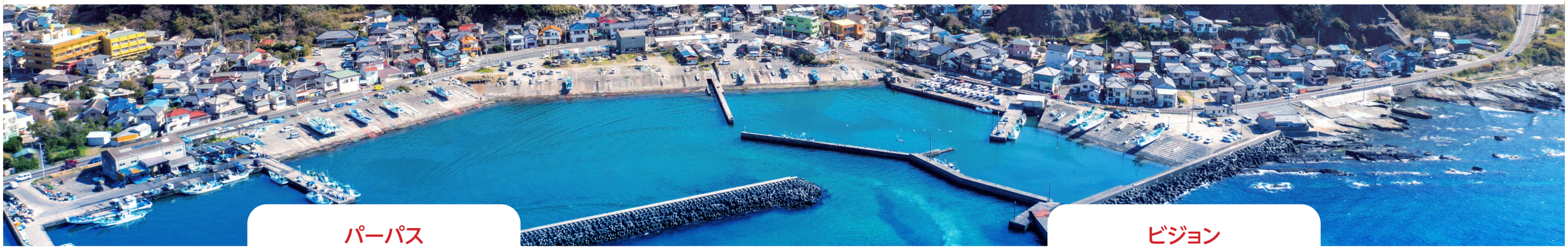
一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする
ちばぎん

2024

千葉銀行 統合報告書

ディスクロージャー誌　ハイライト

OUR
Purpose & Vision



パーパス

一人ひとりの思いを、
もっと実現できる地域社会にする

当行グループは「地域の課題解決に貢献するなど、社会的価値を提供すること」こそが、企業グループとしての存在意義であると改めて思いを強くしています。
お客さま・株主・職員をはじめとするあらゆるステークホルダーと思いをともにし、地域社会の一人ひとり・一社一社に寄り添った存在であり続け、地域社会を「ステークホルダーの思いが叶う場所」にしていくため、パーパス（存在意義）を「一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする」としました。

ビジョン

地域に寄り添う
エンゲージメントバンクグループ

パーパスのために、当行グループはビジョン（目指す姿）を「地域に寄り添う　エンゲージメントバンクグループ」と定め、「お客さま・株主・職員などのステークホルダーとの深いつながりを背景とした価値提供を通じ、地域とともに成長し続ける銀行グループ」を目指します。
ステークホルダーとの「深いつながり」を何より大切にし、既存の事業領域における取組みの磨き込み、新事業への挑戦などを続けていくことで、社会的価値の提供を実現していきます。

Contents

パーパス・ビジョン …… 1

メッセージ

頭取メッセージ …… 5
行政処分を踏まえた業務改善・再発防止に向けた取組み …… 13
CSO/CDTOメッセージ …… 17
社外取締役座談会 …… 19
CROメッセージ …… 25

千葉銀行の価値創造

千葉銀行グループのあゆみ …… 27
千葉銀行グループの強み …… 29
価値創造プロセス …… 31
「持続的経営」に向けた取組み …… 33
中期経営計画の進捗状況 …… 35
業績・財務の状況 …… 37
PBR向上に向けて …… 39

価値創造に向けた成長戦略

CBOメッセージ …… 43
個人ビジネス …… 45
法人ビジネス …… 47
DX（基盤Ⅰ） …… 51
GX（基盤Ⅱ） …… 55
アライアンス（基盤Ⅲ） …… 59
グループ・ガバナンス（基盤Ⅴ） …… 63
気候変動への対応（TCFD提言への取組み） …… 67
自然資本への対応（TNFD提言への取組み） …… 73
ステークホルダーとのコミュニケーション … 74

人的資本経営

CHROメッセージ …… 75
人的資本（基盤Ⅳ） …… 77
ダイバーシティ …… 83

価値創造を支える経営基盤

役員一覧 …… 85
コーポレート・ガバナンス体制 …… 89
コンプライアンス …… 95
「お客さま本位」の業務運営 …… 97
リスク管理 …… 99

財務・企業データ

財務ハイライト …… 103
非財務ハイライト …… 104
10年間の財務データ …… 105
連結財務諸表（要約版） …… 107
単体財務諸表（要約版） …… 108
グループ会社一覧 …… 109
組織体制図・企業データ …… 110

よくわかるちばぎん ショートムービー

千葉銀行グループの強み、成長戦略などを映像で紹介しています。

https://www.chibabank.co.jp/company/ir/investor/

▲ 千葉銀行ホームページ（個人投資家のみなさまへ）

頭取メッセージ

取締役頭取
グループCEO　米本　努

当行グループの
さらなる飛躍に向けた
成長のステージへ

「金利のある世界」が成長を加速させる

銀行を取り巻く環境は、デジタル化の進展や気候変動問題への意識の高まりに加え、原材料の価格高騰・人手不足の深刻化などの影響により、目まぐるしく変化しています。また、これまで長らく続いてきた金融緩和の方針が大きく見直され、「金利のある世界」の到来により、当行グループにとっても大きな転換期を迎えています。

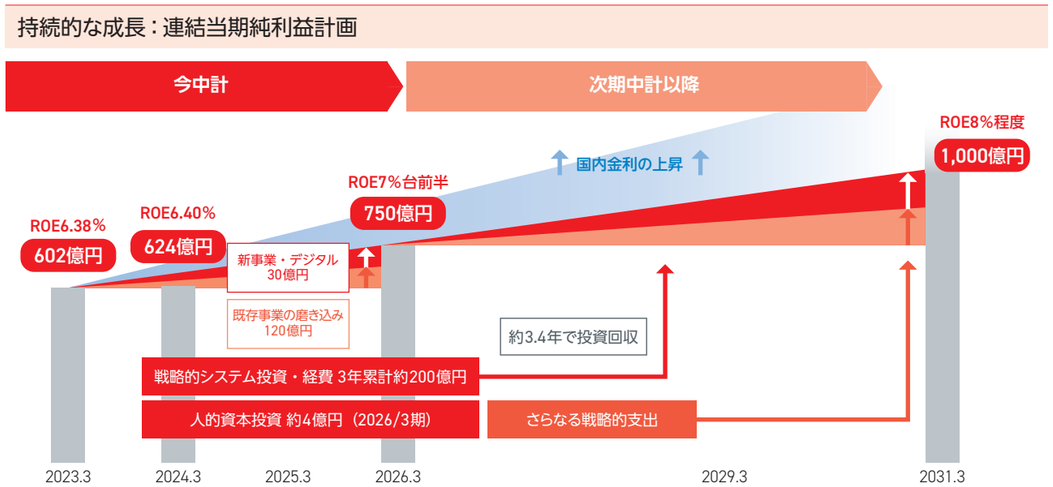
「マイナス金利」という、異次元の厳しい環境下において、我々は収益力を着実に向上させてきました。収益の多様化を図るため、貸出からの金利収入を得る以外のサービス、例えば、法人ビジネスでは、本業支援や事業再構築、M&A・事業承継に関するアドバイザリー業務に加え、DX・GXへの対応など幅広い経営課題の解決に向けたコンサルティングに取り組みました。また、個人ビジネスでは、投資信託や保険商品など金融商品販売や相続関連業務のほか、クレジット・デビットカード発行や加盟店業務、直近では地域商社による非金融分野に至るまでさまざまな商品・サービスの拡充に努めました。

また、DXを活用した業務効率化や業務の抜本的な見直しや廃止、エリアごとの店舗ネットワークの見直しなど、徹底した生産性の追求により、筋肉質な経営体質を構築しました。

こうした厳しい状況下での取組みが効果を発揮し、高い収益力を維持してきましたが、今後はこれに加え、足元で起きている金利上昇という我々にとっての大きな追い風により、当行グループは一段高いレベルの成長ステージに踏み込んでいけると確信しています。

当行グループの強みをさらに伸ばしていきながら、「既存業務の磨き込み」や「新事業への挑戦」など攻めの経営戦略を実践することにより、中期経営計画で掲げる計数目標はもちろんのこと、2031年3月期に目指す水準として掲げている「連結ROE8%程度」「親会社株主に帰属する当期純利益1,000億円」の達成に向けても自信を深めています。

持続的な成長：連結当期純利益計画



主要計数項目

	（参考）2022年度 実績	（初年度）2023年度 実績	（最終年度）2025年度 目標	2030年度に目指す水準
連結ROE（株主資本ベース）	6.38%	6.40%	7%台前半	8%程度
親会社株主に帰属する当期純利益	602億円	624億円	750億円	1,000億円
連結業務純益	818億円	917億円	1,200億円	
連結普通株式等Tier1比率※	10.57%（バーゼルⅢ最終化適用前）	11.87%	10.5%～11.5%	
連結OHR	47.37%	48.76%	45%程度	

※ バーゼルⅢ最終化完全実施ベース（有価証券評価差額金除き）

当行グループの強みをさらに伸ばす

営業基盤

当行グループの強みは、「営業基盤」「財務基盤」「アライアンス」の3点にあると考えています。まず、1点目の「営業基盤」については、人口約626万人、県内総生産約20兆円を擁する経済規模の大きい千葉県で、約4割という非常に高い貸出シェアを実現していること、また、それによってもたらされる資金需要等をしっかりと取り込むことにより、事業の安定性を築いています。さらに、千葉県内に本社を置く企業の約4割が当行をメインにご利用いただいていることに加え、国内預金約15兆円のうち11兆円程度が粘着性の高い個人預金となっていることが、「金利のある世界」における大きな優位性につながると考えています。

今後は、DXを活用した顧客体験向上により、さらにこの優位性を伸ばし、安定的な調達基盤を強化していくほか、他行との差別化を図るため、エリアの特性を捉えた強固な店舗ネットワークの構築を目指していきます。県内においては、他行が法人向け融資を取り扱う総合店舗の数を減らすなか、当行はこうした店舗を維持する方針を掲げており、そのシェアは約6割まで高まっています。また、地方創生エリアでは、ノウハウの共有によるサービスの高度化と軽量店舗の活用による効率化を両立させるエリア営業部体制を拡大させており、館山・東金エリアに続き、2024年4月に「茂原エリア営業部」を新設しました。

また、県外では2024年6月に「新宿西法人営業所」を新設したほか、営業エリアを東京・隣県全域へ拡大するなど、大きな成長が見込める首都圏エリアには、積極的な出店を継続していきます。

財務基盤

強みの2点目は「財務基盤」であり、高い営業力を活かした事業展開やDX推進によるトップライン向上・コスト削減を徹底的に追求することにより、2024年3月期のOHRは48.76%と他行と比較しても低い水準を維持しています。中期経営計画最終年度には45%程度、2031年3月期には40%台前半を目指し、さらに生産性を高めていきたいと考えています。与信コストについても厳格なリスク管理体制や本部の審査部門と営業部門が連携してお客さまの支援方法を検討する「ソリューション検討ミーティング」などの積極的な活用により、不良債権比率は0.92%と低い水準を維持しています。

安定した利益計上により、自己資本もしっかりと積み上がり、2024年3月期の貸借対照表で算定したバーゼルⅢ最終化完全実施ベースの連結普通株式等Tier1比率（有価証券評価差額金除き）は11.87%と十分な水準を確保しています。今後も引き続き、厚い資本を戦略的に活用し、さらなる成長に向けた投資や人的リソースの拡充、株主還元の強化などに積極的に取り組んでいきます。

アライアンス

強みの3点目は「アライアンス」であり、TSUBASAアライアンス、千葉・武蔵野アライアンス、千葉・横浜パートナーシップの3つのアライアンスでは、さらなる深化に向けた取組みを強化しているほか、ソニー銀行とはデジタル分野を中心としてさまざまな連携を進めています。

また、2024年3月に効率的なシステム運用・業務プロセスの実現などを目的として、「TSUBASA・じゅうだん会共同研究会」を発足させ、システム・業務効率化・サイバーセキュリティの3つの領域においてタスクフォースを設置し、共同研究に取り組んでいます。

アライアンス戦略は当行の強みである低いOHRにも大きく貢献しているため、さらなる取組みの強化に努めていきます。

既存事業の磨き込み

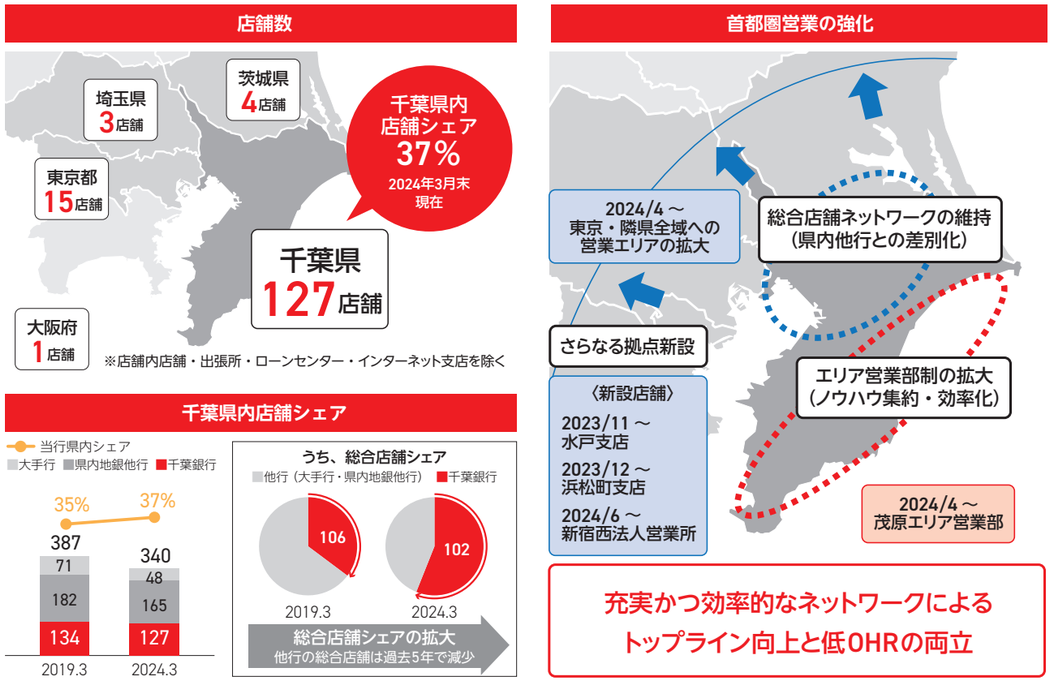
中期経営計画で掲げる「お客さま中心のビジネスモデルの進化」を実現するためには、お客さま一人ひとり、一社一社に丁寧に寄り添い、個人のお客さまには「お金に関する総合コンサルタント」、法人のお客さまには「経営の補佐役」となり、それぞれに合った最適なサービスを提案していくことが最も重要になると考えています。また、デジタルの利便性と、対面の専門性のそれぞれの強みを活かしたハイブリッドでの対応力を強化することにより、ビジネスモデルの高度化を図っていきます。

個人ビジネスにおいては、まず、「ちばぎんアプリ」利用者などのデジタル顧客を増やすことに注力しています。既にアプリの登録者数は、2024年5月に100万人を超え、稼働する約300万口座の概ね3割の水準まで浸透しており、アプリ等を通じたデジタル取引から得られるデータを分析することによりお客さまの解像度を高め、一人ひとりに合った提案につなげることが可能となると考えています。その結果、「口座をご利用いただくお客さま」から「商品・サービスをご利用いただくお客さま」へ、さらには「複数の商品をご利用いただくクロスユースのお客さま」へ、といったように徐々に当行とのお取引を増やしていただき、将来にわたり当行のファンになっていただくことを目指してまいります。当行にとっても取引拡大に応じて一人当たりの粗利が向上することや、お取引ごとにおけるコスト低減にもつながるため、お客さまのロイヤリティ向上と当行の成長の両方を実現し、Win–Winの関係を構築することを目指していきます。

法人ビジネスにおいても同様に、重要になるのは、デジタルチャネルである「ちばぎんビジネスポータル」をご利用いただくことだと考えています。そして、顕在化しているニーズはもちろんのこと、潜在的なニーズに対しても的確にアプローチすることなどにより、「預金取引のみのお客さま」から「商品・サービスをご利用いただくお客さま」や「融資取引のあるお客さま」になっていただき、従業員さまも含め当行をメインにご利用いただくことを目指してまいります。

DX・GXへの対応や、人材不足、事業承継など事業者の経営課題は年々多様化しているため、各種コンサルティングを一層高度化させるとともに、足元の金利環境の変化に合わせたきめ細かい適切なサポートを強化するなど、お客さまの期待を超える伴走支援を徹底してまいります。

国内店舗戦略



新事業への挑戦

当行グループの成長ドライバーとなる新事業への取組みは、これまで以上に加速させていきます。

地域商社事業を進めるちばぎん商店では、軌道に乗せた地域産品などのクラウドファンディング事業に加え、住宅関連サービス「ちばの住まいコンシェルジュ」への取組みを強化しました。また、リモートでの金融コンサルティングサービスを提供する株式会社オンアドでは、法人向けのサービスを強化するとともに、不動産ファンド事業では、オフィスビルや住居ビルに加え、物流施設、ホテルなど検討対象を拡大するなどソリューション機能の高度化に努めています。

また、広告事業では、2023年10月から全営業店での取扱いを開始しており、想定を超えるお客さまからの反響があり、契約件数を大きく伸ばしているほか、エネルギー事業を展開するひまわりグリーンエナジーでは、2023年12月から運転を開始した旭発電所に加え、2024年4月に君津発電所を新たに取得しました。2つの発電所の年間発電量は、当行グループ電力使用量の約35%に相当しています。当行グループでは、これ以外にも、太陽光やバイオマスなど再生可能エネルギー関連融資、プロジェクトファイナンスにも力を入れており、これら県内案件の年間発電量合計は、県内約280万世帯の2割程度、約55万世帯分に相当するなど、千葉県のカーボンニュートラルに大きく貢献しています。今後も「地域まるごとGX」を合言葉に、各自治体ともしっかりと連携しながら地域のGXを推し進めていきます。

▲ 君津発電所

このほか、メタバースの活用においては、住宅関連分野での事業展開の検討を進めており、将来的には仮想空間内で、お客さまの住宅購入の検討から住宅ローンの対応に至るまで、トータルサポートを行っていきたいと考えています。今後も既存概念にとらわれることなく、さまざまな分野へ積極的に挑戦し続け、当行グループの持つ潜在的な能力を最大限に高めることにより、成長戦略を描いていきます。

変革を支える「DX」

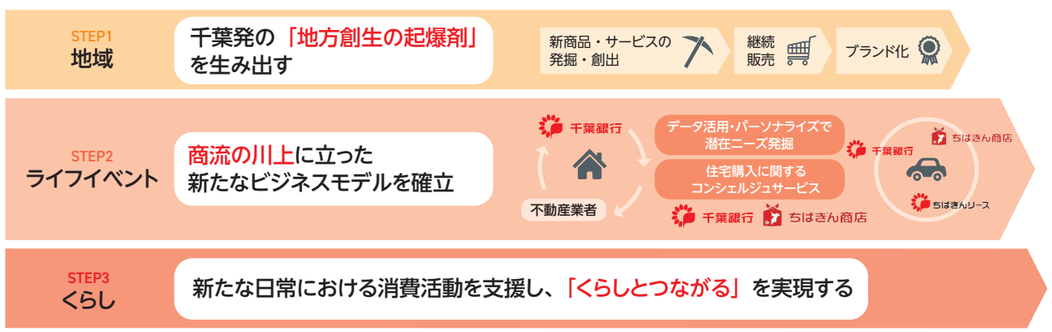
当行グループが、持続的に成長してくためには、DXを変革の手段として、魅力的な商品・サービスの提供に加え、お客さまに共感していただける顧客体験を提供し続けていくことが不可欠となります。「ちばぎんアプリ」や「ちばぎんビジネスポータル」などデジタルチャネルをしっかりと活用することにより、個人・法人の全てのお客さまに、金融から非金融分野に至るまでさまざまな商品・サービスを提供し、顧客体験の向上を実現してまいります。

DXを推進することにより、実際にお客さまのお取引は大きく変化しています。アプリの利用者数が大きく増加したことにより、仕向振込や普通預金口座開設に加え、投資信託口座開設、NISA口座開設、カードローン契約などの各種お取引は、概ね3割から4割がアプリ経由にシフトしています。そして、特筆すべきは、アプリの浸透により、仕向振込件数は3年前と比較して約3割増加するとともに、振込手数料全体も2割以上増加しており、収益力が高まっていることです。当然、当行側での対応するコストは、営業店の窓口よりもアプリでの対応の方が、圧倒的に低く抑えられるため、生産性の向上に大きく貢献しています。

さらに、今後は、デジタルチャネルを通じたお取引のデータ分析やAIを活用することにより、一人ひとりに合った商品・サービスを提案することに注力していきます。2024年1月にグーグル・クラウド・ジャパン合同会社とこうした分野においてのジョイントビジネスプランに合意し、デジタルマーケティングの高度化に向けた取組みを強化しています。そして、お客さまに「気になっている時に担当者からの提案やアプリでの通知などがタイミングよくやってくる」「ちばぎんは私の事をよくわかってくれている」と感じていただけるような顧客体験の実現を目指してまいります。

現在、千葉県民の皆さまの約6割が当行口座を保有されており、当行グループのDXへの取組みが、地域課題の解決や地域に住んでいる方々のライフスタイル向上にもつながっていると考えており、「地域まるごとDX」を合言葉として取組みを一層強化していきます。

ちばぎん商店　事業のロードマップ



DX戦略

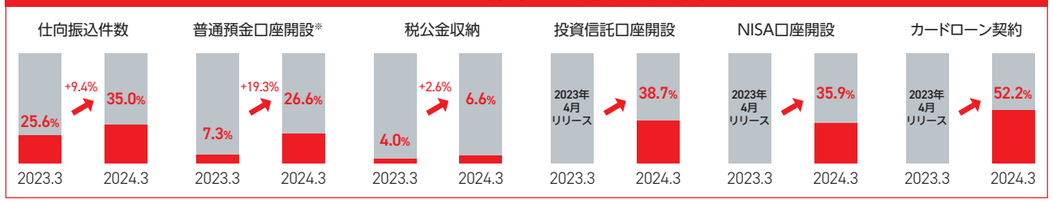
DXによる顧客体験の変革

実現している変化

稼働口座約300万に対し、アプリ登録者は100万人に到達　（稼働口座浸透率：33%）

※普通預金口座開設のみ「Web口座開設」の割合

ちばぎんアプリを利用した取引の割合（月次）



変革を支える「人材」

高度な戦略を実現させていくため、当行グループ全ての職員の能力を最大限に引き上げ、日々モチベーション高く業務に取り組んでいただくための職場づくりが重要と考えています。職員一人ひとりの働きに報いるとともに、エンゲージメントのさらなる向上に向け、継続的な賃上げや初任給の引上げを実施しています。また、職員の専門性を高めるため、外部出向やトレーニーなどによる育成者数を前中期経営計画の倍となる280名を目標として掲げ、人材育成を一層強化するなど、「人への投資」を加速させています。

加えて、より魅力のある人事制度を実現するため、専門職コースやグループ会社からの転籍制度を新設したほか、年齢に関係なく、優秀な人材に意欲的に働いていただくため、55歳以降における人事制度を抜本的に見直し、処遇面の改善や登用の拡大を図りました。このほか、グループの新卒採用及びキャリア採用を銀行本体で一括して対応するとともに、グループ間の人材交流を積極的に行うことにより、グループ全体のリソースの最適化に向けた取組みも進めました。

また、エンゲージメントサーベイや各種アンケート、内部通報制度といった、「職員の声」をダイレクトに吸収する取組みを強化していくとともに、多様性を重視して、ダイバーシティ&インクルージョンを一層強化することにより、職員が常にいきいきと働き続けられる職場環境を実現していきます。

このように、当行グループにとって、最も重要な経営資源となる「人材」への投資については、全ての職員が成長できる枠組みの整備、そして、成長を実感できる組織づくりに、惜しむことなく継続的に取り組んでいきます。

業務改善計画の取組みを通じて企業価値を向上

2023年6月、当行及びちばぎん証券が関東財務局より金融商品取引法に基づく行政処分を受けました。その後、約2か月にわたり徹底的に真因分析や改善策の検討を行い、業務改善計画を策定しました。今般の問題が発生した原因は「業務運営態勢」「内部管理態勢」「経営管理態勢」の大きく3つあり、それぞれに対応する全57の改善策に取り組み、システム開発を伴う一部施策を除き、2024年3月末までに完了しました。

なかでも、パーパスとビジョンをしっかりと組織に浸透させることが全ての問題点に共通する改善策と捉え、パーパス・ビジョン浸透PT（プロジェクトチーム）を新たに立ち上げ、外部アドバイザーの知見も取り入れながら組織横断的な取組みを強化しています。また、パーパス・ビジョンを実現するために制定しました「三つの誓い」（お客さまへの提案や業務上の判断を行う場合、必ず立ち止まって、この提案や判断は「お客さまの思いの実現につながるのか」「お客さまの課題の解決につながるのか」「お客さまの豊かなライフスタイルの実現につながるのか」を考えます。）をグループ全役職員に浸透させるため、朝の唱和や職場ごとの勉強会などの周知施策にも積極的に取り組んでいます。

このような取組みは、当行のビジネスにおいても前向きな効果がしっかりと表れてきています。まず、アプリ投信を導入したことにより、非対面の販売比率が2割程度から5割程度まで上昇し、よりお客さまへの丁寧な説明や、ニーズの確認などに時間を割ける業務運営態勢にシフトしています。また、業績表彰制度における個人部門の収益目標を廃止し、お客さまの最善の利益を追求する取組みやお客さまと面談する活動を重視した評価体系への見直しにより、面談数はこれまでの約2倍に増加しており、徐々に販売実績にも結びついているなど、ビジネスのあり方が目に見える形で着実に変化しています。

私は、かねてより個人ビジネスを大きく成長させていくためには、金融商品販売を中心に行っている個人の営業担当者をしっかりと多能化し、お客さまの幅広いニーズに対応させることが最も重要だと考えていました。今般の業務改善計画の取組みがそのきっかけとなり、個人の営業担当者の役割を見直し、あらゆる個人向け商品を取り扱う「個人の総合コンサルタント」として位置づけできたことは、将来の変革を前倒しで実現できた事象として前向きに捉えています。

今後については、取り組んでいる施策のPDCAを着実に実行していくことが重要となるため、客観性を持った社外的な調査と、職員の声をダイレクトに吸収する行内的な検証の両面を進めていくことが不可欠だと考えています。

対外的な調査としては、顧客ロイヤリティを測定するCX指標※1の定点観測を行うほか、対面で金融商品取引をしていただいた個人のお客さま全員に、当行との取引満足度を測るNPS®※2アンケートを月次で実施することや、本部職員によ

るお客さまへの直接ヒアリングなどにより、課題分析に努めています。また、行内的な検証としては、エンゲージメントサーベイやコンプライアンスアンケート、内部通報制度などを活用しているほか、私も含めた役員が、直接職員から意見を吸収するといった取組みも強化しています。パーパス・ビジョンの浸透は、道半ばではありますが、職員から前向きな意見も多く寄せられており、エンゲージメントの向上にもしっかりとつながっていることを実感しています。

こうした取組みを着実に行うことが、当行グループの成長をさらに加速させ、企業価値を大きく向上させるものと考えています。お客さまや地域にとっても、働く職員にとっても「地域で誇れる銀行」となれるように、引き続き全社を挙げて改善・再発防止に取り組み、お客さまをはじめ関係者の方々からの信頼回復に努めてまいります。

今後も、お客さま、株主の皆さま、職員など、当行グループに関わる全ての人々の思いを実現できる地域社会を築いていくため、成長し続ける銀行グループを目指し、皆さまの期待を超える成果を収められるように精一杯努めてまいります。

今後ともご愛顧賜りますようお願い申し上げます。

人材戦略

※1 CX指標は、株式会社野村総合研究所のCXMM®に準拠しています。CXMM®は株式会社野村総合研究所の登録商標です。
https://www.nri.com/jp/service/solution/fis/cxmm
※2 NPS®はベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、NICE Systems, Inc.の登録商標です

行政処分を踏まえた業務改善・再発防止に向けた取組み

2023年6月23日、当行は、金融商品取引法第51条の2に基づき、関東財務局より、仕組債の勧誘販売にかかる金融商品仲介業務に関し、投資者保護上の問題が認められる状況にかかる行政処分（業務改善命令）を受けました。また、ちばぎん証券は、金融商品取引法第51条に基づき、関東財務局より、仕組債の勧誘販売につき適合性原則に抵触する業務運営の状況にかかる行政処分（業務改善命令）を受けました。

当行及びちばぎん証券は、このような事態に至ったことを重く受け止め、根本的な原因分析を行ったうえで、2023年7月24日、関東財務局に対して再発防止策を含む業務改善報告書を提出しました。あわせて、経営責任を明確にしたうえで関与者の処分を行いました。

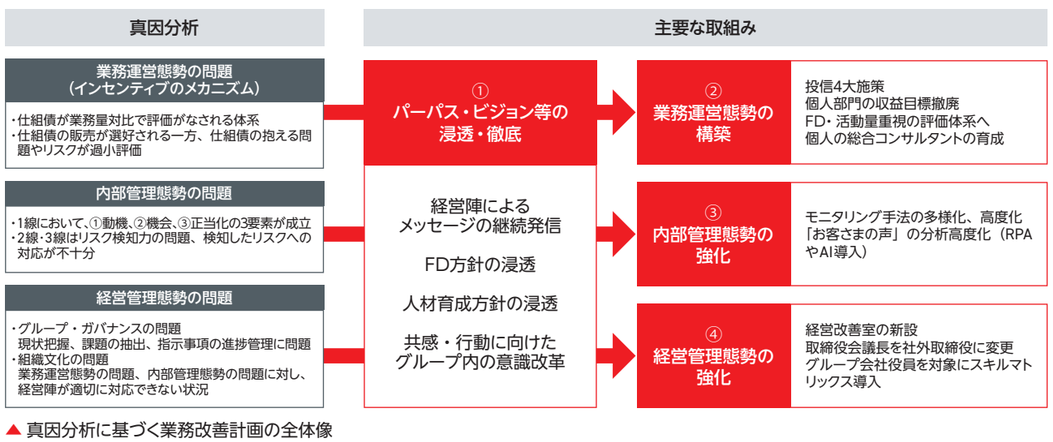
その後も、当該報告書に基づく業務改善・再発防止に向けた取組みの進捗状況を四半期ごとに報告しています。

問題の真因分析と業務改善計画の策定

当行は、調査・改善計画策定委員会にて事実関係の確認と真因分析を重ね、取締役会、指名・報酬・経営諮問委員会等における複数回の議論を経て、行政処分に至った問題点を業務運営態勢、内部管理態勢、経営管理態勢にあると整理し、それぞれに改善・再発防止策を策定しました。

また、パーパス・ビジョンを組織に浸透・定着させることが全ての問題点に共通する改善策と捉え、「パーパス・ビジョン浸透PT」（プロジェクトチーム）を中心として、外部の知見も取り入れながら組織横断的に浸透施策に取り組んでいます。

▲ 業務改善計画策定までのプロセス



▲ 真因分析に基づく業務改善計画の全体像

業務改善・再発防止に向けた取組みの進捗状況

取組み全体の進捗状況としては、組織体制・評価体系の見直し、研修・勉強会の企画等、改善計画に基づく各種施策を着実に実施しており、全57施策のうち、システム開発を伴う一部施策を除き、2024年3月末までに主要施策については実施を完了しています。あわせて、エンゲージメントサーベイやNPS®アンケートなど、行内・行外向けのさまざまな調査・アンケート等を通じて効果検証も行っており、PDCAによる実効性向上に努めています。

なお、こうした取組みの進捗状況については、関東財務局への四半期ごとの報告にあわせ、ホームページで概要を開示しています。 ※NPS®はベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、NICE Systems, Inc.の登録商標です

2024年3月末基準の開示資料はこちら
https://www.chibabank.co.jp/data_service/file/news20240415_02_001.pdf

▲ 業務改善・再発防止に向けたロードマップ

主要施策の一覧

①パーパス・ビジョン等の浸透・徹底	実施時期	実施※1	追加※2
社内PC、名刺等にパーパス・ビジョン表示	2023年 9月	●	
FD方針見直し、FDハンドブック制定	2023年10月	●	
「三つの誓い」を制定	2023年10月	●	●
全職員によるFD月次勉強会	2023年10月	●	
人事面談時の人材育成方針に基づくキャリア支援	2023年10月	●	●
PTによる議論（下部に２つの分科会）	2023年12月	●	●
毎月23日に役員ビデオメッセージ配信	2023年12月	●	
FDヒアリングを開始	2023年12月	●	●
シニアマネジメント・コンプライアンス研修	2023年12月	●	
FD特別表彰を実施	2023年下期	●	●
人事考課を人材育成方針等に結び付け	2024年 4月	●	●

②業務運営態勢の構築		実施時期	実施※1	追加※2
投資型金融商品に関する4大施策の実施	提案力	2023年 4月	●	
個人総合コンサルのスペシャリスト育成	提案力	2023年 4月	●	
FD、活動量重視への行動変容に向けた研修・動画配信等の実施	インセンティブ	2023年 9月	●	●
銀行の個人部門に対する収益目標撤廃	インセンティブ	2023年10月	●	
銀行紹介に基づく証券での成約による収益還元インセンティブを完全撤廃	インセンティブ	2023年10月	●	

③内部管理態勢の強化		実施時期	実施※1	追加※2
エンゲージメントサーベイの実施	1線	2023年 9月	●	
グループ会社への「ちょっとライン」の開放	1線	2023年 9月	●	
新任の内部管理責任者に対する実践研修の新設	1線	2023年10月	●	
適合性確認ツールの導入	1線	2024年 3月	●	
グループ会社への360度評価の導入※3	1線	2024年 8月		
２線態勢の見直し（モニタリング室の新設等）	2線	2023年10月	●	
本部職員による金融商品販売にかかるお客さま面談	2線	2023年12月	●	●
お客さまの声の分析高度化※3（RPAやAI導入）	2線	2024年 9月		
モニタリング手法の多様化、高度化※3（取引時の録音・録画等）	2線	2024年 9月		
頭取を監査部担当役員としPDCAに深く関与	3線	2023年10月	●	
カルチャー監査の導入	3線	2024年 3月	●	
銀行監査部の証券監査部会議体への参加を通じた監査部門のグループ連携強化	3線	2023年 9月	●	

④経営管理態勢の強化		実施時期	実施※1	追加※2
銀行から証券へ取締役や部長級の人材を派遣	グループ・ガバナンス	2023年 4月	●	
経営改善室の新設	グループ・ガバナンス	2023年10月	●	
グループ全てのお客さまへの満足度調査の実施	グループ・ガバナンス	2023年11月	●	●
取締役会議長を社外取締役に変更	グループ・ガバナンス	2024年 4月	●	
頭取によるグループ会社社長との1on1ミーティング	組織文化	2023年 9月	●	
銀行役員によるグループ会社との意見交換会	組織文化	2023年 9月	●	
グループ会社役員を対象にスキルマトリックス導入	組織文化	2024年 4月	●	

※1 実施済または継続中の施策（全57施策のうち、主要施策を記載）
※2 当初提出した業務改善計画以降の追加施策
※3 今後実施予定の施策（ハイライト表記）

行政処分を踏まえた業務改善・再発防止に向けた取組み

業務改善・再発防止に向けた主な取組み

パーパス・ビジョンの浸透と「三つの誓い」の制定

当行は、業務改善計画を策定するうえで、普遍的な経営理念としてのパーパス・ビジョンを役職員の行動や判断の軸とすることが最も重要な取組みであると位置づけました。

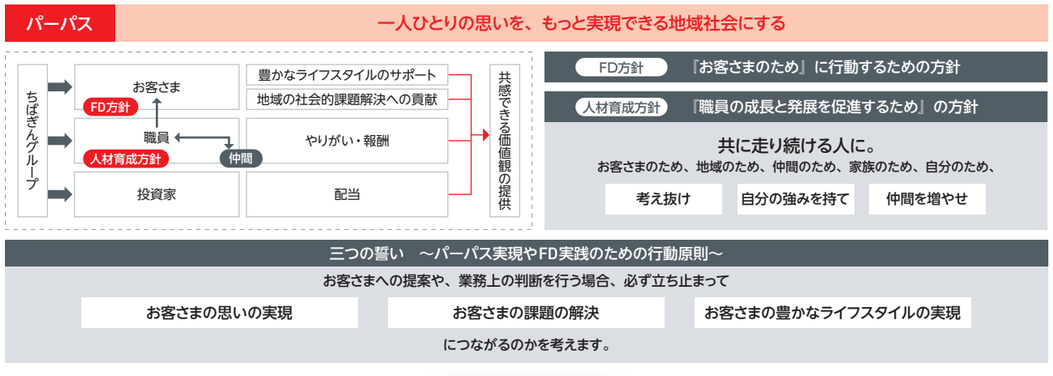
いまでは「FD方針」や「人材育成方針」など、当行が掲げる全ての方針・指針の中心にパーパス・ビジョンを据えています。

▲ 名刺へのパーパス表示

行内外への認知を図るため、役職員の名刺やリリースペーパーなどにパーパス・ビジョンを表示するようにしたほか、これを企業文化として定着させていくため、新たに「三つの誓い」を制定しました。

この「三つの誓い」とは、お客さまへの提案や業務上の判断を行う場合に必ず立ち止まって、その提案や判断が「お客さまの思いの実現につながるのか」「お客さまの課題の解決につながるのか」「お客さまの豊かなライフスタイルの実現につながるのか」を考えるというものです。そのため、これをカードにして、「お客さま本位」の業務運営（FD）を行っていくための心構えをまとめたFDハンドブックとともに役職員が携行できるようにしています。

「三つの誓い」をパーパスの実現やFDの実践のための行動原則に置き、健全な組織風土の醸成を目指しています。



▲ パーパス・ビジョンと「三つの誓い」の概念図

行政処分を風化させないための取組み～「FDの日」の制定～

2023年6月23日に関東財務局より受けた行政処分（業務改善命令）を決して風化させないため、当行では毎月23日を「FDの日」と定めました。「FDの日」には、頭取をはじめとする経営陣からのメッセージ動画を配信するなど、役職員一人ひとりが行政処分の重さを心に刻み、二度と同じ事態を繰り返さないことを誓う振り返りの機会としています。

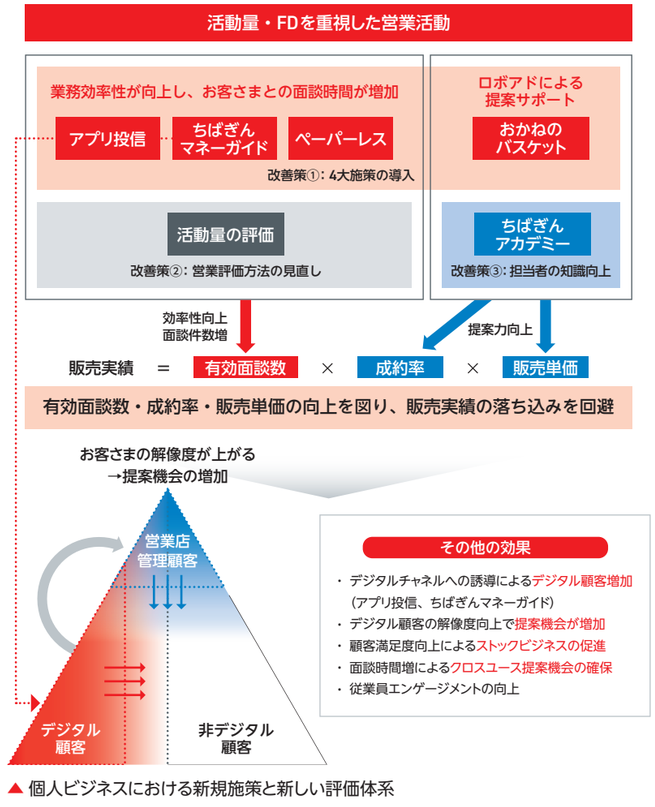
また、役員と職員との対話機会も増やしており、双方向でのコミュニケーションが職員のエンゲージメント向上につながっています。

個人向けビジネスにおける総合提案力の強化

投資信託販売の4大施策に位置づける、「おかねのバスケット」（新提案ツール）、アプリ投信、投信約定のペーパーレス化、「ちばぎんマネーガイド」（ポータルサイト）を2023年4月以降順次導入したほか、10月には営業店の個人部門における収益目標を撤廃し、FDと活動量等による評価体系に見直しました。

営業担当の顧客有効面談数は評価体系見直し前の約2倍で推移しており、「おかねのバスケット」を活用した提案により、販売単価も増加するなど、着実に成果が表れています。

なお、行政処分の直接的な原因となった仕組債については新規販売を全面停止しているほか、当行からちばぎん証券への顧客紹介も原則停止しています。



▲ 個人ビジネスにおける新規施策と新しい評価体系

モニタリング態勢の再構築

営業店の業務を監視する2線機能（管理部門）を強化するため、2023年10月にコンプライアンス・リスク統括部内に「モニタリング室」を新設し、同部の人員を増強しています。

また、対面で金融商品取引をされた個人のお客さまに対して、商品やサービスなどへの顧客ロイヤリティ（家族や友人へのおすすめ度）を調査するNPS®アンケートを毎月実施しています。

このほか、2024年度上期にはお客さまの声を収集・分析するツールや業務用スマートフォンによる録音システムを導入する予定であり、2線機能を効果的に発揮していくための新たなインフラの整備も進めています。

※NPS®はベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、NICE Systems, Inc.の登録商標です

ガバナンスの強化

業務執行者から独立した客観的な立場で企業経営を監督するため、2024年4月より取締役会の議長を社外取締役に変更しました。また、頭取直轄の「経営改善室」において、営業店が本部を評価する本部組織単位の360度評価を実施するなど、組織全体の風通しの良化に努めています。

このほか、2023年度よりグループ会社社員の採用を当行で一本化するとともに、当行役員とグループ会社社員との意見交換会やグループ会社間での人事交流もスタートさせています。

CSO/CDTOメッセージ

真にお客さま、地域のお役に立つ銀行グループを目指して

取締役専務執行役員（代表取締役）
グループCSO（最高企画責任者）
グループCDTO
（最高デジタル・トランスフォーメーション責任者）
淡路　睦

DX戦略はさらに加速

2022年4月にグループCDTOに就任してから2年が経ちました。この間、デジタル改革部をデジタル戦略部へと進化させ、ダイレクトチャネルの利便性の向上、商品・サービスの企画、お客さまへのプロモーションまで一体的に進める体制を構築し、ちばぎんアプリやちばぎんビジネスポータルの機能拡充や業務の効率化を進めるとともに、メタバースや広告事業などの新しい領域にもチャレンジしました。

ちばぎんアプリの口座登録者数は100万人を超え、新規口座開設や、投資信託の取引など、非対面が重要なチャネルになりつつある取引も増えており、お客さまに一定のご評価をいただいていると感じていますが、これからもDX戦略はさらに加速させていきたいと思っています。

最高の顧客体験の創造

右ページの図は、DX戦略の全体像を示したものです。デジタル、対面、リモートなどのお客さまとのチャネルを拡充し、「トランザクション（取引）の増加」と、「成長分野への人員再配置」の好循環を生み出し、さらにデータを活用したOne to Oneマーケティングを進めていくことでDX戦略を進めていきます。

大切なことは、お客さまとの接点を増やし、そこから得られるデータを分析し、お客さまが欲しいと思うタイミングで、適切な提案を行い、アフターフォローも含めたスムーズな手続きのもと、その対価をいただくという「最高の顧客体験の創造」を継続することです。

お客さまが、時間や場所を選ばずに対話できる「非対面チャネル」と、「Face to Face」でコンサルティングを受けることができる「対面チャネル」の両方を強化していきます。

多様なDX人材と育成

私は、グループCHROの経験から、多様な人材が集まる組織の強さや、人材育成の重要性を強く認識しています。

デジタル戦略部では、多くのキャリア採用者に加え、社外トレーニーから戻った職員、公募により希望して配属された職員等が「最高の顧客体験の創造」という同じミッションに向かって働いています。また、ちばぎんアプリの開発や、昨年からスタートした広告事業などの新事業、データマーケティングでは女性が主軸となって活躍しているなど、ダイバーシティの進んだ領域です。

DX人材の裾野の拡大に注力してきた結果、DXベース人材は約1,700人に達しましたが、ここからさらにAIを活用できる人材の育成に取り掛かっており、DX人材の裾野の拡大とともに、スキルの高度化に挑戦していきます。DXの進化を支えているのは、多様な人材からなる強いチーム力であり、今後もチーム力の強化を図っていきます。

「地域まるごとDX」への挑戦

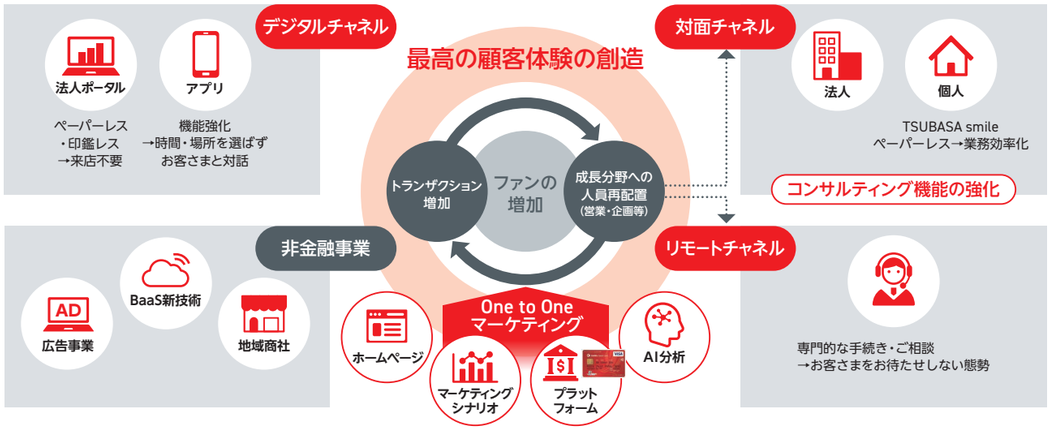
対面チャネルについては、人員の育成・再配置により、お客さまに対するコンサルティング機能を強化し、デジタルとリアルの中間に位置するリモートチャネルは、相続手続きに活用し、専門的なご相談をリモートでお受けすることで、お客さまをお待たせせずに、かつ安心して手続きできる態勢を整えています。

ちばぎんアプリは、最終的に口座登録数150万人を目指しています。これは個人のお客さまの稼働口座の約半数であり、千葉県の人口の4分の1に匹敵する人数です。

ちばぎんアプリの機能拡充を図っていますが、お客さまに真に「便利だ」「役に立つ」とご評価いただくには道半ばであると感じています。機能を増やすだけではお客さまにとって本当に価値のあるサービスを提供しているとは言えません。2024年上期中にエンゲージメント機能を搭載しますが、ここからがお客さまとの「対話」ができる機能に着手するフェーズと考えています。お届けした情報がお客さまの新たな気づきにつながり、お客さまの新たな行動につながる。これらを繰り返すことにより、お客さまとのお取引を深化させたいと思っています。

また、取引先のデジタル化支援や、自治体へのキャッシュレス、ペーパーレス支援にも積極的に取り組み、お客さまも含めた地域全体のDX化（「地域まるごとDX」）に挑戦していきます。デジタルとリアルの両方の接点でDX戦略をさらに加速させ、非対面（デジタル）での利便性・安定性の向上に加え、リアルでのコンサルティング提案による信頼・安心の提供によって、「千葉銀行のファン」を増やしていくことが、私の目標です。

DX戦略の加速



社外取締役座談会

パーパス・ビジョンを経営の軸として地域とともに成長し続ける銀行グループへ

田島社外取締役、高山社外取締役、木内社外取締役、新たに就任した吉澤社外取締役の4名により、中期経営計画初年度の振り返り、業務改善計画、中長期的な企業価値向上について、座談会による意見交換を行いました。

中期経営計画1年目となる2023年度の振り返りをお願いします。

高山　2023年度は、中期経営計画初年度としての取組みと、行政処分に関する業務改善計画に基づいた取組みを並行して推進しました。業務改善計画は、会社を生まれ変わらせるという経営陣の強い信念、不退転の決意を持って実行されていると評価しています。

中期経営計画については、業務改善計画とも重なり、当初想定していたよりも取組みが進んだ点として3つ挙げられます。1点目は、パーパス・ビジョンの理解・浸透・実践に向けた活動が徹底して進められたことです。2点目は、中期経営計画の基本方針の一つ「既存事業の質の向上」において、特に個人ビジネスで、お客さま一人ひとりのライフスタイルに寄り添った価値を提供する姿勢、お客さまの最善の利益を追求することが徹底されつつあることです。3点目は、グループ・ガバナンスが強化されたことです。内部管理態勢の強化に加えて、当行とグループ会社の連携、そしてグループ会社の自立に向けて、広範かつ深い取組みが実行されたと評価しています。これらの取組みにより、今後の持続的な成長に向けた基盤ができたと捉えています。

木内　パーパス・ビジョンが短期間のうちに浸透し、行員・社員が全ての行動において立ち返る指針として定着してきたことは評価できます。今後は、横の連携を一層強化し、一段と質の高いサービスをお客さまに提供することを期待しています。

業務改善命令を受け、預かり資産ビジネスへの逆風、インセンティブ制度の見直しなどがあり、営業の現場では戸惑いがあったと思いますが、業績は堅調に推移しました。計画策定時、最終年度の純利益目標750億円はチャレンジングに感じましたが、しっかり視野に入ってきました。株主還元についても他行に見劣りしない水準まで引き上げられ、株式市場でも好意的に受け止められたと評価しています。

田島　お二人がお話しされたことに同感です。営業店には監査役の往査に随行して訪問していますが、パーパス・ビジョンの浸透に向けては、営業店内に掲示され、みんなで唱和するという活動から始まりました。時間の経過とともに、行員・社員一人ひとりが自分は何をすべきかを考え、営業店内で発表するといった取組みが見られるようになり、浸透が進んでいることを実感しました。

行政処分を受け、業務改善計画の取組みを最優先で遂行しなければならない状況で、中期経営計画の取組みと融合して成果を出したことは、執行サイドの努力によるものと高く評価しています。2年目、3年目も計画を上回る成果を上げることを期待しています。

当行の非金融ビジネスへの取組みについて、どのように評価されていますか。

木内　当行の成長戦略においては、これまで金

社外取締役座談会

融サービスで培ってきたノウハウ・財産をベースとして、非金融ビジネスを拡大することが、外部環境の変化に耐えられる頑健なビジネスの構築、持続的な企業価値の向上に向けて非常に重要です。また、パーパスの実現に向けて、地域が抱えるさまざまな課題を解決し、個人の豊かなライフスタイルを支えるうえでも、非金融サービスの拡充が必要です。当行の強みを活かして、地域経済に貢献する新しいビジネスに積極的に挑戦してほしいと思います。

私が特に注目しているのは、ちばぎん商店とひまわりグリーンエナジーです。ちばぎん商店は、計画通り、設立3年目となる2023年度に黒字化しました。第1ステップのクラウドファンディング、ECサイトを通じた地域産品の提供から始まり、第2ステップの住宅購入のコンシェルジュサービスへと進んでいます。今後、第3ステップでは健康・介護、教育、食品小売など「くらしとつながる」分野での展開が予定されており、お客さまの豊かなライフスタイルの実現に貢献することを期待しています。

また、ひまわりグリーンエナジーは、再生可能エネルギーを活用した電力事業を当行グループ自らが主体的に行い、地域社会の脱炭素を強く後押しすることを目的としています。2023年12月に旭発電所を立ち上げるなど、再生可能エネルギーによる発電により、クリーンな電力を提供できるようになります。

2023年6月に行政処分を受けましたが、改善・再発防止に向けてどのように取り組まれましたか。

高山　業務改善計画の策定段階においては、グループ全体でお客さまの声に対する意識を変え、感度を高めることを取締役会などの場で強く要請し、また、お客さまの声の収集・分析・改善・フォローアップを一元管理する仕組みの構築、それを遂行する組織体制やシステムの強化について提言しました。

そして、業務改善計画が実行されるなかでは、グループ会社と当行の関係性を注視しています。グループ会社へのガバナンスを強化するなかで、行員とグループ会社社員のコミュニケーションに注目し、気になったことは都度取締役会で指摘しています。

また、当行の強みとして、意思決定と実行のスピードが非常に早いことが挙げられますが、リスクを見落としていないか、下から上への情報伝達が目詰まりしていないか、現場のネガティブな情報が速やかに経営陣に届いているか、組織間の牽制機能は適切に機能しているかといった点に注意する必要があり、取締役会でも引き続きチェックしていきたいと考えています。

木内　当行グループの行員・社員とも真摯に反省し、再発防止に最大限に努めることが重要です。表面的な対応ではなく、根本から本質的な対応をしなければ、完全な再発防止となりません。真因分析を通じて、組織の縦割り傾向、風通しの悪さ、そしてグループ・ガバナンスの問題が浮き彫りになりました。今後も引き続き、真因分析を進めてほしいと思います。

一方で、行員・社員が過度に委縮してしまうとビジネスが停滞し、ステークホルダーの皆さまにさらに不利益をもたらすことになってしまいます。反省をばねにして、成長に向けて積極的にチャレンジすることを期待しています。

田島　稼働口座数に対するお客さまからの苦情件数の割合が高いという状況について、自主規制機関より情報が寄せられながら、どれ程深刻なものかしっかり受け止められず、経営陣へ適切に報告が上がっていなかったことは、本当に残念です。

再発防止策の策定にあたっては、外部の弁護士もメンバーに含めた調査委員会による調査が実施され、対策が練られました。その過程では、随時、社外取締役も説明を受けて意見する機会があり、業務改善計画に反映されています。

業務改善計画の策定後は、グループ会社も真摯に改善施策に取り組み、グループ全体が一体となって計画を着実に実行しています。また、行政処分を受けた後より、私たち社外取締役がより多くの会議体に参加するようになりました。グループ統括委員会やグループ推進会議など、特にグループ会社に関連する会議体を中心として追加的に参加しております。また、業務改善計画の進捗状況については、取締役会での決議を経たうえで、定期的に当局への報告を行っております。

日々の営業活動の中で、お客さまの声を収集・分析し、何か問題が起きていないか、対応すべきことがないかをチェックすることが重要であり、システムを用いて、お客さまからの声を分析・チェックする体制の構築が進んでいます。私自身も、営業店への訪問を継続するなど、現場の実態を確認しながら進捗を見守りたいと思います。

高山社外取締役は取締役会議長に就任されましたが、ガバナンスの強化に向けた考えをお聞かせください。

高山　2024年6月に吉澤氏が新たに社外取締役に就任され、ボードメンバーの多様性がさらに高まりました。取締役の実効性向上、中長期的な企業価値向上に向けて、議論の質を高め、さらなる活性化を図りたいと考えています。

そのためにはアジェンダを適切に設定することが、議長の重要な役割であると認識しています。監査役会設置会社という機関設計上、議題が多くなりがちですが、戦略系の議案とガバナンス・リスク系の議案に整理し、攻めと守りの視点を

社外取締役座談会

明確にすることで審議のメリハリをつけています。また、報告内容の質の向上も重要であり、マクロ的な視点から本質的な課題や真因にフォーカスして資料を作成していただき、それをもとに議論を進めたいと考えています。

また、社外取締役である私が議長を担ううえで期待される役割の一つは、客観的な視点からの経営の監督であると認識しています。当行グループの取組みを俯瞰してモニタリングし、国内外の社会や金融の動向に対して妥当な戦略であるか、お客さまの価値観や当行グループへの期待とギャップがないか、また、株主から当行グループがどのように見えているか、株主に対して説明責任を果たせているかということも常に意識しながら議論を進めていきたいと思います。

新たな人材育成方針の浸透、組織風土の変化について、どのようにお感じでしょうか。

田島　新たな人材育成方針が制定されて約1年が経過し、組織風土に変化の兆しは見られますが、定着には時間が必要だと思います。パーパス・ビジョンのもと、行員・社員一人ひとりが、お客さま、地域社会のために何ができるか、何をすべきか、そして自分はどのような姿になりたいかを考えることが重要です。ちばぎんアカデミーなどを活用して学び、専門分野を持ち、社会に貢献していくことは正しい方向性だと思います。

私も現場で生の声も聞き、人材育成方針や各種取組みがどのように受け止められているか、さらに何が必要とされているか、継続して確認していきたいと考えています。

新たに就任された吉澤社外取締役は、どのような役割を果たしたいとお考えでしょうか。

吉澤　これまで培ってきた知見を活かし、当行の中長期的な発展と企業価値向上に貢献したいと考えています。私は、地方銀行、外資系銀行、外資系格付け機関での勤務経験があり、銀行の内外から銀行業界を見てきました。世界の銀行を分析・評価するなかで、日本の銀行の強みや特殊性についても理解を深めてきました。

さまざまなステークホルダーとの対話においては、多様な考えや意見が寄せられますが、最終的に目指すところは中長期的な企業価値の向上であることは共通しています。ステークホルダーとしっかりコミュニケーションをとり、共通のゴールに向けてどのような道筋があるのか、当行の考えとステークホルダーの考えにどのようなギャップがあるのかを明らかにして、企業価値向上に向けて提言していきたいと思います。

中長期的な企業価値向上に向けた、当行グループへの期待についてお聞かせください。

高山　私は、企業価値とは、過去から現在に至る当行グループの事業活動・社会的活動を通じた信頼の蓄積と、未来に向けた期待感の総和であると考えています。今回、業務改善命令を受け、グループ全体で改めて信頼の大切さを認識したと思います。

信頼をさらに高めるため、長年にわたり培ってきた地域のお客さまとの太い絆をもとに、地域とともに持続可能な成長を目指して、これまで以上に注力してほしいと思います。さらに、新規事業への取組みを進めるなかで、地域、業種を超えて積極的にステークホルダーとの新しい信頼の絆を広げていくことを期待しています。

木内　グループ・ガバナンスとグループ間連携の強化が重要です。人事制度、リスク管理、監査などさまざまな仕組みを通じてグループの一体化が進められましたが、次は意識面での一体化が必要です。パーパス・ビジョンについては、銀行内ではかなり浸透しましたが、グループ全体で見ると途上にあります。

さらに、業務面での一体化を進めるためには、地域が抱えるさまざまな課題解決につながるソリューションの提供に向けて、非金融サービスにも果敢に進出し、より質の高いサービスを提供することが重要です。

銀行とグループ会社間の連携を強化するとともに、証券業、リース業、地域商社ビジネス、電力事業、広告事業などを運営するグループ会社各社がアイデンティティを持って、自らの創意工夫で新たなビジネスを切り拓くことを期待しています。グループの一体化とグループ会社独自の取組みがバランスよく、グループ全体で収益を拡大することが、パーパスの実現につながると考えています。

田島　非金融分野の新規事業も含めて、引き続き、中期経営計画の施策を着実に推進し、発展させてもらいたいと思います。基盤とする千葉県とその周辺エリアでお客さまや社会の課題解決、そしてサステナブルな社会の実現に貢献し、また、他行とのアライアンスにおいてもリーダーシップを発揮して、地銀全体の発展に尽力することを期待しています。

吉澤　経済産業省の資料によると、中堅企業の過去10年間の国内設備投資額の伸びは大企業の約2倍となっており、地域金融機関として中堅企業のニーズに応えるには、大きな与信額、質の高いサービスが求められます。そのなかで、TSUBASAアライアンスや他行との連携は一つの解決策となると考えており、当行はユニークなポジションにあると捉えています。グローバルで企業価値を高めた金融機関を調べると、共通する点として、営業地域の課題に応えていること、ユニークさを持っていることが挙げられます。当行が、地域社会、お客さまのニーズを的確に捉え、当行のポテンシャルを活かせるビジネスを推進・拡大し、さらなる成長を実現することを期待しています。

CROメッセージ

信頼回復に向け、内部管理態勢の強化と組織文化の改革を推し進める

取締役常務執行役員
グループCRO（最高リスク管理責任者）
管理本部長
小野　雅康

内部管理態勢の強化にスピード感を持って

2023年6月、当行及びちばぎん証券は行政処分（業務改善命令）を受け、現在、業務改善計画に基づき全社を挙げて改善・再発防止への取組みを継続しています。

このような事態に至った根本原因は、「業務運営態勢」、「内部管理態勢」、「経営管理態勢」に問題があったものと認識しており、特にグループCROとして、「内部管理態勢」、2線のリスク対応力・リスク検知力が不十分であったことを重く受け止めています。

業務改善計画の策定以降、私が「管理本部長」に就き自身の責任をより明確にするとともに、所管するコンプライアンス・リスク統括部に2線機能を集約、且つ、人員を増強し「モニタリング室」を新設するなど、リスク対応力の強化を図っています。

また、リスク検知力の強化として、お客さまからの苦情・ご要望・ご意見などの収集・分析の高度化に向けたシステム導入や、録音による透明性の高い商品説明・販売プロセス構築に向けたシステム導入を進めているほか、コンプライアンス・リスク統括部にてお客さまやグループ職員へのアンケート・ヒアリングを定期的に実施するなど、さまざまな問題点・改善点の端緒を速やかにキャッチする態勢を、スピード感を持って整備しています。

組織文化の改革と定着に向けて

行政処分（業務改善命令）の背景には、収益を強く追求する当行グループの姿勢がありました。改善・再発防止に向け、内部管理態勢の強化と両輪となるのが、この姿勢を是認していた組織文化の改革です。

当行グループは、複雑化・高度化するお客さまのニーズにお応えするため、金融・非金融の垣根を超えた高付加価値の商品・サービス開発という企業努力を弛まず続け、お客さまのお役に立つための力を高めてきました。ビジネスの王道は、お客さまのお役に立つことで業績を上げることです。当たり前のことですが、あくまで起点は「お役に立つこと」。しかし残念ながら、いつしか私たちは順序を取り違え、「業績を上げること」を起点としてしまっていたのだと、改めて深く感じています。

お役に立ちご満足いただくことで、適正な対価を頂戴し、そして、業績を上げグループの体力を増すことで、安定した投資をしていただけるよう株価や配当を高め、また安定した雇用を維持するとともに、新事業やDX化への投資などを通じて、よりお役に立てる幅を拡げ成長していく。その繰り返しにより、地域に寄り添い地域の持続的な成長にしっかりと貢献する。

このような地域金融機関としての在り方の原点に立ち返るためにも、お客さまから「あなたに相談してよかった。ありがとう」という言葉をいただいた時の喜びと充実感を、グループ共通の大切な価値観として共有していこうと、全グループ職員に向けメッセージを発信しています。

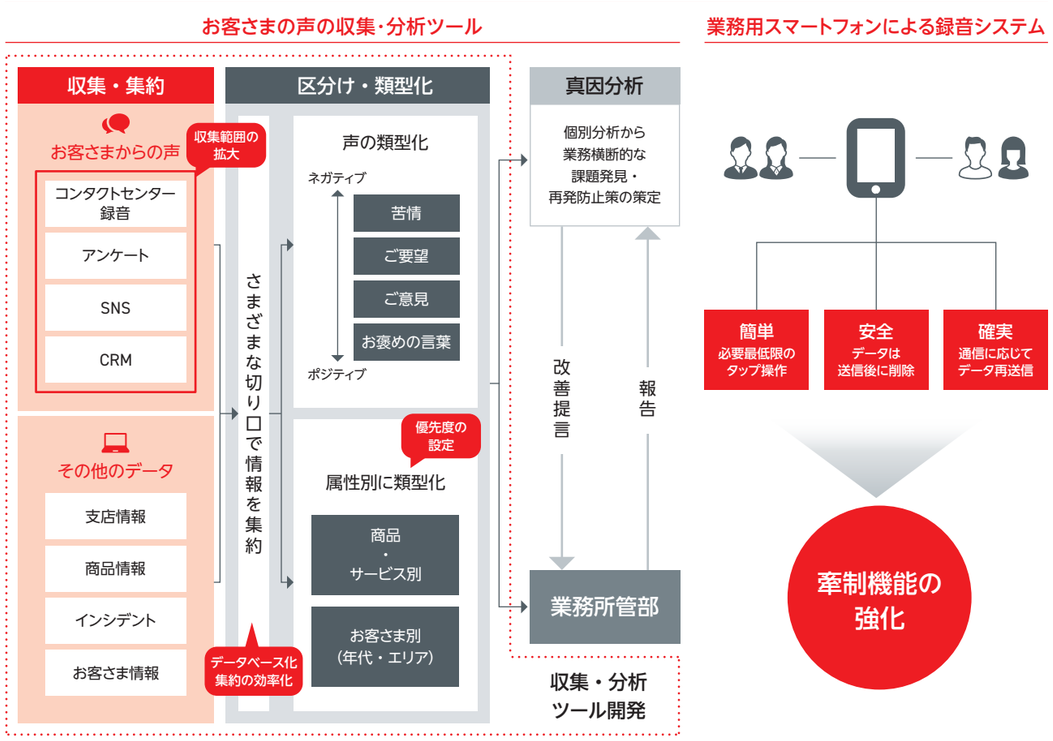
パーパス・ビジョンと「三つの誓い」

当行グループのパーパスとして掲げる「一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする」ための社会的価値の創出、ビジョンとして掲げる「地域に寄り添う　エンゲージメントバンクグループ」たる機能的価値の提供。これらの実践と実現のため、グループ役職員全ての行動・判断軸である「三つの誓い」を、日々の業務のあらゆる場面で常に意識するよう浸透を図っています。全役員で実施しているグループ職員との対話などを通じ、パーパス・ビジョンと「三つの誓い」のもと、信頼回復に向け一丸となって進んでいく機運が格段に高まっていることを実感しています。

お客さまから叱咤激励のお言葉をいただく折に、私が心がけてきた「足るを知る」を改めて胸に刻んでいます。無理に背伸びをすることばかりを考えず、謙虚に身の丈を意識し満足と感謝を持って物事にあたる。そのうえで、足りないところを補う努力を欠かさぬよう自身を律していく。

この心構えを決して忘れずに、改善・再発防止の取組みを一つ一つ着実に進め、地域のお客さまからの期待と信頼に全力でお応えしてまいります。

2線機能を効果的に発揮していくための新たなインフラ整備



千葉銀行グループのあゆみ

千葉銀行は、2023年3月に創立80周年を迎えました。地域金融機関として、お客さまのさまざまなニーズにお応えし、事業規模は拡大しています。今後も、千葉銀行グループは、地域とともに成長を続けていきます。

▼ 初代本店

1943.3（創立時）

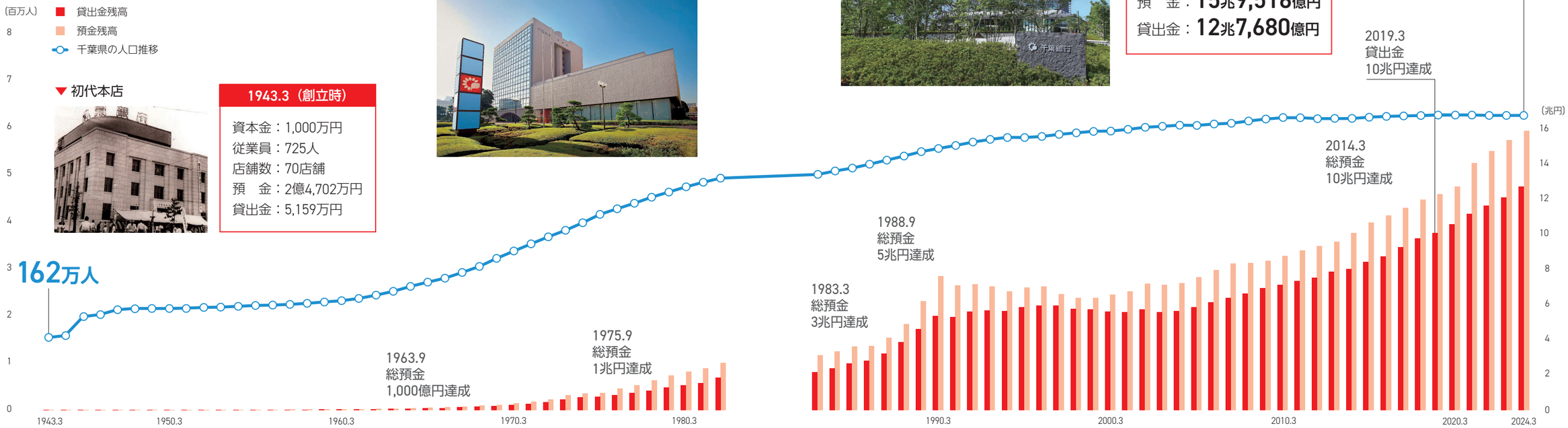
資本金：1,000万円
従業員：725人
店舗数：70店舗
預　金：2億4,702万円
貸出金：5,159万円

▼ 二代目本店

▼ ちばぎん本店ビル2020年9月竣工

2024.3

資本金：**1,450億円**
従業員：**3,982人**
店舗数：**184店舗**
預　金：**15兆9,516億円**
貸出金：**12兆7,680億円**



創立～

千葉銀行グループの変遷

1943.3
千葉合同銀行、小見川農商銀行、第九十八銀行の3行合併により千葉銀行設立

1960年代～

1960～　高度経済成長を受け、預貸金が伸長
1964.2　「ひまわり」をバンクフラワーに制定
1964.4　千葉県と指定金融機関事務取扱契約締結
1970.10　東証第二部に上場
1971.8　東証第一部に指定替え
1971.10　第1次オンラインシステム稼働
1973.3　本店を千葉市中央から同市千葉港へ新築・移転
1973.10　千葉駅前支店にCD1号機導入「ちばぎんキャッシュカード」発行

1980年代～

1986.10　邦銀初の女性支店長誕生
1987.4　初の海外支店となるニューヨーク支店開設
1990.2　ちばぎん総合研究所設立
1991.10　おゆみ野センター開設
1995.3　第1回「ちばぎんカップ」（Jリーグプレシーズンマッチ）開催
1998.3　中央証券（現ちばぎん証券）をグループ会社化

2000年代～

2015.10　TSUBASAアライアンス発足
2016.3　千葉・武蔵野アライアンス発足
2019.7　千葉・横浜パートナーシップ発足

2020年代～

2020.9　ちばぎん本店ビル竣工
2021.5　ちばぎん商店設立
2023.4　ひまわりグリーンエナジー設立
2023.11　TSUBASA-AMLセンター設立

『千葉銀行80年史』特設サイト

2024年1月、創立80周年記念事業の一環で、当行ホームページに『千葉銀行80年史』特設サイトを公開しました。本サイトでは直近10年の歴史に焦点を当てつつ、昭和・平成・令和とつながる創立からの歩みを振り返っています。

本サイトの二次元コード▲

https://www.chibabank.co.jp/company/info/80th/

千葉銀行グループの強み

営業基盤

当行は、千葉県内を中心として、国内に184拠点、海外に6拠点の店舗ネットワークを有しています。

国内拠点においては、千葉県に隣接する東京23区内に加え、茨城県、埼玉県に店舗を出店する一方で、既存店舗の統廃合や店舗機能の集約化を図り、お客さまとの接点を確保しながら、それぞれの地域のお客さまのニーズに合わせた最適な店舗サービスを提供しています。

また、海外拠点については、ニューヨーク、香港、ロンドンに支店を展開しているほか、アジア各地（上海、シンガポール、バンコク）にて駐在員事務所を構え、地銀としてはトップレベルの海外拠点網を有しています。

このような店舗ネットワークのもと、2万社を超える企業のメインバンクとして、お客さまの事業活動を支援しているほか、千葉県内の55自治体のうち、44自治体で指定金融機関となっているなど、主要な営業エリアである千葉県において、圧倒的なシェア（県内貸出金シェア40.5%、同預金シェア28.5%）を維持しています。

財務基盤

当行の総資産（連結）は約21.3兆円、貸出金（単体）は12兆円を超えているほか、連結ベースの当期純利益（親会社株主に帰属する当期純利益）は624億円となっており、地方銀行の中でもトップクラスの資産規模と収益力を誇っています。

また、ROE（連結）は6.40%で、3期連続増加しているほか、OHR（連結）は48.76%と40%台後半の水準にあり、低い経費率は当行の大きな特徴となっています。安定したROEと低いOHRは、当行の効率的な事業運営を表しています。

総自己資本比率（連結）は、16.24%、普通株式等Tier1比率（連結）は16.20%、不良債権比率（単体）も0.92%と1%を下回るなど、財務面においても高い健全性を維持しています。

これらを反映して、格付評価機関による外部格付は、ムーディーズが「A1（長期）」、スタンダード&プアーズが「A−（長期）」、格付投資情報センターが「AA−（長期）」と、いずれも高い水準の格付を付与されています。

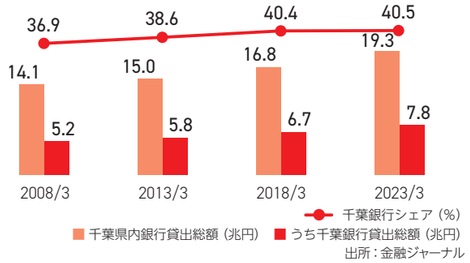
アライアンス

TSUBASA ALLIANCE　CHIBA ALLIANCE 千葉・武蔵野アライアンス　千葉・横浜パートナーシップ CHIBA YOKOHAMA PARTNERSHIP　ソニー銀行

当行は、TSUBASAアライアンス、千葉・武蔵野アライアンス、千葉・横浜パートナーシップの3つのアライアンスを中心に深化を進めており、ソニー銀行とはDXによる金融サービスの向上に向けてさまざまな連携を行っています。他行に先駆けた先進的なアライアンス戦略は、最大の差別化戦略であり、当行のプレゼンスを高めています。

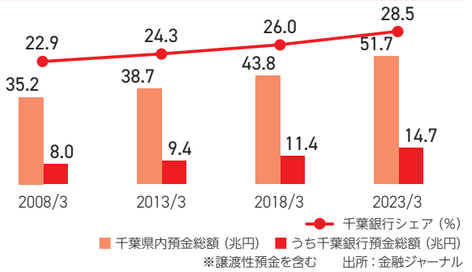
アライアンスの当行PLへの年間効果額は、トップラインで約60億円、コスト削減で約20億円、合計80億円程度となっており、当行のOHRの低さにつながっています。それぞれのアライアンスの長所を活かし、連携を深めることによって、当行や各連携行の企業価値向上を図っていきます。（具体的な取組みはp.59-62参照。）

千葉県内貸出金



出所：金融ジャーナル

千葉県内預金※



※譲渡性預金を含む　出所：金融ジャーナル

（特に注記のないものについては、2024年3月末または2023年度実績）

事業基盤

国内拠点数※1	184拠点
海外拠点数	6拠点
	支店：ニューヨーク、香港、ロンドン 駐在員事務所：上海、シンガポール、バンコク
千葉県内貸出金シェア※2	40.5%
千葉県内預金シェア※2	28.5%
指定金融機関の自治体数	44自治体／55自治体
地方創生に関する連携協定を締結する自治体数	26自治体／55自治体

※1 181店舗・3両替出張所
※2 出所：金融ジャーナル、2023年3月末現在

地銀トップクラスの資産規模

総資産（連結）	21兆3,238億円
貸出金（単体）	12兆7,680億円
預金（単体）	15兆9,516億円

盤石な自己資本

総自己資本比率（連結）	16.24%
普通株式等Tier1比率（連結）	16.20%

厚みのあるお客さま基盤

給振口座数	86.2万口座
年金受取口座数	49.8万口座
住宅ローン利用先	20.7万先
当行をメインバンクとする企業数※	2.1万社

※出所：帝国データバンク

地銀トップクラスの収益力

親会社株主に帰属する当期純利益（連結）	624億円
ROE（連結・株主資本ベース）	6.40%

低い経費率

OHR（連結）	48.76%

健全な貸出資産

不良債権比率（単体・金融再生法ベース）	0.92%

良好な格付※

ムーディーズ	A1（長期） P-1（短期）
スタンダード&プアーズ	A-（長期） A-2（短期）
格付投資情報センター	AA-（長期）

※2024年7月1日現在

価値創造プロセス

パーパス

一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする

社会課題

人口減少 / 少子高齢化 / DXへの対応 / GXへの対応 / 価値観の多様化 / 行動様式の変化

ビジョン

地域に寄り添う　エンゲージメントバンクグループ

インプット

人的資本
- 多様な専門人材
- グループ横断の人事運用

知的資本
- 専門性を活かした商品・サービス
- グループ一体の総合ソリューション

財務資本
- 地銀トップクラスの資産規模と収益力
- 盤石な自己資本
- 低い経費率

社会・関係資本
- 強固な事業基盤
- 厚みのあるお客さま基盤
- 主要マーケットである千葉県の成長力
- 他行連携のネットワーク

自然資本
- 地域の豊かな自然資源・観光資源

アクティビティ

インパクト

地域を「ステークホルダーの思いが叶う場所」へ

「機能的価値」と「社会的価値」の創出を通じた
SDGs達成への貢献と企業価値向上

エンゲージメント向上

アウトプット

機能的価値

金融機能の提供などの
「機能的価値」を創出

金融サービス	×	非金融サービス
専門性の追求		利便性の向上

KPI ▶p.36

	2025年度目標	2030年度に目指す水準
連結ROE（株主資本ベース）	7%台前半	8%程度
親会社株主に帰属する当期純利益	750億円	1,000億円
連結業務純益	1,200億円	
連結普通株式等Tier1比率※	10.5%～11.5%	
連結OHR	45%程度	

※ バーゼルⅢ最終化完全実施ベース（有価証券評価差額金除き）

アウトカム

社会的価値

地域の課題解決への貢献などの
「社会的価値」を創出

地域の社会的課題解決

法人ビジネス・自治体支援 ▶p.47

個人ビジネス ▶p.45

職員 やりがい・報酬　**投資家** 配当 ▶p.74

「持続的経営」に向けた取組み

サステナビリティに関する各種方針

当行グループは、長期志向で経済価値と社会価値の両立を目指す「持続的経営」に向けた取組みを行っています。

パーパス	ビジョン
一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする	地域に寄り添う　エンゲージメントバンクグループ

「ちばぎんグループサステナビリティ方針」

ちばぎんグループは、持続可能な地域社会実現に向け、金融仲介機能の発揮等の本業に加え、誠実かつ公正な企業活動、気候変動等の環境問題など地域社会を取り巻くさまざまな課題解決に向けた活動等に取り組み、経済価値と社会価値の両立を目指す持続的経営を行ってまいります。

これらの活動について、グループ役職員一人ひとりが当事者という意識を持って、積極的に取り組むとともに、情報開示をつうじ、ステークホルダーの皆さまとのより良い信頼関係を育み、「新たな地域社会の未来」を共に創ってまいります。

ちばぎんグループSDGs宣言

1　地域経済・社会　地域経済とコミュニティの活性化に貢献します
2　高齢化　高齢者の安心・安全な生活を支えます
3　金融サービス　より良い生活をおくるための金融サービスを提供します
4　ダイバーシティ　ダイバーシティと働き方改革を推進します
5　環境保全　持続可能な環境の保全に貢献します

千葉銀行グループの企業行動指針
倫理的で責任ある企業活動を遂行していくにあたっての基本方針

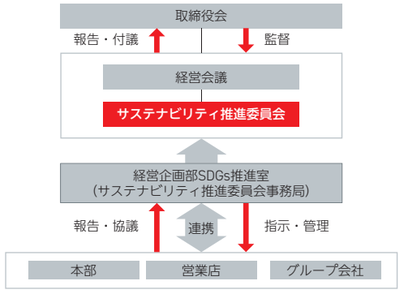
ちばぎんグループ人材育成方針
「共に走り続ける人に。」考え抜け 自分の強みを持て 仲間を増やせ

ダイバーシティ行動宣言

ちばぎんグループ人権方針　**ちばぎんグループ環境方針**　**ちばぎんグループ調達方針**

サステナビリティに関するガバナンス体制とマテリアリティ（重要課題）の特定プロセス

当行グループは、長期思考で経済価値と社会価値の両立を目指す「持続的経営」に向けて、機動的かつ強固なガバナンス体制を構築しています。サステナビリティに関する各種施策の策定、遂行については、サステナビリティ推進委員会が主に担い、サステナビリティ経営に関する方向性、具体的な活動・取組み、リスクと機会の特定と評価について議論・審議しています。同委員会において議論・審議された内容は、取締役会に報告・付議されます。



マテリアリティ（重要課題）の特定プロセス

SDGsの把握と「持続的経営」の意義確認、当行のCSR活動の総括
↓
国際的な社会課題と日本・千葉県の社会課題を網羅的に抽出
→
2019年5月 5つのテーマによるマテリアリティの特定
↑
ステークホルダーから社会の関心事や意向を把握

地域社会：地域活性化と自然環境の保護
お客さま：金融仲介機能の発揮、先進的な金融サービス
従業員：能力を最大限に発揮でき、働きがいのある職場
株　主：中長期的な企業価値の向上

マテリアリティに関する取組み

地域経済・社会 地域経済とコミュニティの活性化に貢献します	●地方創生の支援（p.49・50） ●事業者向けアドバイザリー業務（p.47）	●不動産ファンドの活用（p.48）
高齢化 高齢者の安心・安全な生活を支えます	●相続関連業務・信託業務（p.46）	●振り込め詐欺等金融犯罪対策（p.96）
金融サービス より良い生活をおくるための金融サービスを提供します	●ちばぎんアプリの機能拡張（p.52） ●ちばぎんビジネスポータルの機能拡張（p.52）	●サステナブル・ファイナンスの推進（p.55）
ダイバーシティ ダイバーシティと働き方改革を推進します	●人権方針（p.34） ●仕事と育児の両立支援（p.83）	●TSUBASAクロスメンター制度（p.84）
環境保全 持続可能な環境の保全に貢献します	●気候変動への対応（p.67-72） ●自然資本への対応（p.73）	●2030年度カーボンニュートラルに向けた取組み（p.71）

人権尊重への取組み

人権は、あらゆる人が生まれながらに持つ共通の普遍的な権利です。当行グループでは、役職員をはじめ、お客さまやサプライヤー（業務委託先）も含めて、人権尊重に取り組んでいます。

人権方針

人権方針において、当行グループは、全役職員の人権を尊重し、働きやすい職場を提供するよう行動するほか、人種、性別、国籍等による差別やハラスメント行為、人権侵害を容認しない旨を謳っています。また、お客さまやサプライヤーに対しても、人権を尊重し、侵害しないことを求めています。

ちばぎんグループ人権方針の詳細については、当行のホームページをご参照ください。
https://www.chibabank.co.jp/company/sustainability/policies/human_rights.html

企業行動指針

2021年4月、「千葉銀行グループの企業行動指針」を宣言しました。

同指針は、社会の一員である「企業」、社会的責任と公共的使命を担う「銀行」たる「千葉銀行」グループとして、倫理的で責任ある企業活動を遂行していくにあたっての基本方針を宣言しているものであり、「役職員やお客さまをはじめとするすべての人々の人権を尊重」する旨を謳っています。

千葉銀行グループの企業行動指針の詳細については、当行のホームページをご参照ください。
https://www.chibabank.co.jp/company/info/behavioral_guidelines/

「英国現代奴隷法」対応

当行は、英国・ロンドンに支店を有することから、2015年の「英国現代奴隷法」の制定以来、同法の遵守にかかる年次表明書を公表しています。

当行ロンドン支店における業務運営に留まらず、当行全体の業務運営において、奴隷的労働や人身売買等による人権侵害を排除し人権尊重に取り組むほか、サプライヤーに対しても、人権を尊重し侵害しないことを求める旨を表明しています。

英国現代奴隷法の詳細については、当行のホームページをご参照ください。
https://www.chibabank.co.jp/english/corporate/pdf/ModernSlavery.pdf

サプライヤーへのモニタリング

当行グループは、サプライヤーに対して、「ちばぎんグループ人権方針」及び「ちばぎんグループ調達方針」を明示し、同方針への理解と遵守を求めています。また、1年に1度、サプライヤーにおいて人権侵害等が発生していないかモニタリングを実施しています。

ちばぎんグループ調達方針の詳細については、当行のホームページをご参照ください。
https://www.chibabank.co.jp/company/sustainability/policies/procurement.html

中期経営計画の進捗状況

パーパス・ビジョンに向けた実現戦略として、本中期経営計画「エンゲージメントバンクグループ～フェーズ1～」では、「お客さま中心のビジネスモデルの進化」を取組指針に掲げ、商品やサービス提供における視点を変え、最高の顧客体験を創り上げていくことで、お客さまとのさらなるエンゲージメント向上を実現します。

3つの「基本方針」のもと、お客さまサービスの向上を図るとともに、それらを支える5つの「価値創出の基盤」を強化していきます。

第15次中期経営計画　エンゲージメントバンクグループ

フェーズ1　計画期間：2023年4月1日～ 2026年3月31日

取組指針　お客さま中心のビジネスモデルの進化

基本方針

地域への社会的価値の提供を通じた「サステナビリティ経営」の実践

基本方針 Ⅰ
最高の顧客体験の創造
さまざまなデータを活用し、パーソナライズした提案を行う。リアル・リモート・デジタルの最適なチャネルを提供する。

基本方針 Ⅱ
既存事業の質の向上
お客さまの課題を解決するため、ソリューションの質をより一層高める。

基本方針 Ⅲ
新たな価値の提供
新たな事業領域への参入により、お客さまにこれまでにない価値を提供する。

価値創出の基盤　**「価値創出の基盤」を拡充**

- 基盤Ⅰ DX
- 基盤Ⅱ GX
- 基盤Ⅲ アライアンス
- 基盤Ⅳ 人的資本
- 基盤Ⅴ グループ・ガバナンス

主要計数項目

	（参考）2022年度 実績	（初年度）2023年度 実績	（最終年度）2025年度 目標	2030年度に目指す水準
連結ROE（株主資本ベース）	6.38%	6.40%	7%台前半	8%程度
親会社株主に帰属する当期純利益	602億円	624億円	750億円	1,000億円
連結業務純益	818億円	917億円	1,200億円	
連結普通株式等Tier1比率※	10.57%（バーゼルⅢ最終化適用前）	11.87%	10.5%～11.5%	
連結OHR	47.37%	48.76%	45%程度	

※ バーゼルⅢ最終化完全実施ベース（有価証券評価差額金除き）

目標に対する進捗状況

中期経営計画「エンゲージメントバンクグループ～フェーズ1～」において目標とする財務指標として、連結ROEなど上記の5つの指標を掲げています。

また、長期的に目指す水準として、2030年度における連結ROE8%程度、親会社株主に帰属する当期純利益1,000億円を掲げています。

外部環境が大きく変化していくなか、利便性の高いちばぎんアプリの提供による顧客体験の変革、サステナブル・ファイナンスや企業コンサルティング室による経営改善の伴走支援など、社会的課題へのソリューション提供にアライアンスも活用しながら取り組みました。また、再生可能エネルギーの発電事業や広告事業など新たな事業領域への参入も強化しています。

その結果として中期経営計画初年度の各種計数は、親会社株主に帰属する当期純利益が目標610億円に対して624億円となるなど順調に推移しています。

今後の対応

当行グループが持続的に成長するためには、強みをさらに伸ばしていくこと、成長戦略として既存事業の深掘りと新事業へのチャレンジを継続していくこと、業務改善計画を今後の成長に活かしていくことが必要であると認識しています。

これらの取組みを強化しながら、共感できる価値観の提供を通じて、5つの主要計数項目の最終年度の目標達成に向け収益力の強化と資本効率の改善を進めていきます。

業績・財務の状況

2024年3月期の業績

概要

資金利益が前期比37億円減少した一方、役務取引等利益が前期比14億円増加の過去最高と好調であったほか、前年度に実施した外債損切りの影響が剥落し債券関係損益が前期比141億円改善したことなどにより、業務粗利益は前期比126億円増加の1,682億円となりました。

経費は、人的資本投資や戦略的投資の実施により前期比25億円増加したものの計画内であり、連結OHRは48%台と高い効率性を維持しています。

実質業務純益は前期比100億円増加の831億円となりました。また、投資信託解約損益を除くコア業務純益は、5期連続増益の874億円と好調な結果となりました。

与信関係費用については、58億円の繰入となりました。前年度の大口の取立益が剥落したほか、足元の環境を踏まえ一部債権に予防的な引当を行ったことなどから、与信関係費用は前期比55億円の増加となりました。

経常利益は前期比43億円増加の860億円、当期純利益は前期比24億円増加の605億円となりました。

また、グループ連結では経常利益が前期比32億円増加の902億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比21億円増加の624億円となり、経常利益、当期純利益ともに2期連続で過去最高益となりました。

資金利益

資金利益は、投信解約益が減少したことを主因に、前期比37億円減少の1,366億円となりました。

国内資金利益は、前期比7億円増加。お客さまの資金ニーズに積極的にお応えし、国内の貸出金が堅調に増加したことにより、貸出金利息が前期比39億円増加したほか、株高などを背景に投資信託の分配金が増加しました。

国際資金利益は、投資信託解約益が減少したことなどから、44億円の減少となりました。

2024年3月期業績の概要　(単位：億円)

(単体)	2023/3	2024/3	前期比
業務粗利益	1,555	1,682	126
資金利益	1,403	1,366	△37
役務取引等利益	286	300	14
特定取引利益	13	11	△2
その他業務利益	△148	3	151
うち債券関係損益	△200	△58	141
経費（△）	825	851	25
実質業務純益	730	831	100
コア業務純益	930	889	△40
除く投資信託解約損益	853	874	20
一般貸倒引当金純繰入額（△）	—	—	—
業務純益	730	831	100
臨時損益	87	29	△57
うち不良債権処理額（△）	3	58	55
うち貸倒引当金戻入益	9	3	△5
うち株式等関係損益	83	93	10
経常利益	817	860	43
特別損益	△3	△2	0
当期純利益	581	605	24
与信関係費用（△）	3	58	55

(単位：億円)

(連結)	2023/3	2024/3	前期比
連結経常利益	869	902	32
親会社株主に帰属する当期純利益	602	624	21
(参考)			
連結業務純益（一般貸引繰入前）	818	917	98

資金利益の内訳　(単位：億円)

	2023/3	2024/3	前期比
資金利益	1,403	1,366	△37
国内資金利益	1,315	1,322	7
預貸金利息	1,002	1,042	39
うち貸出金	1,005	1,045	39
有価証券利息配当金	287	260	△26
その他（市場運用調達等）	25	19	△6
国際資金利益	88	44	△44
貸出金	135	271	135
外国証券	191	270	78
その他（調達、市場運用等）	△238	△497	△258
資金利益（除く投信解約益）	1,326	1,351	24
投信解約益	76	15	△61

役務取引等利益

役務取引等利益は、300億円と4期連続で過去最高を更新しました。

法人のお客さまのニーズを踏まえた提案により、法人ソリューション関連が前期比9億円の増加と、過去最高を更新したことが、利益全体の増加を牽引しています。

預かり資産関連では、年金・一時払終身保険が減少し、全体では前期比3億円の減少となりました。

信託・相続関連やキャッシュレス関連については過去最高を更新しています。

役務取引等利益の内訳　(単位：億円)

(単体)	2023/3	2024/3	前期比
役務取引等利益	286	300	14
〈主な内訳〉			
うち預かり資産関連	63	59	△3
うち法人ソリューション関連	157	166	9
うち信託・相続関連	14	15	0
うちキャッシュレス関連	16	28	11
うち為替関連	125	129	3
うちローン支払保険料・保証料（△）	130	139	8

2025年3月期の業績見通し

国内の預貸金利息が貸出金の増加や金利上昇などにより増加し、資金利益が増加するほか、役務取引等利益の増加や前年度に実施した外債等の損切の剥落などにより、業務粗利益は前期比147億円増加の1,830億円を計画しています。

経費については、賃上げの実施や戦略的投資にかかる経費の増加などにより、前期比34億円増加の885億円を計画しています。

これらにより実質業務純益は前期比113億円増加の944億円、投資信託解約損益を除くコア業務純益は前期比29億円の904億円を計画しています。

一方、与信関係費用については、物価高、円安の進行など経済に与える影響が不透明な環境が続いていることを踏まえ、前期比16億円増加の75億円と保守的に計画しています。

以上により、経常利益は前期比82億円増加の943億円、当期純利益は前期比63億円増加の669億円を計画しています。

また、グループ連結では経常利益が前期比76億円増加の979億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比55億円増加の680億円を計画しています。

2025年3月期業績の計画　(単位：億円)

(単体)	2024/3	2025/3 (計画)	前期比
業務粗利益	1,682	1,830	147
資金利益	1,366	1,460	93
役務取引等利益	300	317	16
特定取引利益	11	22	11
その他業務利益	3	30	26
うち債券関係損益	△58	13	72
経費（△）	851	885	34
業務純益（一般貸引繰入前）	831	944	113
コア業務純益	889	931	41
除く投資信託解約損益	874	904	29
一般貸倒引当金純繰入額（△）	—	9	9
業務純益	831	935	104
臨時損益	29	7	△22
うち不良債権処理額（△）	58	66	7
うち貸倒引当金戻入益	3	—	△3
うち株式等関係損益	93	70	△23
経常利益	860	943	82
特別損益	△2	△2	0
当期純利益	605	669	63
与信関係費用（△）	58	75	16

(単位：億円)

(連結)	2024/3	2025/3 (計画)	前期比
連結経常利益	902	979	76
親会社株主に帰属する当期純利益	624	680	55
(参考)			
連結業務純益（一般貸引繰入前）	917	1,052	134

PBR向上に向けて

PBR向上に向けて

当行のPBRは、約0.8倍※1であり、地方銀行の中ではトップクラスの水準にありますが、1倍割れの状況が続いています。PBRが1倍を超える水準まで引き上げるため、PBRをROE・資本コスト・利益成長率の3つのファクターで考え、「ROEのさらなる向上」「資本コストの引き下げ」「持続的な利益成長」の3点からなる改善策を遂行していきます。

PBRの考え方※2

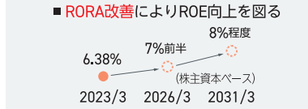
PBR ＝ ROE × PER ＝ ROE ÷ 株主資本コスト－利益成長率

ROE ≧（株主資本コスト － 利益成長率）の場合、PBR1倍以上となる

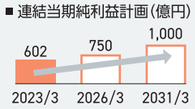
当行のPBR改善策

PBRは約0.8倍※1
PBR1倍を達成するため、ROEと利益成長率を高め、資本コストを引き下げる戦略が必要

ROE ▶ 高める	資本コスト※3 ▶ 引き下げる	利益成長率 ▶ 高める
改善策		
ROEのさらなる向上	資本コストの引き下げ	持続的な利益成長
■ RORA改善によりROE向上を図る	■ 非財務情報の開示拡充、株主とのエンゲージメント強化により株主との「情報の非対称性」を緩和	■ 連結当期純利益計画（億円）

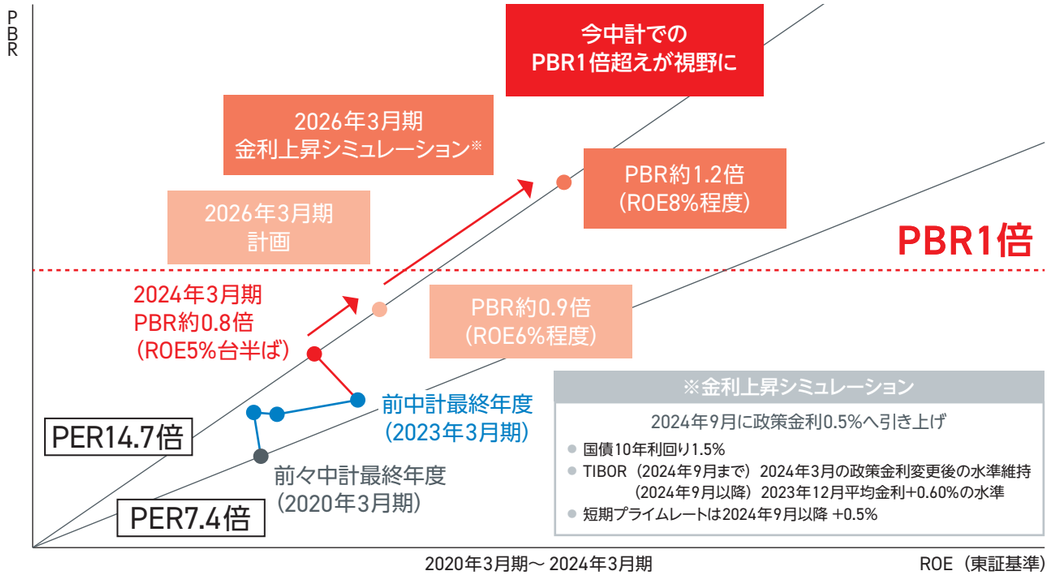


リスクプレミアム・ベータの縮小



※1 2024年3月期実績
※2 厳密にはPBR=1＋（ROE−株主資本コスト）÷（株主資本コスト−成長率）となるものの、実務的な簡略版として本件数式を提示しているもの
※3 当行管理上の資本コストはCAPMにより推計

PBR・ROEの推移



成長戦略

当行はROEを高めるために、自己資本比率を一定水準で維持しつつ、リスクアセットに対する収益性の指標であるRORAの改善を目指します。既存事業やデジタル・新事業の分野にリソースを投入することで、中期経営計画の3年間で、連結当期純利益を602億円から750億円へ、RORAを0.75%から0.83%へ引き上げることを目指します。

2023/3期 実績（連結）
純利益 602億円　RORA 0.75%
→ ROE※ 6.38%
（東証基準）5.68%

リソースの投入

ヒト　業務効率化や店舗網見直しにより370名を捻出し、成長分野へ再配置

再配置	人数	備考
本部（企画）	55	営業店サポート体制強化
本部（営業）	85	専門人員の強化
本部（事務）	40	営業店事務の本部集中
グループ会社	60	営業分野へ重点配置
営業店	110	新規出店、RM強化
育成人材枠	20	RM育成、DXトレーニー等
合計	370	

モノ・カネ　（億円）

	戦略投資	施策経費	備考
既存事業	56	18	店舗網、営業店端末整備等
デジタル・新事業	69	35	アプリ・ポータル BaaS、広告等
その他	35	87	人的投資 デジタルインフラ等
合計	160	140	300

既存事業の磨き上げ

法人
- 他行撤退エリアのシェア向上 新規出店による貸出増強
- 経営承継・M&Aの強化
- コンサル機能強化 非融資先への提案強化
- ファイナンスメニューの多様化

個人
- 個人のビジネスモデル変革
- 総合金融コンサルの実践
- 預かり資産
- 住宅ローン
- 相続・信託

既存事業の磨き上げによる純利益増強効果　約120億円
RORA改善効果　+0.05%

デジタル・新事業

デジタル　+14億円
- アプリ・ポータルの機能拡充
- ネットローンセンター
- 投信4大施策
- 入出金データ・AI等を活用した審査

新事業　+16億円
- キャッシュレス
- 広告事業
- ちばぎん商店
- BaaS事業
- メタバース事業
- 不動産ファンド
- エネルギー事業
- オンアド
- AMLセンター
- ソニー銀行連携

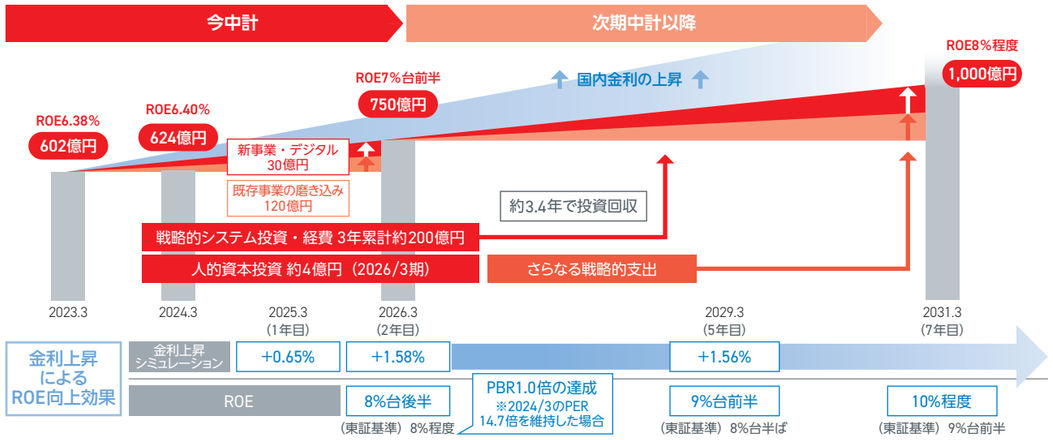
新事業の取組みによる純利益増強効果　約30億円
RORA改善効果　+0.03%

2026/3期 計画（連結）
純利益 750億円　RORA 0.83%　→　ROE※ 7%台前半
（東証基準）6%程度

※ ROE：株主資本ベース

2030年度に向けた持続的な成長

既存事業の磨き込み、新事業・デジタルの取組みの強化による成長戦略の着実な実行に加え、国内金利上昇のプラス影響を取り込みながら、ROEのさらなる向上を目指します。



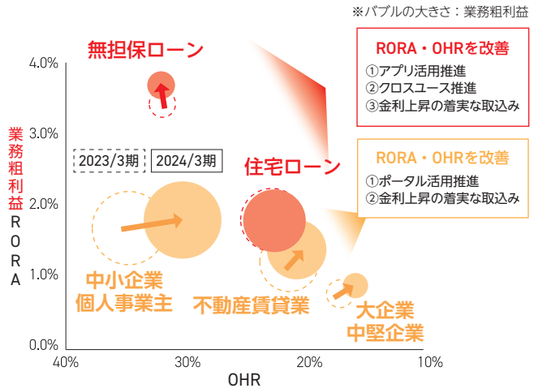
※ 数値は全て連結ベース

PBR向上に向けて

RORA改善に向けて

部門・資産に応じた戦略をとることで、トップラインRORAを引き上げるとともに、役務取引を強化しボトムラインRORAの底上げを図ります。

資産・部門別トップラインRORAとOHR（2024/3期基準）



※各部門のOHRには本部経費等を含んでいないため、全体的に低く算出されている傾向がある
※RORAの算出に当たっては、リスクアセットを、バーゼルⅢ最終化完全実施基準に変換して使用した

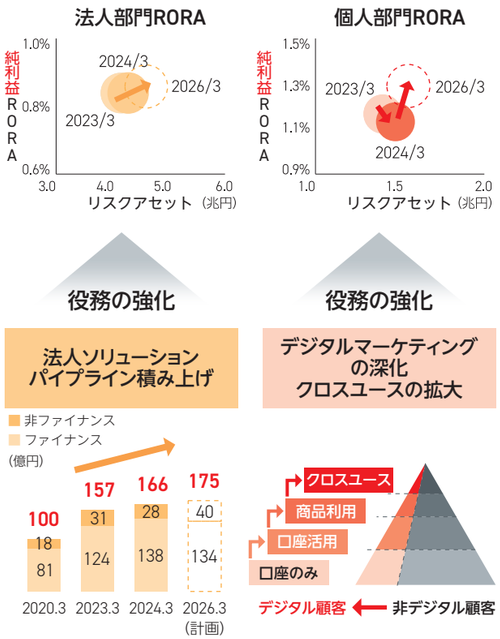
その他個人業務のOHR
（2023/3期 ⇒ 2024/3期）

金融商品販売：128%→138%
キャッシュレス：70%→70%
信託　　：75%→76%

・リスクアセットを使用しない部門
・「デジタル活用」「個人の総合コンサルティング」によりOHR抑制を図る

※JCB事業の本体化に伴い、キャッシュレスのみ連結
その他は単体で表示

ボトムラインRORA

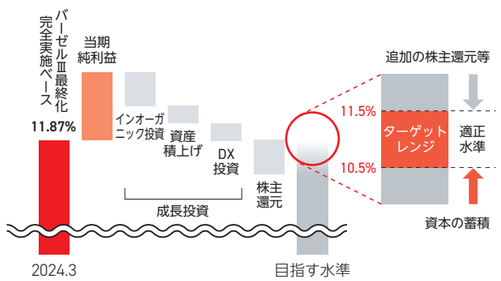


資本政策

資本運営の目線

連結普通株式等Tier1比率※を10.5～11.5%のレンジでコントロールすることを基本方針とします。期間利益により積み上がった自己資本をまず成長投資に充当して、成長投資分に見合った自己資本を確保し、適正な自己資本を維持したうえで、余剰分を株主還元していくことを検討します。適正な自己資本水準を維持しつつ、RORAを改善することで、ROE向上を図っていきます。

連結普通株式等Tier1比率※



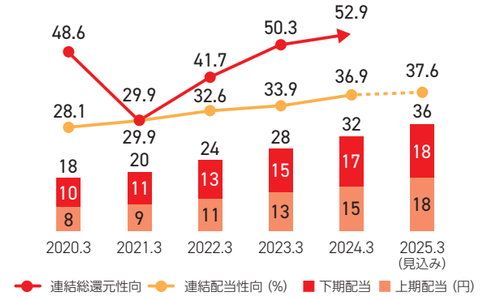
※連結普通株式等Tier1比率はバーゼルⅢ最終化完全実施有価証券評価差額金除き

株主還元

配当に関しては、中期経営計画期間中の配当性向を、35%を上回る水準として、長期的には40%を目指します。自己株式取得に関しては、普通株式等Tier1比率が必要水準のレンジ内に収まるように、機動的に実施します。

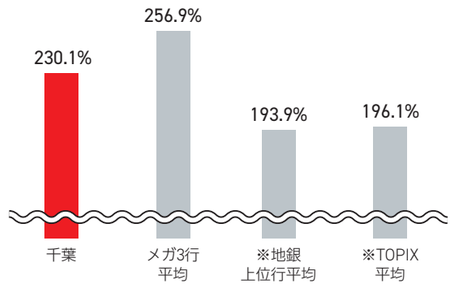
各種施策の着実な実行により業績を拡大させ、引き続き成長に向けた投資と健全な資本基盤のバランスを勘案した株主還元を行っていきます。

株主還元推移



TSR（株主総利回り）

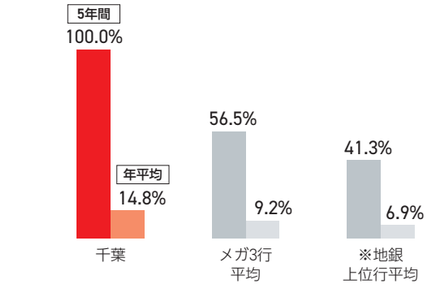
〔2019年3月から2024年3月の5年間〕



※地銀総資産額上位5行の平均（当行を除く4行）
※TOPIX平均は配当込みTOPIX指数より算出
※他行平均は単純平均で当行算出

配当成長率（1株当たり配当金額）

〔2019年3月期から2024年3月期の5年間〕



※地銀総資産額上位5行の平均（当行を除く4行）
※他行平均は単純平均で当行算出

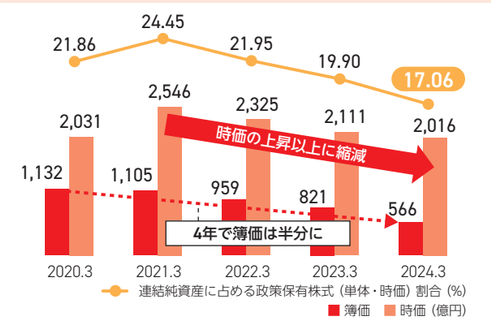
政策保有株式の削減

政策保有株式については、地域金融機関として取引先等との良好な関係の維持・進展を通じて、地域経済の発展並びに当行の企業価値向上に資する等、その保有意義が認められる場合において限定的に保有し、株式保有リスクの抑制や資本の効率性等の観点から、取引先等との十分な対話を経たうえで、縮減を進めることを基本方針としています。

上場株式にかかる定量的な保有効果については、取引先等ごとに預貸金からの収益や役務収益、配当収入から、株式に対するみなし引当や株式保有にかかる資本コストを控除し算出した指標等を用いて判断しています。取締役会は、保有意義の妥当性について毎年個別銘柄ごとに経済合理性や政策保有先の財務・業績内容を勘案した株式価値の将来の見通しを踏まえ、検証しています。

2024年3月末現在、政策保有株式の貸借対照表計上額（時価）は2,016億円、資本合計（連結純資産）に占める割合は17.06%となりました。

政策保有株式と資本合計に対する比率



CBOメッセージ

一人ひとり・一社一社のお客さまに合った質の高いサービスを最適なタイミングで提供する

取締役専務執行役員（代表取締役）
グループCBO（最高営業責任者）
営業本部長
山﨑　清美

一人ひとりの思いをもっと実現できる地域社会にする

パーパス・ビジョンの実現には、お客さまのことをよく知り、どんなニーズがあるのか、また潜在的なニーズは何かを把握することが重要です。ニーズを捉え、お客さまの思いの実現、課題の解決に向けた最適な提案を実施していくことで、お客さまとともに当行が成長していく、お客さま中心のビジネスモデルへと進化させてまいります。

お客さまをよく知り、最適なソリューションを提供する

個人ビジネスと法人ビジネスに分けて具体的にお話しします。まずは個人ビジネスについてです。

当行の個人部門において大きな方向転換として、2023年10月より営業店の収益目標を廃止し、活動量とFD（フィデューシャリー・デューティー）を中心とした評価体系に変更しました。

お客さまの最善の利益を追求した営業活動を展開することで、顧客満足度の向上を目指していきます。

お客さまのニーズやライフスタイルは千差万別であり、パーソナライズした提案が求められることから、ニーズを先読みしたデジタルマーケティングを強化していきます。お客さまのさまざまな取引データからお客さまごとのライフイベントを推計し、ニーズが高い商品を予測することで、最適な提案を、最適なタイミングで行うことを目指していきます。本部で分析したデータを営業店と共有し、「お金に関する総合コンサルタント」として、資産運用や住宅、自動車、教育など、幅広い提案を実施することで、一人ひとりのお客さまの豊かなライフスタイルのサポートを実践してまいります。住宅ローンは幅広いお客さまのニーズに対応するため新拠点を設置、相続関連業務については動画を使用した相続セミナーを開催するなど、より多くのお客さまの思いの実現に向けた取組みを行っています。是非お気軽にご相談いただければと思います。

次に法人ビジネスについては、「経営の補佐役」として、本支店、グループ会社一体となって一社一社丁寧にお客さまの経営課題について把握し、スピード感を持って本業支援に資する提案活動を実施していきます。

お客さまを取り巻く事業環境は大きく変化しており、足元ではGXやDXに関する経営課題を抱えるお客さまは特に多いと思います。当行では脱炭素コンサルやICTコンサルといった非与信のソリューション提案に力を入れており、実績は着実に増加しています。営業店・本部・グループ会社で連携したソリューションチームを案件の都度編成し、最適な提案を検討することで、千葉銀行グループ総力を挙げてお客さまの経営課題の解決に向けて迅速に対応していきます。

資金繰り支援はもちろんのことですが、お客さまに寄り添い、潜在ニーズや経営課題を的確に捉え、継続的なソリューション提案を行うことで、地域の社会的課題解決へ貢献してまいります。

活動量評価の導入

個人、法人ビジネスともに活動量評価を導入しました。

これまでの評価体系を見直し、個人では、アポイント数や面談先数の活動量とFDを重視した評価体系へ、法人では、ソリューションの成約までのプロセスを評価する、プロセス評価のウエイトを高めました。数多くのお客さまと面談し資産運用のニーズをヒアリングすることや、経営課題の解決に向けた提案を実施してまいります。営業担当者の行動の変化により、これまで以上に幅広いお客さまに対して最適な提案を実施するきっかけを増やし、特に既存のお客さまだけでなく新規のお客さまと接する機会も増やすことで、多くのお客さまと取引を活性化し、千葉銀行のファンとなっていただくことを目指していきます。

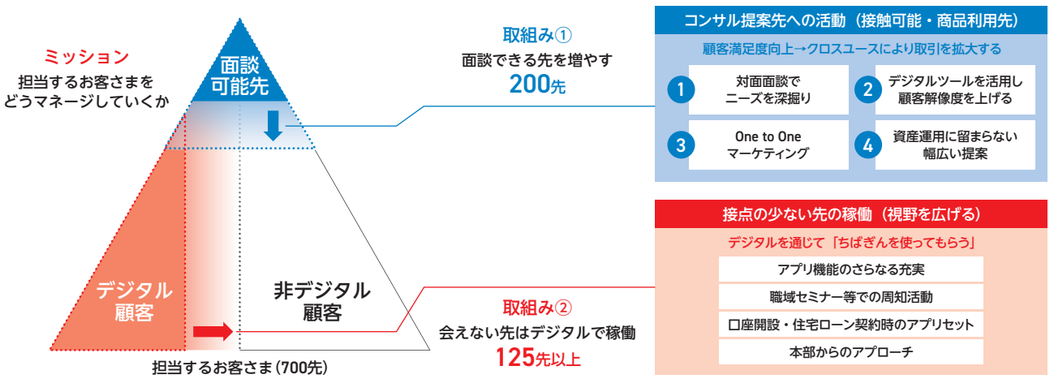
地域とともに成長し続ける

当行の営業基盤は、長年にわたり築いてきたお客さまとの信頼関係により、盤石なものとなっています。

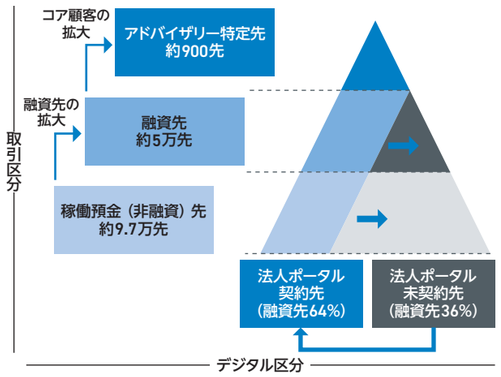
私はお客さまのご相談に対して迅速・丁寧に対応することを、入行当初から心がけており、グループCBOとなった今でも、それは変わっておりません。お客さまのご期待以上の対応を積み重ねていくことで、数ある銀行の中から千葉銀行を選んでいただけるのだと思います。

お客さまと同じ目線に立ち、相談事に対して、親身になって迅速に対応することができることが当行の営業マンの強みであると思います。この強みを活かし、将来に引き継ぐべきお客さまを開拓するとともに、これまでのお客さまとの関係をさらに深化させることで、地域とともに成長し続ける銀行グループを目指してまいります。

今後の個人ビジネスの目指す姿



法人ビジネスにおける取引拡大のプロセス



個人ビジネス

個人の価値観やライフスタイルは多様化しており、お客さまが金融機関に期待するサービスも変化しています。当行グループは、個人のお客さまのニーズに合わせた最適なサービスの提供を行うため、営業体制や各種サービスの強化を図っています。

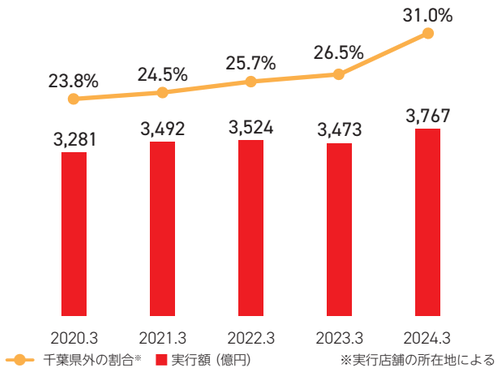
千葉県内外の住宅ローンの営業体制の強化

物件価格の高騰、働き方の多様化など、社会環境の変化に柔軟に対応し、お客さまの住宅購入の思いに寄り添うべく、住宅ローン専門要員の拡充等を軸とした営業体制強化を図っています。

2023年10月には、休日対応可能な住宅ローン専門要員を旭支店に配置し、東総地区のお客さまからのご相談・ご要望に広くお応えしています。

また、住宅需要が引き続き旺盛な東京都内での営業をより強化すべく、東京ローンセンターの体制を拡充するとともに、2024年6月には「東京ローンセンター新宿オフィス」を新宿西法人営業所内に設置し、西東京エリアの住宅ローンのご相談をお受けする体制を整えています。これからも、住宅ニーズの動向に合わせ弾力的に営業体制を見直し、デジタル化の流れやお客さまのニーズに合わせた商品・制度の進化に取り組んでいきます。

住宅ローン実行状況



MESSAGE

お客さまの夢の実現のための住宅ローン

ローン営業部
東京ローンセンター
宇佐美　彩嘉

キャリアステップアップ研修を経て窓口業務からローン渉外となり、現在は個人のお客さまの住宅ローン融資を担当しています。

お客さまが何を必要とし、何を当行へ求めているかを考えるように心がけており、融資の先にある豊かな暮らしをお客さまと共に叶えていくことを大切にしています。

人生で一番高い買い物と言われる住宅購入において、念願のマイホームを建てたい、大好きな猫と暮らせる家に住みたい、新居を自分好みにリフォームしたい、そんな希望や夢を実現するための力になれる喜びを感じています。

今後もお客さまご自身や周りの大切な方が困ったとき、一番にご相談いただける担当者、銀行でありたいと思っています。そのためにも、お客さま一人ひとりの声に真摯に向き合い、住宅をきっかけとした幅広い分野でのトータルサポートを当行が担うことで、より一層お客さまとの信頼関係の構築に努めていきます。

相続関連業務・信託業務

当行は、2006年に相続関連業務・信託業務の認可を取得し、地方銀行で初めて銀行本体として相続関連業務の取扱いを開始しました。

「人生100年時代」を迎えるなか、預金管理や賃貸不動産経営における「認知症等への備え」から、円滑な資産承継のための「相続への備え」まで、お客さまのさまざまな課題を解決できるよう、各種サービスを取り揃えています。

2023年12月には、円滑な資産承継には遺言が有効であることをお客さまにわかりやすくお伝えするため、ドラマ仕立ての動画視聴と解説による「相続セミナー」を各営業店にて開始しました。今後もより多くのお客さまの「家族への想い」を実現していきます。

信託・相続関連業務の主なラインアップ

人生100年時代の課題

認知症等への備え		相続への備え	
銀行に行けなくなったらどうしよう…	賃貸不動産経営は後継者に任せたい	相続になったらすぐには払い戻しできない	相続手続きは大変家族の負担に…
財産管理信託	ファミリートラスト（民事信託）サポートサービス	遺言代用信託	遺言信託

ちばぎんの『人生100年時代応援サービス』

MESSAGE

「相続」について安心できる相談相手になる

信託コンサルティング部
コンサルティンググループ
佐藤　史佳

「終活ブーム」や「相続税法改正」、「遺産分割にかかる家庭裁判所の調停件数増加」などにより、相続に対する関心が高まっているなか、相続関連業務の担当として「相続に関するアドバイス」や「遺言作成のお手伝い」などを行っています。

本業務では、家族にも相談しにくい「相続」という課題に対して、日々お客さまと一緒に悩み考え、円滑な資産承継の実現を目指しています。お客さまに寄り添い、ご本人やそのご家族等のご資産を承継される皆さまにとってより良いアドバイスができたときに、この仕事の醍醐味を実感しています。また、遺言が完成し、お客さまから「千葉銀行に依頼してよかった」「自分の想いや考えを形にできて安心した」というお言葉をいただけたときが、営業担当として喜びを感じる瞬間です。

今後も、一人ひとりのお客さまに安心してご相談いただけるよう全力を尽くし、地域の皆さまに「相続といえば千葉銀行」と頼っていただけるよう努めていきます。

法人ビジネス

材料価格の高騰や人手不足など、企業を取り巻く事業環境は大きく変化しています。当行グループは、個人事業主、中小企業、大手企業など、さまざまな事業者のお客さまと経営課題を共有し、お客さまに寄り添ったコンサルティングを実施しています。

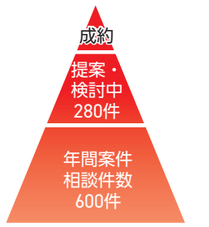
主な取組み

事業者向けアドバイザリー業務

事業者向けアドバイザリー業務では、事業拡大を見据えた経営戦略・事業計画の策定支援、人事労務制度の構築支援、事業環境の変化に対応するための新事業開始に向けた側面支援など、さまざまなサポートを行っています。

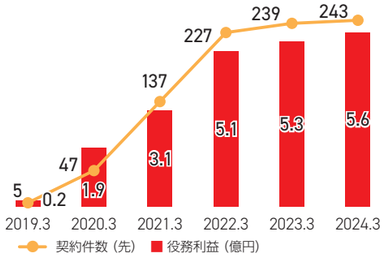
2023年度の契約件数は前年度に引き続き200件を超え、当行の役務収益にも貢献しています。具体的な相談件数は年600件を超え増加傾向が継続しているため、今後もお客さまの経営課題に対し、高度なコンサルティングを提供していきます。

案件数（2024/3期）※

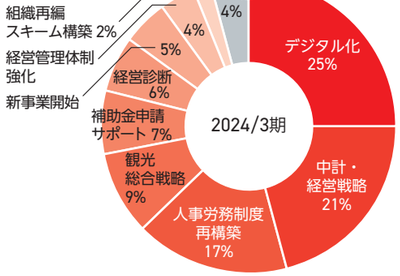


※ICTコンサルティング業務を含む

契約件数・アドバイザリー収益推移※



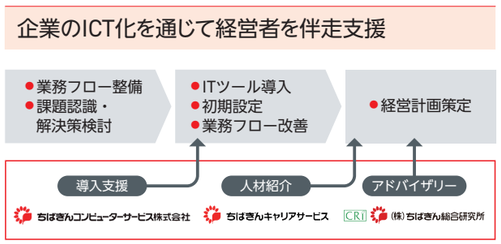
契約内容内訳※



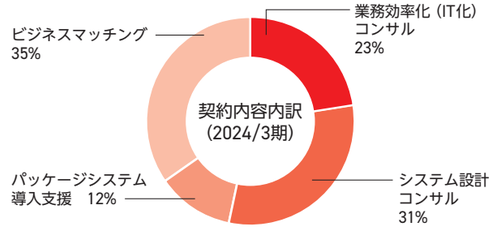
ICTコンサルティング業務

2021年4月よりサービスを開始したICTコンサルティング業務では、お客さまの生産性向上に向けたデジタル化を支援するサービスを行っています。お客さまの課題解決に向け、ITサービス事業者とは独立した立場で、最適なシステムやITツールの導入に関するコンサルティングを実施しています。2023年度の案件相談件数は250件を超えており、勤怠管理・給与計算システムなどに加え、ノーコード・ローコードシステムの導入に向けたサポートなどの相談も増加しています。また、内閣府の創設した地域金融機関向け制度である「地域デジタル化支援促進事業」に当行は採択されました。今後も地域の中小企業のデジタル化に向けた伴走支援を強化していきます。

企業のICT化を通じて経営者を伴走支援



契約内容内訳（2024/3期）

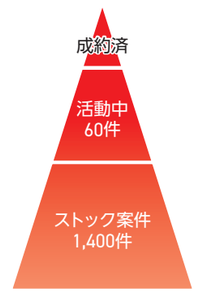


経営承継コンサルティング業務

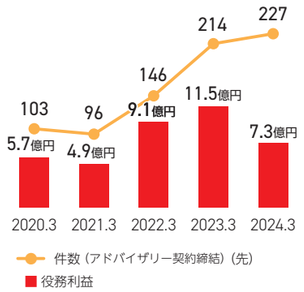
経営承継コンサルティング業務では、経営承継に関する全ての課題に対し、ワンストップでスピーディーな支援を行っています。

経営承継のサポート件数は着実に伸びており、将来的にM&Aを検討していくストック案件も約1,400件と増加しています。今後も、お客さまの経営承継ニーズに対して、適時適切なタイミングで一人ひとりに合ったきめ細かなサポートを実施していきます。

案件数



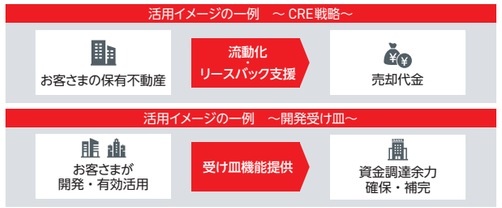
役務利益

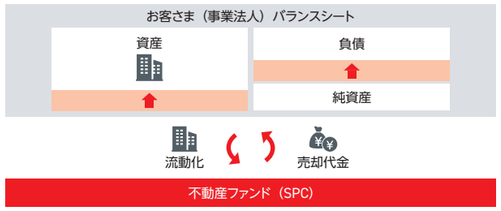


不動産ファンドの活用によるソリューション機能高度化 新事業

当行では、財務改善・成長資金捻出・大規模投資の実現といったお客さまの多様化・高度化する不動産関連ニーズにお応えするため、外部専門家と連携し、不動産流動化スキームを活用したサポートを行っています。

今後も、お客さまの不動産を起点とした経営・財務に関する課題を一社一社深掘りし、最適なソリューションをオーダーメイドで提供していきます。





MESSAGE

オール千葉銀行でお客さまの課題を解決する

一宮支店
支店長
丸山　聖也

一宮支店は、東京五輪のサーフィン会場になった一宮町に位置し、歴史ある地元企業や移住者による新設事業者とのお取引も多い総合店舗です。

法人事業においては、経営者の目線に立って将来のビジョンや悩みを共有し、思いの実現や課題解決のためオール千葉銀行で提案することを心がけています。例えば、人材不足に悩むお客さまに対しては、ちばぎんキャリアサービスの紹介のほか、アドバイザリーによる人事制度見直しや広告による企業イメージ向上、ICTコンサルによる業務効率化等を本部連携によりオーダーメイドで提案しています。

お悩みを打ち明けていただける信頼関係を構築するには、自己研鑽も重要です。当行の学習支援制度を利用して習得した中小企業診断士のスキルが役立った経験をもとに、部下に対しては常に学び選ばれる銀行員になれるよう指導を行っています。真剣に考え抜いた提案によりお客さまから感謝のお言葉をいただけた時には、部下と共に何事にも代えがたい喜びを感じています。

地方創生

千葉県のグリーンプロジェクトへの支援

2024年2月、県内初の取組みとして県内の地域金融機関と連携して千葉県に対するグリーンローンを実行しました。

グリーンローンは、グリーンプロジェクト※に使途を限定した融資であり、その資金使途や融資後のグリーンプロジェクトの実績についてレポーティングを行うなど、透明性が確保されたものとなっています。

本ローンは、千葉県が2023年8月に策定したサステナビリティファイナンス・フレームワーク（以下「本フレームワーク」）を活用したグリーンローンであり、グリーンローンとしての適合性について、株式会社日本格付研究所よりセカンドオピニオンを取得しています。なお、本フレームワークでは、資金使途を河川・海岸・砂防整備事業等の適格プロジェクトに限定することで、社会全体の環境改善に貢献していくことを目的としています。

貸出先の千葉県は、県民や事業者をはじめ幅広いステークホルダーを巻き込み、SDGs達成に向けた取組みを推進しています。また、グリーンローンの活用を契機とし、SDGsにかかる本県の先進的な取組みについてご理解いただくとともに、SDGs推進に向けた県全域での機運を醸成していくことを目指しています。

※再生可能エネルギー発電設備など、地球温暖化をはじめとした環境問題の解決に貢献する事業。

グリーンローン概要	
貸出先	千葉県
契約締結日	2024年2月20日（火）
組成金額	5,000百万円
貸出金融機関	千葉銀行、君津信用組合、京葉銀行、佐原信用金庫、館山信用金庫、千葉興業銀行、千葉信用金庫、銚子商工信用組合、銚子信用金庫、東京東信用金庫、東京ベイ信用金庫、房総信用組合（当行を除いて五十音順）
実行日	2024年2月26日（月）
第三者意見	株式会社日本格付研究所
融資形態	タームローン

自治体DX推進見本市の開催

2023年7月、当行本店ビルにて「自治体DX推進見本市+ハイブリッドセミナー」を開催しました。自治体の担当者が、より具体的なイメージを持ちながら、実感を持ってDX業務に取り組むことを支援するため、DXツールの実機やデモ機を展示し、自由に体験できる見本市としました。

また、見本市とあわせて、自治体業務改革やデジタル人材教育、生成AIについてなど幅広いテーマについてのセミナーも同時に開催し、自治体の課題解決に資するような情報提供も行いました。

ちばガストロノミー県計画プロジェクトへの支援

2024年2月、当行が協賛・運営協力した、「ちばガストロノミー県計画プロジェクト」による『ちばガストロノミーAWARD』の表彰式を開催しました。

本事業は、千葉県の優れた飲食店や生産者を表彰し、世界に誇るガストロノミー県を目指すものであり、500を超える応募の中から、飲食店部門、生産者部門それぞれの部門からTOP30を選定しました。本プロジェクトにはちばぎん商店が事務局として参画しており、今後、同AWARDで表彰された生産者・飲食店のマッチングや連携企画を検討し、地域の新たな魅力を創出することで、地域の課題解決への貢献、社会的価値の提供を実現し地方創生に貢献していきます。

農業法人「株式会社フレッシュファームちば」の運営

当行は、2018年3月に地域企業15社と共に農業法人「フレッシュファームちば」を設立しました。 当社は、設立後、段階的に耕作規模を拡大しており、2023年度は、11ヘクタールの耕作面積で、コシヒカリ37トン、ふさこがね14トンを収穫しました。「みなよし米」と「米糀みなよし甘酒」を地域商社「ちばぎん商店」が運営するマルシェに出店することで消費者へ直接情報発信を行いました。

また、地域課題の一つである作業負担が大きく危険も伴う法面等の草刈りについて自動化の実証実験を行いました。これからも農業の持続的な発展のために、地域の皆さまと一緒にさまざまな取組みに挑戦していきます。

成田地区の取組み

成田空港周辺地域は、成田国際空港第三滑走路の新設・ターミナルと貨物地区の集約、圏央道の全面開通、北千葉道路の延伸等、空港のさらなる機能強化と相まって首都圏交通ネットワークアクセスの利便性が格段に向上します。成田空港周辺ではさまざまな大型開発や街づくりが進行し、今後も大きな成長が見込まれる地域です。

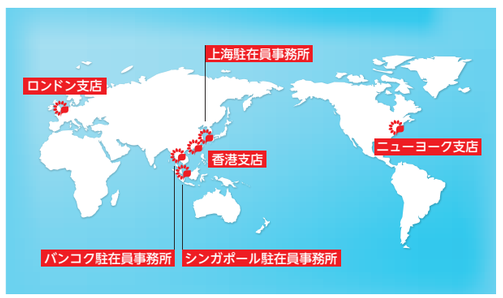
当行では、2018年10月に成田プロジェクト推進室を設置し、地域経済の発展に向けて、成田国際空港周辺の9市町や事業者の皆さまとの連携、開発プロジェクト支援や進出希望者へのサポートを行っています。

海外事業

海外拠点ネットワークを活かした金融支援

当行は、海外に6拠点（海外支店3か所、駐在員事務所3か所）の海外店舗ネットワークを展開しています。

海外での事業や、海外進出を検討されているお客さまに対し、投資環境に関する最新情報の提供、販路開拓、現地法人に対する金融支援など、海外6拠点や提携銀行を通じて、海外ビジネスの拡大をサポートしています。



▲ 海外拠点ネットワーク

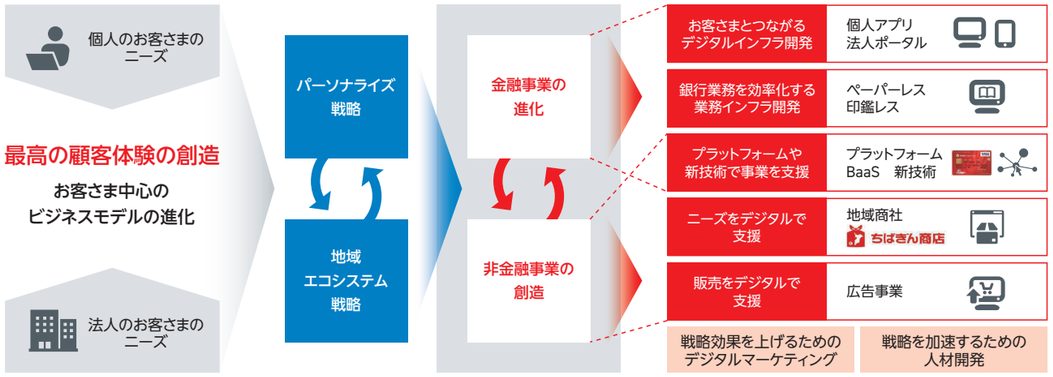
DX（基盤Ⅰ）

企業が競争力を維持し成長していくためには、DXは重要な経営課題です。当行グループは、中期経営計画における「価値創出の基盤」の一つとして「DX（デジタルトランスフォーメーション）」を掲げ、DX戦略に基づき、さまざまな取組みを進めています。

DX戦略

DX戦略では、これまで整備してきた個人のお客さま向けのちばぎんアプリと、法人のお客さま向けのちばぎんビジネスポータルというデジタルインフラを最大限活用し、お客さまに最高の「ちばぎん体験」をしていただく、「最高の顧客体験の創造」を基本方針としています。

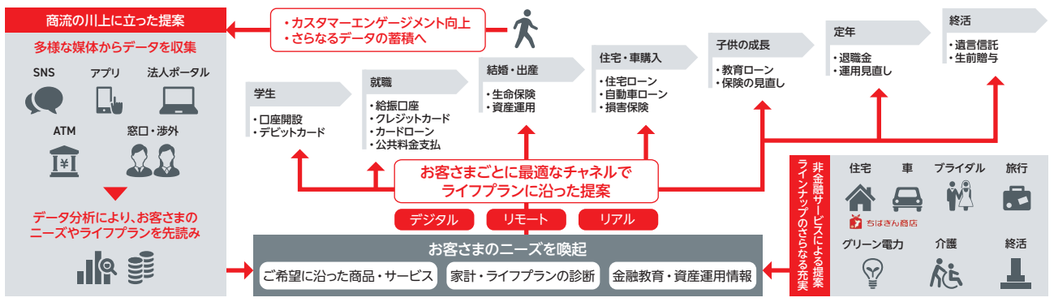
一人ひとりのお客さまにデジタルマーケティングを活用して最適な提案をお届けする「パーソナライズ戦略」と、地域の法人のお客さまと個人のお客さまをつなぎ、経済循環を活性化させる「地域エコシステム戦略」の2つを戦略の柱とし、これらを実現するために、ちばぎんアプリの開発などの既存の金融事業を進化させつつ、広告事業や住宅コンシェルジュ業務などの、非金融事業を創造していきます。



デジタルマーケティング

お客さまの興味・関心やお困りごとをデータ分析を通じて推計し、最適なチャネル、タイミングでお届けする取組みを進めています。

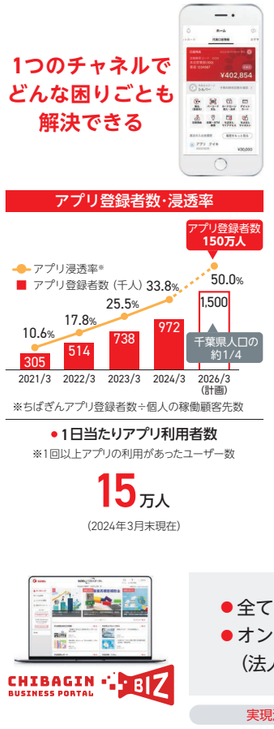
お客さまのニーズなどの分析結果を営業店、本部で一元的に把握し、あらゆるチャネルで適切な提案を行うことで顧客体験の向上を図っていきます。



アプリ／ポータル

ちばぎんアプリとちばぎんビジネスポータルは、お客さまとつながるデジタルインフラであり、最高の顧客体験を創造できるように、段階的な機能追加を実施しています。

ちばぎんアプリでは金融サービスを充実させることに加え、くらしにつながる機能やパーソナライズされた機能の開発にも取り組んでいきます。また、ちばぎんビジネスポータルにおいては、基本機能の拡充を進めるとともに、お客さまの事業活動に役立つ付帯機能の開発も進めています。



		実装済み	今後の計画 2025/3期	今後の計画 2026/3期～
機能を拡充させる	身近な金融サービスのアプリ化 店頭取引のデジタル化	●バーコード支払 ●振替・振込 ●残高・入出金明細表 ●定期預金入金・解約・口座開設 ●Web口座開設・口座振替申込		●公的個人認証 ●公金受取口座の登録 ●諸届 ●継続的顧客管理
	金融サービスの充実 便利で安心なサービスの充実	●ローン返済予定表 ●住宅ローン繰上返済 ●アプリ内ローン ●ファンドラップ残高 ●投信明細照会 ●投信口座開設		●証券口座照会 ●外貨預金・保険
	くらしにつながる 他サービスへの連携	●Google Pay・Apple Pay ●地方税統一QR ●API連携	●自治体・異業種・マイナンバー連携	
顧客接点を増やす	パーソナライズ 取引・資産の可視化／個客に応じた提案	●データ分析結果を取り入れたアプリ推進 ●引き落とし予定お知らせ	●資産／契約情報一覧化 ●エンゲージメントツール	●家計簿診断・LPシミュレーション
UI/UXの向上	スマホ上での心地よい体験 シンプル・簡単操作でワクワクするデザイン	●きせかえ ●通帳モード(明細検索、メモ登録等) ●導線やボタンなどの随時改善	●UI/UXの継続的な改善 ●他チャネルへの認証連携	
コミュニケーション	いつでもどこでも気軽に相談 手軽なコミュニケーション／対面取引との連携	●来店予約 ●お友だち紹介 ●広告配信		●チャット・オンライン相談等

●全てのお客さまにとって機能的でわかりやすいポータルサイト
●オンライン店舗として経理事務の合理化につながる機能を実装（法人取引のコンシェルジュ）

リアルでもデジタルでも身近な銀行を目指す

実現済　将来構想

1 使ってみる 窓口に行かなくてもポータルで完結

銀行サービスの提供　コンシェルジュ

預金
入出金管理をWebで完結
口座残高・入出金明細　入出金推移（グラフ化）
口座情報比較　他行口座一覧表示

融資
借入一覧照会　返済予定表
当座借入・返済受付　融資関連書類電子化

為替
Web-EBとのスムーズな連携

諸届等
届出事項変更　残高証明書発行

2 サービスを知る 必要な情報を必要な時に取得

ソリューションの紹介

情報提供
ちばぎんのトリセツ
情報発信　セミナー情報
当行グループのソリューション案内
CO_2排出量測定

新たなサービス
外部サービスの連携強化
オンライン融資

パーソナライズリコメンド

3 相談する・申込む 自社の課題を適切に解決

対面取引
高度な営業
●既存顧客とのリレーション強化
●コンサルティング機能の強化

対面取引へ

非対面取引
デジタル接点
●純預金先・小口先との取引維持／拡大
●新たな顧客層の獲得

全てのお客さまに案内　接点の活用 マーケティング　営業生産性の向上 お客さまに合わせた取引チャネル

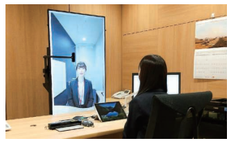
主な取組み

業務効率化

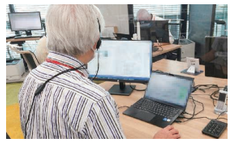
業務効率化については、業務フローの見直しやRPAによる業務自動化により、3年間で30万時間分の業務量削減を計画しており、2023年4月～2024年3月の期間で年間11万時間分の業務量を削減しました。また、TSUBASA汎用ペーパーレスシステムを活用した事務の本部集約や、2023年11月にはテレプレゼンスシステム「窓」を活用した窓口レス店舗の開設など、店舗の軽量化を進めています。

今後も継続してちばぎんアプリやちばぎんビジネスポータルといった非対面のデジタルインフラの機能拡張を実施していき、リアル・デジタル・リモート、お客さまが最適なチャネルを選べるようにすることで、「最高の顧客体験」に近づけていきます。

浜松町支店・水戸支店で導入（2023年開設）



本部オペレーターが遠隔で受付



検印担当者が遠隔でチェック

お客さま来店 → **遠隔受付**（テラー） → **遠隔検印**（役席） → お客さま

- **TSUBASA smile**
  各種受付のペーパーレス
- **テレプレゼンスシステム「窓」**
  その場に相手がいるような体験
- **PL基盤**
  後続事務完全ペーパーレス

MESSAGE

ユーザー視点を大切にシステム開発に奮闘

デジタル戦略部
業務改革グループ
見持　友香

所管部と共にこれまでの業務フローを見直してシステム化に最適なフローを検討し、その実現に向けたシステム開発では進捗管理や各種調整等のサポートを中心に行っています。具体的には、延滞管理システム更改、電子契約システム導入、投信約定ペーパーレス化、保険料振込ペーパーレス化などの開発に携わってきました。

システム開発にあたっては、ユーザーであるお客さまや営業店の方々にとって使いやすいか、今までよりも便利になるかという視点を大事にしています。そのために、これまでのあり方にとらわれず、時には事務やルールの見直しから検討することもあります。システム開発のなかで、時には思いがけない問題や困難な事象も起きますが、その分システムがリリースされてお褒めの言葉をいただけたときに、とてもやりがいを感じています。

これからも、お客さまがもっと便利になるサービスを提供できるように、お客さまの視点を大事にしながら業務に取り組んでいきます。

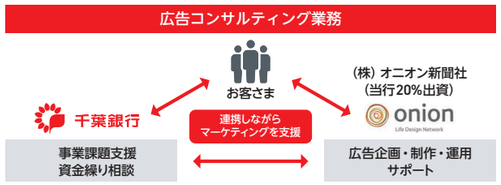
広告事業 新事業

広告事業については、2023年5月より正式にリリース、2023年10月より全店での営業を開始しています。

広告事業では「広告媒体事業」と「広告コンサルティング業」との2事業を展開しています。「広告媒体事業」では、東京営業部や千葉駅前のイノベーションラウンジに設置している外向けの大型サイネージをはじめ、ロビーやATM、ちばぎんアプリなどの広告媒体に地域のお客さまの広告を掲載しており、新たな広告の場としてお客さまより好評をいただいています。

また、「広告コンサルティング業」では、当行の出資先である株式会社オニオン新聞社と連携し、インターネット上での広告展開をお考えのお客さまにWebサイト制作やインターネット広告への出稿といったサービスを提供しています。

今後も、当行が保有するデータを活用した新たな媒体企画やコンサルティング業の強化を通じて、お客さまにこれまでにない価値を提供し、地域社会の発展に貢献していきます。



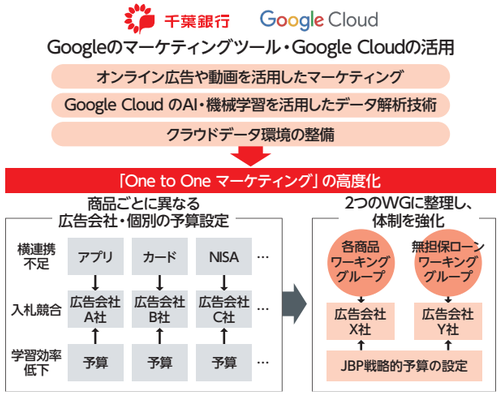
メタバース実証実験 新事業

当行は、新たな顧客体験を提供し、新規顧客層へアプローチするためのチャネルの一つとして、メタバース空間の活用を検討しています。2022年度は実証実験として、「内定者向け」「自治体職員向け」「育児世代向け」など、さまざまな層に向けたメタバースイベントを開催し、ユーザーのメタバース空間に対する受容性調査も行いました。2023年度には、不動産事業者さまとの連携施策で、金融機関としては初となる「メタバース住宅展示場」の試験提供を実施しました。今後は、「メタバース住宅展示場」の正式展開や、新たなコンテンツの提供を目指していきます。

グーグル・クラウド・ジャパン合同会社とのJBPに合意

2024年1月、デジタルマーケティング分野における取組みを高度化するため、グーグル・クラウド・ジャパン合同会社とのジョイントビジネスプラン（JBP）に合意しました。JBPの取組みでは、オンライン広告や動画を活用したマーケティングのノウハウ、Google CloudのAI・機械学習を活用したデータ解析技術などの領域において高度化を進めていきます。

また、こうした先進的なノウハウの蓄積を当行内に加速させるため、商品ごとに分散していた広告運用体制を2つのワーキンググループに整理し、運用体制の強化と効率化を実現していきます。

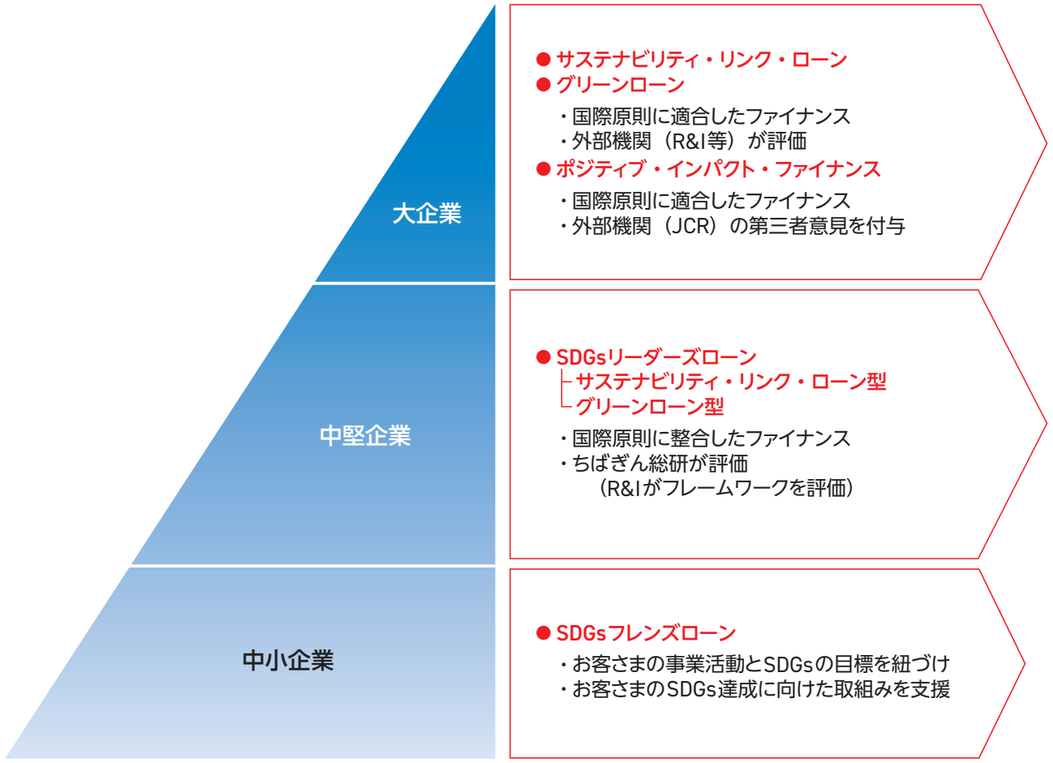


GX（基盤Ⅱ）

持続可能な社会において、最も重要な「地球環境」を守るため、GXは重要な社会課題です。当行グループは、サステナブル・ファイナンスの取組みや、再生可能エネルギーの普及促進などを通じ、地域における「脱炭素社会の実現」に貢献していきます。

サステナブル・ファイナンス

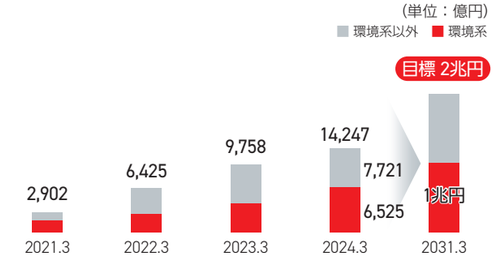
当行は、お客さまのGXをファイナンス面で後押しするため、さまざまな融資商品を提供しています。サステナビリティ・リンク・ローン原則等の国際原則に適合した融資として、主に大企業を対象とした「ちばぎんサステナビリティ・リンク・ローン」、「ちばぎんグリーンローン」を取り揃えています。2022年1月には、主に中堅企業を対象とした「ちばぎんSDGsリーダーズローン」を制定しました。この融資は、サステナビリティ経営に取り組む企業に対し、事業規模や経営実態に合わせて、有効な目標等の設定を当行の専門部署がサポートし、ちばぎん総合研究所が評価し取り組むものです。本商品にかかるフレームワークの国際原則等に対する整合性については、株式会社格付投資情報センターより第三者意見を取得しています。2022年8月には、大企業及び中堅企業を対象とした「ちばぎんポジティブインパクトファイナンス」を株式会社日本格付研究所の第三者意見を取得し、商品化しています。「ちばぎんSDGsフレンズローン」は、中小企業を中心に多くのお客さまにご利用いただいています。



サステナブル・ファイナンスの実行額目標と実行額実績

	実行額目標（2019-2030年度）	実行額実績【進捗率】（2019-2023年度）
サステナブル・ファイナンス	2兆円	1兆4,247億円【71%】
うち環境系ファイナンス	1兆円	6,525億円【65%】

サステナブル・ファイナンス累計実行額の推移



CO_2排出量測定ツール「C-checker」

当行グループでは、CO_2（二酸化炭素）排出量測定ツール「C-checker」を2023年9月に開発し、ちばぎんビジネスポータルの無料サービスとして提供を開始しました。お客さまの脱炭素化への第一歩となるCO_2排出量の見える化を支援する「C-checker」を起点に、CO_2排出量の削減計画の策定支援、ビジネスマッチング先と連携した太陽光発電設備や省エネ設備等のソリューションメニューの提供を行い、お客さまのGXを総合的に支援できる体制を構築しています。

MESSAGE

試行錯誤を繰り返し 持続可能な経営を支援

法人営業部
ビジネスソリューション
グループ
上西　孝二

私の担当業務は、お客さまの持続可能な経営への取組みをファイナンス、非ファイナンスの両面で支援することです。

ファイナンス面では、「SDGsリーダーズローン」を商品化することで、サステナブル・ファイナンスに取り組むお客さまの裾野が大きく拡がりました。サステナブル・ファイナンスを組成する際には、お客さまにとって何が重要課題なのか、どのような目標が野心的な水準なのか、ちばぎん総合研究所や外部評価会社の知見も得ながら、試行錯誤して取り組んでいます。

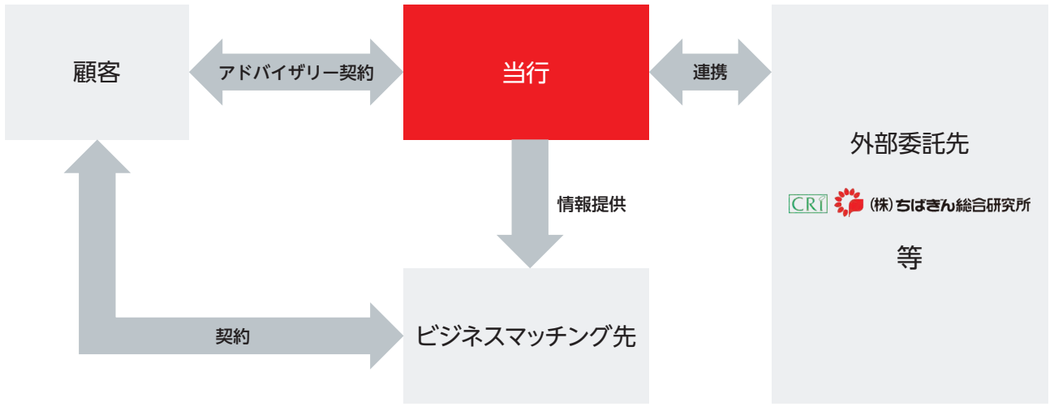
また、脱炭素化の最初の一歩となるCO_2排出量の測定ツールとして「C-checker」を開発した際には、システム開発に携わるのは初めての経験であり、システムの専門的な知識もないなか、不安を抱えながら走り続けました。思い描いたシステムを実現するまで何度も壁に当たりましたが、ちばぎんコンピューターサービスや関連部の方々と協力して、当行独自の測定ツールのリリースを実現させることができました。

GX（基盤Ⅱ）

脱炭素コンサルティング

コンサルティング体制

当行は、お客さまの脱炭素に向けた取組みを支援するため、さまざまな取組みを実施しています。温室効果ガス排出量の見える化や温室効果ガス削減計画の策定支援、ビジネスマッチング先と連携した太陽光発電設備や省エネ設備の導入支援等、さまざまなソリューションメニューを取り揃え、お客さまのニーズに応じたコンサルティングサービスを提供しています。2023年9月にはCO_2排出量測定ツール「C-checker」の提供も開始し、お客さまの脱炭素に向けた取組みを総合的に支援できる体制を強化しています。



ESG評価シート

当行は、お客さまのサステナブル経営や脱炭素化を支援するため、独自に開発した「ESG評価シート」を活用した事業性評価を行っています。「ESG評価シート」は、取引先のSDGs達成に向けた取組状況等について、E（環境）・S（社会）・G（ガバナンス）の観点での把握を行うため、2022年5月に開発したツールで、取引先の温室効果ガス排出量の算定状況等も把握可能です。本ツールを通じて取引先との対話を促進し、取引先における将来のリスクと機会を特定することで、中長期的な経営課題や潜在的な資金需要等を把握すると同時に、関連部と連携して脱炭素化等に向けたソリューション提案を積極的に行っていきます。

GX推進機構への出資

2024年5月、「GX推進機構」の設立に際し、2,000万円の出資を行いました。「GX推進機構」は、2023年5月に成立したGX推進法に基づき、官民からの出資により設立された認可法人です。当機構は、日本政府が掲げる今後10年間で150兆円超のGX投資を実現するため、債務保証等の金融支援、排出量取引制度の運営、化石燃料賦課金等の徴収を行う予定です。当行は、内閣総理大臣が議長を務める「GX実行会議」に淡路取締役専務執行役員が参加し、GX実現に向けた基本方針の策定に関与しており、日本のGX実現に貢献するため、今回の出資を決定しました。

ひまわりグリーンエナジー株式会社事業開始 新事業

2023年4月に設立した電力事業子会社「ひまわりグリーンエナジー」は、2023年12月に事業を開始しました。現在、旭市や君津市において太陽光発電事業を行っており、年間発電量は千葉銀行グループの年間電力使用量の約35%に相当する規模となっています。また、2024年3月には、脱炭素への取組みの一つとして、カーボンオフセットに利用できる非化石証書の仲介事業を開始しています。今後も再生可能エネルギーを活用した事業を加速させ、地域における脱炭素社会の実現に貢献していきます。

▲旭発電所

▲君津発電所

MESSAGE

再生可能エネルギーの地産地消を進めていく

ひまわりグリーンエナジー株式会社
代表取締役社長
千葉銀行 経営企画部 SDGs推進室長
石井 廉

ひまわりグリーンエナジーは、地域における脱炭素社会の実現に資することを目的として、2023年4月に設立しました。新しい事業ではありますが、銀行との兼務職員のみで事業運営を行っており、既に県内2か所で太陽光発電事業を行い、非化石証書の仲介事業も開始するなど、当初計画を上回るペースで事業を進めています。

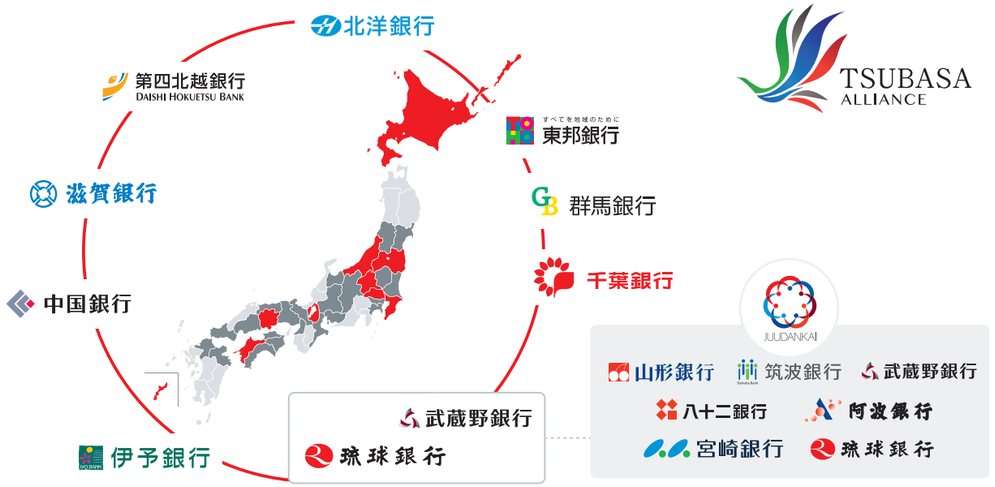
私は、銀行のSDGs推進室の業務も兼務しており、千葉銀行グループやお客さまのSDGs達成に向けた取組みを加速させていく立場にもあります。これまで5か店の営業店での勤務経験がありますが、それぞれの支店で、その地域に根差したお客さまとの強いつながりを感じながら業務を行っていました。私たちの多くのお客さまがいる千葉県を、持続可能でより豊かな地域にしたいという思いは強く、そのためにも、ひまわりグリーンエナジーの事業は、さらに拡大させていく必要があると考えています。

再生可能エネルギーの普及と地産地消を進めるべく、銀行の資源と情報力を最大限に活用し、今後も積極的な投資を行っていきたいと思っています。

アライアンス（基盤Ⅲ）

TSUBASAアライアンス

TSUBASAアライアンスは、盤石な経営基盤を有する地域トップバンク10行が参加する国内最大規模の広域連携の枠組みとして、各行の独立性を堅持しながら年々規模を拡大しています。2015年10月の発足以来、FinTechや事務・システムの共同化にとどまらず、相続関連業務、シンジケート・ローンの組成、国際業務、グループ会社の活用など、10行の知見を集約しながら連携・共同化をさらに深化させ、スケールメリットを活かしたトップラインの向上やコスト削減に向けた取組みを一層高度化させていきます。



※武蔵野銀行と琉球銀行はTSUBASAアライアンスとじゅうだん会の両グループに参加

TSUBASA・じゅうだん会共同研究会

2024年3月、システム関連で親和性がある両グループが知見・ノウハウを共有する研究会を立ち上げました。

今後も、本研究会の参加行と連携して地域社会やお客さまに付加価値のあるサービスを提供していきます。

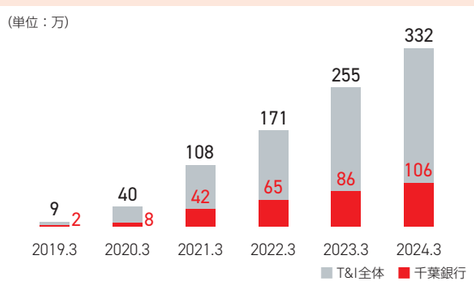
- **システムタスクフォース**
  - 次世代システム、サブシステム・デジタル分野・AML対策
- **業務効率化タスクフォース**
  - 店舗省力化施策　・業務効率化
- **サイバーセキュリティタスクフォース**
  - サイバーセキュリティ対策　・サイバーリスクマネジメント

T&Iイノベーションセンター株式会社

2016年7月、FinTechに関する調査・研究やFinTechを活用した金融サービスの企画・開発を行う「T&Iイノベーションセンター」を設立しました。

当社では、オープンAPIのプラットフォーム「TSUBASA FinTech共通基盤」の開発・運営等を行っており、金融サービスを提供している企業と連携し、優れた金融サービスのスピーディーな実現に取り組んでいます。

「T&I」API共通基盤の個人ユーザーID数



TSUBASAアライアンス株式会社

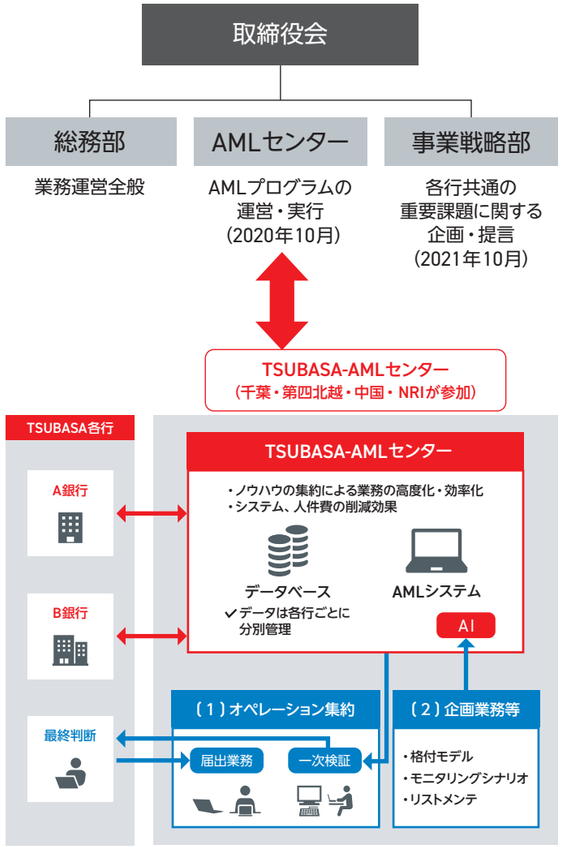
2020年7月、共同出資会社の「TSUBASAアライアンス株式会社」を設立しました。

2020年10月には、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止に関する業務を行うAMLセンターを設置し、2021年10月には、共通する重要課題に関する共同化や集約化に向けた企画提言などの役割を担う事業戦略部を設置しています。

TSUBASA-AMLセンター株式会社の設立　新事業

2023年11月、第四北越銀行、中国銀行及び株式会社野村総合研究所の4社で、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止対策の共同運営を行う合弁会社「TSUBASA-AMLセンター」を設立しました。

当社では、TSUBASAアライアンス参加行の豊富な実務知識・経験と、野村総合研究所の先進的な金融ITソリューションを融合し、犯罪やテロに関わる取引を的確に検知・排除することで、お客さまに安心して銀行をご利用いただける健全な地域金融・経済の発展に貢献していきます。



MESSAGE

アライアンスの力を結集し犯罪組織のない社会へ

TSUBASA-AMLセンター株式会社
代表取締役社長
千葉銀行 コンプライアンス・リスク統括部 AML担当部長
植田　健介

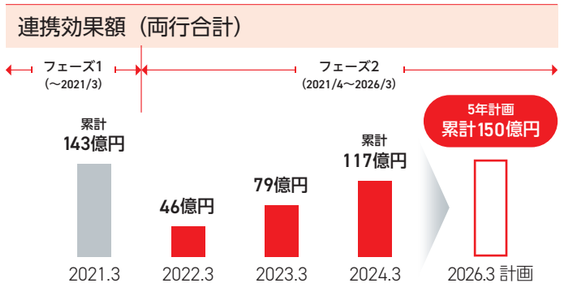
犯罪組織は、振り込め詐欺などのさまざまな手口で不当な利益を得ており、これによりお客さまの大切な資産が損なわれることがあります。また、複雑な国際情勢の中で、テロリストの活動、大量破壊兵器の開発なども深刻な問題であり、これらに流れる資金を止めなければ、私たちの平和な暮らしを守ることもできません。TSUBASA-AMLセンターは、銀行を通じたお金の流れを分析・検証し、犯罪組織等の資金源を断つことを目的として、TSUBASAアライアンス参加行からこの分野のエキスパートが集まった組織です。各行の知見を持ち寄り、日々発生する大量の取引の中から不正な取引を確実に見極め、排除することで、地域経済の健全な発展と、お客さまの思いの実現に向けて安心して銀行をご利用いただける環境を整えていきます。

日本全域をカバーする各行が一丸となって取り組むことで、日本中を犯罪組織のない安心・安全な社会にする、そんな意気込みを持って、TSUBASAアライアンスの力を最大限に発揮していきたいと考えています。

千葉・武蔵野アライアンス

千葉・武蔵野アライアンスでは、2023年度38億円の連携効果がありました。2021年4月からスタートしたフェーズ2（2021年4月～2026年3月）の累計効果額は3年間で117億円となり、「5年累計連携効果額150億円」の計画に対し、順調に進捗しています。

2023年度は2021年度から継続的に実施していた管理職級本部人材交流に加え、営業店でも法人渉外担当者の人材交流を実施しました。両行のノウハウや考え方を共有し、相互理解をさらに深めることで、引き続きさまざまな分野で共同化を図っていきます。

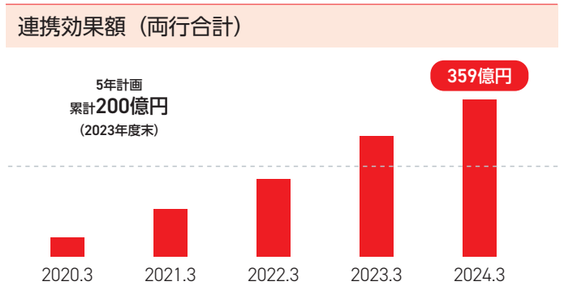


「千葉・武蔵野アライアンス」5か年計画　―2021～2025―

使　命	お客さま、地域のために両行のアイディアを融合し、付加価値や利便性の高いサービスを提供する		
ビジョン	地銀連携のフロントランナーとして、進化した地方銀行の姿を実現する		
施　策	コンセプト	地銀連携のフロントランナー	進化した地方銀行
	Create 新領域での連携	デジタル化への対応（アプリ等）	新規事業の創出
	Match 共通化・共同化の加速	事務共同化・共通化領域の拡大	キャッシュレス事業での協業
	Advance これまでの取組みの継続・深化	アセット・共同営業など既存施策の強化 シンジケート・ローン・協調融資、ノウハウ共有・人材交流の促進	

千葉・横浜パートナーシップ

千葉・横浜パートナーシップでは、都内を中心とした顧客相互紹介が活発に行われたほか、シンジケート・ローンの共同組成、両行で開発したSDGsフレンズローン、両行アセットマネジメント商品の相互導入などにより、2023年度は91億円の連携効果がありました。提携後5年間での累計連携効果額は359億円となり、2023年度までの累計連携効果額200億円の計画を大きく上回りました。



2024年度からは、さらなる協業に向けた新たな5か年計画を策定しました。

新計画ではコンセプト（めざす姿）を「『首都圏のプレゼンス向上』～千葉・横浜だからこそできるお客さまのための価値創造～」、目標効果額を250億円とし、法人・個人のお客さまへのソリューション提供機能を一段と強化するとともに、営業部門以外にも提携範囲を拡大し、両行の経営基盤の強化に向けたサステナビリティ分野における協業も検討していきます。

法人分野	●都内店を中心とする営業店連携の拡充（サステナブル・ファイナンス、不動産ノンリコースローン、LBOローン） ●海外拠点における海外案件発掘（協調融資、セミナー・商談会）
個人分野	●“資産運用立国の実現”に資する連携　●フィデューシャリー・デューティー（FD）の実践に向けた取組み
デジタル分野	●デジタル人材育成や広告ビジネスにおける協業施策の検討　●デジタル新事業創出に向けた知見・ノウハウの共有
サステナビリティ分野	●両行のESG戦略に貢献する取組みの強化（脱炭素、人的資本、ガバナンス等）
その他	●両行のインオーガニック成長に向けた共同投資等の検討

ソニー銀行との業務提携

2022年10月に基本合意書を締結したソニー銀行との業務提携は2年目に入りました。

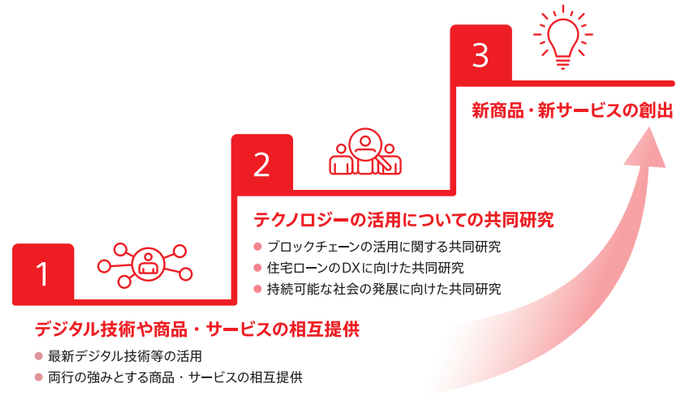
本提携は、デジタル分野の連携施策を中心とした2行間の業務提携であり、両行の関係を深めながら施策を具体化させ、新たな商品・サービスを創出することを目的としています。

2023年5月には、全国的な自社（商品）PRや、新規事業に挑戦する企業の資金調達を支援することを目的に、ちばぎん商店とソニー銀行の間で「クラウドファンディングに関する連携協定」を締結し、ソニー銀行が運営する投資型クラウドファンディング「Sony Bank GATE」との連携を開始しました。

これにより、地域の事業者は資金調達を行いながら、自社の事業や思いに共感していただけるファンを全国に増やすことが可能となりました。

また、2023年11月、12月に新設した水戸支店、浜松町支店では、ソニー銀行が活用するテレプレゼンスシステム「窓」によるリモート相談を導入しており、遠く離れた場所でも「あたかも同じ空間」にいるかのような体験を提供しています。

今後も地方銀行とネット銀行といったビジネスモデルの異なる両行の協業により、互いの戦略を補完して、大きなシナジーを生み出し、両行の持続的な成長及び企業価値の向上を目指していきます。



グループ・ガバナンス（基盤Ｖ）

グループ戦略部長メッセージ

強固なガバナンスに基づく
グループ一体経営により
多様なソリューションを提供する

グループ戦略部
執行役員部長
大西　達也

グループ戦略部設立

お客さまに対して幅広いソリューションを提供するため、当行グループの事業領域は年々拡大しており、お客さまの思いを実現するためグループ会社が有する専門性や情報を最大限有効に活用する必要があります。

そのため、当行は持株会社体制に相当するグループ一体経営を実現するとともに、グループ・ガバナンスの高度化を図るため、2023年4月に、グループ会社の営業面・管理面など執行全般を統括するグループ戦略部を設立しました。

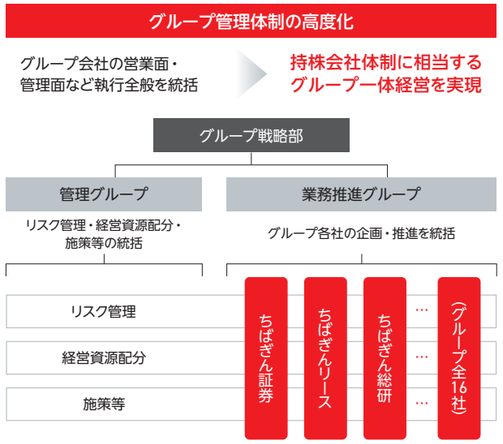
グループ戦略部は、グループ会社に近い存在として本部棟ではなく多くのグループ会社が本社を構える幕張ビルに常駐してグループ会社の実態把握に努めるとともに、既存事業の深掘りや新事業拡大に向けた伴走支援を心がけています。

伴走支援・実態把握に向けた各部との連携

現在、当行グループにはそれぞれの専門性を有するグループ会社が16社あり、約1,200人の従業員が、銀行を中心としたグループ一体感のある商品・サービスをお客さまにご提供するために業務に取り組んでおり、グループ戦略部では、主に営業面を支援する「業務所管部署」と所管する業務についてグループ横断的な管理を実施する「グループ管理部署」と連携して、グループ一体経営の強化とグループ・ガバナンスの高度化に取り組んでいます。

主に営業面を支援する「業務所管部署」は、以前は複数の部が協力して支援する体制でしたが、支援体制と責任を明確化するため当部設立に合わせて1社1部に変更したことにより、業務所管部を中心にグループ会社を支援する体制となりました。

また、当部設立とともに定めた「グループ管理部署」は、リスク管理・経営資源の配分・DX等の各部の施策をグループ全体に展開しており、特にリスクを所管する部署と連携してグループ会社のリスクアセスメントを実施して各社が抱えるリスクの把握に努めるとともに、リスク低減策を講じています。



これらの体制のもとで把握したグループ各社の業務執行状況や課題などについては、銀行の経営会議にて当部から毎月報告しています。当部設立により、銀行経営陣への報告ラインが明確になり、適時適切な協議・報告を行う体制が確立できたと考えています。

グループ一体経営の高度化に向けて

グループ一体経営を高度化させるため、各種施策をグループ全体に展開していくことが大切だと考えています。グループで掲げているパーパス・ビジョンや「三つの誓い」をグループ全体に浸透させることは当部の重要な役割であり、パーパス・ビジョンPTの下部組織であるグループ会社分科会は取組みの一つです。

銀行で以前から取り組んでいた従業員向けのアンケートや研修、取締役会の実効性評価、グループ人事一体運用に向けた各種施策なども、各部と連携して取り組んでいます。

また、銀行の経営陣が、グループ会社役職員と直接コミュニケーションをとる機会を設けることで、グループ全体の状況を把握する態勢を強化することを目的に、銀行の営業店で実施している「役員との意見交換会」を、当部が主体となってグループ全社で実施しました。

同心協力

私は、グループ会社の営業面、管理面など執行全般を統括するグループ戦略部で、「同心協力」をスローガンとして取り組んでいます。これまでも、常に誰一人欠けることなく、職員一丸となって物事に取り組む姿勢を貫いてきました。

社会情勢、経済構造の変化に合わせてお客さまのニーズの変化も進んでいるなか、当行グループでは、金融面だけでなく、ちばぎん商店やひまわりグリーンエナジー等非金融面のサービスを提供するべく、多様な機能を持ったグループ会社が存在します。

「グループ会社だからこそ取扱可能なソリューションの提供」により、地域の社会的課題解決への貢献や豊かなライフサポートの実現、加えて「グループ・ガバナンスの強化」により、お客さまや地域社会からの揺るぎない信頼の確立につなげていきたいと考えています。

過去にとらわれない柔軟な発想を持って、お客さまのニーズと経済・社会の変化を一早く予見し、当行グループ16社を活性化し、最適なソリューション提案、解決策を見出すための変革に挑戦し続けていきます。

グループ統括委員会

グループ会社の経営状況や諸課題、中期経営計画の施策の進捗状況、今後の方向性などについて銀行経営陣が把握し、適切な指示を行うなど、グループ会社に対する管理・監督態勢を一層強化するため、半期に一度、グループ統括委員会を開催しています。

これまでは足元の業績や中期経営計画の施策の進捗確認が中心となっていましたが、各社固有のリスクや経営課題等についてさらに議論を深めるため、2023年下期にテーマの追加、社外取締役・監査役のオブザーバー出席等の対応により、グループ各社の経営課題や将来に向けた施策の共有を図っています。

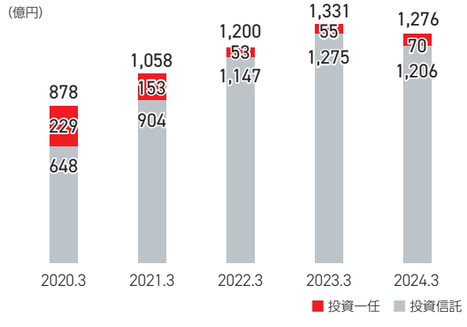
さらに、2024年上期からは、グループ各社の非常勤取締役に就任している銀行役員からも現状の課題等について説明することにより、銀行とグループ会社間の認識の共有を図っています。

参加者	
委員	グループCx0、各社担当役員、業務所管部長、経営企画部長
	コンプライアンス・リスク統括部長、営業統括部長、グループ戦略部長
	各社社長、役員等
オブザーバー	社外取締役、監査役、監査部長、経営改善室長

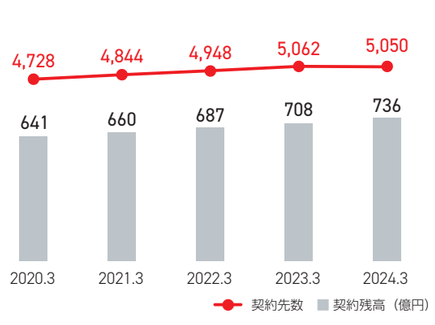
拡充策	目的
出席者追加【社外取締役・監査役】	グループ・ガバナンスの高度化を図る
テーマ見直し	足元の業績や中計施策の進捗確認に加え、各社固有のリスクや各社の経営課題等についてさらに議論を深める
時間拡大	議論の時間を確保する
担当役員による課題認識等の発表	グループ会社の業務執行の監督機能の発揮

グループ会社の主な係数

ちばぎんアセットマネジメント運用資産残高



ちばぎんリース契約先数・残高



ちばぎん商店株式会社の取組み　新事業

C-VALUEクラウドファンディング・C-VALUEショッピング

▲アルティーリ千葉×千葉都市モノレールプロジェクト

「C-VALUE」ではクラウドファンディングとECサイトを通じて地域の事業者さまのマーケティング支援と地域活性化に取り組んでいます。

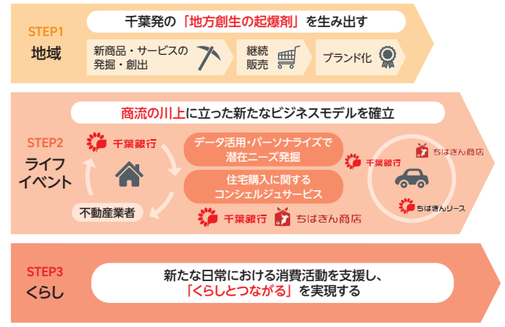
クラウドファンディングは2021年10月に事業を開始して以降、累計244件（2024年3月末現在）のプロジェクトをリリースしました。地元スポーツチームと連携した大型プロジェクトなどにも取り組んでいます。

ECサイトでは地域のこだわりの逸品を中心に商品の拡充を進めているほか、TSUBASAポイントでお買い物ができる機能でお客さまサービスの拡充も図っています。

住宅コンシェルジュサービス

事業のSTEP2として、マイホーム購入を検討するお客さま向けのサービス「ちばの住まいコンシェルジュ」の取組みを進めています。

本サービスでは、お客さま一人ひとりの思いに寄り添って、住宅ローンやライフプランの相談、地域情報を提供しながら、お客さまのマイホーム購入に関する希望をヒアリングし、中立的な立場から希望に沿った不動産業者の紹介を行っています。



▲ちばぎん商店　事業のロードマップ

MESSAGE

新たな非金融サービスの創造を通じこれまでにない価値を提供する

ちばぎん商店株式会社
代表取締役社長
真下　健吾

ちばぎん商店は、地域商社として2021年5月に設立されました。事業のSTEP1として、「ちば（CHIBA）」から「新たな価値（VALUE）」を生み出す「C-VALUE」というプロジェクトを起ち上げ、購入型クラウドファンディングとECサイトの運営を軸として、地域事業者さまの総合的な販売・マーケティング支援を行っています。また、事業のSTEP2では「ライフイベント」に関する新たなサービスとして、住宅や自動車などに関連する新サービスの検討を進めています。これは、行内データの活用等を通じてお客さまの潜在ニーズを捉え、商流の川上からサービス提供を行うといった新たなビジネスモデルを企図したものです。そして、将来的には事業のSTEP3である「くらし」につながるサービスへと事業領域を拡大させていくことで、銀行グループが目指す「地域エコステム」の一翼を担っていく計画です。

ちばぎん商店では、新たな非金融サービスの創造を通じて、これまでの銀行グループにはない価値を提供することで、お客さまや地域社会のお役に立てるようチャレンジを続けてまいります。

気候変動への対応（TCFD提言への取組み）

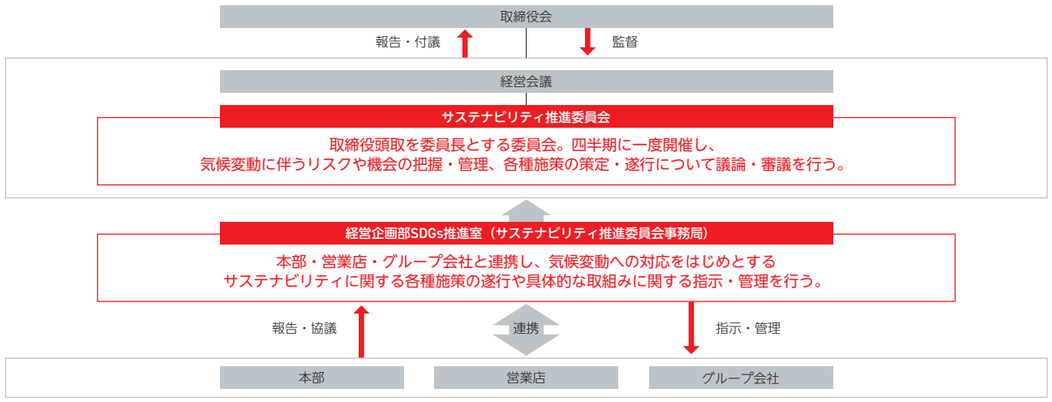
当行グループは、2019年12月にTCFD提言への賛同を表明し、気候変動に関する取組みについて、TCFDが開示を推奨する項目に沿って積極的な情報開示を行っています。

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への取組み

ガバナンス

ガバナンス体制

当行グループは、気候変動に伴うリスク及び機会を把握・管理するため、機動的かつ強固なガバナンス体制を構築しています。



取締役会による監督

気候変動に伴うリスク及び機会の把握・管理、各種施策の策定・遂行については、サステナビリティ推進委員会において四半期ごとに議論・審議されています。同委員会において、議論・審議された内容は、定期的に取締役会に報告されます。

また、気候変動に伴うリスク及び機会に対する重要な取組事項については、別途、経営会議での付議を経て取締役会にて決議、または取締役会に報告されています。

気候変動への対応に関連する各種方針・経営計画等

当行グループは、「ちばぎんグループサステナビリティ方針」をはじめとする各種方針・経営計画等に気候変動への対応に関する項目を組み入れ、各種施策を進めています。

ちばぎんグループ サステナビリティ方針	「ちばぎんグループサステナビリティ方針」において、気候変動を含む環境問題への取組みをグループ全体で推進することを定めています。
ちばぎんグループ SDGs宣言	「ちばぎんグループSDGs宣言」において、「環境保全」を優先的に取り組む重要課題（マテリアリティ）の一つとして定め、各種気候変動対策を進めています。
ちばぎんグループ 環境方針	「ちばぎんグループ環境方針」において、気候変動に関するリスクへの対応が地球環境にかかる重大な課題であることを認識し、「脱炭素社会」の実現を目指した取組みを実施することを定めています。
第15次中期経営計画	第15次中期経営計画において、「GX（グリーントランスフォーメーション）」を価値創出の基盤の一つとして定め、脱炭素への取組みを中期経営計画の重要戦略として組み込んでいます。

戦略

気候変動に伴うリスク及び機会

当行グループは、気候変動に伴うリスク（物理的リスク・移行リスク）及び機会について、短期（5年未満）、中期（5～10年）、長期（10年超～30年）の時間軸で定性的に分析しています。気候変動に伴うリスク及び機会の具体的な内容、気候変動に伴うリスク及び機会が、当行の事業、戦略、財務計画に及ぼす影響は、以下のとおりです。

リスクと機会	具体的なリスク及び機会と当行の事業、戦略、財務計画に及ぼす影響	時間軸※
リスク		
物理的リスク		
信用リスク	大規模風水災等の発生による当行不動産担保の毀損 大規模風水災等の発生による営業拠点の被災を理由とした融資先の事業停滞に伴う業績悪化 海面上昇による融資先の営業拠点の被災に伴う事業撤退	短期～長期 短期～長期 長期
オペレーショナル・リスク	大規模風水災等の発生に伴う当行営業拠点の運営中断・不能	短期～長期
移行リスク		
信用リスク	気候変動に関する法規制や税制等の変更による融資先の業績悪化 脱炭素技術への投資の失敗や新技術への過大な投資負担による融資先の業績悪化 従来の商品やサービスに対する需要の減退に伴う融資先の業績悪化 脱炭素社会への進展による資源価格の急激な変動に伴う融資先の業績悪化	中期～長期 中期～長期 短期～長期 中期～長期
風評リスク	当行の化石燃料セクターへの過大な投融資の継続を理由とした評判悪化に伴う株価下落や資金調達難	短期～長期
機会		
商品とサービス	再生可能エネルギー関連融資を含むサステナブル・ファイナンスの取組みによる収益増加 脱炭素支援に関するコンサルティング実施による収益増加 災害対策や事業継続目的のためのインフラ投資に基づく資金需要拡大による収益増加	短期～長期 短期～長期 短期～長期
コストの低減	省エネ等の高効率運営による運営コストの低減	短期～長期

※短期（5年未満）、中期（5年～10年）、長期（10年超～30年）

気候変動に伴うリスク及び機会に対する取組み

当行グループは、気候変動に伴うリスク及び機会を特定・認識したうえで、主な戦略として以下のような取組みを実施しています。

CO_2排出量削減	「脱炭素社会の実現」を目指し、当行グループの自社排出によるCO_2排出量の削減を図っています。 建物の省エネルギー化及び環境対応車の導入促進 再生可能エネルギー由来の電力導入（自社契約施設） 電力事業子会社「ひまわりグリーンエナジー」による太陽光発電所の設置
「脱炭素経営」の支援	お客さまの「脱炭素経営」を支援するためのさまざまな活動を実施しています。 CO_2排出量測定ツール「C-checker」の提供 脱炭素コンサルティングの実施 「ESG評価シート」を活用した温室効果ガス排出量把握及び対話促進 Financed Emissionsの計測によるお客さまに対するエンゲージメントの推進
サステナブル・ファイナンスの推進	気候変動リスクの緩和・適応に資するサステナブル・ファイナンスの取組みを強化しています。 太陽光発電設備導入資金等の再生可能エネルギー関連融資の推進 グリーンローンやサステナビリティ・リンク・ローン、「ちばぎんSDGsリーダーズローン」等各種ローン商品の提供 グリーンボンドやサステナビリティ・リンク・ボンドへの積極的な投資 サステナブル・ファイナンスに関する実行額目標の設定
気候変動リスク管理の強化	「気候変動対応の後れ」を当行グループのトップリスクとして選定し、リスク管理を強化しています。 「気候変動対応の後れ」を、影響度や蓋然性の観点から重要度の高い「トップリスク」の一つとして選定・管理 融資ポリシーの策定及び化石燃料関連セクターに対する与信の厳格化 気候変動に伴う信用リスクやオペレーショナル・リスクについて、統合的なリスク管理体制による管理を実施

気候変動への対応（TCFD提言への取組み）

シナリオ分析

当行グループは、2℃以下のシナリオを含むさまざまな気候変動シナリオを考慮して、当行の戦略におけるレジリエンスについて分析しています。

各シナリオに基づき分析した結果、分析期間（2050年まで）における物理的リスクは70～80億円、移行リスクは最大で310億円であり、当行の業績（親会社株主に帰属する当期純利益（連結）624億円）等を勘案し、これらのリスクは、現時点においては、当行の事業の持続可能性に重大な懸念を与えるものではないと認識しています。

気候変動に伴う物理的リスク・移行リスクについては、今後も継続的に分析手法の高度化を図り、リスクの管理と適切な対応策の実施、並びに情報開示に努めていきます。

	物理的リスク	移行リスク
シナリオ	IPCCのRCP4.5及びRCP8.5（4℃シナリオ）	IEAのNZEシナリオ NGFSのNet Zero 2050及びBelow 2℃シナリオ
分析対象	当行不動産担保（一般貸出のみ） 当行融資先（一般事業法人）	石油・ガス、石炭セクター 電力ユーティリティーセクター 鉄鋼セクター、化学セクター 空運セクター（2023年度より追加）
分析手法	台風・豪雨等の風水災による当行不動産担保の毀損と、建物用地の浸水割合により算定した融資先の事業停滞に基づく与信関係費用の増加額を分析	IEAのNZEシナリオ等をもとに、2050年までの融資先の業績・財務状況の試算を行い、債務者区分の変化による与信関係費用の増加額を分析
分析期間	2050年まで	2050年まで
分析結果	与信関係費用の増加額：70～80億円	与信関係費用の増加額：最大で310億円

※建物利用地のリスク状況やリスク割合に関しては、気象情報会社「株式会社ウェザーニューズ」による支援を得て分析を実施しています。

カーボンニュートラルに向けたロードマップ

（単位：t-CO_2）

（年度）	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	…	2030
SCOPE1+2	18,783	19,016	18,429	12,316	5,350	…	…	…	…	0

当行の取組み	
TCFDへの賛同表明（2019年12月）	
省エネ施策の実施（LED化、空調設備更新等）・営業車両への環境対応車導入	
「ちばぎんグループ環境方針」の制定	
SDGs推進室の設置・2030年度カーボンニュートラル宣言・GXリーグ賛同表明	
自社契約電力の再生可能エネルギー化	
PCAFへの加盟・ちばぎんの森整備・CO_2排出量第三者検証	
ひまわりグリーンエナジーの設立	
旭発電所の運転開始	
非化石証書仲介事業の開始	
君津発電所の取得	

（年度）	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	…	…	…	2036	…	2050
SCOPE3（カテゴリー15）	—	—	6,315,148	12,622,906	12,995,173	2050カーボンニュートラルに向けた取組強化								脱炭素社会の実現
						石炭火力発電向け与信ゼロ								

お客さまの脱炭素支援	
サステナブル・ファイナンス商品導入（SDGsリーダーズローン、SDGsフレンズローン等）	
脱炭素コンサルティングサービスの提供	
カテゴリー15の計測開始 ⇒ 段階的に集計対象範囲を拡大	
ESG評価シートの運用開始	
CO_2排出量測定ツール「C-checker」の提供	
ひまわりグリーンエナジーを活用した非化石証書の購入支援	

リスク管理

リスクの特定・評価

当行グループは、気候変動に伴うリスク（物理的リスク・移行リスク）が、当行グループの経営に重要な影響を与えるリスクと認識し、具体的な内容を時間軸（短期・中期・長期）ごとに特定・評価したうえで、管理を強化しています。これらのリスクの特定・評価は、経営企画部とコンプライアンス・リスク統括部が連携して実施し、その分析結果はサステナビリティ推進委員会等にて報告しています。

トップリスク管理

当行グループは、事業を取り巻くリスク事象のうち、影響度や蓋然性の観点から重要度の高いリスクを「トップリスク」として、取締役会にて選定しています。「トップリスク」の選定や管理にあたっては、リスク事象を幅広く網羅したリスクマップを作成し、社外取締役やグループ会社も含め議論を実施し、ALM委員会や取締役会にて報告を行っています。

気候変動に伴うリスクの管理を強化するため、「気候変動対応の後れ」を「トップリスク」の一つとして選定し、管理しています。

統合的なリスク管理

当行グループは、リスクごとに管理する部署を定め、コンプライアンス・リスク統括部がこれらのリスクを一元的に把握し、対応策等を協議しています。また、グループCRO（最高リスク管理責任者）が、リスクの状況を取締役会に報告しているほか、実効性のあるリスク管理体制を実現するため、リスク管理が適切に行われているかを監査部が監査し、取締役会に報告しています。

気候変動に伴うリスクは、定性的及び定量的な分析結果を踏まえ、融資先の事業活動にかかる信用リスクや、当行拠点の営業継続にかかるオペレーショナル・リスク等に分類され、上記のリスク管理体制に統合されています。

融資ポリシーの策定と特定のセクターに対する与信の厳格化

当行グループは、環境・社会に対する重大なリスクまたは負の影響を内包すると考えられる事業、及び融資に取り組むことが環境・社会に対して大きな影響を与えると考えられる特定のセクターに関して、融資ポリシーを策定・公表しています。同ポリシーにおいて、石炭火力発電所向け与信等を含む当行の与信上の取組姿勢を明確にしています。

また、地球温暖化に対して大きな影響を与えると考えられる化石燃料関連セクターに対する与信を検討する際には、SDGs担当部門の見解を付したうえで取組可否を判断するなど、より厳格な審査体制としています。

融資ポリシー（抜粋）

特定のセクターにかかる方針

＜石炭火力発電所向け与信＞

新設及び既存設備の拡張の石炭火力発電所向け与信は、原則として、取組みません。

ただし、日本国政府・国際開発機関などの支援が確認できる場合においては、上記方針の例外として、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等の個別案件ごとの背景や特性等も総合的に勘案したうえで慎重に対応を検討する場合があります。

※OECD公的輸出信用アレンジメント等

融資ポリシーの全文は当行のホームページをご参照ください。
https://www.chibabank.co.jp/company/sustainability/policies/financing.html

指標と目標

カーボンニュートラル宣言

気候変動問題に関する国際的な枠組みとして、2016年にパリ協定が発効し、世界共通の長期目標として、世界的な平均気温上昇を、産業革命以前に比べて2℃より十分低く保つとともに、1.5℃に抑える努力を追求することが掲げられています。

当行はこのパリ協定を支持し、2022年3月に「2030年度までにCO_2排出量（SCOPE1+2）ネットゼロ」とする目標を公表し、CO_2排出量の削減に取り組んでいます。

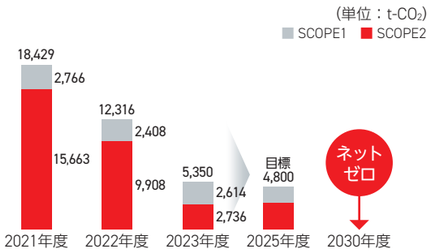
CO_2排出量（SCOPE1+2）

2023年度のCO_2排出量は5,350t-CO_2となり、前年度に比較し56.6%減少しました。2022年10月より実施している再生可能エネルギー由来の電力への切替えや、2023年4月に設立した電力事業子会社「ひまわりグリーンエナジー」を活用した、非化石証書によるオフセットなどのCO_2排出量削減に向けた施策を行っています。

今後もさらなる削減に向けて、照明器具のLED化等の省エネ施策や、環境対応車の導入などを進めていきます。

2025年度の中間目標（4,800t-CO_2）及び2030年度カーボンニュートラルの達成に向けて、各種取組みを強化していきます。

CO_2排出量の推移（SCOPE1+2）



	2021年度	2022年度	2023年度
SCOPE1	2,766	2,408	2,614
SCOPE2	15,663	9,908	2,736
SCOPE1+2	18,429	12,316	5,350

CO_2排出量（SCOPE3）

当行は、SCOPE3カテゴリー15について、2021年度から計測と開示を実施しており、2023年度は計測対象範囲をさらに拡大しました。今後もPCAFのデータベース等の活用により計測対象範囲の拡大を進めていく一方で、脱炭素に向けたお客さまの取組みを支援し、2050年の脱炭素社会の実現に向けてSCOPE3カテゴリー15の削減を図っていきます。

（単位：t-CO_2）

	2021年度	2022年度	2023年度
カテゴリー1（購入した製品・サービス）	—	8,961	9,634
カテゴリー2（資本財）	—	35,222	24,536
カテゴリー3（SCOPE1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動）	—	2,855	2,824
カテゴリー4（輸送・配送（上流））	—	1,297	1,363
カテゴリー5（事業から出る廃棄物）	—	204	206
カテゴリー6（出張）	575	618	968
カテゴリー7（雇用者の通勤）	1,391	1,436	2,241
カテゴリー15（投融資※）	6,315,148	12,622,906	12,995,173

SCOPE3カテゴリー15の内訳（2023年度）

	炭素強度（単位：t-CO_2／百万円）	排出量（単位：t-CO_2）
農業	6.59	181,481
製紙・林業	3.64	156,009
飲料・食品	4.38	562,089
金属・鉱業	10.89	1,774,763
化学	4.89	573,309
石油・ガス	6.31	59,741
建築資材・資本財	5.59	595,618
自動車	3.47	41,791
電力	26.44	629,319
不動産管理・開発	0.67	495,774
陸運	3.71	559,663
海運	13.42	195,953
空運	7.57	25,611
その他	2.54	7,144,050
合計	—	12,995,173

※2021年度は、上場企業を中心に排出量開示先のみを計測。2022年度以降は、計測対象範囲を拡大し排出量未計測・非開示の先は推定値を採用。2023年度の計測対象先の融資額約7.6兆円は、一般事業法人・個人事業主向け融資額（公共・私募ファンド等を除く）の94.0%に相当。

第三者保証の取得

CO_2排出量の計測・開示にあたり、数値の信頼性を確保するため、2021年度以降の排出量（SCOPE1+2）については、ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン株式会社による独立した第三者保証を取得しています。

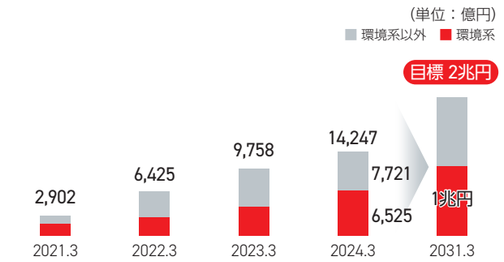
今後も、第三者機関による検証を継続し、信頼性の高い情報開示を行っていきます。

サステナブル・ファイナンスの推進

当行グループは、環境課題や社会課題の解決を資金使途とする投融資等を「サステナブル・ファイナンス」として位置づけ、取組みを強化しており、2019年度から2030年度までのサステナブル・ファイナンスの実行額目標を、2兆円（うち環境系ファイナンス1兆円）としています。

2023年度（2024年3月期）までの実行額実績は1兆4,247億円（進捗率71%）、うち環境系ファイナンスは6,525億円（同65%）となっています。

サステナブル・ファイナンス累計実行額の推移



サステナブル・ファイナンスの主な事例

- サステナビリティ・リンク・ローン
- グリーンローン
- ポジティブ・インパクト・ファイナンス
- ちばぎんSDGsリーダーズローン
- ちばぎんSDGsフレンズローン
- ちばぎんSDGs私募債
- 再生可能エネルギー関連融資
- 社会インフラの形成に資するプロジェクトファイナンス
- 環境配慮型住宅向け資金（サステナ住宅応援割）
- 環境に配慮したリフォーム資金（リフォームローン）
- 環境対応車購入資金（マイカーローン）
- グリーンボンド、サステナビリティ・リンク・ボンド等の債券投資

炭素関連資産の状況

2021年10月のTCFD提言の改訂を踏まえ、2022年度より炭素関連資産とする対象セクターを、エネルギー※、運輸、素材・建物、農業・食料・林産物セクターに拡大しています。2024年3月末の当行の貸出金・支払承諾・外国為替・私募債（以下、貸出金等）に占める、炭素関連資産向けの貸出金等の割合は37.0%です。なお、石炭火力発電向けの貸出金等の、当行の貸出金等に占める割合は0.09%であり、石炭火力発電向け与信は2037年3月末までにゼロとなる計画です。

※石油、ガス、電力（再生可能エネルギー事業を除く）・ユーティリティ

CDP気候変動調査

当行は、CDP※による2023年度の気候変動に関する調査において「A-」評価を取得しました。「A-」評価の取得は、3年連続となります。

※企業・自治体等の環境に関する情報を収集・評価・開示する国際的な非政府組織

自然資本への対応（TNFD提言への取組み）

「ちばぎんの森」森林整備活動

当行は、千葉県の「法人の森事業」制度を活用し、2003年より森林整備活動を行っています。

本活動は、松くい虫の被害や東日本大震災の津波の影響により疎林化した海岸保安林について、津波発生時の減災効果向上や景観整備による観光振興等を目指し、再生に努めるものです。

今後も、自然資本の保全に資する活動を継続的に実施していきます。

▲ 長生郡一宮町 釣ヶ崎海岸にある「ちばぎんの森（第６）」

TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）提言への取組み

当行グループは、生物多様性を含む自然資本の保全について、TNFD提言に基づき、各種取組みを強化していきます。

ガバナンス

自然資本への対応に関するガバナンスは、気候変動への対応と同様のガバナンス体制としており、各種施策の策定・遂行については、サステナビリティ推進委員会にて方向性、具体的な活動・取組み、リスクと機会の特定と評価について議論・審議しています。同委員会において議論・審議された内容は、取締役会に報告・付議されます。

戦略

2023年2月にTNFDの取組みに賛同し、TNFDフォーラムに参画しています。
自然資本に伴うリスク及び機会については、短期（5年未満）、中期（5～10年）、長期（10年超～30年）の時間軸を設定し、以下のように認識しています。

リスク	自然資本劣化に伴う融資先の事業継続懸念・業績悪化（中期～長期） 自然資本に負の影響を与える事業による評判悪化に伴う風評リスク（短期～長期）
機会	自然資本回復に向けた投融資の機会増加（中期～長期） 紙使用量・廃棄物量削減に伴うコスト削減（短期～中期）

リスク管理

リスク管理については、統合的なリスク管理を実施し、自然資本に負の影響を与える事業及びセクターについては、融資ポリシーによる与信の厳格化を行っています。

融資ポリシーにて定める方針

禁止	ラムサール条約指定湿地・ユネスコ指定世界遺産へ負の影響を与える事業、 ワシントン条約に違反する事業
厳格対応	パーム油農園開発、森林伐採事業等については、適切な国際認証や、地域社会・地域住民の生活環境への影響等を考慮したうえで取組み可否を検討

指標・目標

自然資本に関する指標・目標について、サステナブル・ファイナンスの実行額目標を設定しています。また、当行の事業活動に伴う資源の使用量・廃棄物量については以下のとおりです。

サステナブル・ファイナンスの実行額目標と実行額実績

	実行額目標（2019-2030年度）	実行額実績【進捗率】(2019-2023年度)
サステナブル・ファイナンス	2兆円	1兆4,247億円 【71%】
うち環境系ファイナンス	1兆円	6,525億円 【65%】

資源の使用量・廃棄物量（2023年度）

水使用量（㎥）	53,090
紙使用量（t）	49
廃棄物量（t）	361

対象施設は本店・おゆみ野センター・蘇我事務センタービル。水使用量は上下水の合計値。

ステークホルダーとのコミュニケーション

お客さまとのコミュニケーション

当行では、「お客さまの声」を経営改善に活用しています。店頭に設置している「お客さまの声カード」や専用フリーダイヤル、ホームページ等を通じて寄せられたお客さまのご意見やご要望等を「品質向上委員会」に報告するとともに、サービス改善に活かす取組みを継続的に行っています。

株主とのコミュニケーション

当行では、株主総会や決算説明会、個人投資家向け説明会等を通じて、ディスクロージャーの充実に努めています。

2023年度は、決算説明会や個別面談に加えて、中期経営計画に関する説明会等を開催しました。

株主や投資家の皆さまとの対話の場には頭取をはじめ社外取締役を含む取締役または監査役が合理的な範囲で参加しています。また、対話の場で寄せられたご意見等については、取締役及び取締役会に報告しており、経営改善につなげていきます。

活動実績（2023年度）

説明会等	開催回数	説明者	参加者数
第117期定時株主総会	1	取締役・監査役・その他	117名
アナリスト・機関投資家向け説明会			
決算説明会	2	頭取・CSO/CDTO	343名
IR Day「第15次中期経営計画」	1	頭取・CSO/CDTO・CHRO	61名
決算発表に係るスモールミーティング	2	CSO/CDTO	115名
個人投資家向け説明会	6	CSO/CDTO	1,521名
アナリスト・機関投資家との個別面談	延べ192件（うち役員実施67件、うち海外投資家72件）		

対話の内容

業績・資本政策・提携戦略・DX戦略・サステナビリティ・人的資本等、多岐にわたるテーマにおいて対話を行っています。アナリスト・機関投資家向け説明会での質疑応答については、当行ホームページにて開示しています。

▲ IR Day「成長戦略」（2024 年 4 月）

従業員とのコミュニケーション

役員との意見交換会

営業店での現場の声を経営に反映させるため、営業店において、「役員との意見交換会」を毎年実施しています。意見交換会では、経営方針や経営課題について共有したうえで、営業店の職員から、経営に関する質問や、日々業務を行っているうえで感じていること、施策の提案等、質疑応答を中心に行っています。

2023年度は、取締役専務執行役員を含む9名の役員が、累計145か店で意見交換会を実施し、営業店の職員の声をさまざまな施策に反映させています。

CHROメッセージ

多様なプロフェッショナル人材を育成し、お客さまや職員の思いを実現していく

取締役常務執行役員
グループCHRO（最高人事責任者）
牧之瀬　孝

「多様な専門家が集まり新しい価値を創出する組織」を目指す

当行グループでは「人材」を最も重要な経営資本と位置づけています。当行グループがお客さまや地域に社会的価値の提供を行っていくためには人材を持続的に育成していくことが必要不可欠であり、人的資本の拡充を通じて、「多様な専門家が集まり新しい価値を創出する組織」となることを目指しています。

特に、「人材育成」「エンゲージメント向上」を人材戦略の重点課題とし、従業員の働きがいを高め、多様な人材が働きやすい職場環境を整備することで、当行グループが目指す姿の実現につなげていきます。

パーパスを実現するための「人材育成方針」

当行グループに求められる人材像や考え方を全員で共有し、従業員一人ひとりが目指したいキャリア実現に向けて走り出していくために、人材育成方針「共に走り続ける人に。」を制定しました。従業員一人ひとりが「お客さまや地域、仲間と一緒に走り続けるパートナーになってほしい」という思いを込めています。

従業員一人ひとりが人材育成方針を体現していくために、人事評価制度の見直しを行いました。従来の評価項目を抜本的に見直し、人材育成方針の3つのコア要素である「考え抜け」「自分の強みを持て」「仲間を増やせ」に基づいた評価項目に見直すことで、職員への浸透や意識改革を進めています。

お客さまの思いを実現する人材を育てる

当行グループのパーパスを実現するためには、お客さまの多様な価値観や事業環境の変化に適切に対応できる「人材」の成長と活躍が不可欠です。職員一人ひとりがプロフェッショナルとしての専門性と誇りを持ち、全員が働きがいを持って働くことができる組織を目指して人材育成施策を中心とした人的資本への投資を積極的に進めています。

まず、職員一人ひとりが自身に必要な知識や情報を「いつでも・どこでも」学ぶことができる学習環境として、企業内大学「ちばぎんアカデミー」を開設しました。開設から1年が経過し、現在は6,000本を超える動画コンテンツを用意しており、今後も職員に必要な学習コンテンツの拡充を進めていく方針です。職員一人当たりのアカデミーによる平均学習時間は年間39時間に達し、一人ひとりが必要な知識を自発的に学ぶ文化が徐々に浸透してきています。

職員が専門性を身につけるための育成施策として、異業種への行外派遣トレーニーや本部の専門部署をローテーションして法人・個人領域のコンサルティング提案能力を強化する育成プログラムを積極的に実施しており、今中期経営計画では前中期経営計画の約2倍となる280名の育成人材枠を設けています。

マネジメント層の育成にも注力しており、候補者を選定し、一人ひとりに不足している知識や経験を取得できる個別育成プログラムの取組みに着手しました。

こうした人材育成施策を通じて、お客さまの思いを実現できるプロフェッショナル人材が育ち、お客さまに「社会的価値」を提供し、地域社会や当行グループが持続的に成長する、生み出される利益で再び人材に投資するという好循環を目指していきます。

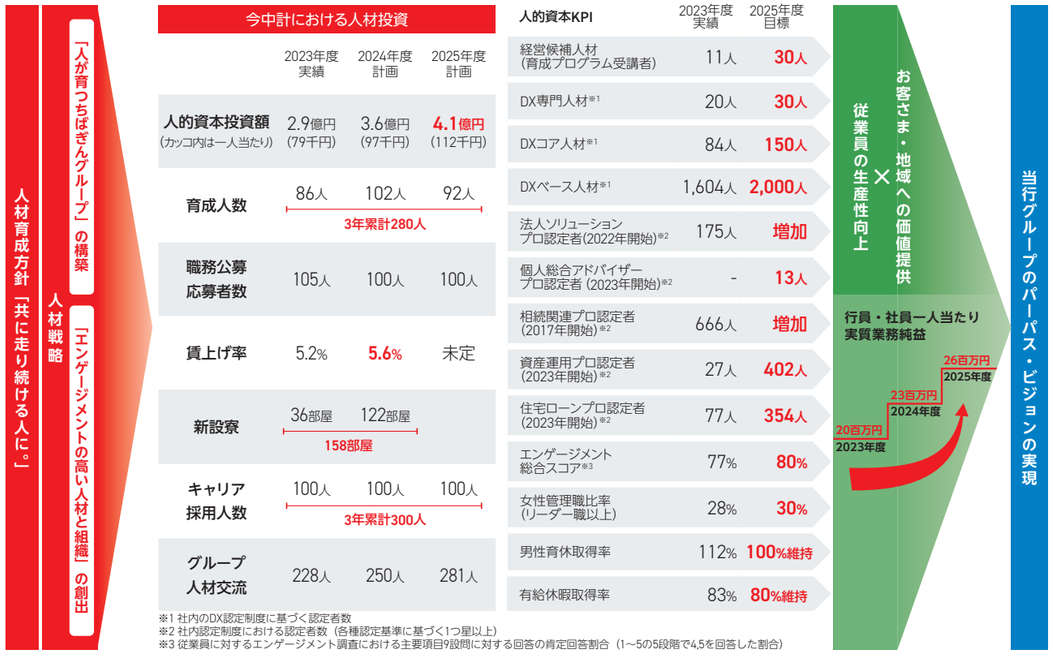
従業員一人ひとりの思いを実現していく

職員が会社で目指したいキャリアや会社に期待する思いが実現されていくことが、従業員エンゲージメントの向上や職員の潜在能力を最大限発揮できることにつながると考えています。

職員一人ひとりの思いに耳を傾け、「働きがい」や「働きやすさ」を感じてもらえる職場環境の整備やダイバーシティ&インクルージョンの推進、グループ人材交流を進めています。

私は人との触れ合いでは常に「美点凝視」を意識しています。お客さまや上司、同僚、部下、当然ながら家族も同様です。相手の良いところを意識して見ると、自然と相手を認め、尊敬するようになります。良い仕事をするためには、自身が誠実であり、周囲の人を尊敬する事が基本です。職員一人ひとりが、お互いに相手を尊敬し、高めあっていく企業風土を醸成したいと考えています。

パーパス実現に向けた人材戦略・人的資本KPI



※1 社内のDX認定制度に基づく認定者数
※2 社内認定制度における認定者数（各種認定基準に基づく1つ星以上）
※3 従業員に対するエンゲージメント調査における主要項目9設問に対する回答の肯定回答割合（1～5の5段階で4,5を回答した割合）

人的資本（基盤Ⅳ）

グループ人材育成方針

ちばぎんグループ人材育成方針	「共に走り続ける人に。」	
3つのコア要素	考え抜け	何事も自ら考え抜き、行動や挑戦をする
	自分の強みを持て	自分なりの強みや専門性を持つ
	仲間を増やせ	人と繋がりながら成し遂げる

当行グループが、多様な専門家が集まり新しい価値を創出する組織となることを目指し、職員一人ひとりが「お客さまや地域、仲間と一緒に走り続けるパートナーになってほしい」という思いを込め、人材育成方針「共に走り続ける人に。」を制定しています。

人材育成方針における3つのコア要素を「考え抜け」「自分の強みを持て」「仲間を増やせ」としています。従業員が自らのスキルを磨き、その能力を最大限発揮できるように、さまざまな「学習・挑戦・実践」の場を提供し、人材の育成・確保に努めています。

経営戦略と連動した人材戦略の策定

当行グループは、パーパス・ビジョンの達成に向け、新たな社会的価値を創出する組織構築を実現していくために、経営戦略と連動した人材戦略を策定しています。

人材戦略の2本の柱である「人が育つちばぎんグループ」と「エンゲージメントの高い人材と組織」のもと、目指す姿とのAs is-To beギャップを解消し、当行グループが新たな社会的価値を提供する、多様な専門家がいる組織となり、お客さまの思いを実現し、地域社会の持続的成長につなげていきます。

経営戦略

中期経営計画「エンゲージメントバンクグループ　～フェーズ1～」

取組指針：お客さま中心のビジネスモデルの進化

経営戦略と人材戦略の連動　⇕　As is - To be ギャップの解消

人材セクションにおけるミッション

人材育成方針「共に走り続ける人に。」に基づき、人材育成に積極的に投資し、グループの職員一人ひとりの力を高め、地域社会や当行グループの持続的成長につなげる。

- プロフェッショナルとして、人と仕事に誠実に向き合う人材を育てる
- パーパスに共感し、自律的に考え行動できる人材を育てる
- 一人ひとりの思いをしっかり受け止めて、働きやすい職場をつくる

人材戦略

「人が育つちばぎんグループ」の構築　⇄　「エンゲージメントの高い人材と組織」の創出

重点戦略　キャリアステップ支援　働きがい

多様性のある組織　グループ一体運用　人材ポートフォリオ

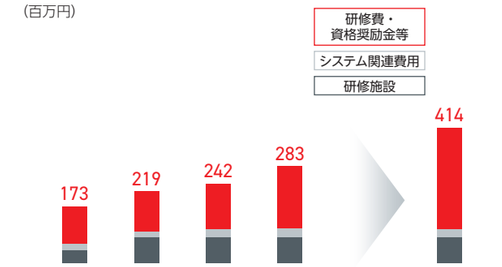
人的資本への投資

当行グループが、社会的価値を提供し、地域とともに持続的な発展を実現していくためには、サービス提供の担い手である人材育成が急務であると考えており、人的資本投資を大幅に拡充していきます。

研修費など人材育成にかける人的資本投資額は従来の2倍近い予算を確保し、専門人材向けの外部研修やオンデマンド学習コンテンツを拡充していきます。さらに、3年間で280名の「育成人材枠」を設け、法人・個人それぞれのコンサルティング提案能力を強化するプログラムへの参加や、DXやICTコンサルティングなどへの異業種派遣を積極的に実施し、継続的に専門性の高い人材を育成することに注力していきます。

人的資本投資額

（百万円）



	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2025年度
一人当たり育成費用	44千円	57千円	65千円	79千円	112千円

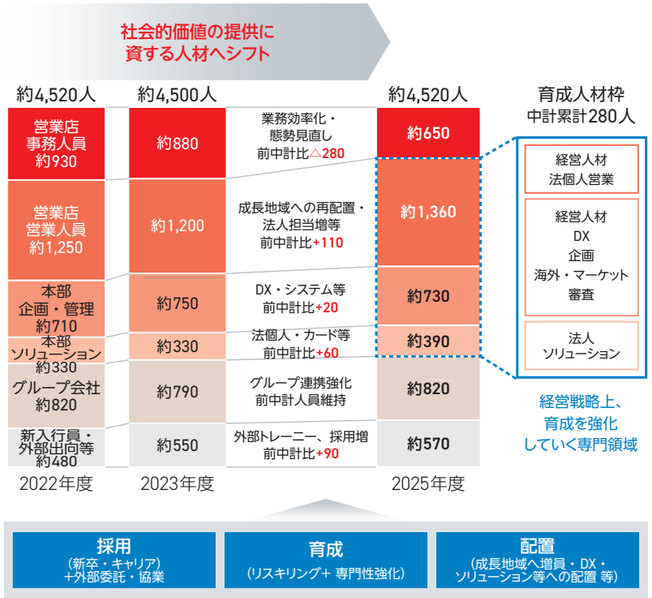
人材育成

前中計実績（2020/4～2023/3）148名　→　およそ倍増　→　今中計計画（2023/4～2026/3）280名

	2024/3 実績	今中計計画（累計）
法人営業担当	10名	50名
個人営業担当	10名	50名
DX人材	25名	60名
その他専門領域（外部派遣等）	30名	90名
経営人材	11名	30名
合計	86名	280名

経営戦略実現に向けた人材ポートフォリオ

専門人材の育成及び従業員エンゲージメントの向上を進めていくことにより、経営戦略に沿ったグループ全体での人材ポートフォリオを構築していきます。総人員は維持していくなか、業務効率化や営業態勢の見直しにより人員配置を見直すとともに、デジタルや法人ソリューション分野への配置転換を拡大し、社会的価値の提供に資する人材へシフトしていきます。能力・ポテンシャルの高い人材の採用、専門性を磨く人材育成、一人ひとりの強みやキャリア希望に基づく適材適所の配置を実施し、人材の「質」と「数」両方のギャップを埋めていくことで、経営戦略を実現する組織としていきます。



人的資本（基盤Ⅳ）

人材戦略の柱❶ 「人が育つちばぎんグループ」の構築

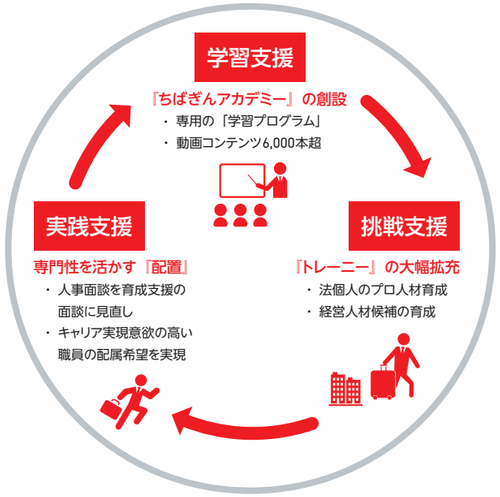
職員一人ひとりのキャリアステップ支援

職員自らが目指したいキャリアを実現することは、お客さまへの価値提供につながることは勿論、職員自身の働きがいやエンゲージメント向上にもつながると考えており、一人ひとりが目指すキャリアの実現に向けた「学習・挑戦・実践」できる機会を積極的に提供する「キャリアステップ支援」の取組みを拡充しています。

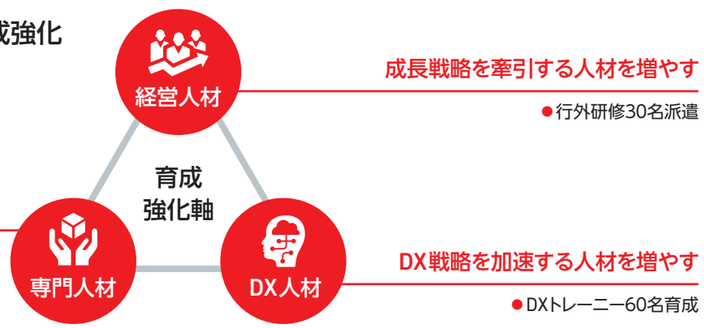
キャリア実現に必要となる業務知識等を習得する取組みとして、ラーニングマネジメントシステム「ちばぎんアカデミー」を設立しています。6,000本を超える動画コンテンツを用意し、従業員がいつでも・どこでも学習ができる環境を整備するとともに、一人ひとりの担当業務やレベルに合わせた学習コンテンツをレコメンドする機能を提供しています。

また、自身が希望する業務に挑戦する機会として、本部の専門業務を数日間経験できるジョブシャドウイングを実施しているほか、職員自らが手を挙げて新たな業務に挑戦するFA制度や職務公募制度についても拡充を進めています。

職員一人ひとりが目指すキャリアパスとして、中期経営計画では「専門人材、DX人材、経営人材」の3軸を強化しています。プロフェッショナル認定制度や行内外トレーニー、経営人材育成プログラムなど、領域別の人材育成体系を整備し、計画的な育成を進めています。



「専門・DX・経営人材」の育成強化



専門人材	DX人材	経営人材
営業店 コンサルティング提案のスペシャリストを育成 ①プロフェッショナル認定制度（プロ認定を目指した育成支援） ●ちばぎんアカデミー ●実践研修 ②法人・個人トレーニー制度（本部、グループ会社で実習・実践） ●営業力を鍛える大学講座派遣	**DX専門人材** 専門人材養成制度 **DXコア人材** DXコア人材養成コース DXトレーニー **DXベース人材**	**経営幹部候補** ●経営幹部向け研修へ派遣（社会人大学、異業種交流など） **管理職** ●半年間のコーチングプログラム ●所属長向け評価者研修など
本部 ソリューション提供のスペシャリストを育成 ●他社や本部にて1～2年トレーニー派遣（専門領域特化）		

営業店の法人・個人担当者の育成強化・プロフェッショナル認定制度

千葉銀行では、営業店においてお客さまのニーズを汲み取り、コンサルティング提案を行う法人・個人分野の専門人材育成を進めています。個々人の育成度合いを可視化するとともに、対象者のモチベーション向上を図る取組みとして、一人ひとりの実績等の定量的な要素に基づく認定基準に応じて4段階（1つ星～4つ星）の認定を行う「プロフェッショナル認定制度」を開始しています。

本制度は、法人・相続関連・金融商品販売・住宅ローンの4領域で認定基準を設け、半期ごとに認定を行う制度であり、銀行全体の担当者の育成度合いについて測定をしています。

本制度に基づき、営業店における専門人材を計画的に育成し、営業店の担当者がレベルアップしていくために必要となる実践的なスキルや経験を習得する枠組みとして、2023年度より「法人・個人育成プログラム」をスタートしました。同プログラムでは、1年間の期間で法人・個人のソリューション提供を行う銀行本部及びグループ会社の専門部署における業務をローテーションで幅広く経験する実践型の内容となっており、今中期経営計画においては延べ100名の育成を予定しています。同プログラムは法人・個人領域への業務の関心が高い人材を中心とした公募制の内容であり、プログラムを修了した行員をお客さまへの提案等が実践できる営業店に配属し、実施後のパフォーマンスを測定していくことで、計画的な人材育成を進めています。

領域別 プロフェッショナル認定制度 認定人数

法人向けソリューション	175名（2022年度 制度開始）	金融商品販売業務	27名（2023年度 制度開始）
相続関連業務	666名（2017年度 制度開始）	住宅ローン業務	77名（2023年度 制度開始）

本部専門人材の育成強化・トレーニー制度

当行グループでは、DX・ICTコンサルティングや法人ソリューション、国際部門等の本部専門人材の育成に向けて、行内外に人材を派遣するトレーニー制度を積極的に行っています。2023年度は55名の人材を異業種の外部企業を含む行内外に派遣しており、今後も継続的に専門性の高い分野への人材派遣を通じて、専門人材の育成に注力していきます。また、高難度資格（中小企業診断士等）については合格者に対して最大30万円の自己啓発奨励金を支給しているなど、自己啓発の支援も進めています。

2023年度トレーニー派遣実績	
DX・ICT	25名
メガバンク	5名
政府系・その他金融機関	2名
コンサル・調査研究	6名
証券会社	1名
フィンテック	2名
官公庁・経済団体	3名
市場・国際部門	3名
審査・監査部門	8名

専門資格合格人数	
証券アナリスト	70名
中小企業診断士	60名
FP1級	252名
宅地建物取引士	422名
社会保険労務士	14名
公認会計士	1名
税理士	2名
不動産鑑定士	1名

経営人材の育成強化・経営人材育成プログラム

当行では、成長戦略を牽引する次世代の経営人材育成の観点から、経営人材育成プログラムを実施しています。年代や職位等に基づき、階層ごとに、経営人材に求められる意思決定力や財務理論、組織運営フレームワーク等を学ぶプログラムを実施することで、次世代の経営人材のプール拡充を行っています（2023年度実績11名）。また、営業店等のマネジメント層育成の観点から、支店長や副支店長などのマネジメント職を担う候補人材に対する事前育成プログラムを2023年度から新たに開始しています。候補者一人ひとりが不足している知識や経験を習得できる個別プログラムとしており、本取組みを通して、マネジメント層の人材プールの積み上げを進めています。

人的資本（基盤Ⅳ）

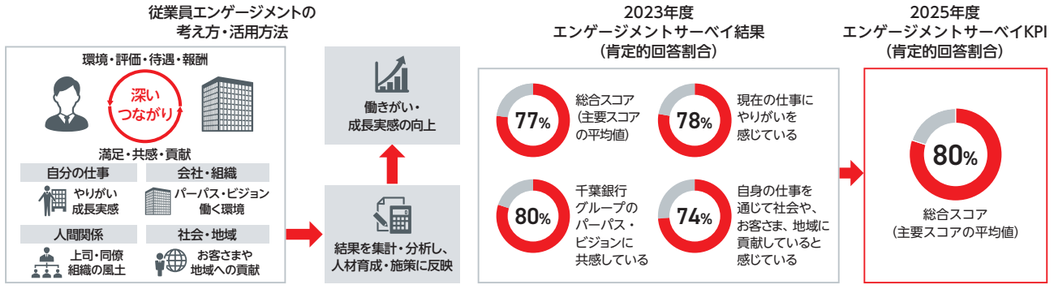
人材戦略の柱❷ 「エンゲージメントの高い人材と組織」の創出

従業員のエンゲージメント向上

当行グループは、従業員の思いを実現することが、従業員のエンゲージメント向上につながると考え、従業員が会社に期待する「人材育成」「ダイバーシティ」「職場環境整備」などの観点から、さまざまな施策に取り組んでいます。

従業員のエンゲージメント状況を正確に把握していくため、外部コンサルタントのアドバイスのもと、独自に設問等を設計した「エンゲージメントサーベイ」を年2回実施し、2025年度までに目指す水準（KPI）を設定しています。

360度評価も実施しており、エンゲージメントサーベイ結果と組み合わせて、従業員の声を人事施策や職場環境の改善に反映させていく仕組みを進めることで、エンゲージメントの向上に努めています。



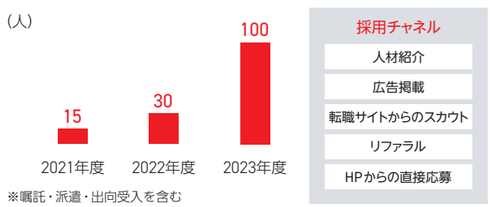
人材採用の強化

当行グループの新卒採用活動においては、能力やポテンシャルの高い人材の採用はもちろんですが、当行グループのパーパス・ビジョンに共感し、共に走り続けてくれる人材の採用にも注力しています。2024年度以降は、千葉銀行がグループ会社を含めた一体採用を行うことで、より多様なキャリアパスを実現し、グループ内での人材交流の活性化に努めています。

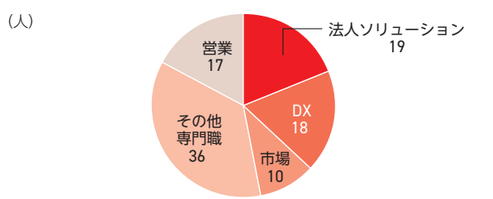
説明会やインターンシップの中で当行グループの業務を疑似体験する機会や、実際に働いている職員との対話の機会を多く設けることで、応募者の希望する内容と当行の業務とのギャップをなくしていくことを心がけています。

また、外部環境の変化を踏まえたお客さまの価値観や行動の変化に対応していき、既成概念にとらわれない先進的な取組みを迅速に進めていくために、他の業界や企業から高い専門性を有した即戦力となる人材の確保が重要であると考え、キャリア採用（経験者採用）についても大幅に拡充し、2023年度は100名を採用しています。

キャリア採用実績推移



採用キャリア内訳



健康経営・ファイナンシャルウェルネス

当行は、従業員が心身ともに健康で働きがいのある会社づくりを進めることを目的に「健康経営宣言」を制定しています。産業医による長時間労働者への個別面談や、人間ドック・がん検診、ウォーキングイベントなど、従業員の健康保持・増進施策を推進することで、プレゼンティーイズム（健康上の問題により業務の効率が落ちている状態）や、アブセンティーイズム（健康上の問題による休職や欠勤）の減少に向けた取組みを進めています。

心身の健康に加えて、従業員の経済的な豊かさを支援すること（ファイナンシャルウェルネス）も重要であると考え、企業型確定拠出年金制度や持株会を設置し加入を奨励しているほか、株式会社オンアドと法人サービス契約を締結し、同社が提供している資産運用相談サービスを福利厚生として従業員に提供するなど取組みを強化しています。

従業員の処遇改善

従業員一人ひとりの頑張りに応え、エンゲージメントを向上させていくことを目的に、給与等の処遇について競争力のある水準に見直しを進めています。銀行では2023年度に5%超の賃上げを実施し、2024年度もベースアップを含めた5.6%超の賃上げを予定しています。

柔軟な働き方の実現と長時間労働の是正

働きがいを感じられる職場環境を創出し、多様な人材の活躍を進めるため、働き方改革に積極的に取り組んでいます。テレワークやフレックスタイム制、時差出勤制度等の導入、ITの活用や業務プロセスの見直しによる業務改革を通じ、柔軟な働き方と長時間労働の是正による生産性向上に取り組んでいます。また、有給休暇の取得促進にも取り組んでおり、2023年度の有給休暇取得率は83%です。

MESSAGE

前職の経験を活かしながら より幅広い提案を行う

八千代支店
エリアマネージャー
藤原　翔太

エリアマネージャーとして、自身の推進活動のほか、八千代ブロックの個人営業担当者に推進方法のアドバイスをしています。

私の前職は証券会社の営業職で、約11年間全国各地で仕事をしましたが、第3子が生まれるタイミングで全国転勤を続けていくのは難しいと意識するようになりました。金融、個人営業の仕事からは離れたくないこと、地元千葉で活動したいこと、証券会社と比べ銀行はお客さまに対して幅広い提案ができることから、千葉銀行で働きたいという思いを持ち、入行に至りました。

入行して感じたのは、千葉銀行は地域の皆さまから信頼されており、かつその信頼に応えられる充実したサービスがあるということです。前職の経験を活かしながら、より幅広いニーズに応えるサービスを提供できていると思います。キャリア入行者であることに不安もありましたが、新卒・キャリア入行にかかわらず、活動したことに対してしっかり評価されることを感じ、やりがいを持って業務に取り組んでいます。

ダイバーシティ

ダイバーシティ推進部長メッセージ

誰もが全力で活躍できる職場へ
前例にとらわれない風土改革を促進

ダイバーシティ推進部 部長　**渡部　千雅子**

目まぐるしく変転する予測困難な時代を生き残るための経営戦略として、当行ではダイバーシティ推進に役職員一丸となって取り組んでいます。

ダイバーシティ推進は女性活躍支援の文脈で語られることもありますが、最大の目的は、性別を含むあらゆる属性を超えて、職員一人ひとりが全力で活躍できる職場環境を整備することです。

そのためには、施策に多様な価値観を反映させることが重要であり、職階や所属を超えさまざまな属性のメンバーが集まったダイバーシティ推進委員会と連携しながら、立案を行っています。

また、全ての職場にダイバーシティ推進統括責任者（所属長）・ダイバーシティ推進リーダーを設置し、組織の隅々まで推進意義を浸透させる体制を取っています。

前例に基づくアンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）のコントロールや心理的安全性の確保、個性を尊重したキャリア形成支援やエンゲージメントの向上等、現在の取組みをさらに加速させながら、ダイバーシティ推進の重要性を今まで以上にグループ全体に波及させることで、ちばぎんグループの企業価値向上に寄与していきます。

ダイバーシティ&インクルージョン推進の取組み

ダイバーシティフォーラムの実施について

グループ会社を含めた全ての職員がダイバーシティ推進の重要性を理解し行動できるよう、全役員と各職場・グループ会社の代表が参加する「ダイバーシティフォーラム」を毎年開催しています。本フォーラムは、トップメッセージの発信や有識者による講演のほか、参加者同士の意見交換等のワークショップを実施することで、ダイバーシティ推進に向けた意識・行動改革を実現する場としています。

テーマはその時々の課題に沿ったものを取り上げており、2023年度は「エンゲージメントを育む組織・職場づくりに必要なこと」をテーマとして取り上げ、実施しました。講演により知識を補完するとともに、聴講後、気づいたことや感じたことを参加者同士で意見交換することで、さらなる理解浸透を図りました。最後には、参加者一人ひとりが行動目標を宣言することで、具体的な行動改革につなげています。

ミルク・離乳食から考える育児両立セミナーの実施

育児両立支援の一環として、育児休業中を含む子育て世代の職員を対象に、液体ミルクを活用したセミナーを実施しました。液体ミルク等の製品・サービスを活用し育児負荷を低減する取組みは、育児休業後のスムーズな職場復帰に寄与するだけでなく、子育てのハードルを下げることで性別を問わない育児参画を後押しすると考えています。本セミナーで初めて液体ミルクでの授乳を体験した男性職員からは「これなら自分でもできる」との声が上がり、特に女性に比重が偏りがちな授乳での育児シェアを促進することは、母親が働く後押しになると考えています。職場だけでなく、家庭内におけるジェンダーギャップ解消についても啓発していくことで、誰もが全力で働ける環境整備につなげていきます。

経営層における多様性の促進

当行の取締役は、9名のうち3名が女性です（女性比率33.3%）。2022年に田島社外取締役が女性初の指名・報酬・経営諮問委員長に就任しており、2024年4月には淡路取締役専務執行役員が代表権を持ち、女性初の代表取締役が誕生しました。また同タイミングで、高山社外取締役が女性初の取締役会議長に就任しています。経営層の多様性は、多角的な視点による意思決定を可能にし、イノベーション促進やガバナンス強化に寄与すると考えています。今後も意思決定層の多様性を確保するため、女性をはじめとした幅広い人材を幹部候補として育成し、企業価値の向上につなげていきます。

TSUBASAクロスメンター

TSUBASAアライアンス参加行では、各行横断型のメンタリング制度である「TSUBASAクロスメンター」を実施しており、創設時より当行が事務局を担っています。幹部候補層を目指す女性職員を、スキル・マインドの両面から支援することを目的としており、メンター・メンティを別の銀行同士での組み合わせとすることで、同業ならではの仕事面での細やかなアドバイスと、会社が異なるからこそ実現できる心理的安全性を両立できることが特長です。

2023年度は、参加者同士の関係性強化のため全員参加のミーティングを対面にて開催したほか、参加者がより質の高いメンタリングを実践できるよう「メンタリング研修」を導入し、施策の実効性を高めました。

ダイバーシティ推進の主な取組み・外部評価

2007年	ちばぎんハートフル 地銀初の「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づく「特例子会社」認定
2014年	ダイバーシティ推進部発足、初の女性部長就任（2名）
2015年	女性社外取締役就任（2名） 千葉工業大学と共同で事業所内保育所「千葉工大ひまわり保育園」開園 千葉市イクボス共同宣言に署名
2016年	優良企業認定マーク「えるぼし」（3段階）取得
2017年	初の女性執行役員就任 「次世代育成支援対策推進法」に基づく「プラチナくるみん認定」取得
2018年	経済産業省・東京証券取引所「なでしこ銘柄」選定（地銀初・2022年まで5年連続） 事業所内保育所「ひまわり保育園・ちば」「ひまわり保育園・かしわ※」開園　※2023年3月31に閉園
2019年	佐久間頭取（当時）内閣府「男女共同参画社会づくり功労者内閣総理大臣表彰」受賞
2020年	経済産業省「新・ダイバーシティ経営企業100選プライム」選定（金融機関初）
2021年	初の女性社内取締役就任 NPO法人J-win主催「2021 J-Winダイバーシティ・アワード」企業賞アドバンス部門大賞受賞（地銀初） 日経DUAL「共働き子育てしやすい企業ランキング」1位
2022年	「女性活躍推進法」に基づく「プラチナえるぼし認定」取得（銀行初） TSUBASAダイバーシティ&インクルージョン宣言 初の女性指名・報酬・経営諮問委員長就任
2023年	「次世代育成支援対策推進法」に基づく「プラチナくるみんプラス認定」取得
2024年	初の女性代表取締役、取締役会議長就任

「なでしこ銘柄」（5年連続）

「プラチナえるぼし」認定（銀行初）

「新・ダイバーシティ経営企業100選プライム」選定

「プラチナくるみんプラス」認定

2023 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数（WIN）

MSCI指数への株式会社千葉銀行の組み入れ、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたは関連会社による株式会社千葉銀行への後援、推奨、宣伝ではありません。MSCI指数は、MSCIの独占的財産です。MSCIおよびMSCI指数の名称およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標もしくはサービスマークです。

「健康経営優良法人」認定

女性活躍に関するデータ

①女性登用数　（いずれも2024年7月現在）
- 取締役：**3名**
- 執行役員部長：**1名**
- 部長：**3名**
- 副部長、支店長・副支店長等の職位者：**123名**

②リーダー職※以上女性比率：**29.4%**
（うち管理監督者女性比率：**18.4%**）

※リーダー職とは、支店長代理など部下を持つ職務にある職員及びそれと同等の地位にある職員であり、担当業務の責任者として組織の職責を担う者です。

仕事と育児の両立支援に関するデータ

①事業所内保育所：**県内2か所**　（2024年7月現在）
②男性育休取得率：**112.8%**　（2023年度）

障がい者雇用数に関するデータ

障がい者雇用者数：**151.5人**　（2023年6月現在）

役員一覧

取締役

（2024年6月26日現在）

取締役頭取
（代表取締役）
グループCEO
（最高経営責任者）
米本　努

1987年　4月　当行入行
2016年　6月　同執行役員営業支援部長
2017年　6月　同取締役常務執行役員
市場営業部・市場業務部担当
2018年　6月　同取締役常務執行役員
グループCBO（最高営業責任者）営業本部長
2019年　6月　同取締役専務執行役員
グループCSO（最高企画責任者）企画本部長
経営企画部・広報部・新本部棟準備室・経営管理部担当
2020年　4月　同取締役専務執行役員
グループCSO（最高企画責任者）・グループCDTO（最高デジタル・トランスフォーメーション責任者）
企画本部長
経営企画部・広報部・新本部棟準備室・経営管理部担当
2021年　4月　同取締役専務執行役員
2021年　6月　同取締役頭取 グループCOO（最高執行責任者）
2023年　4月　同取締役頭取 グループCEO（最高経営責任者）
2023年 10月　同取締役頭取 グループCEO（最高経営責任者）
監査部・経営改善室担当（現任）

取締役専務執行役員
（代表取締役）
グループCBO
（最高営業責任者）
営業本部長
山﨑　清美

1988年　4月　当行入行
2016年　6月　同ローン営業部長
2017年　6月　同営業支援部長
2018年　6月　同執行役員 中央支店長兼京成駅前支店長
2019年　4月　同執行役員 県内ブロック副担当
2019年　6月　同執行役員 国内営業担当 営業企画部・お客さまサービス部・営業支援部・法人営業部・地方創生部・信託コンサルティング部・ローン営業部・カード事業部担当
2020年　4月　同執行役員本店営業部長兼本店営業部幸町特別出張所長
2020年　6月　同常務執行役員
本店営業部長兼本店営業部幸町特別出張所長
2021年　4月　同専務執行役員
グループCBO（最高営業責任者）営業本部長
2021年　6月　同取締役専務執行役員
グループCBO（最高営業責任者）営業本部長（現任）

取締役専務執行役員
（代表取締役）
グループCSO
（最高企画責任者）
グループCDTO
（最高デジタル・トランスフォーメーション責任者）
淡路　睦

1989年　4月　当行入行
2018年　6月　同地方創生部長
2019年　6月　同執行役員 地方創生部長
2020年　4月　同執行役員 法人営業部長
2021年　4月　同常務執行役員　グループCHRO（最高人事責任者）
人材育成部・ダイバーシティ推進部担当
2021年　6月　同取締役常務執行役員
グループCHRO（最高人事責任者）
人材育成部・ダイバーシティ推進部・秘書室担当
2022年　4月　同取締役常務執行役員
グループCDTO（最高デジタル・トランスフォーメーション責任者）・グループCHRO（最高人事責任者）
デジタル改革部・人材育成部・ダイバーシティ推進部・秘書室担当
2023年　4月　同取締役専務執行役員
グループCSO（最高企画責任者）・グループCDTO（最高デジタル・トランスフォーメーション責任者）
経営企画部・グループ戦略部・デジタル戦略部・広報部・経営管理部担当（現任）

取締役常務執行役員
グループCHRO
（最高人事責任者）
牧之瀬　孝

1990年　4月　当行入行
2018年　6月　同経営企画部長
2019年　4月　同香港支店長
2021年　4月　同執行役員人材育成部長
2023年　4月　同常務執行役員
グループCHRO（最高人事責任者）
人材育成部・ダイバーシティ推進部・秘書室担当
2023年　6月　同取締役常務執行役員
グループCHRO（最高人事責任者）
人材育成部・ダイバーシティ推進部・秘書室担当（現任）

取締役

（2024年6月26日現在）

取締役常務執行役員
グループCRO
（最高リスク管理責任者）
管理本部長
小野　雅康

1990年　4月　当行入行
2015年　6月　同香港支店長
2017年　6月　同経営管理部長
2018年 12月　同コンプライアンス部長
2019年　4月　同経営企画部長
2019年　6月　同執行役員経営企画部長
2020年 10月　同執行役員新事業担当
2021年　4月　同経営企画部兼人材育成部（地域商社事業統括）
2021年　5月　ちばぎん商店株式会社取締役社長
2023年　4月　当行常務執行役員
グループCRO（最高リスク管理責任者）
コンプライアンス・リスク統括部・品質管理部担当
2023年　6月　同取締役常務執行役員
グループCRO（最高リスク管理責任者）
コンプライアンス・リスク統括部・品質管理部担当
2023年 10月　同取締役常務執行役員
グループCRO（最高リスク管理責任者）管理本部長
コンプライアンス・リスク統括部担当（現任）

社外取締役

（2024年6月26日現在）

取締役（社外取締役、取締役会議長）
高山　靖子

1980年　4月　株式会社資生堂入社
2006年　4月　同お客さまセンター所長
2008年 10月　同コンシューマーリレーション部長
2009年　4月　同お客さま・社会リレーション部長
2010年　4月　同CSR部長
2011年　6月　同常勤監査役
2015年　6月　同顧問
2015年　6月　当行社外取締役（現任）
2015年　6月　日本曹達株式会社 社外取締役
2016年　6月　三菱商事株式会社 社外監査役
2017年　6月　横河電機株式会社 社外監査役
2019年　6月　コスモエネルギーホールディングス株式会社 社外取締役（監査等委員）（現任）
2024年　6月　横河電気株式会社 社外取締役（現任）

取締役（社外取締役）
木内　登英

1987年　4月　株式会社野村総合研究所入社
2002年　6月　同経済研究部日本経済研究室長
2004年　6月　野村證券株式会社金融経済研究所調査部次長兼日本経済調査課長
2007年　6月　同金融経済研究所経済調査部長兼チーフエコノミスト
2012年　7月　日本銀行 政策委員会審議委員
2017年　7月　株式会社野村総合研究所
エグゼクティブ・エコノミスト（現任）
2020年　6月　当行社外取締役（現任）

取締役（社外取締役）
吉澤　亮二

1987年　4月　株式会社足利銀行入行
1998年 10月　西ドイツ州立銀行入社
2001年　5月　スタンダード&プアーズ（現S&Pグローバル・レーティング）入社
2004年　4月　同金融機関格付部
ディレクター（主席アナリスト）
2017年　4月　同金融機関格付部
シニア・ディレクター
2023年 11月　同金融機関格付部
マネージング・ディレクター
2024年　6月　当行社外取締役（現任）

社外取締役

（2024年6月26日現在）

取締役（社外取締役、指名・報酬・経営諮問委員長）
田島　優子

1979年　4月　東京地方検察庁検事
1992年　4月　東京弁護士会弁護士登録
さわやか法律事務所 弁護士（現任）
2006年　7月　明治安田生命保険相互会社 社外取締役
2015年　6月　当行社外取締役（現任）
2015年 10月　株式会社九州フィナンシャルグループ 社外監査役
2016年　6月　東京海上日動あんしん生命保険株式会社 社外監査役
2021年　6月　株式会社九州フィナンシャルグループ 社外取締役（監査等委員）（現任）

役員一覧

監査役

（2024年6月26日現在）

常勤監査役
福尾　博永

1987年　4月　当行入行
2014年　4月　同ローン営業部長
2016年　6月　同柏支店長
2018年　6月　同執行役員人材育成部長
2021年　4月　同常務執行役員（審査担当）
2023年　3月　退任
2023年　6月　当行監査役（現任）

常勤監査役（社外監査役）
菊地　和博

1983年　4月　大蔵省入省
2011年　7月　福岡財務支局長
2012年　7月　独立行政法人都市再生機構理事
2014年　7月　内閣審議官
2016年　7月　国家公務員共済組合連合会 常務理事
2017年　7月　国家公務員共済組合連合会 専務理事
2021年　6月　当行社外監査役（現任）

常勤監査役（社外監査役）
髙橋　経一

1985年　4月　日本銀行入行
2008年　8月　同岡山支店長
2012年　5月　同発券局審議役
2013年11月　同仙台支店長
2015年　5月　同情報サービス局長
2016年　6月　（公財）金融情報システムセンター 常務理事
（一社）金融先物取引業協会監事
2021年　6月　当行社外監査役（現任）

非常勤監査役
斎藤　千草

1988年　4月　当行入行
2014年10月　同ダイバーシティ推進部長
2016年　6月　同人材育成部長
2017年　6月　同執行役員人材育成部長
2018年　6月　同執行役員事務企画部長
2020年　4月　同執行役員（特命担当）
2020年　6月　ちばぎんハートフル株式会社取締役社長
2023年　6月　当行監査役（現任）
2023年　6月　ちばぎんコンピューターサービス株式会社常勤監査役（現任）

非常勤監査役（社外監査役）
髙橋　渡

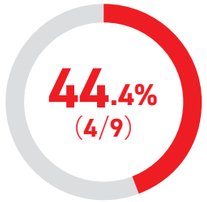
1975年　4月　千葉県庁入庁
2008年　4月　同議会事務局長
2009年　4月　同商工労働部長
2010年　4月　同総合企画部長
2012年　4月　同総務部長
2013年　4月　千葉県副知事
2021年　6月　当行社外監査役（現任）

執行役員

（2024年6月26日現在）

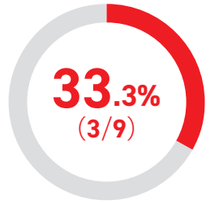
常務執行役員	（市場営業担当）	小髙　信和	執行役員	（経営企画部長）	江下　亮
常務執行役員	（県内営業担当）	俣木　洋一	執行役員	（デジタル戦略部長）	柴田　秀樹
常務執行役員	（審査担当）	泉　京太	執行役員	（法人営業部長）	伊藤　信一
常務執行役員	（グループCIO（最高情報責任者））	田中　一成	執行役員	（事務サービス部長）	三岡　弓子
常務執行役員	（県外営業担当）	三上　幸男	執行役員	（成田支店長）	古本　賢隆
常務執行役員	（船橋支店長）	杉原　正幸	執行役員	（中央支店長 兼 京成駅前支店長）	寺内　亮祐
常務執行役員	（本店営業部長 兼 本店営業部幸町特別出張所長）	宮内　政樹	執行役員	（グループ戦略部長）	大西　達也
執行役員	（営業統括部長）	長岡　明大	執行役員	（特命担当）	官澤　太郎
執行役員	（人材育成部長）	今井　敦司	執行役員	（東京営業部長）	齊藤　成

独立社外取締役比率



- 組織形態　：監査役会設置会社
- 取締役会の人数　：9名
- 社外取締役の人数　：4名（うち独立役員4名）
- 取締役会の女性人数　：3名
- 監査役会の人数　：5名

女性取締役比率



- 社外監査役の人数　：3名（うち独立役員3名）
- 執行役員の人数　：18名
- 執行役員の女性人数　：1名
- 取締役会の出席率※　：98.6%
（うち社外取締役 98.0%）

※2023年度開催分

（2024年6月26日現在）

スキルマトリックス

※本一覧表は、各人の有する全ての専門性や経験を表すものではありません。

氏名／役職		取締役・監査役の専門性と経験						
		企業経営	財務／会計／金融	リスク管理／法務	地域営業	国際／市場運用	IT／DX	サステナビリティ
米本　努	取締役頭取（代表取締役） グループCEO	●	●	●	●	●	●	
山﨑　清美	取締役専務執行役員（代表取締役） グループCBO　営業本部長		●	●	●	●		
淡路　睦	取締役専務執行役員（代表取締役） グループCSO　グループCDTO		●	●			●	●
牧之瀬　孝	取締役常務執行役員 グループCHRO		●	●	●	●		●
小野　雅康	取締役常務執行役員 グループCRO　管理本部長	●	●	●		●		
田島　優子	取締役（社外取締役、指名・報酬・経営諮問委員長）	●		●				
高山　靖子	取締役（社外取締役、取締役会議長）			●				●
木内　登英	取締役（社外取締役）		●	●		●	●	
吉澤　亮二	取締役（社外取締役）		●	●		●		●
福尾　博永	常勤監査役		●	●	●			
菊地　和博	常勤監査役（社外監査役）		●	●		●		●
髙橋　経一	常勤監査役（社外監査役）		●	●		●	●	
斎藤　千草	非常勤監査役	●	●	●				
髙橋　渡	非常勤監査役（社外監査役）		●	●				

各スキル項目の内容
企業経営…… 企業等のトップとしての経験を有し、ビジネスの成果を最大化するための実行力を備える。
財務／会計／金融… 銀行の財務・会計に関する知識を有する。また、業務経験に裏付けされた金融ビジネスに対する知見を有する。
リスク管理／法務 … 銀行に関わるリスクを正しく認識し評価する能力を有する。また、銀行業界に関連する法務の知識を有し、適切・健全に業務を遂行できる。
地域営業…… 当行が提供する商品・サービスを熟知し、地域のお客さまの課題解決に貢献できる知識・経験・能力を備える。
国際／市場運用…… 海外経験などに基づくグローバルな視点を備え、海外事業、市場運用に関する知識・経験・能力を備える。
IT／DX …… IT・DXに関する知識を備え、DX推進体制の強化及びそれに伴う人材育成、新技術活用、サイバーリスク管理の高度化に貢献できる。
サステナビリティ … 環境課題、社会課題、地域課題に対応し、当行の持続的成長に貢献できる知識・経験・能力を備える。

コーポレート・ガバナンス体制

当行グループは、「千葉銀行グループの企業行動指針」を全ての企業行動の基本としているほか、中期経営計画においても、「グループ・ガバナンス」を「価値創出の基盤」の一つとして掲げ、コーポレート・ガバナンスの高度化に取り組んでいます。

これらを遵守・実現し、コーポレート・ガバナンスの一層の強化・充実に努め、多様なステークホルダーとの適切な協働を通じて持続可能な地域社会の実現に貢献するとともに、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図っていきます。

ガバナンス強化への取組み

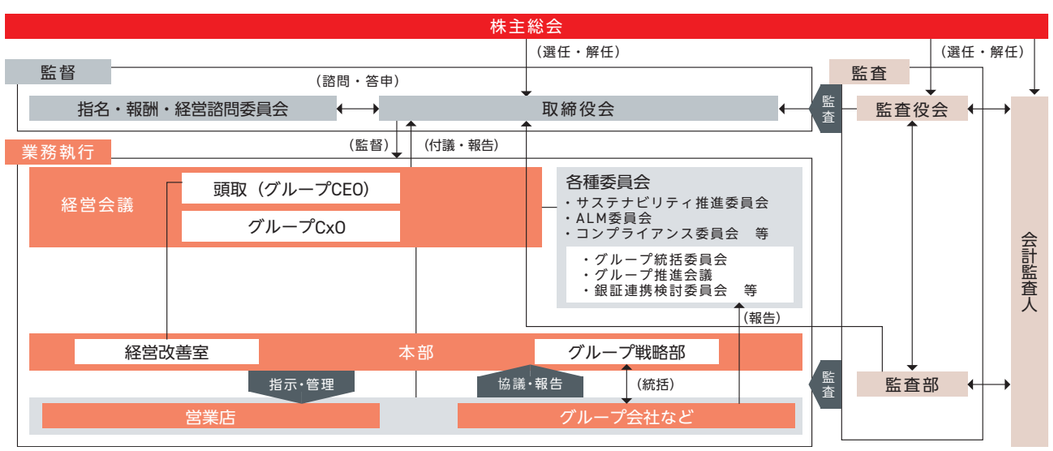
2003年の執行役員制度の導入、2013年の社外取締役の選任等をはじめとして、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んできました。

2024年6月26日現在、独立社外取締役比率は44.4%（9名中4名）、女性取締役比率は33.3%（9名中3名）となっています。

2003年	執行役員制度を導入
2010年	役員退職慰労金を廃止 株式報酬型ストックオプションの導入
2011年	取締役会による監査部の直轄化
2013年	社外取締役を選任
2015年	取締役会の実効性評価を開始 社外取締役に女性2名を選任 経営諮問委員会 （現 指名･報酬･経営諮問委員会）の設置
2018年	情報開示方針の策定 グループチーフオフィサー制の導入 社外取締役比率を1/3に引き上げ
2019年	外部評価機関を活用した取締役会の実効性評価の実施 「コーポレート・ガバナンスに関する方針」の策定
2020年	グループCDTO（最高デジタル・トランスフォーメーション責任者）の配置
2021年	グループCHRO（最高人事責任者）の配置 役員報酬体系の改訂（譲渡制限付株式報酬制度を導入） 相談役の廃止、顧問の内容見直し 初の女性社内取締役を配置
2022年	指名・報酬・経営諮問委員会の委員長に社外取締役を選任
2023年	グループ会社の執行全般を統括する「グループ戦略部」を設置
2024年	取締役会の議長に社外取締役を選任 初の女性代表取締役を配置 取締役の任期を変更（2年から1年に短縮） 役員報酬体系の改訂（業績連動型譲渡制限付株式報酬制度を導入）

コーポレート・ガバナンス体制図

2024年6月26日現在



取締役会

取締役会は、独立社外取締役4名を含む9名の取締役で構成（独立社外取締役比率44.4%）され、経営方針やその他重要事項を決定するとともに、取締役及び執行役員の業務執行を監督しています。

また、当行では執行役員制度を導入し、重要事項の決定及び業務執行の監督等を行う取締役と、業務を執行する執行役員とで役割分担を明確にしています。

なお、2023年6月に当行とちぎん証券に対して関東財務局より業務改善命令が発令されたことを受け、グループ・ガバナンスの高度化に向けた対応などが重要であると認識しており、2024年4月から取締役会議長に社外取締役を選任するなど、取締役会による監督の強化などに取り組んでおります。

2023年度の主な議題・決議事項

第1四半期	●政策投資株式の保有状況 ●人的資本開示の対応方針 ●株主との対話	●非金融事業・新規事業の進捗状況 ●取締役会実効性評価 ●PBR向上に向けた取組み
第2四半期	●英国現代奴隷法への対応及びSDGsへの取組状況 ●業務改善報告書提出 ●内部監査計画の一部変更	●グループ会社活動報告 ●DX戦略の進捗状況 ●第四北越銀行・中国銀行及び野村総合研究所との合弁会社設立
第3四半期	●グループCSOによる業務執行報告 ●指名・報酬・経営諮問委員会の開催状況 ●人材戦略の取組状況	●お客さま本位の業務運営に関する方針の見直し ●グループCDTOによる業務執行報告 ●経営改善室の活動方針
第4四半期	●中期経営計画の進捗状況 ●トップリスクの追加選定 ●取締役の任期変更及び定款の一部変更	●企業価値向上に向けた取組み ●業績計画 ●役員報酬制度の変更

監査役会

当行は、5名の監査役のうち過半数の3名を社外監査役とする監査役会設置会社の形態を採用しています。特に社外監査役2名を含む3名の常勤監査役が、取締役会をはじめとする重要会議への出席、重要書類の閲覧及び本部・支店の往査等を通じて、業務執行状況について客観的・合理的な監査を行っており、当行の経営に対する監督機能を十分に果たしています。

指名・報酬・経営諮問委員会

取締役会の諮問機関として「指名・報酬・経営諮問委員会」を設置しています。客観性・適時性・透明性のある手続きを確保するため、取締役会の決議によって選任された独立社外取締役4名及び社内取締役3名で構成しているほか、2022年10月より委員長を社外取締役とするなど、独立性を確保しています。

コーポレート・ガバナンス体制

取締役の選解任及び取締役・監査役の指名方針

<社内取締役候補者>

当行の経営の基本方針に対する深い理解のもと、経営戦略の実現に向け、銀行の経営管理を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識及び経験と十分な社会的信用を有する人物を頭取が推薦し、独立社外取締役が委員の過半数を占める指名・報酬・経営諮問委員会で審議したうえで、取締役会において決定しています。また、代表取締役の選定については、社内取締役の中から当行の代表者として適した人物について指名・報酬・経営諮問委員会で審議したうえで、取締役会で決定しています。なお、代表取締役としての職務執行に重大な支障が生じた場合や欠格事由※に該当する場合等には、当人の解任について指名・報酬・経営諮問委員会で審議したうえで、取締役会で決定することとしています。

※欠格事由　●反社会的勢力との関係が認められること　●法令違反や内規違反等が認められること

<社外取締役候補者>

当行業務以外の分野を中心に専門的な知識及び経験を有し、自らの知見に基づき、当行の持続的な成長や中長期的な企業価値の向上に貢献できると判断される人物を、スキルマトリックスを踏まえて頭取が推薦し、独立社外取締役が委員の過半数を占める指名・報酬・経営諮問委員会で審議したうえで、取締役会において決定しています。

<監査役候補者>

取締役の職務の執行の監査を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識及び経験と十分な社会的信用を有する人物を頭取が推薦し、指名・報酬・経営諮問委員会で審議し、監査役会より同意を得たうえで、独立社外取締役が出席する取締役会において決定しています。

後継者計画

代表取締役の後継者については、求められる人材要件や、育成方針・計画及び育成状況等を踏まえて、独立社外取締役が委員の過半数を占める指名・報酬・経営諮問委員会で審議したうえで、取締役会で決定します。なお、審議の状況については、適宜取締役会へ報告しています。

<候補者に求められる人材像（指名方針）>

経営者として必要な資質や能力等に加え、当行グループを取り巻く経営環境や今後の戦略の方向性を踏まえて、候補者に求める人材像を指名・報酬・経営諮問委員会で審議し、取締役会で共有します。なお、人材像については環境変化等を踏まえて見直しの要否を適宜審議します。

<候補者の人物把握・育成>

外部専門機関の第三者評価等を踏まえて委員が人物把握をし、求める人材像をもとに候補者の育成方針・計画について指名・報酬・経営諮問委員会で審議します。

<候補者の選定プロセス>

頭取が候補者の提案（代表取締役を含む取締役の再任・交代・解任含む）を行い、指名方針や育成方針との整合性等を指名・報酬・経営諮問委員会で審議のうえ、取締役会で決定します。

社外役員の選任理由

該当者の知識と経験を当行の経営に活かすことにより、取締役会の意思決定機能や監督機能の一層の強化を通じて、当行の中長期的な企業価値向上を図ることができるものと判断する社外取締役を選任しています。

氏名（就任年月）	社外取締役選任理由
田島優子 （2015年6月）	弁護士としての高い専門性を備え、他の事業会社での社外役員のほか、金融庁金融審議会委員等の公職を歴任しています。
高山靖子 （2015年6月）	大手化粧品会社のお客さまサービス部門やCSR部門の責任者及び常勤監査役を歴任したほか、他の事業会社での社外役員の経験を有しています。
木内登英 （2020年6月）	エコノミストとして国内外で職歴を重ね、高い専門性を備えているほか、日本銀行政策委員会審議委員として金融施策の審議等を担った経験を有しています。
吉澤亮二 （2024年6月）	大手格付機関の金融機関格付部マネージング・ディレクターとして、金融機関の信用力分析に従事したほか、分析面における社内の最高評議機関のメンバーとして全世界の銀行の格付水準及び分析手法を監督した経験を有しています。

該当者の知識と経験を当行の経営に活かすことにより、監査機能の一層の強化を図ることができるものと判断する社外監査役を選任しています。

氏名（就任年月）	社外監査役選任理由
菊地和博 （2021年6月）	内閣審議官、国家公務員共済組合連合会専務理事等の職務経験を通じて培った高度な専門性と行政全般における幅広い見識を有しています。
髙橋経一 （2021年6月）	日本銀行の支店長、情報サービス局長等の職務経験を通じて培った高度な専門性と金融全般における幅広い見識を有しています。
髙橋渡 （2021年6月）	千葉県副知事等を歴任し培った豊富な行政等に関する見識を有しています。

社外役員のサポート体制

<社外取締役>

社外取締役による経営監督機能が十分に発揮されるよう、秘書室及び経営企画部内に社外取締役をサポートするスタッフを配置し、職務遂行に必要な情報提供及び支援を、適切かつタイムリーに提供しています。取締役会での審議の充実に向け、取締役会資料の事前配布・事前説明の実施に加え、重要案件に対する個別説明や主要な委員会への出席、取締役及び部室長との対話、グループ内関連事業所の訪問と対話、対外的な主要イベント等への出席、当行の活動に関わる関連情報の随時提供などを通じて、当行の経営戦略や活動に対する理解を深める機会を継続的に提供しています。このほか、第三者による研修の機会を提供し、その費用は当行負担としています。

<社外監査役>

監査役による監査等の業務や監査役会の運営を円滑に行うため、業務執行者から独立した監査役室を設置し、監査役室長がこれらの役割を担い、監査役への迅速な報告、連絡及び緊密な連携を行っています。なお、取締役からの独立性を確保するため、人事異動等については監査役の同意を得ることとしています。また、監査役は取締役会をはじめとする重要会議へ出席しているほか、重要書類が回付される仕組みとなっており、情報が適時・適切に伝達される体制となっています。

コーポレート・ガバナンス体制

役員報酬

取締役の役員報酬制度や種類別の報酬割合については、当行と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業を参考にし、適宜、環境の変化に応じて、独立社外取締役が委員の過半数を占める指名・報酬・経営諮問委員会において検討を行っています。

取締役の報酬については、透明性、公平性及び合理性を確保するため、指名・報酬・経営諮問委員会で審議したうえで、取締役会が定める報酬規程に基づき、取締役会において決定しています。

報酬構成及び内容

取締役（社外取締役を除く）

- 報酬構成割合は、「基本報酬」70%、「賞与」10%、「株式報酬」（「固定RS」10%、「業績連動RS」10%）、としています。（RS：譲渡制限付株式）
- なお、基本報酬の額、賞与及び株式報酬（「固定RS」10%、「業績連動RS」10%）については、役位別にその金額を定めています。
- 「固定RS」「業績連動RS」は、中期経営計画に定める業績目標達成及び当行の中長期的な業績の向上による企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を進めることを目的として株式報酬制度を導入しています。

社外取締役

- 報酬構成は、業務執行の監督機能を担う役割を踏まえ、業績連動性のある報酬制度とはせず、「基本報酬」のみとしています。

監査役

- 報酬構成は、独立性を確保するため、業績連動性のある報酬制度とはせず、「基本報酬」のみとしています。

グループマネジメントシステム

グループチーフオフィサー※（CxO）を所管分野の責任者として配置することで、グループ統合的な経営管理体制としています。「グループ会社管理規程」に基づき、各社を所管する担当役員の配置や監査役の派遣、当行監査部による監査の実施等に加え、グループ会社「事前協議・報告制度」に基づき、重要な業務執行等について、当行へ協議・報告を行うことなどにより、当行グループにおける業務の適正の確保に努めております。各社の経営状況や諸課題を把握することを目的として「グループ統括委員会」を、銀行・グループ間のさらなる連携による相乗効果を発揮することを目的として「グループ推進会議」を2023年度はそれぞれ2回開催しました。また、グループ一体経営やグループ・ガバナンスの高度化を実現するため、営業面・管理面など執行全般を統括する「グループ戦略部」を設置しているほか、責任の明確化の観点より各社の業務所管部を1社1部に定め、これまでのリスクに対する横断的な管理のみならず最適な経営資源配分を実現するため、グループ管理部署を設置しています。

※配置するグループチーフオフィサー

- グループCEO（Chief Executive Officer）：最高経営責任者
- グループCSO（Chief Strategy Officer）：最高企画責任者
- グループCRO（Chief Risk Officer）：最高リスク管理責任者
- グループCBO（Chief Business Officer）：最高営業責任者
- グループCIO（Chief Information Officer）：最高情報責任者
- グループCDTO（Chief Digital Transformation Officer）：最高デジタル・トランスフォーメーション責任者
- グループCHRO（Chief Human Resources Officer）：最高人事責任者

取締役会の実効性評価

当行は2015年度より、取締役会に期待されている意思決定及び監督の両機能が適切に果たされているかを検証し、その向上を図っていくため、「取締役会の実効性評価」を年次で実施しております。

2023年度は、前回の第三者専門機関による外部評価から5年を経過したことや、業務改善命令を受けたことを踏まえ、取締役会の実効性を客観的に検証するため、第三者専門機関による支援のもと、各取締役・監査役に対するアンケート及びインタビューを実施し、その評価を参考に実効性を評価いたしました。評価にあたっては、取締役会の役割・機能、議論内容、運営状況、構成などのほか、指名・報酬・経営諮問委員会の状況や、取締役・監査役各個人の自己評価を評価の対象としております。また、グループ・ガバナンスの在り方についても重要な論点として検証をいたしました。なお、一部の主要グループ会社においても第三者専門機関による支援のもと実効性評価を実施し、その他のグループ会社ではアンケートによる実効性評価を実施いたしました。

2023年度の「取締役会の実効性評価」結果の概要は以下のとおりです。

(1) 以下の点より、取締役会の意思決定及び監督の両機能は適切に発揮されており、実効性を確保していると評価しました。

- 社内・社外を問わず全取締役・監査役が、パーパスを基に、お客さま、従業員、株主などのステークホルダーとの深いつながりを背景とした価値提供を通じ、地域とともに成長し続ける千葉銀行グループを目指し、DX戦略、GX戦略、アライアンス戦略、人材戦略など重要戦略に対する議論を深化させるなど、強い一体感を保持しながら、相互理解のもと自由闊達な意見交換が行われている。
- 社内取締役からの金融業務の各専門分野における豊富な経験に基づく意見、社外取締役及び監査役からの多様な分野にわたる専門的な知見に基づく提言や独立した客観的な立場からの意見により、議論が深化している。
- 社外取締役に対し、グループ会社・事業所の訪問、監査役往査への同行、幹部社員との面談、監査役との情報交換などの情報提供の強化により、取締役会での議論の質が向上している。
- 取締役会における要請・提言事項に対する管理を強化し、対応状況を報告することで、更なる取締役会の実効性向上が図られている。
- グループチーフオフィサーの更なる機能発揮を目的に、各CxOがグループ会社も含む各管理領域におけるお客さま目線での課題を検証・把握したうえで取締役会に報告するなど、グループ・ガバナンスの強化を図った。
- 「指名・報酬・経営諮問委員会」においても、指名・報酬に関する議論だけではなく、重大な経営課題に関する事項についても議論を深化させ、その役割を適切に果たすとともに、委員長の社外取締役から同委員会の内容を取締役会で報告するなど、客観性・適時性・透明性の確保を図った。

(2) 評価結果を踏まえ、以下の課題に対する対応を行っていくことにより、さらなる取締役会の実効性向上及び業務改善・再発防止を図ってまいります。また、2024年度から社外取締役を取締役会議長とすることで客観性を向上させてまいります。

- 今中計と同時にパーパスを制定し、パーパス浸透による組織風土の変革を進めており、取締役会としても浸透状況のモニタリングやすべての取組みがパーパスに基づいた内容であることを確認してまいります。
- お客さまの声を当行グループの経営に活かしていく必要があると認識しており、お客さまの声の収集・分析の更なる高度化を図り、お客さまの声を施策などに活かしてまいります。
- グループ・ガバナンスの高度化を図るため、グループチーフオフィサーの更なる機能発揮などを通じて、グループ会社への関与を強化するなどの取組みを行ってまいります。

内部監査

当行では、業務の健全かつ適切な運営を確保し、これにより経営目標の達成に貢献するため、被監査部門から独立した「監査部」が、コンプライアンスやリスク管理を含む内部管理体制の適切性と有効性について検証・評価するとともに、問題点の改善方法の提言等を行っています。

「監査部」は、取締役会直轄であり、「内部監査規程」及び年度ごとに取締役会の承認を受けて決定する「内部監査計画」に基づいて営業店・本部・グループ会社等の内部監査を実施しているほか、監査結果や指摘事項等について原則毎月開催される内部監査委員会及び取締役会に報告しており、コンプライアンスやリスク管理上の問題点・改善策等の検討が行われています。

また、牽制・監視機能の充実や環境変化への適応、監査品質の向上（外部評価を含む）、専門性のある人材の育成、海外店やグループ会社の監査の強化など、内部監査の高度化に取り組んでいます。

なお、当行とちばぎん証券に対して関東財務局より業務改善命令が発令されたことを厳粛に受け止め、当行監査部とちばぎん証券監査部の連携強化や監査機能の強化といった再発防止策に取り組んでいきます。

コンプライアンス

当行グループは、社会の一員として、社会的責任と公共的使命を担う企業グループです。コンプライアンスの意識をより一層定着させるため、2021年4月に「千葉銀行グループの企業行動指針」を定めました。お客さまに信頼される銀行であり続けるために、コンプライアンスの徹底を図り、倫理的で責任ある企業活動を遂行していきます。

コンプライアンス体制

当行は、コンプライアンスを全ての業務の基本に置き、銀行取引にかかるさまざまな法令や、銀行内の諸規程はもちろん、社会生活を営むうえでのあらゆる法令やルールを遵守し、社会的規範にもとることのない誠実かつ公正な企業活動を遂行していくことが重要と考え、全行を挙げてコンプライアンスの浸透を図る取組みを行っています。

具体的には、頭取を委員長、複数の取締役・執行役員及び部長を委員とする「コンプライアンス委員会」を定期的に開催し、コンプライアンス浸透のための具体的な実践計画や対応策等の検討を行っています。「コンプライアンス・リスク統括部」が、コンプライアンス関連規程・マニュアルの管理、研修計画の立案・実施状況の確認、コンプライアンス・リスク管理状況の定期的チェックなどを通じた当行全体の取組みを統括しているほか、本部各部が、モニタリング等を通じた営業店に対するチェック・指導を行っています。

基本方針の徹底とコンプライアンス・プログラムの策定

当行は、「千葉銀行グループの企業行動指針」を定め、職員の行動指針を明確にするとともに、具体的な手引書である「コンプライアンス・マニュアル」を制定し、その浸透を図っています。

コンプライアンスを一層充実させるための具体的な実践計画として、「コンプライアンス・プログラム」を年度ごとに取締役会において策定しています。

同プログラムの実施状況は、取締役会及びコンプライアンス委員会において定期的に確認しています。

千葉銀行グループの企業行動指針

1. 揺るぎない信頼の確立
2. 質の高い金融サービスの提供
3. 地域経済・社会への貢献
4. 法令やルールなど基本原則の徹底した遵守
5. 透明な経営
6. 人権の尊重
7. 持続可能な社会の実現に向けた責務
8. 反社会的勢力との関係遮断およびマネー・ローンダリング等の防止

顧客保護・個人情報保護への取組み

当行は、お客さまの保護と利便性の向上に向けて、全職員に誠実かつ公正な業務活動を行うよう指導・教育しています。特に、元本割れのリスクが内在している金融商品やデリバティブ取引については、金融商品取引法の遵守に加えて、「千葉銀行の勧誘方針」に則った適切な勧誘・販売を徹底するとともに、お客さまへのアフターフォローの充実を図っています。

お客さまからのご要望や苦情等については、真摯に耳を傾け、万一の紛争等においては、金融ADR制度※1の趣旨を踏まえ適切に対応しています。

個人情報※2についても、お客さまからお預かりしている大切な財産と考え、「個人情報の適切な保護と利用を図るための取組方針の宣言（個人情報保護宣言）」に基づき厳格に管理しています。

※1 金融ADR制度とは金融分野における裁判外の紛争解決手続をいいます。中立・公正な第三者機関の関与により、裁判によらず簡便かつ迅速な紛争解決を図る手続です。当行は法令に基づく指定紛争解決機関である「一般社団法人全国銀行協会」及び「一般社団法人信託協会」と手続実施基本契約を締結しています。
※2 個人番号及び個人番号をその内容に含む個人情報である特定個人情報を含みます。

マネー・ローンダリング等防止、金融犯罪対策に向けた取組み

当行では、「マネー・ローンダリング、テロ資金供与、拡散金融及びその他経済制裁違反防止に向けた管理の方針」のもと、内外環境の変化を捉え、自ら行う取引に含まれるマネー・ローンダリング、テロ資金供与、拡散金融及びその他経済制裁違反リスクを適切に評価し、リスクに応じた対策を実施しています。また、振り込め詐欺に代表されるさまざまな金融犯罪からお客さまの財産を保護するための対策を強化しています。

さらに、今後もますます複雑化・巧妙化が予想されるマネー・ローンダリング等や金融犯罪の手口に適切に対処するため、TSUBASAアライアンス参加行とそれらへの対策を共同で取り組んでいます。2023年11月に第四北越銀行、中国銀行及び株式会社野村総合研究所と共同出資会社（TSUBASA-AMLセンター）を設立し、今後は同社において共同システムを活用した取引モニタリング・フィルタリング等の共同運営を行い、一層の高度化と効率化を図っていきます。

グループ会社のコンプライアンス、リスク管理の強化に向けた取組み

「コンプライアンス・リスク統括部」では、グループ会社との双方向・高密度での意見交換等を通じて、グループ各社におけるコンプライアンス、リスク管理の状況を適時適切に把握し必要な支援・指導を行うなど、グループ会社を統括・管理する機能を強化しています。

反社会的勢力との関係遮断に向けた取組み

当行は、警察当局や弁護士等の外部専門機関と連携し、反社会的勢力からの不当要求や介入その他の不適切な関与等に対して適切に対処する体制としています。また、各種契約書や預金規定の「暴力団排除条項」を活用し、反社会的勢力との関係遮断に向けた取組みを積極的に進めています。なお、グループ会社においても反社会的勢力との関係遮断に向けて当行と同様の取組みを進めており、その状況は、当行が統括・管理しています。

「お客さま本位」の業務運営

当行グループは、金融商品、各種サービスにおける商品性とサービス向上のため、お客さまからのご要望や苦情、営業店の声などを収集し、お客さま満足度の向上を図るための対応を強化しています。お客さまに寄り添う地域金融機関として、これからも「お客さま本位」の業務運営（FD）を進めていきます。

「お客さま本位」の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）

「お客さま本位」の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）の浸透に向けた取組み

当行グループ（当行・ちばぎん証券）は、2023年6月23日、金融商品仲介業務にかかる投資者保護の問題が認められる状況に関して行政処分（業務改善命令）を受けることとなったことを厳粛に受け止め、このような事態を二度と発生させることのないよう、お客さま本位の取組みを一層強化することで、再発防止・信頼回復に取り組んでいます。

具体的には、「『お客さま本位』の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）に関する方針」をパーパスや「お客さま本位」の業務運営の実現に向けた重要な柱と位置づけ、その心構えを取りまとめた「FDハンドブック」や、実践のための行動原則である「三つの誓い」を制定し、役職員が常に意識するよう、携帯型のカードにして配付しています。

また、これらを活用したグループ会社を含めた職場単位での勉強会を毎月実施したり、毎月「FDの日」として、頭取やグループCRO・CBOによる、グループ役職員に対して経営陣の思いを発信する動画を配信したりするなどして、「お客さま本位」の姿勢の浸透に努めています。

「お客さま本位」の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）に関する方針

資産運用関連業務においては、「『お客さま本位』の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）に関する方針」のもと、お客さま本位の取組みを強化するとともにその取組状況を定期的に公表し、より良い業務運営の実現に向けて適宜方針の見直しを行ってまいりましたが、当行とちばぎん証券に対して関東財務局より業務改善命令が発令されたことを厳粛に受け止め、2023年10月31日付で同方針を「お客さま本位」の観点から、より具体的でわかりやすく、再発防止につながる内容に改定を行いました。

方針の項目	
1 お客さまの最善の利益の追求	4 重要な情報の分かりやすい提供
2 利益相反の適切な管理	5 お客さまにふさわしいサービスの提供
3 手数料等の明確化	6 従業員に対する適切な動機づけの枠組み等

「『お客さま本位』の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）に関する方針」の全文については、当行ホームページに掲載しています。
https://www.chibabank.co.jp/company/info/fd/

お客さまの最善の利益の追求

お客さまの最善の利益の実現のため、資産分散と時間分散をお勧めし、「長期・分散・積立投資」等、お客さまの人生に寄り添い、提案ツール「おかねのバスケット」を活用するなど、パーソナライズされたゴールベースでの提案を通じ、豊かなライフスタイル実現のサポートを行っています。

また、「お客さま本位」の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）に関する方針の実践やお客さまの最善の利益の追求に向け、定量指標（KPI）を設定し、定期的にモニタリングしているほか、職員への聞き取り調査などを通じた定性的な評価も実施し、それらを踏まえた必要な改善を行っています。

主な定量指標（KPI）

FDに向けた行動・意識	お客さまへの成果	お客さまからの評価
● おかねのバスケット販売率 ● グループ会社販売比率 ● 投信解約率 ● FP資格保有者数 ● セミナー実施数	● 運用損益別顧客比率（投信・外貨建保険・ファンドラップ）※ ● 複数ファンド保有率 ● 投信積立保有者数・自振額 ● つみたてNISA稼働口座数・残高 ● 投信残高上位20銘柄のコスト・リターン※ ● 外貨建保険上位20銘柄のコスト・リターン※	● お客さま満足度アンケート

※は金融庁から公表された「投資信託の販売会社における比較可能な共通KPIについて」（2018年6月）、「外貨建保険の販売会社における比較可能な共通KPIについて」（2022年1月）に基づく指標です。

KPIの状況は、当行ホームページに掲載しています「2023年度『お客さま本位』の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）の取組状況」をご参照ください。
https://www.chibabank.co.jp/company/info/fd/pdf/fd.pdf

お客さまの声を品質向上に活かす取組み

お客さまからのご要望・苦情や営業店の声を幅広く収集し、当行グループが取り扱う商品・サービスの品質向上に向けて、本部・営業店への指導・監督を強化していきます。具体的には、お客さまからのお申し出やアンケート等を通じてご要望・苦情を収集し、傾向・要因を分析したうえで、お客さま起点での商品・サービスの企画・改善に取り組むとともに、効果検証を実施し、品質の向上に向けさらなる改善を図っていきます。

お客さまの声の収集
- お客さまの声カード（店頭受付・郵送受付）
- 店頭でのお申し出
- アンケート調査
- ご意見・ご要望入力フォーム

↓

課題の抽出・分析

↓

改善策の策定・実施

リスク管理

経営の健全性を維持するために、当行グループは、リスクの正確な把握・分析、計量化と計数管理の推進、適時・適切な報告等を軸とした「リスク管理の基本方針」を定めています。信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスクなど、さまざまなリスクに対し厳正な管理体制を構築しています。

リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）

当行では、リスクアペタイト（事業計画達成のために必要なリスクテイクの種類と総量）に対して、リスク・リターンの適切性やストレス発生時の損失影響を検証する仕組みである「リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）」を活用しています。

RAFでは、「リスク資本配賦制度」や、ストレス・テストによる自己資本の充実度の検証に加え、内外環境の変化を踏まえた、蓋然性の高いシナリオ分析に基づく「リスクアペタイトの検証」を行っています。

また、当行では、使用リスク資本に対するリターンの管理として「資本コスト控除後純益（RACC：Return After Capital Cost）」のモニタリングを実施しています。各部門の使用リスク資本に見合った収益を計上できているか、あるいは景気変動による損失に耐えられるかを検証しています。

リスクアペタイト・フレームワークの概要

Ⅰ. 半期ごとの営業戦略（＝リスクアペタイト）

●部門ごとに営業施策を設定

部門	主な施策（リスクアペタイト方針）
国内営業	リスクテイクの方針 収益計画の策定
市場	
ALM	
その他	

Ⅱ. モニタリング（現状把握／リスク評価）

●定期的なモニタリングにより、リスク要因を把握・評価

	モニタリング項目	評価内容
外部環境	経済・市場環境の変化	想定レンジの範囲内か、異常な動きはないか
	金融規制の動向	規制見通しによる当行への影響等
内部環境	ポートフォリオの状況	貸出・投資計画と実績に大きな乖離はないか
	現状のリスク量の水準	リスク上限の範囲内か、異常な動きはないか
	RACCの状況	RACC計画と実績に大きな乖離はないか

ALM委員会を中心に運用（PDCA）

Ⅲ. シナリオ分析（損失分析／採算性分析）

●リスクシナリオを設定し、個社単位で損失影響を試算

分析項目	分析内容
シナリオ	具体的かつ蓋然性のあるシナリオを設定
損失影響	個社や商品単位での損失影響を試算（信用コスト、評価損益等）
採算性	分析対象資産の採算性も併せて検証（RAROA等）

Ⅳ. 速やかな対応策の検討／報告／実施

●速やかにリスク削減策を検討・実施。翌期の施策にも反映

（例）・ポジション抑制・圧縮
・ポジションに上限を設定し管理
・採算確保・改善（RAROA、RACC）
・モニタリング・分析を強化
・影響軽微につき現状維持　等

大↑影響↑小

※ RAROA（Risk Adjusted Return on Asset）：信用リスク控除後収益

トップリスク管理

当行グループでは、事業を取り巻くリスク事象のうち、影響度や蓋然性の観点から重要度の高いリスクを「トップリスク」として、選定し管理しています。「トップリスク」の選定にあたっては、グループ内外のリスク事象を幅広く網羅したリスクマップを外部専門家の意見も踏まえて作成し、社外取締役やグループ会社とも事前に議論したうえで、取締役会にて選定しています。また、選定した「トップリスク」については、各トップリスクを所管するグループCxOの管理のもとでリスクシナリオ（アラームポイント）を設定し、具体的な対応の検討・実施をしています。こうした、トップリスク運営を通じてグループ内のリスクコミュニケーションを深め、リスク認識の共有を図ることで、フォワードルッキングなリスク管理につなげています。

2024年度トップリスク

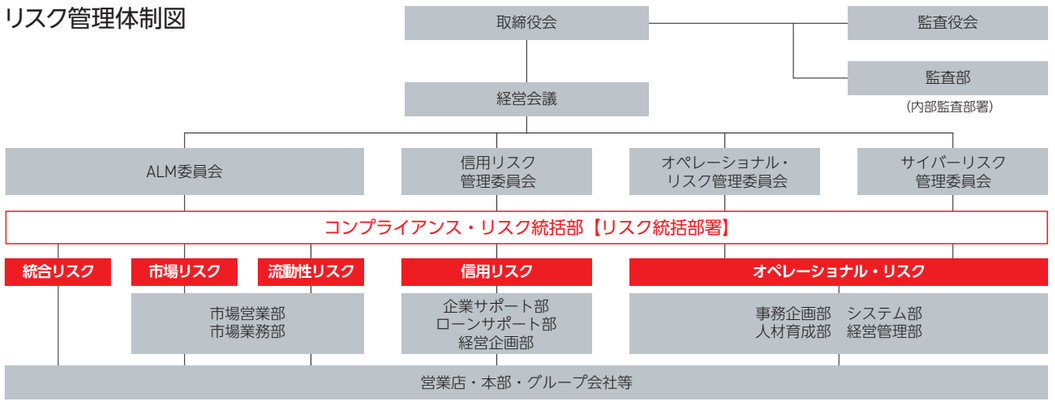
トップリスク	リスク対応策（例）
営業地盤悪化による収益力低下	他業種、新業種への事業展開による収益基盤の拡大 地公体への伴走支援等による地方創生の対応
デジタル転換の後れ	アプリ・ポータルの機能拡充、DX人材の計画的な育成
人材・人材力不足による持続的成長の停滞	職員のエンゲージメント向上、キャリアステップ支援、採用強化
お客さま本位の業務運営の不徹底による信頼の棄損	お客さま本位の業務運営（FD）の徹底、定着化
役職員による不適切な行為・不作為	公正誠実な行動の徹底、正しい企業文化の浸透強化
マネー・ローンダリング等対策不備	フィルタリングやスクリーニングの徹底
与信費用の増加	業績悪化先に対する、経営支援・本業支援・事業承継支援等の積極実施
保有資産の価値下落	資産ごと、個別銘柄ごとの評価損益アラームポイントの設定と管理
サイバー攻撃	セキュリティ対策の強化
大規模システム障害	発生の未然防止、コンティンジェンシープランの整備
大規模自然災害等による業務停止	実効的な訓練の実施等による業務継続態勢の強化
気候変動対応の後れ	移行リスク、物理的リスクのシミュレーション高度化

統合的なリスク管理体制

当行グループでは、リスクごとに管理する部署を定め、「コンプライアンス・リスク統括部」がこれらのリスクを一元的に把握し、各委員会で対応策等を協議しています。また、グループCRO（最高リスク管理責任者）が、リスクの状況を取締役会に報告しています。

また、実効性のあるリスク管理体制を実現するため、各リスクカテゴリーにおいて、リスク管理が適切に行われているかを「監査部」が監査し、取締役会に報告しています。

リスク管理体制図



3つの防衛線：当行では、バーゼル銀行監督委員会が公表している「銀行のためのコーポレート・ガバナンス諸原則」で示されている「3つの防衛線」の考え方に則ったリスク管理体制を構築しています。

- 1線　規程や手続等に基づき業務を遂行しながら自律的にリスクを制御する業務所管部署
- 2線　各リスクを個別管理するリスク所管部署及び当行グループにおける広範なリスクを俯瞰的に統括・管理するリスク統括部署
- 3線　独立した立場で当行グループの内部管理体制の適切性・有効性を評価・検証する内部監査部署

リスク管理

統合リスク管理

統合リスクとは、リスクの計量化による管理が可能な信用リスク、市場リスク及びオペレーショナル・リスクを合算したものです。当行グループでは、計量化した統合リスクに対する自己資本の充実度の検証結果を定期的に取締役会に報告しているほか、ストレス・テストを実施しています。ストレス・テストとは、想定した一定のストレス・シナリオに基づくリスク量の増加を予想したうえで、自己資本の充実状況を検証することです。ストレス・テストの結果は、配当や自己株式取得等の資本政策にも反映されています。

また、統合リスク管理の枠組みとして、使用リスク資本の上限を設定し、管理する「リスク資本配賦制度」を導入・活用し、損失の発生を抑制しています。

信用リスク	市場リスク	流動性リスク		オペレーショナル・リスク
		資金繰りリスク	市場流動性リスク	
信用供与先の財務状況の悪化などにより、資産の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスク	金利、有価証券などの価格、為替などの変動により、保有する資産の価値が変動し、損失を被るリスク	金融機関の財務内容の悪化などにより必要な資金が確保できなくなり、資金繰りがつかなくなる場合や、通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスク	市場の混乱などにより市場において取引ができない場合や、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスク	業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であること、または外生的事象により損失が発生するリスク

信用リスク管理

当行グループでは、「内部格付制度」を中心に厳正な信用リスク管理体制を構築し、個別与信管理と与信ポートフォリオ管理を行い、資産の自己査定に基づき償却・引当を実施しています。

また、「信用リスク管理委員会」を定期的に開催し、信用リスク管理方針の検討、「内部格付制度」の運用状況及び与信ポートフォリオのモニタリングなどを行っています。

市場・流動性リスク管理

当行グループでは、市場性取引や預貸金といった商品ごとのVaRに基づく市場リスク量に対し、リスク限度額を設定し管理することで、健全性の確保に努めています。加えて、市場性取引については、残高による運用上限枠や評価損益アラームポイントなども設定しており、四半期ごとに投資方針を見直すことでリスクをコントロールしています。

市場部門の組織については、取引執行所管部署（「市場営業部」、海外店）と事務管理所管部署（「市場業務部」）を分離し、さらにリスク管理部署（「コンプライアンス・リスク統括部市場リスクグループ」）を設置することで、相互に牽制する体制をとっています。

また、当行では、市場調達額が過大とならないように一定の枠内で運用するとともに、短期間で資金化できる資産を一定水準以上保有し、資金繰りリスクをコントロールしているほか、各市場取引におけるポジション限度枠を設定し、市場流動性リスクをコントロールしています。

リスク管理部署は、流動性リスクに与えるさまざまな要因を特定・評価するとともに、各種限度枠などの遵守状況についてモニタリングし、流動性リスクの増大を招かないよう努めています。

なお、当行の資金繰りに影響を及ぼすような不測の事態が発生した場合も全行的に速やかに対処できるよう、業務継続計画を策定し、万全を期しています。

オペレーショナル・リスク管理

当行グループでは、オペレーショナル・リスクを、事務リスク、システムリスク及びサイバーリスク、人的リスク、有形資産リスク、風評リスクに分類し、各リスク所管部署が「コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループ」による統括管理のもと、連携してリスク管理を行っています。

また、「オペレーショナル・リスク管理委員会」を設置し、損失事象のモニタリングや問題点の改善・是正を行う管理体制を構築しています。加えて、管理の実効性確保のため、CSA（Control Self Assessment）を導入しています。

事務リスク	システムリスク	サイバーリスク	人的リスク	有形資産リスク	風評リスク
正確な事務を怠る、事故・不正などを起こす、またはお客さまに対する職務上の義務や説明等を怠ることにより損失を被るリスク	当行が保有している情報の漏洩や改ざん、コンピュータシステムの不正利用や停止・誤作動といった障害などに伴い損失を被るリスク	サイバー攻撃に起因して、システムリスクに該当する事案が発生し損失を被るリスク	職場の安全環境や差別行為などに起因して損失を被るリスク	建物・設備の毀損などにより損失を被るリスク	評判の悪化などにより信用が低下することから損失を被るリスク
事務企画部	システム部		人材育成部	経営管理部	コンプライアンス・リスク統括部 リスク統括グループ

※各リスクに含まれる法務リスク及びコンプライアンスにかかるリスクについては、各リスク所管部署と「コンプライアンス・リスク統括部コンプライアンス統括グループ」が連携して管理

<システムリスク及びサイバーリスク>

近年、重要性や注目度が高まっているシステムリスク及びサイバーリスクについて、当行では、「システム部」と「コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループ」が連携し、さまざまな対策を講じています。

システムリスクの対策としては、重要機器にかかるハードウェアや回線を二重化し、業務を継続できる仕組みとしているほか、大規模災害等の不測の事態に備えたコンティンジェンシープランの整備や休日にATM障害が発生した場合に備えた訓練などを実施しています。

サイバーリスクの対策としては、コンピュータウイルス等不正プログラムの侵入防止対策や、重要なコンピュータシステムのデータ保護対策、及びサイバー攻撃事案が発生した場合の管理・即応体制等を整備し、定期的な訓練を行って実効性の確保に努めています。

お客さまに提供するインターネット上のサービスについては、コンピュータシステムへの不正アクセスやサービス停止攻撃等への対策を講じるほか、各取引についてお客さまご本人からの取引であることを厳正に確認しています。また、巧妙化するなりすましメールに対しては、職員に不審なメールや、身に覚えのないメールの取扱いについての注意喚起を定期的に行うなど、啓発に努めています。

各対策により、データ侵害等のサイバーリスク事案は発生していませんが、サイバー攻撃は年々、高度化・巧妙化しており、継続して情報収集に努め適切なタイミングで対策を実施していきます。

また、職員が使用する業務端末や、Web会議などの各種ツールに対するセキュリティ確保にも努めており、お客さまの安心・安全のためのさまざまな取組みを進めています。

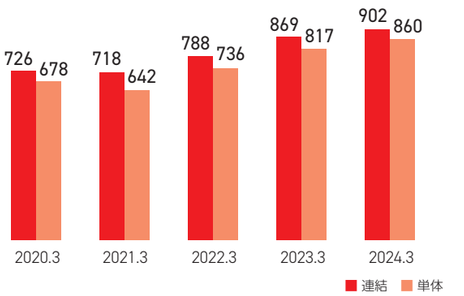
業務継続体制

以上のリスク管理体制に加えて、地震等の自然災害やパンデミックといった不測の緊急事態が発生した場合においても、金融システムの機能維持に必要な業務を継続すること、中断を余儀なくされた場合には速やかに復旧・軽減を図ることを目的に業務継続体制の整備、レジリエンス（業務の強靭性・復旧力）の強化を行っています。首都直下地震等の大規模地震に加え、近年激甚化している風水害や感染症等の多様なリスクへの対策を行うなど、「人命最優先」を念頭に置きつつ、お客さまへの安定したサービスの提供を継続するため、管理体制の高度化を図っています。

財務ハイライト

経常利益（連結・単体・億円）

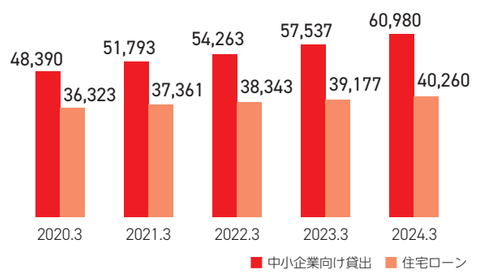
連結 902億円　単体 860億円



中小企業向け貸出・住宅ローン（単体・億円）

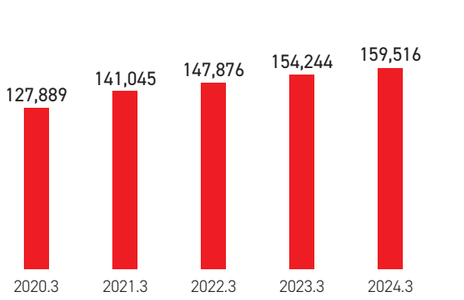
中小企業向け貸出 6兆980億円

住宅ローン 4兆260億円



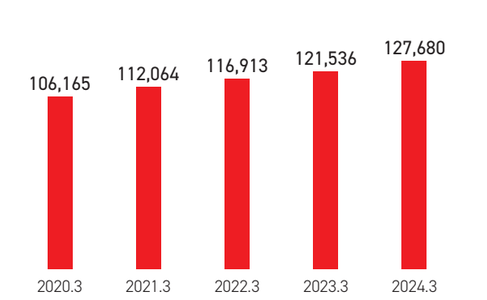
預金（単体・億円）

単体 15兆9,516億円



貸出金（単体・億円）

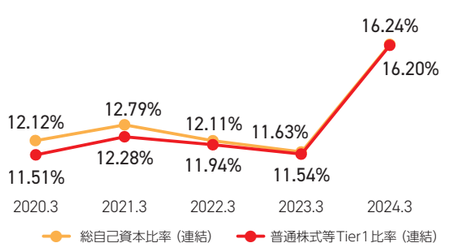
単体 12兆7,680億円



自己資本比率

総自己資本比率（連結） 16.24%

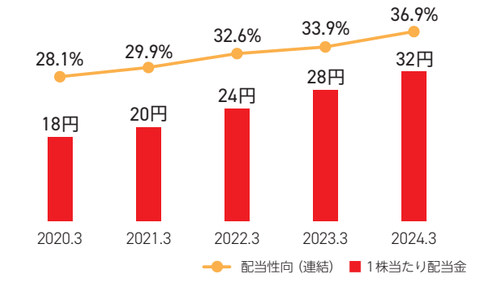
普通株式等Tier1比率（連結） 16.20%



配当実績

配当性向（連結） 36.9%

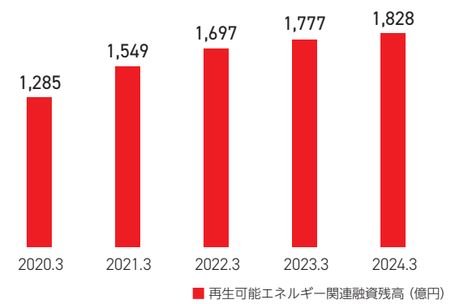
1株当たり配当金 32円



非財務ハイライト

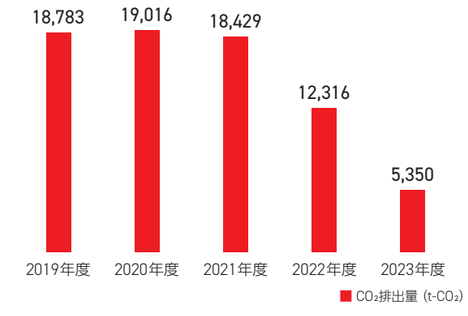
再生可能エネルギーへの取組み

再生可能エネルギー関連融資残高 1,828億円



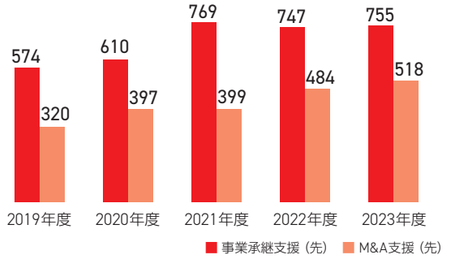
CO_2排出量（SCOPE1+2）

CO_2排出量 5,350$t\text{-}CO_2$



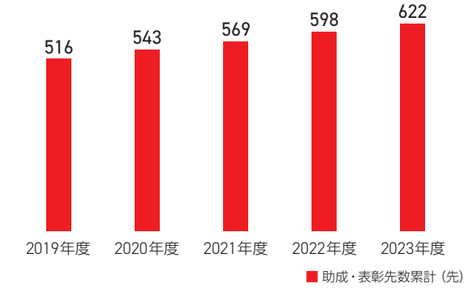
事業承継支援・M&A支援

事業承継支援先数 755先　M&A支援先数 518先



産業育成・技術革新への助成

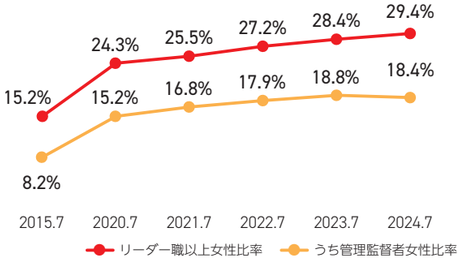
助成・表彰先数累計 622先



女性活躍推進への取組み

リーダー職以上女性比率 29.4%

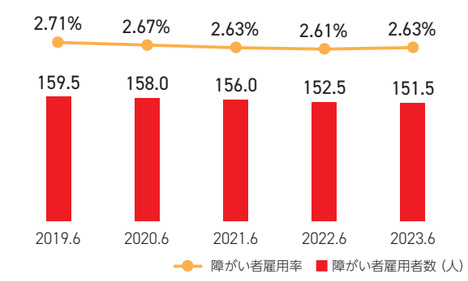
（うち管理監督者女性比率 18.4%）



障がい者雇用への取組み

障がい者雇用率（グループ） 2.63%

障がい者雇用者数（グループ）※ 151.5人



※障がい者雇用者数は、障がい者雇用率算定用の数値につき、1人未満の端数が出る場合がある。

10年間の財務データ

業績サマリー

(億円)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
業務粗利益	1,517	1,500	1,440	1,494	1,522
資金利益	1,260	1,254	1,211	1,215	1,226
役務取引等利益	192	190	191	237	224
特定取引利益	26	32	25	20	11
その他業務利益	38	22	12	21	60
うち債券関係損益	20	22	△ 11	△ 5	45
経費（△）	826	820	831	828	811
コア業務純益	670	657	621	671	665
経常利益	741	796	700	706	670
当期純利益	458	525	486	496	480
与信関係費用（△）	△ 3	△ 23	△ 37	8	113
親会社株主に帰属する当期純利益（連結）	570	554	527	537	504

貸借対照表サマリー

(億円)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
資産の部合計	128,900	132,658	140,262	143,036	148,916
貸出金	84,611	87,974	93,053	98,160	101,368
中小企業向け貸出	35,839	37,866	41,416	44,109	45,860
住宅ローン	30,163	31,405	32,817	34,311	35,486
有価証券	23,557	24,478	23,736	21,567	20,827
負債の部	120,883	124,506	131,819	134,256	140,049
預金	107,333	111,402	115,657	120,170	123,334
譲渡性預金	5,340	3,990	4,789	5,134	5,818
純資産の部	8,016	8,151	8,442	8,780	8,866
株主資本合計	6,757	7,069	7,292	7,529	7,741
評価・換算差額等合計	1,254	1,077	1,145	1,245	1,120

財務指標等

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
ROA※1	0.37%	0.39%	0.35%	0.35%	0.33%
ROE※2	6.03%	6.49%	5.85%	5.76%	5.44%
OHR※3	55.36%	55.06%	57.59%	55.26%	54.78%
総自己資本比率（連結）	14.66%	13.79%	13.59%	13.18%	12.63%
Tier1比率（連結）	13.17%	12.74%	12.65%	12.48%	11.97%
普通株式等Tier1比率（連結）	13.17%	12.74%	12.65%	12.48%	11.97%
1株当たり純資産 (円)（連結）	1,030.64	1,053.76	1,128.31	1,207.15	1,250.05
1株当たり当期純利益 (円)（連結）	68.02	67.03	65.32	67.98	65.30
1株当たり配当金 (円)	13.00	14.00	15.00	15.00	16.00
配当性向	23.79%	22.04%	24.90%	23.90%	25.76%

※　（連結）の記載がないものは単体ベース
※1　当期純利益÷総資産平残（支払承諾見返平残を除く）
※2　当期純利益÷（（期首純資産の部＋期末純資産の部）÷2）
※3　経費÷（業務純益－債券関係損益等＋一般貸倒引当金純繰入額＋経費）

業績サマリー

(億円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
業務粗利益	1,527	1,560	1,615	1,555	1,682
資金利益	1,236	1,245	1,318	1,403	1,366
役務取引等利益	226	261	275	286	300
特定取引利益	18	17	11	13	11
その他業務利益	45	35	10	△148	3
うち債券関係損益	32	△3	△14	△200	△58
経費（△）	819	860	845	825	851
コア業務純益	675	703	783	930	889
経常利益	678	642	736	817	860
当期純利益	459	456	523	581	605
与信関係費用（△）	95	104	71	3	58
親会社株主に帰属する当期純利益（連結）	480	496	544	602	624

貸借対照表サマリー

(億円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
資産の部合計	155,370	177,958	190,112	196,905	212,272
貸出金	106,165	112,064	116,913	121,536	127,680
中小企業向け貸出	48,390	51,793	54,263	57,537	60,980
住宅ローン	36,323	37,361	38,343	39,177	40,260
有価証券	21,037	23,806	24,632	25,543	28,768
負債の部	146,720	168,337	180,312	187,082	201,391
預金	127,889	141,045	147,876	154,244	159,516
譲渡性預金	4,962	5,094	6,089	5,547	4,395
純資産の部	8,650	9,621	9,799	9,823	10,881
株主資本合計	7,989	8,306	8,619	8,910	9,200
評価・換算差額等合計	655	1,308	1,179	912	1,680

財務指標等

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
ROA※1	0.30%	0.27%	0.29%	0.30%	0.30%
ROE※2	5.24%	5.00%	5.39%	5.92%	5.85%
OHR※3	54.61%	55.00%	52.02%	47.73%	49.30%
総自己資本比率（連結）	12.12%	12.79%	12.11%	11.63%	16.24%
Tier1比率（連結）	11.51%	12.28%	11.94%	11.54%	16.20%
普通株式等Tier1比率（連結）	11.51%	12.28%	11.94%	11.54%	16.20%
1株当たり純資産 (円)（連結）	1,250.41	1,401.40	1,436.74	1,464.45	1,651.46
1株当たり当期純利益 (円)（連結）	63.99	66.82	73.47	82.52	86.53
1株当たり配当金 (円)	18.00	20.00	24.00	28.00	32.00
配当性向	29.41%	32.51%	34.01%	35.18%	38.12%

※　（連結）の記載がないものは単体ベース
※1　当期純利益÷総資産平残（支払承諾見返平残を除く）
※2　当期純利益÷（（期首純資産の部＋期末純資産の部）÷2）
※3　経費÷（業務純益－債券関係損益等＋一般貸倒引当金純繰入額＋経費）

連結財務諸表（要約版）

連結貸借対照表（要約版）

（百万円）

科目	2023年3月末	2024年3月末
（資産の部）		
現金預け金	4,065,850	4,689,382
コールローン及び買入手形	335,089	391,822
買現先勘定	17,999	—
債券貸借取引支払保証金	5,446	1,950
買入金銭債権	22,612	23,121
特定取引資産	162,444	27,426
金銭の信託	9,279	10,903
有価証券	2,576,106	2,906,067
貸出金	12,107,066	12,721,829
外国為替	5,375	6,084
その他資産	320,687	378,746
有形固定資産	124,473	123,612
無形固定資産	14,222	14,633
退職給付に係る資産	18,578	28,707
繰延税金資産	3,088	3,128
支払承諾見返	31,822	27,565
貸倒引当金	△32,260	△31,087
資産の部合計	**19,787,882**	**21,323,895**
（負債の部）		
預金	15,408,192	15,927,766
譲渡性預金	495,748	379,526
コールマネー及び売渡手形	810,859	1,499,383
売現先勘定	17,160	44,481
債券貸借取引受入担保金	337,074	203,429
特定取引負債	18,618	21,450
借用金	1,206,808	1,523,260
外国為替	724	1,171
社債	110,038	120,792
信託勘定借	13,439	15,564
その他負債	237,725	305,193
退職給付に係る負債	4,476	688
役員退職慰労引当金	160	192
睡眠預金払戻損失引当金	910	637
ポイント引当金	838	790
特別法上の引当金	24	24
繰延税金負債	21,742	60,070
再評価に係る繰延税金負債	10,402	10,401
支払承諾	31,822	27,565
負債の部合計	**18,726,767**	**20,142,392**
（純資産の部）		
資本金	145,069	145,069
資本剰余金	122,146	122,185
利益剰余金	755,517	796,209
自己株式	△62,943	△72,800
株主資本合計	**959,789**	**990,662**
その他有価証券評価差額金	83,907	159,893
繰延ヘッジ損益	10,408	16,279
土地再評価差額金	9,921	9,929
退職給付に係る調整累計額	△2,911	4,738
その他の包括利益累計額合計	**101,326**	**190,840**
純資産の部合計	**1,061,115**	**1,181,503**
負債及び純資産の部合計	**19,787,882**	**21,323,895**

連結損益計算書（要約版）

（百万円）

科目	2022年度 2022年4月 1日から 2023年3月31日まで	2023年度 2023年4月 1日から 2024年3月31日まで
経常収益	**278,377**	**310,742**
資金運用収益	169,575	198,583
（うち貸出金利息）	114,046	131,529
（うち有価証券利息配当金）	44,035	49,166
信託報酬	122	93
役務取引等収益	60,106	63,127
特定取引収益	1,995	1,438
その他業務収益	7,615	7,239
その他経常収益	38,961	40,260
経常費用	**191,394**	**220,480**
資金調達費用	33,056	65,937
（うち預金利息）	8,228	20,518
役務取引等費用	19,744	22,262
その他業務費用	22,448	6,870
営業経費	88,982	92,225
その他経常費用	27,162	33,184
経常利益	**86,983**	**90,262**
特別利益	**90**	**958**
固定資産処分益	90	958
特別損失	**403**	**552**
固定資産処分損	262	192
減損損失	140	359
税金等調整前当期純利益	**86,670**	**90,668**
法人税、住民税及び事業税	21,611	28,847
法人税等調整額	4,781	△619
法人税等合計	**26,393**	**28,227**
当期純利益	**60,276**	**62,440**
親会社株主に帰属する当期純利益	**60,276**	**62,440**

単体財務諸表（要約版）

貸借対照表（要約版）

（百万円）

科目	2023年3月末	2024年3月末
（資産の部）		
現金預け金	4,061,582	4,685,342
コールローン	335,089	391,822
買現先勘定	17,999	—
債券貸借取引支払保証金	5,446	1,950
買入金銭債権	10,982	18,007
特定取引資産	161,660	26,519
金銭の信託	2,079	2,103
有価証券	2,554,340	2,876,803
貸出金	12,153,618	12,768,009
外国為替	5,375	6,084
その他資産	228,007	296,726
有形固定資産	117,499	116,991
無形固定資産	13,976	14,379
前払年金費用	19,009	21,889
支払承諾見返	29,727	25,345
貸倒引当金	△25,819	△24,702
資産の部合計	**19,690,575**	**21,227,274**
（負債の部）		
預金	15,424,491	15,951,614
譲渡性預金	554,748	439,526
コールマネー	810,859	1,499,383
売現先勘定	17,160	44,481
債券貸借取引受入担保金	337,074	203,429
特定取引負債	18,618	21,450
借用金	1,194,268	1,505,734
外国為替	724	1,171
社債	110,038	120,792
信託勘定借	13,439	15,564
その他負債	166,448	247,446
睡眠預金払戻損失引当金	910	637
ポイント引当金	502	732
繰延税金負債	18,834	51,428
再評価に係る繰延税金負債	10,402	10,401
支払承諾	29,727	25,345
負債の部合計	**18,708,250**	**20,139,139**
（純資産の部）		
資本金	145,069	145,069
資本剰余金	122,146	122,185
資本準備金	122,134	122,134
その他資本剰余金	12	50
利益剰余金	686,795	725,618
利益準備金	50,930	50,930
その他利益剰余金	635,865	674,688
固定資産圧縮積立金	351	351
別途積立金	575,971	610,971
繰越利益剰余金	59,543	63,365
自己株式	△62,943	△72,800
株主資本合計	**891,067**	**920,072**
その他有価証券評価差額金	70,926	141,853
繰延ヘッジ損益	10,408	16,279
土地再評価差額金	9,921	9,929
評価・換算差額等合計	**91,257**	**168,062**
純資産の部合計	**982,325**	**1,088,134**
負債及び純資産の部合計	**19,690,575**	**21,227,274**

損益計算書（要約版）

（百万円）

科目	2022年度 2022年4月 1日から 2023年3月31日まで	2023年度 2023年4月 1日から 2024年3月31日まで
経常収益	**245,394**	**277,781**
資金運用収益	173,393	202,546
（うち貸出金利息）	114,089	131,662
（うち有価証券利息配当金）	47,905	53,101
信託報酬	122	93
役務取引等収益	48,970	53,478
特定取引収益	1,353	1,128
その他業務収益	7,627	7,228
その他経常収益	13,927	13,305
経常費用	**163,640**	**191,699**
資金調達費用	33,012	65,872
（うち預金利息）	8,228	20,518
役務取引等費用	20,459	23,521
その他業務費用	22,448	6,870
営業経費	82,123	85,754
その他経常費用	5,597	9,679
経常利益	**81,753**	**86,081**
特別利益	**—**	**6**
固定資産処分益	—	6
特別損失	**392**	**304**
固定資産処分損	255	178
減損損失	136	125
税引前当期純利益	**81,361**	**85,783**
法人税、住民税及び事業税	18,897	25,858
法人税等調整額	4,336	△646
法人税等合計	**23,234**	**25,212**
当期純利益	**58,127**	**60,571**

グループ会社一覧

グループ会社一覧

（2024年6月26日現在）

証券・資産運用事業

会社名	主な業務内容	会社概要
ちばぎん証券株式会社※ 〒260-0013 千葉市中央区中央2-5-1 千葉中央ツインビル2号館2階　TEL：043-222-1141	証券業務	設立：1944年3月27日 資本金：4,374百万円 当行議決権比率：100%
ちばぎんアセットマネジメント株式会社 〒130-0022 東京都墨田区江東橋2-13-7　TEL：03-5638-1450	投資運用業務、 投資助言業務	設立：1986年3月31日 資本金：200百万円 当行議決権比率：40% 当行子会社等議決権比率：30%

※ちばぎん証券株式会社の営業店舗（全20店舗）：本店営業部、市原支店、木更津支店、館山支店、八千代支店、鎌ケ谷支店、成田支店、津田沼支店、市川支店、船橋支店、茂原支店、旭支店、東金支店、柏支店、松戸支店（以上千葉県）、東京営業部（東京都）、さいたま営業部、浦和支店、草加支店、所沢支店（以上埼玉県）

調査・コンサルティング事業

会社名	主な業務内容	会社概要
株式会社ちばぎん総合研究所 〒261-0023 千葉市美浜区中瀬1-10-2 ちばぎん幕張ビル　TEL：043-351-7430	調査・研究業務、 コンサルティング業務	設立：1990年2月28日 資本金：150百万円 当行議決権比率：31.77% 当行子会社等議決権比率：68.23%
ちばぎんコンピューターサービス株式会社 〒261-0023 千葉市美浜区中瀬1-10-2 ちばぎん幕張ビル　TEL：043-213-8881	ソフトウェアの開発業務、 計算受託業務	設立：1980年4月1日 資本金：150百万円 当行議決権比率：48.67% 当行子会社等議決権比率：51.33%
T&Iイノベーションセンター株式会社 〒103-0026 東京都中央区日本橋室町7-1 KABUTO ONE 11階　TEL：03-5642-7775	IT、金融等の調査・研究業務、 コンピューターのソフトウェア開発 及び販売業務	設立：2016年7月1日 資本金：100百万円 当行議決権比率：40%

リース・ベンチャーキャピタル事業

会社名	主な業務内容	会社概要
ちばぎんリース株式会社 〒261-0023 千葉市美浜区中瀬1-10-2 ちばぎん幕張ビル　TEL：043-275-8001	リース業務	設立：1986年12月15日 資本金：100百万円 当行議決権比率：49% 当行子会社等議決権比率：51%
ちばぎんキャピタル株式会社 〒261-0023 千葉市美浜区中瀬1-10-2 ちばぎん幕張ビル　TEL：043-298-2232	投資事業組合（ファンド）の運営・管理 業務、M&Aのアドバイザリー業務	設立：1984年5月29日 資本金：100百万円 当行議決権比率：30% 当行子会社等議決権比率：70%

クレジットカード事業

会社名	主な業務内容	会社概要
ちばぎんカード株式会社 〒261-7109 千葉市美浜区中瀬2-6-1 WBGマリブイースト9階　TEL：043-276-2411	クレジットカード 信用保証業務	設立：1989年2月16日 資本金：100百万円 当行議決権比率：48.49% 当行子会社等議決権比率：51.51%

職業紹介・業務受託事業

会社名	主な業務内容	会社概要
ちばぎんキャリアサービス株式会社 〒261-0023 千葉市美浜区中瀬1-10-2 ちばぎん幕張ビル　TEL：043-298-2020	人材紹介業務、 経理総務受託業務	設立：1989年12月22日 資本金：20百万円 当行議決権比率：100%
ちばぎんハートフル株式会社 〒261-0011 千葉市美浜区真砂4-1-10　TEL：043-270-7341	事務代行業務	設立：2006年12月1日 資本金：10百万円 当行議決権比率：100%
株式会社 総武 〒261-0023 千葉市美浜区中瀬1-10-2 ちばぎん幕張ビル　TEL：043-276-5121	千葉銀行用店舗・厚生施設の賃貸・ 保守・管理、調度品・消耗品等の調達・ 販売業務	設立：1959年9月7日 資本金：20百万円 当行議決権比率：100%
TSUBASA-AMLセンター株式会社 〒103-0022 東京都中央区日本橋室町1-5-5　TEL：03-3517-2712	為替取引分析業務	設立：2023年11月1日 資本金：82.5百万円 当行議決権比率：51.51%

信用保証・債権管理事業

会社名	主な業務内容	会社概要
ちばぎん保証株式会社 〒263-0031 千葉市稲毛区稲毛東3-17-5　TEL：043-247-5770	信用保証業務、 集金代行業務	設立：1978年5月1日 資本金：54百万円 当行議決権比率：45.63% 当行子会社等議決権比率：54.37%
ちば債権回収株式会社 〒261-0023 千葉市美浜区中瀬1-10-2 ちばぎん幕張ビル　TEL：043-213-6411	債権管理回収業務	設立：2001年10月1日 資本金：500百万円 当行議決権比率：100%

地域商社

会社名	主な業務内容	会社概要
ちばぎん商店株式会社 〒260-0015 千葉市中央区富士見2-3-1 塚本大千葉ビル2階　TEL：043-441-7270	地域商社	設立：2021年5月10日 資本金：100百万円 当行議決権比率：100%

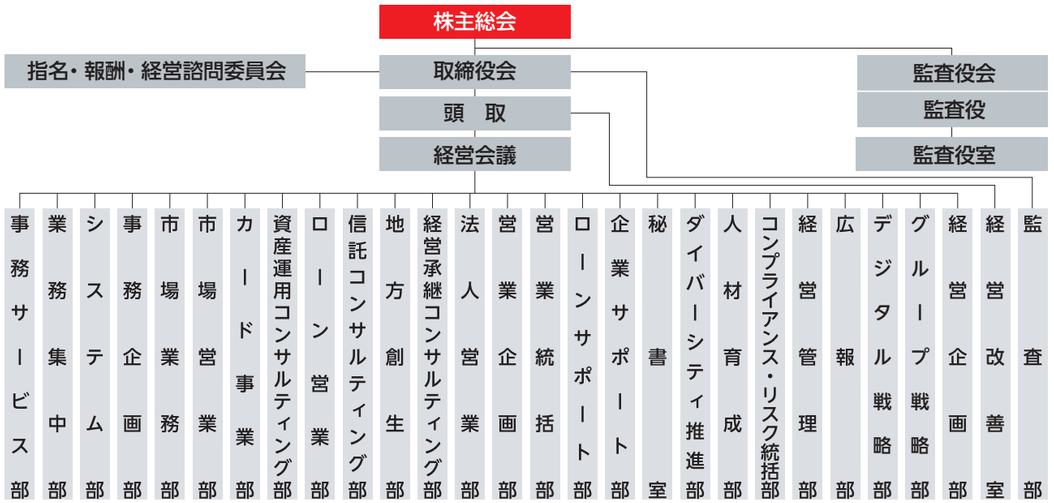
電力事業

会社名	主な業務内容	会社概要
ひまわりグリーンエナジー株式会社 〒260-8720 千葉市中央区千葉港1-2　TEL：043-301-8147	再生可能エネルギーの発電・販売業務	設立：2023年4月28日 資本金：50百万円 当行議決権比率：100%

組織体制図・企業データ

組織体制図

（2024年6月26日現在）



プロフィール

（2024年3月31日現在）

社名	株式会社千葉銀行
設立	1943（昭和18）年3月
本社所在地	千葉市中央区千葉港1-2
従業員数	3,982人
発行済株式数	815,521千株
総資産	（単体）21兆2,272億円
預金	（単体）15兆9,516億円
貸出金	（単体）12兆7,680億円
資本金	1,450億円
総自己資本比率	連結16.24% 単体15.18%

※諸計数は原則として単位未満を切り捨てのうえ表示しています。

拠　点

国内 181店舗（本支店161、特別出張所5、出張所12、仮想店舗3）
　両替出張所 3か所
　店舗外現金自動設備 50,916か所
　（うちイーネットとの提携による共同ATM 11,624か所、セブン銀行との提携による共同ATM 25,505か所、ローソン銀行との提携による共同ATM 13,541か所）
海外 3店舗（ニューヨーク、香港、ロンドン）
　3駐在員事務所（上海、シンガポール、バンコク）

大株主の状況

（2024年3月31日現在）

株主名	所有株式数（千株）	発行済株式（自己株式を除く）の総数に対する所有株式数の割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	101,178	14.14
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	40,452	5.65
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	27,376	3.82
日本生命保険相互会社	26,870	3.75
第一生命保険株式会社	18,361	2.56
住友生命保険相互会社	18,302	2.55
明治安田生命保険相互会社	17,842	2.49
損害保険ジャパン株式会社	14,037	1.96
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	13,747	1.92
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	10,827	1.51

（注）1. 上記の他、株式会社千葉銀行名義の自己株式100,093千株があります（株主名簿上は、株式会社千葉銀行名義となっていますが、実質的に所有していない株式1千株を除く）。
2. 所有株式数は千株未満を切り捨てております。
3. 発行済株式の総数に対する所有株式数の割合は小数点第3位以下を切り捨てております。

編集方針

本書は、千葉銀行グループの概要、事業戦略等について、ステークホルダーの皆さまにわかりやすくお伝えすることを目的として制作しました。編集にあたっては、IFRS財団（旧IIRC）が提唱する「国際統合報告フレームワーク」等を参照しています。本書に記載されている業績見通し等の将来に関する記載は、本書の発表日現在における将来の見通し・予測を含んでおり、当行としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績は、諸条件の変更により大きく異なる結果となる可能性があります。

報告対象期間　2023年4月～2024年3月（一部、2024年4月以降の情報を含みます）
行員の所属は2024年6月26日現在

株式会社 千葉銀行

〒260-8720　千葉県千葉市中央区千葉港1-2
TEL. 043-245-1111(代表)
https://www.chibabank.co.jp/
2024年7月発行

Waterless Printing. Naturally.
VEGETABLE OIL INK
FSC www.fsc.org ミックス 紙 | 責任ある森林管理を支えています FSC® C022915
GREEN PRINTING JFPI P-A10007