



平成 26 年 10 月 29 日

各 位

会 社 名 株式会社東京TYフィナンシャルグループ  
代 表 者 名 代表取締役社長 柿崎 昭裕  
コード番号 7173 東証第一部  
問 合 せ 先 経営企画部長 三浦 毅  
(TEL 03-5341-4301)

## 東京TYフィナンシャルグループの経営計画について

株式会社東京TYフィナンシャルグループ(社長 柿崎 昭裕)は、2020 年度までの経営計画を取りまとめましたので、下記のとおりお知らせいたします。

### 記

#### 1. 経営計画の主旨

東京TYフィナンシャルグループの発足にあたり、グループ全体の経営理念、経営統合の基本方針、東京TYFGの思い等を2020年度までの中長期ビジョンとしてまとめました。営業基盤の拡充、地域金融機能の拡充、経営の効率化について、諸施策を実行し、目標の達成を目指してまいります。

#### 2. 目標とする主要指標

	2016 年度(中計期間)	2020 年度
預金残高(末残)	4 兆 5,500 億円	4 兆 7,000 億円
貸出金残高(末残)	3 兆 3,500 億円	3 兆 5,000 億円
コア業務純益	165 億円	200 億円
当期純利益	100 億円	125 億円

※ 詳細は、別添の「東京TYフィナンシャルグループの経営計画」をご参照ください。

以 上

#### 【本件に関するお問い合わせ先】

東京TYフィナンシャルグループ 経営企画部

〔 東京都民銀行 経営企画部広報室 TEL 03-3505-2155 〕  
〔 八千代銀行 経営企画部 I R 課 TEL 03-3352-2295 〕

# 東京TYフィナンシャルグループの経営計画



東京TYFG

2014年10月29日

株式会社 東京TYフィナンシャルグループ

東京圏<sup>1)</sup>における中小企業と個人のお客さまのための金融グループとして、総合金融サービスを通じて、地域社会の発展に貢献

## 経営理念

首都圏における中小企業と個人のお客さまのための金融グループとして、総合金融サービスを通じて、地域社会の発展に貢献します。

## 経営統合のビジョン

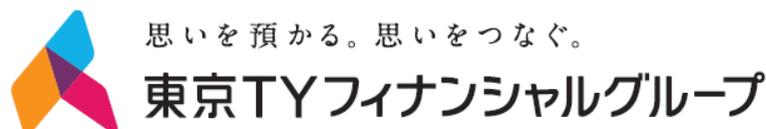
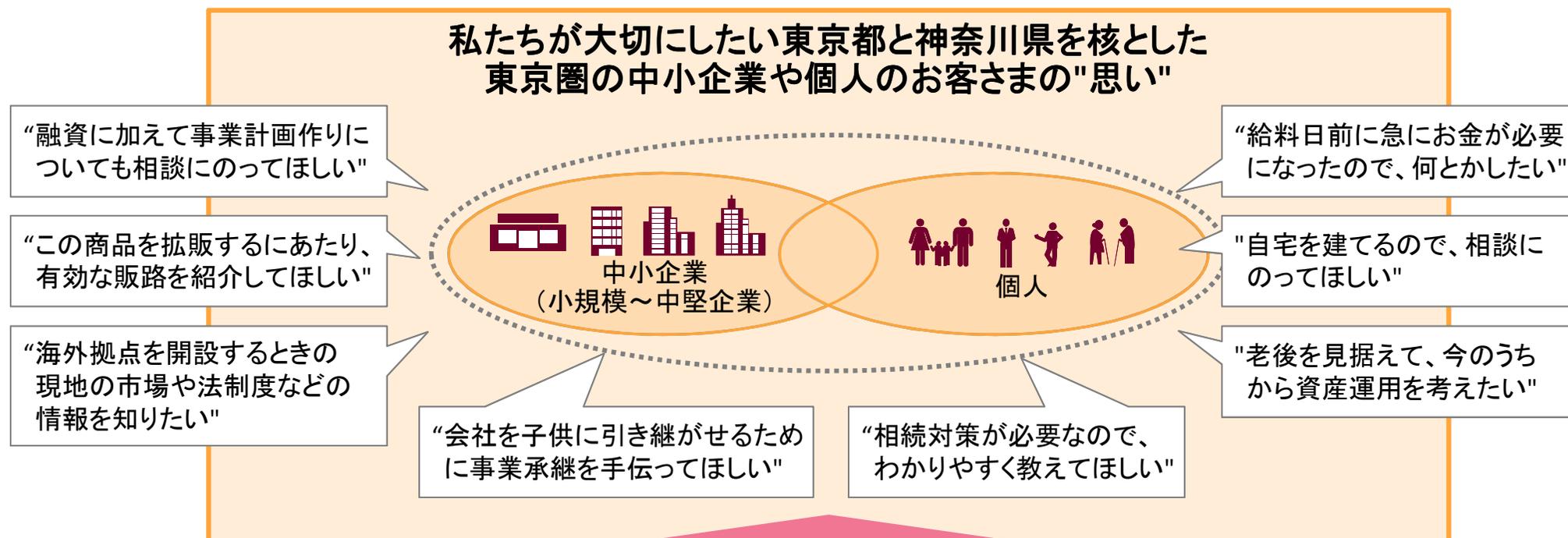
首都圏においてお客さまから真に愛される地域No.1の都市型地銀グループ

## 経営統合の基本方針

- 東京に本店を置く最大規模の地域金融機関として、新たなビジネスモデルを確立し、首都圏における都市型地銀マーケットでの競争力を高めます。
- 中小企業および個人の金融機関として、コンサルティング機能など高度な金融サービス機能と安定的資金供給機能を発揮し、地域貢献度を高めます。
- 高い収益性と健全性を背景に、行員のモチベーションを高め、一体感を持って成長戦略にチャレンジします。

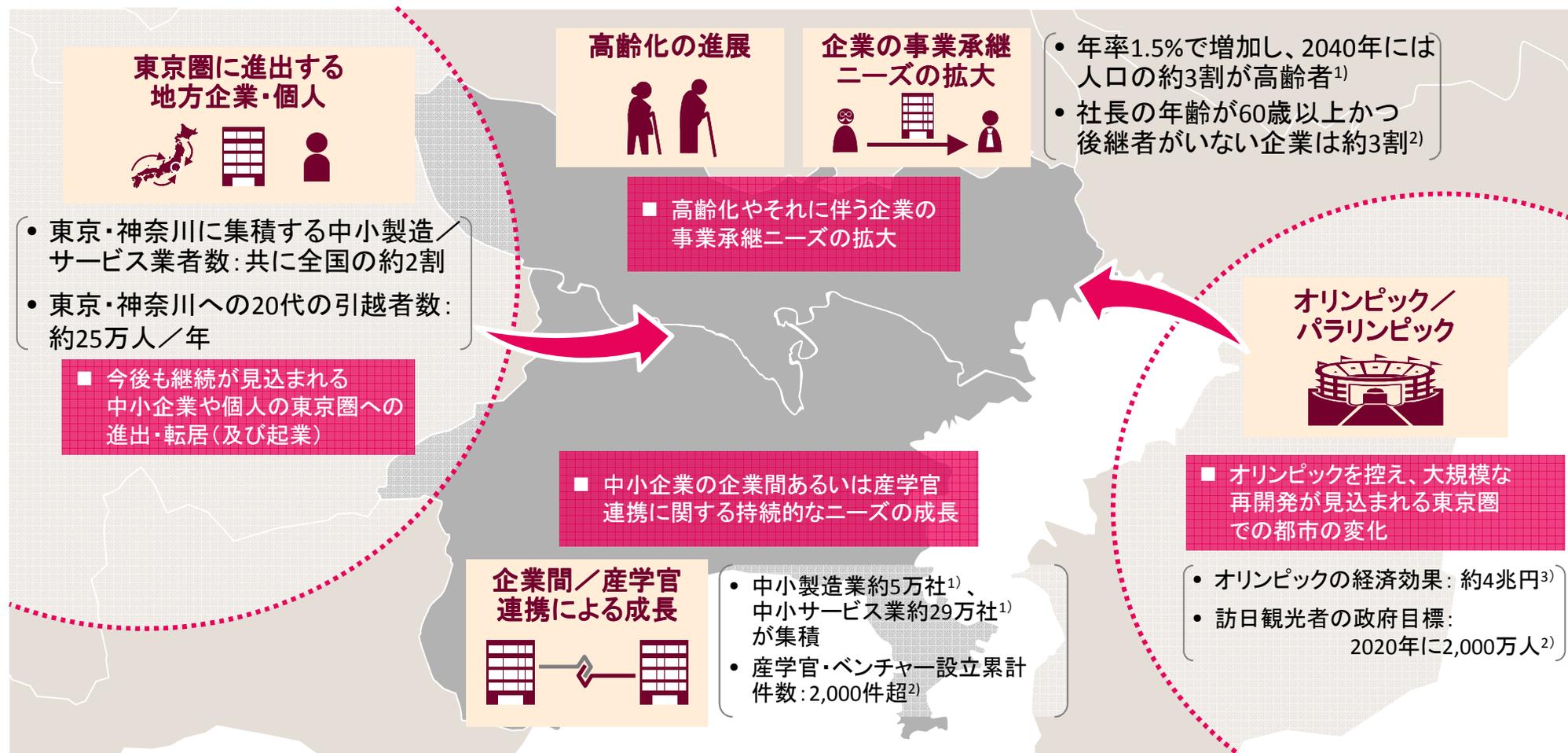
1) "東京圏"／"首都圏": 東京都及び神奈川県北東部を中心とするエリアを指す

私たちは、お客さまの"思い"を預かり、"思い"をつないでいきたい



私たちは、お客さまの"思い"を預かり、"思い"をつなぐことで、東京圏の中小企業や個人のお客さまの仕事や暮らしを豊かにすることに貢献したいと考えている

東京圏ならではの特性として、高齢化の進展や企業間連携のニーズの拡大、地方企業や個人の進出、オリンピックなどの都市の変化といった事業機会が存在



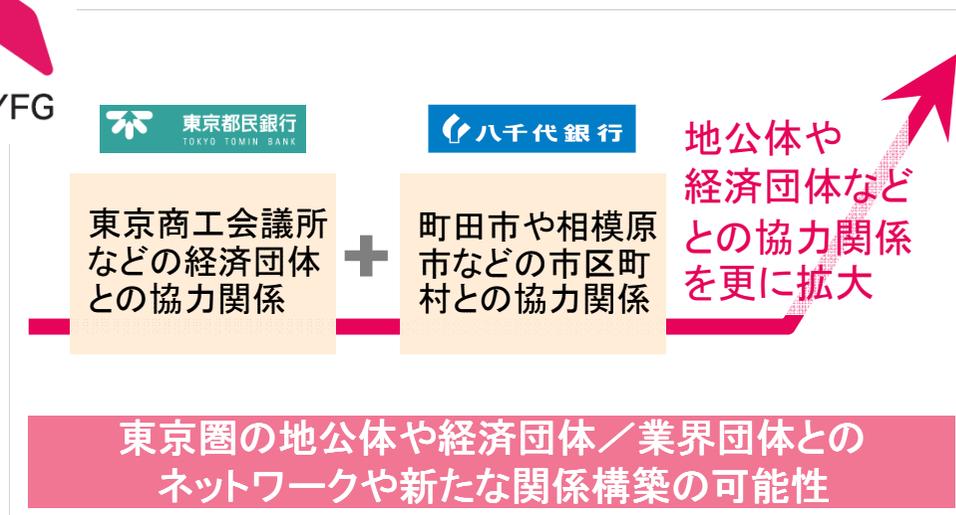
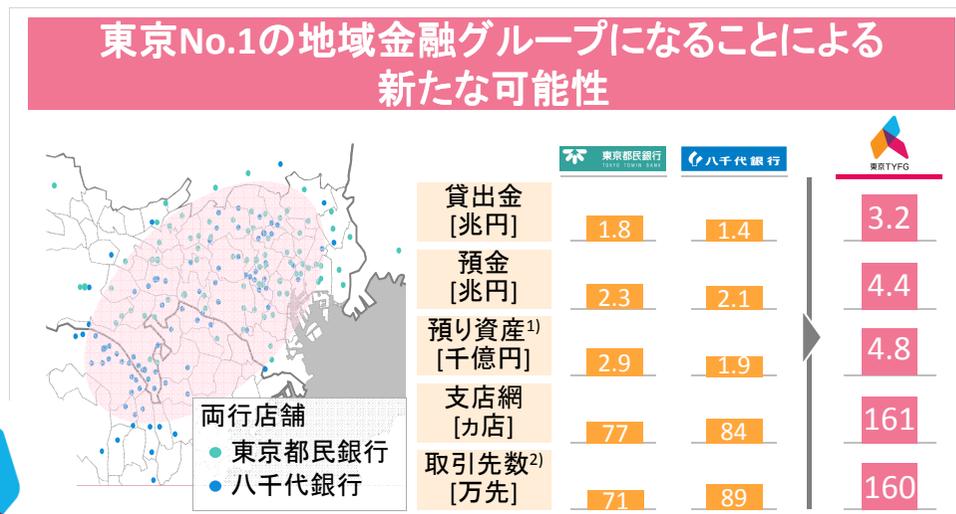
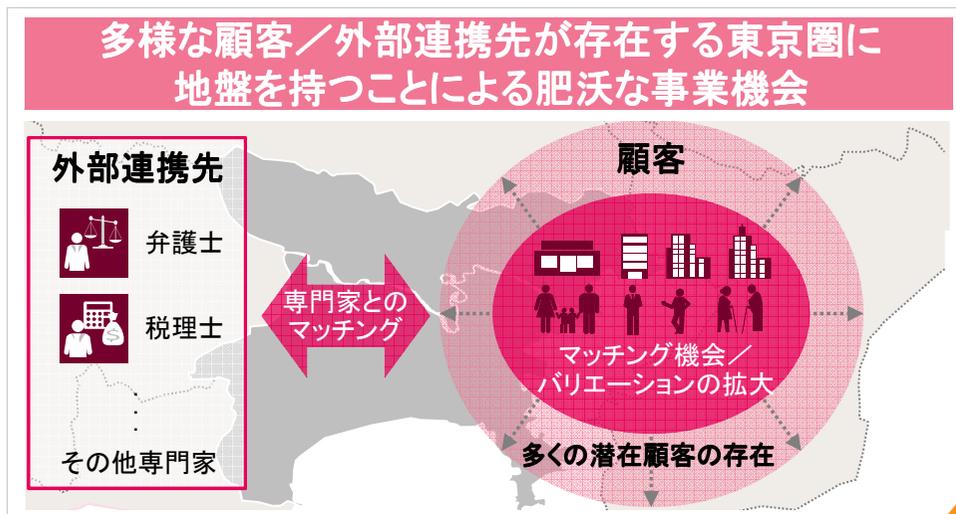
1) 東京都及び神奈川県

2) 全国

3) 東京都のみ

# 両行ならではの特性

両行は多様な顧客／外部連携先が存在する東京No.1の地域金融グループとして、中小企業向けの専門的な金融ノウハウや地公体などとの協力関係に強みを持つ

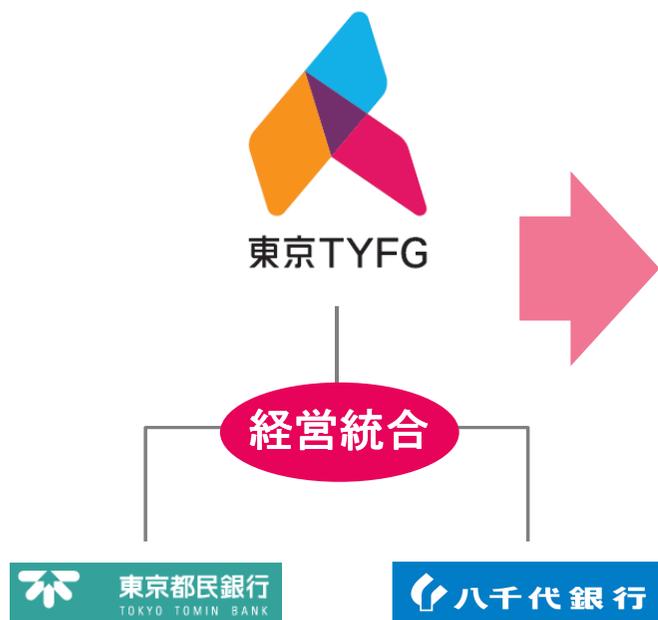


1) 投資信託、公共債、保険の合計額

2) 合計値は延べ数

# 経営統合を通じて提供する価値

私たちは、筋肉質な収益基盤を確保し、お客さまのライフサイクルに合わせた包括的な金融サービスの提供により、ステークホルダーの皆さまに新たな価値を還元したい



統合を通じてステークホルダーの皆さまに還元する価値

## 1 金融パートナーとしてのサービスの強化

### 中小企業や個人のお客さまにあらゆる金融サービスを提供するパートナーとなる

- 東京圏の事業環境や、両行ならではの特性を踏まえ、お客さまのライフステージ／ライフサイクルが大きく変わる時に、融資に留まらないあらゆる金融サービスを提供
  - 中小企業向け： 事業計画策定サポート、ビジネス／専門家マッチング、事業承継相談など
  - 個人向け： 資産運用相談、遺言信託、リバースモーゲージなど
- 上記サービスをお客さまにワンストップで提供

## 2 足元での収益力強化

### 足元での収益拡大／コストの最小化を通じ、筋肉質な収益基盤を備えた金融グループへと進化を遂げる

- 厳しい経済環境の中、リスクの適正管理と収益の安定確保を両立した金融グループへと進化するため、収益力を徹底強化
  - 営業基盤及び地域金融機能の拡充により、既存サービスを強化し、収益を拡大
  - 経営の効率化により、事業基盤を強化し、コストを最小化
- 獲得した収益は、お客さま・株主・役職員・取引先・地域社会などのステークホルダーへと還元

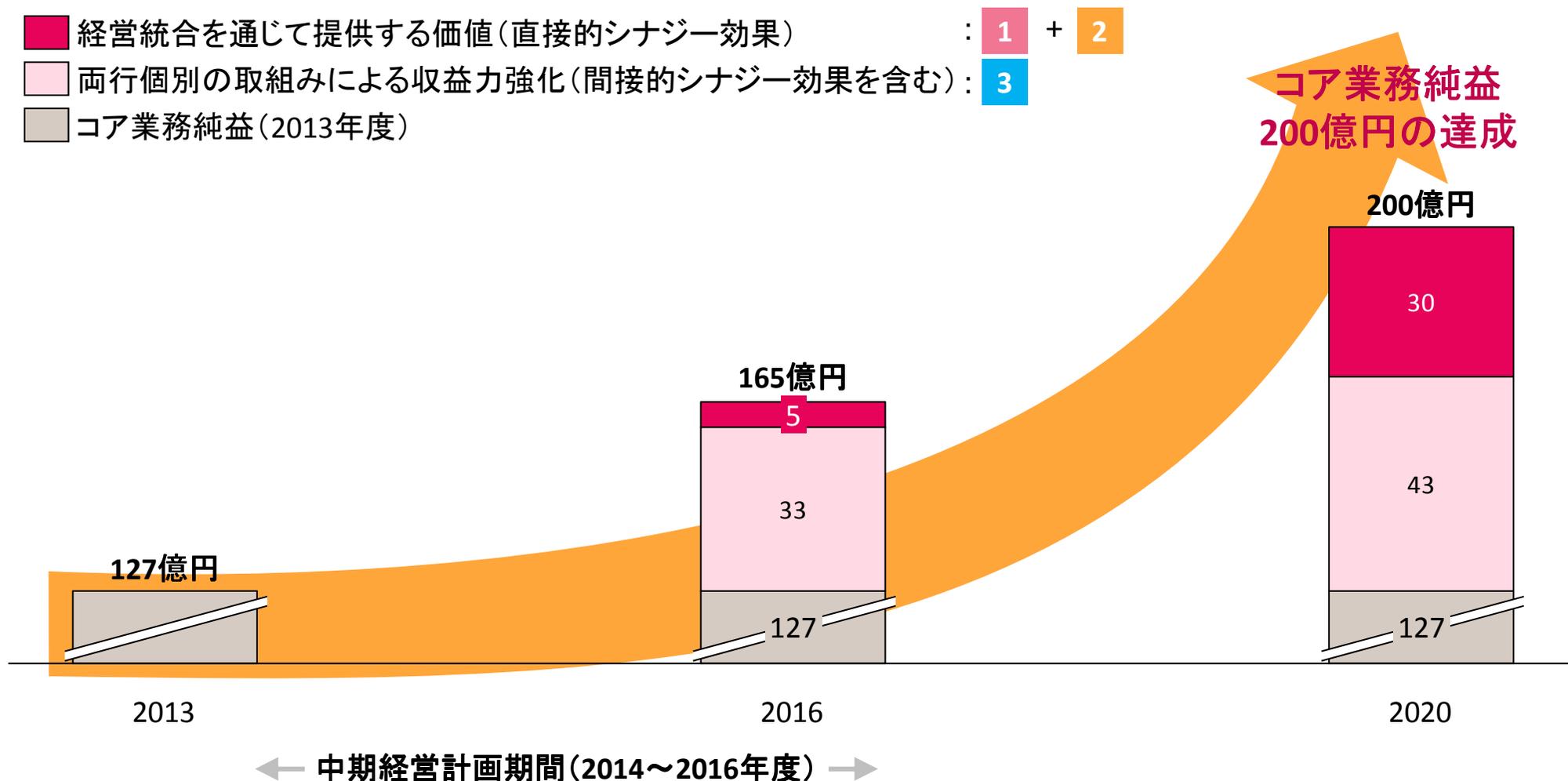
3

## 両行個別の取組みによる収益力強化

# コア業務純益の目標

統合により、2016年までは、足元での利益確保を徹底することで165億円のコア業務純益を見込む。2020年においては、目指す姿の実現により、コア業務純益を200億円まで拡大

- 経営統合を通じて提供する価値(直接的シナジー効果) : 1 + 2
- 両行個別の取組みによる収益力強化(間接的シナジー効果を含む) : 3
- コア業務純益(2013年度)



# コア業務純益拡大の内訳

2020年度のコア業務純益200億円実現に向けた内訳は以下の通り

(単位:億円)

			2013年度	2016年度	2020年度		
1	金融パートナーとしてのサービスの強化	資金利益	—	1億円	1	8億円	11
		役務取引等利益	—	—		3億円	
2	営業基盤の拡充	資金利益	—	1億円	1	7億円	7
		役務取引等利益	—	—		—	30億円 (シナジー)
	地域金融機能の拡充	資金利益	—	—	1	4億円	19
		役務取引等利益	—	1億円	4	2億円	6
	経営の効率化		—	2億円		7億円	
	5億円 (シナジー)						
33億円 (シナジー)							
3	両行個別の取組みによる収益力強化	収益拡大	—	16億円		26億円	43億円
		コストの最小化	—	17億円		17億円	
コア業務純益			127億円	165億円	200億円		

上記に含まれない施策についても、今後検討・具体化を進めることで、更なるコア業務純益の拡大を目指す



# 金融プラットフォームサービス"Club TY"の提供

私たちは、お客さまの声になお一層耳を傾け、その“思い”に応えたビジネスマッチング、事業承継相談、資産運用相談、遺言信託など各種金融サービスのワンストップでの提供を目指す



## 金融プラットフォームサービス"Club TY"の特長

“Club TY”は、両行が経営統合を果たしたからこそ実現できる、お客さまの声に応じ、より多様かつ広範な金融サービスを提供するプラットフォームである

"思いを預る。思いをつなぐ。"

お客さまの声に応じた金融サービス  
(提案型×お客さまの声への対応)

"Club TY"

より多様且つ広範な金融サービス  
( $"1+1=2"$ 以上の付加価値)

### 顧客基盤が広がることでの マッチングサービスの拡大

- 両行の顧客基盤を統合することで、取引先数・情報量が倍増
- 結果として、小規模から中小・中堅企業までマッチングサービスを提供できる機会・範囲が倍以上に拡大

### 両行の強みを相互活用することでの サービスメニューの拡大

- 東京都民銀行と八千代銀行が相互にそれぞれの金融商品やノウハウを活用
- 結果として、創業期から転換期まで幅広いお客さまに対するサービスメニューや営業機会が拡大

### 経営統合により実現する新たな金融プラットフォームサービス

- 両行の本部機能を統合することで、営業部門への人員のシフトを実現
- 結果として、営業基盤が強化され、お客さまにアプローチできる機会が増加

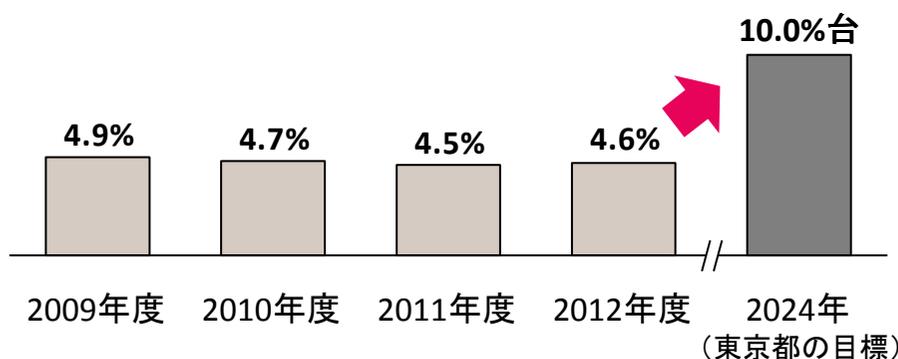
- 経営統合を通じた規模の拡大により東京圏での存在感が伸長
- 結果として、地公体や経済団体等との連携・ネットワークが拡張し、サービスの幅を広げることを実現

人員の最適配置が進むことでの  
営業力の強化

外部連携先とのネットワークが  
広がることでの事業基盤の強化

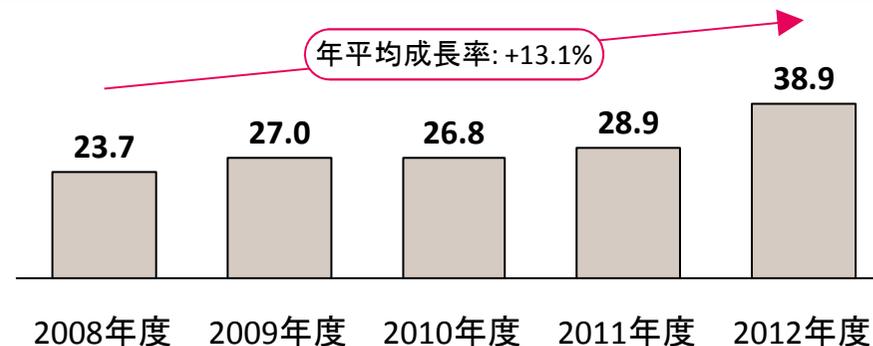
## 東京圏のマーケットポテンシャル(中小企業)

東京圏において、中小企業のライフステージの変化に対応した金融パートナーとしてサービスを提供

開業率<sup>1)</sup> [%] (東京都)

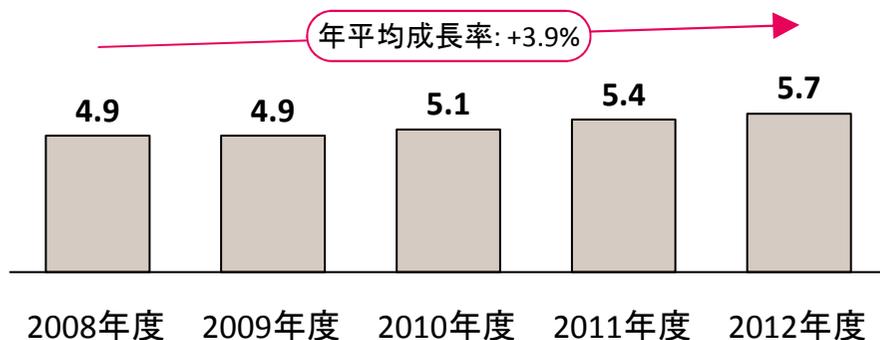
出所: 厚生労働省

地域銀行によるビジネスマッチング成約件数 [千件] (全国)



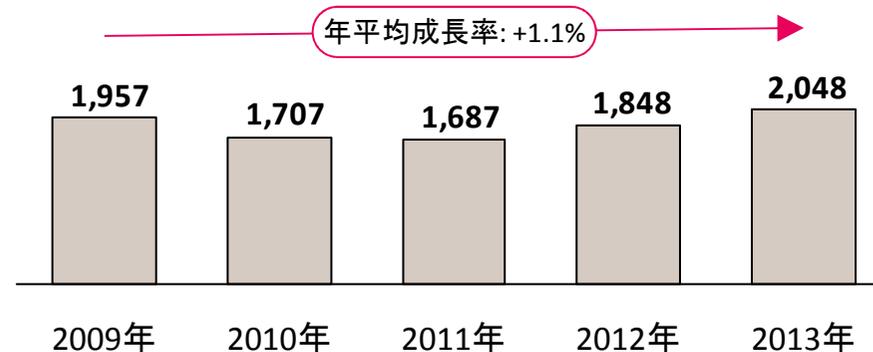
出所: 金融庁

海外子会社保有企業数 [千社] (全国)



出所: 経済産業省

M&amp;A件数 [件] (全国)



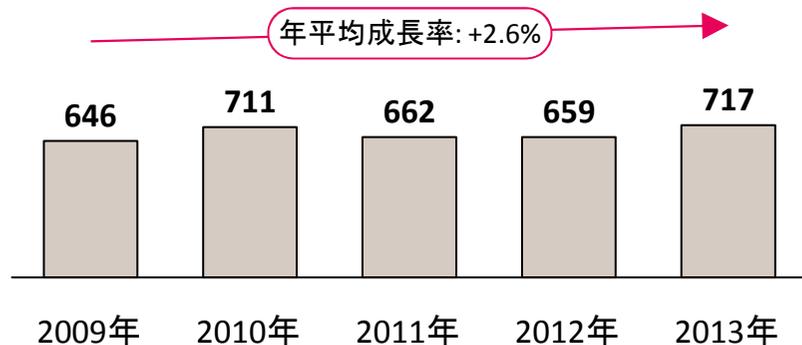
出所: レコフ

1) 新たに開業した事業所数 ÷ 事業所数

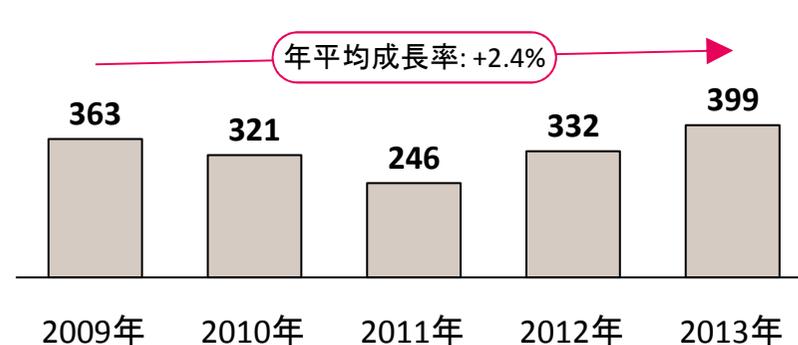
## 東京圏のマーケットポテンシャル(個人)

個人についても、ライフサイクルの変化に応じて、金融パートナーとしてのサービスを提供

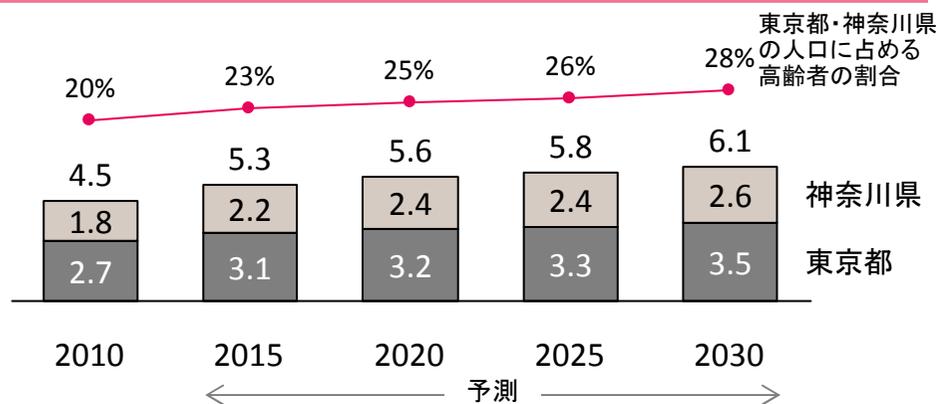
世帯当たりローン現在高 [万円] (東京都区部)



出所: 総務省

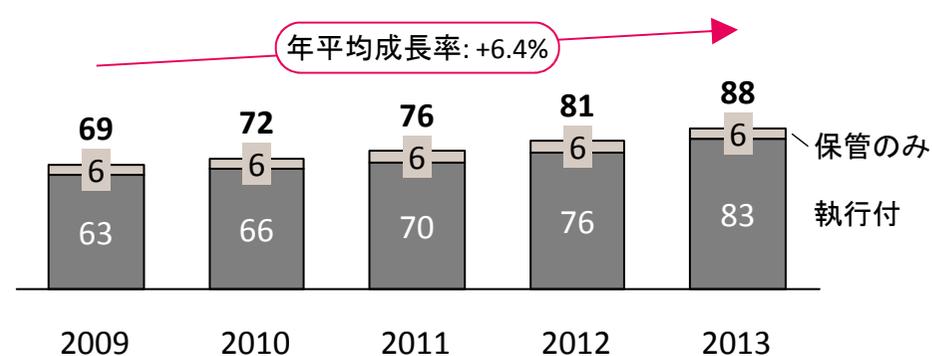
世帯当たり投資信託<sup>1)</sup>現在高 [万円] (東京都区部)

出所: 総務省

高齢者<sup>2)</sup>人口 [百万人]

出所: 国立社会保障・人口問題研究所

遺言書の保管件数 [千件] (全国)



出所: 信託協会

1) 株式、債券、公社債の投資信託

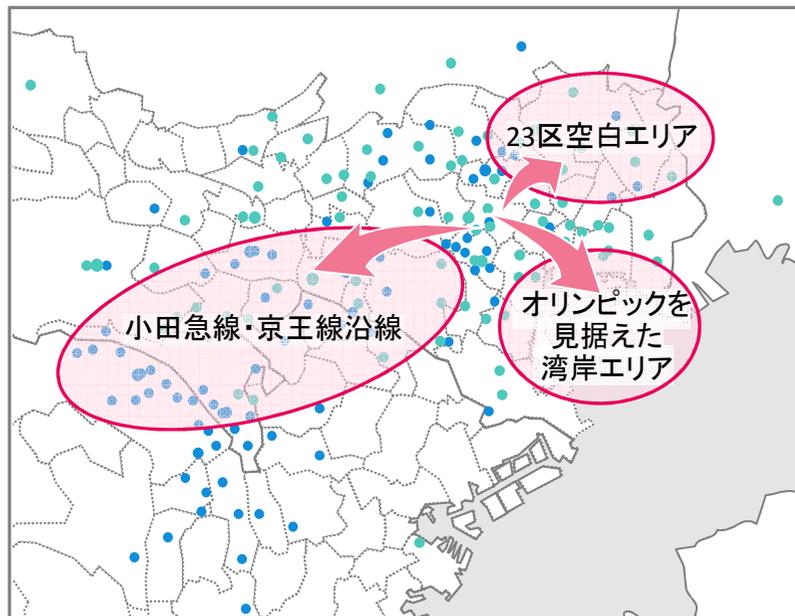
2) 65歳以上

## 金融プラットフォームサービスの確立に向けた主な取組み

中小企業のお客さまへ細やかで質の高いサービスを提供すべく、営業網の面での拡大と、本部タスクフォースチームによる取組みの推進を図る

### 法人融資専門拠点の設置による面での領域拡大

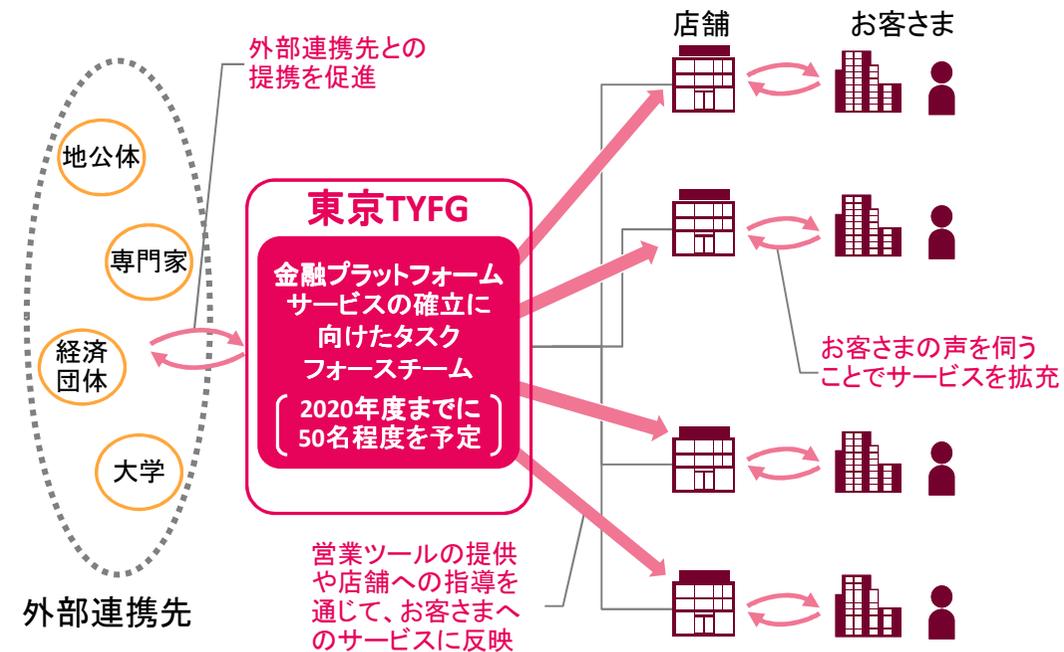
中小企業のお客さまに細やかなサービスを提供するため、重点／空白エリアにスクラップ＆ビルドにより法人融資専門拠点を5～10カ所設置するなど、営業網を面で拡大



2016年度からの新規設置を予定

### タスクフォースチームの設置による新規取組みの強力推進

本部タスクフォースチームを中心に、外部連携先との提携や、新規取組みにおけるノウハウ・営業ツールの各店舗への展開、お客さまニーズの活用を推進



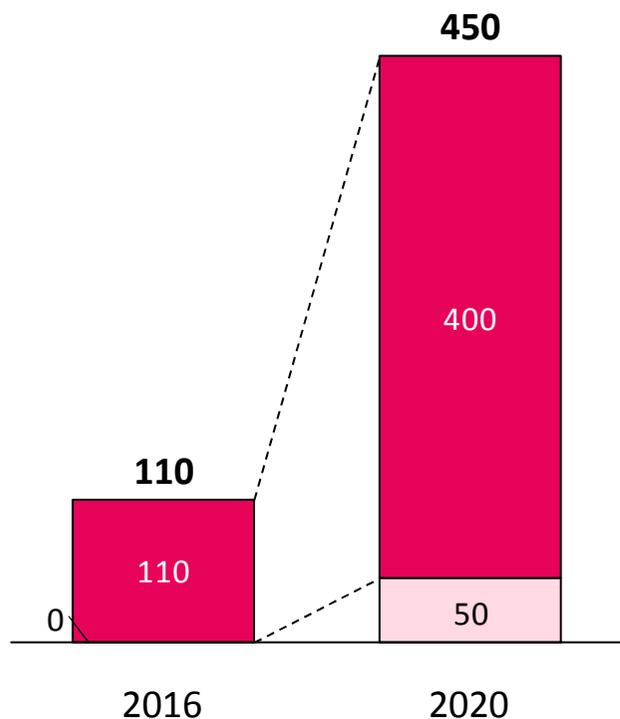
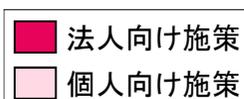
2016年度までに20名程度の規模でTFチームを組成

# 金融パートナーとしてのサービスの強化の実現による収益効果

金融パートナーとしてのサービスの強化の実現により、2020年度までにコア業務純益を11億円拡大

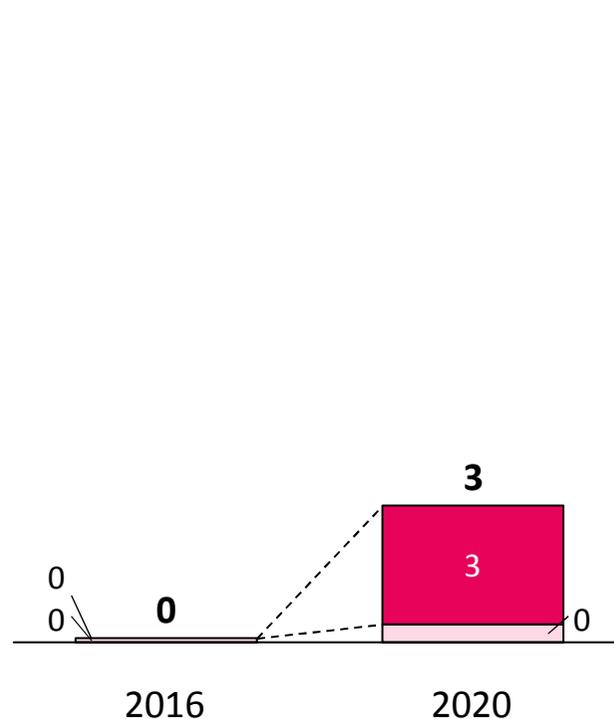
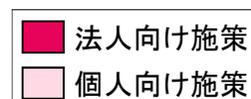
貸出金残高増加額  
(末残、2013年度比)

(単位:億円)



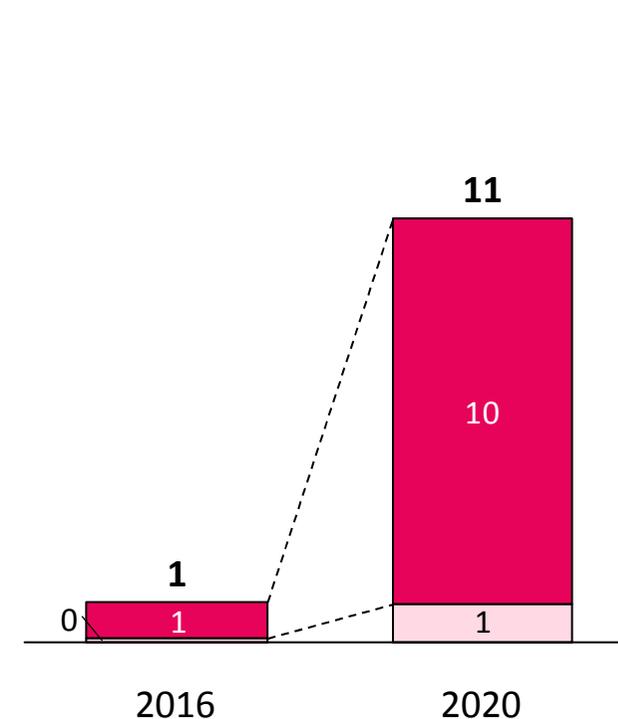
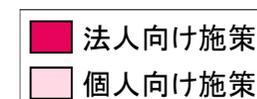
役員取引等利益増加額  
(2013年度比)

(単位:億円)



コア業務純益増加額  
(2013年度比)

(単位:億円)



## 足元での収益拡大／コストの最小化

営業基盤の拡充、地域金融機能の拡充、経営の効率化により、足元での収益拡大及びコストの最小化を徹底的に図り、筋肉質な収益基盤を構築

2-1

## 営業基盤の拡充

- 両行固有の営業ノウハウの共有、各エリアにおける営業体制の最適化を通じて、行員の生産性を最大化

2-2

## 地域金融機能の拡充

- 医療・不動産など、両行の得意な領域における強みの共有を徹底することで、より多くのお客さまへのサービス提供を実現

2-3

## 本部の効率化

- 両行の本部機能の集約による本部人員のスリム化（2020年度までに100名程度を営業部門に再配置）

## 店舗の効率的配置

- 両行の近隣店舗を集約（ランチ・イン・ランチや店舗の統廃合などにより2020年度までに5～10店舗の集約を想定）

## 事務経費の集約／共通化

- 交換便やメール便の最適化を始めとする事務経費の集約／共通化

## 事務センターの集約／共通化

- 両行の事務センターの共通化（2017年度に実施予定）／事務委託子会社の内製化・統合

## サブ・システムの共通化

- リスク管理系システムを始めとするサブ・システムの統合

経営の効率化

顧客基盤の拡大、  
生産性の向上により、  
足元での収益拡大

経営の効率化を  
追求することで、  
コストを最小化

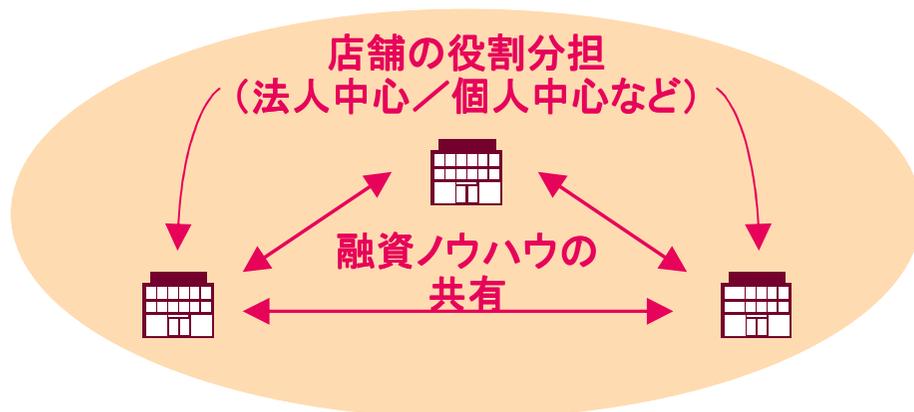
## 営業基盤の拡充／地域金融機能の拡充

営業ノウハウの共有や両行の強みの共有を通じた顧客基盤の拡大、生産性向上により、足元での収益を拡大

## 2-1

### 営業基盤の拡充

- 両行固有の営業ノウハウの共有、各エリアにおける営業体制の最適化を通じて、行員の生産性を最大化
  - 規模別融資ノウハウの共有による訪問融資先数の増加
    - 東京都民銀行の中小～中堅企業への融資ノウハウ
    - 八千代銀行の小規模～中小企業への融資ノウハウ
  - 同一エリア内における店舗の役割分担（法人中心／個人中心など）の明確化による営業効率の向上



## 2-2

### 地域金融機能の拡充

- 医療・不動産など、両行の得意な領域における強みの共有を徹底することで、より多くのお客さまへのサービス提供を実現



#### 医療業向け融資ノウハウ

- 医療・福祉事業部の全員が医療経営士3級を有し、専門的な知見を活かした営業を展開
- 中堅規模以上の医療機関を中心に、融資先を開拓

#### 不動産融資ノウハウ

- 不動産関連融資、プロジェクトファイナンスなどに対する深い業界知見を各行員が保有
- 地域ネットワークを活かし、地場不動産を中心に豊富な実績を構築



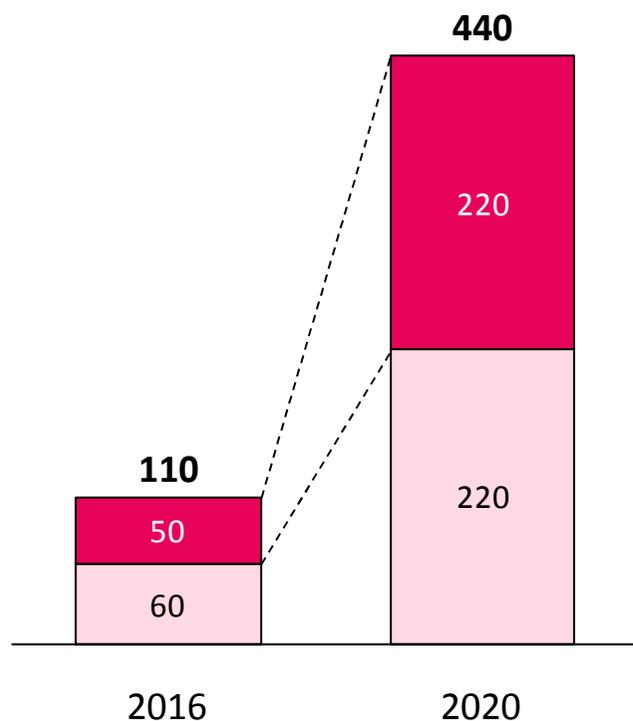
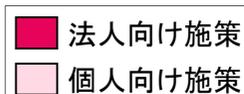
これらのノウハウを人材交流などを通じて共有することにより、双方のお客さまへ両行のサービスを提供

# 営業基盤の拡充による収益効果

営業基盤の拡充により、2020年度までにコア業務純益を7億円拡大

貸出金残高増加額  
(末残、2013年度比)

(単位:億円)



役務取引等利益増加額  
(2013年度比)

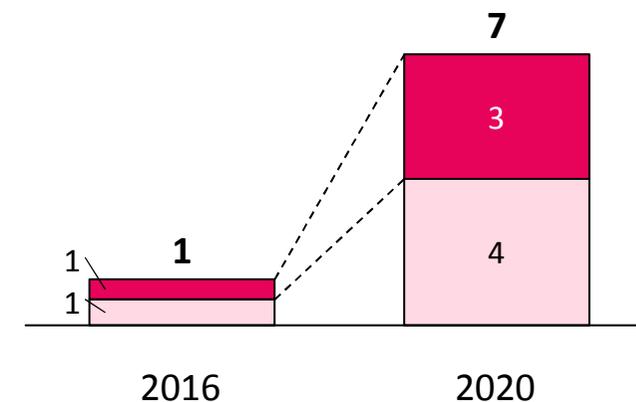
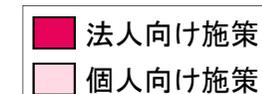
(単位:億円)

(該当無し) (該当無し)

2016 2020

コア業務純益増加額  
(2013年度比)

(単位:億円)

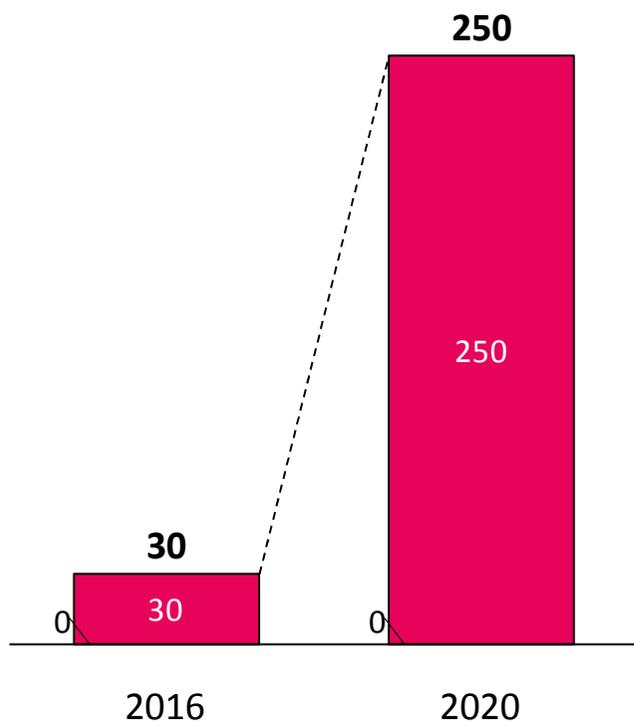
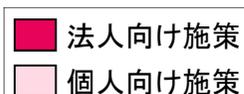


## 地域金融機能の拡充による収益効果

地域金融機能の拡充により、2020年度までにコア業務純益を6億円拡大

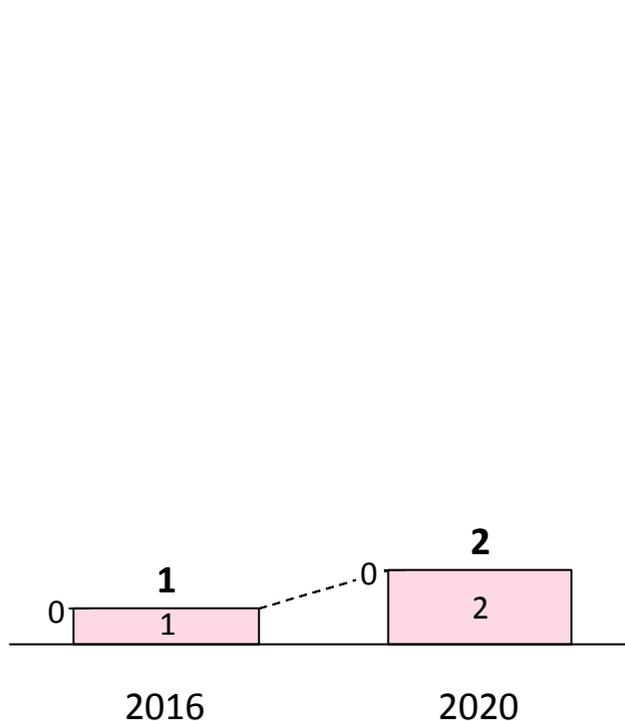
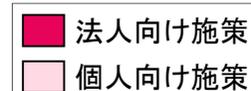
貸出金残高増加額  
(末残、2013年度比)

(単位:億円)



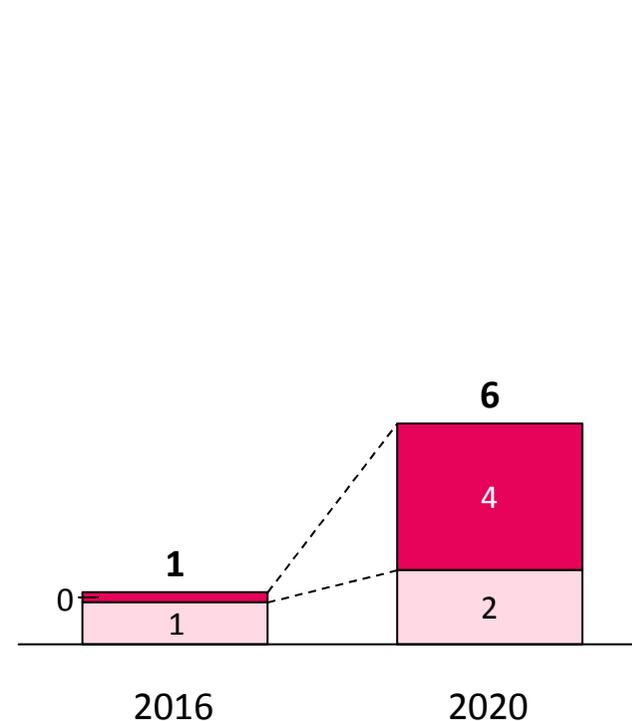
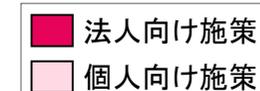
役務取引等利益増加額  
(2013年度比)

(単位:億円)



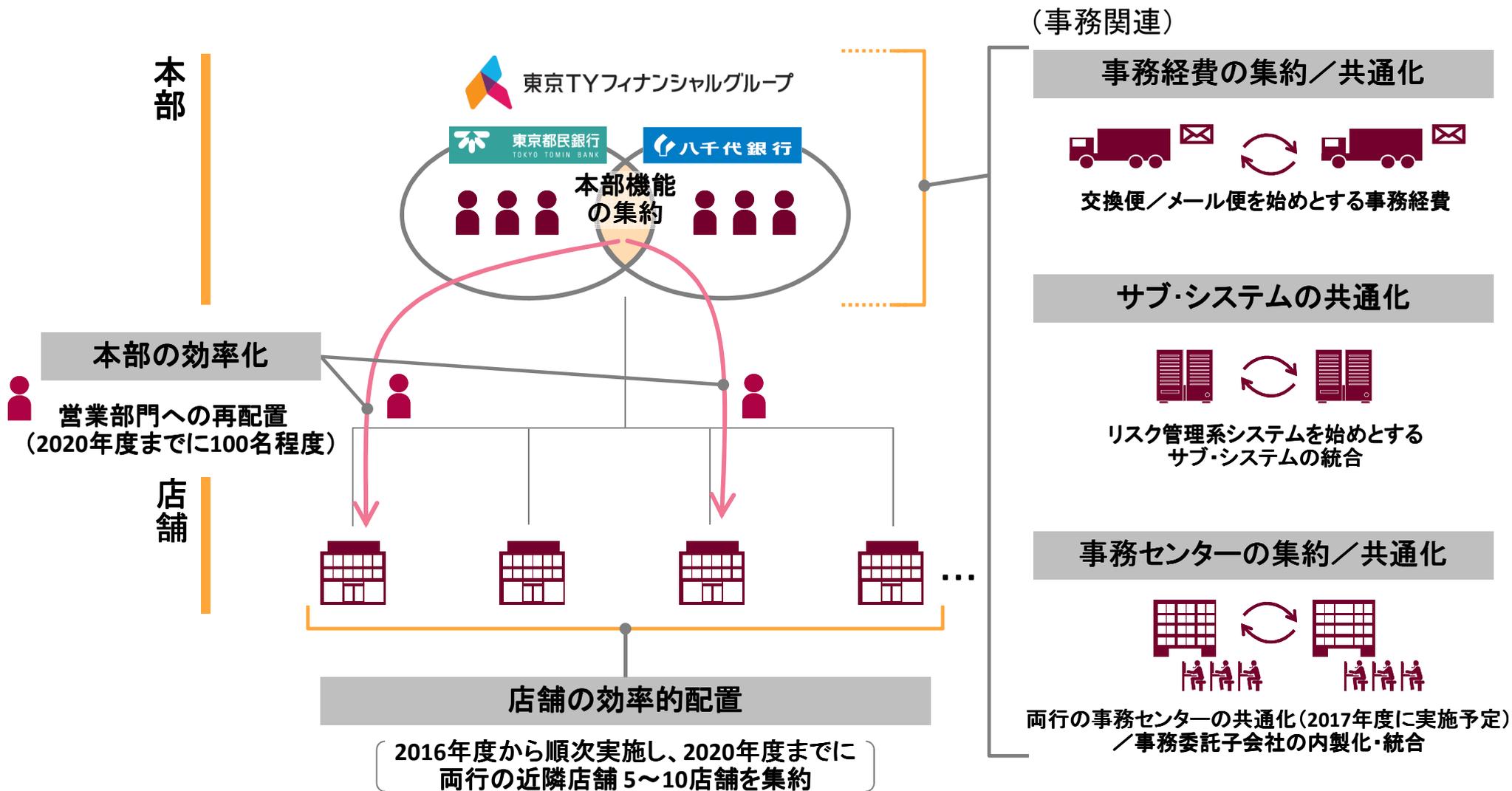
コア業務純益増加額  
(2013年度比)

(単位:億円)



## 経営の効率化

本部の効率化や店舗の効率的配置、事務経費などの共通化を通じて、経営の効率化を追求し、コストの最小化を図る

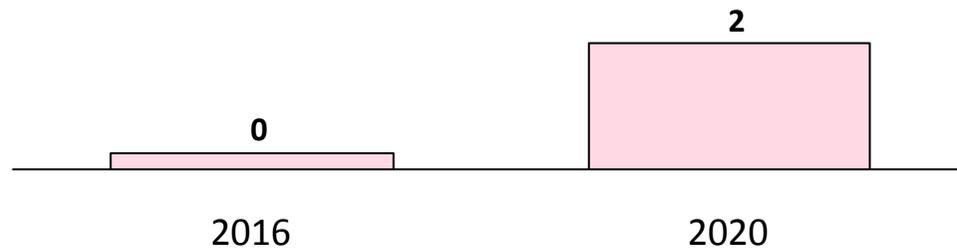


## 経営の効率化による経費削減効果

経営の効率化により、2020年度までに経費を合計で7億円削減

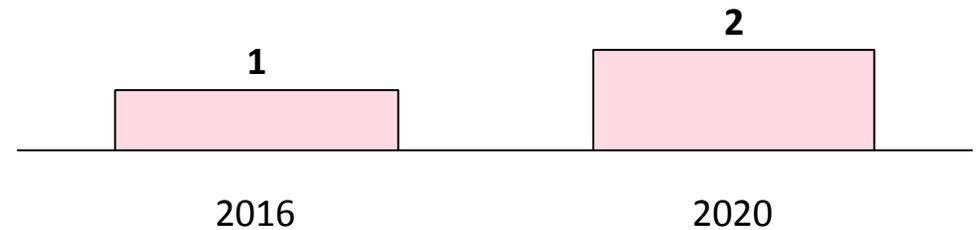
### 店舗の効率的配置

(単位:億円)



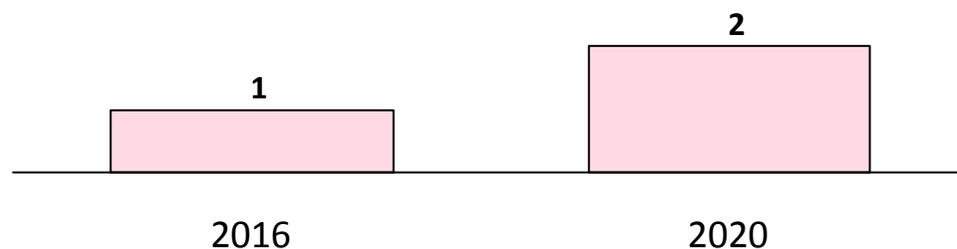
### 事務センターの集約／共通化

(単位:億円)



### 事務経費の集約／共通化

(単位:億円)



### サブ・システムの共通化

(単位:億円)



## 東京都民銀行の個別の取組み

統合によるシナジー効果以外にも、東京都民銀行においては下記の取組みを通じて、収益拡大／コスト最小化を継続的に推進

収益拡大	法人向け施策	融資	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 法人新規専門チーム(現在4カ所)を中心とした新規取引先の開拓</li> <li>■ 後継者問題への対応に向けた事業承継・M&amp;A等のコンサルティング機能の発揮を通じた融資</li> <li>■ 医療・福祉事業やアジアを中心とした海外進出等の成長分野へのサポート強化</li> </ul>
		手数料ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ビジネスマッチング・事業承継対策・M&amp;Aや海外進出サポートなどの法人向け提案型営業の強化</li> <li>■ 経常為替取引の増強、金利スワップ付貸出や私募債の取組み強化</li> </ul>
	個人向け施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ローン専門拠点(5カ所)を中心とした住宅ローンの増強</li> <li>■ リバースモーゲージなど、環境変化やお客さまのニーズの変化に応じた商品展開</li> <li>■ 休日資産運用相談会や各種セミナーの開催による個人金融商品販売の増強</li> </ul>	
コストの最小化	物件費削減施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 事務量や来店客数に応じた事務設備の適正配置</li> <li>■ 費用対効果に見合ったシステム投資</li> </ul>	
	人件費削減施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 要員管理の徹底(20~30名程度の削減を予定)</li> </ul>	

2016年度までに、原則全ての施策を実施。早期の収益化を目指す

## 八千代銀行の個別の取組み

八千代銀行においても下記の取組みを通じて、収益拡大／コスト最小化を継続的に推進

収益拡大	法人向け施策	融資	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 事業法人室(10室)や法人中心／個人中心などの店舗の役割分担による協働フルバンキング体制の展開</li> <li>■ リスクテイク可能な融資先を対象とした融資商品の活用による迅速な資金供与の実施</li> <li>■ 産業振興に注力する行政との積極的な連携を通じた金融仲介機能の強化</li> </ul>
		手数料ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 金融リスク商品販売の強化、及び私募債や外為などの取組みの積極化</li> <li>■ 法人先への預り資産販売強化</li> </ul>
	個人向け施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 投資信託の残高増加に向け、営業店全体で成果を追求できる態勢の整備</li> <li>■ 遺言信託、遺産整理業務などの相続関連業務の推進</li> <li>■ ローンセンター4カ所を中心とした業者向け営業の強化</li> </ul>	
コストの最小化	物件費削減施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 減価償却費の減少の他、支店移転に伴う賃借料削減など管理コストの低減を徹底</li> </ul>	
	人件費削減施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 要員管理の徹底(60～70名程度の削減を予定)</li> </ul>	

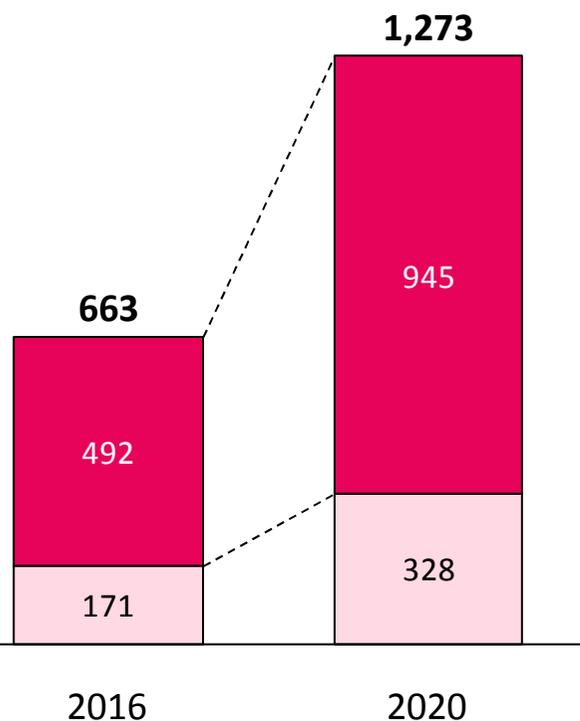
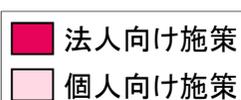
2016年度までに、原則全ての施策を実施。早期の収益化を目指す

## 両行個別の取組みによる効果(合算)

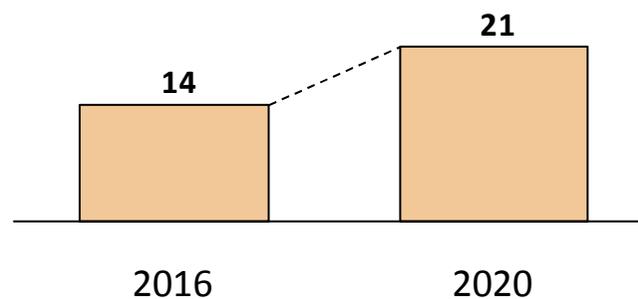
両行個別の取組みにより、2020年度までに26億円の収益拡大と17億円のコスト削減を見込む

貸出金残高増加額  
(末残、2013年度比)

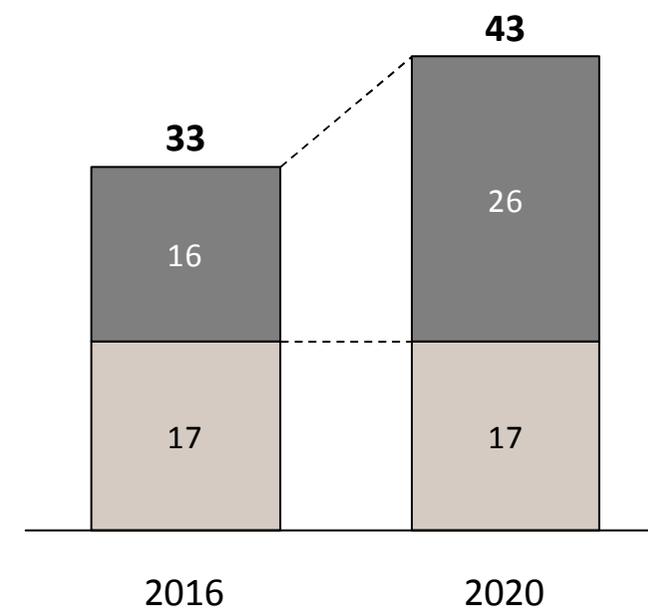
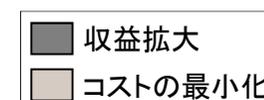
(単位:億円)

役務取引等利益増加額  
(2013年度比)

(単位:億円)

コア業務純益増加額  
(2013年度比)

(単位:億円)



足元での収益強化は2年間で十分な成果を獲得。中長期的には金融パートナーとしてのプラットフォームサービスの確立や更なる成長の実現に向けた取組みを推進



# 経営目標の全体像



2020年度に向けて、以下の経営目標を目指す

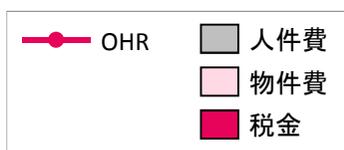
	2013年度			2016年度	2020年度
	東京都民銀行	八千代銀行	単純合算	東京TYFG	東京TYFG
預金残高(末残)	2兆3,687億円	2兆791億円	4兆4,478億円	4兆5,500億円	4兆7,000億円
貸出金残高(末残)	1兆8,315億円	1兆4,272億円	3兆2,587億円	3兆3,500億円	3兆5,000億円
コア業務粗利益	370億円	314億円	684億円	705億円	730億円
経費	294億円	262億円	557億円	540億円	530億円
コア業務純益	75億円	51億円	127億円	165億円	200億円
シナジー	-	-	-	5億円	30億円
与信費用	32億円	13億円	45億円	40億円	40億円
当期純利益	42億円	61億円	103億円	100億円	125億円
OHR	79%	83%	81%	76%	72%
預貸率	77%	68%	73%	73%	74%

# (ご参考)OHR／預貸率の推移

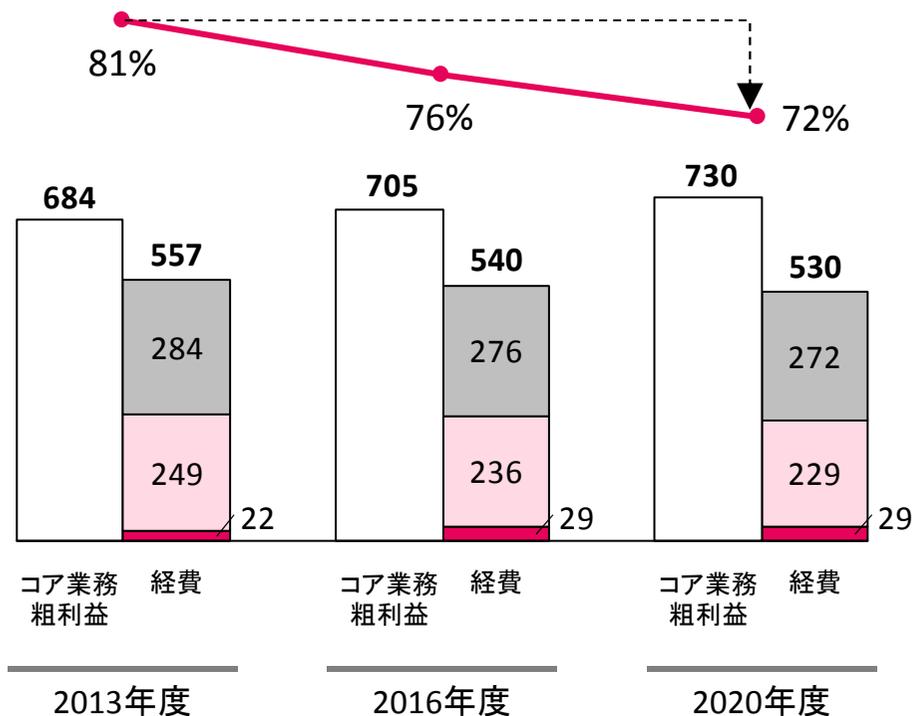
2020年度に向けたOHR／預貸率改善の背景・推移は以下の通り

## OHR

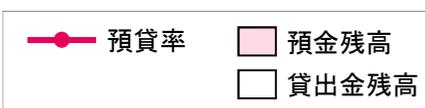
(単位:億円)



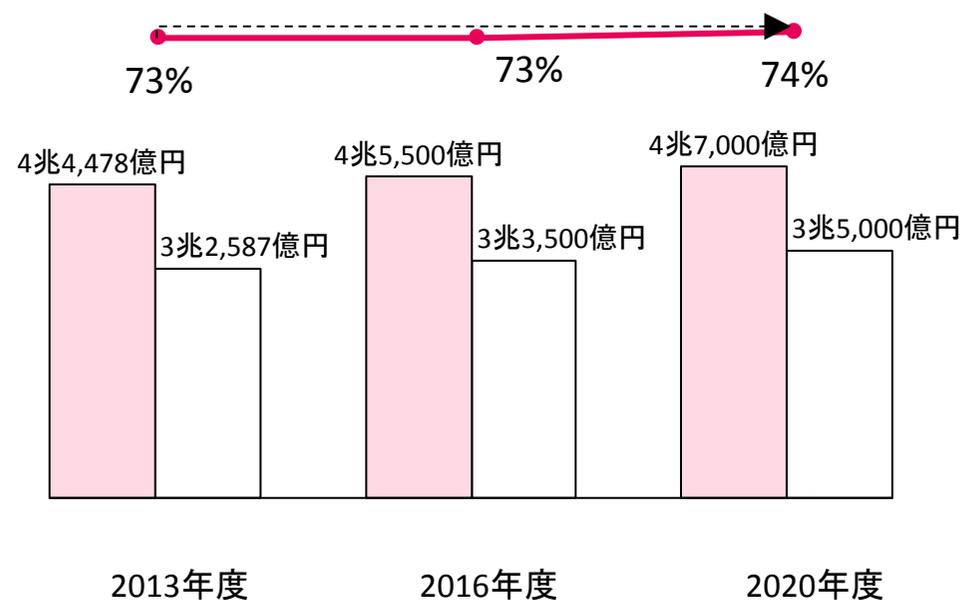
コア業務粗利益の向上及び  
経費削減によりOHRは改善



## 預貸率



貸出金残高増加による収益拡大  
を追求する一方で、預金も安定に確保



# (ご参考) 経営管理体制

## 経営管理体制を整備し、東京TYFGとしての経営を推進

### 方針

- 持株会社にグループ全体の経営管理機能を付与し、子銀行に対しては主体的な事業推進機能を付与することにより、グループ全体における管理と推進を両立
- グループ全体の経営管理体制のもと、持株会社の役割を明確化するとともに、実効性ある管理態勢を整備

#### <持株会社>

- グループ全体に係る経営管理機能を付与し、適切にその機能を発揮・運営できる体制を整備
  - ガバナンス機能、グループ経営計画・経営戦略の策定と進捗管理、収益管理等の機能に加え、グループ全体に係る業務(リスク管理、コンプライアンス、財務、監査等)を実施

#### <子銀行>

- 持株会社が策定したグループの経営方針・経営計画等に沿って、グループ内の連携を図りながら、地域ブランド力を維持し、主体性をもって事業を推進

### 体制図

