

# 資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応について

2023年11月10日

株式会社千葉興業銀行

# 1. これまでの取り組み

## ● ビジネス改革および資本構造の変革等の成長戦略を進めることで、企業価値を高めていく取り組みを推進

- 既存ビジネス変革：業務効率化推進によるコンサルティングに集中した営業態勢
- 資本構造の変革：優先株式“実質ゼロ”（※）に向けて道筋をつける
- 新たな価値創造：デジタルコンサルティングと対面コンサルティングの融合

（※）優先株式“実質ゼロ”とは、優先株式資本算入分を控除した自己資本比率において、当行が目標とする8%水準を上回っている状況のこと

PBR：倍  
0.60

0.50

0.40

0.30

0.20

0.10

2021/12 2022/1 2022/2 2022/3 2022/4 2022/5 2022/6 2022/7 2022/8 2022/9 2022/10 2022/11 2022/12 2023/1 2023/2 2023/3 2023/4 2023/5 2023/6 2023/7 2023/8 2023/9

第六種優先株式を120億円⇒  
約60億円へ減額  
第二種優先株式20億円消却  
(160億円 → 140億円)

第二種優先株式20億円消却  
(140億円 → 120億円)

第二種優先株式20億円消却  
(120億円 → 100億円)

長期財務基盤戦略にて  
優先株式残高の縮減  
フェーズを表明

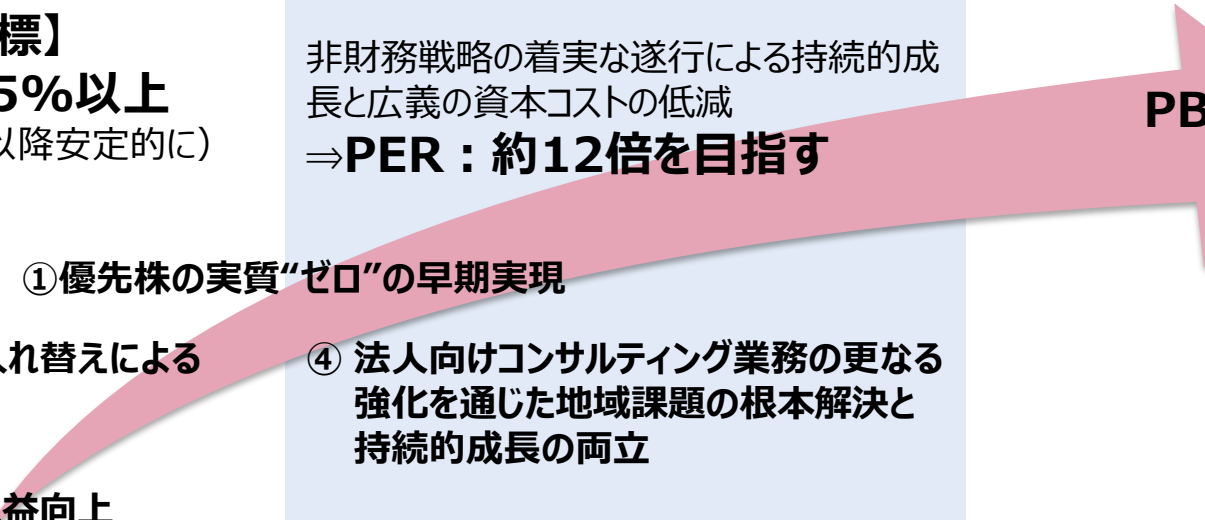
みずほ銀行が保有する当行株式の  
一部(2.1百万株)を自己株式取得  
にて取得⇒みずほ銀行の持分法適  
用関連会社から外れる（自主独立  
経営の確立）

株式給付信託（J-ESOP）導入  
企業業績向上等に対するインセン  
ティブプラン導入により、従業員  
の意欲向上を伴う経営改革を推進

一段の企業価値  
向上に向けて、  
取り組みを加速

中期経営計画：「幸せデザイン 絆プロジェクト2025」～CKBコミュニティ確立に向けて1stステージ～

## 2. PBR水準への現状認識

■ PBR構成要因	ROE (収益性)	×	PER (市場評価)	= PBR
■ 現状認識	<p>普通株ROE : 4.80%</p> <p>2024/3(予)</p>	<p>約10.3倍</p> <p>(2023年10月末)</p> <p>※ 広義の資本コスト : 約9.7%</p>		<p>約0.49倍</p> <p>(2023年10月末)</p>
■ 企業価値向上に向けた具体的な取り組み	<p><b>【財務目標】</b></p> <p><b>普通株ROE 5%以上</b></p> <p>(時期 : 2026年度以降安定的に)</p>	<p>非財務戦略の着実な遂行による持続的成長と広義の資本コストの低減</p> <p>⇒ <b>PER : 約12倍を目指す</b></p>		<p>まずは</p> <p><b>PBR : 0.6倍台</b></p> <p>を目指す</p>
	<p>① 優先株の実質“ゼロ”の早期実現</p> <p>② RWAの効率的な入れ替えによるRORAの向上</p> <p>③ 金利上昇局面での収益向上</p>	<p>④ 法人向けコンサルティング業務の更なる強化を通じた地域課題の根本解決と持続的成長の両立</p> <p>⑤ 業務軸の拡大を通じた収益の安定化</p>		

※ 上記計数は2023年11月10日時点で公表されている計数より千葉興業銀行が算出しております  
 ※ 普通株ROE = 優先株式除く1株当たり当期純利益 ÷ 優先株式除く1株当たり純資産額  
 ※ 当行内の資本コストはCAPM (安全利子率 + 株式リスクプレミアム × 株式ベータ) で内部管理しています

※ 広義の資本コスト = 1 ÷ PER

### 3. 今後の取り組みについて

□ 以下の課題に対し、事業ポートフォリオの発展的な見直しを伴う取り組み等により、企業価値を高めてまいります。

課題	低PBRの要因	今後の取り組み
<p>【既存ビジネス変革】 住宅等ローン事業の抜本的対応</p>	<p>【ROE要因】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 競争環境の厳しい住宅ローン事業が、資本対収益およびリスクアセット対収益を押し下げています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 住宅等ローン事業について、ボリューム拡大路線から転換および<b>住宅ローン等の信用保証業務を行う当行連結子会社の業務効率化等を伴い、事業ポートフォリオを見直す（※）</b>ことにより、メリハリのある経営資源配分を行ってまいります。</li> </ul> <p>(※) 事業ポートフォリオ見直しに当たっては当該連結子会社を譲渡することも含めて検討を行ってまいります。</p>
<p>【資本構造の変革】 優先株式“実質ゼロ”の早期実現</p>	<p>【ROE・PER要因】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 将来ROE水準の見通しは、優先株式の今後の対応に影響されるものと考えられます。</li> <li>✓ 優先株式の償還・自己株買い見通しが、広義の資本コストの観点からのPERの水準感に影響を与えているものと考えられます。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 採算性の低いアセットを削減すること及び付加価値が高く採算性の高い法人コンサルティング分野への経営資源シフトによりリスクアセットの削減を通じた<b>優先株償還余力を確保し“優先株式実質ゼロ”の状態を早期に実現</b>してまいります。</li> <li>■ また<b>着実な優先株式の償還・自己株買い</b>を通じてROEの向上を図ってまいります。</li> </ul>
<p>【新たな価値創造】 金融・非金融機能の強化</p>	<p>【PER要因】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 従来型金融事業の範疇では現状の競争環境から抜け出すことができず、安定的・持続的成長に向けて、一層の付加価値の提供を伴い、リスクアセット対収益力を高めていくための更なる取り組みが必要となっています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 金融・非金融分野でのソリューション力を高めていくことで、<b>地域経済の発展に貢献し、当行グループは地域と共に持続的な成長を確立してまいります。</b></li> </ul>

# 4. 事業部門別 RORA・ROE戦略の方向性

- 以下、2022事業年度の部門（業務区分）別のRORAでは“住宅等ローン”の収益性が低調であり、またリスクアセットの使用状況も全体の約30%とRORAに及ぼす影響が大きく、対応を早期に検討する必要がある状況。
- 企業価値向上に向けては、本業内において、高付加価値の事業部門へリソースをシフト。

※①\_バブルの大きさ＝リスクアセットの大きさ  
 ※②\_ RWA割合とは銀行単体リスクアセット額に対する同部門が使用しているリスクアセットの割合  
 ※③\_ 下記数値は当行内部管理ベースの2022年度実績

