

# 平成29年度 決算説明会

平成30年6月4日



**中国銀行**

平成29年度決算概要

決算概要	4
資金利益の増減内訳	5
預金・預り資産	6
貸出金	7
有価証券	8
邦貨主要利回り・利鞘等	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	13
自己資本の状況	14

平成30年度見通しと主要施策の取組み状況

業績見通し	16
中期経営計画の進捗状況	17
提供するサービスの質の向上	18
サービスを提供するための機会の拡大	21
一人ひとりの心の変革と組織風土改革	22
有価証券運用戦略	23
株主還元	24

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・馬庭 TEL:086-234-6519 FAX:086-234-6587

Eメール: [souki01@chugin.jp](mailto:souki01@chugin.jp)

# 第 I 部

## 平成29年度決算概要

# 平成29年度の業績 - 決算概要 -

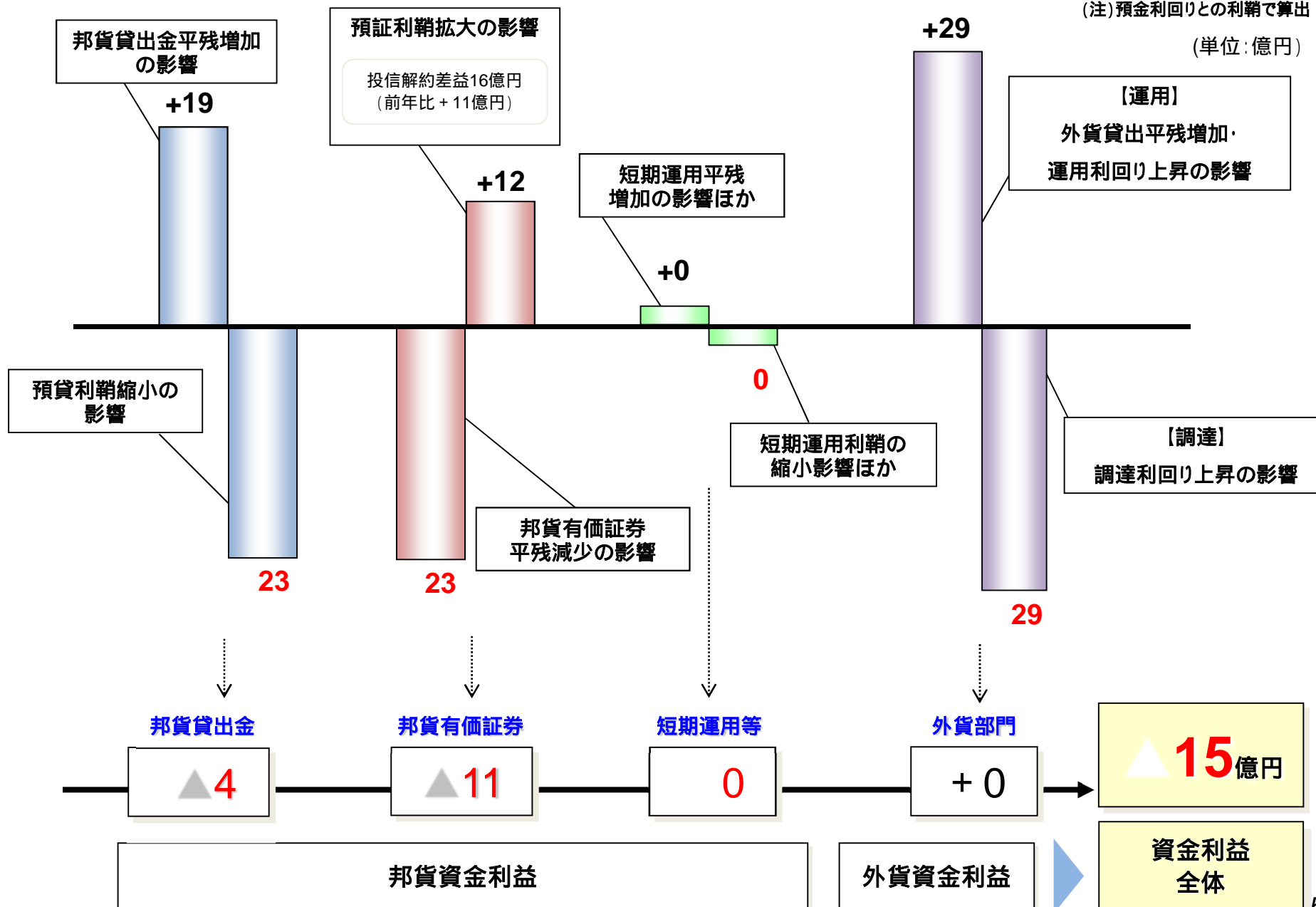
(億円)	26年度	27年度	28年度	29年度	29年度	
					前年比	公表比
コア業務粗利益	882	855	820	795	▲25	16
資金利益	724	700	677	662	▲15	13
役務利益	148	150	152	146	▲6	4
その他業務利益	9	5	▲9	▲12	▲3	0
経費( )	572	554	548	556	8	▲7
コア業務純益	309	301	271	239	▲32	24
OHR(%)	64.9	64.8	66.9	69.9	3.0	▲2.4
与信費用(+は戻入(益))	▲2	37	2	17	15	▲8
債券売買損益・償却	0	17	▲20	▲24	▲4	▲41
株式売買損益・償却	37	33	43	44	1	34
その他	12	16	▲7	2	9	5
経常利益	357	406	289	279	▲10	15
特別損益	▲3	▲3	▲4	▲1	3	2
当期純利益	209	259	190	194	4	14
連結経常利益	391	434	316	309	▲7	20
親会社株主に帰属する当期純利益	247	272	203	212	9	17

H29.11.10公表利益

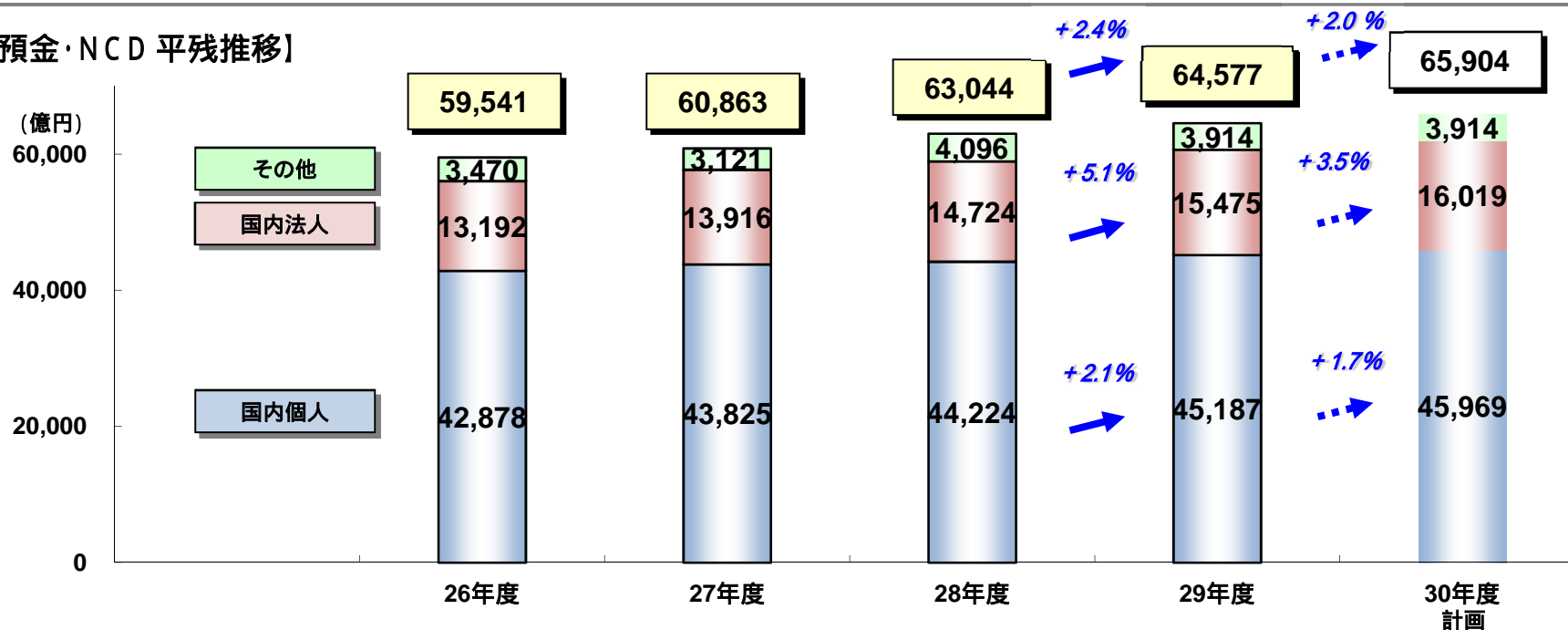
- ・有価証券利息の減少や外貨調達コストの増加、TSUBASA(システム共同化)に係る経費の増加からコア業務純益は前年比32億円減益。
- ・経常利益は、与信費用の戻入益が増加したことから、前年比10億円の減益に留まった。

# 平成29年度の業績 - 資金利益の増減内訳(前年対比) -

(注) 預金利回りとの利鞘で算出  
(単位: 億円)



【預金・NCD 平残推移】



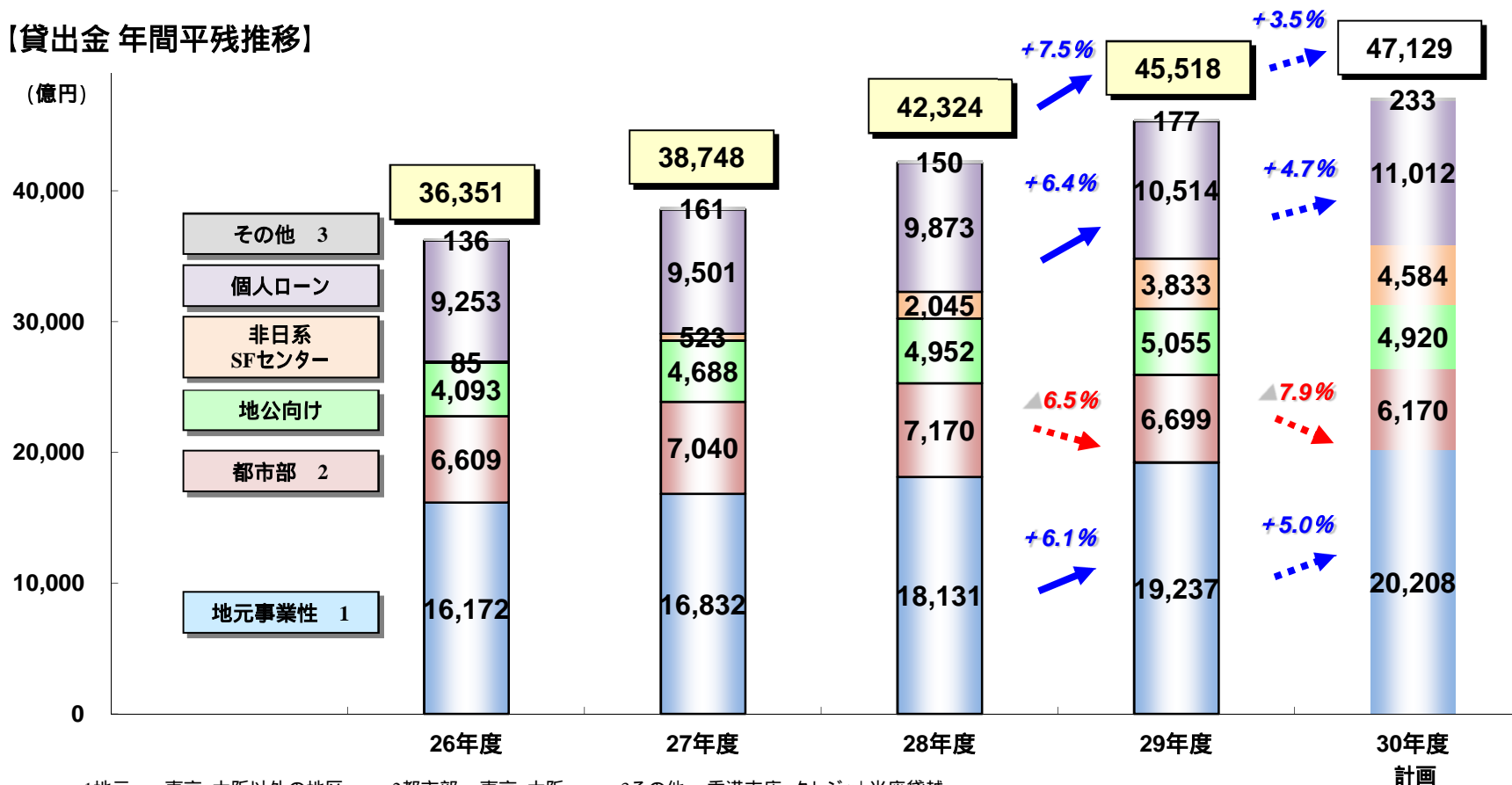
(参考) 預り資産平残の推移

(億円)	26年度		27年度		28年度		29年度		30年度計画	
	平残	増減	平残	増減	平残	増減	平残	増減	平残	増減
公共債	3,486	▲521	2,965	▲85	2,880	▲85	2,927	▲47	2,970	▲43
投資信託	1,968	▲154	1,814	▲275	1,539	▲275	1,444	▲95	1,510	▲66
金融商品仲介	1,734	▲133	1,867	▲178	2,045	▲178	1,951	▲94	1,885	▲66
うち、投資信託	652	▲154	806	▲34	840	▲34	743	▲97	705	▲38
保険	3,423	▲21	3,402	▲62	3,464	▲62	3,471	▲7	3,660	▲189
銀行本体	10,611	▲563	10,048	▲120	9,928	▲120	9,793	▲135	10,025	▲232
投資信託合計(+)	2,620	▲0	2,620	▲241	2,379	▲241	2,187	▲192	2,215	▲28
中銀証券	931	▲136	795	▲830	830	▲830	897	▲67	918	▲21

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。

- ・個人預金は、利益確定売りによる運用資金の流入などにより増加。
- ・好調な企業業績を背景に、法人預金は堅調に推移。

## 【貸出金 年間平残推移】



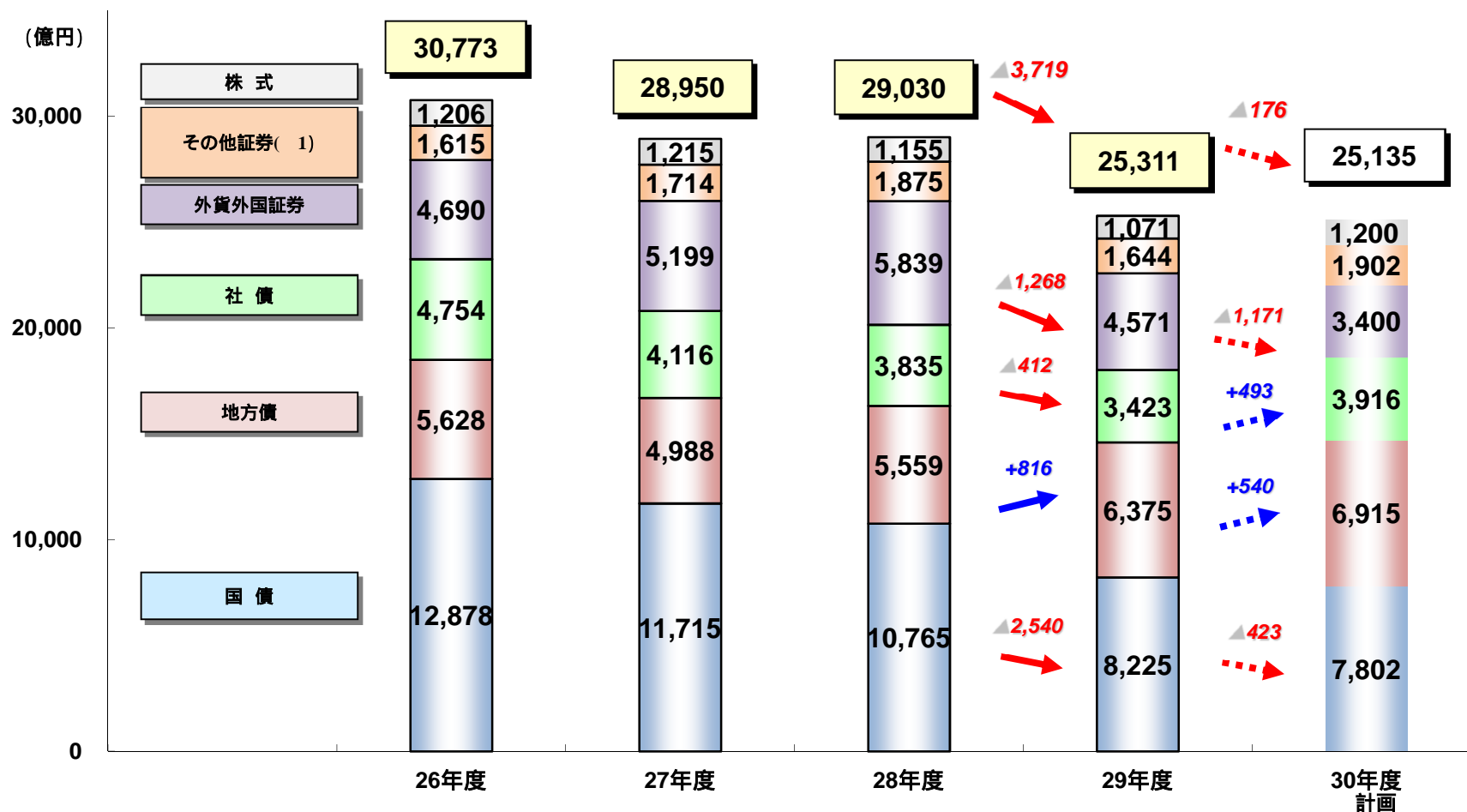
1地元：東京・大阪以外の地区    2都市部：東京・大阪    3その他：香港支店、クレジット当座貸越

## (参考) 預貸率の推移

	21/3末	22/3末	23/3末	24/3末	25/3末	26/3末	27/3末	28/3末	29/3末	30/3末
預貸率 (末残ベース)	66.5%	63.3%	61.8%	62.3%	61.1%	60.9%	61.6%	65.1%	68.5%	70.4%

・地域応援活動の推進により資金需要の発掘・取り込みを図り、地元事業性は高い年率を維持。  
 ・個人ローンはアパートローン増加から年率+6.4%となったが、30年度は伸びが鈍化し年率+4.7%を計画。

【有価証券 年間平残推移】

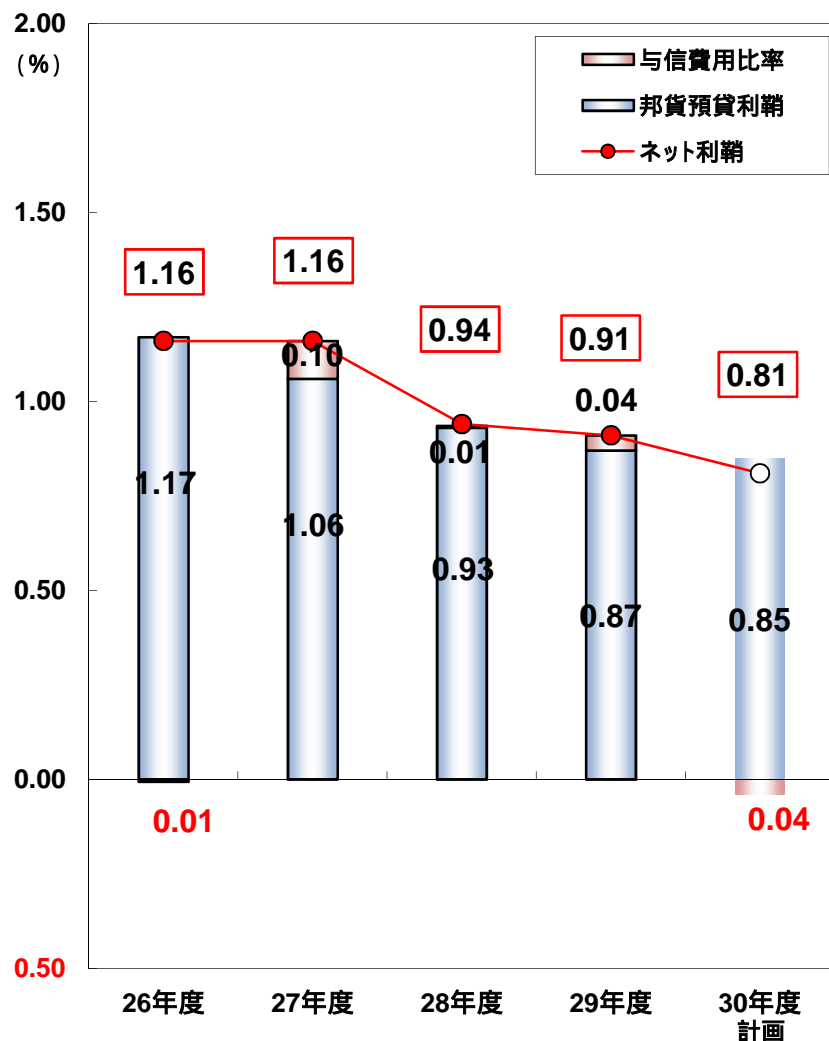


1その他証券: 投資信託、円建外債、投資事業組合

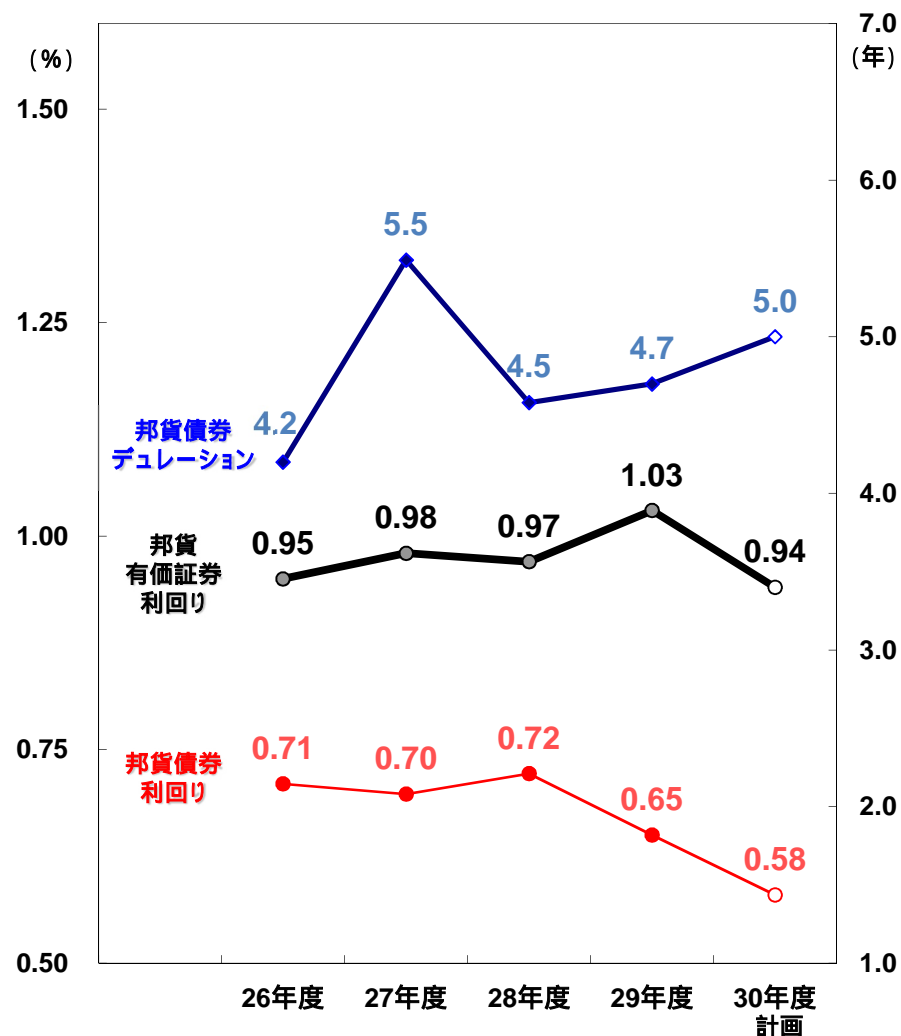
- ・29年度の有価証券残高は預貸戻の縮小に応じて前年比3,719億円減少。
- ・30年度は金利上昇が見込まれる外債を圧縮。スプレッドのとれる地方債・社債や、好調な株型資産(株式・投信)の運用を増加させて収益の減少を抑える方針。



【邦貨預貸利鞘、与信費用比率、ネット利鞘】

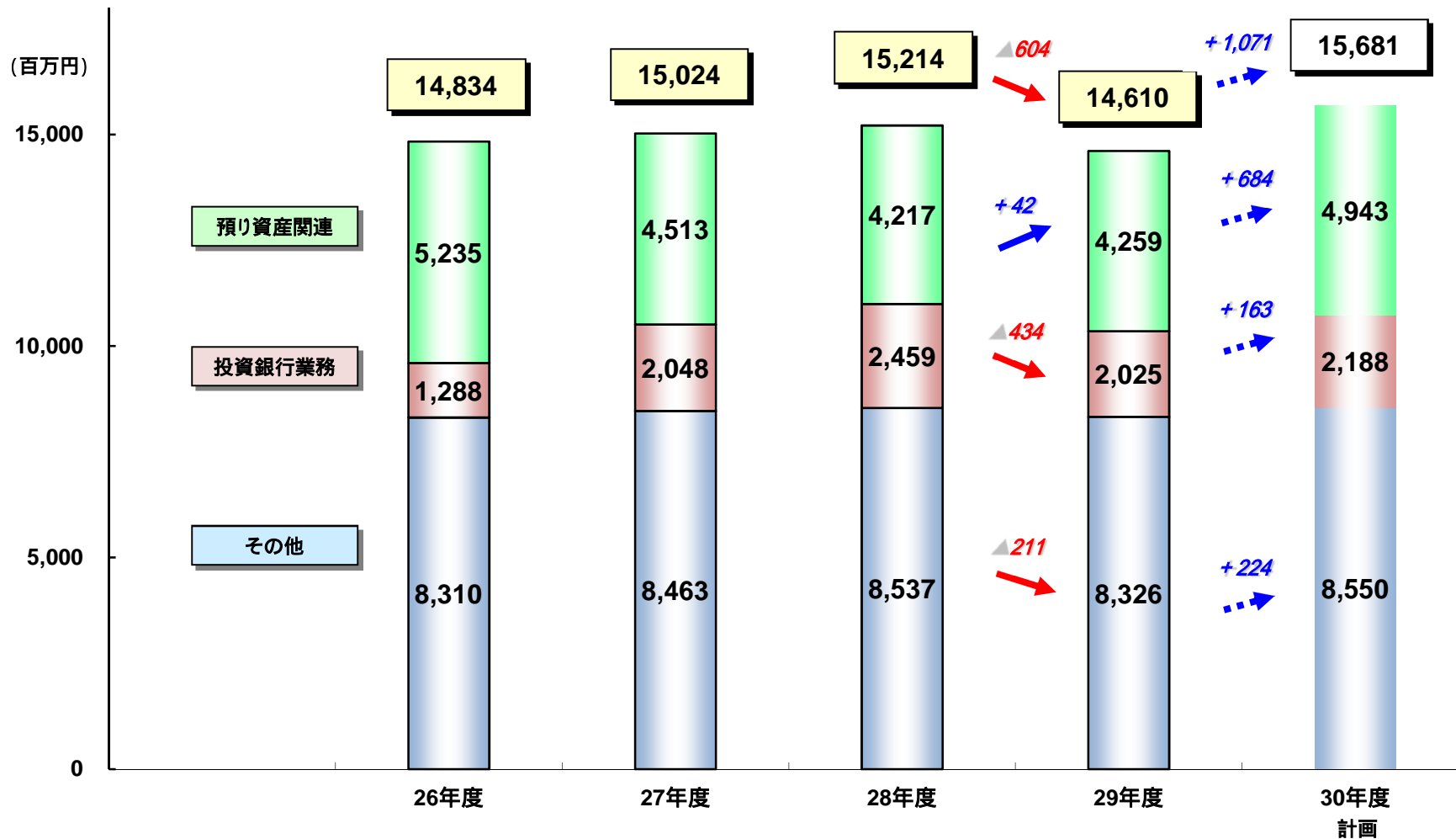


【有価証券利回りとデュレーション】



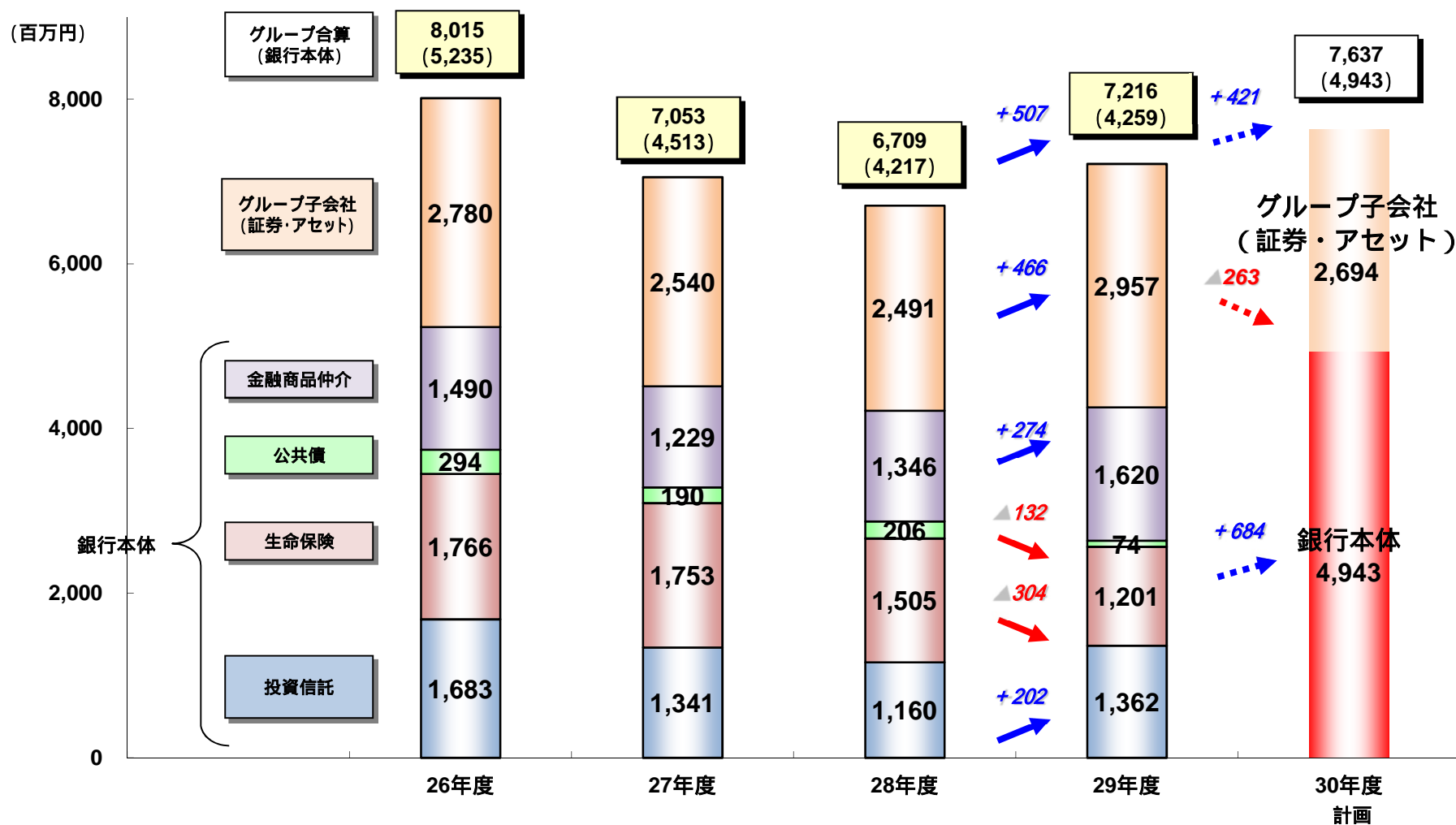
・邦貨預貸利鞘の下げ幅は徐々に縮小しており、30年度では2bpの縮小に留める計画。  
 ・邦貨債券デュレーションは長期化傾向にあるが、5年程度を維持して今後推移する見通し。

【役務利益の推移】



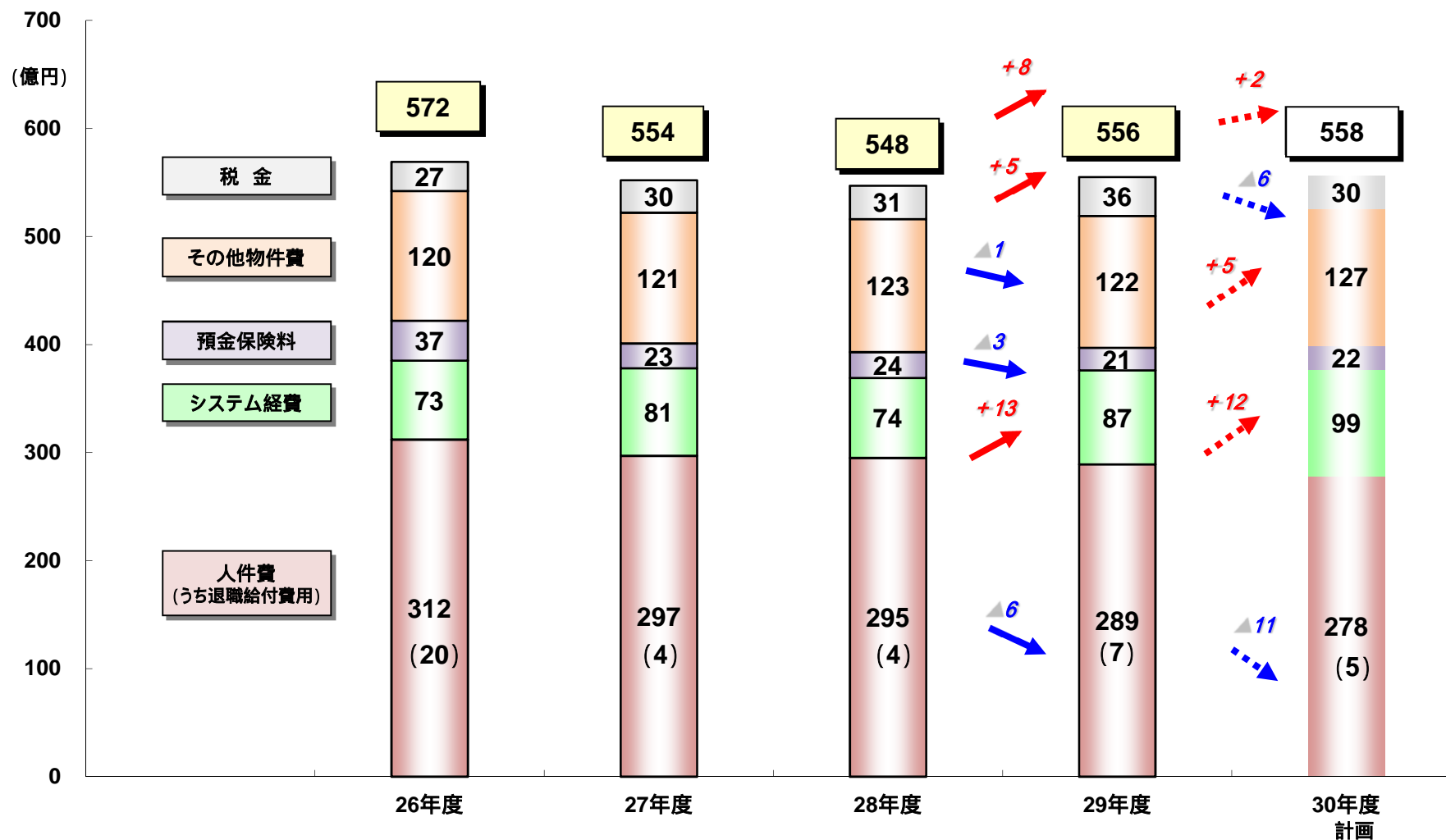
- ・29年度は前年の大口先による増加影響の剥落から投資銀行業務収益が減少し、全体では前年比6億円減少。
- ・30年度は預り資産を中心に収益増強を図り、前年比10億円の増加を計画。

【預り資産関連収益の内訳】



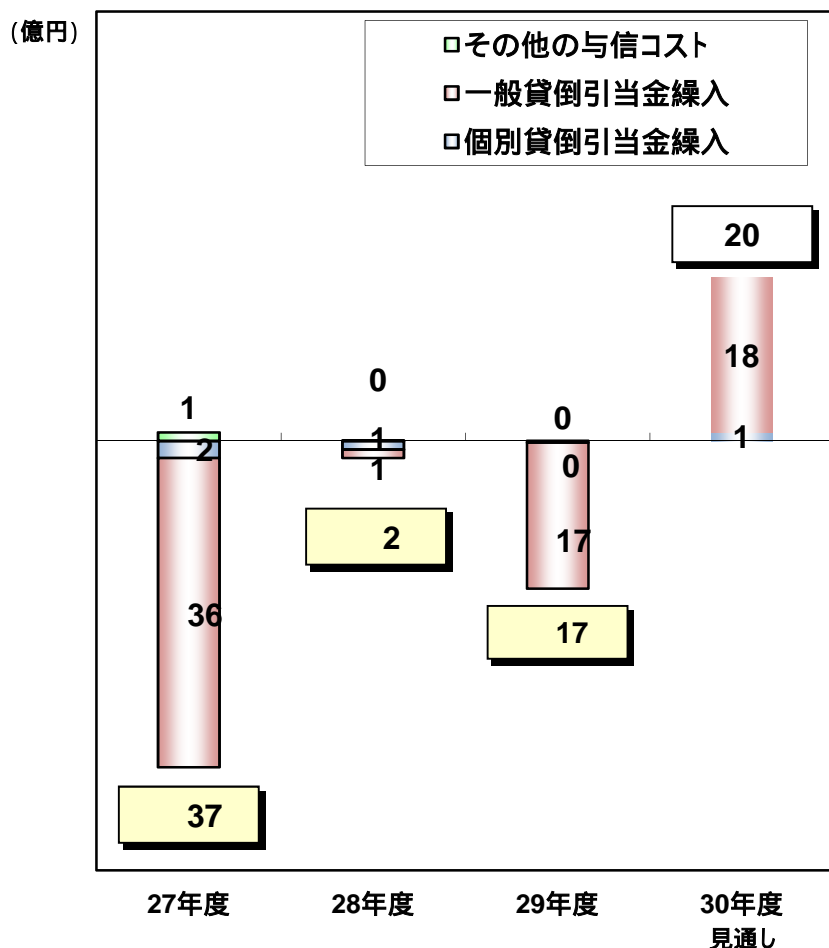
- ・29年度はグループ子会社と連携した金融商品仲介収益の増加から、グループ合算では前年比+5億円。
- ・30年度はライフプランサポート活動を強化し活動量の増加と質の向上を行うことで、収益増強を計画。

【経費 推移】



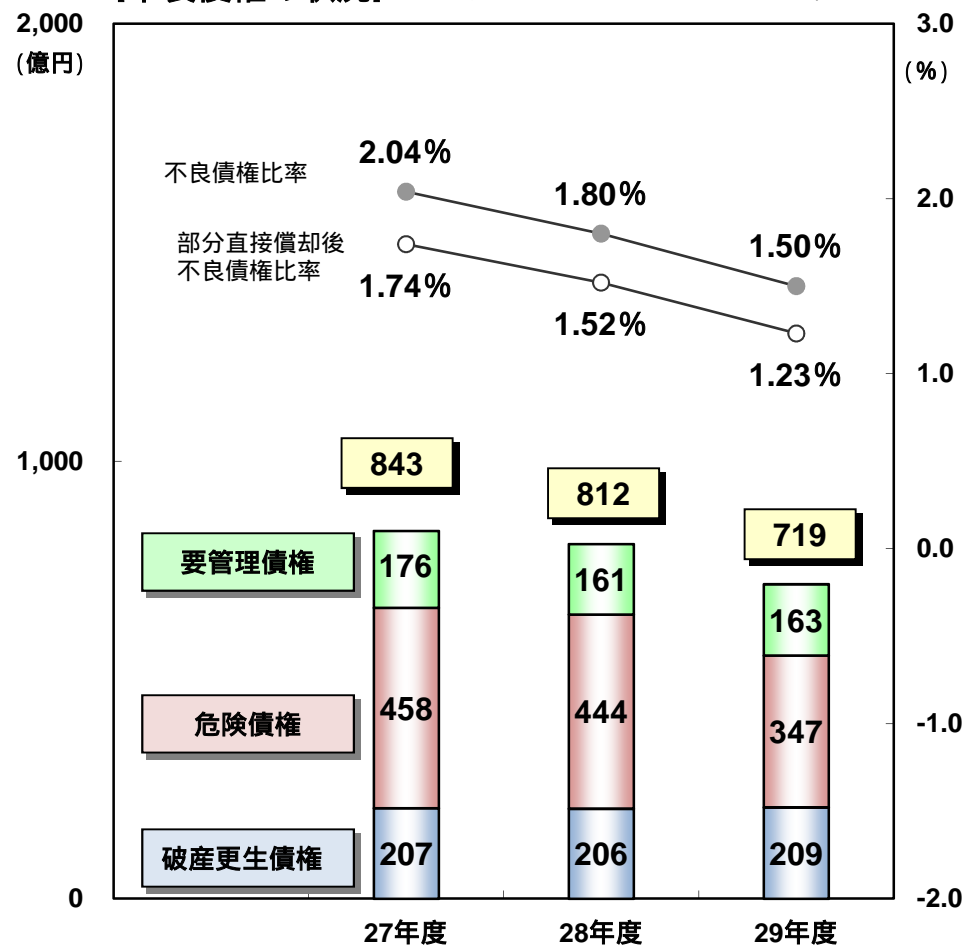
- ・29年度はTSUBASAに係る経費(減価償却費、税金)の増加により前年比8億円の増加。
- ・30年度は10年戦略PJに基づくシステム投資案件の増加を計画しているが、残業の減少など人件費の抑制に努めることで、経費全体では前年並みを維持。

### 【与信コスト 推移】



### 【不良債権の状況】

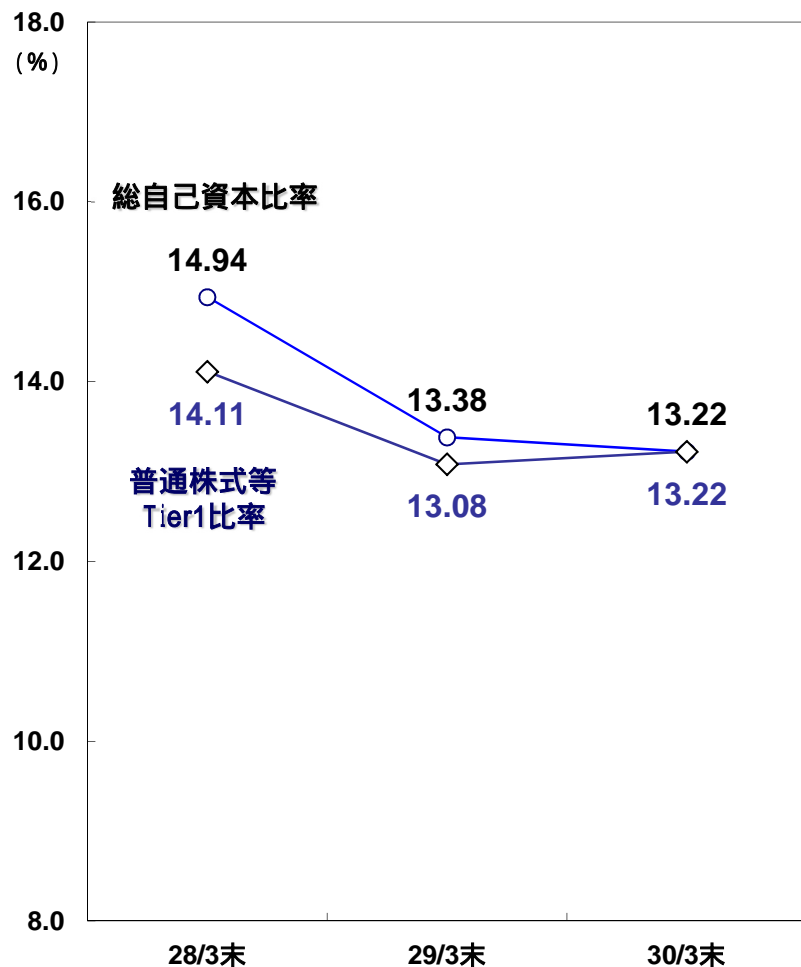
当行では部分直接償却を実施していない。



与信コスト = 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

- ・個別貸引は引続き低水準のデフォルト発生を想定しているが、一般貸引が繰入となる見込みであることから、与信費用は増加を計画。
- ・不良債権比率は引続き低下し、良好な資産の質を維持。

【連結自己資本比率(バーゼル )の推移】



自己資本の状況(連結)

(億円)	29/3期	30/3期	対比
総自己資本	4,978	5,250	272
普通株式等Tier1	4,863	5,247	384
Tier2	114	3	▲111
リスク・アセット等	37,181	39,691	2,510
信用リスク	35,494	38,054	2,560
オペレーショナル・リスク	1,687	1,637	▲50

【その他のバーゼル規制】

	29/3期	30/3期	< 規制水準 >
連結レバレッジ比率	5.70%	6.03%	3%以上
連結流動性カバレッジ比率(LCR)	114.9%	142.9%	90%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Ⅱ部

# 平成30年度見通しと 主要施策の取組み状況

(億円)	29年度 実績	30年度 計画	前年比
コア業務粗利益	795	767	▲28
資金利益	662	611	▲51
役務利益	146	156	10
その他業務利益	▲12	▲0	12
経費( )	556	558	2
<b>コア業務純益</b>	<b>239</b>	<b>208</b>	<b>▲31</b>
OHR(%)	69.9	72.8	2.9
与信コスト(+は戻入(益))	17	▲20	▲37
債券 売買損益・償却	▲24	10	34
株式 売買損益・償却	44	23	▲21
その他	2	▲5	▲7
<b>経常利益</b>	<b>279</b>	<b>215</b>	<b>▲64</b>
特別損益	▲1	▲4	▲3
<b>当期純利益</b>	<b>194</b>	<b>147</b>	<b>▲47</b>
<b>連結経常利益</b>	<b>309</b>	<b>231</b>	<b>▲78</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	212	154	▲58

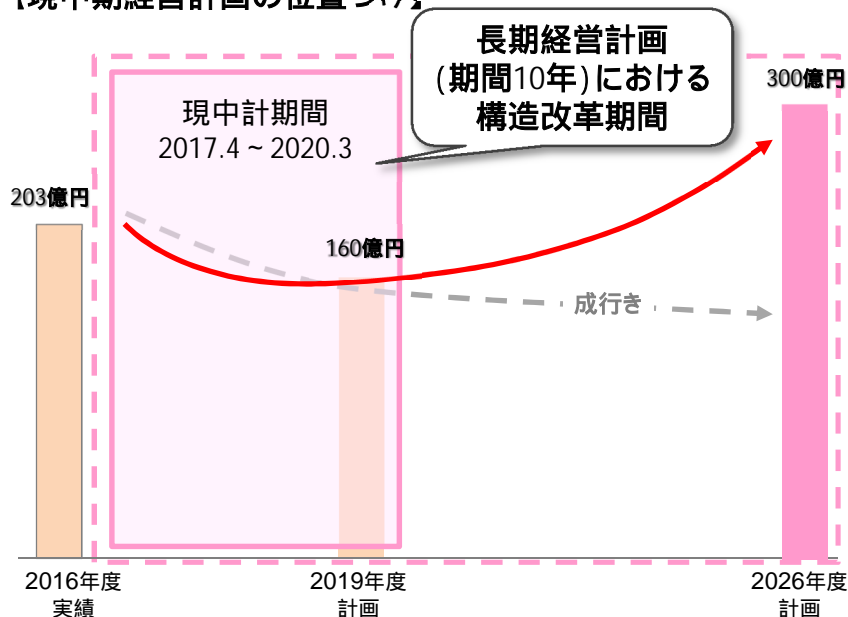
- 資金利益の減少により、コア業務純益は減益計画。
- 与信費用が増加する見通しであることから、経常利益も減益計画。

資金利益等の変動要因

(億円)	増減額 (利益影響額)	内容
邦貨資金利益	▲9	—
貸出金利息	+1	平残要因 +10 利回り要因 9
有価証券利息配当金	▲9	邦貨債券 10 投資信託 +2 株式 1
その他	▲1	ヘッジコスト 1
外貨資金利益	▲42	—
貸出金利息	+29	平残要因 +12 利回り要因 +17
有価証券利息配当金	▲9	平残要因 25 利回り要因 +16
外貨調達コスト	▲62	平残要因 +3 利回り要因 65
<b>資金利益合計</b>	<b>▲51</b>	
その他業務利益に含まれる 外貨調達コスト	+20	為替スワップコストの 低減



## 【現中期経営計画の位置づけ】



## 【現中期経営計画の計数目標】

10年戦略 (Vision2027「未来共創プラン」) で定めた目標計数

	3年後	10年後
「地域応援プロジェクト」総合ポイント 1	15,000pt	20,000pt
「ライフプランサポート活動」総合ポイント 2	持続的向上	持続的向上
お客さま満足度調査	持続的向上	持続的向上
親会社株主に帰属する当期純利益	160億円	300億円
連結自己資本比率 (バーゼルⅢ)	12%安定維持	12%安定維持
連結ROE	(2027.3期 単年度) 5%以上	

- 「地域応援プロジェクト総合ポイント」とは、ライフステージに応じてお取引先企業の事業内容や経営課題、成長可能性等を適切に評価し (= 事業性評価)、地域やお取引先企業が抱えるニーズや課題に対して、最適なソリューションを提供する活動を独自に指標化したものです。
- 「ライフプランサポート活動総合ポイント」とは、お客さま一人ひとりのライフイベントなどを可能な限り把握したうえで、お客さまのライフプランに沿った的確な情報を提供し、最良と考えられる商品・サービスを提供する活動を独自に指標化したものです。

## 【中期経営計画の4つの主要戦略】

### 提供するサービスの質の向上

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機会の拡大

5. チャンネル再構築
6. 営業時間、営業人員の捻出
7. 人員再配置

### サービスを提供するための体力の強化

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

### 一人ひとりの心の変革と組織風土改革

12. 心と組織風土改革、CS・ES向上
13. コンプライアンス

将来の成長への足場固めとして4つの主要戦略を実行。  
構造改革は着実に進んでいる。

- 事業性評価・地域応援活動をさらに深化させ、ソリューション営業体制を強化。
- お客さまとの強固な関係性を構築し、他行との差別化を図る。

## 地域応援活動の高度化

### ▶ 事業性評価・地域応援活動の取組み

- ・ 事業性評価のプロセスを見直し、経営課題をよりディスカッション出来るツールへと深化させることで事業性評価から地域応援活動への展開力を強化

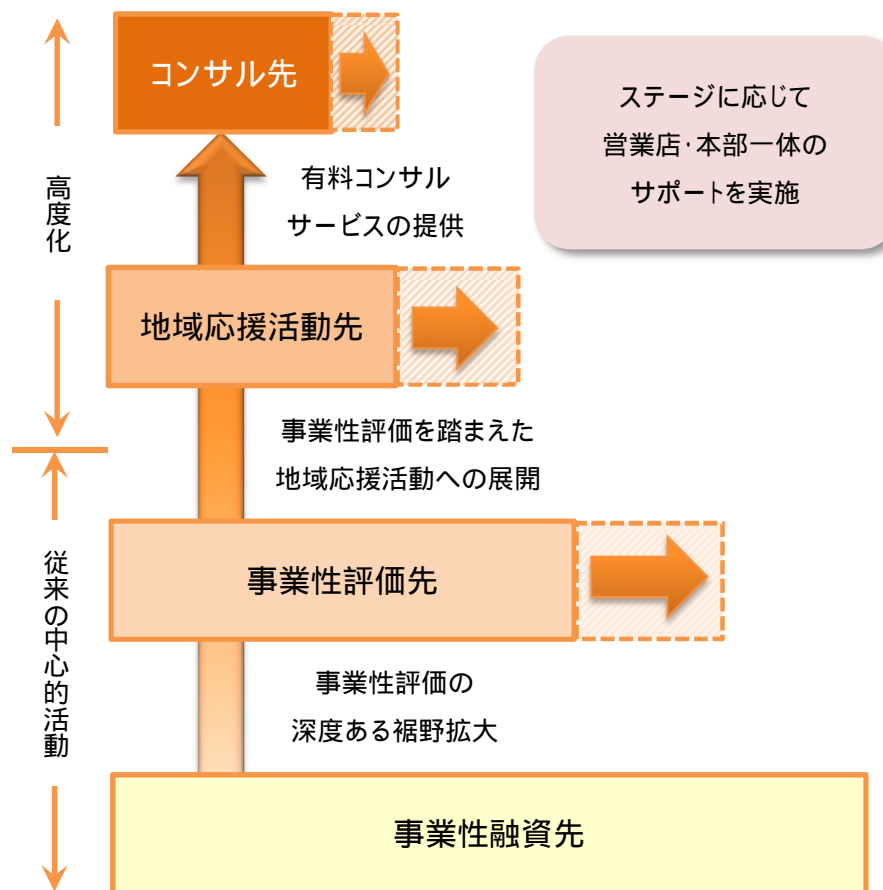
### ▶ コンサルティングサービスの提供

- ・ 本部に専門担当者を配置し、有料事業コンサルティングを開始
- ・ 外部提携先と連携した経営診断、人事制度・中計策定支援などの総合的なコンサルティングを実施

【地域応援活動の活動例】

新事業(創業)	創業、第二創業支援	
売上拡大	商品力強化支援	プロモーション強化支援
人事・組織管理	人材定着化育成支援	事業承継
業務プロセス改善	生産管理	業務改善
海外事業	海外販路開拓	現地法人の設立
経営改善	経営計画策定支援	廃業支援

【事業性評価・地域応援活動の高度化イメージ】

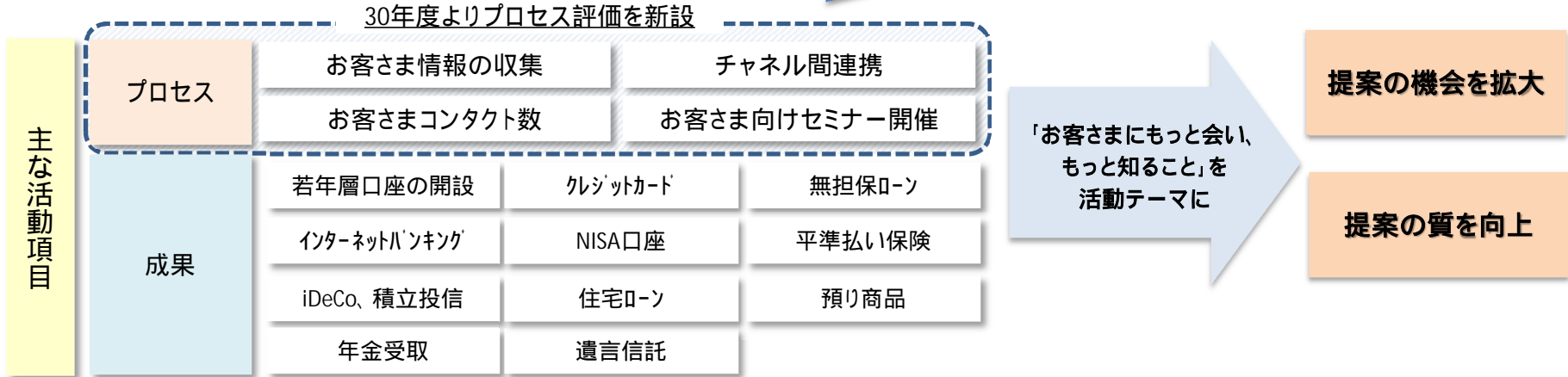


- お客さま本位の営業活動を徹底するため、プロセス評価を新設。
- ライフプランに応じた総合的なサポートを推進し、メイン取引の増加に繋げていく。

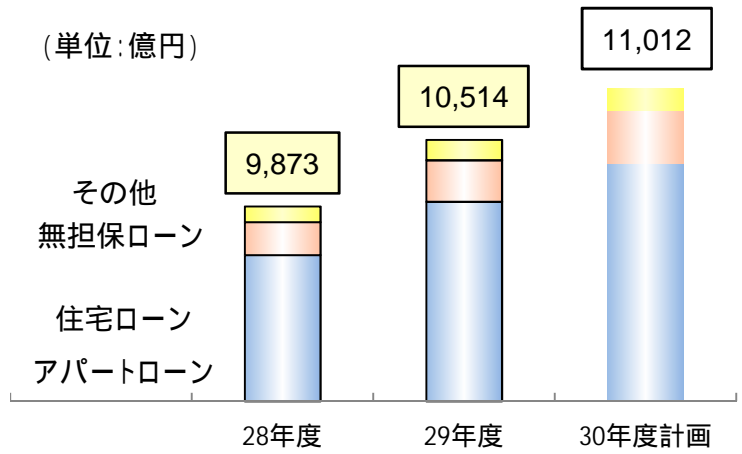
## ライフプランニング営業の強化

キャッチコピー：『もっと会いたい、もっと知りたい』

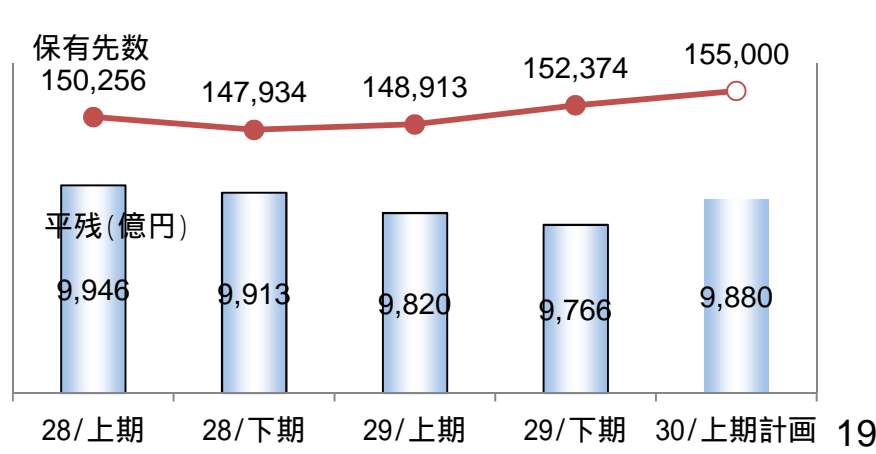
お客さまとの接点を強化



個人ローン平残の推移



預り商品保有先数・平残の推移



■ 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高度化**
  - ・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**
  - ・銀行営業部門再編に伴う連携強化、業績表彰基準の改定
- ▶ **人財力強化**
  - ・人事交流活発化と戦略配置、人財育成・採用ノウハウの共有

- 連結子会社の業績 - (単位: 百万円)

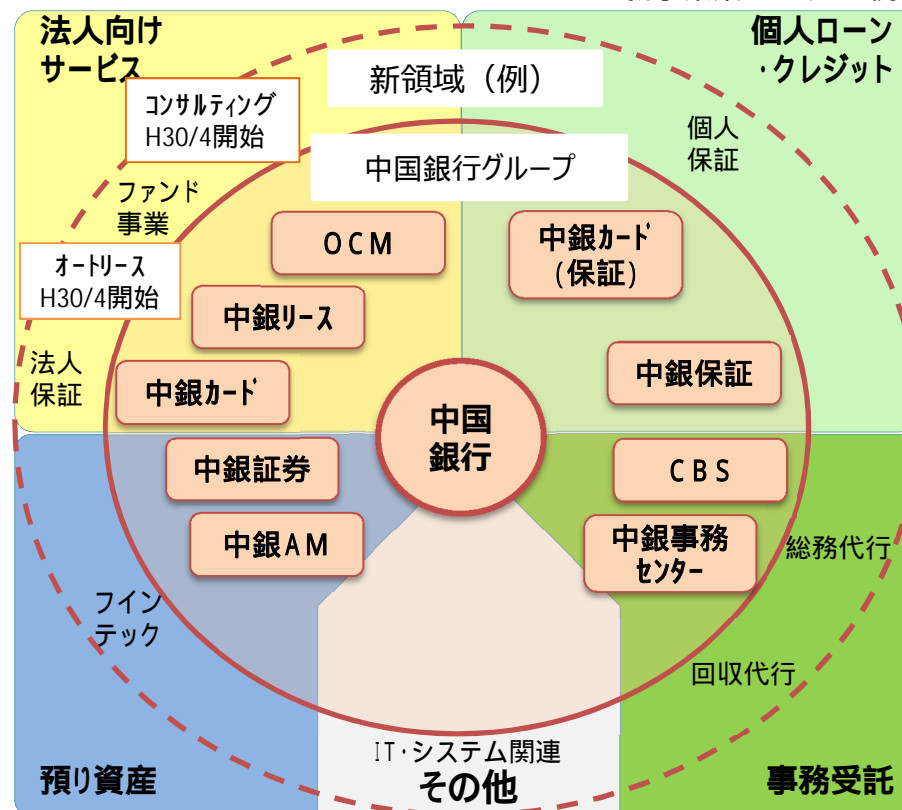
会社名	中計期間中の 主な取組事項	H30/3期実績	
		経常利益	純利益
中銀リース	・オートリース業務開始 ・グループ内連携強化	823	553
中銀保証	・ローン推進における連携 ・リスク許容度の拡大	1,344	885
中銀カード	・プラチナ法人カード推進 ・クレジット加盟店の拡大	354	240
中銀アセット マネジメント	・公募投信残高積上 ・パフォーマンス向上	54	39
中銀証券	・銀・証・アセット連携高度化 ・紹介型仲介業務の推進	735	521
CBS	・当行からの受託業務 拡大によるBPR推進	232	151
中銀事務 センター		30	17
連結7社合計		3,572	2,406

## 新事業領域の開拓

- ▶ **新事業参入に向けた研究・情報収集**
  - ・「TSUBASA新事業領域開拓研究会」(平成30年1月発足)による共同研究
- ▶ **異業種や他行との連携の検討**
  - ・フィンテック分野におけるネットワーク拡大に向けた取組み

- グループ戦略のイメージ -

新事業案はあくまで例



■「真の顧客志向の営業体制」構築のために、徹底した構造改革を実施し、営業人員・時間を捻出。

## 営業時間・営業人員の捻出

本部

### 本部の徹底的な業務削減

'20/3末までに110名を捻出予定。  
( '18/3末は約100名の実績)

(営業店)  
融資

### 融資事務の本部集中化

「融資事務センター」設立('18/7月予定)により  
融資事務の集中化を今年度より段階的に行い  
事務人員から営業人員へのシフトを進める。  
'20/3末までに40名('21/3末まで150名)を捻出予定。

(営業店)  
店頭

### 店頭業務改革の実行

行員の多能化、店頭タブレットの導入などにより  
カウンター・後方事務の効率化を図る。  
'20/3末までに30名を捻出予定。

(営業店)  
営業

### 営業活動改革の実行

渉外タブレットの導入('18/10月頃)  
訪問先での情報閲覧だけでなく、預かり資産販売  
の約定事務が完結可能となり、帰店後の事務負担  
軽減へ。

## 現中計(2020/3末まで)の目標

### 人員の捻出

BPR施策による  
人員の捻出

180名

- 2018/3月までの実績では約100名を捻出し再配置を実施。  
→ 営業店 約40名、出向・トレ・コ 約30名、戦略配置 約30名
- 現中計期間中にさらに約80名を捻出し、主に営業部門への再配置を予定。
- 長期経営計画(10年戦略)では計700名の捻出を計画。  
営業体制のさらなる強化を進めていく。

### 時間の捻出

渉外担当者の  
訪問軒数の増加

30 ~ 40%増加

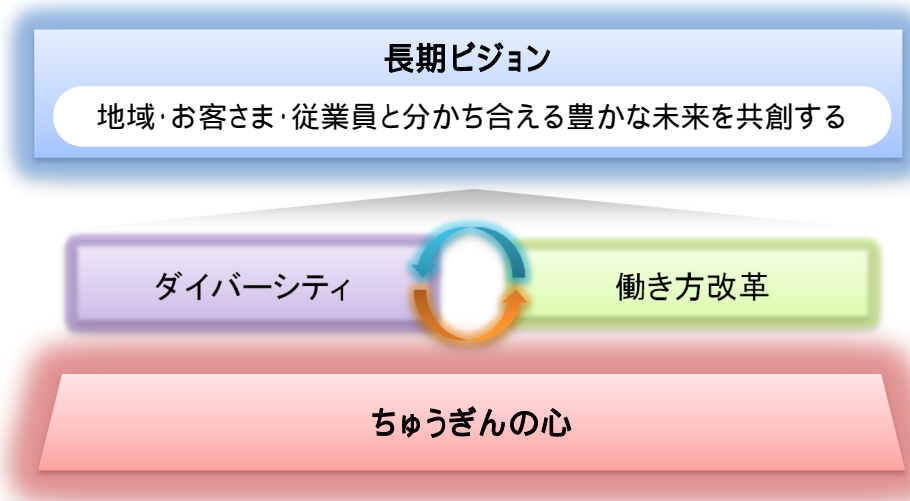
営業力強化

OJTやロールプレイング  
による営業の質の向上

■「ダイバーシティ」と「働き方改革」の推進によって、多様な人材が能力を最大限発揮し、企業が成長と進化することを目指す。

## 心と組織風土改革の取組み

### ▶ 長期ビジョン達成に向けた組織風土改革の取組み



「ちゅうぎんの心」を土台として、「ダイバーシティ」と「働き方改革」推進により、長期ビジョンの達成を目指す。

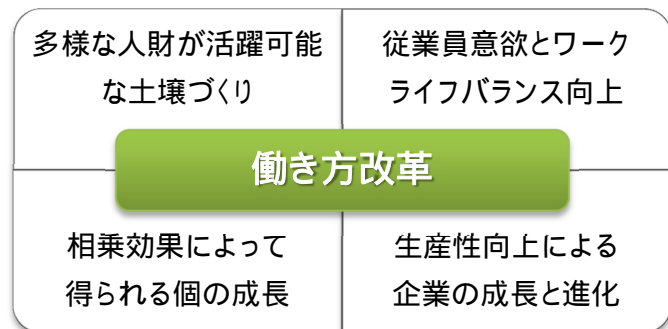
### ダイバーシティに関する基本方針

ダイバーシティに取り組むことは、経営ビジョンを達成するための経営課題であり、組織内の多様性を受入れ、その能力を企業経営に結びつけ、企業を成長、進化させることを目的とする。

### 働き方改革基本方針

多様な人材が活躍できる職場風土を醸成し、ワークライフバランスと生産性向上を図るとともに、会社として働きがいと成長の場を提供する。

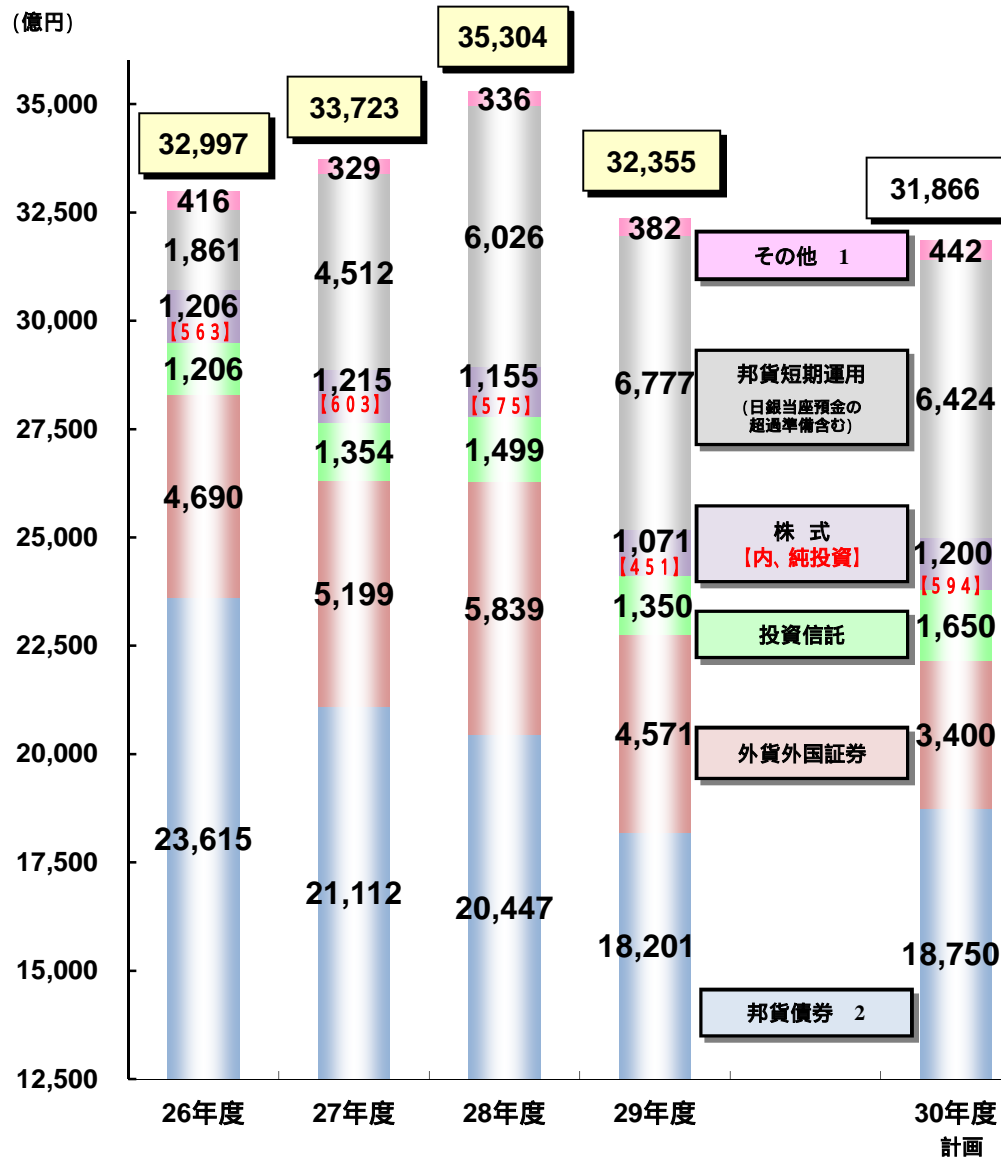
### ▶ 働き方改革に関する取組み



働き方改革推進の取組み施策について3つの観点から検討

3つの観点	施策の例示
環境整備	・フレックスタイム制、裁量労働制の検討 ・有給休暇取得推進
意識改革	・イクボス推進 ・フラットミーティング( )活用 ( )役職・立場を離れ、気楽に真面目な話をする場
BPR	・オーバースペック事務の見直し ・システム導入による業務効率化

【市場運用平残計画の前提】

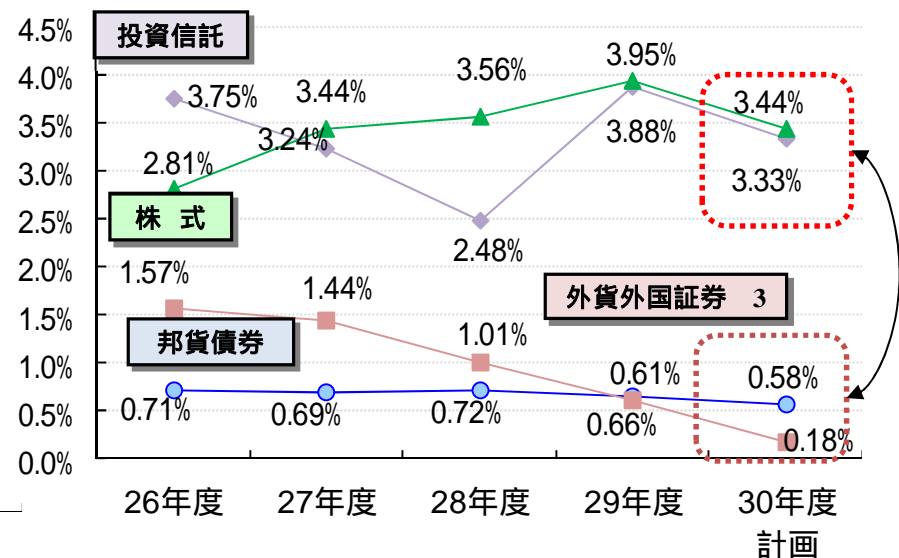


1: その他: 金銭の信託、デリバティブ定期、長期信託受益権、投資事業組合等  
2: 円建外債を含む。

収益向上に向けた施策

- リスク・リターンを意識したアセットアロケーション運用により収益向上を図る
- 株型資産の積み増しにより収益水準を維持する
- 邦貨債券は金利リスクが過大にならないようコントロール
- 外貨債券は変動比率を高める運用ヘシフト

投資資産別の利回り状況



内外債券の利回り低下を株式・投信でカバー

3: 外貨外国証券は運用調達スプレッド

## 29年度の還元実績

- ◆ 期末配当10円とし、年間配当20円を予定
- ◆ H29年度は計30億円の自己株取得を実施(うち10億円についてはH30年5月11日～28日に取得済)
- ◆ 配当と自己株取得をあわせた総還元率は35.1%となり、当初の目標(35%程度)を達成する見通し

## 30年度の還元方針

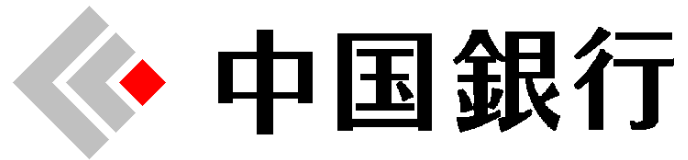
- ◆ 前年度に引続き、配当と自己株取得をあわせた総還元目標を35%程度とする
- ◆ 現時点での利益予想に基づき、年間20円の配当を予想

## 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年度予	147	38.0	20.00円 (10.00円)	25.9%	-	14	35%程度
29年度	194	38.1	20.00円 (10.00円)	19.6%	30	0	35.1%
28年度	190	38.5	20.00円 (10.00円)	20.3%	29	0	35.4%
27年度	259	39.2	20.00円 (10.00円)	15.1%	52	0	35.2%
26年度	209	35.6	18.00円 (8.00円)	17.0%	33	0	32.8%

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。