

2019年度中間決算説明会

2019年12月2日



2019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①預金・預り資産	6
主要勘定②貸出金	7
主要勘定③有価証券	8
役務利益の増減内訳	9
預り資産収益の増減内訳	10
経費の増減内訳	11
与信コストの推移・不良債権の状況	12
自己資本の状況	13

2019年度見通しと主要施策の取組み状況

業績見通し	15
中期経営計画の進捗状況	16
地域応援活動の高度化	17
オープンイノベーションの取組み	18
法人ソリューション関連収益の増強	19
ライフプランニング営業の強化	20
店舗・チャネル戦略	21
F i n T e c h	22
B P R	23
アライアンス・パートナーシップ戦略	24
SDGs/ESG	25
次期中期経営計画に向けて	27
株主還元	28

本件に関するお問合せ先

株式会社中国銀行 総合企画部 久木・清水

TEL : 086-234-6519 FAX : 086-234-6582

Eメール : souki01@chugin.jp

第 I 部

2019年度中間期決算概要

2019年度中間期の業績 – 決算概要 –

【単体】 (億円)	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	前年比	公表比※
	中間	中間	中間	中間		
コア業務粗利益	409	401	396	377	19	1
資金利益	334	338	329	300	29	2
役務利益	76	71	75	75	0	3
その他業務利益	1	7	8	1	9	2
経費	281	287	272	273	1	8
コア業務純益	127	114	124	103	21	9
除く投信解約損益	126	107	120	102	18	14
OHR (%)	68.8	71.4	68.6	72.6	4.0	2.2
与信費用 (は戻入(益))	27	26	2	10	8	2
債券売買損益・償却	7	3	3	10	13	8
株式売買損益・償却	9	4	3	4	1	10
その他	2	2	9	13	4	10
経常利益	173	140	132	122	10	20
特別損益	1	1	1	2	1	0
中間純利益	121	98	94	84	10	13
【連結】						
連結経常利益	184	153	140	129	11	20
親会社株主に帰属する中間純利益	125	105	97	86	11	12

2019.5.14公表利益

- ・コア業務純益は、邦貨有価証券利息の減少等を主因とした資金利益の減少により、前年比21億円の減益。
- ・経常利益は、有価証券関係損益で一部カバーするも与信費用の増加により、前年比10億円の減益。

2019年度中間期の業績 - 資金利益の増減内訳 -

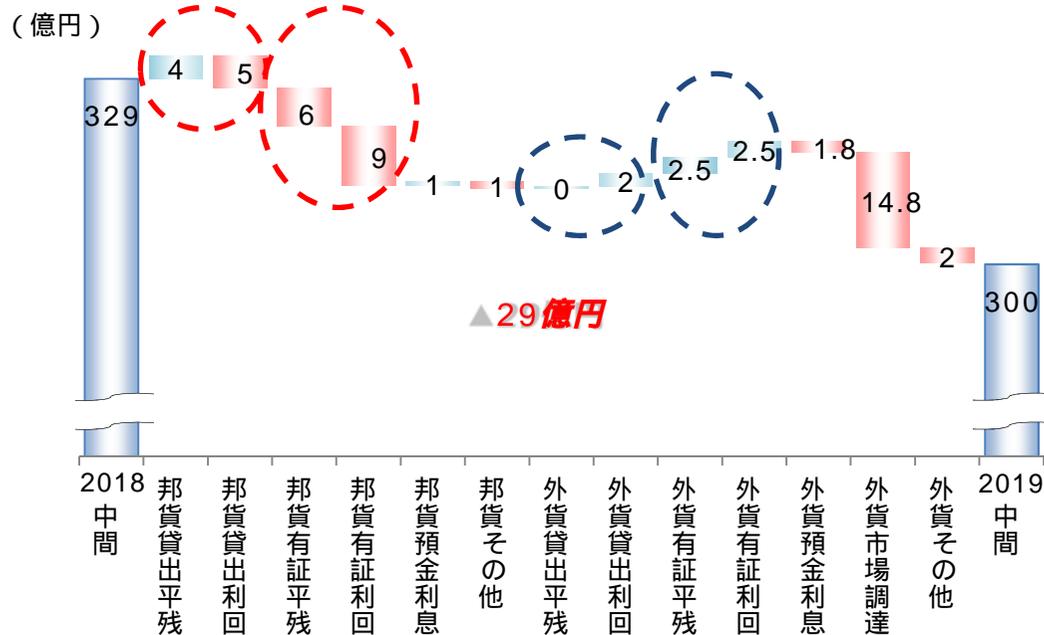
【資金利益増減要因】

邦貨（前年比▲17億円）

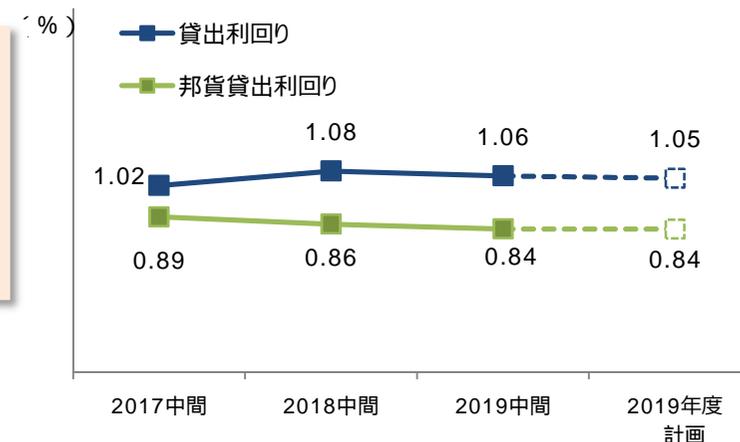
- ・貸出金利息 前年比▲1億円
- ・有価証券利息 前年比▲15億円
- ・預金利息減少 前年比+0.6億円

外貨（前年比▲11億円）

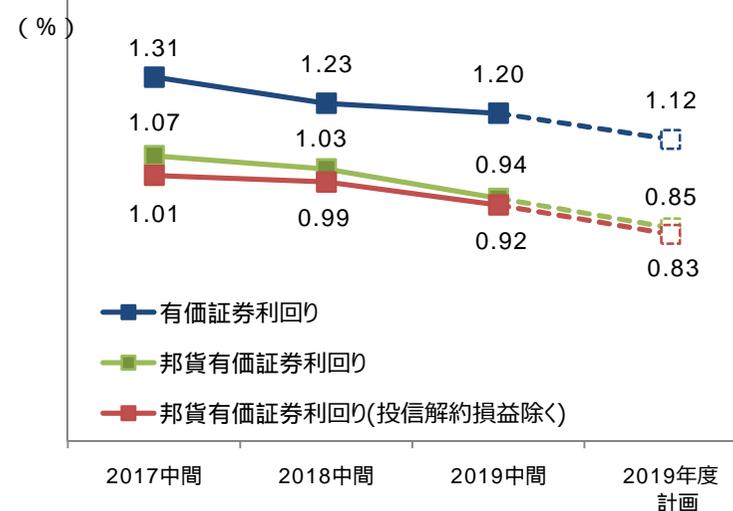
- ・貸出金利息 前年比+2億円
- ・有価証券利息 前年比+5億円
- ・外貨調達増加 前年比+16億円



【貸出利回り】



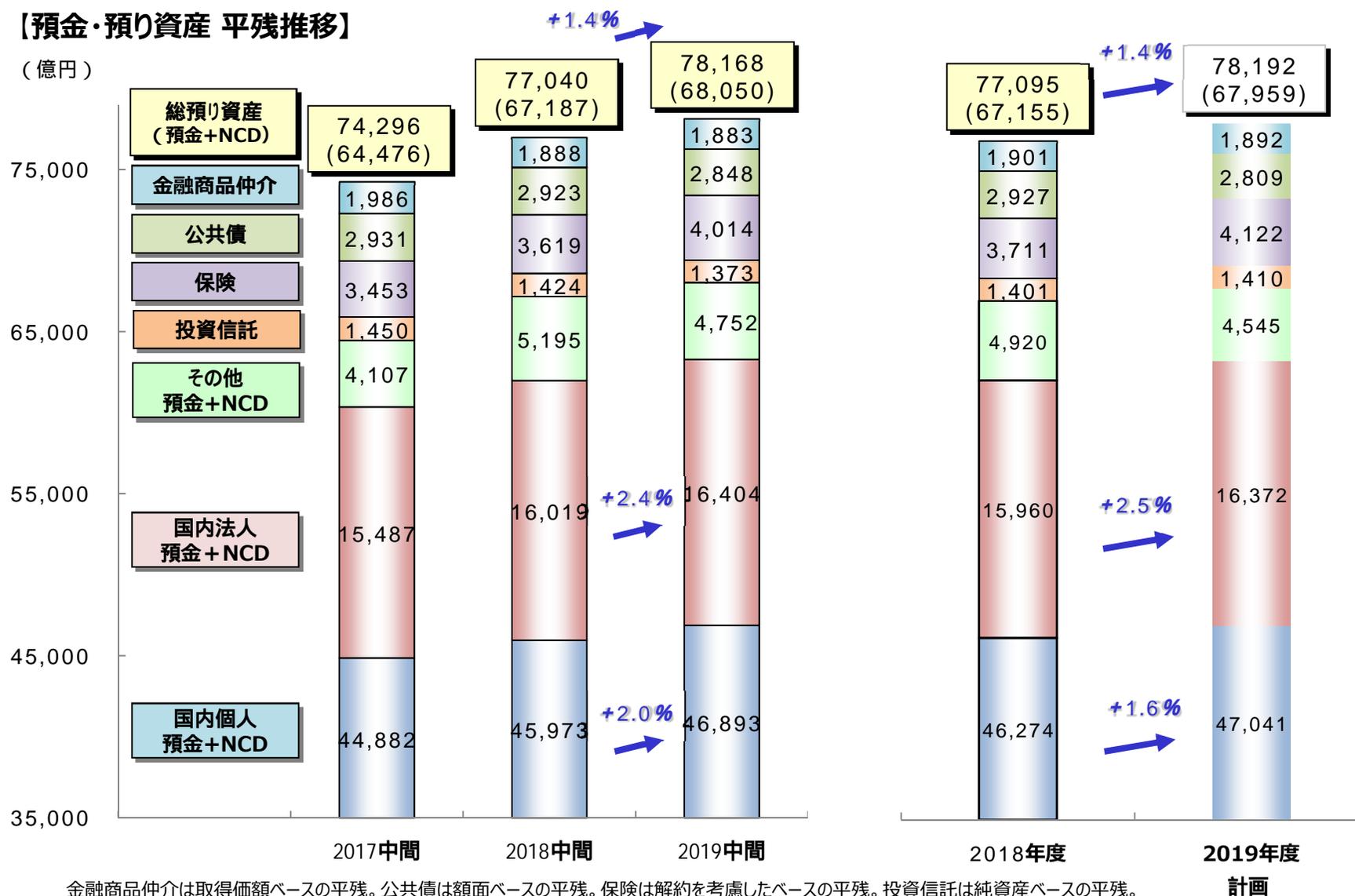
【有価証券利回り】



- ・邦貨資金利益 マイナス金利の継続に伴う有価証券利息の減少（平残減少・再投資利回り低下）を主因に、邦貨資金利益は前年比▲17億円。
- ・外貨資金利益 長短スプレッドの縮小を主因に、外貨資金利益は前年比▲11億円。

【預金・預り資産 平残推移】

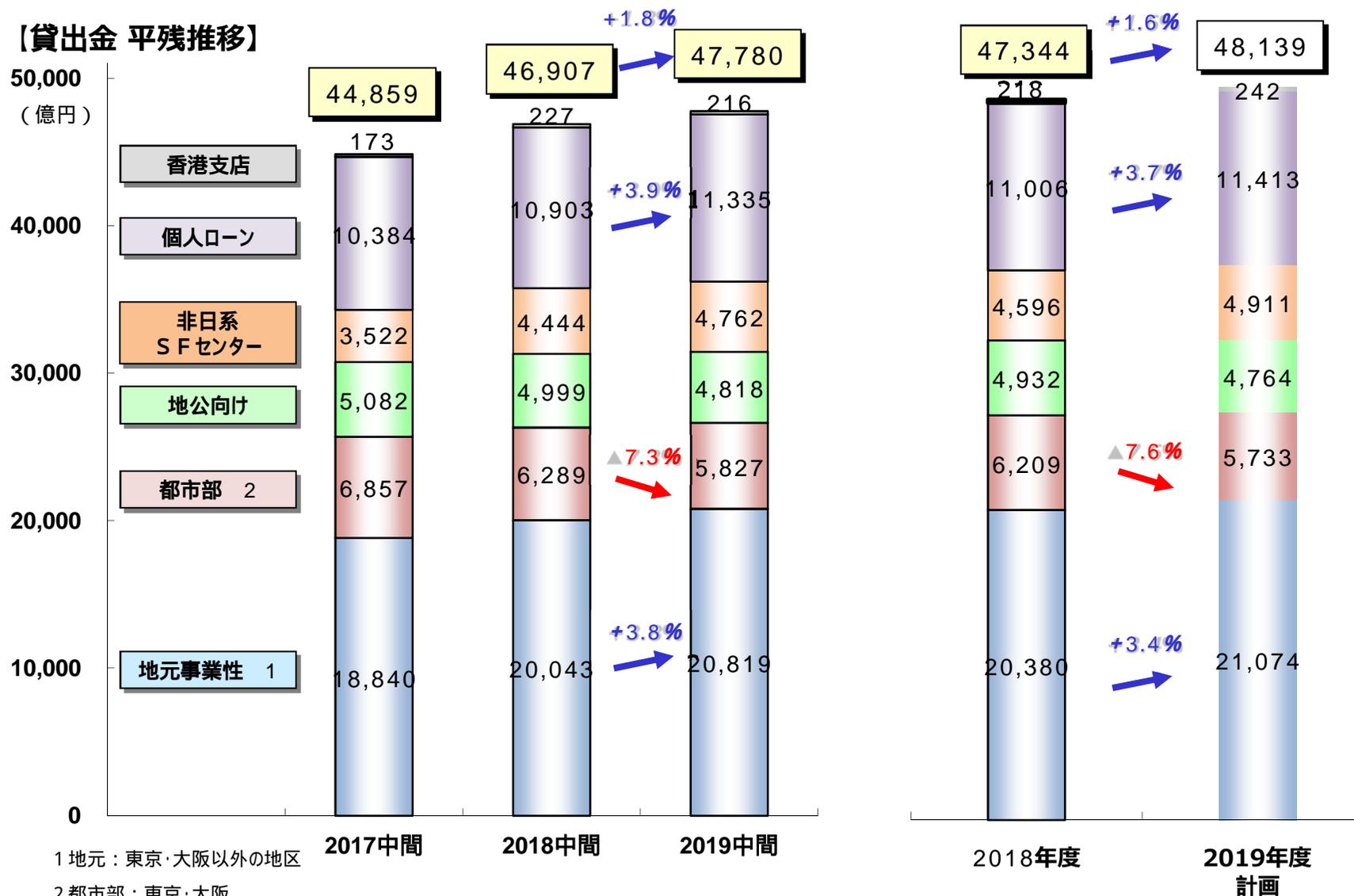
(億円)



- ・預金は、入金パイプ（給振、年金等）の安定や、良好な企業業績を背景に、個人・法人ともに堅調に推移。
- ・預り資産は、ライフプランサポート活動を中心としたライフプランニング営業の効果により、保険が好調に増加。

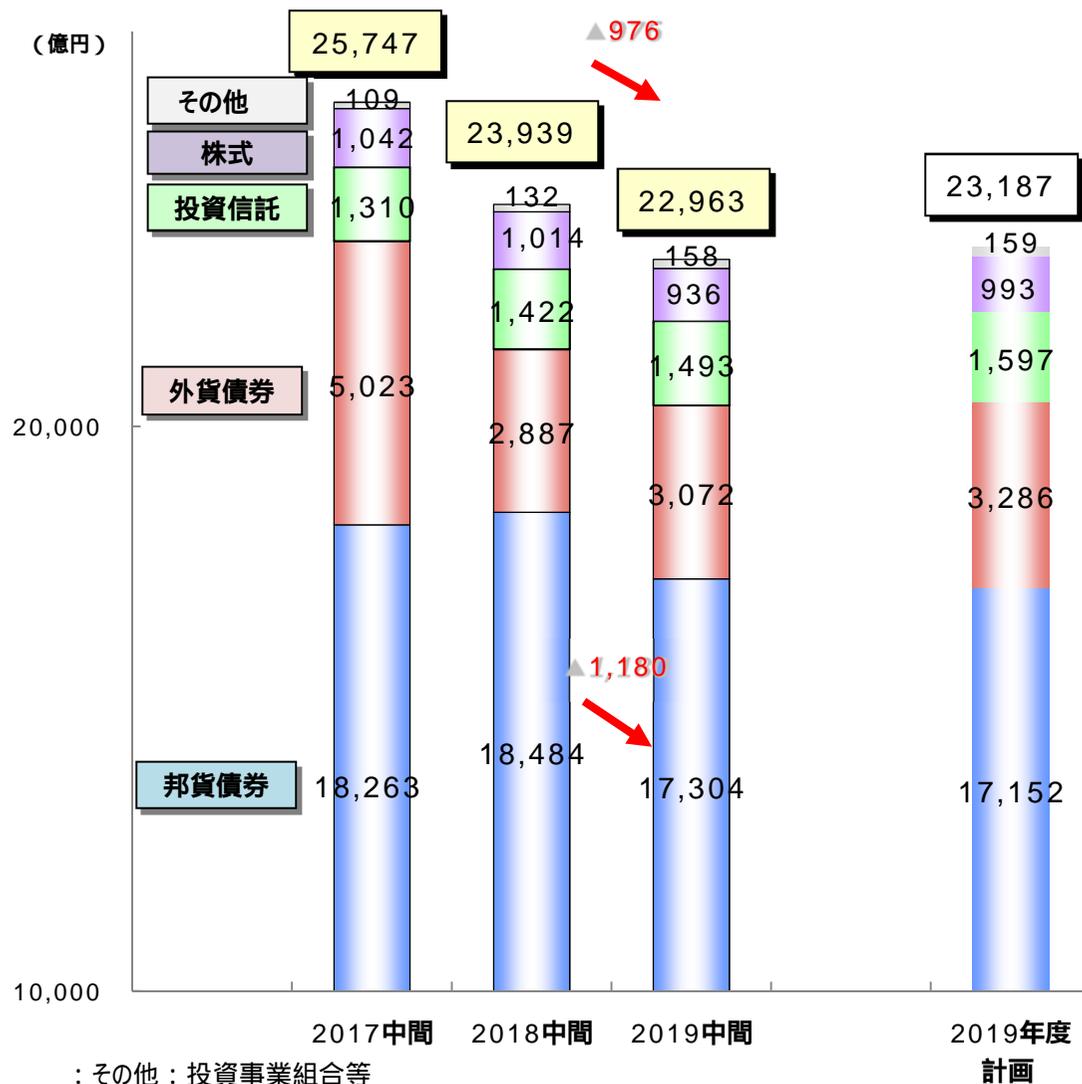
2019年度中間期の業績 - 主要勘定 ② 貸出金 -

【貸出金 平残推移】



- ・2019年度中間期は、地元事業性や個人ローンを中心に貸出金増加に取組み、総貸出金は年率+1.8%。
- ・今後も地元中心に資金需要の発掘・取込みにより貸出金の増強を図る。

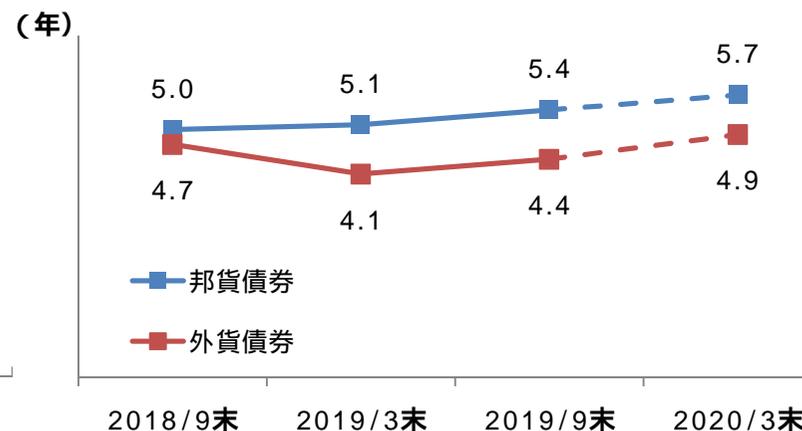
【有価証券 平残推移】



【評価損益】

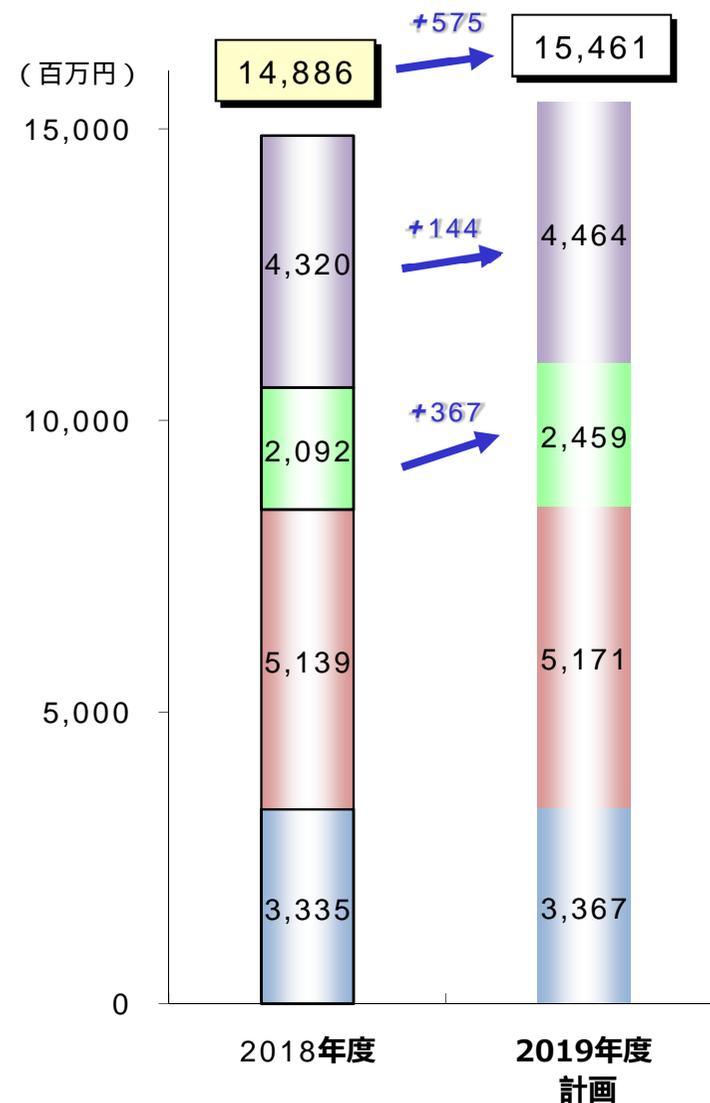
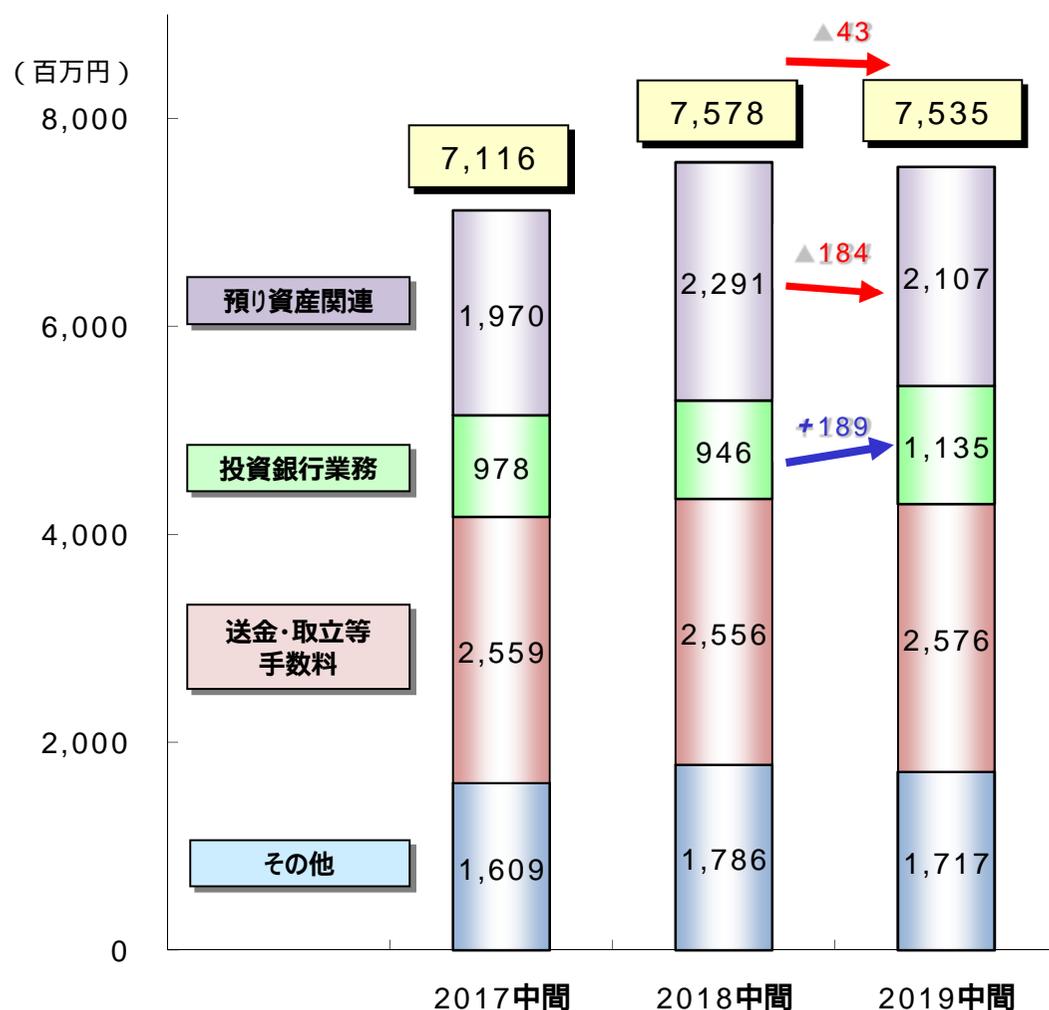
(億円)	2018/9末	2019/3末	2019/9末	前年比
合計	1,432	1,341	1,473	41
満期保有目的	3	4	4	1
其他有価証券	1,428	1,337	1,468	40
うち株式	759	532	503	256
うち投信	415	353	455	40
うち外貨債券	9	22	39	48
うち邦貨債券	250	423	463	213

【債券デュレーション】



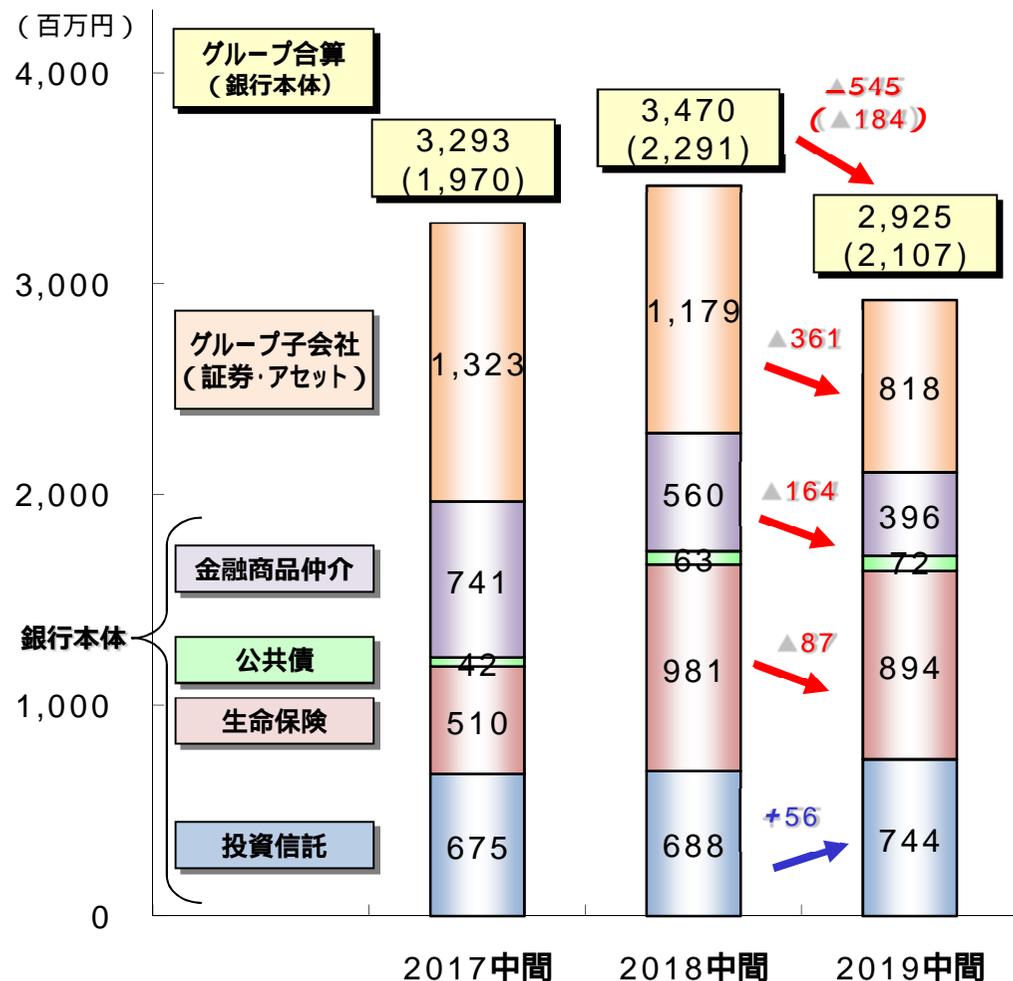
- ・2019年度中間期は、邦貨債券償還分の再投資を抑制したことから残高は減少。
- ・2019年度計画は、リスク/リターンをより重視した運用を行い、外貨債券・投資信託などの積上げを図る方針。

【役務利益の推移】

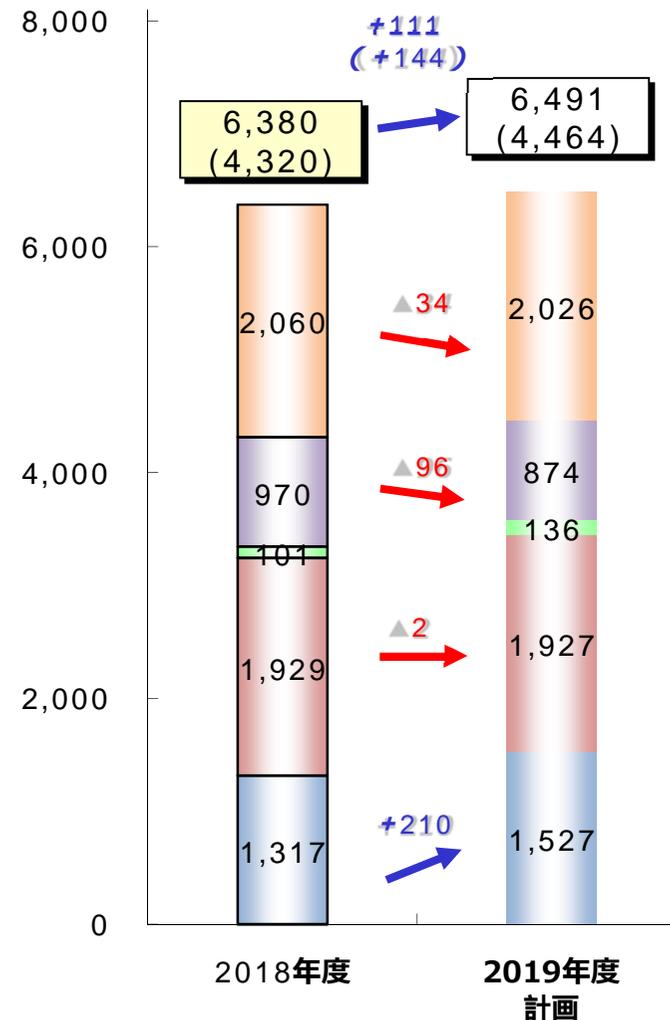


- ・2019年度中間期は、預り資産関連がやや伸び悩むも投資銀行業務収益によりカバーしたことから横ばい。
- ・今後も投資銀行業務や預り資産関連を中心に収益増強を図る。

【預り資産関連収益の内訳】

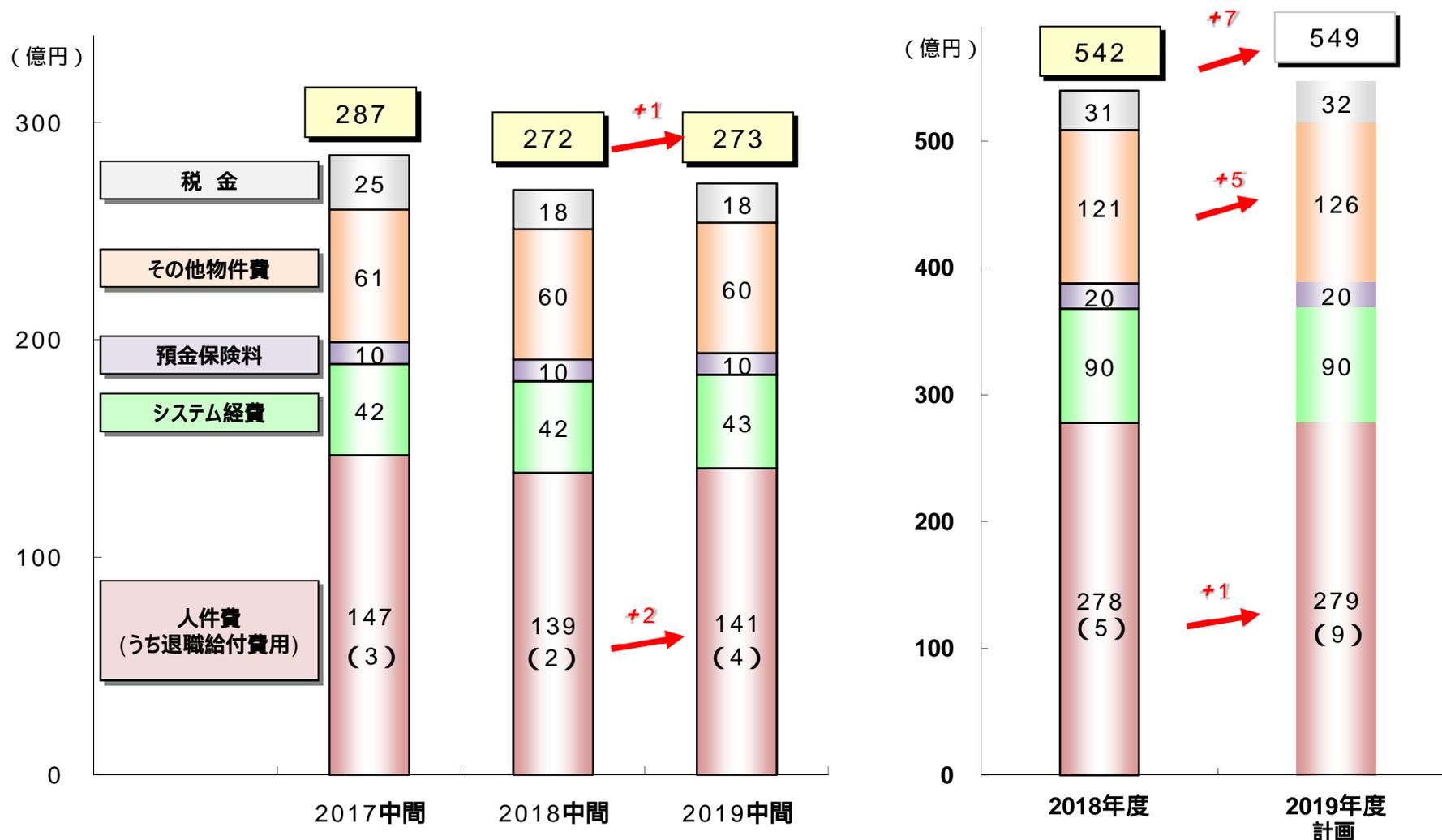


(百万円)



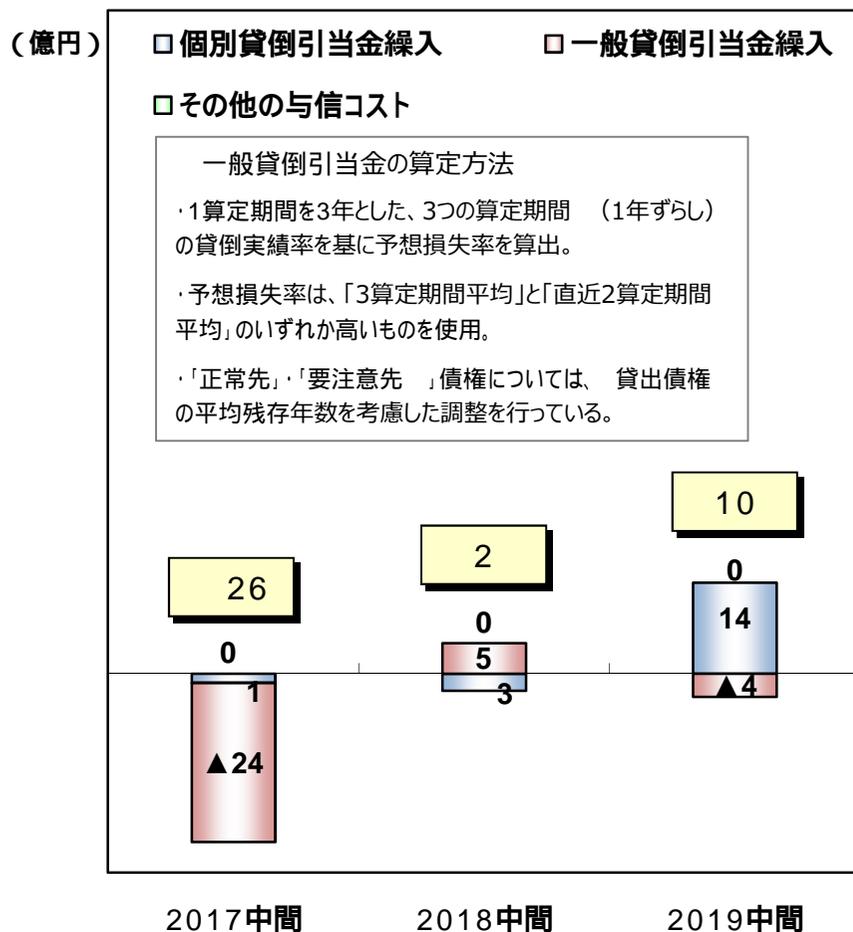
- ・2019年度中間期は、軟調な相場環境から、金融商品仲介ならびにグループ子会社収益が減少。
- ・2019年度計画は、お客さまの資産形成や相続・事業承継の提案を強化し、前年比増加を目指す方針。

【経費推移】



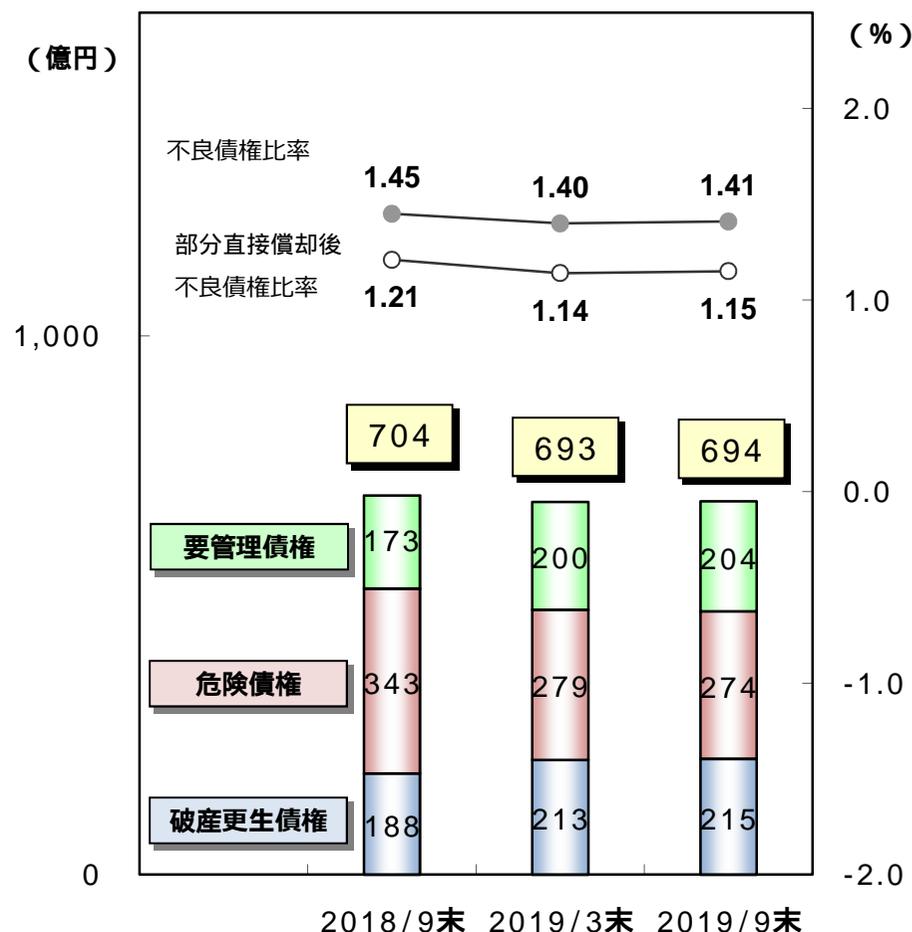
・2019年度中間期は、退職給付費用増加の影響で若干人件費が増加したものの、全体では概ね前年同期並み。
 ・2019年度は、現中計の総仕上げとして営業施策に係る費用を増加させることから、前年比7億円の増加計画。

【与信コスト 推移】



【不良債権の状況】

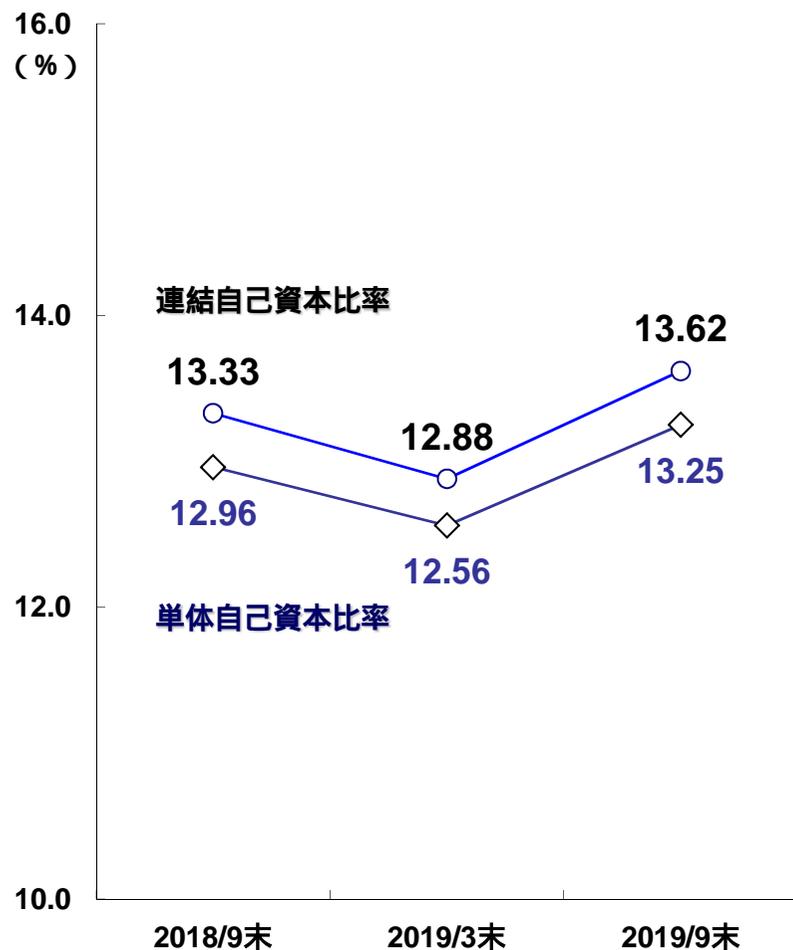
当行では部分直接償却を実施していない。



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

- ・一般貸引は大口先要因から戻入となるも、個別貸引が繰入に反転したことにより、与信コストは増加。
- ・不良債権比率は横ばいで推移し、良好な資産の質を維持。

【自己資本比率（バーゼルⅢ）の推移】



【自己資本（連結）の状況】

(億円)	2019/3期	2019/9期	対比
	総自己資本	5,267	
うち、普通株式等Tier1	5,265	5,395	130
リスク・アセット等	40,867	39,625	1,242
信用リスク	39,280	38,057	1,223
オペレーショナル・リスク	1,586	1,568	18

【その他のバーゼル規制】

	2019/3期	2019/9期	< 規制水準 >
連結レバレッジ比率	6.20%	6.25%	3%以上
連結流動性カバレッジ比率 (LCR)	151.7%	162.4%	100%以上
連結 重要性テスト (IRRBB)	4.5%	5.8%	15%以内

・リスクアセットが減少したことを主因に、総自己資本比率は改善。

第 部

2019年度見通しと
主要施策の取組み状況

2019年度見通し - 業績見通し -

【単体】 (億円)	2018年度	2019年度		
	実績	計画	前年比	期初公表比
コア業務粗利益	770	746	24	2
資金利益	630	588	42	3
役務利益	148	154	6	3
その他業務利益	8	3	11	4
経費()	542	549	7	5
コア業務純益	228	197	31	4
除く投信解約損益	217	193	24	11
OHR (%)	70.3	73.6	3.3	0.5
与信コスト(は戻入(益))	41	57	16	20
債券 売買損益・償却	11	13	2	7
株式 売買損益・償却	14	16	2	13
その他	6	10	4	12
経常利益	219	180	39	8
特別損益	2	4	2	0
当期純利益	153	121	32	7
【連結】				
連結経常利益	236	200	36	7
親会社株主に帰属する当期純利益	161	132	29	6

前年比

コア業務純益、当期純利益ともに前年を下回る見込み。

(主な要因)

資金利益 ▲42億円

・邦貨資金利益 ▲27億円

(うち、有価証券利息 ▲27億円)

・外貨資金利益 ▲14億円

与信コスト +16億円

期初公表比

コア業務純益は経費削減を主因に期初の公表計画を上回る見込み。

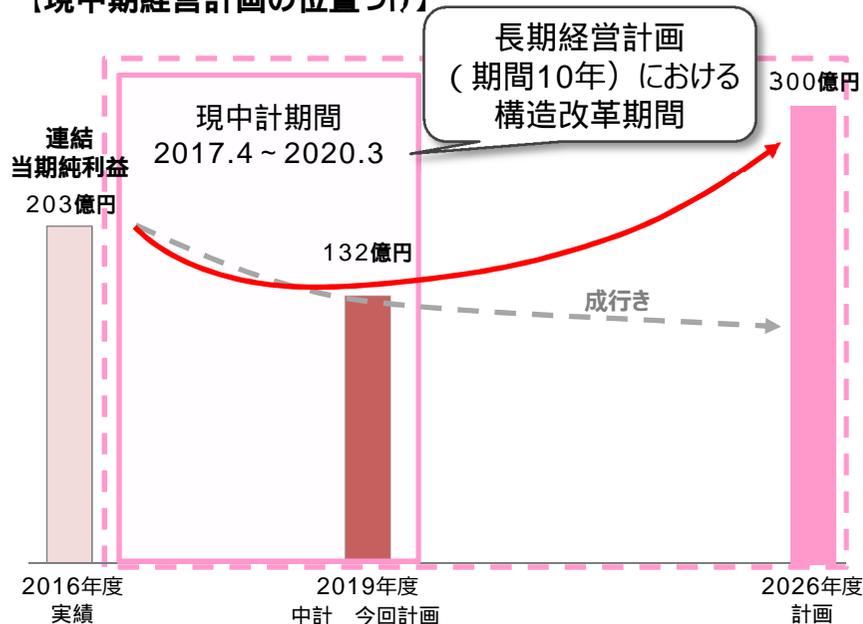
当期純利益は与信コストの増加を主因に期初公表計画を下回る見込み。

(主な要因)

与信コスト +20億円

中期経営計画「未来共創プラン ステージ」の進捗状況

【現中期経営計画の位置づけ】



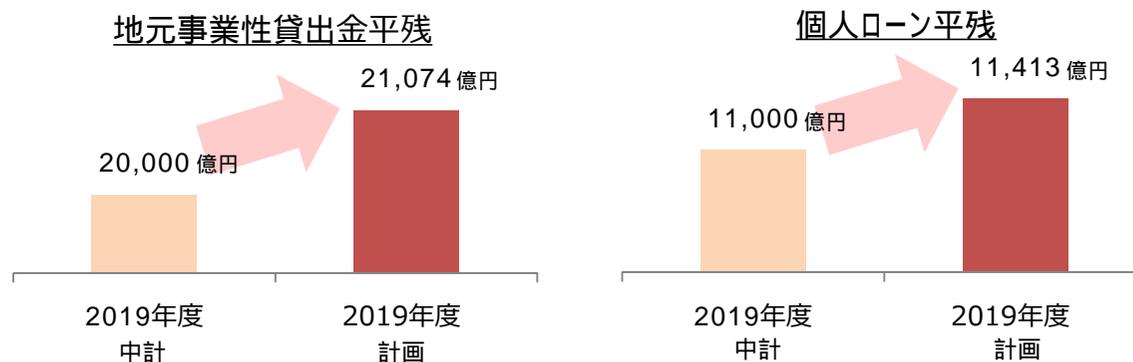
【現中期経営計画の計数目標】

10年戦略（Vision2027「未来共創プラン」）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（パーゼルⅢ）	12%安定維持	12%安定維持
連結ROE	（2027.3期 単年度）5%以上	

- 1 「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。
- 2 「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。

【主要項目の状況】



【構造改革（BPR施策）】

- 【本部】
 - ・業務削減、働き方改革の実施
 - ・融資（融資事務の集中化）
- 【営業店】
 - ・店頭（店頭タブレット導入、窓口改革）
 - ・営業（渉外タブレット導入等）

人員捻出

中計目標（2020/3末）180名

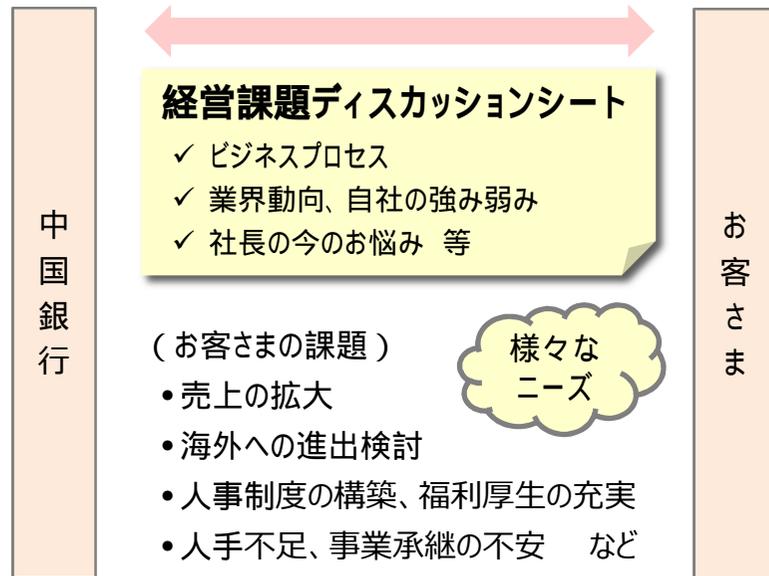
2020/3末見込み約340名（再配置・自然減）

主要項目は中期経営計画を上回って推移し、構造改革も着実に進んでいる。
 構造改革の総仕上げを行うとともに、次期中期経営計画を見据えて各施策を進めていく。

- お客さまとの対話を深め、経営課題に沿った総合ソリューションの提供により、企業価値向上に貢献。
- コンサルティングを中心とした提案力の強化を通じて、貸出金の増加やフィービジネスを拡大に繋げる。

【地域応援活動の高度化へ向けた取組み】

お客さまとの対話を深めて、経営課題やニーズをヒアリング



【ソリューションの拡充】

【事業コンサルティング業務 (2018/4~)】

- 組織体制
 - 本部内コンサル担当 13名体制
 - 活動内容
 - 中計の策定支援
 - 業務プロセス改善
 - 人事・労務管理支援 など
- (2019/9~)
- 中国銀行 × free
 - ・クラウド型会計ソフト取扱開始 「会計free for 中国銀行」
- (2019/10~)
- ・コンサルティング会社設立に向け準備室を設置

【M&A・事業承継支援の強化 (2019/10~)】

- 取組内容
 - TSUBASA M&A業務プラットフォーム
 - おかやま共創パートナーシップ
- 各行のお客さまニーズを集約したデータベース構築
地域のお客さまのM&A・事業承継支援を強化

【人材紹介業務の開始 (2019/8~)】

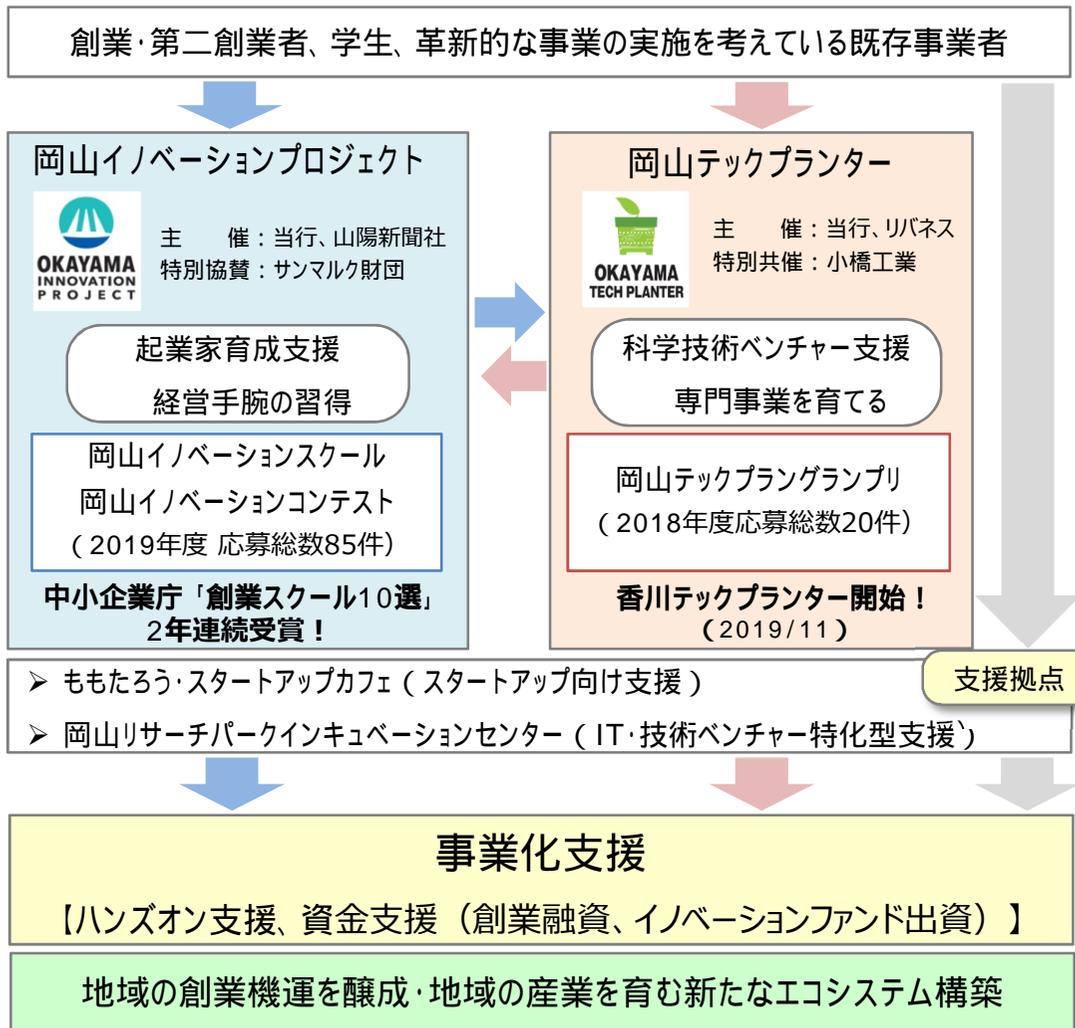
- 紹介人材
 - 経営幹部となる人材
- 活動内容
 - 経営課題ディスカッションシートを通じたニーズ把握 (世代交代、組織再編、新事業等の人材ニーズ)
 - 的確な人材紹介によって経営課題を解決

ソリューション 例



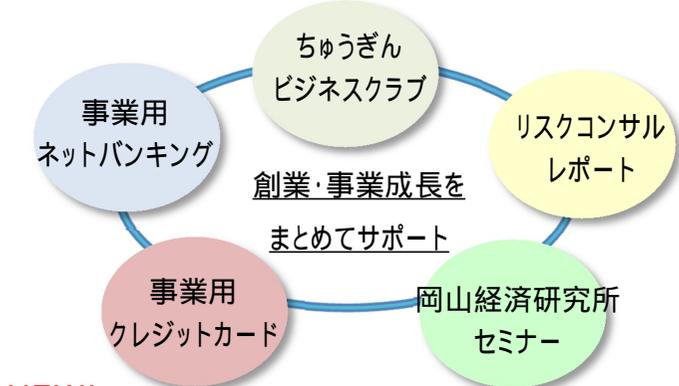
- 各自治体・民間事業者と連携し、当行を中心とした創業支援体制を構築。
- 起業家を早期に発掘し事業化までをハンズオン支援することで、将来の地域の中核企業を育成。

【創業支援体制】



【ちゅうぎん創業サポートパッケージ】

創業5年目未満のお客さまを対象に
創業および事業成長に必要なツールを取りまとめた
「ちゅうぎん創業サポートパッケージ」をご用意



NEW!
2019/9 ~ 「会社設立・開業free」を導入

【地域密着型クラウドファンディング】 晴れ!コレ!岡山

- 岡山生まれの夢をみんなで叶える
- 地域産品のブランド化、販路開拓
 - 地域活性化に資する取組み
 - 創業・新事業に関するテストマーケティング など



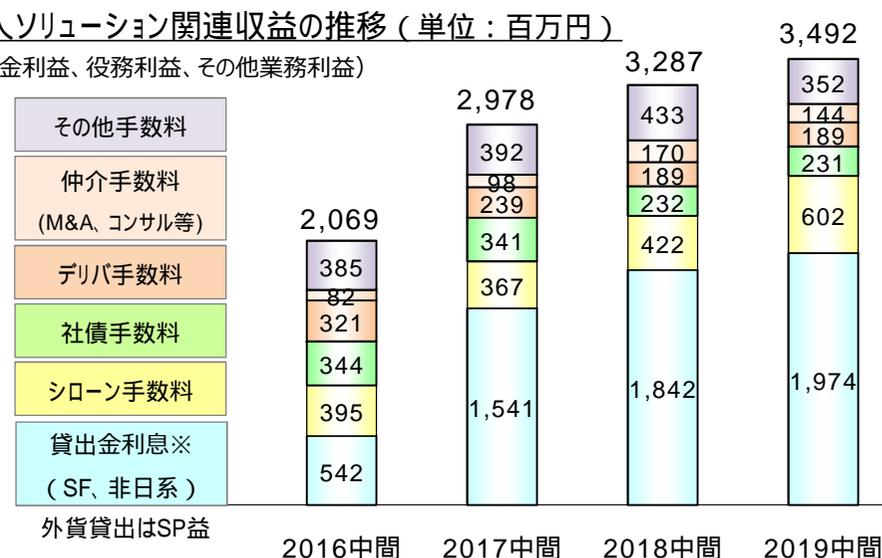
地域密着で、少額からプロジェクト資金の調達を支援

- お客様のニーズに沿ったソリューション提案を強化し、フィービジネスの拡大に注力。
- 本部貸出（SFセンター、非日系）では、リスクを見極めつつ新たな貸出分野を積極的に開拓。

- 投資銀行業務を中心としたフィービジネスの拡大
 - 経営課題ディスカッションシートを切り口に、本部と営業店が一体となってソリューション提案を実施
 - コンサル、人材紹介等の新分野を積極的に開拓
- 本部貸出（SFセンター、非日系）の増強による新たな貸出分野の開拓
 - プロジェクトファイナンス等のアレンジ案件強化
 - リスクアセット対リターンを重視した案件の選別

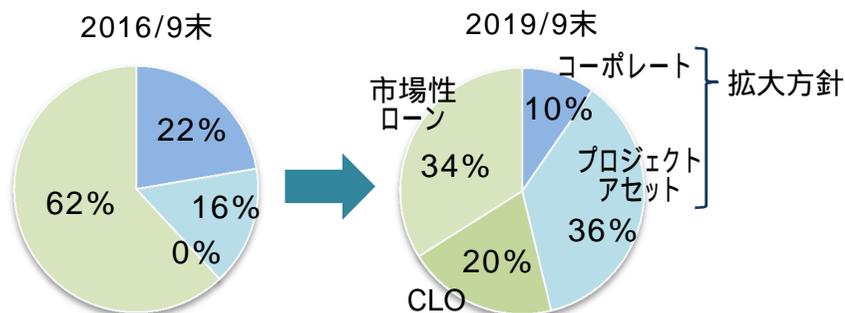
法人ソリューション関連収益の推移（単位：百万円）

（資金利益、役員利益、その他業務利益）

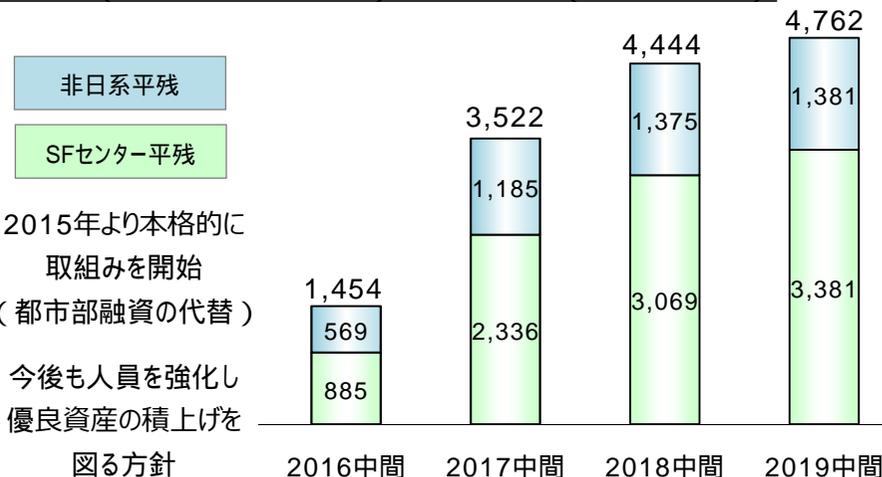


リスク/リターンを見極めつつ、貸出金利息と役員収益の増加により、トップラインの維持・向上を目指す

参考：本部貸出の構成



本部貸出（SFセンター・非日系）の平残推移（単位：億円）



- ライフプランサポート活動を通じて、お客さま本意の営業活動を実践。
- お客さまのニーズに沿った提案の強化により、長期的な関係強化を通じて、収益の拡大を図る。

【資産形成のサポート】

お客さまのニーズ

- ✓ ライフプランに沿った的確な情報提供
- ✓ 中長期的な資産形成、リターンの向上
- ✓ 老後資金に対する意識の高まり など

お客さまとのコンタクトを通じて
潜在的なニーズを把握

- ・ ライフプランセンターによる休日営業の拡大
- ・ 長期分散投資の提案による資産形成のサポート

提案の機会を拡大

提案の質を向上

(預り商品保有先数)



【資産承継のサポート】

お客さまのニーズ

- ✓ 老後資金（長生きリスク）への備え
- ✓ 相続対策や終活ニーズの高まり
- ✓ 家族への遺し方（遺言） など

お客さまに寄り添った
親身な対応

- ・ 遺言信託等を活用した資産承継の提案
- ・ 相続対策を起点とした次世代取引の拡大

相続関連業務

- 2016/10 銀行本体にて遺言信託・遺産整理業務を開始
- 2018/4 本部取扱担当者を増員して態勢を強化
- 2019/7 信託業務取扱店を国内全店に拡大

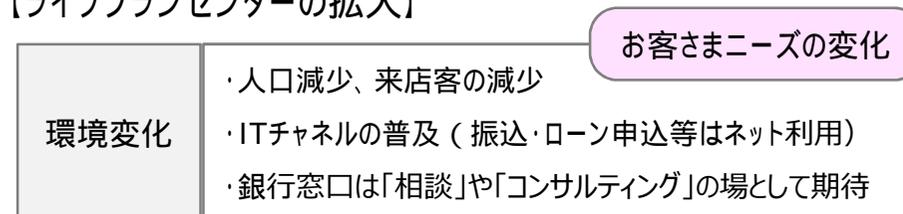
(遺言信託等の本部受付件数)



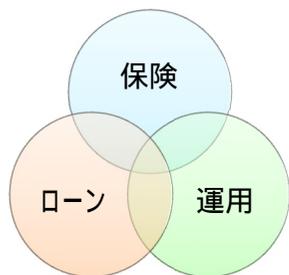
サービスを提供するための機会の拡大 ~店舗・チャネル戦略~

- 環境変化・お客さまニーズの変化に応じた店舗・チャネル戦略により、コンサルティング営業を拡大。
- お客さまの利便性低下をカバーしつつ、店舗運営・店頭窓口の効率化を推進。

【ライフプランセンターの拡大】

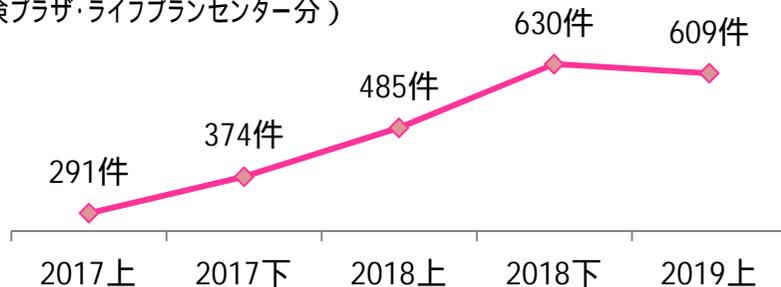


ライフプランセンター



- ✓ 従来の住宅ローンセンターの機能を強化し、ライフプランセンターへ変更（営業店からお客さまへ休日チャネルを案内）
- ✓ 住宅ローンや各種保険のニーズを入り口に、お客さまのライフプランに応じたコンサルティング営業とクロスセルを強化

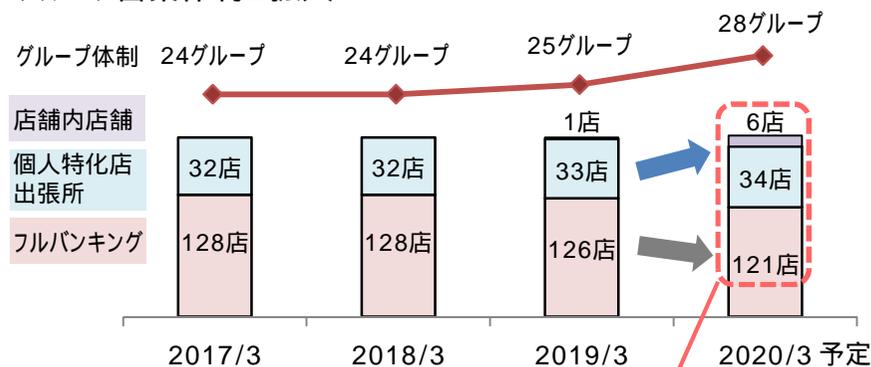
平準払い保険取扱い件数
(保険プラザ・ライフプランセンター分)



【店舗再編による効率化・集中化】

海外支店、ネット支店除く

グループ営業体制の拡大



- ・フルバンキング機能の見直し → 個人特化店等への移行を加速
- ・引続きマーケット環境に応じた店舗再編を進めていく方針

お客さまの利便性低下をカバー

店舗内店舗方式による統合

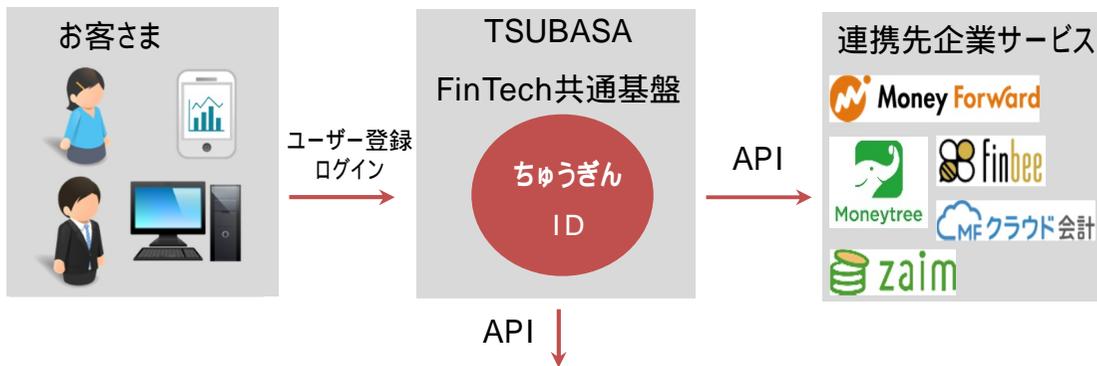
特別出張所の新設

- 移管による口座番号や通帳の変更なし
- 特別出張所の新設により、再編地域での金融サービスを継続



- I Tチャネル・A Iの活用により非対面チャネルでの新たなサービスを強化。

【オープンAPIを通じた新たなサービス】



デジタル通帳 (通帳アプリ)

2019/5月導入

TSUBASA
共同開発

- ✓ 口座開設や通帳繰越のタイミングで通帳アプリをご案内
- ✓ 将来的にはスマートフォンを通じた商品、サービスの周知に活用することを想定



お客さまのメリット

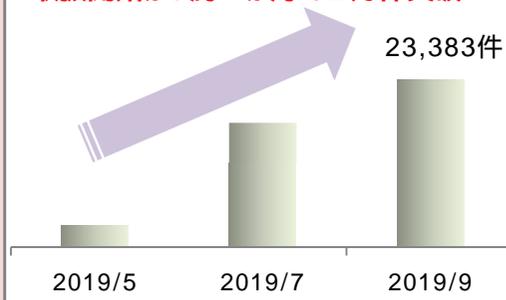
- ・ リアルタイムで残高管理、記帳不要
- ・ 入出金明細は最大10年分
- ・ キーワード検索やメモ機能
- ・ 指紋、顔認証で簡単ログイン 等

当行のメリット

- ・ 通帳発行コスト、印紙税の削減
- ・ 将来的にはアプリを通じた商品案内 等

デジタル通帳登録件数

取扱開始から約4か月で2万件突破



キャッシュレス化の推進

- J-coin Pay (2019/3 取扱開始)
 - ・ 9月末ユーザー数 約4,000先
 - ・ 加盟店 約700店舗
- メルペイ (2019/7 ~)
- その他 (Bank Pay等) 検討中



キャッシュレス社会の到来を見据え

スマホQRコード決済サービスの提供を拡大

口座動態情報を活用した事業性融資

融資商品「New Type」(2019/10 取扱開始)

当行保有の
口座情報
(残高、入出金等)



ご融資

- 業歴の浅いお客さま
- 過去に借入がないお客さま 等

- ✓ 財務諸表ではなく、口座情報による新たな審査モデル
- ✓ コールセンター、WEB完結 (原則非対面)
- ✓ 審査時間の短縮によるスピーディーな融資を実現

徹底した構造改革により営業人員・時間を捻出し、「トップラインの増強」と「OHRの低下」に繋げる。

営業店

店頭・預為 店頭業務改革の実行

- ✓ 「新店頭スタイル」の全店展開（2020年度予定）
 - ・大幅な事務簡素化・集中化によるハイカウンター・後方事務の人員削減
 - ・ローカウンターの常設によるライフプラン営業人員の増強
- 現中計3年間の人員捻出の見込み 約100名（計画比+70名）

営業 営業活動改革の実行

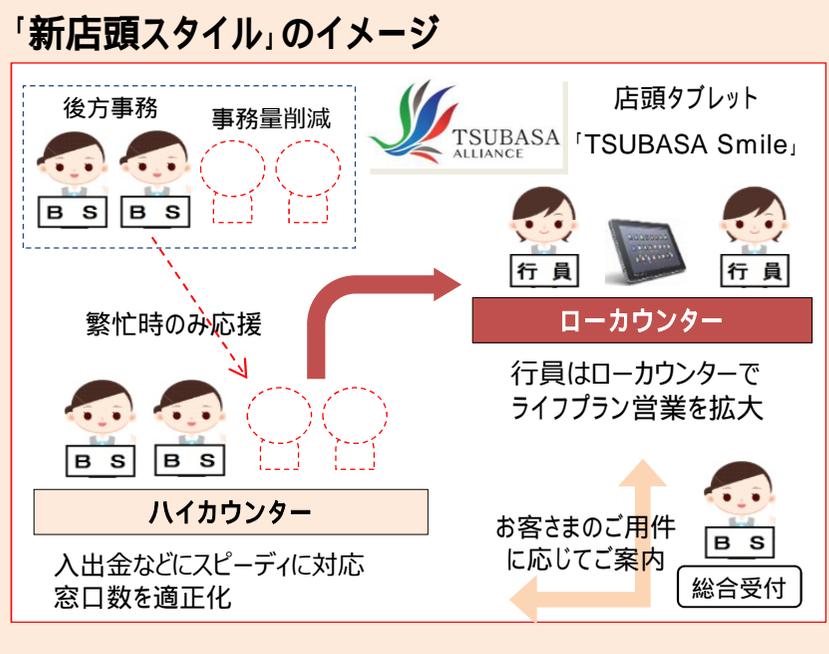
- ✓ 渉外タブレットの活用
 - ・外出先での情報閲覧、預り資産販売が可能となり、帰店後の事務負担が軽減。地図情報システムを搭載し、より効率的な営業を実施。
- 渉外担当者の訪問件数30～40%増加見込み

融資 融資事務の本部集中化・効率化

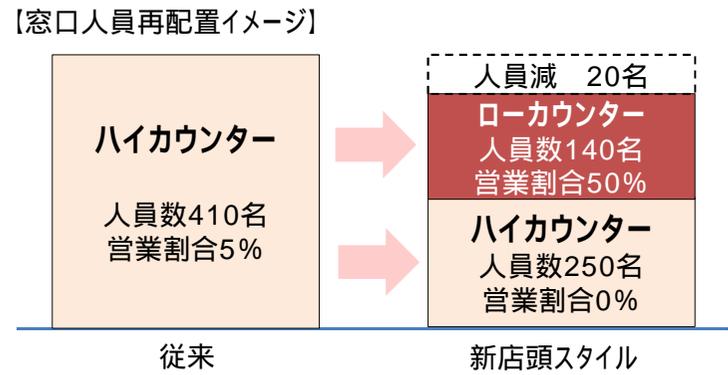
- ✓ 融資事務センター稼働
 - ・'18/10月より融資事務の集中化を開始。'20/3末までに全店展開
- ✓ 融資業務関連システムの再構築による効率化
- 現中計3年間の人員捻出の見込み 約90名（計画比+50名）

本部 本部業務の削減、働き方改革の促進

- ✓ 協議等の電子化による業務削減と決裁スピードの迅速化
- ✓ IT環境の整備によるペーパーレス化の徹底と生産性向上
- 現中計3年間の人員捻出の見込み 約150名（計画比+40名）



「お客さまの利便性向上」と「店頭営業強化」を両立



- TSUBASAアライアンスでは、地銀最大のアライアンスとして経営統合を上回るシナジーを追求。
- おかやま共創パートナーシップでは、各金融機関の知見を共有し、地域経済のさらなる発展に貢献。

TSUBASAアライアンス



2015/10 「TSUBASAアライアンス」発足

- ✓ 中国銀行、千葉銀行、第四銀行で発足
順次、加盟行が拡大
- ✓ システム分野を超えて、間接部門合理化や
トップラインの増加に向けた連携強化を推進

さらなるコスト削減・サービス水準の向上へ

おかやま共創パートナーシップ



2019/10 「地方創生に関する連携協定書」締結

- ✓ 各種商談会、セミナー等の連携
- ✓ 創業・ベンチャー連携、事業承継・M & A 連携
- ✓ 人材交流
- ✓ ファイナンス面での連携 など

地域経済のさらなる発展に貢献

● SDGs / ESGへの対応を通じて、長期的かつ持続的な企業価値向上を目指す。



【10年戦略 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



【SDGs (持続可能な開発目標)】 「17の目標」を達成して『持続可能な社会』を実現する

環境 (Environment)

7 エネルギーをみんなに
そしてクリーンに

小水力発電事業への融資

- 岡山県西粟倉村が計画する小水力発電事業
- 村を縦断する吉野川の豊富な水資源を活用
- 地域金融機関として持続可能なクリーンエネルギーの確保を支援

小水力発電設備
発電規模199KW
事業費4.8億円

← 融資
← 出資・運営管理
← 出資

中国銀行他

西粟倉村

グリーンファイナンス推進機構

既存の水力発電と合わせ
西粟倉村内の消費電力の
4割強をカバー

社会 (Social)

8 働きがいも
経済成長も

地域応援活動

- 2015年10月より開始
- 営業店の業績評価にも採用し当行の本業と位置付け

多様なソリューション

創業支援	地方創生
経営改善	事業承継等

Win-Winの関係

お客さま・ 地域経済の 発展	貸出金・ 役務収益の 増加
----------------------	---------------------

1 貧困をなくそう

SDGs私募債

- 私募債を通じて、お客さまとともにSDGs達成を目指す仕組みを導入

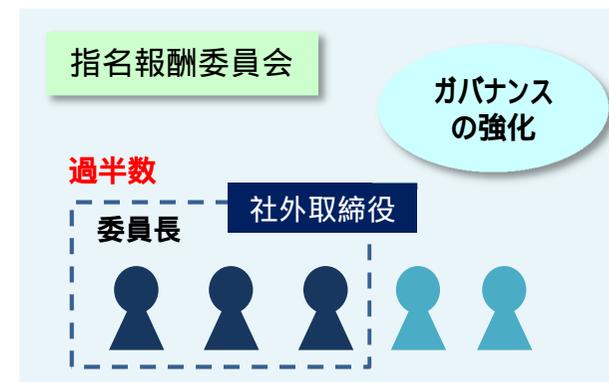
「SDGs私募債」としてパッケージ化・・・発行額の一部でSDGs各項目に取り組み

地域応援型	・公的機関等へ寄付・寄贈	->	「山鳥毛里帰りプロジェクト」
復興支援型	・災害義援金へ寄付		・上杉謙信由来の名刀「山鳥毛」を岡山県瀬戸内市に里帰りさせるプロジェクト
BCP型	・BCPコンサルティング実施		・SDGs私募債の発行を通じて寄付を実施
広告PR型	・SDGsの取組みを新聞掲載		金融を通じて、地域の活性化を支援

企業統治 (Governance)

ガバナンスの強化・高度化

- 独立社外取締役比率 31.3% (2019年9月30日現在)
 - ・社外取締役 6名 (内、独立社外取締役5名)
- 指名報酬委員会の設置 (2017年12月22日)
 - ・社外取締役を委員長として、適切な審議を実施。
- 取締役会の実効性評価を実施
- 「代表取締役の後継者計画ならびに育成計画に関する基本方針」策定
- 資本コストの適正な把握 政策保有株式の見直し等へ活用
- 金融犯罪対策の強化 (2018年10月1日 マネー・ローンダリング対策センター設置)

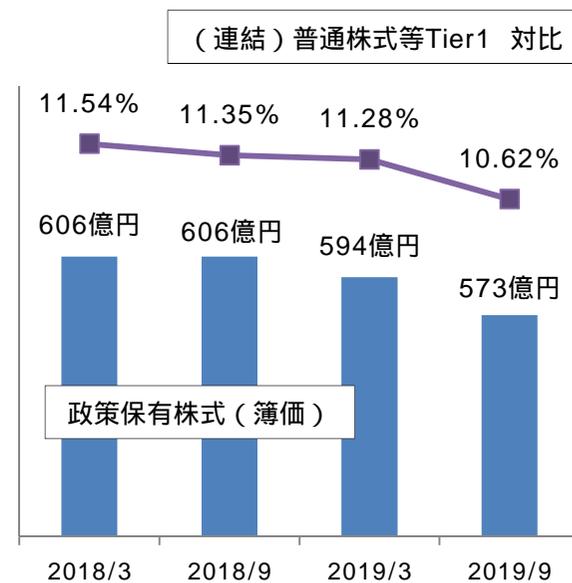


政策保有株式の縮減に向けた取組み

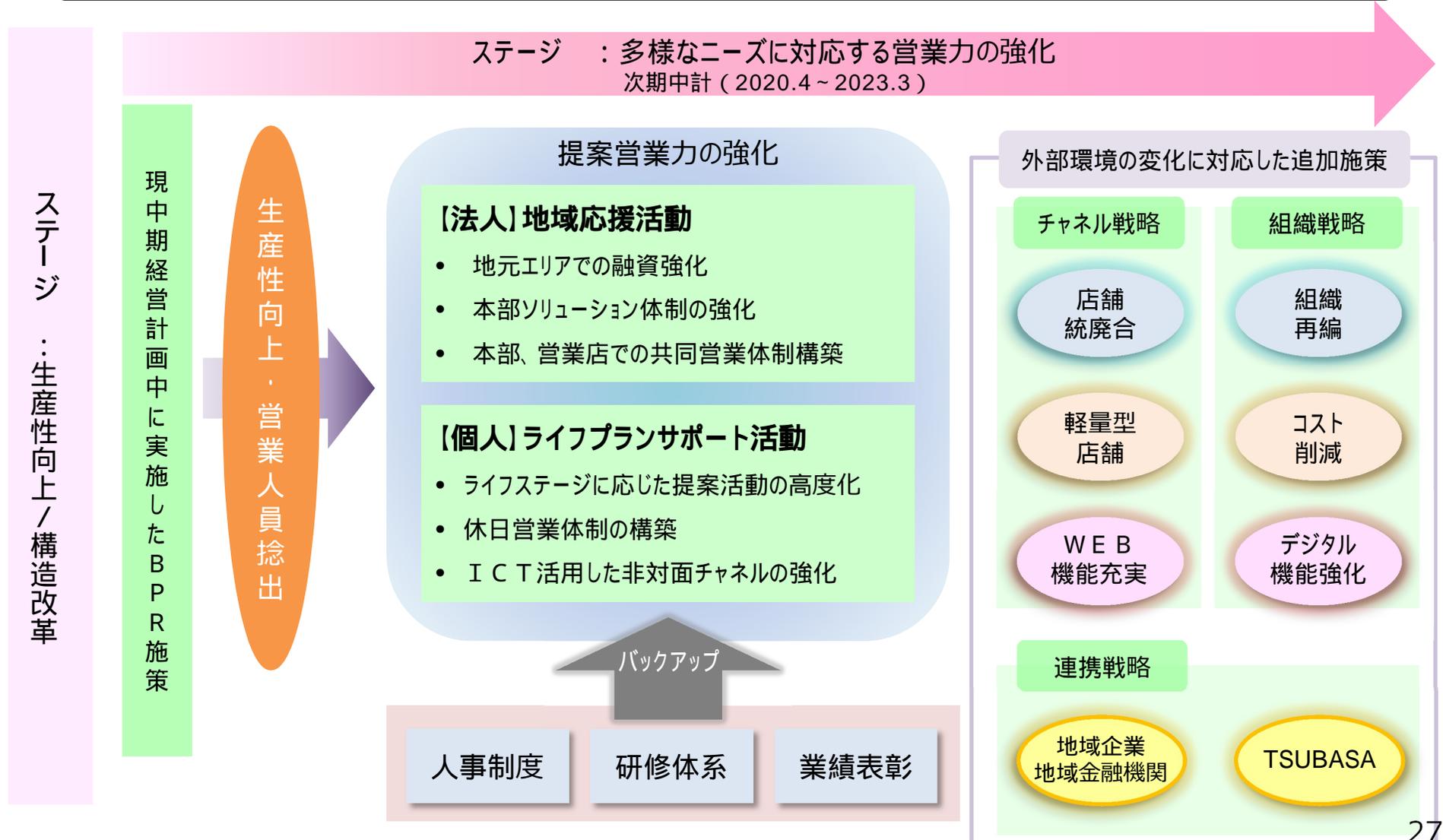
- 【政策保有株式に関する方針】
- 保有先および当行グループの持続的な成長や、企業価値の向上に必要と判断される場合に限定して保有。
 - 資本の効率性や株式保有リスクの抑制等の観点から、保有先との対話を通じて、縮減を進める方針。

- 【保有可否の判断】
- 資本コストを加味した採算性
 - 地域経済との関連性
 - 経営戦略上の視点

- 【保有基準を満たしていない銘柄】
- 取引採算の改善交渉
 - 縮減に向けた交渉
- 取締役会で定期的に検証を実施**



- 現中期経営計画では、営業時間の捻出や人員の再配置を中心とした構造改革施策を実施。
- 次期中期経営計画では、コンサルティング能力の強化により、多様なお客さまニーズに対応。また店舗統廃合やデジタル機能強化、地域・TSUBASAとの連携等を進め、環境変化に柔軟に適応。



- 配当と自社株取得を合計した総還元率35%を目安に還元する方針。
- 当期は予定通り、年間配当 22円 (安定配当18円+上乗せ4円) を予定。

【株主還元の状況】

(単位：億円)	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度 (予定)
1株当たり配当額 (中間)	20円 (10円)	20円 (10円)	20円 (10円)	22円 (10円)	22円 (11円)

単体当期純利益	259	190	194	153	121
配当総額	39	38	38	41	41
配当性向	15.1%	20.2%	19.7%	27.1%	34.2%

自己株取得額	52	29	29	14	総還元率 35%程度 を目安
総還元額	91	67	68	55	
総還元率 (+) ÷	35.2%	35.5%	35.1%	36.2%	

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。