

# 2021年度 決算説明会

---

2022年5月30日



## 1. '21年度決算ならびに'22年度計画

- '21年度決算 連結当期純利益は183億円（前年比+27.4% **2期連続増益**）
- '22年度計画 親会社株主に帰属する当期純利益は186億円を計画  
**増益トレンドを維持し、3期連続の増益**を目指す。

## 2. 持株会社への移行（'22.10予定）

- 目指す姿 業務軸の拡大、経営資源の適正配分、グループガバナンスの進化  
**「地域へ新たな価値を創出し続けられる組織」**
- シナジー効果 ①**新規事業**展開 ②**既存事業**の発展・拡大 ③**コストシナジー**

## 3. 株主還元と今後の資本活用

- 株主還元 1株当たり28円の配当（**+5円増配**）、自己株取得20億円※  
**総還元性向は39.3%**（※うち10億円は実施中）
- 資本活用 長期経営計画達成に向けて、**成長分野でのアセットの積上げ**や、**新規事業への戦略投資**等を加速。

## I. 2021年度決算および2022年度業績予想

決算概要	5
資金利益	6
役務利益	7
法人ソリューション関連収益	8
預り資産関連収益	9
経費	10
与信コストの推移・不良債権の状況	11
主要勘定(①預金・預り資産、②貸出金、③有価証券)	12
業績予想	15

## II. 中国銀行グループの経営戦略

経営計画	17
中期経営計画のKPI	19
中期経営計画「5つの柱」	20
アライアンス・パートナーシップ戦略	24

## III. 持株会社体制への移行

持株会社体制への移行の理由・目的	27
グループ理念	28
持株会社体制	29
グループストラクチャー（体制移行の流れ）	30
ガバナンス体制	31
ビジネスモデル	32
持株会社体制移行後に目指すシナジー効果	33

## IV. 資本政策・ガバナンスならびに政策保有株式

資本政策	35
株主還元方針	36
コーポレートガバナンス	37
政策保有株式	38

### 【参考資料】

主要施策（サステナビリティ）の取組み	39
--------------------	----

本件に関するお問合せ先

株式会社中国銀行 総合企画部 清水・松尾

TEL : 086-234-6519

Eメール : souki01@chugin.jp

# 第 I 部

2021年度 決算

および

2022年度 業績予想

# 2021年度の業績 – 決算概要 –

(億円)	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度		
					前年比	公表比※
<b>【連結】</b>						
連結経常利益	236	174	212	258	46	7
親会社株主に帰属する当期純利益	161	119	144	183	39	4

## 【単体】

コア業務粗利益	770	747	763	802	39	16
資金利益	630	582	588	616	28	3
役務利益	148	158	156	171	15	6
その他業務利益	▲ 8	6	18	15	▲ 3	8
経費(▲)	542	540	527	519	▲ 8	▲ 8
OH R (%)	70.3	72.2	69.1	64.7	▲ 4.4	▲ 2.3
コア業務純益	228	207	235	283	48	25
除く投信解約損益	217	206	234	283	49	27
与信費用(▲)	41	56	80	76	▲ 4	19
債券売買損益・償却	11	▲ 5	▲ 5	▲ 29	▲ 24	▲ 29
株式売買損益・償却	14	0	55	60	5	32
その他	6	7	▲ 15	▲ 2	13	▲ 3
経常利益	219	154	190	234	44	3
当期純利益	153	108	130	169	39	3

※2021.11.12 公表利益

・親会社株主に帰属する当期純利益 183億円（前年比+39億円、公表比+4億円）

銀行単体では、資金利益や役務利益の増加、経費の着実な削減により、コア業務純益は前年比+48億円の増益。

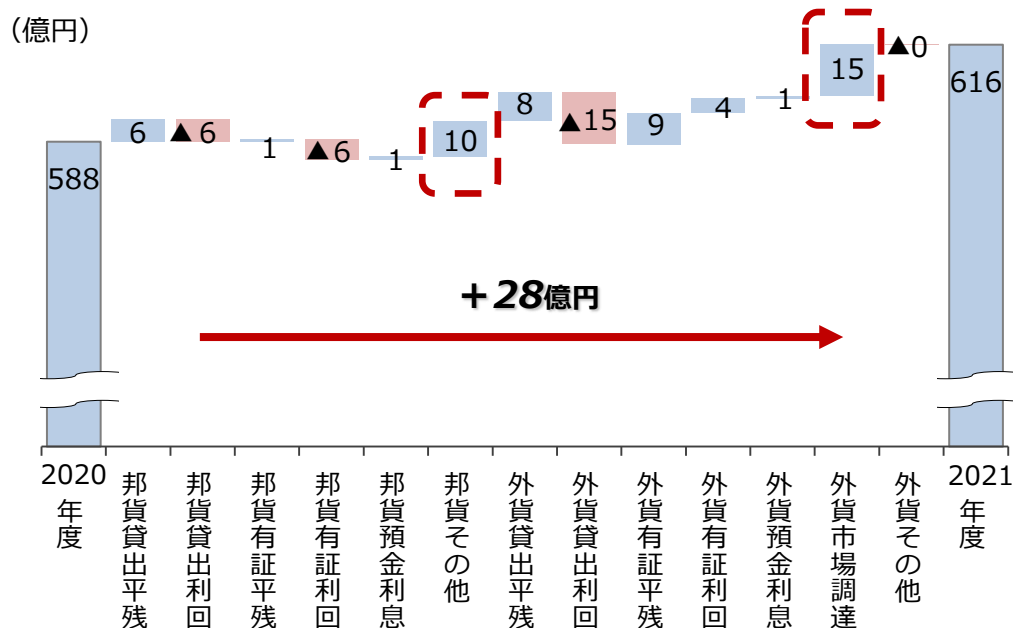
## 【資金利益 増減要因】

### ■ 邦貨515億円（前年比+5億円）

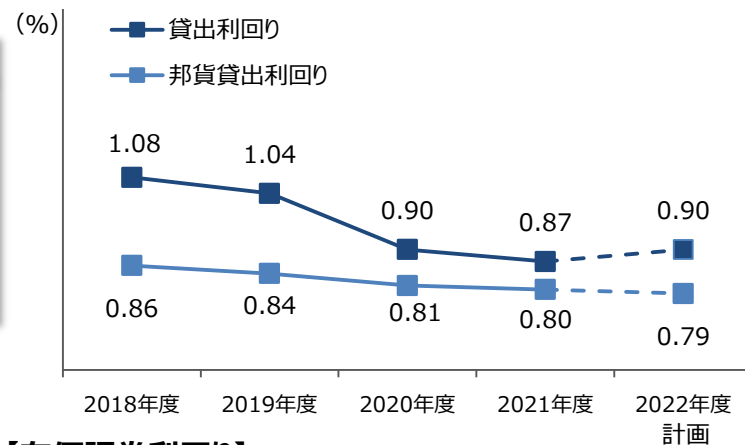
- ・貸出金利息 前年比 横ばい
- ・有価証券利息 前年比▲5億円
- ・邦貨その他 前年比+10億円  
(日銀特別付利など、短期運用収益)

### ■ 外貨100億円（前年比+22億円）

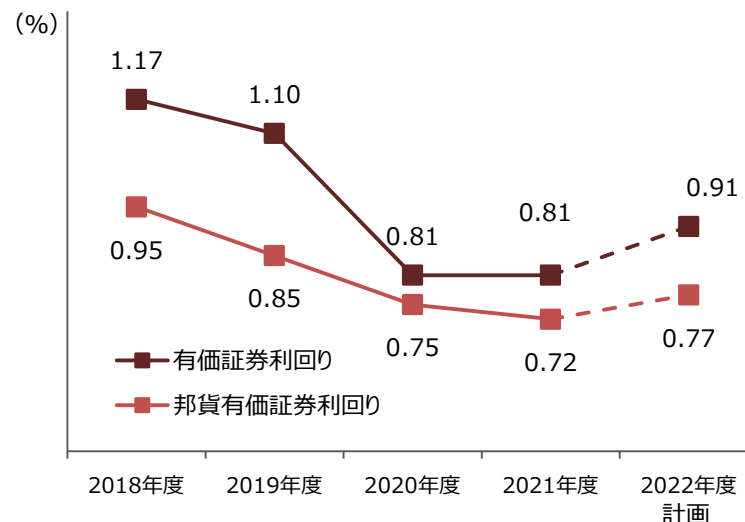
- ・貸出金利息 前年比▲7億円
- ・有価証券利息 前年比+13億円
- ・外貨調達コスト 前年比▲15億円



## 【貸出利回り】

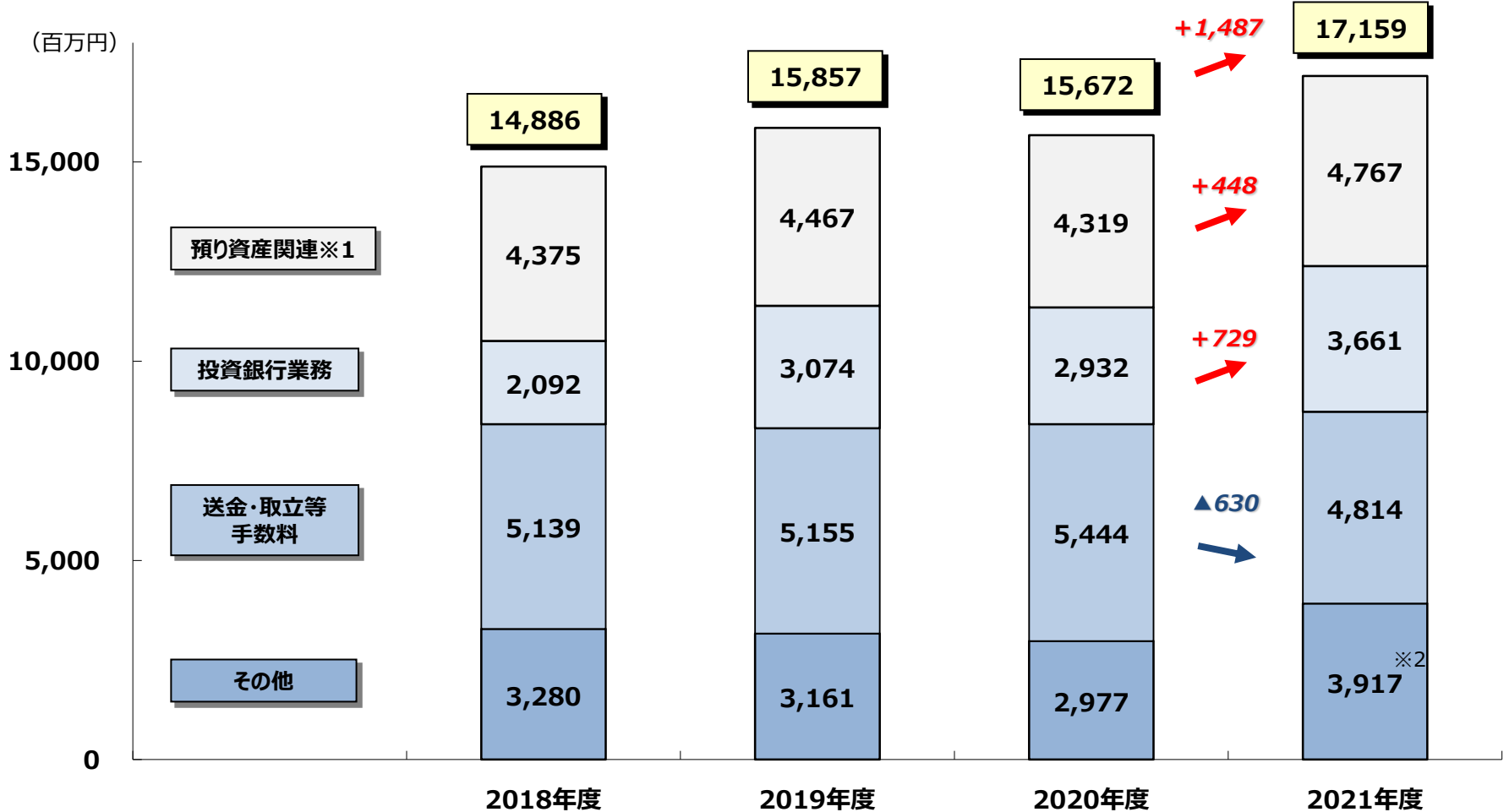


## 【有価証券利回り】



- ・邦貨資金利益 貸出金は利回りの低下を平残の増加でカバーし横ばい。有価証券は利回りの低下により前年比▲5億円。その他（日銀当預等の短期運用）が前年比+10億円となり、全体では前年比+5億円。
- ・外貨資金利益 調達金利の低位安定、ポートフォリオ入替による有価証券利回りの改善などにより、前年比+22億円。

## 【役務利益 推移】



※1：預り4商品（投信・保険・公共債・金融商品仲介）+ 相続関連業務

※2：2021年度より、従来は雑益処理していた団信配当金を「その他」項目内「支払保険料」の控除科目として計上（増益要因）

- ・預り資産関連や投資銀行業務の収益が好調に推移（コロナ禍以前を上回る水準）。
- ・各種手数料の採算改善に取り組むとともに、コンサルティング営業の更なる強化を進めて、役務利益の増強を図る。

## 【法人ソリューション関連収益の推移】

(資金利益、役務利益、その他業務利益等)

11,997

(百万円)

リース※1

デリバ手数料

その他

その他投資銀行

仲介手数料  
(M&A、コンサル等)

社債手数料

シローン手数料

貸出金利息※2  
(SF、非日系)

役務利益に  
計上される  
投資銀行業務

10,515

1,169

1,222

325

535

756

572

1,066

4,865

2020年度

+1,482

1,171

1,177

238

620

956

643

1,441

5,748

2021年度

+200

+375

11,551

1,143

670

250

789

983

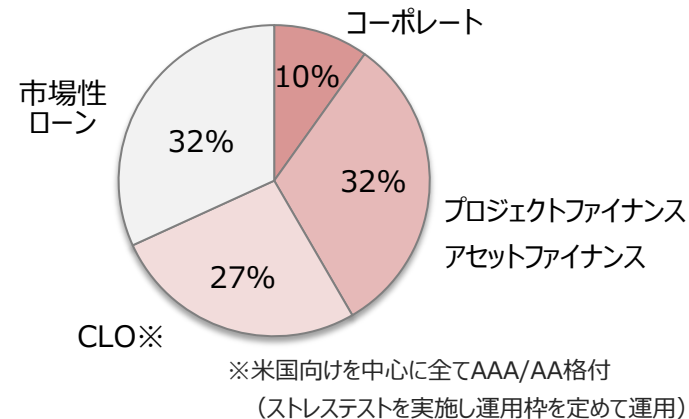
430

1,100

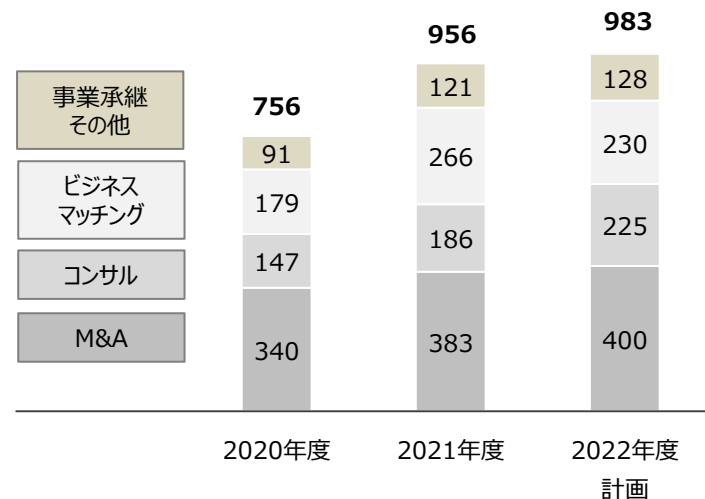
6,185

2022年度  
計画

## 【本部貸出金の残高構成】(2022/3末残ベース)



## 【仲介手数料の内訳】(百万円)



※1：中銀リース売上総利益

※2：外貨貸出はSP益

- ・お客様の金融ニーズにお応えしたシローン手数料の増加、地元土業との連携やコンサル営業による仲介手数料の増加が寄与。法人ソリューション関連収益全体では前年比 + 1,482百万円の増加。
- ・2022年度は前年のデリバティブ案件増加の反動減を見込むが、法人ソリューション関連収益全体では引続き高い水準を維持。



## 【預り資産関連収益の内訳】

(百万円)

グループ合算  
(銀行本体)

グループ子会社  
(証券・アセット)

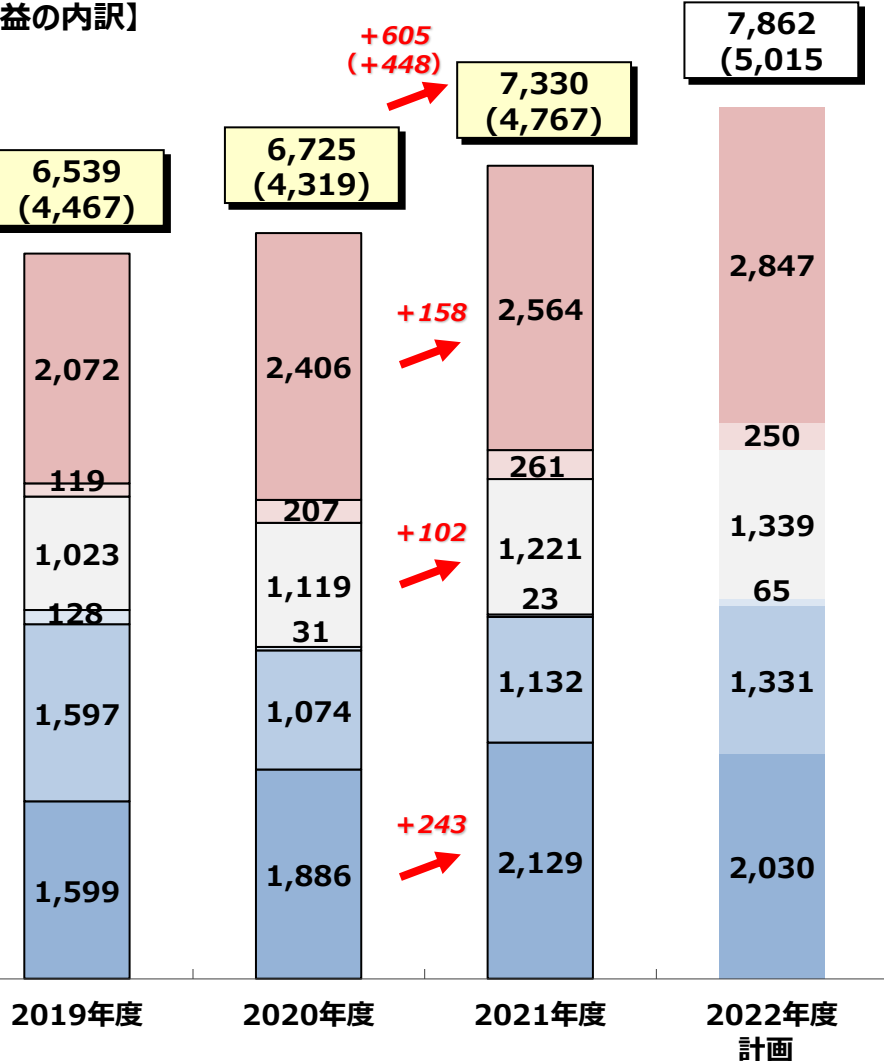
相続関連

金融商品仲介

公共債

生命保険

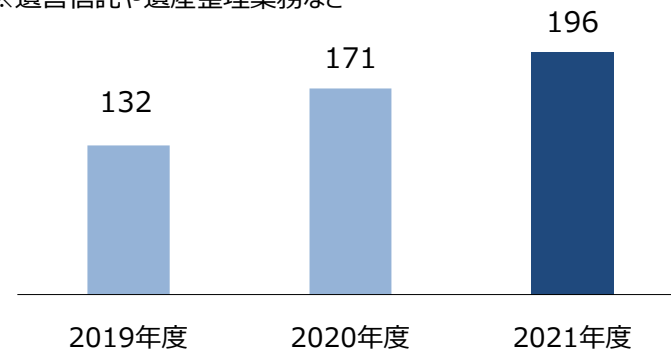
投資信託



## 【相続関連業務】

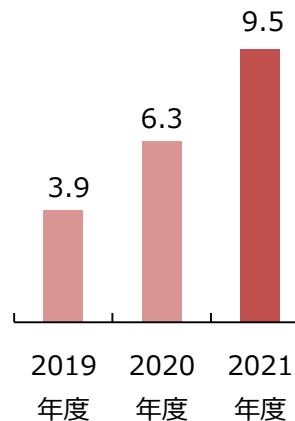
※遺言信託や遺産整理業務など

■ 成約件数



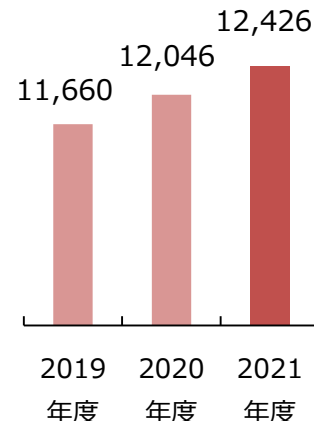
## 【つみたてNISA】

販売額 (億円)



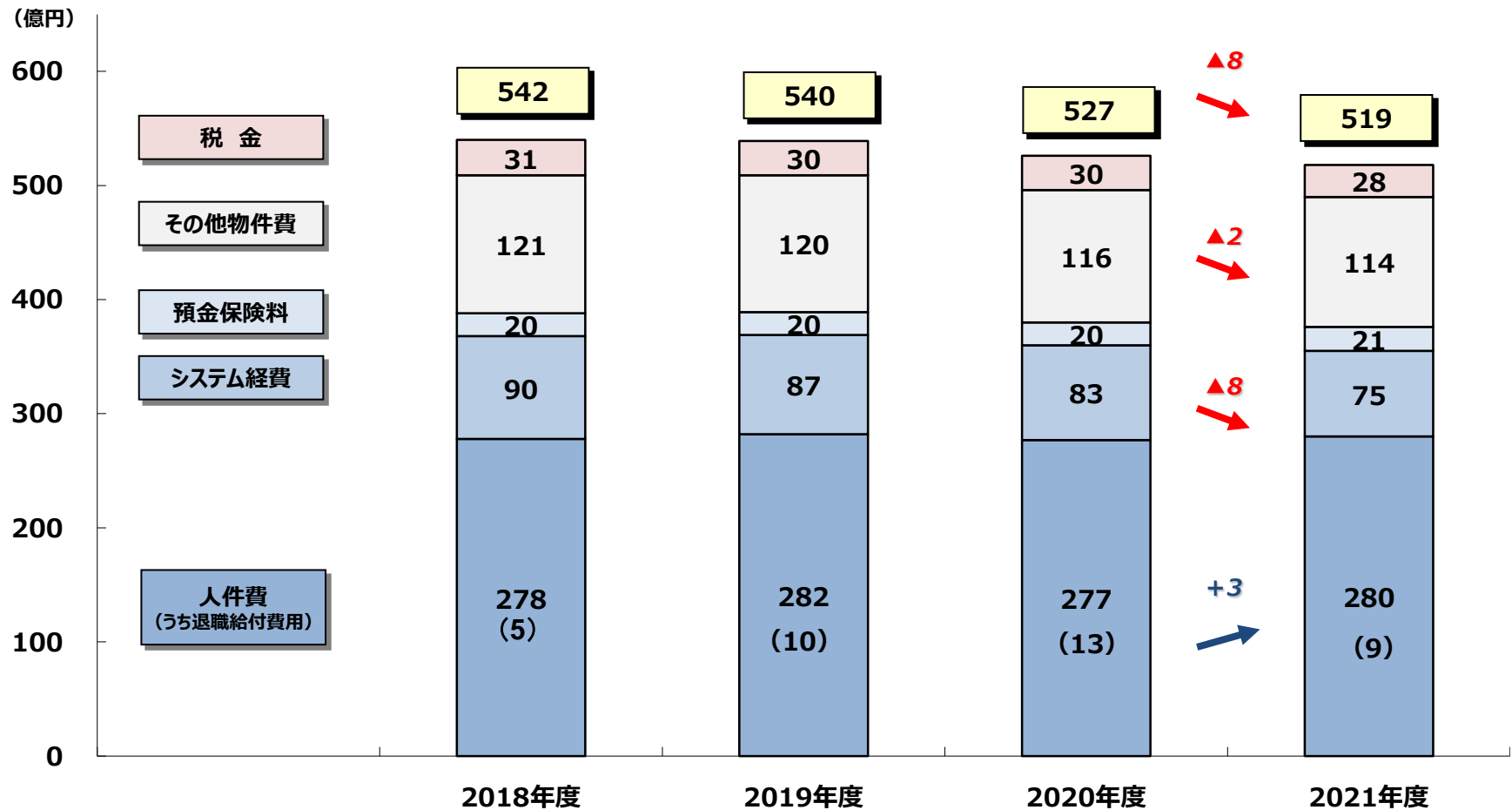
## 【iDeCo契約状況】

累計加入者数 (人)



- ・グループ連携強化による投資信託や金融商品仲介の増加、お客さまの資産承継ニーズへの対応などにより、預り資産関連収益全体では前年比+605百万円。
- ・2022年度もグループ一体となってお客さまの資産関連ニーズにお応えし、収益の拡大を目指していく。

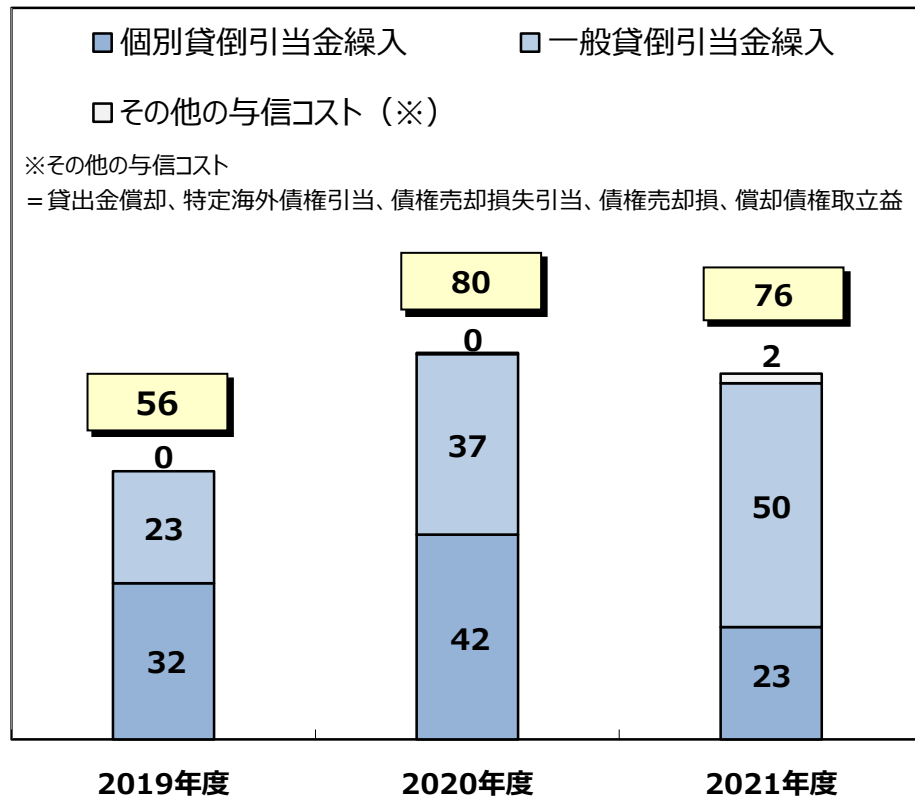
## 【経費 推移】



- ・前期のシステム更改の反動によるソフト投資の減少や保守費の減少などによりシステム経費は▲8億円。
- ・人事制度改革に伴う費用や賞与の増加により人件費は+3億円。経費全体では▲8億円。

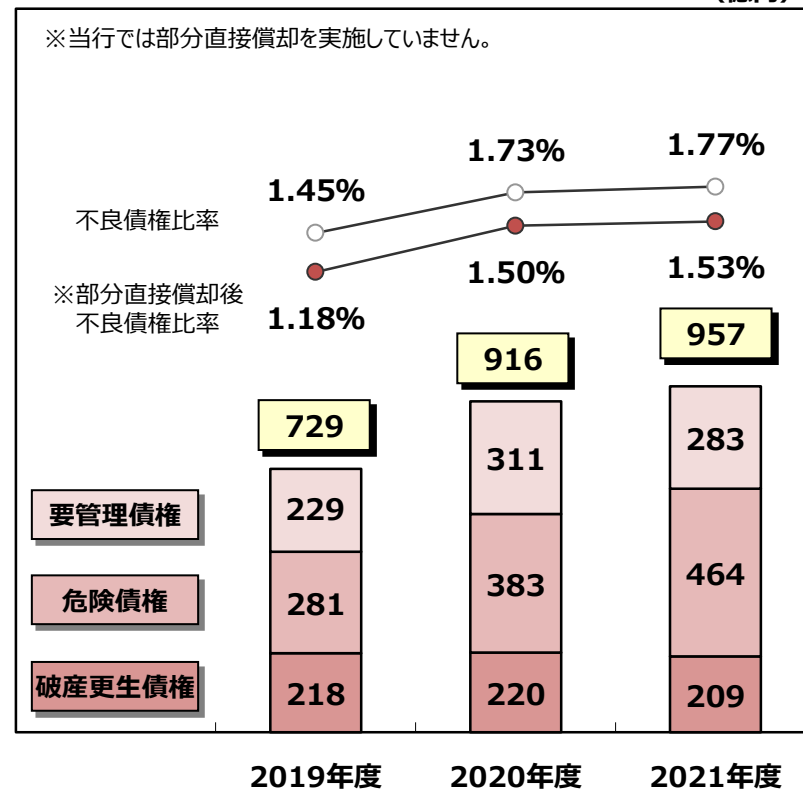
## 【与信コスト 推移】

(億円)



## 【不良債権の状況 (金融再生法開示債権)】

(億円)



(参考) 一般貸倒引当金の算定方法

- ・1算定期間を3年とした3つの算定期間(1年ずらし)の貸倒実績率を基に予想損失率を算出。
- ・予想損失率は、「直近3算定期間平均」、「直近2算定期間平均」、「2009/3期を期首とした長期平均」のいずれか高いものを使用。(2022/3期より変更)
- ・「正常先」・「要注意先 I」債権は、貸出債権の平均残存年数を考慮した調整を行っている。

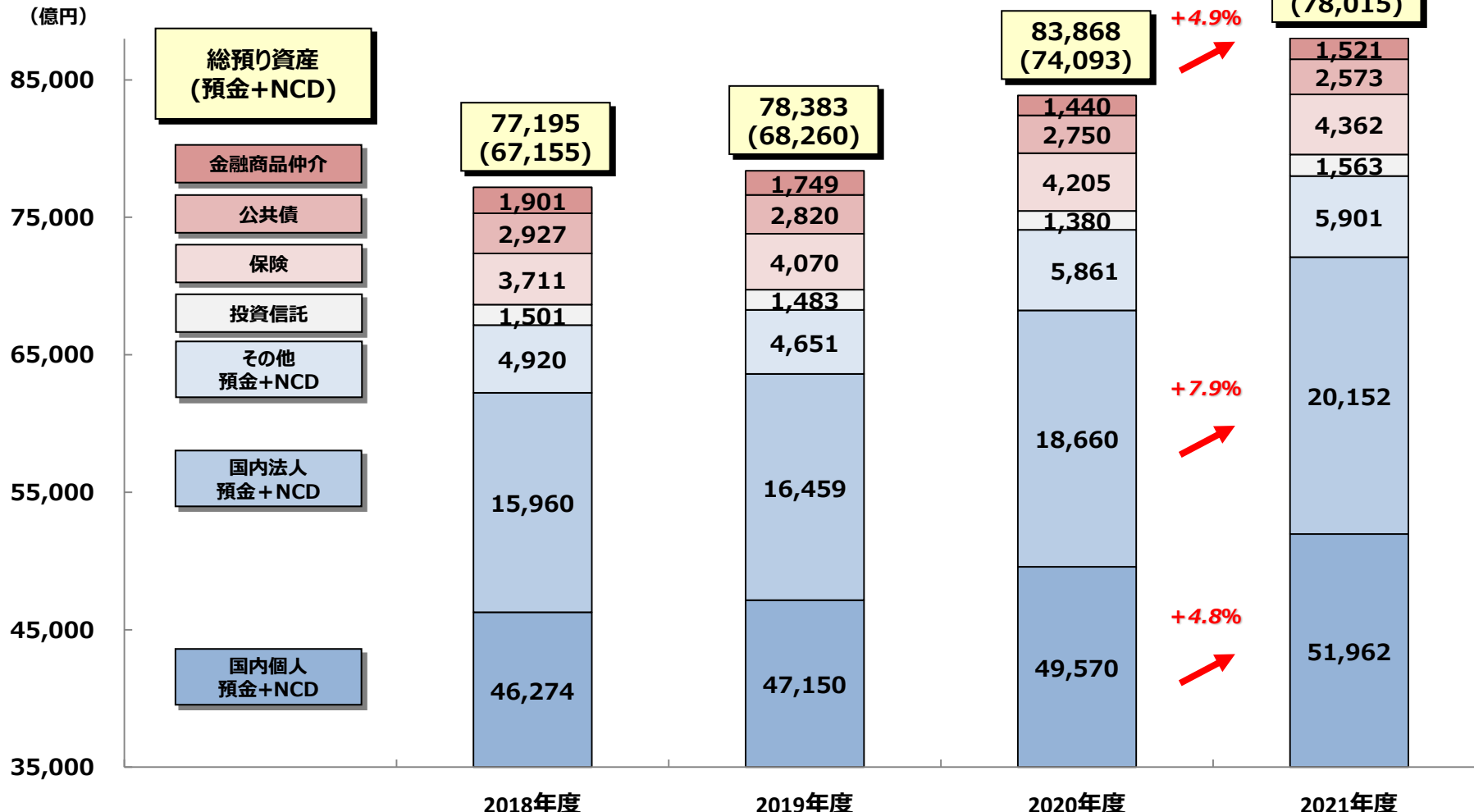
・与信コスト全体では76億円と概ね前年並みの水準。

一般貸倒引当金は貸倒実績率の上昇ならびに一部算定方法の変更影響により増加。

・不良債権比率は横ばいで推移し、引続き低水準 (1%台) を維持。

# (参考) 主要勘定① - 預金・預り資産 -

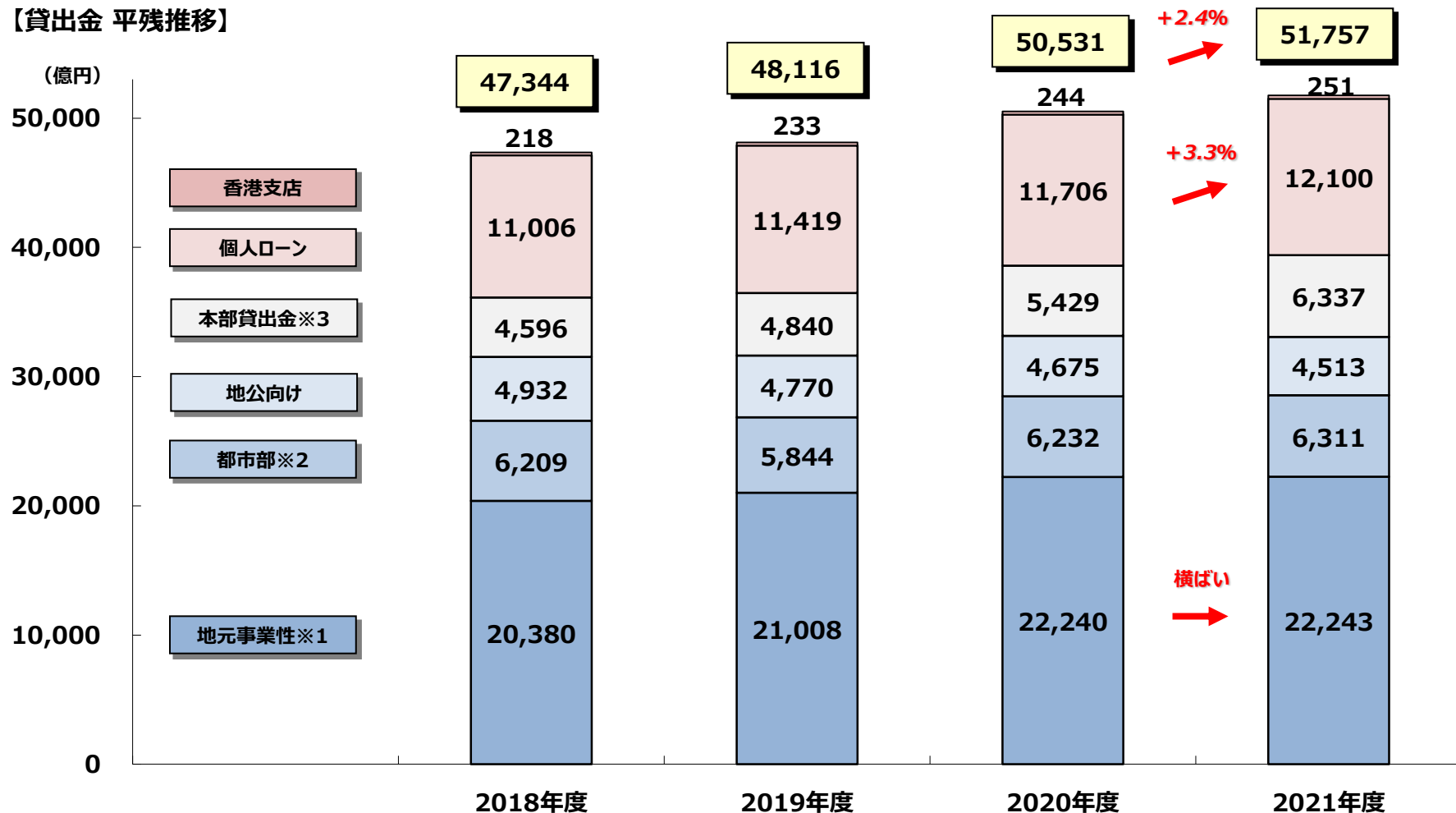
【預金・預り資産 平残推移】



※金融商品仲介は取得価額ベースの平残。公共債は額面ベースの平残。保険は解約を考慮したベースの平残。投資信託は純資産ベース（確定拠出年金含む）の平残。

・預金 + NCDは、新型コロナウイルス関連の給付金支給や手元資金確保、消費活動抑制等により法人・個人ともに大幅増加。

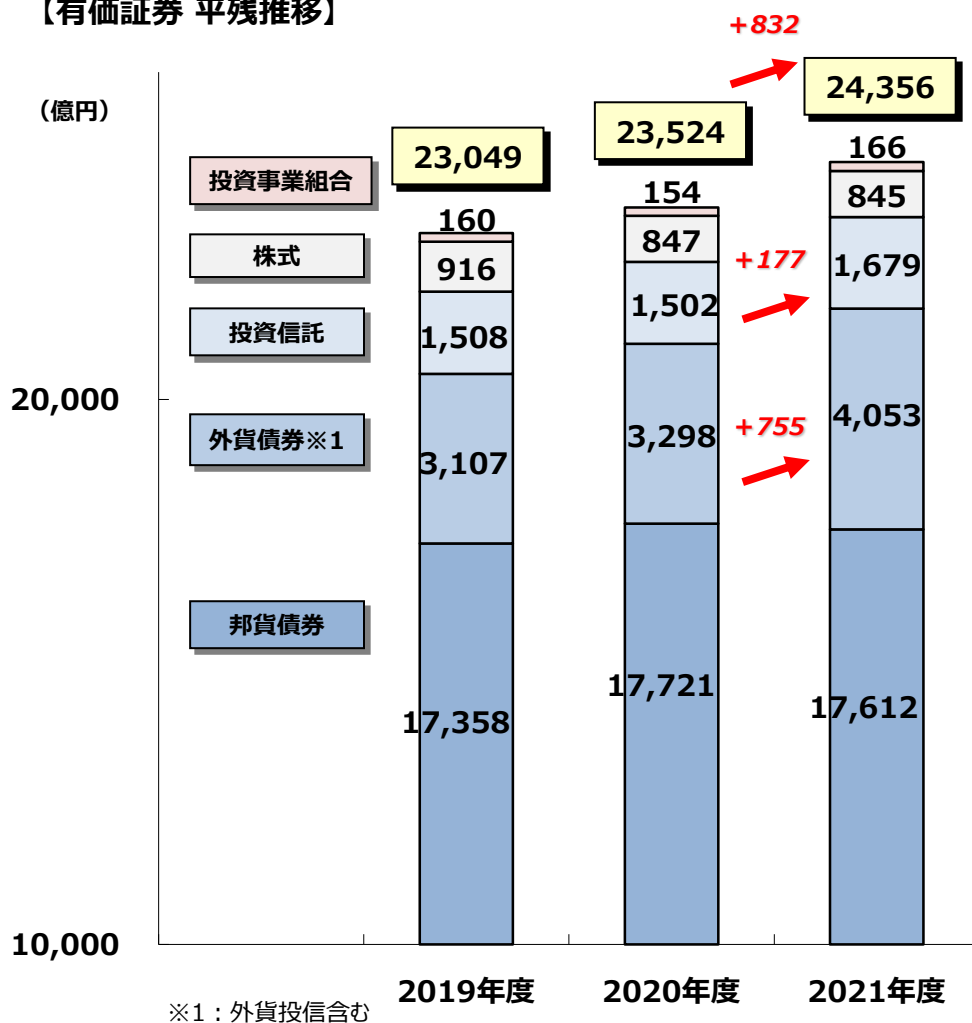
【貸出金 平残推移】



※1 地元：東京・大阪以外の地区 ※2 都市部：東京・大阪 ※3 本部貸出金：非日系・SFセンター

・地元事業性はコロナ禍の金融支援の落ち着きにより横ばいで推移。個人ローンは住宅ローンを中心に堅調な伸びを維持。また預金増加等に対応して本部貸出金ではリスクを抑制しながら残高積上げを実施。貸出金全体では前年比+2.4%の増加。

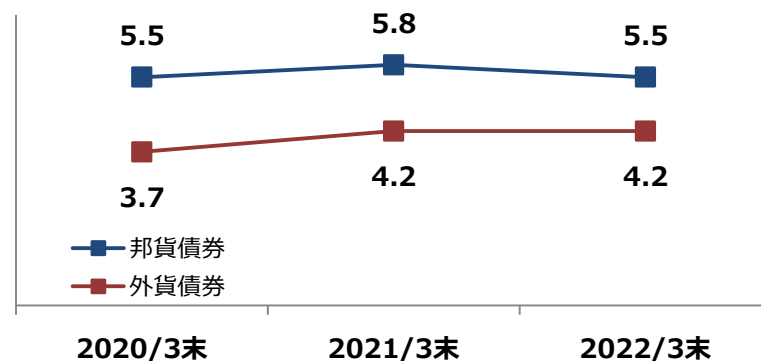
【有価証券 平残推移】



【評価損益】

(億円)	2021/3末	2022/3末	前年比
合計	1,366	945	▲ 421
満期保有目的	2	1	▲ 1
その他有価証券	1,364	944	▲ 420
うち株式	622	537	▲ 85
うち投信	534	483	▲ 51
うち外貨債券	▲ 2	▲ 120	▲ 118
うち邦貨債券	200	38	▲ 162

【債券デュレーション】

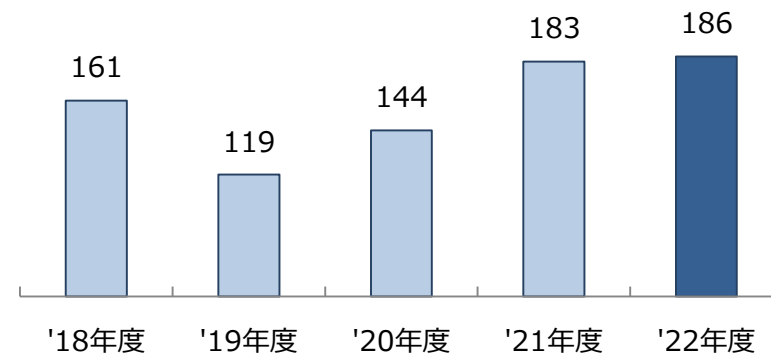


- ・預金増加による預貸尻拡大を背景に、有価証券平残は高い水準で推移。
- ・外貨債券は、'22年初からの米国金利上昇を受けてポジションの圧縮ならびに運用方針の見直しを実施。

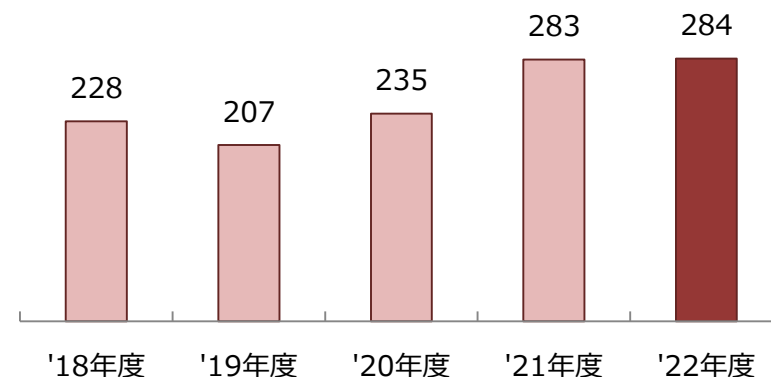
(億円)		2021年度	2022年度	
		実績	予想	増減
連 結	連結経常利益	258	271	13
	連結当期純利益	183	186	3

単 体	コア業務粗利益	802	795	▲ 7
	資金利益	616	618	2
	役務利益	171	167	▲ 4
	その他業務利益	15	9	▲ 6
	経費 (▲)	519	511	▲ 8
	コア業務純益	283	284	1
	与信費用 (▲)	76	67	▲ 9
	うち一般貸引	50	23	▲ 27
	うち個別貸引	23	44	21
	有価証券関係損益	30	30	0
	その他	▲ 2	2	4
	経常利益	234	249	15
	当期純利益	169	173	4

連結当期純利益の推移



コア業務純益の推移



- ・2022年度は中計最終年度として、これまで取組んできた各施策の効果をしっかりと発揮させて、増益基調を継続させる。
- ・あわせて、持株会社への移行や新規事業へ積極投資を行い「ちゅうぎんフィナンシャルグループ」として更なる成長を目指していく。

## 第Ⅱ部

# 中国銀行グループの経営戦略



- 人口減少や収益力低下に打ち克ち、持続可能なビジネスモデルを構築すべく、2017年3月に「**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**」ことを長期ビジョンとした期間10年の長期経営計画『Vision2027「未来共創プラン」』を策定しました。

## 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

### 【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

- 本計画では、前中期経営計画での構造改革(戦略投資及びBPRによる効率化・営業力強化)の成果をもとに、外部環境の変化に迅速に対応するとともに、**地域社会とともに発展する【当行独自のビジネスモデル】**を構築します。
- その実現のために、**組織力と人財育成**を強化していきます。

2017年度 ← 3年間 → 2020年度 ← 3年間 → 2023年度 ← 4年間 → 2026年度

## 長期経営計画『Vision2027「未来共創プラン」』

前中期経営計画  
「未来共創プラン ステージⅠ」

中期経営計画  
「未来共創プラン ステージⅡ」

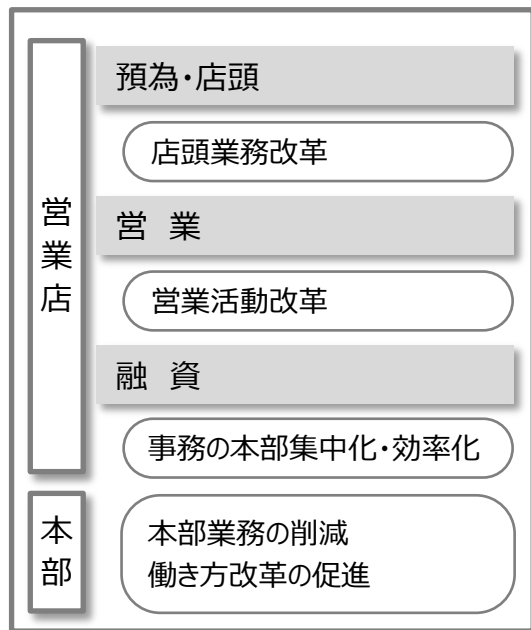
「未来共創プラン ステージⅢ」

**HOP** ハード面強化

**STEP** ソフト面(組織・人財)強化

**JUMP** 集大成

徹底した構造改革 → 営業人員・時間の捻出



地域社会とともに  
発展する  
ビジネスモデルの確立

中国銀行グループが  
地域のプラットフォームへ

# 中期経営計画「未来共創プラン ステージⅡ」のKPI

- 各ステークホルダーに対して当行が提供できる価値を、中期経営計画「未来共創プラン ステージⅡ」のKPIとして設定。
- KPI達成を通じ、長期的には域内(東瀬戸内経済圏※<sup>1</sup>)人口とGDPの向上を目指します。

ステークホルダー	KPI	2021年度実績	中計最終年度(2022年度)	長計最終年度(2026年度)
地域社会	SDGsに資する地域課題取組み件数	持続的向上	持続的向上	—
	① 創業支援先数※ <sup>2</sup> および事業承継支援先数※ <sup>3</sup> の合計	133先 (2年間累計)	3年間累計 200先	—
	② 金融リテラシー向上等に資する活動※ <sup>4</sup>	397件 (2年間累計) 7,000名以上の受講	持続的向上	—
お客さま	お客さま満足度※ <sup>5</sup> (個人・法人)	'20年度 法人アンケート満足度74% '21年度 個人アンケート満足度65%	持続的向上	持続的向上
従業員	人件費支払前コア業務純益における労働分配率※ <sup>6</sup>	49.75%	54%以上	—
株主外 (全ステークホルダー)	親会社株主に帰属する当期純利益	<b>中計最終年度を上回る水準</b> 183億円	150億円	300億円
	連結総自己資本比率(バーゼルⅢ)	13.83%	12%安定維持	12%安定維持
	連結ROE	3.29%	—	(単年度) 5%以上

※1：東瀬戸内経済圏 …岡山県、香川県、広島県東部(備後地域)、兵庫県西部(播磨地域)

※2：創業支援先数 …当行が開催する創業支援イベント等により、創業した先数

※3：事業承継支援先数 …事業承継コンサルティングサービス受託先数

※4：金融リテラシー向上等に資する活動 …金融リテラシー、ビジネススキル等の向上に資する各種イベント・勉強会等の開催件数

※5：お客さま満足度 …お客さまアンケート「満足・やや満足」の合計 (法人・個人アンケートを隔年で実施)

※6：人件費支払前コア業務純益における労働分配率 …人件費÷(コア業務純益+人件費)

1

## 地方創生・SDGsの取組み強化

- 地元地域を取り巻くさまざまな課題に向き合い、課題解決、新たなビジネスの創造、SDGsの実践を目指す。
- 当行ノウハウのお客さまへのご提供、各種連携、SDGs実践によるビジネスを通じ、社会・環境課題の解決を進める。

2

## お客さま本位の営業の「深化」

- 中国銀行グループとしてお客さまへ新たな価値を提供して、お客さまのさまざまな課題を解決。
- 営業店と本部による一体営業の強化や非金融を含む提供サービスの拡充、人材紹介や地域商社、事業コンサルティングサービス等の新事業領域への参入、グループシナジーの強化等を強力に進めていく。

3

## 組織の活性化

- 従業員を当行グループの重要なステークホルダーと位置づけ、働きがい向上、自己実現・成長のサポート等を実施。
- 人事制度改革、業績表彰制度の見直し、ブロック・営業店へのさらなる権限委譲を進め、これまで以上にやりがいを持って働ける組織体制を構築する。

4

## デジタル戦略の強化

- 金融のデジタル化の急速な進展は、当行グループにとって大きなビジネスチャンス。
- 個人のお客さま向けスマホアプリの拡充、法人のお客さま向けポータルサイトの開設等を通じて、デジタル技術を活用したお客さまとの接点拡大、新たな顧客体験の創造を目指す。またデジタル化を通じて銀行業務のさらなる効率化を実施。

5

## 持続可能な成長モデルの確立

- マイナス金利の長期化など厳しいマーケット環境に対応するため、新事業領域を含む本業で収益の安定を図るとともに、コスト構造を抜本的に見直し、持続可能な利益成長の実現を目指す。

## 【5つの柱の進捗と成果（サマリー）】

※「5つの柱」の詳細な取組みは参考資料に記載

### これまでの主な取組み

#### 1 地方創生・SDGsの取組み強化

- 専担部署、サステナビリティ委員会の設置
- 地域、お客さまを巻き込んだ地方創生の推進

#### 2 お客さま本位の営業の「深化」

- 地区本部制、自主目標の導入
- コンサルティング営業の深化、新事業の加速

#### 3 組織の活性化

- 17年ぶりの人事制度「全面改定」
- ダイバーシティの推進

#### 4 デジタル戦略の強化

- 営業・事務・本部業務のデジタル化の加速
- 「ちゅうぎんアプリ」のリリース

#### 5 持続可能な成長モデルの確立

- 経費コントロール、店舗再編、人員再配置など

### '21年度の成果

#### 【創業支援先※】

**8先**

（'19年度比 **+5先**）

※当行開催の創業イベント等による先

#### 【地公体の取組支援】

**脱炭素先行地域**

（西粟倉村）

**デジタル田園健康特区**

（吉備中央町）

#### 【法人関連収益※】

**119億円**

（'19年度比 **+29億円**）

※法人リレーション関連収益

#### 【個人関連収益※】

**73億円**

（'19年度比 **+8億円**）

※預り資産関連収益

#### 【新規事業】

**新設会社 3社**※

（コンサル、人材紹介、投資専門）

※予定含む

#### 【新人事制度】

**活躍フィールドの拡大**

**自律と挑戦の風土醸成**

（社内ベンチャー、専門職の新設  
キャリアパスの制限撤廃など）

#### 【ちゅうぎんアプリ】

**7万先**

（9カ月累計）

#### 【OHR】

**64.7%**

（'19年度比 **▲7.5pt**）

【今後の更なる成長投資（アセットの増加）】

サステナブルファイナンス

環境関連・社会関連

'30年度目標

- **実行額 1兆5,000億円**（残高 **約7,000億円**）
  - ・再生可能エネルギー、サステナブルローン、蓄電池、EV車医療、介護、教育、地方創生関連、コロナ融資など
  - ・これまで蓄積してきた本部貸出部門のノウハウ活用、地区本部や新設するコンサル子会社による地公体との連携強化（川上からの働きかけ）

当行グループが地域の脱炭素・サステナビリティをリード

貸出金収益の拡大

地元事業性

'26年度目標

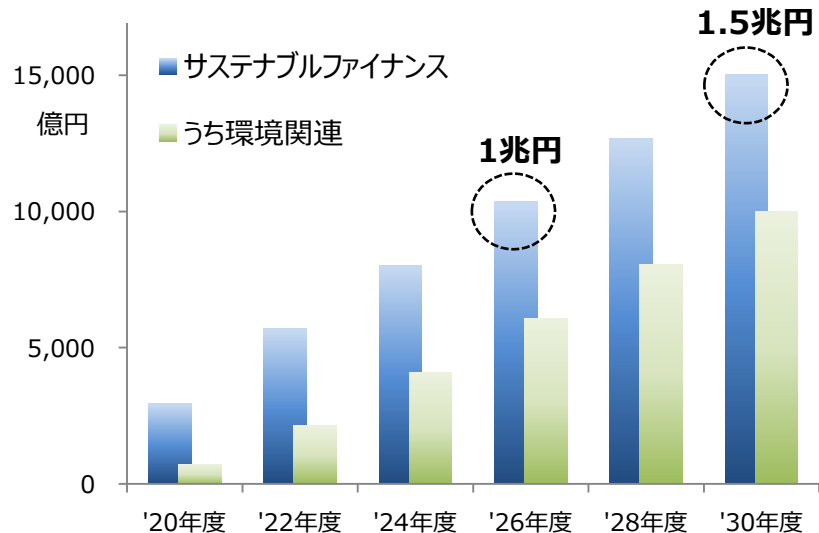
- ミドルリスク先、外航船舶先など（残高 **約2,000億円**）
  - ・リスクの把握が可能な地元事業性において、適正なリスクテイクを実施（平残増加、利回り上昇）

個人ローン

'26年度目標

- 住宅、アパート、無担保ローンなど（残高 **約1,000億円**）
  - ・ライフプランアドバイザーによるお客さまの相続対策ニーズの喚起
  - ・広告戦略によるカードローン等の増強

今後の実行累計イメージ

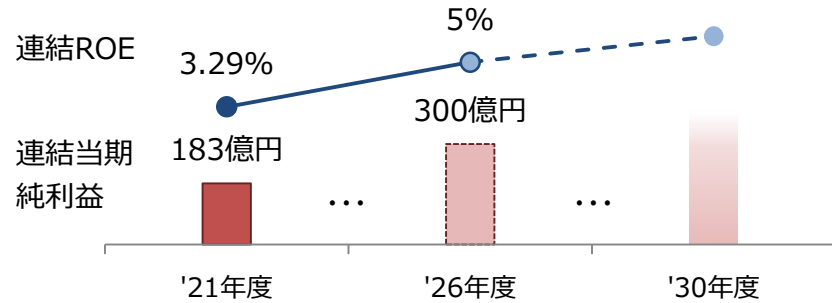


今後、貸出金は残高ベースで**1兆円超の増加**

- ・自己資本比率 約▲2%の影響（※直近の地元事業性RWで概算）
- ・資金利息 約+65億円（※直近の邦貨貸出金新規利回りで概算）

ならびに付随する役務利益（コンサルフィー等）の増加

上記リスクテイクによるトップライン向上は**今後の成長ドライバー**





## 【今後の更なる成長投資（戦略投資）】

### 新規事業

新規事業による  
新たなリスクテイク

#### コンサルティング子会社（'22年9月設立予定）

- デジタル・トランスフォーメーション(DX) / サステナビリティ・トランスフォーメーション(SX)を核としたコンサルティングサービスの提供

#### ちゅうぎんキャピタルパートナーズ（'22年4月設立）

- ファンド出資、ハンズオン支援を通じた事業承継に取組む企業、スタートアップ、地域活性化事業会社等への支援・育成
- 自治体が主導する再エネPPAモデル※への出資を通じ、地域の再エネ導入を促進

#### ちゅうぎんヒューマンイノベーションズ （'22年5月設立、10月事業開始）

- '19年8月から銀行本体業務として、人材紹介業務を開始
- 人材紹介会社の設立により、お客さまのより高度な「ひと」に関するニーズに対してソリューション提供を強化

※ PPAモデル  
電力需要家側が敷地や屋根などのスペースを提供し、PPA事業者が太陽光などの発電設備の無償設置および運用・保守を行い、需要家側がその電気料金を支払う事業モデル

### デジタル

投資額は未知数  
（次期中計で検討）

#### 中国銀行のデジタル戦略ビジョン

「お客さまのあらゆる生活・事業に溶け込んだ  
総合サービス業を目指す」

保有情報の利活用  
・顧客属性、財務、  
口座、交渉経緯など

異業種・  
TSUBASA連携  
onad オンアド

デジタル人材の育成  
・中途採用強化、コン  
サル子会社との連携

これからのお客さまとの接点

ちゅうぎんアプリ  
（'21.7開始）

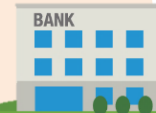


法人ポータルサイト  
（'22.8予定）



「リアル」と「デジタル」の  
ベストミックス

- ✓ お客さまとの接点はデジタルが主体に
- ✓ お客さまに合わせた最適なチャネル戦略（オムニチャネル）
- ✓ 営業店はコンサルティングの場へ



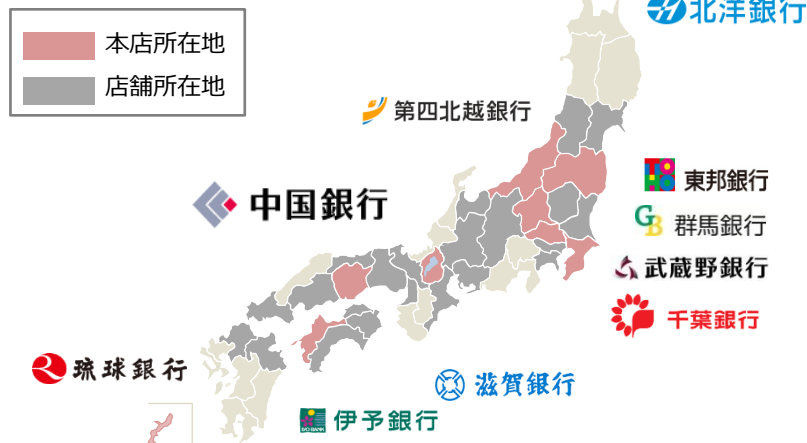
将来の  
目指す姿

銀行のもつ機能を異業種への解放（BaaS）  
地域のプラットフォームとしての地位確立

## TSUBASAアライアンス

### - 広域かつ大規模なアライアンスによるスケールメリットとシナジーを追求

- 総資産96兆円とメガバンクに次ぐ規模 (2022/3時点)
- 個人2,600万人・法人220万先とメガバンクに匹敵する顧客数



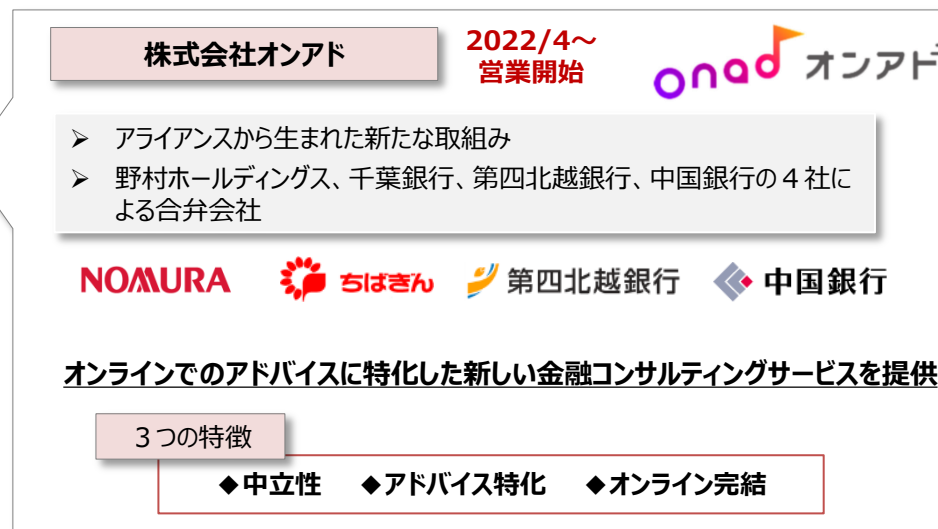
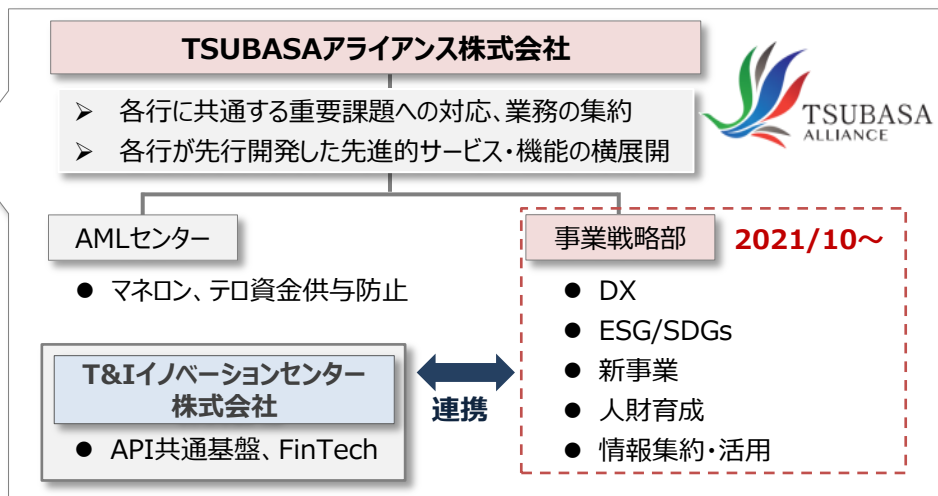
#### ➢ コスト削減・効率化

基幹系システム共同化	事務部門共同化	TSUBASA FinTech基盤
サブシステム共同化	AML業務の高度化	TSUBASA Smile

#### ➢ トップライン増強

協調融資	グループ会社活用	M&A業務プラットフォーム
相続関連業務	人材交流	

各銀行の知見を共有し、更なる連携強化へ





## 地域の連携戦略

－ 地域の発展に向けて、業界の垣根を越えて幅広い領域で連携を加速



## 第Ⅲ部

# 持株会社体制への移行

## 地域社会・お客さまと相互に発展する持続可能なビジネスモデルの構築を目指し、10年戦略の実現に向けたフレームワークをより高い次元で実践し続けるため持株会社体制に移行します。

当行は、「自主健全経営を貫き、揺るぎない信頼と卓越した総合金融サービスで、地域社会とともに発展する」という経営理念を掲げ、これまでお客さまのニーズに的確に対応できる健全な企業文化の醸成を図り、地域社会の発展に向けた活動を展開してまいりました。

一方で、昨今の地域社会を取り巻く環境は、人口減少や少子高齢化等の社会構造の変化に加え、新型コロナウイルスの感染拡大やそれを契機としたデジタル化の進展、また、地球温暖化に対する脱炭素に向けた世界的な取組みの加速など、様々な社会課題とともに急速な変化を遂げております。このような環境下で、個人の生活様式や企業の事業活動も大きく変容するとともに、地域社会やお客さまが抱える課題は多様化・複雑化し、地域金融機関が果たすべき役割も大きく変化していくものと考えております。

こうした経営環境のなか、当行グループが地域社会の持続的な発展に貢献するために、これまで以上に「業務軸の拡大」によりサービスメニューを充実させ、それらを提供し続けられるための「経営資源の適正配分」を実践し、「グループガバナンスの進化」を追求し続けられる組織体制として、持株会社体制に移行することを決定いたしました。また、グループとしての一体性を醸成するため、上記経営理念に代えて長期経営計画で定めた長期ビジョン「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」を新たにグループ経営理念として制定しております。新たな経営理念の下、経営環境の変化に柔軟に対応しながら、**地域社会・お客さまと相互に発展する持続可能なビジネスモデル**を確立し、**金融を中心とした総合サービス業**へ進化することによって、企業価値の向上に努めてまいります。

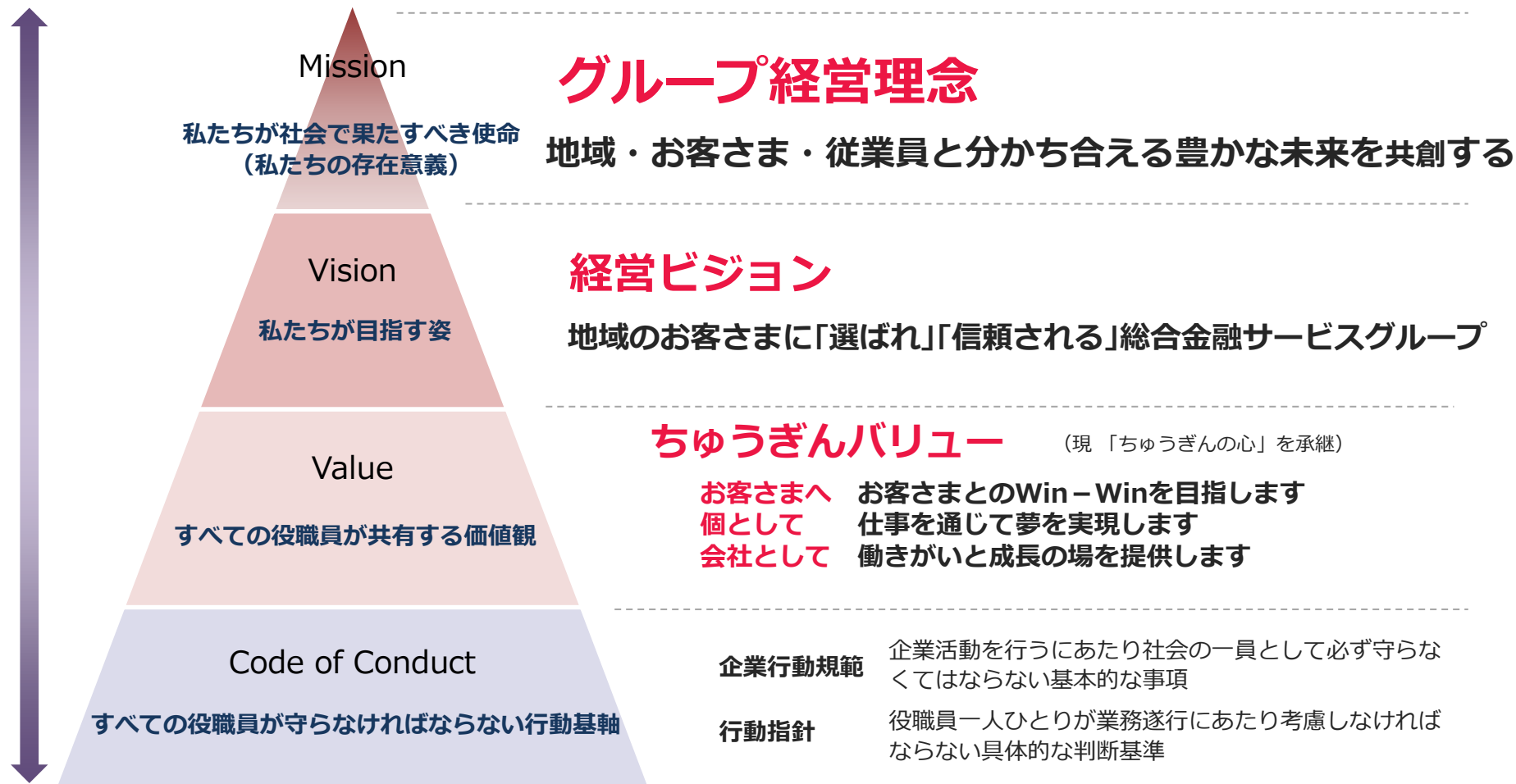
「金融を中心とした総合サービス業」へ進化  
  
**地域へ新たな価値を創出し続けられる組織へ**

### 持株会社体制へ



※ちゅうぎんヒューマンイノベーションズおよび新設会社は、持株会社設立前に関係当局の許認可等を前提に設立する予定

経営理念は私たち **ちゅうぎんグループ** が果たすべき使命を真に示すものとして、長期経営計画「Vision2027 未来共創プラン」で定めた長期ビジョンのフレーズを **グループ経営理念** としています。理念体系は経営理念のほか、目指す姿である **経営ビジョン**、すべての役職員が共有する価値観である **ちゅうぎんバリュー** で構成しています。



ちゅうぎんグループでは、上記実践を「**サステナビリティ基本方針**」と制定

地域社会・お客さまと相互に発展する持続可能なビジネスモデルの構築を目指し、10年戦略の実現に向けたフレームワークをより高い次元で実践し続けるため持株会社体制に移行します。

# 株式会社 ちゅうぎんフィナンシャルグループ

## CHUGIN FINANCIAL GROUP, INC.

グループ全体でこれまで築き上げてきたブランドである「ちゅうぎん」を冠することで、当行グループの持株会社であることを明確化し、長年培ってきた金融を中心としながら、これからも地域社会・お客さまとともに発展していきたいという想いを込めています。

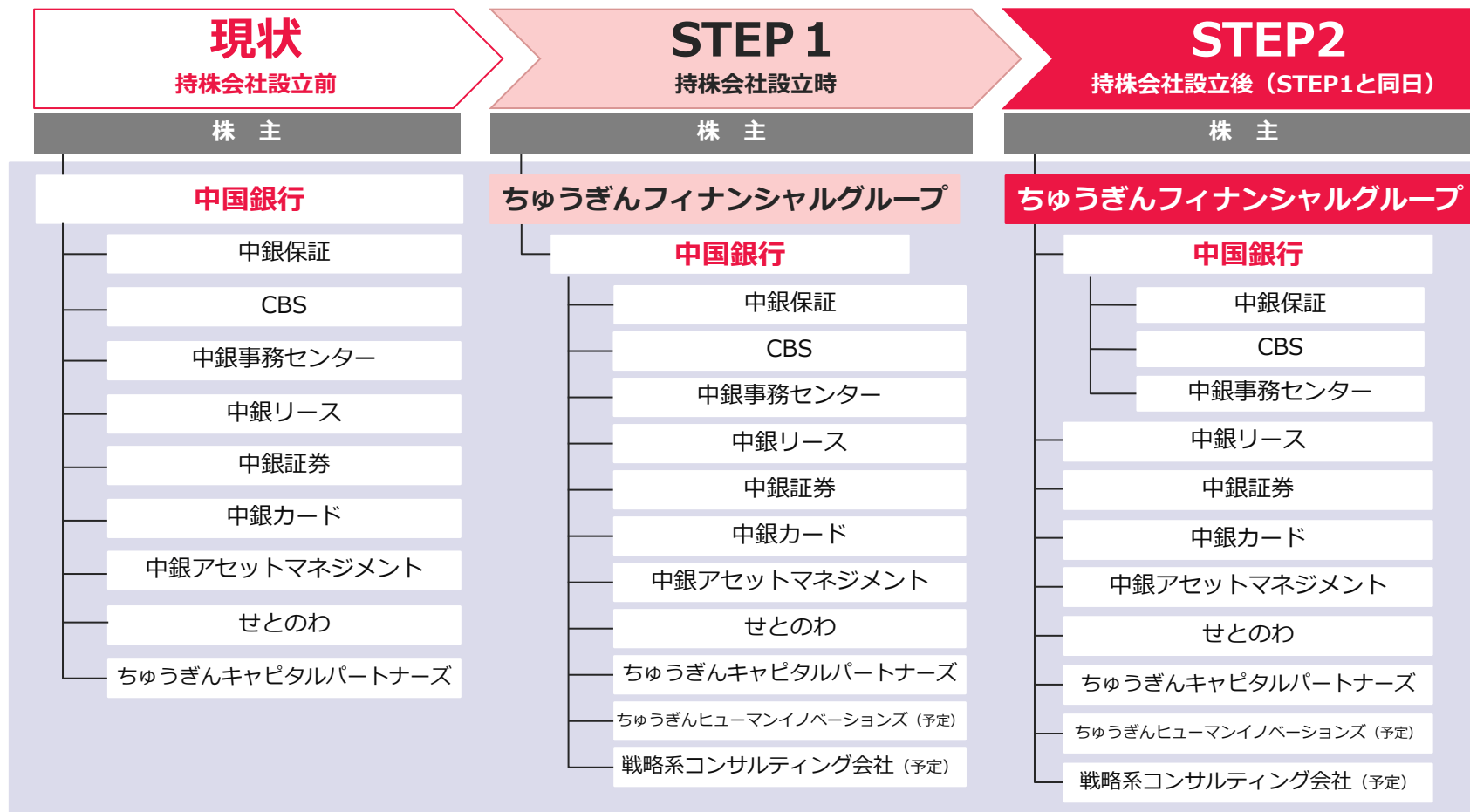
本店所在地	岡山市北区丸の内1丁目15番20号
代表者	取締役社長（代表取締役） 加藤 貞則 （現 中国銀行 取締役頭取）
事業内容	1. 銀行その他銀行法により子会社とすることができる会社の経営管理およびこれに附帯関連する一切の業務 2. 前号の業務のほか銀行法により銀行持株会社が行うことができる業務
資本金	160億円
設立日	2022年10月3日
決算日	3月31日

## STEP 1

2022年10月3日を効力発生日として、当行単独による株式移転により持株会社を設立することで当行は持株会社の完全子会社となります。

## STEP 2

持株会社設立後に「中銀リース」「中銀証券」「中銀カード」「中銀アセットマネジメント」「せとのわ」「ちゅうぎんキャピタルパートナーズ」「ちゅうぎんヒューマンイノベーションズ」「戦略系コンサルティング会社」の計8社について持株会社の直接出資会社として再編する予定です。

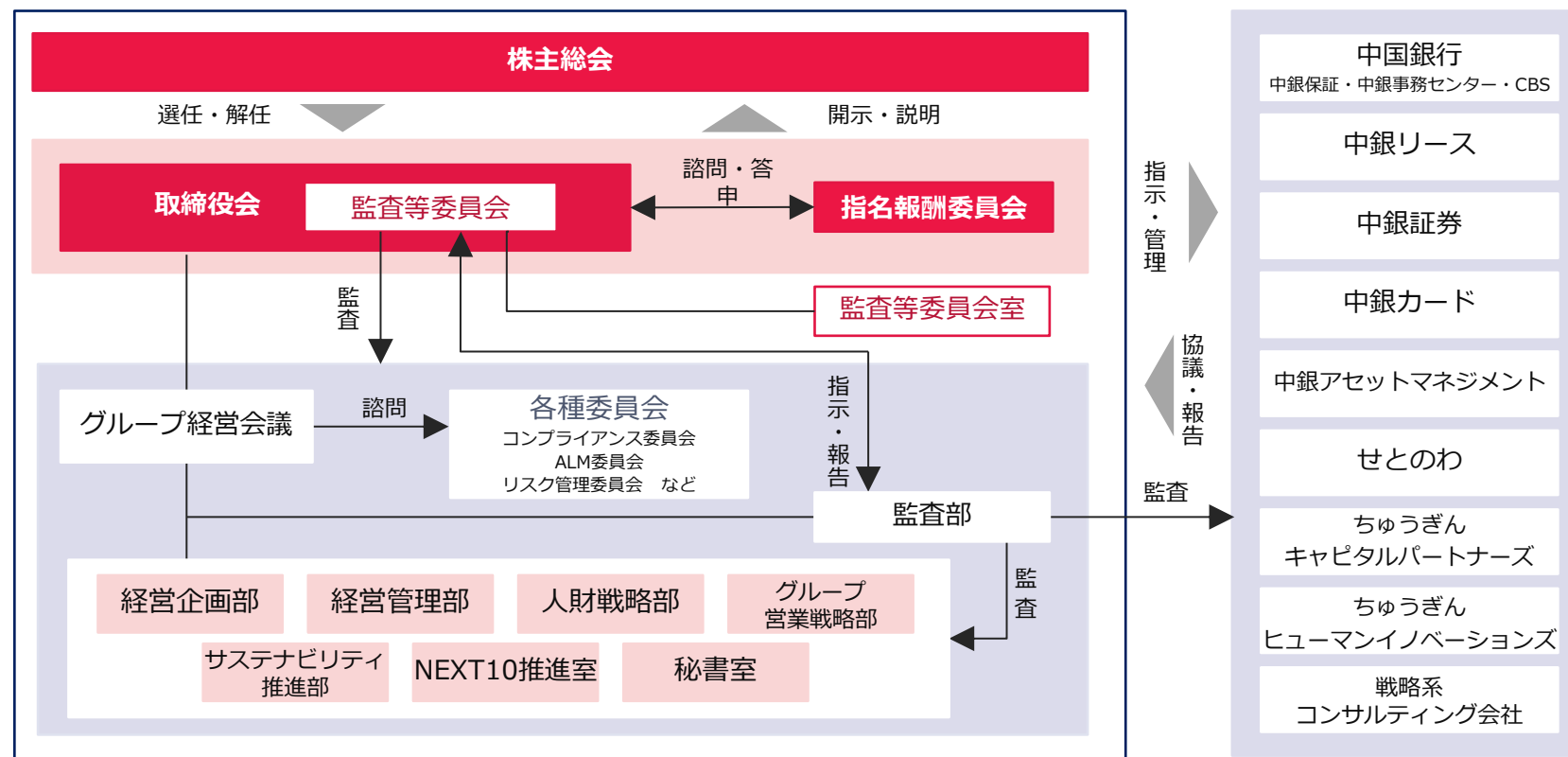


※「ちゅうぎんヒューマンイノベーションズ」および「戦略系コンサルティング会社」は、持株会社設立前に関係当局の許認可等を前提に設立する予定

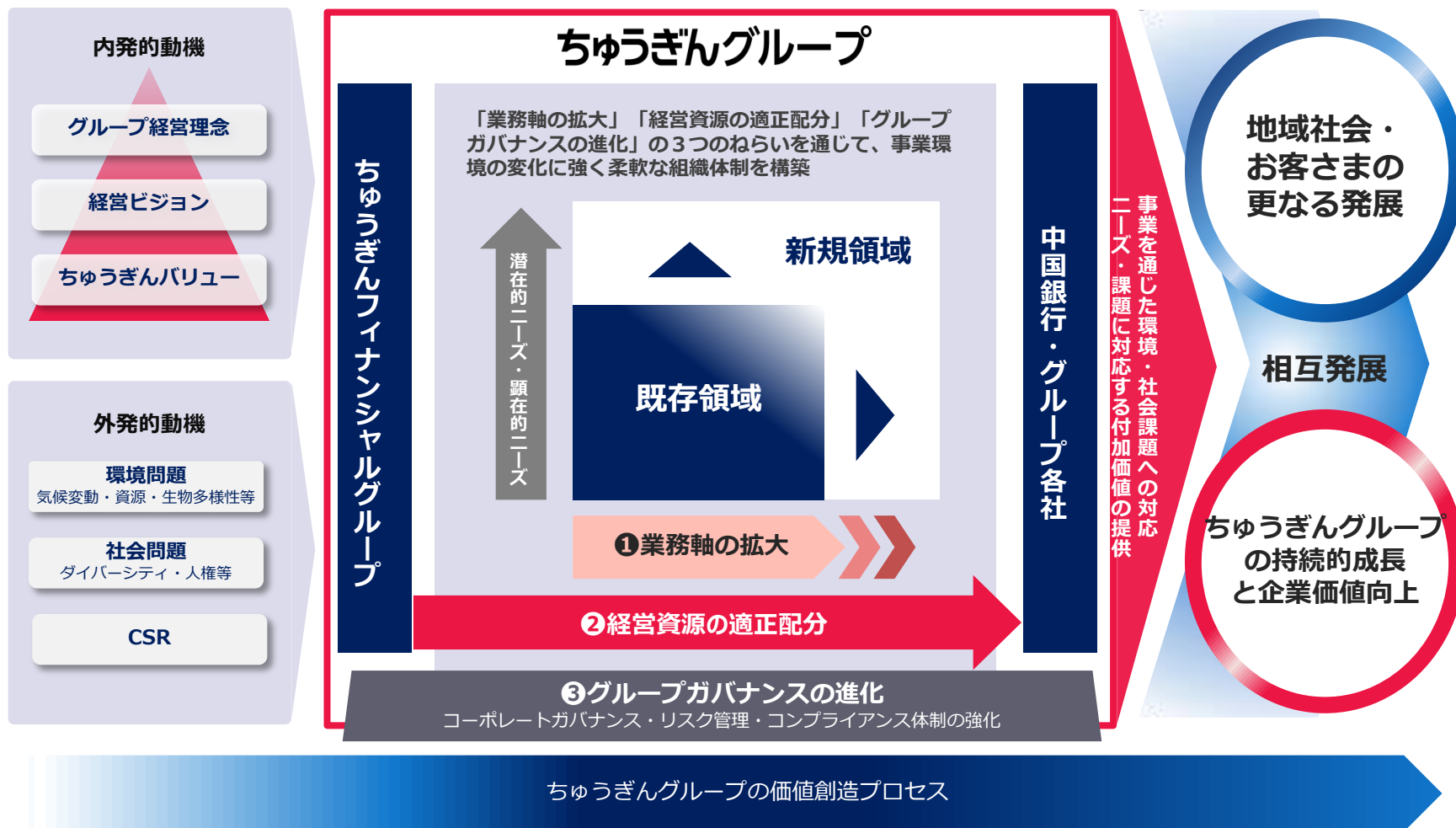
持株会社を監査等委員会設置会社とし、取締役会は執行と監督の分離を図ることで、グループガバナンスの進化を図ります。また、グループ各社への権限移譲を進めることで、迅速な意思決定と効率的な業務運営態勢を構築します。

各グループ会社は、持株会社によるグループ全体の経営方針等に基づき、具体的な計画や施策を自社で企画・推進することで組織としての自律性を高めてまいります。

## ちゅうぎんフィナンシャルグループ



お客様の多様なニーズや社会課題にグループ全体で寄り添いソリューションの提供を行い、地域社会・お客様の更なる発展と、ちゅうぎんグループの持続的成長および企業価値向上の両立を図ります。





ちゅうぎんグループは「業務軸の拡大」「経営資源の適正配分」「グループガバナンスの進化」を成長ドライバーとするグループ一体運営の強化により、グループシナジーを最大化し金融を中心とした総合サービス業を目指します。

## 新規事業展開による 収益向上

### 新たな付加価値の提供による課題解決力の発揮

- これまでグループ内にはなかった新たな付加価値を提供
- 既存事業との連携強化によるシナジー効果の追求

## 既存事業の 発展・拡大による 収益向上

### グループ営業体制の強化

- グループ会社間の連携強化により、既存事業会社の売上シナジーを追求
- グループ会社も一体となり課題解決に向けた多様なソリューションの提供

## コストシナジーによる 利益向上

### 間接部門の集約等による経営資源の効率化・集中化

- グループ内の企業間における重複業務の見直しによるコスト削減
- グループ内の経営資源の配分見直しによる注力事業への集中投下

# 第IV部

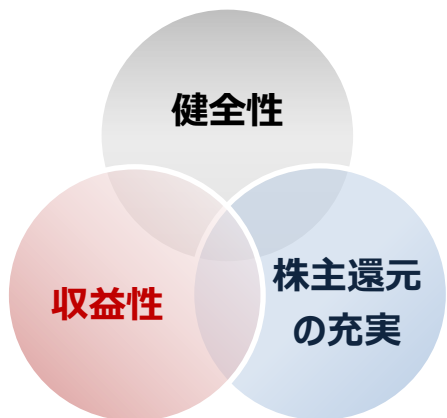
資本政策・ガバナンス

ならびに

政策保有株式

【資本のバランス】

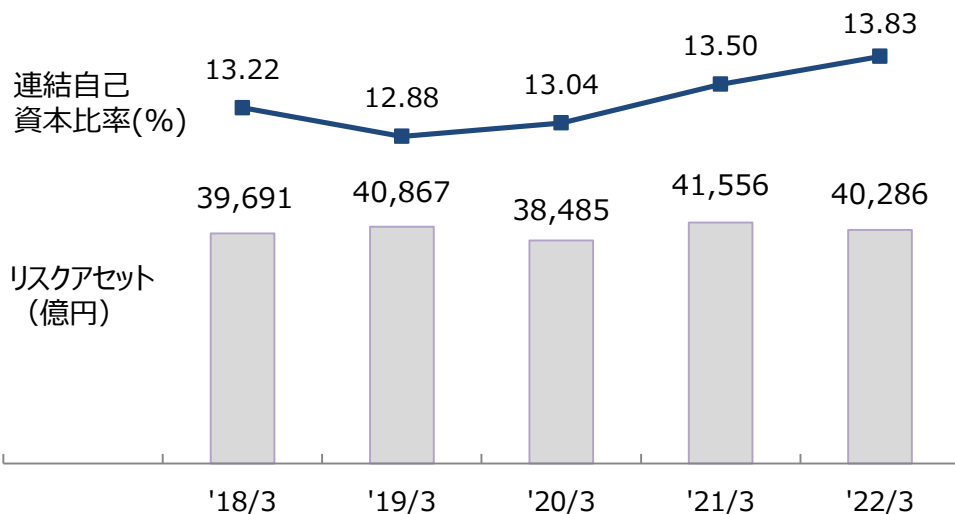
健全性、収益性、株主還元の充実の3点をバランスよく満たしていく方針



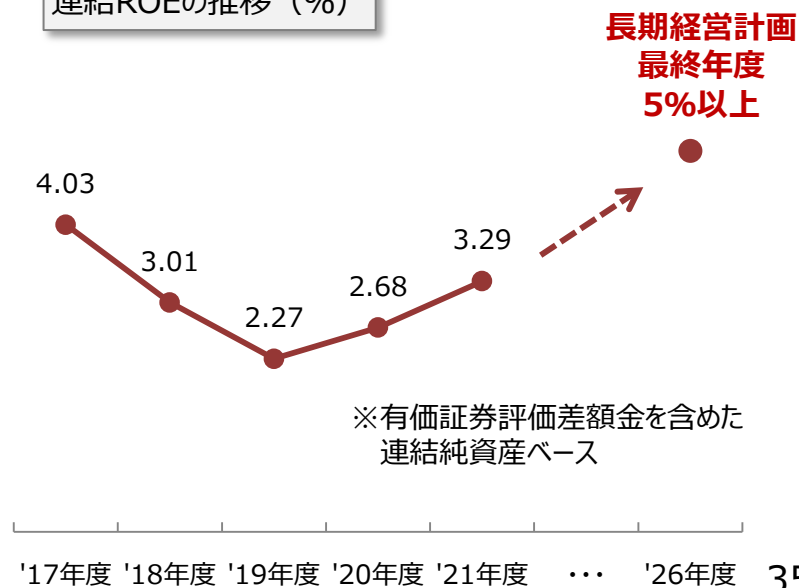
- ・安定した経営基盤
- ・地域のお客さまの資金需要への対応、成長投資の実施
- ・収益力の向上、株主還元の強化

⇒ 地域・お客さま、株主・投資家の皆さま、銀行としての健全性の各視点をバランスよく満たしていくことが重要

連結自己資本の状況（%、億円）

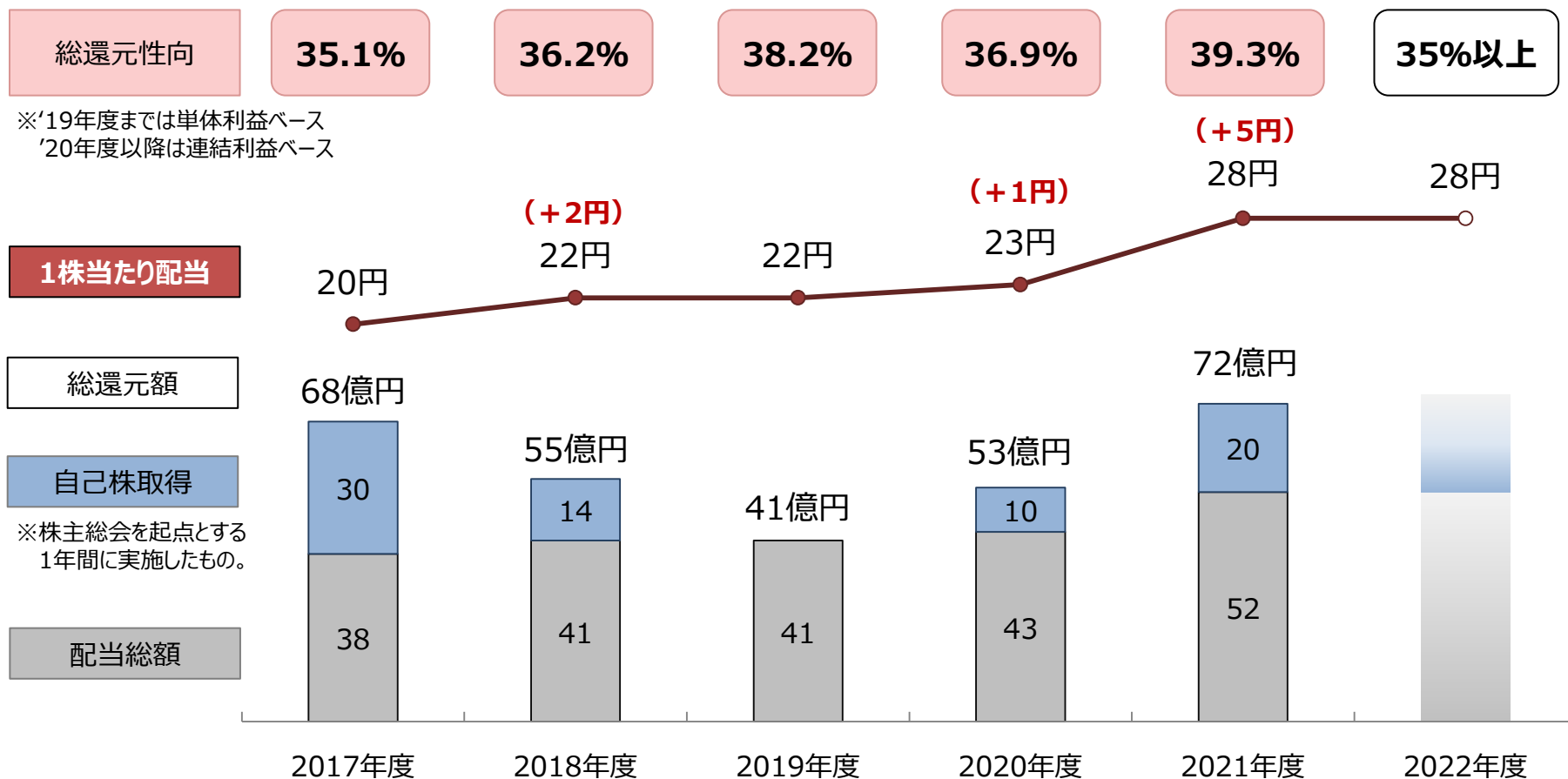


連結ROEの推移 (%)



## 【2022年度還元方針】 配当と自己株取得による**総還元率35%以上**（連結ベース）

—安定的・継続的な配当の拡大と機動的な自社株取得の実施による株主還元の充実—



株主還元方針「親会社株主に帰属する当期純利益の35%以上」

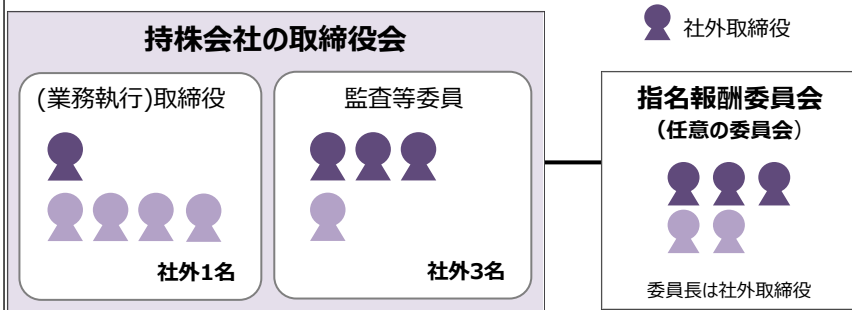
・2021年度は、1株当たり配当額を28円（+5円）に増額、自社株取得20億円（うち10億円は実施中）。

## ガバナンスの強化により、「健全で持続的な成長」と「中長期的な企業価値の向上」を目指す

- 中国銀行**
- より高度なガバナンス体制が求められるプライム市場を選択
  - サステナビリティ委員会の設置（'22/4/27設置を公表）

### （持株会社移行後）ちゅうぎんフィナンシャルグループ

### 持株会社体制



- 独立社外取締役比率 **44.4%** (4/9名 **うち女性1名**)
- 指名報酬委員会の設置（予定）（中国銀行では'17/12/22設置）
- 「代表取締役の後継者計画に関する基本方針」の策定（予定）（中国銀行では'18/12/21策定）

### 社外取締役（株主總會承認、持株会社体制への移行後）

- 多様な経歴をもつ社外取締役の選任

	氏名	主な経歴	期待する分野
持株会社	小寺 明	元 伊藤忠商事（株）代表取締役常務 元 伊藤忠エネクス（株）代表取締役社長、取締役会長	企業経営
	西藤 俊秀（監査等委員）	元 花王（株）取締役常務執行役員	企業経営
	田中 一宏（監査等委員）	公認会計士	財務会計
	清野 幸代（監査等委員）	弁護士	法律
銀行	古矢 博通（監査等委員）	元 岡山県副知事	経済政策
	人見 康弘（監査等委員） <b>（新任）</b>	元（株）シマノ 取締役釣具事業部開発設計担当	企業経営

※退任予定の社外取締役（佐藤 芳郎）

## 政策保有株式の継続的な縮減により、資本効率の向上を目指していく方針

### 政策保有株式の縮減に向けた取組み

- 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。

### 取締役会で定期的に検証

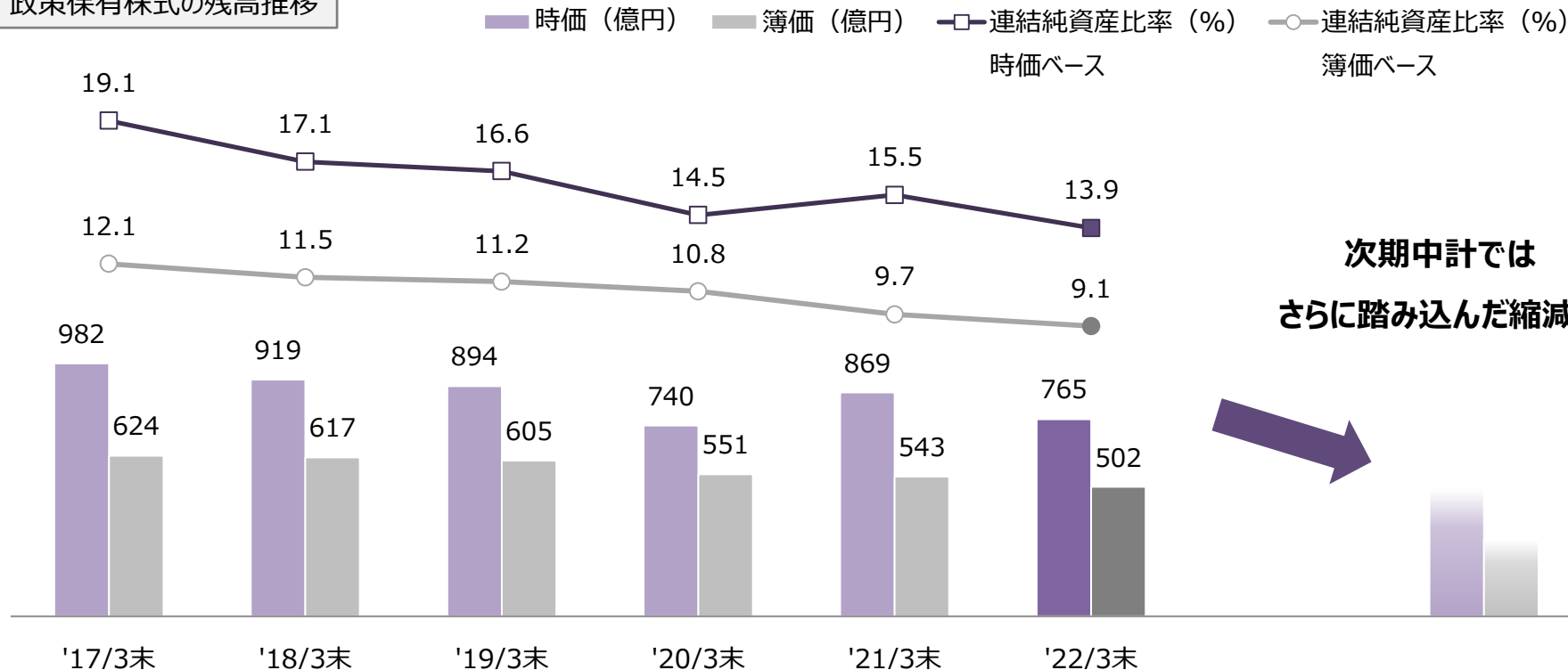
#### 【保有可否の判断】

- 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

### 政策保有株式の残高推移



## 【参考資料】

### 主要施策（サステナビリティ）の取組み

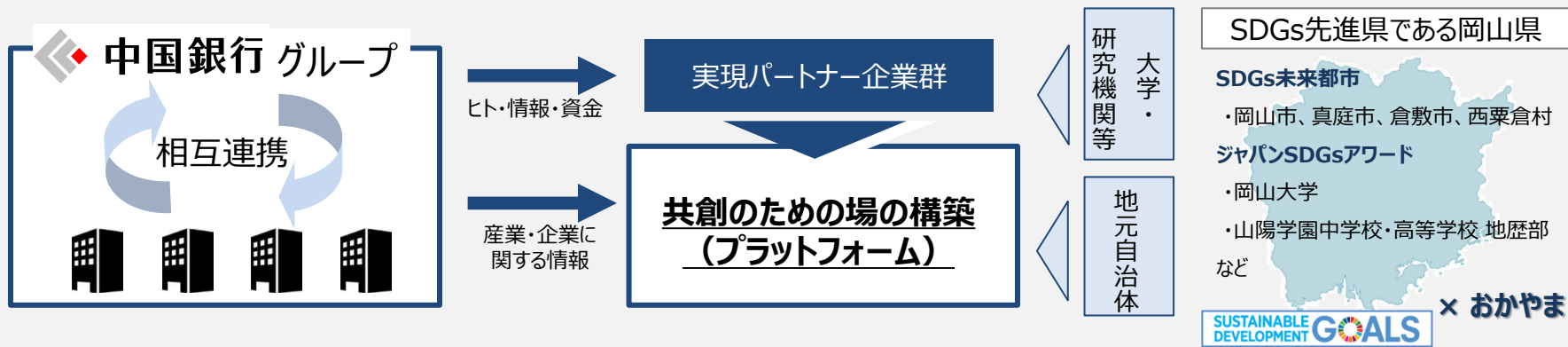
1.地方創生、SDGsの取組み強化	40-44
2.お客さま本位の営業の「深化」	45-47
3.組織の活性化	48-49
4.デジタル戦略の強化	50-51
5.持続可能な成長モデルの確立	52

## 地方創生への取組み

地方創生SDGsを本中計の「第1の柱」に据え置き、地域の持続可能な発展に向けて中国銀行グループ全体で取組みを強化

### 中国銀行グループの役割

➤ 「ヒト」「情報」「資金」「ノウハウ」の提供を通じ、地域の関係団体や企業と協働して魅力ある地方を創生



### これまでの取組み

#### ももスタ

・岡山駅前に立地する、起業家・スタートアップ挑戦者の支援拠点

#### 岡山イノベーションプロジェクト

・起業の「スクール」と、人材を発掘・表彰する「コンテスト」

#### 創業支援 イノベーション支援



#### サイエンスキャッスル

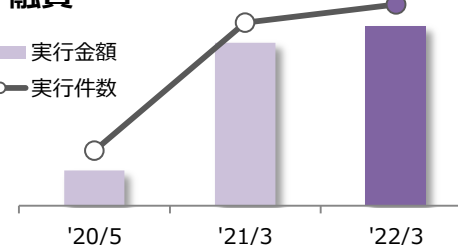
・中高生による研究発表  
未来の研究者の登竜門

#### 岡山テックプランター

・科学技術を発展させて産業を創出、ベンチャー発掘

### コロナ融資

■ 実行金額  
● 実行件数



約9,800件

約3,300億円  
(うち、保証協会  
約1,800億円)

### ソーシャルボンド(コロナ債)の発行

・金融支援による地域経済、雇用の維持  
(コロナ債発行によるお客さまへのメッセージ)

・健全性の維持とリスクテイク余力の創出、資本効率の向上



## 気候変動への対応

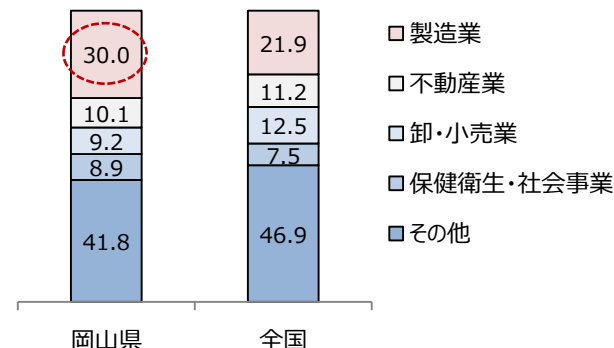
### 取締役会での深い議論を通じて、地域の脱炭素移行の支援と開示の充実を加速させていく方針

#### 課題意識

- ✓ 地域企業が脱炭素への移行に遅れるリスク
  - ・岡山県の産業構成（水島コンビナート、三菱自動車関連など製造業が多い）
  - ・当行の与信ポートフォリオ上も製造業が多く、脱炭素への移行リスクを強く認識。
- ✓ 自然災害の発生リスク
  - ・従来、岡山県は温暖で災害が少なかったものの、近年は西日本豪雨災害（2018.7）のような災害発生リスクが高まっている。
- ✓ 貸出金・有価証券の座礁資産化リスク
  - ・ポートフォリオやリスク管理の見直しの必要性。



県内総生産額の経済活動別構成比（%）



資料：内閣府「県民経済計算」 2018年度

#### 対応方針

##### これまでの取組み

- 「責任ある投融資に向けた取組方針（'21年4月）」
  - ・環境・社会に対してリスク・負の影響を与える投融資※については慎重に判断し、その影響を低減・回避するよう努めることを明確化。（※兵器、石炭火力発電、パーム油農園開発・森林伐採事業）
- 「本業を通じたSDGs」の取組み
  - ・社会貢献型私募債（発行額の一部でSDGs各項目に取組み）
  - ・ちゅうぎんサステナブルローン（設定した目標の達成に応じて金利が連動）
  - ・ちゅうぎんSDGsサポート（お客さまのSDGs宣言の作成支援） など

##### 今後の取組み

- **TCFD※開示（'22年6月）** ※気候関連財務情報開示タスクフォース
 

ガバナンス

戦略

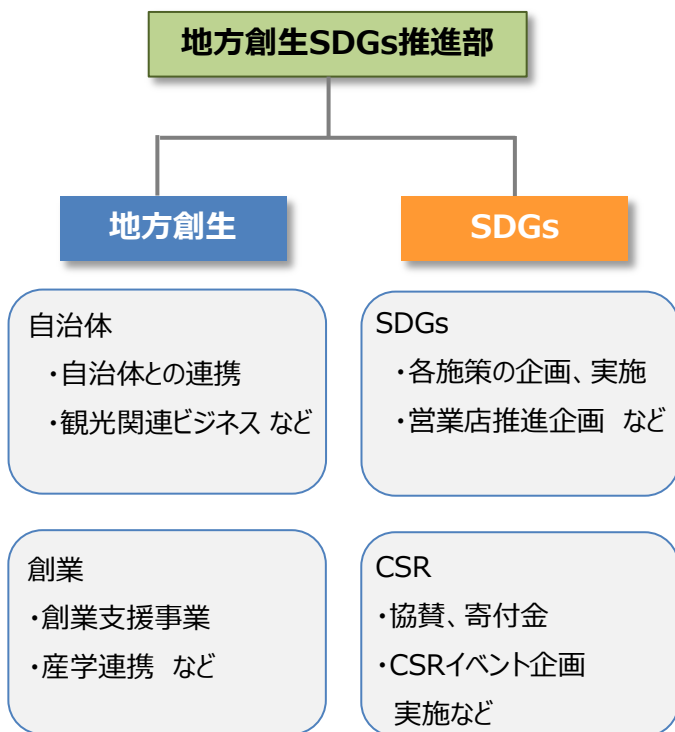
リスク管理

指標と目標
- **Co2排出量削減**
  - 2030年度末までにScope1、2※のネットゼロ**
  - ※Scope1とは、燃料消費を通じた自行の直接排出量（ガス、ガソリンなど）
  - Scope2とは、他社から供給された間接排出量（電気、熱など）
- **サステナブルファイナンス**
  - 2030年度末までに1兆5,000億円（うち、環境系1兆円）**

# 1. 地方創生、SDGsの取組み強化 – 推進体制

- 専担部署「地方創生SDGs推進部」の新設、サステナビリティ基本方針・委員会の新設。
- 中長期的な企業価値向上の観点から、グループ全体でサステナビリティ課題への対応を加速させていく。

## 地方創生SDGs推進部（2021/6～）



- ・当行グループ全体の地方創生SDGsに関する取組み方針の策定、地区本部・営業店のサポートを実施。

## サステナビリティ基本方針・サステナビリティ委員会（2022/4～）

### 【ちゅうぎんグループサステナビリティ基本方針】

= ちゅうぎんグループの「ミッション」・「ビジョン」・「バリュー」・「コードオブコンダクト」の実践

### 【サステナビリティ委員会】

#### <委員長>

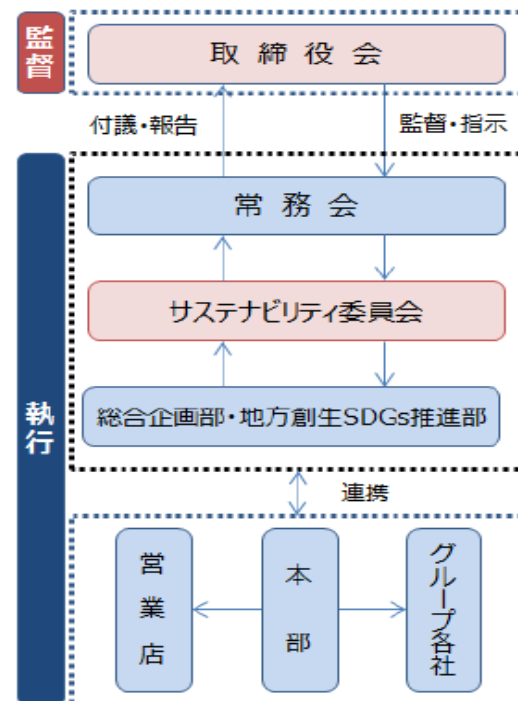
- ・代表取締役 頭取

#### <審議事項>

- ・サステナビリティ課題の特定・見直し
- ・地方創生SDGsの施策・方針・取組み状況
- ・環境問題への施策・方針・取組み状況
- ・社会問題への施策・方針・取組み状況
- ・CSRへの施策・取組み状況
- ・その他上記に付帯する事項

- ・サステナビリティ課題の特定や見直しをはじめとして、気候変動や生物多様性などの「環境問題」、ダイバーシティや労働環境、人権などの「社会問題」に関する施策・方針・取組み状況などについて審議。

### <体制>



# 1. 地方創生、SDGsの取組み強化 – 地域商社・人材紹介

- 当行グループのノウハウ・情報・ネットワークを活用し、地域社会とともに発展するビジネスモデルを構築。
- 地域商社や人材紹介などを通じて、お客さまの本業支援を加速させ、地元経済の発展に貢献していく。

## 地域商社

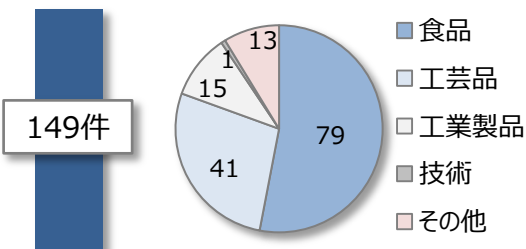


### 強み

- ・地域を代表する企業との合併により、銀行に不足する知見（流通、プロモーション、デザイン、マーケティング等）を補完。
- ・参画5社のノウハウ・ネットワークとともに、銀行の経営資源を最大限活用し、地域の魅力を発信。

### 相談件数

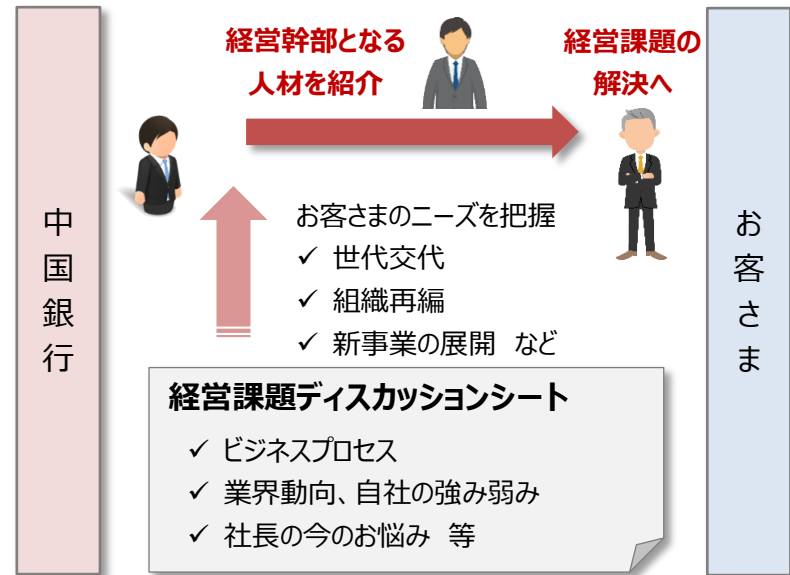
### 内訳（取扱品別）



### 契約件数 49件

- コンサルティング17件
  - うちマーケティング9件
  - うち企画開発8件
- 販路開拓32件

## 人材紹介



### 「人材紹介」業務（2019/8～）

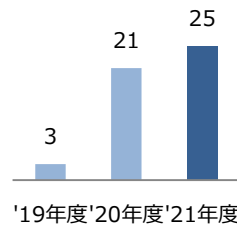
求職者と求人企業双方と面接する「両手型」を展開

- ・経営課題ディスカッションシートを活用して求人企業のニーズを深く把握。人材紹介会社への情報提供だけでなく中国銀行が求職者と面談を行い直接スカウト。

・「ちゅうぎんヒューマンイノベーションズ」として別会社設立（'22/5～）

⇒ お客さまの成長と地域の発展にさらに貢献していく

### 成約件数

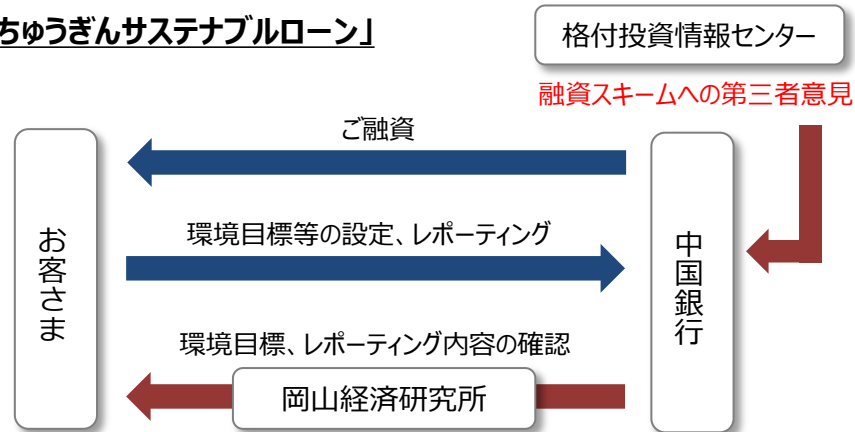


# 1. 地方創生、SDGsの取組み強化 – 本業を通じたSDGs/ESG

- 本業を通じたSDGs/ESGを加速し、お客さまの脱炭素・SDGs達成等を強力に支援。
- 地域、お客さまの支援を通じて、当行グループの長期的かつ持続的な企業価値向上を目指す。

## 本業を通じたSDGs/ESG

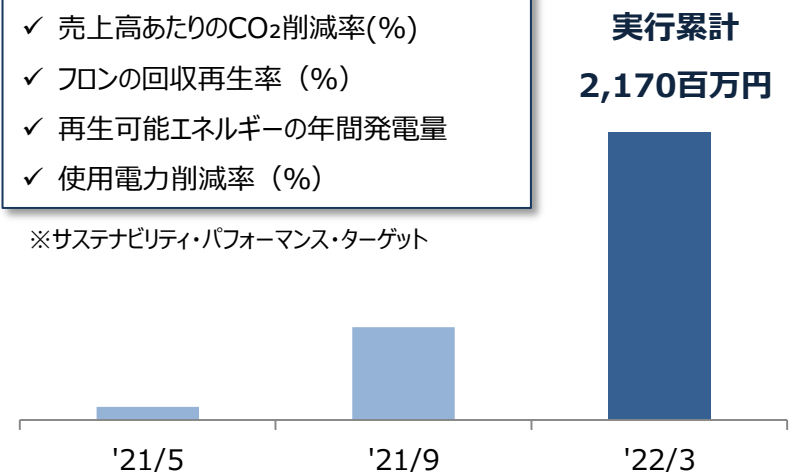
### 「ちゅうぎんサステナブルローン」



### お客さまの主なSPTs (※)

- ✓ 売上高あたりのCO<sub>2</sub>削減率(%)
- ✓ フロンの回収再生率(%)
- ✓ 再生可能エネルギーの年間発電量
- ✓ 使用電力削減率(%)

※サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット



### 「ちゅうぎんSDGsサポート」

中国銀行がSDGsへの取組みをサポートいたします。

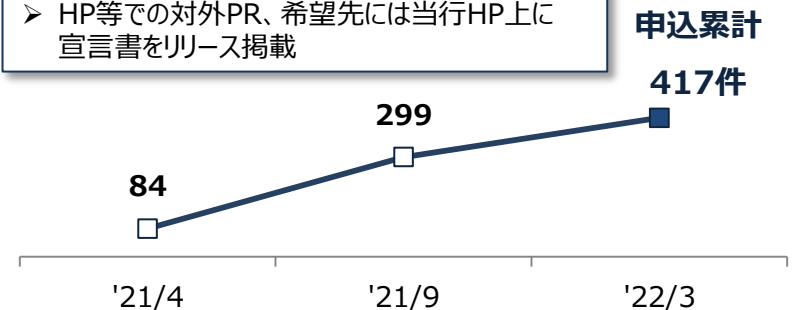


#### 「ちゅうぎんSDGsサポート」イメージ



### サポート内容

- SDGsの取組み状況の簡易診断、フィードバック
- SDGs宣言書の作成支援
- HP等での対外PR、希望先には当行HP上に宣言書をリリース掲載



## 2.お客さま本位の営業の「深化」－法人向けソリューション

- 法人向けソリューション 営業店と本部が一体となって、お客さまに応じた最適なソリューションを提案。

### 地域応援活動（法人向けソリューション）

営業店・本部  
一体による  
質の高い営業

#### ■ 本部内にリレーションシップマネジメント（RM）担当を配置

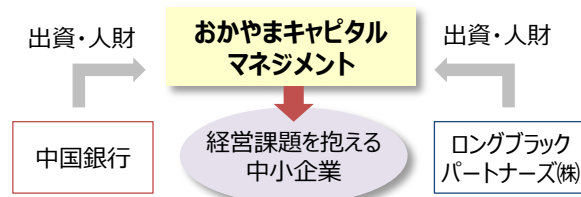
- ・営業現場での情報と本部の専門的知見を結びつけた高度なソリューション営業を展開し、大口取引先等とのより深度ある関係構築を図る

#### ■ シップファイナンスセンター設立

- ・広島県備後地区の外航船舶融資業務を集約
- ・専門性の高い船舶担当者による質の高い営業

#### ■ 外部連携によるコンサル事業強化

- ・経営課題先に対する事業承継、M&A、事業計画策定等のコンサルティングを提供



#### ■ ファンド出資による支援

- ・スタートアップ支援の「ちゅうぎんインフィニティファンド」
- ・事業承継支援の「継承ジャパンファンド」（TSUBASA連携施策）
- ・投資専門子会社「ちゅうぎんキャピタルパートナーズ」

お客さまに  
最適な  
ソリューション

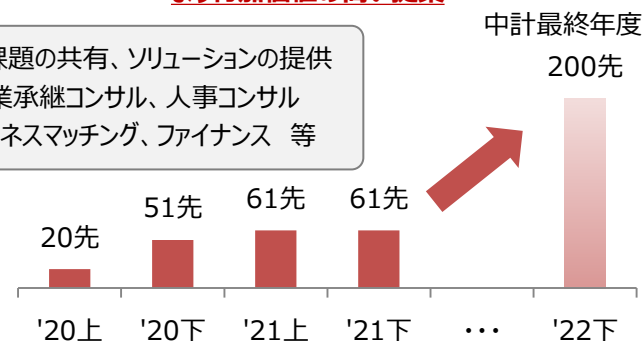
### リレーションシップマネジメント先

地域経済への影響や中国銀行との取引拡大期待の大きいお客さまに対して、営業店のみならず本部が継続的に担当

#### より付加価値の高い提案

経営課題の共有、ソリューションの提供

- ・事業承継コンサル、人事コンサル
- ・ビジネスマッチング、ファイナンス 等



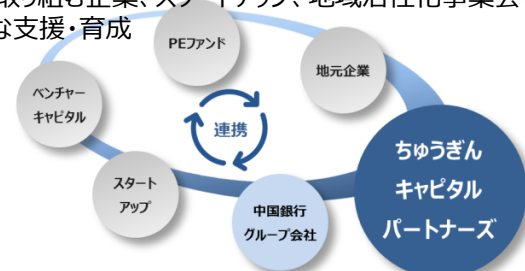
### ちゅうぎんインフィニティファンド（投資枠5億円）

「イノベーションプロジェクト」や「テックプランター」等、当行の創業・起業に関するプログラムと連携。

エクイティの活用による成長戦略の策定・成長支援をサポート。  
（2021年度 実績 …7件/1.7億円）

### ちゅうぎんキャピタルパートナーズ（2022/4）

事業承継に取り組む企業、スタートアップ、地域活性化事業会社等への積極的な支援・育成



## 2.お客さま本位の営業の「深化」 ー個人向けソリューション、グループシナジー

- 個人向けソリューション 顧客セグメントとチャネルに応じて金融・非金融の両面からライフプランをサポート。
- グループシナジー 現役行員の出向、グループ会社社長への就任等により、更なるシナジー発揮を図る。

### ライフプランサポート活動（個人向けソリューション）

#### 対面チャネル

- 休日営業の拡大（ライフプランセンター、営業店）
- 最適な店舗網の整備

#### 非対面チャネル

- デジタル化によるお客さまの利便性向上
  - ・遠隔相談、WEB完結、Fintech企業との連携

#### 非金融サービス

- 「ちゅうぎんお困りごと解決サポート」
  - ・相続・終活、不動産、家事、介護など

### グループシナジーの最大化

#### 戦略系 グループ会社

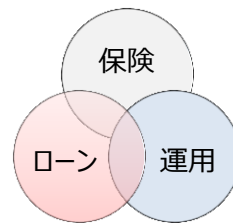
- 現役行員の戦略配置（※下線 現役行員が社長就任）
  - ・中銀リース、中銀証券、ちゅうぎんキャピタルパートナーズ  
中銀カード、中銀アセットマネジメント、地域商社せとのわ など

#### 業務軸の拡大

- 新領域の検討
  - ・新設会社3社（投資専門会社、人材紹介、SX/DX支援）
  - ・新たなリース領域、不動産の活用

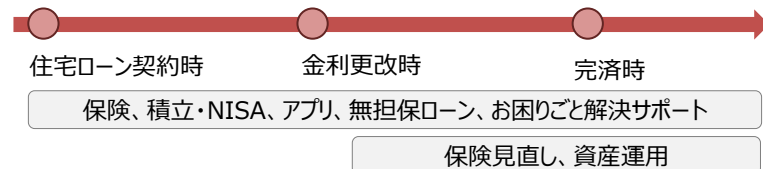
### お客さまとの取引拡大

#### ライフプランセンター（'22/3現在 5センター）

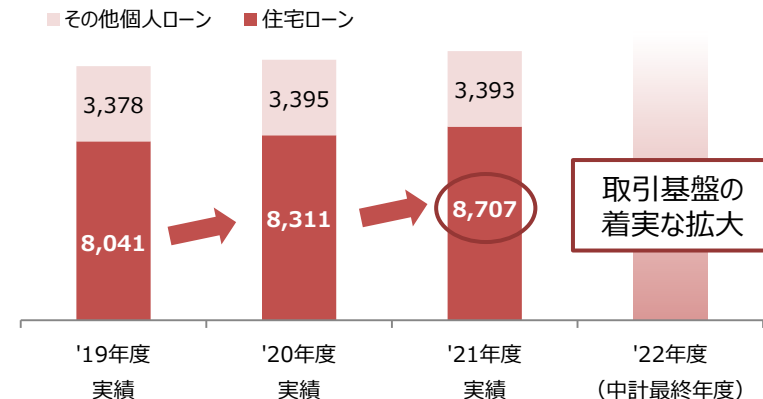


- ✓ 従来の住宅ローンセンターの機能を強化しライフプランセンターへ変更（営業店からお客さまへ休日チャネルを案内）
- ✓ 住宅ローンや各種保険のニーズを入り口に、お客さまのライフプランに応じたコンサルティング営業とクロスセルを展開

#### 住宅ローンを起点としたクロスセル



#### 個人ローン平残（単位：億円）





## 2.お客さま本位の営業の「深化」－地区本部制・自主目標

- 地区本部制 行政区分に応じた7つの地区本部を新設し、地域（市町村）との連携を一層強化。
- 自主目標 営業店および地区本部主体の地域特性・マーケットに根差した主体的・自律的な営業を強化。

### 地区本部制の導入

7つの  
地区本部

美作

中央

阪神

備後・広島

備中

備前

四国

### 営業店「自主目標」の導入

地域のお客さま

- ・地域の課題、ニーズ
- ・地域ごとの状況  
人口動態、産業、  
営業店数、シェア  
など

エリア分析  
戦略立案

地区本部・営業店

- ・地区本部活動方針
- ・地域の特徴、情報  
SWOT分析
- ・本部施策の反映  
など

予算会議

本部

### 地区本部制の目的

- 地域ごとに複雑化・多様化する課題やニーズの把握。
- 現場に最も近い「地区本部」が主導して、地域毎の営業戦略や地方創生SDGs施策を立案・実行。
  - ・権限移譲（地域との連携、戦略立案、人事等）
  - ・機能強化（調査分析、本部との橋渡し、営業支援等）

### 自主目標の目的

- 地域特性、マーケットに根差した主体的・自律的な戦略立案と活動。
- 営業店、本部、グループ会社が一体感を持った営業体制の構築。
- お客さま本位の営業の更なる追求と収益力の向上。

- 「ちゅうぎんの心」をベースとして、外部・内部の環境変化に対応する柔軟な組織づくりの風土をボトムアップで構築。
- <働きやすさ>と<働きがい>双方の向上により従業員の能力が最大限に発揮される環境を整備し、中国銀行グループとしてより一層お客さまに寄り添った質の高いサービスを提供していく。

## 環境変化に対応し組織活性化を実現する



**2017.10**  
「フラットミーティング」の導入

・「気楽に、まじめな話をするミーティング」  
従業員のコミュニケーションが深まるとともに、  
参加者の知恵により各種企画や改善提案。

**2015.6**  
「NEXT10推進室」の設置

・常に次の10年を見据えて、  
CS、ES、ダイバーシティ、「ちゅうぎんの心」  
を一元的に統括・推進。

**2014.4**  
「ちゅうぎんの心」の制定

・中国銀行グループ役職員における「行動や判断の基準、価値観」を明確化。

**2020.4**  
業績表彰制度の改定  
・定量評価から定性評価へ  
表彰制度をシフト。

**2021.4**  
中国銀行グループ 人事制度改定

・「社内外で求められる人財集団」を目指し、約17年振りに人事制度を全面改定  
ー活躍フィールドの拡大・自律と挑戦の風土を醸成ー



**2022.10**  
持株会社体制への移行を目指す



**2021.6 / 2021.10**  
地区本部制 / 自主目標導入

・地域毎に地区本部を設置し権限移譲と  
機能強化を促進。  
・営業店「自主目標」による主体的・自律  
的な営業強化。

外部環境の変化

内部環境の変化



## ダイバーシティの推進

### 従業員の働き方改革、多様な人財の活躍を通じて、中長期的な企業価値の向上を図っていく方針

#### 健康経営

ワークライフバランスの推進・働き方改革への取組み

- ・フレックスタイム制度、勤務間インターバル制度、時差出勤の活用
- ・PCログイン記録など、入退社時刻を正確に記録するシステムの導入
- ・時間単位での年次有給休暇の取得、有給休暇10日間取得の必須化
- ・イクボス推進、育児休暇取得率を男女とも100%取得推進



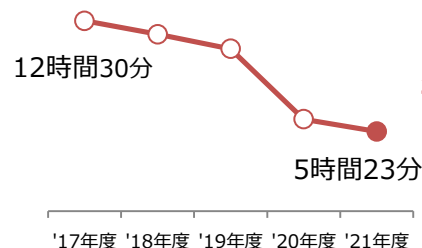
#### 両立支援

- ・育児や介護などのライフイベントの際にも安心して働き続けることができるよう、制度整備を実施。
- ・子育てサポート企業に付与される『プラチナくるみん』を取得。
- ・また退職した方でも再び当行で就職できるよう、ジョブリターン制度を設置。

#### 多様性（多様な価値観や専門人財の採用）

- ・2019年より、コンサルタントや弁護士等、専門スキルを持った人財を金融機関以外の業種からも積極的に採用。
- ・キャリア採用者向けの研修を導入（採用者の満足度の向上と能力の発揮）
- ・2021年10月 専門コースを新設（特定分野のスペシャリストを目指すキャリアパス）

#### 月間所定外労働時間



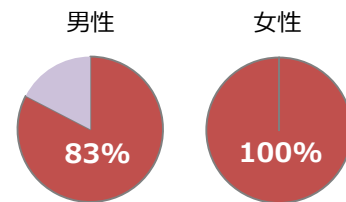
健康経営優良法人  
Health and productivity

生産性向上、働き方改革による  
所定外労働時間の削減



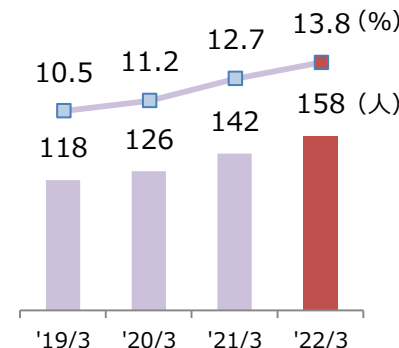
多様な人財が活躍できる  
環境を整備

#### 育児休暇取得率



※'20年4月1日～'21年3月31日までに子が生まれ、'22年3月31日までに取得した従業員の取得率

#### 女性役席者数/比率



■ 2021年6月 本部部長へ登用

・中途採用者（国際部長）

・女性（地方創生SDGs推進部長）

■ 支店長では既に中途採用者、女性が多数活躍中

- デジタル戦略ビジョン 「お客さまのあらゆる生活・事業に溶け込んだ総合サービス業を目指す」
- 地域金融機関ならではの「ヒト（営業）、モノ（店舗）、情報」を活かしたデジタル化を強力に進めていく方針。

## Step1. (本中計) 既存サービス利便性向上

### デジタルの拡大

- ✓ 営業店のデジタル化  
(後方・役席業務レス)  
(店頭タブレット完結)
- ✓ 個人アプリの利便性向上

#### 利便性の高いスマホアプリ

- ・ 常に使われる
- ・ 最適な提案
- ・ リアルとの架け橋



店頭タブレット  
「TSUBASA Smile」



2020/7/1

「デジタルイノベーション推進センター」新設

## Step2. (次期中計) 新金融サービス

### リアルとデジタルの融合

- ✓ 次世代型店舗  
(事務レス、コンサルティング)
- ✓ 提案の高度化  
(オムニチャネル)  
(AIの活用)

#### 次世代型店舗



## Step3. (2030年) 非金融含む総合サービス

### 生活に溶け込んだサービスの提供

金融を超えた様々なサービスを日常的に  
リアル/デジタルで紹介・提供



異業種連携チャネルとの連携

個人

### デジタルチャネルの整備

- ✓ 法人ポータルサービスの提供  
(非対面での融資の申込み)  
(融資契約の電子化)
- ✓ オンライン面談の拡充  
(Web・アプリ)
- ✓ 情報提供を目的とした  
メールマーケティング実施

#### 法人向けプラットフォーム



### デジタルチャネルの深化 デジタル武装強化

- ✓ 法人ポータルによる高度化・  
ワンストップ化
- ✓ オンライン融資、情報提供の高度化  
(AIの活用)

### 事業・経営相談のパートナー

全渉外が、地元企業の重要意思決定を  
支援するコンサルヘシフト

有識者  
ネットワーク

行内ナレッジ  
データベース

AI

提案に合わせて膨大なデータから  
適切なデータを即座に提供

銀行顧客基盤  
ネットワーク

業界・  
地域情報

法人

- 2021年7月7日、個人用アプリ「ちゅうぎんアプリ」の取扱いを開始。
- 今後はこの「ちゅうぎんアプリ」を中核に、新しい個人営業スタイルを実現していく。

## ちゅうぎんアプリ

### 提供機能 (★2022年6月～)

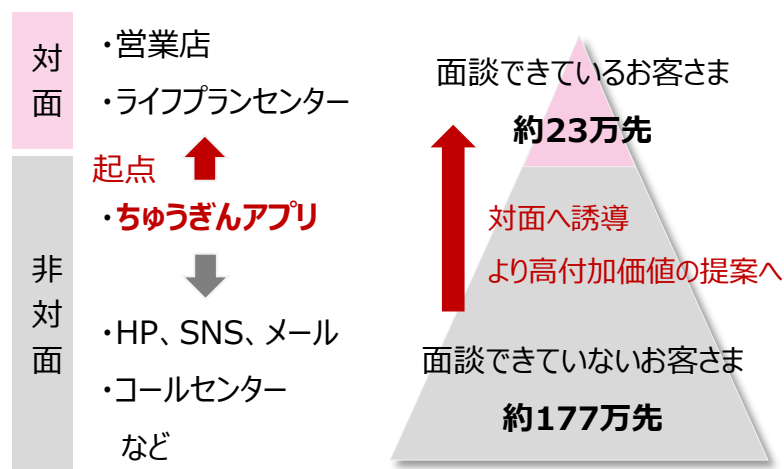
- ✓ 残高・入出金明細照会
- ✓ 振込 (本支店間)・振替
- ✓ 振込 (他行宛) ★
- ✓ 引落予定通知 ★
- ✓ カードローン借入・返済 ★

来店予約、ローンやクレジットカードの申し込み等の各種手続きも可能であり、ニーズに沿ったレコメンド通知を実施中。今後も機能追加を予定。



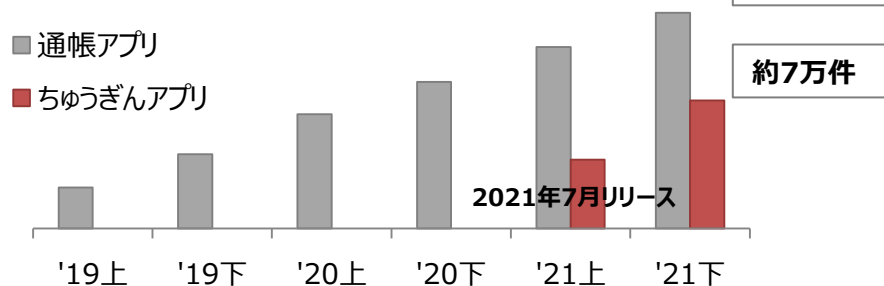
## 今後の個人営業への活用

### 個人のお客さまと繋がる「メインチャネル」へ



お客さま情報のデータ分析

### アプリの状況 (累計件数)



- 対面ではお客さまへより高い付加価値を提供
  - ・お客さまのニーズをしっかりと把握、課題解決に向けたコンサルティングの実施
  - ・これまでお会いできていないお客さまへアプローチ
- 事務は非対面へシフト
  - ・お客さまの利便性向上、営業店事務の削減

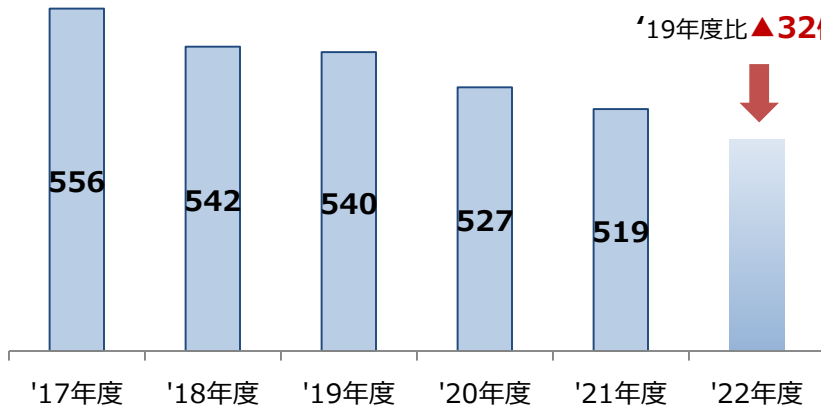
# 5. 持続可能な成長モデルの確立

- デジタル化や前中計で進めたBPR効果により、徹底した業務効率化を実現。
- お客様の利便性を維持・向上させつつ、持続可能な成長モデルに向けて抜本的なコスト削減を進めていく。

**経費** (単位: 億円)

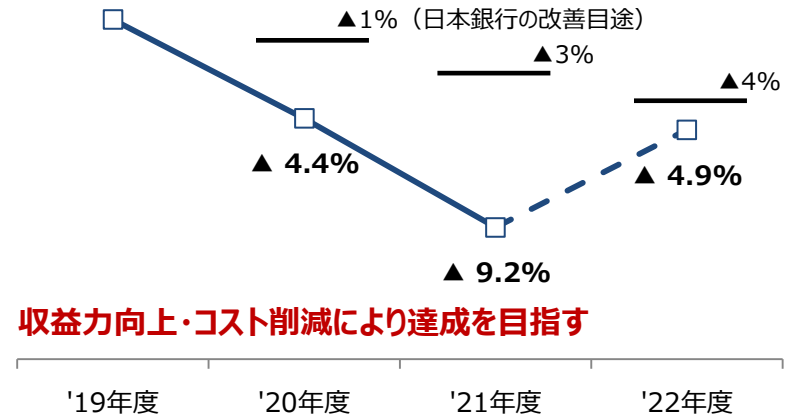
削減目標

'19年度比 ▲32億円



※削減目標にはTSUBASA基幹系システム償却 年14億円の終了含む

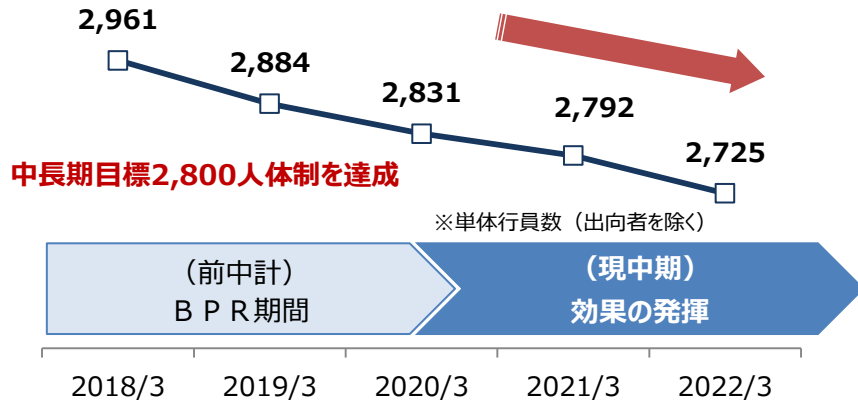
【参考】日銀基準OHRの改善率（'19年度比 変化率）の見込み



収益力向上・コスト削減により達成を目指す

**従業員数** (単位: 人)

- ・BPRの取組みにより従業員数は減少
- ・現中計で生産性向上の効果を発揮していく



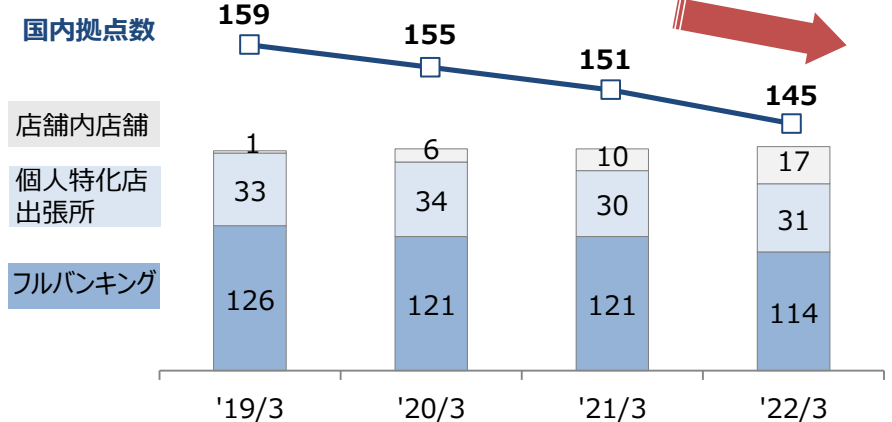
※単体行員数 (出向者を除く)

(前中計) BPR期間

(現中期) 効果の発揮

**店舗数** (単位: 店)

- ・中計目標であった 145店体制を達成
- ・さらなる効率化を検討



※海外支店、ネット支店除く



# 中国銀行

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。