

2023年度 決算説明会

2024年6月3日



この挑戦が、未来となる。

ちゅうぎんフィナンシャルグループ

I. 2023年度決算および2024年度業績予想

・ 決算概要	
FG連結	4
グループ会社の状況（銀行単体）	5
グループ会社の状況（銀行除く）	6
株主還元	7
政策投資株式	8
・ 業績予想	9

II. 経営計画（企業価値の向上に向けて）

・ 現状認識と中計による企業価値向上	11
・ 中期経営計画の概要	12
・ Point 中期経営計画の進化	14

III. ROE向上に向けた取組み

・ ROE向上に向けた取組み（ロジックツリー）	16
・ Point ちゅうぎんDX戦略	17
・ Point 資本運営	26
・ Point FGの機能強化	28
・ 最後に	29

IV. Appendix

・ ROE向上に向けた取組み	32
・ PER向上に向けた取組み	38
・ 主要計数	46



第 I 部

2023年度 決算

および

2024年度 業績予想

ちゅうぎんフィナンシャルグループ

※2023.5.12 公表利益

連結業績推移

(億円)	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度		
					前年比	期初公表比※
連結粗利益	819	837	732	917	185	－
(債券関係損益除く)	824	866	930	925	▲ 5	－
資金利益	585	611	650	622	▲ 28	－
役務取引等利益	143	157	171	185	14	－
その他業務利益	90	68	▲ 88	109	197	－
うち、債券関係損益	▲ 5	▲ 29	▲ 197	▲ 7	190	－
経費 (▲)	572	561	556	578	22	－
与信費用 (▲)	87	84	57	89	32	－
株式関係損益	55	60	180	59	▲ 121	－
その他	▲ 2	6	▲ 3	2	5	－
経常利益	212	258	296	311	15	96
特別損益	▲ 3	▲ 3	▲ 0	▲ 2	▲ 2	－
親会社株主に帰属する当期純利益	144	183	204	213	9	63

親会社株主に帰属する当期純利益は213億円（4期連続増益 前年比+9億円 期初公表比+63億円）

- ・中国銀行 コンサルティング営業を通じた役務利益の拡大、有価証券関係損益の改善など
- ・リース、証券など グループ一体営業の強化によるトップラインの増加

中国銀行 単体

(億円)	2023年度		
		前年比	期初公表比※
コア業務粗利益	843	▲ 24	69
資金利益	622	▲ 33	42
役務利益	201	19	21
その他業務利益	19	▲ 10	6
経費(▲)	528	15	▲ 14
O H R	62.7%	3.6 pt	-
コア業務純益	314	▲ 40	82
除く投信解約損益	314	▲ 5	82
与信費用 (▲)	85	35	16
有価証券関係損益	48	65	25
その他	▲ 10	0	-
経 常 利 益	266	▲ 9	82
当 期 純 利 益	184	▲ 9	56

前年比

【資金利益】▲33億円（投信解約益除くベース+2億円）

- ・邦貨貸出金利息は大きく増加
- ・外貨調達コスト増加、前年の投信解約益（35億円）の剥落

【役務利益】+19億円

- ・個人関連（預り資産）、法人関連（投資銀行等）ともに好調

【与信費用】+35億円

- ・戦略的な貸出金の拡大に伴う一般貸倒引当金の増加

【有価証券関係損益】+65億円

- ・前年のポートフォリオ改善（外債売却損計上）の反動
- ・政策株式の縮減にともなう売却益計上

期初公表比

- ・貸出金拡大による資金利益の増加
- ・有価証券ポートフォリオ改善による外債収益の下げ止まり
- ・一般貸倒引当金の増加 など

※2023.5.12 公表利益

決算概要 –グループ会社の状況（銀行除く）–

グループ会社 (億円)	経常利益	前年比	純利益	前年比
※ リース	8.2	3.5	5.3	1.9
※ カード	2.8	▲1.6	1.8	▲1.3
ヒューマンイノベーションズ（職業紹介）	0.4	0.2	0.3	0.2
キャピタルパートナーズ（ファンド運営・管理）	0.6	0.4	0.4	0.2
Cキューブ・コンサルティング（DX・SX等コンサル）	0.3	2.5	0.3	2.4
エナジー（再エネ発電など脱炭素支援）'23/4開始	▲0.4	▲0.4	▲0.4	▲0.4
証券	8.0	5.6	5.8	4.2
※ アセットマネジメント	1.6	▲0.1	1.1	▲0.1
事務センター	0.3	0.1	0.2	0.1
CBS（銀行関連事務受託）	1.7	0.2	1.0	0.1
※ 保証	18.5	3.2	12.1	1.9
グループ会社合計	42.4	13.9	28.3	9.4

※4社（リース・カード・アセットマネジメント・保証）の前年比・・・前年に計上した「持株会社化に伴うグループ会社間の株式売却益」を控除したベースで比較

・グループ会社合計 シナジー効果の発揮により利益水準は大きく増加

【2024年度】株主還元方針を変更し、大幅な増配

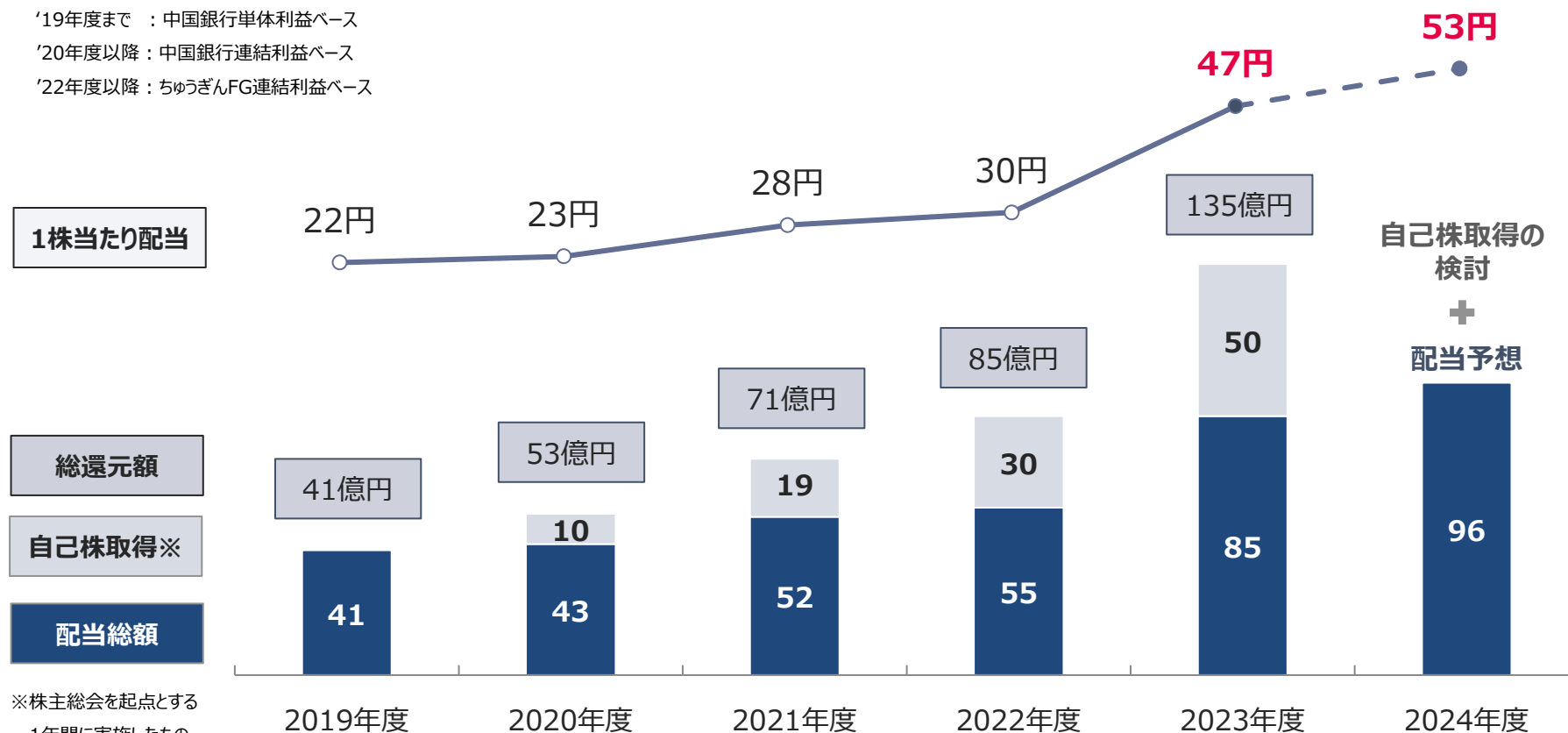
- ・ 配当性向40%程度を目標とし、利益成長を通じた配当拡大を行う（'23年度 **+17円増配**、'24年度 **+6円増配** 予定）
- ・ 自己株取得は、資本コントロールを通じて機動的に行う（'23年度 **50億円の自己株取得**）

総還元性向	38.2%	36.9%	38.9%	41.6%	63.4%	未定
配当性向	38.2%	29.8%	28.4%	26.9%	40.0%	約40%

'19年度まで：中国銀行単体利益ベース

'20年度以降：中国銀行連結利益ベース

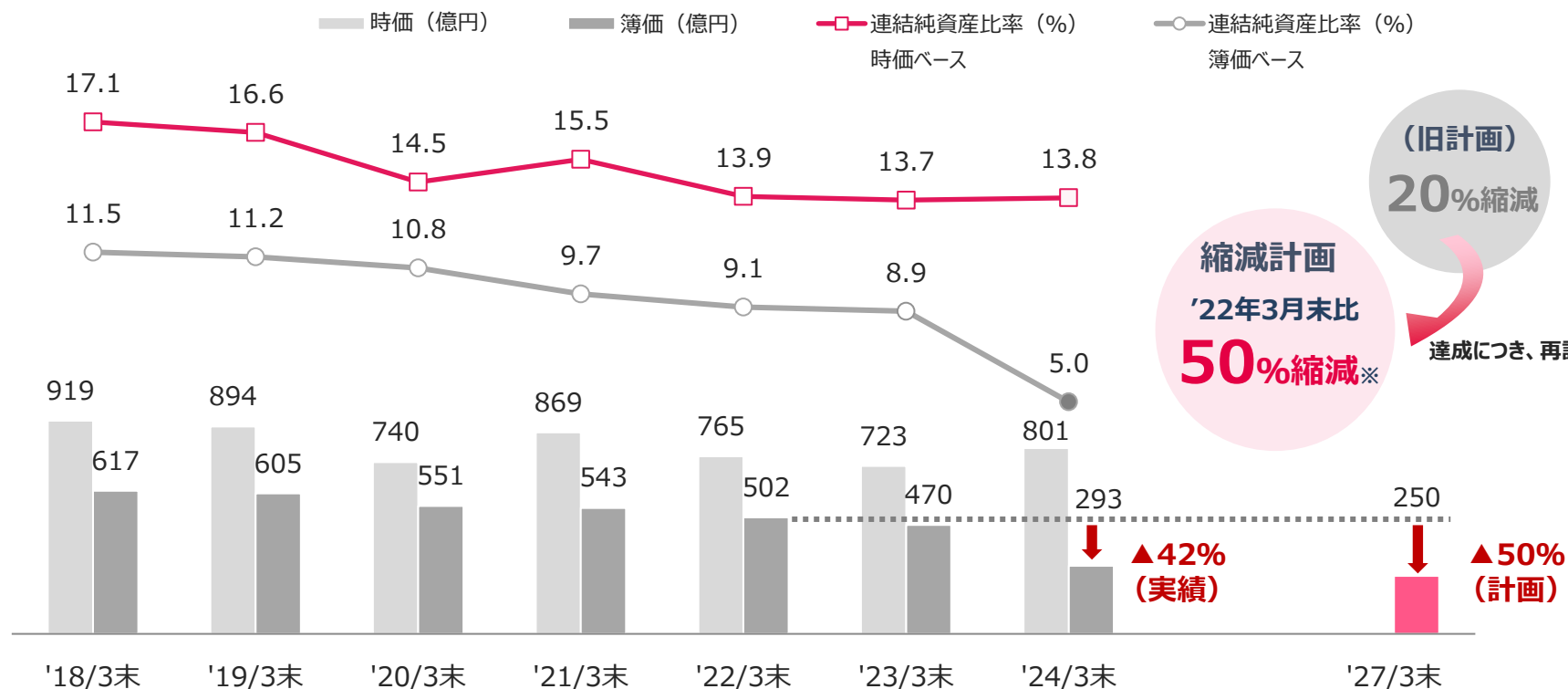
'22年度以降：ちゅうぎんFG連結利益ベース



基本方針

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。

- ✓ 政策投資株式については、基本方針に基づき厳格に保有適否を判断
- ✓ '27/3末までの縮減計画（'22/3末対比▲20%、簿価ベース）に対して、'24/3末時点での縮減率▲42%と3年前倒して計画値を達成
- ✓ 更なる縮減に向けて、新たな計画値として▲50%縮減を目指す（'22/3末対比、簿価ベース）



※ 簿価 上場株式および非上場株式、みなし保有株式含む

ちゅうぎんフィナンシャルグループ連結 (億円)	2023年度	2024年度	
	実績	予想	増減
連結経常利益	311	345	34
親会社株主に帰属する当期純利益	213	240	27

<参考：中国銀行単体>

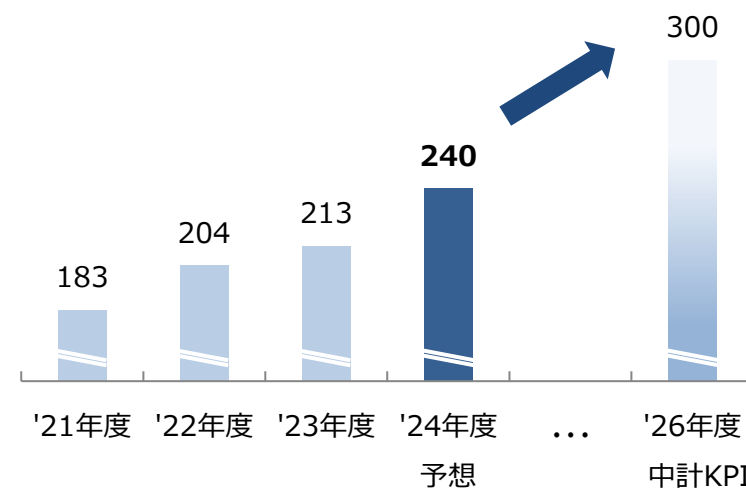
コア業務粗利益	843	931	88
経費（▲）	528	560	32
コア業務純益	314	370	56
うち 与信費用（▲）	85	96	11
うち 有価証券関係損益	48	42	▲ 6
経常利益	266	314	48
当期純利益	184	222	38

業績予想

連結当期純利益 **240億円**（前年比+27億円）

- 地域課題解決を通じたビジネスの拡大
 - ・資金利益の増加
 - ・フィービジネスの拡大
- イノベーション関連の戦略投資等の加速 など

親会社株主に帰属する当期純利益（億円）

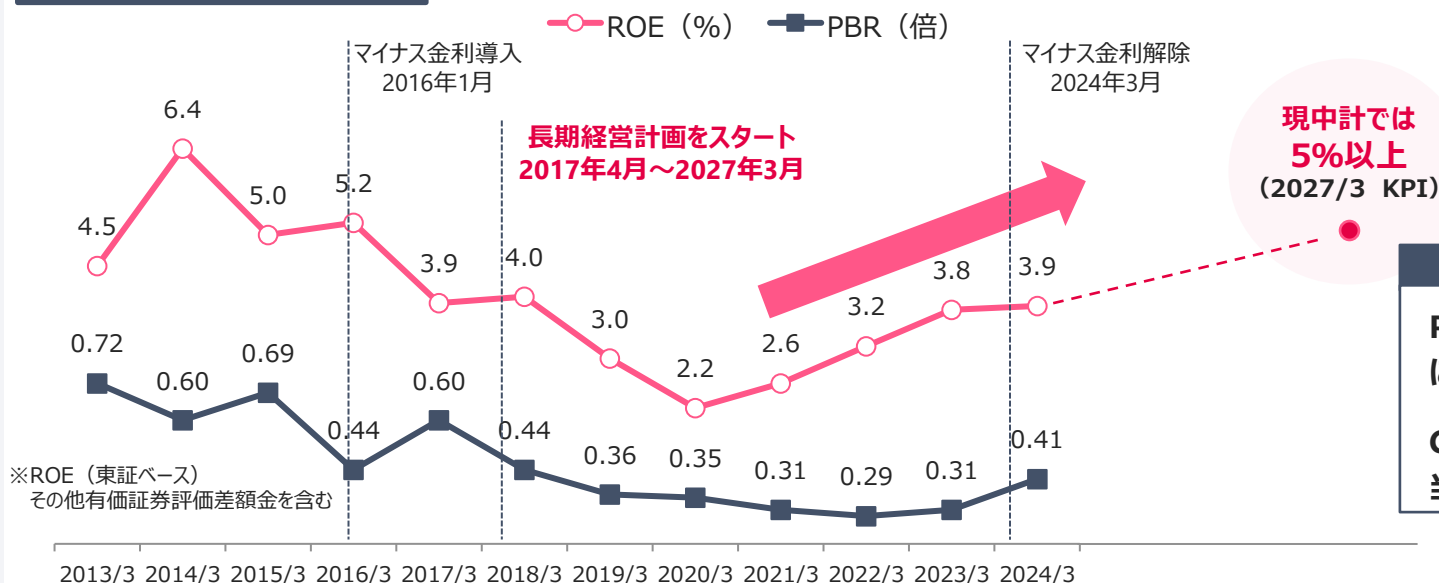


第Ⅱ部

経営計画（企業価値向上に向けて）

現状認識と中計による企業価値向上

ROE・PBRの推移と目標



資本コスト – 当社認識 –

PBR・ROE実績
 による算定値 **10%前後**

CAPMによる
 当社推定値 **6%程度**

PBRの改善に向けて

マイナス金利導入以降、ROEは低下。
 長期経営計画に基づく構造改革・行動改革により、足元では
 ROEは着実に改善。しかしPBRは低水準に推移。

ステージ

I

2017.4～
2020.3

ステージ

II

2020.4～
2023.3

構造改革
 (ハード面強化)

- BPR投資
 (事務から営業へ)

行動改革
 (ソフト面強化)

- 自律的営業体制・人事制度
- 新事業開拓加速
- 持株会社体制移行

PBR改善に向けて、3つの成長戦略により

ステージ

III

2023.4～
2027.3

ROEの更なる改善・向上

良質なアセットの積上げ、事業軸の拡大など

PERの向上 (資本コストの引下げ)

地方創生SDGsを通じた持続的な利益成長など

中期経営計画の概要 3つの成長戦略

1 地方創生SDGsの「深化」

地域の魅力・ポテンシャルを引き出し「**地域の持続的な発展**」に貢献します

地方創生	▶ DX・SXを起点とした地域を面で捉えた取組み、創業支援、SDGs活動を強化
地域応援活動	▶ 川上から川下までの一貫したソリューションを提供 ▶ サステナブルファイナンスを強化
ライフプランサポート活動	▶ お客さまのライフプランの実現を支援 ▶ 安定した資産形成・安心する資産承継の支援を強化

対応するマテリアリティ

地域経済・社会の活性化

少子高齢化社会への対応

環境経営の促進

DXの推進

2 イノベーションの創出

次なる成長に向けた「**新たな価値**」を創造します

DX	▶ 業務プロセス改革・次世代チャネル・デジタル人材育成を推進
新規事業	▶ 協業によってグループ独自の新規事業を創出
アライアンス	▶ 広域連携・地域連携・異業種連携を積極的に展開

対応するマテリアリティ

DXの推進

多様な人材の活躍推進

3 グループ経営基盤の強化

成長戦略を実行するための「**強固な土台**」を築きます

ポートフォリオ	▶ 事業ポートフォリオの最適化と経営資源の戦略的な配賦を実践
財務資本	▶ 健全性・収益性・株主還元の観点で適切な財務運営を実行
人的資本	▶ 事業戦略に沿って「人的資本投資」を大幅に拡大
ダイバーシティ	▶ 多様な人材の採用・活躍推進を強化
ガバナンス	▶ グループ全体での内部統制システムを高度化

対応するマテリアリティ

多様な人材の活躍推進

ガバナンスの高度化

DXの推進

中期経営計画の概要 KPI

(明示しているものを除きFG連結ベース)

財務KPI	'22年度実績	'23年度実績	'26年度目標
親会社株主に帰属する当期純利益	204億円	213億円	300億円
ROE	3.79%	3.85%	5%以上
普通株式等Tier1比率（有価証券評価差額金等除く）	12.01%	12.12%	11%～12%

ROEは東証基準（その他有価証券評価差額金を含むベース）

マテリアリティ	成長戦略	KPI	'22年度実績	'23年度実績	'26年度目標	前提とする金利シナリオ
環境経営の促進	地方創生SDGsの「深化」	CO2排出量削減 ※1	▲35%	▲46%	▲72%	【国内金利】 ・23年度 YCC引上げ等により長期金利（10年）0.75%水準を想定 ・24年度上期以降 マイナス金利解除（短期金利+10bp） ※追加利上げ、短プラ上昇は織り込まず 長期金利（10年）は1%水準で推移 【海外金利】 ・23年度はFF金利5%水準 24年度以降、段階的な利下げを想定
地域経済・社会の活性化		サステナブルファイナンス 累計実行額 ※2	6,418億円	9,422億円	1兆円	
少子高齢化社会への対応		コンサルティング 受託件数 ※3	256件	356件	460件	
		預り5商品保有先数および 住宅ローン先数	206千先	214千先	260千先	
		相続関連業務 取扱件数 ※4	487件	553件	800件	
DXの推進	イノベーションの創出	業務モデル変革 （業務・チャネル・組織）	—	—	（定性評価）	
多様な人財の活躍推進	グループ経営 基盤の強化	女性管理・監督者比率 （BK単体）	13.4%	17.7%	25%	
		人的資本投資額 ※5	3億円	4.1億円	5億円	

※1 Scope1（ガス、ガソリン、軽油などの燃料消費を通じた直接排出量）、Scope2（他社から供給された電気、熱などの使用に伴う間接排出量）の2013年度対比削減率（別途「Scope1,2のネットゼロ達成」を2030年度目標として設定済）

※2 対象となる投融資は、社会分野（医療・介護・保育、教育（ほか））・環境分野（太陽光、風力、バイオマス、EV（ほか））のファイナンスに加え、地方創生やSDGs/ESGの取組支援を含む2020年度からの累計実行額

※3 事業承継・環境関連等の年間コンサルティング契約受託件数

※4 遺言信託、遺産整理業務等の年間取扱件数

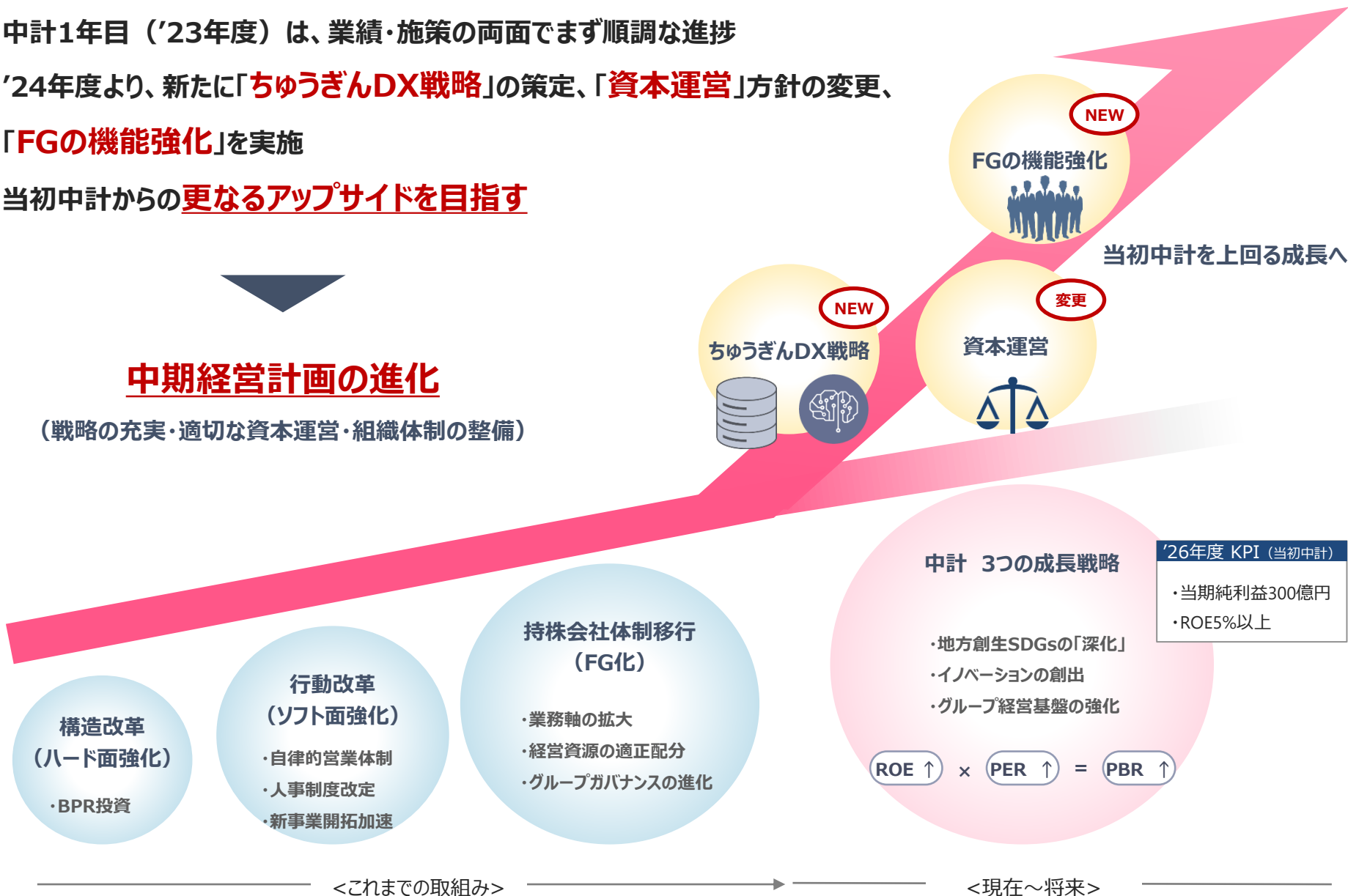
※5 研修教育関連費用、勉学奨励金、ちゅうぎんオープンラボ活動費、研修受講時および出向時の人件費等の従業員に対する投資額

中期経営計画の進化

- 中計1年目（'23年度）は、業績・施策の両面でまず順調な進捗
- '24年度より、新たに「**ちゅうぎんDX戦略**」の策定、「**資本運営**」方針の変更、「**FGの機能強化**」を実施
- 当初中計からの**更なるアップサイドを目指す**

中期経営計画の進化

（戦略の充実・適切な資本運営・組織体制の整備）

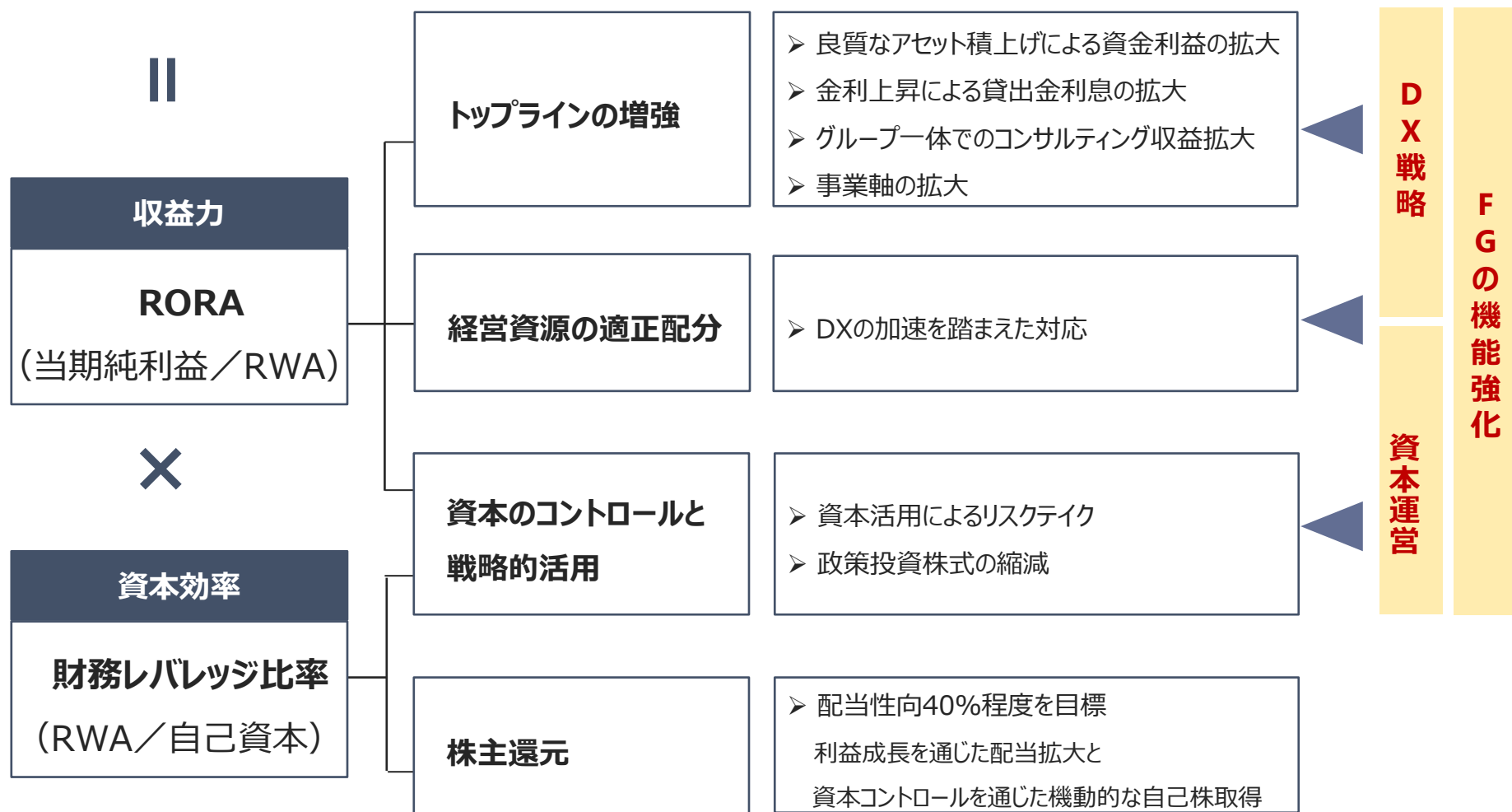


第Ⅲ部

ROE向上に向けた取組み

ROE向上に向けた取組み（ロジックツリー）

ROE（当期純利益／自己資本）向上施策



※ RORA=Return On Risk Weighted Asset
※ RWA = Risk Weighted Asset

ちゅうぎんDX戦略 –ビジョンとシナリオ–

DXのビジョンは「お客さまと豊かな未来を“共創”」することです。
ビジョンを実現するシナリオとして、まずは自らがDX企業となり、地域のお客さまのDXをサポートします。
その上でお客さまと共に豊かな未来を創ります。

未来像 (DXビジョン) の実現



シナリオ

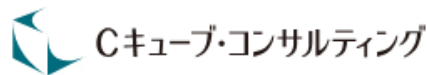


未来共創プラン I / II で土台作りを進めてきたデジタル化を起点として
 全社横断の強固な推進体制で迅速に取り組みを進め、大きなビジョンを実現します。

■ 高次元の デジタルアセット



100名以上の内部開発体制
 外部に依存せず開発可能

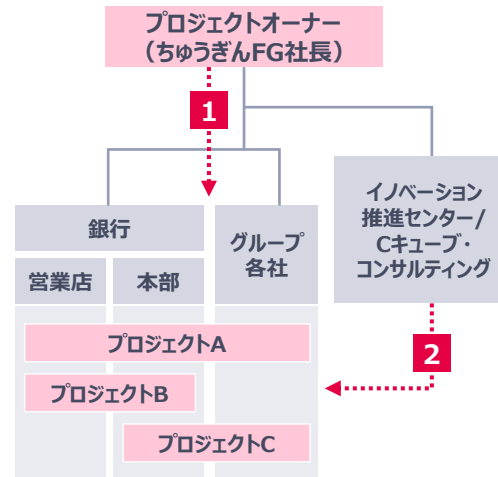


グループ内コンサル会社の
 デジタル知見



生成AIなど先端デジタル
 技術の研究開発機能を拡充
 (イノベーションラボ)

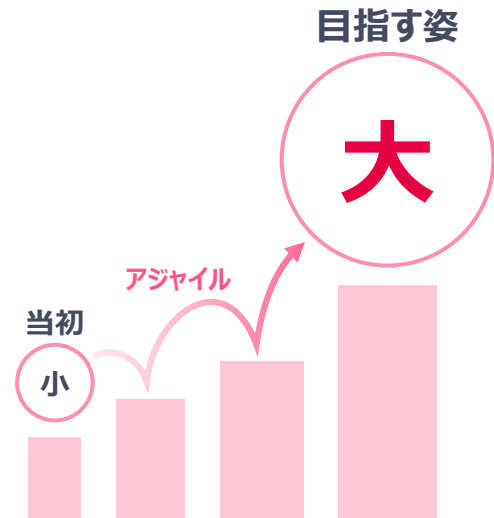
■ 強固な推進体制 (全社横断プロジェクト化)



1 ちゅうぎんFG社長が
 プロジェクトオーナーとして
 変革にコミット

2 全社横断での変革を横串で
 管理推進する司令塔組織の確立
 (イノベーション推進センター/
 Cキューブ・コンサルティング)

■ ビッグスコープ スモールスタート



大きなビジョンを目指しつつ、
 スモールスタートで
 アジャイルに拡大

先端技術やノウハウを有する他業種トップ企業とのパートナーシップ構築により、お客さまに対し、スピーディーに最適なサービスの提供を検討します。

協業パートナー

狙い



主に個人や中小企業を対象とした新たなサービス提供

個人や事業者との豊富な接点や多様なデータを活かし、お客さまにとって最適なサービスの提供



地域のDXを共同で推進

地域のお取引先に向けて、生成AIに関する情報提供やサービス開発を共同で推進し、課題解決や事業成長を持続的に支援



データ利活用

データ分析知見やノウハウの提供を受け、業務を高度化することでお客さまに寄り添った提案を実施



新たな地方創生モデルの確立

グローバルネットワークで蓄積した幅広い知見やコンサルティングノウハウを、協業を通じて地域に合わせてカスタマイズし、地域課題の解決を実現

2023年度よりEnd to End（グループ横断）での業務プロセスの改革に着手しており、これまで以上に地域・お客さまへの付加価値提供に人的リソースを集中します。

■ End to Endでの業務プロセス可視化

全領域で聖域なく業務改革を行い
全業務のプロセスを可視化

実施済領域

融資	預り資産	経理
法務	人事	集中事務

1,500人分の業務を可視化

その他の業務領域についても
順次対応中

■ デジタルをフル活用した業務プロセス改革

お客さまへの付加価値向上に向けて
業務のトランスフォーメーションを推進

変革例

住宅ローン業務の完全非対面完結
事業性融資の審査効率化・高度化
経費精算・請求書支払の効率化
決算処理自動化
集中事務の自動化

業務量目標：▲**40%**

現時点で600人分の業務効率化目途
未来共創プランステージⅢ
▲30%から10%拡大

■ ビジネス変革

組織全体で人的リソースを
組み換え、地域・お客さま
への付加価値提供にシフト

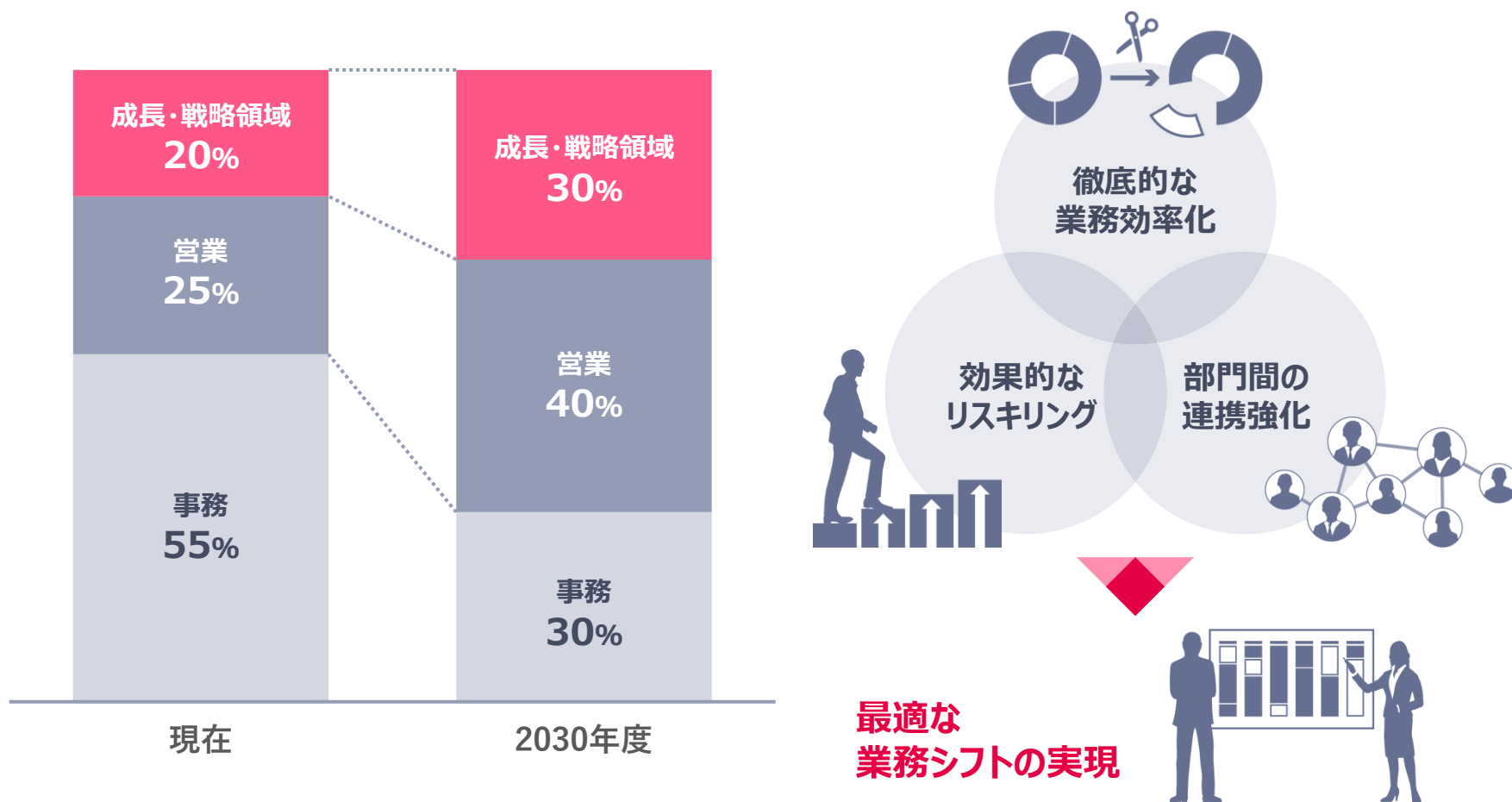
業務シフト

事務から付加価値の高い領域へ

業務効率化により
成長・戦略領域や
営業領域に業務シフト

業務の徹底的な効率化を通じて、事務から営業や成長・戦略領域へシフトします。
また効果的にリスキングを行い、人財適性に合わせた適材適所の業務配置を戦略的に進めていきます。

◆ グループ内 業務シフトイメージ ◆ ◆ 業務シフト達成のポイント ◆



ちゅうぎんDX戦略 –お客さまのDXサポート（フェーズ2）–

自社ノウハウの外部提供や自前主義に拘らないオープンイノベーションの取り組みで
お客さまの生活に寄り添ったビジネスを展開し、地域のDXをサポートします。



Cキューブ・コンサルティング

2022年9月設立

- ・ 専門人材が中心の組織
- ・ 大手コンサルファームとの連携による豊富なサービス

実績
(一例)

- ・ DXビジョン・ロードマップ策定
- ・ 業務改革・システム改革支援
- ・ カーボンニュートラル戦略策定
- ・ 自治体DX推進支援

DX支援

ソリューション
サポート

グループ各社

中国銀行

せとのわ
地域商社

中銀カード
キャッシュレス関連

ちゅうぎんエネルギー
脱炭素化支援

ちゅうぎんヒューマノイノベーションズ
人財紹介

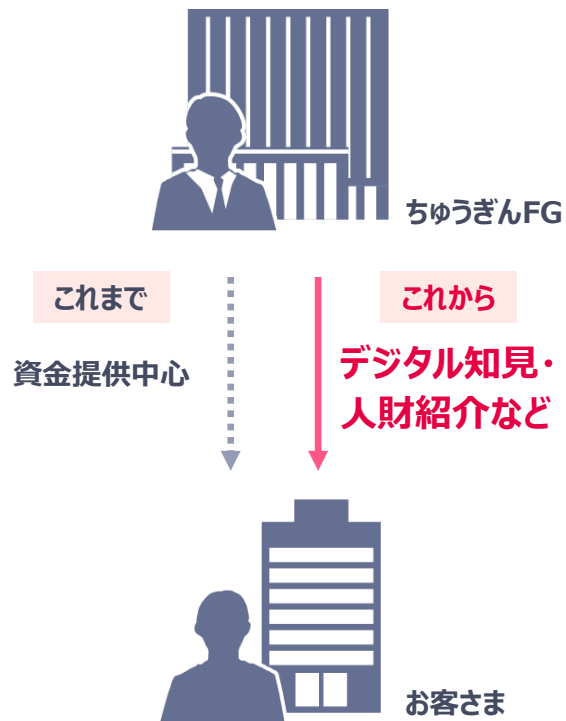
中銀リース
リース

ちゅうぎんキャピタルパートナーズ
投資・ファンド運営

非金融業への進出や異業種連携による共創プラットフォームを構築することで、
地域のお客さまと一緒にDXで豊かな未来を共に創ります。

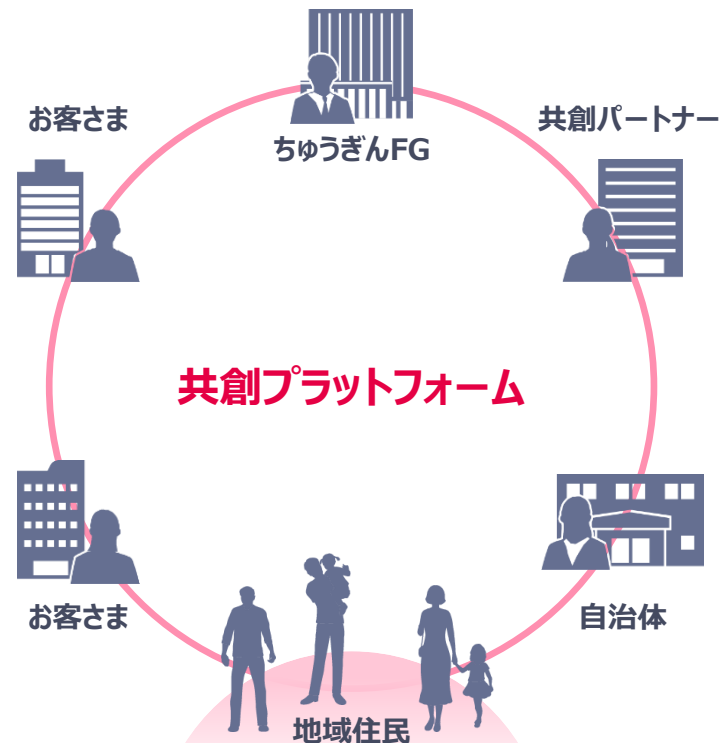
新事業の展開

金融業を超えたサービスを展開することで
地域と共にDXを推進



異業種連携

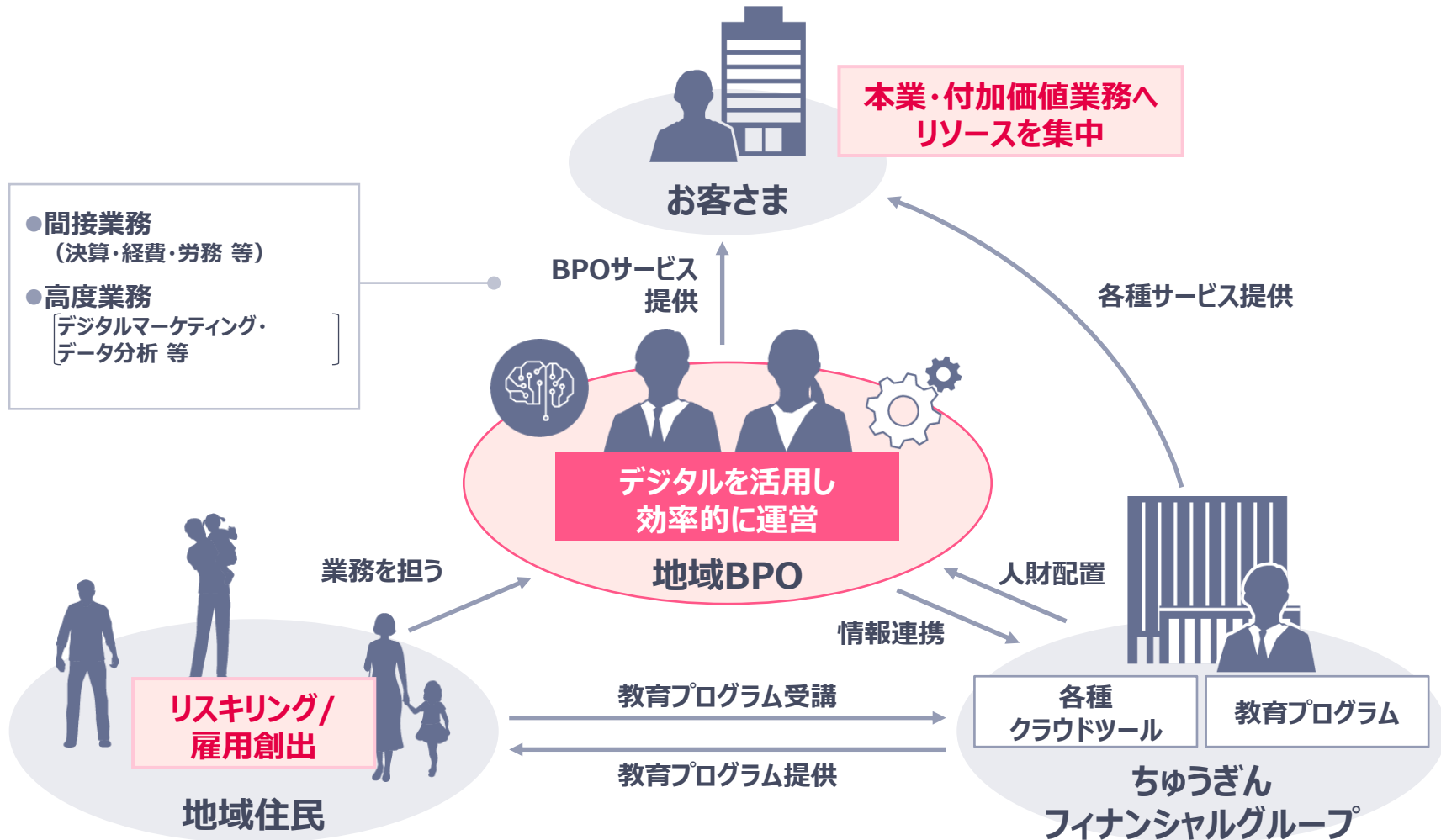
共創プラットフォーム構築により
地域課題を解決



ちゅうぎんDX戦略 –新事業の展開：地域BPOサービス（フェーズ3）–

中計の進化（ROE向上）		
DX 戦略	資本 運営	FG 機能強化

地域のお客さまの経理などの間接業務を受託し、本業に注力できる環境を構築します。
また域外の企業からの業務受託を行うことで地域での雇用創出を実現します。

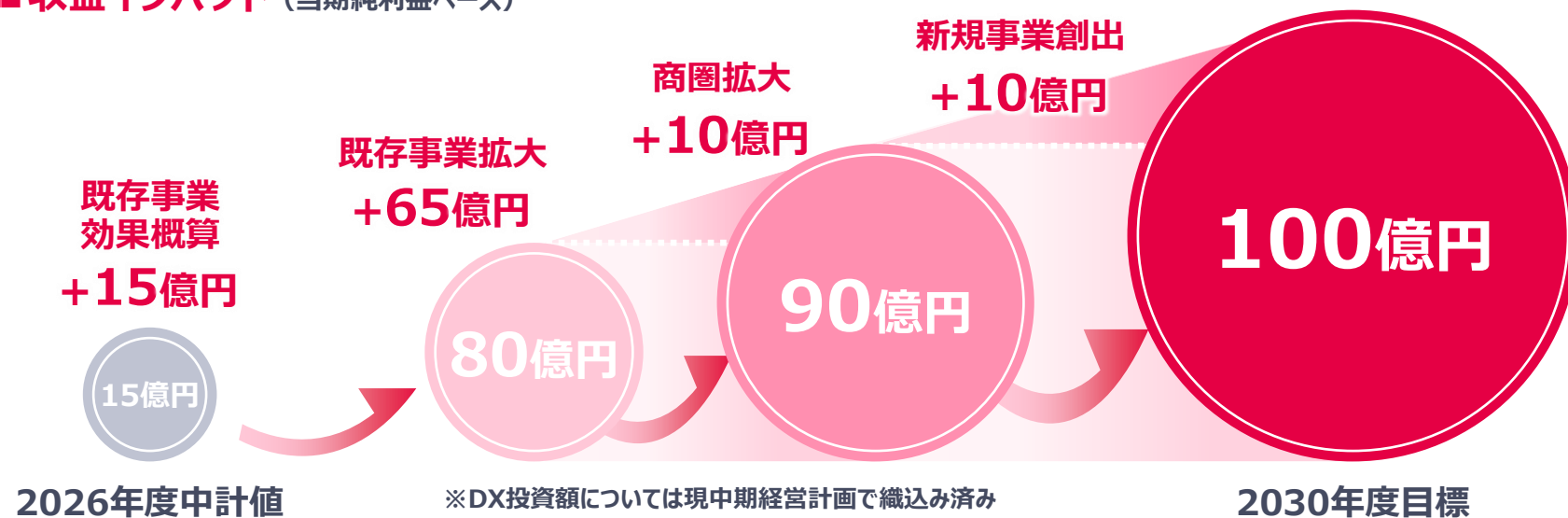


2023年2月より試行開始（2026年までに100名規模に拡大想定）

※BPO：業務を外部委託すること

高い収益目標（ムーンショット目標）を設定し、チャレンジし続ける組織文化を醸成します。

■ 収益インパクト（当期純利益ベース）



■ 補足説明

DX収益インパクト15億円

DX収益インパクト100億円
（2030年度目標）

※DX進捗と効果加速で収益目標を見直し

・ 既存事業拡大

業務改革を通じた業務効率化とリスキリングによる業務シフト
リソース再配置による地元事業性融資拡大、戦略的投資運用拡大

・ 商圏拡大

デジタル起点の顧客獲得や利便性向上 他

・ 新規事業創出

地域BPOサービス、リスキリングプラットフォーム 他

資本コントロール指標の変更

<従来>

FG連結
総自己資本比率 11.0% ~ 13.0%

<変更後>

FG連結
普通株式等Tier1比率 (有価証券評価差額金等除く) 11.0% ~ 12.0%

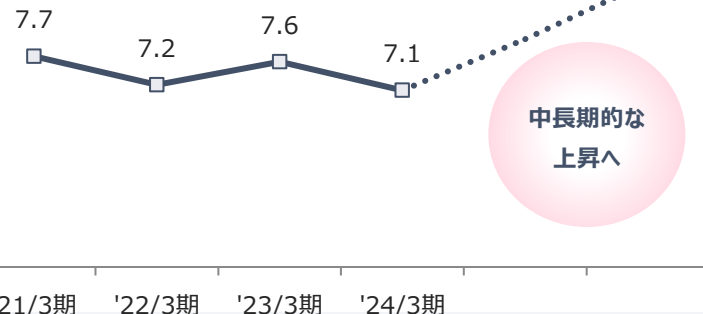
変更の目的

ROE向上に向けた資本の更なる有効活用

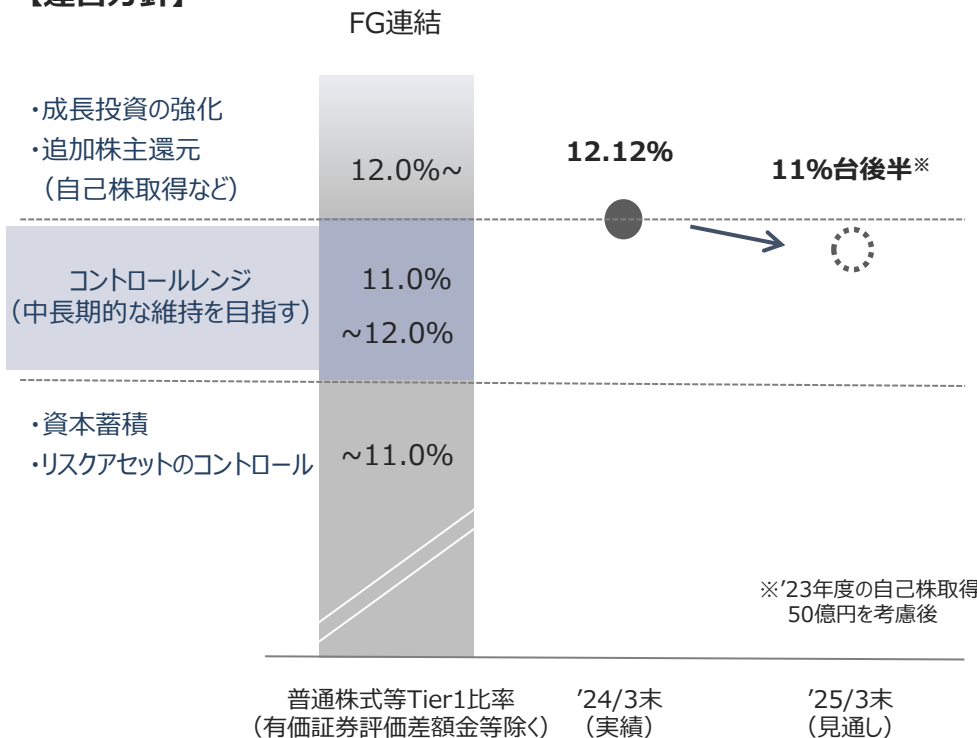
(財務レバレッジの改善)

- 市況変動に左右されない資本政策 (アセット戦略) の実行
- 健全性の観点は引き続き総自己資本比率で管理 (評価差額金のブレはB3T2債などでのカバーを想定)

財務レバレッジ (倍)

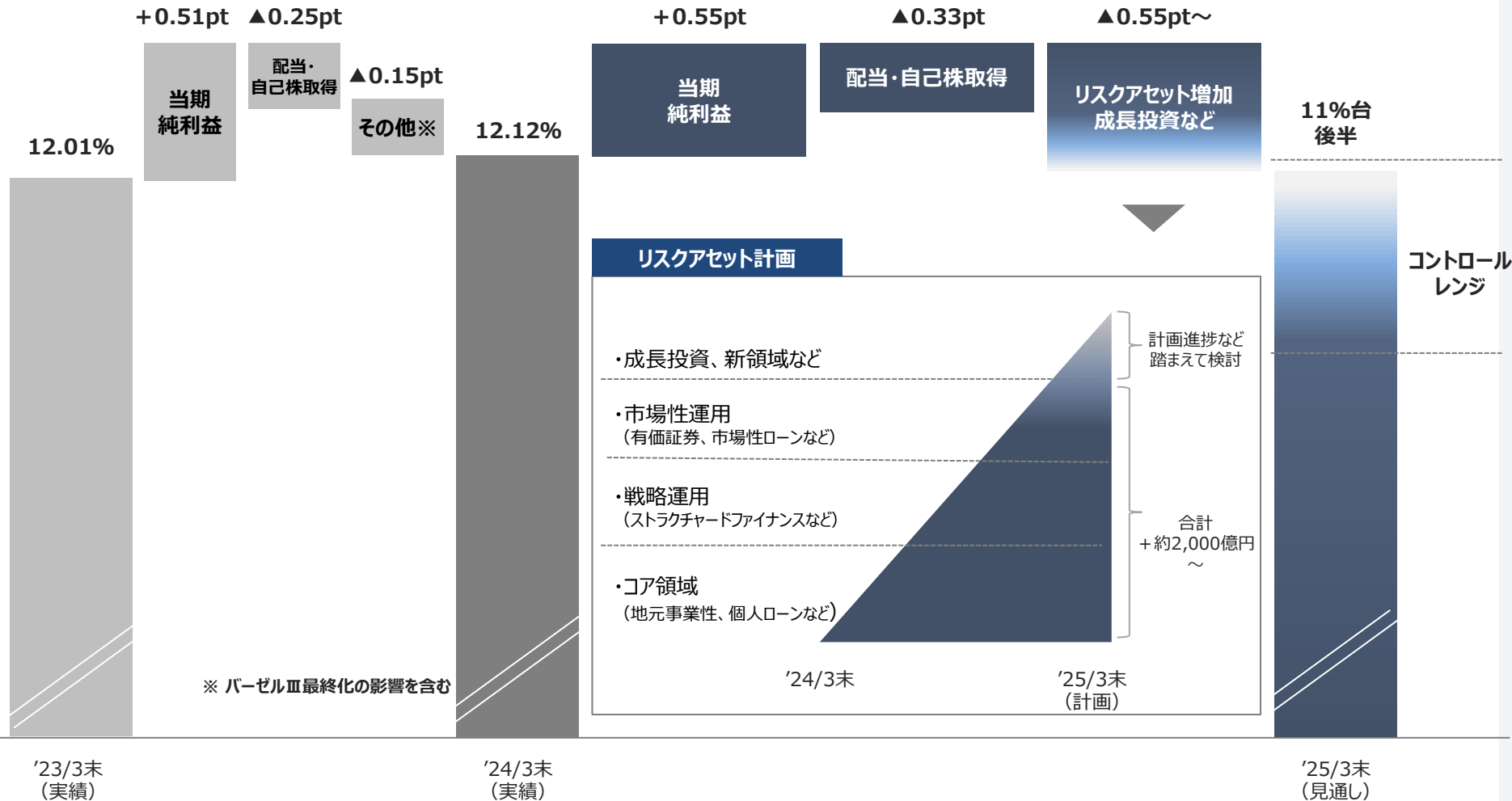


【運営方針】



キャピタルアロケーション

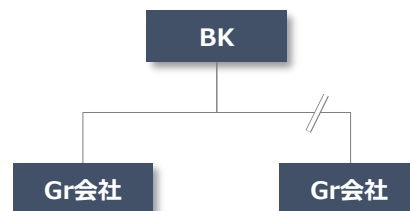
【FG連結】普通株式等Tier1比率（有価証券評価差額金等除く）



戦略・施策を機動的・着実に実行するため、FGの機能強化を予定。

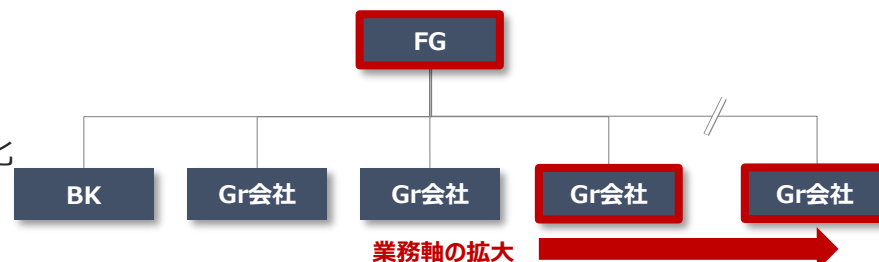
従来 -FG化以前- (～2022/10)

- ✓ 銀行を中心とした組織体制
- ✓ グループ会社は銀行子会社として、OB主体の構成



現在 -FG化- (2022/10～)

- ✓ 金融を中心とした総合サービス業へ
- ✓ グループ会社は銀行兄弟会社として自律性を発揮、現役出向も強化
- ✓ 新設会社による業務軸の拡大



今後 -FG機能強化- (2024/6～)

- ✓ FG化から1年半を経て、一層の機能強化を図るべく組織再編を予定
ユニット体制への移行 (予定)

FG内の役割明確化、機能強化や環境変化に合わせたスピーディーな意思決定

投資事業を成長ドライバーに位置付け

イノベーション推進部の新設 (予定)

グループ横断でのイノベーション創出に向けた取組み強化



最後に

ちゅうぎんDX戦略

・業務プロセスの改革により、営業
や成長・戦略領域へ業務シフト
(業務量▲40%÷600人相当)

人的リソースの捻出

資本運営

・市況変動に左右されない、一貫性
のあるリスクテイクの実施

アセット活用余力の捻出



中計の進化



FGの機能強化（組織面でのサポート）



		'24/3期 実績	'27/3期 中計策定時	'27/3期 中計の進化	中長期
PBR	ROE	約3.9%	5%以上	ROE 7%以上 を目指す	PBR 1倍超
	RORA	約0.5%	0.6%以上		
	財務レバレッジ比率	約7.1倍	8倍以上		
	PER	約11倍	持続的向上		

<ご参考> 出席社外取締役のご紹介



ふくはら けんいち

福原 賢一

スキル・マトリックス

企業経営/ サステナビリティ	経営 戦略	コンプライアンス/ リスク管理	人財 戦略	営業 戦略	システム/ DX	財務 会計	法務
●	●	●	●	●	●		

略歴

1976年 野村證券株式会社 入社

2000年 野村證券株式会社 取締役

2004年 同社 退職

株式会社ベネッセコーポレーション（現株式会社ベネッセホールディングス） 執行役員専務 兼
株式会社ベネッセスタイルケア 代表取締役社長

2007年 株式会社ベネッセコーポレーション（現株式会社ベネッセホールディングス） 代表取締役副会長
株式会社ベネッセスタイルケア 退職

2016年 株式会社ベネッセホールディングス 代表取締役社長
株式会社ベネッセホールディングス 代表取締役副会長

2019年 株式会社ベネッセホールディングス 特別顧問（現任）

2020年 公益財団法人ベネッセこども基金 代表理事副理事長（現任）
公益財団法人福武財団 特別顧問（現任）

2023年 当社 社外取締役（現任）

第IV部

Appendix

Appendix 1

ROE向上に向けた取組み

トップラインの増強 – 良質なアセット積上げによる資金利益の拡大 –

ROE向上			
トップ ライン	経営 資源	資本	還元

シンガポール支店開設と船舶ファイナンスの強化

目的

シンガポール支店の開設（'23年6月）

- お客さまの海外現地法人において最もニーズが大きい金融関連サービス（預金・融資・決済機能）のサポート
- 地元企業のみならず上場企業等の海外現地法人との取引も拡大
- 現地における海事産業向けファイナンスの強化
良質な案件の積上げや船舶分野でのプレゼンス向上。
脱炭素やSX分野等でのビジネス拡大。

高い収益性
(SP率、RORA)

専門人財の育成
(ノウハウ等の蓄積)

海外での新しいビジネス
チャンスへのチャレンジ

収益力の強化

シンガポール支店の目標

総資産残高
1,000億円
を目指す
(船舶ファイナンス強化)

船舶ファイナンス強化

'24/3末

約3,200
億円

ボリューム
収益
ともに拡大

業種別RORA
1.20% ('24/3末)
※参考
地元事業性0.82%

・シンガポール支店強化
・国内店（瀬戸内）強化
・サステナブルファイナンス
など

開設

3年後

貸出金の積上げ

地元の資金需要獲得（中計）

地元事業性（平残）

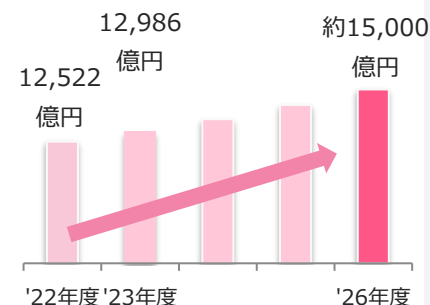
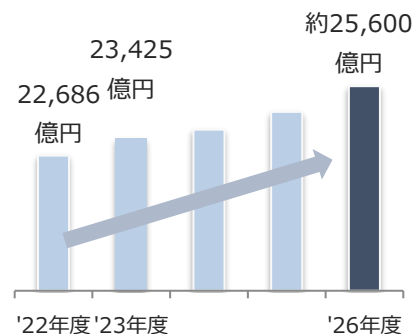
中計

+3,000億円

個人ローン（平残）

中計

+2,000億円



リスクテイク余力を踏まえた追加（中計以上）

23下より更にアセット積み増しを実施

・地元事業性、ストラクチャードファイナンスなど

追加
+約4,700億円

総貸出金（平残）

54,009
億円

約63,000
億円

中計
+約9,000億円

合計
+約13,700億円

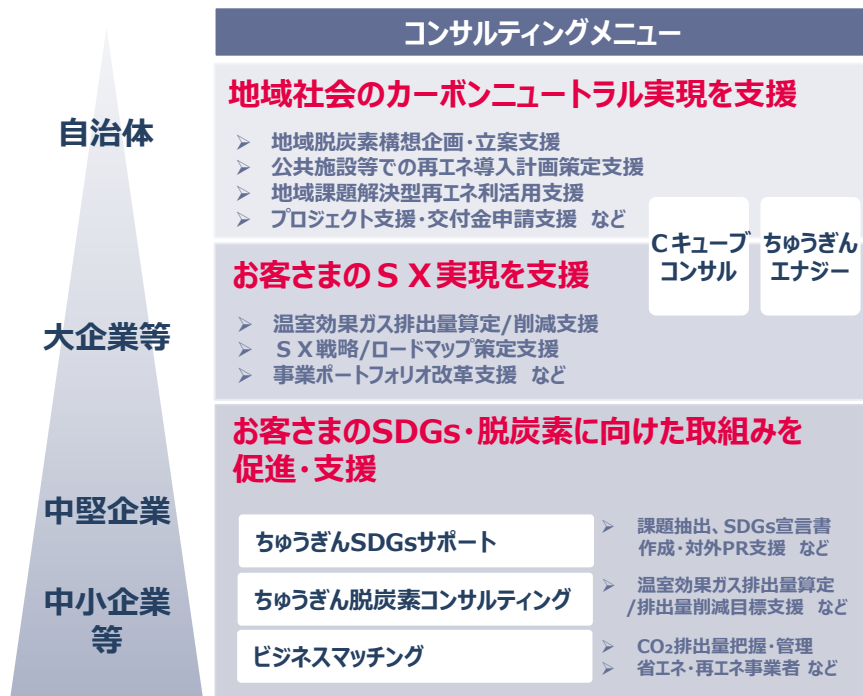
'22年度 '23年度 '24年度 '25年度 '26年度

トップラインの増強 – 良質なアセット積上げによる資金利益の拡大 –

ROE向上			
トップ ライン	経営 資源	資本	還元

サステナブルファイナンス

地域全体のサステナビリティ向上を推進

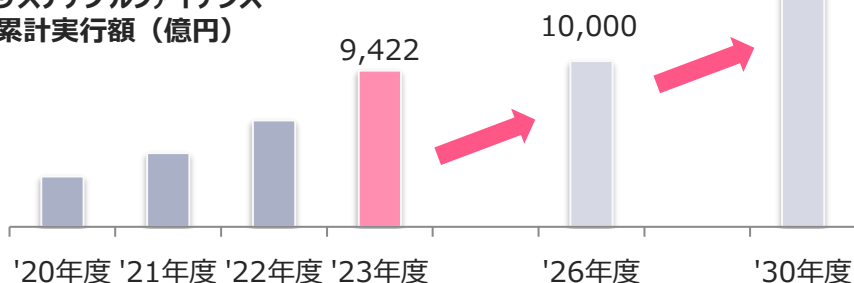


地域の課題に対して上流から面で関与

良質なアセットの積上げへ

15,000

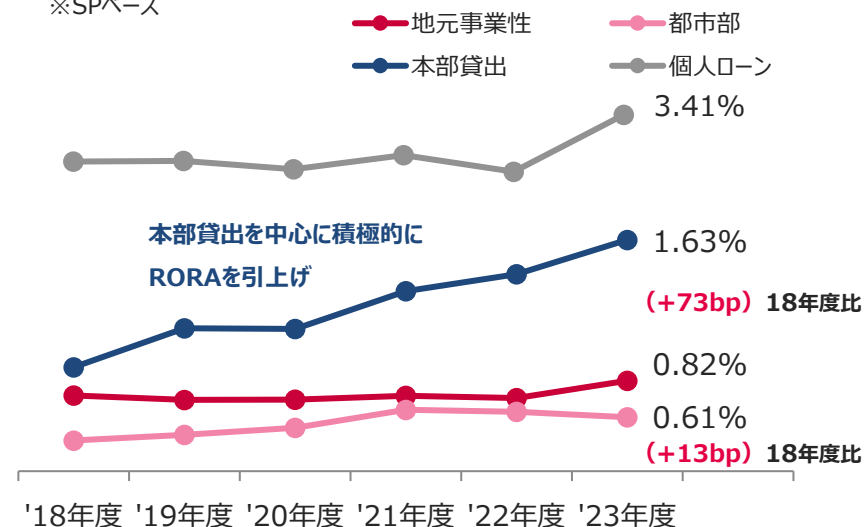
サステナブルファイナンス
累計実行額（億円）



RORA向上

貸出金RORAの推移

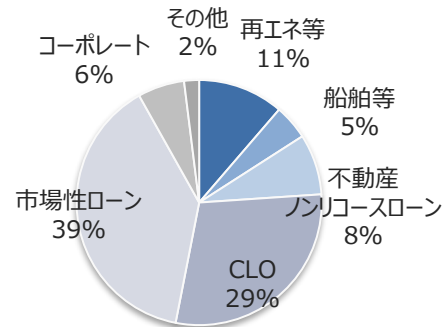
※SPベース



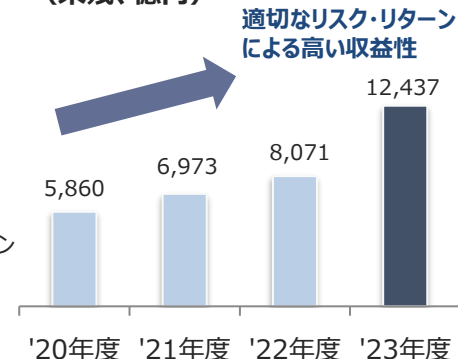
ストラクチャードファイナンスの取組み（本部貸出）

構成比（24/3末時点）

※円貨：外貨 = 5:5



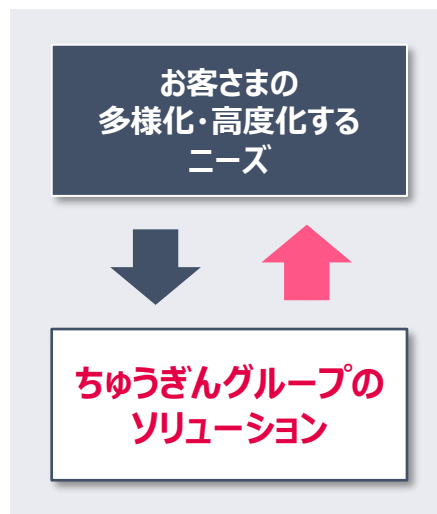
ストラクチャードファイナンスの推移
（末残、億円）



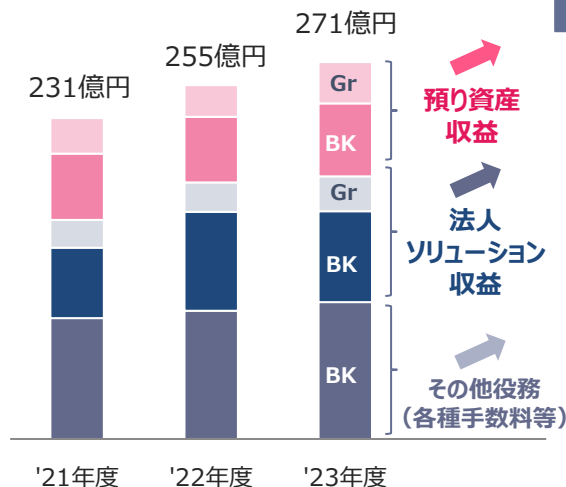
トップラインの増強 – グループ一体でのコンサルティング収益拡大 –

ROE向上			
トップ ライン	経営 資源	資本	還元

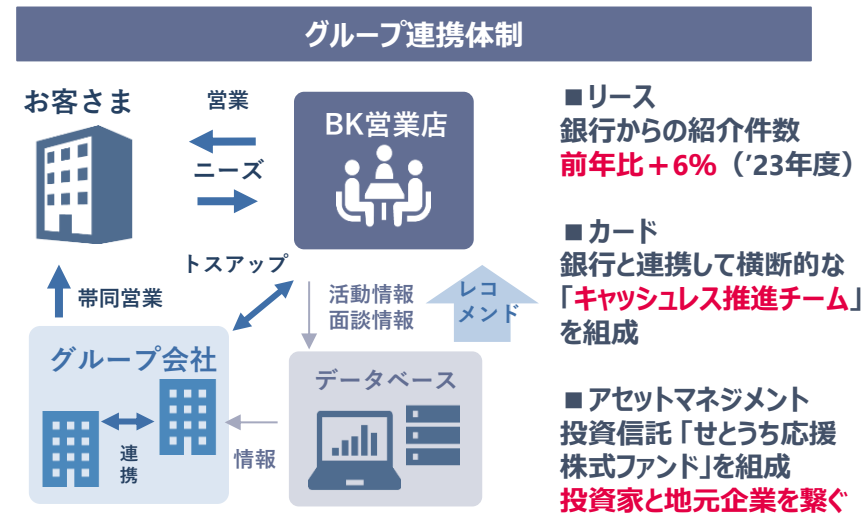
ちゅうぎんグループの連携によるコンサルティング収益の拡大



役務利益等の推移



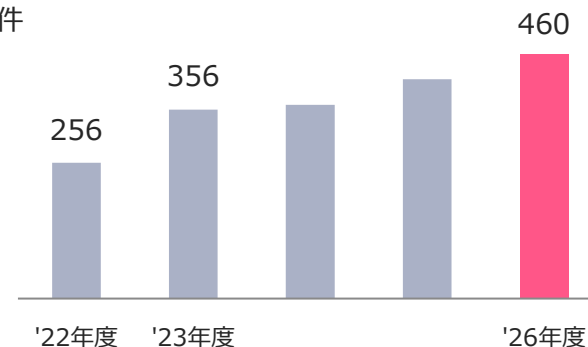
BK：銀行 Gr：銀行除くグループ会社



コンサルティング受託件数（KPI）

※事業承継・環境関連等の年間コンサルティング契約受託件数
（ちゅうぎんグループ全体）

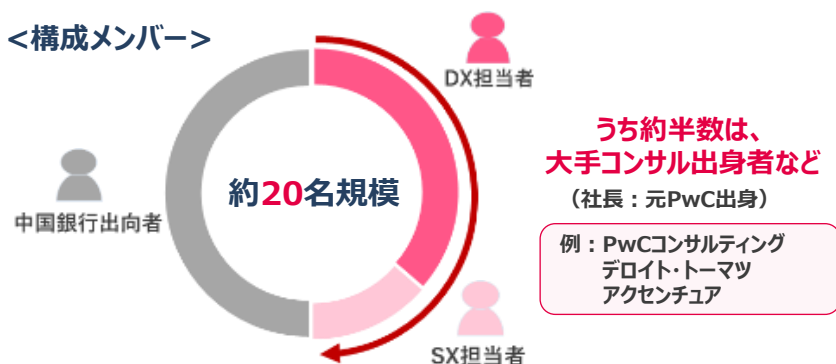
単位：件



Cキューブ・コンサルティング

少数精鋭のプロ集団による、DX/SXを核としたコンサルティング会社

<構成メンバー>



ちゅうぎんグループの**総合力**で地域の社会課題の解決を推進

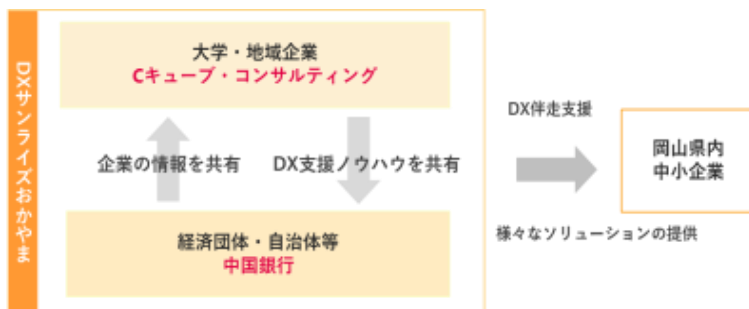
取組事例

DX – 岡山県内中小企業へのDX推進に対する支援 –

産学官金連携支援コミュニティである「DXサンライズおかやま」に参画。

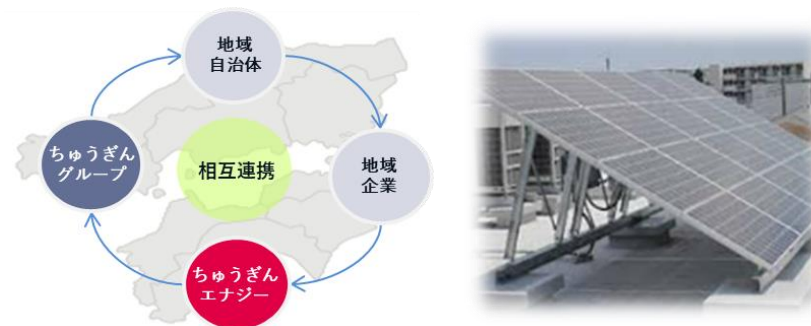
(2023年7月)

岡山大学や県内企業などと連携し、地域の中小企業のDXをサポート。



ちゅうぎんエナジー

脱炭素化を推進する地域エネルギー会社



事業主体としてちゅうぎんグループが直接的に関与し、地域の脱炭素、SXを強力に推進

取組事例

瀬戸内市のゼロカーボンを推進する新電力会社設立 (2024年2月)

せとうちしみんごんりょくかぶしきがいしゃ
瀬戸内市民電力株式会社



国の交付金事業等を活用しながら、主に公共施設や一般家庭への太陽光発電の導入を促進するとともに、地域で発電した太陽光由来の電気を販売することにより、エネルギーの地産地消を目指していく。

アライアンス戦略

異業種も含めたさまざまなステークホルダーとの**積極的な連携**を通じ、新たな価値の共創を目指す。

基本姿勢

- グループの企業価値向上に資する施策の共創・推進
- 地域の持続的な成長に資する施策の共創・推進

トップライン増強

コスト削減

事業領域の拡大

地方創生

DX化

脱炭素化

広域連携

- TSUBASAアライアンス



地銀最大規模のスケールメリットを生かし、トップライン・コスト両面でのシナジー効果の最大化を目指す

地域連携

- おかやま共創パートナーシップ



- おかやま未来共創アライアンス



- 地域脱炭素創生・岡山コンソーシアム



地域課題の解決や地方創生に向けた地域内の多様なパートナーとの連携体制を一層推進する

異業種連携

- 地方創生に関する連携協定（PwCコンサルティング）



- 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

Appendix 2

PER向上に向けた取組み

PER（時価総額（株価）／当期純利益）向上施策

II

継続的な成長期待

株主資本コストの低減

経営理念の実践

豊かな未来の共創

- ・地域
- ・お客さま
- ・従業員

- 地域を面で捉えた取組み（自治体との連携）
- 創業エコシステム
- 海外コンサルティング
- 資産形成
- DXによる次世代チャネルへの変革
- 人的資本投資
- リスキリング
- 従業員エンゲージメント
- ダイバーシティ&インクルージョン
- 組織風土

エンゲージメント強化

（IR、SRなど）

外部評価の向上

地域を面で捉えた取組み（自治体との連携）

DX・SX

地域の
特色・課題

魅力ある
地域の共創

Cキューブ・コンサルティングによる業務受託やちゅうぎんエナジーによる地域新電力への出資など、地域連携は一層進展

SX×岡山县

- 地方創生に関する包括協定

SDGs×鏡野町

- 地方創生SDGsに係る包括連携協力に関する協定

SDGs×真庭市

- 地方創生SDGsに係る包括連携協力に関する協定

SDGs×新庄村

- 地方創生SDGsに係る包括連携協力に関する協定
- 持続可能な森づくりを目指す造林事業
- DX推進支援事業

SDGs×高梁市

- 地方創生SDGsに係る包括連携協力に関する協定

SX×府中市

- 脱炭素社会実現に向けた地域経済分析および再生可能エネルギー導入ポテンシャル調査業務

SX×福山市

- 地方創生に関する包括協定

SX×倉敷市

- 地方創生に関する包括協定

DX、SX×三豊市

- AI・IoT等先端技術を活用した産業振興
- 脱炭素社会の実現に向けた連携に関する協定

SX×津山市

- 脱炭素先行地域申請支援業務



SX×西粟倉村

- 「脱炭素先行地域」共同提案
- 地域新電力会社の設立



SX×美作市

- 地方創生に関する包括協定

SX×和気町

- 地域の脱炭素に係る連携と協力に関する包括協定

SX、SDGs×岡山市

- 地方創生に関する包括協定
- SDGs連携パートナーズ制度に係る普及及び登録事業者の取組み推進に関する協定

SX×瀬戸内市

- 「脱炭素先行地域」共同提案
- 地域新電力会社の設立



SX×玉野市

- 地方創生に関する包括協定

※ 赤字はCキューブ・コンサルティングによる受託業務
青字はちゅうぎんエナジーによる出資

創業エコシステム



・地域を代表する企業の創出を目指したスタートアップ支援

創業エコシステムでの新設法人数

26社

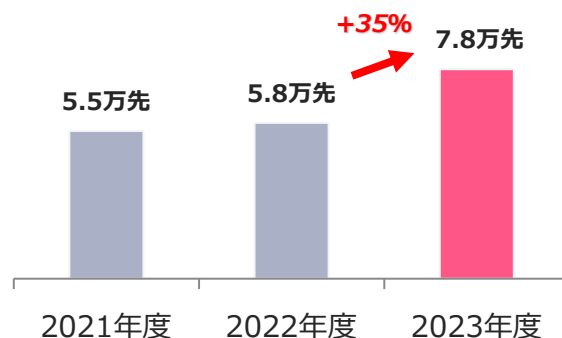
(’17年～’23年度末 累計)



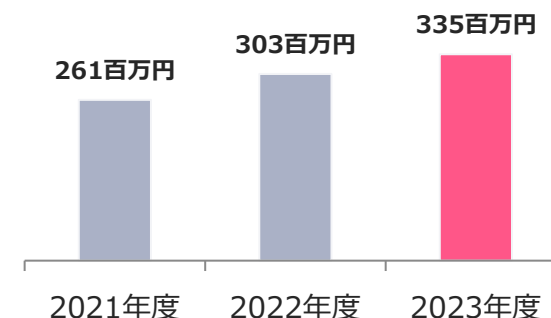
資産形成

新NISA制度も活用し
『貯蓄から投資』を後押し

NISA口座数



相続関連業務収益



高齢富裕層のお客さまを中心に
円滑な資産移転を支援

DXによる次世代チャネルへの変革

・ちゅうぎんアプリ

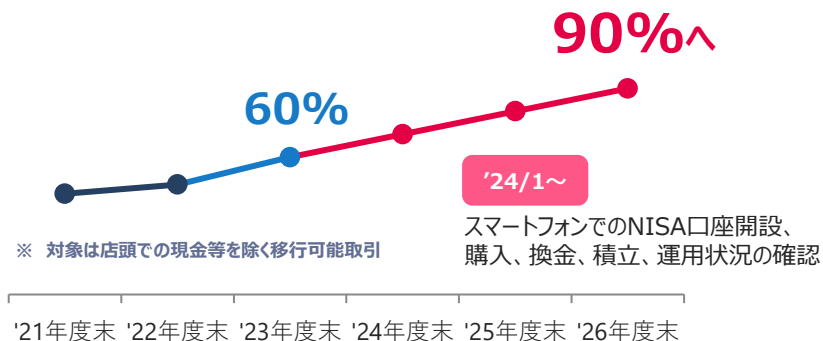


・ちゅうぎんビジネスポータル

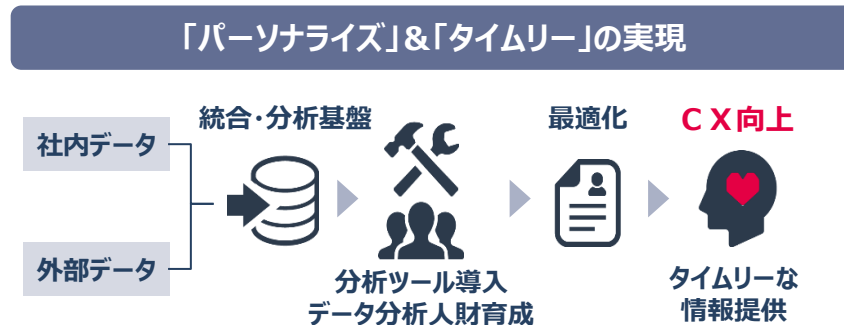


・Web取引の拡充

非対面可能取引率 (BK) ※

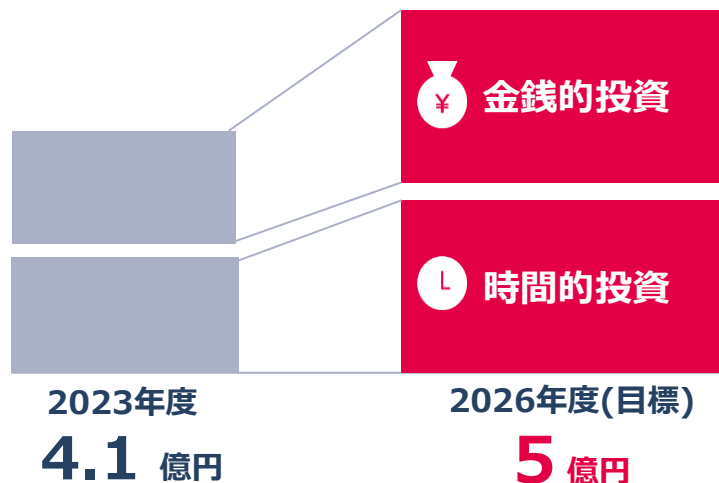


・データベースマーケティングの強化



人的資本投資

・外部への研修出向など事業戦略に沿った人的投資を拡大



左記に加えて

＜2023年度＞

・ベースアップ^① + 4 %

(定期昇給含む)

・タレントマネジメント
システム稼働

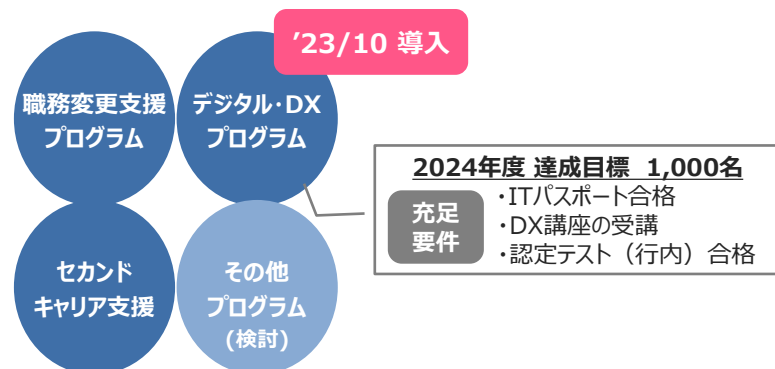
＜2024年度～＞

・ベースアップ^① + 5.4 %

(定期昇給含む)

・初任給引き上げ
など

リスクリング



※職務変更支援プログラム (法人営業への職務変更) : 拡大予定 (実施中)

※セカンドキャリア支援 : '23年度より体系化

エンゲージメント



フラットミーティング

イクボス推進・表彰

キャリアコンサルティング

「今」と「これから」を語る会

社内メンター制度

スローガン等の活用・発信 など

実行

検証

'23/11 導入

パルスサーベイ

高頻度のサーベイを実施
・従業員の感情面
・会社の発信に対する反応
を定期的に把握

ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）

・D&I NEXT10推進部の新設

NEXT10 推進室（'15/6～）

常に次の10年を見据えた、各種施策の立案・推進
（CS・ES、ダイバーシティ、「ちゅうぎんバリュー」）

グループ全体の取組み加速

D&I NEXT10 推進部（'23/6～）

- ・D&I推進領域の拡大
（キャリア支援・働き方改革・組織風土改革・健康経営）
- ・従業員のウェルビーイング、エンゲージメントの向上を目指す

・女性活躍推進

女性管理・監督者比率

（'23年度実績）
17.7 %

▶

（'26年度目標）
25.0 %

▶

（'30年度目標）
30.0 %

・キャリア採用・専門コース

キャリア採用者数

（'23年度実績）
27 名

／

（'23/4～'27/3計画）
200 名

採用方針
【新卒：キャリア】
2 1

にじいろ Heart プロジェクト

- ・女性の視点や感性を経営や各種施策に活かすためのワーキンググループとして立ち上げ（2014年～）
- ・プロジェクト提言により、フレックスタイム制度や副業などが実現
（そのほか、プロジェクト内での意見は人事制度改定などの施策へも反映）
- ・ **'24年4月より第5期が始動**

'24/4 開始

女性未来塾

- ・組織の課題解決に取組み、時代に沿ったリーダーシップスキル・マネジメントスキルを身につける長期育成プログラム（約1年間）
- ・女性活躍推進を目的として、女性主任・上級職を対象に開催

・外部評価

2018年に子育て企業の中でもより高い水準の取組みを行う企業として「プラチナくるみん認定」を取得、さらに不妊治療と仕事の両立支援の取組みが評価され、**中国地方で2番目、岡山県で初めて「プラチナくるみんプラス認定」**を取得（'24年4月）

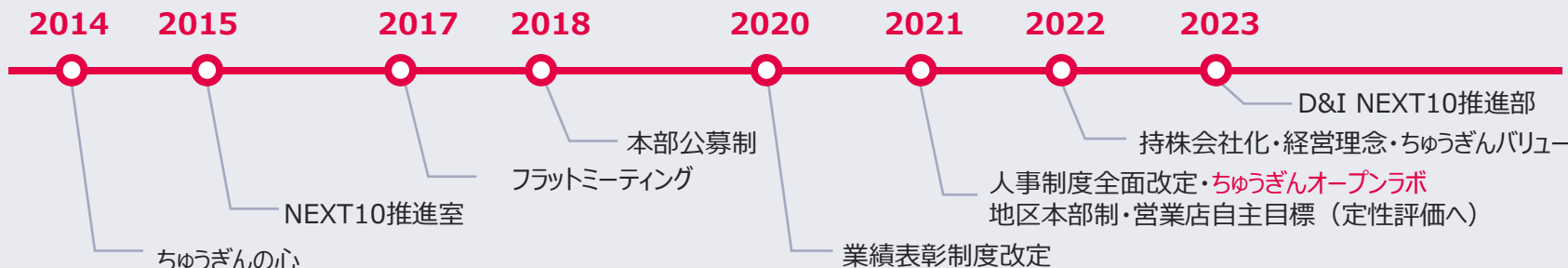


女性活躍推進に関する取組み状況が優良であるとされ、
えるばし2つ星に認定（'24年1月）

従業員およびその家族の心身の健康保持・増進が当社グループ
成長に不可欠であるとの認識のもと、健康経営を実践



組織風土



ちゅうぎんオープンラボ

’21年より開始の社内ベンチャー制度（これまで累計**49**チーム、**200名超**が参加）

<事業化事例>

『ちゅうぎんCMサービス MITAI』

— 営業店等でのお客さまPR動画放映 —

『相続手続き共通化』

— 近隣金融機関と連携したお客さま利便性向上 —

『ちゅうぎんエナジー』

— 脱炭素関連事業を営む
地域エネルギー会社 —

ちゅうぎんCMサービス MITAI

“地元地域を知る場”を提供し、地元地域をつなぐ
コミュニケーションチャンネル

中国銀行の県内外の店舗で
「広告放映」

3つの特徴

- 01 1秒あたり15秒の
広告放映ができます
※最大で10秒まで放映可能
- 02 月間累計10万人の
幅広いお客さまへ訴求できます
※中国銀行の県内外の店舗で放映可能
※対象エリアは中国銀行の営業エリアとなります
- 03 動画の制作もサポートします
※中国銀行の映像制作チームがサポートします

中国銀行 BANK トマト銀行 広島銀行 広島信用金庫

令和4年9月28日
株式会社中国銀行
株式会社トマト銀行
株式会社広島銀行
広島信用金庫

近隣金融機関との「相続手続きの共通化」について

この度、近隣4金融機関（株式会社中国銀行 頭取 加藤 貞剛、株式会社トマト銀行 取締役社長 高木 昌恒、株式会社広島銀行 頭取 清宗 一男、広島信用金庫 理事長 川上 武）で提携し、預金等の相続手続きを共通化することを決定しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

提携金融機関では、お客さまの一層の利便性向上に向けて、今後取組んでまいります。

- 提携金融機関**
株式会社中国銀行、株式会社トマト銀行、株式会社広島銀行、広島信用金庫
（10月3日以降も参加金融機関の拡大を進めてまいります）
- 提携の目的**
・金融機関ごとに相続手続きにかかる書類・手続きが異なるといった煩雑さを解消し、スムーズな相続手続きを実現
（中国銀行、トマト銀行、広島銀行、広島信用金庫の4行間で共通化します）

ちゅうぎんエナジー



Appendix 3

主要計数

【資金利益 増減要因】

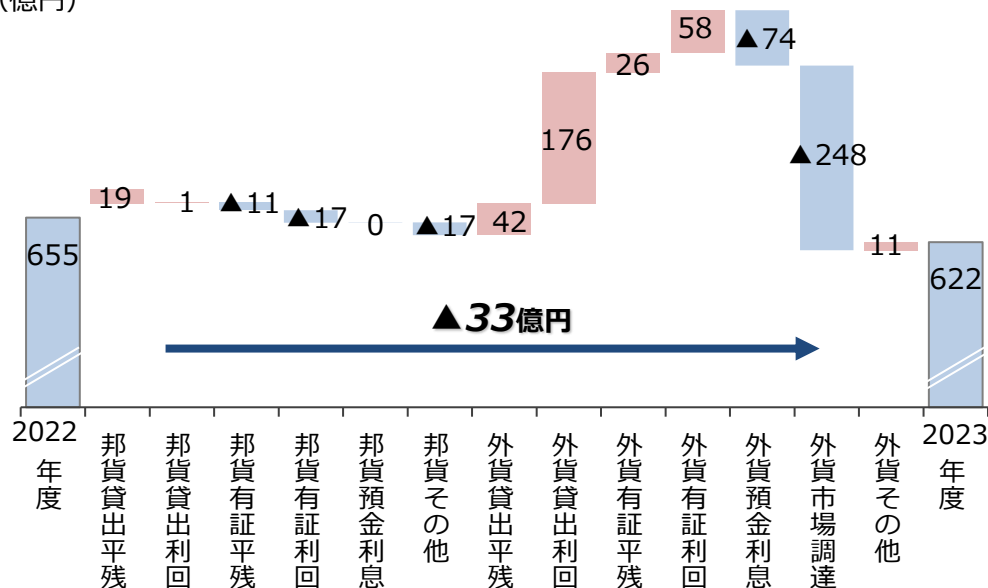
■ 邦貨544億円（前年比▲24億円）

- ・貸出金利息 前年比 +20億円
- ・有価証券利息 前年比▲27億円
(うち投信解約益 ▲35億円)
- ・邦貨その他 前年比▲17億円
(短期運用収益、スワップコスト等)

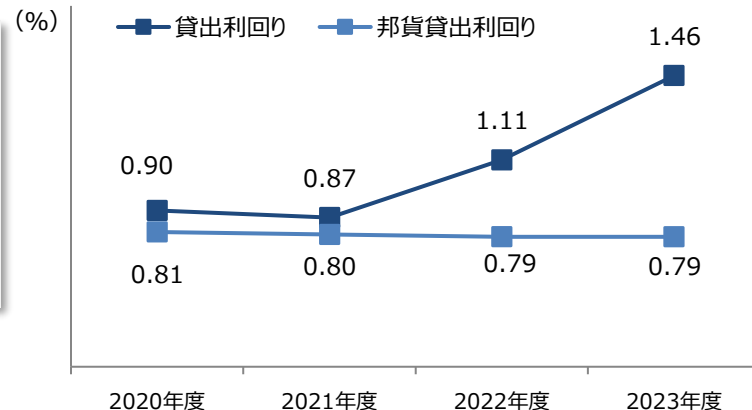
■ 外貨78億円（前年比▲9億円）

- ・貸出金利息 前年比+219億円
- ・有価証券利息 前年比+84億円
- ・外貨調達コスト 前年比+323億円
(外貨預金、市場調達)

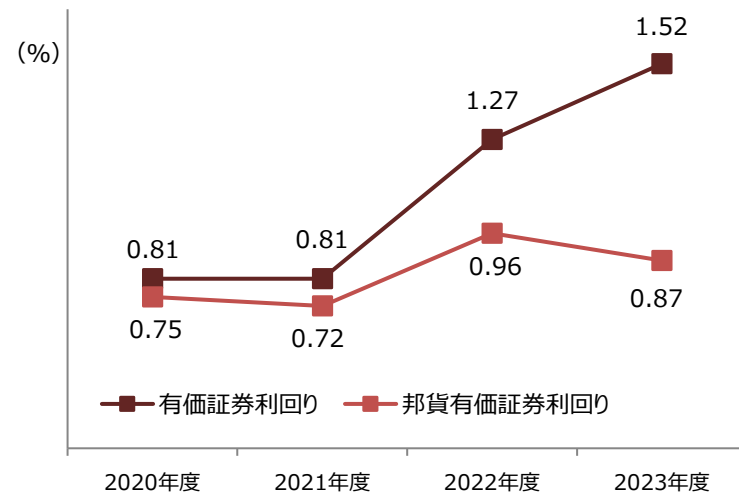
(億円)



【貸出利回り】



【有価証券利回り】



- ・邦貨資金利益 貸出金利息：残高増加を主因に前年比+20億円。
有価証券利息：前年の投資信託解約益（35億円）の剥落を主因に前年比▲27億円。
- ・外貨資金利益 海外金利の高止まりを受けた調達コストの上昇により前年比▲9億円。

邦貨預貸金の状況

粘着性の高い豊富な**コア預金**に支えられた**安定したBS構造**

金利体系別構成比 (23年度 平残ベース)

※参考

- ・邦貨有価証券1.9兆円
- ・うち邦貨債券 1.6兆円

邦貨預金+NCD 8兆円

邦貨貸出金 5兆円

その他
2%

変動
52%

固定
46%

変動金利2.6兆円

- ・うち短プラベース 0.3兆円
- ・うち市場変動 1.3兆円
- ・うち住宅変動 0.6兆円

固定金利2.3兆円

- ・うち市場固定 1.2兆円
- ・うち住宅固定 0.3兆円
- ・うちアパート固定0.2兆円
- ・うち地公体 0.4兆円

譲渡性
3%

流動性
74%

コア預金
52%

定期性
23%

流動性
5.9兆円

うちコア預金
4.2兆円
(Dur3.62年)

定期性
1.8兆円

邦貨貸出金

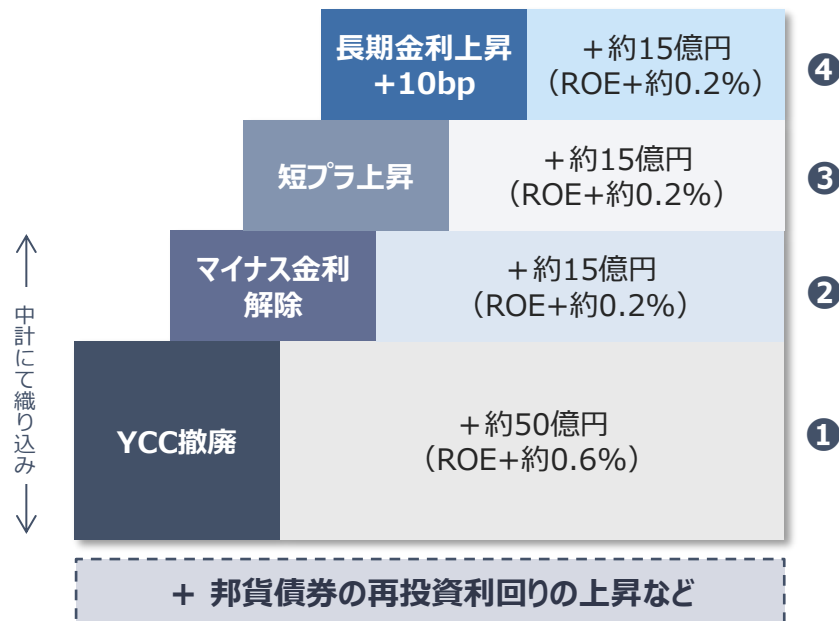
邦貨預金

金利上昇による貸出金利息の影響

今後の金融政策修正によって、**貸出金利息は大きく上昇を見込む**

中計最終年度（2026年度）の邦貨貸出金利息の影響

- ①② YCC撤廃～マイナス金利解除 **+約65億円**
- ③④ 短プラ上昇、長期金利の更なる上昇 **+約30億円**

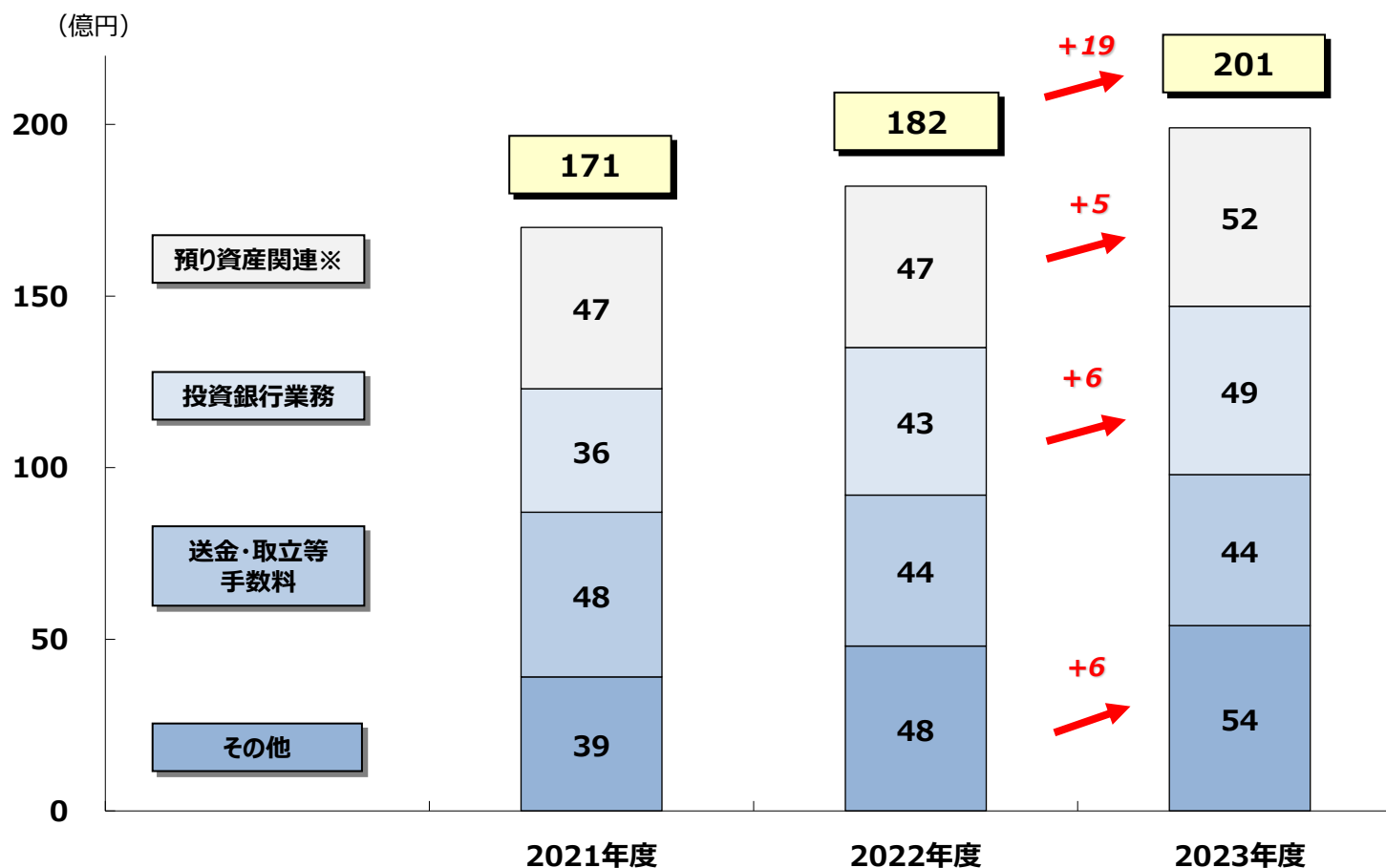


(前提条件) ※残高増減要因は考慮していない ※追従率80%で概算

- ① YCC撤廃 長期金利（10年）1%水準が継続
- ② マイナス金利解除 政策金利0% TIBOR10bp上昇
- ③ 短期プライムレート 政策金利0.1% 短プラ+20bp上昇
- ④ 各年限のTIBORスワップレートが10bp上昇

①②は中計金利
シナリオに織込み

【役務利益 推移】



※：預り4商品（投信・保険・公共債・金融商品仲介）＋相続関連業務

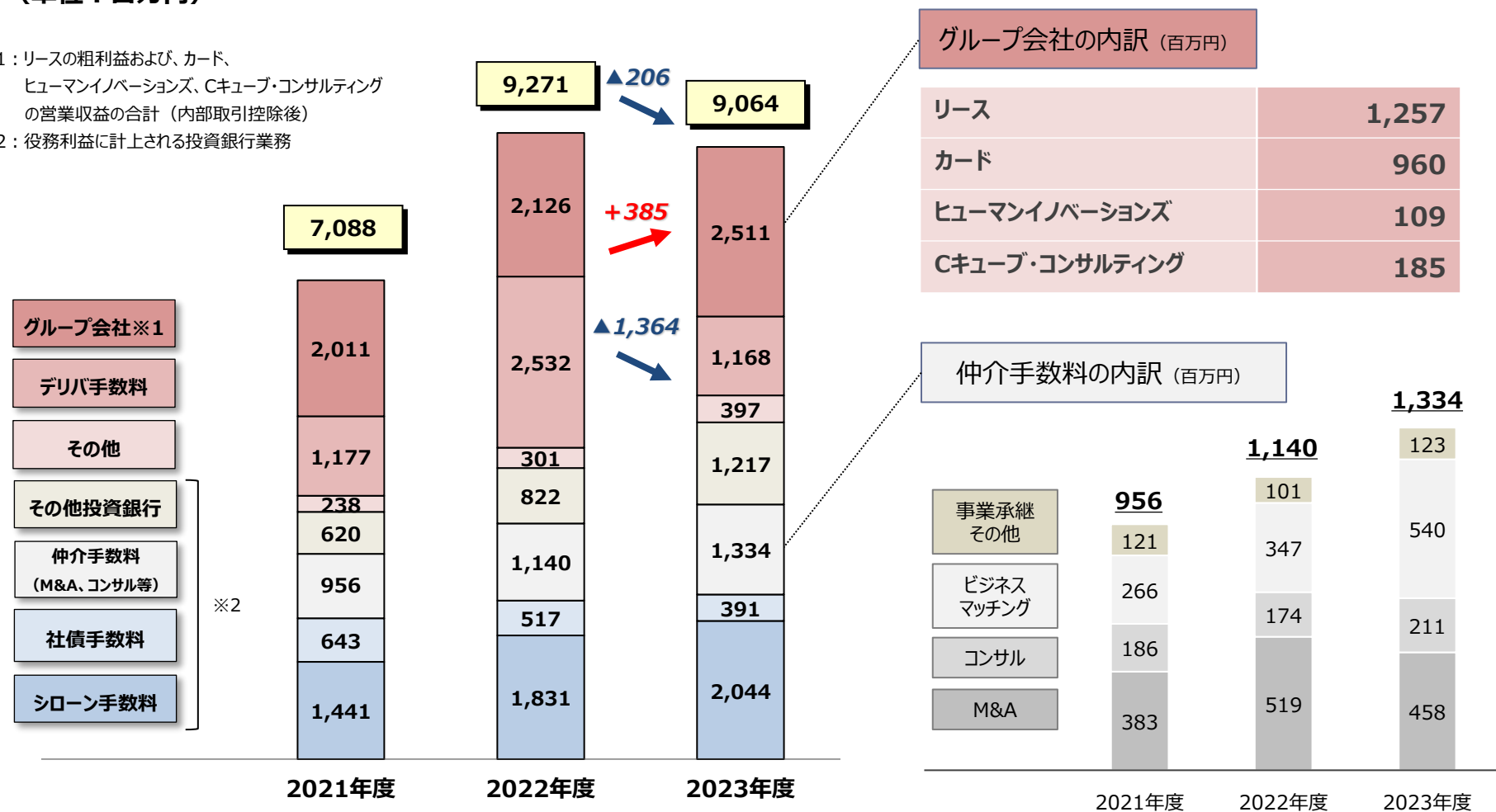
- ・預り資産関連 投資信託を中心に前年比＋5億円。
- ・投資銀行業務 コンサルティング営業の成果により前年比＋6億円。
- ・その他 住宅ローン取扱手数料の増加等を主因に前年比＋6億円。

【法人ソリューション関連収益の推移】

(単位：百万円)

※1：リースの粗利益および、カード、
ヒューマンイノベーションズ、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）

※2：役務利益に計上される投資銀行業務

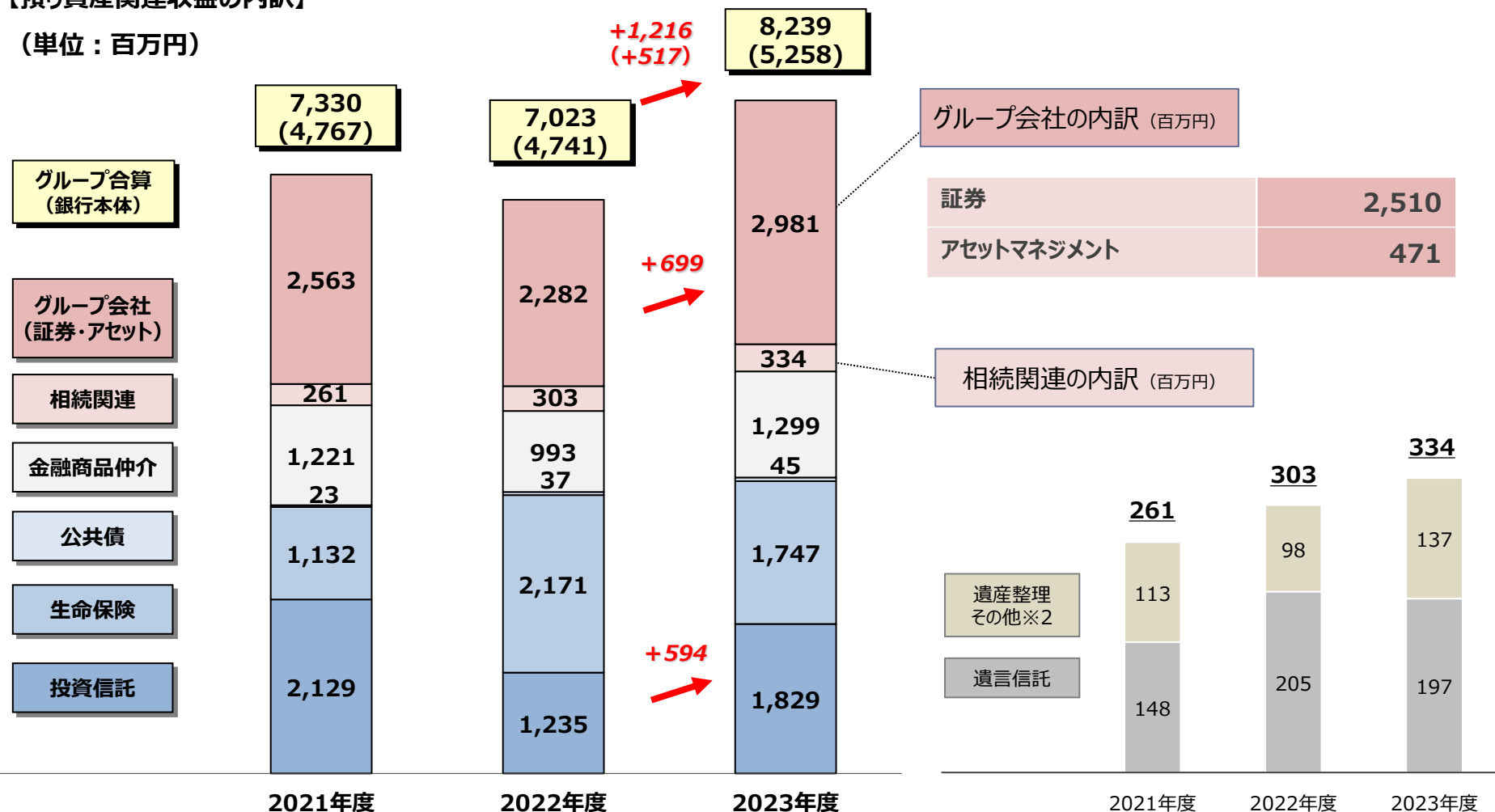


- ・FG全体 前年に対顧客向けデリバティブ収益が大きく伸びた反動から、前年比減少。
- ・グループ会社 グループ全体での幅広いソリューションの提案により前年比+385百万円。

預り資産関連収益 –FG連結–

【預り資産関連収益の内訳】

(単位：百万円)

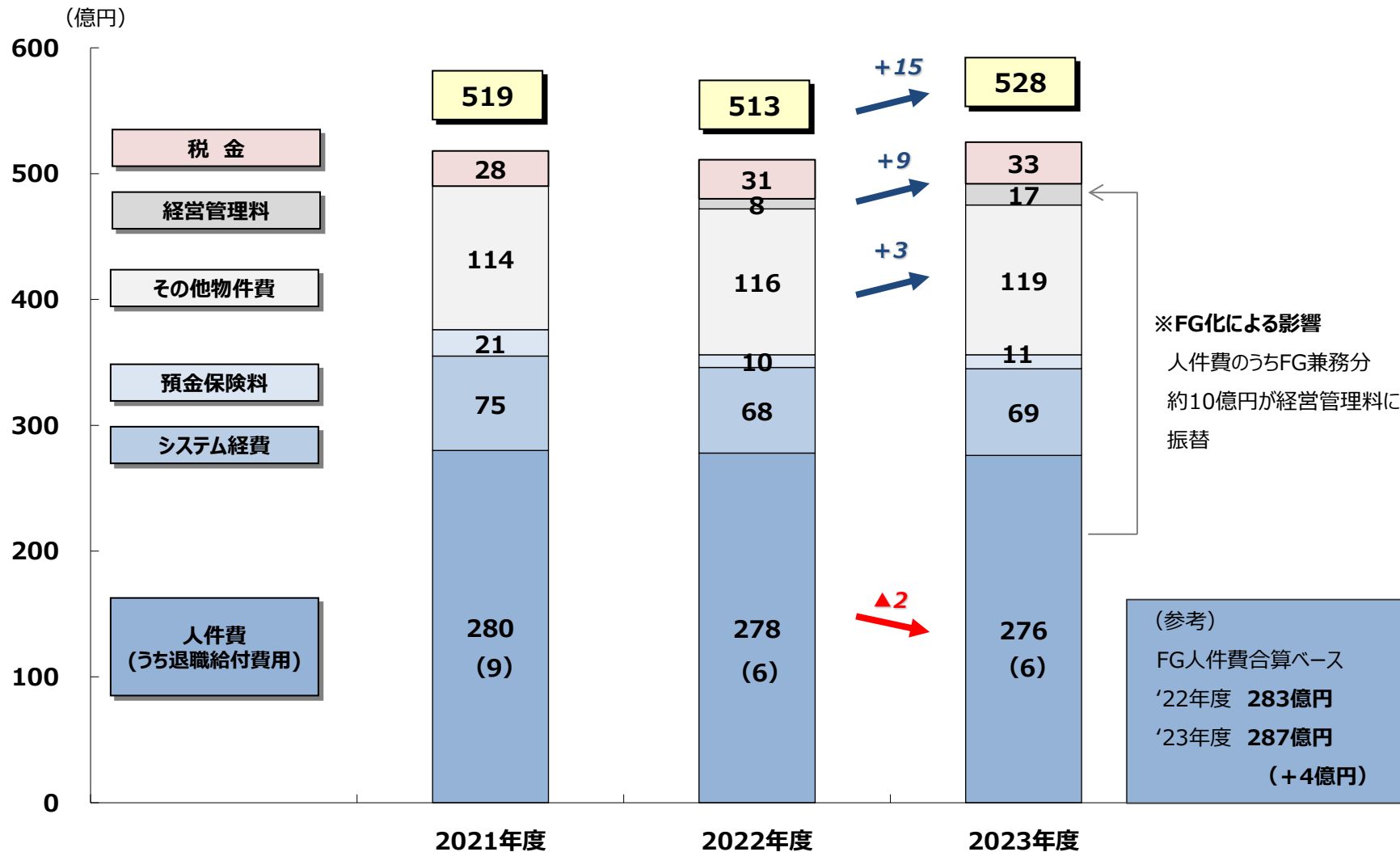


※1：証券、アセットマネジメントの営業収益の合計（内部取引控除後）

※2：金銭信託など含む

- ・FG全体 投資信託収益の増加、グループ連携の拡大などにより前年比+1,216百万円。
- ・相続関連 資産承継ニーズ発掘により着実に増加。

【経費 推移】

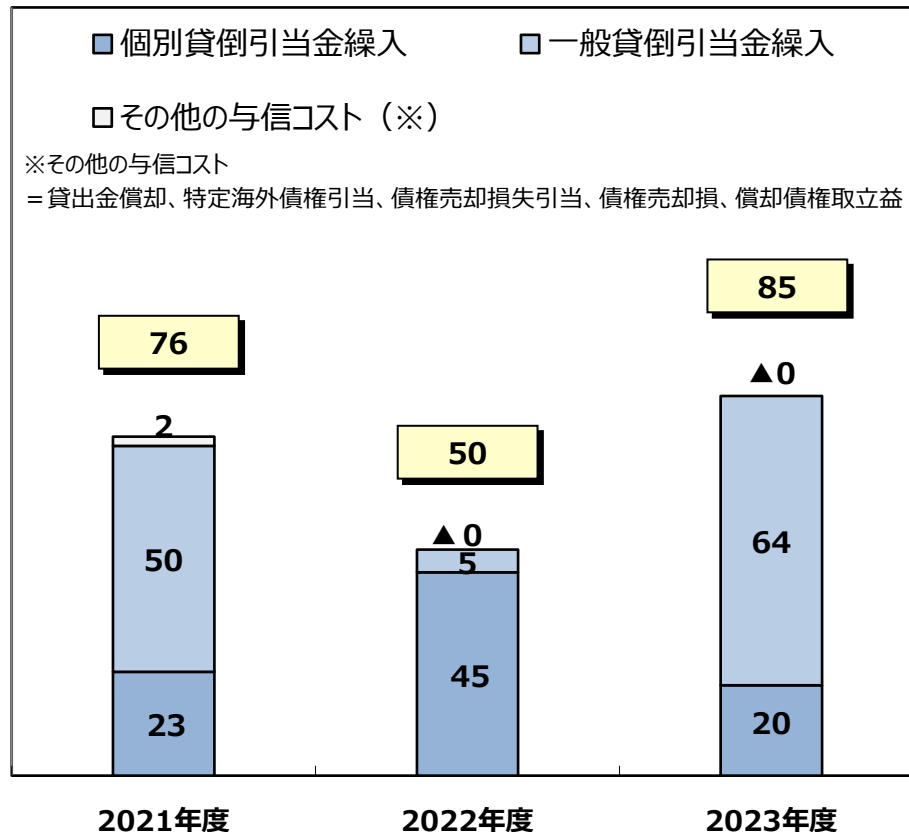


- ・経費全体 人的投資やDX投資等の戦略投資や各種施策投資を実施。
- ・経営管理料 2023年度より通期で支払（FG連結では相殺）。

与信コストの推移・不良債権の状況 -BK単体-

【与信コスト 推移】

(億円)



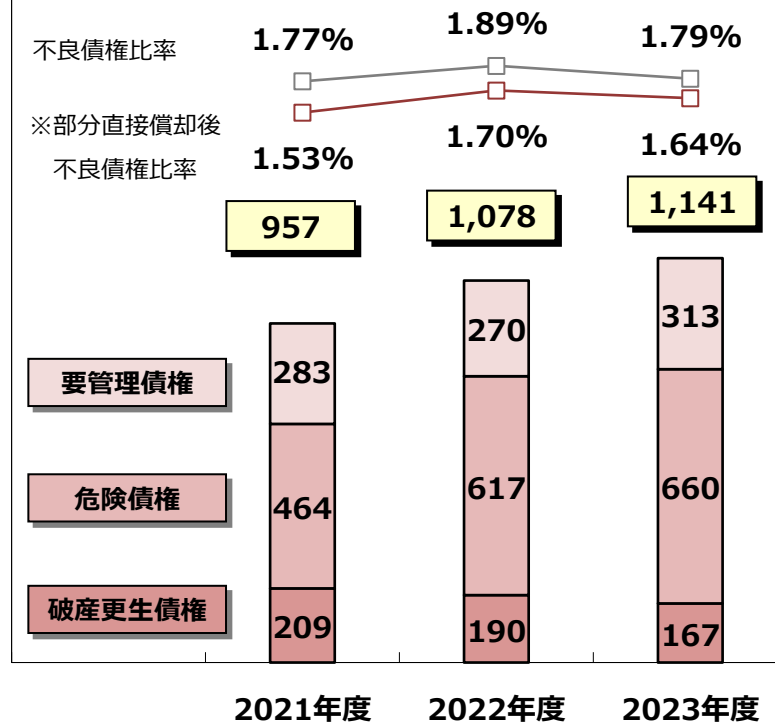
■一般貸倒引当金の算定方法

- ・3年間で1算定期間とし、各貸倒実績率から予想損失率を算出。(各算定期間は半年ずらし)
- ・予想損失率は、「直近3算定期間平均」、「直近5算定期間平均」、「2008/9期を期首とした長期平均」のいずれか高いものを使用。(2022/9期より変更)
- ・「正常先」・「要注意先Ⅰ」債権については、貸出債権の平均残存年数を考慮した調整を行っている。

【不良債権の状況（金融再生法開示債権）】

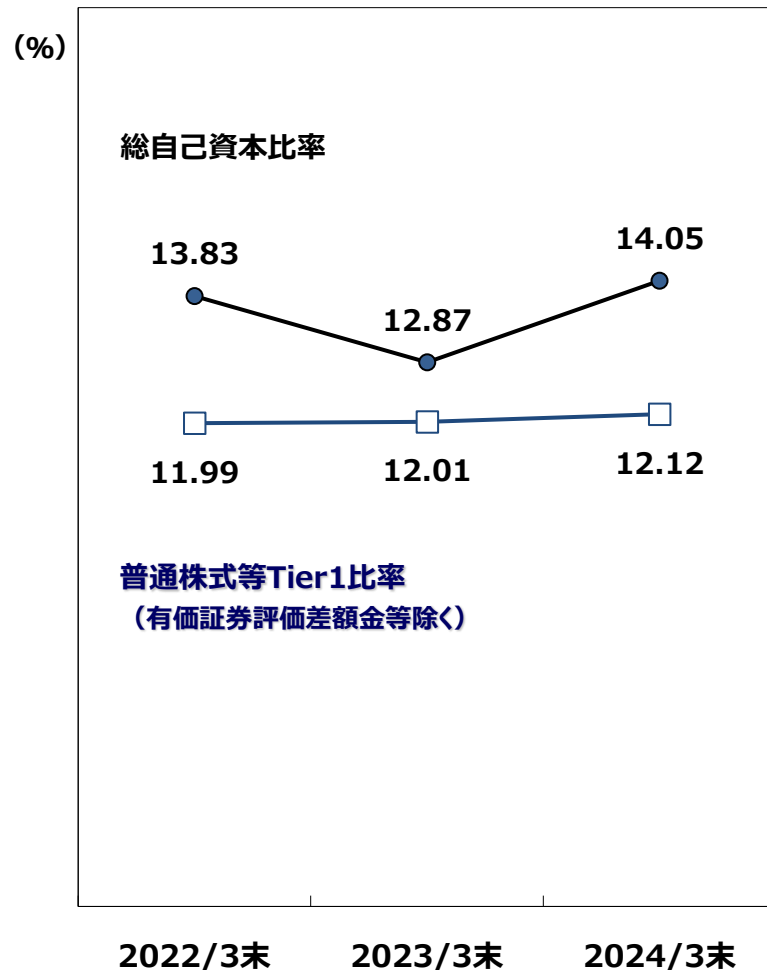
(億円)

※当行では部分直接償却を実施していません。



- ・与信コスト 貸出金残高の積上げに伴い一般貸倒引当金が増加。
- ・不良債権比率 アフターコロナにおける経営支援に注力し低水準（1%台）を維持。

【比率推移（FG連結）】



【自己資本（FG連結）の状況】

(億円)	2023/3期	2024/3期	対比
総自己資本	5,307	5,795	488
うち、普通株式等Tier1	5,214	5,651	437
うち、有価証券評価差額金等	260	654	394
リスクアセット等	41,231	41,224	▲7
信用リスク	39,598	39,729	131
オペレーショナル・リスク	1,632	1,495	▲137

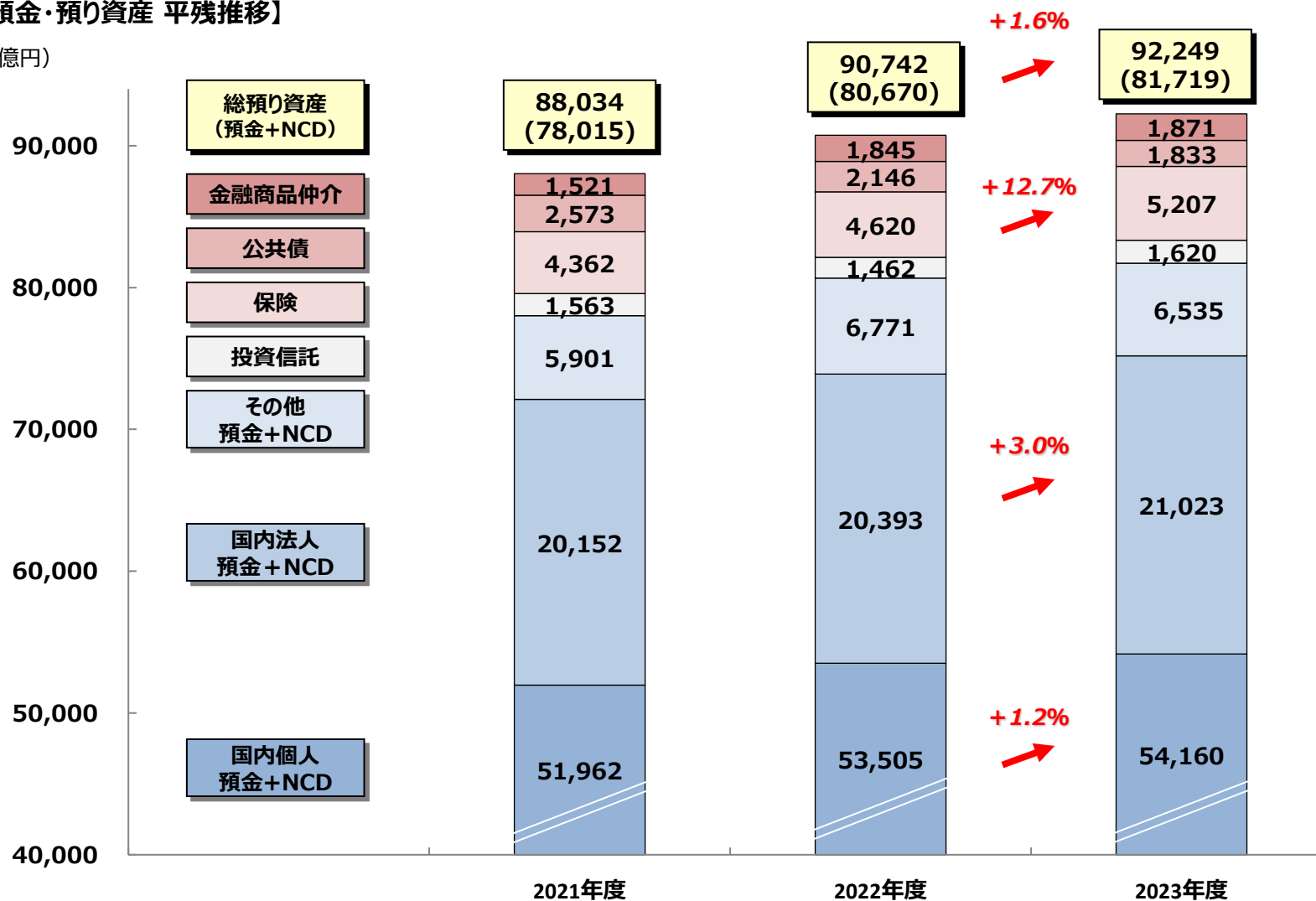
【その他のバーゼル規制】

	2023/3期	2024/3期	<規制水準>
連結 レバレッジ比率	6.03%	5.94%	3%以上
連結 流動性カバレッジ比率(LCR)	209.0%	152.9%	100%以上

- ・ 総自己資本 有価証券評価差額金等の増加により、総自己資本は増加。
- ・ リスクアセット等 バーゼルⅢ最終化に伴うリスクウェイトの低下を主因に、リスクアセット等は微減。

【預金・預り資産 平残推移】

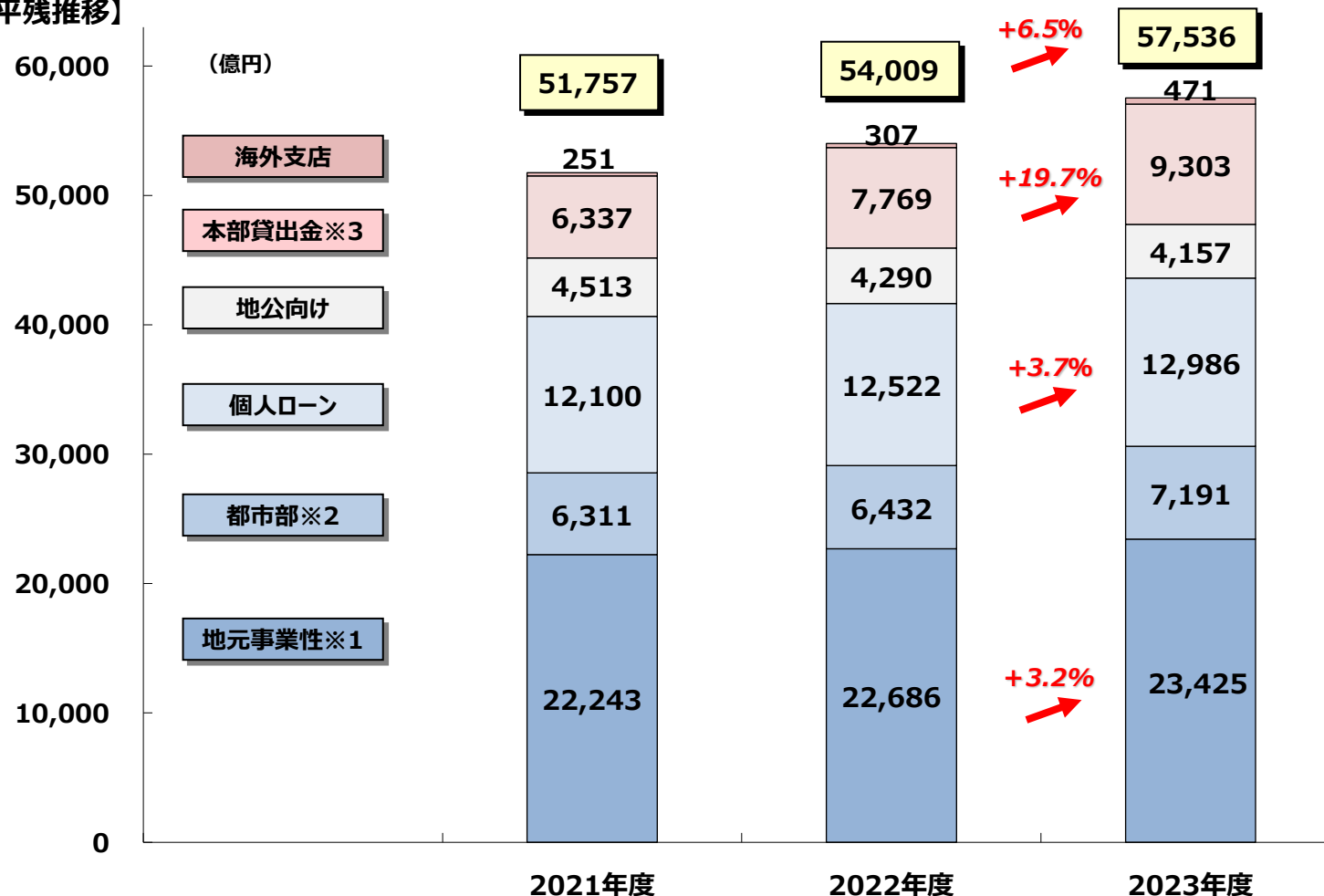
(億円)



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

- ・預金 + NCD 安定した入金パイプにより、個人・法人ともに着実に増加。
- ・預り資産 保険・投資信託を中心に堅調に推移。

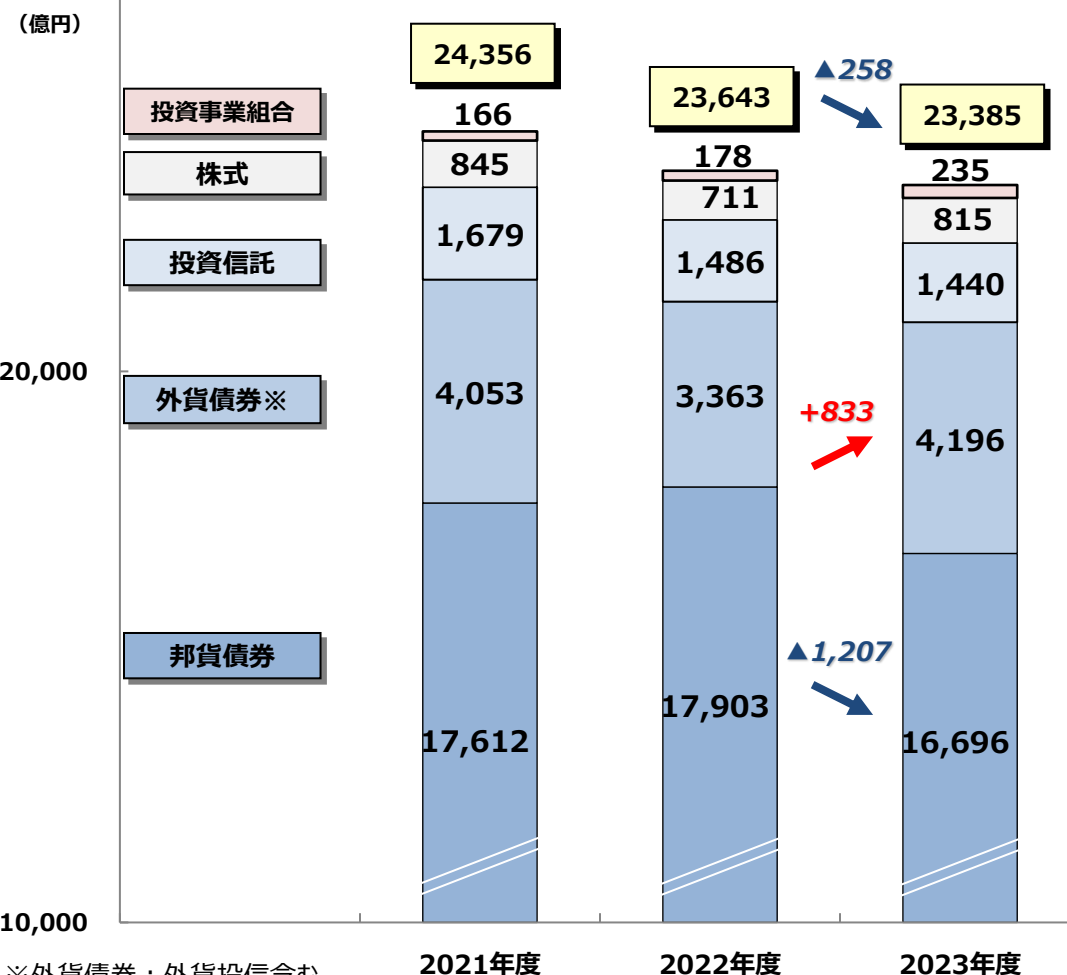
【貸出金 平残推移】



※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 コンサルティング営業を起点とした資金ニーズの取り込みにより増加。
- ・個人ローン 住宅ローンを中心に順調に増加。

【有価証券 平残推移】

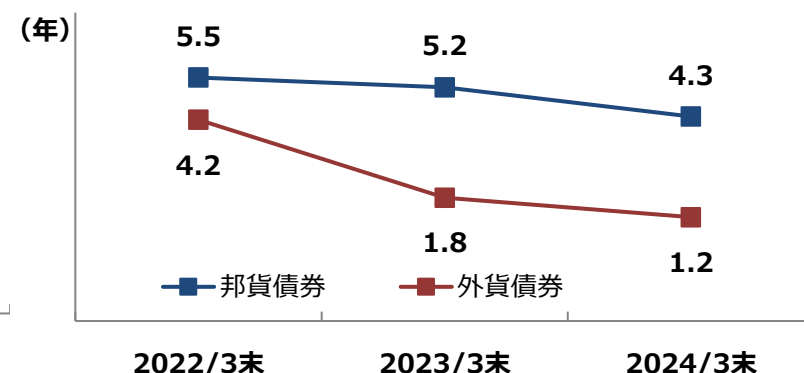


【評価損益】

(億円)

	2023/3末	2024/3末	前期末比
合計	424	855	431
有価証券	462	745	283
満期保有目的	1	▲0	▲1
其他有価証券	461	746	285
うち株式	392	732	340
うち投信	259	484	225
うち外貨債券	▲117	▲172	▲55
うち邦貨債券	▲66	▲302	▲236
アセットスワップ	▲38	110	148
外貨金利スワップ	▲12	63	75
邦貨金利スワップ	▲26	46	72

【債券デュレーション】



- ・平残推移 邦貨債券減少を主因に前年比▲258億円。
- ・評価損益 株式・投信の評価益が大きく拡大、債券評価損はアセットスワップで一部カバー。
- ・債券デュレーション 更なる金利上昇を見据えて足元では金利リスク量を削減し、邦貨・外貨ともに短縮。



この挑戦が、未来となる。

ちゅうぎんフィナンシャルグループ

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。

本件に関するお問合せ先

株式会社ちゅうぎんフィナンシャルグループ 経営企画部 清水・松尾

TEL : 086-234-6519

Eメール : souki01@chugin.jp