

|| 企業調査レポート ||

千葉銀行

8331 東証 1 部

[企業情報はこちら >>>](#)

2018 年 7 月 19 日 (木)

執筆：客員アナリスト

柴田郁夫

FISCO Ltd. Analyst **Ikuo Shibata**



FISCO Ltd.

<http://www.fisco.co.jp>

目次

■ 要約	01
1. 事業概要	01
2. 2018年3月期の業績	01
3. 中期経営計画について	01
4. 2019年3月期の業績見通し	02
5. ESGの取り組み	02
■ 事業概要	03
1. 会社沿革	03
2. 事業概要	04
■ 事業環境	07
1. 千葉県の経済規模	07
2. 地銀再編の動き	07
■ 決算動向等	08
1. 銀行決算を見るポイント	08
2. 2018年3月期決算の概要	10
■ 中期経営計画の概要と進捗	11
1. 計数目標	11
2. 各種施策とその進捗について	12
■ 業績見通し	16
■ ESGの取り組み	17
1. コーポレート・ガバナンスの高度化	18
2. ダイバーシティの推進	18
3. 地方創生への貢献	18
■ 株主還元	19

■ 要約

前期業績は「役務取引等利益」の増強などにより増収増益。 2020年に向けた中期経営計画も順調な滑り出し

1. 事業概要

千葉銀行<8331>は千葉県を主要な地盤とする地域金融機関として、地元の中小企業及び個人向け取引を主体としている。国内店舗数は181店舗(内、千葉県内は160店舗)。預金残高は12兆170億円、貸出金残高は9兆8,160億円と千葉県内で最大規模を誇るとともに、全国の地方銀行の中でも2位(単体総資産ベース)にランキングされる(2018年3月期末実績)。創業以来、地域経済の発展への貢献と一貫した堅実経営により着実な成長を遂げてきた。足元の業績についても、厳しい事業環境の中にあつて、恵まれた地の利や積極的な営業展開により好調に推移している。また、「千葉・武蔵野アライアンス」や「TSUBASAアライアンス」など、新たな地銀連携の形による提携戦略にも注目が集まっている。

2. 2018年3月期の業績

2018年3月期の連結業績は、経常収益が前期比2.7%増の2,340億円、経常利益が同1.1%増の784億円、親会社株主に帰属する当期純利益が同2.0%増の537億円と増収増益となった。マイナス金利政策の影響などにより厳しい収益環境が続くなかで、足元業績は好調に推移していると評価できる。銀行単体でも、貸出金利回り低下により「貸出金利息」が減少したものの、法人ソリューション関連収益の拡大や与信関係費用の低位推移などにより計画を上回る増益となっている。また、計数面だけでなく、武蔵野銀行とのアライアンスを始め、他の地銀との提携(システム共同化やFinTech活用に向けた動き)においても一定の成果を残すことができた。

3. 中期経営計画について

2017年4月から第13次中期経営計画「ベストバンク2020 Final Stage - 価値共創の3年」をスタートした。前中期経営計画で掲げた2020年の目標である「リテール・ベストバンク」グループへの総仕上げとして、「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」の3つの課題に取り組む。計数目標についても、厳しい収益環境が続くなかで、戦略的アライアンスの推進のほか、中小企業向け貸出や各種手数料収入の増強などにより、持続的な成長を目指している。また、株主還元についても、安定配当と機動的な自己株式取得により、当中計期間中の株主還元率50%程度をめどとしている。弊社では、中期経営計画初年度となる前期業績が順調な滑り出しとなったことに加え、1)地盤に恵まれていること、2)幅広いグループ機能など他行にはない強みをもっていること、3)新たな収益ドライバーが軌道に乗ってきたことなどを評価している。中期経営計画の達成に向けては、戦略的アライアンスにおけるシナジー創出、ポテンシャルの大きい戦略的営業地域(東京23区)への展開、手数料収入の積み上げ等による収益力の強化がカギを握るものと捉えている。また、当中期経営計画期間中には、同行の将来像はもちろん、業界再編の方向性もある程度見えてくることが想定され、その動向にも注目している。

要約

4. 2019年3月期の業績見通し

2019年3月期の連結業績予想について同行は、経常利益を前期比1.9%増の800億円、親会社株主に帰属する当期純利益を同1.3%増の545億円と増益を見込んでいる。銀行単体についても、役員取引等利益や債券関係損益の増加、コストコントロールの徹底などにより増益を確保する見通しである。弊社では、足元の収益状況等から判断して、同行の業績予想は十分に達成可能であるとみている。注目すべきは、中期経営計画最終年度となる2020年3月期に向けて、いかに収益基盤の強化を図っていくのかにあり、具体的な施策やその進捗をフォローしたい。

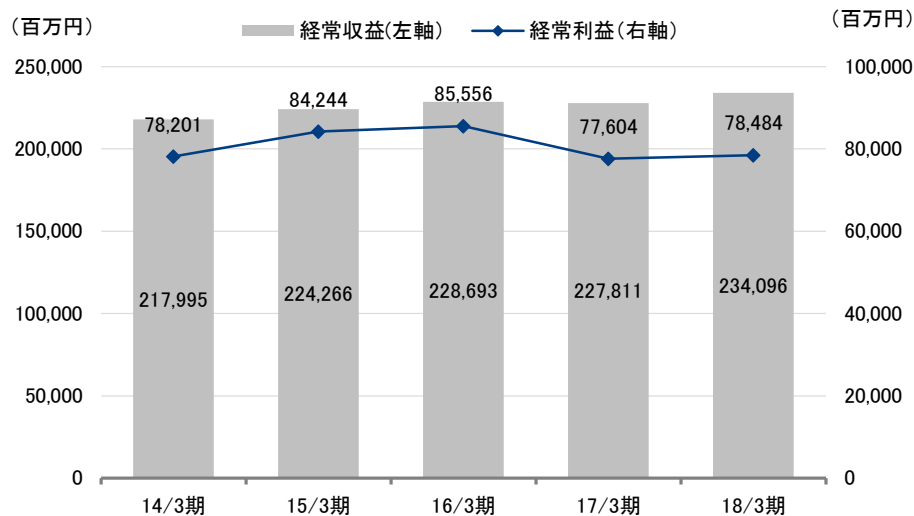
5. ESGの取り組み

持続可能な社会の実現とともに、同行グループ自身の持続的な成長のため、ESGの取り組みにも注力している。特に、コーポレート・ガバナンスについて、取締役会は社外取締役3名を含む9名の取締役で構成（社外取締役が占める割合は3分の1）され、社外取締役が過半数を占める指名・報酬・経営諮問委員会を設置。その一方で、グループチーフオフィサー制度を導入し、監督機能と業務執行機能の両面をバランスよく強化。また、ダイバーシティの推進（特に女性の登用）や地方創生への貢献にも積極的に取り組んでいる。

Key Points

- ・ 2018年3月期は厳しい収益環境が続くなかで増収増益を実現
- ・ 中小企業向け貸出や法人ソリューション関連取引などが好調に推移
- ・ 2019年3月期も増益を見込む一方、中期経営計画達成に向けて収益基盤の強化にも取り組む
- ・ 戦略的アライアンスの進展のほか、ESGの取り組みなどにも注目

業績推移(連結)



出所：決算短信よりフィスコ作成

■ 事業概要

千葉県を主要基盤としつつ、東京都内へも積極展開 他の地銀との戦略的アライアンスを推進

1. 会社沿革

同行は、1943年に千葉合同銀行、小見川農商銀行及び第九十八銀行の3行が合併して設立された。地域経済の発展とともに成長を遂げ、1970年には東京証券取引所市場第2部に株式の上場を果たした（1971年に第1部に指定替え）。

その後も、人口及び世帯数の伸びなど、経済成長の著しい千葉県という恵まれた地の利を生かしながら、千葉県内でのシェア拡大はもちろん、全国でも上位にランキングされる有力地方銀行として事業基盤を拡大してきた。また、堅実経営にも徹しており、バブル崩壊後の金融危機時にも公的資金による支援等を受けていない。

海外展開については、1987年にニューヨーク支店を開設すると、1989年に香港支店、1991年にロンドン支店を開設し、現在の3極体制を構築した（1990年代のBIS規制導入や日本における金融危機の際、海外業務から撤退する地方銀行が数多くみられたが、同行は海外業務を継続してきた）。その後は、上海（1995年）やシンガポール（2011年）、バンコク（2014年）にも駐在員事務所を開設しており、主に地元企業のアジア進出をサポートしている。

また、金融の自由化が進展するなかで、総合金融サービスの拡充にも取り組んできた。1998年に中央証券（株）（現ちばぎん証券（株））をグループ化（2011年に完全子会社化）すると、証券投資信託（1998年）、損害保険商品（2001年）、生命保険商品（2002年）などの窓口販売業務や証券仲介業務（2005年）を相次いで開始した。また、2006年には地方銀行で初めてとなる信託業務及び相続関連業務にも銀行本体で参入している。

他の地銀との提携戦略にも積極的に取り組んでいる。2008年に発足した基幹系システムの共同化を軸とする地銀の連携を発展させ、地域の持続的な成長や金融システムの高度化、参加行グループの企業価値の増大などに寄与する施策を立案・推進している。このTSUBASAアライアンスには、同行、第四銀行<8324>、中国銀行<8382>、伊予銀行<8385>、東邦銀行<8346>、北洋銀行<8524>、北越銀行<8325>が参加しており、共同出資会社の設立や顧客の相互紹介、シンジケートローンの共同組成など、幅広い分野で連携している、さらには、2016年3月に埼玉県を主要な地盤とする武蔵野銀行との包括提携を締結しており、双方が独立経営を維持しながらスケールメリットを含めたシナジー創出を目指している。

事業概要

2. 事業概要

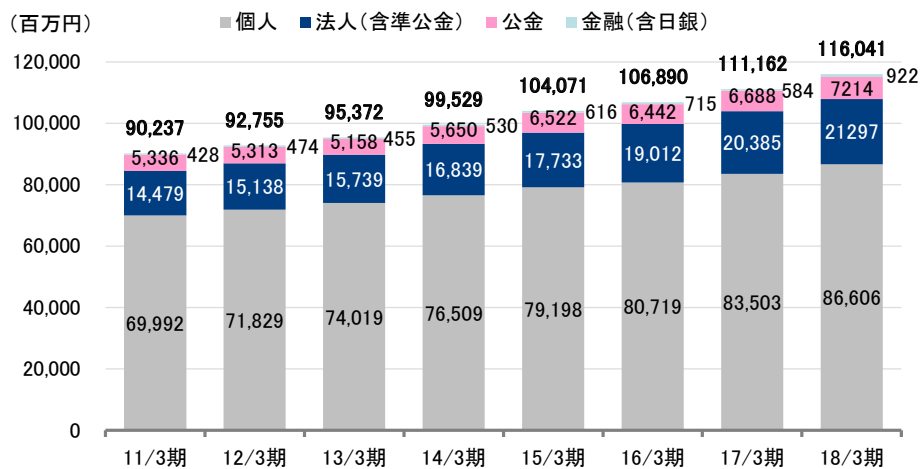
千葉県を主要な地盤とする地域金融機関として、地元の中小企業及び個人向け取引を主力としている。また、最近では東京23区を「戦略的営業地域」と位置付け、ポテンシャルの大きな首都圏でのシェア拡大にも注力している。

国内店舗数は181店舗であるが、その内、千葉県160店舗、東京都14店舗、茨城県3店舗、埼玉県3店舗、大阪府1店舗で構成されており、千葉県が大部分を占めている(2018年3月期末現在)。

また、海外にも3店舗(ニューヨーク、香港、ロンドン)、3駐在員事務所(上海、シンガポール、バンコク)を有している。

預貸金の状況については、預金残高が12兆170億円、貸出金残高が9兆8,160億円と千葉県内で最大規模を誇っている(2018年3月期末実績)。過去の残高推移で見ても、預金及び貸出金ともに右肩上がりに拡大してきた。

国内預金残高の推移

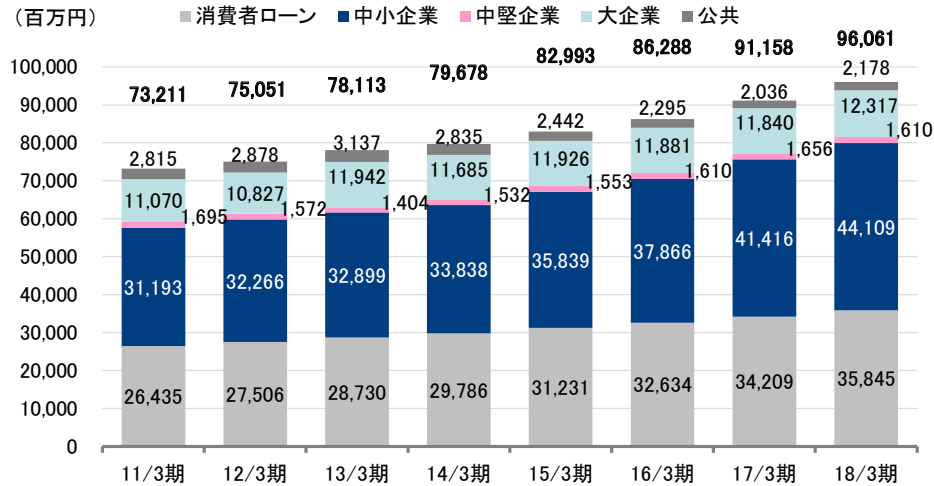


注：海外店等除く

出所：決算説明会補足資料よりフィスコ作成

事業概要

国内貸出金残高の推移

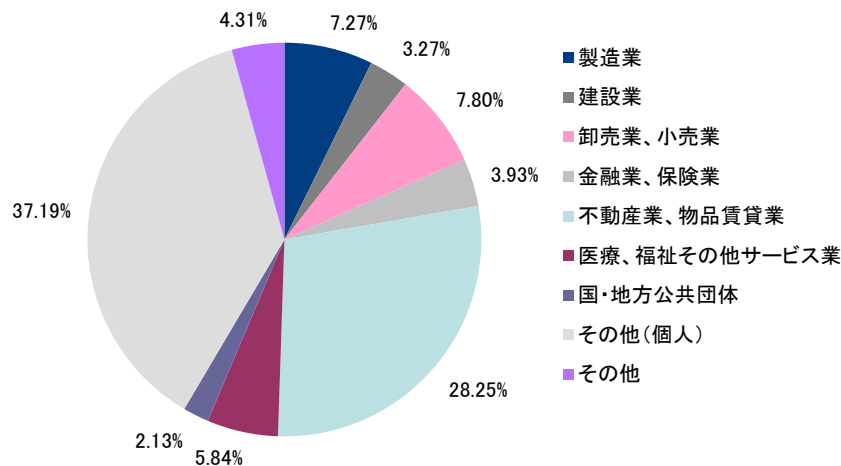


注：海外店等除く
 出所：決算説明会補足資料よりフィスコ作成

なお、国内貸出金残高のうち、中小企業向けが45.9%、個人向けが37.3%であり、両方を合わせると83.2%を占めている。また、千葉県内への貸出は全体の70.8%を占めるが、「戦略的営業地域」（東京23区）への展開などにより千葉県外への貸出も増加傾向にある。

貸出先の業種構成は、「不動産業、物品賃貸業」が28.3%と最も多く、次いで、「卸売業、小売業」が7.8%、「製造業」が7.3%となっている。もっとも、「不動産業、物品賃貸業」の中身は、地元の富裕層（地主）向けの不動産活用目的（賃貸アパート、マンション等）が多く、貸出先は小口分散されている。また、個人向けは、前述のとおり、国内貸出金全体の37.3%を構成するが、そのうち、住宅ローンが95.7%を占めている。

貸出先の業種別構成比(2018年3月期末)



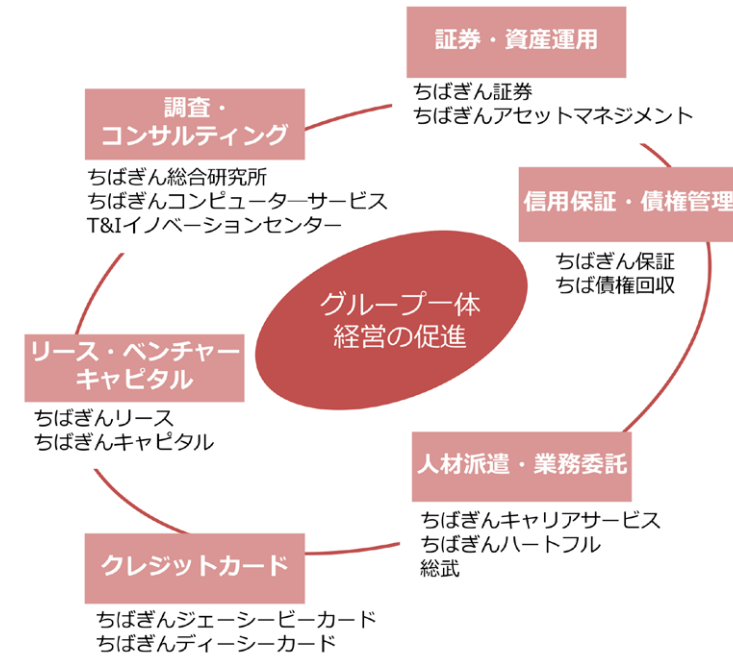
出所：決算説明会補足資料よりフィスコ作成

事業概要

グループ会社は、連結子会社9社と持分法適用子会社5社の合計14社で構成されている(2018年3月期末現在)。ただし、銀行単体による業績寄与が連結経常収益の約90%を占めているため、セグメントの区分はない。連単差(連単倍率)※は、経常収益が289億円(1.14倍)、経常利益で78億円(1.11倍)、親会社株主に帰属する当期純利益で41億円(1.08倍)となっている(2018年3月期実績)。同行は、他の地銀とのアライアンスにおいてもグループ機能を有効に活用し、総合金融サービスの充実を図っており、グループ各社の営業基盤拡充や収益力向上による連単差の拡大を目指している。

※ グループ会社の業績を含めた連結決算と同行単体による決算の差額(連単倍率は連結決算を単体決算で除した数値)であり、グループ会社による直接的な業績寄与を示している。

グループ会社の一覧



出所：決算説明会資料より掲載

■ 事業環境

主要地盤である千葉県は全国有数の経済規模を誇る。 厳しい収益環境が続くなかで地銀再編の動きが活発化

1. 千葉県の経済規模

同行の主要な地盤となっている千葉県は、人口が622万人（全国第6位）※1、着工新設住宅戸数が51千戸（同第6位）※2、県民所得18兆円（同第6位）※3、銀行預金残高28兆円（同第6位）※4、銀行貸出金残高13兆円（同第7位）※4と全国有数の経済規模を誇っている。また、人口及び世帯数が伸びているほか、公示地価も上昇しており、足元でも順調に成長を続けている※5。加えて、つくばエクスプレスの沿線開発や東京湾アクアライン接岸部における大型商業施設や大規模住宅開発のほか、東京オリンピックの開催に向けた各種インフラの整備、東京圏の国家戦略特区の一部に指定されている成田市の「国際医療学園都市構想」など、今後の経済成長についても明るい材料がそろっていると言える。

- ※1 総務省統計局「国勢調査」(2015年)。最近の調査(千葉県総合企画部統計課)では2018年3月時点で626万人となっている。
- ※2 国土交通省「建築着工統計調査報告」(2017年度)。
- ※3 内閣府経済社会総合研究所SNA(国民経済計算)「県民経済計算」(2015年度)。
- ※4 日銀「預金・貸出金関連統計」(2017年3月)。
- ※5 2017年住民基本台帳人口移動報告(総務省)によると、転入超過数は東京都(75,498人)に次いで2番目(16,203人)となっている。また、転入超過数上位20市町村に7市(流山市、柏市、船橋市、千葉市、市川市、印西市、松戸市)がランクインしている。

一方、千葉県は恵まれた地盤であるがゆえに競争も厳しい。千葉県内に本店を置く地方銀行には、同行のほかにも千葉興業銀行<8337>(千葉県内72店舗)が存在する上、第2地方銀行である京葉銀行<8544>(同121店舗)の出店も多い(店舗数は2018年3月末現在)。また、メガバンクや隣接する県を地盤とする地方銀行、地元の信金や信組、農協などとの競争も厳しい。

2. 地銀再編の動き

地方を中心とした人口の減少や産業の空洞化(生産拠点の海外移転等)、長年にわたる低金利政策のもと貸出金利回りの低下(利鞘の縮小)に伴う収益環境の悪化などを背景として、地方銀行による経営統合の動きが活発化してきた。2014年に(株)肥後銀行(熊本県)と(株)鹿児島銀行による九州フィナンシャルグループ<7180>、(株)横浜銀行と(株)東日本銀行によるコンコルディアフィナンシャルグループ<7186>の経営統合が相次いで発表されると、2015年には、(株)常陽銀行(茨城県)と(株)足利銀行(栃木県)を傘下に持つめぶきフィナンシャルグループ<7167>、2016年には、(株)福岡銀行、(株)熊本銀行、(株)親和銀行(長崎県)を傘下に抱えるふくおかフィナンシャルグループ<8354>と十八銀行<8396>(長崎県)の経営統合が発表された。また、2017年に入ってから、三重県を地盤とする(株)三重銀行と(株)第三銀行による三十三フィナンシャルグループ<7322>のほか、近畿では(株)関西アーバン銀行と(株)みなと銀行、(株)近畿大阪銀行の3行による関西みらいフィナンシャルグループ<7321>、北陸でも(株)第四銀行と(株)北越銀行による第四北越フィナンシャルグループの経営統合が発表されている。

事業環境

同行が推進する「千葉・武蔵野アライアンス」や「TSUBASA アライアンス」については、経営統合ではなく、地域へのコミットメントを強固に維持しつつ、実効性が高い協業を目指すものとなっている。今後も、マイナス金利政策の影響が地銀再編の動きを加速するものと考えられるが、スケールメリット（システムの共同利用や新しい分野への共同投資など）によるコスト削減や価値創造のほか、過当競争の解消による収益力の改善につながる点においては、銀行経営にとってプラスになるとの見方もされている。

■ 決算動向等

預貸金取引による「資金利益」に加え、「役務取引等利益」の強化など収益源の多様化にも注目

1. 銀行決算を見るポイント

一般の事業会社の売上高と営業外収益を足し合わせたものが「経常収益」と呼ばれるもので、貸出金利息や有価証券利息配当金等の資金運用収益や各種手数料収入などによって構成されている。そこから、資金利息等の資金調達費用や経費、与信関係費用（貸倒引当金繰入額や不良債権処理額）などの「経常費用」を差し引いたものが「経常利益」となっている。

2018年3月期決算（連結）の概要

(単位：億円)

	17/3期 実績	18/3期 実績	増減
経常収益	2,278	2,340	62
資金運用収益	1,355	1,374	19
うち、貸出金利息	1,060	1,070	10
うち、有価証券利息配当金	252	256	4
役務取引等収益	482	527	44
特定取引収益	48	56	8
その他業務収益	54	53	-0
その他経常収益	337	328	-8
うち、貸倒引当金戻入益	53	34	-18
経常費用	1,502	1,556	54
資金調達費用	165	189	23
うち、預金利息	44	53	8
役務取引等費用	178	177	-0
その他業務費用	42	32	-9
営業経費	903	911	8
その他経常費用	211	244	33
経常利益	776	784	8
親会社株主に帰属する当期純利益	527	537	10

出所：決算短信よりフィスコ作成

決算動向等

ただし、銀行本来の収益力を判断する上で重要となるのは、「業務粗利益」及び「業務純益」と呼ばれる指標である。「業務粗利益」は、一般の事業会社の売上総利益に相当するもので、「資金利益（貸出及び有価証券等による運用収益から預金等による調達原価を差し引いた利鞘収益）」と「役務取引等利益（送金や各種金融商品の販売等に関する手数料収益等）」、「特定取引利益（トレーディング目的による有価証券等の市場取引やデリバティブ取引から生じた損益）」、「その他業務利益（外国為替売買損益、国債や株式の売買損益等）」で構成される。また、「業務粗利益」から「経費」と「与信費用の一部（一般貸倒引当金繰入額）」を差し引いたものが「業務純益」となる。また、「コア業務純益」とは、一般貸倒引当金繰入前の業務純益から国債等債券売買損益を除いたものである。

2018年3月期決算（単体）の概要

（単位：億円）

	17/3期 実績	18/3期 実績	増減	計画比
業務粗利益 (1)	1,440	1,494	53	24
資金利益	1,211	1,215	3	20
役務取引等利益	191	237	46	32
特定取引利益	25	20	-5	-9
その他業務利益	12	21	9	-19
うち、債券関係損益 (2)	-11	-5	5	-27
経費 (3)	831	828	-2	-1
人件費	421	424	3	0
物件費	350	345	-5	-1
税金	59	59	5	0
実質業務純益 (4)	609	665	55	25
コア業務純益 (5) = (4) - (2)	621	671	49	53
一般貸倒引当金繰入額 (6)	-	-	-	-
業務純益 (7) = (4) - (6)	609	665	55	25
臨時損益	90	40	-49	-24
うち、不良債権処理額 (8)	-37	8	45	18
うち、株式等関係損益 (9)	15	16	0	-8
経常利益	700	706	6	1
当期純利益	486	496	10	1
有価証券関係損益 (10) = (2) + (9)	3	10	8	-36
与信関係費用 (11) = (6) + (8)	-37	8	45	18

注：与信関連費用のマイナスは利益（貸倒引当金戻入益のほか、回収及び取立益によるもの）

出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

「業務粗利益」を稼ぐためには、その大部分を占める「資金利益」の重要性が最も大きい。「資金利益」を増やすためには、預貸金残高をバランスよく増加させ、預貸金利ざやの拡大を図ることがポイントとなるため、その両面に注目する必要がある。一方、「資金利益」に依存せずに「業務粗利益」を増やす手段として各行が注力しているのが「役務取引等利益」の拡大である。これは信用リスクを伴わない収益源として魅力があり、送金や事務手数料のほか、預かり資産※¹による手数料収入及び法人ソリューション関連取引収益※²が含まれている。また、同行を含めてほぼすべての地銀がそうであるが、預金残高が貸出金残高を上回ることによる余剰資金が発生しており、そのほとんどを有価証券で運用しているため、運用パフォーマンス（受取利息や配当金等による有価証券利回りのほか、売却損益や評価損益の状況等）も注意すべき項目である。

 ※¹ 銀行窓口で取扱いが可能となった投資信託や各種保険商品など。

 ※² 私募債、シンジケートローン、M&A、ビジネスマッチング、相続関連など。

決算動向等

特に最近の傾向として、貸出金利回りの低下（預貸金利ざやの縮小）に伴う「資金利益」の減少を、有価証券の売却益や過去に積み増した貸倒引当金の戻入益によってカバーする構造が業界全体で見られるため、収益の増減要因を正確に読み取る必要がある。

2. 2018年3月期決算の概要

2018年3月期の連結業績は、経常収益が前期比2.7%増の2,340億円、経常利益が同1.1%増の784億円、親会社株主に帰属する当期純利益が同2.0%増の537億円と計画を上回る増収増益となった。

また、銀行単体の業績についても、経常収益が前期比1.9%増の2,051億円、経常利益が同0.8%増の706億円、当期純利益が同2.1%増の496億円と計画を上回る増収増益となり、当期純利益は前期に引き続き過去3番目の水準となっている。したがって、マイナス金利政策の影響などにより厳しい収益環境が続くなかでも、足元業績は好調に推移していると評価して良いだろう。

(1) 銀行単体の損益の状況

「業務粗利益」は1,494億円（前期比53億円増）と計画を上回る増益となった。「資金利益」や「役務取引等利益」の伸びが増益に寄与した。特に、注力する「役務取引等利益」が法人ソリューション関連収益を中心に大きく拡大（前期比46億円増）。また、「資金利益」もマイナス金利政策の影響等により「貸出金利息」が減少※したものの、そこは想定範囲内であり、「有証利息配当金」の増加により前期比でプラスを確保した。

※ 貸出金利回りが1.07%（前期比0.08%減）に低下した影響が大きかったが、貸出金残高（平残）を前期比5.3%増に伸ばしたことにより、「貸出金利息」の減少幅を想定内に収めることができた。

一方、経費についても828億円（前期比2億円減）と経費削減施策の積み上げにより計画水準にてコントロールすることができた。

以上から、損益面を総括すると、1) 貸出金利回りの低下がマイナス要因となったものの、2) 貸出金残高が順調に伸びたことや、3) 法人ソリューション関連収益等により「役務取引等利益」が好調であったことがプラス要因となり、計画を上回る増益を実現したと言える。

(2) 銀行単体の運用及び調達の状況

預貸金残高（末残）の状況については、預金が前期末比3.9%増の12兆170億円、貸出金が同5.4%増の9兆8,160億円とともに順調に拡大した。特に貸出金については、中小企業向けが同6.5%増の4兆4,109億円、住宅ローンが4.5%増の3兆4,311億円、無担保ローンが同12.5%増の1,422億円と注力する3つのカテゴリーでバランスよく伸ばすことができた。

(3) 財務の状況

財務の健全性を示す総自己資本比率(国際統一基準)は、単体が12.55%(前期末は13.03%)、連結が13.18%(同13.59%)、「普通株式等 Tier1 比率」も単体が11.83%(同12.09%)、連結が12.48%(同12.65%)とそれぞれ若干低下した。内部留保の積み上げ等により中核的自己資本(Tier1)が増加したものの、貸出金の増加等に伴いリスクアセットが拡大したことが総自己資本比率及び普通株式等 Tier1 比率の低下を招いた。ただ、国際統一基準の最低所要水準は大きく上回っており、財務の健全性に懸念はない。むしろ、積極的なリスクアセット(中小企業向けローン等)の積み上げなどを通じて収益力向上を目指す同行にとっては意図した動きと捉えることが妥当である。また、不良債権比率(単体)も、金融再生法開示債権(破産更生債権等)の減少により1.27%(前期末は1.47%)に改善している。

一方、資本効率を示す連結 ROE^{※1}は6.76%(前期は6.86%)となり、株主資本の増加(内部留保の積み上げ)に伴って若干低下したが、着実な収益力の向上(利益水準の引き上げ)や株主還元等により中期経営計画(7%台)の達成を目指す。なお、政策保有株式(簿価)については、引き続きリスク・リターンを踏まえた経済合理性などの判断により残高を縮小^{※2}させている。

※1 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。中期経営計画のROE目標値と同じ考え方。

※2 株主簿価の連結Tier1に対する割合は11.3%(前期は12.6%)。

■ 中期経営計画の概要と進捗

戦略的アライアンスの推進や更なる営業基盤の拡充により、地域とともに持続的な成長を目指す

同行は、2020年3月期を最終年度とする中期経営計画「ベストバンク 2020 Final Stage - 価値共創の3年」に取り組んでいる。本中期経営計画は、前中期経営計画で掲げた2020年の目標である「リテール・ベストバンク」グループを作り上げる総仕上げと位置付けられる。「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」、「持続的な成長に向けた経営態勢の強化」の3つの主要課題に取り組むことにより、地域とともに持続的な成長を目指す。

※ 同行では、「お客さまの課題解決と地域活性化に注力し、それらが当行の成長や健全性維持につながる」という考え方を「価値共創」という言葉で表現している。「お客さま」「株主」「従業員」「地域社会」など多様なステークホルダーとともに、共通価値を創造することで、先進的かつ高い生産性と揺るぎない信頼を確立し、地域とともに持続的な成長を実現する方針である。

1. 計数目標

2020年3月期の計数目標として、「親会社株主に帰属する当期純利益600億円」、「連結ROE7%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」を掲げており、厳しい収益環境のなかにおいても、戦略的アライアンスによるシナジー創出や営業基盤の拡充、新たな価値創造により持続的な成長を目指す方針である。

中期経営計画の概要と進捗

特に、収益計画については、市場金利の穏やかな上昇を想定するなかで、預貸金残高の拡大と役務取引等利益の積み上げによりトップライン（業務粗利益）の拡大を計画している※1。一方、経費についても、業務効率化や将来に向けたIT投資等を行いつつ、徹底的なコスト削減※2により現状水準でコントロールする方針である。

※1 貸出金利回りについては、本中期経営計画期間中の底打ち（反転）を想定。

※2 「働き方改革による時間外労働時間削減」による人件費のほか、店舗軽量化・他行連携による物件費の削減等。

中期経営計画の計数目標

(単位：億円)

	17/3期 スタート時 実績	18/3期 実績	20/3期 最終年度 計画	3年間の増加額	
					年平均 伸び率
<目標とする指標>					
親会社株主に帰属する当期純利益	527	537	600	73	4.4%
連結ROE(※)	6.86%	6.76%	7%台	-	-
連結普通株式等Tier1比率	12.65%	12.48%	12%台	-	-
貸出金残高	93,053	98,160	105,000	11,947	4.1%
預金残高	115,657	120,170	125,000	9,343	2.6%
グループ預かり資産残高	20,130	20,499	25,000	4,874	7.5%
<主要計数計画>					
中小企業向け貸出金残高	41,416	44,109	49,000	7,584	5.8%
融資新規件数	5,075件	5,071件	5,000件	-75件	-0.5%
役務取引等利益	191	237	300	109	16.2%
住宅ローン残高	32,817	34,311	36,000	3,183	3.1%
無担保ローン残高	1,263	1,422	1,700	437	10.4%

※連結ROE：親会社株主に帰属する当期純利益÷株主資本合計（資本金+資本剰余金+利益剰余金-自己株式）

出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

2. 各種施策とその進捗について

(1) 法人取引

事業性評価に基づく取引先企業の本業支援を軸として、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する。特に、中小企業向け貸出金残高を4兆9,000億円（3年間の平均伸び率5.8%）に伸ばす計画である。2018年3月期は、法人ソリューション関連収益※を90億円（前期比32.3%増）に大きく伸ばしたほか、中小企業向け貸出金残高も4兆4,109億円（同6.5%増）と順調に増加している。

※ 私募債、シンジケートローン、M&A、ビジネスマッチング、相続関連など

中期経営計画の概要と進捗

(2) 不動産賃貸業向け貸出

不動産賃貸業向け貸出についても、同行ならではのノウハウやデータベースに基づくリスク管理^{※1}を徹底しながら、資金需要に積極的に対応する方針である。2018年3月期については、賃貸用不動産向けの貸出実行額は相続税対策の一巡等により3,429億円（前期比23.7%減）に減少したものの、貸出残高は2兆1,645億円（前期末比7.9%増）と着実に積み上げることができた。また、同行の融資対象物件の入居率は89.4%と高い水準を維持するとともに、デフォルト率は低い水準^{※2}で推移している。

- ※1 同行の場合、賃貸物件に対する融資取引については、従前より事業者向け貸出として取り扱ってきたところに特徴がある（他行の場合は、アパートローンのような制度融資にて対応し、融資実行時の入り口審査しか行わないのが一般的である）。すなわち、融資実行後も入居率や収支の状況をモニタリングすることでデータベースを蓄積し、それを与信判断やリスク管理に生かせることが強みとなっている。
- ※2 同行の不動産賃貸業向けのデフォルト率は0.17%（貸出金全体のデフォルト率は0.85%）と圧倒的に低い水準にある（2018年3月期実績）。

(3) 店舗戦略

千葉県を主要基盤としつつ、東京・埼玉・茨城などマーケットポテンシャルが高い成長地域への出店により営業基盤の拡充を図る。特に、「戦略的営業地域」^{※1}については、さらに拠点新設を目指すとともに、千葉県内で培ってきた事業性評価に基づく課題解決型の営業活動により、適正な金利水準を確保しながら着実に実績を積み上げていく方針である。また、武蔵野銀行と共同での営業展開を検討しており、首都圏における取引シェアの更なる拡大を目指す。一方、顧客ニーズを踏まえつつ店舗運営の効率化にも着手。店舗機能の見直し（総合店舗から個人特化型やマネープラザ型など機能を絞込んだ店舗へのシフト等）を行うとともに、昼休みの導入等を通じて効率化を進め、人員の再配置^{※2}へと結び付けていく戦略である。

- ※1 マーケットポテンシャルの高い東京23区を「戦略的営業地域」と位置付け、積極的な営業展開を行っている（店舗数も14店舗に拡大）。2018年6月には秋葉原支店浜松町法人営業所を新たに設置（武蔵野銀行との共同設置）している。
- ※2 同行は、後述するように、業務改革等を通じて人員の再配置（成長分野や部門）を推進しているが、店舗機能やネットワークの見直しもその一環として位置付けられる。

(4) 住宅ローン

好調な外部要因（千葉県における持家・分譲住宅着工戸数の伸びなど）及び内部要因（インターネット受付など利便性の向上など）により住宅ローン残高を3兆6,000億円（3年間の平均伸び率3.1%）に伸ばす計画である。前期の住宅ローン実行額は過去最高を更新した2017年3月期に次ぐ過去2番目の水準を確保。住宅ローン残高も3兆4,311億円（前期比4.5%増）と計画を上回るペースで積み上がっている。

(5) 無担保ローン

適切な審査態勢や非対面チャネルの整備（インターネット支店やコールセンターなど）、クロスセル（住宅ローン利用者向け等）の推進などにより、無担保ローン残高を1,700億円（3年間の平均伸び率10.4%）に伸ばす計画である。前期末の無担保ローン残高は1,422億円（前期末比12.5%増）と順調なペースで伸びている。

中期経営計画の概要と進捗

(6) グループ預かり資産

「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）の徹底に努めるなか、本部専門人員の活用や、銀証連携の強化、ちばぎんアセットマネジメント組成ファンドの他行への展開など、本部・営業店・グループ会社一体となった活動により、グループ預かり資産残高を2兆5,000億円（3年間の平均伸び率7.5%）に伸ばす計画である。また、ビッグデータ分析を活用したマーケティングやロボアドバイザーによる運用シミュレーションなど先進的なサービスを導入していく。2018年3月期末のグループ預かり資産は2兆499億円（前期比1.8%増）とやや苦戦しているが、取引先の裾野拡大（投信口座新規開設や投信積立新規申込など）や販売担当者の人材育成などにより巻き返しを図る方針である。

(7) グループ会社

グループ会社との連携強化に加えて、ちばぎん証券やちばぎんアセットマネジメントを中心にアライアンス各行との提携施策を推進する。2018年3月期は、ちばぎん証券が埼玉県内に4拠点を開設し、紹介型仲介業務を開始した。また、ちばぎんアセットマネジメントについても、既に武蔵野銀行、北洋銀行や東邦銀行から出資を受け入れており、専用ファンドの展開等を進めていく。

(8) 信託・相続関連業務

相続・資産承継・事業承継ニーズが高まるなか、地銀でありながら自ら信託・相続関連業務の取扱いが可能であることは同行の強みとなっている。2018年3月期の相続関連業務（同行のみ）の取扱件数は1,138件（前期比260件増、収益は555百万円（同16.1%増））と順調に拡大。また、他行との提携※による取扱件数についても、提携開始（2016年10月）から2018年3月末までの累計で800件に上っている。同行及び提携行の双方にメリットがあり、提携行の増加も含め、高齢化社会に対応したビジネスチャンスは今後もさらに拡大する見通しである。

※ 第四銀行との提携（2016年10月）を皮切りに、中国銀行（2016年10月）、武蔵野銀行（2017年4月）、東邦銀行（2017年6月）の4行と提携関係にある。

(9) 国際業務

地銀最大級の拠点網や現地金融機関との提携等により、貿易取引の支援や海外の最新情報の提供、販路拡大を目的とした商談会の実施など、顧客の海外ビジネス拡大を積極的にサポートしているが、今後も資金調達が多様化を図りながら国際業務の拡大を目指す。また、武蔵野銀行やTSUBASAアライアンス加盟行からのトレーニー受入れも行っており、アライアンス各行の取引先企業のファイナンスニーズにも積極的に対応することで収益機会の拡大を図る。2018年3月期の海外支店における日系企業向け貸出件数は93件（前期比13件増）、残高は1,311百万ドル（同21.8%増）と順調に伸びている。

中期経営計画の概要と進捗

(10) 働き方改革・業務改革

急速なデジタル化の進展やライフワークバランスへの意識の高まり、将来的な労働力不足等を見据え、前中期経営計画での取り組み[※]を引き継ぎ、働き方改革による長時間労働時間の是正や業務効率化を推進する。店頭・店内業務や融資・ローン業務などの効率化を進め、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・部門へ再配置する方針であり、最終的には880人程度の捻出を目標（中期的には600人程度の再配置）に掲げている。

※ 2016年9月に「次世代営業店モデル」の実証実験を開始。タブレット端末等を活用することで、顧客の利便性を高めると同時に、店頭及び後方の事務量削減を目指している。また、「環境」「業務」「制度」「意識」の4つの改革を柱に、ITを活用した業務の抜本的な見直しやワークスタイル変革を進めている。

(11) FinTech

TSUBASA アライアンス加盟行や T&I イノベーションセンター^{※1}との連携により、FinTech を活用した新たなサービスの開発やデジタルバンキングの推進に取り組む。2018年4月にはシステム自由度の高いAPI^{※2}共通基盤を構築し、新たなサービスを開始^{※3}。今後もニーズの変化に対応しながら様々な可能性を検討していく方針である。

※1 FinTech の調査・研究のための共同出資会社 T&I イノベーションセンター（2016年7月設立）。出資比率は同行40%のほか、第四銀行・中国銀行・伊予銀行・東邦銀行・北洋銀行・日本IBMが各10%となっている。

※2 Application Programming Interface の略。外部事業者等が銀行のシステムに接続し、サービスを利用できるようにするためのプログラム。

※3 まずは本人口座間の振替などのサービスを開始。今後は、デジタル通帳の開発のほか、決済関連の外部事業者や会計ソフトとの連携などによる利便性向上に加え、営業ツール（ロボアドバイザーによる運用シミュレーション等）としての活用も検討していく。

(12) 戦略的アライアンス

3年目を迎える「千葉・武蔵野アライアンス」の更なる強化を目指す。引き続き、アセットマネジメント業務における提携のほか、シンジケートローンの共同組成・顧客紹介、相続関連業務や証券業務における提携など、トップライン収益の拡大を図るとともに、ATMの共同購入や、サブシステム及びバックオフィス、コールセンター共同化などによりコスト削減を目指す。また、今期は店舗の共同設置（秋葉原支店浜松町法人営業所やシンガポール駐在員事務所）やAPIなどでも連携を図っている。一方、「TSUBASA アライアンス」についても、引き続き、IT・FinTech分野を始め、幅広い分野で地域の枠を超えたパートナーシップを深めていく。

弊社では、中期経営計画初年度の前期業績は順調な滑り出しとなったものの、厳しい収益環境が続くなかで、計数目標達成に向けたハードルは決して低い水準ではないとみている。ただ、同行の場合には、1) 地盤に恵まれていること、2) 他行にはない強みを持っていること、3) 新たな収益ドライバーが軌道に乗ってきたことから、持続的な成長を実現することは可能であると評価している。特に、3) については、戦略的アライアンスにおけるシナジー創出とポテンシャルの大きい戦略的営業地域への展開、手数料収入の積み上げ等による収益力の強化がカギを握るものと捉えている。戦略的アライアンスが加速してくれば、さらに加盟行の参加を促すネットワーク外部性が働く上、同行には専門性を持った人材やノウハウが集まってくる好循環も期待できる。当中計期間中には、同行の将来像はもちろん、業界再編の方向性もある程度見えてくることが想定され、その動向にも注目している。

■ 業績見通し

2019年3月期も引き続き増益を見込む。 中期経営計画達成に向けた収益基盤の強化にも取り組む

同行は、2019年3月期の連結業績予想について、経常利益を前期比1.9%増の800億円、親会社株主に帰属する当期純利益を同1.3%増の545億円と増益を見込んでいる。

また、銀行単体の業績予想についても、経常利益が前期比2.6%増の725億円、当期純利益が同2.7%増の510億円と増益となる見通しである。

なお、銀行単体の損益予想の前提は以下のとおりである。

「業務粗利益」は前期比2.1%増の1,525億円（前期比30億円増）を見込んでいる。引き続き、法人ソリューション関連収益を軸として「役務取引等利益」の拡大に取り組むとともに、「その他業務利益」（債権関係損益）の増加等により増益を確保する想定である。一方、「資金利益」全体では減益を見込んでいるものの、これまで減少傾向にあった「貸出金利息」はプラスに転じる見通しとなっている。貸出金利回りが1.03%（前期比0.4ポイント減）に低下する一方、貸出金残高（平残）の伸び（前期比4.5%増）でカバーする想定である。

一方、経費についても、業務効率化・デジタル化に向けた先行費用（物件費）の増加を見込むものの、経費削減施策などを通じた費用圧縮等により830億円（前期比1億円増）に抑え、その結果、業務純益は前期比4.0%増の692億円（同26億円増）となる見通しである。

また、与信関係費用を45億円と見込む一方、政策保有株式の売却益40億円を予定していることから、経常利益は前期比2.7%増の725億円（前期比18億円増）、当期純利益は同2.7%増の510億円（前期比13億円増）と増益を確保する見通しとなっている。

弊社では、中小企業や個人向けの貸出金が千葉県内及び戦略的営業地域（東京23区）などで順調に伸びていることや法人ソリューション関連収益も好調に推移していること、その他の前提条件にも合理性があることから同行の業績予想は十分に達成可能であるとみている。また、保守的な前提となっている与信関係費用が、前期同様、業績の上振れ要因となる可能性もあるだろう。注目すべきは、中期経営計画の最終年度となる来期（2020年3月期）に向けて、いかに収益基盤の強化（仕込み）を図っていくのかにある。特に、当期純利益の中期経営計画目標値（600億円）を達成するためには「役務取引等利益」の強化がカギを握るとみており、具体的な施策とその進捗をフォローしていきたい。

業績見通し

2019年3月期の業績予想(単体)

(単位:億円)

	18/3期 実績	19/3期 計画	増減
業務粗利益	1,494	1,525	31
資金利益	1,215	1,208	-7
役務取引等利益	237	240	2
特定取引利益	20	34	13
その他業務利益	21	43	21
うち、債券関係損益	-5	26	31
経費	828	830	1
実質業務純益	665	695	29
コア業務純益	671	669	-2
一般貸倒引当金繰入額	-	-	-
業務純益	665	692	26
臨時損益	40	33	-7
うち、不良債権処理額	-8	-42	-33
うち、株式等関係損益	16	40	23
経常利益	706	725	18
当期純利益	496	510	13
有価証券関係損益	10	46	36
与信関係費用	-8	-45	-36

出所:決算短信よりフィスコ作成

■ ESGの取り組み

コーポレート・ガバナンスの高度化やダイバーシティの推進、 地方創生への貢献などに注目

持続可能な社会の実現とともに、同行グループ自身の持続的な成長のため、ESGの取り組みにも注力している。具体的には、頭取を委員長としたESG推進委員会を設置し、環境(E)への取り組み(環境ファイナンスの推進等)、社会(S)への取り組み(事業性評価の推進、地方創生への貢献、ダイバーシティの推進、働き方改革の促進等)、ガバナンス(G)への取り組み(コーポレート・ガバナンスの高度化、リスク管理態勢の強化、コンプライアンスの徹底等)などを推進している。特に、コーポレート・ガバナンスの高度化、ダイバーシティの推進、地方創生への貢献では、特筆すべき成果を上げている。

1. コーポレート・ガバナンスの高度化

経営の監督機能を強化するため、取締役会は社外取締役 3 名を含む 9 名の取締役で構成※（社外取締役が占める割合は 3 分の 1）され、社外取締役が過半数を占める指名・報酬・経営諮問委員会を設置。

※ 社外取締役 6 名のうち 2 名は女性。また、指名・報酬・経営諮問委員会は 5 名で構成され、そのうち 3 名が社外取締役となっている。

その一方で、グループチーフオフィサー制※を導入。グループ会社 14 社を含め、担当執行役員の権限と責任を明確化し、各種施策のスピーディな実行とグループ機能の強化を図っている。したがって、取締役会の監督機能とグループチーフオフィサー制の導入による業務執行機能の両面をバランスよく強化したと言える。

※ グループ CEO（最高責任者）以下、グループ COO（業務執行に関する統括）、グループ CSO（経営戦略・人員・投資・経費計画に関する統括）、グループ CRO（リスク管理、コンプライアンス、人材育成に関する統括）、グループ CBO（営業戦略・実行に関する統括）、グループ CIO（事務・システムに関する統括）で構成

2. ダイバーシティの推進

経営戦略として女性活躍を推進しており、女性管理職（比率）は 129 名（12.7%）、女性リーダー職（比率）※¹は 273 名（30.4%）と順調に増加傾向にある（2018 年 7 月現在）※²。2020 年の目標として女性管理職比率 20%、女性リーダー比率 30% を目指す。なお、2017 年度の「なでしこ銘柄」※³に地銀初で選定されるなど、活動の成果が社会的にも評価されている。

※¹ 女性リーダーとは、支店長代理など、部下を持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。

※² 2006 年 3 月末時点では、女性管理職は 17 名（2.0%）、女性リーダーは 98 名（9.4%）であった

※³ 2012 年度より、経済産業省が東京証券取引所と共同で女性活躍推進に優れた上場企業を「なでしこ銘柄」として選定し、発表している。「女性活躍推進」に優れた上場企業を「中長期の企業価値向上」を重視する投資家にとって魅力ある銘柄として紹介することを通じて、企業への投資を促進し、各社の取り組みを加速化していくことを狙いとされている。

3. 地方創生への貢献

地域社会とともに成長する地銀として、地方創生への貢献にも積極的に取り組んでいる。具体的には、古民家再生・空き施設利活用の支援※¹、地方創生私募債※²、農業法人の設立※³などを推進。特に、農業法人の設立は新たな試みとして注目されている。

※¹ 「ちばぎん地方創生融資制度」を通じて、自治体と連携した古民家再生、廃校・空き施設等の利活用ビジネスを支援。

※² 学校環境の整備を通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同行が書籍や楽器等の物品を寄贈。

※³ (株)フレッシュファームちば（同行グループ 14.5% 出資）を設立。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することが目的。

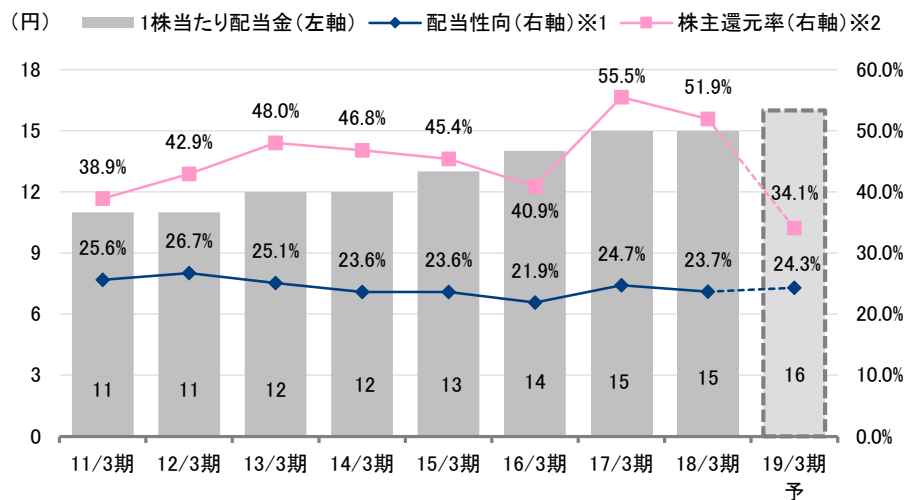
株主還元

2019年3月期は1円増配となる1株当たり16円配を予定。 株主還元率50%をめどとして自己株式の取得にも取り組む

同行は、銀行業の公共性に鑑み、十分な健全性を維持しながら、安定配当と自己株式取得等による積極的な株主還元や成長に向けた資本の有効活用を行っていくことを基本方針としている。

2018年3月期は前期と同額の1株当たり15円配（中間7.5円、期末7.5円）を実施した（配当性向23.7%）。また、自己株式取得も継続的に行っており、株主還元率では51.9%の高い水準を確保している。2019年3月期は1円増配となる1株当たり16円配（中間8円、期末8円）を予定（配当性向24.3%）するとともに、自己株式の取得にも積極的に取り組む方針である。なお、当中期経営計画期間中（3年間）の株主還元率は50%程度をめどとしている。

1株当たり配当金及び株主還元率の推移



※1 配当額 / 単体当期純利益

※2 (配当額 ÷ 自己株式取得額) / 単体当期純利益

出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

重要事項（ディスクレーマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。“JASDAQ INDEX”の指数値及び商標は、株式会社東京証券取引所の知的財産であり一切の権利は同社に帰属します。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものです。その内容及び情報の正確性、完全性、適時性や、本レポートに記載された企業の発行する有価証券の価値を保証または承認するものではありません。本レポートは目的のいかんを問わず、投資者の判断と責任において使用されるようお願い致します。本レポートを使用した結果について、フィスコはいかなる責任を負うものではありません。また、本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行動を勧誘するものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業との電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、資料作成時点におけるものであり、予告なく変更する場合があります。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、事前にフィスコへの書面による承諾を得ることなく本資料およびその複製物に修正・加工することは堅く禁じられています。また、本資料およびその複製物を送信、複製および配布・譲渡することは堅く禁じられています。

投資対象および銘柄の選択、売買価格などの投資にかかる最終決定は、お客様ご自身の判断でなさるようお願いいたします。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

株式会社フィスコ