

3つの成長戦略 イノベーションの創出

イノベーションの創出に向けて

背景

加速度的なデジタル化の進展や、不確実性の高まる事業環境に柔軟に対応しつつ持続的に企業価値を向上し続けるためには、イノベーションの創出が不可欠であり、中期経営計画でも「イノベーションの創出」を成長戦略の一つと位置付けています。

地域社会の課題解決や多様化するお客さまのニーズへ応え続けるため、DX、新規事業、外部連携を中心に次なる成長に向けた新たな価値の創造を目指します。

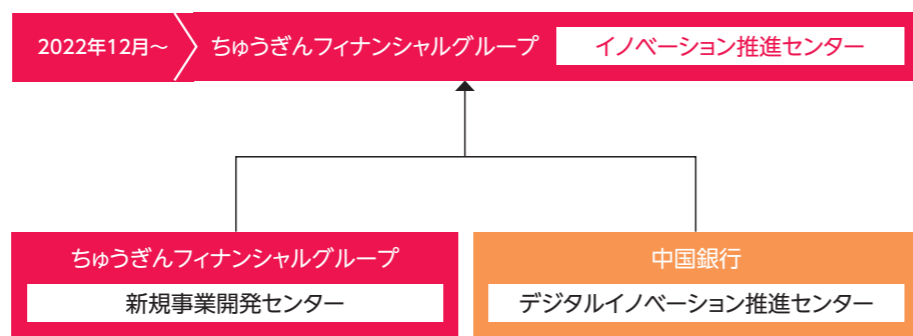
「チャレンジし続ける組織風土」の醸成や「多様な人材の価値観・感性」を活かせる組織づくりをイノベーションの原動力としながら「デジタル技術やアライアンス」を積極的に活用し、新たな価値を共創します。



推進体制

2022年12月に、従来設置していた「新規事業開発センター」と「デジタルイノベーション推進センター」を統合し、「イノベーション推進センター」を設置しました。

デジタルと新規事業のノウハウを共有し、相乗効果を発揮してグループ内外のイノベーションを促進してまいります。



DX

DX実現のメカニズム

イノベーションの創出に向けては、特にDXへ向けた取組みを加速していきます。「デジタルトランスフォーメーション」というように、単にアナログな作業をデジタルに置き換えるだけでなく、業務プロセス全体をデジタル技術を活かしながら抜本的に見直しします。そして、データ化された情報を経営判断や意思決定に活かせる仕組みを整えると同時に、イノベーションを創出するために必要な時間や人材を生み出します。そこで捻出された人材に対して、スキルアップの機会の提供や投資を積極的におこなっていくことで、組織力の底上げを通じてビジネスモデルの変革や新たな事業の創出といったビジネスのトランスフォーメーションに挑戦していきます。



業務プロセスの見直し

方針 全ての領域で聖域なく業務改革を実施する

目標 業務量 $\Delta 30\%$

業務プロセスの改革を「全領域で聖域なく」実施します。まず、融資業務、預り資産業務、経理業務、人事業務、法務業務を「優先5領域」と位置付け、業務の端から端までグループを跨いだプロセスを抜本的に見直します。2026年度までに業務量の30%削減を目指し、捻出したリソースの新たな分野へ活用していきます。



次世代チャネルへの変革

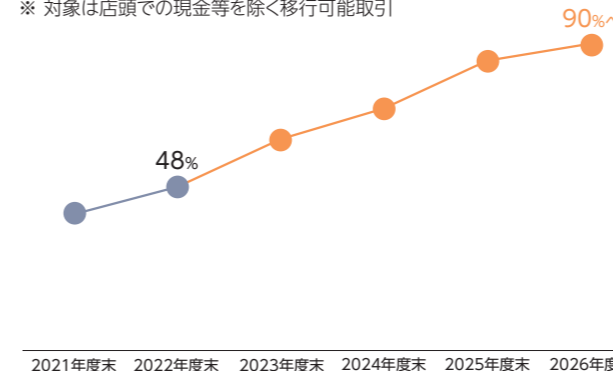
● WEB手続きの拡充

お客さまの利便性向上に向けて、WEB手続きの拡充を進め、アプリなどを通してさまざまな手続きを来店頂くことなく完結できるよう機能の整備を進めていきます。

2026年度には9割の店頭取引を非対面で完結可能とすることを目標としています。

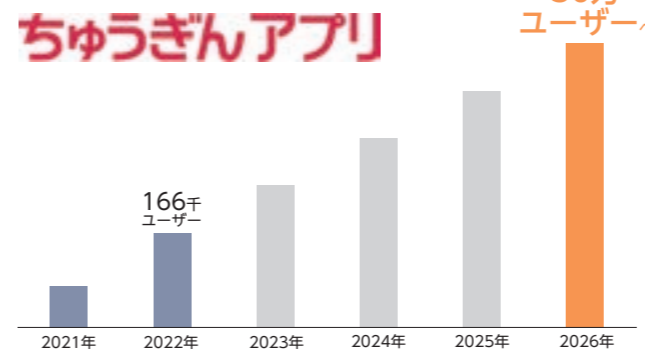
● 非対面可能取引率（銀行）*

* 対象は店頭での現金等を除く移行可能取引



● ちゅうぎんアプリ

個人のお客さまとのメインチャネルとなる「ちゅうぎんアプリ」の機能拡充やプロモーション強化をおこない、ユーザー数の拡大を図ります。



近時の取組み

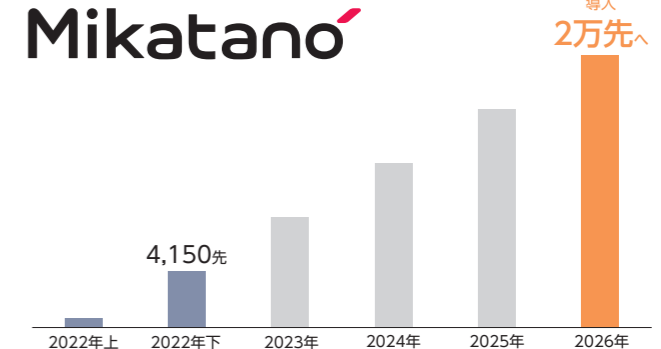
2022年度には他金融機関への振込みや、引落予定の事前照会、振込みの予約や取引明細の表示期間の延長等ちゅうぎんアプリをより便利にご利用いただくための機能を順次追加しました。

近時の取組み

2022年9月より業務用タブレットにセキュアブラウザを導入し、ちゅうぎんBiz-IDや個人ローン商品、クレジットカードなどのWEB申込を従業員のタブレットを使用して受付できる体制を整備しております。2023年3月より投資信託口座開設のWEB受付の取扱いを開始しております。ちゅうぎんグループでは2022年度より機動的な開発をおこなうべく内製開発チームを設置しており、本サービスも内製でシステム構築をおこなうことで、スピーディーな開発が可能となりました。

● ちゅうぎんビジネスポータル

法人のお取引先とのメインチャネルとなる会員制ポータルサイト「ちゅうぎんビジネスポータル」の基盤・機能拡充をおこない、導入先数の拡大を図ります。



近時の取組み

2022年9月に「ちゅうぎんビジネスポータル」をリリースし、資金管理機能やインボイス制度、電子帳簿保存法に対応準備サービスを搭載。お取引先の利便性向上および業務効率化に繋がる便利なサービスの提供のほか、中国銀行からお客さまへ有益な情報を配信しています。

3つの成長戦略 イノベーションの創出

デジタル人材の育成

DXを推進するためには、デジタル人材の育成と採用を強化していく必要があり、グループ全役員を対象として、デジタル人材を3段階で定義し、リスクリングを進めながら、育成と採用を強化してまいります。



近時の取組み

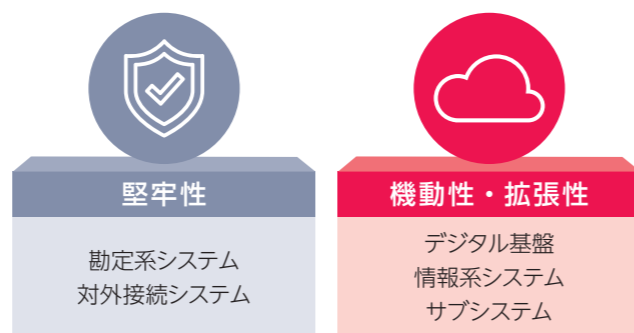
- デジタル知識習得の場として、オンライン通信講座を2021年10月より導入し、「データ分析」や「AI」といったビジネスに必要なデジタル知識の習得に向けて、開始後1年半で延べ750名以上のグループ従業員が受講しています。
- 2021年10月より銀行の営業店内勤務者を「店頭デジタル推進責任者」と位置付け、お客さまへのデジタル関連サービスの提案強化や従業員のデジタルリテラシーの向上に向けた取組みを継続しています。
- アプリやWEB開発、統計学系の資格保有等デジタル領域に長けた人材の獲得に向けて「イノベーションコース」を新設しました。

システム戦略

ちゅうぎんグループでは、持続的な成長と競争力の強化を実現するために、積極的なシステム戦略を展開していきます。

勘定系システムなどのビジネス基盤は堅牢性を重視しつつ、デジタル基盤や情報系システムなどは戦略領域と位置付けて機動性や拡張性を志向し、クラウドベースのインフラストラクチャやサービスも積極的に活用していきます。

また、システム開発に関わる人材の育成を進めながら、サイバーセキュリティへの対応も含めたグループ全体のシステムリスク管理体制の高度化を図ってまいります。



TSUBASA 共同化システム

TSUBASA共同化システムは、基幹系システムを中心とするシステムの共同開発、共同利用、運用保守の共同委託等をおこなう仕組みです。各行が対等な立場で共同システムを構築・運用するスキームであり、参加行の強みを生かした連携に繋がっています。この仕組みにより、スケールメリットによるコスト削減やシステム人材の育成、商品開発やサービス提供のスピードアップが可能となっています。

アライアンス・パートナーシップ

新たな価値の創造に向けて、ちゅうぎんグループは「広域連携」「地域連携」「異業種連携」の3つの連携の取組みを積極化させていきます。

広域連携

● TSUBASAアライアンス

2015年に中国銀行、千葉銀行、第四銀行(現:第四北越銀行)の3行で発足したTSUBASAアライアンス。いまでは各地域のトップバンク10行が参加する地銀最大のアライアンスに発展し、参加行の総資産合計はメガバンクに次ぐ規模にまで拡大しました。

システムの共同化に向けた枠組みから始まった連携の幅も年々拡大し、フィンテックや事務・システムの共同化、相続関連業務、国際業務、グループ会社の活用など広範囲に及んでいます。

知見を結集しながら参加行の独自性を尊重し、スケールメリットを活かすことができるこの連携の枠組みによって、中国銀行単独では実現できないトップラインの増強やコスト削減、業務の高度化を実現しています。

| アライアンス参加行 10行 | | |
|---------------|------|------|
| 資産規模の合計 | | |
| 総資産額 | 預金 | 貸出金 |
| 94兆円 | 78兆円 | 56兆円 |

● 主な取組み

| | | |
|----------|--------------------------|---|
| トップライン増強 | 協調融資 | シンジケートローンなどの大型案件を共同組成・相互招聘。 |
| | 相続関連業務 | 遺言信託などの相続関連業務で業務提携し、知見やノウハウを共有。 |
| コスト削減 | 基幹系システム共同化 | 中国銀行、千葉銀行、第四北越銀行、北洋銀行が基幹系システムを共同化済。2024年1月には東邦銀行も移行予定。 |
| | TSUBASA FinTech共通基盤 | 日本IBMとTSUBASAアライアンス参加行6行で設立したT&Iイノベーションセンター(株)でオープンAPI ^{*1} の開発・運用・保守を共同化。 |
| | サブシステム共同化 | サブシステムを共同購入・利用し、コストの低減と事務の効率化を実現。 |
| 業務の高度化 | AML業務 ^{*2} の高度化 | 国際的な要請の高まるマネーロンダリング対策の高度化を共同検討。 |

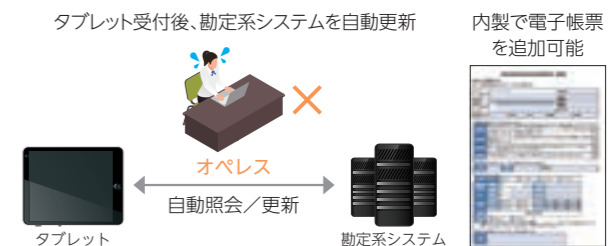
※1 オープンAPI: 外部事業者などが銀行システムへ安全に接続する仕組み。

※2 AML業務: アンチ・マネー・ロンダリング(Anti-money laundering)の略。マネー・ロンダリング防止対策に関する業務。



TOPICS TSUBASA汎用ペーパーレスシステム

中国銀行では、2022年4月に「TSUBASAアライアンス」で連携する千葉銀行、日本アイ・ビー・エム株式会社と共同開発した「TSUBASA汎用ペーパーレスシステム」を導入しました。本システムにより営業店業務におけるペーパーレス化・印鑑レス化・オペレス化、内製での紙帳票の電子化を実現しています。



3つの成長戦略 イノベーションの創出

地域連携

● 岡山大学との包括協定「おかやま未来共創アライアンス」

中国銀行では、2021年2月に岡山大学と地域におけるお互いの情報およびノウハウを共有し、地域と連携しながらSDGsを達成していくことで、地域の発展に貢献し未来を共創していくことを目的とする「地方創生SDGsによる未来共創に関する協定書～おかやま未来共創アライアンス～」を締結し、持続可能な地域経済の発展に取り組んでおります。

● おかやま共創パートナーシップ

中国銀行では、2019年10月にトマト銀行・日本政策金融公庫と「地方創生に関する連携協定書～おかやま共創パートナーシップ」を締結（2020年4月に岡山県信用保証協会が参加）し、各機関が保有する知見を有効に活用し、岡山県内を中心とした地域経済の発展に取り組んでおります。

● 地域脱炭素創生・岡山コンソーシアム

中国銀行では、2022年3月に環境省中国四国地方環境事務所と協力し、県内の産学官金が連携し各地域の取組みを積極的にサポートする「地域脱炭素創生・岡山コンソーシアム」を設立しています。参加関係機関と、岡山県内市町村の地域特性を生かし、地域の資源を賢く活用して、「地域ならではの」地方創生・脱炭素社会の実現を目指しております。

異業種連携

● PwCコンサルティングとの「地方創生に関する連携協定」

中国銀行では、2022年2月にPwCコンサルティングと「地方創生に関する連携協定」を締結しました。双方の強みを活かし補完し合うことで、DXやSXといった地域のお客さまが抱える多様化・複雑化する経営課題の解決を支援する体制を強化し、新たな地方創生推進モデルの確立を目指しております。

新規事業の創出

地域やお客さまの課題やニーズは今後ますます多様化していくと考えられるうえ、SDGsのような社会課題への対応は当社単独では解決が困難です。ちゅうぎんグループでは、それらの解決を新たなビジネスの機会と捉え、幅広いアライアンスを積極的に活用しながら、業務軸の拡大を目指します。

● 地域×デジタル×人財の融合

多様なステークホルダーとイノベーションを創出



近時の取組み

起業を目指す岡山大学の学生・教職員などがピッチ（ビジネスプランの発表）をおこなう岡山大学初のビジネスプランコンテスト「岡大ピッチコンテスト2022」を岡山大学、三井住友信託銀行とともに開催しました。



近時の取組み

2023年1月に「食」をテーマとしてフードロスや地域の課題解決など、地方創生、SDGs に取り組む事業者へ発信の機会を提供し、地域の活性化に繋げるとともに事業者を応援することを目的とした「おかやまつながるマルシェ×OCP」を開催しました。



近時の取組み

2023年1月に発足後初となる「脱炭素ビジネスセミナー」を開催しました。環境事務所や岡山大学等が講師となり、国の支援策紹介や中小企業の具体的な取組事例の紹介等を実施し、約90名が参加しました。



● ちゅうぎんキャピタルパートナーズによるベンチャー出資

ちゅうぎんインフィニティファンド



スタートアップと地域のエコシステムを構築

近時の取組み

- 2022年4月設立
株式会社ちゅうぎんキャピタルパートナーズ（投資専門会社）
- 2022年5月設立
株式会社ちゅうぎんヒューマンイノベーションズ（人材紹介会社）
- 2022年9月設立
株式会社Cキューブ・コンサルティング（コンサルティング会社）
- 2023年4月設立
株式会社ちゅうぎんエナジー（地域エネルギー会社）

「金融を中心とした総合サービス業」へ前進

CHRO^(※)メッセージ

人的資本投資の拡大と、
ダイバーシティ&インクルージョンの
推進を原動力とし、
「社内外で求められる人財」集団を構築し、
地域・お客さまに
最良の総合金融サービスを提供します。

取締役専務執行役員 原田 育秀



時代の変化を前向きに捉え、 常に「挑戦」する

当社グループでは、2022年10月に持株会社体制に移行した際『この挑戦が、未来となる。』というグループスローガンを掲げています。DXやSX等、新たな概念が世の中に生まれ、時代が大きく変化する中で、お客さまに対し時流に沿った新たな付加価値を創造していくためにも、我々自身が進化していくことに『挑戦』し続けなければならないと考えています。

人的投資の方向性について ～金銭的投資と時間的投資～

当社グループでは、10年間の長期戦略として策定した長期経営計画『Vision2027「未来共創プラン」』の中で、ファイナルステージとなる中期経営計画「未来共創プラン ステージⅢ」を2023年度よりスタートしました。本計画の中でも、当社グループが誇る人的資本の力を最大限発揮するため、人的資本に対する投資を「キャリア開発支援やEラーニング、奨励金など育成内容そのものを充実させる（金銭的投資）」「育成の対象者、時間、期間を拡大する（時間的投資）」という2つの観点でおこなっていく方針としています。

具体的な投資には、①グループシナジーの最大化を目指したグループ視点での研修体系再構築、②従業員の自律を目指したキャリア支援・リスクリテラシーの強化、③デジタルスキルをはじめとし「社外での学びの場の機会拡大」を目指した外部出向の拡大、④汎用的なビジネススキル・マネジメントスキルの強化、このような4つの大きな方向性で投資拡大を検討しています。

ダイバーシティ&インクルージョンの促進

時代の変化に対応していくためにも、既存の価値観に捉われない多様な発想が組織を活性化させると考えています。そのために、もトップダウンでダイバーシティ&インクルージョンを推進し、

おり、現中期経営計画では社内昇格要件の変更や、将来のリーダー層育成のためのメンター制度等、抜本的な組織風土改革を推進しています。

また、当社グループでは、新規事業会社を設立し『業務軸の拡大と新たな価値の創造』に努めてきました。新規事業の推進にあたっては、これまで当社グループの中では培えなかったノウハウが重要であることから、キャリア採用（中途採用）に注力し金融業界未経験者も採用をおこなってきました。このような取組みもさまざまなキャリアや考えの融和であり、組織のダイバーシティ&インクルージョンの促進に資するものだと考えています。

加えて、近年注目されているアルムナイ（元従業員）ネットワークの形成、連携にも力を注いでいます。さまざまな理由により一度当社グループを退職しても、当社グループの事業や業務内容に一定の知見を持ちながら、他社での経験を有する貴重な人財として、再度当社グループに就職し、あらためて私たちと同じフィールドで活躍いただくケースも増加しております。

組織としての価値を一層高めていくためにも、将来的にはアルムナイとの副業や兼業という新たな形態での連携も見据えており、当社グループの人財の輪を広げることに取組んでまいります。

～お客さまからの最高の「ありがとう」を目指して～

当社グループが2023年1月に実施したESアンケートでは、多くの従業員がお客さまからの「ありがとう」という言葉を「働きがい」と捉え、日々の業務に取り組んでいるという結果が出ました。当社グループでは、従業員一人ひとりのエンゲージメントを高めていくため、あらゆる手法で従業員の「働きがい」を創造していきます。

人的資本への投資の主役が従業員であることは言うまでもありません。従業員一人ひとりの挑戦が結集することで、組織としての大きな力となります。

当社に関わるすべての従業員が時代の変化を好機と捉え、お客さまからの最高の「ありがとう」を目指し、常に挑戦し続けていく姿勢を持ち続けていきたいと思っております。

(※) CHRO・・・Chief Human Resource Officerの略称で、人事の最高責任者を指します。