

平成29年度 中間決算説明会

平成29年12月1日



中国銀行

平成29年度中間期決算概要

決算概要	4
資金利益の増減内訳	5
主要勘定 預金・預り資産	6
主要勘定 貸出金	7
主要勘定 有価証券	8
邦貨主要利回り・利鞘	9
役務利益の増減内訳	10
預り資産収益の増減内訳	11
経費の増減内訳	12
与信コストの推移・不良債権の状況	13
自己資本の状況	14

平成29年度見通しと主要施策の取組み状況

業績見通し	16
長期ビジョン	17
中期経営計画の主要戦略	18
提供するサービスの質の向上	19
サービスを提供する機会の拡大	22
サービスを提供するための体力の強化	23
一人ひとりの心の変革と組織風土改革	24
有価証券運用戦略	25
株主還元	26

本件に関するお問合せ先

株式会社中国銀行 総合企画部 文山・馬越 TEL:086-234-6519、FAX:086-234-6587
Eメール:fvbs2960@mb.infoweb.ne.jp

第 部

平成 2 9 年度中間期決算概要

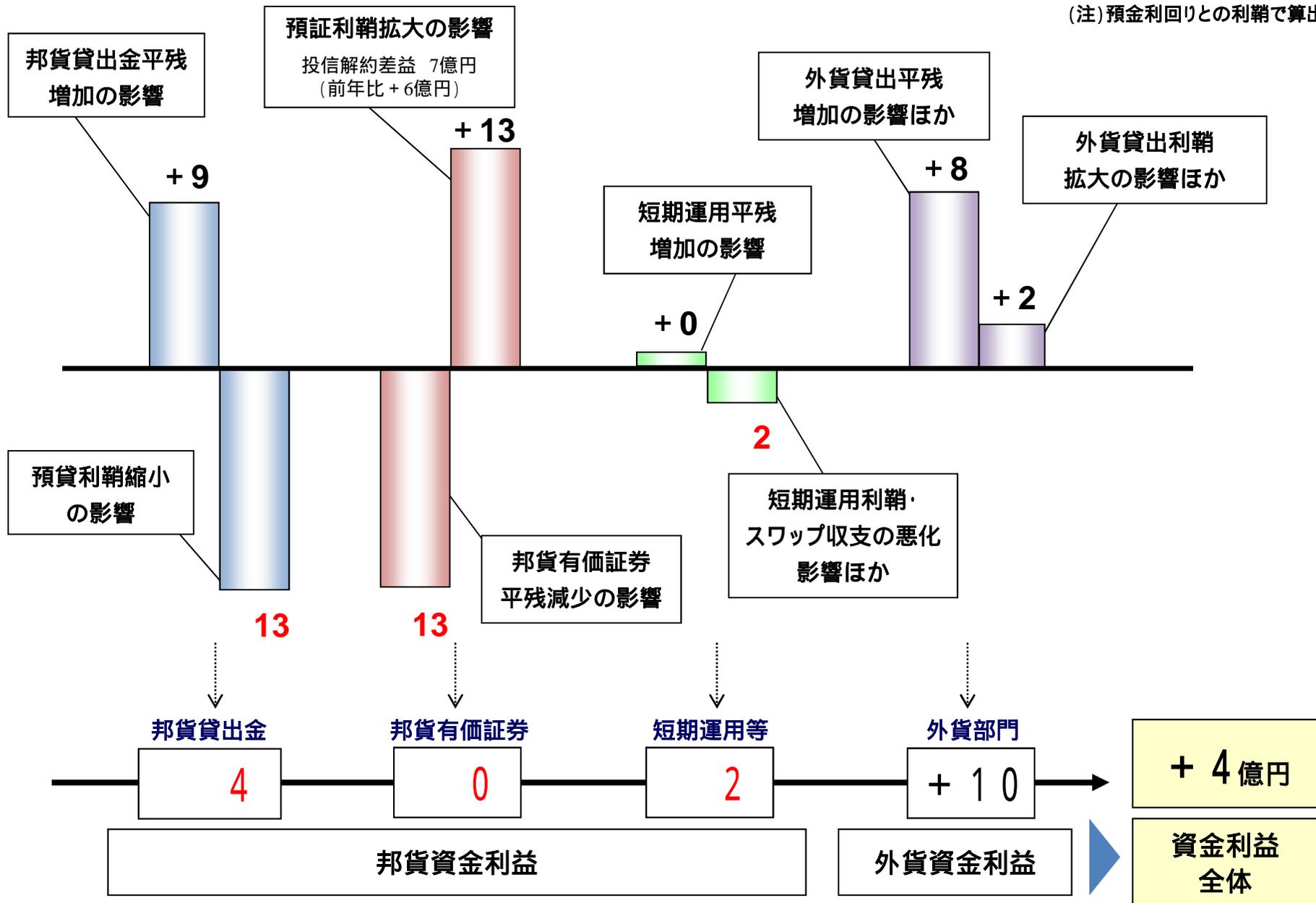
平成29年度中間期の業績 - 決算概要 -

(億円)	26年度	27年度	28年度	29年度	前年比	計画比
	中間	中間	中間	中間		
コア業務粗利益	439	436	409	401	▲8	14
資金利益	362	358	334	338	4	7
役務利益	74	74	76	71	▲5	▲1
その他業務利益	2	3	▲1	▲7	▲6	8
経費(表示)	▲289	▲277	▲281	▲287	▲6	▲0
コア業務純益	150	158	127	114	▲13	14
OHR(%)	65.8	63.6	68.8	71.4	2.6	▲2.6
与信費用(+は戻入(益))	18	26	27	26	▲1	5
債券売買損益・償却	2	4	7	▲3	▲10	12
株式売買損益・償却	15	26	9	4	▲5	▲7
その他	10	12	2	▲2	▲4	▲2
経常利益	196	229	173	140	▲33	22
特別損益	▲2	▲1	▲1	▲1	▲0	0
中間純利益	129	155	121	98	▲23	18
連結経常利益	213	242	184	153	▲31	27
親会社株主に帰属する中間純利益	135	160	125	105	▲20	22

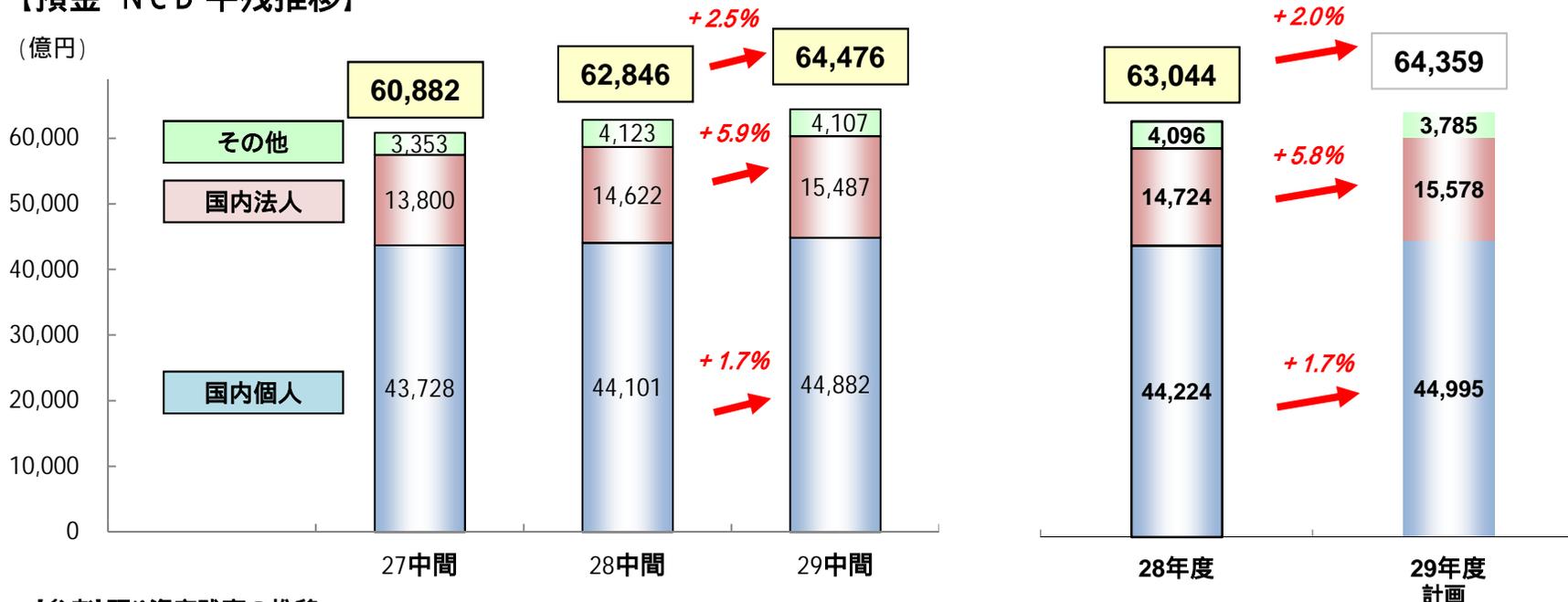
- ・貸出金平残の伸長により貸出金利息は増加。資金利益は前年比4億円増益。
- ・外貨調達コストの増加によるその他業務利益の減少、経費の増加によりコア業務純益は前年比13億円減益。
- ・低利回り外債の売却や株式売却益の減少により経常利益は前年比33億円の減益。

平成29年度中間期の業績 - 資金利益の増減内訳 -

(注) 預金利回りとの利鞘で算出



【預金・NCD 平残推移】



【参考】預り資産残高の推移

(億円)	27中間	28中間	増減		29中間	増減	
公共債	3,012	2,864	▲148		2,931	▲67	
投資信託	1,878	1,574	▲304		1,450	▲124	
金融商品仲介	1,821	2,061	240		1,986	▲75	
うち、投資信託	761	862	101		766	▲96	
保険	3,358	3,447	89		3,453	6	
銀行本体	10,069	9,946	▲123		9,820	▲126	
投資信託合計(+)	2,639	2,436	▲203		2,216	▲220	
中銀証券	851	830	▲21		900	70	

28年度	29年度	増減
	計画	
2,880	2,955	75
1,539	1,440	▲99
2,045	1,993	▲52
840	758	▲82
3,464	3,506	42
9,928	9,894	▲34
2,379	2,198	▲181
830	885	55

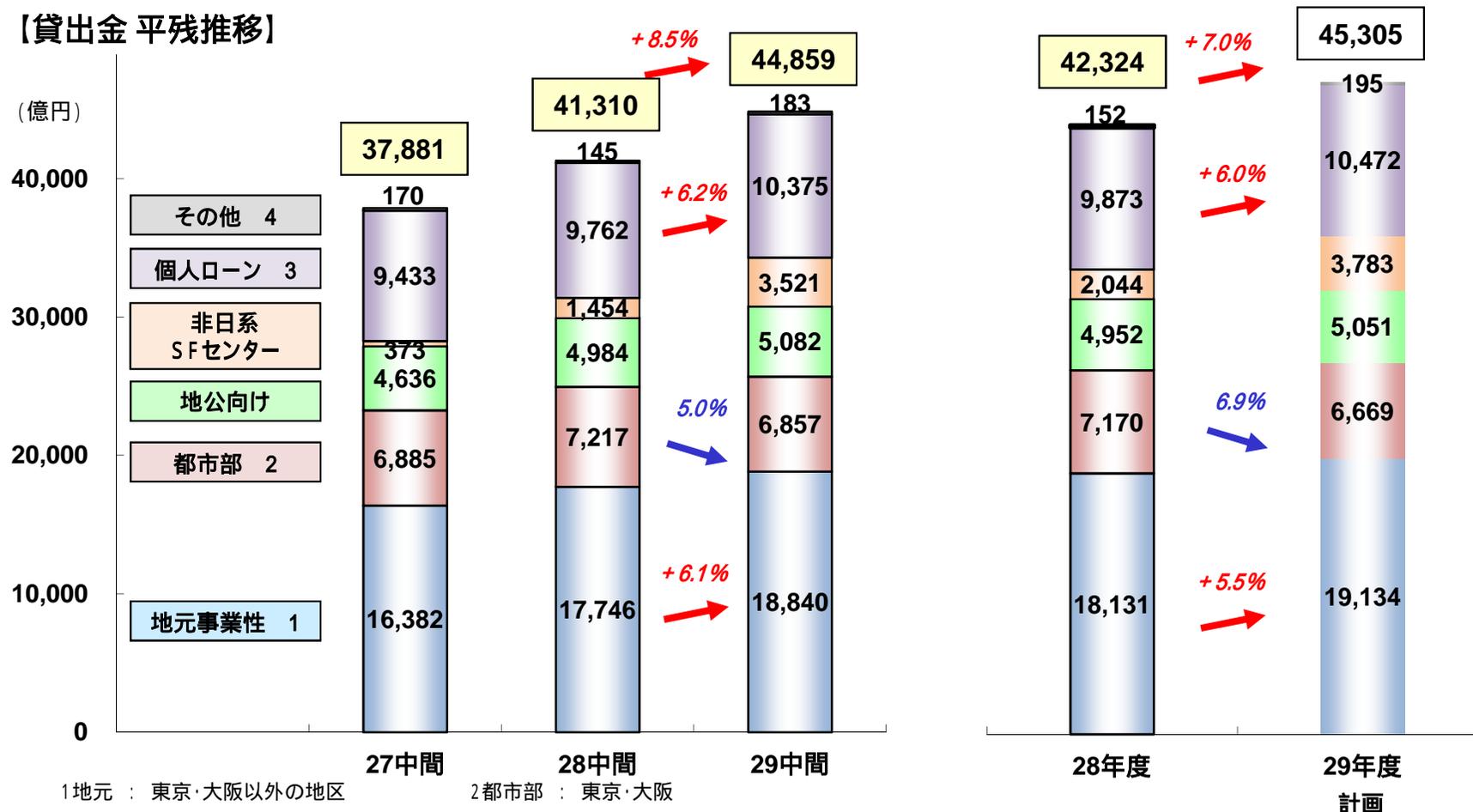
公共債は額面ベースの平残。投資信託は純資産ベースの平残。金融商品仲介は取得価額ベースの平残。保険は解約を考慮した平残ベース。

中銀証券は債券・株式・投資信託の末残。

・個人預金、法人預金ともに堅調に推移中。

平成29年度中間期の業績 - 主要勘定 貸出金 -

【貸出金 平残推移】

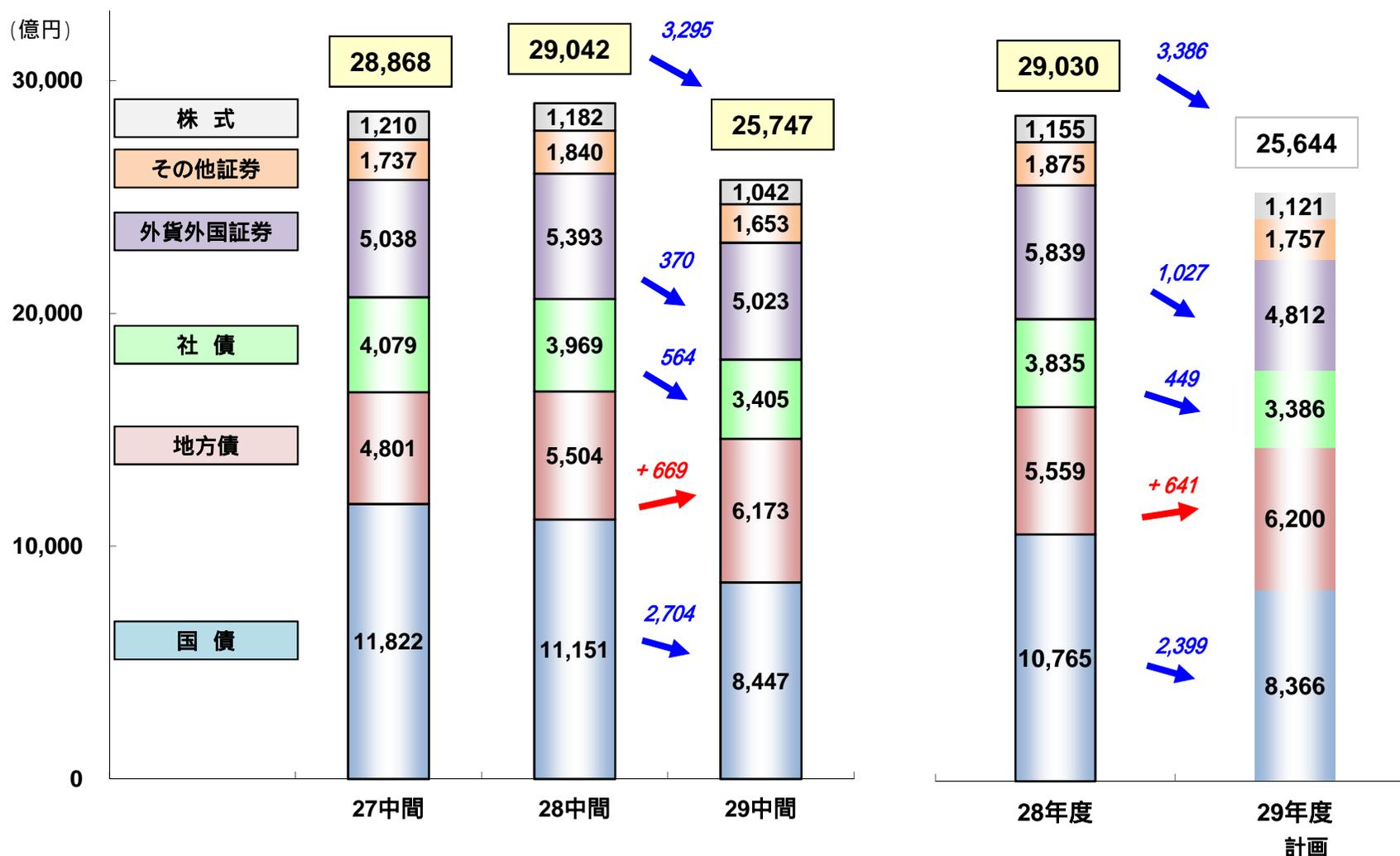


【預貸率の推移】

20/9末	21/9末	22/9末	23/9末	24/9末	25/9末	26/9末	27/9末	28/9末	29/9末
65.1%	64.8%	63.0%	61.5%	61.4%	59.7%	61.0%	63.6%	67.4%	70.5%

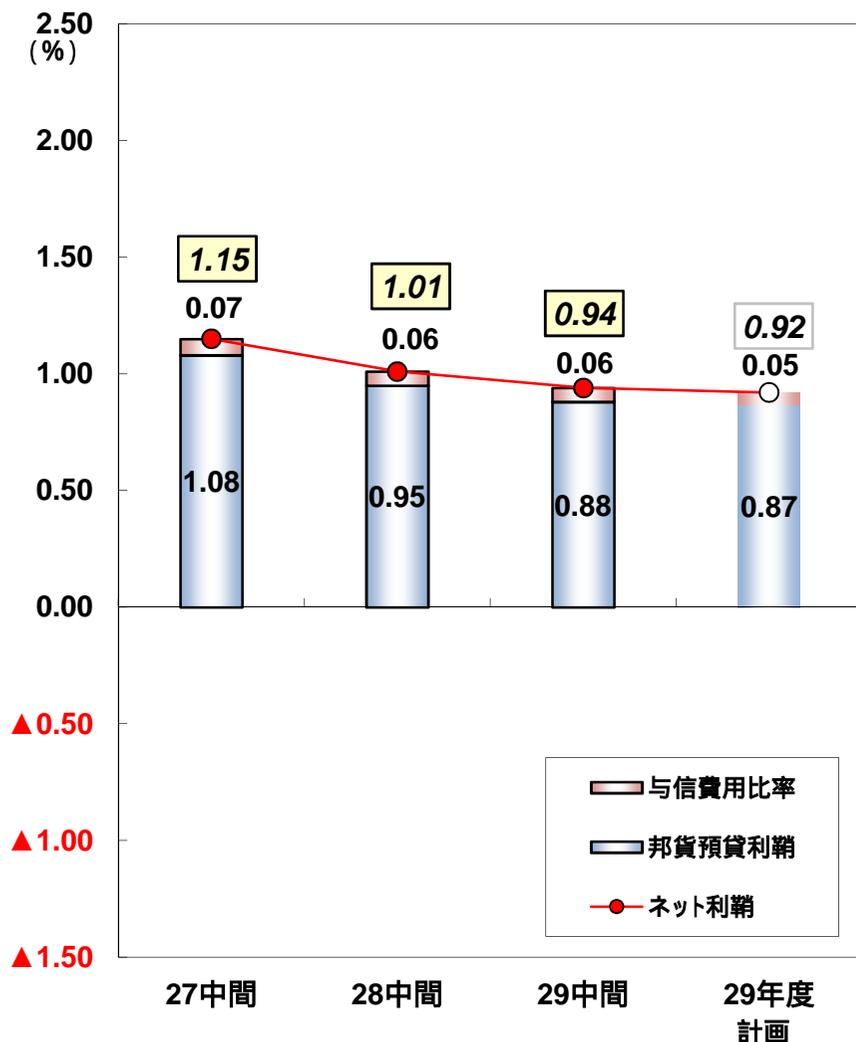
・ 29年度中間期は地元事業性を中心に貸出金増加に取組み、総貸出金は年率 + 8.5%。
 ・ 今後も資金需要の発掘・取込みにより貸出金の増強を図る。

【有価証券 平残推移】

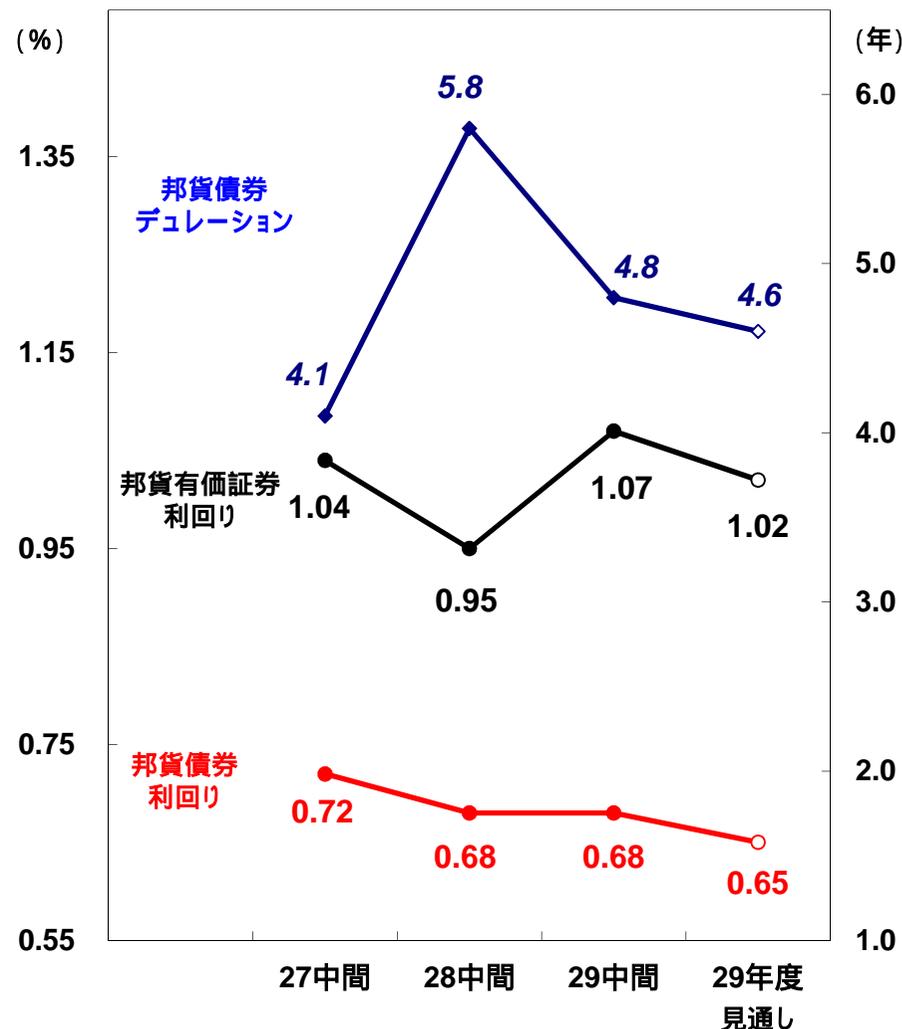


- ・有価証券から貸出金へのシフトを進め、有価証券残高は減少。
- ・今後も株型資産は残高維持するが、金利リスクに配慮し、国内債券・外国債券は抑制した運用とする方針。

【邦貨預貸利鞘、与信費用比率、ネット利鞘】



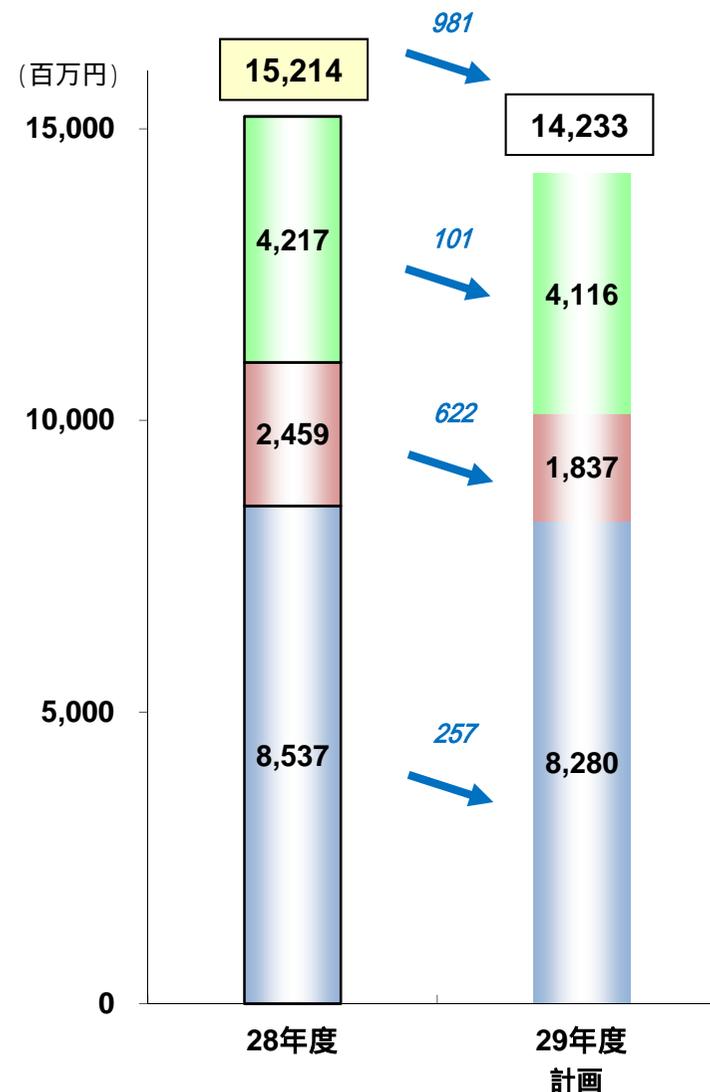
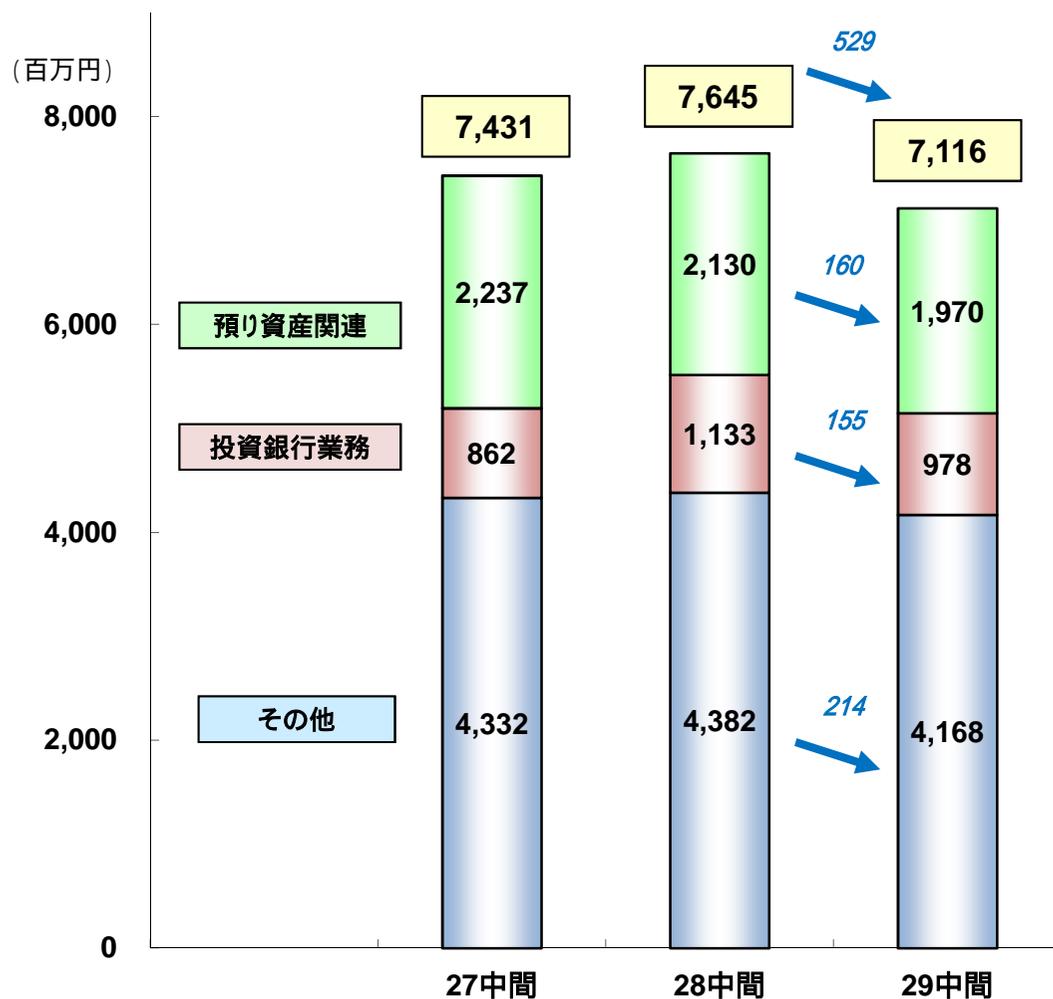
【有価証券利回りとデュレーション】



・邦貨預貸利鞘は前年よりも下げ幅が縮小。29年度では、29年度中間期と同水準を計画。
 ・邦貨債券利回りは低下基調にあるが、株式や投信等を含めた邦貨有価証券利回りでは1%前後の水準を維持。邦貨債券デュレーションは短期化。

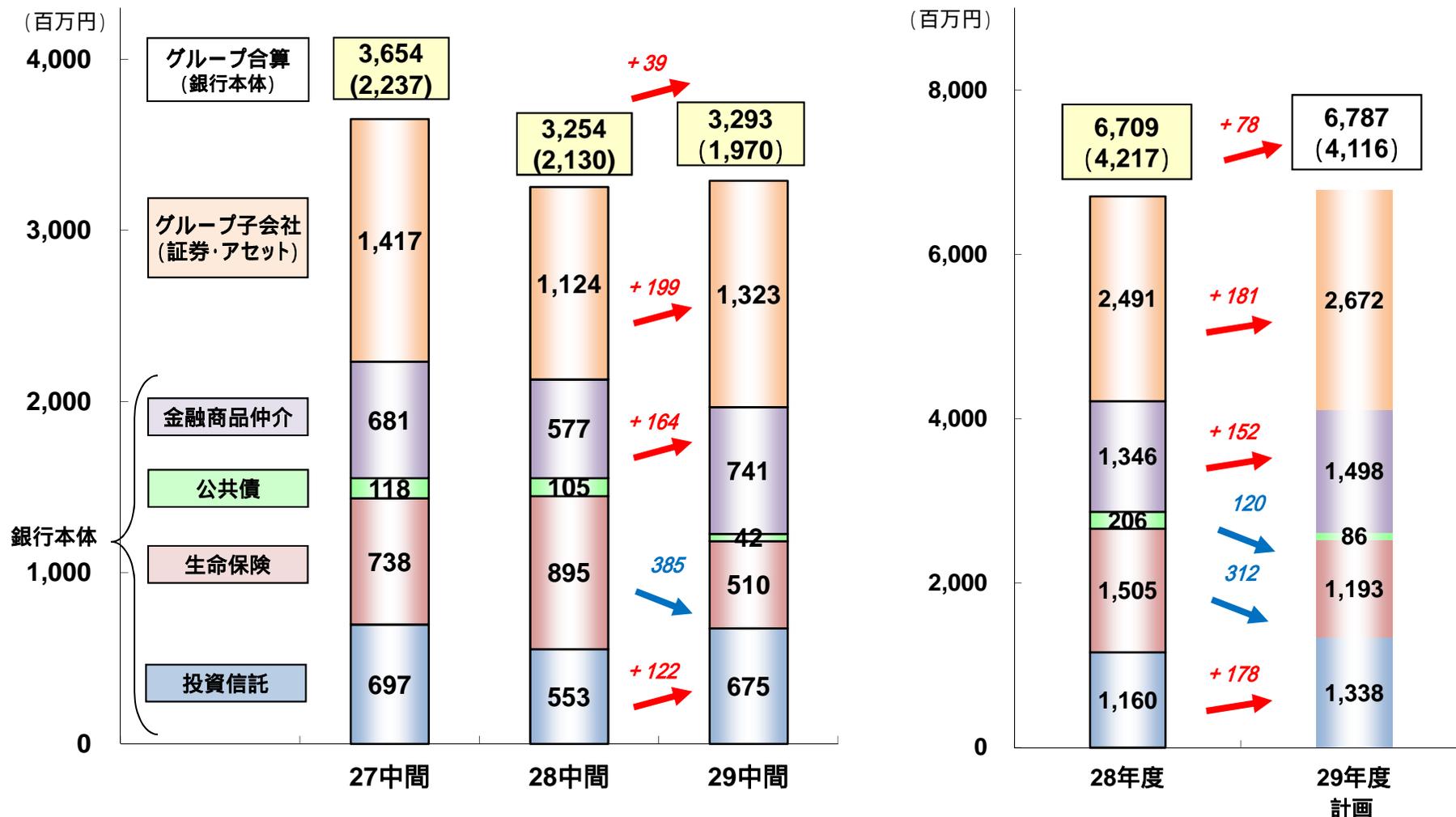
平成29年度中間期の業績 - 役務利益の増減内訳 -

【役務利益の推移】



・預り資産関連収益、投資銀行業務収益の減少により、役務利益は減益。

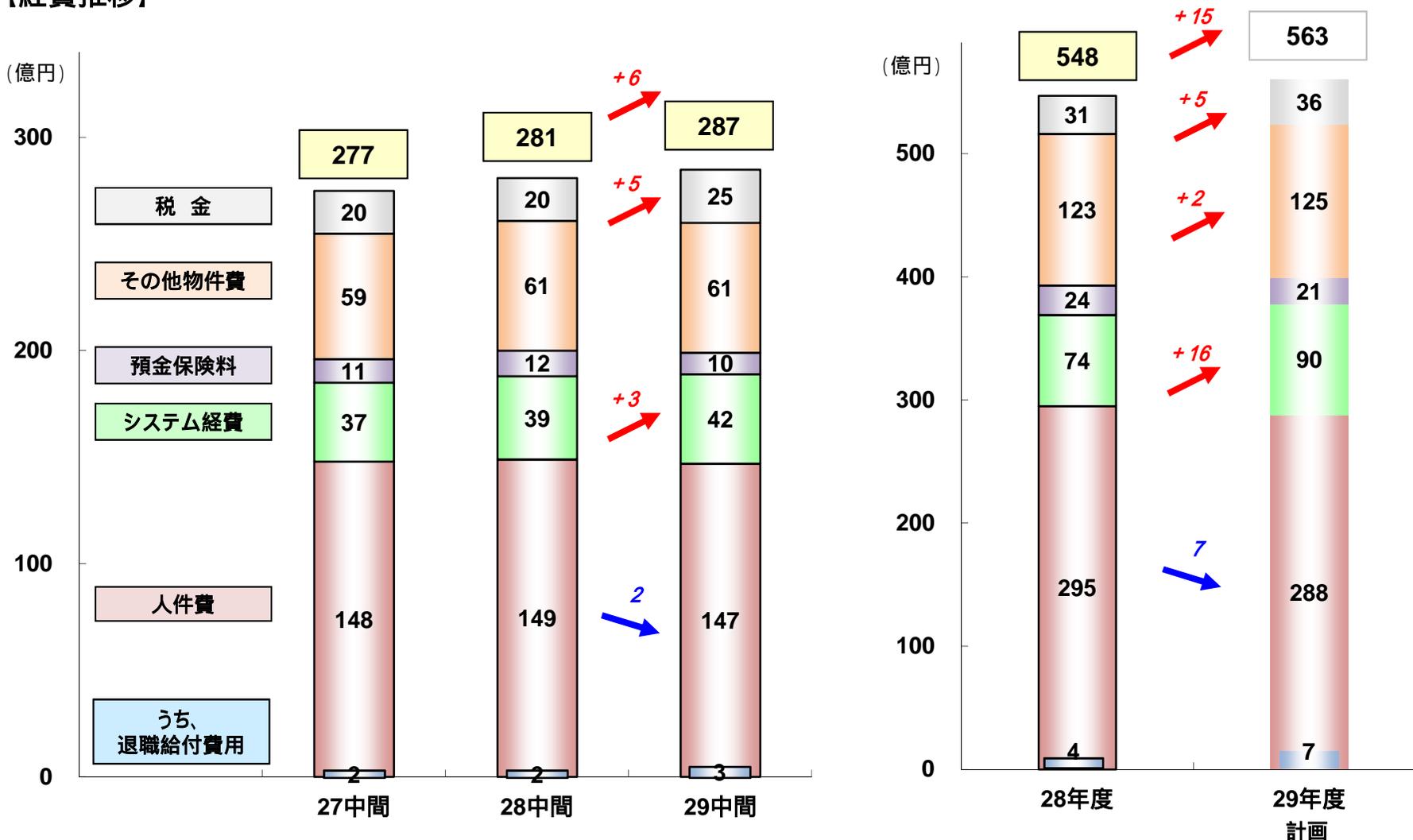
【預り資産関連収益の内訳】



・保険収益が減少するも、グループ子会社と連携した金融商品仲介収益が増加したため、グループ合算では前年並みを確保。

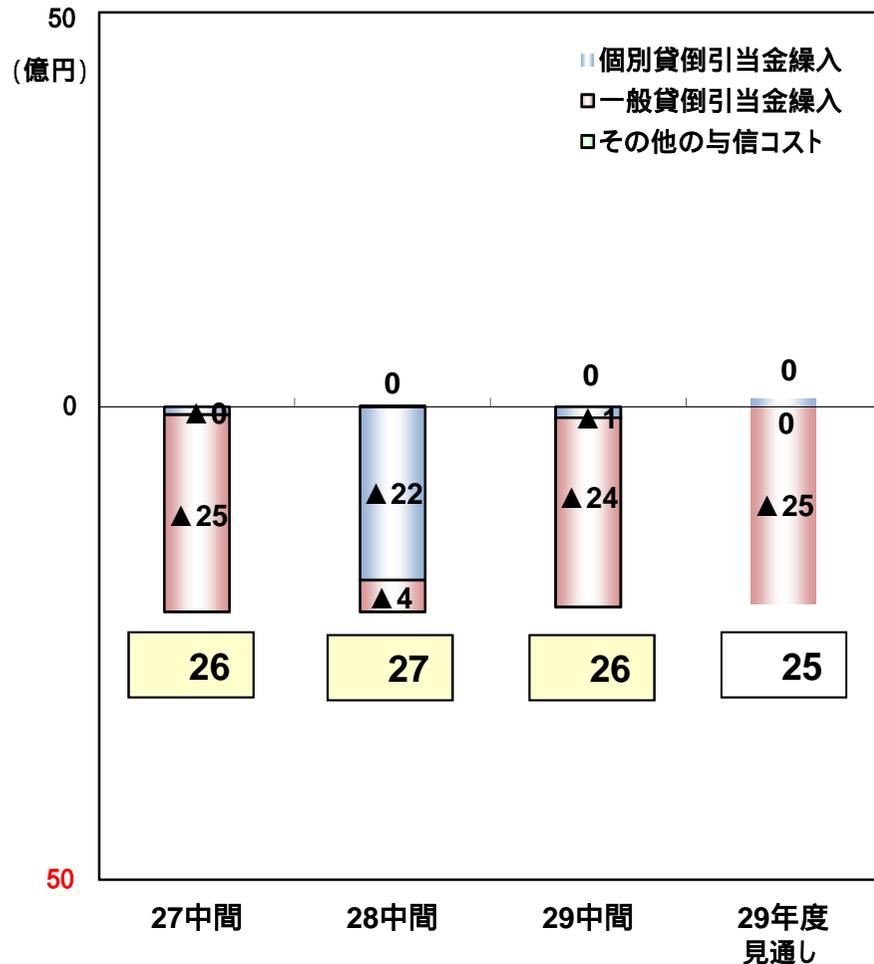
平成29年度中間期の業績 - 経費の増減内訳 -

【経費推移】



・TSUBASA稼動に伴う費用の増加(税金、システム経費)、構造改革費用により経費は増加。

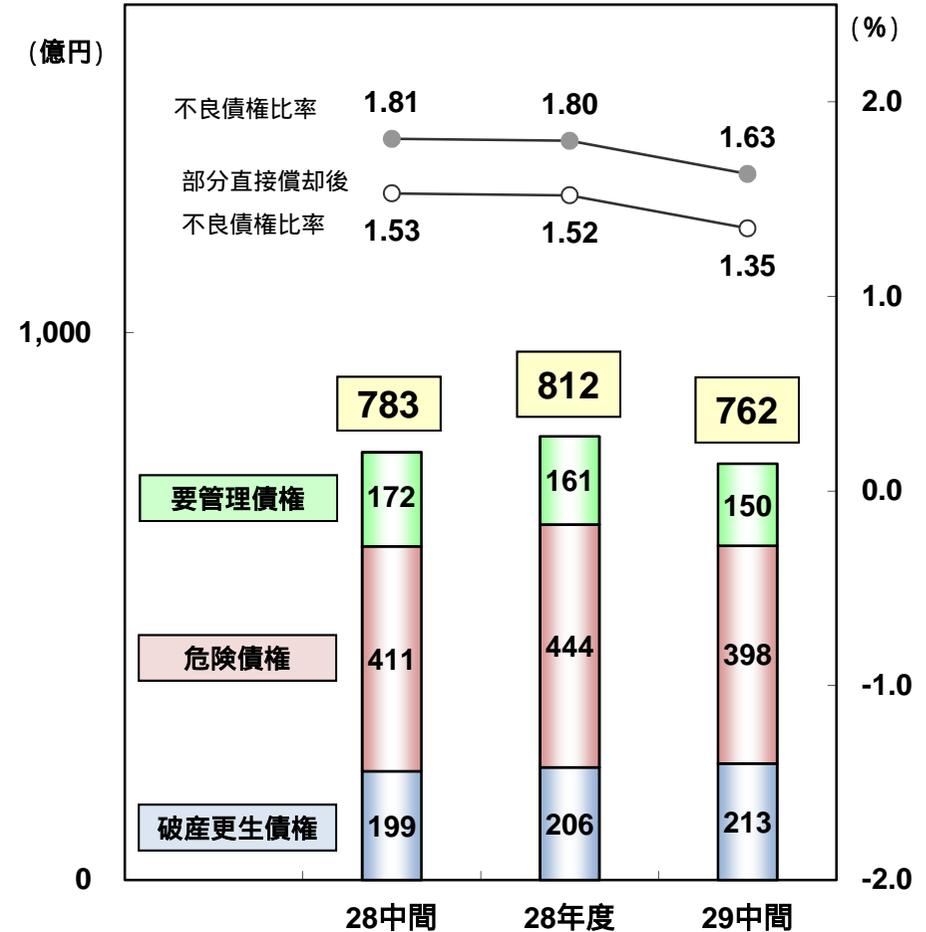
【与信コスト 推移】



与信コスト = 一般貸倒引当金繰入 + 個別貸倒引当金繰入 + 貸出金償却 + 特定海外債権引当 + 債権売却損失引当 + 債権売却損 - 貸倒引当金戻入益
 その他の与信コスト = 貸出金償却、特定海外債権引当、債権売却損失引当、債権売却損

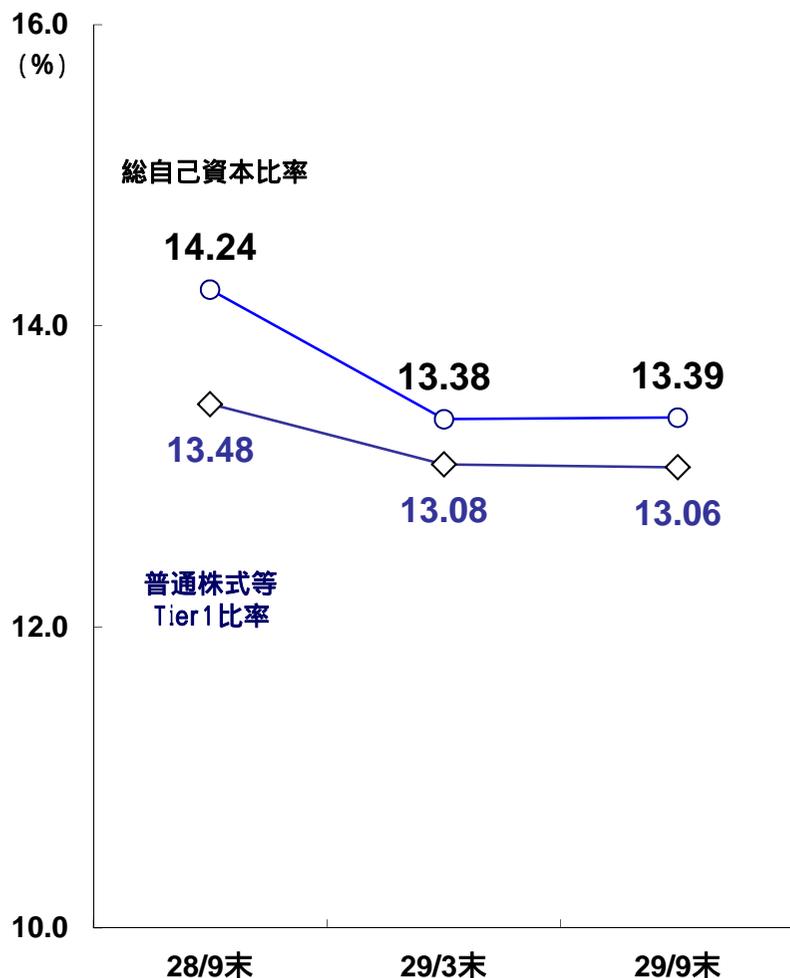
【不良債権の状況】

当行では部分直接償却を実施していない。



- ・与信コストは予想損失率の低下から戻入。
- ・取引先の業績改善や経営改善支援により新規発生は低位推移し、不良債権比率も低下。

【連結自己資本比率(バーゼル)の推移】



【自己資本(連結)の状況】

(億円)	29/3期	29/9期	対比
	総自己資本	4,978	
普通株式等 Tier1	4,863	5,046	183
Tier2	114	127	13
リスク・アセット等	37,181	38,642	1,461
信用リスク	35,494	36,977	1,483
オペレーショナル・リスク	1,687	1,665	▲22

【その他のバーゼル規制】

	29/3期	29/9期	< 規制水準 >
連結レバレッジ比率	5.70%	5.89%	30/3期 ~ 3%以上
連結流動性カバレッジ比率(LCR)	114.9%	113.1%	80%以上

・総自己資本比率・普通株式等Tier1比率は、安定した水準を維持。

第 部

平成29年度見通しと 主要施策の取組み状況

平成29年度見通し - 業績見通し -

【単体】 (億円)	28年度	29年度		
		計画	前年比	当初計画比
コア業務粗利益	820	779	▲41	19
資金利益	677	649	▲28	3
役務利益	152	142	▲10	▲3
その他業務利益	▲9	▲12	▲3	19
経費(表示)	▲548	▲563	▲15	▲4
コア業務純益	271	215	▲56	15
OHR(%)	66.9	72.3	5.4	▲1.2
与信コスト(+は戻入(益))	2	25	23	3
債券 売買損益・償却	▲20	17	37	17
株式 売買損益・償却	43	10	▲33	▲14
その他	▲7	▲3	4	2
経常利益	289	264	▲25	23
特別損益	▲4	▲3	1	1
当期純利益	190	180	▲10	16
【連結】				
経常利益	316	289	▲27	28
当期純利益()	203	195	▲8	20

経常利益、当期純利益ともに
前年実績を下回るが、
当初計画を上回る見込み

前年比変動要因

- (減益要因)
- ・邦貨貸出金利息の減少
 - ・有価証券利息の減少
 - ・投資銀行業務収益を主因とする役務利益の減少
 - ・経費(主にTSUBASA関連)の増加
- (増益要因)
- ・与信コストの減少(戻入の増加)

当初計画比変動要因

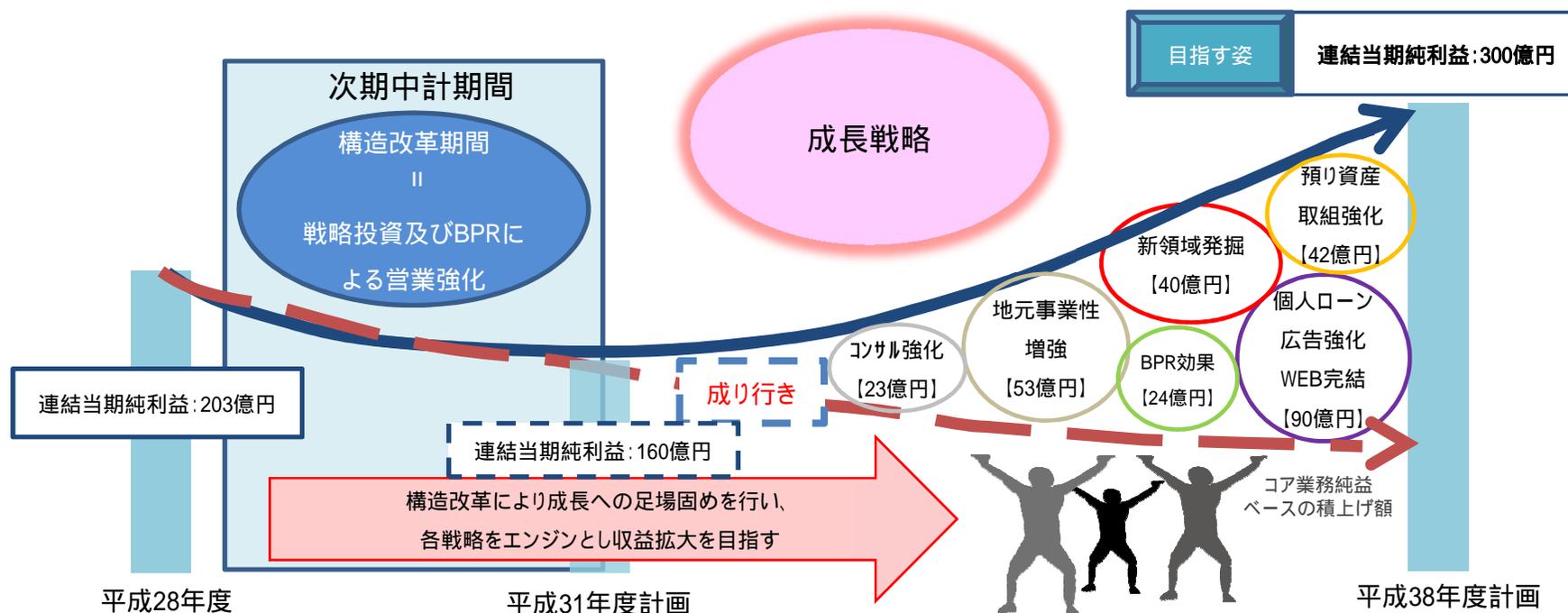
- (増益要因)
- ・貸出金利息の増加
 - ・外貨調達コストの減少
- (減益要因)
- ・預り資産関連収益を主因とする役務利益の減少

連結当期純利益は、「親会社株主に帰属する当期純利益」のことを指します。

中期経営計画 未来共創プラン ステージ

～ 前提となる長期ビジョン『Vision2027「未来共創プラン」』について～

- 成行では金利環境や社会構造の変化に伴い収益低下が想定されますが、構造改革を経た成長戦略の実現により収益拡大を目指します



【長期ビジョン達成にむけたフレームワーク】



豊かな未来を創る取組み

- 提供するサービスの質の向上
- サービスを提供する機会の拡大



経営の土台を創る取組み

- サービスを提供するための体力の強化
- 一人ひとりの心の変革と組織風土改革

「未来共創プラン ステージ」の3年間で取組む4つの主要戦略

提供するサービスの質の向上

カスタマーファーストを徹底し
より良いサービスを提供します

1. 地域応援活動の高度化
2. ライフプランニング営業の強化
3. グループシナジーの最大化
4. 新事業領域の開拓

サービスを提供するための体力の強化

当行を支える人財を育成するとともに経営管理機能を
強化します

8. 人財育成強化
9. 組織改革
10. ALM機能強化
11. コストマネジメント

サービスを提供する機会の拡大

「いつでも」「どこでも」サービスをお届けできる体制を
つくり、最も身近で便利な銀行を目指します

5. チャンネル再構築
6. 営業時間、営業人員の捻出
7. 人財再配置

一人ひとりの心の変革と組織風土改革

グループ役職員全員がひとつとなり前向きに
チャレンジするためのベースとなるものです

12. 心と組織風土改革、CS・ES向上
13. コンプライアンス

豊かな未来を創る取組み

経営の土台を創る取組み

4つの主要戦略により

地域・お客さま・従業員と分かち合え
る豊かな未来を共創する

提供するサービスの質の向上

地域応援活動の根幹である「事業性評価」を本部・営業店双方で強化。
コンサルティング能力の高度化などを図り、事業性評価に基づいた地域応援活動を強化。

地域応援活動の高度化

事業性評価の取組み

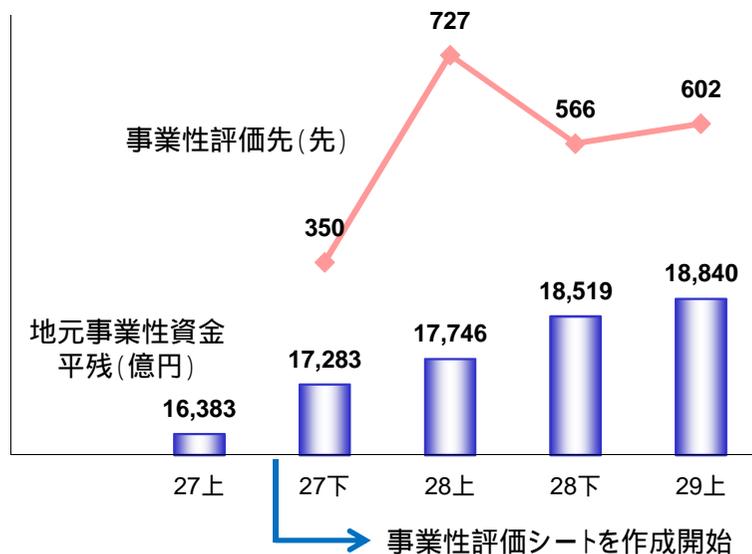
R & Cセンターによる地域応援活動の基盤構築

- ・「事業性評価」専門人材育成を目的として外部に出向
- ・産業調査等を通じたノウハウの蓄積

営業店行員の渉外能力強化

- ・対象先を選定し、支店全体で積極的に関与
- ・取引先からのフィードバックを基に事業性評価の質を向上

地元事業性資金の平残および事業性評価先の推移



地域応援活動の取組み

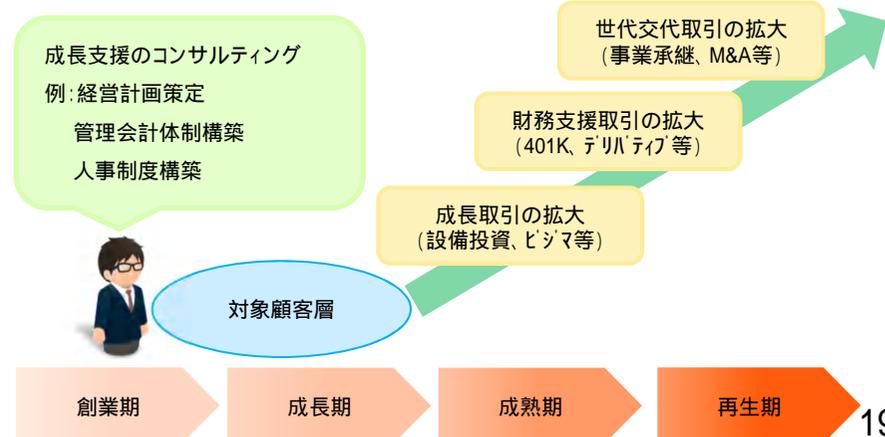
イノベーション促進による地域活性化

- ・岡山イノベーションプロジェクトにて、イノベーションスクールの開校、コンテストの実施
- ・子会社内に「キャピタル部」を新設し、地域活性化を促進するファンド運営・管理業務を強化

コンサルティング能力の高度化

- ・外部出向、研修を増加させ、専門担当者を設置
- ・外部提携先と連携し、経営改善計画策定の支援
- ・コンサルティング業務の本格展開に向けて体制整備

コンサルティング業務の展開イメージ



提供するサービスの質の向上

預り商品・個人ローン提案力を強化し、お客さまのライフステージに応じたトータルコーディネート営業を推進。
コールセンターを拡充し、ライフプランに応じた個人ローンニーズに対応する体制を整備。

ライフプランニング営業の強化

ライフプランサポート活動の実践

- ・クロスセルによるライフステージに応じたオーダーメイドの提案
- ・相続ニーズの発掘および相続対策提案の強化

預り5商品保有先数の増加

- ・保有先数、残高を重視した評価体系での全員営業の継続
- ・各種商品ラインナップの一層の拡充
- ・的確なアフターフォロー実施による残高維持活動の継続
- ・iDeCo、つみたてNISA、平準払保険等の推進強化

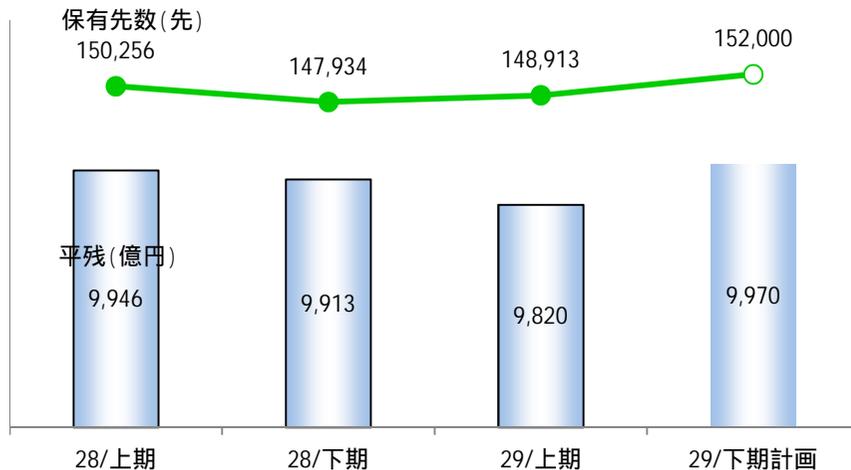
預り商品提案力の強化

- ・トレーニングプラザや研修等による知識、スキルの向上
- ・金融商品仲介業務の取扱店舗拡大、取扱商品拡充
- ・ほけんプラザ活用による総合提案力強化

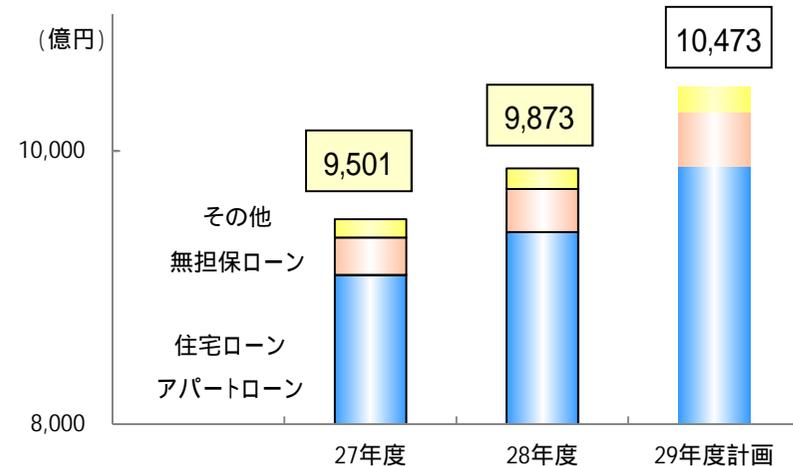
個人ローンの推進

- ・研修体制の強化による個人ローン提案力向上
- ・コールセンター拡充により、資金ニーズに対応

預り商品保有先数・平残の推移



個人ローン平残の推移



提供するサービスの質の向上

グループ戦略・連結経営を強化し、グループシナジーの最大化と新事業領域の開拓に取り組む

グループシナジーの最大化

- グループ経営態勢の整備
- 業績管理の実効性向上、権限委譲による意思決定迅速化
 - 営業面の連携強化
 - ノウハウ共有、人事交流活発化、戦略領域への人員配置
 - グループ外株主からの株式買取(平成28年度に完了)
 - 連結子会社利益の全額取込み、ガバナンス強化を実現

新事業領域の開拓

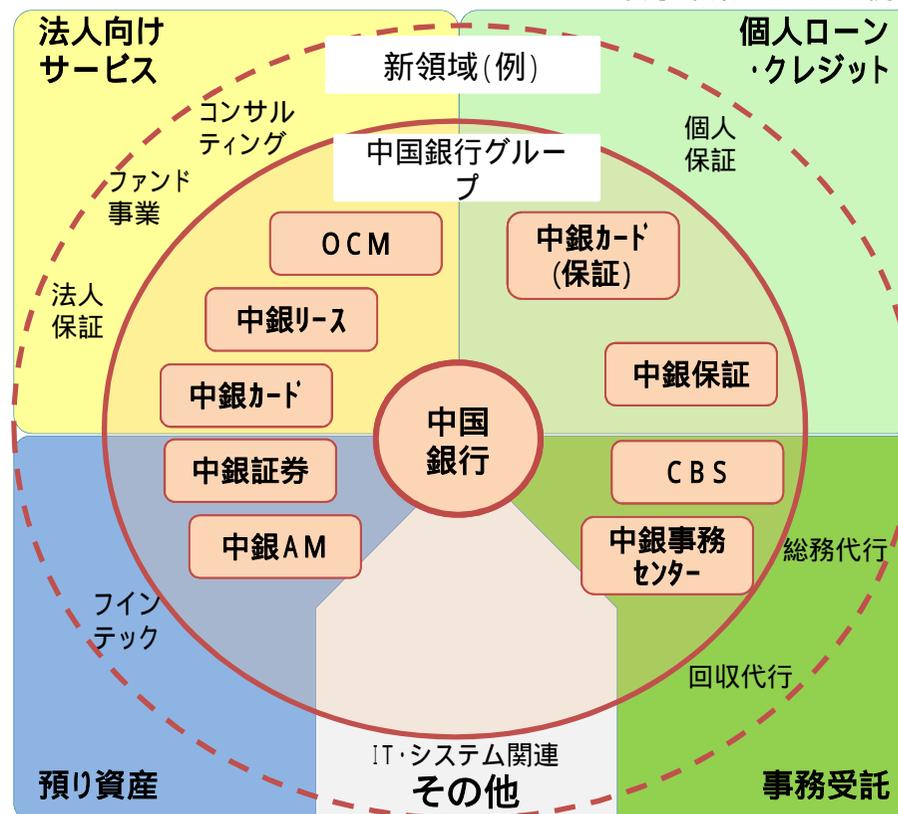
- 新事業参入に向けた研究・情報収集
- < 優先取組事業 >
- 既存の営業基盤活用できる事業
 - 本業とのシナジー効果が見込める事業
 - 市場の成長率・収益性が高い事業
- 異業種や他行との連携の検討

- 連結子会社の業績 - (単位:百万円)

会社名	中計期間中の 主な取組事項	H29年度見込み	
		経常利益	純利益
中銀リース	・海外案件、オートリース 業務等新分野への取組み	768	503
中銀保証	・ローン推進における連携 ・リスク許容度の拡大	1,191	782
中銀カード	・プラチナ法人カード推進 ・クレジット加盟店の拡大	342	228
中銀アセット マネジメント	・公募投信残高積上 ・パフォーマンス向上	32	24
中銀証券	・商品ラインアップ拡充 ・紹介型仲介業務の推進	441	301
CBS	・当行からの受託業務 拡大によるBPR推進	183	117
中銀事務 センター		25	13
連結7社合計		2,982	1,968

H30～31年度は経常利益30億円・純利益20億円水準を確保しつつ、さらなる業績拡大を図る

- グループ戦略のイメージ -
新事業案はあくまで例



サービスを提供する機会の拡大

「お客さま本位の営業活動スタイルの確立」実践のため、本部・営業店の徹底的な「構造改革」を実施。
マーケット環境に応じた「攻守エリア」を明確化し、戦略人員を再配置。

営業時間、営業人員の捻出

本部BPRの取組み

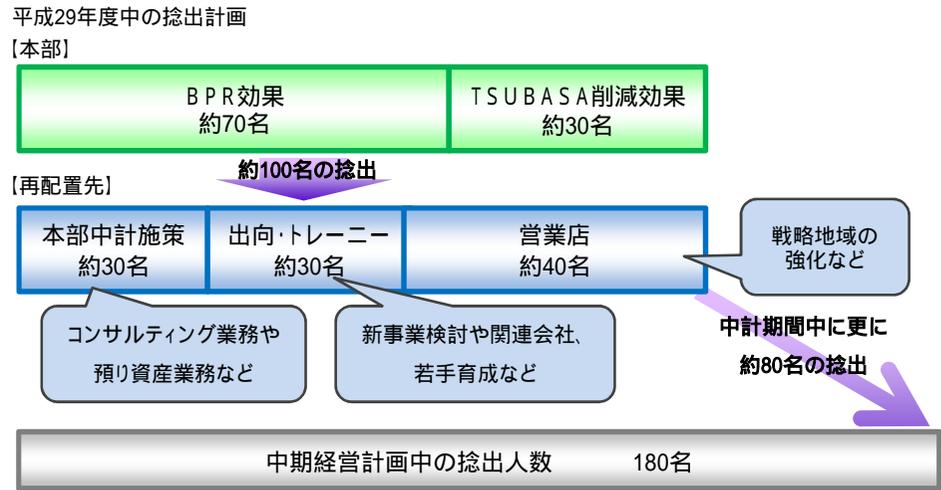
- ・RPA、電子ワークフローなどの効率化システムの導入検討
- ・効果的な会議運営の実践、権限委譲の推進、効率化の徹底追及

29年度中に本部から約70名削減予定

営業BPRの取組み

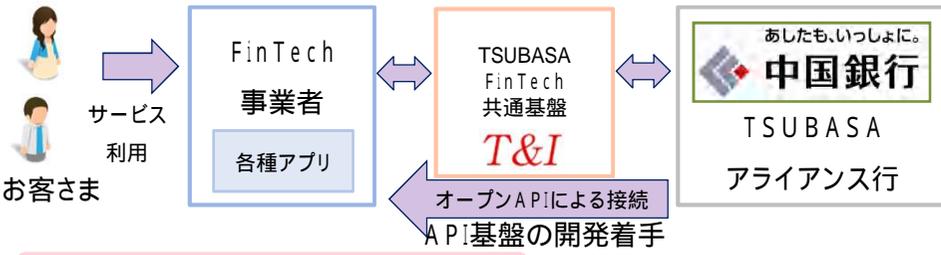
- ・営業時間捻出のため、効率的な営業活動をサポートする各種システムの導入を検討
- ・営業店事務の本部集中化の検討

営業人員の捻出



チャネル再構築

FinTechの取組み



インターネット利便性の向上

- ・WEB完結型の平準払保険の販売開始
- ・WEB行動の解析によるマーケティングの高度化

人財再配置

倉敷・阪神地区本部の設置



サービスを提供するための体力の強化

お客さま目線に基づき、営業店の「地域応援活動」「ライフプランサポート活動」を支える本部組織体制へ変革。経常経費の削減を徹底し、戦略投資への余力を拡大。

人財育成

業務スキル・専門性の強化

- ・年代別のスキルの到達点の明示し、強みを伸ばし、弱みを改善できる育成体系の再整備
- ・長期トレーニー制度の拡充、人財育成目的の外部出向の増加

人間力・マネジメントスキルの強化

- ・マネジメント層に対する「360°評価」の導入
- ・行動管理の徹底・OJTの実践の徹底など、部下に対する上司の人財育成への取組みを客観的に指導、評価できる仕組みの導入

ALM機能強化

リスク・アペタイト・フレームワークの強化

- ・今後のリスクテイクの方向性を協議する機会を増やし、リスク・アペタイト・フレームワークの高度化を図る

連結自己資本比率の推移

	28年度 実績	29年度中間 実績(速報値)	29年度 見通し	31年度 計画
連結自己資本比率 (前年比)	13.38% (1.56%)	13.39% (0.85%)	12%台確保 見通し	12%台確保

組織改革 (平成30年4月再編予定)

「地域応援活動の高度化」に向けた組織再編

事業性評価、創業支援、ビジネスマッチング、
コンサル等、法人向けソリューション営業全般

改組により一元的に対応
(ソリューション担当)

- ・一元的なソリューション営業の提供で、「お取引先の企業価値向上」

「ライフプランニング営業の強化」に向けた組織再編

【プロダクト戦略】
カードローン、住宅ローン、預り資産等

【チャンネル戦略】
営業店、住宅ローンセンター、インターネット等

改組により一元的に対応
(ライフプラン・チャンネル担当)

- ・チャンネルとプロダクトを一元化し、「お客さま満足度向上」

コストマネジメント

メリハリのある投資・コスト戦略

- ・ITガバナンスの再構築、システム経常経費の抜本的な見直しにより戦略案件へ投資余力をシフト
- ・本部BPRによりRPAの試行導入を開始

10年戦略システム投資案件(投資ベース)

(億円)	29年度 見通し	30年度 見通し	31年度 見通し	中計期間 累計
今回計画 (中計比)	4.1 (0.9)	17.4 (1.2)	11.5 (0.3)	33.0 (0.0)

一人ひとりの心の変革と組織風土改革

10年戦略計画を役職員全員で共有し、「ちゅうぎんの心」を基盤とした自由闊達な組織風土へ変革。

心と組織風土改革、CS・ES向上

心と組織風土改革の取組み

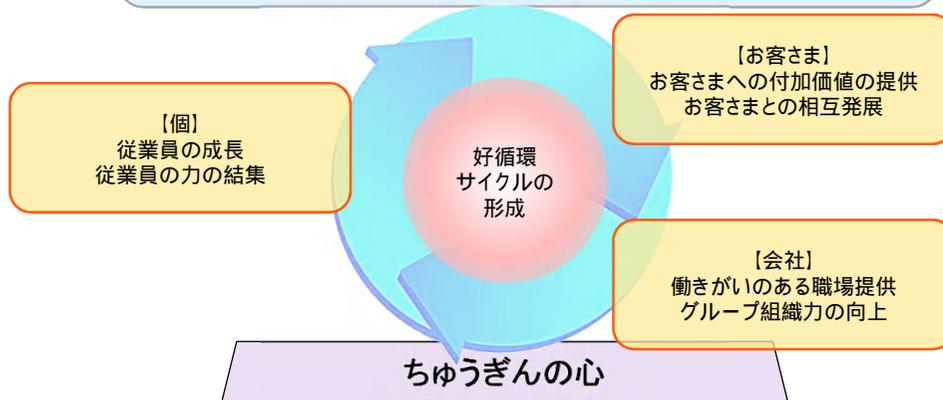
フラットミーティング⁽¹⁾の導入

- ・「トップダウンとボトムアップの融合」および「ダイバーシティの実現」を図る

(1) 職場内で、役職・立場を離れ気楽に真面目な話をする場

変革への共感(役職員の一体感醸成)

- ・「ちゅうぎんの心」の浸透を推進するため、役員が各店に出向き従業員とのコミュニケーション活動を継続
- ・当行初となる、全従業員を集めた決起大会を実施し、長期ビジョン『Vision2027「未来共創プラン」』を共有



コンプライアンス

- ・継続的に全従業員に「コンプライアンスは全てに優先する」ことを再徹底
- ・階層別研修や経営陣・従業員とのミーティングの機会を増加させ「ちゅうぎんの心」の浸透を推進し、ガバナンス機能を強化

CS・ES向上の取組み

働き方改革の重点方針

長期ビジョン: 地域・お客さま・従業員と分かち合える豊かな未来を共創する

ちゅうぎんの心: [会社として 働きがいと成長の場を提供します]



意識改革

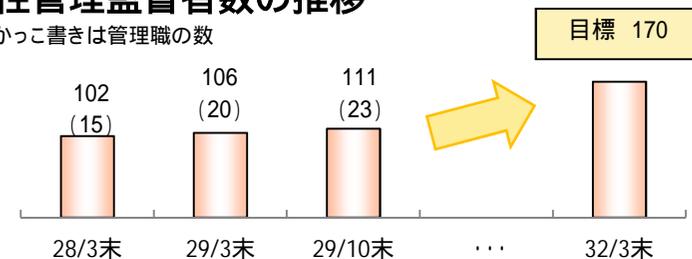
- ・マインドセット: イクボス、ワークライフバランス推進など
- ・コミュニケーション活性化: にじいるハートプロジェクト3期募集、Fリーダー⁽²⁾制度の導入など (2)フラットミーティングを運営する新リーダー

制度構築

- ・多様な働き方推進: 時差出勤の活用など
- ・業務の見直し: BPRPJによる既存業務の抜本的見直し

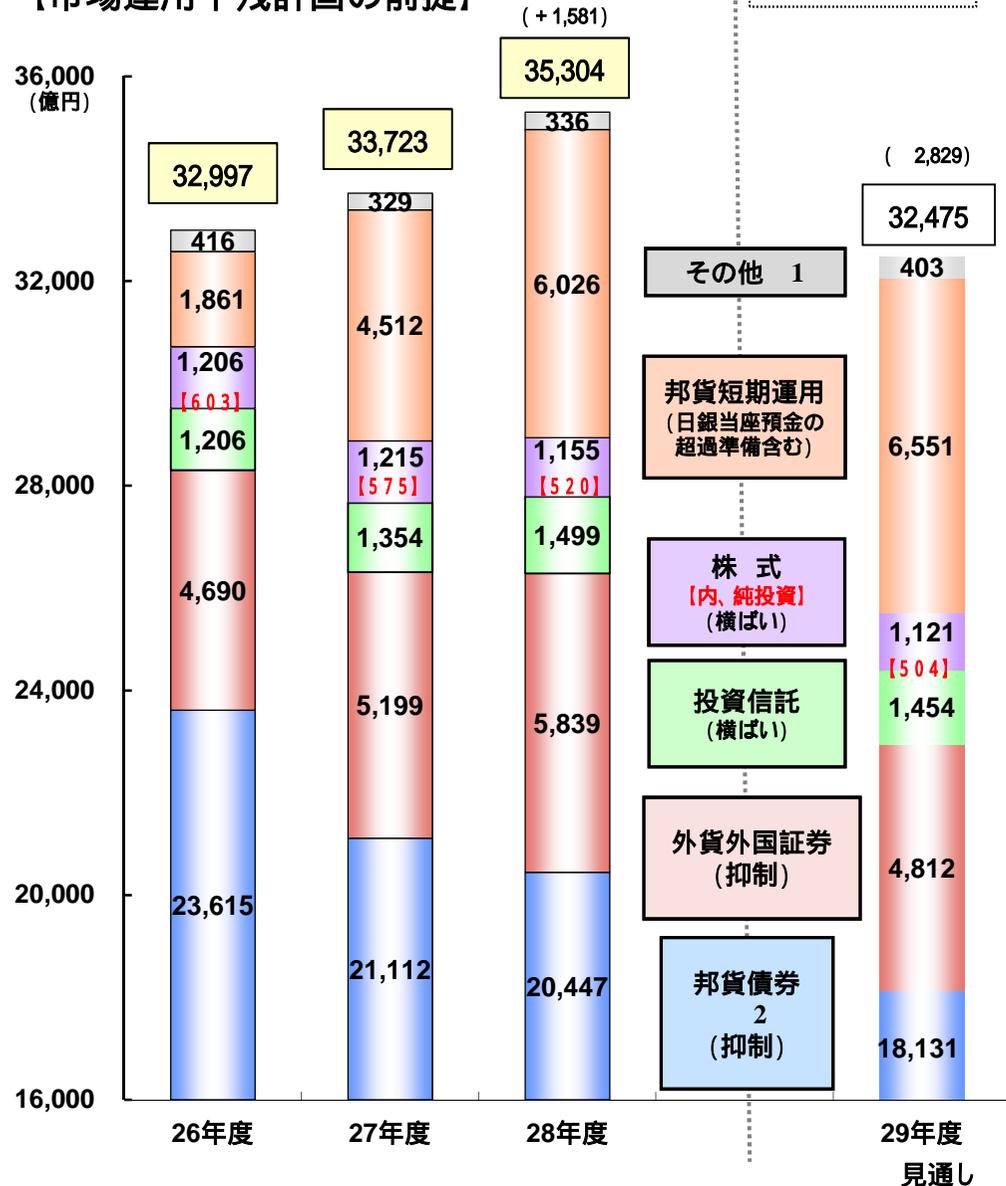
女性管理監督者数の推移

かっこ書きは管理職の数



有価証券運用戦略 - アセットアロケーションの状況 -

【市場運用平残計画の前提】



- 1: その他: 金銭の信託、デリバティブ定期、長期信託受益権、投資事業組合等
2: 円建外債を含む。

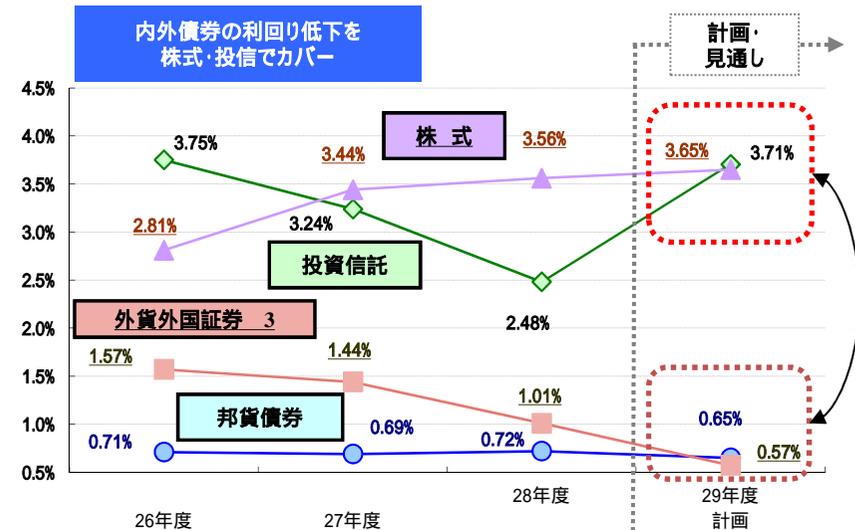
29年下期の運用方針

【基本方針】

・機動的なアセットアロケーション運営を実施

邦貨債券は再投資を抑制し、リスクテイクの余力を残す
外貨債券は入替売買によりポートフォリオ利回り向上を図る
投資信託は国内外の株型資産を中心にリスクテイクの実施
株式は銘柄選定能力を高め、重点テーマに基づき投資を行う

投資資産別の利回り状況



3: 外貨外国証券は運用調達スプレッド

年間配当20円、総還元率35%の株主還元を実施。

29年度の配当予想

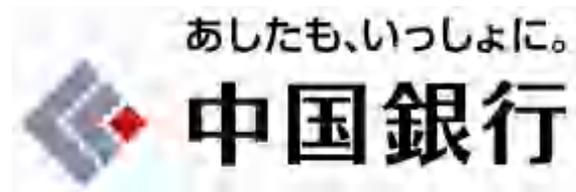


株主優待の実施 TSUBASA5行による地場特産品を使った優待の実施。

株主還元の状況

	当期純利益	配当総額		配当性向 ÷	自己株取得額	未還元額	総還元率 (+ +) ÷
			一株当たり配当(中間)				
30.3予	180	38.3	20.00円 (10.00円)	21.3%	実施を公表している額 10億円	15億円	35%程度
29.3	190	38.5	20.00円 (10.00円)	20.3%	29	0	35.5%
28.3	259	39.2	20.00円 (10.00円)	15.1%	52	0	35.2%
27.3	209	35.6	18.00円 (8.00円)	17.0%	33	0	32.8%
26.3	270	32.3	16.00円 (7.50円)	12.0%	49	0	30.3%

還元率算出における自己株取得は、株主総会を起点とする1年間に実施したもので算出。



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ください。