



2023

千葉銀行 統合報告書
ディスクロージャー誌 ハイライト





Purpose

パーパス

一人ひとりの思いを、 もっと実現できる 地域社会にする

当行グループは「地域の課題解決に貢献するなど、社会的価値を提供すること」こそが、企業グループとしての存在意義であると改めて思いを強くしています。

お客さま・株主・職員をはじめとするあらゆるステークホルダーと思いをともにし、地域社会の一人ひとり・一社一社に寄り添った存在であり続け、地域社会を「ステークホルダーの思いが叶う場所」にしていくため、パーパス（存在意義）を「一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする」としました。

ビジョン

地域に寄り添う エンゲージメント バンクグループ

パーパスのために、当行グループはビジョン（目指す姿）を「地域に寄り添う エンゲージメントバンクグループ」と定め、「お客さま・株主・職員などのステークホルダーとの深いつながりを背景とした価値提供を通じ、地域とともに成長し続ける銀行グループ」を目指します。

ステークホルダーとの「深いつながり」を何より大切にし、既存の事業領域における取組みの磨き込み、新事業への挑戦などを続けていくことで、社会的価値の提供を実現していきます。

Vision

2023年6月23日、千葉銀行は、金融商品取引法第51条の2に基づき、関東財務局より、仕組債の勧誘販売に係る金融商品仲介業務に関し、投資者保護上の問題が認められる状況に係る行政処分（業務改善命令）を受けました。また、ちばぎん証券は、金融商品取引法第51条に基づき、関東財務局より、仕組債の勧誘販売につき適合性原則に抵触する業務運営の状況に係る行政処分（業務改善命令）を受けました。

斯様な事態に至ったことにつきまして、深く反省いたしますとともに、お客さまをはじめ、関係する皆さまに多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを、心よりお詫び申し上げます。

千葉銀行及びちばぎん証券は、各業務改善命令に基づき、それぞれ業務改善報告書を関東財務局に提出いたしました。千葉銀行及びちばぎん証券といたしましては、この度の事態を厳粛に受け止め、引き続き改善・再発防止に取り組み、お客さまをはじめ関係者の方々からの信頼回復に努めてまいります。

株式会社千葉銀行
取締役頭取 **米本 努**

Contents

パーパス・ビジョン	1	地域社会・ダイバーシティに向けた戦略	
メッセージ		気候変動への対応（TCFD提言への取組み）	71
頭取メッセージ	5	社会貢献活動	79
CSO/CDTOメッセージ	11	人権とダイバーシティ	81
社外取締役座談会	13	ステークホルダーとのコミュニケーション	83
CB0メッセージ/CHROメッセージ	17	コーポレート・ガバナンス	
千葉銀行の価値創造を支える行員	19	役員一覧	85
千葉銀行の価値創造		コーポレート・ガバナンス体制	89
千葉県の特色・強み	21	財務・企業データ	
千葉銀行グループのあゆみ	23	業績・財務の状況	95
千葉銀行グループの強み	25	財務ハイライト	99
価値創造プロセス	27	非財務ハイライト	100
持続的経営に向けた成長戦略		10年間の財務データ	101
新しい中期経営計画	29	連結財務諸表（要約版）	103
「持続的経営」に向けた取組み	37	単体財務諸表（要約版）	104
個人事業	39	グループ会社一覧	105
法人事業	41	組織体制図・企業データ	106
DX（基盤Ⅰ）	47		
GX（基盤Ⅱ）	51		
アライアンス（基盤Ⅲ）	53		
人的資本（基盤Ⅳ）	57		
グループ・ガバナンス（基盤Ⅴ）	61		
コンプライアンス	63		
「お客さま本位」の業務運営	65		
リスク管理	67		

頭取メッセージ

「一人ひとりの思いを、 もっと実現できる地域社会」を目指して

❖ 前中期経営計画の振り返り

2020年4月から2023年3月までの3年間の計画期間とした第14次中期経営計画「NEXT STEP 2023～未来へ、つながる・超える～」においては「カスタマー・エクスペリエンス」の向上に向け、さまざまな取組みを進めてまいりました。コロナ禍におけるお客さまへの円滑な資金対応や本業サポートなどの伴走支援に注力するとともに、アプリやポータル、キャッシュレスなどを中心とするDX戦略にグループ一体となって取り組みました。また、新設した「ちばぎん商店株式会社」や「株式会社オンアド」では、お客さまへの新たな価値の提供に努め、提携戦略においては、他行との連携施策の高度化に加え、ソニー銀行株式会社と新たな提携を開始するなど大きな変革を遂げた3年間となりました。

これらの施策をグループ一丸となって推し進めた結果、目標として掲げた「親会社株主に帰属する当期純利益600億円」「連結ROE6%台半ば」「単体OHR50%台前半」をいずれも達成するなど十分な成果を残せたと感じています。

❖ 全ての原点に立ち返り パーパス・ビジョンを制定

2023年4月に当行グループのパーパス（存在意義）とビジョン（あるべき姿）を制定しました。当行には、これまで多くのお客さまに支えられて築き上げてきた確固たる営業基盤があります。主要な営業地域である千葉県は、国際空港を抱え、幹線道路や鉄道などの交通インフラの整備を中心とした数多くの官民プロジェクトが進行し

前中期経営計画の主要計数項目

	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2022年度目標
親会社株主に帰属する当期純利益	496億円	544億円	602億円	600億円
連結ROE（株主資本ベース）	5.65%	5.97%	6.38%	6%台半ば
単体OHR	55.00%	52.02%	47.73%	50%台前半



ています。2023年3月にはJR京葉線に25年ぶりの新駅となる幕張豊砂駅が開業するなど、地域のポテンシャルがますます高まっています。

一方で、新型コロナウイルス感染症の世界的大流行や地球規模の気候変動問題、デジタル化の加速、地政学リスクの顕在化など、社会・経済情勢が目まぐるしく変化するなかで、個人の価値観や行動様式も大きく変わりました。銀行業界では規制緩和が進み、もはや銀行という言葉では括れないようなさまざまな事業領域に参入できるようになりました。

このような不可逆的な変化に直面し、「我々の日々の活動は何を生み出しているのか」「千葉銀行グループと関わる人々にとって、我々はどのような存在であるべきか」を考えてきました。お客さまや職員の声に耳を傾け、役員とも徹底的に議論をしてきました。

そして、中期経営計画を策定するにあたり、原点に立ち返って、当行グループにおけるパーパスとビジョンの制定を決心しました。利益のみ

を優先するような銀行本位のものではなく、お客さまをはじめとする全てのステークホルダーが共感でき、夢のあるものにしようと検討を重ねて完成したパーパスが、「一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする」です。

全てのステークホルダーの思いが叶う地域社会へと変えていくため、我々は、これまでの金融サービスを中心とした「機能的価値」に加え、企業としての視座を引き上げ、新たに「社会的価値」を提供していきます。

「社会的価値」の提供とは、当行グループが金融サービスに加え、非金融分野のサービス拡大を通じて、人口減少、少子高齢化、DX、GXといったさまざまな社会的課題の解決に貢献していくことであると考えています。こうした取り組みは、域内企業・自治体の持続的成長や雇用創出にも貢献していきます。また、個人においては所得の増加や消費の活性化をもたらし、それが豊かなライフスタイルのサポートへとつながっていきます。全てのステークホルダーと共感

頭取メッセージ

できる価値観を形成し、当行のファンを増やしていくという考え方です。

このパーパスには、事業者や投資家にとっての持続的な成長、個人のお客さまにとっての豊かな生活の実現、従業員の自己実現など、あらゆるステークホルダーと意思をともにしながら、当行グループが一人ひとり、一社一社に寄り添った存在であり続けたいという思いが込められています。また、グループ役員にとってパーパスは、仕事で悩みや迷いを抱えたときに、いつでも自分を見つめ直すことができる拠り所にもなると信じています。

パーパスが企業にとっての「なぜ」に対する答えとするならば、ビジョンは「どこ」を目指すのかということになります。

パーパスの実現に向けて、グループのビジョンを「地域に寄り添う エンゲージメントバンクグループ」と決めました。エンゲージメントとは、深いつながりを意味する言葉です。

我々は、「お客さま中心のビジネスを通じたお客さまに対する深い理解」「やりがいや成長機会の提供による従業員との強い信頼関係」「成長戦略の共有による株主との共感」といったステークホルダーとの深いつながりを何より大切に、これらを背景とした価値提供を通じ、地域とともに成長し続ける銀行グループを目指していきます。



パーパス・ビジョンを掲げ、当行グループはこの先の時代の変化にも柔軟に対応しながら、地域社会をステークホルダーの思いが叶う場所へと導いてまいります。

❖ 新中期経営計画による
お客さま中心のビジネスモデルの進化

普遍的な考えとしてのパーパス・ビジョンを機動的な実現戦略に落とし込んだものが中期経営計画となります。

2023年4月にスタートした第15次中期経営計画（計画期間：2023年4月～2026年3月）は、名称を「エンゲージメントバンクグループ ～フェーズ1～」とし、お客さま中心のビジネスモデルへと進化するための3年と位置づけました。計画の策定にあたっては、営業店職員を中心メンバーとする中期経営計画策定委員の意見も取り入れました。

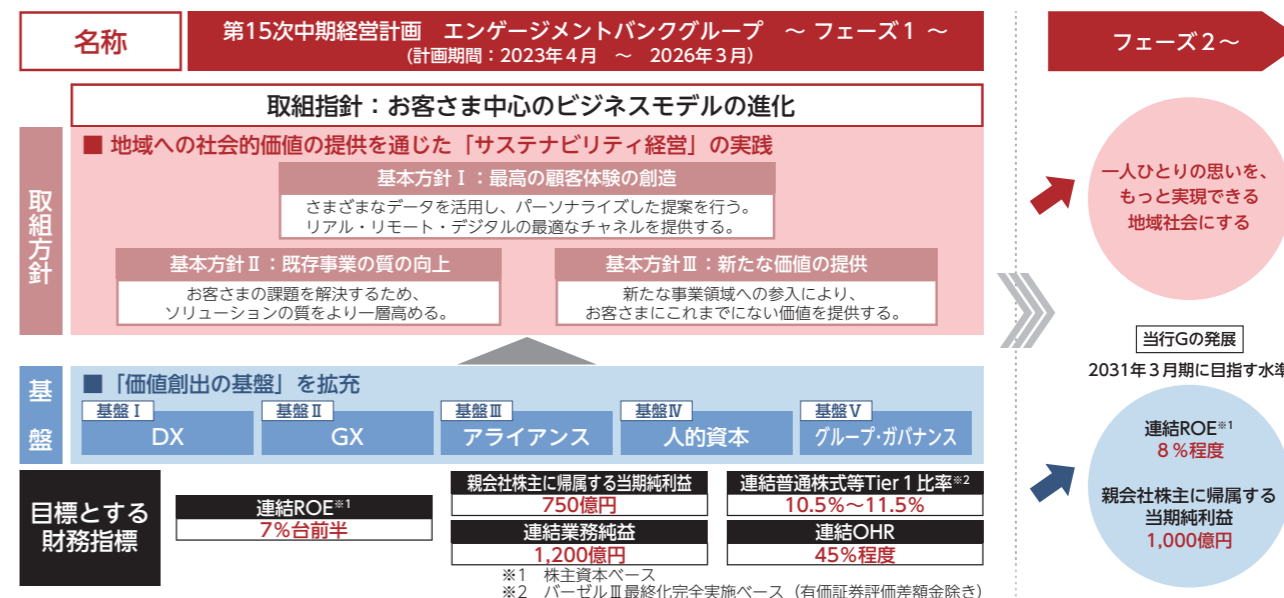
フェーズ1の進捗や成果を踏まえつつ、フェーズ2でステークホルダーとのエンゲージメントをさらに向上させ、フェーズ3で当行グループのファンや営業基盤を一層拡大していくというステップをイメージしています。

中期経営計画の取組指針に掲げた「お客さま中心のビジネスモデルの進化」とはすなわち、従来のビジネスモデルの課題を整理し、商品・サービス提供の視点を変えていくということです。

1点目は、プロダクト中心の提案をパーソナライズ提案へと変えていきます。これにより、ライフステージに応じてお客さまにあった商品を最適なタイミングで提案できるようにします。

2点目は、顕在化したニーズへの提案から、商流の川上に立った提案へと変えていきます。One to Oneマーケティングによってお客さまのニーズに先回りした提案を行い、お客さまがまだ気づいていない潜在的なニーズにも働きかけることで、提案の幅をより一層広げていきます。

第15次中期経営計画の概要



車や家の購入など、これまで消費活動の最後に銀行が関わってきたことが、これからは最初に銀行が登場する、といったイメージです。

3点目は、金融サービスが一般化するなかで、お客さまのニーズに沿った非金融分野のサービスを拡充していきます。地域商社や電力事業会社などを活用しながら、幅広いサービスの提供を目指していきます。

4点目は、お客さまの価値観や行動様式にあわせ、デジタル・リモート・リアルそれぞれの特性を踏まえた最適なタッチポイントを構築していきます。対面チャネルにおいてはコンサルティングファームのような専門性を、非対面チャネルにおいてはデジタルバンクのような利便性を追求し、リモートチャネルはその両方を兼ね備えたハイブリッド型として、お客さまに最適なチャネルを選んでいただけるようにしていきます。

お客さまには、「近さ」だけでなく、さまざまな顧客体験を通じて「便利さ」や「役に立つ」ということに新たな価値を見出していきたいと望んでいます。そうして蓄積された日常的な取引によって、個人のお客さまに対しては「お金に関する総合コンサルタント」として、法人の

お客さまに対しては「経営の補佐役」として、お役に立ちたいと考えています。

中期経営計画の全体像は3つの基本方針（「最高の顧客体験の創造」「既存事業の質の向上」「新たな価値の提供」）と、それを支える5つの価値創出の基盤（DX、GX、アライアンス、人的資本、グループ・ガバナンス）で構成されています。基本方針に則った施策を着実に実行し、地域への「社会的価値」の提供を通じたサステナビリティ経営を実践していきます。

また、中期経営計画では、主要5項目に対する計数目標を設定しました。具体的には、計画期間が終了する2026年3月期において、①連結ROE7%台前半、②親会社株主に帰属する当期純利益750億円、③連結業務純益1,200億円、④連結普通株式等Tier1比率10.5%～11.5%、⑤連結OHR45%程度の達成を目指します。さらに、①と②については2030年度に目指す水準として、それぞれ8%程度、1,000億円の長期展望も示しました。

「一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会」を目指し、当行グループは新たなステージへと踏み出してまいります。

頭取メッセージ

❖ DX戦略による
「最高の顧客体験」の創造

当行では新たな中期経営計画においても、引き続きDXを重要課題と捉え、諸施策をグループ横断的に進めていきます。

まず、2017年からの3年間においては、TSUBASAアライアンスの枠組みを活用し、デジタルサービス提供基盤である「TSUBASA FinTech共通基盤」を開発するなどのデジタルバンキングの基礎固めに取り組みました。また、2020年からの3年間では「ちばぎんアプリ」「ちばぎんビジネスポータル」といったデジタルインフラの改革にスピード感を持って取り組むとともに、データ活用やペーパーレス・印鑑レスに向けた取組みのほか、デジタル人材の育成にも注力してまいりました。

この進化の過程をそれぞれ「ちばぎんDX1.0、2.0」とし、新中期経営計画で始まる新たなDX戦略を「ちばぎんDX3.0」とさらにバージョンアップさせることにより、基本方針に掲げる「最高の顧客体験の創造」の実現に向けた取組みを一層加速させていきます。

「最高の顧客体験を創造」の実現に向けた戦略は大きく2つあります。

1点目は「パーソナライズ戦略」です。デジタルサービスをご利用いただくお客様のデータを十分に活用することにより、的確なタイミングで、最適な提案を行う戦略です。デジタルチャネルだけでなく、リアルやリモートといったお客様毎に最適なチャネルを活用しながら、お客様のニーズやライフプランに先回りした提案を積極的に行ってまいります。

2点目は「地域エコシステム戦略」です。これは地域のお客さまと事業者の方々をつなぎ、経済循環を構築するという考え方になります。これまでは預金や貸出を通じて、間接的に地域の事業者と個人のお客さまをつないでまいりましたが、今後はキャッシュレスや「ちばぎん商店株式会社」による非金融サービス、広告事業など新たなプラットフォームを提供することによって、事業者と個人のお客さまを広く「面」でつなげていきます。

このように、これまで以上に付加価値の高いサービスを提供していくため、金融事業においては「ちばぎんアプリ」などデジタルインフラの絶え間ない改善を継続するとともに、「ちばぎん商店株式会社」を通じた非金融サービスの拡充や広告事業の展開に加え、BaaS、メタバース空間の利用といった新技術の活用などにも積極的に挑戦してまいります。

DX戦略による最高の顧客価値の創造へ



❖ 「人材」を起点として
お客さまや地域とともに成長

パーパス・ビジョンとともに新たに人材育成方針「共に走り続ける人に。」を制定しました。

この方針には、職員一人ひとりが「お客さまや地域、仲間と一緒に走り続けるパートナーになってほしい」という思いが込められており、職員へは千葉銀行グループが求める人材像を「考え抜け」「自分の強みを持って」「仲間を増やせ」の3つの短い言葉で発信しました。

「考え抜け」とは、従来のやり方に固執せず、他にできることや工夫できることはないか、今やっていることは本当に正しいことかを常に自分に問いかけ、失敗しながらでも理想に向かって考え抜き、自ら行動しようというメッセージです。誰もが自分の考えを発信でき、目標に向かって行動・挑戦し続けられる組織・風土を育てていきます。

「自分の強みを持って」とは、自分だから出せる価値は何かを常に追求しようというメッセージです。多様な強み・専門性を持つ人材が集まれば多くの可能性が生まれます。立場や年齢に関係なく、新しい知識や情報を積極的に取り入れて、実践しながら高みを目指していこうとする考え方

です。「仲間を増やせ」とは、実現したいゴールに向けて、周囲を巻き込みながら走っていこうというメッセージです。一人では実現できないことも多様な人材がつながればそれが可能となります。そのため、仲間には常に誠実に接し、互いに尊重し合うことも伝えています。

人材の成長を起点として、職員が成長する、お客さまに「社会的価値」を提供する、地域社会や当行グループが持続的に成長する、生み出される利益で再び人材育成に投資する、という好循環を目指してまいります。

また、中期経営計画では、職員の成長とエンゲージメントの向上を柱とする人材戦略を策定し、職員の自己実現の機会を積極的に提供してまいります。具体的には、トレーニーや外部出向、グループ交流を積極的に行うなど職員の自己成長の機会を拡大させることにより、中期経営計画期間3年間合計で280名、前中期経営計画の倍となる人数の育成を目指してまいります。さらに、賃上げにも積極的に取り組むなど一人ひとりの働きに報いる処遇の見直しを行うほか、ダイバーシティ&インクルージョンへの取組みを一層強化するなど全ての職員がいきいきと働き続けられる職場づくりに努めてまいります。

職員の能力やモチベーションを最大限に高め、エンゲージメント向上に努めることが組織力の強化につながり、厳しい環境を勝ち抜く原動力となっていくと考えています。

当行グループは、このような重要戦略を含めた中期経営計画を着実に進めることにより、我々の持つ潜在的な能力を引き出し、飛躍的に成長できると考えています。今後も、お客さま、株主の皆さま、職員など、当行グループに関わる全ての人々の思いを実現できる地域社会を築いていくため、成長し続ける銀行グループを目指してまいります。

今後ともご愛顧賜りますようお願い申し上げます。

育成人数



CSO/CDTOメッセージ



真にお客さま、 地域のお役に立つ 銀行グループを目指して

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

淡路 睦

DX戦略を加速させ、銀行を超えて 「最高の顧客体験」を創造する

当行は、これまでDXに積極的に取り組んできましたが、新たにスタートした中期経営計画においても、DX戦略を一層加速させていきます。

個人向けの金融プラットフォームである「ちばぎんアプリ」は、2023年度から投資信託の取扱いを開始するなどアップグレードを継続しており、2025年度までに登録者数を、現在の73万人から千葉県の人口の約4分の1となる150万人まで

増やす計画です。

法人向けのポータルサイトについても、機能の拡充を図っています。こちらも今後3年間で、融資先の利用率を7割まで引き上げ、契約数を現在の約3万5千件から6万件まで増加させる計画です。

また、地域の有力事業者や大学などに、APIを通じて金融関連サービスや生活関連サービスを当行の金融・非金融のプラットフォームで提供し、地域内における経済循環システム「地域エコシステム」の構築を目指します。

「メタバース」では、自治体の職員や育児世

代向けにイベントを開催し、実用化に向けた試行を行っているほか、地域商社の「ちばぎん商店株式会社」では、暮らしにつながるサービスとして、住宅購入に関するコンシェルジュサービスの提供に向けた検討を行っています。

業務効率化の強化

アプリ、ポータルなど非対面取引の利便性をさらに高めながら、じっくりご相談を受け付ける店舗も高度化していくため、「非対面チャネルの拡充」「店舗の軽量化」「本部業務の効率化」の3つの施策を進めています。

前中期経営計画の3年間における業務の削減量は、目標の40万時間を達成しており、今後の3年間でさらに30万時間の削減を図ります。これまでの業務削減により、営業や企画部門への人員再配置を360名実施しており、新中期経営計画ではさらに370名の再配置を計画しています。効率化により削減した時間は、お客様へのより良いご提案のために使っていきます。業務改革は、現場の職員の声を基にする提案制度によって進めており、今後も営業店と本部が一体となって業務効率化に取り組んでいきます。

「最高の顧客体験」を 創造する人材を育てる

今後のDX推進を担う人材を計画的に育成していくため、2021年10月に「DX認定制度」を導入しました。DXに関する一定のリテラシーを持つベース人材は当初目標の1,000名を半年で達成するなど早いスピードで育成が進んでいます。今後の推進体制をより強固なものにするため、新中期経営計画において、育成人数の目標を大きく増やしました。DX推進の核となる人材であるコア人材の厚みを増すため、これまでの本部DX業務従事者に加え、DX人材の認定要件を明

確にし、「営業店DXコア人材」を設けるなど、全行的なDX人材の育成を進めています。

グループ全体で お客さまのニーズに応える

グループ会社間の連携を密にすることを目的として、2023年4月に「グループ戦略部」を立ち上げました。当行グループは既に16社となり、多様な機能を持ったグループとなっています。2023年設立のひまわりグリーンエナジー株式会社のような新たな領域に進出した会社はもちろん、既存のグループ会社も、時代の変化やお客さまのニーズの変化に合わせてサービス内容を変化させていきます。これからも、お客さまのニーズにグループ全体でお応えできる体制をより充実させていきます。

千葉銀行のファンを増やすのが目標

デジタル化を進める一方、充実した店舗網も活用し、これまで以上にお客さまとのつながりを深めていきます。普段の金融取引はアプリなどで簡単にできる一方で、相続や事業資金のご相談などは、「Face to Face」でのコンサルティングを行ってまいります。また、銀行業の枠組みを超えて新しい領域に挑戦していきます。2023年5月より開始した広告事業は、銀行の持つデジタルチャネルを活かし、お客さまに対する新しいご提案の一つとなっています。

銀行業の枠組みを超えたさまざまなサービスについて、最適なタイミングで最適なお提案を差し上げ、デジタルとリアルの両方の接点で、「便利な銀行だな」と感じていただき、多くのお客さまに「千葉銀行のファン」になっていただきたいと思っています。「千葉銀行のファン」を増やすのが、私の目標です。

社外取締役座談会



パーパス起点の経営の実践と エンゲージメントバンクグループの構築を目指して

田島社外取締役、高山社外取締役、木内社外取締役の3名により、新たに制定したパーパス・ビジョン・新中期経営計画と、当行グループの将来への期待について座談会による意見交換を行いました。

パーパス・ビジョン・新中期経営計画の 策定プロセスに、社外取締役として どのように関わりましたか。

木内 パーパス・ビジョン・新中期経営計画については、2022年8月に行われた取締役合宿において、その骨子に関する本格的な議論が始まりました。私個人としては、当行の中期経営計画の策定に関わるのは社外取締役に就任後初めてのことでしたが、経営陣の思いをトップダウンで一方向的に押し付けるようなものではなく、お客さま、投資家、職員など幅広いステークホルダーの意見などを踏まえ、多面的な検証が十分に行われる洗練されたプロセスで策定されてい

ることを実感しています。そのプロセスの中でも、社外取締役の役割として、しっかりと銀行外部からの視点を提供していくことを心掛けました。

例として、私からはパーパスに「地域」という言葉を入れるかどうかについて、問題提起をさせていただきました。当行グループの事業展開が「地域」という概念に縛られ、制約になることを懸念したためですが、意見交換を通じ、「地域」という言葉はマザーマーケットの千葉県だけではなく、アライアンス行などを通じた他のエリアを含む幅広い概念であるとの認識がしっかりと共有できたと考えています。

最終的に制定したパーパスは、一人ひとりの思いが実現できるように、狭義の銀行業だけで

なく、非金融分野のサービスも通じて当行グループが貢献し、エンゲージメントを強化していくという根源的な考えがしっかりとわかりやすく表現された良いものになったと思います。

パーパス・ビジョンに基づく経営に、 期待することをお聞かせください。

高山 パーパスには、大きく2つの役割があると考えています。一つは、行内における組織内の意識統一、グループ内の求心力を高める役割です。当行グループの職員は、何らかの地域のためにお役に立ちたいと思いつく就職されたはずですが、その先の目指している先は、さまざまだったと思います。明文化したパーパスは、そうした一人ひとりの職員の思いや目指すところを一つに統合するきっかけになると思います。

そして、もう一つの役割は、社外のステークホルダーとのコミュニケーションにおいて、共感性を高める役割です。私たちのアイデンティティや思いをしっかりと言葉で説明することができるようになることで、そこに対話が生まれ、その積み重ねが共感や信頼感につながっていくと考えています。

パーパス・ビジョンについて、経営陣に期待することは3つあります。まず、パーパスをグループ内にしっかりと浸透させ、活動の実践につながるように、経営陣が機会あるごとに自分のことばで繰り返し伝え、グループ組織の隅々まで理解・浸透をさせていくこと。2つ目は、パーパスを経営判断の軸とすることです。この取組みは誰の思いのために、何のために行うのか、地域の社会的課題解決につながるのか、ステークホルダーとの絆を強くするのか、日々パーパス・ビジョンに立ち返って、問いかけることが重要です。3つ目は、人材育成との連動です。パーパスの実現に向け必要とされる人材を育てていくために、「共に走り続ける人に。」を新たな人材育成方針として定め、「考え抜け」「自分の強みを持って」「仲間を増やせ」の3つを主要要素として掲げました。地域のためはもちろんのこと、



取締役
[社外取締役]
木内 登英

誰の何のために行うのかを考え抜き、また、地域の課題を解決しうる専門性を磨き、社外の仲間、地域のファンをしっかり作っていく。パーパスと人材育成方針を常にセットにし、企業グループとして成長することを期待しています。

新中期経営計画について、 どのように評価されていますか。

田島 今回、全職員の意識を根本から見直したうえで、新たにパーパス・ビジョンを策定し、新中期経営計画では、お客さまを中心とし、お客さまのニーズに応じて商品・サービスを提供するビジネスモデルに進化していくことを基本方針としました。大きく変わる社会環境にあわせて、銀行業というフィールドに留まらず、金融分野ではないさまざまなサービスも展開していくこととなります。

取組みの一部は3年後までに成し遂げるというものではなく、2030年度に向けた第一歩という位置づけであり、高く大きな視点からの計画となったことに非常に意義があり、大きな将来性を感じられるものになったと評価しています。社外取締役に就任してからもアライアンスの拡大をはじめ、当行グループは格段に進化していると実感していますが、さらなる飛躍につながる計画になったと考えています。

社外取締役座談会

新中期経営計画において特に重要と考える領域についてお聞かせください。

木内 新中期経営計画の取組みについては、従来より強みとしていた金融分野でのさらなる深掘りはもちろんのこと、フロンティアである非金融ビジネスの拡大が重要だと思います。キャッシュレスや、ちばぎん商店株式会社の事業は成長を続けており、今後に向けても大きな成長ポテンシャルがあります。また、広告事業やBaaS事業、不動産ファンドへの取組みなど、新たなビジネスを広げることで、地域経済の活性化への貢献にも期待しています。加えて、当行が長年にわたり培った信頼や顧客基盤という強みを活かし、個人と企業をつなぐプラットフォームの役割を果たすことで、お客さまのさまざまなニーズを捉えていくことができると思います。

こうした取組みを通じ、お客さまのあらゆる生活の場面でニーズに応えていく身近な存在になり、「わが家は、なにかとちばぎんです。」と言える状態が当行グループの目指す姿であり、それがパーパスにつながると思います。そして、こうした新しい銀行の姿を示していくことで、株式市場でもこれまでの銀行とは異なるバリエーションがなされ、PBRの大きな改善につながるものと考えています。

高山 私は、非金融ビジネスの拡大に加えて新中期経営計画の重要なポイントは「お客さま中心のビジネスモデルへの進化」を徹底的に追求するという点に尽きると考えています。これまでも当行は「お客さま第一」と言い続けてきましたが、今回大きく変わったことは、個人・法人のお客さまそれぞれについて、当行グループのファンを増やすためのカスタマージャーニーを明確に示したことです。いついかなる時もお客さまの立場になって考え、当行のグループ企業、新規ビジネスも含めて、お客さまの生涯にわたって最高の商品・サービスを提供して課題の解決を図ることを明確に打ち出したことには、大きな意義があります。



取締役
[社外取締役]
高山 靖子

また、5つの価値創出の基盤はいずれも重要ですが、やはりその中でもとりわけ「人材」の部分が重要です。新中期経営計画では、人材に関するさまざまな制度や仕組みにチャレンジし、特に専門性を持った人材の育成に注力して欲しいと思います。私が社外取締役に就任した頃に比べ、個性や多様性を受け入れる組織風土に変わってきていると感じていますが、その中でお互いに切磋琢磨し、議論を深めることで、より多くの新しい発想やチャレンジが生まれることを期待しています。

田島 人材育成については私も同感です。銀行は人が最も重要な財産であり、グループ会社も含めて一体で捉え、人材育成に一層力を入れて欲しいと思います。DX人材の育成においては、全ての職員がDXに精通するように育成を行い、また、あらゆる世代の職員に学び直しの機会を提供するなど、千葉銀行を新しく変えていくという意識を全職員が持てるように取り組んでいることは当行の大きな強みだと思います。

また、ダイバーシティについて、当行グループはこれまでも非常に熱心に取り組んできましたが、一層前進させて欲しいと思います。多種多様な個人・法人のお客さまが当行グループに望んでいることを理解し、満足いただけるサービスを提供していくためには、さまざまな視点から商品・サービスを考え抜くことが不可欠です。

当行グループの将来への期待についてお聞かせください。

木内 千葉県を基盤に地域金融機関としての社会的な役割を果たすとともに、業態的なフロンティア、地理的なフロンティアを拡大し、成長の機会を開拓することを期待しています。

非金融の分野においては、グループ会社を含め、既にさまざまな業態で活動を行っていますが、規制緩和が今後さらに進んでいけば、さらに多くのビジネスを展開することができるようになります。

また、アライアンスやパートナーシップ、デジタルを通じた地理的な拡大により、ビジネスの幅が広がりつつあり、M&Aや事業承継においても、千葉県以外の地域の企業とのマッチングが増加するなど、成果も出てきています。地域を超えたビジネスで得たものを還元していくことで、千葉県における取組みをさらに強化することもできます。千葉から首都圏、そして将来的には首都圏から日本、日本から世界へというところまで見据えて欲しいと思います。

高山 当行は千葉県を中心に、金融サービスのインフラとして大きな存在感がありますが、もっと広い意味で存在感のある企業グループとなるために、「コンシェルジュ」であり、「プロデューサー」となることを目指して欲しいと思います。「コンシェルジュ」とは、グループが持つ多様なサービスを駆使して、地域の人々の日々の生活に深く入り込み、隅々まで行き渡る最適なサービスを提供できる存在です。そして「プロデューサー」



取締役
[社外取締役]
田島 優子

とは、地域における多様なステークホルダーの皆さまを結びつけて、そこから新しい価値や雇用を生み出し、地域の発展、魅力作りに貢献する存在です。

当行は地銀の雄であり、地銀の中でモデルとされることの多い銀行の一つですが、今後、さらに広い視野で活動範囲を広げ、メガバンクに肩を並べることができる存在感のある金融グループになることを期待しています。

田島 当行は千葉県を代表する地方銀行であり、全国地方銀行協会では、2022年度には米本頭取が会長を務めました。大きな役割を担う銀行グループとして、これからの日本を支えるような取組みを続けて欲しいと思います。

千葉県は広く、地域によっては過疎化が進み、人口が減少しています。全国にある多くの地方銀行が、今後、過疎化や人口減少が進むなかで経営の舵取りを行うという課題に直面します。

そうした銀行にとって、当行グループが経営のモデルケースとなるような働きにも期待しています。当行グループは、新しいことに積極的に挑戦する行風だと感じていますが、今後も恐れずに新たなことに挑み、地方銀行の先頭を走り続けて欲しいと思います。



CBOメッセージ/CHROメッセージ



CBO（最高営業責任者）メッセージ

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

取締役専務執行役員
グループCBO（最高営業責任者）
営業本部長

山崎 清美

「リアル」「デジタル」を組み合わせ 従来以上の強い顧客接点を構築する

パーパスの実現にはお客さまと接する営業現場が、一人ひとり・一社一社のお客さまにあつた質の高いサービスを最適なタイミングで提供することが重要になります。地域金融機関の強みである「リアル」と今までアプローチできなかった層に対する「デジタル」を組み合わせることで、従来以上に強い顧客接点を構築してまいります。

また、現場をサポートする本部組織では、商品やサービスの垣根を越えて営業部門を統括する「営業統括部」を、グループ一体での提案をより強化するために「グループ戦略部」を2023年4月に新設いたしました。営業現場と本部が一体となり、最適なソリューション提案を行ってまいります。

お客さまをよく理解し期待に応える

個人と法人に分けて具体的にお話します。まず個人ビジネスについてです。お客さま一人ひとりのライフスタイルやニーズは千差万別です。そのため、最適な提案を行うためには、お客さまをよく理解することが第一歩となります。お客さまの基本情報に加えて、これまでの取引で蓄積してきたデータを分析することで、ニーズを先読みし、「お金に関する総合コンサルタント」として、一人ひとりのお悩みに対する解決策を提案してまいります。

次に法人ビジネスでは、「経営者の補佐役」として、地域・お客さまにとってなくてはならないパートナーとなり、お客さまに寄り添った質の高いソリューション提案を行ってまいります。

また、県内エリアでは金融機関の撤退・機能変更が続いており、強固な店舗網を維持する当行の役割はさらに大きくなっています。地域の期待にしっかりと応えることで、一段の県内融資シェア・法人取引の拡大を目指します。県外エリアでは積極的な店舗展開を継続し成長を加速させてまいります。

迅速に行動し地域とともに成長し続ける

私は「迅速果敢」を座右の銘としており、常にお客さまからのご相談に対して迅速に対応することを入行当初から心掛けています。当行の盤石な営業基盤があるのは、長年にわたり築いてきたお客さまとの信頼関係があるからです。お客さまからの信頼は、迅速、正確そして丁寧な対応の積み重ねで得られるものであり、これは当行の営業マンの風土であり強みでもあると思います。この強みを活かし、これまでのお客さまとの関係をさらに深化させるとともに、将来に引き継ぐべきお客さまを開拓することで、地域とともに成長し続ける銀行グループを目指してまいります。

パーパスを実現するための 「人材育成方針」

「考え抜け」「自分の強みを持つ」「仲間を増やせ」これが今回制定した人材育成方針の3つのコア要素です。シンプルな言葉ではありますが、さまざまな思いを込めています。職員に浸透させていくことが大切であり、専門職向けのコース制度や人事評価制度見直し、経営層向けのコーチングプログラムなどハード・ソフトの両面でさまざまな施策を実施します。

人材育成方針はパーパスと紐づいており、パーパスを実現していくためにも、この人材育成方針を体現する人材を育てることが私の最大のミッションだと考えています。

職員の成長を強力に後押しする 「人材戦略」

人材戦略では、「人が育つちばぎんグループの構築」と「エンゲージメントの高い人材と組織の創出」の2つを柱としています。特に職員一人ひとりのキャリアステップを全面支援します。自分のキャリアを主体的に考えてもらい、その実現に向け、学習・挑戦・実践の機会を提供していきます。

「学習」機会として提供するの、地方銀行では初となるコーナーストーン社のラーニングマネジメントシステムである企業内大学「ちばぎんアカデミー」です。4,000本を超える動画コンテンツを用意しており、開校1か月で7割の職員が受講し、1か月で100時間以上勉強する職員もいま

取締役常務執行役員
グループCHRO（最高人事責任者）

牧之瀬 孝

CHRO（最高人事責任者）メッセージ

**お互いに相手を尊敬し、
高めあっていく企業風土を醸成する**

す。年次に関係なく学習意欲が非常に強いと感じており、今までこのような意欲に応えられていなかったことを反省しつつ、今後は、人的資本投資を拡大し、職員の意欲を支援していきたいと考えています。

職員一人ひとりの思いに寄り沿う

当行では「人材」を最も重要な経営資本と位置づけており、仕事へのやりがいや成長機会の提供などを通じて職員と深い信頼関係を築くことが最も大切なことだと思います。職員一人ひとりの思いに耳を傾け、その実現のために支援していく。そして、一人でも多くの職員が当行で働くことに誇りを持てる会社になりたいと考えています。

私は人との触れ合いでは常に「美点凝視」を意識しています。お客さまや上司、同僚、部下、当然ながら家族も同様です。相手の良いところを意識して見ると、自然と相手を認め、尊敬するようになります。良い仕事をするためには、自身が誠実であり、周囲の人を尊敬することが基本です。職場環境が原因で退職する職員を一人も出さないことが私の目標であり、そのためにも、職員一人ひとりがお互いに相手を尊敬し、高めあっていく企業風土を醸成したいと考えています。



千葉銀行の価値創造を支える行員

経済環境や社会環境が大きく変わるなかで、行員の業務や期待される役割は多様化しています。行員一人ひとりが、それぞれの立場でそれぞれが持つ能力を最大限発揮していくことで、千葉銀行の価値創造を支えています。

多様な人財がもたらす 新しい銀行ビジネスを創造する

デジタル戦略部
執行役員部長

柴田 秀樹



デジタルツールやデータを駆使したビジネスは、銀行ビジネスに変化をもたらしてきています。例えば、バンキングアプリの進展によって、店頭や訪問先などで「顔」が見えていたお客さまだけでなく、これまでお会いすることができなかった多くのお客さまにもデジタルツールでアプローチができる環境になってきました。

お客さま一人ひとりの「もっとこうしたい」という気持ちに寄り添い、銀行サービスをもっと便利にご利用いただくことを目指していくために、DX(デジタル・トランスフォーメーション)を進め、

新しい「銀行ビジネス」を創造していくことが、中期経営計画におけるデジタル戦略部のミッションです。

このミッションを進めるために、若い職員の能力、ベテラン職員やキャリア採用の方々の経験知に加え、全職員のアイデアや意見を形に変える「アイデアピッチコンテスト」や、全職員がDXを自分事として意見を出す「DXサポーター制度」など、さまざまな施策を通じて「多様な人財」の力を結集し、グループ全体で「新しい銀行ビジネス」を創造してまいります。



中期経営計画策定委員として 現場目線の意見を反映

企業サポート部
ビジネス・海外審査グループ

杉山 夏美

中期経営計画の策定にあたり、2022年3月から、22名の行員が中期経営計画策定委員として法人・個人・コーポレートの3班に分かれ、「当行の目指すべき姿」について3か月にわたり議論しました。私は、法人ビジネスの課題解決を念頭に意見するよう心掛けましたが、取組指針「お客さま中心のビジネスモデルの進化」をはじめ、新たな中期経営計画には、現場目線の意見が

数多く反映されています。

中期経営計画でも謳われていますが、当行は人材育成に意欲的です。私はこれまで主に国内外の企業審査に携わってきましたが、現在は所属部署の資格取得支援制度等を活用してストラクチャードファイナンス分野の能力向上に励んでいます。今後も専門知識の一層の強化に努め、自身のキャリア形成に活かしていきたいと考えています。



お客さまとの近い距離で築く関係が 信頼につながる

八千代緑が丘支店
支店長

初田 恵美子

当行の強みは、地域の皆さまと、本当に近いところで活動している点です。電子契約やリモート面談の活用も進んでいますが、それぞれの地域に支店があることで、担当者が頻繁にお取引先に顔を出すことができ、お客さまも店頭に気軽に足を運んでくださっています。当店は、個人のお客さまも多く、小さなお子さん連れの方や、学生、ご年配の方などあらゆる年代の方々が多数ご来店されます。地域の皆さまから必要とされる存在であることを日々実感しています。

支店メンバーに対しては、誠実さを大切にしたいと伝えています。特に経験の浅い担当

者は、業務知識不足からお客さまからの質問に即答できなかったり、対応に時間がかかったりしてしまうこともあるかもしれません。しかし、その場しのぎで曖昧な回答をすることなく、お客さまのご要望に真摯に向き合い、誠実に対応すること、その誠実さは必ずお客さまに伝わると考えています。担当者一人ひとりの誠実な対応が、地域の皆さまからの当行への信頼につながっていると考えています。

情熱を持ってお客さまと接することで 仕事の醍醐味を感じる

四街道支店
法人渉外

近藤 知弘



法人渉外として、地域の法人のお客さまを担当しています。個人事業主から中堅企業まで、担当しているお客さまの事業規模や業種は、多岐にわたります。お客さまと真摯に向き合い、親身になって寄り添うことで、お客さまの「相談役」として信頼関係を築いていくことを大切にしています。また、「お客さまのことをよく理解する」ことに注力し、付加価値の高い課題解決の提案につなげています。情熱を持ってお客さまと接しているため、お客さまに感謝

の言葉をいただいた時には、仕事の醍醐味を強く感じます。

今後の目標は、何でも相談できる身近な存在として、金融面でのサポートだけでなく、非金融面のサポートも行っていくことで、お客さまの事業拡大や経営課題の解決に貢献し、お客さまと喜びを分かち合っていきたいです。

千葉県の特色・強み

千葉県は、全国有数の人口規模や経済規模を誇り、豊かな自然とバランスの取れた産業構造を有しています。当行グループは、優良なマーケットである千葉県を営業エリアとし、千葉県とともに安定的な成長を続けています。今後も千葉県のさらなる発展のために地域金融機関として役割を果たしていきます。

強み1 6百万人を超える人口と全国有数の経済規模

当行の主要な営業エリアである千葉県は、1873年に印旛県と木更津県の合併により誕生し、2023年6月15日に150周年を迎えました。温暖な気候と豊かな自然に恵まれた広い県土を有し、日本の経済成長とともに発展を続け、2023年3月末時点での人口は626万人と全国6位となっています。

また、千葉県の県民所得は19.2兆円で全国6位、県内総生産は21.2兆円で全国7位の水準にあり、全国有数の経済規模を有しています。



出所：千葉県総合企画部統計課「千葉県毎月常住人口調査月報」、総務省統計局「国勢調査」(2020年)、内閣府経済社会総合研究所「県民経済計算」(2019年度)を基に、千葉銀行にて作成

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」をはじめ、いくつもの工業団地が点在しているほか、「東葛テクノプラザ」、「かずさアカデミアパーク」などでは、産学官の連携による最先端の研究開発が進められています。

また、千葉県は全国有数の農業県でもあり、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。また、三方を海に囲まれ豊かな漁場があり、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、南房総国定公園・水郷筑波国定公園などを有する観光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。

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7位	0.1兆円	全国9位	5.0兆円	全国6位	15.9兆円

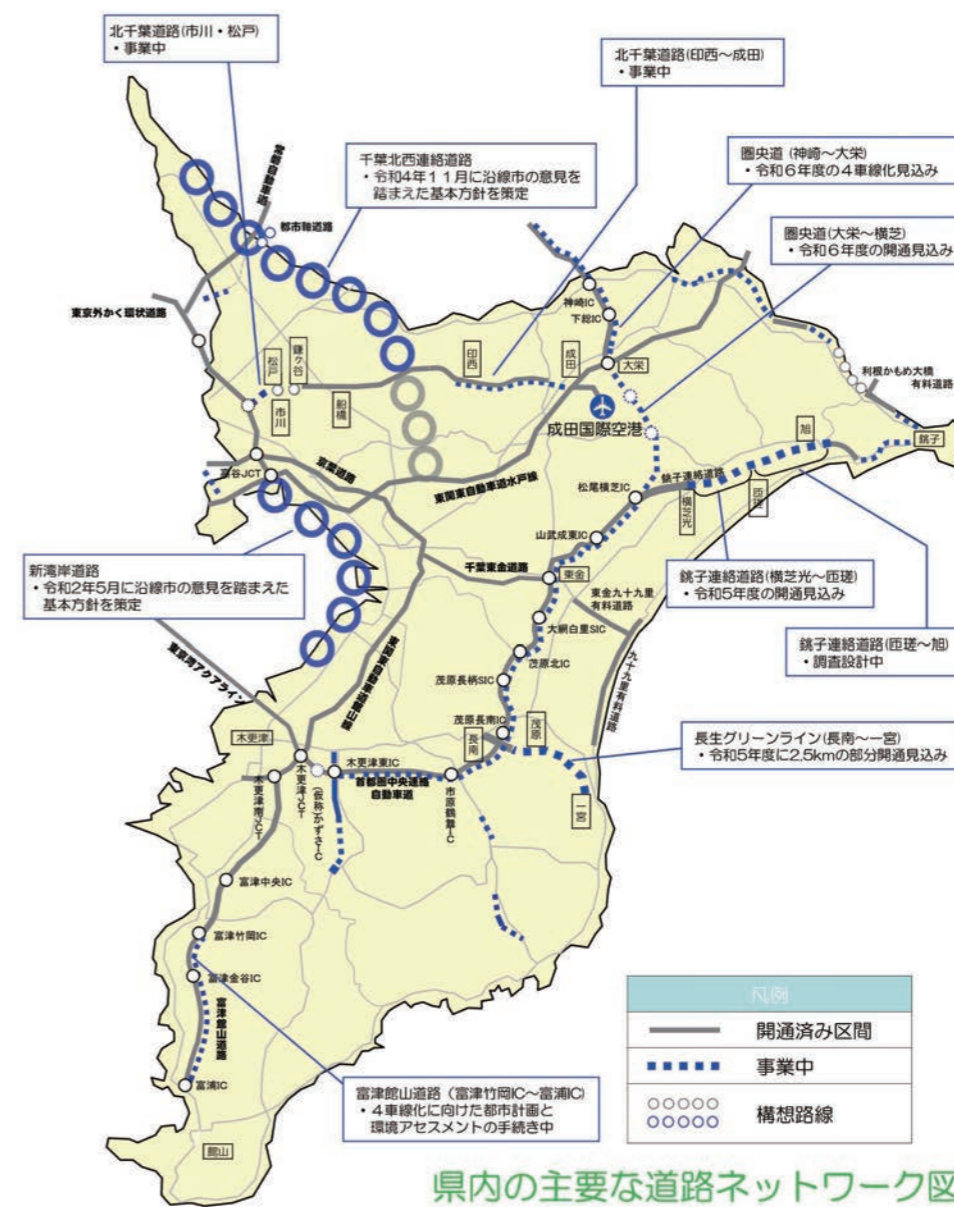
出所：内閣府経済社会総合研究所「県民経済計算」(2019年度)

強み3 経済成長における高いポテンシャル

千葉県は、経済の発展に欠かすことのできない公共インフラの整備も進んでいます。2024年度以降に全線開通を予定している圏央道に加え、北千葉道路、千葉北西連絡道路（千葉柏道路）等も開通に向けた計画が進んでいます。

また、2023年3月、JR京葉線の新習志野駅と海浜幕張駅の間に新駅「幕張豊砂駅」が開業したほか、成田国際空港においては、2028年度に第3滑走路の新設が予定されています。国内有数の貨物取扱量を誇る千葉港をはじめ、木更津港等の貿易港においても、機能拡充や災害対策に向けた投資が継続されています。

このように、さまざまな産業において高い水準を誇り、インフラ整備が進み経済成長における高いポテンシャルを有する千葉県は、当行グループの持続的成長を支える優良なマーケットとなっています。



県内の主要な道路ネットワーク図

2023年5月時点

千葉銀行グループのあゆみ

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

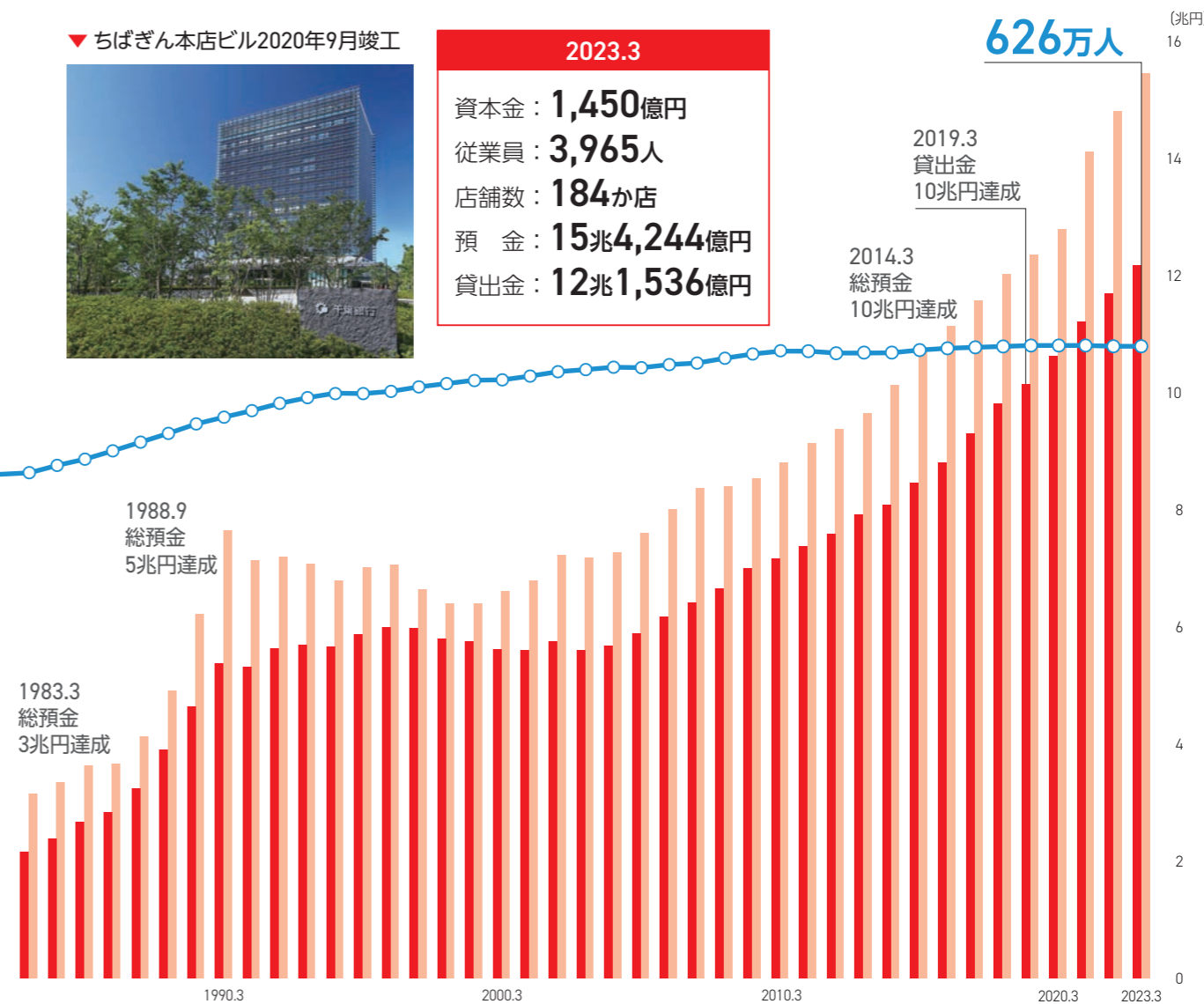


▼ ちばぎん本店ビル2020年9月竣工



2023.3

資本金：1,450億円
従業員：3,965人
店舗数：184か店
預金：15兆4,244億円
貸出金：12兆1,536億円



創立～

千葉銀行グループの変遷

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

1960年代～

- 1960～ 高度経済成長を受け、預貸金が伸長
- 1964.2 「ひまわり」をバンクフラワーに制定
- 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

1980年代～

- 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

2000年代～

- 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
- 2023.4 ひまわりグリーンエナジー設立



創立80周年記念事業

国道上部空間の整備・マルシェ開催

2023年5月、本店ビルに隣接する国道上部空間に、ベンチやウッドデッキを配置したほか、地面の一部に遮熱性の塗装を施し、地域住民の憩いの場として整備しました。また、同月に整備した空間でマルシェを開催しました。



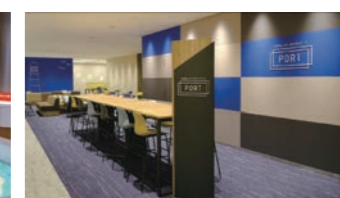
▲ マルシェの様子

金融資料室・コワーキングスペース設置

2023年5月、本店ビルに「ちばぎん金融資料室（愛称：FinTERRACE）」及び「ちばぎんコワーキングスペース（愛称：PORT）」を設置しました。地域における金融教育の場、新事業創出の場として、活用していきます。



▲ ちばぎん金融資料室



▲ ちばぎんコワーキングスペース

千葉銀行グループの強み

強固な営業基盤

当行は、千葉県内を中心として、国内に184拠点、海外に6拠点の店舗ネットワークを有しています。国内拠点においては、千葉県に隣接する東京23区内に加え、茨城県、埼玉県に新規店舗を出店する一方で、既存店舗の統廃合や店舗機能の集約化を図り、お客さまとの接点を確保しながら、それぞれの地域のお客さまのニーズに合わせた最適な店舗サービスを提供しています。

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

このような店舗ネットワークのもと、2万社を超える企業のメインバンクとして、お客さまの事業活動を支援しているほか、千葉県内の55自治体のうち、44自治体で指定金融機関となっているなど、主要な営業エリアである千葉県において、圧倒的なシェア（県内貸出金シェア41.0%、同預金シェア27.9%）を維持しています。

強固な事業基盤

国内拠点数^{*1} **184**拠点
 海外拠点数 **6**拠点
 支店：ニューヨーク、香港、ロンドン
 駐在員事務所：上海、シンガポール、バンコク

千葉県内貸出金シェア^{*2} **41.0%**
 千葉県内預金シェア^{*2} **27.9%**

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 **25**自治体 / 55自治体

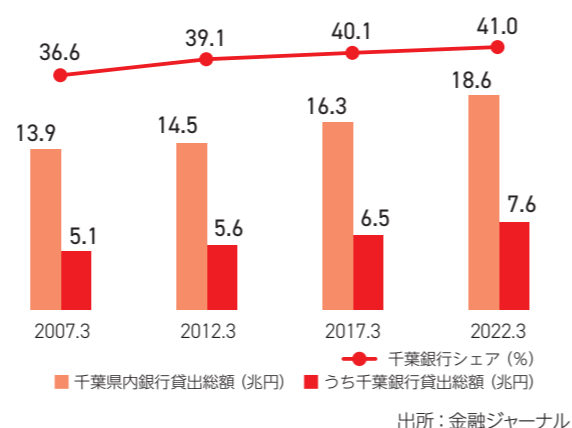
^{*1} 181店舗・3両替出張所
^{*2} 出所：金融ジャーナル、2022年3月末時点

厚みのあるお客さま基盤

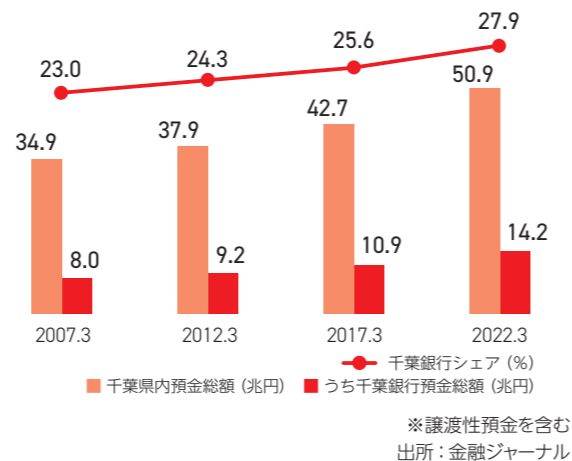
給振口座数 **86.4**万口座
 年金受取口座数 **49.4**万口座
 住宅ローン利用先 **20.5**万先
 当行をメインバンクとする企業数^{*} **2.1**万社

^{*}出所：帝国データバンク
 (特に注記のないものについては、2023年3月末または2022年度実績)

千葉県内貸出金



千葉県内預金^{*}



強い財務基盤

当行の総資産（連結）は約19.8兆円、貸出金（単体）は12兆円を超えているほか、連結ベースの当期純利益（親会社株主に帰属する当期純利益）は602億円となっており、地方銀行の中でもトップクラスの資産規模と収益力を誇っています。

また、ROE（連結）は6.38%で、2期連続増加しているほか、OHR（単体）は47.73%と40%台後半の水準にあり、低い経費率は当行の大きな特徴となっています。安定したROEと低いOHRは、当行の効率的な事業運営を表しています。

総自己資本比率（連結）は、11.63%、普通株式等Tier1比率（連結）は11.54%、不良債権比率（単体）も0.93%と1%を下回るなど、財務面においても高い健全性を維持しています。

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

地銀トップクラスの資産規模

総資産（連結） **19兆7,878**億円
 貸出金（単体） **12兆1,536**億円
 預金（単体） **15兆4,244**億円

盤石な自己資本

総自己資本比率（連結） **11.63%**
 普通株式等Tier1比率（連結） **11.54%**

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）

^{*}2023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） **602**億円
 ROE（連結・株主資本ベース） **6.38%**

低い経費率

OHR（単体） **47.73%**

健全な貸出資産

不良債権比率（単体・金融再生法ベース） **0.93%**

価値創造プロセス

社会課題

ビジョン

パーパス

地域に寄り添う
エンゲージメントバンクグループ

一人ひとりの思いを、
もっと実現できる地域社会にする



エンゲージメント向上

企業価値の向上

社会的価値

金融機能を提供するなどの「機能的価値」に加え、地域の課題解決に貢献するなどの「社会的価値」を創出するために存在

地域の社会的課題解決

法人・自治体

個人



域内企業の持続的成長

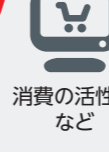


所得の増加

共感できる価値観の提供
||
ファンを増やす



雇用創出



消費の活性化など

豊かなライフスタイル

職員 やりがい・報酬

投資家 配当

変化する時代の中で、地域を「ステークホルダーの思いが叶う場所」へ

SDGs達成への貢献
持続可能な社会の実現



前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画では、『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』を中期経営計画におけるビジョンに掲げ、基本方針に沿った取組みを進めました。DXの推進、新事業への参入をはじめとする取組みを進め、お客さま向けサービスの質を大きく向上させた結果、目標とする3つの財務指標を達成しました。

前中期経営計画の概要

当行グループが果たすべき使命

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

第14次中期経営計画

NEXT STEP 2023 ~未来へ、つながる・超える~

(計画期間 2020年4月1日~2023年3月31日)

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「カスタマー・エクスペリエンス」の向上

基本方針

基本方針Ⅰ 「お客さまに寄り添い共に進化し続けます」

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」

基本方針Ⅲ 「提携戦略を高度化します」

基本方針Ⅳ 「サステナブルな経営を実現します」

主要計数の推移

(単位：億円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2019年度実績比	2022年度目標
業務粗利益	1,527	1,560	1,615	1,555	+28	1,640
経費 (△)	819	860	845	825	+6	855
実質業務純益	708	700	769	730	+22	785
当期純利益	459	456	523	581	+121	560
親会社株主に帰属する当期純利益	480	496	544	602	+122	600
連結ROE (株主資本ベース)	5.67%	5.65%	5.97%	6.38%	0.70%	6%台半ば
単体OHR	54.61%	55.00%	52.02%	47.73%	△6.87%	50%台前半

主要課題における主な成果

基本方針Ⅰ

お客さまに寄り添い共に進化し続けます

- 個人のライフプランに添った提案の実践
- 法人ソリューション強化
- 住宅ローン非対面契約化
- エリア営業部の新設

基本方針Ⅱ

お客さまの未来のために新たな価値を創造し続けます

- アプリ・ポータル機能拡充
- キャッシュレス事業拡大
- ちばぎん商店の設立
- オンアドの設立

基本方針Ⅲ

提携戦略を高度化します

- TSUBASAアライアンス／アプリ等のシステム共同化拡大
- 千葉・武蔵野アライアンス／キャッシュレス加盟店事業等、連携拡大
- 千葉・横浜パートナーシップ／取引先支援等の連携強化
- ソニー銀行との提携

基本方針Ⅳ

サステナブルな経営を実現します

- サステナブル・ファイナンスの推進
- カーボンニュートラル達成への取組強化
- 気候変動に関する開示拡充
- DX人材の育成

中期経営計画 概要

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

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

第15次中期経営計画

エンゲージメントバンクグループ

～フェーズ1～ 計画期間：2023年4月1日～2026年3月31日

取組指針 ▶ お客さま中心のビジネスモデルの進化



価値創出の基盤 「価値創出の基盤」を拡充



※目標とする財務指標はP33に記載

「基本方針」「価値創出の基盤」の概要

基本方針 I 最高の顧客体験の創造

さまざまなデータを活用し、パーソナライズした提案を行う。
リアル・リモート・デジタルの最適なチャネルを提供する。

基本方針 II 既存事業の質の向上

お客さまの課題を解決するため、ソリューションの質をより一層高める。

基本方針 III 新たな価値の提供

新たな事業領域への参入により、お客さまにこれまでにない価値を提供する。

基盤 I	DX DX推進体制の強化及びそれに伴う人材・新技術活用・サイバーリスク管理の高度化
基盤 II	GX 地域の脱炭素を主導する取組みの強化
基盤 III	アライアンス 他行連携や異業種連携を通じた価値提供能力の向上
基盤 IV	人的資本 最重要経営資本である「人材」への積極投資による人材育成の強化
基盤 V	グループ・ガバナンス 持株会社体制に相当するグループ一体経営に向けたグループ・ガバナンスの高度化

中期経営計画 目標とする財務指標

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

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

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

※パーゼルⅢ最終化完全実施ベース
(有価証券評価差額金除き)

成長に向けたリソースの投下

人員

店舗ネットワークの効率化、店頭店内業務のさらなる効率化など、グループ全体の効率化を推進し、本部企画・推進部門・営業店・グループ会社に**3年間で370名を再配置**します。また、前中期経営計画の2倍となる**280名を外部出向やトレーニー等により育成**します。

投資

3年間で**戦略的投資160億円を含む340億円の投資**を行い、アプリやポータル機能追加に加え、新事業投資やデジタルインフラの整備を進めます。

経費

3年間でデジタル関連施策を中心に**新規施策経費140億円**を見込む一方、経費削減策を進めることで中期経営計画最終年度の経費は880億円を見込んでいます。

本部専門人員の
体制強化

サービス
ラインナップ拡充

営業店提案力の
底上げ

新事業の創出

成長支出によるサービスの向上

利益によるさらなる成長支出

お客さま中心の
ビジネスモデルの進化

One to Oneマーケティングによる
一人・一社あたりの粗利向上

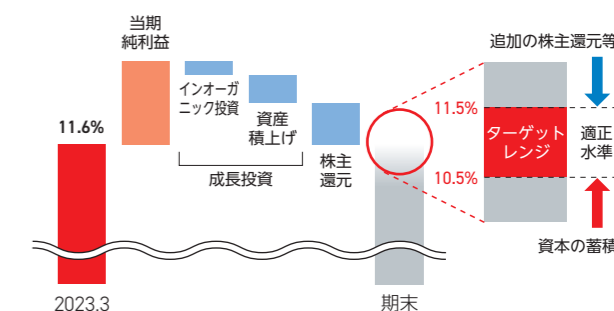
既参入事業のマネタイズ強化、
さらなる新事業への種まき

資本政策

資本運営の目線

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

連結普通株式等Tier1比率*



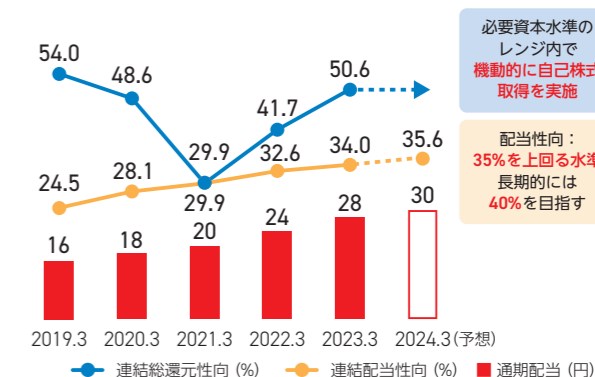
※連結普通株式等Tier1比率はパーゼルⅢ最終化完全実施有価証券評価差額金除き

株主還元

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

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

株主還元推移



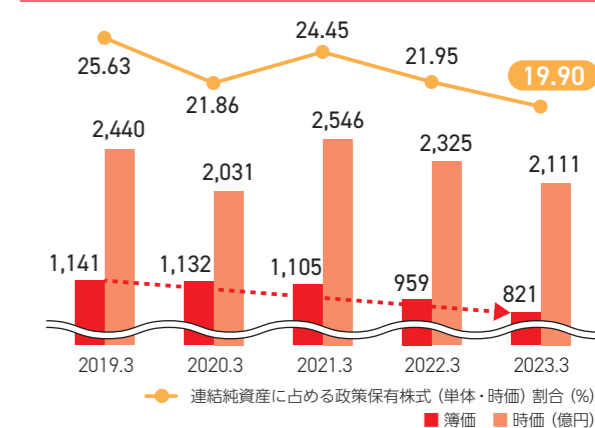
政策保有株式の削減

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

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

2023年3月末現在、政策保有株式の貸借対照表計上額（時価）は2,111億円、資本合計（連結純資産）に占める割合は19.90%となりました。

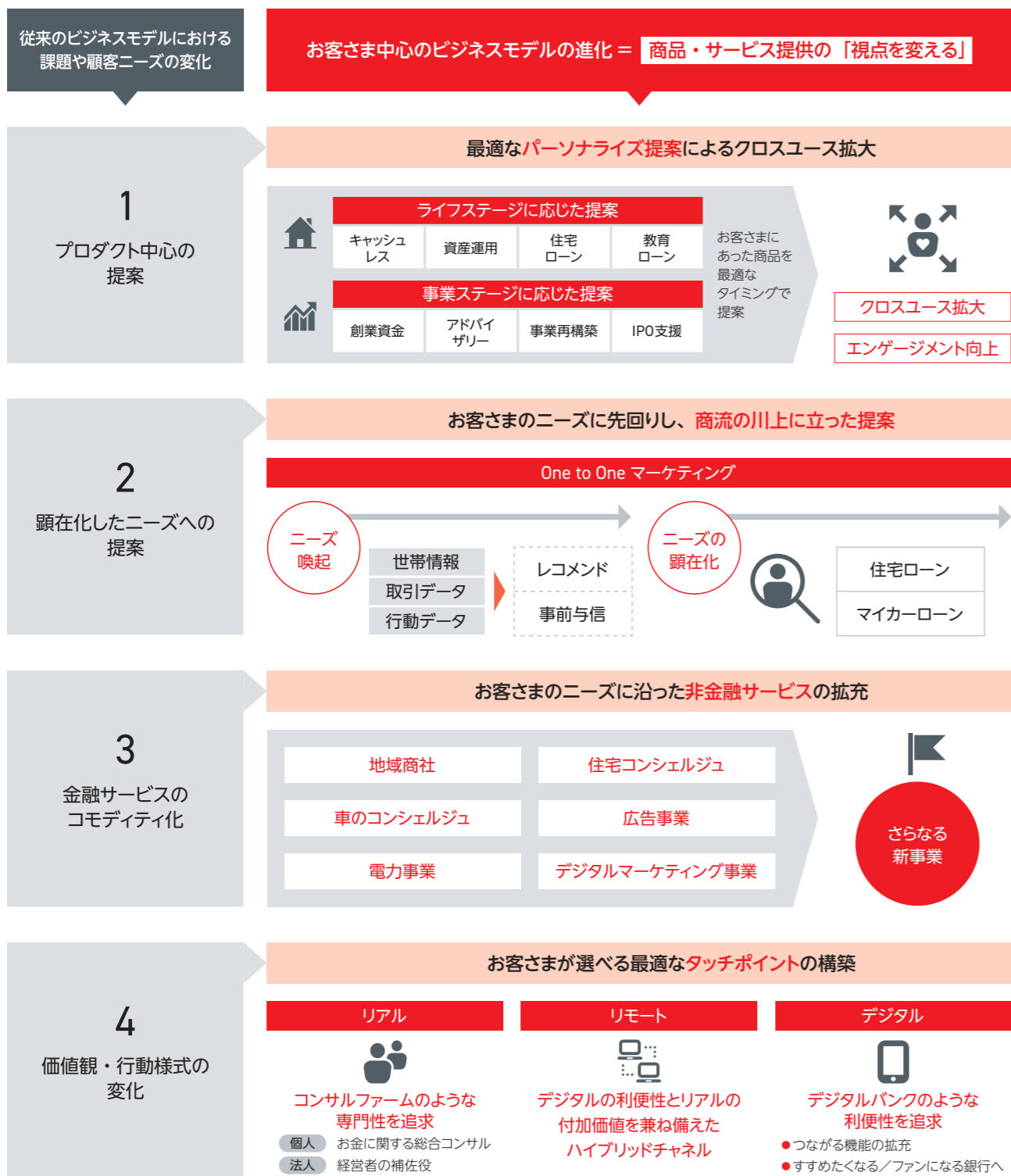
政策保有株式と資本合計に対する比率



取組指針・カスタマージャーニー

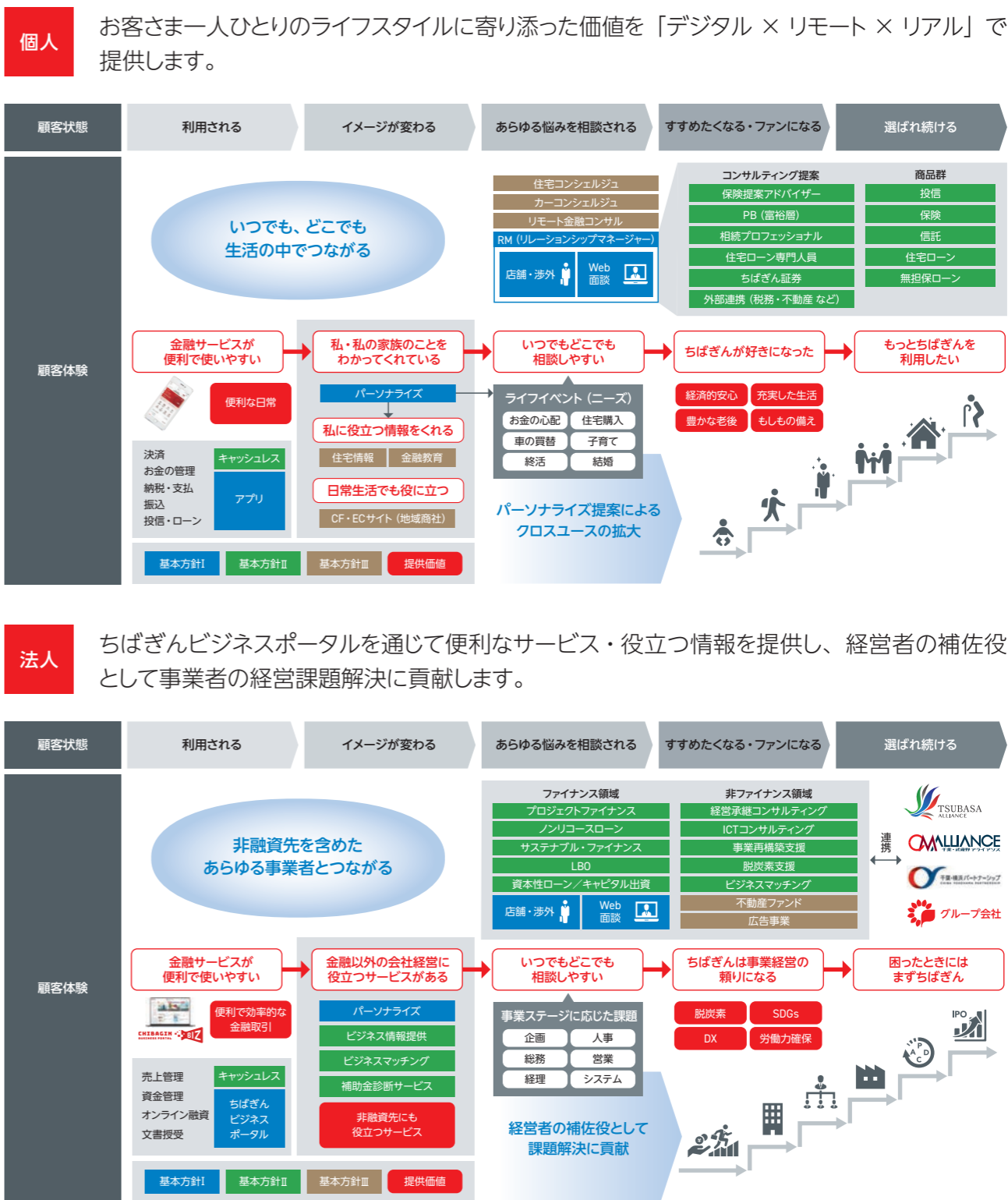
取組指針

本中期経営計画では、「お客さま中心のビジネスモデルの進化」を取組指針に掲げ、商品やサービス提供における視点を変え、最高の顧客体験を創り上げていくことで、お客さまとのさらなるエンゲージメント向上を実現します。



カスタマージャーニー

基本方針に沿った取組みを進めることで、個人・法人にとって最良のカスタマージャーニーを実現し、当行グループのファンを増やしていきます。



法人 ちばぎんビジネスポータルを通じて便利なサービス・役立つ情報を提供し、経営者の補佐役として事業者の経営課題解決に貢献します。

「持続的経営」に向けた取組み

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」において5つのマテリアリティ（重要課題）を特定し、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。

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

SDGsの把握と「持続的経営」の意義確認、当行のCSR活動の総括

国際的な社会課題と日本・千葉県の社会課題を網羅的に抽出

さまざまなステークホルダーから社会の関心事や意向の把握

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

2019年5月 5つのテーマによるマテリアリティの特定
 「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」

サステナビリティに関する各種方針と中期経営計画・マテリアリティとの相関

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

ちばぎんグループサステナビリティ方針

千葉銀行グループの企業行動指針 倫理的で責任ある企業活動を遂行していくにあたっての基本方針	ちばぎんグループ人材育成方針 「共に走り続ける人。」考え抜く自分の強みを持って仲間を増やせ	
ちばぎんグループ人権方針	ちばぎんグループ環境方針	ダイバーシティ行動宣言

ちばぎんグループ SDGs宣言	5つのマテリアリティ（重点課題）					
	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	
第15次 中期経営計画	地域経済のコミュニティの活性化に貢献します	高齢者の安心・安全な生活を支えます	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	ダイバーシティと働き方改革を推進します	持続可能な環境の保全に貢献します	
取組指針	基本方針I 最高の顧客体験の創造 (パーソナライズ・最適チャネルの提供)	地域エコシステムの構築	デジタル・リアルでの利便性の高いチャネルの提供	ライフステージ/事業ステージに沿ったパーソナライズ提案	ダイバーシティ関連の取組みの提供、紹介	脱炭素コンサル
	基本方針II 既存事業の質の向上 (ソリューションの質を高める)	ちばぎんビジネスポータル機能の拡充	信託・相続関連業務の拡充	資産運用提案・住宅ローンビジネスの拡充	女性リーダー比率30%以上・有給取得率80%以上の達成	CO ₂ 排出量測定ツールの提供
	基本方針III 新たな価値の提供（新事業）	不動産ファンドの活用・広告事業	リモート金融コンサルティングサービス	BaaS事業	産官学連携ダイバーシティイベントの実施	電力事業の開始
価値創造の基盤	DX	自治体向けDX支援・DX人材育成支援	スマホ講習会の実施	アプリ・ポータルの機能拡充	業務効率化による省エネと働き方改革の推進	DXによるペーパーレス化の推進
	GX	脱炭素先行地域の支援	気候変動による浸水リスク情報等の提供	サステナブル・ファイナンスの推進	省エネ設備・環境対応車の導入促進	省エネ設備・環境対応車の導入促進
	アライアンス	自治体・公的機関との連携	CYPシニア向けオンラインセミナーの実施	ソニー銀行との協業	TSUBASAクロスメンター制度	サステナブル・ファイナンスTSUBASAシローン取組み
	人的資本	専門人材の育成 (コンサルティング提案・ソリューション提供)			キャリアステップ支援	脱炭素・サステナビリティ関連の資格制度導入
	グループ・ガバナンス	ちばぎん商店との地方創生支援	健康・介護事業 (グループ会社との協働)	新たな銀証連携モデルの構築	グループ一体となったダイバーシティ推進	グループ会社への再エネ電力導入

マテリアリティに関するこれまでの取組み

マテリアリティ	主な取組内容（参照ページ）	
地域経済・社会	● 地方創生の支援 (P45・46) ● 「ちばぎんSDGs推進ネットワーク」の取組み (P45)	● 事業者向けアドバイザー業務 (P41) ● 不動産ファンドの活用 (P42)
高齢化	● 相続関連業務・信託業務 (P40) ● 医療機関への支援 (P80)	● 高齢者向けスマホ講習会の開催 (P40) ● 振り込み詐欺等金融犯罪対策 (P64)
金融サービス	● ちばぎんアプリの機能拡張 (P48) ● ちばぎんビジネスポータル機能の拡張 (P48)	● 店頭手続きの利便性向上 (P39) ● サステナブル・ファイナンスの推進 (P51)
ダイバーシティ	● 人権方針 (P81) ● 企業行動指針 (P81)	● TSUBASAクロスメンター制度 (P82) ● 仕事と育児の両立支援 (P82)
環境保全	● 気候変動への対応 (P71-78) ● 2030年度カーボンニュートラルに向けた取組み (P76)	● 環境配慮型私募債の引受け (P80) ● 「ちばぎんの森」森林整備活動 (P79)

個人事業



IT技術の進展を含む社会構造の変化を受け、個人の価値観やライフスタイルは多様化しており、お客さまが金融機関に期待するサービスも変化してきています。また、着実に到来する高齢化社会へ向けて、高齢者の方とその家族に寄り添ったサービスの提供は不可欠です。当行グループは、個人のお客さまに対し、最適なサービスの提供を行うため、さまざまな取り組みを行っています。

主な取り組み

環境配慮型住宅に対する「サステナ住宅応援割！」の創設

2023年1月、環境に配慮した住宅の購入者に対し、金利優遇等の条件優遇を行う住宅ローン「サステナ住宅応援割！」を創設しました。

政府が掲げる「2050年カーボンニュートラル」の実現に向けて、ZEH*などの環境配慮型住宅の普及や、免震装置付住宅等の災害に強い住宅の普及について、金融面で支援することを目的としています。

条件優遇の対象となる住宅は、環境配慮型住宅や免震装置付住宅などに加え、当行が個別に指定した「住み続けられるまちづくり」を行っている地域内の住宅なども優遇対象としており、住宅購入者や住宅事業者の皆さまのSDGs達成に貢献する取り組みを広範囲で後押しし、持続可能な地域社会の実現に貢献していきます。

*Net Zero Energy House (ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス) の略で、太陽光発電による電力創出・省エネルギー設備の導入・外皮の高断熱利用などにより、生活で消費するエネルギーよりも生み出すエネルギーが上回る住宅のこと。

▲ ご案内チラシ

店頭手続きにおける利便性向上について

当行は、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」では、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進めていくことで必要な手続きが自動で完了するため、手続きに要する時間が削減され、お客さまの利便性が大きく向上しました。

また、2023年5月には、投資信託の申込手続きにおけるペーパーレス化、印鑑レス化を開始しています。今後も、事務手続きの効率化を進め、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

「ちばぎんスマホ講習会 アプリも!マイナンバーも!防犯も!」の開催

2022年10月、千葉県・千葉市の後援及び千葉県警察の協力のもと、スマートフォンをより安全・便利に使いたいとお考えの方を対象に、「ちばぎんスマホ講習会 アプリも!マイナンバーも!防犯も!」を開催しました。

本講習会では、高齢者のお客さまがスマートフォンを安全・便利に利用して、デジタル社会の中で快適な生活を送れるように、インターネットや銀行アプリの使い方、マイナンバーカードのメリット、スマートフォンを介した犯罪への注意点などについて、わかりやすく説明しました。



▲ 講習会の様子

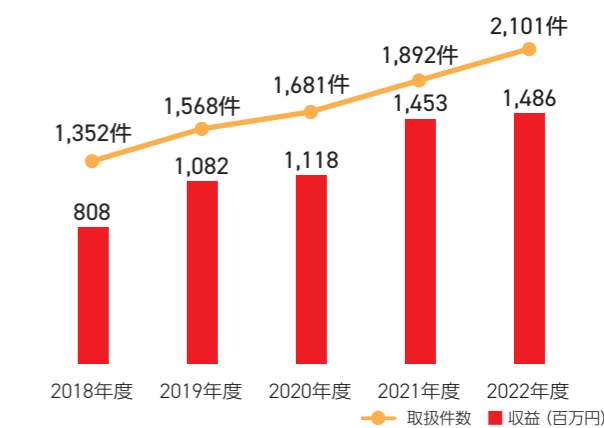
相続関連業務・信託業務

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

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

資産管理や資産承継に関するお客さまのニーズは高まっており、相続関連業務の取扱件数は増加しています。お客さまの満足度の高い業務であり、今後も「お客さまに感謝されるコンサルティング」を実施していきます。

相続関連業務の取扱状況



※提携行からの業務受託案件を含む

信託・相続関連業務の主なラインアップ

人生100年時代の課題			
認知症等への備え		相続への備え	
銀行に行けなくなったらどうしよう…	賃貸不動産経営は後継者に任せたい	相続になったらすぐには払い戻しできない	相続手続きは大変 家族の負担に…
財産管理信託	ファミリートラスト (民事信託) サポートサービス	遺言代用信託	遺言信託
ちばぎんの「人生100年時代応援サービス」			

法人事業



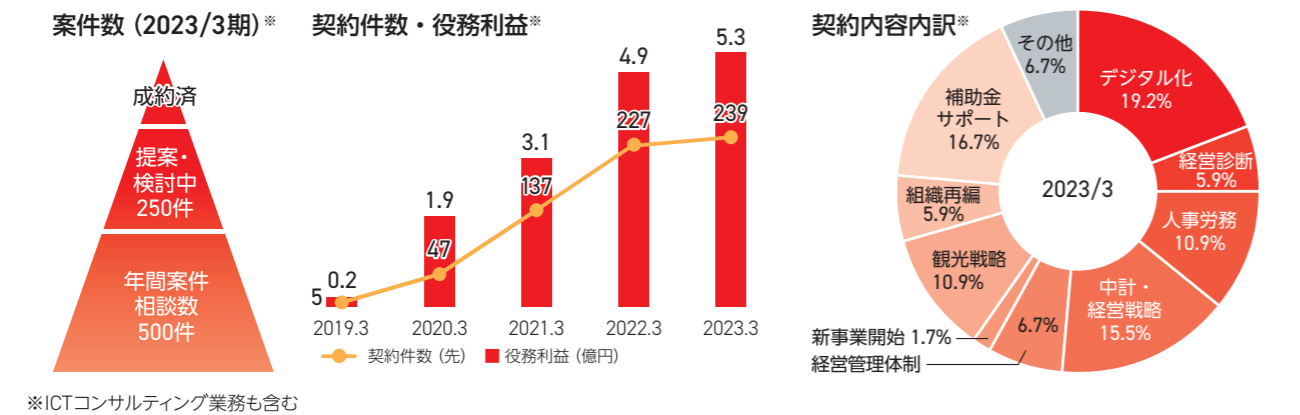
金融情勢や為替レートの変動、材料価格の高騰や人手不足など、企業を取り巻く事業環境は刻々と変化しています。当行グループは、個人事業主、中小企業、大手企業など、多くの事業者のお客さまとの丁寧な対話を継続し、経営課題を共有することで、お客さまに寄り添ったコンサルティングを実践しています。

主な取り組み

事業者向けアドバイザリー業務

事業者向けアドバイザリー業務では、事業拡大を見据えた経営戦略・事業計画の策定支援、人事労務制度の構築支援、事業環境の変化に対応するため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。

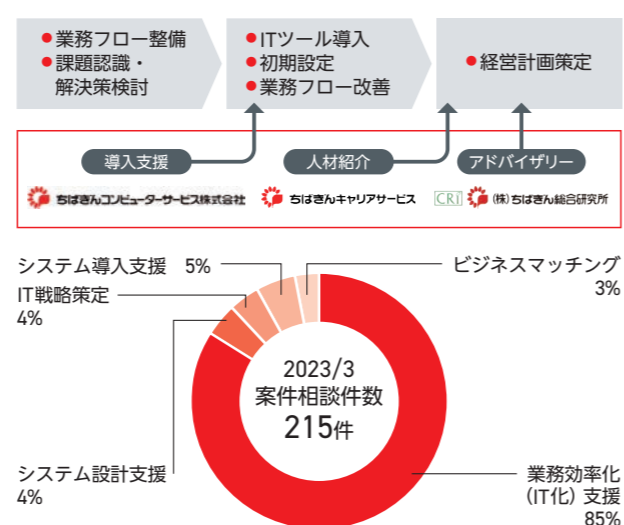
2022年度の契約件数は2021年度に引き続き200件を超え、収益面でも貢献しています。今後、具体的な相談件数は年500件程度となることを見込まれており、お客さまの経営課題に対し、高度なコンサルティングを提供していきます。



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。2022年度の相談件数は200件を超えており、勤怠管理・給与計算システムなどに加え、電子帳簿保存法・インボイス制度への対応などの相談も増加しています。今後も、地域の中小企業のデジタル化に向けた伴走支援を強化していきます。

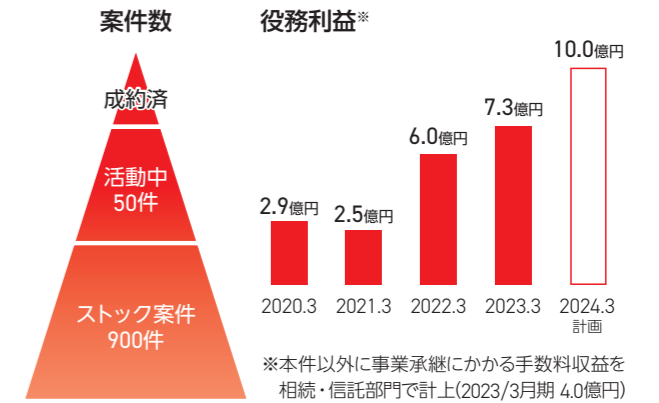
企業のICT化を通じて経営者を伴走支援



経営承継コンサルティング業務

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

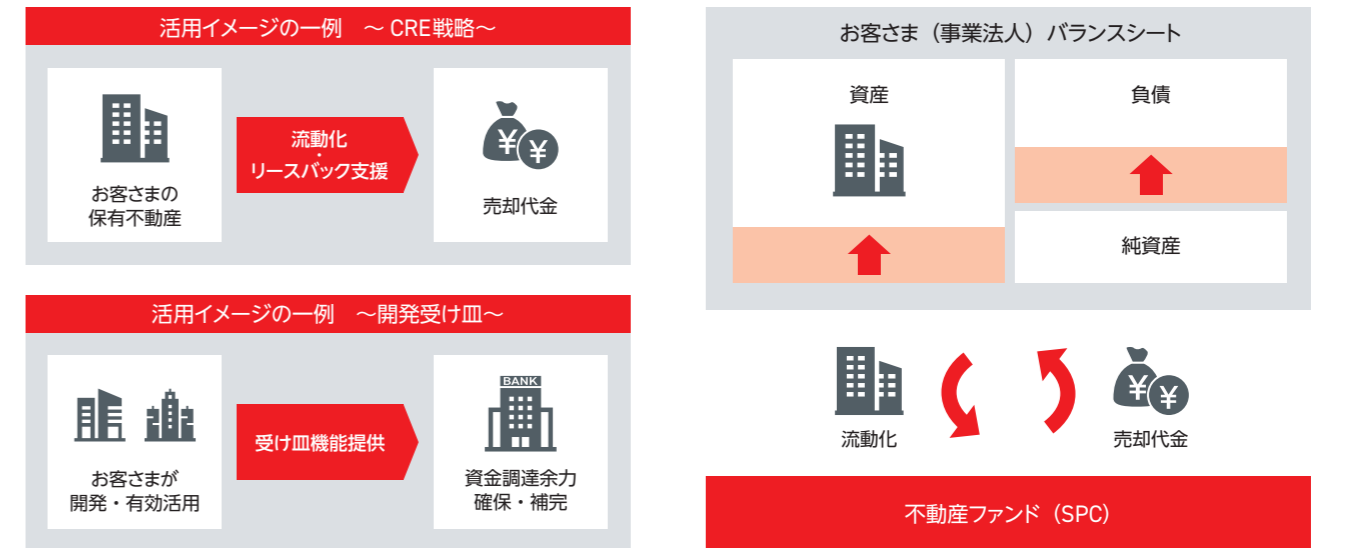
これまでにコンサルティングを実施し、将来M&Aを検討していくストック案件は約900件と着実に増加しています。今後も、お客さまの経営承継に関して、適時適切なタイミングで一人ひとりにあった、きめ細やかなサポートを実施していきます。



不動産ファンドの活用によるソリューション機能高度化

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

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



量子科学技術研究開発機構との連携協定締結

2022年10月、千葉市に本部拠点を構える「国立研究開発法人量子科学技術研究開発機構 (以下QST)」と連携協定を締結しました。

QSTは放射線医学、量子ビーム、核融合を主な研究分野として、国家予算による先進的研究や民間資金による共同研究等に取り組む研究機関です。また、研究成果を最大限活用し、社会実装を目的として起業した際、「QST認定ベンチャー」として認定し、その活動をサポートしています。

当行は連携協定締結に伴い、取引先企業とQSTを結ぶオープンイノベーションの推進や「QST認定ベンチャー」への伴走支援を行うことで、経済の活性化に貢献していきます。

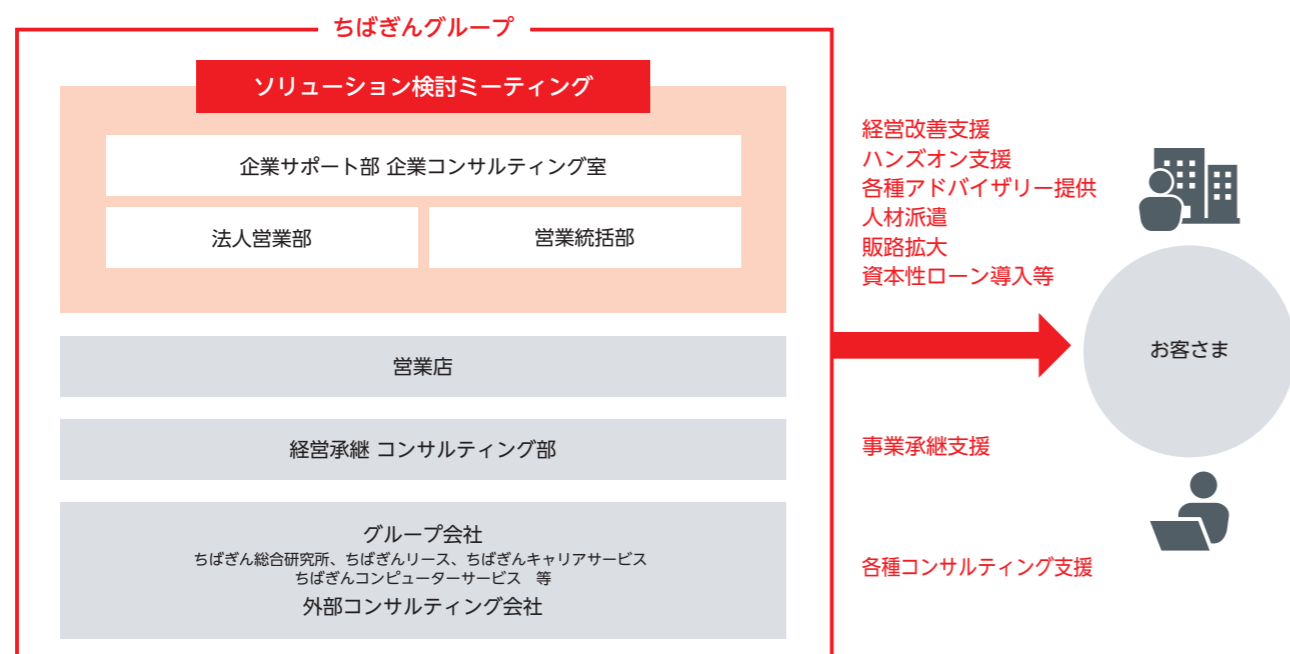


経営支援活動の強化

当行は、新規事業や設備投資などの事業規模の拡大に向けた支援に加え、経営改善に向けた支援を必要としているお客さまに対しても、積極的な支援を行っています。

企業サポート部が中心となり、法人営業部、営業統括部等の営業関連部が参加する「ソリューション検討ミーティング」を定期的開催し、それぞれ個別のお客さまに合わせた最適な支援策をグループ体となって検討し、提供しています。これまで約2,000先のお客さまについてミーティングを実施し、迅速に課題解決に向けた支援を行うことにより、お客さまの業績改善に加え、当行の与信コストの削減にもつながっています。

2023年4月には、さらなる支援体制の強化のため、企業サポート部内に「企業コンサルティング室」を創設しました。対象先の範囲を拡大したほか、本部各部・グループ会社・外部専門家等との連携を強化しており、これまで以上にお客さまに寄り添った支援を進めていきます。



「経営者保証に関するガイドライン」への対応について

当行は、2013年12月に経営者保証に関するガイドライン研究会（全国銀行協会及び日本商工会議所が事務局）が公表した「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨や内容を十分に踏まえ、経営者保証に依存しない融資の促進に取り組んでいます。

保証契約を締結する場合は、保証を必要とする理由について、お客さまにご納得いただけるよう具体的かつ丁寧にご説明します。また、どのような改善を図れば保証契約の変更・解除の可能性が高まるか、具体的にご説明するとともに、改善をお手伝いしていきます。

なお、お客さまから保証債務の整理のお申し出があった場合には、誠実に対応するよう努めており、「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨や内容については、定期的な行内研修などにより、行員への浸透・定着を図っています。

産業・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、以下のとおりです。

各制度による助成・支援・表彰実績（2022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 241件／736百万円 家賃補助 129件／69百万円
ちばぎん研究開発助成制度	63件／60百万円
ちばぎん学生版ビジネスアイデアコンテスト	46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

21世紀金融行動原則「最優良取組事例（環境大臣賞・地域部門）」受賞

2023年3月、当行の「サステナブル・ファイナンス推進及びESG要素を考慮した事業性評価の取組」が、21世紀金融行動原則の「最優良取組事例（環境大臣賞・地域部門）」を受賞しました。

21世紀金融行動原則は、持続可能な社会の形成のために必要な責任と役割を果たしたいと考える金融機関の行動指針として、環境省主導のもと2011年10月に策定された「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則」の通称で、2023年3月末時点で306機関が署名しています。

当行は、お客さまのサステナブル経営や脱炭素化を支援するため、企業規模やニーズに応じたサステナブル・ファイナンスの取組みや、独自に開発した「ESG評価シート」を活用した事業性評価を行っています。企業との丁寧な対話に基づくこれらの取組みが、持続可能な地域社会の形成につながっているという点が評価されました。

「ESG評価シート」は、当行が2022年5月に取引先のSDGs達成に向けた取組状況等について、E（環境）・S（社会）・G（ガバナンス）の観点での把握を行うため、独自に開発しました。本ツールを通じて取引先との対話を促進し、取引先における将来のリスクと機会を特定することで、中長期的な経営課題や潜在的な資金需要等を把握すると同時に、関連部と連携して脱炭素化等に向けたソリューション提案を積極的に行っていきます。



地方創生

第2回「地方創生SDGs金融表彰」受賞

2023年2月、当行が事務局として運営に参画している「ちばSDGs推進ネットワーク」による地方創生の取組みが、内閣府の第2回「地方創生SDGs金融表彰」を受賞しました。

「ちばSDGsパートナー登録制度」の普及促進など、千葉県の経済界が一体となって企業・団体の活動を支援する体制を構築したことで、SDGs達成に向けた取組みを行う企業の裾野拡大につながっている点などが評価されました。



▲ 表彰式の様子

ちばSDGsパートナー登録制度	ちばSDGs推進ネットワーク
<ul style="list-style-type: none"> ● 2021年11月、県内企業等におけるSDGs推進の機運醸成と具体的な取組みを後押しするために創設された ● 2023年3月末時点の登録件数は1,754団体 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2022年1月、SDGsの普及啓発・SDGsに取り組む企業等への支援を目的に発足 ● ちばSDGsパートナー登録制度の趣旨に賛同した経済団体や金融機関などの計12団体・企業で構成される

C-VALUE特別企画「千葉都市モノレール 沿線エリア特集」

2023年2月、C-VALUE特別企画「千葉都市モノレール 沿線エリア特集」を、地域商社「ちばぎん商店(株)」が運営する購入型クラウドファンディングサイト「C-VALUE」にリリースしました。本事業は地域の鉄道事業者との連携による取組みであり、当行は本事業を通じて、千葉都市モノレール沿線活性化の起爆剤となる商品・サービスの発掘・創出を支援し、千葉都市モノレール沿線エリアの地域活性化(新規事業者発掘・育成)に取り組めます。



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「(株)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、2022年度は、耕作面積が11ヘクタールとなり、コシヒカリ55トンを収穫しました。「みなよし米」と「米糎みなよし甘酒」を地域商社「ちばぎん商店(株)」が運営する購入型クラウドファンディングサイト「C-VALUE」を通じて販売するとともに、マルシェに出店することで消費者へ直接情報発信を行いました。



▲ フレッシュファームちばの収穫風景

また、スマート農業については、ラジコンボート等を活用した除草作業により、作業負担の省力化について検証を行いました。これからも農業の持続的な発展のために、地域の皆さまと一緒にさまざまな取組みに挑戦していきます。

成田地区の取組み

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



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

海外事業

海外拠点ネットワークを活かした金融支援

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

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



▲ 海外拠点ネットワーク

DX（基盤I）

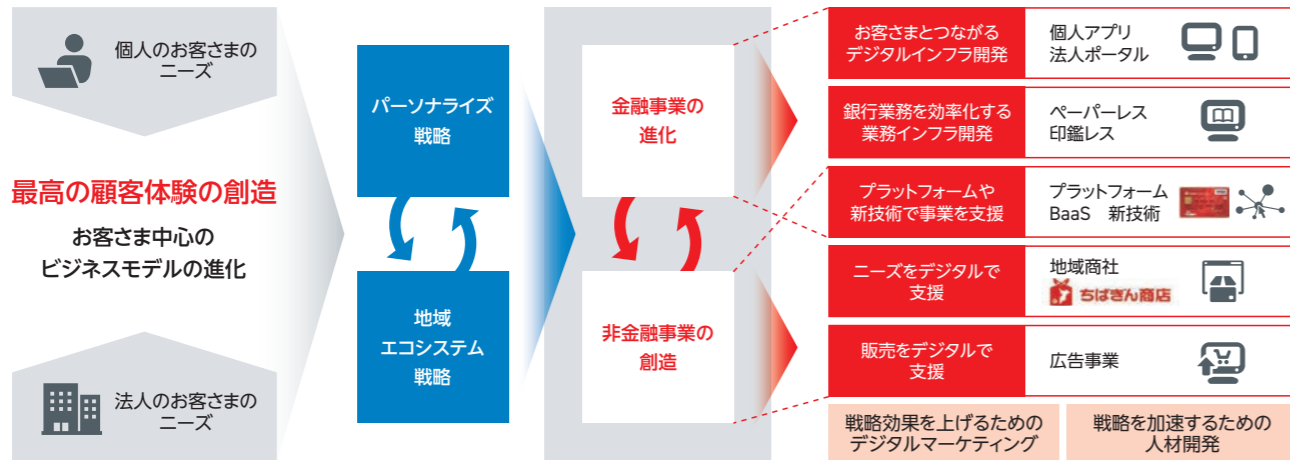
デジタル技術が進展していくなかで、企業が競争力を維持し成長していくためには、DXは重要な経営課題です。当行グループは、中期経営計画における「価値創出の基盤」の一つとして「DX（デジタルトランスフォーメーション）」を掲げ、DX推進体制の強化及びそれに伴う人材・新技術活用・サイバーリスク管理の高度化を進めていきます。

主な取組み

DX戦略

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

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



デジタル戦略部の新設

DX推進をより加速させるために、これまでのデジタル改革部、営業企画部の一部を併合し、「デジタル戦略部」を新設しました。これにより、ダイレクトチャネルの利便性追求から、DX関連商品・サービスの企画と開発、お客さまへのプロモーションに至るまでを一体的に進めていきます。

今後はちばぎんアプリやちばぎんビジネスポータルといった非対面のデジタルインフラによる取引が増加していくことを踏まえて、対面であっても非対面であっても同じように取引ができるように業務を見直していきます。

デジタル戦略部 グループ全体のDX戦略を横断的に統括し、DX戦略の進捗を管理	
企画グループ	<ul style="list-style-type: none"> DXに関する基本方針の企画や、DX施策の管理・統括 DXを活用した新種業務に関する企画、他業態との提携
デジタルチャネル推進グループ	<ul style="list-style-type: none"> 個人アプリや法人ポータル等に関する企画・開発、それらを活用したお客さま向けサービスの企画 デジタルバンキングを活用したお客さま向けサービスの企画
マーケティング戦略グループ	<ul style="list-style-type: none"> 市場やお客さまデータの分析による、マーケティング戦略の統括 ホームページやSNSの統括 顧客データ活用・高度化の企画・推進・管理
業務改革グループ	<ul style="list-style-type: none"> 銀行内の業務プロセス改革・デジタル化に関する企画・統括
各グループ共通で、グループ会社の関連施策の管理・統括	

アプリ／ポータル

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

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

This infographic details the app and portal's capabilities and performance. It lists features like 'Nearby financial services appification' (barcode payments, transfers, etc.), 'Financial service expansion' (loans, deposits, etc.), and 'Daily life connectivity' (Google Pay, tax QR, etc.). It also highlights 'Personalized customer touchpoints' (asset visualization, family planning, etc.) and 'UI/UX improvement' (simple design, seamless transitions). A line graph shows 'App registration rate' increasing from 10.6% in 2021/3 to 50.0% in 2026/3 (planned), with registration numbers growing from 305 to 1,500. Key messages include 'Increase customer touchpoints' and 'Communication anytime, anywhere'.

This infographic promotes the CHIBAGIN BIZ portal. It features a laptop displaying the portal interface and lists benefits: 'Functional and easy-to-use portal site for all customers' and 'Integration of online store and business rationalization functions (corporate advisory)'. The goal is 'Real digital, real nearby bank'. A small line graph shows growth from 2021/3 to 2026/3 (planned).

This diagram outlines a three-step process for digital services: 1. 'Try it' (using the portal without opening a window), 2. 'Know services' (obtaining necessary information), and 3. 'Consult/Apply' (resolving issues). It details services like 'Savings' (web completion, statements), 'Lending' (loan applications, repayment), and 'New services' (external service integration, online lending). It also lists 'High-level operations' (existing customer relationship strengthening) and 'Digital touchpoints' (expanding services, gaining new customers). A 'Personalized Recommendation' icon is shown. The bottom bar indicates 'Available to all customers', 'Use of touchpoints for marketing', and 'Improvement of operational productivity'.

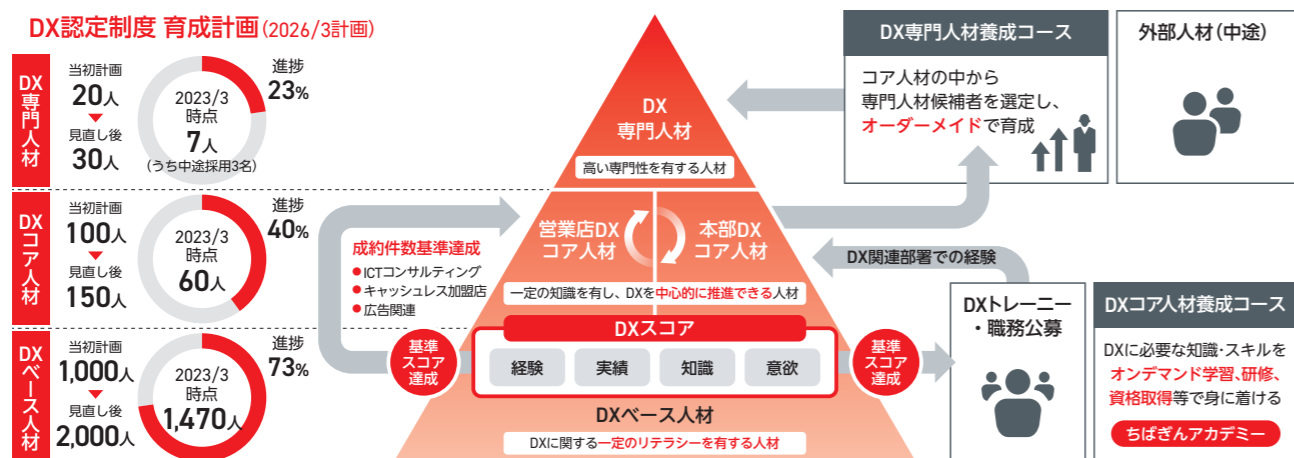
DX (基盤I)



DX人材

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月に「DX認定制度」を導入しました。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。

DXに関する一定のリテラシーを持つDXベース人材は当初目標の1,000名を半年で達成するなど早いスピードで育成が進んでおり、今後の推進体制をより強固なものにするため、中期経営計画において育成人数の目標を上方修正しました。また、お客さまのDXをサポートするICTコンサルティング業務などは営業店でのニーズヒアリングが重要となるため、これまで本部DX業務従事者のみを対象としていたDXコア人材について、新たに「営業店DXコア人材」を設け、銀行全体でDX人材を育成することを明確にしました。



業務効率化

業務フローの見直しやRPAによる業務自動化により、2020年4月～2023年3月の期間で年間43万時間分の業務量の削減を行いました。2022年6月には「TSUBASA汎用ペーパーレスシステム」を導入するなど改善策を進めており、銀行内部で発生する紙と印鑑を0にするという目標についても、概ね達成しています。

2023年度中には、テレプレゼンスシステム「窓」によるリモート相談業務を開始する予定です。さらに、現在、営業店のチェック機能を本部に集中させる検印センターを立ち上げ、試行を行っています。本センターが稼働すれば、店舗運営にかかる人員を削減することが可能となることから、より柔軟な店舗戦略を策定することができます。



メタバース実証実験

当行は、新たな顧客体験を提供し、新規顧客層へアプローチするためのチャネルの一つとして、メタバース空間の活用を検討しています。

2022年度は実証実験として、「内定者向け」「自治体職員向け」「育児世代向け」など、さまざまな層に向けたメタバースイベントを開催し、ユーザーのメタバース空間に対する受容性調査も行いました。

今後は、アバターを通してコミュニケーションが取れるなどのメタバースの特性を活かし、顧客体験の変革・エンゲージメント強化につながるコンテンツの提供、体制を構築し、メタバースが広く普及した際のスピーディな事業展開を目指します。



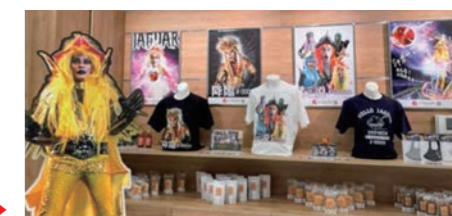
イノベーション라운ジの活用

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라운ジ」を設置しています。

ちばぎんイノベーション라운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「ちばぎん商店(株)」が運営する購入型クラウドファンディングサイト「C-VALUE」で取り扱う商品を一部展示したり、マルシェを開催したりしています。



ちばぎんイノベーション라운ジ 正面 ▲



라운ジ内 展示の一例 ▶

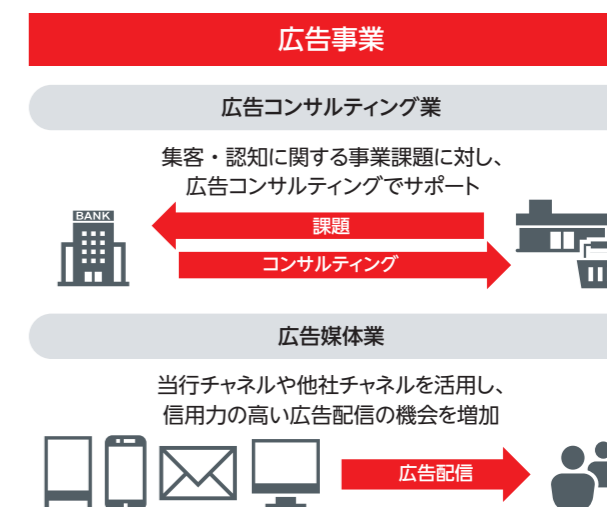
新たな事業領域への参入

広告事業への参入

地域の法人のお客さまに対し、非金融分野からも支援することを目的に、新たに広告事業を開始します。

当行が持つ各種デジタルサイネージ、ちばぎんアプリ、メール、ATM等の広告媒体に、地域のお客さまの広告を掲載する「広告媒体業務」と、集客や認知に関する事業課題に対し、効果的な広告戦略を提案する「広告コンサルティング業務」の2つのサービスを提供します。また、インターネット上での広告展開をお考えのお客さまにもWebサイト作成、インターネット広告出稿といったサービスを提供していきます。

今後も新たな事業領域への参入により、お客さまにこれまでにない価値を提供し、地域社会の発展に貢献していきます。



GX（基盤Ⅱ）

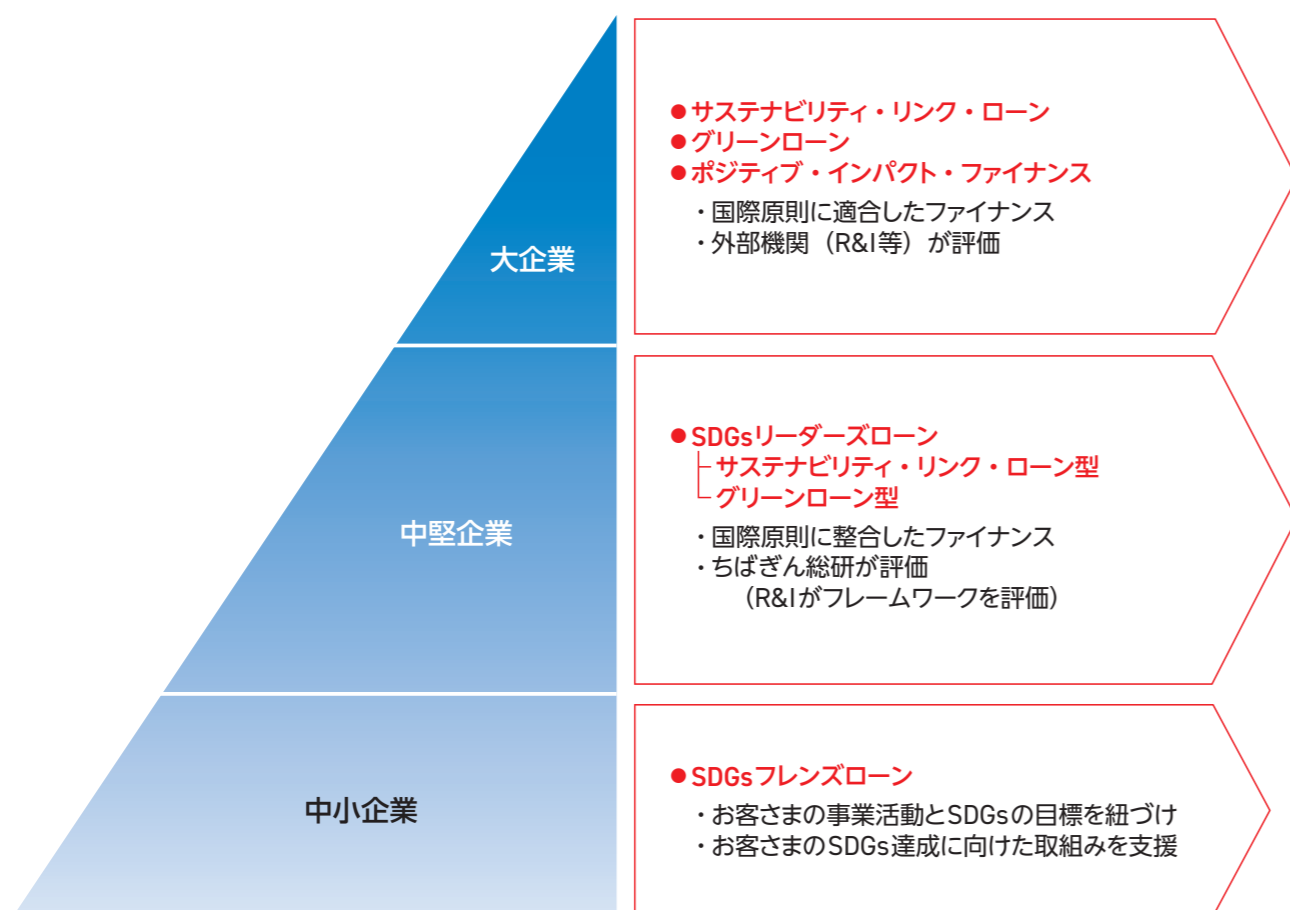


持続可能な社会において、最も重要な基盤である地球環境を守るため、GXは、国内外を問わず重要な社会課題となっています。当行グループは、各種イニシアチブに参画し自身のカーボンニュートラルを進めるとともに、お客さまへのサステナブル・ファイナンスの取組みや、再生可能エネルギーの地産地消の促進などを通じ、地域における「脱炭素社会の実現」に貢献していきます。

サステナブル・ファイナンス商品の拡充

当行は、お客さまのGXをファイナンス面で後押しするため、さまざまな融資商品を提供しています。サステナビリティ・リンク・ローン原則等の国際原則に適合した融資として、主に大企業を対象とした「ちばぎんサステナビリティ・リンク・ローン」、[ちばぎんグリーンローン]、[ちばぎんポジティブインパクトファイナンス]を取り揃えています。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組むものです。本商品にかかるフレームワークの国際原則等に対する整合性については、(株)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、2020年に取扱いを開始した「ちばぎんSDGsフレンズローン」は、中小企業を中心に多くのお客さまにご利用いただいています。



脱炭素コンサルティング

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



GX実行会議への参加

岸田内閣総理大臣が議長を務め、2022年7月から2023年6月まで、既に6回にわたって開催されている「GX実行会議」に当行の淡路取締役専務執行役員が参加し、日本政府のGX（グリーントランスフォーメーション）に関する基本方針の策定に関与しています。

GX実行会議が取りまとめた「GX実現に向けた基本方針 ～今後10年を見据えたロードマップ～」は、エネルギーの安定供給と脱炭素分野で新たな需要市場を創出し、日本経済の産業競争力の強化と経済成長につなげていくための基本方針として、2023年2月に閣議決定されました。

GXリーグ

2050年のカーボンニュートラル実現を見据え、産・官・学・金が一体となってGXに向けた経済社会システム全体の変革のための議論と取組みを行う場として、経産省が中心となり「GXリーグ」が発足しました。

当行は、2022年3月に「GXリーグ基本構想」への賛同を表明し、2023年度に本格的に稼働を開始した「GXリーグ」に参画しています。今後も「GXリーグ」への参画企業と共に、カーボンニュートラルに向けた各種取組みを強化していきます。

ひまわりグリーンエネルギー設立

2023年4月、電力事業を営む当行100%出資子会社「ひまわりグリーンエネルギー(株)」を設立しました。GXは、中期経営計画における「価値創出の基盤」の一つであり、再生可能エネルギーを活用した電力事業を当行自らが主体的に行うことにより、再生可能エネルギーの普及とエネルギーの地産地消をより加速させ、地域における脱炭素社会の実現に貢献していきます。

アライアンス（基盤Ⅲ）



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。経営統合によらない地銀連携の枠組みを深化させ、それぞれのアライアンスの長所を活かすことによって、当行や各連携行の企業価値向上を図っていきます。

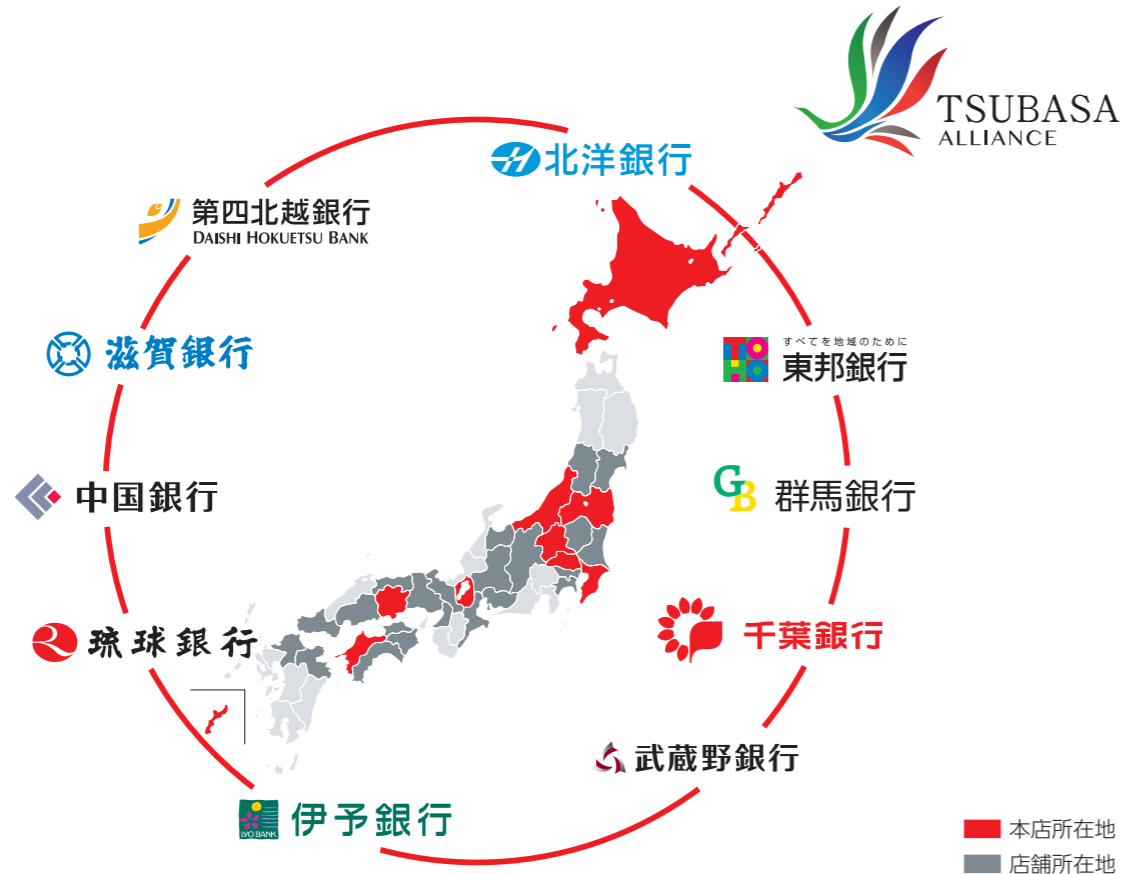
提携戦略の深化

2022年度以降、これまでのアライアンス・パートナーシップに加え、DXによる金融サービスのさらなる向上を行うため、ソニー銀行と提携を開始しました。今後も提携戦略の深化により企業価値を高め、当行や各連携行のお客さまにこれまでにないサービスを提供し、地域社会の発展に貢献していきます。



TSUBASAアライアンス

TSUBASAアライアンスは、各行の独立性を堅持しながら年々規模を拡大しており、現在は盤石な営業基盤を有する地域トップバンク10行が参加する国内最大規模の広域連携の枠組みです。10行の知見を集約しながら連携・共同化をさらに深化させ、スケールメリットを活かしたトップライン向上やコスト削減に向けた取組みを一層高度化させていきます。



2015年の発足以降、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トップライン向上やコスト削減に向けた取組みを行っています。

また、社会・環境課題の解決に資する「サステナブル・ファイナンス」なども連携して取り組んでおり、持続可能な地域社会の実現にも貢献しています。

●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 94 兆円 (2023/3時点)
---------------------	--------------	-------------------	--------------------------------

T&Iイノベーションセンター(株)

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

TSUBASAアライアンス参加行からの委託を受けて、FinTechを活用した金融サービスの企画・開発及びオープンAPIのプラットフォーム「TSUBASA FinTech共通基盤」の開発・運営等を行っています。

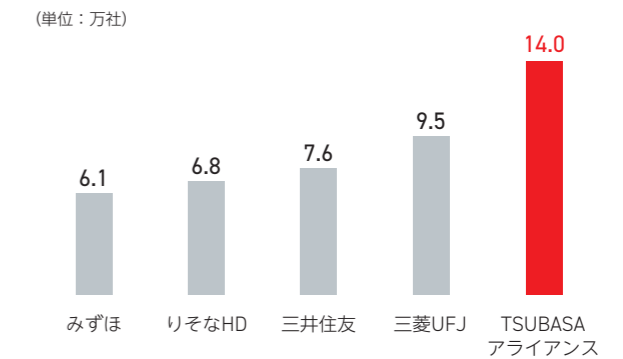
TSUBASAアライアンス(株)

2020年7月、連携施策の一層の高度化を進める目的で共同出資会社「TSUBASAアライアンス(株)」を設立しました。

2020年10月には、国際基準での対応が求められるマネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止対策に協働して取り組む「AMLセンター」を設置しました。

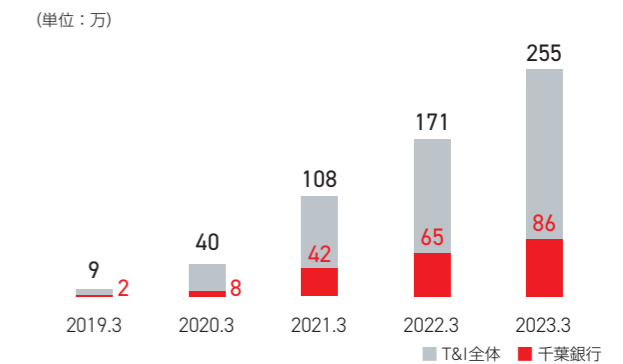
2021年10月には、千葉銀行本店を拠点として、参加行から派遣された担当者が各行の企画部門と緊密に連携しながら、共通する重要課題に対する共同化や集約化・プラットフォーム化に向けた企画・提言などの役割を担う事業戦略部を設置しています。

メイン先数

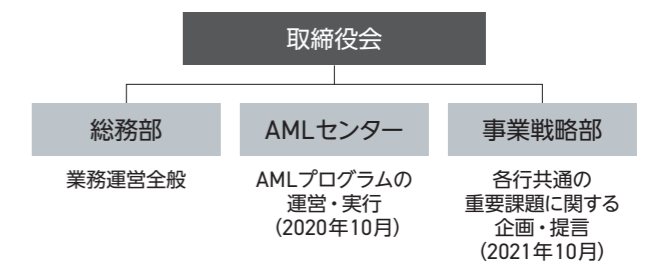


出所：帝国データバンク「全国メインバンク動向調査2022年」

「T&I」API共通基盤の個人ユーザーID数



TSUBASAアライアンス株式会社 組織図





千葉・武蔵野アライアンス

千葉・武蔵野アライアンスは、あらゆる分野における連携を目指した包括連携として、2016年3月の発足以来、幅広い分野において共同施策を実施しています。



2022年6月には、手形・小切手発行システムの共同化により、両行の業務コストを削減しました。また、2018年6月に共同拠点として開設した浜松町法人営業所は、取引先数が順調に拡大してきたことから、2023年12月に業務を承継・拡大して「浜松町支店」にリニューアルする予定です。

今後も両行のノウハウを結集し、さまざまな分野で共同化を図っていきます。

「千葉・武蔵野アライアンス」新5か年計画 - 2021~2025 -

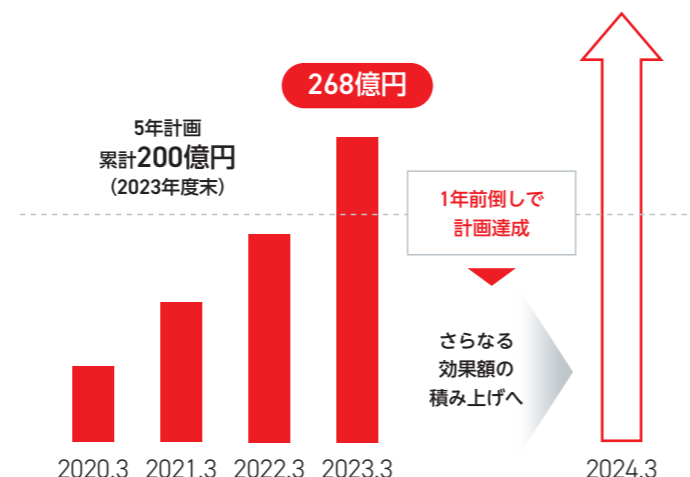
使命	お客さま、地域のために両行のアイデアを融合し、付加価値や利便性の高いサービスを提供する		
ビジョン	地銀連携のフロントランナーとして、進化した地方銀行の姿を実現する		
施策	コンセプト	地銀連携のフロントランナー	進化した地方銀行
	Create 新領域での連携	デジタル化への対応（アプリ等）	新規事業の創出
	Match 共通化・共同化の加速	事務共同化・共通化領域の拡大	キャッシュレス事業での協業
Advance これまでの取組みの継続・深化	アセット・共同営業など既存施策の強化 シローン・協調融資、ノウハウ共有・人材交流の促進		

千葉・横浜パートナーシップ

千葉・横浜パートナーシップでは、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、2022年度は102億円の連携効果がありました。提携後4年間での累計連携効果額は268億円となり、2023年度までの累計連携効果額200億円の計画を1年前倒しで達成しました。



連携効果額（両行合計）



大企業を中心としたサステナブル・ファイナンスのニーズの高まりを捉え、2022年度にはサステナビリティ・リンク・ローン及びグリーンローンにおける協調融資を、3件総額290億円実行しました。今後も両行の知見を共有しながら、お客さまのニーズに沿った共同提案を一層進めていきます。

ソニー銀行との業務提携

2022年10月、ソニー銀行と業務提携に関する基本合意書を締結しました。

本提携は、デジタル分野の連携施策を中心とした二行間の業務提携であり、両行の関係を深めながら施策を具体化させ、新たな商品・サービスを創出することを目的としています。

2023年5月には、ソニー銀行が運営する投資型クラウドファンディング「Sony Bank GATE」との連携を開始しました。

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



異業種連携

株式会社オニオン新聞社への出資

2023年5月、パートナー企業である株式会社オニオン新聞社との関係性をより一層強化するべく、同社の株式の20%を取得し、同社は当行の関連会社となりました。

同社は、千葉市に本社を構える広告・マーケティング関連事業を営む企業であり、デジタルマーケティング、D2C (Direct to Consumer) ビジネス、地域活性化に向けたさまざまなイベント、プロジェクトの企画・運営にノウハウを持っています。

当行グループと同社は、これまでデジタルマーケティング、ちばざん商店(株)が運営するクラウドファンディング『C-VALUE』、主催する地域イベントの企画・運営等で協業してきました。また、中期経営計画に掲げる「お客さま中心のビジネスモデルの進化」に向けて、当行が新たに参入する広告事業においても、同社と連携してWeb広告サービスを提供する等、協業関係は一層深まっています。

当行は、今後も異業種との連携を深めることで、地域の活性化に資する非金融サービスを含め、お客さまにこれまでにない価値を提供し、地域社会の発展に貢献していきます。

人的資本（基盤Ⅳ）



企業の競争力を高めるためには、変化する事業環境に適切に対応できる「人材」の成長と活用が不可欠です。当行グループは、「人材」を最も重要な経営資本の一つであると認識し、人材の育成に積極的な投資を行い、個人の能力を最大限に発揮できるような取組みを進めています。

人材育成方針及び人材戦略

ちばぎんグループ人材育成方針 **「共に走り続ける人に。」**

3つの コア要素	考え抜け	何事も自ら考え抜き、行動や挑戦をする
	自分の強みを持って	自分なりの強みや専門性を持つ
	仲間を増やせ	人と繋がりながら成し遂げる

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

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

人材育成方針に基づく人材戦略では、「人が育つちばぎんグループの構築」と「エンゲージメントの高い人材と組織の創出」の2つを柱として、新たな社会的価値を創出する組織構築を進めています。

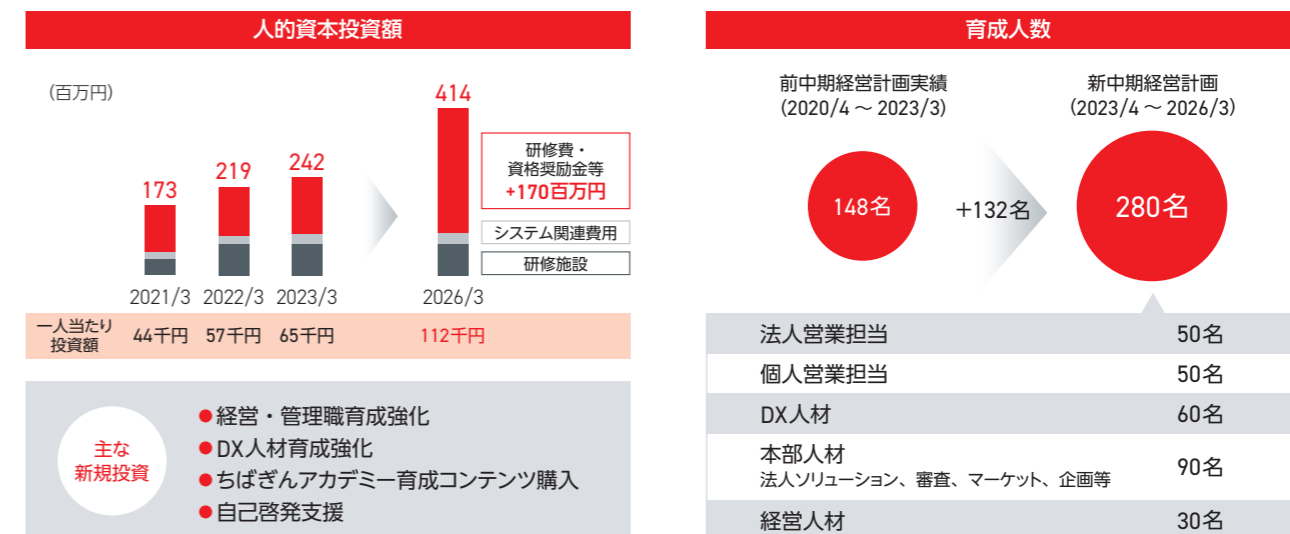
人材戦略を進めることで、当行グループが新たな社会的価値を提供する、多様な専門家が在る組織となり、お客さまの思いを実現し、地域社会の持続的成長につなげていきます。



人的資本投資

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

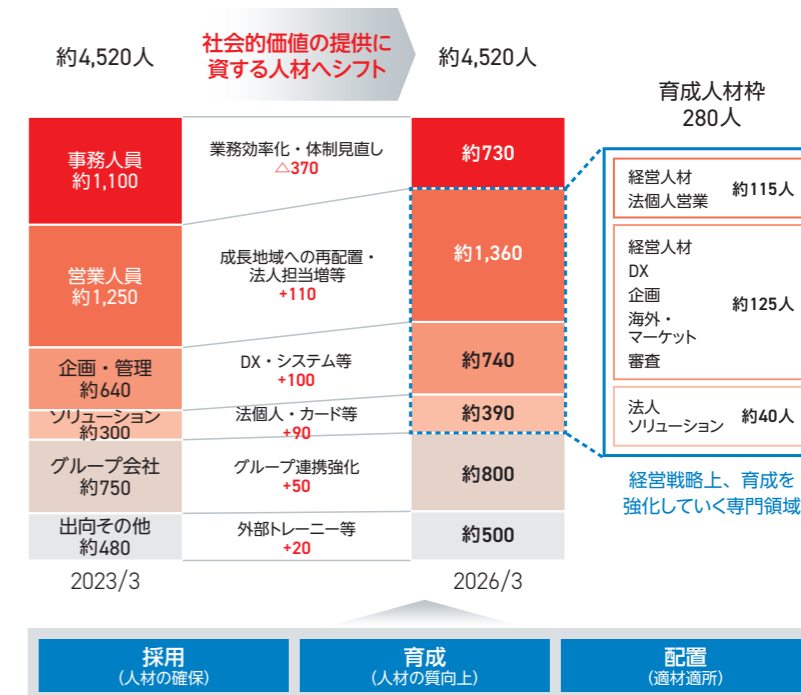
研修費など人材育成にかかる人的資本投資額は従来の2倍近い予算を確保し、専門人材向けの外部研修やオンデマンド学習コンテンツを拡充していきます。さらに、3年間で280名の「育成人材枠」を設け、法人・個人それぞれのコンサルティング提案能力を強化するプログラムへの参加や、DXやICTコンサルティングなどへの異業種派遣を積極的に実施し、継続的に専門性の高い人材を育成することに注力していきます。



経営戦略に基づく人材ポートフォリオ

経営戦略の実現に向け、グループ全体での最適な人材ポートフォリオを構築していきます。総人員数は維持するなか、業務効率化や営業体制の見直しにより、デジタルや法人ソリューション分野等の社会的価値の提供に資する人材ヘシフトしていきます。

能力・ポテンシャルの高い人材の採用、専門性を磨く人材育成、一人ひとりの強みやキャリア希望に基づく適材適所の配置を実施し、人材の「質」と「数」両方のギャップを埋めていくことで、経営戦略を実現する組織としていきます。



人的資本（基盤Ⅳ）



職員一人ひとりのキャリアステップ支援

職員自らが目指したいキャリアを実現することは、お客さまへの価値提供につながることは勿論、職員自身の働きがいやエンゲージメント向上にもつながると考えており、一人ひとりが目指すキャリアの実現を強力に後押しする「キャリアステップ支援」の取組みを拡充しています。

職員に中期経営計画終了時点の2026年3月末に自身が目指す姿（なりたい姿）をイメージしてもらい、その一人ひとりのキャリアデザインにあわせて、「学習・挑戦・実践」できる機会を提供しています。

キャリア実現に必要な基本的な業務知識やスキルを習得する取組みとして、国内の地方銀行では初となるコーナーストーン社のラーニングマネジメントシステムを導入し、「ちばぎんアカデミー」を設立しました。4,000本を超える動画コンテンツを用意し、従業員がいつでも・どこでも学習ができる環境を整備するとともに、一人ひとりの担当業務やレベルに合わせた学習コンテンツをレコメンドする機能を提供しています。

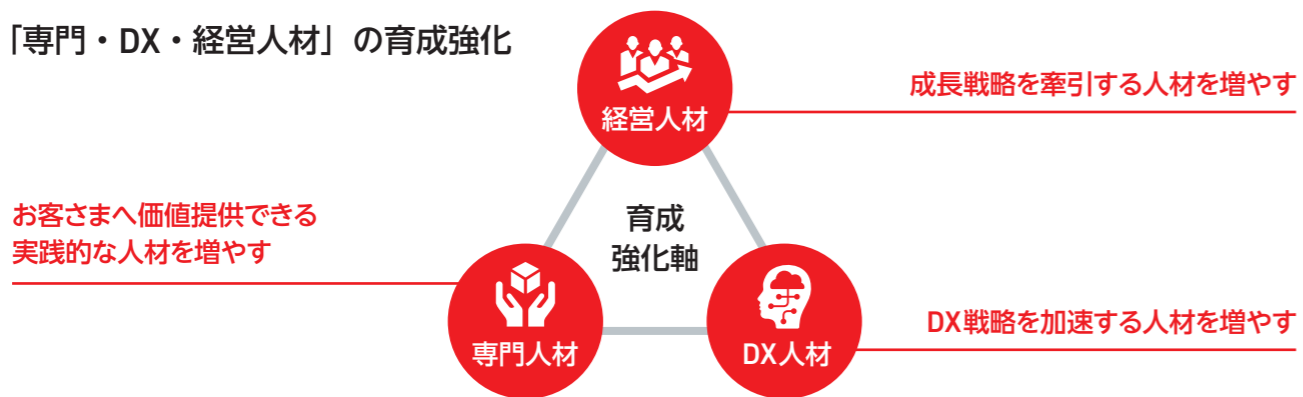
専門人材の育成

中期経営計画では「専門人材、DX人材、経営人材」の3軸を強化しています（DX人材の詳細は49P参照）。

「専門人材」については、営業実績や経験をもとにレベル別に認定しているプロフェッショナル認定制度の整備を進めているなど、お客さまに対面で価値提供できる人材を増やすことを目指しています。

「経営人材」については、成長戦略を牽引する人材を増やす観点から、経営幹部候補を社外研修や異業種交流プログラムに派遣することに加え、管理職に対して半年間のコーチングプログラムを実施するなど、経営人材育成のプログラム体系を整備し、開始しています。

「専門・DX・経営人材」の育成強化



専門人材	DX人材	経営人材
<p>営業店 コンサルティング提案のスペシャリストを育成</p> <p>①プロフェッショナル認定制度 プロ認定を目指した育成支援</p> <p>②法人・個人トレーナー制度 本部、グループ会社で実習・実践</p> <ul style="list-style-type: none"> ●ちばぎんアカデミー ●実践研修 ●営業力を鍛える外部研修派遣 <p>本部 ソリューション提供のスペシャリストを育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ●他社や本部にて1~2年トレーナー派遣（専門領域特化） 	<p>DX専門人材</p> <p>↑ 専門人材養成コース</p> <p>DXコア人材</p> <p>↑ DXコア人材養成コース DXトレーナー</p> <p>DXベース人材</p>	<p>経営幹部候補</p> <ul style="list-style-type: none"> ●経営幹部向け研修へ派遣（社外研修、異業種交流など） <p>管理職</p> <ul style="list-style-type: none"> ●半年間のコーチングプログラム ●所属長向け評価者研修 など

従業員のエンゲージメント向上

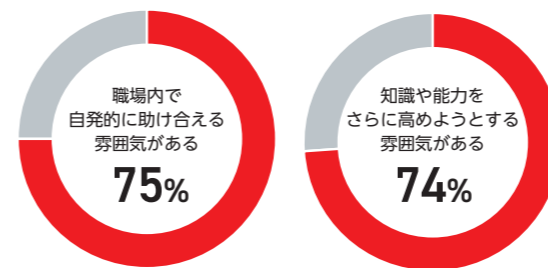
従業員の思いを実現することが、従業員のエンゲージメント向上につながると考え、従業員が会社に期待する要素を「人材育成」「ダイバーシティ」「職場環境整備」「健康経営」「金銭的豊かさ」の5項目に整理し、各種施策に取り組んでいます。

従業員意識と組織課題を測定する取組みとして、1991年より従業員意識調査（モラル・サーベイ）を実施してきましたが、2023年度からは、従業員のエンゲージメントの状況をより正確に把握し、人材戦略や施策の改善につなげるため、外部コンサルタントのアドバイスのもと、独自に設問等を設計した「エンゲージメントサーベイ」を実施します。

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

従業員意識調査結果

※肯定的回答割合



ありがとうのリレー



健康経営・ファイナンシャルウェルネス

当行は、従業員が心身ともに健康で働きがいのある会社づくりを進めることが、お客さまへの良質なサービス提供につながるという考えのもと「健康経営宣言」を制定し、従業員の健康保持・増進施策を推進しています。

また、心身の健康に加えて、従業員の経済的な豊かさを支援すること（ファイナンシャルウェルネス）も重要であると考え、新たに取組みを進めています。企業型確定拠出年金制度や持株会を設置し加入を奨励しているほか、(株)オンアドと法人サービス契約を締結し、従業員向けのセミナー・情報資料の提供や、同社が提供している有料の資産運用相談サービスを福利厚生として従業員に提供することで、ファイナンシャルウェルネスの取組みを強化しています。

人的資本に関する指標・KPI

指標	KPI (2025年度)	2022年度実績	指標	KPI (2025年度)	2022年度実績
人的資本投資額	4億円超	2.4億円	従業員調査スコア (会社の総合的魅力度) (5点満点、過去最高値の更新)	3.7	3.52
一人当たり学習時間	40時間	16時間	女性リーダー職以上比率 (2026年7月まで)	30%以上	27.2%
専門人材育成人数 (2023~2025年度延べ人数)	280名	148名 (2020~2022年度延べ人数)	男性育児休業取得率	100%以上を維持	112.3%
			有給休暇取得率	80%	77.1%

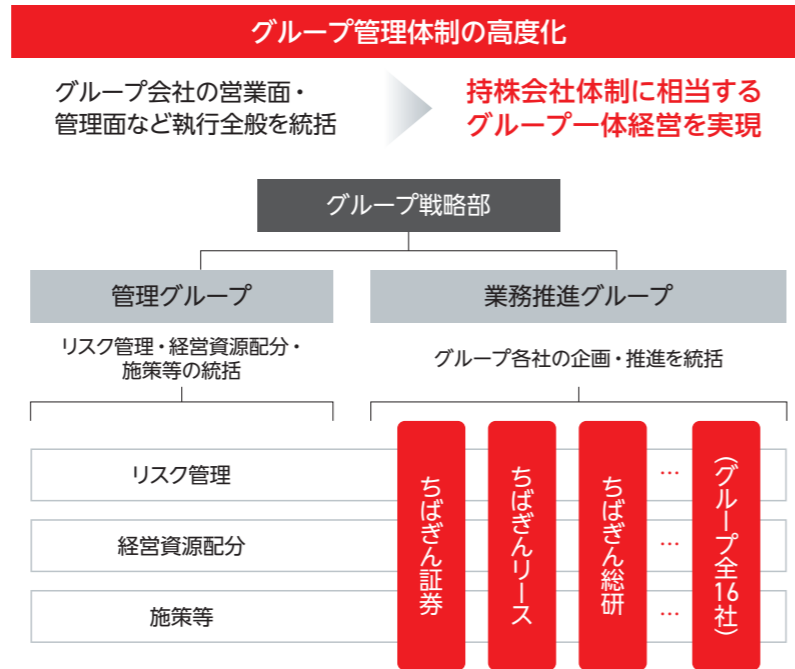
グループ・ガバナンス（基盤V）



お客さまに対して幅広いソリューションを提供するため、当行グループの事業領域は拡大しています。グループ会社が有する専門性や情報、顧客基盤を最大限に活用するためには、グループ・ガバナンスの重要性がより高まっています。当行は、2023年4月に「グループ戦略部」を新設し、グループ一体となった経営の強化を進めていきます。

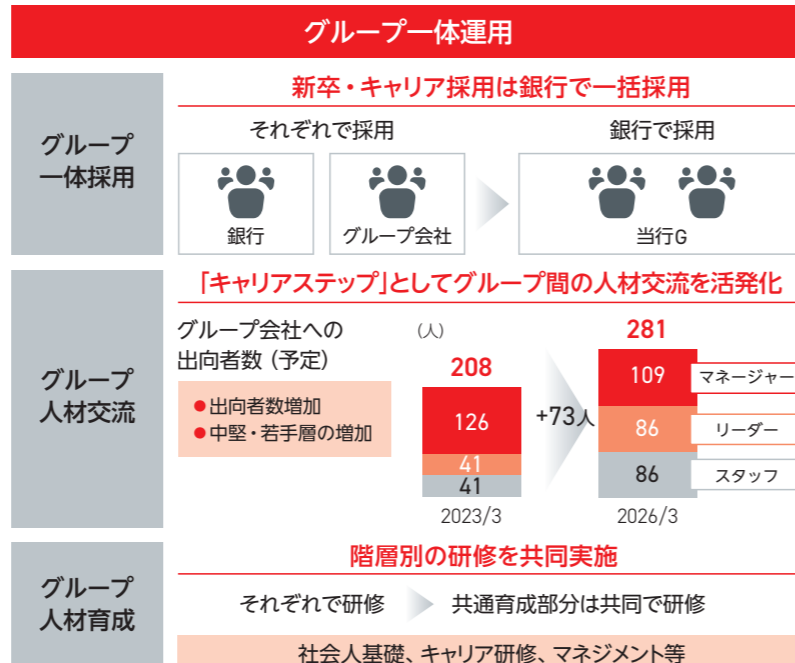
グループ戦略部の新設

当行は、2023年4月、持株会社体制に相当するグループ一体経営や、グループ・ガバナンスの高度化を実現するため、グループ会社の営業面・管理面など執行全般を統括するグループ戦略部を新設しました。ビジネスの高度化や事業領域の拡大、グループ全社に対する横断的な管理、グループ全体の最適な経営資源配分の実現など、グループシナジーの発揮に向けて、グループ間の連携を一層強化していきます。



人事のグループ一体運用

中期経営計画では、グループ一体での人事運用を加速させ、グループ一体採用を開始するほか、グループ会社との人材交流についても積極的に行います。特に、若手の段階で銀行からグループ会社、グループ会社から銀行への交流を図ることで、活躍のフィールドを広げていくようなキャリアステップを増やしていきます。



ちばぎんグループのご紹介



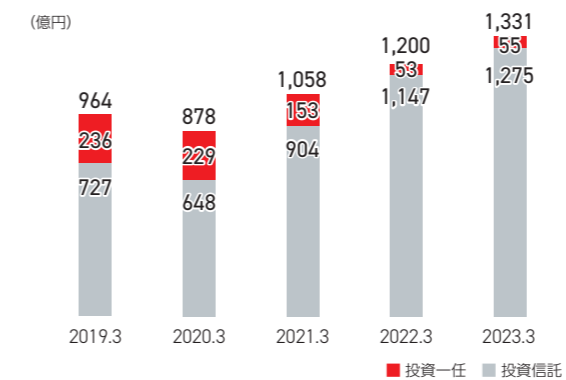
ちばぎん商店

2021年5月に設立された他業銀行業高度化等会社のちばぎん商店(株)では、事業のステップ1であるクラウドファンディングやECサイトの運営を通じて、非金融領域から取引先の本業支援や地方創生に取り組んでいます。デジタルでの取引の場の提供に加えて、銀行グループのネットワーク活用や自治体との連携強化により、新たな商品の企画開発、地域の魅力発信や観光振興に資するイベントの企画など、活動の領域を広げています。

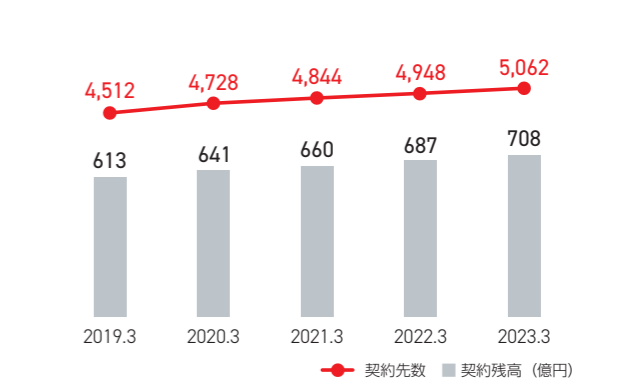
事業のステップ2では「ライフイベント」に関する新たな商流形成を企図しており、2023年1月より住宅コンシェルジュサービスをスモールスタートしました。



ちばぎんアセットマネジメント運用資産残高



ちばぎんリース契約先数・残高



コンプライアンス



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

コンプライアンス体制

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

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

なお、当行とちばぎん証券に対して関東財務局より業務改善命令が発令されたことを厳粛に受け止め、コンプライアンス体制強化を含む再発防止策を策定し、実行していく予定です。

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

反社会的勢力との関係遮断に向けた取組み

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

「お客さま本位」の業務運営

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

「お客さま本位」の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）に関する方針

当行グループは、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、「『お客さま本位』の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）に関する方針」のもと、お客さま本位の取組みを強化するとともにその取組状況を定期的に公表し、より良い業務運営の実現に向けて適宜方針の見直しを行っています。

なお、当行とちばざん証券に対して関東財務局より業務改善命令が発令されたことを厳粛に受け止め、本方針につきましても「お客さま本位」の観点から、より具体的でわかりやすく、再発防止につながるものとなるよう現在見直しを行っています。

「お客さま本位」の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）に関する方針

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

「『お客さま本位』の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）に関する方針」及び「2022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>

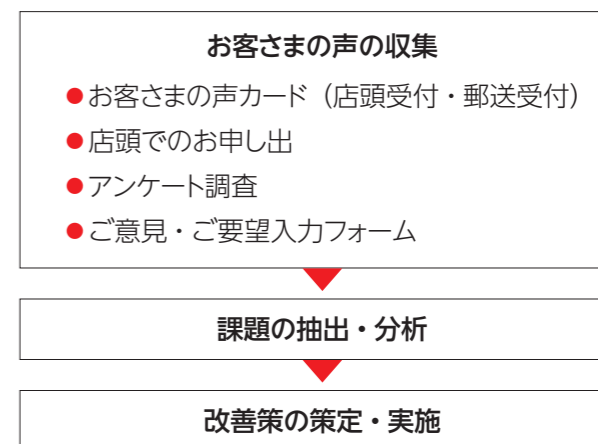
お客さまの最善の利益の追求

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きます。また、ゆるぎない信頼に向け、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。

お客さまの声を品質向上に活かす取組み

お客さまからのご要望・苦情や営業店の声を幅広く収集し、当行グループが取り扱う商品・サービスの品質向上に向けて、本部・営業店への指導・監督を強化していきます。具体的には、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、品質の向上に向けさらなる改善を図っていきます。



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きます。

主なKPIの状況		2023年3月末 (2022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)	21,614億円
運用商品保有者数	当行+ちばざん証券の実績値(合算)	275,894先
投資信託の平均保有期間	当行の実績値	11.0年
投資信託の分散ファンドの販売比率	当行の実績値	12.8%
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)	9.4%
運用損益別顧客比率(プラス先の割合)	当行の実績値	65.1%
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	70.3%
残高上位20銘柄の5年間のリターン	当行の実績値	4.64%
残高上位20銘柄の5年間のコスト	当行の実績値	1.77%
残高上位20銘柄の5年間のリスク	当行の実績値	11.49%
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	52.9%
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	0.85%
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	0.89%
ファンドラップの運用損益別顧客比率(プラス先の割合)	当行の実績値	14.9%

リスク管理

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

統合的なリスク管理体制

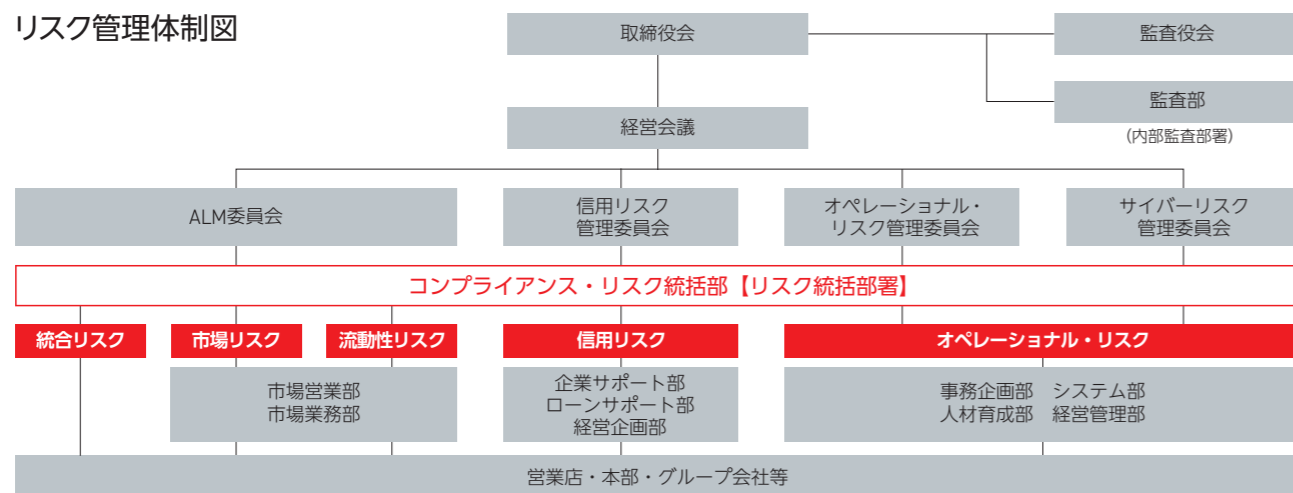
銀行業務には、信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスクなどさまざまなリスクが存在します。当行では、収益性を向上させ、かつ経営の健全性を維持していくためには、個々のリスクをそれぞれ管理するだけでなく、これらのリスクを一元的に把握し、銀行全体として許容できる範囲内でコントロールしていくことが必要であると考えています。

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

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

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、取締役会にて選定しています。「トップリスク」の選定や管理にあたっては、

リスク事象を幅広く網羅したリスクマップを作成し、社外取締役やグループ会社も含め議論を実施し、ALM委員会や取締役会にて報告を行っています。トップリスク運営を通じてグループ内のリスクコミュニケーションを深め、リスク認識の共有を図ることで、フォワードルッキングなリスク管理につなげています。

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

市場リスク管理

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の整備や休日ATM障害が発生した場合に備えた訓練などを実施しています。

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

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

各対策により、データ侵害（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、首都直下地震等の大規模地震に加え、近年激甚化している風水害や感染症等の多様なリスクへの対策を行うなど、「人命最優先」を念頭に置きつつ、お客さまへの安定したサービスの提供を継続するため、管理体制の高度化を図っています。



▲ 移動店舗車



▲ 災害対策本部運用訓練



気候変動への対応（TCFD提言への取り組み）

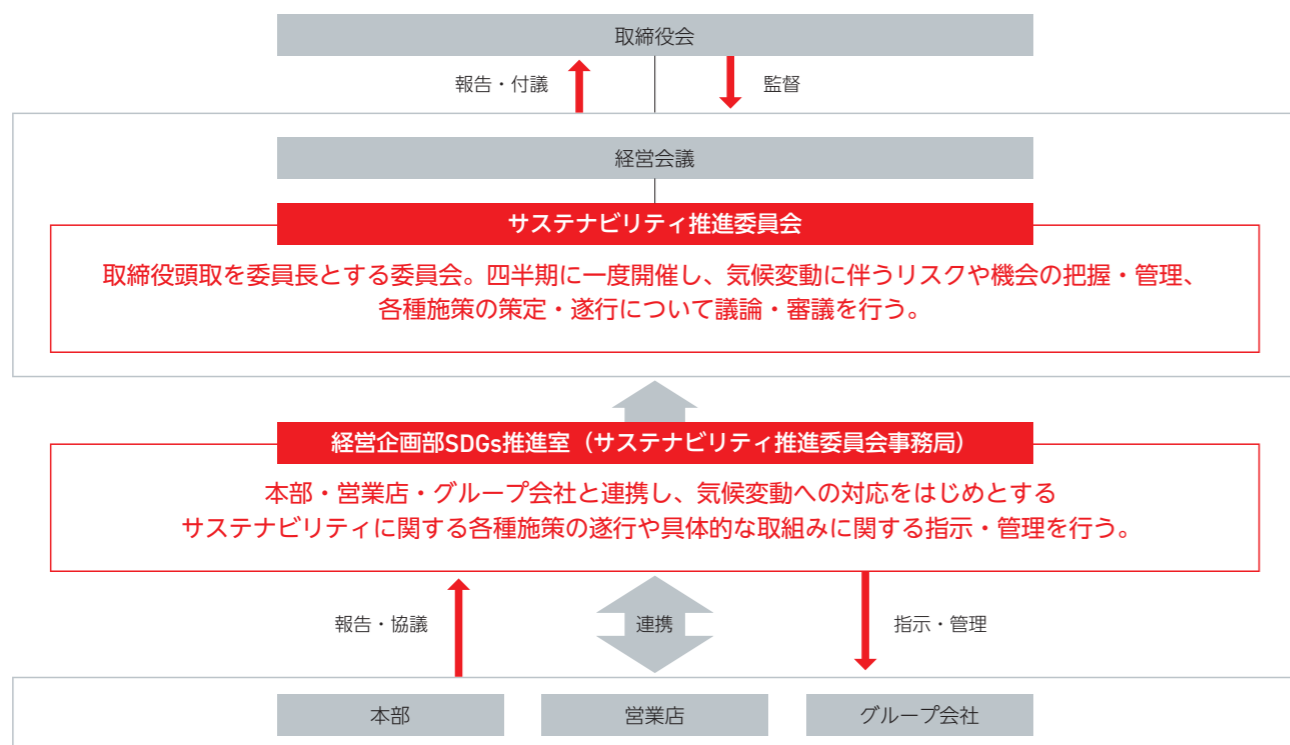
気候変動への対応は、社会全体に課された共通の課題です。また、企業にとっては、その取り組みに加え、取り組みの実効性や客観性を評価するための情報開示も、積極的な取り組みが求められる重要な経営課題となっています。当行グループは、2019年12月にTCFD提言への賛同を表明し、気候変動に関する取り組みについて、TCFDが開示を推奨する項目に沿って積極的な情報開示を行っています。

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への取り組み

ガバナンス

ガバナンス体制

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



取締役会による監督

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

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

気候変動への対応に関連する各種方針・経営計画等

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

ちばざんグループサステナビリティ方針	「ちばざ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り組みをグループ全体で推進することを定めています。
ちばざんグループSDGs宣言	「ちばざんグループ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。
ちばざんグループ環境方針	「ちばざ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り組みを実施することを定めています。
第15次中期経営計画	第15次中期経営計画において、「GX（グリーントランスフォーメーション）」を価値創出の基盤の一つとして定め、脱炭素への取り組みを中期経営計画の重要戦略として組み込んでいます。

サステナビリティ推進委員会について

サステナビリティ推進委員会の概要及び同委員会にて議論・審議・報告された気候変動への対応に関連する主な内容は以下のとおりです。

構成	委員長	取締役頭取
	委員	経営会議に参加する役員、サステナビリティに関連する本部の部長
	オブザーバー	社外取締役等
目的	サステナビリティに関する活動内容及び重点施策の策定、取組状況の報告等	
開催頻度	年4回（四半期毎）	
主な内容	2023年6月	気候変動に関するリスクと機会・情報開示 ひまわりグリーンエネルギー(株)の設立 第15次中期経営計画におけるサステナビリティに関する取組み
	2023年2月	SCOPE3に関する開示の方向性 生物多様性の保全とTNFDフォーラムへの参加 2030年カーボンニュートラルに向けた取組み
	2022年11月	サステナブル・ファイナンスの取組状況 脱炭素アドバイザー業務 新本店ビルのエネルギー最適化への取組み
	2022年8月	当行グループのCO ₂ 排出量削減の進捗状況 気候変動リスク管理の進捗について 英国現代奴隷法への対応・当行における人権に関する取組み

気候変動への対応（TCFD提言への取り組み）



戦略

気候変動に伴うリスク及び機会

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

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

*短期（5年未満）、中期（5年～10年）、長期（10年超～30年）

気候変動に伴うリスク及び機会に対する取り組み

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

CO ₂ 排出量削減	「脱炭素社会の実現」を目指し、当行グループの自社排出によるCO ₂ 排出量の削減を図っています。 建物の省エネルギー化及び「環境対応車」の営業車への導入 再生可能エネルギー由来の電力導入（自社契約施設） 電力事業子会社「ひまわりグリーンエナジー(株)」の設立
「脱炭素経営」の支援	お客様の「脱炭素経営」を支援するためのさまざまな活動を実施しています。 温室効果ガス排出量計測システム等の導入支援 脱炭素コンサルティングの実施 「ESG評価シート」を活用した温室効果ガス排出量調査 Financed Emissionsの計測によるお客様に対するエンゲージメントの推進
サステナブル・ファイナンスの強化	気候変動リスクの緩和・適応に資する環境系ファイナンスを中心としたサステナブル・ファイナンスによるお客様への資金支援を強化しています。 太陽光発電設備の建設支援等の再生可能エネルギー関連融資の充実 グリーンローンやサステナビリティ・リンク・ローン、「ちばざんSDGsリーダーズローン」等 各種ローン商品の提供 グリーンボンドやサステナビリティ・リンク・ボンドへの積極的な投資 サステナブル・ファイナンスに関する実行額目標の設定
気候変動リスク管理の強化	気候変動関連項目をトップリスクとして選定し、リスク管理を強化しています。 「気候変動・カーボンニュートラル対応」をトップリスクとして選定し、取締役会への報告等による経営直結のリスク管理を実施 「特定のセクターにかかる融資ポリシー」に基づく与信管理の実施 信用リスクやオペレーショナルリスクを主体とする総合的な気候変動リスク管理の実践

シナリオ分析

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

各シナリオに基づき分析した結果、分析期間（2050年まで）における物理的リスクは70～80億円、移行リスクは最大で300億円であり、当行の業績（親会社株主に帰属する当期純利益（連結）602億円）等を勘案し、これらのリスクは、現時点においては、当行の事業の持続可能性に重大な懸念を与えるものではないと認識しています。

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

	物理的リスク	移行リスク
シナリオ	IPCCのRCP4.5及びRCP8.5（4℃シナリオ）	IEAのNZEシナリオ NGFSのNet Zero 2050及びBelow 2℃シナリオ
分析対象	当行不動産担保（一般貸出のみ） 当行融資先（一般事業法人）	石油・ガス、石炭セクター 電力ユーティリティセクター 鉄鋼セクター 化学セクター（2022年度より追加）
分析手法	台風・豪雨等の風水災による当行不動産担保の毀損と、建物用地の浸水割合により算定した融資先の事業停滞に基づく与信関係費用の増額額を分析	IEAのNZEシナリオ等を基に、2050年までの融資先の業績・財務状況の試算を行い、債務者区分の変化による与信関係費用の増加額を分析
分析期間	2050年まで	2050年まで
分析結果	与信関係費用の増加額：70～80億円	与信関係費用の増加額：最大で300億円

※建物利用地のリスク状況やリスク割合に関しては、気象情報会社「㈱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。

PCAF（Partnership for Carbon Accounting Financials）への加盟

2022年12月、当行は「Partnership for Carbon Accounting Financials（以下「PCAF」）」に加盟しました。PCAFは、金融機関が投融資を通じて資金提供を行った先のGHG排出量を計測する手法を開発している国際的なパートナーシップです。



当行は、PCAFへの加盟により、PCAFが保有する知見及びデータベース等を活用し、投融資先のGHG排出量の計測・開示に向けた取り組みを推進していきます。



リスク管理

リスクの特定・評価

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

トップリスク管理

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

気候変動に伴うリスクの管理を強化するため、「気候変動・カーボンニュートラル対応」を「トップリスク」の一つとして選定し、管理しています。

統合的なリスク管理

当行グループは、リスク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、対応策等を協議しています。また、グループCRO（最高リスク管理責任者）が、リスクの状況を取締役に報告しているほか、実効性のあるリスク管理体制を実現するため、リスク管理が適切に行われているかを監査部が監査し、取締役会に報告しています。

気候変動に伴うリスクは、定性的及び定量的な分析結果を踏まえ、融資先の事業活動に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等に分類され、上記のリスク管理体制に統合されています。

融資ポリシーの策定と特定セクターに対する与信の厳格化

当行グループは、環境・社会に対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策定し、公表しています。同ポリシーにおいて、石炭火力発電所向け与信等を含む当行の与信上の取組姿勢を明確にしています。

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

特定のセクターにかかる融資ポリシー（抜粋）

1. 新設の石炭火力発電所向け与信
 新設の石炭火力発電所向け与信は、原則として、取組みません。ただし、日本国政府・国際開発機関などの支援が確認できる場合においては、上記方針の例外として、国際的なガイドライン等^{*}を参考に、発電効率性能や環境への影響等の個別案件ごとの背景や特性等も総合的に勘案したうえで慎重に対応を検討する場合があります。
^{*}OECD公的輸出信用アレンジメント等
 他のセクターを含む融資ポリシーの全文は当行のホームページをご参照ください。
<https://www.chibabank.co.jp/company/sustainability/policies/financing.html>

CDP気候変動調査

当行は、CDP^{*}による2022年度の気候変動に関する調査において「A-」評価を取得しました。「A-」評価の取得は、2021年度に引き続き2年連続となります。

^{*}企業・自治体等の環境に関する情報を収集・評価・開示する国際的な非政府組織

指標と目標

カーボンニュートラル宣言

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

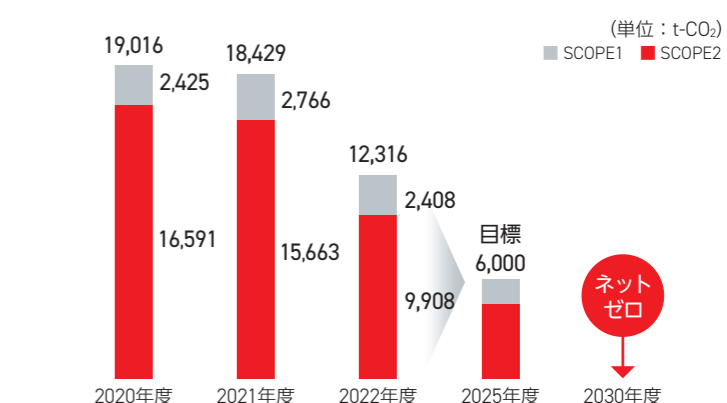
当行はこのパリ協定を支持し、2022年3月に「2030年度までにCO₂排出量（SCOPE1+2）ネットゼロ」とする目標を公表し、CO₂排出量の削減に取り組んでいます。

CO₂排出量（SCOPE1+2）

2022年度のCO₂排出量は12,316t-CO₂となり、前年度に比較し33.2%減少しました。今後もさらなる削減に向けて、照明器具のLED化、環境対応車の導入等による省エネ施策を進めるほか、2023年4月に設立した電力事業子会社「ひまわりグリーンエナジー(株)」を活用し、当行グループ向けの太陽光発電所の設置等を検討しています。

2025年度の間目標（6,000t-CO₂）及び2030年度カーボンニュートラルの達成に向けて、各種取組を強化していきます。

CO₂排出量の推移（SCOPE1+2）



	2020年度	2021年度	2022年度
SCOPE1	2,425	2,766	2,408
SCOPE2	16,591	15,663	9,908
SCOPE1+2	19,016	18,429	12,316

● 自社契約電力の再生可能エネルギー化

2022年10月、低圧電力等の一部を除き、当行が直接契約するほぼ全ての電力について、再生可能エネルギー由来の電力への切替えを実施しました。本件取組により、当行グループのCO₂排出量は、2021年度比で約6割程度削減される見込みです。

● 第三者保証の取得

CO₂排出量の計測・開示にあたり、数値の信頼性を確保するため、2021年度（18,429t-CO₂）と2022年度（12,316t-CO₂）の排出量については、ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン(株)による独立した第三者保証を取得しています。

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

気候変動への対応（TCFD提言への取組み）



CO₂排出量（SCOPE3）

(単位：t-CO₂)

	2020年度	2021年度	2022年度
カテゴリ1 (購入した製品・サービス)	—	—	8,926
カテゴリ2 (資本財)	—	—	18,081
カテゴリ3 (SCOPE1,2に含まれない燃料 及びエネルギー関連活動)	—	—	2,242
カテゴリ4 (輸送・配送（上流）)	—	—	1,297
カテゴリ5 (事業から出る廃棄物)	—	—	2,529
カテゴリ6 (出張)	540	575	562
カテゴリ7 (雇用者の通勤)	1,590	1,391	1,436
カテゴリ13 (リース資産（下流）)	—	—	3,805
カテゴリ15 (投資先*)	—	6,315,148	12,622,906

SCOPE3カテゴリ15の内訳（2022年度）

	炭素強度 (単位：t-CO ₂ /百万円)	排出量 (単位：t-CO ₂)
農業	5.30	136,148
製紙・林業	3.42	170,625
飲料・食品	3.78	499,479
金属・鉱業	10.26	1,776,486
化学	4.90	450,184
石油・ガス	7.50	76,030
建築資材・資本財	5.12	555,363
自動車	4.44	45,657
電力	29.08	678,320
不動産管理・開発	0.68	462,983
陸運	3.83	550,927
海運	16.77	267,452
空運	12.14	27,555
その他	2.60	6,925,696
合計	—	12,622,906

*2021年度は、上場企業を中心に排出量開示先のみを計測。2022年度は、計測対象範囲を拡大し排出量未計測・非開示の先は推定値を採用。計測対象先の融資額約7兆円（2021年度は約1.5兆円）は、一般事業法人・公共・個人事業主向け融資額の86.9%に相当。

当行は、SCOPE3カテゴリ15について、2021年度から計測と開示を実施しており、2022年度は計測対象範囲を拡大しました。今後もPCAFのデータベース等の活用により計測対象範囲の拡大を進めていく一方で、脱炭素に向けたお客さまの取組みを支援し、2050年の脱炭素社会の実現に向けてSCOPE3カテゴリ15の削減を図っていきます。

カーボンニュートラルに向けたロードマップ

(単位：t-CO₂)

(年度)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2030		
SCOPE1+2	18,783	19,016	18,429	12,316	中間目標 6,000	0		
当行の取組み	TCFDへの賛同表明（2019年12月）													
	省エネ施策の実施（LED化等）・営業車両への環境対応車導入													
	「ちばぎんグループ環境方針」の制定													
	SDGs推進室の設置・2030年度カーボンニュートラル宣言・GXリーグ賛同													
	自社契約電力の再生可能エネルギー化													
	PCAF加盟・ちばぎんの森整備・CO ₂ 排出量第三者検証													
	ひまわりグリーンエナジー㈱の設立													
自社グループ向け太陽光発電所の設置														
他社契約電力の再生可能エネルギー化検討														
(年度)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2036	...	2050
SCOPE3 (カテゴリ15)	—	—	6,315,148	12,622,906	2050カーボンニュートラルに向けた取組強化									
お客さまの脱炭素支援	サステナブル・ファイナンス商品導入（SDGsリーダーズローン、SDGsフレンズローン等）													
	脱炭素コンサルティングサービスの提供													
	カテゴリ15の計測開始⇒段階的に集計対象範囲を拡大													
	ESG評価シートの運用開始													
当行独自のCO ₂ 排出量測定ツールの提供														
石炭火力発電向け与信ゼロ														
脱炭素社会の実現														

サステナブル・ファイナンスの推進

当行グループは、環境課題や社会課題の解決を資金使途とする投融資を「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。

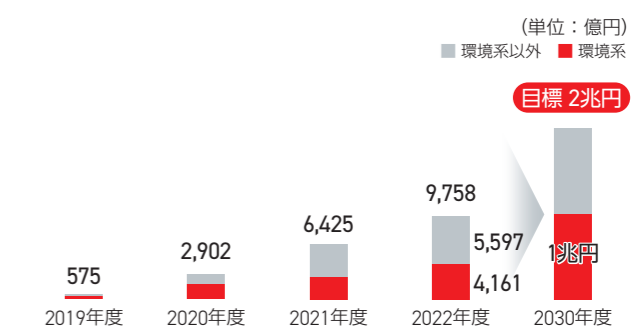
サステナブル・ファイナンスの主な事例	
●サステナビリティ・リンク・ローン	●再生可能エネルギー関連融資
●グリーンローン	●社会インフラの形成に資するプロジェクトファイナンス
●ポジティブ・インパクト・ファイナンス	●環境配慮型住宅向け資金（サステナ住宅応援割）
●ちばぎんSDGsリーダーズローン	●環境に配慮したリフォーム資金（リフォームローン）
●ちばぎんSDGsフレンズローン	●環境対応車購入資金（マイカーローン）
●ちばぎんSDGs私募債	●グリーンボンド、サステナビリティ・リンク・ボンド等の債券投資

サステナブル・ファイナンスの実行額目標と実行額実績

当行は、2019年度から2030年度までのサステナブル・ファイナンスの実行額目標を、2兆円（うち環境系ファイナンス1兆円）としています。

2022年度（2023年3月期）までの実行額実績は9,758億円（進捗率48.8%）、うち環境系ファイナンスは4,161億円（同41.6%）となっています。

サステナブル・ファイナンス累計実行額の推移



	実行額目標 (2019年度—2030年度)	実行額実績【進捗率】 (2019年度—2022年度)
サステナブル・ファイナンス	2兆円	9,758億円【48.8%】
うち環境系ファイナンス	1兆円	4,161億円【41.6%】

炭素関連資産の状況

2021年10月のTCFD提言の改訂を踏まえ、炭素関連資産とする対象セクターを、エネルギー*、運輸、素材・建物、農業・食料・林産物セクターに拡大しました。2023年3月末の当行の貸出金・支払承諾・外国為替・私募債（以下、貸出金等）に占める、炭素関連資産向けの貸出金等の割合は36.4%です。

なお、従来の炭素関連資産の定義に基づく炭素関連セクター向け貸出金等の、当行の貸出金等に占める割合は1.4%です。そのうち、石炭火力発電向けの貸出金等の、当行の貸出金等に占める割合は0.1%であり、石炭火力発電向け与信は2037年3月末までにゼロとなる計画です。

*石油、ガス、電力（再生可能エネルギー事業を除く）・ユーティリティ

自然資本の保全への取組み

自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）フォーラムへの参画

持続可能な社会を実現させるためには、気候変動への対応に加え、生物多様性を含む自然資本の保全についても、重要性が高まっています。

2023年2月、当行は自然関連財務情報開示タスクフォース（Taskforce on Nature-related Financial Disclosures：TNFD）の取組みに賛同し、TNFDフォーラムへ参画しました。TNFDフォーラムへの参画を通じて、自然関連の財務情報を開示する枠組みの構築に貢献していきます。

社会貢献活動



地域金融機関として、地域社会に対する貢献や社会課題の解決は重要な使命です。当行グループは、ビジョンとして「地域に寄り添う エンゲージメントバンクグループ」を掲げており、さまざまな活動を通じて、地域に寄り添い、地域社会の持続的な成長に貢献していきます。

主な取組み

千葉県が創設した奨学金制度への寄付

2023年3月、千葉県が創設した奨学金制度に役立てていただくため、制度を運営する（社福）千葉県社会福祉協議会に1,000万円を寄付しました。本制度は、児童養護施設などの退所者を対象に、経済的理由で進学を断念せざるを得ない子どもの学ぶ機会を確保することを目的としています。この取組みは、社会的養護*を受ける子どもの自立を促す意味で、当行が目指す「社会的価値」の提供に資するとの考えから、資金拠出を決定しました。



*虐待などの理由で保護者のもとで生活できない児童を公的責任で社会的に養育すること。

「ちばぎんの森（第6）」森林整備活動

2022年10月、長生郡一宮町東浪見の釣ヶ崎海岸にて、「ちばぎんの森（第6）」の森林整備活動を開始しました。

本活動は、松くい虫の被害や東日本大震災の津波の影響により疎林化した海岸保安林について、津波発生時の減災効果向上や景観整備による観光振興等を目指し、再生に努めるものです。当行は、これまで千葉県の法人の森制度に基づき、千葉県内5か所の山林や海岸保安林でこうした森林整備活動に取り組んできました。

6か所目となる今回は、当行役職員等の約250名のボランティアが、7,350本のクロマツ・トベラ・マサキを植樹しました。今後は定期的の下草刈り等の育樹活動を継続していきます。



令和4年度 地方創生に資する金融機関等の「特徴的な取組事例」の選定

2023年3月、「コロナ禍における地域医療への貢献 ～エクモカー寄贈&当行研修センター活用～」が、内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局の「令和4年度 地方創生に資する金融機関等の『特徴的な取組事例』」に選定されました。

本表彰は、金融機関等の地方創生に向けた取組みのうち、地方公共団体等と連携している事例や先駆性のある事例を選定するものです。

当行は、地元企業が開発した最新鋭のエクモカーの千葉県大学医学部附属病院への寄贈や、臨時の医療施設・宿泊療養施設への活用を目的として「ちばぎん研修センター」の千葉県への提供を行っており、新型コロナウイルス感染症の影響が長期化するなか、地域医療体制の強化に貢献した点が評価されました。



「ちばぎんSDGs私募債」引受けによる社会貢献

当行は、2016年度より引受手数料の一部を寄付する私募債の取扱いを開始し、段階的に商品の拡充を図ってきました。2022年度より取扱いを開始した「ちばぎんSDGs私募債」は、私募債引受手数料の一部を発行企業が指定する各種団体への寄付・寄贈または企業等への支援に充当する私募債です。

2023年3月末までの寄付型私募債・SDGs私募債の発行引受け総額は917億円、寄付・寄贈の総額は156百万円に達しました。

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	ちばぎん商店株が 運営する 「C-VALUE*」内の 専用プロジェクト

*地域商社「ちばぎん商店株」が運営する購入型クラウドファンディングサイト。

「エコノミクス甲子園」千葉大会開催

2022年12月、第17回全国高校生金融経済クイズ選手権「エコノミクス甲子園」千葉大会を千葉興業銀行と共に開催しました。

「エコノミクス甲子園」は、次世代を担う高校生への金融経済教育の普及を目的として、全国の高校生が金融知力を競い合うクイズイベントで、リアルでの開催は3年ぶりとなりました。

千葉大会には県内5高校から19チーム38名が参加し、優勝チームが2023年2月に開催された全国大会に出場しました。



人権とダイバーシティ



人権は、あらゆる人が生まれながらに持つ共通の普遍的な権利です。当行グループでは、役職員をはじめ、お客さまやサプライヤーも含めて、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進めています。

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

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

企業行動指針

2021年4月、「千葉銀行グループの企業行動指針」を宣言しました。
同指針は、社会の一員である「企業」、社会的責任と公共的使命を担う「銀行」たる「千葉銀行」グループとして、倫理的で責任ある企業活動を遂行していくにあたっての基本方針を宣言しているものです。「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2022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、1年に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&インクルージョン推進の取組み

「プラチナくるみんプラス」認定取得

子育てサポート企業の認定制度「くるみん」について、2022年4月、不妊治療と仕事の両立に関する認定制度「プラス」が創設されました。当行は2023年6月にこの「プラス」認定を取得し、「プラチナくるみんプラス」企業の認定を受けています。かねてから注力している仕事と育児の両立と合わせ、仕事と治療の両立についても推進することで、多様な属性の職員が、より一層安心して働くことができる職場づくりを行っていきます。



TSUBASAクロスメンター

2022年8月、女性の幹部候補育成を目的とした「TSUBASAクロスメンター制度」を、TSUBASAアライアンス参加行と共同で創設、運用を開始しました。本制度は、将来の幹部候補層となる女性行員のキャリア形成やリーダーシップ向上を目指す各行横断型メンタリング制度で、役員がメンターに、女性管理職がメンティとなり、TSUBASAアライアンスのネットワークを活かした他行同士の組み合わせによるメンタリングを実施することが特長です。

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
2023年	「プラチナくるみんプラス」認定取得

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：4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：28.4%（いずれも2023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2か所（2023年7月現在）
- ②男性育休取得率：112.4%（2022年度）

障がい者雇用数に関するデータ

障がい者雇用者数*：150.5人
*2022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

「なでこ銘柄」
(5年連続)

「プラチナくるみんプラス」
認定（銀行初）

「プラチナくるみんプラス」
認定

「新・ダイバーシティ経営企業
100選プライム」選定

健康経営優良法人
ホワイト500
(5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

ステークホルダーとのコミュニケーション

当行グループは、企業価値の向上のため、ステークホルダーの皆さまと継続的なコミュニケーションを実施しています。ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを通じて、商品や各種サービスの品質の向上、問題点等の早期発見・解決に努めているほか、地域社会との共存共栄に向けた施策を実施しています。

お客さまとのコミュニケーション

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

株主とのコミュニケーション

株主総会と決算説明会

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

2022年度は、決算説明会や個別面談に加えて、社外取締役座談会、DX戦略やサステナビリティに関する説明会等を開催しました。各種説明会や個別面談は、株主や投資家の皆さまのニーズにあわせてご参加いただけるようにオンラインを活用しながら実施しており、今後ともさまざまな機会を通じて積極的な情報発信に取り組んでいきます。

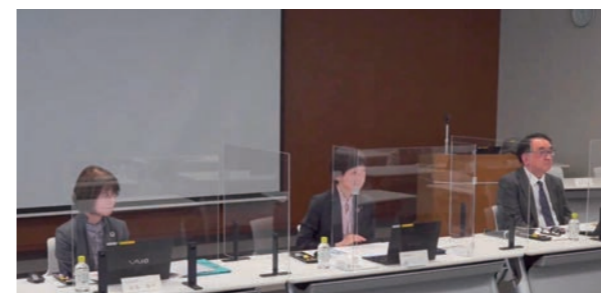
株主や投資家の皆さまとの対話の場には頭取をはじめ社外取締役を含む取締役または監査役が合理的な範囲で参加しています。また、対話の場で寄せられたご意見等については、取締役及び取締役会に報告しており、経営改善につなげていきます。

説明会等	開催回数	説明者	参加者数
第116期定時株主総会	1	取締役・監査役・その他	60名(来場者数)
アナリスト・機関投資家向け説明会			
決算説明会	2	頭取・CSO	286名
IR Day「DX戦略・サステナビリティ・社外取締役座談会」	1	頭取・CSO・CHRO/CDTO・社外取締役3名	55名
決算発表に係るスモールミーティング	2	CSO	102名
スモールミーティング「TSUBASAシステム共同化」	1	経営企画部長・システム部長・事務企画部長	17名
スモールミーティング「社外取締役座談会」	1	社外取締役3名	34名
スモールミーティング「人材・ダイバーシティ」	1	CHRO/CDTO	31名
個人投資家向け説明会	6	CSO	1,360名
アナリスト・機関投資家との個別面談	延べ173件	(うち海外投資家53件)	

※肩書は当時

対話の内容

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



▲ IR Day「社外取締役座談会」(2022年4月)



▲ IR Day「新中期経営計画におけるDX戦略」(2023年4月)

従業員とのコミュニケーション

役員との意見交換会

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

2022年度は、取締役専務執行役員を含む8人の役員が、累計112カ店で意見交換会を実施し、営業店の職員の声をさまざまな施策に反映させています。

みんなの声プロジェクト

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2021年11月から実施し、働きがいの向上やキャリア形成を促進する取組みを行っています。2023年4月から、異動を伴わず、気軽に本部やグループ会社の業務が体験できる短期間のインターンシップ制度「ジョブシャドウイング」を実施するなど、これまでにさまざまな施策を実施しています。

地域社会とのコミュニケーション

にぎわい創出に向けた包括連携協定

2022年10月、国土交通省関東地方整備局千葉国道事務所及び千葉市と「国道357号におけるにぎわい創出に向けた包括連携協定」を締結しました。

本協定は、国道357号湾岸千葉地区改良の地下立体化で生まれた、千葉市役所前交差点から、当行の本店ビルに隣接するマンション前交差点にかけての国道上部空間を、官民が協働して地域のにぎわい創出やまちづくりなどに利活用していくことを目的としています。

2022年11月には、にぎわい創出に向けた社会実験イベント「STAY STREET」において、地域商社「ちばざん商店(株)」と連携したキッチンカーの出店や、農業法人「(株)フレッシュファームちば」が生産した「みなよし米」の販売などを行いました。

利用者ニーズや滞留性を検証し、官民が連携して道路空間の利活用に継続的に取り組んでいくことで地域の魅力・価値向上を目指していきます。



役員一覧

取締役

(2023年6月28日現在)



取締役会長
(代表取締役)
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)
2023年 4月 同取締役会長 (現任)



取締役頭取
(代表取締役)
グループCEO
(最高経営責任者)
米本 努

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



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



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

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

取締役

(2023年6月28日現在)



取締役常務執行役員
グループCHRO
(最高人事責任者)
牧之瀬 孝

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



取締役常務執行役員
グループCRO
(最高リスク管理責任者)
小野 雅康

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

社外取締役

(2023年6月28日現在)



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 社外監査役
2016年 6月 東京海上日動あんしん生命
保険株式会社 社外監査役
(現任)
2021年 6月 株式会社九州フィナンシャル
グループ 社外取締役 (監査等
委員) (現任)



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 (監査等委
員) (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)

役員一覧

監査役

(2023年6月28日現在)



常勤監査役
福尾 博永

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



常勤監査役(社外監査役)
菊地 和博

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



常勤監査役(社外監査役)
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 (公財)金融情報システムセンター常務理事
(一社)金融先物取引業協会監事
2021年 6月 当行社外監査役(現任)



非常勤監査役
斎藤 千草

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



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 同議会事務局局長
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

(2023年6月28日現在)

常務執行役員(県内営業担当)

麻生 博章

執行役員

(地方創生部長)

小高 栄二

常務執行役員(市場営業担当)

小高 信和

執行役員

(品質管理部長)

三宅 和枝

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)

俣木 洋一

執行役員

(ローン営業部長)

宮内 政樹

常務執行役員(東京営業部長)

西村 祐介

執行役員

(営業統括部長)

長岡 明大

常務執行役員(審査担当)

泉 京太

執行役員

(人材育成部長)

今井 敦司

常務執行役員(グループCIO(最高情報責任者))

田中 一成

執行役員

(グループ副CSO)

江下 亮

常務執行役員(県外営業担当)

三上 幸男

執行役員

(デジタル戦略部長)

柴田 秀樹

執行役員(船橋支店長)

中村 旬治

執行役員

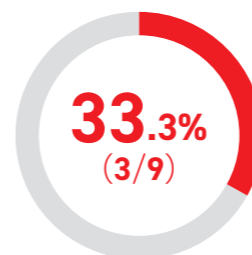
(資産運用コンサルティング部長)

伊藤 信一

執行役員(中央支店長 兼 京成駅前支店長)

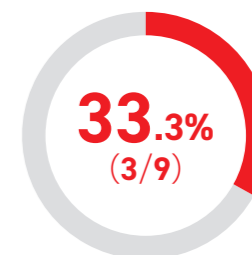
杉原 正幸

独立社外取締役比率



- 組織形態 : 監査役会設置会社
- 取締役会の人数 : 9名
- 社外取締役の人数 : 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

女性取締役比率



- 社外監査役の人数 : 3名 (うち独立役員3名)
- 執行役員の数 : 17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%)

※2022年度開催分
(2023年6月28日現在)

スキルマトリックス

氏名	役職	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	取締役会長 (代表取締役)	●	●	●	●	●	●
米本 努	取締役頭取 (代表取締役) グループCEO	●	●	●	●	●	●
山崎 清美	取締役専務執行役員 グループCBO 営業本部長	●	●	●	●	●	
淡路 睦	取締役専務執行役員 グループCSO グループCDTO	●	●	●	●		●
牧之瀬 孝	取締役常務執行役員 グループCHRO		●	●	●	●	
小野 雅康	取締役常務執行役員 グループCRO	●	●	●	●	●	
田島 優子	取締役(社外取締役)	●		●			
高山 靖子	取締役(社外取締役)	●		●			
木内 登英	取締役(社外取締役)		●	●		●	●
福尾 博永	常勤監査役	●	●	●	●		
菊地 和博	常勤監査役(社外監査役)	●	●	●	●	●	
高橋 経一	常勤監査役(社外監査役)	●	●	●		●	●
斎藤 千草	非常勤監査役	●	●	●	●		
高橋 渡	非常勤監査役(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。

コーポレート・ガバナンス体制

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

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

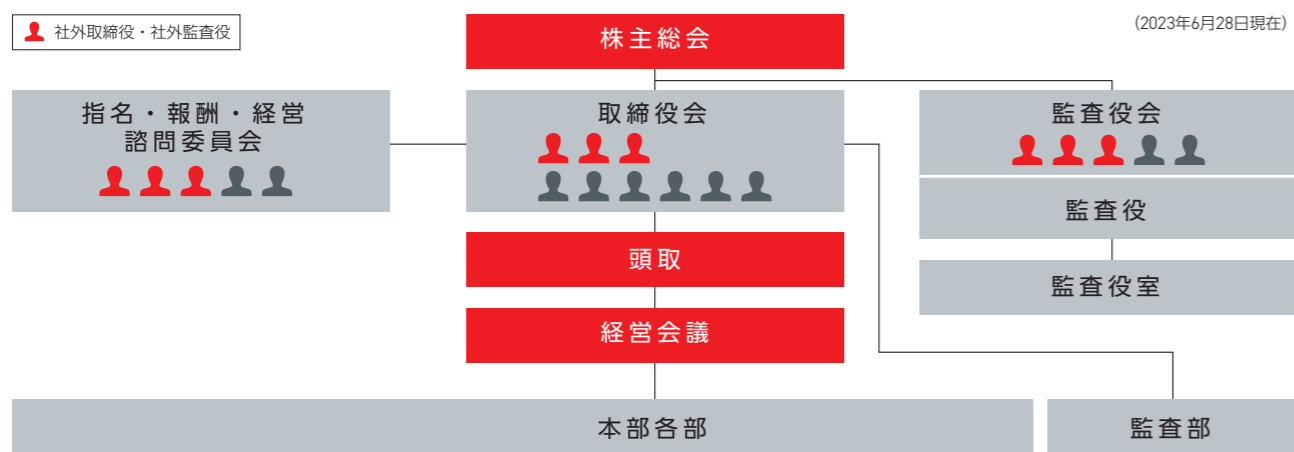
ガバナンス強化への取り組み

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。

2023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。

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
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		「コーポレート・ガバナンスに関する方針」の策定
2011年	取締役会による監査部の直轄化	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
2013年	社外取締役を選任	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
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	2022年	指名・報酬・経営諮問委員会の委員長に社外取締役を選任
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	2023年	グループ会社の執行全般を統括する「グループ戦略部」を新設

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業務執行を監督しています。

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

なお、当行とちばぎん証券に対して関東財務局より業務改善命令が発令されたことを受け、グループガバナンスの高度化に向けた対応などが重要であると認識しており、取締役会による監督の強化などに取り組んでまいります。

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 ● 中期経営計画の進捗状況 ● トップリスク管理方法 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会実効性評価 ● アライアンス及びパートナーシップの活動状況 ● お客さま本位の業務運営に関する方針
第2四半期	<ul style="list-style-type: none"> ● 英国現代奴隷法への対応及びSDGsへの取組状況 ● グループ会社営業部門の活動状況 ● 株主との対話 	<ul style="list-style-type: none"> ● 内部監査態勢に係る外部評価等の共同実施 ● 自己株式の取得 ● 女性管理職登用に係る数値目標の進捗状況及び今後の計画
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 ● グループ会社のリスク管理状況 	<ul style="list-style-type: none"> ● 指名・報酬・経営諮問委員会の委員長（社外取締役）選任 ● 人材戦略の取組状況
第4四半期	<ul style="list-style-type: none"> ● パーパス・ビジョンおよび第15次中期経営計画の策定 ● 業績計画 ● コンプライアンス・プログラムの策定 	<ul style="list-style-type: none"> ● 投資計画・経費予算・人員計画 ● 内部監査態勢に係る外部評価等の結果 ● 内部監査計画 ● 電力事業子会社の設立

監査役会

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

指名・報酬・経営諮問委員会

取締役会の諮問機関として「指名・報酬・経営諮問委員会」を設置しています。客観性・適時性・透明性のある手続きを確保するため、取締役会の決議によって選任された独立社外取締役3名及び社内取締役2名で構成しているほか、2022年10月より委員長を社外取締役とするなど、独立性を確保しています。

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、本人の解任について指名・報酬・経営諮問委員会で審議したうえで、取締役会で決定することとしています。

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

<社外取締役候補者>

当行業務以外の分野を中心に専門的な知識及び経験を有し、自らの知見に基づき、当行の持続的な成長や中長期的な企業価値の向上に貢献できると判断される人物を頭取が推薦し、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、秘書室及び経営企画部内に社外取締役をサポートするスタッフを配置し、職務遂行に必要な情報提供及び支援を、適切かつタイムリーに提供しています。取締役会での審議の充実に向け、取締役会資料の事前配布・事前説明の実施に加え、重要案件に対する個別説明や主要な委員会への出席、取締役及び部室長との対話、グループ内関連事業所の訪問と対話、対外的な主要イベント等への出席、当行の活動に関わる関連情報の随時提供などを通じて、当行の経営戦略や活動に対する理解を深める機会を継続的に提供しています。このほか、第三者による研修の機会を提供し、その費用は当行負担としています。

<社外監査役>

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

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*（CxO）を所管分野の責任者として配置することで、グループ統合的な経営管理体制としています。「グループ会社管理規程」に基づき、各社を所管する担当役員の配置や監査役の派遣、当行コンプライアンス・リスク統括部によるコンプライアンスやリスク管理の統括、当行監査部による監査の実施等により、当行グループにおける業務の適正の確保に努めています。各社の経営状況や諸課題を把握することを目的として「グループ統括委員会」を、銀行・グループ間のさらなる連携による相乗効果を発揮することを目的として「グループ推進会議」をそれぞれ2回開催しました。また、グループ一体経営やグループ・ガバナンスの高度化を実現するため、営業面・管理面など執行全般を統括する「グループ戦略部」を新設したほか、責任の明確化の観点より各社の業務所管部を1社1部に定め、これまでのリスクに対する横断的な管理のみならず最適な経営資源配分を実現するため、グループ管理部署を新たに設置しています。

※配置するグループチーフオフィサー

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

取締役会の実効性評価

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

2022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。

2022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、本年度制定したパーパスを基に、お客さま、従業員、株主などのステークホルダーとの深いつながりを背景とした価値提供を通じ、地域とともに成長し続ける千葉銀行グループを目指し、中期経営計画の策定、DX戦略、人材戦略など重要戦略に対する議論を深化させるなど、強い一体感を保持しながら、相互理解のもと自由闊達な意見交換が行われている。
- 社内取締役からの金融業務の各専門分野における豊富な経験に基づく意見、社外取締役及び監査役からの多様な分野にわたる専門的な知見に基づく提言や独立した客観的な立場からの意見により、議論が深化している。
- 社外取締役に対し、グループ会社・事業所の訪問、監査役往査への同行、幹部社員との面談を再開するなどの情報提供の強化により、取締役会での議論の質が向上している。
- 経営会議・取締役会等における指示・提言事項に対する管理を強化し、フィードバックを行うことで、更なる取締役会の実効性向上が図られている。
- 「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すとともに、委員長を社外取締役から選任するよう変更し、客観性・適時性・透明性の確保を図った。

(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議論を深めていくことや、グループ会社の営業面、管理面など執行全般を統括するために新設した「グループ戦略部」を中心に、グループチーフオフィサーの関与によるグループガバナンスの高度化に向けた対応などが重要であると認識しており、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。

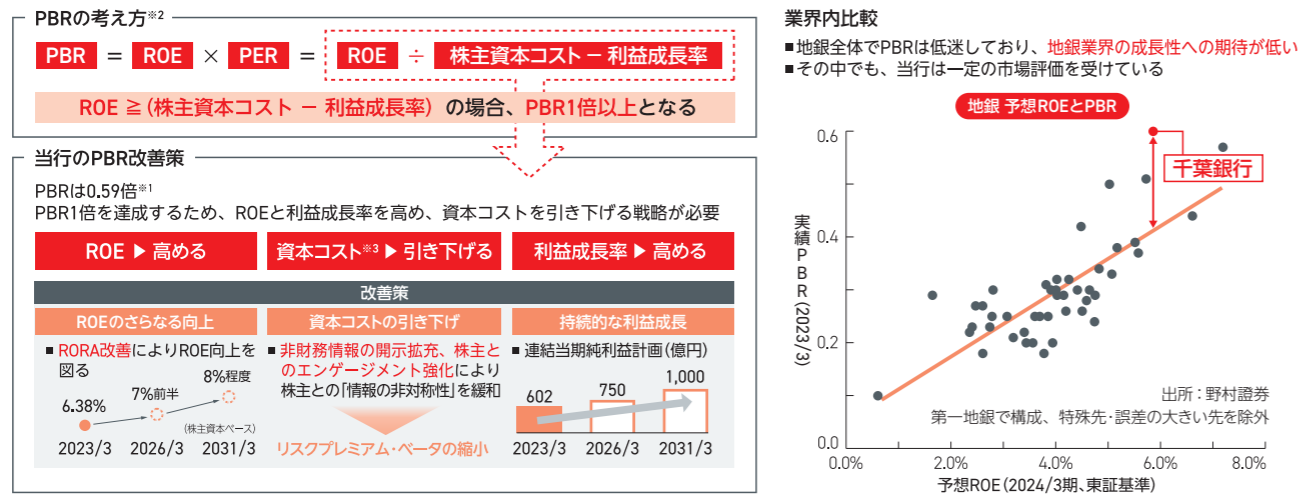
また、効率的で実効性のある内部監査を実施するため、経営陣のリスク認識等も踏まえるなか、リスクの種類・程度に応じて監査テーマ、頻度・深度などを決定するリスクベースの監査に努めています。さらに、牽制・監視機能の充実や環境変化への適応、監査品質の向上（外部評価を含む）、専門性のある人材の育成、海外店やグループ会社の監査の強化、提携行との監査協働など、内部監査の高度化に取り組んでいます。

業績・財務の状況

PBR向上に向けて

現状分析・改善策

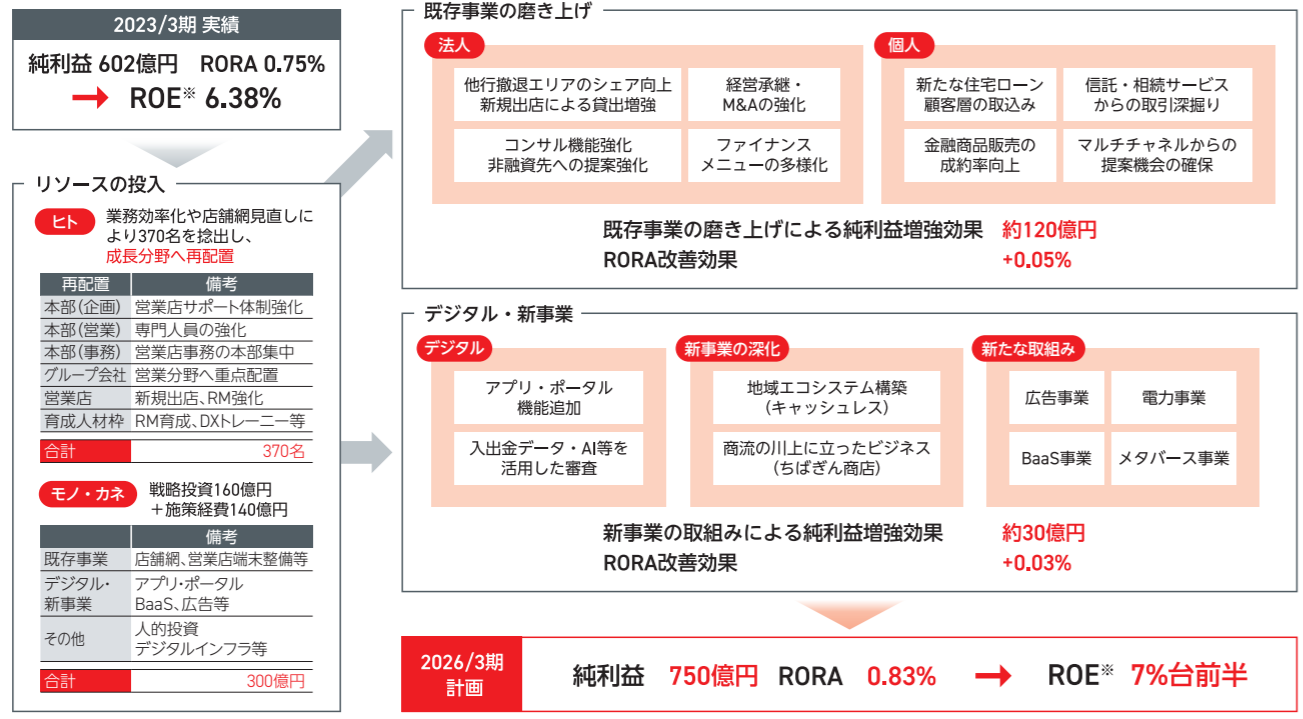
当行のPBRは、0.59倍^{*1}であり、地方銀行の中ではトップクラスの水準にありますが、1倍割れの状況が続いています。PBRが1倍を超える水準まで引き上げるため、PBRをROE・資本コスト・利益成長率の3つのファクターで考え、「ROEのさらなる向上」「資本コストの引き下げ」「持続的な利益成長」の3点からなる改善策を遂行していきます。



^{*1} PBR=株価(2023年6月30日終値) ÷ 1株当たり純資産(2023年3月期末)
^{*2} 厳密にはPBR=1+ (ROE-株主資本コスト) ÷ (株主資本コスト-成長率) となるものの、実務的な簡略版として本件数式を提示しているもの
^{*3} 当行管理上の資本コストはCAPMにより推計

成長戦略

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



2023年3月期の業績

資金利益は国内を中心に好調を維持したことで前期比85億円増加しており、役務取引等利益も前期比10億円の増加と着実に積み上げた結果、有価証券ポートフォリオ入替等により債券関係損益が前期比185億円減少したものの、業務粗利益は前期比59億円の減少に留まりました。

経費は預金保険料率の引き下げなどにより前期比20億円減少しており、コア業務純益は前期比146億円増加の930億円と本業は好調を維持しています。

与信関係費用は貸倒引当金戻入益の計上や償却債権取立益の増加などにより、前期比67億円減少しており、これらの結果、単体の当期純利益は581億円、親会社株主に帰属する当期純利益は602億円と単体・連結共に過去最高益となりました。

資金利益の増加

資金利益は前期比85億円増加の1,403億円となりました。国内資金利益は貸出金が堅調に増加したことにより、貸出金利息が前期比14億円増加。また、株式配当金などの有価証券利息配当金の増加により、国内資金利益全体では前期比78億円増加しました。国際資金利益は前期比7億円増加しました。

役務取引等利益の増加

役務取引等利益は、前期比10億円増加の286億円と過去最高を更新しました。法人のお客さまのニーズを踏まえた提案により、法人ソリューション関連が前期比23億円の増加と過去最高を更新したことが、利益全体の増加を牽引しています。また、信託・相続関連や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。預かり資産関連は、年金・一時払終身保険は好調であったものの、全体では前期比7億円の減少となりました。

2023年3月期業績の概要

(単位：億円)

(単体)	2022/3	2023/3	前期比
業務粗利益	1,615	1,555	△59
資金利益	1,318	1,403	85
役務取引等利益	275	286	10
特定取引利益	11	13	2
その他業務利益	10	△148	△158
うち債券関係損益	△14	△200	△185
経費(△)	845	825	△20
実質業務純益	769	730	△39
コア業務純益	783	930	146
除く投資信託解約損益	751	853	101
一般貸倒引当金純繰入額(△)	15	—	△15
業務純益	754	730	△24
臨時損益	△17	87	105
うち不良債権処理額(△)	56	3	△52
うち貸倒引当金戻入益	—	9	9
うち株式等関係損益	27	83	56
経常利益	736	817	81
特別損益	△3	△3	△0
当期純利益	523	581	57
与信関係費用(△)	71	3	△67

(単位：億円)

(連結)	2022/3	2023/3	前期比
連結経常利益	788	869	81
親会社株主に帰属する当期純利益	544	602	57

資金利益の内訳

(単位：億円)

	2022/3	2023/3	前期比
資金利益	1,318	1,403	85
国内資金利益	1,236	1,315	78
預貸金利息	985	1,002	17
うち貸出金	990	1,005	14
有価証券利息配当金	220	287	66
その他(市場運用調達等)	30	25	△5
国際資金利益	81	88	7
貸出金	43	135	92
外国証券	124	191	67
その他(調達、市場運用等)	△86	△238	△152

役務取引等利益の内訳

(単位：億円)

(単体)	2022/3	2023/3	前期比
役務取引等利益	275	286	10
(主な内訳)			
うち預かり資産関連	71	63	△7
うち法人ソリューション関連	128	152	23
うち信託・相続関連	17	18	1
うちキャッシュレス関連	13	16	3
うち為替関連	126	125	△1
うちローン支払保険料・保証料(△)	121	130	9

業績・財務の状況

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1,371億円増加の2兆4,523億円となりました。平均残存期間は円債、外債いずれも短期化しました。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関連などの前向き投資を進めた一方で、預金保険料率引下げの影響や業務効率化による経費削減を進めたことで、全体で前期比20億円減少となりました。

OHRは47.73%と前期比4.29%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。

国内貸出金の増加

国内貸出金残高は前期末比4,107億円、3.5%増加の11兆8,367億円となりました。

中小企業向け貸出が6.0%増加したほか、住宅ローンも2.1%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見ると、千葉県内店舗で2.6%増加、千葉県外店舗で5.5%増加し、いずれの地域でも順調に残高を増やしています。

国内貸出金残高（地域別）

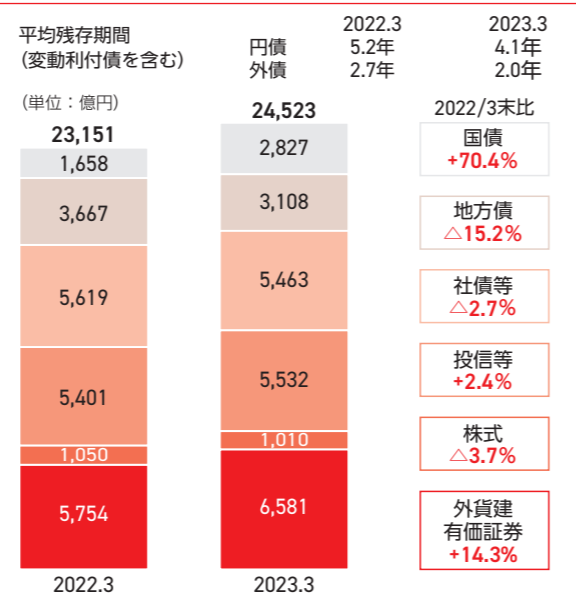
(単体)	2022/3	2023/3	前期末比	増減率
国内貸出金	114,259	118,367	4,107	3.5%
千葉県内店	76,507	78,524	2,016	2.6%
千葉県外店	37,751	39,842	2,090	5.5%

国内預金の増加

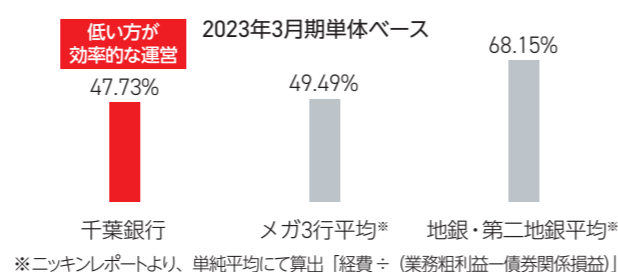
国内預金残高は前期末比5,705億円、3.9%増加の15兆917億円となりました。

給与振込や年金受取口座など家計のメインバンクとしてご利用いただくことを目指して活動してきたことにより、個人預金が前期末比3,830億円、3.6%増加と預金全体の増加を牽引しています。

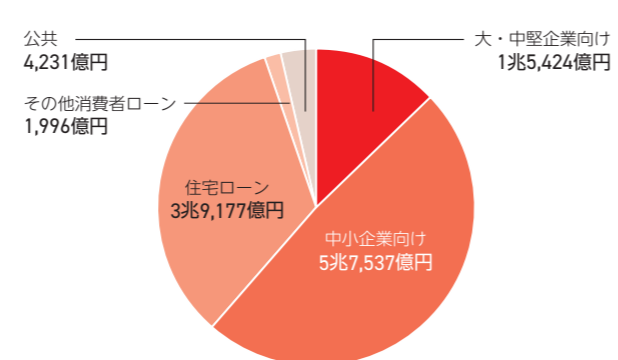
有価証券残高（評価損益を除くベース）（単体）



OHR（経費率）他行比較



国内貸出金残高（種類別）



国内預金残高

(単体)	2022/3	2023/3	前期末比	増減率
国内預金	145,211	150,917	5,705	3.9%
個人	105,353	109,183	3,830	3.6%
法人	30,037	30,555	518	1.7%
公金	9,820	11,177	1,357	13.8%

低い不良債権比率

金融再生法開示債権及びリスク管理債権は、前期比17億円増加の1,149億円となりました。不良債権の発生が引き続き抑制されている一方、貸出金全体は堅調に増加していることから、不良債権比率は前期比0.02%低下し0.93%と引き続き低い水準を維持しています。

2024年3月期の業績見通し

2024年3月期の業績見通しについては、役務取引等利益が順調に増加するほか、債券関係損益の改善により、業務粗利益は前期比147億円増加の1,703億円を計画しています。

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が過去最高と引き続き高い水準を維持するとともに、預かり資産関連やキャッシュレス関連の増益などにより、前期比26億円増加の313億円を計画しています。

一方、経費については、ベアの実施や戦略的投資にかかる経費の増加などにより前期比22億円の増加を計画しています。与信関係費用は66億円の増加を見込み、単体当期純利益は前期比8億円増加の590億円、親会社株主に帰属する当期純利益は7億円増加の610億円を計画しています。

厳しい経営環境の中でも、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

(単体)	2023/3	2024/3 (計画)	前期比
与信関係費用 (△)	3	70	66
一般貸倒引当金純繰入額 (△)	△23	△2	21
不良債権処理額 (△)	27	72	44
貸出金償却・個別貸倒引当金純繰入額等 (△)	61	101	40
うち新規発生 (△)	68	100	31
うち既先 (△)	4	7	2
うち回収等	12	5	△6
償却債権取立益	34	29	△4

※本表では、前年との比較上、貸倒引当金戻入益を一般貸倒引当金純繰入額及び個別貸倒引当金純繰入額に分けて表示

金融再生法開示債権及びリスク管理債権 (単位：億円)

(単体)	2022/3	2023/3	前期比
金融再生法開示債権及びリスク管理債権	1,132	1,149	17
不良債権比率	0.96%	0.93%	△0.02%

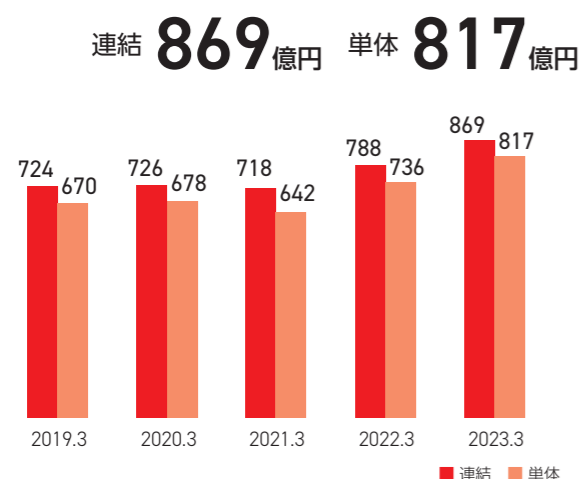
2024年3月期業績の計画

(単体)	2023/3	2024/3 (計画)	前期比
業務粗利益	1,555	1,703	147
資金利益	1,403	1,335	△68
役務取引等利益	286	313	26
特定取引利益	13	22	8
その他業務利益	△148	32	180
うち債券関係損益	△200	15	215
経費 (△)	825	848	22
実質業務純益	730	855	124
コア業務純益	930	839	△90
除く投資信託解約損益	853	816	△37
一般貸倒引当金純繰入額 (△)	—	△2	△2
業務純益	730	857	126
臨時損益	87	△27	△114
うち不良債権処理額 (△)	3	72	68
うち貸倒引当金戻入益	9	—	△9
うち株式等関係損益	83	50	△33
経常利益	817	830	12
特別損益	△3	△2	1
当期純利益	581	590	8
与信関係費用 (△)	3	70	66

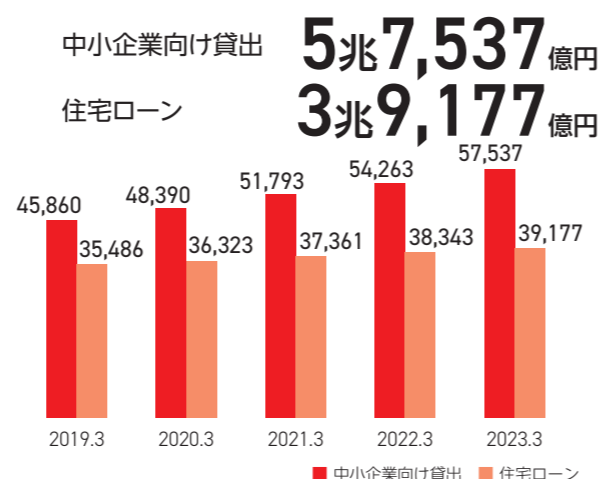
(連結)	2023/3	2024/3 (計画)	前期比
連結経常利益	869	880	10
親会社株主に帰属する当期純利益	602	610	7

財務ハイライト

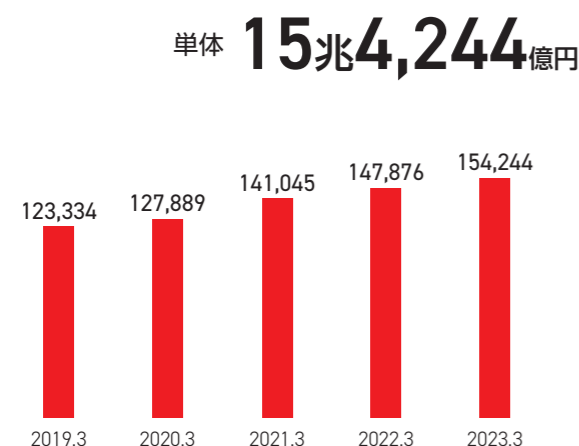
経常利益 (連結・単体・億円)



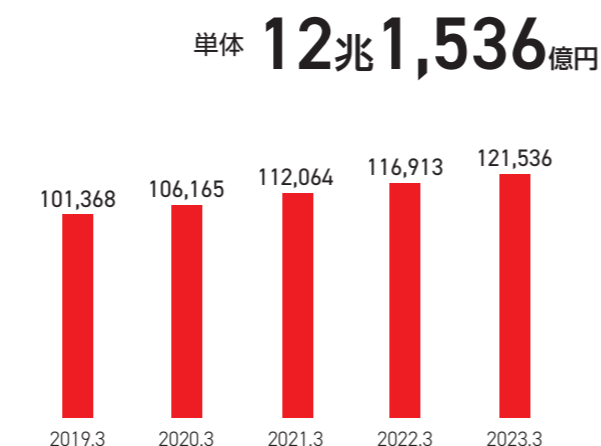
中小企業向け貸出・住宅ローン (単体・億円)



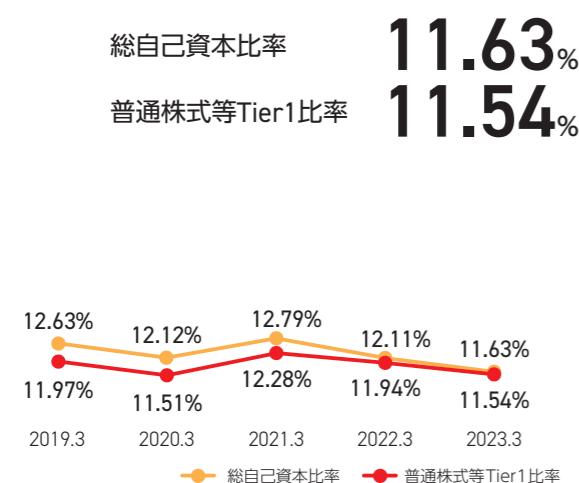
預金 (単体・億円)



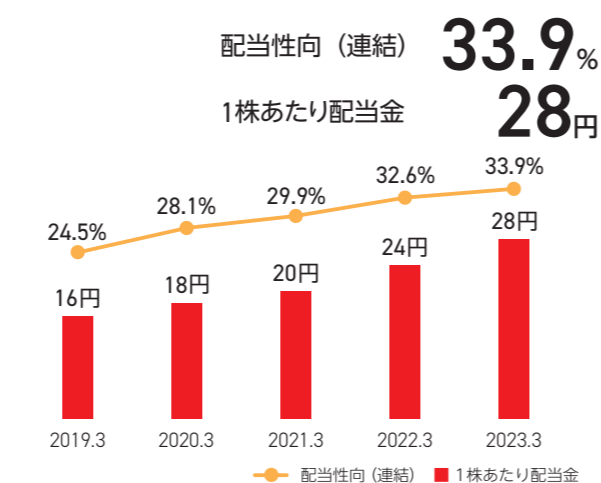
貸出金 (単体・億円)



自己資本比率 (連結)

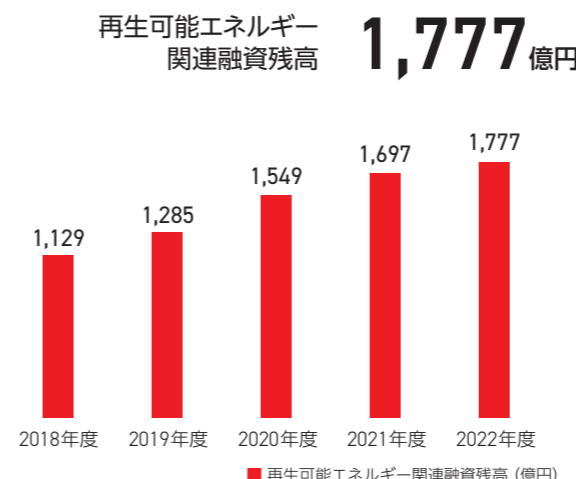


配当実績

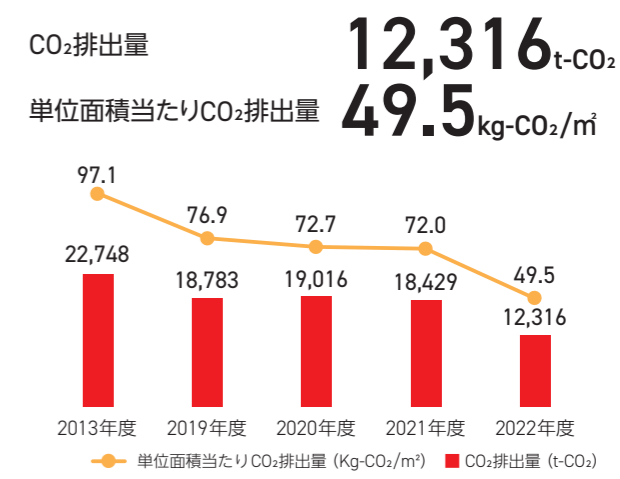


非財務ハイライト

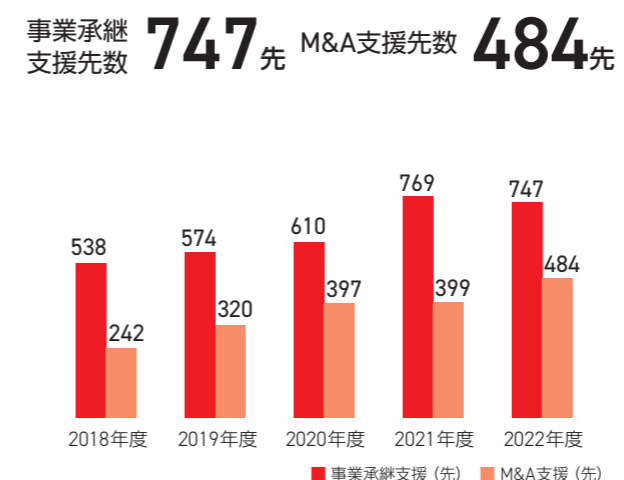
再生可能エネルギーへの取組み



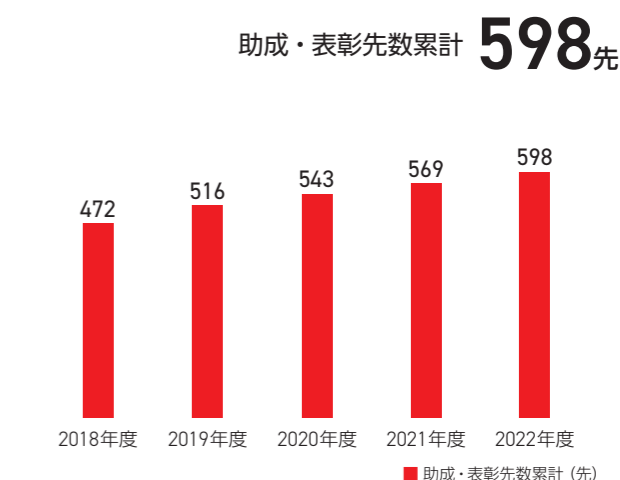
CO₂排出量 (SCOPE1+2)



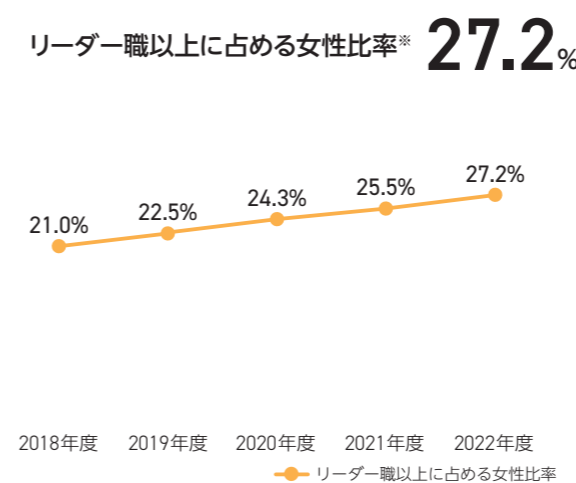
事業承継支援・M&A支援



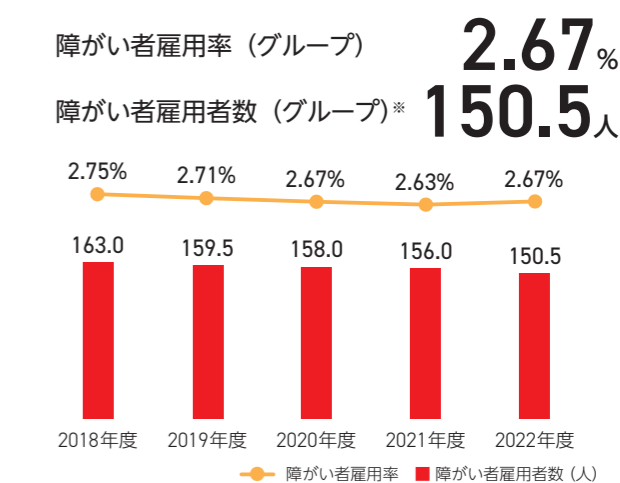
産業育成・技術革新への助成



女性活躍推進への取組み



障がい者雇用への取組み



*各年度の7月1日の比率を記載。なお、2023年7月1日現在のリーダー職以上に占める女性比率は28.4%

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

10年間の財務データ

業績サマリー

(億円)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
業務粗利益	1,491	1,517	1,500	1,440	1,494
資金利益	1,266	1,260	1,254	1,211	1,215
役務取引等利益	178	192	190	191	237
特定取引利益	19	26	32	25	20
その他業務利益	27	38	22	12	21
うち債券関係損益	9	20	22	△11	△5
経費(△)	825	826	820	831	828
コア業務純益	656	670	657	621	671
経常利益	703	741	796	700	706
当期純利益	432	458	525	486	496
与信関係費用(△)	9	△3	△23	△37	8
親会社株主に帰属する当期純利益(連結)	464	570	554	527	537

貸借対照表サマリー

(億円)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
資産の部合計	119,541	128,900	132,658	140,262	143,036
貸出金	80,830	84,611	87,974	93,053	98,160
中小企業向け貸出	33,838	35,839	37,866	41,416	44,109
住宅ローン	28,817	30,163	31,405	32,817	34,311
有価証券	21,789	23,557	24,478	23,736	21,567
負債の部	112,345	120,883	124,506	131,819	134,256
預金	101,218	107,333	111,402	115,657	120,170
譲渡性預金	4,193	5,340	3,990	4,789	5,134
純資産の部	7,196	8,016	8,151	8,442	8,780
株主資本合計	6,537	6,757	7,069	7,292	7,529
評価・換算差額等合計	654	1,254	1,077	1,145	1,245

財務指標等

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
ROA ^{※1}	0.37%	0.37%	0.39%	0.35%	0.35%
ROE ^{※2}	6.13%	6.03%	6.49%	5.85%	5.76%
OHR ^{※3}	55.93%	55.36%	55.06%	57.59%	55.26%
総自己資本比率(連結)	13.69%	14.66%	13.79%	13.59%	13.18%
Tier1比率(連結)	12.85%	13.17%	12.74%	12.65%	12.48%
普通株式等Tier1比率(連結)	12.85%	13.17%	12.74%	12.65%	12.48%
1株当たり純資産 ^(円) (連結)	895.60	1,030.64	1,053.76	1,128.31	1,207.15
1株当たり当期純利益 ^(円) (連結)	54.29	68.02	67.03	65.32	67.98
1株当たり配当金 ^(円)	12.00	13.00	14.00	15.00	15.00
配当性向	23.75%	23.79%	22.04%	24.90%	23.90%

※(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)

業績サマリー

(億円)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
業務粗利益	1,522	1,527	1,560	1,615	1,555
資金利益	1,226	1,236	1,245	1,318	1,403
役務取引等利益	224	226	261	275	286
特定取引利益	11	18	17	11	13
その他業務利益	60	45	35	10	△148
うち債券関係損益	45	32	△3	△14	△200
経費(△)	811	819	860	845	825
コア業務純益	665	675	703	783	930
経常利益	670	678	642	736	817
当期純利益	480	459	456	523	581
与信関係費用(△)	113	95	104	71	3
親会社株主に帰属する当期純利益(連結)	504	480	496	544	602

貸借対照表サマリー

(億円)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
資産の部合計	148,916	155,370	177,958	190,112	196,905
貸出金	101,368	106,165	112,064	116,913	121,536
中小企業向け貸出	45,860	48,390	51,793	54,263	57,537
住宅ローン	35,486	36,323	37,361	38,343	39,177
有価証券	20,827	21,037	23,806	24,632	25,543
負債の部	140,049	146,720	168,337	180,312	187,082
預金	123,334	127,889	141,045	147,876	154,244
譲渡性預金	5,818	4,962	5,094	6,089	5,547
純資産の部	8,866	8,650	9,621	9,799	9,823
株主資本合計	7,741	7,989	8,306	8,619	8,910
評価・換算差額等合計	1,120	655	1,308	1,179	912

財務指標等

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
ROA ^{※1}	0.33%	0.30%	0.27%	0.29%	0.30%
ROE ^{※2}	5.44%	5.24%	5.00%	5.39%	5.92%
OHR ^{※3}	54.78%	54.61%	55.00%	52.02%	47.73%
総自己資本比率(連結)	12.63%	12.12%	12.79%	12.11%	11.63%
Tier1比率(連結)	11.97%	11.51%	12.28%	11.94%	11.54%
普通株式等Tier1比率(連結)	11.97%	11.51%	12.28%	11.94%	11.54%
1株当たり純資産 ^(円) (連結)	1,250.05	1,250.41	1,401.40	1,436.74	1,464.45
1株当たり当期純利益 ^(円) (連結)	65.30	63.99	66.82	73.47	82.52
1株当たり配当金 ^(円)	16.00	18.00	20.00	24.00	28.00
配当性向	25.76%	29.41%	32.51%	34.01%	35.18%

※(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	2022年3月末	2023年3月末
(資産の部)		
現金預け金	4,201,429	4,065,850
コールローン及び買入手形	152,070	335,089
買現先勘定	14,999	17,999
債券貸借取引支払保証金	—	5,446
買入金銭債権	21,404	22,612
特定取引資産	138,757	162,444
金銭の信託	9,879	9,279
有価証券	2,482,224	2,576,106
貸出金	11,646,721	12,107,066
外国為替	5,970	5,375
その他資産	279,891	320,687
有形固定資産	125,937	124,473
無形固定資産	14,450	14,222
退職給付に係る資産	16,576	18,578
繰延税金資産	3,924	3,088
支払承諾見返	25,771	31,822
貸倒引当金	△35,246	△32,260
資産の部合計	19,104,764	19,787,882
(負債の部)		
預金	14,771,202	15,408,192
譲渡性預金	552,959	495,748
コールマネー及び売渡手形	681,777	810,859
売現先勘定	13,945	17,160
債券貸借取引受入担保金	262,547	337,074
特定取引負債	10,448	18,618
借入金	1,336,732	1,206,808
外国為替	576	724
社債	103,331	110,038
信託勘定借	8,883	13,439
その他負債	233,541	237,725
退職給付に係る負債	732	4,476
役員退職慰労引当金	152	160
睡眠預金払戻損失引当金	1,296	910
ポイント引当金	746	838
特別法上の引当金	24	24
繰延税金負債	30,595	21,742
再評価に係る繰延税金負債	10,407	10,402
支払承諾	25,771	31,822
負債の部合計	18,045,673	18,726,767
(純資産の部)		
資本金	145,069	145,069
資本剰余金	122,134	122,146
利益剰余金	714,455	755,517
自己株式	△53,108	△62,943
株主資本合計	928,550	959,789
その他有価証券評価差額金	114,391	83,907
繰延ヘッジ損益	5,198	10,408
土地再評価差額金	9,791	9,921
退職給付に係る調整累計額	1,159	△2,911
その他の包括利益累計額合計	130,541	101,326
純資産の部合計	1,059,091	1,061,115
負債及び純資産の部合計	19,104,764	19,787,882

連結損益計算書（要約版）

(百万円)

科目	2021年度 2021年4月1日から 2022年3月31日まで	2022年度 2022年4月1日から 2023年3月31日まで
経常収益	236,092	278,377
資金運用収益	138,070	169,575
(うち貸出金利息)	103,344	114,046
(うち有価証券利息配当金)	30,795	44,035
信託報酬	115	122
役員取引等収益	56,915	60,106
特定取引収益	4,153	1,995
その他業務収益	4,148	7,615
その他経常収益	32,689	38,961
経常費用	157,264	191,394
資金調達費用	9,993	33,056
(うち預金利息)	703	8,228
役員取引等費用	18,338	19,744
その他業務費用	3,163	22,448
営業経費	91,131	88,982
その他経常費用	34,637	27,162
経常利益	78,827	86,983
特別利益	92	90
固定資産処分益	92	90
特別損失	542	403
固定資産処分損	456	262
減損損失	85	140
税金等調整前当期純利益	78,378	86,670
法人税、住民税及び事業税	21,130	21,611
法人税等調整額	2,750	4,781
法人税等合計	23,880	26,393
当期純利益	54,498	60,276
親会社株主に帰属する 当期純利益	54,498	60,276

単体財務諸表（要約版）

貸借対照表（要約版）

(百万円)

科目	2022年3月末	2023年3月末
(資産の部)		
現金預け金	4,197,816	4,061,582
コールローン	152,070	335,089
買現先勘定	14,999	17,999
債券貸借取引支払保証金	—	5,446
買入金銭債権	10,400	10,982
特定取引資産	137,929	161,660
金銭の信託	2,079	2,079
有価証券	2,463,245	2,554,340
貸出金	11,691,342	12,153,618
外国為替	5,970	5,375
その他資産	191,539	228,007
有形固定資産	118,724	117,499
無形固定資産	14,164	13,976
前払年金費用	14,908	19,009
支払承諾見返	23,657	29,727
貸倒引当金	△27,638	△25,819
資産の部合計	19,011,209	19,690,575
(負債の部)		
預金	14,787,688	15,424,491
譲渡性預金	608,959	554,748
コールマネー	681,777	810,859
売現先勘定	13,945	17,160
債券貸借取引受入担保金	262,547	337,074
特定取引負債	10,448	18,618
借入金	1,324,536	1,194,268
外国為替	576	724
社債	103,331	110,038
信託勘定借	8,883	13,439
その他負債	166,519	166,448
睡眠預金払戻損失引当金	1,296	910
ポイント引当金	432	502
繰延税金負債	26,290	18,834
再評価に係る繰延税金負債	10,407	10,402
支払承諾	23,657	29,727
負債の部合計	18,031,298	18,708,250
(純資産の部)		
資本金	145,069	145,069
資本剰余金	122,134	122,146
資本準備金	122,134	122,134
その他資本剰余金	—	12
利益剰余金	647,883	686,795
利益準備金	50,930	50,930
その他利益剰余金	596,953	635,865
固定資産圧縮積立金	351	351
別途積立金	540,971	575,971
繰越利益剰余金	55,630	59,543
自己株式	△53,108	△62,943
株主資本合計	861,978	891,067
その他有価証券評価差額金	102,942	70,926
繰延ヘッジ損益	5,198	10,408
土地再評価差額金	9,791	9,921
評価・換算差額等合計	117,932	91,257
純資産の部合計	979,911	982,325
負債及び純資産の部合計	19,011,209	19,690,575

損益計算書（要約版）

(百万円)

科目	2021年度 2021年4月1日から 2022年3月31日まで	2022年度 2022年4月1日から 2023年3月31日まで
経常収益	203,209	245,394
資金運用収益	141,776	173,393
(うち貸出金利息)	103,378	114,089
(うち有価証券利息配当金)	34,560	47,905
信託報酬	115	122
役員取引等収益	46,303	48,970
特定取引収益	1,113	1,353
その他業務収益	4,207	7,627
その他経常収益	9,693	13,927
経常費用	129,559	163,640
資金調達費用	9,952	33,012
(うち預金利息)	703	8,228
役員取引等費用	18,866	20,459
その他業務費用	3,163	22,448
営業経費	84,299	82,123
その他経常費用	13,277	5,597
経常利益	73,650	81,753
特別利益	92	—
固定資産処分益	92	—
特別損失	481	392
固定資産処分損	409	255
減損損失	71	136
税引前当期純利益	73,261	81,361
法人税、住民税及び事業税	18,375	18,897
法人税等調整額	2,558	4,336
法人税等合計	20,933	23,234
当期純利益	52,328	58,127

グループ会社一覧

グループ会社一覧

(2023年6月28日現在)

証券・資産運用事業

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

*ちばぎん証券株式会社の営業店舗（全20店舗）：本店営業部、市原支店、木更津支店、館山支店、八千代支店、鎌ヶ谷支店、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
ちばぎんジェシーピーカード株式会社 〒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%

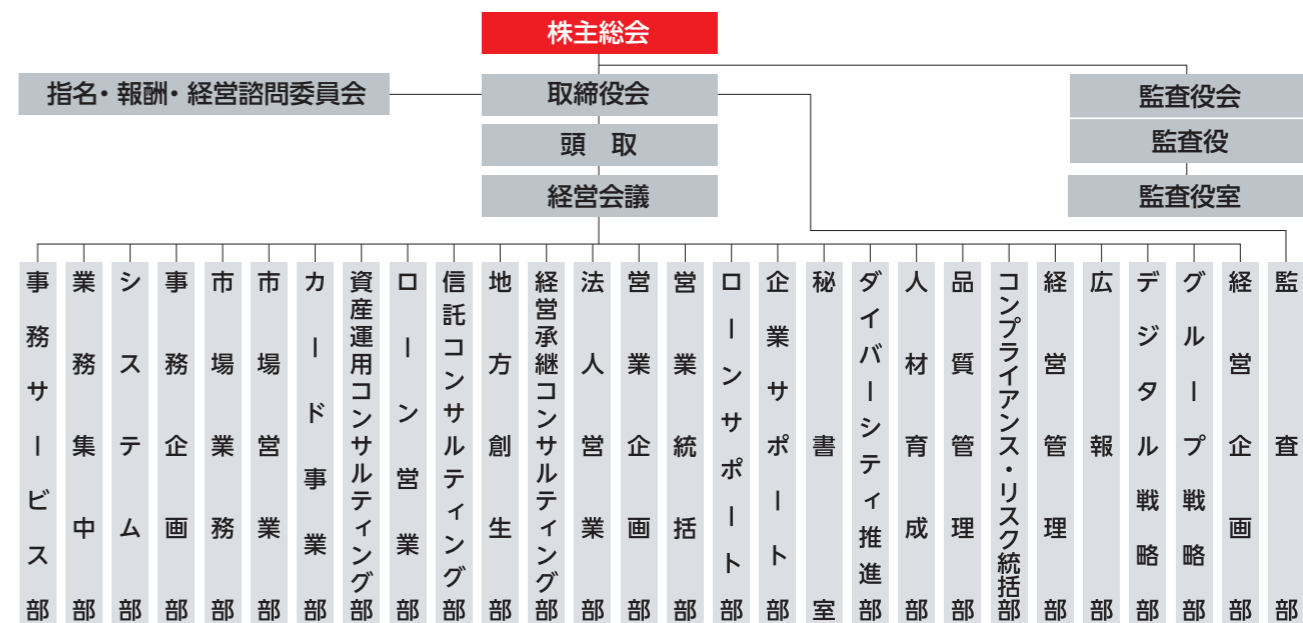
電力事業

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

組織体制図・企業データ

組織体制図

(2023年6月28日現在)



プロフィール

(2023年3月31日現在)

社名	株式会社千葉銀行
設立	1943 (昭和18) 年3月
本社所在地	千葉市中央区千葉港1-2
従業員数	3,965人
発行済株式数	815,521千株
総資産	(単体) 19兆6,905億円
預金	(単体) 15兆4,244億円
貸出	(単体) 12兆1,536億円
資本	1,450億円
総自己資本比率	連結11.63% 単体11.02%

*諸計数は原則として単位未満を切り捨ててのうえ表示しています。

拠 点

国内 181店舗（本支店159、特別出張所5、出張所14、仮想店舗3）
両替出張所 3か所
店舗外現金自動設備 50,723か所
（うちイーネットとの提携による共同ATM 12,016か所、セブン銀行との提携による共同ATM 24,989か所、ローソン銀行との提携による共同ATM 13,467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

(2023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 (%)
日本スタートラスト 信託銀行株式会社 (信託口)	98,931	13.65
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	40,574	5.59
日本生命保険相互会社	26,870	3.70
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	25,923	3.57
第一生命保険株式会社	20,984	2.89
明治安田生命保険相互会社	18,291	2.52
住友生命保険相互会社	17,842	2.46
損害保険ジャパン株式会社	16,287	2.24
株式会社三菱UFJ銀行	14,166	1.95
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	12,767	1.76

(注) 1. 上記のほか、株式会社千葉銀行名義の自己株式90,941千株があります（株主名簿上は、株式会社千葉銀行名義となっていますが、実質的に所有していない株式1千株を除く）。
2. 所有株式数は千株未満を切り捨てています。
3. 発行済株式の総数に対する所有株式数の割合は小数点第3位以下を切り捨てておきます。

編集方針

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

報告対象期間 2022年4月～2023年3月（一部、2023年4月以降の情報を含みます）

株式会社 千葉銀行

〒260-8720 千葉県千葉市中央区千葉港1-2

TEL. 043-245-1111(代表)

<https://www.chibabank.co.jp/>

2023年7月発行

