

2020年3月期 決算説明会

2020年5月21日
株式会社 **千葉銀行**
(東証第1部 : 8331)

目次

業績の概要

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

新型コロナウイルス

新型コロナウイルスへの対応	11
新型コロナウイルスの影響①	12
新型コロナウイルスの影響②	13

中期経営計画

前中期経営計画の総括	15
本中期経営計画の概要	16
重要戦略・目標とする指標	17
主要計数(1)(2)(3)	18-20
資本政策	21

各種施策

基本方針Ⅰ	23
法人ビジネス① (法人ソリューション)	24
法人ビジネス② (国内貸出)	25
法人ビジネス③ (与信管理・不動産賃貸業向け貸出)	26
法人ビジネス④ (市場・国際業務)	27
個人ビジネス① (金融商品販売、信託・相続関連業務)	28
個人ビジネス② (消費者ローン)	29
店舗ネットワーク	30

基本方針Ⅱ	31
デジタル接点の拡大	32
ちばぎんアプリ	33
キャッシュレス・カード事業	34

基本方針Ⅲ	35
提携戦略の全体像	36
T S U B A S A アライアンス	37
千葉・武蔵野アライアンス	38
千葉・横浜パートナーシップ	39

基本方針Ⅳ	40
業務効率化・人員再配置	41
SDGs・ESG(1)(2)(3)(4)	42-45

業績の概要

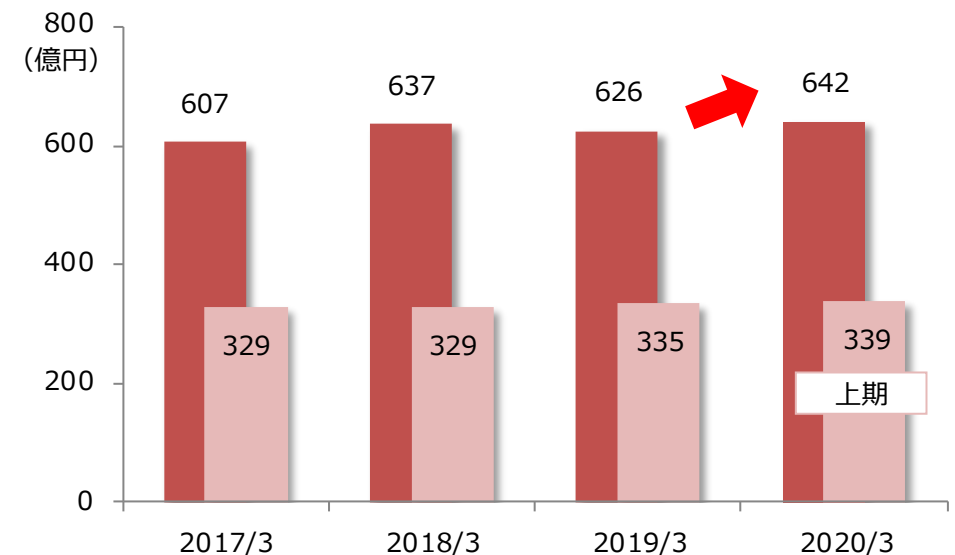
業績概要

単体	(億円)	2019/3	2020/3	前期比	
		業務粗利益	1,522	1,527	4
資金利益	1,226	1,236	10	p.4	
役務取引等利益	224	226	2	p.7	
特定取引利益	11	18	6		
その他業務利益	60	45	△14		
うち債券関係損益	45	32	△12		
経費 (△)	811	819	7	p.8	
実質業務純益	711	708	△2		
コア業務純益	665	675	9		
除く投資信託解約損益	626	642	15		
一般貸倒引当金純繰入額 (△)	25	12	△13	p.8	
業務純益	685	695	10		
臨時損益	△14	△16	△2		
うち不良債権処理額 (△)	87	82	△5	p.8	
うち株式等関係損益	18	26	8		
経常利益	670	678	8		
特別損益	△2	△38	△36		
当期純利益	480	459	△20		
与信関係費用 (△)	113	95	△18	p.8	
連結	(億円)	2019/3	2020/3	前期比	
連結経常利益	724	726	1		
親会社株主に帰属する当期純利益	504	480	△24		

2020年3月期決算のポイント

- ◆ 資金利益は前期比+10億円で堅調推移しており、業務粗利益は前期比+4億円と3期連続増益
- ◆ 経費は計画内であり、コア業務純益は前期比+9億円、投信解約損益を除くコア業務純益は+15億円となり、本業での収益が増加
- ◆ 現本部棟取壊費用の引当、福利厚生施設の合理化に伴う減損等から、特別損益が前期比△36億円
- ◆ 与信関係費用は前期比△18億円

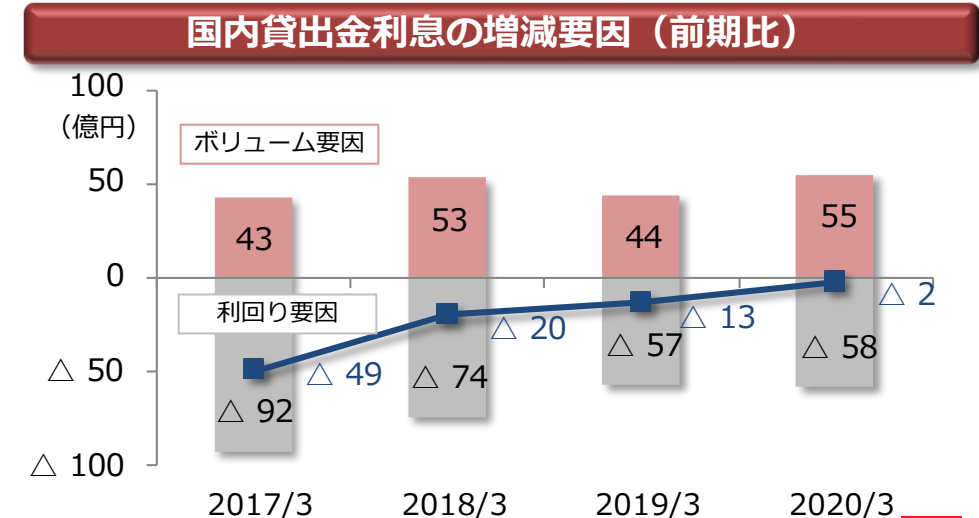
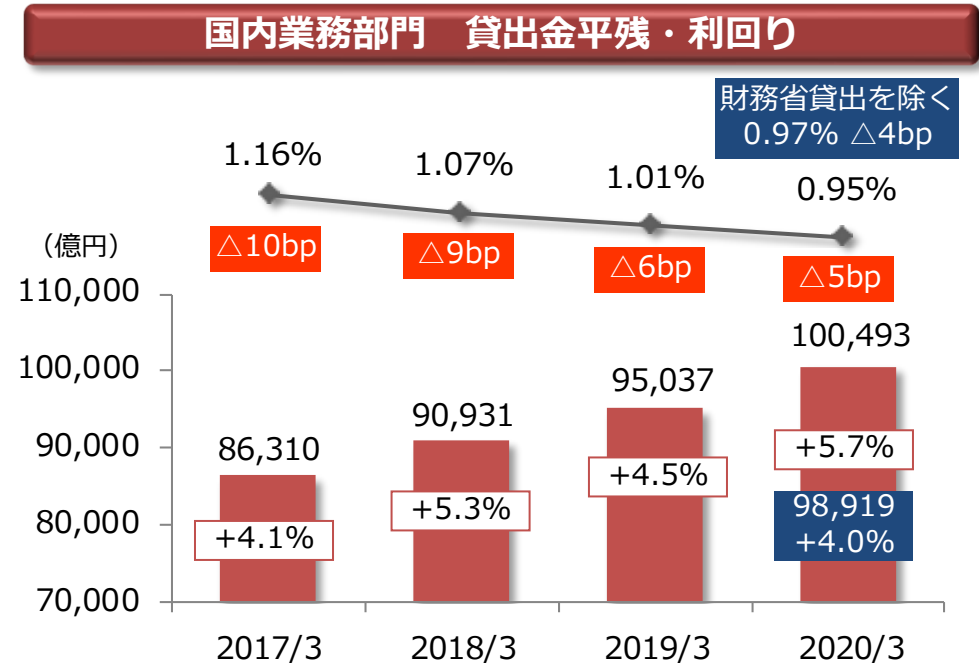
投信解約損益を除くコア業務純益



資金利益

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	前期比
資金利益	1,226	1,236	10
預貸金利息	1,031	1,029	△1
貸出金利息	1,108	1,095	△13
国内業務部門	967	964	△2
国際業務部門	141	130	△11
預金利息	77	65	△12
国内業務部門	7	6	△0
国際業務部門	70	58	△11
有価証券利息	317	343	26
債券	137	143	5
国内業務部門	33	26	△6
国際業務部門	103	116	12
株式	90	89	△0
投信等	90	111	20
うち投信解約損益	39	33	△6
市場運用・調達他 (NCD含)	△122	△136	△14
国内業務部門	1,155	1,176	20
国際業務部門	70	60	△10

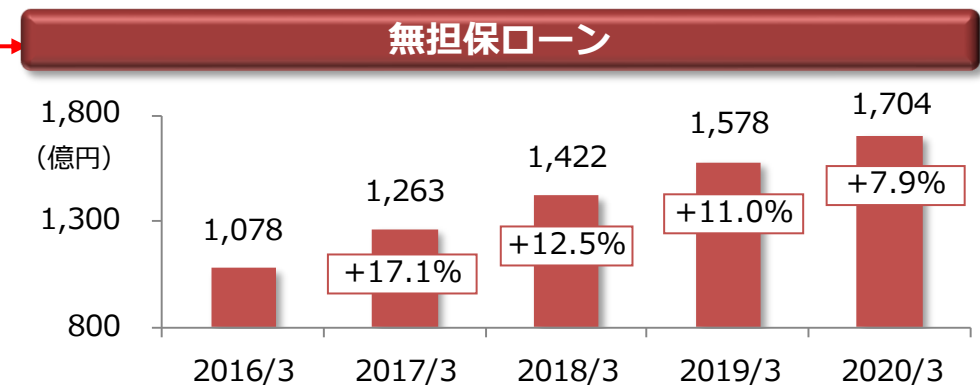
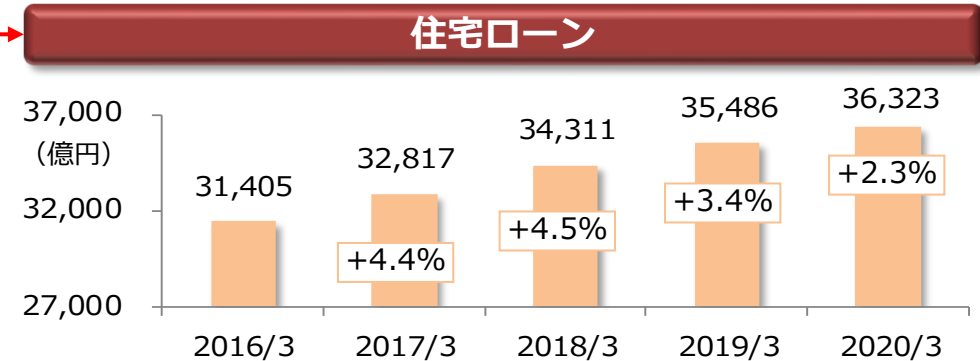
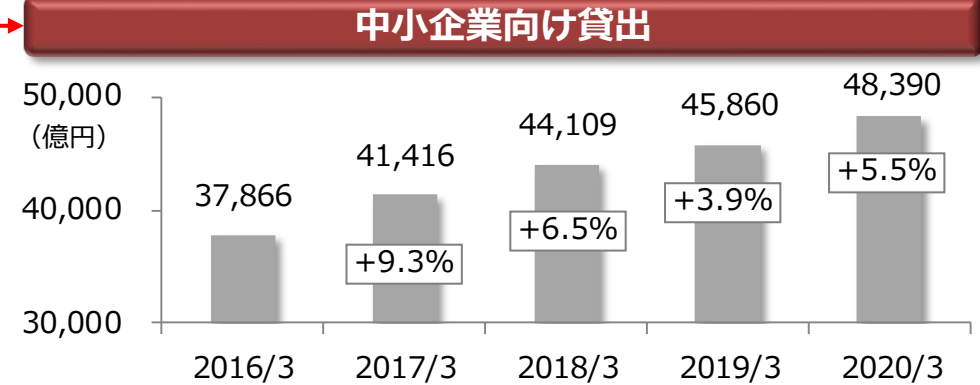


預金・貸出金

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)	2019/3	2020/3	前期末比	増減率
預金	123,334	127,889	4,554	3.6%
国内預金	119,628	124,995	5,367	4.4%
うち個人預金	89,148	93,052	3,904	4.3%
貸出金	101,368	106,165	4,796	4.7%
国内貸出金	99,039	103,762	4,722	4.7%
除く公共	96,873	99,663	2,789	2.8%
事業者向け	59,710	61,553	1,843	3.0%
大・中堅企業	13,850	13,163	△ 686	△ 4.9%
中小企業	45,860	48,390	2,530	5.5%
消費者ローン	37,163	38,109	946	2.5%
うち住宅ローン	35,486	36,323	836	2.3%
うち無担保ローン	1,578	1,704	125	7.9%
公共	2,165	4,098	1,932	89.2%
国内貸出金	99,039	103,762	4,722	4.7%
除く公共	96,873	99,663	2,789	2.8%
千葉県内店	67,567	69,696	2,128	3.1%
千葉県外店	29,305	29,966	660	2.2%
特別店 ^(※)	14,733	14,088	△ 644	△ 4.3%
千葉県外リテール店舗	14,572	15,878	1,305	8.9%

(※) 東京営業部、新宿支店、大阪支店

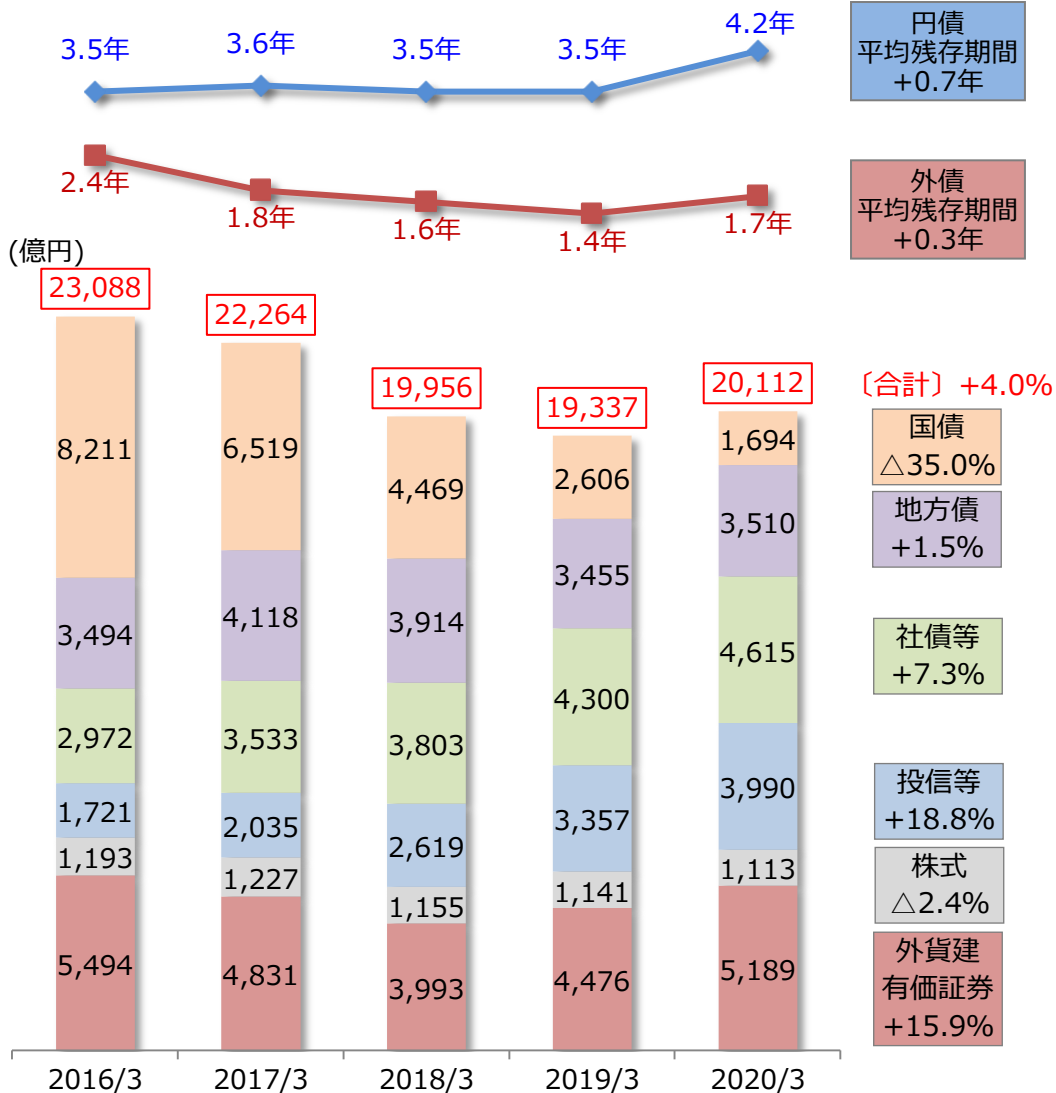


有価証券

運用を多様化しつつ金利リスクを抑制

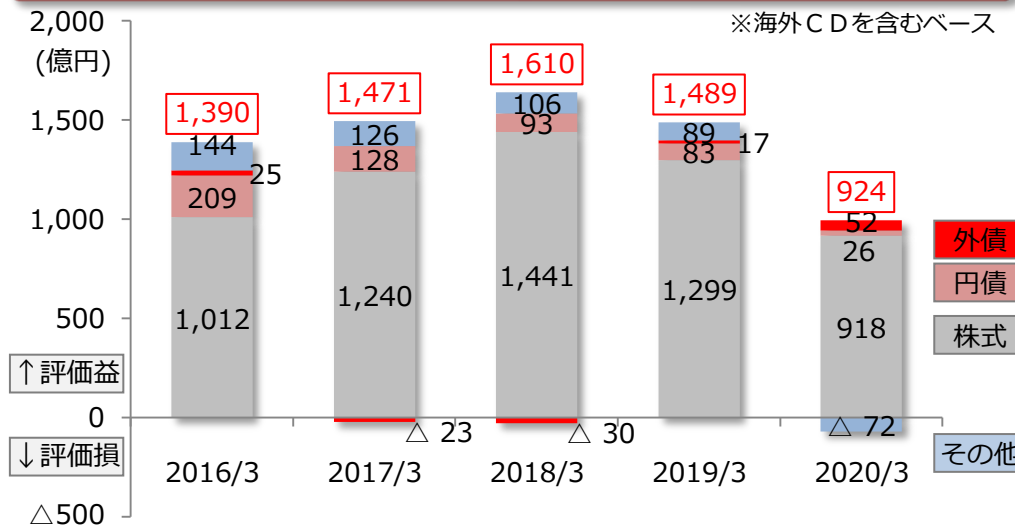
有価証券未残・平均残存期間

※ 平均残存期間はアセットスワップ考慮後のベース



※ 未残は評価損益を除くベース

その他有価証券評価損益

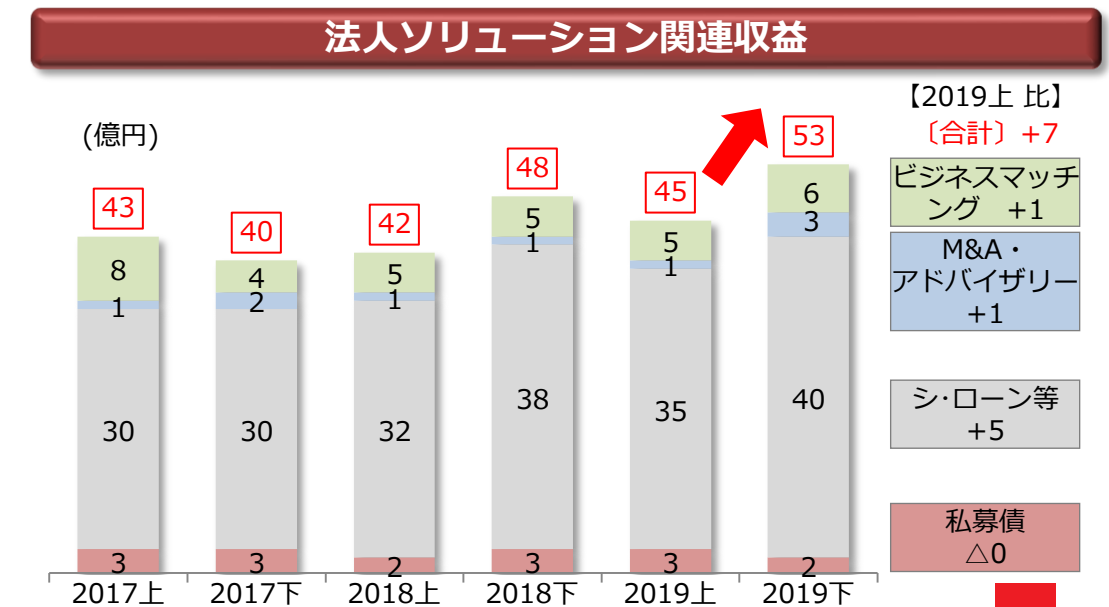
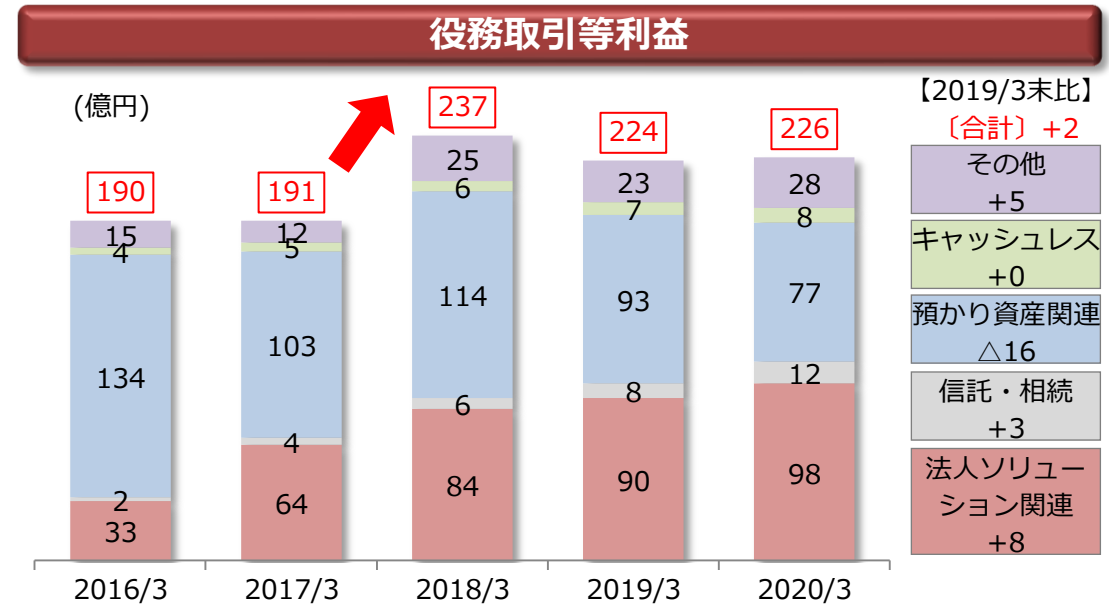


米ドル調達状況 (2020/3末)

運用	調達	長期安定調達比率※
<p>低流動資産 2,526百万ドル</p> <p>残存1年超の貸出金</p>	<p>安定調達負債 4,539百万ドル</p> <p>外貨預金 通貨スワップ 日銀オペ 外債等</p>	<p>179.7%</p> <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</p>
<p>残存1年以下の貸出金 外債等</p>	<p>レポ・マネー 中銀預金等</p>	

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期を上回る水準

(億円)	2019/3	2020/3	前期比
役務取引等利益	224	226	2
役務取引等収益	428	432	4
役務取引等費用 (△)	204	206	1
＜主な内訳＞			
うち預かり資産関連	93	77	△16
うち投信手数料	30	29	△0
うち年金・一時払終身保険手数料	20	15	△5
うち平準払保険手数料	35	26	△9
うち金融商品仲介手数料	6	6	△0
うち法人ソリューション関連	90	98	8
うち私募債	6	6	0
うちシローン等	70	75	4
うちM&A・アドバイザリー手数料	2	4	2
うちビジネスマッチング手数料	11	11	0
うち信託・相続関連	8	12	3
うちキャッシュレス関連	7	8	0
うち為替関連	122	128	5
うちローン支払保険料・保証料 (△)	138	140	2
(参考) その他臨時損益			
うち団信配当金	21	21	△0



経費・与信関係費用

一層の業務効率化による経費抑制と与信管理の徹底

経費

(億円)	2019/3	2020/3	前期比	2021/3	前期比
				(計画)	
経費 (△)	811	819	7	879	59
人件費 (△)	414	408	△ 5	407	△ 1
物件費 (△)	341	351	10	387	35
税金 (△)	56	58	2	85	26
OHR	54.7%	54.6%	△0.1%	57.4%	2.8%

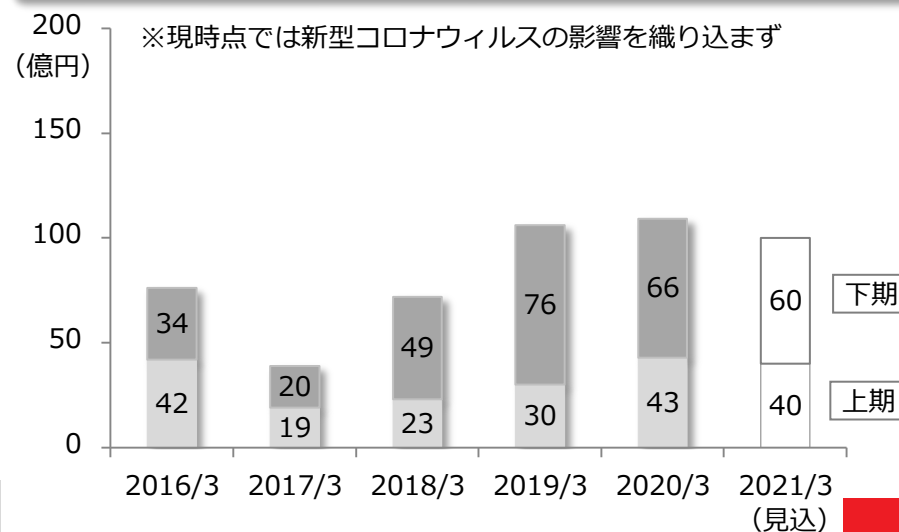
経費の主な増減要因

(億円)	2020/3 (実績)	2021/3 (計画)
人件費 (△)	人員減少 △2 △5 退職給付費用 △2	臨時従業員手当 +2 △1 退職給付費用・時間外削減 △2
物件費 (△)	効率化・デジタル投資 +7 +10 加盟店事業 +2 収益増強施策 +1	効率化・デジタル投資 +24 +35 新本部棟(減価償却) +12 キャッシュレス +6
税金 (△)	+2 消費税引き上げ +2	+26 新本部棟(消費税) +28

与信関係費用

(億円)	2019/3	2020/3	前期比	2021/3	前期比
				(見込)	
与信関係費用 (△)	113	95	△ 18	80	△ 15
一般貸倒引当金純繰入額 (△)	25	12	△ 13	10	△ 2
不良債権処理額 (△)	87	82	△ 5	70	△ 12
貸出金償却・個別貸倒引当金純繰入額等 (△)	102	109	6	95	△ 14
うち新規発生 (△)	106	109	2	100	△ 9
うち既先 (△)	4	11	7	6	△ 5
うち回収等	9	12	3	11	△ 1
償却債権取立益	14	26	11	25	△ 1
与信費用比率 (△)	11bp	8bp	△2bp	7bp	△1bp

不良債権処理額 (新規発生分)

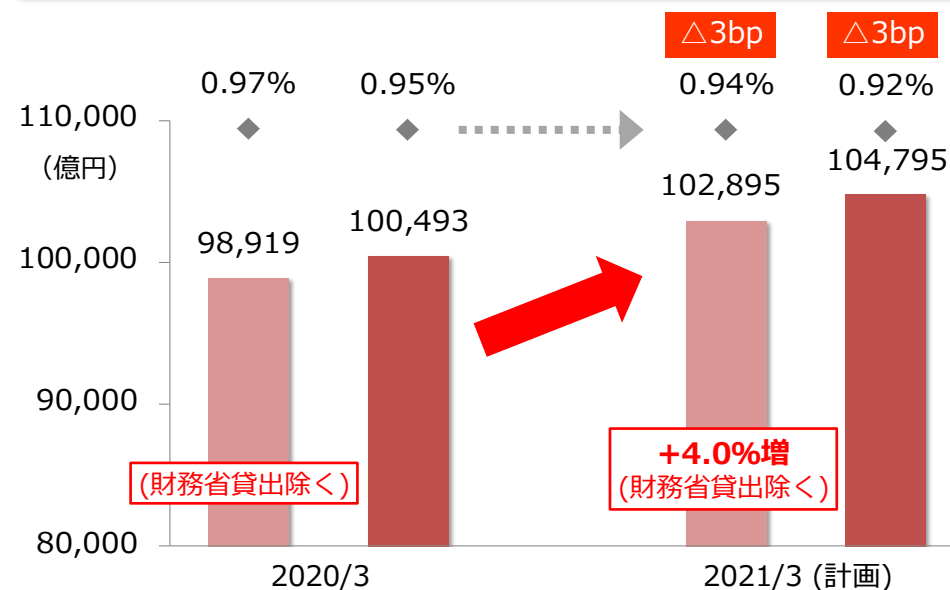


業績計画

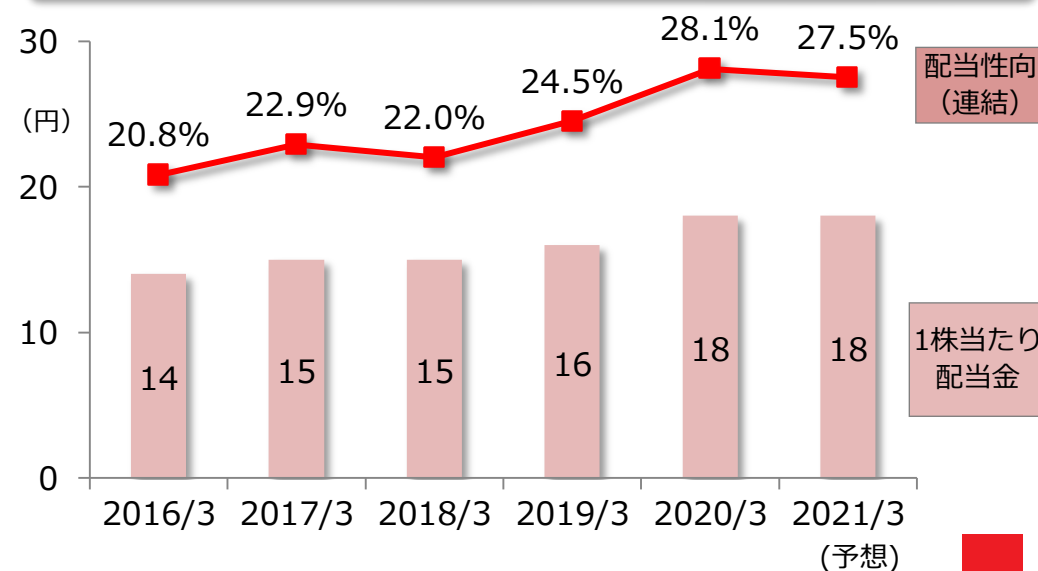
単体	(億円)	2020/3	2021/3	前期比
			(計画)	
業務粗利益		1,527	1,543	15
資金利益		1,236	1,231	△4
役務取引等利益		226	250	23
特定取引利益		18	27	9
その他業務利益		45	33	△12
うち債券関係損益		32	15	△17
経費 (△)		819	879	59
実質業務純益		708	664	△44
コア業務純益		675	649	△26
除く投資信託解約損益		642	608	△33
一般貸倒引当金純繰入額 (△)		12	10	△2
業務純益		695	654	△41
臨時損益		△16	△14	2
うち不良債権処理額 (△)		82	70	△12
うち株式等関係損益		26	30	4
経常利益		678	640	△38
特別損益		△38	△2	36
当期純利益		459	460	0
与信関係費用 (△)		95	80	△15
連結	(億円)	2020/3	2021/3	前期比
			(計画)	
連結経常利益		726	695	△31
親会社株主に帰属する当期純利益		480	485	4

※現時点では新型コロナウイルスの影響を織り込まず

国内業務部門 貸出金平残・利回り



配当実績・予想



新型コロナウイルス

新型コロナウイルスへの対応

地域金融機関の役割・使命・存在意義を果たす丁寧な活動

営業体制（店頭体制）	本部体制
<ul style="list-style-type: none"> ➢ 訪問による能動的な営業活動自粛 ➢ 交代勤務 (国内全営業店、ローンセンター、コンタクトセンター、事務センター) ➢ 昼休み導入（国内全営業店） ➢ ゴールデンウィーク中、131店舗に設置した「休日相談窓口」で相談受付 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ テレワークの活用 ➢ スプリット勤務（建屋・フロア分散） ➢ 不要不急の外出、外部との会議自粛 ➢ 電話会議等の利用 ➢ ローンサポート部 新設（6月1日予定）

ローンサポート部 New

新型コロナウイルスの影響が生活面にも広がるなか、ローンの審査やカウンセリングなどをつうじて、ローンご利用のお客さまをサポート

金融機能を維持しながら
お客さまと職員の健康に最大限配慮した対応

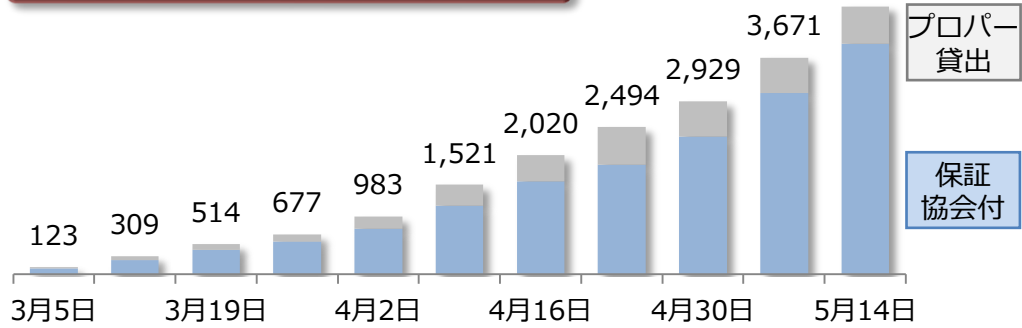
徹底した業務効率化と
営業店サポート・重要業務の継続

新型コロナウイルス関連融資申込状況

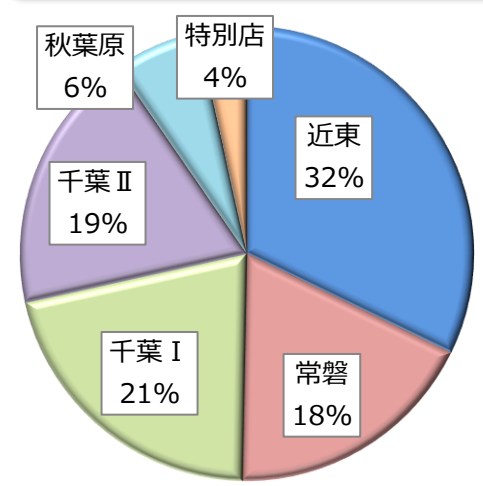
(5月14日時点)

	相談	申込		実行	
新規融資		4,538件	4,188億円	1,423件	2,414億円
プロパー	5,534件	633件	2,998億円	407件	2,031億円
保証協会		3,905件	1,189億円	1,016件	383億円
条件変更	—	443件	—	83件	—
事業法人	—	271件	—	68件	—
ローン	—	172件	—	15件	—

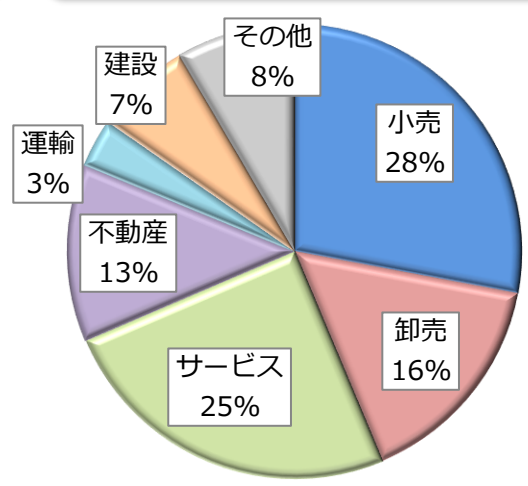
新規融資申込件数（累計）



新規融資 エリア別申込件数割合



条件変更 業種別申込件数割合



真摯かつ迅速なお客さま対応による
積極的な資金繰り支援を継続

新型コロナウイルスの影響①

足許の業績への影響は限定的であり、短期に収束すれば業績計画は達成可能

4月 業績					
単体	(億円)	2019年4月	2020年4月	前年同期比	増減率
業務粗利益		106	102	△3	△3.4%
資金利益		89	90	1	1.3%
円貨資金利益		86	85	△0	△0.2%
うち預貸金利息		78	78	0	0.1%
外貨資金利益		3	4	1	41.9%
役務取引等利益		13	10	△2	△22.3%
特定取引・その他業務利益		4	2	△1	△47.4%
与信関係費用 (△)		1	0	△0	△35.5%

業務粗利益 前年同期比△3%と足許の業績への影響は限定的

資金利益

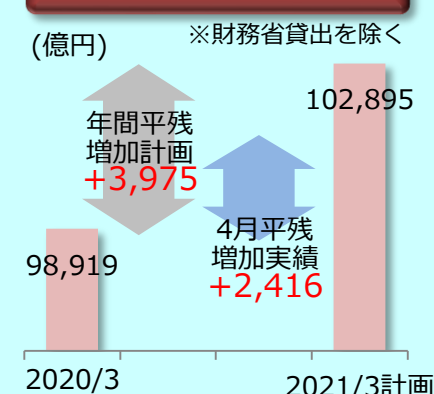
事業法人向け貸出

5月14日時点
コロナ関連融資
申込**4,188億円**
実行**2,414億円**

住宅ローン

住宅ローン実行額
4月**232億円**
(前年同月比△5%)

国内業務 貸出金平残



- ◆年間の平残増加計画を上回る融資申込
- ◆住宅ローン実行額の減少は限定的

資金利益は計画比で上振れが期待でき、役務取引等利益の下振れをカバー可能

与信関係費用

- ◆政府による支援
- ◆当行による各種支援策

4月の与信費用は**1億円未滿**
(前年同期比△35%)

役務取引等利益

訪問による能動的な営業活動を自粛しているものの、**前年同期比△22%**と影響は一定程度にとどまる

長期化した場合の下振れリスクあり

新型コロナウイルスの影響②

長期化した場合でも十分な期間利益を確保

2021/3計画	(億円)	計画	ストレス時	計画比
業務粗利益		1,543	1,441	△ 102
実質業務純益		664	562	△ 102
株式等関係損益		30	△ 16	△ 46
経常利益		640	378	△ 262
当期純利益		460	275	△ 185
与信関係費用 (△)		80	192	112
親会社株主に帰属する当期純利益		485	300	△ 185

4月の状況 (業務粗利益前年同期比△3%)
が継続

株式市場低迷の影響

(前提条件) 日経平均 16,000円
(2020年3月中の終値平均 18,974円)

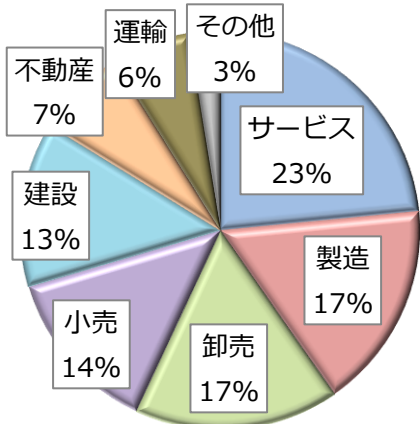
	減損額(億円)
投信等	25
政策投資株	46
合計	71

ストレス時

- **連結当期利益 300億円**を確保
- 現状程度の配当※を維持可能
※配当総額133億円

与信関係費用 (国内与信)

(調査) コロナ「影響あり」業種



調査結果を踏まえた
ストレステスト

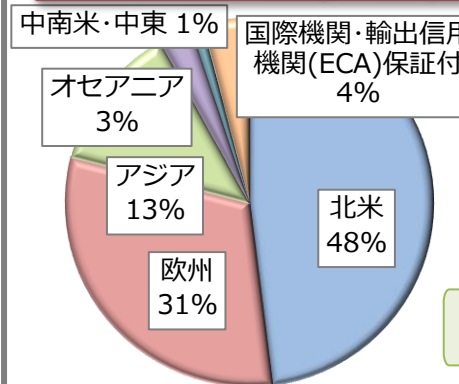
ストレステスト

内訳	ストレス内容	影響額 (億円)
不良債権処理額	「休業要請業種」「インバウンド関連」等 ⇒ 行内格付2区分ダウン 「他、影響が一定程度あると考えられる業種」 ⇒ 行内格付1区分ダウン	92
一般貸倒引当金繰入額	貸倒実績率の上昇に伴う引当率の上昇	17
合計		109

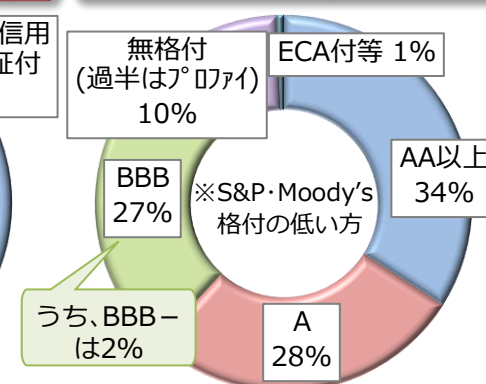
与信関係費用 (非日系与信)

※国内店・市場部門の非日系向け与信含む

非日系与信残高 (地域別)



非日系与信残高 (外部格付別)



ストレステスト

ストレス内容	影響額(億円)
一律で行内格付2区分ダウン (外格ベースで「A」⇒「BBB-」)	3

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）

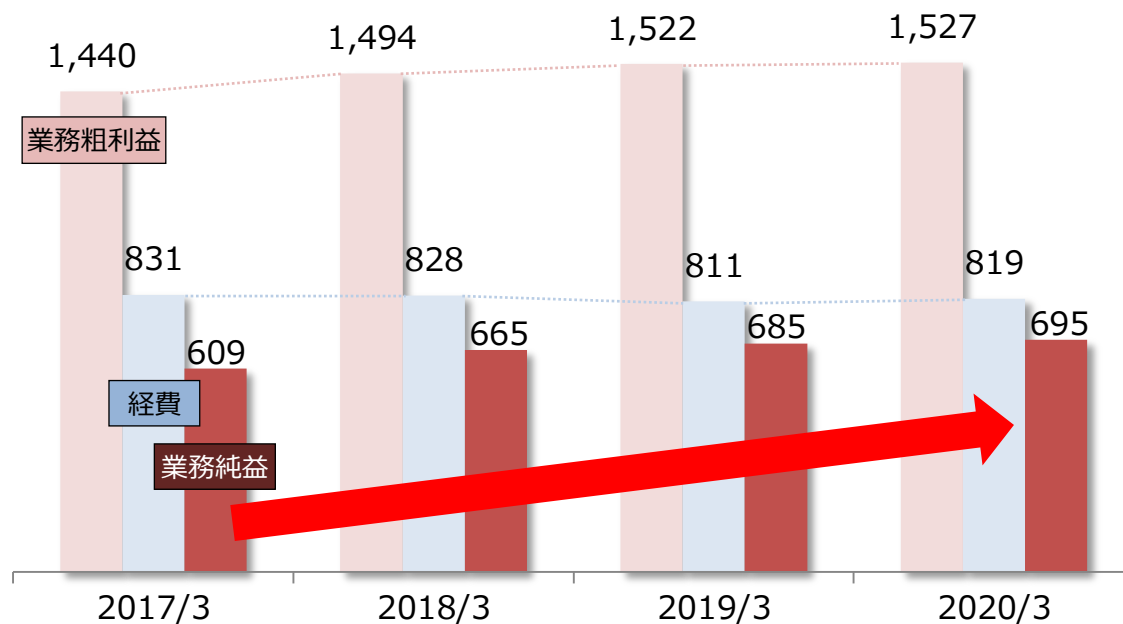
全ての職員が 輝く働き方 改革の実現

- 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月期を目標とした指標

着地

親会社株主に帰属する当期純利益	600億円	480億円
連結ROE（株主資本ベース）	7%台	5.67%
連結普通株式等Tier1比率	12%台	11.51%
貸出金残高	10.5兆円	10.6兆円
預金残高	12.5兆円	12.7兆円
グループ預かり資産残高	2.5兆円	1.8兆円

本中期経営計画の概要

当行グループが果たすべき使命

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

名称

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

ビジョン

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

基本方針

基本方針Ⅰ

「お客さまに寄り添い共に進化し続けます」

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

基本方針Ⅱ

「お客さまの未来のために新たな価値を創造し続けます」

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

基本方針Ⅲ

「提携戦略を高度化します」

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

基本方針Ⅳ

「サステナブルな経営を実現します」

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

重要戦略・目標とする指標

重要戦略

I. お客様に寄り添い共に進化し続けます

- | | |
|----------|-------------------------|
| 個人ビジネス | ①一人一人の生活に寄り添った相談機能の強化 |
| 法人ビジネス | ②パートナーとしての経営課題解決力の強化 |
| 地方創生 | ③地域課題解決力の向上による地方創生の取組強化 |
| 店舗・チャンネル | ④お客様接点の強化を支える店舗機能などの最適化 |

II. お客様の未来のために新たな価値を創造し続けます

- | | |
|---------|------------------------------------|
| デジタル・情報 | ⑤デジタルテクノロジーやあらゆる情報資源の活用による新たな価値の提供 |
| 新事業 | ⑥既存ビジネスの枠組みを超えた新たなサービスの創出や新事業の展開 |

III. 提携戦略を高度化します

- | | |
|-------|------------|
| 他行連携 | ⑦他行連携の高度化 |
| 異業種連携 | ⑧異業種との連携強化 |

IV. サステナブルな経営を実現します

- | | |
|--------|--------------------------------|
| 人材 | ⑨働きがいのある会社づくりと人材育成の強化（組織風土と人材） |
| BPR | ⑩生産性の向上と多様なワークスタイルの実現 |
| SDGs | ⑪地域と一体となったSDGsの取組強化 |
| 経営管理態勢 | ⑫強固な経営基盤の構築 |

目標とする
指標

親会社株主に帰属する当期純利益

600億円

連結ROE

6%台半ば

単体OHR

50%台前半

主要計数 (1)

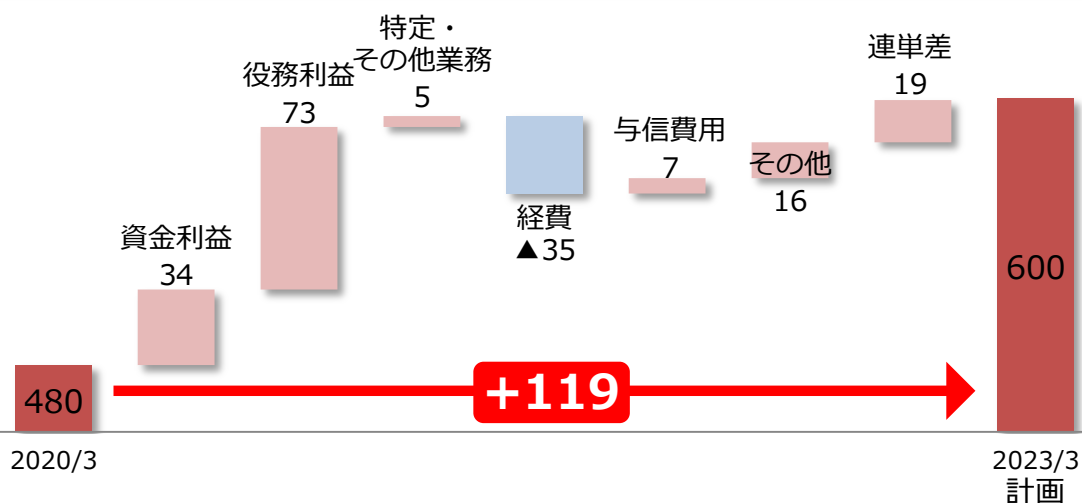
	2019/3	2020/3	2023/3 目標	増減
業務粗利益	1,522	1,527	1,640	+112
経費 (△)	811	819	855	+35
実質業務純益	711	708	785	+76
与信関係費用 (△)	113	95	88	△7
経常利益	670	678	789	+110
当期純利益	480	459	560	+100
親会社株主に帰属 する当期純利益	504	480	600	+119

(億円)

主なポイント

- **資金利益** (⇒ P19)
 - ・首都圏を中心とした貸出金増強
 - ・海外ビジネス増強、資金運用力強化
- **役務取引等利益** (⇒ P19)
 - ・キャッシュレス +31
 - ・法人ソリューション関連 +19
 - ・信託・相続関連業務 +10
 - ・金融商品販売、他 +14
- **経費** (⇒ P20)
 - ・新本部棟関連 +25
 - ・効率化、新事業、他 +44
 - ・既存経費削減 ▲33

親会社株主に帰属する当期純利益の増減内訳 (単体+連単差)

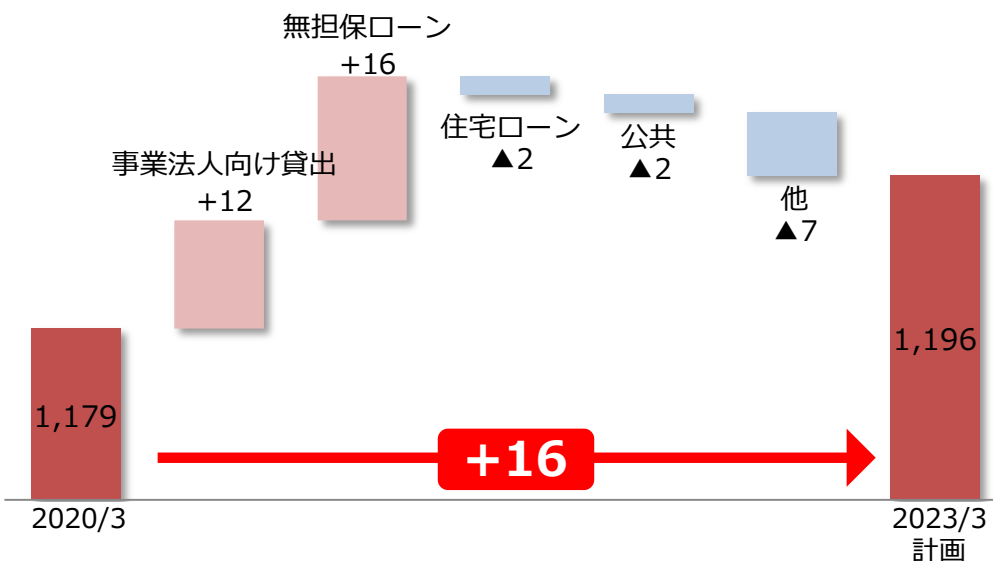


投資計画 (3年間合計)

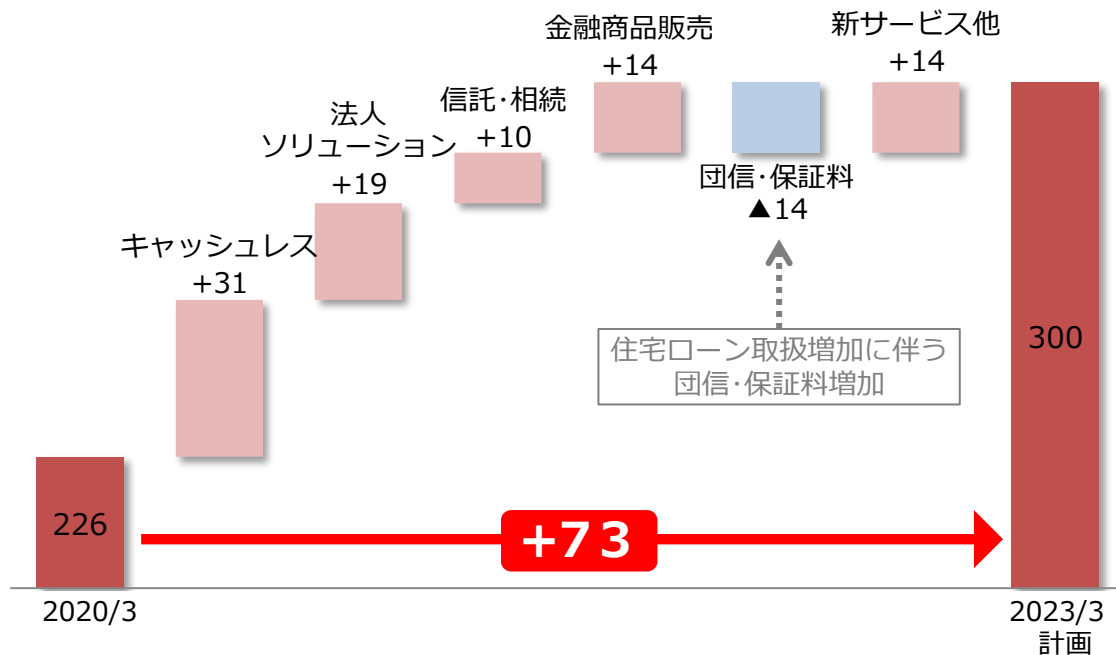
戦略的投資	130
対お客さま向け (デジタル・新サービス等)	80
経営態勢強化 (業務効率化・内部管理等)	50
通常管理投資 (法対応・更改投資)	120
投資合計 (本部棟関連を除く)	250

主要計数 (2)

円貨 資金利益



役務取引等利益



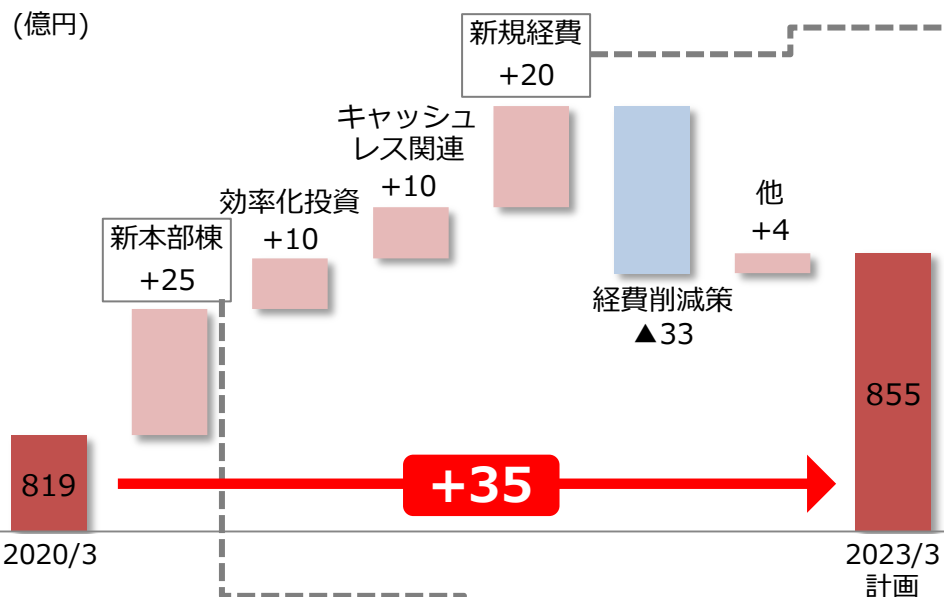
平残計画

	2020/3	2023/3 計画	増減 ()前中計期間	施策・状況
事業法人向け貸出	59,990	68,900	+14.8% (+16.3%)	・首都圏シェアアップ ・残高増加が利回り低下要因を上回り、利益増加
無担保ローン	1,647	2,090	+26.7% (+41.0%)	・AIを活用した事前与信等により推進
住宅ローン	35,394	38,700	+ 9.4% (+11.8%)	・成長地域の人員増加 ・残高増加も利回り低下要因が大きく、利益減少
公共	3,912	4,340	+10.9%	・利回り低下により利益減少
平均利回り	0.95%	0.87%	△ 8bp (△19bp)	・住宅ローンを中心に低下が続く

	増減	施策・状況
キャッシュレス	+31	・2019年10月から開始した本体での加盟店事業拡大 ・2020年上期から、本体で「TSUBASA Visaデビットカード」発行
法人ソリューション	+19	・多様なニーズに対応した新たなファイナンススキームの提供 ・事業承継等の企業の経営課題への対応
信託・相続	+10	・本部人員増員等により推進強化 ・認知症対応商品など環境変化に合わせた商品提供
金融商品販売	+14	・ライフデザインシステム等の販売ツール活用 ・資産形成層への保障性保険販売強化
新サービス他	+14	・アプリ・法人ポータルの収益化 ・ローン関連手数料の増強等

主要計数 (3)

経費

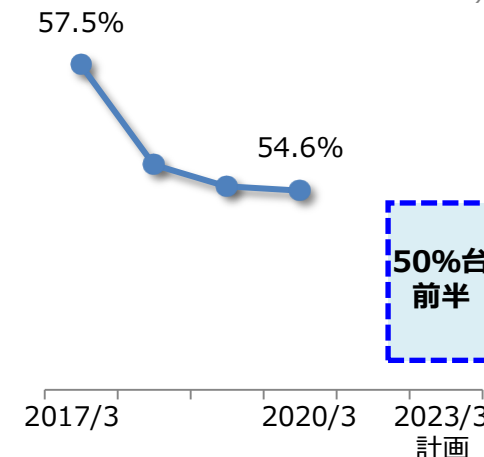


主な新規経費

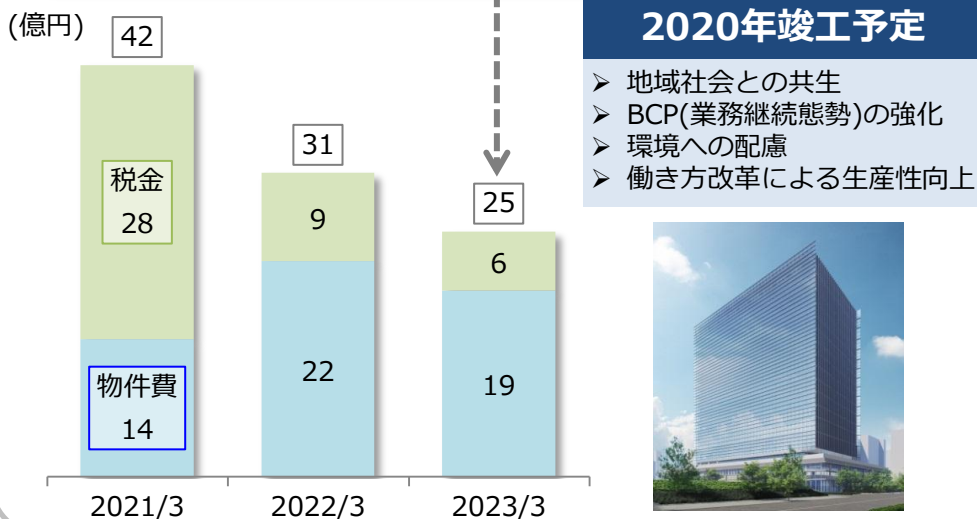
項目	主な施策
人材投資	<ul style="list-style-type: none"> 研修・トレーニー制度の拡充 人事情報のデータ化、デジタル化
店舗・設備投資	<ul style="list-style-type: none"> 店舗ネットワークの見直し リモート端末活用 Web予約システム導入
デジタル投資	<ul style="list-style-type: none"> アプリ・法人ポータル 顧客情報・取引履歴の一元管理 生産性向上のためのRPA、AI活用
その他	<ul style="list-style-type: none"> BCP対策の高度化 マネロン対策の高度化

OHR 推移

※ 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)



新本部棟関連 経費見込み



与信関係費用比率



株主還元実績・見込み



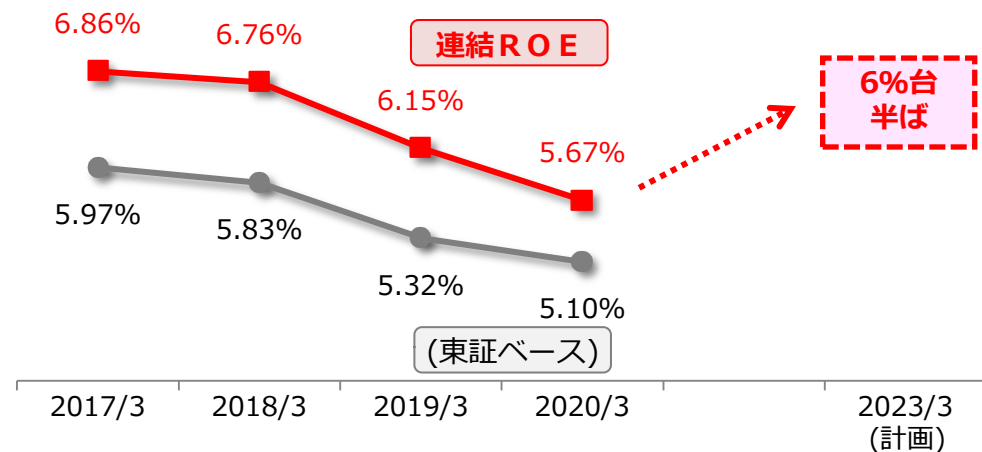
株主還元方針

成長に向けた投資と健全な資本基盤のバランスを勘案した株主還元を行う

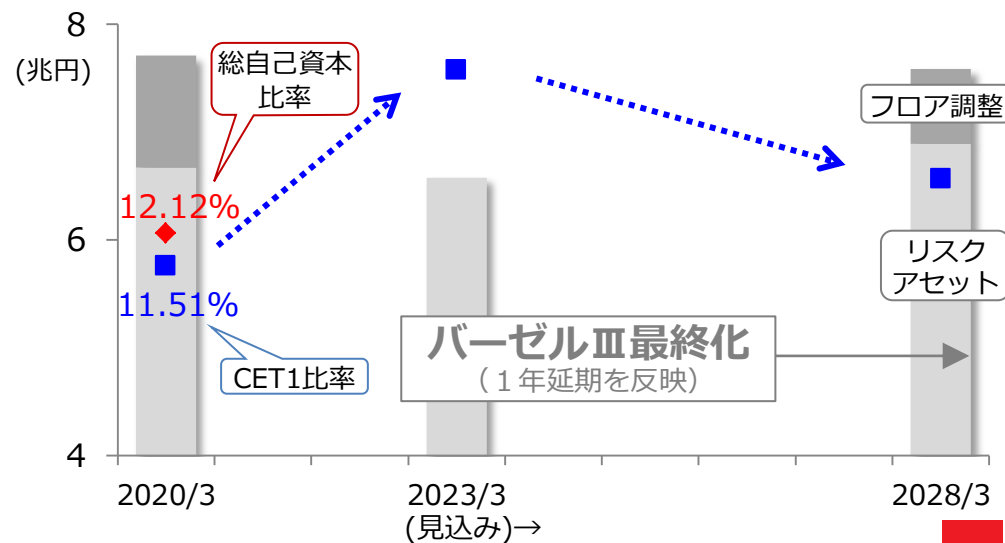
- 配当
利益成長をつうじた1株当たり配当金の安定的な増加を目指す
- 自己株式取得
柔軟かつ機動的な自己株式取得による資本効率の向上に努める

連結ROE

※評価損益変動の影響を受けないB/S上の「株主資本合計」ベース



連結自己資本比率



「NEXT STEP 2023」で取組む戦略

I

お客さまに寄り添い共に進化し続けます

目指す姿

「未来へ、つながる」価値の提供 【既存業務の深掘り】

当行グループの従来からの取組みをお客さま起点で進化させ、
お客さまや地域にとって、真に価値あるサービスを提供する

II

お客さまの未来のために新たな価値を創造し続けます

III

提携戦略を高度化します

IV

サステナブルな経営を実現します

法人ビジネス① (法人ソリューション)

パートナーとしての経営課題解決力を強化

アドバイザリー活動

事業性評価を発展させ、
最適なソリューションを提供し、
企業価値を創造

パートナー（アドバイザー）として
継続的な対話により潜在的な課題発掘

課題の共有・
解決に向けた
取組み

事業性評価
(分析・評価)

総合的なソリューション提供

グループ
会社

外部
パートナー

海外
ネットワーク

企業価値の創造

企業の潜在的な課題の解決に向けた様々なソリューションを提供



アドバイザリー業務

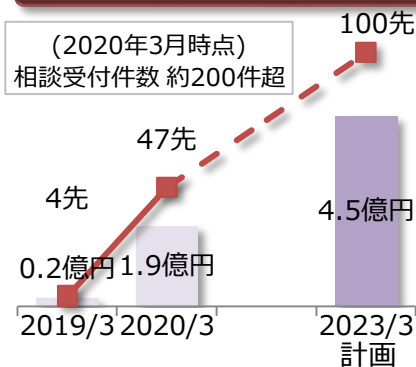
人材紹介

事業承継・M&A

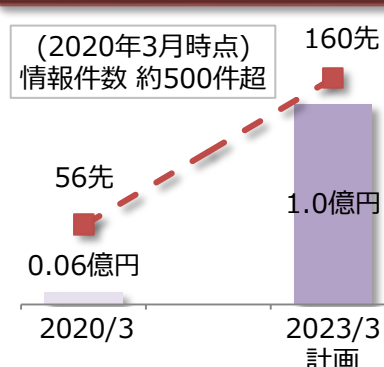
ビジネスマッチング

海外進出支援

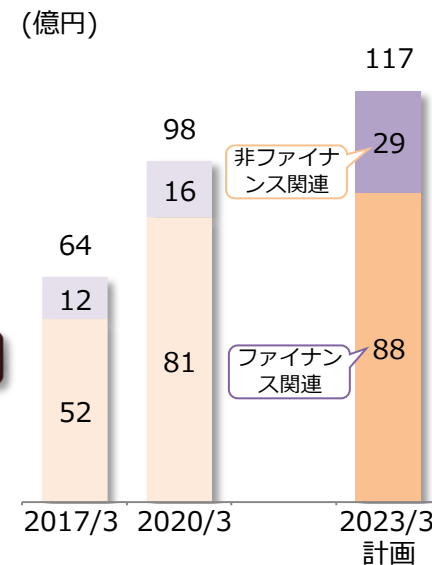
アドバイザリー契約件数・手数料



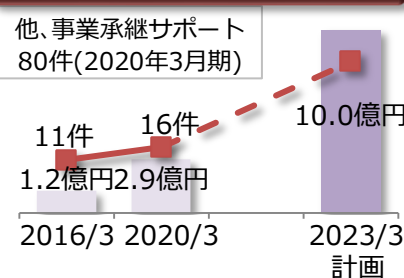
人材紹介の内定件数・手数料



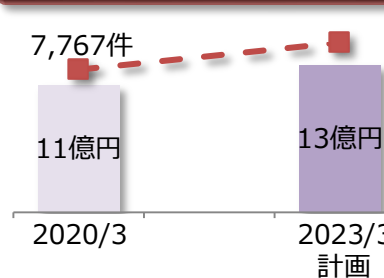
法人ソリューション関連
役務収益



M&A件数・手数料



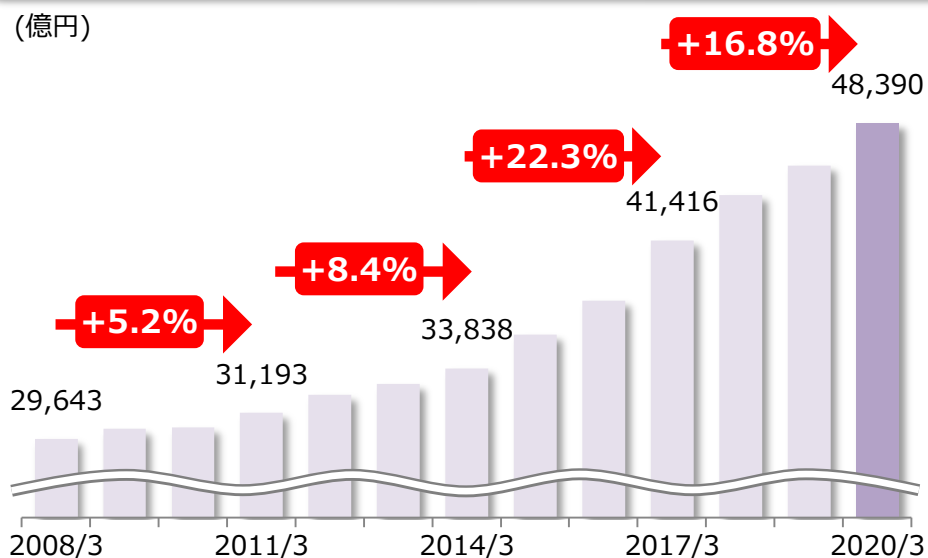
ビジネスマッチング件数・手数料



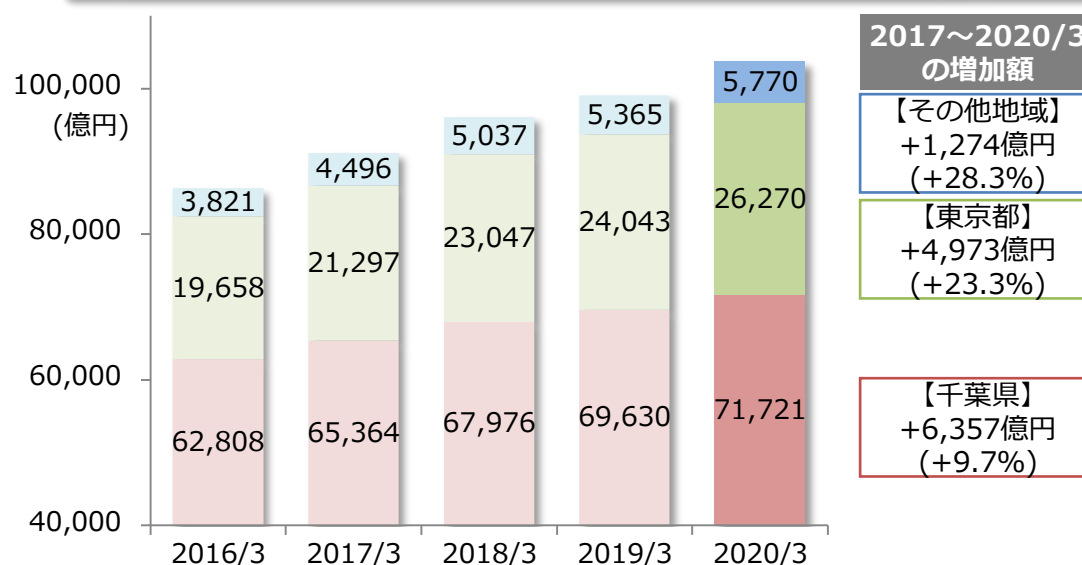
法人ビジネス② (国内貸出)

千葉県内外でリテール基盤を拡充

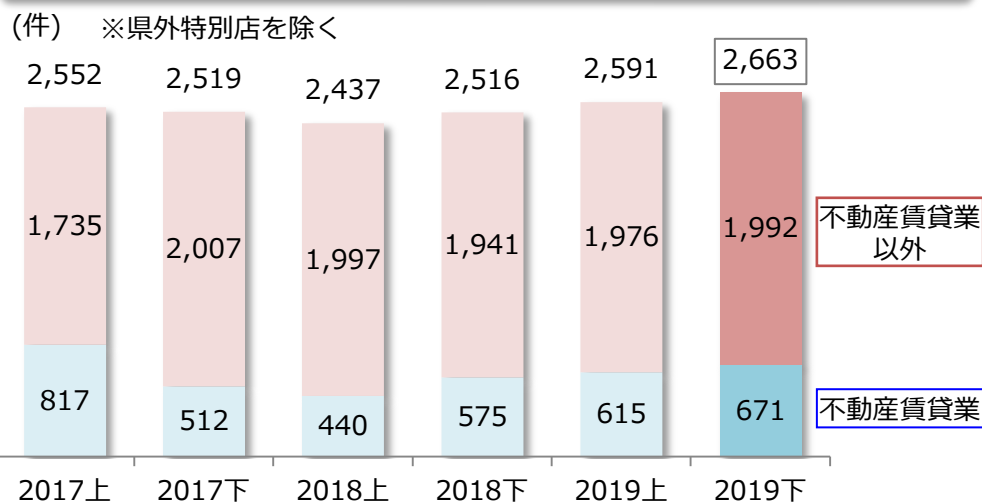
中小企業向け貸出残高



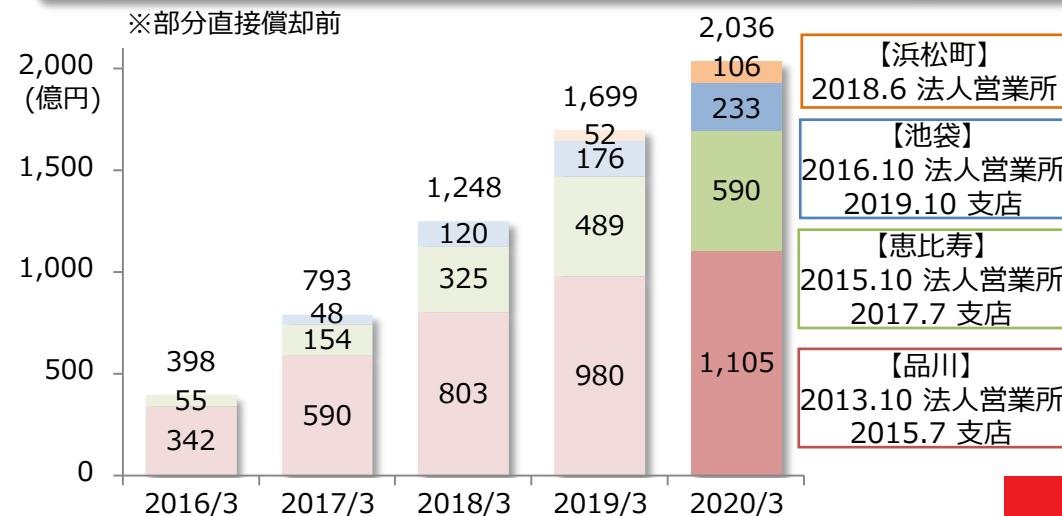
国内貸出 地域別残高



融資新規件数



東京都内新設店舗の貸出残高



法人ビジネス③ (与信管理・不動産賃貸業向け貸出)

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

取組ルールの明確化

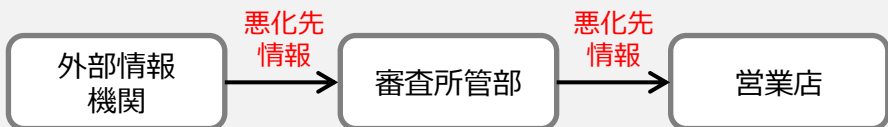
検証必須項目の制定

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

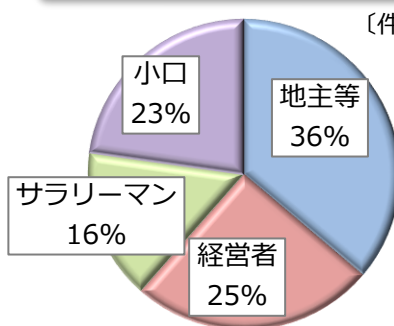
外部情報機関の活用

外部情報機関の情報をもとに、業況の再検証に活用

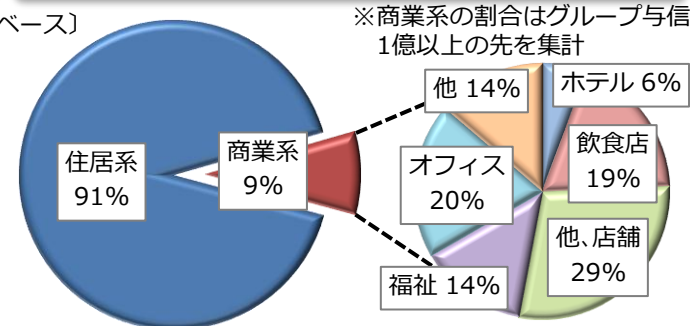


賃貸用不動産融資の状況

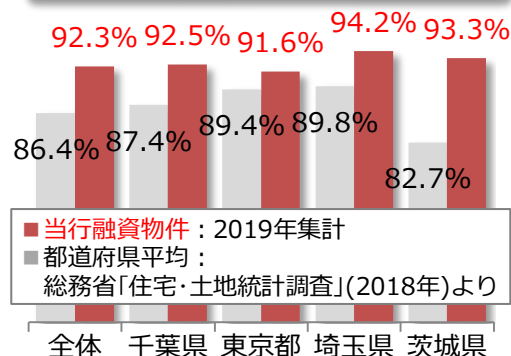
借入人属性別 割合



用途別 割合



所在地別の入居率



DSCR・LTV

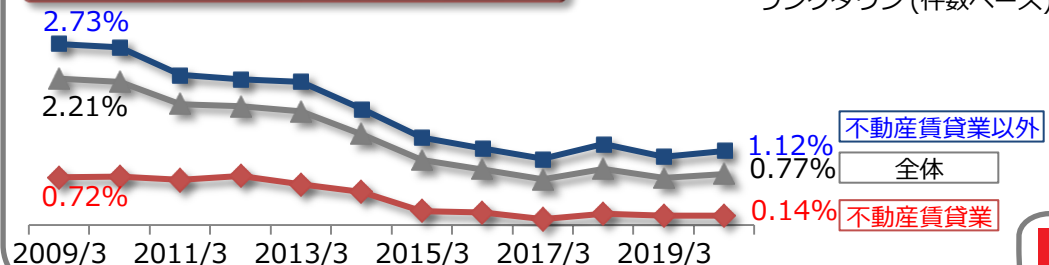
平均DSCR : 152%

DSCR : 物件単体収支 (物件の元利金支払前キャッシュフロー ÷ 元利金支払額) 高いほど良い。100%未満の場合、物件賃料収入で返済・費用を賸さない。

平均LTV : 82%

LTV : 融資倍率 (融資残高 ÷ 融対物件時価) 低いほど良い。100%超の場合、融資残高が物件時価を上回る。

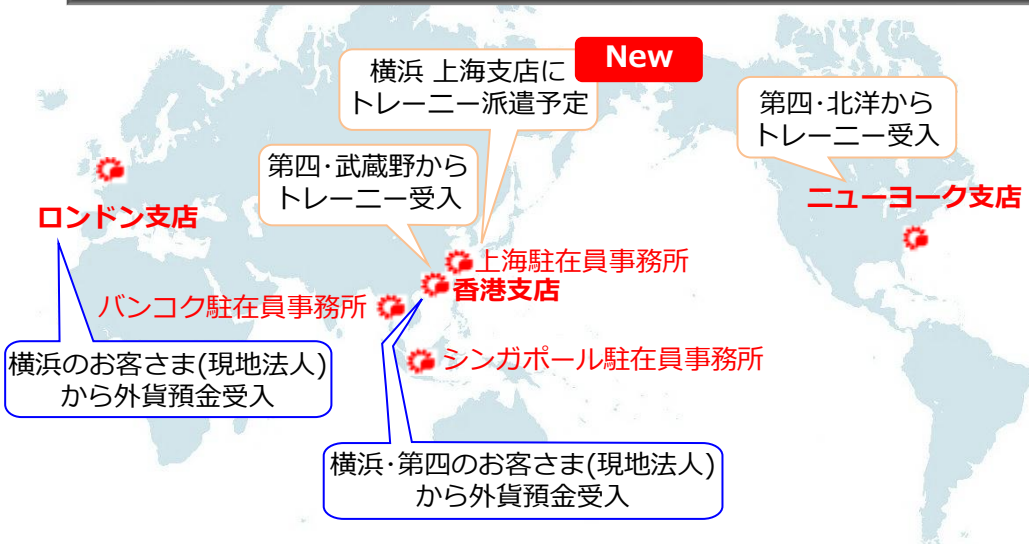
デフォルト率※推移



法人ビジネス④ (市場・国際業務)

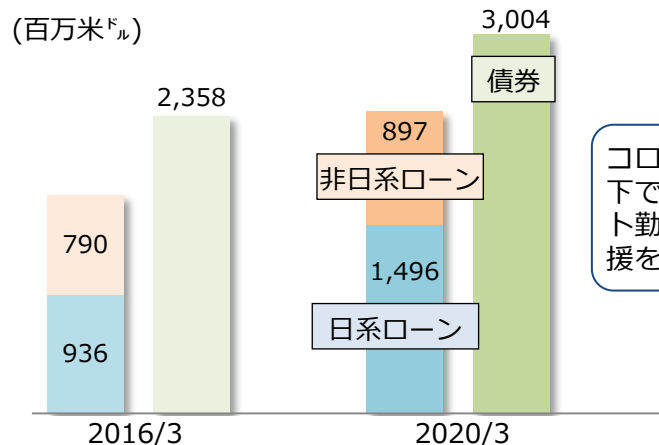
地銀最大級の海外ネットワークを活用

当行海外ネットワーク



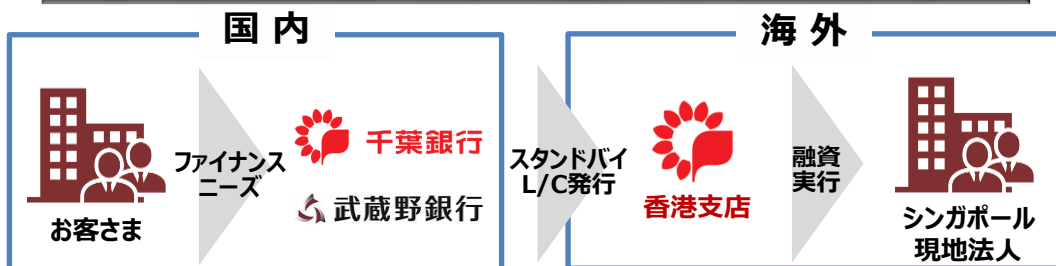
海外店の与信残高

2020/3 : 債券・ローン計5,399百万ドル (2016/3比+27%)



コロナウィルスに係る混乱下でも、在宅勤務・スプリット勤務により、日系企業の支援を継続

アライアンス行との協調融資 実績



- 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



- メガバンク組成シ・ローンにおいて共同で協調融資実行

マネロン・テロ資金供与対策

- 顧客リスク格付

マネロンリスク格付システム

New

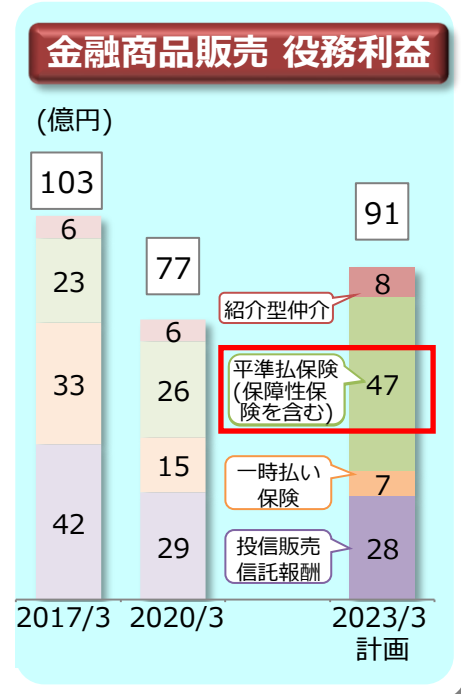
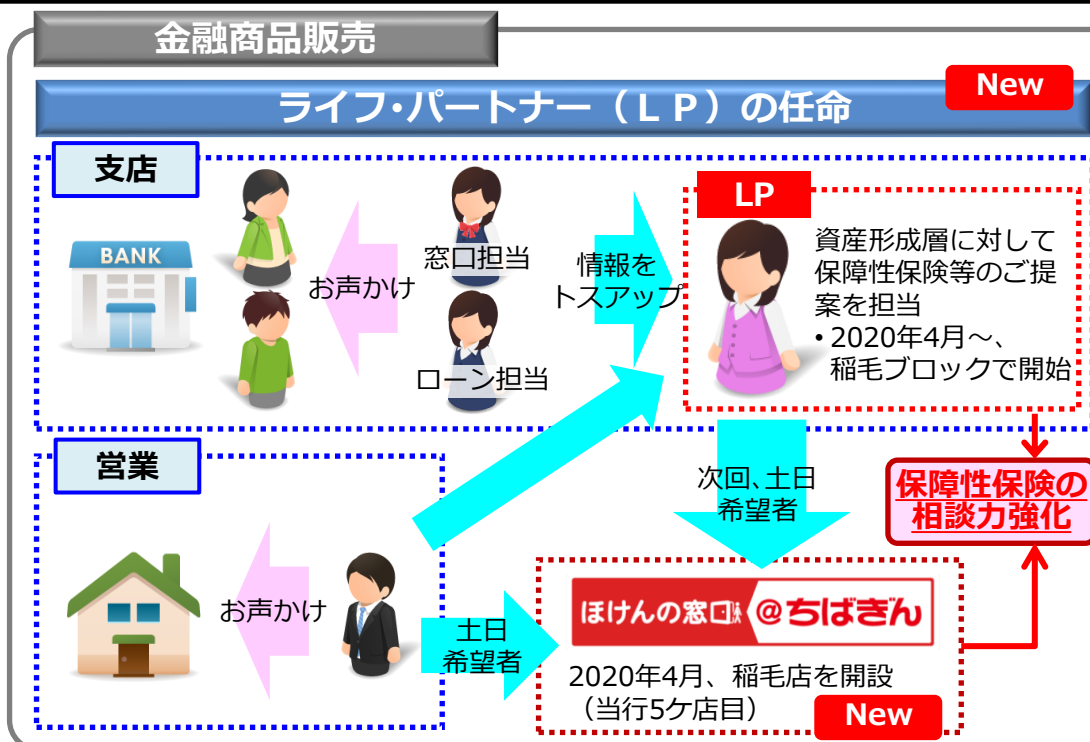
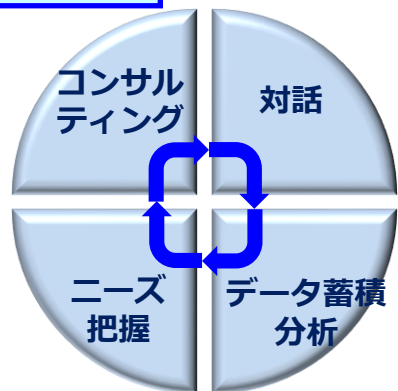
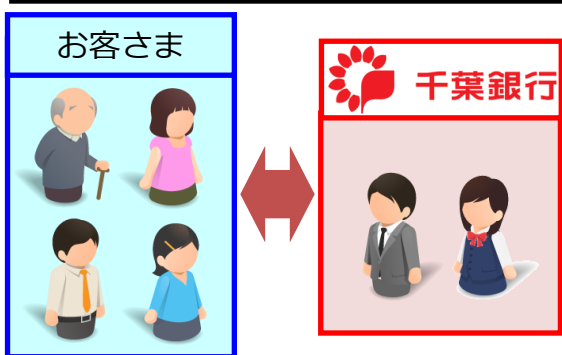
2019年9月 (第1フェーズ) システム開発・格付実施

2020年3月 (第2フェーズ) 追加開発・モデル精緻化

- 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

個人ビジネス①（金融商品販売、信託・相続関連業務）

一人一人の生活に寄り添った相談機能の強化

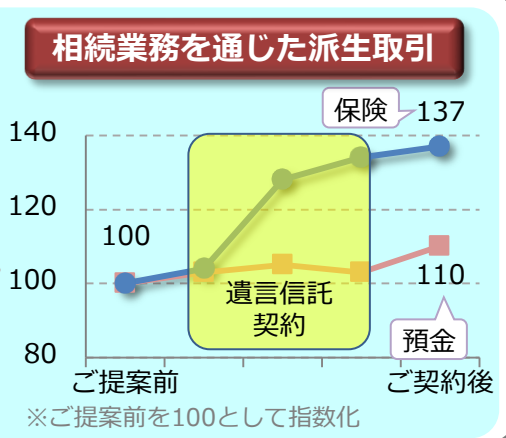
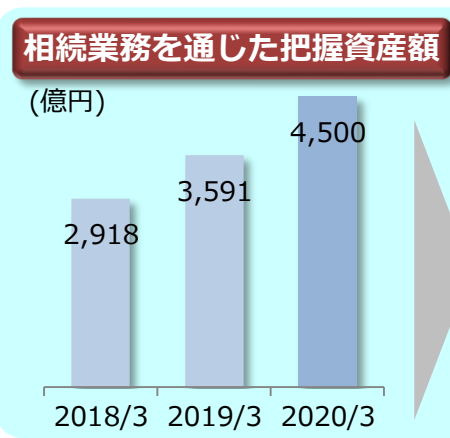
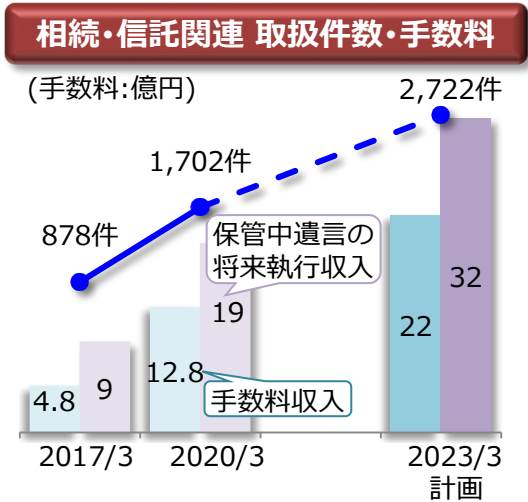


相続・信託

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

⇒ 認知症対策二一ズ

⇒ 振込詐欺対策・認知症対策に係る新商品を検討中

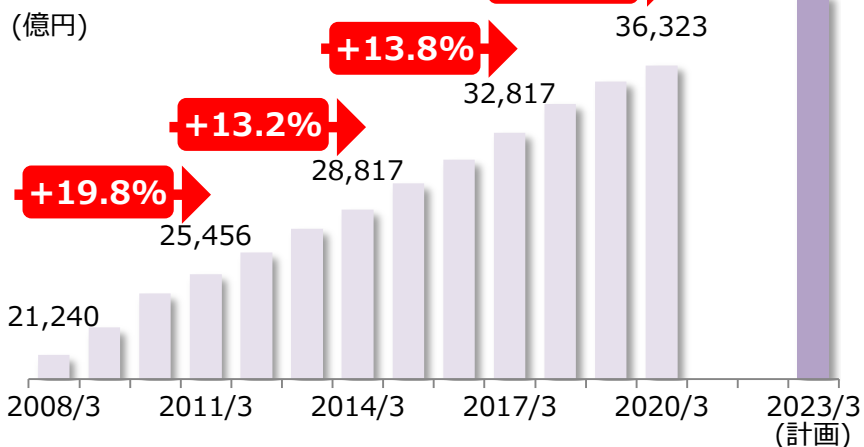


個人ビジネス② (消費者ローン)

商品性と利便性を向上し、お客さまニーズに積極的に対応

住宅ローン

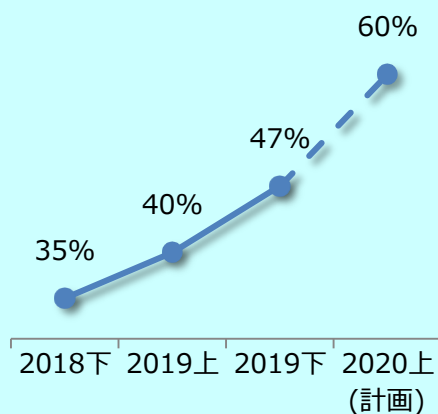
住宅ローン残高



住宅ローン拡大に向けた取組み

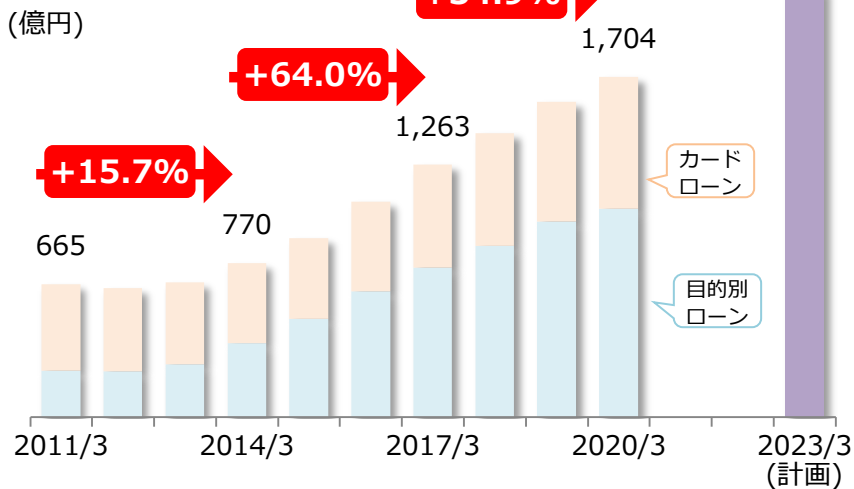
- | | |
|---------------|---|
| 他行との差別化 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 自然災害時支援特約 (2020年4月～) New ■ 11疾病団信、全傷病団信 (対象拡大) ■ リバースモーゲージ型の商品性改定 |
| 利便性向上 | <ul style="list-style-type: none"> ■ ローン電子契約 (2020年2月～) New ■ 事前審査アプリ・Web受付 |
| 営業体制見直し・業務効率化 | <ul style="list-style-type: none"> ■ ブロック協働活動 ■ 後方事務の本部集約拡大 |

高付加価値団信の付保率



無担保ローン

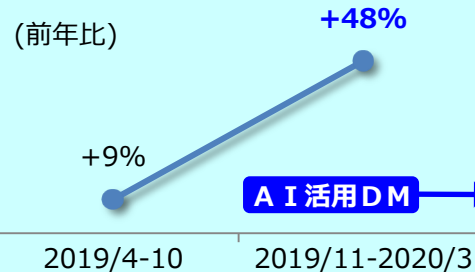
無担保ローン残高



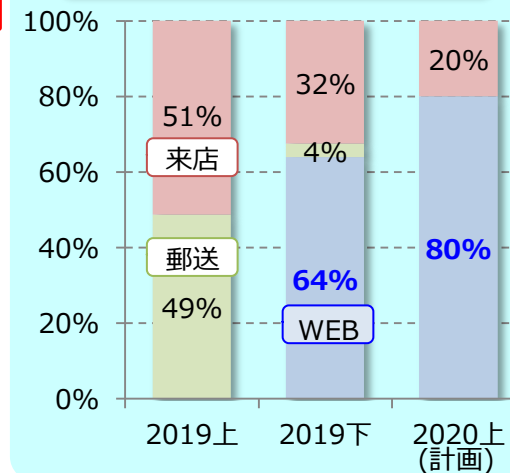
無担保ローン拡大に向けた取組み

- 目的別ローンWeb完結スキーム (2019年10月～)
- **AI活用による借入可能見込額付DM** **New**
・2019/11から、教育ローンで実施
⇒ 今後、対象ローンを拡大へ

教育ローンの申込件数




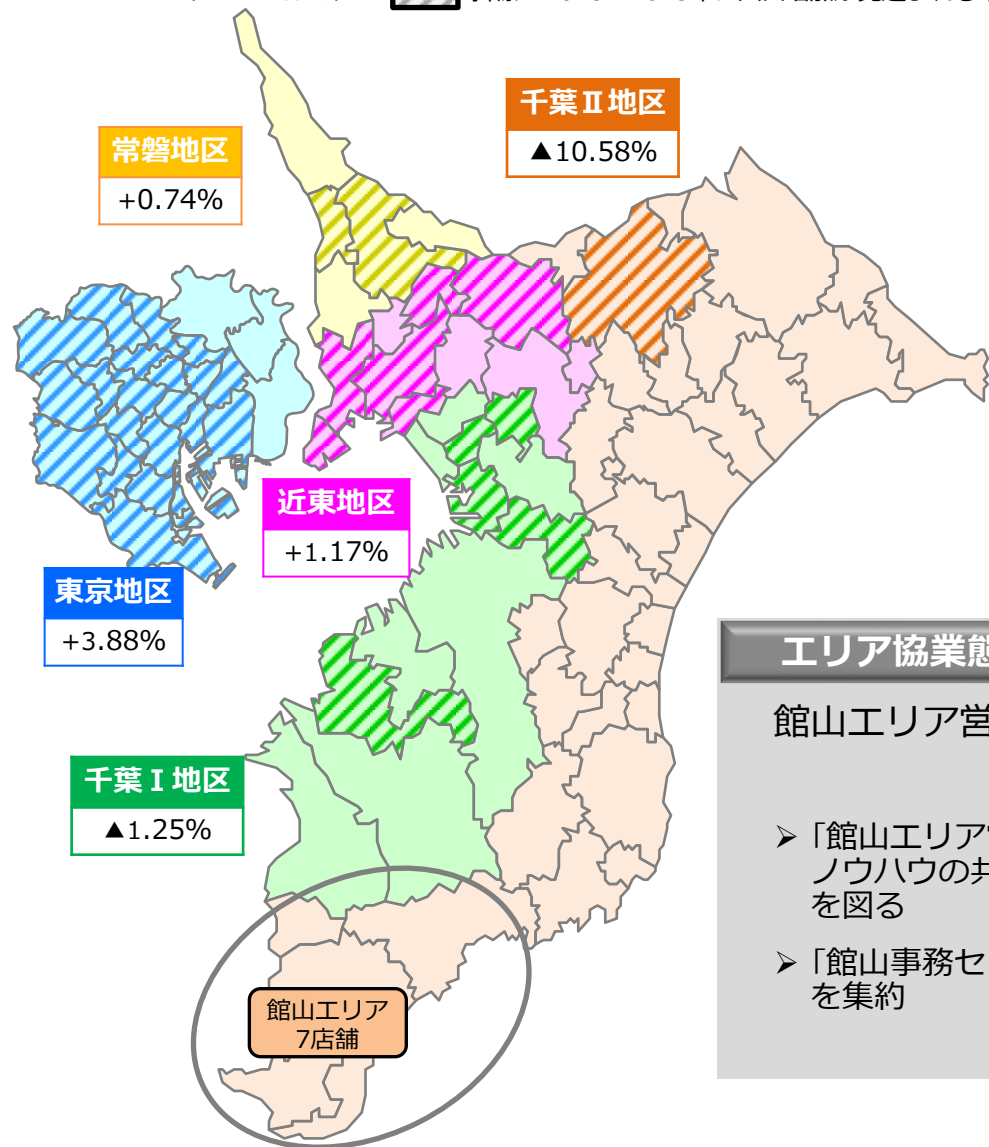
目的別ローンの申込方法



相談対応力向上と効率化を両立させる店舗ネットワークの実現

地域ごとの特性に合わせた新たな店舗戦略

※2015～2025年の人口増減率  斜線：2015～2025年に人口増加が見込まれる市区町村



継続的な店舗網・機能の最適化

(仮想店舗・両替出張所・店舗内店舗を含まず)	千葉県	県外	海外	支店出張所等
	1992年3月末	163	11	4
新設	+16	+16	+4	+36
廃止 (店舗内店舗へ移行を含む)	▲33	▲4	▲2	▲39
増減	▲17	+12	+2	▲3
2020年3月末	146	23	6	175

相談対応力

専門人員によるリモート相談
土日営業・営業時間延長

お客さま利便性

店頭手続き効率化
(TSUBASA Smile、印鑑レス)

エリア協業態勢

効率性とリレーション維持を両立する営業・事務の集約

館山エリア営業部 (2020年4月新設)

New

- 「館山エリア営業部」に各支店長のノウハウの共有や地域情報の集約を図る
- 「館山事務センター」に営業店事務を集約

- **お客さまとの接点を確保**しながら、効率化
- 捻出した人員を**戦略的に再配置**

基本方針Ⅱ

I

お客さまに寄り添い共に進化し続けます

II

お客さまの未来のために新たな価値を創造し続けます

目指す姿

「未来へ、超える」価値の提供 【将来に向けた新たなサービス・事業の取組み】

お客さま起点で、銀行の枠組みに捉われない新たなサービスの開発・
事業領域の開拓に取り組む

III

提携戦略を高度化します

IV

サステナブルな経営を実現します

デジタル接点の拡大

「対面が主・デジタルは対面の補完」から、「デジタルが主・対面は差別化チャネル」へ

デジタル・情報の活用

- ✓ お客さま向けビジネスの改革
- ✓ 業務効率化
- ✓ デジタル化を推進するための組織改革・人材育成

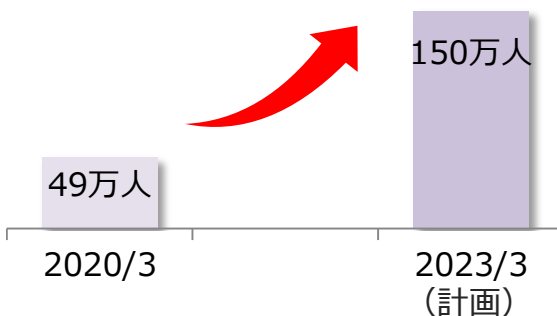
対面（主）

デジタル（補完）

デジタル顧客数

個人利用者（1年以内稼働先）

- ・ちばぎんアプリ
- ・通帳アプリ
- ・個人インターネットバンキング



デジタル（お客さま接点のベース）

ちばぎんアプリ



生活に溶け込み、すべてのお客さまに選ばれる基本アプリ

- ✓ 常につながる
 - ・窓口に来なくても様々な銀行取引が完結
 - ・デザインやユーザー体験を重視し、使いやすく便利に
 - ・使い過ぎや残高不足などお金の管理をサポートし、次の行動へ
- ✓ 1 to 1、最適タイミング、最適提案
 - ・ちばぎんIDで本人を特定
 - ・取引履歴や属性分析により、ひとりひとりに合った最適提案
 - ・口座履歴と閲覧履歴等のデータ収集・活用
- ✓ リアルとの懸け橋
 - ・対人相談・リアル店舗へのスムーズな連携
 - ・金融サービスを軸に、地域の様々なサービスと連携
 - ・法人取引先やキャッシュレス加盟店への送客

法人ポータル

対面の営業力に加え、非対面のコミュニケーション強化

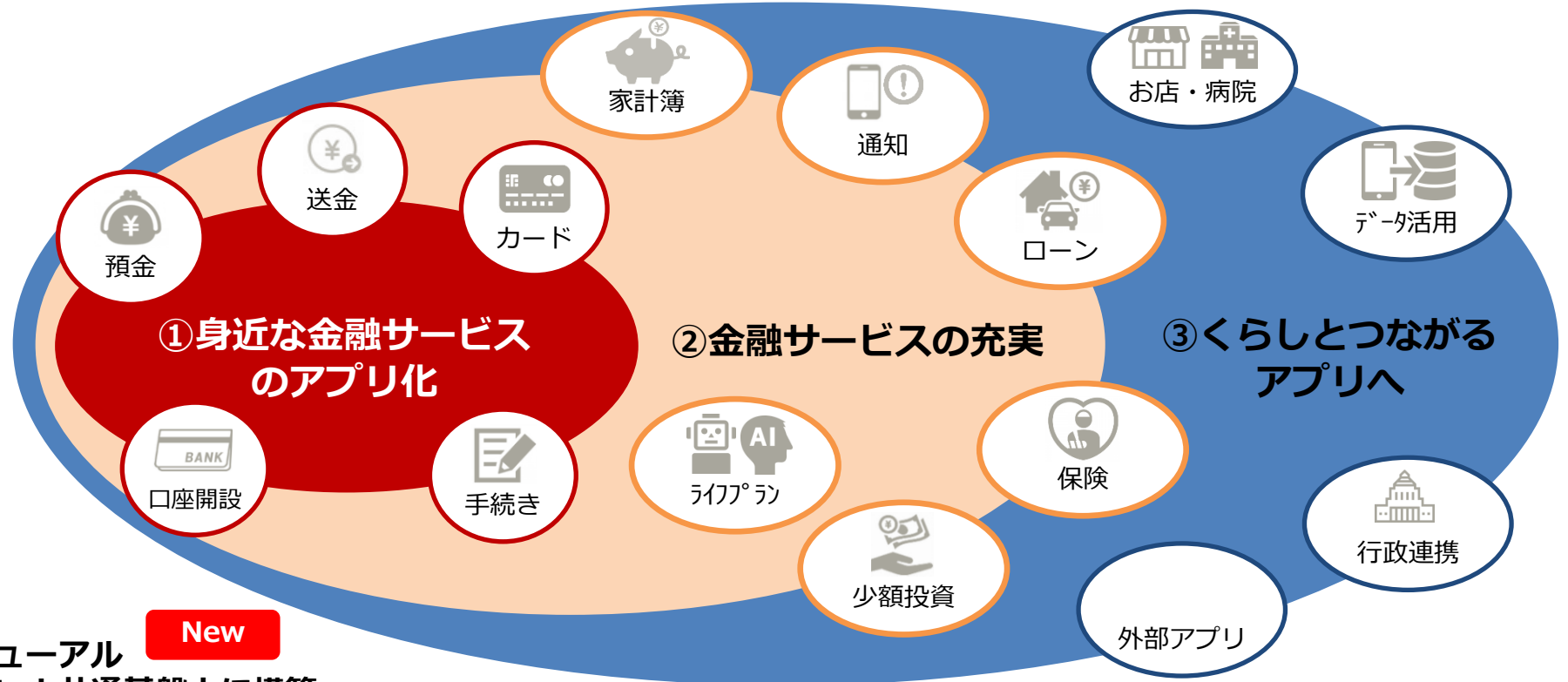
常にデジタル接点があるが、相談したいときに対面を選択できる

対面（差別化チャネル）

「くらしとつながるアプリ」へ



ちばぎんアプリ



2020年4月リニューアル **New**
TSUBASA FinTech共通基盤上に構築

第1フェーズ

- ・残高・入出金明細照会
- ・振替
- ・通帳アプリ連携

開発の自由度や拡張性を確保しながら
当行の中核チャネルへ発展させていく

第2フェーズ
2020年10月予定

- ・定期預金取引
- ・振込（行内）
- ・デビットカード連携
- ・finbee連携
- ・住宅ローン申込
- ・住宅ローン返済予定表
- ・無担保ローン申込

第3フェーズ
2021年3月予定

- ・口座開設、各種手続き
- ・保険、家計簿
- ・アプリローン
- ・ライフプランシミュレーション
- ・少額投資
- ・来店予約
- ・納税、マイナンバー連携
- ・外部アプリ連携

キャッシュレス・カード事業

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

加盟店事業

2019年10月～

- ▶ 銀行本体で加盟店事業に参入
- ▶ お客さまのキャッシュレスサービス導入を支援

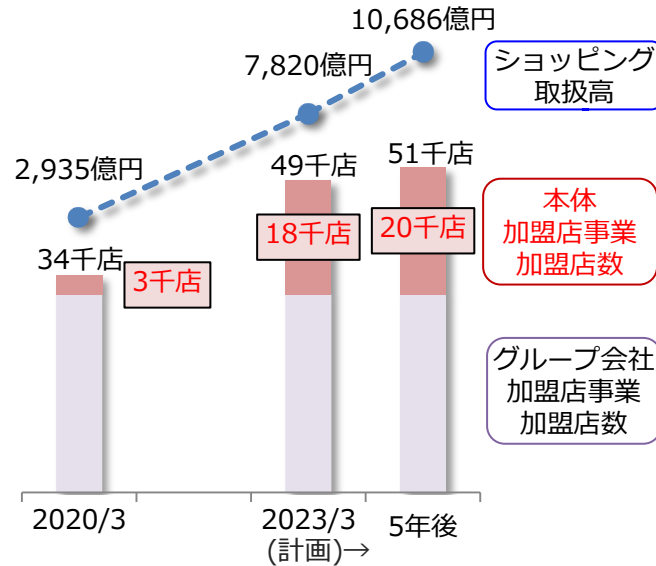
New

〔2020年2月〕
習志野市が当行の「キャッシュレス加盟店サービス」導入

市役所窓口におけるキャッシュレス決済の取扱開始

⇒他の自治体へも拡大へ

加盟店数・取扱高（グループ）

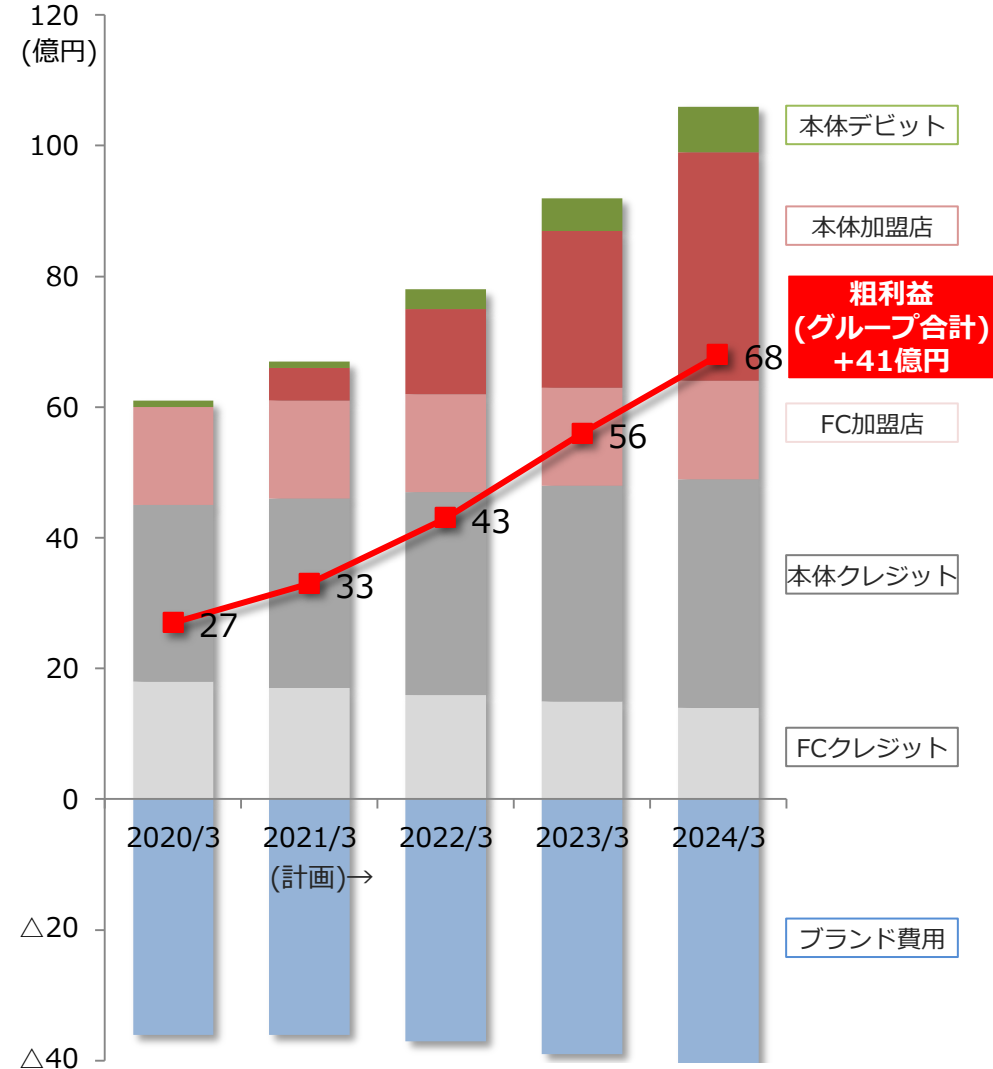


ショッピング取扱高

本体加盟店事業加盟店数

グループ会社加盟店事業加盟店数

収支計画（グループ）



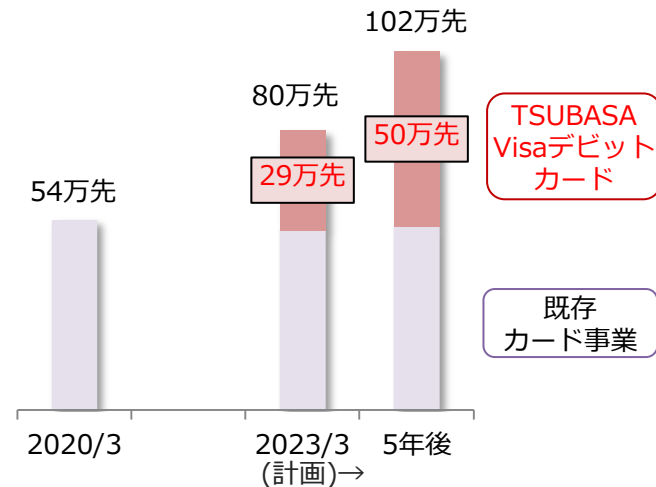
カード事業

2020年度上期～ (予定)

New

- ▶ TSUBASA Visaデビットカード

カード会員数（グループ）



TSUBASA Visaデビットカード

既存カード事業



基本方針Ⅲ

I

お客さまに寄り添い共に進化し続けます

II

お客さまの未来のために新たな価値を創造し続けます

III

提携戦略を高度化します

目指す姿

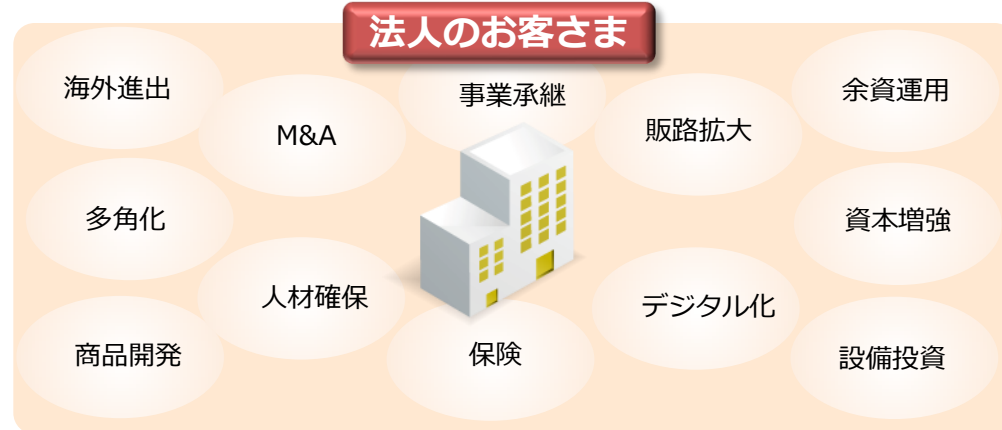
他行・異業種との連携を深め、既存業務の深掘りと
当行グループ単独では実現困難な新たなサービスや事業の創出を実現する

IV

サステナブルな経営を実現します

提携戦略の全体像

他行・異業種との連携をつうじた課題解決力の向上



千葉銀行

- お客さまの悩みやニーズに対する最適な解決策・サービスを提供
- タイムリーでパーソナライズされた必要なご提案

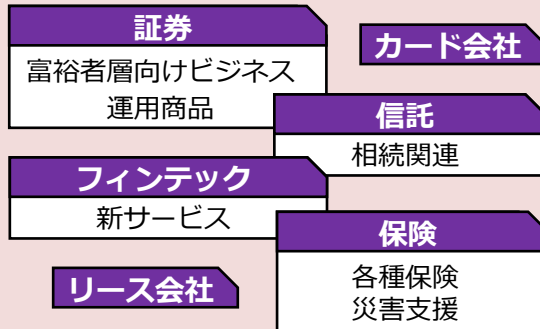
他行連携の高度化



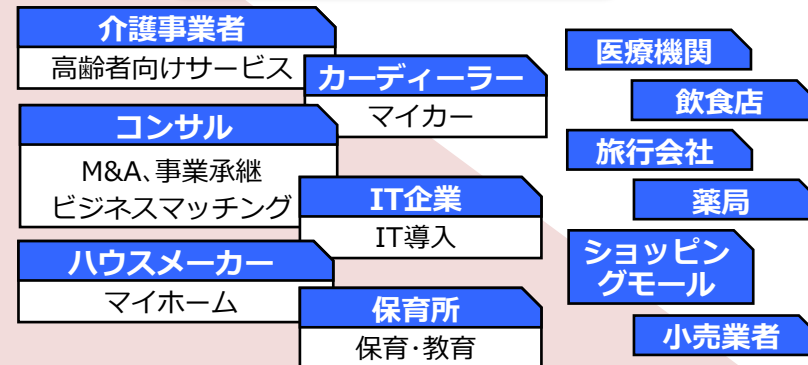
千葉・横浜パートナーシップ

異業種との連携強化

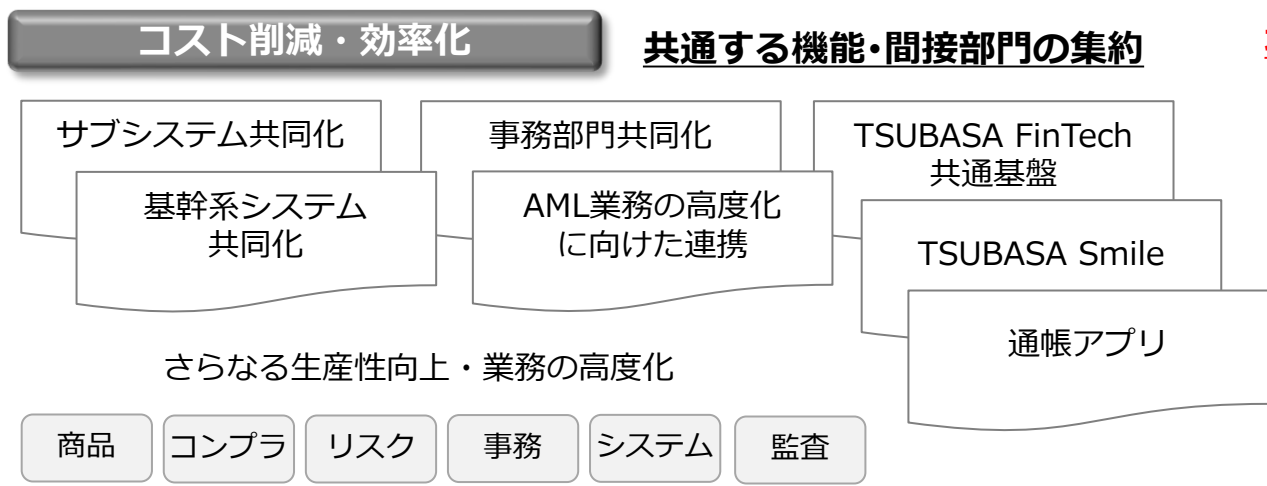
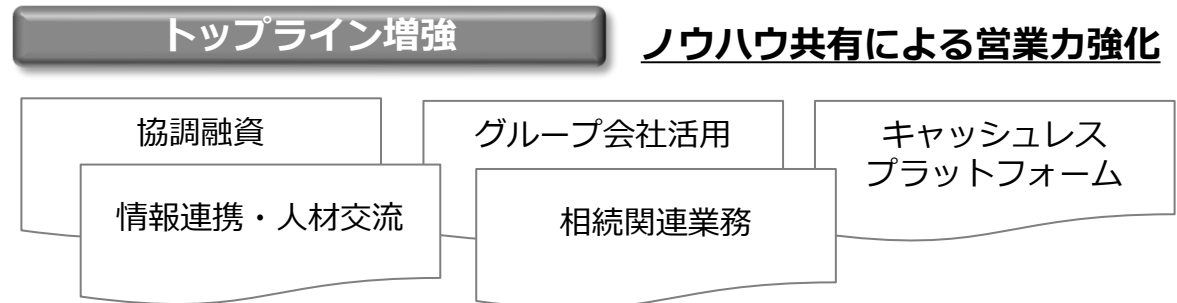
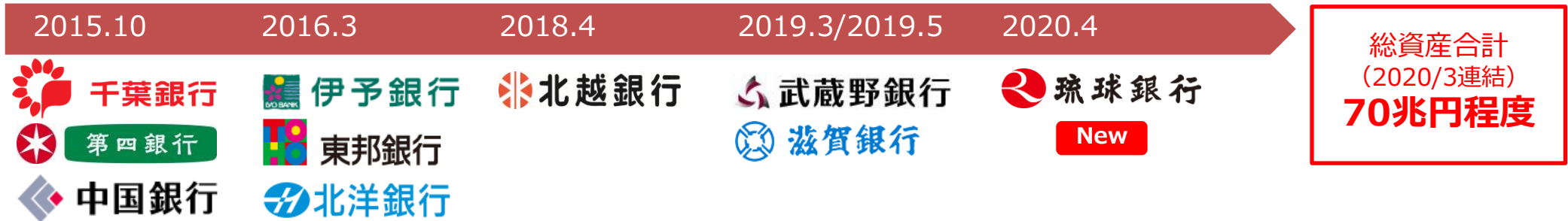
金融業



非金融業



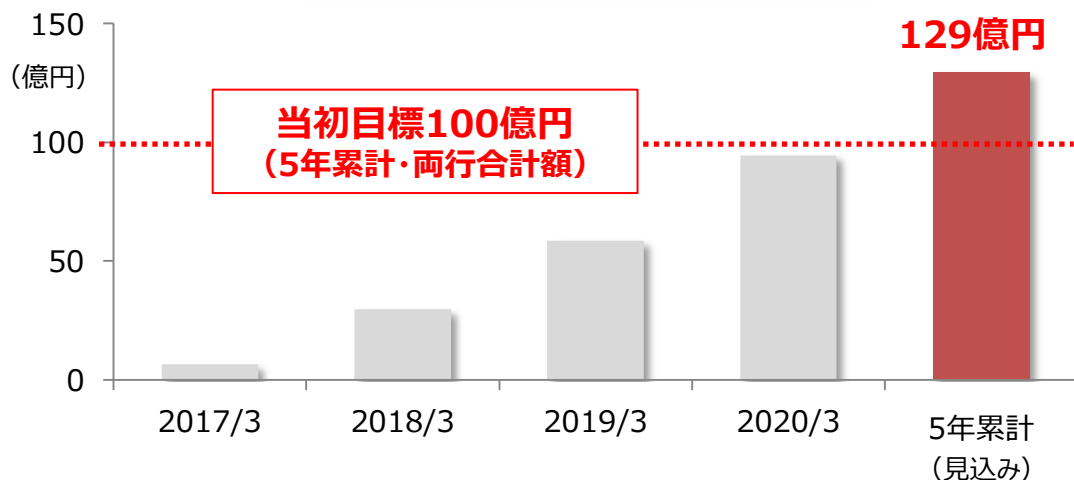
広域かつ大規模な連携によるスケールメリットを活かした事業の展開



千葉・埼玉を基盤とする両行の包括提携



実現効果額・5年累計額見込み



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

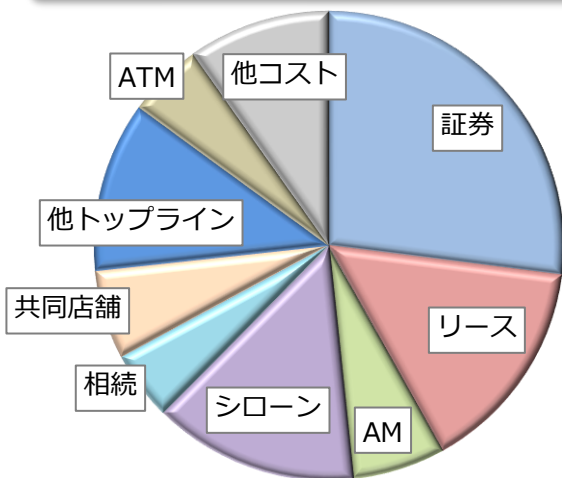
3年目～2019年3月まで

- ・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

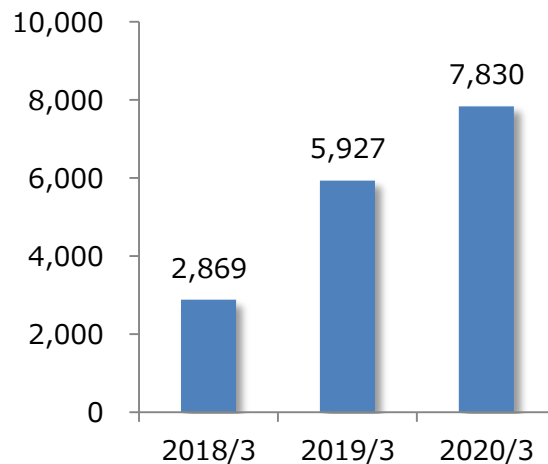
4年目～2020年3月まで

- ・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

累計効果額の内訳

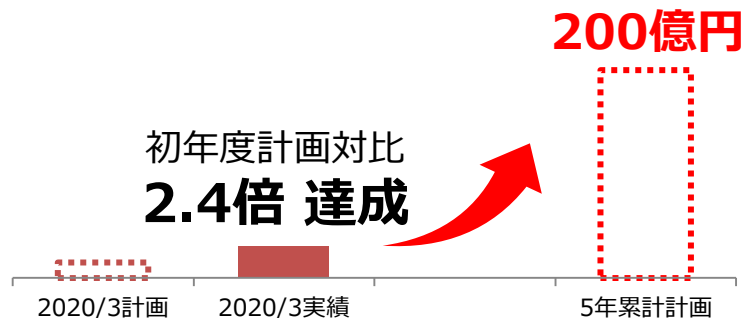


ちばぎん証券紹介件数 (累計)



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

連携効果 累計・両行合計額



- ・ 1年目は、シンジケートローンを中心に効果額を積み上げ、計画以上の実績を確保
- ・ 2年目以降は、法人分野の積み上げに加えて、個人分野で企画・開発してきた新商品等の連携施策で効果額が加速的に増加

1年目のおもな連携施策

法人分野

- ・ LBOファイナンスやハイブリッドファイナンスなどのシンジケートローン共同組成 ⇒ **約900億円組成**
- ・ 都内の法人新規取引拡大のため専担者を配置 ⇒ **約50億円実行**
- ・ 顧客の相互紹介 ⇒ **約150社紹介**
- ・ 海外企業向け協調融資への参加 ⇒ **約40億円実行**

個人分野

- ・ 自然災害リスクに対応した住宅ローンの共同開発

地方創生

- ・ 「南房総・三浦半島サイクルスタンプラリー」の開催
- ・ ALSOKと「税・公金等の取扱いに関する連携協定」の締結

その他

- ・ 新事業共創プロジェクトを設置
- ・ 合同研修、人材交流の実施（累計約240名参加）

2年目のおもな連携施策

アセットマネジメント会社の商品を両行で販売

- ・ お客さまのニーズに応える商品ラインアップと運用資産残高を増強



<その他検討中の施策>

- ・ 運用商品の共同開発
- ・ 新事業共創プロジェクトによる個別テーマの実証実験 など

基本方針Ⅳ

I

お客さまに寄り添い共に進化し続けます

II

お客さまの未来のために新たな価値を創造し続けます

III

提携戦略を高度化します

IV

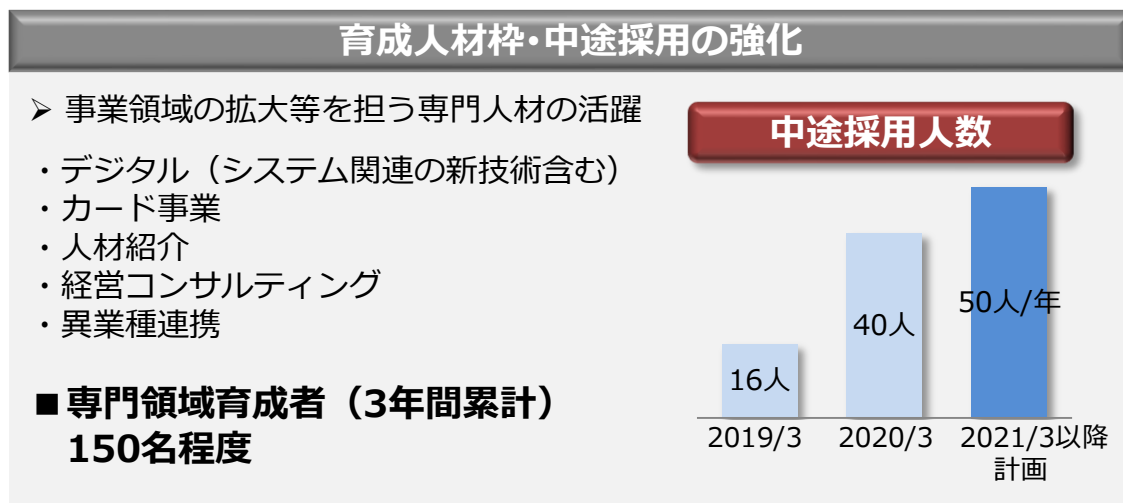
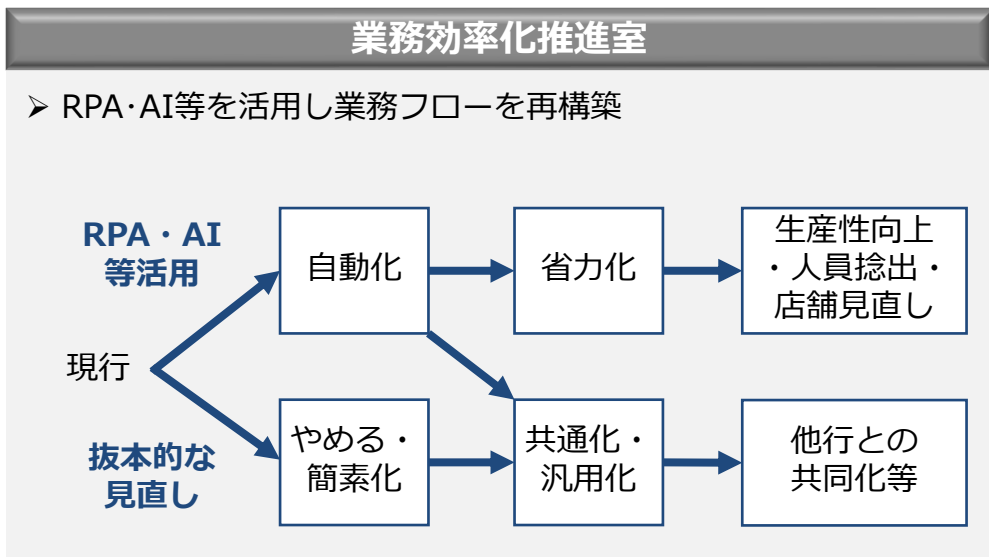
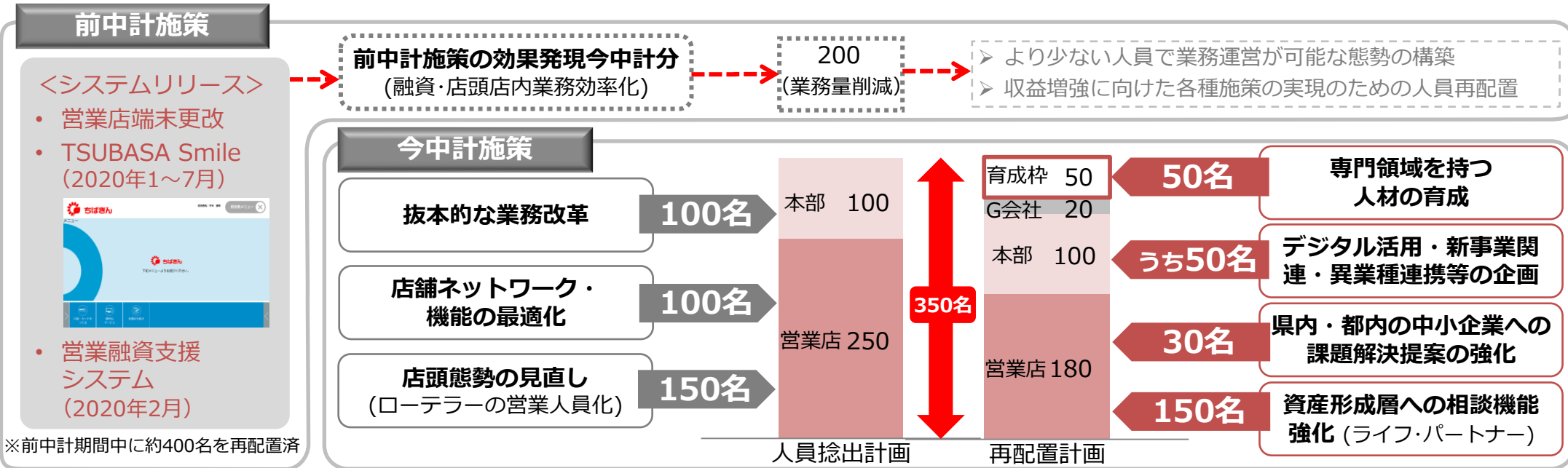
サステナブルな経営を実現します

目指す姿

- 職員の成長と自律的な挑戦を促し、高いモチベーションを持って働くことができる組織を構築する
- 地域社会の持続的な成長を支えるSDGsの取組みを進める
- 外部環境の変化への対応や新事業の創出を支える強固なガバナンス・コンプライアンス・リスク体制等を構築する

業務効率化・人員再配置

デジタルの積極活用・業務効率化による生産性向上と専門人材の活躍

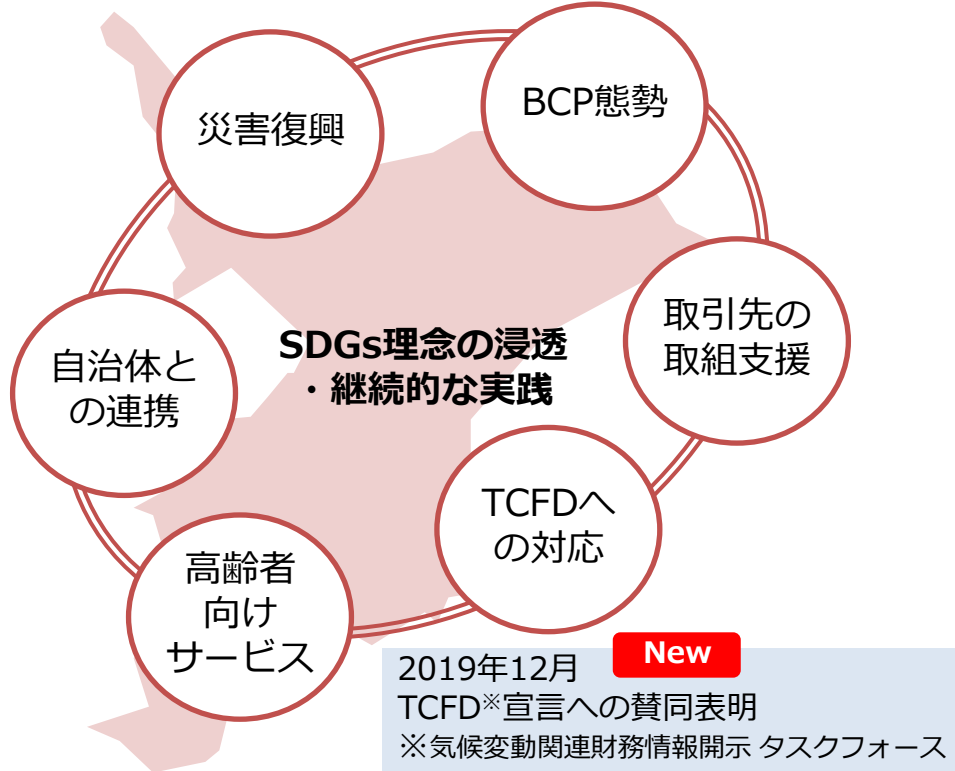


長期志向で社会価値と経済価値の両立を目指す

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	重要課題	SDGsのゴール
地域経済 社会	地域経済とコミュニティの活性化に貢献します	8 働きがいも経済成長も、9 産業と地域革新の基盤をつくろう、11 住み続けられるまちづくりを、17 パートナリシップで目標を達成しよう
高齢化	高齢者の安心・安全な生活を支えます	3 すべての人に健康と福祉を、11 住み続けられるまちづくりを、16 平和と公正をすすめて、17 パートナリシップで目標を達成しよう
金融 サービス	より良い生活をおくるための金融サービスを提供します	1 貧困をなくそう、4 質の高い教育をみんなに、8 働きがいも経済成長も
ダイバー シティ	ダイバーシティと働き方改革を推進します	4 質の高い教育をみんなに、5 ジェンダー平等をすすめて、10 人や国の不平等をなくそう、17 パートナリシップで目標を達成しよう
環境保全	持続可能な環境の保全に貢献します	2 気候変動を止めて、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 つくって廃棄物をつくらず、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



2019年12月 **New**
TCFD*宣言への賛同表明
※気候変動関連財務情報開示 タスクフォース

融資ポリシーの改定 (2019年12月～) New

項目	方針
石炭火力発電所	新設の石炭火力発電所向け与信は原則取り組まない ※日本国政府等の支援が確認できる場合、例外として、国際的ガイドライン等を参考に、発電効率性能等を総合的に勘案し慎重に対応を検討する場合あり
クラスター弾	クラスター弾製造企業向けは資金使途に関わらず取り組まない
パーム油	パーム油農園開発向け与信は、国際認証(RSPO)の認証等を勘案し、十分に注意の上取組む
森林伐採事業	森林伐採事業向け与信は、国際認証(FSC、PEFC等)の取得状況等を勘案し、十分に注意の上取組む

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

2020/3末	融資残高
太陽光発電	1,138億円
バイオマス発電	68億円
風力発電	76億円
水力発電	1億円
合計	1,285億円

2020年3月期1年間の当行融資による再生可能エネルギー発電量

- 年間発電量 : 150MWh
- CO2削減効果 : 約83トン
- 杉の木換算 : 約6,000本

グリーンボンド・SDGs債の共同販売

- 世界銀行が発行する**グリーンボンド**や**SDGs債**を、TSUBASAアライアンス行のグループ証券会社で共同販売

総販売額 : **81億円**
(うち、ちばぎん証券 : 47億円)



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

販売時期	商品名
2017年9月	「グリーンボンド」
2018年2月	「グリーンボンド」
2018年9月	「サステナブル・ディベロップメント・ボンド」
2019年9月	「サステナブル・ディベロップメント・ボンド」

ちばぎんSDGsフレンズローン

New

※2020年度中導入予定

- 事業資金融資時に、事業者の経営理念等とSDGs目標の関連性を記載する「SDGsチェックシート」を作成し、**地域企業のSDGs経営を支援**
- 利用先をSDGsに関心の高い先として「ちばぎんSDGsフレンズ」として当行HPに掲載し、セミナー等をご案内



横浜銀行 横浜銀行と共同で導入(横浜銀行は2019年10月取扱開始済)

ESGインデックス投信の組成・販売

組成

ちばぎんアセットマネジメント

- 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

販売

私募〔適格機関投資家向け〕(2019年9月～) : 販売総額 **74億円**

公募(2020年3月～) : 3月末時点 販売総額 **7億円**

※千葉銀行、ちばぎん証券、横浜銀行、武蔵野銀行で共同販売



New

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

女性の活躍状況

	2007年度	2020年 4月時点	2021年 7月目標
女性管理職比率 (人数)	2.0% (17名)	15.2% (152名)	20%
女性リーダー職比率 (人数) ※	9.4% (98名)	31.1% (275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



経済産業省「新・ダイバーシティ経営企業100選プライム」選定(金融機関初)

New



経済産業省・東京証券取引所「なでしこ銘柄」

3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

地方自治体との連携

〔2020年3月〕 **New**
ALSOK、横浜銀行と「税・公金等の取扱に関する連携協定」締結

地方公共団体・金融機関双方にとって負担の大きい収納業務の省人化・効率化を促進

遺贈に関する自治体等との協定
〔2018年10月〕 千葉市
〔2019年10月〕 松戸市 **New**
〔2020年 3月〕 日本赤十字社

自治体等への遺贈を希望する方への個別相談業務を受付

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	実績
(公財) ひまわりベンチャー育成基金	累計210先/643百万円 助成金交付
ちばぎん研究開発助成制度	累計42社/43百万円 助成金交付
ちばぎん学生版ビジネスアイデアコンテスト	8回累計受賞者31組 (うち6組が起業)

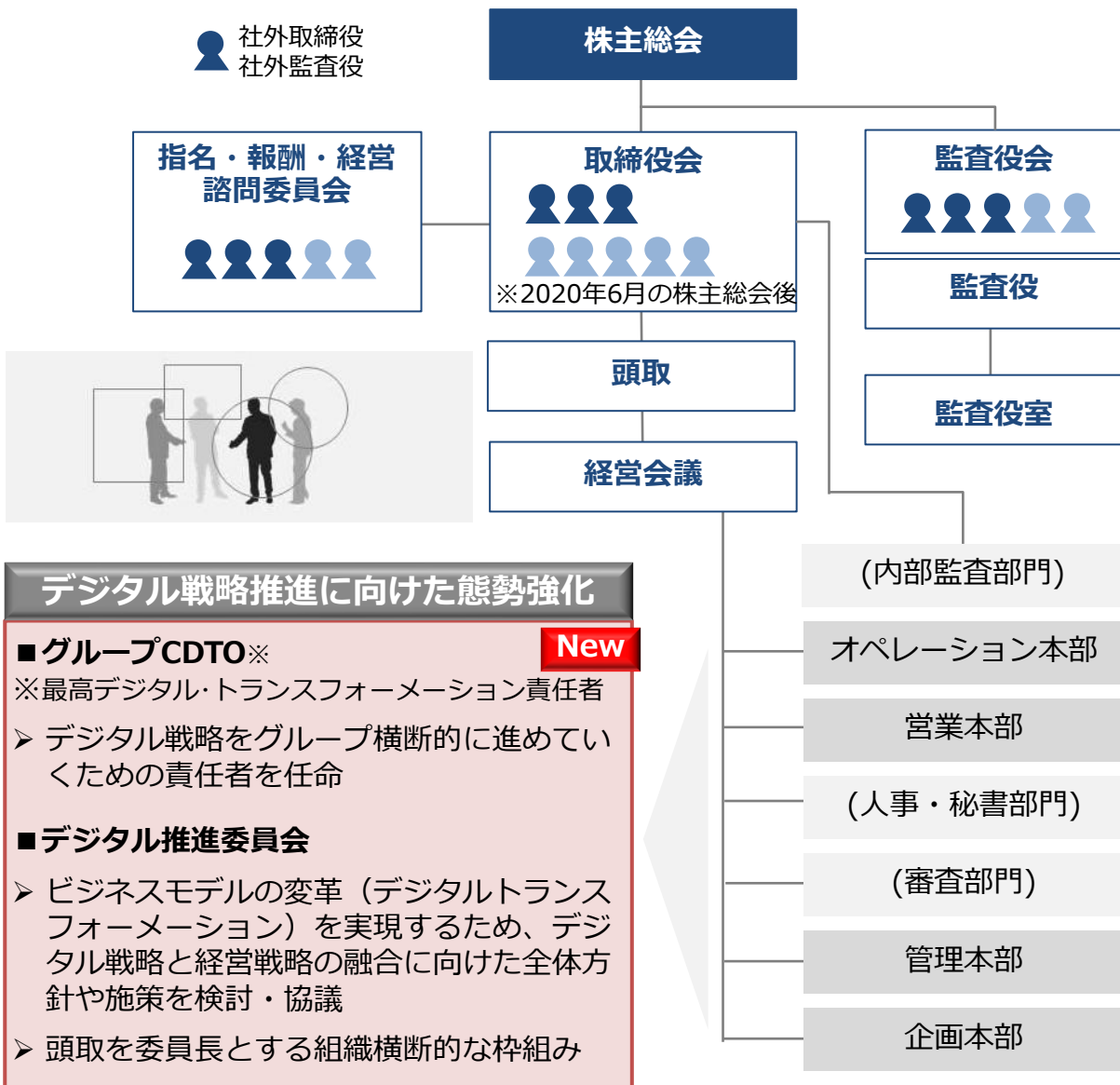
地銀人材バンク

(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、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～2020年3月末：**205名再就職**

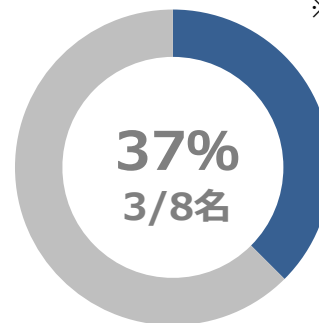
グループガバナンスの高度化



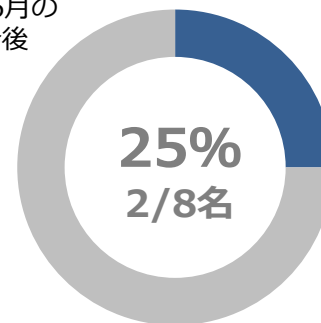
デジタル戦略推進に向けた態勢強化

- **グループCDTO**※ New
 ※最高デジタル・トランスフォーメーション責任者
 - デジタル戦略をグループ横断的に進めていくための責任者を任命
- **デジタル推進委員会**
 - ビジネスモデルの変革（デジタルトランスフォーメーション）を実現するため、デジタル戦略と経営戦略の融合に向けた全体方針や施策を検討・協議
 - 頭取を委員長とする組織横断的な枠組み

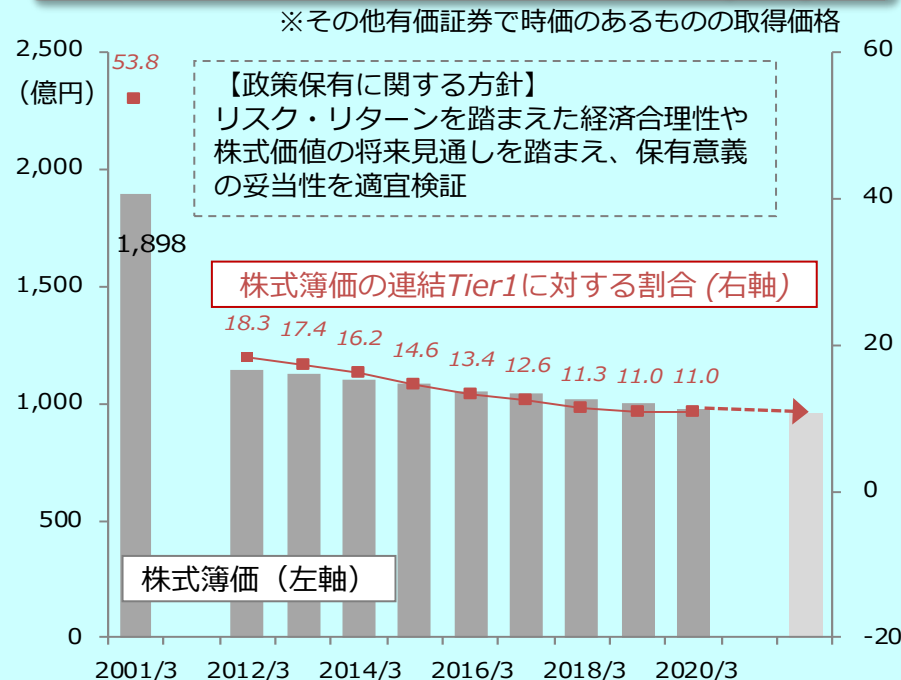
＜独立社外取締役比率※＞ ＜女性取締役比率※＞



※2020年6月の株主総会後



政策保有株式簿価※とTier1に対する割合（連結）



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。

