



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

2025

千葉銀行 統合報告書

ディスクロージャー誌 ハイライト

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

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・ビジョン	1
-----------	---

メッセージ

頭取メッセージ	5
グループCSOメッセージ	15
社外取締役座談会	17

千葉銀行の価値創造

千葉銀行グループのあゆみ	23
千葉銀行グループの強み	25
価値創造プロセス	27
グループCSuOメッセージ	29
中期経営計画の最終年度への取組み	31
業績・財務の状況	33
PBR・成長戦略・資本政策	35
ステークホルダーとのコミュニケーション	40

価値創造に向けた成長戦略

グループCB0メッセージ	41
個人ビジネス	43
法人ビジネス	45
新事業	48
グループCDTOメッセージ	49
DX（基盤Ⅰ）	51
GX（基盤Ⅱ）	55
アライアンス（基盤Ⅲ）	57
グループ・ガバナンス（基盤Ⅴ）	61

人的資本経営

グループCHROメッセージ	63
人的資本（基盤Ⅳ）	65
ダイバーシティ	71

地域・社会・環境への貢献

地域社会への貢献 （地方創生・社会貢献活動）	73
人権尊重への取組み	77
気候変動・自然資本保全への対応 （TCFD・TNFD提言に基づく開示）	79

価値創造を支える経営基盤

役員一覧	87
行政処分を踏まえた 業務改善・再発防止に向けた取組み	91
グループCROメッセージ	93
コーポレート・ガバナンス体制	95
コンプライアンス	101
「お客さま本位」の業務運営	103
リスク管理	105

財務・企業データ

財務ハイライト	109
非財務ハイライト	110
10年間の財務データ	111
連結財務諸表（要約版）	113
単体財務諸表（要約版）	114
グループ会社一覧	115
組織体制図・企業データ	116

頭取メッセージ

AIを起点として
ビジネスモデルをさらに進化させ、
地域のトランスフォーメーション
実現を目指す

取締役頭取（代表取締役・グループCEO） 米本 努



中期経営計画を通過点として
さらなる飛躍へ

2023年4月にスタートした第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～」も最終年度を迎えました。

この間、地域社会やお客さま、当行グループを取り巻く環境は、従来にも増して不確実性が高まっていると感じています。国内では、少子高齢化やデジタル化といった長期的な社会構造の変化が進むなか、物価上昇や人手不足の深刻化のほか、国外では、各国の金融政策の転換や地政学リスクの高まりに加え、米国の関税政策の影響など、先行き不透明感が一段と高まっています。

一方、日本銀行の金融政策が見直され、「金利のある世界」が到来したことにより、当行グループの事業環境は大きく好転しています。

このような環境のなか、中期経営計画の取組指針として掲げている「お客さま中心のビジネスモデルの進化」に向け、さまざまな取組みを進めてまいりました。

その結果、中期経営計画最終年度の財務目標として設定した数値を1年前倒しで概ね達成し、最終年度の「連結ROE（株主資本ベース）」を当初計画比+1%程度となる8%台前半、「連結当期純利益」を当初計画比+100億円となる850億円へ上方修正するなど、さらに高い到達点に向けて各施策を加速させています。

また、積み上げた利益については、当行グループのさらなる成長に向けた戦略的な投資への活用や、株主還元のさらなる強化など、キャッシュマネジメントの高度化を図り、全てのステークホルダーの思いを実現できるよう努めてまいります。

第15次中期経営計画における主要計数項目

	2023年度実績	2024年度実績	2025年度目標	2030年度に目指す水準
連結ROE（株主資本ベース）	6.40%	7.34%	8%台前半 7%台前半	8%程度 →2025年度達成見込み
親会社株主に帰属する当期純利益	624億円	742億円	850億円 750億円	1,000億円 →次期中計期間中達成見込み
連結業務純益	917億円	1,047億円	1,251億円 1,200億円	
連結普通株式等Tier1比率 ^{※1}	11.87%	11.97%	10.5%～11.5% ^{※2}	
連結OHR	48.76%	46.47%	45%程度	

※1 パーゼルⅢ最終化完全実施ベース（有価証券評価差額金除き）

※2 2029年3月末に向けレンジ収束を目指す方針

頭取メッセージ

エリアを起点とする3つの成長戦略

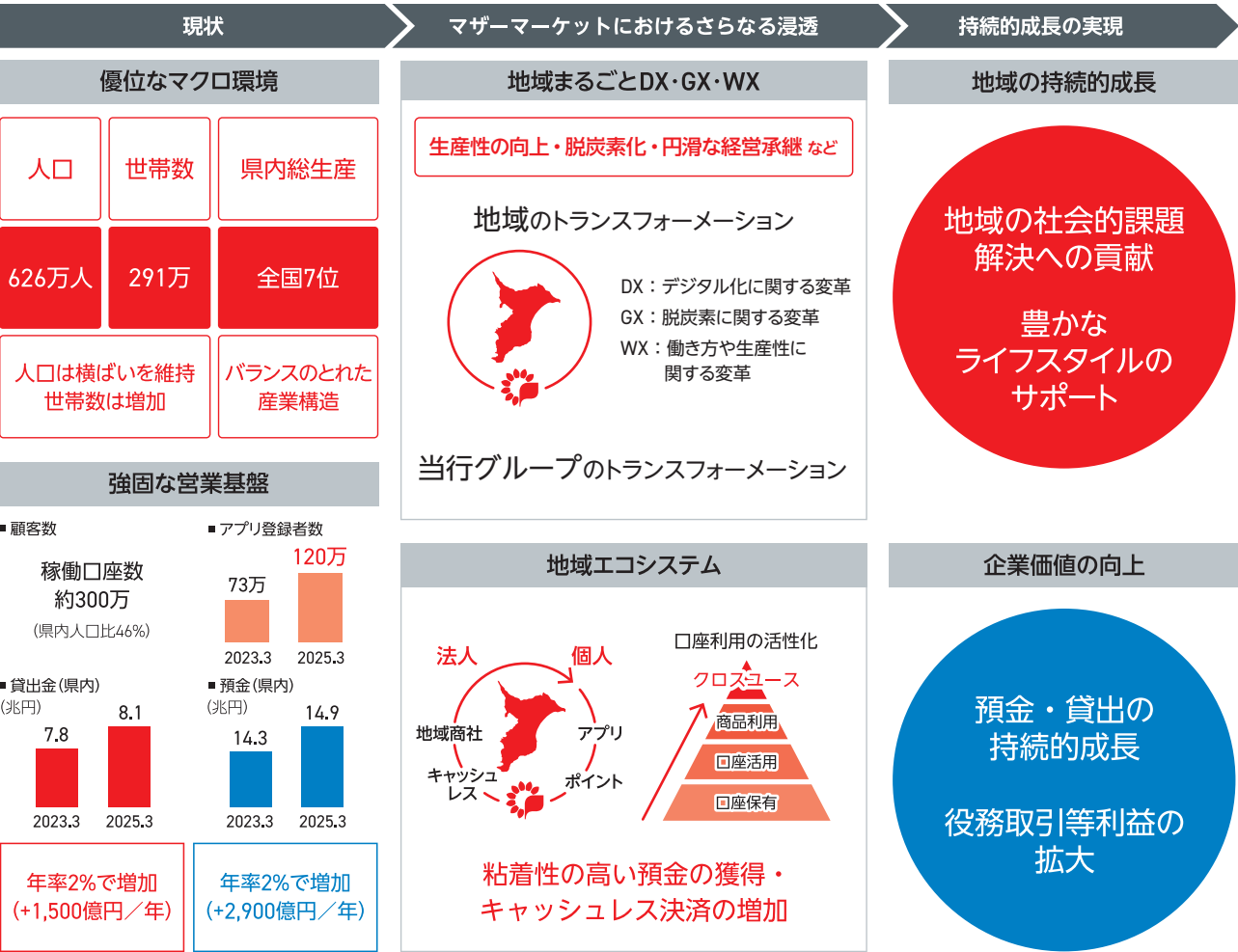
当行グループでは、「千葉県」「県外」「全国」と、エリア別に3つの視点から成長戦略を進めています。

まず、当行グループのマザーマーケットである「千葉県」においては、地域金融機関として、千葉県のさらなる発展に永続的に貢献する使命があり、地域経済の持続的な成長なくして、当行グループの成長は語れないと考えています。

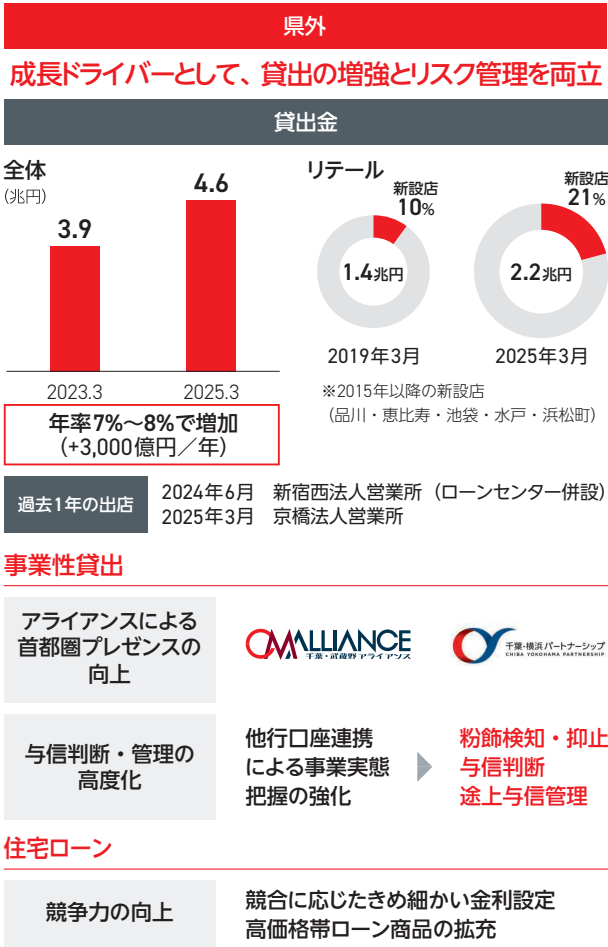
「経済的価値」「社会的価値」のバランスの取れた「サステナビリティ経営」を実践し、これまで以上に地域の持続的な成長へのコミットメントを強めていきます。

千葉県は、人口動態や経済規模等において優位なマクロ環境にあるなか、これまで培ってきたリレーションにより千葉県人口の約6割に当行口座を保有していただくなど、強固な営業基盤を構築しています。さらに、当行グループにおけるデジタル・脱炭素・働き方や生産性に関する変革を、地域のトランスフォーメーションにつなげていく「地域まるごとDX・GX・WX」への取り組みを通じて、預金や貸出金のみならず、あらゆる商品・サービスを地域により広く浸透させることを目指してまいります。

成長戦略（千葉県・マザーマーケット）



成長戦略（県外・全国）



次に、「県外」においては、都内エリアを中心に首都圏でのプレゼンスを一層高めており、リスクを抑制しつつも、効率的かつスピード感を持って首都圏のさらなるアップサイドを取り込んでいきたいと考えています。千葉県に隣接する成長地域での新規出店を進めるとともに、成長ドライバーとしての貸出金をさらに伸ばしながら、AIの活用などを通じた予兆管理の高度化との両立を図っていきます。2024年6月に「新宿西法人営業所」を新設したほか、2025年3月に「京橋法人営業所」を新設するなど店舗ネットワークを順次拡充しており、今後も積極的な出店を継続するとともに、「千葉・武蔵野アライアンス」や「千葉・横浜パートナーシップ」などの枠組みも活用し、首都圏でのシェア拡大を図っていきます。



最後に、「全国」においては、TSUBASAアライアンス等との連携を通じたプラットフォームとして、基幹系システムやサブシステムに加え、アプリ・AMLなどのサービスや機能をプラットフォーム化し、連携や共同化をさらに深化させつつ、その領域を拡大しながら、アライアンス行と共にトップライン向上及びコスト削減を目指していききたいと考えています。

TSUBASAアライアンスはメガバンクにも匹敵するほどの規模になっており、スケールメリットとネットワークを最大限活用しながら、さまざまな業務の共同化や集約化などの施策を大胆かつスピーディーに進めていきます。

頭取メッセージ

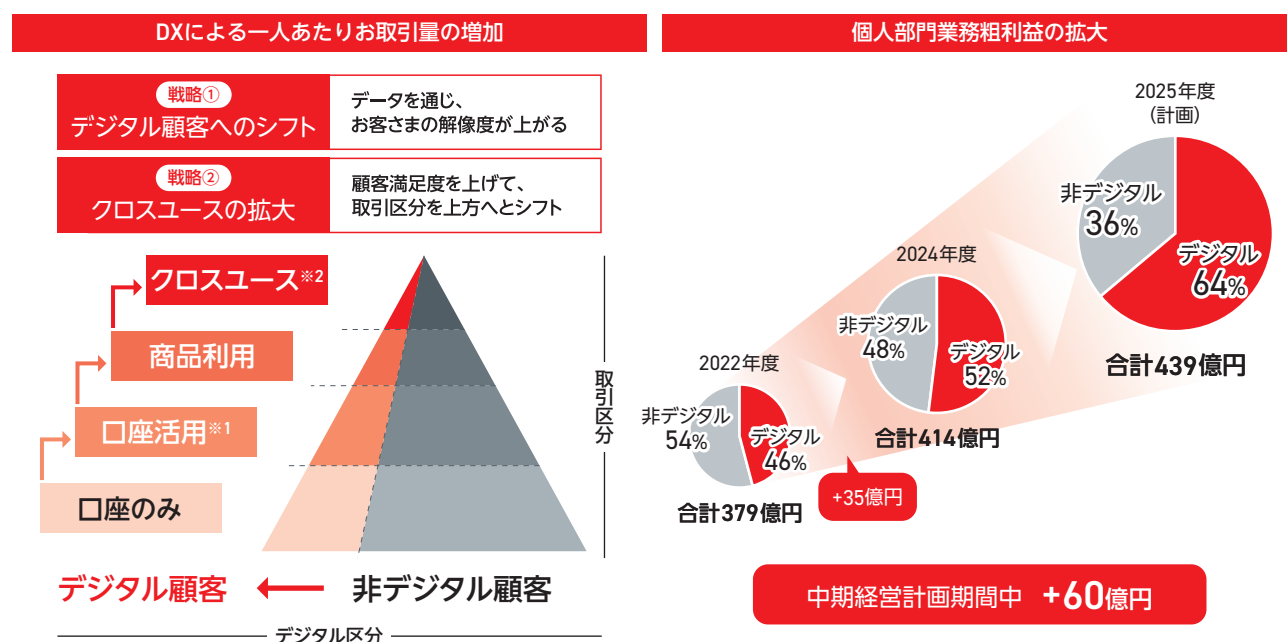
当行グループのさらなる成長に向けた3つの課題

当行グループのさらなる成長を実現するにあたり、次の3点を課題として認識しています。

1点目は、「個人ビジネスの高度化」です。対面提案を行う担当者の多能化を進めるなか、担当者の意識改革やリスクリング、営業態勢の最適化に向けた取組みが着実に進展しつつあります。特にマザーマーケットである千葉県で築いてきた盤石な営業基盤を一層強固にするため、お客さまのデータを活用したニーズランクモデルを進化させ、One to Oneマーケティングを実践することにより、お取引量の増加やクロスユースの拡大につなげてまいります。

当行グループの個人ビジネス全体では拡大トレンドが続いていることから、お客さま一人あたりのお取引をさらに増加させることによる業務粗利益の拡大を目指すとともに、デジタル化のさらなる推進を通じて、お取引単位あたりのコストを引き下げることにより、生産性を一層高めていきたいと考えています。

≫ 個人ビジネスの高度化



※1. 口座活用：給与・年金受取、残高30万円以上、口座振替利用いずれかの条件を満たす顧客

※2. クロスユース：2種類以上の商品利用者

2点目は、「グループ一体経営の高度化」です。当行グループでは、マザーマーケットにおいて、お客さまとの中核のお取引である預金や貸出金における高いシェアを維持するなか、各グループ会社で提供する商品・サービスにおいてもより広く浸透させることができると考えています。

各グループ会社とのシナジーをこれまで以上に追求するとともに、さらなる活性化に資する新事業への投資を積極的に行いながら、それぞれのポテンシャルを最大限引き出すことにより、当行グループ全体の成長を大きく加速させてまいります。

3点目は、「預金ビジネスの高度化」です。「金利のある世界」の到来により、長らく続いた低金利環境から預金に価値が付く局面へと変化し預金獲得の重要性が見直されるなか、アプリ利用率の増加に伴い、お客さまの利便性向上と口座の活性化を通じて個人預金の定着率が高まっていると感じています。

これに加えて、地域内の好循環を創出する経済圏の構築を目指す「地域エコシステム戦略」を進めていくことにより、お客さまのエンゲージ

メント向上とともに、粘着性の高い預金のさらなる積み上げが期待できると考えています。

こうした課題に対して、グループ一体で顧客体験のさらなる向上に努め、お客さまのお役に立ち、永続的に頼られる存在になることにより、当行グループのファンを一人・一社でも多く増やすことを目指してまいります。

変革の手段としてのDXと地域エコシステム戦略

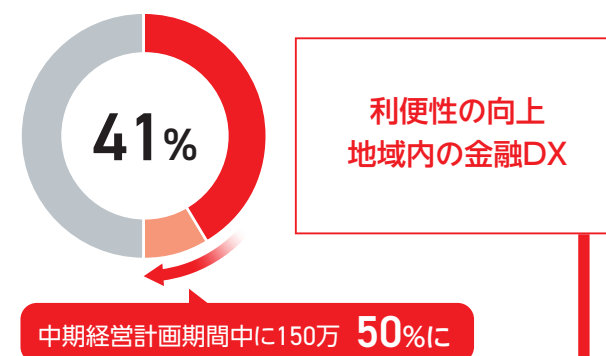
便利で役に立つ新しい商品・サービスを提供し続けることにより、顧客体験のさらなる向上を目指していきます。その変革の手段はDXであり、また、今後の戦略の中心に据えるのが「地域エコシステム戦略」となります。

個人のお客さまとのお取引の起点となる「ちばぎんアプリ」では、お客さまのニーズにお応えする金融・非金融サービス機能を順次追加することにより、累計口座登録数が120万口座を超え、アプリを利用するお取引比率が4割を超える水準に達しています。主要な取引も対面からアプリへ移行していることから、お客さまとのお取引単位あたりのコストを引き下げることにより、当行グループの生産性向上にもつながっています。

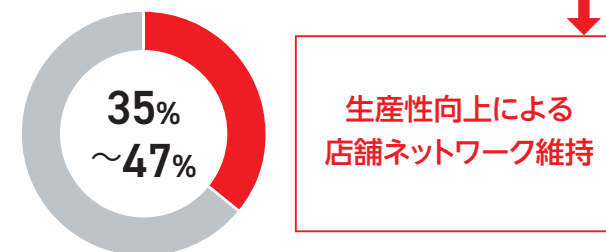
また、その延長線上にあるキャッシュレスサービスやロイヤリティプログラム、ちばぎん商店を中心とする非金融サービスを加えた「地域エコシステム戦略」を実現させることにより、地域のお客さまの経済循環を活性化していきます。銀行とのお取引やカード利用で貯まるポイントを地域の加盟店でご利用いただくことや、お客さまにとって有益な情報をアプリで配信し送客を促すことを通じて、域内の消費を活性化し、お客さま・地域社会・当行グループ全てにメリットのある世界観を描いています。



≫ 稼働口座に占めるアプリ登録者の割合(2025年3月時点)



≫ トランザクションに占めるアプリ取引※割合(2025年3月時点)



※預金口座開設、仕向振込、投信口座開設、NISA口座開設、カードローン契約

頭取メッセージ

AIを起点としたビジネスモデルの進化

2024年10月に、AIソリューションカンパニーであるエッジテクノロジーをグループ会社化しました。地方銀行としては、非金融事業会社をTOBで買収した初の事例であり、「地域まるごとDX」を加速度的に進めるための好機にしたいと考えています。

商品・サービスの高度化によるOne to Oneマーケティングのさらなる強化とともに、ICTコンサルティングにAIを加えることを通じて、より質の高いサービスでお客さまのビジネス変革をサポートしていくほか、我々自身の業務効率化も推進していきます。

具体的には、AIの活用を4つの領域で強化しており、1つめの領域である「お客さまとのデジタル接点の高度化」では、15種類にわたるニーズランクモデルの開発を進めています。2つめの領域「当行グループの業務活動の高度化」では、

AIを活用した24の業務プロセスの見直しを通じて、15万時間の業務量削減を目指すとともに、3つめの領域「お客さまの業務活動の高度化」では、約1,200社にのぼる潜在顧客へのアプローチを強化しています。

最後に4つめの領域である「AI教育」では、当行グループの職員に向けたAIに関する人材育成を強化しており、エッジテクノロジーが提供する教育プログラム「AIジョブカレ」を導入し、基礎編を全職員が受講したほか、専門的なデータサイエンス編では約100名の受講が完了しています。さらに、日本ディープラーニング協会が実施する『G検定』の資格取得者を2,000名とすることを目標として掲げています。

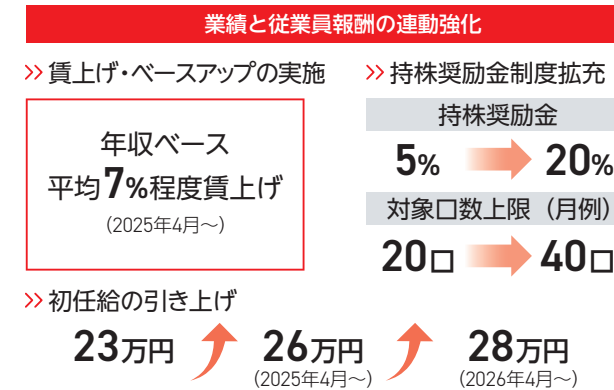
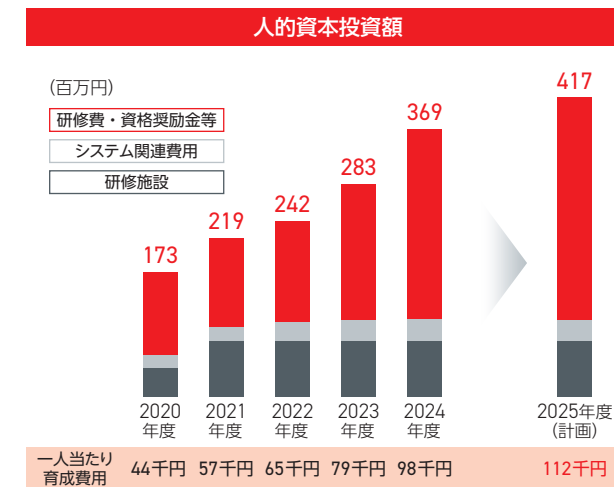
こうしたさまざまな取り組みは、当行グループのビジネスモデルの大きな転換点になるとの認識から、本年を「AI元年」と位置づけており、AIネイティブな銀行グループとして、地域全体のトランスフォーメーションの実現を目指してまいります。

DX・AI（エッジテクノロジーとの協業）



※一般社団法人日本ディープラーニング協会（JDLA）が実施する、AI・ディープラーニングの活用リテラシー習得のための検定試験

変革を支える人的資本

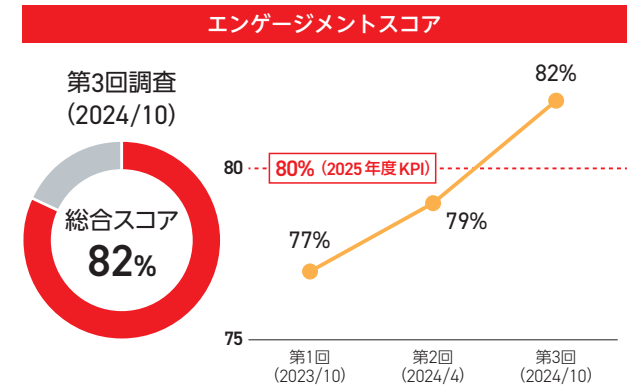
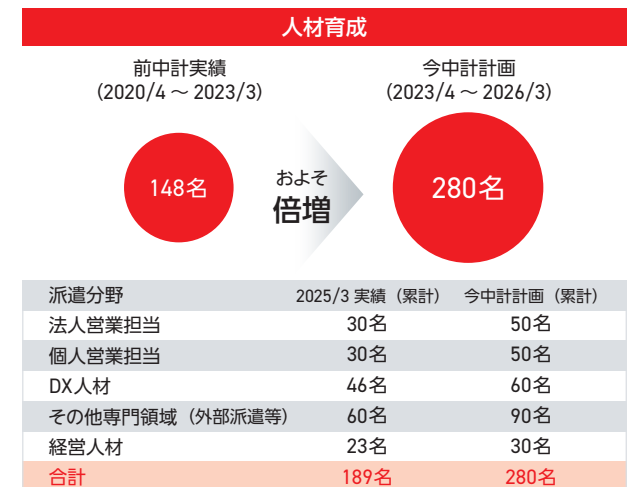


人材戦略の高度化による専門性の追求

変革の手段となるのはDX・AIとなりますが、それらを支えるのは人材であり、人材育成をはじめとする人的資本投資は、当行グループの持続的な成長を実現していく上で最も重要となります。

また、デジタル化の進展により非対面での取引が増えていくなか、対面での相談業務など専門性の高いサービスの提供が競争力の源泉となり、これこそが地方銀行である当行グループの大きな強みとなると考えています。

当行グループの人材戦略では、お客さまの思いを実現する「多様な専門家集団」になるため、人材育成への取り組みを積極的に進めています。こうして身につけた高い専門性を活かし、個人のお客さまには「個人総合コンサルタント」として、一人ひとりにあったパーソナライズ提案を通



じた豊かなライフスタイルの実現をお手伝いし、法人のお客さまには「経営の補佐役」として、一社一社に寄り添いながら経営課題の解決や生産性向上に貢献することにより、あらゆる領域でお客さまから頼りにしていただける存在になることを目指してまいります。

また、優秀な人材を確保するため、継続的な賃上げや初任給引き上げに取り組んだほか、職員一人ひとりの経営感覚を醸成し、株主の皆さまとの目線を共有するため、持株奨励金制度を拡充しました。

さらに、価値観の多様化に合わせ、ダイバーシティへの取り組みを一層強化し、しなやかで弾力性のある組織づくりを進めたほか、エンゲージメントサーベイや各種アンケートなどによりダイレクトに吸収した「職員の声」を人事諸施策に反映し、職員のエンゲージメント向上に努めています。

頭取メッセージ

全ての職員がモチベーション高く働き続けられる、魅力ある職場づくりに努めることが、結果的にお客さまへのより良いサービスの提供、すなわち顧客体験の向上につながっていくと考えています。

顧客体験の向上に資する 新事業への挑戦

お客さまのニーズが多様化・複雑化するなか、顧客体験のさらなる向上を目指すため、顧客体験をベースとした金融・非金融の両面における事業領域の拡大が不可欠であり、新事業への挑戦を加速させています。

地域商社事業を展開するちばぎん商店では、ECサイト運営や地域産品などのクラウドファンディング事業が順調に拡大し、住宅関連サービス「ちばの住まいコンシェルジュ」の本格展開に向けた態勢整備を進めています。

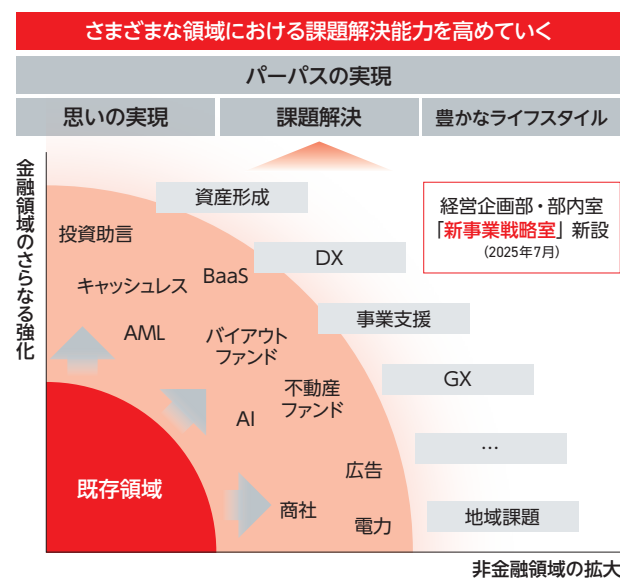
また、法人のお客さまのニーズへの対応では、「広告事業」「不動産ファンド事業」「バイアウトファンド事業」などにも注力し、付加価値の高いサービスの提供に取り組んでいます。

地域課題への対応では、エネルギー事業を展開するひまわりグリーンエナジーにおいて、君津市や銚子市における発電所プロジェクトを進展させるなど、各自治体とも密に連携しながら「地域まるごとGX」に向けた取組みを強化しているほか、農業事業を展開するフレッシュファームちばを2025年3月にグループ会社化し、地域の一次産業における課題解決力の向上に努めています。

加えて、メタバースやNFTの分野では、一部ビジネス化を実現しており、今後も地域のお客さまに次世代サービスを提供するための取組みを強化していきます。

こうした新事業への取組みを一層加速させるため、経営企画部内に「新事業戦略室」を新設し、推進態勢を高度化しており、顧客体験の向上や地域課題への対応強化に向けて、これまで以上にスピード感を持って取り組んでまいります。

≫ 新事業の強化

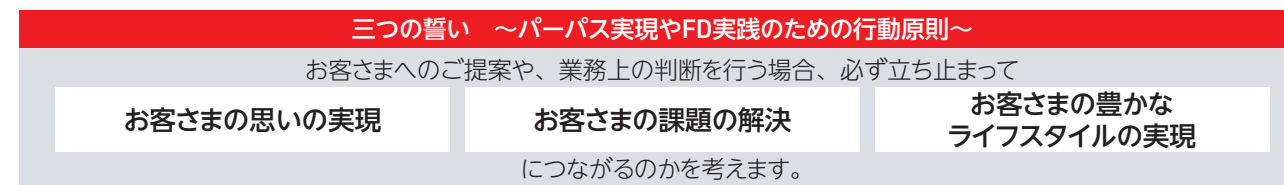


業務改善・再発防止に向けた取組み

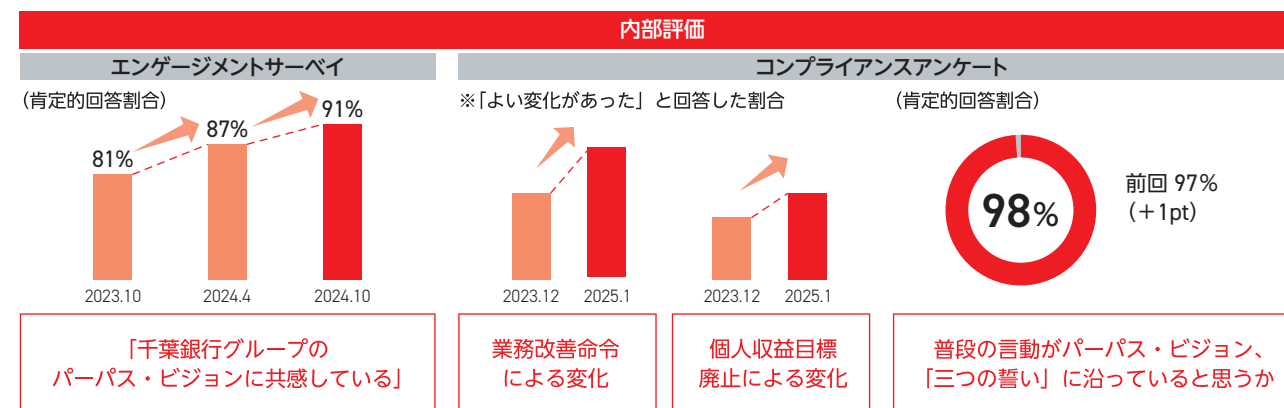
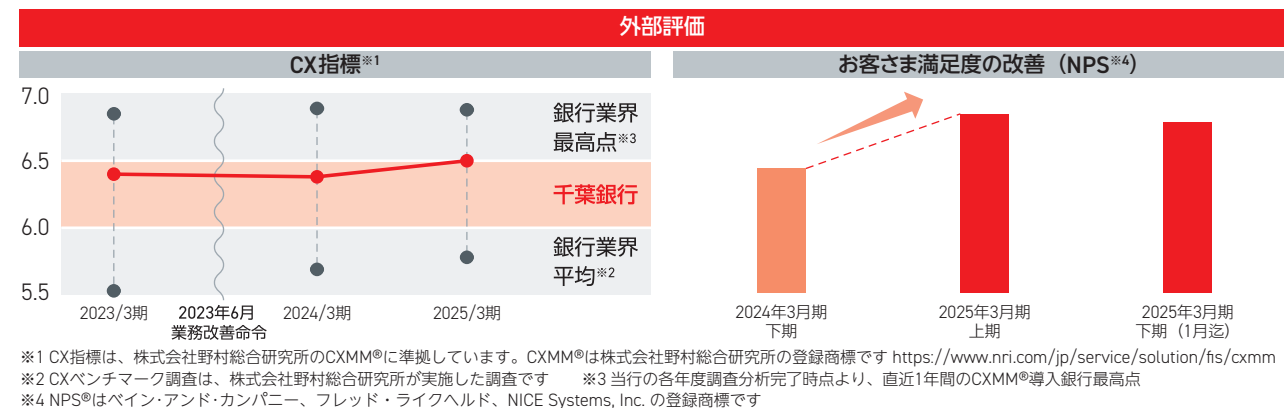
当行グループにおいて最も重要な経営課題の一つである業務改善計画の進捗については、グループ一体となり業務改善・再発防止に向けた取組みを進め、全ての施策の実施が完了しました。一連の取組みを当行グループの組織文化を変革する機会と捉え、パーパス・ビジョンや「三つの誓い」の浸透に注力してまいりました。

また、これまでの取組みにより、お客さまにどのように感じていただいているかという外部評価に加え、働く職員自身がどのように感じているかという内部評価の両面に着目し、各種アンケートやサーベイによる効果検証とともに、着実にPDCAを回すことにより、一つひとつの課題に真摯に向き合っています。

さらに、従来のトップダウン型から、ボトムアップ型組織への変革に向け、業績表彰制度における営業店の自主申告による目標設定や営業店ごとの次期中期経営計画の策定などを通じて「自ら主体的に考え行動する強い組織づくり」を進めており、足元ではグループ全体の変化を肌で感じているところです。今後も、この流れを一層加速させ、お客さまをはじめとするステークホルダーの皆さまからの信頼回復に努めてまいります。



≫ 業務改善施策による変化・実態の検証



地域の持続的な成長へのコミットメント

東京に隣接する千葉県は、人口減少の影響が比較的小さいエリアであり、バランスの取れた産業構造や豊富な観光資源が広がるなど、全国でも有数の恵まれたマーケットと位置づけられています。

我々はこの千葉県のポテンシャルを最大限引き出せるよう、その鍵を握るAIを効果的に活用し、当行グループのみならず、お客さまや地域全体の生産性を高めながら「地域まるごとDX・GX・WX」の実現に長期的な視野を持って取り組むことにより、地域とともに持続的な成長を目指してまいります。また、こうした取組みを強力

に推し進めるため、2025年4月に、「グループCSu0」を新たに配置するとともに、「サステナビリティ推進部」を新設しています。

来年度から開始する新たな中期経営計画に向けて、「全員参加型」をキーワードとして、本部からのトップダウンではなく、グループ役職員一人ひとりの声を大切にし、丁寧に施策へ反映させながらボトムアップで策定を進めています。

金利上昇の追い風に加え、AI活用によるビジネスモデルの変革や戦略的な投資などにより、お客さまや株主の皆さま、そして職員も含めた全てのステークホルダーの期待を超えるような成長シナリオを描いていきたいと考えています。

今後ともご愛顧賜りますようお願い申し上げます。

グループCSOメッセージ

資本コストを上回る ROEを実現し、 企業価値を向上させていく

取締役常務執行役員
(グループCSO) 牧之瀬 孝

中期経営計画は順調な進捗 PBR1倍超えの実現に向け取組みを強化

中期経営計画におけるROE目標は1年前倒しで達成し、2031年3月期に目指す水準として掲げていたROE8%程度（株主資本ベース）を今年度中に達成する見通しです。既存事業の磨き込みや新事業へのチャレンジ、足許の金利上昇の取り込みにより着実にROEを向上させてきましたが、当行のPBRは足元では0.9倍程度であり、さらなる「ROE向上」と「PER向上」に向けた取組みを通じ、「資本コストを上回るROE=PBR1倍超え」を早期に実現したいと考えています。

ROE向上: 当行グループの強みを伸ばし、 資本効率の高い経営を実現していく

3つの強み

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。

「営業基盤」については、経済規模の大きい千葉県で個人顧客数、アプリ登録者数、預貸金など高いシェアを実現していること。

「財務基盤」については、経費効率を表すOHRや不良債権比率が低位であり、安定性の高い経営基盤を構築できていること。

「アライアンス」については、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、ソニー銀行との連携により、トップライン向上だけでなく、OHRの低下にも貢献していることです。他行に先駆けてアライアンス戦略を



進めた結果、連携によるシナジーを創出する力は地銀でも随一だと考えており、今後も最大の差別化戦略として、一層の連携強化を図っていきます。

RORA改善

「RORA改善」に向け、「高RORAアセットへの投資」「役務取引の強化」「コストコントロール」の3つの取組みを強化しています。

「高RORAアセットへの投資」については、金利上昇を着実に取り込み、個人・法人ともに貸出に対するRORAは大きく改善しているほか、今中期経営計画で取組みを強化した不動産私募ファンドへの投融資などの成長投資についても収益性は非常に高く、銀行全体のRORA向上に貢献しています。

「役務取引の強化」については、リスクアセットを使用しない収益を拡大することで、RORAの向上につなげていきます。今中期経営計画ではアプリ利用者の拡大、店舗ネットワークの充実により、デジタル・リアルの双方でお客さまとの接点を拡充しています。個人部門ではAIも活用しながらデジタルマーケティングを高度化し、お客さま一人ひとりにあったOne to Oneマーケティングを強化していくことで、また、法人部門ではアドバイザリー業務やM&Aの相談件数などが大きく増加しており、経営者の課題解決への貢献を通じた法人ソリューション収益をさらに拡大して

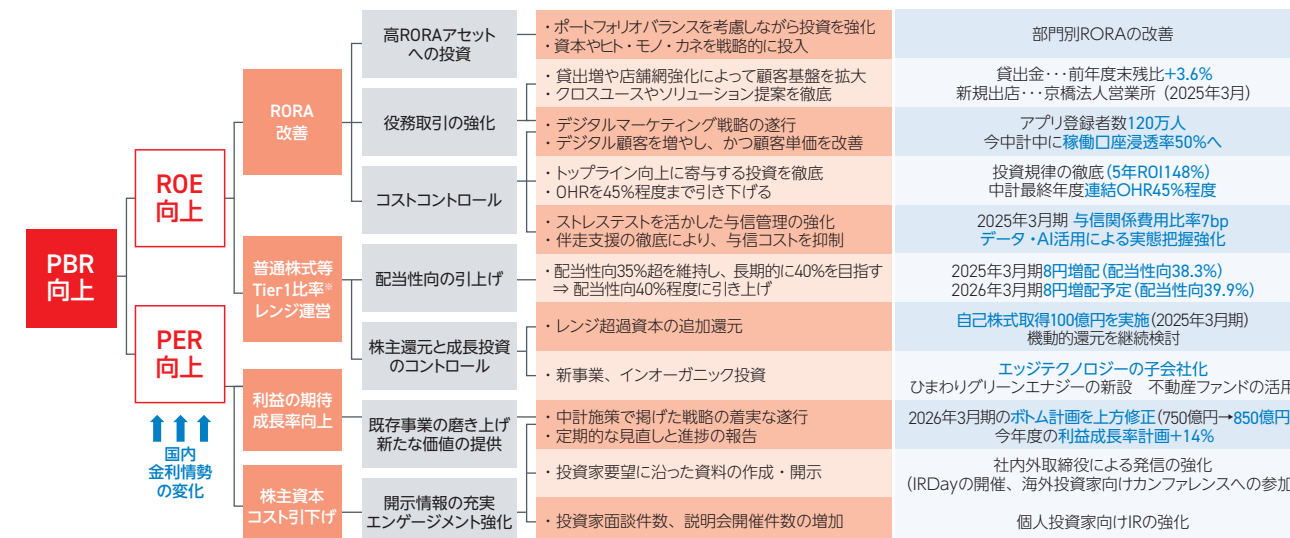
いくことで、役務取引を強化していきます。

「コストコントロール」については、OHRが今年度45%程度まで低下する計画であり、地銀トップクラスの経費効率を維持しています。アライアンスの効果もあり、システム経費をはじめ極めて高い経費効率を実現できしており、今後も必要な投資と並行し、投資・経費規律を維持することでさらなる引き下げが可能だと考えています。また、不良債権比率についても、厳格なリスク管理体制やお客さまへの伴走支援に加え、AIの活用や法人ポータルによる他行口座連携など新たな取組みを進めることにより、引き続き信用コストの抑制を図っていきます。

普通株式等Tier1比率のレンジ運営

資本運営については、十分な健全性を維持したうえで、普通株式等Tier1比率のターゲットレンジに向けた資本の有効活用を進めていきます。RAF（リスクアペタイト・フレームワーク）の高度化により、ROEやOHRなどを基準とした合理的な判断を行いながら、リスクアセットのさらなる積み上げ、インオーガニック投資、DX投資などを進めていきたいと考えています。株主還元については、配当を着実に強化した結果、配当性向を40%程度に見直しました。今後も中長期的なROE向上に向けた成長投資と資本効率を高めるためのさらなる還元強化をバランスよく進めていきます。

≫ PBR向上ロジックツリー



※パーゼルⅢ最終化完全実施ベース（有価証券評価差額金除き）

PER向上: 「資本コストの引き下げ」 に向け事業リスクを適切に開示し、 IR活動を強化していく

資本コストの引き下げには、当行が抱える事業リスクを適切に開示し、投資家の皆さまのリスク認識を下げる必要があります。強みである「OHR」「不良債権比率」を一層低下させ安定した財務基盤を築くことで、収益の変動を抑制し、業績計画の精度を高めていきます。加えて、そういった強みや中長期的な成長に向けた戦略の発信を引き続き強化していくことで、当行グループの利益成長に対する期待を高め、また、その期待を上回る成長を実現していきたいと考えています。

地域に寄り添い、 地域の思いの実現をサポートしていく

当行グループは、お客さまや株主の皆さま、そして職員などのすべてのステークホルダーの思いを実現できる地域社会にしていきたいため、地域の社会的課題解決に貢献していきます。経営戦略に沿った取組みを着実に進め、地域とともに持続的な成長をしていくことで、さらなる企業価値の向上を実現したいと考えています。

社外取締役座談会

地域とともに成長し続ける サステナビリティ経営を通じて、 一人ひとりの思いを実現する 地域社会を目指す

取締役【社外取締役】

吉澤 亮二

取締役【社外取締役】

鍋嶋 麻奈

取締役【社外取締役】

高山 靖子

取締役【社外取締役】

木内 登英

※写真の並び順に記載



高山社外取締役、木内社外取締役、吉澤社外取締役に加え、6月から新たに就任した鍋嶋社外取締役の4名により、今中期経営計画を踏まえた次期中期経営計画への期待や成長戦略、ガバナンス、サステナビリティ経営などについて、意見交換を行いました。

今中期経営計画の最終年度である この1年間でどのように捉えていますか

高山 2025年度は中期経営計画で設定した主要な財務目標をほぼ達成できる見込みですが、次期中期経営計画への足掛かりとなる重要な1年になると認識しています。将来を見据え、インオーガニック投資やDX強化、人的資本への投資を加速し、非金融事業のさらなる拡大への足場を固めることが重要です。

今中期経営計画は取組指針に「お客さま中心のビジネスモデルの進化」を掲げ、2030年度を見据えたものでしたが、次期中期経営計画はさらに先の2035年、2040年の「ありたい姿」をしっかり描いたうえで、バックキャストするかたちで議論していきたいと考えています。

また、これまで価値創出の基盤としてDX、GX、WXを推進してきましたが、グループ内で培った技術やノウハウを地域における顧客体験の中でも有効に活用し、地域エコシステム戦略をさらに進化させていくことを期待しています。

吉澤 前年までの良かった点をさらに伸ばす年であり、また一方で、2024年度決算で浮き彫りになった今後の課題の解決を図る第一歩とする年だと考えます。

前年までの良かった点は、銀行取引のDXを大きく進展させたことです。TSUBASAアライアンスの規模感をもって、個人取引のスマホアプリの開発を進めたことや、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止（AML/CFT）対策の強化に向けて、グループ会社のTSUBASA-AMLセ

ンターが、TSUBASAアライアンスに参加する4行から受託したAML/CFT対策業務を開始したことは、当行グループの収益に寄与するのみならず、日本のリテール銀行業界の発展に資する取組みであると高く評価しています。また、AIソリューションなどを提供するエッジテクノロジーが当行グループに加わったことは、グループ内の業務処理や商品開発、顧客取引に大きなプラスになると考えています。こうした良かった点は、次期中期経営計画でもさらに伸ばしたいと思います。

一方、課題は、グループ戦略の一層の深化が必要な点です。当行グループの純利益の連単倍率は低下傾向にあり、2024年度は1.0倍でした。グループ戦略についてはまだ十分に伸び代があり、業務一つひとつについて、グループ内での相乗効果や資本コストを踏まえて検証し、合理化や根本的な解決策を検討する必要があると考えます。

当行のPBR向上に向けた取組みについて、どのように評価されていますか

吉澤 当行グループのさらなる飛躍のために果敢にチャレンジを続けていますが、そのために欠かせないのがリスク管理の高度化です。成長のためにリスクを取る準備を進めている一方、リスクを適切な範囲内にコントロールしており、堅実な経営が維持できていると認識しています。例えば、多額の満期保有目的債券を保有し、利息収入による資金収益を得ている銀行もありますが、当行はそのような運用を極力絞り、他の部分で収益を着実に上げています。また、当行の△EVE^{*1}は低位に抑えられていることから、IRRBB比率^{*2}は4.73%（2025年3月末時点）となっており、バーゼル規制で定められている15%以内を大きく下回り、国内外の銀行と比較しても非常に良好な水準を維持しています。

一方で、連結ベースの普通株式等Tier1比率が15.04%（2025年3月末時点）である当行グループの課題は、この充実した自己資本を活かした成

社外取締役座談会

長戦略をいかに実現していくかということです。また、ROEの改善に向けては、既存・新規の各事業におけるIRR（内部収益率）を注視し、中長期的に資本コストを超過するリターンが望めるものであるか、継続的に検証していく必要があります。

当行グループが無駄のない堅実な経営を行うことは、銀行の中長期的な企業価値を高めることにつながり、株主のみならず、全てのステークホルダーにとってプラスになるため、引き続き、PBR向上にむけて資本コストを重視した経営を継続すべきです。

※1 ΔEVE：金利ショックに対する経済的価値（EVE：Economic Value of Equity）の減少額

※2 IRRBB比率：銀行勘定の金利リスク量（IRRBB：Interest Rate Risk in the Banking Book）が、中核的な自己資本（Tier1）のどの程度の割合かを示す指標

エッジテクノロジーの買収にあたり どのような議論をされてきたか、 お聞かせください

木内 当行グループの持続的な成長を確かなものにしていくためには、充実した資本を積極的に成長投資へ配分していくことが重要です。その中での選択肢の一つがエッジテクノロジーの買収であり、社外取締役全体として前向きな姿



勢で臨んできました。

一方で、AI事業はなじみが薄い分野であり、なおかつ、同社は多くのデジタルの専門知識をもったフリーランスにより運営されており、ビジネスモデルとしては銀行と対極にあるというリスクも考慮し、議論を重ねました。買収により同社の人材が離職してしまうリスクも勘案し、買収後、同社の経営や制度を一気に変えることなく、可能な限り従来の運営方法を継続することにしました。PMIでは、「組織の一体化・リスク管理」と「ビジネスの推進とちばぎんグループのDX化への貢献」の両面から検討を進めてきました。リスク管理については、業界特性に応じたリスク基準と銀行のリスク基準のすり合わせを行っています。

現在は、AIを活用した銀行内の業務の改革や、お客さま向けのAIソリューションの提供などにおいて、シナジーを生み出しています。一方、課題としては、多数のフリーランスの人事・労務、個人情報の管理であり、フリーランス新法も踏まえ、しっかりと対応していく必要があります。

今後もさまざまな買収案件の検討が続くと思いますが、リスクもしっかりと念頭に置きながら、積極的に取り組んでいくことが重要です。

パーパス、ビジョン、三つの誓いの 当行グループへの浸透について、 どのように実感されていますか

高山 当行は今中期経営計画開始にあわせて2023年3月にパーパスとビジョンを制定しました。また、同年6月に業務改善命令を受けた後、グループを生まれ変わらせるという経営陣の強い信念のもと、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「お客さまの思いの実現」「お客さまの課題の解決」「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「三つの誓い」も制定しました。これらはどの業務にも当てはまるうえ、全ての従業員にとって非常にわかりやすいものでした。また、経営陣が現場に足を運びグループの従業員と対話するなどの活動を精力的に行ったこともあり、パーパス・ビジョンの浸透を支える実効性のある取組みになったと思います。

浸透状況は社内と社外の両面からモニタリングしています。社内に対しては、従業員を対象としたエンゲージメントサーベイを半年ごとに実施しており、パーパス等に対する認知度、理解度、実践度が高まっていることを確認しています。社外に対しては、お客さまを対象としたCX（カスタマーエクスペリエンス）調査を毎年実施しており、従業員の行動が良い方向に変化してきていることが指標に表れてきています。

取締役会においても企業理念の浸透や企業文化の変革は重要なテーマであり、引き続き、執行サイドには進捗状況を適時に報告していただき、監督サイドである私たち社外取締役がモニタリング・提言することにより、さらなる浸透に向けて後押ししていきたいと考えています。

吉澤 2024年度下期より、本部が設定した営業目標を遂行するのではなく、各営業店がマーケットの実情等を踏まえて自主的に設定した目標の達成を目指す仕組みに変更し、より顧客本位の営業活動にシフトしました。パーパス、ビジョン、三つの誓いの浸透によりお客さま中心のビ



ジネスモデルを確立することを真剣に追求し、実際にお客さまとともに歩もうという姿勢に変わったと感じます。

木内社外取締役は指名・報酬・経営諮問 委員長に就任されましたが、ガバナンス 強化に向けた考えをお聞かせください

木内 社外取締役が少数派である取締役会で、経営陣の指名・報酬において大きな影響力を行使することは難しいため、当行では取締役会の客観性・適時性・透明性を確保することを目的として、社外取締役が過半数を占める任意の指名・報酬・経営諮問委員会を設置しています。このようにできる限り客観的で、幅広い視点を取り入れることにより、取締役会のガバナンス、モニタリング機能を高めています。

指名・報酬・経営諮問委員長としては、自由で活発な議論が展開できるように役割を果たしたいと考えています。指名・報酬・経営諮問委員会は参加者が限られていることもあり、取締役会では聞くことができない本音の議論が交わされていると感じます。課題は、委員会での議論の内容が参加していない社内取締役に十分伝えられていないことです。議論されたことの本質をどの



社外取締役座談会

ように社内取締役にわかりやすく伝えていか、しっかりと検討していきたいと考えています。

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

鍋嶋 私は、これまで国内外でさまざまな企業文化を持つ銀行や証券会社の経営に携わってきました。この経験を活かし当行グループの企業価値の向上のために、企業経営の監督・助言という役割を果たしていきたいと考えています。

当行グループはDX戦略に力を入れています。社会が急速に変化していくなか、さらなる推進が求められています。世界最高のデジタル銀行といわれるシンガポールのDBS銀行での経験から言うと、トランスフォーメーションを加速させるには、テクノロジー部門が経営の中心となり、既存の考え方にとらわれず、組織横断的にプロジェクトを進めていくことが不可欠です。

また、当行グループが新規事業を積極的に展開していくためにも、継続してガバナンスの強化を図っていくことが重要になります。研修により職員の意識を高めることも大切ですが、不正の起こりようのない監督体制、問題や課題が生じたときには速やかに経営まで情報が届く仕組みの構築も不可欠となるので、その点からリスク管理体制を注視していきたいと考えています。

グループCSuO（最高サステナビリティ責任者）が新たに配置されましたが、今後のサステナビリティ経営に向けた期待についてお聞かせください

高山 財務情報と非財務情報を一体で考える重要性について少しずつ社内コンセンサスが得られ、土壌が整ってきた非常に良いタイミングでグループCSuOを配置したと思います。グループCSuOには当行グループの非財務面全体を統括



することを期待しています。

サステナビリティ経営は、ステークホルダーとWin-Winの関係を構築していくことを通じて持続的に企業価値を高めていくものであり、その原資として、知的資本や自然資本、人的資本、ブランドを含めた社会関係資本などの無形資本が非常に重要になります。当行グループが保有する無形資本をできる限り可視化・定量化し、さらに増加させて、それを企業価値向上に結びつけていくことが求められます。それぞれの資本が企業価値とどのように結びついているのか、いかに企業価値を高めていくのかというストーリーを構築することは、投資家の皆さまをはじめステークホルダーの理解と協力を得るために欠かすことができません。

取締役会においては、取締役会議長として、これらの経営・戦略系の議案についてしっかり議論できるように努めながら、企業価値創造に向けたストーリー、KPIをしっかりモニタリングしていきます。

吉澤 米国ではESGに対する逆風が強まっていますが、ESGの要素を考慮した当行グループの経営、より本質的に持続可能な経営を目指す姿勢は変わりません。全てのステークホルダーを視野に入れて、より持続可能なものは何かということに焦点を当



て、進化させていくことが肝要だと信じています。

変化には「速度」と「幅」がありますが、一般に日本企業は変化が遅く、幅も小さいという課題があります。当行グループの経営では、スピード感を意識し、リスクをコントロールしながら変化することを恐れずに、中長期的に企業価値を高められるように取り組んでいけるようにサポートしていきたいと思います。

鍋嶋 事業戦略がパーパスやビジョンに合致したものであるか、社会課題の解決に資するものかを一層深掘りすることにより新たな事業機会が生まれ、それがサステナビリティ経営につながると考えています。これに加え、DXを並行して進めることによりコスト削減が図られ、収益拡大につながります。また、お客さまがサステナビリティ経営を実現し持続的な利益を上げることにより、当行グループも共に成長していくことができます。

現在、企業の事業活動が社会や環境に与える影響を貨幣価値に換算し、財務会計と統合的に管理するインパクト会計が話題になっています。この点を強化すれば金融機関の中での当行グループのポジションが明確になり、競争優位性を

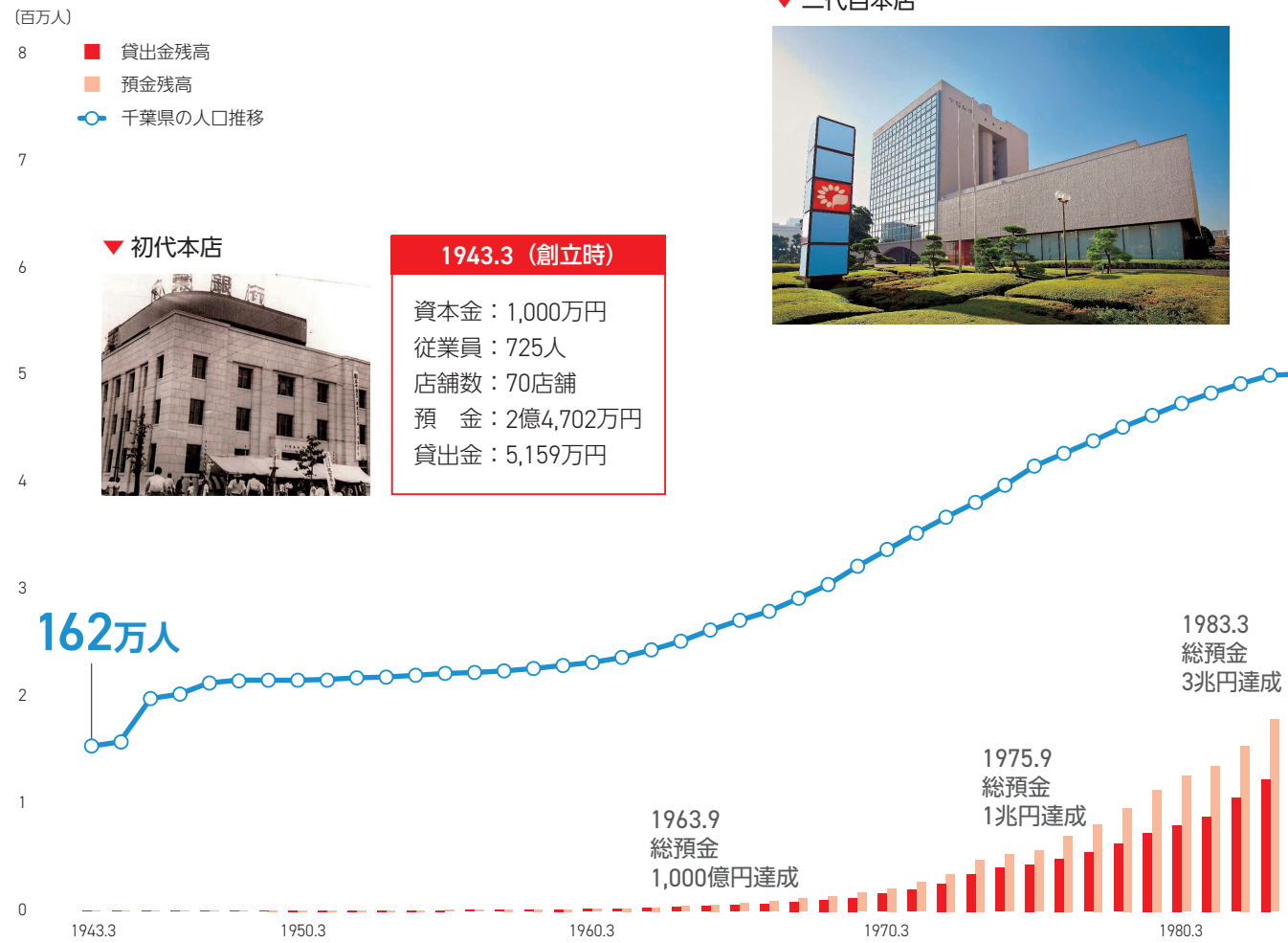
保つことが可能になります。サステナビリティ経営に力を入れることを通じて、当行グループの価値創造につなげる道筋はさまざま考えられそうです。

木内 新たにグループCSuOが配置され、当行グループのサステナビリティ経営のステージが一段上がったと捉えています。他行へのキャッチアップだけではなく独自性を出すためにもオリジナリティを追求する必要があり、サステナビリティ経営について、特に地域を意識して、改めて検討し直すことが必要です。米国の変化により、従来のサステナビリティへの考え方が揺らいでしまう可能性があるため、早期に当行グループの独自の考え方をまとめ、サステナビリティ経営の基本原則や方針を見直す必要があります。

また、当行グループの取組みを、ステークホルダーに広く打ち出すための手段についても改善の余地があります。当行のホームページでもサステナビリティ経営について説明していますが、発信の仕方に工夫が必要だと感じます。サステナビリティ報告書の発行などを通じて、ステークホルダーに対してわかりやすく当行グループの取組みを示していくことが重要です。

千葉銀行グループのあゆみ

千葉銀行グループは、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、地域とともに成長を続けていきます。



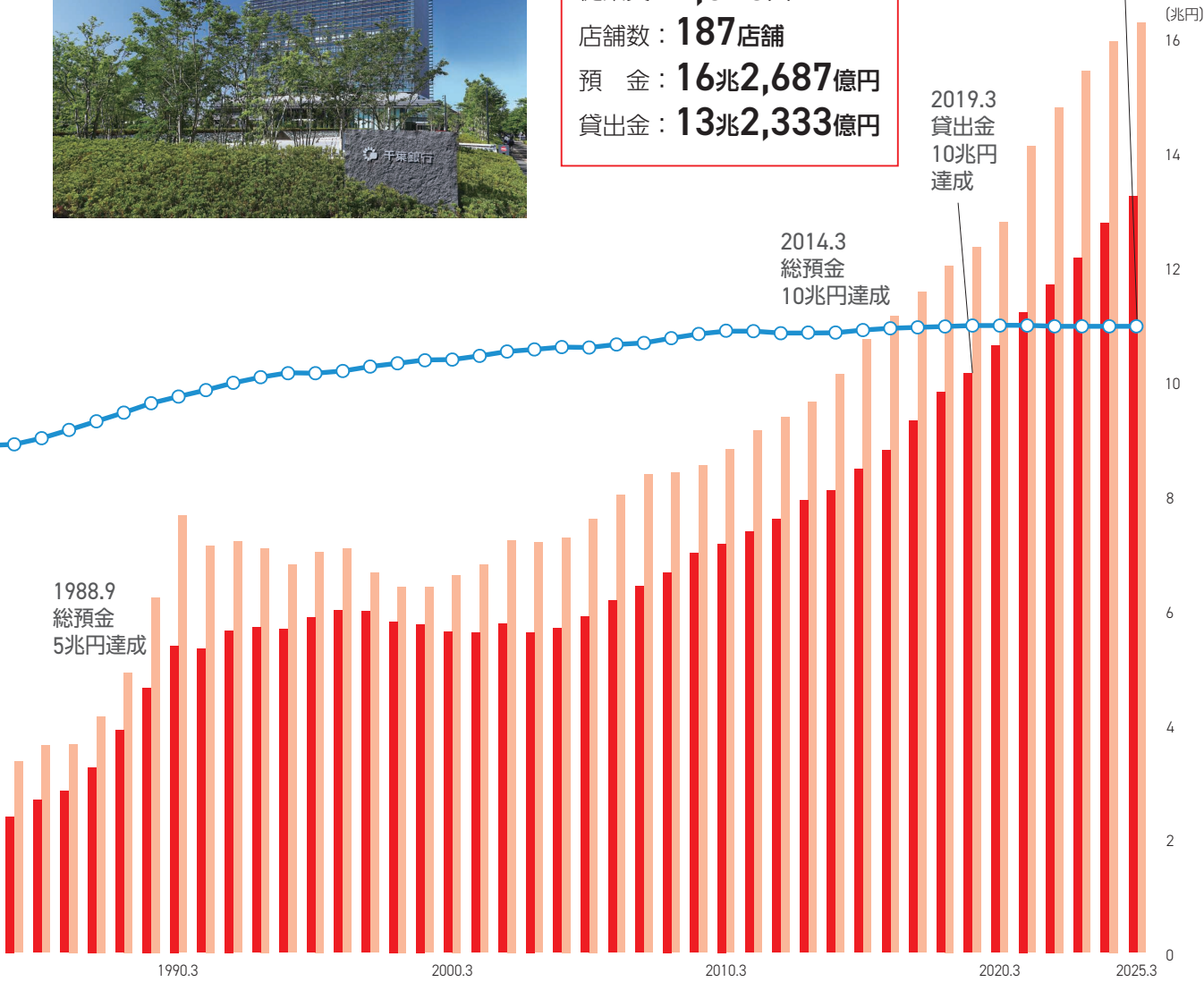
▼ ちばぎん本店ビル2020年9月竣工



2025.3

資本金：1,450億円
従業員：4,076人
店舗数：187店舗
預金：16兆2,687億円
貸出金：13兆2,333億円

626万人



2000年代～

- 2014.1 室町ちばぎん三井ビルディング竣工
- 2015.10 TSUBASAアライアンス発足
- 2016.3 オリジナルキャラクター「ひまりん」登場
- 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
- 2024.10 エッジテクノロジーをグループ会社化
- 2025.3 フレッシュファームちばをグループ会社化

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
- 1964.4 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（当時）に上場
- 1971.8 東証第一部（当時）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

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186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、既存ネットワークの最適化を図り、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、シンガポールに支店を展開しているほか、上海、バンコクに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40.8%、同預金シェア28.7%）を維持しています。

財務基盤

当行の総資産（連結）は約21.6兆円、貸出金（単体）は13兆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742億円となっており、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7.34%で、4期連続増加しているほか、OHR（連結）は46.47%と40%台半ばの水準にあり、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、15.04%、普通株式等Tier1比率（連結）は15.04%、不良債権比率（単体）も0.91%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。

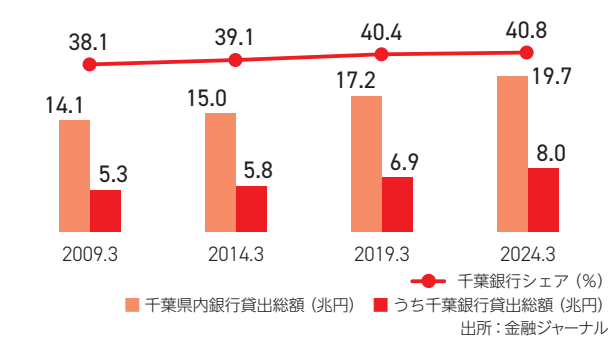
アライアンス



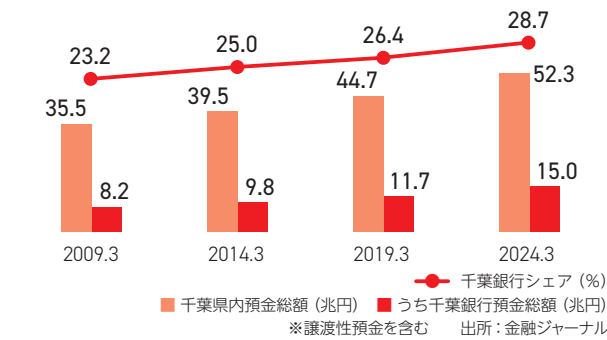
当行は、TSUBASAアライアンス、千葉・武蔵野アライアンス、千葉・横浜パートナーシップの3つのアライアンスを中心に深化を進めており、ソニー銀行とはDXによる金融サービスの向上に向けてさまざまな連携を行っています。他行に先駆けた先進的なアライアンス戦略は、最大の差別化戦略であり、当行のプレゼンスを高めています。

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50億円、コスト削減で約30億円、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.57-60参照。）

千葉県内貸出金



千葉県内預金※



強固な事業基盤

国内拠点数^{※1} **186** 拠点

海外拠点数 **6** 拠点

支店：ニューヨーク、香港、ロンドン、シンガポール
駐在員事務所：上海、バンコク

千葉県内貸出金シェア^{※2} **40.8** %

千葉県内預金シェア^{※2} **28.7** %

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

※1 183店舗・3両替出張所
※2 出所：金融ジャーナル、2024年3月末現在

地銀トップクラスの資産規模

総資産（連結） **21兆6,312** 億円

貸出金（単体） **13兆2,333** 億円

預金（単体） **16兆2,687** 億円

盤石な自己資本

総自己資本比率（連結） **15.04** %

普通株式等Tier1比率（連結） **15.04** %

（特に注記のないものについては、2025年3月末または2024年度実績）

厚みのあるお客さま基盤

給振口座数 **85.9** 万先

年金受取口座数 **49.7** 万先

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） **742** 億円

ROE（連結・株主資本ベース） **7.34** %

低い経費率

OHR（連結） **46.47** %

健全な貸出資産

不良債権比率（単体・金融再生法ベース） **0.91** %

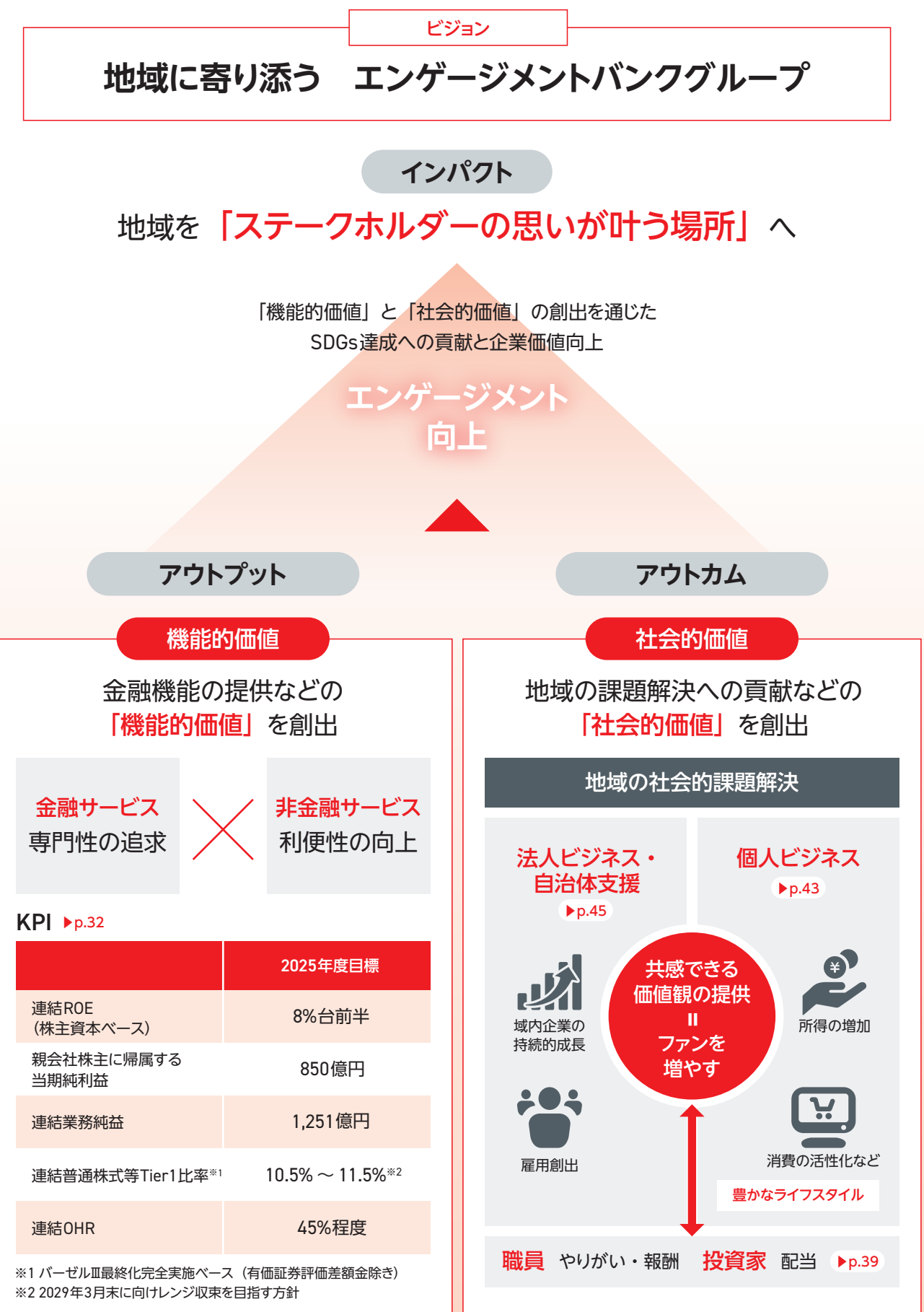
良好な格付[※]

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）
※2025年7月1日現在

価値創造プロセス



グループCSuOメッセージ



3つの「地域まるごと」
変革で、社会課題の
解決と地域の持続的
成長に貢献します

取締役専務執行役員
(代表取締役・グループCSuO)
淡路 睦

地域まるごとDX・GX・WX

当行グループは千葉県の発展とともに成長してきました。恩恵を受けてきた地域に深く根ざし、時代の変化に合わせて自らを変革するとともに、この変革を地域に広げ、地域の課題解決への貢献を通じて、経済活動の活性化と当行グループの成長を目指します。

地域まるごとDX (Digital Transformation)

当行グループは、ちばぎんアプリの開発とサービス内容の高度化、また、TSUBASAちばぎんVisaデビットカードの発行を通じて、非対面による金融サービスと、キャッシュレスサービスの高度化に取り組んできました。これらのデジタル技術を地域全体に浸透させることで地域の生産性を高め、経済活動の活性化に貢献していきます。

当行グループの業務効率化、生産性向上に取り組んだ経験は、お客さまへの業務プロセス改善提案につながっています。さらに、これらの提案は自治体へも広がっています。2024年TOBIによりグループ会社となったエッジテクノロジーと連携したAIの利用による提案にも着手し、お客さまの課題解決のための選択肢を大きく広げていきます。

地域まるごとGX (Green Transformation)

千葉県は全国でもCO₂排出量が最も多い地域の一つです。これまで、サステナブル・ファイナンス等を通じてお客さまのCO₂排出量の削減を後押ししてきました。脱炭素アドバイザーの資格取得者は1,000名を超え、サステナブル・ファイナンス実行額目標2兆円は前倒しで達成の見込みです。

ひまわりグリーンエネルギーの太陽光発電所は旭、君津、銚子と3か所に拡大し、その発電量は当行グループの年間電力使用量の約40%に相当する規模となっています。千葉県は銚子、いすみ、九十九里沖に洋上風力の候補地があること、農

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

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

「ちばぎんグループサステナビリティ方針」

マテリアリティ	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.73・74) ● 不動産ファンドの活用 (p.46) ● 事業者向けアドバイザー業務 (p.45)

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.44) ● 振り込め詐欺等金融犯罪対策 (p.102)
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.51) ● サステナブル・ファイナンスの推進 (p.47) ● ちばぎんビジネスポータルの機能拡張 (p.51)
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	● ダイバーシティフォーラム (p.71) ● TSUBASAクロスメンター (p.71) ● 柔軟な働き方の実現 (p.70)
環境保全 持続可能な環境の保全に貢献します	● お客さまの脱炭素化の支援 (p.55) ● ひまわりグリーンエナジーの取組み (p.56) ● 気候変動対応・自然資本保全の取組み (p.79-86)

地が多く営農型太陽光発電設備の許可件数が国内トップであること、ペロブスカイト発電パネルの原料となるヨウ素の算出量が国内最大であることなど、再生可能エネルギーの供給地となるポテンシャルがあります。新たなエネルギーの動向も注視しながら、再生可能エネルギー事業の拡大を目指します。当行グループの2030年度カーボンニュートラル達成にとどまらず、サステナブル・ファイナンスや非化石証書の仲介、再生可能エネルギーの地産地消を通じて、地域のGXに貢献していきます。

地域まるごとWX (Work Transformation)

当行グループではリモートワークやフレックスタイム制度の活用と、デジタル技術を活用した業務効率化に取り組み、時代の変化に合わせた柔軟な働き方の推進と生産性の向上に努めてきました。

また、長年取り組んできた女性の活躍の場の拡大では、法人営業に女性を割り当てるクォータ制を導入したことで、女性の所属長や管理職は今後さらに増加すると見込んでいます。男性の働き方も変化し、育休の取得率は100%、平均取得日数は28日まで拡大しています。人材への投資は男女を問わず成長とキャリアアップを支援する体制へと進化しています。

今後は、介護との両立も含めた多様な働き方の推進や、ダイバーシティ&インクルージョンの取組みを地域企業と共有し、地域全体の働き方改革と生産性向上に貢献していきます。

地方創生にグループ一体で取り組みます

当行は、地方創生部を2015年に設置して以来、一貫して地域の活性化に取り組んできました。2024年度は広域観光振興として、「房総横断鉄道 たすきプロジェクト」にて、小湊鉄道、いすみ鉄道の沿線活性化に取り組みました。デジタルスタンプラリーやNFTなどデジタル技術も取り入れ、地域の魅力向上に多くの人を巻き込みました。

地域に根ざしたプロスポーツチームの支援も強化しています。バスケットボールの冠試合を新たに開始した一方、サッカーのちばぎんカップは来年30回を迎え、多くのファンに親しまれています。また、地域の子どもへのキャリア・金融教育も強化し、特に小中学生に対する出前授業では、働くことの意義や金融機関の役割について伝えています。

地域金融機関として中堅・中小企業に対して高度な金融仲介機能を発揮することはもちろん、自治体や企業、地域住民などと連携して地域経済の活性化にグループ一体で貢献していきます。

パーパス・ビジョンを軸に社会課題の
解決と経済成長の両立に挑戦

当行グループの企業価値は地域の成長に貢献することで高まると考えます。私は初代グループCSuOとして、これまでの経験を総動員して、社会課題の解決と地域経済の成長の両立に挑戦し、そこから生まれる利益を地域と共有することで、当行グループの企業価値を高めていきます。

中期経営計画の最終年度への取組み

パーパス・ビジョンの実現に向けて、今中期経営計画「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」を取組指針に掲げています。これに基づき、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造することで、お客さまとのエンゲージメントをさらに高めてまいります。

3つの「基本方針」を軸に、お客さまサービスのさらなる向上を図るとともに、その基盤となる5つの「価値創出の基盤」の強化と拡充にも取り組んでいます。

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



主要計数項目

	前中計		今中計		
	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績	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%	7.34%	8%台前半 7%台前半	8%程度 →2025年度達成見込み
親会社株主に帰属する当期純利益	602億円	624億円	742億円	850億円 750億円	1,000億円 →次期中計期間中達成見込み
連結業務純益	818億円	917億円	1,047億円	1,251億円 1,200億円	
連結普通株式等Tier1比率※1	10.57% (パーゼルⅢ最終化適用前)	11.87%	11.97%	10.5%～11.5%※2	
連結OHR	47.37%	48.76%	46.47%	45%程度	

※1 パーゼルⅢ最終化完全実施ベース（有価証券評価差額金除き）

※2 2029年3月末に向けレンジ収束を目指す方針

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。

「金利のある世界」の到来やAI技術の急速な発展により、当行グループを取り巻く経営環境は大きな転換点を迎えています。同時に、地域金融機関としての社会的責任がこれまで以上に重要となっていると認識しています。

このような環境変化の中で、当行グループは、データ活用の高度化、アプリやポータル機能の拡充を通じた最高の顧客体験の創造に注力しています。また、預金・貸出業務やコンサルティング業務のさらなる高度化を進めるとともに、デジタル技術やAIを活用した新たな事業領域への参入を推進し、お客さまの課題解決に向けた取組みを強化しています。

その結果として中期経営計画中間年度の各種計数は、親会社株主に帰属する当期純利益が742億円となるなど、順調に推移しています。

こうした進捗状況を踏まえ、当行グループでは今中期経営計画の最終年度目標を引き上げる決定をいたしました。また、2030年度に掲げた長期目標については、前倒しの達成を見込んでいます。

今後の対応

当行グループが持続的に成長するためには、地域への貢献をさらに深めることで、お客さまの成長とともに当行グループも発展していくことが重要であると認識しています。また、成長戦略として既存事業の強化を一層進めるとともに、新たな事業領域への挑戦を継続することが不可欠です。さらに、業務改善計画への取組みを通じて得られた、企業グループとしての変化を今後の成長に結びつけることが求められます。

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、生産性の向上と資本効率の改善を進めていきます。

業績・財務の状況

2025年3月期の業績

概要

資金利益が貸出金利息の増加などにより前期比200億円増加したほか、役務取引等利益が前期比7億円増加したことなどにより、業務粗利益は前期比183億円増加の1,865億円となりました。

経費は、賃上げによる人件費増加や戦略的投資による物件費増加などにより前期比46億円増加したものの、連結OHRは前期比2.2%低下し46%台と引き続き高い効率性を維持しています。

実質業務純益は前期比136億円増加の967億円、投資信託解約損益を除くコア業務純益は、6期連続増益の1,008億円と好調な結果となりました。

与信関係費用は、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、前期比43億円増加の102億円の繰入となりました。

経常利益は前期比189億円増加の1,050億円、当期純利益は前期比136億円増加の742億円となりました。また、グループ連結では経常利益が前期比172億円増加の1,075億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比118億円増加の742億円となり、経常利益・当期純利益は単体・連結ともに3期連続で過去最高益となりました。

資金利益

資金利益は、前期比200億円増加の1,567億円となりました。

国内資金利益は、前期比176億円増加しました。国内の貸出金が堅調に増加したことに加え、貸出金利回りが0.09%上昇したことにより、貸出金利息が前期比157億円増加した一方で、預金利息も95億円増加しました。また、債券利回りの上昇などにより、有価証券利息配当金が63億円増加しました。

国際資金利益につきましても、貸出金利息や有価証券利息の増加により、24億円の増加となりました。

>> 2025年3月期業績の概要

(単位：億円)			
(単体)	2024/3	2025/3	前期比
業務粗利益	1,682	1,865	183
資金利益	1,366	1,567	200
役務取引等利益	300	308	7
特定取引利益	11	11	0
その他業務利益	3	△21	△25
うち債券関係損益	△58	△67	△8
経費 (△)	851	897	46
実質業務純益	831	967	136
コア業務純益	889	1,034	145
除く投資信託解約損益	874	1,008	134
一般貸倒引当金繰入額 (△)	—	20	20
業務純益	831	946	115
臨時損益	29	103	73
うち不良債権処理額 (△)	58	81	22
うち貸倒引当金戻入益	3	—	△3
うち株式等関係損益	93	181	87
経常利益	860	1,050	189
特別損益	△2	△6	△3
当期純利益	605	742	136
与信関係費用 (△)	58	102	43

>> 資金利益の内訳

(単位：億円)			
(連結)	2024/3	2025/3	前期比
連結経常利益	902	1,075	172
親会社株主に帰属する当期純利益	624	742	118
(参考)			
連結業務純益 (一般貸引繰入前)	917	1,047	129

(単位：億円)			
(単体)	2024/3	2025/3	前期比
資金利益	1,366	1,567	200
国内資金利益	1,322	1,498	176
預貸金利息	1,042	1,104	62
うち貸出金	1,045	1,203	157
有価証券利息配当金	260	324	63
その他 (市場運用調達等)	19	69	50
国際資金利益	44	69	24
貸出金	271	303	31
外国証券	270	333	63
その他 (調達、市場運用等)	△497	△567	△70
資金利益 (除く投信解約益)	1,351	1,541	190
投信解約益	15	26	10

役務取引等利益

役務取引等利益は、308億円と5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13億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。

また、キャッシュレス関連につきましても過去最高を更新しています。

預かり資産関連では投信手数料が増加しましたが、保険手数料が減少し全体では前期比9億円の減少となりました。

2026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184億円増加するほか、役務取引等利益が法人ソリューションを中心に7億円増加することなどにより、業務粗利益は前期比215億円増加の2,081億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42億円増加の940億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173億円増加の1,141億円、投資信託解約損益を除くコア業務純益は前期比137億円増加の1,146億円を計画しています。

一方、与信関係費用については、米国相互関税や物価高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27億円増加の130億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165億円増加の1,216億円、当期純利益は前期比103億円増加の846億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167億円増加の1,243億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比107億円増加の850億円を計画しています。

>> 役務取引等利益の内訳

(単位：億円)			
(単体)	2024/3	2025/3	前期比
役務取引等利益	300	308	7
〈主な内訳〉			
うち預かり資産関連	59	49	△9
うち法人ソリューション関連	166	180	13
うち信託・相続関連	15	15	△0
うちキャッシュレス関連	28	39	10
うち為替関連	129	131	1
うちローン支払保険料・保証料 (△)	139	146	7

>> 2026年3月期業績の計画

(単位：億円)			
(単体)	2025/3	2026/3 (計画)	前期比
業務粗利益	1,865	2,081	215
資金利益	1,567	1,752	184
役務取引等利益	308	315	7
特定取引利益	11	14	2
その他業務利益	△21	△1	20
うち債券関係損益	△ 67	△ 17	50
経費 (△)	897	940	42
実質業務純益	967	1,141	173
コア業務純益	1,034	1,158	123
除く投資信託解約損益	1,008	1,146	137
一般貸倒引当金繰入額 (△)	20	30	9
業務純益	946	1,111	164
臨時損益	103	105	1
うち不良債権処理額 (△)	81	100	18
うち貸倒引当金戻入益	—	—	—
うち株式等関係損益	181	202	20
経常利益	1,050	1,216	165
特別損益	△6	△17	△10
当期純利益	742	846	103
与信関係費用 (△)	102	130	27

(単位：億円)			
(連結)	2025/3	2026/3 (計画)	前期比
連結経常利益	1,075	1,243	167
親会社株主に帰属する当期純利益	742	850	107
(参考)			
連結業務純益 (一般貸引繰入前)	1,047	1,251	204

PBR・成長戦略・資本政策

PBR向上に向けて

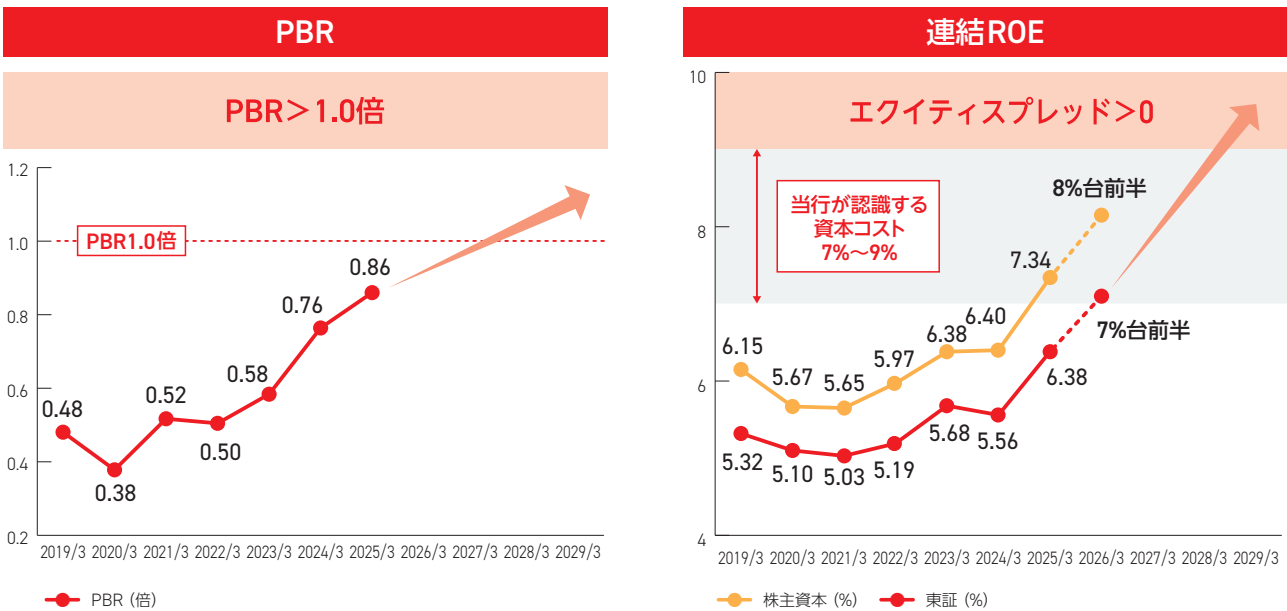
当行のPBRは約0.9倍^{※1}であり、地方銀行の中ではトップクラスの水準にありますが、1倍割れの状況が続いています。PBRが1倍を超える水準まで引き上げるため、PBRをROE・資本コスト・利益成長率の3つのファクターで考え、「ROEのさらなる向上」「資本コストの引き下げ」「持続的な利益成長」の3点からなる改善策を遂行していきます。



※1 2025年3月期実績
※2 厳密には $PBR=1+ (ROE - \text{株主資本コスト}) \div (\text{株主資本コスト} - \text{成長率})$ 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による推計や株式益利回りに基づき算出

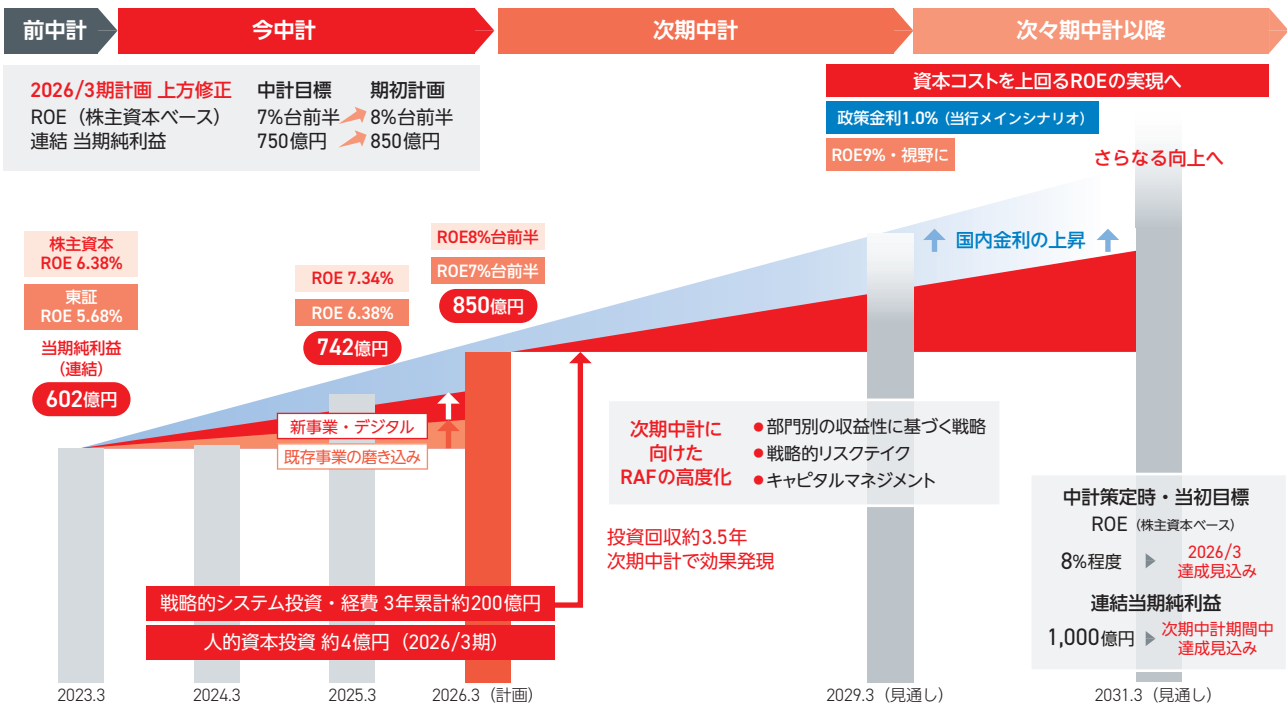
PBR・連結ROEの推移

中期経営計画の取組みにより、PBR・連結ROEは着実に上昇しています。当行の資本コストはCAPMによる推計や株式益利回りに基づき、7%～9%程度と認識しており、エクイティスプレッドがプラスとなる東証ベースROE9%超を目指し、PBR1倍超を実現していきます。



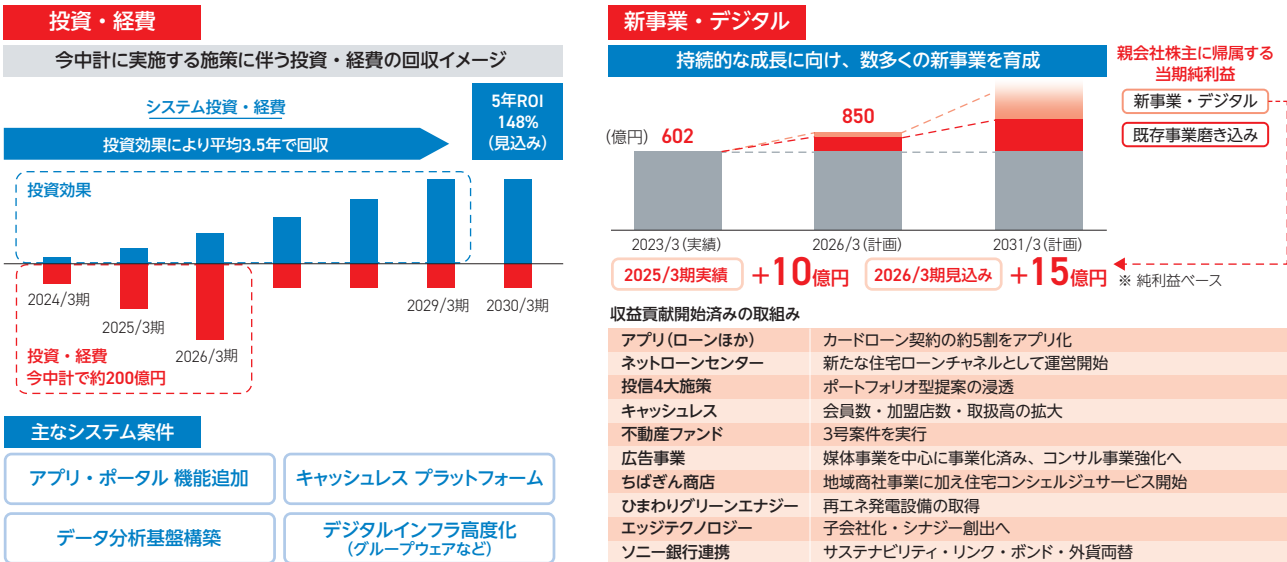
成長戦略

中期経営計画最終年度の財務目標は1年前倒しで概ね達成し、最終年度の連結ROE（株主資本ベース）を「7%台前半」から「8%台前半」、連結当期純利益を「750億円」から「850億円」に引き上げました。次期中期経営計画以降の持続的成長・資本効率の向上に向け取組みを強化していきます。



経営資源配分／デジタル・新事業

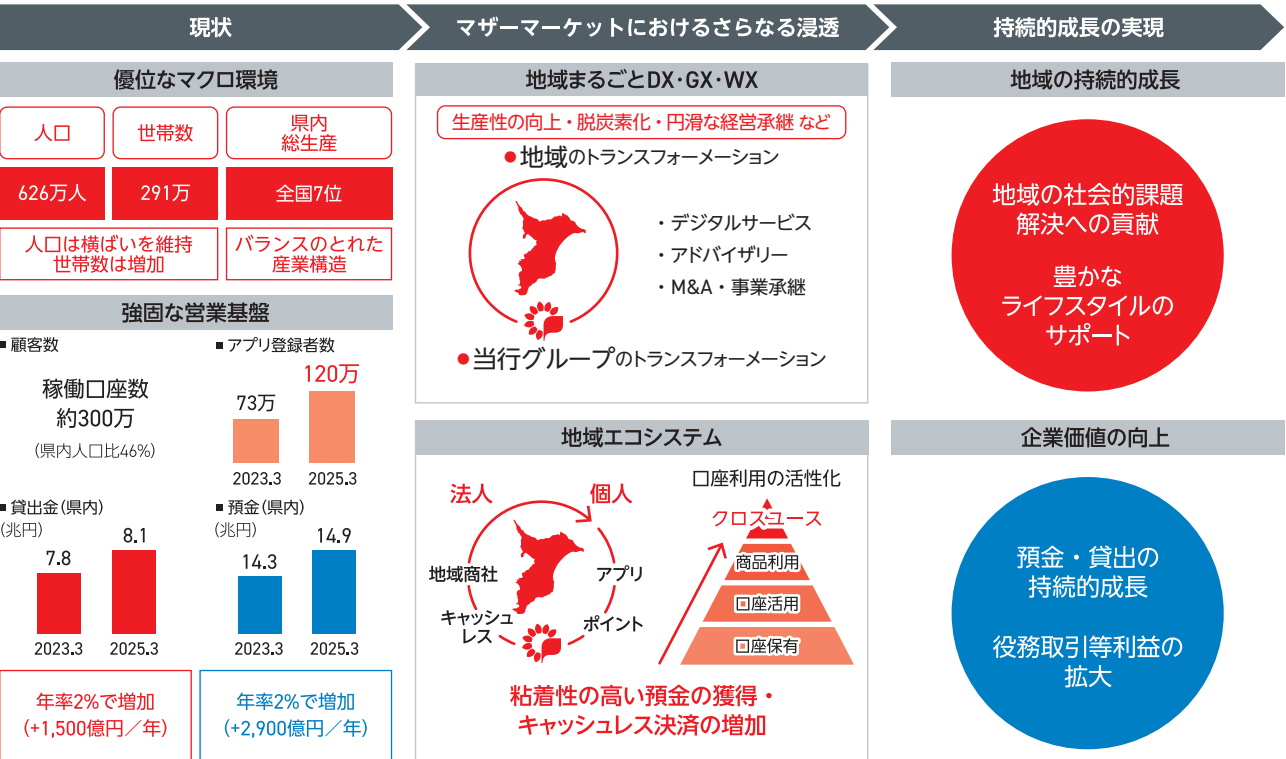
アプリ・ポータル・データ分析基盤の構築などを中心に、中期経営計画では累計約200億円のシステム投資・経費を投じる計画であり、次期中期経営計画においてその投資効果が発現する見通しです。また、持続的な成長に向け新事業・デジタルの取組みを強化した結果、前期実績で+10億円※、今期見込みで+15億円※の収益効果となり、今後も一層の強化を図っていきます。



PBR・成長戦略・資本政策

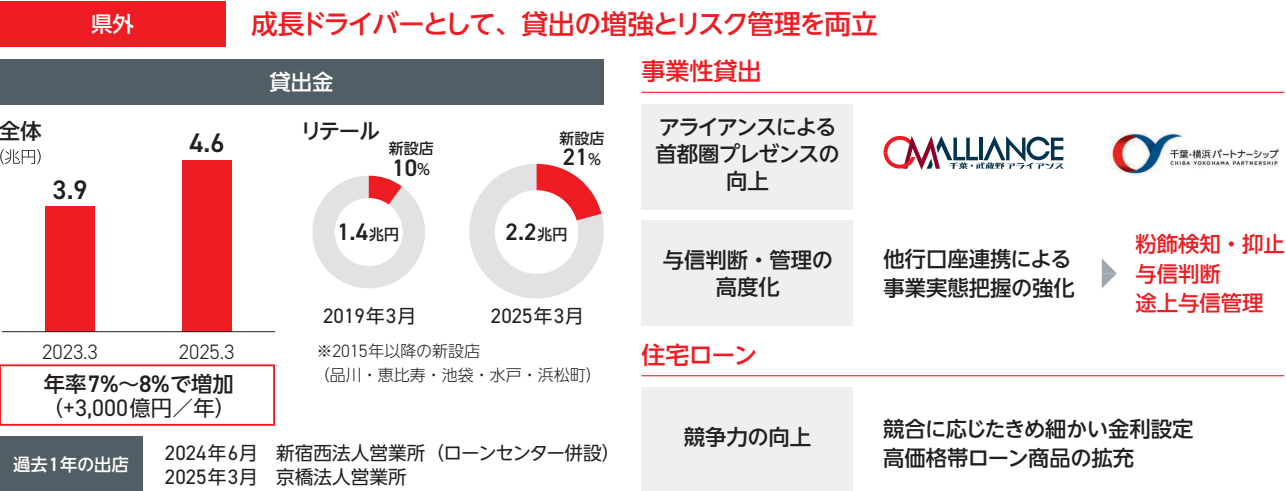
3つのエリアを起点とする成長戦略（千葉県・県外・全国）

マザーマーケットである「千葉県」については、人口動態・経済規模など優位なマクロ環境にある中、個人顧客数・アプリ登録者数・貸出金・預金など強い営業基盤が構築できています。当行グループの「デジタル」・「脱炭素」・「働き方や生産性」に関する変革を地域の変革につなげていく「地域まるごとDX・GX・WX」を進め、地域内の個人と法人が好循環を生み出す経済圏「地域エコシステム」の構築を目指し、地域の持続的成長と当行グループの企業価値向上を両立していきます。



「県外」については、成長ドライバーとして貸出を伸ばしながら、リスク管理との両立を図っていきます。そのため、新規出店を進めるとともにAIを活用した経営実態の把握を強化していきます。

「全国」については、TSUBASAアライアンスを通じ、プラットフォーマーとしてバンキングアプリをはじめとするさまざまなサービスやシステムを広げていきます。



全国 TSUBASAアライアンスを通じ、プラットフォーマーとしてサービスを展開



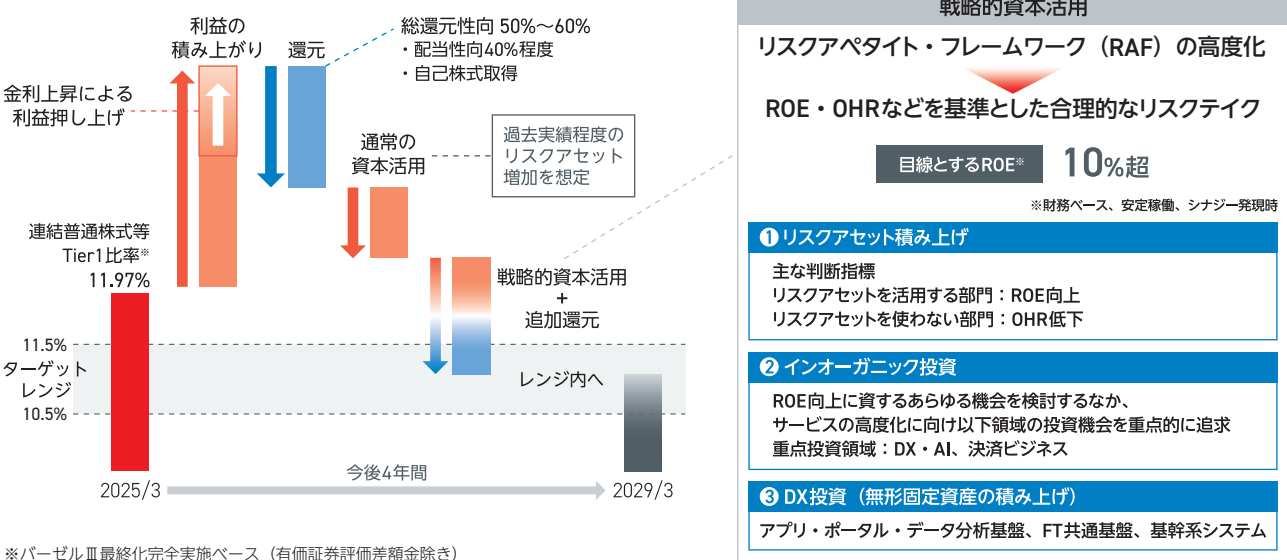
資本政策

キャピタルアロケーション

資本運営の目線については、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ています。

次期中期経営計画に向け、今後積み上がる利益に対し、ベースとなる還元及び貸出金残高の増加を中心とした通常の資本活用を行ったうえで、上記レンジに向け戦略的な資本活用及び追加的な還元を活用していきます。戦略的資本活用については、次期中期経営計画での本格的な活用に向けリスクアペタイト・フレームワーク (RAF) の高度化に取り組んでおり、ROE・OHRなどを基準とした合理的なリスクテイクを行っていく方針です。リスクアセットを活用する部門やインオーガニック投資においては、ROE目線を10%超とした投融資判断を行うほか、リスクアセットを使わない部門についてはOHR低下に寄与するかどうかという基準で判断を行っていきます。加えて、DX投資についても引き続き強化を図っていきます。

次期中期経営計画に向けた現時点のイメージ



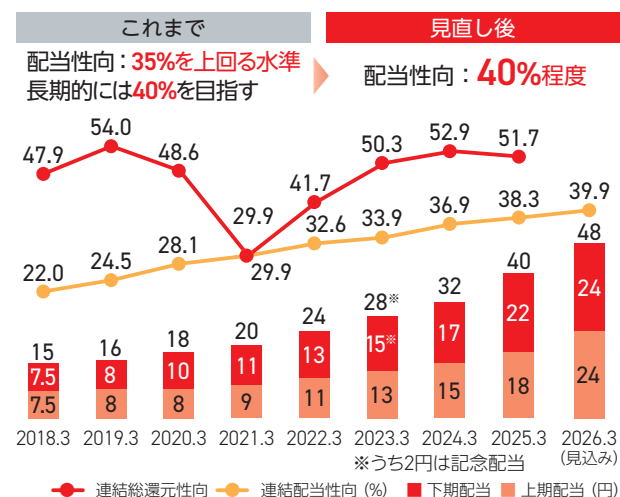
株主還元

配当に関しては、長期目標としていた配当性向40%程度に還元方針を見直しました。

また、機動的な自己株式取得に関しても引き続き検討していきます。

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



政策保有株式の削減

政策保有目的の株式については、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方針です。

上場株式にかかる定量的な保有効果については、RAROA (Risk Adjusted Return on Asset: 信用リスク控除後収益) 等により検証しています*。

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、検証しており、当事業年度については、2025年3月末基準でこれらの検証を行いました。

なお、保有意義の妥当性が認められる場合にも、残高縮減の基本方針に従い売却することがあります。また、当行と相互保有の形態となっている政策保有先に対して、当行株式にかかる継続保有の要請はしておらず、政策保有先から当行株式の売却等の意向が示された場合には、売却等を妨げることはしていません。

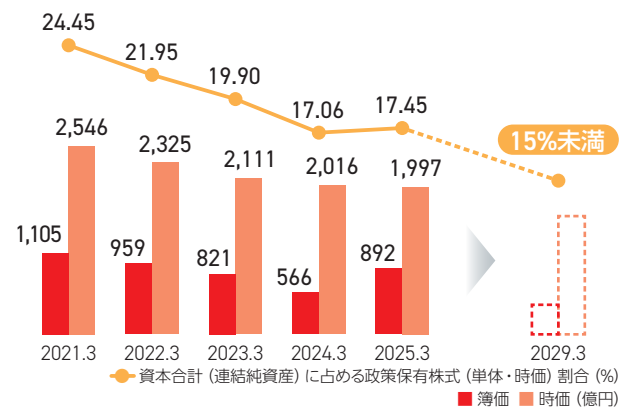
当行は、政策保有目的の株式を次期中期経営計画期間の終了時（2029年3月末）までに、株価上昇による時価変動にも注視しつつ、貸借対照表計上額（時価）の資本合計（連結純資産）に占める割合を15%未満へ縮減する方針です。

当事業年度は9銘柄について全株売却済となり、2025年3月末現在で政策保有株式の貸借対照表計上額（時価）は1,997億円となり、資本合計（連結純資産）に占める割合は17.45%となりました。

前事業年度と比較すると、保有株式銘柄数は減少している一方、政策保有株式の保有割合は微増となっておりますが、これは千葉興業銀行及びエッジテクノロジーの株式を新たに取得したことが主な原因となります。

*RAROA (Risk Adjusted Return on Asset: 信用リスク控除後収益) は、発行体企業グループの預貸金収益や役務収益、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て算出し、保有の経済合理性については、当行が設定した基準値をもとに検証しておりますが、発行体企業グループとの関係での秘密保持の観点のもとより、当行の金融機関としての営業機密の観点、信頼維持の観点及び顧客保護の観点に鑑み、各判断要素の具体的な基準数値等を開示することは控えています。

政策保有株式と資本合計に対する比率



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、サービス向上に努めています。中期経営計画のもと、「顧客エンゲージメントの向上」を定量的に把握・検証するために、CX（カスタマーエクスペリエンス）調査を実施し、お客さまの満足度向上に向けた継続的な改善を進めています。

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。2024年度は、決算説明会や個別面談に加えて、成長戦略やDX戦略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、取締役会を通じて取締役及び監査役に報告しており、経営改善につなげていきます。

活動実績

説明会等	開催回数	説明者	参加者数
第118期定時株主総会	1	取締役・監査役・その他	93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	381名
IR Day「成長戦略・DX戦略」	1	頭取・CSO/CDTO	61名
IR Day「業務改善計画・ガバナンス」	1	頭取	63名
決算発表に係るスモールミーティング	2	CSO/CDTO	149名
個人投資家向け説明会	8	CSO/CDTO	2,958名
アナリスト・機関投資家との個別面談	延べ267件（うち役員実施115件、うち海外投資家81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。

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。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中で感じていること、施策の提案等、質疑応答を中心に行っています。2024年度は、頭取を含む10名の役員が、累計145か店で実施しました。

また、次期中期経営計画の策定に向けた意見交換会も実施し、頭取を含む役員と本部、営業店、グループ会社の職員が対話を重ね、あるべき姿や現状の課題、今後の取り組みについて議論を深めました。累計800名を超える職員と直接意見を交わすことで、現場の声を経営に反映させるプロセスを強化しています。

職員向けIR（会社説明会）

グループ全職員を対象に、役員より経営戦略等を直接説明する機会として、「職員向けIR（会社説明会）」を実施しました。当日は経営戦略・グループ戦略・人的資本経営・DX戦略等について頭取及び各戦略を所管する担当役員が参加し説明しました。リアルタイムでの質疑応答も実施し、職員の経営に対する理解をより深め、職員の意見を直接経営に届けることで「職員一人ひとりの思い」を含めた当行グループのパーパス実現を目指していきます。



グループCBOメッセージ

一人ひとり・一社一社のお客さまにあ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・営業本部長) **山崎 清美**



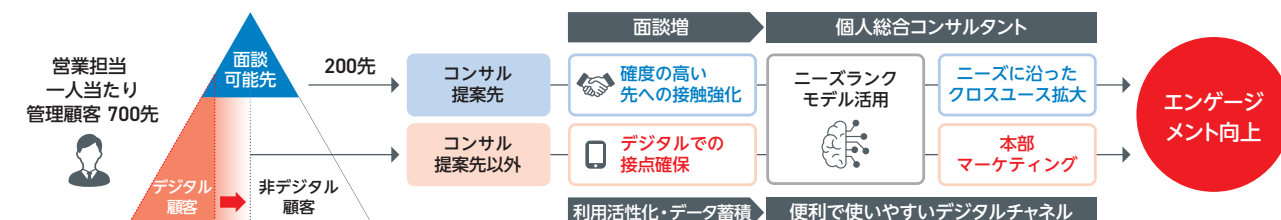
一人ひとりの思いをもっと実現できる地域社会にする

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。

営業態勢の高度化

金利のある世界への移行やネット銀行を含めた他行の競合激化等により、当行を取り巻く環境が大きく変化するなか、お客さまに対して付加価値の高いサービスをスピード感を持って提供するため、法人・個人ビジネスを横断的に統括する部門を強化しました。営業推進・商品の企画を含めて一体的に進める態勢に見直すことにより営業態勢を高度化してまいります。

≫ 個人の営業活動見直し



また、地域の中核企業などへの伴走支援を強化するため、「メインバンクサービス室」を新設しました。メインバンクサービス室には現場経験の豊富な人材を配置し、「企業の番頭的な存在」として質の高い情報提供や高度なコンサルティング営業を通じたソリューション提案など、長期的な支援を行ってまいります。

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、法人ビジネスとキャッシュレス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。

これまでの「自分が担当する業務中心」の提案活動から、お客さまの多様なニーズに応じた各種金融サービスを提供する「個人総合コンサルティング」提案へ転換してまいります。

「個人総合コンサルタント」として、多様なライフイベントに対して最適な提案を行うことで、最高の顧客体験の提供とともにお客さまの豊かなライフスタイルの実現をサポートしてまいります。また、地域のお客さまやお取引先企業の従業員の方に対して、お金に関する悩みの解決や金融知識向上を目的とした大小さまざまな規模のセミナーを継続的に実施しております。悩みやニーズに対する解決策としての当行サービスを知っていただくことで、お客さまの裾野を広げてまいります。

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。具体的には企業の成長力を高めるサポートとして、経営者のビジョンや事業計画を踏まえ、DX、GXなどの経営課題に対するソリューション提案の実施、企業の新陳代謝に向けたサポートとして、他行・他社に先駆けしたM&A、経営承継、バイアウトファンド提案による支援を行ってまいります。

また、面談時にキャッチしたニーズや課題を共有し、お客さまに貢献するために、解決策を議論する「顧客貢献情報ミーティング」を実施しています。より最適なソリューションを提案し、地域の社会的課題解決へ貢献してまいります。

キャッシュレスビジネスは、プラットフォームのさらなる進化として“地域エコシステム”の構築を進めています。地域エコシステムとは、アプリと

キャッシュレス、地域商社で個人のお客さまと事業者をつなぎ、地域経済を活性化させるものです。個人のお客さまが、法人のお客さまのお店でオトクにお買い物をし、特定のお店でカードをご利用いただくとポイントの還元率を上げるなど、当行を含めた三者がWIN-WIN-WINとなることを目指しています。これにより、当行は地域経済の活性化に貢献していくとともに、お客さまのエンゲージメント向上、粘着性の高い流動性預金の増加、決済取扱高の拡大、ライフタイムバリューの最大化につながっていくものと考えています。

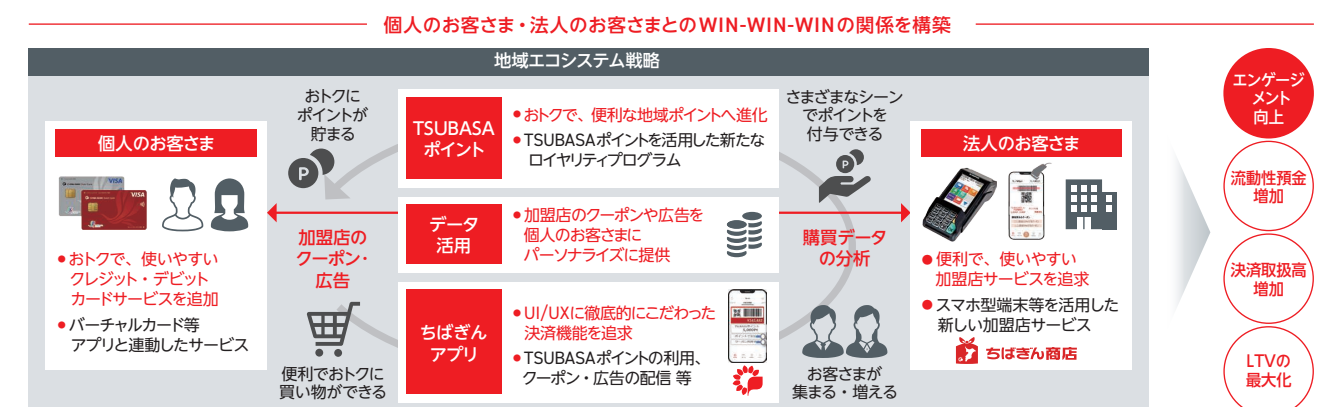
地域とともに成長し続ける

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。

加えてメガバンクや県内地銀が支店の統廃合を進める中、当行は店舗網を維持しているため、お客さまのご相談に対して迅速・丁寧に対応できる態勢が整っています。当行の強みである対面、リアルだけでなく、接点の限られるお客さまへの利便性の高いデジタルのタッチポイントもさらに強化いたします。

デジタルとリアルのハイブリッドにより、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。

≫ 地域エコシステム



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。

個人総合コンサルタント

アプリなどの利便性の高いデジタルチャネルと、対面による専門性の高いリアルでの提案を組み合わせることで、個人のお客さま一人ひとりの接点強化を図っています。

特に対面では、単一の商品ではなく、資産運用、住宅ローン、無担保ローン、キャッシュレス、相続・信託などのあらゆる商品・サービスの中から、お客さまのニーズやライフイベントに合わせた提案を「個人総合コンサルタント」として行っていくことで、お客さまのエンゲージメント向上を実現していきます。

リアル・デジタルでの最適な提案

デジタルの利便性



あらゆる金融サービスを
アプリ・オンラインで提供

対面の専門性



個人総合コンサルタント

- 住宅ローン
- 無担保ローン
- キャッシュレス
- 資産運用
- 相続関連業務

ライフイベントに 合わせた最適な提案

- 個人のお客さま
- 結婚・出産
 - 住宅・車購入
 - 終活



顧客体験の
さらなる変革

エンゲージメント
向上

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。

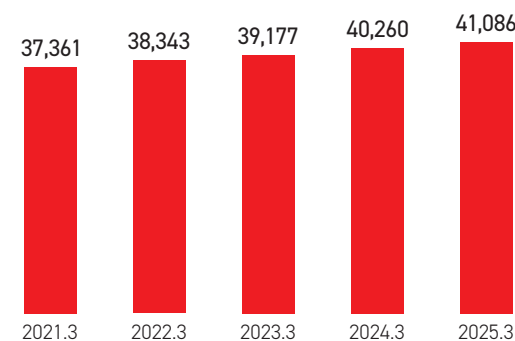
千葉県内においては、住宅ローン専門要員を拡充するとともに、常磐エリアの営業体制強化、木更津地域の専門要員増強など、地域の需要に応じた営業を行っています。

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。

住宅ローンは、個人のお客さまの取引のフックとして非常に大きな役割を果たしています。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。

住宅関連ローン残高推移

(単位：億円)



相続関連業務・信託業務

人生100年時代の課題解決のために

当行は「ちばぎんを一生活用していただきたい」という思いから、2006年に地方銀行として初めて「相続関連業務を銀行本体で扱える認可」を取得しました。それ以来、身近な相談相手として多くのお客さまの人生100年時代の課題解決をサポートをしています。

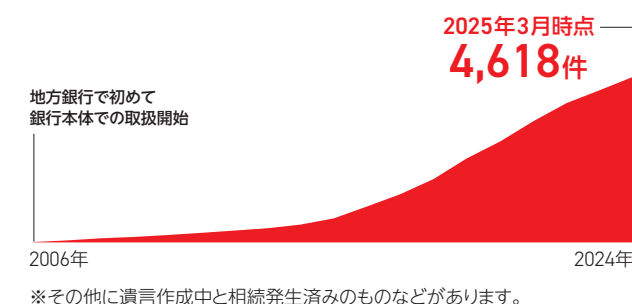
人生100年時代において大切な「2つの備え」

「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…	そろそろ賃貸不動産経営を 後継者に任せたい…	相続のときは、 すぐに払戻しできない…	相続手続きは大変で、 家族の負担になる…
財産管理信託 申込累計 2,033件	ファミリートラスト（民事信託） サポートサービス 申込累計 321件	遺言代用信託 申込累計 1,380件	遺言信託 申込累計 7,070件

遺言信託の取扱状況

遺言信託は、「相続発生時に相続人を困らせたくない」というお客さまの思いが実現できることから、大変ご好評をいただいております。業務開始以来の申込件数が累計7,000件を超えています。

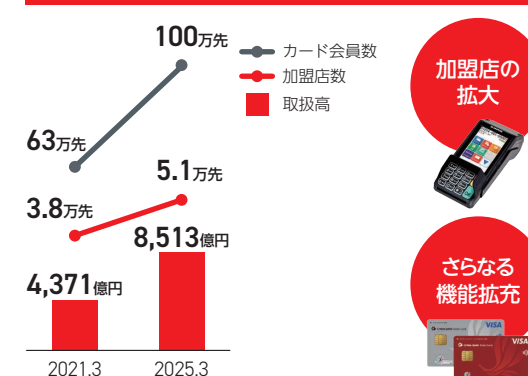
遺言書の保管件数（遺言信託）



キャッシュレス・地域エコシステム

当行は、拡大するキャッシュレス決済市場の中で、より多くのお客さまにサービスをご利用いただくため、2019年に「加盟店事業」、2020年に「TSUBASAちばぎんVisaデビットカード発行事業」を開始しました。2025年3月末のグループカード会員数は100万会員、加盟店数は5万店、取扱高も順調に拡大しています。2025年3月にマレーシアのフィンテックベンチャーSoftSpaceとの業務提携を行うなど、引き続き、顧客利便性の向上を追求し、地域エコシステム戦略に繋げていきます。

カード会員数・加盟店数・取扱高



Soft Space との業務提携



(マレーシア)

※アジアを中心に、約30か国
約90以上の事業者へ決済
ソリューションサービスを提供
するフィンテック企業

スマホ型の決済端末による
加盟店システム等

アプリにおける
ウォレット機能等

顧客利便性の向上／地域エコシステム戦略

法人ビジネス

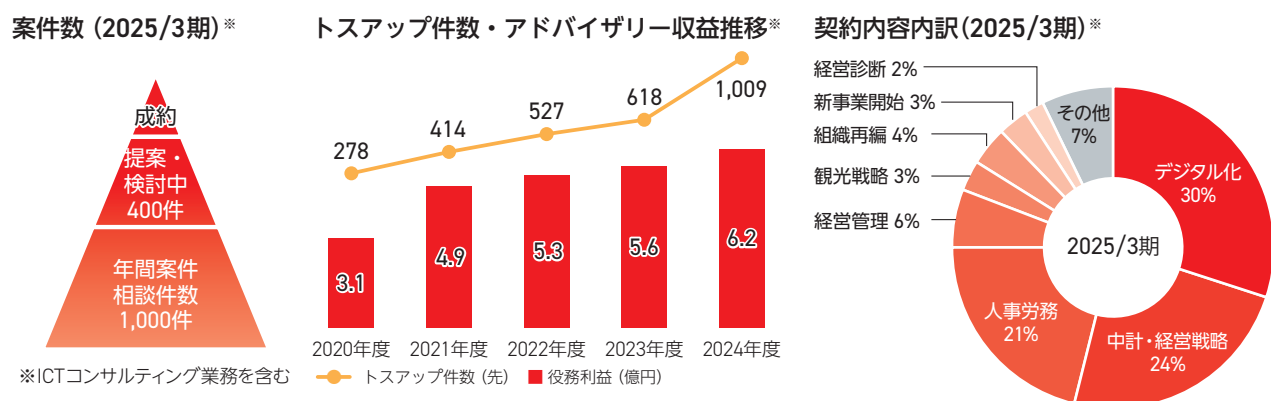
原材料価格の高騰や人手不足など、企業を取り巻く事業環境は大きく変化しています。当行グループは、個人事業主、中小企業、大手企業など、さまざまな事業者のお客さまと経営課題を共有し、お客さまに寄り添ったコンサルティングを実施しています。

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、お客さまのエンゲージメント向上に向けた取組みを行っています。

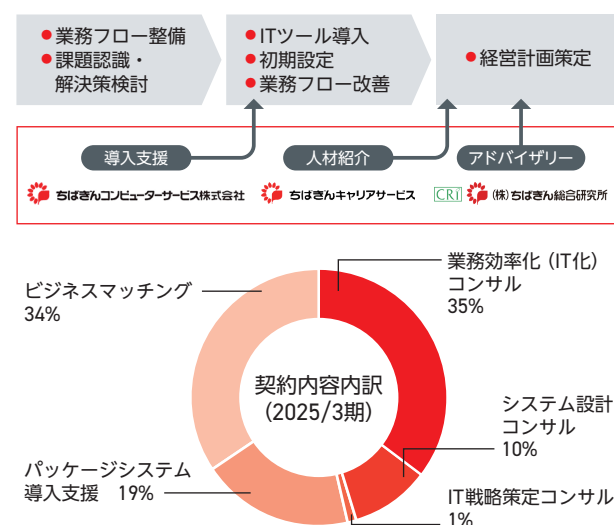
2024年度の契約件数は前年度に引き続き200件を超え、当行の役務収益にも貢献しています。具体的な相談件数は年1,000件（前年度比約1.6倍）と増加傾向にあります。今後もお客さまの経営課題に対し、高度なコンサルティングを提供していきます。



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。2024年度の案件相談件数は400件を超えており、業務効率化に向けた業務フローの分析やシステム選定支援、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が増加しています。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していきます。

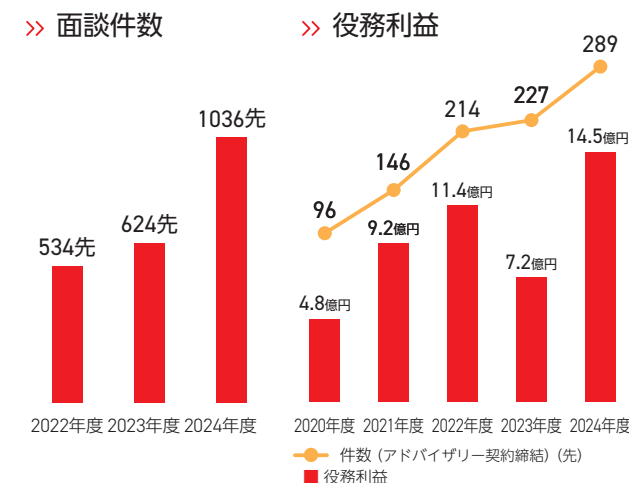
企業のICT化を通じて経営者を伴走支援



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選択肢（親族・従業員・M&A）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。

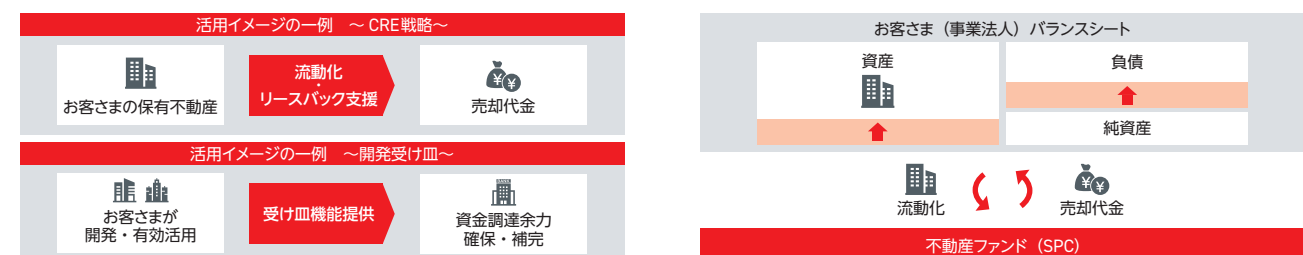
経営者の承継に関する興味、関心、悩みごとは増加傾向にあり、経営承継コンサルティング部との面談社数は、2024年度は1,000件を超える水準にまで増加しています。今後も、お客さまの経営承継ニーズに対して、適時適切なタイミングで一人ひとりに合ったきめ細かなサポートを実施していきます。



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

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。2024年8月には、千葉県内で最大のオフィスビルであるワールドビジネスガーデンを裏付資産としたファンドを組成しました。

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。



ワールドビジネスガーデンを裏付資産とした取組み (2024年8月)



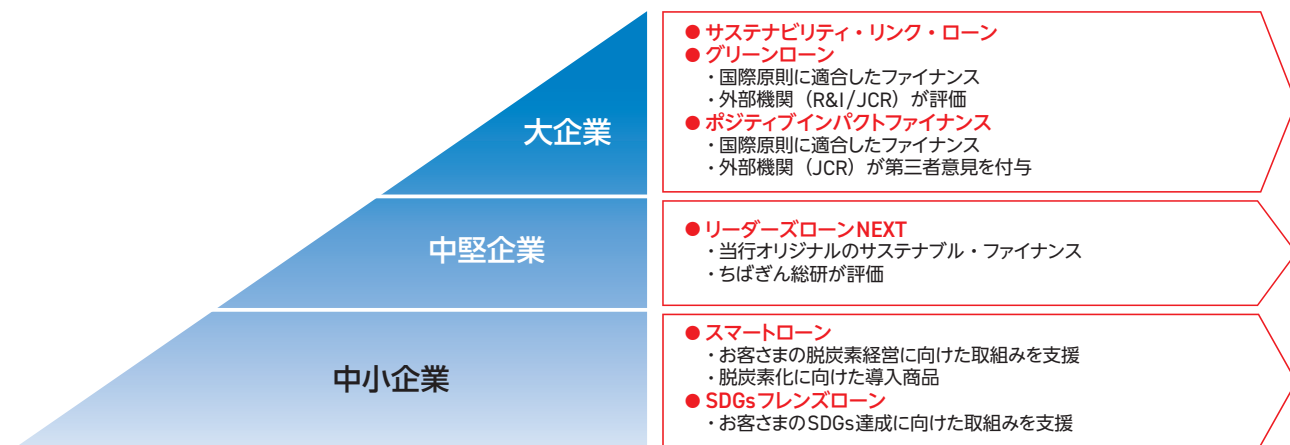
法人ビジネス

サステナブル・ファイナンス商品の拡充

当行は、お客さまのサステナビリティに向けた経営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。

大企業のお客さまには、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商品である「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」に加え、企業活動が環境・社会・経済にもたらすインパクトを包括的に分析・評価し、ポジティブな影響の増大及びネガティブな影響の低減の支援を目的とする「ちばぎんポジティブインパクトファイナンス」を取り揃えています。

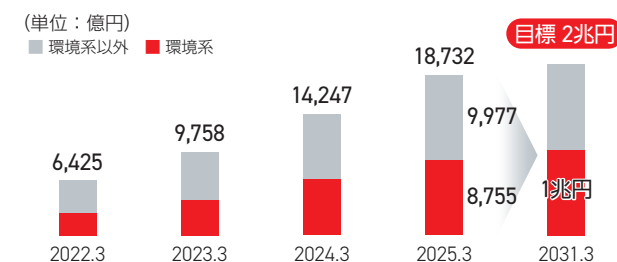
また、中堅企業、中小企業のお客さまには、事業規模や経営実態に合わせて、有効な目標等の設定を当行の専門部署がサポートし、ちばぎん総合研究所が評価し取り組む「ちばぎんリーダーズローンNEXT」、脱炭素経営に向けた取り組みを支援する「ちばぎんスマートローン」を、2025年4月から新商品として導入し、多くのお客さまにご利用いただいています。



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】 (2019-2024年度)
サステナブル・ファイナンス	2兆円	1兆8,732億円【93%】
環境系ファイナンス	1兆円	8,755億円【87%】

サステナブル・ファイナンス累計実行額の推移



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2025年1月にアジア太平洋地域におけるお客さまの海外進出、現地サポート体制の強化を目的として、「シンガポール支店」を新設し、海外支店網は4支店と地方銀行では最多となりました。

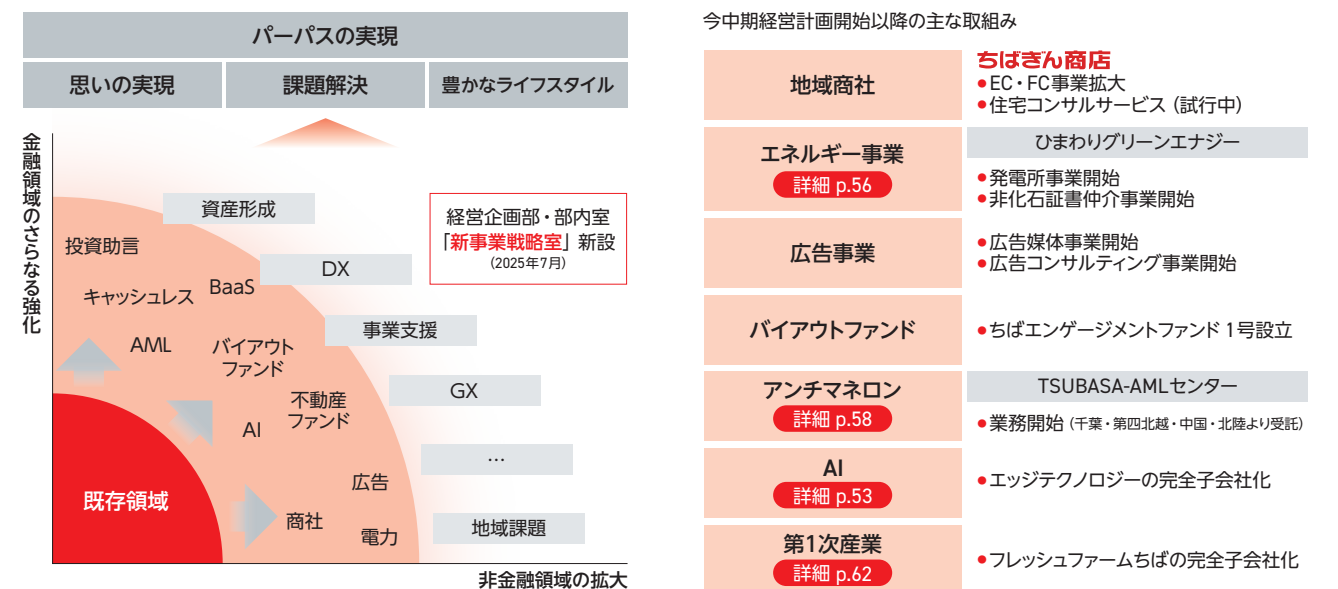
海外での事業や、海外進出を検討されているお客さまに対し、投資環境に関する最新情報の提供、販路開拓、現地法人に対する金融支援など、海外6拠点(4支店、2駐在員事務所)や提携銀行を通じて、海外ビジネスの拡大をサポートしています。



▲ 海外拠点ネットワーク

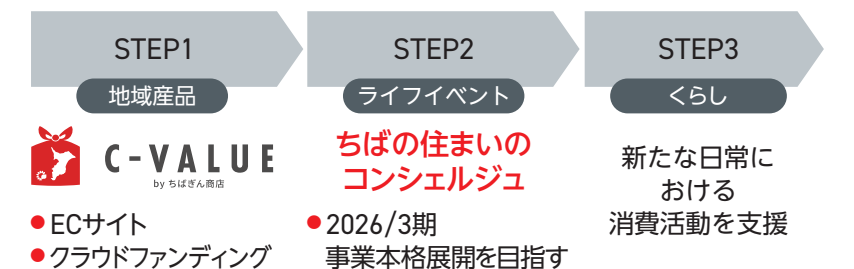
新事業

当行は、新事業への取り組みを通じ、金融領域・非金融領域の両面で事業領域を拡大し、地域の社会的課題に対するソリューションを高度化しています。また、新事業のさらなる強化に向け、2025年7月に経営企画部の部内室として「新事業戦略室」を新設し、態勢強化を図っています。



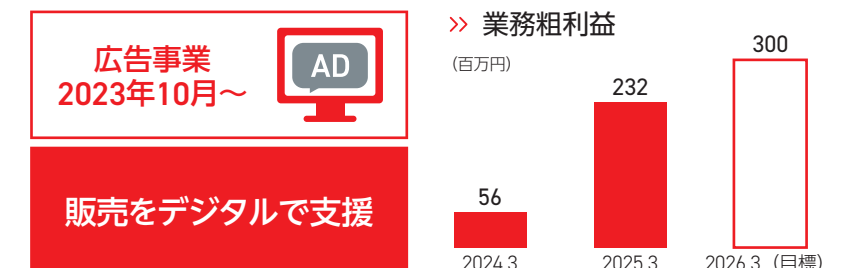
ちばぎん商店株式会社

ECサイト・クラウドファンディング事業の拡大に加え、住宅関連サービス「ちばの住まいコンシェルジュ」の本格展開に向けて、態勢を整備しています。



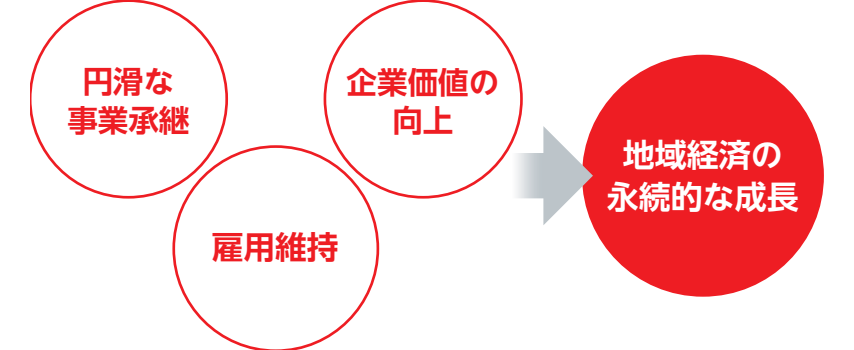
広告事業

「広告媒体業」と「広告コンサルティング業」の2事業を展開しており、2025年度業務粗利益3億円の達成に向けて事業を加速させていきます。



バイアウトファンド

地元企業の円滑な事業承継・雇用の維持・企業価値向上をサポートすることで、地域経済とともに持続的に発展していくことを目指しています。2024年9月に「ちばエンゲージメントファンド」を立ち上げ、1号案件を実行しました。



グループCDTOメッセージ



お客さまのお役に立つ 「地域まるごとDX」 を目指して

常務執行役員（グループCDTO）

柴田 秀樹

DX戦略の取組み

2021年4月からデジタル改革部長、デジタル戦略部長を務め、本年4月よりグループCDTOとして新たな役割を担うことになりました。この間、当行では、業務効率化に加え、ダイレクトチャネルの商

品・サービスの拡充や、お客さま一人ひとりに適した提案を一体的に進める態勢を構築してきました。

お客さま向けのサービスでは、「ちばぎんアプリ」や「ちばぎんビジネスポータル」の機能拡充を進めるとともに、行内では業務手続きにおけるペーパーレス化や印鑑レス化の促進、さらに戦略を支えるための人材育成にも力を注いでまいりました。

「ちばぎんアプリ」の累計口座登録者数は2025年6月末時点で125万人を超え、新規口座開設や振り込み、投資信託等の主要取引においてデジタルチャネル経由の利用が増加しています。また、デジタル技術を活用した広告事業やWeb3.0への取組みにも挑戦しており、非金融事業でも新しい顧客体験の提供に挑戦しています。

最高の顧客体験の創造

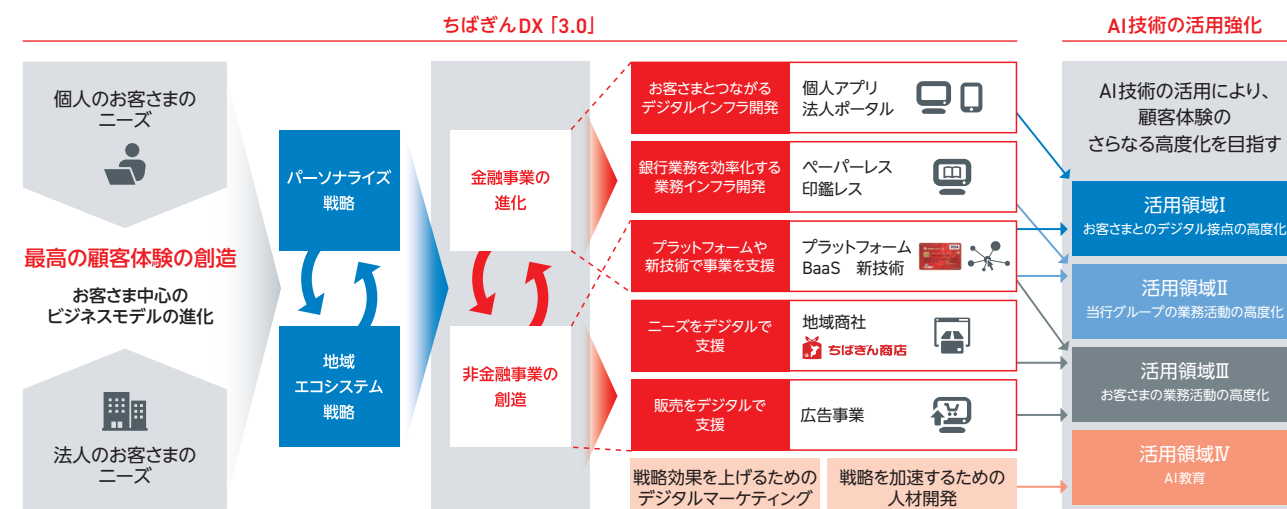
右ページの上図は、当行のDX戦略「3.0」の全体像です。戦略の中心に掲げるのは「最高の顧客体験の創造」です。この実現に向け、「パーソナライズ戦略」と「地域エコシステム戦略」を柱としています。

2025年3月より運用を開始した「分析・マーケティング基盤」は、この戦略を支える重要な仕組みです。これまで蓄積したデータに加え、アプリやメール等を通じて得られるデータを集約し、分析から効果測定までを高速化できるようになりました。デジタルインフラをさらに充実させてお客さまとの接点を増やし、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かつ快適なお手続きにつなげることが、私たちが目指す「最高の顧客体験」の形だと考えています。この一貫したサービスの提供が、お客さまとの信頼関係やエンゲージメントを一層深める原動力になると確信しております。

AI技術の活用

AI（人工知能）は複雑化する課題を解決するための重要な技術として進化を続けています。

>> DX戦略（ちばぎんDX「3.0」）



私たちはAIを単なる効率化の手段としてではなく、「最高の顧客体験の創造」を進化させるための中核的技術として位置づけ、「お客さまとのデジタル接点の高度化」「当行グループの業務活動の高度化」「お客さまの業務活動の高度化」の実現に取り組んでいます。

2024年9月に設置した「AIソリューション室」では、グループ内で育成したAIエンジニアが中心となり、ロールプレイングなどの人材育成に寄与するAIアプリケーションの開発を進めています。さらに、国内最大級のAI人材データベースを持つAI・データアナリティクス企業である「エッジテクノロジー」を完全子会社化し、AI活用のポテンシャルを最大限に引き出す態勢を整えました。こ

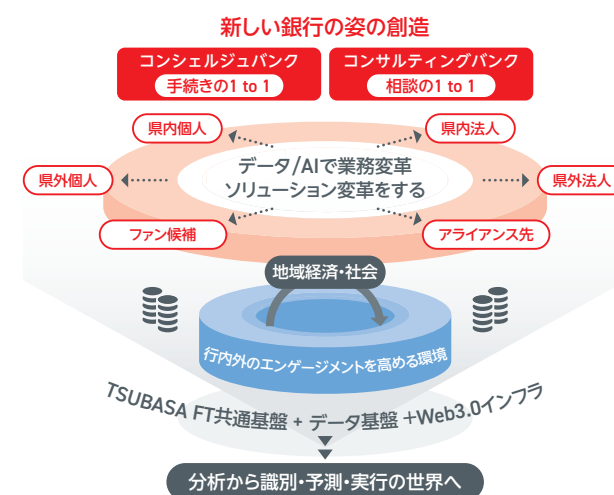
れにより、技術革新と地域の課題解決を密接に結びつけ、新たな価値創出に取り組んでいます。

新しい銀行の姿の創造

左下は、次なるステージとして検討しているDX戦略「4.0」の構想です。「TSUBASA フィンテック共通基盤」や「データ基盤」を含む既存インフラに加え、今後「Web3.0インフラ」の構築を視野に入れています。これらのデジタル基盤を活用し、集まるデータの利活用やAIによる業務変革を通じて、顧客体験の向上やバンキングエコシステムを高度化していくことを目指しています。

私は「チームの力で価値を生み出す」ことの重要性を日々実感しております。地域のお客さまとともに歩む金融機関として、デジタル技術の発展だけに頼るのではなく、その活用を支える「人」の力こそが不可欠です。当行グループは、今後もデータ・AIネイティブな人材を育成し、「チームの力」による新たな価値の創造を目指してまいります。さらには、これまで培った知見をソリューションやコンサルティングメニューとしてお客さまに提供することで、地域における生産性向上に貢献し、お客さま一人ひとりのエンゲージメントを深めながら「地域まるごとDX」の実現に向けた挑戦を続けてまいります。

>> DX戦略（ちばぎんDX「4.0」）



DX（基盤I）

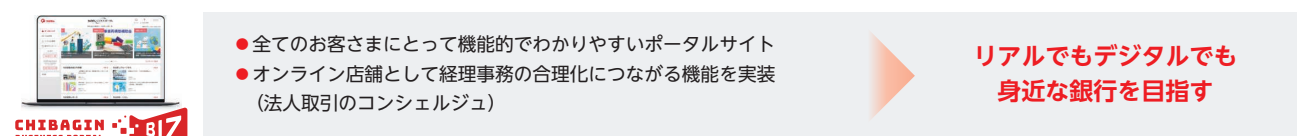
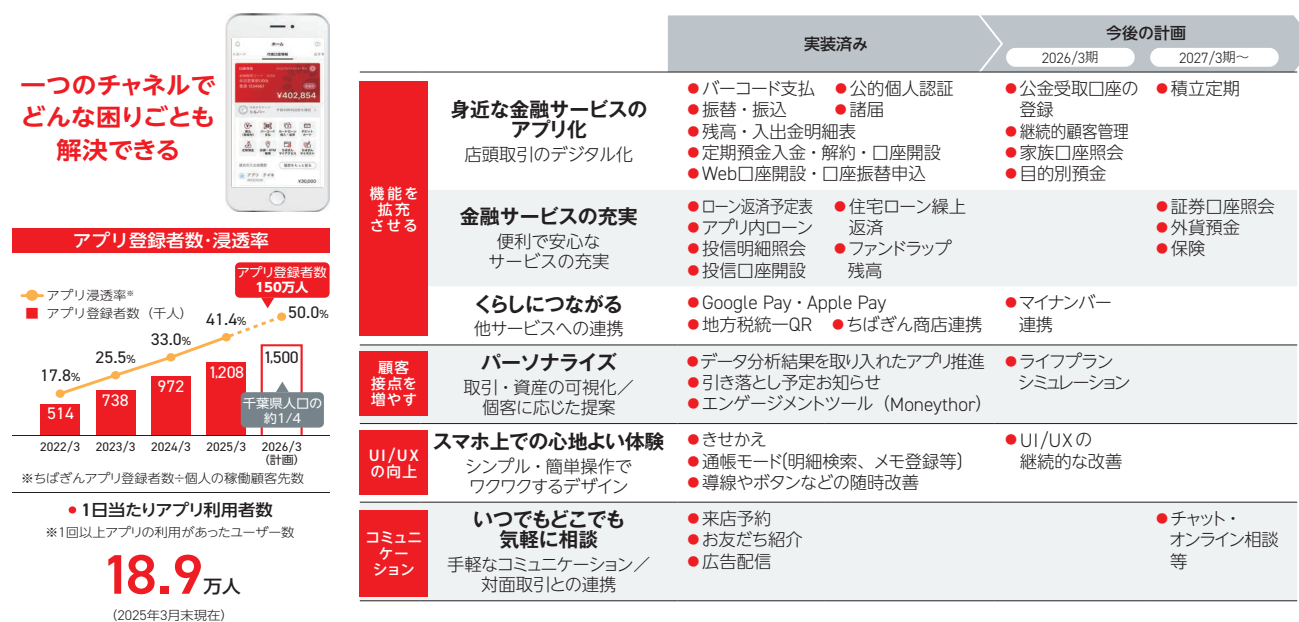
企業が競争力を維持し成長していくためには、DXは重要な経営課題です。当行グループは、中期経営計画における「価値創出の基盤」の一つとして「DX（デジタルトランスフォーメーション）」を掲げ、DX戦略に基づき、さまざまな取組みを進めています。

主な取組み

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。

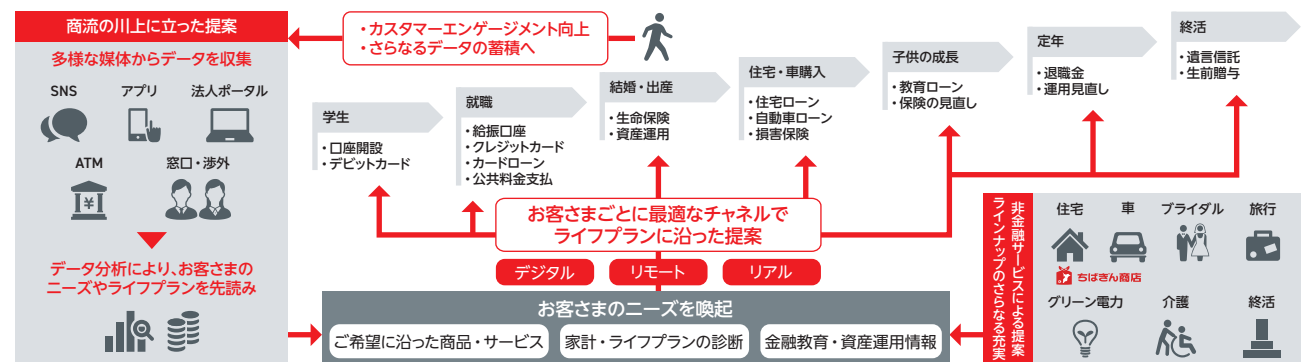
ちばぎんアプリでは金融サービスを充実させることに加え、くらしにつながる機能やパーソナライズされた機能の開発にも取り組んでいます。また、ちばぎんビジネスポータルにおいては、基本機能の拡充を進めるとともに、お客さまの事業活動に役立つ付帯機能の開発も進めています。



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。



メタバース実証実験

当行は、新たな顧客体験の提供による、新規顧客層へのアプローチを行うため、メタバース空間の活用を検討しています。2022年度は、「内定者向け」「自治体職員向け」「育児世代向け」など、ユーザーのメタバース空間に対する受容性を調査し、2023年度には、不動産事業者との連携施策で、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。また、2024年度は、より多くの若年層にタッチするべく、メタバースゲームコンテンツ「Roblox」の提供を実施しました。



NFT（Non-Fungible Token／代替不可能なトークン）

2024年11月にちばアクアラインマラソンにおいて「完走証明書」を、2025年2月に当行冠試合であるちばぎんカップにおいて「応援証」をNFTとして配布しました。今後も新技術を銀行ビジネスに活用し、お客さまへの新たな価値の提供を目指していきます。



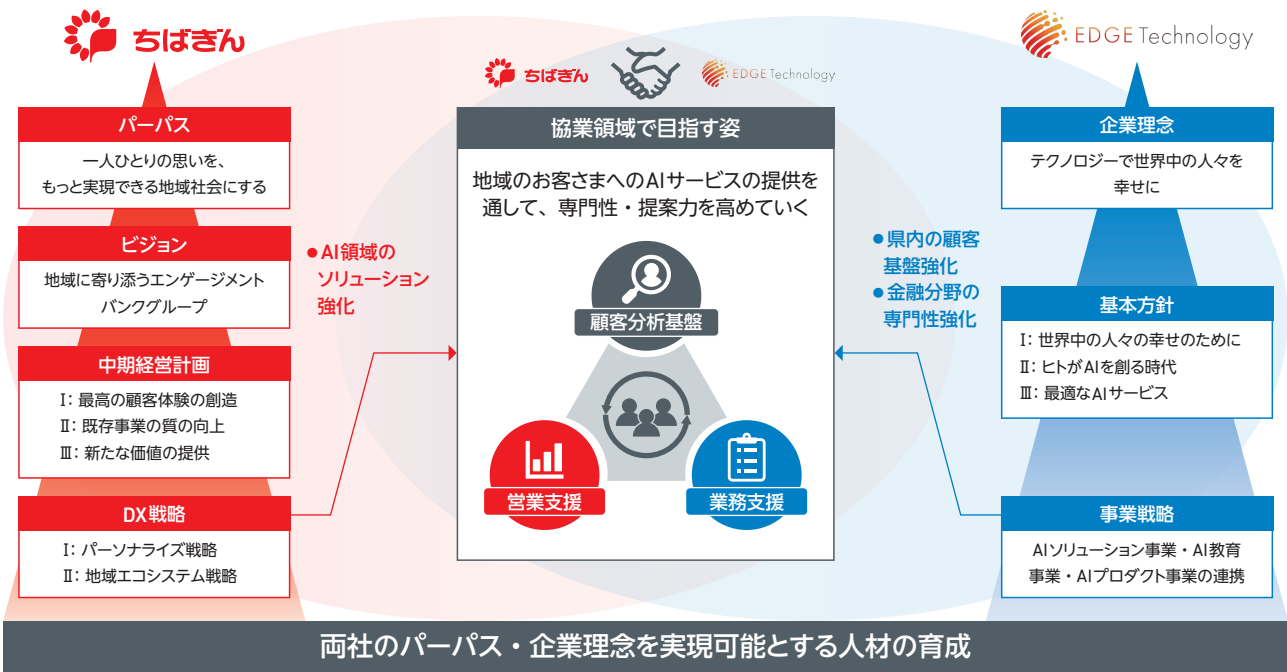
DX（基盤I）

AI事業の強化

エッジテクノロジーの子会社化・PMIIにより、「①お客さまとのデジタル接点の高度化」「②当行グループの業務活動の高度化」「③お客さまの業務活動の高度化」「④AI教育」の各領域へ取り組み、5年累計30億円のシナジー創出を目指しています。

これらの取り組みを通じて、次期中期経営計画ではDX戦略を高度化させ、新たな銀行の姿を創造していくことを将来構想として見据えています。

具体的には、AIによる予測が加わり、顧客体験・組織文化・イノベーション・バンキングエコシステム全体を高度化させることに加え、データ・AIネイティブ人材を多数育成し、業務を進化させることで、コンサルティングスキルを向上させることを目指していきます。



想定シナジー 5年累計 30 億円			完了・実施中	今後の計画
領域	現在の状況	シナジー想定 (今後精緻化)		
活用領域Ⅰ お客さまとのデジタル接点の高度化	銀行の「マーケティングモデル高度化計画」策定	15モデルの 開発		
	モデル高度化の実現・対象モデルの拡大			
活用領域Ⅱ 当行グループの業務活動の高度化	AIによる効率化領域の検討（1号プロジェクト）	15万時間の 削減		
	プロジェクトの拡大			
活用領域Ⅲ お客さまの業務活動の高度化	AIソリューションターゲット企業のニーズ確認	潜在顧客数 1,200社		
	ニーズ顕在化先へのAIソリューション提供			
活用領域Ⅳ AI教育	「AIジョブカレ」を導入	AIネイティブな 企業グループへ		
	AI/データ人材育成の体系化			

エッジテクノロジー株式会社

2024年10月に当行グループとなったエッジテクノロジーは、お客さまからデータをお預かりしてAIを開発するだけでなく、フリーランス向けの案件紹介サイトである「BIGDATA NAVI」等を運用することで、国内最大級のAI人材データベースを構築しています。少子高齢化が進む本邦において、IT人材の中でも、実務経験を有したAI人材は特に希少価値が高く、当社は、独自のAI人材データベースから必要な人的リソースを自社向けに活用するだけでなく、データ活用に取り組む企業や官公庁・自治体に提供することで、AIの社会実装を推進しています。また、AIの教育サービスを提供することでAIリテラシーの向上に貢献するほか、AIを実装したプロダクトを販売することで、企業の生産性向上を支援しています。

お客さまの規模やニーズにあわせた最適なサービスを提供し、データ活用を全方位で支援

提供する3つのサービス

- 1 AIソリューションサービス 対象：大企業～中堅企業
●DX部門、ものづくり部門等を窓口として、リソースを支援
●お客さまが保有するデータを用いてAIを個別開発
↓
市場ニーズが旺盛な場合
プロダクト化し、
中堅・中小企業をターゲットに販売を検討
- 2 AIプロダクトサービス 対象：中堅企業～中小企業
●業務内容に合わせ開発したプロダクトを販売
例) 新規開拓に特化した人工知能を搭載した営業支援ツール
- 3 AI教育サービス
●大企業の研究開発部門、コンサルティングファーム向けの専門性の高い研修の提供
●デジタル田園都市構想の一環として自治体の公募を通じた・AI及びDXに関連した研修の提供
・伴走型アドバイザーの提供

≫ AIを通じた地方創生の取り組み

鹿児島県	静岡県	茨城県
フィールドワークのAI活用事例① センシングドローンとGPSレベラーの活用によるかんしょ産地における基腐病軽減技術 ドローンで撮影した写真の葉の形状から基腐病の発病リスクを自動で判定 出所：鹿児島大学農学部・神田英司准教授作成資料	フィールドワークのAI活用事例② 自動でミカンを選別日本初のAI選果場 ミカンの外観の良否を判定し傷みつつあるミカンをより高い精度で排除 出所：JAみっかび公式サイト	ビジネス層向け研修事例 業務課題をデジタルで解決する計画書作成 座学と実地見学を通じて身に付けた知識をデジタル化計画書の作成を通じてアウトプットする デジタルリテラシー実践講座

希少価値の高いAI人材を地域社会に還流し、「社会インフラ」としての企業価値創造を追求する

エッジテクノロジー株式会社 代表取締役社長 島田 雄太

地域社会は、さまざまな事業規模の企業が相互に補完し合いながら構成する生態系（エコシステム）です。従業員数やデジタルツールの活用状況、設備投資額は事業規模によって異なります。丁寧にお客さまの状況をヒアリングしながら、最適なソリューションを提案することで地域社会の発展に貢献したいと考えています。大企業や中堅企業であれば、DXを推進する担当部署に対し当社が保有するAI人材データベースから必要な人的リソースを提供します。また、お客さまが保有するビッグデータを用いてAIを個別開発することも可能です。当社が個別開発したAIの中でも、市場ニーズが旺盛なAIは製品化することで、サブスクリプションなど比較的安価なサービス提供が可能となるため、中小企業にもご利用いただけると考えています。AI教育サービスでは、大企業や中堅企業向けにはカスタマイズ型の研修、中小企業向けには自治体の公募案件を通じてデータ活用に関わる研修を提供しています。今後の取り組みとして、まずは千葉銀行のネットワークを通じて、千葉県内や隣接する首都圏の企業や自治体向けにサービスを展開していきます。また、アライアンス行との連携を深めることで、地域金融機関を起点とした「地域社会のAIの社会実装を推進する社会インフラ」としての姿を実現し、当社の企業価値を向上させていきます。

GX（基盤Ⅱ）

持続可能な社会を実現するうえで欠かせない「地球環境」を守るため、当行グループはサステナブル・ファイナンスへの取組みや再生可能エネルギーの普及促進を通じて、GX（グリーントランスフォーメーション）を推進し、地域における「脱炭素社会の実現」に貢献していきます。

主な取組み

お客さまの脱炭素化に向けて

当行は、脱炭素社会の実現に向けて、各ステップに応じた商品をファイナンス、非ファイナンスの両面から展開しています。2025年4月には、全ての事業者のお客さまの脱炭素経営に向けた取組みを支援したいとの思いから、「ちばぎんスマートローン」を制定しました。「ちばぎんスマートローン」は、これまでより幅広いお客さまを対象に、脱炭素の取組みに特化した商品です。具体的には、①脱炭素に関する情報収集、②CO₂排出量の現状把握、そして③CO₂排出量削減計画の策定の3ステップをお客さまとの対話を通じて支援することで、地域社会の脱炭素化を加速させるとともに、持続可能な未来に貢献します。

CO₂排出量測定ツール「C-checker」

当行グループでは、CO₂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しています。お客さまの脱炭素化への第一歩となるCO₂排出量の可視化を支援する「C-checker」を起点に、CO₂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。



ひまわりグリーンエネルギー株式会社

再生可能エネルギーの地産地消を目的に、2023年4月に電力事業会社「ひまわりグリーンエネルギー」を設立しました。現在、旭市や君津市、銚子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40%に相当する規模となっています。また、脱炭素への取組みの一つとして、非化石証書の仲介事業を行っています。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。



▲ 銚子発電所



▲ 君津発電所

地域新電力会社への支援

当行では、自治体、地元企業や商工団体等と連携し、地域における脱炭素社会の実現（ゼロカーボンシティの実現）に向けて取り組んでいます。

2025年2月に市川市の地域新電力会社「いちかわグリーンエネルギー株式会社」、2025年4月に柏市の地域新電力会社「かしわパブリックエネルギー株式会社」に自治体、地元企業や商工会議所とともに出資し、その設立を支援しました。なお、2016年6月に睦沢町の地域新電力会社「株式会社CHIBAむつざわエナジー」にも出資しています。

地域新電力会社は、電力の地産地消と地域内の経済循環（収益の地域還元）を目的としており、今後、当行グループのソリューションやネットワークを活用し、再生可能エネルギーの普及促進や地域の活性化に貢献していきます。



▲ いちかわグリーンエネルギー株式会社



▲ かしわパブリックエネルギー株式会社

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。



共同出資会社

会社名	出資者	事業内容
TSUBASAアライアンス	アライアンス全10行	各行共通の重要課題、業務効率化に関する企画・提言 AMLプログラムの運営・実行
T&Iイノベーションセンター	千葉、第四北越、中国、伊予、東邦、北洋、 日本IBM	FinTechに関する調査・研究 FinTechを活用した金融サービスの企画・開発
TSUBASA-AMLセンター	千葉、第四北越、中国、北洋、NRI	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（為替取引分析業）

T&Iイノベーションセンター株式会社

2016年7月設立

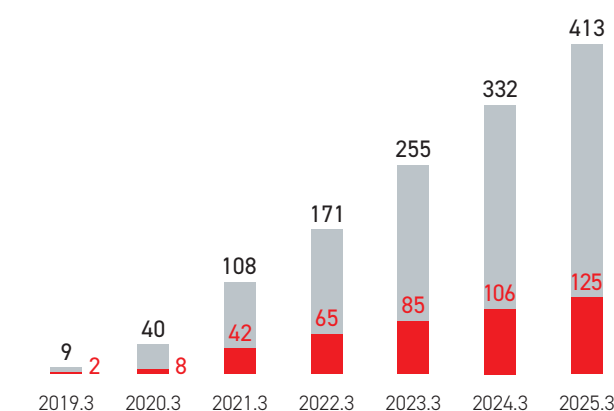


2016年7月、FinTechに関する調査・研究やFinTechを活用した金融サービスの企画・開発を行う「T&Iイノベーションセンター」を設立しました。

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

(単位：万) ■ T&I全体 ■ 千葉銀行



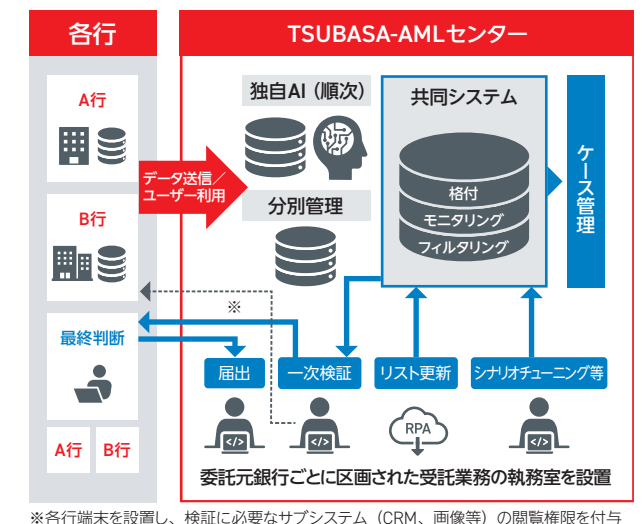
TSUBASA-AMLセンター株式会社

2023年11月設立

特殊詐欺等の社会問題に対応することを目的に設立した「TSUBASA-AMLセンター」は、2025年4月、出資している千葉銀行、第四北越銀行、中国銀行、北洋銀行の4行から受託したマネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止（AML/CFT）対策業務を開始しました。

当社は、株式会社野村総合研究所の先進的な金融ITソリューションを活用し、取引モニタリングなどさまざまな対策を集中処理することで、犯罪利用が疑わしい取引を的確かつ迅速に検知します。このような取組みを共同化事業とすることで、AML/CFT対策の高度化と効率化を実現させていきます。

共同運営の概要



TSUBASA・じゅうだん会共同研究会

2024年3月に、システム関連で親和性がある両グループが、「システム」「業務効率化」「サイバーセキュリティ」の3つの分野において、知見・ノウハウを共有する共同研究会を立ち上げました。

今後、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。



アライアンス連携施策

非化石証書共同購入

2025年3月、各行の営業エリアで創出されたFIT非化石証書を当行グループの電力事業会社であるひまわりグリーンエナジーを活用して合計500万kWh購入しました。購入した非化石証書は、各行の電力使用によるCO₂排出のオフセット（相殺）に利用し、合計で約2,100トン（ATM約5,000台分の年間CO₂排出量）のCO₂削減に貢献します。

共同セミナー

・TSUBASAではじめる!資産運用スタートアップセミナー

資産運用について、人気お笑い芸人による対談と資産運用のプロフェッショナルによる解説

・バンコクTSUBASAセミナー&交流会2025

タイで事業を展開しているお客さまに、タイにおける最新のビジネス情報及び交流の場を提供

人材育成

・TSUBASAマネジメントスクール

各行の部長級に対するマネジメント研修&交流会

・TSUBASAトレーニー制度

アライアンス各行の相互理解、さらなる連携強化（人材交流）

アライアンス（基盤Ⅲ）

千葉・武蔵野アライアンス

経営統合によらない新たな地銀連携モデルとして、あらゆる分野における連携を目指し2016年に発足した千葉・武蔵野アライアンスですが、2024年度は50億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）の累計効果は4年間で168億円となり、「5年累計連携効果額150億円」の計画を1年前倒しで達成しました。

2024年度は各分野で短期・長期での人材交流を継続するとともに、コロナ禍以降初めて対面での合同研修も実施しました。

また、当行とちばぎんコンピューターサービスが開発したCO₂排出量測定ツール「C-checker」を武蔵野銀行でも導入し、2024年10月よりお客さまへ提供を開始しました。

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、さまざまな分野で共同化や高度化を図り、引き続きお客さまに付加価値や利便性の高いサービスを提供していきます。

「千葉・武蔵野アライアンス」5か年計画 —2021～2025—

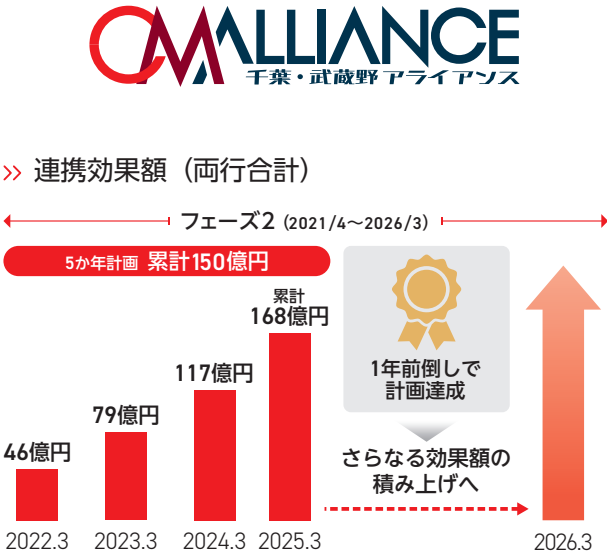
使 命	お客さま、地域のために両行のアイデアを融合し、付加価値や利便性の高いサービスを提供する		
ビジョン	地銀連携のフロントランナーとして、進化した地方銀行の姿を実現する		
施 策	コンセプト	地銀連携のフロントランナー	進化した地方銀行
	Create 新領域での連携	デジタル化への対応（アプリ等）	新規事業の創出
	Match 共通化・共同化の加速	事務共同化・共通化領域の拡大	キャッシュレス事業での協業
	Advance これまでの取組みの継続・深化	アセット・共同営業など既存施策の強化 シンジケート・ローン・協調融資、ノウハウ共有・人材交流の促進	

千葉・横浜パートナーシップ

2019年7月に営業部門での連携を中心にスタートした千葉・横浜パートナーシップですが、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、初年度は42億円の連携効果がありました。

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、認知症予防や資産運用をテーマとした共同セミナーを開催するなど、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しました。

加えて両行の商品・サービスの高度化や経営基盤の強化を目的にデジタル分野やサステナビリティ分野の情報交換も活発に行われました。



今後も両行だからこそできるお客さまのための価値創造を行い、地域の課題解決に取り組むとともに、地域経済の持続的な成長や活性化に貢献していきます。

「千葉・横浜パートナーシップ」5か年計画 —2024～2028—

コンセプト(目指す姿)	『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～	
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、LB0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（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調施策の検討 ●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

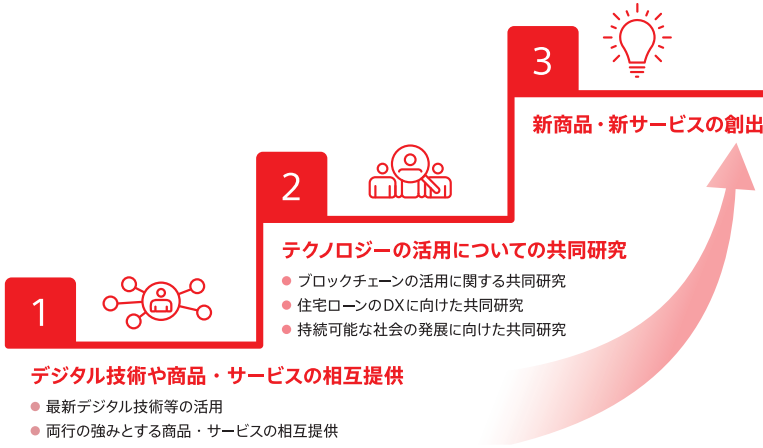
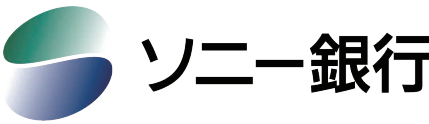
2022年10月に基本合意書を締結したソニー銀行との業務提携は3年目に入りました。

本提携は、デジタル分野の連携施策を中心とした二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。

2024年7月には、住宅ローンご利用者さまのエンゲージメント向上のため、新たな顧客体験を提供する初の試みとして男性ヴォーカルデュオCHEMISTRYを迎え、オフライン（現地開催）とオンラインを組み合わせたハイブリッド形式の音楽イベントを開催しました。

また、2025年4月には、地域の活性化や新技術の提供を目的に、「房総横断鉄道たすきプロジェクト」の企画において車両型3DモデルNFTを配布し、「最新デジタル技術等の活用」に関する取組みを実現しました。

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。

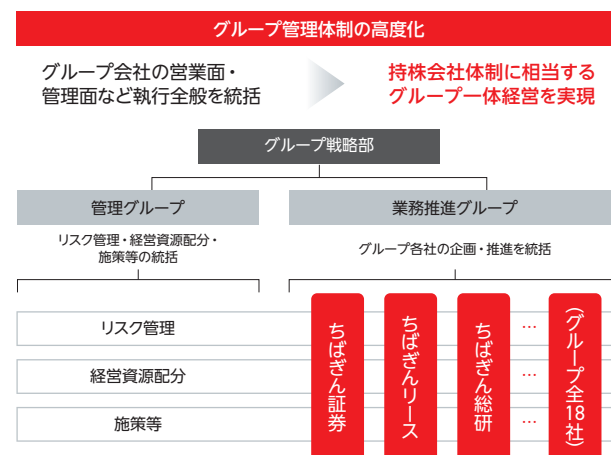


グループ・ガバナンス（基盤Ⅴ）

お客さまの思いの実現に向けてグループ会社が有する専門性を最大限活用する必要があることから、営業面の強化とともにグループガバナンスの強化に取り組んでいます。

グループ管理体制

持株会社体制に相当するグループ一体経営を実現するため、2023年4月にグループ戦略部を設立し、グループ会社の営業面・管理面など執行全般を統括しています。主に営業面の支援をする業務所管部署、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と連携し、グループガバナンスの強化に取り組んでいます。



実施施策

- 従業員向けのアンケート実施
- 銀行役員とグループ会社職員の意見交換会
- タレントマネジメントシステム導入
- コミュニケーションツール導入
- 取締役会実効性評価
- 役員スキルマトリックス作成
- ちばぎんアカデミー導入
- お客さまの声の収集

リース・ベンチャーキャピタル

ちばぎんリース・ちばぎんキャピタル

信用保証・債権管理

ちばぎん保証・ちば債権回収

職業紹介・業務受託

ちばぎんキャリアサービス・ちばぎんハートフル・総武TSUBASA-AMLセンター

地域商社

ちばぎん商店

AIソリューション

エッジテクノロジー

調査・コンサルティング

ちばぎん総合研究所・ちばぎんコンピューターサービスT&Iイノベーションセンター

証券・資産運用

ちばぎん証券・ちばぎんアセットマネジメント

クレジットカード

ちばぎんカード

電力事業

ひまわりグリーンエナジー

農業

フレッシュファームちば

銀行役員とグループ会社職員の意見交換会

銀行の経営陣が、グループ会社の職員と双方向のコミュニケーションをとることで直接意見を吸収することにより、グループ全体の状況を把握する態勢を強化するとともに、グループ会社職員の声を施策に反映することによるエンゲージメント向上を図ることを目的に、以前から銀行営業店で開催している「役員との意見交換会」を、2023年度からグループ全社で実施しています。

実施2年目となった2024年度は、よりコミュニケーションを深めるため1回当たりの人数を少なく、また、可能な限り階層別に実施することでより多くの意見を吸収することを心がけ、グループ全社にて延べ61回の意見交換会を開催しました。

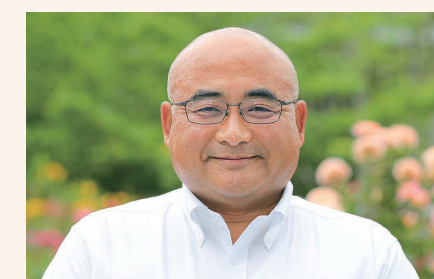
意見交換会での意見は、銀行関連各部と連携し、今後の施策やグループ一体経営の高度化に活かしています。

株式会社フレッシュファームちば

2018年3月に地域企業など15社と当行が共同で設立した農業法人「フレッシュファームちば」は、農業従事者の高齢化を背景とした農業の担い手減少や、それに伴う耕作放棄地の増加等の課題解決に向け、市原市皆吉で主に稲作に取り組んできました。

2025年3月には当行グループに加わりさらに連携を強化しながら、地域の一次産業が抱える課題の解決にさらに貢献しつつ、新しい事業にも挑戦していきます。

現在は、稲作以外の取り組みも開始しており、今後一次産業の事業拡大、先進技術やAIの活用を通じた先進的なスタイルの確立を行い、地域の一次産業の課題解決に貢献していきます。



**農業を起点に、
千葉県的一次産業の発展に貢献する**

株式会社フレッシュファームちば 代表取締役社長 **竹内 邦治**

フレッシュファームちばは、市原市皆吉地区にて当初2ヘクタールの耕作面積で稲作を開始し、耕作8期目の2025年度は14ヘクタール（東京ドーム約3個分）まで耕作規模を拡大してきました。今後も稲作については、同地区で後継者不在により離農を検討する農家から耕作地を引受け、規模を拡大する予定です。

2024年度からは、八街市にて「アロマレッド人参」の栽培を開始し、稲作以外の農業にも挑戦しています。今後は、スマート農業など先進的な農業スタイルの確立や、養殖水産業など他の一次産業への参

入に挑戦していきます。

さらに、自社で得たノウハウや経験を活用し、ビジネスモデルの横展開や農業コンサルティングを実践すること、農業経営者を目指す人材を採用し農業とマネジメント双方に強い人材を輩出することで、県内一次産業の発展に貢献することを目指しています。

当社は、一次産業を通じて、これまでの当行グループで創造できなかった新たな価値を提供することで、お客さまや地域社会に貢献し続けます。

グループCHROメッセージ

**多様なプロフェッショナルを育て、
お客さま・従業員一人ひとりの
思いをもっと実現できる
企業グループに**

常務執行役員（グループCHRO） **今井 敦司**



「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、持続的な成長を支える基盤としています。「多様な専門家が集まり新しい価値を創出する組織」となるために、人的資本への投資を惜まず、従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境の整備を進めています。特に「人材育成」と「エンゲージメント向上」の2つを重点課題とし、多様な人材が働きがいを感じられる職場環境を整備することで、当行グループのパーパス実現につなげてまいります。

パーパスを実現するための 「人材育成方針」

当行グループでは、人材育成方針「共に走り続ける人に。」を掲げ、「お客さまや地域、仲間と一緒に走り続けるパートナー」となる人材の育成に注力しています。この方針を体現するために、人事評価制度を抜本的に見直し、評価項目を「考え抜け」「自分の強みを持て」「仲間を増

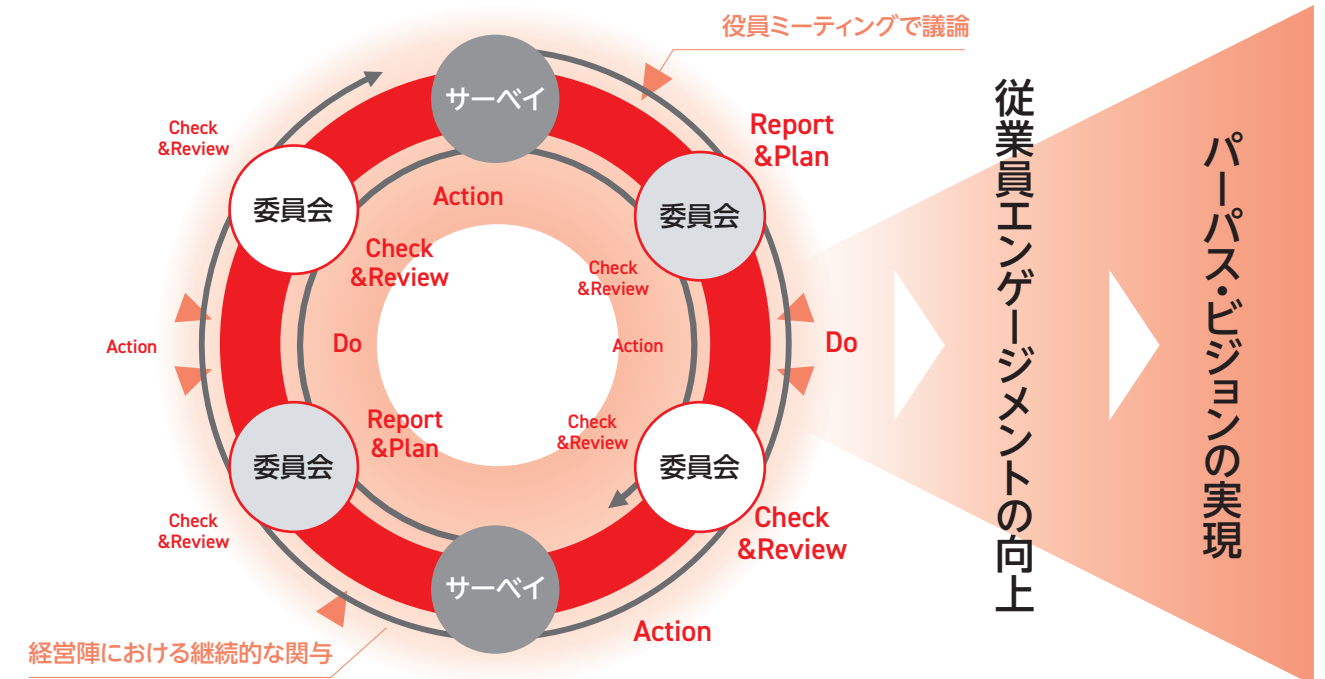
やせ」の3つのコア要素に基づいて再編しました。この新たな評価制度が浸透しつつある中で、職員の意識改革が進み、より主体的にキャリアを形成する文化を根付かせようとしています。従業員一人ひとりがキャリアの可能性を広げ、成長できる環境を提供することは、組織全体の底上げにつながるとともに、地域やお客さまへの価値提供を強化することにつながると考えます。

お客さまの思いを実現する人材を育てる

お客さまの多様な価値観や事業環境の変化に柔軟に対応し、パーパスを実現する「プロフェッショナル人材」の育成は当行グループの最優先事項です。「ちばぎんアカデミー」を中核とした学習環境の整備を進め、職員一人あたりの平均学習時間は50時間超にまでに拡大しました。これにより、自発的に学ぶ文化がさらに醸成され、専門性の向上が実現しています。

また、顧客体験の最前線である営業店で初めて職位に就く管理職が戸惑いを感じずに職責を果たすことができるように、知識・スキル・マインドの強化を通じて、実践力を育むことを目的と

エンゲージメント向上へのPDCAサイクル



し、「マネジメント職養成プログラム」を導入しました。支店長、副支店長、次長の3つのコースを用意し、OJT、研修、動画学習を組み合わせた半年間のプログラムを展開しています。この取組みが、職員が自身のキャリアをより前向きに考え、目指すキャリアの実現に向けて具体的な行動を起こすきっかけへとつながります。

これらの育成施策により、専門性を備えた人材が育成され、地域やお客さまに対して「社会的価値」を提供できる好循環を生み出します。人材に対する多方面からの投資を通じて、地域社会とともに持続的な成長を実現します。

従業員一人ひとりの思いを 実現していく

職員一人ひとりが目指すキャリアや期待する働き方が実現されることは、エンゲージメントの向上や、個々の能力の最大化、生産性の向上に直結します。当行グループでは、全従業員を対象とした独自設計のエンゲージメントサーベイを年2回実施し、その結果をもとに課題を特定し、施策や人材育成、配置計画に反映する取組みを

進めています。

経営トップの主導のもと、組織横断的な議論を行う「エンゲージメント向上委員会」を設置し、エンゲージメントサーベイの結果の報告、課題の特定、対応方針の検討、施策の効果検証に至るまで、そのPDCAサイクルを徹底的に回す体制を整備しています。

これにより、例えば、オフィス環境や報酬制度、業務量の適正化など、さまざまな課題に対し迅速に対応を進めてまいりました。

加えて、パートタイマーの待遇改善を実施するなど、多様な働き方を支援する施策にも注力しました。これらの取組みを通じて、働きがいや成長実感を得られる職場づくりを推進し、従業員一人ひとりが自らの思いを実現できる組織を目指しています。

従業員が「この会社で成長したい」と思える環境を提供することで、エンゲージメントを向上させ、その効果がステークホルダー全体へと波及することで、パーパス・ビジョンの実現につなげてまいります。

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
	自分の強みを持って	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

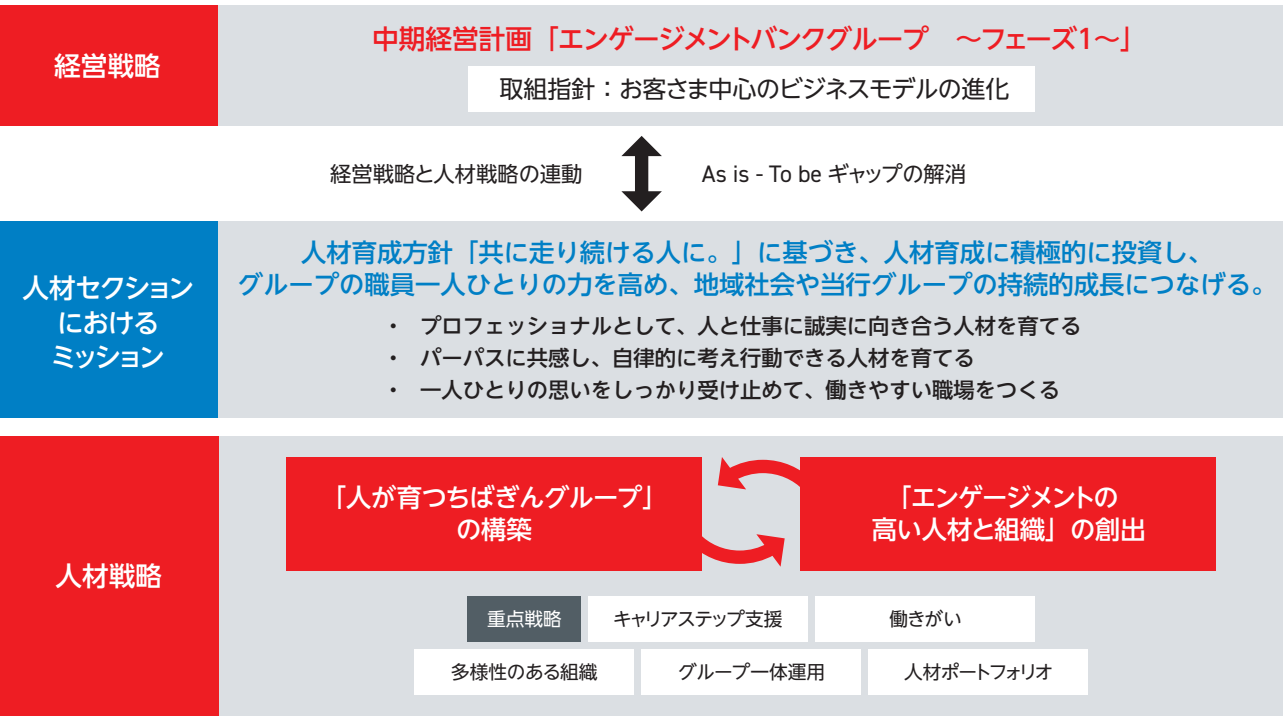
当行グループが、多様な専門家が集まり新しい価値を創出する組織となることを目指し、職員一人ひとりが「お客さまや地域、仲間と一緒に走り続けるパートナーになってほしい」という思いを込め、人材育成方針「共に走り続ける人に。」を制定しています。

人材育成方針における3つのコア要素を「考え抜け」「自分の強みを持って」「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。

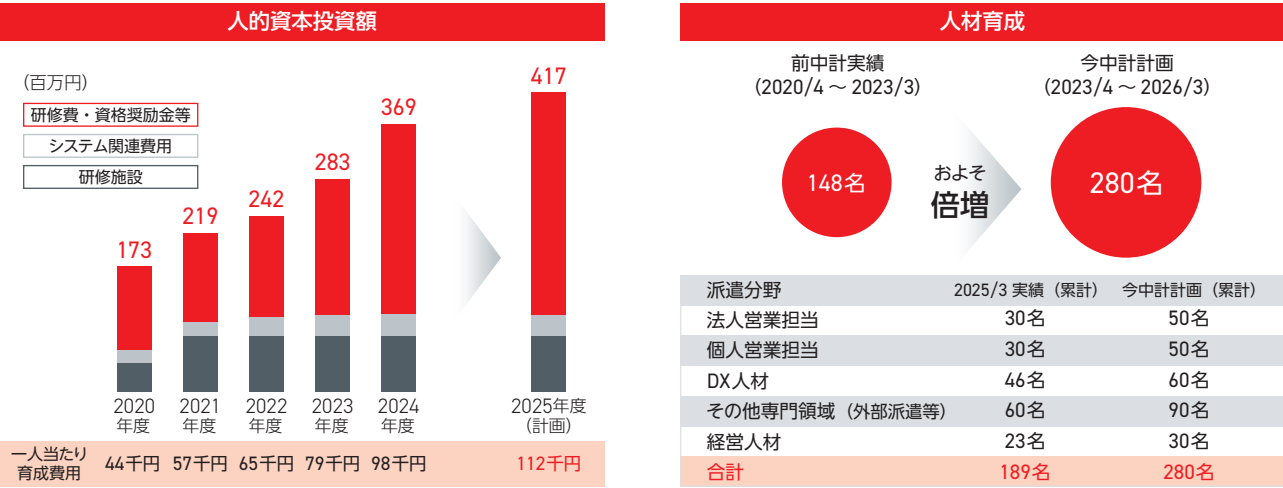
人材戦略の2本の柱である「人が育つちばぎんグループ」と「エンゲージメントの高い人材と組織」のもと、目指す姿とのAs is - To beギャップを解消し、当行グループが新たな社会的価値を提供する、多様な専門家がいる組織となり、お客さまの思いを実現し、地域社会の持続的成長につなげていきます。



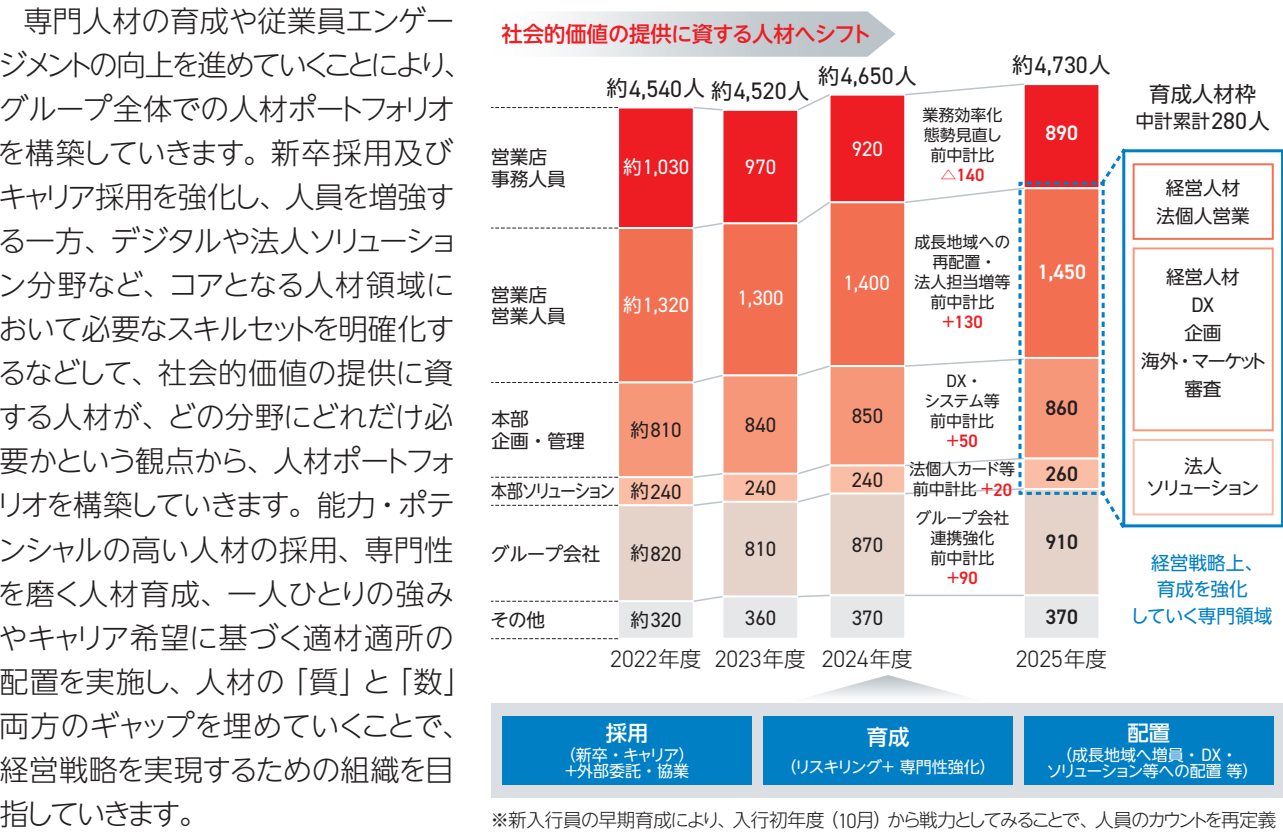
人的資本への投資

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となる人材の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ます。

研修費など人材育成にかか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の取組みや、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。



経営戦略実現に向けた人材ポートフォリオ



人的資本（基盤Ⅳ）

人材戦略の柱① 「人が育つちばぎんグループ」の構築

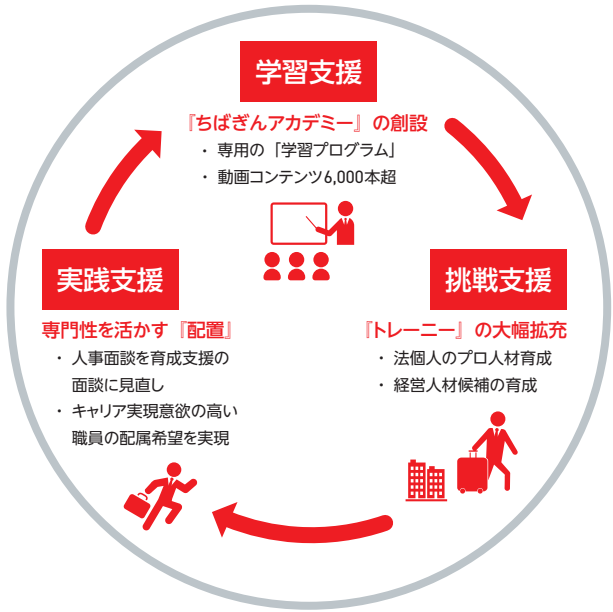
職員一人ひとりのキャリアステップ支援

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もちろん、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。

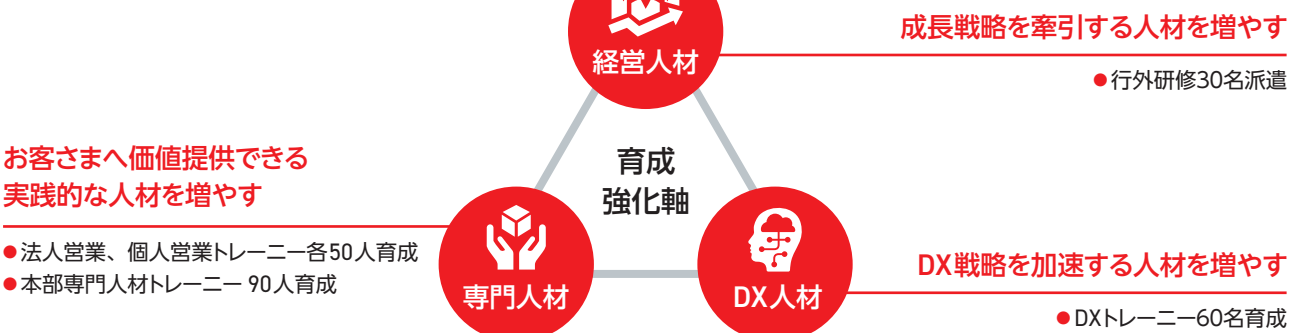
キャリア実現に必要な業務知識等を習得する取組みとして、ラーニングマネジメントシステム「ちばぎんアカデミー」を設立し、グループ全社に導入しました。6,000本を超える動画コンテンツを用意し、従業員がいつでも・どこでも学習ができる環境を整備するとともに、一人ひとりの担当業務やレベルに合わせた学習コンテンツをレコメンドする機能を提供しています。

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



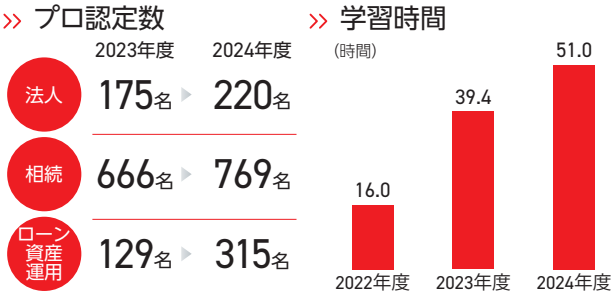
専門人材	DX人材	経営人材
営業店 コンサルティング提案のスペシャリストを育成 ①プロフェッショナル認定制度 プロ認定を目指した育成支援 ●ちばぎんアカデミー ●実践研修 ②法人・個人トレーニー制度 本部、グループ会社で実習・実践 ●営業力を鍛える大学講座派遣	DX専門人材 専門人材養成制度 DXコア人材 DXコア人材養成コース DXトレーニー DXベース人材	経営幹部候補 ●経営幹部向け研修へ派遣 (社会人大学、異業種交流など) 管理職 ●半年間のコーチングプログラム ●所属長向け評価者研修など

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

当行では、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、法人は1年、個人は半年の期間で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。



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。2024年度は51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。

2024年度トレーニー派遣実績		専門資格合格人数	
DX・ICT	22名	証券アナリスト	75名
メガバンク	5名	中小企業診断士	67名
コンサル	2名	FP1級	267名
証券会社	2名	宅地建物取引士	426名
官公庁	4名	社会保険労務士	15名
市場・国際部門	5名	公認会計士	1名
審査・監査部門	11名	税理士	3名
合計	51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（2024年度実績12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）

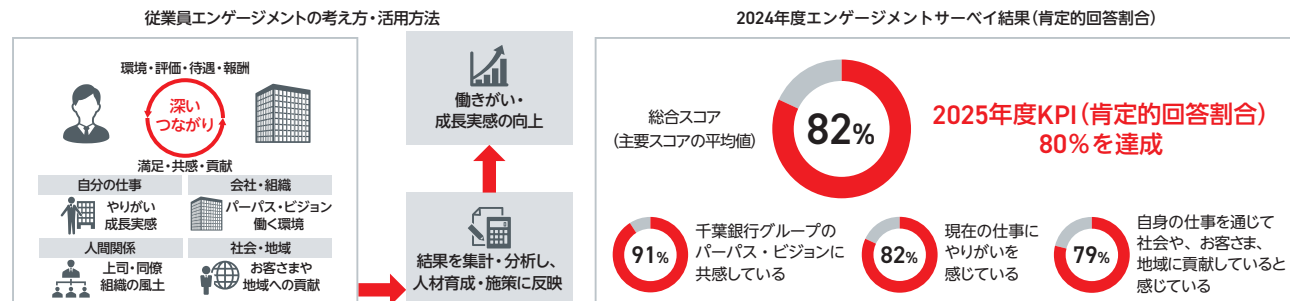
人材戦略の柱② 「エンゲージメントの高い人材と組織」の創出

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観点から、従業員の自己成長の促進や働きがいを高める諸施策、処遇の見直しなどを通じ、従業員のエンゲージメント向上を図っています。

従業員のエンゲージメント状況を正確に把握するため、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回実施しています。

また、エンゲージメント向上施策の一環として、「お客さまや周囲からの感謝」をテーマに、実際にお客さまからいただいた感謝の声をもとにしたリレー動画「ありがとうのリレー」を制作しています。本取り組みを通して、自らの仕事の意義ややりがいを再認識してもらうことが目的です。



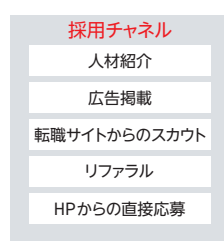
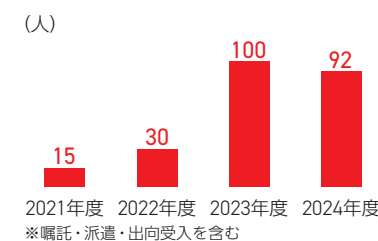
人材採用の強化

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、当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。

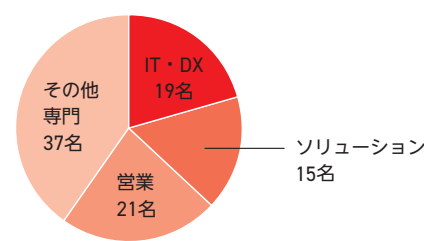
説明会やインターンシップの中で当行グループの業務を疑似体験する機会や、実際に働いている職員との対話の機会を多く設けることで、応募者の希望する内容と当行の業務とのギャップをなくしていくことを心がけています。

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り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、2024年度は92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が、お客さまへの良質なサービス提供につながるという考えのもと「健康経営宣言」を制定し、頭取を最高責任者として従業員の健康保持・増進施策を推進しています。健康経営の実践がパーパス・ビジョンの実現につながるも

のとして、「健康経営戦略マップ」を策定し、ウォーキングキャンペーンなど各種施策を通じ、プレゼンティーズム（体調不良などの健康上の問題によりパフォーマンスが落ちている状態）や、アブセンティーズム（健康上の問題による欠勤などの長期休職者）の減少に向けた取り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ます。

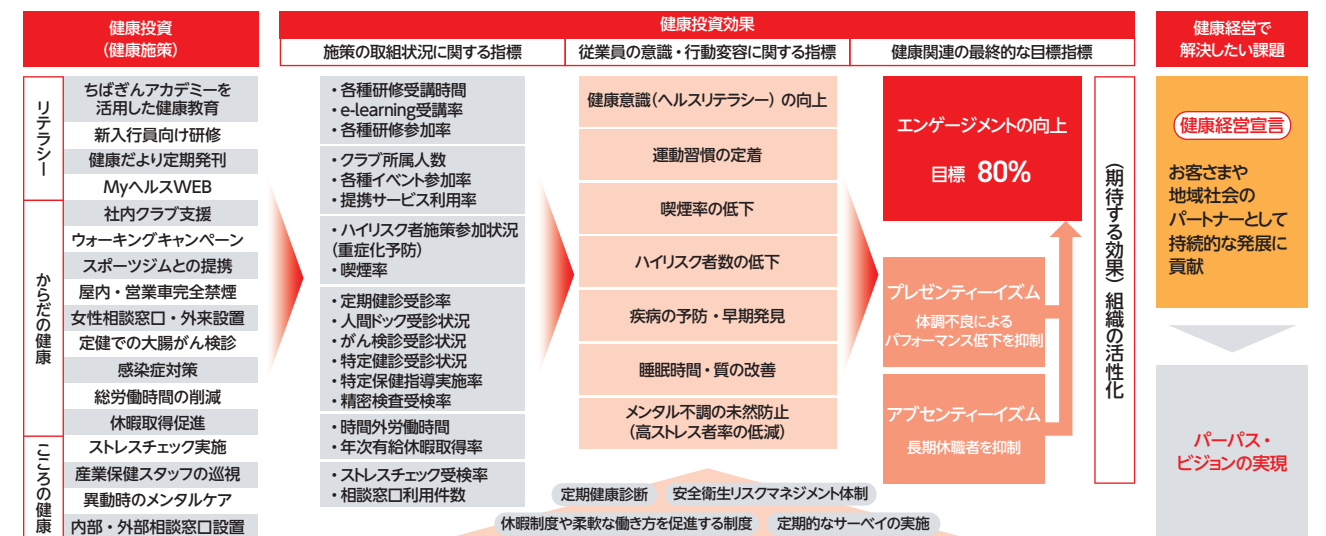
健康経営宣言

健康経営に対する考え方や取組姿勢を明文化するため「健康経営宣言」を制定しています。

千葉銀行は、従業員の心身の健康保持・増進や感染症予防に向けた取り組みを進め、多様な人材が働きがいを持って活躍できる会社づくりに努めることで、お客さまや地域社会のパートナーとして地域経済の持続的な発展に貢献します

取締役頭取 米本 努

健康経営戦略マップ



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。2025年度の賃上げ水準は、定例給与の引き上げと定期昇給等をあわせた年収ベースで平均7%程度（毎月の定例給与ベースで10%程度）となり、4年連続で4～5%超の賃上げを実現します。また、賃上げの取組みの一環として、2025年7月に持ち株奨励金制度を拡充しました。持株会の奨励金水準を従来の5%から20%へ大幅に引き上げるとともに、奨励金の対象となる拠出上限額を従来の2倍に拡大しています。

このほかにも、60歳以降の継続雇用者に対する処遇の見直しや、パートタイマーの時給見直し等、非正規雇用の従業員に対する処遇改善も実施しています。

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おり、当行グループの持続的成長は人材の成長によって実現すると考えています。今後も、従業員が意欲を持って働ける環境を整えるとともに、成長を支えるための積極的な投資を行っていきます。

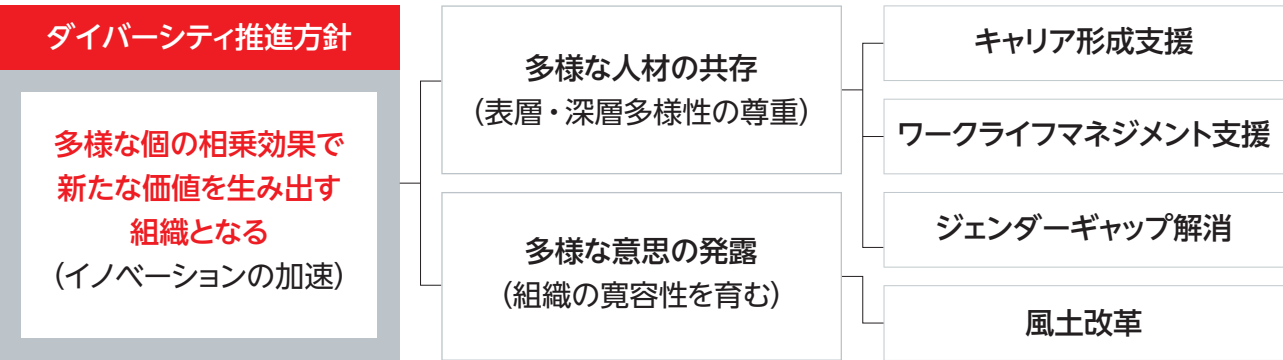
柔軟な働き方の実現と長時間労働の是正

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、2024年度の有給休暇取得率は82%です。

ダイバーシティ

ダイバーシティ推進方針

地域経済の持続的な発展に貢献するという使命を果たすため、当行グループでは多様な人と人が連携し互いの強みを活かすことで、激動の時代を追い風にできる組織となるべく、ダイバーシティ推進を“持続的成長のための経営戦略”と位置づけ、積極的に取り組んでいます。今中期経営計画では、多様な意見の掛け合わせによるイノベーションを加速するため、キャリア形成支援、ワークライフマネジメント支援、ジェンダーギャップ解消、風土改革の4テーマを柱として、取組みを進めています。多様な人材の共存と、多様な意思の発露を促進することで、地域社会に価値を還元し続けます。



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

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。

テーマはその時々課題に沿ったものを取り上げており、2024年度はダイバーシティがもたらすイノベーションをさらに加速するため、「ダイバーシティ思考によるイノベーションの創出」をテーマとして基調講演を実施しました。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、現場においてどのように行動すべきかなど、参加者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。

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。幹部候補層の女性職員を、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ペアとすることで、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。

2024年度はオンラインの面談に加え、対面での面談を推奨し、参加者が銀行間を行き来することで、他行の風土や文化を肌で感じる事ができ、良い刺激になったとの声が多数寄せられています。TSUBASAアライアンスの枠組みを活かし、女性職員の育成に引き続き尽力していきます。

男女共同参画サミットへの登壇

地域社会におけるダイバーシティ推進に寄与すべく、2024年10月に開催された男女共同参画サミット（主催：千葉県男女共同参画推進連携会議、千葉県）に、淡路取締役専務執行役員が登壇しました。

当日はパネルディスカッションのファシリテーター兼パネリストとして、千葉県知事熊谷俊人氏をはじめとする県内のリーダー達と共に「リーダーとしての役割と意識改革」をテーマに議論を交わし、固定的な性別役割分担意識を払拭する重要性や課題の乗り越え方、リーダーとしての振る舞い等について、参加者である県内企業の経営者等に向け発信を行いました。



ダイバーシティ推進の主な取組み・外部評価

2007年	ちばざんハートフル 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



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。

女性活躍に関するデータ

- ①女性登用数（2025年7月現在）
- 取締役：**3名** ●執行役員部長：**1名** ●部長：**2名**
 - 支店長・副支店長・副部長等の職位者：**133名**

- ②リーダー職*以上女性比率：**30.8%**（2025年7月現在）
（管理監督者女性比率：**18.9%**）

*リーダー職とは、支店長代理など部下をも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**（2025年7月現在）
②男性育休取得率：**115.3%**（2024年度）

障がい者雇用数に関するデータ

- 障がい者雇用者数：**158人**（2025年6月現在）

地域社会への貢献（地方創生・社会貢献活動）

地域の課題解決に貢献し、社会的価値を提供することは当行グループの重要な使命です。当行グループは、自治体や地元企業など地域のネットワークを活かし連携しながら、地域社会の持続的な成長に貢献していきます。

地方創生

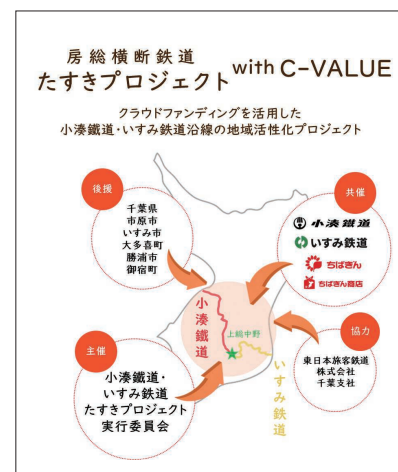
「房総横断鉄道 たすきプロジェクト」の開催

2024年8月、小湊鐵道・いすみ鐵道・千葉銀行・ちばぎん商店で構成される「小湊鐵道・いすみ鐵道 たすきプロジェクト実行委員会」を設立し、「房総横断鉄道 たすきプロジェクト」を開始しました。本プロジェクトは、当行グループの地域商社 ちばぎん商店が運営する購入型クラウドファンディングサイト「C-VALUE」を活用し、沿線事業者が作り出す新たな商品・サービス・イベントの実現をサポートし、沿線地域の活性化を目指すものです。

2024年12月には第一弾としてクラウドファンディング10企画を公開し、8企画が目標達成しました。2025年4月には、地域応援イベント「結び目マチルシェ」を初めて開催したほか、第二弾としてクラウドファンディング11企画を公開しました。

新企画の発表会場となった「結び目マチルシェ」とは、小湊鐵道・いすみ鐵道の結節点となる上総中野駅とその周辺広場で開催するマルシェイベントです。沿線の「街（マチ）」を両鉄道の結節点（結び目）で開催するマルシェでつないで盛り上げようという思いをこめて名付けました。沿線のグルメが一度に味わえる約30店舗が出店したほか、地域の子どもたちによる和太鼓の演奏やダンスショー等により、来場者約1,500人を大いに盛り上げました。

このほかにも、沿線の観光スポット50か所を巡る「デジタルスタンプラリー」や沿線対象店舗での「TSUBASAポイント10倍キャンペーン」、両鉄道公認の車両型「NFT」の配布などの特別企画も期間限定で実施しました。



第一弾クラウドファンディング事業者の皆さま



第二弾クラウドファンディング事業者の皆さま



デジタルスタンプラリー



NFTの配布（ソニー銀行との連携）



自治体DX推進見本市の開催

2024年7月、当行本店ビルにおいて、2023年に続き「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。

「オンライン行政サービス」「窓口改革」「内部業務改革」の3分野において、14のDXコンテンツを展示し、実際にデモ機で体感することができる見本市と、「生成AIの活用」等最新のDXトレンドをテーマにしたセミナーを行い、自治体の課題解決に資するような情報提供を行いました。



「地域活性化セミナー ～食/農業 × 観光で地域活性化～」の開催

2024年11月、当行本店ビルにおいて、自治体の抱える地域活性化という地域課題に対して、解決策を提案する機会として、「地域活性化セミナー ～食/農業 × 観光で地域活性化～」を開催しました。

本セミナーでは、ちばぎん商店や連携事業者である株式会社生産者直売のれん会より、各地域での商品開発やブランディングなど自治体と協働した地域活性化に関する具体的な取組事例を紹介しました。今後も自治体の課題解決に資するような情報提供や伴走支援を行っていきます。



「千葉公園 子どもの文化振興実行委員会」の設立支援

当行は、2024年6月に「千葉公園 子どもの文化振興実行委員会」の設立支援を行いました。千葉公園の「芝庭」において、地域の子どもたちが学校では学ぶことができない文化やアートに触れる機会を提供するために、産官学金連携による協力体制を構築しました。

今後、「芝庭の寺子屋」において、地域の子どもたちが文化やアートを楽しみながら学ぶことで、豊かな創造性や感受性を育み、将来地域に根ざした人物として成長し、活躍することを期待し、応援していきます。



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。



地域社会への貢献（地方創生・社会貢献活動）

社会貢献活動

教育関連の取組み

キャリア・金融教育の提供

当行では、地域の学校を訪問し、キャリア・金融教育に関する出前授業を行っています。2025年2月からは、授業プログラムをさらに充実させ、より幅広い学びの機会を提供しています。この授業では、「仕事・職業とは何か」「銀行の役割や社会における意義」などについて実体験を交えながらわかりやすくお伝えするほか、「家計管理や金融トラブル防止に役立つ知識」を共有することで、生徒の皆さまの金融リテラシー向上を支援しています。2024年度は約2,000名に授業を提供しました。今後はさらに多くの出前授業を提供していく予定です。

当行は、子どもたち一人ひとりの「思い」の実現を全力で応援し、地域社会への貢献を目指していきます。

教員の民間企業研修の実施

2024年7月、教員を対象とした民間企業研修の受け入れを実施し、小中学校の先生8名にご参加いただきました。研修では、銀行業務をはじめ、当行が地域金融機関として果たす役割やCSRの取組みについて理解を深めていただきました。研修の最後には、学校で活かせるオリジナル授業を考案いただきました。

「エコノミクス甲子園」千葉大会を開催

2024年12月、第19回全国高校生金融経済クイズ選手権「エコノミクス甲子園」千葉大会を千葉興業銀行と共に開催しました。

「エコノミクス甲子園」は、次世代を担う高校生へ金融経済教育の普及を目的として、全国の高校生が金融知力を競い合うクイズイベントです。

千葉大会には県内6高校から6チーム12名の高校生が参加し、優勝チームが2025年2月に開催された全国大会に出場しました。



スポーツ支援の取組み

「ちばアクアラインマラソン2024」に協賛

2024年11月、当行は「ちばアクアラインマラソン2024」にゴールドスポンサーとして協賛しました。今回から新たな取組みとして、障がいのある方や小さなお子さまがアクアラインを走ることができる「ちばぎん presents ファンラン for Every body!」を開催し、誰もがスポーツを楽しめる機会を提供しました。



地元バスケットボールチームの主催試合に冠協賛

2024年11月、当行はプロバスケットボールクラブ「アルティール千葉」が主催する試合に冠協賛しました。当行初となる本取組みは、千葉県内にホームタウンを置くチームのビジョンに共感し、選手とチームスタッフが一体となって目指すゴールと、それを力強く後押しするファンの思いの実現を応援するものです。会場内にはちばぎんブースを設置し、来場者の皆さまに楽しんでいただけるイベントを実施しました。



「第29回ちばぎんカップ」に特別協賛

2025年2月、「2025 Jリーグプレシーズンマッチ 第29回ちばぎんカップ～ジェフユナイテッド市原・千葉VS柏レイソル～」に冠スポンサーとして特別協賛しました。

当行は、地元Jリーグチームの応援と地域のスポーツ振興を目的として、両チームがシーズン開幕前に対戦する千葉ダービーマッチを1995年の第1回大会から特別協賛しています。今大会ではジェフユナイテッド市原・千葉のホームタウンである千葉市と市原市を通じて、障がいを持つ方々約300名をご招待しました。



社会福祉への取組み

公益信託「ちばぎんハートフル福祉基金」の助成金交付式を開催

2024年9月、公益信託「ちばぎんハートフル福祉基金」において、15団体に対し、総額789万円の助成金を交付しました。

同基金では、千葉県内の福祉の充実を目的として、社会福祉法人・ボランティア団体などが実施する社会福祉活動を助成金というかたちで支援しています。今回を含め、これまでの助成金交付実績は累計187件・108百万円となりました。



フードバンクちばに食品を寄贈

2024年10月、「ちばぎんフードドライブ※」を実施しました。本取組みは、「食品提供等に関する包括連携協定」を締結しているフードバンクちばが取り組む「フードドライブ」活動に協力するものです。職員から家庭に眠っている食品を募り、当行全体で230.47キロの食品をフードバンクちばに寄贈しました。

※家庭で食べきれずに余っている食品を職場などに持ち寄り、「フードバンクちば」を通じて福祉施設や生活に困っている方々に届けることを目的とした活動で、「食品ロスの削減」や「生活困窮者の支援」に資する取組み



人権尊重への取り組み

当行グループは、人権尊重は企業が果たすべき責務だと認識しています。役職員をはじめ、お客さまやサプライヤーなどあらゆるステークホルダーの人権を尊重するため、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」の枠組みに基づき、人権方針の策定、人権デューデリジェンスの実施、苦情処理メカニズムの構築に取り組んでいます。

人権尊重に関する方針・指針等

人権方針

当行グループは「ちばぎんグループ人権方針」を制定し、全役職員の人権を尊重し、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こと等を定めています。

「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

「千葉銀行グループの企業行動指針」を宣言し、「企業」かつ社会的責任と公共的使命を担う「銀行」として、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ことについてコミットしています。

「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/

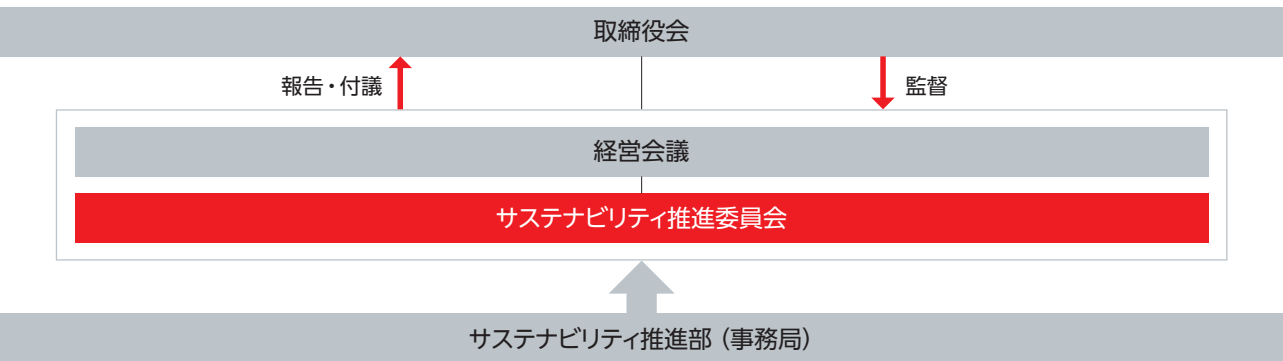
英国現代奴隷法に関する年次表明書

英国現代奴隷法に基づき、当行ロンドン支店に留まらず、当行全体の業務運営において、奴隷的労働や人身取引を含む人権侵害の防止にかかる取組みについて、ステートメントを毎年公表しています。

「英国現代奴隷法に関する年次表明書」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>

人権尊重に関するガバナンス体制

頭取を委員長とするサステナビリティ推進委員会において、人権尊重に関する取組みの方針が審議・決定されるほか、進捗状況の報告を定期的に行い、経営層のコミットのもと人権尊重に取り組んでいます。また、サステナビリティ推進委員会における審議内容は取締役会に報告され、監督を受けています。



人権デューデリジェンス

当行グループでは、自社の事業が人権に与える「負の影響」について、人権課題マップを策定し把握・分析したうえで、防止・軽減措置を実施し、定期的なモニタリングを通じた施策の効果検証、対応状況について外部に情報公開する「人権デューデリジェンス」に取り組んでいます。

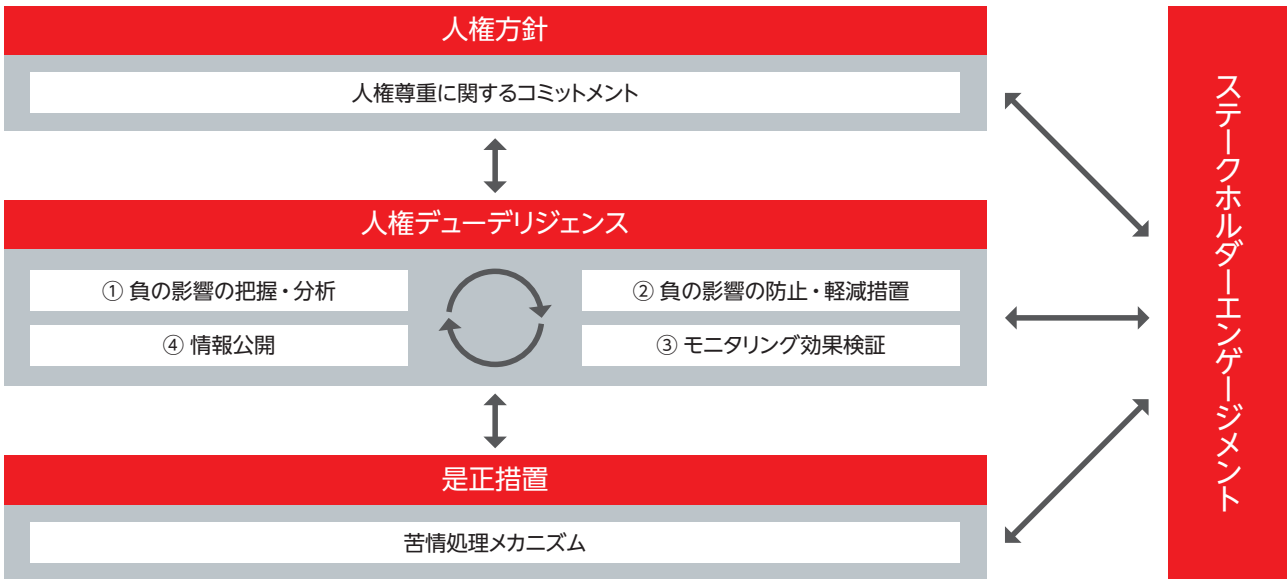
従業員	職員向けに定期的なアンケート調査を行い、人権侵害の把握とモニタリングを行っています。また、ハラスメント防止やダイバーシティ&インクルージョン推進などの職員向け研修やセミナー等を定期的に実施し、職員の人権尊重等に対する意識向上に取り組んでいます。そのほか、テレワーク、時差出勤制度、IT活用や業務プロセスの見直しによる業務改革を通じて、柔軟な働き方と長時間労働の是正による、職員が働きがいを感じられる職場環境を整備しています。
投融資先	融資ポリシーを改定し、「強制労働、児童労働等の人権侵害を行っている事業」への投融資を禁止したほか、新規与信時には人権侵害に関する情報の有無を確認し、人権侵害の恐れのある企業との新規取引を禁止しています。加えて、既に投融資取引のあるお客さまに対して定期的にモニタリングを行い、人権侵害の事案が発生している場合、取引先と対話し、人権侵害の改善を求めています。
サプライヤー	「ちばぎんグループ調達方針」を策定し、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」を手交、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

今後は、人権デューデリジェンスのさらなる高度化、ステークホルダーへの適切な情報開示とエンゲージメントの強化を進めていきます。

苦情処理メカニズム

当行グループでは、内部通報窓口を設置しているほか、エンゲージメントサーベイ等の職員向け調査を定期的に行い、人権侵害の発見、被害者の保護・救済を行っています。

また、お客さま相談室、お客さまカードやアンケート調査などを通じて、人権尊重に関するご要望や苦情等を収集し、お客さまからの人権に関するあらゆる声に耳を傾け対応しています。



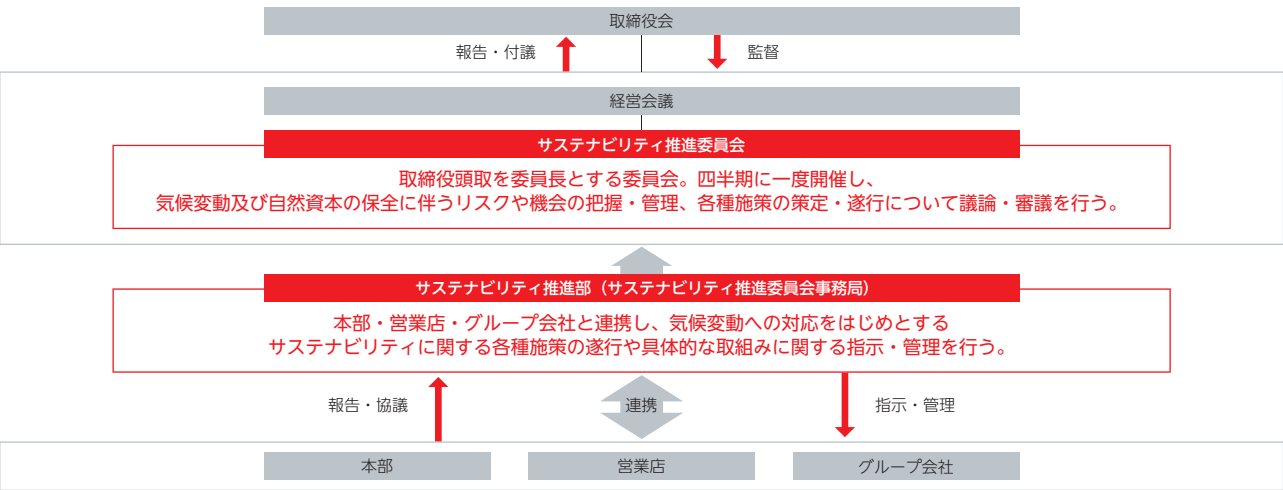
気候変動・自然資本保全への対応（TCFD・TNFD提言に基づく開示）

当行グループは、TCFD提言への賛同表明及びTNFD Adopterへ登録を行い、気候変動・自然資本保全に関する取組みについて、TCFD・TNFDが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。

ガバナンス

気候変動 自然資本

当行グループは、気候変動及び自然資本の保全に伴う依存及び影響と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

気候変動及び自然資本に関する依存及び影響と、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、定期的に取り締役に報告されます。

また、気候変動及び自然資本に関する依存及び影響と、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。

気候変動への対応及び自然資本の保全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及び自然資本の保全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、気候変動や自然資本の保全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・自然関連の施策を進めています。
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、持続可能な地域社会の実現に貢献するため、事業活動を通じた環境保全や気候変動リスクへの対応など、環境課題の解決に向けた取組みの方針を定めています。
ちばぎんグループ人権方針	「ちばぎんグループ人権方針」において、事業活動を通じて人権の尊重に取り組んでいくことを定めており、環境関連の取組みを行う際にも本方針に基づき、ステークホルダーに配慮した取組みを実施しています。
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

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年～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	当行の化石燃料関連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増加 脱炭素支援に関するコンサルティングの増加 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	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 電力事業会社「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、「ちばぎんリーダーズローンNEXT」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・自然資本保全への対応（TCFD・TNFD提言に基づく開示）

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。

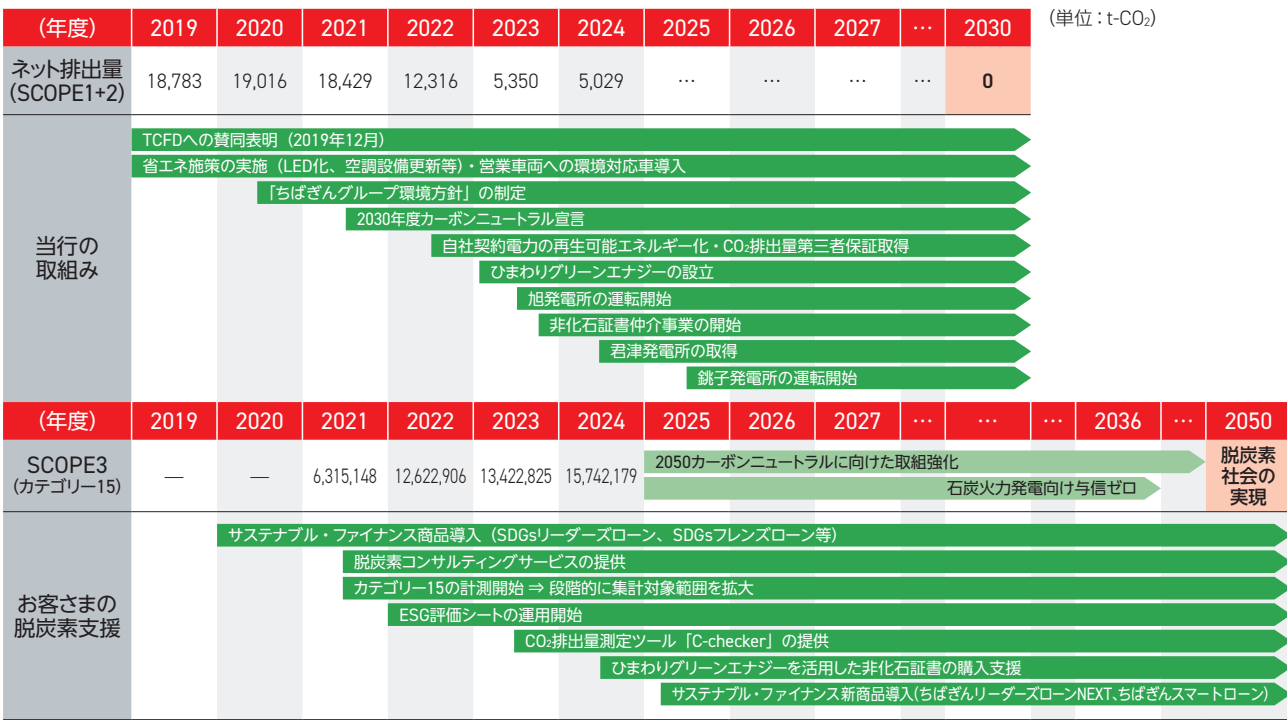
各シナリオに基づき分析した結果、分析期間（2050年まで）における物理的リスクは80～90億円、移行リスクは最大で300億円であり、当行グループの業績（親会社株主に帰属する当期純利益（連結）742億円）等を勘案し、これらのリスクは、現時点においては、当行グループの事業の持続可能性に重大な懸念を与えるものではないと認識しています。

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
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：80～90億円	与信関係費用の増加額：最大で300億円

※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



自然資本

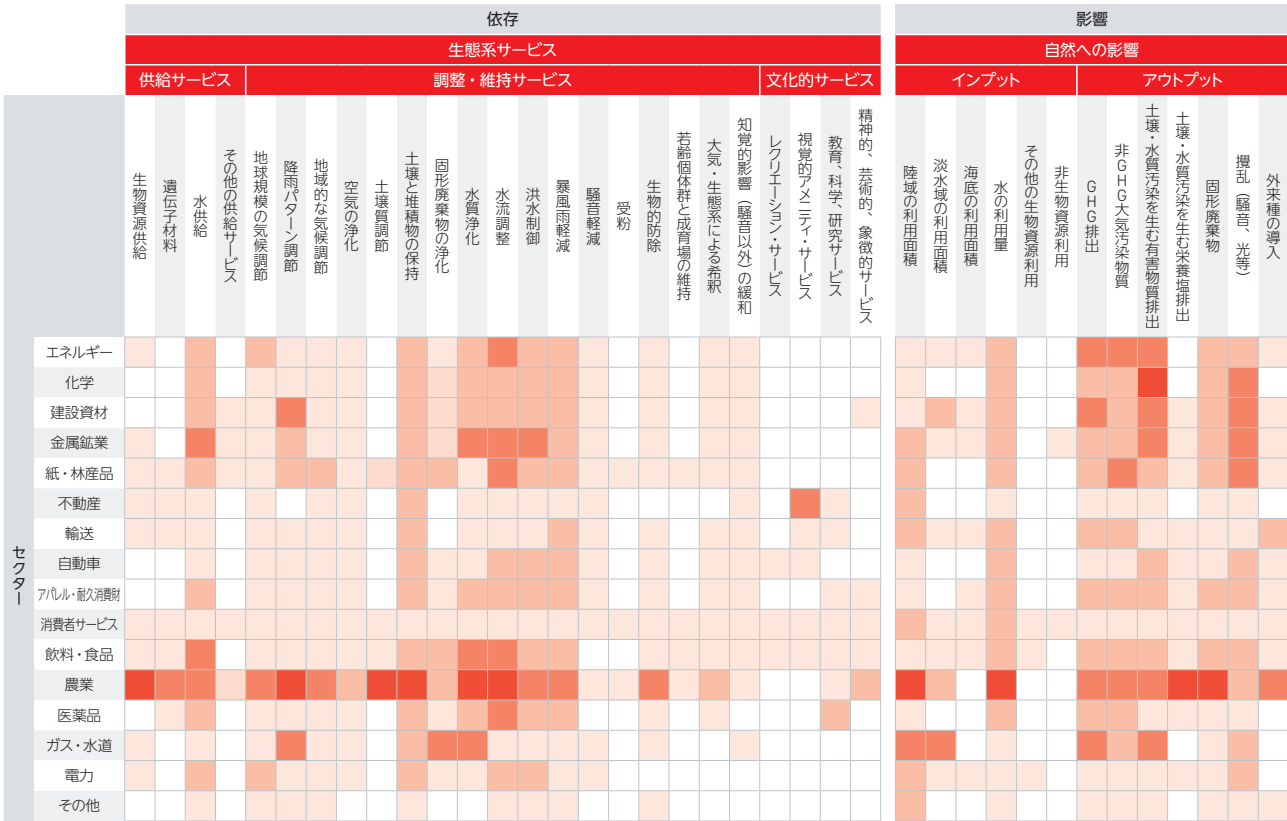
LEAPアプローチ

当行グループは、TNFDが推奨する項目の開示を行うため、TNFDが開発した手法であるLEAPアプローチに沿って自然資本への依存・影響などの分析を行っています。



自然資本への依存と影響に関するヒートマップ

融資先の自然資本への依存と影響について把握するため、自然関連リスク分析ツール「ENCORE」を用いてヒートマップを作成し、各セクターの依存と影響の度合いを分析しました。分析の結果、融資先全体としては、水関連項目（「水供給」「水流調整」等）と防災関連項目（「土壌と堆積物の保持」「洪水制御」等）への依存が大きく、水質・土壌・大気汚染（「土壌・水質汚染を生む有害物質排出」等）を通じた影響が大きいことが分かりました。今後は、各セクターの依存と影響の度合いと当行の融資残高割合を踏まえて重要セクターを特定し、重要セクターを中心とした、融資先の操業拠点における地域特性の調査や、リスクと機会の特定などを進めていきます。



自然関連のリスク及び機会

当行グループは、自然関連のリスク（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年～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。自然関連のリスク及び機会の具体的な内容、自然関連のリスク及び機会が、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	自然資本劣化に伴う自然災害による融資先の事業継続懸念・業績悪化	中期～長期
	移行リスク	信用	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	中期～長期
			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	短期～長期
	風評		当行の自然資本の保全への対応が不十分なことによる評判悪化	短期～長期
			融資先の事業が自然資本に負の影響を与えたことによる当行の評判悪化	短期～長期
機会	商品とサービス	自然資本保全・回復に向けた投融资の機会増加		中期～長期
		自然資本に関するコンサルティング・ビジネスマッチングの増加		短期～中期
	コストの削減	紙使用量・廃棄物量削減に伴うコスト削減		短期～長期

※短期（5年未満）、中期（5年～10年）、長期（10年超～30年）

自然関連のリスク及び機会に対する取組み

バイオ炭生産で森林保全とCO₂削減

千葉県は竹林面積が広く、放置された竹林による竹害が課題となっています。当行は、千葉県佐倉市にてバイオ炭を生産し、竹林整備による森林保全に取り組みました。バイオ炭は地中に長期間CO₂を貯留する効果があり、フレッシュファームちばの営農地にバイオ炭108kgを散布することで、CO₂の削減にも貢献します。



「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。



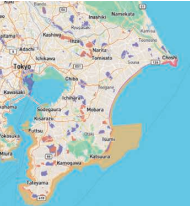
事業活動に伴う資源の使用量・廃棄物量の計測

2024年度	水使用量 (m ³)	紙使用量 (t)	廃棄物量 (t)
	52,288	18,793	429

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。

当行の営業拠点による自然への影響調査

当行の営業活動が自然資本に与える影響を分析するため、生物多様性の重要性という観点から、IBAT※1等を用いて当行の営業拠点と要注意地域（保護区・KBA等）との所在関係の調査を行いました。また、水ストレスについてはAqueduct※2を用いて評価を行いました。その結果、水ストレスの高い地域はないものの、当行営業拠点のうち5か店が要注意地域に位置することが確認できました。該当拠点はオフィス業務が主であることから、自然への影響は限定的であると評価しています。



要注意地域

- ・生物多様性重要地域 (Key Biodiversity Areas)

・国指定鳥獣保護区

・国定公園
- ・ラムサール条約指定湿地

・緑地環境保全地域

・県立自然公園
- ・郷土環境保全地域

・自然環境保全地域

・県指定鳥獣保護区

※1 IBATとは、TNFDが使用を推奨する、重要な自然関連情報の地理空間データより特定の拠点の自然関連情報を調査することが可能なツール。
※2 Aqueductとは、世界資源研究所（World Resources Institute）が開発したオンラインの水リスク評価ツール。

リスク管理

気候変動

自然資本

リスクと影響の特定・評価

当行グループは、気候変動・自然関連のリスク（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。また、自然資本については、投融资先を対象に依存と影響に関するヒートマップを作成しました。これらのリスク及び影響の特定・評価は、サステナビリティ推進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・自然関連の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、「自然資本・生物多様性への対応の後れ」を「サブリスク（トップリスクに準ずるリスク）」の一つとして管理しています。

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・自然関連のリスクは、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。

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、サステナビリティ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。

≫ 融資ポリシーの概要

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 ● 新設及び既存設備の拡張の石炭火力発電所向け与信 ● 一般炭鉱採掘事業の新設及び既存設備の拡張 ● 山頂除去採掘向け与信
厳格対応	● 石油・ガス向け与信、パーム油農園開発向け与信 ● 森林伐採事業向け与信 ● 大規模水力発電向け与信

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

- 気候変動
- 自然資本

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。

当行グループはこのパリ協定を支持し、2022年3月に「2030年度までにCO₂排出量ネットゼロ」とする目標を公表し、CO₂排出量の削減に取り組んでいます。

CO₂排出量

2024年度のCO₂排出量は5,029t-CO₂となり、前年度に比較し6%減少しました。再生可能エネルギー由来電力の使用や、当行グループの電力事業会社「ひまわりグリーンエナジー」を通じた非化石証書の活用、J-クレジットによるオフセットなどのカーボンニュートラル達成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。

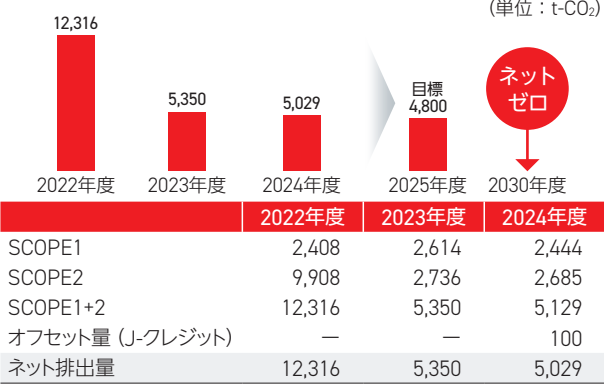
当行は、SCOPE3カテゴリー15について、2021年度から計測と開示を実施しています。今後もPCAFのデータベース等の活用により計測対象範囲の拡大を進めていく一方で、脱炭素に向けたお客さまの取組みを支援し、2050年の脱炭素社会の実現に向けてSCOPE3カテゴリー15の削減を図っていきます。

CO₂排出量の推移（SCOPE3）

	(単位：t-CO ₂)		
	2022年度 ^{※1}	2023年度 ^{※1}	2024年度
カテゴリー1 (購入した製品・サービス)	8,961	9,634	10,517
カテゴリー2 (資本財)	35,222	24,536	40,601
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	2,691
カテゴリー4 (輸送・配送（上流）)	1,297	1,363	1,348
カテゴリー5 (事業から出る廃棄物)	204	234	517
カテゴリー6 (出張)	618	968	1,002
カテゴリー7 (雇用者の通勤)	1,436	2,241	2,356
カテゴリー15 (投資 ^{※2})	12,622,906	13,422,825	15,742,179

※1 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。（2022年度はカテゴリー15を除く。）
※2 排出量未計測・非開示の先は推定値を採用。2024年度の計測対象先の融資額約7.9兆円は、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95.4%に相当。

CO₂排出量の推移（SCOPE1+2・ネット排出量）



※算定範囲は当行及び当行グループ会社。
※2021年度よりソコテック・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。

SCOPE3カテゴリー15の内訳（2024年度）

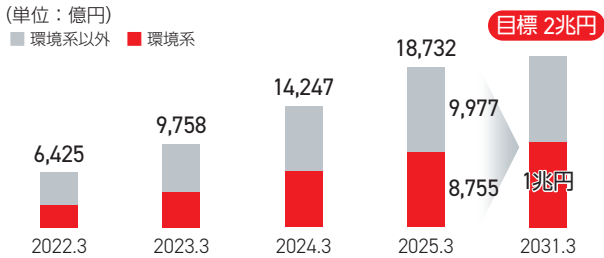
業種	排出量 (単位：t-CO ₂)	炭素強度 (単位：t-CO ₂ /百万円)	データクオリティ スコア
石油・ガス、石炭	364,787	2.3	2.2
電力ユーティリティ	1,279,233	26.5	3.9
航空輸送	72,372	2.9	2.5
海運	258,646	13.8	2.4
鉄道輸送	21,548	1.6	1.6
トラックサービス	639,669	3.4	3.8
自動車、部品	38,677	3.7	1.8
金属、鉱業	1,235,212	11.5	1.9
化学品	491,022	6.2	2.1
建材	818,358	17.0	3.0
資本財	233,511	3.9	2.6
資本財（建物等）	1,425,032	4.2	3.5
不動産管理、開発	638,312	0.7	3.7
飲料	36,154	2.7	3.3
農業	119,063	6.2	3.8
包装食品、肉	665,692	4.6	3.3
紙、林産物	177,517	3.8	2.9
その他	7,227,373	2.5	3.5
合計	15,742,179	—	3.5

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。

2024年度（2025年3月期）までの実行額実績は18,732億円（進捗率93%）、うち環境系ファイナンスは8,755億円（同87%）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
 - ちばざんリーダーズローンNEXT
 - ちばざんSDGsフレンズローン
 - ちばざんスマートローン
 - ちばざん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。2025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37.76%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0.08%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、石炭、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※が2024年に実施した気候変動調査において、気候変動に対する取組みとその情報開示の透明性などが評価され、最高評価である「Aリスト」企業に選定されました。

※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



役員一覧

取締役

(2025年6月27日現在)



取締役頭取
(代表取締役・グループCEO)

米本 努

1987年 4月 当行入行
2016年 6月 執行役員 営業支援部長
2017年 6月 取締役常務執行役員
2018年 6月 取締役常務執行役員 (グループCBO・営業本部長)
2019年 6月 取締役専務執行役員 (グループCSO・企画本部長)
2020年 4月 取締役専務執行役員
(グループCSO・グループCDTO・企画本部長)
2021年 4月 取締役専務執行役員
2021年 6月 取締役頭取 (代表取締役・グループCOO)
2023年 4月 取締役頭取 (代表取締役・グループCEO) (現職)



取締役専務執行役員
(代表取締役・グループCBO・
営業本部長)

山崎 清美

1988年 4月 当行入行
2018年 6月 執行役員 中央支店長兼京成駅前支店長
2019年 4月 執行役員 県内ブロック副担当
2019年 6月 執行役員 国内営業担当 (営業副本部長)
2020年 4月 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 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 専務執行役員 (グループCBO・営業本部長)
2021年 6月 取締役専務執行役員 (グループCBO・営業本部長)
2024年 4月 取締役専務執行役員
(代表取締役・グループCBO・営業本部長) (現職)



取締役常務執行役員
(グループCRO・管理本部長)

小野 雅康

1990年 4月 当行入行
2019年 6月 執行役員 経営企画部長
2020年 10月 執行役員 新事業担当
2021年 4月 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)
2023年 6月 取締役常務執行役員 (グループCRO)
2023年 10月 取締役常務執行役員 (グループCRO・管理本部長) (現職)

社外取締役

(2025年6月27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 お客さまセンター所長
2008年 10月 コンシューマーレーション部長
2009年 4月 お客さま・社会ソリューション部長
2010年 4月 CSR部長
2011年 6月 常勤監査役
2015年 6月 顧問
当行社外取締役 (現職)
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 (現職)
2024年 6月 横河電機株式会社社外取締役



取締役専務執行役員
(代表取締役・グループCSuO)

淡路 睦

1989年 4月 当行入行
2019年 6月 執行役員 地方創生部長
2020年 4月 執行役員 法人営業部長
2021年 4月 常務執行役員 (グループCHRO)
2021年 6月 取締役常務執行役員 (グループCHRO)
2022年 4月 取締役常務執行役員 (グループCDTO・グループCHRO)
2023年 4月 取締役専務執行役員 (グループCSO・グループCDTO)
2024年 4月 取締役専務執行役員
(代表取締役・グループCSO・グループCDTO)
2025年 4月 取締役専務執行役員 (代表取締役・グループCSuO) (現職)
2025年 6月 成田国際空港株式会社社外取締役 (現職)



取締役常務執行役員
(グループCSO)

牧之瀬 孝

1990年 4月 当行入行
2021年 4月 執行役員 人材育成部長
2023年 4月 常務執行役員 (グループCHRO)
2023年 6月 取締役常務執行役員 (グループCHRO)
2025年 4月 取締役常務執行役員 (グループCSO) (現職)



取締役 (社外取締役、指名・報酬・経営諮問委員長)

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
(現職)
2020年 6月 当行社外取締役 (現職)



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 (WestLB)
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 (現職)



取締役 (社外取締役)

鍋嶋 麻奈

1991年 8月 シティバンク、エヌ・エイ
東京支店入行
2000年 10月 ゴールドマン・サックス証券
株式会社入社
2015年 1月 DBS銀行入行
2016年 8月 DBS証券株式会社代表取締役
2016年 9月 DBS銀行在日代表
2020年 1月 HiJoJo Partners株式会社
執行役員営業部長
2020年 7月 デジタルグリップ株式会社
バイスチェアマン (現職)
2020年 12月 株式会社和喜愛代表取締役
(現職)
2021年 6月 株式会社ニチレイ社外取締役
(現職)
2025年 6月 当行社外取締役 (現職)

役員一覧

監査役

(2025年6月27日現在)



常勤監査役
福尾 博永

1987年 4月 当行入行
2018年 6月 執行役員 人材育成部長
2021年 4月 常務執行役員 審査担当
2023年 3月 常務執行役員 審査担当退任
2023年 6月 当行常勤監査役 (現職)



常勤監査役
斎藤 千草

1988年 4月 当行入行
2017年 6月 執行役員 人材育成部長
2018年 6月 執行役員 事務企画部長
2020年 4月 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
ちばぎんコンピューターサービス株式会社
常勤監査役 (現職*)
※2025年6月30日 退任
2025年 6月 当行常勤監査役 (現職)



常勤監査役 (常勤社外監査役)
高橋 経一

1985年 4月 日本銀行入行
2005年 7月 政策委員会室参事役
2008年 8月 岡山支店長
2011年 5月 発券局参事役
2012年 5月 発券局審議役
2013年 11月 仙台支店長
2015年 5月 情報サービス局長
2016年 6月 公益財団法人金融情報システムセンター
常務理事
一般社団法人金融先物取引業協会監事
2021年 6月 当行常勤社外監査役 (現職)



監査役 (社外監査役)
穴澤 幸男

1986年 4月 千葉県庁入庁
2013年 4月 総務部管財課長
2014年 4月 総務部資産経営課長
2015年 4月 総合企画部交通計画課長
2016年 4月 総務部総務課長
2018年 4月 流通販売担当部長
2020年 4月 農林水産部長
2021年 4月 千葉県副知事
2025年 6月 当行社外監査役 (現職)



監査役 (社外監査役)
松岡 幸子

1991年 4月 中央新光監査法人入所
2001年 8月 公認会計士登録
2013年 10月 さかい税務会計入所
2017年 1月 松岡幸子公認会計士事務所開業 (現職)
2019年 3月 株式会社99パブリセイド
(現株式会社松岡経済経営研究所)
代表取締役
2022年 6月 株式会社アートネイチャー
社外取締役 (現職)
2025年 6月 当行社外監査役 (現職)

(参考)

グループCEO : 最高経営責任者
グループCBO : 最高営業責任者
グループCSu0 : 最高サステナビリティ責任者
グループCSO : 最高企画責任者
グループCRO : 最高リスク管理責任者
グループCIO : 最高情報責任者
グループCHRO : 最高人事責任者
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

執行役員

(2025年6月27日現在)

常務執行役員 (市場営業担当)

小高 信和

執行役員 (成田支店長)

古本 賢隆

常務執行役員 (県内営業担当)

俣木 洋一

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 (審査担当)

泉 京太

執行役員 (グループ戦略部長)

大西 達也

常務執行役員 (グループCIO)

田中 一成

執行役員 (特命担当)

官澤 太郎

常務執行役員 (県外営業担当)

三上 幸男

執行役員 (東京営業部長)

齊藤 成

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 (人材育成部長)

伊藤 誠

常務執行役員 (グループCHRO)

今井 敦司

執行役員 (システム部長)

西坂 良訓

常務執行役員 (グループCDTO)

柴田 秀樹

執行役員 (事務企画部長)

松岡 宏明

常務執行役員 (経営企画部長)

伊藤 信一

執行役員 (ちばぎんキャピタル株式会社取締役社長)

松本 啓希

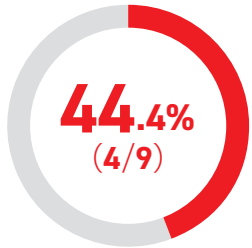
執行役員 (事務サービス部長)

三岡 弓子

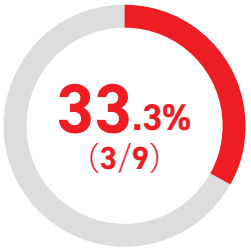
執行役員 (法人営業部長)

坂本 誠

独立社外取締役比率



女性取締役比率



●組織形態	: 監査役会設置会社	●社外監査役の人数	: 3名 (うち独立役員3名)
●取締役会の人数	: 9名	●執行役員の人数	: 20名
●社外取締役の人数	: 4名 (うち独立役員4名)	●執行役員の女性人数	: 1名
●取締役会の女性人数	: 3名	●取締役会の出席率*	: 99.3%
●監査役会の人数	: 5名		(うち社外取締役 100%)

※2024年度開催分

スキルマトリックス

(2025年6月27日現在)
※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)	●	●	●	●	●	●	
山崎 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CSu0)		●	●			●	●
牧之瀬 孝	取締役常務執行役員 (グループCSO)		●	●	●	●		●
小野 雅康	取締役常務執行役員 (グループCRO・管理本部長)	●	●	●		●		
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、指名・報酬・経営諮問委員長)		●	●		●	●	
吉澤 亮二	取締役 (社外取締役)		●	●		●		●
鍋嶋 麻奈	取締役 (社外取締役)	●	●	●		●	●	●
福尾 博永	常勤監査役		●	●	●			
斎藤 千草	常勤監査役	●	●	●				
高橋 経一	常勤監査役 (常勤社外監査役)		●	●		●	●	
穴澤 幸男	監査役 (社外監査役)		●	●				●
松岡 幸子	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。

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。

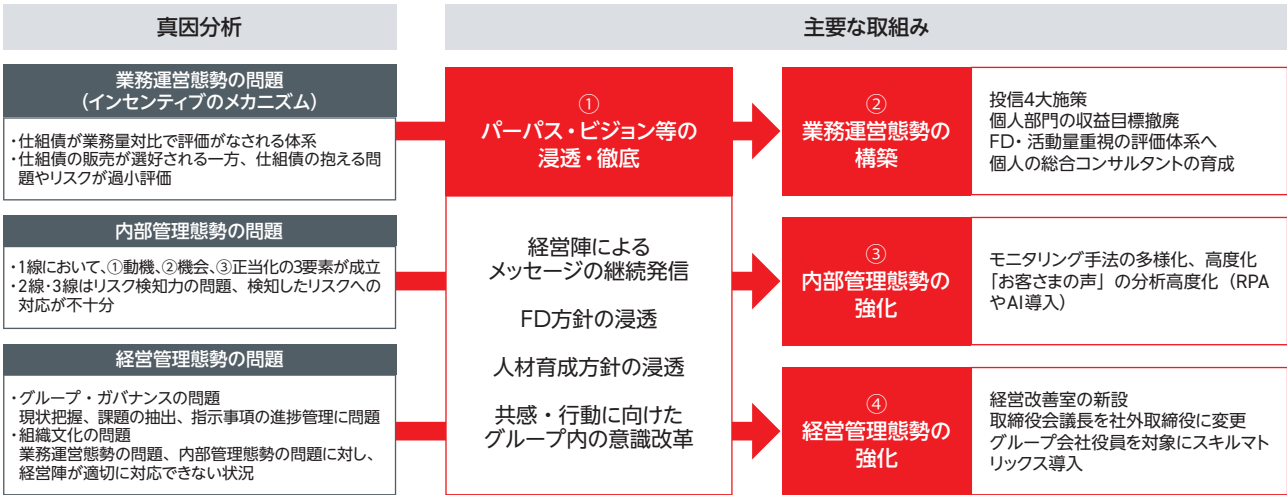
問題の真因分析と業務改善計画の策定

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、業績表彰制度の継続的な見直しや、営業店の自主申告による目標設定といった業務運営態勢の高度化を図るとともに、苦情・ご要望等の分析高度化に向けたテキストマイニングツールの導入、申告目標決定プロセスの検証及び表彰・賞与への影響に関するカルチャー監査の本格実施等、改善計画に基づく各種施策を着実に進めた結果、業務改善計画の全ての施策の実施が完了しています。

今後も、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を行い、PDCAによる実効性向上に努めてまいります。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。

当行グループは、不断の風化防止に努めるとともに、役職員一丸となって、お客さまや地域社会から信頼される金融機関グループとなることを目指してまいります。

※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

2025年3月末基準の開示資料はこちら
https://www.chibabank.co.jp/data_service/file/news20250415_01_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}	③内部管理態勢の強化	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	●		エンゲージメントサーベイの実施	2023年 9月	●	
FD方針見直し、FDハンドブック制定	2023年10月	●		グループ会社への「ちょっとライン」の開放	2023年 9月	●	
「三つの誓い」を制定	2023年10月	●	●	新任の内部管理責任者に対する実践研修の新設	2023年10月	●	
全職員によるFD月次勉強会	2023年10月	●		適合性確認ツールの導入	2024年 3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	●	●	グループ会社への360度評価の導入	2024年 8月	●	
PTIによる議論（下部に2つの分科会）	2023年12月	●	●	2線態勢の見直し（モニタリング室の新設等）	2023年10月	●	
毎月23日に役員ビデオメッセージ配信	2023年12月	●		本部職員による金融商品販売にかかるお客さま面談	2023年12月	●	●
FDヒアリングを開始	2023年12月	●	●	お客さまの声の分析高度化（RPAやAI導入）	2024年 9月	●	
シニアマネジメント・コンプライアンス研修	2023年12月	●		モニタリング手法の多様化、高度化（取引時の録音・録画等）	2024年 8月	●	
FD特別表彰を実施	2023年下期	●	●	頭取を監査部担当役員としPDCAに深く関与	2023年10月	●	
人事考課を人材育成方針等に結び付け	2024年 4月	●	●	カルチャー監査の導入	2024年 3月	●	
②業務運営態勢の構築	実施時期	実施 ^{※1}	追加 ^{※2}	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	2023年 9月	●	
投資型金融商品に関する4大施策の実施	2023年 4月	●		④経営管理態勢の強化	実施時期	実施 ^{※1}	追加 ^{※2}
個人総合コンサルのスペシャリスト育成	2023年 4月	●		銀行から証券へ取締役や部長級の人材を派遣	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	2023年 9月	●	●	経営改善室の新設	2023年10月	●	
銀行の個人部門に対する収益目標撤廃	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	2023年11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	2023年10月	●		取締役会議長を社外取締役に変更	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	2023年 9月	●	
				銀行役員によるグループ会社との意見交換会	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	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

グループCROメッセージ

お客さまからご評価いただけるよう、組織文化の改革と内部管理態勢の強化に取り組む

取締役常務執行役員
(グループCRO・管理本部長)

小野 雅康

「三つの誓い」のもとでの組織文化の改革

2023年6月に当行及びちばぎん証券が行政処分（業務改善命令）を受けて以降、業務改善計画に基づき、当行グループ全社を挙げて改善・再発防止に取り組んでまいりました。

管理部門では、特に「組織文化の改革」と「内部管理態勢の強化」を両輪としたさまざまな施策をスピード感を持って推し進めており、定期的に実施しているお客さまアンケートでの「お客さま満足度」が回を重ねるごとに上昇傾向にあるなど、業務改善へ向けた取組みに一定の評価をいただけるようになってきています。

「組織文化の改革」の目的は、行政処分（業務改善命令）の背景にあった、収益を強く追求する旧来の姿勢の是正です。

業績の向上は、企業活動における大きな使命の一つですが、またもう一つの大きな使命である、お客さま・地域のお役に立ちご満足いただくことの積み重ねの結果であると考えています。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、業績を上げ企業体力を増すことで、安定した投資を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さらなる成長につなげる。

その繰り返しにより、お客さま・地域の持続的な成長にしっかりと寄り添い貢献する。古くからの「三方よし」の考えにも通ずるお客さま・地域・当行グループのサステナブルな関係は、まさに地域金融機関としての在り方の原点であると考えています。

当行グループでは、役職員全ての行動・判断軸を「三つの誓い」として定めています。日々の業務のあらゆる場面で「三つの誓い」を常に意識するよう、頭取をはじめ経営陣から「『FDの日』役員ビデオメッセージ」を毎月発信するなど、継続的に浸透・定着を図ってきました。お客さまからお褒め・感謝のお言葉をいただく機会も格段に増え、今では多くの職員から「『お客さまのお話をよく聴き、お客さまのために何ができるか、何をすべきかを第一に考える姿勢』を実践できている」との声があがるようになっていきます。

また、このような姿勢を定着させ実践するための取組みとして、営業部門では、業績目標設定や業績表彰制度の改革を進めており、幅広く職員の意見を取り入れながら継続的に見直しを行っています。

お客さまの声を起点とした内部管理態勢の強化

「内部管理態勢の強化」については、管理本部長である私が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」を設置するなど態勢を整え、2024年度は主に3つの重要施策に取り組みました。

①商品・サービス説明時の会話録音データ（お客さまから録音実施の同意を得た場合に限る）のモニタリングを開始しています。販売のプロセスの透明性・公正性を担保するとともに、今後の品質向上に活かすため、銀行での金融商品（投資信託・保険等）取引から先ず導入した後、現在は一部融資取引及びちばぎん証券での一部取引についても対象としています。

②お客さまアンケートの対象範囲拡大と併せ、2線によるお客さまとの直接面談を開始しています。お客さまの声（ご意見・ご要望・苦情など）を通じた改善状況のモニタリングとともに、今後の品質向上に活かすため、従前より実施していた銀行での金融商品取引に加え、現在はソリューション提供などの一部法人取引及びグループ会社での一部取引についても対象としています。

③さまざまなチャネルから収集したお客さまの声の分析に用いるテキストマイニングツールを導入し、定性的・定量的な検証を開始しています。課題を速やかに共有し改善を図るとともに、今後の

品質向上に活かすため、現在はグループ会社におけるお客さまの声についても対象としています。

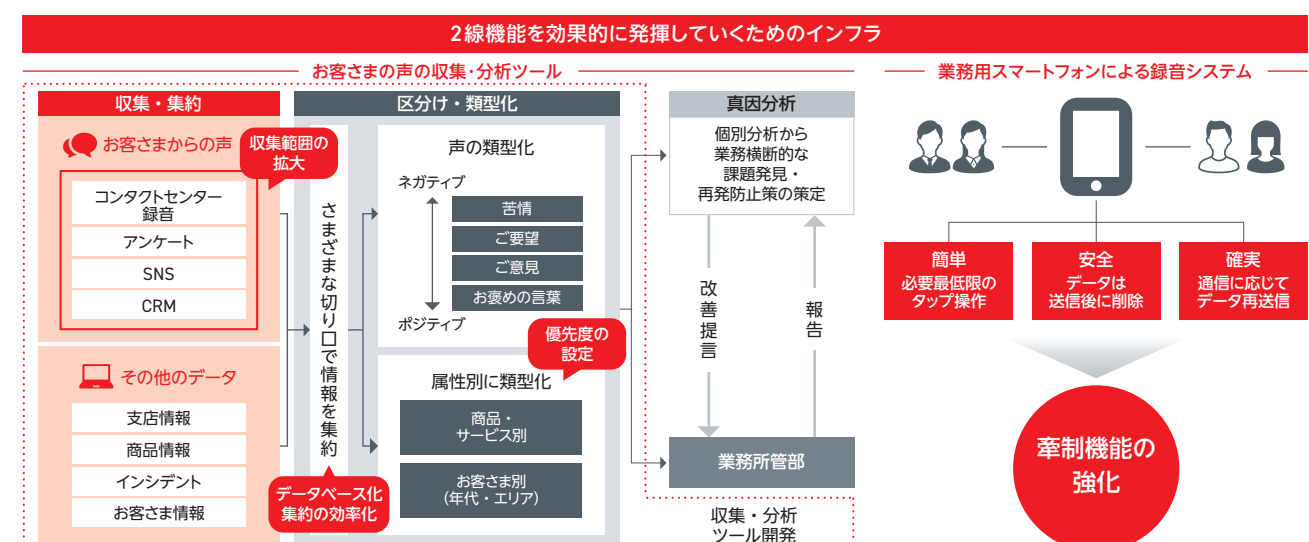
このように、従来の帳票点検・交渉記録等のモニタリングに加え、お客さまの声を起点とする取組みを強化することにより、当行グループのリスク検知力・対応力の継続的な向上を図っています。

業務改善の評価は お客さま・地域からいただくもの

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。まだ途上にある業務改善への評価は、これらの実践と実現へ向けての弛まぬ努力を通じ、お客さま・地域の期待と信頼に真摯にお応えし続けることにより、お客さま・地域からいただくものであると考えています。

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、引き続き業務改善へ向けた取組みを一つ一つ着実に進めてまいります。



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。

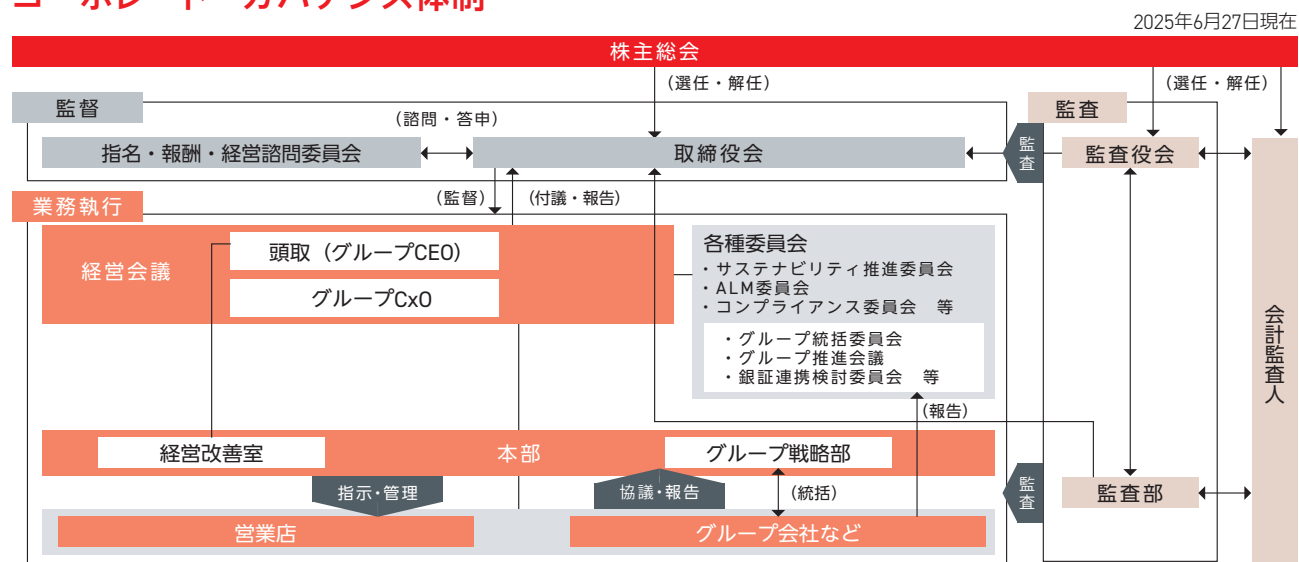
ガバナンス強化への取組み

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。

2025年6月27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	2021年	グループCHRO（最高人事責任者）の配置
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		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
2011年	取締役会による監査部の直轄化	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
2013年	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
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	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） 第三者専門機関支援のもと、当行及び主要グループ会社にて取締役会の実効性評価を実施
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	2025年	グループCSuO（最高サステナビリティ責任者）の配置
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		

コーポレート・ガバナンス体制



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月に当行とちばざ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います。

2024年度の主な議題・決議事項	
第1四半期	● 政策保有株式の保有状況 ● 人材戦略の取組み状況 ● 「お客さま本位」の業務運営に関する方針の一部変更及び取組み状況の公表 ● 取締役会実効性評価 ● ちばざん証券の2024年度内部監査計画 ● 指名・報酬・経営諮問委員会の開催状況
第2四半期	● 英国現代奴隷法への対応及びサステナビリティ経営に向けた取組み状況 ● エッジテクノロジー株式会社の株式等に対する公開買付 ● 出張所新設の件 ● カスタマーハラスメントに対する基本方針の策定 ● トップリスク管理の対応状況 ● グループ会社活動状況
第3四半期	● 企業価値向上にむけた取組み状況 ● アライアンス及びパートナーシップの活動状況及びTSUBASAアライアンス株式会社の取引結果 ● 中期経営計画の進捗状況 ● 内部監査計画の一部変更 ● 人材戦略の取組み状況 ● お客様さまの声に関する報告
第4四半期	● トップリスクの選定 ● 株式会社フレッシュファームちばの株式取得による子会社化及び経営計画の策定 ● DX戦略の進捗状況 ● 業績計画策定 ● サステナビリティ経営に向けた取組み状況 ● 内部監査計画の策定及び内部監査実施規定の一部改定

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1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、取締役頭取の選定については、代表者として求められる人材像を制定しており、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おります。なお、取締役頭取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、本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、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、監査役会より同意を得たうえで、取締役会において決定しています。

後継者計画

取締役頭取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可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を把握し、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
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。
鍋嶋麻奈（2025年6月）※	米国の投資銀行での勤務を経て、大手外資系証券会社日本法人の初代代表取締役を務めたほか、他の事業会社でも役員を歴任するなど、金融全般に関する幅広い見識を有しています。

※戸籍上の氏名：床井 麻奈(とこい まな)

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
高橋経一（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。
穴澤幸男（2025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。
松岡幸子（2025年6月）	監査法人、会計事務所勤務を経て、公認会計事務所を開業した経験を通じて培った高度な専門性と会計全般における幅広い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、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、取締役会をはじめとする各種会議への出席、重要案件に対する個別説明及び本部各部・営業店の訪問と対話並びに重要書類の閲覧などを通じて、当行の活動についての情報を監査役に対して適時・適切に提供し、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。

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」20%（「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。また、2025年4月からは、地域金融機関としての社会的責任の高まりを踏まえ、長期志向で「経済価値」「社会価値」のバランスの取れた経営を目指すサステナビリティ経営、とりわけ社会的課題や環境課題への対応をグループ横断的に進めるため、グループCSuO（最高サステナビリティ責任者）を配置しています。なお、「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2024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CBO（Chief Business Officer）	：最高営業責任者
●グループCSuO(Chief Sustainability Officer)	：最高サステナビリティ責任者
●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CIO（Chief Information Officer）	：最高情報責任者
●グループCHRO(Chief Human Resources Officer)	：最高人事責任者
●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

取締役会の実効性評価

当行では、取締役会に求められる意思決定機能及び監督機能が適切に発揮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2015年度から年次で実施しております。また、2018年度及び2023年度には外部評価機関を活用し、評価の客観性と精度の高度化を図っております。

2024年度は、前年度の外部評価機関による評価結果を踏まえ、各取締役・監査役に対するアンケート及び個別ヒアリングを実施し、定量的評価と定性的評価の2つの側面から、実効性を評価いたしました。評価にあたっては、業務改善・再発防止に向けた取組み、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CxOの個人評価を含めグループCxOの機能発揮状況を重要な論点として検証をいたしました。なお、グループ会社においても、アンケート及び一部取締役・監査役への個別ヒアリングによる実効性評価を実施いたしました。

2024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いたしました。
- 社内・社外を問わず全取締役・監査役が、パーパス・ビジョンを基に、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、アライアンス戦略、人的資本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、相互理解の基に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。取締役会議長が社外取締役となったことや、社外取締役が3人から4人に増員となったことにより、一層多様な切り口から意見交換がなされるなど、議論の活性化はさらに進んでいる。
 - お客さまの声の収集・分析結果や、CX調査及びエンゲージメントサーベイ結果などの報告を通じて、取締役会として意識の変化を把握し議論するなど、パーパス・ビジョンの浸透度合い及び業務改善の進捗状況に関する適切なモニタリングを行った。
 - グループチーフオフィサー制のさら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本質的な課題を掘り下げて検証した上で、今後取り組むべき事項を取締役に報告し議論するなど、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、引き続き社外取締役が過半数を占める構成のもと、開催回数を増やし、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一層深化・充実させた。また、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。
- パーパス・ビジョンの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に加えて全ての取組みがパーパス・ビジョンに基づいた内容であることを確認してまいります。
 - 取締役会における重要戦略等の議論の充実を図るため、報告事項の絞り込みを含めた年間の議案設定の見直しや、社外取締役及び監査役とのミーティングを通じた重点的に議論すべき事項等の明確化などを進めてまいります。
 - グループチーフオフィサーの機能・役割の明確化やグループ会社戦略の議論の充実などを通じてグループ・ガバナンスの一層の高度化を図ってまいります。

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定期的に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採用・育成や、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、当行とちばざ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、当行監査部とちばざ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、本部各々が、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、「顧客の保護及び利便の向上に向けた管理の方針」を定め、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。

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、今後ますます複雑化・巧妙化が予想されるマネー・ロ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の共同出資で設立したTSUBASA-AMLセンターにおいて、2025年4月より当行、第四北越銀行、中国銀行及び北洋銀行の4行から業務を受託し、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化事業を開始しています。TSUBASA-AMLセンターでは、今後、他のTSUBASAアライアンス参加行からも順次業務を受託し、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。

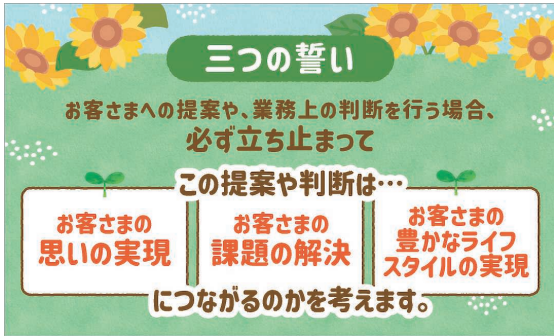
「お客さま本位」の業務運営

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」の業務運営の浸透に向けた取組み

行動原則「三つの誓い」と「お客さま本位」の業務運営

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が、その柱となるのが、行動原則「三つの誓い」です。



「三つの誓い」は、「必ず立ち止まって」すなわち、銀行都合を優先することなく、一呼吸おいてお客さまにしっかり向き合ったうえで、お客さまのお役に立つために何ができるか、何をすべきかを考えて行動すべきことを原則として、お客さま本位の姿勢を宣言しているものです。

この「三つの誓い」を、当行グループにおける全ての業務・サービスの提供における行動軸・判断軸とすることを『「お客さま本位」の業務運営に関する方針』（FD方針）において定めるとともに、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、毎月「FDの日」を定め、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の配信を継続し、「お客さま本位」の姿勢の浸透・定着に努めています。

「お客さま本位」の業務運営に関する7つの方針とアクションプラン

資産運用関連業務においては、お客さまに当行の「お客さま本位」に向けた具体的な取組内容や体制などについてより具体的に理解していただけるよう、2025年7月1日、FD方針を7つの項目に再編するとともに、各項目に基づく具体的な取組内容（アクションプラン）を大きく見直しました。

FD方針の7項目

- 1 お客さまのお話をよく聴き、お客さまをよく知り、お客さまに寄り添います。
- 2 お客さまの「思いの実現」、「課題の解決」、「豊かなライフスタイルの実現」のため、お客さま一人ひとりにふさわしい提案を行います。
- 3 お客さまの目線に立った透明性のあるわかりやすい的確な説明と適時適切なアフターフォローを行います。
- 4 「お客さまに寄り添うパートナー」としてライフスタイル等の変化に合わせた情報の提供を行います。
- 5 お客さまの最善の利益の実現に資する商品・サービスのラインアップを構築します。
- 6 上記の実現のための従業員のスキルアップに向けた体制を整備します。
- 7 お客さま本位の実践に向けた組織文化を醸成し、その状況を検証してまいります。

また、「お客さま本位」の業務運営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 ● 資産運用コンサルタント保有者数 ● セミナー実施数	● 運用損益別顧客比率（投信・外貨建保険）※ ● 複数ファンド保有率 ● 投信積立保有者数・自振額 ● NISA稼働口座数・残高 ● 投信残高上位20銘柄のコスト・リスク・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。

- 「『お客さま本位』の業務運営に関する方針」、「アクションプラン」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/>
- KPIの状況は、当行ホームページに掲載しています「2024年度『お客さま本位』の業務運営の取組状況」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。

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。

» 2025年度トップリスク

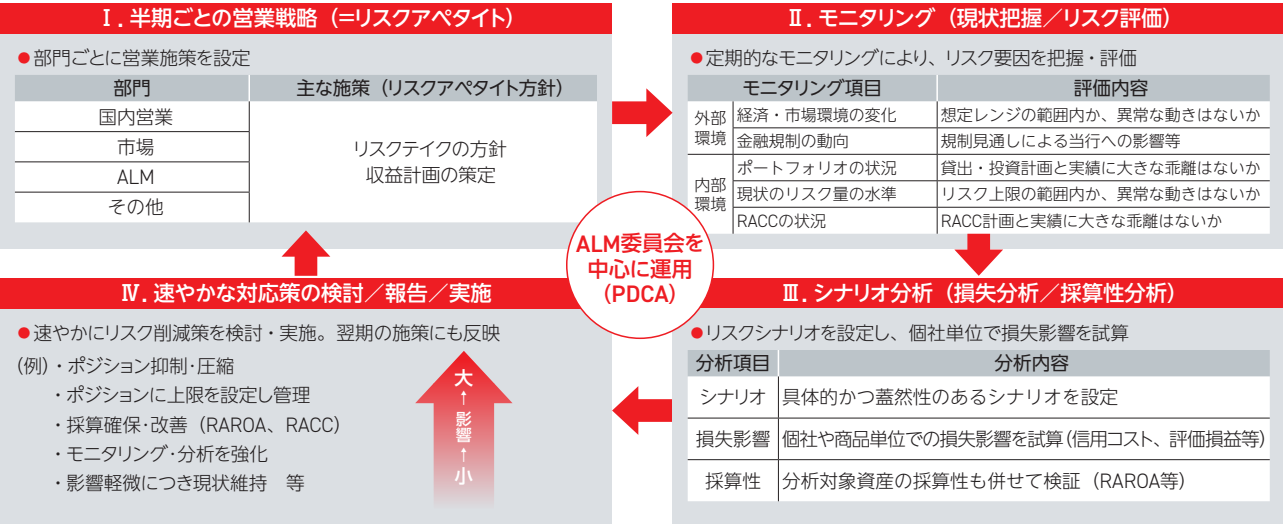
トップリスク	リスク対応策（例）
営業地盤悪化による収益力低下	地域の社会的課題解決に向けた多様な取組み 他業種、新業種への事業展開による収益基盤の拡大
IT・デジタル化（AI含む）の後れとガバナンス不全	アプリ・ポータル機能拡充、DX人材の計画的な育成
人材・人材力不足による持続的成長の停滞	採用強化、エンゲージメント向上、トレーニー等育成強化
お客さま本位の業務運営の不徹底による信頼の棄損	お客さま本位の業務運営（FD）の徹底、定着化
役職員による不適切な行為・不作為	公正誠実な行動の徹底、正しい企業文化の浸透強化
マネー・ローンダリング等対策不備	フィルタリングやスクリーニングの徹底、アライアンスの連携強化
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
預金基盤の不安定化	個人、法人のお客さまの預金口座のメイン化推進
外貨調達環境の不安定化・市場運用資産の価値下落	流動性リスク管理指標の遵守、調達先や調達手段の拡充 資産別評価損益アラームポイント等、市場リスク管理指標の設定・管理
サイバー攻撃	セキュリティ対策の強化、攻撃発生時の対応能力の向上
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

リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）

当行では、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をリスクアペタイトと定義し、リスク・リターンの適切性やストレス事象発生時の損失影響を検証する仕組みとして「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についての詳細は、ディスクロージャー誌「自己資本の充実の状況等に係る説明資料」の「リスク・カテゴリー別の主要なリスクに係る管理及び開示状況」並びに「銀行内でリスク文化を醸成するための方法」をご参照ください。）

リスクアペタイト・フレームワークの概要

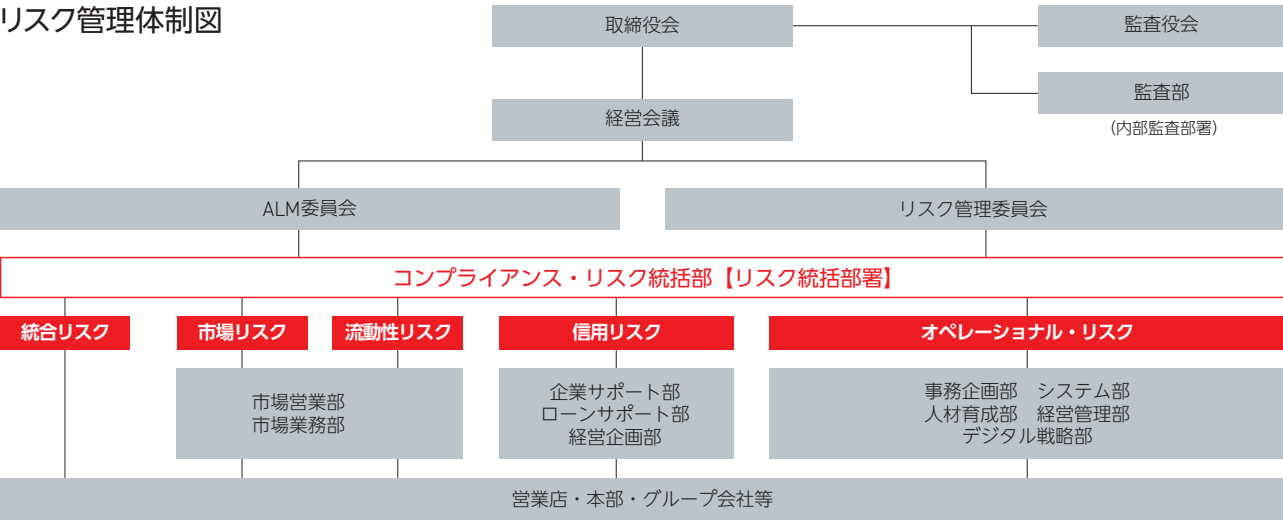


※ RAROA（Risk Adjusted Return on Asset）：信用リスク控除後収益

統合的なリスク管理体制

当行グループでは、各リスクについて管理部署を定め、「コンプライアンス・リスク統括部」の統括のもと、各委員会では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に報告しています。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

当行グループでは、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、オペレーショナル・リスクを合算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り締役会に報告しています。また、ストレス・テストを通じ、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しています。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、「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。

また、市場調達額を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することにより資金繰りリスクをコントロールしています。その他、各市場取引におけるポジション限度枠を設定することにより市場流動性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、事務管理所管部署、リスク管理部署の相互で牽制する体制をとっています。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、AI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」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、「リスク管理委員会」にて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	AI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象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	AIを開発、提供、利用することにより引き起こされ、損失を被るリスク。

※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」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、当行グループでは、「システム部」と「コンプライアンス・リスク統括部」が連携し、さまざまな対策を講じています。2025年4月には、システム部内に「サイバーセキュリティ管理室」を新設しました。これにより、システム障害やサイバー攻撃への対応を一層高度化し、適時適切なリスク管理を図っています。

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は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象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。

＜AIリスク＞

当行グループでは2025年4月、AI技術を積極的に活用することを見据え、基本的な取組方針である「ちばぎんAIポリシー」を策定し公表するとともに、グループ内におけるリスク管理の基本方針、リスク所管部署の役割と責任、損失事象が発生した際の報告体制について明文化しています。

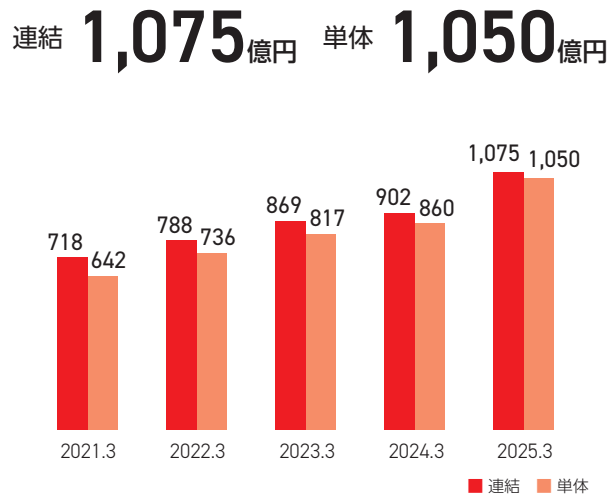
また当行においては、「デジタル戦略部を1線、コンプライアンス・リスク統括部及びシステム部を2線、監査部を3線」としたリスクガバナンス体制を構築するとともに、AIを活用する際の利用形態に応じて生じるリスクの大きさ（危害の大きさ及びその蓋然性）を把握したうえで、その対策の程度をリスクの大きさに対応させる「リスクベースアプローチ」の考え方のもと、技術仕様書や管理台帳などのドキュメント、及びAIリスクにかかる評価判定フローの体系化により、「攻め」と「守り」の両軸を意識したAIリスク管理を実施しています。

業務継続体制

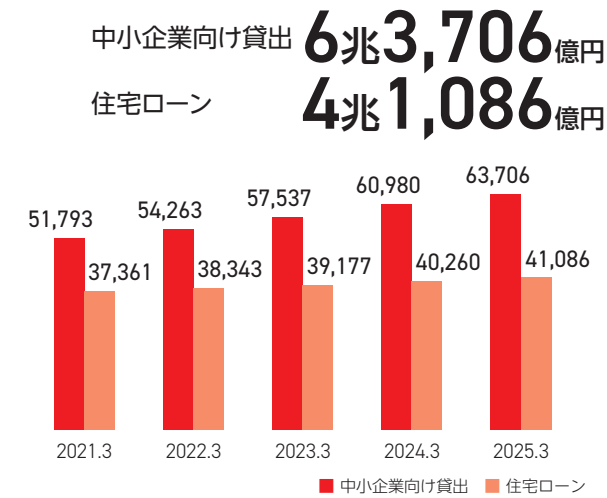
当行グループでは、地震等の自然災害やパンデミックといった不測の緊急事態が発生した場合においても、金融システムの機能維持に必要な業務を継続すること、中断を余儀なくされた場合には速やかに復旧・軽減を図ることを目的に業務継続体制の整備を行っています。首都直下地震等の大規模地震に加え、近年激甚化している風水害や感染症等の多様なリスクへの対策を行うなど「人命最優先」を念頭に置きつつ、オペレーショナル・レジリエンスの基本的な考え方に基づき、態勢整備を進めていくことで、お客さまに当行グループの金融サービスを安心してご利用いただけるよう、引き続き業務継続体制の高度化に取り組んでいきます。

財務ハイライト

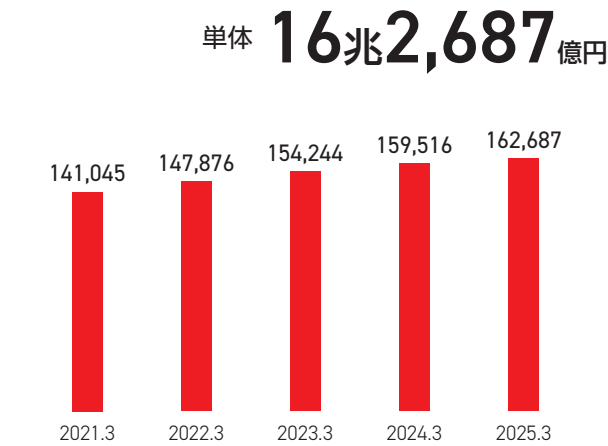
>> 経常利益（連結・単体・億円）



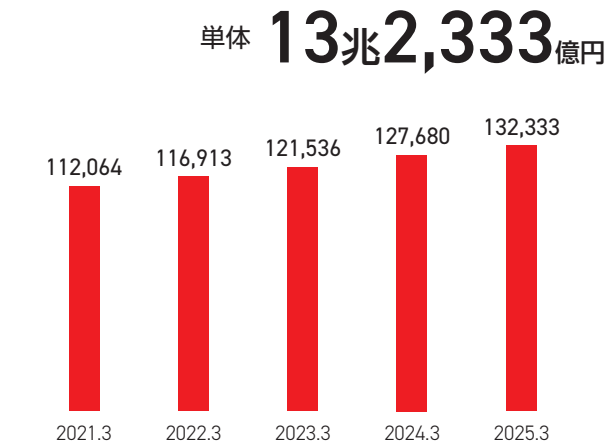
>> 中小企業向け貸出・住宅ローン（単体・億円）



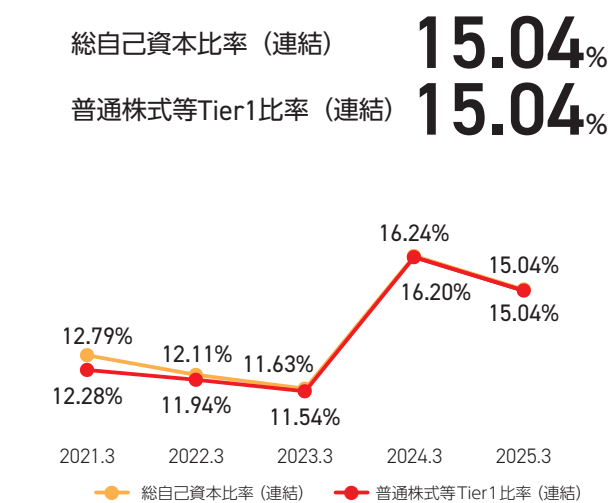
>> 預金（単体・億円）



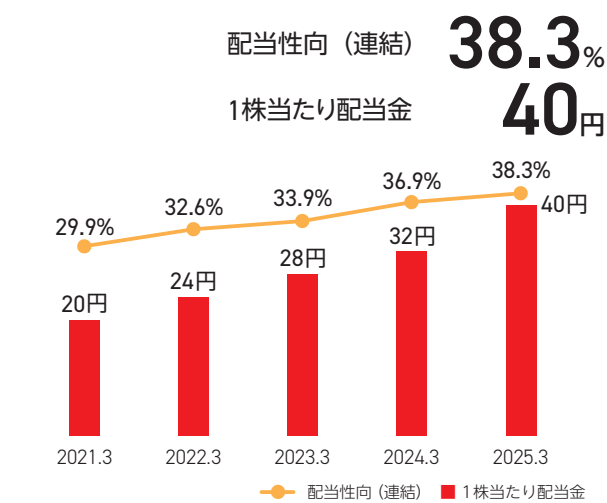
>> 貸出金（単体・億円）



>> 自己資本比率

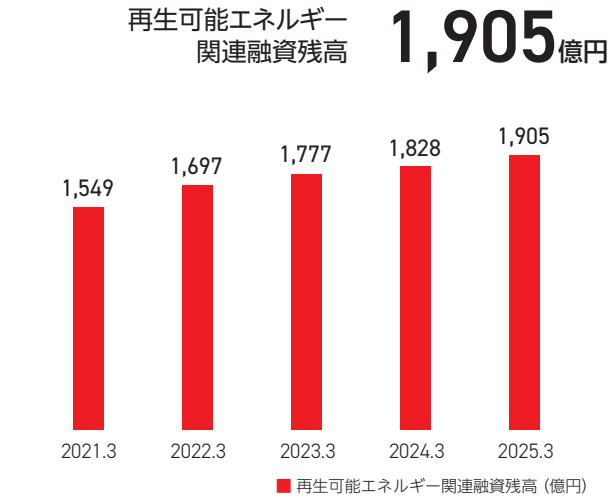


>> 配当実績

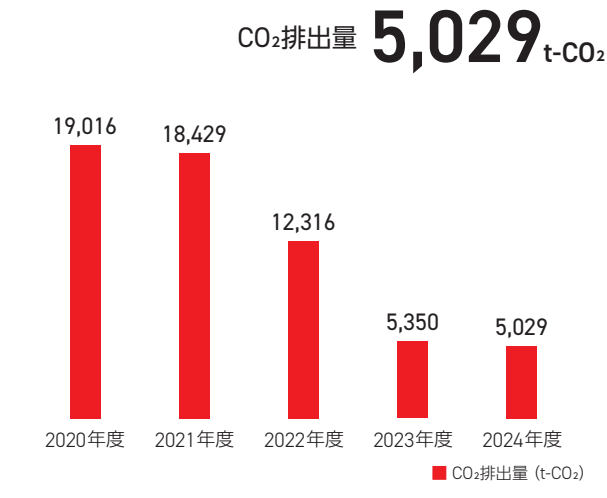


非財務ハイライト

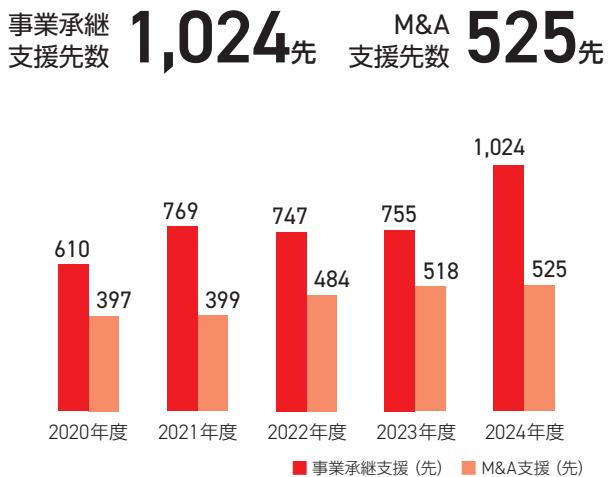
>> 再生可能エネルギーへの取組み



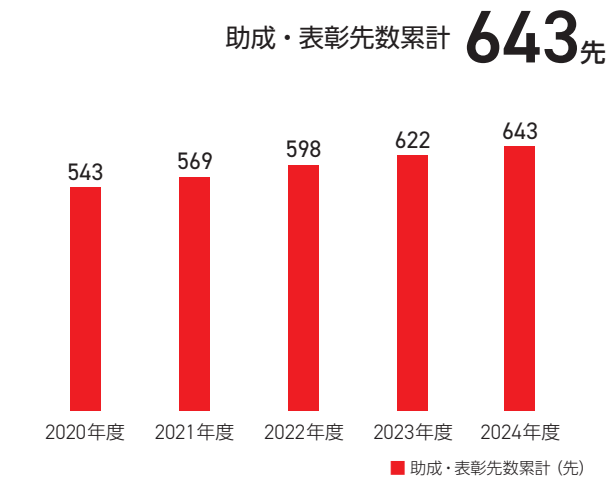
>> CO₂排出量（SCOPE1+2）



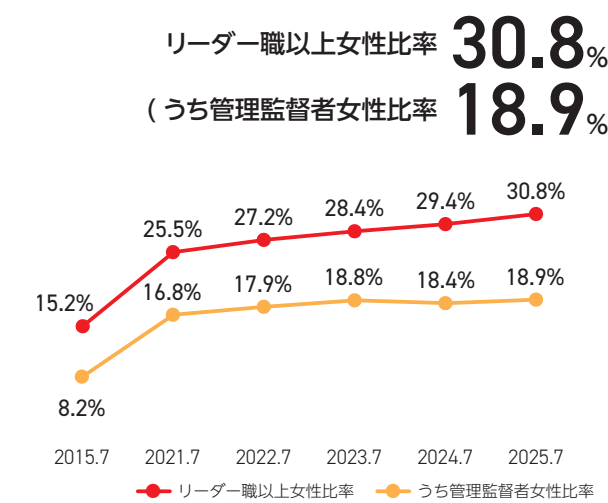
>> 事業承継支援・M&A支援



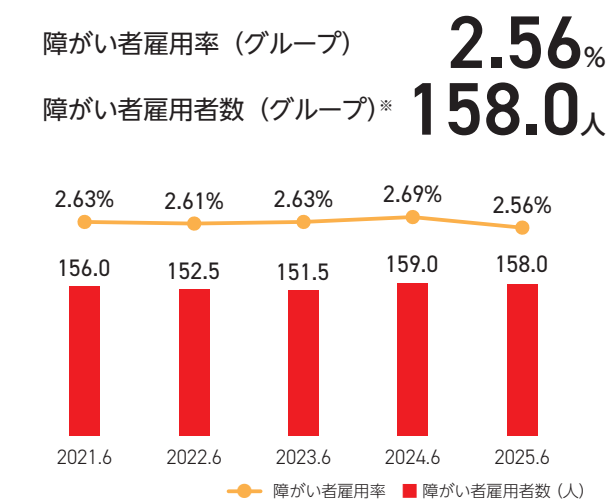
>> 産業育成・技術革新への助成



>> 女性活躍推進への取組み



>> 障がい者雇用への取組み



※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)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
業務粗利益	1,500	1,440	1,494	1,522	1,527
資金利益	1,254	1,211	1,215	1,226	1,236
役務取引等利益	190	191	237	224	226
特定取引利益	32	25	20	11	18
その他業務利益	22	12	21	60	45
うち債券関係損益	22	△ 11	△ 5	45	32
経費 (△)	820	831	828	811	819
コア業務純益	657	621	671	665	675
経常利益	796	700	706	670	678
当期純利益	525	486	496	480	459
与信関係費用 (△)	△ 23	△ 37	8	113	95
親会社株主に帰属する当期純利益 (連結)	554	527	537	504	480

貸借対照表サマリー (億円)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
資産の部合計	132,658	140,262	143,036	148,916	155,370
貸出金	87,974	93,053	98,160	101,368	106,165
中小企業向け貸出	37,866	41,416	44,109	45,860	48,390
住宅ローン	31,405	32,817	34,311	35,486	36,323
有価証券	24,478	23,736	21,567	20,827	21,037
負債の部	124,506	131,819	134,256	140,049	146,720
預金	111,402	115,657	120,170	123,334	127,889
譲渡性預金	3,990	4,789	5,134	5,818	4,962
純資産の部	8,151	8,442	8,780	8,866	8,650
株主資本合計	7,069	7,292	7,529	7,741	7,989
評価・換算差額等合計	1,077	1,145	1,245	1,120	655

財務指標等

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
ROA ^{※1}	0.39%	0.35%	0.35%	0.33%	0.30%
ROE ^{※2}	6.49%	5.85%	5.76%	5.44%	5.24%
OHR ^{※3}	55.06%	57.59%	55.26%	54.78%	54.61%
総自己資本比率 (連結)	13.79%	13.59%	13.18%	12.63%	12.12%
Tier1比率 (連結)	12.74%	12.65%	12.48%	11.97%	11.51%
普通株式等Tier1比率 (連結)	12.74%	12.65%	12.48%	11.97%	11.51%
1株当たり純資産 ^(円) (連結)	1,053.76	1,128.31	1,207.15	1,250.05	1,250.41
1株当たり当期純利益 ^(円) (連結)	67.03	65.32	67.98	65.30	63.99
1株当たり配当金 ^(円)	14.00	15.00	15.00	16.00	18.00
配当性向	22.04%	24.90%	23.90%	25.76%	29.41%

※ (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)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
業務粗利益	1,560	1,615	1,555	1,682	1,865
資金利益	1,245	1,318	1,403	1,366	1,567
役務取引等利益	261	275	286	300	308
特定取引利益	17	11	13	11	11
その他業務利益	35	10	△148	3	△21
うち債券関係損益	△3	△14	△200	△58	△67
経費 (△)	860	845	825	851	897
コア業務純益	703	783	930	889	1,034
経常利益	642	736	817	860	1,050
当期純利益	456	523	581	605	742
与信関係費用 (△)	104	71	3	58	102
親会社株主に帰属する当期純利益 (連結)	496	544	602	624	742

貸借対照表サマリー (億円)

	2020年度 ^{※4}	2021年度 ^{※4}	2022年度 ^{※4}	2023年度 ^{※4}	2024年度
資産の部合計	177,820	190,031	196,806	212,121	215,305
貸出金	112,064	116,913	121,536	127,680	132,333
中小企業向け貸出	51,793	54,263	57,537	60,980	63,706
住宅ローン	37,361	38,343	39,177	40,260	41,086
有価証券	23,806	24,632	25,543	28,768	31,620
負債の部	168,199	180,232	186,983	201,239	204,777
預金	141,045	147,876	154,244	159,516	162,687
譲渡性預金	5,094	6,089	5,547	4,395	5,231
純資産の部	9,621	9,799	9,823	10,881	10,528
株主資本合計	8,306	8,619	8,910	9,200	9,593
評価・換算差額等合計	1,308	1,179	912	1,680	934

財務指標等

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
ROA ^{※1}	0.27%	0.29%	0.30%	0.30%	0.34%
ROE ^{※2}	5.00%	5.39%	5.92%	5.85%	6.93%
OHR ^{※3}	55.00%	52.02%	47.73%	49.30%	46.56%
総自己資本比率 (連結)	12.79%	12.11%	11.63%	16.24%	15.04%
Tier1比率 (連結)	12.28%	11.94%	11.54%	16.20%	15.04%
普通株式等Tier1比率 (連結)	12.28%	11.94%	11.54%	16.20%	15.04%
1株当たり純資産 ^(円) (連結)	1,401.40	1,436.74	1,464.45	1,651.46	1,618.89
1株当たり当期純利益 ^(円) (連結)	66.82	73.47	82.52	86.53	104.17
1株当たり配当金 ^(円)	20.00	24.00	28.00	32.00	40.00
配当性向	32.51%	34.01%	35.18%	38.12%	38.41%

※ (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)
※4 2024年度より会計方針を変更 (2020年度~2023年度は遡及適用後の計数)

連結財務諸表（要約版）

連結貸借対照表（要約版）

(百万円)

科目	2024年3月末	2025年3月末
(資産の部)		
現金預け金	4,689,382	4,245,781
コールローン及び買入手形	391,822	448,130
債券貸借取引支払保証金	1,950	1,379
買入金銭債権	23,121	23,156
特定取引資産	12,252	16,496
金銭の信託	10,903	6,900
有価証券	2,906,067	3,178,969
貸出金	12,721,829	13,183,185
外国為替	6,084	5,571
その他資産	378,746	338,967
有形固定資産	123,612	125,295
無形固定資産	14,633	23,927
退職給付に係る資産	28,707	37,407
繰延税金資産	3,128	2,946
支払承諾見返	27,565	24,854
貸倒引当金	△31,087	△ 31,675
資産の部合計	21,308,721	21,631,292
(負債の部)		
預金	15,927,766	16,251,921
譲渡性預金	379,526	463,414
コールマネー及び売渡手形	1,499,383	1,415,022
売現先勘定	44,481	50,565
債券貸借取引受入担保金	203,429	214,190
特定取引負債	6,276	9,435
借入金	1,523,260	1,637,445
外国為替	1,171	845
社債	120,792	44,831
信託勘定借	15,564	16,892
その他負債	305,193	314,202
退職給付に係る負債	688	605
役員退職慰労引当金	192	232
睡眠預金払戻損失引当金	637	421
ポイント引当金	790	693
特別法上の引当金	24	23
繰延税金負債	60,070	29,815
再評価に係る繰延税金負債	10,401	10,688
支払承諾	27,565	24,854
負債の部合計	20,127,218	20,486,102
(純資産の部)		
資本金	145,069	145,069
資本剰余金	122,185	122,134
利益剰余金	796,209	837,898
自己株式	△72,800	△ 75,104
株主資本合計	990,662	1,029,997
その他有価証券評価差額金	159,893	80,195
繰延ヘッジ損益	16,279	17,650
土地再評価差額金	9,929	9,594
退職給付に係る調整累計額	4,738	7,752
その他の包括利益累計額合計	190,840	115,193
純資産の部合計	1,181,503	1,145,190
負債及び純資産の部合計	21,308,721	21,631,292

連結損益計算書（要約版）

(百万円)

科目	2023年度 2023年4月 1日から 2024年3月31日まで	2024年度 2024年4月 1日から 2025年3月31日まで
経常収益		
資金運用収益	198,583	238,880
（うち貸出金利息）	131,529	150,448
（うち有価証券利息配当金）	49,166	61,733
信託報酬	93	84
役務取引等収益	63,127	65,003
特定取引収益	1,438	1,142
その他業務収益	7,239	5,520
その他経常収益	40,260	51,547
経常費用		
資金調達費用	65,937	86,263
（うち預金利息）	20,518	32,171
役務取引等費用	22,262	24,431
特定取引費用	—	20
その他業務費用	6,870	7,664
営業経費	92,225	96,761
その他経常費用	33,184	39,530
経常利益		
特別利益	958	4
固定資産処分益	958	4
特別損失		
固定資産処分損	192	454
減損損失	359	232
税金等調整前当期純利益		
法人税、住民税及び事業税	28,847	31,619
法人税等調整額	△619	946
法人税等合計		
当期純利益	62,440	74,259
親会社株主に帰属する 当期純利益	62,440	74,259

単体財務諸表（要約版）

貸借対照表（要約版）

(百万円)

科目	2024年3月末	2025年3月末
(資産の部)		
現金預け金	4,685,342	4,236,671
コールローン	391,822	448,130
債券貸借取引支払保証金	1,950	1,379
買入金銭債権	18,007	18,032
特定取引資産	11,345	15,414
金銭の信託	2,103	—
有価証券	2,876,803	3,162,013
貸出金	12,768,009	13,233,344
外国為替	6,084	5,571
その他資産	296,726	252,791
有形固定資産	116,991	118,680
無形固定資産	14,379	15,498
前払年金費用	21,889	26,107
支払承諾見返	25,345	22,454
貸倒引当金	△24,702	△ 25,510
資産の部合計	21,212,100	21,530,580
(負債の部)		
預金	15,951,614	16,268,796
譲渡性預金	439,526	523,114
コールマネー	1,499,383	1,415,022
売現先勘定	44,481	50,565
債券貸借取引受入担保金	203,429	214,190
特定取引負債	6,276	9,435
借入金	1,505,734	1,619,707
外国為替	1,171	845
社債	120,792	44,831
信託勘定借	15,564	16,892
その他負債	247,446	258,863
睡眠預金払戻損失引当金	637	421
ポイント引当金	732	649
繰延税金負債	51,428	21,279
再評価に係る繰延税金負債	10,401	10,688
支払承諾	25,345	22,454
負債の部合計	20,123,965	20,477,758
(純資産の部)		
資本金	145,069	145,069
資本剰余金	122,185	122,134
資本準備金	122,134	122,134
その他資本剰余金	50	—
利益剰余金	725,618	767,280
利益準備金	50,930	50,930
その他利益剰余金	674,688	716,350
固定資産圧縮積立金	351	347
別途積立金	610,971	645,971
繰越利益剰余金	63,365	70,032
自己株式	△72,800	△ 75,104
株主資本合計	920,072	959,379
その他有価証券評価差額金	141,853	66,197
繰延ヘッジ損益	16,279	17,650
土地再評価差額金	9,929	9,594
評価・換算差額等合計	168,062	93,442
純資産の部合計	1,088,134	1,052,821
負債及び純資産の部合計	21,212,100	21,530,580

損益計算書（要約版）

(百万円)

科目	2023年度 2023年4月 1日から 2024年3月31日まで	2024年度 2024年4月 1日から 2025年3月31日まで
経常収益		
資金運用収益	202,546	242,991
（うち貸出金利息）	131,662	150,631
（うち有価証券利息配当金）	53,101	65,742
信託報酬	93	84
役務取引等収益	53,478	56,786
特定取引収益	1,128	1,159
その他業務収益	7,228	5,472
その他経常収益	13,305	21,854
経常費用		
資金調達費用	65,872	86,221
（うち預金利息）	20,518	32,178
役務取引等費用	23,521	26,057
特定取引費用	—	20
その他業務費用	6,870	7,664
営業経費	85,754	89,711
その他経常費用	9,679	13,646
経常利益		
特別利益	6	4
固定資産処分益	6	4
特別損失		
固定資産処分損	178	450
減損損失	125	204
税引前当期純利益		
法人税、住民税及び事業税	25,858	29,379
法人税等調整額	△646	763
法人税等合計		
当期純利益	60,571	74,231

グループ会社一覧

グループ会社一覧

(2025年6月27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*	証券業務	設立： 1944年3月27日 当行議決権比率： 100% 資本金： 4,374百万円
ちばぎんアセットマネジメント株式会社	投資運用業務、 投資助言業務	設立： 1986年3月31日 当行議決権比率： 40% 資本金： 200百万円 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、鎌ヶ谷支店、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	調査・研究業務、 コンサルティング業務	設立： 1990年2月28日 当行議決権比率： 31.77% 資本金： 150百万円 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	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 当行議決権比率： 48.67% 資本金： 150百万円 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	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 当行議決権比率： 40% 資本金： 100百万円

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	リース業務	設立： 1986年12月15日 当行議決権比率： 49% 資本金： 100百万円 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	投資事業組合（ファンド）の運営・管理 業務、M&Aのアドバイザー業務	設立： 1984年5月29日 当行議決権比率： 30% 資本金： 100百万円 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	クレジットカード 信用保証業務	設立： 1989年2月16日 当行議決権比率： 48.4% 資本金： 100百万円 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	職業紹介業務、 経理総務受託業務	設立： 1989年12月22日 当行議決権比率： 100% 資本金： 20百万円
ちばぎんハートフル株式会社	事務代行業務	設立： 2006年12月1日 当行議決権比率： 100% 資本金： 10百万円
株式会社 総武	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 当行議決権比率： 100% 資本金： 20百万円
TSUBASA-AMLセンター株式会社	為替取引分析業務	設立： 2023年11月1日 当行議決権比率： 50% 資本金： 85百万円

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	信用保証業務、 集金代行業務	設立： 1978年5月1日 当行議決権比率： 45.63% 資本金： 54百万円 当行子会社等議決権比率： 54.37%
ちば債権回収株式会社	債権管理回収業務	設立： 2001年10月1日 当行議決権比率： 100% 資本金： 500百万円

AIソリューション

会社名	主な業務内容	会社概要
エッジテックノロジー株式会社	AIソリューションサービス・AI教育サービスの 提供、AIプログラムの開発・販売	設立： 2014年5月12日 当行議決権比率： 100% 資本金： 98百万円

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	地域商社	設立： 2021年5月10日 当行議決権比率： 100% 資本金： 100百万円

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	再生可能エネルギーの発電・販売業務	設立： 2023年4月28日 当行議決権比率： 100% 資本金： 50百万円

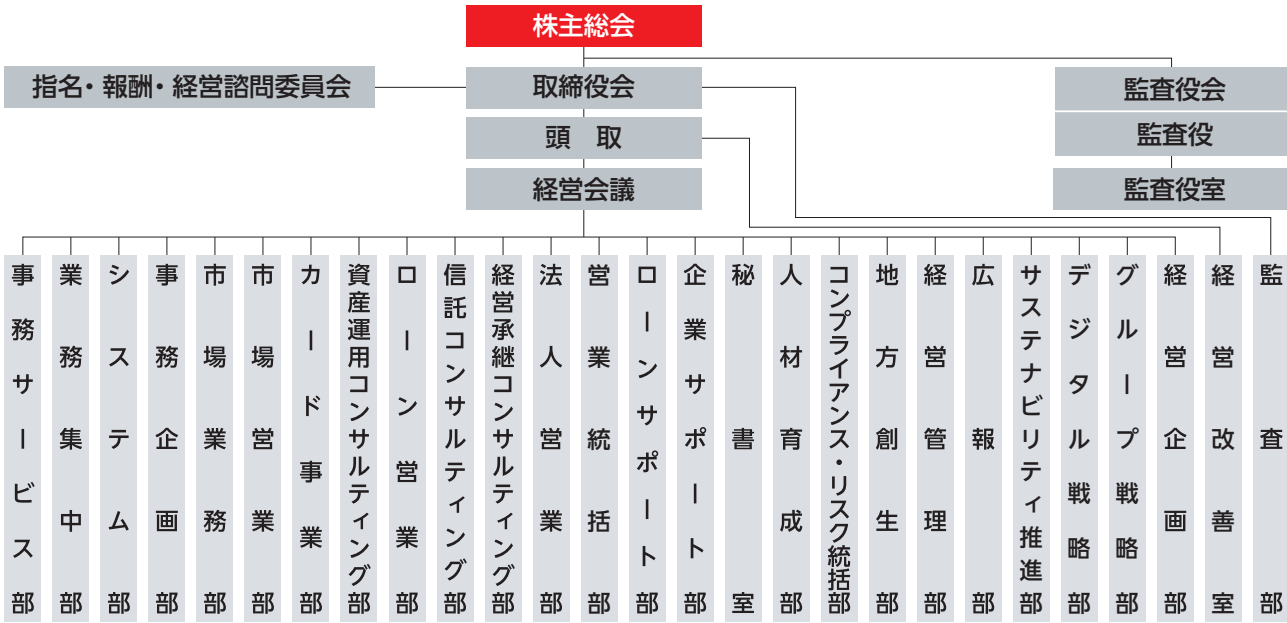
農業

会社名	主な業務内容	会社概要
株式会社フレッシュファームちば	農業	設立： 2018年3月16日 当行議決権比率： 100% 資本金： 44.5百万円

組織体制図・企業データ

組織体制図

(2025年6月27日現在)



プロフィール

(2025年3月31日現在)

社名	株式会社千葉銀行
所在地	1943（昭和18）年3月 千葉市中央区千葉港1-2
従業員数	4,076人
発行済株式数	805,521千株
総資産	(単体) 21兆5,305億円
預金	(単体) 16兆2,687億円
貸出金	(単体) 13兆2,333億円
資本金	1,450億円
総自己資本比率	連結15.04% 単体14.14%
※諸計数は原則として単位未満を切り捨ててのうえ表示しています。	

拠 点

国内 183店舗（本支店161、特別出張所5、出張所14、仮想店舗3）
両替出張所 3か所
店舗外現金自動設備 51,629か所
（うちイーネットとの提携による共同ATM 11,460か所、
セブン銀行との提携による共同ATM 26,089か所、
ローソン銀行との提携による共同ATM 13,846か所）
海外 4店舗（ニューヨーク、香港、ロンドン、シンガポール）
2駐在員事務所（上海、バンコク）

大株主の状況

(2025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）	108,056	15.27
株式会社日本カストディ銀行 （信託口）	40,707	5.75
日本生命保険相互会社	26,870	3.79
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	24,576	3.47
住友生命保険相互会社	18,302	2.58
明治安田生命保険相互会社	17,842	2.52
第一生命保険株式会社	16,219	2.29
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	15,099	2.13
損害保険ジャパン株式会社	14,037	1.98
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	11,069	1.56

（注）1. 上記の他、株式会社千葉銀行名義の自己株式98,132千株があります（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作成しました。編集にあたっては、IFRS財団（IIIRC）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 2024年4月～2025年3月（一部、2025年4月以降の情報を含みます）

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/>

2025年7月発行

