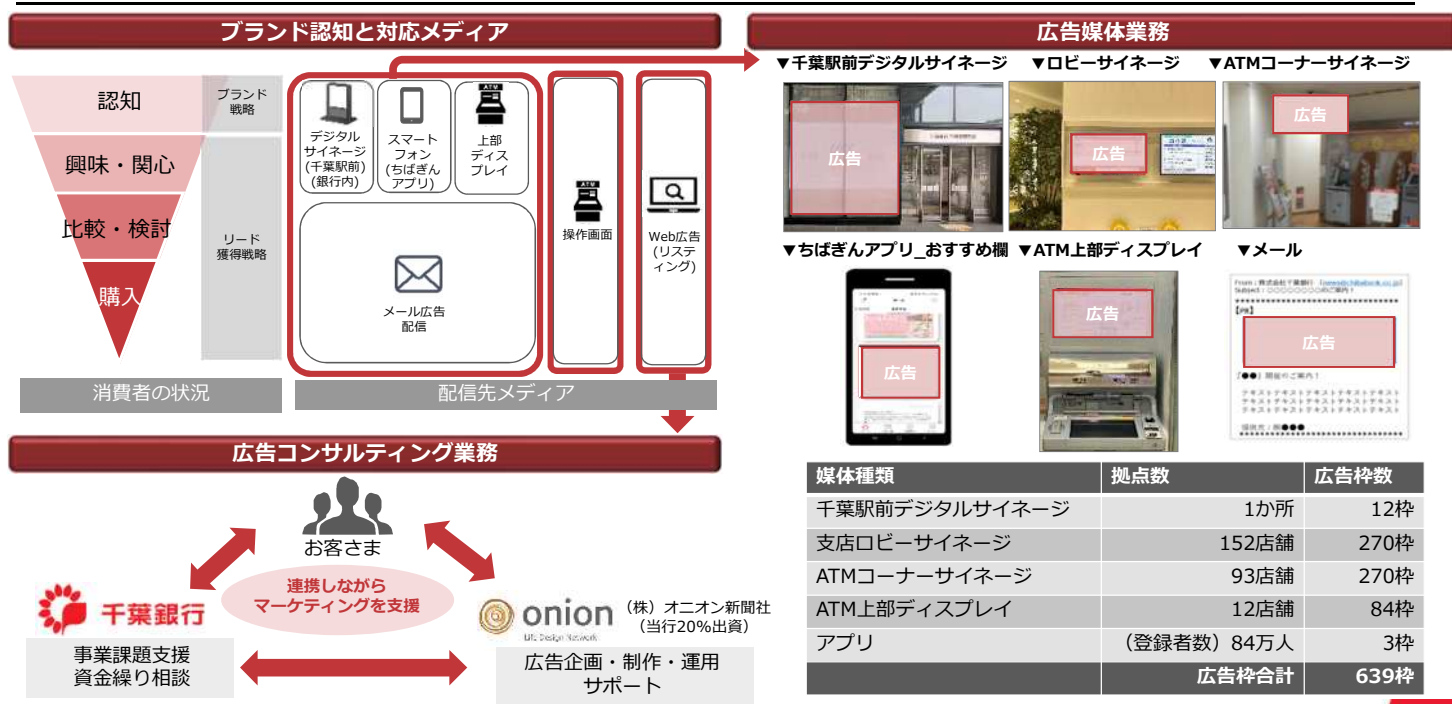
不動産賃貸業
条件変更債権 残高・割合



不動産賃貸業
延滞債権 残高・割合



消費者のブランド認知から商品・サービス購入までのステージに応じたサービスを提供



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

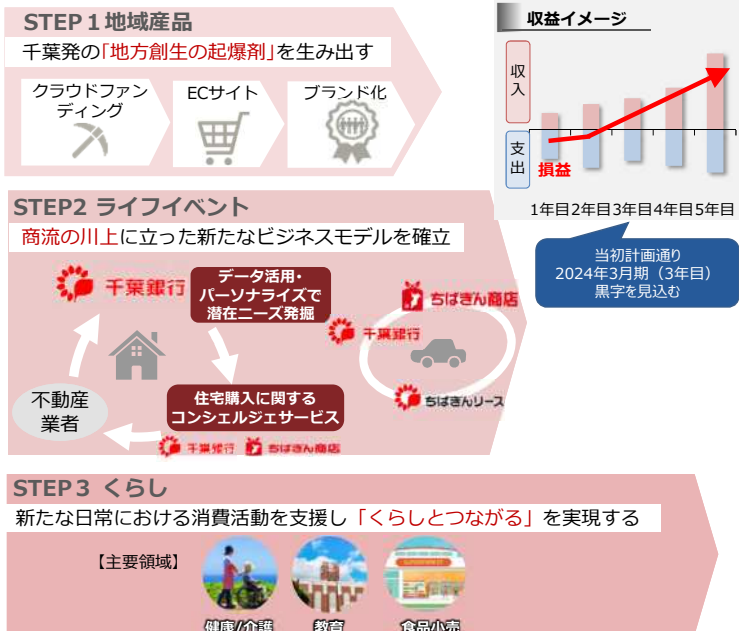
41

- 広告事業は、10月より全店での取り扱いを開始しました。広告媒体業務では、地域の事業者と消費者を繋ぎ、地域経済の活性化を図る地域エコシステムの創造を進めます。各拠点合計で639枠の広告枠を設けましたが、足元ではすでに約60件、年明け1月には約150件の契約が決まっており、好調なスタートをきっています。
- 広告コンサルティング事業では、当行が20%出資する、Web広告を得意とするオニオン新聞社と連携してサービスを提供します。お客さまのWeb広告運用をサポートしつつ、資金繰りや他の経営課題について総合的に支援してまいります。
- 42頁をご覧ください。

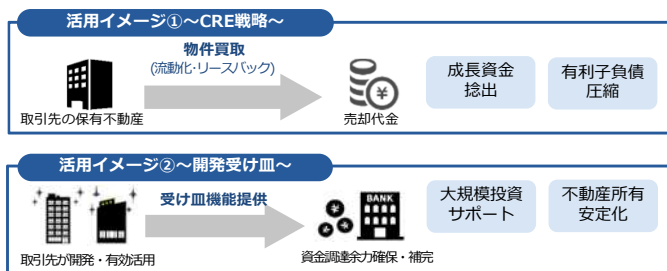
前中計で開始した新事業は、成長に向けた次のステージへ

地域商社：ちばぎん商店

リモート金融コンサルティングサービス：オンアド



不動産ファンドによるソリューション機能高度化

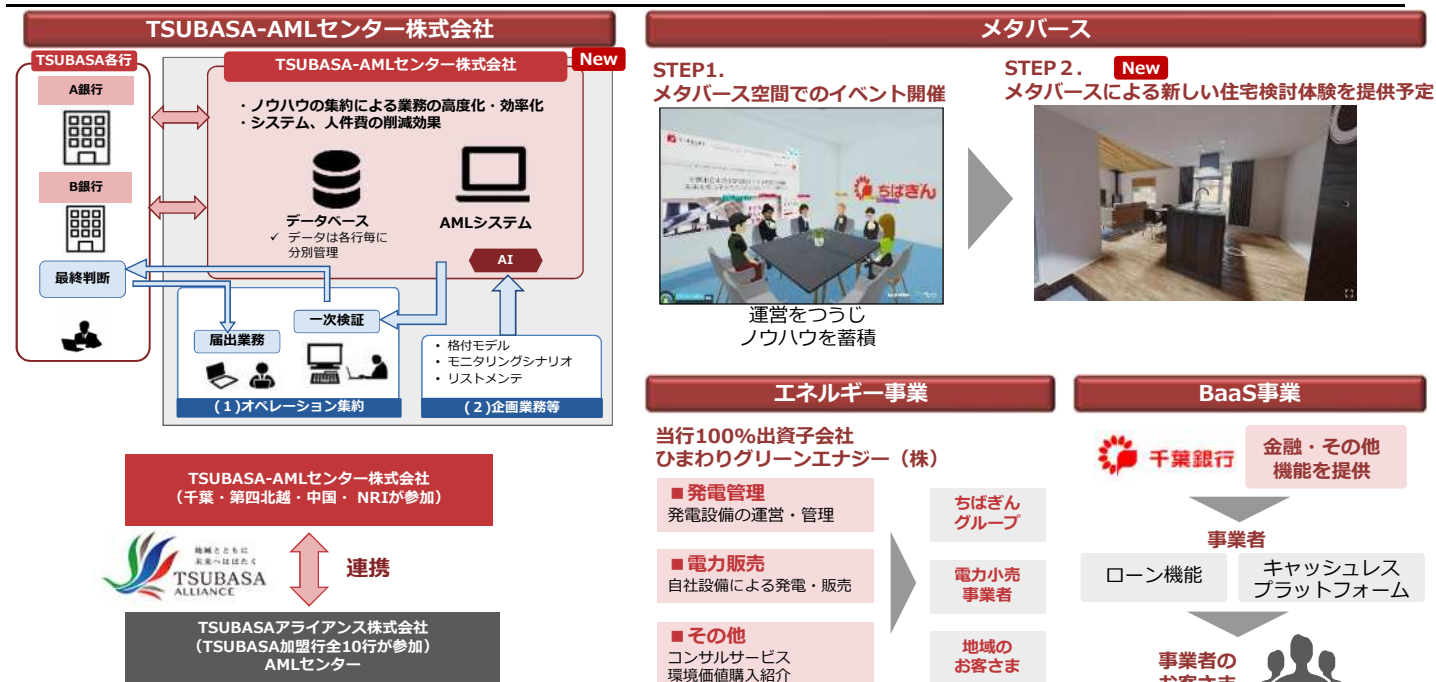


Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

42

- 地域商社のちばぎん商店は、クラウドファンディングやECサイト運営に加え、地域活性化事業も成長に貢献したことで、当初計画通り、設立3年目となる今期の黒字化を見込みます。
- リモート金融コンサルティングサービスのオンアドでは、ファイナンシャル・ウェルネスへの取り組み強化に向け、法人サービスの契約を開始しました。また、新たに投資学習型プランを新設し、金融教育ニーズを拾い上げてまいります。
- 不動産ファンドでは、お客さまの不動産流動化ニーズにお応えすべく、ソリューション機能を高度化させてまいります。
- 43頁をご覧ください。

今後も新たな事業分野に参入して、非金融サービスの充実・収益の多角化を図る



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

43

- 当行は今月1日に、第四北越銀行・中国銀行、野村総研とともに、合併会社「TSUBASA-AMLセンター株式会社」を設立しました。
- 今後はマネロン対策におけるノウハウを共有して業務の高度化を図ると共に、システム・人材を集約して効率性を高めてまいります。将来的にはアライアンス加盟行だけでなく、他の地域金融機関の参加も視野にいて活動してまいります。
- メタバース事業では、メタバース空間上でのイベント運営で培ったノウハウを、住宅関連分野に生かす取り組みを始めました。将来的にはメタバース空間内で、お客さまの住宅購入検討をサポートし、ローン契約に繋げるビジネスモデルの構築を目指しています。
- エネルギー事業・BaaSなどのその他事業においても、収益化を見据えた活動を続けてまいります。
- 続いて、価値創出の基盤について説明します。45頁をご覧ください。

「価値創出の基盤」について



お客さま中心のビジネスモデルを進化



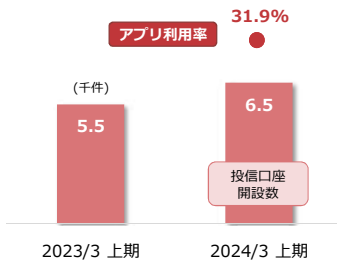
Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

45

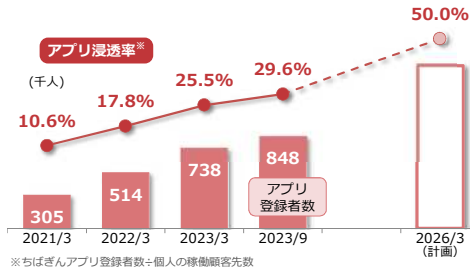
- DX戦略は引き続き、パーソナライズ戦略と地域エコシステムの構築を軸に進めてまいります。
- 戦略を進めるための基盤となるのがアプリとポータルであり、今後も機能の強化とユーザーの拡大を目指します。
- 46頁をご覧ください。

あらゆる困りごとを解決できるアプリへ

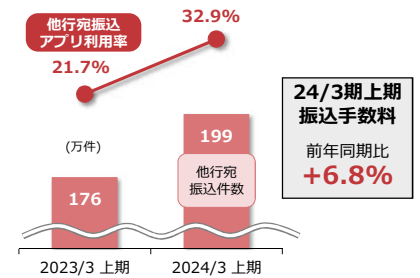
投信口座開設 (23年4月～)



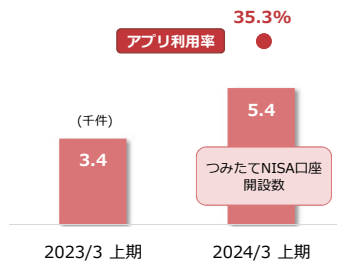
アプリ登録者数・浸透率



個人 他行宛振込件数・アプリ利用率



つみたてNISA口座開設 (23年4月～)



アプリを更に便利に

2023/8

通帳モード機能追加

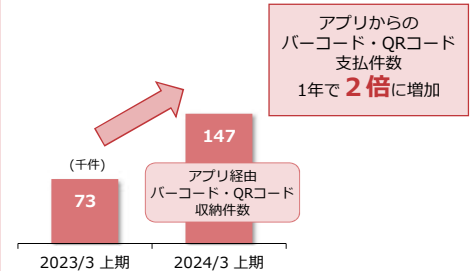
- 明細照会機能の拡充
- メモ機能、検索機能
- PDF出力機能

2023/9

Web口座開設サービス取扱開始

- 本人確認手続きのオンライン化に対応
- スマホで申込が完結
- 口座開設後、すぐにアプリの利用が可能に

税公金等収納



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

46

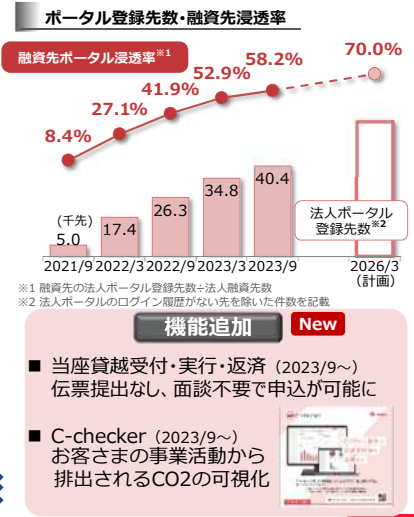
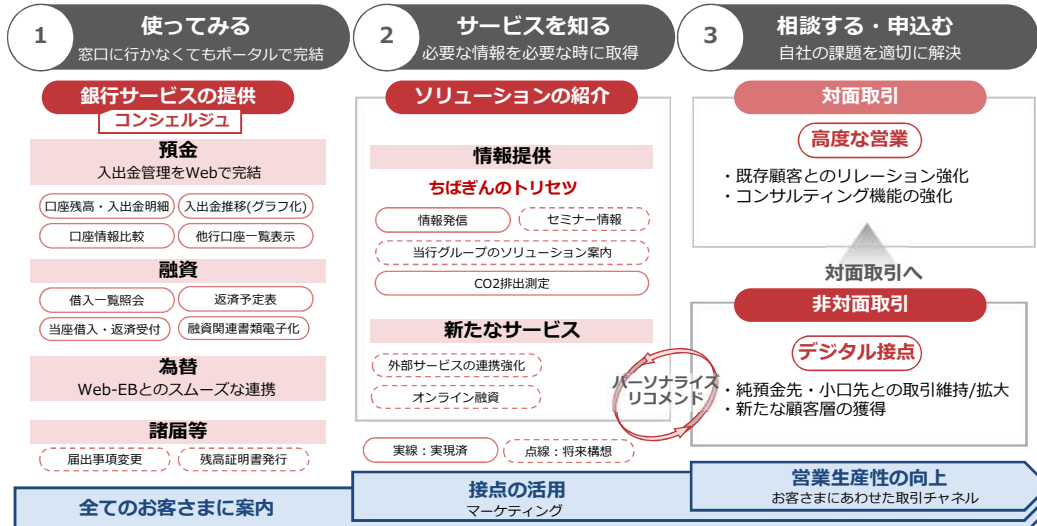
- アプリは継続的に新機能の実装や改善を行い、利便性は着実に向上しております。
- 個人の振込や税公金収納、投信口座やNISA口座の開設等におけるアプリ経由の割合はいずれの商品・サービスも上昇を続けています。これらトランザクションが増加した結果、1件あたりのコストは減少し、粗利の改善へと繋がります。
- 47頁をご覧ください。

全てのお客さまにとって機能的でわかりやすいポータルサイト



- 全てのお客さまにとって機能的でわかりやすいポータルサイト
- オンライン店舗として経理事務の合理化につながる機能を実装
(法人取引のコンシェルジュ)

リアルでもデジタルでも
身近な銀行を目指す



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

47

- 法人ポータルの契約先数は、約4万先と順調に増加しており、中計最終年度には、足元で6割弱の融資先への浸透率を7割まで引き上げて、融資先・預金先の合計契約先数を6万先に伸ばす計画です。
- サービス内容の見直しや新機能の追加等をつうじて、お客さまにとってより利便性の高いサイト構築を目指してまいります。
- 続いて、アライアンス戦略についてご説明します。48頁をご覧ください。

システム連携を皮切りに、幅広い分野での連携を拡大



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

48

- 地域を代表する銀行の集まりであるTSUBASAアライアンスは、基幹システムを皮切りに、幅広い分野での連携により、トップライン向上、経費抑制効果を発揮しています。
- 近年ではSDGsや人材育成といった分野でも協力が進み、企業価値向上の面からも体制が充実してきました。
- 直近では、11月1日にマネロン対策のためのTSUBASA-AMLセンター（株）を設立いたしました。
- 今後も協業体制を深化させてまいります。
- 49頁をご覧ください。

首都圏における連携を生かし、営業圏内でのプレゼンスを一段と高めて成果を積み上げ

千葉・武蔵野アライアンス



進化した地方銀行の姿を実現

- あらゆる分野の共同化・共通化を加速
- 首都圏における存在感の拡大

経営統合によらない
新たな地銀連携モデル

フェーズ1
(当初～2021/3)

累計
143億円

フェーズ2
(2021/4～2026/3)

46億円

79億円

96億円

効果額
累計150億円

主な取組み

- 浜松町支店における協業：
共同拠点である当行浜松町法人営業所の支店化（12月）
- 相互人材交流の拡充：
 - ① 2021年からスタートした、管理職級人材交流の領域拡大（人事・ダイバー・デジタル） **New**
 - ② 本店営業部の人材交流（法人渉外担当者） **New**

3行での連携

- セミナーの共同開催等：
 - ・ スタートアップセミナー
 - ・ 移住・二拠点居住セミナー
 - ・ SDGsセミナー 等

千葉・横浜パートナーシップ

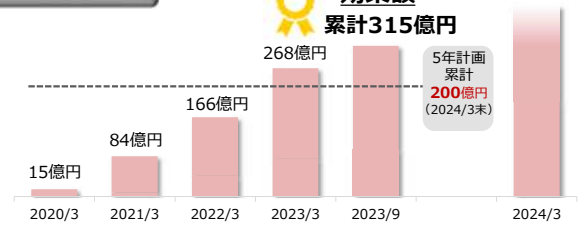


トップ地銀同士のノウハウを展開

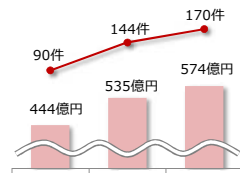
首都圏を地盤とした地銀
トップ行同士の連携

1年半前倒して
計画達成

効果額
累計315億円



顧客相互紹介
累計実行額・紹介件数



連携ファイナンス※
累計組成額・件数



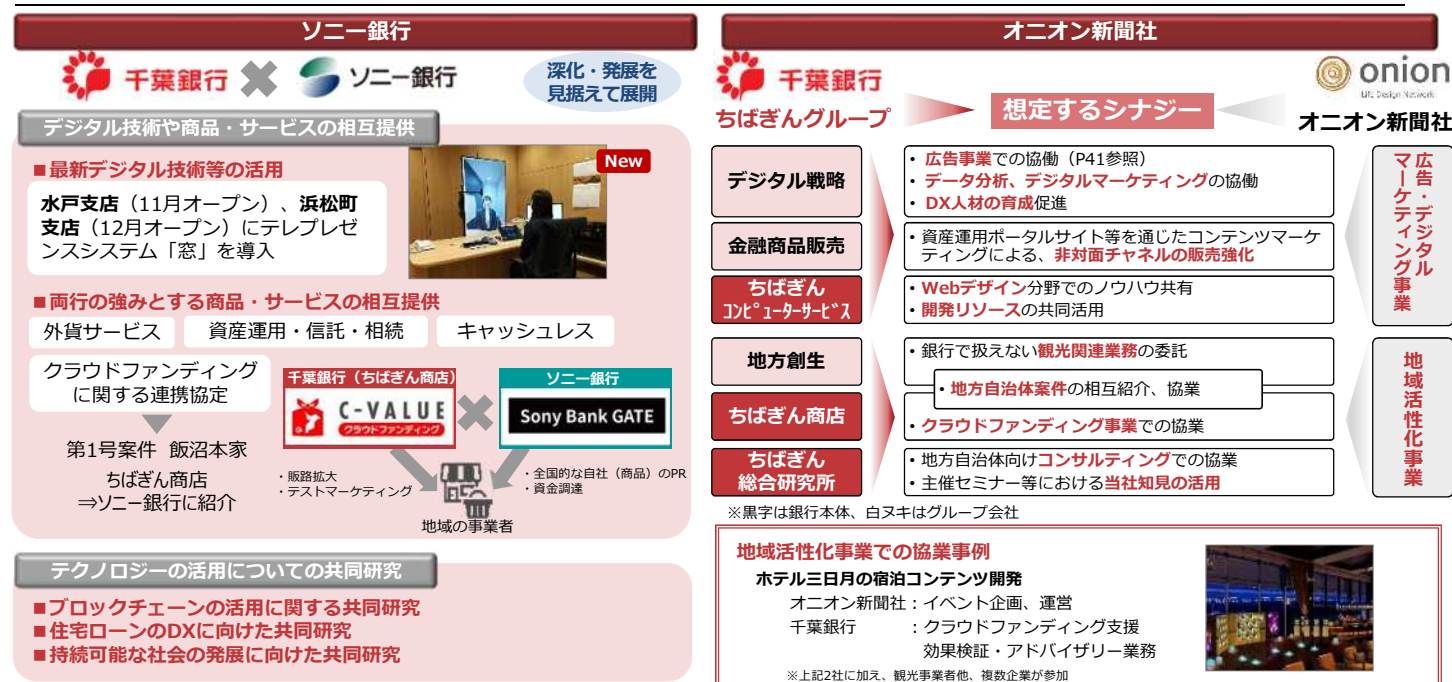
都内を中心に、協業の成果を着実に積み上げ

Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

49

- 千葉・武蔵野アライアンスは、フェーズ2に入っても順調に進捗しており、提携効果目標に対して、順調に実績を積み上げ続けています。
- 千葉・横浜パートナーシップでは、特に営業店における協力体制が効果を発揮しており、お客さまの相互紹介や、シ・ローン等のファイナンス案件等も着実に伸ばしており、5年累計効果額目標を大きく超えて着地する見込みです。
- また、セミナー開催などでは、3行での連携も実施しています。今後も首都圏での連携体制を一段と強化してまいります。
- 50頁をご覧ください。

多様な異業種連携をつうじて、組織としての価値提供能力を向上させる

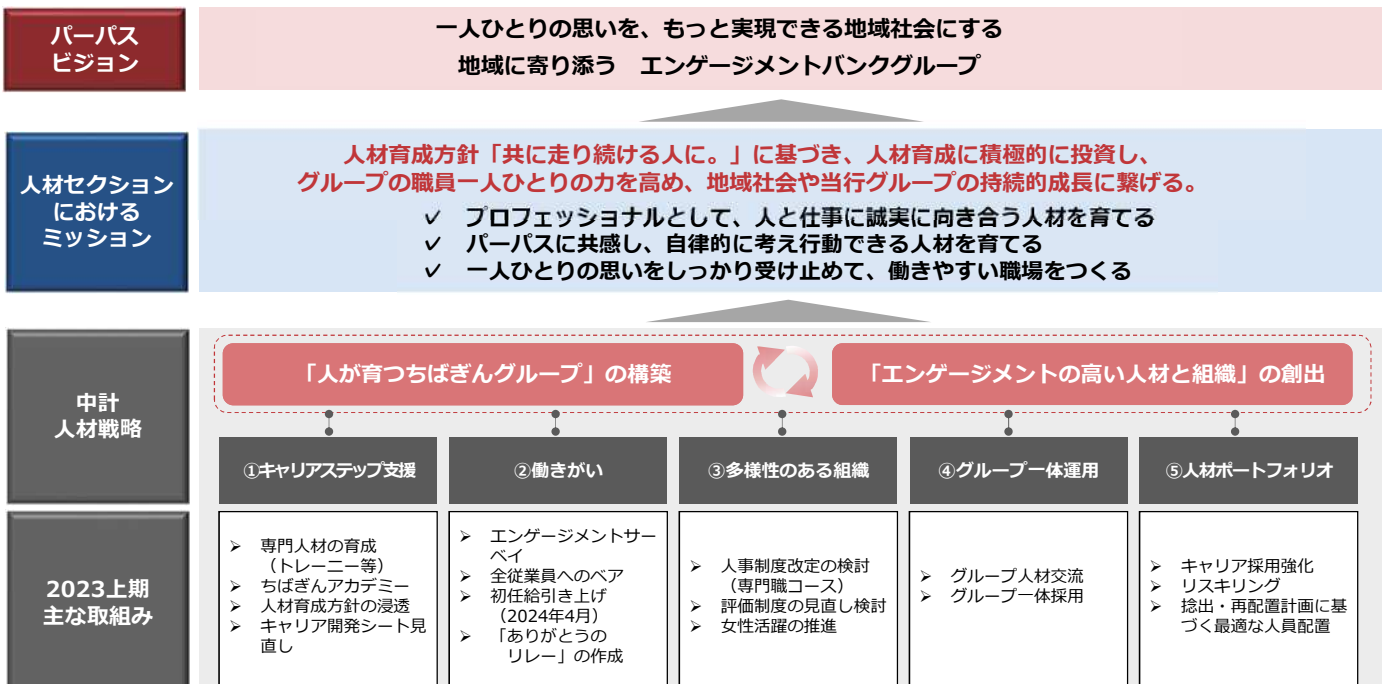


Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

50

- ソニー銀行とは、各種部会を立ち上げて現場レベルでの議論を続け、具体的な成果も出てまいりました。
- 今月開設した水戸支店や、来月開設する浜松町支店では、ソニー銀行で導入実績があるテレプレゼンスシステム「窓」を活用した窓口業務のリモート化を導入し、無人の窓口を実現したことで、次世代型店舗としての活用を進めています。
- 株式会社オニオン新聞社とは広告事業での連携が本格化した他、地域活性化事業でも地元取引先に対して協働でイベント開催を支援する等、幅広く連携してまいります。
- 今後も当行グループのサービス高度化を実現する戦略として、異業種との連携を積極的に行ってまいります。
- 続いて、人材戦略について説明します。51頁をご覧ください。

「2つの人材戦略」を柱とし、新たな社会的価値を創出する組織を構築していく



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

51

- 人材戦略においては、「共に走り続ける人に。」を新たな人材育成方針として定め、3つのコア要素を「考え抜け」「自分の強みを持て」「仲間を増やせ」としています。
- ここでは特に、業務改善計画を受けて強化した取り組みについてご説明いたします。
- 52頁をご覧ください。

職員の「働きがい」を高め、グループ一体となって地域社会に貢献していく組織を作る

風通しの良い職場づくり

エンゲージメントサーベイの実施

New

■ サーベイ実施背景

- ・これまでの匿名のモラル・サーベイで職員の「働きがい」を測定
 - ▶ 他の人事情報と組合わせた分析・対応策を講じるため新たに設計

■ サーベイ結果の課題と今後の方針

- ・全体スコアは概ね良好な水準であるが、個別項目で改善が必要な領域あり
- ・改善が必要な領域について、優先的に取り組む

その他の取組

■ 内部通報制度

- ・周知徹底や利用促進に取り組んだ結果、相談件数は増加基調
- ・不適切な事務やハラスメントの早期発見に寄与

■ ちばぎん・ちょっとライン

- ・社内チャット機能等を活用し、日常の悩みを気軽に相談できる仕組み
- ・毎月平均10件～15件程度の相談を受付
- ・9月より、対象をグループ会社へ拡大

■ アンケート（記名・無記名）

- ・コンプライアンス意識の傾向分析や、各種施策への職員の声反映に活用

■ 職員同士のコミュニケーション・相互理解強化

- ・360度評価
- ・上司との定期的な1 on 1の実施

グループ人材交流・グループ一体採用

■ グループ人材管理におけるこれまでの課題

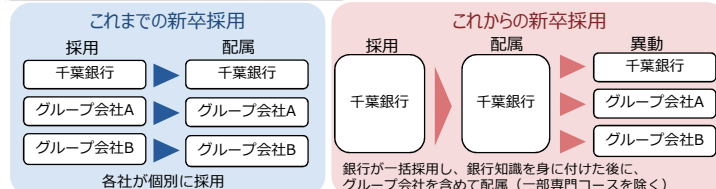
- ・各社の決まったポストに行員を補充・入替する対応が大半であった
- ・原則各社で人材を調達しておりグループ一体での人材交流という意識は薄かった

■ 今後の取組み方針

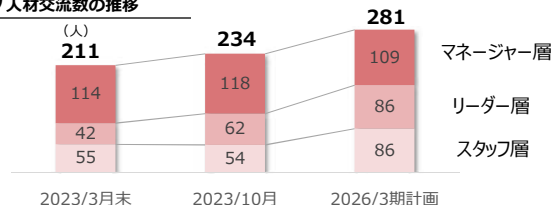
- ・銀行の人事担当がグループ会社の全職員と面談を実施することにより、各社の人員の状況や個々人のキャリア意向等を把握しグループ全体での適材適所の人事運用を行う
- ・グループ一体採用を開始すると共に、グループ人材交流に着手

新卒者のグループ一体採用

New



グループ人材交流数の推移



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

52

- 当行は新たにエンゲージメントサーベイを導入しました。このサーベイは他の人事情報とも組み合わせることが可能であり、改善が必要な領域について優先的に対応してまいります。
- グループ人材交流では、幅広い世代に交流を広げるほか、新卒者の一括採用も始め、グループ間の垣根をなくすように進めてまいります。
- 53頁をご覧ください。

投資額・育成人数（投資対象者）を拡大

人材育成

前中計実績
(2020/4～2023/3)

148名

およそ
倍増

今中計計画
(2023/4～2026/3)

280名

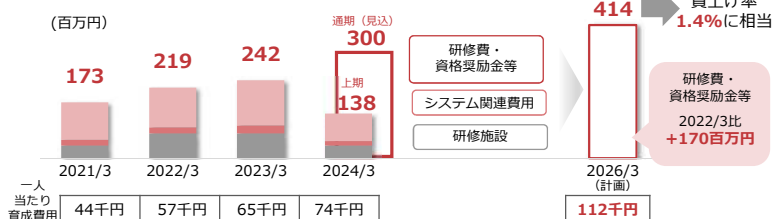
	2024/3 上期	今中計計画（累計）
法人営業担当	10名	50名
個人営業担当	10名	50名
DX人材	10名	60名
外部トレーニー派遣	13名	90名
経営人材	4名	30名
合計	47名	280名

法人個人育成プログラム

- ・本部・グループ会社での研修を通じ、「コンサルティング提案のスペシャリスト」を育成
- ・前半をインプット期間、後半をアウトプット期間と位置づけ、実践的プログラムを重視

	前期 (インプット期間)	後期 (アウトプット期間)	営業店配属
法人コース	本部：法人営業・審査・経営承継 グループ会社：リース・CCS・総研	本部：同左	
個人コース	本部：信託・ローン・金融商品 グループ会社：証券・アセットマネジ メント	本部：同左	
コース共通	外部研修（交渉力実装ゼミ、企業参謀養成講座など）		

人的資本投資額

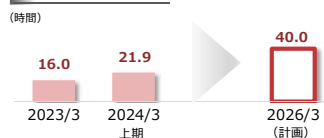


Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

ちばぎんアカデミー

2023年4月に開校し、1,338タイトル、5,000本超のコンテンツを公開
※コンテンツは今後も拡充予定

学習時間実績



- 人材育成は着実に進んでいます。中でも営業店の法人・個人担当者の育成では、本部・グループ会社の業務内容を横断的に経験し、コンサルティング営業のスペシャリストとしてクロスユース推進を実践できる人材育成を目指します。
- 続いて、サステナビリティ経営に関しては、要点のみを説明いたします。
56頁をご覧ください。

「サステナビリティ経営」の実践に向けて



長期志向で経済価値と社会価値の両立を目指す

持続的経営 = 「長期志向」 + 「経済価値 + 社会価値（社会課題の解決）」

ちばぎんグループSDGs宣言

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



高齢化

高齢者の安心・安全な生活を支えます



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



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



環境保全

持続可能な環境の保全に貢献します



外部評価

CDP気候変動スコア



◆世界平均：「B-」

	地方銀行	大手行等
A-	千葉	MUFG SMFG りそなHD
B	コンコルディアFG ふくおかFG しずおかFG	みずほFG SMTH
C	めぶきFG	

2023 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



プラチナ
えるほし取得

銀行初

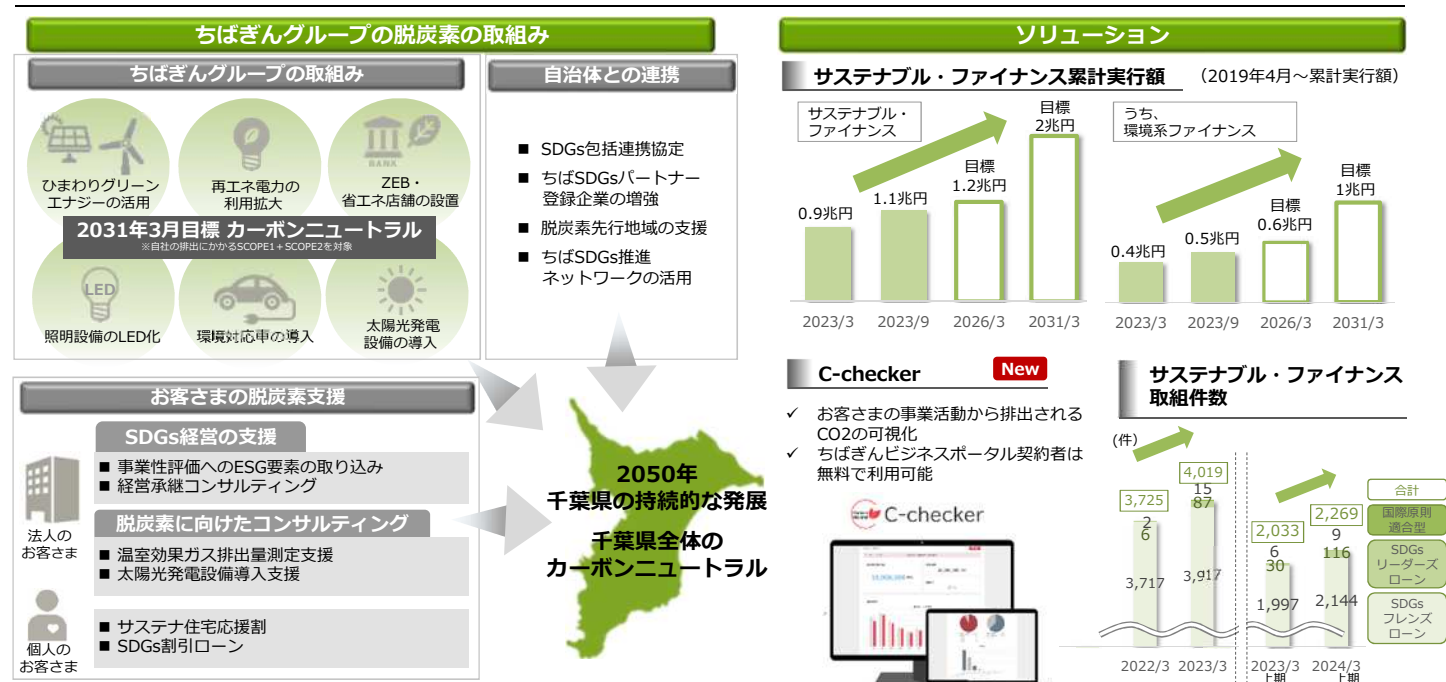


プラチナ
くるみん
プラス
取得



New

地域の脱炭素化により、千葉県全体の持続的な発展に貢献



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

56

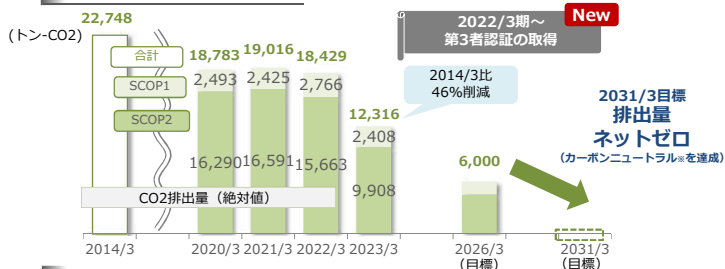
- 2031年のカーボンニュートラル達成に向け、当行はサステナブルファイナンスの取組みを一段と強化します。
- 本年9月からは、お客さまの事業活動から排出されるCO2の可視化が可能となる「C-checker」を導入しました。法人ポータル契約者は無料で利用することが可能であり、お客さまの脱炭素活動を支援してまいります。
- 57頁をご覧ください。

気候変動への対応（TCFD提言への取組み）

CO2排出量推移

SCOPE1・SCOPE2

※自社の排出にかかるSCOPE1 + SCOPE2を対象



SCOPE3

	炭素強度 (t-CO2/百万円)	排出量 (t-CO2)
カテゴリー15 (投融資) 合計※	-	12,622,906
うち、飲料・食品	3.78	499,479
うち、金属・鉱業	10.26	1,776,486
うち、化学	4.90	450,184
うち、石油・ガス	7.50	76,030
うち、建築資材・資本財	5.12	555,363
うち、自動車	4.44	45,657
うち、電力	29.08	678,320
うち、不動産管理・開発	0.68	462,983
うち、陸運	3.83	550,927
うち、海運	16.77	267,452
うち、空運	12.14	27,555

カテゴリー15 (投融資) の計測範囲および開示拡大 (New)

✓ 計測範囲の拡大

ボトムアップアプローチ

ボトムアップ+トップダウンアプローチ

✓ 業種毎の内訳の開示

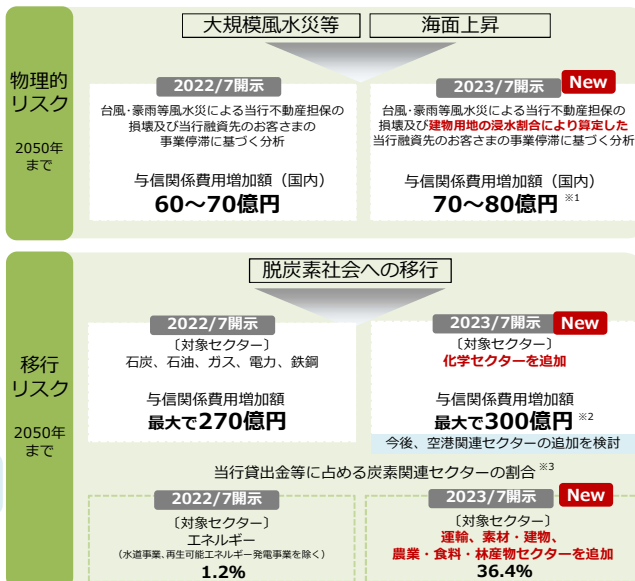
開示カテゴリーの拡大 (New)

(カテゴリー6・7・15に加えて、1・2・3・4・5・13カテゴリーを新たに開示)

※ 計測対象範囲を拡大し排出量未計測・非開示の先は推定値を採用。一般事業法人・公共・個人事業主向け融資額に占める計測対象先の割合

融資額に占める計測対象先の割合※ 86.9%

気候変動リスクに関するシナリオ分析



※1 IPCCのRCP4.5およびRCP8.5シナリオ (4℃シナリオ) を前提に算出。

※2 IEA/DNZEシナリオ、NGFSのNet Zero 2050およびBelow 2℃シナリオを前提に算出。

※3 2023年3月末の貸出金、支払手帳、外国為替、私貯債等の合計。2022/7開示対象セクター向け2023年3月末現在の貸出は、1.4%

- 当行ではSCOPE3のカテゴリー15、投融資先の開示をさらに進め、足元では投融資額の86.9%まで開示が進みました。今後も提供できる情報を広げてまいります。
- 以上で、私からの説明を終わります。ご清聴ありがとうございました。

組織の多様化が一段と進む中、職員一体となって地域課題に取り組んでいく

ダイバーシティ関連指標

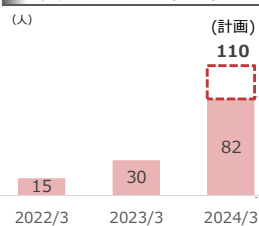
	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2026年 7月目標
リーダー職以上に 占める女性比率（人数）※	25.5% (492名)	27.2% (523名)	28.4% (551名)	30%
管理監督者以上に 占める女性比率	16.8% (112名)	17.9% (120名)	18.8% (126名)	-
有給休暇取得率	72%	77.1%	42.4%	80%
男性育児休業取得率	102.9%	112.3%	-	100% 継続

※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。

※各女性比率は各年7/1時点の数字、2024/3期の有給休暇取得率は半期実績を掲載。

キャリア（中途）採用実績

キャリア採用実績推移



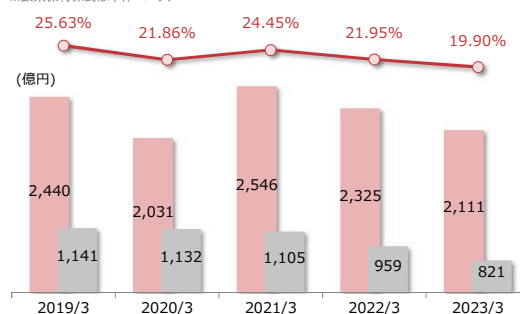
※嘱託・派遣・出向受入を含む

採用チャネル

- 人材紹介
- 広告掲載
- 転職サイトからのスカウト
- リファラル
- HPからの直接応募

連結純資産に占める政策保有株式

※政策保有株式は単体ベース



【2022/3末比】

連結純資産に
占める
政策保有株
(時価)
△2.05%

時価
△213億円

簿価
△137億円

地方創生

地方活性化プロジェクト

観光ビジネス支援 New

- 成田ナイトタイムエコノミー創出事業（右画像）の他、
県内自治体、企業の取組を支援
- 事業には千葉銀行の他、ちばぎん商店、ちばぎん総研等、
グループ一体となって推進

千葉都市モノレール活性化プロジェクト New

- 沿線活性化プロジェクトをクラウドファンディングで
支援し、プロジェクトが目標金額を達成



資料



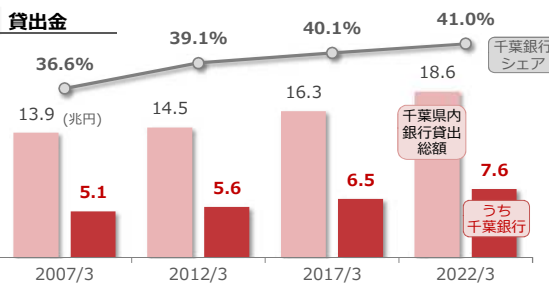
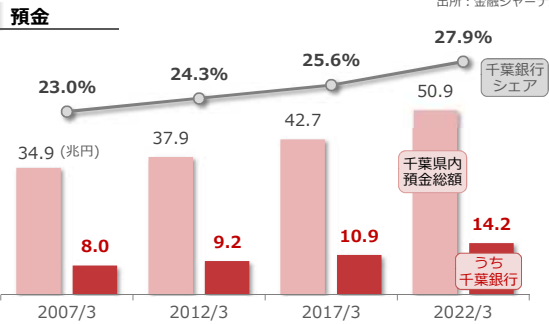
59

59

千葉県で圧倒的な営業基盤を確立

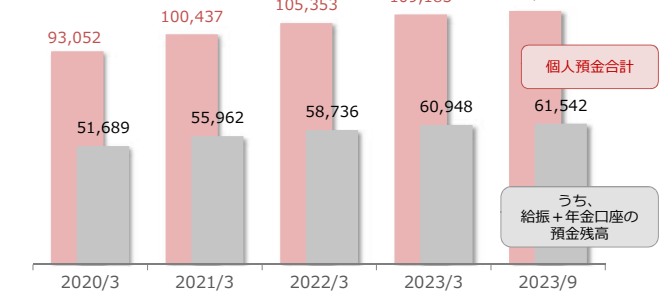
千葉県内 残高・シェア

出所：金融ジャーナル



個人預金残高推移

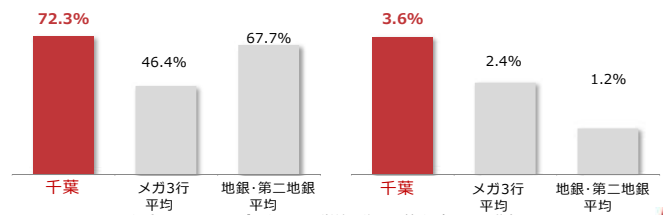
(億円)



個人預金 他行比較

個人預金比率

増加率 (2022/3比)



千葉県の経済環境は良好



人口

628万人
全国6位



県民所得

18.7兆円
全国6位



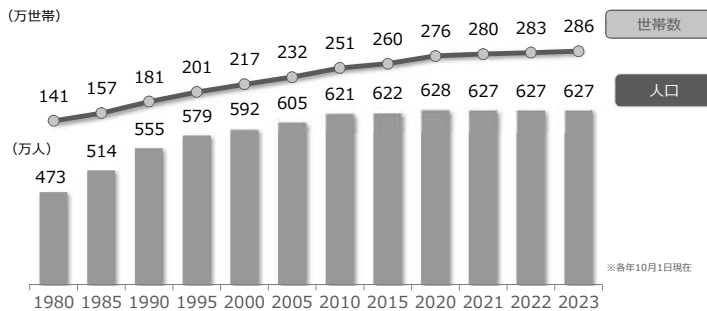
県内総生産

20.7兆円
全国7位

第1次産業	全国5位	0.1兆円
第2次産業	全国9位	5.3兆円
第3次産業	全国7位	15.2兆円

出所：総務省統計局「国勢調査」（2020年度）、内閣府経済社会総合研究所「県民経済計算」（2020年度）

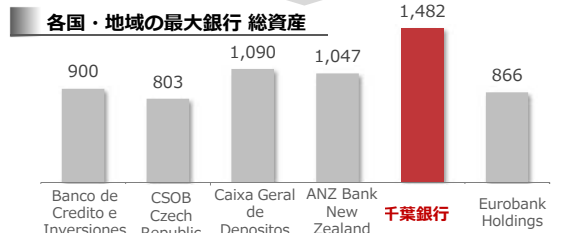
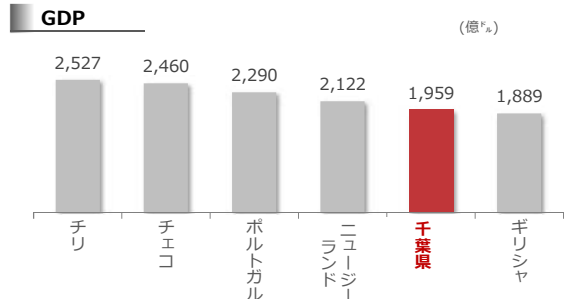
千葉県人口及び世帯数



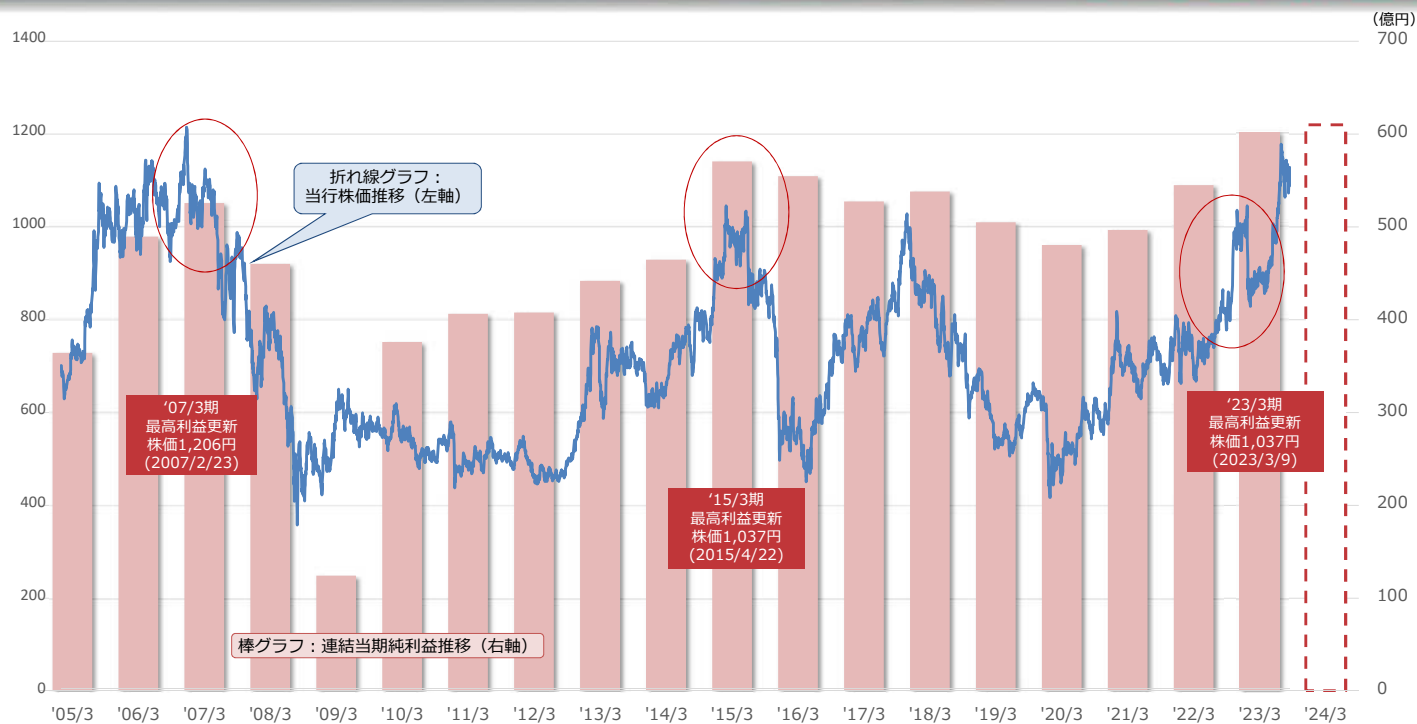
Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

出所：総務省統計局「国勢調査」（～2020年）
千葉県「千葉県毎月常住人口調査月報」（2021年～）

千葉県の経済規模（世界各国と比較）
千葉銀行の総資産（最大銀行との比較）



出所：GDP……内閣府「2021年度国民経済計算年次推計（フロー編）ポイント（2022/12公表）」
及びOECD「Annual National Accounts Database（2023/3現在）」
国内最大銀行の総資産はThe Banker（2023年版）、各社開示資料より決算日の為替レートによって算出



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

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。