

# 財務戦略



健全性、収益性、株主還元の観点から  
適切な財務運営をおこない、  
地域発展への貢献と  
企業価値向上を実現させます。

取締役常務執行役員 山本 総一

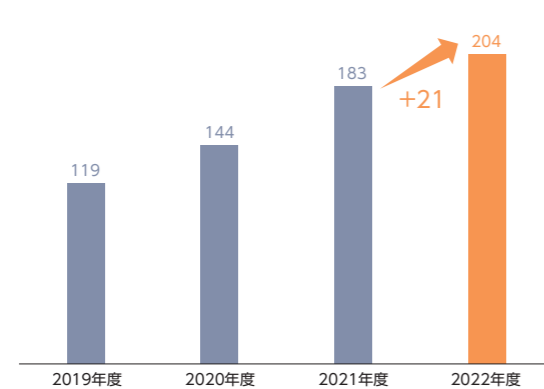
## 1 業績

(2022年度決算)

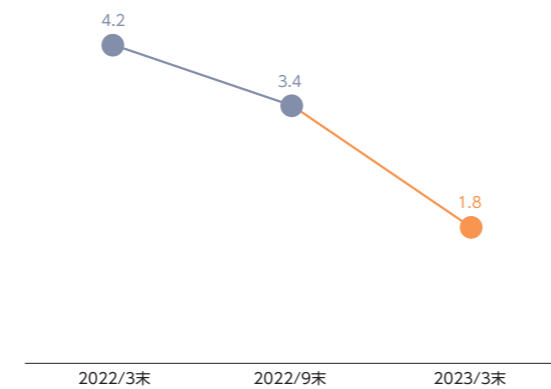
2022年度の業績は、連結経常利益が前年比37億円増加の295億円、親会社株主に帰属する当期純利益が前年比21億円増加の204億円となりました。公表利益を達成するとともに3年連続での前年比増益という結果となり、まずはステークホルダーのみならず一定の成果をお示しすることが出来たと思っております。また、本年度は外部環境の変化に大きく影響を受けた期でもあったと言えます。

米国をはじめとした各国中央銀行の急激な利上げは、当社グループの有価証券運用にも影響を及ぼしました。外貨債券の一部で含み損が拡大し、売却損失を計上しました。しかしながら、他資産（株式や投資信託、REITなど）において十分な含み益を形成してきたことから、今回の損失はカバーができています。むしろ金利急騰の初期からこのような

● 親会社株主に帰属する当期純利益の推移  
(単位：億円)



● 外貨債券デレレーション -アセットスワップ考慮後-  
(単位：年)



● 10BPV (単位：億円) | △16 | △10 | △6  
※BPV:金利が1bp (0.01%) 上昇した時の現在価値の変化額

● 実行累計額 (単位：億円)

	2021年度	2022年度		2030年度目標
			前年比	
サステナブルファイナンス	4,446	6,418	1,972	15,000
うち環境関連	1,056	2,153	1,097	10,000

※一部、貸出金以外の計数（有価証券の購入など）も含む

ポートフォリオの入替を前倒して実施できたことで、足元では外貨債券のデレレーションも大きく改善しています。

一方当社の内部環境に目を向けてみますと、これまで取組んできた施策の効果がしっかりと実を結んできていることを実感しています。

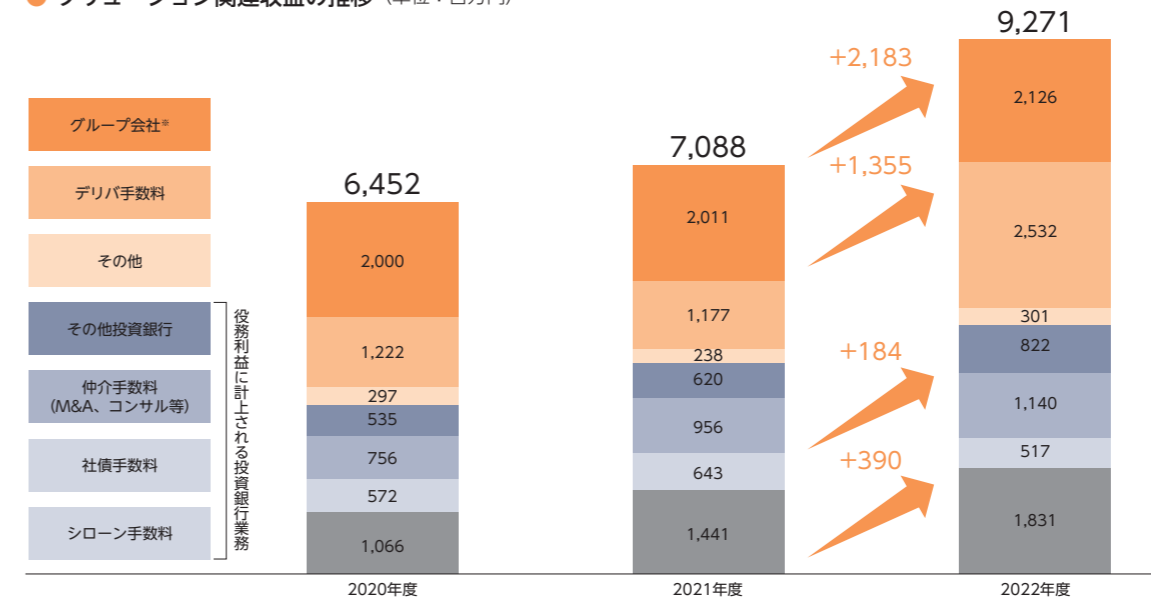
大きな収益の柱である貸出金については、地元事業性資金や個人ローンなどを中心に地域のお取引先に対するご支援をさせていただくことで、貸出金残高は順調に増加しています。取組みを強化している環境分野・社会分野へのサステナブルファイナンスについては、実行額累計約6,418億円と前年度対比で1,972億円超の増加となりました。

コンサルティング営業については、お取引先の課題解決に深く関与することでストラクチャードファイナンスやM&A、ビジネスマッチングなどの収益が年々増加しています。2022年度については特に為替相場の変動を捉えたソリューション提案により、デリバティブ手数料も大きく増えています。

また、当社のグループ会社として新たに4つの会社\*を設立いたしました。ちゅうぎんグループの新たな成長ドライバーとして今後に期待しています。

\* 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ンペーションズ、Cキューブ・コンサルティング、ちゅうぎんエナジーの4社

● ソリューション関連収益の推移 (単位：百万円)



※ リースの粗利益およびカード、ヒューマンインペーションズ、Cキューブ・コンサルティングの営業収益の合計（内部取引控除後）

## (経営計画について)

当社グループは、2017年度より期間10年の長期経営計画『Vision2027「未来共創プラン」』をスタートさせました。長期経営計画では、最終年度（2026年度）のKPIとして「親会社株主に帰属する当期純利益300億円」「連結総自己資本比率12%安定維持」「連結ROE5%」を定めました。前中期経営計画は長期経営計画に基づいた3か年計画「未来共創プラン ステージII（2020年度～2022年度）」という位置付けであり、2022年度はその締めくくりでありました。財務面でKPIを振り返ってみますと、まず「親会社株主に帰属する当期純利益」はKPIの150億円に対して2022年度204億円と大幅に上回る結果となりました。「連結総自己資本比率」はKPIである12%安定維持に対して2022年度末で12.87%（ちゅうぎんFG連結）とこちらについても目標を達成することができました。

財務KPI	2022年度		2026年度目標
	計画	実績	
親会社株主に帰属する当期純利益	150億円	204億円	300億円
ROE	—	3.7%	5%以上
総自己資本比率	12%安定維持	12.87%	11%～13%

## 財務戦略

このように前中期経営計画期間においては概ね良い成果を残せたと考えています。しかし、一方ではPBRが0.3倍程度と低迷しており、企業価値の向上に向けて、課題が残されています。

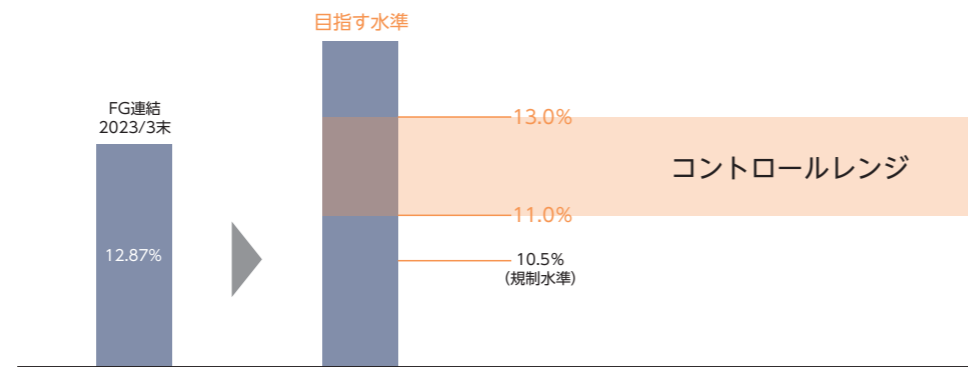
企業価値向上に向けては、収益力の強化が不可欠と認識しており「親会社株主に帰属する当期純利益」については、長期経営計画最終年度である2026年度に300億円というKPIを掲げています。先ほど申し上げたように前中期経営計画期間までは順調に利益を拡大してきましたが、それでもなお300億円というKPIは高い目標であります。引き続き、これまでおこなってきたコンサルティング営業の強化や地方創生への取組みを一層加速させるとともに、新設会社を含めたグループシナジー発揮が求められます。また資本効率の観点からは連結総自己資本比率や連結ROEといった指標についても、今後も引き続き社内ですらに議論を深めるべき事項と認識しています。従来まで銀行に求められてきた「健全、堅実」といった要素が重要であることは今後ももちろん変わりありませんが、これからの銀行、そして私たちのような総合金融サービスグループにおいてはそれらに加えて成長性や資本効率といった視点も必要であり、その点において当社グループはまだまだ十分な水準とは言い難いと感じています。社会的要請などの外部環境変化も捉えて、新中期経営計画期間においても継続的に対応をおこなっていきます。

## 2 資本政策・株主還元

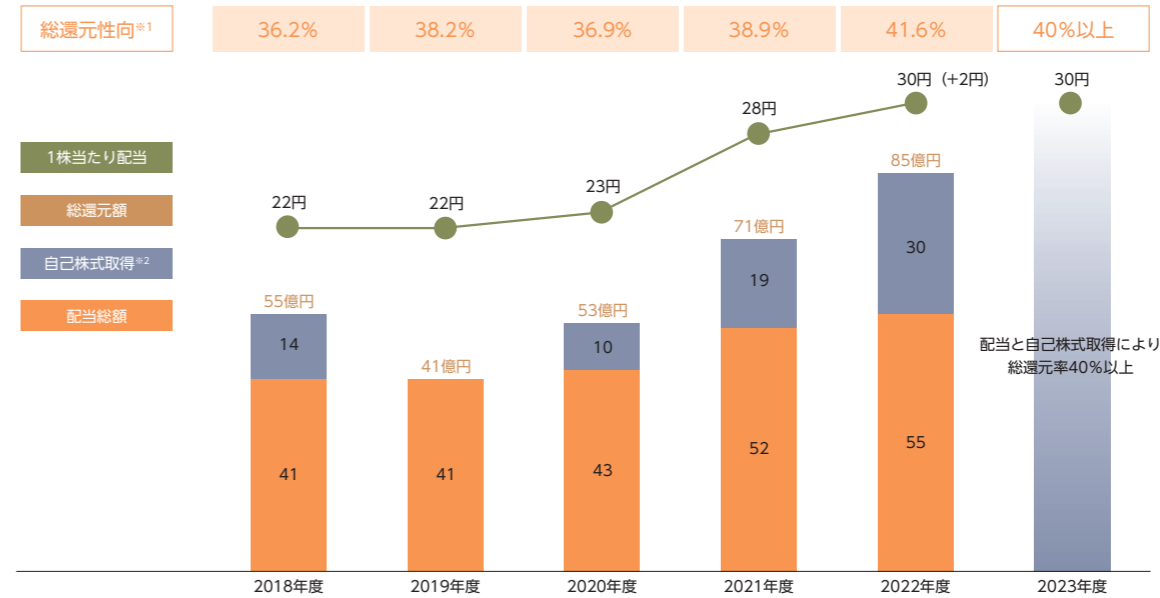
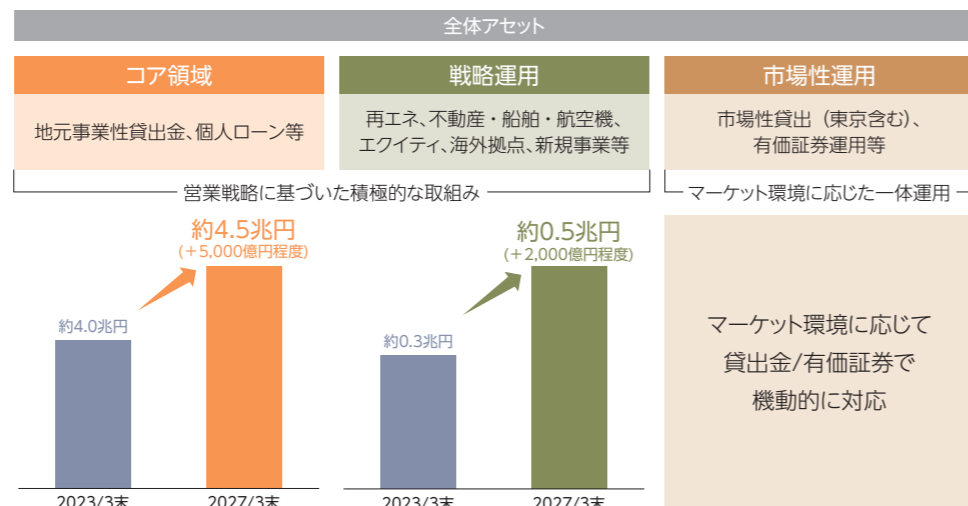
持株会社化以前、中国銀行は「健全な銀行」というご評価を頂くことが多い銀行でした。持株会社化を経て、ちゅうぎんフィナンシャルグループにおいては永年のお取引先との関係性により築き上げたこの「健全性」という強みを活かして、地域の発展のために資本の活用を積極化していきたいと考えています。

資本活用にあたって、新中期経営計画では当社グループの目指す水準（コントロールレンジ）を「連結総自己資本比率11.0%~13.0%」と決めました。これは、利益分配制限水準である10.5%に健全性と収益性（資本効率性）の観点から「成長投資バッファ」と「リスクバッファ」を加味した水準です。資本の水準をコントロールしつつ、コア領域・戦

### ● 連結総自己資本比率



### ● 残高計画



※1 2019年度まで:中国銀行単体利益ベース 2020年度以降:中国銀行連結利益ベース 2022年度以降:ちゅうぎんFG連結利益ベース  
 ※2 株主総会を起点とする1年間に実施したものの。

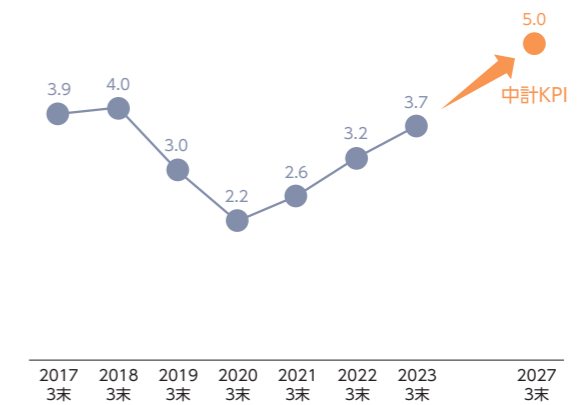
略運用を中心にアセットへの資本投下をおこなっていきます。

なお持株会社体制への移行に際して、人財やコスト等について当社グループ全体の適正な経営資源配賦をおこなう審議機関として「経営資源委員会」を立ち上げました。経営資源委員会を有効に機能させていくことで、グループ全体での事業ポートフォリオ運営の高度化を図ってまいります。

新中期経営計画においては株主還元方針についても配当と自己株式取得による総還元率を35%以上から40%以上に引き上げています。今後も健全性・収益性・株主還元の3つのバランスに配慮した資本運営をおこないます。

このような取組み（収益力の向上、資本効率の改善）により、KPIであるROE5%以上、さらには資本コストを上回るROEを達成することで当社グループの企業価値・株主価値を高め、PBRの上昇を目指していきたく考えています。

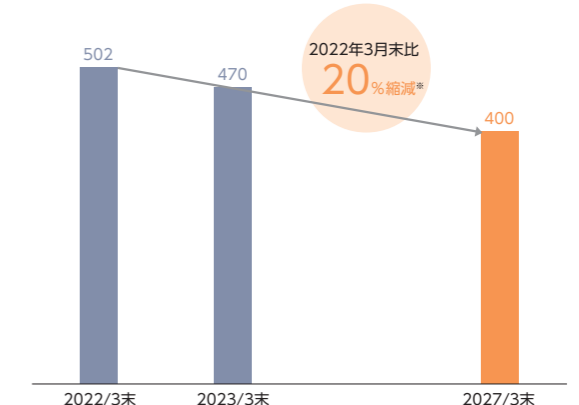
### ● ROE (単位: %) (東証基準)



## 3 政策保有株式

政策保有株式は保有先および当社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的に保有し、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ながら、縮減を進めることを基本方針としております。今後、2027年3月末までに2022年3月末比簿価ベースで20%の縮減をおこなう計画です。(全銘柄を対象に「資本コストを加味した採算性」・「地域経済との関係性」・「経営戦略上の視点」の観点から厳格な検証を定期的実施)

### ● 縮減計画 (単位: 億円)



※ 簿価。上場株式および非上場株式、みなし保有株式含む。