

# 2013年度決算説明会

2014年5月21日

株式会社 **千葉銀行**

(東証第1部：8331)

## 業績の概要

業績概要	3
資金利益	4
預金・貸出金の状況	5
有価証券の状況	6
役務取引等利益	7
経費	8
与信関係費用	9
2015年3月期 業績計画	10
自己資本	11

## 第12次中期経営計画の概要

前中期経営計画の総括	13
環境認識	14
中期経営計画「ベストバンク2020～価値創造の3年」の概略	15
法人取引Ⅰ ～ 貸出金の増強	16
法人取引Ⅱ ～ 成長分野への取組み強化	17
富裕層取引	18
グループ預かり資産の拡大	19
住宅ローン	20
無担保ローン／クレジットカード事業	21
チャネル戦略の強化／お客さま満足度の向上	22
国際業務の強化／市場運用の高度化	23
TSUBASAプロジェクト	24
資本政策	25
(参考)	
中期経営計画「ベストバンク2020～価値創造の3年」計数計画	26

業績の概要

## 連結

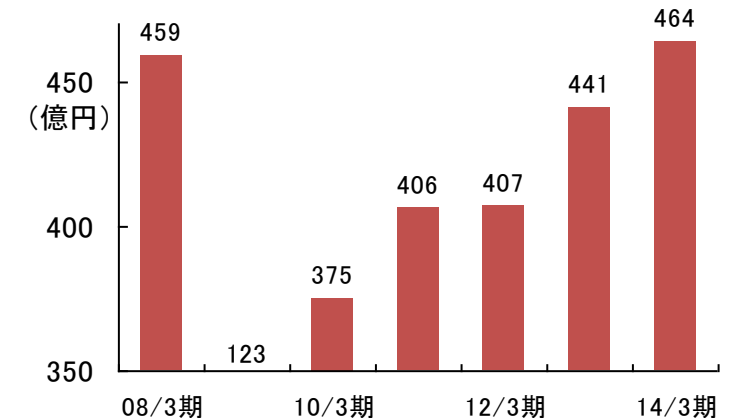
(億円)	13/3期	14/3期	前期比	計画比
連結経常利益	727	782	54	27
連結当期純利益	441	464	22	14

## 単体

(億円)	13/3期	14/3期	前期比	計画比
業務粗利益	1,524	1,491	△ 32	△ 8
資金利益	1,301	1,266	△ 34	6
役務取引等利益	154	178	23	3
特定取引利益	13	19	6	4
その他業務利益	54	27	△ 27	△ 22
うち債券関係損益	38	9	△ 29	△ 20
経費(△)	818	825	7	0
実質業務純益	706	665	△ 40	△ 9
コア業務純益	667	656	△ 11	11
一般貸倒引当金繰入額(△)	△ 27	-	27	22
業務純益	733	665	△ 67	△ 31
臨時損益	△ 69	38	107	40
うち不良債権処理額(△)	117	9	△ 107	△ 42
うち株式等関係損益	9	9	0	1
経常利益	664	703	39	8
特別損益	△ 5	△ 9	△ 4	0
当期純利益	412	432	19	12
与信関係費用(△)	89	9	△ 80	△ 20

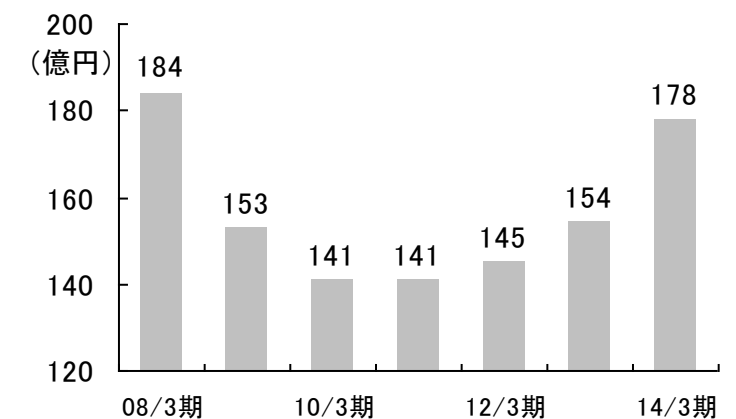
連結当期純利益は464億円

— 計画を上回り、5期連続の増益



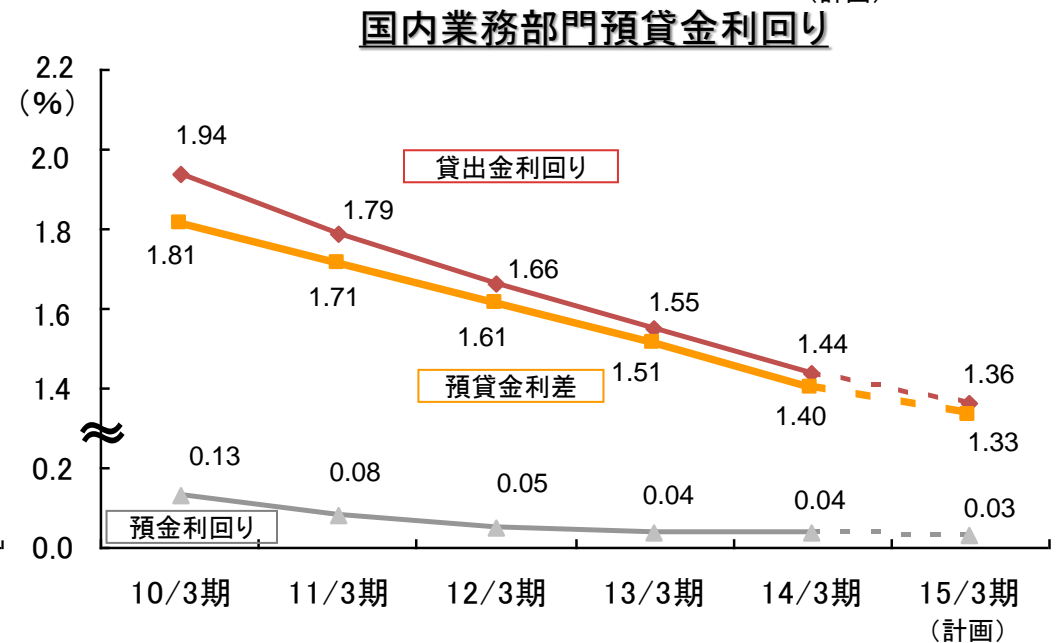
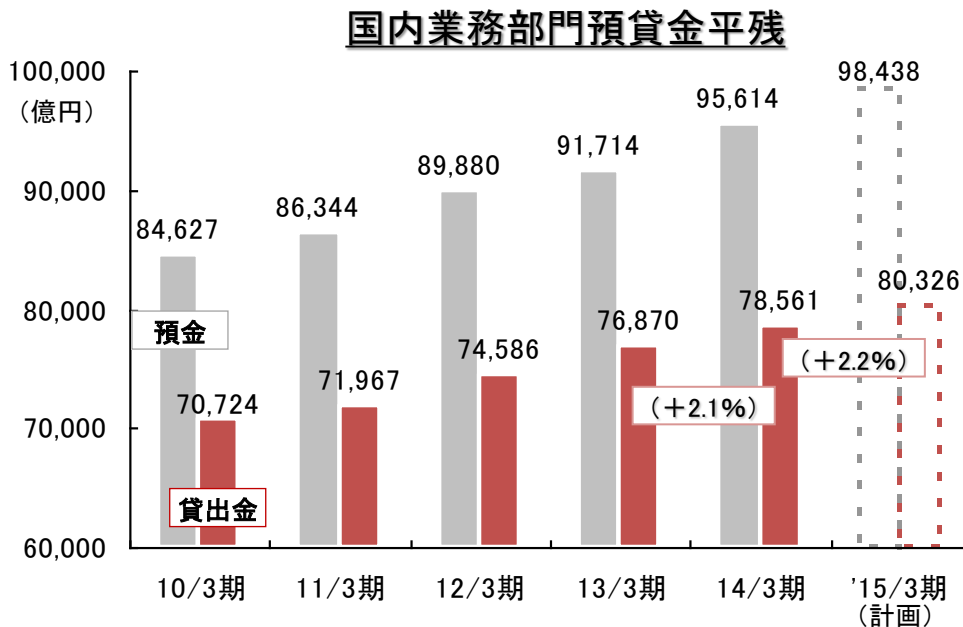
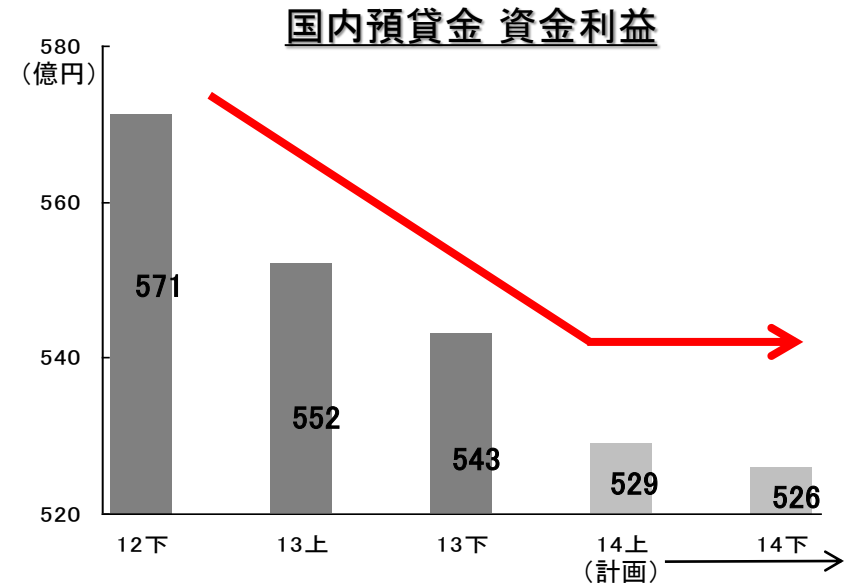
役務取引等利益は178億円

— 08/3期以来の高水準



国内預貸金利差の縮小ペースは鈍化を見込む、平残増強により国内預貸金資金利益は下げ止まりへ

(億円)	13/3期	14/3期	前期比
資金利益	1,301	1,266	△ 34
国内業務部門	1,263	1,221	△ 42
うち預貸金	1,151	1,095	△ 55
貸出金利息	1,193	1,136	△ 57
預金利息	42	40	△ 1
うち有証利息配当金	135	136	0
国際業務部門	37	45	7

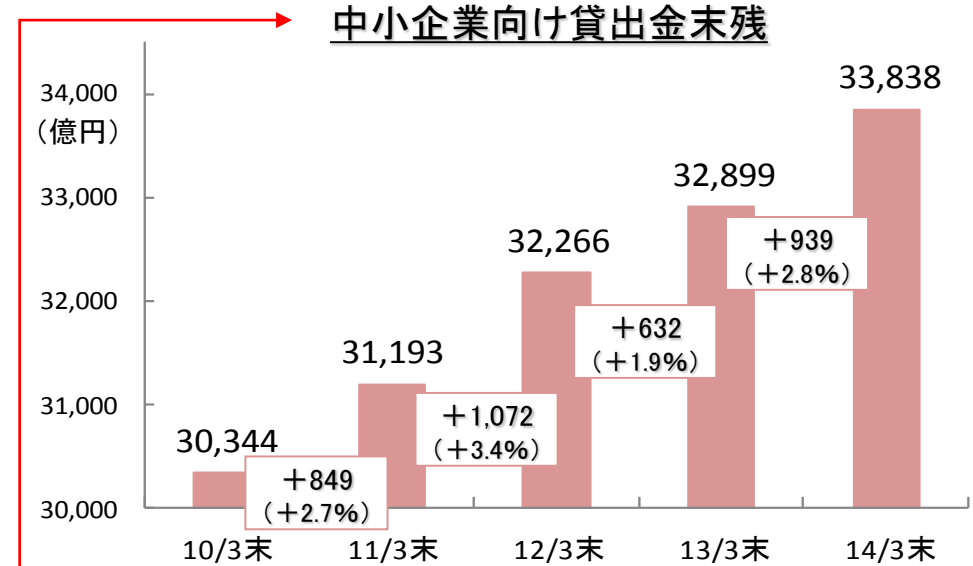


## 国内貸出金は安定的に増加、中小企業向け貸出および設備資金融資の増勢加速

(億円)	13/3末	14/3末	前期末比	増減率
<b>預金</b>	96,368	101,218	4,850	5.0%
国内預金	95,372	99,529	4,157	4.3%
うち個人預金	74,019	76,509	2,489	3.3%

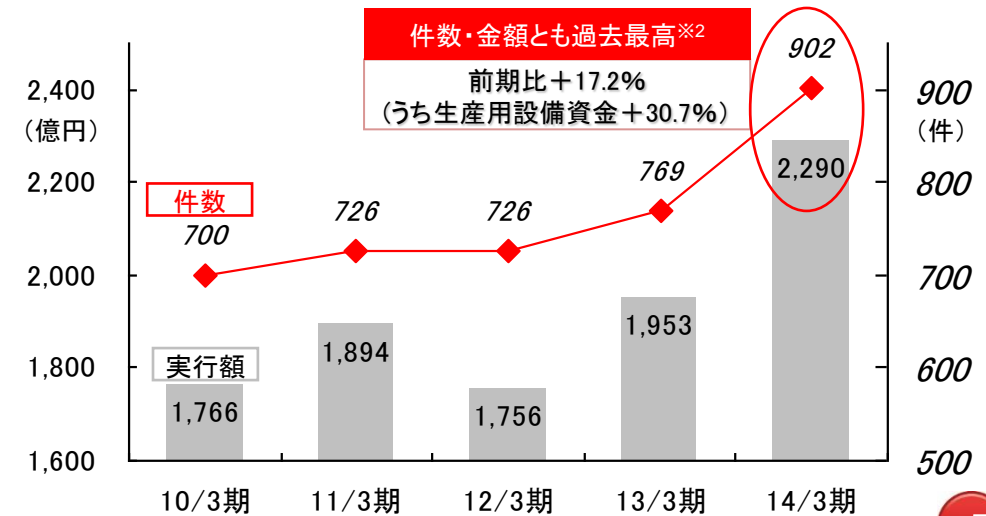
(億円)	13/3末	14/3末	前期末比	増減率
<b>貸出金</b>	79,121	80,830	1,709	2.1%
国内貸出金	78,113	79,678	1,565	2.0%
除く公共	74,975	76,842	1,867	2.4%
事業者向け	46,245	47,056	811	1.7%
大・中堅企業	13,346	13,218	△ 128	△0.9%
<b>中小企業</b>	32,899	33,838	939	2.8%
消費者ローン	28,730	29,786	1,056	3.6%
うち住宅ローン	27,822	28,817	994	3.5%
公共	3,137	2,835	△ 302	△9.6%
国内貸出金	78,113	79,678	1,565	2.0%
千葉県内店	58,065	58,770	705	1.2%
県外店	20,048	20,907	859	4.2%
大企業向け店舗 <sup>(※)</sup>	12,625	13,024	399	3.1%
個人・中小企業向け店舗	7,422	7,882	460	6.1%

(※) 東京営業部、新宿支店、大阪支店



### 設備資金融資<sup>(※1)</sup> 実行額/件数

(※1) 当行で実行した1億円以上の設備資金融資

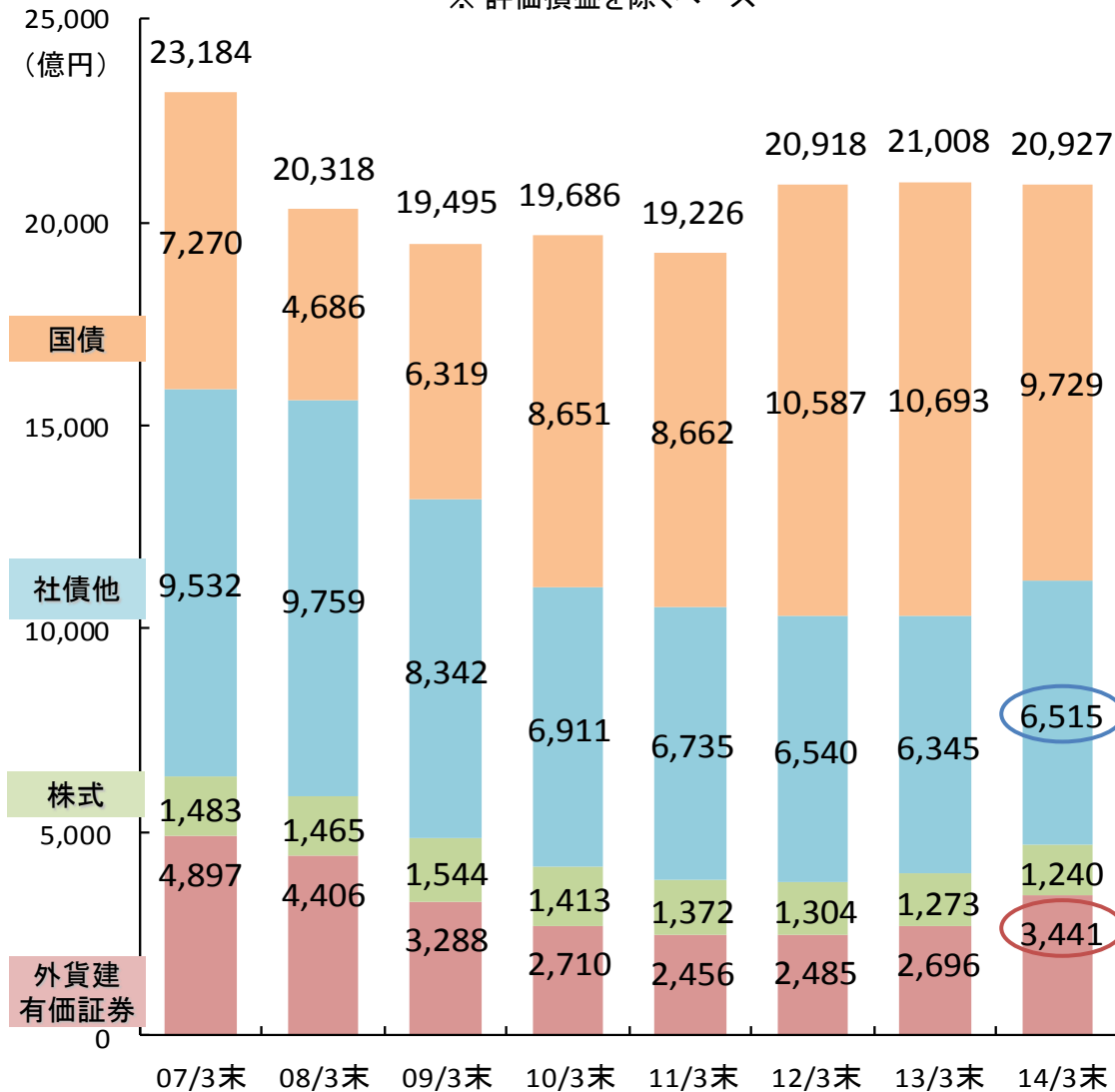


(※2) 現在的方式で統計を開始した1998年度以降Best Bank 2020 - 3 years of value creation

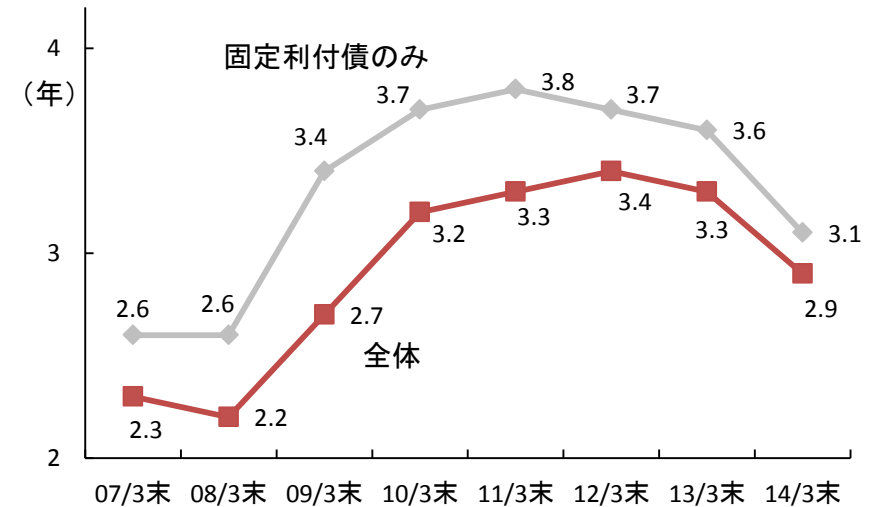
### 金利リスクを抑制しリスクコントロールすると共に、運用の多様化も実施

#### 有価証券末残※

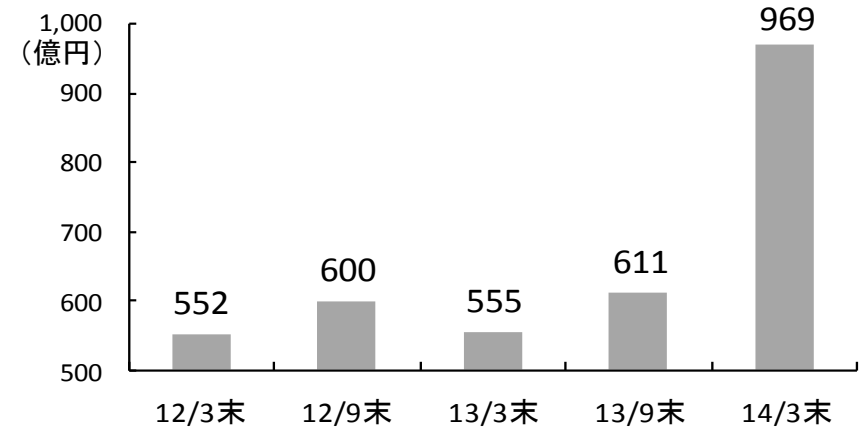
※ 評価損益を除くベース



#### 円貨債券平均残存期間

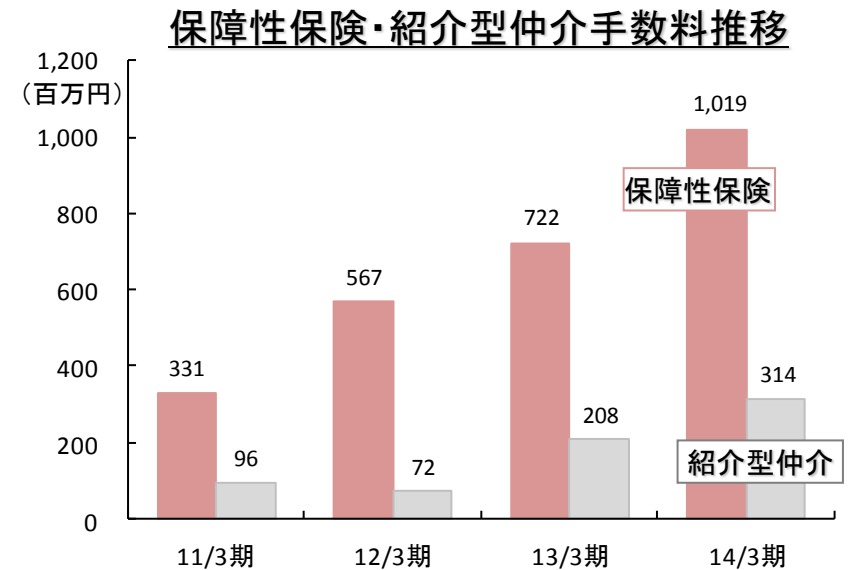


#### うち株式関連投資末残

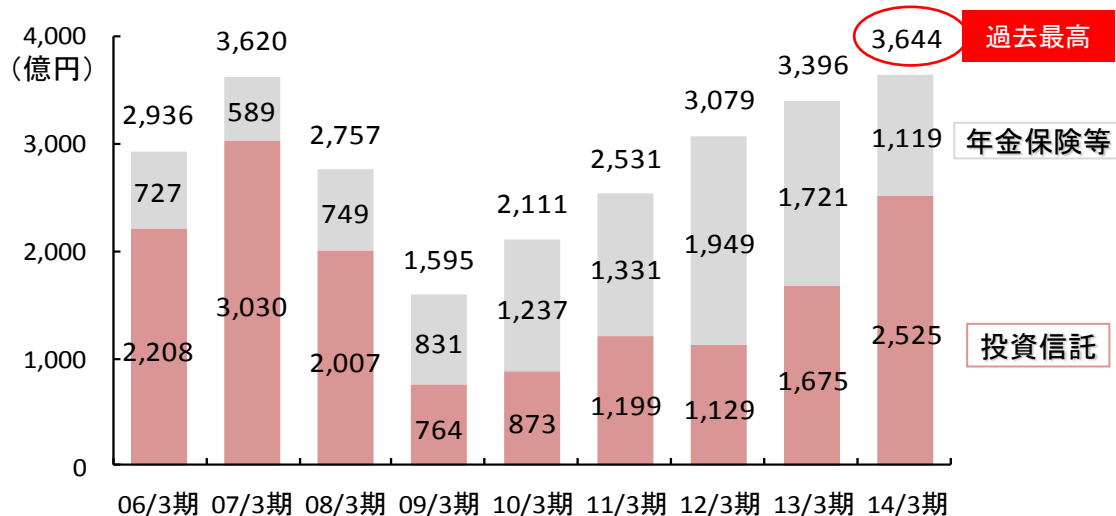


## 株式投資信託販売は引き続き好調、保障性保険・法人役務取引手数料が役務取引等利益を下支え

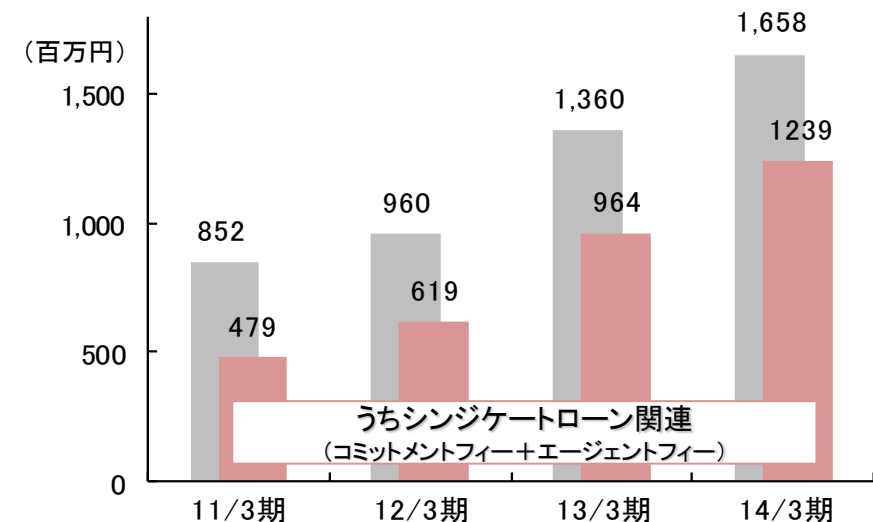
(億円)	13/3期	14/3期	前期比
役務取引等利益	154	178	23
役務取引等収益	335	360	24
うち預かり資産関連手数料	93	103	9
うち投信手数料	52	68	16
うち保険手数料	41	34	△6
うち保障性保険手数料	7	10	2
うち法人役務取引手数料	13	16	2
役務取引等費用	181	181	0
うち支払保証料・団信保険料	112	114	1



### 投資型金融商品販売額



### 法人役務取引手数料





積極的投資を実施しつつも、経費水準をコントロール

(億円)	13/3期 (実績)				14/3期 (実績)		15/3期 (計画)	
	13/3期 (実績)	14/3期 (実績)	増減額	計画比	15/3期 (計画)	増減額		
経費	818	825	7	0	830	4		
人件費	411	417	6	5	413	△4		
物件費	366	366	0	△2	367	0		
税金	41	42	1	△1	50	7		

「攻め」の投資



ちばぎんひまわりラウンジ津田沼



タブレット端末増設



生産性  
収益性  
向上

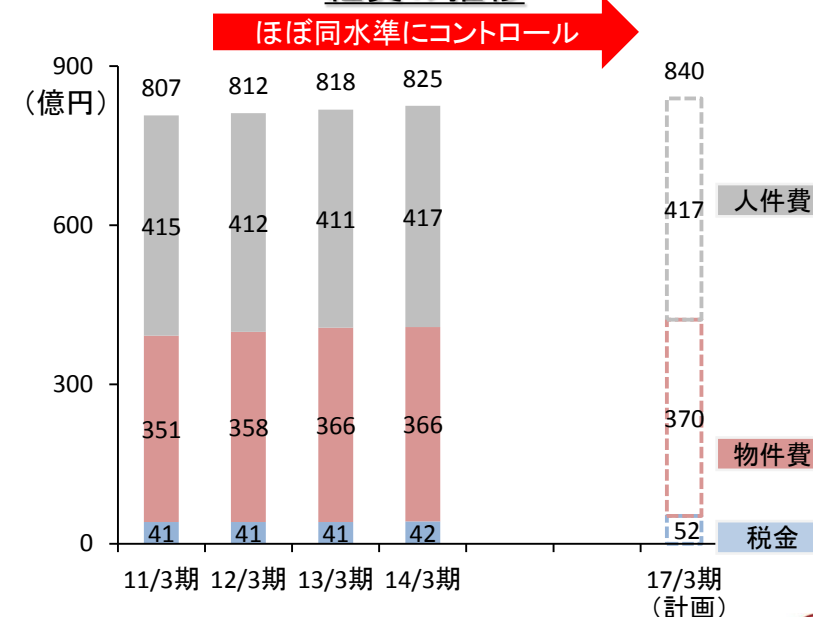
コスト管理委員会

- ・融資業務効率化PT
- ・ローン業務効率化PT
- ・投資型金融商品効率化WG
- ・CRM効率化WG

経費の主な増減要因

(億円)	14/3期 (実績)		15/3期 (計画)	
人件費	+6	社会保険料(+3) 時間外(+6) 退職給付費用(△1) 定例給与(△2) 賞与(△1)	△4	シニアスタッフ直雇用化(+4) 業務効率化(△4) 退職給付費用(△2)
物件費	+0	営業店システム(△9) 店舗新設・移転(+4) 預金保険料(+1) その他新規投資(+3)	+0	営業店システム(△4) 店舗新設・移転(+4) 預金保険料(+2) シニアスタッフ直雇用化(△3)
税金	+1	消費税(+1)	+7	消費税(+8)

経費の推移



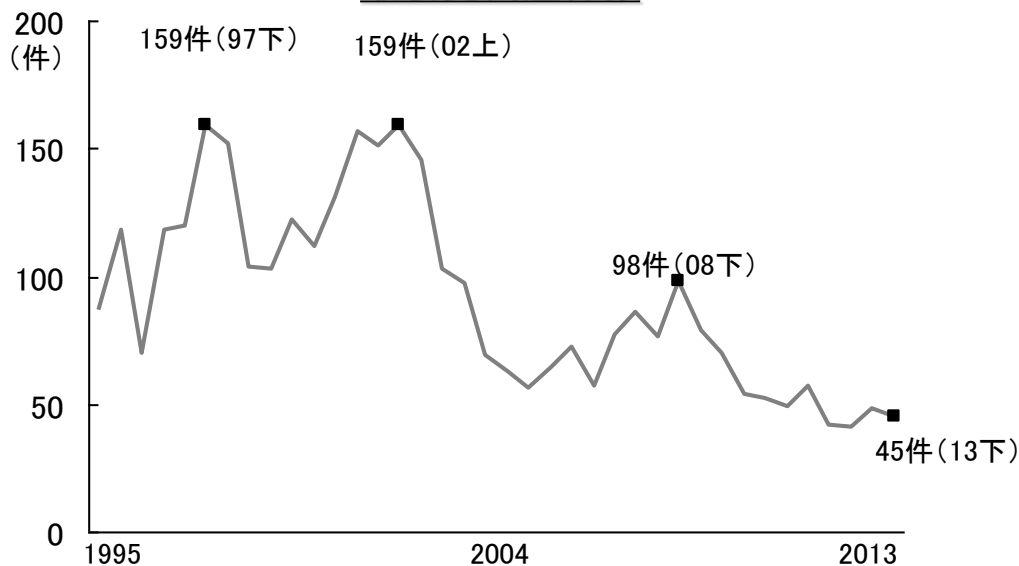
与信関係費用は引き続き低位安定

(億円)	12/3期 (実績)	13/3期 (実績)	14/3期 (実績)	前期比	15/3期 (見込み)	前期比
与信関係費用	22	89	9	△ 80	15	5
一般貸倒引当金純繰入額	△ 79	△ 27	△ 25	1	△ 18	7
不良債権処理額	102	117	35	△ 82	33	△ 1
貸出金償却等	134	153	63	△ 89	60	3
うち新規発生	133	125	86	△ 38	80	△ 6
うち担保下落等	10	15	9	△ 6	10	1
うち回収等	△ 18	△ 28	△ 35	△ 6	△ 30	5
償却債権取立益	△ 32	△ 35	△ 28	7	△ 27	1
与信費用比率	2bp	11bp	1bp	△10bp	1bp	0bp

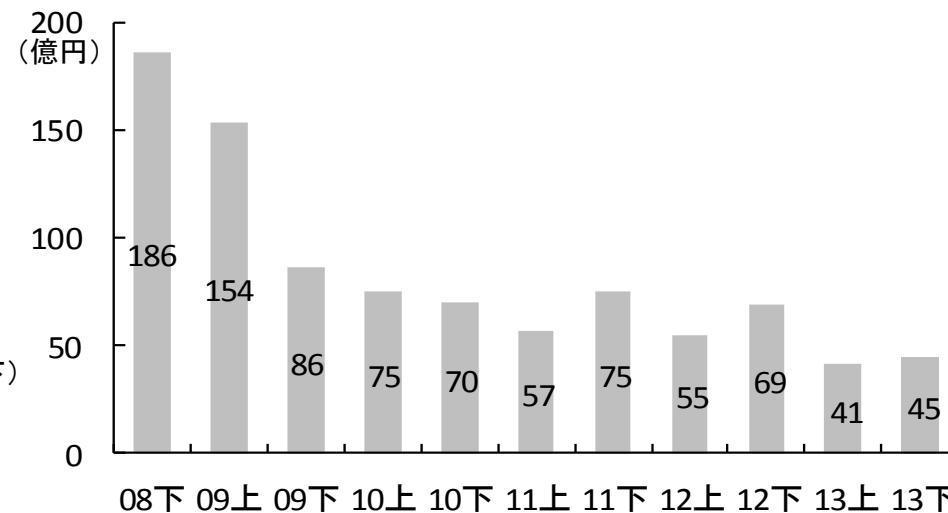
(注)

左表では過去との比較上、貸倒引当金戻入益をそれぞれ一般貸倒引当金純繰入額及び個別貸倒引当金純繰入額に分けて表示。

取引先倒産件数



不良債権処理額(新規発生分)



単体	(億円)	14/3期	15/3期	前期比
			(計画)	
業務粗利益		1,491	1,495	4
資金利益		1,266	1,245	△ 21
役務取引等利益		178	180	1
特定取引利益		19	22	2
その他業務利益		27	48	21
うち債券関係損益		9	25	15
経費(△)		825	830	4
実質業務純益		665	665	0
コア業務純益		656	640	△ 16
一般貸倒引当金繰入額(△)		-	-	-
業務純益		665	665	0
臨時損益		38	15	△ 23
うち不良債権処理額(△)		9	15	5
うち株式等関係損益		9	-	△ 9
経常利益		703	680	△ 22
特別損益		△ 9	△ 10	△ 0
当期純利益		432	440	7
与信関係費用(△)		9	15	5

連結	(億円)	14/3期	15/3期	前期比
			(計画)	
連結経常利益		782	760	△ 22
連単差		78	80	1
連結当期純利益		464	540	75
連単差		32	100	67

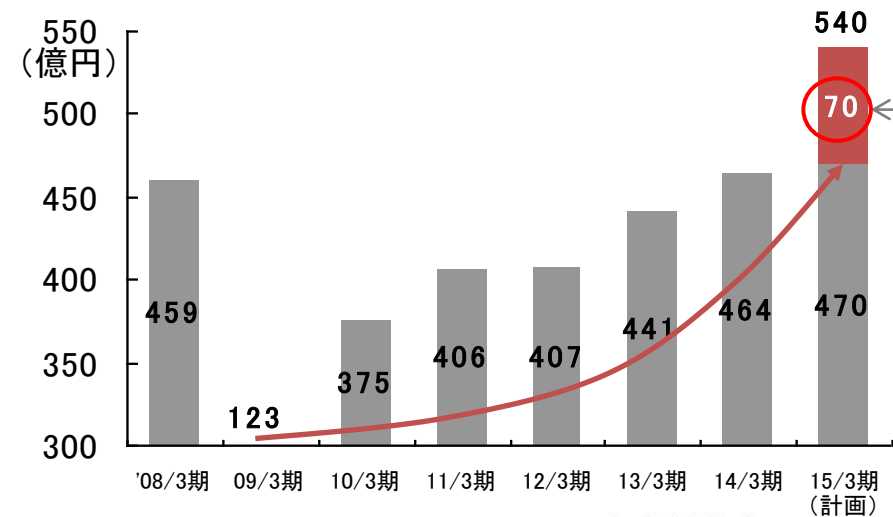
グループ会社実質100%子会社化に伴い、  
第1四半期に負ののれん発生益等を計上

グループ会社株主の再構成  
全持分をグループ内保有へ  
(14.4.1)



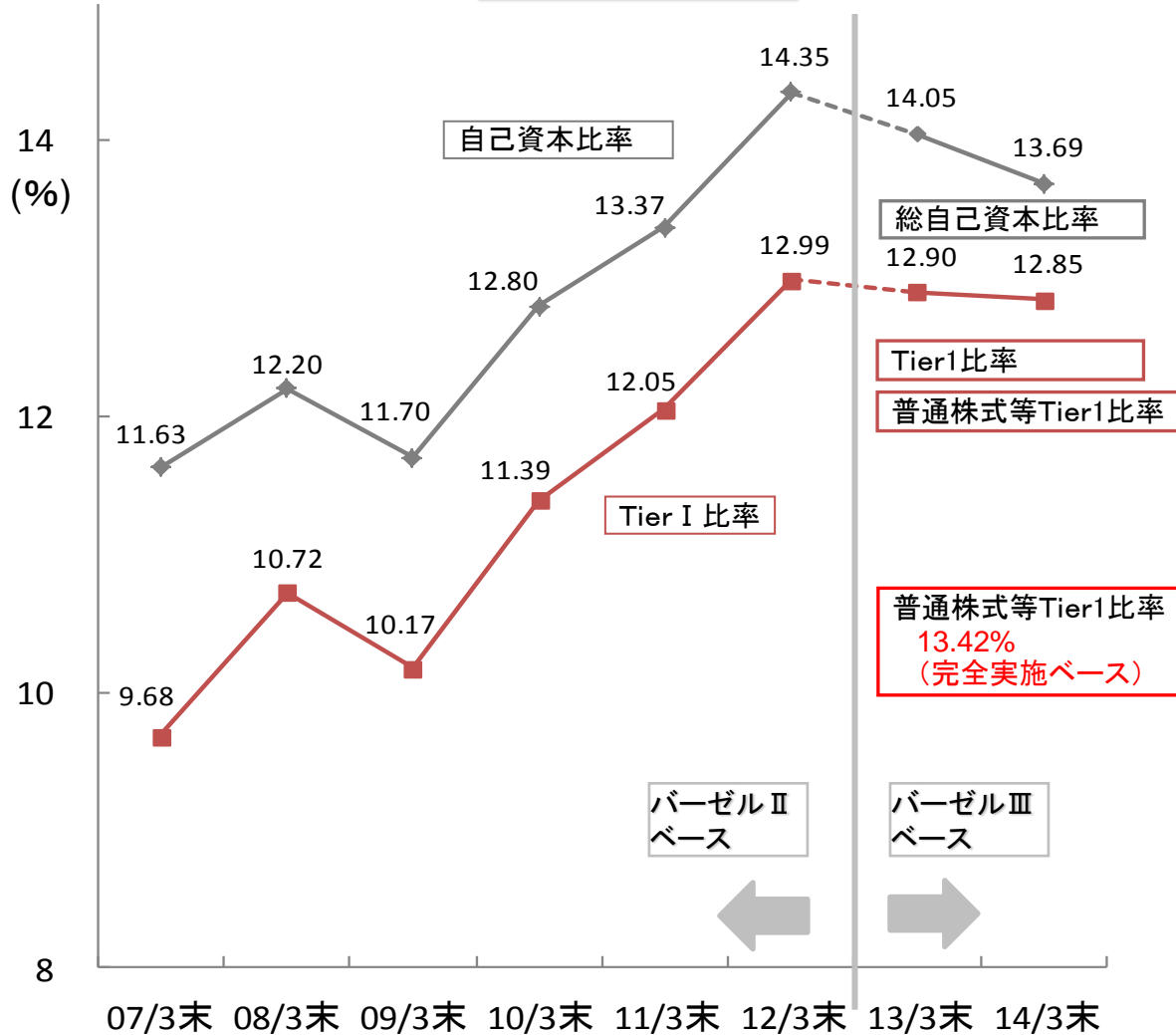
負ののれん発生益等	
経常利益(持分法投資利益)	+18億円
特別利益(負ののれん発生益)	+51億円
計	+70億円

連結当期純利益は540億円を計画  
— 6期連続の増益へ



自己資本は質・量共に健全な水準を維持、流動性比率規制等へも着実に対応

### 連結自己資本比率



### 自己資本・リスクアセット等(連結)

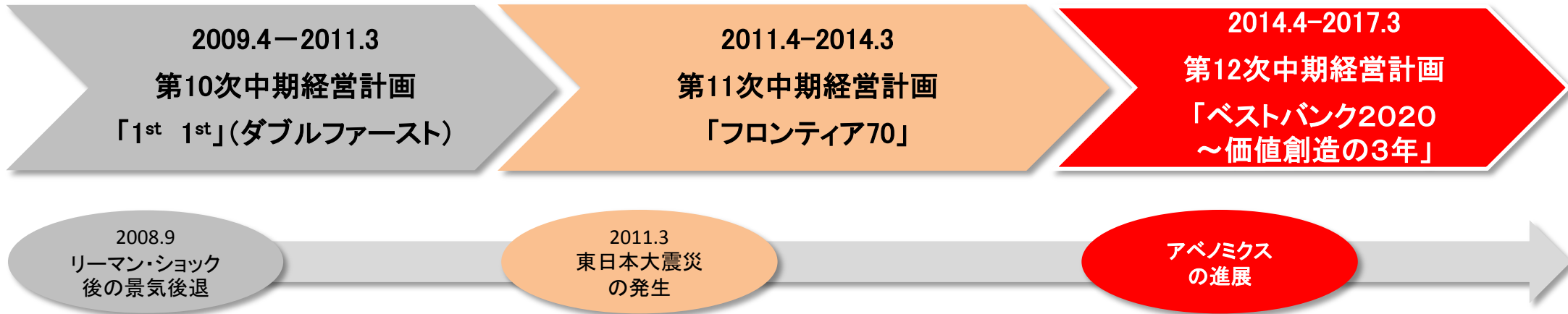
(億円)	13/3末	14/3末	増減
<b>総自己資本</b>	7,024	7,248	223
うちTier1	6,452	6,804	351
うち普通株式等Tier1	6,452	6,804	351
<b>リスクアセット等</b>	49,998	52,923	2,924
うち信用リスク	46,164	48,306	2,142
うちマーケットリスク	666	738	72
うちオペレーショナルリスク	3,012	2,979	△ 32

### 【参考】QIS報告

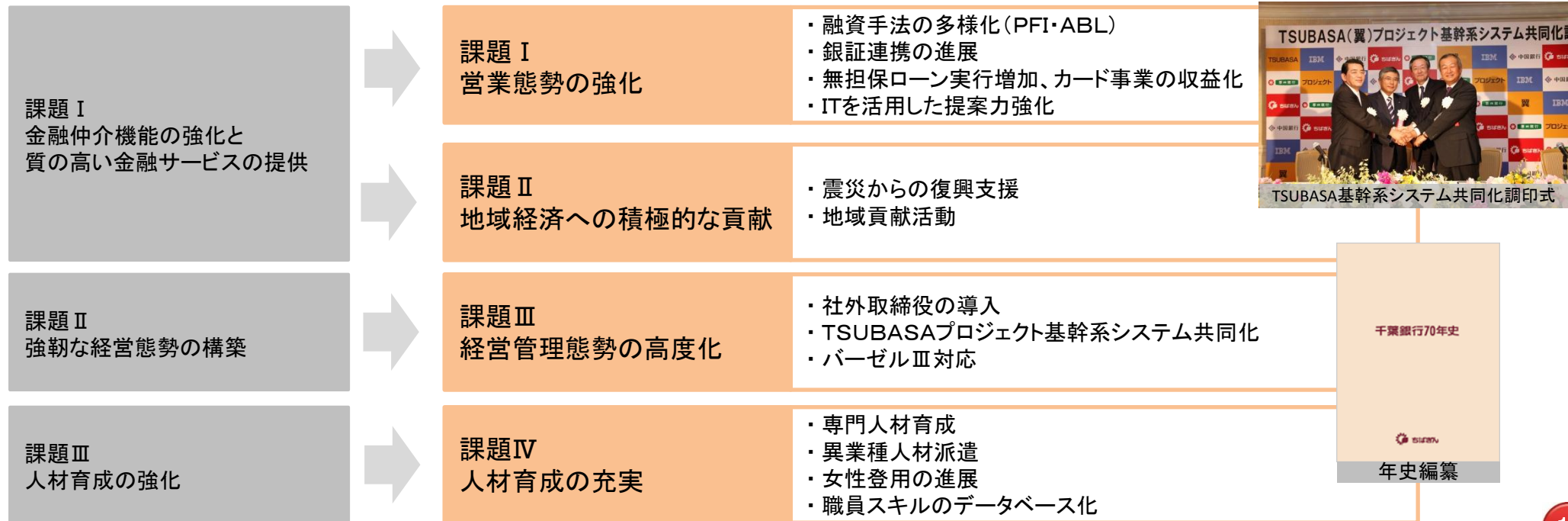
バーゼルⅢ指標	13/3末	13/9末	規制水準	適用時期
レバレッジ比率	5.65%	6.02%	(3%)	試行期間
流動性カバレッジ比率 (LCR)	114%	112%	100%以上	15/3期～段階適用
安定調達比率 (NSFR)	106%	122%	100%以上	18/3期～

## 第12次中期経営計画の概要

## 「1st 1st」(ダブルファースト)、「フロンティア70」を通じて盤石な経営基盤を構築

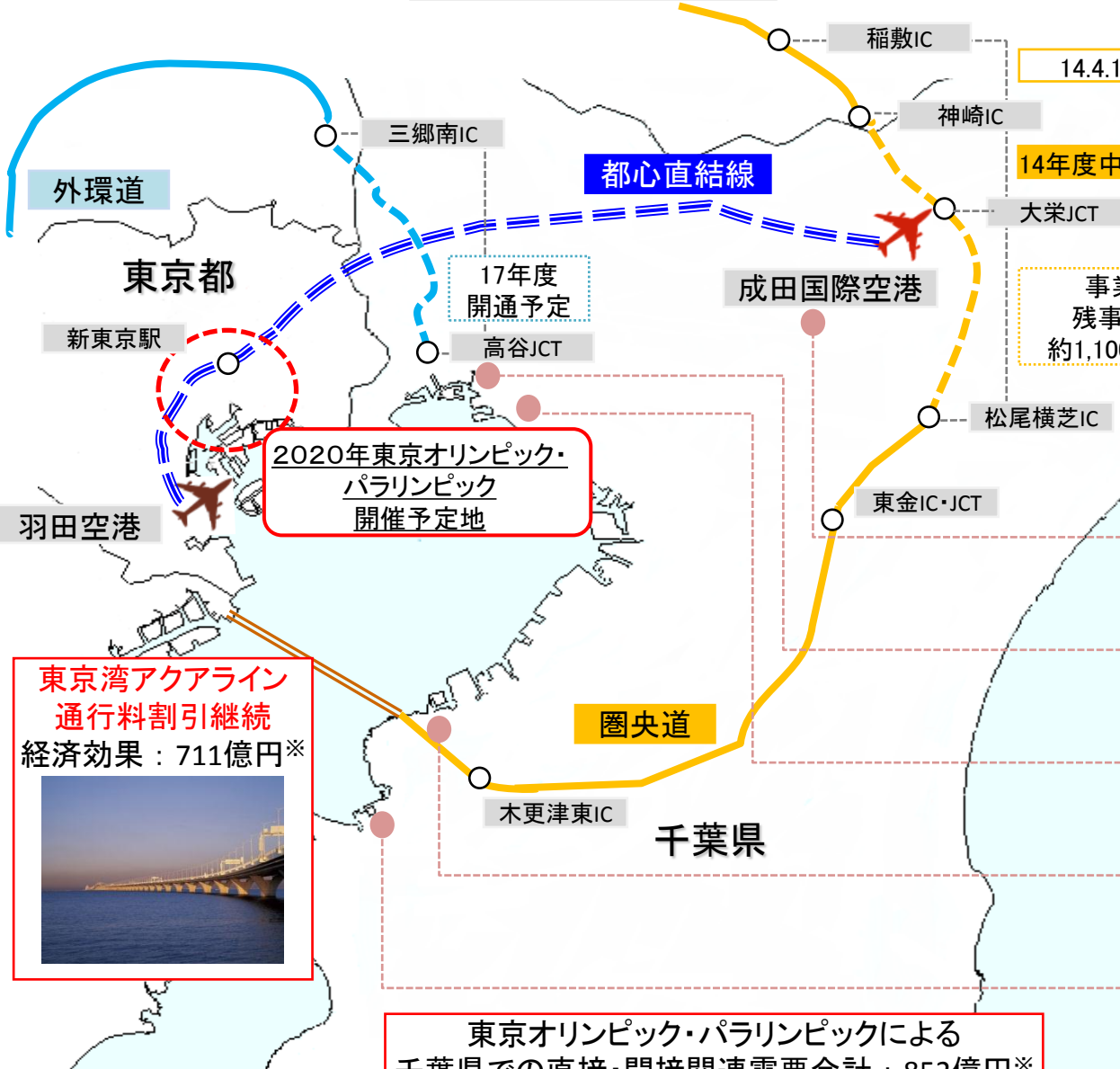


### 前中期経営計画「フロンティア70」の総括



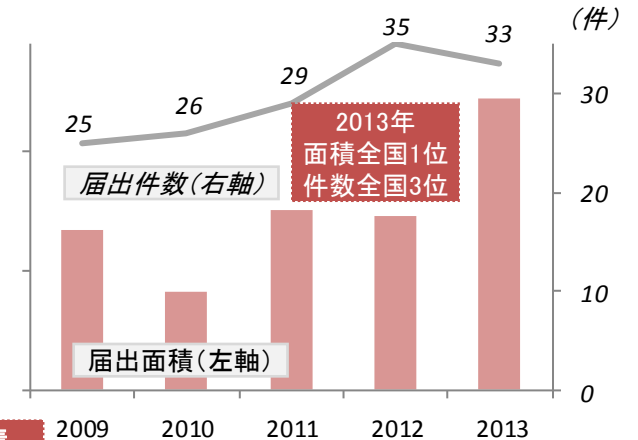
日本経済は力強い回復へ、千葉県では2020年東京オリンピック・パラリンピックに向け開発が加速

県内で進むインフラ整備



大規模小売店の進出

(大店法に基づく県内大型小売店新規届出)



平均店舗面積  
全国1位 (20,957㎡)

酒々井プレミアム・アウトレット第2期 (15年春予定)

(121店舗/21,700㎡⇒190店舗/33,900㎡)

ららぽーとTOKYO-BAY西館改装 (13年11月西館改装)

(450店舗(西館52店舗)/104,000㎡)

イオンモール幕張新都心 (13年12月開業)

(360店舗/128,000㎡)

三井アウトレットパーク木更津第2期 (14年7月予定)

(174店舗/28,000㎡⇒248店舗/36,500㎡) 首都圏最多店舗数

イオンモール木更津 (14年10月予定)

(150店舗以上/89,000㎡)

第12次中期経営計画 **ベストバンク2020 ～価値創造の3年** 2014. 4. 1→2017. 3. 31(3年間)

「お客さま第一主義」により最高の価値を提供するとともに、攻めの営業を徹底し、「リテール・ベストバンク」グループを目指します

「価値創造の3年」で取り組む課題

新たな企業価値の創造

- 【法人】事業の成長と経営課題の解決をサポートする機能の強化
- 【個人】ライフスタイルの多様化に対応したきめ細かなサービスの提供
- チャネル戦略の強化
- グローバル化に対応した国際業務の強化・市場運用の高度化
- お客さま満足度の向上

人材育成の一層の充実

- 専門性の高い人材の育成
- 女性の活躍支援など職員の意欲や能力を引き出す人材活用
- 新たな発想を生み出す企業風土の形成

持続可能な経営態勢の構築

- TSUBASAプロジェクトの一層の推進と基幹系システム共同化の着実な実施
- 業務の生産性・収益性向上
- リスク管理態勢の高度化
- コンプライアンスと顧客保護の徹底
- グループ経営態勢の強化
- CSR経営の強化と持続的な株主価値の向上

「価値創造の3年」で到達すべき目標

連結当期純利益  
500億円

連結ROE  
6%台

普通株式等Tier1比率  
13%台

貸出金残高  
9兆円程度

預金残高  
11兆円程度

グループ預かり資産残高  
2兆4千億円程度

2020年(6年後)に目指す姿

連結当期純利益  
600億円

連結ROE  
7%程度

普通株式等Tier1比率  
13%台

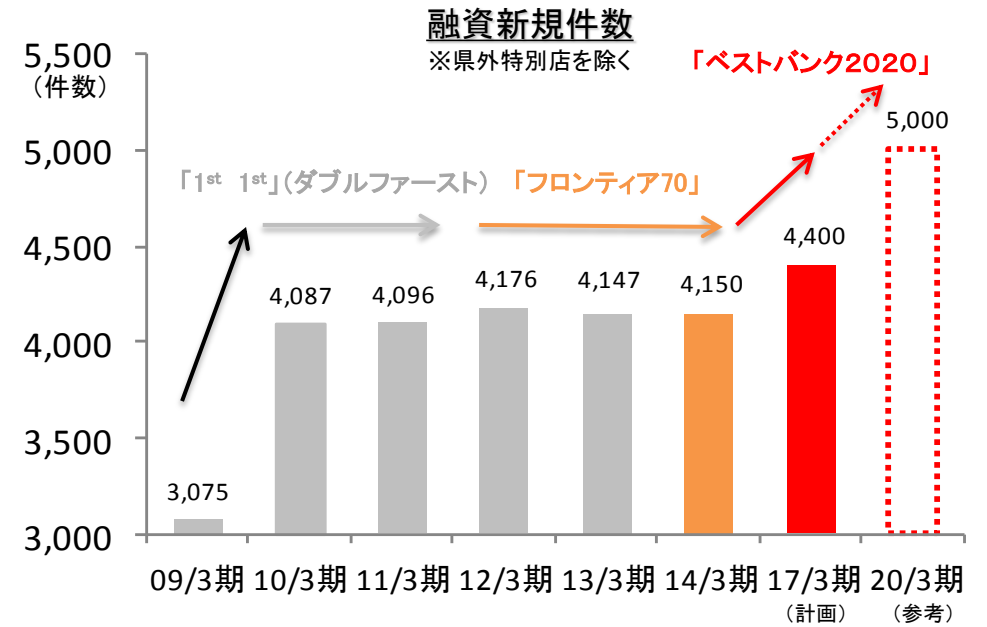
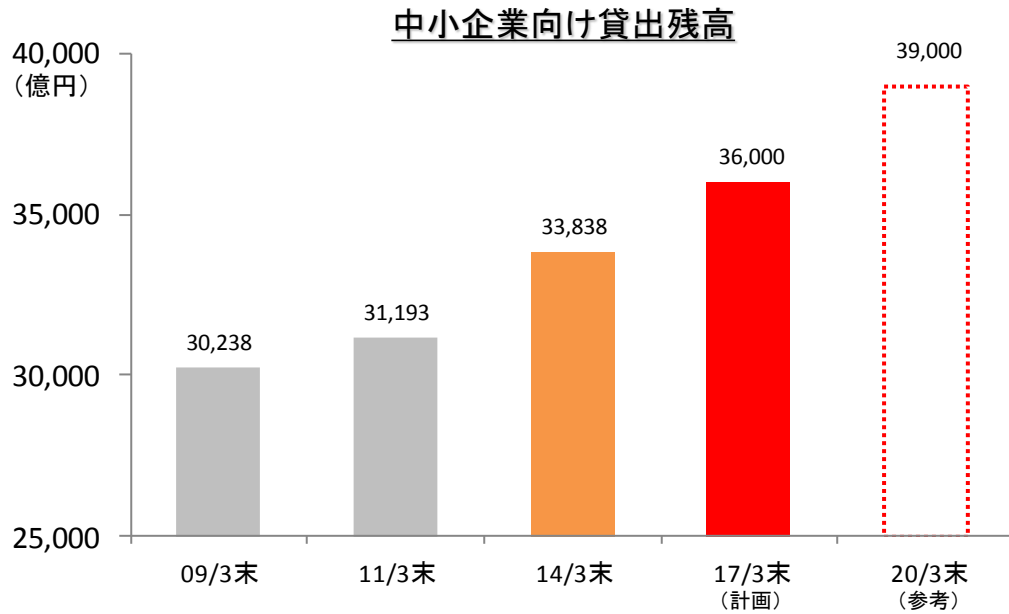
貸出金残高  
10兆円程度

預金残高  
12兆円程度

グループ預かり資産残高  
3兆円程度

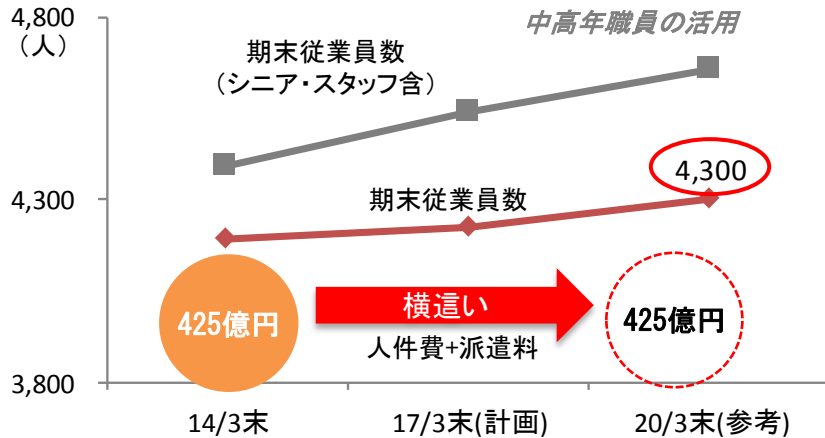


## 行員数を100名増の4,300人体制とし法人営業人員を増強、貸出金増加を図る

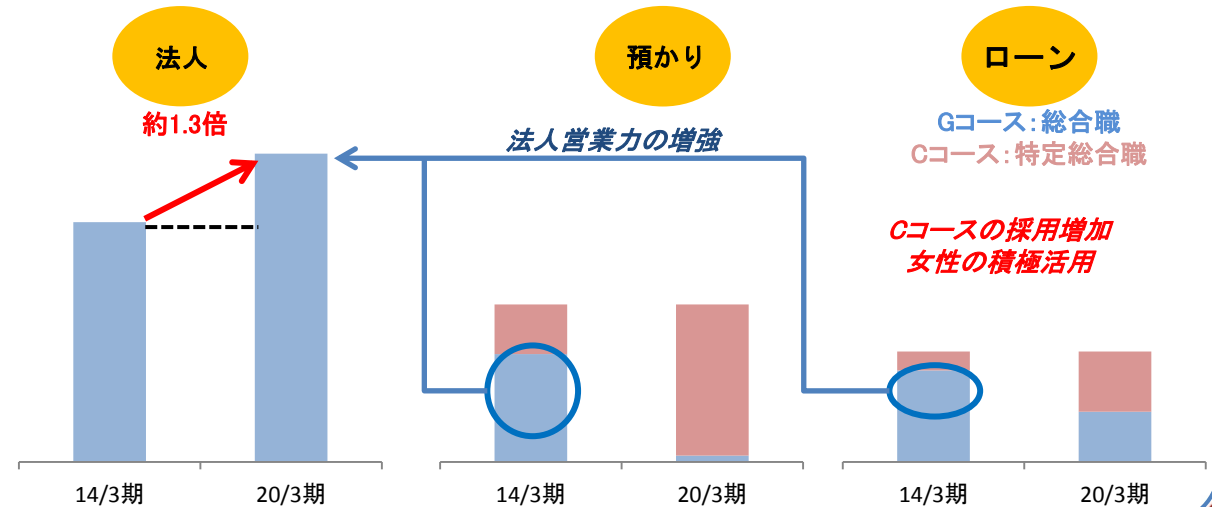


### 法人営業力の増強

#### 期末従業員数・人件費



#### 渉外担当者の運用(業務割合投入量ベース)



## 成長分野への取組みへ引き続き注力、多様な貸出手法により融資を強化

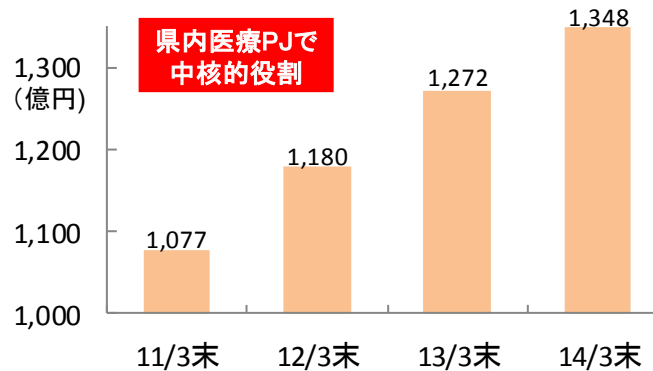
- 成長ビジネスに関するコンサルティング機能の拡充と資金需要への対応強化
- ABL、知財活用融資(14/5)、シ・ローン等多様な貸出手法による新規融資と役務収益の増強

### 成長分野への取組み

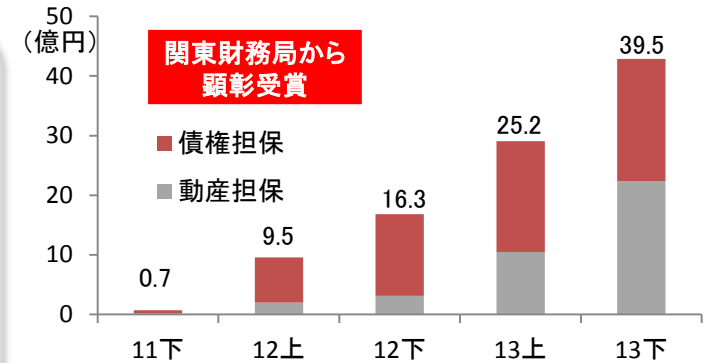
#### 成長分野への取組み強化

<b>医療・介護</b> ・資金ニーズに積極関与	<b>農業</b> ・農業法人設立支援強化
<b>観光</b> ・東京オリンピックに向け行政と連携した経済活性化	<b>環境</b> ・再生可能エネルギー向け貸出強化
<b>社会インフラ(PFI)</b> ・公共インフラの更新需要への対応強化	<b>国際業務</b> ・外為取扱通貨の拡充等

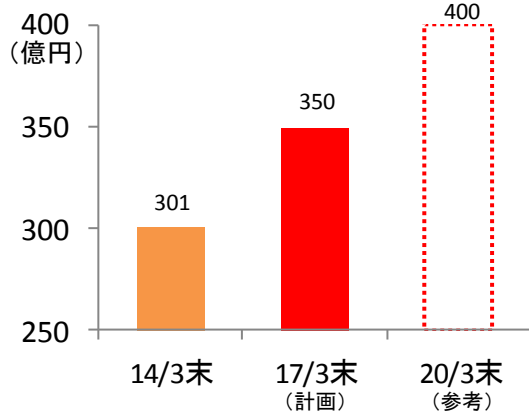
#### 医療機関向け貸出残高推移



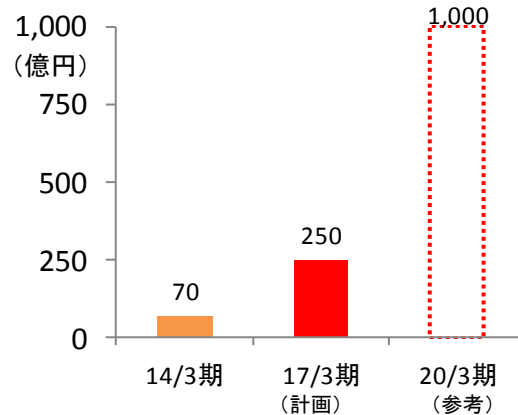
#### ABL実行額



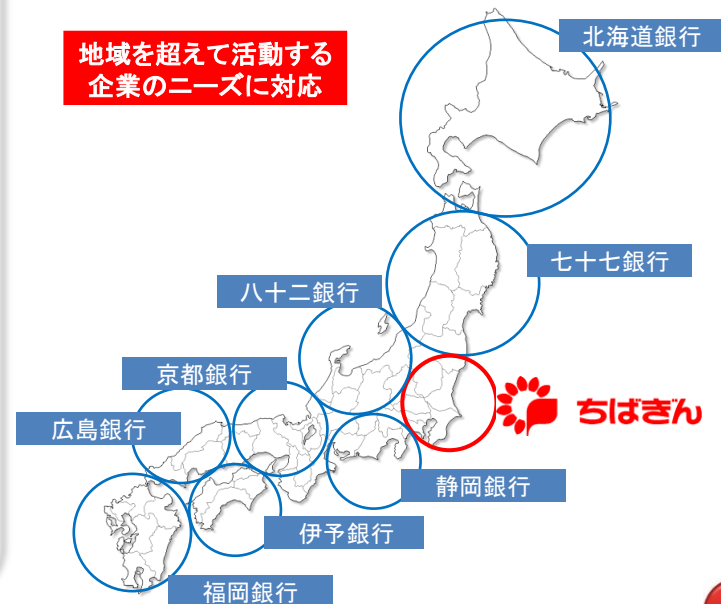
#### PFI貸出残高



#### 国内外のプロジェクトファイナンス 新規実行額累計



#### 地域再生・活性化ネットワーク



銀証連携や事業承継、相続関連業務を強化し富裕層取引を拡大

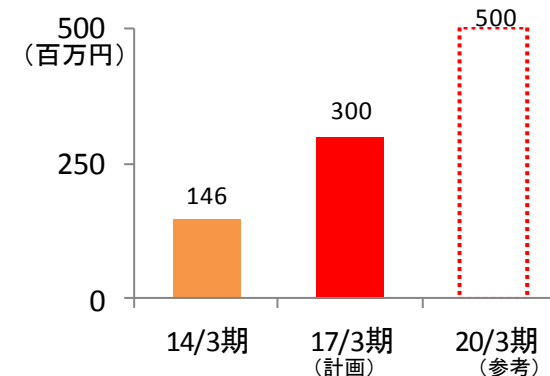
- 富裕層、地主、法人オーナー等に対する事業承継・相続関連業務の企画・推進機能の強化
- 遺言信託・遺産整理業務など、信託機能を活用した相続関連業務の拡大

NEW

法人営業部「プライベートアドバイザリー室」(14年4月)

・事業承継、相続関連業務、財務等相談、PBチームに、**保険専門人員**を加えアドバイザリー業務を一体強化

相続関連業務手数料収入



- 金融商品ラインアップ(銀行・証券・信託・保険等)の充実と提案力の強化による富裕層との取引拡充

PBチーム

PBチーム新設  
(12年10月)

2名増員

対象地域拡大  
(13年10月)

拠点増設  
(14年4月)

ロンバーオディエ(日本法人)と業務提携

○ロンバーオディエ(日本法人)と業務提携  
(10年6月)

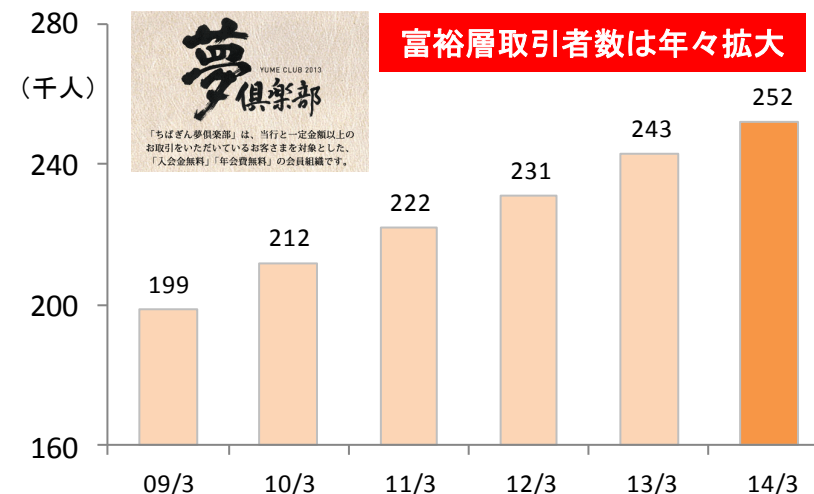
○「ひまわりファンド」を組成  
機関投資家、富裕層向け運用ファンド

14/2開始



富裕層向け会員組織(ちばぎん夢倶楽部)

(会員対象者数の推移)

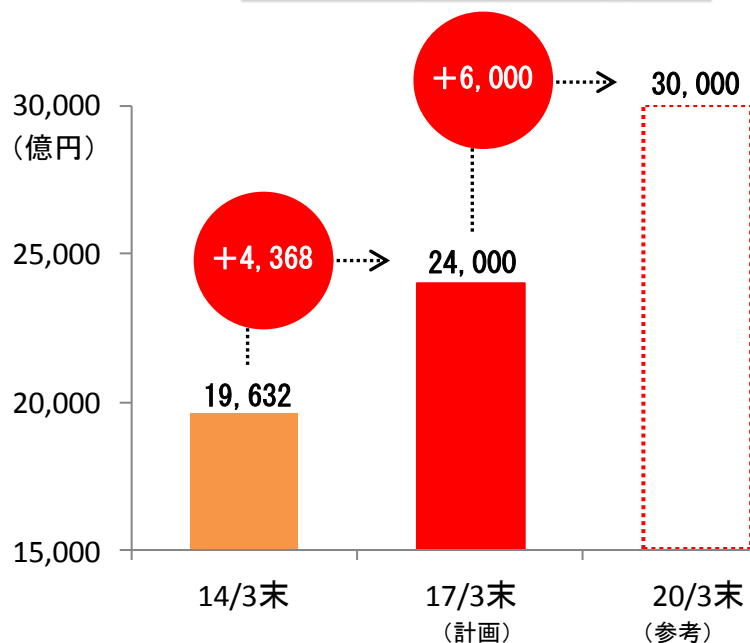


富裕層取引者数は年々拡大

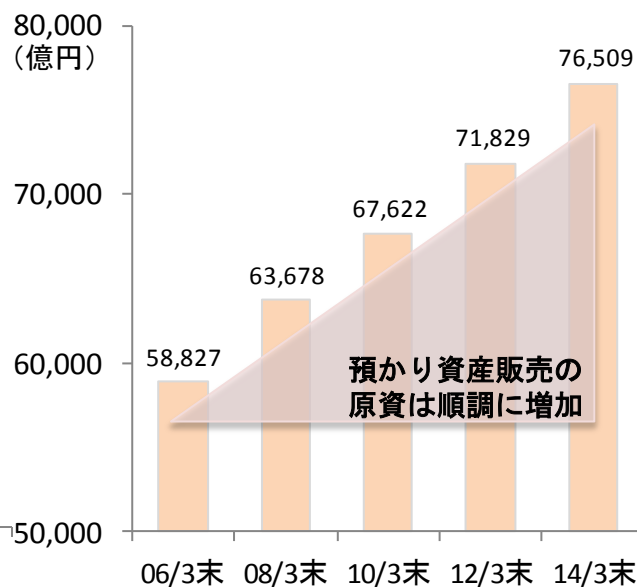
## 資産形成層を取込み、6年後のグループ預かり資産3兆円を計画

- NISAの活用等による個人投資家層の裾野拡大をつうじたグループ預かり資産の拡大
- 銀証連携の強化等による資産運用の提案力・商品力の向上

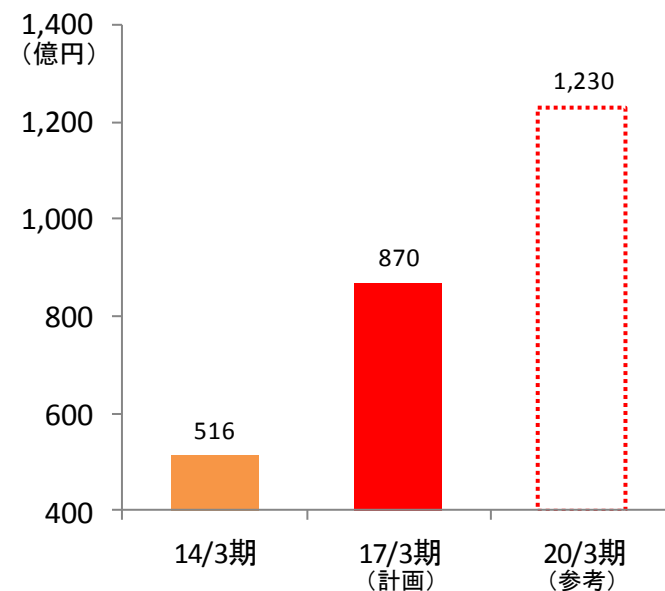
グループ預かり資産残高計画



個人預金残高推移



紹介型仲介販売額



### 預かり資産増強への取組み

- NISA (少額投資非課税制度) の活用
  - ・NISA口座開設済のお客さまへのアプローチを徹底
  - ・NISA向け商品ラインアップ整備
- 株式投信の商品ラインアップの拡充
  - ・お客さまのニーズ、マーケット環境の変化等に対応した商品を拡充
  - ・インターネット専用商品としてノーロード投信を導入
  - ・保険満期先への提案を徹底



### 新形態の相談特化型拠点

NEW

「ちばぎんコンサルティングプラザ市川」(14年4月)

資産運用機能  
マネープランデスク

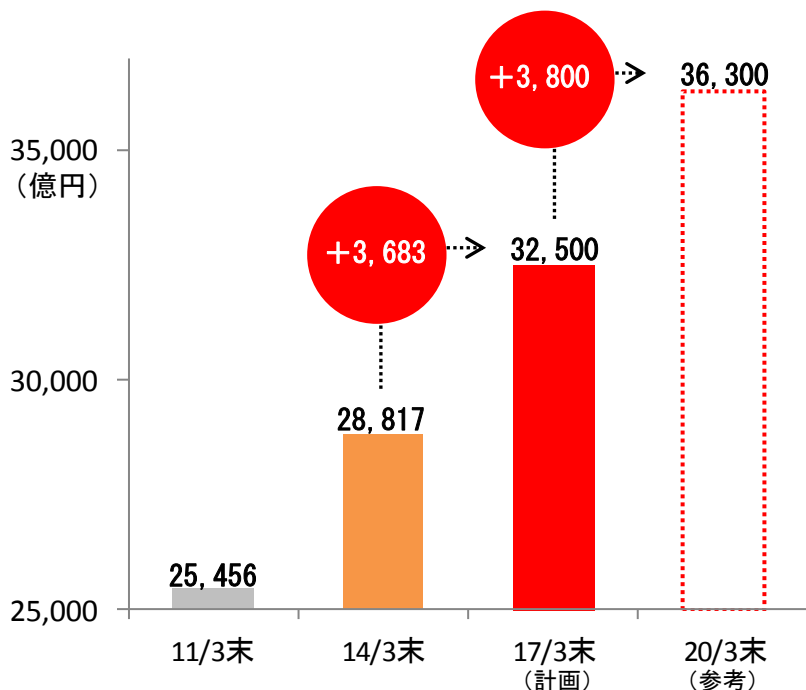
証券機能  
ちばぎん証券出張所

保険機能  
保険専門人員

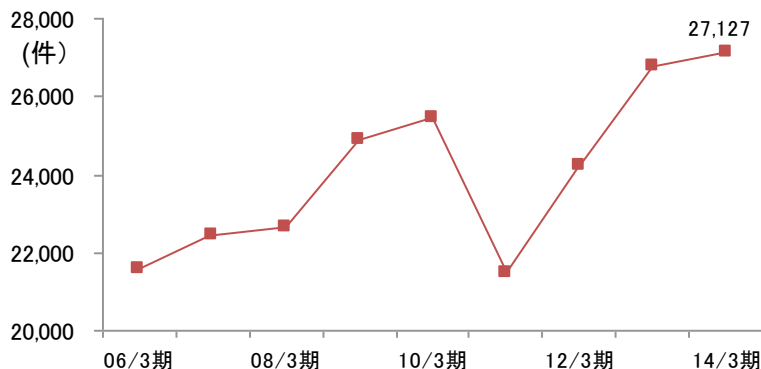


### ローンセンターの機能強化等により住宅ローン残高積み上げを図る

住宅ローン残高計画



事前申込件数



#### 住宅ローン残高増強への取組み

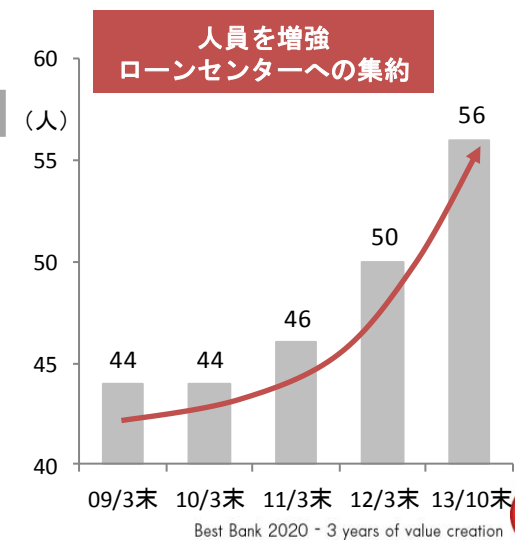
**NEW** ローン営業部新設 (14年4月)

- ローン業務の推進機能の強化
- 営業推進対象エリアの拡充
  - ・ローンセンター拠点増設を検討
- 商品・チャネルの拡充
  - ・高齢者向けローンの開発 (**NEW** リバースモーゲージ(14年4月)等)
  - ・インターネット経由での住宅ローン申込強化、拡充
- 業務効率化
  - ・ローンセンター長へ決裁権限を付与(回答のスピードアップ等)
  - ・業務・人材の集約による機能強化
- ローンセンターの機能強化

#### ローンセンター・ローンプラザの設置状況

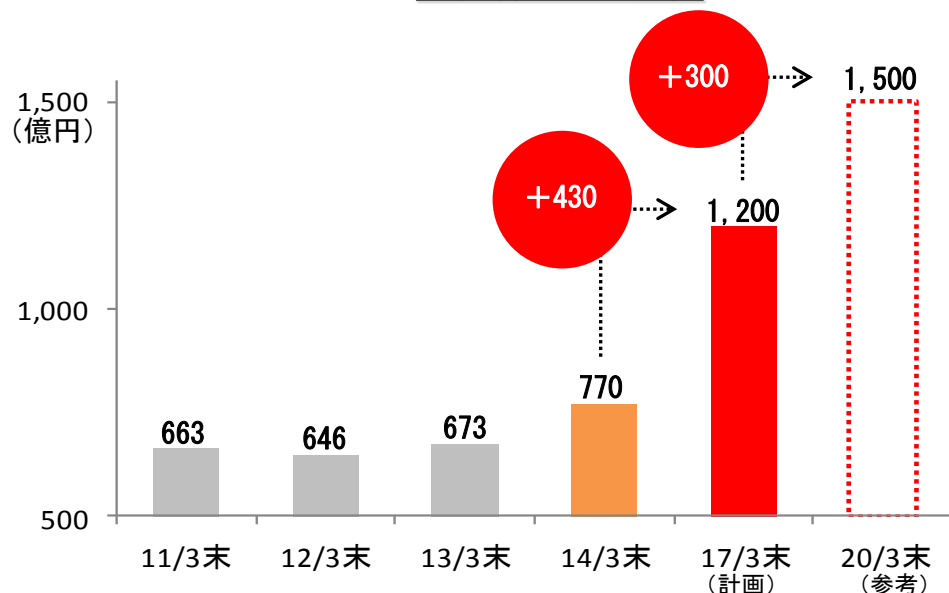


#### ローンセンター、ローンプラザ人員推移

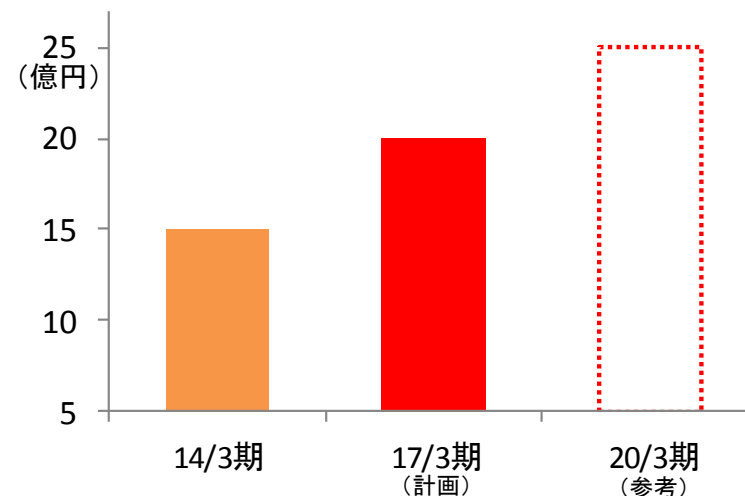


## 無担保ローン貸出残高は、6年後に1,500億円を計画

無担保ローン残高



当行グループカード関連収益



NEW

### インターネット支店 (14年7月予定)

- 一都四県でスタート⇒全国展開へ
- 無担保ローン中心のビジネスモデルとし、収益拡大
- インターネットバンキングの機能を拡充、「口座開設アプリ」「Web通帳」などを新たに導入



NEW

### ブランドデビットカード (14年10月予定)

- JCBとの提携により発行
- 「シニア」「未成年者」「専業主婦」「クレジットカードを好まない顧客」がメインターゲット

特長

- ①即時払い
- ②入会審査不要
- ③高い利便性
- ④海外ATMでの預金引出し可能

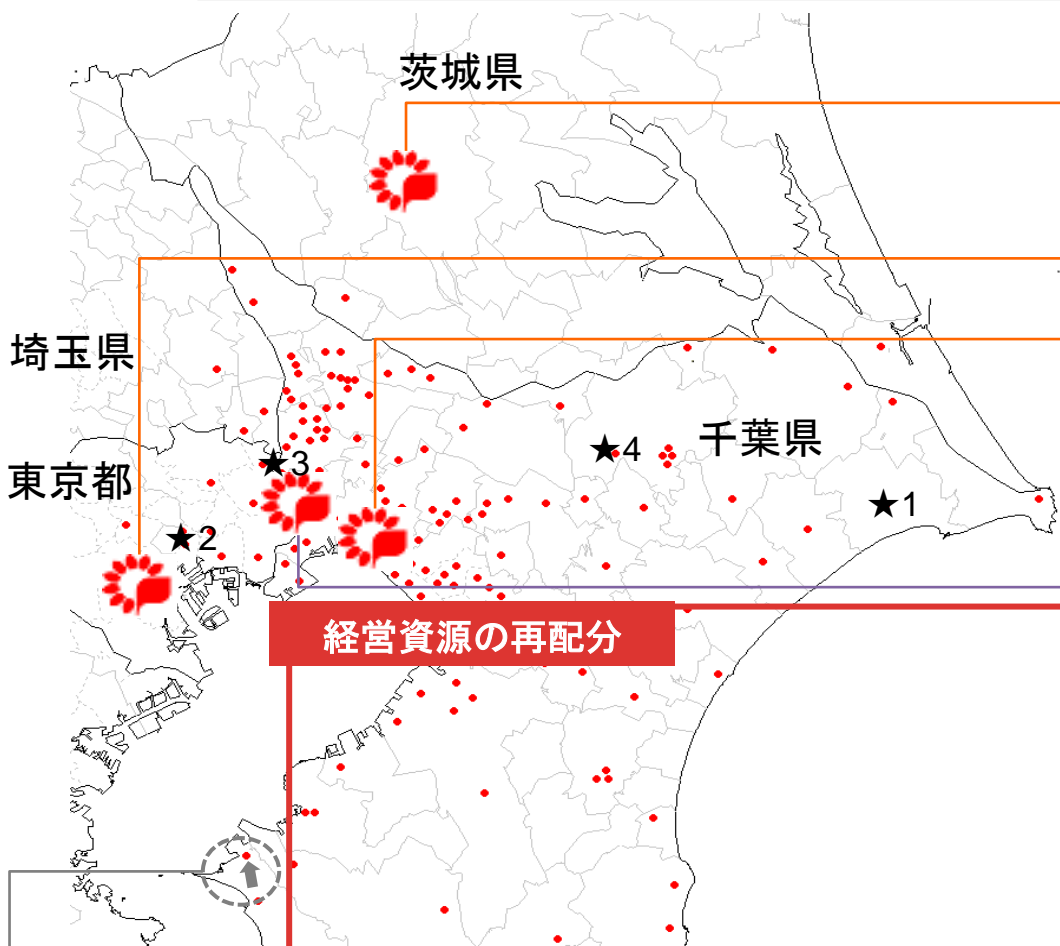
### 無担保ローン取込み強化

- インターネットチャネルやコールセンターの活用
- 新たなローン商品の開発、クロスセルの強化
- 二次保証(ジャックス)による承認率向上

### カード事業の強化

- オンライン入会獲得件数の増加
- 環境変化に対応したカード型決済商品の提供
- 事業運営コストの圧縮

## 「戦略的営業地域」である東京23区を強化するとともに、新機能店舗やITチャネルも充実



### 新店舗等

⇒成長地域・県内空白地域へ

つくば支店(移転新設・14年1月)

品川法人営業所(13年10月)

ちばぎんひまわりラウンジ津田沼(13年12月)

法人営業所・支店新設

3年後 3拠点程度

**NEW** ちばぎんコンサルティングプラザ市川(14年4月)

### 店舗リニューアル

⇒地域特性・店舗機能に応じ実施

旭支店(14年2月)(★1)

東京営業部(14年2月)(★2)

矢切支店(14年7月予定)(★3)

成田支店(14年8月予定)(★4)

### 経営資源の再配分

### 店舗統廃合・機能見直し

⇒人員再配置

大佐和支店(14年2月)

⇒富津支店に統合

本八幡南支店(14年4月)

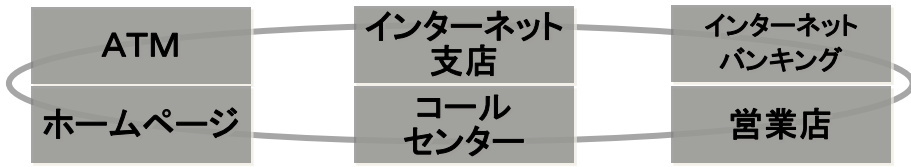
⇒総合型店舗から、マネープラザ型店舗へ

習志野袖ヶ浦支店(14年4月)

⇒個人特化型店舗から、マネープラザ型店舗へ

### ●オムニチャネル化

⇒あらゆるチャネルをシームレスに連携



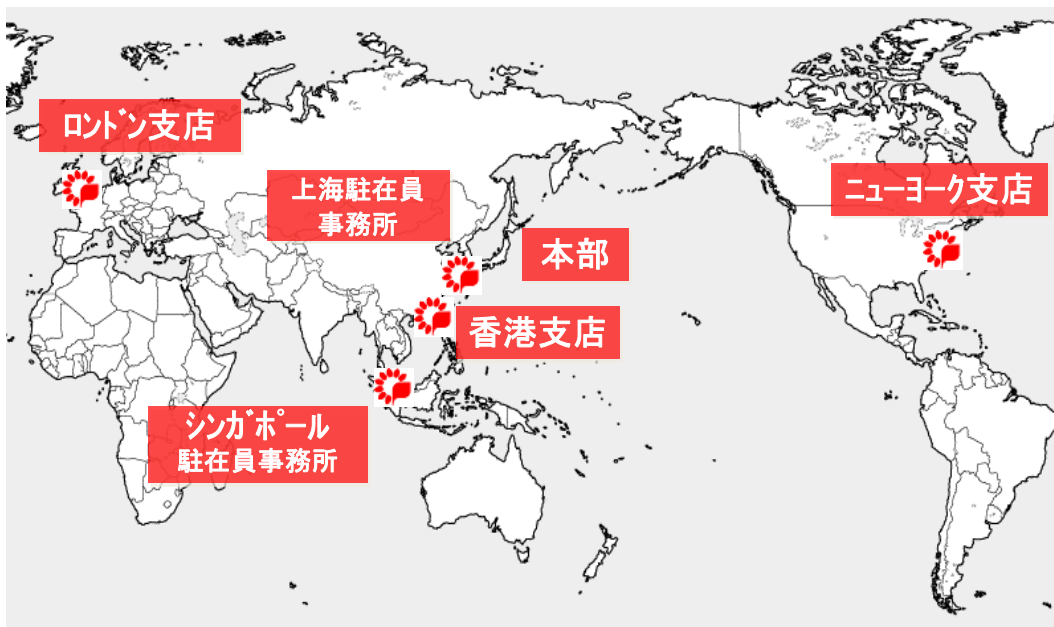
### ●お客さま満足度向上活動強化

**NEW** 営業企画部「CS推進グループ」(14年4月)

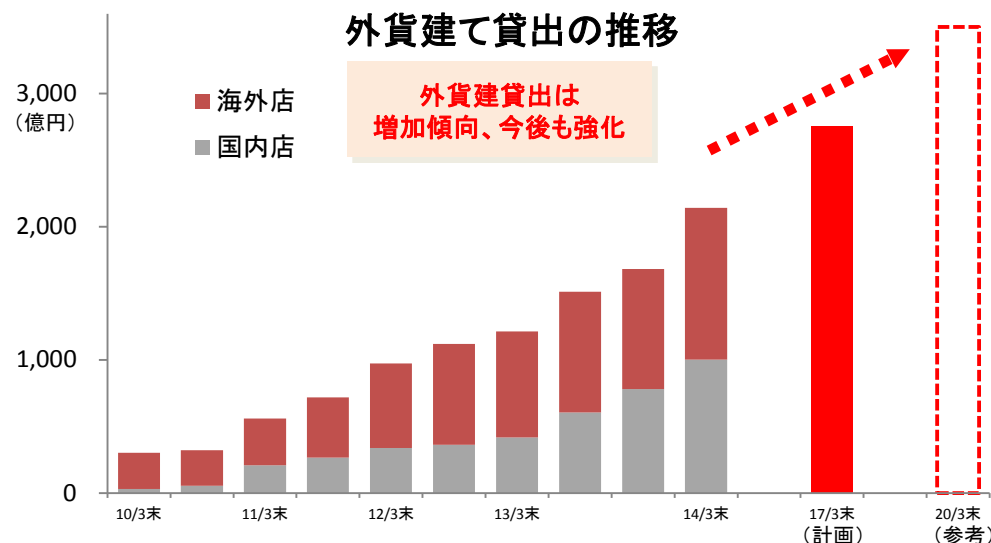
**NEW** CS推進委員会(14年4月)

## 海外ネットワークの更なる拡充、貸出を中心とした外貨建資産の増強

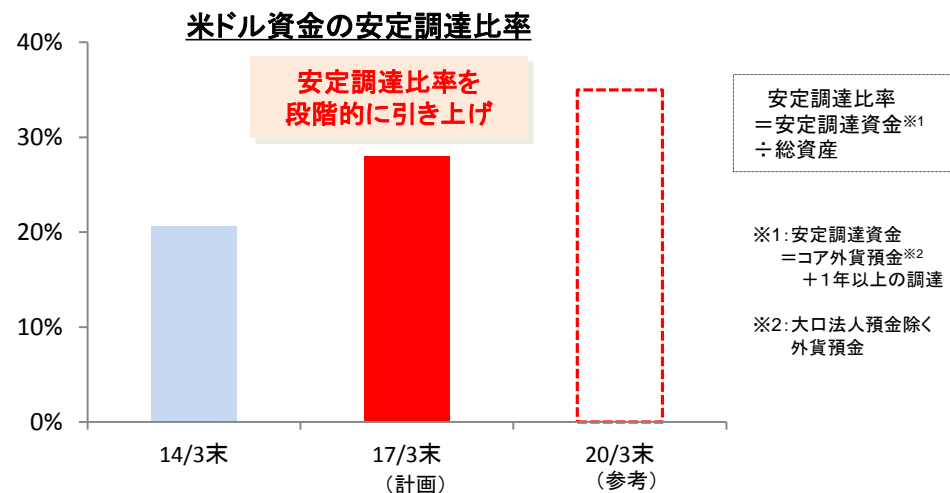
- アジアを中心とした海外拠点・提携金融機関の拡充
- 海外営業人員の拡充⇒貸出金の増加(50~100億円/期)



- 海外インフラ案件等を含めた外貨建貸出の増強



- 外貨資金の調達力強化(「安定調達資金」の拡大)



提携行	時期	国・地域
交通銀行	08年12月	中国
バンコック銀行	08年12月	タイ
スタンダードチャータード銀行	11年6月	アジア全域
CIMBニアガ銀行	12年4月	インドネシア
インドステイト銀行	13年3月	インド
メトロポリタン銀行	13年7月	フィリピン
東亜銀行	13年11月	香港・中国

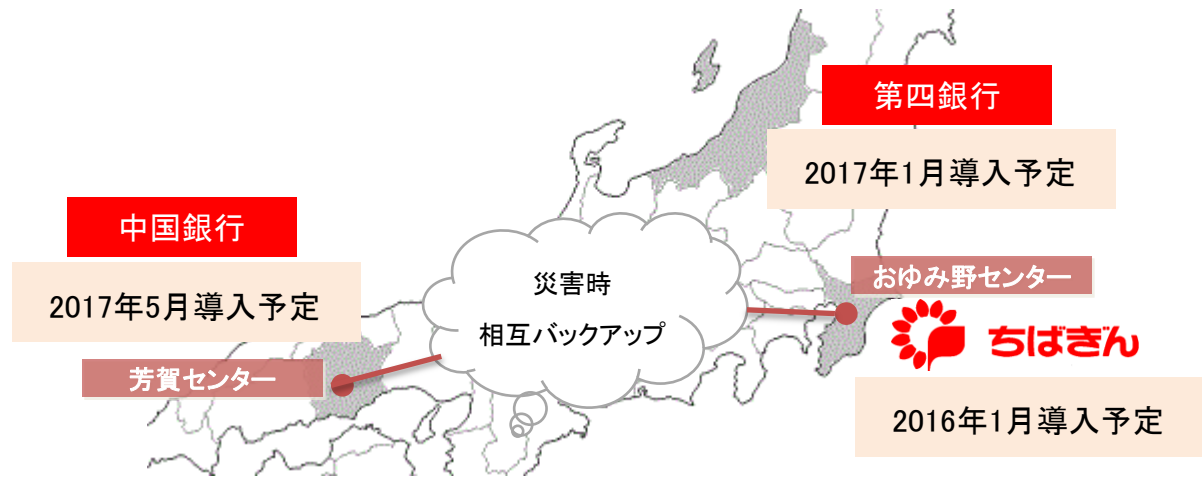
トレーニー派遣先	国・地域
バンコック銀行	タイ
メガバンク	中国(2名)
メガバンク	シンガポール
メガバンク	米国
JETRO	ベトナム



## 基幹系システム共同化の着実な実施を図るとともに、TSUBASAプロジェクトを一層推進

### TSUBASA基幹系システム共同化

- 長期安定稼働に資するシステムの構築
- ITコストの抑制
- IT要員の相互補完・育成
- 商品開発・サービス提供のスピードアップ
- 相互バックアップによる災害対策高度化



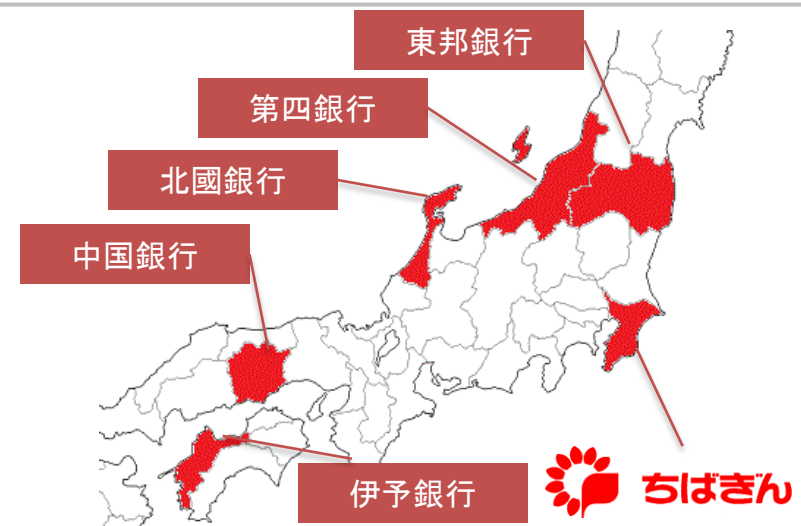
### TSUBASA営業企画部会

- 商品・サービス検討部会
- マーケティング検討分科会
- チャネル検討分科会

### TSUBASA行間の人材交流

#### NEW TSUBASA災害時相互協力に関する協定 (14年4月)

- 各営業地域における災害発生時の相互協力
  - ① 顧客対応支援
  - ② 物資の提供・斡旋
  - ③ 人員派遣



自己資本は質・量共に既に十分な水準、成長に向け資本を有効活用

連結普通株式等Tier1比率

13/3末	13/9末	14/3末
12.90%	13.03%	12.85%

今後も現状程度を維持



安定配当方針と機動的な株主還元を両立

(億円)	05/3期	06/3期	07/3期	08/3期	09/3期	10/3期	11/3期	12/3期	13/3期	14/3期(予定)
1株当たり配当額(年間)	6円	7円	9円	11円	11円	11円	11円	11円	12円	12円

安定配当の継続

(億円)	05/3期	06/3期	07/3期	08/3期	09/3期	10/3期	11/3期	12/3期	13/3期	14/3期(予定)
年間配当額①	50	61	80	98	98	98	97	96	103	102
自己株式取得額②	-	-	-	-	-	-	50	58	94	99
株主還元額③=①+②	50	61	80	98	98	98	148	154	198	202
当期純利益④	343	467	501	446	113	362	381	360	412	432
配当性向①/④×100	14.7%	13.0%	16.0%	22.0%	86.8%	27.1%	25.6%	26.7%	23.5%	23.6%
株主還元率③/④×100	14.7%	13.0%	16.0%	22.0%	86.8%	27.1%	38.9%	42.9%	48.0%	46.8%

機動的な自己株式取得

トップライン強化により、6年後に連結当期純利益600億円を目指す

(億円)

	前中期経営計画最終年度	→	新中期経営計画最終年度	→	6年後に目指す姿
	2014/3期		2017/3期 (計画)		2020/3期 (参考)
業務粗利益	1,491		1,530		
うち資金利益	1,266		1,290		
うち役務取引等利益	178		185		
うち債券関係損益	9		10		
経費(△)	825		840		
うち人件費(△)	417		417		
うち物件費(△)	366		370		
実質業務純益	665		690		
コア業務純益	656		680		920
経常利益	703		700		
当期純利益	432		455		550
連結当期純利益	464		500		600
与信関係費用(△)	9		45		
連結当期純利益ROE	6.12%		6%台		7%程度
連結普通株式等Tier I 比率	12.85%		13%台		13%台