

# 2018年度中間決算説明会

2018年11月22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
業績計画	10

**各種施策**

中期経営計画の概略	12
主要計数計画の進捗	13
法人取引 (1)	14
法人取引 (2)	15
不動産賃貸業向け貸出 (1)	16
不動産賃貸業向け貸出 (2)	17
不動産賃貸業向け貸出 (3)	18
不動産賃貸業向け貸出 (4)	19
住宅ローン	20
無担保ローン	21
グループ預かり資産	22

**アライアンス施策**

千葉・武蔵野アライアンス	24
T S U B A S Aアライアンス	25
フィンテック	26
信託・相続関連業務	27
市場・国際業務	28
役務取引等利益の計画	29
目指す姿	30

**効率化・生産性向上に向けた取組み**

業務効率化	32
人員再配置	33
店舗戦略	34

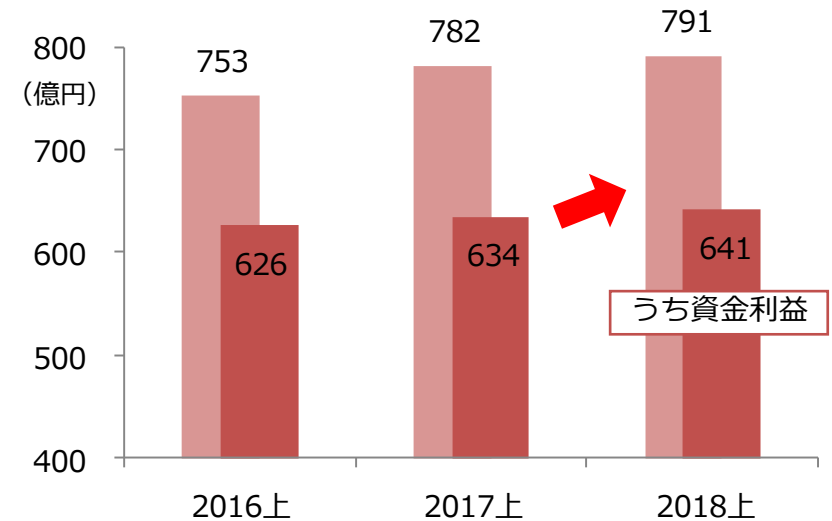
**ESG・資本政策**

ESG (1)	36
ESG (2)	37
ESG (3)	38
資本政策 (1)	39
資本政策 (2)	40

## 業績の概要

単体	(億円)	2017/9	2018/9	前年同期比	
		業務粗利益	782	791	8
資金利益	634	641	6	p.4	
役務取引等利益	114	109	△4	p.7	
特定取引利益	7	5	△1		
その他業務利益	26	34	8		
うち債券関係損益	19	23	4		
経費 (△)	412	406	△5	p.8	
実質業務純益	370	384	14		
コア業務純益	350	360	9		
一般貸倒引当金繰入額 (△)	-	6	6	p.9	
業務純益	370	377	7		
臨時損益	65	35	△30		
うち不良債権処理額 (△)	△13	14	28	p.9	
うち株式等関係損益	18	10	△7		
経常利益	435	413	△22		
特別損益	△2	△1	0		
中間純利益	317	300	△16		
与信関係費用 (△)	△13	21	34	p.9	
連結	(億円)	2017/9	2018/9	前年同期比	
連結経常利益	449	421	△28		
親会社株主に帰属する中間純利益	315	292	△22		

単体 業務粗利益 (上期推移)

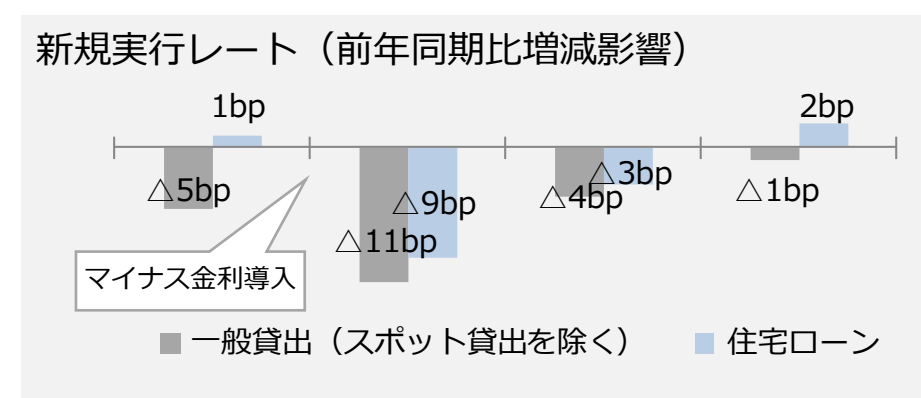
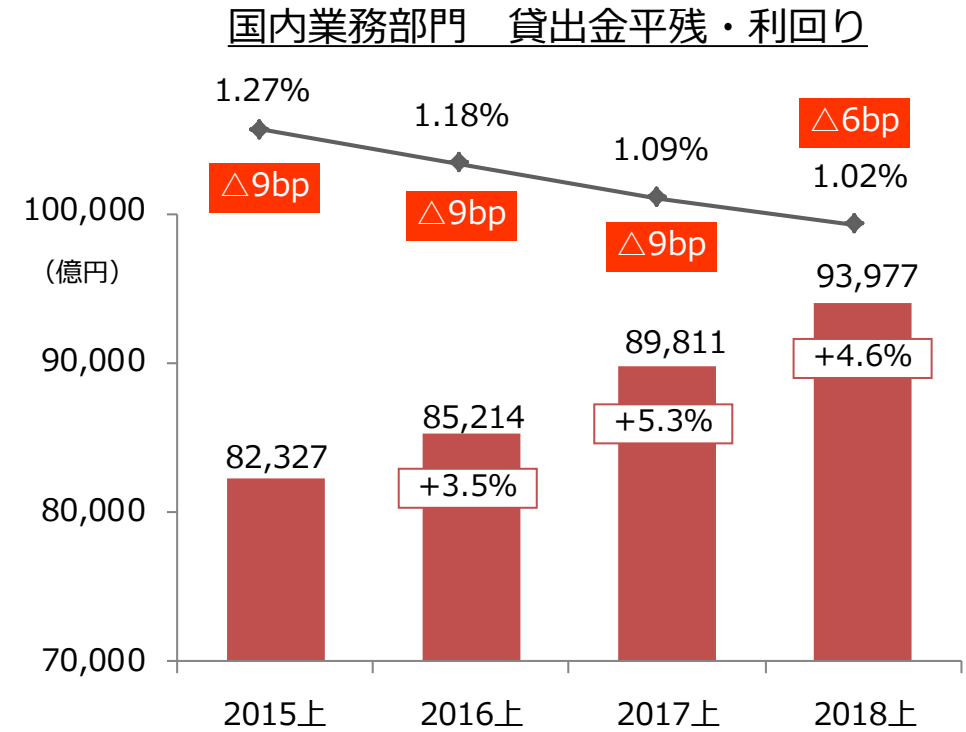


2018年度中間決算のポイント

- ◆ 業務粗利益は、資金利益の増加を主因に前年同期比+8億円
- ◆ 経費と与信関係費用はともに上期計画内
- ◆ 単体中間純利益は過去3番目、親会社株主に帰属する中間純利益は過去5番目の水準

国内貸出金は堅調に増加、利回り低下幅は縮小

(億円)	2017/9	2018/9	前年同期比
資金利益	634	641	6
預貸金利息	507	511	3
貸出金利息	533	552	19
国内業務部門	490	483	△7
国際業務部門	42	68	26
預金利息	25	40	15
国内業務部門	5	4	△0
国際業務部門	20	36	16
有価証券利息	171	185	13
債券	69	72	3
国内業務部門	19	17	△2
国際業務部門	49	55	5
株式	60	67	7
投信分配金	21	19	△1
投信解約益	21	25	4
市場運用・調達他 (NCD含)	△45	△56	△10
国内業務部門	606	604	△2
国際業務部門	27	37	9



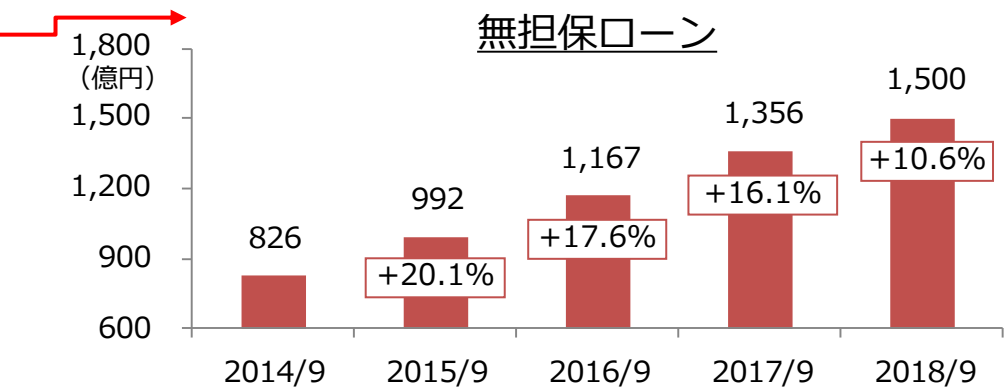
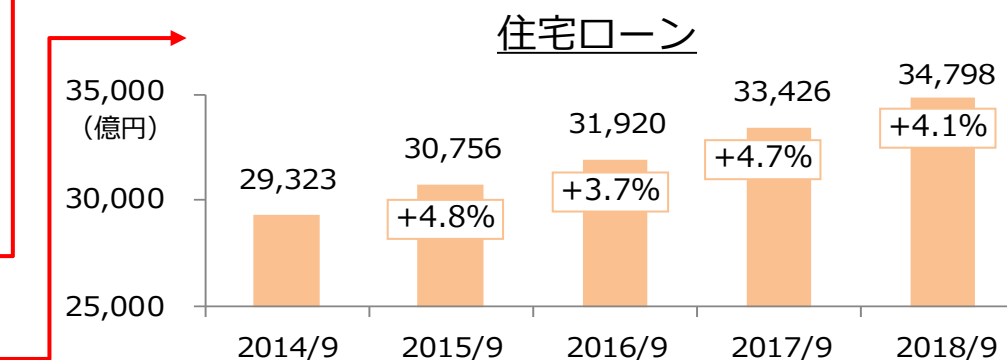
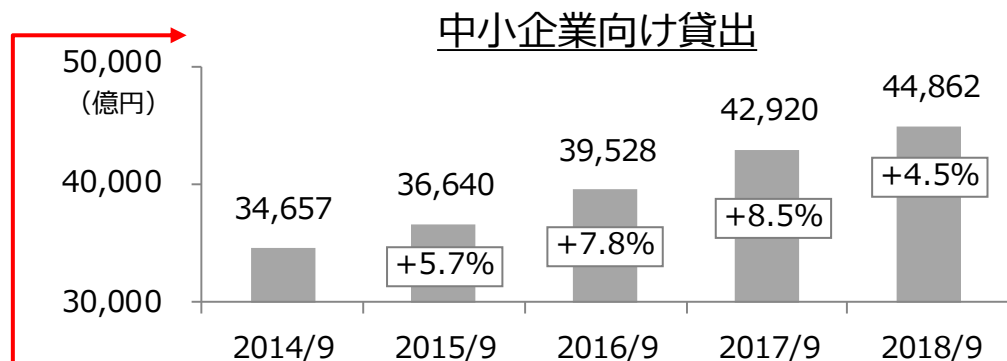
## 中小企業向け貸出、住宅ローン、無担保ローンは引き続き好調

(億円)	2017/9	2018/9	前年同期比	増減率
<b>預金</b>	115,883	120,322	4,438	3.8%
国内預金	111,386	116,342	4,956	4.4%
うち個人預金	85,211	88,049	2,838	3.3%

(億円)	2017/9	2018/9	前年同期比	増減率
<b>貸出金</b>	95,674	99,958	4,283	4.4%
国内貸出金	93,705	97,614	3,908	4.1%
除く公共	91,421	95,363	3,941	4.3%
事業者向け	56,518	58,960	2,442	4.3%
大・中堅企業	13,597	14,098	500	3.6%
<b>中小企業</b>	42,920	44,862	1,941	4.5%
消費者ローン	34,903	36,402	1,498	4.2%
<b>うち住宅ローン</b>	33,426	34,798	1,371	4.1%
<b>うち無担保ローン</b>	1,356	1,500	144	10.6%
公共	2,283	2,251	△ 32	△ 1.4%

(億円)	2017/9	2018/9	前年同期比	増減率
国内貸出金	93,705	97,614	3,908	4.1%
千葉県内店	66,820	68,555	1,735	2.5%
千葉県外店	26,885	29,058	2,172	8.0%
特別店(※)	14,081	15,022	940	6.6%
千葉県外リテール店舗	12,803	14,035	1,232	9.6%

(※) 東京営業部、新宿支店、大阪支店

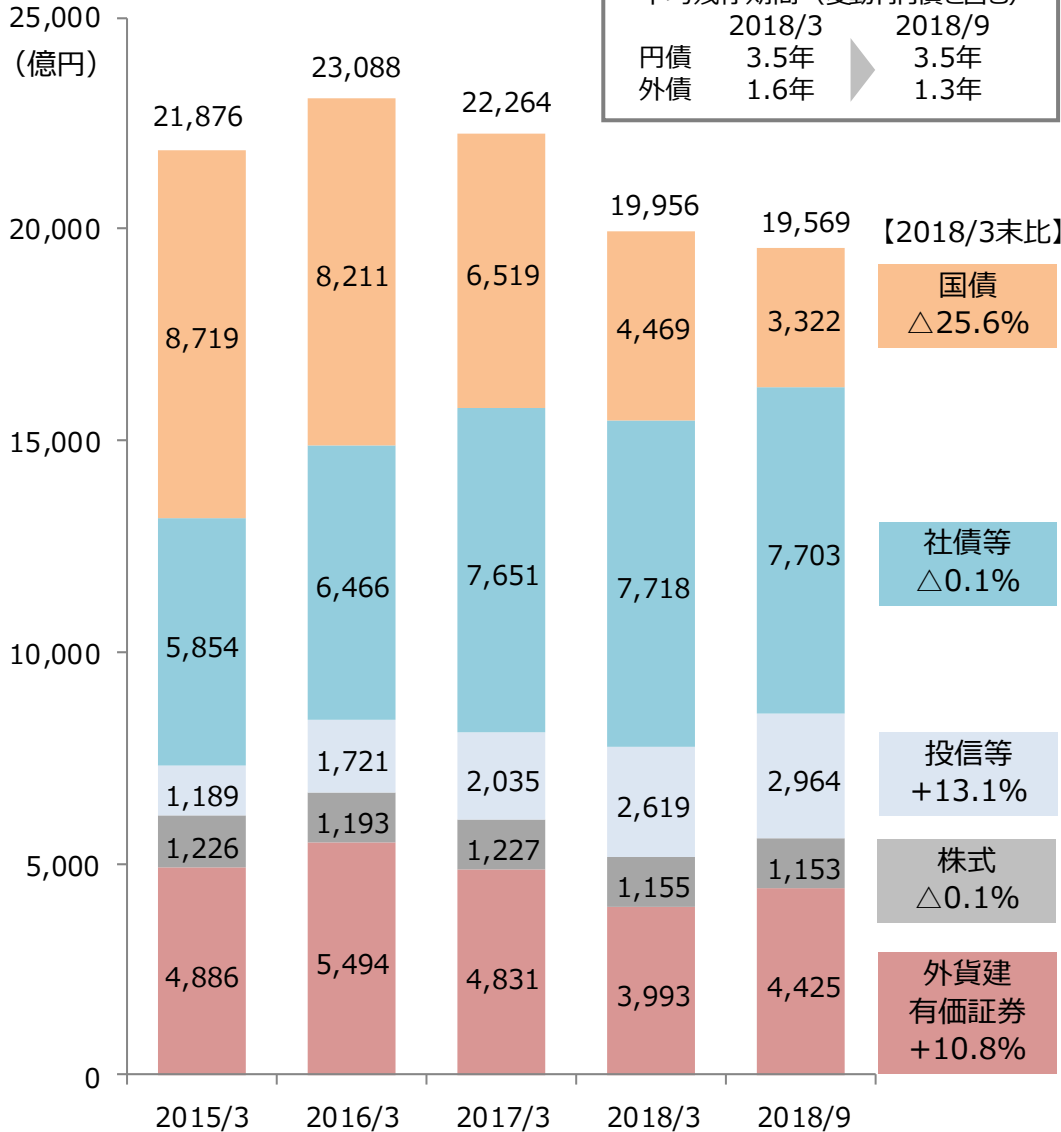




## 運用を多様化しつつ金利リスクを抑制

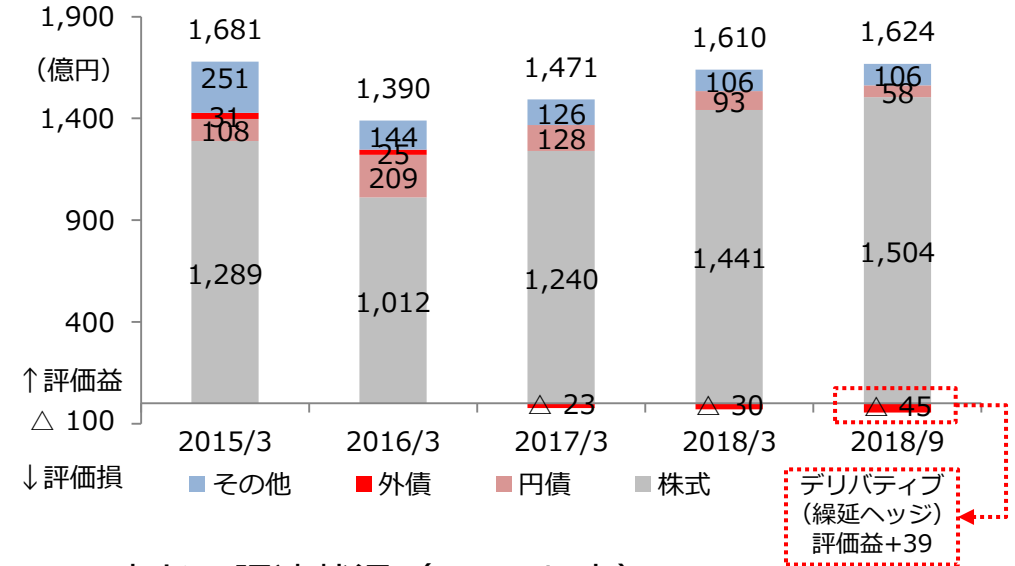
### 有価証券末残※

※ 評価損益を除くベース



### 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 (2018/9末)

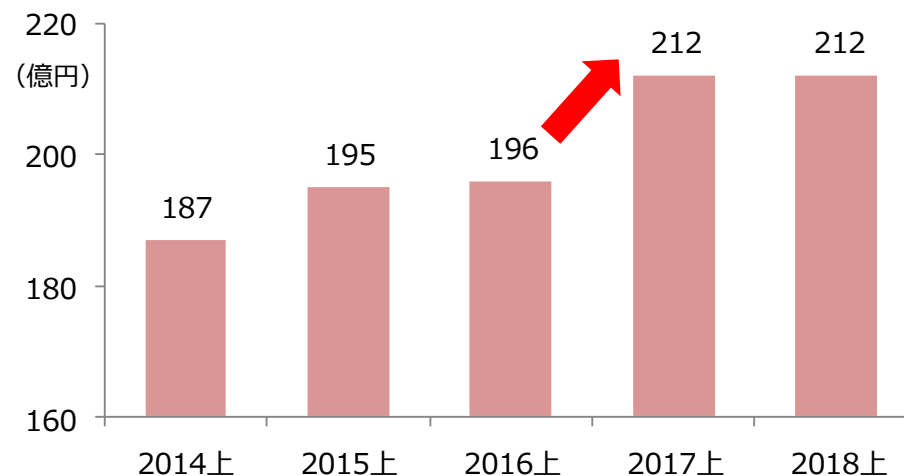
運用	調達	長期安定調達比率※
<p><b>低流動資産</b> 3,039百万ドル</p> <p>残存1年超の貸出金</p> <p>残存1年以下の貸出金 外債等</p>	<p><b>安定調達負債</b> 3,949百万ドル</p> <p>外貨預金 通貨スワップ 日銀オペ 外債等</p> <p>レポ・マネー 中銀預金等</p>	<p><b>2018/9末</b> <b>129.9%</b></p>

※ 長期安定調達比率：低流動性資産（残存1年超の貸出金）に対する安定調達負債（外貨預金・社債・残存1年超の調達等）の割合

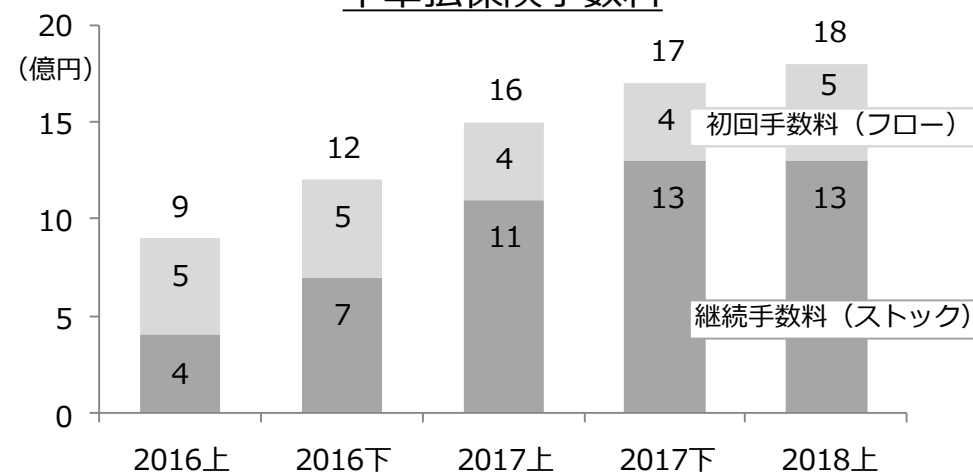
法人ソリューション関連手数料を中心に役務取引等利益は前年同期並みの水準を確保

(億円)	2017/9	2018/9	前年同期比
役務取引等利益	114	109	△ 4
役務取引等収益	212	212	△ 0
役務取引等費用 (△)	98	102	4
<主な内訳>			
うち預かり資産関連	53	50	△ 3
うち投資信託手数料	24	16	△ 8
うち年金・一時払終身保険手数料	9	11	1
うち平準払保険手数料	16	18	2
うち金融商品仲介手数料	3	3	0
うち法人ソリューション関連	46	46	△ 0
うち私募債	3	2	△ 0
うちシ・ローン等	30	32	2
うちビジネスマッチング手数料	8	5	△ 2
うち相続関連手数料	2	3	1
うち為替関連	60	60	△ 0
うち手数料改善項目	4	7	3
うちローン支払保険料・保証料 (△)	63	67	4
(参考) その他臨時損益			
うち団信配当金	30	21	△ 9

役務取引等収益 (上期推移)



平準払保険手数料





一層の業務効率化を推進、経費抑制を図る

(億円)	2017/9	2018/9	前年同期比	2019/3 (計画)	前期比
経費 (△)	412	406	△ 5	825	△ 3
人件費 (△)	213	208	△ 4	417	△ 7
物件費 (△)	170	168	△ 1	349	3
税金 (△)	29	29	0	58	△ 0
OHR	54.11%	52.98%	△1.13%		

OHR 水準の比較

当行  
**52.9%**



メガ3グループ平均※1 : 68.7%

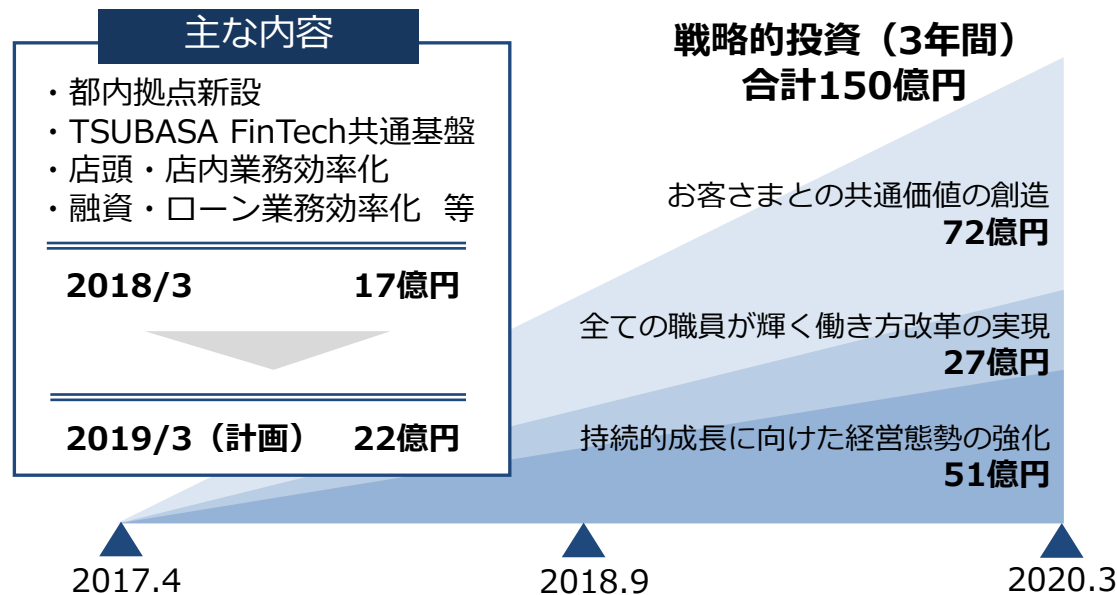
地銀64行平均※2 : 67.7%

※1 経費÷(連結粗利益-債券関係損益) [2018/3期]: 各社公表資料より当行にて算出  
※2 経費÷(業務粗利益-債券関係損益) [2018/3期]: 地銀協公表値

経費の主な増減要因

(億円)	2018/9 (実績)	2019/3 (計画)
人件費 (△)	時間外削減等 △2 △ 4 退職給付信託 △0	時間外削減等 △4 △ 7 退職給付信託 △2
物件費 (△)	業務改革・デジタル化 +1 △ 1 システム関連費等 △2 預金保険料 △0	業務改革・デジタル化 +7 + 3 システム関連費等 △3 預金保険料 △1
税金 (△)	+ 0 印紙税 +1 消費税 △0	△ 0 印紙税 △0

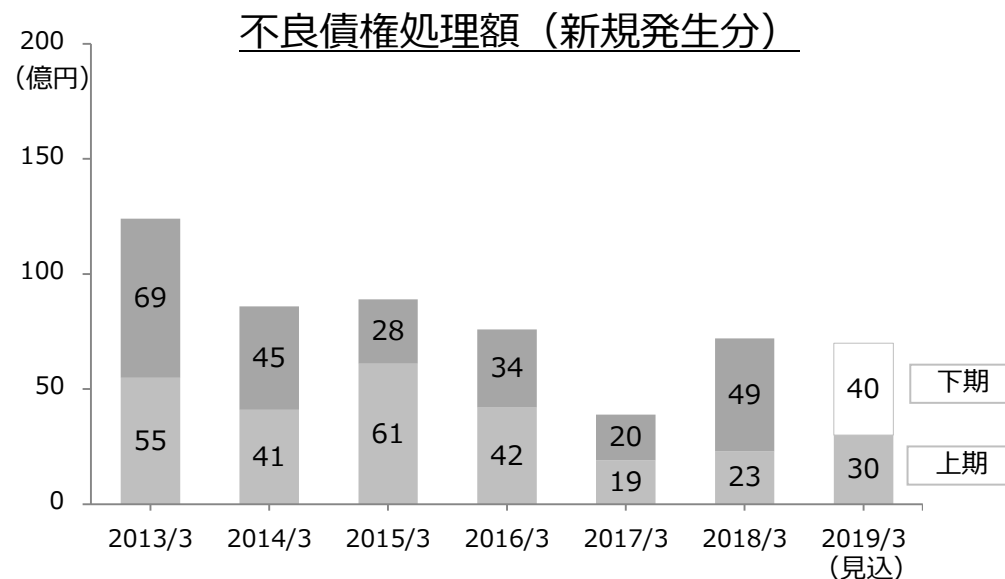
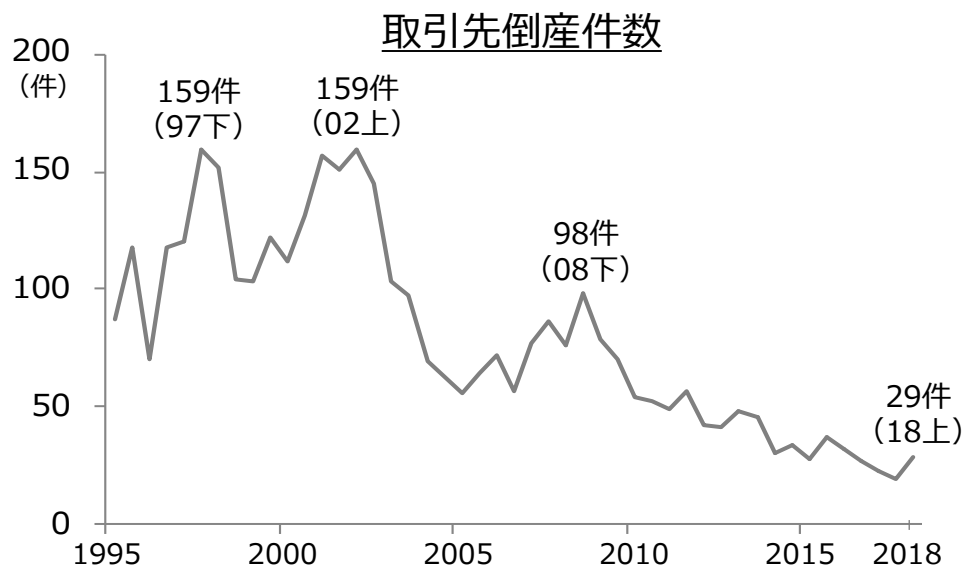
戦略的投資計画



## 引き続き厳格な与信管理により健全な貸出ポートフォリオを維持

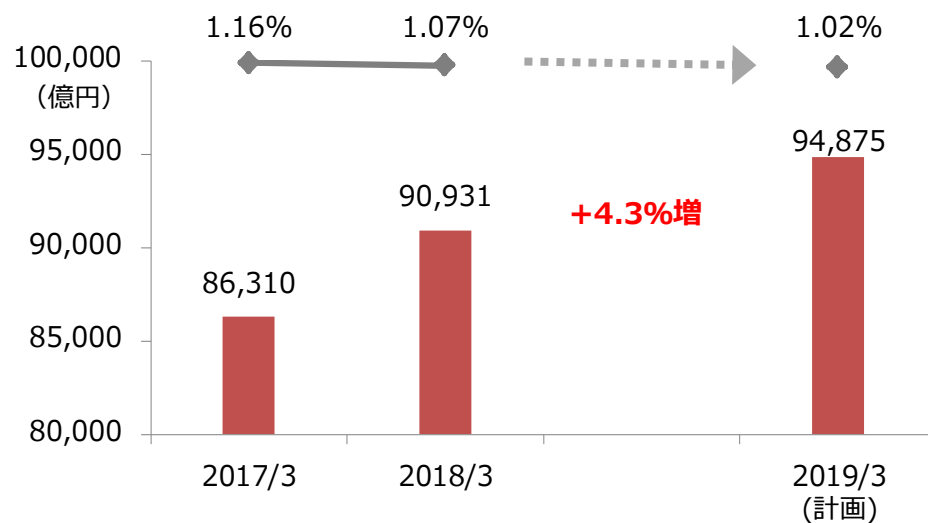
	(億円)	2017/9	2018/9	前年同期比	2019/3	前期比
		(見込)				
与信関係費用 (△)		△ 13	21	34	38	30
一般貸倒引当金純繰入額 (△)		△ 19	6	25	0	30
不良債権処理額 (△)		5	14	8	38	△ 0
貸出金償却・個別貸倒引当金純繰入額等 (△)		12	23	11	56	1
うち新規発生 (△)		23	30	7	70	△ 2
うち担保下落等 (△)		1	1	△ 0	2	0
うち回収等		12	8	△ 4	16	△ 3
償却債権取立益		6	9	2	18	1
与信費用比率 (△)		△2bp	4bp	7bp	3bp	2bp

(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。

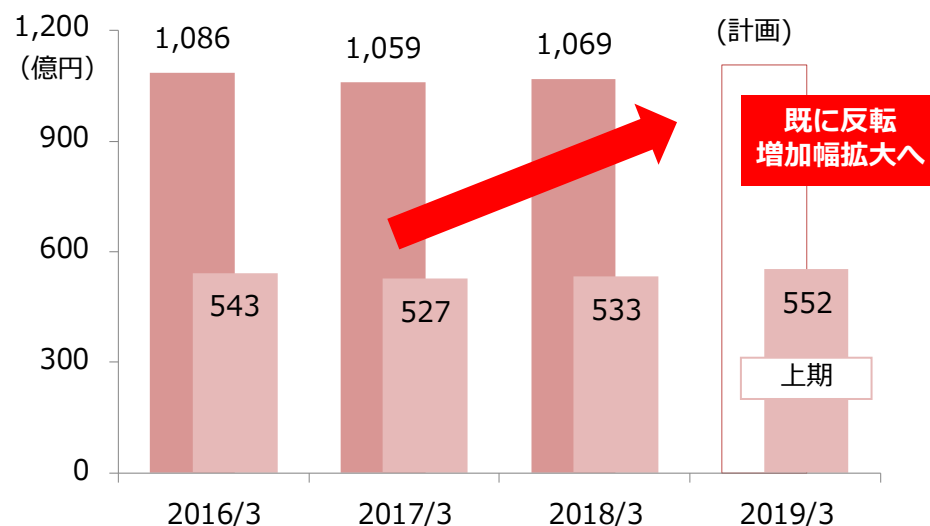


単体	(億円)	2018/3	2019/3	下期 (計画)	期初 計画比
			(計画)		
業務粗利益	1,494	1,525	30	733	±0
資金利益	1,215	1,215	0	574	+7
役務取引等利益	237	240	2	130	±0
特定取引利益	20	20	0	14	△13
その他業務利益	21	49	27	14	+6
うち債券関係損益	△5	29	34	5	
経費 (△)	828	825	△3	418	△5
実質業務純益	665	700	34	315	+5
コア業務純益	671	671	△0	310	+2
一般貸倒引当金繰入額 (△)	-	-	-	△6	
業務純益	665	700	34	322	
臨時損益	40	25	△15	△10	
うち不良債権処理額 (△)	8	38	30	23	
うち株式等関係損益	16	25	9	14	
経常利益	706	725	18	311	±0
特別損益	△13	△3	10	△1	
当期純利益	496	510	13	209	±0
与信関係費用 (△)	8	38	30	17	△6
連結	(億円)	2018/3	2019/3	下期	
			(計画)	(計画)	
連結経常利益	784	800	15	378	±0
親会社株主に帰属する当期純利益	537	545	7	252	±0

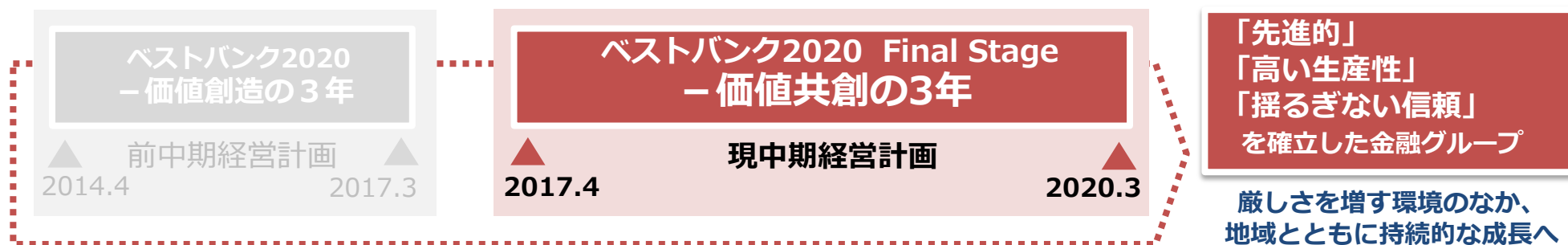
## 国内業務部門 貸出金平残・利回り計画



## 貸出金利息



## 各種施策



## 「リテール・ベストバンク」 グループ※をつくりあげる

## 多様なステークホルダーとの 「価値共創」

※先進的なサービスで個人や中小企業をはじめとした地域のお客さまに、最高の満足と感動を提供する金融グループ

### 「ベストバンク2020 Final Stage - 価値共創の3年」における主要課題

お客さまとの 共通価値の創造	全ての職員が輝く 働き方改革の実現	持続的成長に向けた 経営態勢の強化
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>事業性評価</b>に基づく取引先企業の本業支援や<b>地方創生</b>の取組みを一層強化</li> <li>■ 資産運用業務における「<b>お客さま本位</b>」の<b>業務運営</b>を徹底</li> <li>■ 社会全体のデジタル化に対応し、<b>フィンテック</b>などを活用した先進的で付加価値の高いサービスを創造</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>プロフェッショナル人材</b>を育成</li> <li>■ <b>ダイバーシティ</b>を一層推進</li> <li>■ <b>職員一人ひとりの働き方</b>を見直し、付加価値の高い業務に特化できる態勢を整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 「<b>千葉・武蔵野アライアンス</b>」や「<b>TSUBASAアライアンス</b>」など、他行との連携を一層深化</li> <li>■ <b>業務プロセス</b>を抜本的に見直すことで、<b>ローコストオペレーション</b>を実現</li> <li>■ <b>ESG</b>課題へ積極的・能動的に対応</li> </ul>

## <2020年3月期に目標とする指標>

親会社株主に帰属する当期純利益  
**600億円**

連結ROE（株主資本ベース）  
**7%台**

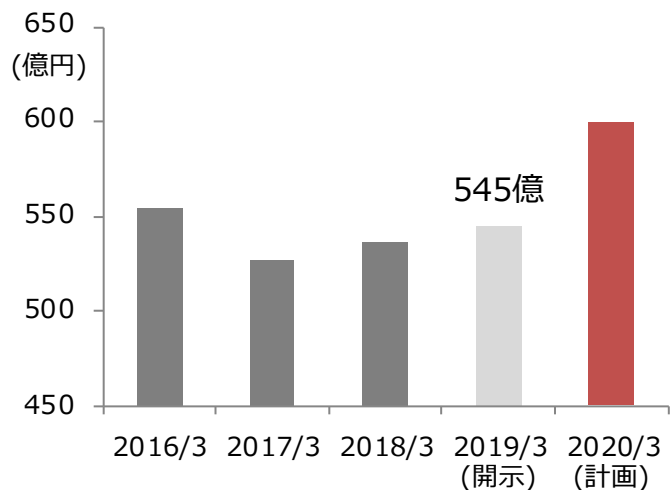
連結普通株式等Tier1比率  
**12%台**

貸出金残高  
**10兆5,000億円**

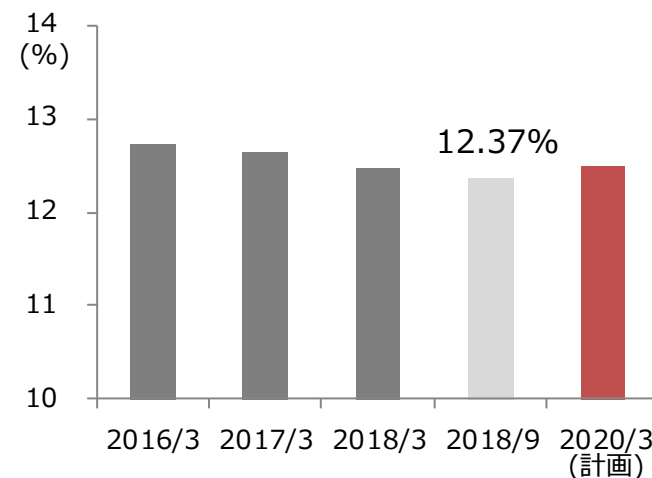
預金残高  
**12兆5,000億円**

グループ預かり資産残高  
**2兆5,000億円**

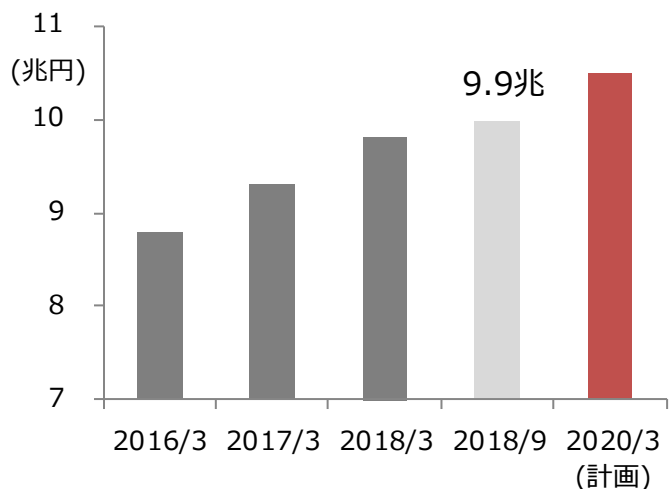
### 親会社株主に帰属する当期純利益



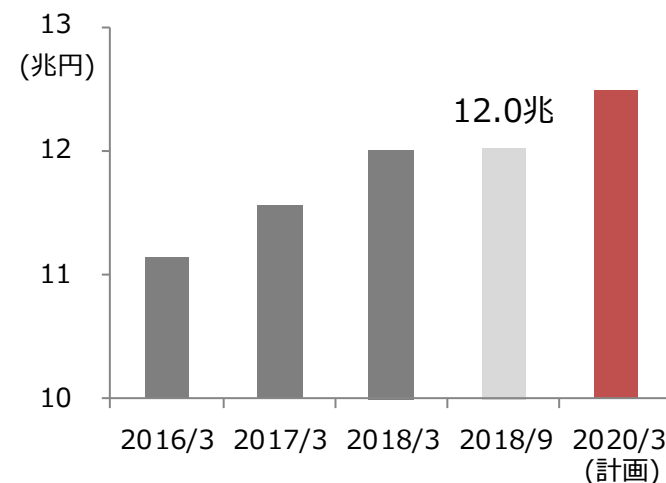
### 連結普通株式等Tier1比率



### 貸出金残高

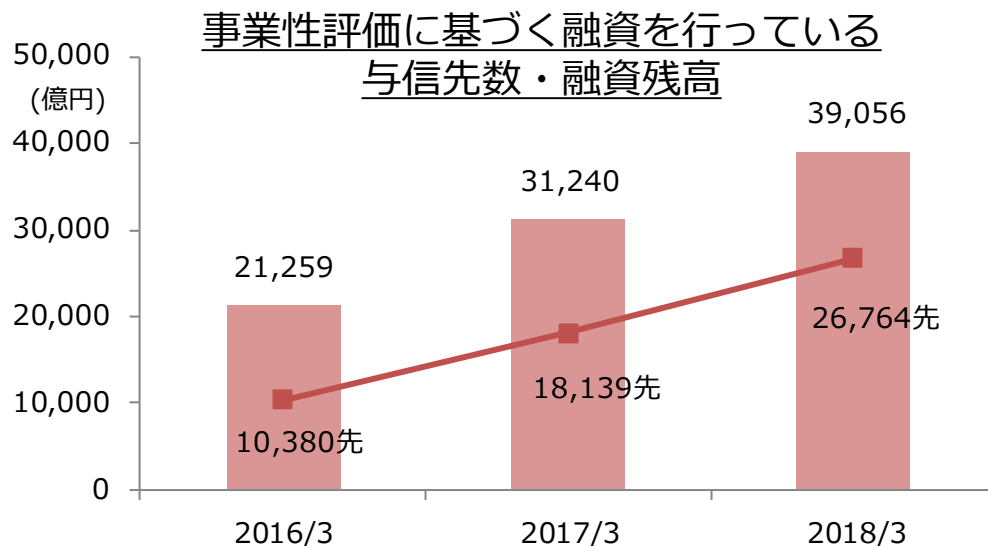
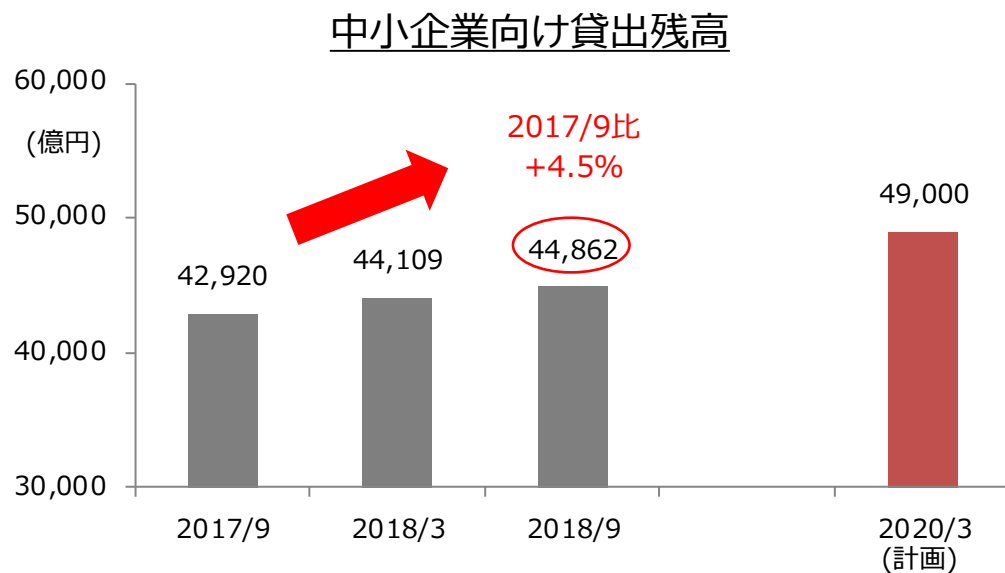


### 預金残高

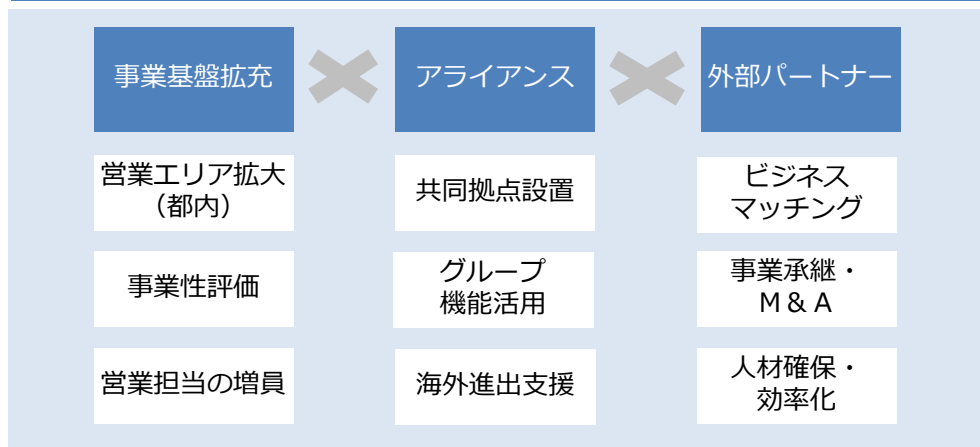




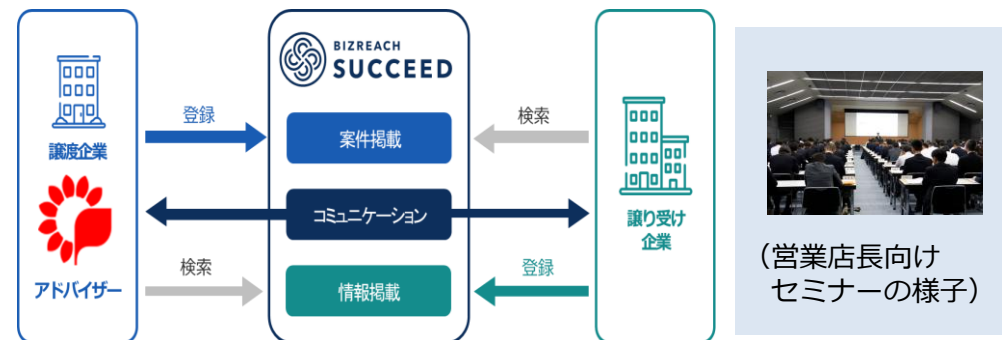
## 資金需要への積極的な対応と課題解決に向けたソリューション提供により法人取引を拡大



### 法人取引拡大に向けた取組み

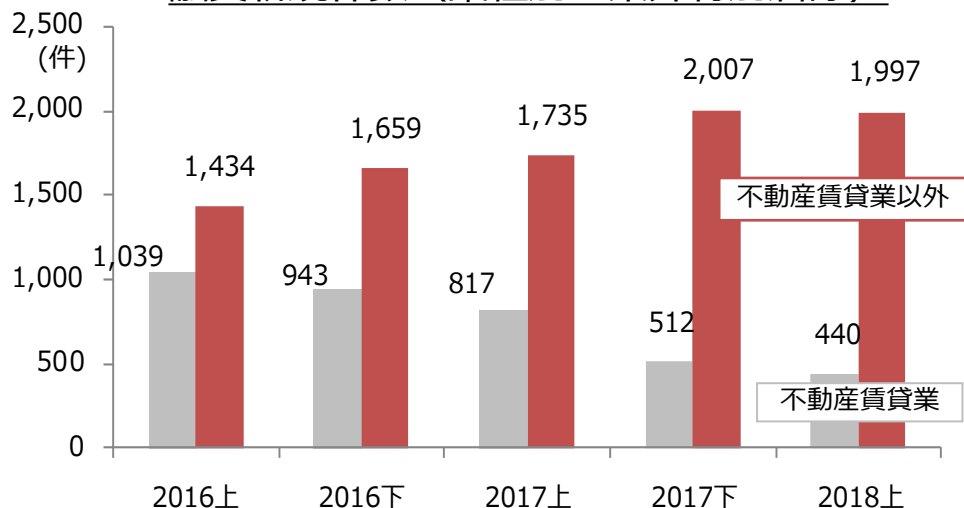


### 外部パートナーの活用事例

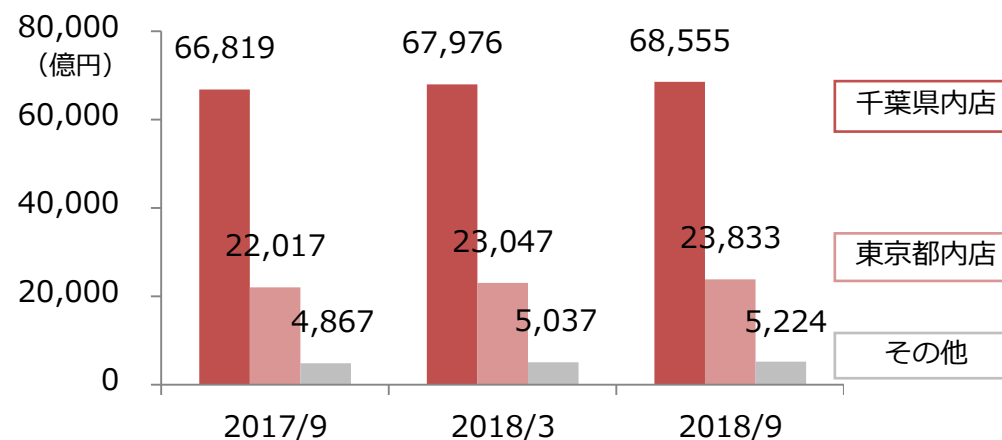


千葉県内外でリテール基盤を拡充

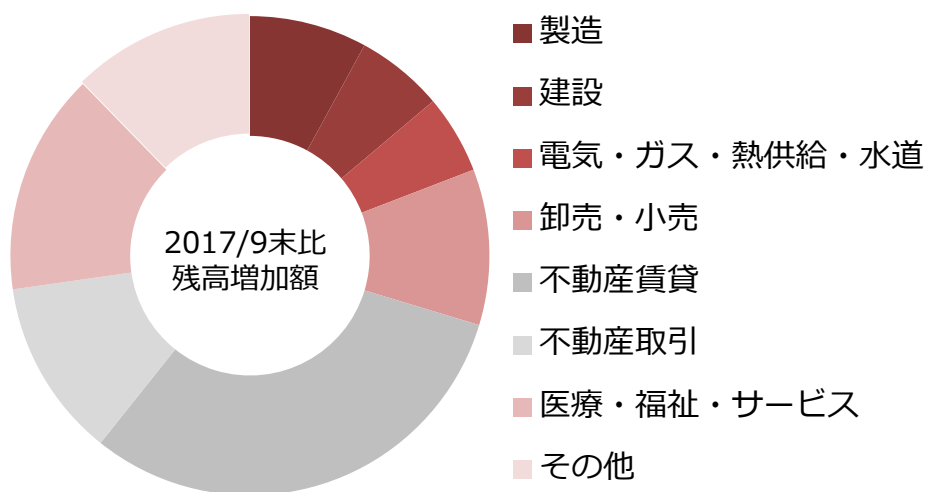
融資新規件数 (業種別・県外特別店除)



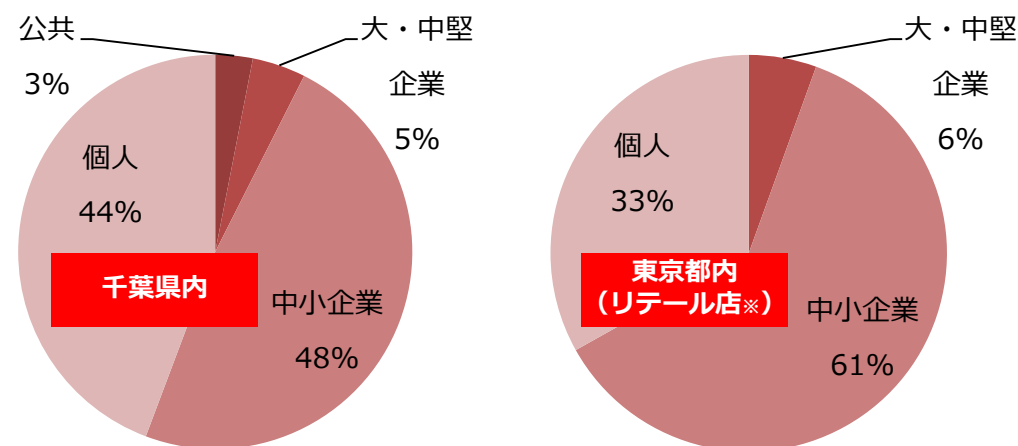
国内貸出金残高 (地域別)



中小企業向け貸出残高増加額の業種別構成比



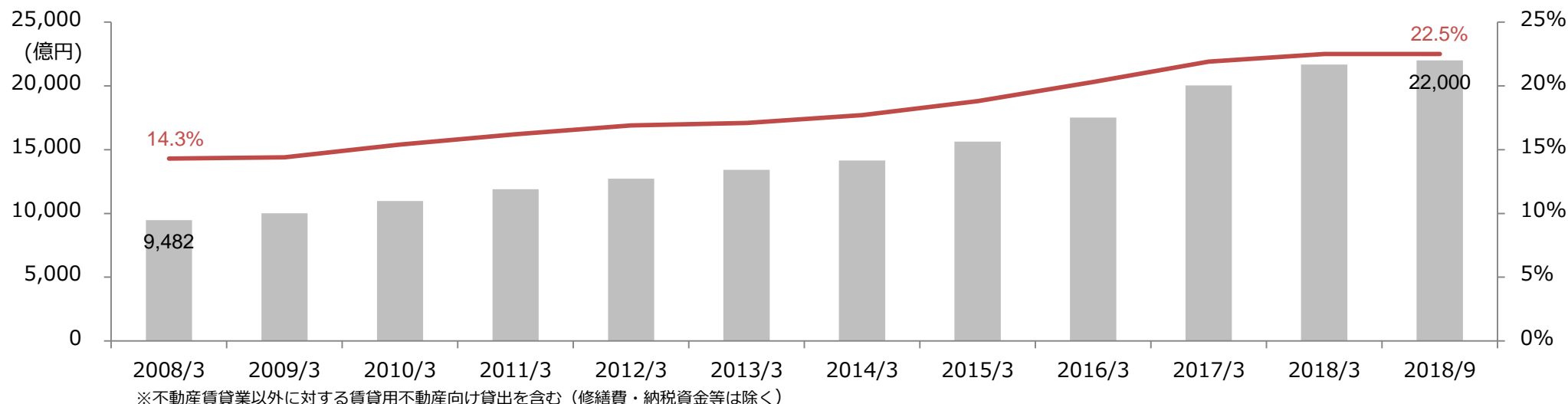
国内貸出金 (企業規模別)



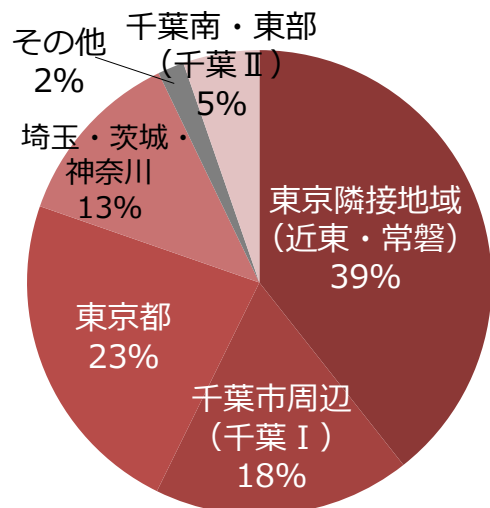
\*東京都内店のうち特別店 (東京営業部・新宿支店) を除く

## ノウハウを蓄積しながら地域の実需に対応

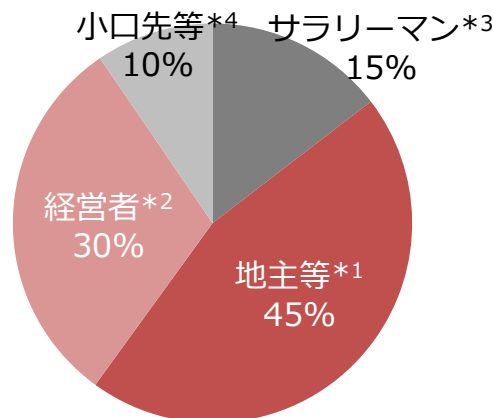
### 賃貸用不動産向け貸出残高・国内貸出金に占める割合



### 物件所在 (2018/9末残高ベース)

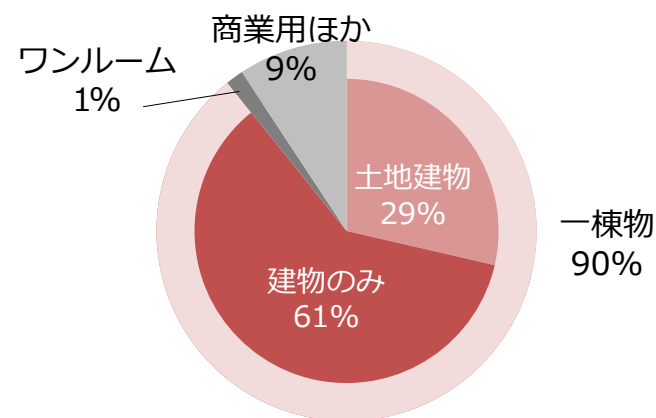


### 借入人属性 (2018/9末残高ベース)



- \*1 祖父母の代以前からの地主／金融資産1億円以上／純資産5億円以上
  - \*2 不動産賃貸業以外の事業を営む企業オーナー／賃貸物件10棟以上所有
  - \*3 上記に該当しない給与所得者
  - \*4 残高5,000万円未満の小口先等
- なお、法人についても、資産背景等を勘案し、各属性に振り分け

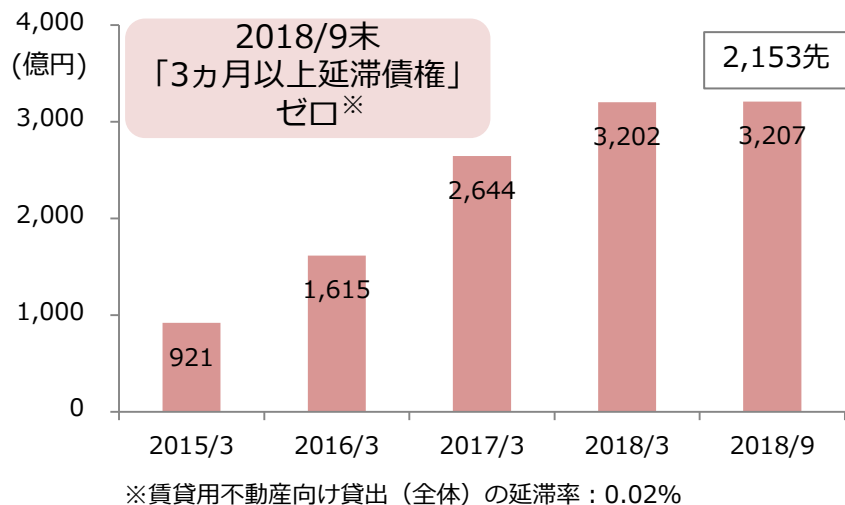
### 資金使途 (2018/9末残高ベース)



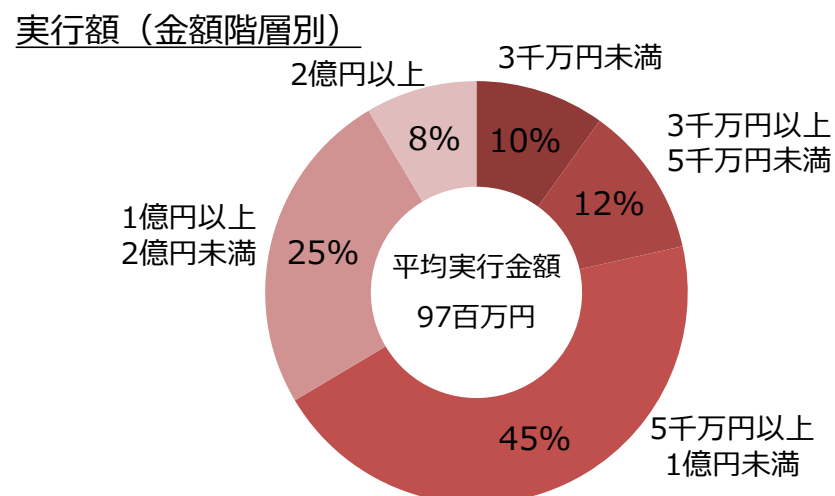
\*個人向けを集計

## サラリーマン向け貸出についても懸念なし

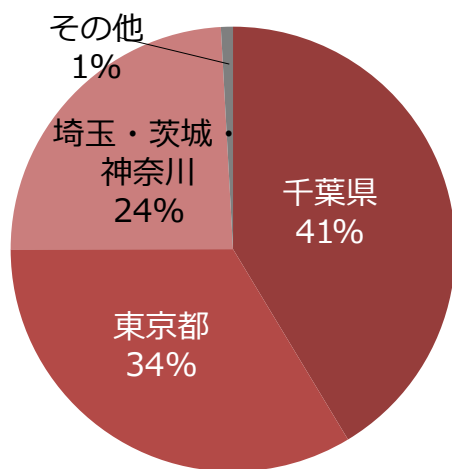
賃貸用不動産向け貸出のうち  
サラリーマン向け (ストック)



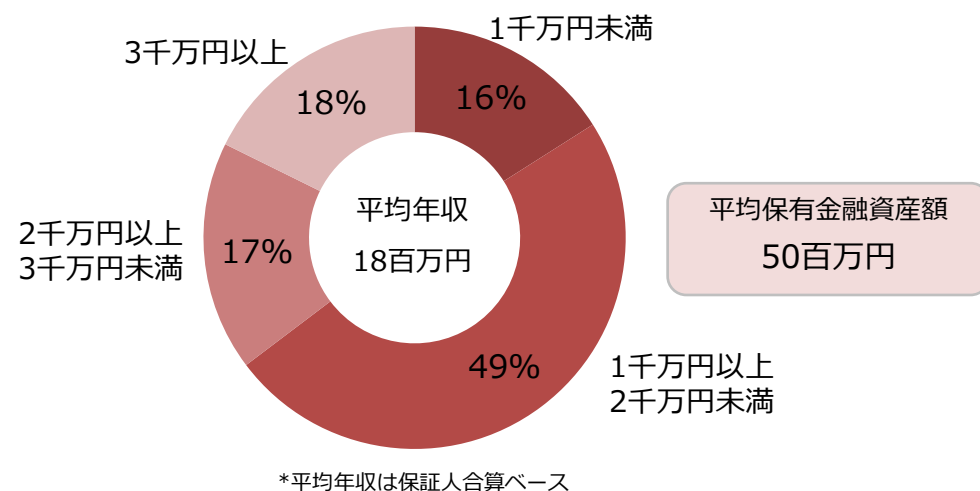
賃貸用不動産向け貸出のうち  
サラリーマン向け案件概要 (2018/3期フロー)



賃貸用不動産向け貸出のうち  
サラリーマン向け物件所在 (2018/9末残高ベース)



借入人の年収分布



## 厳格な審査・取組みフロー・内部管理体制のもと対応

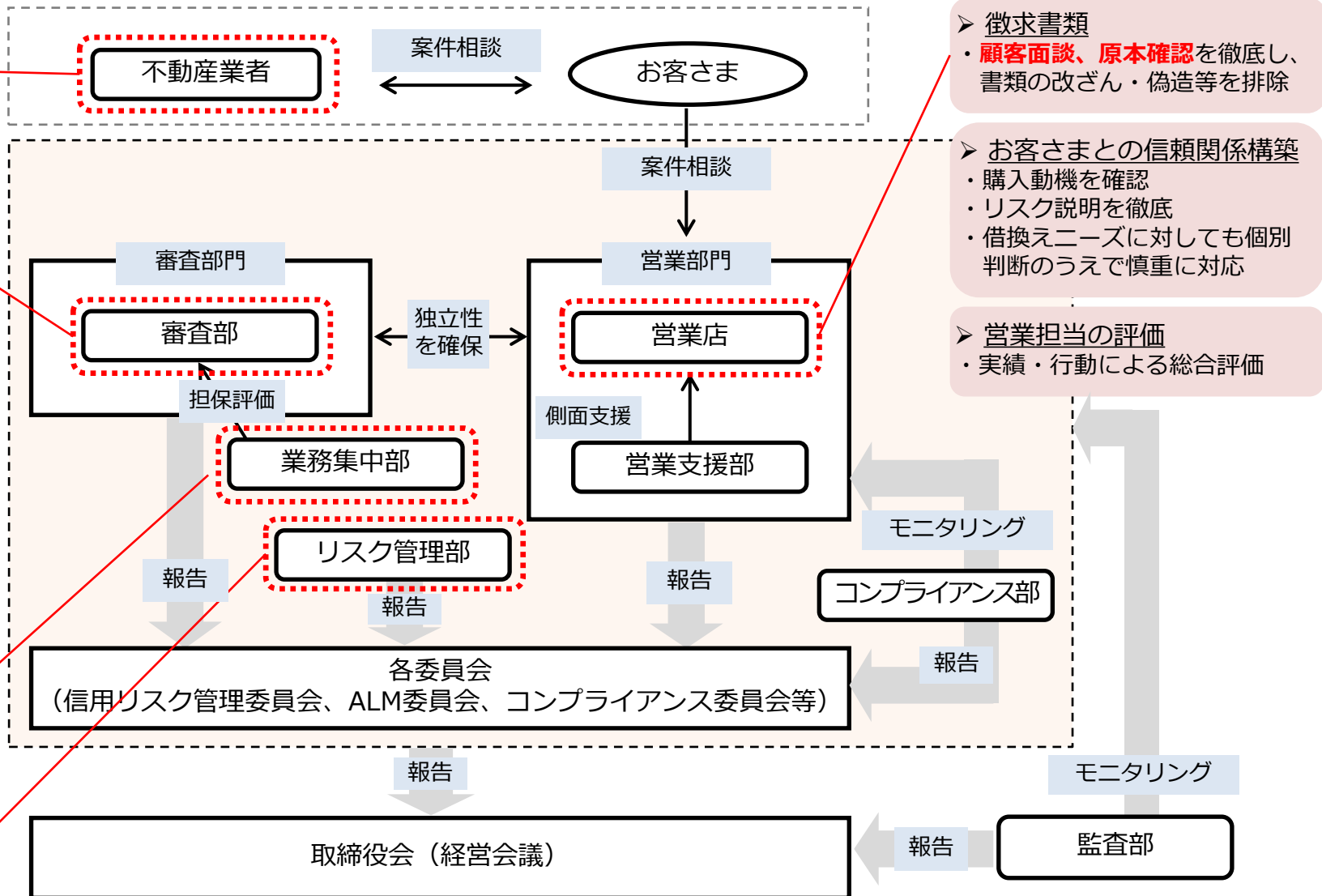
- ▶ 不動産業者のスクリーニング
  - ・審査部が不動産業者を管理
  - ・**問題行為等**はCRMシステムで情報共有

- ▶ 審査
  - ・約**8割**が本部決裁
  - ・事業性貸出として**融資期間全体の収支シミュレーション**（「貸貸王」を活用）
  - ・賃料マップによる妥当性検証
  - ・資産背景等も含めて審査

- ▶ 途上与信管理
  - ・毎年、確定申告書や源泉徴収票等の必要書類を徴求
  - ・営業担当が入居状況を確認

- ▶ 担保評価
  - ・本部による厳正な担保評価
  - ・一部大型案件に限り収益還元法（第三者評価）を適用

- ▶ ミドル部門による牽制
  - ・**委員会報告（四半期毎）**



- ▶ 徴求書類
  - ・**顧客面談、原本確認**を徹底し、書類の改ざん・偽造等を排除

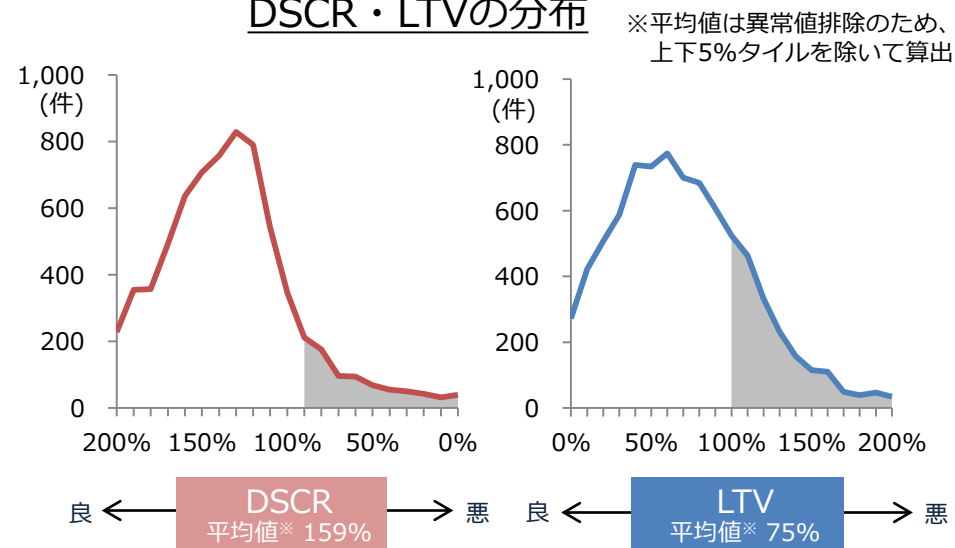
- ▶ お客さまとの信頼関係構築
  - ・購入動機を確認
  - ・リスク説明を徹底
  - ・借換えニーズに対しても個別判断のうえで慎重に対応

- ▶ 営業担当の評価
  - ・実績・行動による総合評価

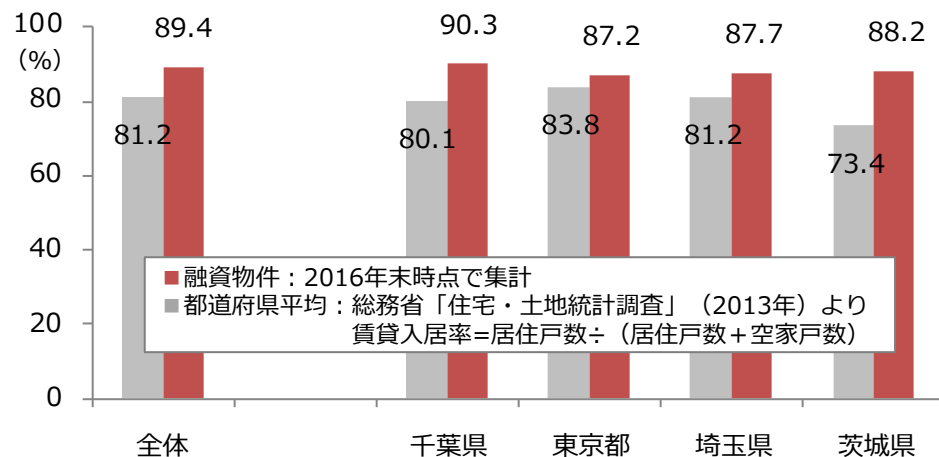
## 途上与信管理を徹底

途上与信管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 収入や入居率、修繕実施状況を毎年調査 (本部でデータを蓄積)</li> </ul>
ストレステスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 当行独自の評価モデルを構築 (顧客財務・信用コストへの影響を評価) 評価モデル：財務ストレスモデル シナリオ例：マクロストレス・人口減少</li> </ul>

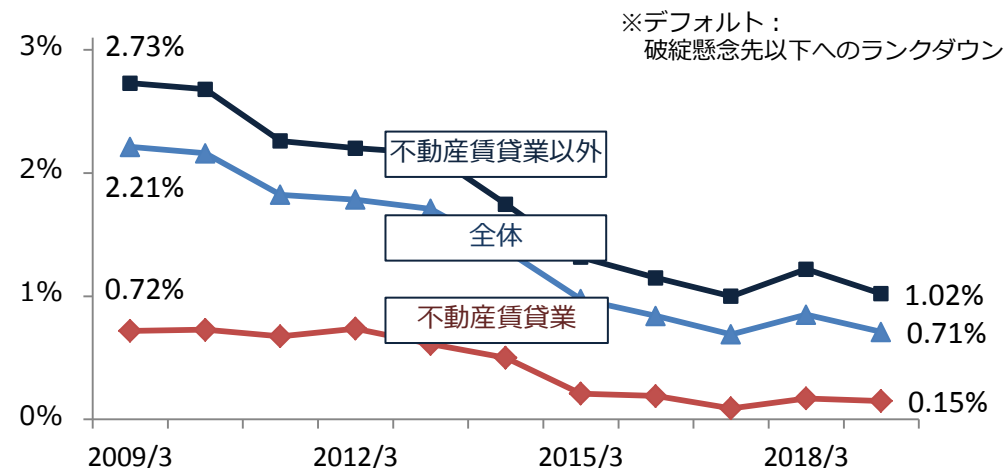
### DSCR・LTVの分布



### 物件所在地別の入居率



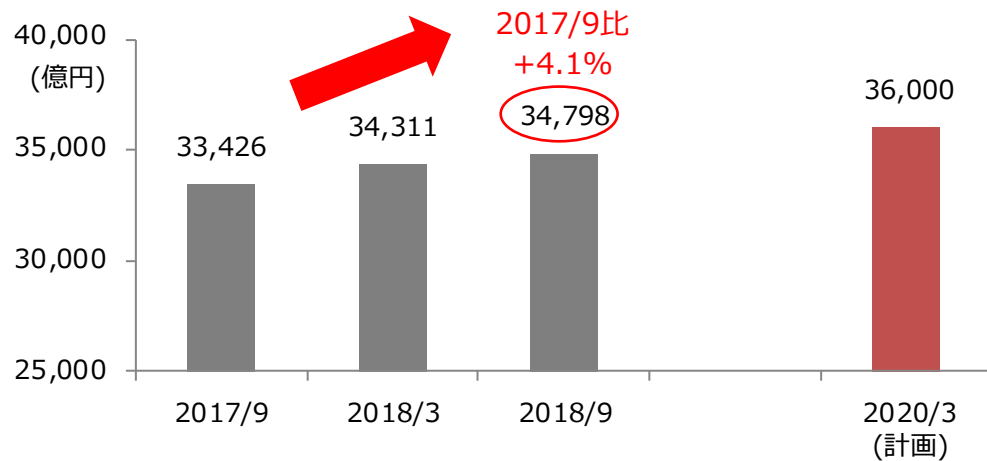
### デフォルト※率の推移





## 利便性向上と業務効率化を両立し、お客さまニーズに積極的に対応

### 住宅ローン残高

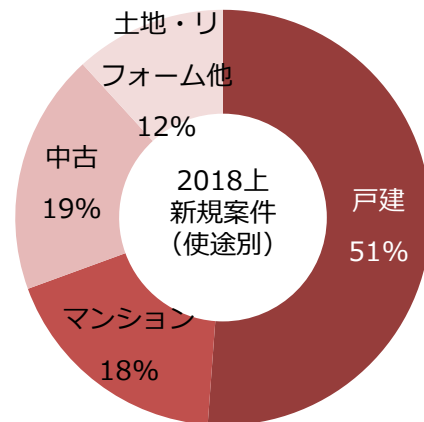
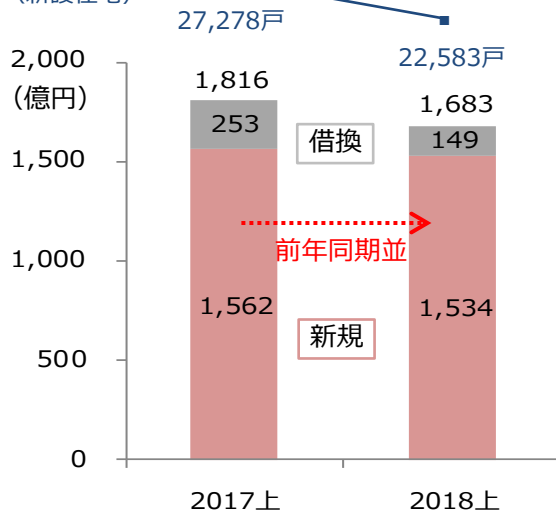


### 住宅ローン拡大に向けた取組み

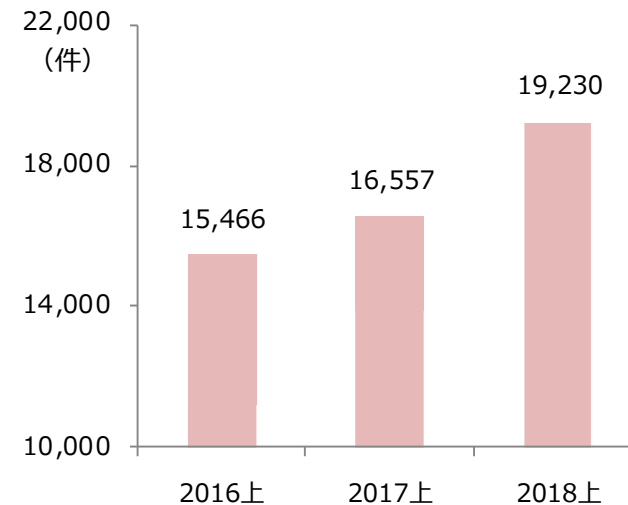
営業体制の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ローンセンター・プラザと営業店が連携し、業者案件の持込強化</li> <li>■ ブロック協働活動</li> <li>■ 都市部での営業強化</li> </ul>
業務効率化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 後方事務の本部集約拡大</li> <li>■ 事前審査アプリ・Web受付</li> </ul>
他行との差別化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 11疾病団信</li> </ul>

### 住宅ローン実行額

千葉県住宅着工戸数  
(新設住宅)



### 事前審査受付件数

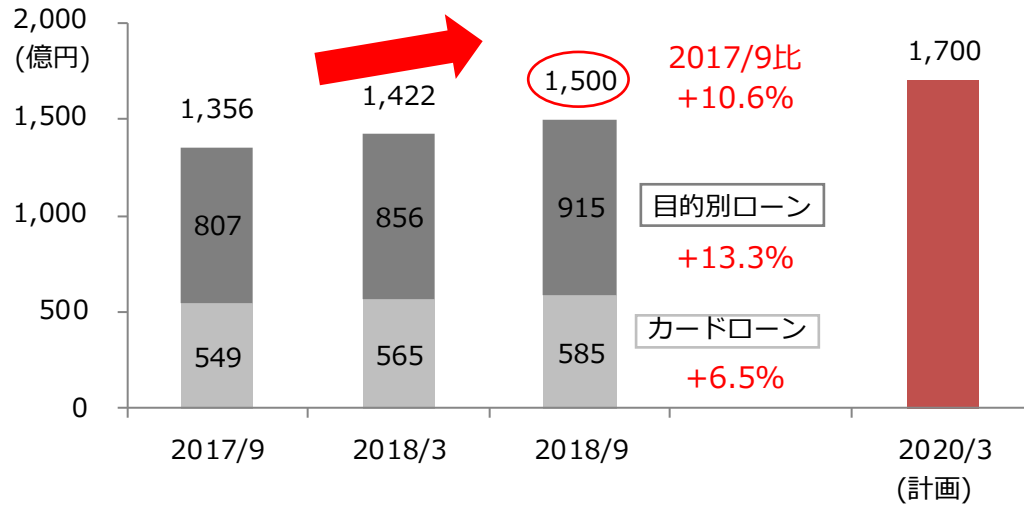


アプリ・Web受付  
94.1% (2018上)  
回答までの時間  
原則15分以内

- 利便性向上
- 業務効率化

## 適切な審査態勢等によりお客さまニーズに的確に対応

### 無担保ローン残高



### 目的別ローンの推進

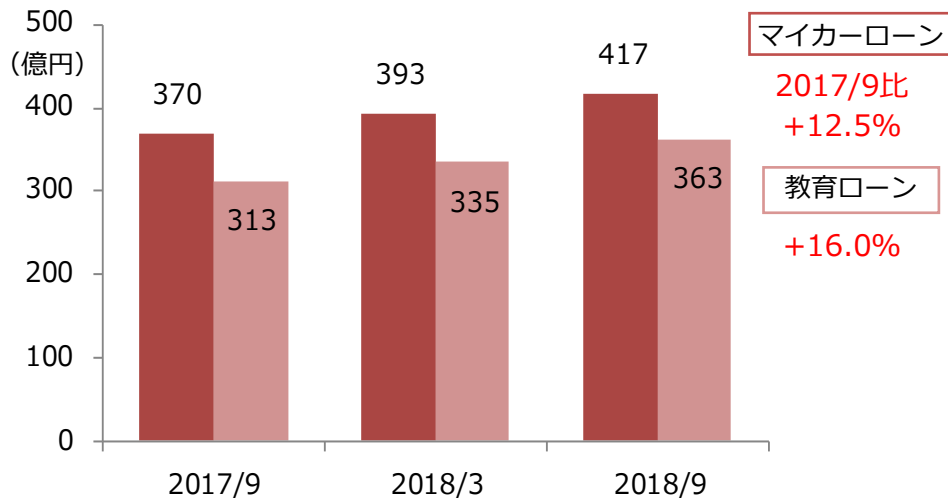
- 非対面チャネル強化
- 商品性改定

### カードローンの推進

- 住宅ローン先へのクロスセル
- 職域先での推進



### マイカーローン・教育ローン残高

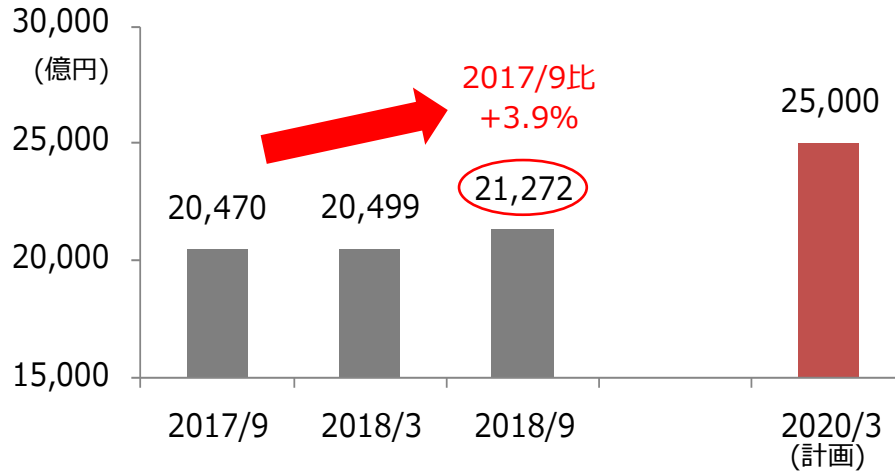


### 当行の対応状況など

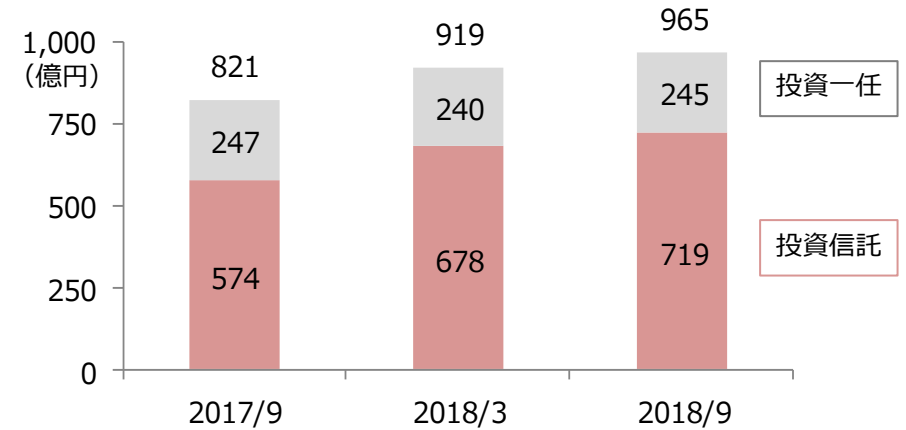
収入確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「50万円超の貸出」の場合、所得証明書類を受領（2017.10～）。</li> <li>・Webシステムを強化し、利便性を確保（本人確認資料・所得証明書類等のアップロード）。</li> </ul>
返済能力確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自行・他行カードローン等の競合債務を勘案し、過剰な貸付を防止すべく適切に審査。</li> </ul>
途上与信管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>・保証会社と定期的な情報交換を実施し、保証会社のみには依存しない態勢を構築。</li> </ul>

## 「お客さま本位」の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）を徹底

### グループ預かり資産残高



### ちばぎんアセットマネジメント 運用残高



アプローチ対象  
明確化

➤ 富裕層に対する効率的なアプローチ  
活動管理カルテや各種リストを活用  
面談率向上に向けた優先順位付

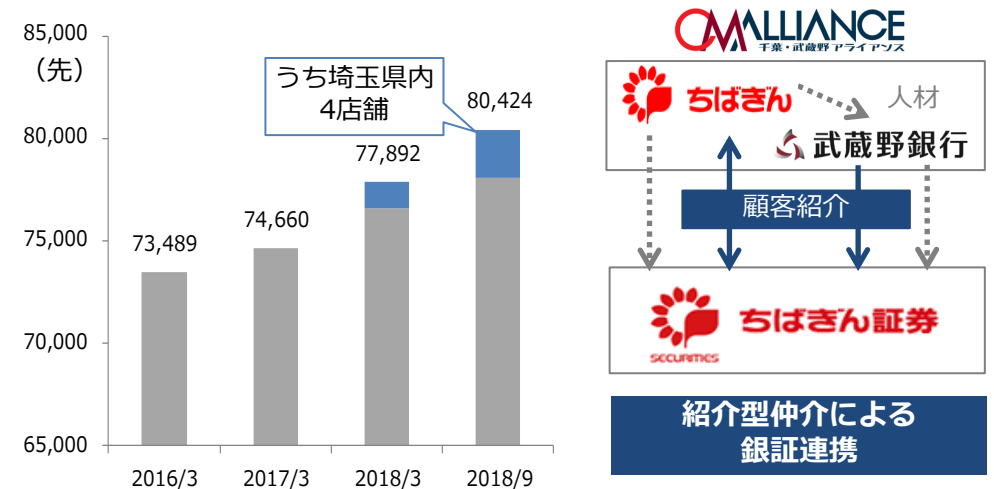
コンサルティング  
機能発揮

➤ 投資初心者等のニーズ掘起し・裾野拡大  
投信積立・つみたてNISAの  
口座開設・購入Web完結サービス New

➤ 保険販売の積上げ  
相続・生前贈与を切り口としたニーズ喚起

ストックを重視し、お客さま本位の運用ビジネスを確立

### ちばぎん証券 登録口座数



## アライアンス施策

## 東京都内における共同営業の強化

### 東京23区「戦略的営業地域」

池袋法人営業所 (2016年10月開設)

恵比寿支店 (2017年7月開設)

恵比寿法人営業所 (2015年10月開設) より昇格

品川支店 (2015年7月開設)

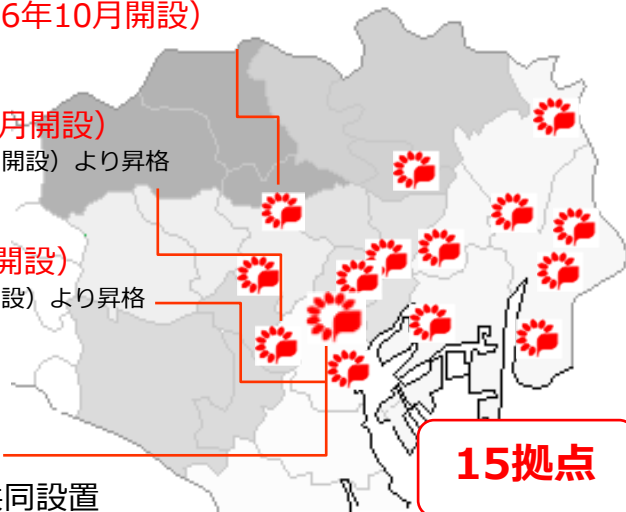
品川法人営業所 (2013年10月開設) より昇格

New

浜松町法人営業所

(2018年6月開設)

武蔵野銀行オフィスと共同設置



15拠点



### 東京都内での取引拡大理由

- 営業拠点の拡充  
(面での営業展開)
- 海外進出支援を含む、  
様々なソリューション提案力
- 中小企業の資金調達多様化・  
取引行拡大ニーズ
- アライアンスの積極活用

### 千葉・武蔵野アライアンス表彰

- ・アライアンスの活用により成果を挙げた事例を共有

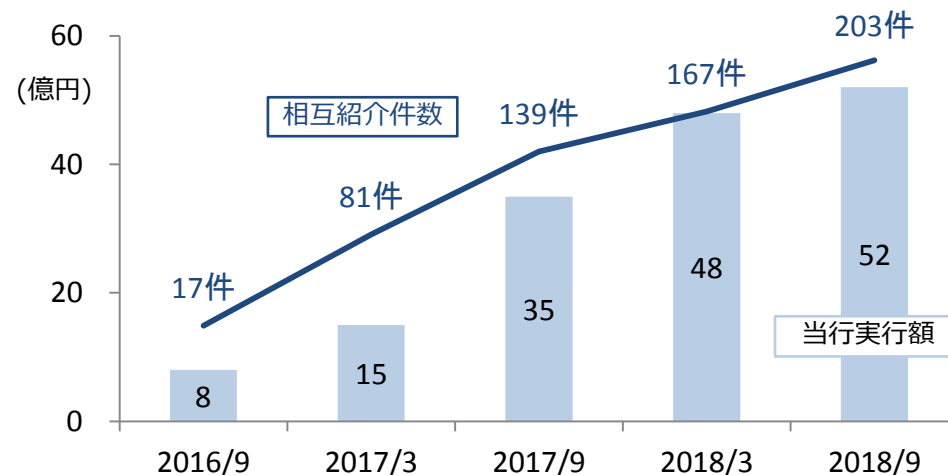
【表彰例】情報交換会 (月例) をきっかけに、両行の担当者間で迅速に案件紹介を行う体制を構築した結果、多くのシローン・協調融資等の実績につながった。

### 都内におけるアライアンス推進体制強化

- ・秋葉原支店にアライアンス推進専担者を配置
- ・定期的 (週1回程度) にミーティングを行い案件情報等を共有
- ・両行の都内支店長による勉強会・交流会の実施検討

New

### 取引先紹介件数・実行額 (累計実績)





## 幅広い分野で連携を深化

### システム共同化

当行	第四銀行	中国銀行	北洋銀行	東邦銀行
2016.1~	2017.1~	2017.5~	2022年度 (予定)	-
<b>基幹系システム共同化</b>			<b>共同化 基本合意</b> 共同化への 参加に向けた 本格的検討	-
<b>TSUBASA Smile共同開発</b> (新窓口受付システム)				

New



### TSUBASA各行からの派遣等受入

2018/9末	システム (IBM含む)	T & I	信託	アセマネ	海外
第四銀行	6	1	1		2
中国銀行	7	1	1		
伊予銀行		1			
東邦銀行	2	1	2	1	1
北洋銀行		1		1	1

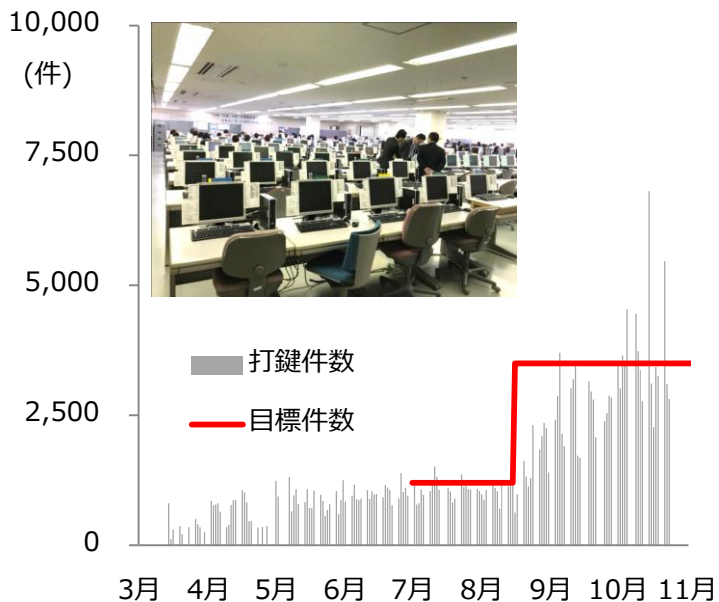
### 第四銀行との事務共同化

#### 事務部門共同化

- 事務制定・改廃
- 営業店からの問い合わせ
- 研修
- 事務センター集中等

2018.3~  
当行より第四銀行に対して  
テレ為替振込打鍵業務委託

順調な試行結果を受け端末  
増設、来春以降本格展開へ



### TSUBASA頭取会

目的	忌憚ない意見交換を行うことで、スピード感を持って施策を展開し、連携を強化する
議題	各部門役員会・部長会の活動報告、方針協議等
構成員	各行頭取 (副構成員: 各行企画担当役員)
開催頻度	概ね3か月に1回以上

諮問 ⇄ 報告

New

- ✓ IT、マーケティング、新商品・先進金融手法開発等の情報共有
- ✓ シンクタンク同士の交流・勉強会

### TSUBASA金融懇談会 (検討中)

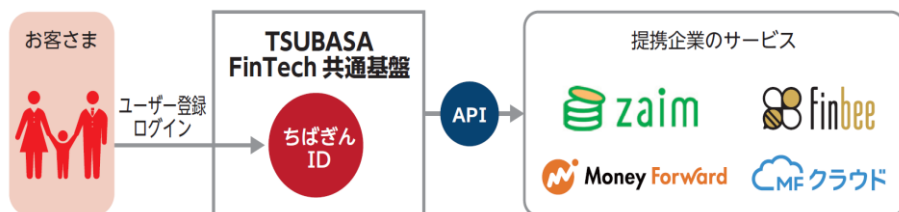


## フィンテックを活用した先進的なサービスを積極的に検討

### フィンテックに関する調査・研究

名称	T&Iイノベーションセンター株式会社	
出資比率	当行	40%
	第四銀行・中国銀行・伊予銀行 東邦銀行・北洋銀行・日本IBM	各10%

### TSUBASA FinTech共通基盤



#### サービス開始済



武蔵野銀行 (来春予定)

#### 【検討中の主なユースケース】

- PFM接続先の追加
- デジタル通帳の開発
- APIバンキング
- 決済・会計ソフト事業者との連携
- 行内事務処理のAPI化
- 生体認証機能の追加

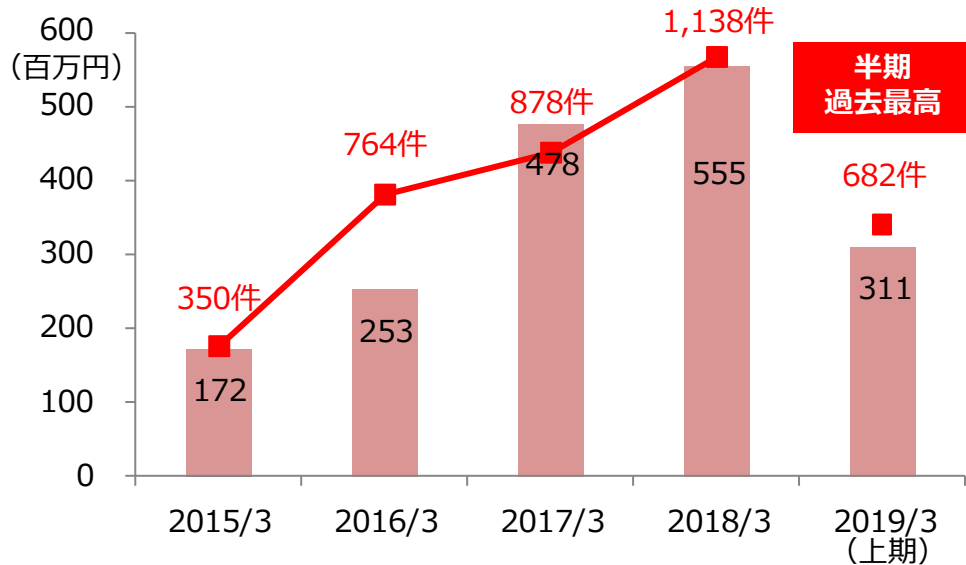
### 第2回フィンテックビジネスコンテスト



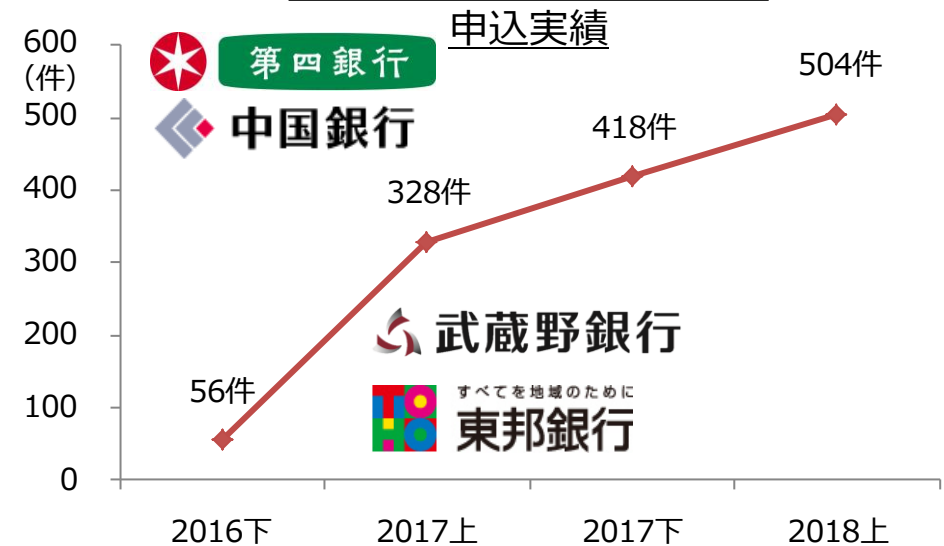
名称	TSUBASAアライアンス Finovation Challenge 2018-2019	
主催	T&Iイノベーションセンター株式会社	
共催	当行・第四・中国・伊予・東邦・北洋・北越 (特別協賛) 武蔵野・滋賀	
実施時期 (予定)	募集開始	: 10月中旬～
	審査期間	: 12月～1月 (書類・プレゼン審査)
	最終プレゼン大会	: 3月
募集テーマ	FinTech共通基盤を活用した新サービス	
審査基準	アイデアの利便性、実現性、革新性の観点等を総合的に審査	

他行との提携により相続関連業務をさらに拡大、高齢化社会に対応し商品を拡充

相続関連業務取扱件数・収益



他行との相続関連業務提携



地主・企業オーナーなど富裕層の円滑な資産承継を支援

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

▶ 新たな支援ツール・ノウハウ活用により、収益機会を拡大

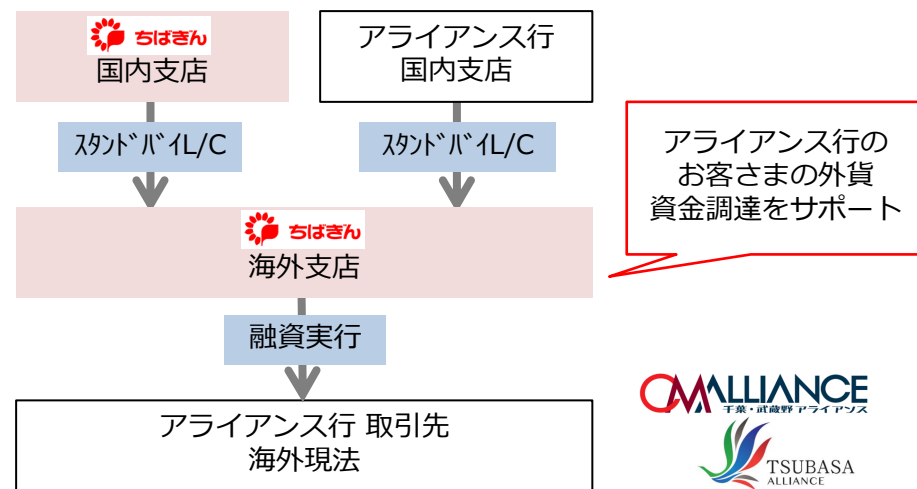
	第四銀行 2016.10～	武蔵野銀行 2017.4～	中国銀行 2016.10～	東邦銀行 2017.6～
提携方法	(代理店方式) 顧客対応業務などを 当行から委託		(外部委託方式) 事務などの管理業務を 当行が受託	
提携行の メリット	お客さまからの相談に 直接対応できる		事務部門を抱えずに 本体参加できる	
当行の メリット	蓄積した業務ノウハウを活用、 新たなビジネスチャンス・収益拡大につながる			

## 地銀最大級の海外ネットワークを活用

### 当行の海外ネットワーク



### アライアンス行との協調融資スキーム

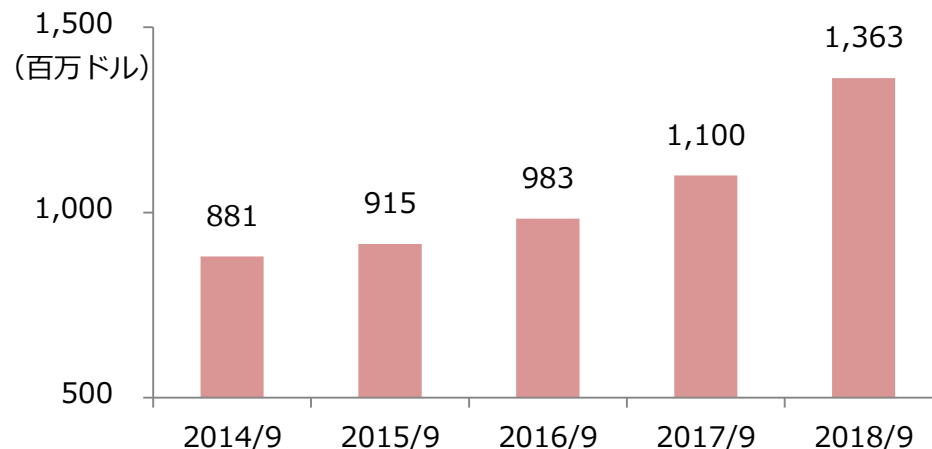


### アライアンス行との市場・国際業務連携

	<b>ALLIANCE</b> 千葉・武蔵野アライアンス	<b>TSUBASA ALLIANCE</b>
国内	外貨資金取引 証券システム共同利用 審査トレーニー受入れ	外貨資金取引
海外	スタンドバイ/L/C付融資 商談会・セミナー共同開催 シンガポール共同拠点化	スタンドバイ/L/C付融資 商談会・セミナー共同開催 海外拠点トレーニー受入れ (ニューヨーク・香港支店)

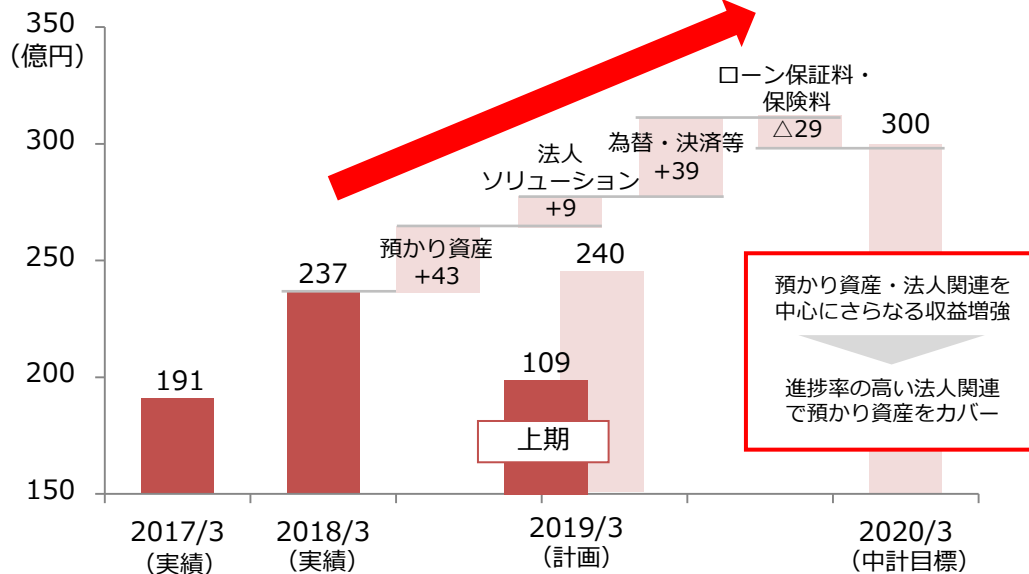
「第6回ちばぎんビジネスマッチング商談会 in ウランバートル」  
(主催) 千葉銀行・(後援) 武蔵野銀行他

### 海外支店における日系企業向け貸出残高

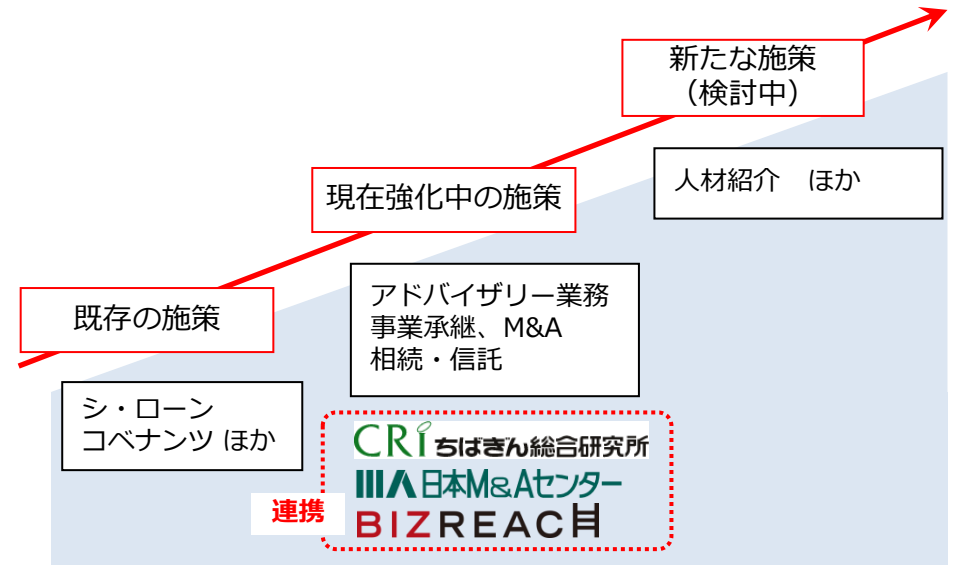


## 預かり資産・法人関連を中心にさらなる収益増強を図る

### 役務取引等利益（中計目標達成に向けた施策）



### ②法人ソリューション



### ①預かり資産

投資信託	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ちばぎん証券との連携強化</li> <li>✓積立・コアファンドによる残高増強</li> </ul>	 <b>投資積立 Web完結スキーム</b>
金融商品仲介	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓アライアンスを活用した銀証連携強化</li> </ul>	
保険	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ほけんの窓口のさらなる活用</li> <li>✓非対面チャネルの機能強化</li> </ul>	 <b>タブレット 保険申込システム</b>

### ③為替・決済等

決済	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓アライアンスを活用したキャッシュレス・プラットフォーム</li> </ul>	
各種手数料	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓融資・ローン手数料ほか</li> </ul>	
API	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓API共通基盤を活用したフィンテック企業等との連携</li> </ul>	





中長期的な成長戦略の方向性

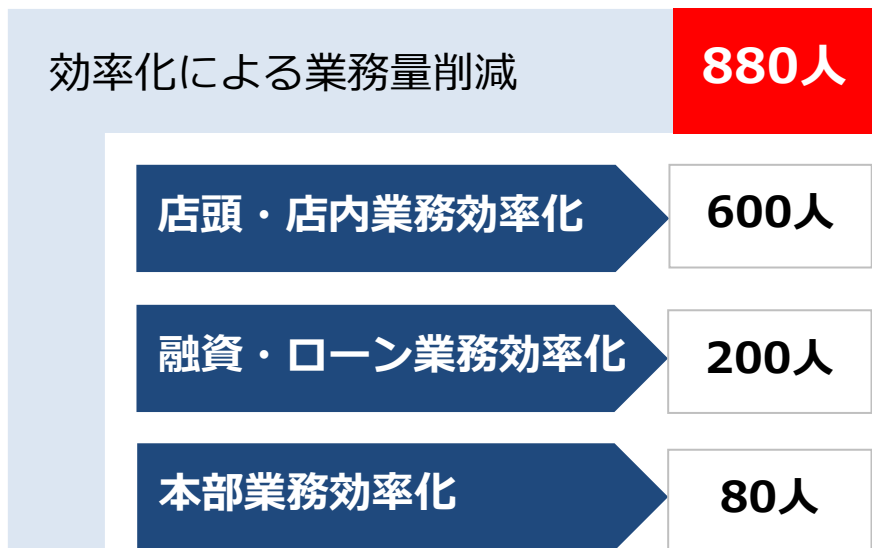


アライアンスの優位性を活かし、各業界との連携をつうじて  
金融サービスの一層の高度化を実現

## 効率化・生産性向上に向けた取組み



効率化による業務量削減



店頭・店内業務

施策	業務量削減効果
ローカウンター ・TSUBASA Smile <sup>※</sup> 導入 ・リモート端末導入	7.4%
ハイカウンター ・受付タブレット導入 (窓口端末との連携)	2.5%
店内事務 ・サポートオフィスへの集約 ・現金管理システム化等	25.7%
合計	<b>35.6%</b>



※TSUBASA Smile  
日本ユニシスの「SmileBranch」  
をベースに、当行・第四銀行・  
中国銀行の3行が新たな窓口受付  
システムを共同開発

人員換算 **約600人**

戦略的再配置 100人  
多能化 100人

融資・ローン業務

施策	内容・進捗状況
業務のシンプル化・標準化	・業務ルールを順次見直し
システムの統合	・新システム基本設計完了 (2018.5)
本部集中化	・蘇我センター開設 (2018.10) ・幹事店を対象に順次拡大

(施策完了後) 業務量削減効果 **47.0%** 人員換算 **約200人**

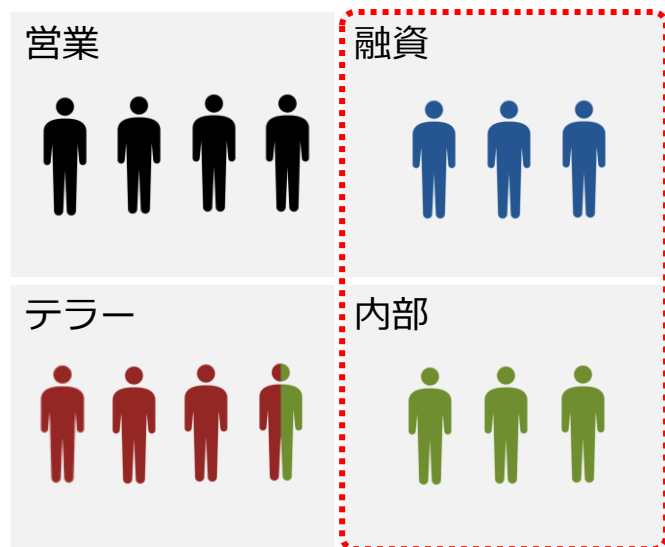
本部業務

RPA活用	AI活用
税務署からの顧客取引照会 (2018.2~) 業務量削減効果 (年間換算) : 3,680時間	チャットボット試行 (2018.9~) 法人IB関連のFAQに対する 目標正答率 : 80%

対象業務を順次拡大

## 総人員を維持しながら業務改革等により捻出した人員を成長分野・部門へ再配置

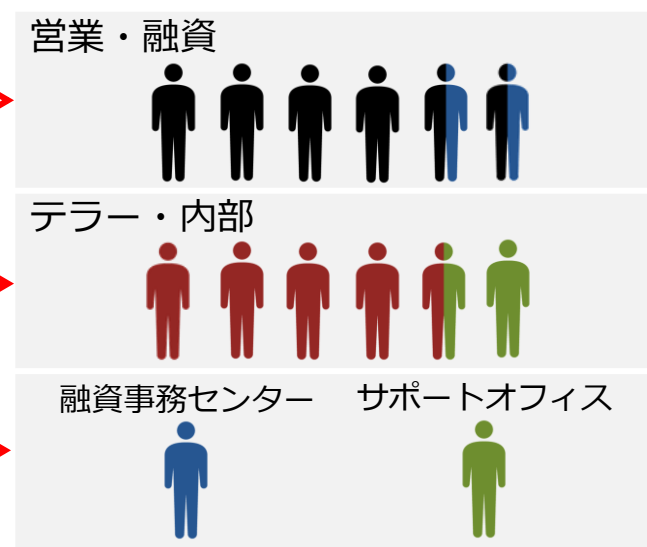
### <現 状>



### <業務効率化>

- ✓ 複雑なルール等のシンプル化
- ✓ 定型的な判断・業務のシステム化
- ✓ 融資・内部の後方事務の集中化

### <目指す姿>

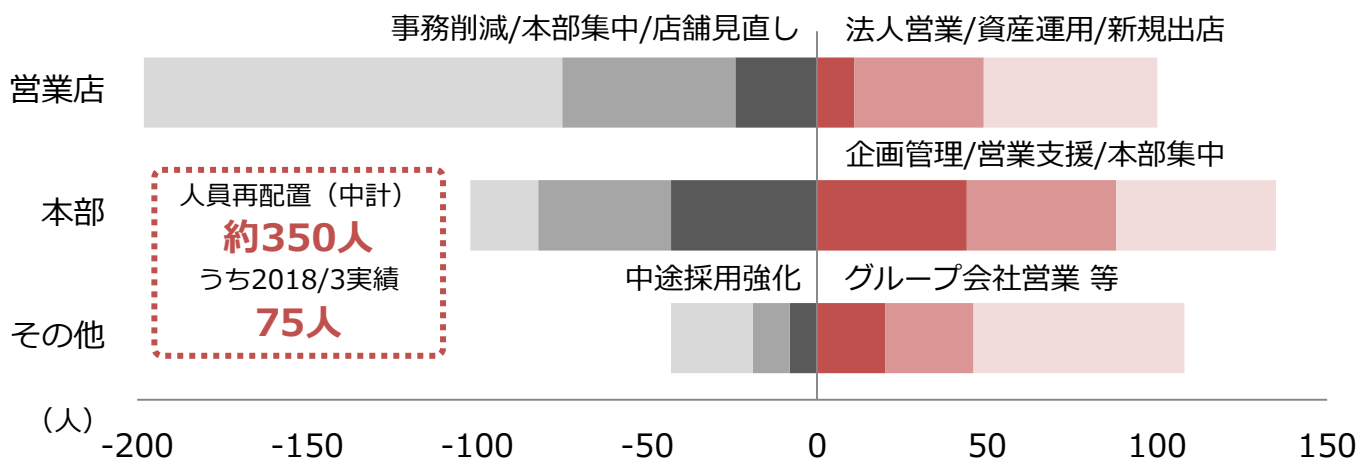


### 捻 出

■ 2020/3 ■ 2019/3 ■ 2018/3

### 再配置

■ 2018/3 ■ 2019/3 ■ 2020/3



### キャリアチェンジ支援

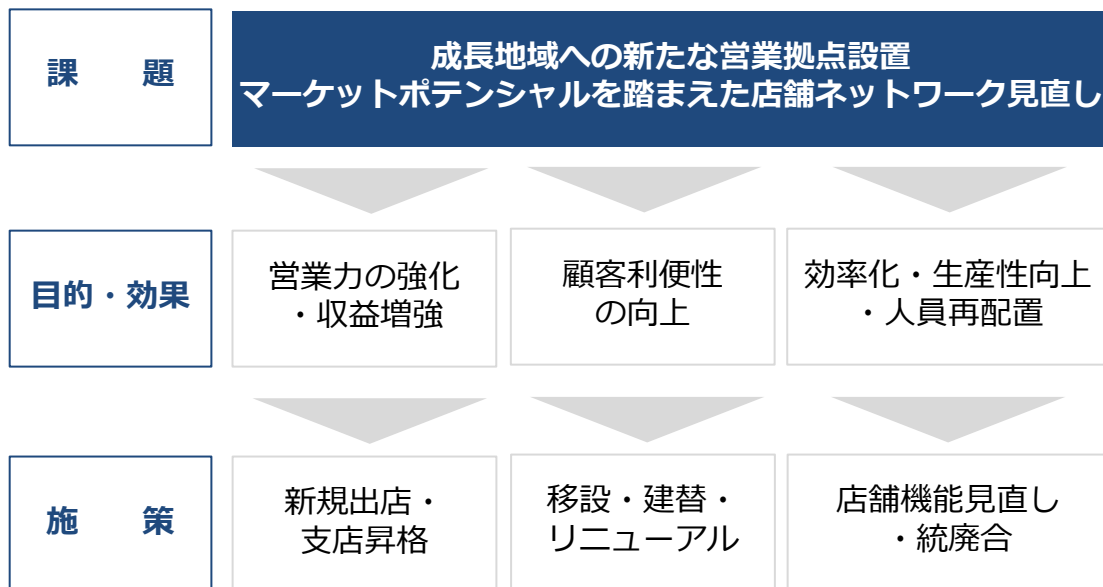
#### キャリアデザイン研修

- ・業務改革の理解促進、意識改革

#### コース制改定 (総合職・エリア総合職)

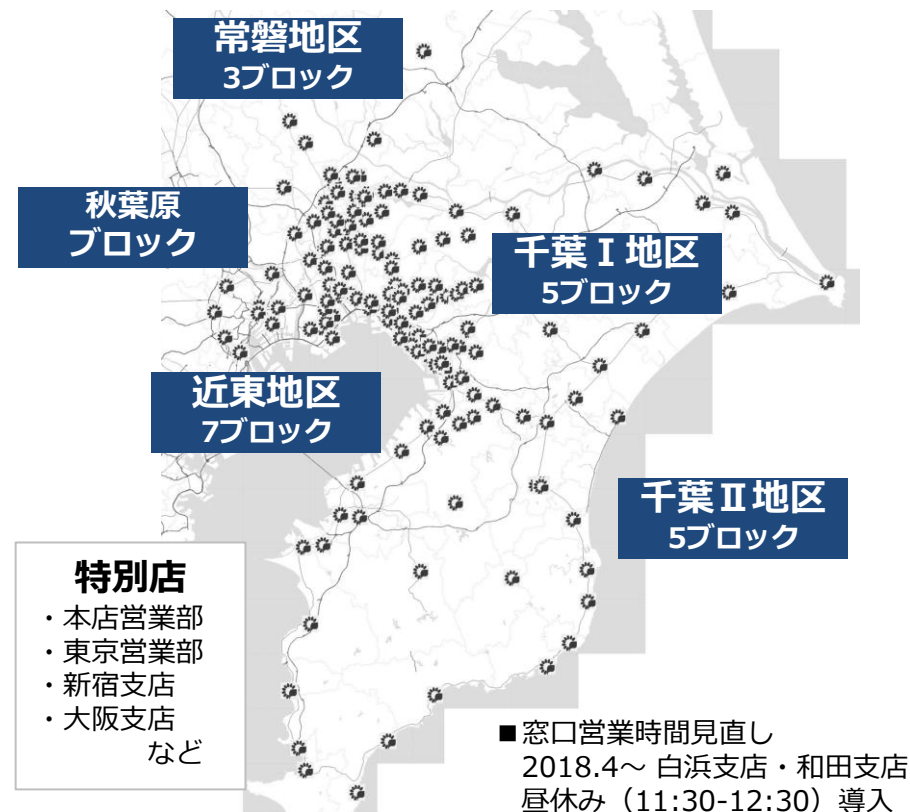
- ・コースによる業務制限を撤廃

お客さまニーズを踏まえつつ店舗運営の効率化を推進



店舗再編イメージ

施 策	実施済	検討中
都内への出店 (2005年以降分)	7店舗 (法人営業所を含む)	年1店舗程度
機能変更 (個人特化・マネープラザ型) (1999年より開始)	26店舗	10店舗
店舗内店舗 (2013年より開始)	6店舗	11店舗
効率化 (昼休み導入等) (2018年より開始)	2店舗	33店舗

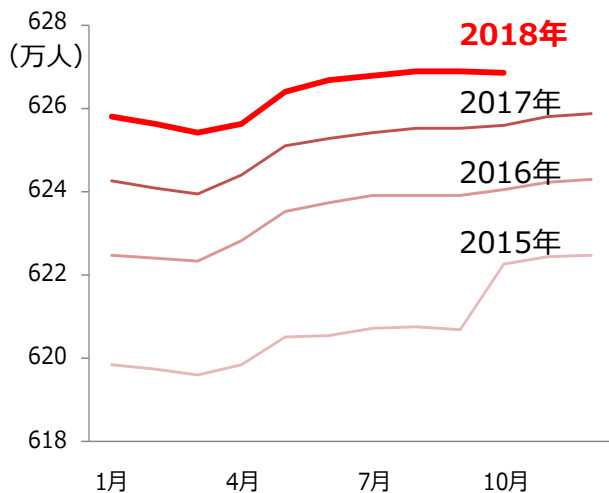


店舗種類	業務内容	2018.10 国内店舗数	方向性
総合店舗	全ての業務	128	↓
個人特化型	預金・預かり・ローン	12	↓
マネープラザ型	預金・預かり	14	↑
その他 (出張所・プラザ・店舗内店舗等)		28	—

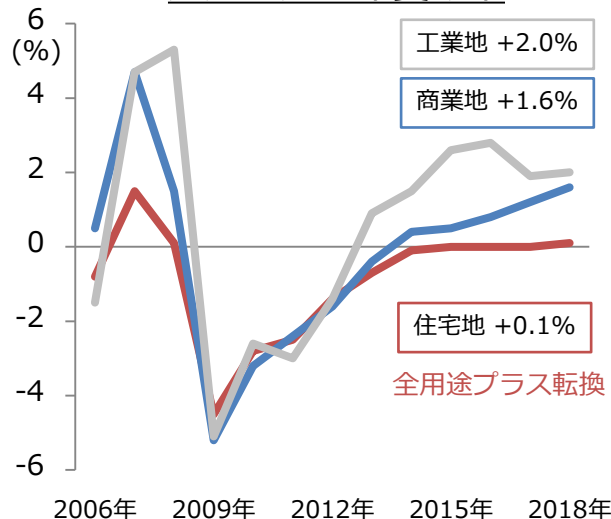
ESG・資本政策

## 千葉県経済は各種プロジェクトの進展により引き続き良好

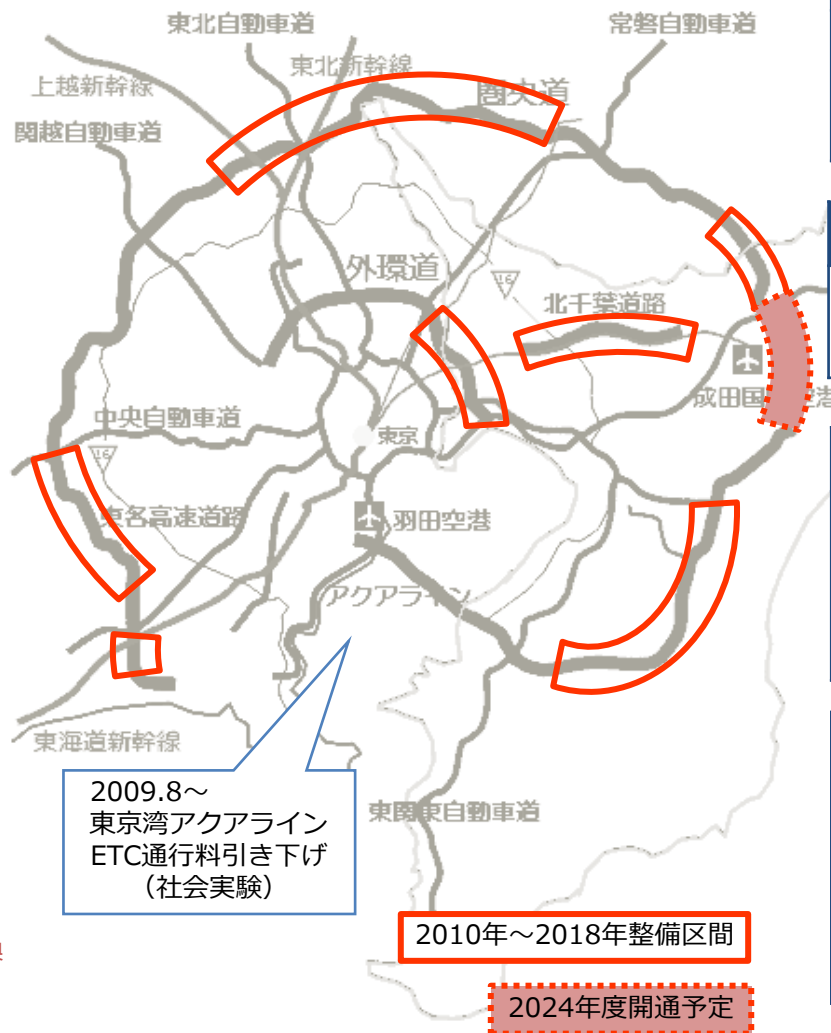
千葉県毎月常住人口調査



千葉県基準地価  
用途別対前年変動率



交通インフラ網の整備状況



大型開発案件の動向

<p><b>成田エリア開発</b></p> <p>成田空港第3滑走路(C滑走路) 国際医療福祉大学（2017年医学部開学） ・附属病院（2020年開業予定）</p>
<p><b>圏央道延伸</b></p> <p>大栄JCT-松尾横芝IC（2024年度開通予定） 千葉県内各地へのアクセス道路重点整備</p>
<p><b>アウトレット増床</b></p> <p>酒々井プレミアムアウトレット （2018年9月第3期オープン） 三井アウトレットパーク木更津 （2018年10月第3期オープン）</p>
<p><b>オリンピック・パラリンピック開催</b></p> <p>千葉市・幕張メッセ （フェンシング・テコンドー・レスリング ノゴールボール・シットイングバレーボール・ テコンドー・車いすフェンシング） 長生郡一宮町・釣ヶ先海岸（サーフィン）</p>



## 具体的な活動事例

### 地方創生への貢献

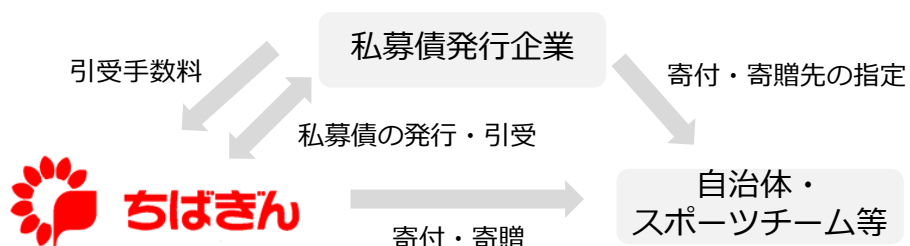
#### 地方創生私募債（みらいはぐくみ債）

学校環境の整備をつうじた地域社会への貢献を目的に、私募債発行企業が指定する学校等へ当行が書籍や楽器等の物品を寄贈

#### スポーツ応援私募債（ちばスポーツ債）

New

スポーツ振興支援をつうじた地域社会への貢献を目的に、私募債発行企業が指定する自治体やスポーツチーム等へ当行がスポーツ用品等の物品を寄贈、または金銭を寄付



#### 農業法人の設立

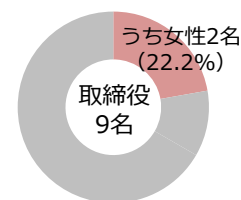
耕作放棄地の拡大、農家の後継者不在、農業従事者の高齢化等の課題を解決し、持続可能な農業の仕組みの確立や地域農業の発展・地域経済活性化に寄与

「株式会社フレッシュファームちば」  
(当行グループ出資14.5%)



### ダイバーシティの推進

#### 女性の活躍状況



執行役員(部長)	1名
部長	5名
支店長	19名
(2018.10現在)	

	2006年 3月末	2018年 7月現在	2020 年度 目標
女性管理職比率 (人数)	2.0% (17名)	12.7% (129名)	20%
女性リーダー職比率 (人数) ※	9.4% (98名)	30.4% (273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

地銀初



2017年度「なでしこ銘柄」

MSCI 2017 Constituent  
MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)

「MSCI日本株女性活躍指数」



厚生労働省  
「えるぼし」 (最上位)



厚生労働省  
「プラチナくるみん」

#### 事業所内保育所

New

キャリア形成と育児の両立を支援

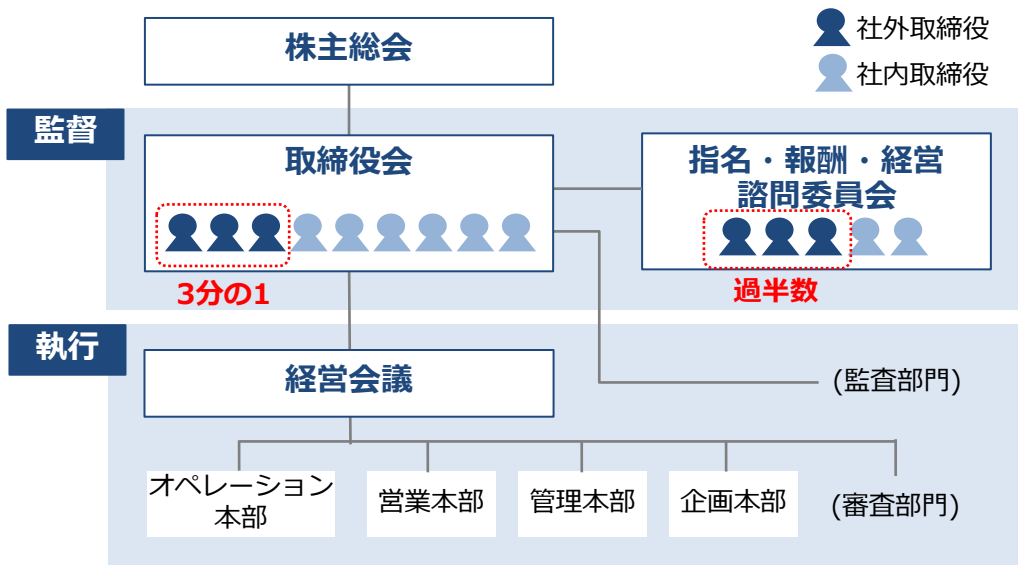
- ・千葉工大ひまわり保育園 (2015.3開園)
- ・ひまわり保育園 かしわ (2018.4開園)
- ・ひまわり保育園 ちば (2018.7開園)





## グループ一体経営の高度化

### ガバナンス

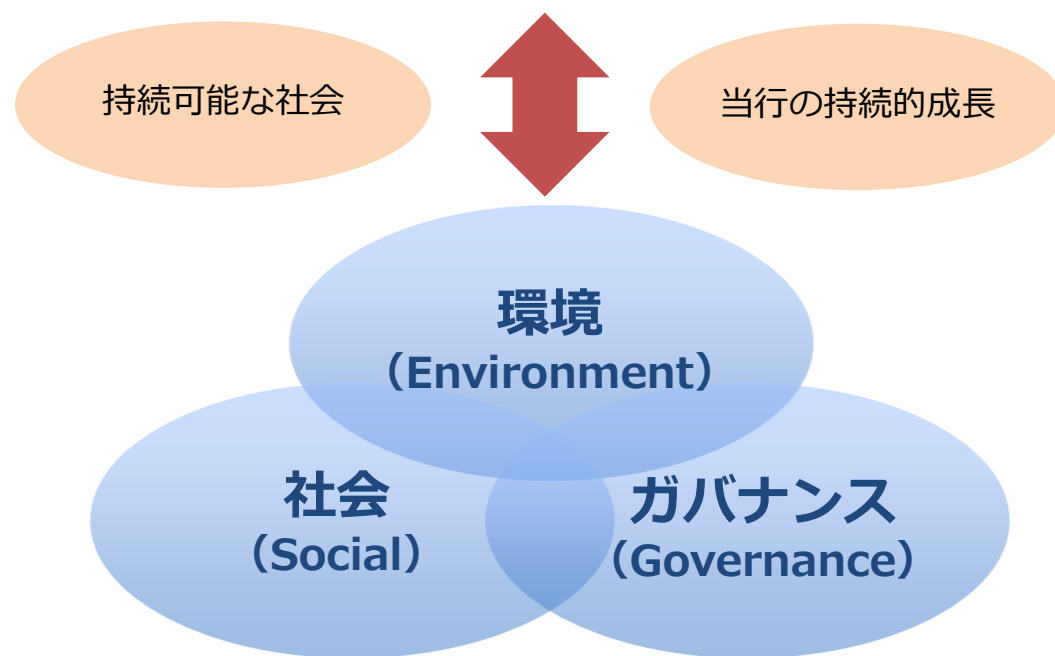


### グループチーフオフィサー制

<b>グループCEO</b> Chief Executive Officer	銀行	<b>グループ会社14社</b> グループ各社に担当執行役員を配置
<b>グループCOO</b> Chief Operating Officer	業務執行に関する統括	
<b>グループCSO</b> Chief Strategy Officer	経営戦略・人員・投資・経費計画に関する統括	
<b>グループCRO</b> Chief Risk Officer	リスク管理・コンプライアンス・人材育成に関する統括	
<b>グループCBO</b> Chief Business Officer	営業戦略・実行に関する統括	
<b>グループCIO</b> Chief Information Officer	事務・システムに関する統括	

### 持続的経営の実現に向けた取組み

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

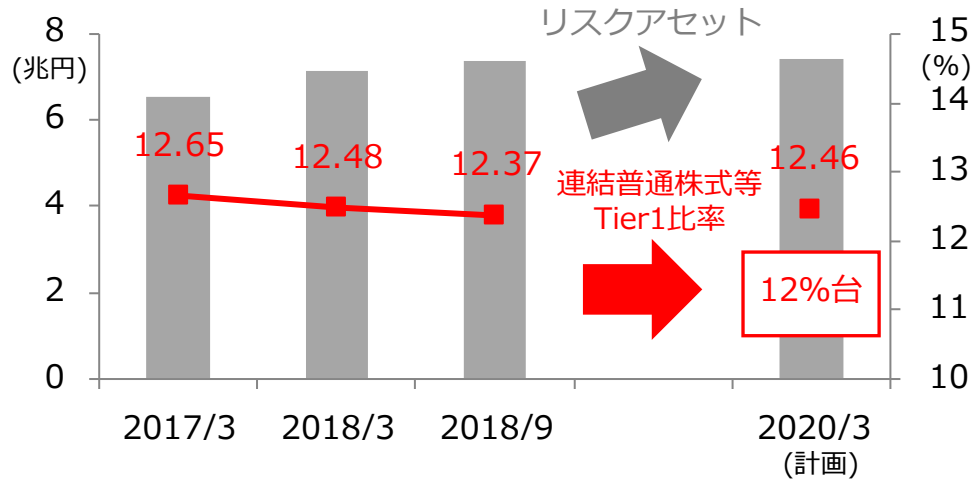


### ESG推進委員会 (2017.10設置)

- 2018年上期は1回開催。中長期的に当行が取り組むべき重要課題（マテリアリティ）特定に向けた議論等を実施

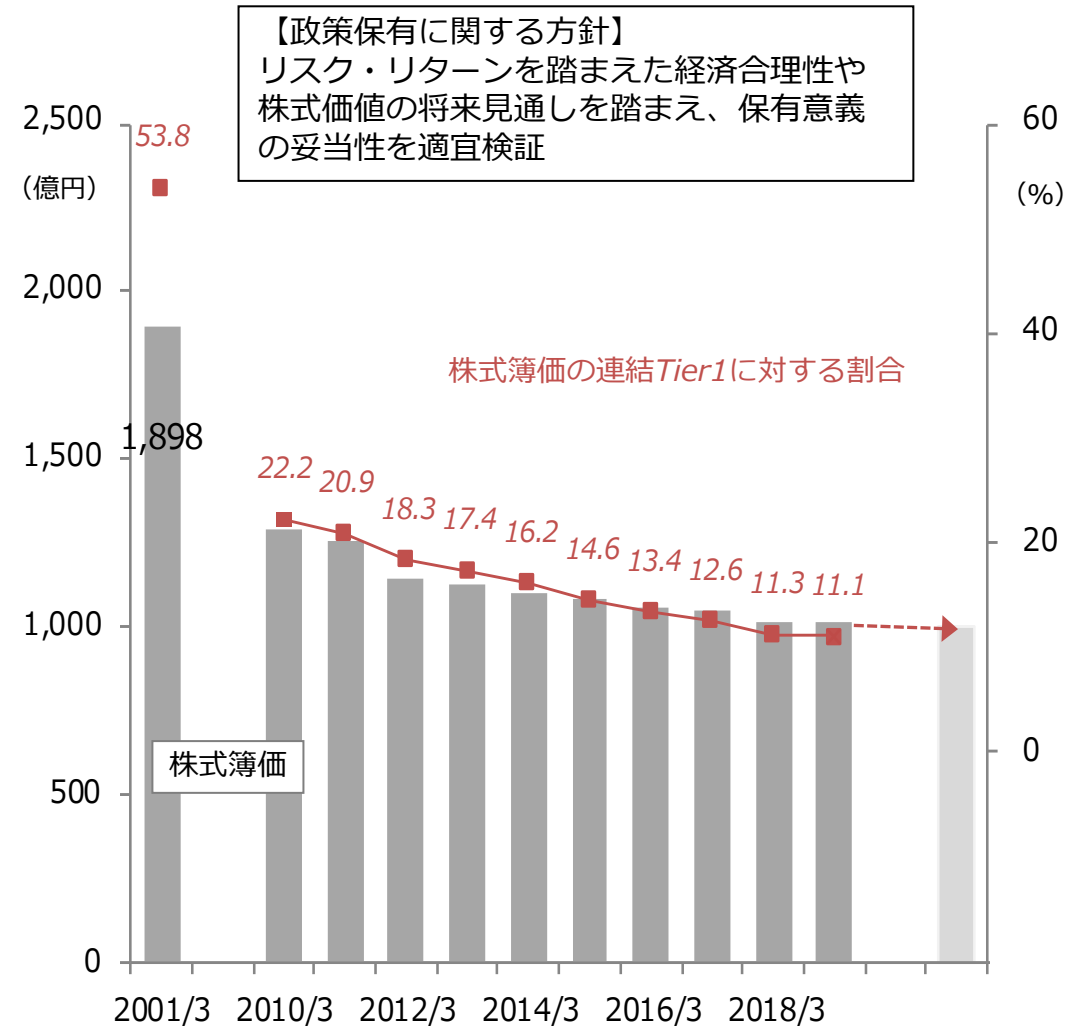
健全性を維持していくとともに、資本効率を向上

連結普通株式等Tier1比率



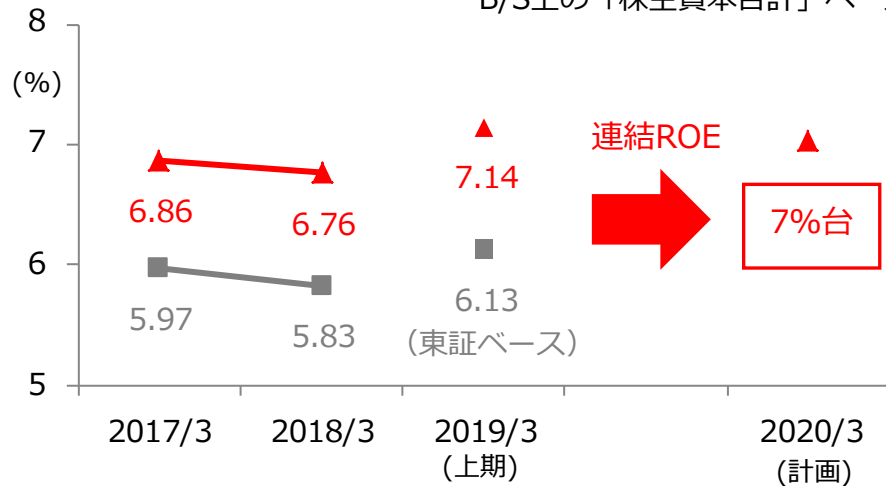
政策保有株式簿価\*とTier1に対する割合 (連結)

\*その他有価証券で時価のあるものの取得価格



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



## 株主還元率50%程度をめどとして株主還元を積極的に実施

### 株主還元実績・計画

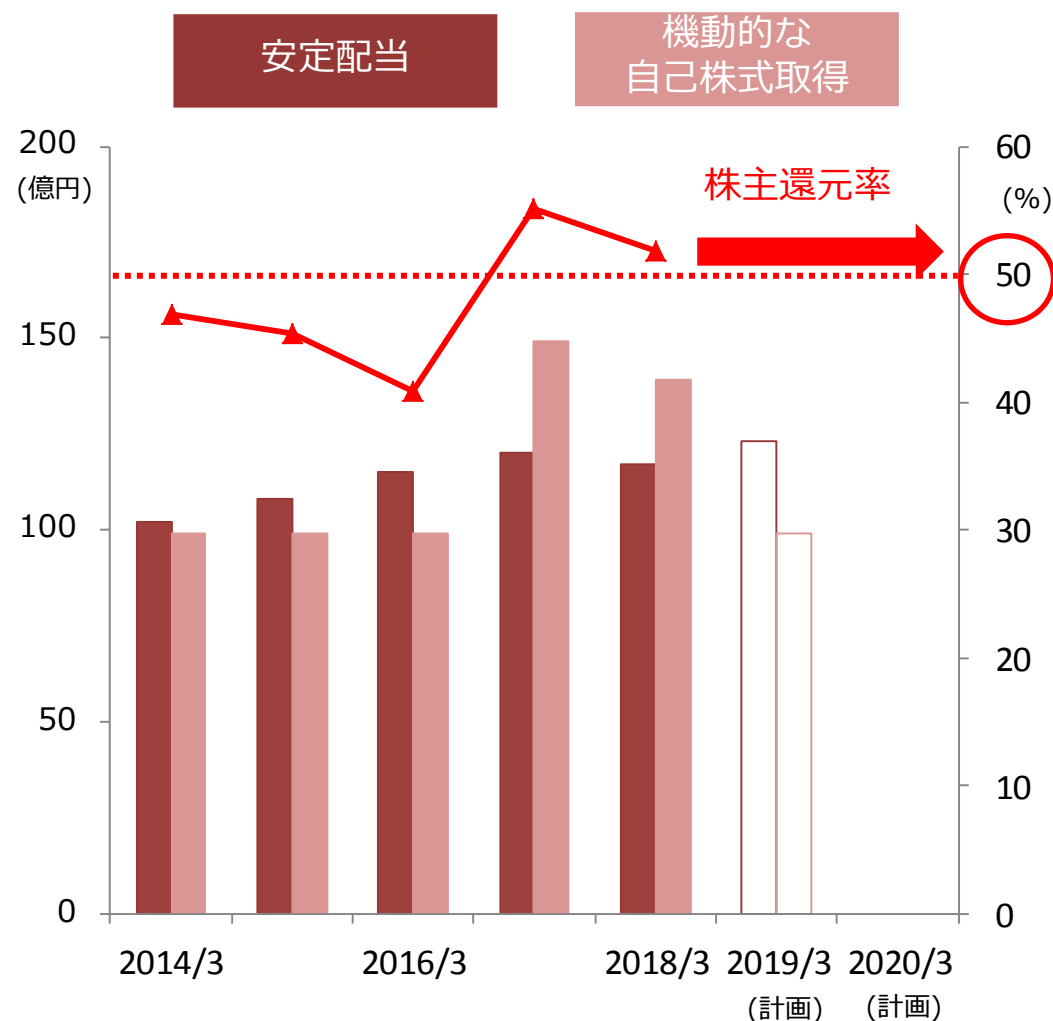
(円)	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3 (計画)
1株当たり配当額	12	13	14	15	15	16
		増配	増配	増配		増配
(億円)						
単体当期純利益	432	458	525	486	496	510
年間配当額	102	108	115	120	117	123
配当性向	23.6%	23.6%	21.9%	24.7%	23.7%	24.2%
自己株式取得額	99	99	99	149	139	99
株主還元総額	202	208	215	270	257	223
株主還元率	46.8%	45.4%	40.9%	55.5%	51.9%	43.8%

本中計期間中の

株主還元率※2 **50%程度**

※1 自己株式取得は2018年5-6月実施分(49億円)及び2018年10月実施分(49億円)を反映し、指標等算出

※2 株主還元率 =  $\frac{\text{株主還元総額 (配当支払額+自己株式取得額等)}}{\text{単体当期純利益}}$



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](mailto: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。

