

中期経営計画

ちゅうぎん

Heart

2014

株式会社 中国銀行

新中期経営計画の概要

1. メインテーマ 地域社会・お客さまと相互発展する好循環を形成する
2. 計画期間 平成26年度～28年度 ただし年度ごと、環境変化に対応し改定いたします

3. 名称 **ちゅうぎん Heart 2014**

私たちは
『心』を込めて

「地域やお客さまとのリレーション構築に対して」

「取組みつづけます」

「熱く」 **H**ot

「エネルギッシュに」 **E**nergy

「積極的に」 **A**ctive

Relation

Try

中国銀行では、従来よりCS向上のため「心のサービス実践運動」を展開しております。
また今般グループ役職員の行動の拠りどころとなる基準や価値観を「ちゅうぎんの心」として決めました。
総合金融サービスを提供する上で、より一層心を入れてお客さま対応にあたりたい、との姿勢を明確にするため、2014年度から3年間にわたる中期経営計画の名称を『ちゅうぎん Heart 2014』といたしました。

メインテーマについて

中期経営計画メインテーマ

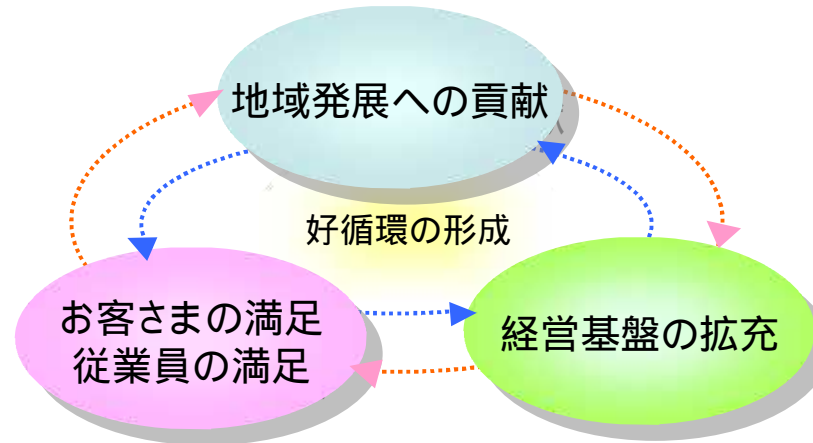
地域社会・お客さまと相互発展する好循環を形成する

地域とお客さまの発展へ貢献

地域経済の活性化とお客さまの利益なくして中国銀行の利益なし

ちゅうぎんと取引して良かった
= ちゅうぎんで働いて良かった

お客さまに喜んでいただくことが、
仕事への誇りとやりがいにつながる



地域の発展 = 経営基盤強化

前向きなリスクテイクによる
貸出金の増強

お客さまの目線を第一に
更なる地域内シェアアップ

時代背景や経済環境が変わっても、地元のお客さまとの共存共栄が当行の進むべき道であり、総合金融サービスを通じて地域社会に貢献するという理念が変わることはありません。

地域の成長こそが当行の発展につながるという原点に立ち返り、お客さまの満足と感動が当行の経営基盤の拡充と、従業員の働きがいにつながるような好循環を形成することが当行の「目指す姿」と考えます。

本中期経営計画は、当行の「目指す姿」の実現に向けて作成いたしました。

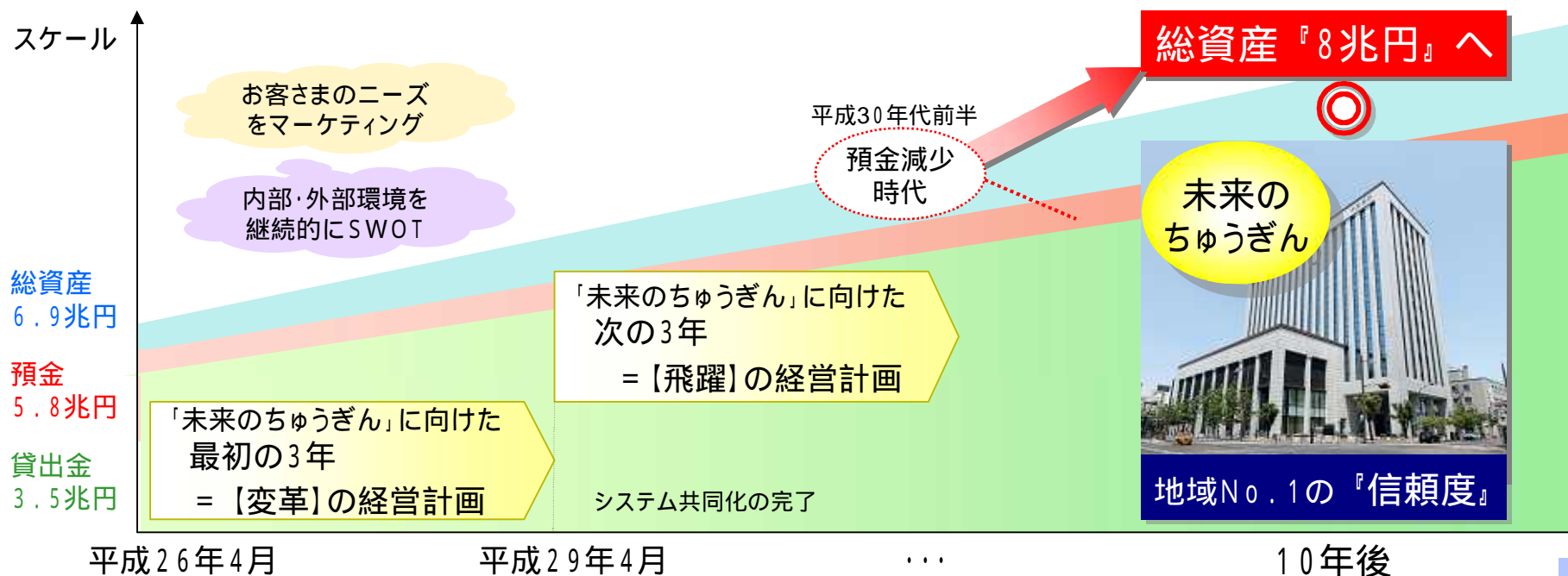
目次

・長期ビジョン	… 3	・経営管理態勢	… 18
・営業力強化	… 5	・CSRへの取り組み	… 21
・人材育成	… 15	・計数目標	… 22

長期ビジョン

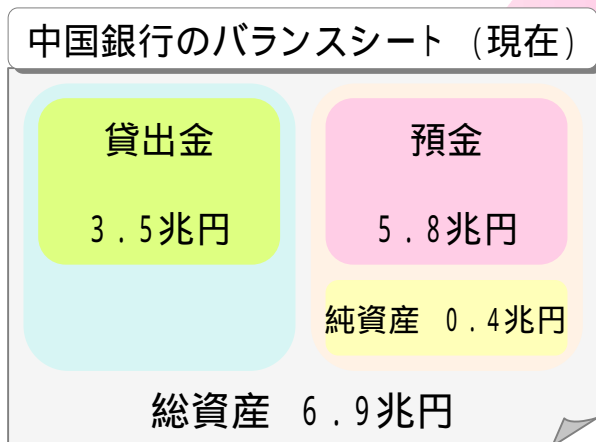
今後の地域経済は企業景況感の改善、個人消費の回復が足元の景気を牽引し、持続的な回復基調に向かうと考えられます。一方で少子高齢化、人口減少の本格化により、預金の伸びがピークアウトするという状況が遠からず到来することも予想されます。こうした外部環境の中、本中期経営計画は、経営環境の変化を真正面からとらえ、課題を克服し強みを磨く期間と位置づけて策定しました。

具体的な長期指標として、10年後に「総資産8兆円」の達成を目指します。当行のバランスシートのうち、約85%がお客さまからのご預金です。預金は地方銀行の地域密着度合いのバロメーターで、即ちお客さまからの信頼の証です。そしてその預金を礎に、地域貢献に資する融資の伸長に力を尽くし預貸率を向上させます。より一層お客さまのお役に立てる銀行を目指して、本気で考え、根気よく実践し、元気な地域社会づくりに貢献できるよう一歩一歩、確実に歩みをすすめてまいります。





- この銀行なら
いろいろ相談に
親身に応じてくれる **お客様の声**
- この銀行が
地域にあると
頼りがいがある **地域社会の期待**
- この銀行なら
安心して
投資ができる **株主への還元**
- この銀行なら
やる気をもって
一生懸命働ける **従業員の働きがい**



- ・ 地元での高いプレゼンス
・ 安定した内部留保の蓄積
・ 地元における情報力 **S 強み**
- ・ 企業景況感の改善
・ 個人消費の回復 **O 機会**
- ・ 預貸率低下
・ 地元事業性資金の伸び悩み
・ 業務粗利益減少、経費高止まりによる OHR の上昇 **W 課題**
- ・ 人口減少、預金ピークアウト到来
・ 国際化による国内産業空洞化、事業所数減少
・ ネット銀行、流通系銀行の台頭 **T 脅威**

課題を克服し、強みを磨く経営へ

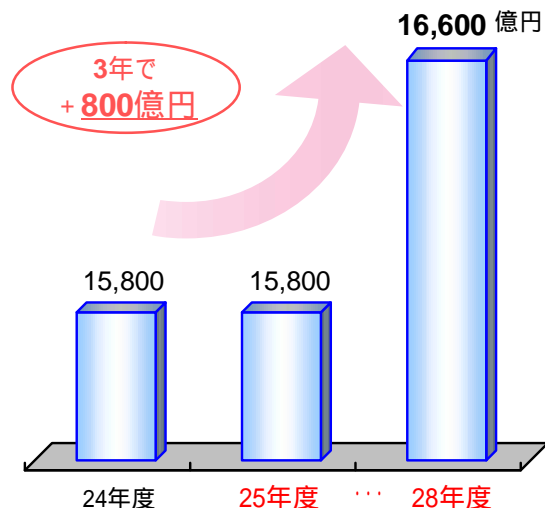
環境変化に前向きに対応

地元メイン取引の深化と拡大

内容

新規融資へ積極的に取組み、取引シェアの拡大と更なる地域密着化を推進
ライフステージに応じてコンサルティング機能を発揮し、メイン取引先を拡大

【地元事業性貸出金 平残計画】



新事業等サポート

ベンチャーファンドの新規組成と活用に加え、教育機関や外部専門家と連携し、新事業育成やお取引先企業の販路拡大を支援

コンサルティング営業

M & A、事業承継、事業再生支援に加え、ABL等、過度に不動産担保・保証に依存しない付加価値の高い融資を促進

前向きなリスクテイク

リスクに過度に敏感な風土を改善。企業の成長性を重視し、前向きに地元融資にチャレンジ

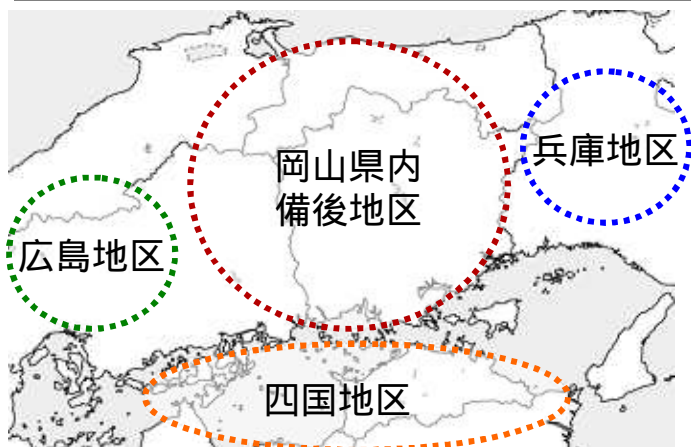
融資権限拡大

営業現場の融資権限を拡大、中小企業向け融資にスピード対応

業績表彰・人事評価

積極的な貸出姿勢の評価ウェイトを高める業績表彰制度へ改定
新規融資への取組み姿勢を評価する人事評価の実施

エリア戦略 ~お客さまとの接点拡大~



岡山・備後

営業人員の戦略的再配置による強化

四国地区

近隣経済圏との連携を支援し多面展開

兵庫地区

新規出店によるエリア網の更なる拡大

広島地区

市内3店舗によるネットワーク構築

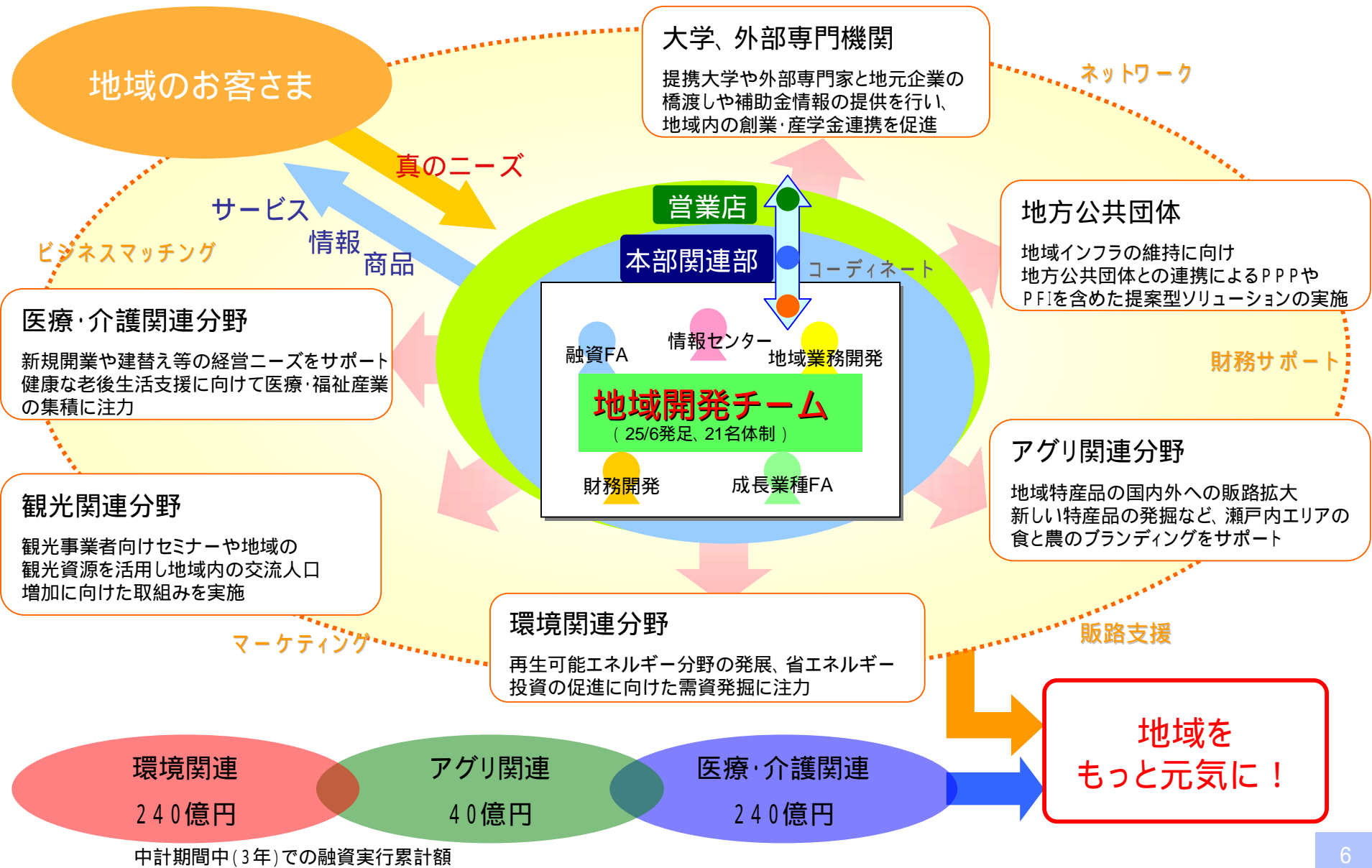
『面』から
『奥行』へ深化

『点』から
『面』へ展開

瀬戸内圏内で盤石の営業基盤を構築

営業力強化 (法人) 成長分野サポートと地域活性化

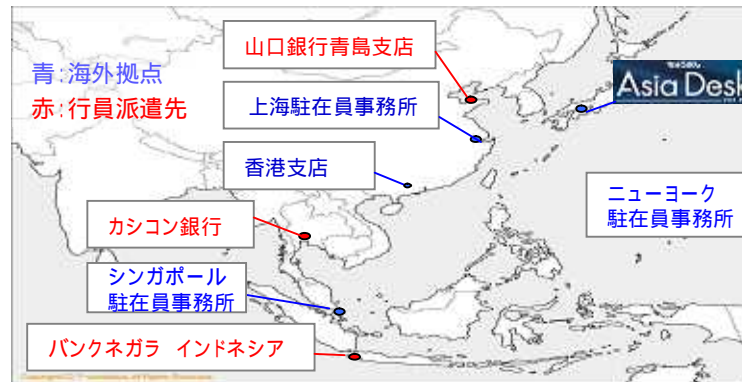
成長分野への積極的なサポートによる『需資の発掘』と『地域産業の活性化』



国際基準行としての強みを活かし、お客さまの海外ビジネス支援を強化

充実した海外ネットワークによりお客さまニーズに対応

海外4拠点、海外提携銀行とのネットワークにより、「アジアに強いちゅうぎん」として、お取引先の海外進出支援体制を強化



上記以外の業務提携金融機関

(中国)中国銀行 中国工商銀行 交通銀行 (フィリピン)メトロポリタン銀行 (インド)インドステイト銀行
(台湾)中国信託商業銀行 (ベトナム)ベトナム銀行 (アジア各国)スタンダード・チャータード銀行 など

お客さまニーズ

海外情報収集 海外進出 販路開拓 資金調達 貿易決済

営業店スキルアップ
(海外ビジネスサポート担当者を
30名 **100名**体制へ)

人材育成

スペシャリストの育成
(海外への行員派遣)
(行内長期トレーニー)

当行お取引先の海外進出企業数 = 1,465社 (2014/3/31現在)

一層のお客さまサポート充実により、アジアの成長を取り込む

国際関連業務の意識改革 (専門業務から通常業務へ)

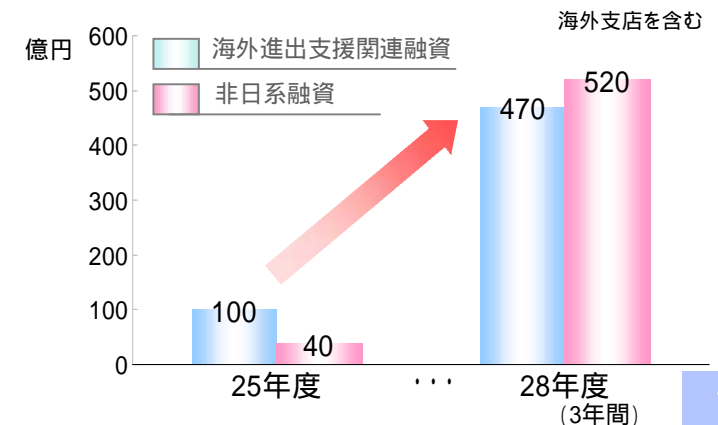
海外進出支援とともに、関連するファイナンスを積極的に実行

海外送金業務の取扱を全営業店に拡大 (個人特化店を除く)

新興国通貨の取引推進 (タイバーツ、インドルピー、インドネシアルピア など)

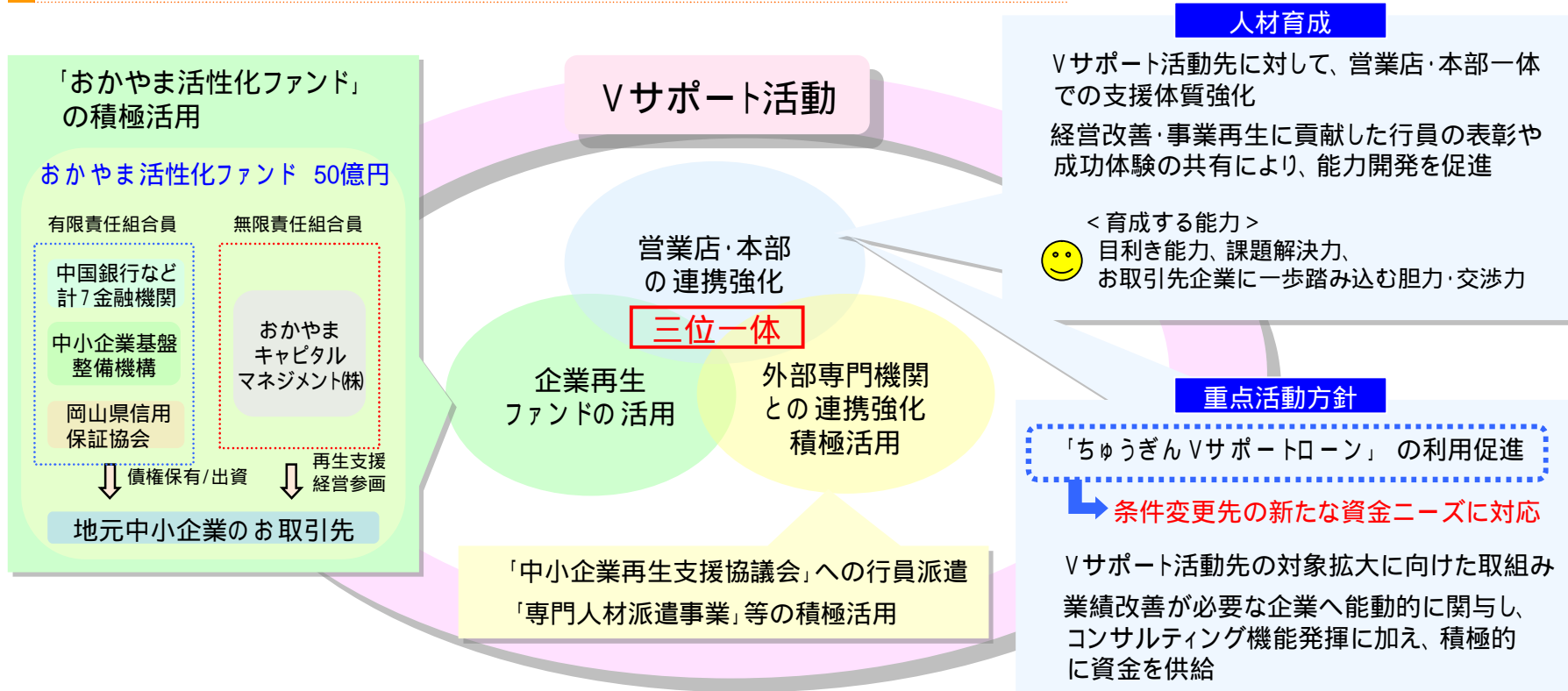
非日系向け貸出の取組み強化 (アジアのインフラファイナンス など)

【国際関連融資 実行累計額】



真の経営改善・事業再生支援に向けた最適なソリューションを提供

「ちゅうぎん再生支援プロジェクト(通称:「Vサポート」)」活動の進展



Vサポート活動先の体質強化を支援

Vサポート活動先の
債務者区分ランクアップ
直近3年間の実績
313先 (年間:約100先)

平成26年度
+ 110先

平成27年度
+ 115先

平成28年度
+ 125先

目標

3年間で **350先** の
債務者区分ランクアップ

営業力強化 (個人) ライフステージに応じた営業体制

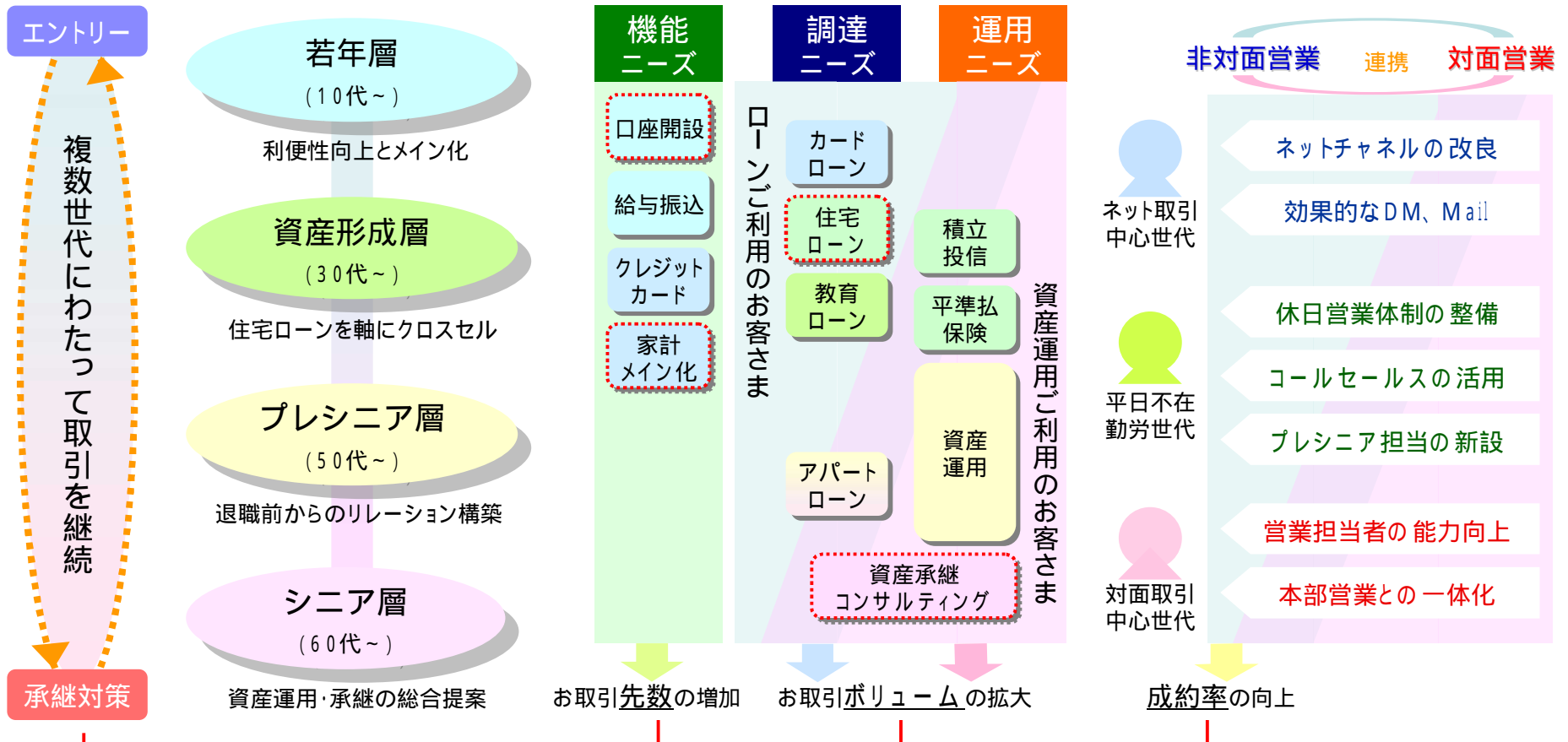
お客様の人生設計に合わせた営業体制の整備

生涯取引銀行へ

ライフステージに応じた
『セグメント整備』

お客様ニーズにこたえる
『商品戦略』

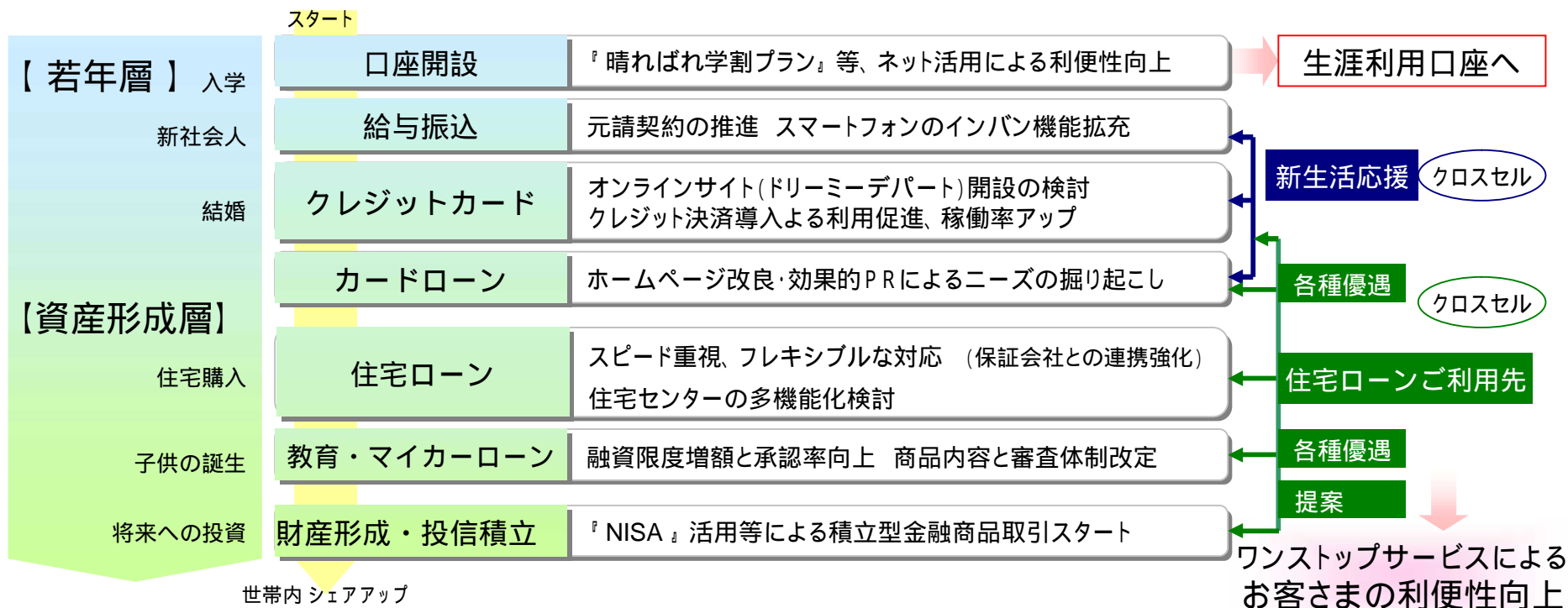
効果的な『チャンネル戦略』
人材の『能力開発』と役割明確化



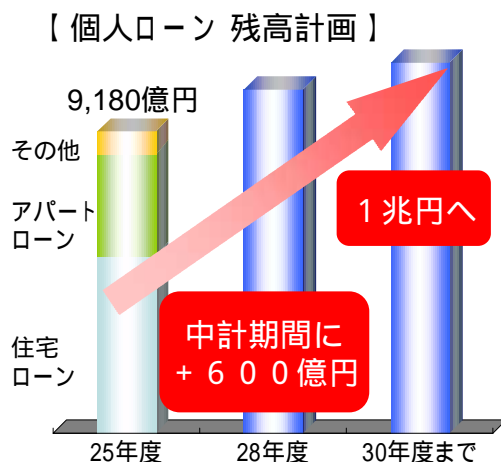
生涯セグメントに応じた戦略的な人材・商品・チャンネルの展開

世代を超えたファンをつくり
少子高齢化時代に対応

営業力強化 (個人) 若年層 ~ 資産形成層



クロスセルによる個人ローンの「利便性」と「収益性」の向上



女性行員の活躍機会の拡大

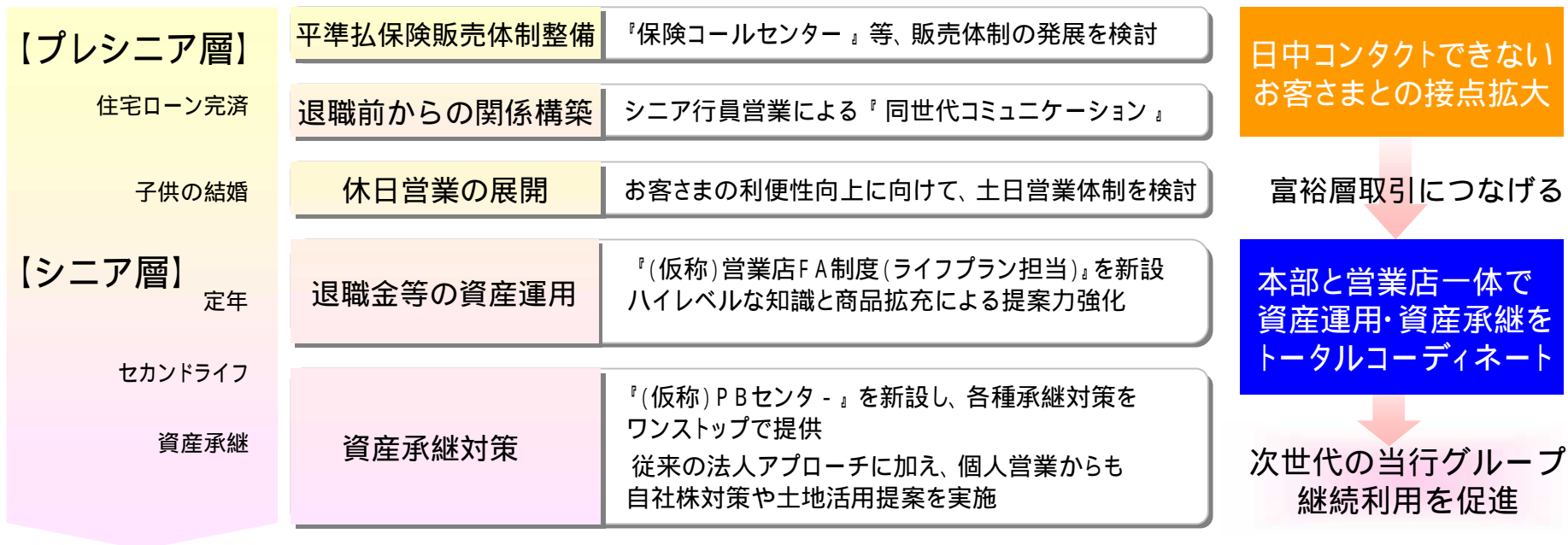
住宅ローンセンターへの配属を推進

トレーニー等による個人ローン業務のスキルアップ・営業力の底上げ

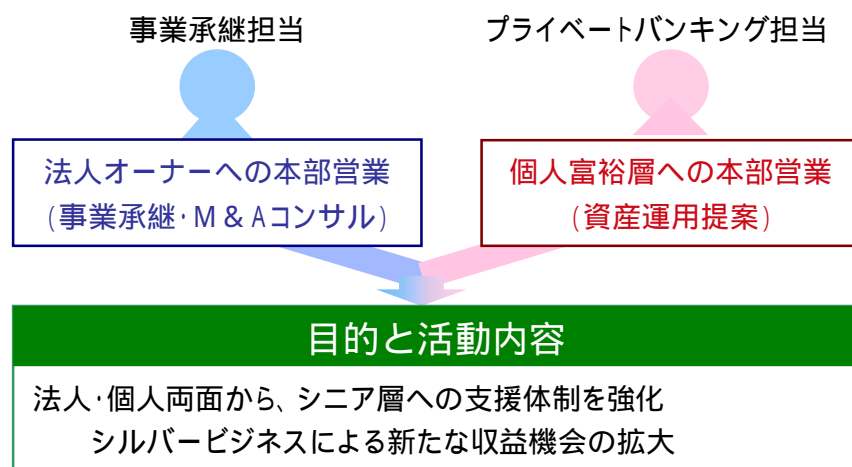
預り資産営業だけでなく、個人ローン全般も含めた提案ができる人材を育成

本部企画部門への配属増加による女性に支持される商品企画・開発

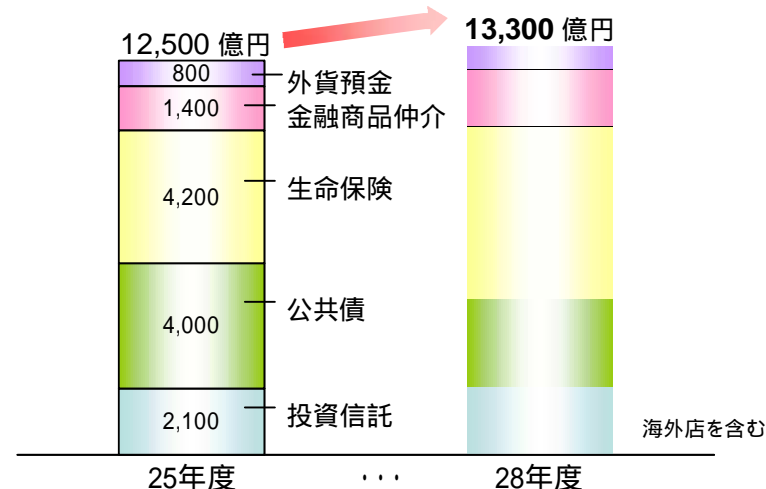
営業力強化 (個人) プレシニア層 ~ シニア層



『プライベートバンキングセンター(仮称)』新設



【預り資産 平残計画】



預り資産営業をフロー(販売額)からストック(平残)へ方針転換
長期的な資産形成をサポート

中銀証券(株)

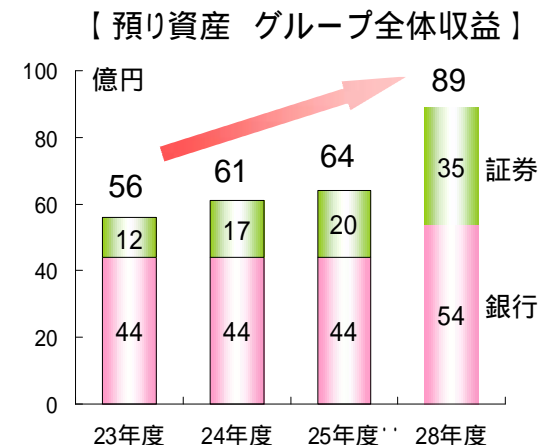
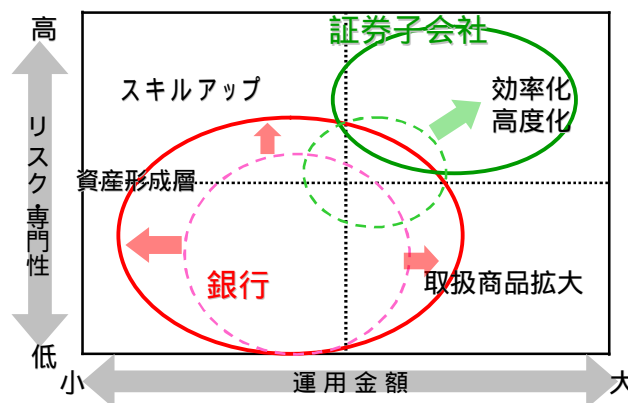
銀証連携の最適化により、お客さまの利便性向上を実現

金融商品一体課税に向け
お客さまが「取引口座」と「担当者」を
選択できる体制を構築

銀証それぞれの取扱商品を拡大
NISA活用による資産形成の提案

紹介型仲介業務の導入と
ウェルスマネジメント業務の開始

銀証間で営業ノウハウを共有し
行員の知識・スキルレベルアップ



中銀アセットマネジメント(株)

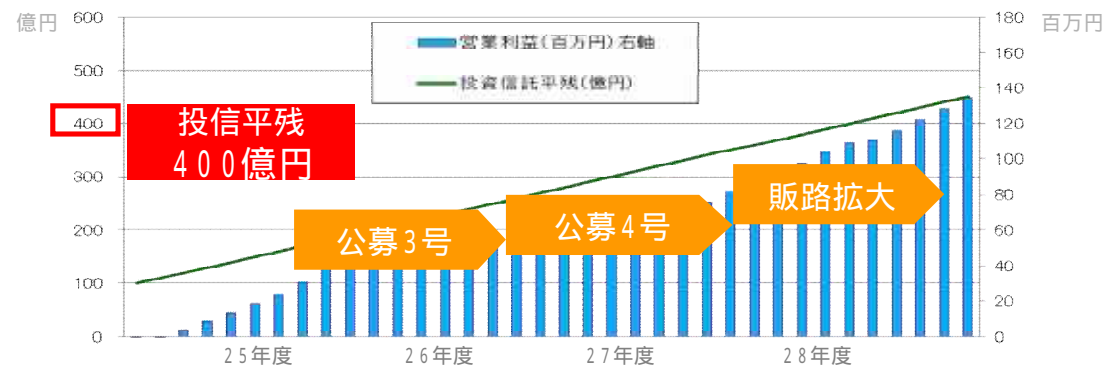
お客さまの資産形成に役立つ商品ラインナップを拡充

魅力ある商品ラインアップの提供
(日本株アクティブ、J-REIT、JPX日経400等)

情報提供コンテンツの充実

販売会社の開拓活動

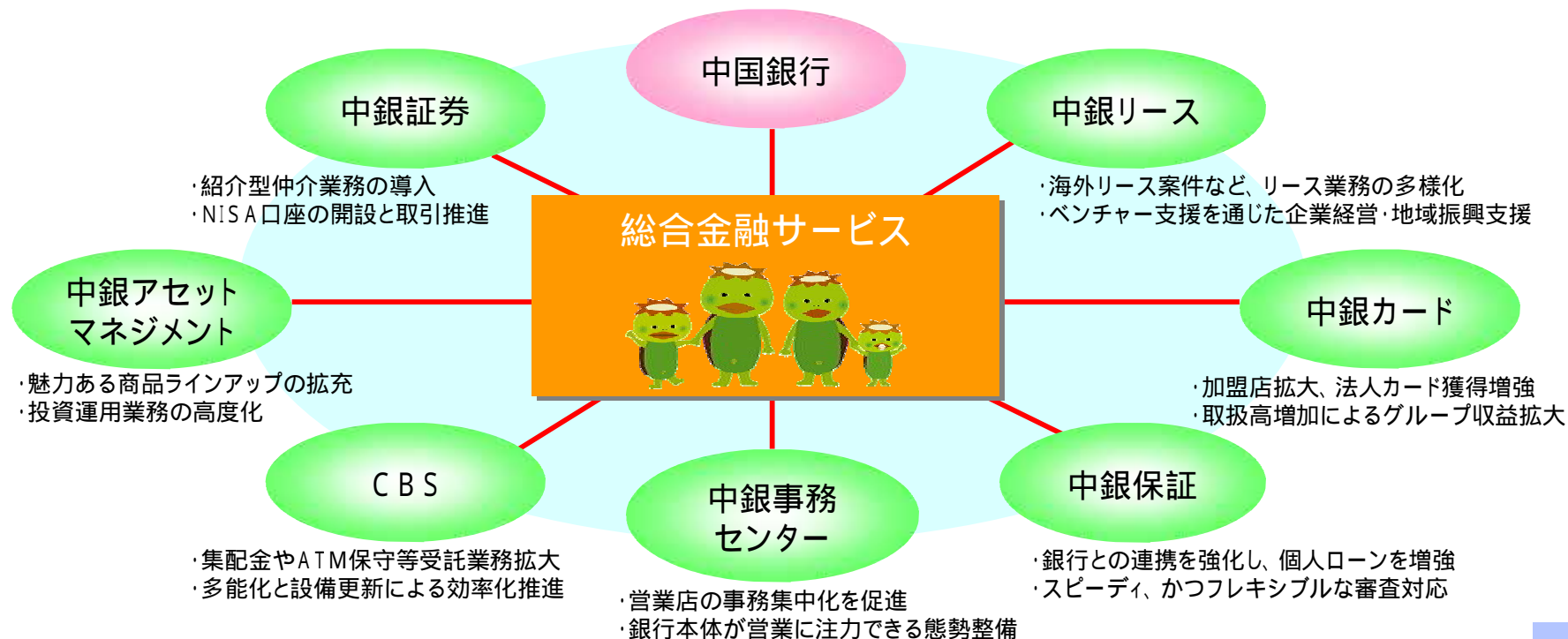
投資運用業務の高度化





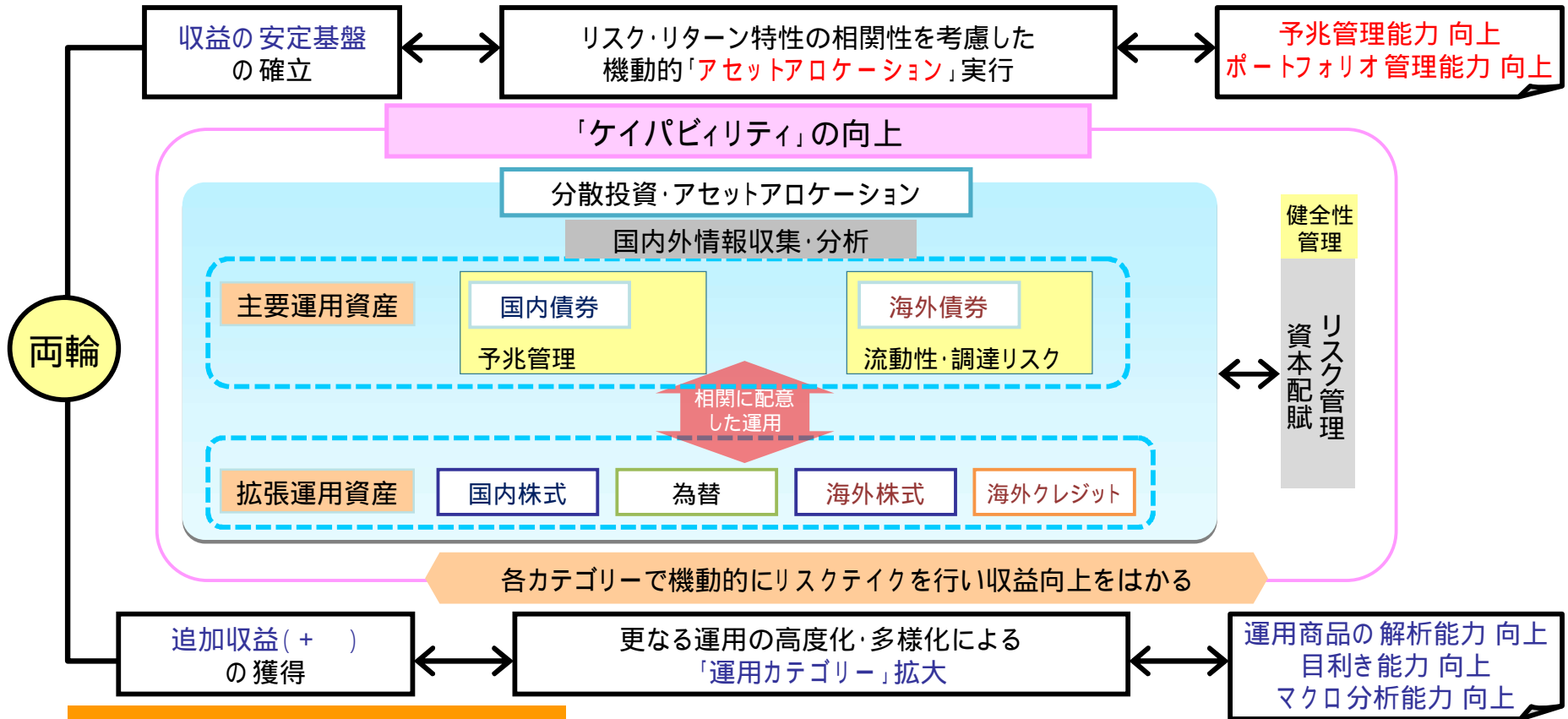
グループ総力を結集し最良のサービスを提供

中国銀行グループ



部門収益向上にむけた運営方針

「予兆管理能力」向上による、機動的「アセットアロケーション」実行 収益の安定基盤の確立
 「運用商品の解析能力・目利き能力」向上による、「運用カテゴリー」拡大 追加収益(+)の獲得



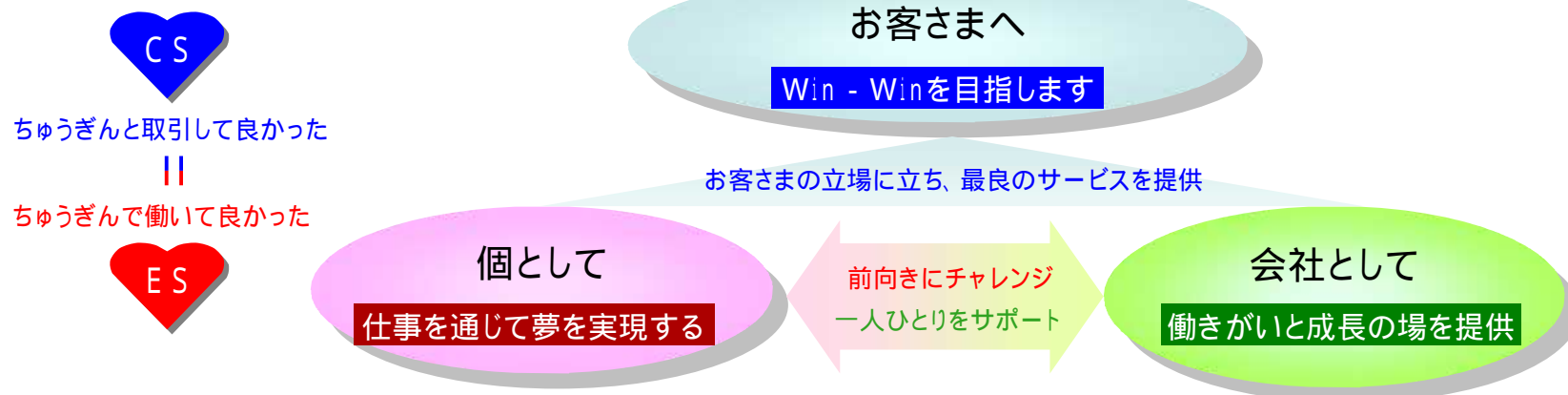
具体的な取組み施策

- | | | | |
|---------|----------------|-----------|---------------|
| 国内・海外債券 | ラグー戦略による利回り向上 | 流動性・調達リスク | 調達先・調達手段の多様化 |
| 国内・海外株式 | 相関に配慮した分散投資強化 | 海外クレジット | 小口分散投資による多様化 |
| 為替 | 為替オープン型資産の運用強化 | ケイパビリティ | 人材育成・他部との人材交流 |

個人のやりがいと成長

一致団結し組織の活力向上

お客さまへ満足と感動を提供



『ちゅうぎんの心』 = 中国銀行グループ全員の行動・判断における「拠りどころ」

新中期経営計画と合わせ、中国銀行グループの一人ひとりが自発的に仕事に取り組むうえでの拠りどころ・価値観となる「ちゅうぎんの心」を策定しました。グループ全役職員のベクトルを合わせ、組織の力を高め、お客さまに満足と感動をご提供することを目的としております。

お客さまへ

【付加価値】 私たちは「心のサービス」でお客さまに満足と感動をお届けします
【姿勢】 私たちは、お客さまとの相互発展を目指します

個として

【成長】 私たちは、高い志を持ち、自らの成長にチャレンジします
【力の結集】 私たちはお互いを認め合い、尊重し、連携します

会社として

【風土】 中国銀行グループは、働きがいのある職場を提供します
【組織力】 中国銀行グループは、多様な力を結集し、組織の力を高めていきます

本文より抜粋

人材育成 (体系的な人材育成制度の構築)

プロとしてのスキルを磨き、誠実で人間味あふれる人材を育成

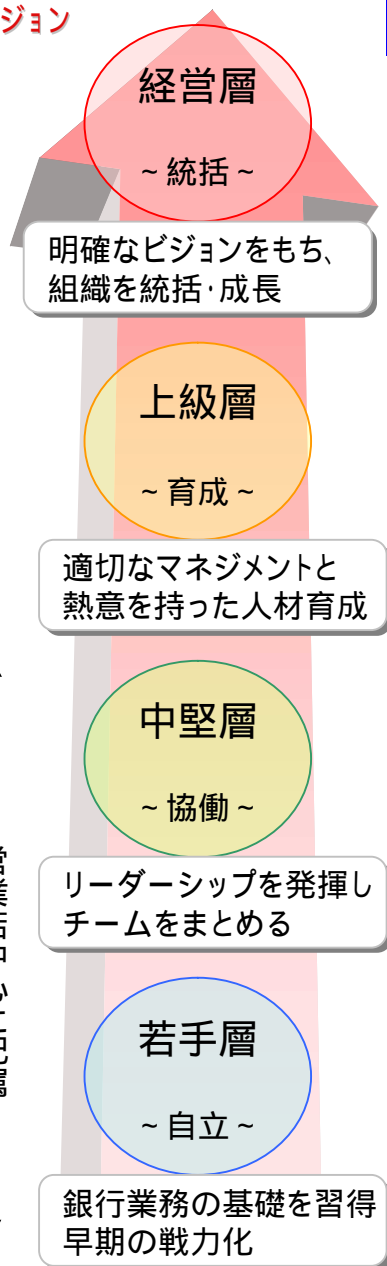
「人」で選ばれ、お客さまと地域に喜ばれる銀行を目指す

キャリアビジョン

マネジメントの向上

スキルの向上

営業店中心に配属



【個を磨くメンタリティをサポート】
心の気づき、心の変革の動機づけ、自己実現のための組織としてのサポート

【実践的能力の向上】
知識だけではなく、総合的な営業力・実践力を評価し昇進・昇格へ反映
自己啓発意欲の向上に向け、目指すべき姿を明確化

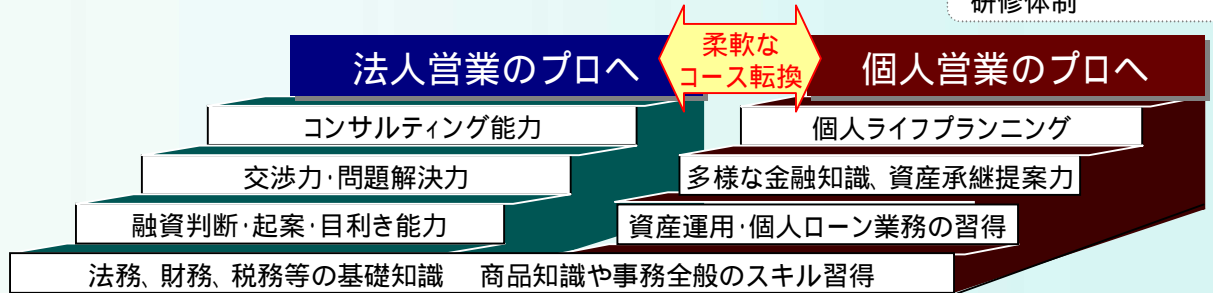
スキル コミュニケーション能力 誠実さ 情熱

【トレーニー制度】
専門知識を備えたスペシャリストを育成、お客さまの多様で高度なニーズに対応

市場部門トレーニー マーケット感覚を備えた人材
海外トレーニー 国際感覚豊かな人材
営業カトレーニー 営業能力全体の底上げ etc

【体系的な研修制度】
階層別・業務別の発展段階に応じた研修体系を再構築

志学塾(休日セミナー)の活用
シニア行員を活用した研修体制



人材育成 (多様な人材の活躍機会拡大)

女性の活躍による組織の活性化

署名一覧企業リストに
地方銀行で初めて掲載

WEPsへ署名



WEPsとは女性の
エンパワメント原則
国連が提唱する世界
共通の企業行動原則
(国連総会やAPECでも推奨)

女性の活躍に向けた取組方針

女性の活躍できる社会実現に賛同し、企業の活力と成長の促進をはかる
積極的な人材登用をすすめ、女性管理・監督職数100名を目指す

ポジティブアクション

キャリアパスの明確化、女性の活躍機会の拡大
女性割合の高いEコース行員の業務内容で、
個人ローンのウエイトを拡大
法人営業を主体とするGコース行員の積極的な採用
本部企画部門への配属増加による商品開発・企画力強化

ワークライフバランス

仕事と家庭との両立支援制度・運用方法の見直し
女性従業員の働きやすさ向上のための施策の検討
育児休業や時短勤務等、各制度充実にに向けた取組みを検討
出産等で退職した行員向けのジョブリターン制度利用を促進

ベテラン行員のスキル伝承により組織活力を向上

シニア行員の
就労意欲発揮

(一層の活躍の場の提供)

アクションプラン

マイスター制度活用
による人事処遇

スキル伝承による
人材育成

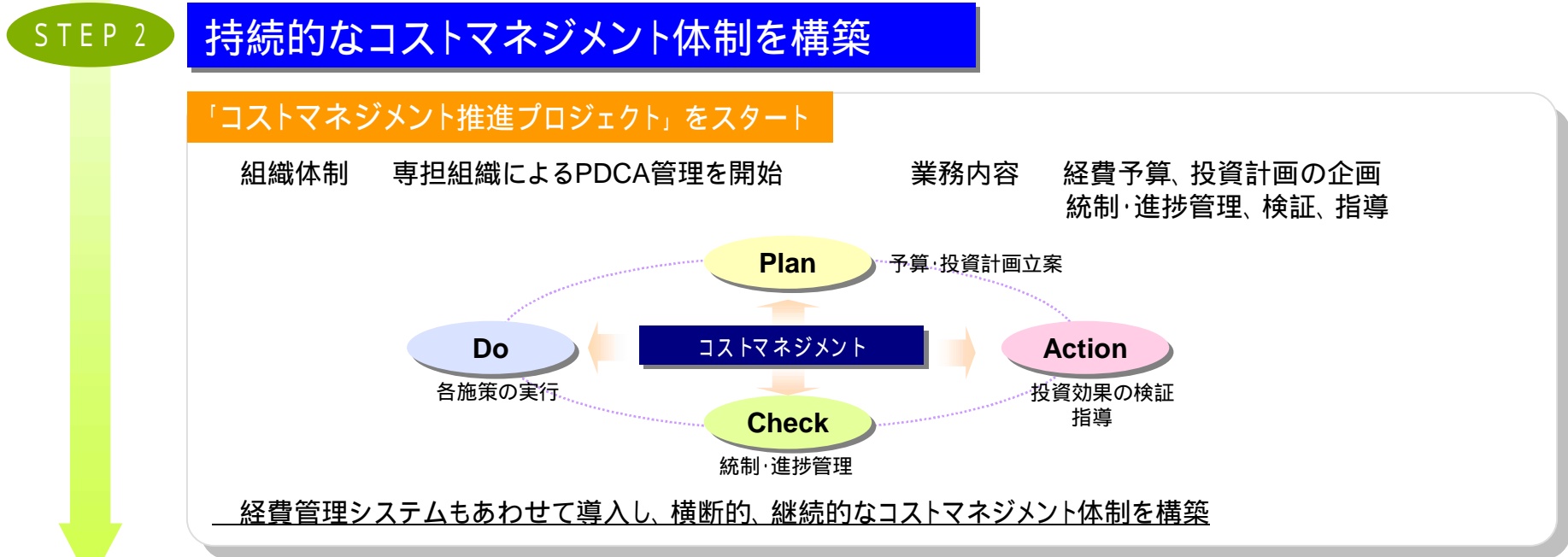
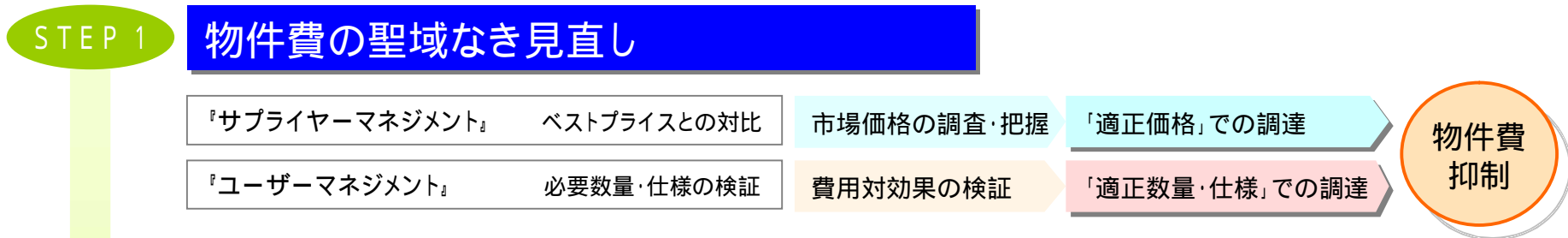
具体的な活動分野

個人・法人営業担当

営業店事務サポート

研修講師 など

現場力の向上
組織の全体最適化



適正なコスト水準に圧縮し、より収益性の高い事業へ経営資源を再配分

営業店の事務負担を軽減し、お客さまとの接点を拡大

営業店事務の改善点

事務集中化の拡大

本部示達の統一化

営業店長ほか権限の拡充

管理業務全般の見直し

機動的な時間管理

『営業店業務改革プロジェクト』
による抜本の見直し

預金照会、為替・手形事務の集中化拡大

営業店裁量の拡大によるフレキシブルな対応

行内報告書・勉強会・行内運動の見直し

各種検査等の営業店負担を低減

効果

セールス時間を20%拡大

お客さまとの接点拡大
生産性の向上
渉外活動の最適化



TV会議システム導入 (H26年4月~)

「集合研修」「会議・協議」での利用

「コミュニケーションツール」としての活用

「オールちゅうぎん」の一体感を醸成

旅費や移動時間の削減とともに、意思決定を迅速化

本部 - 営業店の意思疎通を円滑化

経営トップの定期的メッセージ発信



本部

研修・会議の30%以上をTV会議に移行
移動時間を削減し、営業推進時間を拡大



全営業店

本部業務を効率化し、企画立案時間の充実と、営業人員への再配置をはかる

『小さな本部』の実現

会議・委員会等の「数」「開催頻度」「参加メンバー」「資料データ」「決裁権限」の見直し・重複解消
本部から営業店への人員再配置を推進し、本部は営業店が働きやすい環境づくりにより一層注力

経営管理態勢 (法令遵守等) (システム戦略)

法令遵守態勢等の整備

不祥事件未然防止	高いモラルと社会常識をもち、コンプライアンス最優先の行動を追求・実践
お客さま保護	お客さまの声に誠実に対応し、業務改善・サービス向上に活用
反社会的勢力への対応	管理態勢を継続的に検討・拡充し、関係遮断に向けた取組みを強化
マネーロンダリング・FATCAへの対応	マネーロンダリング対応の体制整備確立、TSUBASA行と連携したFATCA対応
高齢顧客向け投資販売ルール	お客さまの立場に立ったきめ細やかな対応と、適正な販売ルールを徹底
経営者保証に関するガイドラインへの対応	保証契約時・保証債務履行時等の説明態勢整備と、代替的融資手法の検討

システム戦略

システム安定稼働	計画的なシステム更改による安定稼働と、システム品質管理の高度化
システム経費抑制	厳正な投資判断と、新技術の研究・活用によるシステム経費抑制
TSUBASAプロジェクト	共同化システムの構築・移行、TSUBASAプロジェクトを活用したさらなる連携促進

共同化により年間3億円のコスト削減 (単独開発との対比)
 商品開発、サービス提供のスピードアップ
 東西2センター設置により同時被災リスクを低減
 システム開発を主導できる体制を継続し安定した金融サービスを継続

中国銀行
(29年5月)

千葉銀行
(28年1月)

第四銀行
(29年1月)

共同システム構築

共同プロジェクト運営



本業を通じた地域貢献とともに本業を超えた幅広い社会貢献活動へ注力

環境問題への取り組み

太陽光発電事業セミナー開催



太陽光発電事業への参入の検討ポイントや法的留意点等に関するセミナーを開催

クリーン作戦の開催(毎年)



当行の従業員はもとより、地域住民の方々とともに一斉清掃に取組みます

風倒木被害整備事業



毎年1千本前後の苗木の植樹を継続
「岡山県二酸化炭素森林吸収評価認証制度」の認証を毎年取得

文化支援活動

次世代の地域人材育成



次世代を担う技術者・科学者育成に向け岡山大学と提携し、小・中・高校生を対象とした「科学大好き岡山クラブ」を開催中

スポーツ振興活動



女子バレーボールチーム「岡山シーガルズ」をメインスポンサーとして応援

文化芸術支援活動



当行創立50周年を記念し設立された「吉備路文学館」では、岡山ゆかりの文学者の遺稿・文献収集、特別展などを開催

私設文学館としては全国でも稀有

目標計数

本計画の主要施策は、「地域経済の発展に貢献すること」、「人材の育成やコスト管理の徹底により企業価値を高めること」です。これらをはかるバロメーターとして、経営目標を次のとおり選定致しました。

「地域の発展への貢献」をはかる指標は、「総預金」と「総貸出金」の2項目とし、スケールメリットを追求してまいります。

「企業価値」をはかる指標は、「コア業務純益」「経常利益」「OHR」「普通株式等Tier1比率」の4項目とし、収益性と健全性の向上に努めます。

必ず達成できるよう、全役職員が一丸となり取組んでまいります。

地域の発展への貢献

総預金 (+NCD) 6.1 兆円

総貸出金 3.7 兆円

(最終年度 平残)

企業価値の向上

コア業務純益 270 億円以上

経常利益 220 億円以上

OHR 68%以内

普通株式等Tier1比率 13%台後半

(最終年度 単体計画)

(参考) 前中期経営計画『Power up plan ~信頼と挑戦~』 経営指標の達成度

	当初計画	H25年 修正目標	最終年度 実績	当初計画 達成度	修正計画 達成度
コア業務粗利益	950億円以上	852億円	869億円	×	
経常利益	330億円以上	285億円	441億円		
OHR	62%台	67%台	65.0%	×	
不良債権比率	2%台前半	2%台前半	2%台前半		
役務収益比率	16%台	16%台	15.7%	×	×

(課題)

地元事業性資金をはじめとした
預貸金のシェアとボリュームの拡大

高止まりしている物件費の圧縮と
持続的な抑制

H25年10月29日公表の「業績予想の修正」では、H25年の収益見通しをコア業務粗利益:860億円、経常利益:341億円に上方修正しております

本資料には将来の業績に関する記述が含まれております。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、経営環境の変化などにより目標対比異なる可能性があることにご留意下さい。



あしたも、いっしょに。

中国銀行