

千葉銀行 統合報告書
ディスクロージャー誌 ハイライト

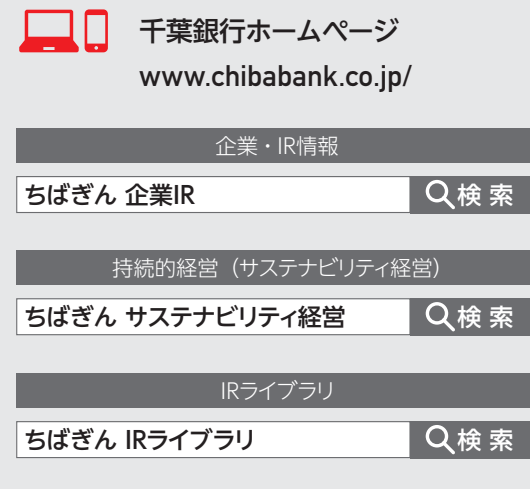
2022



お客さまや地域社会のパートナーとして 「カスタマー・エクスペリエンス」の 向上を目指して

経営方針

千葉銀行グループは、千葉県を主要な地盤とする地域金融機関として、「お客さまや地域社会のパートナーとして最新の金融サービスを提供し、地域経済の持続的な発展に貢献する」ことが果たすべき使命であると認識しています。今後ともこの姿勢を堅持し、グループ全社が一体となって、質の高い金融商品・サービスの提供など、お客さま満足度の向上につながる諸活動を展開するとともに、地域社会の発展に積極的に貢献してまいります。また、これらを通じ、株主・投資家の皆さまからもご支持をいただけますよう努めてまいります。



将来見通しに関する注意事項

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、計画のもととなる前提、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。

〔 統合報告書の発刊にあたって 〕

本書は、千葉銀行グループの「持続的経営」に向けた取組みを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編集しました。編集にあたっては、VRF (Value Reporting Foundation, 旧IIRC) が提唱する「国際統合報告フレームワーク」等を参照しています。本書を通じて、「カスタマー・エクスペリエンス」の向上を目指す基本的な考え方をご理解いただけますようお願い申し上げます。

報告対象期間

対象期間：2021年4月～2022年3月
(一部、2022年4月以降の情報を含みます。)

Contents

1	イントロダクション	
	経営の基本方針	1
	頭取メッセージ	3
9	千葉銀行の価値創造	
	千葉県（首都圏）の特色・強み	9
	千葉銀行グループのあゆみ	11
	千葉銀行グループの強み	13
	価値創造プロセス	17
	「持続的経営」に向けた取組み	19
21	持続的経営に向けた成長戦略	
	中期経営計画の進捗状況	21
	資本政策	23
	業績・財務の状況	24
	財務ハイライト	27
	非財務ハイライト	28
	DX戦略	29
	個人事業	33
	法人事業	35
	新事業	39
	アライアンス	41
43	各事業を支える経営基盤	
	人材	43
	人権とダイバーシティ	45
	社会貢献活動の強化	47
	気候変動への対応	49
	コンプライアンス	55
	品質管理	57
	リスク管理	59
63	コーポレート・ガバナンス	
	会長・CDTO/CHRO・社外取締役座談会	63
	役員一覧	69
	コーポレート・ガバナンス体制	73
79	財務・企業データ	
	10年間の財務データ	79
	連結財務諸表（要約版）	81
	単体財務諸表（要約版）	82
	グループ会社一覧	83
	組織体制図・企業データ	84

お客さまを中心とする ビジネスモデルの進化に向けて

当行は創立以来、環境が目まぐるしく変化するなかにおいても、お客さまや地域社会のパートナーとして、しっかりと寄り添いながら共に成長してまいりました。

今後も、環境変化に柔軟に対応しながら、地域の社会課題の解決やお客さまの豊かなライフスタイルのサポートなど「社会的価値の提供」に努めることによりビジネスモデルを進化させ続け、お客さまや地域と共に持続的な成長を目指してまいります。

取り巻く事業環境

新型コロナウイルス感染症は、個人の価値観や行動に大きな変化をもたらし、我々の事業環境に大きな影響を与えました。また、「デジタル化」や「脱炭素化」の流れも世界的に加速するなど、長期的な社会構造の変化も進んでいます。

さらに、昨年度の後半からは、供給制約に加え、ウクライナ問題が拍車をかけたインフレ圧力が深刻さを増すとともに、欧米を中心とした金利政策の転換などの影響もあり、銀行を取り巻く環境は、従来にも増して不透明な状況になっています。

このような変化にあわせて、我々もスピード感を持って変革していく必要があります。また、変化がある時には必ずチャンスがあり、変化の潮流には、今後のビジネスのアイデアが隠されていると考えているため、我々はこの変化を大きな好機として捉えてまいります。

主要計数項目

	2020年度実績 (初年度)	2021年度実績	2022年度目標 (最終年度)
親会社株主に帰属する当期純利益	496億円	544億円	600億円
連結ROE（株主資本ベース）	5.65%	5.97%	6%台半ば
OHR（単体）	55.00%	52.02%	50%台前半

中期経営計画の進捗

第14次中期経営計画(NEXT STEP 2023～未来へ、つながる・超える～)は、計画通りに順調に進んでいます。

2022年3月期の決算状況は、単体の資金利益が1,318億円(前期比+72億円)と10年ぶりの高水準となりました。また、役務取引等利益は275億円(同+13億円)と過去最高を更新し、業務粗利益1,615億円(同+54億円)についても、5期連続増益になるなど好調に推移しています。

また、中期経営計画で掲げた主要計数目標に対しても、2年目終了時点で計画通りに進捗しており、親会社株主に帰属する当期純利益は最終年度目標600億円に対して544億円、連結ROEは最終年度目標6%台半ばに対して5.97%となっています。また、当行の強みとなっているOHR(単体)に関しても、最終年度目標50%台前半に対して、既に52.02%と目標水準を達成しており、今後もDXを加

取締役頭取
米本 努

1987年千葉銀行入行。
香港支店長、経営企画部長、
営業支援部長を歴任し、2017
年6月取締役、2021年6月取
締役頭取に就任。

速させることなどにより、生産性を向上させ、最終年度には40%台を目指しています。

今後も、我々の3つの強みである「強固な営業基盤」「強い財務基盤」「アライアンス戦略」をさらに伸ばしていくことにより、業績向上に努めてまいります。

一段視座を高め「社会的価値の提供」に取り組む

当行はこれまで、預金や融資、為替など金融機能の提供や、社会的な責任を果たすための取組みを進めることにより事業を拡大してまいりましたが、今後はさらに一段視座を高め、これまで以上に「社会的価値の提供」に注力していきたいと考えています。また、こうした取組み自体を我々のビジネスとすることにより、持続的な成長を目指してまいります。

「社会的価値の提供」に向けた取組みとして、1つ目は「地域の社会課題の解決」です。これは、足許で起きている新型コロナウイルス感染症への対応や、DX、脱炭素などへの対応など、地域の社会課題解決に貢献していくことであり、我々の本業として対応すべきところだと考えています。

2つ目は「お客さまの豊かなライフスタイルのサポート」です。豊かなライフスタイルは、お客さま毎に異なっているため、一人ひとりにしっかりと寄り添い、パーソナライズしたサービスの提供を行っていくことが求められます。パーソナライズした提案、すなわちお客さまにあった提案には、金融の枠を超えた非金融分野におけるサービスも含まれるため、我々は新たな事業領域にも積極的に挑戦していく必要があります。また、アプリなどのDX戦略やキャッシュレス事業を融合させることにより、「地域エコシステム」を構築し、お客さま一人ひとりの豊かなライフスタイルの実現に貢献してまいります。

3つ目は「共感できる価値観の提供」です。当行の存在意義や経営の考え方などの価値観をお客さまに共感していただき、お客さまや地域に「信頼され続ける銀行」として、将来にわたり持続的なお取引をいただけるよう努めてまいります。

お客さまを中心とするビジネスモデルの進化

当行がお客さまの豊かなライフスタイルを

サポートしていくためには、「お客さまを中心とするビジネスモデル」へ変革していく必要があります。「お客さまを中心とするビジネスモデル」とは、すなわち、全てのお客さまにパーソナライズした提案を行い、金融サービスはもちろんのこと、生活に関連した非金融サービスを提供することです。

お客さま毎に「お客さまにあった提案」を行うためには、まずは、お客さま一人ひとりとしっかりと向き合ったうえで、良く知ることが重要となります。

銀行法の改正などにより、銀行が提供できるサービス領域は広がっており、お客さま一人ひとりの取引をこれまで以上に深掘りすることができると考えています。そして、生活に関連するさまざまなサポートの実現を目指す「わが家は、なにかとちばぎん」に近づけるよう努力してまいります。

法人のお客さまも同様です。融資があるお客さま、預金のお客さま、大企業から創業間もないお客さまなど、さまざまなお客さまがいらっしゃるなかで、ニーズはそれぞれ異なっているため、一社一社に寄り添った伴走支援を徹底してまいります。

このように、お客さま一人ひとり、一社一社にしっかりと寄り添い、きめ細かい対応を行っていくことにより、それぞれのお取引や接点が少しずつ増えていき、その積み重ねが当行の大きな成長につながっていくものと期待しています。

非金融分野で商流の川上に立つ

パーソナライズした提案では、商流の川上に立つこと、すなわち、お客さまのモノ・コトニーズの前に立ち、非金融への対応を強化していくことが重要と考えています。

住宅や自動車など購入が決まったお客さまに対して、ローンのみを提供した場合、信頼関係を構築することや、追加で取引機会を得ることは容易ではありません。こうした課題

へ対応していくために、昨年5月に地域商社「ちばぎん商店」を新設しました。まずは、ステップ1として、昨年10月より購入型クラウドファンディングサイト「C-VALUE」をリリースし、既に50を超える地域産品や地域サービスなど千葉県の新たな価値を提供し、ご好評をいただいております。

現在、ステップ2として、金融サービスとの融合を目指す、住宅関連サービスの具体的な検討を進めています。「こんな暮らしがしたい」「こんな家に住みたい」など想定される住宅ニーズに先回りし、住宅関連の外部パートナーとも連携し、商流の川上に立ちながらお客さまに的確なタイミングで最適な提案ができるよう態勢を整備しています。また、今後については、自動車関連サービスや、健康・介護・教育・食品・小売りなど生活とつながるさまざまなサービスの提供を目指していきたくと考えています。

こうして商流の川上に立ち、お客さまのパートナーとして役に立つサービスを提供することにより、取引の幅は大きく広がると考えています。まずはお客さまを良く知ったうえで、的確なタイミングで、最適な提案を行い続けることにより、当行を「自分にあったサービスを提供してくれる銀行」として信頼していただき、金融サービスはもちろんのこと、非金融サービスにいたるまであらゆる分野において相談してもらえる関係を構築してまいります。また、お客さまから相談される分野が増えることにより、我々もそれにあわせた事業領域の拡大を進めるといった好循環を実現していきたくと考えています。

DX戦略の高度化によりビジネスを飛躍させる

お客さまを中心とするサービスを提供するうえで、DXへの取り組みは重要な戦略となります。なかでも、「ちばぎんアプリ」はお客さまとの取引の起点となる最も重要な非対面チ

ヤネルになると捉えており、利便性の向上に向けた絶え間ない機能改善を図っています。金融や非金融分野にいたるまで、生活関連サービスをアプリに搭載していくことにより、お客さまにとって便利で役に立つ機能を徹底的に追求してまいります。

また、デビットカードやクレジットカードなどのキャッシュレス事業への取り組みも一層強化しています。地域におけるキャッシュレス化を推進することにより、お客さまの利便性が大きく向上するとともに、パーソナライズした付加価値の高い提案につなげることが可能になります。

さらに、ポイント還元や地域の商店への送客などを積極的に行うことにより「地域エコシステム」を実現し、お客さまと地域、当行がエコシステムでつながっていく環境を構築していきたくと考えています。

こうした非対面をベースとした「非金融」「パーソナライズ」「地域エコシステム」といったデジタルバンク機能を整備し、BaaSを提供するなどDX戦略を大胆に展開していくことにより、我々にとってこれまでにないビジネスチャンスを得られると考えています。対面ではこれまでアプローチしきれなかったお客さまへのアプローチを強化するとともに、他行や異業種との連携を積極的に進めることにより、ビジネスを大きく飛躍させてまいります。

対面サービスでは専門性を向上させ、付加価値の高い提案を実現

デジタル化の進展により非対面取引が増えている環境であるからこそ、地域金融機関の強みである店舗ネットワークを活かした、対面サービスの専門性向上が重要な取り組みとなります。

DXを活用しながら、業務のペーパーレス化・印鑑レス化などを推進し、業務効率化をさらに進めることにより、職員は付加価値の高い相談業務などに注力することが可能とな



ります。

個人のお客さまに対しては、一人ひとりに寄り添いながら、資産運用のご相談はもちろんのこと、住宅などのライフイベントや相談のご相談など、お金に関する総合コンサルティングを行い、お客さまとの生涯にわたるパートナーとしての関係を構築していきます。また、法人のお客さまに対しては、経営者の「補佐役」となり、営業・企画・人事・総務・システムなどあらゆる分野のコンサルティングで貢献できるよう取り組んでまいります。

お客さまや地域社会と一体となったSDGsへの取り組み

SDGsへの取り組みは、まさに「社会課題の解決」そのものであり、地域金融機関としての責務、すなわち我々の使命として捉えています。

2021年10月に経営企画部内に「SDGs推進室」を新設し、SDGsの達成に向け、グループ横断的な取り組みをこれまで以上に強化しています。SDGsには17個の目標が掲げられていますが、基本的に当行が行っている業務はいずれかの目標につながっていきます。地域の社会課題の解決に貢献し、社会的価値の提供に取り組むことが、ひいては当行自身の持続的な成長にもつながっていくという、まさにSDGsの目標や考え方に合致しています。

また、SDGsの達成に向けた取り組みは、私たちだけで取り組むのではなく地域一体となっ



て取り組むことが重要であり、2022年1月に発足した「ちばSDGs推進ネットワーク」では、地域へのSDGsに関する働きかけを積極的に行っています。地域全体で何に取り組んでいくべきか、また、地域の金融機関として何をすべきかなどを常に意識した対応を心掛け、地域のSDGsへの取り組みを牽引してまいります。

SDGsの目標のうち、最も重要となるのがグリーン、脱炭素への取り組みであり、地域とも連携しながら対応を強化しています。当行は今年3月に「2030年度カーボンニュートラル達成」の目標を公表するとともに、お客さまに対しては、サステナブル・ファイナンスや脱炭素に向けたコンサルティング提案などに注力しています。また、再生可能エネルギー融資のなかで最も注目しているのは洋上風力発電事業への取り組みです。千葉県のエリア特性を活かし、銚子市やいすみ市において取り組みの検討が進められており、当行もファイナンス面を中心にしっかりとバックアップしてまいります。

ダイバーシティ&インクルージョンへの取り組みに関しては、注目される以前から当行には十分な土壌があり、全国の銀行で初めて女性の支店長を輩出するとともに、女性が働きやすい環境整備に努めてまいりました。他に先駆けてダイバーシティ推進を重要な経営戦略として掲げ、専担部署として「ダイバーシティ推進部」を新設し、役職員一丸となって、女性活躍に向けた取り組みに注力しています。

こうした取り組みが評価され、「プラチナえるぼし認定」を銀行として初めて取得するとともに、「なでしこ銘柄」に5年連続選定されるなど、多方面から高い評価をいただいています。今後も女性一人ひとりのキャリアやスキルに応じて、パーソナライズしたキャリアデザインを丁寧にサポートしていくなど、ダイバーシティ&インクルージョンへの取り組みを一層深化させてまいります。

他行連携の一層の進化

他行連携は、当行の最大の差別化戦略であり、さまざまな施策を高度化させていくうえでも最も重要な戦略です。TSUBASAアライアンスは北海道から沖縄まで全国規模に拡大しており、合算の総資産は96兆円に達し、個人で2,600万人、法人で220万先の顧客基盤を有するなどメガバンクにも匹敵するほどの規模にまで成長しています。昨年10月にTSUBASAアライアンス株式会社内に新設した「事業戦略部」を中心に、こうしたスケールメリット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、プラットフォーム化などの施策をスピード感を持って進めています。

また、首都圏においては、埼玉県を営業基盤とする武蔵野銀行との「千葉・武蔵野アライアンス」や、神奈川県を営業基盤とする横浜銀行との「千葉・横浜パートナーシップ」との連携を高度化させながら、成長余地のある都内エリアを中心としてシェア向上を目指しています。

従来、経営統合とは一線を画するアライアンスについては提携効果に懐疑的な見方もあったと思いますが、その成果がしっかりと数字として表れており、年を追うごとに貢献度が高まっています。経営統合と同等以上の効果を、よりスピーディーに実現できることが大きなメリットと感じており、今後もアライアンスを中心として他行連携を進化させてまいります。

人材育成の高度化

お客さまに「共感できる価値観の提供」を行っていくためには、まず、働く職員としっかりと当行の存在意義や経営の考え方などの価値観を共有し、共感を得る必要があります。そのうえで、人材育成やキャリアデザインのサポートなど、いわゆる「人への投資」に注力することにより、エンゲージメントの向上に努めていきたいと考えています。また、より高度な戦略を実現するためには、高い専門スキルを有する人材の確保が必須であり、職員の専門性向上に向けた取り組みも一層強化してまいります。

専門人材の育成に関しては現中計でも、育成人材枠を設け、毎年50名、中計3年合計で150名を育成することを目指しており、さまざまな分野の外部企業などに積極的にトレーニーを派遣しています。なかでも、行内研修や外部企業、専門学校などを通じてDXに関する専門スキルを高める「DXトレーニー」を活用することにより、DX人材の育成に注力しています。さらに、「DX認定制度」を新設し、DX人材を「ベース人材」「コア人材」「専門人材」の3つのレベルに分類したうえで、育成目標人数を策定し、計画的な育成を行っています。全ての職員のDXに関するリテラシー向上に向けてITパスポートの取得を推奨した結果、今年の3月末時点での取得者合計は1,300名を超えており、こうした人材の活躍によりDX戦略がさらに加速していくことを期待しています。

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で、対面では、お客さまとの深度ある対話を行うため、コミュニケーション能力を向上させることが競争力の源泉となると考えています。また、「お客さまの意向を敏感に感じ取る洞察力」や「仮説を立てながら提案を行う論理的思考能力」などを磨いていくことにより、個人や法人のお客さまに対して、コンサルティングファームの

ような機能を提供していくことを目指してまいります。

さらに、職員に寄り添いそれぞれにパーソナライズしたキャリアデザインのサポートや、個々の能力を最大限に活かした組織運営の実現を目指していくとともに、組織力をさらに高めていくため、「職員一人ひとりが何をすべきか、自ら考え、自ら行動を起こす」ことができる企業文化の醸成にも努めてまいります。

全てのステークホルダーと価値観を共有し、持続的成長を目指す

当行が今後も持続的に成長するためには、足許の利益を追求するだけでなく、一段視座を高め、常にお客さまと地域に寄り添いながら「社会的価値の提供」に努めていく必要があると考えています。すなわち、「地域の社会課題の解決」や「お客さまの豊かなライフスタイルのサポート」「共感できる価値観の提供」などの取り組みを進めていくことにより、お客さまや地域と共に持続的な成長を目指してまいります。

また、お客さまや地域と同様に大切になるのが当行で働く職員です。お客さまと直接触れ合う職員自身に、いきいきとやりがいをもって働いていただくことが付加価値の高いサービスの提供につながるため、価値観の共有や人材育成などを通じて職員のエンゲージメントの向上に努め、魅力ある会社づくりに注力してまいります。

最後になりますが、株主・投資家の皆さまに対しては、将来に向けた大きな成長戦略をしっかりと共有しながら、期待を超える成果を収められるように精一杯努めてまいりますので、今後ともご愛顧受け賜りますようお願い申し上げます。

2022年7月

取締役頭取
米本 努

当行グループは、全国有数の人口規模や経済規模を誇り、バランスの取れた産業構造と、経済成長における高いポテンシャルを有する千葉県を主たる営業基盤としています。首都圏の一角にあり、豊かで成長力のある千葉県を営業基盤とする「強み」を活かし、持続的経営を進めていきます。

また、三方を海に囲まれ変化に富んだ豊かな漁場があり、水揚げ量全国1位の銚子港をはじめ、数々の漁港を有することから、漁業・養殖総生産量においても全国トップレベルの水準にあります。

これらに加え、東京ディズニーリゾートや、多くの海水浴場、南房総国立公園・水郷筑波国立公園などを有する観光・リゾート地としても特色があり、各都道府県の中でも屈指の訪日外国人観光客数を誇っています。

このように、さまざまな産業において高い水準を誇る千葉県は、当行グループの持続的成長を支える強固な営業基盤となっています。

強み1 6百万人を超える人口と全国有数の経済規模

●6百万人を超える人口

当行の主要な営業基盤である千葉県の人口は、626万人（2022年3月）に及びます。

これは、日本の都道府県人口順位では6位に位置し、日本の47都道府県を人口順に並べた中央値（24位）である鹿児島県（約157万人）の約4倍の規模となります。



出所：千葉県総合企画部統計課、総務省統計局「国勢調査」(2020年度)、内閣府経済社会総合研究所「県民経済計算」(2018年度)

●全国有数の経済規模

千葉県の県民所得は19.5兆円で全国6位、県内総生産は21.0兆円で全国7位の水準にあり、全国有数の経済規模を有しています。

千葉県の産業データ

第1次産業		第2次産業		第3次産業	
全国4位	0.2兆円	全国9位	5.2兆円	全国6位	15.5兆円

出所：内閣府経済社会総合研究所「県民経済計算」(2018年度)

強み3 経済成長における高いポテンシャル

東京に隣接する千葉県は、日本の人口の3割弱を占め巨大な経済規模を誇る「首都圏」（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県）を構成しています。

首都圏は、既に鉄道網や道路網が広範囲に整備されていますが、今後も段階的に交通網の拡充が図られる見込みです。千葉県においても、2024年度に全線開通を予定している圏央道に加え、東京と成田を最短で結ぶ北千葉道路などの道路整備が進められているほか、千葉北西連絡道路（千葉柏道路）、新たな湾岸道路も計画されており、流通機能のさらなる拡充が見込まれています。

当行は、2010年度以降、東京都に4店舗、埼玉県に2店舗、茨城県に2店舗出店（法人営業所含む）するなど、千葉県の枠を超えて、この首都圏に店舗網を拡大してきました。

首都東京に隣接した千葉県は、人口集結と巨大な経済規模、そして交通網のさらなる整備が見込まれていることから、経済成長における高いポテンシャルを有していると考えられます。

このような千葉県を営業基盤とする当行は、持続的成長を可能とする基礎的な条件に恵まれています。

強み2 バランスの取れた産業構造

千葉県は、商工業、農業、水産業といずれも全国トップレベルの水準にあり、高い水準でバランスの取れた産業構造を有しています。

商工業では、東京湾岸沿いに石油精製・石油化学・鉄鋼などのコンビナートを有する「京葉工業地域」があり、あらゆる産業の基盤となる原材料やエネルギーを全国に供給しています。

東葛地域には、ベンチャー企業の育成を目的に設立された産業支援施設「東葛テクノプラザ」があり、地域の大学や病院、研究施設と緊密に連携し、産学官による研究開発が行われているほか、かずさ地域には、多くの先端技術産業が集積する研究開発拠点「かずさアカデミアパーク」があり、世界初のDNA専門研究機関である「かずさDNA研究所」等において、最先端技術の研究が進んでいます。

また、日本の空の玄関口である成田国際空港の周辺においては、空港関連産業が国際物流拠点として機能し、国内有数の貿易港である千葉港など、物流面においても強固なインフラが整備されています。幕張新都心地区では、アジア有数のコンベンション施設「幕張メッセ」を中核とする国際業務都市が形成されており、多くの国際会議が開催されています。

一方で、千葉県は全国有数の農業県でもあります。冬は暖かく、夏は涼しい温暖な気候と、大消費地に近接した立地を活かし、県内各地で生産性の高い近郊農業が展開されています。



出所：ちば県民だより(令和2年10月号)

千葉銀行グループのあゆみ

千葉銀行は、1943年の創立以来、千葉県の発展に伴う資金ニーズに積極的にお応えし、地域と共に成長を続けています。



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~** 高度経済成長を受け、預貸金が伸長
- 1964.2** 「ひまわり」をバンクフラワーに制定
- 1970.10** 東証第二部に上場 (1971年8月に第一部に指定替)
- 1971.10** 第一次オンラインシステム開始
- 1973.3** 本店を千葉市中央から同市千葉港へ新築・移転
- 1986.10** 全国初の女性支店長誕生
- 1987.4** ニューヨーク支店開設
- 1989.4** 香港支店開設
- 1991.2** ロンドン支店開設
- 1995.11** 上海駐在員事務所開設
- 1998.3** 中央証券(現ちばぎん証券)をグループ会社化
- 2006.12** 障がい者雇用特例子会社ちばぎんハートフル設立
- 2008.3** TSUBASAプロジェクト発足
- 2011.3** シンガポール駐在員事務所開設
- 2014.9** バンコク駐在員事務所開設
- 2015.10** TSUBASAアライアンス発足
- 2016.3** 千葉・武蔵野アライアンス発足
- 2016.5~9** グループ会社9社をちばぎん幕張ビルに集約
- 2016.7** T&Iイノベーションセンター設立
- 2019.7** 千葉・横浜パートナーシップ発足
- 2020.9** ちばぎん本店ビル竣工
- 2021.5** ちばぎん商店設立

社会の流れ

- 1941~1945** 太平洋戦争
- 1950~1953** 朝鮮戦争
- 1960.12** 京葉臨海工業地帯造成計画策定
- 1964.10~11** 東京オリンピック・パラリンピック開催
- 1973.10** 第一次オイルショック
- 1978.5** 新東京国際空港(成田空港)開港
- 1983.4** 東京ディズニーランド開園
- 1985.6** 金融自由化の本格始動
- 1985.9** プラザ合意
- 1989.4** 消費税導入
- 1989.12** 日経平均株価最高値 3万8,915円87銭
- 1991.3** バブル崩壊
- 1995.1** 阪神淡路大震災発生
- 1997.12** 東京湾横断道路(アフライン)開通
- 2002.9** 千葉県人口が600万人突破
- 2005.4** ペイオフ完全実施
- 2008.9** リーマン・ショック
- 2009.3** 日経平均株価、バブル崩壊後最安値7,054円98銭
- 2011.3** 東日本大震災発生
- 2013.4** 日銀「量的・質的金融緩和策」導入決定
- 2016.1** 日銀「マイナス金利政策」導入決定
- 2019.9** 房総半島台風発生
- 2019.10** 消費税増税(10%へ)
- 2020.1** イギリスEU離脱
- 2020.3** 新型コロナウイルスパンデミック宣言
- 2021.7~8** 東京オリンピック・パラリンピック開催
- 2022.2** ロシアのウクライナ侵攻

強固な営業基盤

当行の店舗ネットワークは、2022年3月末現在で国内185拠点、海外6拠点に達しています。

近年は、千葉県に隣接する東京23区内、茨城県や埼玉県へと積極的に新規出店を図る一方で、既存店舗の統廃合を進め、エリア内での店舗ネットワークの再構築を図る等、一定の拠点数を維持しながら、お客さまとの接点を確保し、最適なサービスを提供しています。

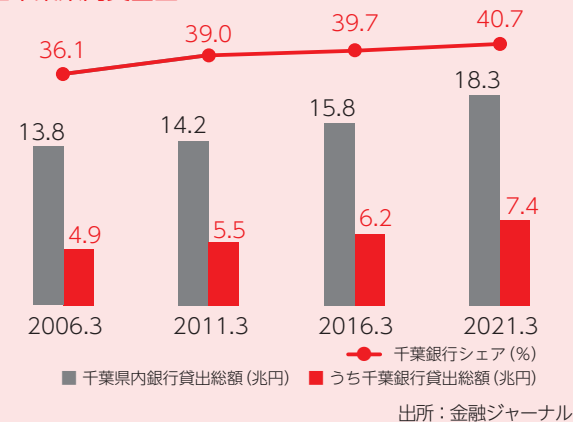
こうした店舗ネットワークのもと、主要な営業基盤である千葉県において圧倒的なシェア（県内貸出金シェア40.7%、同預金シェア27.2%）を維持し、厚みのあるお客さま基盤を構築しています。

また、海外拠点については、ニューヨーク、香港、ロンドンにおいて支店を展開しているほ

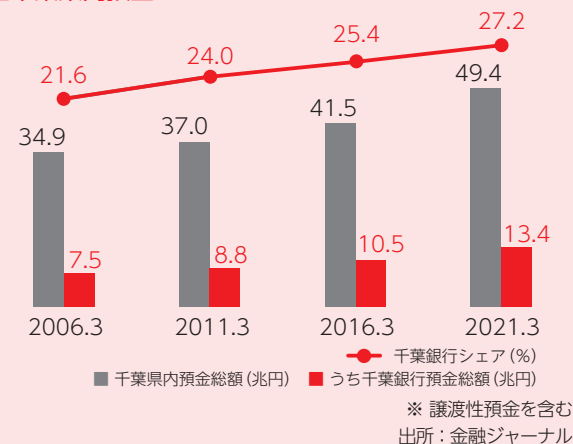
か、アジア各地（上海、シンガポール、バンコク）にて駐在員事務所を構え、地銀としてはトップレベルの海外拠点網を有しています。

当行は、2万社を超える企業のメインバンクとして事業活動を支えているほか、県内の55自治体中44自治体で指定金融機関となっています。また、2022年3月末時点で24自治体と連

■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} **185** 拠点
海外拠点数 **6** 拠点
支店：ニューヨーク、香港、ロンドン
駐在員事務所：上海、シンガポール、バンコク

千葉県内貸出金シェア^{*2} **40.7** %

千葉県内預金シェア^{*2} **27.2** %

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 **24** 自治体/55自治体

※1 182店舗・3両替出張所
※2 出所：金融ジャーナル、2021年3月末時点

厚みのあるお客さま基盤

給振口座数 **87万** 口座

年金受取口座数 **49万** 口座

住宅ローン利用先 **20万** 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

(特に注記のないものについては、2022年3月末または2021年度実績)

携協定を締結し、地方創生や地域活性化に向けて県内の自治体との連携を強化しています。

さらに、個人のお客さまとの取引については、給振口座数87万口座、年金受取口座数49万口座、住宅ローンの利用先20万先と千

強い財務基盤

当行は、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。

総資産(連結)は19兆円を超え、貸出金(単体)は11兆円台半ばとなっています。また、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544億円と500億円を超えています。

また、低い経費率は当行の大きな特徴となっています。OHR(単体)は52.02%と既に50%台前半に達し、邦銀の中でもトップクラスの水準となっています。さらに、ROE(連結)は5.97%となっており、いずれも当行の効率的な事業運営を表しています。

また、総自己資本比率(連結)は、12.11%、普通株式等Tier1比率(連結)は11.94%といずれも十分な水準を保っており、加えて、不良債

葉県にお住まいの方にとってなくてはならない存在となっています。

このように量・質のいずれにおいても千葉県を代表するトップバンクとしての営業基盤を有しています。

権比率(単体)も0.96%と1%を下回るなど、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(長期)もムーディーズA1/スタンダード&プアーズA-といずれも高い水準を維持しています。

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)

※ 2022年7月1日現在

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) **544** 億円

ROE(連結・株主資本ベース) **5.97** %

低い経費率

OHR(単体) **52.02** %

健全な貸出資産

不良債権比率(単体・金融再生法ベース) **0.96** %

地銀トップクラスの資産規模

総資産(連結) **19兆1,047** 億円

貸出金(単体) **11兆6,913** 億円

預金(単体) **14兆7,876** 億円

盤石な自己資本

総自己資本比率(連結) **12.11** %

普通株式等Tier1比率(連結) **11.94** %

アライアンス戦略

当行は、さまざまな提携の枠組みを通して、地域のお客さまに質の高い商品やサービスを提供しています。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。以下の3つの連携により直近3年間で営業収益（トップライン）は100億円以上、コスト削減では50億円以上の実質的な経済効果を実現しており、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。

TSUBASAアライアンス



「TSUBASAアライアンス」は、盤石な営業基盤を有する地域トップバンク10行による国内最大規模の広域連携の枠組みです。2015年10月の発足以来、フィンテックや事務・システムの共同化、相続関連業務、国際業務、グループ会社の活用など、スケールメリットを活かした収益向上やコスト削減に向けた取り組みを行っています。

基幹系システム共同化からスタートした連携は、各行に共通する機能やサービスの集約を進めることで、プラットフォーマーとしての進化・発展を目指しており、サブシステムの共同化、API共通基盤の構築、相続関連業務、国際業務など、幅広い分野で連携施策を実施しています。

千葉・武蔵野アライアンス



「千葉・武蔵野アライアンス」は、2016年3月に発足した武蔵野銀行とのあらゆる分野における連携を目指した包括連携です。首都圏で隣接する地銀同士が、課題やノウハウを共有することで付加価値の高いサービスを提供することを目指しています。

法人分野では、都内・県境地域でのシンジケート・ローンの取り組みや、国内外で共同店舗を展開しているほか、個人分野においては、証券での連携を中心に、アセットマネジメント、相続関連業務、ファンドラップなど協業分野は拡大しています。

千葉・横浜パートナーシップ



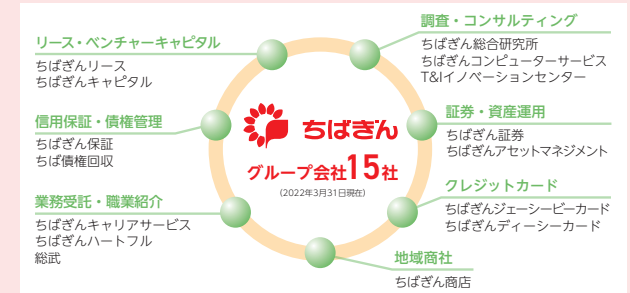
「千葉・横浜パートナーシップ」は、2019年7月に発足した横浜銀行との営業部門を軸とした連携です。首都圏を地盤とするトップ地銀同士のノウハウを活用し、先進的なサービスや新事業を創出しています。

法人分野では、シンジケート・ローンの共同組成や顧客紹介により、都内を中心としたファイナンス面において大きな連携効果を生み出しているほか、個人分野においては、保険商品の共同開発、金融商品販売にかかるノウハウの共有等の施策を実施しています。

グループ一体となった経営

地域の多様なニーズにお応えするグループ一体の総合金融サービス

当行グループは、証券・資産運用や調査・コンサルティング、リース・ベンチャーキャピタルやクレジットカード、業務受託・職業紹介、信用保証・債権管理や地域商社など、各社の機能を活用し、当行とグループ15社が一体となって、地域のお客さまの多様なニーズにお応えしています。



ちばぎん証券は、首都圏に20店舗を構え、安定した基盤を築くとともに、TSUBASAアライアンス参加行のグループ証券会社とも連携を強化しています。また、2021年8月には女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況等が評価され、千葉県内で初めて「プラチナえるぼし認定」を取得しました。

ちばぎんアセットマネジメントは、2021年7月に海外株式を投資対象としたグローバルESGファンドを新たに組成して運用商品を拡充し、横浜銀行と武蔵野銀行にも提供するなど運用資産残高も増加しています。

ちばぎん総合研究所は、県内唯一のシンクタンクとして、自治体の総合計画策定などを受託しています。**ちばぎんコンピューターサービス**は、ITソリューションの提供、**T&Iイノベーションセンター**は、フィンテックの調査・研究・開発を行っています。

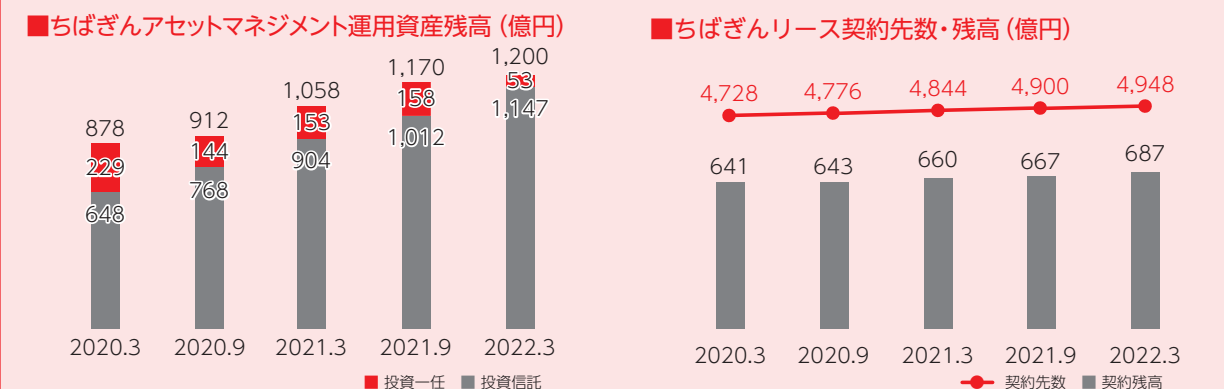
ちばぎんリースは、銀行本体の顧客基盤を活用し、リース契約先数・残高が順調に増加しています。**ちばぎんキャピタル**は、事業承継・企業価値向上・再生ファンドなどの運営を行っています。

ちばぎんジェーシービーカード、**ちばぎんディーシーカード**は、キャッシュレス決済にかかる加盟店の募集や法人カードの提案を行っています。

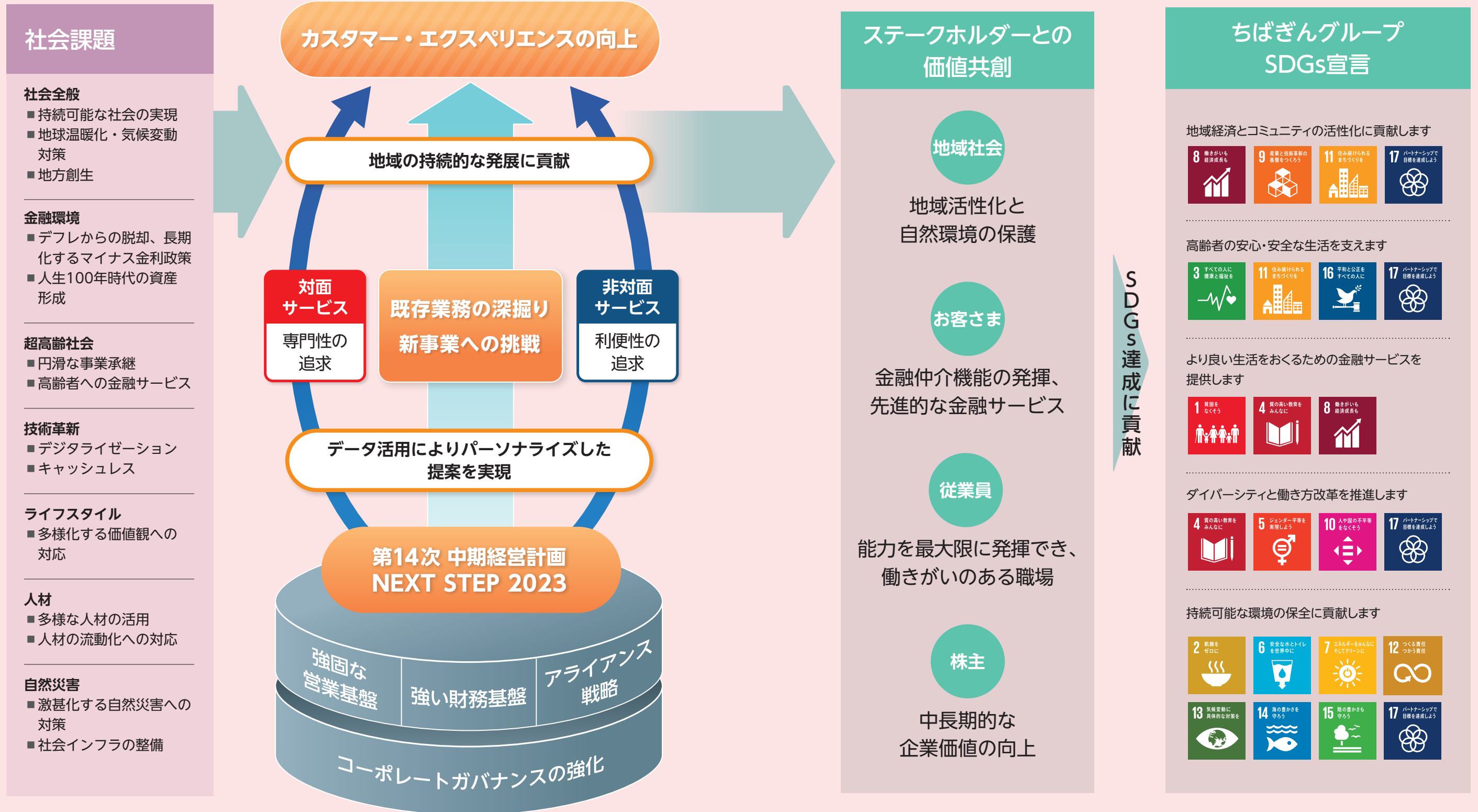
ちばぎんキャリアサービスは、お客さまの求人ニーズに対し、人材紹介を行っています。**ちばぎんハートフル**は、障がい者雇用の特例子会社として、当行の事務代行業務のほか、名刺・ゴム印の作成やダイレクトメールなどの封入・発送業務を行っています。また、2021年10月に障がい者雇用に優れた取り組みをしている企業として評価され、「もにす認定」を取得しました。

総武は、当行の店舗・厚生施設などの賃貸・保守管理を行っています。**ちばぎん保証**は、住宅ローンや無担保ローンなどの保証業務を行っており、**ちば債権回収**は、債権の管理・回収の受託や買取業務を行っています。

2021年5月に新設した地域商社である**ちばぎん商店**は、ECサイトやクラウドファンディングの運営、地域ブランド商品の企画・開発などを行っています。



金融機能の深化と地域金融の新たなモデル構築による、「**カスタマー・エクスペリエンス**」の向上



当行グループでは、長期志向で経済価値と社会価値の両立を目指す「持続的経営」に向けて「ちばぎんグループサステナビリティ方針」を定め、「ちばぎんグループSDGs宣言」にて特定した5つのマテリアリティ（重要課題）のもと、グループ一体となって、事業活動を通じた社会課題の解決に貢献する取組みを進めています。

さらに、2021年10月に経営企画部内に「SDGs推進室」を設置し、グループ一体となったSDGsの達成に向けた取組みを加速させています。

SDGs推進室の新設

当行は、2021年10月、SDGs（持続可能な開発目標）の達成、及び政府が掲げる2050年の脱炭素社会実現に向けた取組みをグループ一体で進めていくため、全体を統括する部署として、経営企画部内に「SDGs推進室」を新設しました。

SDGs推進室による統括のもと、当行グループ全体のCO₂排出量の削減のほか、自治体等と連携し、サステナブル・ファイナンスや、脱炭素コンサルティング等、地域のお客さまのSDGs達成に向けた取組みを多方面から支援していきます。

サステナビリティ方針と持続的経営

「ちばぎんグループサステナビリティ方針」

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

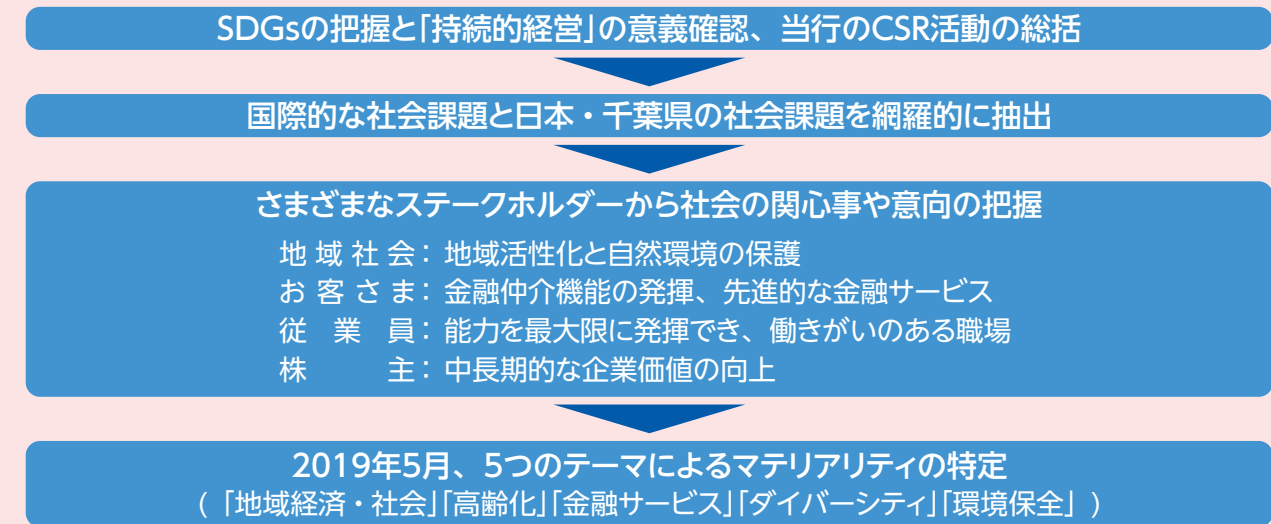
これらの活動について、グループ役職員一人ひとりが当事者という意識を持って、積極的に取り組むとともに、情報開示をつうじ、ステークホルダーの皆さまとのより良い信頼関係を育み、「新たな地域社会の未来」を共に創ってまいります。

持続的経営とは

長期志向のもと、誠実かつ公正な企業活動に基づく自社の経済的利益の追求のみならず、環境問題等を含む地域社会を取り巻くさまざまな課題解決により経済価値と社会価値の両立を目指すこと

持続的経営 = 「長期志向」 + 「経済価値 + 社会価値（社会課題の解決）」

マテリアリティ(重要課題)の特定プロセス



「ちばぎんグループSDGs宣言 (5つのマテリアリティ)」と主な取組み

2019年5月に制定した「ちばぎんグループSDGs宣言」において特定した「地域経済・社会」「高齢化」「金融サービス」「ダイバーシティ」「環境保全」の5つの分野のマテリアリティを、中期経営計画の重要戦略に組み入れ、地域の課題解決に向けて具体的な活動に取り組んでいます。

ちばぎんグループSDGs宣言		主な取組み	対応するSDGsのゴール
テーマ	マテリアリティ	関連ページ	
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	<ul style="list-style-type: none"> ● 地方創生の支援…………… P38 ● 観光ビジネスの支援…………… P38 ● 「ちばSDGs推進ネットワーク」への参加…………… P47 ● 食料支援の取組み…………… P48 	
高齢化	高齢者の安心・安全な生活を支えます	<ul style="list-style-type: none"> ● 相続関連業務・信託業務…………… P34 ● 医療機関への支援…………… P47・48 ● 振り込め詐欺等金融犯罪対策…………… P56 ● 重要情報シートの使用…………… P57 	
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	<ul style="list-style-type: none"> ● 「ちばぎんアプリ」の機能拡張…………… P33 ● 住宅ローンにおける「ちばぎん電子契約サービス」…………… P34 ● ちばぎんビジネスポータル…………… P35 ● リモート金融コンサルティングサービスの提供…………… P40 	
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	<ul style="list-style-type: none"> ● 「みんなの声プロジェクト」の実施…………… P44 ● 人権方針…………… P45 ● 企業行動指針…………… P45 ● TSUBASA ダイバーシティ&インクルージョン宣言…………… P46 	
環境保全	持続可能な環境の保全に貢献します	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境配慮型私募債の引受け…………… P48 ● 気候変動への対応（TCFD提言に基づく開示）…………… P49-54 ● 2030年度カーボンニュートラル宣言…………… P53 ● サステナブル・ファイナンスの推進…………… P54 	

第14次 中期経営計画 **NEXT STEP 2023**

～未来へ、つながる・超える～ 2020.4.1 ▶ 2023.3.31

ビジョン 金融機能の深化と地域金融の新たなモデル構築による、「顧客・エクスペリエンス」の向上

「顧客・エクスペリエンス(CX)」とは、「提供する商品の価値や、当行と取引しているその瞬間の満足度だけでなく、未来も含めて、当行と関わることでお客さまが得る感情や感覚を含めた経験全て」と定義しています。

基本方針I 「お客さまに寄り添い共に進化し続けます」 既存ビジネスを進化させるための「4つの重要戦略」

重要戦略 1 個人ビジネス 一人一人の生活に寄り添った相談機能の強化	重要戦略 2 法人ビジネス パートナーとしての経営課題解決力の強化
重要戦略 3 地方創生 地域課題解決力の向上による地方創生の取組強化	重要戦略 4 店舗・チャネル お客さま接点の強化を支える店舗機能などの最適化

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」 新たなサービス・事業を創出するための「2つの重要戦略」

重要戦略 5 デジタル・情報 デジタルテクノロジーやあらゆる情報資源の活用による新たな価値の提供	重要戦略 6 新事業 既存ビジネスの枠組みを超えた新たなサービスの創出や新事業の展開
---	---

基本方針III 「提携戦略を高度化します」 基本方針I・基本方針IIの実現に向けた「2つの重要戦略」

重要戦略 7 他行連携 他行連携の高度化	重要戦略 8 異業種連携 異業種との連携強化
-------------------------	---------------------------

基本方針IV 「サステナブルな経営を実現します」 中期経営計画のビジョン実現に向けて全ての土台となる「4つの重要戦略」

重要戦略 9 人材 働きがいのある会社づくりと人材育成の強化(組織風土と人材)	重要戦略 10 BPR 生産性の向上と多様なワークスタイルの実現
重要戦略 11 SDGs 地域と一体となったSDGsの取組強化	重要戦略 12 経営管理態勢 強固な経営基盤の構築

主要計数項目

	2020年度実績 (初年度)	2021年度実績	2022年度目標 (最終年度)
親会社株主に帰属する当期純利益	496億円	544億円	600億円
連結ROE(株主資本ベース)	5.65%	5.97%	6%台半ば
OHR(単体)	55.00%	52.02%	50%台前半

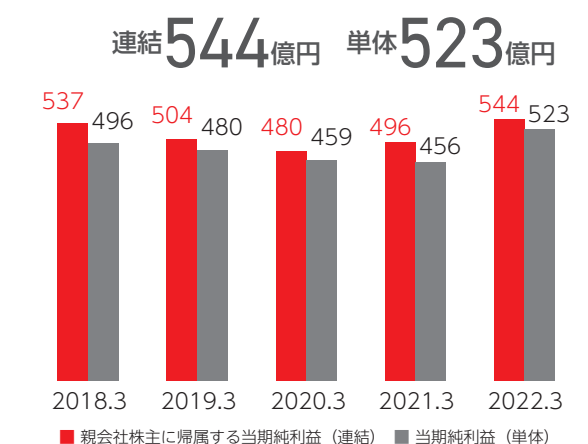
●目標に対する進捗状況

中期経営計画「NEXT STEP 2023 ～未来へ、つながる・超える～」は、2020年4月からの3か年計画とし、目標とする指標として、①親会社株主に帰属する当期純利益、②連結ROE(株主資本ベース)、③OHR(単体)の3つの主要計数項目を掲げています。

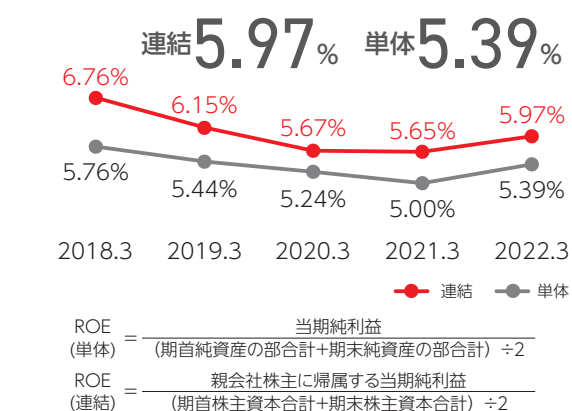
新型コロナウイルス感染症による影響は長期化しており、依然として厳しい事業環境にありますが、法人・個人のお客さまの資金需要へ積極的に対応したことで貸出金が増加し、資金利益は増加しています。

主要計数項目のうち、親会社株主に帰属する当期純利益は、最終年度目標600億円に対して、2020年度496億円、2021年度544億円と堅調に推移しています。連結ROE(株主資本ベース)、OHR(単体)の2項目についても、最終年度の目標達成に向けて順調に推移しており、今後も、3つの主要計数項目の最終年度の目標達成に向けて、収益力の強化と資本効率の改善を進めていきます。

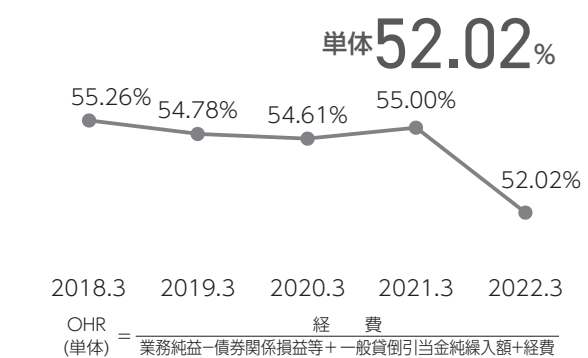
当期純利益(連結・単体・億円)



ROE(連結・単体)



OHR(単体)



$$ROE(単体) = \frac{\text{当期純利益}}{(\text{期首純資産の部合計} + \text{期末純資産の部合計}) \div 2}$$

$$ROE(連結) = \frac{\text{親会社株主に帰属する当期純利益}}{(\text{期首株主資本合計} + \text{期末株主資本合計}) \div 2}$$

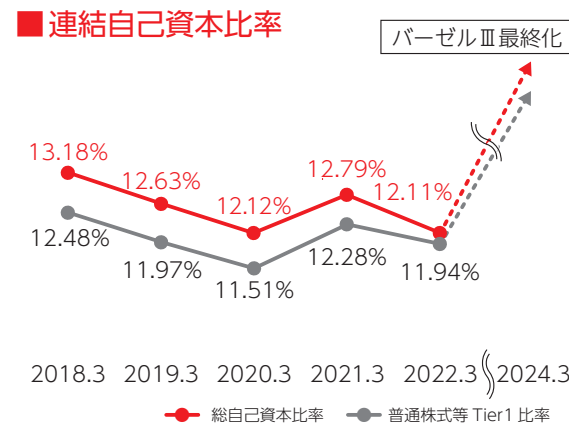
$$OHR(単体) = \frac{\text{経費}}{\text{業務純益} - \text{債券関係損益等} + \text{一般貸倒引当金繰入額} + \text{経費}}$$

資本政策

●自己資本管理

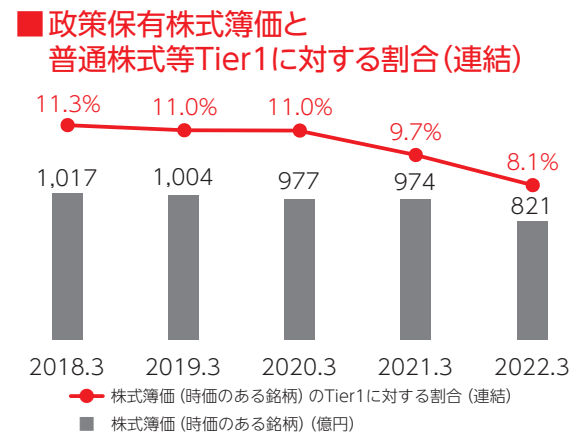
2022年3月末の連結普通株式等Tier1比率は、11.94%となり、バーゼル規制上の所要水準を十分に満たしています。

また、2023年度に予定されているバーゼルⅢ最終化の過程では、連結普通株式等Tier1比率をはじめとした各種比率の一段の改善が見込まれています。引き続き、地域への安定的な資金供給に必要な健全性を維持していきます。



●政策保有株式の縮減

政策保有株式については、地域金融機関として取引先等との関係の維持・拡大等、その保有意義が認められる場合において限定的に保有し、取引先等との十分な対話を経たうえで、縮減を進めることを基本方針としています。2022年3月末現在、Tier1に対する株式簿価(時価のある銘柄)の割合は8.1%まで低下しています。今後も個別銘柄ごとに保有意義の妥当性を適宜検証しながら、さらなる縮減を図っていきます。



●株主還元

2022年3月期は、株主還元強化の観点から1株当たり配当金を前期比4円増配となる24円としました。また、2023年3月期は、親会社株主に帰属する当期純利益600億円と増益を見込むなか、配当予想は前年度から2円引き上げ、26円としています。

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。

■株主還元実績 [連結ベース]

	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3 (予想)
親会社株主に帰属する当期純利益	537	504	480	496	544	600
配当総額	117	122	133	148	177	189
配当性向	22.0%	24.5%	28.1%	29.9%	32.6%	31.9%
自己株式取得総額	139	149	99	-	49	未定
株主還元率	47.9%	54.0%	48.6%	29.9%	41.7%	未定

2022年3月期の業績

●2022年3月期業績の概要

2022年3月期決算は、単体の業務粗利益が前期比54億円増加の1,615億円となりました。

資金利益が72億円の増加、役員取引等利益は13億円増加し、投資信託解約損益を除くコア業務純益は89億円の増加となりました。与信関係費用は、貸出金償却が減少したことなどにより、32億円の減少となりました。

これらの結果、単体の当期純利益は523億円、親会社株主に帰属する当期純利益は544億円となりました。

■2022年3月期業績の概要

(単体)	2021/3	2022/3	前期比
業務粗利益	1,560	1,615	54
資金利益	1,245	1,318	72
役員取引等利益	261	275	13
特定取引利益	17	11	△6
その他業務利益	35	10	△24
うち債券関係損益	△3	△14	△10
経費(△)	860	845	△14
実質業務純益	700	769	69
コア業務純益	703	783	80
除く投資信託解約損益	662	751	89
一般貸引当金繰入額(△)	32	15	△17
業務純益	667	754	86
臨時損益	△25	△17	7
うち不良債権処理額(△)	71	56	△15
うち株式等関係損益	58	27	△31
経常利益	642	736	94
特別損益	△3	△3	△0
当期純利益	456	523	66

●国内貸出金の増加

国内貸出金残高は前期末比4,632億円、4.2%増加の1兆4,259億円となりました。

コロナ関連融資に積極的に取り組んだことで事業者向け貸出金が4.4%増加したほか、住宅ローンも2.6%増加するなど、堅調な増加ペースを維持しています。

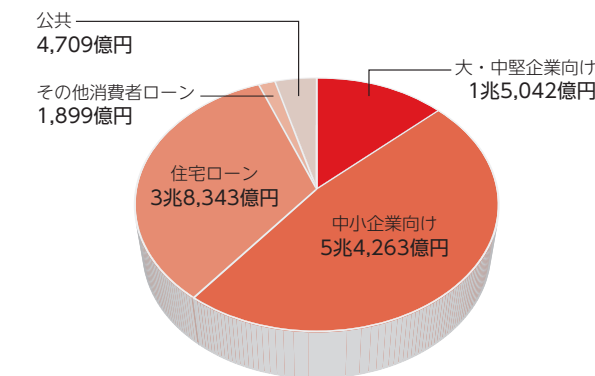
国内貸出金を地域別にみると、千葉県内店舗で2.4%増加、千葉県外店舗で7.9%増加し、いずれの地域でも順調に残高を増やしています。

(連結)	2021/3	2022/3	前期比
連結経常利益	718	788	70
親会社株主に帰属する当期純利益	496	544	48

■国内貸出金残高(地域別)

(単体)	2021/3	2022/3	前期末比	増減率
国内貸出金	109,626	114,259	4,632	4.2%
千葉県内店	74,650	76,507	1,857	2.4%
千葉県外店	34,975	37,751	2,775	7.9%

■国内貸出金残高(種類別)



■不良債権比率

(単体)	2021/3	2022/3	前期比
不良債権比率	1.02	0.96	△0.05

2022年3月期の業績

● 役務取引等利益の増加

役務取引等利益は、前期比13億円増加の275億円と過去最高を更新しました。

預かり資産関連は9億円減少したものの、取引先のニーズを捉えた提案を行ったことで、法人ソリューション関連が12億円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ました。また、信託・相続関連、キャッシュレス関連についても、過去最高を更新しています。

引き続き、お客さまの課題解決に向けた幅広いソリューションの提供により収益力強化を図っていきます。

● 運用を多様化しつつ金利リスクを抑制

有価証券残高（評価損益を除くベース）は、前期末比1,167億円増加の2兆3,151億円となりました。

低金利環境を受けて平均残存期間はやや長期化していますが、リスク分散を基本としたポートフォリオ運営を行っており、流動性や収益性のバランスにも十分留意しています。

● 低いOHR

経費は、DX関連などの前向きな投資があったものの、前期竣工した新店ビル関連費用の減少や、業務効率化による経費削減を進めたことで、全体で14億円の減少となりました。

OHRは52.02%と前期比2ポイント減少し、依然として、他行平均と比べても十分に高い効率性を維持しています。

■ 役務取引等利益の内訳

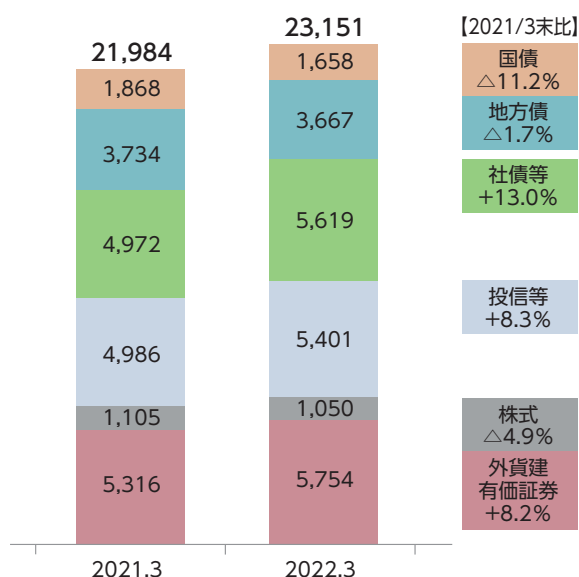
(単位：億円)

(単体)	2021/3	2022/3	前期比
役務取引等利益	261	275	13
〈主な内訳〉			
うち預かり資産関連	81	71	△9
うち法人ソリューション関連	116	128	12
うち信託・相続関連	13	17	4
うちキャッシュレス関連	6	13	6

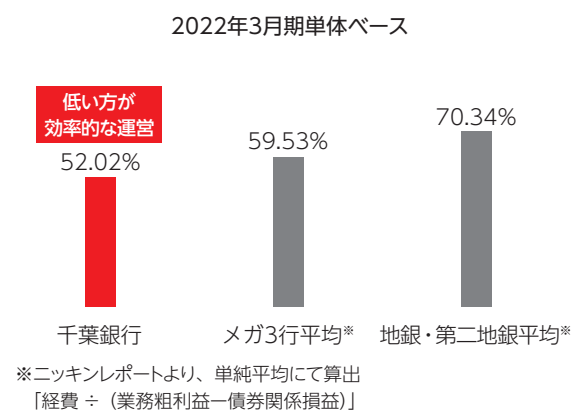
■ 有価証券残高(評価損益を除くベース)(単体)

(単位：億円)

平均残存期間(変動利付債を含む)		
	2021.3	2022.3
円債	5.1年	5.2年
外債	2.3年	2.7年



■ OHR(経費率)他行比較



2023年3月期の業績見通し

● 2023年3月期業績見通しの概要

2023年3月期の業績見通しについては、資金利益や役務取引等利益が順調に増加する一方で、外貨金利の上昇を受けて外債の売却損50億円を見込んでおり、業務粗利益は前期比4億円増加の1,620億円を計画しています。

そのうち資金利益は、国内貸出金利息の増加等を見込み、1,344億円を計画しています。

また、役務取引等利益については、法人ソリューション関連収益や、キャッシュレス事業収益の積み上げなどにより、7億円増加の283億円を計画しています。

一方、経費については、引き続き業務効率化による経費削減を進めることや、預金保険料率の引き下げにより、20億円の減少を計画しています。与信関係費用は18億円の増加を見込み、単体当期純利益は前期比46億円増加の570億円、親会社株主に帰属する当期純利益は55億円増加の600億円を計画しています。

厳しい経営環境のなかでも、さまざまな施策を積み上げながら、収益力増強につなげていきます。

■ 与信関係費用

(単位：億円)

(単体)	2022/3	2023/3(計画)	前期比
与信関係費用(△)	71	90	18
一般貸倒引当金繰入額(△)	15	1	△14
不良債権処理額(△)	56	89	32
貸出金償却・個別貸倒引当金繰入額等(△)	73	107	33
うち新規発生(△)	65	100	34
うち既先(△)	11	10	△1
うち回収等	3	3	△0
償却債権取立益	17	18	0

■ 2023年3月期業績の計画

(単位：億円)

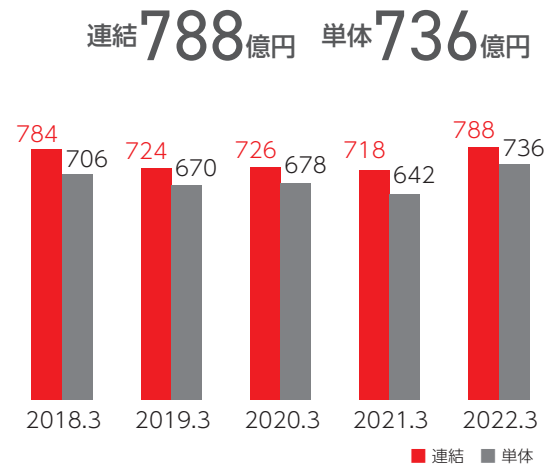
(単体)	2022/3	2023/3(計画)	前期比
業務粗利益	1,615	1,620	4
資金利益	1,318	1,344	25
役務取引等利益	275	283	7
特定取引利益	11	24	12
その他業務利益	10	△31	△41
うち債券関係損益	△14	△43	△28
経費(△)	845	825	△20
実質業務純益	769	795	25
コア業務純益	783	838	54
除く投資信託解約損益	751	785	33
一般貸倒引当金繰入額(△)	15	1	△14
業務純益	754	794	39
臨時損益	△17	6	23
うち不良債権処理額(△)	56	89	32
うち株式等関係損益	27	80	52
経常利益	736	800	63
特別損益	△3	△1	2
当期純利益	523	570	46
与信関係費用(△)	71	90	18

(単位：億円)

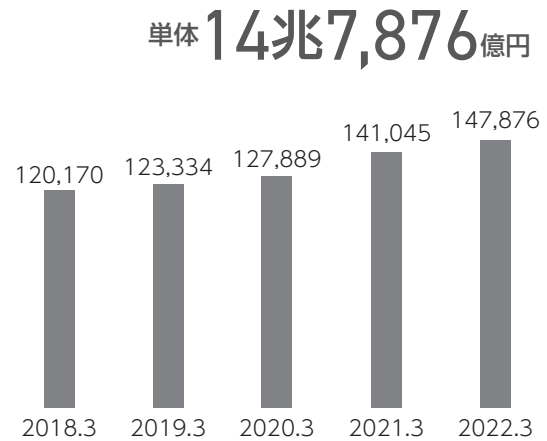
(連結)	2022/3	2023/3(計画)	前期比
連結経常利益	788	865	76
親会社株主に帰属する当期純利益	544	600	55

財務ハイライト

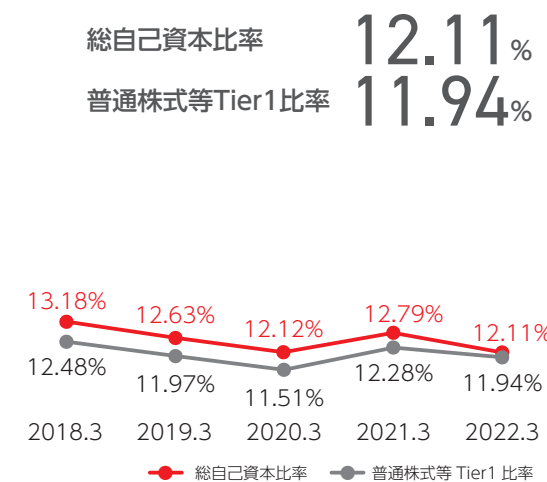
経常利益 (連結・単体・億円)



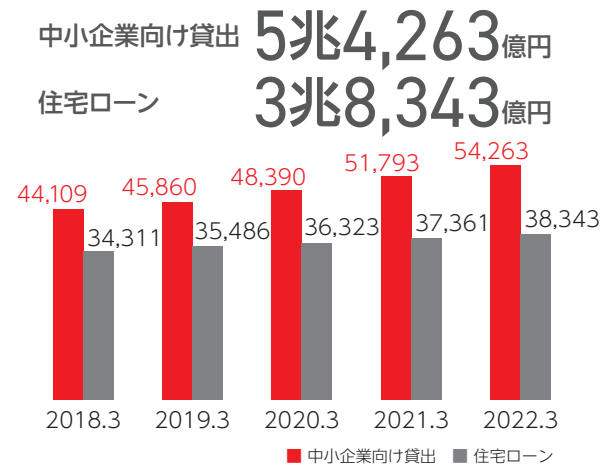
預金 (単体・億円)



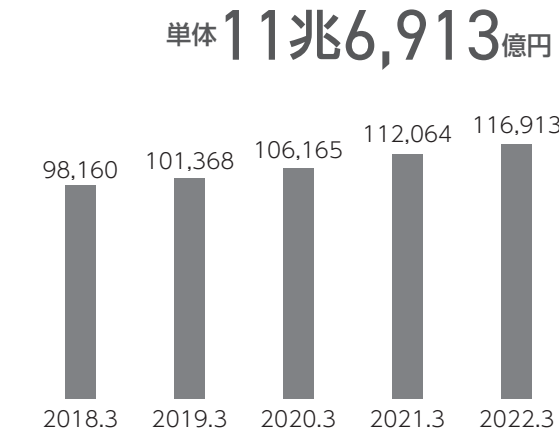
自己資本比率 (連結)



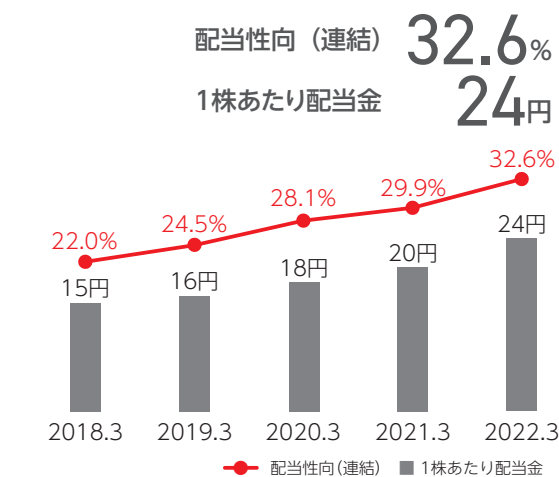
中小企業向け貸出・住宅ローン (単体・億円)



貸出金 (単体・億円)

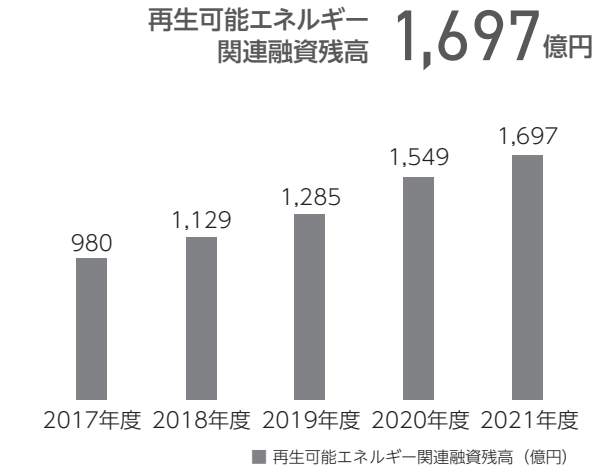


配当実績

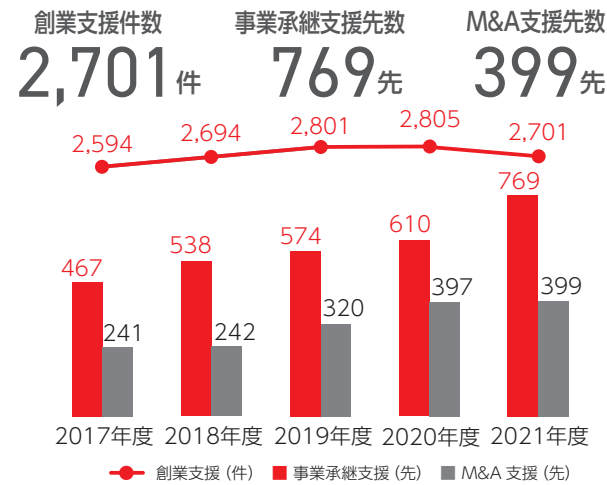


非財務ハイライト

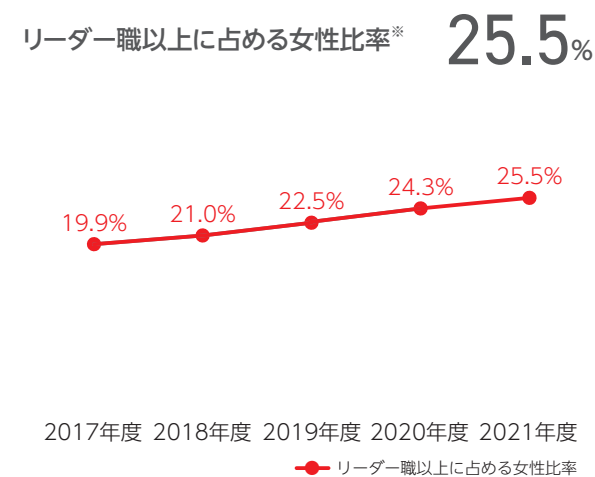
再生可能エネルギーへの取組み



創業支援・事業承継支援・M&A支援

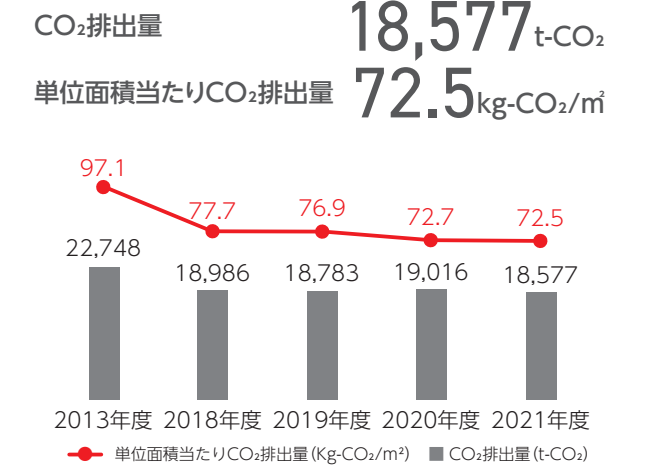


女性活躍推進への取組み

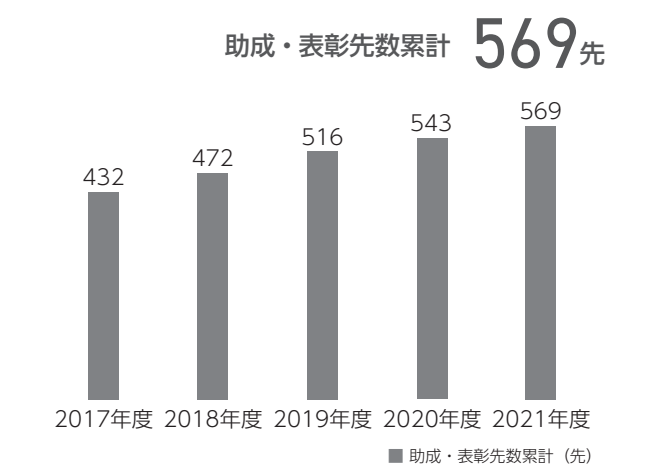


* 各年度の7月1日の比率を記載。なお、2022年7月1日現在のリーダー職以上に占める女性比率は27.2%

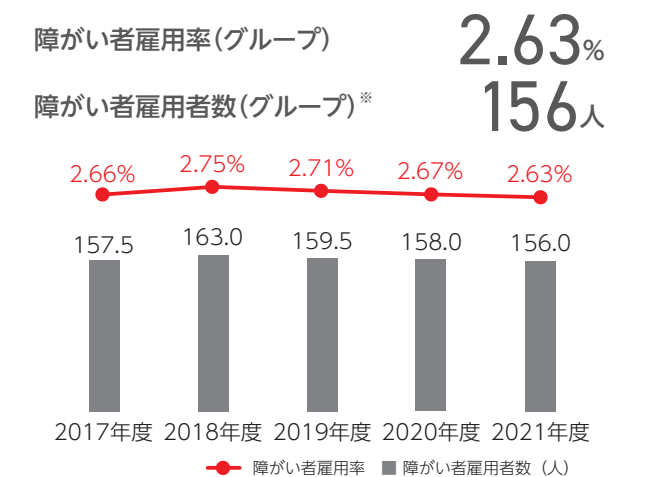
CO₂排出量 (SCOPE1+2)



産業育成、技術革新への助成



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。

当行グループでは、従前よりDX戦略を重要課題としてきました。「TSUBASAアライアンス」では、先進的な金融技術の調査・研究を進め、2016年には、参加行や日本IBMと共同でT&Iイノベーションセンターを設立し、2018年にオープンAPIの共通基盤を開発しました。

2020年4月にスタートした中期経営計画では、「デジタルテクノロジーやあらゆる情報資源の活用による新たな価値の提供」を重要戦略として掲げ、DX推進を一段と強化しています。社会のデジタル化の進展に伴い、デジタルバンクへの変革が必須であると考えています。

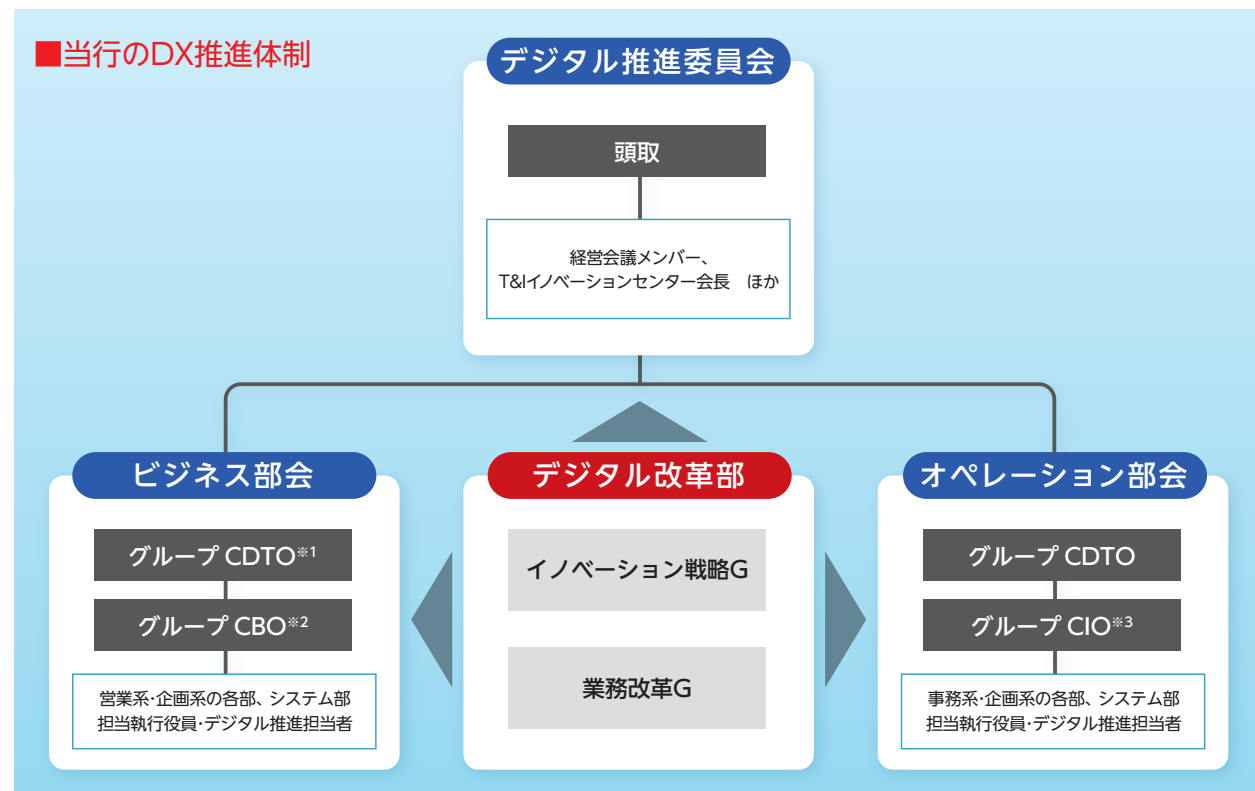
環境認識

新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機とし、お客さまの価値観や行動は大きく変化しています。来店客が減少する一方で、アプリの利用は大きく増加しており、今後はアプリがお客さまとの接点の主体になると考えています。

また、キャッシュレス取引比率は加速度的に増加しており、千葉県のキャッシュレス市場も拡大していくことが見込まれています。アプリやキャッシュレス事業など、さまざまなDX戦略の推進は、当行の収益拡大に大きく寄与するものと考えています。

当行のDX推進体制

2021年4月にDX専担者を配置した「デジタル改革部」を新設し、DX推進に向けた体制を一段と強化しました。デジタル推進委員会での議論のもと、デジタル改革部が中心となって改革を進めることで、DXを推進し、サービス利便性の向上・収益増強・コスト削減につなげていきます。

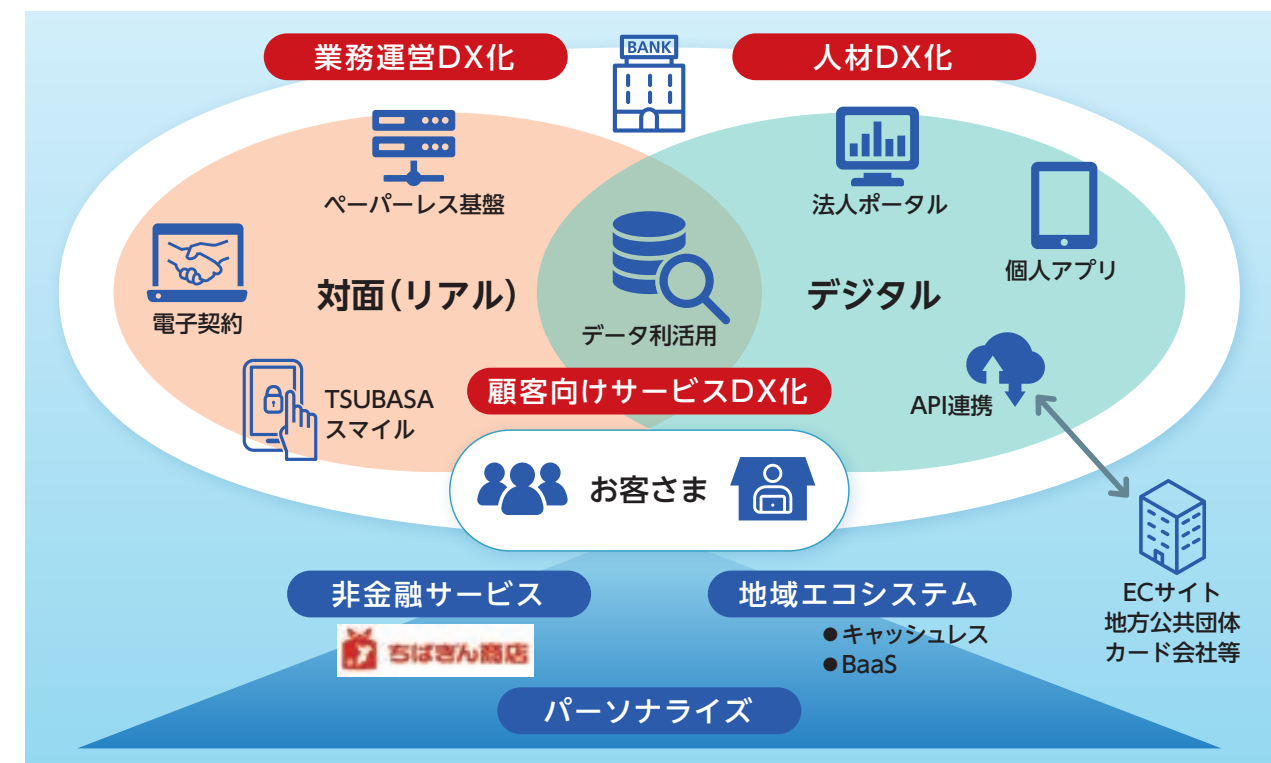


※1 最高デジタル・トランスフォーメーション責任者 ※2 最高営業責任者 ※3 最高情報責任者

DX戦略の全体像

「顧客向けサービス」「業務運営」「人材」をDX戦略の柱に掲げて、リアル店舗を最大限に活用しながら、デジタルのできる取引を拡大していき、デジタルとリアルをつないでいきます。まずは、デジタルにおける金融サービスを充実させることで「お金のコンシェルジュ」となったうえで、さらに住宅に関連する「非金融サービス」を提供することにより「くらしのコンシェルジュ」になることを目指します。

パーソナライズされたデータを活用して、お客さまのモノやコトのニーズにまで踏み込み、購買プロセスの上流での確かな提案ができる仕組みを構築し、お客さま視点のカスタマージャーニーを実現することで、当行の商品やサービスに高い価値を感じていただき、お客さまとの取引増加を地域エコシステムや顧客データの充実につなげ、このような取組みが、当行の収益増加や生産性向上につながっていくものと考えています。

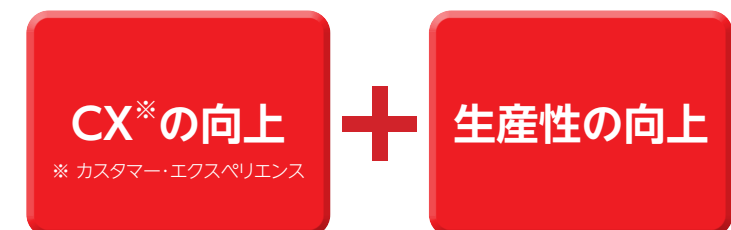


重要課題

具体的に取り組むべき重要課題として、以下の7つの課題を設定し、グループ全体で網羅的に進めていくことで、「顧客・エクスペリエンスの向上」「生産性の向上」の実現を目指していきます。

- 顧客サービスのデジタル化
- データの活用
- 事務の効率化
- 新事業
- 業務運営のデジタル化
- リスク管理の強化
- DX人材の確保

DXにより実現を目指すこと



ムーンショット目標

ムーンショット目標とは、大変な困難を伴うものの実現すれば大きなインパクトがある壮大な目標や挑戦のことです。当行は、3つのムーンショット目標を掲げ、DX戦略を進めてきました。

ムーンショット目標 1 「最高のアプリ」「最高のポータル」を全てのお客さまに提供する

ムーンショット目標1として、個人のお客さまには、くらしとつながりあらゆるタイミングで常に使われるアプリ「ちばぎんアプリ(最高のアプリ)」を、法人のお客さまには、あらゆるサービスのハブとなり、事業活動に欠かせない法人ポータル「ちばぎんビジネスポータル(最高のポータル)」を提供することを掲げています。

このアプリとポータルは、それぞれ段階的に機能を追加しており、今後もお客さまの声を反映させることで利便性を高めていきます。

「ちばぎんアプリ」はP33、「ちばぎんビジネスポータル」はP35をご参照。

	ちばぎんアプリ			ちばぎんビジネスポータル		
	身近な金融サービスのアプリ化	金融サービスの充実	くらしとつながるアプリ	デジタルでつながる	金融サービスのデジタル化	経営課題の解決
提供済	<ul style="list-style-type: none"> 残高・入出金明細照会 振替・振込 定期預金入金・解約 バーコード支払い 来店予約 2022年4月 定期預金口座開設 	<ul style="list-style-type: none"> デビットカード連携 カードローン 投信明細照会 住宅ローン、無担保ローン申込 ローン返済予定表 2022年4月 ポイント照会 	<ul style="list-style-type: none"> Google Pay、Apple Pay連携 他社とのAPI連携 地域商社リンク 	<ul style="list-style-type: none"> チャット 経営者向け情報配信 2022年2月 Web会議 	<ul style="list-style-type: none"> 口座残高、明細 入出金推移グラフ化 2022年2月 口座情報比較機能 	<ul style="list-style-type: none"> BigAdvance
計画	<ul style="list-style-type: none"> 2023年度上期 諸届 eKYC 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年2月 投信口座開設・取引 アプリ内ローン・通知 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年度上期 マイナンバー連携 地方税統一QRコード 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年5月 アンケート機能 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年5月 他行口座一覧表示 返済予定表のデジタル交付 借入一覧照会 	
検討	<ul style="list-style-type: none"> 口座開設 	<ul style="list-style-type: none"> 自動送金 住宅ローン繰上返済 	<ul style="list-style-type: none"> 異業種連携 自治体連携サービス(子育て、介護、納税等) 	<ul style="list-style-type: none"> 行内メッセージ機能との連携 	<ul style="list-style-type: none"> キャッシュフロー可視化 借入申込受付 電子契約との連携 	<ul style="list-style-type: none"> 経営診断、財務分析 当行グループWebサイトとの連携 業務システムの提供

※計画・検討は2022年4月時点

ムーンショット目標 2 行内外に保有する情報が「いつでも」「欲しいものが」「欲しい形で」得られる一元化システムを実現する

ムーンショット目標2のデータ一元化については、2021年7月に「いつでも」「欲しいものが」「欲しい形で」得られるデータ検索システムを導入し、ムーンショット目標を実現しました。

今後は、統合された行内データにWebの行動履歴や外部データを取り入れ、機械学習モデルも活用しながら、パーソナライズした提案をお客さまに提供します。



ムーンショット目標 3 銀行内部で発生する「紙と印鑑の使用」をゼロにする

ムーンショット目標3の業務効率化については、2022年6月に導入したTSUBASA汎用ペーパーレスシステムにより、「銀行内部で発生する紙と印鑑の使用をゼロにする」という目標を概ね達成する見込みです。



ちばぎんイノベーションラウンジの新設

当行グループの新しい取組みを発信する場所として、千葉駅前支店の1階に「ちばぎんイノベーションラウンジ」を新設しました。ちばぎんイノベーションラウンジでは、ちばぎんアプリの登録・操作方法を専門スタッフが詳しくご案内し、デモ機でその便利さを体験いただけるほか、地域商社の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・ECサイト「C-VALUE」で取り扱う商品を一部展示しています。



キャッシュレス事業

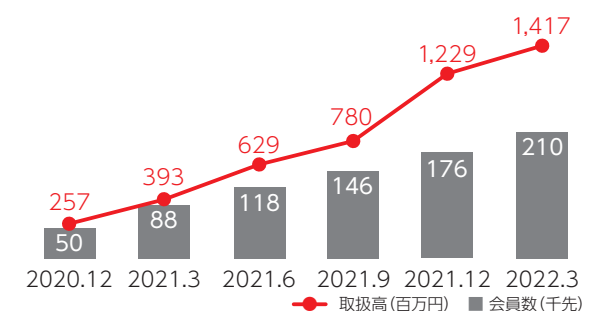
中期経営計画において、収益増強の柱の一つとして掲げているキャッシュレス事業は、加盟店数や会員数が着実に増加しており、取扱高も増加しています。

2020年10月に取扱いを開始した「TSUBASAちばぎんVisaデビットカード」は、2022年3月時点で会員数が20万先を超えるなど、取扱開始からわずか1年半の間で、非常に多くのお客さまにご利用いただいています。

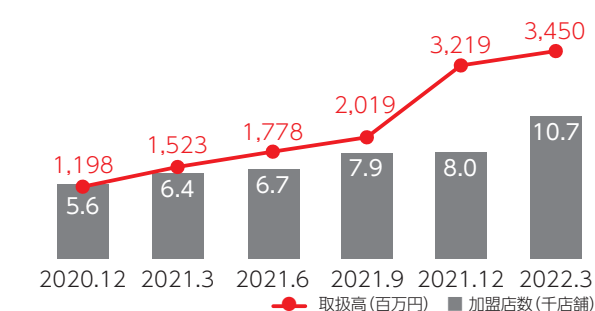
また、「TSUBASAちばぎんキャッシュレス加盟店サービス」においては、新500円硬貨にも対応した「キャッシュレス券売機」や医療機関で導入が進む「自動精算機」などの各種機器の導入に加え、EC決済への対応など、加盟店のニーズに合わせたソリューションを拡充させています。

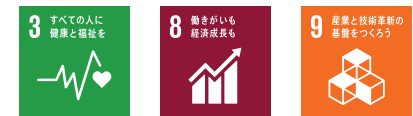
今後は、地域のお客さまが当行の加盟店を継続的に利用できるような仕組みをつくることで、地域のキャッシュレス経済圏を構築し、当行や加盟店の収益に貢献できるよう努めていきます。

TSUBASA Visaデビット 会員数・取扱高



本体加盟店事業 加盟店数・取扱高





消費行動や働き方などライフスタイル全般において、個人の価値観が多様化し、お客さまが金融サービスを選択する際の考え方も変化しています。加えて、超高齢社会が到来し、老後の生活設計や認知症への対応など、銀行が担う役割の重要性も増えています。

お客さまの状況やニーズを捉え、お客さまにとって最適なサービスを提供するため、当行は、中計経営計画において「一人一人の生活に寄り添った相談機能の強化」を重要戦略として掲げています。

主な取組み

●「ちばぎんアプリ」の機能拡張

「ちばぎんアプリ」の登録者は50万人を超え、最も身近な取引チャネルとして、多くのお客さまにご利用いただいています。登録者のうち月1回以上ご利用される方の割合は8割を超えるなど、高いアクティブ率を確保しています。

2021年11月には、税金や公共料金等の支払いで使われる払込票に記載のPayBマーク付きバーコードをちばぎんアプリのカメラ機能で読み取ることで、銀行やコンビニに行くことなく、簡単に即時支払いが完結する「バーコード支払(税金・公共料金等の支払サービス)」と、お客さまが保有するファンドの投資額や運用損益などを、スマホで手軽に便利にチェックできる「投資信託明細照会」の機能を追加しました。

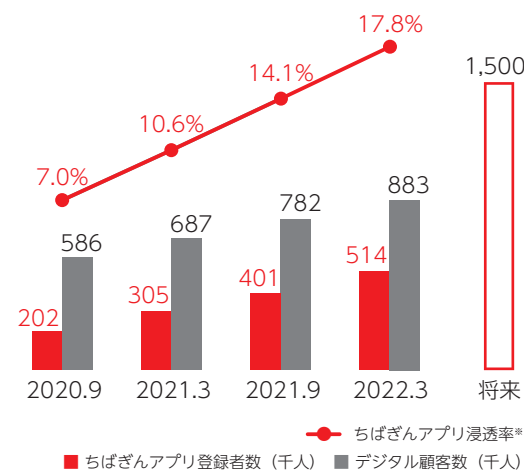
また、2022年5月には、千葉県自動車税の支払いができる機能や、定期預金新規口座開設やVisaデビットカードのTSUBASAポイント照会機能を追加したほか、ホーム画面をリニューアルし、各種の取引にワンタップで進めるようにするなど、お客さまの操作負担を軽減し利便性の向上を図っています。

今後も、小単位の開発サイクルで機能追加を加速させ、店頭とほぼ変わらない金融サービスを、手のひらで完結できる「最高のアプリ」の実現を目指します。

■ちばぎんアプリ

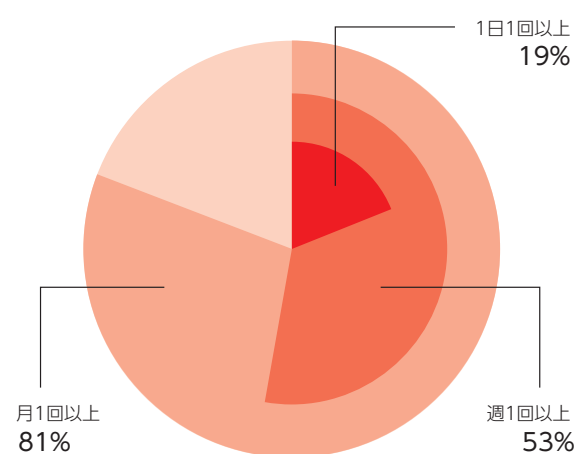


■デジタル顧客数・アプリ登録者数
アプリ浸透率



*ちばぎんアプリ登録者数÷個人の可動顧客先数

■ちばぎんアプリ アクティブ率*



*2022年3月時点

●「TSUBASA Smile」による店頭手続きの効率化

当行では、2020年8月よりタブレットによる店頭受付システム「TSUBASA Smile」を全店で展開しています。

「TSUBASA Smile」は、新規口座開設手続きや住所変更、喪失届等の複雑な取引も、お客さまと対面で画面を確認しながら手続きを進めていくため、店頭での手続きに要する時間の削減など、お客さまの利便性が向上しました。2022年6月には「TSUBASA汎用ペーパーレスシステム」を導入し、受付からバックオフィス業務を含めて、ローカウンター手続きの完全ペーパーレス化・印鑑レス化が可能になりました。今後も一層の効率化とお客さまサービスの向上を図っていきます。

■TSUBASA Smile 入力画面の一例



●住宅ローンにおける「ちばぎん電子契約サービス」の導入

2021年11月、住宅ローンにおける「ちばぎん電子契約サービス」の取扱いを開始しました。本サービスは、書面の契約書へのご記入・ご捺印に代わり、インターネット上で電子化された契約書の内容を確認のうえ、電子署名を行うことで住宅ローンの契約が完了するサービスです。本サービスの利用により、お客さまによるご記入・ご捺印等の事務負担の軽減、契約手続きの迅速化に加え、専用のID・パスワードを利用することでお客さまのパソコン等から契約書を確認・印刷ができるため、簡単かつ安全に契約書を管理することができます。

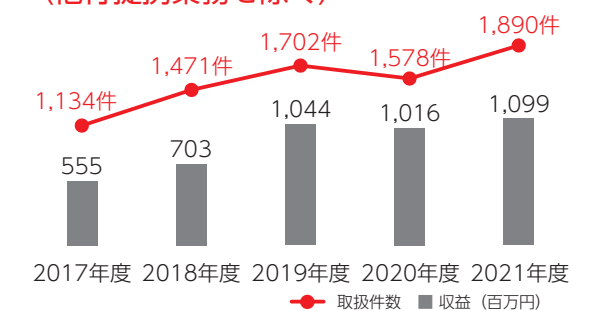
●相続関連業務・信託業務

当行は、相続関連業務・信託業務の認可を取得し、相続・信託に関連するさまざまなサービスを提供しています。お客さまのニーズに応えるため、相続に関する専門的なコンサルティングを行っており、遺言信託や遺言作成サポートサービスの取扱件数は増加しています。

また、高齢者が抱える認知能力や判断能力の低下リスクに備えるため、2020年12月に「ちばぎん財産管理信託～家族で安心みまもり信託～」の取扱いを開始しました。このサービスには「自分でねんきん機能」・「家族で防犯機能」・「家族にまかせる機能」・「家族でみまもり機能」の4つの機能があり、契約者の体力や判断能力が低下した際には、手続代理人(契約者のご家族等)が、契約者に代わり信託金の払戻しを行うことが可能となります。

相続関連業務	信託業務
● 遺言信託	● 土地信託
● 遺言作成サポートサービス	● 公益信託
● 遺産整理業務	● 特定贈与信託
● ファミリートラストサポートサービス	● 後見制度支援信託
	● 遺言代用信託
	● 財産管理信託

■相続関連業務の取扱状況
(他行提携業務を除く)



法人事業



新型コロナウイルス感染症の感染拡大、資源価格の高騰など、事業環境が大きく変化しているなかで、事業者は、目の前の経営課題に対し迅速かつ適切に対応していくことを求められています。

当行は、中期経営計画において「パートナーとしての経営課題解決力の強化」を重要戦略として掲げており、お客さまとの深度ある対話により経営課題を共有したうえで、お客さまに寄り添ったコンサルティングを実践しています。

主な取組み

●ちばぎんビジネスポータル

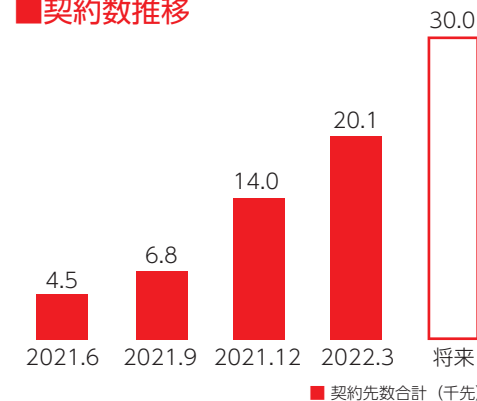
お客さまとのさらなるリレーション強化・ソリューション提供機会の拡大を目指して、2021年4月より「ちばぎんビジネスポータル」の提供を開始しました。2022年3月末現在20,000社を超える事業者さまにご利用いただいています。

あらゆるサービスのハブとなるデジタルチャネルとして、お客さまのご意見を伺いながら順次機能を拡大しています。ご登録口座の残高や入出金明細の確認、事業活動に役立つ情報取得に加え、2022年5月には、当行のお借入情報の確認ほか、他行口座連携機能により当行以外の口座情報を確認することが可能となりました。

今後も、引き続き利便性の向上を図り、ポータルを通じた金融サービスやソリューションの提供を強化していきます。



■契約数推移

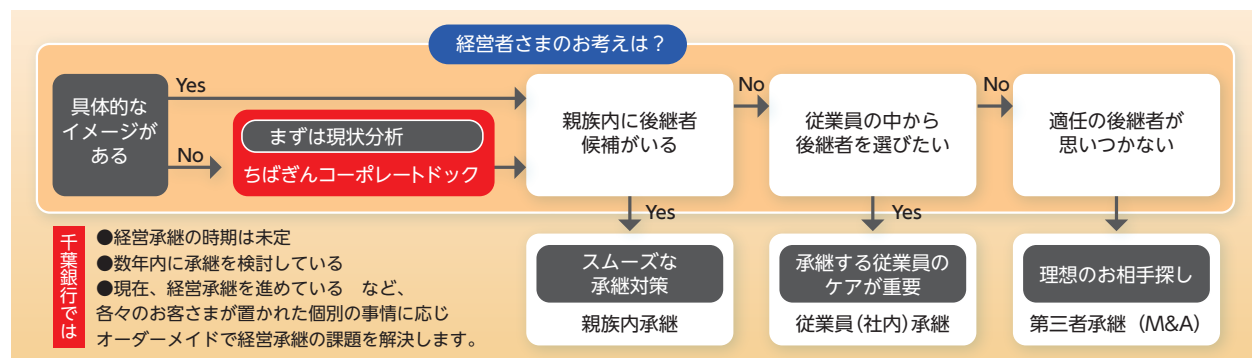


●経営承継コンサルティング部の新設

経営者の高齢化に伴う後継者問題に加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大、DX・脱炭素化の進展などにより、事業者は、次世代への経営承継にかかわるさまざまな課題を抱えています。

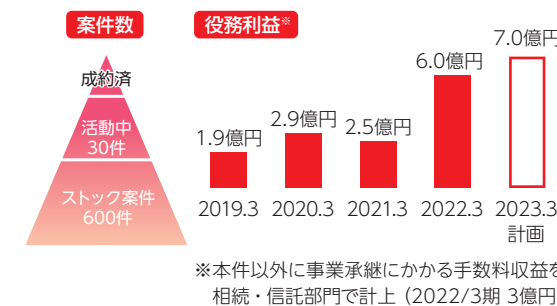
こうした課題への解決力を一層高めていくため、これまで複数部署にて対応していた業務を集約し、専担部署として2021年6月に「経営承継コンサルティング部」を新設しました。同部が中心となり、M&Aによる事業売却や事業再編、親族内の事業承継などの企業経営における極めて重要な場面に、お客さまに寄り添ったきめ細かいサポートを実施していきます。

■経営承継コンサルティングとは



●M&Aアドバイザリー業務

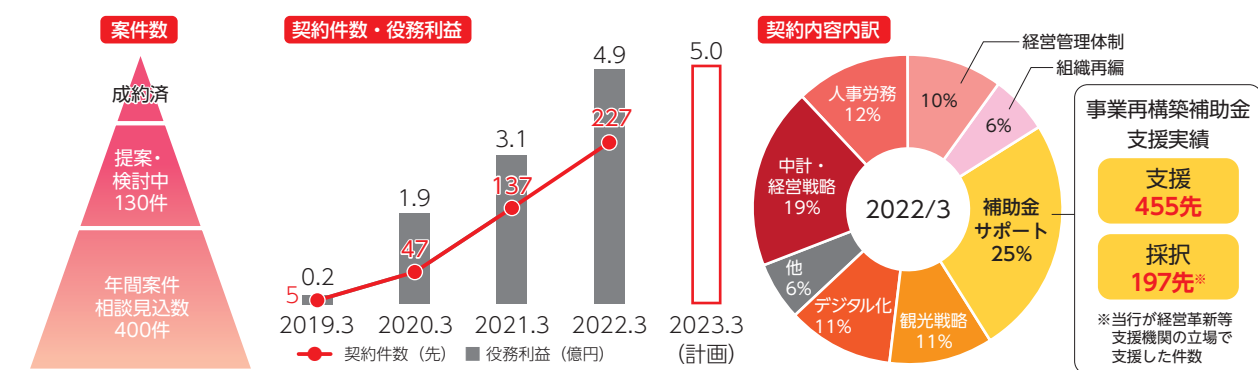
経営承継コンサルティング部が担うM&Aに関するアドバイザリー業務は、部の新設に伴い相談件数が増加しています。お客さまからの相談件数は、既に600件を超えており、深度あるディスカッションを通じて、お客さまのニーズに的確に対応していきます。



●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ビジネスモデルを再構築するお客さま向けに事業再構築補助金の活用支援など、さまざまなサポートを行っています。

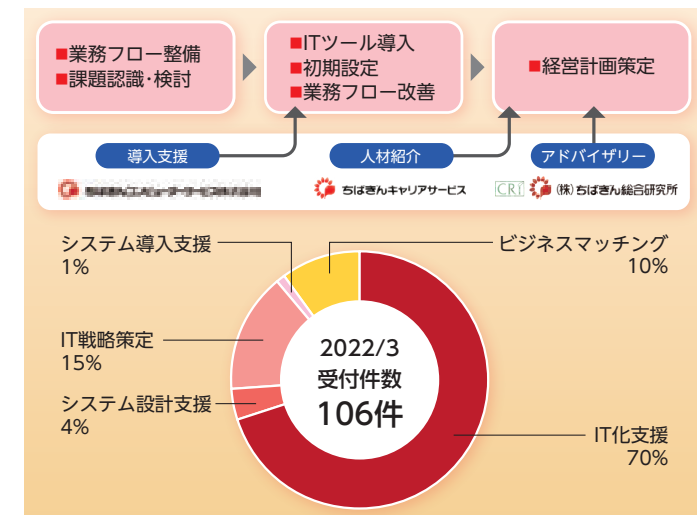
2021年度の契約件数は200件を超え、当行の役務収益の増加にも大きく貢献しました。今後、具体的な相談件数は年間400件程度となることを見込まれており、お客さまの経営課題に対し、高度なコンサルティングを提供していきます。



●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。これまでの受付件数は100件を超えており、勤怠管理・給与計算システムなどに加え、販売管理などの基幹系システムの導入に関する相談も増加しています。今後は、Webを活用したマーケティング支援なども行っていきます。

■企業のICT化をサポート





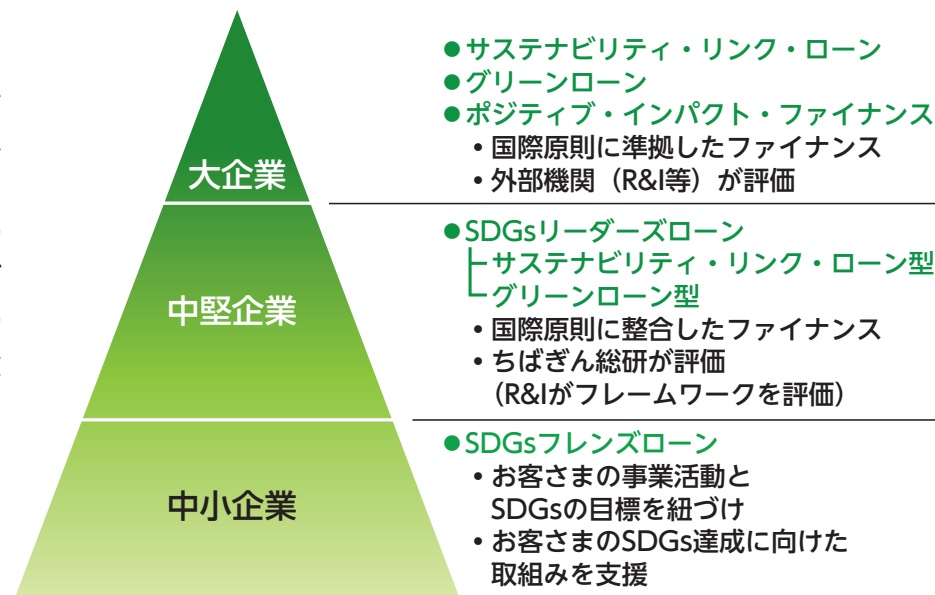
●サステナブル・ファイナンス商品の拡充

当行は、お客さまのサステナビリティへの取組みを後押しするため、さまざまな融資商品を提供しています。

2021年10月に、主に大企業を対象とした「ちばぎんサステナビリティ・リンク・ローン」、 「ちばぎんグリーンローン」の取扱いを開始しました。この融資は、サステナビリティ・リンク・ローン原則等の国際原則に準拠した融資で、企業の環境・社会課題への取組みや、持続可能な経済活動を支援するものです。

2022年1月には、主に中堅企業を対象とした「ちばぎんSDGsリーダーズローン」の取扱いを開始しました。この融資は、サステナビリティ経営に取り組む企業に対し、事業規模や経営実態に合わせて、有効な目標等の設定を当行の専門部署がサポートし、ちばぎん総合研究所が評価し取り扱うものです。本商品にかかるフレームワークの国際原則等に対する整合性については、(株)格付投資情報センターより第三者意見を取得しています。

また、SDGs達成に向けた取組みを支援する「ちばぎんSDGsフレンズローン」は、2020年10月の取扱い開始後、中小企業を中心に多くのお客さまにご利用いただき、2022年3月までの累計実行額は2,500億円を超えています。



海外事業

●海外拠点ネットワークを活かした海外ビジネスの支援

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

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

■海外拠点ネットワーク



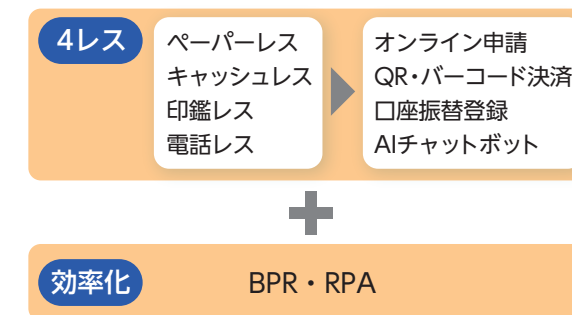
地方創生

●自治体DX

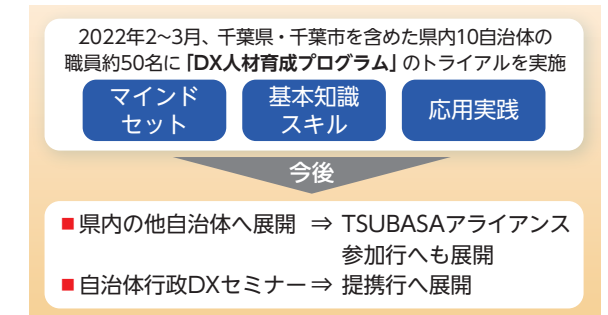
当行は、地方創生へ向けた取組みの一つとして、各自治体向けのDX支援を積極的に行っています。2022年2月、千葉県・千葉市を含めた10の県内自治体に対して「DX人材育成プログラム」のトライアルを開始しました。

また、2022年4月からは、千葉県デジタル改革推進局との人材交流を開始しており、今後も、県内の各自治体に対し、さまざまな支援を行ってまいります。

■自治体向けDX支援



■DX人材育成支援



●観光ビジネスの支援

当行は、コロナ禍の影響を大きく受ける観光事業者向けのコンサルティング業務として、千葉県や関連省庁の補助金の活用等により、地域の観光資源や観光関連施設の高付加価値化、誘客促進に向けたイベント開催、プロジェクトの企画等の支援を実施しています。

地域の観光事業者だけでは難しいプロジェクトも、当行が地域金融機関として能動的に関与し、地域一体となって取り組むことで実現することが可能です。

2021年度は銚子市、鴨川市、南房総市等のプロジェクトへの各種支援を実施しました。



●農業法人「(株)フレッシュファームちば」の運営

当行は、2018年3月に地域企業15社と共に農業法人「フレッシュファームちば」を設立しました。当社は、設立後、段階的に耕作規模を拡大しており、2021年度は、コシヒカリ54トン収穫したほか、害獣による被害が少なく、栄養が豊富なニンニクの栽培も行いました。

また、新たな販売チャネルの開拓のため、地域商社のちばぎん商店が運営するC-VALUEにおいて「米糎みなよし甘酒」を販売しました。

これからも地域とのコミュニティを形成する中で、地域農業発展のために、地域の皆さまと一緒に農業に取り組んでいきます。

■フレッシュファームちばの収穫風景



銀行法における規制緩和が進み、既存のビジネスの枠組みを超えた新たな事業やサービスの提供が可能となっています。当行グループは、グループ内で蓄積された各種ノウハウのほか、専門性の高い外部パートナーとの協業、アライアンス行との連携等により新事業への取組みを進めています。今後も、規制緩和をビジネスチャンスとして捉え、さまざまな新サービスの創出に挑戦していきます。

主な取組み

●地域商社「ちばぎん商店」の購入型クラウドファンディングサイトをオープン

2021年5月に当行100%出資により設立した地域商社「ちばぎん商店(株)」は、地域の優れた商品・サービスの販路開拓・マーケティング支援を行うため、2021年10月に購入型クラウドファンディングサイト「C-VALUE」をオープンしました。

本サイトは、千葉発の新品・新サービス・新プロジェクトを集め、千葉のまだ見ぬ魅力を発信・応援することを目的とし、挑戦する人(起案者)と挑戦を応援する人(サポーター)をつなぐ役割を担っています。

千葉県産の食品等の各種商品に加え、県内でのイベントやツアー企画など、さまざまな新規プロジェクトを取り扱っています。12月にはECサイトを開設し、クラウドファンディングで企画した新品の継続販売が可能となりました。

■「C-VALUE」購入型クラウドファンディングの仕組み



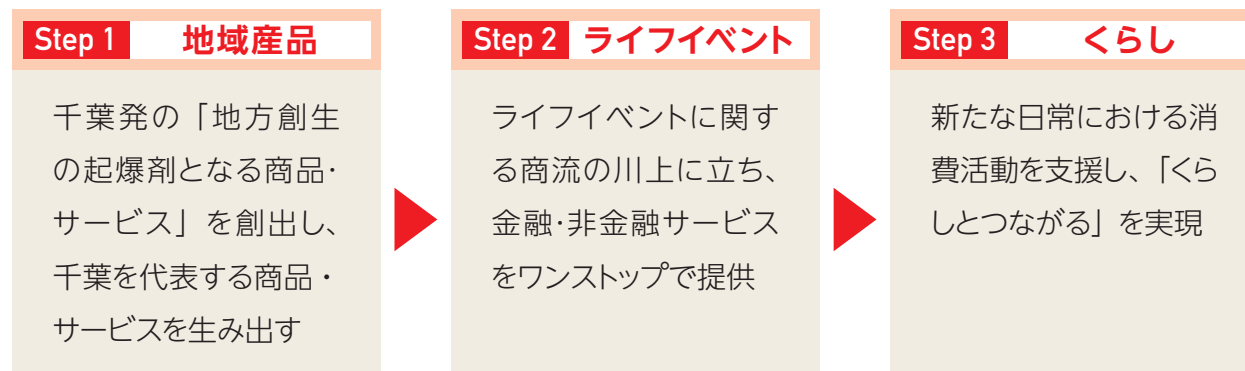
サイトはこちら
<https://www.c-value.jp/>

【実施したプロジェクト事例】



「成田から始まる史上初プロジェクト」
JALスペシャル周遊フライト&ANA機内特別カンファレンス

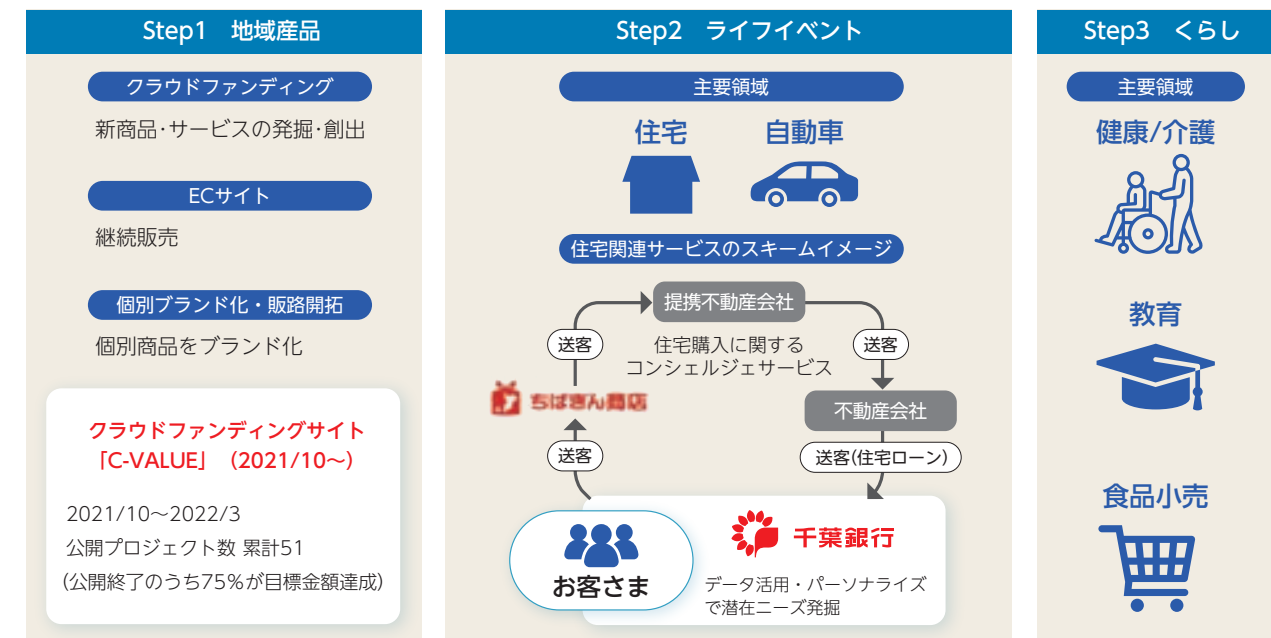
■ちばぎん商店の事業ステップ



また、事業のステップ2として位置づけている「ライフイベントにかかる商流形成」の取組みとして、住宅に関連するサービスの検討を進めています。具体的には、当行が保有するデータなどを活用してお客さまの潜在ニーズを捉え、住宅購入の検討段階から住宅ローン借入までの金融・非金融サービスをワンストップで提供する仕組みの構築を目指しています。

将来的には、銀行ニーズの先にあるモノ・コトのニーズにさらに踏み込んでいき、「くらしとつながる」を実現していきます。

■「非金融サービス」をハブとした地域エコシステム



●「(株)オンアド」によるリモート金融コンサルティングサービス提供開始

2022年4月、当行、第四北越銀行、中国銀行、及び野村ホールディングスの4者で設立した、リモートでの金融コンサルティングサービスを提供する合併会社「(株)オンアド」が営業を開始しました。

当社では、資産形成・運用、資産承継(相続・贈与)、保険、ローンといったお金に関するさまざまな相談業務を行っており、会員登録から面談日の予約、コンサルティングまで、全てのプロセスをオンラインで完結できるため、窓口にお越しいただく時間がないお客さまでも時間帯や場所を選ばず利用可能です。

また、当社では、金融商品や金融サービスの販売を行わず、アドバイスに特化してサービスを提供します。お客さまは、証券・銀行での実務経験豊富なアドバイザーから、ライフプランシミュレーションを軸とした中立的なアドバイスを受けていただくことができます。

■リモート金融コンサルティングサービス



アライアンス



当行は、地方銀行10行が参加する広域連携である「TSUBASAアライアンス」及び首都圏における「千葉・武蔵野アライアンス」、「千葉・横浜パートナーシップ」により、各種連携を図り、営業面での協力態勢を構築しています。

デジタル領域における協業やバックオフィス業務などの共同化・共通化領域の拡大、情報やノウハウの共有、人材交流等の施策を実施し、収益の拡大とコスト削減によるアライアンス効果の最大化を図っていきます。

主な取組み

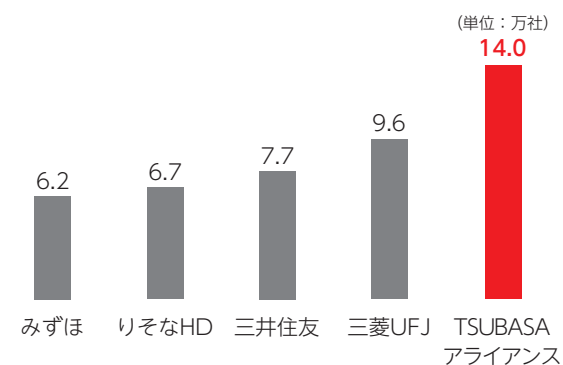
TSUBASAアライアンス

2021年10月、TSUBASAアライアンス参加行の共同出資会社TSUBASAアライアンス(株)内に事業戦略部を設置しました。事業戦略部は、千葉銀行本店を拠点として、参加行から派遣された担当者が各行の企画部門と緊密に連携しながら、DX関連施策の推進、人材育成・ダイバーシティ、ESG・SDGs、情報集約・活用、新事業への取組みなど、共通する重要課題に関する共同化や集約化・プラットフォーム化に向けた企画・提言などを行っています。

今後も、参加行の知見を集約しながら、TSUBASAアライアンスによる連携の取組みを一層高度化させていきます。

- メガバンクを上回るメイン先数 14万社
- メガバンクに次ぐ資産規模 総資産96兆円(2022/3時点)
- メガバンクに匹敵する顧客数 個人2,600万人・法人220万先

■メイン先数

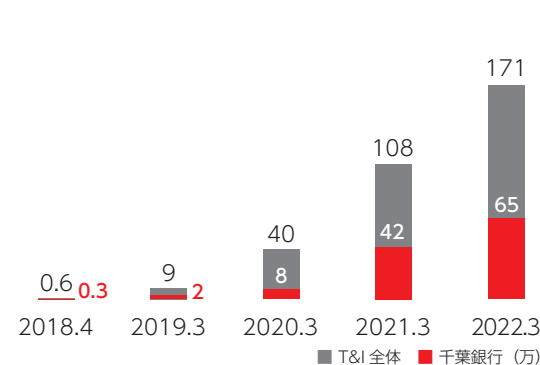


出所：帝国データバンク「全国メインバンク動向調査2021年」

■TSUBASAアライアンス(参加行店舗所在地)



■「T&I」API共通基盤の個人ユーザーID数



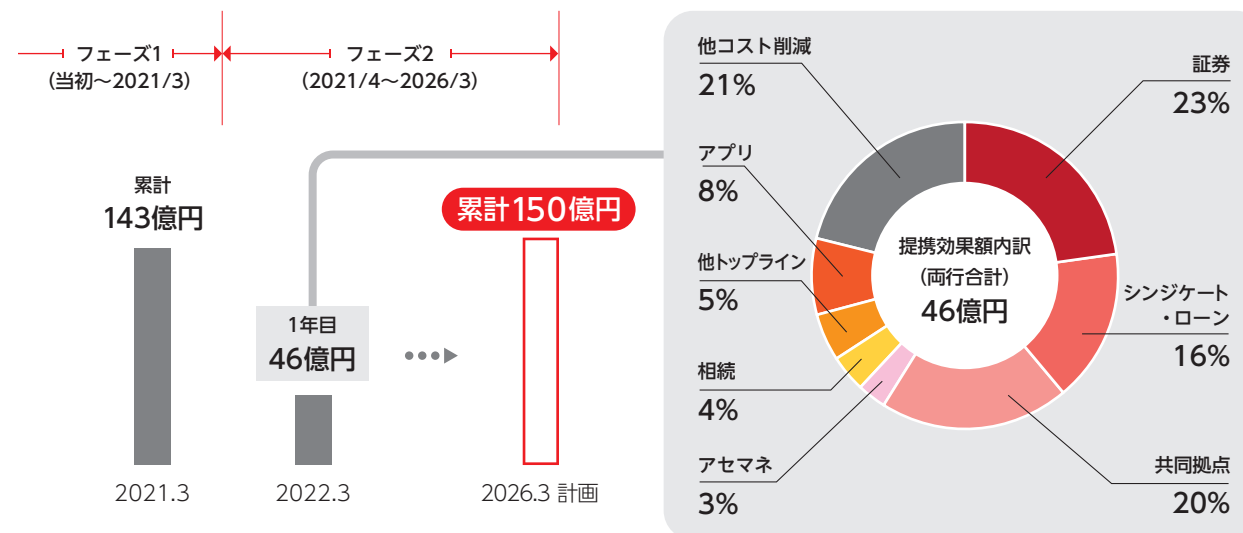
千葉・武蔵野アライアンス



千葉・武蔵野アライアンスでは、2021年度46億円の連携効果がありました。フェーズ1 (2016年3月~2021年3月)に続き、2021年4月からスタートしたフェーズ2の「5年累計連携効果額150億円」の計画達成に向けて、順調に進捗しています。

2022年1月、武蔵野銀行は、当行が構築したキャッシュレス決済のプラットフォームを活用し、事業者のキャッシュレス化を支援する「TSUBASAむさしのキャッシュレス加盟店サービス」の取扱いを開始しました。今後も、さまざまな分野で共同化を図っていきます。

■連携効果(両行合計額)



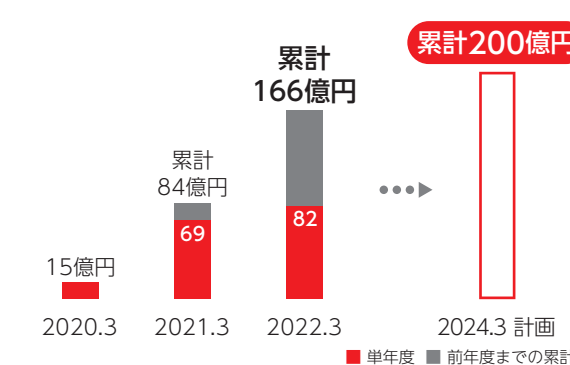
千葉・横浜パートナーシップ



千葉・横浜パートナーシップでは、シンジケート・ローンの共同組成、両行で開発したSDGsフレンドローン、両行アセットマネジメント商品の相互導入などにより、2021年度は82億円の連携効果があり、提携後3年間での累計連携効果額は166億円に達しました。さまざまな連携施策により、2023年度までの累計連携効果額200億円の計画達成が見込まれています。

また、SDGsの分野においては、大企業へのサステナブル・ファイナンスの取組みや、自治体、取引先への脱炭素施策の共同企画、両行の2030年度カーボンニュートラル達成に向けたCO₂削減策のノウハウ共有など、幅広い分野で連携しています。

■連携効果(両行合計額)



持続的経営に向けた成長戦略

非金融業務の拡大やデジタル化の進展による事業の多角化に対応するためには、高度な専門スキルを有する人材の確保が必要です。当行では、「働きがいのある会社づくりと人材育成の強化（組織風土と人材）」を重要戦略に掲げ、DXをはじめとするさまざまな分野の専門人材の育成と、全ての職員が能力を最大限に発揮できる組織づくりに取り組んでいます。

主な取組み

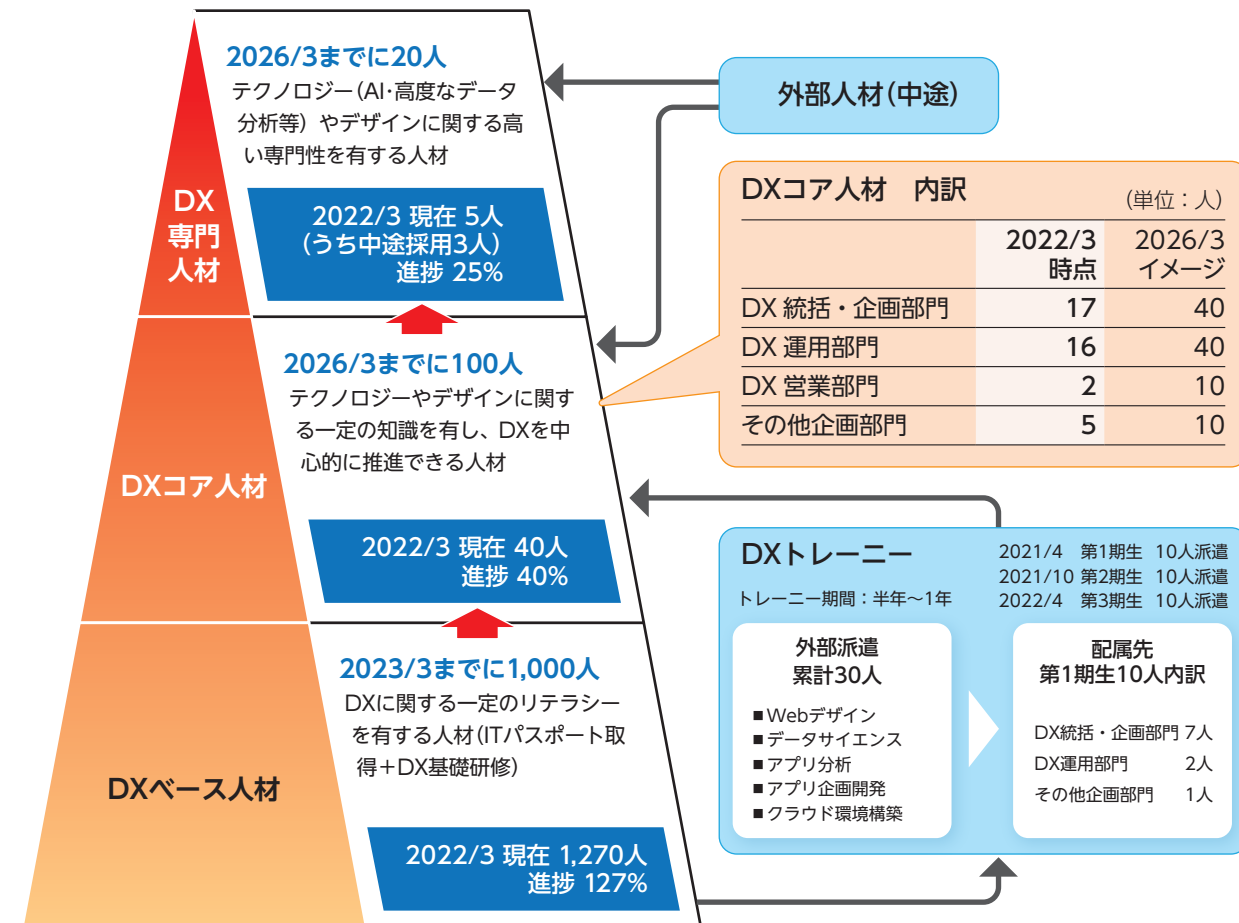
●DX人材の計画的な育成・採用

当行は、アプリ開発を含めたDX推進を担う人材を計画的に育成していくため、2021年10月より「DX認定制度」を導入しています。DX人材を「DX専門人材」「DXコア人材」「DXベース人材」の3つのレベルに分けて、それぞれに認定要件を設定し、採用・育成に努めています。

外部から中途採用により「DX専門人材」や「DXコア人材」の確保を図るとともに、ITパートナーやコンサルティング会社、大学、ベンチャー企業といった外部団体との連携により知識の活用やノウハウの吸収を積極的に進めています。

また、DX人材の基礎知識として位置づけている国家試験「ITパスポート」の取得者目標1,000人を約半年で達成し、DXに対して一定のリテラシーを有する「DXベース人材」は2022年3月末時点で1,270人となりました。さらに、「DXベース人材」を、DXトレーニーとして外部派遣するほか、外部サービスによる研修等を実施し、DXコア人材の育成も進めています。

■DX認定制度



●育成人材枠の設定

専門領域を担う人材の育成のため、年間50名程度の「育成人材枠」を設け、2023年3月までの中期経営計画期間3年間で合計150名の専門人材の育成を行う方針です。高度な金融手法や業界調査等の既存業務の深掘りのための各種金融機関への派遣に加え、DX・ICTコンサルティング業界への異業種派遣も積極的に実施しており、これまで累計139名を行内外に派遣しました。2022年度上期は、DXトレーニーを含む23名を派遣しており、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。

	派遣分野	派遣先
行外	DX・デジタル	DXトレーニー、フィンテック企業、コンサルティング会社、自治体等
	ICT コンサルティング	フィンテック企業、コンサルティング会社、ソフトウェアメーカー等
	法人・高度金融	政府系金融機関、国内銀行、証券会社、M & A 仲介会社、コンサルティング会社等
	業界調査	調査研究機関、証券会社、国内銀行等
	経営支援・再生支援	コンサルティング会社、政府系金融機関、公的機関等、官民ファンド等
	海外業務	海外銀行、国内銀行の海外拠点等
	その他	経済団体等
行内	デジタル・業務効率化	フィンテック、システム、イノベーション、RPA 等
	既存業務の深掘り	審査、信託、マーケット、法人営業、ローン営業、グループ会社等

●戦力値を活用した人員計画

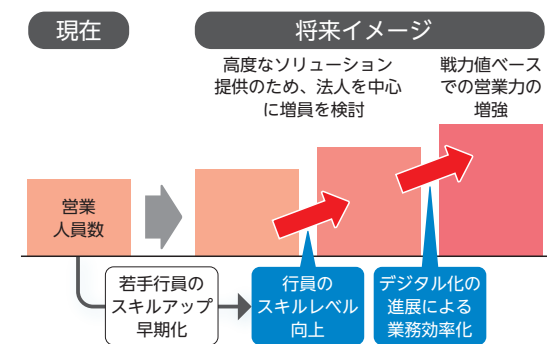
当行では、戦略的な人員配置の実現のため、職員個人のスキルレベル等を考慮して算出する「戦力値」の活用を検討しています。戦力値の定義を策定し、可視化に向けたデータ整備を進めるとともに、エリアごとの必要戦力値を検討していきます。現在約970人の営業人員については、人員再配置による増員のほか、スキルレベルの向上や業務効率化により、戦力値ベースでの営業力の増強を目指しています。

●「みんなの声プロジェクト」の実施

2021年11月より、人事関連アンケートで寄せられた職員の声を人事施策に取り入れる「みんなの声プロジェクト」を開始、働きやすい職場づくりに取り組んでいます。これまでに、多面評価(360度評価)の導入や、営業店への助勤・支援体制強化を目的とするランチサポートチーム創設など、7つの施策を実施しました。

2022年度は効果検証を行い、各施策内容の見直しや新施策の検討を進めていきます。

■戦力値を活用した人員計画イメージ



- ①儀礼的な慣習見直し
- ②みんなのレポート360(多面評価)の導入
- ③ランチサポートチーム創設(助勤制度)
- ④人事異動運用の見直し
- ⑤Thanx Shot(職場内で褒め合う施策)の実施
- ⑥1 on 1トークの抜本的見直し
- ⑦職務公募・FA制度の拡充

人権とダイバーシティ



役職員が存分に力を発揮するためには、あらゆる差別を排除し、人権尊重を企業活動の根底に置くことが重要です。当行グループでは、役職員をはじめ、お客さまやサプライヤーも含めて、人権尊重に取り組んでいます。

また、ダイバーシティ推進については、経営トップによる強力なリーダーシップのもと、役職員一丸となり、女性の活躍支援や登用促進、従業員のダイバーシティに対する意識改革を続けています。

人権尊重の取組み

●人権方針

2020年11月、「ちばぎんグループ人権方針」を制定しました。

SDGsにおける最も基本的な理念である「誰一人取り残さない」ということを踏まえ、人権尊重の姿勢の明文化を図りました。

同方針では、あらゆる差別の解消や人権侵害を容認しない旨を謳っているほか、お客さまやサプライヤーに対しても人権を尊重し、侵害しないことを求めています。

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

●企業行動指針

2021年4月、「千葉銀行グループの企業行動指針」を宣言しました。

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

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

●「英国現代奴隷法」対応

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

特に2021年度の声明においては、当行ロンドン支店における業務運営に留まらず、当行全体の業務運営において奴隷的労働や人身売買等による人権侵害を排除し、人権の尊重を図る旨を表明し、業務委託先等のサプライヤーに対しても同様の人権侵害が存在していない旨を明らかにしています。

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

●サプライヤーへのモニタリング

当行グループでは、全てのサプライヤー（業務委託先）に対して「ちばぎんグループ人権方針」の説明を行い、人権尊重を中心とする同方針の遵守について了解を得ると同時に、半期に1度、サプライヤーにおける人権侵害等が発生していないかどうかについてモニタリングを実施しています。

ダイバーシティ&インクルージョンの取組み

●銀行初の「プラチナえるぼし認定」の取得

2022年2月、当行は、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(女性活躍推進法)に基づく認定マーク「プラチナえるぼし認定」を、銀行業として全国で初めて取得しました。「プラチナえるぼし認定」は、2020年6月に新設され、えるぼし認定企業のうち、行動計画の目標達成や女性の活躍推進に関する取組みの実施状況について、特に優良である事業者が厚生労働大臣から認定を受けることができるものです。



●TSUBASA ダイバーシティ&インクルージョン宣言

2022年4月、TSUBASAアライアンス参加行と共同で「TSUBASA ダイバーシティ&インクルージョン宣言」を制定しました。地域の持続的な成長を実現するため、ダイバーシティ&インクルージョンを競争力の源泉と位置づけ、積極的に取り組んでいくことを謳っています。

■ダイバーシティ関連の取組み

2007年	ちばぎんハートフル地銀初の「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づく「特例子会社」認定
2010年	短時間勤務制度・ワークライフバランス休暇・健康管理休暇の創設
2014年	ダイバーシティ推進委員会設置・ダイバーシティ推進部発足、女性部長登用（2名）
2015年	「ダイバーシティ行動宣言」策定、ダイバーシティフォーラムの実施、女性社外取締役就任（2名） 千葉市イクボス共同宣言に署名、企業内保育所「ひまわり保育園」開園
2016年	「職場単位のダイバーシティ推進会議」導入
2017年	初の女性執行役員配置
2019年	「ちばぎんグループSDGs宣言」・「TSUBASA SDGs宣言」制定、「ちばぎんグループサステナビリティ方針」制定
2021年	初の女性社内取締役配置
2022年	「TSUBASA ダイバーシティ&インクルージョン宣言」制定

■女性活躍に関するデータ

①女性登用数	●取締役：3名 ●執行役員部長：1名
	●部長：3名
	●支店長・副支店長・副部長等の職位者：114名
②リーダー職以上に占める女性比率：27.2%	(いずれも2022年7月現在)

■仕事と育児の両立支援に関するデータ

①企業内保育所：県内3か所
②男性育休取得率：102.9%

(2021年度)

■障がい者雇用数に関するデータ

障がい者雇用者数*：156人

*2021年度のグループの障がい者雇用率算定用の数値

■ダイバーシティに関する外部評価

「プラチナえるぼし」認定（銀行初）

「なでしこ銘柄」(5年連続)

「新・ダイバーシティ経営企業100選プライム」選定

「プラチナくるみん」認定

健康経営優良法人ホワイト500 (4回目)

2022 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

MSCI指数への株式会社千葉銀行の組み入れ、及び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及びMSCI指数の名称及びロゴは、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。

「MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)」構成銘柄



地域のトップバンクである当行グループでは、地域における社会課題を解決することが最大の使命となります。

地域におけるSDGs普及促進の取組みや、医療支援・食料支援、私募債発行に伴う寄付活動、さらには地域経済を支えるベンチャー企業・フィンテック企業の育成や学生の起業への助成等、各種社会貢献活動にも力を入れ、地域社会の持続的成長を支えています。

主な取組み

●「ちばSDGs推進ネットワーク」への参加

2022年1月、地域におけるSDGs普及促進の新たな取組みとして発足した「ちばSDGs推進ネットワーク」に参加しました。本ネットワークは、千葉県が制定した「ちばSDGsパートナー登録制度」の趣旨に賛同する経済団体や金融機関などの12団体・企業が緊密に連携・協働することにより、地域が抱える経済・社会・環境の課題解決に向けた活動を支援するものです。

当行は事務局として本ネットワークの運営に携わっており、今後も地域経済の持続的な発展に貢献していきます。

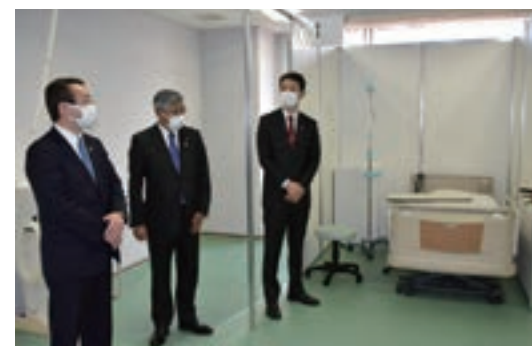
■発足式の様子



●ちばぎん研修センターを臨時医療施設として提供

2021年11月、新型コロナウイルス感染再拡大に備えて千葉県が設置する臨時の医療施設・宿泊療養施設への活用を目的として、千葉市稲毛区にある「ちばぎん研修センター」を提供しました。同センターには、広さ・タイプの異なる13の研修室と、全65室の宿泊部屋があります。千葉県は、1階の研修室スペースと宿泊棟の一部に短期入院用ベッド計110床を確保したほか、屋外のプレハブ型宿泊療養施設に38室50床を整備し、2022年2月より「千葉県稲毛臨時医療施設」として活用しています。

■臨時医療施設の視察



●千葉大学医学部附属病院へのエクモカーの寄贈

2021年11月、当行が購入を支援したエクモカー（人工心肺装置を装着したまま患者を搬送できる救急車両）が千葉大学医学部附属病院に導入されました。

当行は、エクモカー導入の趣旨に賛同し、同病院に対して購入資金の一部として1,000万円を寄付しました。エクモカーの導入は同病院が県内初となります。

■寄贈式の様子



●寄付型私募債引受けによる社会貢献

当行では、2016年度より私募債発行手数料の一部を発行企業が指定する学校や自治体等に寄贈・寄付する「地方創生私募債」「スポーツ応援私募債」「医療応援私募債」を取り扱っており、2022年3月末までの私募債発行引受け総額は820億円、寄贈・寄付金総額は140百万円に達しました。

2022年4月に、これらの寄付型私募債を「ちばぎんSDGs私募債」に改定し、寄付・寄贈のメニューを拡充しました。

名称	ちばぎんSDGs私募債				
	みらいはぐくみ型 (旧 地方創生私募債)	スポーツ応援型 (旧 スポーツ応援 私募債)	医療応援型 (旧 医療応援私募債)	環境配慮型	プロジェクト支援型
寄付 寄贈 支援先	学校、児童福祉施設、 障がい者支援施設等 の運営法人等	自治体、スポーツ選手、 スポーツチーム等の 団体、学校等	病院等の医療機関を 運営する医療法人等	「ちば環境再生基金」 または環境保全活動 を行う団体等	ちばぎん商店が 運営する 「C-VALUE®」内の 専用プロジェクト

※当行グループの地域商社である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。

●産業や新技術の育成

当行は、地域のトップバンクとして、将来の地域経済を支える産業や新しい技術の育成や支援に努めています。当行及び当行が出捐する公益財団法人による、産業や新技術に対する助成・支援・表彰制度は以下のとおり多岐にわたっています。

■各制度による助成・支援・表彰実績（2021年度までの累計）

フィンテックビジネスコンテスト	12件／5百万円
(公財)ひまわりベンチャー育成基金	助成金：231件／706百万円 家賃補助：124件／66百万円
ちばぎん研究開発助成制度	54件／53百万円
ちばぎん学生版ビジネスアイデアコンテスト	41件
(公財)ちばぎんみらい財団による海外への人材派遣	107名

●TFTによる途上国への支援

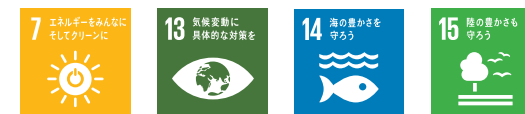
TFT (Table For Two) とは、従業員食堂等において、対象のヘルシーメニューを注文するとTFT事務局を通じて1食当たり20円（途上国の食事1食分に相当）が開発途上国に寄付される食料支援プログラムです。

当行グループは、2021年1月より本店ビル、2022年1月よりおゆみ野センター、同6月よりちばぎん幕張ビルの従業員食堂においてTFTプログラムを実施し、途上国への支援を行っています。

●フードバンクによる生活困窮者への支援

2020年9月、当行は、フードバンクちば、社会福祉法人千葉県社会福祉協議会と「食品提供等に関する包括連携協定」を締結し、生活困窮者への食品提供を通じた社会貢献活動を開始しています。また、グループ会社のちばぎん証券も同様の三者間連携協定を締結し、生活困窮者への支援を行っています。

気候変動への対応



近年、大規模風水災や山火事等の異常気象が世界的に頻発しており、原因と考えられる地球温暖化への対応は、国内外を問わず重要な社会課題となっています。

当行グループでは、我々自身のカーボンニュートラルに向けた取組みを推し進め、気候変動リスクに関する対策強化を図るだけでなく、サステナブル・ファイナンス等によりお客さまの脱炭素に向けた取組みを全力で支援することを通じて、地域を挙げた脱炭素社会の実現を目指してまいります。

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への対応

当行では、2019年12月にTCFD提言に対する賛同表明を行い、気候変動による影響に関する情報開示を積極的に行っています。

TCFD提言に基づく「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に関する開示は、以下のとおりです。

ガバナンス

方針、宣言、計画等

ちばぎんグループ サステナビリティ方針	「ちばぎんグループサステナビリティ方針」において、気候変動を含む環境問題への取組みをグループ全体で推進することを定めています。
ちばぎんグループ SDGs宣言	「ちばぎんグループSDGs宣言」において、「環境保全」を優先的に取り組む重要課題（マテリアリティ）の一つとして定め、各種気候変動対策を進めています。
ちばぎんグループ 環境方針	「ちばぎんグループ環境方針」において、気候変動に関するリスクへの対応が地球環境にかかる重大な課題であることを認識し、「脱炭素社会」の実現を目指した取組みを実施することを定めています。
中期経営計画	2020年4月にスタートした中期経営計画において、経営会議・取締役会での議論を経て、気候変動への対応を含むSDGsへの取組強化を重要戦略として組み込んでいます。

会議体、組織等

ESG推進委員会の開催	取締役頭取を委員長とするESG推進委員会を半期に一度開催し、気候変動リスクに関する評価・管理についての議論を行い、気候変動に関する各種施策の実施を決定しています。
取締役会による監督	ESG推進委員会における議論については、定期的に取締役会に報告を行っています。 気候変動リスクに関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、報告を行っています。
SDGs推進室の設置	2021年10月、経営企画部内にSDGs推進室を設置し、気候変動リスクをはじめとするSDGs関連の課題解決、特に脱炭素社会の実現に向けた取組みをグループ一体で進めています。

戦略

気候変動によりもたらされるリスク及び機会

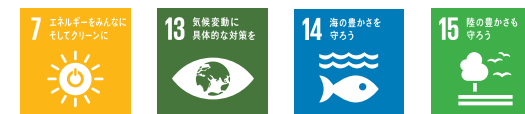
- 気候変動によりもたらされるリスク及び機会に関しては、以下のとおり認識しています。
- それぞれのリスク及び機会に関して、短期(5年)、中期(10年)、長期(30年)の時間軸で定性的に分析しています。

リスク	時間軸	
物理的リスク		
うち信用リスク	大規模風水災等の発生に伴う不動産担保の損壊等によるリスク 同様にお客さまの営業拠点の被災に伴う事業停滞によるリスク 海面上昇によるお客さまの営業拠点被災に伴う事業撤退によるリスク	(短期～長期) (短期～長期) (長期)
うちオペリスク	大規模風水災等の発生による当行拠点の損壊等に伴い店舗運営が中断・不能となるリスク	(短期～長期)
移行リスク		
うち信用リスク	気候変動に関する規制や税制等の変更に伴うお客さまの事業への影響によるリスク 脱炭素関連技術の失敗や市場の変化に伴うお客さまの事業への影響によるリスク	(中期～長期) (中期～長期)
うち風評リスク	化石燃料関連事業への過大な投融資の継続による株価下落リスクや資金調達リスク	(短期～長期)
機会		
商品・サービス	再生可能エネルギー関連融資やESG関連投資を含むサステナブル・ファイナンスの増加 温室効果ガス排出量の計測・削減等、脱炭素支援に関するコンサルティングやサービスの増加 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の増加	(短期～長期) (短期～長期) (短期～長期)
コストの低減	省資源や省エネルギー化の取組みによるオペレーションコストの低減	(短期～長期)

リスクと機会に対応した取組み

- 上記のとおり認識されたリスクと機会に対して、以下の対応策を実施しています。

CO ₂ 排出量の削減	「脱炭素社会の実現」を目指した取組みとして、当行グループによるCO ₂ 排出量の削減を図っています。 2022年3月、「2030年度カーボンニュートラル」の宣言を行い、2030年度までに直接排出するCO ₂ の排出量(SCOPE1+2)を実質的にゼロとする旨を公表しています。 当行グループのお客さまに対して、CO ₂ 排出量の計測支援に関するシステム導入やコンサルティングの実施による積極的な脱炭素支援を実施しています。
サステナブル・ファイナンスの強化	気候変動リスクの緩和・適応に資する再生可能エネルギー関連融資をはじめとするサステナブル・ファイナンスの強化を図り、お客さまに対する積極的な資金支援を実施しています。 2019年度から2030年度までにサステナブル・ファイナンスの実行額目標2兆円(うち、環境系ファイナンス1兆円)を掲げ、目標達成を目指しています。
トップリスク管理の実施	「気候変動(TCFD)・カーボンニュートラル対応」をトップリスクの一環として管理しています。
シナリオ分析の拡充	シナリオ分析の拡充により、物理的リスクや移行リスクの影響評価を強化し、信用リスク管理やオペレーショナルリスク管理を通じた統合的リスク管理を実施しています。



〈シナリオ分析〉

■ 物理的リスク

- 物理的リスクについては、台風・豪雨等風水災による当行不動産担保の損壊及び当行融資先のお客さまの事業停滞に基づく与信関係費用の増加にかかる推計を行っています。
- 当行の主要営業基盤である千葉県は、2019年秋の「房総半島台風」「東日本台風」及びそれに続く大雨により大きな被害を受けたことから、2019年秋の一連の風水災による千葉県の被災データ及び2℃シナリオ・4℃シナリオに基づく将来的な風水災による被災想定※により、2050年までの物理的リスクの分析を実施しました。

※将来的な風水災による被災想定については、気象情報会社(株)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。

- 物理的リスクに関する分析結果は以下のとおりです。

データ及びシナリオ	2019年秋の「房総半島台風」「東日本台風」及びそれに続く大雨に伴う千葉県内における建物被災データ IPCCのRCP2.6シナリオ（2℃シナリオ）及びRCP8.5シナリオ（4℃シナリオ）
分析内容	台風・豪雨等風水災による当行不動産（建物）担保の損壊及び当行融資先のお客さまの生産・営業関連施設等の損壊や機能不全等に基づく事業停滞による与信関係費用の増加にかかる分析
分析対象	当行不動産担保（住宅ローンを除く一般貸出のみ）及び当行融資先（法人向け一般貸出）のお客さまの生産・営業関連施設等（国内）
分析期間	2050年まで
リスク量	与信関係費用の増加額：60～70億円

■ 移行リスク

- 移行リスクについては、各種セクター等を対象に定性的な分析を行い、移行リスクが高いと考えられる「石油・ガス、石炭」及び「電力・ユーティリティ」セクターのほか、今年度より新たに「鉄鋼」セクターを分析対象として加えています。
- 移行リスクの分析に際しては、国際エネルギー機関(IEA)のWorld Energy Outlookレポートの持続可能な開発シナリオ(SDSシナリオ)を参照しています。資源需要や発電における電源別構成に関する将来予測及び炭素税の予測等を踏まえ、2050年までの融資先の財政状態や経営成績に関する変化についての試算を行い、与信関係費用の増加額を分析しました。

- 移行リスクに関する分析結果は以下のとおりです。

シナリオ	IEAのSDSシナリオ
分析対象	「石油・ガス、石炭」「電力・ユーティリティ」セクター、「鉄鋼」セクター（国内・海外）
分析期間	2050年まで
リスク量	与信関係費用の増加額：最大で270億円

リスク管理

■ 気候変動リスクの特定と管理態勢

リスク認識	気候変動リスクを、地球環境に重大な影響をもたらすリスクとして認識しています。
トップリスク管理	「気候変動(TCFD)・カーボンニュートラル対応」を「トップリスク」として特定し管理しています。 (トップリスクとは、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。トップリスクを統合的リスク管理の一環として取締役会にて選定し、具体的な対応策を設定、実施することで、可能な範囲でリスクを抑制するとともに、リスクが顕在化した際の機動的な対応が可能となるように体制を整備しています。)
具体的なリスク管理態勢	シナリオ分析をはじめとする、気候変動に関連する物理的リスクや移行リスクに関する定性的及び定量的な分析結果を踏まえ、融資先のお客さまの事業活動に及ぼす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を中心に統合的リスク管理を実施していきます。

■ 融資ポリシーの公表と与信の厳格化

当行は、地球温暖化等気候変動リスクを含む、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する融資ポリシーを公表しています。

- 同ポリシーでは、地球温暖化に対して大きな影響を与える石炭火力発電所向け与信の厳格化(「新設の石炭火力発電所向け与信には原則として取り組まない」)等を含む当行の与信上の取組姿勢を明確化しています。
- 地球温暖化に対して大きな影響を与えると考えられる炭素関連セクター※に対する与信検討時には、SDGs担当部門の見解を付したうえで取組可否を判断する等、より厳格な審査体制としています。

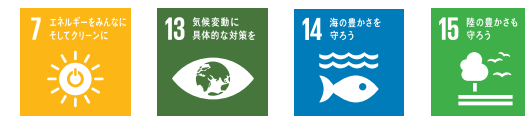
※ 2022年3月末の当行の貸出金・支払承諾・外国為替・私募債(以下、貸出金等)に占める、炭素関連セクター（石油・ガス、石炭及び電力・ユーティリティセクター。ただし、水道事業、再生可能エネルギー発電事業を除く。）向けの貸出金等の割合は、1.2%程度です。

特定のセクターにかかる融資ポリシーの詳細については、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/financing.html>

■ CDP気候変動調査

- 2021年12月、当行は環境影響調査における世界的権威であるCDPによる2021年気候変動調査において「A-」のスコアを取得しました。
- 引き続き気候変動への取組みと気候変動関連情報の積極的な開示を進めていきます。

CDP2021年気候変動調査(スコア)	A-
---------------------	----



指標と目標

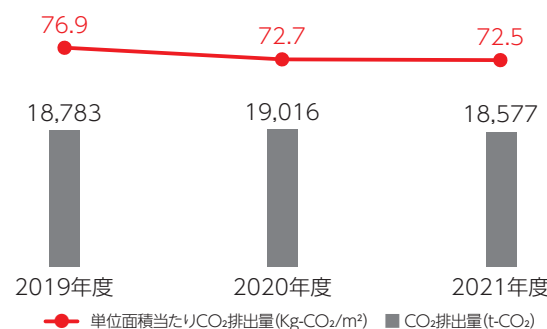
CO₂排出量の推移

当行グループのCO₂排出量の推移はグラフのとおりです。

2021年度のCO₂排出量は1,8577t-CO₂、単位面積当たりCO₂排出量は72.5kg-CO₂/㎡となっています。

なお、2020年度にCO₂の総排出量が増加した要因は、2020年9月に新本店が竣工し、増床となったことが大きな要因です。

■CO₂排出量の推移(SCOPE1+2)



2030年度カーボンニュートラル宣言

2022年3月、当行グループのCO₂排出量の削減目標について見直しを行い、「2030年度CO₂排出量(SCOPE1+2)を実質ゼロ」とするカーボンニュートラル宣言を行いました。

今後は、再生可能エネルギー由来の電力導入等によりCO₂排出量実質ゼロ化に向けた取組みを強化していきます。

SCOPE3の開示強化に向けて

当行では、SCOPE3の開示強化に向けて情報収集及び分析の強化に努めています。

特に「投融資」(カテゴリー15)に関しては、銀行業にとって脱炭素社会の実現に向けた重要な温室効果ガス削減対象であると認識しており、今後とも分析を強化していきます。

■過去3年間のSCOPE別排出量

(単位：t-CO₂)

	2019年度	2020年度	2021年度
SCOPE1	2,493	2,425	2,776
SCOPE2	16,290	16,591	15,801
SCOPE1+2	18,783	19,016	18,577

(参考)

SCOPE3		2019年度	2020年度	2021年度
SCOPE3	うち出張	540	540	575
	うち通勤	1,660	1,590	1,391
	うち投融資*	—	—	6,315,148

※投融資について

- 対象としたアセットは、ビジネスローンを中心とする融資で、投融資の分析対象は、上場企業を中心に既に温室効果ガスの排出量についての開示または計測を実施している先です。
- 帰属計数 (Attribution Factor) は、分析対象先の借入金総額に対する当行の融資シェアにて算出しています。
- 本分析対象の融資額は、一般事業法人 (不動産賃貸専業法人を除く) 向け融資額の30.8%に相当します。

サステナブル・ファイナンスについて

- 金融機関として、「脱炭素社会」の実現に向けて最も社会的に貢献できる取組みは融資等によるファイナンスであると認識しています。
- 当行では、環境課題や社会課題の解決を資金用途とするファイナンスを「サステナブル・ファイナンス」として位置づけ、取組みを強化しています。

サステナブル・ファイナンスの主な商品

- 「グリーンローン原則」や「サステナビリティ・リンク・ローン原則」等いわゆる国際原則に則ったローン商品や債券(購入)
- お客様のESGやSDGs達成に向けた取組みを支援するローン商品
- 再生可能エネルギー関連融資
- 社会インフラの形成等に資するプロジェクトファイナンス
- SDGs関連の私募債の引受け
- 建物のエネルギー効率改善を目的とする融資・ローン商品
- 環境対応車購入向けの消費者ローン 等

(注)上記以外の商品も含まれます。

サステナブル・ファイナンスの実行額目標と実行額実績

- サステナブル・ファイナンスの実行額目標として2019年度から2030年度までの期間に2兆円(うち環境系ファイナンス1兆円)を掲げています。
- 2022年3月末現在での実行額実績は、6,425億円【目標比32.1%】、うち環境系ファイナンスは、2,580億円【目標比25.8%】となっています。

	実行額目標 (2019年度—2030年度)	実行額実績 (2019年度—2021年度)
サステナブル・ファイナンス	2兆円	6,425億円
うち環境系ファイナンス	1兆円	2,580億円

■再生可能エネルギー関連融資残高 (2022年3月末)

(単位：億円)

	貸出残高
太陽光発電	1,374
バイオマス発電	173
風力発電	143
うち海外	126
水力発電	7
合計	1,697

■当行が取り組んだ再生可能エネルギー関連融資による電力供給

	年間発電量	CO ₂ 削減量	電力供給可能世帯数*
総合計(全国)	677万MWH	約300万t-CO ₂	約190万世帯
うち県内	193万MWH	約90万t-CO ₂	約55万世帯

※1世帯当たり電力使用量3.6MWH/年で算出

当行は、これまで、コンプライアンスの徹底と顧客保護等管理の強化に全力を傾けてまいりましたが、コンプライアンスの意識をより一層浸透、定着させていくため、2021年4月に当行グループの企業行動指針を定め、社会の一員である「企業」、社会的責任と公共的使命を担う「銀行」たる「千葉銀行」グループとして、倫理的で責任ある企業活動を遂行していくにあたっての基本方針を宣言しています。

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、会長を委員長、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、本部各部が、モニタリング等を通じた営業店に対するチェック・指導を行っています。

基本方針の徹底とコンプライアンス・プログラムの策定

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

コンプライアンスを一層充実させるための具体的な実践計画として、「コンプライアンス・プログラム」を年度毎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、お客さまの保護と利便性の向上に向けて、全職員に誠実かつ公正な業務活動を行うよう指導・教育しています。特に、元本割れのリスクが内在している金融商品やデリバティブ取引については、金融商品取引法の遵守に加えて、「千葉銀行の勧誘方針」に則った適切な勧誘・販売を徹底するとともに、お客さまへのアフターフォローの充実を図っています。

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

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

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

※2 個人番号及び個人番号をその内容に含む個人情報である特定個人情報を含みます。

マネー・ロンダリング防止、金融犯罪対策に向けた取組み

当行では、「マネー・ロンダリング及びテロ資金供与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・ロンダリング及びテロ資金供与リスクを適切に評価し、リスクに応じた対策を実施しています。また、振り込め詐欺に代表されるさまざまな金融犯罪からお客さまの財産を保護するための対策を強化しています。

さらに、今後もますます複雑化・巧妙化が予想されるマネー・ロンダリング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共にそれらへの対策を共同で取組み、一層の高度化と効率化を図っています。

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・リスク統括部グループ会社管理グループ」が、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。

当行では、お客さまからのご要望・苦情及び営業店の声の収集や対応、顧客保護等をはじめとする各種モニタリング、これらに基づく本部・営業店への指導などの業務を品質管理部に集約しています。これにより、お客さま満足度の一層の向上を図るとともに、「お客さま本位」の業務運営のさらなる徹底を図っていきます。

「お客さま本位」の業務運営(フィデューシャリー・デューティー)に関する方針

当行グループは、「お客さまや地域社会のパートナーとして最新の金融サービスを提供し、地域経済の持続的な発展に貢献する」という使命のもと、お客さま起点で真に役立つ良質なサービスを提供していくことで、お客さまとのつながりを深め、さらに多くのお客さまとの長期的な関係を構築していきます。

こうしたなか、資産運用関連業務においては、2017年6月に策定・公表した「『お客さま本位』の業務運営(フィデューシャリー・デューティー)に関する方針」のもと、お客さま本位の取組みを一層強化するとともに、その取組状況を定期的に公表し、より良い業務運営の実現に向けて適宜見直しを行っています。

●お客さまの最善の利益の追求

お客さまのニーズを的確に把握し、お客さまの利益を最優先に考え、コンサルティングやアフターフォロー等を通じて、最適な商品やサービスを提案します。

当行はお客さまのニーズにあった最適な商品・サービスを提案し、お客さまの期待にお応えするため、従業員の研修や勉強会、資格取得の推奨等を通じて、高度な専門知識を有する人材を育成しています。また、ゆるぎない信頼のもと、お客さまの裾野を拡大し、お客さまのパートナーとして持続可能なビジネスの実現に向け、責務を果たしていきます。

●重要な情報のわかりやすい提供/重要情報シートの使用開始について

重要情報シート(金融事業者編・個別商品編)を作成し、2022年4月より使用を開始しています。重要情報シート(金融事業者編)についてはホームページに掲載のうえ、投資型金融商品を当行で初めて取り扱うお客さまへ提示・説明します。

また、重要情報シート(個別商品編)については、店頭販売の投資信託と投資型金融商品扱いの保険について使用を開始し、商品説明の際に、他の商品と比較を容易にできるように提示・説明します。

「お客さま本位」の業務運営(フィデューシャリー・デューティー)に関する方針

【方針の項目】

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

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、アンケート等を通じてお客さまからのご要望・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、さらなる品質の向上に努めています。

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

定量指標(KPI)

フィデューシャリー・デューティーの定着状況を確認するための定量指標(KPI)を設定し、定期的にモニタリングのうえ必要に応じ改善活動を実施し、より良い業務運営の実現につなげています。

主なKPIの状況		2022年3月末 (2021年度)
グループ預かり資産残高	当行+ちばざん証券の実績値(合算)	21,945億円
運用商品保有者数	当行+ちばざん証券の実績値(合算)	286,546先
投資信託の平均保有期間	当行の実績値	4.0年
投資信託の分散ファンドの販売比率	当行の実績値	35.2%
投資信託のグループ会社商品販売比率	当行+ちばざん証券の実績値(合算)	11.1%
運用損益別顧客比率(プラス先の割合)	当行の実績値	71.6%
実現損益を含む運用損益別顧客比率(プラス先の割合)	当行の実績値	74.7%
残高上位20銘柄の5年間のリターン	当行の実績値	6.26%
残高上位20銘柄の5年間のコスト	当行の実績値	1.88%
残高上位20銘柄の5年間のリスク	当行の実績値	10.53%
外貨建保険の運用損益別顧客比率(プラス先の割合)	当行の実績値	76.3%
外貨建保険販売額上位20銘柄の5年間のリターン	当行の実績値	1.14%
外貨建保険販売額上位20銘柄の5年間のコスト	当行の実績値	1.02%

「『お客さま本位』の業務運営(フィデューシャリー・デューティー)に関する方針」及び「2021年度の『お客さま本位』の業務運営(フィデューシャリー・デューティー)の取組状況」については、当行ホームページに掲載しています。

方針 (URL) <https://www.chibabank.co.jp/company/info/fd/>

取組状況 (URL) <https://www.chibabank.co.jp/company/info/fd/pdf/fd.pdf>

リスク管理

当行グループは、経営の健全性を維持するために、リスクの正確な把握・分析、計量化と計数管理の推進、適時・適切な報告を軸とした「リスク管理の基本方針」を定め、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク及び統合リスクに対し、厳正なリスク管理体制の構築を図っています。

統合的なリスク管理体制

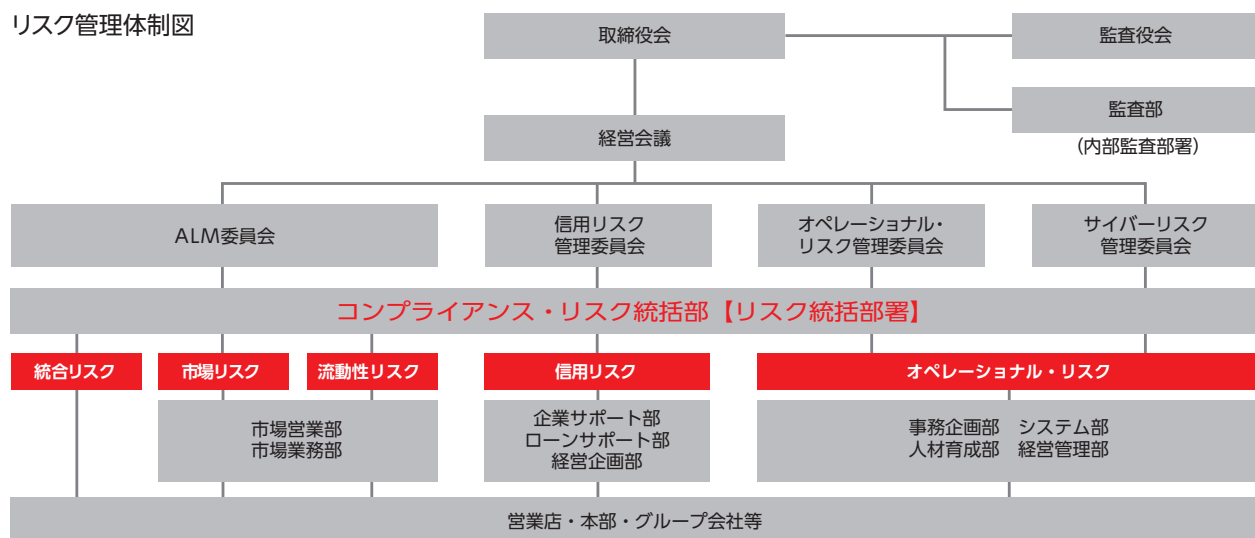
銀行業務には、信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスクなどさまざまなリスクが存在します。当行では、収益性を向上させ、かつ経営の健全性を維持していくためには、個々のリスクをそれぞれ管理するだけでなく、これらのリスクを一元的に把握し、銀行全体として許容できる範囲内でコントロールしていくことが必要であると考えています。

そのため、リスク毎に管理する部署を定め、「コンプライアンス・リスク統括部」がこれらのリスクを一元的に把握し、各委員会で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。

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

なお、網羅的かつ的確なリスク管理体制の強化のため、「トップリスク管理」「リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）」を導入しています。

リスク管理体制図



3つの防衛線：当行では、パ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

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」として特定し、管理を開始しました。「トップリスク」は統合的リスク管理の一環として取締役会にて選定し、具体的な対応策を設定、実施することで、可能な範囲でリスクを抑制するとともに、リスクが顕在化した際の機動的な対応が可能となるように体制を整備しています。

<2022年度トップリスク>

- デジタル転換の遅れ
- 営業地盤悪化による収益力低下
- 与信費用の増加
- 保有資産の価値下落
- 大規模システム障害
- サイバー攻撃
- マネー・ローンダリング対策不備での処分
- 不祥事件の発生
- 大規模自然災害・感染症蔓延による業務停止
- 気候変動（TCFD）・カーボンニュートラル対応

● 統合リスク管理

統合リスクとは、リスクの計量化による管理が可能な信用リスク、市場リスク及びオペレーショナル・リスクを合算したものです。「コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループ」は、計量化した統合リスクと自己資本との比較を行うことで、リスクに対する自己資本の充実度を検証し、その結果を定期的に取り締役に報告しているほか、ストレス・テストを実施しています。ストレス・テストとは、景気後退期における企業環境の悪化や土地価格の下落など、一定のストレス・シナリオを想定し、当該シナリオに基づくリスク量の増加を予想したうえで、自己資本の充実状況を検証することです。ストレス・テストの結果は、配当や自己株式取得等の資本政策にも反映されています。

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

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

● 信用リスク管理

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

また、「信用リスク管理委員会」を定期的に関開し、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。

● 市場リスク管理

当行では、「リスク資本配賦制度」の一環として、有価証券投資などの市場性取引や、預貸金といった商品毎のVaRに基づく市場リスク量に対し、部門毎に配賦されたリスク資本の範囲内で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、四半期毎に投資方針を見直すことでリスクをコントロールしています。

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

リスク管理

●流動性リスク管理

当行では、「市場営業部」が資金繰り管理部署として、マーケット環境の把握、資金の運用調達状況の分析などを行うなか、市場調達額が過大とならないように一定の枠内で運用するとともに、短期間で資金化できる資産を一定水準以上保有し、資金繰りリスクをコントロールしています。また、各市場取引におけるポジション限度枠を設定し、市場流動性リスクをコントロールしています。

「コンプライアンス・リスク統括部市場リスクグループ」は、リスク管理部署として、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。

特に外貨流動性については、金融危機などのストレス時の資金流出に見合う流動資産を保有するとともに、資金の調達と運用のミスマッチを抑制することで、リスクをコントロールしています。

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

●オペレーショナル・リスク管理

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

また、「オペレーショナル・リスク管理委員会」を設置し、損失事象のモニタリングや問題点の改善・是正を行う管理体制を構築しています。

加えて、管理の実効性確保のため、CSA（Control Self Assessment）を導入しています。

事務リスク	システムリスク	サイバーリスク	人的リスク	有形資産リスク	風評リスク
正確な事務を怠る、事故・不正などを起こす、またはお客さまに対する職務上の義務や説明等を怠ることにより損失を被るリスク	当行が保有している情報の漏洩や改ざん、コンピュータシステムの不正利用や停止・誤作動といった障害などに伴い損失を被るリスク	外部からの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
事務企画部	システム部		人材育成部	経営管理部	コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループ

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

<事務リスク>

当行では、「事務企画部」が業務別に詳細な事務手順を示した事務基準を制定し、新商品の導入や法改正等に伴う事務手続きの新設や改定等についても速やかに各営業店等に周知・徹底しています。また、モニタリングによる検証や損失事象の収集を行い、事務リスクの内容を特定・評価・把握・管理し、かつ削減するための方策を策定し、改善指導等を実施しています。

<システムリスク及びサイバーリスク>

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

システムリスクの対策としては、重要機器にかかるハードウェアや回線を二重化し、業務を継続できる仕組みとしているほか、大規模災害等の不測の事態に備えたコンティンジェンシープランを整備しています。

サイバーリスクの対策としては、コンピュータウイルス等不正プログラムの侵入防止対策や、重要な

コンピュータシステムのデータ保護対策、及びサイバー攻撃事案が発生した場合の管理・即応体制等を整備し、定期的な訓練を行って実効性の確保に努めています。

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

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

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

リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）

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

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

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

業務継続体制

以上のリスク管理体制に加えて、地震等の自然災害やパンデミックといった不測の緊急事態が発生した場合においても、金融システムの機能維持に必要な業務を継続すること、中断を余儀なくされた場合には速やかに復旧することを目的に、「コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループ」が中心となり、業務継続体制を整備しています。

現在、新型コロナウイルス感染症拡大、首都直下地震等の大規模地震のほか、複合災害として津波や火山噴火等の多様なリスクへの対策を行うなど、「人命最優先」を念頭に置きつつ、お客さまへの安定したサービスの提供を継続するため、管理体制の高度化を図っています。

■移動店舗車



■災害対策本部運用訓練



佐久間取締役会長、淡路取締役常務執行役員（グループCDTO/CHRO）及び社外取締役の田島取締役、高山取締役、木内取締役の5名により、当行におけるコーポレート・ガバナンスの在り方、さらには当行を支える人材やダイバーシティ、人権や気候変動問題といったサステナビリティに関する課題について座談会を行いました。



まず最初に、千葉銀行がこれまで行ってきたコーポレート・ガバナンス改革についてお聞かせください。

佐久間会長 コーポレート・ガバナンスに関しては、経営が間違った方向にいかないよう、継続的に改革していくことが不可欠であり、これまでも試行錯誤を繰り返しながら、体制の高度化に努めてきました。

2003年度に執行役員制度を導入し、業務執行を担う執行役員とその監督を担う取締役というように機能を分離しましたが、その後、監督の実効性を高めるために見直しを行い、執行役員の中から取締役を選任する方針に変更しました。

2013年度に初めて社外取締役を選任し、現在では取締役に占める社外取締役の割合を3分の1までに引き上げ、取締役会における監督機能の強化を図っています。また、2015年度に取締役の選解任、報酬等に関する客観性・適時性・透明性を確保するため、経営諮問委員会（現在の指名・報酬・経営諮問委員会）を設置したほか、2018年度にはグループ統合的な経営管理体制を実現するため、「グループチーフオフィサー制度」を導入し、各所管分野の責任者を配置しました。

さらに、2019年度にコーポレート・ガバナンスに関する方針の策定や、外部評価機関による取締役会の実効性評価を導入したほか、昨年には相談役制度の廃止や、役員報酬体系の見直しとして「譲渡制限付株式報酬制度」を導入しました。

このように、短期的利益の見地から銀行経営が左右されることなく、中長期的な視点で経営の舵取りができるようガバナンス体制を絶え間なく見直していくことが重要です。

木内取締役 近年、当行のコーポレート・ガバナンス改革は着実に進んでいると認識しています。具体的には、新たな役員報酬制度として「譲渡制限付株式報酬制度」を導入し、株主との一層の価値共有を通じ企業価値向上

に対する経営意識を高めるとともに、「グループチーフオフィサー制度」を導入することによりグループ統合的な一体感を持つ経営管理体制が十分に構築されていると思います。

佐久間会長がおっしゃられたとおり、コーポレート・ガバナンスに関しては、終わりではなく、環境変化にあわせて絶えず改革を進めていく必要があります。

千葉銀行における取締役会の役割と実効性についてどのようにお考えになっていますか。

佐久間会長 取締役会では、まず、現状や課題を把握するために、正確な情報を集約することが重要です。そのうえで、執行と監督の両面の視点から議論し、限られた時間の中で迅速な決議が求められますので、細かい部分に焦点をあてるのではなく、大きな戦略やビジョンなど本質的な議論となるように努めています。

また、国内外における規制動向などをタイムリーに反映させるとともに、先行する企業の事例も参考にしながら、先進的な取締役会を目指していくことが必要です。このほか、グループ内で齟齬が生じないようにグループ会社を含む一体的な統制が重要となります。

取締役会に社外取締役が参加して以降、女



取締役
[社外取締役]
木内 登英

性の取締役も増え、格段に議論が活発に行われるようになりました。また、見識豊かな社外取締役の方に導かれて社内取締役を交えた議論の質も向上するなど取締役会の実効性も高まっています。

木内取締役 取締役会の実効性を向上させていくためには、形式的な議論とまらないよう、中身を向上させる努力が必要だと思います。また、社内取締役と社外取締役との役割を明確にしたうえで、社外取締役には行内常識とは異なった考え方を提起していくことが求められます。

私が就任して以降の2年間に、取締役会での案件を絞り込んで議論の時間を確保することや、取締役会以外にも会長・頭取と社外取締役との個別面談を実施するなど、社外取締役の役割が発揮しやすい環境が整備され、建設的な議論が行えていると実感しています。

高山取締役 当行の場合、2015年度から取締役会の実効性評価を実施し、しっかりとPDCAを回すことにより実効性が一段と高まっていると評価しています。

取締役会の実効性向上のためには、「議案設定」「議論の活性化に資する運営」「議論の質の向上」「審議結果のフィードバック」の4点が重要だと思います。

議案については、個別施策についてのもではなく、中長期戦略やヒト・モノ・カネの



取締役
[社外取締役]
高山 靖子

経営資源の配分といったマクロ視点での議案が中心になってきています。また、以前は広い会議室で意見し辛い雰囲気がありました。現在の本店ビルに移ってからは適切な広さになり、意見を言いやすい環境になりました。また、議案の優先順位にメリハリが付き、議論すべき議案については、社内取締役も含め発言が増えていると実感しています。

一方で、議論の質については、まだ改善の余地があると考えています。取締役会の実効性を高めるためには、社外取締役が、対極の見地から本質的な課題に照準を当てた良い質問ができるかが重要となります。私たち社外取締役もそのための努力を継続的にしていく必要があると考えています。

また、取締役会の実効性を一層高めるため、執行側での検討過程や取組み結果などを社外取締役にもしっかりとフィードバックいただくことも効果的だと考えています。なお、取締役会議案に関しては、事前に所管部門から時間をかけて説明があり、疑問点なども解消できるため、非常に助かっています。

続きまして、サステナビリティに関する問題についてお話しただけだと存じますが、まずは、千葉銀行の求める人材像並びにダイバーシティへの取組みについてお聞かせください。



取締役常務執行役員
グループCDTO
[最高デジタル・トランス
フォーメーション責任者]
グループCHRO
[最高人事責任者]
淡路 睦

淡路常務 当行は、中期経営計画の中で、「お客さまのパートナーになる」ことを掲げています。変化の激しい時代の中で、自ら考えて行動し、お客さま起点で業務を行うことのできる人材が求められています。また、組織の中で、周りとのコミュニケーションを取りながら、チームで成果を上げる人材が必要だと感じています。

1年前にグループCHROに就任しましたが、人事施策における新たな課題が整理できつつありますので、行員一人ひとりに寄り添った人材育成を実行に移していきたいと思っています。

また、当行は、ダイバーシティに関して外部から高い評価をいただいておりますが、意識改革は、引き続き重要施策です。例えば、男性も女性も育児休業を積極的に取得して業務の遂行に支障をきたさないといった、実務レベルまで意識したダイバーシティの浸透が必要です。

経営会議において、私は出席していますので、男性では気づきにくい点などを中心に意見することを心掛け、議論を活性化させるように努めています。

田島取締役 さまざまな会社のダイバーシティや女性の活躍について見るなかでも当行はトップクラスの水準にあると思います。

現在、社外取締役三人のうち二人が女性です。淡路常務も社内取締役として活躍されています。淡路常務も入行時には、ご自身が女性役員に就任されるという発想はなかったと思いますが、現在、それが実現しているのは、トップの意識にほかなりません。

現在の女性活躍は、佐久間会長が頭取時代に「ダイバーシティの推進は銀行の持続的な成長に向け重要な経営戦略である」ことを提唱されて、役職員一丸となってダイバーシティを推進されてきたことが大きいと思います。また、コース別雇用管理や一般職の廃止など人事制度の見直しや、企業内保育所の新



取締役
[社外取締役]
田島 優子

設などの環境整備を積極的に進められてきたことも高い評価につながっていると思います。

高山取締役 田島取締役がおっしゃられたとおり、組織では、トップのリーダーシップが極めて大きな影響力を持つため、トップ自らが先頭に立って各種取組みを進めることが非常に重要になると考えます。

今後は、重要度の高い会議に女性がいることが当たり前となると同時に、男性と対等の立場で、男性とは違う角度から意見やアイデアを出して、新しい価値創造につなげていくことを期待しています。

佐久間会長 もともと男女平等参画社会を作る必要があると考えていましたが、海外の銀行の視察時に女性が当然のように活躍しているのを目の当たりにし、当行を少しでも先進的な銀行に近づけたいという思いでダイバーシティを推進してきました。まだ道半ばでありますので、さらに深化させていく必要があると思っています。

田島取締役 女性活躍推進と言葉では言うものの、これまで活躍の機会を平等に与えられていない女性を昇進させることは容易ではありません。こうした課題に対応するため、当行は女性向け個別研修の実施や、メンターに

よるサポート、役員になる方への個別アドバイスなど、経験不足を補完する支援体制が十分に整っていると評価しています。

ダイバーシティとも密接に関係してきますが、千葉銀行における人権に対する取組みについてご意見をお聞かせください。

淡路常務 さまざまな人権課題のうち、ハラスメントの防止はどの企業にも重要なテーマです。誰にも知られずに、ハラスメントに悩んでいないかを見定めていくことが必要だと考えており、何か起きてから対応するのではなく、未然に防止できる態勢の整備に注力しています。そのためには、間違っていることを間違っていると言える雰囲気づくりが不可欠です。

また、働いている行員にとって、魅力ある組織づくりを実現するため、所属長や上司に悩みを相談しやすい環境整備に努めています。

田島取締役 当行でもハラスメント対策が強化され、さまざまなサポート窓口がありますが、実際に悩みが解決した好事例を全行的に発信することにより、さらに相談しやすい環境が整備されていくと思います。

当行では、「差別」の解消に関しては、積極的に取り組んでいます。LGBTのような課題に関しても柔軟に対応しているほか、障がい者の方に対しては、グループ会社である「ちばぎんハートフル」を通じて多くの方に活躍していただいています。

最も注目を集めるサステナビリティ課題である気候変動に対する千葉銀行の取組みについて教えてください。

佐久間会長 現代社会は、産業革命期から石炭等の化石燃料の使用により経済発展してきた一方で現在の環境問題を引き起こしてきた

という表裏の関係があります。地域社会に資金供給を行う使命を担う当行は、環境問題に正面から立ち向かう必要があります。

2019年秋の台風は、地域の生活者である皆さまに甚大な被害をもたらしましたが、これは地球の温暖化が大きく影響しています。また、将来的には、温暖化の影響により海面が上昇することも見込まれており、海に囲まれている千葉県は水没することさえも懸念されています。環境問題をしっかりと自分事として捉え、大きな危機感を持ったうえで、対処していく必要があります。

これまで当行は、2017年度にESG推進委員会を設立し、環境問題に関する議論を通じて気候変動対策を講じてきました。また、2019年末にTCFD提言に対する賛同表明を行い、統合報告書等でTCFD提言に基づく気候変動リスクに関する情報開示を進めたほか、2020年度には、環境効果に配慮した本店ビルへの建替えを行い、環境方針を制定しました。このような取り組みや開示が評価され、昨年のCDP気候変動調査においてA-の評価を取得することができました。

さらに、本年3月には「2030年度カーボンニュートラル達成」を宣言し、お客さまと共に全力で脱炭素に向けた取り組みの強化を図っています。

一方で、化石燃料の使用で成り立つ現代社会から急激に化石燃料を全廃すると、経済システムが崩壊する懸念もあります。CO₂を多く排出する重厚長大産業の経営者にお話を伺っても、今後の産業の行方に大変な危機感を持っているように感じました。こうした産業への影響などもしっかりと踏まえながら、脱炭素社会へ移行する方法について、実践的な視点からより踏み込んだ議論を行っていく必要があります。

木内取締役 当行の脱炭素に向けた取り組みは、地銀他行と比較しても、大きく進んでいると感じていますが、より踏み込んだ対応も

視野に入れていく必要があります。

例えば、金融機関は資金供給面において脱炭素に向けた役割を担うわけですが、サステナブル・ファイナンスに対しては「みかけだけのグリーン」という意味での「グリーンウォッシュ」という言葉が使われるなど世界的にも問題視されています。当行はこうした課題へも真摯に向き合っていくため、サステナブル・ファイナンスの資金使途についても、しっかりとチェックするなどの対応を進めていくべきだと考えています。

また、地域の脱炭素社会への移行を円滑に促していくことも重要です。環境負荷の高い企業に対して唐突に融資を打ち切るようなことは、現実的ではなく、お客さまに寄り添った対応とは言えません。環境負荷の高い産業が技術革新により環境負荷を減らしていく過程に対して資金支援を行う、いわゆる「トランジションファイナンス」への取り組みを強化していくことが重要になると考えています。

淡路常務 本年に入り、千葉県が「ちばSDGsパートナー登録制度」を開始するとともに、当行を含む地銀や経済団体、保証協会等が「ちばSDGs推進ネットワーク」を設立するなど、県内でのSDGsの達成に向けた取り組みが加速しています。このパートナー登録制度は、本年2月末時点で当行のお客さまも含め945もの企業・団体が登録されているなど、全国の自治体の中でも高水準となっており、県内事業者の方の関心の高さがうかがえます。

一方で、中小企業などがこうした取り組みを強化していくうえで、ノウハウを十分に有していないことや、資金面が課題となるケースも少なくありません。

当行は、こうしたお客さまをしっかりと支えていくため、各種サステナブル・ファイナンス商品による金融支援に加え、脱炭素に向けたコンサルティング等を通じて、地域と共に脱炭素社会への移行に向けて取り組んでいます。

高山取締役 全世界が脱炭素社会を目指すという方向性については、今後も大きな変化はないと思います。

今後は、脱炭素に向けた情報開示基準の統一化など規制強化の動きが想定されますが、「活動」の成果として「開示」があるということ認識したうえで、どのような「活動」を行うかにしっかりと軸足を置き、着実な取り組みを進めていただきたいと思っています。

それでは、最後に皆さまから今後の千葉銀行の在り方について一言お願いいたします。

木内取締役 当行は、社会的な課題を解決し、社会的な責任を果たす使命があります。そして伝統的な銀行業務に縛られない、非金融分野で新たな付加価値を見出すことにより企業価値の向上を図ることが重要だと思います。

そのためには、当行に対する社会の要請に関して、広くステークホルダーの方々のご意見に真摯に耳を傾ける必要があると思います。

高山取締役 当行は、「都会的な鋭敏さ」と「地方的な伸びやかさ」がバランスよく融合され、素晴らしい企業文化が醸成されていると感じています。また、お客さま目線、意思決定のスピード、組織の一体感という点は、優れた長所として大切にしていきたいと思っています。

今後も、当行の新たな取り組みへのチャレンジを積極的に後押ししていきませんが、チャレンジにはリスクがつきまとうため、中立的かつ客観的な視点から、気づいたことは躊躇せず指摘していき、社外取締役の役割をしっかりと果たしていきます。

田島取締役 当行は地方銀行として、千葉県や県民の皆さまに寄り添いながら、共に持続的な成長を目指していくことが核となる考え方になると思っています。

また、今後は、銀行業に限定せず、お客さ

まに求められる新しい事業に積極的に取り組むことが必要となると思いますので、私たちも外部の知見をしっかりと取り入れたうえで、さまざまな視点での提言ができるように努めてまいります。

淡路常務 当行の価値は、どれだけ地域のお役に立てるかだと思います。従業員には「当行で働いてよかった」、これから就職する人には「当行で働きたい」と思ってもらえるような千葉県にとって価値のある企業を目指していかなければならないと思います。

佐久間会長 千葉県の課題を解決していくという当行の使命を果たすことで企業価値を向上させていかなければならないと考えています。

幸いなことに、首都圏に位置する千葉県は、人口が多く、工業・農業・水産業もそれぞれバランスよく有しているほか、成田空港やアクアラインなどのインフラも充実しており、経済成長のポテンシャルが高いと考えています。

一方で、高度成長期に千葉県に移ってこられた方々の高齢化が進んできており、インフラの老朽化も進んでいます。また、エリア毎に人口の過疎化と過密化が併存して、さまざまな社会課題が鮮明になってきています。

このように成長のポテンシャルの中にさまざまな課題を抱えている千葉県において、お客さま一人ひとりあるいは1社1社に寄り添い、先進的な金融サービスや非金融分野のサービスなども含めて、お客さまに最善の提案を行いながら課題の解決を目指していくことが重要だと考えています。また、こうした取り組みを行った結果として、収益は後からついてくるという考え方にシフトしていかないと、地域社会やお客さまから見捨てられてしまいます。当行は地域やお客さまのための銀行であって、常にこうした皆さまに寄り添いながらビジネスモデルを変革し続け、持続的な成長を目指してまいります。

(2022年6月28日現在)

取締役



取締役会長
(代表取締役)
グループCEO
(最高経営責任者)
佐久間 英利

1976年 4月 当行入行
2003年 6月 同取締役経営企画部長
2006年 6月 同取締役常務執行役員
本店営業部長
2007年 6月 同取締役常務執行役員
市場営業部・市場業務部担当
2009年 3月 同取締役頭取
2018年 6月 同取締役頭取
グループCEO (最高経営責任者)
2021年 6月 同取締役会長
グループCEO (最高経営責任者)



取締役頭取
(代表取締役)
グループCOO
(最高執行責任者)
米本 努

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

取締役



取締役常務執行役員
グループCIO
(最高情報責任者)
高津 典生

1985年 4月 当行入行
2015年 6月 同執行役員システム部長
2016年 6月 同取締役執行役員
事務企画部・システム部・業務集中部・事務サービス部担当
2017年 6月 同取締役常務執行役員
事務企画部・システム部・業務集中部・事務サービス部担当
2018年 6月 同取締役常務執行役員
グループCIO (最高情報責任者) オペレーション
本部長
事務企画部・システム部・業務集中部・事務サービス部担当
2021年 4月 同取締役常務執行役員
グループCIO (最高情報責任者)
事務企画部・システム部・業務集中部・事務サービス部担当



取締役常務執行役員
グループCDTO
(最高デジタル・
トランスフォーメー
ション責任者)
グループCHRO
(最高人事責任者)
淡路 睦

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

(2022年6月28日現在)

社外取締役



取締役専務執行役員
グループCSO
(最高企画責任者)
篠崎 忠義

1988年 4月 当行入行
2017年 6月 同執行役員経営企画部長
2018年 6月 同取締役常務執行役員
グループCSO (最高企画責任者) 企画本部長
秘書室・経営企画部・広報部担当
2019年 6月 同取締役専務執行役員
グループCBO (最高営業責任者) 営業本部長
2021年 4月 同取締役専務執行役員
グループCSO (最高企画責任者)・グループCDTO (最
高デジタル・トランスフォーメーション責任者) 経営企画
部・デジタル改革部・広報部・経営管理部担当
2022年 4月 同取締役専務執行役員
グループCSO (最高企画責任者)・経営企画部・広報
部・経営管理部担当



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

1988年 4月 当行入行
2014年 6月 同佐倉支店長
2016年 6月 同ローン営業部長
2017年 6月 同営業支援部長
2018年 6月 同執行役員 中央支店長兼京成駅前支店長
2019年 4月 同執行役員 県内ブロック副担当
2019年 6月 同執行役員 営業企画部・お客さまサービス部・営業支援
部・法人営業部・地方創生部・信託コンサルティング部・
ローン営業部・カード事業部担当
2020年 4月 同執行役員本店営業部長兼本店営業部幸町特別出張所長
2020年 6月 同常務執行役員
本店営業部長兼本店営業部幸町特別出張所長
2021年 4月 同専務執行役員兼営業本部長
グループCBO (最高営業責任者)
2021年 6月 同取締役専務執行役員兼営業本部長
グループCBO (最高営業責任者)



取締役
(社外取締役)
田島 優子

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



取締役
(社外取締役)
高山 靖子

1980年 4月 株式会社資生堂入社
2006年 4月 同お客さまセンター所長
2008年10月 同コンシューマ・リレーション
部長
2009年 4月 同お客さま・社会リレーション
部長
2010年 4月 同CSR部長
2011年 6月 同常勤監査役
2015年 6月 同顧問
2015年 6月 当行 社外取締役 (現任)
2015年 6月 日本書達株式会社 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
(現任)
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 (現任)



取締役
(社外取締役)
木内 登英

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

(2022年6月28日現在)

監査役



常勤監査役
飯嶋 大三

1984年 4月 当行入行
2014年 6月 同執行役員
人材育成部長
2015年 6月 同取締役常務執行役員
市場営業部・市場業務
部担当
2017年 6月 同取締役専務執行役員
経営企画部・広報CSR
部担当
2018年 6月 ちばぎんハートフル株
式会社取締役社長
2020年 6月 当行監査役(現任)



常勤監査役
(社外監査役)
菊地 和博

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



常勤監査役
(社外監査役)
高橋 経一

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



非常勤監査役
片山 雄一

1988年 4月 当行入行
2014年 5月 同松ヶ丘支店長
2015年 6月 同事務企画部長
2018年 6月 同執行役員
システム部長
2021年 4月 ちばぎんコンピューター
サービス株式会社顧問
2021年 6月 当行監査役(現任)
ちばぎんコンピューター
サービス株式会社監査役
(現任)
ちばぎん証券株式会社
監査役(現任)



非常勤監査役
(社外監査役)
高橋 渡

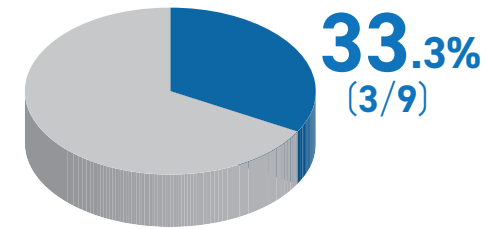
1975年 4月 千葉県庁入行
2008年 4月 同議事事務局長
2009年 4月 同商工労働部長
2010年 4月 同総合企画部長
2012年 4月 同総務部長
2013年 4月 千葉県副知事
2021年 6月 当行社外監査役(現任)

執行役員

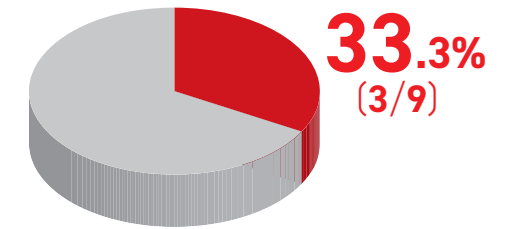
常務執行役員 (グループCRO(最高リスク管理責任者)) 戸塚 有彦
常務執行役員 (審査担当) 福尾 博永
常務執行役員 (国内営業担当) 麻生 博章
常務執行役員 (市場営業担当) 小高 信和
常務執行役員 (本店営業部長 兼 本店営業部幸町出張所長) 俣木 洋一
執行役員 (東京営業部長) 西村 祐介
執行役員 (企業サポート部長) 泉 京太
執行役員 (システム部長) 田中 一成

執行役員 (船橋支店長) 中村 旬治
執行役員 (人材育成部長) 牧之瀬 孝
執行役員 (秋葉原支店長) 三上 幸男
執行役員 (中央支店長兼京成駅前支店長) 杉原 正幸
執行役員 (地方創生部長) 小高 栄二
執行役員 (監査部長) 三宅 和枝
執行役員 (ローン営業部長) 宮内 政樹

■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
- 取締役会の人数 : 9名
- 社外取締役の人数 : 3名 (うち独立役員3名)
- 取締役会の女性人数 : 3名
- 監査役会の人数 : 5名

- 社外監査役の人数 : 3名 (うち独立役員3名)
- 執行役員の数 : 15名
- 執行役員の女性人数 : 1名
- 取締役会の出席率* : 100%
(うち社外取締役 100%)

※2021年度開催分

(2022年6月28日現在)

■スキルマトリックス

氏名	地位	取締役・監査役の専門性と経験					
		企業経営/ 組織運営	財務/会計/ 金融	リスク管理/ 法務	地域営業/ 地方創生	国際/ 市場運用	IT/ デジタル
佐久間 英利	会長	●	●	●	●	●	●
米本 努	頭取	●	●	●	●	●	●
篠崎 忠義	専務執行役員	●	●	●	●	●	●
山崎 清美	専務執行役員	●	●	●	●	●	
高津 典生	常務執行役員	●	●	●			●
淡路 睦	常務執行役員	●	●	●	●		●
田島 優子	社外取締役	●		●			
高山 靖子	社外取締役	●		●			
木内 登英	社外取締役		●	●		●	●
飯嶋 大三	監査役	●	●	●	●	●	
菊地 和博	社外監査役	●	●	●	●	●	
高橋 経一	社外監査役	●	●	●		●	●
片山 雄一	監査役	●	●	●	●		●
高橋 渡	社外監査役	●	●	●	●		

※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。

当行では、「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、基本方針の一つに「サステナブルな経営を実現します」を掲げ、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

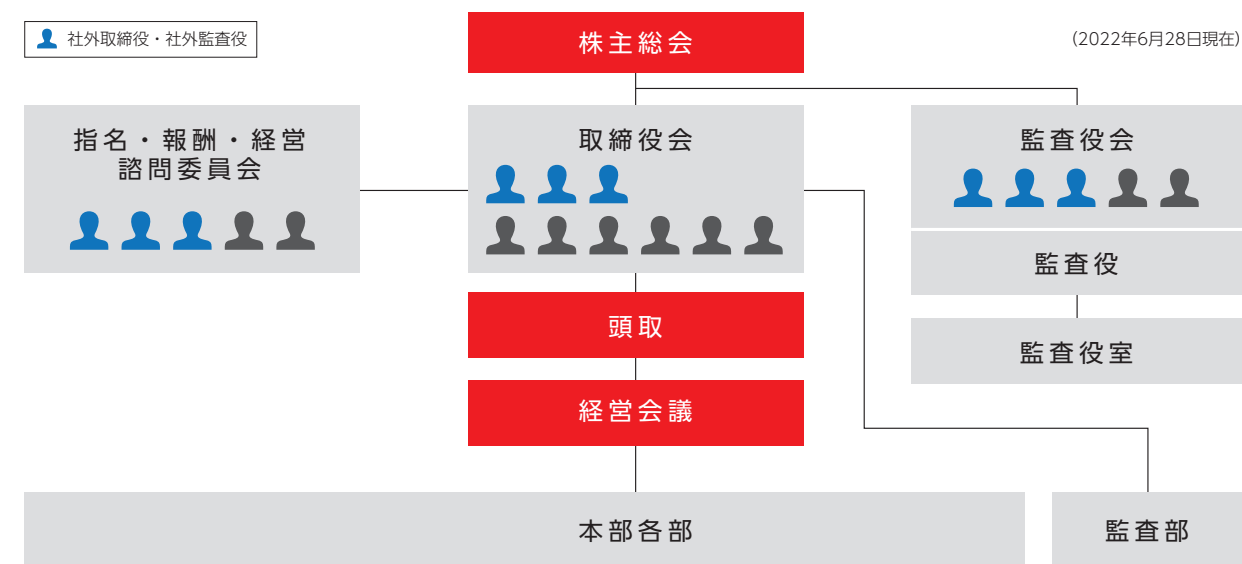
2003年の執行役員制度の導入、2013年の社外取締役の選任等をはじめとして、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んできました。

2022年6月28日現在、社外取締役比率は33.3%(9名中3名)、女性取締役比率は33.3% (9名中3名) となっています。

■ガバナンス強化の流れ

2003年	執行役員制度を導入	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
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	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
2011年	取締役会による監査部の直轄化	2021年	グループCHRO(最高人事責任者)の配置 役員報酬体系の改訂 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
2013年	社外取締役を選任		
2015年	取締役会の実効性評価を開始 社外取締役に女性2名を選任 経営諮問委員会 (現 指名・報酬・経営諮問委員会)の設置		
2018年	情報開示方針の策定 グループチーフオフィサー制の導入 社外取締役比率を1/3に引き上げ		

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会

取締役会は、独立社外取締役3名を含む9名の取締役で構成（社外取締役比率33.3%）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実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。

■2021年度の主な議題・決議事項

	主な決議事項・報告事項	
第1四半期	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策投資株式の保有状況 ● アンチ・マネー・ローンダリング行動計画の実施状況 ● 米ドル建て無担保債の発行 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会実効性評価 ● 女性活躍推進法への対応 ● 相談役の廃止および特別顧問等の見直し ● 役員報酬制度の変更
第2四半期	<ul style="list-style-type: none"> ● アライアンス及びパートナーシップの活動状況 ● 新市場区分の選択 ● 株主との対話 	<ul style="list-style-type: none"> ● マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策の実施状況 ● 英国現代奴隷法への対応
第3四半期	<ul style="list-style-type: none"> ● DX施策の進捗状況 ● コンプライアンス・プログラムの実施状況 ● 統合的リスク管理の状況 	<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレートガバナンス・コード改訂への対応 ● 自己株式の取得 ● 中期経営計画の進捗状況
第4四半期	<ul style="list-style-type: none"> ● SDGsへの取組状況 ● 業績計画 ● コンプライアンス・プログラムの策定 ● 投資計画・経費予算・人員計画 	<ul style="list-style-type: none"> ● TSUBASAアライアンス(株)との業務委託契約 ● 千葉・武蔵野アライアンス(株)との業務委託契約 ● 内部監査計画

監査役会

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

指名・報酬・経営諮問委員会

取締役・監査役の選任及び役員報酬等について、客観性・適時性・透明性のある手続きを確保するため、「指名・報酬・経営諮問委員会」を設置しています。なお、当委員会の委員は取締役会で選任し、かつその委員の過半数は独立社外取締役から選任しています。

取締役の選解任及び取締役・監査役の指名方針

<社内取締役候補者>

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

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

<社外取締役候補者>

当行業務以外の分野において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頭取が推薦し、独立社外取締役が委員の過半数を占める指名・報酬・経営諮問委員会で審議したうえで、取締役会において決定しています。

<監査役候補者>

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

後継者計画

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

<候補者に求められる人材像(指名方針)>

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

<候補者の選定プロセス>

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

社外役員の選任理由

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

氏名(就任年月)	社外取締役選任理由
田島優子 (2015年6月)	弁護士としての高い専門性を備え、他の事業会社での社外役員のほか、金融庁金融審議会委員等の公職を歴任しています。
高山靖子 (2015年6月)	大手化粧品会社のお客さまサービス部門やCSR部門の責任者及び常勤監査役を歴任したほか、他の事業会社での社外役員の経験を有しています。
木内登英 (2020年6月)	エコノミストとして国内外で職歴を重ね、高い専門性を備えているほか、日本銀行政策委員会審議委員として金融施策の審議等を担った経験を有しています。

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

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

社外役員のサポート体制

<社外取締役>

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

<社外監査役>

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

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。

取締役の報酬につきましては、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」75%、「賞与」5%、「株式報酬」20%としています。
- なお、基本報酬の額、賞与及び株式報酬については、役位別にその金額を定めています。
- 「株式報酬」は、当行株価と取締役の報酬の連動性を強め、株主との一層の価値共有を通じ企業価値向上に対する経営意識を高めるため、譲渡制限付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制[※]」を導入し、グループCEOによる全体統括のもと、所管分野の責任者としてグループチーフオフィサーを配置することでグループ統合的な経営管理体制を構築しています。また、2021年4月からはデジタル化の進展など環境変化にあわせた経営戦略を進めていくため、グループ全体の人事戦略を統括するグループCHRO（最高人事責任者）を新たに配置しています。なお、「グループ会社管理規程」のもと、各グループ会社を所管する担当役員の配置や「グループ統括委員会」「グループ推進会議」の開催などを通じて、グループ会社の経営状況の把握、管理・監督を強化しているほか、当行の内部監査部署が各社の内部監査を実施して、当行グループ全体の業務の適正性を確保しています。

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

取締役会の実効性評価

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

2021年度は、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。

2021年度の「取締役会の実効性評価」結果の概要は以下のとおりです。

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

- 社内・社外を問わず、全取締役・監査役が、お客さまをはじめとするステークホルダーを起点とした千葉銀行グループと地域の持続的な成長を共に目指し、脱炭素社会やデジタル化の進展など中長期的な課題に対する議論を深化させるなど、強い一体感を保持しながら、相互理解のもと自由闊達な意見交換が行われている。
- 社内取締役からの金融業務の各専門分野における豊富な経験に基づく意見、社外取締役及び監査役からの多様な分野にわたる専門的な知見に基づく提言や独立した客観的な立場からの意見により、議論が深化している。
- 昨年度の実効性評価の結果を踏まえた取締役会の運営方法や付議議案の見直し、フリーディスカッションの導入により、議論の質が向上し活性化している。
- 「指名・報酬・経営諮問委員会」においても、コーポレート・ガバナンスに関する議論を深化させ、その役割を適切に果たした。

(2) 今後も現状の取組みの方向性を維持しつつ、当行グループを取り巻く環境変化を踏まえた次期中期経営計画の策定に向けた議論を深めていくこと、グループチーフオフィサーの関与によるグループ一体経営を一層強化することなどが重要であると認識しており、こうした取組みを通じて、取締役会のさらなる実効性向上に取り組んでまいります。

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

また、効率的で実効性のある内部監査を実施するため、経営陣のリスク認識等も踏まえるなか、リスクの種類・程度に応じて監査テーマ、頻度・深度などを決定するリスクベースの監査に努めています。さらに、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、専門性のある人材の育成、海外店やグループ会社の監査の強化、提携行との監査協働など、内部監査の高度化に取り組んでいます。

業績サマリー

(億円)

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
業務粗利益	1,524	1,491	1,517	1,500	1,440
資金利益	1,301	1,266	1,260	1,254	1,211
役務取引等利益	154	178	192	190	191
特定取引利益	13	19	26	32	25
その他業務利益	54	27	38	22	12
うち債券関係損益	38	9	20	22	△ 11
経費 (△)	818	825	826	820	831
コア業務純益	667	656	670	657	621
経常利益	664	703	741	796	700
当期純利益	412	432	458	525	486
与信関係費用 (△)	89	9	△ 3	△ 23	△ 37
親会社株主に帰属する当期純利益 (連結)	441	464	570	554	527

業績サマリー

(億円)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
業務粗利益	1,494	1,522	1,527	1,560	1,615
資金利益	1,215	1,226	1,236	1,245	1,318
役務取引等利益	237	224	226	261	275
特定取引利益	20	11	18	17	11
その他業務利益	21	60	45	35	10
うち債券関係損益	△ 5	45	32	△ 3	△ 14
経費 (△)	828	811	819	860	845
コア業務純益	671	665	675	703	783
経常利益	706	670	678	642	736
当期純利益	496	480	459	456	523
与信関係費用 (△)	8	113	95	104	71
親会社株主に帰属する当期純利益 (連結)	537	504	480	496	544

貸借対照表サマリー

(億円)

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
資産の部合計	113,123	119,541	128,900	132,658	140,262
貸出金	79,121	80,830	84,611	87,974	93,053
中小企業向け貸出	32,899	33,838	35,839	37,866	41,416
住宅ローン	27,822	28,817	30,163	31,405	32,817
有価証券	21,760	21,789	23,557	24,478	23,736
負債の部	106,234	112,345	120,883	124,506	131,819
預金	96,368	101,218	107,333	111,402	115,657
譲渡性預金	3,330	4,193	5,340	3,990	4,789
純資産の部	6,888	7,196	8,016	8,151	8,442
株主資本合計	6,311	6,537	6,757	7,069	7,292
評価・換算差額等合計	574	654	1,254	1,077	1,145

貸借対照表サマリー

(億円)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
資産の部合計	143,036	148,916	155,370	177,958	190,112
貸出金	98,160	101,368	106,165	112,064	116,913
中小企業向け貸出	44,109	45,860	48,390	51,793	54,263
住宅ローン	34,311	35,486	36,323	37,361	38,343
有価証券	21,567	20,827	21,037	23,806	24,632
負債の部	134,256	140,049	146,720	168,337	180,312
預金	120,170	123,334	127,889	141,045	147,876
譲渡性預金	5,134	5,818	4,962	5,094	6,089
純資産の部	8,780	8,866	8,650	9,621	9,799
株主資本合計	7,529	7,741	7,989	8,306	8,619
評価・換算差額等合計	1,245	1,120	655	1,308	1,179

財務指標等

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
ROA ^{※1}	0.37%	0.37%	0.37%	0.39%	0.35%
ROE ^{※2}	6.25%	6.13%	6.03%	6.49%	5.85%
OHR ^{※3}	55.14%	55.93%	55.36%	55.06%	57.59%
総自己資本比率 (連結)	14.05%	13.69%	14.66%	13.79%	13.59%
Tier1比率 (連結)	12.90%	12.85%	13.17%	12.74%	12.65%
普通株式等Tier1比率 (連結)	12.90%	12.85%	13.17%	12.74%	12.65%
1株当たり純資産 ^(円) (連結)	839.15	895.60	1,030.64	1,053.76	1,128.31
1株当たり当期純利益 ^(円) (連結)	50.88	54.29	68.02	67.03	65.32
1株当たり配当金 ^(円)	12.00	12.00	13.00	14.00	15.00
配当性向	25.27%	23.75%	23.79%	22.04%	24.90%

財務指標等

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
ROA ^{※1}	0.35%	0.33%	0.30%	0.27%	0.29%
ROE ^{※2}	5.76%	5.44%	5.24%	5.00%	5.39%
OHR ^{※3}	55.26%	54.78%	54.61%	55.00%	52.02%
総自己資本比率 (連結)	13.18%	12.63%	12.12%	12.79%	12.11%
Tier1比率 (連結)	12.48%	11.97%	11.51%	12.28%	11.94%
普通株式等Tier1比率 (連結)	12.48%	11.97%	11.51%	12.28%	11.94%
1株当たり純資産 ^(円) (連結)	1,207.15	1,250.05	1,250.41	1,401.40	1,436.74
1株当たり当期純利益 ^(円) (連結)	67.98	65.30	63.99	66.82	73.47
1株当たり配当金 ^(円)	15.00	16.00	18.00	20.00	24.00
配当性向	23.90%	25.76%	29.41%	32.51%	34.01%

※ (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+一般貸倒引当金繰入額+経費)

連結財務諸表 (要約版)

連結貸借対照表 (要約版)

(百万円)

科目	2021年3月末	2022年3月末
(資産の部)		
現金預け金	3,615,356	4,201,429
コールローン及び買入手形	81,039	152,070
買現先勘定	19,999	14,999
買入金銭債権	20,600	21,404
特定取引資産	157,955	138,757
金銭の信託	21,647	9,879
有価証券	2,401,246	2,482,224
貸出金	11,166,329	11,646,721
外国為替	6,725	5,970
その他資産	248,729	279,891
有形固定資産	126,881	125,937
無形固定資産	14,447	14,450
退職給付に係る資産	13,662	16,576
繰延税金資産	4,015	3,924
支払承諾見返	32,388	25,771
貸倒引当金	△32,855	△35,246
資産の部合計	17,898,168	19,104,764
(負債の部)		
預金	14,087,833	14,771,202
譲渡性預金	455,450	552,959
コールマネー及び売渡手形	463,298	681,777
売現先勘定	10,792	13,945
債券貸借取引受入担保金	279,072	262,547
特定取引負債	16,792	10,448
借入金	1,198,092	1,336,732
外国為替	505	576
社債	83,160	103,331
信託勘定借	3,743	8,883
その他負債	177,239	233,541
退職給付に係る負債	727	732
役員退職慰労引当金	190	152
睡眠預金払戻損失引当金	1,140	1,296
ポイント引当金	634	746
特別法上の引当金	21	24
繰延税金負債	34,858	30,595
再評価に係る繰延税金負債	10,470	10,407
支払承諾	32,388	25,771
負債の部合計	16,856,412	18,045,673
(純資産の部)		
資本金	145,069	145,069
資本剰余金	122,134	122,134
利益剰余金	676,994	714,455
自己株式	△49,121	△53,108
株主資本合計	895,076	928,550
その他有価証券評価差額金	139,614	114,391
繰延ヘッジ損益	△5,762	5,198
土地再評価差額金	9,931	9,791
退職給付に係る調整累計額	2,268	1,159
その他の包括利益累計額合計	146,051	130,541
新株予約権	628	—
純資産の部合計	1,041,756	1,059,091
負債及び純資産の部合計	17,898,168	19,104,764

連結損益計算書 (要約版)

(百万円)

科目	2020年度 2020年4月 1日から 2021年3月31日まで	2021年度 2021年4月 1日から 2022年3月31日まで
経常収益	232,940	236,092
資金運用収益	134,097	138,070
(うち貸出金利息)	103,312	103,344
(うち有価証券利息配当金)	28,876	30,795
信託報酬	23	115
役員取引等収益	55,094	56,915
特定取引収益	5,989	4,153
その他業務収益	6,043	4,148
その他経常収益	31,692	32,689
経常費用	161,121	157,264
資金調達費用	12,590	9,993
(うち預金利息)	1,524	703
役員取引等費用	18,316	18,338
その他業務費用	2,506	3,163
営業経費	93,955	91,131
その他経常費用	33,751	34,637
経常利益	71,819	78,827
特別利益	2	92
固定資産処分益	2	92
特別損失	359	542
固定資産処分損	124	456
減損損失	208	85
その他の特別損失	26	—
税金等調整前当期純利益	71,462	78,378
法人税、住民税及び事業税	22,667	21,130
法人税等調整額	△846	2,750
法人税等合計	21,820	23,880
当期純利益	49,641	54,498
親会社株主に帰属する 当期純利益	49,641	54,498

単体財務諸表 (要約版)

貸借対照表 (要約版)

(百万円)

科目	2021年3月末	2022年3月末
(資産の部)		
現金預け金	3,609,203	4,197,816
コールローン	81,039	152,070
買現先勘定	19,999	14,999
買入金銭債権	10,120	10,400
特定取引資産	157,387	137,929
金銭の信託	12,147	2,079
有価証券	2,380,625	2,463,245
貸出金	11,206,449	11,691,342
外国為替	6,725	5,970
その他資産	166,114	191,539
有形固定資産	121,234	118,724
無形固定資産	14,129	14,164
前払年金費用	10,398	14,908
支払承諾見返	25,125	23,657
貸倒引当金	△24,882	△27,638
資産の部合計	17,795,820	19,011,209
(負債の部)		
預金	14,104,504	14,787,688
譲渡性預金	509,450	608,959
コールマネー	463,298	681,777
売現先勘定	10,792	13,945
債券貸借取引受入担保金	279,072	262,547
特定取引負債	16,792	10,448
借入金	1,185,635	1,324,536
外国為替	505	576
社債	83,160	103,331
信託勘定借	3,743	8,883
その他負債	110,185	166,519
睡眠預金払戻損失引当金	1,140	1,296
ポイント引当金	328	432
繰延税金負債	29,493	26,290
再評価に係る繰延税金負債	10,470	10,407
支払承諾	25,125	23,657
負債の部合計	16,833,700	18,031,298
(純資産の部)		
資本金	145,069	145,069
資本剰余金	122,134	122,134
資本準備金	122,134	122,134
利益剰余金	612,593	647,883
利益準備金	50,930	50,930
その他利益剰余金	561,663	596,953
固定資産圧縮積立金	351	351
別途積立金	510,971	540,971
繰越利益剰余金	50,340	55,630
自己株式	△49,121	△53,108
株主資本合計	830,674	861,978
その他有価証券評価差額金	126,647	102,942
繰延ヘッジ損益	△5,762	5,198
土地再評価差額金	9,931	9,791
評価・換算差額等合計	130,816	117,932
新株予約権	628	—
純資産の部合計	962,119	979,911
負債及び純資産の部合計	17,795,820	19,011,209

損益計算書 (要約版)

(百万円)

科目	2020年度 2020年4月 1日から 2021年3月31日まで	2021年度 2021年4月 1日から 2022年3月31日まで
経常収益	199,206	203,209
資金運用収益	137,128	141,776
(うち貸出金利息)	103,339	103,378
(うち有価証券利息配当金)	31,971	34,560
信託報酬	23	115
役員取引等収益	45,013	46,303
特定取引収益	1,763	1,113
その他業務収益	6,034	4,207
その他経常収益	9,242	9,693
経常費用	134,968	129,559
資金調達費用	12,548	9,952
(うち預金利息)	1,524	703
役員取引等費用	18,865	18,866
その他業務費用	2,506	3,163
営業経費	87,415	84,299
その他経常費用	13,632	13,277
経常利益	64,237	73,650
特別利益	2	92
固定資産処分益	2	92
特別損失	317	481
固定資産処分損	109	409
減損損失	208	71
税引前当期純利益	63,922	73,261
法人税、住民税及び事業税	19,464	18,375
法人税等調整額	△1,240	2,558
法人税等合計	18,223	20,933
当期純利益	45,698	52,328

グループ会社一覧

グループ会社一覧

(2022年3月31日現在)

●証券・資産運用事業

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

※ちばぎん証券株式会社の営業店舗(全20店舗):本店営業部、市原支店、木更津支店、館山支店、八千代支店、鎌ヶ谷支店、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 〒261-0023 千葉市美浜区中瀬1-10-2 ちばぎん幕張ビル TEL: 043-351-7430	調査・研究業務、 コンサルティング業務	設立: 1990年2月28日 資本金: 150百万円 当行議決権比率: 31.77% 当行子会社等議決権比率: 68.23%
ちばぎんコンピューターサービス株式会社 〒261-0023 千葉市美浜区中瀬1-10-2 ちばぎん幕張ビル TEL: 043-213-8881	ソフトウェアの開発業務、 計算受託業務	設立: 1980年4月1日 資本金: 150百万円 当行議決権比率: 48.67% 当行子会社等議決権比率: 51.33%
T&Iイノベーションセンター株式会社 〒103-0026 東京都中央区日本橋兜町7-1 KABUTO ONE 11階 TEL: 03-5642-7775	IT、金融等の調査・研究業務、 コンピューターのソフトウェア開発 及び販売業務	設立: 2016年7月1日 資本金: 100百万円 当行議決権比率: 40%

●リース・ベンチャーキャピタル事業

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

●クレジットカード事業

会社名	主な業務内容	会社概要
ちばぎんジェーシーカード株式会社 〒261-7109 千葉市美浜区中瀬2-6-1 WBGマリブイースト9階 TEL: 043-296-7288	クレジットカード 信用保証業務	設立: 1982年11月1日 資本金: 50百万円 当行議決権比率: 49% 当行子会社等議決権比率: 51%
ちばぎんディーシーカード株式会社 〒261-7109 千葉市美浜区中瀬2-6-1 WBGマリブイースト9階 TEL: 043-276-2411	クレジットカード 信用保証業務	設立: 1989年2月16日 資本金: 50百万円 当行議決権比率: 40% 当行子会社等議決権比率: 60%

●業務受託・職業紹介事業

会社名	主な業務内容	会社概要
ちばぎんキャリアサービス株式会社 〒261-0023 千葉市美浜区中瀬1-10-2 ちばぎん幕張ビル TEL: 043-298-2020	人材紹介業務、 経理総務受託業務	設立: 1989年12月22日 資本金: 20百万円 当行議決権比率: 100%
ちばぎんハートフル株式会社 〒261-0011 千葉市美浜区真砂4-1-10 TEL: 043-270-7341	事務代行業務	設立: 2006年12月1日 資本金: 10百万円 当行議決権比率: 100%
株式会社 総武 〒261-0023 千葉市美浜区中瀬1-10-2 ちばぎん幕張ビル TEL: 043-276-5121	千葉銀行用店舗・厚生施設の賃 貸・保守・管理、調度品・消耗品 等の調達・販売業務	設立: 1959年9月7日 資本金: 20百万円 当行議決権比率: 100%

●信用保証・債権管理事業

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

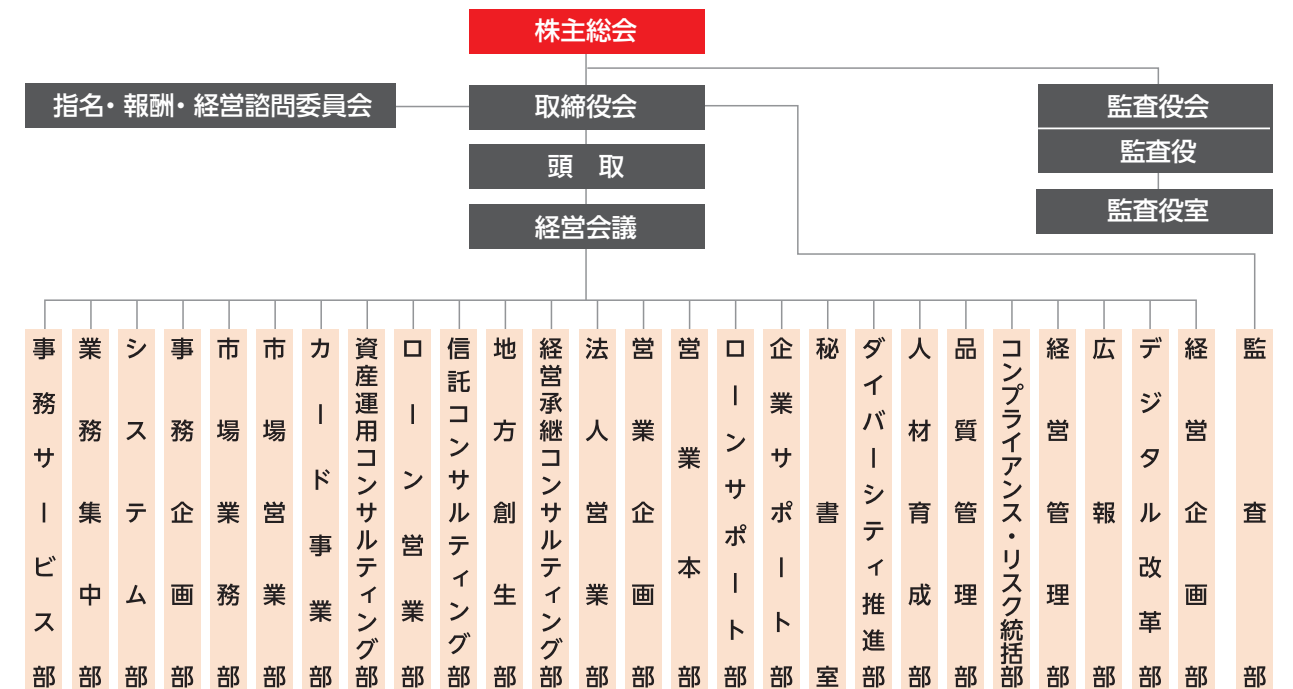
●地域商社

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

組織体制図・企業データ

組織体制図

(2022年6月28日現在)



プロフィール

(2022年3月31日現在)

社名 株式会社千葉銀行
 設立 1943(昭和18)年3月
 本社所在地 千葉市中央区千葉港1-2
 従業員数 4,070人
 発行済株式数 815,521千株
 総資産 (単体) 19兆112億円
 預金 (単体) 14兆7,876億円
 貸出金 (単体) 11兆6,913億円
 資本金 1,450億円
 総自己資本比率 連結12.11%
 単体11.44%

※諸計数は原則として単位未満を切り捨てのうえ表示しています。

拠点

国内 182店舗(本支店159、特別出張所5、出張所15、仮想店舗3)
 両替出張所 3か所
 店舗外現金自動設備 50,236か所
 (うちイーネットとの提携による共同ATM 12,100か所、セブン銀行との提携による共同ATM 24,368か所、ローソン銀行との提携による共同ATM 13,501か所)
 海外 3店舗(ニューヨーク、香港、ロンドン)
 3駐在員事務所(上海、シンガポール、バンコク)

大株主の状況

(2022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)	120,515	16.34
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	37,940	5.14
日本生命保険相互会社	26,870	3.64
第一生命保険株式会社	23,607	3.20
損害保険ジャパン株式会社	18,537	2.51
明治安田生命保険相互会社	18,291	2.48
住友生命保険相互会社	17,842	2.42
株式会社三菱UFJ銀行	17,707	2.40
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	14,534	1.97
株式会社京葉銀行	10,187	1.38

(注) 1. 上記のほか、株式会社千葉銀行名義の自己株式78,374千株があります(株主名簿上は株式会社千葉銀行名義となっている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います。
 3. 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は小数点第3位以下を切り捨てています。

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/>

2022年7月発行

