



ダイバーシティ・マネジメントセミナー

「ダイバーシティで 強くしなやかに 千葉銀行のD&I推進」

2022年2月2日  
株式会社 千葉銀行  
淡路 睦

(2021年3月31日現在)

設立	1943年3月
国内店舗	183店舗
海外拠点	3店舗、3駐在員事務所
従業員数	4,168人 <b>※約4割が女性</b>
平均勤続年数	男性17.0年 女性14.9年
総資産	17兆7,958億円
資本金	1,450億円



## クレジットカード

ちばぎんジェーシービーカード  
ちばぎんディーシーカード

## リース・ベンチャーキャピタル

ちばぎんリース  
ちばぎんキャピタル

## 調査・コンサルティング

ちばぎん総合研究所  
ちばぎんコンピューターサービス  
T&Iイノベーションセンター

## 信用保証・債権管理

ちばぎん保証  
ちば債権回収



## 地域商社

ちばぎん商店

## 証券・資産運用

ちばぎん証券  
ちばぎんアセットマネジメント

## 業務委託・職業紹介

ちばぎんキャリアサービス  
ちばぎんハートフル  
総武

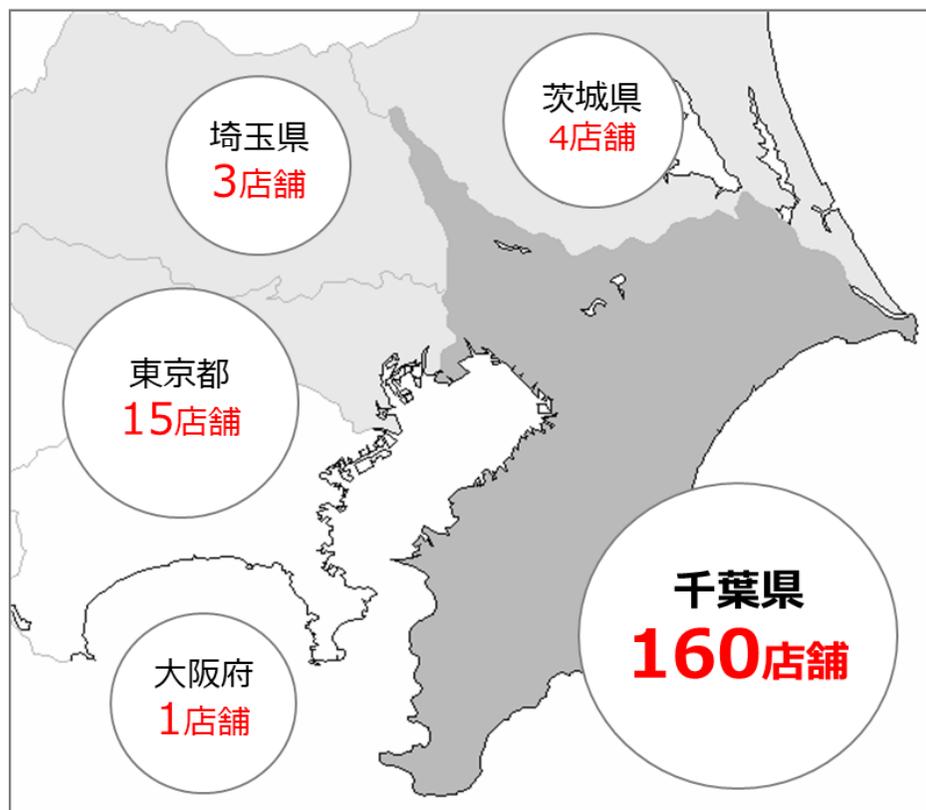


千葉銀行  
マスコットキャラクター  
「ひまりん」

# 店舗ネットワーク

## 国内拠点

183店舗、両替出張所 3か所

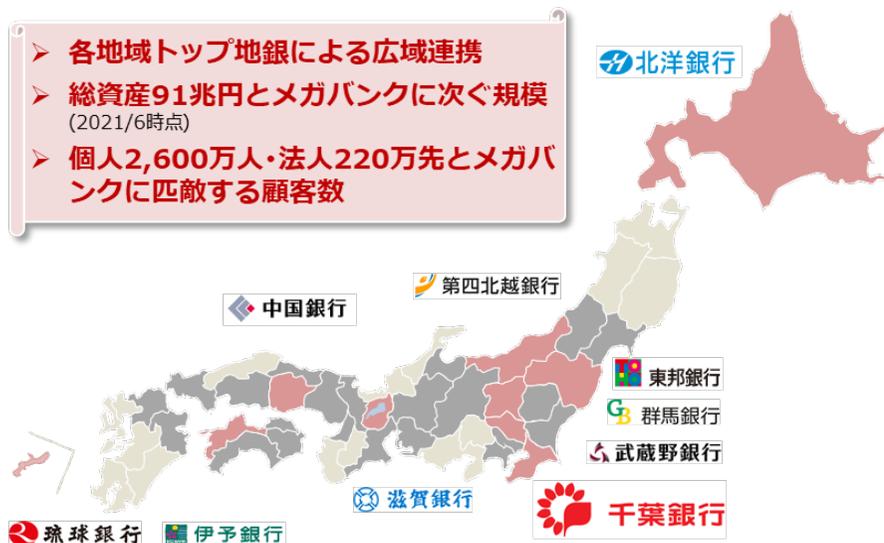


## 海外拠点

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）



## TSUBASAアライアンス



### TSUBASAアライアンス株式会社

- 各行に共通する重要課題への対応、業務の集約
- 各行が先行開発した先進的サービス・機能の横展開

#### AMLセンター

(2020/10～)

- マネー・ロンダリング
- テロ資金供与防止

#### T&I イノベーションセンター

- API共通基盤
- FinTech

連携

DX

人材育成

ESG・SDGs

新事業

情報集約・活用



## 千葉・武蔵野アライアンス/千葉・横浜パートナーシップ



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



地銀トップ行同士のノウハウを活用 先進的なサービスや新事業の創出

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

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

# D&Iの位置づけ

多様な人と人との連携し、お互いの持ち味を活かすことで  
環境の変化に柔軟かつスピーディに対応できる組織を創る

## ダイバーシティ推進 = 持続的成長のための経営戦略

### 数値目標公表

- ①2016年4月1日～2021年7月1日  
女性比率 リーダー職30%、管理職20%→達成
- ②2021年7月2日～2026年7月1日

項目	目標	現状
リーダー職以上に占める女性の割合	30%以上	25.4%
有給休暇取得率	80%以上	70%
男性の育児休業取得率	100%継続	100%継続

※「リーダー職」とは、支店長代理など、部下を持つ職務にある職員及びそれと同等の地位にある職員

### 2015年 ダイバーシティ行動宣言

「ダイバーシティで 強く しなやかに」  
～価値観の多様化で新たな発想を生み出そう～

### 2019年 ちばぎんグループSDGs宣言

### 2020年 ちばぎんグループ人権方針

## 地域経済を支える「地方銀行」として地域・業界へ推進の輪を広げる

### 輝く女性の活躍を加速するちばのリーダーの会（2017年6月発足）

⇒千葉県産・官・学のリーダーが主導・県全体の女性活躍推進のムーブメントを起こす

#### 現在の賛同者数15企業・団体

千葉県、千葉市、千葉大学、千葉工業大学、イオン、  
オリエンタルランド、大和証券、千葉興業銀行、京葉銀行、  
千葉敬愛学園、千葉信用金庫、東日本電信電話、  
損害保険ジャパン千葉支店、東日本旅客鉄道千葉支社、当行

⇒各団体の取組共有・異業種交流会・共同研修・  
企業内保育所共同利用による復職支援などを実施

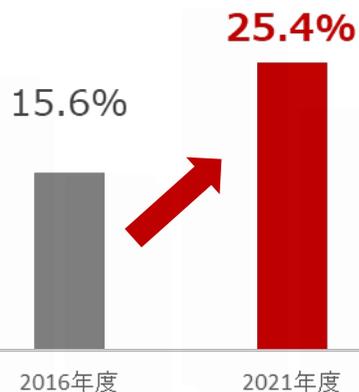


2020年「オンライン対話会」  
コロナ禍での新しい働き方  
部下の仕事と家庭の両立について

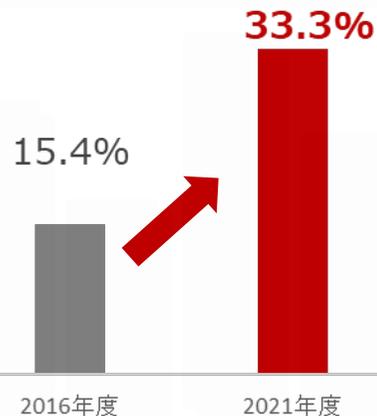
★2021年3月 内閣府「令和2年度 地方創生に資する金融機関等の「特徴的な取組事例」選定

## 女性比率

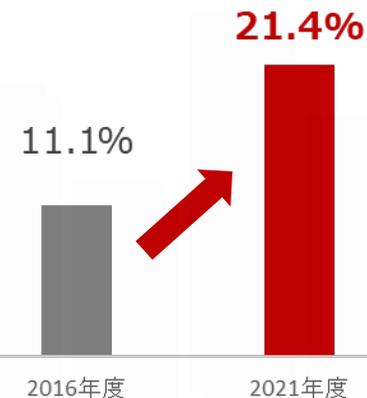
### 【リーダー職以上】



### 【取締役】



### 【会社法上の役員】



※「リーダー職」とは、支店長代理など、部下を持つ職務にある職員及びそれと同等の地位にある職員

## 外部評価



経済産業省「新・ダイバーシティ経営企業100選プライム」

金融機関初



経済産業省・東京証券取引所「なでしこ銘柄」選定

4年連続



経済産業省・日本健康会議「健康経営優良法人2021ホワイト500」

3回目



2021 J-Winダイバーシティ・アワードアドバンス部門大賞

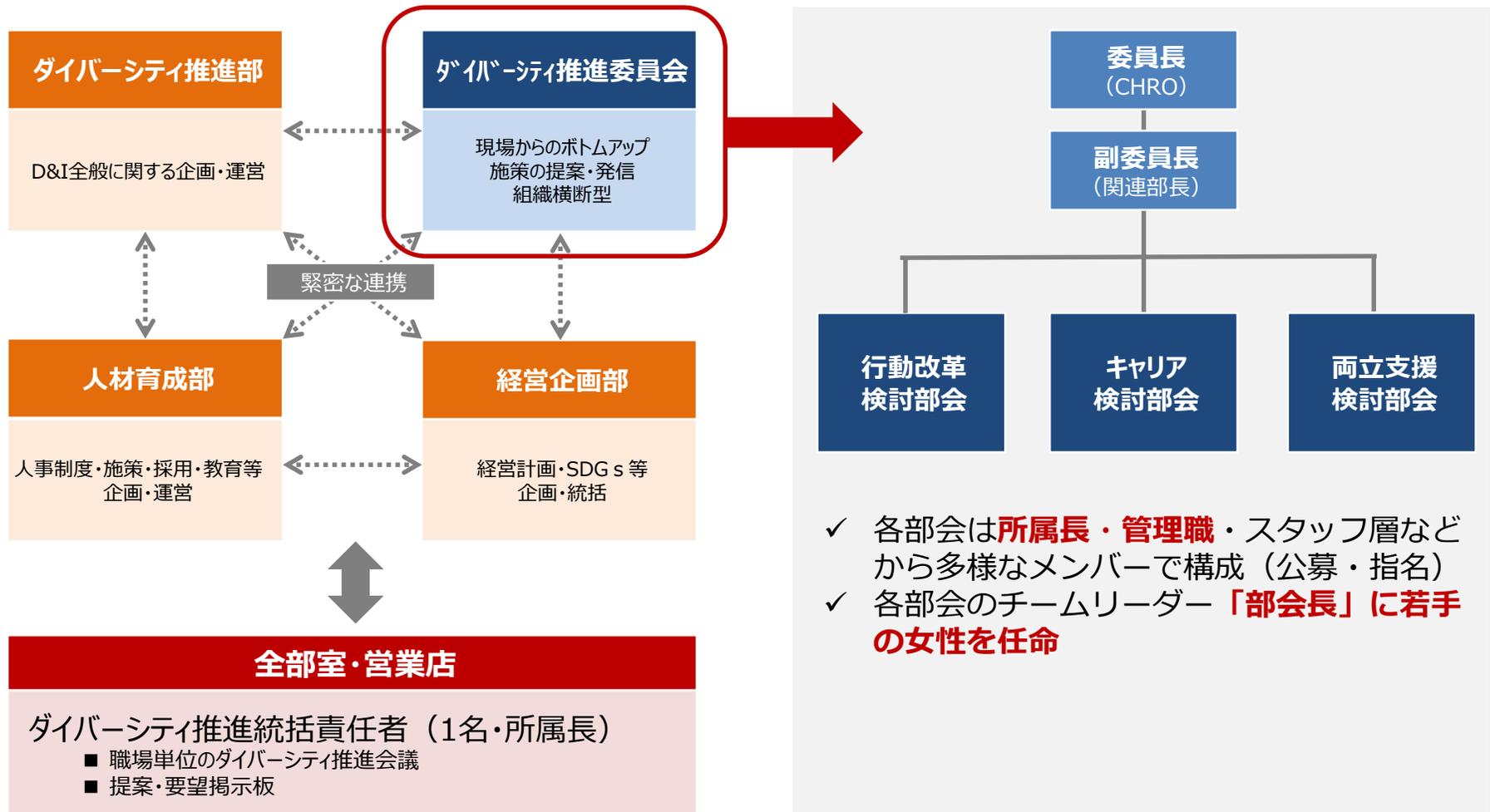
日経WOMAN2021年6月号「女性が活躍する会社Best100」総合6位

日経DUAL「共働き子育てしやすい企業ランキング2021」1位



# D&I推進の体制

ダイバーシティ推進委員会と本部関連各々が連携し、施策を検討・実施。  
全部室・営業店が一体でD&I推進に取り組む



## 人事制度の見直し

- 2018年10月 **コース制の見直し**
  - ・ 総合職・エリア総合職
  - ・ **業務・職階・職位・出向制限の撤廃**
  - ・ 「転居転勤の有無」のみ
  - ・ ライフステージに応じて相互転換も可。

## D&I浸透

- **ダイバーシティフォーラム**
  - ・ 全役員・職場の代表が参加（2015年～年1回）
  - ・ **トップメッセージ**、講演、ワークショップ
- アンコンシャス・バイアス研修（全従業員、階層別）
- 職場単位のダイバーシティ推進会議（半期1回）
- 意識調査、ダイバーシティ通信(情報発信)

## いきいきと働ける環境づくり

- **ワーク・ライフ・マネジメント**の促進
  - ・ テレワーク・フレックス・時間単位休暇制度
  - ・ 有給休暇取得 目標80%
- 仕事と育児・介護の両立支援
  - ・ 復職支援プログラム
  - ・ 企業内保育所「ひまわり保育園」
  - ・ 介護離職防止対策アドバイザー

## 心理的安全性

- 職場でのちょっとした悩み・相談窓口  
**「ちばぎん・ちょっとライン」**
- **みんなの声プロジェクト**（みんこえ）
- 人事異動理由のフィードバック強化
- 1 on1 talk

# 「女性」の育成施策①

## 幹部候補の育成

- **メンタリングセッション**
  - ・ 6か月間 計4回の「1 on 1」メンタリング
  - ・ 相談ネットワーク構築、ノウハウの共有
  - ・ **メンター：部長相当職の女性**
  - ・ **メンティ：所属長経験の浅い女性の支店長**
  - ・ オンライン講座（経営、プレゼンテーション、語学など）
  - ・ CHROとのラウンドテーブル  
（所属長の果たす役目、キャリア感などについて）
- **経営層が積極的に関与**
  - ・ 経営トップとのラウンドテーブル（部長職）
  - ・ 社外取締役とのラウンドテーブル  
「CMAビジョナリーセッション」（副部長相当職）
- 経験・特性を踏まえた、計画的な配置・育成プラン策定

## 若手～中堅のキャリア意識醸成

- **育成プログラムに「コース差」無し**
- 若手～中堅管理職候補者対象  
「CYPエンパワーメント塾」
  - ・ アンコンシャス・バイアス、自己理解、ロールモデル、次世代リーダー像など
- 女性管理職「ブラッシュアップ研修」
- 外部・異業種研修へ派遣
- 中長期目線での「キャリア開発シート」（全員）

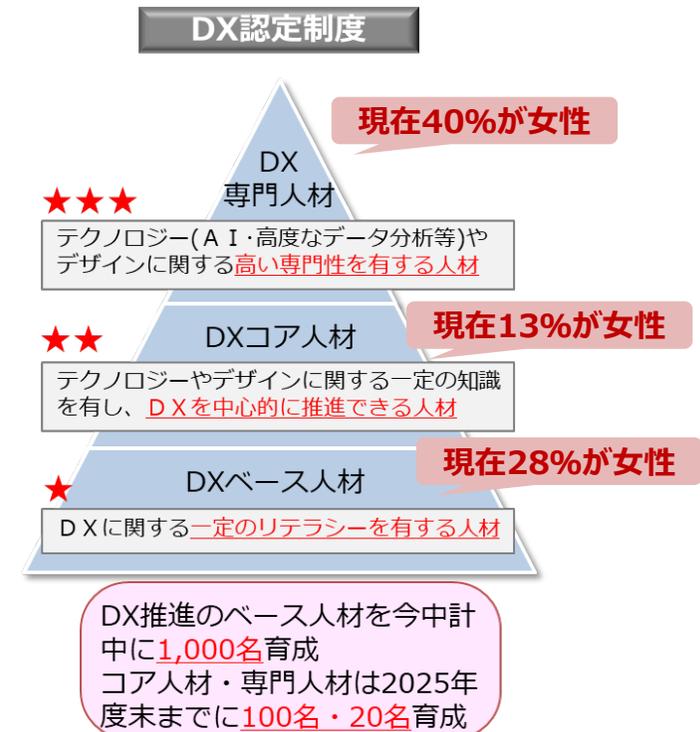
# 「女性」の育成施策②

## ライフイベントを経たキャリア形成サポート

- 慣らし勤務「**短日勤務制度**」
- **育休チャレンジプラン**
  - ・休業中に未経験業務（本部業務）をお試し体験
- 復職支援セミナー・個別面談
- オンラインサロン、メルマガ「ライフ&キャリアメール」
- 子育て行員キャリア研修
  - ・復職時のマインドセット、マミートラック防止

## 新たな業務へのチャレンジ

- 女性の配置が少ない業務分野への**KPI設定**
- 事務人員の営業化特別支援プログラム
- **本部企画・DX関連部門への積極配置**
- 職務公募、トレーニーなど



- ✓ ITパスポート合格1066名中 **女性284名**  
※うち入行10年目以内が65%
- ✓ 内勤→営業職への転換 2020年度 **85名**
- ✓ フルタイム復職率 2020年度 **71%**
- ✓ 育休復職時に**トレーニー合格も!**

# 「上司」の意識・行動改革

## ダイバーシティ・マネジメントの推進

- **イクボスの推進**
  - ・ 全所属長が「イクボス宣言」を行内公表
  - ・ 管理職昇格時に「イクボス研修」
  - ・ 異業種交流会
- **ダイバーシティ・マネジメント**
  - ・ **トップメッセージの継続発信**
  - ・ 管理職向けホリデーカレッジ
  - ・ 所属長対象「Angle Shift(視点の転換) 研修」

## 評価項目の見直し

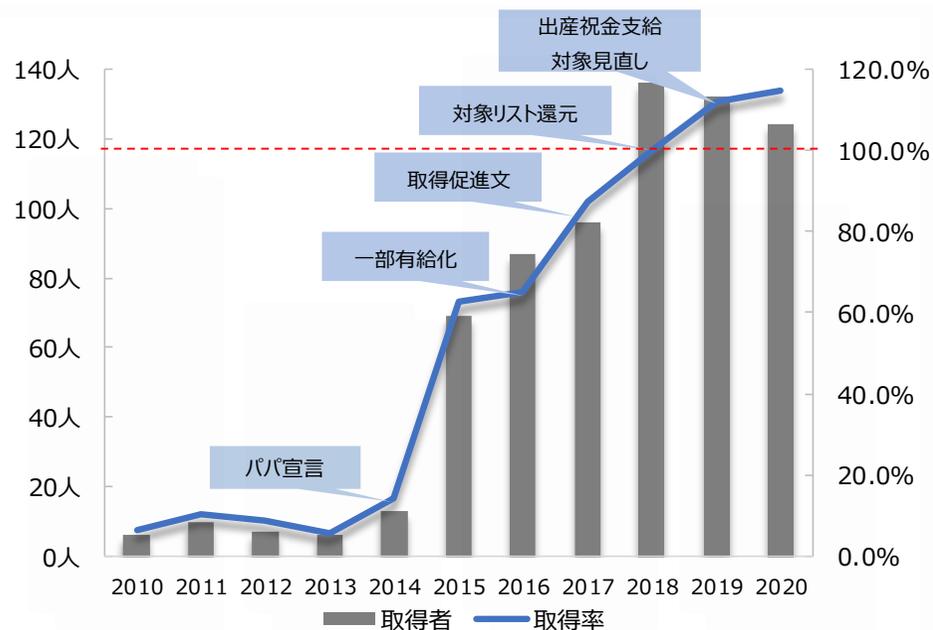
- **所属長評価に「ダイバーシティ」「女性活躍推進」追加**
- 業績表彰・本部評価で「ダイバーシティ」や「生産性向上」も評価
- 人事考課で「タイムマネジメント」（業務効率化、労働時間削減）も評価

上司層(特に所属長)が「女性の育成」を意識  
アサインメントに変化

## 目標：取得率100%継続



男性の育児休業取得状況（2020年度124人 112.7%）



## 仕事も育児も！！素敵なパパ宣言

- 育休・育児参画計画書（所属長・ダイバーシティ推進部に提出）
- 利用可能な両立支援制度をリストアップ

## 所属長を巻き込む

- トップメッセージの発信
- 育児休業取得対象となる男性部下を持つ**所属長に取得状況を還元、部下への働きかけ**を依頼。

## 周知・理解促進

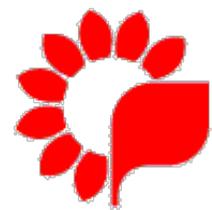
- 育児休業者の復職支援セミナー（保活・先輩パパ・ママと両立のリアルを語る座談会、名もなき家事）には配偶者帯同を推奨
- **D&I ネットワーキング「共働き向けパパカフェ」**
- 管理職・パパ向けのガイドブック

# ダイバーシティで強く しなやかに



## 「ダイバーシティで 強く しなやかに」 ～価値観の多様化で新たな発想を生み出そう～

- 職員の個性を尊重して、価値観の多様化を図り、新たな発想を生み出す銀行を目指します。
- 職員の自律的なキャリア形成意識を大切にし、個々人が能力を最大限に発揮できる銀行を目指します。
- ワーク・ライフ・マネジメントを推進し、誰もがいきいきと輝ける銀行を目指します。



ちばぎん