

第14次 中期経営計画

NEXT STEP 2023

～未来へ、つながる・超える～

2020.4.1 → 2023.3.31

新中期経営計画の概要

| | |
|--------------|----|
| 前中期経営計画の総括 | 3 |
| 環境認識 | 4 |
| 新中期経営計画の概要 | 5 |
| 重要戦略・目標とする指標 | 6 |
| 主要計数 | 7 |
| 資金利益 | 8 |
| 役務取引等利益 | 9 |
| 経費・与信関連費用 | 10 |
| 資本政策 | 11 |

「NEXT STEP 2023」で取組む戦略

| | |
|----------------------------------|-------|
| I. お客さまに寄り添い共に進化し続けます | 13・14 |
| ①個人ビジネス | 15 |
| ②法人ビジネス | 16・17 |
| ③地方創生 | 18 |
| ④店舗・チャネル | 19 |
| 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 | 20 |
| ⑤デジタル・情報 | 21・22 |
| ⑥新事業 | 23 |
| III. 提携戦略を高度化します | 24 |
| ⑦他行連携 | 25 |
| ⑧異業種連携 | 26 |
| IV. サステナブルな経営を実現します | 27 |
| ⑨人材 | 28 |
| ⑩BPR | 29 |
| ⑪SDGs | 30 |
| ⑫経営管理態勢 | 31 |

新中期経営計画の概要

＜主要課題における主な成果＞

お客さまとの 共通価値の 創造

- 事業性評価・地方創生
 - ・ 法人ソリューション関連手数料の増加
 - ・ 自治体との連携強化
- 個人向け総合金融サービスの提供
 - ・ ほけんの窓口との連携
 - ・ 相続関連業務の拡大
- デジタル化に対応した新たなサービス
 - ・ API共通基盤、デジタル通帳
 - ・ 消費者ローンの非対面チャネル拡充
- 首都圏でのリテール基盤の拡充
 - ・ 都内拠点新設（恵比寿、池袋、浜松町）

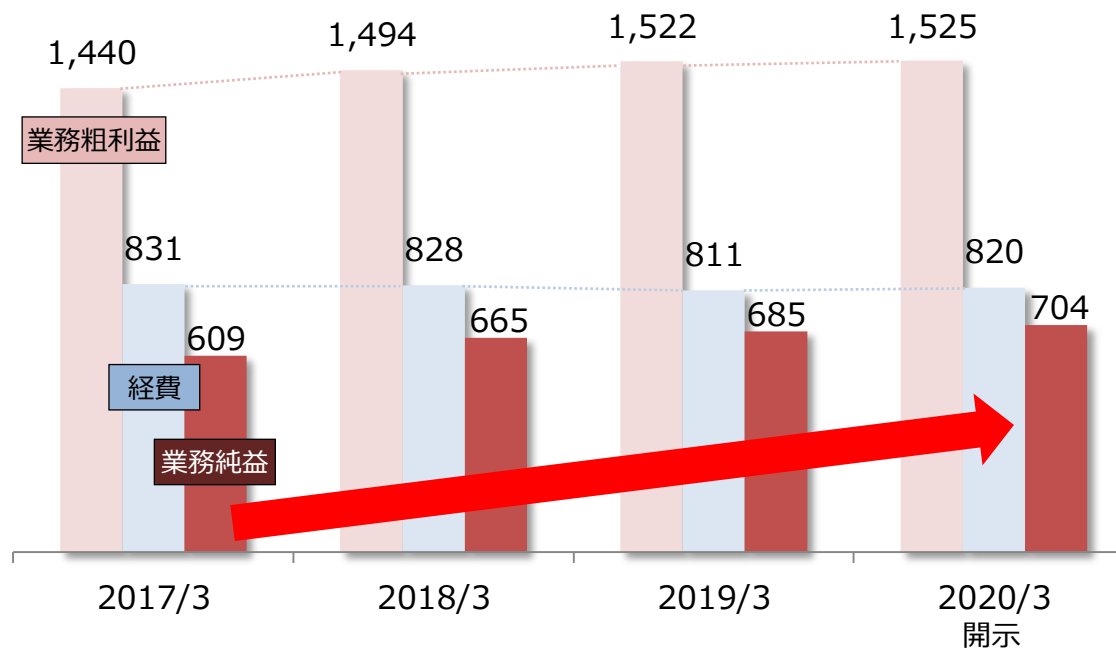
全ての職員が 輝く働き方 改革の実現

- ダイバーシティ推進
 - ・ 女性管理職比率の上昇
 - ・ コース制改定
- 働き方改革
 - ・ 電子ワークフロー、テレワーク導入
 - ・ フレックス制導入

持続的成長に 向けた 経営態勢の 強化

- 戦略的アライアンス
 - ・ TSUBASAアライアンス加盟行拡大
 - ・ 千葉・武蔵野アライアンス深化
 - ・ 千葉・横浜パートナーシップ締結
- 業務効率化
 - ・ 事務の本部集約、TSUBASA Smile
- ESG課題への対応
 - ・ SDGs宣言、統合報告書発刊
 - ・ グループチーフオフィサー制導入

トップライン増強・コスト削減による本業収益の拡大



| | 2020年3月期に目標とする指標 | 進捗状況 |
|-----------------|------------------|--------------------|
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 600億円 | 510億円 (2020/3開示) |
| 連結ROE (株主資本ベース) | 7%台 | 6.15% (2019/3実績) |
| 連結普通株式等Tier1比率 | 12%台 | 12.12% (2019/12実績) |
| 貸出金残高 | 10.5兆円 | 10.6兆円 (2019/12実績) |
| 預金残高 | 12.5兆円 | 12.5兆円 (2019/12実績) |
| グループ預かり資産残高 | 2.5兆円 | 2.0兆円 (2019/12実績) |

SDGs

・ 持続的経営に向けた意識の高まり ・ 自然災害への対策強化

成長機会

ブランド・事業基盤

- ・ 地域密着の事業活動で培ってきたお客さまからの信頼感
- ・ グループ一体の総合金融サービス

地域経済

- ・ 首都圏への機能集中
- ・ 大型開発、インフラ整備の進展
- ・ 地域特性に応じた創生戦略



デジタル

- ・ デジタル技術の進展
- ・ デジタル世代への移行、価値観の変化
- ・ 規制緩和に伴う事業領域拡大の可能性

人口減少・高齢化

- ・ 地方部を中心とした人口減少、高齢化率の高まり
- ・ 生産年齢人口の減少

リスク

金融環境

- ・ マイナス金利の継続

人口推計・高齢化率

| | 2020年 (千人) | 2030年 (千人) | | |
|--------------|---------------|---------------|-------|-------|
| | | 65歳超 | 65歳超 | |
| 千葉県 | 6,269 | 28.5% | 6,104 | 31.2% |
| 東京湾沿岸 | 2,774 | 25.7% | 2,782 | 28.2% |
| 常磐・TX沿線 | 1,389 | 28.0% | 1,370 | 30.7% |
| アクアライン・圏央道沿線 | 803 | 31.1% | 751 | 34.6% |
| 成田空港周辺・印旛 | 813 | 29.9% | 781 | 33.9% |
| 銚子・九十九里・南房総 | 490 | 38.5% | 420 | 42.5% |

新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

名称

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」

- 個人のお客さまの生活に寄り添った相談相手になります
- 法人のお客さまの多種多様な経営課題を解決する
最良のパートナーとなります
- 利便性と相談力の向上を両立させた店舗づくりを進めていきます

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」

- デジタルテクノロジーやあらゆる情報資源を活用して、お客さまに
新たな価値を提供します
- 銀行の枠組みを超えたチャレンジを重ね、新たな価値を創出します

基本方針Ⅲ

「提携戦略を高度化します」

- お客さまに寄り添い、新たな価値を提供するため、他行連携・異業種連携を一層強化していきます

基本方針Ⅳ

「サステナブルな経営を実現します」

- 人材育成の強化や多様なワークスタイルの実現により、働きがいのある会社づくりに努めます
- ガバナンス・コンプライアンス・リスク管理など内部管理態勢を一層強化します

重要戦略・目標とする指標

重要戦略

I. お客さまに寄り添い共に進化し続けます

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

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

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

III. 提携戦略を高度化します

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

IV. サステナブルな経営を実現します

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

目標とする
指標

親会社株主に帰属する当期純利益

600億円

連結ROE

6%台半ば

単体OHR

50%台前半

主要計数

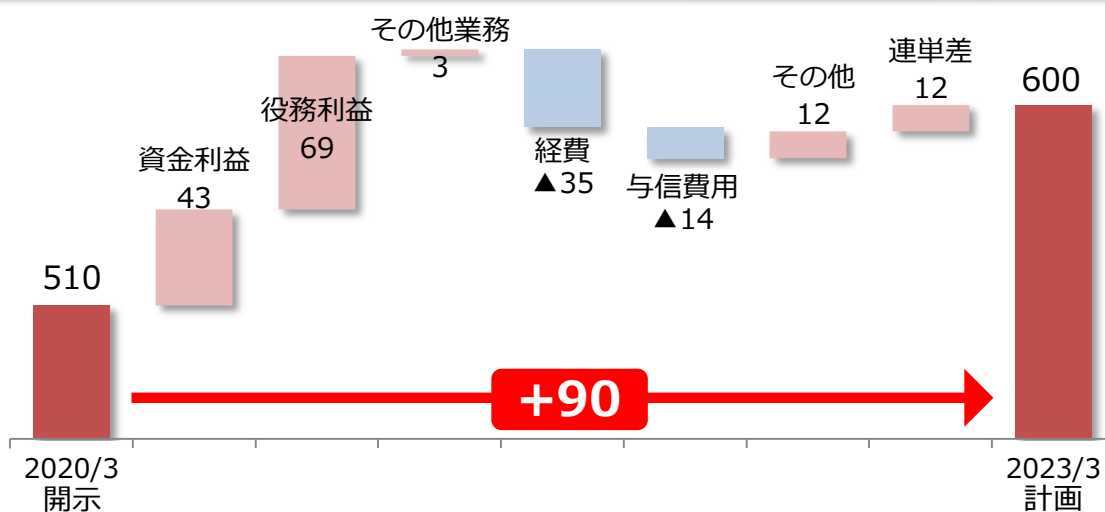
(億円)

| | 2019/3 実績 | 2020/3 開示 | 2023/3 目標 | 増減 |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|------|
| 業務粗利益 | 1,522 | 1,525 | 1,640 | +115 |
| 経費(△) | 811 | 820 | 855 | +35 |
| 実質業務純益 | 711 | 705 | 785 | +80 |
| 与信関係費用(△) | 113 | 74 | 88 | +14 |
| 経常利益 | 670 | 700 | 789 | +89 |
| 当期純利益 | 480 | 482 | 560 | +78 |
| 親会社株主に帰属 する当期純利益 | 504 | 510 | 600 | +90 |

主なポイント

- **資金利益** (⇒ P8)
 - ・ 首都圏を中心とした貸出金増強
 - ・ 海外ビジネス増強、資金運用力強化
- **役務取引等利益** (⇒ P9)
 - ・ キャッシュレス +31
 - ・ 法人ソリューション関連 +14
 - ・ 信託・相続関連業務 +9
 - ・ 金融商品販売、他 +15
- **経費** (⇒ P10)
 - ・ 新本部棟関連 +25
 - ・ 効率化、新事業、他 +43
 - ・ 既存経費削減 ▲33

親会社株主に帰属する当期純利益の増減内訳

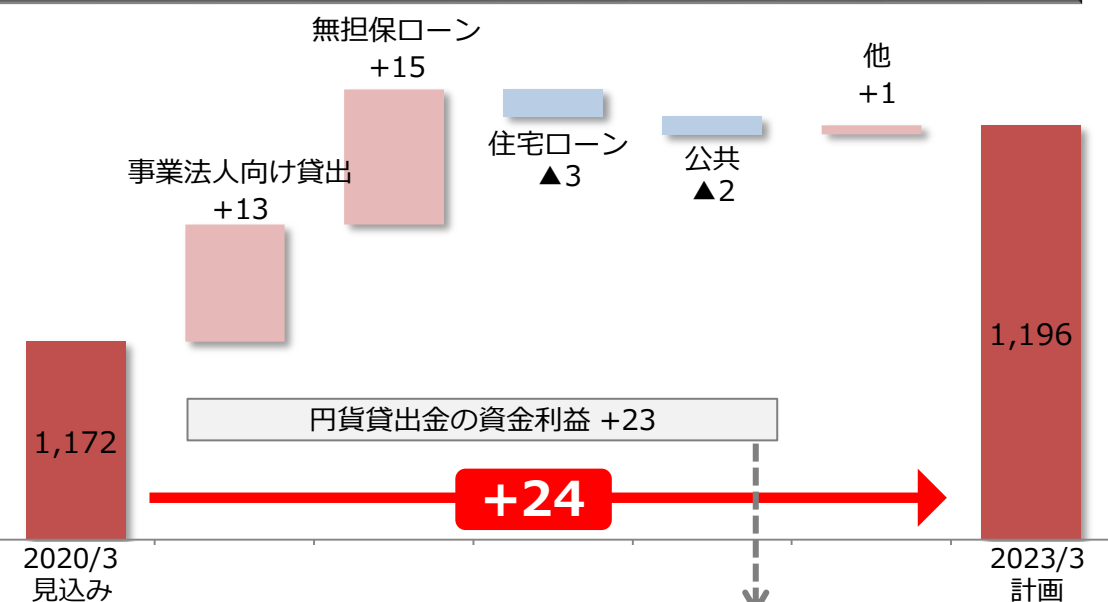


投資計画 (3年間合計)

| | |
|----------------------------|------------|
| 戦略的投資 | 130 |
| 対お客さま向け (デジタル・新サービス等) | 80 |
| 経営態勢強化 (業務効率化・内部管理等) | 50 |
| 通常管理投資 (法対応・更改投資) | 120 |
| 投資合計 (本部棟関連を除く) | 250 |

資金利益

円貨 資金利益

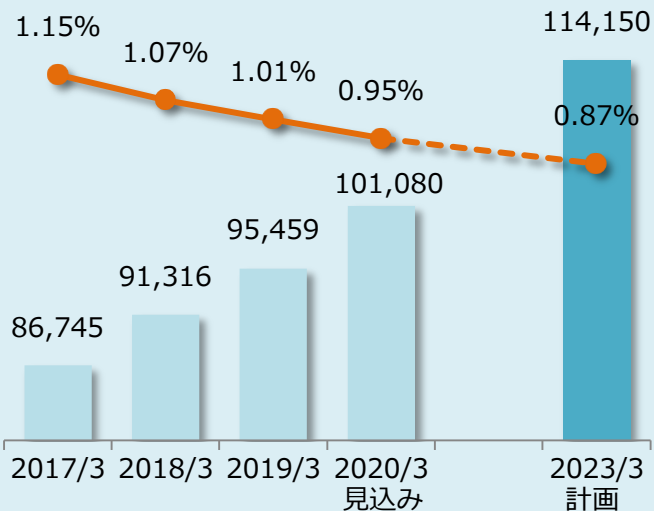


(億円)

平残計画

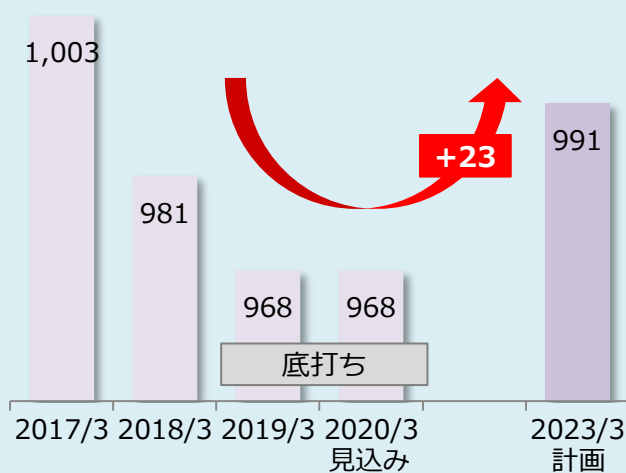
| | 2020/3 見込み | 2023/3 計画 | 増減 | 施策・状況 |
|----------|------------|-----------|--------|--------------------------------------|
| 事業法人向け貸出 | 59,800 | 69,000 | +9,200 | ・首都圏シェアアップ ・残高増加が利回り低下要因を上回り、利益増加 |
| 無担保ローン | 1,660 | 2,080 | +420 | ・AIを活用した事前与信等により推進 |
| 住宅ローン | 35,500 | 38,800 | +3,300 | ・成長地域の人員増加 ・残高増加も利回り低下要因が大きく、利益減少 |
| 公共 | 4,120 | 4,270 | +150 | ・利回り低下により利益減少 |

円貨 貸出金平残・平均利回り推移



円貨 貸出金利息 推移

利回り低下により減少傾向にあったものの、残高増加要因が打ち返し、2019・2020/3期に底打ち



外貨 資金利益

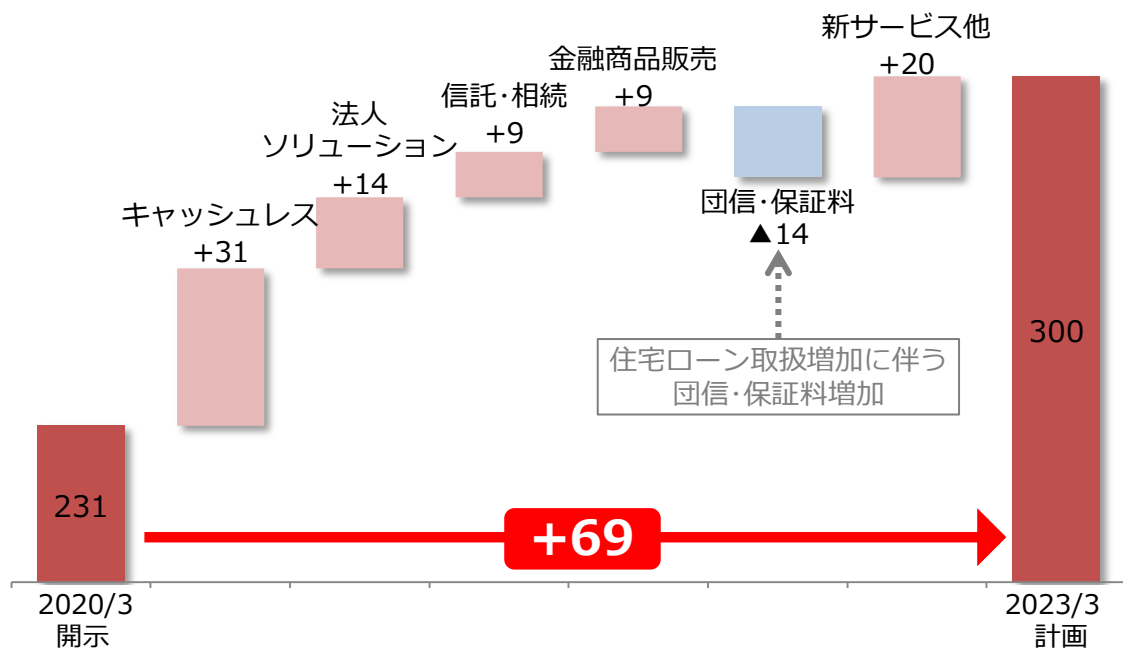
外貨資金利益 +19

足許は、新型コロナウイルスの影響で市場が混乱していることから、慎重な運用を行うものの、中期的に経済活動が正常化する過程で残高を積み上げていく。

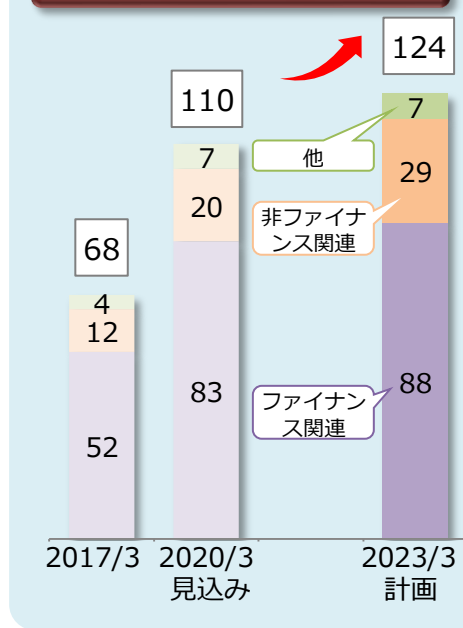
- 比較的低リスクでスプレッド確保可能な債券の積み上げ
- お客さま(提携行のお客さまも含む)のニーズに沿った海外進出支援
- 外貨ファンド残高の積み上げ

役務取引等利益

役務取引等利益



法人ソリューション関連



金融商品販売

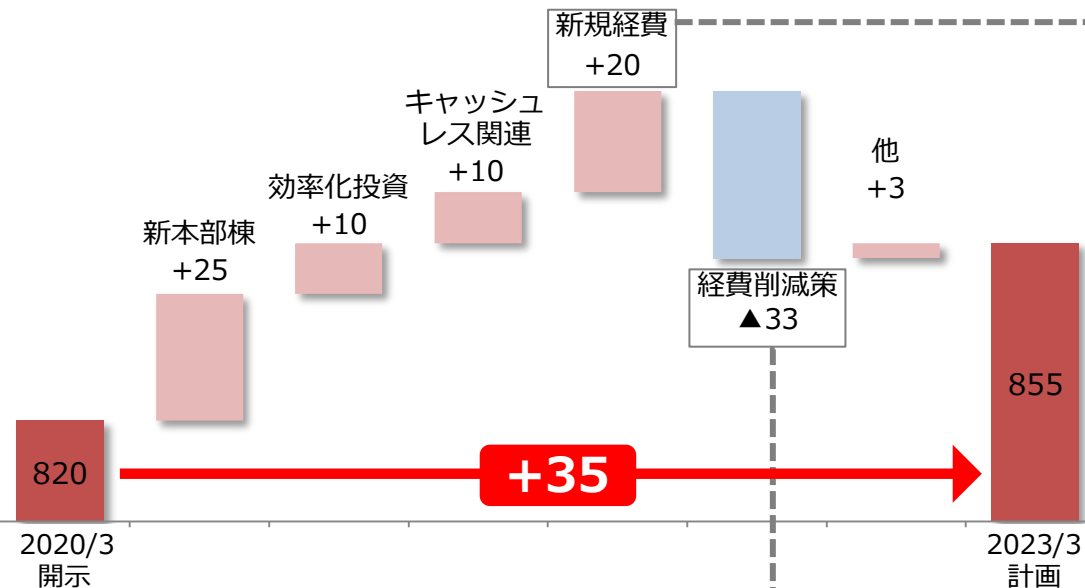


| | 2020/3 見込み | 2023/3 計画 | 増減 | 施策・状況 | - |
|---------------------|---------------|--------------|-----|---|-----------------|
| キャッシュレス (グループ合算) | 64 | 95 | +31 | ・2019年10月から開始した本体での加盟店事業拡大 ・2020年上期から、本体で「TSUBASA Visaデビットカード」発行 | P21 |
| 法人ソリューション | 110 | 124 | +14 | ・多様なニーズに対応した新たなファイナンススキームの提供 ・事業承継等の企業の経営課題への対応 | 上記グラフ P16、17 |
| 信託・相続 | 13 | 22 | +9 | ・本部人員増員等により推進強化 ・認知症対応商品など環境変化に合わせた商品提供 | P15 |
| 金融商品販売 | 82 | 91 | +9 | ・ライフデザインシステム等の販売ツール活用 ・資産形成層への保障性保険販売強化 | 上記グラフ |
| 新サービス他 | - | - | +20 | ・アプリ・法人ポータルの収益化 ・ローン関連手数料の増強等 | - |

経費・与信関連費用

(億円)

経費



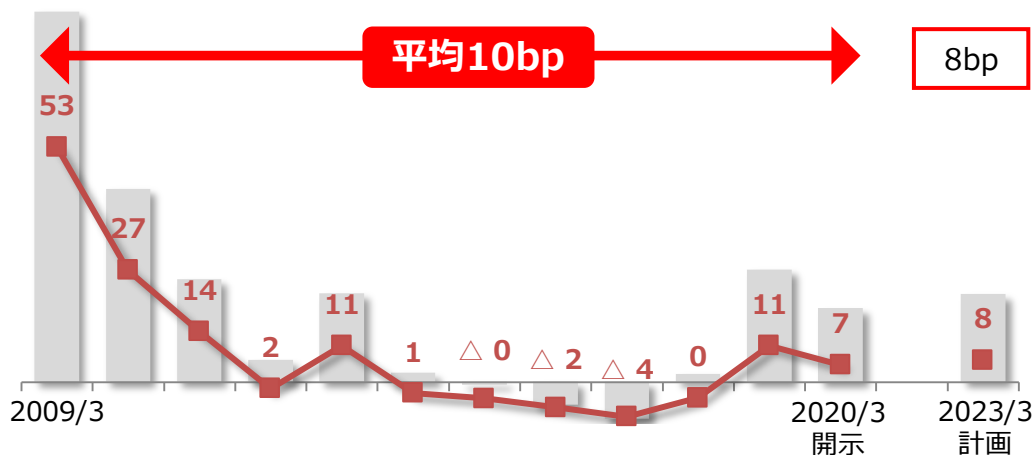
主な新規経費

| 項目 | 主な施策 |
|---------|---|
| 人材投資 | <ul style="list-style-type: none"> 研修・トレーニー制度の拡充 人事情報のデータ化、デジタル化 |
| 店舗・設備投資 | <ul style="list-style-type: none"> 店舗ネットワークの見直し リモート端末活用、Web予約システム導入 |
| デジタル投資 | <ul style="list-style-type: none"> アプリ・法人ポータル 顧客情報・取引履歴の一元管理 生産性向上のためのRPA、AI活用 |
| その他 | <ul style="list-style-type: none"> BCP対策の高度化 マネロン対策の高度化 |

主な経費削減策

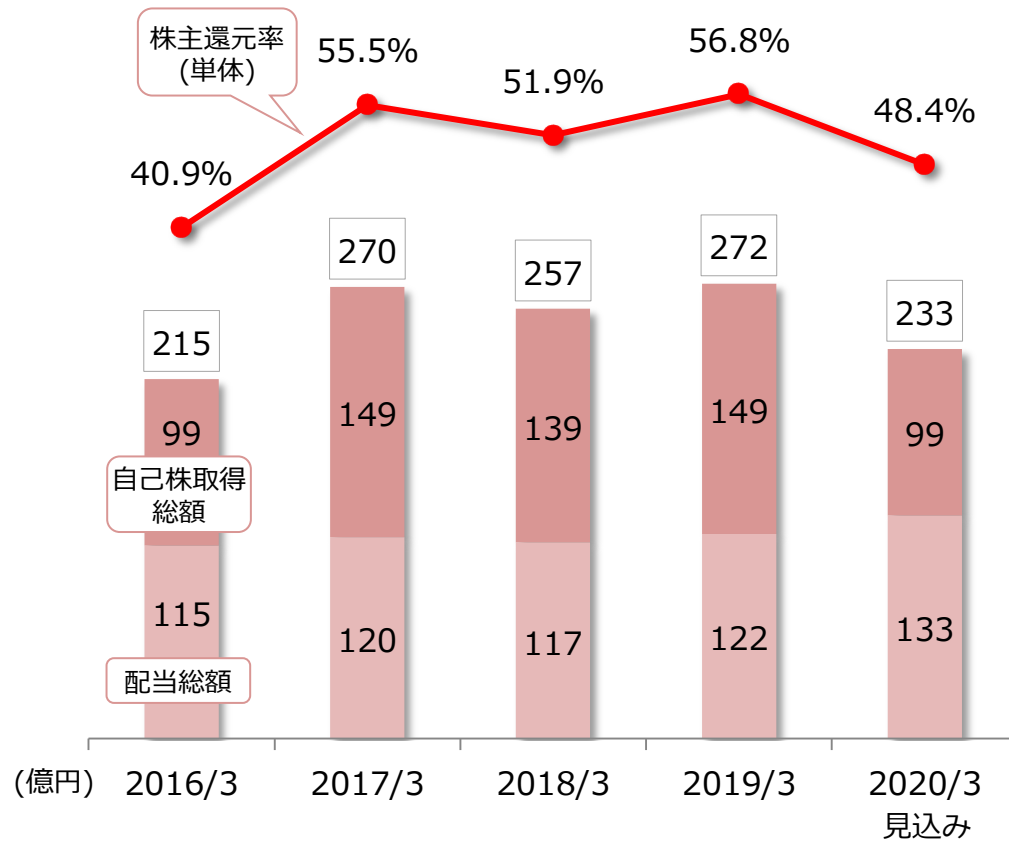
| 項目 | 主な施策 |
|-----------|---|
| 人件費 | <ul style="list-style-type: none"> 各種効率化施策による時間外削減、必要人員圧縮 退職給付費用削減 |
| 店舗・ATM・建物 | <ul style="list-style-type: none"> 店舗機能の見直し 不採算ATMの廃止、共同化 |
| システム外部委託 | <ul style="list-style-type: none"> 不要な業務、商品の廃止（やめるプロジェクト） クラウド化によるシステム軽量化 外部委託の内製化・共同化 |
| 提携活用 | <ul style="list-style-type: none"> TSUBASAプラットフォーム構想の実現 各種システム共同化の一層の促進 |

与信関係費用比率



資本政策

株主還元実績・見込み



| | | | | | |
|--------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 単体 当期純利益 | 525 | 486 | 496 | 480 | 482 |
| 1株当たり 配当金 | 14 | 15 | 15 | 16 | 18 |

株主還元方針

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う

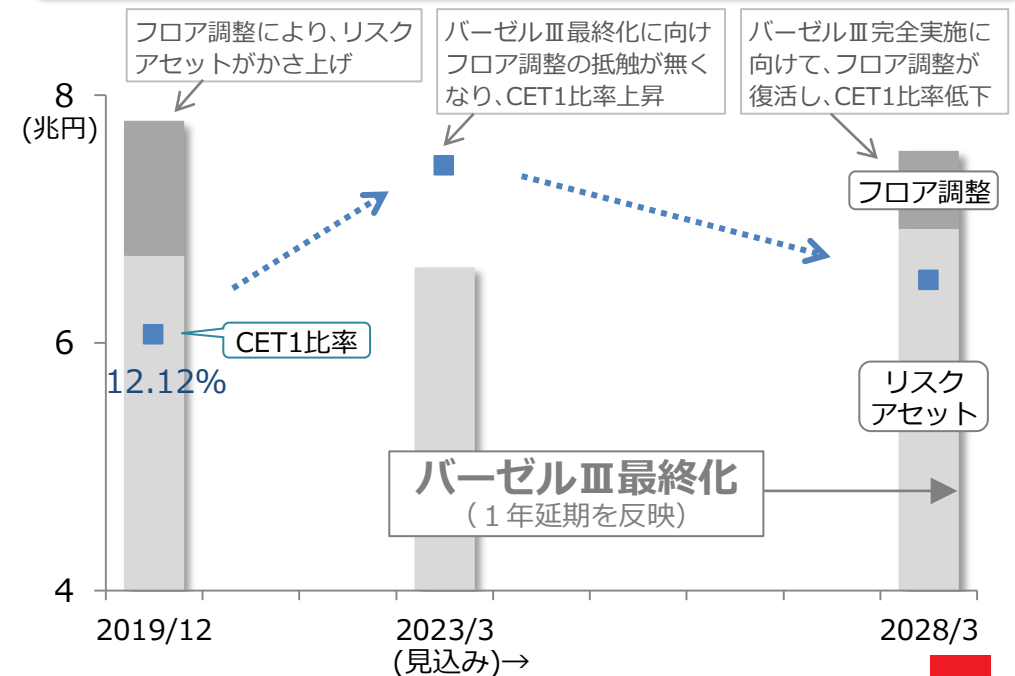
■ 配当

利益成長をつつじた1株当たり配当金の安定的な増加を目指す

■ 自己株式取得

柔軟かつ機動的な自己株式取得による資本効率の向上に努める

連結CET1比率 見込み



「NEXT STEP 2023」で取組む戦略

基本方針 I

I

お客さまに寄り添い共に進化し続けます

目指す姿

「未来へ、つながる」価値の提供 【既存業務の深掘り】

当行グループの従来からの取組みをお客さま起点で進化させ、
お客さまや地域にとって、真に価値あるサービスを提供する

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

III

提携戦略を高度化します

IV

サステナブルな経営を実現します

基本方針Ⅰ「お客さまに寄り添い共に進化し続けます」

【全体像】

お客さま起点で考え、最適なサービスを、最適な方法で、最適なタイミングで提供し、**カスタマー・エクスペリエンスを向上**

重要戦略①

個人ビジネス

一人一人の生活に寄り添った相談機能の強化

あらゆるライフイベントでの
最適なサービス提供

- 超高齢化社会における、お客さまの悩み解決や希望にこたえるサービスの提供
- お客さまの資産状況に合わせたサービスの提供

重要戦略③

地方創生

地域課題解決力の向上による地方創生の取組強化

- 地域の課題に合わせた地方創生へのグループ一体となった取組
- 自然災害からの復旧・復興に向けた継続的支援
- 自治体・地元企業・大学等と連携した協業体制

コンサル力の強化

- 商品ソリューション拡充
- グループ機能高度化
- 本部の専門部隊

本質的なニーズ把握・経営課題把握

- 情報活用に向けたシステム構築
- 専門人材を中心とした高度なマーケティング手法確立



重要戦略②

法人ビジネス

パートナーとしての経営課題解決力の強化

多種多様な企業の経営課題にお応えする
高度なコンサルティング・サービス拡充

- 高度なスキルを活用したM&A・事業承継への取組
- 外部パートナーを活用しビジネスマッチング等をコーディネート
- 海外ネットワークを活用した海外事業のサポート

重要戦略④

店舗・チャネル

お客さま接点の強化を支える店舗機能などの最適化

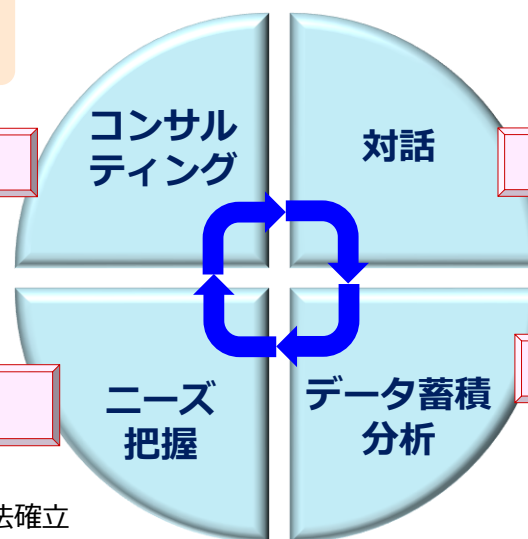
- 相談対応力向上に向けた店舗機能の高度化・最適化

対話・コミュニケーション力の強化

- 実践型研修の実施等による人材力強化
- ツールの高度化

お客さまの深い理解

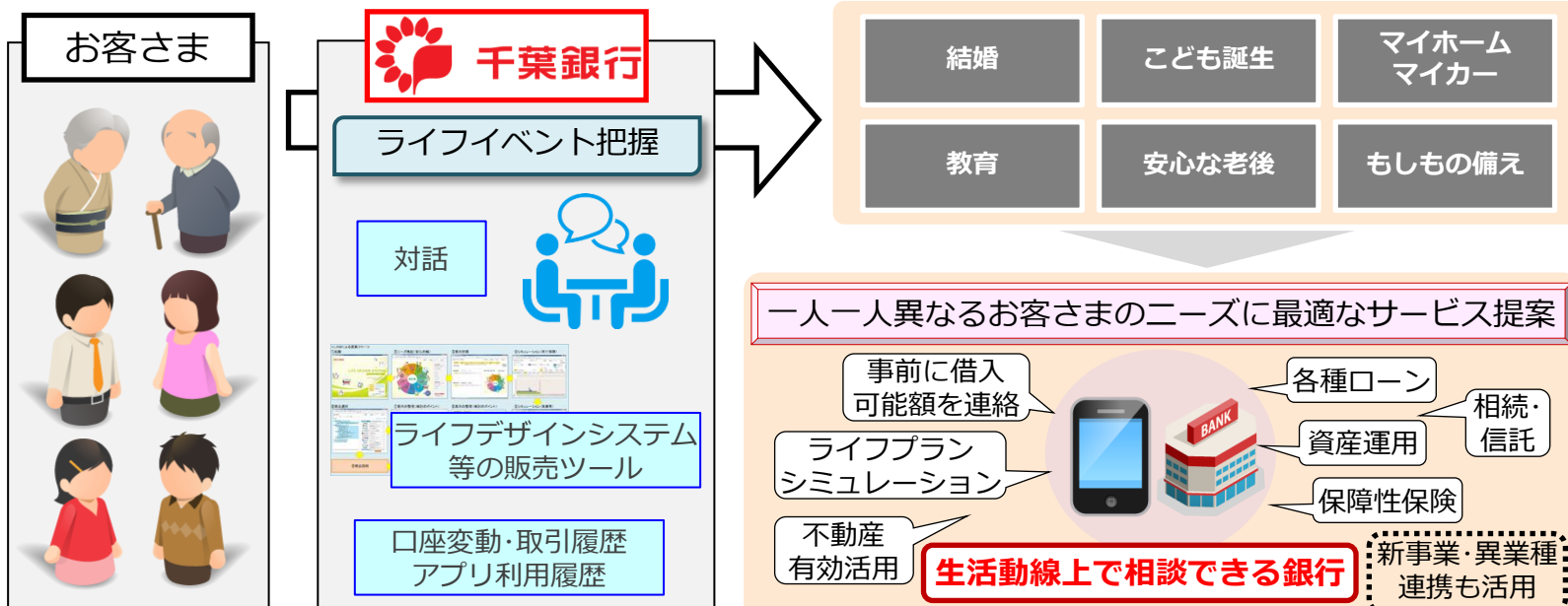
- お客様情報の一元化
- 営業融資支援システムによる商流などの実態把握高度化



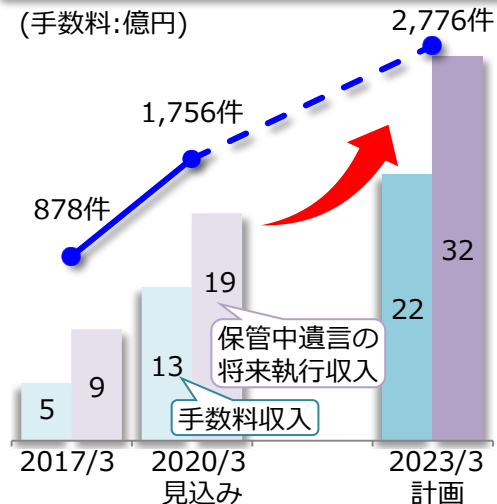
個人ビジネス

重要戦略①

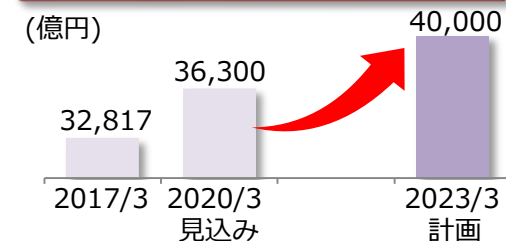
一人一人の生活に寄り添った相談機能の強化



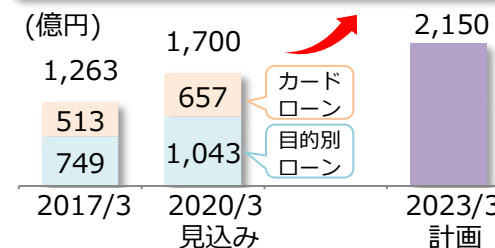
相続・信託関連 取扱件数・手数料



住宅ローン残高



無担保ローン残高



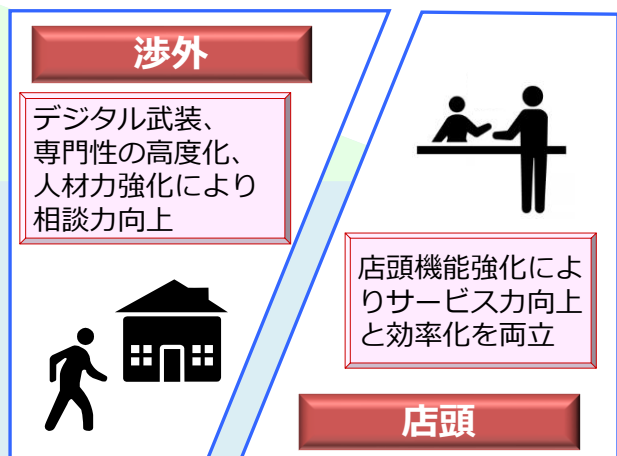
対面 (渉外・店頭)

常にデジタル接点があるが、高度な相談は対面が補完

非対面 (デジタル)

富裕層
(預金残高1千万円以上)
約28万人

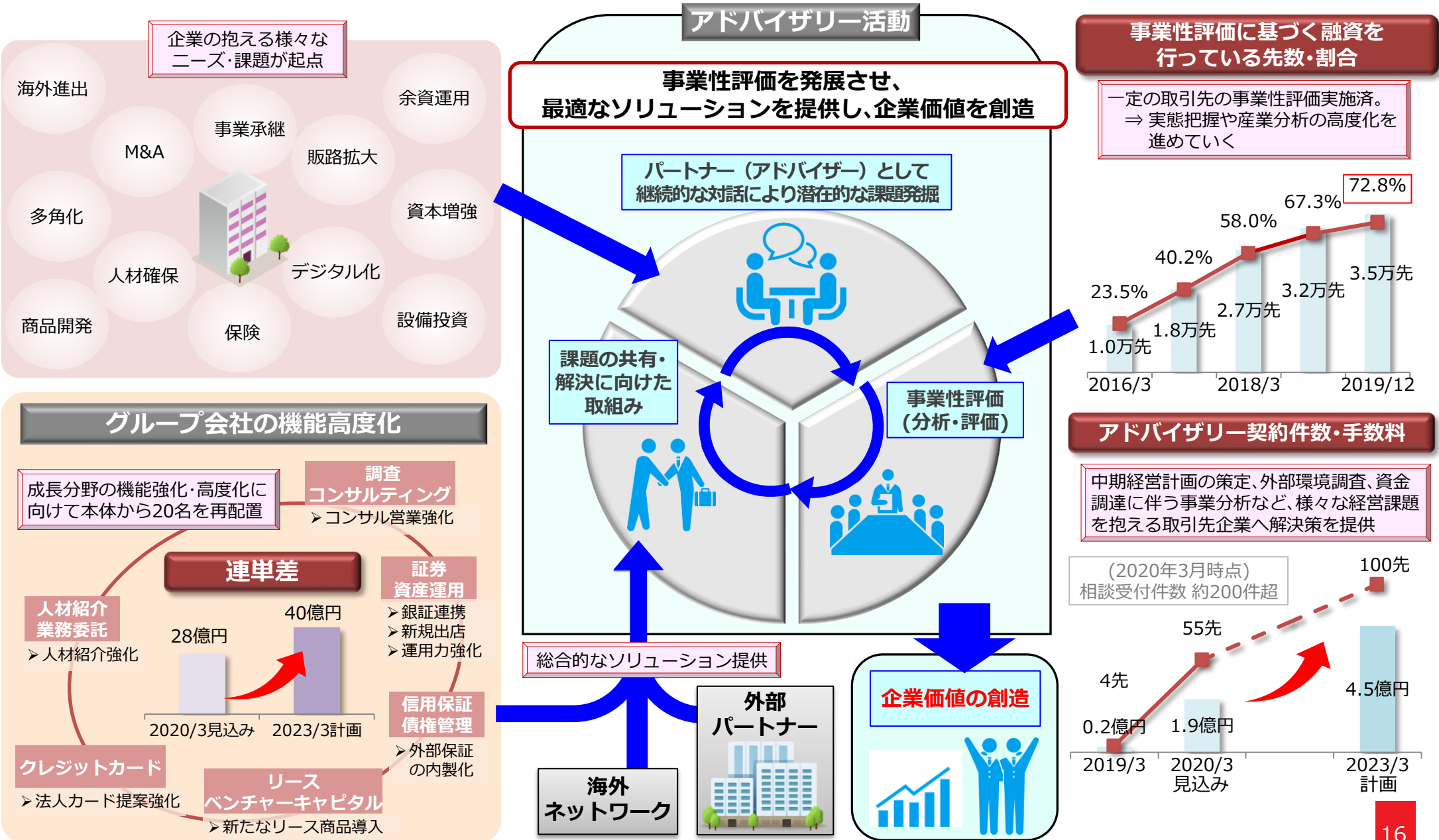
資産形成層
約402万人



法人ビジネス①

重要戦略②

パートナーとしての経営課題解決力の強化

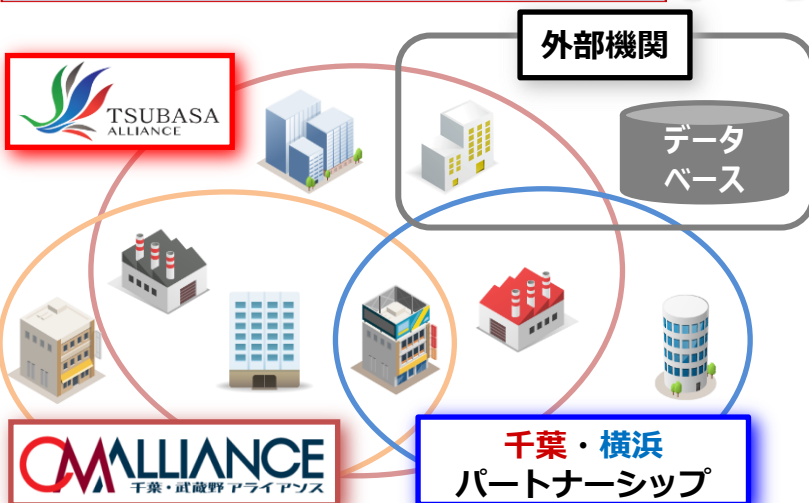


法人ビジネス②

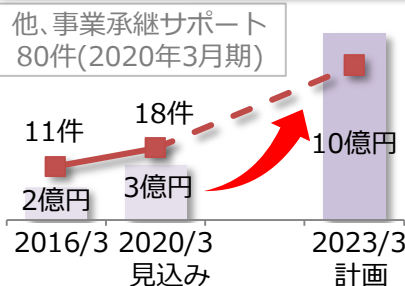
企業の潜在的な課題の解決に向けた様々なソリューションを提供

事業承継・M&A・ビジネスマッチング

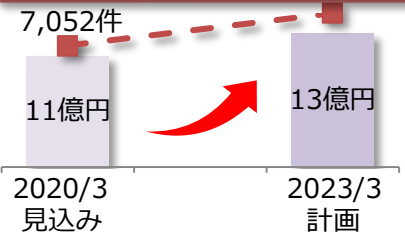
潜在ニーズは高く、広域・首都圏の提携に加えて、外部機関を積極活用して取組み強化



M&A件数・手数料



ビジネスマッチング件数・手数料

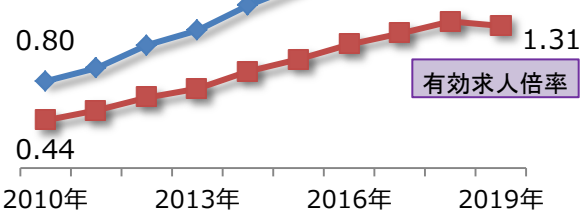


人材紹介

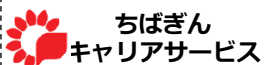
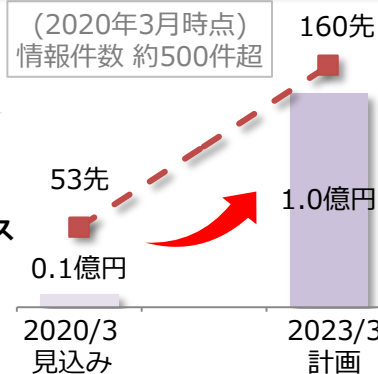
千葉県企業の求人ニーズは高止まりしており、プロ人材の活用・外部データベースの活用等により取組み強化

千葉県 求人倍率

※出所：千葉労働局



人材紹介の内定件数・手数料



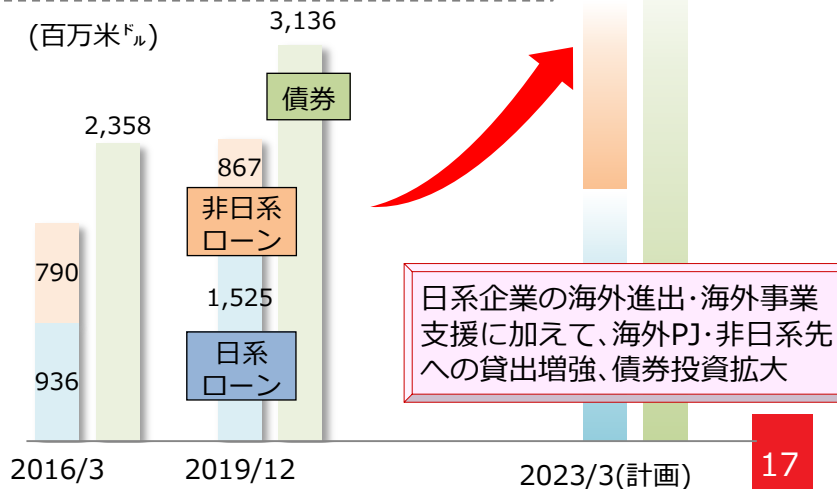
海外進出サポート

地銀最大級の海外ネットワークを活用して海外進出・海外事業の支援強化



海外店における与信残高

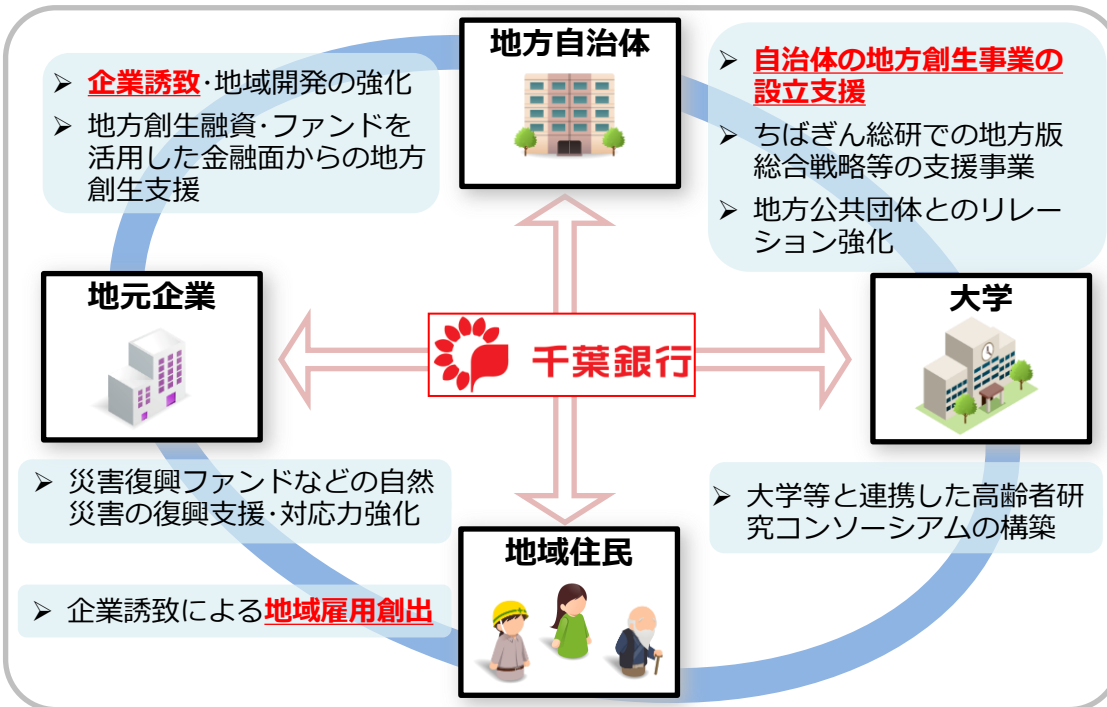
2019/12時点：債券・ローン計5,528百万ドル
(2016/3比+35%)



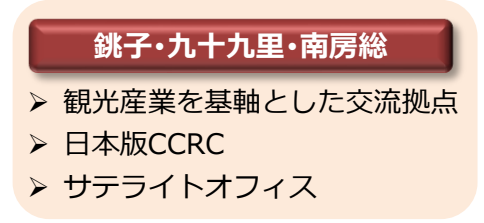
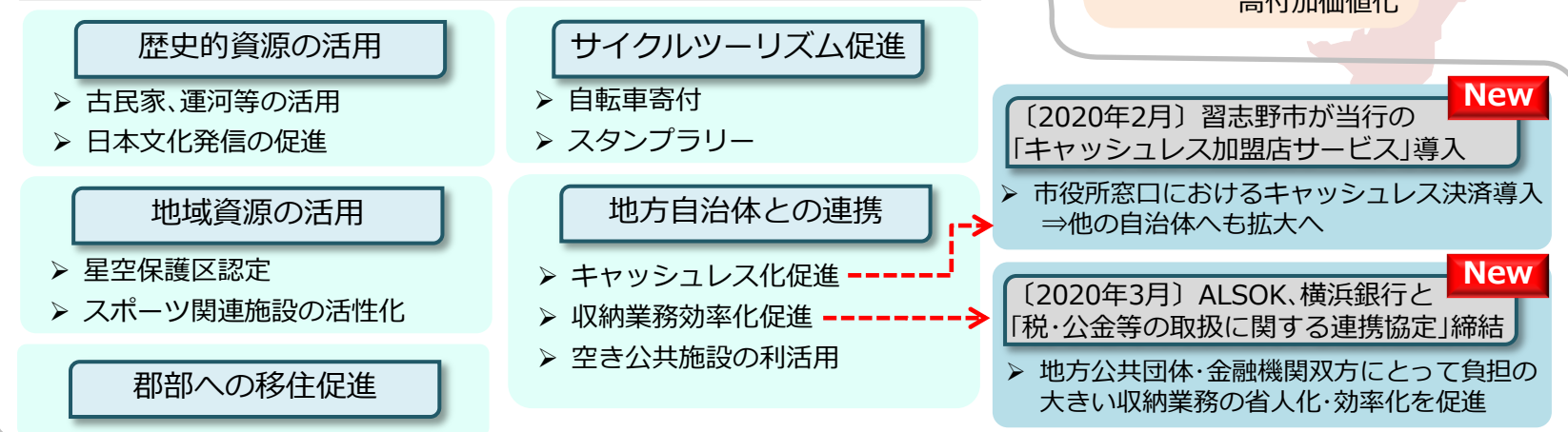
日系企業の海外進出・海外事業支援に加えて、海外PJ・非日系先への貸出増強、債券投資拡大

重要戦略③

地域課題解決力の向上による地方創生の取組強化



地方創生の事例



出所：千葉県経済同友会
「千葉県の30年後の将来像」

店舗・チャネル

重要戦略④

お客さま接点の強化を支える店舗機能などの最適化

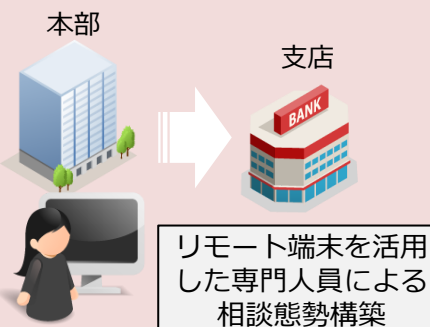
継続的な店舗網の最適化

人口動態に合わせた「成長地域の新規出店」「人口減少地域店舗の廃止」を通して、常に店舗網をコントロールし最適化を継続

| (仮想店舗・両替出張所・店舗内店舗を含まず) | 千葉県 | 県外 | 海外 | 支店出張所等 |
|------------------------|-----|-----|----|--------|
| 1992年3月末 | 163 | 11 | 4 | 178 |
| 新設 | +16 | +16 | +4 | +36 |
| 廃止 (店舗内店舗へ移行を含む) | ▲33 | ▲4 | ▲2 | ▲39 |
| 増減 | ▲17 | +12 | +2 | ▲3 |
| 2020年3月末 | 146 | 23 | 6 | 175 |

店舗機能

相談対応力向上に向けた店舗機能の高度化・最適化

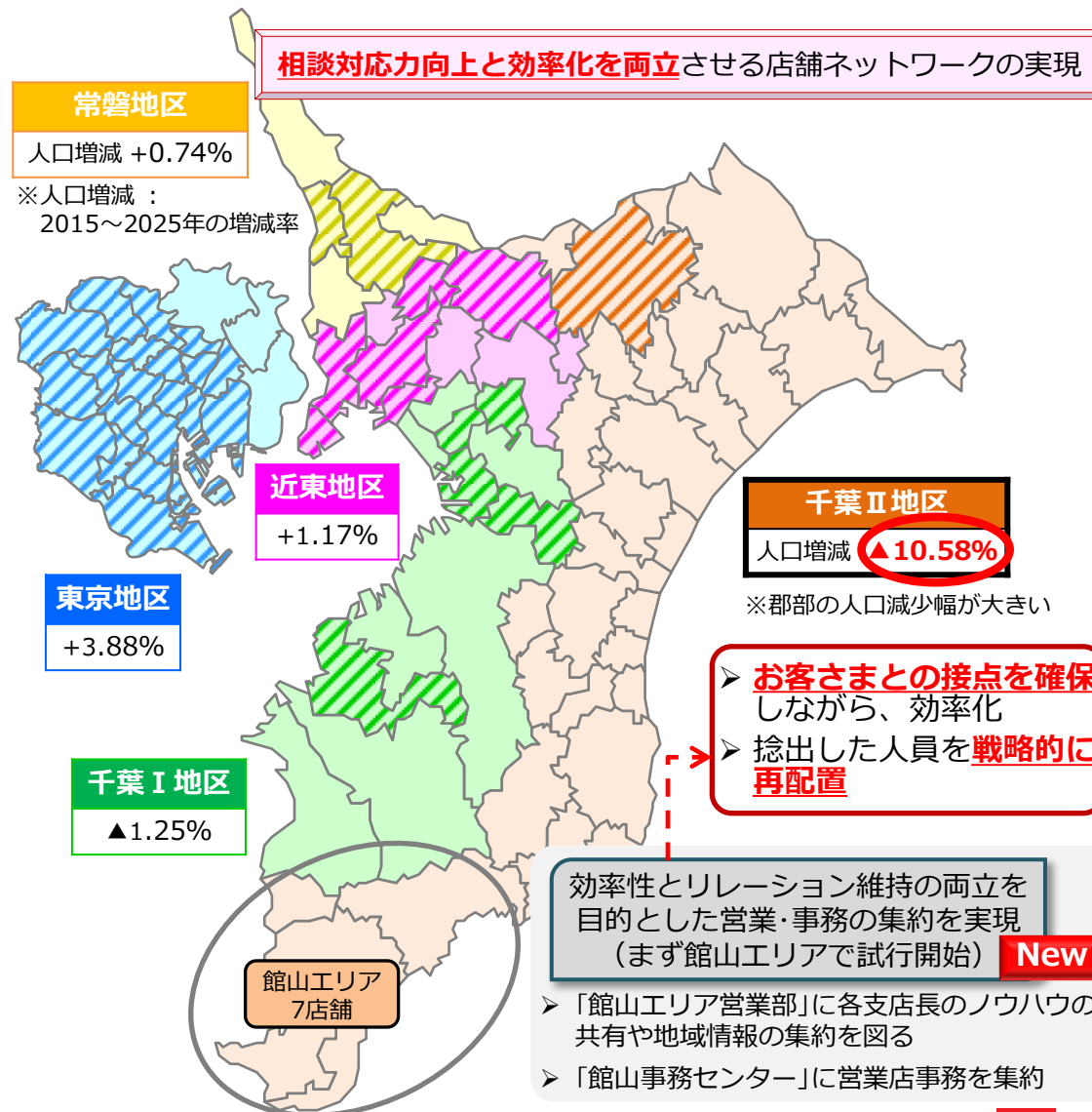


土日営業、夜間営業の拡大

店頭手続き効率化によるお客さま利便性の向上



地域ごとの特性に合わせた新たな店舗戦略



斜線：2015～2025年に人口増加が見込まれる市区町村

基本方針Ⅱ

I

お客さまに寄り添い共に進化し続けます

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

目指す姿

「未来へ、超える」価値の提供 【将来に向けた新たなサービス・事業の取組み】

お客さま起点で、銀行の枠組みに捉われない新たなサービスの開発・
事業領域の開拓に取り組む

III

提携戦略を高度化します

IV

サステナブルな経営を実現します

重要戦略⑤

デジタルテクノロジーや情報資源の活用による新たな価値の提供

お客さまの利便性・満足度の向上

稼働率の引き上げ

新たなお客さま層へのアプローチ

取引履歴・行動データ等の情報分析・活用の高度化

顧客体験の刷新



金融機能

預金・運用・ローン等

決済・キャッシュレス・ウォレット

諸届受付・決算書等受入

非金融機能

属性や取引状況に応じた情報発信

家計・資金繰り管理

相談機能の提供

API

行内連携

API

外部サービスとの連携



キャッシュレス

カード事業

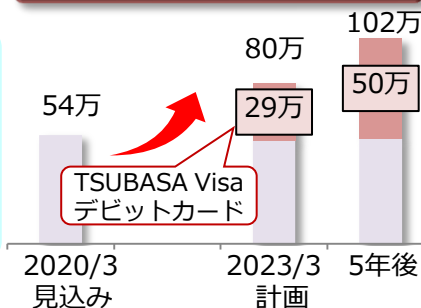
New

TSUBASA Visaデビットカード

〔2020年度上期～〕
銀行本体で発行開始を予定



カード会員数（グループ）



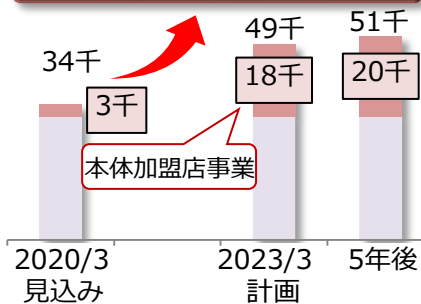
加盟店事業

〔2019年10月～〕

- ▶ 銀行本体で加盟店事業に参入
- ▶ お客さまのキャッシュレスサービス導入を支援



加盟店数（グループ）



ちばぎんアプリを「くらしとつながるアプリ」へ

- ▶ 地域におけるお客さまの生活の起点となり、生活のさまざまなシーンで使われるアプリを目指す
- ▶ お客さまや行員の声を反映しながら利便性の向上に向けた改善を続けるとともに、さまざまな事業者との連携を進める

デジタル顧客数



お客さま：簡単に納税
事業者：税収納率UP
当行：事務効率化

公共料金+税金



お財布がなくてもバスに乗れる
健康維持・あんしん
現金管理不要
行動データ、口座メイン化

交通・病院・ヘルスケア



店舗



ちばぎんパートナー加盟店
オトクなクーポン
客数増加
生活密着度の向上

SNS・EC（地域商社）



便利に買い物
口座アラート
売上増加
デジタルの
つながり強化

金融サービス



最適なタイミング
で提案してくれる
ユーザー獲得
商品の多様化

アプリ提供

行動データ蓄積



重要戦略⑥

既存ビジネスの枠組みを超えた新たなサービスの創出や新事業の展開

- 新事業戦略担当
- 新事業共創プロジェクト
(千葉・横浜パートナーシップ)



既存ビジネス



地域の課題

外部パートナーとの連携

- API共通基盤との接続拡大
- ビジネスコンテスト受賞アイデアの具現化
- 古民家・空き施設活用
- 外国人向け・高齢者向けサービス

取引先・
他金融機関

当行グループのノウハウ・機能の提供

- 取引先等への業務改善コンサルティング
- グループ会社機能の提供拡大

規制緩和等

規制緩和等を踏まえた検討

- 地域商社設立
- 異業種連携プラットフォーム構築
- 店舗空きスペースを活用したシェアオフィス設置
- 遊休不動産の有効活用
- 金融仲介プラットフォーム子会社

基本方針Ⅲ

I

お客さまに寄り添い共に進化し続けます

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

III

提携戦略を高度化します

目指す姿

他行・異業種との連携を深め、既存業務の深掘りと
当行グループ単独では実現困難な新たなサービスや事業の創出を実現する

IV

サステナブルな経営を実現します

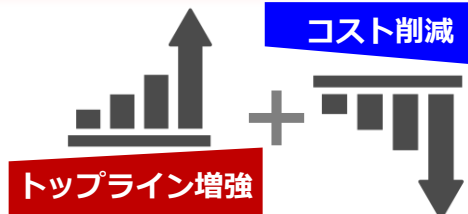
他行連携

重要戦略⑦

他行連携の高度化



広域かつ大規模な連携によるスケールメリットを活かした事業の展開



合計総資産はメガバンクに次ぐ規模



- 各種システム共同化の一層の促進
- 大型投資案件など海外での共同ビジネス展開
- 各行にTSUBASA専担者を配置

共通する機能・部門を集約し生産性向上

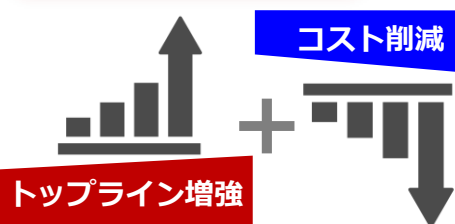
| | | | | | | | |
|----|------|----|----|----|----|-----|----|
| 千葉 | 第四北越 | 中国 | 伊予 | 東邦 | 北洋 | 武蔵野 | 滋賀 |
|----|------|----|----|----|----|-----|----|

共通する機能・間接部門の集約
ノウハウ・人材の共有による生産性向上

| | | | | | |
|----|------|-----|----|------|----|
| 商品 | コンプラ | リスク | 事務 | システム | 監査 |
|----|------|-----|----|------|----|

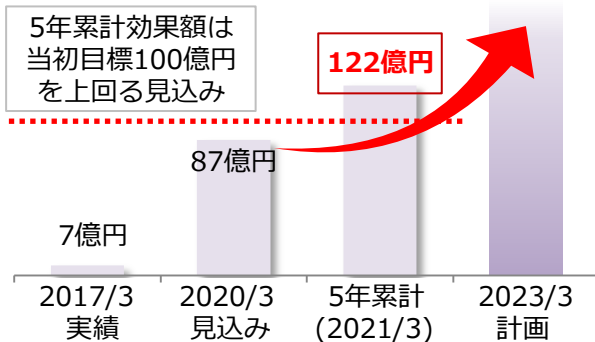


あらゆる分野における連携を志向した相対での協業施策の深化



- 可能な限りの共同化を検討
- 東京エリアにおける協業の強化
- グループ会社活用によるソリューション多角化

連携効果 累計・両行合計額

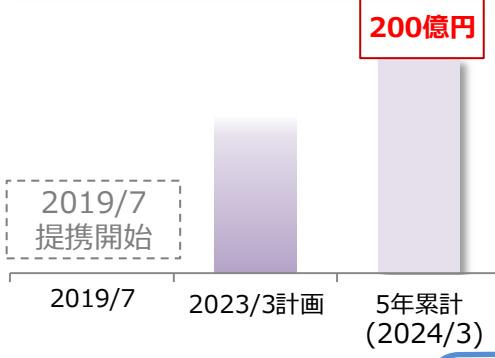


千葉・横浜
パートナーシップ



地銀トップ行同士のノウハウを活用した先進的なサービスや新事業の創出

連携効果 累計・両行合計額

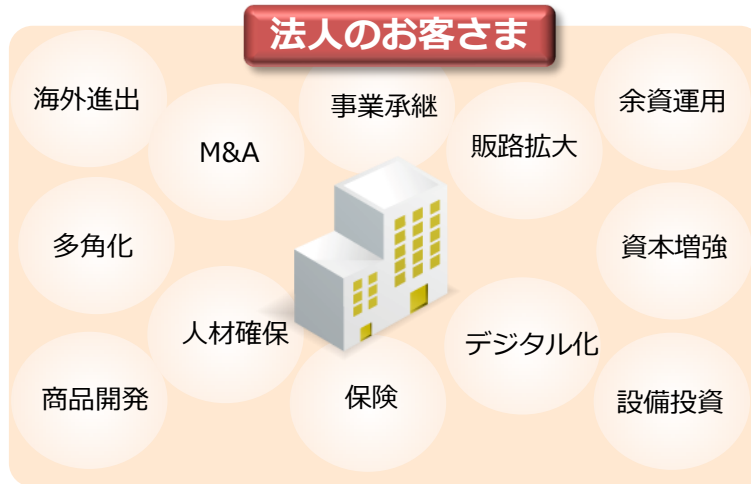


- 都内を中心とした**ファイナンス手法高度化・協働の強化**
- 海外拠点の相互活用
- 運用商品の共同組成
- 住宅ローン商品の共同企画
- 高齢者向けの新たなビジネス創出

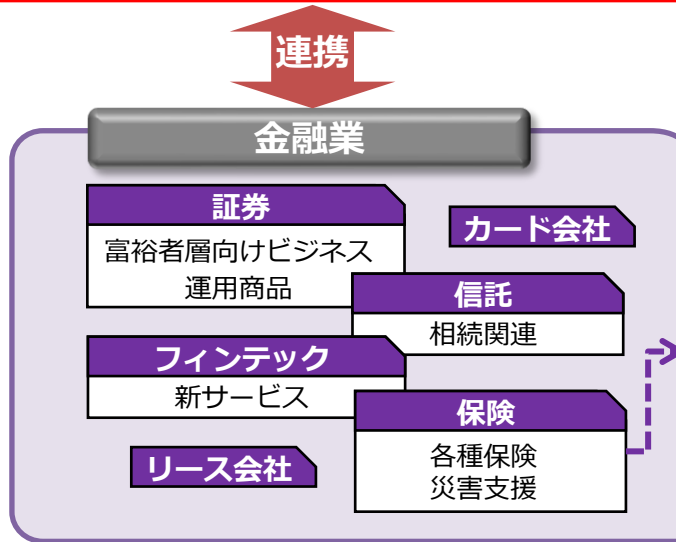
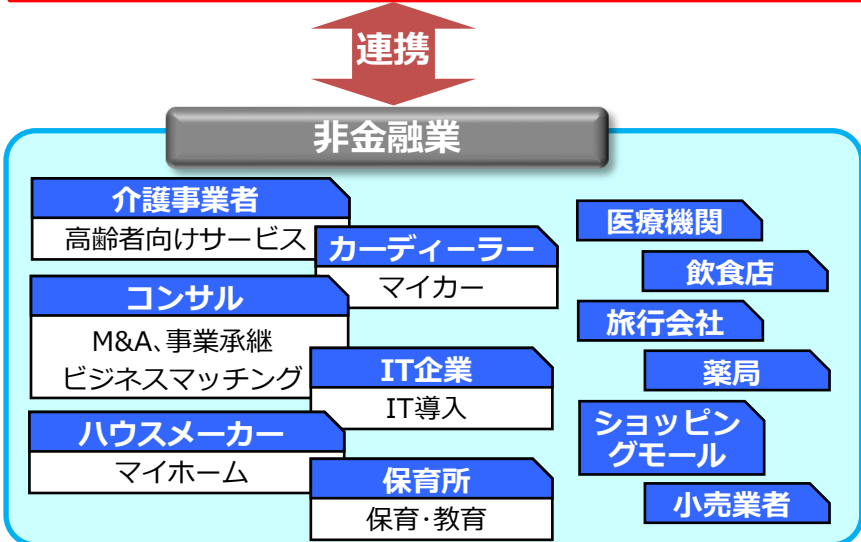
異業種連携

重要戦略⑧

異業種との連携強化



千葉銀行 お客さま起点で捉えた場合に、銀行グループだけでは解決できない悩みやニーズに対して、**広範な異業種との連携を活用して最適な解決策・サービスを提供**



異業種連携による
新サービス提供数30件を目指す

異業種のビジネスモデルに関する調査・研究

- 新事業戦略担当者の拡充
- 外部情報の収集強化

異業種からの
中途採用・人材交流の拡大

- 異業種トレーニーの新設
- フィンテック企業への出向
- 異業種からの中途採用強化

異業種のノウハウを活かした
新事業や高度なサービス創出

- マーケットプレースの構築を検討
- 介護事業者等と連携した高齢者サービス展開

ほけんの窓口 @ちばぎん

5店舗展開中

拡大

基本方針Ⅳ

I

お客さまに寄り添い共に進化し続けます

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

III

提携戦略を高度化します

IV

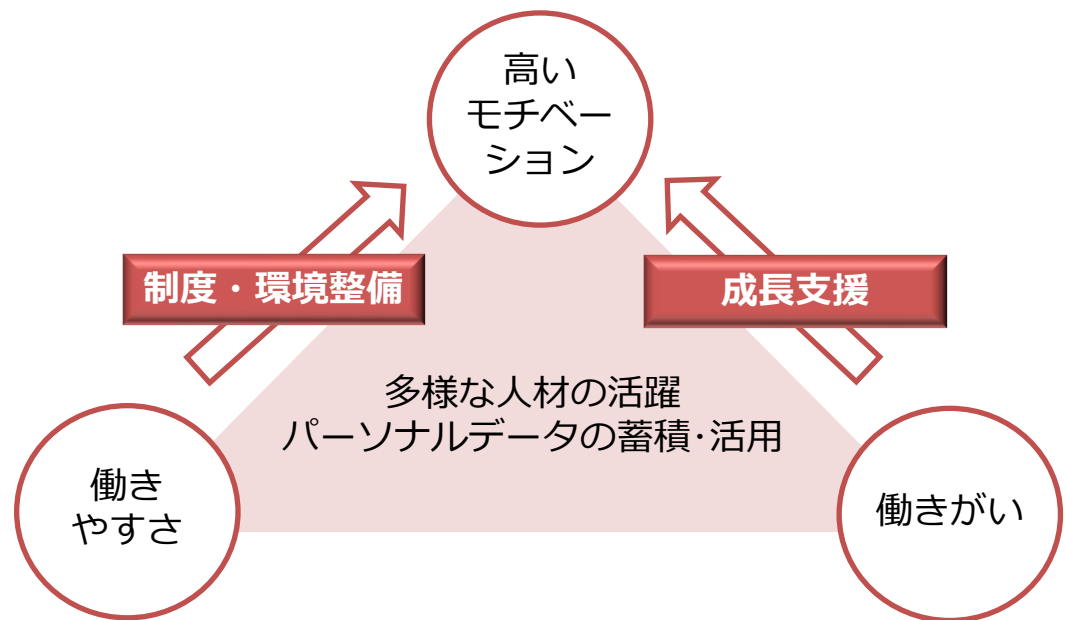
サステナブルな経営を実現します

目指す姿

- 職員の成長と自律的な挑戦を促し、高いモチベーションを持って働くことができる組織を構築する
- 地域社会の持続的な成長を支えるSDGsの取組みを進める
- 外部環境の変化への対応や新事業の創出を支える
強固なガバナンス・コンプライアンス・リスク体制等を構築する

重要戦略⑨

働きがいのある会社づくりと人材育成の強化（組織風土と人材）



ダイバーシティ推進

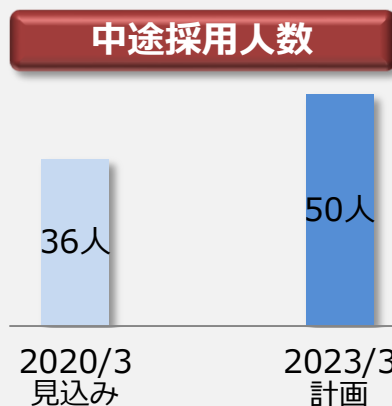
- ▶ 女性活躍の一層の推進
- ▶ 障がい者雇用の一層の充実
- ▶ シニア・パートタイム職員の活躍機会の拡大



育成人材枠・中途採用の強化

- ▶ 事業領域の拡大等を担う専門人材の活躍
 - ・デジタル（システム関連の新技术含む）
 - ・カード事業
 - ・人材紹介
 - ・経営コンサルティング
 - ・異業種連携

■ 専門領域育成者（3年間累計）
150名程度



働き方改革

- ▶ モバイル端末等のインフラ整備、テレワーク促進
- ▶ 新本部棟の中央階にフリーエリアを配置
 - ・フロア・部署が異なる行員同士がボーダレスに交わり、アジャイルアプローチを通じた企画力向上

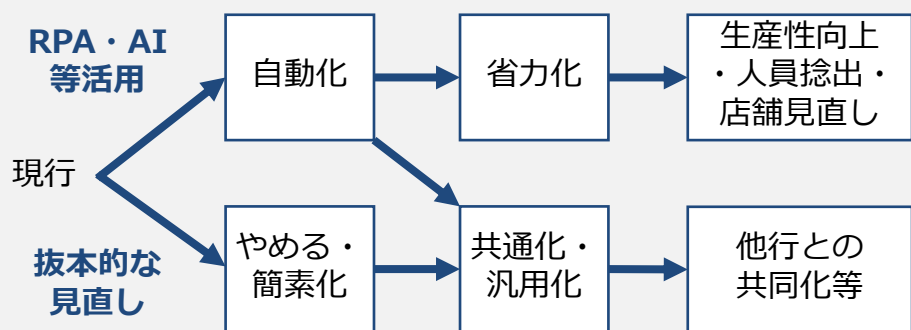


重要戦略⑩

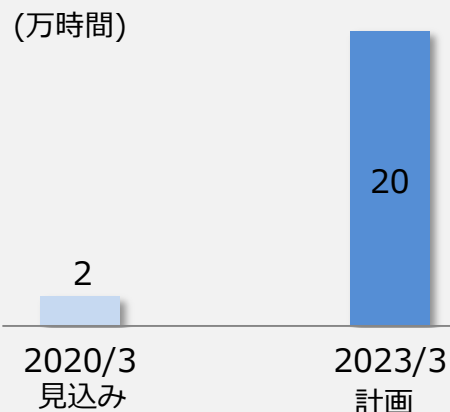
生産性の向上と多様なワークスタイルの実現

業務効率化推進室

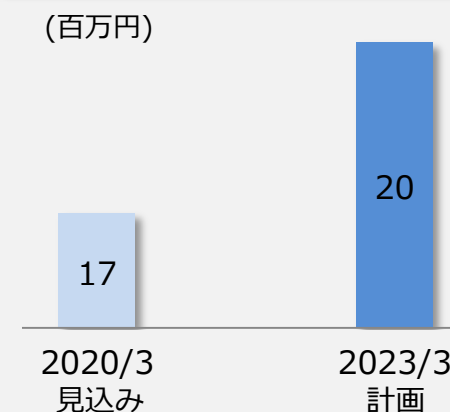
➢ RPA・AI等を活用し業務フローを再構築



業務削減量



1人当たり業務純益

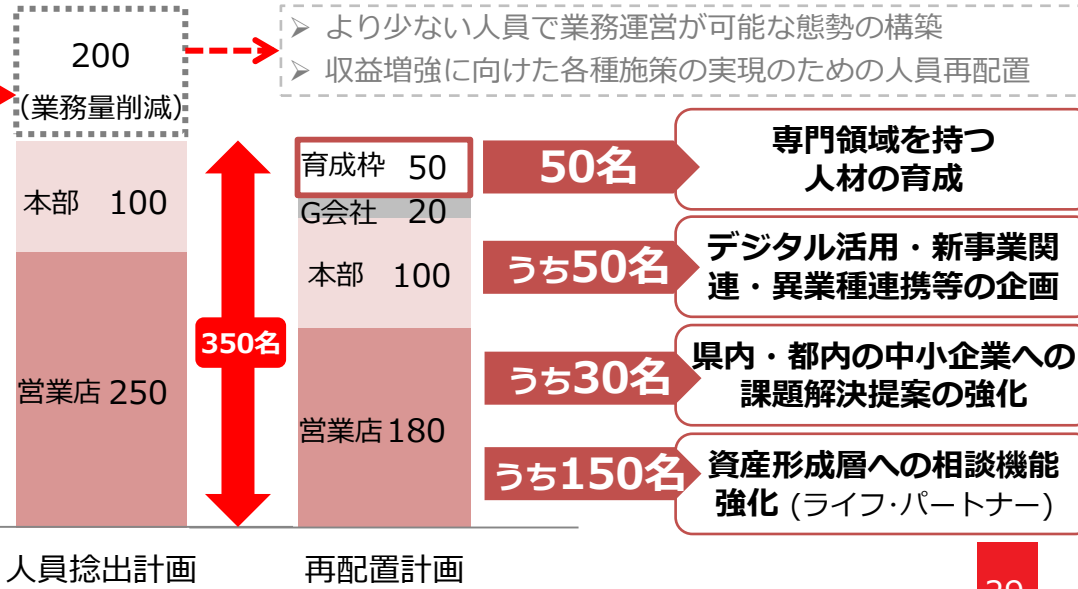
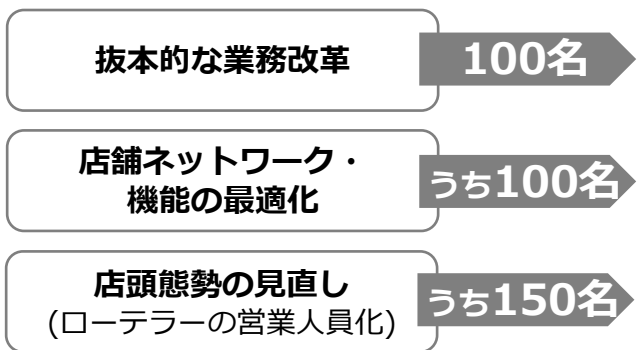


<システムリリース>

- 営業店端末更改
- TSUBASA Smile (2020年1～7月)
- 営業融資支援システム (2020年2月)



前中計施策の効果発現
(融資・店頭店内業務効率化)



- より少ない人員で業務運営が可能な態勢の構築
- 収益増強に向けた各種施策の実現のための人員再配置

人員捻出計画 再配置計画

重要戦略⑪

地域一体となったSDGsの取組強化

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

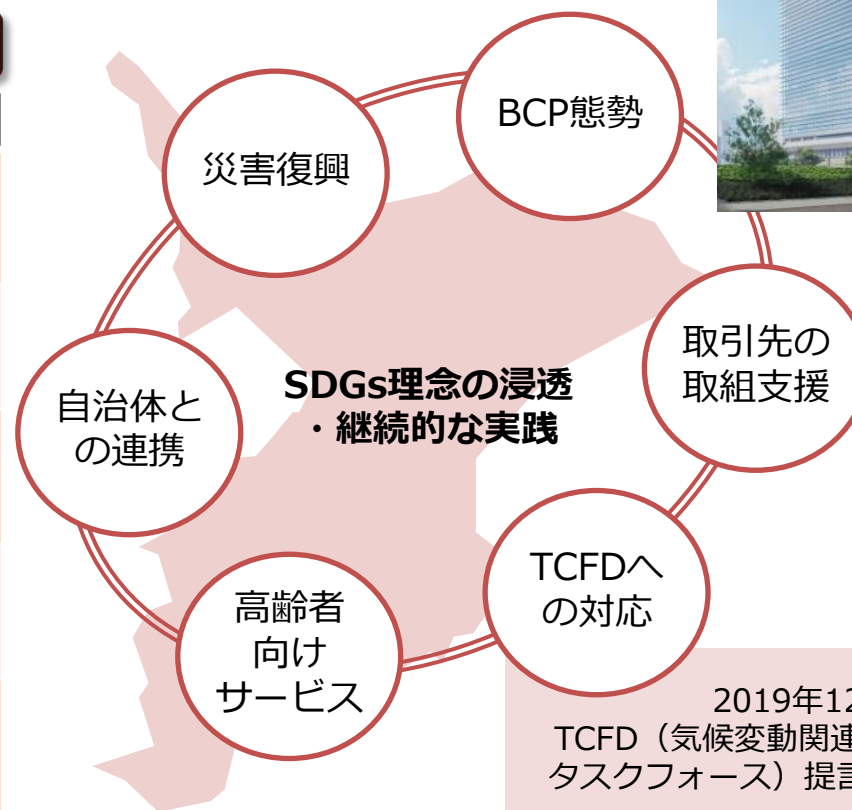
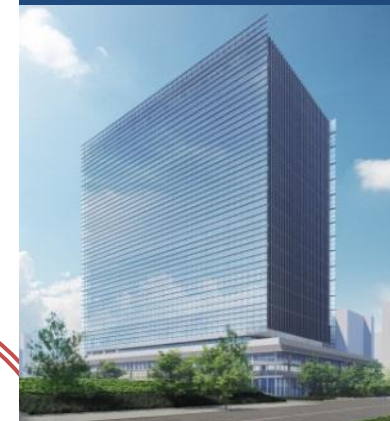
ちばぎんグループSDGs宣言

| テーマ | 重要課題 | SDGsのゴール |
|---------|---------------------------|--|
| 地域経済社会 | 地域経済とコミュニティの活性化に貢献します | 8 働きがいも経済成長も、9 産業と地域革新の基盤をつくろう、11 住み続けられるまちづくりを、17 パートナリシップで目標を達成しよう |
| 高齢化 | 高齢者の安心・安全な生活を支えます | 3 すべての人に健康と福祉を、11 住み続けられるまちづくりを、16 平和と公正をすべての人に、17 パートナリシップで目標を達成しよう |
| 金融サービス | より良い生活をおくるための金融サービスを提供します | 1 貧困をなくそう、4 質の高い教育をみんなに、8 働きがいも経済成長も |
| ダイバーシティ | ダイバーシティと働き方改革を推進します | 4 質の高い教育をみんなに、5 ジェンダー平等をすすめて、10 人や国の不平等をなくそう、17 パートナリシップで目標を達成しよう |
| 環境保全 | 持続可能な環境の保全に貢献します | 2 気候変動を止めて、6 安全な水とトイレを世界中に、7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに、12 つくもの責任、13 気候変動に具体的な対策を、14 海の豊かさを守ろう、15 陸の豊かさも守ろう、17 パートナリシップで目標を達成しよう |

新本部棟の基本コンセプト

- 地域社会との共生
- BCP（業務継続態勢）の強化
- 環境への配慮
- 働き方改革による生産性向上

2020年竣工予定

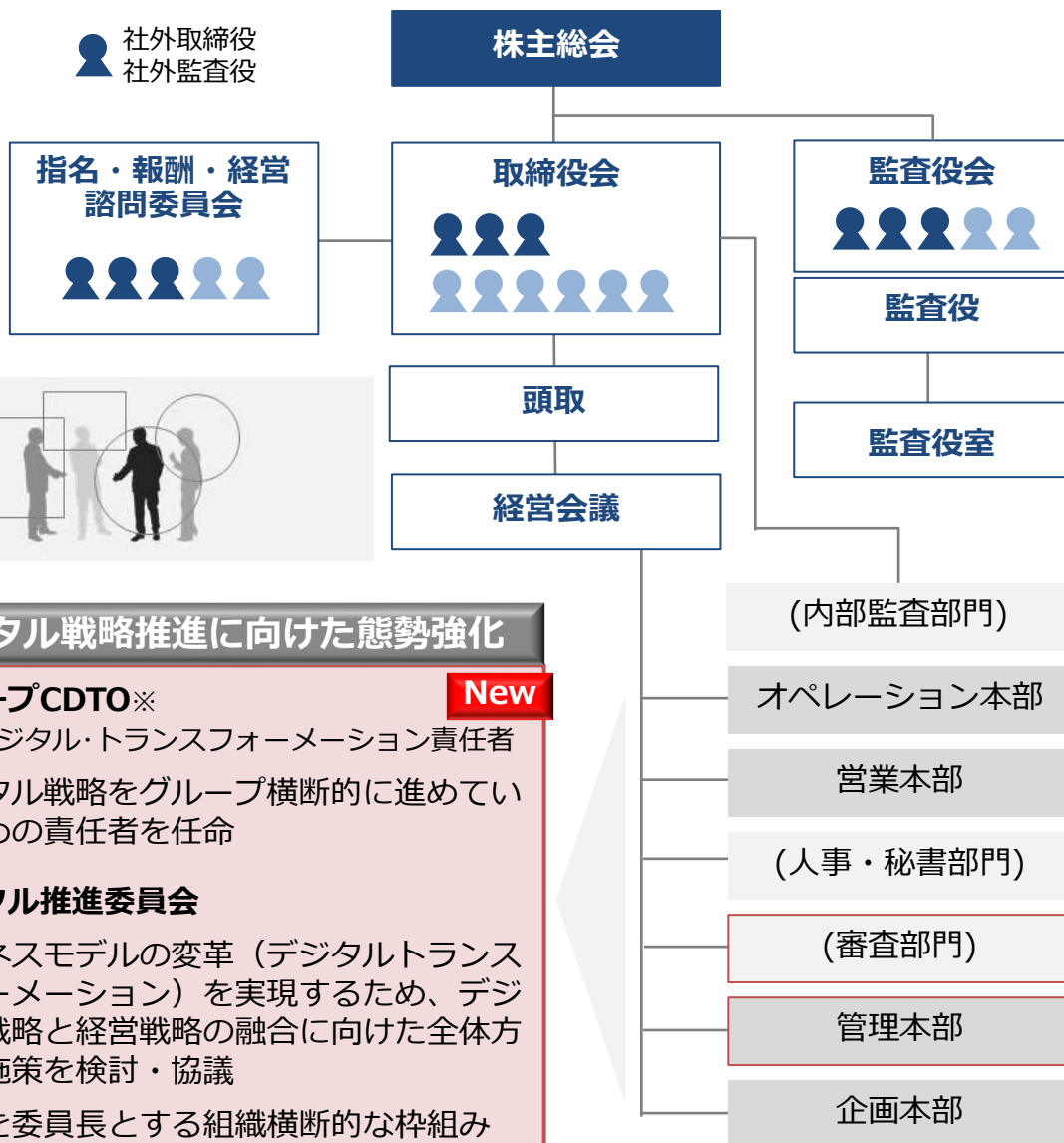


2019年12月
TCFD（気候変動関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同表明

重要戦略⑫

強固な経営基盤の構築

社外取締役
社外監査役



■ 監査役室

- 業務執行者からの独立性を一層高め、監査役による監査等の業務や監査役会を円滑に運営

■ 企業サポート部

- 与信方針等に関する企画、営業店への指導・モニタリング、個別案件審査、経営改善支援など、与信先の審査と管理を一体化

■ コンプライアンス・リスク統括部

- コンプライアンスとリスクを一体管理し、グループ全体の広範なリスクを俯瞰的に統括・管理

■ 品質管理部

- お客さまの声の収集・対応、顧客保護をはじめとする各種モニタリング、本部・営業店への指導等の業務を集約
- お客さま本位の業務運営の高度化に加え、商品・サービスや事務面の品質向上に向け、ミドル部門としての監督・牽制機能を強化

デジタル戦略推進に向けた態勢強化

■ グループCDTO※

New

※最高デジタル・トランスフォーメーション責任者

- デジタル戦略をグループ横断的に進めていくための責任者を任命

■ デジタル推進委員会

- ビジネスモデルの変革（デジタルトランスフォーメーション）を実現するため、デジタル戦略と経営戦略の融合に向けた全体方針や施策を検討・協議

- 頭取を委員長とする組織横断的な枠組み

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

株式会社 千葉銀行経営企画部（I R 担当）

Tel : 043-301-8459

Fax: 043-242-9121

E-Mail: ir@chibabank.co.jp

本資料は、情報の提供のみを目的として作成されたものであり、特定の証券の売買を勧誘するものではありません。

本資料に記載された事項の全部又は一部は予告なく修正又は変更されることがあります。本資料には、将来の業績にかかる記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性があることにご留意ください。

Memo

A series of horizontal dashed lines for writing.

