京葉銀行決算説明会

2017年3月期決算概要と将来に向けた経営戦略

（東証第１部：8544）

2017年6月9日

確かな“きずな”を、未来へ。

株式会社 京葉銀行

目次

Ⅰ．京葉銀行のプロフィール

1 京葉銀行のﾌﾟﾛﾌｨｰﾙとﾈｯﾄﾜｰｸ P3
2 京葉銀行のあゆみ P4
3 ｼﾙﾊﾞｰ世代と現役世代への取組み P5
4 店舗戦略とﾛｰｺｽﾄｵﾍﾟﾚｰｼｮﾝ P6

Ⅱ．2017年3月期決算概要

1 2017年3月期決算概要（単体） P8
2 資金利益 P9
3 貸出金・預金 P10
4 有価証券運用 P11
5 役務取引等利益 P12
6 経費 P13
7 与信費用・不良債権 P14
8 自己資本・株主還元 P15

Ⅲ．将来へ向けた経営戦略

1 長期ビジョンと中期経営計画 P17
2 2017年度計画概要 P18
3 経営戦略の基本スタンス P19
4 法人戦略 P20
5 個人戦略 P22
6 オムニチャネル戦略 P24
7 ローコストオペレーション P25
8 働き方改革 P26
9 コーポレートガバナンス P27

Ⅰ. 京葉銀行のプロフィール

Ⅰ-1 京葉銀行のプロフィールとネットワーク

■1943年（昭和18年）設立以来、地元千葉県を基盤に営業展開

設立	1943年3月
総資産	4兆5,951億円
預金	4兆2,388億円
貸出金	3兆2,712億円
資本金	497億円
発行済株式総数	普通株式287,855千株
自己資本比率	11.23%（国内基準、単体）
行員数	2,119人
店舗数	119ヵ店（本支店117ヵ所、出張所2ヵ所）
店舗外ATM	158ヵ所

（2017年3月末現在）

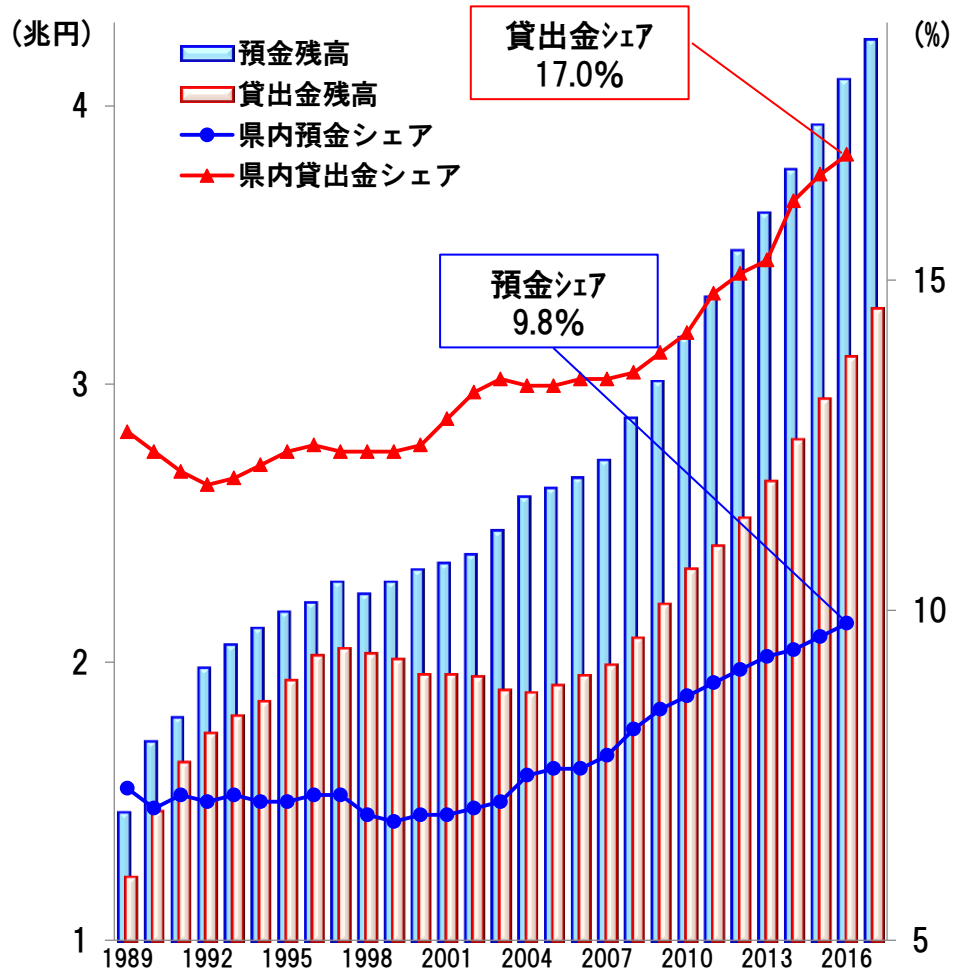
京葉銀行千葉みなと本部
JR京葉線千葉みなと駅徒歩4分

京葉銀行本店
JR千葉駅徒歩3分

Ⅰ-2 京葉銀行のあゆみ

■千葉県の成長とともに、預金・貸出金とシェアを着実に拡大

預貸金残高と千葉県シェア（普銀転換後）



出所：金融ジャーナル
各年3月期

預金の10年間推移

（億円）

	預金	うち個人預金		
			うち給与先	うち年金先
2007/3	27,303	22,839	3,892	6,350
2017/3	42,388	33,533	5,471	11,785
（増加率）	55.2%	46.8%	40.5%	85.5%

貸出金の10年間推移

（億円）

	貸出金	うち中小企業等向け		
			うち住宅	うち中小
2007/3	19,945	16,999	6,667	9,172
2017/3	32,712	26,349	13,318	12,363
（増加率）	64.0%	55.0%	99.7%	34.7%

Ⅰ-3 シルバー世代と現役世代への取組み

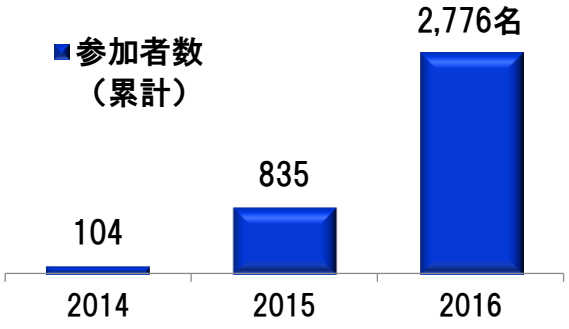
■高齢化の進展と千葉県の年齢別人口構成に、早くから着目

年金相談会

➢少子高齢化に伴う年金相談ニーズに早くから着目し、1993年よりスタート
➢社会保険労務士の資格を持つ行員を養成し対応（2017年3月末現在25名）
➢年間およそ1,100回、9,000人以上のお客さまに対し、請求手続きの支援を実施

2016年度	平日	休日	計
開催数	780回	340回	1,120回
参加者数	6,631名	2,530名	9,161名

「相続相談窓口」開設（2014年度～）
何でも気軽に相談できる“よろず相談窓口”

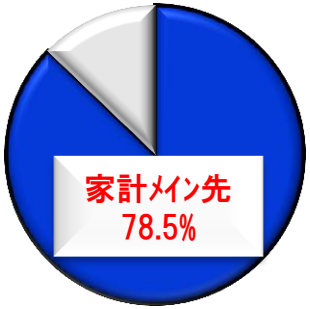


設置累計17店舗
（2017/3末時点）

住宅ローン

➢千葉県の旺盛な住宅取得ニーズに対し、独自性ある商品を提供（プロパー扱い）
➢家計メイン取引の促進により、年金、相続へ繋がる将来の収益基盤の軸として位置づけ
➢ローンプラザによる川上戦略の展開（大手デベロッパーへの営業）

住宅ローン利用者全体に対する家計メイン先割合（2017/3末時点）



Ⅰ-4 店舗戦略とローコストオペレーション

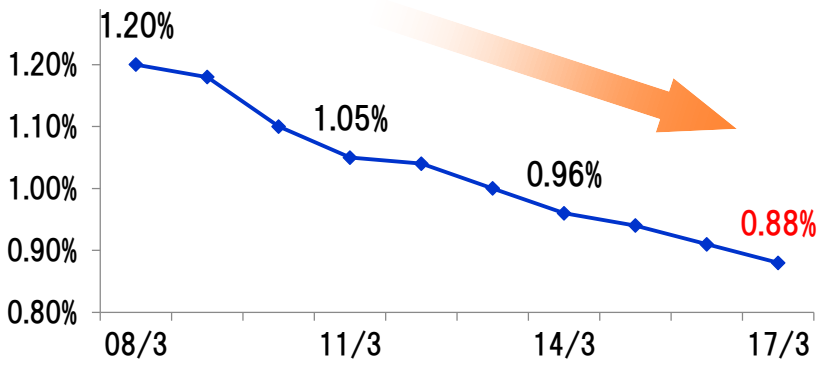
■お客さまの店頭誘致を重視、ローコストで基盤を拡大

来店しやすい店舗づくり

■「５つのコンセプト」（2003年度～）

➢高齢化を先取り、安全性・利便性・快適性に配慮し、全自動貸金庫・ＡＴＭコーナー、相談コーナー、バリアフリー、店舗前面駐車場の５つのコンセプトに基づき、「銀行へ相談に行って良かった」と体感いただける店舗づくり

経費率



お客さまサービス向上への積極的な投資

■　次世代型店舗の設置（2017年2月～）

➢お手続きの負担軽減と効率化によりコンサルティング時間拡大

■　次世代勘定系システムの開発

➢環境変化にも迅速に対応しうる開発の自由度・柔軟性の高いオープン勘定系パッケージを採用

（イメージ）

- 高度な安全性
- ｵｰﾀﾞｰﾒｲﾄﾞな商品開発
- 営業体制の変革

Ⅱ. 2017年3月期決算概要

Ⅱ-1 2017年3月期決算概要（単体）

（億円）

	17/3	対16/3	16/3
業務粗利益	591	△27	619
資金利益	499	△24	524
役務取引等利益	61	△6	67
その他業務利益	30	3	26
うち国債等債券損益	25	3	22
経費	380	0	379
実質業務純益	211	△28	240
コア業務純益	186	△31	218
一般貸倒引当金繰入額	2	(11)	(△8)
業務純益	208	△31	240
臨時損益	△36	△35	△0
うち不良債権処理額	28	28	△0
うち株式関係損益	8	△0	9
経常利益	172	△66	239
特別損益	△5	△2	△2
当期純利益	116	△39	155
実質与信関連費用	30	31	△0

業務粗利益・業務純益

■業務粗利益は、27億円減少し591億円。
➢資金利益は、中小企業向け及び個人向けを中心に貸出金が高い水準の増加となるも、運用利回りの低下により24億円減少し499億円。
➢役務取引等利益は、金融商品手数料の減少により6億円減少し61億円。
➢その他業務利益は、国債等債券損益の増加により3億円増加し30億円。
■経費は、前年並みの380億円。
■実質業務純益は、28億円減少し211億円。
■コア業務純益は、31億円減少し186億円。

経常利益・当期利益

■実質与信関連費用は、貸倒引当金繰入額の増加等により31億円増加し30億円。
■経常利益は、66億円減少し172億円。
■当期純利益は、39億円減少し116億円。

Ⅱ-2 資金利益

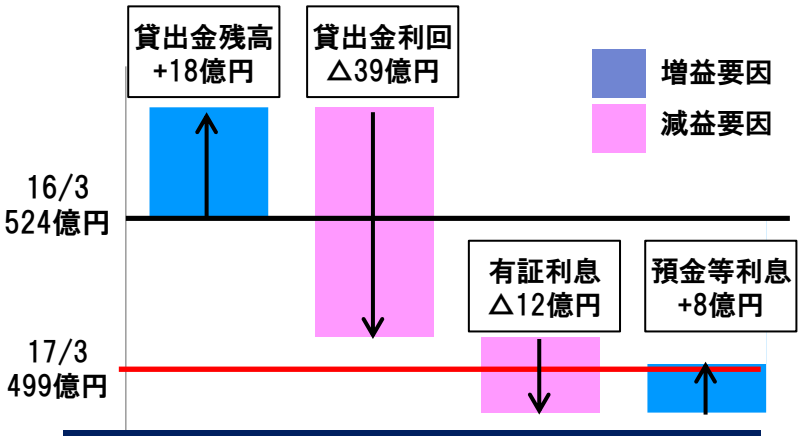
■貸出金残高は順調に推移する一方、運用利回りが低下

資金利益

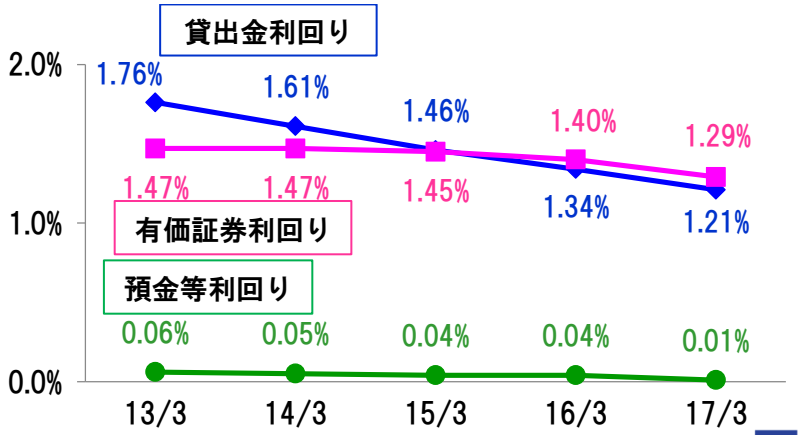
（億円）

	16/3	17/3	対16/3	増減率
資金運用収益	543	510	△33	△6.1%
貸出金利息	402	382	△20	△5.0%
有価証券利息配当金	135	122	△12	△9.5%
（債券）	(105)	(97)	(△7)	(△7.2%)
（株式）	(20)	(18)	(△2)	(△10.9%)
（その他の証券）	(9)	(6)	(△3)	(△31.8%)
預け金利息	4	4	△0	△1.2%
資金調達費用	19	11	△8	△43.0%
預金等利息	16	8	△8	△49.5%
債券貸借等支払利息	2	2	0	23.7%
資金利益	524	499	△24	△4.7%

増減要因



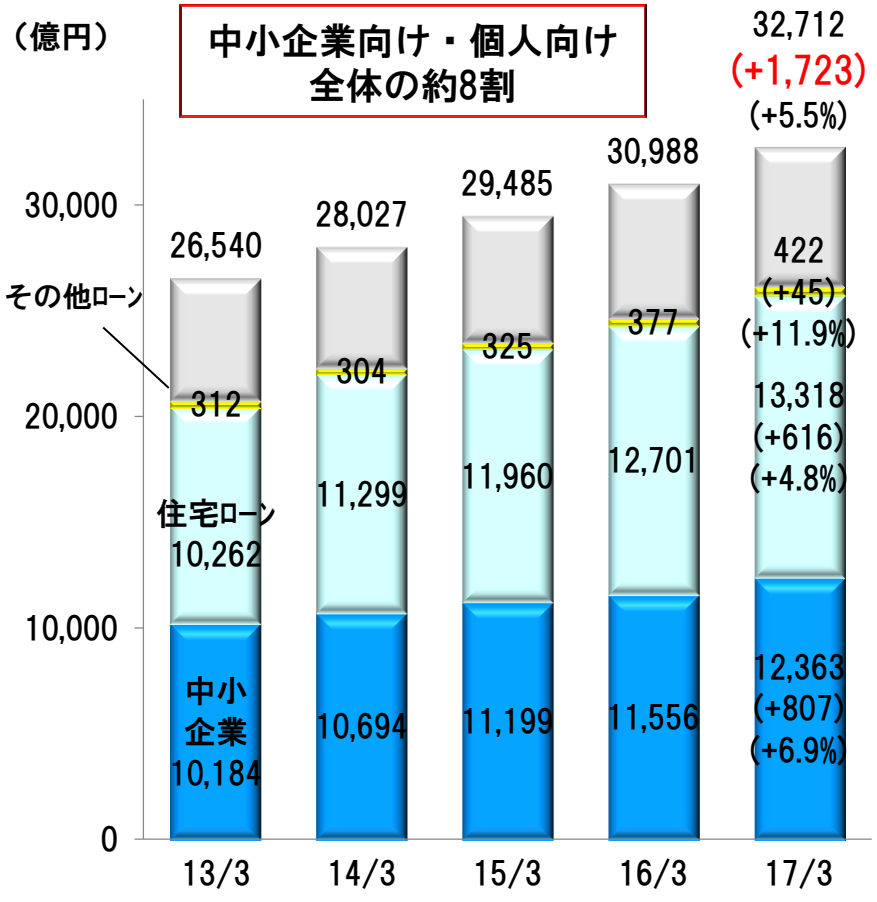
利回り



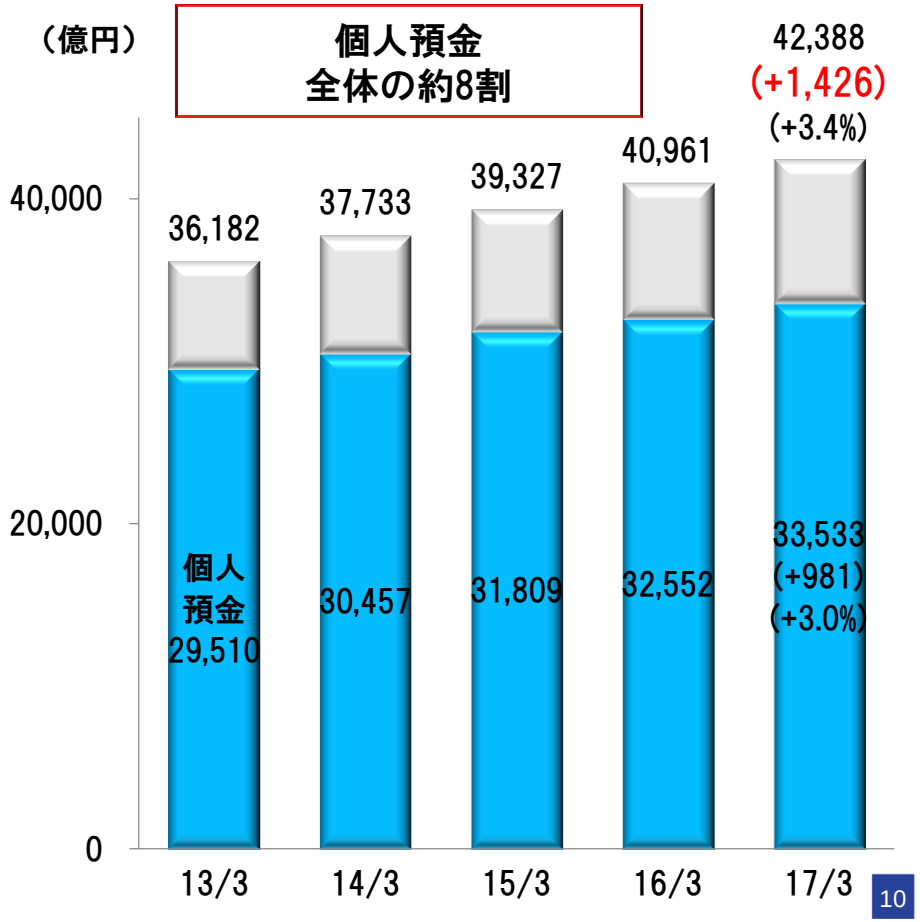
Ⅱ-3 貸出金・預金

■限界預貸率120%超。貸出金は中小企業、個人向けともにバランスよく増加

貸出金残高



預金残高

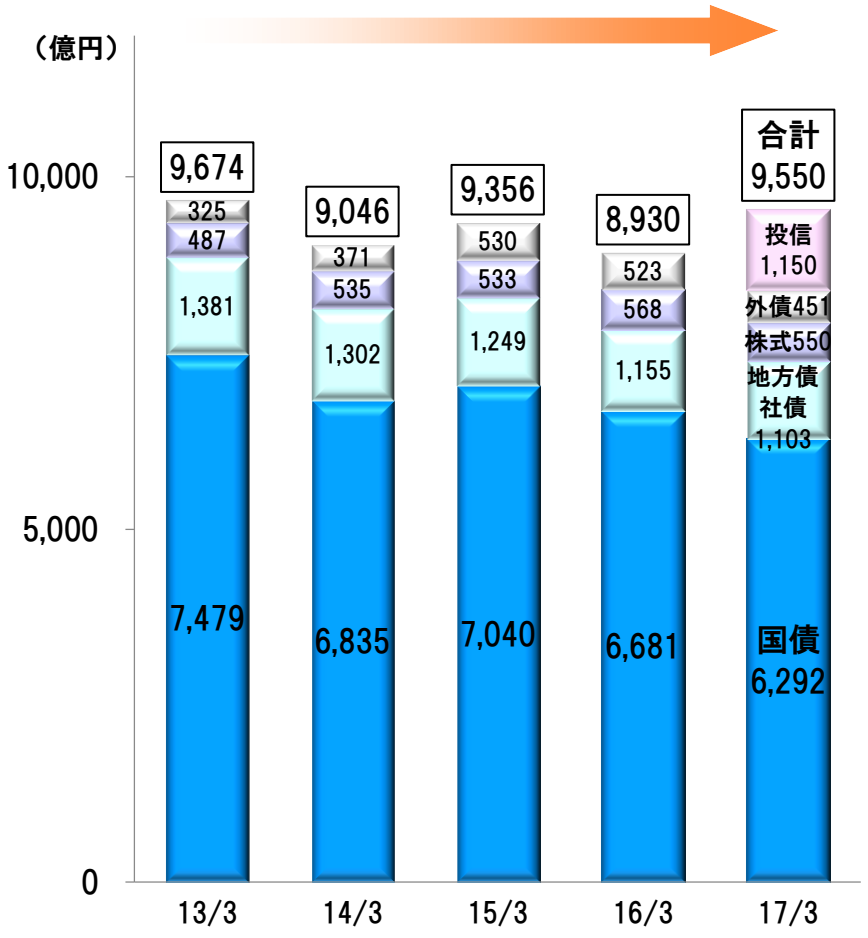


※（　）内は対前期増加額及び, 増加率

Ⅱ-4 有価証券運用

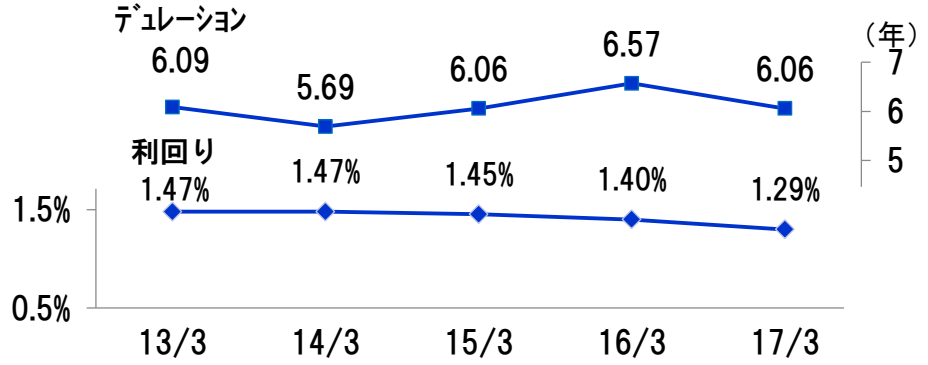
■金利リスクを一定の範囲内に抑えつつ、機動的な銘柄の入替により収益確保

有価証券残高

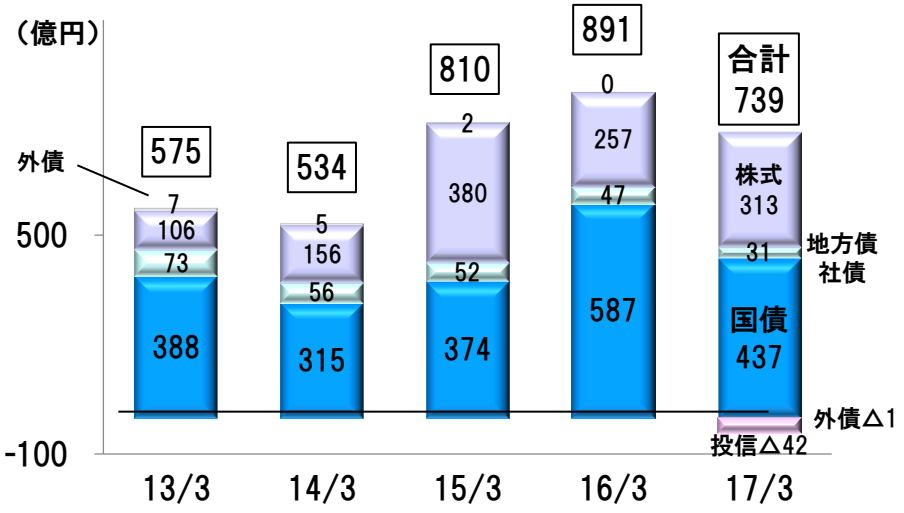


※償却原価ベース

有価証券利回りと円貨デュレーション



有価証券評価損益



Ⅱ-5 役務取引等利益

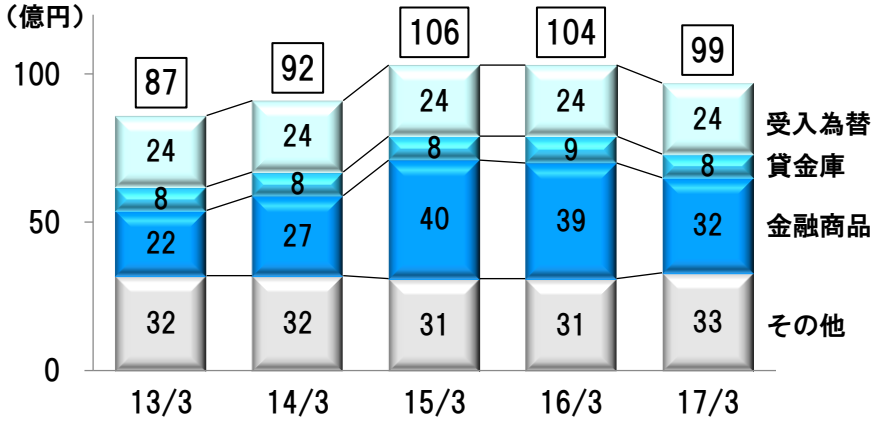
■市況の影響による金融商品手数料の減少が主要因

役務取引等利益

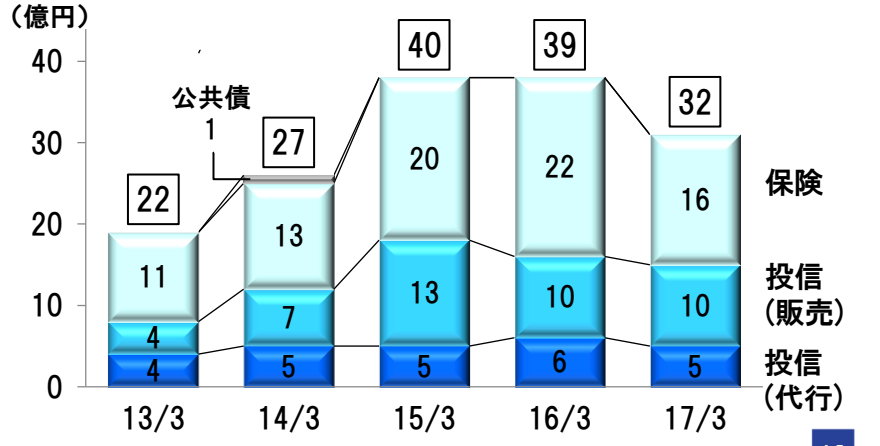
（億円）

	16/3	17/3	対16/3	増減率
役務取引等収益	104	99	△5	△5.0%
受入為替手数料	24	24	△0	△0.3%
貸金庫手数料	9	8	△0	△1.4%
金融商品手数料	39	32	△6	△16.4%
その他受入手数料	31	33	1	4.3%
役務取引等費用	36	37	0	2.5%
支払為替手数料	5	5	0	0.0%
団信保険料	18	19	0	4.9%
その他支払手数料	12	12	0	0.1%
役務取引等利益	67	61	△6	△9.1%

役務取引等収益の内訳



金融商品手数料の内訳



Ⅱ-6 経費

■ローコストオペレーションを徹底し、戦略的投資は今後も継続

経費

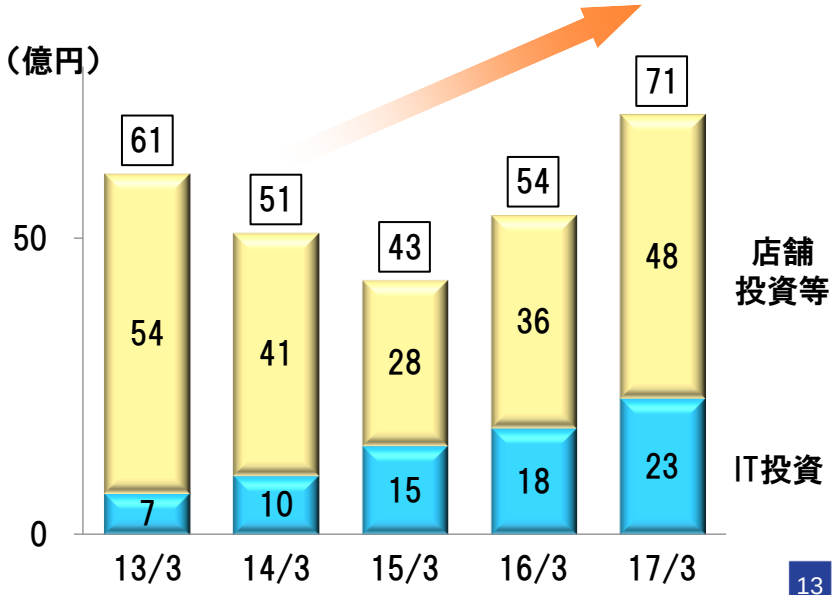
（億円）

	16/3	17/3	対16/3	増減率
人件費	178	179	1	0.6%
物件費	174	170	△4	△2.4%
千葉みなと本部	16	13	△3	△19.8%
税金	26	30	4	15.5%
外形標準事業税	5	8	2	56.2%
経費	379	380	0	0.2%
OHR	63.4%	67.1%	3.6%	—

経費削減プロジェクト（15/12～16/9）

■物件費全般の見直しによる徹底的なコスト削減
- ➢17/3期削減効果　3.3億円
- ➢プロジェクト期間終了後も組織的な取組みを継続

設備投資実績



※千葉みなと本部を除く

Ⅱ-7 与信費用・不良債権

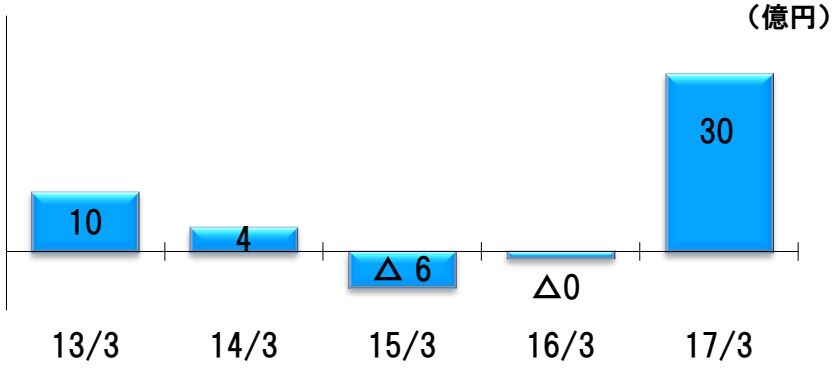
■与信費用の増加は一時的なもの、不良債権比率は低水準で推移

与信費用

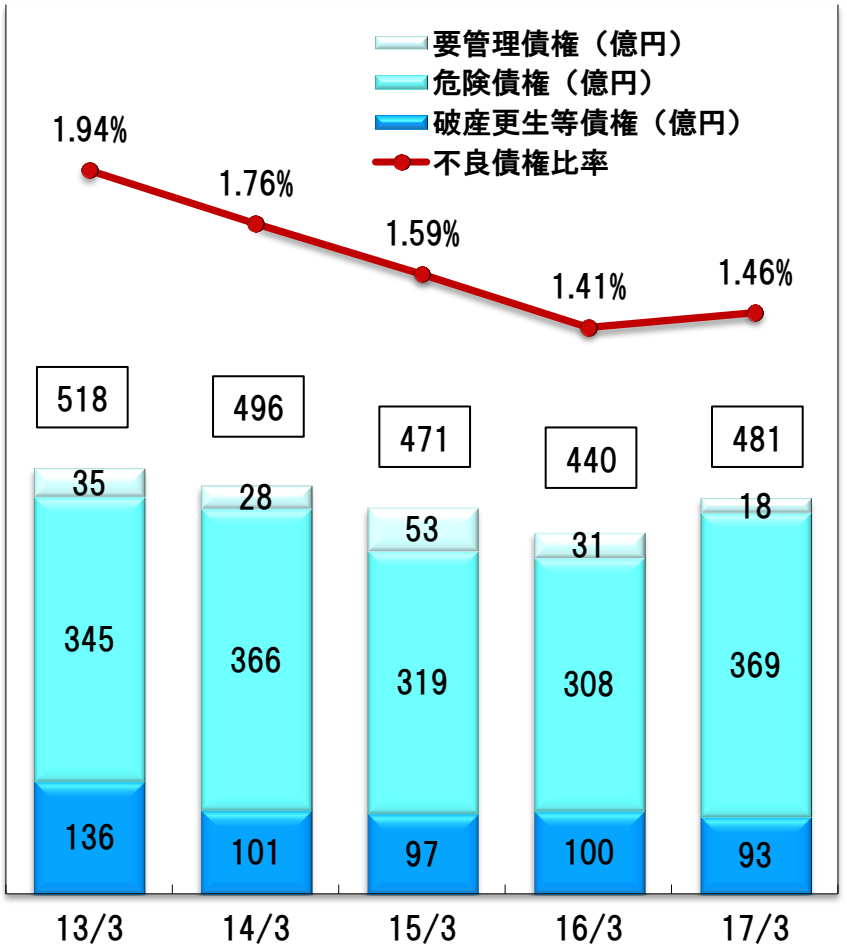
（億円）

	16/3	17/3	対16/3
実質与信関連費用	△0	30	31
一般貸倒引当金	△8	2	11
個別貸倒引当金	3	25	21
その他	5	2	△2
開示債権比率	1.41%	1.46%	0.05%

与信費用の推移



不良債権残高・比率（金融再生法）



Ⅱ-8 自己資本・株主還元

■自己資本は健全な水準を維持、自己株式取得により株主還元の充実を図る

自己資本

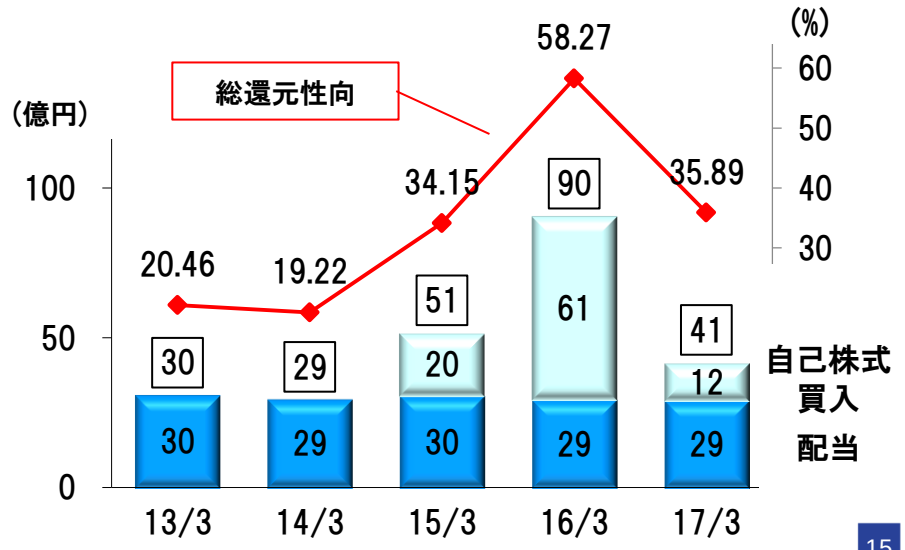
＜国内基準・単体＞ （億円）

	16/3	17/3	対16/3
コア資本に係る基礎項目	2,326	2,398	72
普通株式に係る株主資本等	2,257	2,333	75
一般貸倒引当金	27	30	2
土地再評価差額金	40	35	△5
自己資本	2,320	2,382	61
リスク・アセット	20,143	21,204	1,060
自己資本比率	11.52%	11.23%	△0.28%
ＲＯＥ（当期純利益ベース）	5.59%	4.11%	△1.47%
ＲＯＡ（当期純利益ベース）	0.33%	0.24%	△0.09%

株主還元

	16/3	17/3	対16/3
1株当たり配当金	11円	11円	0円
配当性向	19.10%	25.00%	5.89%
総還元性向（※）	58.27%	35.89%	△22.37%

※ 総還元性向＝（配当＋自己株式買入）÷当期純利益



Ⅲ. 将来へ向けた経営戦略

Ⅲ-１ 長期ビジョンと中期経営計画

■2020年度終了時、貸出金残高４兆円、預金残高５兆円の実現を目指す

（兆円）

9
8
7
6
5
4
3
2
1
0

貸出金残高
４兆円

預金残高
５兆円

第18次中期経営計画

持続的成長へ向けた
「さらなる飛躍」のステージ

第17次中期経営計画

持続的成長へ向けた
「変革と実行」のステージ

３つの経営課題	Ⅰ．地域活性化への積極的な貢献 Ⅱ．将来を見据えた経営基盤の構築 Ⅲ．経営管理態勢の高度化				
計数目標 18年 3月期	当期 純利益	自己資本 比率	OHR	預金 残高	貸出金 残高
	140億円	12%程度	65%程度	4.4兆円程度	3.4兆円程度

※当期純利益、OHRについては2016年5月11日に
目標の見直しを行っております。

2015年度　2016年度　2017年度　2018年度　2019年度　2020年度

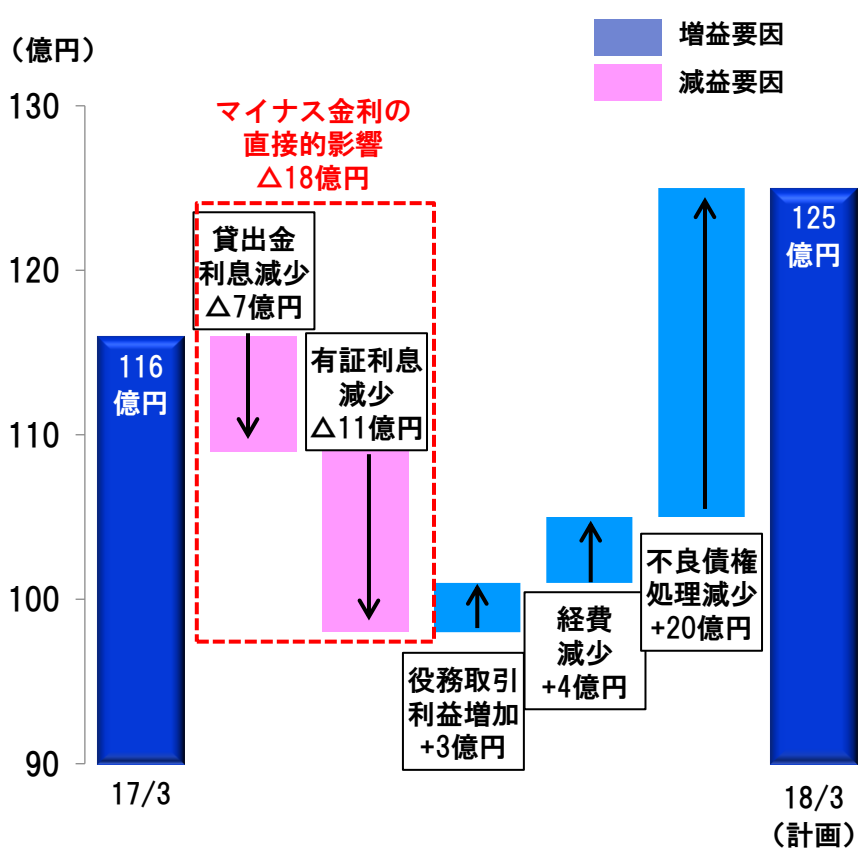
Ⅲ-2 2017年度計画概要

■貸出金増加により資金利益の減少幅を縮小させ、最終利益は増益を計画

（億円）

	17/3	18/3	
	実績	計画	（増減額）
貸出金残高	32,712	34,512	+1,800
中小企業向け残高	12,363	13,463	+1,100
住宅ローン残高	13,318	14,018	+700
その他ローン残高	422	522	+100
預金残高	42,388	43,788	+1,400
業務粗利益	591	581	△9
資金利益	499	485	△13
貸出金利息	382	375	△7
有価証券利息配当金	122	111	△11
預金利息	8	5	△2
役務取引等利益	61	65	3
経費	380	375	△4
業務純益	208	204	△4
コア業務純益	186	181	△5
臨時損益	△36	△27	8
不良債権処理額（△）	28	8	△20
株式関係損益	8	0	△8
経常利益	172	176	4
特別損益	△5	△2	2
当期純利益	116	125	8

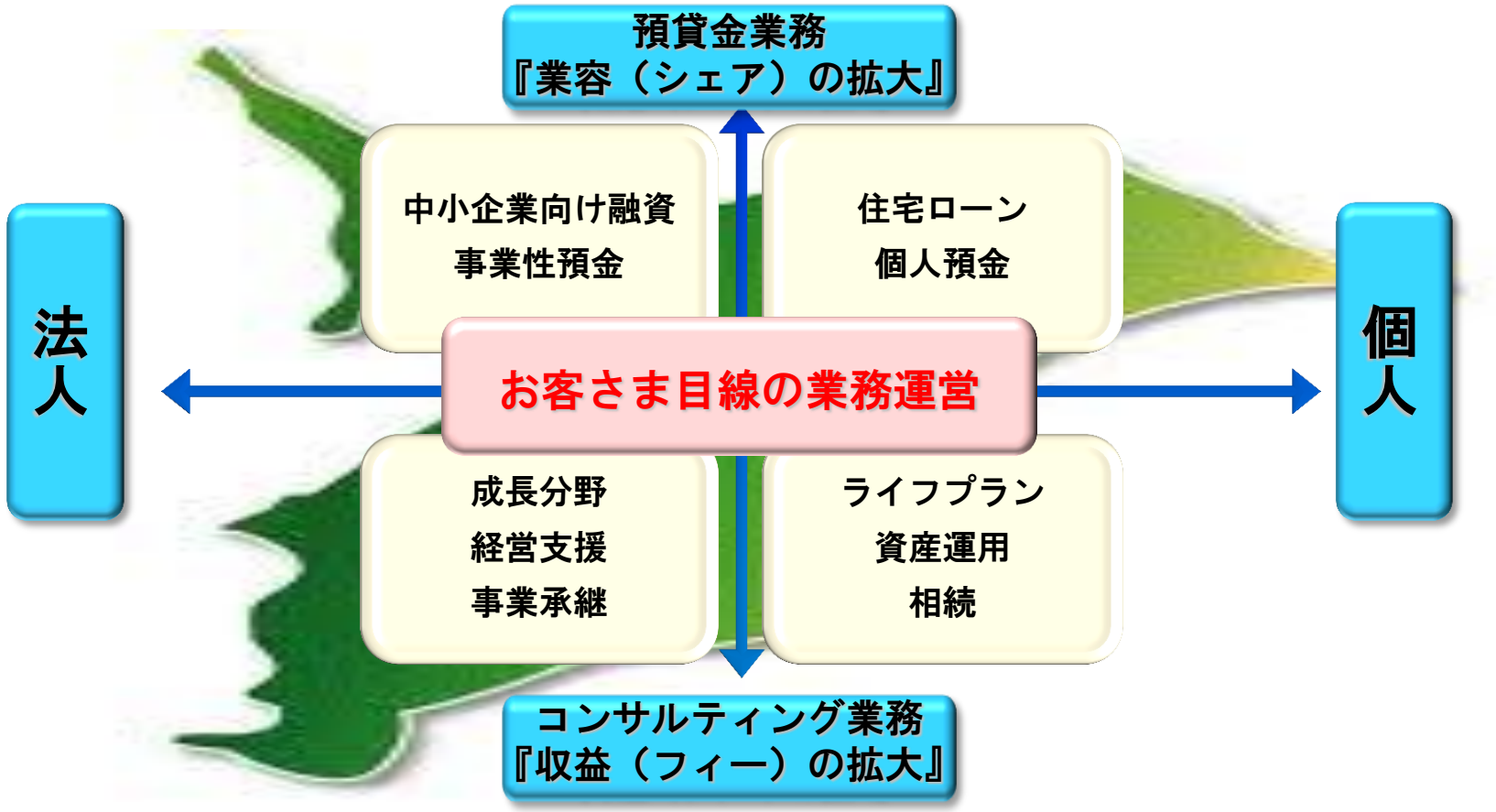
当期純利益の変動要因



➢マイナス金利の直接的影響（18億円）により2017年度の当期純利益は、125億円を計画。
（第17次中期経営計画の計数目標140億円）

Ⅲ-３ 経営戦略の基本スタンス

■需要旺盛な千葉県マーケットのもと、お客さま目線で業容と収益の拡大へ

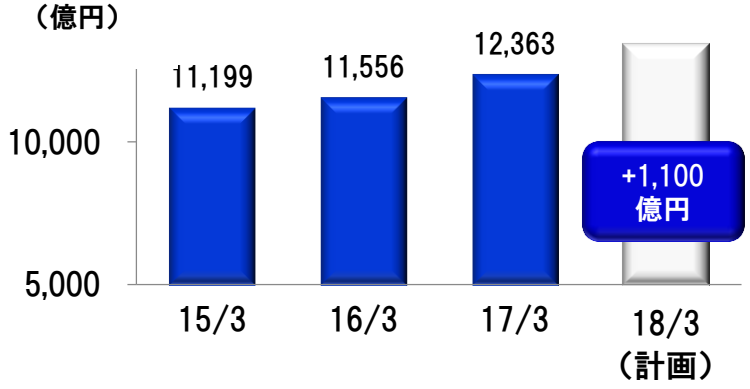


オムニチャネル戦略	ローコスト・オペレーション	働き方改革
便利・安心・快適 印鑑レス・通帳レス・ペーパーレス	業務改革の推進 フィンテックへの対応	ダイバーシティ キャリア開発

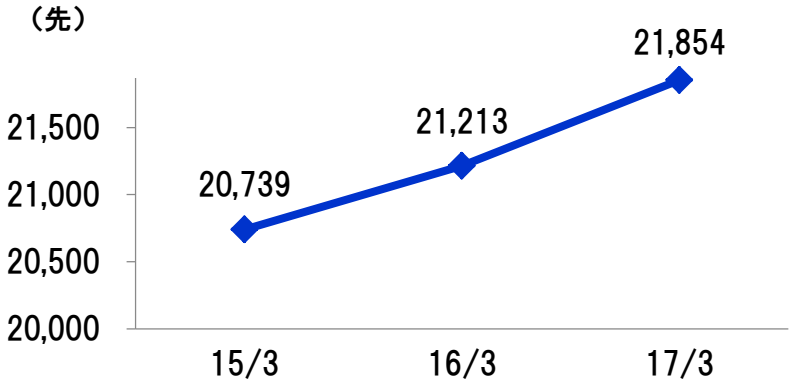
Ⅲ-4 法人戦略（中小企業向け貸出）

■顧客接点の拡大による事業性評価を軸に、中小企業向け貸出を積み上げ

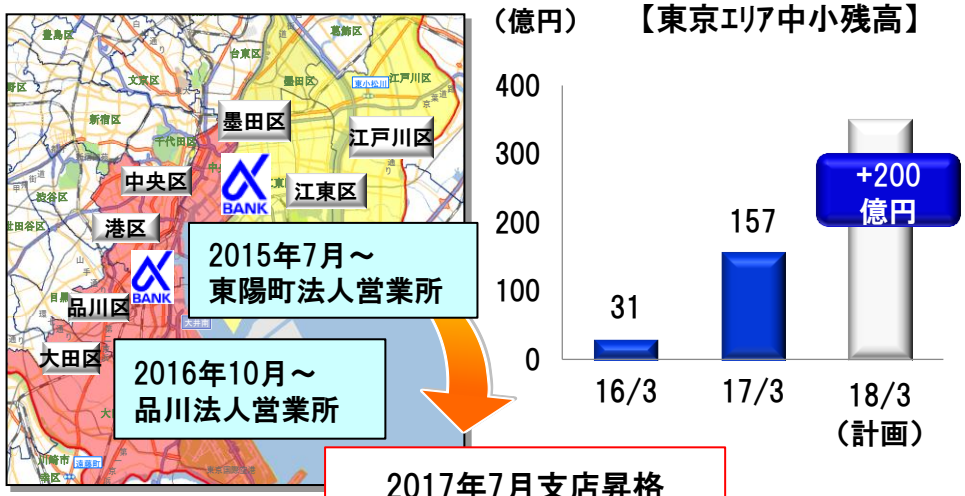
中小企業向け貸出残高推移



事業性融資取引先数推移



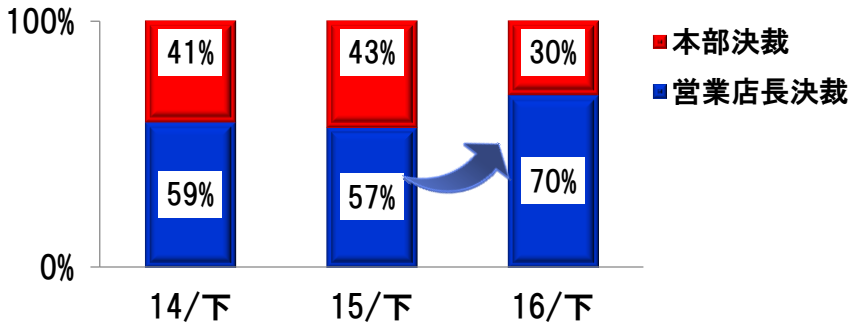
東京エリア



2017年7月支店昇格
（事業性融資専門店舗）

融資承認権限改定（2016年下期より実施）

面談時間の増加と案件のｽﾋﾟｰﾄﾞｱｯﾌﾟへ

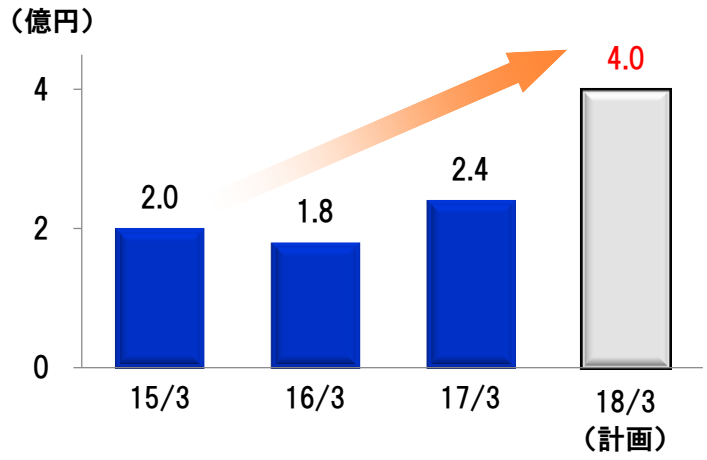


2017年4月～
格付査定業務の効率化
（総体件数の4割削減）

Ⅲ-４ 法人戦略（本業支援・地方創生）

■専門知識を有する部署と営業店が一体となったコンサルティング営業を展開

ソリューション役務収益



ﾗｲﾌｽﾃｰｼﾞ別にセミナー、相談会等を開催

地方創生

ＲＥＶＩＣ・地元経済界と連携（香取市）

京葉銀行 → 出資 → 佐原観光活性化ﾌｧﾝﾄﾞ

産業・企業 ← 投融資

佐原・香取地区面的活性化
1号案件＝古民家宿泊事業へ投資

ＲＥＶＩＣ等と連携
「観光まちづくりﾓﾃﾞﾙ」
の構築が目的

➢観光客誘致による消費拡大を目指す「まちおこし」を支援

地域包括ケアシステムの構築（浦安市）

浦安市、地域中核病院、大手ハウスメーカーと4者協定
子供から高齢者まで多世代が交流する地域拠点

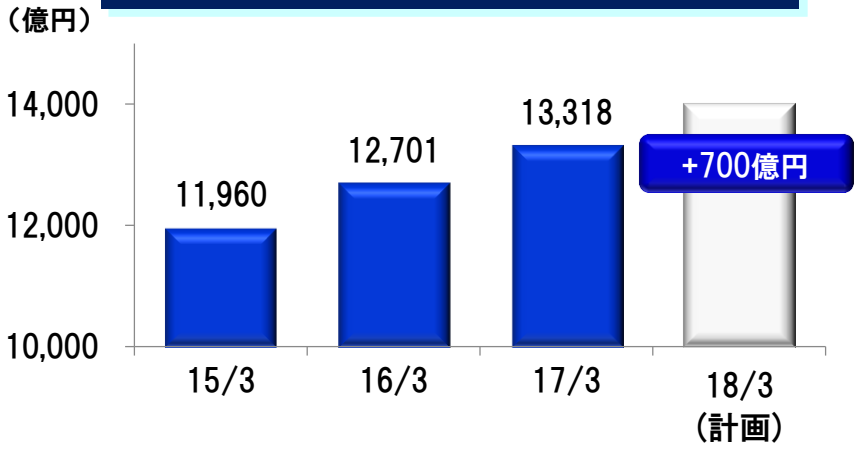
地域中核病院
高齢者向け住宅
地域包括支援ｾﾝﾀｰ
認定保育園
2018年春頃
竣工・オープン予定

➢子育てから介護まで安心して暮らせる「まちづくり」を支援

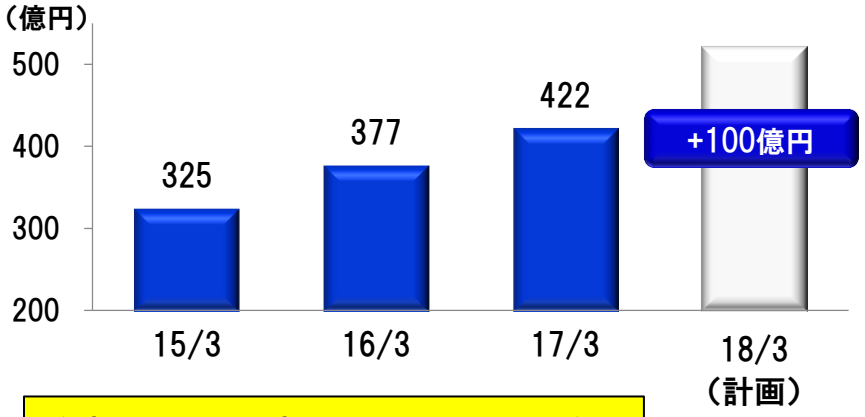
Ⅲ-５ 個人戦略（個人ローン）

■生涯取引による将来の収益基盤となる住宅ローンを軸に推進強化

住宅ローン残高推移



その他ローン残高推移



付加価値の提供

住宅ローン利用者限定
付加価値あるプロパー２商品の投入

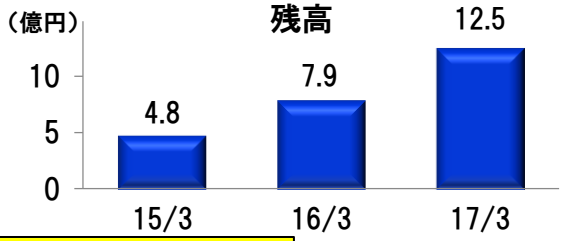
2017/7（予定）

住宅ローン申込時	住宅ローン利用時
おまとめローン（他債務一本化）	フリーローン

これまでに蓄積された住宅ﾛｰﾝ申込ﾃﾞｰﾀ、
デフォルト分析を基に、独自の審査モデルを構築

住宅ローン利用者へのクロスセルの強化

■住宅ローン利用者限定カードローン



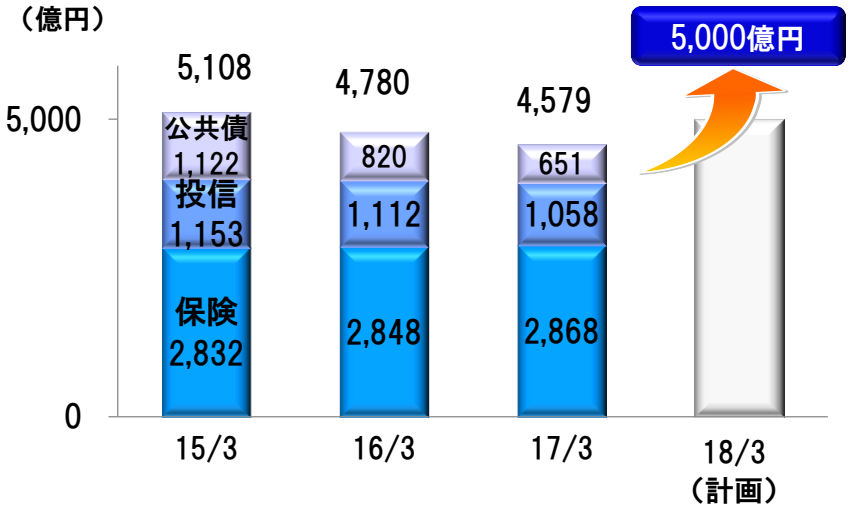
非対面チャネルの充実

■web完結型ﾌﾘｰﾛｰﾝ発売
（2017/1～）

Ⅲ-５ 個人戦略（資産形成）

■質の高いコンサルティングの提供によるお客さま本位の販売体制を構築

個人預かり資産



お客さま本位の販売体制

■研修、ＯＪＴによる行員のｺﾝｻﾙﾃｨﾝｸﾞ力の向上
- ➢ロールプレイングの充実
- ➢資産運用アドバイザーの増員
  （証券会社・保険会社出身者）

■ライフプランアドバイザー（保険見直し業務）の増員

■セミナー、相談会の随時開催

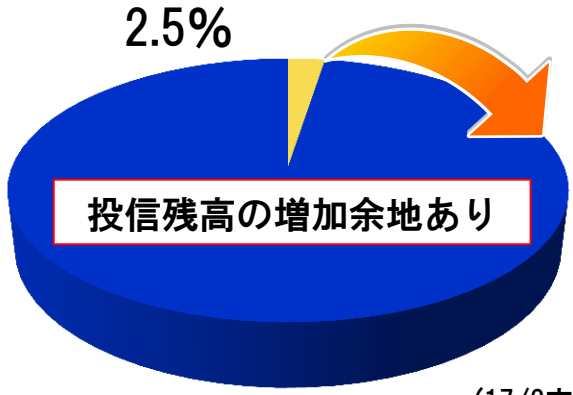
「気づき」のロープレ
- ・相場・環境に左右されない
- ・すべての顧客が対象
- ・すべての商品につながる

ロープレで話法を身に着ける

話の組立て ＋ 資料の提示

説得力のある提案に変化

預金残高全体に占める投信残高



（17/3末時点）

印鑑レス・ペーパーレスの実現

- ➢生命保険、投資信託の手続きを、タブレット端末から受け付けるサービスを開始（2017/2～）
- ➢お客さまの画面上での確認と、タブレットへの電子サインでの手続き完了により、印鑑レス・ペーパーレスを実現

Ⅲ-6 オムニチャネル戦略

■いつでも、どこでも、便利で安心、快適なサービスをご提供

対面チャネル

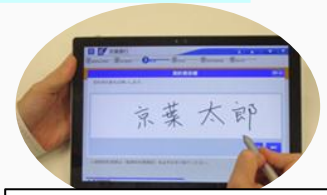
コンサルティングの充実

■相続相談窓口

相続に関する相談の専用窓口を設置するなど、質の高いコンサルティングを提供

次世代型店舗の拡大

指静脈による本人確認
「認証ＢＯＸ」



タブレットによる
「電子サイン」の活用

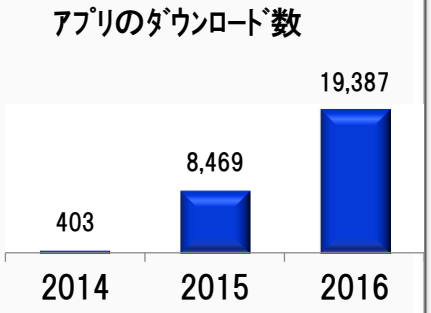
スムーズな取引を
実現する
「対話型カウンター」

非対面チャネル

ダイレクト取引の充実

■当行専用アプリ

利便性の向上や各種情報提供の強化により、若年層を中心とした顧客の囲い込み



■ダイレクト推進部の新設

来店不要での取引拡大のほか、営業店業務の集中化を促進

インターネット支店の開設

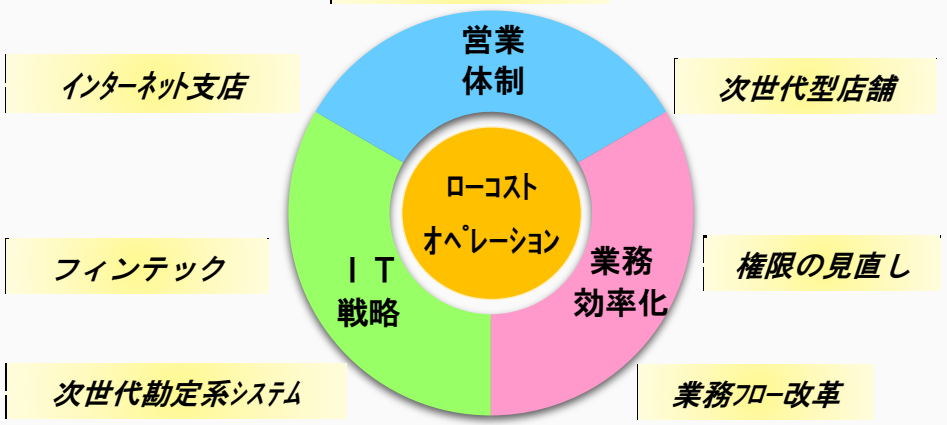
１都４県を営業エリアとし、
原則２４時間・３６５日対応

印鑑レス・通帳レス・ペーパーレスの促進

Ⅲ-7 ローコストオペレーション

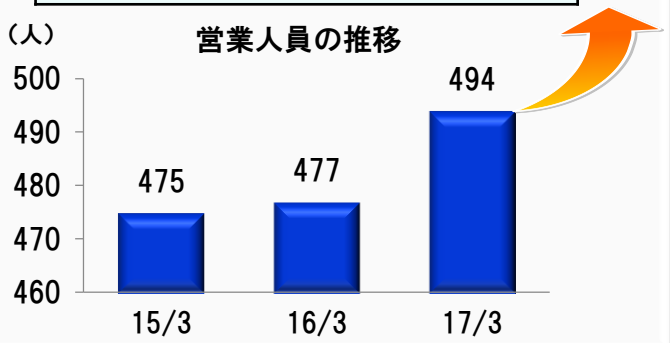
■営業体制の見直し、業務効率化、ＩＴの戦略的活用の三位一体で改革

ＢＰＲの推進



プロジェクトチームの設置

2017年4月より、経営企画部内に
ＢＰＲプロジェクトチームを設置



フィンテック事業領域への取り組み

	決済・送金	預金	融資	資産運用	
金融ビジネスの支援	バンキングアプリ（残高照会・家計資産管理　等）				→ 積極的なＡＰＩ連携
	人工知能(AI)導入（ビッグデータ活用等）				→ AIを活用したローン商品販促のトライアル実施
	ＲＰＡ活用（業務効率化　等）				→ 本部事務のＢＰＲ活用トライアル実施
	クラウド会計・ＣＭＳ等				→ クラウド会計事業法人との連携を構築
金融取引手段の変革	電子ﾏﾈｰ対応・仮想通貨取引				→ 「Yahooマネー」「LINEPay」「楽天Edy」との連携

Ⅲ-８ 働き方改革

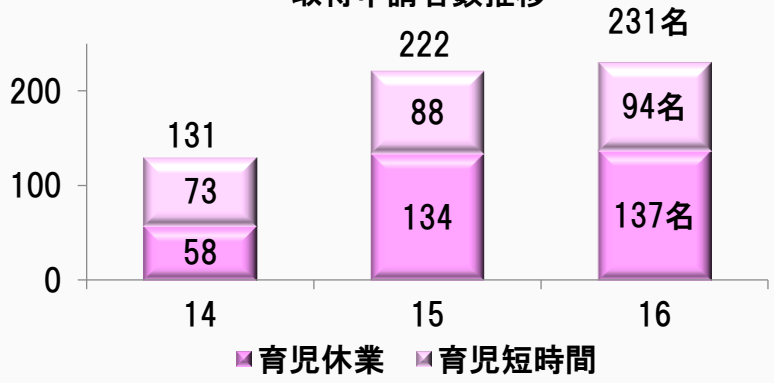
■働き方改革の実現により、行員が最大限に能力を発揮できる態勢を整備

ダイバーシティの推進

2015/4　女性活躍推進チームの新設
〃　育児短時間勤務制度・育児休業制度の拡充
2015/5　育児休業中の行員向け研修開始
2017/1　介護短時間勤務制度の開始
2017/4　保育料補助制度の開始

千葉県男女共同参画推進事業所表彰にて千葉県知事賞を受賞（2017/1）

育児休業者数・育児短時間勤務制度取得申請者数推移



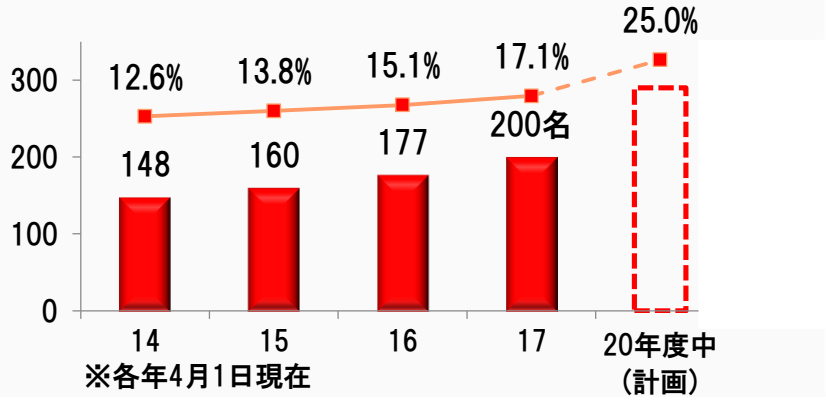
キャリア開発支援

■研修の充実
➢女性管理職養成メンター制度
➢管理職向けダイバーシティマネジメント研修

■公的資格取得の奨励
➢１級ＦＰ技能士100名体制の早期構築(17/3現在55名)
➢中小企業診断士や社会保険労務士の資格奨励による質の高いコンサルティング能力を有する行員を育成。

■現場ＯＪＴ指導の強化
➢支店長経験者による若手渉外行員の帯同訪問
➢証券会社・保険会社出身者による同席提案

女性役席者数とその比率の推移

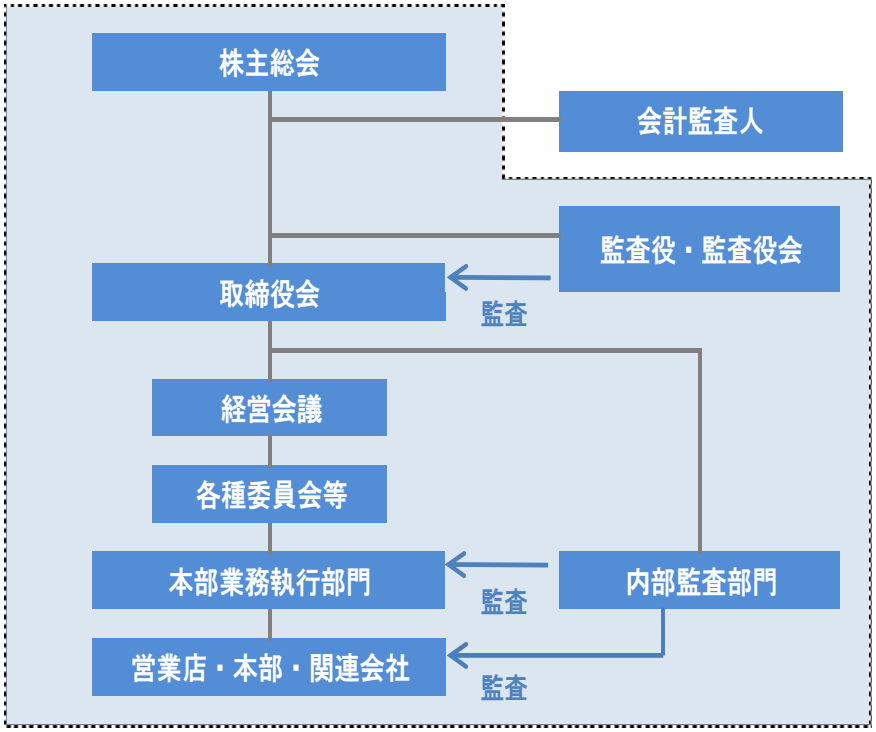


Ⅲ-９ コーポレートガバナンス

■「次なる成長」へ向けて、取締役会の機能強化と業務執行の迅速化を追求

昨年度、取締役の員数減員と、執行役員制度の導入を実施

コーポレートガバナンス体制図



取締役会の員数減員

取締役　15→9名	
	うち社外取締役 2→3名
監査役　5名	
	うち社外監査役 3名

■取締役のうち
社外が全体の３分の１以上

■社外役員の経営への
適切な関与や助言、
経営監視による機能強化

※社外役員はいずれも独立役員として東京証券取引所へ届出

執行役員制度の導入

■経営と業務執行の役割分担を明確化し、取締役と執行役員がそれぞれ責任を持って業務を行う体制を確立

■取締役会が効率的に行われることを補佐するため、取締役会の下位機関として経営会議を設置

MEMO

京葉銀行のコミュニケーションシンボル

「 」の文字が描く重なりと上方へ伸びてゆくラインは、
人と人との“きずな”と、そこを出発点に
無限に伸びてゆく未来をあらわしています。
コミュニケーションネームの「アルファバンク」は、
“人とのきずなを大切に、無限の未来を切り開いてゆきたい”
“常に皆さまにプラスアルファを提供し続ける銀行でありたい”
そんな京葉銀行の思いをあらわしています。

＜本資料に関する照会先＞
株式会社　京葉銀行　経営企画部
TEL：043－306－2121

本資料には将来の業績に関わる記述が含まれていますが、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。また、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、特定の証券を推奨するものではありません。