



千葉銀行Webサイト
(IRライブラリ)



DX戦略・人材戦略



2023年4月10日

DX戦略

ちばぎんのDX戦略	3
ちばぎんDX「3.0」	4
パーソナライズ戦略	5
地域エコシステム戦略	6
ちばぎんアプリ	7
法人ポータル	8
BaaS・メタバース	9
地域商社・広告事業	10
業務効率化	11
DX人材育成	12

人材戦略

人材に対する基本的な考え方	14
人材育成方針	15
人材戦略	16
人的資本投資の拡大	17
人材育成	18-20
グループ体運用・人材ポートフォリオ	21

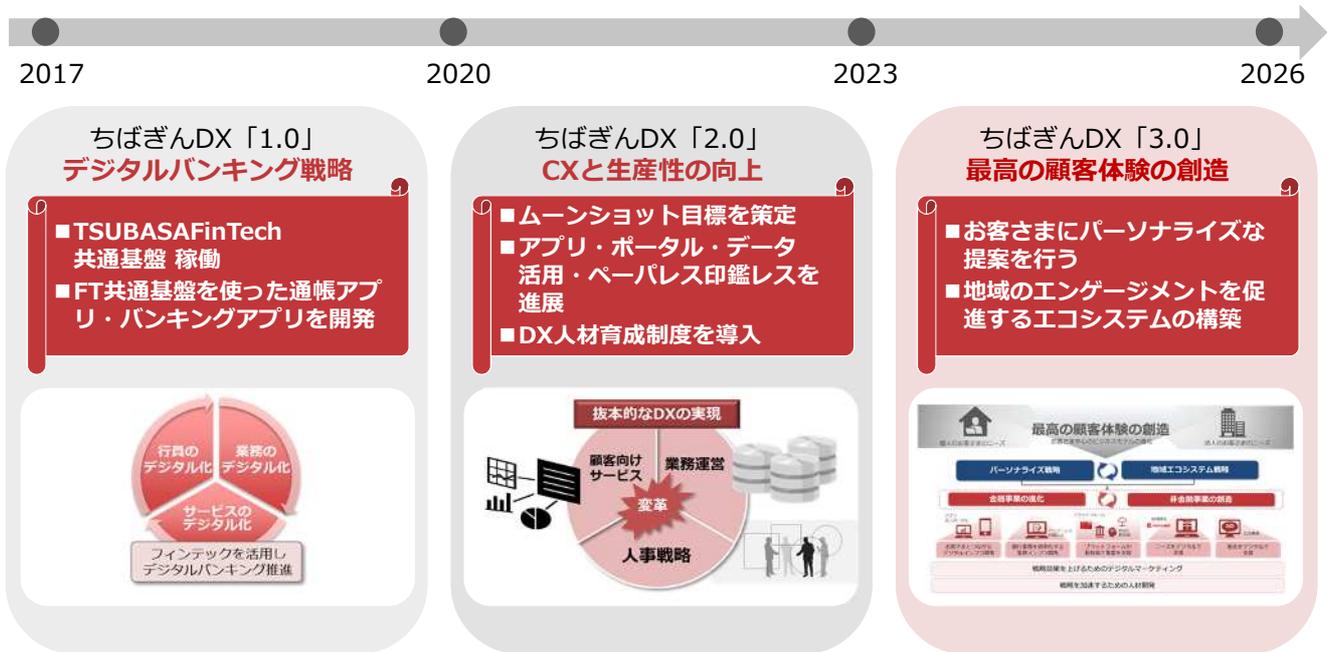
DX戦略



2

- グループCSO・CDTOの淡路でございます。
- 私からは、中期経営計画における「DX戦略」についてご説明いたします。3頁をご覧ください。

DX戦略による最高の顧客価値の創造へ



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

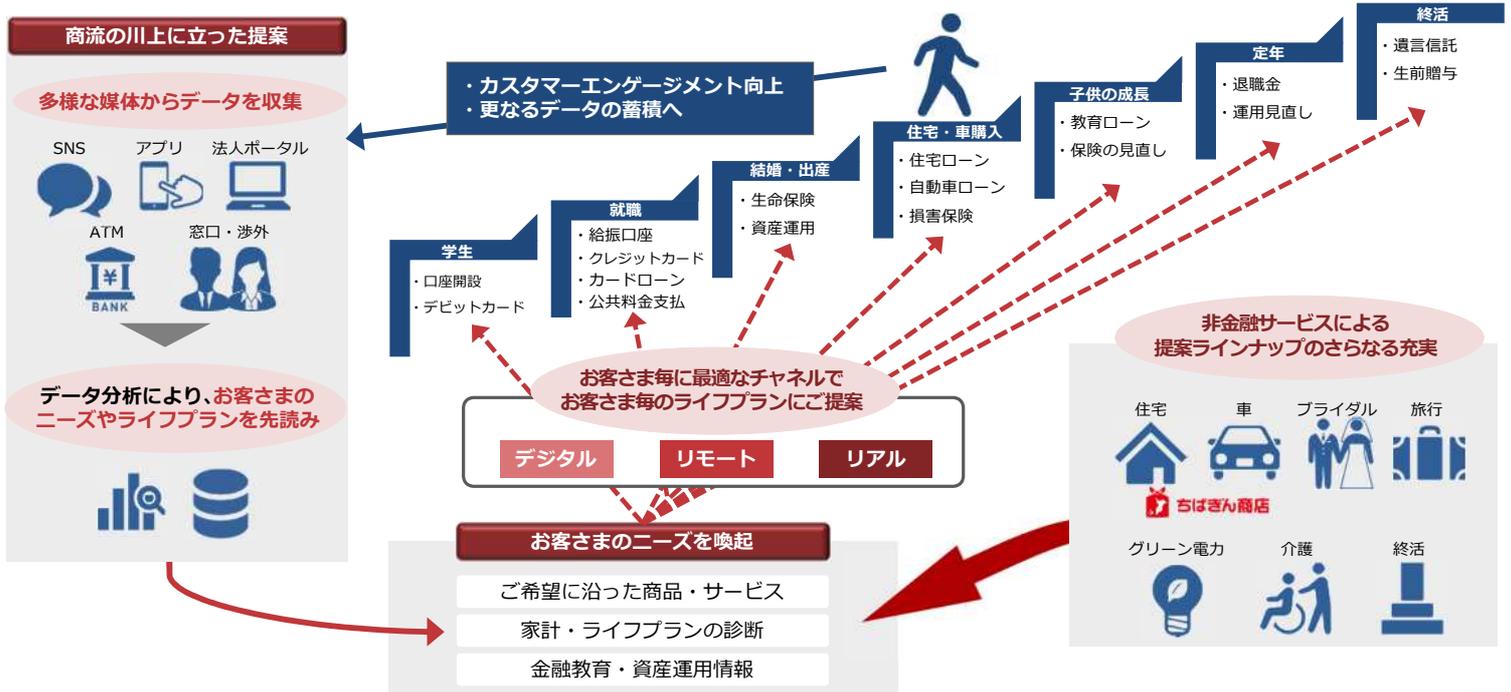
- 当行では、2017年からの中計において、TSUBASA行と連携したデジタルサービス提供基盤である「フィンテック共通基盤」を構築し、デジタルバンキングの基礎をつくってまいりました。
- 2020年からの前中計では、更に「アプリ」「法人ポータル」というデジタルインフラを導入し、ペーパーレス・印鑑レスを進めるとともに、デジタル人材の育成にも取り組んでまいりました。
- この進化の過程をそれぞれ「ちばぎんDX 1.0、2.0」とするならば、今中計で始まる新しいDX戦略「ちばぎんDX 3.0」となり、ここでは「最高の顧客体験の創造」を基本方針としています。
- これまで整備したデジタルインフラを最大限活用して、お客さまに最高の「ちばぎん体験」をしていただくことを目指しています。
- 4頁をご覧ください。

お客さま中心のビジネスモデルを進化



- DX戦略の全体像でございます。
- 最高の顧客体験を創造するための戦略の柱は2つです。一つは、一人ひとりのお客さまに最適なお提案をお届けする「パーソナライズ戦略」、もう一つは、地域の法人のお客さまと個人のお客さまを繋いで、経済循環を活性化させる「地域エコシステム戦略」です。
- 当行グループ全体で既存の「金融事業を進化」させながら、新たな「非金融事業を創造」していくことを並行して進めてまいります。
- 「金融事業」では、アプリと法人ポータルというデジタルインフラの機能を更に改善していくとともに、ペーパーレスやRPAの導入による業務効率化も今まで以上に進めていきます。
- 「非金融事業」ではちばぎん商店の事業領域の拡大、また広告事業への参入のほか、BaaS、メタバース空間の利用といった新技術も積極的に活用、挑戦してまいります。
- デジタルマーケティングはこれら、金融・非金融のサービスを有効に提供するためのベースとなる施策であり、さらに、DX人材の育成により、戦略全体を加速させていきます。
- 5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.

5

- パーソナライズ戦略です。先ほど頭取の米本からも説明いたしましたが、デジタルサービスをご利用いただくお客さまのデータを活用することで、最適な提案を、最適なタイミングで行い、お客さまの「ちばぎん体験」を向上させる戦略です。
- デジタルチャネルだけでなく、リアルやリモートといったお客さま毎に最適なチャネルを活用して、お客さまのニーズやライフプランを先読みした提案を行うことで、一連の「ちばぎん体験」を評価していただき、ファンになっていただきたいと考えています。
- 6頁をご覧ください。

地域のお客さまと事業者を繋ぎ、経済循環を構築



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

6

- もう一つの柱「地域エコシステム戦略」でございます。
- 地域のお客さまと事業者の方々をつなぎ、経済循環を構築するものです。
- これまで預金や貸出を通じて、間接的に地域の企業と個人のお客さまを繋いでまいりましたが、キャッシュレスや、ちばぎん商店でのクラウドファンディングやECサイト、広告事業などの新たなプラットフォームの提供によって、法人と個人のお客さまを、広く「面」で繋げてまいります。
- この地域エコシステム戦略で地域経済の循環を活性化させて、これらのプラットフォームによって蓄積されるデータも活用しながら、パーソナライズ戦略で一人ひとりに深く寄り添った提案を行うことで、最高の顧客体験の創造を目指します。
- 続いて、「アプリ」「法人ポータル」などについてご説明します。7頁をご覧ください。

あらゆる困りごとを解決できるアプリへ

機能を拡充させる

身近な金融サービスのアプリ化
店頭取引のデジタル化

- バーコード支払
- 振替・振込
- 残高・入金明細表
- 定期預金入金・解約・口座開設
- 諸届・eKYC・継続的顧客管理
- WEB口座開設・口座振替申込

金融サービスの充実
便利で安心なサービスの充実

- ローン返済予定表
- アプリ内ローン
- 投信明細照会
- 投信口座開設
- 住宅ローン繰上返済
- 自動送金サービス
- ファンドラップ・証券口座残高
- 外貨預金・保険

くらしにつながる
他サービスへの連携

- Google Pay Apple Pay
- 地方税統一QR
- API連携
- 自治体・異業種・マイボ-連携

1つのチャネルで
どんな困りごとでも解決できる



実践：実現済 点線：将来構想

アプリ登録者数・浸透率



顧客接点を増やす

パーソナライズ

取引・資産の可視化 / 個客に応じた提案

- 資産/契約情報一覧化
- 家計簿診断・LPシミュレーション
- コンテンツ・サービスのレコメンド
- 広告配信

UI/UXの向上

スマホ上での心地よい体験

シンプル・簡単操作でワクワクするデザイン

- きせかえ
- 直感的なデザイン
- 他社社へのシームレスな認証連携

コミュニケーション

いつでもどこでも気軽に相談

手軽なコミュニケーション / 対面取引との連携

- 来店予約
- チャット・オンライン相談等

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

- アプリでは、今月初めに、投資信託の取扱機能をリリースしています。また、8月には非対面で新規口座の開設ができるようにするなど、アプリのアップグレードを継続してまいります。
- アプリの登録者数は、3月末で73万人を超えています。新中計の3年間で、当行の稼働口座約300万の半分にあたる150万人まで登録者数を増やす計画です。これは、千葉県人口に当てはめてみると、4人に1人にちばぎんアプリを利用いただいていることとなります。
- 今後、家計簿診断、ライフプランシミュレーションなど、データを活用した商品提案などを提供していくことによって、お客さまと更に深く繋がって、「お客さまとアプリ上で会話をしていくような世界」をつくることを目指してまいります。
- 8頁をご覧ください。

全てのお客さまにとって機能的でわかりやすいポータルサイト



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

リアルでもデジタルでも
身近な銀行を目指す



1 使ってみる
窓口に行かなくてもポータルで完結

2 サービスを知る
必要な情報を必要な時に取得

3 相談する・申込む
自社の課題を適切に解決

実線：実現済
点線：将来構想

銀行サービスの提供
コンシェルジュ

預金
入出金管理をWebで完結

- 口座残高・入出金明細 入出金推移(グラフ化)
- 口座情報比較 他行口座一覧表示

融資

- 借入一覧照会 返済予定表
- 当座借入・返済受付 融資関連書類電子化

為替
Web-EBとのスムーズな連携

諸届等

- 届出事項変更 残高証明書発行

ソリューションの紹介

情報提供

ちばぎんのトリセツ

- 情報発信 セミナー情報
- 当グループのソリューション案内
- CO2排出測定

新たなサービス

- 外部サービスの連携強化
- オンライン融資

対面取引

高度な営業

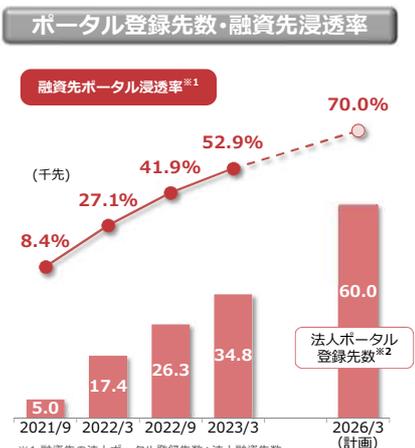
- 既存顧客とのリレーション強化
- コンサルティング機能の強化

対面取引へ

非対面取引

デジタル接点

- パーソナライズ・純預金先・小口先との取引維持/拡大
- リコmend・新たな顧客層の獲得



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

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

- 続いて、法人ポータルでは、お客さまにとって機能的でわかりやすいポータルサイトの実現に向けて、機能の追加に取り組んでいます。
- 法人取引のコンシェルジュとして、預金・融資・為替・諸届といった銀行のサービスをポータルで提供し、法人取引においてもデジタルでも身近な銀行となることを目指します。
- 契約件数は、足元では約3万5千件と、順調に増加しており、新中計の3年間で、融資先への浸透率を7割まで引き上げ、ポータルの登録先数を6万件まで伸ばす計画です。
- 9頁をご覧ください。

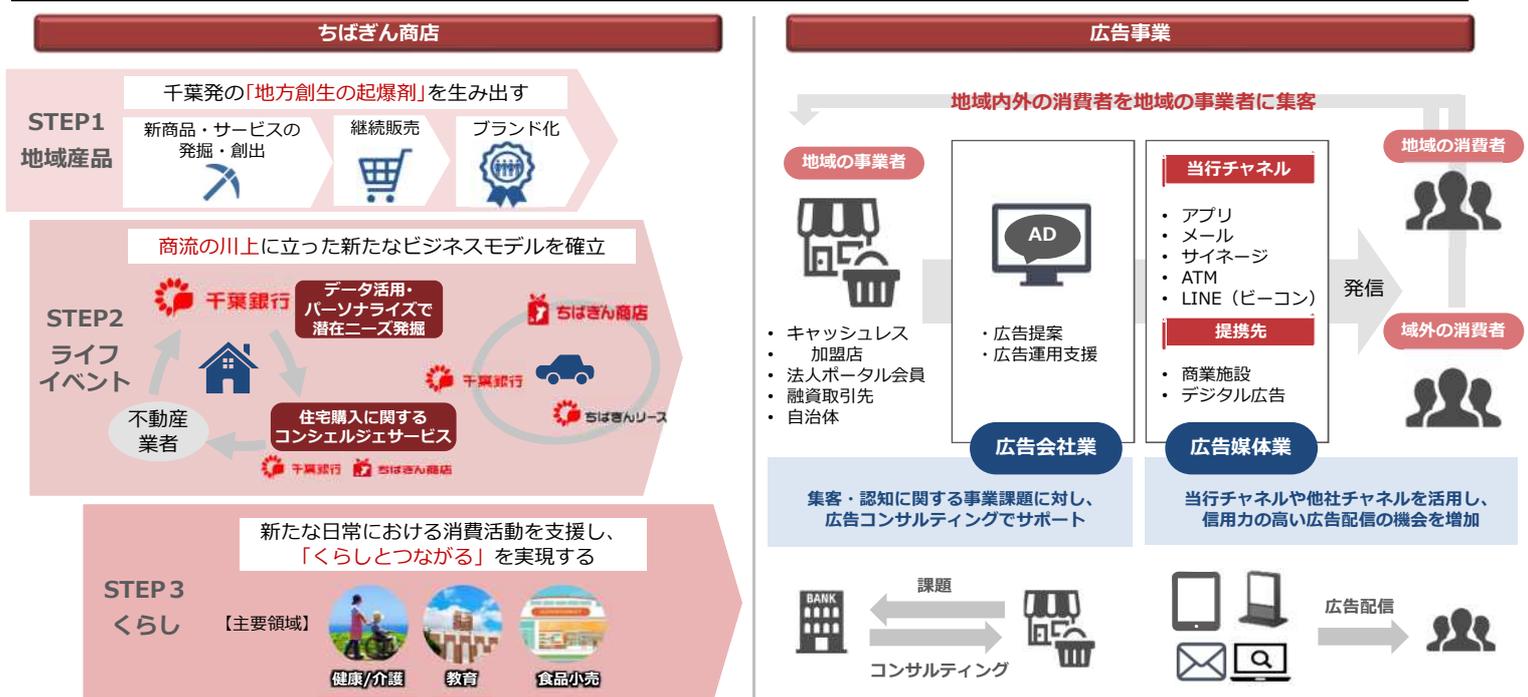
新技術を積極的に活用



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

- 「BaaS」では、アプリやキャッシュレスなどのプラットフォームを提供することで、地域内における経済循環システム「地域エコシステム」を形成します。
- 地域の有力事業者や大学などに、APIを通じて金融関連サービスや生活関連サービスなど、当行の金融・非金融のプラットフォームで提供する機能を組み込んで、それぞれのお客さまに提供していただき、地域経済圏の中でお金が循環するような仕組みの構築を目指します。
- また、「メタバース」では、実証実験を進めております。
- 既に自治体の職員や、就職活動中の学生、育児世代向けにイベントを開催し、これまで直接接触することが難しかったゾーンでしたが、メタバース空間への抵抗感は私どもが思っていた以上に少なく、活用の可能性を感じております。
- 取引先企業と実用化に向けた検討を行ってまいります。
- 10頁をご覧ください。

非金融事業の強化



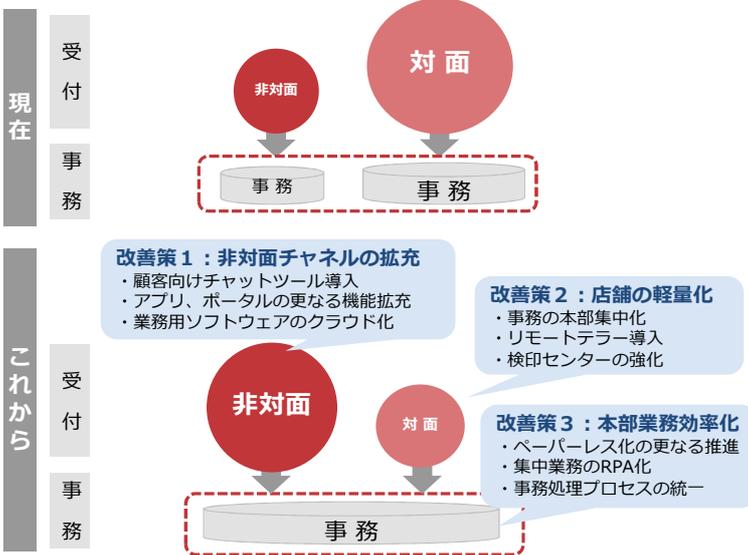
Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

- 地域商社の「ちばぎん商店」では、STEP 1として、クラウドファンディング事業やECサイトの運営によって、魅力的な地域産品の発掘や発信を続けています。
- 今は、STEP 2として、「ライフイベント」に関する商流を作り出すことを進めており、今年1月から、住宅購入に関するコンシェルジュサービスをスタートしています。
- このコンシェルジュサービスでは、データ活用によって住宅の購入見込の高いお客さまを抽出し、ニーズの発掘から住宅ローンの借入まで、地域における情報網を活かして一連のサービスとして提供しています。
- 今後は、STEP 3として、日常生活のあらゆる場面でちばぎん商店を利用できる「くらしとつながる」の実現に向けて検討を進めてまいります。
- また、広告事業では、4月より、アプリや店舗サイネージなどの当行のチャネルや、屋外看板など他社のチャネルを活用して、広告配信の機会を提供する「広告媒体業」のテストセールスを開始します。
- 私どもがこれまで積み上げてきた信用が広告配信の価値を高めることに繋がると考えております。
- 11頁をご覧ください。

継続的な業務改善の取組みにより、30万時間の業務時間削減を達成

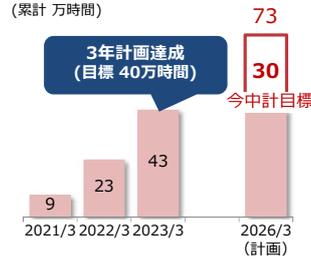
対面チャネルを維持しつつ、非対面化へのシフトに対応

人手を要する対面での対応が多く、対面・非対面で事務処理プロセスが異なる状況の改善



業務削減量

(2020/4～累積)



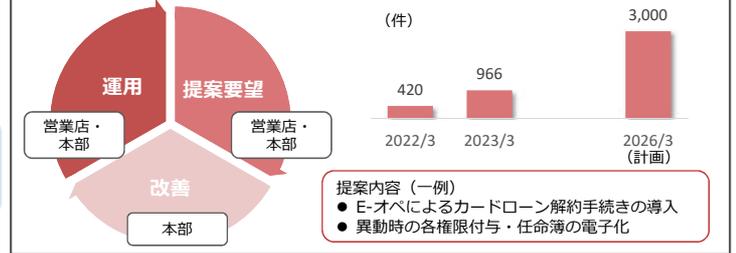
人員再配置

事務等 → 企画・営業等

2020/4～2023/3実績 約360名	2023/4～2026/3計画 約370名
営業店 ▲約280名 本部 ▲約80名	営業店 ▲約200名 本部 ▲約100名 グループ ▲約70名

提案制度

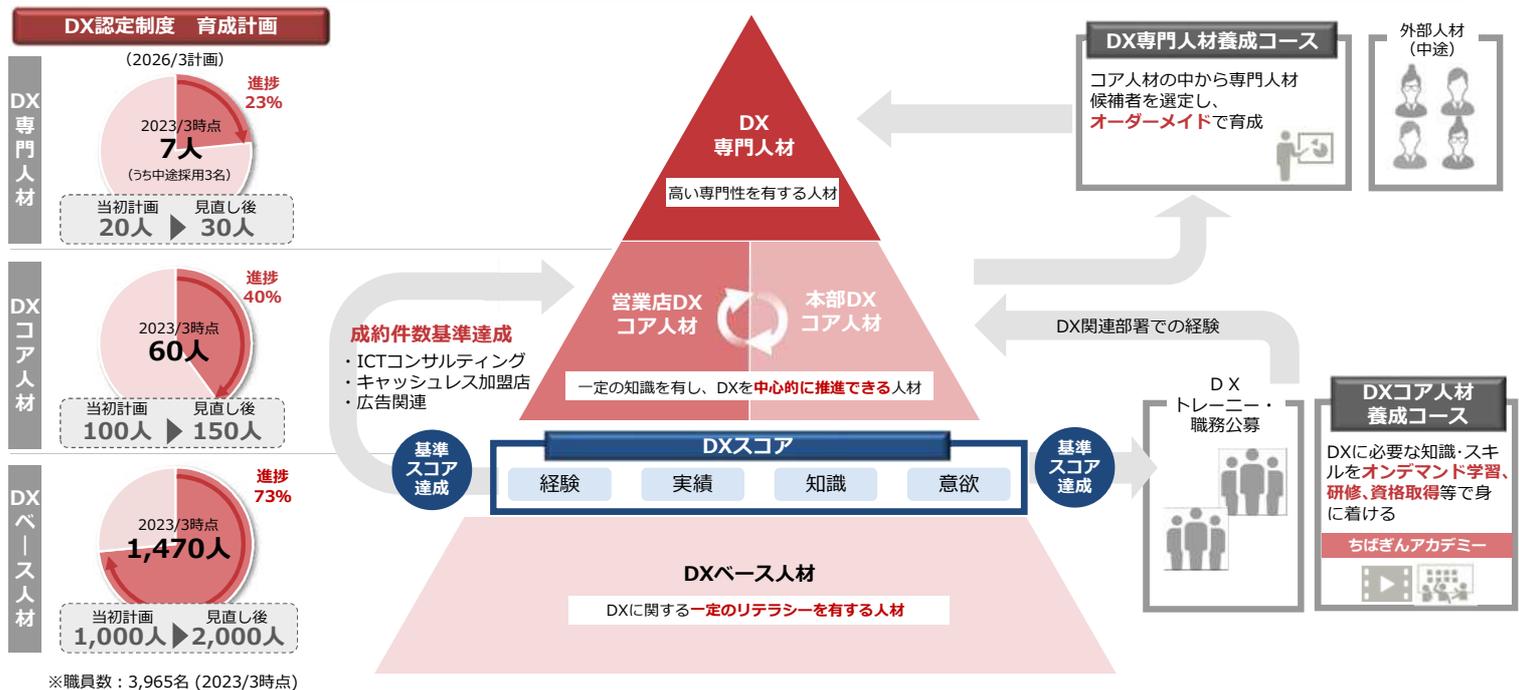
提案制度を活用した業務改善の継続



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

- 次に、業務効率化についてご説明します。
- 対面チャネルを維持しながら、非対面へもシフトしていくため、「非対面チャネルの拡充」「店舗の軽量化」「本部業務の効率化」の3つの改善策を進めてまいります。
- 前中計期間における業務の削減量は、目標の40万時間を達成しており、継続して施策を進めることでこれからの3年間でさらに30万時間の上乗せを図ります。
- 事務部門を中心に効率化を進めることで、前中計では、営業や企画部門への人員再配置を360名実施しており、今中計ではさらに370名の再配置を計画しています。
- また、提案制度によって、現場から吸い上げた声を起点とした業務改革を行ってまいりましたが、今後も本部と営業店が一体となって業務効率化に取り組んでまいります。
- 12頁をご覧ください。

DX人材を営業店を含めた全店に広げ、DXを加速



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

12

- 最後にDX人材の育成についてご説明します。
- 今後のDX推進を担う人材を計画的に育成していくため、2021年10月に「DX認定制度」を導入しました。
- DXに関する一定のリテラシーを持つベース人材は当初目標の1,000名を半年で達成するなど早いスピードで育成が進んでおります。
- 今後の推進態勢をより強固なものにするため、新中計において育成人数の目標を大きく増やしました。
- 直接はDX施策に携わらない営業店においても、DX関連知識が必要とされるICTコンサルティングの成約件数を評価項目にするなど、DXコア人材を認定する制度を変更しております。
- DX戦略を更に加速するため、全行的なDX人材の育成を展開してまいります。
- 私からの説明は以上です。ご清聴ありがとうございました。

人材戦略

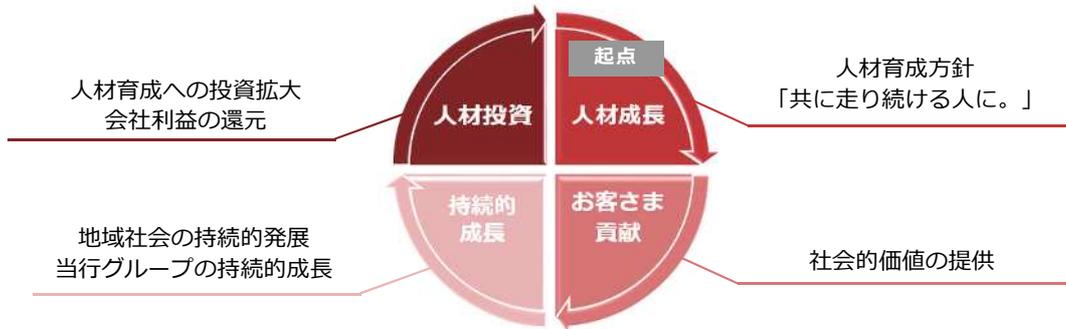


13

- グループCHROの牧之瀬でございます。
- 私からは、資料に沿いまして、新たに制定しました「人材育成方針」や新中計における「人材戦略」について、ご説明いたします。
- それでは、資料の14頁をご覧ください。

人材成長を起点として、当行グループの持続的な成長へ

ちばぎんグループの最も重要な経営資本は「人材」であり、グループの持続的成長には「人材」の成長が不可欠です。
 パーパスである「一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にしたい」を実現するため、
 必要となる人材の考えとして「人材育成方針」を制定しました。
 この方針に従い、人材育成に積極的に投資し、職員一人ひとりの力を高め、
 地域社会や当行グループの持続的成長に繋げていく取り組みを実施していきます。



人材成長、お客さま貢献、地域社会・当行グループの持続的成長が繋がっていく好循環なサイクル

- まず、当行グループの人材に対する基本的な考え方をご説明します。
- 当行グループは「人材」を最も重要な経営資本と位置づけて、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ます。
- 図で表す通り、人材成長が起点になり、人材の成長によりお客さまに社会的価値を提供することが可能になり、それが、地域社会や当行グループの持続的成長に繋がり、そこから生み出される利益が再び人材育成への投資となる、という好循環なサイクルを目指していきます。
- そして、新たに制定したパーパスである「一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする」、このパーパスを実現するため、「どのような人材に成長してもらいたいのか?」「どのような行動が求められているのか?」を一つの人材育成方針としてまとめました。
- 15頁をご覧ください。

共に走り続ける人に。

お客さまのため、地域のため、仲間のため、家族のため、自分のため、

考え抜け

自分の強みを持って

仲間を増やせ

- 新たに制定した人材育成方針は、「共に走り続ける人に。」です。
- この方針には、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」という思いを込めています。
- 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。
- このような人材に育成するため、新中計の人材戦略において、様々な学習・挑戦・実践の場を提供していきます。
- また、育成方針は単なる方針ではなく、職員一人ひとりに浸透し、実際の行動変化や成長に繋がっていかないと意味がありませんので、確りと浸透施策も実施していきます。
- 16頁をご覧ください。

「2つの人材戦略」を柱とし、新たな社会的価値を創出する組織を構築していく

人材育成方針「共に走り続ける人に。」



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

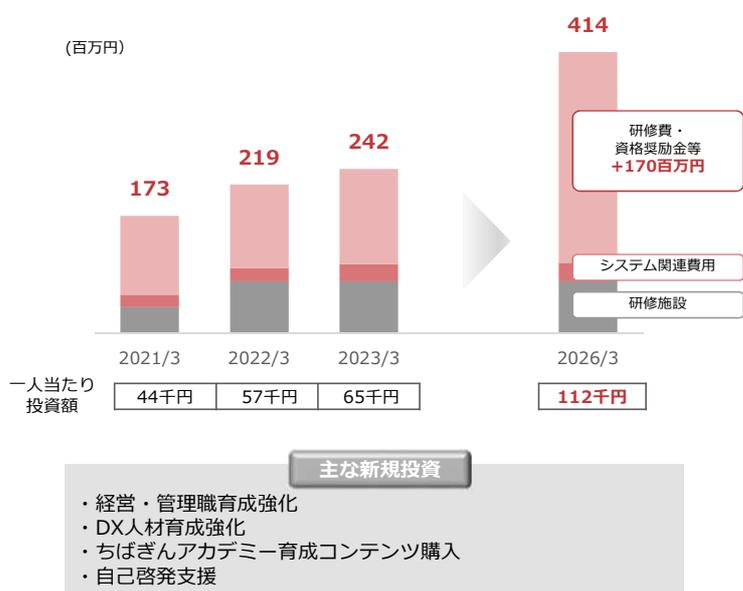
16

- 新中計における人材戦略についてご説明します。
- 人材戦略では、「人が育つちばぎんグループの構築」と「エンゲージメントの高い人材と組織の創出」の2つを柱として、新たな社会的価値を創出する組織を構築していきます。
- 重点戦略を、「キャリアステップ支援」「働きがい」「多様性のある組織」「グループ一体運用」「人材ポートフォリオ」の5点として、様々な施策を実施してまいります。
- この人材戦略を進めることで、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繋げていきます。
- 17頁をご覧ください。

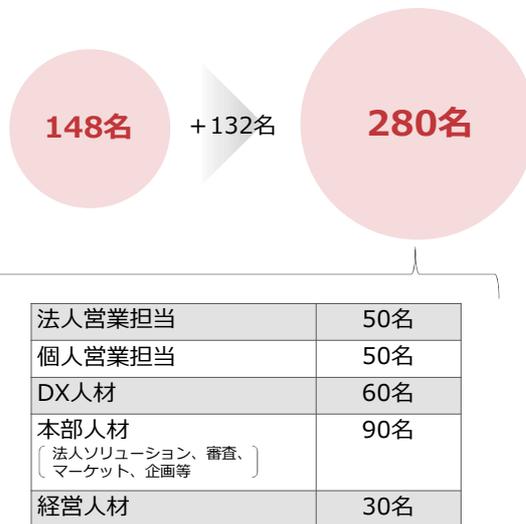
投資額・育成人数（投資対象者）を拡大

人的資本投資額

育成人数



前中計実績 (2020/4~2023/3) 今中計計画 (2023/4~2026/3)

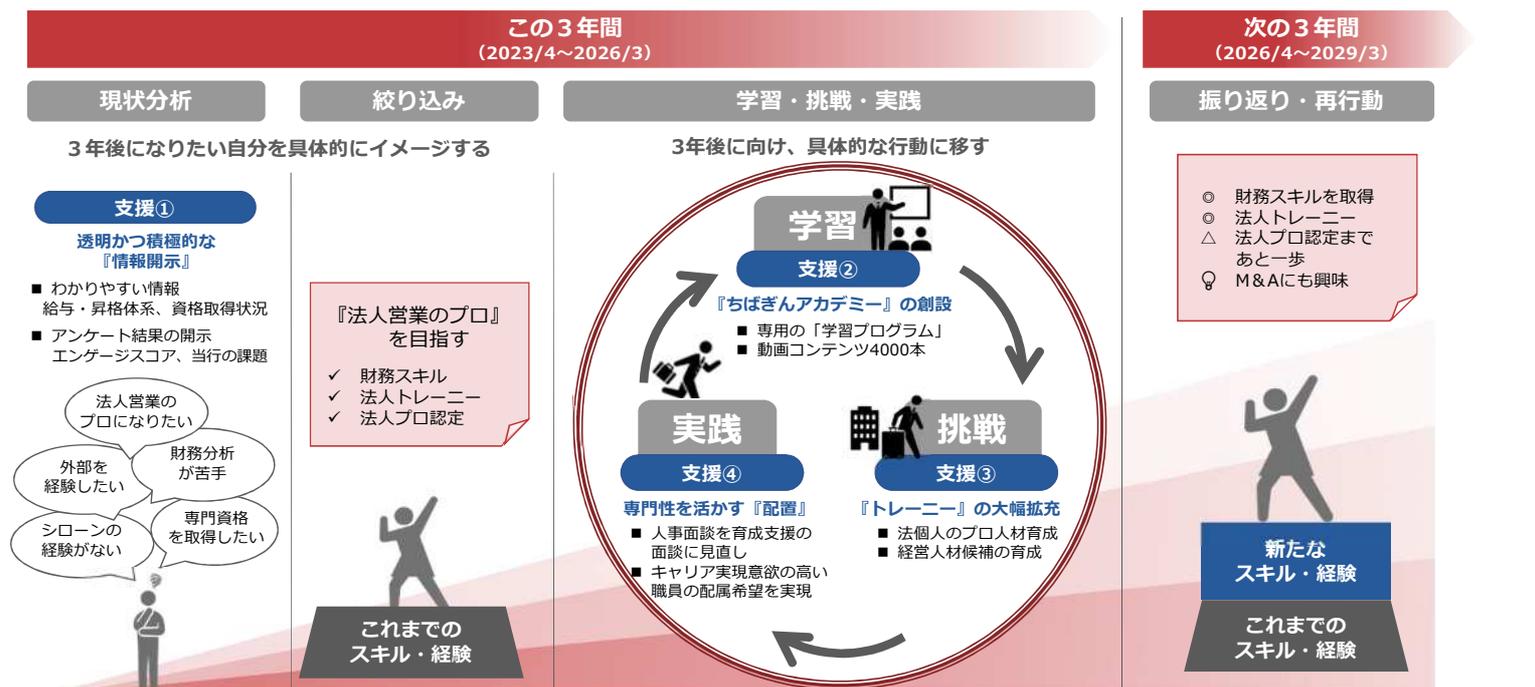


Copyright © 2023 The Chiba Bank, Ltd. All Rights Reserved.

17

- 新中計では人的資本投資を大幅に拡大し、人材育成に積極投資してまいります。
- 研修費などの人材育成にかかる人的資本投資額は、中計3年目には4億1,400万円、一人当たりの投資額は11万2千円となり、前中計比で7割増やします。
- 具体的には、経営や管理職の育成、またDX人材の育成、そして、自己啓発にかかる費用などへの投資を拡大します。
- 育成人数については、3年間で前中計の約2倍となる、のべ280名をトレーニーや外部出向などにより育成する方針です。
- 特に、法人営業・個人営業分野については育成人数を各50名としており、従事者の10%に当たる人数を新たなトレーニー制度で育成していきます。
- 18頁をご覧ください。

3年後のなりたい自分になるために学習・挑戦・実践機会を提供、職員一人ひとりのキャリアステップを強力に支援



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

18

- 重点戦略の一つである「キャリアステップ支援」についてご説明します。
- 新中計では、職員一人ひとりのキャリアステップを強力に支援してまいります。
- 中計が終了する3年後という明確な時期を定め、そこに向けて職員一人ひとりが自分のキャリアを考えて、行動する3年間にします。
- まずは職員一人ひとりが現状分析をして、「自分に足りないスキル」や「今後経験してみたいこと」など、キャリアに関する整理をしてもらいます。
- その中から、自分の次の一歩として、新中計が終わる3年後までにどんな姿になっていたいかを具体的にイメージし、その姿になるために必要な目標設定をします。
- 目標を立てた後はその実現に向けて行動に移すこととなりますが、その行動を全面支援し、学習・挑戦・実践の機会を提供していきます。
- 職員自身が目指すキャリアを実現していくことで「エンゲージメント向上」に繋がるものと考えます。
- 19頁をご覧ください。

一人ひとり合わせた研修メニューを提供する「ちばぎんアカデミー」創設

いつでも・どこでも

好きなタイミングで学習

業務時間中

プライベート

一人ひとりに合わせた学習メニュー

業務・階層のレベルに合わせた学習をレコメンド

パーソナライズ

My シラバス

豊富なコンテンツ

業務・自己啓発等のラインナップ充実

2023年4月時点：約800タイトル（動画約4,000本）

デジタルバッジ・ランキング

学習の成果が証として残る

千葉 花子

1位 研修2日目

千葉 豊

2位 研修3日目

千葉 太郎

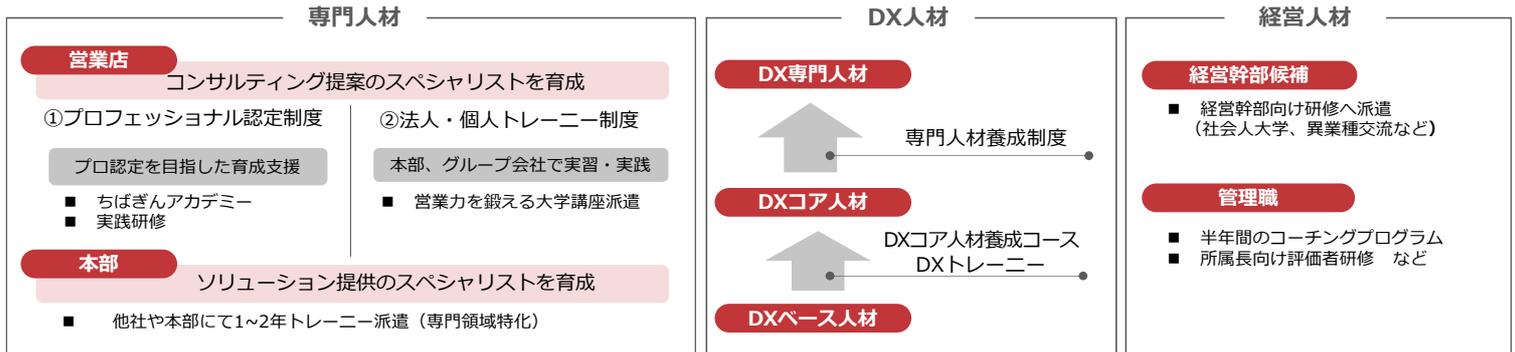
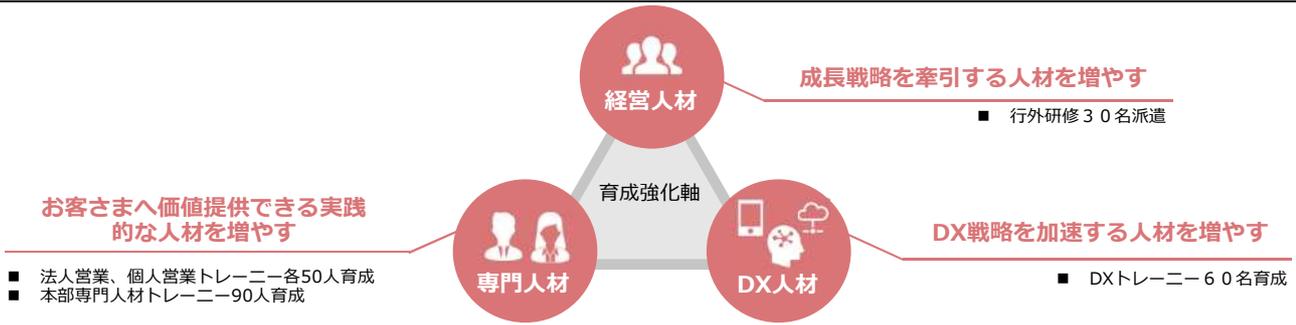
3位 研修3日目

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

19

- 学習支援ツールとなる「ちばぎんアカデミー」についてご説明します。
- 「ちばぎんアカデミー」は職員一人ひとりにあった学びを支援し、オンラインを活用した企業内大学でありまして、4月中旬にリリースを予定しています。
- こちらは地方銀行では初となる米国に本社があるコーナーストーン・オンデマンドのラーニング・マネージメント・システムを導入いたします。
- YouTubeのように自分の関心のある動画をいつでも、どこでも見れて、一つのコンテンツは比較的短い時間のため手軽に見れます。
- コンテンツ数は約4,000本と、職員が興味を持つ色々なジャンルを用意しています。
- また、職員一人ひとりのレベルにあった学習コンテンツをレコメンドでき、今学んだ方がよい動画を常に把握することができることが特徴です。
- 20頁をご覧ください。

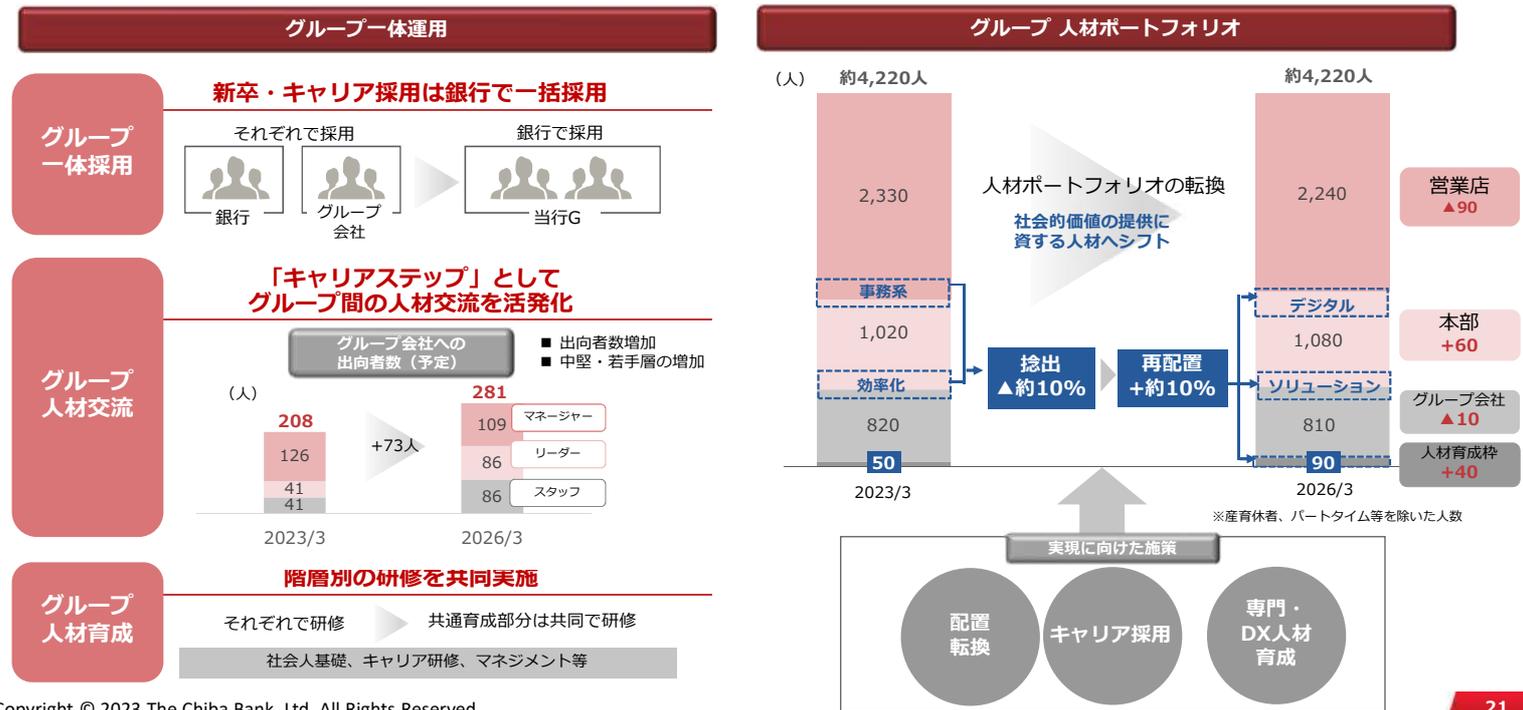
「専門・DX・経営人材」の育成強化



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

- 次に挑戦支援となる人材育成の進め方について説明します。
- 新中計では「専門人材」「DX人材」「経営人材」の3軸を強化します。
- 経営人材については、当行グループの「成長戦略を牽引する人材を増やす」ため、経営戦略や経営的視座を養う行外の研修に中計3年間で30名派遣します。
- また、専門人材については、「お客さまへ価値提供できる実践的な人材を増やす」ため、法人営業、個人営業のトレーニーで各50名、本部の専門人材トレーニー90名を育成します。
- 特に、法人営業、個人営業トレーニー制度につきましては、本部やグループ会社を組織横断して学び、幅広く実習や実践を重ねていくカリキュラムとなっており、営業店での「コンサルティング提案のスペシャリスト」を育成することを目指しております。
- DX人材については「DX戦略を加速する人材を増やす」ため、DXトレーニーとして行内外に3年間で60名派遣して専用の育成プログラムを実施していきます。
- このような育成の他にも、資格取得の報奨金拡大や外部セミナー参加時の費用補助などを行い、自己啓発の支援も拡大し、職員一人ひとりが自分なりの強みや専門性を持てるように支援してまいります。
- 21頁をご覧ください。

事業戦略に沿った人材ポートフォリオを構築



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

- 最後にグループ一体運用と人材ポートフォリオについてご説明いたします。
- 新中計では、グループ一体での人事運用を加速させ、グループ一体採用を開始するほか、グループ会社との人材交流についても積極的に行います。特に、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の交流を図ることで、活躍のフィールドを広げていくようなキャリアステップを増やしていきます。
- また、人材ポートフォリオについては事業戦略に沿った形へシフトしていきます。人員数は維持するなか、業務効率化や営業態勢の見直しなどで10%程度捻出し、その分をデジタル分野や法人ソリューション分野などの専門分野へ再配置して、社会的価値の提供に資する人材ヘシフトしていきます。
- 捻出・再配置による人材の質や量のギャップにつきましては、先ほどご説明した育成策や多様な専門スキルを持つ人材を積極的にキャリア採用して、事業戦略に沿った人材ポートフォリオを構築してまいります。
- 私からの説明は以上となります。ご清聴頂きまして、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。