



千葉銀行Webサイト
(IRライブラリ)



一人ひとりの思いを、
もっと実現できる
地域社会にする

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年度～2025年度



2023年4月10日

- 皆さまこんにちは、頭取の米本でございます。
- 早速ですが、私より、第15次 中期経営計画の概要や考え方についてお話しします。
- まず、説明資料の3頁をご覧ください。

第15次 中期経営計画の概要

1. パーパス・ビジョンの制定について	
前中計の振り返り	3
環境認識	4
パーパス・ビジョンの制定	5
ステークホルダーへの社会的価値の提供	6
2. 中期経営計画について	
第15次中期経営計画の概要	8
成長戦略・構造改革	9
第15次 中期経営計画計数計画	10
資金利益①	11
資金利益②	12
役員取引等利益	13
経費・与信関係費用	14
資本戦略・投資計画	15

基本方針について

取組指針（お客さま中心のビジネスモデルの進化）	17
個人のカスタマージャーニー	18
法人のカスタマージャーニー	19
基本方針Ⅰ：One to Oneマーケティングの高度化	20
基本方針Ⅱ：個人ビジネス①	21
個人ビジネス②	22
法人ビジネス	23
基本方針Ⅲ：新事業①	24
新事業②	25

「価値創出の基盤」について

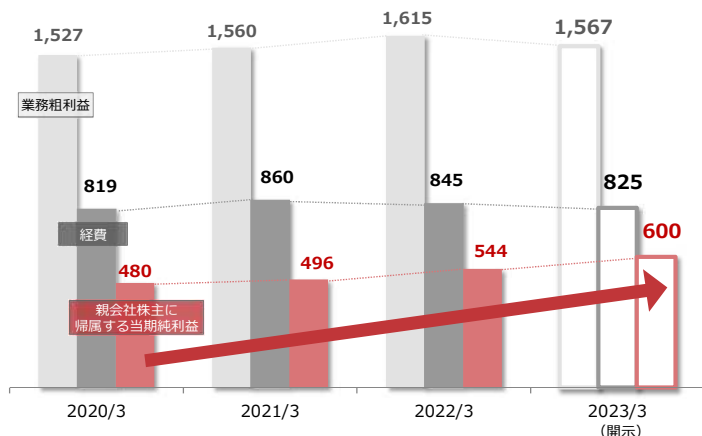
基盤Ⅰ：DX戦略	27
基盤Ⅱ：GX	28
基盤Ⅲ：アライアンス 異業種連携	29 30
基盤Ⅳ：人材育成方針の制定・人材戦略の全体概要	31
基盤Ⅴ：グループ・ガバナンス	32

パーパス/ビジョンの制定について



主要課題における主な成果

基本方針Ⅰ	お客さまに寄り添い共に進化し続けます	
	個人のライフプランに添った提案の実践	住宅ローン非対面契約化
基本方針Ⅱ	お客さまの未来のために新たな価値を創造し続けます	
	アプリ・ポータル機能拡充	キャッシュレス事業拡大
基本方針Ⅲ	提携戦略を高度化します	
	TSUBASAアライアンスアプリ等のシステム共同化拡大	千葉・武蔵野アライアンスキャッシュレス加盟店事業等、連携拡大
基本方針Ⅳ	持続可能な経営を実現します	
	持続可能ファイナンスの推進	カーボンニュートラル達成への取組強化



2023年3月期に目標とする指標		進捗状況
親会社株主に帰属する当期純利益	600億円	600億円 (2022/11開示)
連結ROE	6%台半ば	6.35% (2022/11開示)
単体OHR	50%台前半	49.0% (2022/11開示)

行員一人あたり業務純益：19.0百万円 (2022/11開示)

Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 前中期経営計画の総括となります。
- 前中計は「カスタマー・エクスペリエンス」の向上に向けて、4つの基本方針を掲げて、様々な取組みを進めてまいりました。
- 特にDXに関しては、アプリや法人ポータルの機能強化に加えて、キャッシュレス事業の高度化や、新事業として「ちばぎん商店」「オンアド」を設立するなど、大きな変革を遂げた3年間となりました。
- また、当行の重要戦略の一つであるアライアンス戦略においても、提携行との協力体制を一段と深化させて、トップラインやボトムラインを底上げすることができました。加えて、ソニー銀行との提携という新たな取組みも開始しております。
- これらの施策を役職員が一丸となって推し進めた結果、前中計で掲げた目標である「連結当期純利益」「連結ROE」「単体OHR」は、いずれも達成が見込まれています。
- 4頁をご覧ください。



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 続きまして、足元の環境認識です。
- 前中計の開始とともに、新型コロナが猛威を振るい始め、人々の価値観や行動様式は大きく変化してまいりました。銀行業界でも規制緩和が進んだ結果、もはや銀行という言葉では括れないような様々な事業領域への参入が可能となりました。
- 「私たちの日々の活動が、究極的に何を生み出しているのか」「当行と関わる全ての方々にとって、ちばぎんグループはどういう存在でありたいのか」それを示すために、パーパスとビジョンを制定することにしました。
- 5頁をご覧ください。

パーパス

一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする

当行グループは、金融機能を提供するなどの「機能的価値」に加え、地域の課題解決に貢献するなどの「社会的価値」を創出するために存在。
変化する時代の中で、地域を「ステークホルダーの思いが叶う場所」へ。

企業としての視座を引き上げる
機能的価値 + 社会的価値

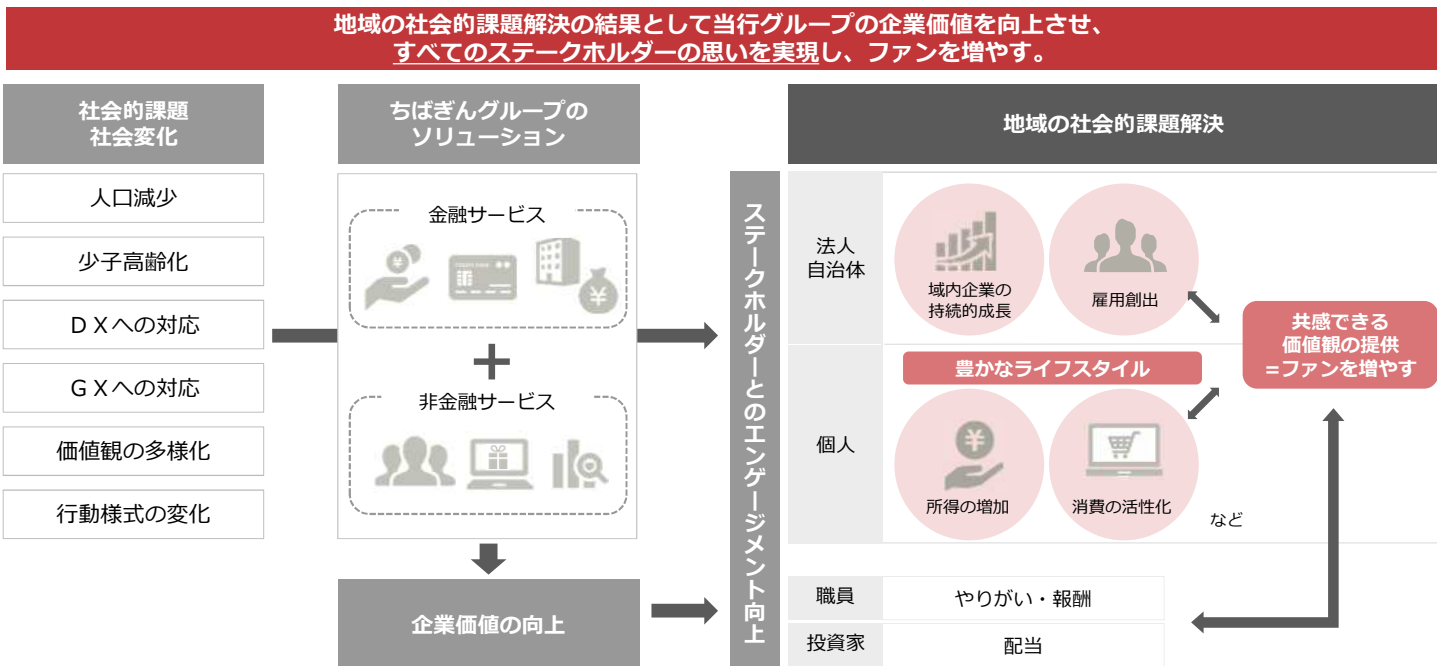


ビジョン

地域に寄り添う エンゲージメントバンクグループ

【エンゲージメントバンクグループ】
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つうじ、地域とともに成長し続ける銀行グループ

- パーパスは、「一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする」としました。当行グループはこのパーパスのもと、企業としての視座を引き上げ、金融サービスを中心とした機能的価値に加え、社会的価値の提供を行っていきます。
- 地域の社会的課題解決に貢献をしていくこと、また、豊かなライフスタイルをサポートしていくことが、結果として当行の企業価値を向上させていきます。そして、お客さま、職員、投資家などすべてのステークホルダーの思いが叶う場所に地域が変わっていくことにつながっていきます。
- 「パーパスを実現するために、我々はどういう存在を目指すべきか」、それを示すものがビジョンであり、「地域に寄り添う エンゲージメントバンクグループ」と決めました。
- パーパスを体現するためには、お客さまへの深い理解、やりがいや成長機会の提供による職員との強い信頼関係、企業としての成長戦略の共有による株主の皆さまとの共感などのつながりが何より重要です。すべてのステークホルダーとのつながりを大切にしていくことで、成長し続ける銀行グループを目指していく、そのような思いを「エンゲージメント」という言葉に込めています。
- 6 頁をご覧ください。

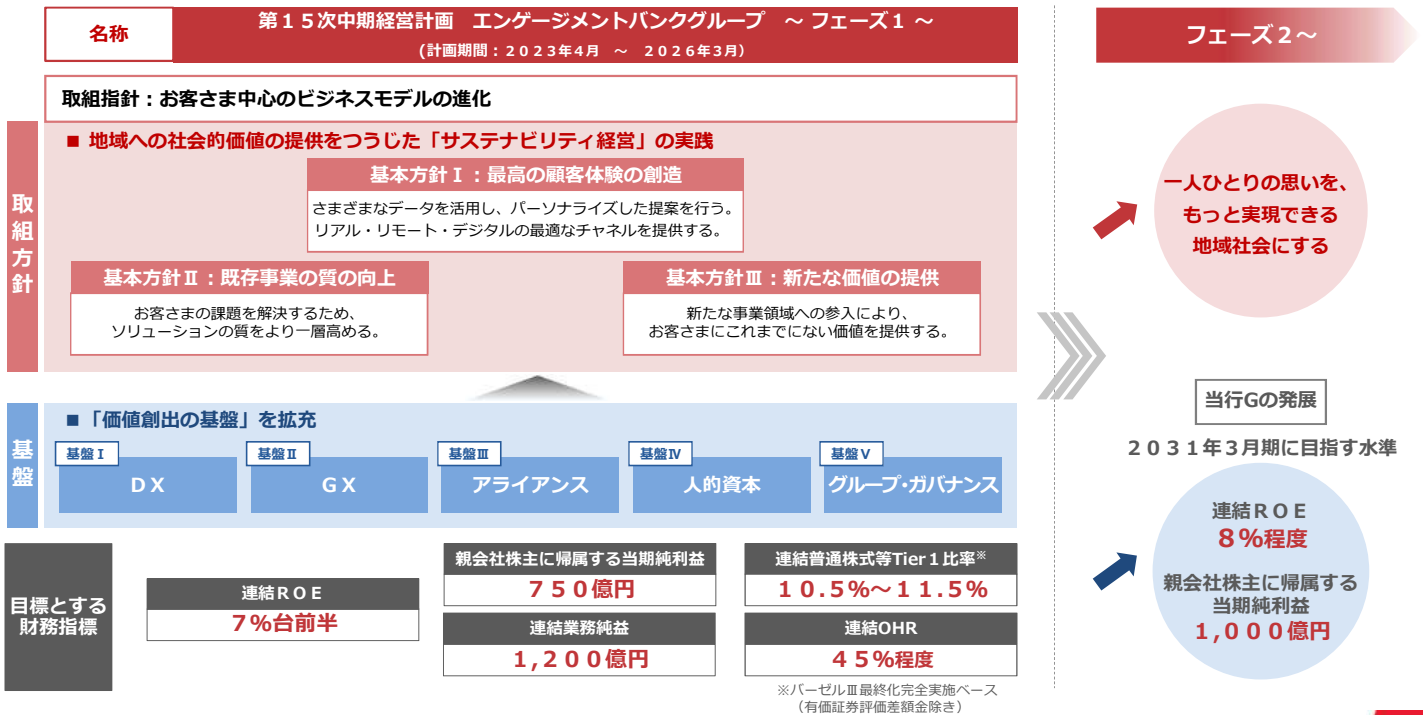


Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- パーパスに向けた社会的価値の提供について、全体像をご説明します。
- 人口減少、少子高齢化、DX、GXなど様々な社会的課題に対して、当行グループは金融・非金融のサービス提供を通じて、その解決に貢献していきます。
- その結果として、法人や地域、自治体に対しては、域内企業の持続的な成長や雇用の創出を、個人に対しては所得の増加や、消費の活性化などをもたらし、それが豊かなライフスタイルのサポートにつながります。
- こうした社会的課題解決への貢献は、巡り巡って当行グループに収益をもたらし、企業価値が向上することで、職員のやりがいや報酬が向上し、株主の皆さまへも利益を還元することが可能になります。
- こうして、すべてのステークホルダーの思いを実現することで共感できる価値観の提供、すなわち、ファンを増やしていくことができるという考え方を、「社会的価値の提供」という言葉で表しました。
- 続いて、新中期経営計画について説明します。8頁をご覧ください。

中期経営計画について





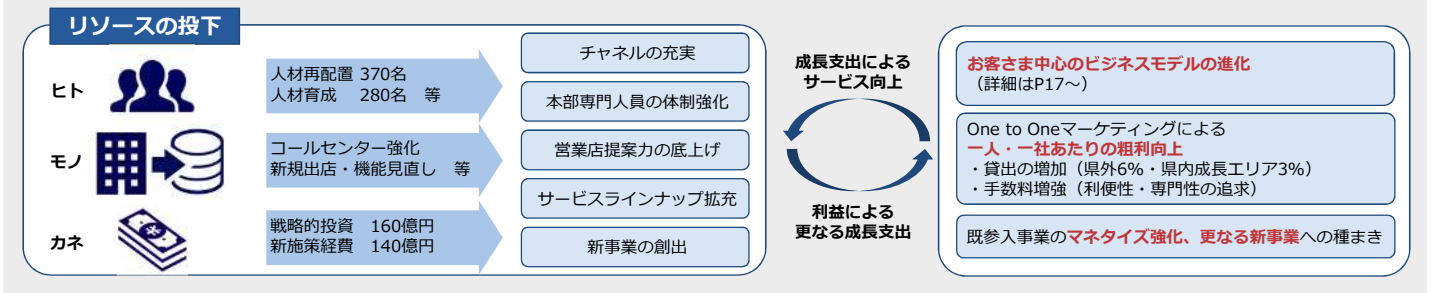
Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

8

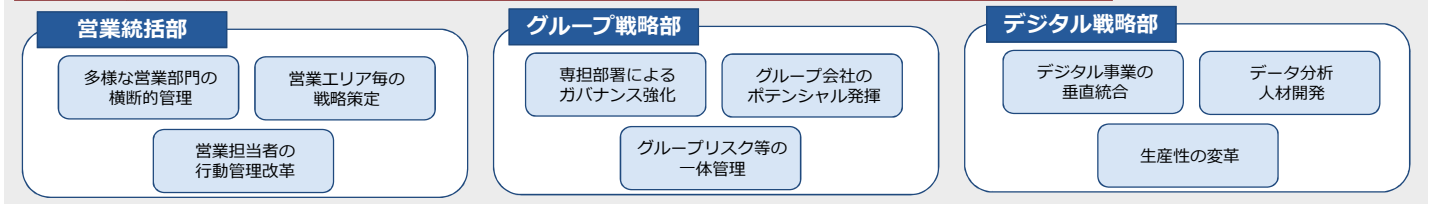
- 第15次中期経営計画「エンゲージメントバンクグループ ～フェーズ1～」の概要です。中計はパーパス・ビジョンに向けた、今後3年間の実現戦略という位置づけとなります。
- 新中計では、取組指針を「お客さま中心のビジネスモデルの進化」とし、3つの基本方針として「最高の顧客体験の創造」「既存事業の質の向上」「新たな価値の提供」を掲げています。また、それを支える5つの「価値創出の基盤」、つまり重点的に取り組む課題を「DX」「GX」「アライアンス」「人的資本」「グループ・ガバナンス」としました。
- また目標とする5つの財務指標として、「連結ROE 7%台前半」「連結 当期純利益 750億円」「連結 業務純益 1,200億円」「連結Tier1比率 10.5%～11.5%」「連結OHR 45%程度」を掲げており、その先となる2030年度には連結当期純利益1,000億円、連結ROE 8%程度を目指します。
- 9頁をご覧ください。

成長戦略と構造改革により、目標の達成に向けて推進

成長戦略 デジタルの利便性・リアル専門性を活かした既存事業の深化、非金融を含む新規事業への挑戦



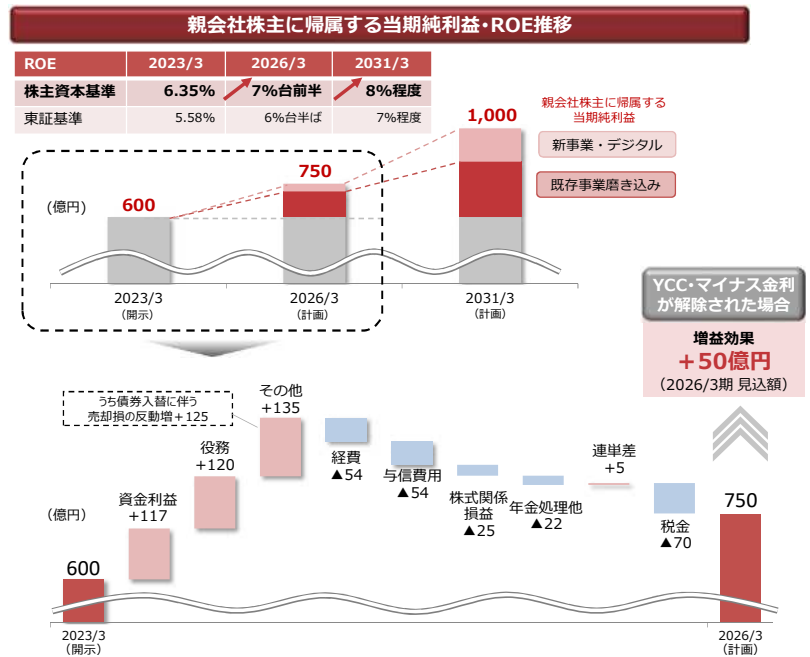
構造改革 各事業領域のポテンシャルを最大限に発揮させるガバナンス改革、グループ組織力の向上



- 新中計では、成長戦略と構造改革を両面で進めることにより、計画達成を目指していきます。
- 成長戦略では、まずインフラへリソースを投下します。アプリやポータルといったデジタルプラットフォームに加え、リモートチャンネル、さらには、新規出店や店舗機能見直しによる、お客さまとの接点となるチャンネルの充実を図ります。
- インフラへの投資と並行して、お客さまの課題を解決する専門人員を、質・量ともに充実させます。人員は人材育成を中心に、再配置や中途採用などによって確保し、お客さまの課題に対し、多様なソリューションを提供できる体制を整えると共に、本部・営業店職員の提案力及び解決力を強化していきます。
- 加えて、新事業へもリソースを投下します。キャッシュレス事業やちばぎん商店、不動産ファンドなどの新たな取組みに加え、広告、BaaSなど、これまで銀行が取り組んでこなかった事業や、新会社を設立する電力事業への参入など、ヒト・モノ・カネのリソースを戦略的に投下し、収益を生み出すスキームを構築していきます。
- それにより生まれた利益を元に更なるリソース投下をしていくことで成長の好循環を形成します。
- また、これらを支える構造改革として、グループ戦略部、営業統括部、デジタル戦略部を新設するなど、組織態勢を強化します。
- 10頁をご覧ください。

既存事業に加え、新事業・デジタルも当期純利益の成長に貢献

単体	(億円)	2023/3 (開示)	2026/3 (計画)	増減
業務粗利益		1,567	1,940	373
資金利益		1,359	1,476	117
役員取引等利益		279	400	120
その他業務粗利益		△ 71	63	135
うち債券関係損益		△ 132	21	153
経費 (△)		825	880	54
実質業務純益		741	1,060	318
コア業務純益		873	1,039	165
除く投資信託解約損益		819	1,004	185
業務純益		767	1,058	290
臨時損益		32	△ 42	△ 74
うち株式等関係損益		75	50	△ 25
経常利益		800	1,016	216
当期純利益		570	715	145
与信関係費用 (△)		25	80	54
連結				
連結業務純益		837	1,200	362
親会社株主に帰属する当期純利益		600	750	150

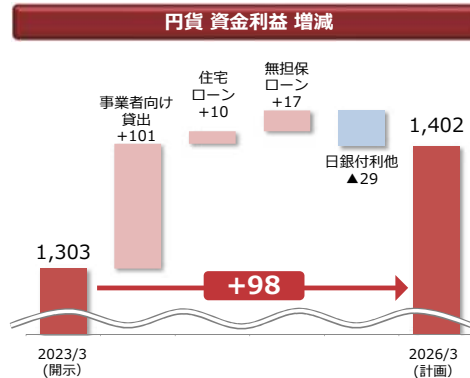


Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 続きまして、計数計画についてご説明します。
- 中計最終年度となる2026年3月期は、業務粗利益が前期の開示計数から373億円増加の1,940億円、経費は54億円増の880億円、当期純利益は150億円増加の750億円を計画します。
- 右上のグラフの通り、既存事業の磨き込みを行いながら、デジタルを含む新事業の収益貢献を加速させることで、2031年3月期には当期純利益1,000億円を目指します。
- なお、この計画における金利前提は次ページに記載しておりますが、日銀の金融政策は昨年12月のYCC枠組み変更までを織り込み、円金利は中計期間中の横ばい推移を前提としています。仮に、日銀がYCC撤廃・マイナス金利解除をした場合、連結当期純利益に50億円程度のプラス効果があると見込んでいます。
- 11頁をご覧ください。

日銀特別付利が剥落するものの、強みである預貸金利息を大きく伸ばすことで、増収を計画

(億円)	2023/3 (開示)	2026/3 (計画)	増減
資金利益	1,359	1,476	117
円資金利益	1,303	1,402	98
預貸金利息	996	1,126	129
貸出金	1,000	1,129	129
うち事業法人向け貸出	529	630	101
うち住宅ローン	366	376	10
うち無担保ローン	95	112	17
預金+NCD (△)	3	2	△ 0
有価証券利息配当金	264	257	△ 6
うち債券	28	38	10
うち株式配当金	100	99	△ 1
うち投信	125	110	△ 14
うち解約益	54	35	△ 18
その他(市場運用調達等)	42	18	△ 23
うち日銀当預	13	9	△ 4
うち日銀特別付利	20	0	△ 20
外貨資金利益	55	74	18
資金利益(除く投信解約益)	1,305	1,440	135
投信解約益	54	35	△ 18



	増加額	ボリューム 要因	利回り 要因
事業者向け	+101	+74	+27
住宅ローン	+10	+35	▲24
無担保ローン	+17	+19	▲2
合計	+129	+129	▲0

金利前提 (2026/3期平均)

円貨		外貨	
O/N	-0.05%	FFレート	3.12%
2年国債利回り	0.05%	米2年国債利回り	3.05%
10年国債利回り	0.50%	米5年国債利回り	3.22%
TIBOR 3M	0.07%	米10年国債利回り	3.31%

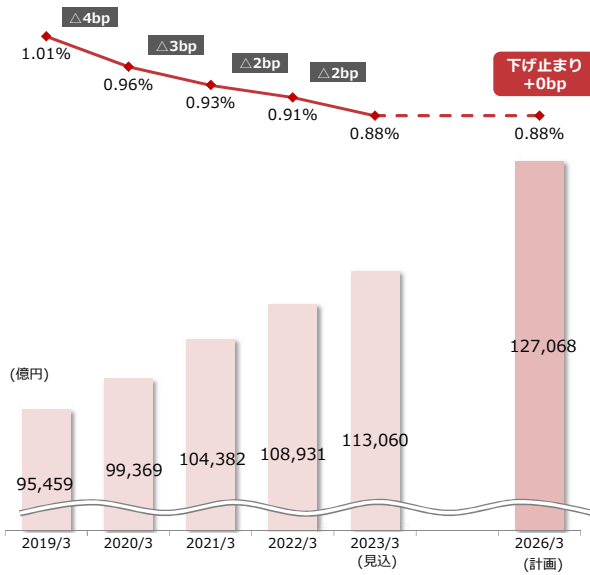
円貨金利 横ばい

- 資金利益は、2023年3月期プラス117億円の、1,476億円を計画しています。
- 貸出金利の上昇が見込まれる事業法人向け貸出で大きく増加させるほか、住宅ローン、無担保ローンに関しても利回り低下をボリューム増加で補い、資金利益を引き上げていきます。
- 12頁に前提となる貸出金残高や利回り推移を記載しておりますので、後程ご参照ください。
- 1頁飛ばして、13頁をご覧ください。

事業法人向け貸出は利回りの上昇に転じ、円貨貸出全体でも利回りは下げ止まりを見込む

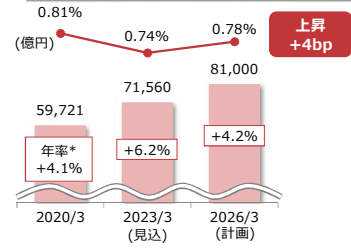
円貨貸出金 平残・利回り

※財務省貸出を除く

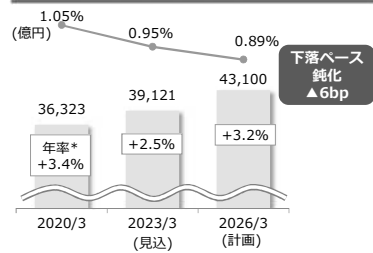


円貨貸出金 残高・利回り

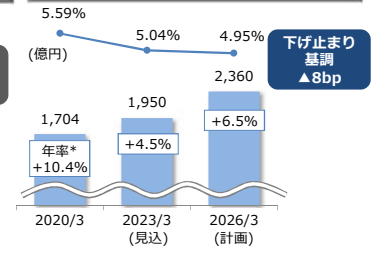
事業者向け



住宅ローン



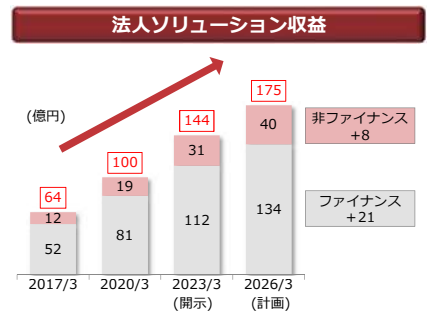
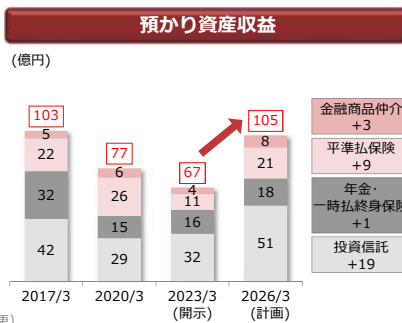
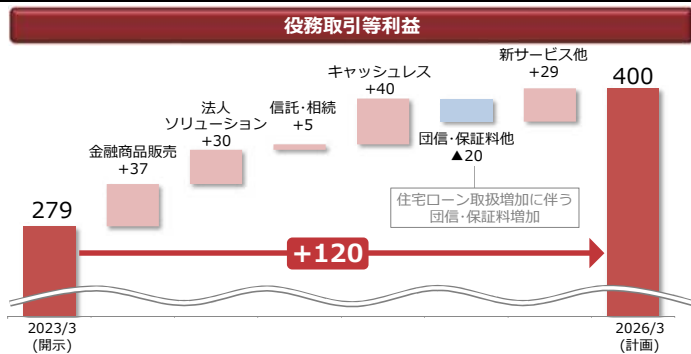
無担保ローン



*増加率（年率）は、3年間の平均増加率を年率換算したもの

法人ソリューションの伸長・預かり資産関連の回復により、役務取引等利益は400億円を計画

(億円)	2023/3 (開示)	2026/3 (計画)	増減
役務取引等利益	279	400	120
<主な内訳>			
うち預かり資産関連	67	105	37
うち投信手数料	32	51	19
うち年金・一時払終身保険手数料	16	18	1
うち平準払保険手数料	11	21	9
うち金融商品仲介手数料	4	8	3
うち法人ソリューション関連	144	175	30
ファイナンス収益	112	134	21
非ファイナンス収益	31	40	8
うち信託・相続関連	16	22	5
うちキャッシュレス関連	18	58	40
うち本体加盟店事業	2	11	8
うちVISAデビットカード	7	13	6
うちJCB本体化分(増加分含まず)	0	19	19
うち新事業収益	0	5	5
うち手数料新設・改定	0	14	14
うち為替関連	124	129	4
うちローン関連手数料	△121	△141	△20



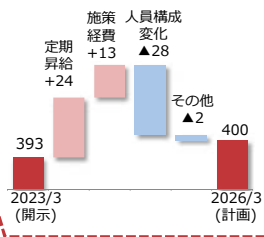
※今回より、経営承継の計上項目を信託・相続関連から法人ソリューション関連に変更(過去に遡って変更)

Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 役務取引等利益は、120億円増加の400億円を計画しています。
- 伸び悩んでいた預かり資産関連は、新提案ツールやアプリ投信機能を追加することで、回復を計画しています。
- 順調に増加してきた法人ソリューション関連においても、ファイナンス・非ファイナンスいずれにおいても成長を見込みます。
- また、前中計ではコロナ影響で想定ほど伸びなかったキャッシュレスに関しては、今年10月にカード事業の組織再編を行うなどの各種施策を進めることで、40億円の増益を計画します。
- 14頁をご覧ください。

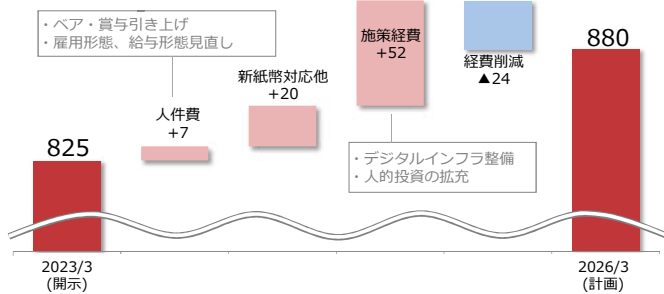
戦略的支出で経費増も、トップライン拡大によりOHRは一段と低下

	2023/3 (開示)	2026/3 (計画)	増減
経費 (△)	825	880	55
人件費 (△)	393	400	7
物件費 (△)	371	413	42
税金 (△)	61	67	6
【参考】連結経費	893	944	51
OHR(連結) ※	48.4%	45%程度	-



※ 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)

経費の主な増減要因

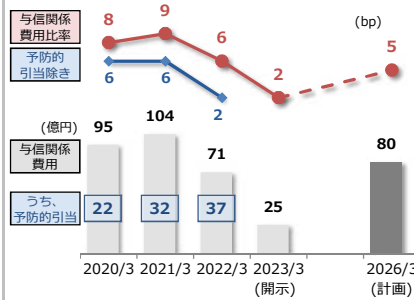


Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

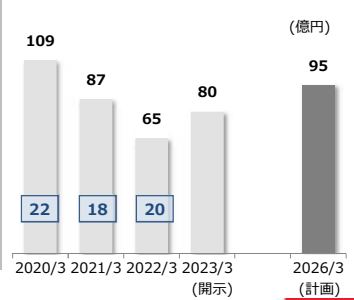
与信関係費用は「予防的引当」除きの従来水準と同程度を想定

	2023/3 (開示)	2026/3 (計画)	増減
与信関係費用 (△)	25	80	55
一般貸倒引当金純繰入額 (△)	△ 26	2	28
不良債権処理額 (△)	51	78	27
貸出金償却・個別貸倒引当金純繰入額等 (△)	83	96	13
うち新規発生 (△)	80	95	15
うち既先 (△)	8	7	△ 1
うち回収等	4	12	8
償却債権取立益	32	18	△ 14
与信費用比率 (△)	2bp	5bp	-

与信関係費用・同比率 推移

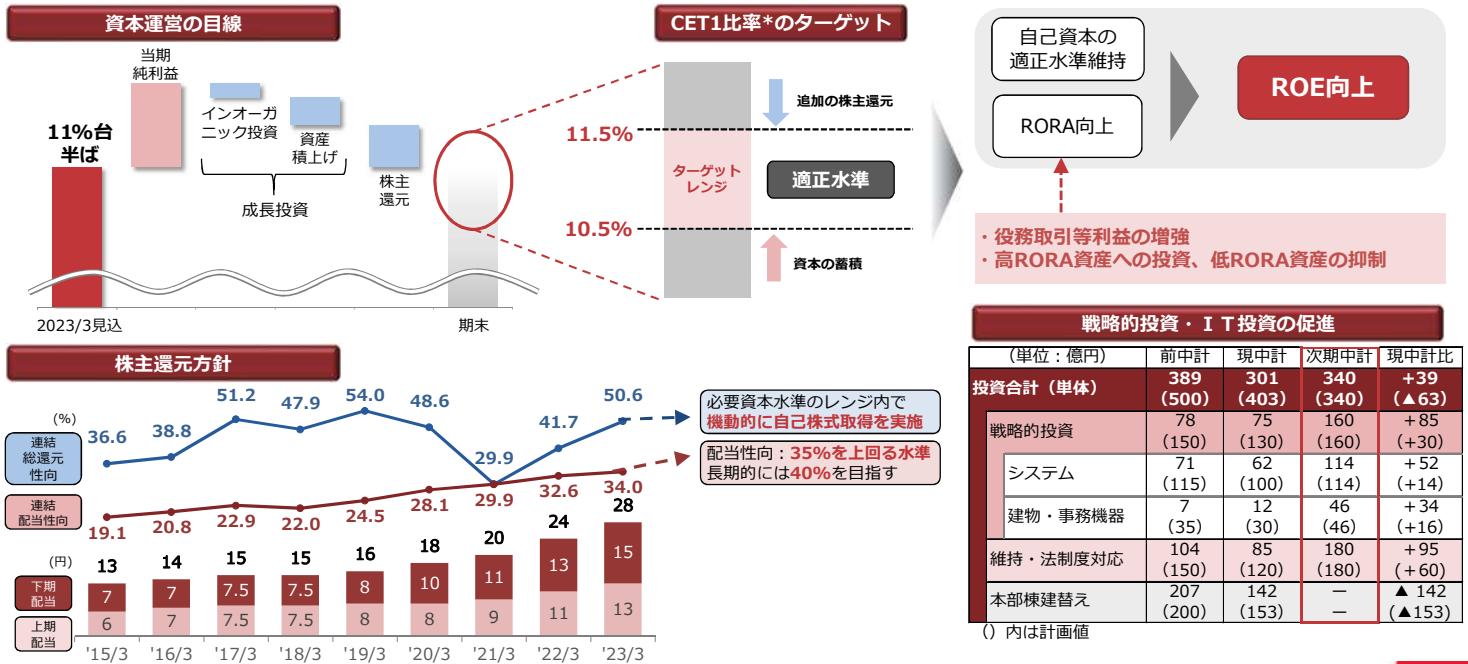


不良債権 新規発生



- 経費は、全体でプラス55億円の880億円を計画しています。
- 人件費は、これまでも定期昇給などを実施してきましたが、これに加えてベアや賞与の引き上げなど、13億円の追加支出を織り込みました。人員構成の変化による減少などとネットすると、トータルではプラス7億円の支出増を計画します。なお人件費につきましては、経済環境や社会情勢などを踏まえながら、今後も継続的に見直しを図っていく方針です。
- また、デジタルインフラ整備や人的投資の拡充などの新規施策による52億円の経費増加も見込みますが、経費増加以上のトップライン拡大を実現することで、OHRは一段と低下することを見込みます。
- 与信関係費用は、ここ最近では毎年実施している「予防的引当」を除いた与信関係費用比率が平均すると5ベースであることから、同程度を見込んでいます。
- 15頁をご覧ください。

CET1比率*を10.5%~11.5%にコントロールし、配当性向の向上を目指す



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

* CET1比率はバーゼルⅢ最終化完全実施有価証券評価差額金除き

- 資本戦略につきましては、ターゲットとする自己資本を「バーゼルⅢ最終化完全実施、有価証券評価差額金除きのCET1比率」として、10.5%~11.5%のレンジでコントロールすることを基本方針とします。
- 期間利益により積みあがった自己資本をまず成長投資に充当して、成長投資分に見合った自己資本を確保し、適正な自己資本を維持したうえで、余剰分を、株主還元していくことを検討してまいります。
- なお、配当に関しては、35%を上回る水準として、長期的には40%を目指します。通常のリスクアセット積み上がりとなった場合には、総還元率は50%程度となることを想定しています。
- また、適正な自己資本水準を維持しつつ、RORAを改善することで、ROEを高める戦略をとってまいります。
- 続きまして、新中計における基本方針についてご説明します。17頁をご覧ください。

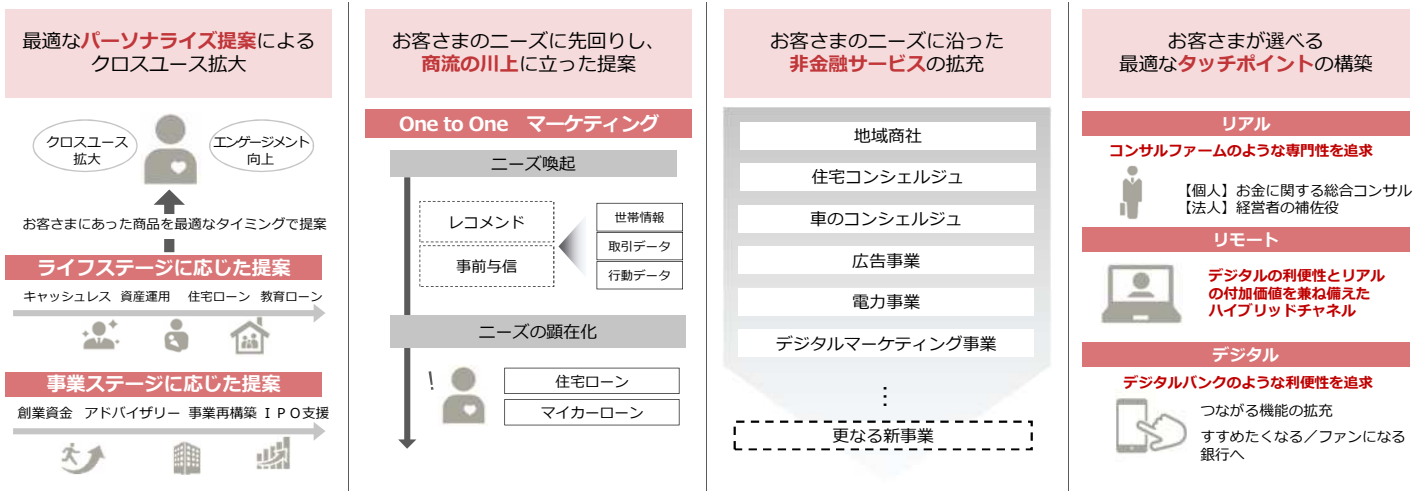
基本方針について



従来のビジネスモデルにおける課題や顧客ニーズの変化



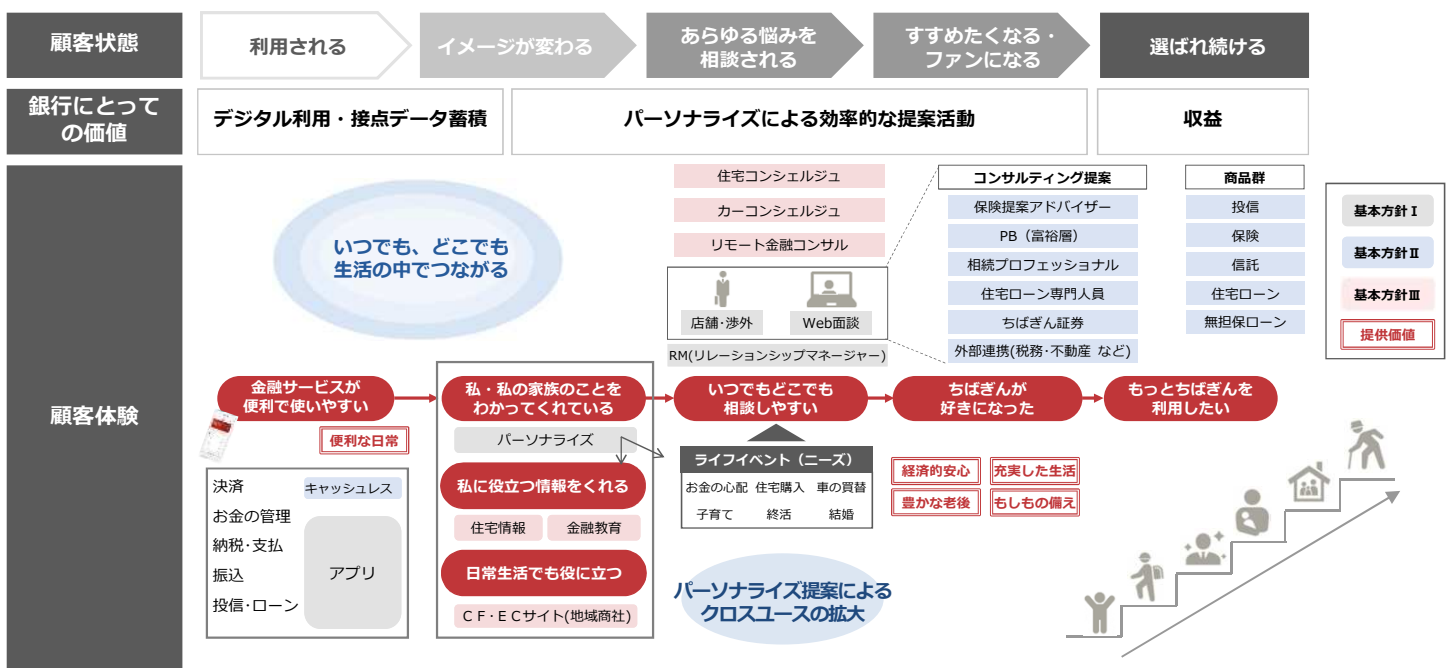
お客さま中心のビジネスモデルの進化 = 商品・サービス提供の「視点を変える」



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 新中計の取組指針である「お客さま中心のビジネスモデルの進化」のねらいは、商品・サービス提供の「視点を変える」ことにあり、具体的には4つのことを実現します。
- 一つ目は、銀行の都合で商品を販売するのではなく、一人ひとりにあった最適な提案をしていくこと、二つ目は、商流の川上に立った提案です。
- これまでのサービスは、お客さまが「家を買いたい」「車を買いたい」など、具体的なニーズを持った段階でお客さまとの接点を持つことがほとんどでしたが、今後は取引や行動に関するデータ活用を強化することにより、お客さま一人ひとりに対するOne to Oneマーケティングを実現し、お客さまがまだ気づいていない潜在的なニーズにも働きかけることで、提案の幅をより一層広げていきます。
- 続いて三つ目は、地域商社や広告事業などの非金融事業拡大によるサービスの差別化、四つ目として、リアル・リモート・デジタルのチャンネルを整備し、お客さまとの最適なタッチポイントを作っていきます。
- これらの取組みにより、お客さま一人ひとり、一社一社にあった最適な提案を最適なタイミングで実現します。
- 18頁をご覧ください。

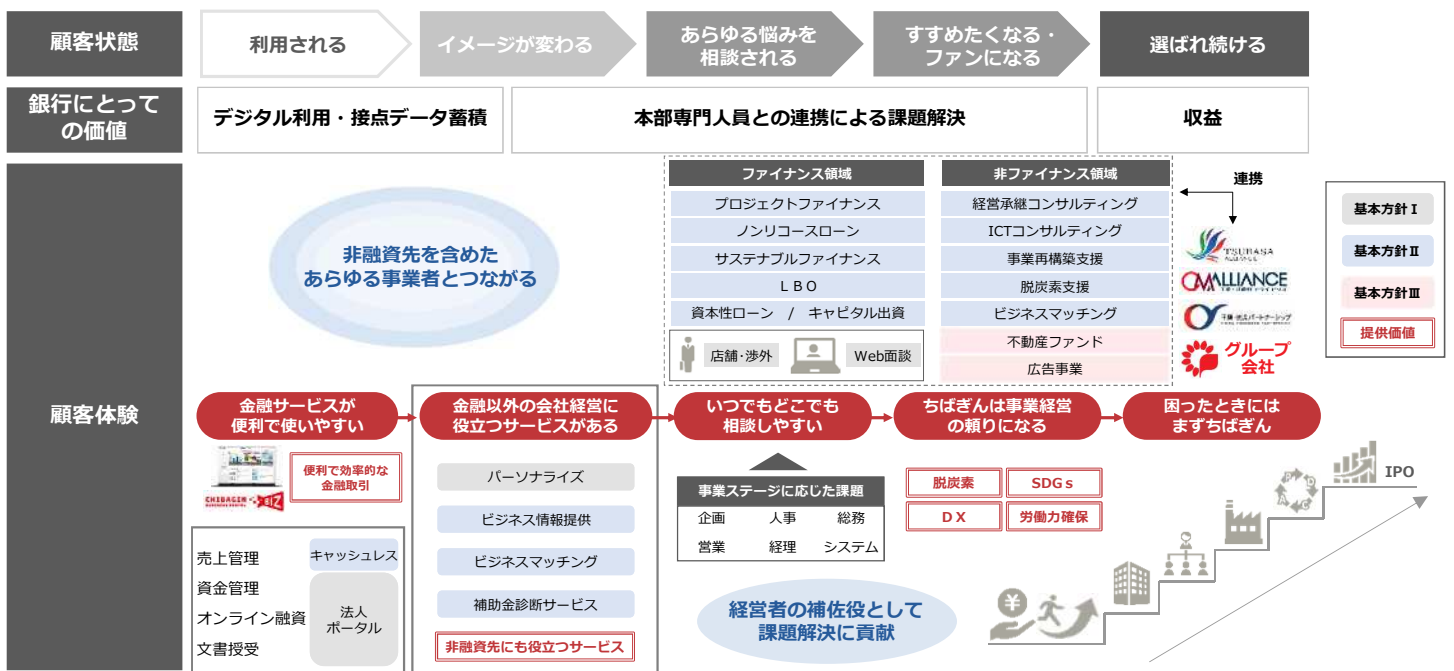
お客さま一人ひとりのライフスタイルに寄り添った価値を「デジタル × リモート × リアル」で提供



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 中計により実現するカスタマージャーニーです。左から右に向かって、想定される顧客体験とお客さまが当行に抱く感情の移り変わりを表現しています。
- 個人では、アプリを通じた利便性の高いサービスを提供することで、日常的な金融取引が増えていきます。取引の結果として蓄積される様々なデータを活用することで、お客さまにあった情報やサービスを提供することが可能となり「ちばぎんは自分のことをよく分かっている」と感じてもらえるような関係性を築いていくことができます。こうした関係性を築くことで、ライフイベントなどにおいて商流の川上で提案できる機会・接点をしっかりと持ち質の高い提案をリアル・リモートで行うことで、お客さまのエンゲージメントを高め、ファンを増やしていきます。
- ライフステージに応じたパーソナライズ提案を的確に行うこと、One to Oneマーケティングにより、お客さまのニーズが顕在化する前に幅広くアプローチを行うこと、非金融を含めた様々なサービス、特に生活関連のくらしとつながるサービスを拡充することでカスタマージャーニーは深みを増し、お客さまに「わが家は何かとちばぎん」と感じていただけるような関係を構築します。
- 19頁をご覧ください。

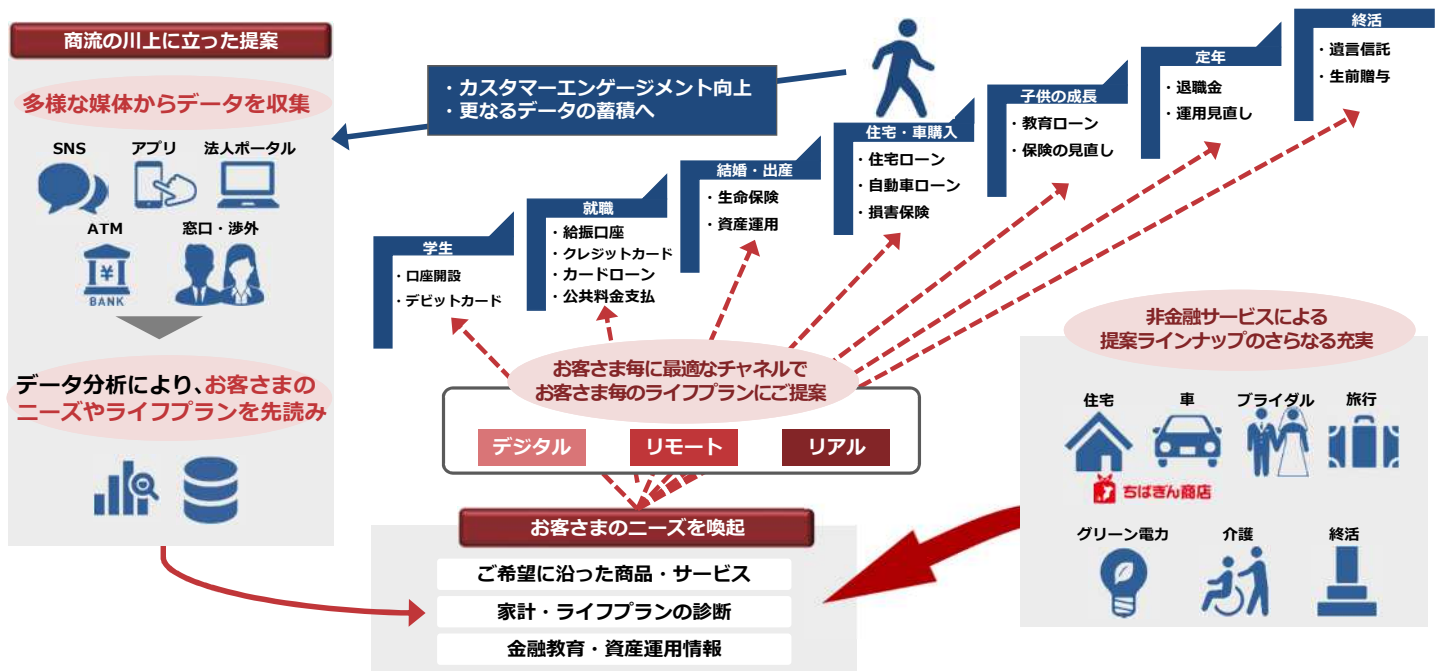
法人ポータルをつうじて便利なサービス・役立つ情報を提供し、経営者の補佐役として事業者の経営課題解決に貢献



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 法人においても、同様のカスタマージャーニーを表現しており、ゴールはファンを増やしていくこととなります。
- 法人との取引では、ポータルを中心としたデジタル接点が極めて重要な位置づけとなります。融資が解消していく取引先、純預金先へのアプローチなど、これまで十分とは言えなかったお客さまへのアプローチを、デジタルを活用して効率的に行い、専門的なソリューションを経営の補佐役として事業ステージに応じた課題解決に貢献してまいります。
- 20頁をご覧ください。

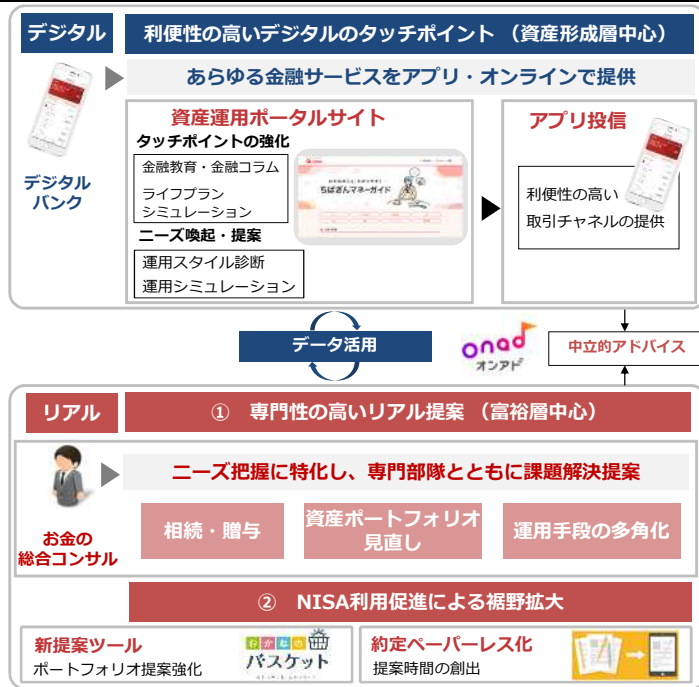
データを活用してお客さま毎の悩みに適した解決策を提案し、ファンを増やしていく



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 基本方針 I では、One to One マーケティングにおける戦略を図で表しています。様々なタッチポイントを通じて収集したデータを分析することで、お客さまのニーズやライフプランを先読みし、商流の川上に立った提案を行います。
- 提案にあたっては、リアル・リモート・デジタルのチャンネルを拡充するとともに、非金融サービスをより充実させ、幅広くお客さま一人ひとりのニーズに応えることで、カスタマーエンゲージメントの向上を目指します。また、この一連の提案とお客さまからのフィードバックは、One to One マーケティングの精度を更に高めるデータとして蓄積されていきます。
- 21 頁をご覧ください。

リアル・デジタルを組み合わせた最適な資産運用提案



検討 → ローン実行 → 返済 のあらゆる段階で提案を最適化



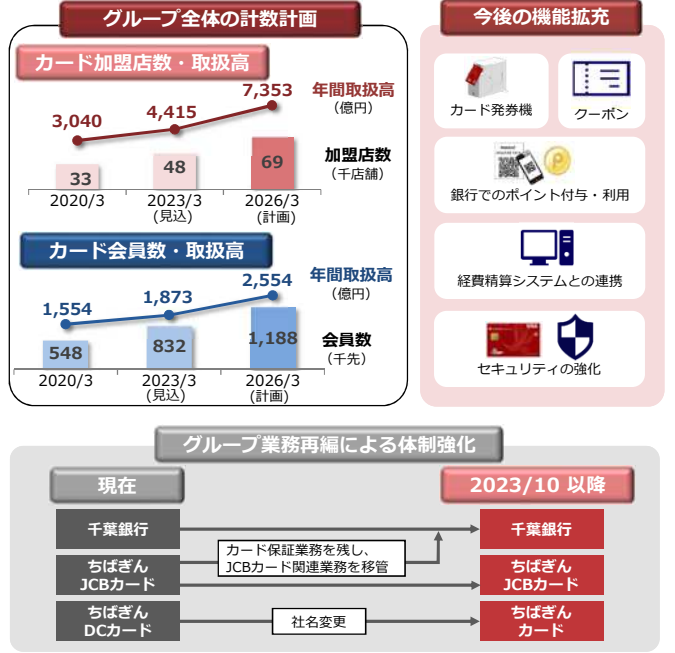
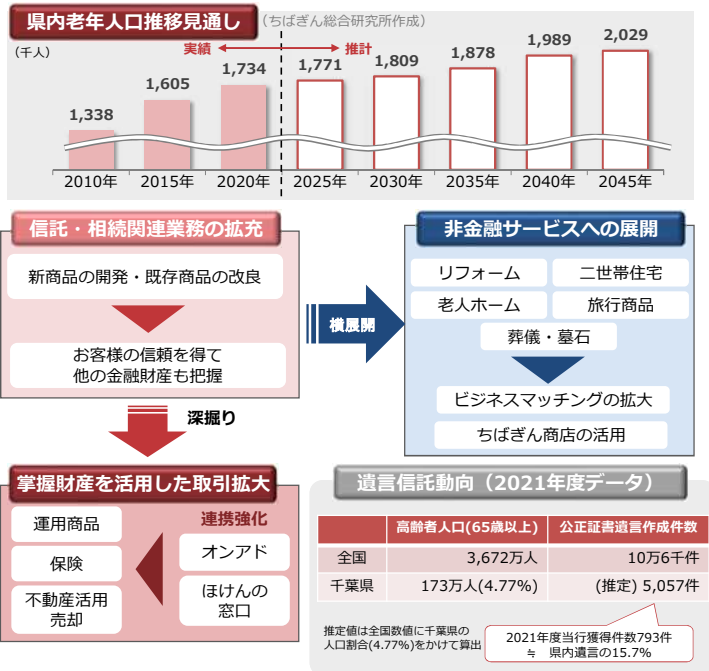
Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

21

- 基本方針のⅡ、個人ビジネスについてです。
- 金融商品販売については、デジタル・リアルの接点を組み合わせて提供することで、お客さまにとって最高の接点を構築していきます。デジタルで、あらゆる金融サービスをアプリなどオンラインで提供し、リアルでは、お客さまをよく知り、ニーズ把握に特化したリレーションシップマネージャー型の営業活動を広げていきます。
- 住宅ローンでは、お客さまの検討、ローン実行、返済などのあらゆる段階で提案を最適化し、事前申込件数と本申込への移行率を最大化していきます。また、無担保ローンについてはアプリ内ローンの強化を進めてまいります。
- 22頁をご覧ください。

県民の高齢化を見据え、信託・相続ビジネス機会は一段と拡大

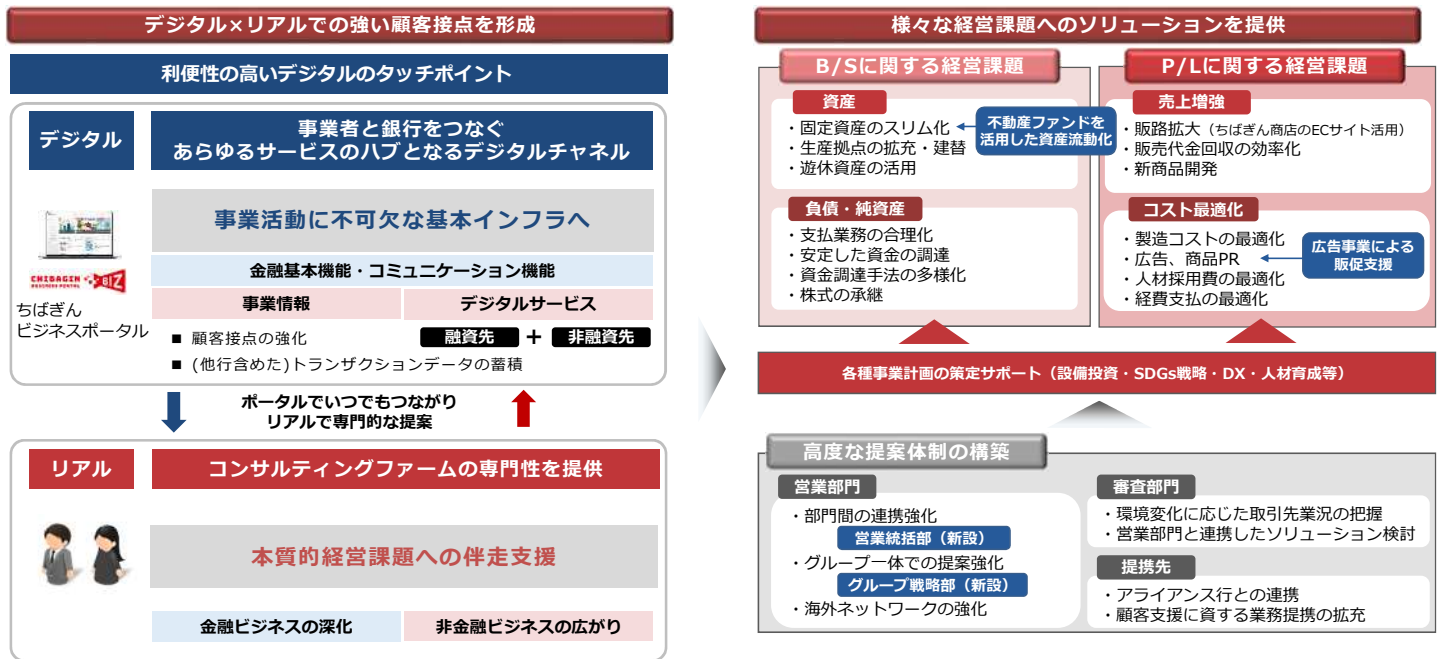
地域エコシステム構築に向けて、キャッシュレス基盤を更に強化



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 信託・相続については、ニーズにあわせた提案の強化を図り、掌握財産に対する提案の強化、非金融サービスへの横展開を広げていく事で、取引の拡大を進めていきます。
- また、キャッシュレスに関しては、グループ会社の再編により推進体制を一層強化します。ちばぎん JCBカードの会員を本体に取り込むことでお客さまの購買履歴と銀行のデータを組み合わせた分析が可能となります。消費行動などの予測精度を高めることにより効果的な One to One マーケティングを実現し、お客さまへのレコメンドや事業者の送客支援などを行っていきます。
- 23 頁をご覧ください。

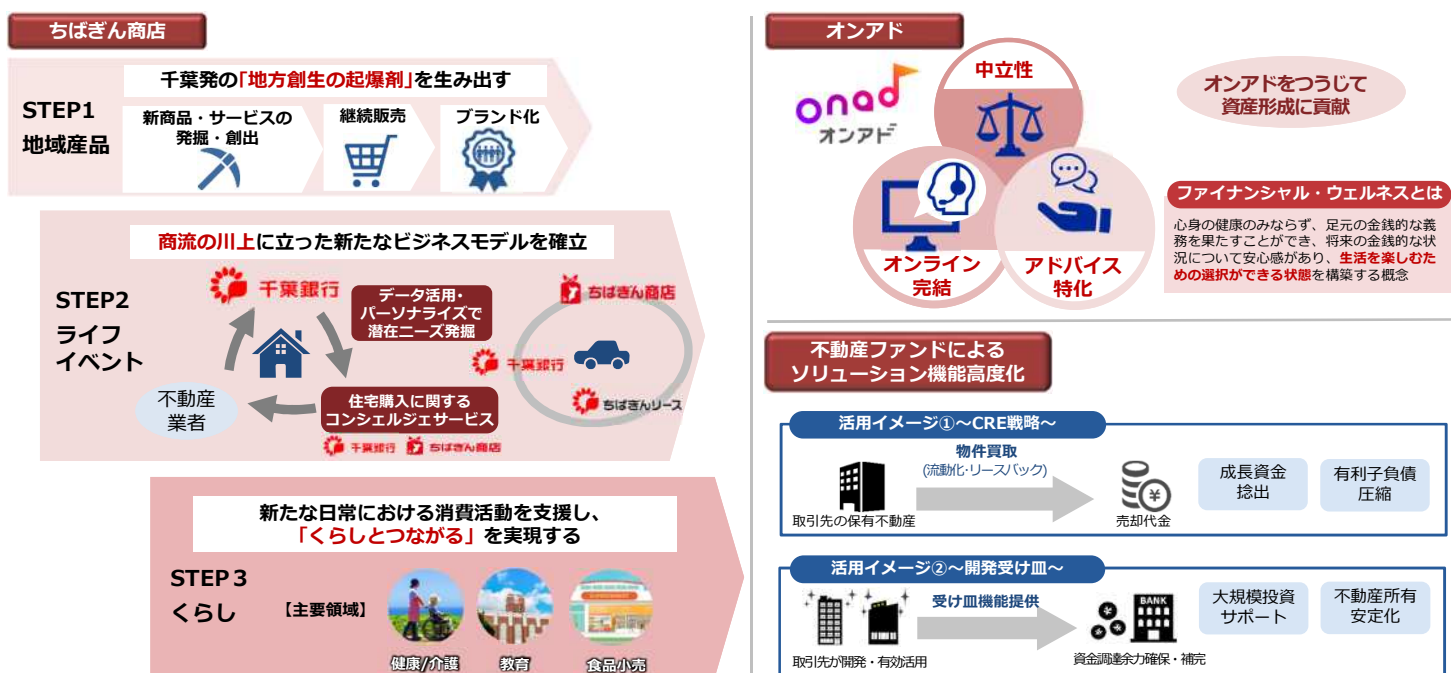
法人ポータルをつうじて便利なサービス・役立つ情報を提供し、経営者の補佐役として事業者の経営課題解決に貢献



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 法人ビジネスについてです。
- デジタルでは、法人ポータルの強化による、事業活動に欠かせない基本インフラとすることで、純預金先を含めたあらゆるお客さまとの接点を強化します。リアルでは、コンサルティングファームのような専門性を持つ部隊を本部に構築し、より専門的なサービスを提供していきます。
- 経営者の補佐役として、企業のBS・PLの各項目に対するソリューションを幅広く提供し、事業活動における様々な経営課題の解決に貢献していきます。
- 24頁をご覧ください。

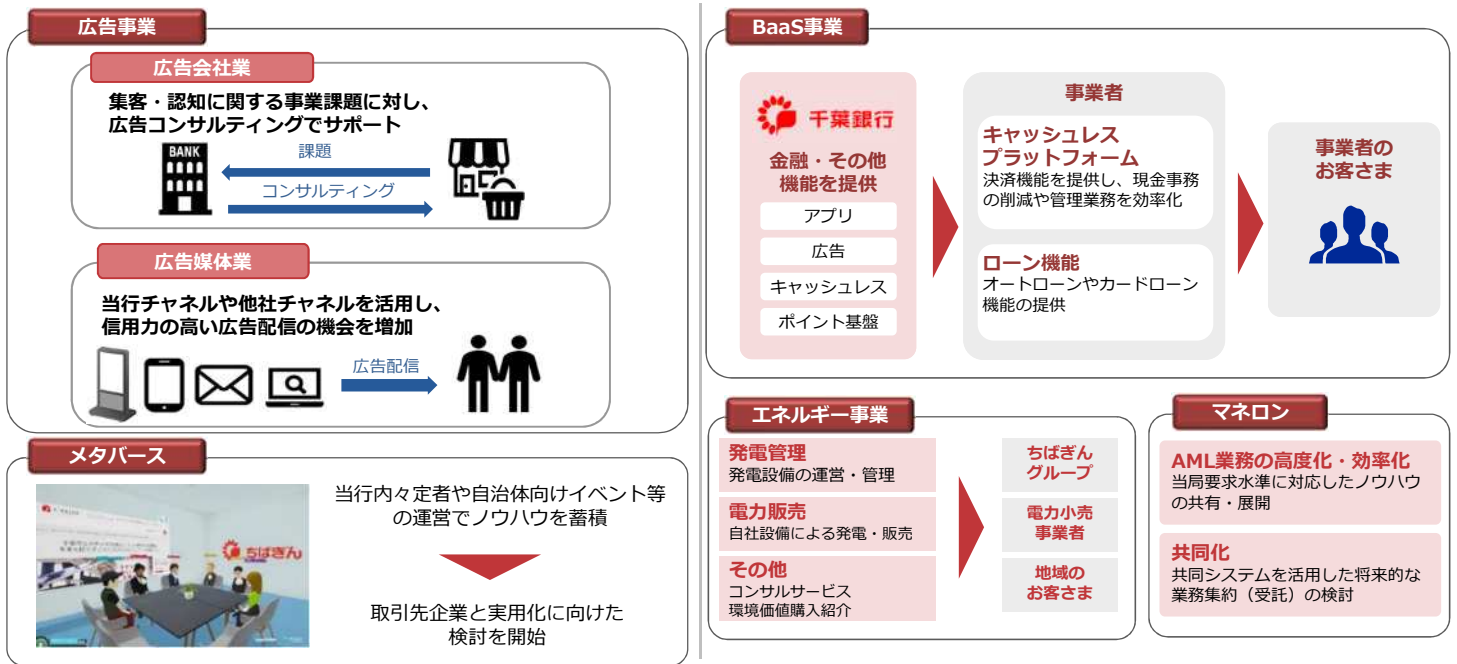
前中計で開始した新事業は、成長に向けた次のステージへ



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 新事業についてです。ちばぎん商店、オンアド、不動産ファンドなど、既に参入した事業領域については、次のステージに向けて強化していきます。
- 商店ではステップ2におけるコンシェルジュサービス、ステップ3の暮らしにつながるサービス提供の検討を進めます。
- オンアドでは、中立的な金融サービスの提供を通じ、社会におけるファイナンシャル・ウェルネスへの取組強化に貢献していきます。
- 不動産ファンドでは、お客さまの不動産流動化ニーズにお応えできる体制を整えることでソリューション機能を高度化させていきます。
- 25頁をご覧ください。

広告事業やエネルギー事業に加え、今後も新たな事業分野に参入して、非金融サービスの充実・収益の多角化を図る



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 新たに、広告事業、エネルギー事業に参入します。
- 広告事業では、地域の事業者と地域内外の消費者を繋ぎ、地域経済の活性化を図る地域エコシステムの創造を進めます。4月より当行アプリやATMなどに広告掲載をする広告媒介事業のテストセールスを開始します。
- エネルギー事業では、発電管理や電力販売事業への参入を目指し、当行グループに加え、電力小売事業者と地域のお客さまをつなげることで地域の地産地消モデルを構築します。
- 現在検討中のBaaS、メタバース、マネロン事業のほか、今後も新たな事業分野に参入することで、非金融サービスの充実、収益の多角化を図っていきます。
- それではここで、当行が目指すサービスの未来像について、5分程度のコンセプトムービーをご覧いただきたいと思います。
- 【動画視聴】
- いかがでしたでしょうか。金融のみならず非金融サービスでもお客さまの暮らしとつながっていく銀行を目指し、本中計を進めていきます。
- 続いて、価値創出の基盤について説明します。27頁をご覧ください。

「価値創出の基盤」について

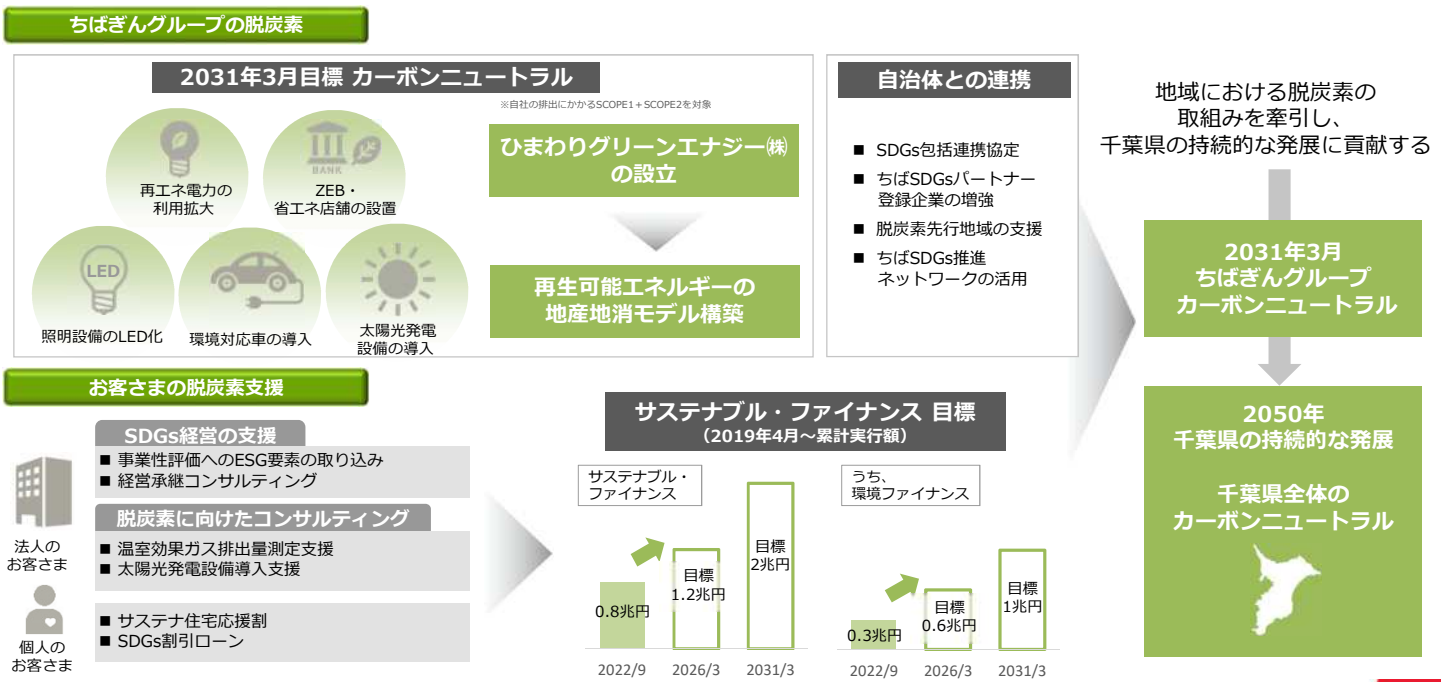


お客さま中心のビジネスモデルを進化



- DXについては、後程グループCDTOである淡路から説明をしますので詳細は割愛しますが、最重要戦略として引き続き強化を図ります。
- 28頁をご覧ください。

地域の脱炭素化により、千葉県全体の持続的な発展に貢献



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- GXについては、当行グループの脱炭素と地域のお客さまの脱炭素支援を両輪で進め、2030年度の当行グループカーボンニュートラル、2050年度の千葉県全体のカーボンニュートラル達成に向け、地域を牽引した取組みを強化していきます。
- 29頁をご覧ください。

提携戦略の進化

TSUBASAアライアンス

全国にまたがる広域連携

- 各地域のトップ地銀による広域連携
- 総資産96兆円 (2022/3)
- 顧客数は個人2,700万人・法人220万先とメガバンクに匹敵

各施策をプラットフォーム化

アライアンス施策をプラットフォーム化して連携・共同化をさらに深化

他行・異業種連携の強化

他行・異業種連携を強化し、アライアンスを拡大

トップライン向上

コスト削減

プレゼンス向上

提携戦略の一段の進化

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

進化した地方銀行の姿を実現

- あらゆる分野の共同化・共通化を加速
- 首都圏における存在感の拡大

累計
143億円

フェーズ1 実績
(当初～2021/3)

累計
150億円

フェーズ2 計画
(2021/4～2026/3)

千葉・横浜パートナーシップ

首都圏を地盤とした地銀トップ行同士の連携

トップ地銀同士のノウハウを展開

- スケールメリットを活かした連携により都内のシェア拡大
- 付加価値の高い金融サービスを提供

5年計画
累計
200億円
(2024/3末)


Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- アライアンスについては、当行最大の差別化戦略であり、引き続き提携を一段と進化させていきます。
- T S U B A S A では、各施策のプラットフォーム化を強化し、他行・異業種との連携強化を目指します。
- 千葉・武蔵野アライアンスでは、あらゆる分野の共同化・共通化を加速させます。
- 千葉・横浜パートナーシップでは、トップ地銀同士のノウハウ展開を行っていきます。
- 30頁をご覧ください。

多様な異業種連携をつうじて、組織としての価値提供能力を向上させる




ソニー銀行



千葉銀行







ソニー銀行

深化・発展を見据えて展開

デジタル技術や商品・サービスの相互提供

最新デジタル技術等の活用

リモートチャネルの利便性向上を狙い、テレプレゼンスシステム「窓」を正式に導入

両行の強みとする商品・サービスの相互提供

外貨サービス
資産運用・信託・相続
キャッシュレス

テクノロジーの活用についての共同研究

ブロックチェーンの活用に関する共同研究

銀行債権のセキュリティトークン化・相互販売

住宅ローンのDXに向けた共同研究

AI審査モデルの高度化

持続可能な社会の発展に向けた共同研究

社会的意義のある取組へのクラウドファンディング相互紹介

多様な企業・組織・自治体と連携し、新たな価値の提供を目指す

事業者との連携

株式会社チェンジ

DX推進・自治体のDX化支援

株式会社ウェザーニューズ

気候変動情報開示の協働

株式会社ゼロボード

お客さまの脱炭素への取組支援

株式会社ウェルスナビ

運用ロボアドバイザーの導入

資本を活用した連携も視野に、新たなパートナーとの協業を模索

地元自治体・公的機関との連携

量子科学技術研究開発機構


研究成果の事業化支援

県内各自治体

地方創生・地域活性化の連携

千葉県千葉市・国土交通省関東地方整備局

道路空間を活用した賑わい創出



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

30

- 昨年、ソニーグループのソニー銀行と提携を行いました。ソニー銀行との提携ではデジタル戦略を更に進化させると共に、お互いの得意分野を生かしながら、新たな価値を生み出してまいります。
- その他のパートナーとも、今後も当行グループのサービス高度化を実現する戦略として異業種との連携を積極的に行ってまいります。
- 31頁をご覧ください。

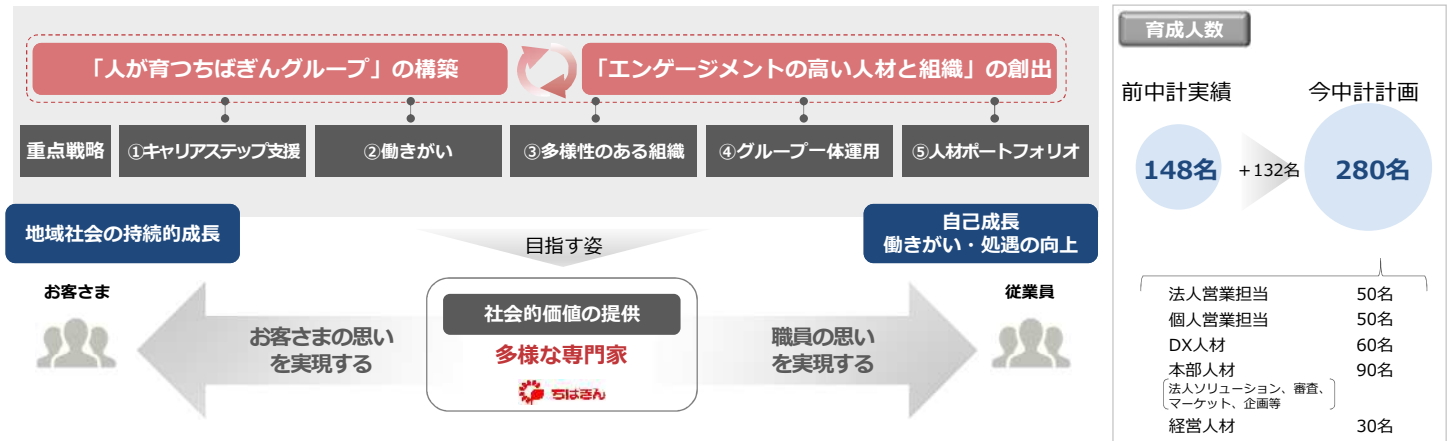
30

「人材」を最も重要な経営資本と位置づけ、パーパス実現に必要な人材を育てていくための人材育成方針を制定

人材育成方針（パーパスに向けた方針）

「共に走り続ける人に。」 考え抜け 自分の強みを持って 仲間を増やせ

人材戦略（新中計における戦略）

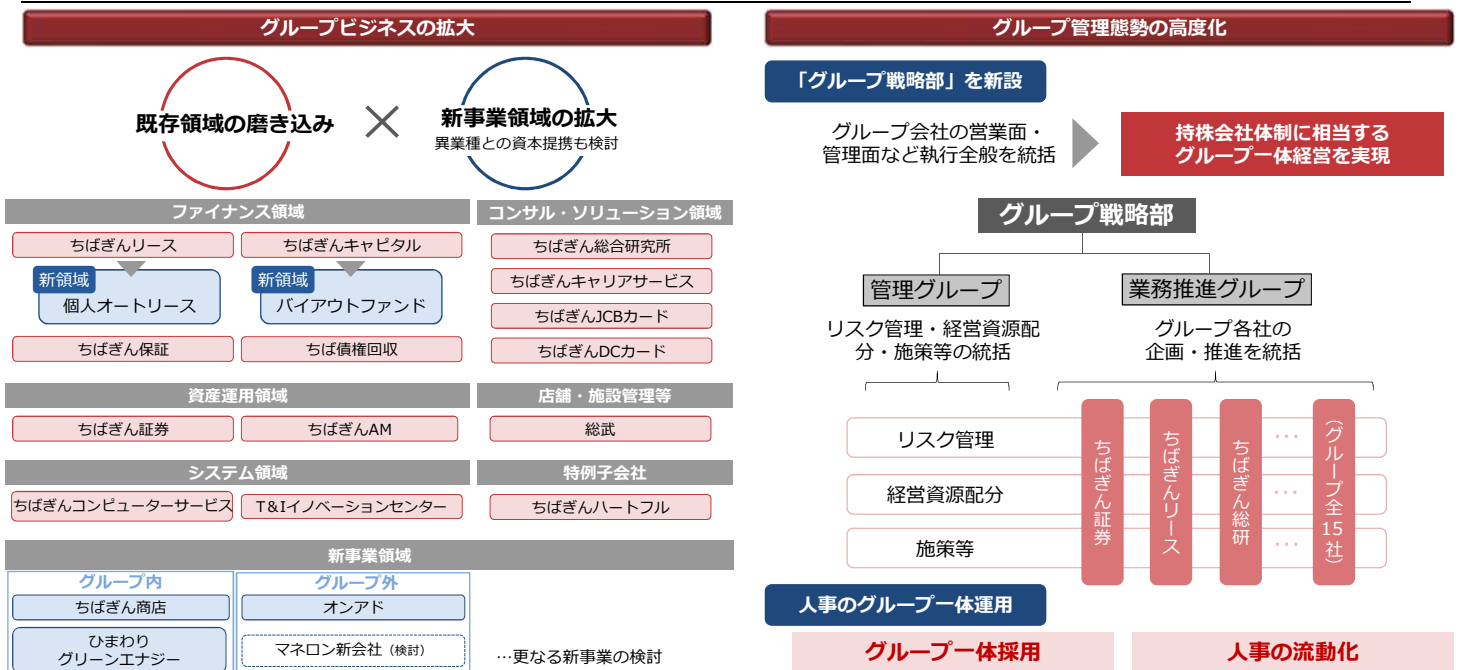


Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

31

- 人材育成方針は、パーパス実現に必要な人材を育てていくための基本方針として制定しました。
- 人材戦略についても、後程グループCHROである牧之瀬から説明しますので詳細は割愛しますが、人材を最も重要な経営資本と位置づけ、最適な人材ポートフォリオを構築してまいります。
- 32頁をご覧ください。

既存のグループ会社における既存事業の磨き上げに加え、新事業領域の拡大



Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- グループビジネスについては、既存のグループ会社における既存事業の磨き上げに加え、新事業領域の拡大を進めてまいります。
- 銀行グループとして、グループ会社の営業面・管理面など業務執行全般を統括する「グループ戦略部」を新設して、持株会社体制に相当するグループ一体経営を実現していきます。グループ一体での人事運用を加速させ、グループ一括採用を開始するほか、グループ会社との人材交流も積極的に行い、若手の段階で銀行からグループ会社、グループ会社から銀行へ活躍のフィールドを広げていくようなキャリアパスを増やしていきます。
- 以上で、私からの説明を終わります。ご清聴ありがとうございました。

本資料に関するご意見、ご感想、お問い合わせは
下記 I R 担当までお願いいたします。

株式会社 千葉銀行経営企画部（I R 担当）

Tel : 043-301-8459
Fax: 043-242-9121
E-Mail: ir@chibabank.co.jp

本資料は、情報の提供のみを目的として作成されたものであり、特定の証券の売買を勧誘するものではありません。
本資料に記載された事項の全部又は一部は予告なく修正又は変更されることがあります。
本資料には、将来の業績にかかる記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性があることにご留意ください。