

めぶきフィナンシャルグループ

2020年度 決算説明資料



1. 2020年度決算概要

(1)業績ハイライト	3
(2)決算概要／経常利益の増減要因	4～5
(3)トピックス ①信用コスト ②経費 ③自己株式の取得 ④バンキングアプリの展開 ⑤TCFD提言への賛同とSDGsへの取り組み	6～12

2. 第2次グループ中期経営計画の進捗

(1)経営目標等の進捗	14
(2)地域とともに成長するビジネスモデルの構築	15～19
(3)生産性向上に向けた構造改革	20～23
～有価証券運用～	24
～政策保有株式～	25

3. 業績予想等

(1)2021年度業績予想	27
(2)配当・還元方針・自己資本比率	28

【参考】2020年度計数詳細ほか	29～35
------------------	-------

* 特に表示がないものについては「銀行単体」の計数をもとに作成しています。
* 西暦で表示しています。

1. 2020年度決算概要

(1)業績ハイライト

2020年度決算

	2020年度実績	前年比	業績予想比
FG連結純利益 ^(*1)	364億円	+1億円	+34億円
コア業務純益(銀行合算) ^(*2)	694億円	+33億円	-
経費(銀行合算)	1,101億円	△48億円	-
信用コスト(銀行合算)	224億円	+33億円	+24億円

- FG連結純利益^(*1)は、通期業績予想・前年実績を上回った。
- 本業の収益力を示すコア業務純益^(*2)は前年比33億円の増益。コロナ禍においても、コンサルティング機能強化が奏功し、役務取引等利益は前年を上回った。
- 経費は、経営統合の本格的成果が発現。構造改革の進展による店舗ネットワーク再編の前倒し・上積みや、集中部署・子会社の再編を実施。
- 信用コストは、第4四半期において更なる予防的引当を実施。

(*1)親会社株主に帰属する当期純利益 (*2)投信解約損益を除く

2021年度業績予想

	通期業績予想	前年比
FG連結純利益 ^(*3)	380億円	+15億円

- コロナ禍の影響を保守的に見積もり、信用コストを200億円として業績予想を算出。
- なお、新型コロナウイルス感染症の状況等に変化が生じ、業績予想の修正等が必要となった場合には、速やかに開示する。

(*3)親会社株主に帰属する当期純利益

(2) 決算概要

めぶきFG連結

	(億円)		
	2020年度 実績	前年比	業績 予想比
連結粗利益	1,880	△44	-
資金利益	1,501	+2	-
(うち預貸金利息差)	(1,066)	(△2)	-
役務取引等利益	386	+1	-
特定取引利益	42	+4	-
その他業務利益	△50	△52	-
営業経費	1,157	△38	-
与信関係費用(信用コスト)	234	+26	-
株式等関係損益	35	+43	-
経常利益	541	+9	+56
特別損益	△19	△3	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	364	+1	+34

【FG連結調整】 △88億円

有価証券連単簿価差に伴う調整額など

(億円)

【銀行単体合算】

	2020年度 実績	前年比	業績 予想比
業務粗利益	1,801	△61	-
資金利益	1,530	△9	-
(うち預貸金利息差)	(1,055)	(△2)	-
役務取引等利益	314	+1	-
その他業務利益他	△44	△53	-
(うち国債等債券損益)	△62	△41	-
経費	1,101	△48	-
実質業務純益	699	△12	-
コア業務純益	762	+29	-
コア業務純益(除く投信解約損益)	694	+33	-
一般貸倒引当金繰入額(a)	22	+10	-
業務純益	677	△23	-
臨時損益	△118	+61	-
うち不良債権処理額(b)	202	+23	-
うち株式等関係損益	100	+96	-
経常利益	559	+39	+89
信用コスト(銀行合算) (a) + (b)	224	+33	-

(億円)

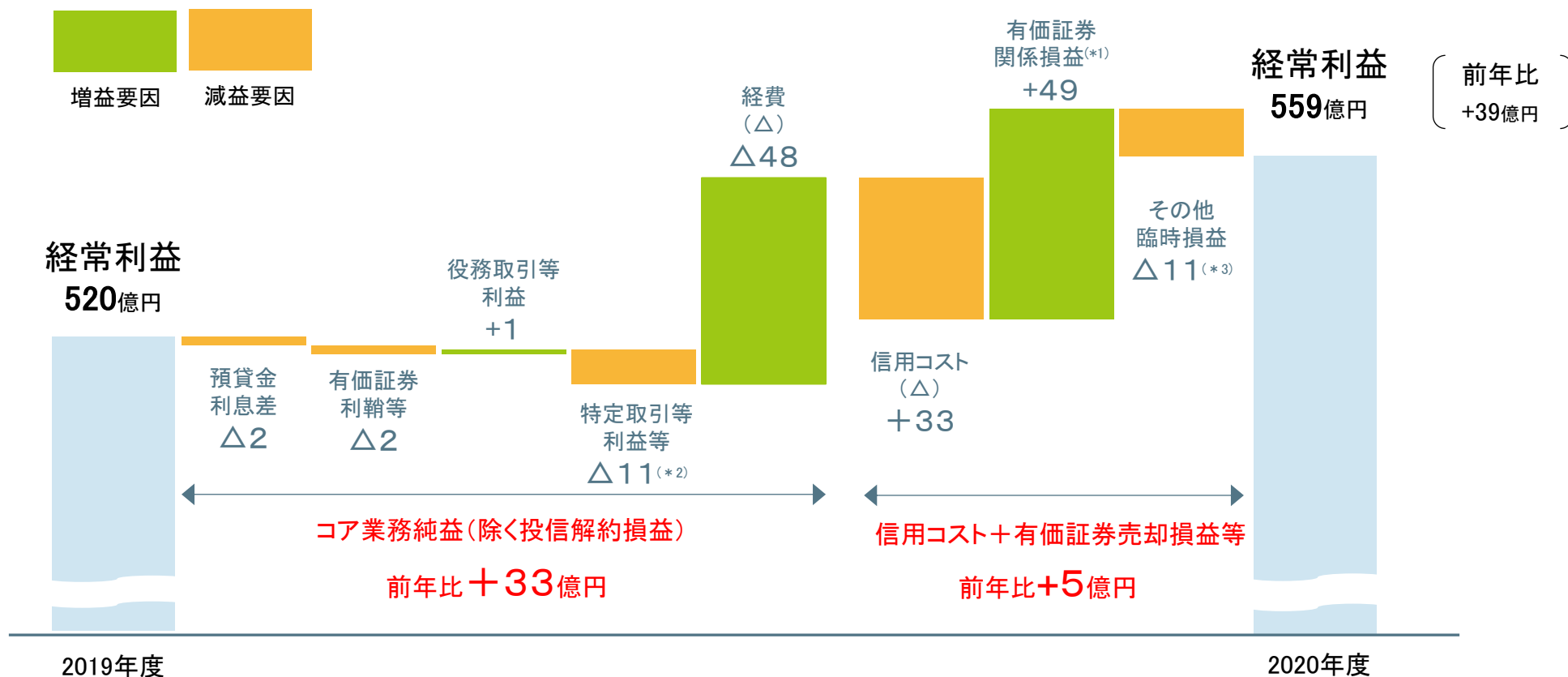
【グループ会社】

当期純利益	2020年度 実績	前年比
常陽銀行(連結)	270	△0
足利銀行(連結)	145	+18
めぶきリース	8	+1
めぶき証券	15	+4
めぶき信用保証	13	+2
	453	+25

(2) 決算概要補足～経常利益の増減要因

- コア業務純益(除く投信解約損益)は構造改革の進展による経費削減を主因に前年比+33億円。
- コロナ禍の影響による信用コストが増加する一方、有価証券関係損益の増加等により、経常利益は前年比+39億円。

経常利益(銀行合算)の前年比(億円)



(*)1 投信解約損益+国債等債券損益+株式等関係損益

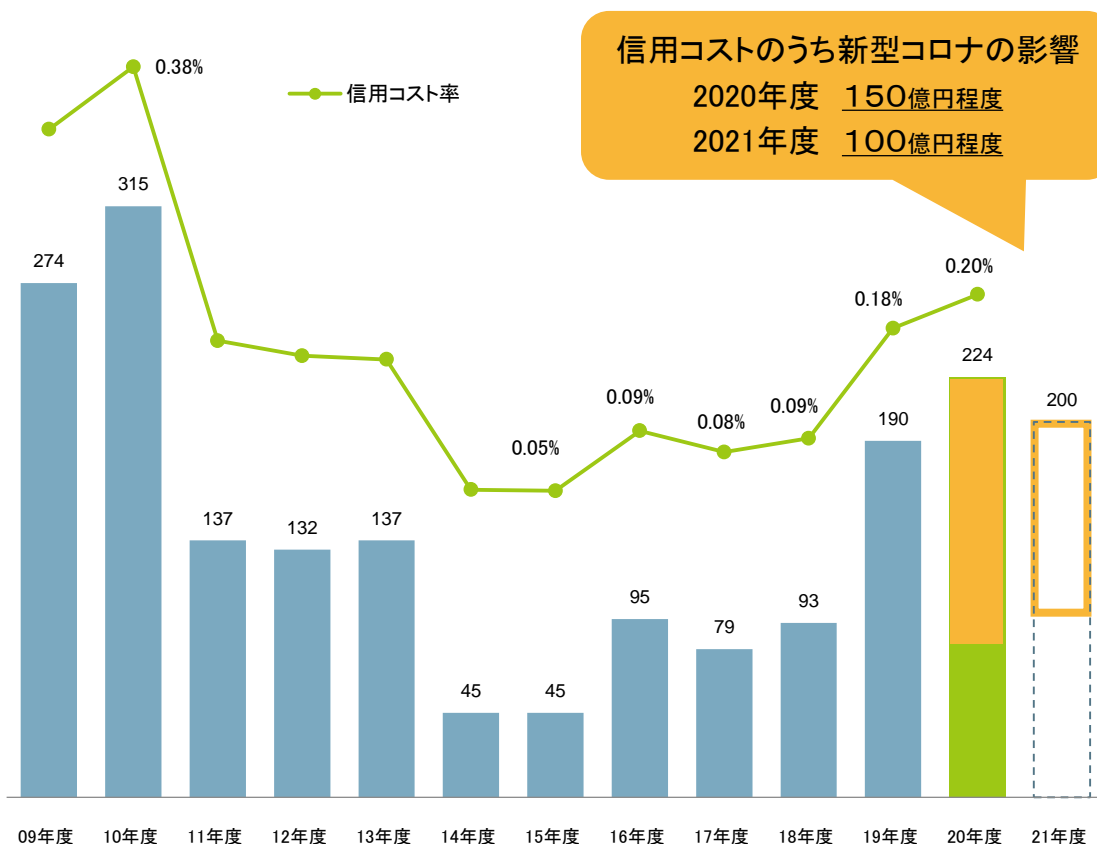
(*)2 前年度の円債アセットスワップ運用益6億円の剥落、対顧客連の金利・為替スワップ収益▲5億円

(*)3 退職給付関連費用(▲)+13億円等。

(3)トピックス①～信用コスト

- 2020年度は、コロナ禍での予防的な引当を実施し、当初想定を24億円上回る224億円を計上。
- 2021年度も業種によっては厳しい状況が続くことを想定し、保守的に年間200億円程度の信用コストを見込む。

信用コストの推移(億円)



信用コスト内訳(億円)

	2019年度	2020年度	前年比
与信関係費用	190	224	+33
一般貸倒引当金繰入額	11	22	+10
不良債権処理額	179	202	+23
貸出金償却	93	41	△52
個別貸倒引当金繰入額	87	167	+80
偶発損失引当金繰入額	4	2	△2
償却債権取立益(△)	15	17	+2
その他	9	8	△0

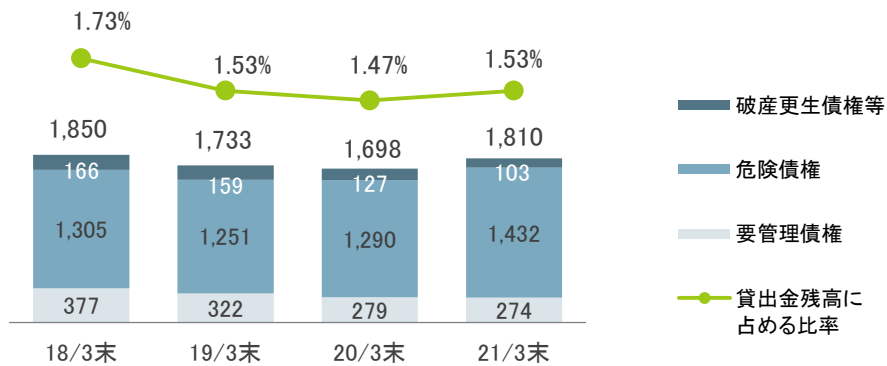
個別貸倒引当金等の増加業種(先・億円)

上位5業種	先数	引当金等増加額
① 製造業	159	63
② 卸売・小売業	200	56
③ 不動産業	66	27
④ 建設業	104	21
⑤ サービス	79	17

(3)トピックス①～信用コスト

- 2020年度は、個社別に格付を保守的に見直し金融再生法開示債権額・比率が上昇。
- コロナ禍の影響による条件変更・延滞貸出金は落ち着いた状況。但し、先々を見据え取引先の課題解決などの経営改善支援に取り組む。

金融再生法開示債権 (FG連結) (億円)



経営改善支援取組み

- 2020年度はコロナ影響を受けた取引先への資金支援や条件変更等により資金繰り安定化に注力。
- 資金繰り・財務状況や事業環境等を検証し、経営改善支援に取り組む中。取引先の構造改革や業態転換などを支援。
- 両子銀行と投資専門子会社 (JCP、WCP※) による伴走支援とエクイティ投資を活用した地域企業の課題解決・成長に貢献する。

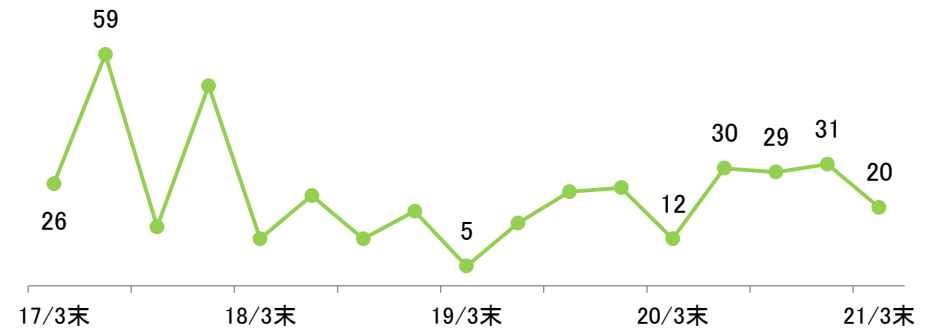
※JCP: 常陽キャピタルパートナーズ WCP: ウイング・キャピタル・パートナーズ

新型コロナウイルス感染症の影響による貸出金条件変更

(2021年3月末累計) (債権者数: 先、債権数: 件)

		期間				累計	総債務者に占める割合
		～6月	7～9月	10～12月	1～3月		
事業性貸出金	債権者数	925	382	358	271	1,936	3.4%程度
	債権数	2,659	1,440	1,739	1,409	7,387	
住宅ローン	債務者数	293	140	90	99	622	0.3%程度
	債権数	329	148	124	120	729	

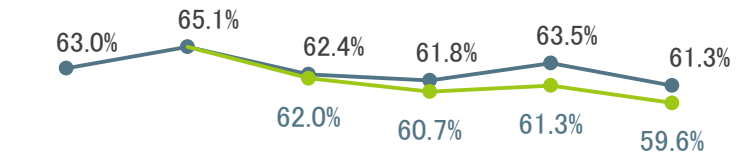
延滞貸出金の状況 (事業性貸出金) (億円)



(3)トピックス②～経費

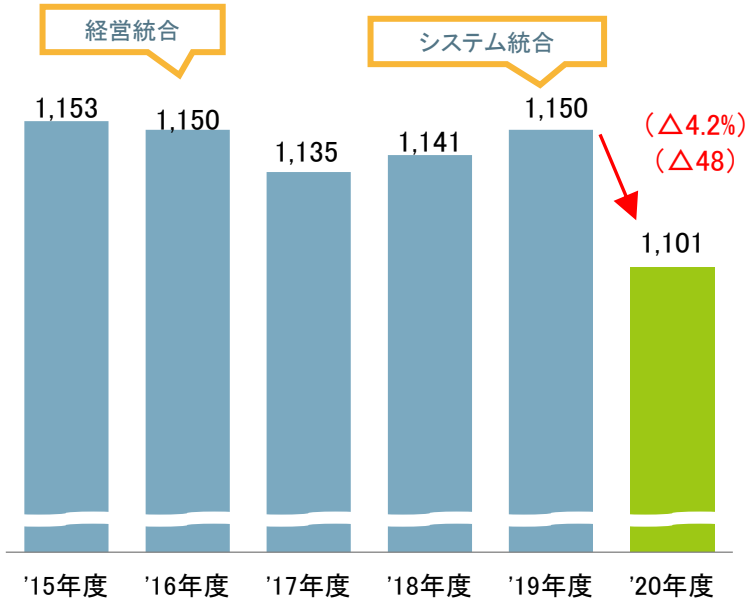
- 構造改革の推進により、経営統合の本格的な成果が経費削減として現れた。(前年比△48億円、年率△4.2%)
- 効率性を示すOHRも、経営統合以降、低下基調を継続。

経費・OHR(銀行合算)(億円)



● OHR
(コア業務粗利益ベース(*1)) (*1) 投信解約損益除く

● OHR
(コア業務粗利益ベース(*2)) (*2) 投信解約損益およびシステム統合費用除く



中計(2022年度1,100億円)を
2年前倒しで達成

<増減要因>

	2020年度	前年度比	主な要因
■ 経費			
人件費	599	△13	● 構造改革進展による人員数減少△8 ● 前年度のシステム統合対応に伴う時間外等増加の剥落△5
物件費	434	△33	● システム統合に伴うシステムコスト減少および一時費用の剥落△8 ● 構造改革の進展による店舗・事務機器・システムの減価償却等の減少△6
税金	68	△1	● 消費税等△1

(内訳)	'15年度	'16年度	'17年度	'18年度	'19年度	'20年度
経費	1,153	1,150	1,135	1,141	1,150	1,101
人件費	603	604	597	606	612	599
物件費	484	470	466	461	467	434
税金	65	74	71	73	70	68
システム統合費用 (人件費・物件費)	0	0	8	19	39	31

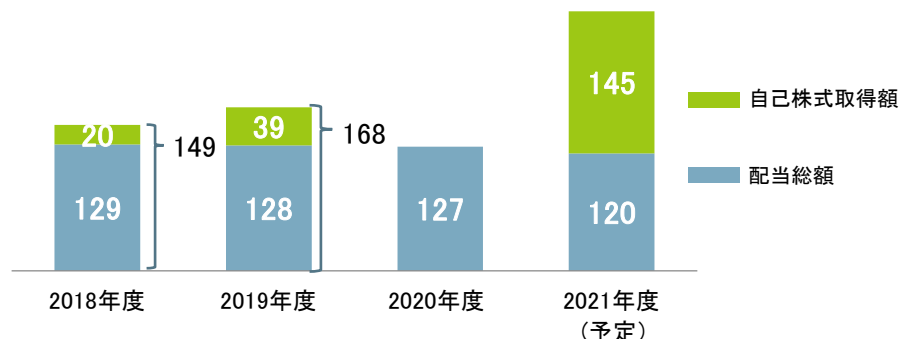
(3)トピックス③～自己株式の取得(株主還元)

- 取得株式数60百万株、取得金額145億円の自己株式の取得を実施。

自己株式の取得

- 【目的】 株主還元の充実ならびに資本効率の向上を図るため
- 【取得株数】 60 百万株
- 【取得金額】 145 億円
- 【取得日】 2021年 5月13日

配当・還元実績



	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (予定)
1株当たり年間配当額	11円	11円	11円	11円(予定)
配当性向	27.8%	35.3%	34.9%	31.8%
総還元性向	32.3%	46.2%	34.9%	70.0%

大株主の状況

2021年3月31日

株主名	持株数(千株)	持株比率
野村證券株式会社	106,816	9.20%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	69,164	5.96%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	44,677	3.85%
日本生命保険相互会社	34,487	2.97%
損害保険ジャパン株式会社	28,325	2.44%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	23,026	1.98%
住友生命保険相互会社	21,659	1.86%
第一生命保険株式会社	19,948	1.71%
株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	19,118	1.64%
株式会社三菱UFJ銀行	17,780	1.53%

2021年5月13日

株主名	持株数(千株)	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	69,164	6.28%
野村證券株式会社	48,139	4.37%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	44,677	4.06%
日本生命保険相互会社	34,487	3.13%
損害保険ジャパン株式会社	28,325	2.57%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	23,026	2.09%
住友生命保険相互会社	21,659	1.96%
第一生命保険株式会社	19,948	1.81%
株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	19,118	1.73%
株式会社三菱UFJ銀行	17,780	1.61%

(注) 持株数は千株未満を切り捨てて表示。持株比率は自己株式を控除して算出。
野村證券株式会社の持株数は、2021年5月20日公表の大量保有報告変更報告書に記載の株数を記載。その他株主の持株数は、2021年3月31日現在の当社株主名簿に基づいた持株数を記載。 9

(3)トピックス④～バンキングアプリの展開

- デジタル化の進展と、コンサルティング営業を融合させることで、お客さま・当社グループの利便性・効率性を高めるとともに、コロナ禍においてもサービスレベルの領域拡大・質の向上を実現する。

りそなホールディングスとの「戦略的業務提携」

業務提携内容

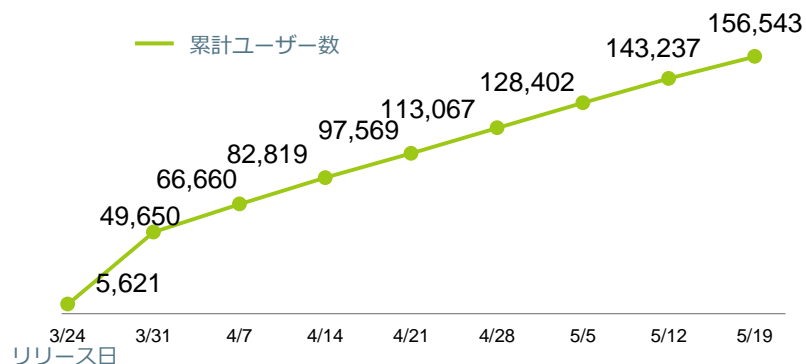
- ① バンキングアプリの強化および営業プロセス・店頭業務改革の追求
- ② デジタル分野の連携および人材交流を通じたノウハウの共有・向上
- ③ 他の金融機関・異業種等更なる連携・協業の拡大

具体的な施策展開

- 「バンキングアプリ」の導入【2021年3月】
- トレーニーの派遣【2021年4月】
- 「店頭セルフ端末」の共同研究







めぶきFGのアプリユーザー数

- 「常陽バンキングアプリ」と「足利銀行アプリ」が提供開始から54日間で15万ユーザーを突破。
- 当初3年で個人のお客さま(活動口座)の約半数を目指す。(3年で160万ユーザー)










主なサービスメニュー

2021年3月時点

-  普通預金残高・入出金明細の照会
入出金グラフ表示
-  24時間365日振込
-  定期預金・積立式定期預金の預入・払出
-  ローン残高照会
-  Push通知機能による入出金通知・引落し不能通知
-  GPS機能を活用した店舗・ATM検索

今後の主な追加機能

-  外貨預金の口座開設・預入・払出
-  定期・積立式定期の口座開設、目標貯金の作成
-  ワンタップ振込、Pay-easy対応の税金等の納付
-  キャッシュカードの利用停止・再開
-  電気料・電話料の口座振替申込
-  届出住所・電話番号の変更
-  Visaデビットカードの新規申込、取引明細確認(常陽のみ)

(3)トピックス⑤～TCFD提言への賛同とSDGsへの取り組み

- 当社グループは気候変動への対応を経営戦略上の重要課題と位置付け、TCFD提言への賛同を表明するとともに、提言に沿った態勢整備と情報開示を進める。

TCFD提言への賛同

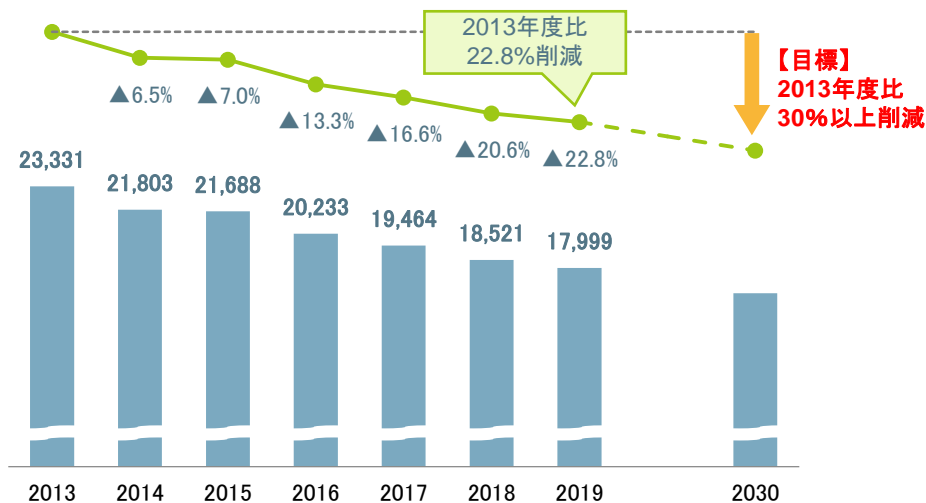
- 2021年3月26日、TCFD提言への賛同を表明
- 気候変動が及ぼす影響の分析・情報開示を進め、ステークホルダーとの更なる信頼関係の醸成と持続的な企業価値の向上を両立

温室効果ガス削減への取組強化

- CO2排出量の削減目標を、「国内事業所における2030年度のCO2排出量を2013年度比30%以上削減」と設定

【当社グループのCO2排出量の推移】

(単位:tCO2)



環境・社会に配慮した投融資

- 環境・社会に大きな影響を与える可能性のある特定セクターへの投融資に関し、「環境・社会に配慮した投融資方針」に基づき適切に対応。

1. 石炭火力発電事業

新設の石炭火力発電所向け投融資は、原則として取り組みません。
(ただし、例外的に取り組みを検討していく場合は、国際的なガイドライン等を参考に、発電効率性能や環境への影響、地域社会への影響等、個別案件ごとの背景や特性等に十分注意のうえ、慎重に対応します)

2. 森林伐採事業

国際認証(FSC、PEFC)の取得状況や環境に対する配慮、地域社会とのトラブル発生状況等に十分注意のうえ、慎重に対応します。

3. パーム油農園開発事業

国際認証(RSPO)の取得状況や環境に対する配慮、地域社会とのトラブル発生状況等に十分注意のうえ、慎重に対応します。

4. クラスター弾製造事業

クラスター弾の非人道性を踏まえ、クラスター弾の製造を行っている企業に対する投融資は、資金使途に関わらず取り組みません。

5. 人権侵害・強制労働等

国際的な人権基準の主旨に反する児童労働や強制労働など、人権侵害が行われている事業への投融資は取り組みません。

(3)トピックス⑤～TCFD提言への賛同とSDGsへの取り組み

- SDGs委員会(委員長:社長)のもと、地域の持続的な成長(SDGsの達成)に向け、積極的な取り組みを継続。

SDGsの達成に向けた取り組み

2021年度 SDGs取組方針

1. 金融・コンサルティング機能を通して地域経済の好循環につなげ、地域経済の活性化に貢献

- お客さま、地域の課題解決支援を通して、地域経済の活性化と雇用創出に向けた取り組みを更に加速させていく。
- 併せて、お客さまが安心して暮らし続けられる地域社会の実現に向けた取り組みを進めていく(ジェロントロジー、金融リテラシー向上等)。

2. TCFDへの賛同を踏まえ、気候変動・環境保全の取り組みを進展

- 環境負荷の低減を図るとともに気候変動リスクにかかる分析を行い、環境保全に寄与する金融サービスやBCP対策等のコンサルティングを提供していく。
- 併せて、2030年度までのCO2排出量削減目標達成に向けたロードマップを策定する。

3. ダイバーシティへの取り組みを進展

- 多様な人財を生かして伸ばす企業風土を醸成するとともに、年齢・性別にかかわらず意欲と能力のある人財の活躍を促進し、若年層、シニア層などすべての役員が意欲をもって働きやすい職場環境の整備を進めていく。

(新事業の発掘・創出(ビジネスアワード))



(高齢者・家族の生活サポート)



当社グループの事業を通じた主な取り組み

- 新事業の発掘・創出(創業・第二創業に向けた支援等)
- 地域企業の経営課題発掘と解決支援
(事業承継、事業再生支援、SDGsコンサルティング等)
- 地域企業の成長・生産性向上支援
(先導的人材マッチング事業を活用した経営人材・副業人材の紹介等)
- ジェロントロジーの知見を活かした取り組み
(高齢者・家族の生活サポート・資産承継対応等)
- 金融リテラシー向上に向けた取り組み
(金融(教育・セミナー)の開催等)



企業市民としての主な取り組み

- ダイバーシティ推進(女性活躍促進、働き方改革等)
- 環境保全活動の実施
(常陽ふるさと森づくり/あしぎんの森づくり等)



2. 第2次グループ中期経営計画の進捗

【計画期間 2019年4月～2022年3月】

(1) 経営目標等の進捗

- 中計の想定を上回る信用コストの増加により、2020年度の連結純利益は微増。
- 2021年度は、中計策定時に想定外のコロナ禍による信用コスト増加(中計比+120億円)を主因としてFG連結純利益は中計未達を見込むが、本業の収益力であるコア業務純益(*1)は中計を上回る。

(*1) 投信解約損益を除く

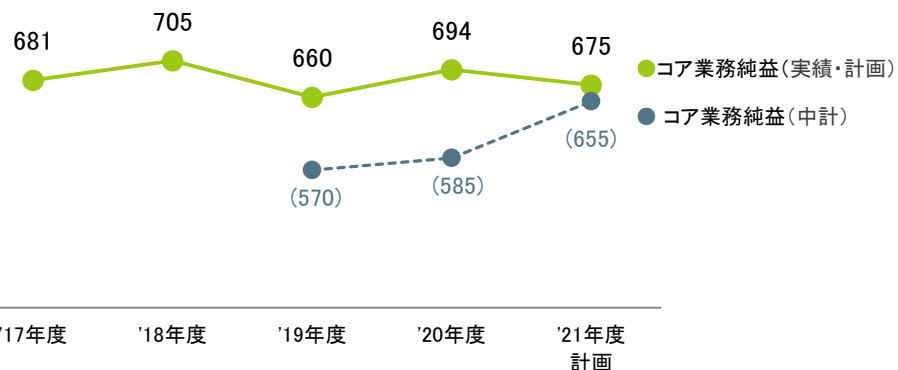
経営目標

経営目標の進捗

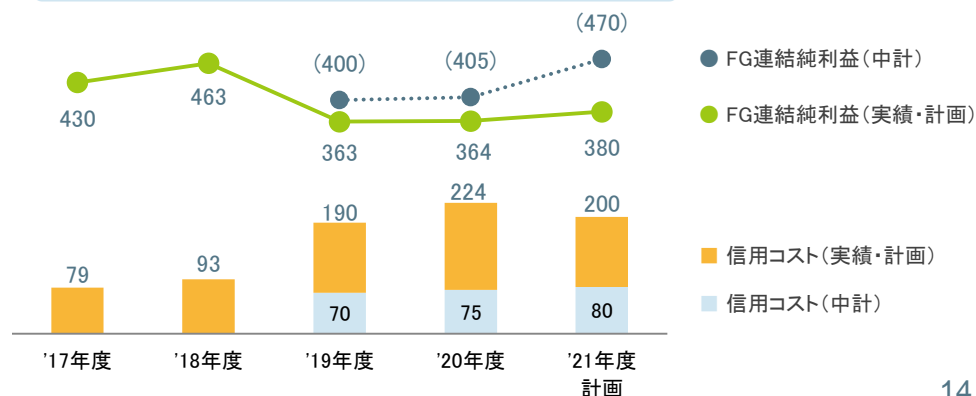
	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	前年比
連結ROE	5.1%	4.0%	3.8%	△0.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	463億円	363億円	364億円	+1億円
コアOHR(銀行合算)(*2)	60.7%	61.3%	59.6%	△1.7%
(参考)コア業務純益(除く投信解約損益)	705億円	660億円	694億円	+33億円

(*2) コア業務粗利益から投信解約損益を除く、経費からシステム統合費用を除く。

コア業務純益(除く投信解約損益)の推移 (億円)



FG連結純利益・信用コストの推移 (億円)

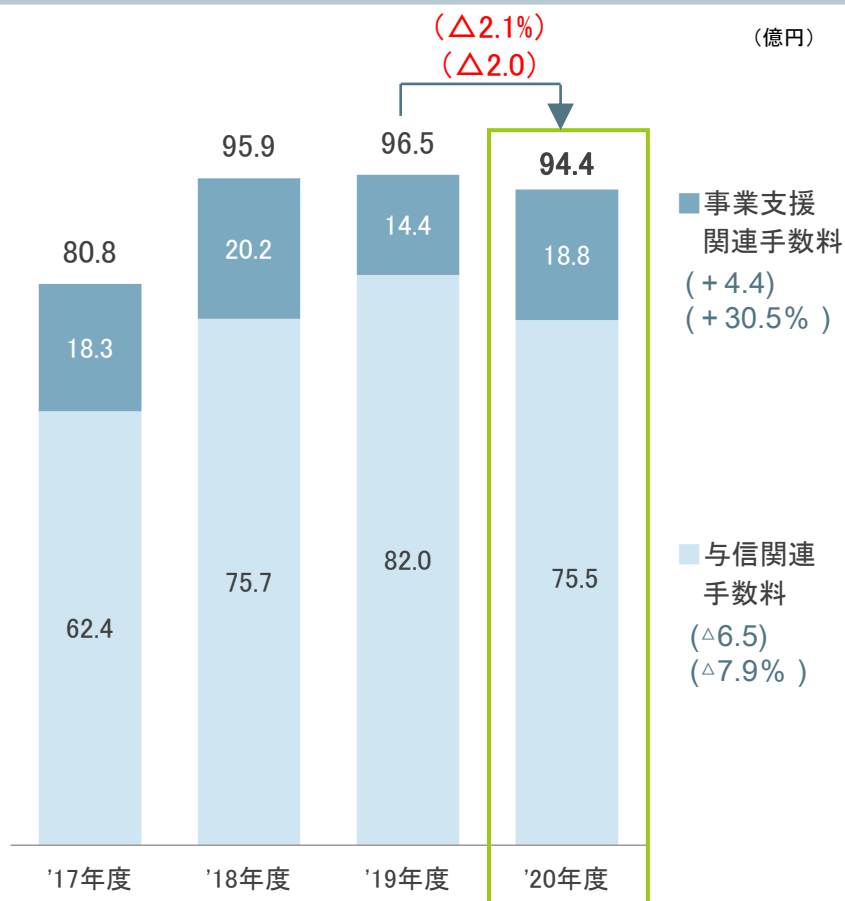


(2) 地域とともに成長するビジネスモデルの構築

① コンサルティング機能の強化(本業支援)

- 法人役務は、コロナ禍による外訪自粛の影響もあり前年比△2.0億円(年率△2.1%)。
- ただし、コロナ禍でのコンサルティング機能の発揮により、ビジネスマッチングやM&Aを中心に事業支援関連手数料は増加。

法人役務手数料



法人役務手数料の内訳

	'18年度	'19年度	'20年度	前年比
与信関連手数料(①)	75.7	82.0	75.5	△6.5
デリバティブ	10.8	11.4	7.8	△3.5
シ・ローン等	49.6	57.0	53.1	△3.9
私募債	15.2	13.5	14.5	+1.0
事業支援関連手数料(②)	20.2	14.4	18.8	+4.4
ビジネスマッチング等	5.0	5.8	8.2	+2.4
M&A	4.5	4.3	5.1	+0.7
経営者保険	9.6	3.0	4.3	+1.3
信託・401K	1.0	1.2	1.1	△0.1
法人役務合計(①+②)	95.9	96.5	94.4	△2.0

2020年度相談先数実績

(件、カッコ内は前年比)

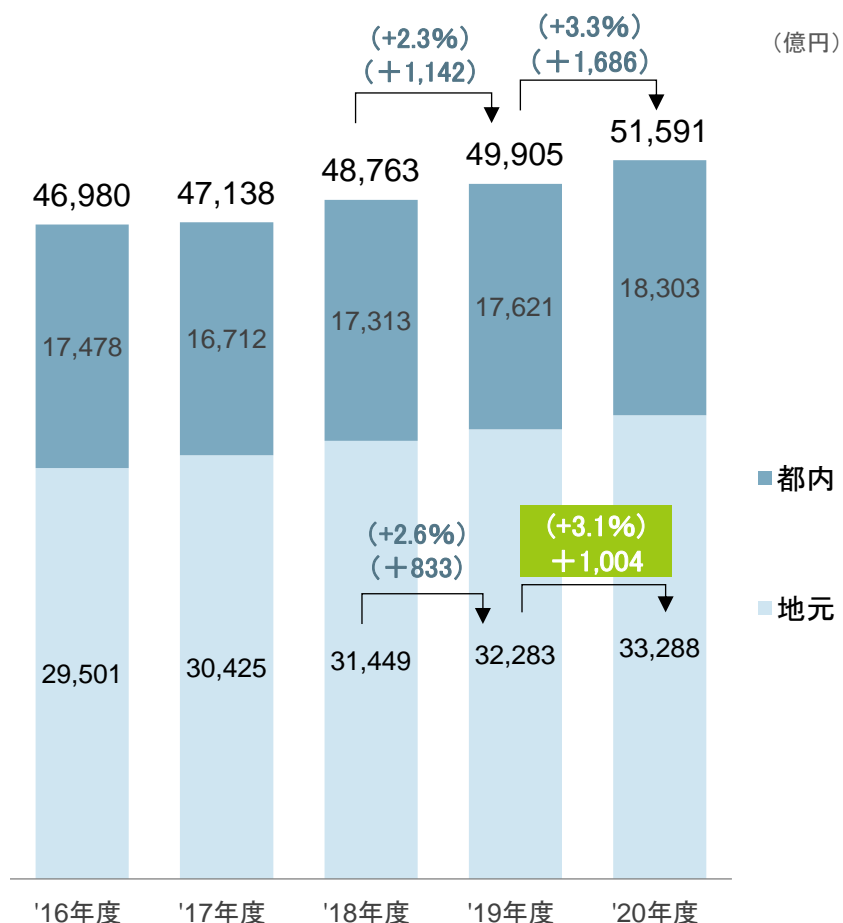
M&A	アドバイザー業務、株式購入資金融資など	1,226 (+309)
事業承継	融資(自社株買取資金、退職金、不動産購入資金など)	2,703 (+29)

(2) 地域とともに成長するビジネスモデルの構築

① コンサルティング機能の強化(本業支援)

- 新型コロナの資金繰り支援強化などにより、貸出金残高は、前年比1,686億円(年率3.3%)増加。

法人貸出金(平残)

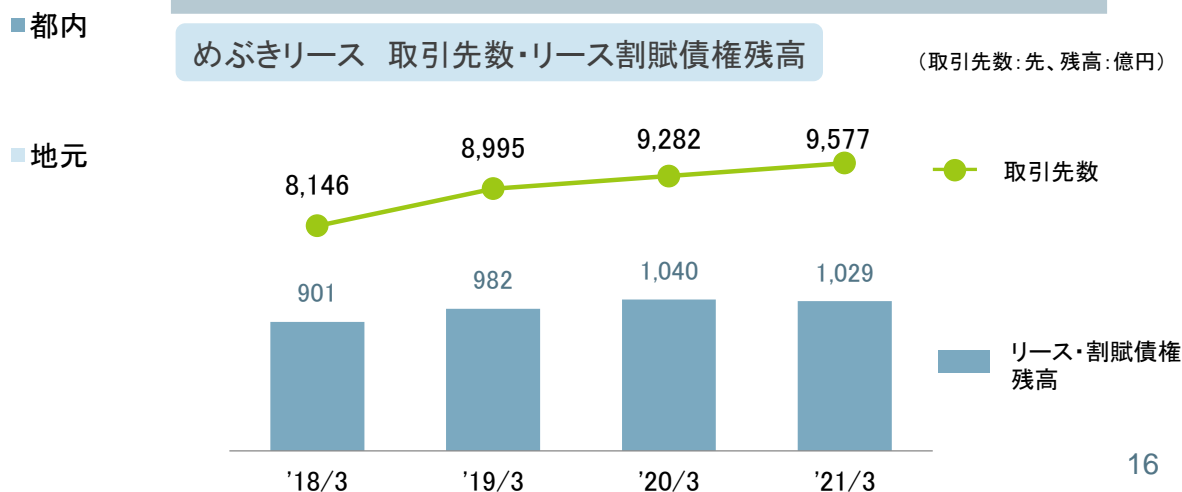


コロナ関連融資実行額(2021年3月末累計)

(億円)

	合計	保証協会付	プロパー
実行金額	4,985	3,111	1,873
うち地元	4,172	3,054	1,117
うち都内	812	56	756

リース連携の強化

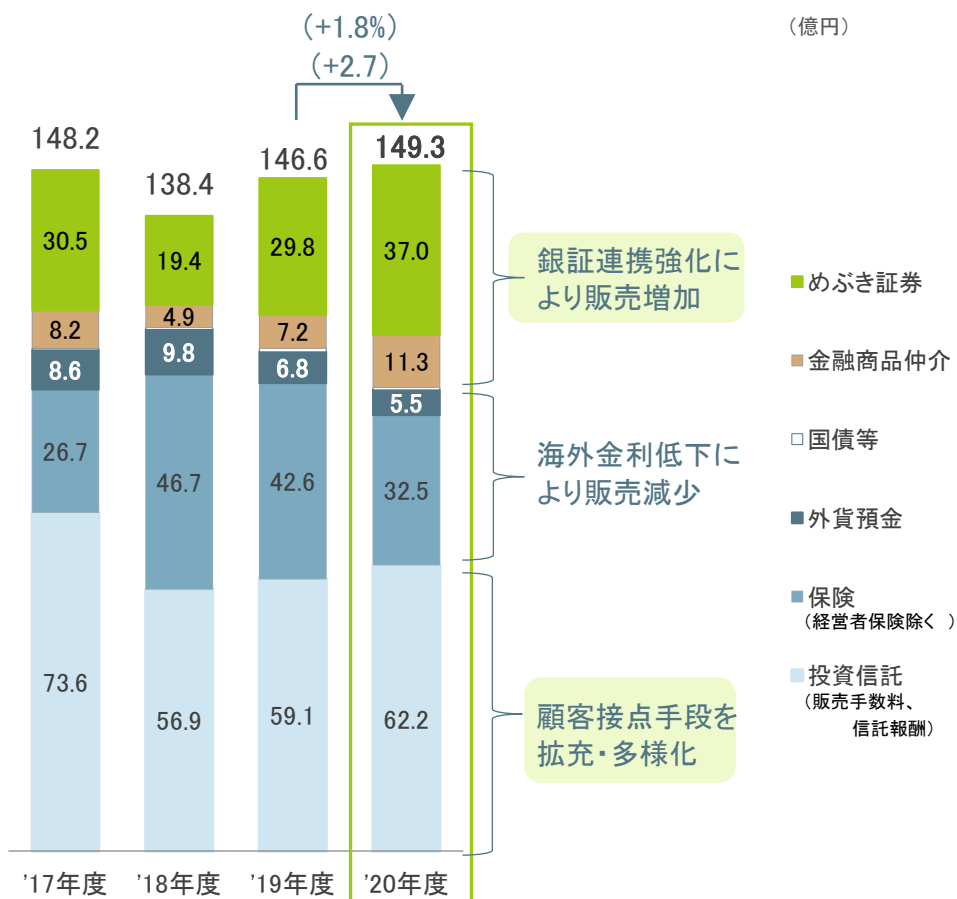


(2) 地域とともに成長するビジネスモデルの構築

① コンサルティング機能の強化(資産形成支援)

- オンラインセミナーやWEB面談を活用するなど、コロナ禍におけるお客さまとの接点手段を拡充し、預り資産残高・手数料収入は前年を上回った。
- 銀証連携の強化もあり、めぶき証券の業容は順調に拡大。

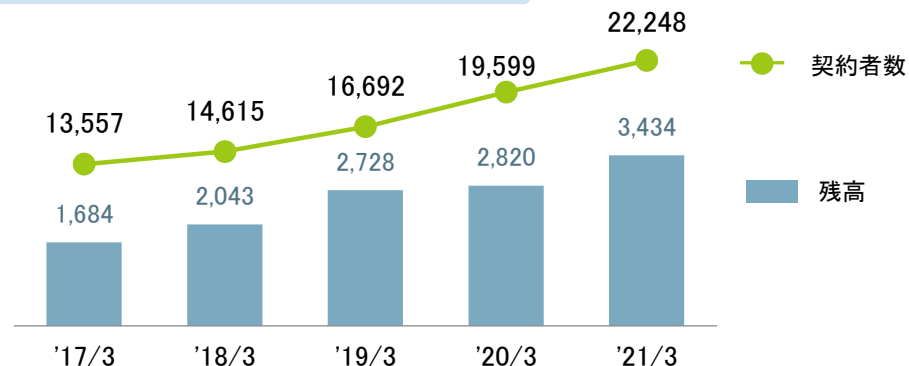
預り資産関連手数料(銀行・証券合算)



銀証連携の強化

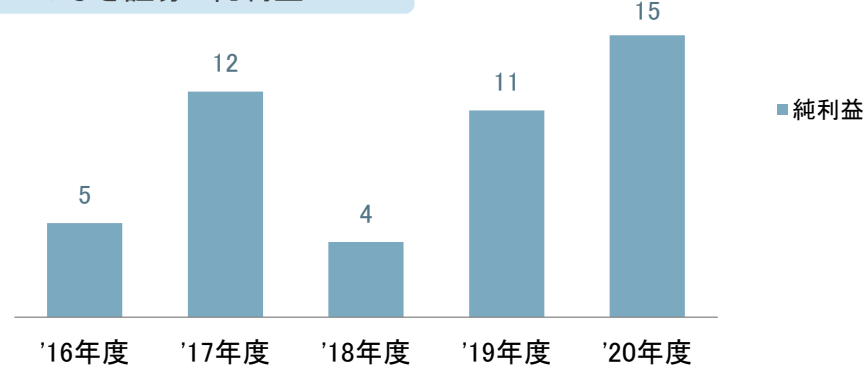
めぶき証券 契約者数・預り資産残高

(契約者数:人、預り資産残高:億円)



めぶき証券 純利益

(億円)



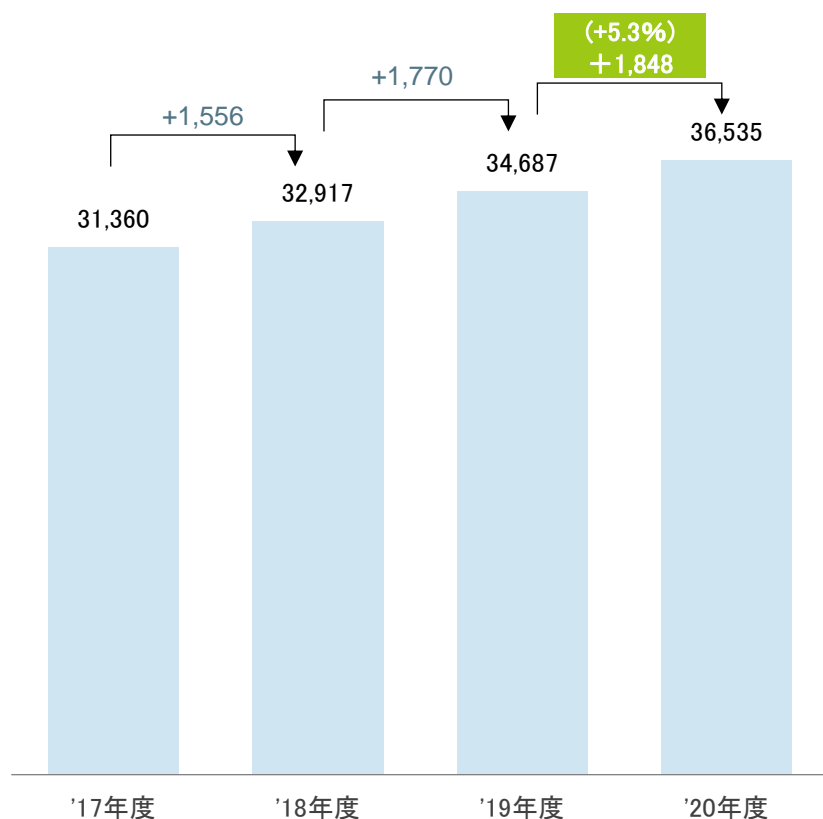
(2) 地域とともに成長するビジネスモデルの構築

②ITサービス／データの利活用(非対面チャネルの活用による個人ローン推進)

- 個客ごとのアクセスログデータを活用したWEB広告や、金融行動データから抽出した見込先へのPR。
- マイカー・教育ローンは、申込から契約まで完全非対面で行うWEB完結型の申込率が9割を超える。

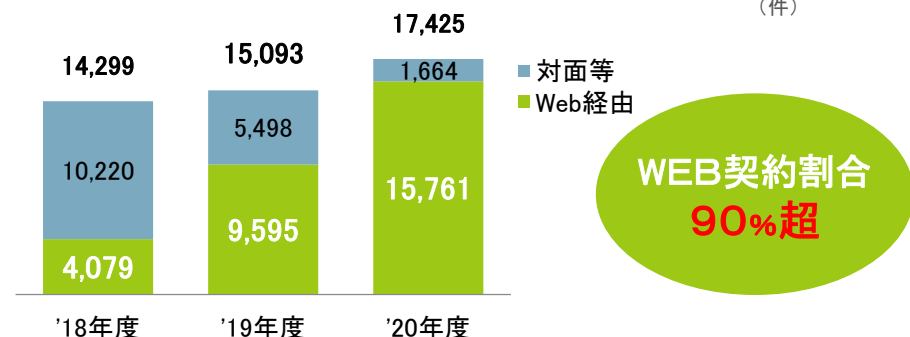
住宅ローン(平残)

(億円)



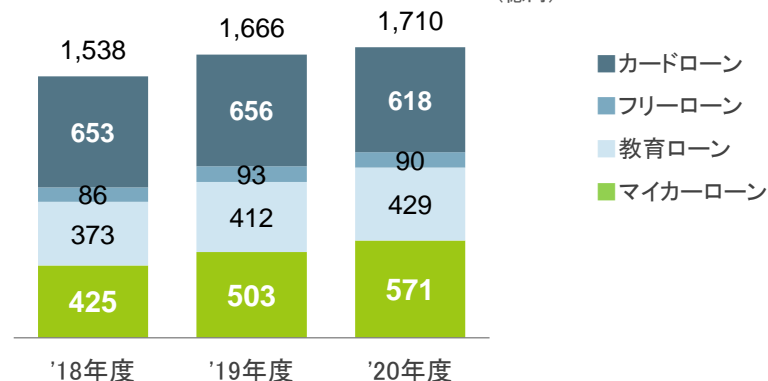
マイカー・教育ローン契約件数

(件)



無担保ローン(平残)

(億円)



(2) 地域とともに成長するビジネスモデルの構築

②ITサービス／データの利活用(グループ内の生産性向上・お客様の利便性向上)

お客様の利便性向上・事務の効率化

店頭タブレット導入

- 住所変更などの諸届記入不要、システム連動処理による事務削減。

無担保ローンにおけるWEB完結サービス

- お申込みから契約まで、WEBで完結処理。

WEBによる経営支援サービスの提供

- 「BigAdvance」の導入により、WEB上での経営支援サービスを提供。
- 法人営業担当者向けのツール「ビジクル※」を導入。
※経営課題に合わせてビジネスマッチング商材を提案できるコンサルティング支援ツール

来店予約サービス

- WEBからの「来店予約サービス」により、店頭での待ち時間及び処理時間を短縮。

バンキングアプリの提供

- 日常使いに便利なアプリを提供するとともに、お客様の利用データを活用し、最適なコンサルティングを提供する。

融資契約の電子化

- 事業性融資・住宅ローンにて電子契約サービスを2021年12月に導入

取引先デジタル化支援の実践

取引先に対する主なデジタル化支援

- NPO法人ITコーディネータ協会と共催したデジタル化支援オンラインセミナー及び参加者への無料コンサルティングを実施。〔常陽銀行〕
- デジタルサーブ株式会社(水戸)と業務提携し、コンサルティングおよびアプリケーションの導入・開発を支援。〔常陽銀行〕
- 本業支援室のITコーディネーターが直接取引先のデジタル化・業務効率化を支援。〔足利銀行〕

お客様の対話時間を増やすための取組

コロナ禍におけるリモート商談の実践

- お客様の安全を確保し、対話時間を増やす取組として、リモート商談の環境を活用。
- 営業行員用のデジタルデバイス(モバイルPCおよびスマホ・タブレット)を整備し、WEB会議システムによる遠隔地からの相談業務に活用。

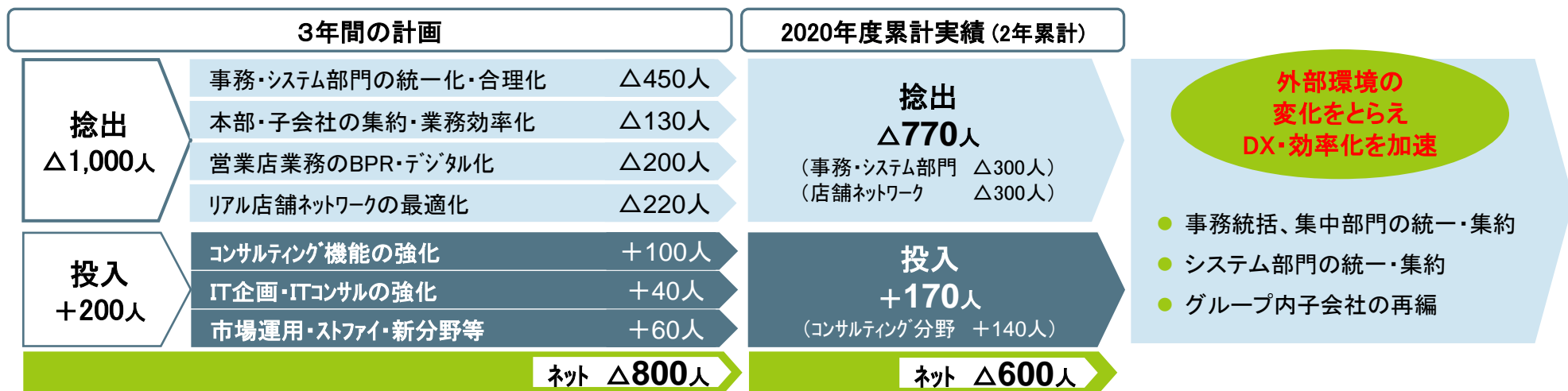


(3)生産性向上に向けた構造改革

①総人員のコントロール

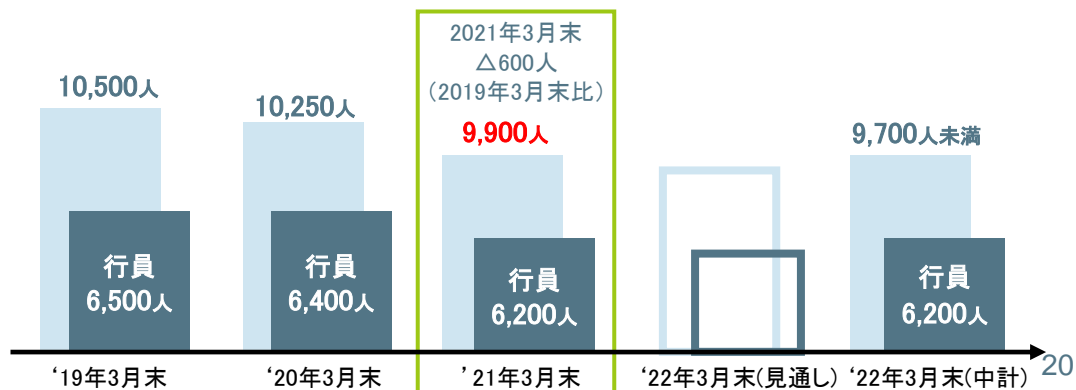
- 2020年6月にシステム部門を再編、店舗ネットワークの最適化を含め累計770人を捻出の一方、コンサルティング分野を中心に170人投入し、ネットで600人をコントロール。

人員捻出・投入施策の進捗



総人員の変化

- 2021年3月末の総人員は、中計スタート時(2019/3月末)から、600人減少。中計達成を見込む。
- 行員数は2019/3月末から300人減少の6,200人。中計を1年前倒しで達成。



(3)生産性向上に向けた構造改革

②グループ内 事務・システム部門の再編

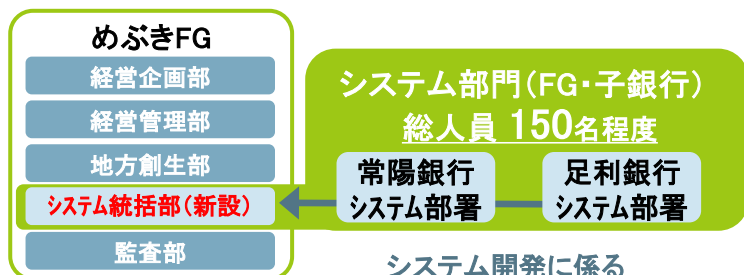
- 2020年1月、基幹システムの統合(※)が完了。システムコストは、2025年度以降に年間20億円以上削減。
- 統合完了を踏まえ、ITガバナンスの強化およびシステム運営にかかる組織効率の向上の観点から、グループ内のITシステム部門にかかる組織を再編(2020年6月、50名を捻出)。
- 基幹システムの統合メリットを最大限に享受し、お客さまへのサービス向上とグループ全体での効率性向上に向け、事務部門を再編(2021年4月)。

(*) 2020年1月、足利銀行は基幹システムを常陽銀行と同じ『Chance 地銀共同化システム』へ移行

ITシステム部門の再編

- 2020年6月、グループ内のシステム開発に係る企画管理業務の統制を図る部署を新設。

目的・狙い ITガバナンスの強化 ・ 組織効率の向上

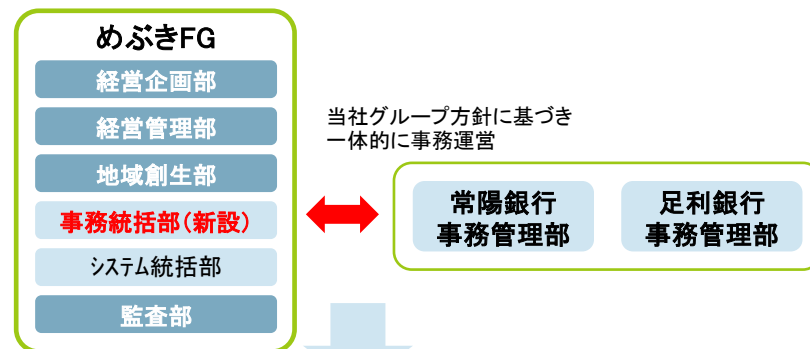


事務・システム部門のFG一体運営(生産性の高い経営基盤の構築)

事務部門の再編

- 2021年4月、事務の共通化・共同化・統合を牽引する部署として、当社内に「事務統括部」を新設。
- 併せて、常陽銀行および足利銀行における事務企画・統括機能にかかる部署を「事務管理部」に統一。

目的・狙い 事務の共通化・共同化・統合による事務コスト削減と人員の最適化



(3) 生産性向上に向けた構造改革

③グループ内子会社再編

- 生産性の高い経営基盤構築の一環として、保証子会社およびカード子会社を再編。
- 再編によりグループ経営資源の最適化を図り、より質の高い総合金融サービスを提供。

保証子会社の再編

- 2020年10月、足利信用保証をめぶき信用保証に商号変更し、当社直接出資子会社化。
- 同時に、常陽銀行および足利銀行が新規に取り扱うローンに対する保証業務を、めぶき信用保証に一本化。

目的・狙い

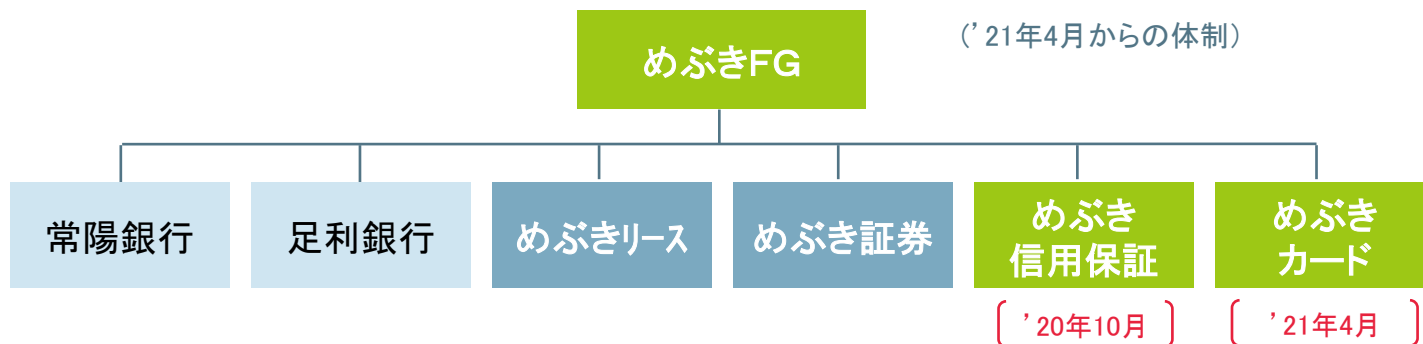
業務プロセス統一による合理化・効率化。
人員配置の最適化・コスト削減

カード子会社の再編

- 2021年4月、常陽クレジットとあしぎんカードを直接出資子会社化・合併し、めぶきカードを発足。
- クレジットカードの発行・管理にかかる業務プロセスの統一と業務集約を実施。

目的・狙い

重複機能の一元化による合理化・効率化・コスト削減。
合併によるスケールメリットの享受



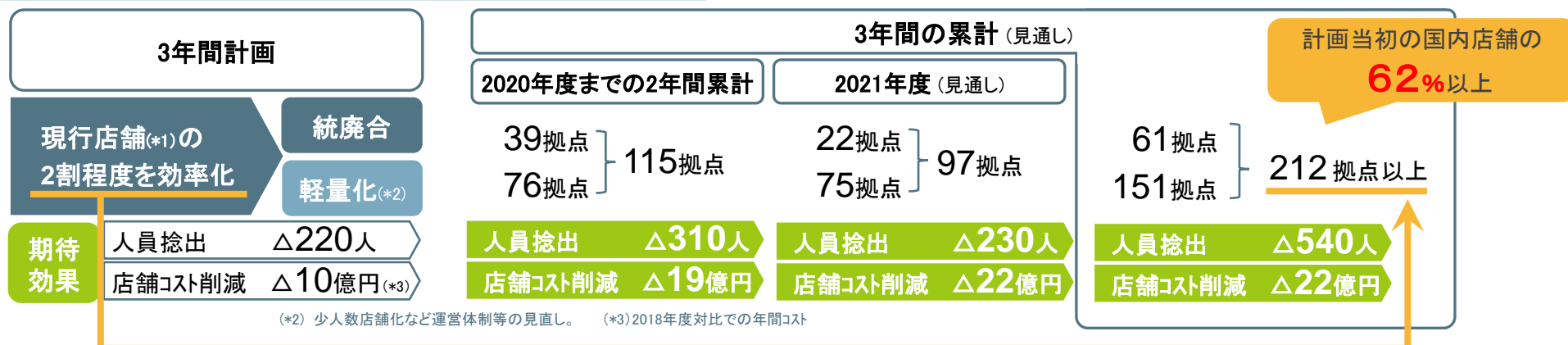
(3) 生産性向上に向けた構造改革

④ 店舗ネットワークの最適化

- 中計3年間で2割程度の店舗^(※1)の効率化を計画。
- 2020年度までに115拠点の効率化を実施。2021年度も更なる見直しを進め、人員捻出・コスト削減の上積みを図る。

(※1) 国内店舗337店舗(銀行合算・2019年3月末現在)

店舗ネットワークの最適化



非対面チャネルの充実

ローン商品のWEB完結 (対象商品の拡大)

- マイカーローン
- カードローン
- 教育ローン
- フリーローン

新たな顧客接点の確保

- バンキングアプリの導入
- WEB面談ツールの活用

店舗数の状況

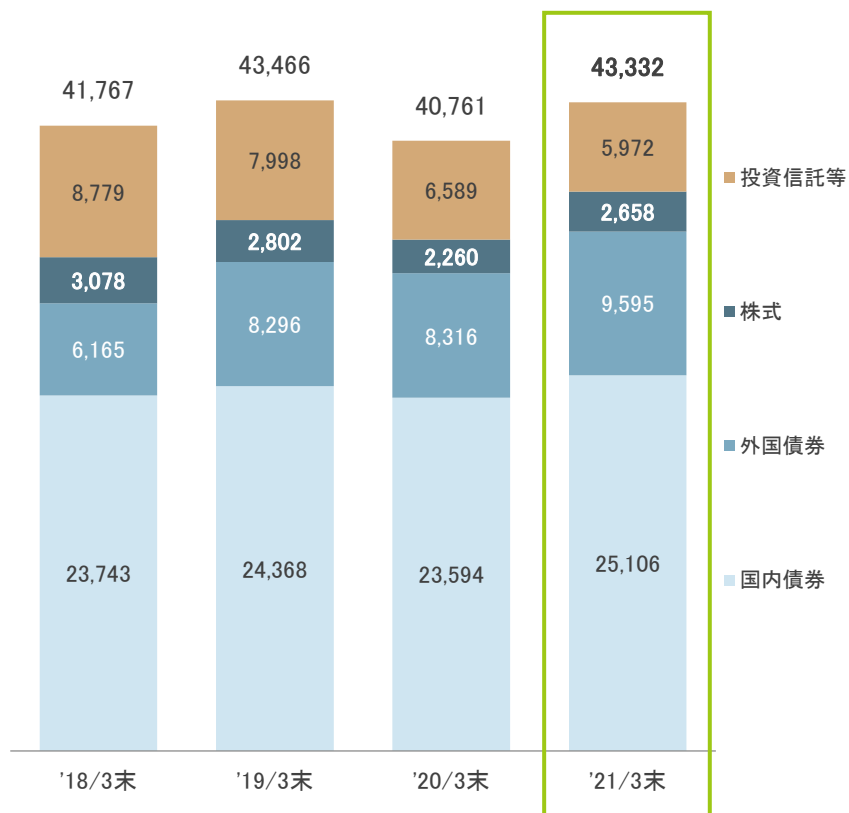
	2018年度末実績	2021年度末見通し	増減
国内店舗網	337	315	△22
うち リアル店舗	313	252	△61
店舗内店舗 ^(※4)	24	63	+39

(※4) 振込専用支店等の仮想店舗含む。

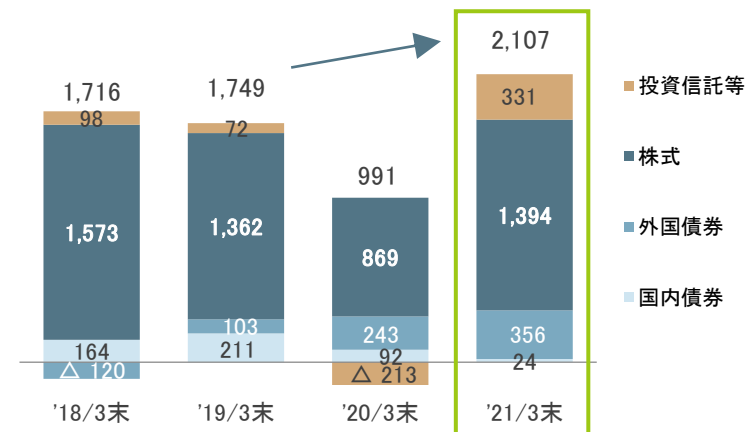
～有価証券運用～

- 有価証券運用は、市況動向を踏まえたリスクテイクを継続。
- 2020年度は有価証券売却益106億円を計上、評価益はコロナ禍前の水準を超えて拡大。

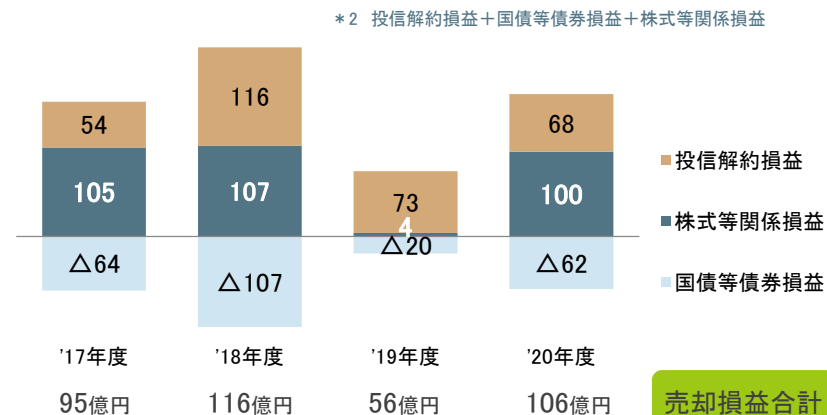
末残 (FG連結・貸借対照表計上額) (億円)



評価損益 (FG連結・その他有価証券) (億円)



有価証券売却損益 (*2) (銀行合算) (億円)



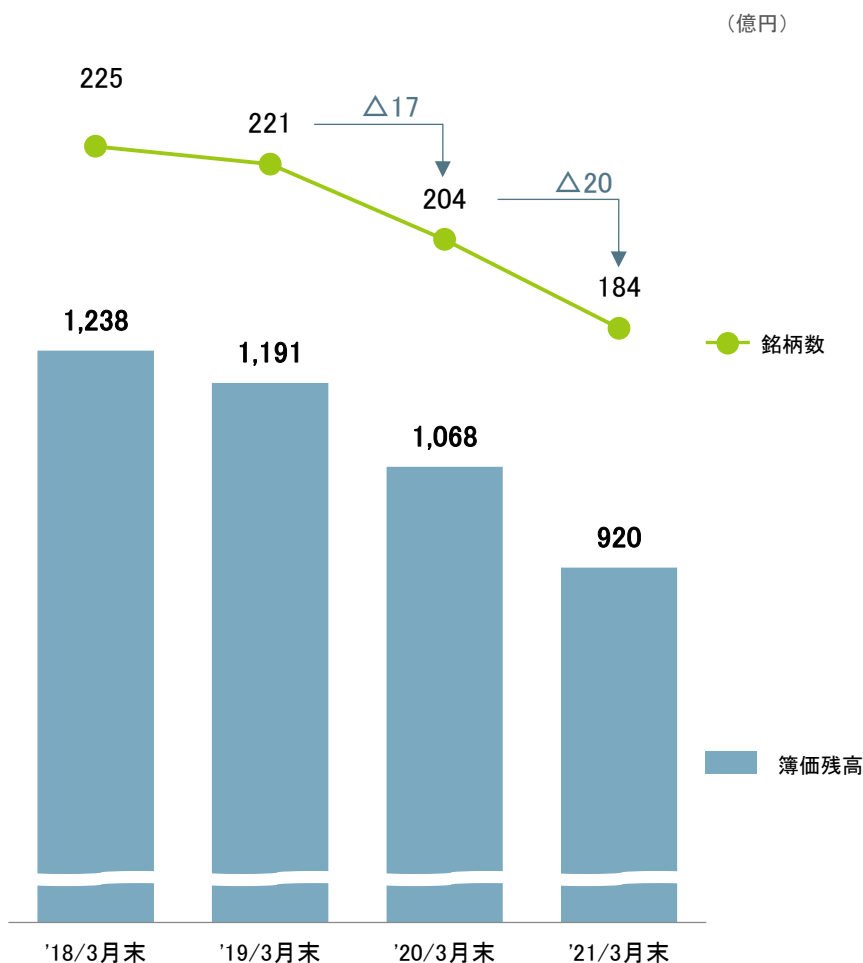
売却損益合計

～政策保有株式～

- 政策保有株式は、コーポレートガバナンスへの対応により継続して銘柄数・残高の縮減に取り組む。

政策保有株式(*)の推移

(*) 上場株式の銘柄数・残高。



保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

- 「めぶきフィナンシャルグループ」並びに取引先の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上、または取引先との安定的な取引関係の構築を目的とし、リスクとリターン等を踏まえた中長期的な経済合理性や将来見通しを踏まえたうえで保有する方針としております。
- 保有の合理性の検証については、収益性、信用力、地域性(当社の主要営業地盤との関係等)、取引関係強化等の観点から実施しており、収益性の検証は、当社の自己資本利益率(ROE)の目標値をもとにした総合取引RORA(*)を基準に実施しております。
- 取締役会において2021年3月末基準で行った検証では、何れの投資株式も、「めぶきフィナンシャルグループ」並びに取引先の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上、または取引先との安定的な取引関係の構築といった保有方針に沿った目的で保有していることを確認いたしました。また、収益性については、上場する投資株式全体を合計した総合取引RORAが基準値を上回っていることを確認しております。

(*) RORA = (預貸金収益 - 経費(信用コスト含む) + 役務収益 + 配当収益) ÷ 貸出金・株式のリスクアセット

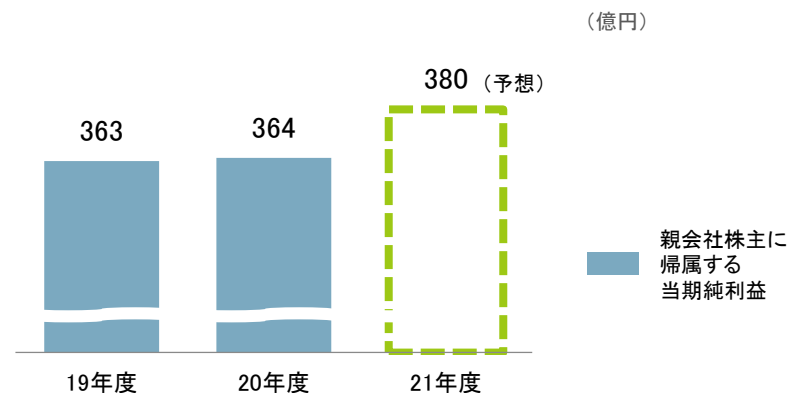
3.業績予想等

(1)2021年度業績予想

- 現時点での経営環境や市況動向等を踏まえ、一定の前提を置いて業績予想を算出。
- ただし新型コロナウイルス感染症の状況等に変化が生じ、業績予想の修正が必要となった場合には速やかに開示する。

めぶきFG連結

	(億円)		
	2021年度 通期予想	2020年度 実績	前年比
経常利益	550	541	+ 8
親会社株主に帰属する 当期純利益	380	364	+ 15



【参考】 銀行単体

	(億円)		
	2021年度通期予想		
	2行合算	常陽銀行	足利銀行
経常利益	530	355	175
当期純利益	365	245	120

【前提条件】

ワクチン接種の進展等により新型コロナは徐々に収束し、経済活動等も回復に向かうと見ているが、業種によっては厳しい状況が続くことを想定し、信用コストは保守的に200億円(前年比△24億円)を見込む。

(2) 配当・還元方針・自己資本比率

配当・還元方針

- グループとしての成長に向けた資本の確保と株主の皆さまへの適切な利益還元のバランスを考慮し、総還元性向^(*1) 30%以上を目安といたします。水準等については、引き続き検討してまいります。

(* 1) 総還元性向 = (配当総額 + 自己株式取得総額) / 親会社株主に帰属する当期純利益

自己資本比率

	めぶきFG 連結	常陽銀行 連結	足利銀行 連結
2018/3月末	10.38%	11.80%	8.71%
2019/3月末	9.94%	11.91%	8.55%
2020/3月末 * 2	10.95%	12.22%	9.45%
2021/3月末	10.87%	12.18%	9.51%

(* 2) 足利銀行は2020年3月末より、自己資本比率算出上のリスクアセット計測において、FIRB(基礎的内部格付手法を採用しています)。

**【参考】2020年度計数詳細
第2次グループ中期経営計画の概要**

【計数編】子銀行内訳

(1) 2020年度 P/L	(億円)					
	2行合算	前年比	常陽銀行	前年比	足利銀行	前年比
業務粗利益	1,801	△61	1,024	△77	777	+16
(コア業務粗利益)	1,864	△19	1,063	△48	800	+28
資金利益	1,530	△9	877	△39	653	+29
うち投信解約損益	68	△4	49	△3	19	△1
役務取引等利益	314	+1	172	+0	142	+0
その他業務利益他	△44	△53	△26	△38	△17	△14
(うち国債等債券損益)	△62	△41	△39	△29	△23	△12
経費	1,101	△48	617	△25	484	△23
うち人件費	599	△13	332	△3	266	△10
うち物件費	434	△33	247	△20	186	△12
実質業務純益	699	△12	407	△52	292	+39
コア業務純益	762	+29	446	△22	316	+51
コア業務純益 (除く投信解約損益)	694	+33	397	△19	296	+53
一般貸倒引当金繰入額 (a)	22	+10	17	+8	4	+1
業務純益	677	△23	389	△60	287	+37
臨時損益	△118	+61	△29	+64	△88	△2
うち不良債権処理額 (b)	202	+23	103	+10	98	+12
うち株式等関係損益	100	+96	91	+85	9	+10
経常利益	559	+39	360	+3	199	+35
特別損益	22	+38	△12	+0	35	+37
当期純利益	421	+62	245	△1	176	+64
信用コスト (a)+(b)	224	+33	120	+18	103	+14

(2) 貸出金利回り (財務省・特別会計借入金を除く)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	前年比	
2行合算	国内業務	1.07%	1.03%	0.99%	0.96%	△0.03%
	国際業務	1.99%	2.92%	2.67%	1.29%	△1.37%
	国内+国際	1.08%	1.06%	1.02%	0.96%	△0.05%
常陽銀行	国内業務	1.02%	1.00%	0.97%	0.93%	△0.03%
	国際業務	2.01%	2.95%	2.69%	1.30%	△1.38%
	国内+国際	1.04%	1.04%	1.01%	0.94%	△0.07%
足利銀行	国内業務	1.13%	1.07%	1.02%	0.99%	△0.03%
	国際業務	1.82%	2.67%	2.48%	1.19%	△1.29%
	国内+国際	1.13%	1.08%	1.03%	0.99%	△0.04%

【計数編】子銀行内訳

(3) 貸出金未残 (円貨+外貨) (億円)

		2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年比
2行合算	個人	44,912	46,748	47,959	49,248	+1,288
	法人	49,359	51,391	51,813	53,696	+1,883
	公共	11,536	10,382	9,802	9,837	+34
	合計	105,808	108,523	109,575	112,781	+3,206
常陽銀行	個人	24,908	25,702	26,246	26,877	+631
	法人	28,539	29,743	30,026	31,030	+1,004
	公共	7,186	6,507	6,128	5,627	△500
	合計	60,635	61,953	62,401	63,536	+1,134
足利銀行	個人	20,003	21,046	21,713	22,370	+657
	法人	20,819	21,648	21,786	22,665	+879
	公共	4,349	3,875	3,674	4,209	+535
	合計	45,172	46,570	47,173	49,245	+2,071

うち外貨貸出金

		2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年比
2行合算		1,292	1,458	1,642	1,626	△16
常陽銀行		1,140	1,268	1,468	1,500	+31
足利銀行		152	190	173	126	△47

(4) 住宅関連口ーン未残 (億円)

		2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年比
2行合算	住宅口ーン	32,166	33,963	35,465	37,117	+1,651
	7A°-ト口ーン	9,504	9,585	9,336	9,023	△312
	資産形成口ーン	19	29	28	26	△2
	合計	41,690	43,579	44,830	46,167	+1,336
常陽銀行	住宅口ーン	15,605	16,406	17,195	18,097	+901
	7A°-ト口ーン	7,635	7,691	7,486	7,228	△258
	資産形成口ーン	19	29	28	26	△2
	合計	23,260	24,127	24,711	25,351	+640
足利銀行	住宅口ーン	16,560	17,557	18,269	19,020	+750
	7A°-ト口ーン	1,868	1,893	1,850	1,795	△54
	資産形成口ーン	-	-	-	-	-
	合計	18,429	19,451	20,119	20,815	+696

(5) 無担保口ーン未残 (億円)

		2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年比
2行合算	マイカ-口ーン	394	467	520	633	+112
	教育口ーン	358	390	425	434	+8
	7リ-口ーン	81	91	98	91	△7
	カード口ーン	654	650	654	612	△41
合計	1,489	1,600	1,699	1,771	+72	
常陽銀行	マイカ-口ーン	274	322	352	454	+102
	教育口ーン	300	319	340	343	+2
	7リ-口ーン	8	22	35	36	+0
	カード口ーン	277	265	260	237	△23
合計	860	930	988	1,071	+82	
足利銀行	マイカ-口ーン	120	145	168	178	+10
	教育口ーン	57	70	85	91	+5
	7リ-口ーン	73	68	62	54	△7
	カード口ーン	377	384	394	375	△18
合計	628	669	710	700	△9	

(6) 法人貸出金・企業規模別 (億円)

		2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年比
2行合算	大企業	15,922	16,337	16,354	16,882	+528
	中堅・中小企業	33,436	35,054	35,459	36,813	+1,354
	合計	49,359	51,391	51,813	53,696	+1,883
常陽銀行	大企業	11,419	11,591	11,651	12,206	+554
	中堅・中小企業	17,120	18,151	18,374	18,823	+449
	合計	28,539	29,743	30,026	31,030	+1,004
足利銀行	大企業	4,503	4,745	4,702	4,676	△26
	中堅・中小企業	16,316	16,902	17,084	17,989	+905
	合計	20,819	21,648	21,786	22,665	+879

(7) 法人貸出金・地域別 (億円)

		2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年比
2行合算	都内	18,158	19,088	19,675	20,219	+544
	地元	31,200	32,303	32,138	33,476	+1,338
	合計	49,359	51,391	51,813	53,696	+1,883
常陽銀行	都内	13,338	13,783	14,226	14,841	+614
	地元	15,201	15,960	15,799	16,189	+389
	合計	28,539	29,743	30,026	31,030	+1,004
足利銀行	都内	4,820	5,305	5,448	5,378	△69
	地元	15,999	16,342	16,338	17,287	+949
	合計	20,819	21,648	21,786	22,665	+879

【計数編】子銀行内訳

(8) 預金未残 (円貨+外貨) (億円)

		2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年比
2行合算	個人	101,036	103,627	106,850	114,001	+7,150
	法人	31,588	33,255	33,641	38,874	+5,232
	公共	7,763	7,501	7,373	9,699	+2,326
	合計	140,388	144,383	147,865	162,574	+14,709
常陽銀行	個人	62,806	64,401	66,336	70,531	+4,195
	法人	17,602	18,354	18,803	21,365	+2,562
	公共	4,681	4,536	4,592	5,158	+566
	合計	85,090	87,291	89,731	97,055	+7,324
足利銀行	個人	38,230	39,225	40,514	43,469	+2,954
	法人	13,985	14,901	14,838	17,508	+2,670
	公共	3,081	2,965	2,781	4,541	+1,759
	合計	55,298	57,092	58,134	65,519	+7,384

うち外貨預金

		2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年比
2行合算		2,752	3,060	2,197	1,801	△395
常陽銀行		1,991	2,226	1,764	1,520	△244
足利銀行		760	833	432	280	△151

(9) 預り資産残高 (億円)

		2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年比
グループ	投資信託	5,707	5,561	4,637	5,477	+839
	保険	7,790	8,172	8,126	8,290	+164
	外貨預金	2,038	2,185	1,661	1,460	△201
	合計	2,006	1,736	1,562	1,624	+61
	めぶき証券	2,043	2,728	2,820	3,434	+613
	合計	19,586	20,383	18,809	20,287	+1,477
常陽銀行	投資信託	2,579	2,633	2,147	2,498	+350
	保険	4,506	4,656	4,719	4,885	+166
	外貨預金	1,277	1,355	1,229	1,179	△50
	国債等	1,380	1,185	1,041	1,082	+41
	合計	9,744	9,831	9,138	9,646	+508
足利銀行	投資信託	3,127	2,928	2,490	2,978	+488
	保険	3,284	3,515	3,406	3,405	△1
	外貨預金	760	829	432	280	△151
	国債等	626	550	521	542	+20
	合計	7,798	7,824	6,850	7,206	+355

(10) 預り資産関連手数料 (億円)

		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	前年比
グループ	投資信託*1	73.6	56.9	59.1	62.2	+3.0
	保険*2	26.7	46.7	42.6	32.5	△10.1
	外貨預金	8.6	9.8	6.8	5.5	△1.3
	国債等	0.4	0.4	0.8	0.6	△0.1
	金融商品仲介	8.2	4.9	7.2	11.3	+4.1
	めぶき証券	30.5	19.4	29.8	37.0	+7.1
合計	148.2	138.4	146.6	149.3	+2.7	
常陽銀行	投資信託*1	33.4	26.3	28.3	29.3	+0.9
	保険*2	12.4	21.2	26.1	20.6	△5.4
	外貨預金	4.9	7.0	5.0	3.9	△1.0
	国債等	0.3	0.3	0.5	0.5	△0.0
	金融商品仲介	5.1	2.7	4.3	7.5	+3.2
合計	56.3	57.7	64.4	62.0	△2.4	
足利銀行	投資信託*1	40.1	30.6	30.8	32.9	+2.0
	保険*2	14.2	25.5	16.4	11.8	△4.6
	外貨預金	3.6	2.8	1.8	1.5	△0.3
	国債等	0.0	0.0	0.2	0.1	△0.1
	金融商品仲介	3.1	2.2	2.9	3.8	+0.9
合計	61.3	61.2	52.2	50.2	△2.0	

* 1 : 販売手数料・信託報酬

* 2 : 経営者保険を除く

(11) 法人役務取引手数料 (億円)

		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	前年比
2行合算	与信関連	62.4	75.7	82.0	75.5	△6.4
	事業支援関連	18.3	20.2	14.4	18.8	+4.4
	合計	80.8	95.9	96.5	94.4	△2.0
常陽銀行	与信関連	33.9	41.4	42.4	40.3	△2.1
	事業支援関連	10.6	11.4	8.0	11.8	+3.8
	合計	44.5	52.8	50.5	52.1	+1.6
足利銀行	与信関連	28.4	34.2	39.5	35.2	△4.3
	事業支援関連	7.7	8.8	6.4	7.0	+0.5
	合計	36.1	43.0	46.0	42.2	△3.7

【計数編】子銀行内訳

(12) 有価証券・未残 (貸借対照表計上額) (億円)

	2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年度末比
国内債券	23,743	24,368	23,594	25,106	+1,512
外国債券	6,165	8,296	8,316	9,595	+1,278
FG連結 株式	3,078	2,802	2,260	2,658	+397
投資信託等	8,779	7,998	6,589	5,972	△617
合計	41,767	43,466	40,761	43,332	+2,570
国内債券	17,254	18,124	17,467	18,220	+753
外国債券	3,937	5,132	5,053	5,955	+901
常陽銀行 株式	2,632	2,434	1,972	2,331	+359
投資信託等	4,201	4,567	3,881	3,739	△141
合計	28,025	30,259	28,374	30,246	+1,872
国内債券	6,343	6,109	6,003	6,791	+788
外国債券	2,227	3,163	3,263	3,640	+377
足利銀行 株式	803	724	642	391	△250
投資信託等	4,535	3,387	2,667	2,191	△475
合計	13,910	13,384	12,575	13,015	+439

(13) 有価証券・評価損益 (その他有価証券) (億円)

	2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年度末比
株式	1,573	1,362	869	1,394	+525
国内債券	164	211	92	24	△67
FG連結 投資信託等	98	72	△213	331	+544
外国債券	△120	103	243	356	+113
合計	1,716	1,749	991	2,107	+1,116
株式	1,448	1,280	851	1,275	+423
国内債券	179	193	90	30	△59
常陽銀行 投資信託等	170	126	△83	260	+343
外国債券	△34	104	128	150	+22
合計	1,763	1,705	987	1,717	+730
株式	344	284	208	250	+41
国内債券	173	157	115	85	△30
足利銀行 投資信託等	△52	△23	△106	85	+191
外国債券	△53	28	138	224	+86
合計	410	446	356	645	+288

(14) 政策保有株式 (残高 ※上場・非上場含む) (億円)

	2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年度末比
2行合算 残高	1,305	1,255	1,140	985	△155
常陽銀行 残高	1,137	1,107	997	847	△150
足利銀行 残高	168	148	143	138	△5

(15) 有価証券売却損益 (億円)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	前年比
2行合算 国債等	△64	△107	△20	△62	△41
株式等	105	107	4	100	+96
投信解約益	54	116	73	68	△4
合計	95	116	56	106	+49
常陽銀行 国債等	△38	△73	△9	△39	△29
株式等	94	124	6	91	+85
投信解約益	10	16	52	49	△3
合計	66	67	48	101	+52
足利銀行 国債等	△25	△33	△11	△23	△12
株式等	10	△17	△1	9	+10
投信解約益	44	99	20	19	△1
合計	28	48	8	4	△3

【計数編】子銀行内訳

(16) 経費		(億円)				
		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	前年比
2行合算	人件費	597	606	612	599	△13
	物件費	466	461	467	434	△33
	税金	71	73	70	68	△1
	合計	1,135	1,141	1,150	1,101	△48
常陽銀行	人件費	336	338	335	332	△3
	物件費	287	277	268	247	△20
	税金	39	38	38	37	△1
	合計	663	653	642	617	△25
足利銀行	人件費	261	268	276	266	△10
	物件費	178	184	199	186	△12
	税金	32	35	31	30	△0
	合計	472	488	507	484	△23

(17) 信用コスト		(億円)				
		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	前年比
2行合算		79	93	190	224	+33
常陽銀行		49	42	101	120	+18
足利銀行		30	50	88	103	+14

(18) 金融再生法開示債権		(億円)				
		2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年度末比
FG連結	破産更正債権	166	159	127	103	△24
	危険債権	1,305	1,251	1,290	1,432	+141
	要管理債権	377	322	279	274	△4
	合計	1,850	1,733	1,698	1,810	+112
常陽銀行	破産更正債権	67	61	57	55	△1
	危険債権	653	664	699	780	+81
	要管理債権	198	175	125	130	+4
	合計	919	902	882	967	+84
足利銀行	破産更正債権	88	87	58	40	△17
	危険債権	650	585	590	650	+60
	要管理債権	179	147	154	144	△9
	合計	918	819	802	835	+32

(19) 延滞貸出金(事業性貸出金)		* 延滞1カ月以上 (億円)				
		2018/3末	2019/3末	2020/3末	2021/3末	前年比
2行合算		11	5	12	20	+8
常陽銀行		10	3	3	0	△3
足利銀行		1	2	9	20	+11

第2次グループ中期経営計画の概要

- 2020年1月の基幹システム統合を契機に、業務プロセス・事務システム体制の統一化を進めるとともに、チャネル・ネットワークの最適化、FG・子銀行組織の統一化といった構造改革を実行する。
- 同時に、コンサルティング機能とITサービス利活用の強化を中心に、地域とともに成長するビジネスモデルを構築し、構造改革の効果の取り込みと合わせ、次なる成長への転換期間と位置づける。

第2次グループ中期経営計画

- 目指す姿** 地域の未来を創造する総合金融サービスグループ
- 位置付け** 本格的な成果の実現・次なる成長への転換期間
- 計画期間** 3年間(2019年4月～2022年3月)

基本戦略

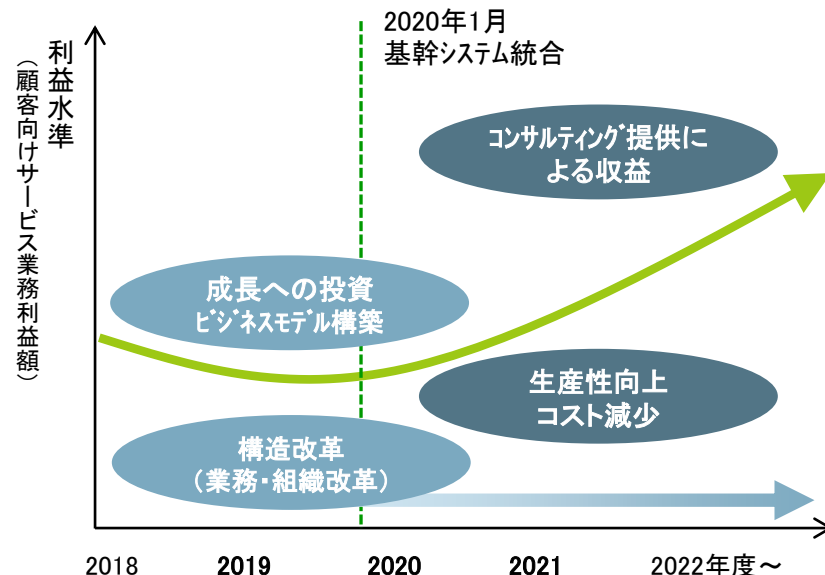
- (1) 地域とともに成長するビジネスモデルの構築
 - コンサルティング機能の強化
 - 本業支援強化
 - 資産形成支援
 - ITサービスの利活用・IT投資強化
 - 利便性向上・BPR
 - デジタル化支援
 - キャッシュレス対応
- (2) 生産性向上に向けた構造改革
 - 生産性の高い経営基盤構築
 - 基幹システム統合
 - 事務フロー統一
 - 店舗ネットワーク見直し
 - グループ経営・ガバナンスの高度化
 - 本部、子会社の集約
 - コーポレートガバナンス強化
- (3) 価値創造を担う人材の育成
 - 専門人材の育成
 - 人事・研修制度の拡充 / 働き方改革・ダイバーシティ推進

経営目標

	<2018年度実績>	<2021年度計画>
連結ROE	5.1%	5.0%以上
連結純利益(*1)	463億円	470億円程度
コアOHR(銀行合算)(*2)	57.1%	60%程度

(*1)親会社株主に帰属する当期純利益 (※2)システム統合費用除く

第2次グループ中計の位置付け



本件に関する問い合わせ先

株式会社めぶきフィナンシャルグループ経営企画部

TEL 029-300-2869

E-mail ir@mebuki-fg.co.jp

URL <https://www.mebuki-fg.co.jp/>

ご注意

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、特定の有価証券等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または一部は予告なしに修正または変更されることがあります。

本資料には将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営を取巻く環境の変化などにより 実際の数値と異なる可能性があります。