

# 2020年3月期 中間決算説明会

2019年11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
業績計画	10

## 中期経営計画

現中計の主な成果	12
次期中計に向けて	13

## 営業施策

法人取引 (1)	15
法人取引 (2)	16
与信管理について	17
不動産賃貸業向け貸出	18
住宅ローン	19
無担保ローン	20
グループ預かり資産	21
信託・相続関連業務	22
市場・国際業務	23
業務効率化・人員再配置	24

## 提携・チャネル戦略

提携戦略の全体像	26
T S U B A S A アライアンス	27
千葉・武蔵野アライアンス	28
千葉・横浜パートナーシップ (1)	29
千葉・横浜パートナーシップ (2)	30
首都圏エリア戦略	31
店舗チャネル	32
T S U B A S A F i n T e c h 共通基盤	33
デジタル接点の拡大	34
キャッシュレス・カード事業	35

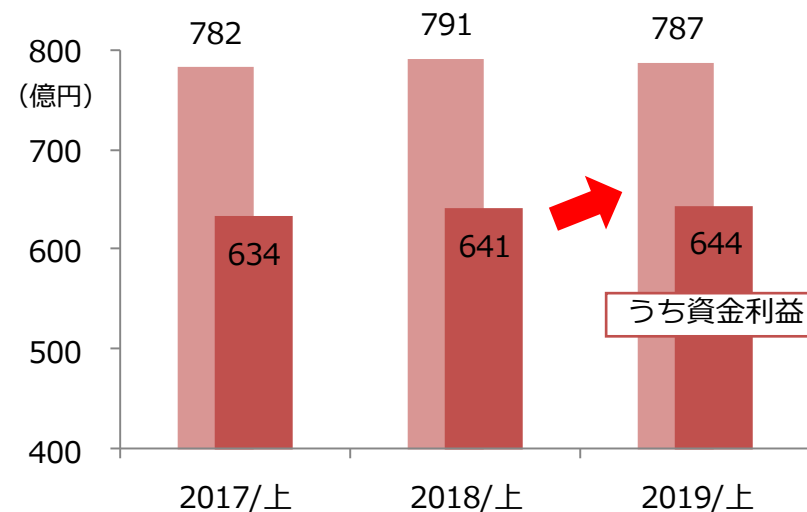
## サステナビリティ・資本政策

地域経済動向	37
持続的経営の実現に向けて	38
ESG (1)	39
ESG (2)	40
ESG (3)	41
資本政策 (1)	42
資本政策 (2)	43

## 業績の概要

単体	(億円)	2019/3	2020/3	前年同期比	
		上期	上期		
業務粗利益		791	787	△ 3	
資金利益		641	644	3	p.4
役務取引等利益		109	108	△ 1	p.7
特定取引利益		5	11	6	
その他業務利益		34	23	△ 11	
うち債券関係損益		23	15	△ 7	
経費 (△)		406	404	△ 2	p.8
実質業務純益		384	383	△ 0	
コア業務純益		360	367	7	
除く投資信託解約損益		335	339	4	
一般貸倒引当金繰入額 (△)		6	19	13	p.9
業務純益		377	363	△ 14	
臨時損益		35	32	△ 2	
うち不良債権処理額 (△)		14	28	13	p.9
うち株式等関係損益		10	22	12	
経常利益		413	396	△ 16	
特別損益		△ 1	△ 0	1	
中間純利益		300	288	△ 11	
与信関係費用 (△)		21	47	26	p.9
<b>連結</b>		<b>2019/3</b>	<b>2020/3</b>		
	(億円)	上期	上期	前年同期比	
連結経常利益		421	399	△ 22	
親会社株主に帰属する中間純利益		292	278	△ 14	

単体 業務粗利益 (上期推移)

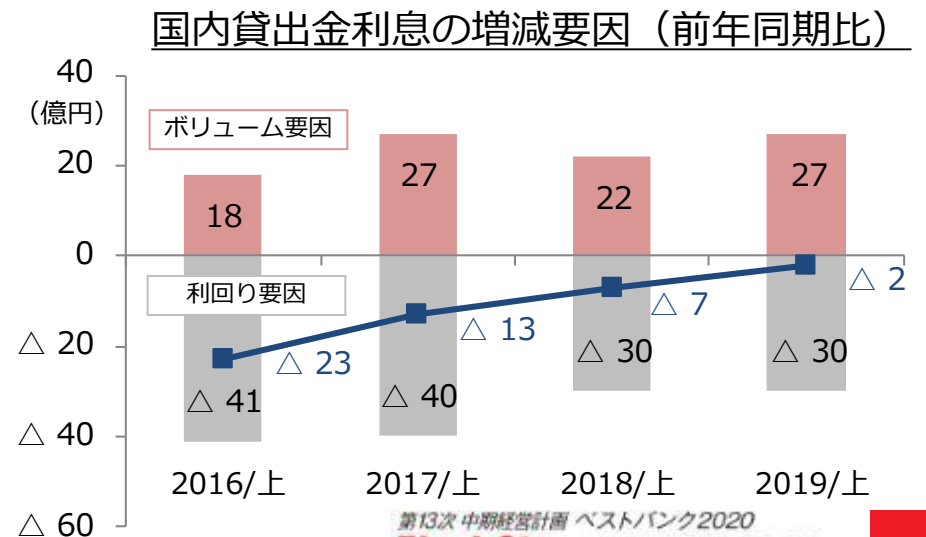
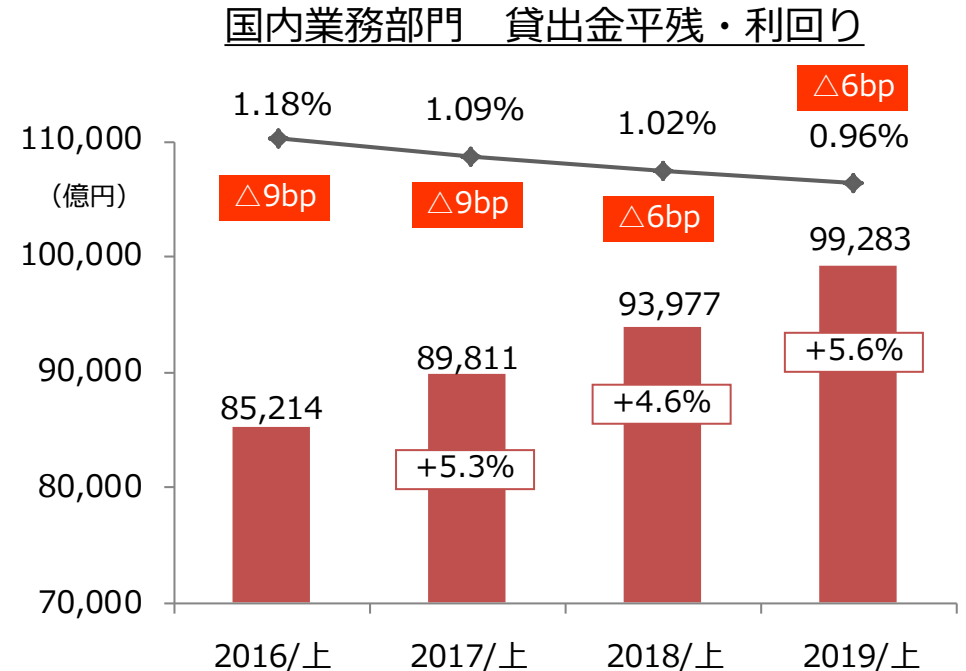


2020年3月期中間決算のポイント

- ◆ 資金利益は前年同期比+3億円で堅調推移
- ◆ 経費と与信関係費用はともに上期計画内
- ◆ コア業務純益は前年同期比+7億円、  
投信解約損益を除くコア業務純益も+4億円  
となり、本業での収益が増加

国内貸出金は堅調に増加、貸出金利息の低下幅は縮小

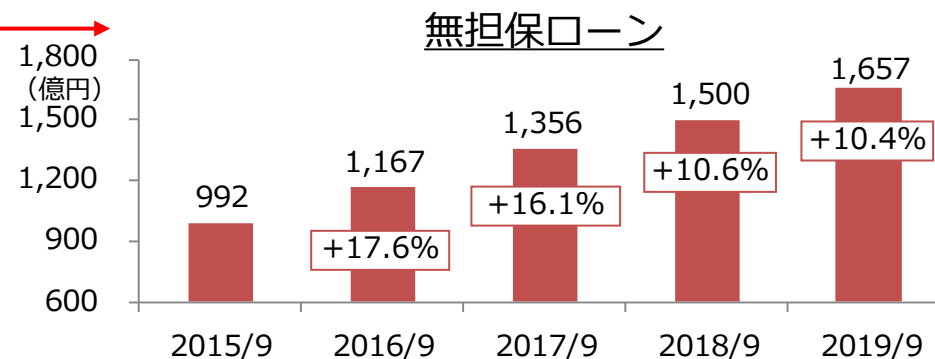
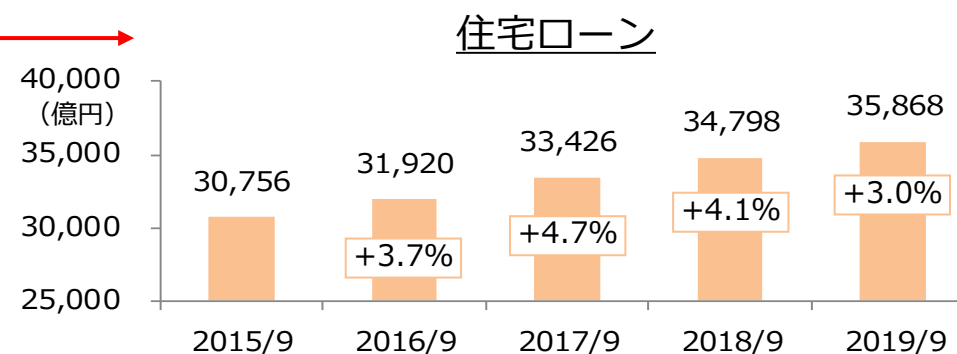
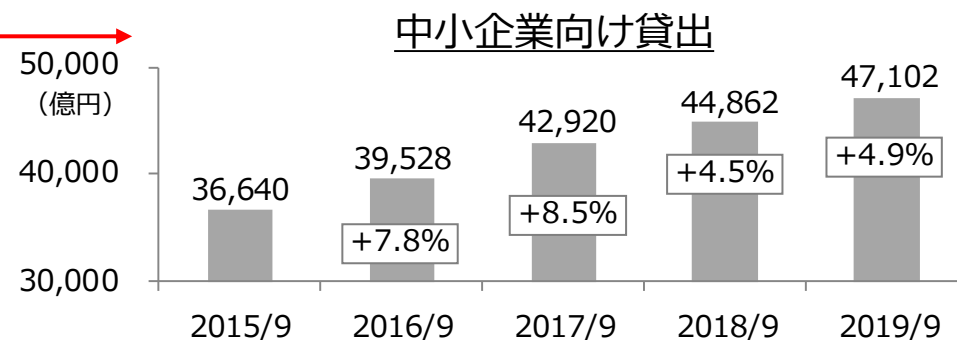
(億円)	2019/3	2020/3	前年同期比
	上期	上期	
資金利益	641	644	3
預貸金利息	511	513	2
貸出金利息	552	550	△1
国内業務部門	483	480	△2
国際業務部門	68	70	1
預金利息	40	36	△3
国内業務部門	4	3	△0
国際業務部門	36	33	△3
有価証券利息	185	199	13
債券	67	71	3
国内業務部門	17	13	△3
国際業務部門	50	57	7
株式	67	65	△2
投信等	50	62	12
うち投信解約損益	25	28	3
市場運用・調達他 (NCD含)	△56	△68	△12
国内業務部門	604	611	7
国際業務部門	37	32	△4





## 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)	2018/9	2019/9	前年同期比	増減率
<b>預金</b>	120,322	123,153	2,831	2.3%
国内預金	116,342	119,559	3,217	2.7%
うち個人預金	88,049	90,586	2,536	2.8%
<b>貸出金</b>	99,958	105,511	5,553	5.5%
国内貸出金	97,614	103,093	5,479	5.6%
除く公共	95,363	98,818	3,455	3.6%
事業者向け	58,960	61,200	2,239	3.7%
大・中堅企業	14,098	14,097	△ 0	△ 0.0%
<b>中小企業</b>	44,862	47,102	2,240	4.9%
消費者ローン	36,402	37,618	1,215	3.3%
<b>うち住宅ローン</b>	34,798	35,868	1,070	3.0%
<b>うち無担保ローン</b>	1,500	1,657	156	10.4%
公共	2,251	4,274	2,023	89.8%
国内貸出金	97,614	103,093	5,479	5.6%
除く公共	95,363	98,818	3,455	3.6%
千葉県内店	66,394	68,461	2,067	3.1%
千葉県外店	28,968	30,357	1,388	4.7%
特別店(※)	14,942	15,266	324	2.1%
<b>千葉県外リテール店舗</b>	14,026	15,090	1,063	7.5%

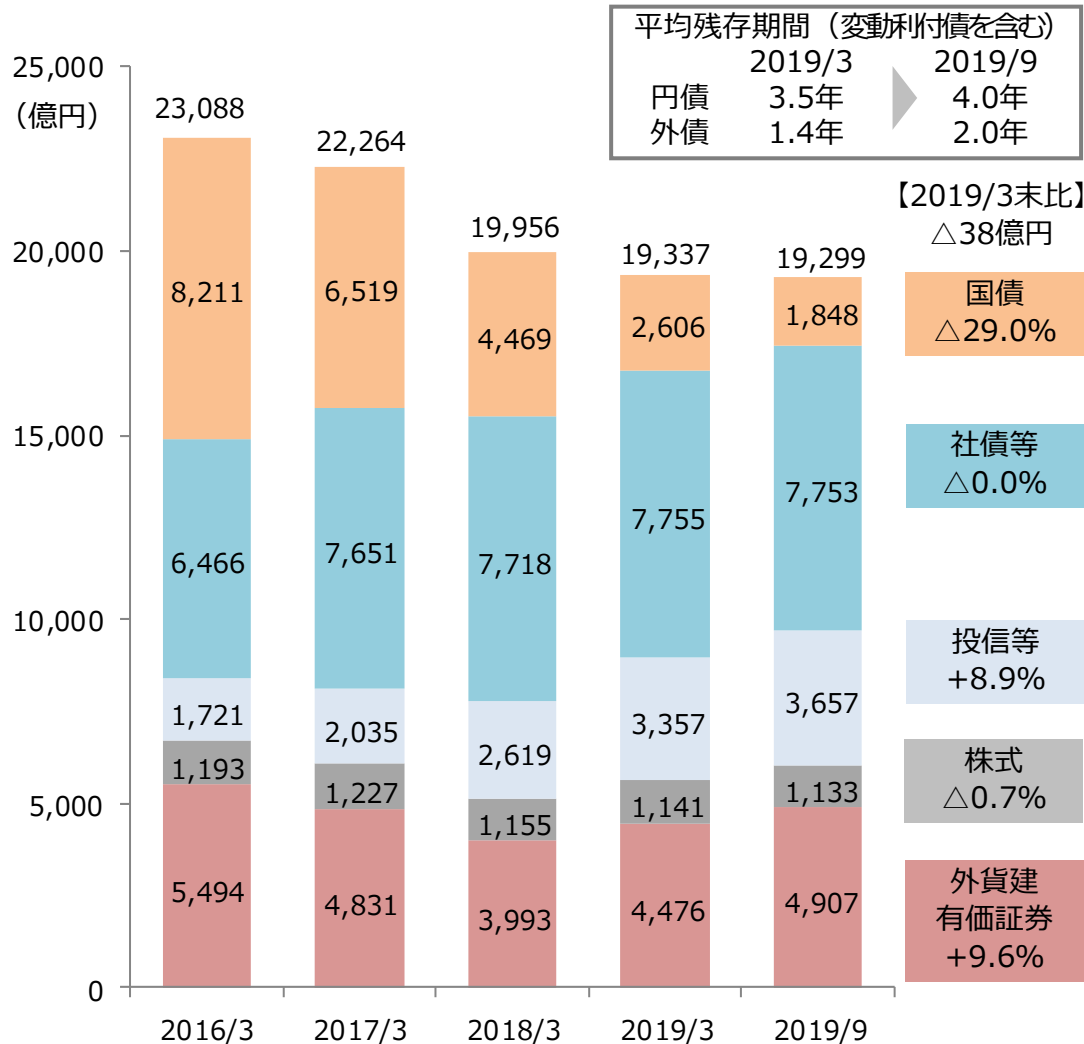


(※) 東京営業部、新宿支店、大阪支店

## 運用を多様化しつつ金利リスクを抑制

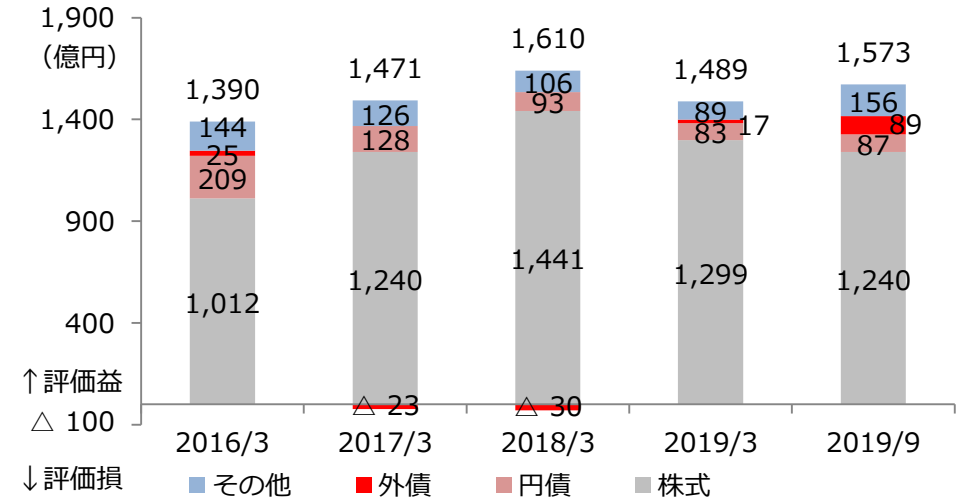
### 有価証券末残※

※ 評価損益を除くベース

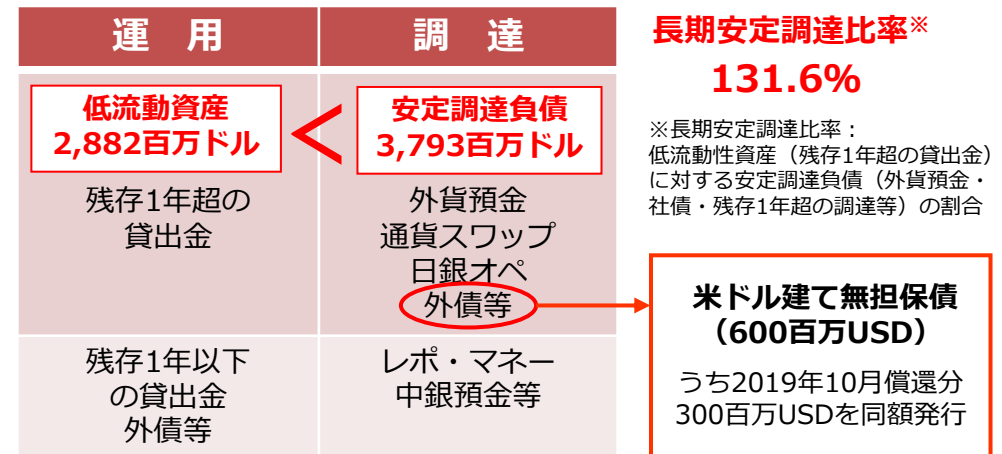


### その他有価証券評価損益※

※ 海外CDを含むベース



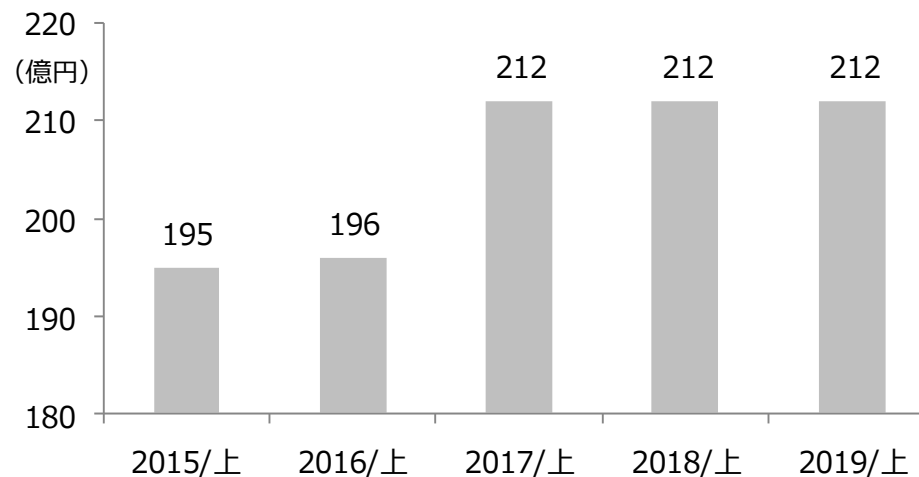
### 米ドル調達状況（2019/9末）



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

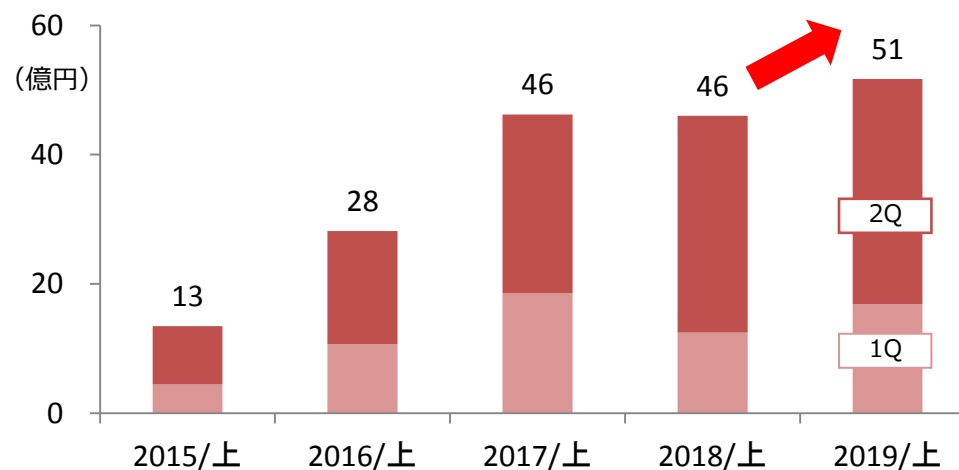
(億円)	2019/3	2020/3	前年同期比
	上期	上期	
役務取引等利益	109	108	△ 1
役務取引等収益	212	212	0
役務取引等費用 (△)	102	104	1
<主な内訳>			
うち預かり資産関連	50	37	△ 12
うち投資信託手数料	16	13	△ 3
うち年金・一時払終身保険手数料	11	8	△ 3
うち平準払保険手数料	18	13	△ 5
うち金融商品仲介手数料	3	2	△ 0
うち法人ソリューション関連	46	51	5
うち私募債	2	3	0
うちシ・ローン等	32	35	2
うちビジネスマッチング手数料	5	5	0
うち相続関連手数料	3	6	2
うち為替関連	60	63	3
うちローン支払保険料・保証料 (△)	69	71	1
(参考) その他臨時損益			
うち団信配当金	21	21	△ 0

役務取引等収益 (上期推移)



法人ソリューション関連手数料

(私募債・シローン等・M&A・ビジネスマッチング・相続関連他)





一層の業務効率化を推進、経費抑制を図る

(億円)	2019/3	2020/3	前年同期比	2020/3	前期比
	上期	上期		(計画)	
経費 (△)	406	404	△ 2	820	8
人件費 (△)	208	204	△ 4	407	△ 6
物件費 (△)	168	171	3	351	10
税金 (△)	29	28	△ 1	60	4
OHR	52.98%	52.17%	△0.80%		

OHR 水準の比較



※1 経費÷(連結粗利益-債券関係損益) [2019/3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) [2019/3期]: 地銀協公表値

経費の主な増減要因

(億円)	2020/3上期 (実績)	2020/3 (計画)
人件費 (△)	退職給付費用 △1 △ 4 時間外削減等 △1 人員減少 △2	退職給付費用 △2 △ 6 人員減少 △4
物件費 (△)	新規事業等 +2 + 3 業務効率化施策 +1 システム関連費用 △1	新規事業等 +7 + 10 業務効率化施策 +2 システム関連費用 △1
税金 (△)	△ 1 印紙税 △0	+ 4 消費税率引上げ +2

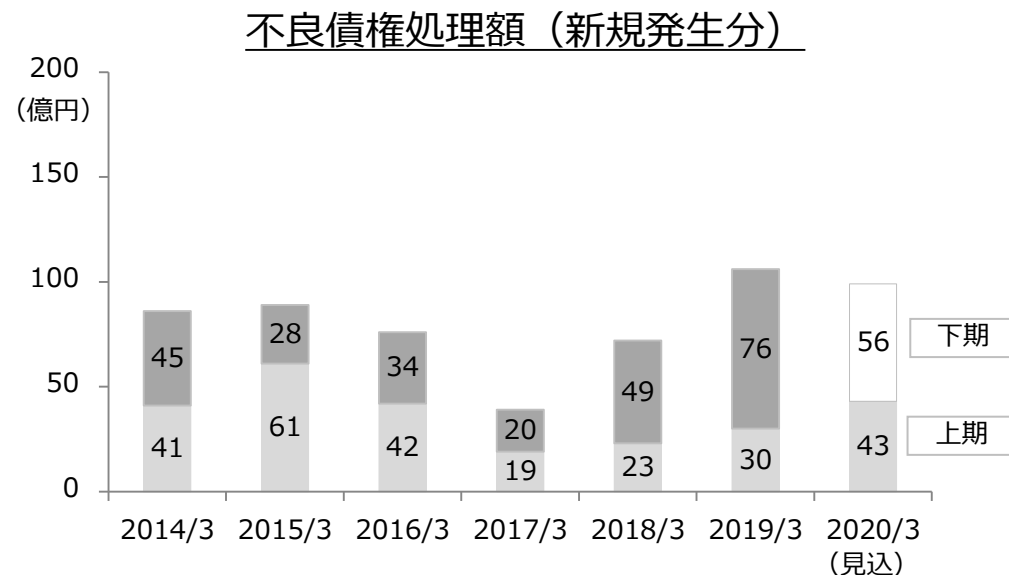
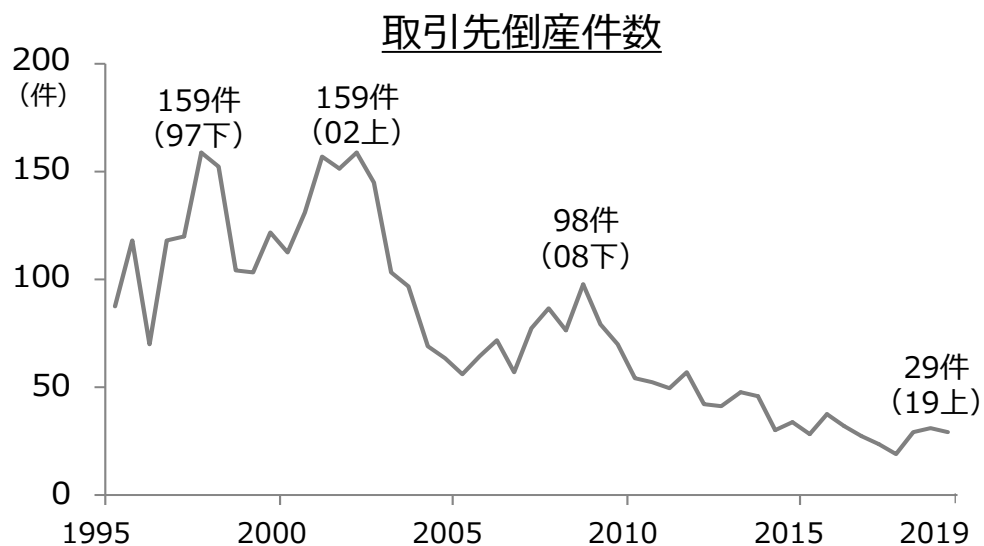
- 業務量削減
- 店舗等の見直し
- 提携行との業務集約・共同化等

経費構造の徹底的な見直し

- 業務効率化に向けたIT投資
- 働き方改革、生産性向上施策
- デジタル、新事業への戦略投資等

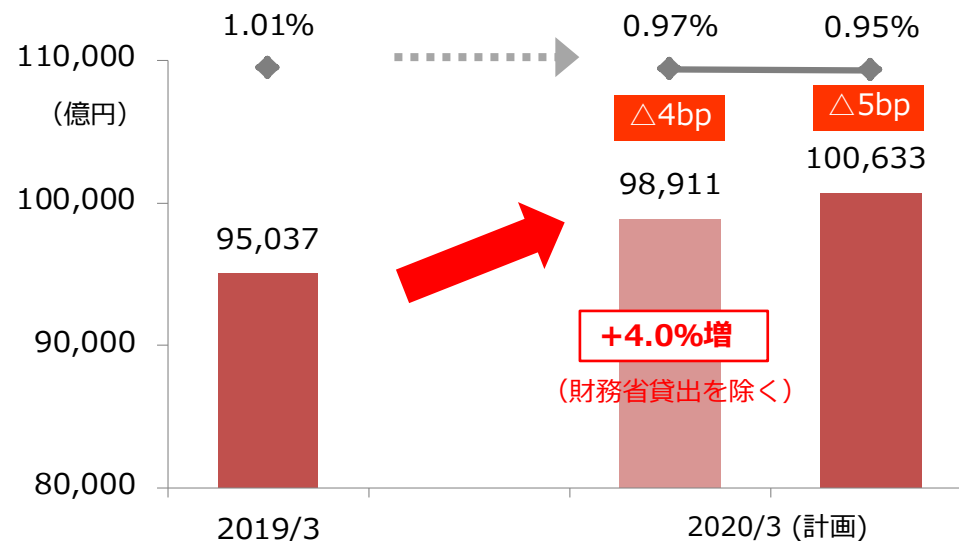
引き続き厳格な与信管理により健全な貸出ポートフォリオを維持

(億円)	2019/3		2020/3		2020/3	
	上期	上期	前年同期比	(見込)	前期比	
与信関係費用 (△)	21	47	26	74	△ 39	
一般貸倒引当金純繰入額 (△)	6	19	13	1	△ 24	
不良債権処理額 (△)	14	28	13	73	△ 14	
貸出金償却・個別貸倒引当金純繰入額等 (△)	23	40	16	95	△ 7	
うち新規発生 (△)	30	43	12	100	△ 6	
うち担保下落等 (△)	1	3	2	6	1	
うち回収等	8	6	△ 1	11	1	
償却債権取立益	9	12	3	22	7	
与信費用比率 (△)	4bp	9bp	4bp	6bp	△ 4bp	

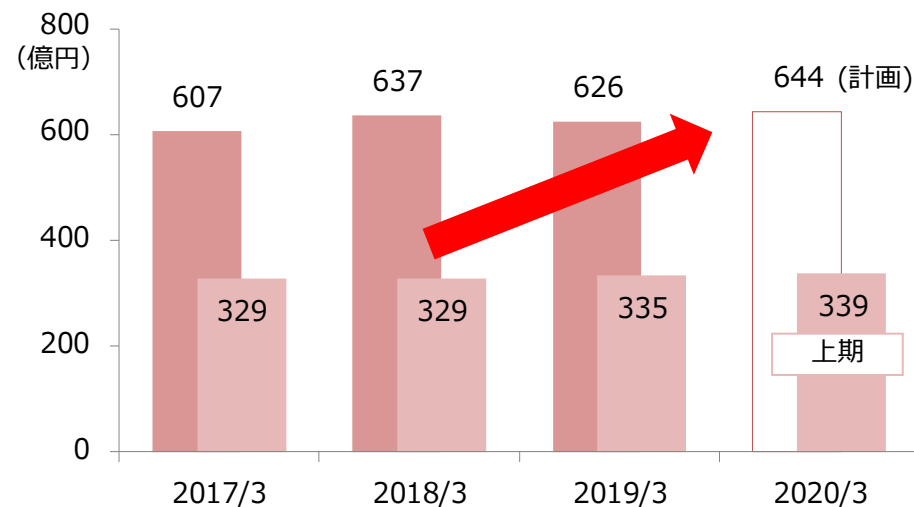


単体	(億円)	2019/3	2020/3	下期	2020/3
			(計画)		
業務粗利益		1,522	1,525	737	±0
資金利益		1,226	1,227	583	+29
役務取引等利益		224	231	123	△8
特定取引利益		11	25	14	△1
その他業務利益		60	39	16	△20
うち債券関係損益		45	19	3	△14
経費 (△)		811	820	415	±0
実質業務純益		711	705	321	±0
コア業務純益		665	685	317	+14
除く投資信託解約損益		626	644	305	
一般貸倒引当金繰入額 (△)		25	1	△18	
業務純益		685	704	340	
臨時損益		△14	△4	△36	
うち不良債権処理額 (△)		87	73	44	
うち株式等関係損益		18	27	5	
経常利益		670	700	303	±0
特別損益		△2	△28	△27	
当期純利益		480	482	193	±0
与信関係費用 (△)		113	74	26	△4
連結					
	(億円)	2019/3	2020/3	下期	
			(計画)	(計画)	
連結経常利益		724	760	360	±0
親会社株主に帰属する当期純利益		504	510	231	±0

## 国内業務部門 貸出金平残・利回り



## 投信解約損益を除くコア業務純益



## 中期経営計画

## <主要課題における主な成果>

### お客さまとの 共通価値の 創造

- 事業性評価・地方創生
  - ・ 法人ソリューション関連手数料の増加
  - ・ 自治体との連携強化
- 個人向け総合金融サービスの提供
  - ・ ほけんの窓口との連携
  - ・ 相続関連業務の拡大
- デジタル化に対応した新たなサービス
  - ・ API共通基盤、デジタル通帳
  - ・ 消費者ローンの非対面チャネル拡充
- 首都圏でのリテール基盤の拡充
  - ・ 都内拠点新設（恵比寿、池袋、浜松町）

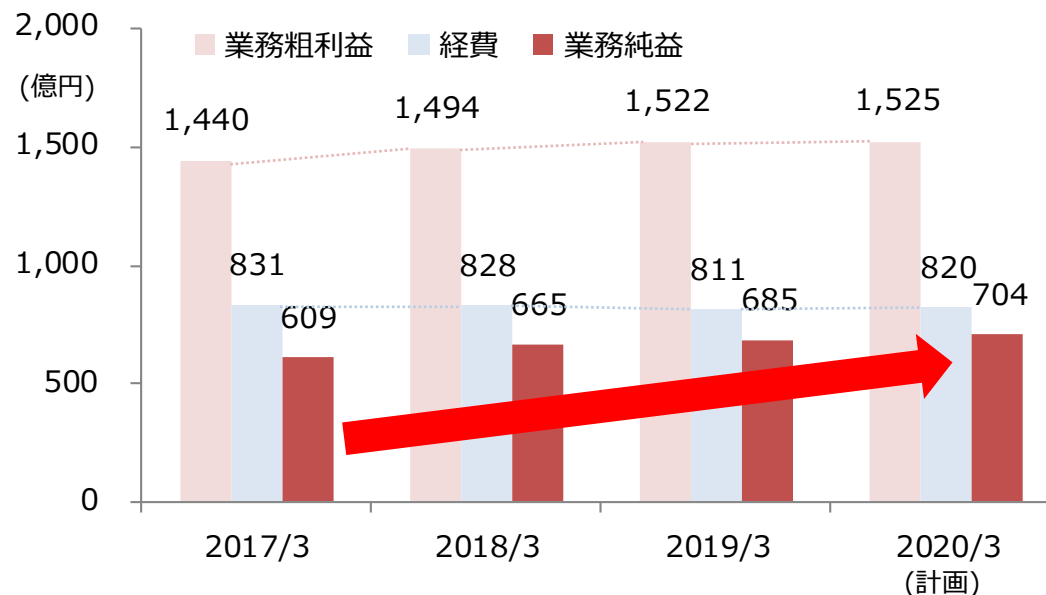
### 全ての職員が 輝く働き方 改革の実現

- ダイバーシティ推進
  - ・ 女性管理職比率の上昇
  - ・ コース制改定
- 働き方改革
  - ・ 電子ワークフロー、テレワーク導入
  - ・ フレックス制導入

### 持続的成長に 向けた 経営態勢の 強化

- 戦略的アライアンス
  - ・ TSUBASAアライアンス加盟行拡大
  - ・ 千葉・武蔵野アライアンス深化
  - ・ 千葉・横浜パートナーシップ締結
- 業務効率化
  - ・ 事務の本部集約、TSUBASA Smile
- ESG課題への対応
  - ・ SDGs宣言、統合報告書発刊
  - ・ グループチーフオフィサー制導入

## トップライン増強・コスト削減による本業収益の拡大



### 2020年3月期に目標とする指標

### 進捗状況

親会社株主に帰属する当期純利益	600億円	510億円 (2020/3開示)
連結ROE (株主資本ベース)	7%台	6.15% (2019/3実績)
連結普通株式等Tier1比率	12%台	11.97% (2019/9実績)
貸出金残高	10.5兆円	10.5兆円 (2019/9実績)
預金残高	12.5兆円	12.3兆円 (2019/9実績)
グループ預かり資産残高	2.5兆円	2.0兆円 (2019/9実績)



2014.4~2017.3  
ベストバンク2020  
-価値創造の3年

2017.4~2020.3  
ベストバンク2020 Final Stage  
-価値共創の3年

次期中期経営計画

お客さま第一主義

SDGsへの取組み

法人

経営課題解決に向けた提案  
(アドバイザリー業務・人材紹介業務等)

個人

資産運用コンサルティング  
(コアファンド・投信積立・保障性保険等)

(環境変化)  
マイナス金利政策  
デジタル化・少子高齢化

キャッシュレス・カード事業

生産性向上・働き方改革

TSUBASA

API・事務共同化等

武蔵野

共同出店・証券連携等

横浜

営業部門における協業

既存ビジネスの深化

非対面

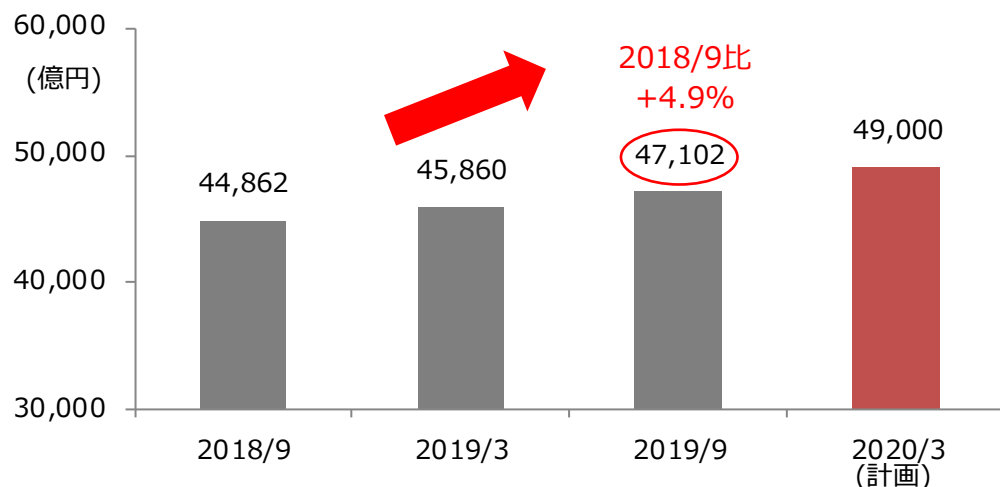
新たな顧客体験・価値の提供

提携戦略の高度化

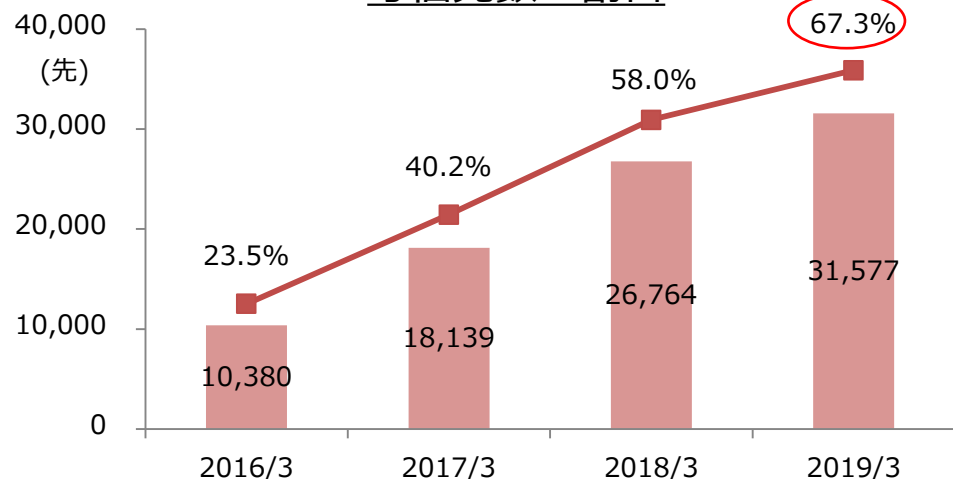
## 営業施策

## 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

### 中小企業向け貸出金残高



### 事業性評価に基づく融資を行っている 与信先数・割合



### アドバイザリー業務

中期経営計画の策定、外部環境調査、資金調達に伴う事業分析など、様々な経営課題を抱える取引先企業へ解決策を提供

CRi ちばきん総合研究所

2019年9月末迄 成約件数 **19件**  
(具体的な相談件数累計 **151件**)

### 人材紹介業務

取引先企業の経営幹部人材、後継者、専門技術者などの求人ニーズに対応

**ちばきんキャリアサービス**

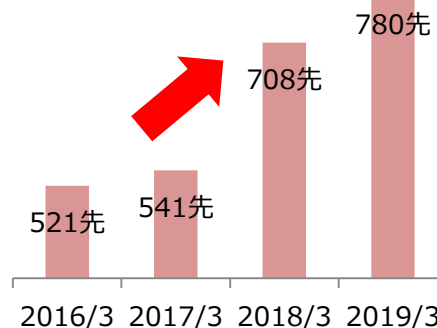
2019年9月末迄 情報件数 **349件**

プロ人材の活用、外部データベースの活用等により求職ニーズにも対応予定

### M&A支援

外部機関やアライアンス、パートナーシップも積極活用

事業承継・M&A 支援先数  
(グループ)



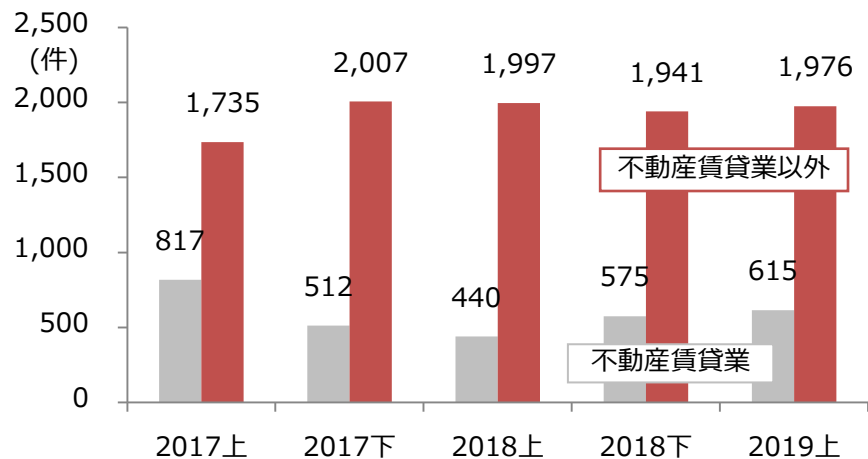
### 資本性ローン New

過小資本、キャッシュフロー不足等の課題を抱える取引先への経営支援

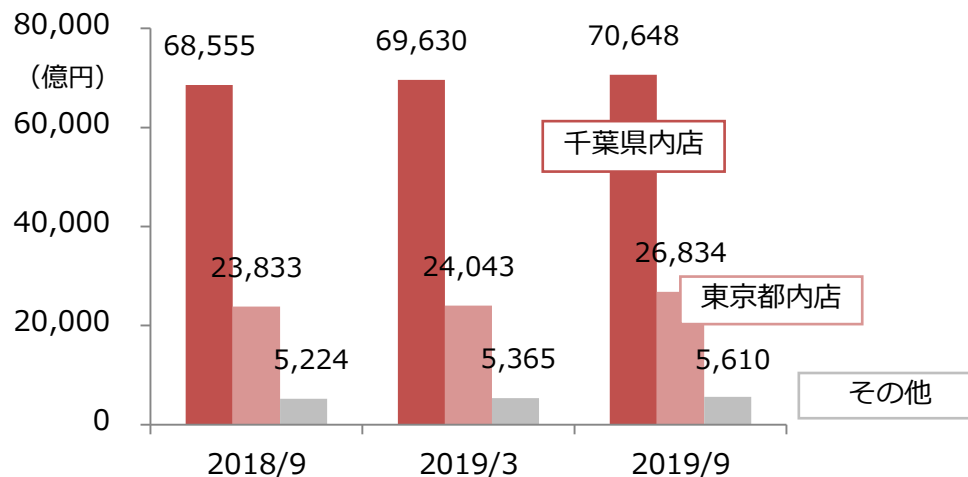
対象先	・当行メイン先 ・要注意先以上 ・償却前経常黒字
資金用途	運転資金
融資金額	30～300百万円
融資期間	5年超～10年
返済方法	期日一括返済

## 千葉県内外でリテール基盤を拡充

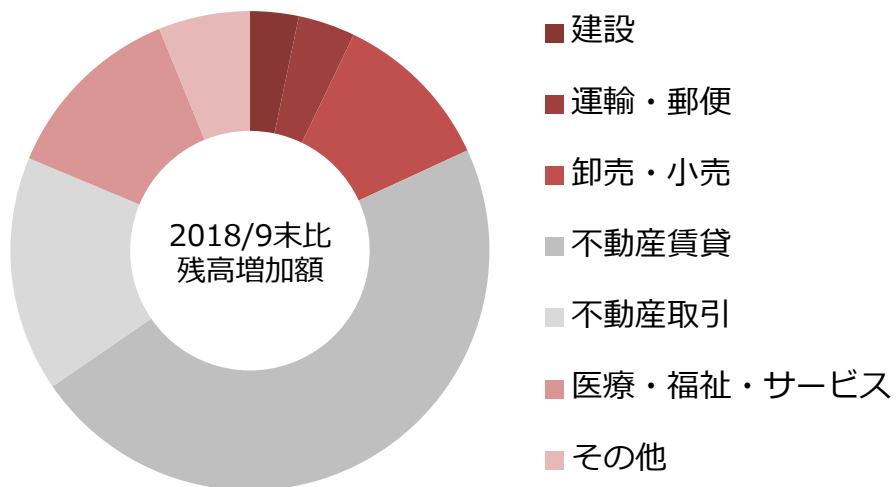
融資新規件数 (業種別・県外特別店を除く)



国内貸出金残高 (地域別)



中小企業向け貸出金残高増加額の業種別構成比



### 2018年メインバンク調査 (帝国データバンク)

千葉銀行をメインバンクと認識している企業数 **21,227社**  
**地方銀行1位** (調査開始以降10年連続)

首都圏エリアでの取引先数 (地域別・県外特別店を除く)

(先)	千葉県	東京都	茨城県	埼玉県	合計
2019/3	38,792	4,778	1,347	1,029	45,946
2018/3	38,604	4,452	1,251	967	45,274

厳格な審査・取組みフロー・内部管理体制のもと対応

県外リテール店における取組方針

取組方針	目的
粉飾先の排除	粉飾決算先への取組みの防止
運転資金の厳格化	事業実態に即した与信対応
与信急増の排除	急速な与信対応による信用リスク増加を防止
業種別リスクの排除	業種別の特有リスクを抑制

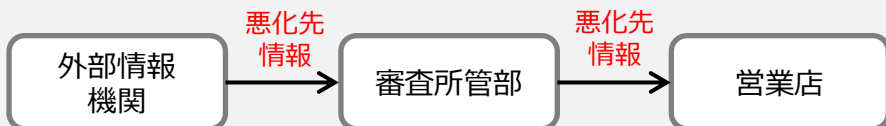


業種別に月次モニタリング

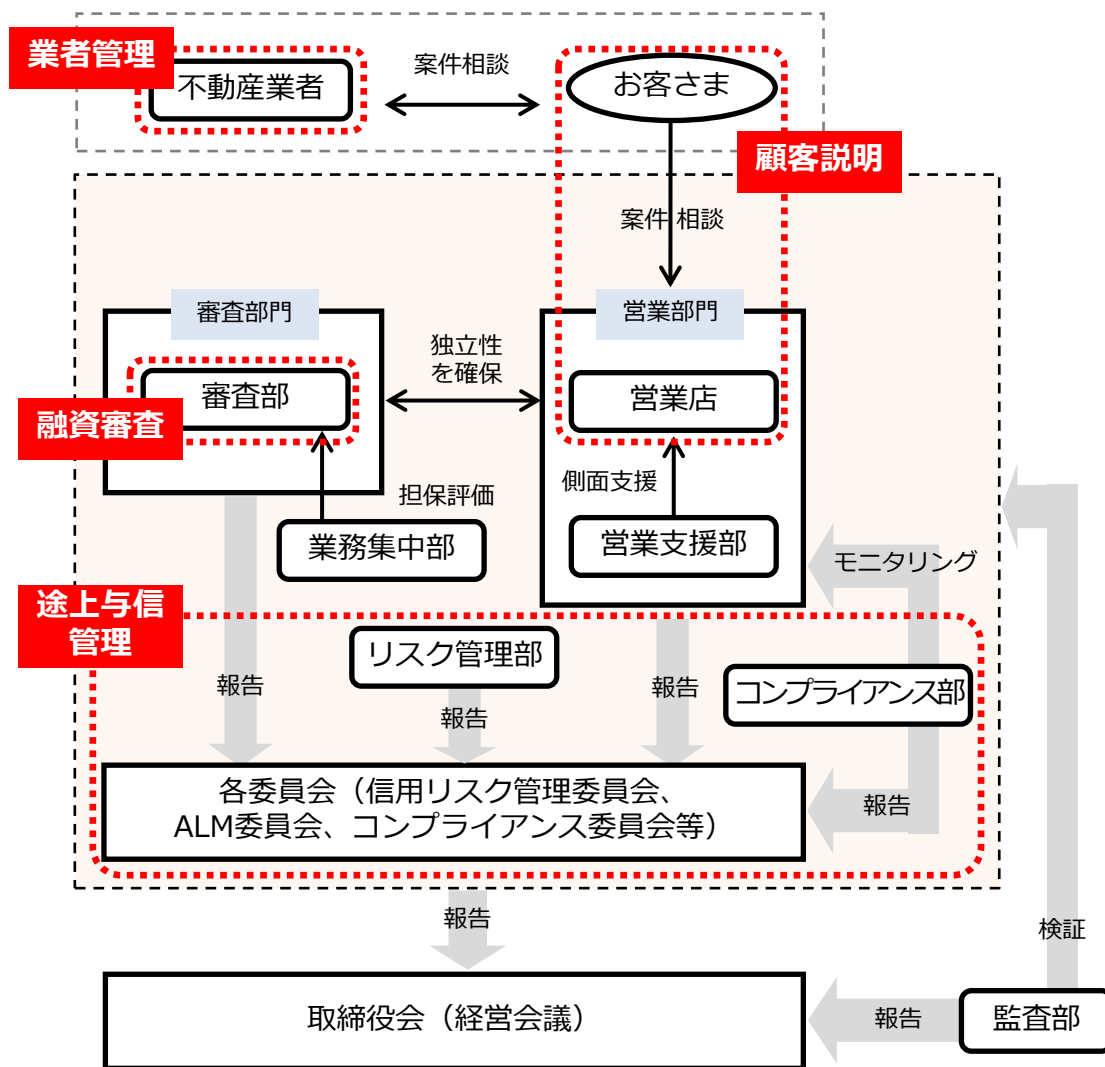
デフォルト率等がアラームポイントに抵触した場合には、デフォルトに至った要因を調査の上、取組ルールの見直しを検討

外部情報機関の活用

外部情報機関の情報をもとに、業況の再検証に活用



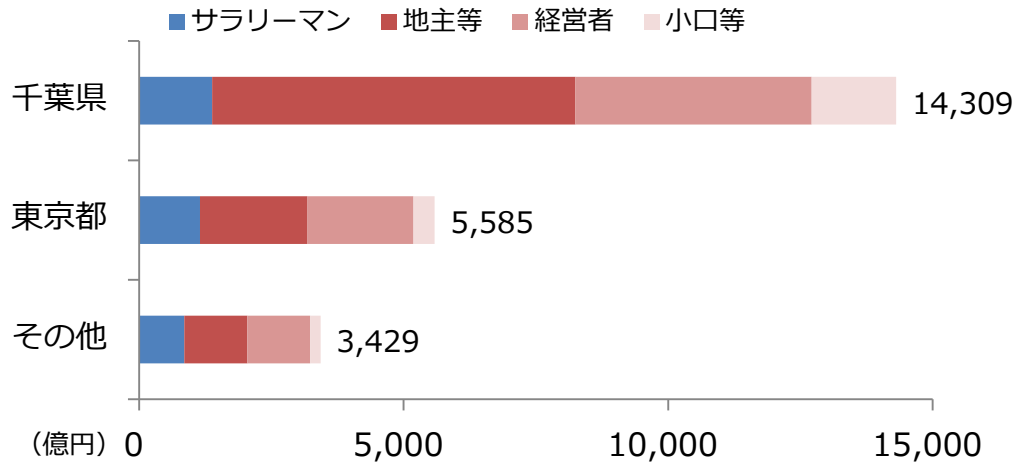
不動産賃貸業向け貸出の取組みフロー・内部管理体制





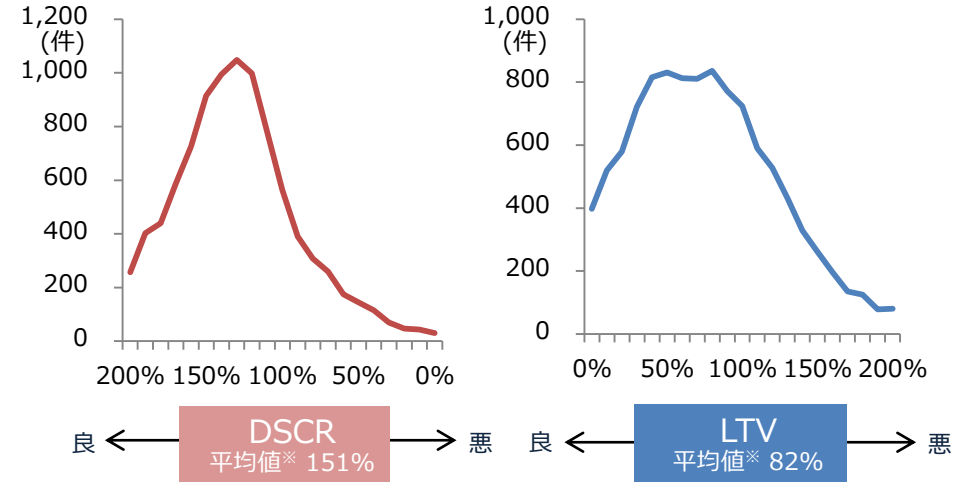
## 地域における健全な資金ニーズへの対応、途上与信管理を徹底

### 賃貸用不動産融資残高 (物件所在地別・借入人属性)

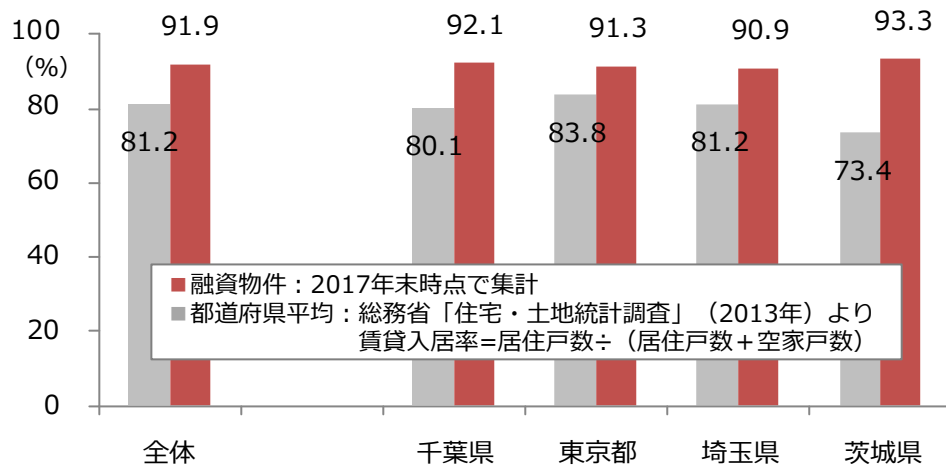


### DSCR・LTVの分布

※平均値は異常値排除のため、上下5%タイルを除いて算出

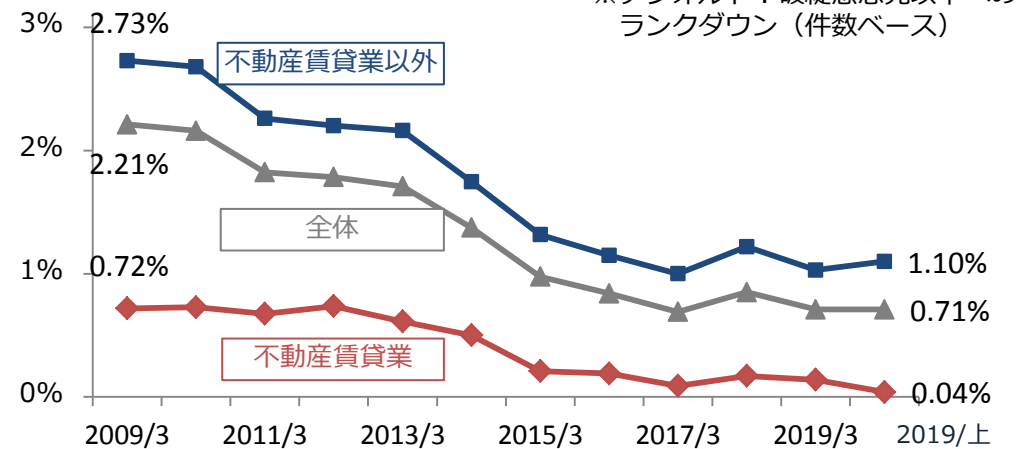


### 物件所在地別の入居率



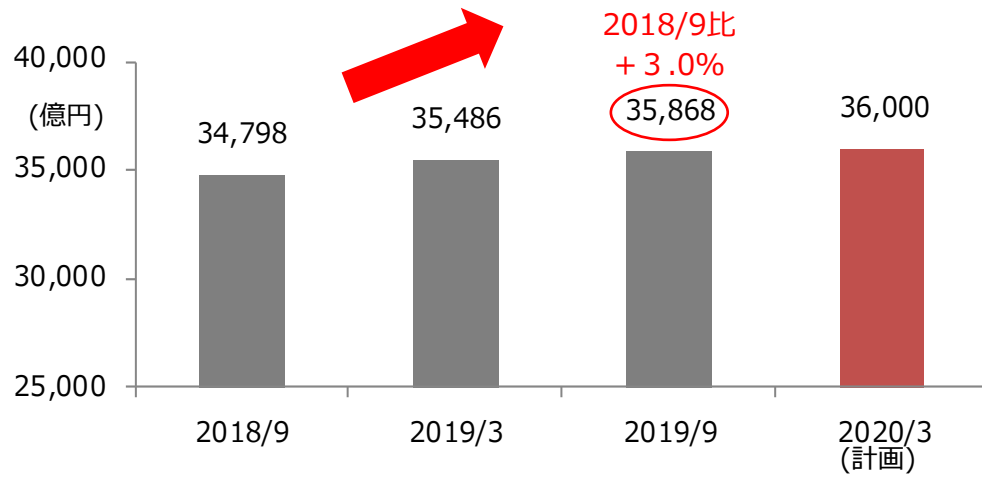
### デフォルト※率の推移

※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)

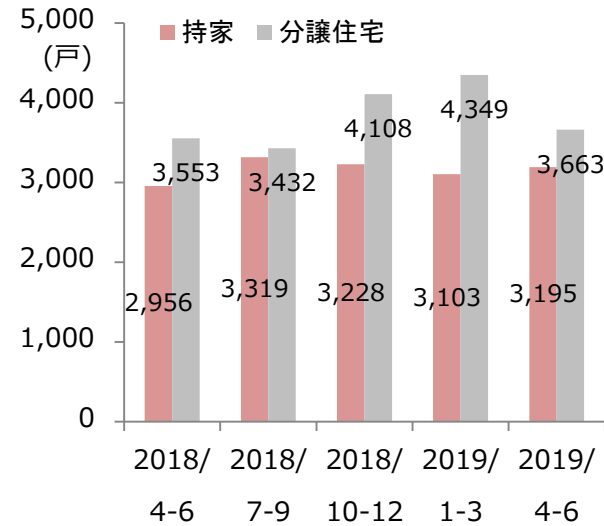


利便性向上と業務効率化を両立し、お客さまニーズに積極的に対応

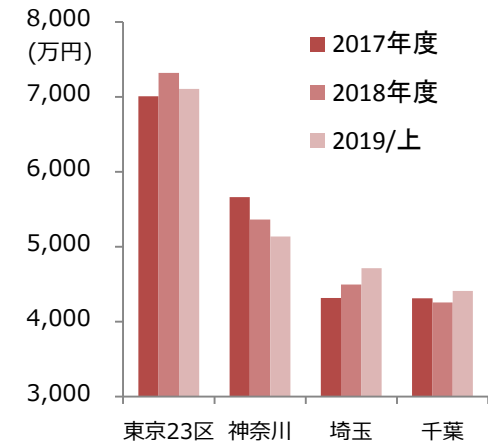
## 住宅ローン残高



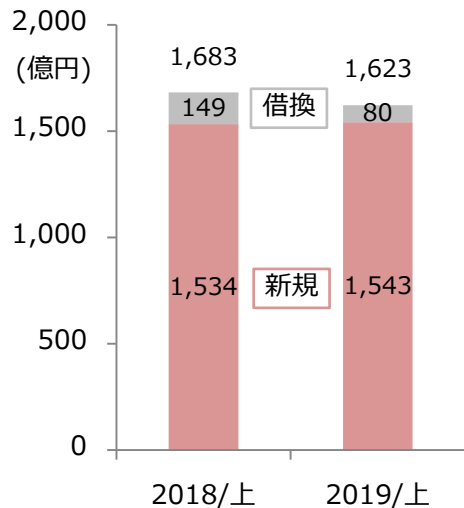
## 千葉県新設住宅着工件数



## 首都圏新築マンション平均価格



## 住宅ローン実行額



### プレミアム住宅ローン

(全傷病団信付※)

※精神障がい等を除く

融資金額	1億円超 3億円以内
融資期間	35年以内
融資利率	住宅ローンに準じた取扱い
主な対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業経営者</li> <li>・大手企業役員</li> <li>・個人事業主等</li> </ul>

New



## 住宅ローン拡大に向けた取組み

利便性向上

- 事前審査アプリ・Web受付
- ローン電子契約 (2020年1月導入予定)

他行との差別化

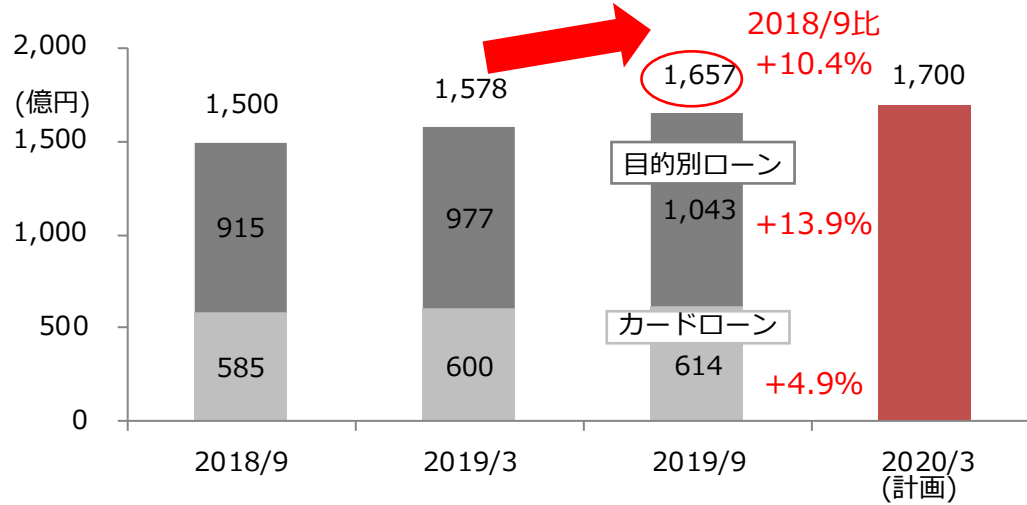
- 11疾病団信、**全傷病団信 (対象拡大)**
- **リバースモーゲージ型商品の活用**

営業体制の見直し・業務効率化

- ブロック協働活動
- 後方事務の本部集約拡大

## 適切な審査態勢等によりお客さまニーズに的確に対応

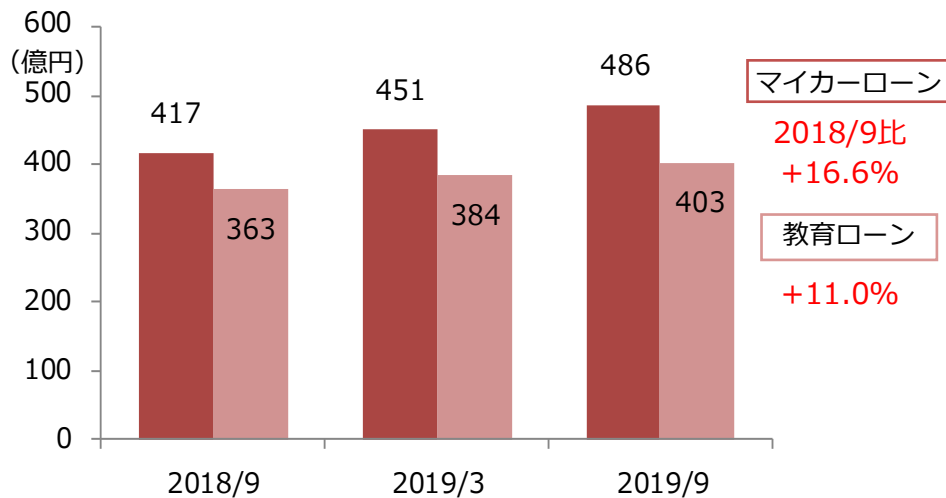
### 無担保ローン残高



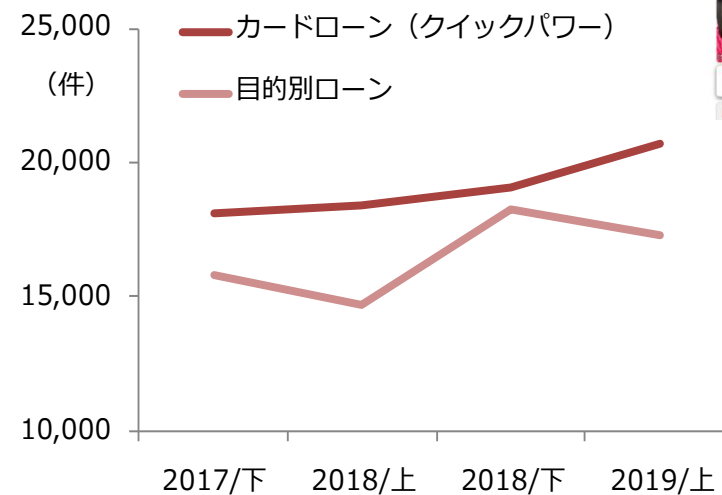
### 無担保ローン拡大に向けた取組み

非対面チャネル	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 目的別ローンWeb完結スキーム <b>New</b></li> <li>■ AI活用による借入可能見込額付DM</li> </ul>
クロスセル	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 住宅ローン先へのクロスセル</li> <li>■ 職域先での推進</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ キャンペーンの活用</li> <li>■ 災害復旧支援ローン</li> </ul>

### マイカーローン・教育ローン残高

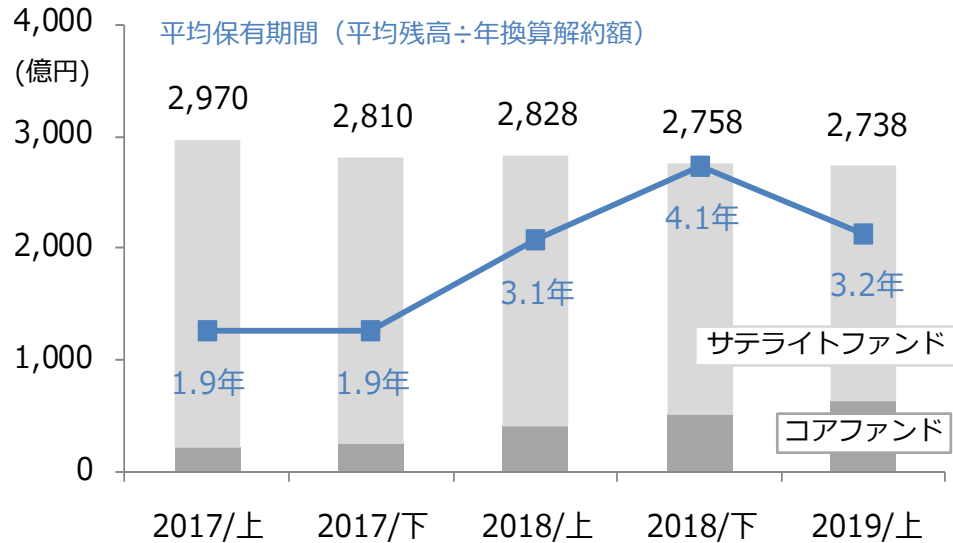


### 非対面チャネル申込件数

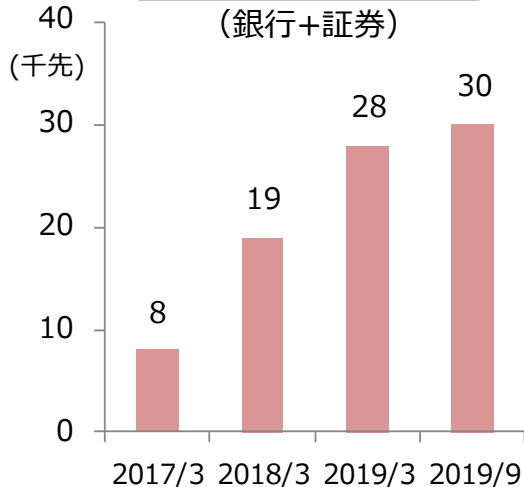


「お客さま本位」の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）を徹底

投資信託残高・平均保有期間



投信積立保有者数



投資信託運用損益別  
顧客比率  
(個人・銀行)

**プラス先**

2019/3末 52.4%

2019/9末 **62.1%**

対面 (渉外・店頭)

**PB (プライベートバンキング)**

本部・専門家による高度なコンサルティング

**AC (エリアコンサルタント)  
LC (渉外・ラウンジテラー)**

渉外を基本としたきめ細かなコンサルティング

**MC (店頭相談窓口)**

**ほけんの窓口**

トスアップ顧客に対する資産形成サポート  
ライフイベントに応じた保障性保険の推進

富裕層  
(預金残高1千万円以上)  
**約28万人**

資産形成層  
**約402万人**

非対面 (デジタル)

スマホアプリ

ホームページ

メール・プッシュ通知・DM

コンタクトセンター

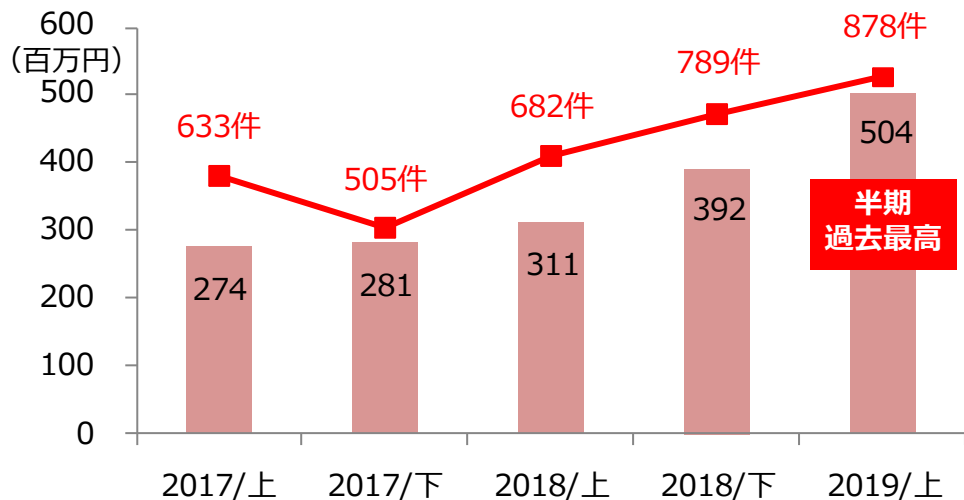


ライフデザインシステムなどの販売支援ツール・研修拡充

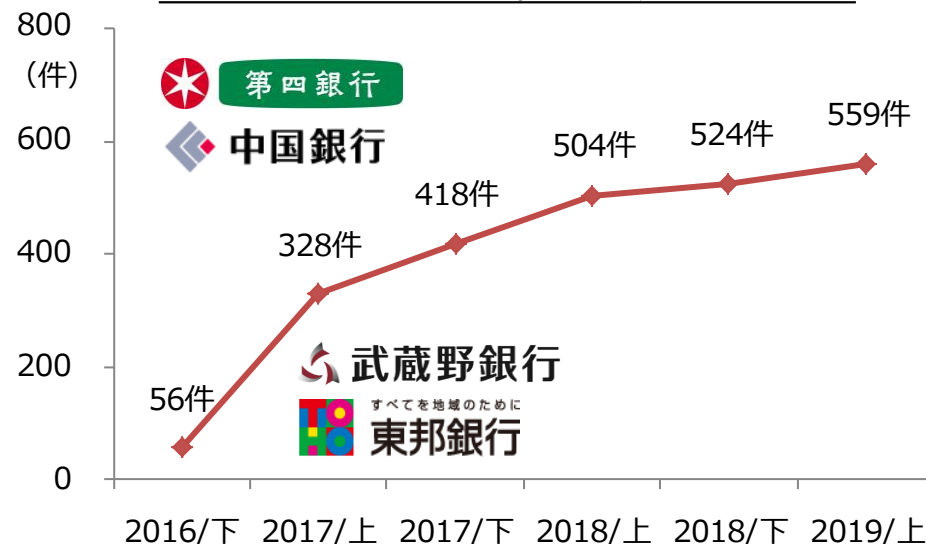
常にデジタル接点があるが、  
相談したい時は対面を選択できる

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

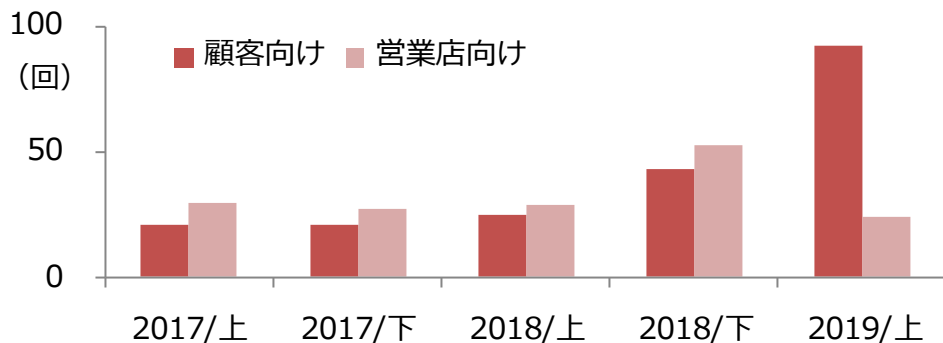
相続関連業務取扱件数・収益



他行との相続関連業務提携 申込実績



お客さま向けセミナー・営業店勉強会の実施



プロフェッショナル認定制度

✓ 推進スキル見える化・モチベーション向上

2019年9月末  
認定者数 192名

円滑な資産承継支援・高齢化への対応

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
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	公益信託
遺産整理業務		特定贈与信託
		後見制度支援信託
		遺言代用信託

認知症対策二重

新たな支援ツール・ノウハウ活用により、収益機会を拡大

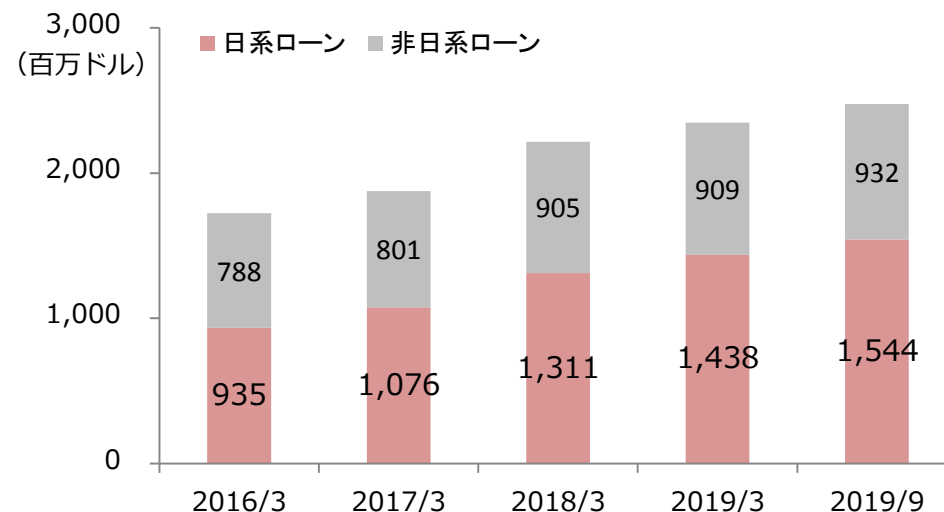


## 地銀最大級の海外ネットワークを活用

### 当行の海外ネットワーク



### 海外店における与信残高



### アライアンス行との協調融資スキーム



- ✓ 両行共同店舗「池袋支店」(2019年10月新設)における第1号協働案件
- ✓ 両行シンガポール拠点(2018年8月共同拠点化)によるサポート・情報連携



### マネロン・テロ資金供与対策

- ✓ 顧客リスク格付(システム開発・スコアリングモデル検討)



- ✓ 預金規定・口座開設チェックシート改定
- ✓ 全コルレス先の評価見直し
- ✓ グループ会社の態勢高度化、海外店の統括管理態勢構築
- ✓ アライアンス行との業務集約検討

業務効率化により捻出した人員を成長分野に再配置

**営業店**

店舗チャネルの戦略的運用  
(エリア・機能・サービスの見直し)

**業務効率化施策の実現**

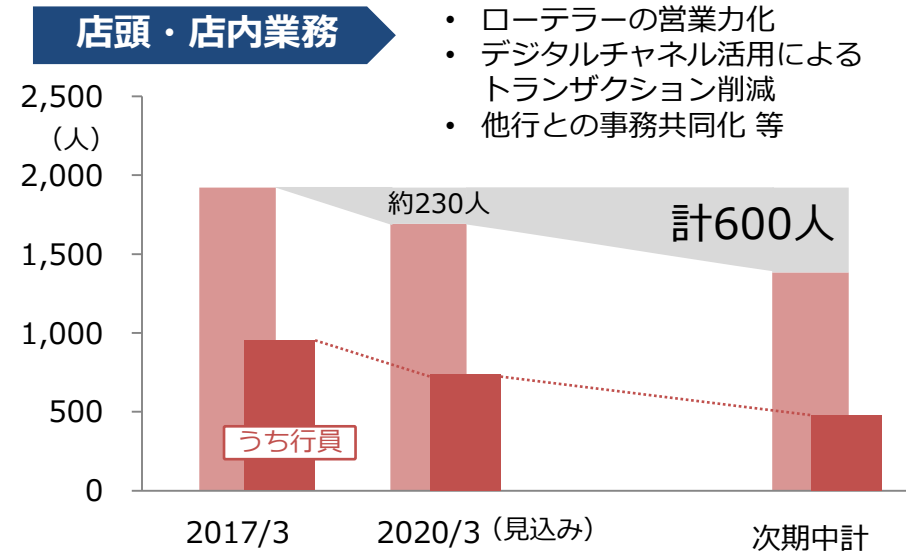
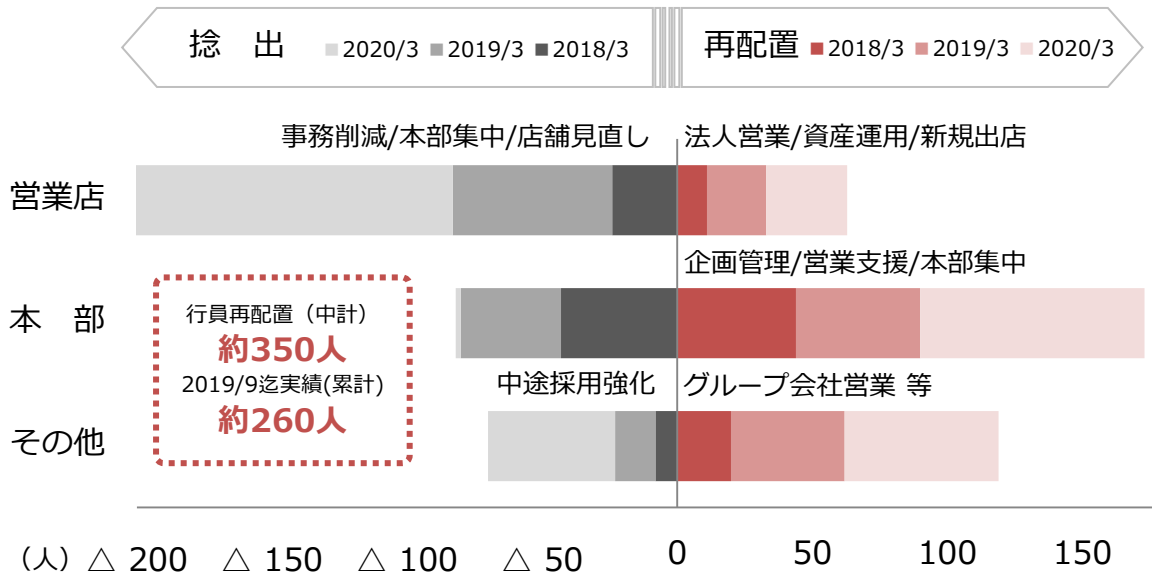
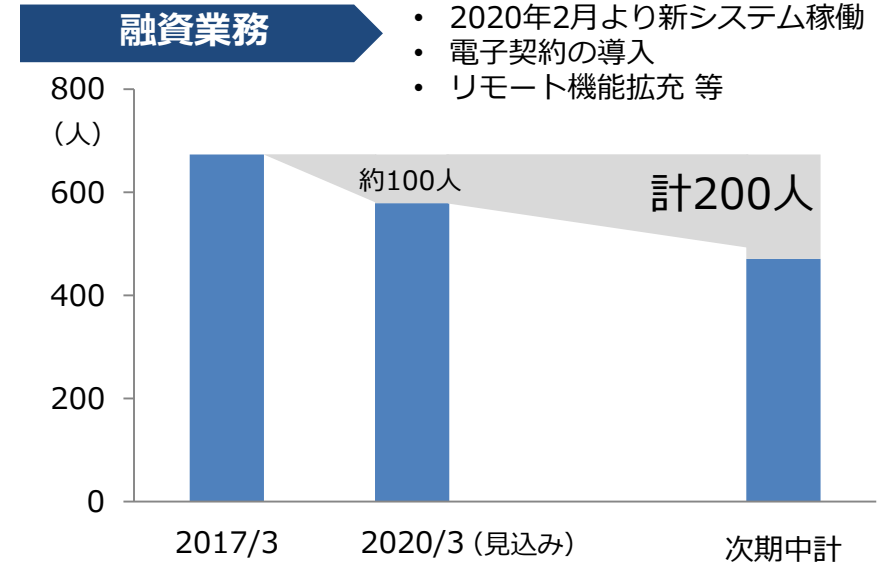
- ✓ 融資業務
- ✓ 店頭・店内業務

**本部**

本部・グループ会社のデジタル戦略を  
進化させることによる効率化  
(RPA・AIの活用等)

**戦略的人員配置**

- 首都圏シェア拡大に向けた新規出店
- コンサルティング力の強化 (法人・個人)
- 企画機能・プロフェッショナル営業の強化
- 人材育成の強化



## 提携・チャネル戦略

各提携を深化させ、さらなるシナジーを追求

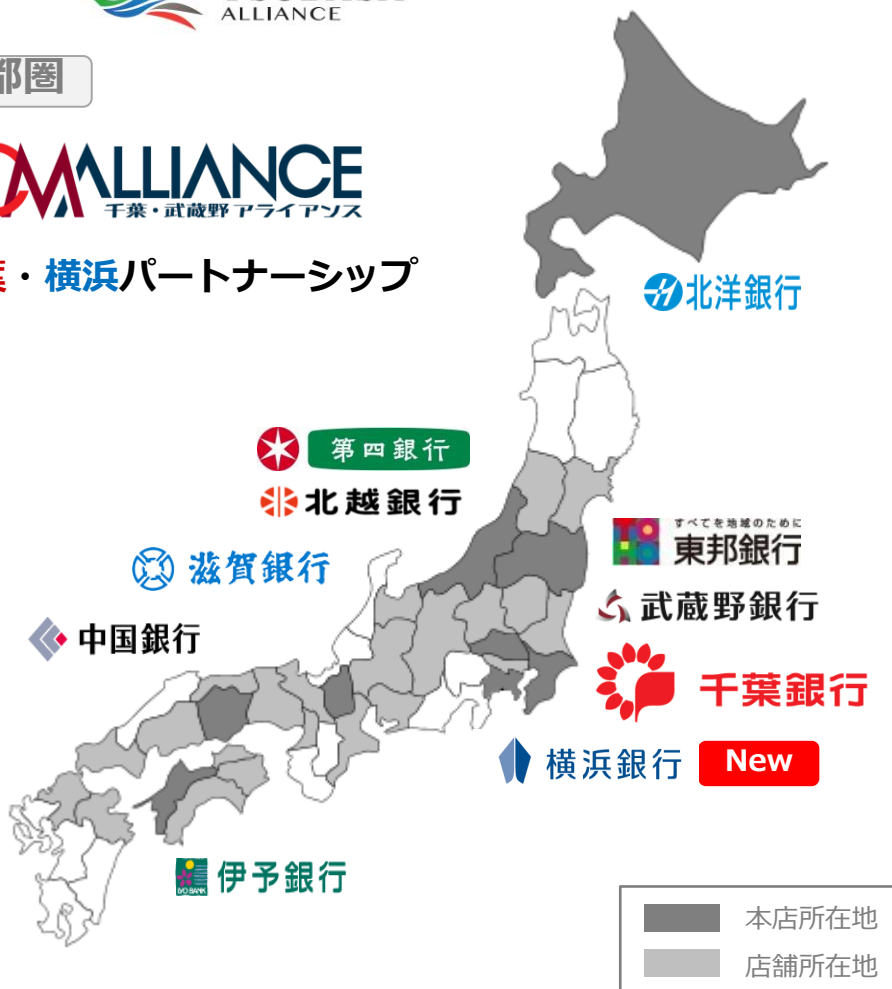
広域



首都圏



千葉・横浜パートナーシップ



<2019年3月期決算（連結ベース）他行比較・総資産順>

	総資産	預金	貸出金
三菱UFJFG	311.1兆円	180.1兆円	107.4兆円
三井住友FG	203.6兆円	122.3兆円	77.9兆円
みずほFG	200.7兆円	124.3兆円	78.4兆円
<b>TSUBASA</b> ※3 ※4	<b>65.7兆円</b>	<b>54.1兆円</b>	<b>41.8兆円</b>
りそなHD ※1	59.1兆円	51.1兆円	36.1兆円
三井住友トラストHD ※2	57.0兆円	31.9兆円	29.0兆円
<b>千葉・横浜</b>	<b>31.7兆円</b>	<b>26.6兆円</b>	<b>21.2兆円</b>
ふくおかFG	20.8兆円	14.0兆円	12.9兆円
<b>千葉・武蔵野</b>	<b>19.5兆円</b>	<b>16.4兆円</b>	<b>13.6兆円</b>
コンコルディアFG	18.9兆円	15.9兆円	12.6兆円
めぶきFG	17.3兆円	14.3兆円	11.1兆円

※1 2018年4月より、関西みらいFG（関西アーバン銀行、みなと銀行）を連結対象とした  
 ※2 2018年10月より、日本トラスティ・サービス信託銀行ほか2社を連結対象外とした  
 ※3 2018年4月より北越銀行が加盟、10月より第四北越FGとして算入  
 ※4 2019年3月より武蔵野銀行、5月より滋賀銀行が加盟

**合計総資産はメガバンクにつづく**

## アライアンス規模を拡大しながら、施策効果を積み上げ

### TSUBASAアライアンス発足／加盟行拡大 2015.10 当行・第四・中国／2016.3 伊予・東邦・北洋

- 基幹系システム共同化 新システム移行 (2016.1 当行／2017.1 第四／2017.5 中国)
- T&Iイノベーションセンター設立 (2016.7 当行・第四・中国・伊予・東邦・北洋・日本IBM)
- 相続関連業務提携 (2016.10 第四・中国／2017.6 東邦)
- 事務部門共同化合意 (2018.2 当行・第四)
- TSUBASA FinTech共通基盤稼働 (2018.4)

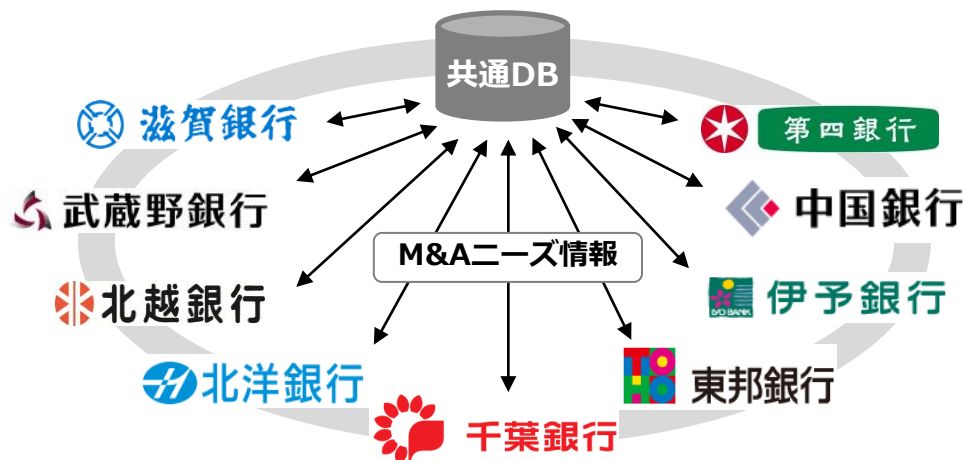
### 加盟行拡大 2018.4 北越

- TSUBASA Smile導入 (2018.11 第四／2019.4 当行／2019.5 中国)
- 通帳アプリ導入 (2019.2 当行・北洋／2019.4 第四／2019.5 中国)

### 加盟行拡大 2019.3 武蔵野／2019.5 滋賀

- M&A業務プラットフォーム構築 (2019.10)

New



### 基幹系システム共同化

New

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)	2023年度 (予定)
新システム共同運営			共同化基本合意	

### 東邦銀行との拠点共同設置 (水戸法人営業所)

2019年10月開設  
(TSUBASA行と初の共同設置)

New



New

### TSUBASA参加各行の企業年金基金による 日本版スチュワードシップ・コード受入れ表明

- ✓ 投資先企業の統治改革や運用委託先の監視に積極的に関与
- ✓ 各行のコーポレート・ガバナンスの充実や従業員の安定的な資産形成等につなげる





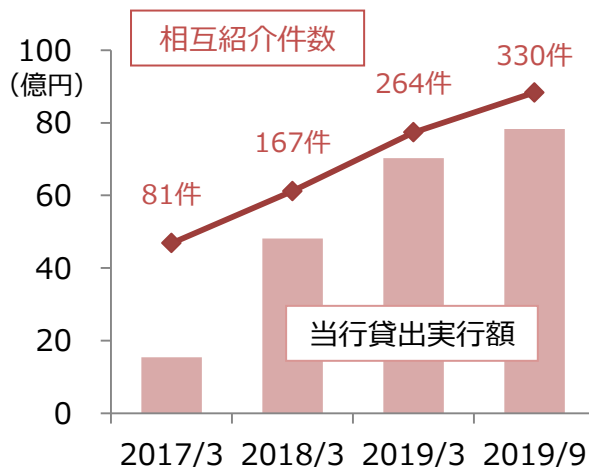
千葉・埼玉を基盤とする両行の包括提携

共同店舗（池袋支店）

2019年10月開設



取引先紹介実績（累計）



初年度～2017年3月まで

- ・アセマネ
  - ・リース媒介
  - ・地方創生私募債
  - ・シローン
  - ・ATM、オープン出納機
  - ・店舗賃料削減
  - ・審査ツール
  - ・パートナーファンド 等
- 分科会を中心にスピーディな施策実現

2年目～2018年3月まで

- ・相続関連業務
  - ・証券
  - ・事業承継1号ファンド
  - ・各種料金の見直し (電気料金、警備費)
  - ・共同ATM
- 相続、証券など大型施策の実現

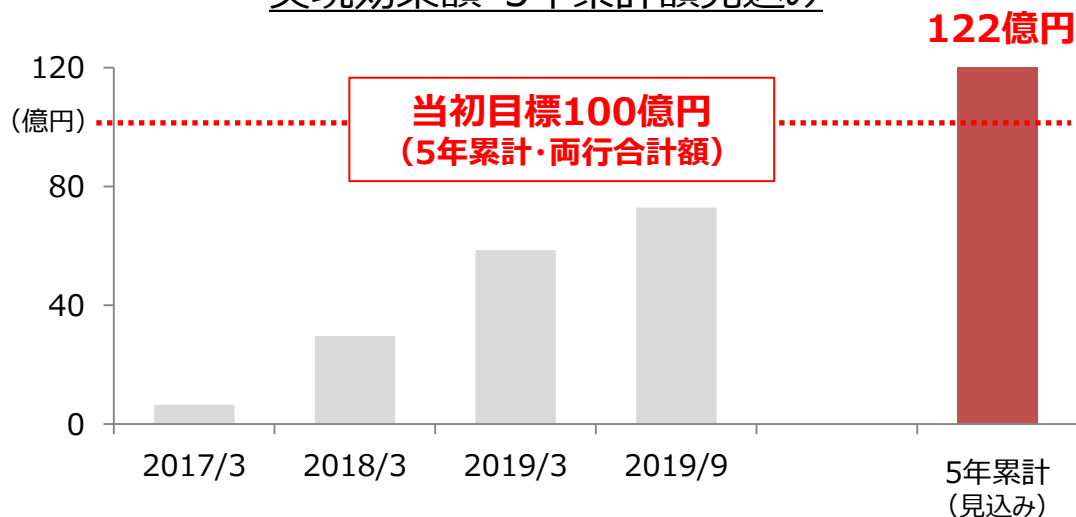
3年目～2019年3月まで

- ・浜松町での拠点共同設置
  - ・シンガポール駐在員事務所
  - ・合同海外視察研修
- 実現施策の安定運用、長期的な目線に立った連携の深化

4年目・5年目

- ・店舗の共同設置（池袋支店）
  - ・TSUBASAアライアンスとの連携
- より踏み込んだ施策の実現、新たな価値・商品の創出

実現効果額・5年累計額見込み





首都圏に位置する同規模の両行が力を結集し、お客さまに高度なサービス・商品を提供

## 地銀トップバンク同士のパートナーシップ



より付加価値の高いソリューション提供



顧客基盤	融資先	約4.5万先	約5.0万先
	個人顧客数	約430万人	約500万人

注：上記指標は2019年3月期末数値。  
融資先数は個人による貸家業を含む事業性融資先。  
個人顧客数は期中平均残高あり先。

## 主な協業施策

### 法人分野

- 適正なリスク管理のもと、都内における両行シェアを拡大
- 都内における法人営業の強化
- M&Aやビジネスマッチング業務の強化
- シンジケートローン共同組成・相互参加
- LBOファイナンスやハイブリッドファイナンスなどの共同組成
- PFI案件の相互紹介
- 海外拠点の相互活用

### 個人分野

- 両行の個人顧客約930万人との取引基盤の活用
- 運用商品の共同組成
- アプリ等を活用した消費系ローン商品の共同開発
- 相続関連業務における協業

### 地方創生

- 共同施策の実施により、地域活性化と災害復興を支援
- 地域活性化に向けた共同プロモーション

### その他

- 新たな機能を共同で開発
- ノウハウ共有による行員のスキルアップ
- 新事業共創プロジェクトによる新事業検討や異業種連携
- 共同研修の実施

効果額

**200億円**  
(5年累計・両行合計額)



## 営業部門を中心とした連携施策をスピーディーに実施

### 都内における法人営業強化

- 2019年10月より東京都内の法人取引拡大のため専門担当者を都内店舗に配置 (両行3名ずつ計6名)



シンジケートローン両行アレンジ 2019年9月末迄  
合計11件／実行金額168億円

### 運用商品の共同組成

- 外部事業者や関連会社との連携も含めた運用商品の共同組成を検討



### 地域活性化に向けた共同プロモーション

- サイクルツーリズムを活用した災害復興支援
- 地元自治体や事業者と連携し、地域振興イベントの開催等で連携

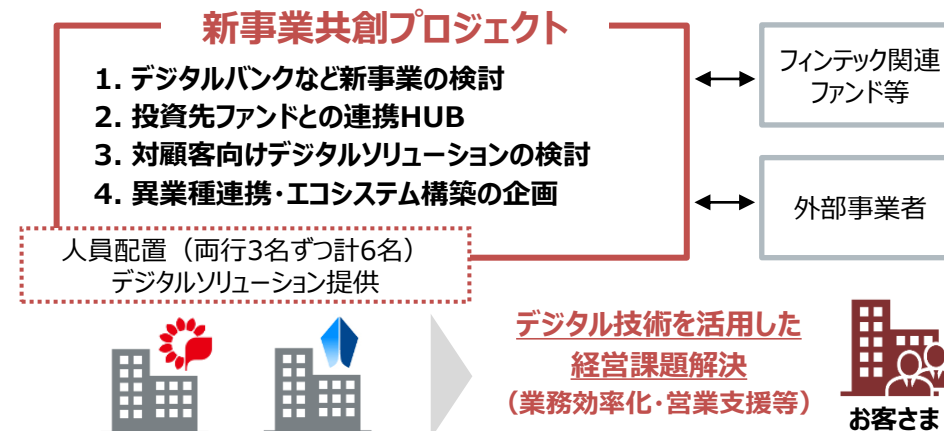


両県の観光拠点を巡る  
広域サイクルロード整備、  
各種イベントでの連携等



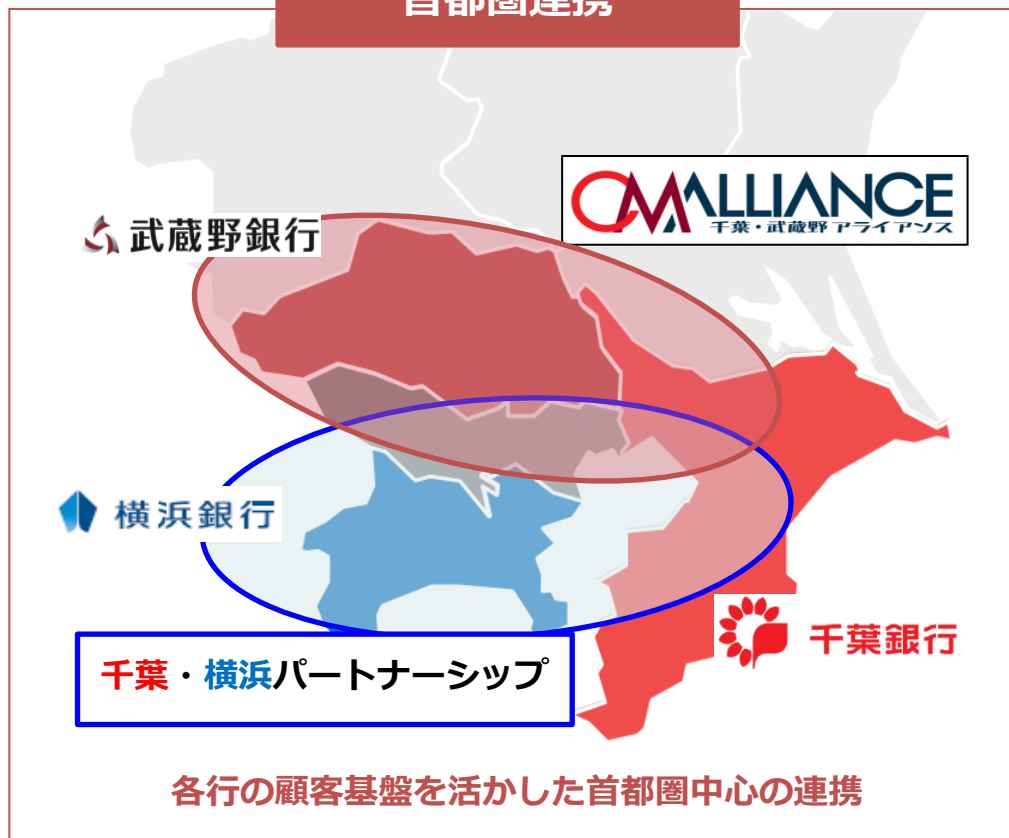
### 新事業共創プロジェクトによる新事業検討や異業種連携

- 2019年10月に「新事業共創プロジェクト」を設置
- 既存の銀行業務の延長ではない新たな事業領域に挑戦



アライアンスやパートナーシップを最大限に活用し、首都圏でのシェア拡大を図る

首都圏連携

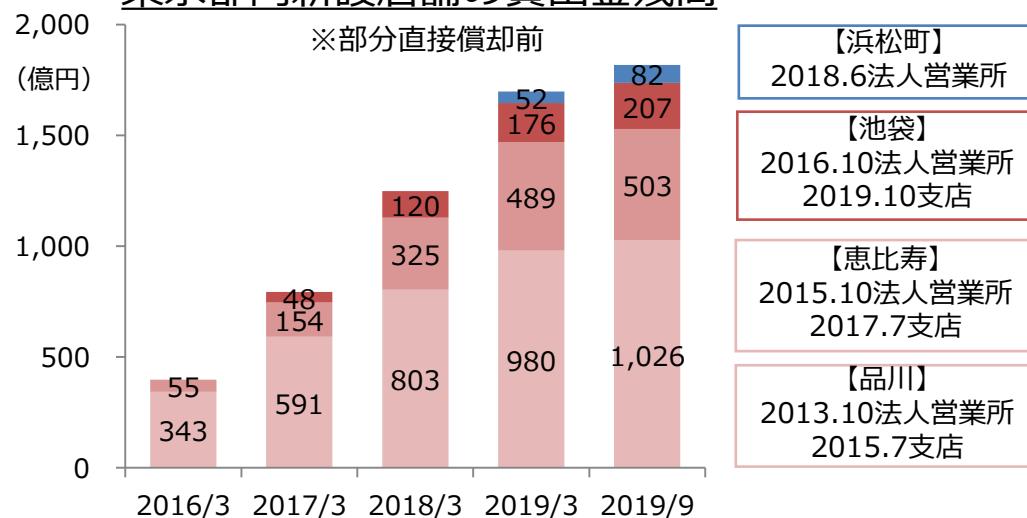


アライアンス	システムを含めた総合的な連携 トップライン増強、コスト削減も含めスケールメリットを活かした施策を検討・実施
パートナーシップ	営業部門を軸としたお客さまのための提携 両行のノウハウや成長マーケットにおける地域情報を相互活用・共有、サービスを高度化

東京都内の店舗ネットワーク



東京都内新設店舗の貸出金残高





お客さまの利便性向上と効率的な拠点運営の両立を目指す

店舗ネットワークの見直し状況

施策	2019/9迄実施済
機能変更 (1999年以降) 個人特化型・マネープラザ型	26店舗
店舗内店舗 (2013年以降)	9店舗
効率化促進 (2018年以降) 昼休み導入・人員削減等	40店舗

TSUBASA Smile



日本ユニシスの「SmileBranch」をベースに、当行・第四銀行・中国銀行が新たな店頭用システムを共同開発

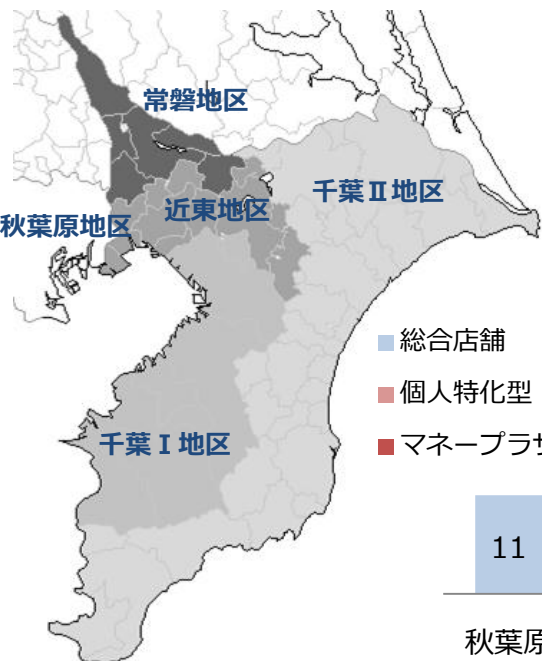
2019年4月より一部店舗で導入  
全店展開へ (2020年度予定)

デジタル通帳

年月日	お引き出し	お預け入れ	お取り扱い内容	残高
2017/12/27	75,000		振込 EMET158745731 メモ	3,778,303
2017/12/27	432		振込手数料 メモ	3,853,303
2017/12/25		265,331	給料振込 株式会社 メモ	3,853,735
2017/12/24	20,000		カード 2次: BK199C メモ	3,588,404

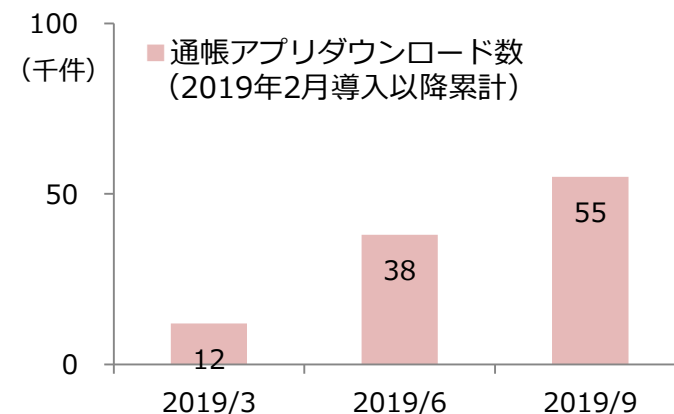
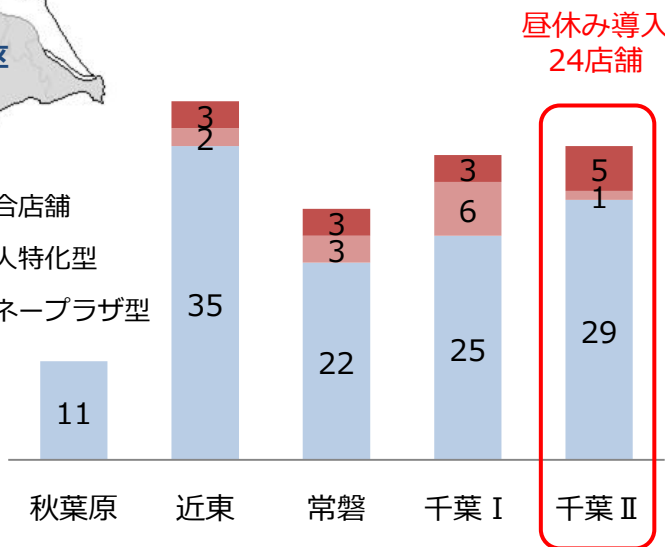
TSUBASA FinTech共通基盤を活用し、当行・北洋銀行が共同開発

2019年2月より当行・北洋銀行、4月より第四銀行、5月より中国銀行が導入済

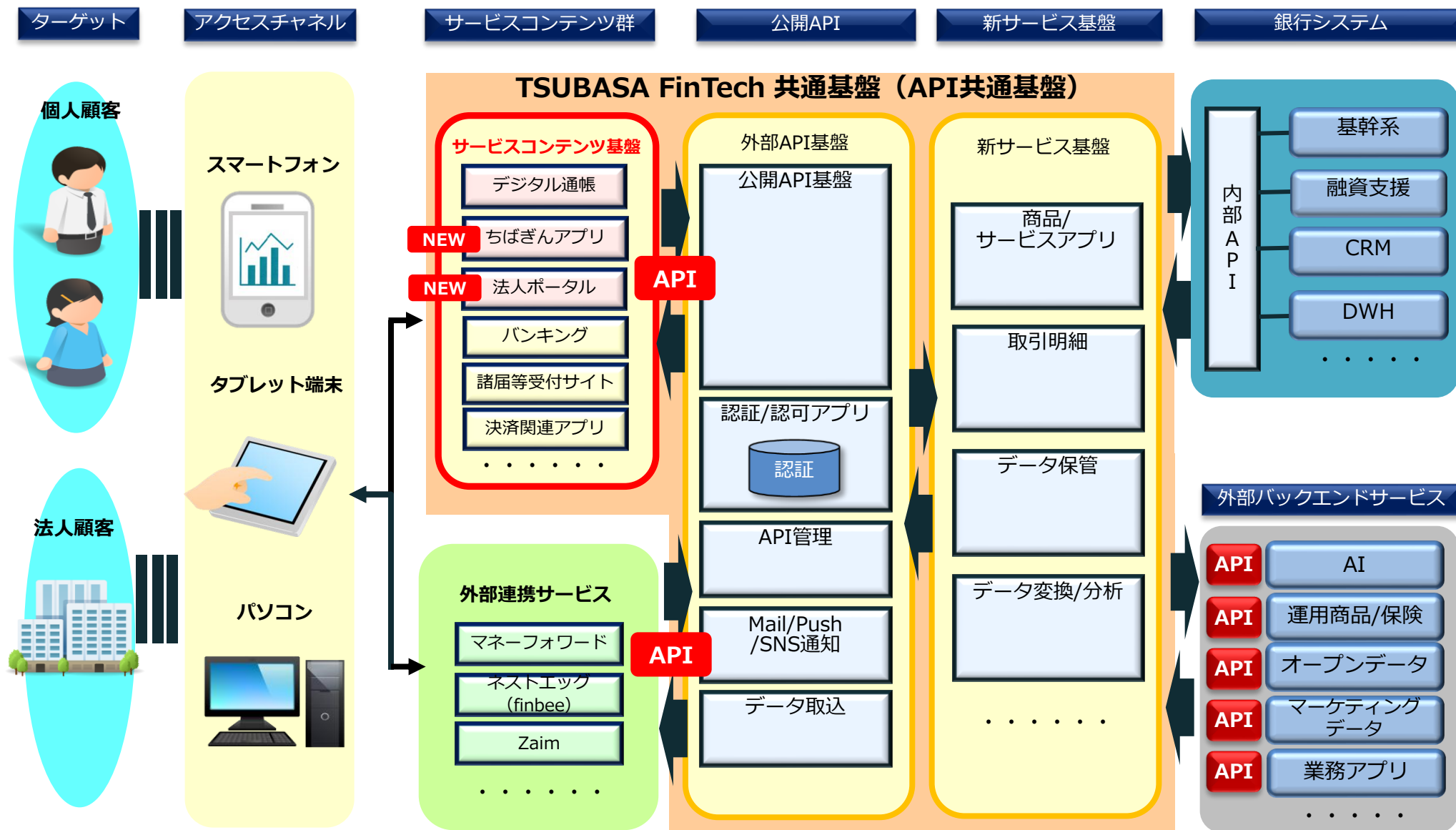


地区別・機能別店舗数

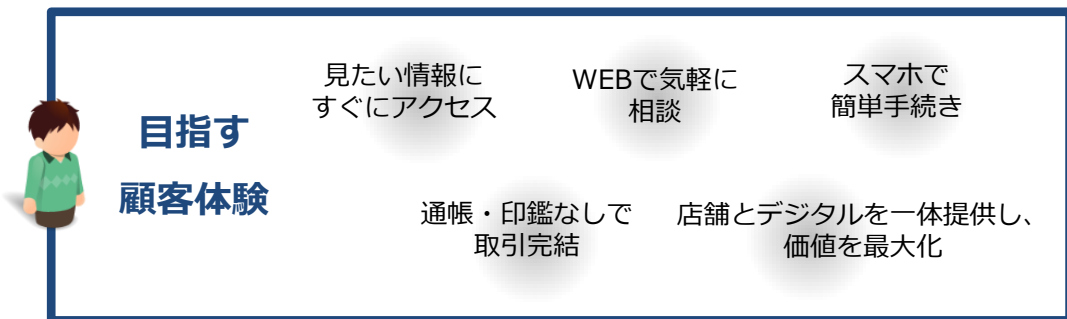
※特別店、店舗内店舗、出張所等を除く



## T&Iイノベーションセンターを活用し、先進的なサービスを拡充

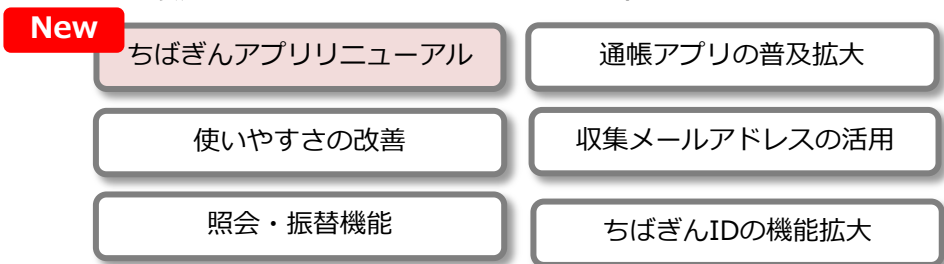


デジタルならではの顧客体験を提供し、お客さまに選ばれる非対面チャネルへ



## 第1フェーズ (2020年4月予定)

・顧客接点 = ちばぎんID (メールアドレス) の獲得基盤構築

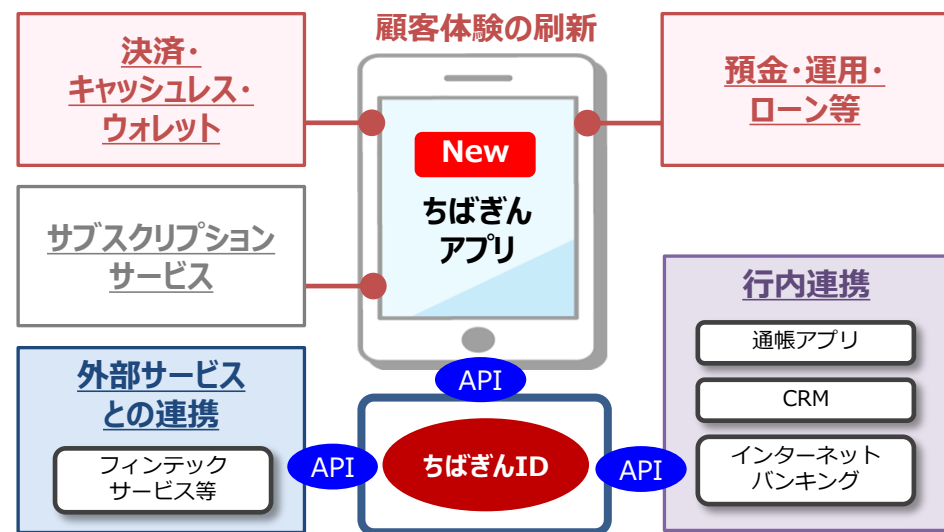


## 第2フェーズ 第3フェーズ

- ・店頭でしかできなかった手続き
- ・追加認証を導入し決済機能を拡充
- ・パーソナライズ情報の発信
- ・初心者向けの運用、手軽なローン

お客さまに選ばれる、地銀トップクラスの非対面チャネルへ

## ちばぎんアプリのリニューアルイメージ



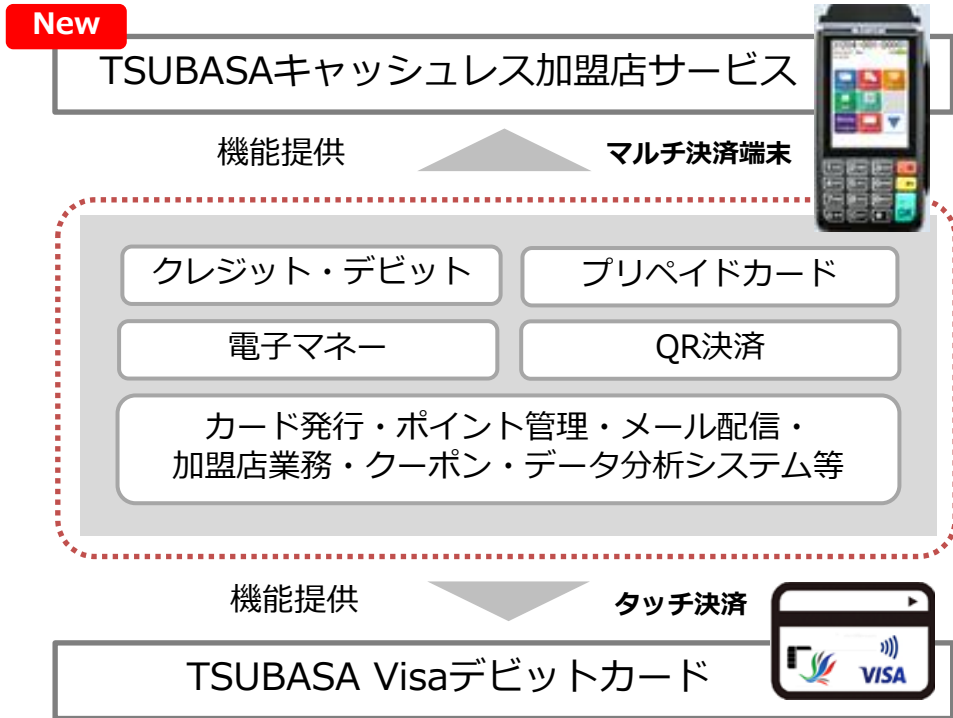
## 法人ポータル構築 New





## TSUBASAキャッシュレス決済プラットフォームを構築し、総合決済ソリューションを提供

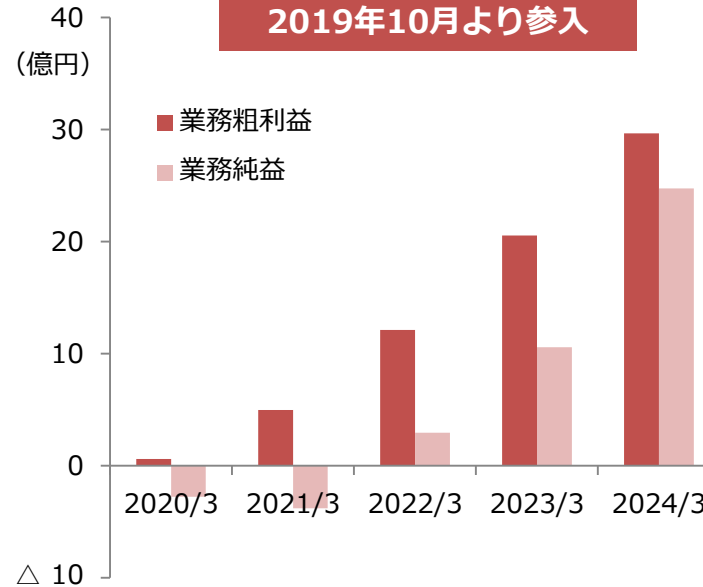
### TSUBASAキャッシュレス決済プラットフォーム



**トップライン目標：5年後 40億円程度**

**キャッシュレス決済分野における  
TSUBASAブランド確立**

### 加盟店事業収支（計画）



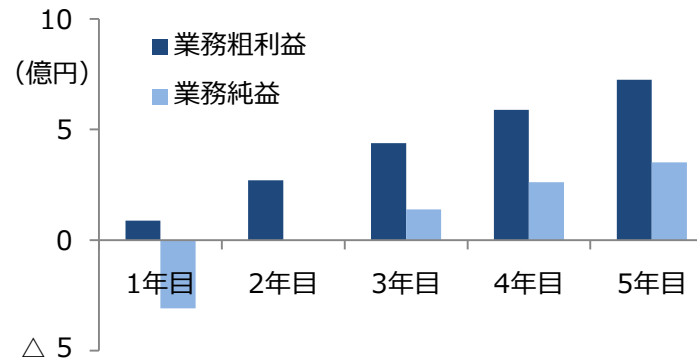
SHOP

推進対象となる県内法人  
**約8.2万社**

5年目（計画）

- 加盟店数 **約2万社**
- 取扱高 **約8千億円**

### カード発行収支（計画）



発行予定  
2020年度上期中

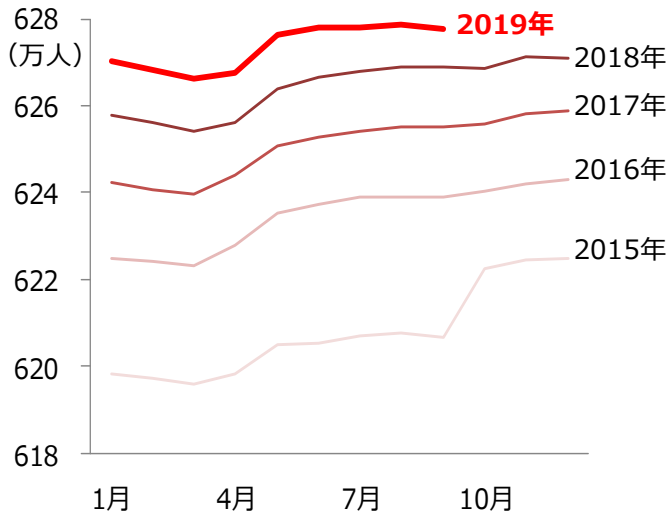
5年目（計画）

- 会員数 **約50万人**
- 取扱高 **約5百億円**

## サステナビリティ・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



交通インフラ網の整備状況



圏央道延伸

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

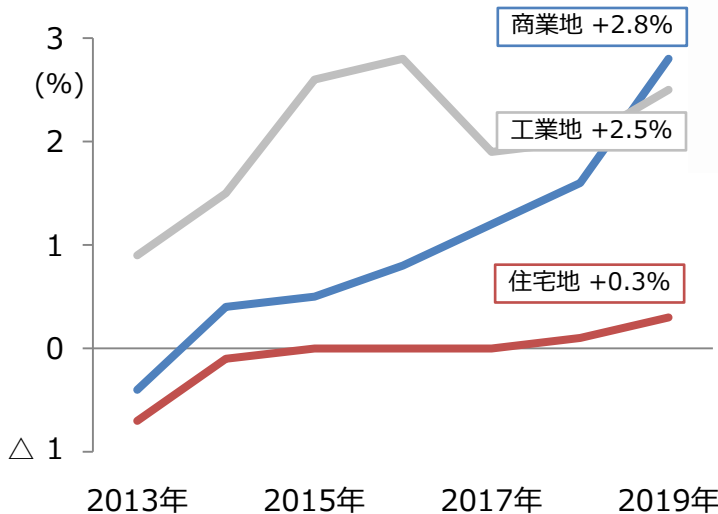
成田エリア開発

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)

オリンピック/パラリンピック開催

千葉市 幕張メッセ  
(フェンシング・テコンドー・レスリング/  
ゴールボール・シッティングバレーボール・  
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)

千葉県基準地価 (用途別対前年変動率)



令和元年台風第15号・第19号・  
豪雨災害復旧関連融資

一般融資

2019年10月末迄  
申込受付 179件/5,634百万円

消費者ローン

2019年10月末迄  
申込受付 27件/90百万円

台風・豪雨災害等への対応

移動店舗 (東邦銀行より提供)



電源車による電気供給



長期志向で社会価値と経済価値の両立を目指す

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

ちばぎんグループSDGs宣言

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



統合報告書（2019年7月初刊）

New

- ✓ 各種ガイダンス等に沿った統合報告書（ディスクロージャー誌）を作成・開示
- ✓ ESG推進委員会等での議論を踏まえ、持続的成長に向けた戦略と非財務情報の一体的な開示の充実に努める

<https://www.chibabank.co.jp/company/ir/library/disclosure/>





## 環境保全への取組み、ESG関連金融商品の取扱い

## 環境ファイナンスの推進

- 再生可能エネルギーの活用に取り組むお客さまを資金面でサポート

2019/9末	融資残高	
太陽光発電	1,104億円	当行融資による太陽光発電の 年間発電量：973GWh CO2削減効果：約44万トン
バイオマス発電	58億円	
風力発電	57億円	杉の木に換算すると約5,000万本 森林面積で5万ヘクタール相当 (千葉県森林面積の約3割)
水力発電	1億円	
合計	1,222億円	

New

## ちばぎんESG利子補給付融資（2019年11月取扱開始）

省エネや再生可能エネルギー事業のための設備投資を行う事業者を対象に、最大1%、最長3年間の利子補給を行う融資制度を創設

対象先	・ 民間事業者（事業実施主体者） ・ 前年度より自らCO2排出量を算定
資金用途	設備資金（地球温暖化対策のための低炭素設備投資）
融資金額	10億円以内（ただし、当行合計で20億円以内）
融資期間	20年以内
利子補給	一般社団法人環境パートナーシップ会議にて所定の審査有

## グリーンボンドの共同販売

- 世界銀行が発行するグリーンボンドやSDGs債を、TSUBASA アライアンス参加各行のグループ証券会社※が共同販売

※ちばぎん証券、第四証券、中銀証券、四国アライアンス証券、とうほう証券、北洋証券

**世界銀行『サステナブル・ディベロップメント・ボンド』**  
開発途上国の支援や地球温暖化対策など社会的な課題の解決にあて  
ることを目的として発行され、食品ロスと食品廃棄がもたらす飢餓  
や環境問題に対応する各種プロジェクトへの貸出に活用

2019年9月 ちばぎん証券販売額：6億円

## ESGインデックス私募投信の組成

New

- ちばぎんアセットマネジメントにおいて、ESGの観点を踏まえた株価指数をベンチマークとする国内株式型のインデックスファンド（適格機関投資家限定）を組成
- 財務情報に加え、非財務情報を評価して選定・算出した200銘柄で構成される「iSTOXX MUTB JAPAN ESGクオリティ200インデックス（配当込み）」に連動



ちばぎんアセットマネジメント

(組成)



ちばぎん証券

(販売)

多様な人材の活用、地方創生や産業育成への貢献

**ダイバーシティの推進**

**地銀人材バンク**

(輝く女性の活躍を加速する地銀頭取の会において創設)

- ✓ 結婚や配偶者の転勤、親の介護等を理由とした転居により退職する場合に、本人に引き続き就労の希望があれば転居先近隣の地方銀行へ紹介

2015年4月～2019年9月末：**186名再就職**

**女性の活躍状況**

	2007年度	2018年度	2020年度 目標
女性管理職比率 (人数)	2.0% (17名)	15.1% (152名)	<b>20%</b>
女性リーダー職比率 (人数) ※	9.4% (98名)	30.7% (283名)	<b>30%</b>

※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

**2019年10月現在**

取締役	2名
執行役員 (部長)	2名
部長	4名
支店長・所長 ・副部長	26名



経済産業省・東京証券取引所  
「なでしこ銘柄」

**2年連続**



内閣府  
「男女共同参画社会づくり  
功労者内閣総理大臣表彰」

**地方創生への貢献**

「流山市の歴史的資源を活用した  
観光まちづくりに関する連携協定」  
(2019年7月)

- ✓ 流山市の地域資源を活用し、観光業を中心とした産業振興などで協働



松戸市との「遺言を活用した遺贈に関する協定」 (2019年10月)

- ✓ 松戸市へ遺贈を希望する方への個別相談業務を開始
- ✓ 県内の自治体と同様の協定を締結するのは千葉市に続き2例目

**産業育成への取組み**

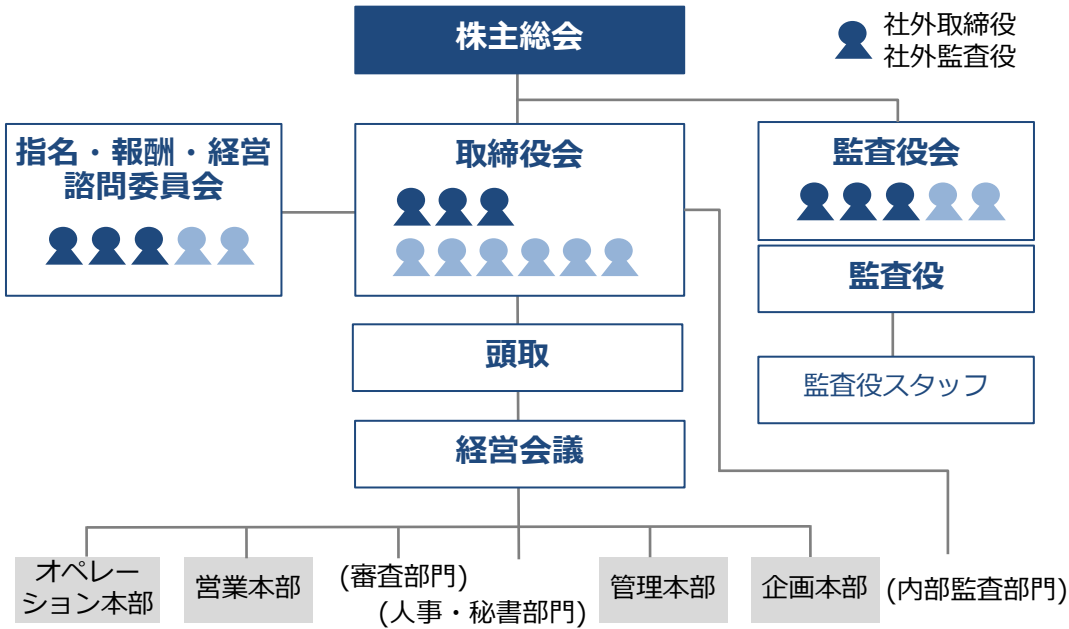
- 千葉県内のベンチャー企業への助成や将来を担う人材を育む取組み

主 体	2018年度
(公財) ひまわりベンチャー育成基金	8先/26百万円 助成交付
(公財) ちばぎんみらい財団	タイ・ベトナム視察 12社/12名参加
ちばぎん研究開発助成制度	5社/4百万円 助成交付
ちばぎん学生版ビジネスアイデアコンテスト	45件の応募から 優秀賞等を表彰



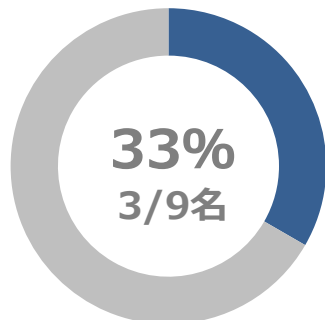
## グループガバナンスの高度化

### コーポレート・ガバナンス体制図

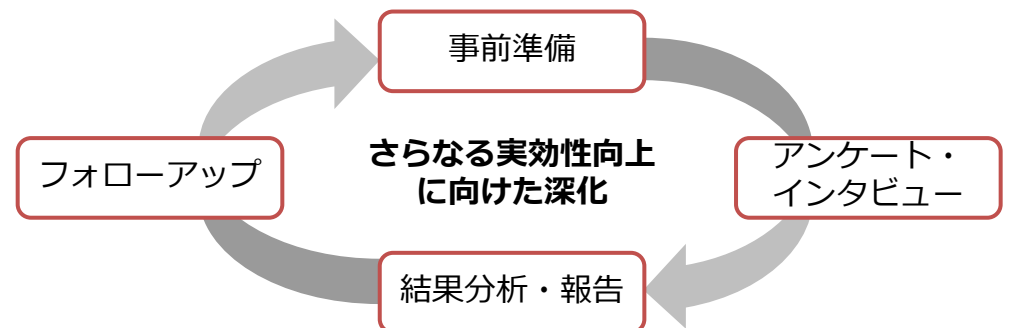
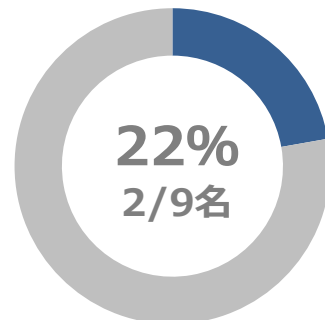


年度	主な取組み
2003	・ 執行役員制度を導入
2010	・ 株式報酬型ストックオプションを導入
2011	・ 監査部を取締役会の直轄へ
2013	・ 社外取締役を選任
2015	・ 取締役会の実効性評価を開始 ・ 社外取締役に女性2名を選任 ・ 経営諮問委員会（指名・報酬・経営諮問委員会）を設置
2018	・ 情報開示方針を策定・開示 ・ グループチーフオフィサー制を導入 ・ 社外取締役比率を1/3に引き上げ ・ <b>取締役会の実効性評価を高度化（外部機関を活用）</b> <span style="background-color: red; color: white; padding: 2px;">New</span>
2019	・ コーポレート・ガバナンスに関する方針を策定・開示

<独立社外取締役比率>

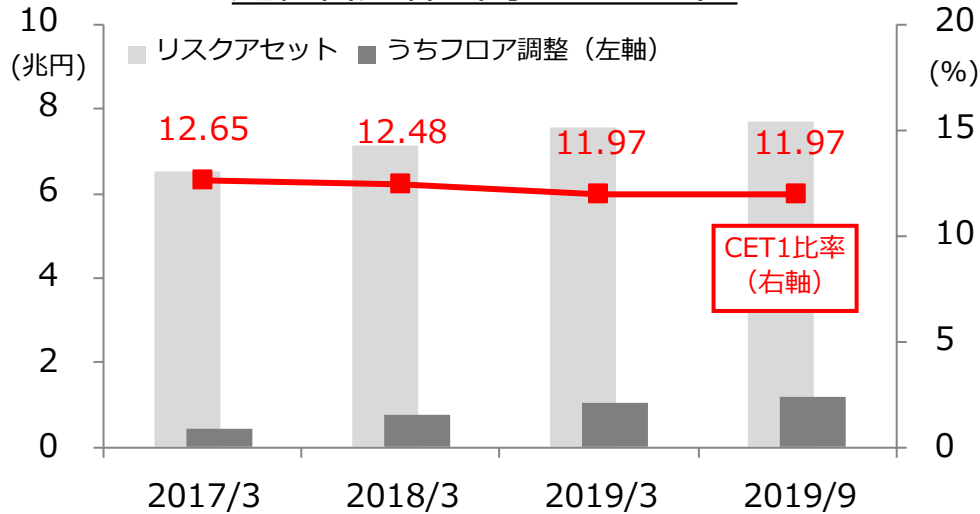


<女性取締役比率>



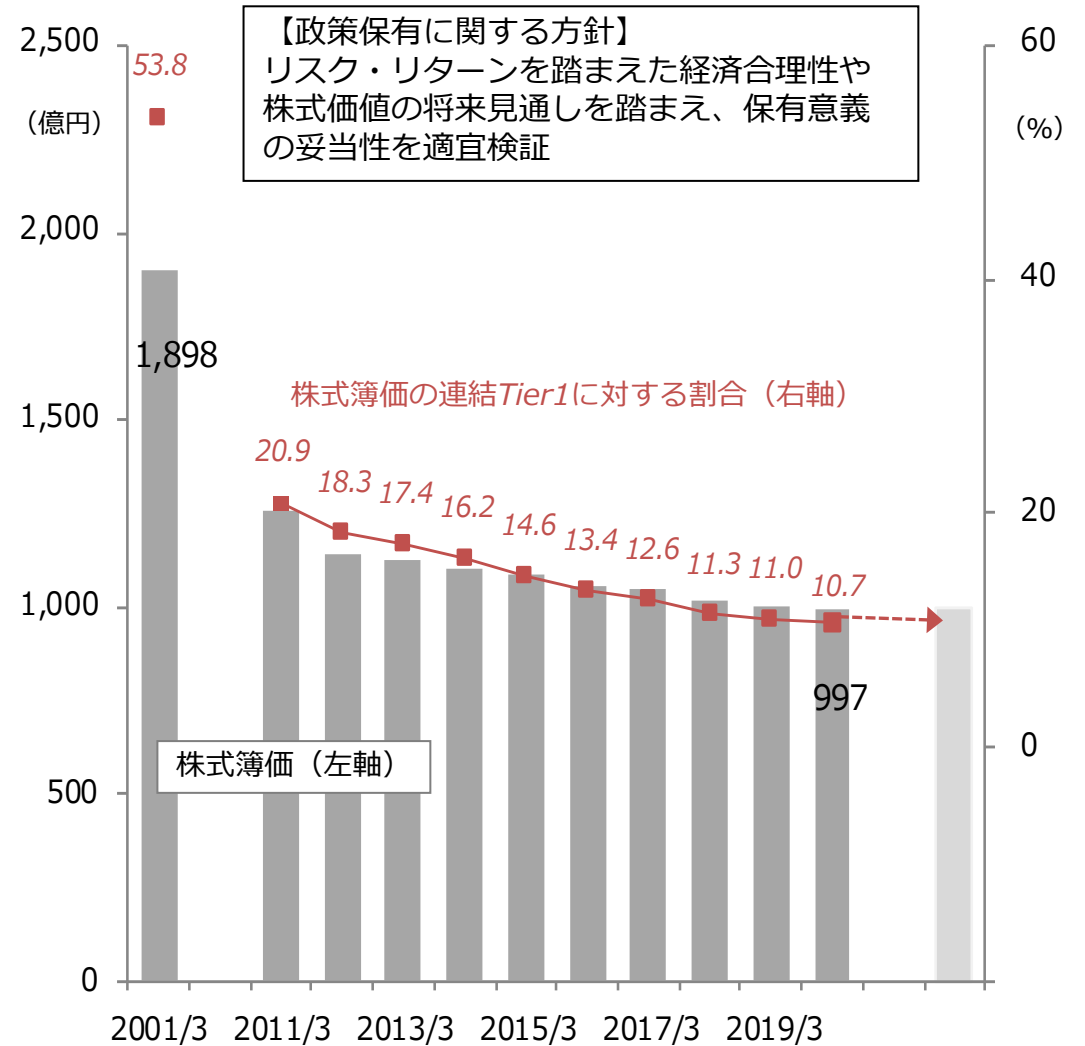
健全性を維持していくとともに、資本効率を向上

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)

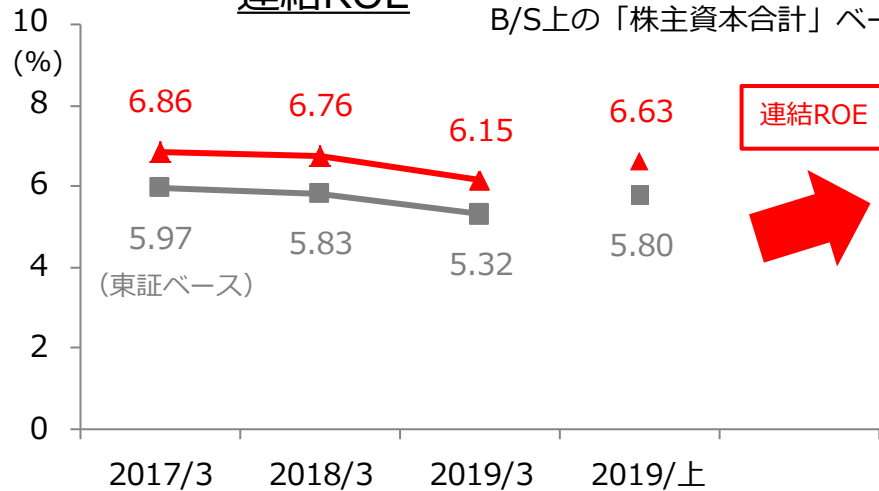
※その他有価証券で時価のあるものの取得価格



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

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

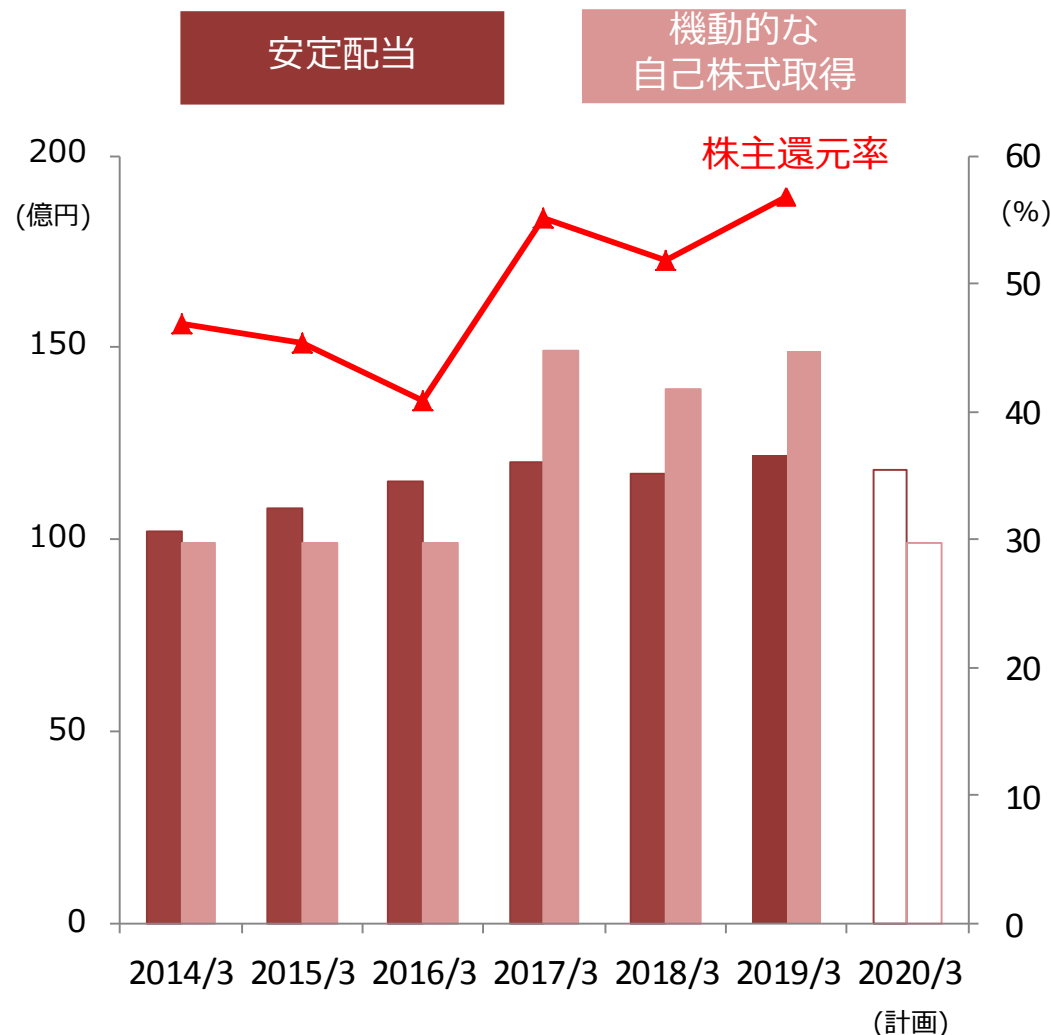
(円)	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3 (計画)
1株当たり 配当額	12	13 増配	14 増配	15 増配	15	16 増配	16
(億円)							
単体当期純利益	432	458	525	486	496	480	482
年間配当額	102	108	115	120	117	122	118
配当性向	23.6%	23.6%	21.9%	24.7%	23.7%	25.6%	24.6%
自己株式取得額	99	99	99	149	139	149	99
株主還元総額	202	208	215	270	257	272	218
株主還元率	46.8%	45.4%	40.9%	55.5%	51.9%	56.8%	45.4%

本中計期間中の

株主還元率※ **50%程度**

※1 自己株式取得は2019年8-9月実施分(99億円)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。

