

東京きらぼしフィナンシャルグループ  
2024年3月期 第2四半期  
会社説明会

## 本日のご説明のポイント P.3

## 中期経営計画の進捗状況 P.4

## 東京きらぼしFG 2023年9月期業績

2024年3月期 第2四半期決算サマリー	P.6
中間純利益の増減要因	P.7
顧客向けサービス業務利益	P.8
貸出金・信託財産	P.9
預金・預かり資産残高	P.10
役務取引等利益	P.11
有価証券	P.12
金融再生法開示債権・自己資本比率	P.13
コアOHR・ROE・配当金	P.14
<参考> 2024年3月期 通期業績予想修正	P.15
<参考> UI銀行 実績	P.16

## 中期経営計画の進捗

東京きらぼしフィナンシャルグループの体制図	P.18
きらぼしグループの営業基盤	P.19
中期経営計画の財務目標(KGI)	P.20
中期経営計画の戦略と関連指標(KPI) - ESG/SDGsへの取組み	P.21
法人戦略① (貸出金)	P.22
法人戦略② (法人役務収益)	P.23

法人戦略③ (PE出資 / きらぼしキャピタル)	P.24
法人戦略④ (信託業務 / 医療 / 他行連携)	P.25
個人戦略	P.26
経費	P.27
株主還元(配当金)	P.28
PBR向上に向けた資本運営	P.29
PBR向上に向けた財務運営	P.30
円金利上昇の影響試算	P.31

## きらぼしグループの将来への取組み

きらぼしグループのデジタル戦略	P.33
お客さまとのデジタル接点の拡大に向けた業務提携	P.34
きらぼしシステム：株式会社アイティーシーの子会社化	P.35
UI銀行：デジタルバンク	P.36
きらぼしテック：前給・ララPayプラス	P.37
デジタルを起点とした東京発プラットフォーム構想	P.38
海外戦略①	P.39
海外戦略②	P.40
創業支援	P.41
新ブランドプロジェクト「TOKYOに、つくそう。」	P.42
ウェルビーイングと人的資本経営①	P.43
ウェルビーイングと人的資本経営②	P.44
サステナビリティ(環境関連)	P.45

- FG連結中間純利益は134億円、前年同期比+56%と大幅に増益
- 通期業績予想を当期純利益で220億円から240億円に上方修正(増減率+9.0%)
- きらぼし銀行の顧客向けサービス業務利益(本業利益)は130億円と大幅に増加 (前年同期比+52%)
- KGI：収益関連目標は順調に達成 ※( )カッコ内は中計経営計画(24/3)対比の進捗(差異)
  - 【ROE】 8.1% (差異+2.2%pt)
  - 【連結当期純利益】 134億円 (進捗67%)
  - 【顧客向けサービス業務利益】 130億円 (進捗55%)
  - グループ会社による収益貢献、連結自己資本比率に課題
- KPI：24/3期計画に対して概ね順調に進捗しており、特に法人戦略目標は高い水準で進捗
- きらぼしFGの戦略の柱であるグループ体制の拡充
  - きらぼしシステム：アイティーシーを子会社化 (システム開発の内製化・ICTコンサルの強化)
  - きらぼし債権回収：アルゴジャパン債権回収より事業譲受
- 企業価値の向上に向け、RORAの向上→ROEの向上→PBRの向上を目指す
- デジタルリテール戦略の進展
  - ①新韓銀行、②SBIグループ、③三菱商事 ほか
  - アプリの操作性・サービス機能の大幅な見直し

# 中期経営計画の進捗状況

## 財務目標(KGI)

《 達成状況:◎…大幅達成、○…達成・ほぼ達成、△…課題あり 》

(金額単位:億円)	22/9	23/9	24/3	進捗(差異)	達成状況
	<実績>	<実績>	<中計>		
①ROE<連結>	5.4%	8.1%	5.9%	+2.2%pt	○
②コアOHR<銀行単体>	51.3%	53.8%	57.3%	+3.5%pt	○
【参考】経費 (うち、物件費)	250	262	467	▲19億円	-
	117	121	205	▲35億円	-
③当期純利益<連結>	86	134	200	67%	○
④顧客向けサービス業務利益<銀行単体>	85	130	234	55%	○
⑤子会社連結利益貢献額<連結>	▲9	▲4	23	▲27億円	△
⑥自己資本比率<連結>	8.3%	8.2%	8.3%	▲0.1%pt	△

特殊要因除く	
	23/9
	<実績>
①	8.1%
②	57.9%
	262
	121
③	134
④	130
⑤	▲4
⑥	8.2%

特殊要因除く

## 中期経営計画のKPI

《 達成状況:◎…大幅達成、○…達成・ほぼ達成、△…課題あり 》

		21/3	22/9	23/9	24/3	<進捗率>	進捗評価
		<実績>	<実績>	<実績>	<中計>		
①店舗戦略	法人・個人型、法人特化型	91拠点	49拠点	52拠点	54拠点	-	○
	個人主体型	20拠点	55拠点	52拠点	34拠点	-	○
②生産性	1人当たりコア業務粗利益	25百万円	36百万円	38百万円	32百万円	119%	○
③ライフプラン サポートビジネス	オーナー取引先数	-	+2,421先	+2,986先	+1,000先	298%	◎
	オーナー取引残高	-	+272億円	+492億円	+500億円	98%	○
	きらぼしパッケージ(※)	-	34,214先	49,409先	60,000先	82%	○
④DX	個人ネット利用者	7.6万先	20.9万先	30.0万先	40万先	75%	△
⑤法人戦略	年商3億円以上のメイン先融資件数	-	+1,027先	+2,708先	+600先	451%	◎
	年商3億円以上のメイン先融資額	-	+4,577億円	+9,362億円	+6,000億円	156%	◎
	事業承継支援先	-	508先	851先	1,000先	85%	○
	医療取引支援先	-	292先	504先	400先	126%	◎

(※)きらぼしパッケージ…シニア層向けに財産管理、財産承継ニーズに対応した商品・サービス等



# 東京きらぼしFG 2023年9月期業績

# 2024年3月期 第2四半期 決算サマリー

## 東京きらぼしFG(連結)

		24/3期 第2四半期業績			(※) (億円)	
		① 22/9 (実績)	② 23/9 (実績)	前年同期比 (②-①)	③ 24/3 (当初計画)	進捗率 (② / ③)
1	経常利益	132	183	+50	281	65.1%
2	親会社株主に帰属する中間純利益	86	134	+48	220	61.2%

23/9 親会社株主に帰属する 中間純利益	
前年同期比 <b>+56.2%</b> (86億円 → 134億円)	

## きらぼし銀行(単体)

※前年同期比の符号は、利益の増加は「+」、利益の減少は「▲」で表示

		24/3期 第2四半期業績			(※) (億円)	
		① 22/9 (実績)	② 23/9 (実績)	前年同期比 (②-①)	③ 24/3 (当初計画)	進捗率 (② / ③)
1	コア業務粗利益	487	487	+0	885	55.1%
2	資金利益	400	425	+25	756	—
3	貸出金利息	275	325	+50	643	—
4	有価証券利息	129	123	▲6	162	—
5	その他資金利益	▲4	▲23	▲18	▲49	—
6	非金利収益	87	62	▲24	128	—
7	経費	▲250	▲262	▲12	▲530	—
8	コア業務純益	236	225	▲11	354	63.6%
1	9 コア業務純益(除く特殊要因)	138	190	+51	319	59.5%
10	与信関係費用	▲4	2	+7	▲50	—
11	国債等債券損益	▲34	▲35	▲0	8	—
12	株式等関係損益	30	48	+18	8	—
13	その他臨時損益	▲9	▲18	▲8	▲22	—
14	経常利益	217	222	+4	297	74.9%
2	15 経常利益(除く特殊要因)	152	187	+34	262	71.5%
16	特別損益	14	▲0	▲14	▲1	—
17	法人税等	▲58	▲45	+13	▲50	—
18	中間純利益	173	176	+3	245	72.1%
2	19 中間純利益(除く特殊要因)	108	141	+33	210	67.4%

23/9 経常利益	
前年同期比 <b>+2.2%</b> (217億円 → 222億円)	

23/9 中間純利益	
前年同期比 <b>+2.0%</b> (173億円 → 176億円)	

### 1 コア業務純益(除く特殊要因)

※以下を除いた場合の金額を表示

(億円)	22/9	23/9
① 関連会社配当金	64	35
② デリバティブ利益等	33	—
計(①+②)	98	35

①: 持分法適用関連会社の子会社における不動産売却を原資とした当該関連会社からの配当金

②: アセットスワップの解消に伴うデリバティブ利益等

### 2 経常利益(除く特殊要因)・中間純利益(除く特殊要因)

※以下を除いた場合の金額を表示

(億円)	22/9	23/9
① 関連会社配当金	64	35

①: 持分法適用関連会社の子会社における不動産売却を原資とした当該関連会社からの配当金

特殊要因を除いた場合	
23/9 経常利益	前年同期比 <b>+22.5%</b> (152億円 → 187億円)
23/9 中間純利益	前年同期比 <b>+30.4%</b> (108億円 → 141億円)

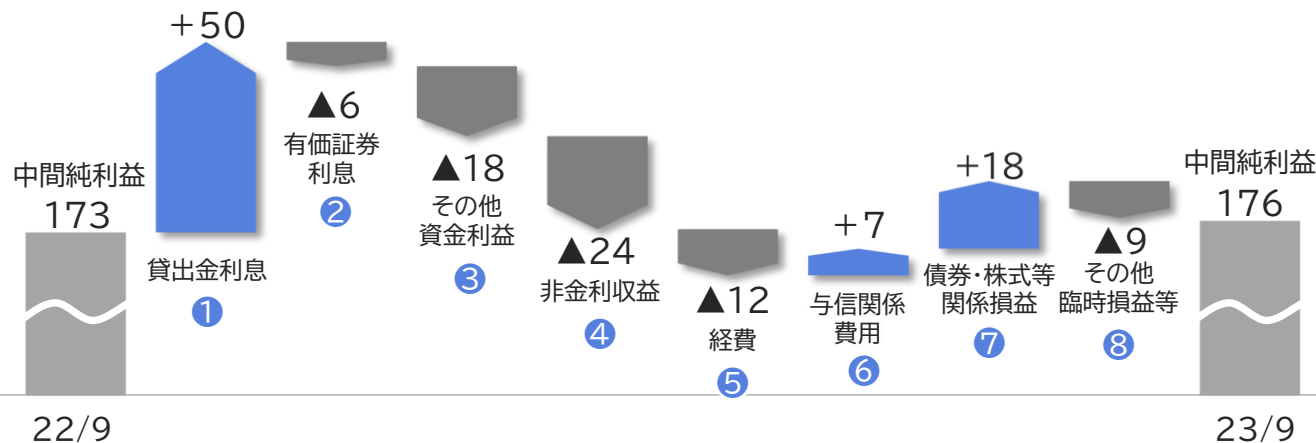
(※) 通期業績予想を修正しております(P.15参照)

# 中間純利益の増減要因(きらぼし銀行)

※本頁の各計数の符号は、利益の増加は「+」、利益の減少は「▲」で表示

主要項目	前年同期比	ポイント	《参考》特殊要因除く 前年同期比
① 貸出金利息	+50億円	メイン化取引の推進や事業性ファイナンスへの取組み等により、引き続き貸出金は増加、利回りも上昇し、前年同期比+50億円	+50億円
② 有価証券利息配当金	▲6億円	特殊要因(※1)の計上が同比▲29億円となった一方、利回りの上昇等により合計では同比▲6億円	+23億円
③ その他資金利益	▲18億円	外貨調達コストの増加やUI銀行への借入金利息の支払い増加等により同比▲18億円	▲18億円
④ 非金利収益	▲24億円	事業性ファイナンス等により法人役務収益が同比+14億円、一方デリバティブ利益等(※2)がなくなったこと等により全体で同比▲24億円	+8億円
⑤ 経費	▲12億円	ベースアップ等による人件費の増加等により同比▲12億円	▲12億円
⑥ 与信関係費用	+7億円	一部大口先のランクアップや担保処分等により同比+7億円	+7億円
⑦ 債券・株式等関係損益	+18億円	円債(683億円)・外債(108億円)を約790億円売却し、42億円のロスカットを実施、一方純投資株式の売却益増加等により同比+18億円	▲15億円
⑧ その他臨時損益 特別損益・法人税等	▲9億円	—	▲9億円
計	<b>+3億円</b>	※1:持分法適用関連会社の子会社における不動産売却を原資とした当該関連会社からの配当金 (22/9期:64億円 → 23/9期:35億円) ※2:前年同期にアセットスワップの解消に伴うデリバティブ利益等を計上(33億円)	<b>+33億円</b>

前年同期からの増減 (億円)



連単差

(億円)

きらぼし銀行【単体】純利益	176
グループ連結利益【うち創業赤字等の影響:▲15】	▲4
連結グループ会社間の内部取引消去 (上記※1の配当金35億円等) 等	▲37
<b>東京きらぼしFG【連結】純利益</b>	<b>134</b>

# 顧客向けサービス業務利益(きらぼし銀行)

メイン化取引の推進、事業性ファイナンスへの取組み

1

貸出金残高(未残) 前年同期比 **+2,937**億円

2

預貸金利回り差 前年同期比 **+0.10**%pt

3

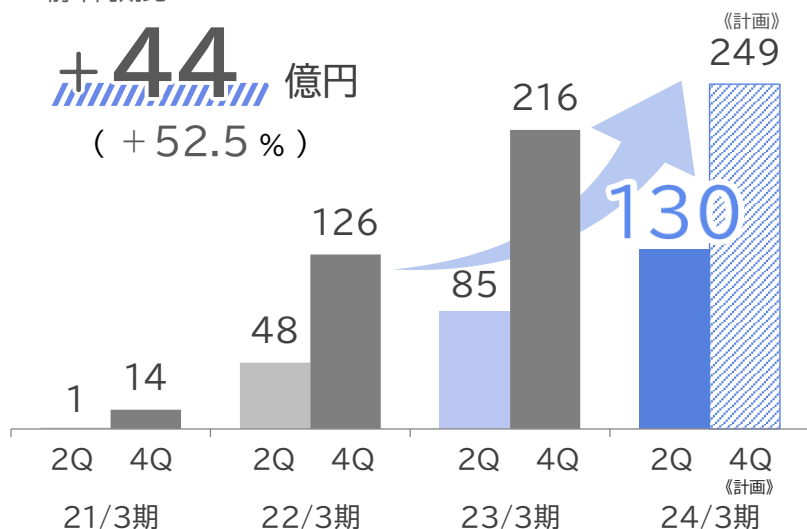
役務取引等利益 前年同期比 **+16**億円

## 顧客向けサービス業務利益(本業利益)の増加

(億円)

前年同期比

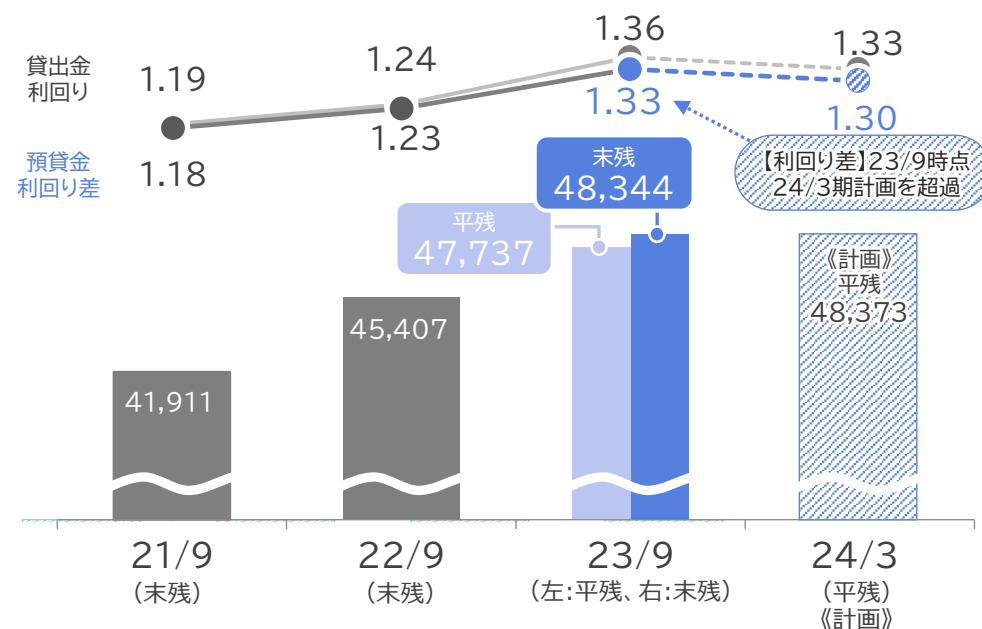
**+44** 億円  
(+52.5%)



## 要因分解 (億円・%)

	21/9	22/9	23/9	前年同期比
① 貸出金残高(未残)	41,911	45,407	48,344	+2,937
② 預貸金利回り差	1.18	1.23	1.33	+0.10
③ 役務取引等利益	55	52	68	+16
④ 営業経費 (経費+退職給付費用等臨時処理分)	255	247	262	▲14
顧客向けサービス業務利益 (①×②×183/365+③-④)	48	85	130	+44

## 貸出金残高・利回り (億円・%)



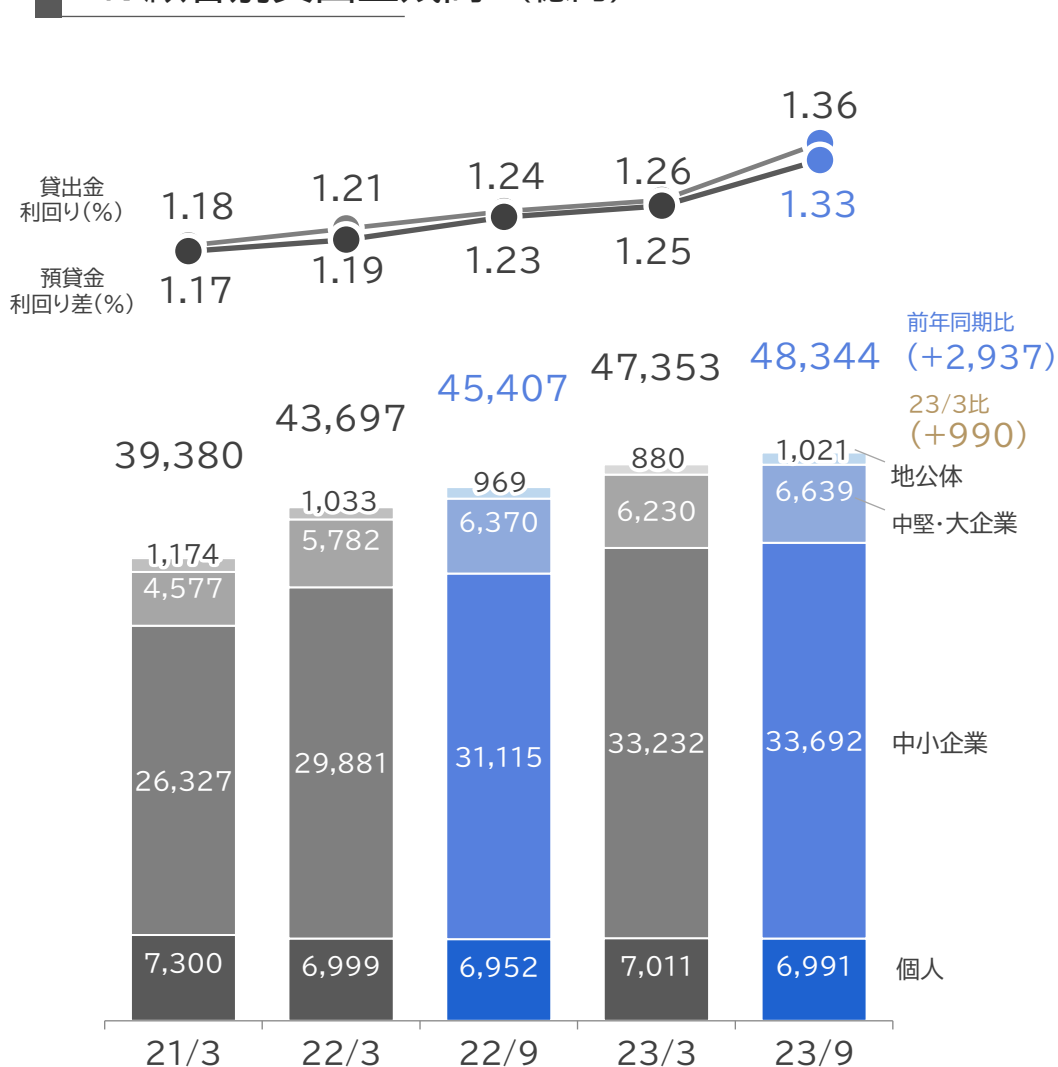
※算出方法:(貸出金残高×預貸金利回り差)+役務取引等利益-営業経費



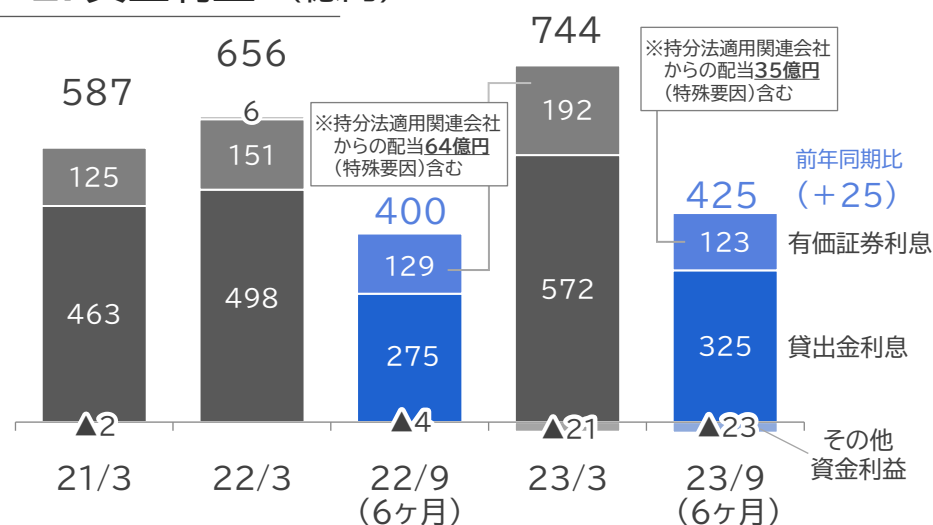
# 貸出金・信託財産(きらぼし銀行)

メイン化取引の推進・事業性ファイナンス等への取組みにより、引き続き貸出金残高増加、利回り上昇  
東京圏の不動産マーケットを背景として不動産管理信託を中心に信託財産残高が堅調に増加

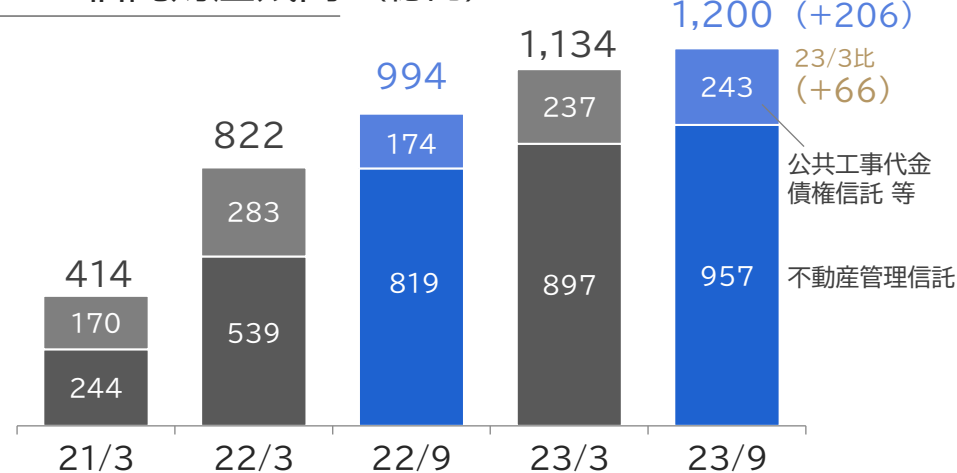
## 1. 顧客別貸出金残高 (億円)



## 2. 資金利益 (億円)



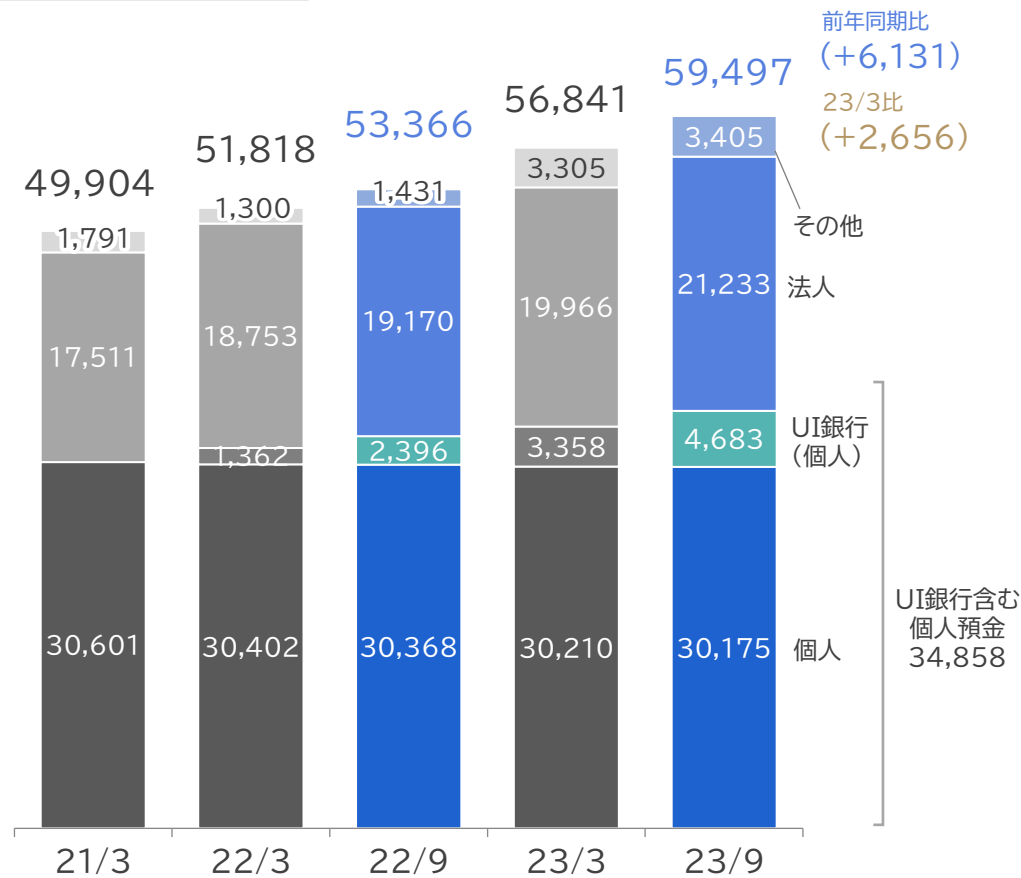
## 3. 信託財産残高 (億円)



# 預金・預かり資産残高(きらぼし銀行 + UI銀行 / KLD証券)

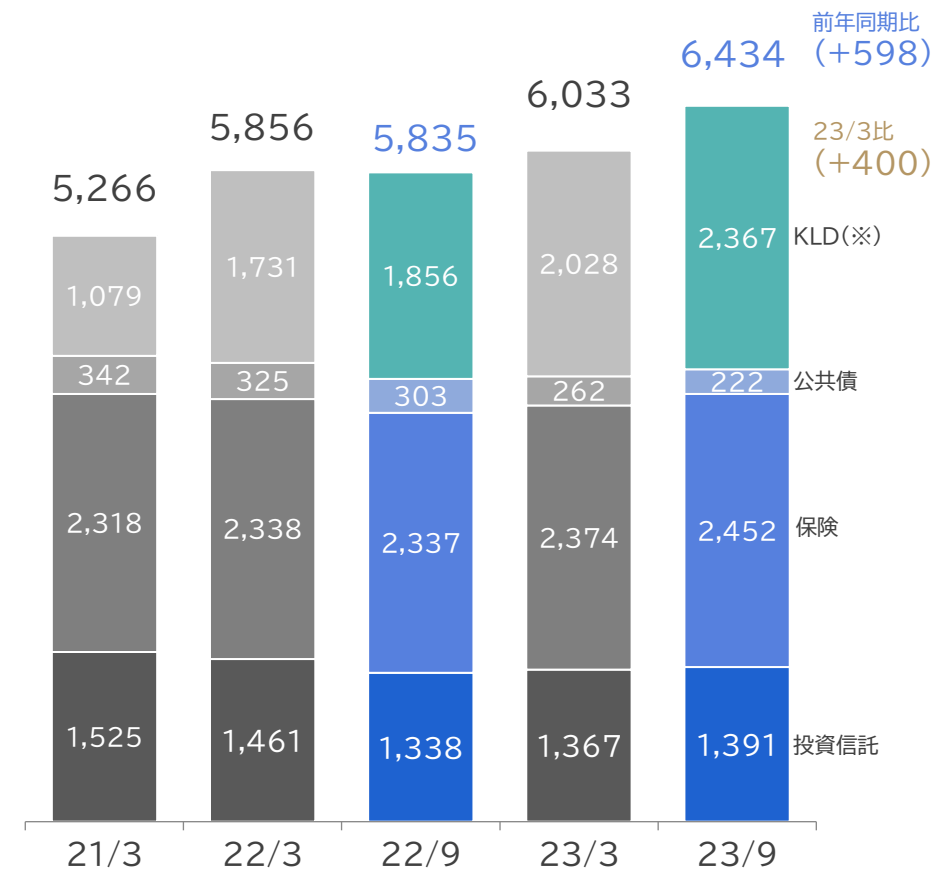
UI銀行の預金残高(23/9期:4,683億円)が堅調に積み上がり、グループ全体では前年同期比+6,131億円  
 預かり資産残高は、きらぼしライフデザイン証券の残高を中心に増加傾向

## 1. 顧客別預金残高 (きらぼし銀行+UI銀行) (億円)



きらぼし銀行	49,904	50,456	50,970	53,482	54,814
UI銀行	—	1,362	2,396	3,358	4,683

## 2. 項目別預かり資産残高 (きらぼし銀行+KLD) (億円)



きらぼし銀行	4,186	4,124	3,979	4,005	4,066
KLD証券	1,079	1,731	1,856	2,028	2,367

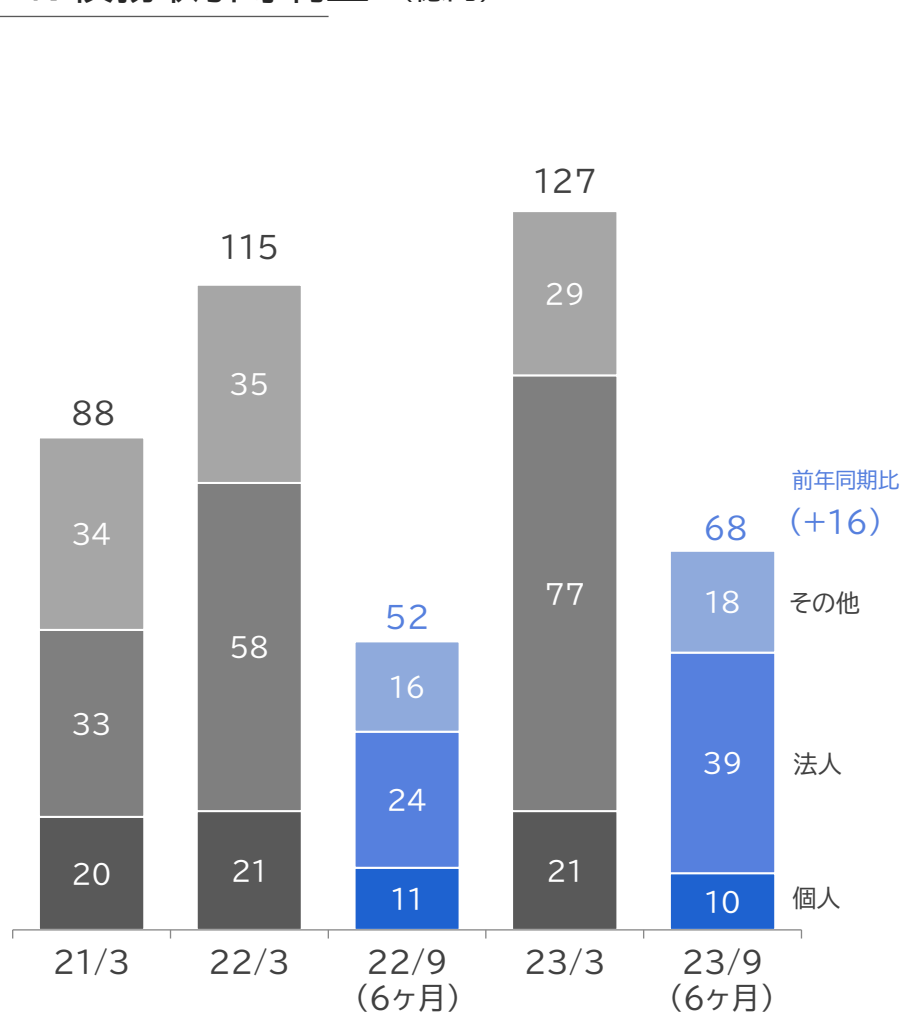
※KLD:きらぼしライフデザイン証券

※譲渡性預金を含まない  
 ※UI銀行は2022年1月開業

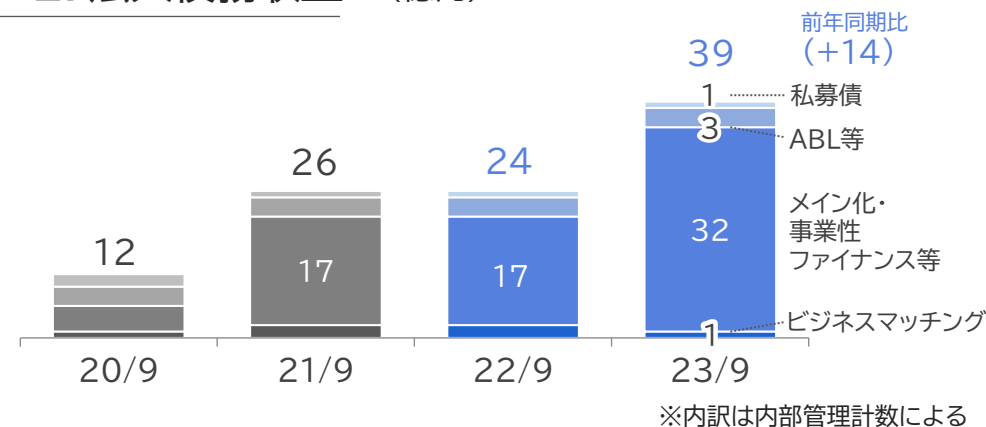
# 役務取引等利益(きらぼし銀行)

メイン化取引の推進・事業性ファイナンスへの取組み等により、法人役務収益を中心に大幅に増加  
個人役務収益は販売手数料に頼らない残高重視の営業体制に転換し、概ね横ばいで推移

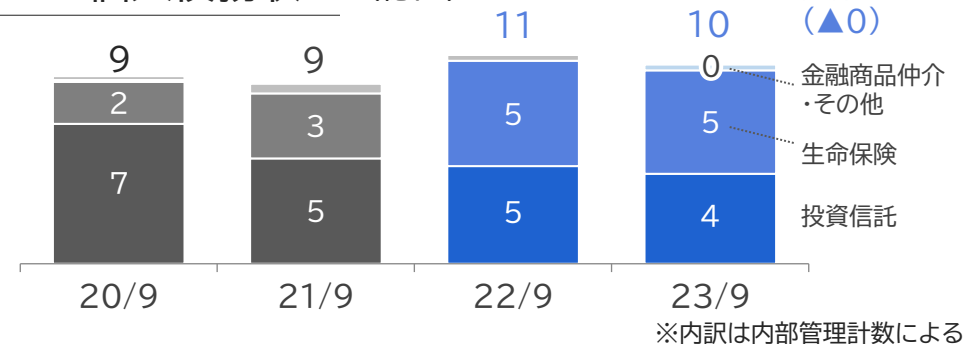
## 1. 役務取引等利益 (億円)



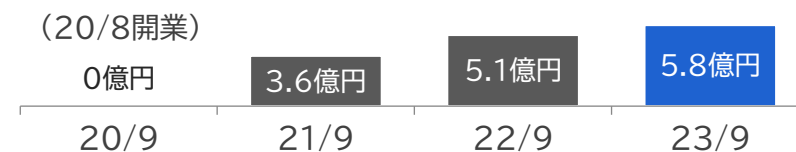
## 2. 法人役務収益 (億円)



## 3. 個人役務収益 (億円)

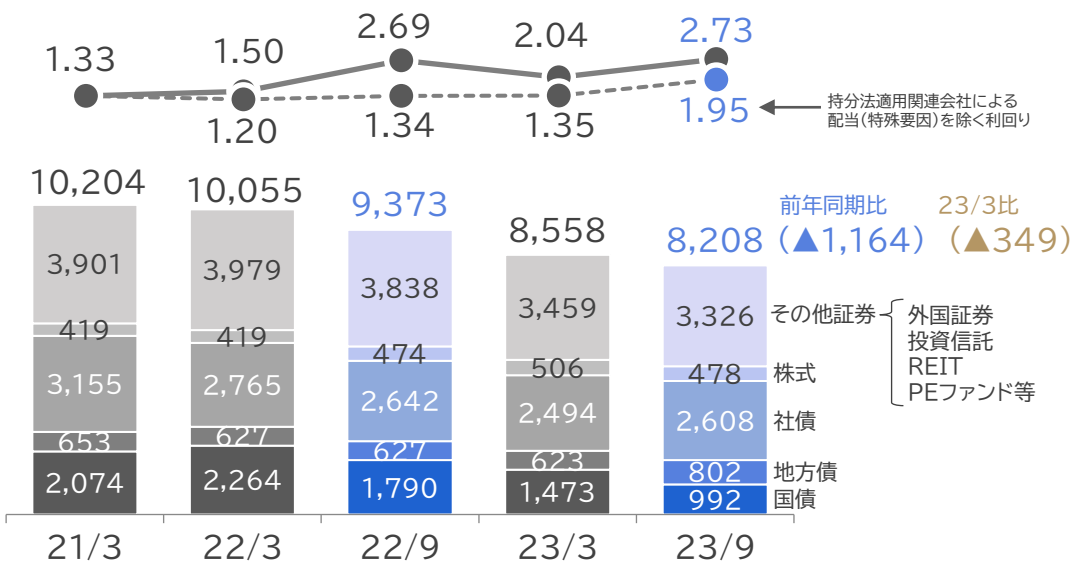


【参考】きらぼしライフデザイン証券収益(※上記個人役務収益には含まれない)

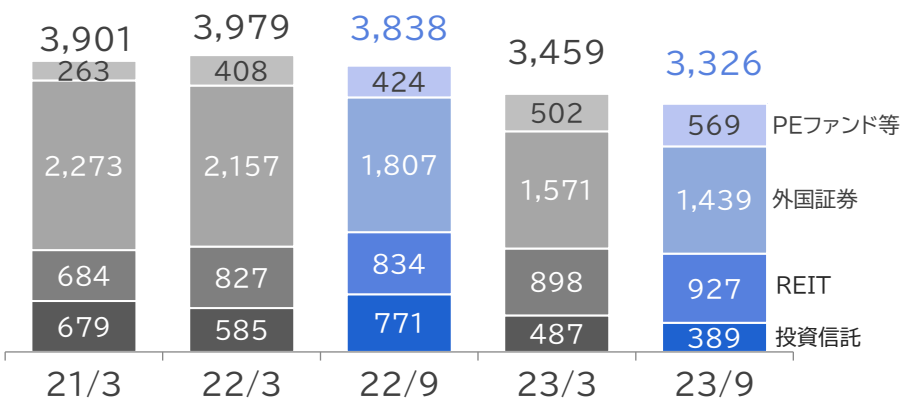


円債は金融政策変更を想定しポジション圧縮、外債は低クーポン債の処理を進め変動債への入れ替えを実施

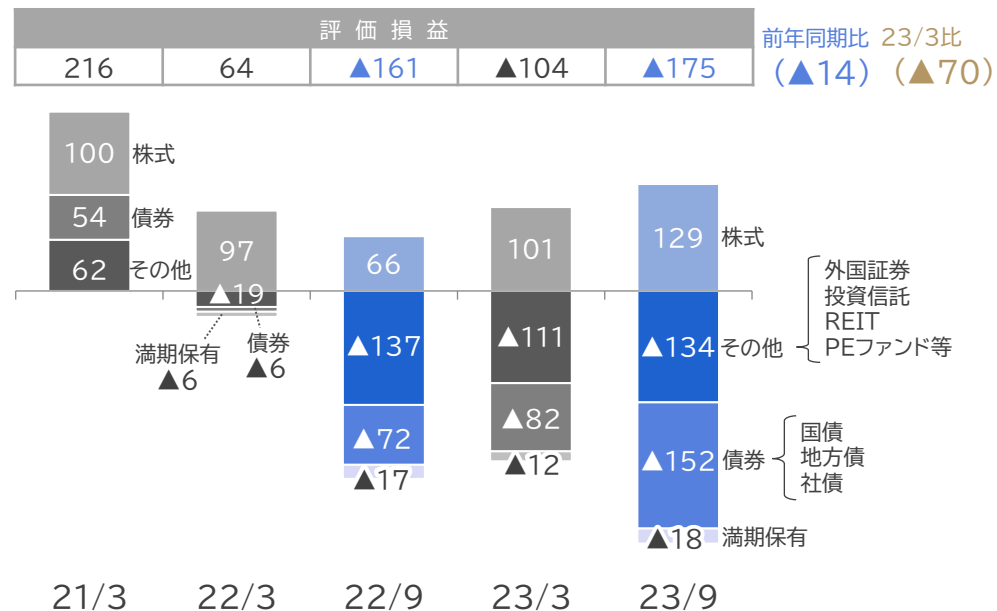
## 1. 有価証券残高・利回り (億円、%)



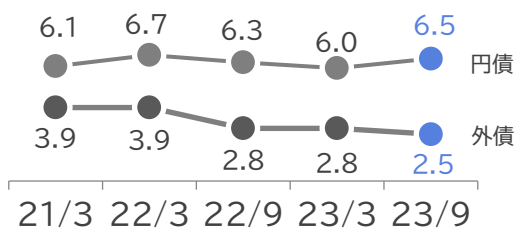
### その他証券内訳



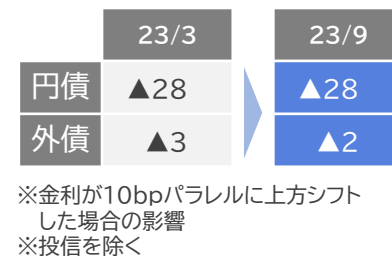
## 2. 有価証券評価損益 (億円)



## 3. デュレーション (年)



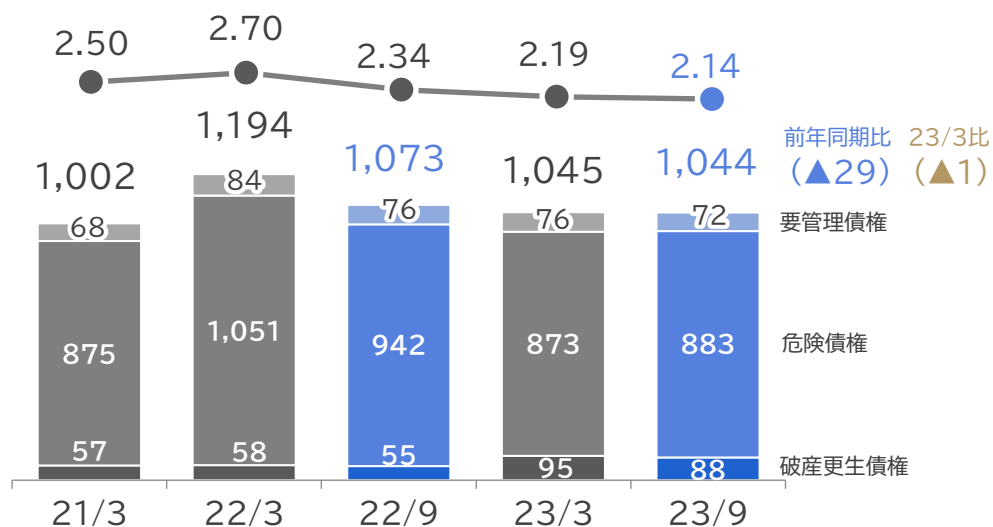
## 4. 金利感応度 (億円)



# 金融再生法開示債権・自己資本比率

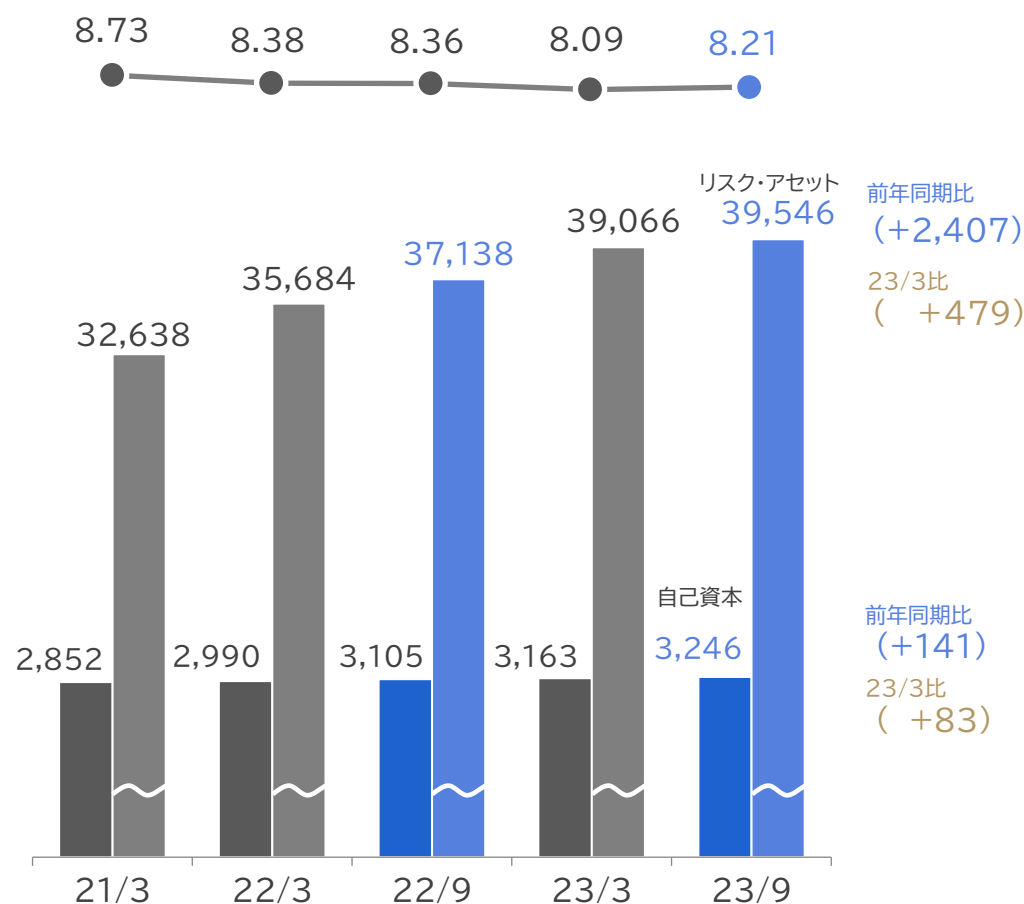
開示債権比率は、正常債権の増加や取引先のランクアップ等により前年同期比で減少  
 利益の積上げにより自己資本は増加した一方、リスク・アセットが増加し前年同期比で自己資本比率は低下

## 1. 開示債権額・比率（きらぼし銀行）（億円、%）



※部分直接償却を実施した場合の計数を記載しております。

## 3. 自己資本比率（東京きらぼしFG連結）（億円、%）

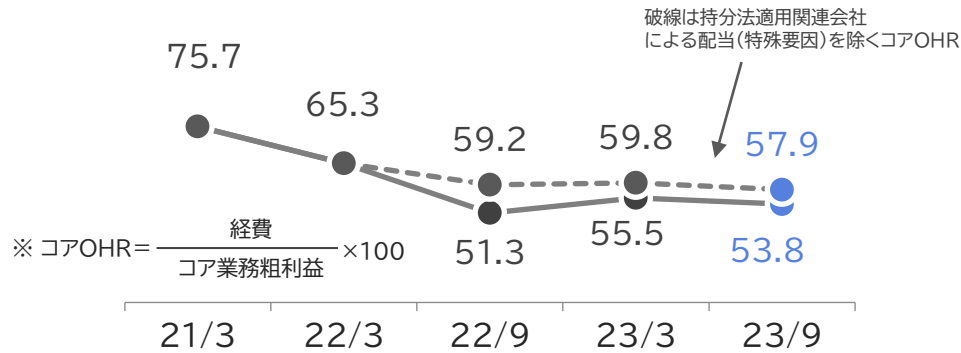


## 2. 与信関係費用（億円）

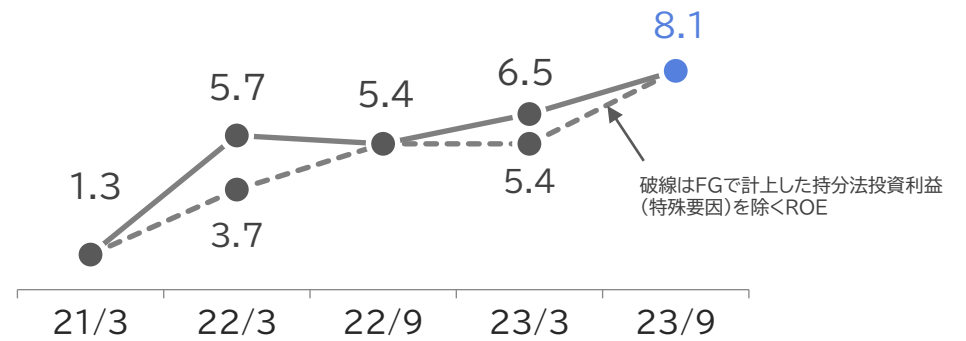
	22/9	23/9	前年同期比
① 一般貸倒引当金繰入額	▲13	—	+13
② 不良債権処理額	17	3	▲14
うち個別貸引繰入額	16	—	▲16
③ 貸倒引当金戻入益	—	5	+5
与信関係費用 (①+②-③)	4	▲2	▲7

OHRは引き続き改善し、ROEは大幅に上昇、また24/3期年間配当金は3期連続増配を予想  
収益力の向上により株主資本コストを上回るROEを確保し、企業価値向上を目指す

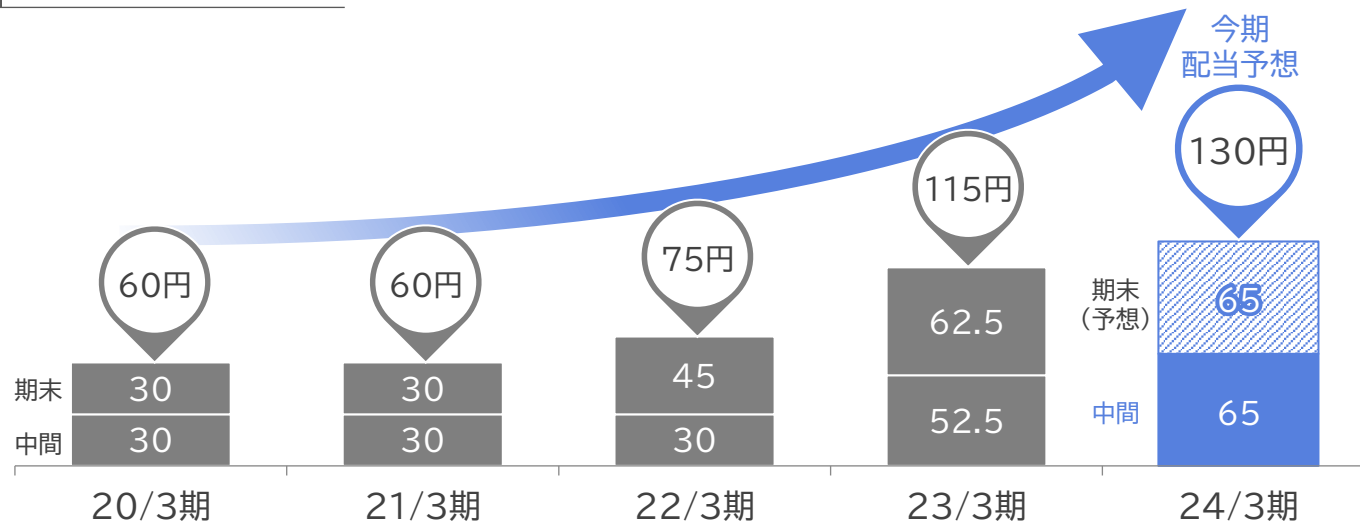
## 1. コアOHR（きらぼし銀行）（%）



## 2. ROE（東京きらぼしFG連結）（%）



## 3.1株当たり年間配当金（東京きらぼしFG）



24/3期年間配当金は  
**3期連続の増配予想**

# <参考> 2024年3月期 通期業績予想修正

## 東京きらぼしFG(連結)

		24/3期 第2四半期業績		修正後業績予想	
		① 23/9 〈実績〉	前年同期比	② 24/3 〈当初計画〉	進捗率 (① / ②)
1	経常利益	183	+50	281	65.1%
2	親会社株主に帰属する当期純利益	134	+48	220	61.2%

		③ 24/3	増減 (③ - ②)
		301	+20
		240	+20

(億円)

24/3	親会社株主に帰属する 当期純利益
	増減率 <b>+9.0%</b> (220億円 → 240億円)

## きらぼし銀行(単体)

		24/3期 第2四半期業績		修正後業績予想	
		① 23/9 〈実績〉	前年同期比	② 24/3 〈当初計画〉	進捗率 (① / ②)
1	コア業務粗利益	487	+0	885	55.1%
2	資金利益	425	+25	756	—
3	貸出金利息	325	+50	643	—
4	有価証券利息	123	▲6	162	—
5	その他資金利益	▲23	▲18	▲49	—
6	非金利収益	62	▲24	128	—
7	経費	▲262	▲12	▲530	—
8	コア業務純益	225	▲11	354	63.6%
1	9 コア業務純益(除く特殊要因)	190	+51	319	59.5%
10	与信関係費用	2	+7	▲50	—
11	国債等債券損益	▲35	▲0	8	—
12	株式等関係損益	48	+18	8	—
13	その他臨時損益	▲18	▲8	▲22	—
14	経常利益	222	+4	297	74.9%
2	15 経常利益(除く特殊要因)	187	+34	262	71.5%
16	特別損益	▲0	▲14	▲1	—
17	法人税等	▲45	+13	▲50	—
18	当期純利益	176	+3	245	72.1%
2	19 当期純利益(除く特殊要因)	141	+33	210	67.4%

		③ 24/3	増減 (③ - ②)
		909	+24
		794	+38
		651	+8
		195	+33
		▲52	▲3
		115	▲13
		▲529	+1
		380	+26
		345	+26
		▲26	+24
		▲35	▲43
		48	+40
		▲35	▲13
		332	+35
		297	+35
		▲1	—
		▲50	—
		279	+34
		244	+34

(億円)

24/3	経常利益
	増減率 <b>+11.7%</b> (297億円 → 332億円)

24/3	当期純利益
	増減率 <b>+13.8%</b> (245億円 → 279億円)

特殊要因を除いた場合	
24/3	経常利益
	増減率 <b>+13.3%</b> (262億円 → 297億円)
24/3	当期純利益
	増減率 <b>+16.1%</b> (210億円 → 244億円)

1 コア業務純益(除く特殊要因)

※以下を除いた場合の金額を表示 (億円)

	22/9	23/9
① 関連会社配当金	64	35
② デリバティブ利益等	33	—
計(①+②)	98	35

①: 持分法適用関連会社の子会社における不動産売却を原資とした当該関連会社からの配当金  
②: アセットスワップの解消に伴うデリバティブ利益等

2 経常利益(除く特殊要因)・中間純利益(除く特殊要因)

※以下を除いた場合の金額を表示 (億円)

	22/9	23/9
① 関連会社配当金	64	35

①: 持分法適用関連会社の子会社における不動産売却を原資とした当該関連会社からの配当金

※前年同期比の符号は、利益の増加は「+」、利益の減少は「▲」で表示

きらぼし銀行で取引の薄かった若年層へのアプローチが進捗、関東圏を中心に全国からユーザーを獲得

2023年9月期 実績

## 預金残高 4,683 億円

残高			普通預金/定期預金 内訳		普通預金口座数(顧客数)		
22/9	23/9	前年同期比	23/9		22/9	23/9	前年同期比
2,396億円	4,683億円	+95.4%	普通預金	319億円	4.5万口座	9.5万口座	+110.1%
			定期預金	4,357億円			

### UI銀行のサービス拡張施策

- 23/9 外貨普通預金・外貨定期預金 開始
- 23/10 UI Plan(スマホローン) リニューアル  
→団体信用生命保険付き追加(借入上限年齢引き上げ)
- 23/10 UI 介護ローン(都度借入型) 開始
- 23/11 UI 教育ローン(都度借入型) 開始

<ニュースリリース>



外貨預金



UI Plan

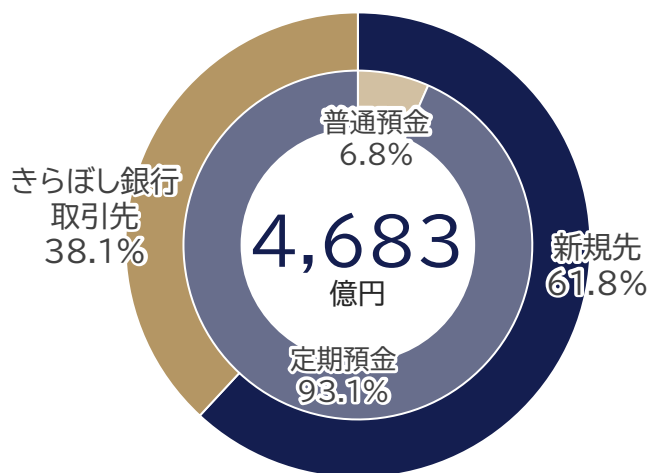


UI 介護ローン

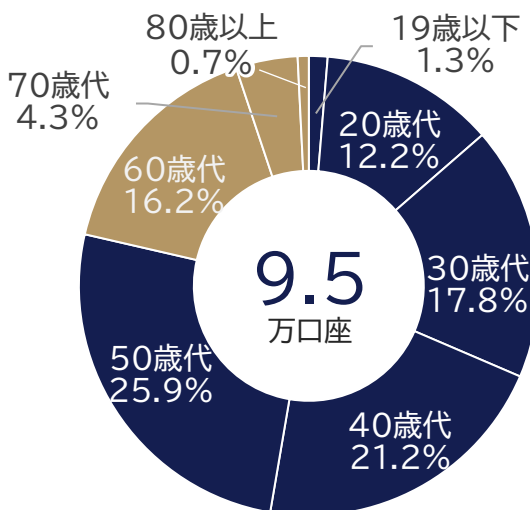


UI 教育ローン

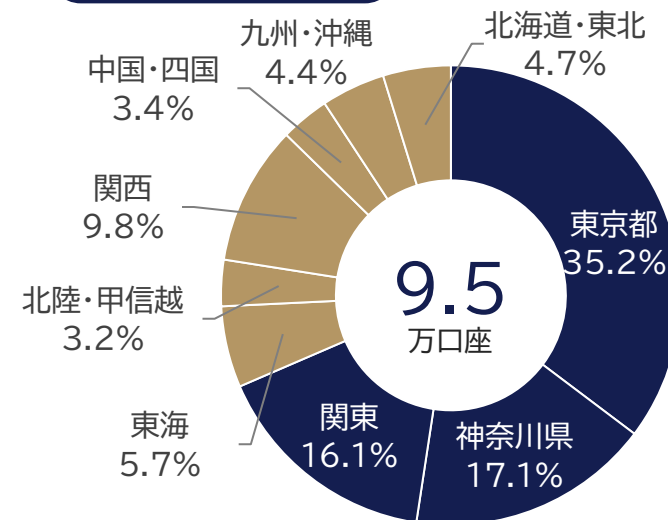
### 残高内訳



### 年代別口座数分布



### 地域別口座数分布







# 中期経営計画の進捗

# 東京きらぼしフィナンシャルグループの体制図

(2023年9月末時点)

①



東京きらぼしフィナンシャルグループ (Tokyo Kiraboshi Financial Group, Inc.)

本店所在地	東京都港区南青山三丁目10番43号
資本金	275億円
総資産	6兆6,191億円

②



きらぼし銀行

(Kiraboshi Bank, Ltd.)

(2023年9月末時点)

本店所在地	東京都港区南青山三丁目10番43号
資本金	437億円
総資産	6兆5,308億円

(グループ会社)

	社名	業務内容
③	きらぼし信用保証	保証業務
④	八千代信用保証	保証業務
⑤	きらぼしビジネスサービス	事務集中業務
⑥	綺羅商務諮詢(上海)	コンサルティング業務
⑦	KIRABOSHI BUSINESS CONSULTING VIETNAM	コンサルティング業務
⑧	きらぼし債権回収(※)	債権管理回収業

※2023年10月31日に「アルゴジャパン債権回収株式会社」より事業譲受

(持分法適用会社)

⑨	きらぼしインシュアランスエージェンシー	保険代理店業務
⑩	信銘冠嘉商務諮詢(北京)	コンサルティング業務

(グループ会社)

	社名	業務内容
⑪	UI銀行	銀行業
⑫	東京きらぼしリース	総合リース業
⑬	きらぼしシステム	システム処理受託
⑭	アイティーシー (2023.10~)	システム開発受託
⑮	きらぼしコンサルティング	コンサルティング業務
⑯	きらぼしJCB	クレジットカード業
⑰	きらぼしテック	フィンテックサービス
⑱	きらぼしキャピタル	ファンド組成、運営
⑲	きらぼしライフデザイン証券	証券業
⑳	きらぼしビジネスオフィスサービス	給与計算業務等
㉑	ビー・ブレーブ	広告企画制作業
㉒	スカイオーシャン・アセットマネジメント	投資信託委託業務

(持分法適用会社)

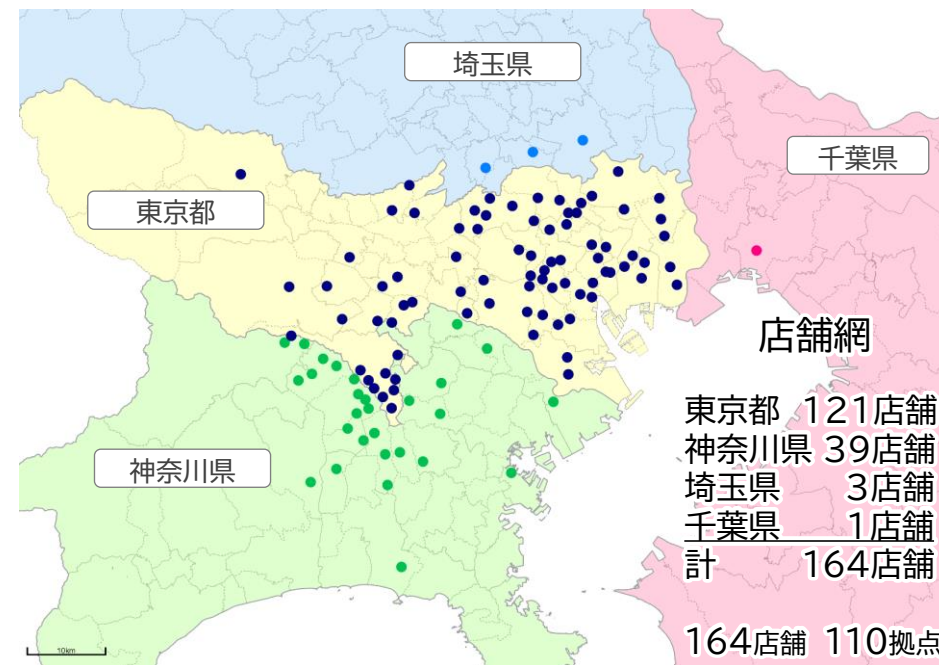
# きらぼしグループの営業基盤

肥沃なマーケットを背景に、メイン化取引の推進や事業性ファイナンスへの取組みを加速

	日本	東京	
人口(推計)	1億2,452万人 (2023年6月1日現在)	1,409万人 (2023年6月1日現在)	(構成比 約11%)
国内総生産(名目) 都内総生産(名目)	550.5兆円 (2021年度)	109.6兆円 (2020年度)	(構成比 約20%)
企業数 (会社企業+個人)	339.9万企業 (2021年)	42.4万企業 (2021年)	(構成比 約12%)
事業所数	515.6万企業 (2021年)	62.8万企業 (2021年)	(構成比 約12%)
銀行(国内銀行) 貸出残高	570.3兆円 (2023年3月末)	246.9兆円 (2023年3月末)	(構成比 約43%)
銀行(国内銀行) 預金残高	957.1兆円 (2023年3月末)	350.0兆円 (2023年3月末)	(構成比 約36%)

(備考)  
総務省「人口推計」、東京都「東京都の人口(推計)」  
内閣府「国民経済計算年次推計(2021年度)」、東京都「都民経済計算年報(令和2年度)」  
総務省「令和3年経済センサス活動調査」、日本銀行「預金・貸出関連統計」

## きらぼし銀行店舗網



## きらぼし銀行のメイン取引社数

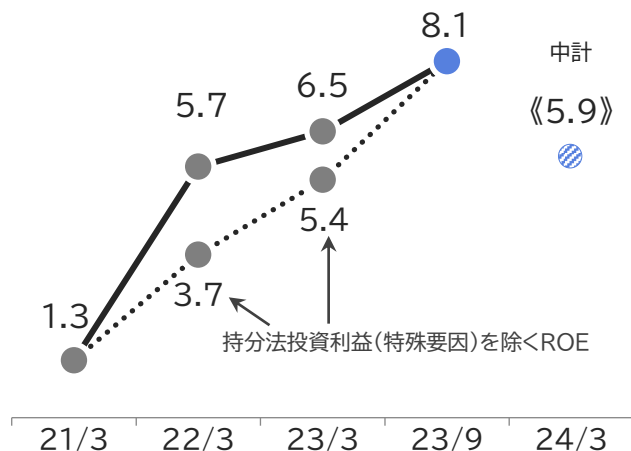
	企業数(母数)	メイン先数	シェア
東京都	232,228社	7,093社	3.05%
神奈川県	81,016社	2,905社	3.58%
計	313,244社	9,998社	3.19%

(備考)東京商工リサーチ(2023年調査)により作成。  
(企業数は同社データベースにおける企業数)

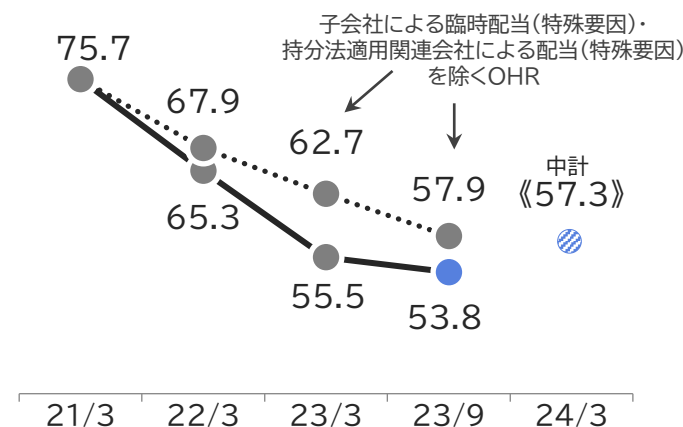
# 中期経営計画の財務目標 (KGI)

ROE、当期純利益、顧客向けサービス業務利益等の利益項目は順調に上昇しており、収益力が向上  
子会社連結利益貢献額や自己資本比率は課題あり、デジタル子会社の早期黒字化と内部留保の蓄積に努める

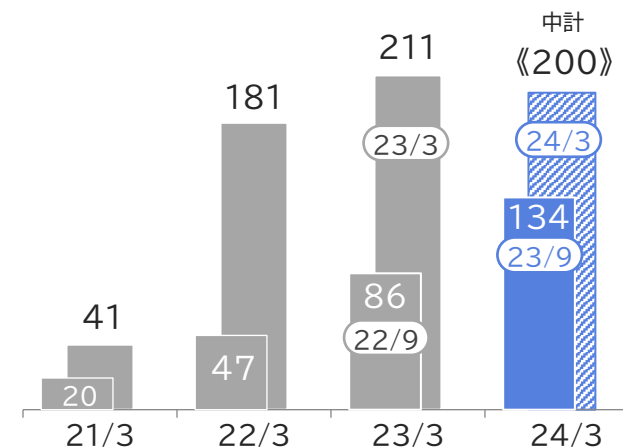
1. ROE <FG連結> (%)



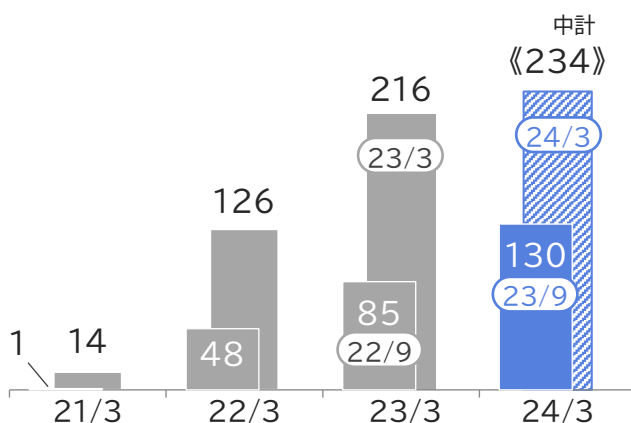
2. コアOHR <銀行単体> (億円、%)



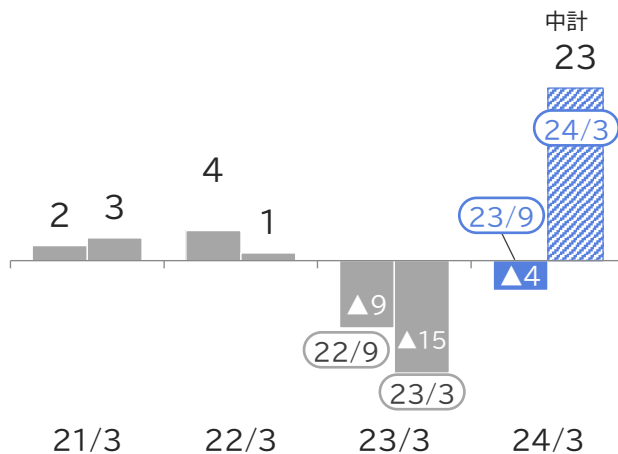
3. 当期純利益 <FG連結> (億円)



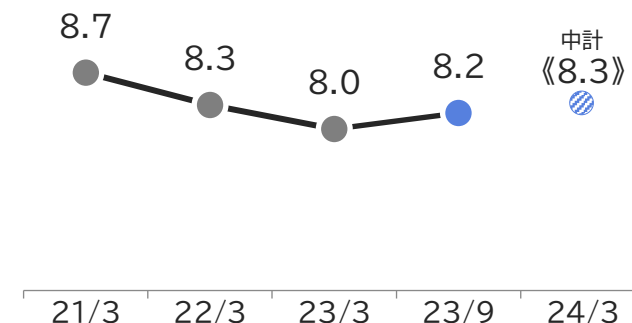
4. 顧客向けサービス業務利益 <銀行単体> (億円)



5. 子会社連結利益貢献額 <FG連結> (億円)



6. 自己資本比率 <FG連結> (%)



# 中期経営計画の戦略と関連指標(KPI) ～ESG/SDGsへの取組み～

## I. 店舗再編・業務効率化による経営資源の捻出とお客さま利便性の向上、人材育成と自己実現

戦略	SDGs 目標	具体的な項目	関連指標(23年度目標)	2023年9月期実績	進捗状況
戦略① 店舗戦略	4 質の高い教育をみんなに 5 ジェンダー平等を促進しよう 7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	全店次世代店舗化、セルフ化、ペーパーレス化	個人主体型店舗 34拠点	個人主体型店舗 52拠点	○
戦略② 業務効率化	8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 10 人や国の不平等をなくそう	店頭効率化、本部効率化、顧客接点の最大化	1人当たりコア業務粗利益 32百万円	1人当たりコア業務粗利益 38百万円	○
戦略③ 人材育成	11 住み続けられるまちづくりを 13 気候変動に具体的な対策を 15 陸の豊かさも守ろう	新人事制度、専門性の強化、組織文化の変革	外部専門人材の積極活用	中途採用者数 100人 (2021年度からの累計)	—

## II. 付加価値の高いサービスを提供し、社会の持続的成長に貢献するための人員配置、経営体力強化と競争力向上

戦略④ リソースアロケーション	4 質の高い教育をみんなに 8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう	「対面・非対面」と「金融・非金融」の融合 デジタルバンク、ララPay、シニアのITサポート	KGI(P4参照)	KGI(P4参照)	—
DX	10 人や国の不平等をなくそう 11 住み続けられるまちづくりを 17 パートナーシップで目標を達成しよう	定型事務・提携営業の集中化、人員の最適配置	個人ネット利用者数 40万先	個人ネット利用者数 30万先	△

## III. 経営体力を強化し、投入された経営資源で付加価値の高いサービスを提供し、社会の持続的成長に貢献

戦略⑤ オーナー・シニア層向けサービス	4 質の高い教育をみんなに 7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 8 働きがいも経済成長も	ライフプランサポート、オーナー取引 相続・資産管理	オーナー預かり資産 1,000先、500億円増加	件数 2,986先増加 残高 492億円増加	◎ ○
戦略⑥ メイン化推進	9 産業と技術革新の基盤をつくろう 10 人や国の不平等をなくそう 11 住み続けられるまちづくりを	事業承継、M&A、事業性ファイナンス、 海外展開、ベンチャー支援、グループ機能	メイン先融資(※) 600先、6,000億円増加 きらぼしパッケージ 6万先	件数 2,708先増加 金額 9,362億円増加 きらぼしパッケージ 4.9万先	◎ ◎ ○
戦略⑦ 医療機関	13 気候変動に具体的な対策を 15 陸の豊かさも守ろう 17 パートナーシップで目標を達成しよう	専門部隊による医療機関支援 取引先との連携による医療プラットフォーム	事業承継支援 1,000社以上 医療機関支援 400先以上	事業承継支援 851社 医療機関支援 504先	◎ ◎

ガバナンス強化



GSuO(グループ・サステナビリティオフィサー)設置  
クレジットポリシー改正、投融資方針制定

※ 年商3億円以上

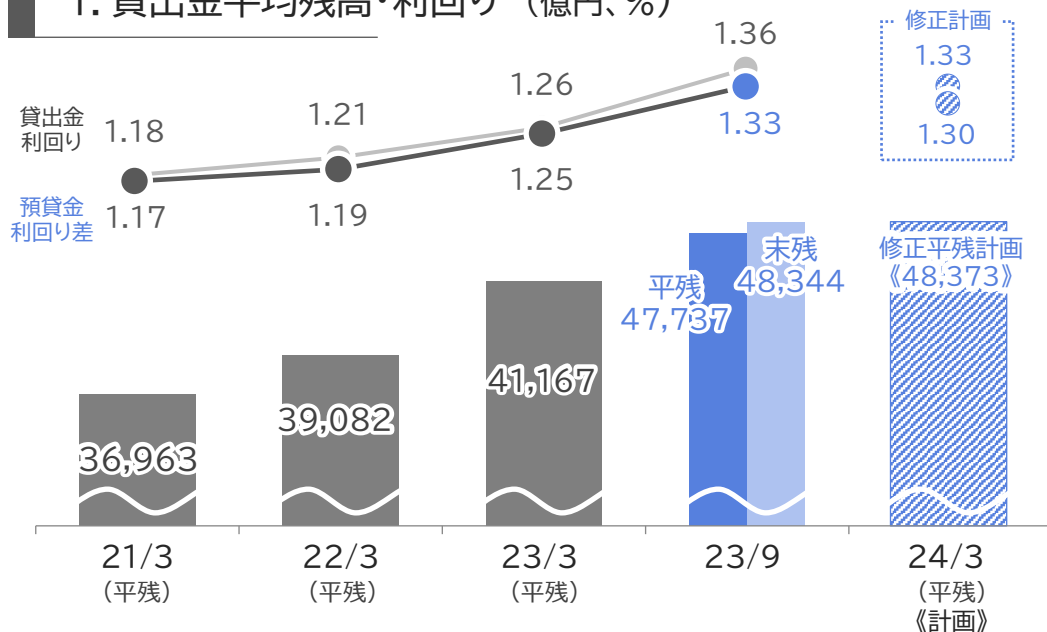
各指標の達成状況

◎…大幅達成 ○…達成、ほぼ達成 △…課題あり

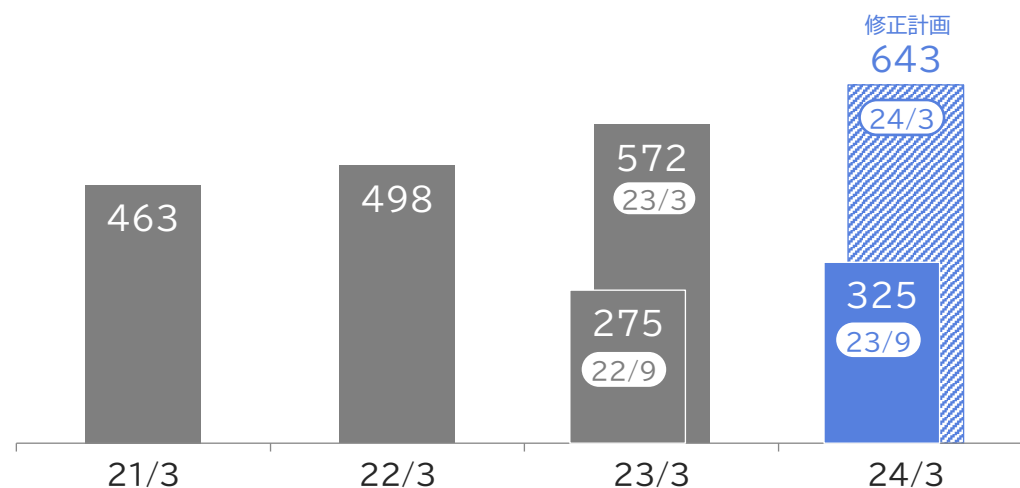
# 法人戦略①（貸出金）

メイン化取引の推進や事業性ファイナンス等への取組みで貸出金増加・利回り上昇、貸出金利息が積み上がり

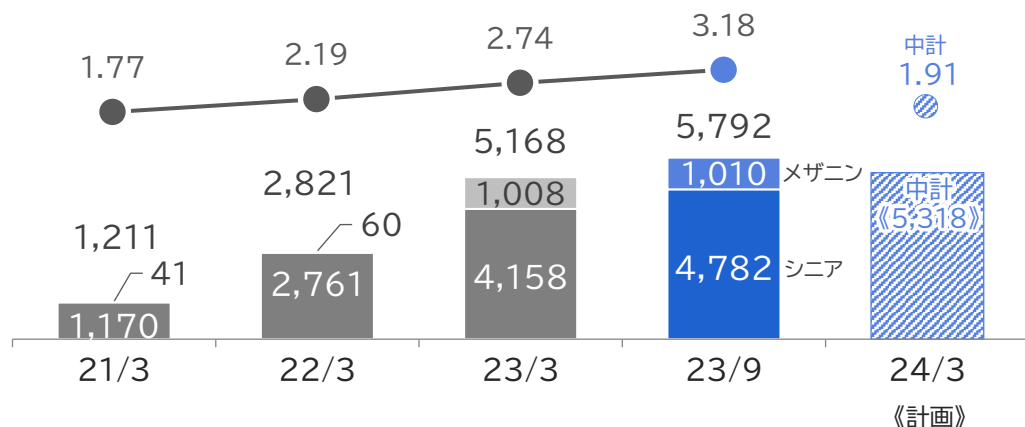
## 1. 貸出金平均残高・利回り（億円、%）



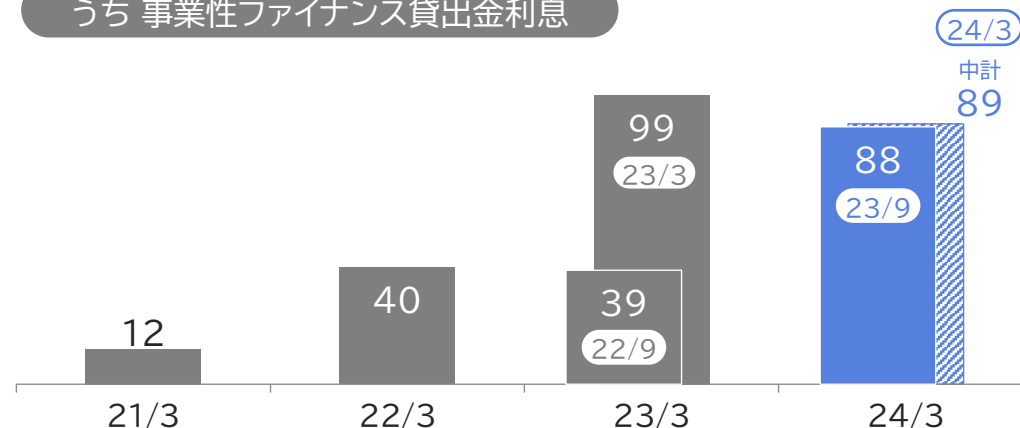
## 2. 貸出金利息（億円）



## うち 事業性ファイナンス残高・利回り



## うち 事業性ファイナンス貸出金利息

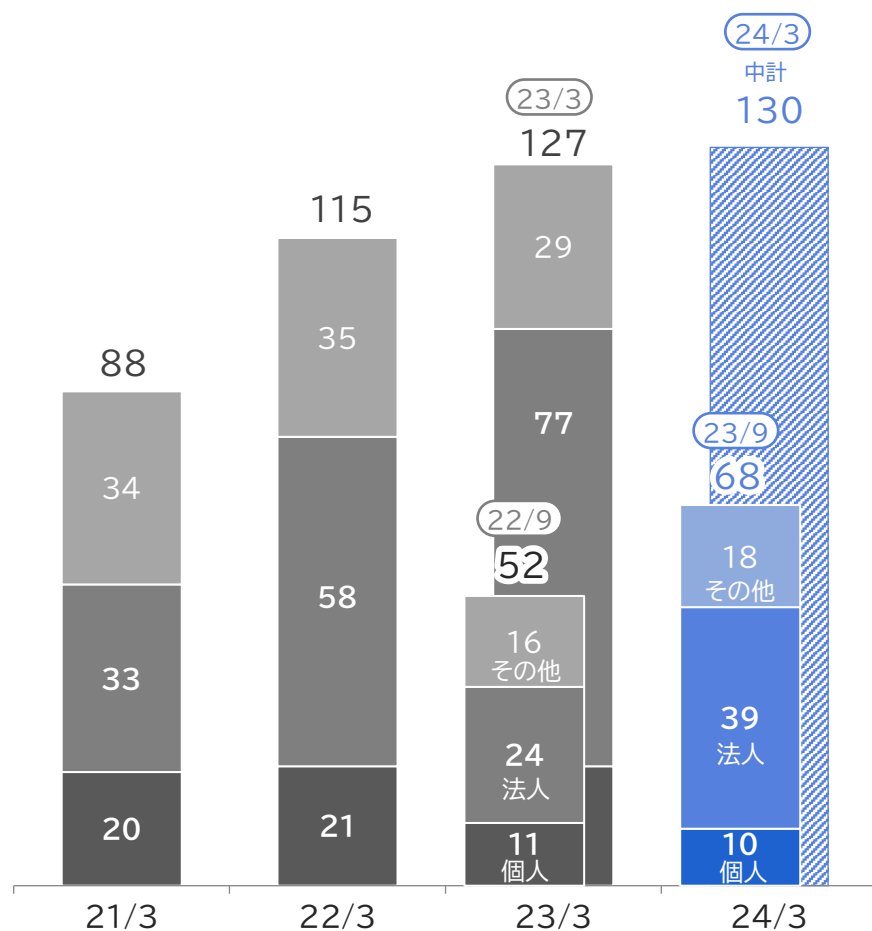


※「修正計画」は中期経営計画(中計)から上方修正した計画値

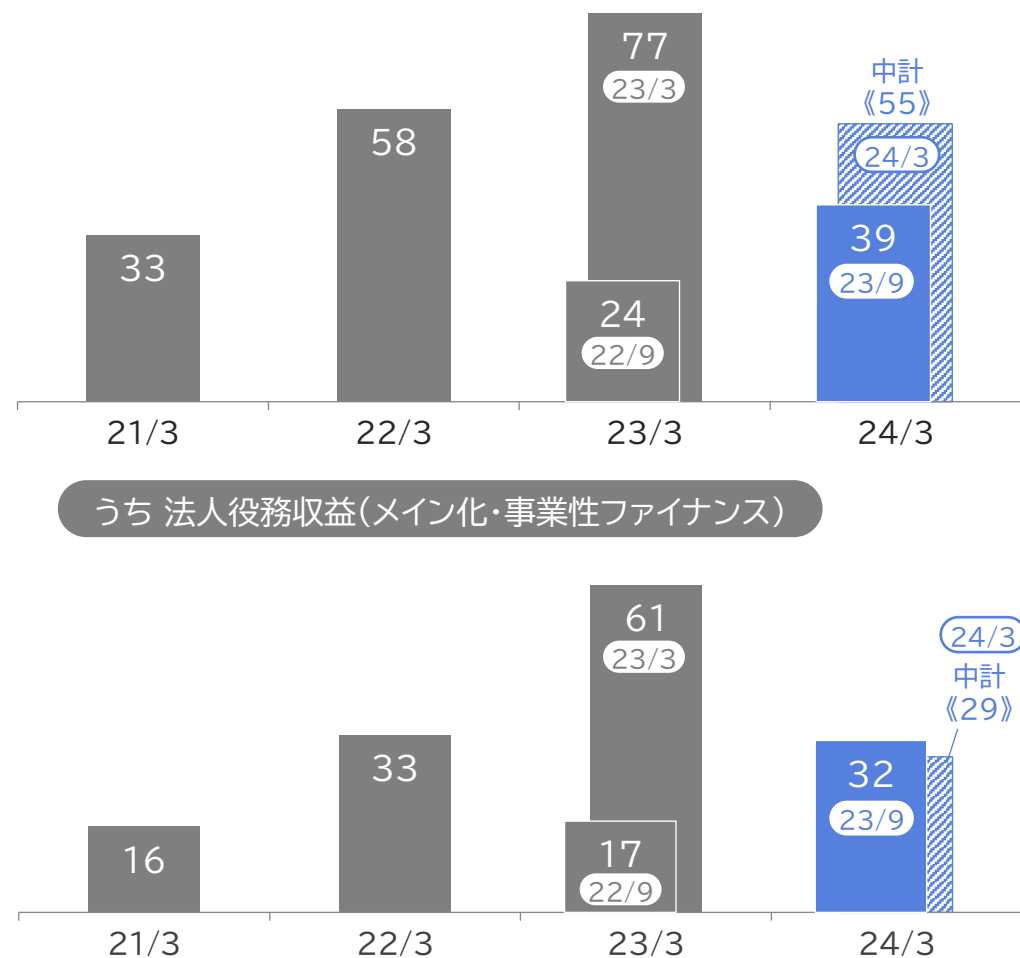
# 法人戦略②（法人役務収益）

法人役務はメイン化による取引複合化や事業性ファイナンス等に係るフィー収入を中心に役務収益全体を牽引

1. 役務取引等利益（きらぼし銀行）（億円）



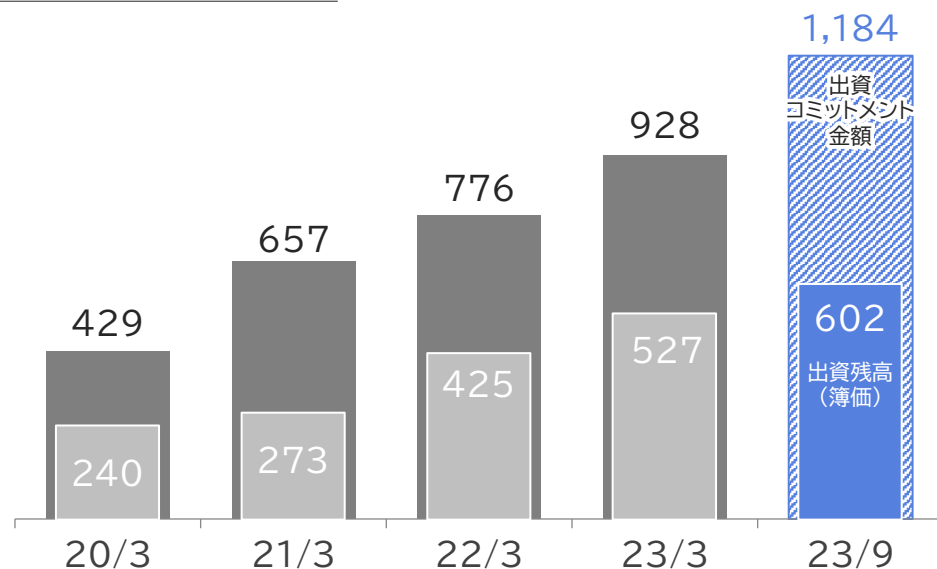
2. 法人役務収益(億円)



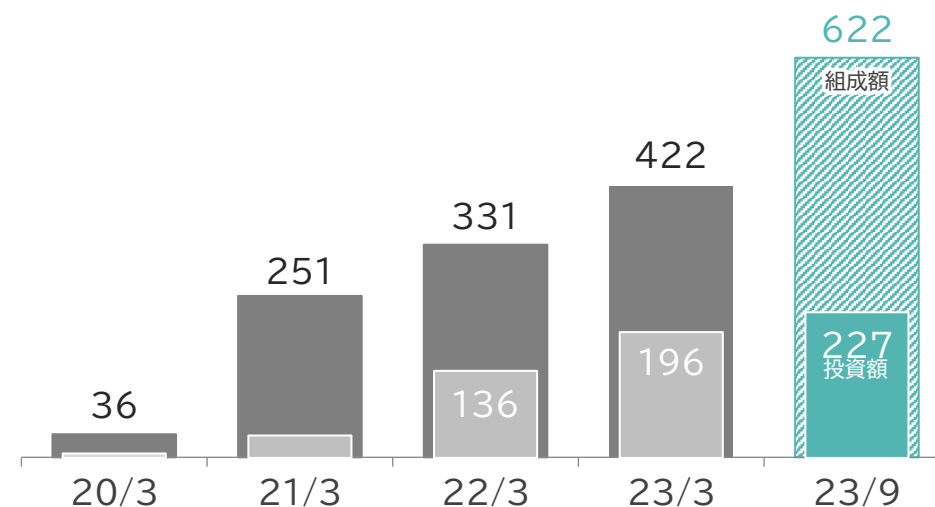
# 法人戦略③ (PE出資 / きらぼしキャピタル)

プライベート・エクイティ・ファンド、きらぼしキャピタルへの出資を通じ、中堅中小企業の企業価値向上を支援

## 1. PEファンド出資状況(きらぼし銀行) (億円)



## 2. きらぼしキャピタル(株)ファンド運営状況(億円)



出資ファンド内訳	件数	出資コミットメント残高
●ベンチャーファンド	6件	10億円
●再生・デットファンド	5件	28億円
●バイアウトファンド	61件	394億円
●その他(インフラ)	5件	18億円
●政策投資(きらぼしキャピタル)	7件	612億円
●政策投資(その他)	22件	120億円
	計100件	計1,184億円

名称	概要	ファンド総額	設立
夢・かがやき1号	バイアウト投資	26億円	18年11月
夢・はばたき1号	グロースキャピタル投資	20億円	19年 3月
夢・よりそい1号	メザニンファイナンス	225億円	20年 8月
東京Sparkle	エンゲージメント投資	200億円	20年11月
A&KCメディカル1号	メディカルファンド	30億円	21年 3月
KCPエクイティアシスト1号	エクイティ出資(マイノリティ)	80億円	21年 6月
夢・はばたき2号	グロースキャピタル投資	40億円	23年 2月
	7件	計622億円	

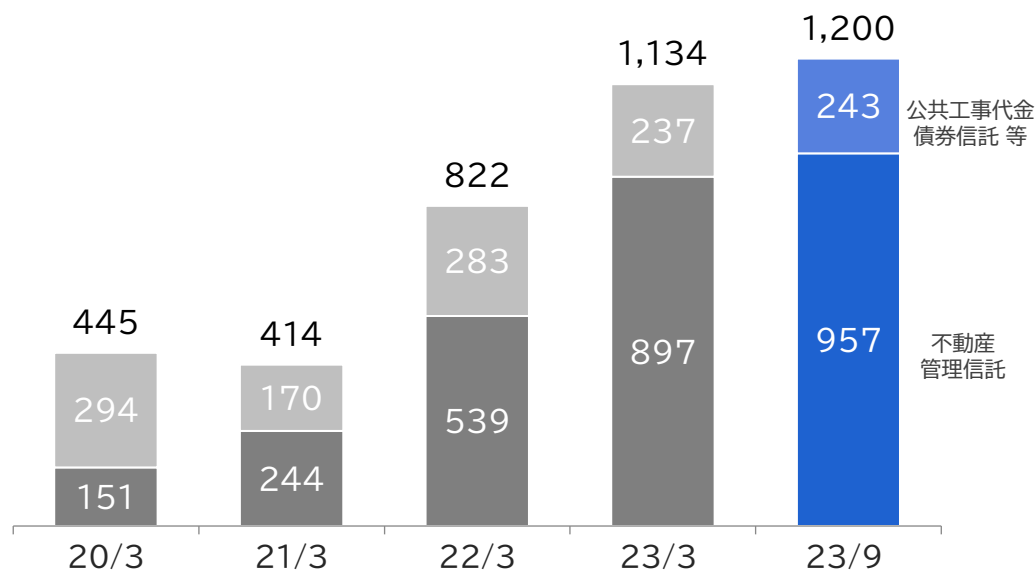
※政策投資…出資によるファンドからの直接的な経済的利益以上に、ファンド運営者・投資先企業等との協働によりもたらされる効果等を目的としたPEファンド



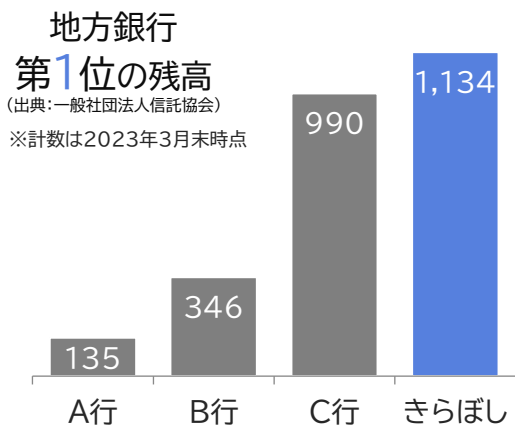
# 法人戦略④（信託業務 / 医療 / 他行連携）

不動産管理信託を中心に信託財産残高は増加、また、医療・福祉事業部による医療機関支援も拡大  
 横浜銀行との提携による累計連携効果額は2年目66億円、目標100億円の早期達成も視野に

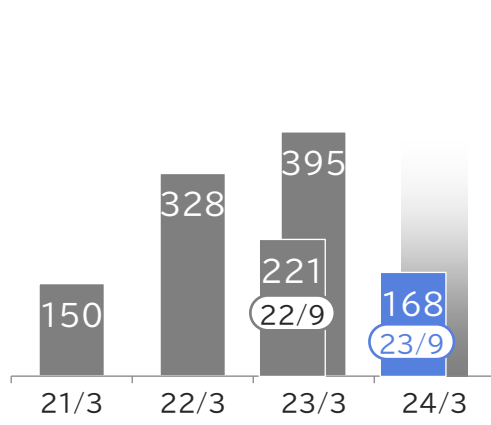
## 1. 信託財産残高（億円）



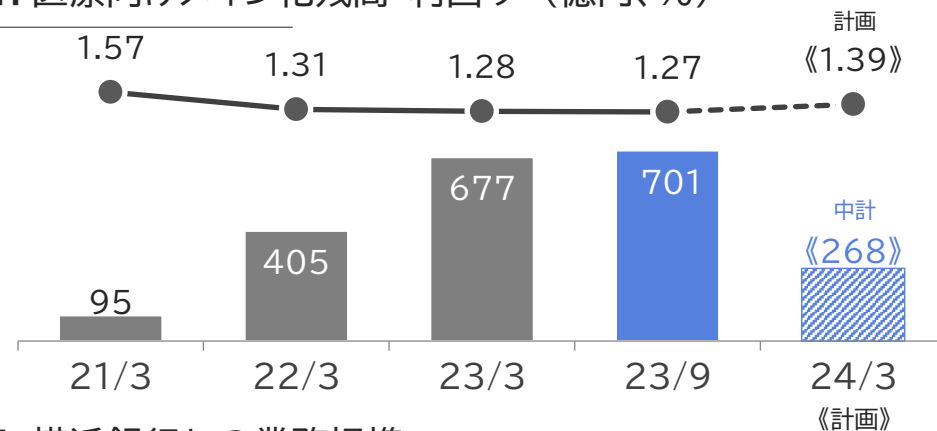
## 2. 地方銀行信託財産（億円）



## 3. 信託報酬（百万円）



## 4. 医療向けメイン化残高・利回り（億円、%）



## 5. 横浜銀行との業務提携

東京・神奈川ソリューションコネク

きらぼし銀行 × 横浜銀行  
 LBO等ストラクチャードファイナンス分野等で連携

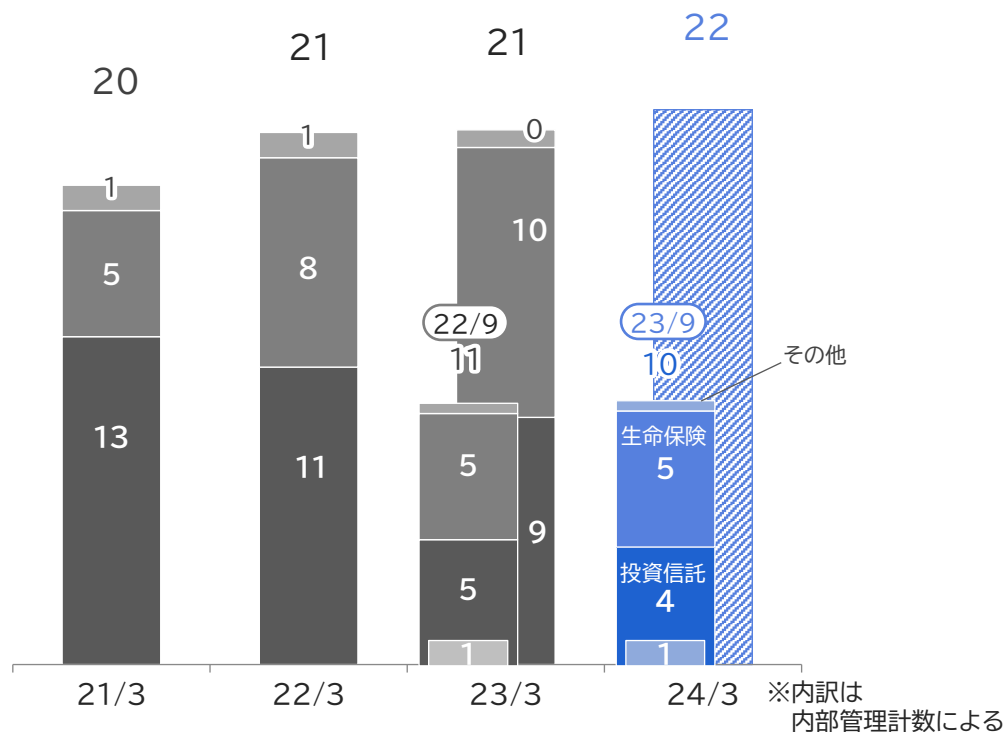
累計連携効果額(収益) → 2.5年前倒して目標達成

累計100億円 (23/9時点)

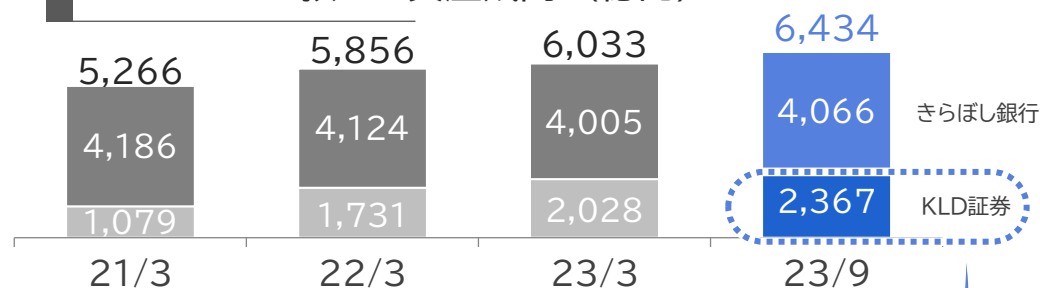
年度	累計連携効果額(億円)
21年度	23
22年度	66
23年度	100
24年度	目標(5年累計) 100
25年度	目標(5年累計) 100

きらぼし銀行では販売手数料から残高重視の営業へのシフトにより金融商品役務収益は概ね横ばいとなるも証券子会社やコンサル子会社等、グループ一体となった営業により、リテール部門の収益力向上を目指す

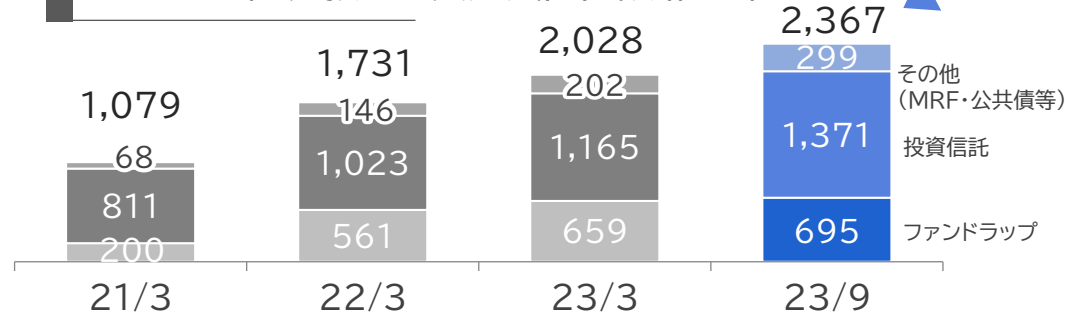
## 1. 金融商品役務収益(きらぼし銀行単体) (億円)



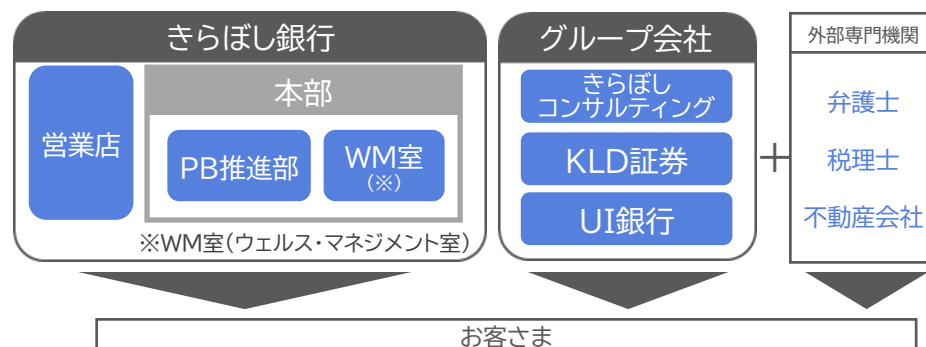
## 2. グループ預かり資産残高 (億円)



## 3. KLD証券預かり資産残高内訳(億円)



## 4. グループ体制図(個人営業)

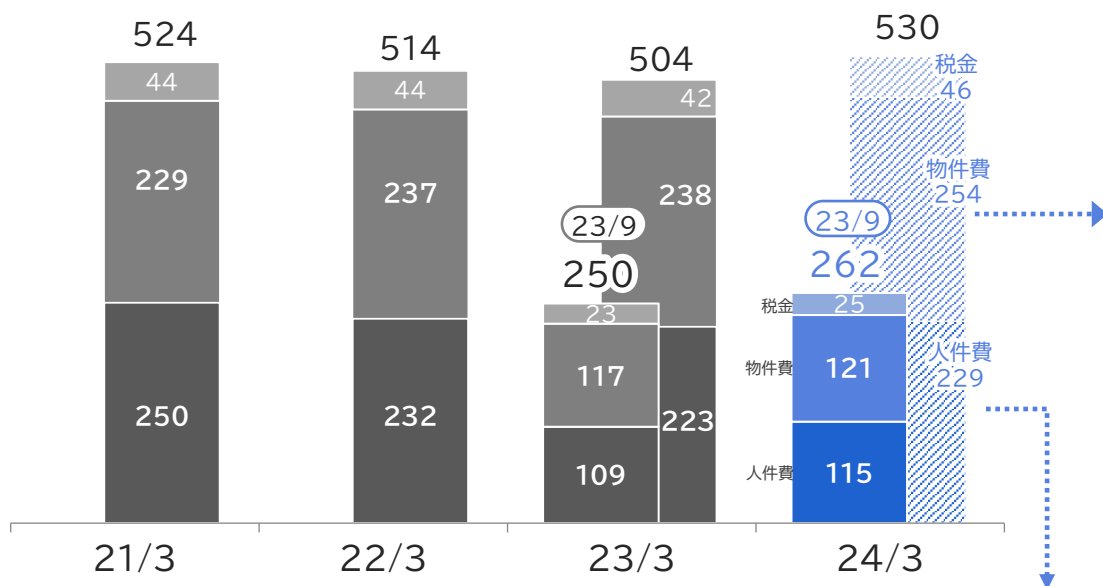


【参考】きらぼしライフデザイン証券収益(※上記個人役務収益には含まれない)



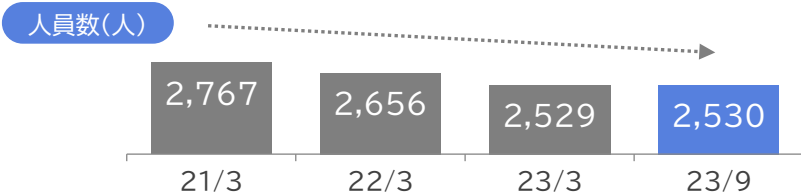
人員減少による人件費の減少・店舗費用等の削減によりコストを抑えるとともにDX等への前向き投資により経営の効率化を進める

## 1. 経費内訳 (億円)



## 人件費

- 人員数は減少傾向。一方、ベースアップ(2.5%)や初任給の引き上げ(5万円引き上げ)等、人的資本投資により、2023年度人件費は増加見込み

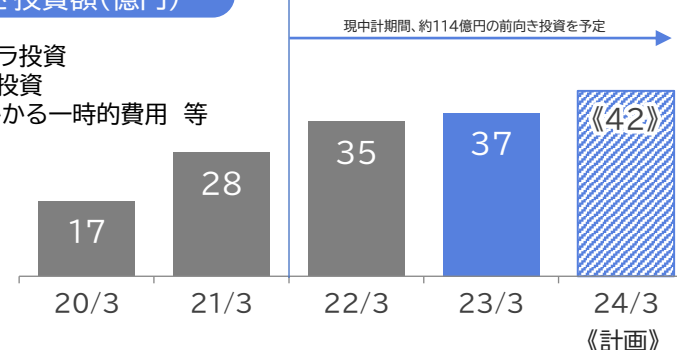


## 物件費

- 経営の効率化に資するITインフラの整備やDX施策への投資など前向きな投資により、2023年度の物件費は増加見込み

### 前向き投資額(億円)

- ・ITインフラ投資
- ・DX施策投資
- ・BIBにかかる一時的費用 等



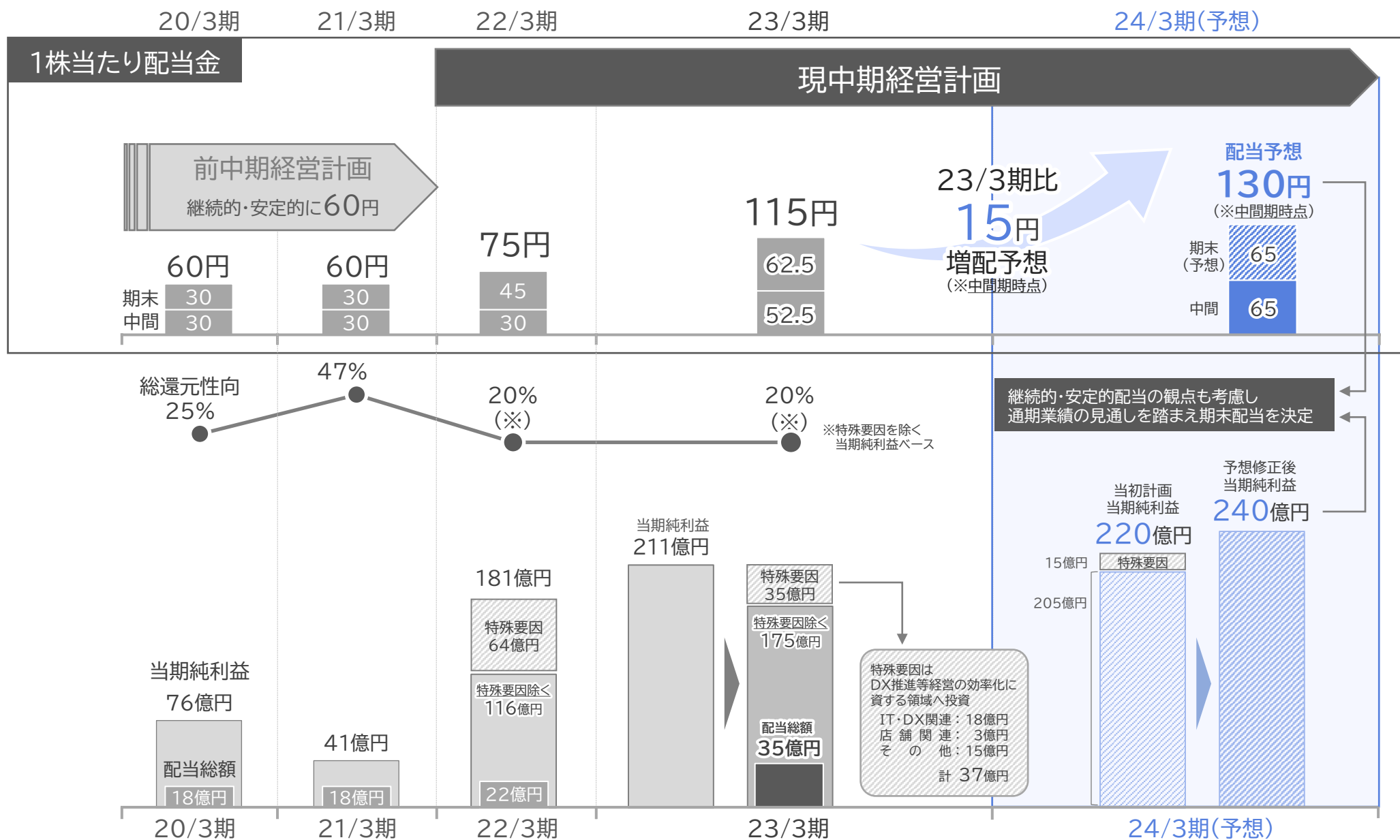
- 物件費は、BIB(店舗内店舗)の実施等により、店舗賃料が減少基調

### 有人拠点数

	20/3	21/3	22/3	23/3	23/9	24/3 見込み
法人・個人型	104	89	46	46	50	50
個人主体型	14	20	56	55	52	47
法人特化型	3	2	4	3	2	2
小計①	121	111	106	104	104	99
有人出張所、オフィス、ラウンジ型店舗②	13	12	10	9	5	6
合計①+②	134	123	116	113	109	105

# 株主還元(配当金)

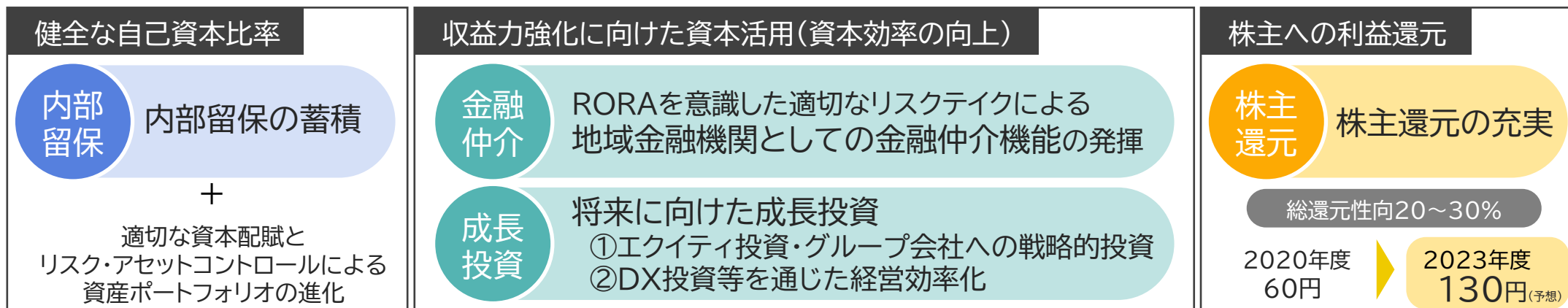
中間配当は65円、期末配当は「総還元性向20~30%」の方針のもと、通期業績の見通しを踏まえ検討



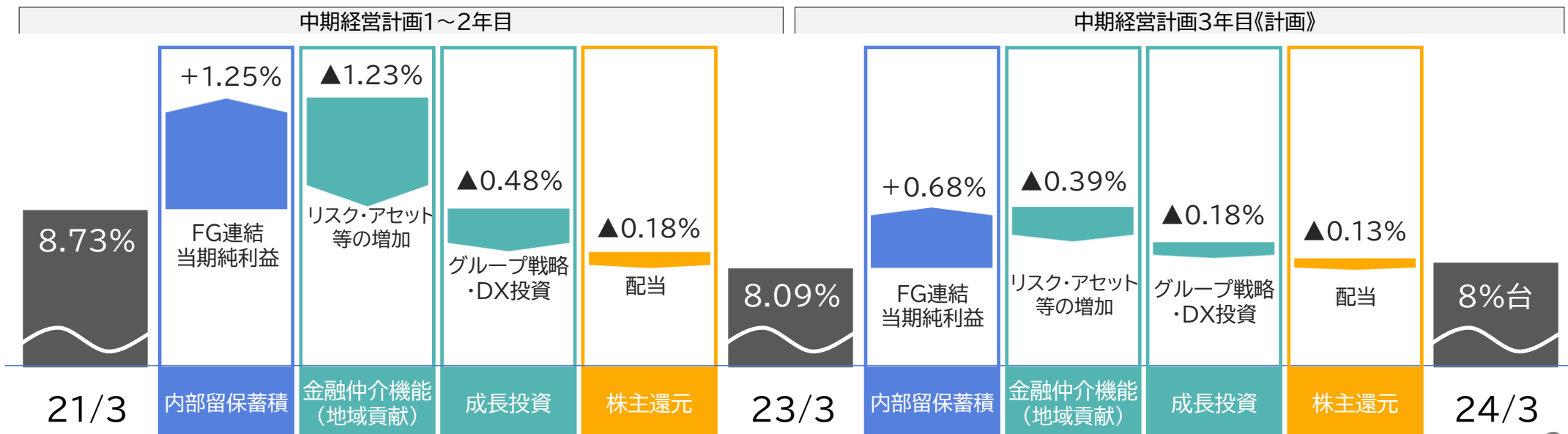
# PBR向上に向けた資本運営

「健全な自己資本比率」を確保し、「収益力強化に向けた資本活用」と「株主への利益還元」をバランス良く実施  
 また、次期中期経営計画以降の**優先株式の償還**に向けた検討を開始(次期中計にて詳細内容開示予定)

## ■基本方針



## ■キャピタルアロケーション



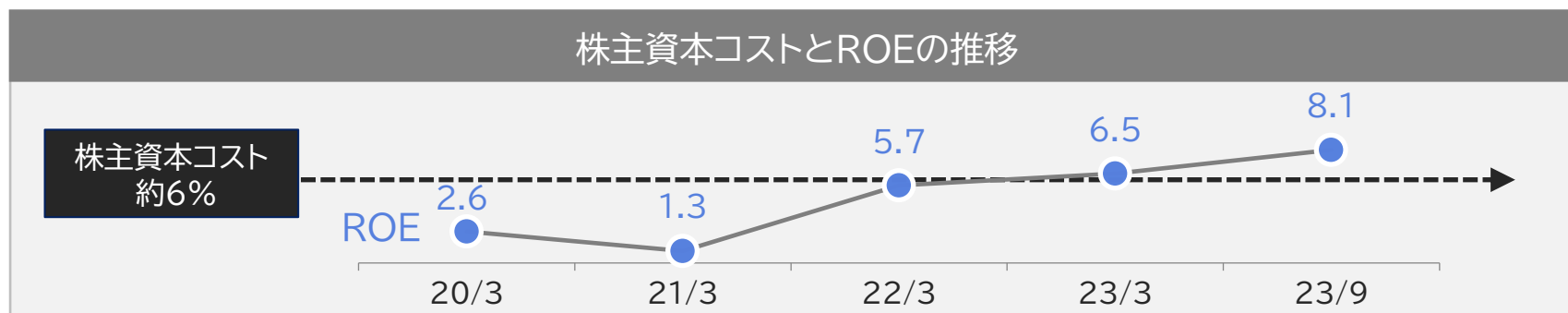
# PBR向上に向けた財務運営



## ■RORA向上策

貸出資産の入れ替えとリスク・アセットコントロール及びメイン化取引推進により**RORAを向上**

具体策	法人	コンサルティングを起点とし、グループ一体でお客さまへ高付加価値を提供
		事業承継や事業譲渡ニーズに対応した貸出やエクイティの供与
	個人	財産管理、財産承継、総合的資産運用など多様なニーズへの対応、個人のお客さまのメイン化推進
		店舗・デジタル・リモート相談のチャンネルを柔軟に展開、顧客ニーズに合わせた金融・非金融サービスの提供



# 円金利上昇の影響試算

## 前提条件

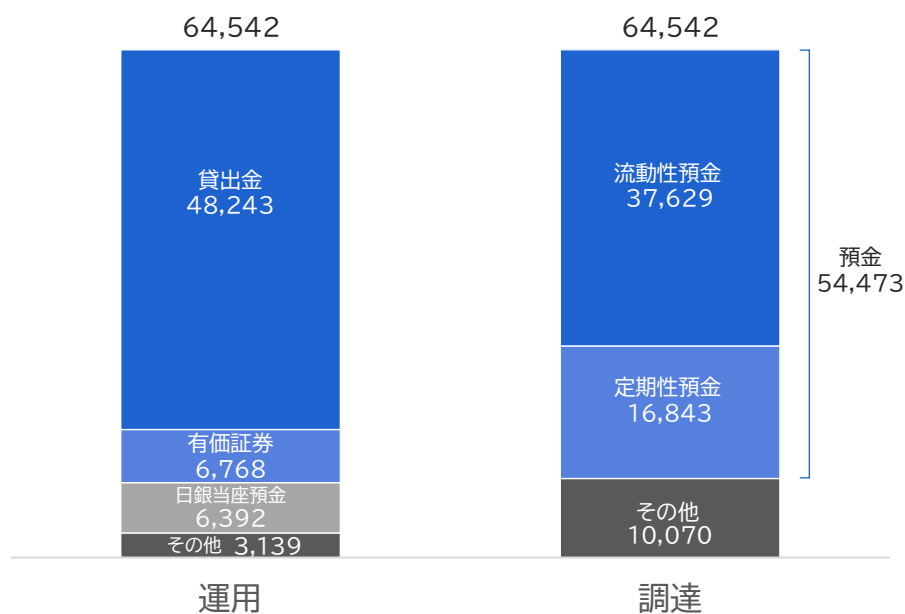
- ✓ イールドカーブが平行に10bp上昇
- ✓ 預貸金利息の試算は以下追随率を適用

	貸出金	流動性預金	定期性預金
追随率	65%	30%	55%
市場金利+0.10%の場合	+0.065%	+0.030%	+0.055%

- ✓ 貸出金・有価証券・預金等残高は2023年9月時点を横置き
- ✓ 円債の今後1年間の償還額は360億円
- ✓ 円債償還分を毎月平準買いにて再投資

## 円貨ポートフォリオ(※)

※「きらぼし銀行」の23年9月時点残高



## 年間影響額試算結果

P/L影響		B/S影響	
貸出金	+21億円		
有価証券	+0億円		
預金(※)	▲17億円		
<b>資金利益影響額</b>	<b>+4億円</b>	<b>円債評価損益影響額</b>	<b>▲29億円</b>

※預金利息の影響は「UI銀行」を含む

※「UI銀行」を含む

- 貸出金利息の増加
- 有価証券利息の増加

- 円債評価損の増加
- ※原則、期日まで保有方針でありP/Lへの影響は限定的

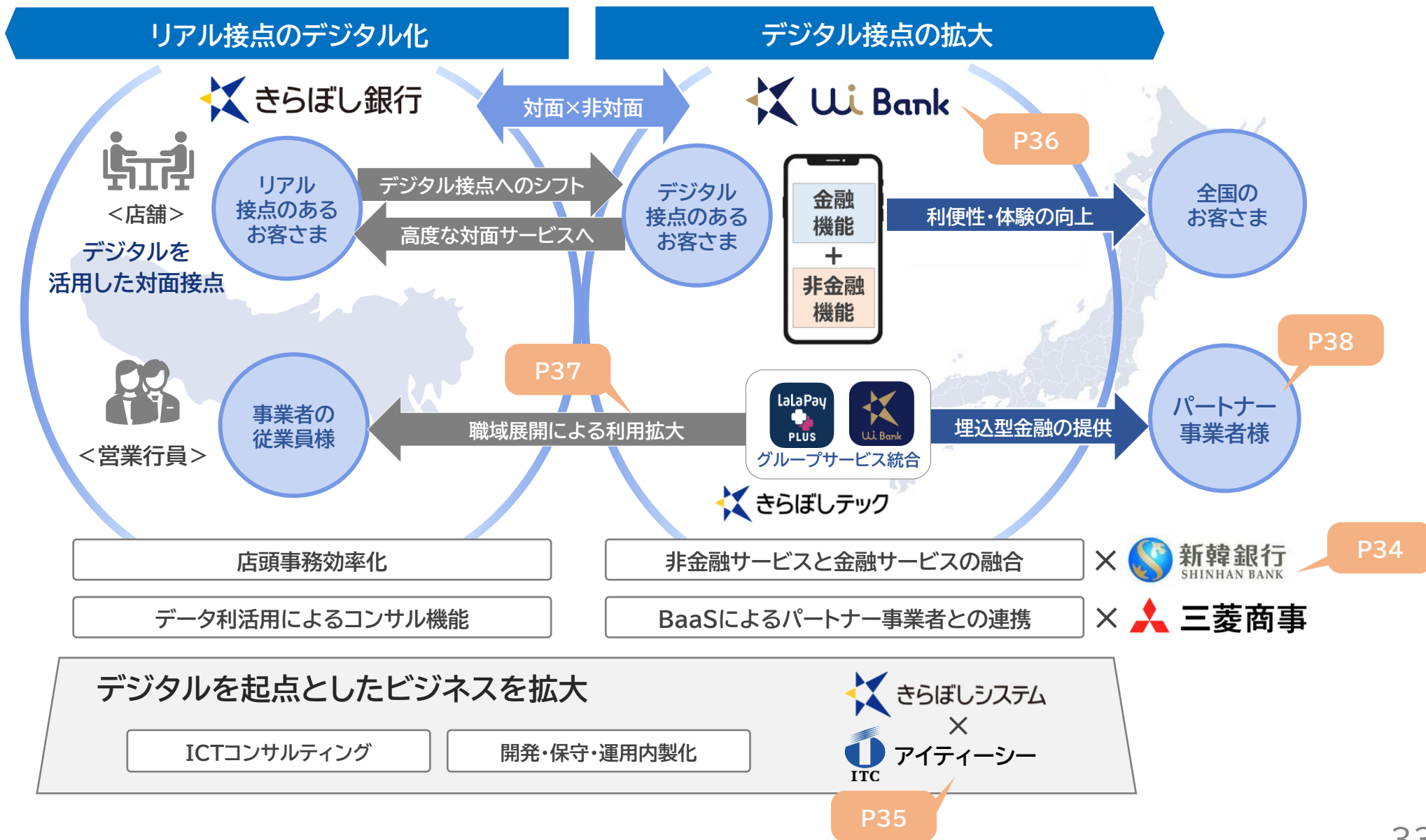
円金利の上昇により  
**収益全体ではプラスの影響を想定**



# きらぼしグループの将来への取組み

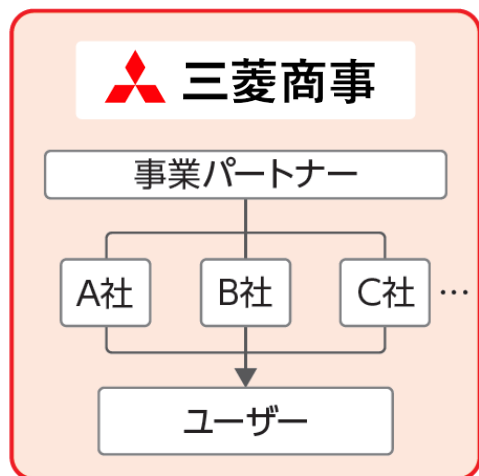


- デジタルとリアルのチャネルを活用し、対面/非対面、金融/非金融の融合価値を提供

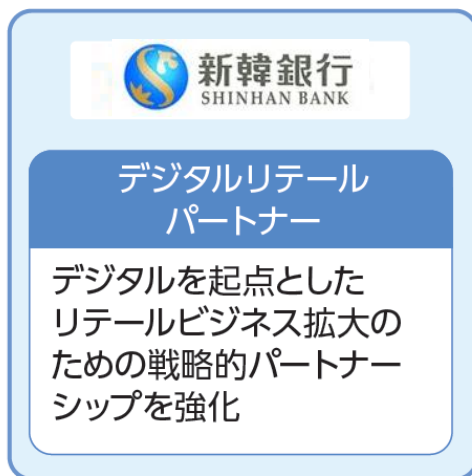


# お客さまとのデジタル接点の拡大に向けた業務提携

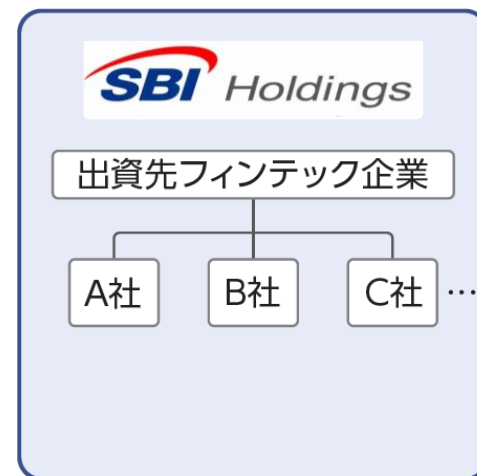
- 新韓銀行、三菱商事、SBIホールディングスとの業務提携は、具体的なサービス開発・提供へ



➤ 産業横断的なネットワークに埋込型金融サービスを提供



➤ 「リテール分野での成功モデル」である新韓銀行とともに、リテールビジネスの成長戦略を構築



➤ フィンテック事業者と連携したシステム機能やアイデアを提供

2023年度

- BaaS(Banking as a Service)の共同事業化に向けた検討を進行中

2023年度

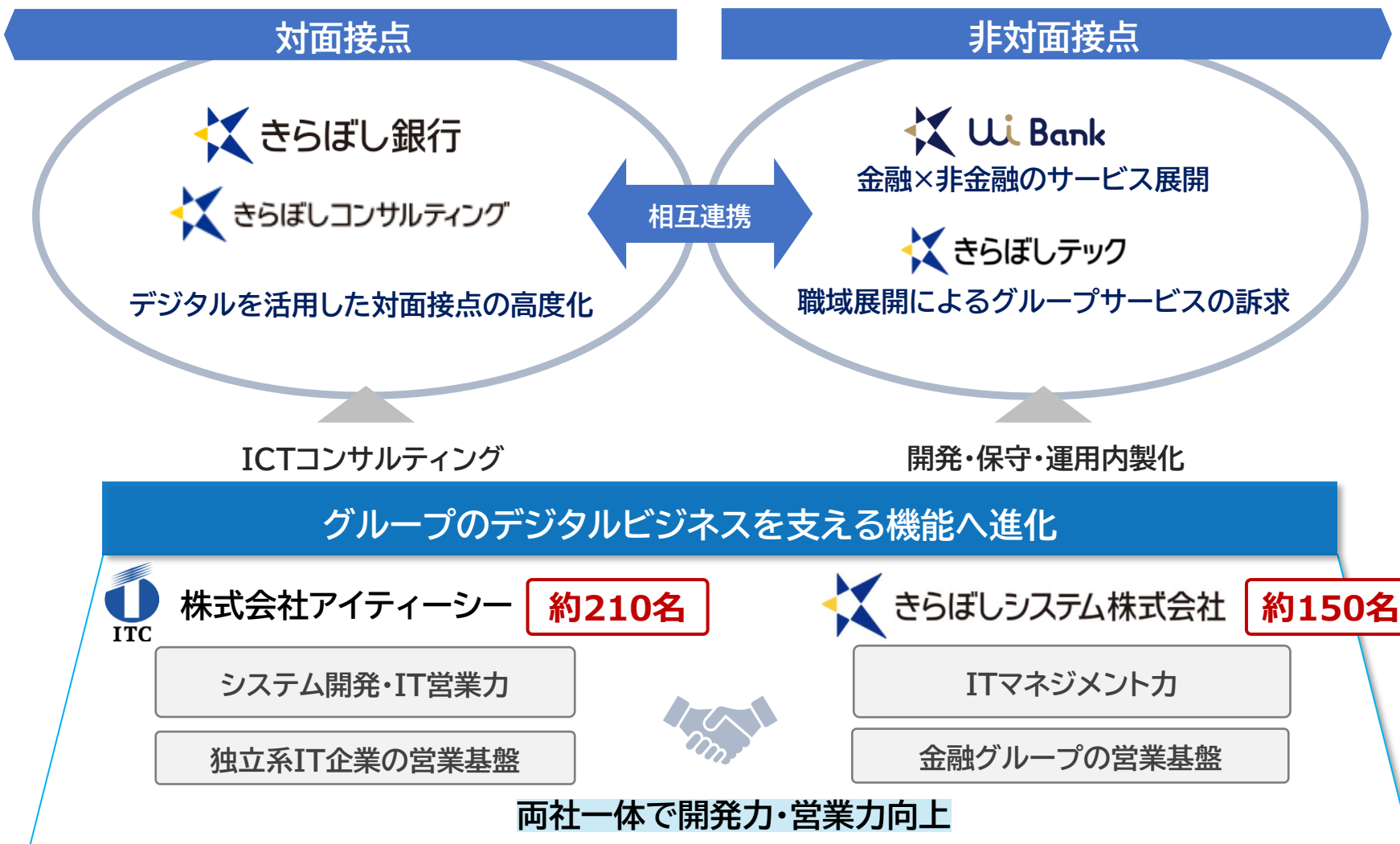
- デジタルリテール戦略推進の足掛かりとなるUI銀行アプリのリニューアルを進行中

2023年度

- 新デジタルウォレット「ララPayプラス」提供  
※SBI新生銀行グループ(株)アプラスの「BANKIT®」を活用

# きらぼしシステム：株式会社アイティーシーの子会社化

- (株)アイティーシーを子会社化し、システム・アプリ内製化や、ICTコンサルティング提供を強化



- 金融機能拡充とグループ内連携・外部連携を活用し、顧客基盤と新たなビジネス双方の確立へ

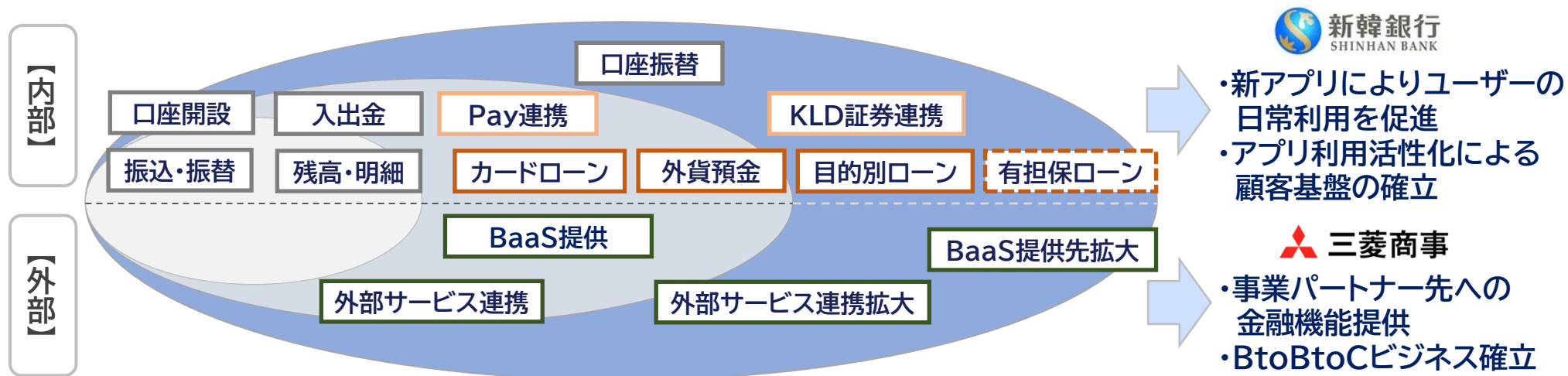


2022/03  
預金残高：1,362億円  
最低限の機能でデジタルバンク設立

2023/03  
預金残高：3,358億円  
「グループ・外部サービス連携」  
「BaaS提供」に着手

2023/09  
預金残高：4,683億円  
「外貨預金」等、サービス拡充

2024年度～  
内部・外部の連携を活用し、更なる成長へ

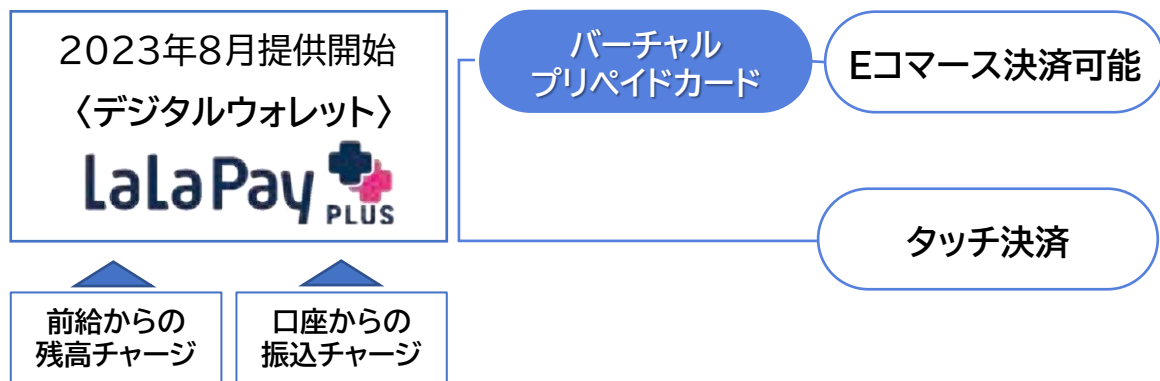


## 金融機能拡充 2023年

- 7月 「楽クラライフノート for UI銀行」
- 8月 「口座振替」
- 9月 「外貨預金商品・サービス」
- 10月 「UI 介護ローン(都度借入型)」  
「UI Plan(スマホローン)」商品リニューアル ※団体信用生命保険導入・お借入可能年齢引き上げ
- 11月 「UI 教育ローン(都度借入型)」

- デジタルウォレットの機能拡充、前給ユーザー拡大により、フィービジネス機会を拡大

## ■ デジタルウォレットの利便性向上



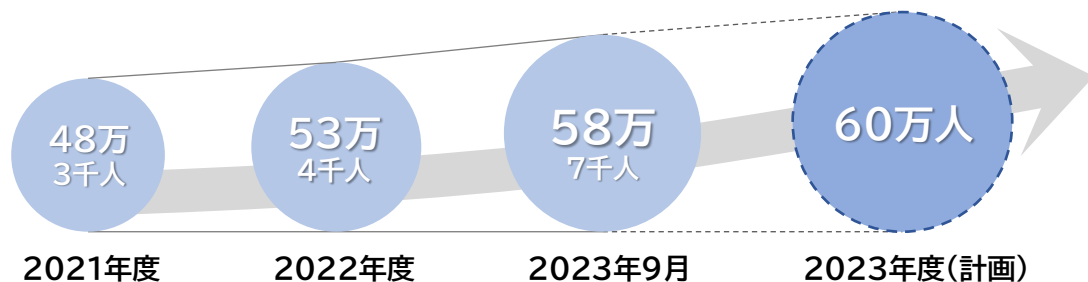
### フィービジネス機会の拡大

- 決済・送金
- ファイナンス
- 法人サービス

### 従業員様と企業の「お金の接点: キャッシュレス・DX化」

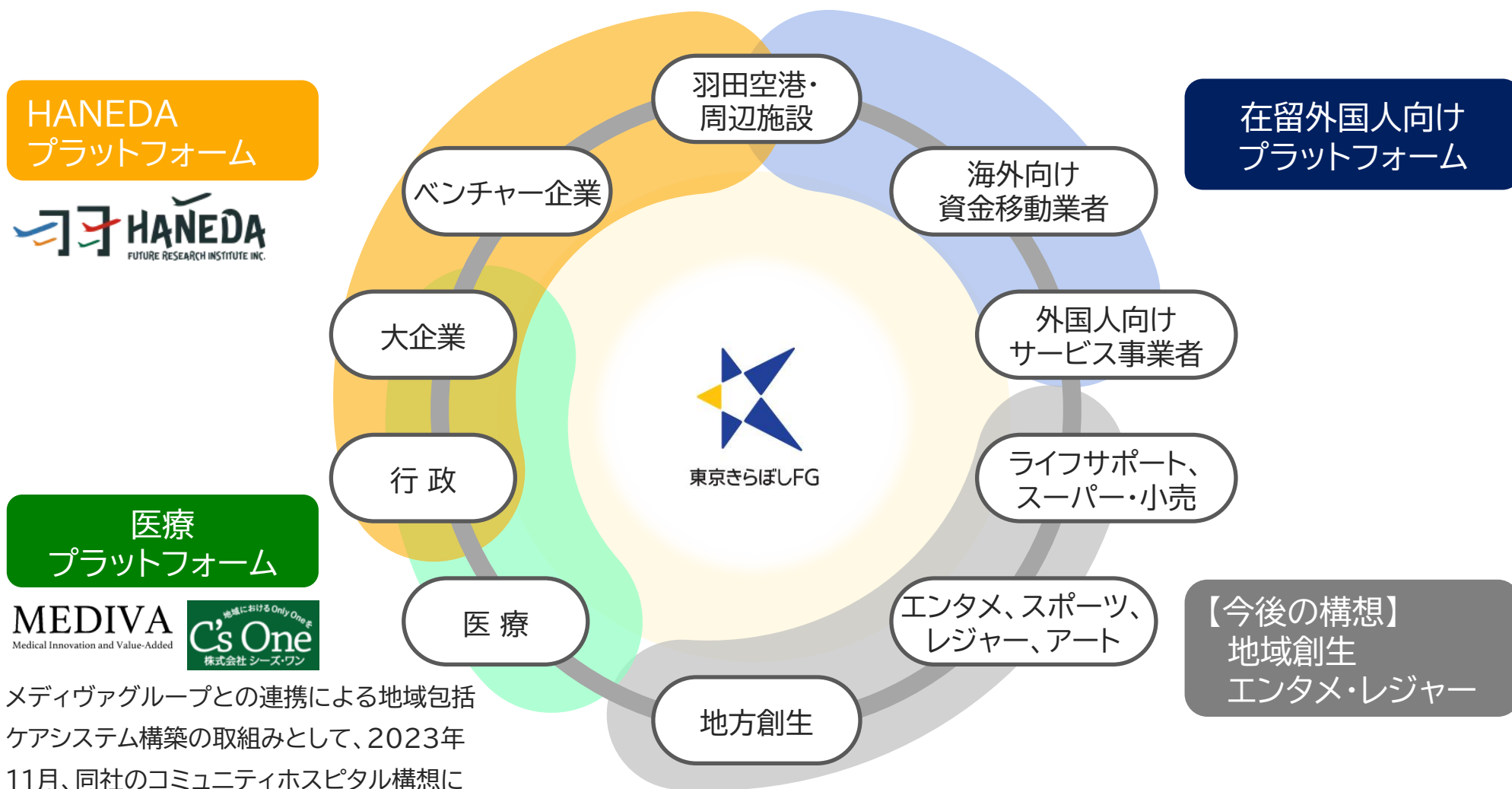
- 企業の立替経費のデジタル払い (2023年10月提供開始)
- 福利厚生サービスの拡充を目指す

## ■ 前給ユーザー拡大: 勤怠登録者数推移



# デジタルを起点とした東京発プラットフォーム構想

- UI銀行、ララPayプラスのデジタル機能を起点に外部パートナーと連携したサービス提供を実現  
→ 「きらぼしグループ」、「事業パートナー」、「事業パートナーのユーザー」を含めた、  
東京発プラットフォームの構築を目指す



**医療**  
プラットフォーム

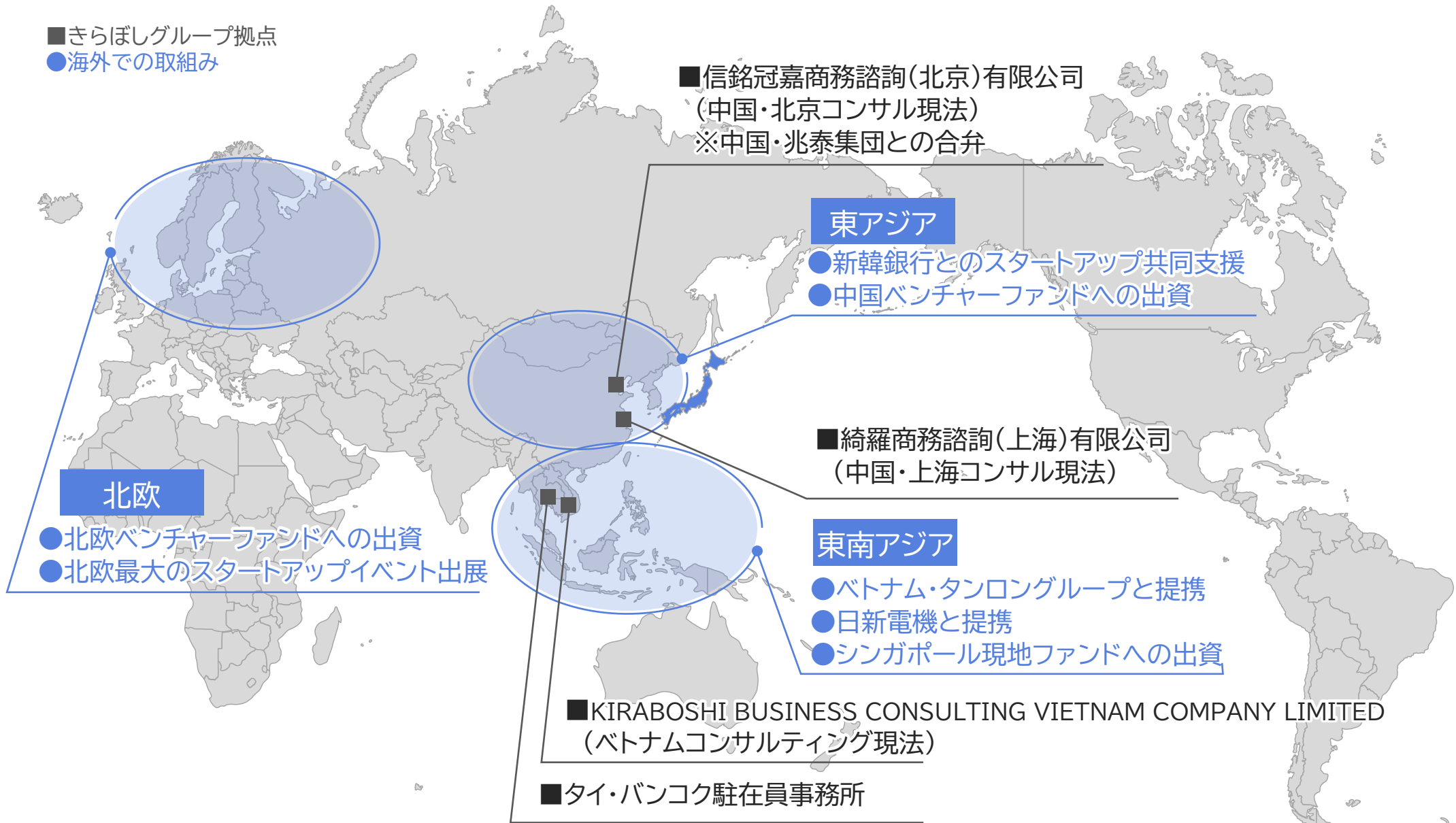
**MEDIVA**  
Medical Innovation and Value-Added

**C's One**  
地域における Only One を  
株式会社 シーズ・ワン

メディヴァグループとの連携による地域包括ケアシステム構築の取組みとして、2023年11月、同社のコミュニティホスピタル構想に基づく第1号案件を実行

## きらぼしグループの海外展開支援体制

- きらぼしグループ拠点
- 海外での取組み



## 1. 北欧スタートアップの日本進出支援

### 1 北欧ベンチャーファンド「NordicNinja Fund II SCSp」への出資

➡ 北欧における「サステナビリティ×デジタル」分野の有望なスタートアップ企業への投資を行うファンドへ出資



### 2 北欧最大のスタートアップイベント「Slush2023」へのブース出展

➡ 北欧を中心とした、スタートアップの他、欧州・北欧ベンチャーキャピタル・投資家、大手企業、メディアが集まる

東京都と共同出展

東京都スタートアップ戦略  
「Global Innovation with STARTUPS」



北欧スタートアップ・VCとの接点増加

東京の魅力発信・企業誘致

<ニュースリリース>



## 2. 東アジアにおけるスタートアップ支援

### 1 「Mizuho Leaguer Investment I L.P.」への出資

➡ 中華圏のベンチャーファンド。GPのLeaguer Group Co.,Ltd.は清華大学・深圳市政府との資本関係を有し、産官学が融合したネットワークの知見を活用

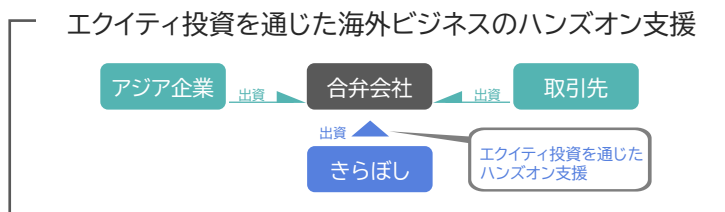
### 2 新韓銀行とのスタートアップ支援の取り組み

➡ 新韓フューチャーズラボJAPANと中小ベンチャー企業振興公団(KOSME)が主催する韓国ベンチャーのピッチイベントに参加。韓国ベンチャーとの交流を開始

## 3. 東南アジアにおけるハンズオン支援事例

### 1 ニックトラストのベトナム合併会社への資本出資

➡ 2023年10月、株式会社ニックトラスト、タンロングループ、きらぼしコンサルティングの3社により、ベトナムにおける給食事業を担う合併会社へ資本参加



<ニュースリリース>



### 2 日新電機との包括連携に関する基本協定

➡ 日新電機が持つ海外グループ企業のモノづくり技術と拠点リソースを活用し、取引先のスピーディーな市場参入と投資リスクを抑えた海外展開を支援

<ニュースリリース>





## スタートアップの取組み 「発掘」・「育成」・「創造」

### 1 発掘

#### 「きらぼしピッチ」～有望なスタートアップとの接点探し

毎月事業テーマ毎に様々なスタートアップが登壇する「きらぼしピッチ」。登壇スタートアップと参加者(VC等)をつなぐ交流の場を提供



#### 実施テーマ

ロボティクス、カーボンニュートラル、Z世代ビジネス、大学発ベンチャー、急成長グローバル企業、SaaS、ウェルネス、ロジスティクス、ヘルスケア、建設、アート・エンタメ、スリープテック、ネイチャー、防災、フェムテック、メディカル、モノづくり、食・農業、製造業、セキュリティ

### 2 育成

#### 「アクセラレータープログラム」～事業の成長支援

5ヶ月間で採択先スタートアップの課題解決に向けたメンタリングやビジネスマッチングを実施し、最終発表を開催

- 専門家による勉強会  
ファイナンスや事業戦略についての勉強会を実施
- メンタリング  
事業サポートのためのメンタリングを定期的実施
- ピッチイベント  
有名VCが7社ほど集まる、ピッチイベントに参加



SAMURAI ARCHITECTS

runetale

APTO

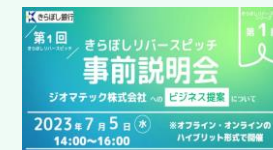
ハルカラ

Collectest

### 3 創造

#### 「オープンイノベーションピッチ」 ～スタートアップと大企業との新規事業開発

大企業の多角化支援を目的としたプログラムを実施。オープンイノベーションピッチやリバースピッチを開催



- ✓ オープンイノベーションピッチ  
株式会社エイチ・アイ・エス との共催。旅行ビジネスに限らない共創を目的とした、スタートアップ企業向けピッチを開催
- ✓ リバースピッチ  
ジオマテック株式会社のスタートアップ企業に向けたリバースピッチを開催し、未来を創造するビジネスパートナーを募集

#### 「亜湾スタートアップテラス」との連携 ～スタートアップのグローバル展開支援

グローバル展開を目指すスタートアップ支援を目的として、台湾高雄市のイノベーション拠点である「亜湾スタートアップテラス」との連携を開始。2023年7月きらぼしコンサルティングと施設間連携に関する覚書締結

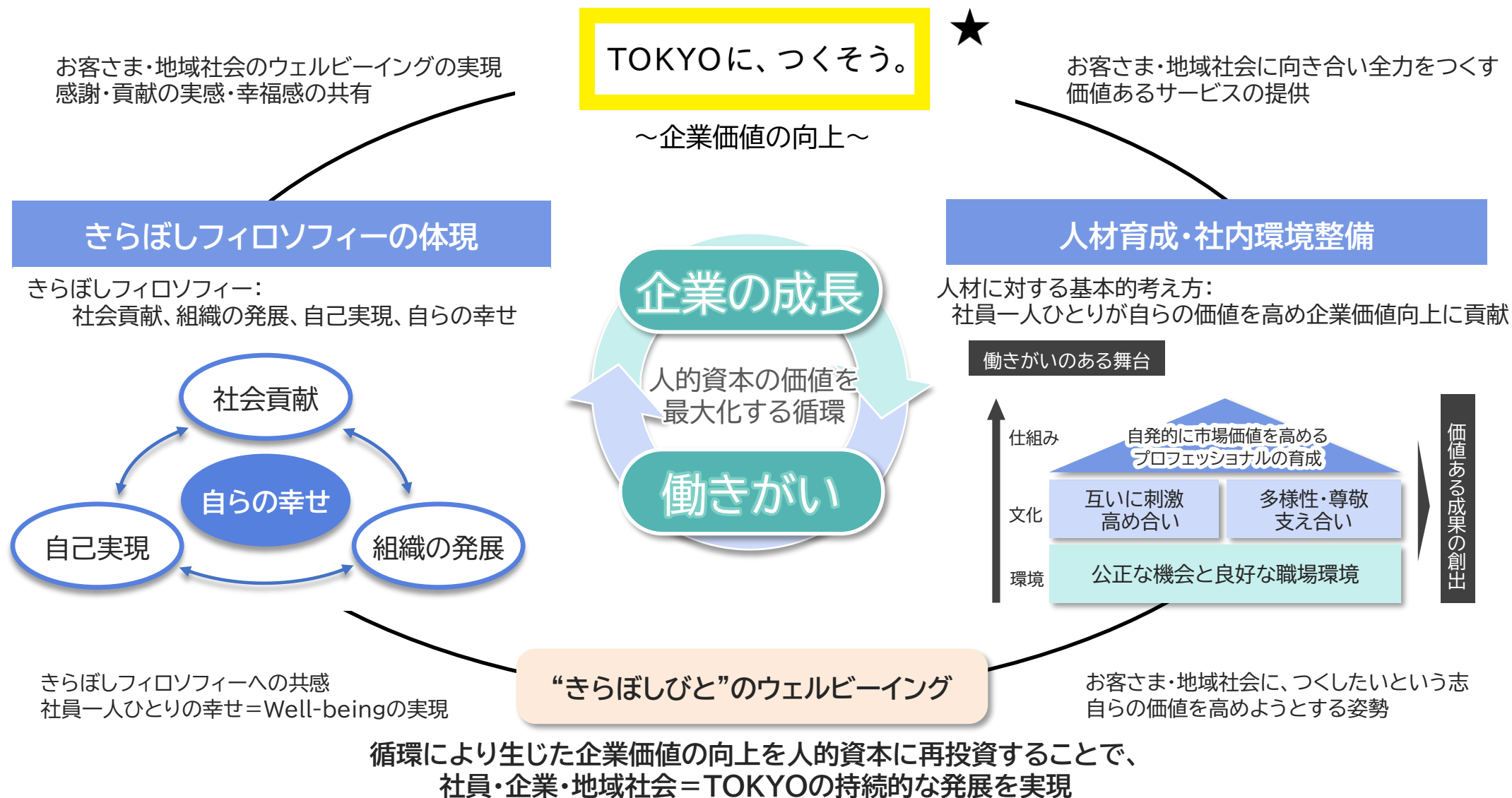
「亜湾スタートアップテラス」について  
当施設は、台湾南部の国際的なスタートアップ支援拠点として、2021年12月に開設。5G・AIoT関連分野を中心とした産業振興の取り組みとして、台湾スタートアップのグローバル投資、台湾国内外との連携やアクセラレーターの支援などを行っている。





# ウェルビーイングと人的資本経営①

- きらぼしグループにとって最も重要な資本は、“きらぼしびと”
- お客さま・地域社会・社員のウェルビーイングの実現



# ウェルビーイングと人的資本経営②

人的資本の充実：社員一人ひとりが自らの価値を高め、企業価値向上に貢献する

## ◆ 人材育成

上段：2023年10月1日時点実績 下段()内：2022年度実績

個の強化				企業文化の醸成			
プロパー人材の育成			キャリア採用	インナーブランディング	多様性のある組織	高め合い	感謝
道場研修参加者 437名 (1,064名)	戦略部門配置 301名 (295名)	人材投資額 55百万円 (78百万円)	中途採用人数 29名 (30名)	毎月対話会 全部店実施  (フィロソフィー研修 全正社員参加)	女性管理職比率 18.2% (16.9%)	リーダー研修 19名 (21名)	いいねカード 3,326枚 (10,314枚)

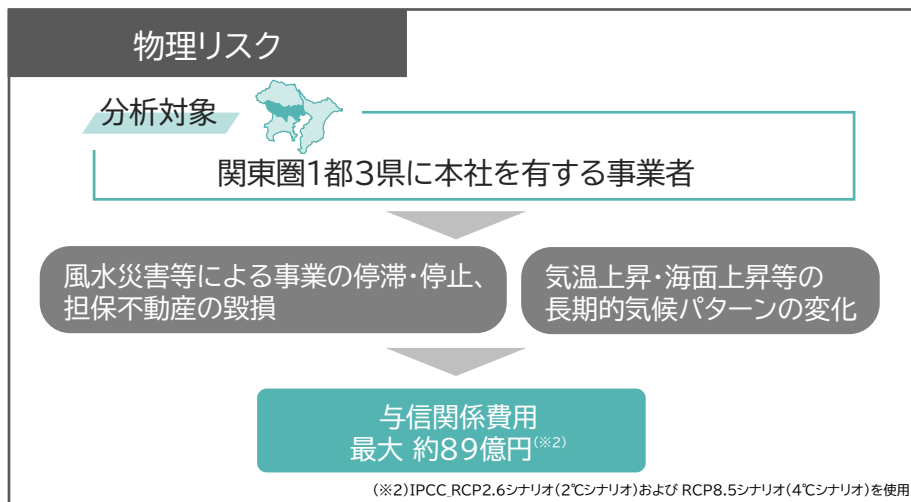
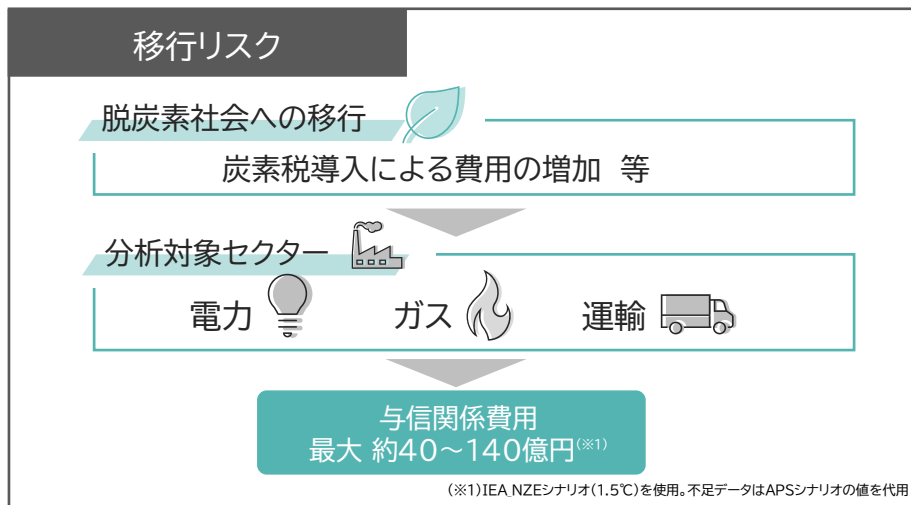
## ◆ 社内環境整備

2022年度実績

公正な機会			良好な職場環境			
評価	人権	心理的安全性・コミュニケーション		健康	多様な働き方	福利厚生
評価フィードバック 面談実施率 85%	人権啓発標語 応募数 1,444件	1on1 部下満足度 92%	360度サーベイ 研修参加 787名	定期健康診断 受診率 100%	育児休業取得者 女性・男性 100%	所得補償保険 全正社員加入

# サステナビリティ(環境関連)

## 1. 気候変動に伴うシナリオ分析

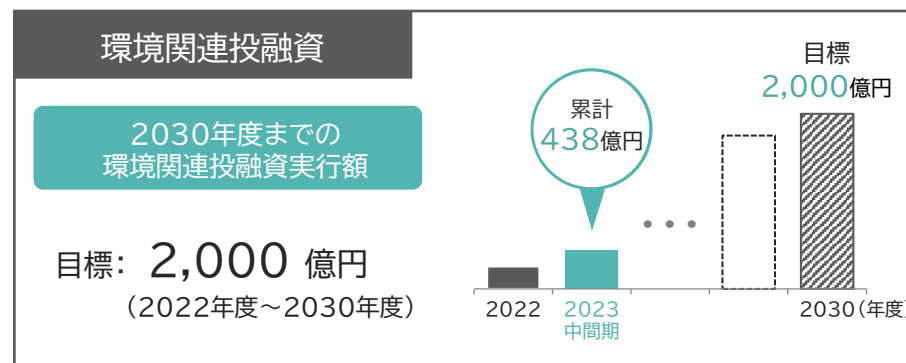
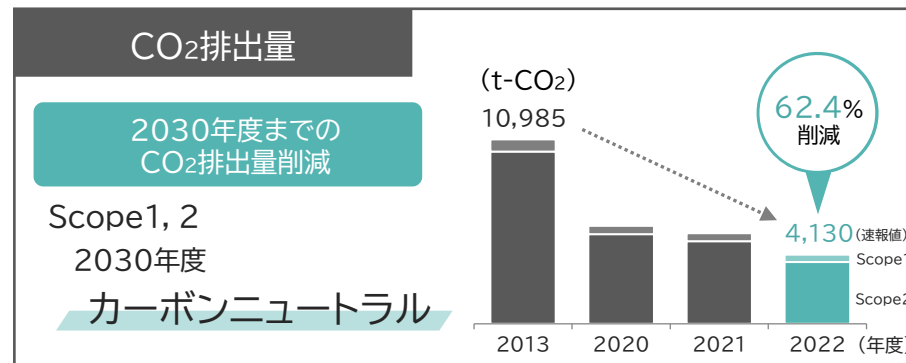


## 2. 炭素関連資産に対する与信エクスポージャー

きらぼし銀行の貸出金全体に占める  
炭素関連セクター向けの割合 **0.7%**

(※) 開示対象セクター：電力(太陽光・再生エネ関連を除く)、ガス、石炭

## 3. サステナビリティ目標



## 4. 取組事例



公益社団法人東京青年会議所 渋谷区委員会が2023年8月に開催した地域のエシカル消費を推進するキャンペーン「渋谷エシカルウィーク」に協賛



2023年5月「GXリーグ」に参画

- 本資料の計数は、百万円単位で計算し、億円単位で表示しており、合計額と各項目の合計が不一致となる場合があります。
- 本資料には、速報値により記載している箇所があることにご留意ください。
- 本資料には、将来の業績に係る記述が含まれております。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。

■ 本資料やIRに関するご意見、お問い合わせは右記までお願いいたします。

東京きらぼしフィナンシャルグループ 広報部  
TEL : 03-6447-5799  
MAIL : [ir@kiraboshibank.co.jp](mailto:ir@kiraboshibank.co.jp)