



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

CHUGIN FINANCIAL GROUP, INC.

統合報告書

ディスクロージャー誌（情報編）

2023年4月1日 ▶ 2024年3月31日

2024

ちゅうぎんフィナンシャルグループ 経営企画部 広報センター

〒700-8628 岡山市北区丸の内一丁目15番20号

TEL.(086)-223-3110

ホームページアドレス：<https://www.chugin-fg.co.jp>

発行：2024年8月



この挑戦が、未来となる。

変化の時代。守りに入らず、攻めに転じよう。

型にはまらず、夢を咲かせよう。

ちゅうぎんは、お客さまと豊かな未来を共創する

総合フィナンシャルグループへと進化します。

金融サービスの深化に加え、お客さまの声を心で聴きながら

多様で複雑な課題に最適なソリューションを創出します。

ビジネス領域を大きく広げる挑戦には、失敗もあるでしょう。

正解のない問いに、悩み、もがくこともあるでしょう。

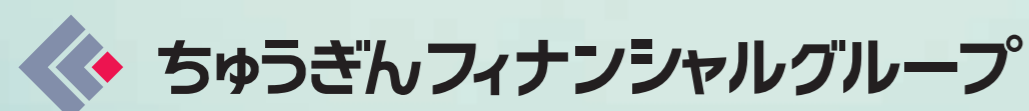
それでも、わたしたちは逃げません。

この挑戦が、未来となる。個の挑戦が、未来となる。そう信じながら、

ひとつひとつの課題に、ひとりひとりが主体的に挑みます。

その先に広がるのは、幸せが循環する地域。夢が咲き誇る未来。

わたしたちは今日も、高鳴る心で挑戦へと向かいます。



CONTENTS

ステークホルダーのみなさまへ

- 04 グループ経営理念
- 05 ちゅうぎんグループの沿革
- 07 トップインタビュー
- 13 財務・非財務ハイライト
- 15 業績
- 17 企業価値向上に向けて
- 21 価値共創のためのステークホルダーコミュニケーション

価値創造のしくみ

- 23 価値創造プロセス
- 25 事業基盤
- 27 競争優位の源泉
- 29 サステナビリティ経営体制とマテリアリティ

経営計画

- 31 長期経営計画Vision2027「未来共創プラン」
- 33 中期経営計画「未来共創プラン ステージⅢ」

価値創造の取組み

- 成長戦略1 | 地方創生SDGsの「深化」
 - 35 地域への取組み
 - 39 環境への取組み
 - 49 地域応援活動（法人・事業主のお客さま）
 - 53 ライフプランサポート活動（個人のお客さま）
- 成長戦略2 | イノベーションの創出
 - 57 鼎談 | PwCコンサルティング × Cキューブ・コンサルティング × ちゅうぎんフィナンシャルグループ 地方創生の羅針盤
 - 59 DX・新規事業の取組み
- 成長戦略3 | グループ経営基盤の強化
 - 67 組織再編・ポートフォリオマネジメント
 - 69 人事担当役員からのメッセージ
 - 70 人的資本・D&I

ガバナンス

- 77 コーポレート・ガバナンス
- 87 社外取締役メッセージ
- 89 役員一覧
- 91 リスクマネジメント
- 95 コンプライアンス

データ

- 97 財務レビュー
- 99 連結財務諸表
- 103 企業情報

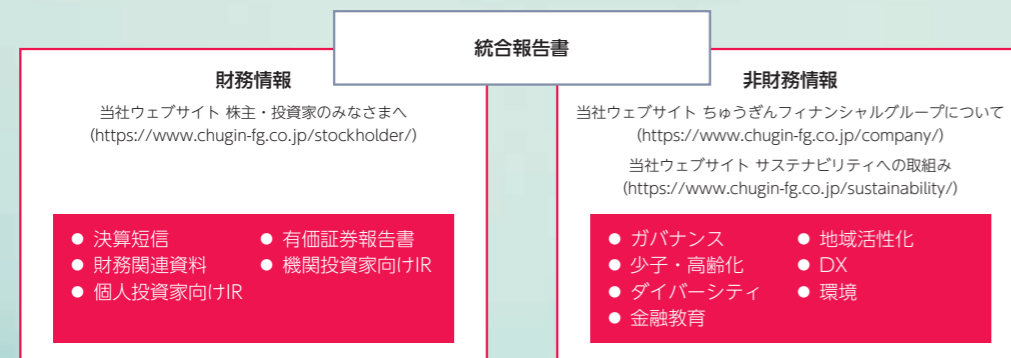
編集方針

ちゅうぎんフィナンシャルグループは、すべてのステークホルダーのみなさまにちゅうぎんグループの持続的な価値創造に向けた取組みについてご理解いただくため、本報告書を作成いたしました。

編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）が提唱する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省の「価値協創ガイダンス」などを参考にしました。

報告対象 | 期間：2023年4月1日～2024年3月31日（一部2024年4月以降の情報を含みます）
 範囲：ちゅうぎんフィナンシャルグループおよびグループ会社

情報開示コミュニケーション



詳しくは、当社ホームページをご覧ください。 <https://www.chugin-fg.co.jp/>



グループ経営理念

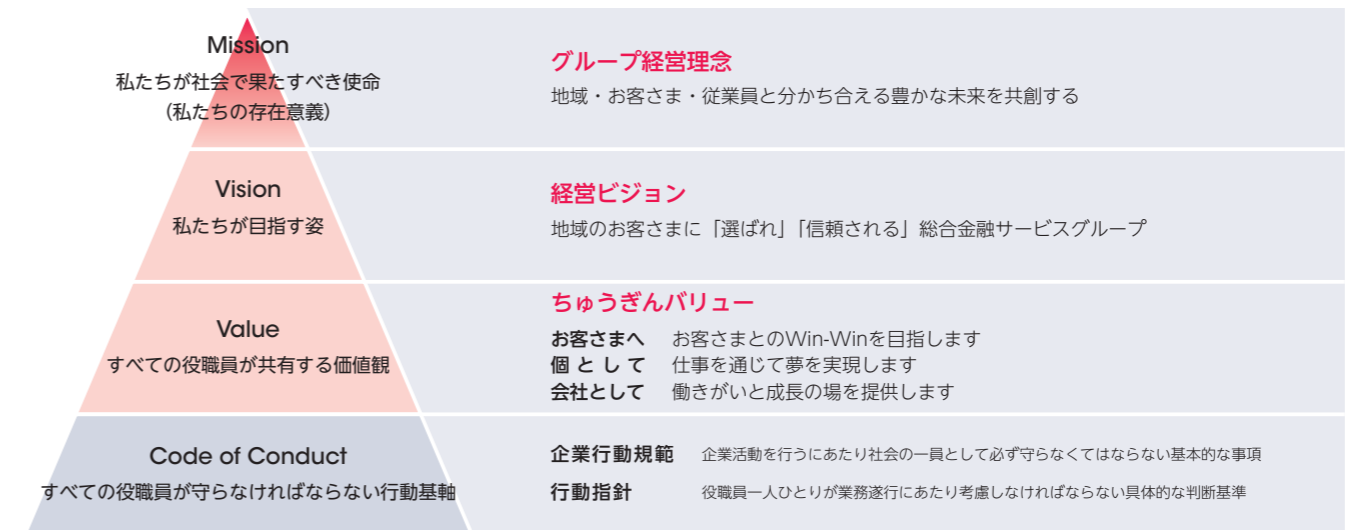
地域・お客さま・従業員と分かち合える豊かな未来を共創する

ちゅうぎんグループは、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に向けて、お客さまの視点に立ったサービスを創出し、お客さま一人ひとりに寄り添った課題解決を実践する企業グループへの変革を目指しております。

そのためには、グループの経営資源を最大限活用し、グループ経営の意識をより一層高めていくこと、また、その考えを役職員一人ひとりに浸透を図っていくことが重要であることから、2022年4月にグループ共通の経営理念（ちゅうぎんグループが恒久的に果たしていく使命、また、ちゅうぎんグループの存在意義を示すもの）として「グループ経営理念」を制定しました。

理念体系

理念体系は、ちゅうぎんグループが果たすべき使命を示している「グループ経営理念」、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



グループスローガン・ステートメント

グループスローガン・ステートメントは、ちゅうぎんグループが目指すこと、ありたい姿を、言葉・文章で表した地域やお客さまとの約束です。私たちは「この挑戦が、未来となる。」というスローガンのもと、お客さまに寄り添いながら進化し、地域・お客さまに未来につながる価値をお届けしたいと考えています。

グループスローガン

この挑戦が、未来となる。

グループステートメント

変化の時代。守りに入らず、攻めに転じよう。
 型にはまらず、夢を咲かせよう。
 ちゅうぎんは、お客さまと豊かな未来を共創する総合フィナンシャルグループへと進化します。
 金融サービスの深化に加え、お客さまの声を心で聴きながら多様で複雑な課題に最適なソリューションを創出します。
 ビジネス領域を大きく広げる挑戦には、失敗もあるでしょう。
 正解のない問いに、悩み、もがくこともあるでしょう。
 それでも、わたしたちは逃げません。
 この挑戦が、未来となる。個の挑戦が、未来となる。そう信じながら、
 ひとつひとつの課題に、ひとりひとりが主体的に挑みます。
 その先に広がるのは、幸せが循環する地域。夢が咲き誇る未来。
 わたしたちは今日も、高鳴る心で挑戦へと向かいます。

ちゅうぎんグループの沿革

1878年（明治11年）、第八十六国立銀行として設立した中国銀行は、昭和初期の経営に行き詰まりかけた時期を乗り越え、地域のみなさまとともに成長してきました。多様化するお客さまのニーズにお応えするため、2022年（令和4年）、ちゅうぎんフィナンシャルグループを設立し新たなスタートを切りました。さまざまなグループ会社とともに最適なソリューションを提供し、地域の課題解決や地域社会の持続的な発展に貢献してまいります。

中国銀行の動き

- 1878年（明治11年）中国銀行の淵源である第八十六国立銀行設立
- 1919年（大正 8年）第一合同銀行設立
- 1924年（大正13年）山陽銀行設立
- 1930年（昭和 5年）中国銀行創立



- 1985年（昭和60年）大阪証券取引所第二部に上場
広島証券取引所に上場
- 1987年（昭和62年）大阪証券取引所第一部へ指定替え
東京証券取引所第一部に上場
- 1990年（平成 2年）CI(Corporate Identity)導入、中国銀行に商号変更



- 1992年（平成 4年）現在の本店ビル完成
- 1994年（平成 6年）香港支店開設
- 1995年（平成 7年）住宅ローンセンター開設
- 1996年（平成 8年）上海駐在員事務所開設
- 1998年（平成10年）シンガポール駐在員事務所開設
- 2006年（平成18年）コンサルティングプラザ開設
- 2008年（平成20年）ちゅうぎんビジネスセンター開設



- 2015年（平成27年）バンコク駐在員事務所開設
- 2017年（平成29年）長期経営計画「Vision2027「未来共創プラン」」策定
- 2019年（令和 元年）おかやま共創パートナーシップ協定締結
- 2021年（令和 3年）岡山大学と地方創生SDGsによる未来共創に関する協定書締結
- 2022年（令和 4年）「ちゅうぎんキャピタルパートナーズ」設立
「ちゅうぎんヒューマンイノベーションズ」設立
「Cキューブ・コンサルティング」設立
「ちゅうぎんフィナンシャルグループ」設立し、持株会社体制へ移行
東京証券取引所プライム市場へ上場
- 2023年（令和 5年）「ちゅうぎんエナジー」設立
シンガポール支店開設
- 2024年（令和 6年）香港支店、ニューヨーク駐在員事務所移転



1878～1970

創業から合併を経て、中国銀行創立へ

経営危機を乗り越え、自主健全経営へ
県外への進出、広域店舗網へ

1971～1990

商号を中国銀行へ、上場しさらなる飛躍

金融新時代への挑戦
地域の国際化への対応

1991～2010

本店ビル完成、海外への進出など
経営体力を強化

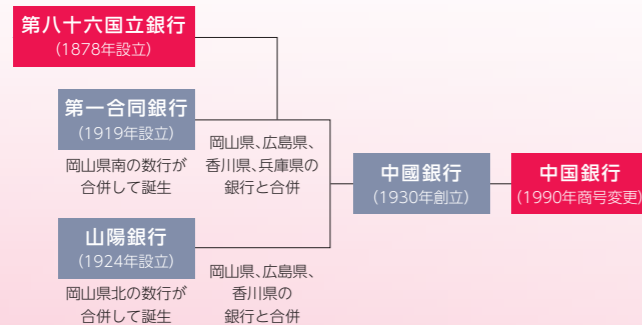
地域社会とともに発展する銀行へ
新たなパートナーシップの展開

2011～2024

変化する顧客ニーズに対応し、ESG経営を加速、グループ総合力を強化

ちゅうぎんフィナンシャルグループ
新たなステージへ

グループ会社の設立



- 1979年（昭和54年）中銀保証株式会社
- 1981年（昭和56年）株式会社CBS
- 1982年（昭和57年）中銀リース株式会社
- 1987年（昭和62年）中銀カード株式会社
- 1987年（昭和62年）中銀アセットマネジメント株式会社

- 2000年（平成12年）中銀事務センター株式会社
- 2010年（平成22年）中銀証券株式会社
(前身の津山証券株式会社は1944年（昭和19年）設立)

- 2020年（令和 2年）株式会社せとのわ
- 2022年（令和 4年）株式会社ちゅうぎんキャピタルパートナーズ
株式会社ちゅうぎんヒューマンイノベーションズ
株式会社Cキューブ・コンサルティング
- 2023年（令和 5年）株式会社ちゅうぎんエナジー

社会の動き

- 1923年（大正12年）関東大震災
- 1945年（昭和20年）太平洋戦争

- 1973年（昭和48年）第一次オイルショック
- 1979年（昭和54年）第二次オイルショック
- 1988年（昭和63年）瀬戸大橋開通
- 1990年（平成 2年）湾岸戦争勃発

- 1995年（平成 7年）阪神・淡路大震災
- 2001年（平成13年）米同時多発テロ

- 2011年（平成23年）東日本大震災
- 2018年（平成30年）西日本豪雨災害
- 2020年（令和 2年）コロナ禍
- 2022年（令和 4年）ロシア ウクライナ侵攻
- 2023年（令和 5年）新型コロナウイルス感染症5類へ移行
- 2024年（令和 6年）能登半島地震

金融業界の動き

- 1920年（大正9年）株価大暴落（戦後恐慌）

- 1980年（昭和55年）公定歩合引上 戦後最高値
- 1985年（昭和60年）プラザ合意
- 1987年（昭和62年）NY市場株価大暴落
- 1989年（平成 元年）日経平均 史上最高値を記録

- 1991年（平成 3年）バブル経済崩壊
- 1993年（平成 5年）EU発足
- 1997年（平成 9年）消費税引上げ3→5%
- 1999年（平成11年）欧州単一通貨ユーロ誕生
- 2000年（平成12年）ITベンチャーブーム 株価崩落
- 2007年（平成19年）サブプライムローン危機
- 2008年（平成20年）リーマンショック

- 2016年（平成28年）日銀金利マイナス政策
- 2019年（令和 元年）消費税率10%へ
- 2024年（令和 6年）日経平均株価初の4万円台
日銀マイナス金利解除

トップインタビュー

地域の課題に真摯に応えていくことで お客さまとともに未来を創る 地域金融グループを目指していきます

ステークホルダーのみなさまにおかれましては、日頃、当社にご支援を賜り、心より御礼を申し上げます。現在、ちゅうぎんグループでは長期経営計画「Vision2027「未来共創プラン」」の最終ステージ、中期経営計画「未来共創プラン ステージⅢ」が進行中です。ステージⅠおよびステージⅡを通じて積み上げてきた成果を最大限に発揮し、長期経営計画で描いたビジネスモデルの実現を目指していくとともに、さらなる成長に向けてグループが一体となってまい進してまいります。



ちゅうぎんフィナンシャルグループ
取締役社長

加藤 貞則

SDGsによる地方創生の取組みの深化

ここ数年にわたりコロナ禍や地政学リスクなどを背景に、地域経済が厳しい状況に置かれてきました。地域の課題はその前から生じていたわけではありますが、今やその課題が地域に限らず、国全体に共通する課題となってまいりました。

こうした課題に真っ正面から取り組むことが地域金融グループとしての使命であると考えています。また、それが私たちにとっての新たな収益機会であったり、地域貢献へとつながる好循環をもたらしていくと思っています。

一方、日本銀行がマイナス金利政策を解除し、利上げを実施したことで長期金利が上昇に転じています。ようやく金利のある時代を迎えて改めて思うことは、お金はただ持っているだけでは価値が毀損しかねないということです。お金は活かしてこそ意味があり、各主体にとって有意義な投資をしていく姿勢が必要であると考えます。その点、ちゅうぎんグループは地域の活性化に資することを目的として資金を投じています。こうした投資を続けることで、地方創生の成功モデルの確立につながり、ひいては地域の課題解決の方策として日本全国に広がってほしいなと思います。

2019年に私が中国銀行の頭取に就任してまもなくSDGsを経営の柱に据えることを宣言しました。元々、岡山県は当時と

してはSDGsの認知度が高いSDGs先進県であり、岡山大学や県内の自治体が先取的な取組みをおこなっていました。そこで「産官学金言で連携して取組むべきこと」と考えたのがその発端です。そして、2020年にスタートした中期経営計画（ステージⅡ）では重点施策の第一にSDGsによる地方創生を掲げました。当時は一部の方々から「SDGsに取り組むことが収益に結びつくのか」と必ずしもご理解をいただけた訳ではありませんでしたが、コロナ禍の数年で状況は一転したように感じます。地域の課題やSDGsは企業における社会価値と経済価値の両立を図る上でなくてはならないものとなっています。そして、今や中長期的な営業基盤の拡大、企業価値の向上に資するものとなりつつあります。

2021年には取組みを加速するため、新たに地方創生SDGs推進部を設立しました。地方創生に向けて、創業や観光の支援をはじめ、SDGsやCSRの推進、地域の社会課題、環境課題など幅広いテーマに対して、ちゅうぎんグループ全体で取組んでいます。

私たちはグループ経営理念「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」にもとづき、現在、中期経営計画「未来共創プラン ステージⅢ」を遂行しているところです。地域とお客さま、従業員が一体となって、豊かな未来の共創に取り組んでおり、未来の姿を着実に具現化しつつあると自信

を深めているところです。

「未来共創プラン」の原型をもたらした 海外留学の経験

ここで「未来共創プラン」の源泉についてお話ししたいと思います。

まず私が「地方創生」を意識したのは学生時代にさかのぼります。高校時代、私はAFSという制度を利用して、米国・ロサンゼルスで1年間留学しました。海外で生活する夢への第一歩を踏み出し、最初は見るもの聞くものすべてが珍しく感心しきりでした。やがて異文化の中で「自分は一体何者か」という疑問が湧き、自国の歴史や文化への見識の浅さを痛感していくこととなります。国際人になるべく海を渡っても、自国を知らずして真の国際人にはなり得ない。この留学経験から学んだことです。郷土を知ることの重要性に気づいたことが、地方創生への思いにもつながったのではないのでしょうか。

それから東京の大学に通い、就職活動をおこなって地元の中銀銀行に就職しました。海外勤務のある仕事か、地元で必要とされる仕事か迷った末のことです。同期の多くが東京での就職を選ぶのに対して、私は後者を選びました。もっとも、就職後1、2年は、地方の役に立つどころか銀行員としての基本的な所作

からうまくいかず、先輩方の励ましに支えられながらお客さまと責任のある話ができ、感謝されるまでにはさらに4、5年の修業が必要となりました。

しばらくして30歳を過ぎた頃、米国経営学修士（MBA）受験の指示が出て、手当り次第願書を出し、多様性に富むシカゴ大学へ留学することとなりました。

このとき応募のために書いた論文のテーマの1つ、「仕事を通じて為し遂げたい将来のゴール」が言わば「地方創生」でした。シカゴ大学ビジネススクールの採用担当者は、都市銀行ほか大手企業からの派遣者が多い日本人留学生のなか、こうした地方の課題をテーマに挙げる人は珍しかったといえます。さらに日本はバブル経済が崩壊した直後で、もはや日本の経営から学ぶべきものは無いとする風潮のなか、日本産業のイノベーションの源は99.7%を占める中小企業であると訴えた点も地方銀行に勤務する私の強みとなったようです。現地では勉強のかたわら、地方創生のあり方について自分なりに考え続けました。

今振り返ってみると、この時の経験や思考が、「人口減少や収益力の低下に打ち克ち、持続可能なビジネスモデルを構築していく」ことを目指し、ハード面の強化、ソフト面の強化を経て、その成果をもとにあらたな挑戦に向かっていくという「未来共創プラン」につながったのではないかと思います。

また、若手行員時代に私を支えてくださった先輩方や未来に

トップインタビュー

希望を持ち挑戦するお客さまの思いがその礎であることも付け加えておかねばなりません。

お客さま目線で、真に役立つ地域金融機関を目指して

帰国後、営業の現場に身を置き業務に携わるなかで、金融機関として地域に役立つ仕事を追求するには、根本的に当時の仕事のあり方を変えねばならないという思いを持ちました。

営業店の管理職を務めていた頃、本部から示達された目標数字を達成するために、部下に命じて懇意のお客さまから預金や融資の協力を得るといったことがありました。その時、銀行都合の営業は「お客さまのためになっていない」と痛感したものです。お客さまを理解し、お客さま本位の営業のためには、データにもとづくマーケティングを取り入れる必要があると感じました。そのようななか、2000年を迎える頃、私は総合企画部の次長という立場で中期経営計画の策定プロジェクトを任されることとなりました。そこで若手を中心としたメンバー約20名が集まり、「お客さまに選ばれ信頼される銀行」をテーマに計画を練るなかで、新たな基軸を次々に打ち出していきました。

たとえば、営業におけるデータマーケティングの導入やそのためのシステム投資、インターネット営業のあり方、融資審査の自動化、店舗の統廃合、事務処理の自動化、さらにはお客さま向けの有料ポータルサイトの立ち上げなど、その多くは今日のちゅうぎんフィナンシャルグループの施策にもつながっています。

その後、営業店の支店長を経た後、システム部長としてTSUBASAプロジェクトの立ち上げに着手、基幹システムの共同化をはじめ、現在に至るシステムの基盤を構築することに携わりました。こうした金融機関のあるべき姿を模索したことは、その後の経営計画に結実していったのではと思います。

さて、この現中期経営計画のゴールである2026年度のさらなる先には、持続可能な成長を目指すSDGs、カーボンニュートラル社会の実現に向けた2030年の節目があります。奇しくも中国銀行の設立からは100年を数えることとなります。設立当時の岡山県は、昭和恐慌の渦中にあり、時代の経営者たちは地域社会・経済の発展に全身全霊を傾け今日へとつながる社会の礎を築きました。中国銀行初代頭取・大原孫三郎もその中核の1人です。

現代においても地方創生は私たちにとって不変の理念であり使命であると思います。先達の遺した足跡に恥じることはないよう、ちゅうぎんグループは時代の先を見据えて、「地域・お

客さま・従業員と分かち会える豊かな未来を共創する」という理念にもとづき、まい進していきたいと思えます。

営業の現場が自律的に考え、目標を設定する体制へ

2022年10月に持株会社であるちゅうぎんフィナンシャルグループを設立し、1年半が経ちました。率直なところまだ課題はありますが、成果が着実に生まれてきているのも事実です。その一つが自律的営業体制への移行であり、もう一つがグループとしての一体感の醸成です。

以前はグループ会社のトップ同士での情報交換の場があまりありませんでしたが、現在では各社のトップが定期的に集まって意見交換を活発におこなっており、新たな収益機会が次々に生まれています。加えて、銀行の各店舗においてもグループ会社の商品やサービスに関する情報を得た際には、情報を共有する仕組みが進んでおり、また、インセンティブも渉外担当のモチベーション向上につながっています。

それから重要な点は、地区本部制を中心として営業目標設定を「営業店チャレンジ目標（自主申告制）」に変えたことにあります。これはそれぞれの地区ごとの事情に応じて営業の現場が目標を設定するものです。投資家の方々から「それで業績を確保できるのか」といった心配の声もありましたが、おかげさまで収益、利益ともに確実に積み増している状況です。

業績の伸び以上に大切なことは、目標の設定と実行を、現場が自律的におこなうことにあります。本部からの一律の指示だけによる、いわば現場の課題から離れたものでは達成だけが目的となってしまう、その上を目指すという自律性を損ないかねません。これに対して自らの課題解決のための目標であれば、100%以上の成果に向けて努力しようという前向きな気持ちが生まれます。またチャレンジングな目標設定に対しては、仮に100%達成できなかったとしてもその過程を重視し柔軟に表彰をするなど、何事も自律性を重んじた取組みを喚起し、現場の士気を高めることに努めています。

近年、銀行サービスはデジタル化による非対面のものを中心となりつつあります。しかし、地方銀行としての使命を果たしていくには、地域の実情に応じた対面でのお客さまとの接点も重要なファクターであり、対面と非対面のバランスの良いマッチングを実現することで、お客さまとの共創を進めることができます。それも、自律性を重んじた取組みに注力してこそ成し遂げられるものだと思います。

自律的営業体制への移行や地区本部制を中心とした営業目



標の自主申告は、従来の仕事のあり方を大きく変えるだけに、営業の現場の人々が納得できることが最も大切です。そのため、取締役の各メンバーが分担して全拠点を回り、意見交換に尽力しています。このなかで取締役からは、経営理念の浸透による私たちの仕事の意義を伝えるとともに、若手を含めて全員と本音で話し合いを続けることで、自律的営業体制の真意をも分かち合えるように努めているところです。

ちゅうぎんグループ独自の地方創生のモデルを創出

地域の課題に応えるちゅうぎんグループとしての体制が整ってきたなか、私たちならではの特性を活かした取組みが始まっています。

たとえば、少子高齢化が進行する昨今、事業者の方々の後継者問題は喫緊の課題です。およそ6割の事業者が事業承継の見通しがついていないという調査結果も出ています。後継者のめどが立たなければ、事業者として先を見通した投資をおこなうことができず、発展が見込めないこととなります。この課題を解決

していく一助となることは、ちゅうぎんグループの大きな役割の一つです。そのため当社が主体となって、事業承継でお困りのお客さまの声に耳を傾け、我々に何ができるかを考えています。

人材紹介サービスを展開するちゅうぎんヒューマンインベションズでは、事業承継の希望者（経営人材）を紹介しています。企業のお客さまには、投資業務を手がけるちゅうぎんキャピタルパートナーズが事業承継を支援します。さらには、お客さまや地域の課題解決、持続的成長や地方創生に向けた支援をCキューブ・コンサルティング（以下、「Cキューブ」といいます）がおこなっています。

このような専門会社の力を結集することで、金融機関の枠を越えて地方創生の輪を広げていくことができると自信を深めています。

ちなみに、DX、SXを核としたコンサルティングサービスを展開するCキューブの顧問を務めるのが、PwCコンサルティングの代表執行役CEOに本年就任した安井正樹氏です。岡山県の出身で「地元のためになる仕事をしたい」と岡山への移住を決め、東京との往復生活をしながら民間主導の地域共創モデルづくりに着手しています。こうしたモデルのなかで当社がハ

トップインタビュー

プとなり、Cキューブをはじめとして行政や大学などが連携していくことで、ちゅうぎんグループ独自の地方創生のモデルを創出してまいります。さらには、そのモデルを岡山以外の地域でも展開することで日本全体を元気にできないかと考えています。

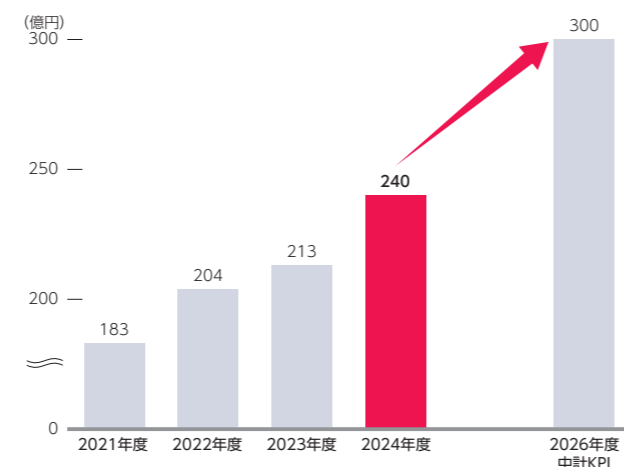
地方創生の取組みを加速させる 人財基盤の強化

今後、地方創生の取組みを加速させていくため、ちゅうぎんグループにおける人財基盤の強化を図ってまいります。その一環として、グループ内の人財交流を進めているところです。銀行から若手行員をグループ会社に派遣し、そこでの実務を経験した後、また銀行に戻るといったジョブローテーションを通じて、多様なスキルを持った人財の育成を進めています。これによって地域のさまざまな課題に応えられる組織体制を整えてまいります。

人財基盤の強化のなかでは、ダイバーシティ・アンド・インクルージョンの取組みも重視しています。多様な人財が活躍できる職場づくりを目指して、2016年に女性活躍推進法にもと

づく行動計画を策定しました。以来、女性のキャリア形成支援を目的とした研修会などを定期的に開催しています。また、女性の視点や感性を経営や各種施策に活かすための女性活躍推進ワーキンググループとして「にじいろHeartプロジェクト」を2014年に立ち上げました。活動はすでに第5期目を迎えて、過去最大の27名が参画して人事・人財育成制度から営業戦略まで幅広い提言をおこなっています。これまで提言内容はほぼ

親会社株主に帰属する当期純利益（FG連結）



実現しています。また、2023年にはちゅうぎんフィナンシャルグループと中国銀行で各1名ずつ女性の執行役員が誕生しました。いずれもこのプロジェクトの参加者です。

また前述の通り、各取締役が各拠点を訪ねて若手を含めた従業員との話し合いをおこなっています。加えて、社長と本音で話し合う「ざっくばらん会」という、話し合いの場も複数設けています。一度に約20名の従業員からのさまざまな質問をもとに意見を交換するものですが、どのような質問や意見であっても真摯に答え、従業員との信頼関係の構築、従業員のエンゲージメント向上に努めています。

中期経営計画の目標達成と 企業価値向上に向けて

2026年度に向けては、中期経営計画「未来共創プラン ステージⅢ」の最終年であるとともに、長期経営計画「Vision2027『未来共創プラン』」のゴールでもあります。2026年度純利益300億円という目標を立てた当初は、未知の事業の創出なども見込んでいたもので、目標はチャレンジングな数字といえました。これに対して残り3年となった現在、当社グループ一丸となった活動の効果も着実にあらわれており、目標の達成が現実味を帯びてまいりました。加えて、2024年5月31日に公表した「ちゅうぎんDX戦略」を着実に実践していくことで、業務プロセス改革による営業や成長・戦略領域への人員シフトが図れ、2030年度には100億円程度の効果を見積もっています。これは当初の計画では想定していなかったものであり、DX効果を

加算することで目標の上乗せも見えてきています。また、サステナブルファイナンス（環境分野・社会分野）の累計実行額が2026年度での目標の1兆円に対して、すでに9,000億円に達しています。これについても目標を超えて数字を積み上げてまいります。

最後に、資本政策について触れますと、中期経営計画にてお伝えしている通り、政策投資株式の縮減を加速しながら、創出した資本は成長戦略の実現に向けた機動的な資本政策へ活用していきます。

当社では、健全性・収益性（資本効率性）・株主還元の充実の3つのバランスに配慮した資本運営をおこなっております。今般、企業価値向上の観点から、今後の持続的なROE向上と株主さまへの還元強化をおこなうため、従来の配当と自社株取得合計による「総還元性向」にもとづく株主還元方針から、配当性向にもとづく利益成長を通じた「配当拡大」ならびに資本コントロールによる株主還元方針へと見直しました。健全性を確保しつつも、より戦略的な資本活用ならびにさらなる株主還元の充実を目指してまいります。

それとともに、戦略・施策を機動的・着実に実行するため、本年6月にはユニット体制への移行など組織再編をおこない、FG機能の強化を図り、トップラインの増強、経営資源の適正配分、資本コントロールと戦略的活用による収益力の向上を通じたROE向上、およびPBRの改善を目指し、企業価値向上に努めながら、投資家や株主のみなさまの期待に応えていきたいと考えております。つきましては、引き続き、みなさまのご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

サステナブルファイナンス目標

当社グループは、地域金融機関として地域のお客さまの気候変動に対する理解を深めていただき、脱炭素社会に向けた取組みを支援するため、新たに「サステナブルファイナンス目標」を設定しました。

目標内容	2030年度末までに1.5兆円 (うち、環境系目標 1兆円)	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

● サステナブルファイナンス実績（2023年度）*

(単位：億円)

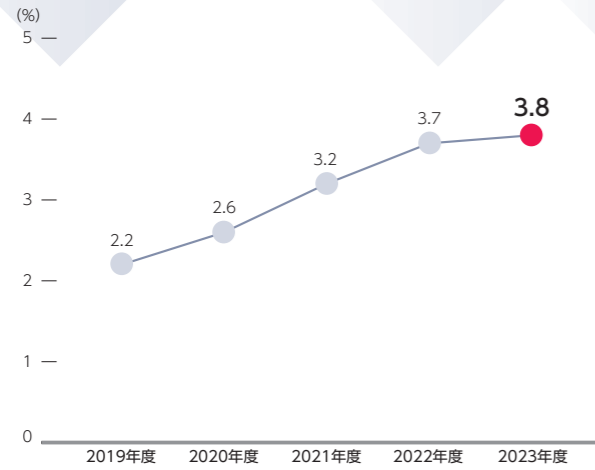
年度	2020	2021	2022	2023	累計
サステナブルファイナンス	3,035	1,411	1,972	3,004	9,422
うち社会分野	2,374	1,016	875	969	5,234
うち環境分野	661	395	1,097	2,035	4,188

* サステナブルファイナンス実績値は銀行単体。

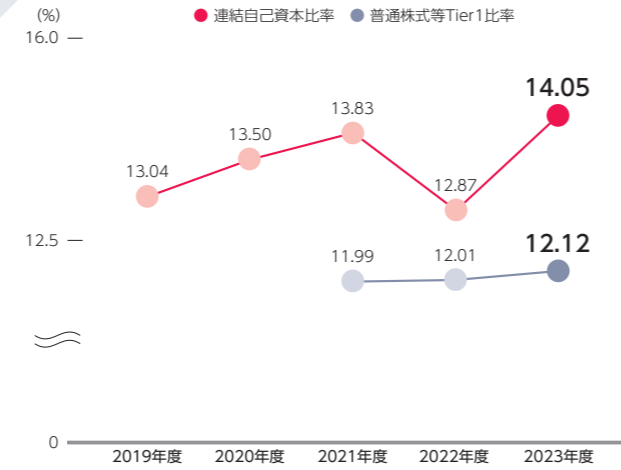
財務・非財務ハイライト

財務

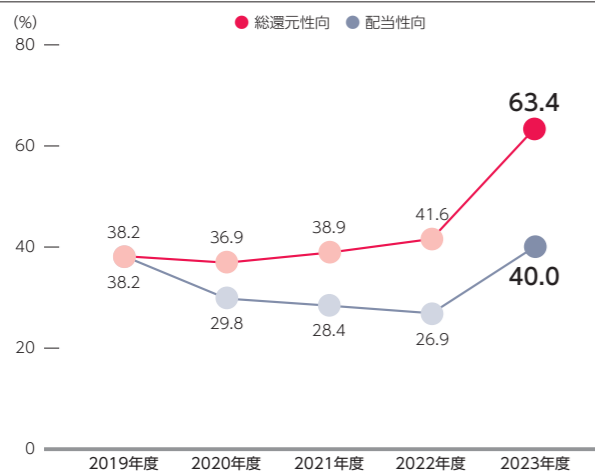
連結ROE **3.8%**



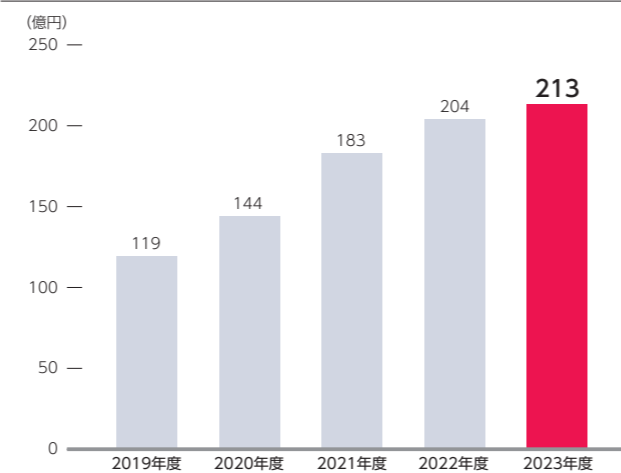
連結自己資本比率 **14.05%** 普通株式等Tier1比率 **12.12%**



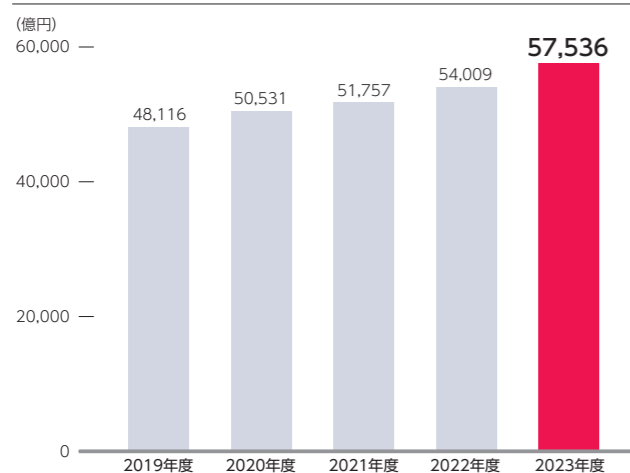
総還元性向 **63.4%** 配当性向 **40.0%**



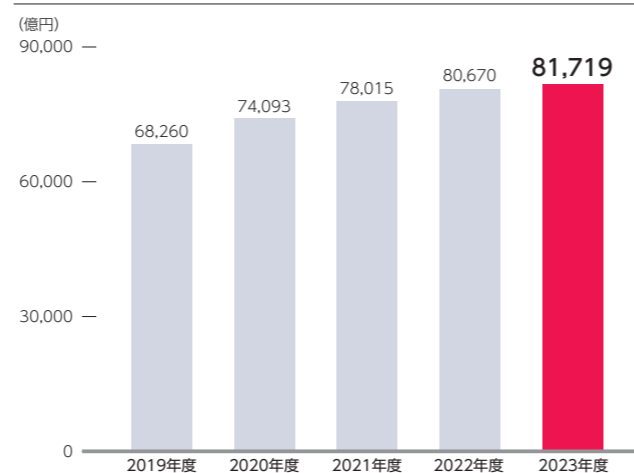
親会社株主に帰属する当期純利益 **213** 億円



銀行単体 貸出金平残 **5兆 7,536** 億円



銀行単体 預金+NCD平残 **8兆 1,719** 億円



非財務

CO₂排出量削減率
(対2013年度対比)



46.3%

目標
2030年度
カーボンニュートラル

※P46参照

サステナブル
ファイナンス
累計実行額

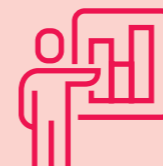


9,422 億円

目標
2030年度 1.5兆円
(うち、環境系 1兆円)

※P46参照

金融リテラシー
向上等に資する活動

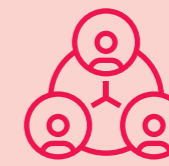


1,410 回
(16,211人が受講)

2021年度 202回
2022年度 397回

※P36参照

人的資本投資額



4.1 億円

目標
2026年度 5.0億円

※P70参照

女性管理・監督者比率
(中国銀行)



17.7%

目標
2026年度 25.0%
2030年度 30.0%

※P74参照

男性育児休業取得率

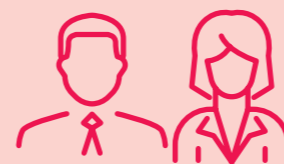


131.9%

※出産時期と育児休業の取得時期のずれにより100%超過

※P75参照

社外取締役比率



50.0%

社外取締役 5名
(うち、女性取締役2名)

※P77~P81参照

外部評価



業績

当社グループの2023年度決算および2024年度業績予想をお知らせします。
 2023年度は4期連続の増益となり、中期経営計画「未来共創プラン ステージⅢ（2023年度～2026年度）」の初年度としてまず順調なスタートを切ることができました。2024年度はこの動きを拡大し、最終年度のKPI達成に向けて加速していきます。

2023年度決算

2023年度の業績は、連結経常利益が前年比15億円増加の311億円、親会社株主に帰属する当期純利益が前年比9億円増加の213億円となりました。地域課題の解決を通じて、融資や投資などで金利収入をいただくアセットビジネス、コンサルティングなどで手数料収入をいただくフィービジネスの双方を拡大することができました。

公表利益を達成するとともに、4期連続で前年比増益という結果となりました。まずはステークホルダーのみなさまへ一定の成果をお示しすることができたと思っております。

● アセットビジネス

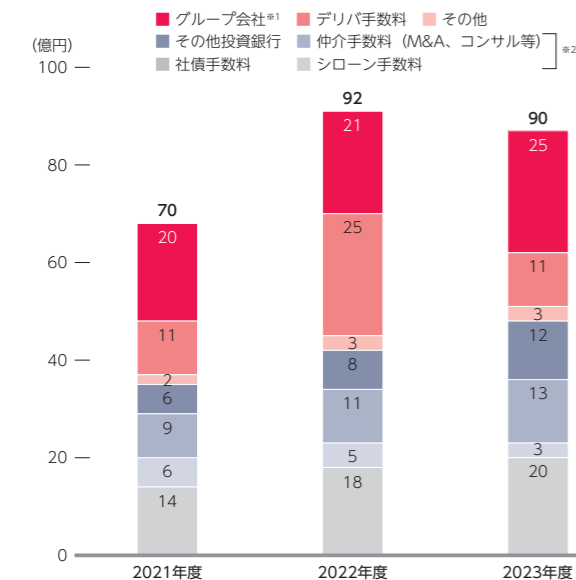
コンサルティング営業を起点とした資金ニーズの取込みにより、地元事業性・個人ローンを中心に全社的にアセットを積上げることができました。特に下半期からは、リスクテイク余力を活用してアセットの積上げを戦略的に実施しており、邦貨貸出金利息の増加につなげることができております。

● フィービジネス

持株会社体制の強みを活かして幅広いソリューション提案が可能になりました。法人ソリューション関連収益は、為替相場の変動を背景に2022年度大きく伸びたデリバティブ手数料の反動があるものの、ビジネスマッチングなどの仲介手数料やシンジケートローンの手数料が増加しています。預り資産関連収益は、好調なマーケット環境を捉えて堅調に増加しています。

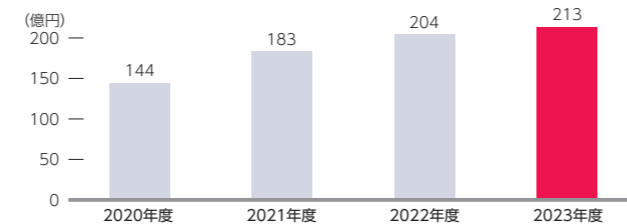
グループ会社収益は、法人ソリューション関連収益・預り資産関連収益ともに伸びています。1年半が経過した持株会社体制の効果が徐々に現れています。

法人ソリューション関連収益 (FG連結)

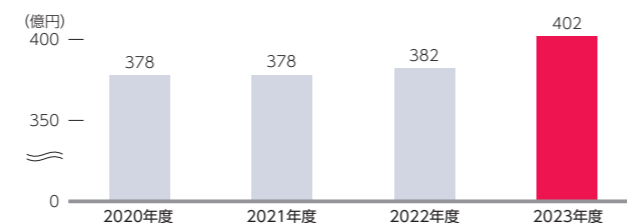


※1 リースの粗利益および、カード、ヒューマンインノベーションズ、Cキューブ・コンサルティングの営業収益の合計（内部取引控除後）
 ※2 役員利益に計上される投資銀行業務

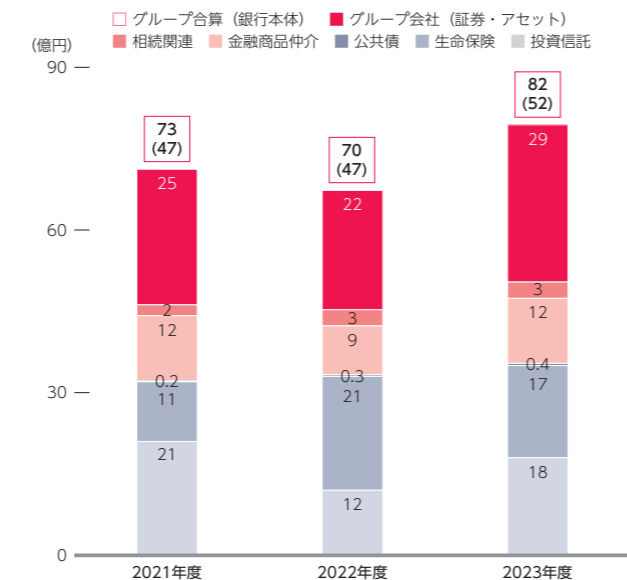
親会社株主に帰属する当期純利益 (FG連結)



邦貨貸出金利息 (中国銀行単体)



預り資産関連収益 (FG連結)



※ 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）

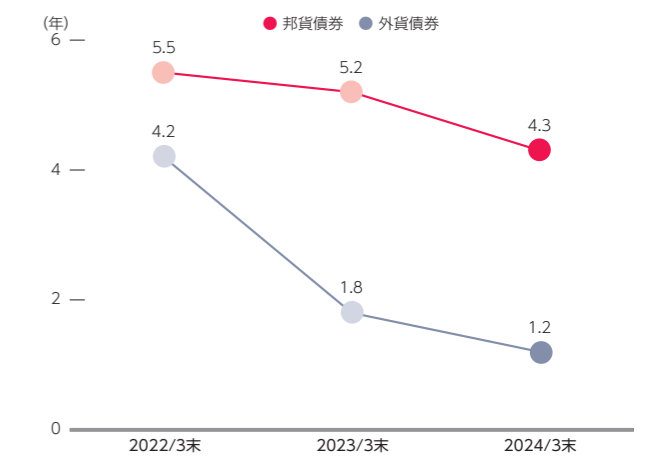
● 有価証券

国内外での金利上昇は我々の有価証券運用にも影響を及ぼし、債券の含み損が拡大しました。しかしながら、アセットスワップの取組みや株式・投資信託などの他資産で十分な含み益を形成できたことにより、債券の含み損はカバーできております。金利急騰の初期からポートフォリオの入替を前倒しで実施できたことで、さらなる金利上昇を見据えて足元では邦貨・外貨ともに債券デュレーションも改善できております。

評価損益 (中国銀行単体) (単位: 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
その他有価証券	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 (中国銀行単体)



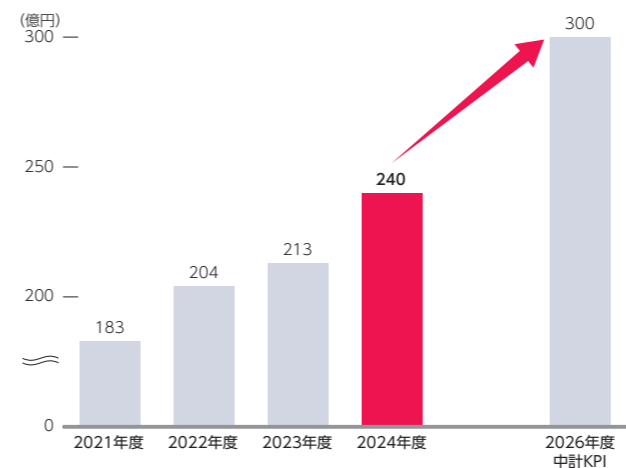
2024年度業績予想

2024年度の親会社株主に帰属する当期純利益は240億円を予想しています。前年比27億円の増益であり、5期連続の増益を目指します。

地域課題の解決を通じたアセットビジネス・フィービジネスの拡大を継続していくとともに、人的資本投資やイノベーション関連投資などの将来に向けた戦略投資を加速させていきます。

また、2024年度はこれまでおこなってきた仕込みの成果が着実に発揮される期になります。2023年度の下半期から実施した戦略的なアセット積上げは資金利益などに寄与し、イノベーション関連投資はこの後ご紹介するちゅうぎんDX戦略の策定・実行に繋がっていきます。これらの仕込みを活かしながら、現中期経営計画のKPI達成に向けて取組んでまいります。

親会社株主に帰属する当期純利益 (FG連結)



ちゅうぎんフィナンシャルグループ連結 (単位: 億円)

	2023年度 実績	2024年度 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

企業価値向上に向けて



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。

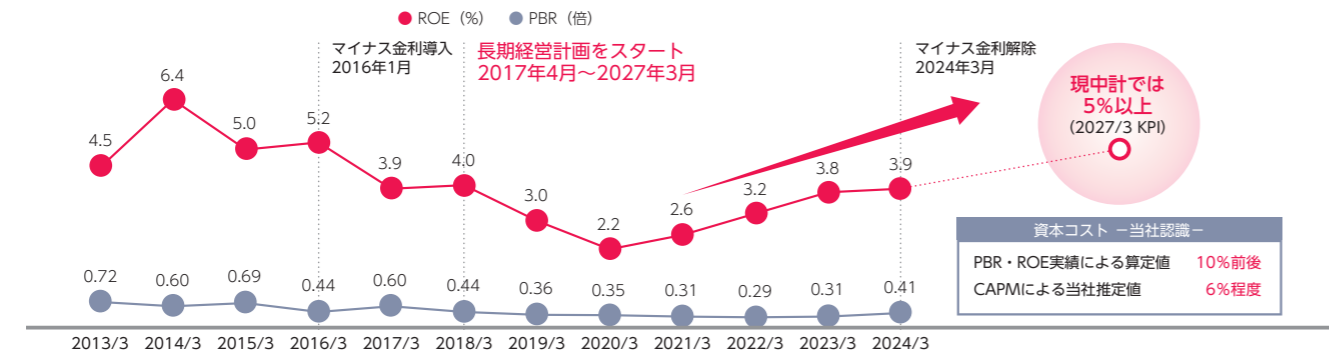
取締役常務執行役員 山本 総一

企業価値向上に向けて中長期的な戦略を実施

● 企業価値の現状認識

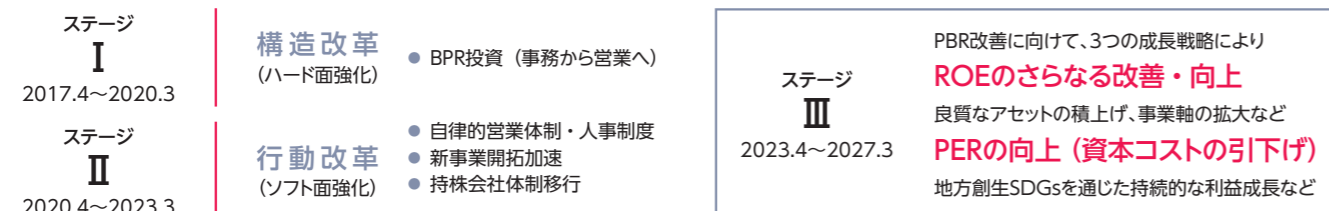
PBRは足元では改善傾向にあるものの、0.4倍台（2024年3月末基準）と低水準で推移しています。ROEも同じく改善傾向ではありますが、いまだその水準は決して満足できるものではありません。現中期経営計画（2023年4月～2027年3月）のKPIはROE5%以上としています。目指すべき水準はさらにその先にあると考えています。資本コストは、PBR・ROE実績による算定値やCAPMによる推定値にもとづき、概ね6%～10%の水準にあると認識しています。その水準に照らしても当社グループのROEは低く、ROEを改善していくことがPBR向上において特に重要であると捉えています。

ROE・PBRの推移（FG連結）



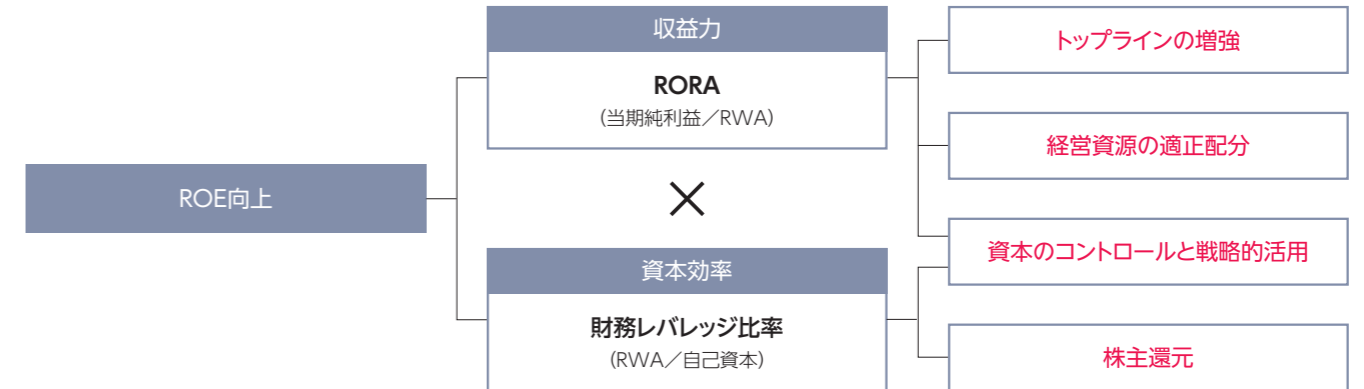
● 中期経営計画を通じた企業価値向上

2017年度から期間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。ステージⅠ（2017年4月～2020年3月）では営業人員・営業時間の捻出などの構造改革に取組み、ステージⅡ（2020年4月～2023年3月）では持株会社体制への移行などの行動改革に取組んできました。最終ステージにあたるステージⅢの現中期経営計画では、「地方創生SDGsの『深化』」・「イノベーションの創出」・「グループ経営基盤の強化」の3つの成長戦略により「ROEのさらなる改善・向上」と「PERの向上」をしっかりとおこない、PBRを引き上げていきます。次ページより、ROE向上に向けた取組みについてご説明いたします。



ROE向上に向けた取組み

ROE向上に向けて、収益力（RORA）と資本効率（財務レバレッジ）の観点をもとに、「トップラインの増強」・「経営資源の適正配分」・「資本のコントロールと戦略的活用」・「株主還元」の4項目に取組んでいます。



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

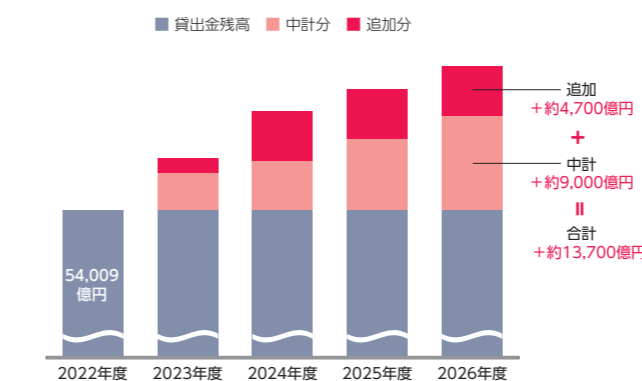
● トップラインの増強

ー 良質なアセット積上げによる資金利益の拡大 ー

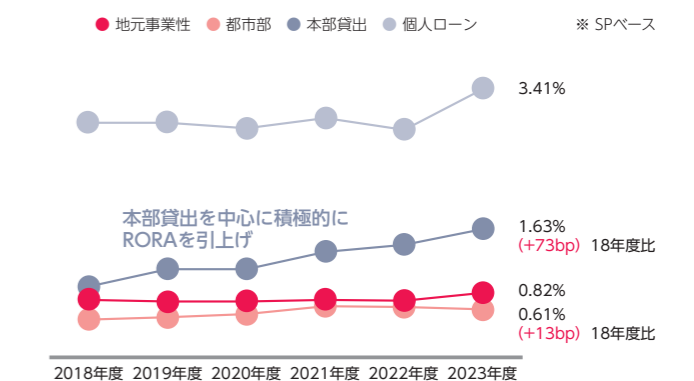
お取引先との長年の関係により積上げてきた良質なアセットから生み出される資金利益は当社グループの最大の強みであり、今後も一層増強していきます。内外環境の変化を踏まえた自己資本比率の見直しなどからリスクテイク余力があると判断し、2023年度下半期から戦略的にアセットを積上げました。地域のお取引先のご融資を最優先に全社的にアセットを積上げ、現中期経営計画対比で約4,700億円の残高増強をおこないました。

本部貸出では高いRORAが見込める分野に積極的に取組んでいます。私たちは地方銀行の中でも早い時期からストラクチャードファイナンスのノウハウを蓄積しており、その優位性を活かして今後も適切なリスクリターンを見極めたうえで高い収益を目指していきます。

総貸出金平残（中国銀行単体）



貸出金RORA（中国銀行単体）



ー グループ一体でのコンサルティング収益の拡大 ー

持株会社体制の強みを活かして幅広いソリューション提案をおこない、お取引先の多様化・高度化するニーズにお応えしていきます。中国銀行からグループ各社へのトスアップ件数（2023年度）が前年比で1.8倍増加したほか、中銀アセットマネジメントが開発した地域の上場企業を組入れた投資信託を中国銀行が地域のお取引先にご案内するなど、グループ間の連携も深まっています。

● 経営資源の適正配分

当社グループでは、事業ポートフォリオ・人財ポートフォリオを統合的に管理し、最適なポートフォリオの実現に向けた選択と集中を実行すべく、委員会を活用した運営プロセスを構築しています。「経営資源委員会」では、取締役を含む構成員にて、事業部門と管理部門のバランスを勘案しつつ、経営方針にもとづくポートフォリオの実現に向けた事業の優劣付けと資源配分の検討・審議をおこなっています。

企業価値向上に向けて

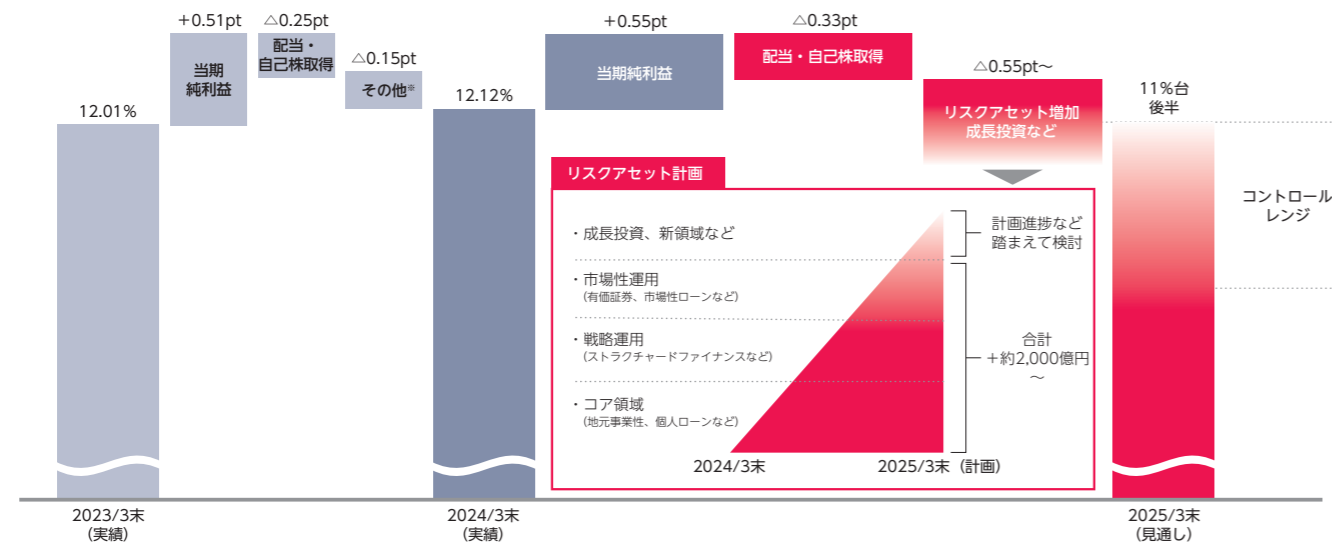
● 資本のコントロールと戦略的活用

今回、資本のコントロール指標を「連結総自己資本比率11%~13%」から「普通株式等Tier1比率（連結・有価証券評価差額金等除く）11%~12%」に変更しました。変更した目的は、ROE向上に向けた資本のさらなる有効活用です。

「普通株式等Tier1比率（連結・有価証券評価差額金等除く）」を資本のコントロール指標として使用することで、市況変動に左右されないアセット戦略のより一層の加速が可能になると判断しました。2024年度は約2,000億円のリスクアセットを積上げる計画です。コア領域と呼んでいる地元事業性や個人ローンの分野を最優先に、他分野も商品特性やマーケット環境を見極めながら積極的なリスクテイクを進めていきます。また、計画の進捗などを踏まえて、さらなる成長投資や新領域へのアセット配賦も検討していく考えです。

一方、地域金融グループとして盤石な健全性を維持していかなければならないことも当然認識しております。健全性は引き続き「連結総自己資本比率」で管理し、リスク等への備えとして必要であれば劣後調達を活用したカバー等をおこなっていく方針です。

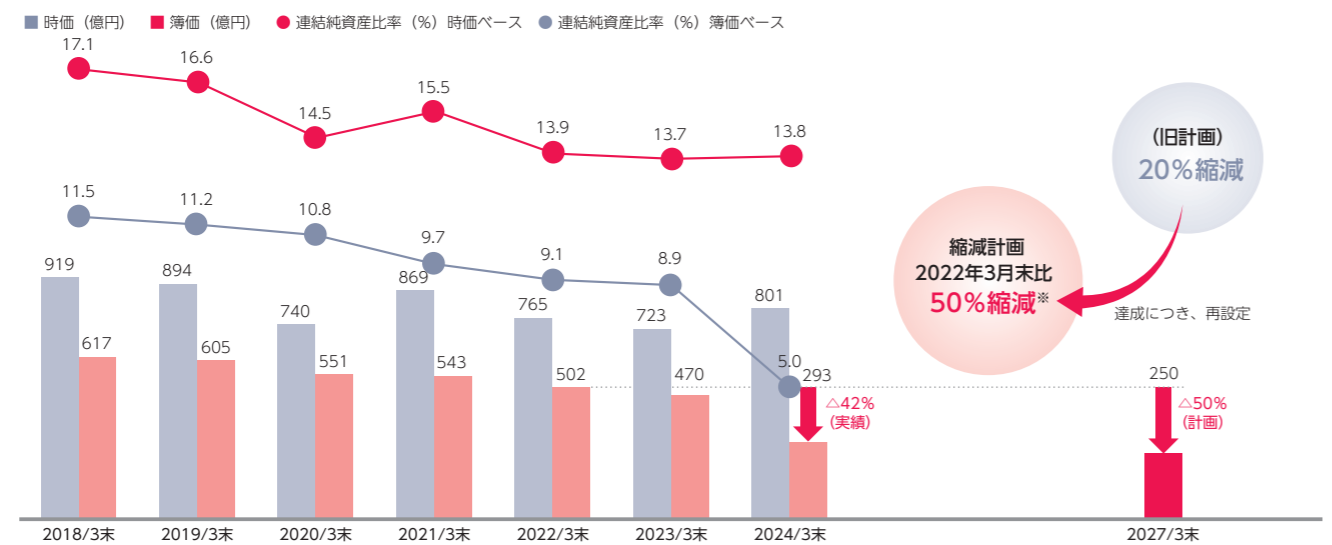
キャピタルアロケーション【FG連結】普通株式等Tier1比率（有価証券評価差額金等除く）



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います（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）。

当初定めていた縮減計画を2023年度で達成しましたので、新たな縮減計画を策定しました。今後も基本方針にもとづく縮減を進め、資本効率の改善に努めてまいります。

政策保有株式縮減計画



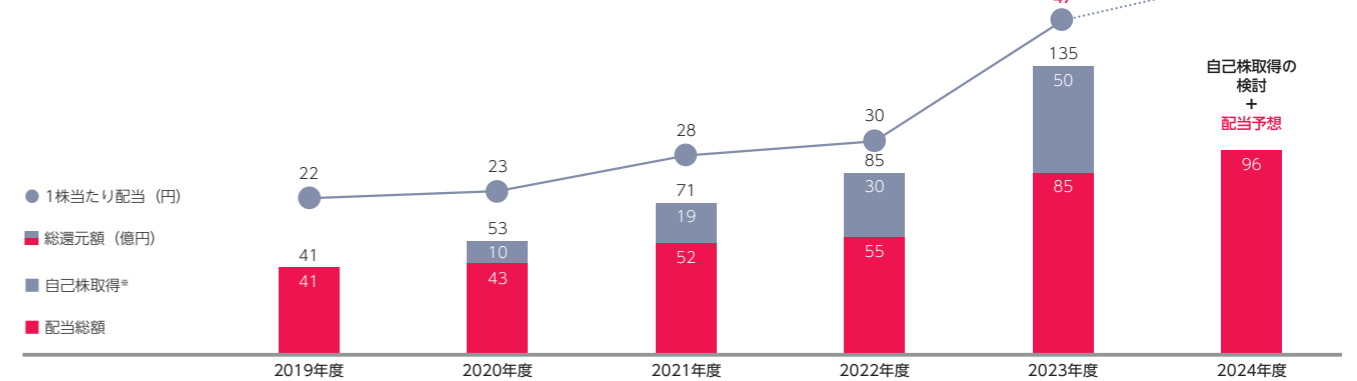
● 株主還元

「配当と自己株式取得による総還元率40%以上」としていた株主還元方針を「配当性向40%程度の目標」に変更しました。利益成長を通じた配当拡大を目指してまいります。

また、自己株式取得については資本コントロールを通じて機動的におこなってまいります（2023年度は50億円の自己株式を取得）。

指標	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
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%

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

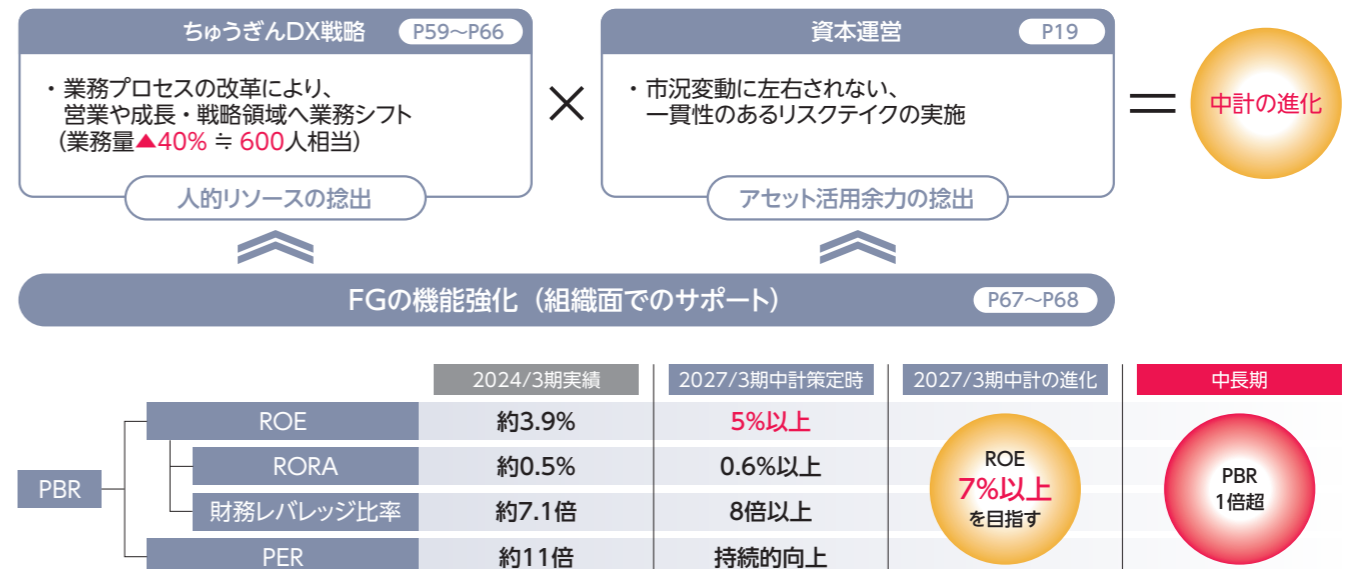


※ 株主総会を起点とする1年間に実施したものを。

さいごに

これまでお伝えしてきた取組みに加えて、2024年度から新たに2つの取組みをおこなってまいります。1つ目は、ちゅうぎんDX戦略の取組みです。業務プロセスを抜本的に改革することで、事務領域から営業・成長領域などへの業務シフトを進めます。業務量を削減し、人的リソースを捻出します。2つ目は、持株会社（FG）の機能強化です。ちゅうぎんDX戦略と、市況変動に左右されない一貫性のあるリスクテイクを確実に進めていくために体制整備をおこない、組織面でサポートしていきます。

これらの取組みにより私たちは現中期経営計画を進化させ、当初計画していた以上の成長を達成できると考えています。従来5%以上としていた現中期経営計画のROE目標については7%以上を目指し、その先の中長期的にはPBR1倍超の達成を狙ってまいります。



価値共創のための ステークホルダーコミュニケーション

当社グループはステークホルダーのみなさまと積極的にコミュニケーションを図り、ステークホルダーのみなさまそれぞれにとっての価値創出を含む、社会的価値・経済的価値の共創に取り組んでまいります。

地域社会とのコミュニケーション



当社グループでは、主たる営業基盤をそれぞれの地域社会と捉え、その地域社会と共存共栄を目指しています。地域社会の活動やイベントに積極的に参加するのみならず、共創の場の創出や地域のサステナビリティと魅力の向上、社会・環境問題の解決を目指し、地域金融機関として地域に根差した活動を続けています。地域・環境への取組みについては以下のページをご参照ください。

創出を目指す価値	主な取組み (参照ページ)	
共創の場の創出	地域への取組み	P35~P38
地域のサステナビリティと魅力の向上	環境への取組み	P39~P48
社会・環境問題の解決		

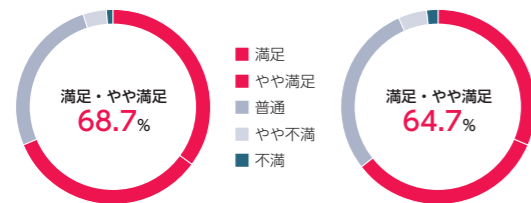
お客さまとのコミュニケーション



当社グループでは、お客さまから寄せられるさまざまなご意見や要望を真摯に受け止め、活用させていただいております。お客さまの企業価値やサステナビリティの向上、QOLの向上を目指し、当社グループの各種チャネルや応対する担当者、提供サービス・商品に関する期待や満足度等について、アンケート等を用いて詳細に把握・分析し、期待に対する満足度が低い点については改善を図っています。

創出を目指す価値	主な取組み (参照ページ)	
企業価値の向上	地域応援活動	P49~P52
企業のサステナビリティ向上	ライフプランサポート活動	P53~P56
QOLの向上	DX・新規事業の取組み	P59~P66

法人のお客さま向けアンケート (2022年度) | 個人のお客さま向けアンケート (2023年度)



Topics ちゅうぎんファンミーティング

2024年4月に事前のアンケートで募集したお客さまから当社グループに特に強い思い入れを持っていただいている方々にご参加いただき「ちゅうぎんファンミーティング」を初開催しました。

頂戴した貴重なご意見や当社グループへのメッセージは、今後の施策や経営計画に反映し活かしてまいります。

従業員とのコミュニケーション



当社グループでは、すべての従業員が業務上の責任を果たすだけでなく、業務以外においても積極的に取組み、業務と生活とのバランスの取れた働き方を実現することが重要であると考えています。従業員各人のウェルビーイング実現に向け、性別や年齢を問わず個性でやる気のある役職員が育ち活躍できる環境を整備するとともに、対話の機会を積極的に設け、エンゲージメントの向上を図っています。

創出を目指す価値	主な取組み (参照ページ)	
働きがいと成長の場の提供	人的資本・ダイバーシティ	P69~P76
多様な働き方によるワークライフバランスの実現		

株主・投資家とのコミュニケーション



創出を目指す価値	主な取組み (参照ページ)	
中長期的な株主価値の向上	企業価値向上に向けて	P17~P20
株主還元の実現		

● 株主総会

株主のみなさまとの大切なコミュニケーションの場である株主総会について、当社では集中日を避けて開催しています。

また、議案の内容を十分に検討していただくため株主総会資料の電子提供措置を早期開始するとともに、招集通知を早期発送するよう努めております。株主総会資料は、当社および株式会社東京証券取引所のウェブサイトに掲載しております。

なお、招集通知（要約）の英訳版を作成し株式会社東京証券取引所のウェブサイトに掲載しております。

第2回定時株主総会は6月26日に開催され、134名の株主のみなさまにご出席いただきました。

株主総会の動画は、当社ホームページで配信しております。



当社第2回定時株主総会

● 機関投資家向け会社説明会

2023年度は、6月にリアル開催とテレフォンカンファレンス開催のハイブリッド形式、12月にリアル開催とWEB開催のハイブリッド形式で開催しました。参加者は主にアナリスト・ファンドマネージャーで、経営陣から決算内容・経営戦略・資本政策等について説明しました。なお、当日の資料・動画・主な質疑応答は、当社ホームページで公開しています。加えて、機関投資家のみなさまと個別に面談を実施し、意見交換をおこないました。

2024年度は、6月末時点でリアル開催とWEB開催のハイブリッド形式で1回開催しています。機関投資家のみなさまとの個別面談も実施しております。今回の説明会では、当社初の試みを2つおこないました。1つ目は社外取締役の登壇です。福原賢一社外取締役が登壇し、社外の視点から見た当社グループの魅力や投資家のみなさまへ説明しました。2つ目はスモールミーティングの開催です。投資家のみなさまの興味・関心をふまえてトピックを絞ったうえで、経営陣から当社グループの魅力やより具体的に伝えました。

2024年6月説明会
主な質問事項

- ROE目標の達成に向けた取組み
- 業績予想に対する考え方の変化
- 株主還元方針を変更した背景
- 社外取締役から見た当社グループの評価

● 個人投資家向け会社説明会

2023年度は3月にWEB形式で開催しました。幅広い投資家のみなさまに当社グループの魅力をお伝えするため、当社初の試みとして「全国」の投資家のみなさまを対象としました。平日夜間（20:00~21:00）に開催したこともあり、現役層の方・当社株式を保有されていない方を含めて、多方面の投資家のみなさまにご視聴いただきました。なお、当日の資料と動画は当社ホームページで公開しています。

● 海外投資家向け会社説明会

従来、アジア・北米・欧州にて実施しておりましたが、新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて2020年度以降中断しております。今後の再開については現在検討中です。

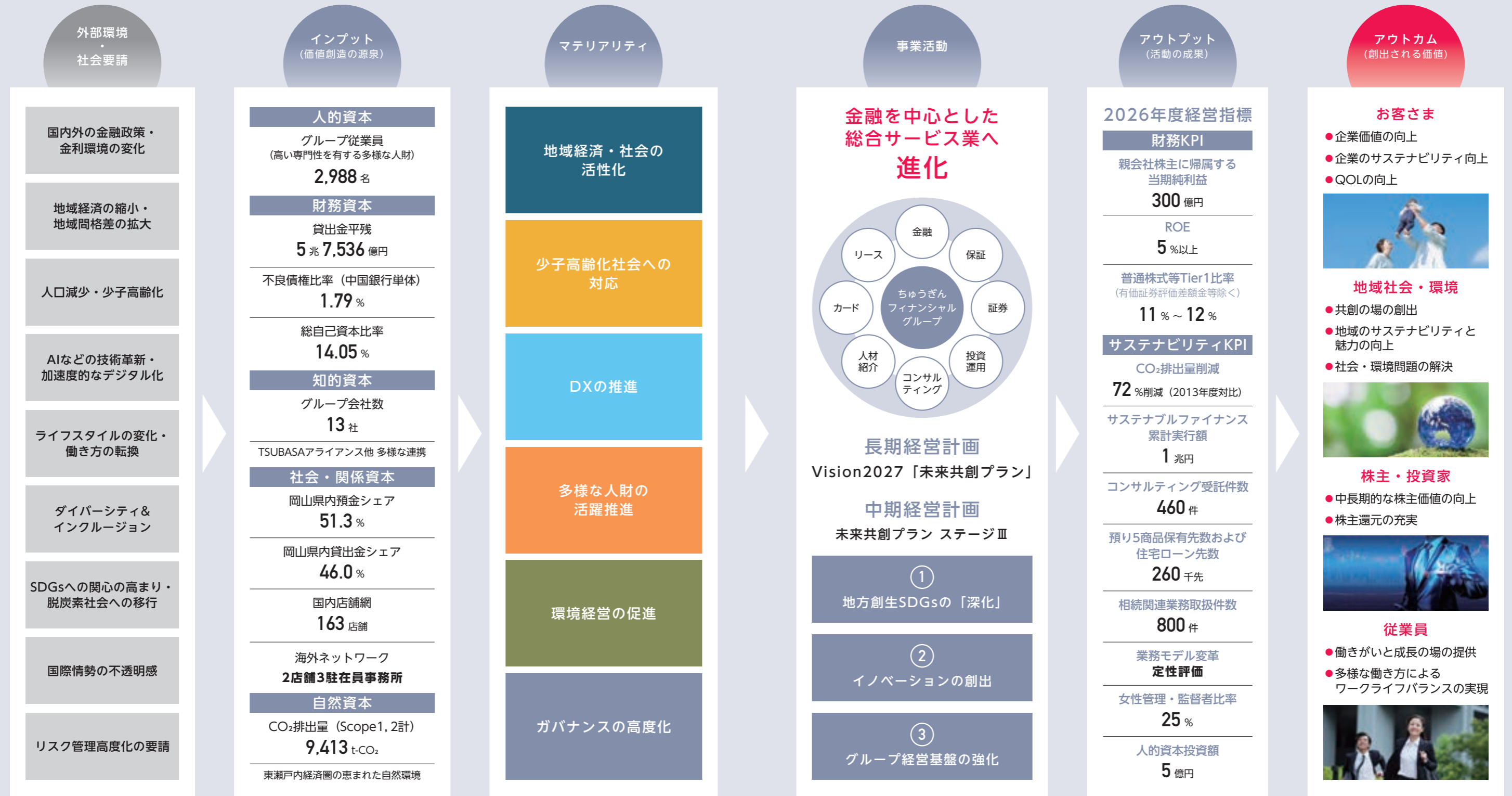
なお、海外機関投資家のみなさま向けに英文のIR資料を当社ホームページで公開しています。

価値創造プロセス

当社グループは「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」という経営理念のもと、外部環境の変化や社会要請に対応し、培ってきた財務・非財務資本を統合的に活かしながら、事業活動をおこなっています。マテリアリティにもとづく経営計画を軸とし、ステークホルダーのみなさまとの価値共創を通して、「地域社会の発展への貢献」と「企業価値の向上」の永続的な好循環を創り出します。

グループ経営理念 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



企業価値のさらなる向上へ

事業基盤

当社グループは岡山県に本店を置き、『東瀬戸内経済圏』（岡山県・広島県・香川県等にまたがる広域経済圏）を事業基盤として活動をおこなっており、事業活動の前提となる地域の特徴や強み・課題について以下のように認識しています。

交通 ～中四国のクロスポイント～

瀬戸内海は古来より国内外を結ぶ海上交通の要衝であり、戦後はその輸送利便性から太平洋ベルトの一角として経済成長を支えました。特に岡山県は本州と四国を結ぶクロスポイントであり、山陽新幹線や山陽本線、山陽自動車道や中国自動車道などが県を横断し、これらと瀬戸大橋線や瀬戸中央自動車道が接続されています。交通網が発展していることに加えて平野が多く、物流等に適していることから、全国のメーカーや流通企業が西日本の拠点として数多く進出しています。



産業 ～製造業の集積地域～

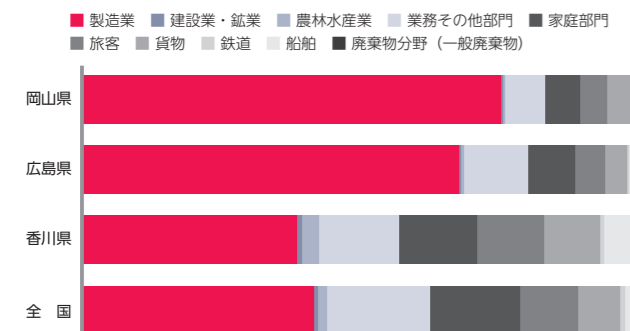
東瀬戸内経済圏は、全国でも有数のコンビナートである「水島臨海工業地帯」など、工業エリアを複数有しており、石油、化学、鉄鋼、自動車等の製造業が集積しています。さらに、ジーンズ・ユニフォーム・学生服等の繊維製造も盛んであり、製造業の割合が高い地域です。そのため、今後も多方面でポテンシャルを秘めた地域である一方、環境問題への対応が課題となっています。このような背景から、当社グループは、サステナブルな地域社会を実現できるよう、地域が抱える社会課題の解決に積極的に取り組んでいます。

● 主要産業

岡山県	76,958 億円	広島県	120,429 億円	香川県	37,873 億円
上位3業種	実額 (億円)	上位3業種	実額 (億円)	上位3業種	実額 (億円)
製造業	22,830	製造業	35,378	製造業	8,656
不動産業	8,318	卸売・小売業	17,107	卸売・小売業	4,914
保健衛生・社会事業	7,876	不動産業	11,726	不動産業	4,301

資料：各都道府県HP「県民経済計算」

● 部門別のCO₂排出量・構成比



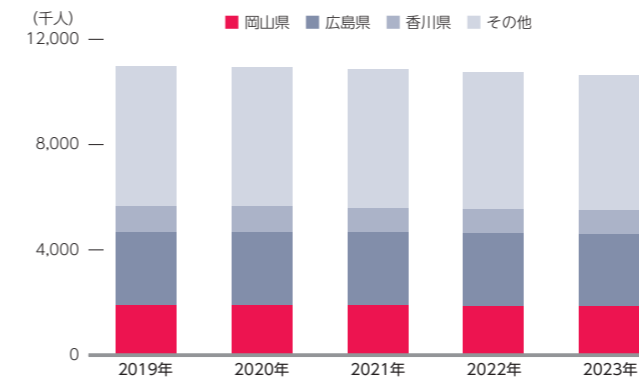
資料：環境省「自治体排出量カルテ」より当社グループ作成



人口・地域特性 ～地方圏の中核エリア・SDGs先進県～

東瀬戸内経済圏の人口（岡山県、広島県、香川県の合計）はおよそ550万人。全国共通の課題である人口減少や少子高齢化等の環境下にありつつも、中四国地方の人口の半分強を占め、地方圏の中で中核的な役割を担っています。また、岡山県は、行政、大学・教育機関、地元企業、金融機関などが連携し、地域全体でSDGsに対する取組みが進むSDGs先進県とされています。

● 中四国地方の人口推移



資料：総務省「人口推計年報」毎年10月1日の推計値



自然環境（自然資本）～温暖な気候と豊富な資源～

岡山県は、降水量1mm未満の日が年間を通じて多く「晴れの国」と呼ばれ、瀬戸内地域は雨が少なく温暖な気候に恵まれています。豊富な森林資源を有する日本有数の木材生産地であり、豊かな水源と多様な生物に恵まれた自然の宝庫です。そうした環境を活かし、バイオマス等の再生エネルギーを活用した地域の活性化が進むなど、循環型社会への取組みも加速しています。

また、美しい景観が広がる瀬戸内海国立公園や蒜山高原など、観光資源としても高いポテンシャルの自然環境を多数有しています。



Topics アマモ場再生の取組み

アマモは、水深10m未満の太陽光が届く浅く波の穏やかな砂地に生える海草であり、魚介類の産卵や稚稚魚の生息場となるほか、根から赤潮の原因物質を吸収することで水質改善の機能も果たしています。

海洋環境にとって必要不可欠な役割を果たすアマモは、生物多様性保全の観点から注目されるとともに、大気中の炭素を吸収・固定する「ブルーカーボン」として気候変動緩和の観点からも近年期待を集めています。

岡山県東南部の日生町では約30年前からアマモ場の再生に取り組んでおり、その先進的な取組みは現在世界中から注目を集めています。当社グループでは、瀬戸内海の藻場環境や生態系について学ぶ、実地調査を含む実験型ワークショップを開催するなど、生物多様性の保全に繋がる活動に積極的に取り組んでいます。



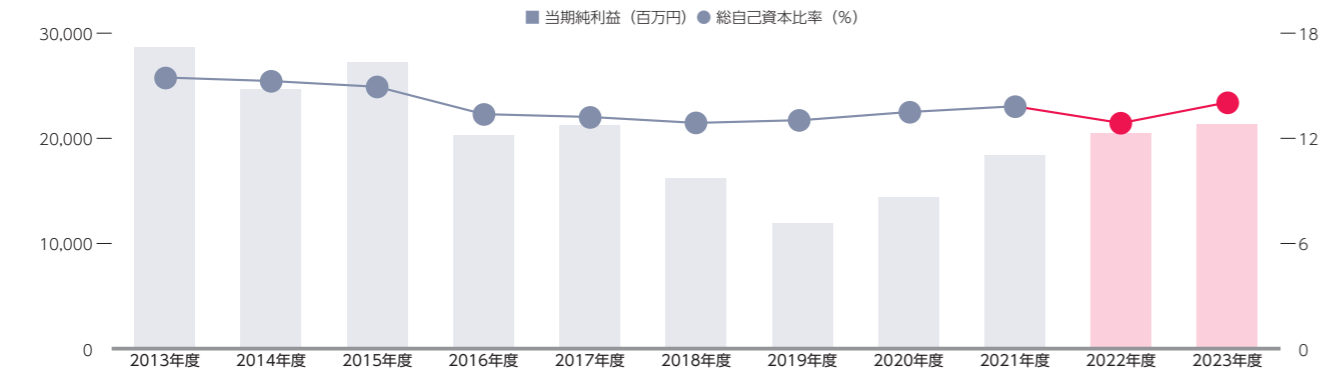
競争優位の源泉

当社グループは創業以来の歴史を通じて培ってきた財務・非財務資本を競争優位の源泉として価値創造に取組んでいます。(自然資本については、P26をご参照ください)

財務資本 ～安定した財務基盤～

当社の総資産（連結）は約11兆円、連結ベースの当期純利益（親会社株主に帰属する当期純利益）は213億円となっており、地方銀行の中でも上位の資産規模と相応の収益力を有しています。また、総自己資本比率（連結）は14.05%、不良債権比率（中国銀行単体）は1.79%と2%を下回るなど、高い健全性を維持しています。お客さまとの永年の関係性により築き上げた健全性と安定した財務基盤という強みを活かし、地域の発展のために資本の活用を積極化していく方針です。

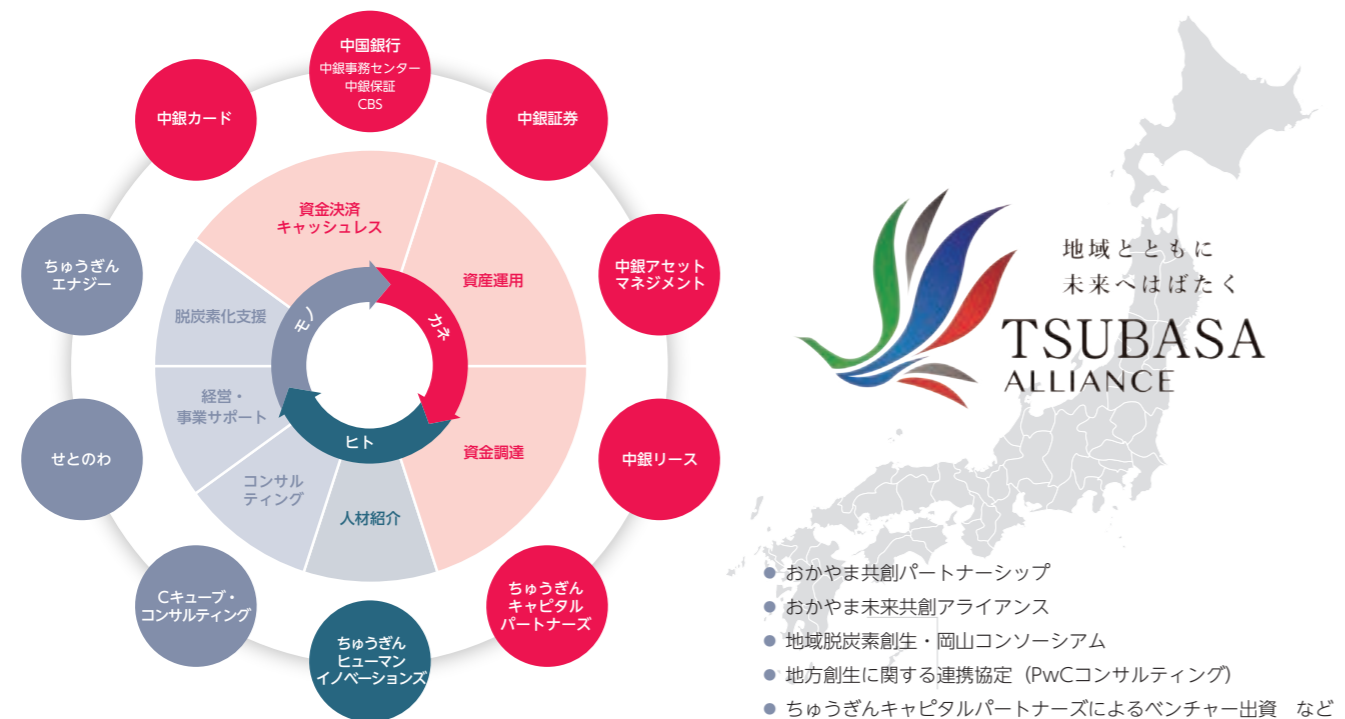
● 総自己資本比率と当期純利益の推移（連結ベース）



※ 当社設立以前（2022年度以前）は 中国銀行の総自己資本比率および当期純利益を表示

知的資本 ～幅広いソリューションメニュー・社外との積極的な連携～

当社グループは、銀行・リース会社・証券会社・カード会社・戦略系コンサルティング会社など、計13社により構成されています。このグループ総合力を活用し、お客さまの多様なニーズや社会課題にグループ全体で寄り添い、最適なソリューションの提供をおこなっています。また、地銀最大規模の広域連携「TSUBASAアライアンス」をはじめとし、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しています。



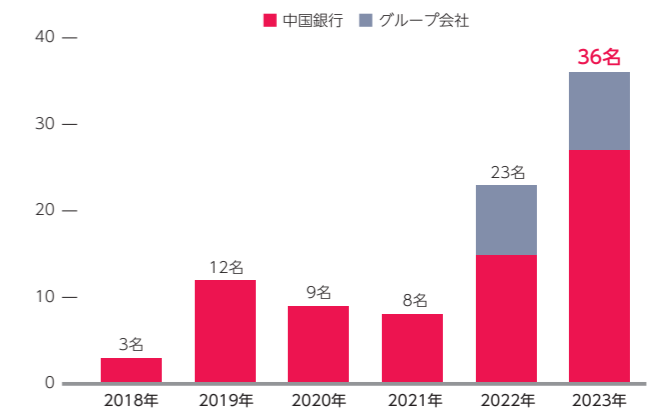
人的資本 ～高い専門性を有する多様な人財～

弁護士等の士業、デジタル・ICT関連業務経験者、大手コンサルファーム出身者など、各方面の専門スキルを持った人財を金融機関以外からも積極的に採用しています。また、選択型のスキル階層別研修や休日を利用した「志学塾」、社外研修派遣、若手社員の外部出向等を積極的に実施するなど、従業員のスキル向上に取組んでおり、多様化・高度化するお客さまニーズに対応できる高い専門性やスキルを兼ね備えた人財が活躍しています。

● 公的資格取得者数

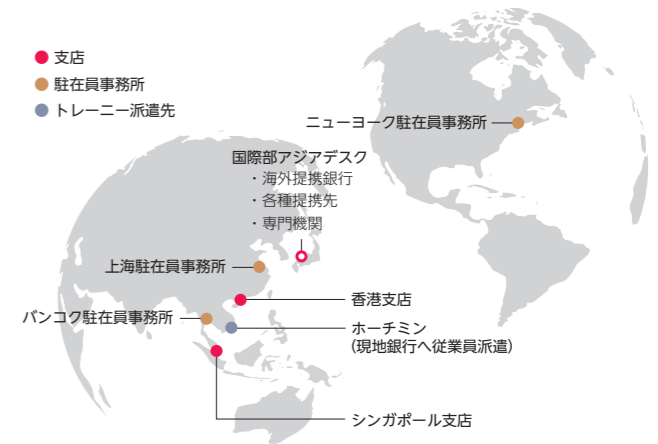
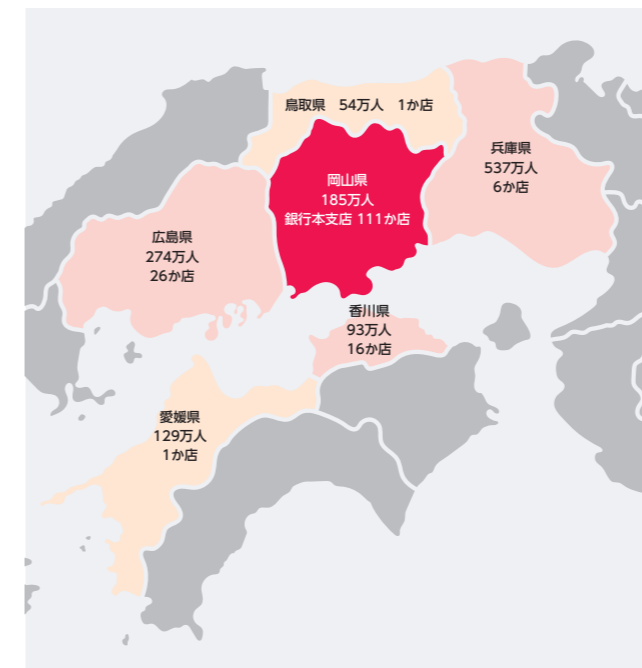
中小企業診断士	58名	宅地建物取引士	328名
FP1級	242名	行政書士	21名
証券アナリスト	70名	キャリアコンサルタント	26名
弁護士	5名	情報セキュリティマネジメント	121名
公認会計士	2名	ITストラテジスト	7名
社会保険労務士	11名	プロジェクトマネージャー	10名

● キャリア採用者数推移



社会・関係資本 ～広域のネットワーク・高い取引シェア～

当社グループは、岡山県・香川県・広島県・兵庫県を中心とした広域のネットワークを有しています。そのネットワークを最大限に活用して、地域社会やお客さまの多様な課題に寄り添い解決にあたっています。アジアを中心に海外にも拠点を展開し、お客さまの海外ビジネスに関するサポートをおこなっています。本店を置く岡山県では40%を超える高い貸出金シェアを有し、県内トップバンクとして多くのお客さまとお取引をいただいております。預金シェアについても、県内トップのシェアを有しています。また、古くから店舗網を有する備後地区（広島県東部）、四国地区（香川県・愛媛県の一部）においても、一定のシェアを有しております。



貸出金シェア（岡山県）	46.0%
貸出金平残（中国銀行単体）	5兆7,536億円
預金シェア（岡山県）	51.3%
預金口座数	893万口座
総預り資産平残（中国銀行単体）	9兆2,249億円

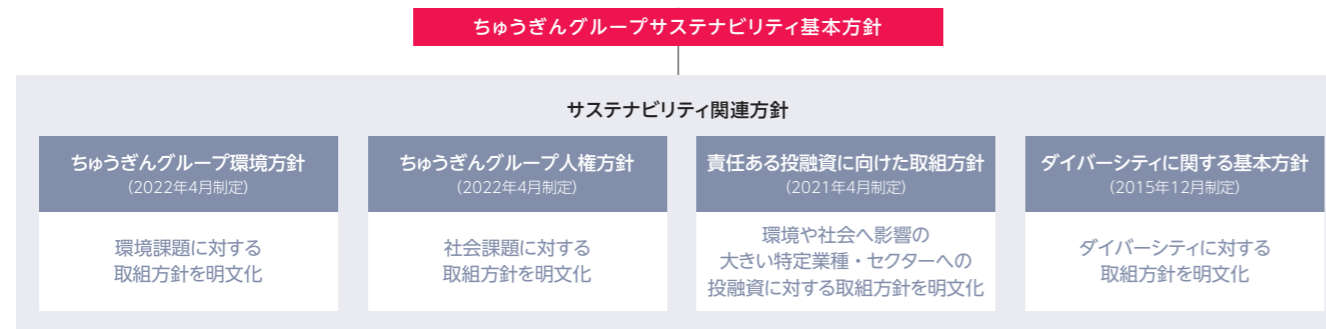
※人口は総務省「人口推計（2022年）」

サステナビリティ経営体制とマテリアリティ

当社グループは、経営理念体系として掲げる「ミッション・ビジョン・バリュー・コードオブコンダクト」を実践していくことが、すなわちサステナビリティ経営そのものであると捉えています。こうした考え方のもと、基本方針を定め、適切な監督・推進体制を敷き、6つの重点課題（マテリアリティ）を特定しています。

サステナビリティ基本方針・関連方針

サステナビリティ経営への取組みを強化するため、「ちゅうぎんグループサステナビリティ基本方針」を制定し、以下の4つの方針をサステナビリティ関連方針に位置づけています。



マテリアリティ

当社グループでは、経済価値のみならず、社会・環境価値の向上に向けた取組みも一層推進するため、優先的に解決すべき6つの重要課題（マテリアリティ）を特定し、「ちゅうぎんグループSDGs宣言」として公表しています。

マテリアリティの特定にあたっては、外部環境や地域社会の課題を踏まえ、サステナビリティ委員会を経て、取締役会で決定するというプロセスをとっており、原則として中期経営計画の計画期間ごとのスパンで見直しをおこなうこととしています。

また当社グループは、事業活動を通じてマテリアリティに取組むことで「地域社会の発展への貢献」と「企業価値の向上」の永続的な好循環の創出を目指しており、マテリアリティにもとづく中期経営計画を策定し、サステナビリティKPIとして各種の目標値を掲げるとともに、具体的な施策への落とし込みを図っています。

項目	具体的な取組内容	詳細ページ	目指す姿	サステナビリティKPI(2026年度目標)	関連するSDGs
地域経済・社会の活性化	<ul style="list-style-type: none"> 金融仲介機能の発揮によるお客さまの課題解決 地域応援活動、ライフプランサポート活動の推進 次世代人材の育成、金融リテラシー向上 	価値創造の取組み 成長戦略1 地方創生SDGsの「深化」 P35~P38、P49~P56	当社グループの強みを活かし、魅力ある地域を共創します。	<ul style="list-style-type: none"> サステナブルファイナンス累計実行額^{※1} → 1兆円 コンサルティング受託件数^{※2} → 460件 	8, 9, 11, 17
少子高齢化社会への対応	<ul style="list-style-type: none"> ライフサイクルを通じた適切な資産形成サポート 終身の資産運用・管理ニーズへの対応 資産承継に関する支援 	価値創造の取組み 成長戦略1 地方創生SDGsの「深化」 P53~P56	お客さまのライフプランに寄り添った総合金融サービスを提供することで、地域社会のニーズに対応します。	<ul style="list-style-type: none"> 預り5商品保有先数および住宅ローン先数 → 260千先 相続関連業務取扱件数^{※3} → 800件 	3, 11, 17
DXの推進	<ul style="list-style-type: none"> 地域のDX・SX支援 デジタルチャネルによるお客さまの利便性向上 デジタルを活用した業務効率化 	価値創造の取組み 成長戦略2 イノベーションの創出 P59~P66	当社グループの業務・ビジネスの変革を進め、地域・お客さまのDXを促進し、地域課題の解決を図ります。	(定性評価)	4, 8
多様な人材の活躍推進	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティの理解・取組促進 働き方改革の促進 従業員のウェルビーイングややりがいの向上 	価値創造の取組み 成長戦略3 グループ経営基盤の強化 P67~P76	多様な人材の価値観・個性を活かせる職場づくりにより、組織の活性化、新たな価値の創造を目指します。	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理・監督者比率(BK単体) → 25% 人的資本投資額^{※4} → 5億円 	4, 5, 10
環境経営の促進	<ul style="list-style-type: none"> 地域やお取引先への脱炭素化支援 自社の脱炭素化への取組み 環境負荷の低減 	価値創造の取組み 成長戦略1 地方創生SDGsの「深化」 P39~P48	環境負荷低減に配慮した取組みを通じて環境保全へ貢献します。	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量削減^{※5} → 2013年度対比△72% 	6, 7, 12, 13, 14, 15
ガバナンスの高度化	<ul style="list-style-type: none"> 内部統制システムの高度化 主体的・自律的コンプライアンスの実践 リスクマネジメントの高度化 	ガバナンス P77~P96	強固なグループガバナンス体制を確立し、経営の透明性・健全性を高めます。	(定性評価)	8, 16, 17

※1 対象となる投資融資は、社会分野（医療・介護・保育ほか）・環境分野（太陽光、風力、EVI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年度からの実行額

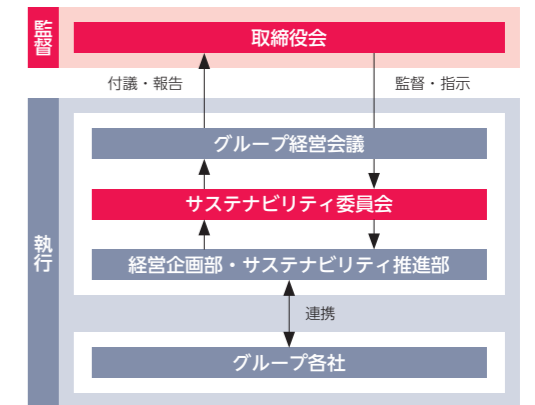
※2 事業承継・環境関連等の年間コンサルティング契約受託件数

※3 遺言信託、遺産整理業務等の年間取扱件数

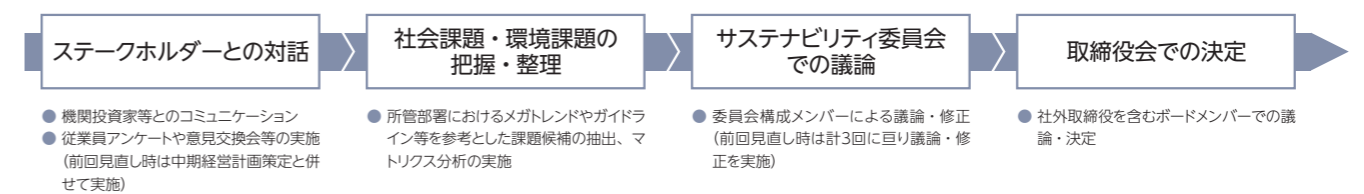
監督・推進体制

取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を取締役会およびグループ経営会議の下部に設置しています。サステナビリティ委員会では、「マテリアリティの特定・見直し」「環境課題や社会課題に係る施策・方針・取組状況」および「地方創生・SDGsの施策・方針・取組状況」等の審議を年4回の頻度でおこなっています。

サステナビリティに関する重要事項等については、同委員会およびグループ経営会議での審議・議論を経て、定期的に（年1回以上）取締役会へ付議・報告をおこなっており、取締役会が取組みを監督・指示し、審議結果を経営戦略やリスク管理・評価に反映させる体制としています。また、上記の取組みをグループ全体で推進するにあたり、サステナビリティ推進部を設置し、適切に管理する体制を整えており、施策推進の実効性を確保しています。



● マテリアリティの特定・見直しプロセス



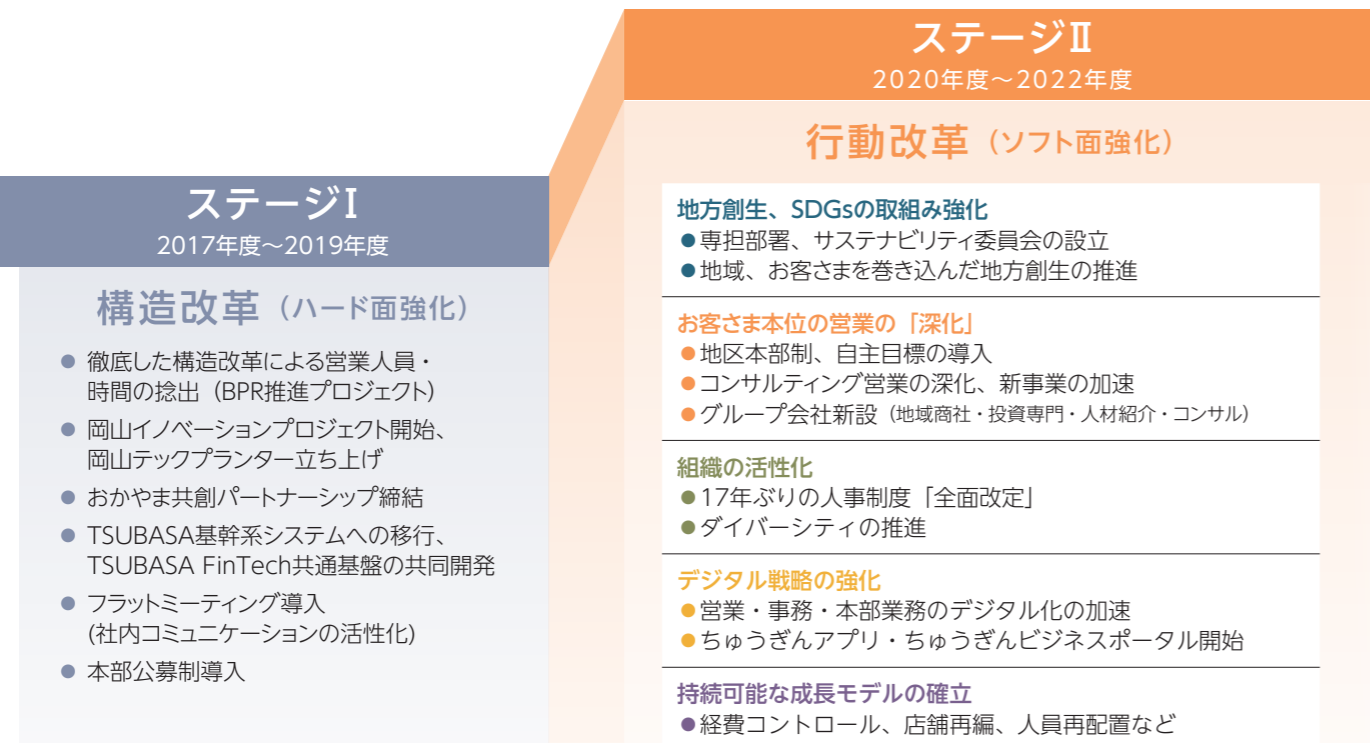
※4 研修教育関連費用、奨学奨励金、ちゅうぎんオープンラボ活動費、研修受講時および出向時の人件費等の従業員に対する投資額

※5 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、熱などの使用にともなう間接排出量）の2013年度対比削減率

長期経営計画Vision2027「未来共創プラン」

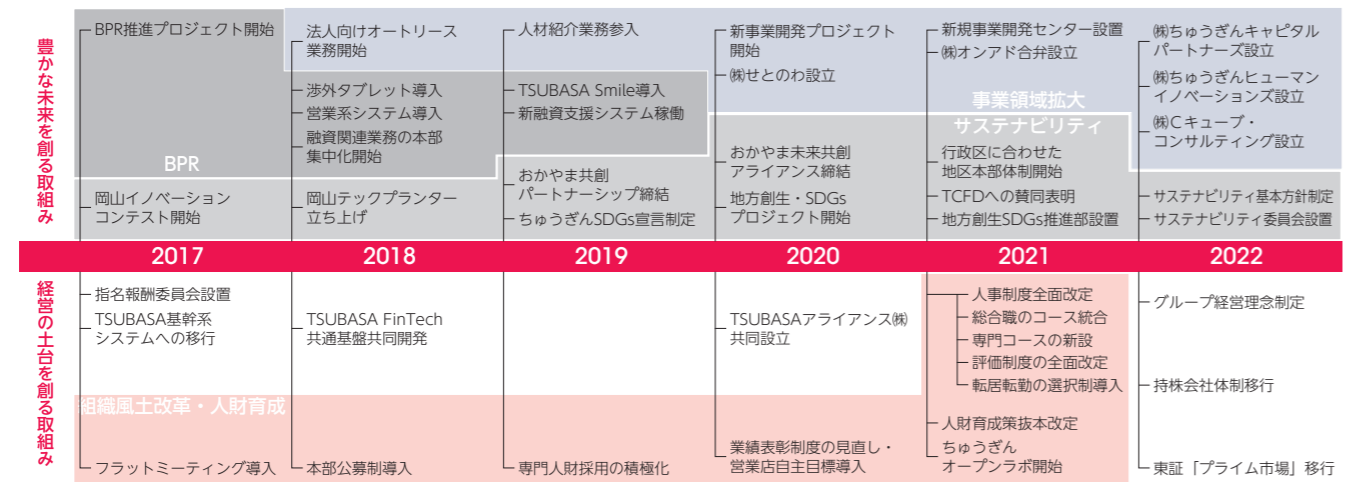
2017年3月、地方銀行としては当時非常に珍しいと言われた期間10年の長期経営計画『Vision2027「未来共創プラン」』を策定・公表しました。人口減少等の社会環境の変化に打ち克ち、当社グループだけではなく地域やお客さま、従業員と豊かな未来を分かち合うための持続的なビジネスモデル構築を目指すものです。

現在のグループ経営理念である「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」を長期ビジョンに掲げ、長期ビジョン達成のフレームワークとして「豊かな未来を創る取組み」と「経営の土台を創る取組み」の2つを設定し、取組んできました。期間4年の現中期経営計画は、この長期経営計画のステージⅢにあたります。



ステージⅡまでの軌跡

「ステージⅠ」では、構造改革・ハード面の強化に重点を置き、BPR推進プロジェクトを推進。徹底した構造改革によって営業人員と営業時間の捻出を進めました。「ステージⅡ」では行動改革・ソフト面の強化に重点を置き、地方創生SDGsやデジタル化を計画の骨子に織り込み取組みを強化するとともに、地区本部制・自主目標の導入、人事制度の全面改定などを実施しました。また、多種多様な課題に対するソリューションを提供できる子会社を設立し業務軸の拡大にも取組み、2022年10月には「株式会社ちゅうぎんフィナンシャルグループ」を設立、当社を親会社とする持株会社体制へ移行しました。



2022年10月 持株会社体制へ移行



ステージⅢのKPI

「ステージⅢ」では財務KPIのほか、マテリアリティに対するKPI（サステナビリティKPI）を設定しています。計画の骨子である「3つの成長戦略」（詳細次ページ）によりマテリアリティに対応し、その活動を通じて財務KPIの達成を目指すものです。なお、財務KPIのうち「親会社に帰属する当期純利益 300億円」および「ROE 5%以上」の2026年度目標は、長期経営計画のKPIでもあります。

財務KPI		2023年度実績	2026年度目標
親会社株主に帰属する当期純利益		213億円	300億円
ROE		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）		12.12%	11%～12%

マテリアリティ	成長戦略	サステナビリティKPI	2023年度実績	2026年度目標
環境経営の促進	地方創生SDGsの「深化」	CO2排出量削減 ^{※1}	△46%	△72%
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}	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}	356件	460件
		預り5商品保有先数および住宅ローン先数	214千先	260千先
		相続関連業務取扱件数 ^{※4}	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）
多様な人材の活躍推進	グループ経営基盤の強化	女性管理・監督者比率（銀行単体）	17.7%	25%
		人的資本投資額 ^{※5}	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
 ※2 対象となる投資額は、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、EVI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、勉強奨励金、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「未来共創プラン ステージⅢ」

2023年度から2026年度の4年間を計画期間とする本計画は「長期経営計画の最終ステージ」であり「ちゅうぎんフィナンシャルグループの第一次中期経営計画」です。以下の「3つの成長戦略」により、ステージⅠ・Ⅱの改革をベースに成果を発揮し、長期経営計画のKPIの達成を目指すとともに、次の10年に向けた、新たな挑戦をおこなってまいります。

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

ちゅうぎんグループは、事業活動を通じ、地域社会・お客さまと相互に発展する未来を共創することを目指しています。「地域課題の解決による魅力ある地域社会の共創」「サステナブルで活気ある事業環境の共創」「生活不安なき豊かな暮らしの共創」に取り組むことで、地域の魅力や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。また、グループ役職員のSDGs活動の底上げに取組み、SDGsの浸透を進めていきます。

成長戦略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

本計画では、「地方創生SDGsの『深化』」を着実に進めつつ、不確実性が増す環境変化に打ち克ち、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ていくため、イノベーションの創出を目指します。「チャレンジし続ける組織風土」の醸成「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。

成長戦略3 グループ経営基盤の強化

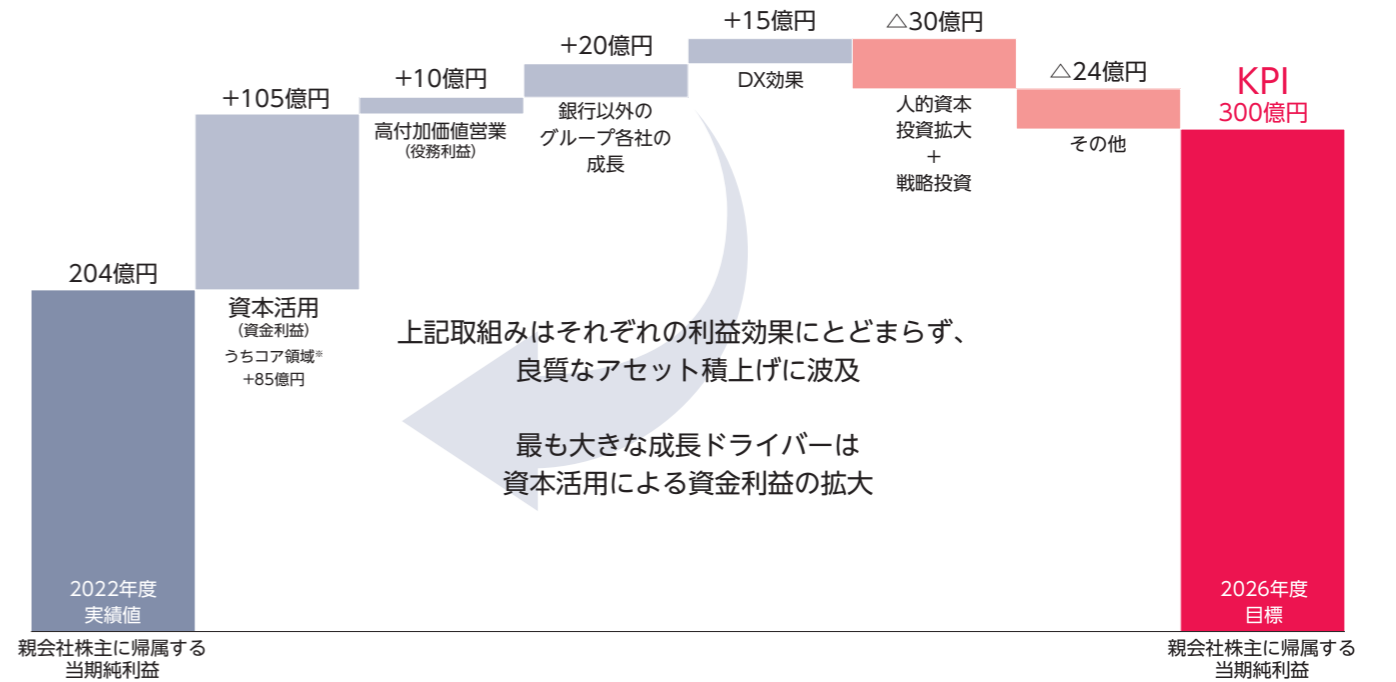
成長戦略を実行するための「**強固な土台**」を築きます

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分を実践
財務資本	▶健全性・収益性・株主還元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

地方創生SDGsの「深化」やイノベーションの創出を実現するためには、強固なグループ経営基盤を確立する必要があります。本計画では、変化し続ける経営環境に柔軟に対応するため、経営資源の適正配分・グループガバナンスの進化・人的資本の価値向上などにより、グループ経営基盤を強化します。

利益成長イメージ



上記取組みはそれぞれの利益効果にとどまらず、良質なアセット積上げに波及

最も大きな成長ドライバーは資本活用による資金利益の拡大

地域社会やお客さまの課題に対して、グループ全体で、上流から面で取組むことによって良質なアセットを積上げていく計画です。

グループ各社の成長 + 20 億円

銀行との連携を強みとして、お客さまへの複合提案を強化
さまざまな知見を活かし、金融の範疇を超えて地域課題の解決をリード

高付加価値営業 + 10 億円

お客さまの課題に対する質の高いコンサルティング
(法人) 川上から川下まで一貫したソリューション
(個人) お客さまのライフイベントやニーズに応じた最適なアプローチと提携

DX効果 + 15 億円

業務プロセスや次世代チャネルの変革を通じて、トップラインの拡大やリソースの捻出を実現

資本活用 + 105 億円

アセット全体戦略 (貸出金を中心にアセット残高+1兆円)

- コア分野： サステナブルファイナンスや地方創生、シェア拡大を通じた地元貸出金の増加
- 戦略運用分野： 再生エネルギー、地域へのエクイティ、海外支店の活用、リースを含めた新事業などの戦略分野の強化
- 市場性運用分野： 貸出金・有価証券の一体運用による高いリスク/リターン (RORA等) の追求

3 グループ経営基盤の強化

2 イノベーションの創出

1 地方創生SDGsの「深化」

成長戦略 1 | 地方創生SDGsの「深化」

— 地域への取組み

推進体制

当社グループでは、地方創生SDGsの「深化」を進める体制を構築するため、2021年6月より従来の地区本部体制を刷新し、営業エリアに7つの地区本部を設置しています。

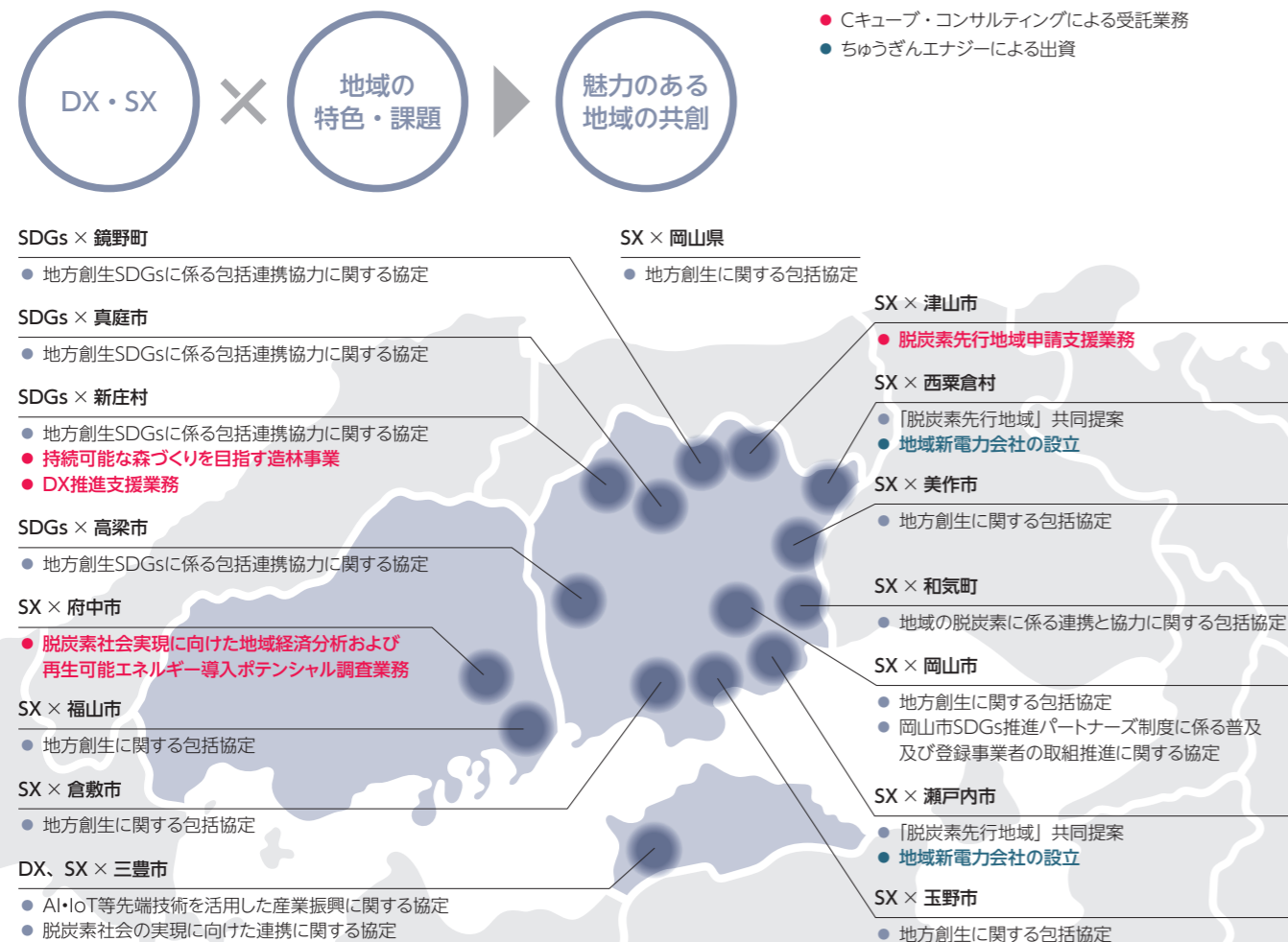
地域ごとに複雑化・多様化する課題やニーズに対して、各地区本部が独自に戦略を策定し、実行できる体制を整備することで、より地域に近い立場の地区本部が主体となって、地域のみなさまと共に地域の活性化に取り組んでいます。

それとともに、傘下営業店と本部・グループ会社との間の橋渡しをする役割を担い、お客さまへの提案活動を支援することで、グループ全体におけるお客さまの課題解決への取組みを一層強化しています。



地域を面で捉えた取組み

さまざまなソリューションサービスを有するグループの強みを活かし、地域を面で捉えた取組みを強化しています。地域のステークホルダーやパートナーとともに、DX・SX等と各地域の特色・課題を掛け合わせ「魅力ある地域の共創」に取り組んでいます。

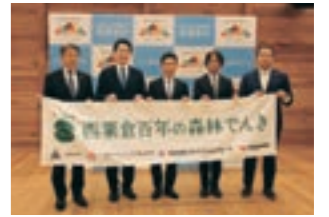


● 自治体との連携強化

各自治体との連携をさらに強固なものにするべく、2023年度では新たに4自治体と地方創生SDGsの観点での連携協定を締結しました。

2023年度の締結先

- 新庄村 「地方創生SDGsに係る包括連携協力に関する協定」
- 鏡野町 「地方創生SDGsに係る包括連携協力に関する協定」
- 岡山市 「岡山市SDGs推進パートナーズ制度に係る普及及び登録事業者の取組推進に関する協定」
- 三豊市 「脱炭素社会の実現に向けた連携に関する協定」



● SXに関する主な取組み

- 新庄村 持続可能な森づくりを目指す造林事業委託業務の受託
- 津山市 脱炭素先行地域申請支援業務の受託
- 西粟倉村 新電力会社「西粟倉百年の森林でんき株式会社」に出資
- 瀬戸内市 新電力会社「瀬戸内市民電力株式会社」に出資

● DXに関する主な取組み

- 新庄村 新庄村DX推進支援業務の受託
- 岡山市 「エンペイ for 中国銀行」を公立幼保施設（93施設）に導入

地域社会とのコミュニケーション

● 文化・スポーツ支援

地元スポーツチームである「岡山シーガルズ」「岡山リベッツ」「ファジアーノ岡山」「トライフープ岡山」「岡山湯郷Bell」を支援しています。2023年度から新たに開催された「おかもあアートフェスティバル」へは協賛をはじめイベント会場の貸出しに協力しました。また、2008年以降、0歳のお子さまと一緒に鑑賞いただける親子向けコンサート「親子deクラシック」を開催しており、累計2万5千人以上のみなさまにお楽しみいただいています。



岡山シーガルズ



おかもあアートフェスティバル (街角パフォーマンス)

● 金融教育

地域の金融リテラシーを高め、よりよい暮らしを送っていただくために、金融教育に取り組んでいます。特に近年は、地域等からの金融教育のニーズに応えるために、金融教育セミナー等を積極的に開催しており、開催回数も大幅な増加傾向にあります。

小中高校生向けの職場見学や出張授業をはじめ、大学生向け金融講座等、学生向けの金融リテラシー向上活動にも取り組んでいます。2006年から毎年開講している「ちゅうぎん『金融知力』講座」は、現在までに県下16大学から累計850名の大学生に受講していただきました。また、2023年度には、初めて小学生向けプログラミング教育と金融教育イベントを組み合わせた「みらいの学びフェスティバル2023オンライン」を開催し、330世帯からお申込みいただき、好評を得ました。

金融セミナー	2022年度	2023年度
開催回数	397回	1,410回
受講人数	7,985人	16,211人

● 社会貢献活動

交通安全意識を向上させ住みやすい街づくりにつなげることを目的に「岡山県交通安全対策協議会」へ交通安全啓発資材購入費を寄贈しました。寄贈した費用で購入されたDVDは、岡山県交通安全対策協議会から市民や団体へ貸出されています。(2023年度：329本貸出)

また、能登半島地震への支援として、被災者へ支援物資を提供したほか、当社および当社グループ従業員から日本赤十字社等を通じて寄附をおこないました。



岡山市内中学校での出張授業



みらいの学びフェスティバル

ちゅうぎん「金融知力」講座 受講生の声

- 本講義を受講して、金融の知識を高められたと感じており大変満足しております。今回学んだ内容は、これからの生活に活用していきたいと強く思いました。また、自分自身が今度は教師として子ども達に金融教育の重要性を伝えていきたいと思っております。
- 中国銀行内部のお話や投資に関するお話など、普段聞くことのできない話題について専門知識のない人にもわかりやすく説明してくださる点がよかったですと思いました。



交通安全啓発資材購入費寄贈式



能登半島地震 寄附金寄贈式

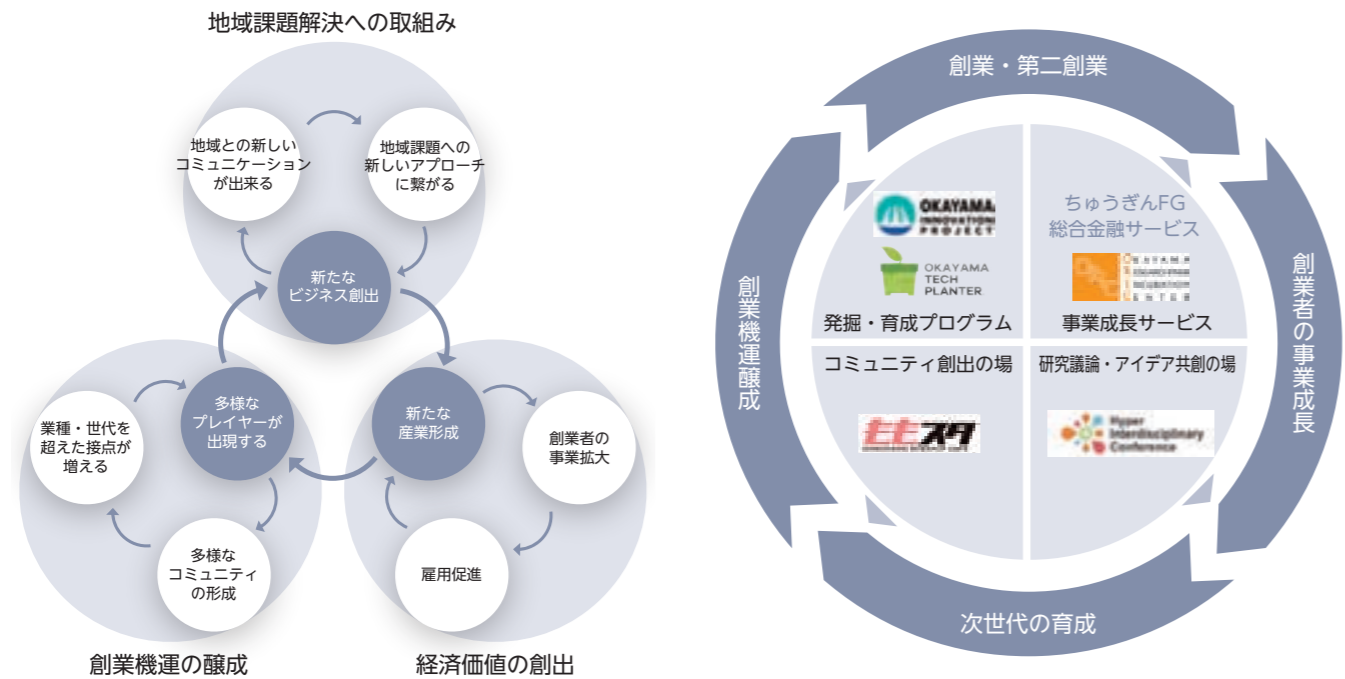
成長戦略1 | 地方創生SDGsの「深化」

地域への取組み

創業支援

ちゅうぎんグループでは、地域の創業者の発掘・支援に関連する取組みを拡大しています。人口減少、経済縮小といった地域課題がある中で、地域の創業者の事業成長は地域経済の活性化や地域課題への新たなアプローチの継続的な創出に寄与すると考えています。

創業支援の取組みは、地域の創業者の発掘・育成プログラム「岡山イノベーションプロジェクト」と科学技術ベンチャー支援プログラム「岡山テックプランター」を中核事業として、「地域の創業機運醸成」・「発掘した創業者の事業成長の後押し」・「次世代育成」を循環させる創業エコシステムの展開をおこなっています。



● ちゅうぎん創業融資制度「芽吹（めぶき）」の取扱開始

創業エコシステムから輩出された創業者が新しい事業を始める際に必要となる資金に対して、地域金融機関としてサポートしていくために、「ちゅうぎん創業融資制度 芽吹（めぶき）」の取扱いを開始しました。

芽吹（めぶき）を通じて、創業者の事業に対する想いや成長プランについて対話を重ねて、創業者の事業成長に対して中長期的にコミットしたサポートをおこなってまいります。

● 創業支援への取組みに関する定量説明

① 発掘・育成プログラムへの応募件数

ちゅうぎんフィナンシャルグループでは、2017年度より岡山イノベーションプロジェクトをはじめ、創業エコシステムへと取組拡大を図ってまいりました。

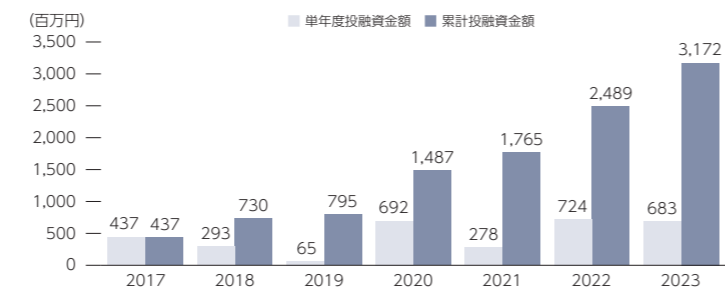
地域への創業機運の浸透を図るなかで、7年間の取組みで累計1,313件の応募をいただき、内395件が審査を通過し、本プログラムを通じて新たなビジネス創出に挑んでいます。

② 投融資実績

岡山イノベーションプロジェクト・岡山テックプランター等の発掘・育成プロジェクトに参加した創業者に対して、2017年度以降の累計で3,172百万円の投融資を実行しています。

ちゅうぎんフィナンシャルグループは、グループ横断的な総合金融サービスを提供することと、創業者と地域に対する連携促進のハブとしての役割を果たし、創業者の事業成長をサポートしてまいります。

発掘・育成プログラム参加先への投融資実績



※ 計上基準：各プログラムに参加した後に、各参加者へ投融資した金額を計上（融資は証書貸付のみを計上）

SDGsの取組み

ちゅうぎんグループ役員一人ひとりのSDGs活動の促進および地域の課題に対し自ら考え行動するための意識の底上げ、さらには地域に対する取組みを継続しておこなうことで、外部機関・お客さまとともに「地域の持続的な発展」に貢献します。

● グループ役員員のSDGs活動や意識の底上げ

ワークショップ型研修の実施

ちゅうぎんグループ役員員に対し、SDGsに関する意識醸成のため、ワークショップ型研修「カードゲーム2050カーボンニュートラル」を導入しました。

参加者同士で対話をしながら環境課題を認識し、自身の業務が「どのように脱炭素と結びついているのか」「なぜ必要なのか」を理解し、自分ごととして行動する社員像を目指して各階層および各地区ごとに実施しています。



地区ごとの支店長向け研修会

● 地域に対する取組み

おかやまSDGsフェアへの参画

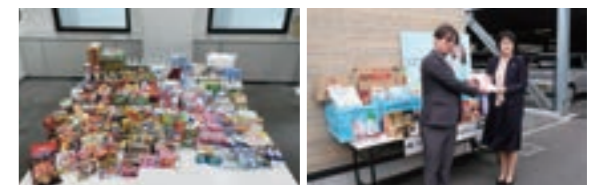
岡山エリアにおけるSDGsの多種多様な取組みを一堂に集めて可視化し、学びと交流の機会を創出する「おかやまSDGsフェア」実行委員会に参画しています。2023年8月には「おかやまSDGsフェア2023」を初開催し、当社ブースでは「ヒト・モノ・カネ」をテーマにちゅうぎんヒューマンイノベーションズ、せとのわ、中国銀行が取組みを発信しました。会場には岡山県内外の145の企業や団体、自治体、大学、高校などがブース出展、開催2日間で来場人数はのべ4800人となりました。



おかやまSDGsフェアロゴおよびおかやまSDGs2023開催宣言の様子

フード&ライフドライブの実施

2024年3月にフードロスや子どもの貧困問題の解決に取り組むため、役員が各家庭から食品や日用品を持ち寄り、必要としている方へ寄贈する「フード&ライフドライブ」を実施しました。集められた食品や日用品は、一般社団法人北長瀬エリアマネジメント 北長瀬コミュニティフリッジを通じて、地域の利用登録者約460世帯（2024年4月時点）に提供されます。回収期間：2024年3月13日～3月15日



寄贈した食品・日用品および寄贈の様子

ちゅうぎんアプリCM（手話・字幕付き）の制作

2024年3月に情報アクセシビリティ向上の取組みとして既存のちゅうぎんアプリCM動画の手話・字幕付き版として制作し、2024年4月より中国銀行店頭ロビーに設置しているデジタルサイネージで放映しています。障がいの有無や年齢などにかかわらず、互いにその人らしさを認め合い、共に生きる社会（共生社会）の実現を目指します。



ちゅうぎんアプリCM（手話・字幕付き）

ちゅうぎん未来へGOプロジェクトの開始

2024年4月より、紙通帳なし口座の純増数に応じて自然および環境保護等の未来に繋がる活動に寄附をおこなう「ちゅうぎん未来へGOプロジェクト」を開始しました。多くのお客さまにデジタルサービスの利便性を感じていただくとともに、省資源化に結びつくお客さまのアクションを寄附を通じて地域に還元します。第一弾はテーマを「桜街道整備」とし、2025年度に新庄村*の桜老木の植え替えにかかる費用等へ寄附を予定しています。* 新庄村と当社は2023年5月に「地方創生SDGsに係る包括連携協力に関する協定」を締結しています。



口座開設時の手続きイメージおよび新庄村がいせん桜通り

成長戦略 1 | 地方創生SDGsの「深化」

環境への取組み

気候変動への対応



当社グループでは、気候変動への対応を重要課題と捉え、地域のリーディングバンクとして気候変動問題に対して先導的に取組みをおこない、地域・お客さまの持続的な成長を支援するため、2021年5月に中国銀行として、2022年10月にちゅうぎんフィナンシャルグループとしてTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に対する賛同を表明しました。

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への取組状況

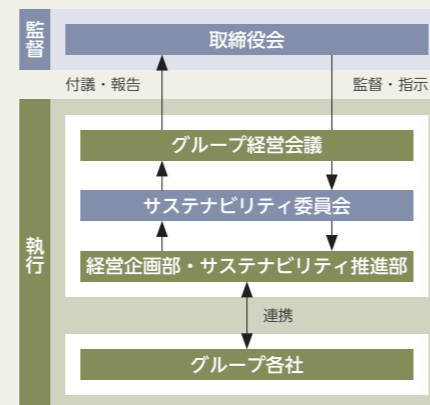
1. ガバナンス

気候変動への取組姿勢

当社グループでは、経営理念や経営ビジョンのもと、「地域経済・社会の活性化」「少子高齢化社会への対応」「DXの推進」「多様な人財の活躍推進」「環境経営の促進」「ガバナンスの高度化」の6つの重点課題（マテリアリティ）を定めています。「環境経営の促進」では、脱炭素や気候変動を特に重要性の高い課題と認識し、これまでの気候変動に関する取組みをより一層推進するとともに、TCFD提言に沿った情報開示の充実を図っています。

監督体制

当社グループは、サステナビリティ経営の取組み強化を目的として、取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を取締役会およびグループ経営会議の下部に設置しています。サステナビリティ委員会では、「マテリアリティの特定・見直し」「環境課題や社会課題に係る施策・方針・取組状況」および「地方創生・SDGsの施策・方針・取組状況」等の審議を年4回の頻度でおこなっています。気候変動・生物多様性を含むサステナビリティに関する重要事項等については、同委員会およびグループ経営会議での審議・議論を経て、定期的に（年1回以上）取締役会へ付議・報告をおこなっており、取締役会が取組みを監督・指示し、審議結果を経営戦略やリスク管理・評価に反映させる体制としています。また、上記の取組みをグループ全体で推進するにあたり、サステナビリティ推進部を設置し、適切に管理する体制を整えており、施策推進の実効性を確保しています。



サステナビリティ委員会	構成メンバー	委員長：取締役社長 委員：取締役専務執行役員、取締役常務執行役員、経営企画部担当役員、サステナビリティ推進部担当役員、経営企画部長、サステナビリティ推進部長、取締役常務執行役員（中国銀行） オブザーバー：関連部部長、グループ各社社長 など 監査：監査等委員
	開催頻度	年4回
	議題	マテリアリティの特定・見直し、環境課題や社会課題に係る施策、方針、取組状況（TCFD対応含む） 地方創生・SDGsの施策、方針、取組状況 ほか

2. 戦略

気候変動に関する経営戦略

社会課題・環境課題を経営上のサステナビリティ課題として認識し、「地域社会の発展への貢献」と「企業価値の向上」の永続的な好循環を創り出すことを目指し、2022年4月に「ちゅうぎんグループサステナビリティ基本方針」を制定しました。中でも、気候変動は当社グループおよびステークホルダーにおける重要課題であり、経営理念や経営ビジョンにもとづきサステナビリティ経営の戦略の一つとして取組みを強化していきます。

生物多様性保全への対応



当社グループでは、2023年12月にTNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）の取組みに賛同し、TNFDフォーラムへ参画しました。当社グループが主たる営業基盤とする東瀬戸内経済圏は、中国山地を代表とする緑豊かな森林や、多島美と豊かな水産資源を有する瀬戸内海など多様な自然に恵まれており、さまざまな動植物が生息・生育する地域でもあります。TNFDフォーラム参画を通して、自然関連の財務情報を開示する枠組みの構築に貢献するとともに、東瀬戸内経済圏をはじめとする自然資本や生物多様性の保全に積極的に取組み、持続可能な社会の実現を目指してまいります。

リスクと機会

気候変動に関する経営戦略策定やリスク管理強化には、気候変動関連のリスクと機会を評価し、お取引先ならびに当社グループへの影響を把握することが重要な視点と考えます。気候変動対応をビジネス機会として捉え、中長期的な目線でお取引先や地域のお客さまの課題やニーズを理解し、気候変動対応や脱炭素社会への移行の支援をおこなうことで、投融資をはじめとしたソリューションの提供などのビジネス機会の創出・拡大に取り組んでいます。

区分	想定される影響（時間軸）
移行リスク	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動に対応した規制や税制等が変更になり、お客さまの事業環境にネガティブな影響が及ぶことによる信用リスクの発生（中期～長期） 脱炭素関連技術の進歩、市場動向の変化が起こり、お客さまの事業環境にネガティブな影響が及ぶことによる信用リスクの発生（中期～長期）
物理的リスク	<ul style="list-style-type: none"> お客さまの営業拠点が自然災害で被災し、事業が停滞することによる信用リスクの発生（短期～長期） 自然災害に起因して不動産担保の価値が毀損することによる信用リスクの発生（短期～長期） 当行拠点が自然災害で被災することによるオペレーショナル・リスクの発生（短期～長期）
機会	<ul style="list-style-type: none"> お客さまや地域社会の気候変動対策、脱炭素社会への移行を支援するための投融資やその他ビジネス機会の増加（短期～長期） 省資源、省エネルギー化による事業コスト低下（短期～長期） サステナビリティを重視したビジネスモデルによる企業価値の向上（短期～長期）

シナリオ分析

気候変動リスクが当社グループの財務に及ぼす影響を把握・分析することで、脱炭素経営を高度化させ、お取引先との対話（エンゲージメント）を強化していくことを目的として、「移行リスク」「物理的リスク」についてシナリオ分析をおこなっています。

● 移行リスク

脱炭素対応の必要性と中国銀行のエクスポージャーの2つの観点から分析をおこなうセクターを選定し、IEA（国際エネルギー機関）のシナリオにもとづき、脱炭素社会への移行にともなうお取引先ならびに中国銀行への影響を分析しました。脱炭素社会への移行に向け、改めてお取引先の事業構造転換を支援することの重要性を認識しました。

セクター	「電力」「自動車・同部品」「陸運」「建設・土木」
セクター選定方法	脱炭素対応の必要性と中国銀行のエクスポージャーの2つの観点からセクターを選定 (1) 売上あたりのCO ₂ 排出量の割合（炭素強度）の高いセクターに、中国銀行のエクスポージャーを加味して抽出 (2) 地域の基幹産業として影響が大きいなど、気候変動に関するお客さまとの対話（エンゲージメント）を今後深めていく必要があるセクターを選定
シナリオ	IEA*「World Energy Outlook2023」のNZE（ネットゼロ排出）シナリオ(1.5℃シナリオ)等 ※ International Energy Agency：国際エネルギー機関
世界観	<ul style="list-style-type: none"> 世界平均気温を産業革命時期から2100年まで1.5℃上昇に抑えるシナリオ 円滑かつ迅速な政策対応・技術革新により、先進国はおよそ2045年、世界全体は2050年にCO₂排出ネットゼロを達成
分析方法	<ul style="list-style-type: none"> 選定したセクターに対して、事業に与えるインパクト評価（定性分析）を実施 定性分析結果を踏まえ、シナリオにもとづき炭素税などコスト等を反映した将来の財務状況の変化を予想し、与信コストへの影響を推計
分析結果（影響）	2050年までの与信コスト増加額：累計440億円

成長戦略 1 | 地方創生SDGsの「深化」

環境への取組み

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への取組状況

● 物理的リスク

中国銀行の主要営業基盤である岡山県などにおいては、「平成30年7月豪雨（西日本豪雨）」などによる大規模な洪水被害を経験しており、2050年までに水災等発生にともない想定される被害の影響額を分析しました。物理的リスクに関する分析結果は、2050年までの与信コスト増加額合計が最大60億円となりました。単年度では相応の影響が生じる可能性はありますが、1年あたりでは2億円程度となり、影響は限定的であると評価しています。

分析対象	水災被害による影響	
分析内容	分析内容① 中国銀行の不動産担保(建物)が、洪水などの浸水被害で損壊することによる担保価値毀損の影響（住宅ローンを含む）	分析内容② 与信取引のある事業先（本社）が、洪水などの浸水被害を受けることで発生する逸失利益の影響
シナリオ	IPCC* RCP 8.5シナリオ（4℃シナリオ） ※ Intergovernmental Panel on Climate Change：気候変動に関する政府間パネル	
世界観	<ul style="list-style-type: none"> 世界平均気温が継続的に上昇し、産業革命時期から2100年まで 4.0℃上昇するシナリオ 温暖化対策を実施しない 	
分析方法	中国銀行の不動産担保（建物）および与信取引のある事業先（本社）の所在地の浸水深にもとづき影響を推計	
分析結果（影響）	2050年までの与信コスト増加額合計：最大60億円	

炭素関連資産

2024年3月末の中国銀行の貸出金等に占める炭素関連資産*の割合は、「35.9%」となっています。

エネルギー	運輸	素材・建築物	農業・食料・林産物	計
3.0%	9.3%	20.9%	2.7%	35.9%

* 日銀業種分類をベースに、お取引先の主たる事業に該当する業種を対象セクターと見做し集計。再生可能エネルギー発電事業者は除く。

脱炭素に関するエンゲージメント

(1) 脱炭素に関するエンゲージメント戦略の概観

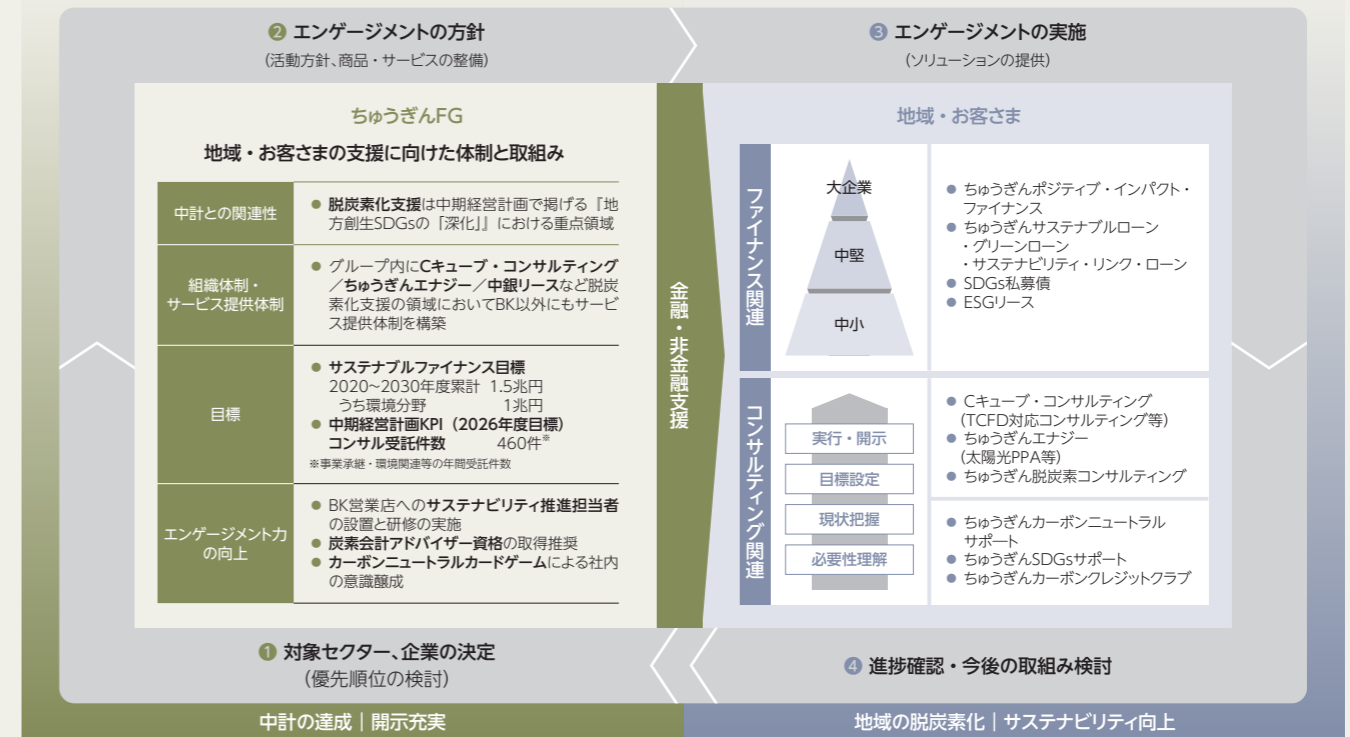
当社グループは、投融資ポートフォリオのカーボンニュートラルの実現に向けて地域・お客さま支援の体制整備を進めてきました。現在の中期経営計画で掲げる『地方創生SDGsの「深化」』では脱炭素化支援を重点領域に位置付けて各種の取組みを推進しています。

サービスの提供体制においては、グループの中核である中国銀行に加え、Cキューブ・コンサルティング（コンサルティング）、ちゅうぎんエナジー（太陽光PPA事業等）、中銀リース（リース業）などグループ一体となった支援体制を構築しています。

金融・非金融支援の体制のもと地域・お客さまにはファイナンス・コンサルティングの両面でお客さまの事業規模やフェーズに沿った価値提供をおこないます。これらの体制整備やお客さま支援、ソリューションの実施事項についてPDCAを回していく構図を「エンゲージメント戦略の概観」として体系的に表しています。

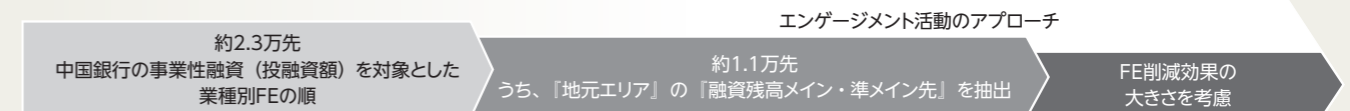
このPDCAを回していくことで当社グループとしての中期経営計画の達成や開示の充実を図りつつ、地域・お客さまに対しては地域の脱炭素化およびサステナビリティ向上に貢献していく方針です。

エンゲージメント戦略の概観



(2) エンゲージメント活動のアプローチ

当社グループは、ファイナンスド・エミッション（FE）の対応に向けたエンゲージメント活動の実施が持続可能な地域発展の実現につながると考えています。お客さまのCO₂排出量削減を支援するにあたり、エンゲージメント活動のアプローチについて検討をおこないました。



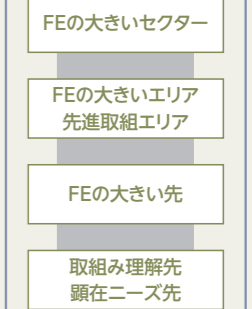
ファイナンスド・エミッション（2023年3月）

No.	業種	ファイナンスド・エミッション (t-CO ₂)
1	建築資材・資本財	2,214,530
2	電力	1,072,998
3	自動車	801,782
4	化学	591,356
5	陸運	560,767
6	金属・鉱業	511,626
7	石油・ガス	373,929
8	飲料・食品	313,266
9	製紙・林業	290,995
10	海運	147,603
11	不動産管理・開発	69,328
12	農業	67,992
13	空運	8,360
14	その他	2,566,243
合計		9,590,776

地元の融資残高メイン・準メイン先*

No.	業種	ファイナンスド・エミッション (t-CO ₂)	構成比
1	建築資材・資本財	1,585,028	31.3
2	陸運	369,811	7.3
3	化学	306,389	6.1
4	飲料・食品	212,107	4.2
5	金属・鉱業	167,582	3.3
6	製紙・林業	147,088	2.9
7	石油・ガス	151,396	3.0
8	電力	132,142	2.6
9	自動車	101,627	2.0
10	海運	91,077	1.8
11	農業	42,425	0.8
12	不動産管理・開発	31,105	0.6
13	空運	0	0.0
14	その他	1,723,729	34.1
合計		5,061,508	100.0

優先順位付けの視点



* 決算書登録「金融機関別借入残高」による。関連会社・役員・その他まとめ登録などは順位に含めず。

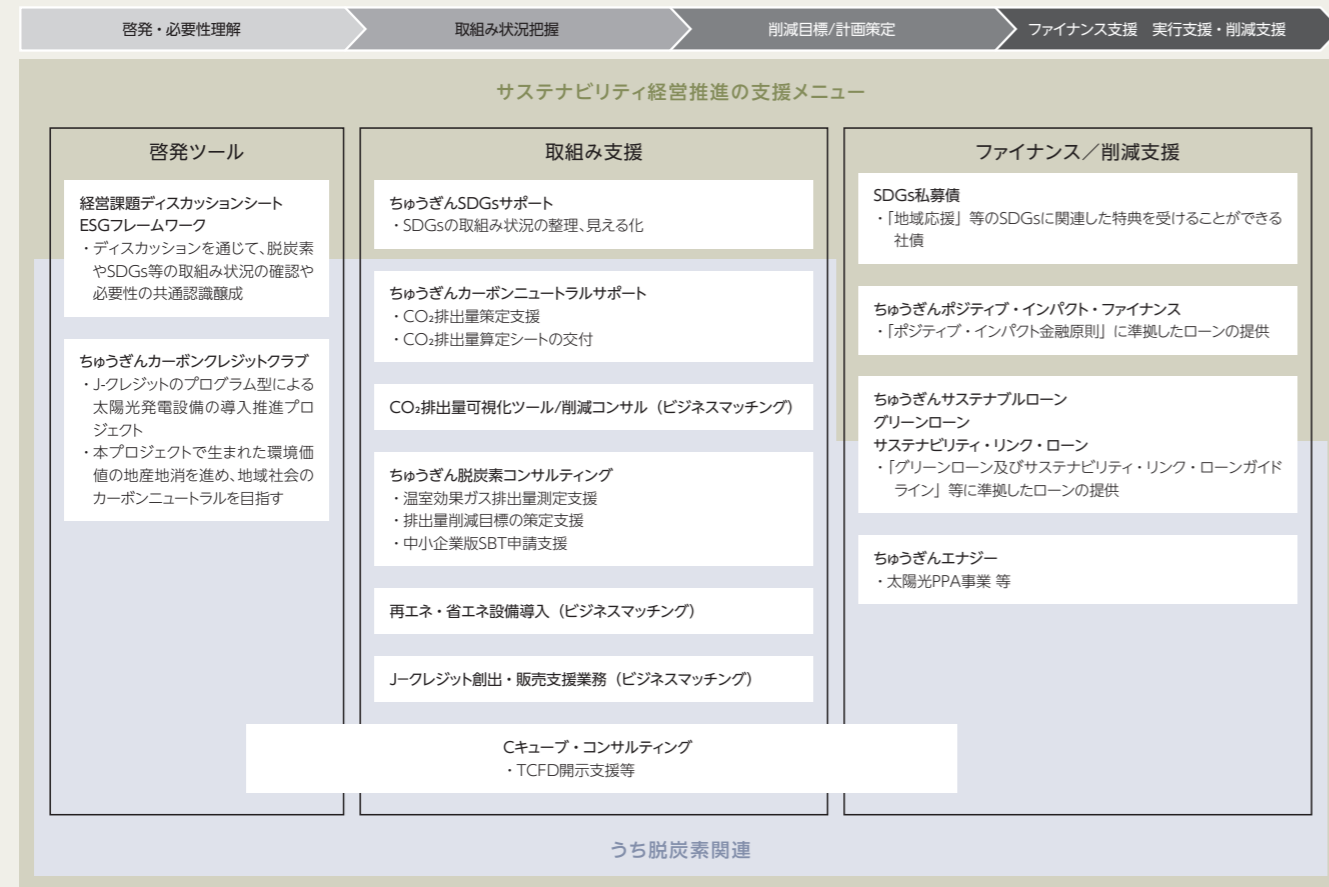
成長戦略1 | 地方創生SDGsの「深化」

環境への取組み

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への取組状況

(3) お客様のサステナビリティ向上を支援するソリューション

「お客さまとの積極的なエンゲージメント活動」および「コンサルティング・ファイナンス両面の支援」により地域全体のサステナビリティ向上をグループ一体となって推進することを中期経営計画で掲げています。お客さまの取組みフェーズに沿ったソリューションのラインアップは次のとおりです。



取組み事例 ちゅうぎんポジティブ・インパクト・ファイナンス

- 中国銀行は、2023年4月に「ちゅうぎんポジティブ・インパクト・ファイナンス」の取扱いを開始しました。
- 本ファイナンスは、同社が「国連環境計画金融イニシアティブ」「ポジティブ・インパクト金融原則」にもとづき、お取引先先のSDGsに関する取組みや本業との関連性などを分析・評価いたします。なお、ポジティブ・インパクト金融原則への適合性についての透明性を確保するため、外部評価機関である株式会社日本格付研究所より第三者意見を取得しております。
- 当社グループでは、環境・社会課題の解決に向けたサステナビリティ経営の取組みをより一層推進するため、「2030年度末までにCO₂排出量削減目標およびサステナブルファイナンス目標」を設定しております。
- 今後も、幅広い金融サービスの提供とコンサルティング機能を通じ、持続性のある地域社会の実現に取組んでまいります。

中国銀行のポジティブ・インパクト・ファイナンス実施体制



3. リスク管理

当社グループでは、気候変動に起因する移行リスクや物理的リスクが地域経済に重大な影響を及ぼしうるリスクであると認識し、サステナビリティ委員会にて定期的にリスクの識別・評価をおこない、管理する体制としています。

また、気候変動にともなうリスクについては、「信用リスク」「市場リスク」「流動性リスク」「オペレーショナル・リスク」など当社グループが定める各リスクカテゴリーにわたることから、統合的なリスク管理など既存のリスク管理プロセスへの反映に取り組んでいます。

2021年4月に「責任ある投融資に向けた取組方針」を定め、環境や社会に対し負の影響を与える可能性があ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ものとしており、加えて特定の業種・セクター（兵器製造、石炭火力発電所の新設、違法伐採や人権侵害の恐れのあるパーム油農園開発・森林伐採事業）に対する投融資は十分に留意した対応をおこなっています。

4. 指標と目標

CO₂排出量

Scope1、2の算出に加え、昨年度よりScope3のCO₂排出量の算出を開始しました。

実績は下記のとおりです。今後もScope3の算出対象範囲の拡大や排出量数値の精緻化に努めてまいります。

計測項目		2023年度	
Scope1	直接的エネルギー消費（ガス、ガソリン、軽油など）	1,204	
Scope2	間接的エネルギー消費（電気、熱などの使用）	8,209	
Scope3*	その他の間接的なエネルギー消費の合計（Scope1,2以外）	10,788,288	
	カテゴリー 1	購入した製品・サービス	22,638
	カテゴリー 2	資本財	6,610
	カテゴリー 3	電気（Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動）	1,226
	カテゴリー 4	郵送・配達（上流）	596
	カテゴリー 5	事業からでる廃棄物	1,389
	カテゴリー 6	出張	420
	カテゴリー 7	雇用者の通勤	1,195
	カテゴリー 15	投融資	10,754,214
	合計		10,797,701

※ Scope3の算出方法、排出係数等は、「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン ver.2.6（環境省・経済産業省 2024年3月）」および「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースVer.3.4（環境省・経済産業省 2024年3月）」を使用。

成長戦略 1 | 地方創生SDGsの「深化」

環境への取組み

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への取組状況

Scope3カテゴリー15について

Scope3のうち、特にカテゴリー15の投融資によるCO₂排出量は、金融機関において重要なCO₂排出量削減の対象であり、PCAFスタンダード*1の手法にもとづき、投融資先の排出量を試算しました。試算結果については、下記のとおりです（基準日：2024年3月末、対象：中国銀行の事業性融資）。

引き続き、お取引先への脱炭素化の促進に向けたエンゲージメント活動へのさらなる活用や試算対象範囲の拡大を検討していきます。

セクター	業種 ^{※2}	炭素強度 ^{※3} (単位：t-CO ₂ /百万円)	排出量 ^{※4} (単位：t-CO ₂)
エネルギー	石油・ガス	3.88	392,493
	石炭	-	-
	電力・ユーティリティ	22.82	1,061,750
運輸	航空貨物	-	-
	旅客空輸	5.52	8,905
	海上輸送	5.60	216,964
	鉄道輸送	4.03	19,567
	トラックサービス	3.82	535,957
	自動車及び部品	5.09	767,357
素材・建築物	金属・鉱業	15.37	700,947
	化学	6.28	670,412
	建設資材	8.59	495,647
	資本財	3.72	2,525,949
	不動産管理・開発	1.15	74,087
農業・食料・林産物	飲料	2.59	13,881
	農業	7.77	79,558
	加工食品・加工肉	4.98	460,702
	製紙・林業製品	3.95	372,734
その他	2.22	2,357,306	
合計	3.22	10,754,214	

※1 PCAF (Partnership for Carbon Accounting Financials)：投融資に関連するCO₂排出量を測定・開示するための国際的な取組み
 ※2 業種：TCFD提言での炭素関連資産（4セクター18業種）とその他
 ※3 炭素強度：投融資先の売上高1百万円あたりのCO₂排出量 業種別の炭素強度=Σ（融資先ごとの炭素強度）/融資先数
 ※4 排出量：業種別の排出量=Σ{(炭素強度×売上高) ×投融資シェア}

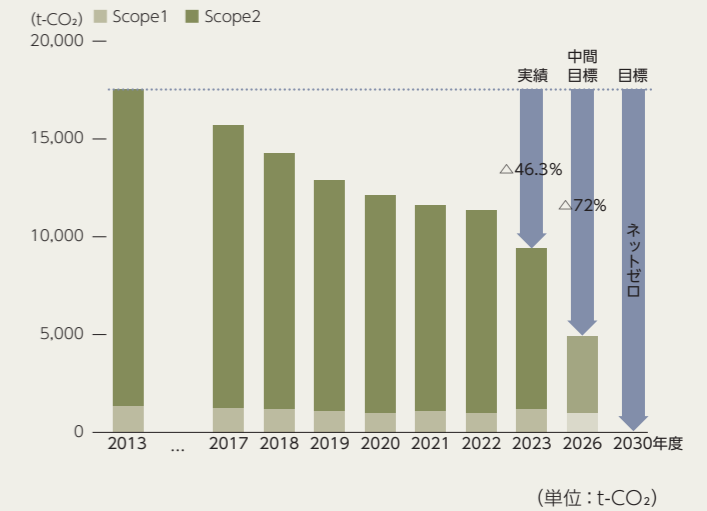
CO₂排出量の削減目標

カーボンニュートラルの達成を目指し、当社グループのエネルギー使用にともなうCO₂排出量に関する新たな削減目標を設定しました。

引き続き使用エネルギー量の削減をおこなうとともに、今後はグリーンエネルギーへの切替えなどによる対応を進めていくことで目標達成に向けて意欲的に取組んでいきます。

目標内容 2030年度末までにScope1, 2のネットゼロを達成

中間目標として中期経営計画最終年度である2026年度は、2013年度比△72%を目指します。当社グループのScope1,2のCO₂排出量推移は右のグラフのとおりです。



年度	2013	...	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2013比
Scope1	1,319		1,238	1,178	1,105	993	1,089	998	1,204	△8.7%
Scope2	16,209		14,452	13,073	11,782	11,135	10,497	10,351	8,209	△49.4%
Scope1,2計	17,528		15,690	14,251	12,887	12,128	11,586	11,349	9,413	△46.3%

サステナブルファイナンス目標

当社グループは、地域金融機関として地域のお客さまの気候変動に対する理解を深めいただき、脱炭素社会に向けた取組みを支援するため、新たに「サステナブルファイナンス目標」を設定しました。

目標内容	2030年度末までに1.5兆円 (うち、環境系目標 1兆円)	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

中期経営計画の最終年度である2026年度までの中間目標として1兆円を掲げ、社会関連や環境関連の課題解決に向けた投融資等を通じてお客さまの取組みを積極的に推進しています。なお、対象のサステナブルファイナンス目標は、次の分野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2030年度までの実行額としています。

● **サステナブルファイナンス実績（2023年度）*** (単位：億円)

年度	2020	2021	2022	2023	累計
サステナブルファイナンス	3,035	1,411	1,972	3,004	9,422
うち社会分野	2,374	1,016	875	969	5,234
うち環境分野	661	395	1,097	2,035	4,188

* サステナブルファイナンス実績値は銀行単体。

成長戦略 1 | 地方創生SDGsの「深化」

— 環境への取り組み

環境課題に対応したソリューションの提供

気候変動への対応や脱炭素社会の実現に向けた取り組み要請が高まる中、中国銀行ではお客さまのニーズや環境課題に対応した各種ソリューションサービスを提供しております。

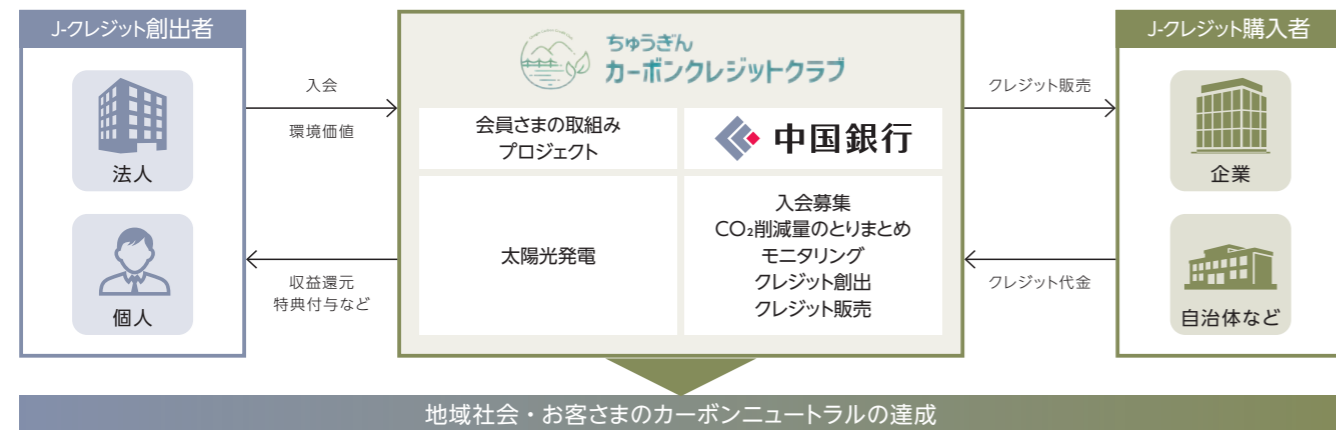
● ちゅうぎん脱炭素コンサルティング

2022年8月より、事業活動における温室効果ガス排出量の把握や削減目標の策定、中小企業版のSBT認証取得までを支援する「ちゅうぎん脱炭素コンサルティング」を開始しております。2024年3月末時点の累計受託実績は9件となっております。



● ちゅうぎんカーボンプレジットクラブ

2024年1月より、全国の銀行で初めて太陽光発電によるJ-クレジット運営管理業務を開始しております。今回開始する「ちゅうぎんカーボンプレジットクラブ」で取組むプロジェクトは一般家庭・事業所における太陽光発電設備の導入によるプロジェクトです。この取組を通じて、中国銀行は環境価値の地産地消を進め、地域社会のカーボンニュートラル実現を目指します。



環境支援

● ちゅうぎんの森

2004年の台風23号で被害を受けた真庭市美甘黒田地内の市有林（16ha）を2008年度より「ちゅうぎんの森」と名付け、植林・下刈り・間伐などの再生支援をおこなっています。2023年度には、実証実験地への支援として対象範囲を新たに3ha拡張し19haといたしました。本活動の支援金は現在までに総額約650万円となっております。この活動により、「ちゅうぎんの森」が吸収したと算出される二酸化炭素吸収量について、支援開始から毎年「岡山県二酸化炭素森林吸収評価制度」の認証を取得しています。



ちゅうぎんの森



岡山県二酸化炭素森林吸収評価認証書交付式

● 海ごみ回収活動

環境保全に対する役職員の取組みとして、香川県丸亀市にある手島西浦で2023年10月に開催された当社協賛の海ごみ回収活動に、岡山県・香川県の両県から当社グループ従業員およびその家族を含め約170人（岡山県側 約120名、香川県側 約50名）がボランティア参加しました。なお、当社グループでは従業員等がボランティアへ参加するための特別休暇（ボランティア休暇）制度を設けています。



手島での海ごみ回収活動

イニシアチブへの賛同

ちゅうぎんフィナンシャルグループは、持続可能な社会づくりに向けて、国内外のイニシアチブへの参画を積極的に進めております。また、外部からの評価、ステークホルダーとのパートナーシップをSDGs・ESGの取り組みの向上に活かしております。

持続可能な開発目標（SDGs）

国連が提唱する、人権・労働・環境・腐敗防止に係る10原則「国連持続可能な開発サミット」において、人間、地球および繁栄のための行動計画として、採択されたSDGsは17の目標と169のターゲットを掲げています。ちゅうぎんグループはSDGsの趣旨に賛同し、SDGs達成に向けた取り組みを継続してまいります。



気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）

2015年4月の金融安定理事会（FSB）によって設立されたタスクフォース。気候変動の影響を個々の企業が財務報告において公表することを求めるもの。ちゅうぎんグループは、気候変動問題を経営上の重点課題と捉え、地域・お客さまの持続的な成長を支援するため、2021年5月TCFDに対する賛同を表明。



自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）

2021年6月に、企業が自然資本等に関連するリスク管理と開示枠組みを構築するために設立された国際的な組織。2019年の世界経済フォーラム（ダボス会議）で着想され、企業が自然に関連した情報開示をおこなうことにより、「ネイチャーポジティブ」の実現を目指すもの。ちゅうぎんグループは2023年12月にTNFDの取組みに賛同し、TNFDフォーラムへ参画。



CDP

気候変動に関する機関投資家と企業経営者との継続的な対話を促すことで気候変動の影響を測定、管理、削減する取組み。当社グループはB評価（上位から3番目）を取得。



21世紀金融行動原則

日本における環境金融の裾野の拡大と質の向上を目的として、2011年10月に採択された国内金融機関の野心的な行動原則。ちゅうぎんグループは2011年12月に署名、参画。



GXリーグ

GX（グリーンTRANSフォーメーション）リーグは、GXに積極的に取組む「企業群」が、官・学・金と協働し、経済社会システム全体の革新のための議論と新たな市場の創造のための実践をおこなう場。ちゅうぎんグループは2024年に参画。



ポセイドン原則

海運業界の脱炭素化に向け、各行独自の与信判断に気候変動リスクを統合し、その取組みを金融面から支援していくことを目的とした民間金融機関主導の原則。ちゅうぎんグループは2023年10月に署名、参画。



グリーンパートナー2023

脱炭素社会の実現に貢献するため森林づくり活動に取組んでいる企業等の活動を、林野庁が「脱炭素」の視点から顕彰することで、さらなる森林づくり活動の推進を図ることを目的とした制度。今回当社は「森林づくり部門」で認定。



成長戦略1 | 地方創生SDGsの「深化」

一 地域応援活動 (法人・事業主のお客さま)

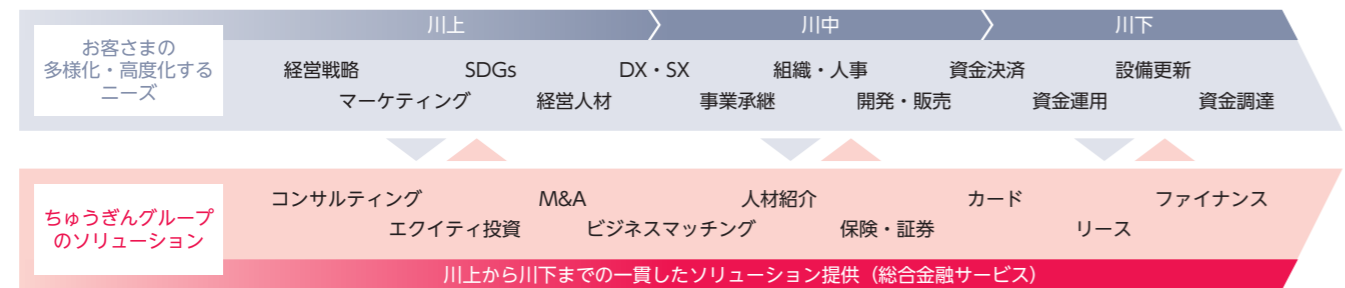
中期経営計画における方向性

中期経営計画では、法人・事業主のお客さまの「共創パートナー」として、サステナビリティ経営実現に向けた総合金融サービスの提供を目指しています。

お客さまの事業の川上から川下まで一貫したソリューション提供をおこなう体制をとり、「コンサルティング・ファイナンスの両輪によるサービスの高付加価値化」「お客さまのステージや経営課題に応じたタイムリーなアプローチ」「銀行顧客基盤を起点としたグループ一体での課題解決」を追求し、多様化・高度化するニーズに適切に対応していく方針です。なお、ここでの「事業の川上」とは経営戦略等の企業の方向性に関わる部分を、「川下」とは資金調達等の実現手段に関する部分を大まかに指しています。

また、国際基準行として、海外拠点を持つ強みを活かし、海外マーケットでの取引支援、海外進出支援などのコンサルティングを強化していきます。

「共創パートナー」としてお客さまのサステナビリティ経営実現に向けた総合金融サービスの提供を目指します。



● 総合金融サービスの追求

コンサルティング・ファイナンスの両輪によるサービスの高付加価値化を追求

- SDGs・脱炭素
- DX・SX
- 事業承継

お客さまのステージや経営課題に応じたタイムリーなアプローチを追求

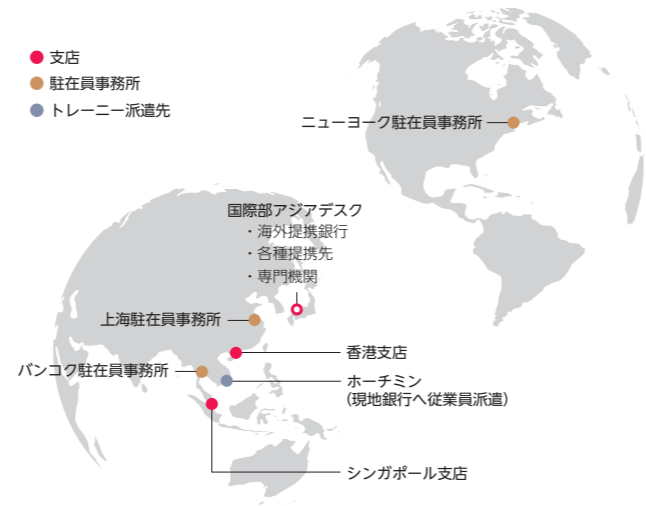
- 人材育成
- チャネル最適化
- データ活用

銀行顧客基盤を起点としたグループ一体での課題解決を追求

- 相互連携体制
- グループ間の人財循環

● 海外コンサルティング

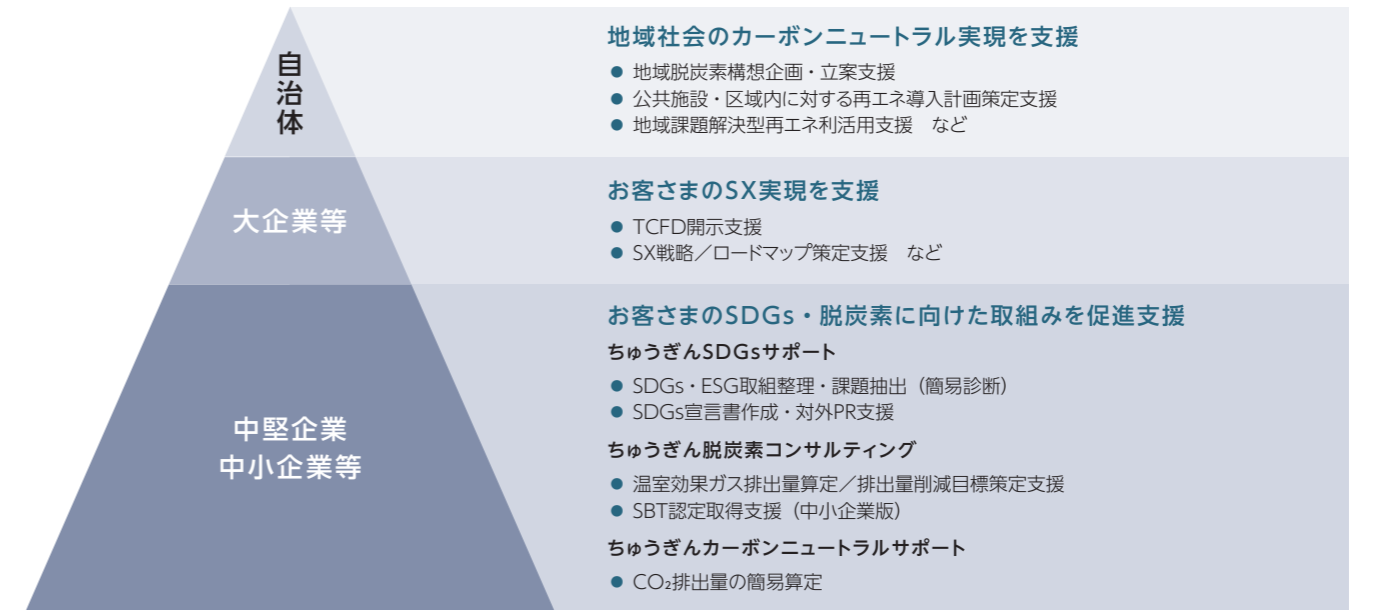
仕入・販売など海外マーケットにおける取引支援、海外進出支援を強化



コンサルティング

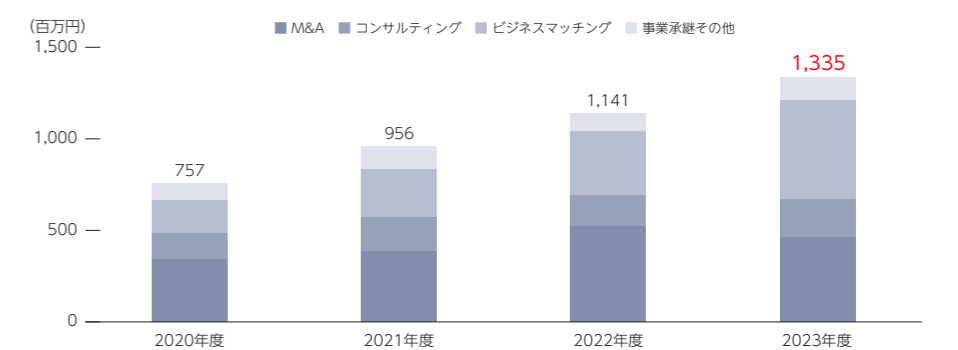
● SDGs・脱炭素・SXに関するコンサルティング

グループ一体となり、SDGs・脱炭素・SXといった社会課題に対し、高度なコンサルティングと脱炭素化支援サービスを提供しています。



● M&A・事業承継・事業計画・組織人事・業務プロセス変革等に関するコンサルティング

お客さまのサステナビリティ経営実現に向け、稼ぐ力の持続化・強化といった「経済価値」向上支援のためのコンサルティング業務にも注力しており、仲介・受託手数料の実績は前年度を上回り推移しています。



● 海外コンサルティング

2022年8月より「海外コンサルティングサービス」を開始しました。海外に拠点を持つ強みを最大限に活かし、海外現地企業とのマッチングなど、多様化するお客さまの海外ビジネスを支援しています。

Cキューブ・コンサルティング

DXやSXなど高度なコンサルティングサービスを通じて地域のみなさまの課題に真正面から取り組み、グループの総合力で計画策定から実行までを一貫して支援することで、みなさまとともに新たな価値を創造してまいります。



ビジネス領域	事業者さま向けDX支援	DX戦略策定支援、社内システム導入・更新支援、DX人材育成支援 等
	事業者さま向けSX支援	TCFD/TNFD開示対応支援、脱炭素計画策定・実行支援 等
	自治体さま向け支援	DXロードマップ策定・実行支援、脱炭素先行地域選定支援 等

シンガポール支店の開設

2023年6月にシンガポール支店を開設しました。お客さまの関心が高いアセアン地域におけるサポート体制の強化を図ってまいります。また、世界的な海事都市であるシンガポールにおいて、お客さまに海事産業向けのファイナンスをはじめとした金融サービスを提供します。約30年ぶりの海外支店の開設となり、中国銀行の海外拠点は、海外2支店(香港、シンガポール)、3駐在員事務所(ニューヨーク、上海、バンコク)の5か所となります。加えてニーズの高いベトナム・ホーチミンのベトナム投資開発銀行へ1名従業員を派遣しております。



成長戦略 1 | 地方創生SDGsの「深化」

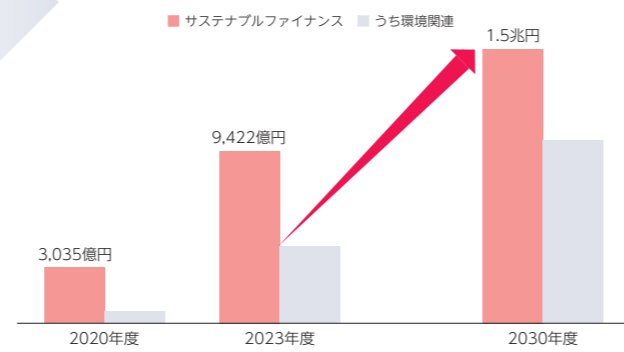
— 地域応援活動 (法人・事業主のお客さま)

ファイナンス

● サステナブルファイナンス

サステナブルファイナンス目標として、2030年度までに1兆5,000億円(うち環境関連目標1兆円)の実行累計額を設定しています。また、中期経営計画の最終年度である2026年度までの中間目標として1兆円を掲げ、社会関連や環境関連の課題解決に向けた投融资等を通じてお客さまの取組みを積極的に推進しています。

サステナブルファイナンスの計上対象や目標・実績などの詳細については、P46をご参照ください。



ちゅうぎんサステナブルローン

2021年4月より、サステナビリティ経営の強化を目指すお取引先に対して「ちゅうぎんサステナブルローン」により支援をおこなっています。

本商品は、お取引先に環境負荷軽減に関連する企業目標を設定いただき、当該達成状況に応じて金利が変動する商品であり、融資スキームに株式会社格付投資情報センターよりガイドラインに準拠している旨の第三者意見を取得しています。本商品は資金用途を限定しない「ちゅうぎんサステナビリティ・リンク・ローン」と資金用途を環境に資する事業に限定した「ちゅうぎんグリーン・ローン」があり、2024年3月末時点の累計実績は、51件・70億円となっています。

ちゅうぎんポジティブ・インパクト・ファイナンス

2023年4月より、お取引先のサステナビリティ経営の支援を目的に「ちゅうぎんポジティブ・インパクト・ファイナンス」の取扱をおこなっています。

本商品は、お取引先の企業活動が環境・社会・経済に与える影響を当行が特定・評価・モニタリングし、お取引先の企業活動を支援する融資です。本商品のスキームについては株式会社日本格付研究所よりガイドラインに準拠している旨の第三者意見を取得しており、また、当行が特定・評価したお取引先の影響等についても個別に同社より第三者意見を取得します。2024年3月末時点の累計実績は、7件・292億円となっています。

● エクイティファイナンス

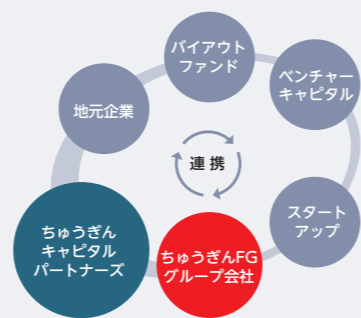
エクイティファイナンスとは、会社の事業や取組みならびに将来性等に対する評価のもと、株式等を発行する対価として出資者から資金提供を受けることを指します。当社グループでは投資専門会社「ちゅうぎんキャピタルパートナーズ」を設立し、地域が抱える社会課題やお客さまの経営課題に応じた資本の提供を強化しています。

ちゅうぎんキャピタルパートナーズ

3つの異なるコンセプトを持つファンドを通じて、事業承継会社、スタートアップ、地域活性化事業会社等への投資業務をおこなう投資専門会社です。資本の提供(エクイティファイナンス)や伴走型支援(ハンズオン)、地域課題解決型サービスの連携活動により、地域課題や経営課題の解決を目指し、持続的な地域経済の発展に貢献いたします。

基幹ファンド

- ちゅうぎん未来共創ファンド(事業承継)
- ちゅうぎんインフィニティファンド(スタートアップ)
- ちゅうぎんインパクトファンド(地域活性化事業会社等)



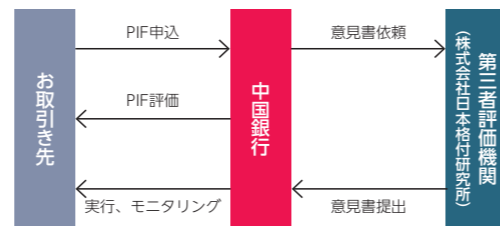
取扱事例

ちゅうぎん ポジティブ・インパクト・ファイナンス

2023年度における取扱事例<抜粋>

- 両備ホールディングス株式会社 (融資額: 50億円)
- 岡山県貨物運送株式会社 (融資額: 16.47億円)
- 岡山トヨタ自動車株式会社 (融資額: 6億円)

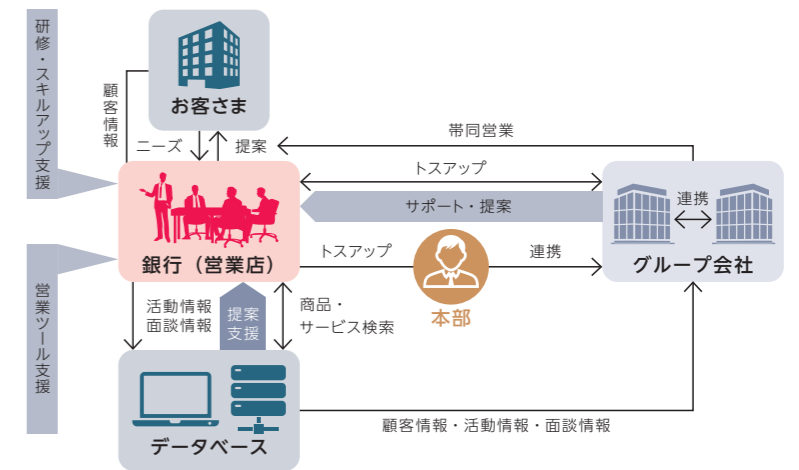
上記すべての企業については、サステナビリティ経営の強化に努めるなどESGに対する意識が高く、持続可能な環境・社会の実現を目指しています。また、いずれの企業も、雇用や気候など複数の項目にそれぞれ目標を設定のうえ、対外的に公表しています。



グループ連携

グループの強みである銀行の顧客基盤と営業店を起点とした連携体制により、グループシナジーの発揮を目指しています。起点となる営業店を各方面からサポートし、グループ全体で複合提案をおこないます。

お客さまの経営課題解決や事業支援に向けてグループ総合力を活かしたサービスを提供しています。



ちゅうぎんエナジー

主に太陽光PPAサービスを中心に、脱炭素化に貢献する事業を展開しております。世界的な脱炭素化シフトにともない、地域のお客さまを取り巻く環境は大きく変化しております。事業活動を通じて、地域の脱炭素化の推進を通じたサステナビリティ・トランスフォーメーション(SX)の実現により、お客さまの経営課題の解決や本業支援にグループ連携し積極的に取組みます。

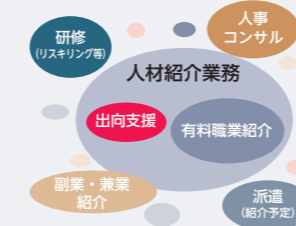
サービスメニュー

- 1 太陽光PPA事業
- 2 再エネ発電所の買取・売電事業
- 3 自治体新電力等の立上げ支援・投融资事業
- 4 蓄電池等を活用した環境エネルギー事業



ちゅうぎんヒューマンイノベーションズ

「ひと」ワンストップ企業



ちゅうぎんグループの一員として2022年10月に開業し、「ひと」とグループシナジーで、地域やお客さまの笑顔に貢献する」という、企業理念を掲げております。

社名や企業理念には「グループの強みを活かしながら、基盤事業である人材紹介のほか、ひとに関しての各種ご相談やご依頼にワンストップで対応し、ひとの心をつなぐ地域のプラットフォームになりたい」「仕事や生活をするうえで魅力溢れる東瀬戸内経済圏を中心に、地域で働くみなさまの成長や幸せに貢献することで、笑顔や感動をお届けしたい」との強い想いを込めています。

せとのわ

ちゅうぎん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しました。地域商社の設立により、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まいります。

地域事業者の持つ食品・工芸品・工業製品といった地域資源を発掘し、域内外への情報発信や販売を通じた売上向上支援をおこなうことで、域内の経済価値創出に寄与してまいります。



成長戦略1 | 地方創生SDGsの「深化」

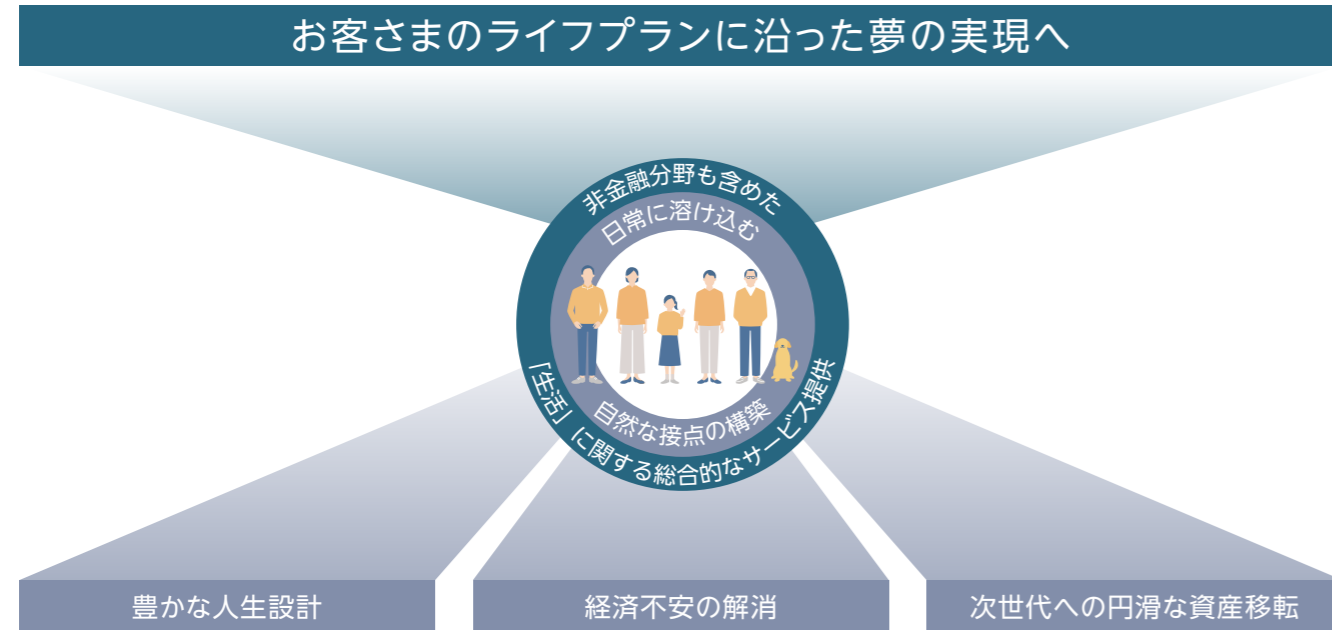
— ライフプランサポート活動 (個人のお客さま)

中期経営計画における方向性

中期経営計画では、個人のお客さまに対し、グループ一体となった総合金融サービスにより、お客さまの「豊かな人生設計」や「経済不安の解消」、「次世代への円滑な資産移転」などライフプランに沿った夢の実現をサポートすることを掲げています。

そのために、ライフプランや夢実現に向けた計画的な資産形成のサポート (豊かな未来の共創)、お客さま本位の営業体制の再構築とグループでの価値提供の最大化 (総合金融サービスの深化)、パーソナライズによるタイムリーで最適な提案機会の創出 (お客さま体験の向上) に取り組んでいます。

お客さまのライフプランに沿った夢の実現へ

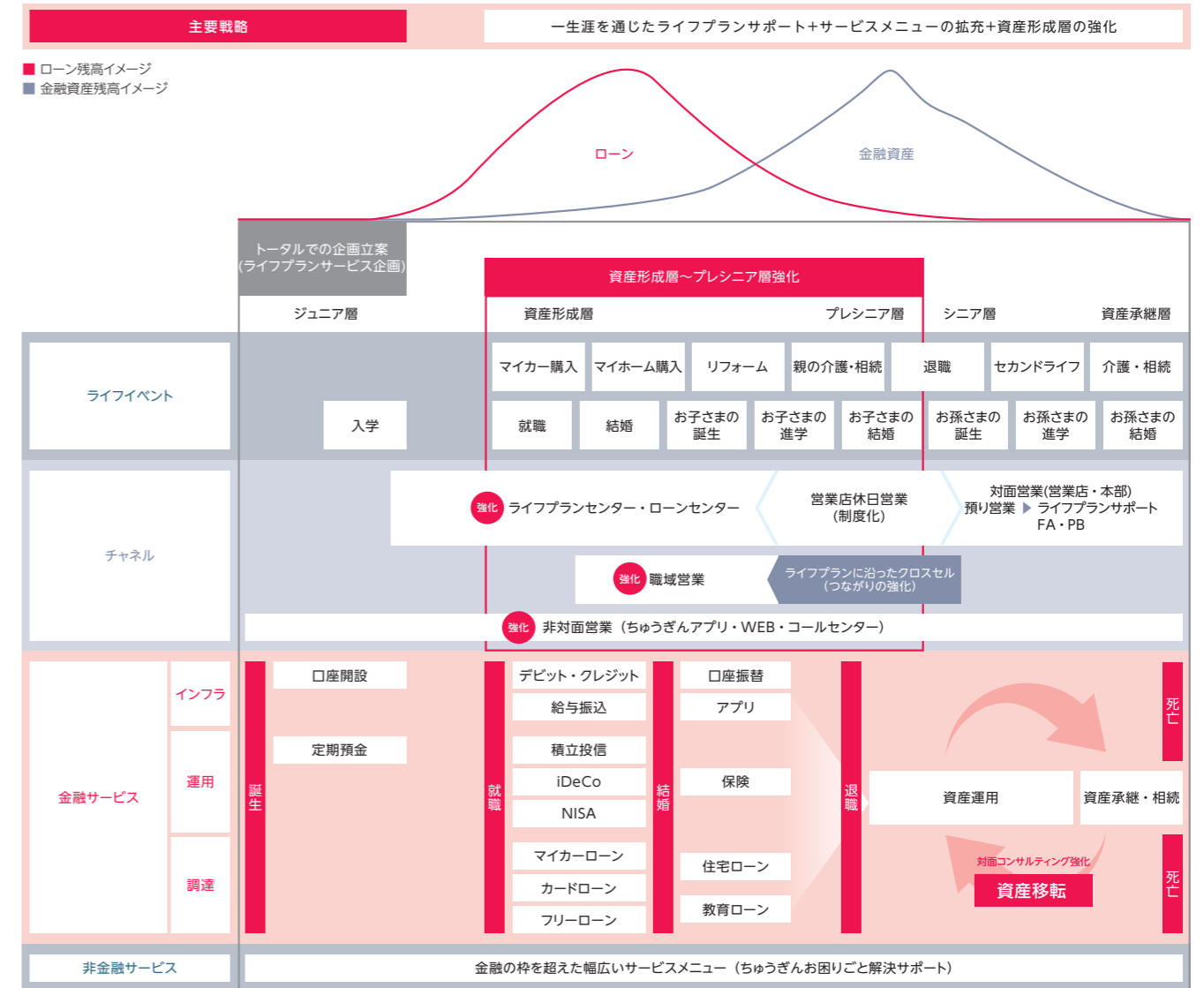


● 夢実現のサポート

	ねらい	主要施策
I 豊かな未来の共創 ライフプランや夢実現に向けた計画的な資産形成のサポート	ライフプランの見える化と実現に向けたサポート	ライフプランシミュレーションをもとにしたコンサルティング
	安定的な資産形成に向けた貯蓄から投資への後押し	新NISAの普及・促進活動強化
	ネットワークを活かした職域へのアプローチ	職域等への金融経済教育の推進
II 総合金融サービスの深化 お客さま本位の営業体制の再構築とグループでの提供価値の最大化	体制の再構築による営業効率性の改善	お客さま起点でのセグメンテーションの再構築
	グループ機能を活かした総合金融サービスの提供	グループ連携の強化・最適化
	次世代への円滑な資産移転に向けた体制強化	相続ビジネスの営業体制充実
III お客さま体験の向上 パーソナライズによるタイムリーで最適な提案機会の創出	デジタル機能の充実による利便性向上と接点拡大	ちゅうぎんアプリの機能拡充
	非対面営業の体制整備とデータ活用	非対面営業拠点の新設
	チャンネル間の融合によるお客さま体験の向上	新たな特典プログラムの検討

ライフプランに応じたソリューションの提供

お客さまの多様なニーズにお応えするために、当社グループは幅広い金融商品・サービスを取り揃えています。ライフイベントに応じて最適なソリューションを提供し、お客さまのライフプランをサポートしてまいります。



地域のイベント等での相談会開催

2023年度より、中国銀行の各営業店において、店舗外での相談会などを積極的に開催しています。地域のイベントへのブース出展 (マスコットキャラクターも登場) や、ショッピングセンターのイベントスペース、商工会議所等におけるNISA相談会や終活講座の開催など、地域のお客さまとの接点の拡充を図るべく活動しており、ご好評をいただいております。



成長戦略1 | 地方創生SDGsの「深化」

— ライフプランサポート活動 (個人のお客さま)

● すべてのお客さまへのサポート活動

世代にかかわらず、安定的な資産形成に向けた貯蓄から投資の後押しとして新NISAの普及や促進活動強化に取り組んでまいります。ちゅうぎんグループ一体となった総合金融サービスによりお客さまのライフプランや夢実現に向けた計画的な資産形成をサポートします。

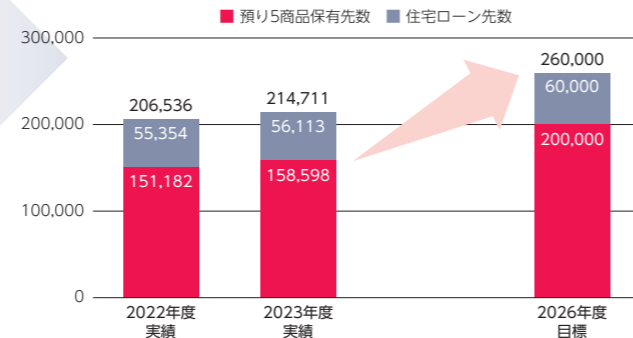
● 資産形成層やプレシニア層のお客さまへのサポート活動

ライフプランセンターやローンセンターの強化、職域営業の強化により接点を拡充します。また、WEBやちゅうぎんアプリなどのデジタル面も強化し、利便性向上とともに非対面での接点拡大も目指します。

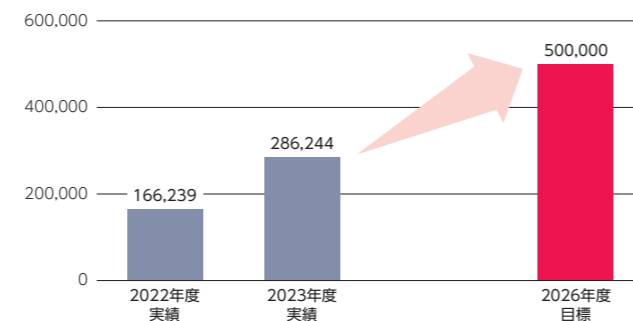
● シニア層・資産承継層のお客さまへのサポート活動

これまでの資産運用のご相談業務のほか、充実したセカンドライフをお過ごしいただくための金融の枠を超えた幅広いサービス（ちゅうぎんお困りごと解決サポート）のご提供や次世代への円滑な資産移転をサポートするため、相続ビジネスの体制強化・充実に取り組んでまいります。

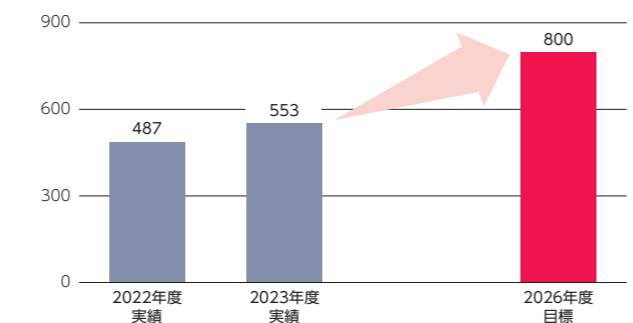
預り5商品保有先数および住宅ローン先数



ちゅうぎんアプリ会員数



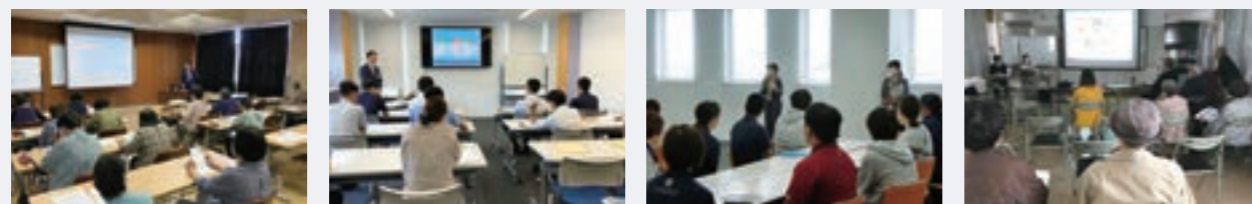
相続関連取扱件数



職域セミナーの実施

中国銀行の各営業店において、お取引先を含む地域の企業・団体等の職員の方々向けに、資産形成セミナーや相続対策セミナーを実施しています。

セミナーの内容に応じて、本部の専門部署やグループ会社等からも講師を派遣するなどし、店舗の営業時間中にご来店いただくことの難しい方々に向けても、各種のサポート活動を展開しています。



チャンネル (お客さま接点)

● デジタルや非対面接点・休日営業拠点などを整備し、総体での接点を拡充

WEBやアプリなどのデジタルでの接点拡充に加え、コール・チャット・WEB面談などを備えたコンタクトセンター（仮称）の新設により、非対面での接点拡充を目指してまいります。また、ライフプランセンター（LPC）の増設・拡充により休日営業拠点の整備を進めてまいります。

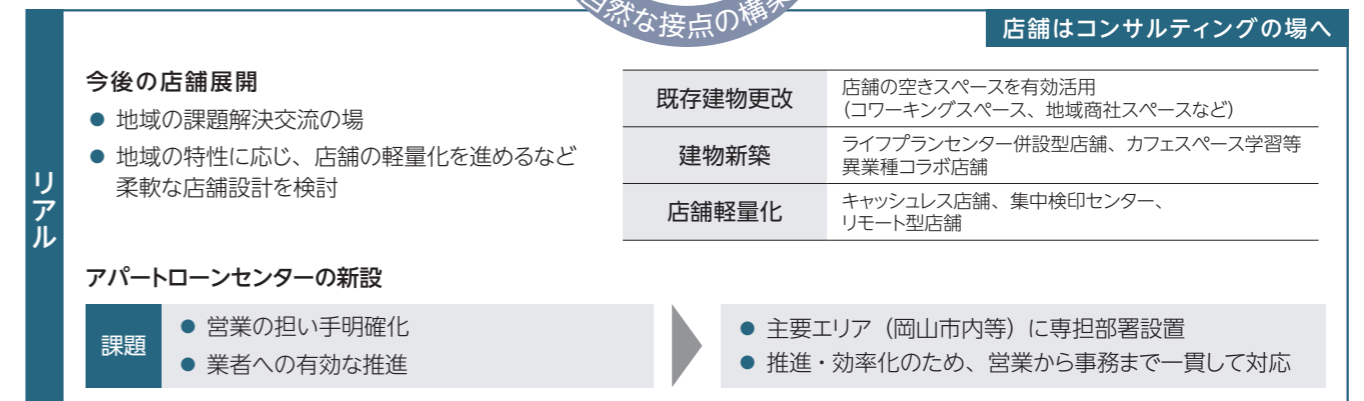
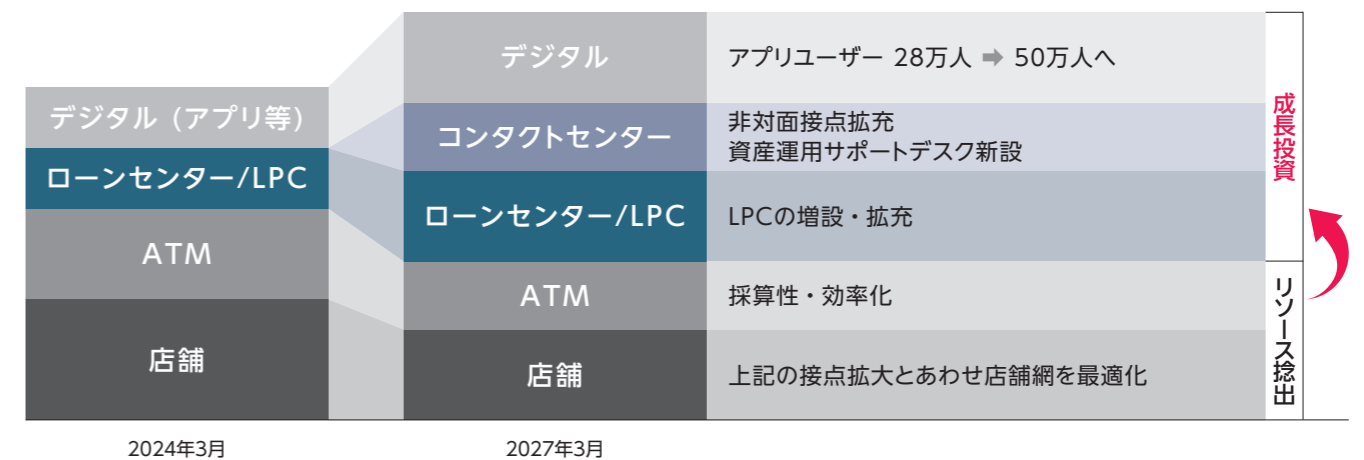
● 利便性は落とさず店舗・ATMを効率化

これまで店舗・ATMでしかできなかったお取引をアプリ等で完結できるよう、機能拡充を図ってまいります。また、地域に応じた多様な店舗機能を導入することで、お客さまに合った「コンサルティングの場」を提供してまいります。

● 効率化によって生み出されたリソースを成長投資に展開し、さらなる接点拡充へ

店舗・ATMの効率化によりリソースを捻出し、デジタルや非対面接点となるコンタクトセンター（仮称）の新設、休日営業拠点となるライフプランセンター（LPC）の増設・拡充へ投資をおこないます。

イメージ



成長戦略2 | イノベーションの創出

鼎談 | PwCコンサルティング×Cキューブ・コンサルティング×ちゅうぎんフィナンシャルグループ

— 地方創生の羅針盤



PwCコンサルティング合同会社
代表執行役CEO

安井 正樹

株式会社Cキューブ・コンサルティング
代表取締役社長

西原 立

株式会社ちゅうぎんフィナンシャルグループ
代表取締役社長

加藤 貞則

“岡山県における”地域共創のあり方とは何か。ちゅうぎんフィナンシャルグループ（以下、ちゅうぎんFG）の代表取締役社長の加藤 貞則が、グループのコンサルティング会社のCキューブ・コンサルティング（以下、Cキューブ）の代表取締役社長である西原 立氏、そしてPwCコンサルティング合同会社（以下、PwCコンサルティング）の代表執行役CEO、安井 正樹氏と意見を交換しました。

西原 立氏は地方創生に本格的に取り組むため、PwCコンサルティングを退職して岡山に移住。また、安井 正樹氏もPwCコンサルティングの経営トップでありながら居を岡山に移すという強い郷土愛を抱き、ちゅうぎんFGとともに地域共創に挑んでいます。

岡山県は多様な可能性を持つ地域であるとともに、「産官学金」の密接な連携が強み

加藤 ちゅうぎんFGは「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」というグループ経営理念のもと、地方創生への取組みを着実に進めています。中でもDXをはじめとするコンサルティングサービスを通じ、お客さまや地域の課題を解決することが重要なテーマです。現在、CキューブおよびPwCコンサルティングとの連携を推し進め、地域共創の新たな方程式というべき「岡山モデル」の創出に邁進中です。まず岡山の現状について各自の認識をお聞かせください。

安井 マクロの話として、日本の最大の課題は少子高齢化による労働生産人口の減少です。2050年代には日本の総人口が1億人

を割ると予測されています。人口減少は労働生産人口の減少を意味し、経済全体に大きな影響を与えます。特に地方では高齢化が進んでおり、問題はさらに深刻です。高生産性企業が東京に集中しているため、地方企業の低生産性傾向が顕著です。この状況を改善するための取組みが欠かせません。

西原 マクロから岡山県に視点を移すと、岡山市の人口は2030年まで大きく変わらないと予測されている一方で、周辺地域からの人口流入が顕著で、周辺地域の人口は減少、その活性化が課題の一つとなっています。また岡山県民は地元への愛着や自信が必ずしも高くないという調査結果があります。岡山市への人口流入の影響と地元への愛着をどう育むかが主要課題とらえています。

加藤 同様の問題で、岡山県には多くの大学があり、20代前後の若者が県外から集まるとはいえ、そのまま県内就職する割合は依

然として少ない。最終的には都市部へ移動してしまい、県内に定住する若者が減少している状況です。

西原 それでも私は、岡山は魅力ある地域で、潜在的な底力があると信じています。例えば一次産業として果樹栽培が盛んで、桃などは海外で贈答品としても人気があります。二次産業では水島コンビナートや井原市・笠岡市が属する備後圏域の半導体集積地など、先端技術を持つ産業クラスターが存在します。三次産業においても教育や医療の分野で強みを持つ企業が集まっています。これらの産業構造に加えて、岡山県は台風や地震などの災害が少ない立地条件も利点です。これらの要素が相まって、岡山県は多様な可能性を持つ地域なのです。また強調したいのは、岡山では「産官学金」の連携が進んでいて、お互い顔の知れた関係性のもとでさまざまな取組みが盛んにおこなわれており、それが強みであるという点です。

SDGsを共通課題と認識する地域性を活かし、「岡山モデル」による地域共創を目指す

加藤 2019年6月、私が中国銀行の頭取に就任して以来、地域金融機関として地域との連携を深めており、他金融機関とも連携協定を結ぶなどで地域貢献に努めています。

同時に岡山大学や岡山県内の経済関係者が参加する岡山経済同友会でもSDGs（持続可能な開発目標）を重要テーマとしており、産業の育成や環境問題などが共通の課題として共有されています。岡山県ではSDGsの認知度が高く、共通課題として広く認識されているため「産官学金」の連携が容易に進み、協力しやすい環境が整っているといえるでしょう。私たちはこうした連携を通して、地域共創の実現を目指す「岡山モデル」を展開しています。

安井 県の課題解決には独自のメカニズムが必要と考えます。ちゅうぎんFGやコンサルティング会社がすべての課題を解決するのは難易度が高いと思われます。そこで、西原さんと議論した結果、「B to B to X」というモデルを提案しました。これは、地元企業と中国銀行を繋ぐ役割を果たすもので、コンサルティングファームのフォーマットを課題解決に取り入れることで、銀行の能力を補完し、より実践的な解決策を提供することを目指しています。

この「岡山モデル」は汎用性が高く、県内にとどまらず、ほかの地域でも課題解決に貢献できる可能性があります。まずは岡山県で成果を上げ、岡山モデルを定型化し他の地域に展開することで、全国各地にインパクトをもたらしたいと考えています。

西原 「岡山モデル」で地域の課題を解決することで、岡山がより一層魅力ある地域となり、インバウンドの人たちを含む多くの人々が訪れるようになることを期待します。地元の人々の認識が

変わり、岡山の良さを再発見することで郷土愛が育まれるはず。郷土愛が強まると、地域の問題解決に取組む意欲が高まり、その結果、地域の魅力が増してさらに多くの人々が訪れるという好循環が生まれます。

岡山出身の人々が一度外に出て、戻ってきたときに再発見する地元の魅力が新しいムーブメントを生み出す原動力になると思っています。このような循環を通じて、地域の課題解決と魅力向上が連鎖し、地方創生が進むのです。郷土愛が基盤となり、新しいビジネスモデルや地域活性化の動きが生まれ、それがさらに新しい動きを生むことで、持続可能な発展が可能となります。

3社のシナジーを発揮していくことで、新たな価値を創出

加藤 今後、ちゅうぎんFGとCキューブ、PwCコンサルティングの連携を一層深め「岡山モデル」による地域共創の取組みを強化していきたいですね。

安井 そう思います。地域課題解決と魅力の発信には、イノベーションが不可欠になってきます。地域課題は決して単純ではない。私はそこに、複数のプレイヤーが協力するエコシステム（収益構造）のほか、全体を俯瞰して効果的な連携を促すプラットフォーマーや、ビジネスにおける「軍師」の役割を果たす人、そして生成AIといった最新技術が必要だと考えます。これらの要素を組み合わせることで、地方からイノベーションを起こす環境を整えられるでしょう。

西原 イノベーションの促進には、共通のプラットフォームやブランドにメンバーを集め、競い合いと協力を通じて新しいアイデアを生み出す環境も必要ですね。地域における計画的偶発性の創出です。ちゅうぎんFGは、信用力とネットワーク力を活用して、このような人たちの集まる持続的な場を設けて、軍師的な支援、テクノロジーの支援をおこなう。PwCコンサルティングが最先端の情報と技術を提供する一方、Cキューブが地元との橋渡し役として機能することで、多くのシナジーが生まれ、新たなイノベーションが生まれるはずですね。

加藤 イノベーションを創出してきたのは、大企業だけではなく、むしろ99.7%を占める中小企業でもあることは数々の歴史が証明しています。日本の高度成長を支えたのは、いわば中小企業の懸命の努力です。岡山県において地方自治体を含め大企業の課題解決に加え、中小企業に対する支援も欠かせないものであり、彼らと結びつける仕組みや軍師の存在が重要です。こうした面においてちゅうぎんFGとCキューブ、PwCコンサルティングの3社のシナジーを発揮することで、岡山独自のイノベーションを生み出せる予感があります。

成長戦略2 | イノベーションの創出

DX・新規事業の取組み

イノベーションの創出に挑戦する背景

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に応え続けていくため、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「多様な人財の価値観・感性」が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。

ちゅうぎんDX戦略の策定

2024年5月にDXのさらなる加速に向け、「ちゅうぎんDX戦略」を策定しました。これまでの中期経営計画である未来共創プランステージⅠで「構造改革（ハード面）」、ステージⅡで「行動改革（ソフト面）」を実施しており、DX推進の土台を整備してきました。現在の中期経営計画である未来共創プランステージⅢで描いた2030年の目指す姿「幸せが循環する地域」の実現をDXを通じて確実なものとしていきます。

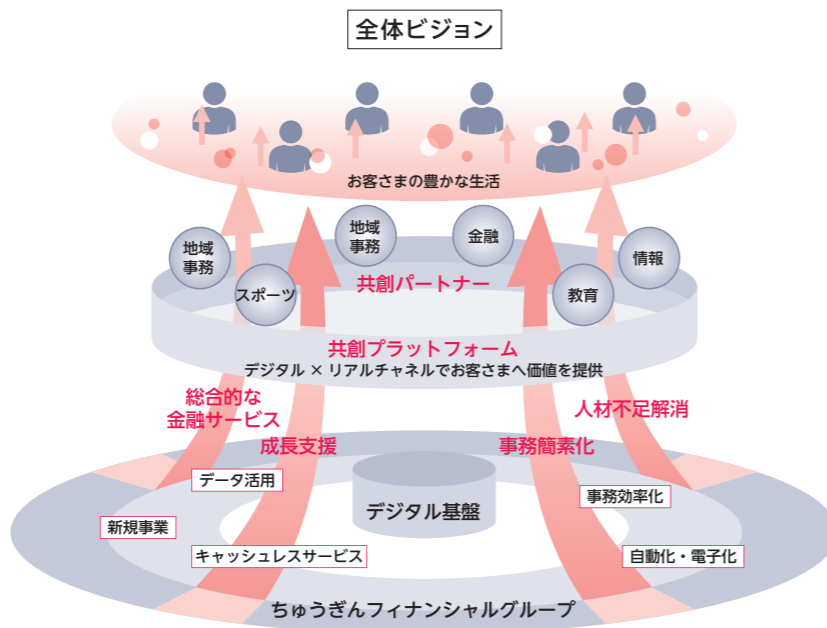
● 『人・地域ありき』

私たちがDXを進めていく上で大切にしているキーワードです。何のために今、DXを進めるのか。それは、ちゅうぎんフィナンシャルグループ最大の財産である「人財」がより輝ける存在になるためです。

最新のテクノロジーを活用することで、今まで培ってきた専門的なノウハウが伝承されます。また、デジタルを活用することで、より多くのお客さまに、より多くのサービス提供が可能になります。

DXを進めることで、人々や地域が今まで以上につながり新しい価値が生まれるでしょう。

地域が日本を牽引する時代へと進化する。その一翼をちゅうぎんフィナンシャルグループが担いたいと考えています。

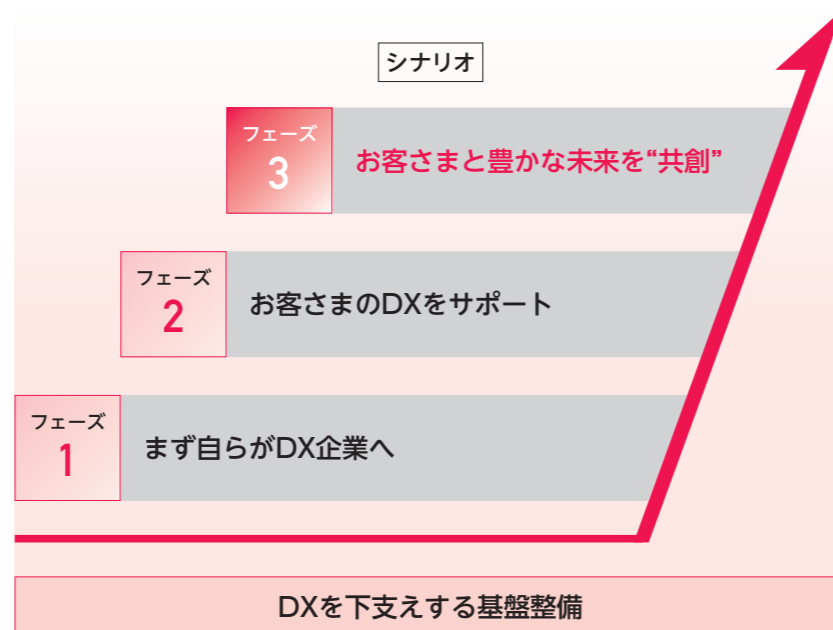


● ちゅうぎんDX 全体ビジョン

デジタル基盤から生み出す課題解決に向けたソリューションを駆使しながら、共創パートナーとともに「共創プラットフォーム」を構築し、「お客さまの豊かな生活」を実現します。

● ビジョン実現に向けたシナリオ

まずは自らがDX企業となり、地域のお客さまへの提供価値を最大化します。その上で、個々のお客さまのDXのサポート役となり、ひいては地域全体の豊かな未来を“共創”することを目指します。また内部開発体制やリスクリテラシー強化など、DXを下支えする基盤・機能を構築します。



業務プロセスの改革

まずは自らがDX企業になるため、「全領域で聖域なく」業務プロセスの改革をおこないます。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おこない、全業務のプロセスを可視化

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

実施済領域			変革例	
融資	預り資産	経理	住宅ローン業務の完全非対面完結	決算処理自動化
法務	人事	集中事務	事業性融資の審査効率化・高度化	集中事務の自動化
			経費精算・請求書支払の効率化	

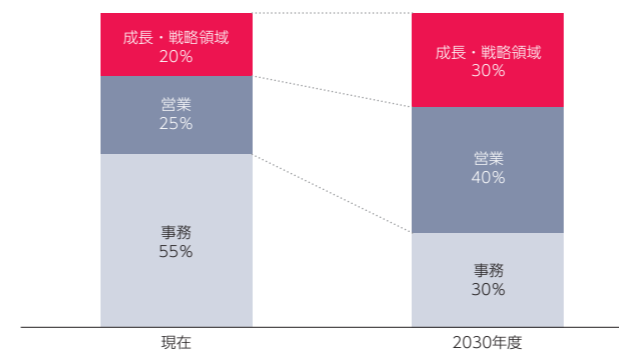
1,500人分の業務を可視化
その他の業務領域についても順次対応中

業務量目標：△40%
現時点で600人分の業務効率化目標
未来共創プランステージⅢ△30%から10%拡大

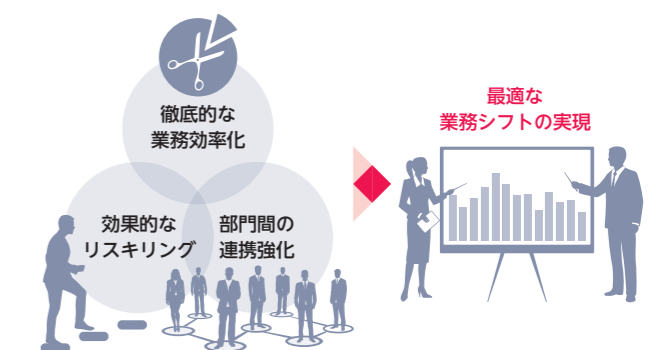
大胆な業務シフト

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。また効果的にリスクリテラシーをおこない、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



成長戦略2 | イノベーションの創出

DX・新規事業の取組み

お客さまサービスの革新

● 住宅ローン

デジタルを活用することで、事前審査結果を最短30分程度で回答します。またデジタル完結できる仕組みを通じ、お客さまの利便性を最大化し、サービスエリアを拡大していきます。

デジタル完結できる仕組み



● ちゅうぎんアプリ

個人のお客さまとの非対面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っています。2026年度には登録ユーザー数50万ユーザーを目標としており、2023年度に登録ユーザー数28万ユーザーを突破しました。



- ちゅうぎんアプリをより便利にご利用いただくために、投資信託（NISA）の口座開設・取引機能、家族間口座連携、住所変更等の機能を順次追加しました。

● ちゅうぎんビジネスポータル

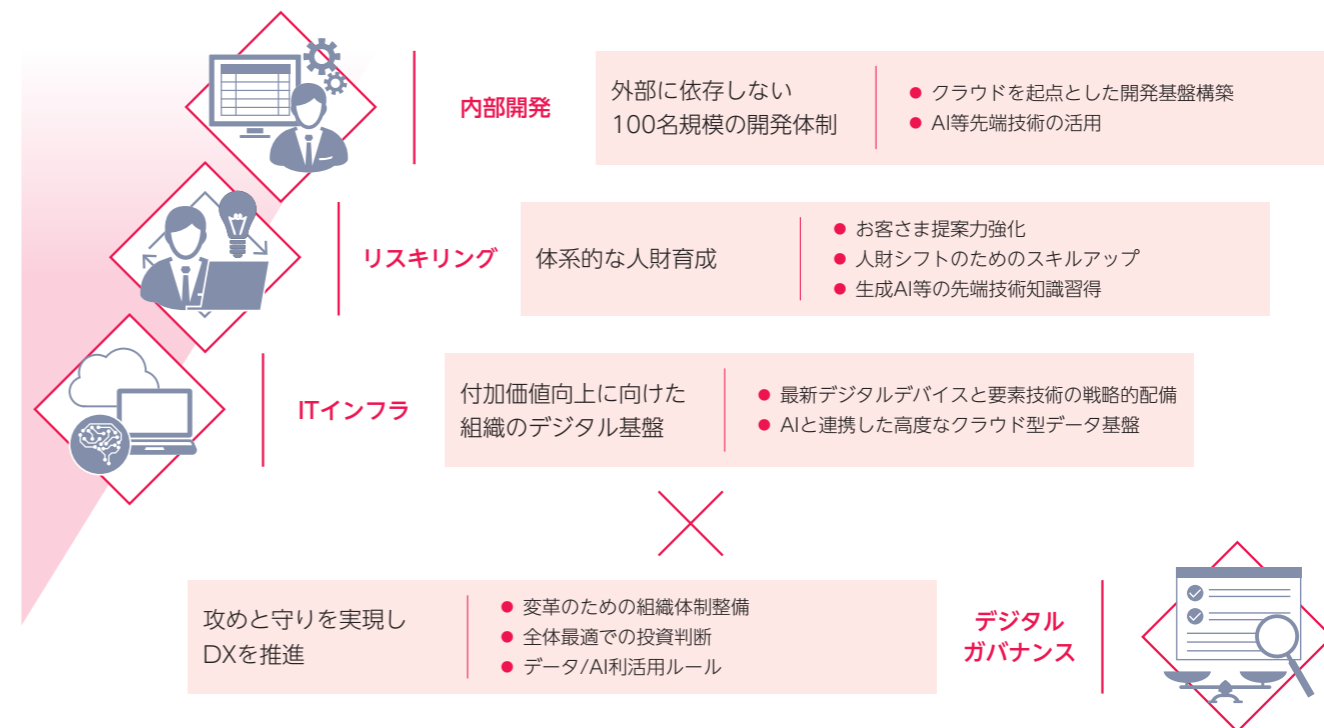
法人のお取引先との非対面のメインチャネルとなる会員制ポータルサイト「ちゅうぎんビジネスポータル」の基盤・機能拡充をおこない、導入先数の拡大を図っています。2026年度には2万先導入を目標としており、2023年度に導入先数11,800先を突破しました。



- 2022年9月にリリースし、資金管理機能やインボイス制度、電子帳簿保存法対応サービスを搭載。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により、リリース以降導入先数は増加しています。

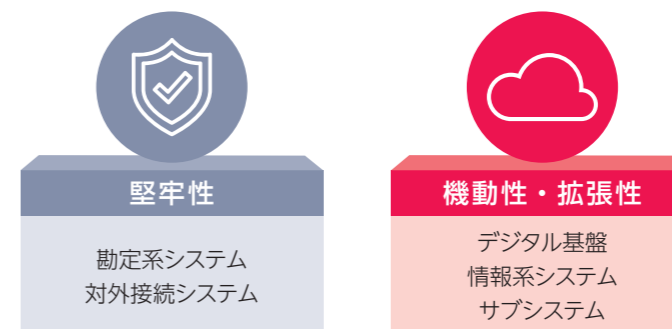
DXを下支えする基盤整備

内部開発体制やリスクリテラシー強化等により、DXを下支えする基盤・機能を構築します。同時にデジタルガバナンスを確立し、両輪でDXを推進します。



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財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います。



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枠組みです。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。この取組みにより、スケールメリットによるコスト削減やシステム人財の育成、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。

成長戦略2 | イノベーションの創出

— DX・新規事業の取組み

デジタル人財の育成

DXを推進するためにデジタル人財の育成と採用を強化しています。求めるデジタル人財を3段階で定義し、個々のリテラシーやスキルに応じた育成プログラムを実施しています。育成プログラムでは、システム開発や金融システムの座学研修のほか、ハンズオン型の生成AI・デジタルツール活用研修、業務改革ワークショップなどをおこなうことで、業務の現場で活躍できる実践的な人財の育成に取り組んでいます。より高度な専門人財の育成のため、先進的なデジタルのノウハウを有するパートナー企業への出向や、大学とのAI活用に関する共同研究、AIベンチャー企業の代表者を講師とした実践型研修など、学びの機会を拡充しています。



デジタルツール活用研修



生成AI「ちゅうぎんAI Chat」

- 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月より導入しています。「データ分析」や「生成AI」といったビジネスに必要な知識や、「ブロックチェーン」など最新のテクノロジーに関する知識の習得に向けて、開始後2年半で延べ900名以上のグループ従業員が受講しています。
- 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財の獲得のため「イノベーションコース」を2023年より新設しました。
- 生成AIなど先端デジタル技術の研究開発機能として、2023年にイノベーションラボを新設しました。生成AIについては2024年2月からちゅうぎんAI Chatを200名に導入し、業務活用に向けた実証実験を実施しています。

ちゅうぎんオープンラボ

2021年4月より、課題解決のためのアイデアを従業員自らが実現する取組みであるちゅうぎんオープンラボを実施しています。

提案制度とは異なり、従来所管部でおこなっていた企画の実現までのプロセスを発案者自身がおこなうことができる制度です。参加者は自身の所属に関係なく事業案を企画し、現場を離れることなくちゅうぎんオープンラボ活動をおこなうことができます。

2023年9月に開催された第2期の成果発表会にも、第1期と同様に幅広い年齢層の従業員が参加しました。成果発表会を経て、複数の案を事業化実現に向け検討しています。引き続き、ボトムアップで新規事業を創出するために、2024年10月から第3期オープンラボの活動を予定しています。第3期では、オープンラボの前段階としてアイデア創出ワークショップを開催し、社員がアイデアを生み出しやすい環境を整備していきます。



第2期オープンラボ

● 成果

2022年 9月	株式会社Cキューブ・コンサルティング設立（オープンラボへの参加従業員を立上げメンバーに起用）
2022年10月	岡山県近隣4金融機関で相続手続きの共通化開始（2024年5月現在 25金融機関へ拡大）
2023年 4月	株式会社ちゅうぎんエナジー設立
2023年 4月	ちゅうぎんCMサービスMITAI サービス開始

アライアンス・パートナーシップ（異業種連携）

- **リクルート（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
- **松尾研究所（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
- **dotData（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
- **PwCコンサルティング（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



成長戦略2 | イノベーションの創出

DX・新規事業の取組み

アライアンス・パートナーシップ（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」

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います。



- 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）をおこなうビジネスプランコンテスト「岡大ピッチコンテスト2023」を岡山大学、三井住友信託銀行とともに開催しました。

● おかやま共創パートナーシップ

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います。



- パートナー機関の職員を対象に、2023年7月に地域の創業支援事業のさらなる活性化を目的とした「ちゅうぎんキャピタルパートナーズ勉強会」や、2023年10月に運送業界が直面している課題を理解し金融機関として伴走支援の実現を図るべく「業種別(運送業)勉強会」を開催しました。また、2024年1月には、農業や食品加工・流通に関する事業者等を対象に地域の農産物や食の魅力を伝えていくマーケット戦略を中心とした「第4回おかやま共創アグリセミナー」を開催いたしました。

● 地域脱炭素創生・岡山コンソーシアム

2022年3月に環境省中国四国地方環境事務所と協力し、県内の産官学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活かし、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います。



- 2023年11月に第2回目の「脱炭素ビジネスセミナー」を開催しました。伊藤忠総研の基調講演、「脱炭素に係る経営リスクとビジネスチャンスについて」のパネルディスカッションを実施し、約100名が参加しました。

● DXサンライズおかやま

2023年7月に岡山大学を中心として、県内中小企業のデジタルトランスフォーメーション（以下DX）を後押しするため、DXサンライズおかやま（以下DXSUN）が発足しており、中国銀行およびCキューブ・コンサルティング、岡山経済研究所が参画し、地域企業のDXに向けた伴走支援やデジタル人材の育成に取り組んでいます。



- DXSUNでは、参画メンバーである各社・各支援機関等がそれぞれの強みを持ち寄り、「新たな価値創造」に重点を置いた産官学金連携によるオーダーメイド型でDX支援を実施しています。2023年度は第1弾として、採択された県内中堅企業6社に対し、DXに向けたビジョンとロードマップの策定をおこないました。

● リバースピッチ&マッチング

オープンイノベーションによる「新たなパートナーシップの構築」や「課題解決」の実現を目的として、従来のピッチとは逆に自らの課題を発信（リバースピッチ）し、全国の事業者から課題解決の提案を募る「リバースピッチ&マッチング」を岡山大学、三井住友銀行とともに開催。中国銀行では引き続き、産学金連携等の推進によって、地域経済の活性化に貢献していきます。



- 2023年12月4日開催の「リバースピッチ&マッチング」イベントでは、「ヘルスケア」をテーマとして、岡山大学、オージー技研株式会社、オルバヘルスケアホールディングス株式会社、株式会社両備システムズが自身の取組みや課題をそれぞれ発信。イベントにはオンラインも含めて262名が参加し、47件の個別商談（マッチング）に繋がりました。

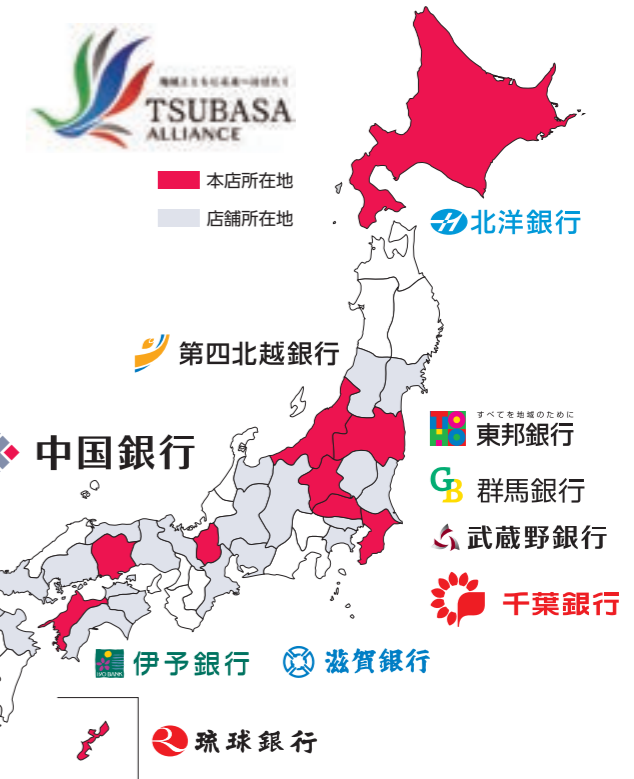
アライアンス・パートナーシップ（広域連携）

● 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、今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、FinTech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。



● 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、東邦銀行が基幹系システムを共同化済
	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	国際的に要請の高まるマネー・ロー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・ローンダリング（Anti-money laundering）の略。マネー・ローンダリング防止対策に関する業務。

TSUBASA-AMLセンター(株)

マネロン・テロ資金供与防止のさらなる高度化を目指し、中国銀行、千葉銀行・第四北越銀行・野村総合研究所の4社で合併会社を設立。2024年度下期からの業務開始を予定しています。

T&Iイノベーションセンター(株)

FinTechに関する調査・研究やFintechを活用した金融サービスの企画・開発を目的として、2016年7月に設立。「TSUBASA Fintech共通基盤」の開発・運営も同社でおこなっています。

Topics TSUBASA汎用ペーパーレスシステム

2022年4月より「TSUBASAアライアンス」で連携する千葉銀行と共同開発した「TSUBASA汎用ペーパーレス」をさまざまな業務で活用しており、300超の帳票を内製で電子化し、約220万枚/年のペーパーレス化を実現しています。

また、本システムは同アライアンス内の第四北越銀行、北洋銀行、東邦銀行でも採用されており業務改革システムとして高い評価を受けています。



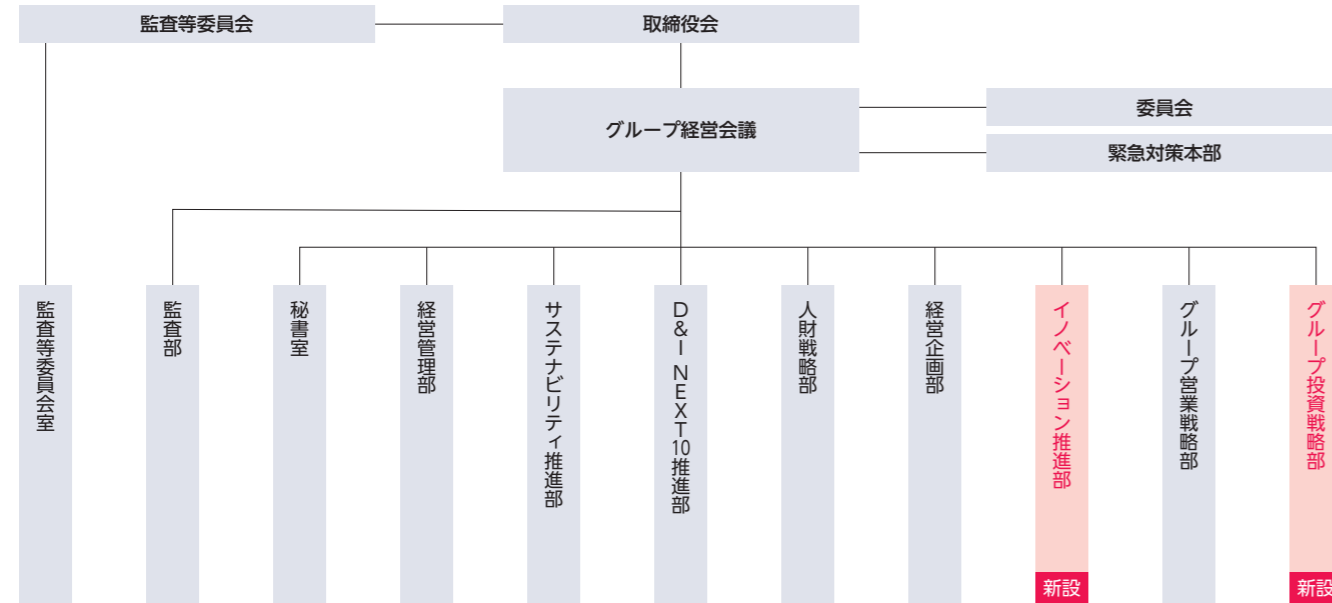
成長戦略3 | グループ経営基盤の強化

組織再編・ポートフォリオマネジメント

組織再編によるFG機能の強化

当社グループでは、中期経営計画の達成とその先のグループ経営理念の実現に向けて、持株会社としての機能（FG機能）の強化を図るべく、2024年6月に本部組織の一部再編を実施しました。

ちゅうぎんフィナンシャルグループの組織図（再編後）



● イノベーション創出に向けたグループ横断での取組み強化

経営企画部内に設置していたイノベーション推進センターを「イノベーション推進部」に改組し、ちゅうぎんDX戦略の取組みとM&Aを含めた新事業への取組みをさらに強化し、既存のビジネスモデルの変革や新たな事業領域の拡大のスピードを加速してまいります。

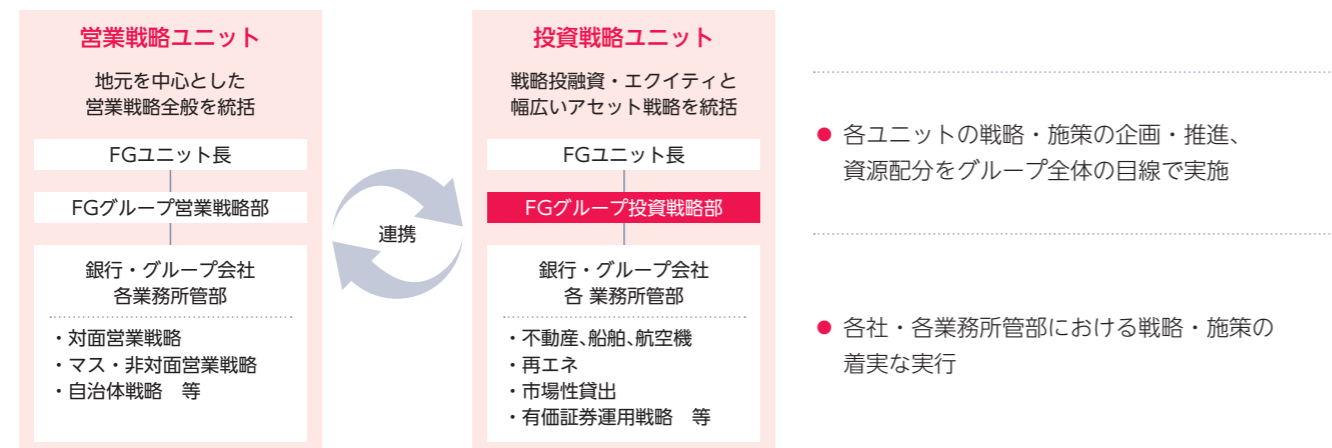


- 既存ビジネスモデルの変革の加速
- 新たな事業領域の拡大の加速

● ユニット体制への移行

営業戦略全般を統括する「営業戦略ユニット」、投資事業全般を統括する「投資戦略ユニット」の2ユニット体制に移行することによって、役割の明確化と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をおこなう体制の実現を図ります。

また、投資事業を成長ドライバーに位置付け、新設した「グループ投資戦略部」にて、エクイティを含めた幅広いアセット戦略の立案や子会社のモニタリングを担うことで、取組みを強化してまいります。

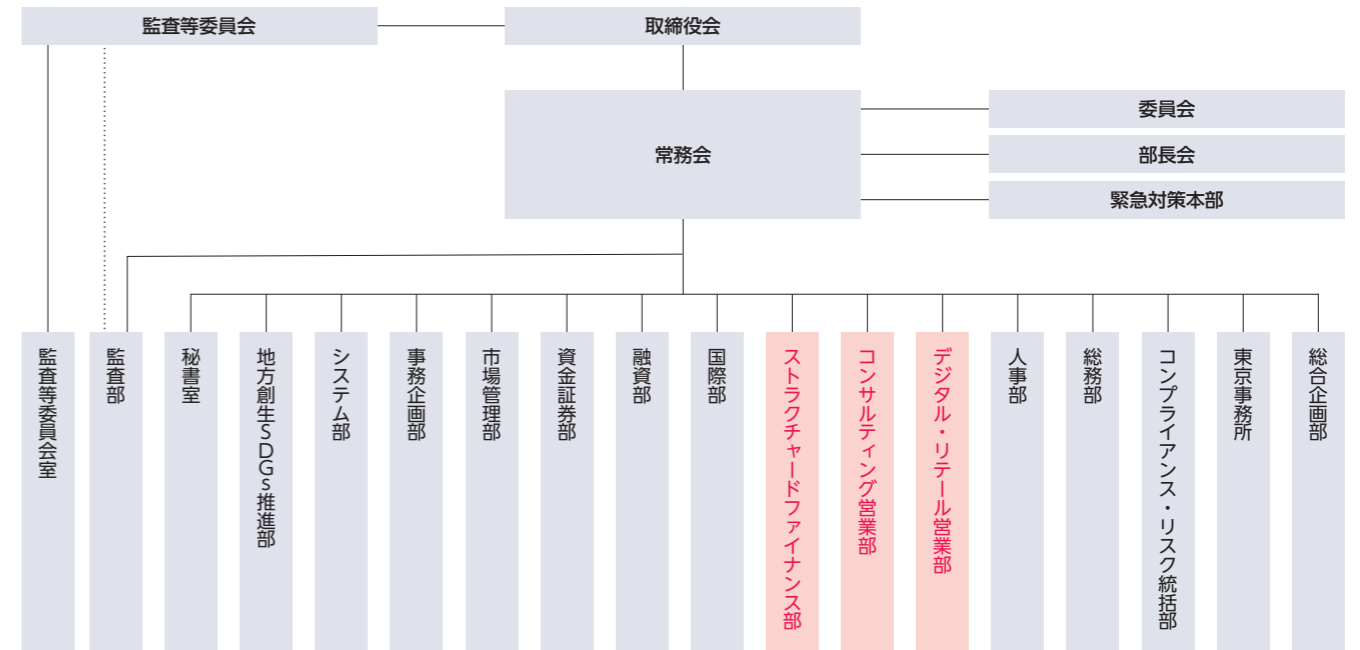


- 各ユニットの戦略・施策の企画・推進、資源配分をグループ全体の目線で実施
- 各社・各業務所管部における戦略・施策の着実な実行

● ユニット体制移行にともなう中国銀行における組織再編

ちゅうぎんフィナンシャルグループにおける組織再編に合わせて、ユニット体制移行にともなう各機能の一層の強化を目的とし、中国銀行においても本部組織の一部再編を実施しました。

中国銀行の組織図（再編後）



「ストラクチャードファイナンス部」の新設（投資戦略ユニット）

成長業種に対するファイナンスの支援に加えて、ベンチャー育成や事業承継へのエクイティ対応を含めて新たな成長領域として機能強化を図ることで、収益力の強化を目指します。

「コンサルティング営業部」の新設（営業戦略ユニット）

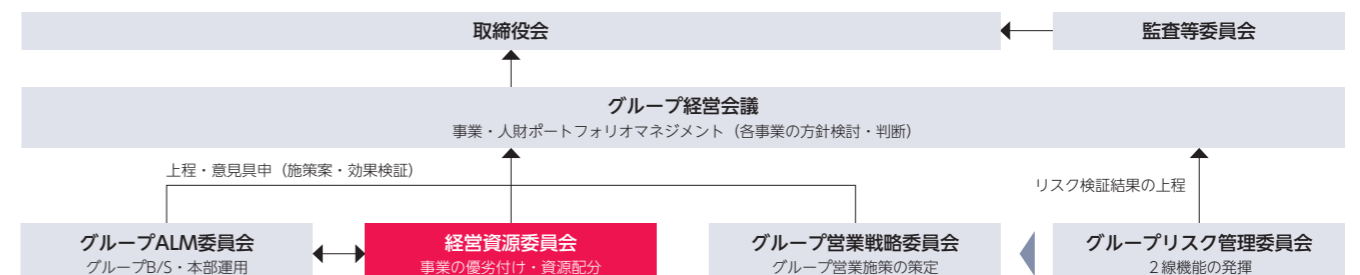
法人と個人のお客さまに対する対面営業全般の機能を統括し、今まで以上にファイナンス・コンサルティング・資産運用の各種提案活動の充実を図ります。

「デジタル・リテール営業部」の新設（営業戦略ユニット）

デジタル接点のお客さまに関する機能を集約化し、チャネル戦略からマーケティングまで一元的に管理し、機能強化を図ります。

ポートフォリオマネジメントの強化

当社グループでは、事業ポートフォリオ・人財ポートフォリオを統合的に管理し、最適なポートフォリオの実現に向けた選択と集中を実行すべく、委員会を活用した運営プロセスを構築しています。グループ経営会議下部に設置の「経営資源委員会」では、取締役を含む構成員にて、事業部門と管理部門のバランスを勘案しつつ、経営方針にもとづくポートフォリオの実現に向けた事業の優劣付けと資源配分の検討・審議をおこなっています。上記組織再編の効果を最大化すべく、引続き持株会社におけるポートフォリオマネジメントの強化に取り組んでまいります。



成長戦略3 | グループ経営基盤の強化

人事担当役員からのメッセージ

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『企業価値の向上に資する、従業員への金銭的・時間的投資』と定義し、『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つの観点で投資をおこなっていく方針としています。

具体的な投資の内容としては、企業経営に関する知識の習得や視野の拡大を目的とした国内外MBAの取得、専門分野の知識を深めるための外部企業への出向、各種資格取得に向けた奨学奨励金の拡大等、従業員のモチベーションを喚起しつつ、より高い専門性が身に付くようなラインナップを順次揃えています。

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いう考えの下、トップダウンでダイバーシティ&インクルージョンを推し進めています。

多様な発想の源泉は『従業員の多様性』であり、さまざまなキ

ャリアを築いてきた方々の採用に取組んでおり、2023年度はグループ全体で36人を採用しました。

当社グループには、『業務軸の拡大と新たな価値の創造』を実行するため、人材紹介やコンサルティング、再生可能エネルギー事業等、さまざまな事業会社が存在します。事業が多角化する中で、従来の銀行業では培えなかった独自の専門性を有する方々を採用しています。

また、近年注目されているアルムナイ（元従業員）採用にも取り組んでいます。さまざまな理由により一度当社グループを退職した方でも再度当社グループに入社されるケースも増加しており、2023年度は3人を正社員として採用しています。

加えて、女性活躍推進をはじめとしたリーダー層の多様化にも注力しています。一人ひとりの特性やマネジメント力を評価することで、性別やキャリアの偏りを無くした多様な人財のリーダー層へのチャレンジを喚起しています。また、メンター制度の導入等、マネジメントをおこなう上での悩みに寄り添い支援する環境も整備しています。

このような取組みは、さまざまなバックボーンを持つ従業員の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。

～お客さまからの最高の「ありがとう」を目指して～

当社グループが過去に実施した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、日々の業務に取組んでいるという結果が出ました。当社グループでは、これまで触れてきたように、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ひます。

成長戦略3 | グループ経営基盤の強化

人的資本・D & I

中期経営計画における方向性

当社グループは、従業員を価値創造の源泉である『人的資本』と捉え、『社内外で求められる人財』に向けて従業員一人ひとりの成長を促すことで、経済価値および社会的価値の創造を目指しています。また、『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』をグループ経営理念として掲げる当社グループは、従業員を重要なステークホルダーと位置付けています。

このような考えのもと、当社グループは従業員一人ひとりの能力を高めるとともに、多様な人財がそのポテンシャルを最大限発揮できる環境の整備を進めています。

中期経営計画では、人的資本投資を従来以上に拡大し、『人材開発・リスクリング』や『ダイバーシティ&インクルージョン』『エンゲージメント』に関する取組みを進めることで組織の活性化を図るとともに、『経営資源委員会』等を活用したポートフォリオマネジメントとタレントマネジメントの高度化を通じて事業面と人財面の連動を一層強化し、持続的な企業価値の向上の実現を目指しています。

指標と実績

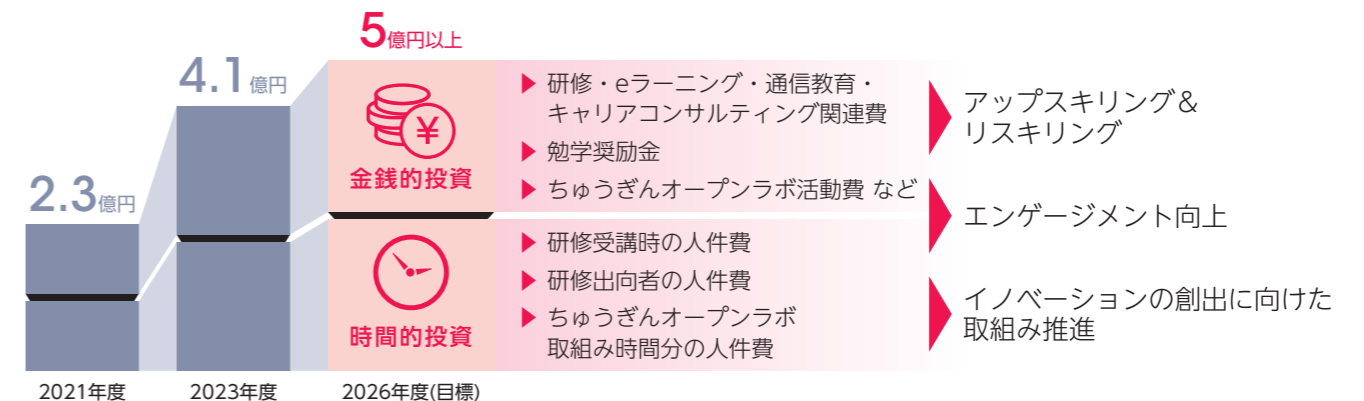
項目	2023年度実績	2024年度目標	2026年度目標
人的資本投資額	4.1億円	5.0億円	5.0億円以上
女性管理・監督者比率	17.7%	22.4%	25.0%
キャリア採用者数	36名	50名	50名

[参考] グループ連結での指標

項目	連結	項目	連結
従業員	4,660人	新卒採用者数	109人
うち、女性従業員の人数	2,402人	うち、女性採用者数	55人
女性従業員の比率	51.6%	キャリア採用者数	36人
平均年齢	44.7歳	うち、女性採用者数	16人
平均勤続年数	15.3年	障がい者雇用率	2.25%
うち、男性の平均勤続年数	17.1年		
うち、女性の平均勤続年数	13.6年		

人的資本投資の拡大

当社グループは、人的資本投資を「企業価値の向上に資する、従業員への金銭的・時間的投資」と定義し、事業戦略に沿った人材開発とエンゲージメント向上に関する投資を中心に、人的資本投資を大幅に拡大していきます。



成長戦略3 | グループ経営基盤の強化

— 人的資本・D & I

人的資本投資の目的

当社グループでは、経営戦略の実現に必要な人財の質と量を充足させ、中長期的に維持することを人的資本投資の目的としています。人的投資を『採用・配置・育成・定着』の4つのステップに分類し具体的な投資を検討しています。

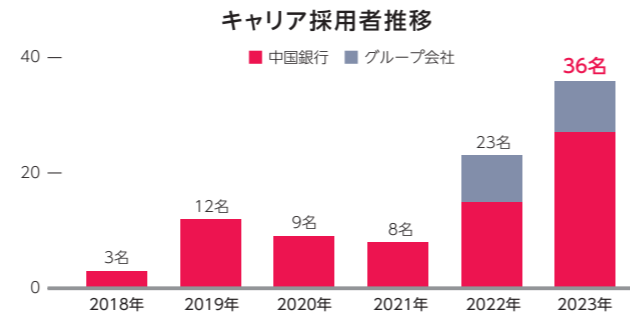
ステップ	人財戦略	目的	実施予定策
採用	人財の確保	■ 業務軸の拡大への対応	● 多様な人財の採用強化
配置	人財情報の可視化	■ 適財適所の人財配置	● 経営戦略と連動した人財ポートフォリオの構築 ● 保有スキルやキャリア志向のデータ分析 ● 各種サーベイの活用
育成	人財開発	■ リスキングの強化	● リスキングに必要な投資等の強化 (DX)
		■ 中核人財の育成	● 国内外MBAへの派遣、外部研修・出向の強化
		■ 自律的なキャリア形成支援	● 業務領域ごとのキャリアパスの整備 ● 現場の質の向上に資する育成メニューの整備
定着	エンゲージメントの向上	■ 組織風土の改善	● 多様な価値観の理解促進 ● 多様な価値観に合わせた人事制度の整備 ● 社内ベンチャーの拡充

人財の確保

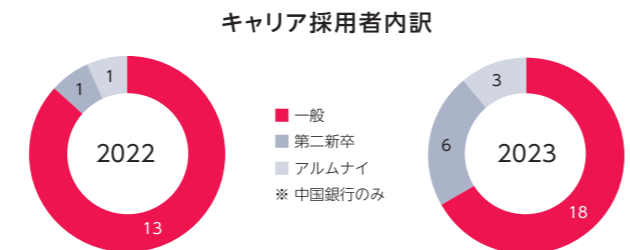
当社グループではキャリア採用を強化しており、多様な人財を採用しています。金融業界経験者、また、他業界での知識・スキルを持つ専門人財、どちらも当社グループにとって大切な人財であり、応募者一人ひとりのキャリアと丁寧に向き合いながら、本人および組織の両者にとって最適となる活躍フィールドを提案することで、採用数の増加に繋がっております。また、オンボーディング施策の強化により、定着率も高く、直近5年間の平均3年離職率は2%となっております。

採用手段も多様化しており、これまでの一般的なキャリア採用のほか、第二新卒やアルムナイ採用にも力を入れております。なお、アルムナイに関しては、新たにアルムナイ専用サイトを立ち上げました。

当社グループに関心を持ち、共感していただける方は、置かれている状況にかかわらず、幅広く仲間として歓迎したいと考えています。

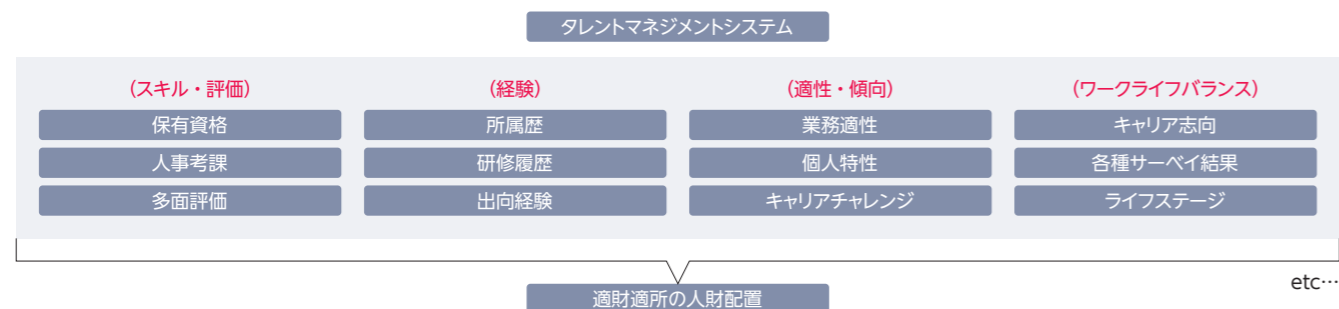


※ グループ会社について、2022年は㈱Cキューブ・コンサルティングのみ、2023年は全グループ会社を含む。



人財情報の可視化

当社グループでは、従業員一人ひとりのスキルやキャリア志向等のさまざまな人事データを集約・分析するため、タレントマネジメントシステムを導入しています。今後は、可視化したデータを網羅的に活用し、多様な人財がポテンシャルを最大限発揮できる配置を検討してまいります。



人財開発

お客さまの多様なニーズに臨機応変に対応するためには、さまざまなジャンルに精通した人財がいることが重要です。当社グループでは、資格取得に対する「勉強奨励制度」や認定資格の資格継続の補助等、従業員のスキルアップ支援にも注力しています。2024年3月末時点における主な公的資格取得者数については、P28をご参照ください。

● リスキングの強化

変革するビジネス環境に対応するため、新たな領域のスキル獲得や職務変更を組織的に推進しています。DX戦略に沿ったリスキングをはじめ、従業員が新たなスキルを習得できるように組織的・継続的にサポートしていきます。



● 中核人財の育成

当社グループでは、各業務領域ごとに蓄積されたノウハウをインプットするOJTに加え、外部研修や外部企業への出向を継続的におこなうことで、各業務領域で中核となる人財を育成しています。

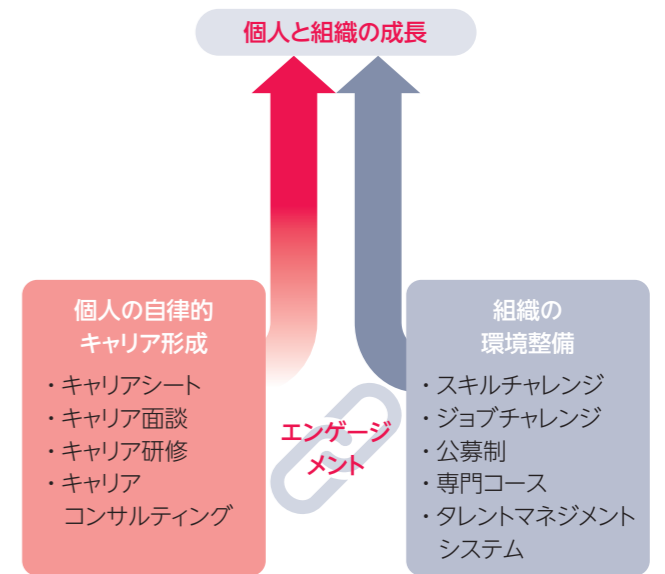
今後は不確実性の高まる事業環境に対応できるよう、計画的に次世代の中核人財を育成していくため、国内外のMBAへの派遣などさらに高度な育成を拡充していく方針です。

● 自律的なキャリア形成支援

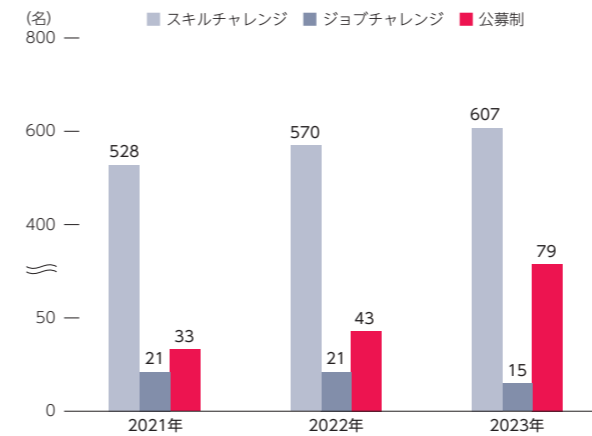
価値観の多様化にともない、従業員ひとり一人のキャリアの描き方が多様化していることを踏まえ、従業員の自律的なキャリア形成を支援するための施策を実施しています。また、従業員のキャリア選択の幅を広げるため、組織としての環境整備を進めるほか、タレントマネジメントシステムを導入し、従業員の能力やスキル、キャリア志向の可視化をおこなっています。

個人の想いと組織の方針が同じ方向を向き、個人の成長が組織貢献に繋がることを実感できれば、従業員が生き生きと働ける状態になると当社グループは考えています。そのため、一人ひとりの従業員が思い描くキャリアを理解、尊重し、従業員と組織のエンゲージメントを高め、目指す方向を重ね合わせていくための取組みを推進しています。

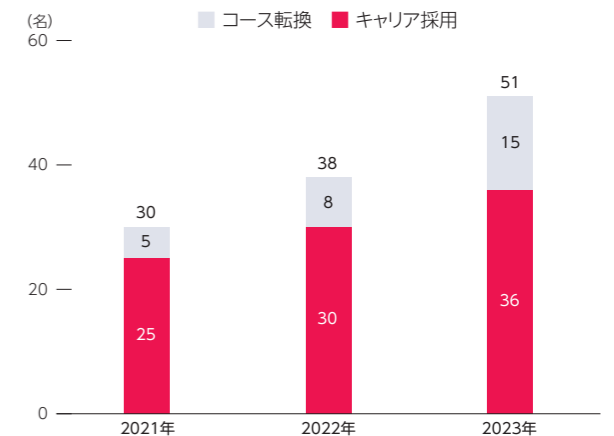
なお、組織の環境整備として、スキルチャレンジ、ジョブチャレンジ、本部公募制や専門コースへの転換制度を設けており、いずれも利用者は増加傾向にあります。



公募制応募者数推移



専門コース在籍者数推移



成長戦略3 | グループ経営基盤の強化

人的資本・D & I

エンゲージメントの向上

● エンゲージメントサーベイ・パルスサーベイ

エンゲージメント向上のため、組織内の状況把握と課題解決を目的に2023年度よりエンゲージメントサーベイを導入しました。グループ全従業員を対象とし、年1回の頻度で実施することでスコアの持続的な向上をKPIとし、取組んでいます。

また、月に1回の頻度で実施するパルスサーベイも2023年度より導入し、離職防止やメンタルダウン防止にも繋がる取組みとなっています。今後も結果にもとづいた施策やアプローチを実施し、誰もが働きがいと成長を感じられる魅力的な職場づくりを目指して、グループ全体でエンゲージメント向上に取り組んでまいります。

D&I推進体制

D&I NEXT10推進部では、グループ従業員のウェルビーイングおよびエンゲージメント向上を目指し、さらなる施策・風土改革を実施いたします。多様性のカルチャー作りのため「キャリア支援」「働き方改革」「組織風土改革」「健康経営」の4つの項目に分類し、施策に一貫性を持たせます。

1. **キャリア支援**： KPI達成に向けた女性活躍推進をはじめ、シニア・若手・キャリア採用や障がい者を含めたすべての人財のキャリア支援を図ります。
2. **働き方改革**： 各々の目指すキャリアを実現するための制度構築や誰もが働きやすい職場環境を整えます。
3. **組織風土改革**： 誰もが意見を言い合える心理的安全性のあるフラットな組織風土を醸成します。
4. **健康経営**： 従業員一人ひとりの心身の健康およびウェルビーイングの実現とパフォーマンスの発揮を目指します。



ダイバーシティに関する基本方針

ダイバーシティに取り組むことは、経営ビジョンを達成するための経営課題であると位置付け、「組織内の多様性を受け入れ、その能力や個性を企業経営に結びつけ、企業を成長、進化させること」を基本的な考え方としています。

ダイバーシティから一歩進んだ、多様な人財の違いや個性をお互いに理解して活かす（ダイバーシティ&インクルージョン）上で、ちゅうぎんグループ従業員がどのように行動していくかを「ダイバーシティ&インクルージョン宣言」により明確にしています。

ちゅうぎんグループ人権方針

持続可能な地域社会を実現するため、お客さま・従業員をはじめ、あらゆるステークホルダーの基本的人権を尊重し、継続した取組みを推進します。



D&Iの社内浸透

● D&Iフォーラム

毎年7月の第2金曜日を「ちゅうぎんD&Iの日」として、当社グループのD&I実現、理解促進、エンゲージメント・ウェルビーイングの向上のため、全従業員を対象に「D&Iフォーラム」を継続開催しています。2023年度はスプツニ子!氏をお招きし「ダイバーシティ実現に向けた女性活躍推進の理解促進」をテーマに開催しました。

● D&I評価・表彰

2024年度より管理職の評価項目にD&I項目を追加しています。また、各部支店ごとにD&Iに関する課題を洗い出し、年間を通して改善に向けた取組みをおこないます。それらの内容と結果を踏まえ、D&I表彰を実施予定としております。

● D&I勉強会

D&Iの理解促進および職場環境や体制の整備に向けた取組みを目的に、全従業員向け勉強会を実施しています(年3回を予定)。第1回目は、両立支援として「不妊治療と仕事の両立について」をテーマに実施しました。

D&Iの取組み ① キャリア支援

● メンター制度

1. TSUBASAクロスメンター制度

TSUBASAアライアンスならではのネットワークを活かした制度であり、経営層との対話を通じ、幹部候補層となる女性のキャリア形成やリーダーシップ向上を目指す育成プログラムです。仕事上の上下関係のない「他行との組み合わせ」とすることで心理的安全性を確保します。

2. 社内メンター制度

上記に加え、社内においても豊富な知識と職業経験を有した先輩社員（メンター）が、後輩社員（メンティ）との1on1の対話を通じ、キャリアアップの意識や業務の不安解消、リーダーシップの醸成を図る「社内メンター制度」を設けています。

● にじいるHeartプロジェクト

2014年に女性の視点や感性を経営や各種施策に活かすため、女性ワーキンググループとして始動したプロジェクトで、これまでに人事・人財育成制度から営業戦略まで幅広い提言をおこない、各種取組みに反映しています。2024年4月から第5期を始動し、「エンゲージメント・ウェルビーイングの向上」を主テーマに掲げ、1年間活動します。D&Iの観点から性別・年齢・職位等が異なる多様なメンバーが集結し、テーマに沿った議論や経営陣との意見交換等をおこない、すべての役職員が活躍する組織へ変革するための提言・提案をおこないます。

女性活躍推進

当社グループは、人的資本の効果的活用、多様化するお客さまニーズを満たすイノベーション創出の観点から女性活躍推進を積極的におこなっています。

中期経営計画においても、女性管理・監督者比率をKPIに掲げ、女性のキャリア向上のためのポジティブアクションを実施していきます。



● 女性未来塾

次世代リーダーの育成を目的に女性主任・上級職を対象にした1年間の教育プログラムを新設しました。自らの仕事の目的ややりがいを明確にし、自分の意志でキャリア実現に向け行動し、職場の課題解決や後輩育成など周囲への影響力を発揮できるリーダーシップスキル向上を目的にしています。「導入」「課題解決」「成果発表・振り返り」の3フェーズから成るプログラムを実施します。

成長戦略3 | グループ経営基盤の強化

— 人的資本・D & I

D&Iの取り組み ① キャリア支援 続き

● 地区交流会

2022年より、女性活躍推進の一環で、キャリアに関する想いや悩みなどについて意見交換をおこない、管理職へのキャリアアップに向けた意識醸成を図ることを目的に女性上級職等を対象に地区ごとの交流会を実施してきました。2024年からは、「女性活躍推進」から「全員活躍推進」を目指し多様な考え方を知るとともに、お互いに相談しやすい関係性やネットワーク構築を目的とし、対象者層を拡大し継続して実施予定です。



● 障がい者雇用

当社グループでは、知的・精神に障がいを持つ方を中心に各自の能力を發揮できる就業の場として、ハートフルセンターを設立し、本部・営業店からの依頼による事務作業をおこなっています。また、障がい特性を把握し、本人の希望も踏まえながら、社内の適正部署への配属もおこなっています。今後も障がい者が各自の特性を活かし、持てる能力を發揮できる就業の場を拡充することで、就業支援の一層の充実を図る方針です。

● LGBT

性的少数者（LGBT）への理解促進を図るため、セミナー開催等により社内への周知活動を実施しています。また、各種手当・福利厚生における配偶者およびその家族に関わる制度について同性パートナーも対象とする取扱いとしています。住宅ローンにおいても夫婦・配偶者の定義に同性パートナーも対象とする取扱いとしています。多様な価値観を尊重する環境づくりを推進していきます。

D&Iの取り組み ② 働き方改革

● 育児・不妊治療と仕事の両立

中国銀行では、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、制度整備を進めてきており、2018年に子育てサポート企業に付与される「プラチナくるみん」を取得しました。また、かねてより進めている子育て等との両立に加え、不妊治療との両立がしやすい職場環境を整えたこと等により2024年4月に岡山県で初めて「プラチナくるみんプラス」の認定を受けました。



2023年度

平均年次有給休暇取得日数・取得率	13.1日 (72.3%)
平均月間法定外労働時間	4時間23分

● テレワーク・フレックスタイム制度

多様な人材が働きがいを持ち、いきいきと働けることが、お客さまへの付加価値の高いサービスの提供へ繋がると考え、働き方改革に取組んでいます。その一環として「テレワーク制度」とコアタイムなしの「スーパーフレックスタイム制度」を導入しています。

このような各種制度も活用し、グループ全体で時間外労働抑制や有給休暇の取得促進にも取組んでいます。

● 男性育休の推進

「各家庭の育児環境にかかわらず、性別を問わず家事・育児への積極的な参画を推奨する」という中国銀行の方向性を踏まえ、継続的な男性育児支援研修会の開催、「パパ宣言!! 兼育休取得（予定・結果）報告書」の運用により、男性の育休取得率は2022年度以降100%を達成しています。取得日数や時期も重視し、より本質的な育児休業、そして永続的な育児参画に繋げるための推進を強化していきます。

育休取得者コメント

夜間の授乳でまとまった睡眠時間が取れないなど大変な面もありましたが、育休取得により妻と子どもと関わることができ嬉しかったです。ミルクやお風呂などある程度時間が決まっている中でその間にできる家事をこなすなど、行動を逆算して効率的に動けるようになりタイムマネジメント能力が身についたと思います。



D&Iの取り組み ③ 組織風土改革

● イクボス推進

イクボスとは、部下のワークライフバランスを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の目標達成に強い責任感を持ち、自らも仕事と私生活を楽しんでいる上司のことを言います。当社グループでは、管理職の意識改革の一環として、魅力的な職場風土の醸成に尽力するとともに自らが部下の成長に繋がる模範となっている部支店長を「イクボス賞」として2021年度より表彰しており、組織全体のイクボス度の向上を目指します。



● ちゅうぎんグループの『今』と『これから』を語る会

当社グループでは、役員・本部・営業店・グループ会社とのコミュニケーション活性化を目的とし、2016年度より「ちゅうぎんバリュー」と「未来共創プラン」をテーマとして始めました。この取り組みは、役員が各拠点へ出向き、従業員と直接対話をおこなうことで、双方向のコミュニケーションの実現に繋がり、エンゲージメント向上と自由闊達な組織風土の醸成を図っています。2023年度は、より一層の経営理念浸透に向けて、「グループ経営理念体系」をテーマとし、役員よりちゅうぎんグループの未来について直接想いを伝える内容としました。今後もちゅうぎんグループの一体感醸成を目指します。



● フラットミーティング・バーチャルフラットミーティング

当社グループは、2017年度よりフラットミーティングを導入し、組織風土改革をおこなっています。フラットミーティングは、職場内で『気楽に、まじめな話をする場』のことを言い、通常の『会議』とは異なり、参加者が役職や立場を離れ、本音で話し合い、お互いの話を真摯に受け止め、考えることで職場内の課題の発見や自律的解決を目指します。

バーチャルフラットミーティングは、社内コミュニケーション強化のため2021年より導入しました。こちらはパソコン上での相談やノウハウを始めとしたさまざまな意見交換・情報共有を営業店と本部とグループ会社で自由におこなえるものです。

● 『ざっくばらん会』

2024年度より「営業店で活躍する若手従業員と日々の課題から会社の将来まで幅広くざっくばらんに話したい」という加藤社長の思いからこの会がスタートしました。より近くで一人ひとりの意見に耳を傾け合う場を実現するため少人数開催とし、継続開催を予定しています。

D&Iの取り組み ④ 健康経営

● 健康経営宣言

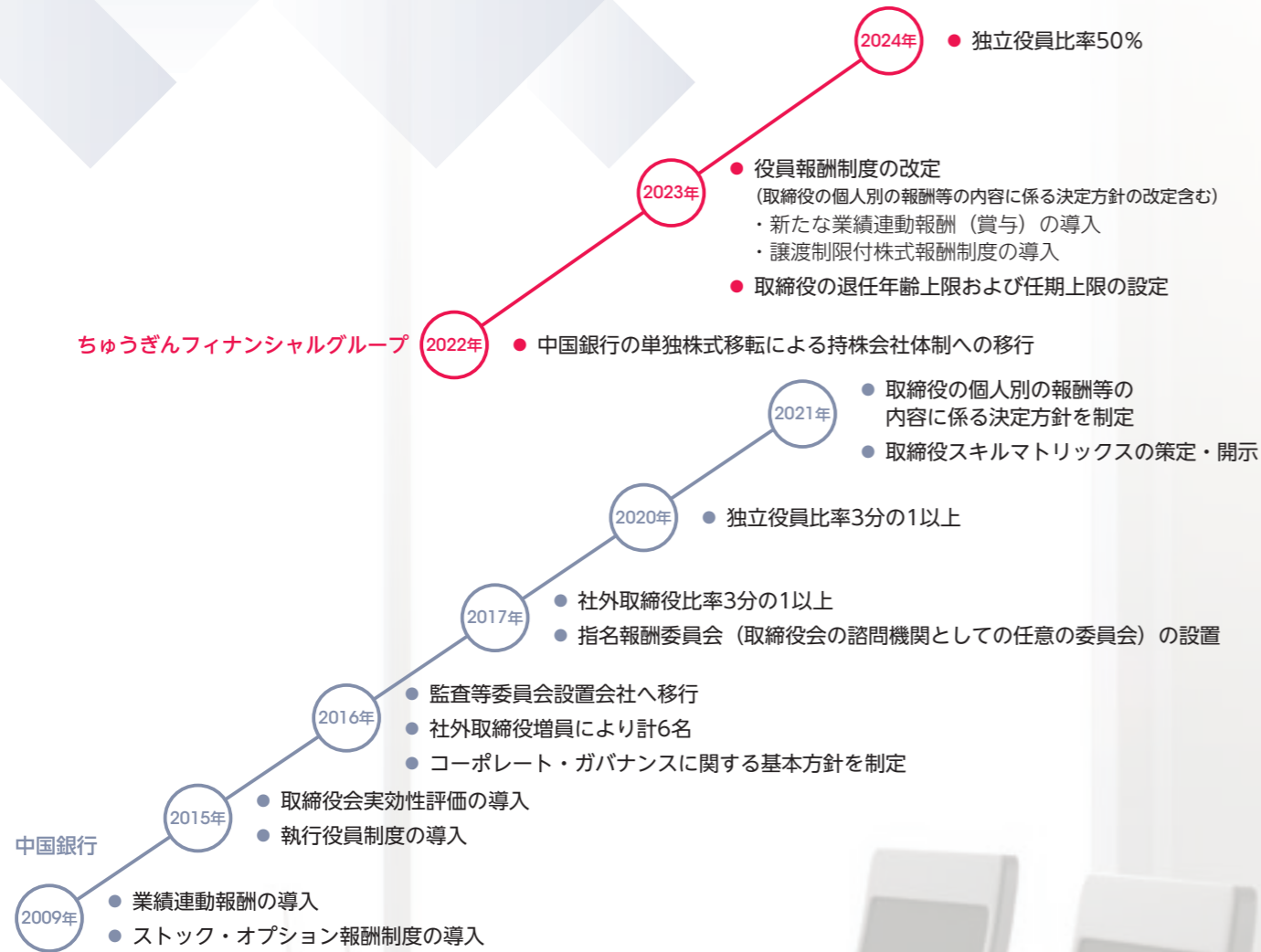
地域・お客さま・従業員と分かち合える豊かな未来を共創するためには、従業員一人ひとりが心身ともに健康でいきいきと働くことが重要であると考えます。この考えにもとづき、従業員の健康増進施策を実施し、個性ある役職員が育ち、能力を最大限發揮できる自由闊達で活気ある職場環境を整えていきます。また、企業、健康保険組合が一体となって従業員とその家族の健康維持および増進を積極的に進めていくことを宣言します。

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の成長に不可欠であるとの認識のもと、「ちゅうぎんフィナンシャルグループ 健康経営宣言」を策定し、健康経営を実践しています。中国銀行では、経済産業省および日本健康会議が実施する「健康経営優良法人認定制度」において、「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」の認定を受けました。



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの沿革



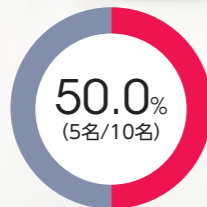
コーポレート・ガバナンスの特徴

機関設計の形態 **監査等委員会設置会社** 取締役会の諮問機関 **指名報酬委員会（任意の委員会）**

取締役会の構成

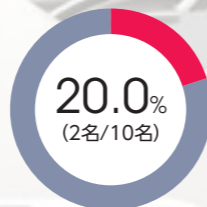
社外取締役比率

社外取締役 5名
(うち女性取締役 2名)



女性取締役比率

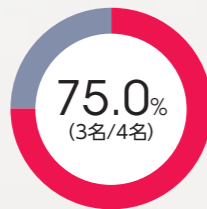
女性取締役 2名
(2名/10名)



監査等委員会の構成

社外監査等委員比率

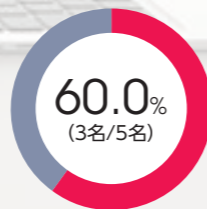
社外取締役 3名
(うち女性取締役 2名)



指名報酬委員会の構成

社外指名報酬委員比率

社外取締役 3名
(うち女性取締役 1名)



I 当社のコーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社はグループ経営理念、経営ビジョン等にもとづき、株主のみなさまをはじめ、お客さま、地域社会、従業員等、当社に係るあらゆるステークホルダーの利益を考慮し、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、コーポレート・ガバナンスの強化・充実に取組んでまいります。

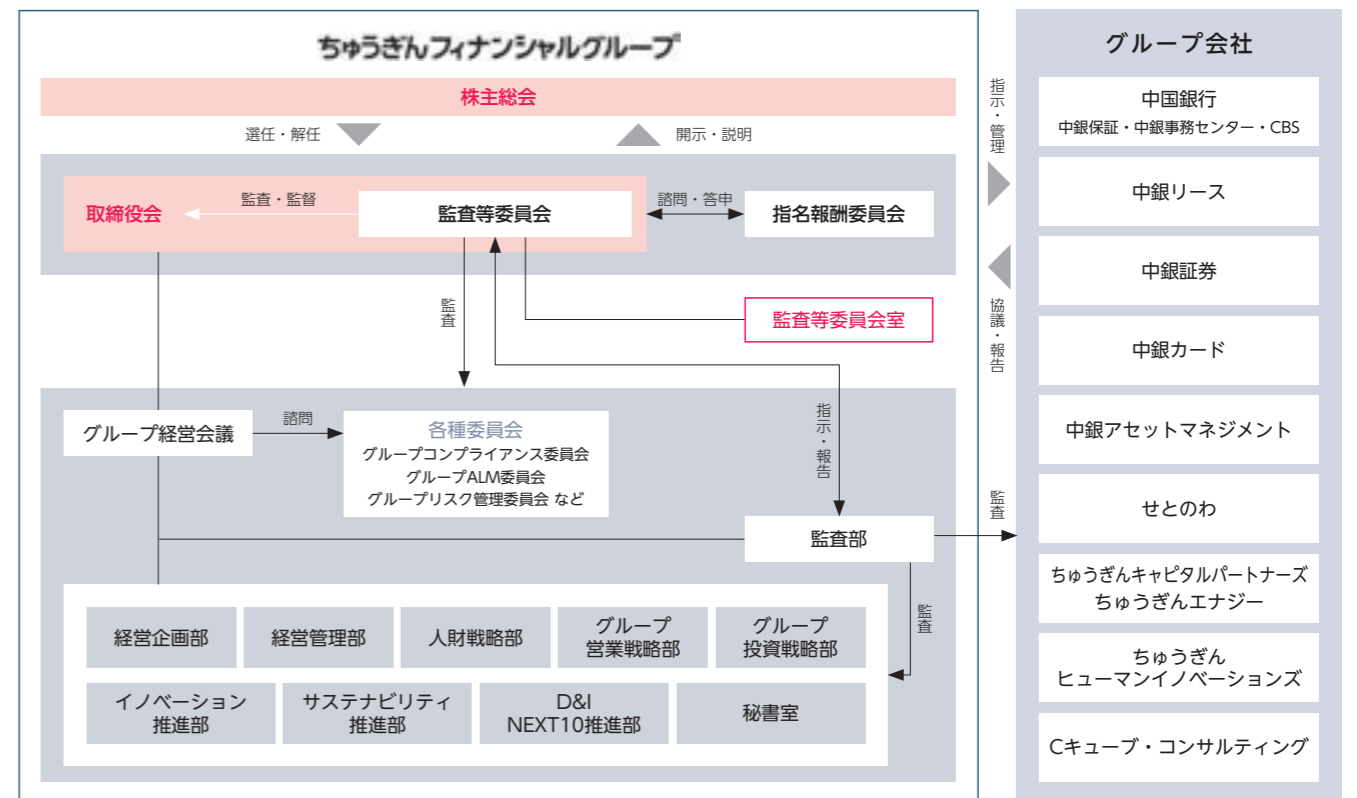
- 当社は、取締役会・監査等委員会・取締役が株主のみなさまに対する受託者責任を自覚し、適切なコーポレート・ガバナンス体制の構築に努めてまいります。
- 取締役会での十分な審議による経営方針および重要な業務執行の決定、業務執行取締役の的確な業務執行とともに、取締役会による監督、監査等委員会による監査、会社法等の法令にもとづく「内部統制システム」の適切な整備・運用等により、業務執行の適切性と監督・監督の実効性確保に努めてまいります。
- 当社は、株主のみなさまの権利を尊重し、株主のみなさまとの建設的な対話や非財務情報を含む会社情報の積極的な開示等、株主のみなさまが権利を適切に行使することができる環境の整備と、株主のみなさまの実質的な平等性の確保に取組んでまいります。

コーポレートガバナンス体制

当社では、会社法上の機関設計として「監査等委員会設置会社」を採用しています。監査等委員会設置会社においては、監査等委員である取締役に取締役会における議決権が付与されることから、取締役会および取締役に對する実効性の高い監査・監督体制を確保しています。また、監査等委員会設置会社は、会社法の規定により取締役会の権限の一部を取締役に委任することが可能であるため、取締役会に付議する事項を重要性の高い議案に絞り込み、経営戦略など重要議案の取締役会における審議の充実、当社の意思決定の迅速化に繋がっています。

さらに、経営意思決定の機動性を確保するため、社長を含む業務執行取締役4名からなるグループ経営会議を設置し、取締役会から委嘱を受けた事項の審議をおこなっています。適正な企業活動をおこなうために重要なリスク管理等の項目については、グループ経営会議の諮問機関として各種委員会組織を設置し、機動的に審議をおこなっています。

● コーポレート・ガバナンス体制



コーポレート・ガバナンス

II 機関の概要

取締役会

取締役会は、当社グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現する責務を負っており、法令・定款に定める事項のほか、当社グループ経営に係る重要な業務執行（経営戦略・経営計画・法令等遵守、リスク管理、顧客保護等管理に関する重要事項等）に関する意思決定、取締役の職務執行の監督等をおこなっています。取締役会は、監査等委員でない取締役6名（うち社外取締役2名）、監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）により構成されています。

● 取締役会の構成（2024年6月26日現在）

取締役	取締役*		監査等委員	
	うち社外取締役	うち社外取締役	うち社外取締役	うち社外取締役
10名	5名 (50.0%)	6名	2名	3名

※監査等委員ではない取締役

● 取締役会の取組状況

議長	社長（2024年6月26日より）
構成	社外取締役比率：50.0%
開催回数・平均出席率（2023年4月1日～2024年3月31日）	11回・100%

2023年度 取締役会の主な議題・審議事項 等	
■ 2022年度株主還元	■ 2023年度 業務計画の進捗状況
■ 2023年度株主還元方針ならびに配当予想	■ 中期経営計画の進捗状況
■ 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針改定	■ 2024年度業務計画の策定
■ 役員報酬制度の改定 基本報酬（確定金額報酬）の見直し 新たな業績連動報酬（賞与）の導入 譲渡制限付株式報酬制度の導入	■ 「D&I NEXT10推進部」新設
	■ 信用リスクの状況
	■ 統合的リスク管理の状況
■ 取締役の役位体系の改定 ■ 2023年度取締役会実効性評価の実施	■ グループコンプライアンスプログラムの策定
	■ ちゅうざんフィナンシャルグループの脱炭素ロードマップ ■ ちゅうざんフィナンシャルグループのDX戦略

監査等委員会

監査等委員会の過半数は社外監査等委員で構成され、2024年6月26日現在で常勤監査等委員1名（男性1名）、社外監査等委員3名（女性2名・男性1名）を配置しており、社外監査等委員はいずれも独立性のある監査等委員で構成しています。

監査等委員会による監査は監査方針および計画にもとづき、内部統制システムを活用した組織監査を実施する態勢としています。なお、監査の実効性を確保するため常勤監査等委員を置き、取締役会、グループ経営会議、主要委員会への出席や意見具申、重要書類の閲覧、本部・営業店への往査、定期的な代表取締役・社外取締役との意見交換（原則年4回）、取締役および使用人からの報告・聴取などの方法により監査を実施し、経営判断ならびに業務執行の公正・適法性を確保する態勢としています。

● 監査等委員会の取組状況

委員長	常勤監査等委員
構成	監査等委員：4名（うち社外取締役監査等委員：3名）
社外取締役比率	75.0%
開催回数・平均出席率（2023年4月1日～2024年3月31日）	11回・97.7%

指名報酬委員会

取締役の指名報酬等に関する手続の公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実に資するため、取締役会の諮問機関として「指名報酬委員会（任意の委員会）」を設置しています。

指名報酬委員会は、委員5名で構成し、代表取締役2名、独立社外取締役3名で構成しています。委員長は、指名報酬委員会の決議により、独立社外取締役である委員の中から選定しています。

● 指名報酬委員会の取組状況

委員長	社外取締役
構成	委員：5名（うち社外取締役：3名）
社外取締役比率	60.0%
開催回数・平均出席率（2023年4月1日～2024年3月31日）	7回・100.0%

2023年度 指名報酬委員会の主な議題・審議事項（当社および中国銀行（以下「子銀行」）に関する事項）等	
指名に関する事項	報酬に関する事項
■ 指名報酬委員長の選定	■ 2023年度業績連動報酬（賞与）案の策定
■ 取締役候補者の選任案の策定	■ 2024年度役員報酬案の策定
■ 代表取締役の選定案の策定	
■ 取締役の執行役位の選定案の策定	

コーポレート・ガバナンス

II 機関の概要

取締役会の実効性評価

当社では取締役会の実効性を高めていくために、全取締役を対象として自己評価アンケートをおこない、そのアンケート結果にもとづき、取締役会全体の実効性について分析・評価をおこなっております。

また、社外取締役の適切な関与による取締役会のモニタリング機能の強化を図るため、アンケートの結果分析にもとづいて代表取締役と社外取締役による意見交換会をおこない、深度ある議論をおこなっております。

認識した課題に対しては、改善に向けた継続的な取組みをおこない、取締役会の実効性の向上、コーポレートガバナンス機能向上に努めております。

2023年度の実効性評価アンケートでは、「社外取締役からの意見や問題提起は真摯に受け止め、営業戦略に取り込むなど建設的な意見交換がされている」「取締役会への重要な情報提供は積極的におこなわれており、重要事項について議論がなされている」「取締役会は重要な業務執行に関する意思決定、取締役の職務執行の監督等を適切に実施している」等の概ね良好な評価をいただいております。

2022年度に実施した実効性評価により抽出された課題「社外取締役に対して実施している事前説明会のさらなる工夫」の対応として、資料に記載される専門用語や略語には注記により説明を付すことや取締役会へ上程される前の会議等で論点となったこと等も含めた説明をおこない、「丁寧に説明されている」との評価を得ています。

また、「社外取締役に対するグループ会社の経営状況の共有」への取組みとして、グループ会社の社長や取締役が自社の事業内容やビジネスモデル等について説明会をおこない、各社の経営状況等の理解を深めていただいております。

これらのことから、取締役会の実効性向上は図られており、「当社の取締役会の運営に問題は無く、実効性は確保されている」と判断しております。

一方で、今後の課題として「サステナビリティに関する取組み」「人的資本経営に関する取組み」への取締役会の関与等が抽出されました。今後、取締役会の機能を高め、充実させていくためにも、対応策を十分に検討・実施し、取締役会のさらなる実効性の向上に向けた取組みを進めてまいります。

主な評価項目	① 取締役会の構成（取締役・社外取締役の人数・割合）
	② 取締役会の運営（開催スケジュール、開催頻度、資料の内容等）
	③ 取締役会の議題（審議時間、リスク管理、サステナビリティ、人的資本経営等）
	④ 取締役会の支援体制（取締役の役割・責務、情報入手、トレーニング等）
	⑤ 株主のみなさま等のステークホルダーへの対応 等（株主のみなさまとの対話）
	⑥ 社外取締役の活動を支援する取組み（事前説明、情報提供、情報交換・認識共有等）
	⑦ 取締役会の総合評価

社外取締役への情報提供

取締役会の議案に理解を深め、取締役会における議論を活性化させることを目的として、事前に取締役会資料を送付し、担当部署による事前説明をおこなうなどの支援を実施しています。また、グループ会社の役員による事業内容等の説明会の開催や各グループ会社への現場訪問など情報共有機会の充実も図っており、当社グループへの理解を深めていただいております。

III 役員報酬

役員報酬制度

● 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の概要

当社では、取締役（監査等委員である取締役を含む。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について、指名報酬委員会での審議の結果を踏まえ、取締役会の決議により定めています。

当社の取締役（監査等委員である取締役を含む。）の報酬は、グループ経営理念、経営ビジョン等にもとづき、当社グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る役割として十分に機能するような報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）の報酬は、確定金額報酬としての基本報酬、業績連動報酬（賞与）および非金銭報酬（株式報酬）により構成するものとし、基準となる種類別の報酬構成比率の目安は、基本報酬：業績連動報酬（賞与）：非金銭報酬（株式報酬）=4：1：1としています。

社外取締役および監査等委員である取締役の報酬は、独立性を確保するため、業績へのインセンティブに左右されない確定金額報酬としての基本報酬のみで構成するものとしています。

なお、当社は銀行持株会社として、子銀行である中国銀行と一体的な報酬制度を整備・運用することとし、両社を兼職する場合には、報酬等を一定割合で按分するものとしています。

● 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬額については、株主総会において決議された報酬限度額の範囲内で、代表取締役全員の協議のうえで、本決定方針にもとづき報酬案を作成しています。

報酬案については、公正性・透明性・客観性を強化するため、指名報酬委員会による審議・答申にもとづき、事前に社外を含む全取締役へ開示し、グループ経営会議で審議し、監査等委員会の意見を踏まえ、本決定方針にもとづき取締役会で決定する方針としています。

これらの手続きを経たのち、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬が決定されていることから、取締役会はその内容が上記決定方針に沿うものであると判断しています。

監査等委員である取締役の個人別の報酬額については、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、本決定方針にもとづき、監査等委員会で決定する方針としています。

● 役員報酬制度の概要

	報酬の種類	報酬の限度額	対象の取締役	株主総会の決議時期
①	基本報酬（確定金額報酬）	240百万円	取締役 (監査等委員である取締役を除く)	2023年6月23日
		うち、30百万円	社外取締役 (監査等委員である取締役を除く)	2023年6月23日
②	業績連動報酬（賞与）	110百万円	取締役 (監査等委員である取締役および社外取締役を除く)	2023年6月23日
③	非金銭報酬（株式報酬）	100百万円	取締役 (監査等委員である取締役および社外取締役を除く)	2023年6月23日
④	基本報酬（確定金額報酬）	70百万円	監査等委員である取締役	2023年6月23日

コーポレート・ガバナンス

Ⅲ 役員報酬

役員報酬体系

● 基本報酬（確定金額報酬）

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）の基本報酬は、月額確定金額報酬とし、役位別に当社グループの業績・財務状況、同業他社および他業態の役員報酬の状況等を、総合的に勘案して決定する方針とします。

社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の基本報酬は、月額確定金額報酬とし、同業他社および他業態の役員報酬も考慮しながら、決定する方針とします。

監査等委員である取締役（社外取締役を除く。）の基本報酬は、月額確定金額報酬とし、当社の業務執行取締役の役員報酬、同業他社および他業態の役員報酬も考慮しながら、決定する方針とします。

監査等委員である社外取締役の基本報酬は、月額確定額報酬とし、同業他社および他業態の役員報酬も考慮しながら、決定する方針とします。

指名報酬委員会（任意の委員会）の委員を務める社外取締役については、一定額の報酬を上乗せするものとします。

● 業績連動報酬（賞与）

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）に対する業績連動報酬（賞与）は、年度業績を重視した成果インセンティブであり、業務執行取締役としての職責に対応し、業績と報酬との連動性を明確にすることで、株主価値重視の経営意識を高めるものとします。

支給金額は、「親会社株主に帰属する当期純利益（以下「連結当期純利益」）」を指標とする業績連動テーブルにもとづき、役位別に算出し、取締役会で決議のうえ、毎年一定の時期に支給する方針とします。

但し、連結当期純利益が75億円以下の場合には、支給しないものとします。

● 業績連動テーブル

親会社株主に帰属する当期純利益	業績連動報酬（賞与）支給倍率
300億円超	2.0
275億円超～300億円以下	1.8
250億円超～275億円以下	1.6
225億円超～250億円以下	1.4
200億円超～225億円以下	1.2
175億円超～200億円以下	1.0
150億円超～175億円以下	0.8
125億円超～150億円以下	0.6
100億円超～125億円以下	0.4
75億円超～100億円以下	0.2
75億円以下	0.0

● 非金銭報酬（株式報酬）

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）に対する非金銭報酬（株式報酬）は、譲渡制限付株式報酬とし、当社グループの業績と株主価値との連動性を一層強め、取締役の企業業績向上へのインセンティブ効果ならびに株主と利益を共有することによって中長期的にわたる株主価値向上の経営意識を高めるために当社の普通株式を毎年一定の時期に割り当てる方針とします。

譲渡制限付株式報酬の割当数は、役位別に定めた基準額と割当時の株価水準にもとづき、役位別に算出し、取締役会で決議のうえ、毎年一定の時期に割り当てるものとします。

役員報酬の総額等

● 役員報酬の総額等

2023年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）の役員報酬等は下記のとおりであります。

役員区分	対象となる 役員の員数（人）	報酬の総額 （百万円）	基本報酬 （確定金額報酬）	業績連動報酬 （賞与）	非金銭報酬 （株式報酬）
取締役 （監査等委員である取締役および社外取締役を除く）	5	92	63	18	11
監査等委員である取締役 （社外取締役を除く）	1	24	24	—	—
社外取締役	5	30	30	—	—

※ 本表には2023年度中に退任した取締役2名を含みます。

1. 役員の期末人員は社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）4名、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）1名、社内取締役（監査等委員である取締役）1名、社外取締役（監査等委員である取締役）3名の合計9名です。
2. 取締役（監査等委員である取締役を除く）の基本報酬は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で決定し、その年額は240百万円以内（うち、社外取締役分は年額30百万円以内）としています。
3. 取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）の業績連動報酬（賞与）および非金銭報酬（株式報酬）は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で決定し、業績連動報酬（賞与）の総額は年額110百万円、非金銭報酬の総額は年額100百万円としています。
4. 監査等委員である取締役の報酬は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で決定し、その総額は年額70百万円以内としています。

※なお、役員ごとの連結報酬等については、総額が1億円以上である者が存在しないため記載していません。

コーポレート・ガバナンス

IV 取締役

取締役の役割・責務

取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）は株主のみなさまに対する受託者責任を自覚し、善管注意義務ならびに忠実義務にもとづき、ステークホルダーのみなさまの利益を考慮し、当社グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るために行動します。取締役会では積極的に意見を表明し、建設的かつ活発な議論を尽くし、議決権を行使いたします。

また、自らの役割と責務を適切に果たすため、必要かつ十分な情報収集を図り、期待される能力を発揮して業務を執行するとともに、取締役会の構成員として、代表取締役および他の業務執行取締役の業務執行を監督します。

取締役の選任

取締役会は専門知識や経験等が異なる多様な取締役で構成されることが重要であり、グループ経営理念、経営ビジョン等にもとづき、当社の健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献することが期待でき、優れた人格、見識、能力および豊富な経験とともに、高い倫理感を有している人物を取締役候補者としています。

候補者の選任には、社外を含む全取締役が候補者の評価ならびに推薦をおこない、その結果を尊重し、代表取締役全員の協議のうえで選任議案を策定しています。選任議案については、公正性・透明性・客観性および適時性を強化するため、指名報酬委員会による審議・答申にもとづき、事前に社外を含む全取締役へ開示し、グループ経営会議で審議し、監査等委員会の意見を踏まえたうえで、取締役会で決定しています。

取締役のトレーニング

取締役は、当社の経営の一翼を担うものとして期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や更新等、自己研鑽に努めています。

当社は、取締役がその役割・責務に対する理解を深めるために必要な知識の習得や更新等の研鑽に適合したトレーニングの機会を提供するとともに、その費用を負担しています。

社外取締役

氏名	選任理由および期待される役割の概要	期待する分野
福原 賢一	アメリカ国際経営学修士（MIM）を取得し、野村證券株式会社の取締役、株式会社ベネッセホールディングスの代表取締役社長・代表取締役副会長を歴任するなど、企業経営の豊富な経験および高い見識を有しております。現在は、当社の社外取締役として、その職務・職責を適切に果たしております。こうした経験や見識を活かし、グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、経営から独立した立場で当社の取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化への貢献が期待できると判断し、選任しております。	企業経営
八剣 洋一郎	長年にわたり、複数の企業に経営者として携わり、企業経営の豊富な経験および高い見識を有するとともに、内閣サイバーセキュリティセンターの情報セキュリティ指導専門官を務めており、IT・DXの専門性も有しております。こうした経験や見識・専門性を活かし、グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、経営から独立した立場で当社の取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化への貢献が期待できると判断し、選任しております。	企業経営 DX
清野 幸代	長年にわたる弁護士としての職歴を通じて、法務および男女共同参画に関する豊富な経験と高い見識・専門性を有しております。現在は、当社の社外取締役（監査等委員）として、その職務・職責を適切に果たしております。こうした経験や見識・専門性を活かし、グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、経営から独立した立場で、当社の取締役会の意思決定の適切性を確保するとともに、監査・監督体制の強化への貢献が期待できると判断し、選任しております。	法務
人見 康弘	株式会社シマノの取締役として開発設計部門を歴任する等、企業経営の豊富な経験および高い見識を有しております。2022年6月より、株式会社中国銀行の社外監査等委員に就任し、その職務・職責を適切に果たしておりました。こうした経験や見識を活かし、グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、経営から独立した立場で、当社の取締役会の意思決定の適切性を確保するとともに、監査・監督体制の強化への貢献が期待できると判断し、選任しております。	企業経営
生越 栄美子	長年にわたる公認会計士としての職歴を通じて、財務および会計に関する豊富な経験と高い見識・専門性を有しております。こうした経験や知見・専門性を活かし、グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、経営から独立した立場で、当社の取締役会の意思決定の適切性を確保するとともに、監査・監督体制の強化への貢献が期待できると判断し、選任しております。	財務会計

上記の社外取締役全員について、東京証券取引所が定める独立性基準に抵触せず、また、当社が定める「社外取締役の独立性に関する判断基準」を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。

社外取締役メッセージ

2023年度からスタートした中期経営計画「未来共創プラン ステージⅢ」では、成果発揮と新たな挑戦をテーマに取り組んでいます。

企業の持続的な成長には環境の変化に柔軟に対応できるビジネスモデルを構築しつつ、それを支えるガバナンスの強化も必要です。

ちゅうぎんフィナンシャルグループの経営に、社外の観点からさまざまなアドバイスをいただいている社外取締役の中から福原取締役、清野取締役、人見取締役の三人にお話を伺いました。

ちゅうぎんフィナンシャルグループがもっとも取り組むべき課題は何と考えますか？その課題に対し、ご自身の経歴や知見を活かすのよう貢献したいと考えているかお聞かせください。



取締役 福原 賢一

中期経営計画の成長戦略に掲げている地方創生や地域応援活動を積極的に展開してほしいと思っています。岡山県を中心とした確かな地盤は、当社の強みだが地域経済には停滞感が見られ、そのまま放置すると当社の成長の足かせになりかねません。いくつかの萌芽は見られますが、「地域の魅力・ポテンシャルを引き出し」ているとは言い難いです。かつて、地域の中心的商業コミュニティであった表町商店街*に生まれ育った自分の郷土愛や人脈を礎に、ベネッセホールディングスでの直島、豊島、犬島開発の経験や人脈、野村證券での知見等を活かしてこの地域の創生にしていきたいと思っています。また、D&Iの一層の進展にD&I先進企業であるベネッセホールディングスでの経験を活かしていきたいと考えています。

* 表町商店街：岡山県北区にある商店街。南北約1.4kmにわたって店舗が並び岡山市で最大の商店街

ちゅうぎんフィナンシャルグループが取り組むべき課題についてご自身の経歴や知見をふまえてお聞かせください。



取締役（監査等委員） 清野 幸代

弁護士としての経歴や知見を活かして貢献できると考えている課題の一つは、コンプライアンスです。法令や社内規則の遵守にとどまらず、地域のリーディングカンパニーの構成員として、より高い意識や倫理観にもとづいて行動すること、互いの人権を尊重し、ハラスメントのない、働きやすく、働きがいのある職場を作ることが大切と考え、提言しています。

もう一つ重要な課題として、中期経営計画でも掲げられているダイバーシティ、多様な人材の登用、特に女性活躍があげられます。地方自治体の男女共同参画審議会委員や男女共同参画に関する講演活動の経験から、社外取締役就任以来、女性の登用を積極的におこない、多様な意見を経営に取り入れることが企業の成長、社会の発展につながることを強調してきました。

ちゅうぎんフィナンシャルグループの経営にどう貢献していくかご自身の経歴や知見をふまえてお聞かせください。



取締役（監査等委員） 人見 康弘

私は株式会社シマノに入社以来、釣具の製品開発設計一筋に歩んできました。開発型製造業の一員としてお客さまのご期待に応える製品を納期通り開発し、その良さをアピールして購入していただき、使って笑顔になっていただくことに邁進してきました。金融業に関して何ら知見のなかった私ですが、2022年6月より株式会社中国銀行の監査等委員を務めさせていただきました。メーカーとの企業風土のギャップに驚かされることも多々ありましたが、取締役会など会議の場でそれをお伝えすることも私の役目と思い議論させていただいております。



ちゅうぎんフィナンシャルグループのガバナンス強化への取組状況をどう評価されていますか？

持株会社化を契機に、グループ内部監査計画を策定し、経営陣の監査ニーズを収集して選定したテーマや中期経営計画の主要施策に関するテーマの監査に多く取り組んでいる点は評価できます。実直な社風も三線管理や監査の高度化には利するものと思われます。PwCによる内部監査の高度化への提言にも真摯に対応しようとしている点にも期待できます。

主要な社内会議の資料や議事録は社外取締役も閲覧可能で、当方の質問にもオープンに答えてもらえる等、透明性は高いと言えます。社内監査等委員の往査にも同行が可能であり、幹部のみならず女性従業員へのインタビューもできて、実態把握に極めて有用な体制を取っています。自分がこれまで経験してきた数社のボードよりもはるかに優れた透明性を持っています。ガバナンスの基礎は透明性だと思うので、当方としても有意義な貢献をしていきたいと思っています。

ステークホルダーへメッセージをお願いします。

歴史的にも中国銀行は、岡山地域になくてはならない金融機関でありました。少子高齢化や地方の空洞化という構造的な問題が先鋭化してくる時代の中で、この地域のポテンシャルや魅力を引き出して全国のモデルたる地域成長戦略が提示できるこの地域になくてはならないちゅうぎんフィナンシャルグループの一翼を担っていきたくと思っています。

ガバナンス強化に取り組んでいるちゅうぎんフィナンシャルグループをどのように評価されますか？

コンプライアンス最優先の経営姿勢を掲げ、グループコンプライアンスプログラムとして全社共通の基本項目を設定したうえ、各社の業務特性に応じて個別重点項目を設定し、真摯に取り組んでいる様子ですが、各社の組織、規模、業務内容等に応じて十分な取組みがされているかをさらに精査していくことが必要です。

女性登用については、取締役会の女性比率が20%になり、執行役員やグループ会社の取締役に社内の女性が登用され、銀行では昨年、管理職に多数の女性が登用されましたが、まだ不十分です。今後さらにワークライフバランスに配慮して女性活躍のための環境を整え、力強く推進していくよう引き続き提言してまいります。

ステークホルダーへメッセージをお願いします。

ちゅうぎんフィナンシャルグループの発展のため、多様な人材の登用、後継者計画についても、指名報酬委員会や取締役会で積極的に議論するよう促したいと考えています。従業員のエンゲージメントが向上し、会社と従業員が共に成長していくことを期して尽力いたします。

ちゅうぎんフィナンシャルグループに対するご自身の評価をお聞かせください。

ちゅうぎんフィナンシャルグループの誕生で、お客さまにとってより便利でお役に立てる体制が整いつつあります。未だ道半ばですが、職員一同、地域のみなさまに貢献できるよう、また信頼される企業であり続けるようベクトルを合わせて企業変革に取り組んでいます。取締役会や事前説明会では、議題や報告事項に関して詳しい説明がおこなわれ、フランクな議論ができるオープンな場になっています。しかしながら、決定事項や方針を会議に参加していない内外部のみなさまにお伝えすることが下手で、十分に理解され認知されている状況を作れていません。また、安心感のある企業運営は大きな武器ですが、取り上げた課題を解決するスピード感にも物足りなさを感じます。

ステークホルダーへメッセージをお願いします。

施策に対する実行力が問われる今、グループ会社全体がコンプライアンスを守り、企業ガバナンスを維持しながら、チャレンジすることと同時に健全なリスクテイクをとることが求められています。持株会社化のメリットを最大限に活かし、経営の効率化と質の向上を達成して、利益を拡大し続け、企業価値の向上を継続できるよう監査等委員として努めてまいります。

コーポレート・ガバナンス

V 役員一覧 (2024年6月30日現在)

株式会社ちゅうぎんフィナンシャルグループ

取締役



取締役社長 (代表取締役)
かとう たかのり
加藤 貞則

1981年4月株式会社中国銀行入行、2013年6月同取締役人事部長、2015年6月同常務取締役、2017年6月同専務取締役、2019年6月同取締役頭取 (現任)、2022年10月当社取締役社長 (現任)



取締役専務執行役員 (代表取締役)
はらだ たけひこ
原田 育秀

1985年4月株式会社中国銀行入行、2015年6月同執行役員人事部長、2017年6月同常務取締役、2019年6月同専務取締役、2023年6月同取締役専務執行役員 (現任)、2022年10月当社専務取締役、2023年6月当社取締役専務執行役員 (現任)



取締役常務執行役員
やまもと そういち
山本 総一

1988年4月株式会社中国銀行入行、2022年6月同常務取締役、2023年6月同取締役常務執行役員 (現任)、2022年10月当社執行役員、2023年6月当社取締役常務執行役員 (現任)



取締役常務執行役員
たにぐち しんいち
谷口 晋一

1987年4月株式会社中国銀行入行、2017年6月同常務取締役、2023年6月同取締役常務執行役員、2022年10月当社執行役員、2024年6月当社取締役常務執行役員 (現任)

取締役 (監査等委員)



取締役 (社外)
ふくはら けんいち
福原 賢一

1976年4月野村證券株式会社入社、2000年6月同取締役、2016年6月株式会社ベネッセホールディングス代表取締役社長、2016年10月同社代表取締役副会長、2019年6月同社特別顧問 (現任)、2023年6月当社取締役 (社外) (現任)



取締役 (社外)
やちよ しょういちろう
八剣 洋一郎

2005年2月株式会社ウィルコム代表取締役社長、2007年9月SAPジャパン株式会社代表取締役社長、2015年4月イグレック株式会社理事 (現任)、2015年12月内閣サイバーセキュリティセンター 情報セキュリティ指導専門官 (現任)、2024年4月ジオテクノロジーズ株式会社代表取締役社長CEO (現任)、2024年6月当社取締役 (社外) (現任)



取締役 監査等委員
おおほら ひろき
大原 浩之

1985年4月株式会社中国銀行入行、2019年6月同常務取締役、2022年6月同取締役監査等委員、2022年10月当社取締役監査等委員 (現任)



取締役 監査等委員 (社外)
きよの せいか
清野 幸代

1995年4月弁護士登録、2004年4月きよの法律事務所開設同事務所弁護士 (現任)、2009年度岡山弁護士会副会長、2020年6月株式会社中国銀行取締役監査等委員 (社外)、2022年10月当社取締役監査等委員 (社外) (現任)

執行役員

執行役員 **小野 哲治**

執行役員 **毛利 俊仁**

執行役員 **西明寺 康典**

執行役員 **吉岡 博之**

執行役員 **坂口 有美子**

執行役員 **池田 恭之**



取締役 監査等委員 (社外)
ひとみ やすひろ
人見 康弘

2010年3月株式会社シマノ取締役釣具事業部開発設計部長、2017年1月同社取締役釣具事業部開発設計担当、2018年3月同社顧問、2022年6月株式会社中国銀行取締役監査等委員 (社外)、2024年6月当社取締役監査等委員 (社外) (現任)



取締役 監査等委員 (社外)
いگیし さくみ
生越 栄美子

1994年公認会計士登録、2003年6月中央青山監査法人社員就任、2007年8月監査法人トーマツ (現有限責任監査法人トーマツ) 入所、社員 (パートナー) 就任、2023年10月生越公認会計士事務所開設代表 (現任)、2024年6月当社取締役監査等委員 (社外) (現任)

※ 取締役 福原 賢一、八剣 洋一郎、清野 幸代、人見 康弘、生越 栄美子は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

取締役のスキル・マトリックス

氏名	社内取締役 : 高度な知見または業務経験を有する分野								社外取締役 : 高度な知見を有し、特に専門性が発揮できる分野		
	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			
取締役 (監査等委員を除く)	加藤 貞則	●	●	●	●	●	●				
	原田 育秀	●	●	●	●	●	●				
	山本 総一	●	●	●		●	●				
	谷口 晋一	●	●			●					
	福原 賢一	●	●	●	●	●	●				
	八剣 洋一郎	●	●	●	●	●	●				
監査等委員である取締役	大原 浩之	●		●	●	●	●				
	清野 幸代									●	
	人見 康弘	●	●								
	生越 栄美子							●			

※ 各人が有するすべての知見や経験を表すものではありません。

株式会社中国銀行

取締役

取締役頭取 (代表取締役) **加藤 貞則**

取締役専務執行役員 (代表取締役) **原田 育秀**

取締役常務執行役員 **平本 辰雄**

取締役常務執行役員 **山本 総一**

取締役常務執行役員 **渡邊 輝謹**

取締役常務執行役員 **小野 哲治**

取締役常務執行役員 **山縣 正和**

取締役 (監査等委員)

監査等委員 **西宇 建雄**

監査等委員 (社外) **佐藤 兼郎**

監査等委員 (社外) **川合 弘泰**

執行役員

常務執行役員 **剣持 直紀**

執行役員 **宮崎 俊司**

執行役員 **吉本 英明**

執行役員 **岡垣 岳和**

執行役員 **山崎 晋弥**

執行役員 **吉田 秀樹**

執行役員 **伊藤 泰三**

執行役員 **長田 豊生**

執行役員 **山岡 幸彦**

執行役員 **細羽 紀子**

執行役員 **小野 憲治**

リスクマネジメント

基本的な考え方

地域社会を取り巻く環境は、物価変動や将来的な人口減少、デジタル化の進展など大きく変化しており、地域金融機関には、これまで以上に地域への貢献が求められています。

当社グループでは、収益・リスク・資本のバランスのとれた健全なリスク管理により、地域社会の発展への貢献と当社グループの持続可能な成長の両立を目指しております。

リスク管理体制

当社グループでは、「3つの防衛線[※]」の考え方に沿ったリスク管理体制を構築しております。

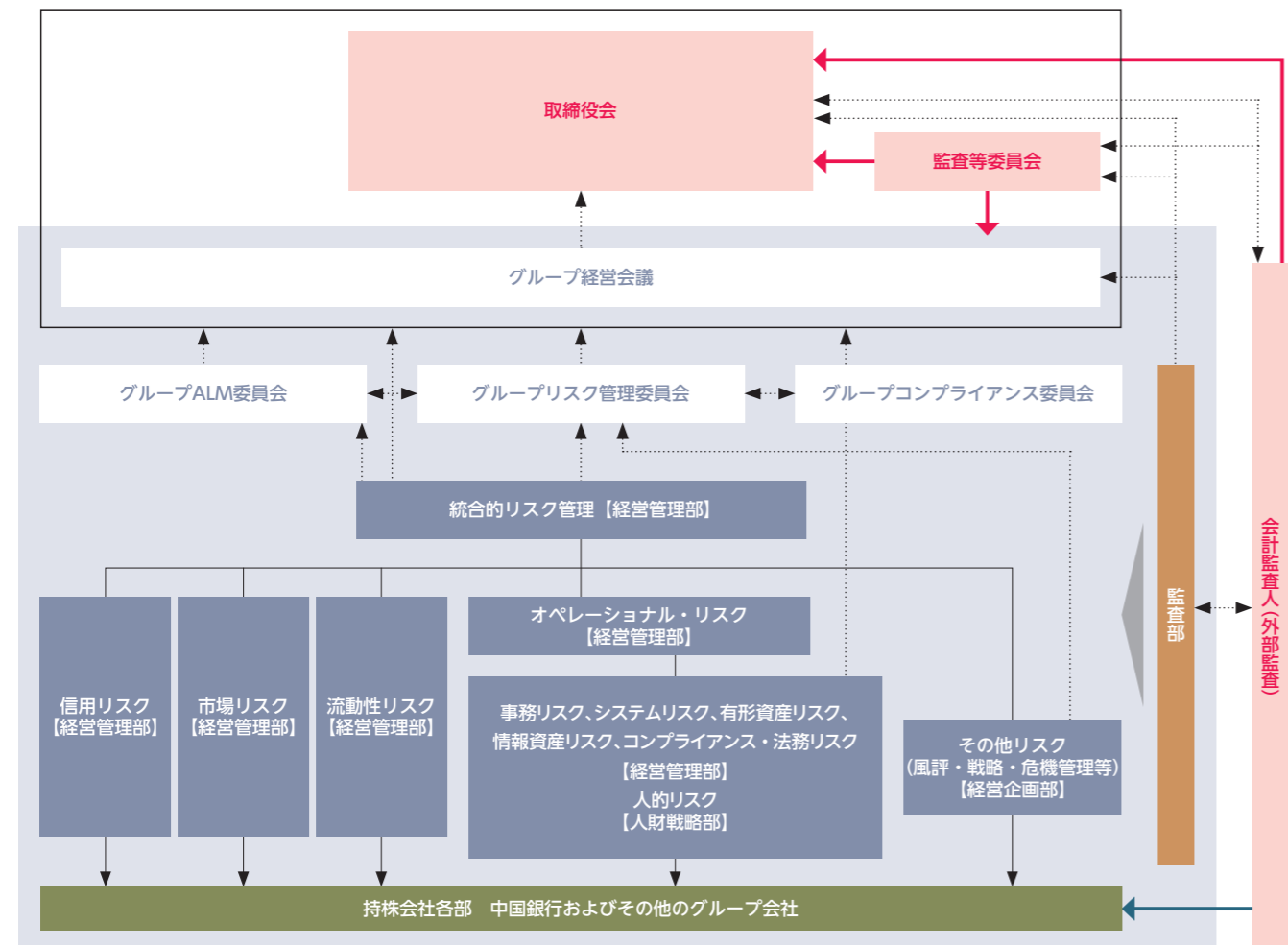
まず、第1線でリスクと対峙する事業部門が責任を持って自律的管理をおこなっておりますが、第2線として各種リスクの主管部署ならびにリスク管理の統括部署（経営管理部）を設置し、リスクの種類ごとに、またリスク横断的に状況を把握・分析ならびに評価し、管理・牽制・支援をおこなっております。加えて、取締役会およびグループ経営会議の下部にグループALM委員会やグループリスク管理委員会等の各種委員会を設置し、第1線・第2線が一体となり、各種リスクをグループベースで統合的に管理する体制としております。また、第3線として内部監査部署（監査部）により、リスク管理の適切性・有効性を検証する体制としております。

経営管理部担当役員はリスク管理部門の最高責任者であり、グループリスク管理委員会の委員長およびグループコンプライアンス委員会の副委員長を務めており、リスク管理やコンプライアンス運営に係る取締役会への定期的な報告や態勢整備をおこなう責任を担っております。

※ **第1線**：事業部門による自律的管理、**第2線**：リスク管理部門による牽制・支援、**第3線**：内部監査部門による適切性・有効性の検証・改善提言

● グループリスク管理体制

【 】はリスク主管部 → 管理・牽制・指示 報告・協議 <-> 連携 → 監査・会計監査・監督 ■ 1線部署 ■ 2線部署 ■ 3線部署



※ リスク管理部門の最高責任者と監査部門の最高責任者は異なる体制としている。
 ※ 執行業務を兼務しない社外取締役（2名）、監査等委員（1名）は、リスク管理部門における高度な知見を有している。

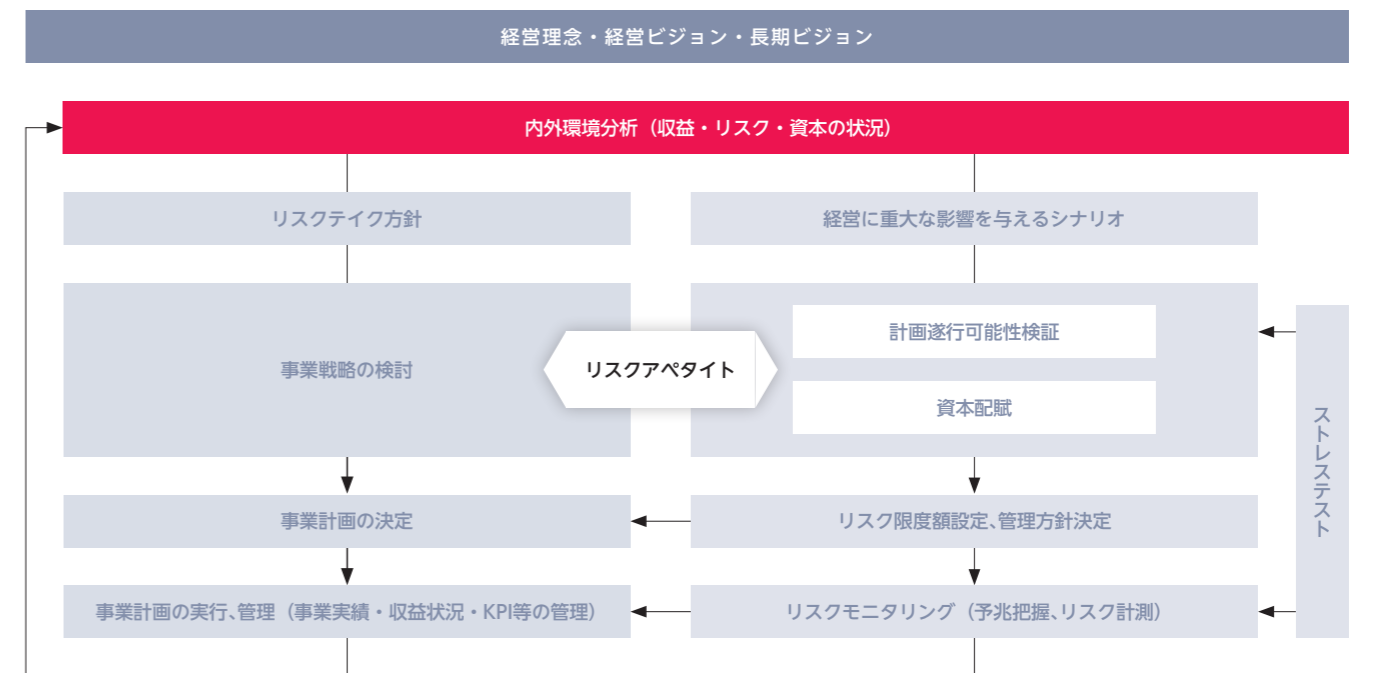
リスクアペタイト・フレームワーク

当社グループでは、経営目標を達成するため「リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）」の考え方を取り入れ、事業計画の策定において「リスクアペタイト」を明確にし、計画の実行・管理・見直しをおこなっております。

「どのようなリスクをどの程度とるか」が「リスクアペタイト」ですが、それはどのような事業戦略をどの程度実行するかによって決まります。事業計画の策定にあたっては、まず、内外環境分析を通じて社会経済の動向や市況見通し、損益・財務の構造やリスクの状況について社内で認識共有をおこないます。その分析結果を踏まえ、経営方針や収益・リスク・資本のバランスの観点から、事業戦略を検討します。第1線の収益部門が事業戦略の内容・組み合わせ（＝リスクアペタイト）を検討しますが、それを第2線のリスク管理部門がリスクや経営体力の観点から許容可能かどうか多面的に検証した上で、事業計画として策定しております。事業計画においては、適切な事業活動がおこなえるよう、リスク検証結果を踏まえたリスク管理の方針・計画（リスク限度額の設定等）についても定めております。

策定した事業計画についてはグループALM委員会等で1線・2線一体で、実行状況のモニタリングをおこない、継続的に運営方針の議論・検討をおこない、必要に応じて見直しすることにより、PDCAサイクルを有効に機能させております。

● リスクアペタイト・フレームワーク運営イメージ



資本配賦・リスク限度額の設定
 各種リスクで想定される最大損失額を統計的手法により計測し、リスクの総額を自己資本の範囲内にコントロールしております。加えて、各種リスク・カテゴリーごとに限度額・重点管理項目等を設定し、適切に管理しております。

ストレステスト
 経済状況や市場環境の悪化、その他当社グループの業務に好ましくない影響を与える事態が発生した場合における当社グループの資産負債構造等にかかるストレスを想定し、ストレス下の統合リスクの水準または期間損益・自己資本の変動等をシミュレーションすることにより、自己資本の充実度、リスク管理に関する方針の妥当性等を分析、評価しております。

リスクマネジメント

統合的なリスク管理

当社グループが抱えるリスクとしては、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスクなどがあります。当社グループでは、健全性確保と収益性向上の両立に努めており、自己資本の範囲内で適切にリスクテイクをおこなう方針としており、信用・市場・オペレーショナルの各リスク・カテゴリーにリスク限度額を設定し、統計的な手法などを用いて各リスク量を算定・モニタリングし、管理しております。また、リスク限度額の管理だけでなく、各リスク量が捕捉できていない可能性のあるリスク事象についてもストレステスト等により影響を見積るほか、その他リスク分析をおこない、自己資本充実度の評価・検証をおこなっております。

信用リスク	信用供与先の財務状況の悪化等により、資産の価値が減少・消失し、損失を被るリスク	
市場リスク	金利や為替、株式等の市場のリスク・ファクターの変動により、保有する資産・負債の価値が変動し損失を被るリスク、資産・負債から生み出される収益が変動し損失を被るリスク	
流動性リスク	資金繰りリスク	運用と調達の間隔のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも高い金利での資金調達が余儀なくされることにより損失を被るリスク
	市場流動性リスク	市場の混乱等により市場において取引ができなかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスク
オペレーショナル・リスク	業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であることまたは外生的な事象により損失を被るリスク	

● 信用リスク管理

各種基準を設け、与信審査・管理を適切に実施し、信用リスク損失の発生を未然に防止したり、一定の範囲内に抑えるように管理しております。

また、与信集中リスクについても特定先・グループや特定業種等への過度な与信集中を回避することで適切に制御しております。

● 市場リスク管理

有価証券取引など市場運用について、取引限度や損失限度額を設け、一定額以上の損失が生じないように管理しております。

また、中長期的に安定収益を確保するため、預貸金等を含めた資産・負債の統合的な管理（ALM）という観点から、シナリオ分析などさまざまな手法を活用し、リスクとリターンバランスに配慮した運営をおこなっております。

● 流動性リスク管理

早期警戒指標のモニタリングをおこなうなど日々の資金繰り状況に留意し、資金繰りリスクの抑制に努めております。また、流動性の高い資産の保有方針や運用と調達の一定期間の資金ギャップに対する限度額の設定など資金繰り方針を定め厳重に管理しております。

そのほか、流動性の低い資産に対する調達方針を定めるなど、中長期の安定性にも配慮した運営をおこなっております。

● オペレーショナル・リスク管理

当社グループでは、オペレーショナル・リスクを「事務リスク」「システムリスク」「人的リスク」「有形資産リスク」「情報資産リスク」「コンプライアンス・法務リスク」の6つに分類しております。

業務運営上の不備事例の収集・分析を実施し、再発防止策を策定・実施しているほか、新たな商品・サービスの導入時も含め各種業務のリスクとコントロールの自己評価を実施し、リスクの評価をおこなうとともに、対応策を策定・実施しております。

なお、業務の運営に当たっては、単に法令等を遵守するだけでなく、金融サービスグループとしての行動（コンダクト）に対するお客さまや市場等からの期待や要請に対して誠実に対応していくことが重要であると考えております。お客さまをはじめとした幅広いステークホルダーの利益を守るという方針のもと、コンダクト・リスクへの対応を含めて管理体制の整備・強化に取り組んでおります。

業務継続体制

地域の金融機能を維持するため、自然災害や感染症のまん延、大規模なシステム障害等の緊急事態発生時にも可能な限り速やかに中断した業務を復旧・継続する態勢を整備することを危機管理の基本方針としております。

業務継続計画として危機管理に関する規程を定め、平素より計画的に訓練ならびに研修を実施するとともに、緊急事態の発生時には経営企画部を中心として緊急対策本部を設置し、早急に初動・暫定・復旧対応をおこなう体制としております。

サイバーセキュリティへの対応

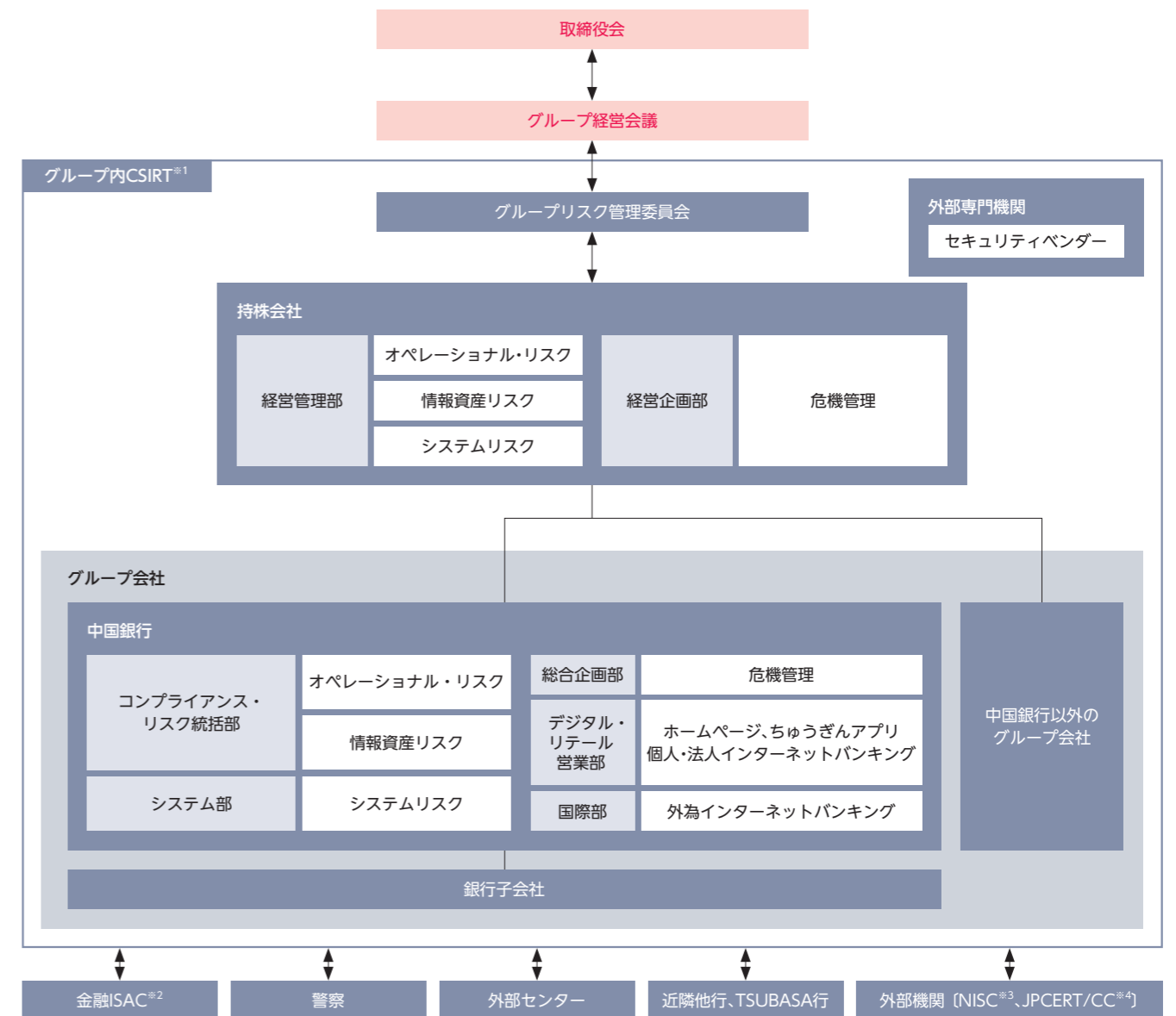
当社グループでは、日々高度化・巧妙化するサイバー攻撃の脅威等を踏まえ、サイバーセキュリティ事案の未然防止やインシデント発生時の迅速な復旧に向けた対応を目的に、サイバーセキュリティ管理態勢の強化に取り組んでおります。

サイバーセキュリティ管理は、当社グループ横断的に組成したグループ内CSIRT（Computer Security Incident Response Team）に加え、外部機関とも連携しておこない、「グループリスク管理委員会」および「取締役会」において定期的に報告し、経営陣によるチェック・指導が適切に実施される体制としております。

具体的な取組みとしては、サイバーセキュリティ関連規程の整備や脆弱性情報の収集・対応、業界横断的なサイバー演習への参加、グループ役員への継続的な訓練・研修による徹底等を実施しております。

また、サイバー攻撃の新たな手口や他社で発生したサイバーインシデント事案にかかるリスク評価の実施、サイバーセキュリティ監査を通じて検出された課題対応など、サイバーセキュリティリスクの変化に継続的に対応しております。

インターネット上のサービスでは、不正アクセスやサービス妨害等の対策を講じるほか、本人確認のための認証強化など、お客さまに安心・安全なサービスを提供するための対策を実施しております。また、近年フィッシングによる不正送金が増加していることを踏まえ、当社グループを騙ったなりすましメールへの対策を強化しております。



※1 当社グループのCSIRTで、コンピュータセキュリティにかかる事案に対処するための組織の総称。
 ※2 日本の金融機関におけるサイバーセキュリティに関する情報共有、分析、および安全性の向上のための協働活動をおこなう組織。
 ※3 内閣サイバーセキュリティセンター。関係省庁間の情報連携や官民間の情報共有等をおこなうとともに、サイバーセキュリティの確保に関する総合調整役を担う組織。
 ※4 コンピュータセキュリティに関する情報を収集し、インシデント対応や対策の検討などについて技術的な立場から支援をおこなう組織。

コンプライアンス

基本的な考え方

当社グループでは、コンプライアンスとは法令や社内規程の遵守はもとより、社会規範に適った行動により地域社会、お客さまの期待に応えていくことも意味するものと考えています。当社グループでは、すべての役職員が金融を中心とした総合サービスグループとしての社会的責任と公共的使命を自覚し、地方創生やSDGsなど不断に変化する社会からの期待にお応えするために、法令等の遵守を一步進めた自ら考え行動する主体的・自律的コンプライアンスの実践に取り組んでおります。

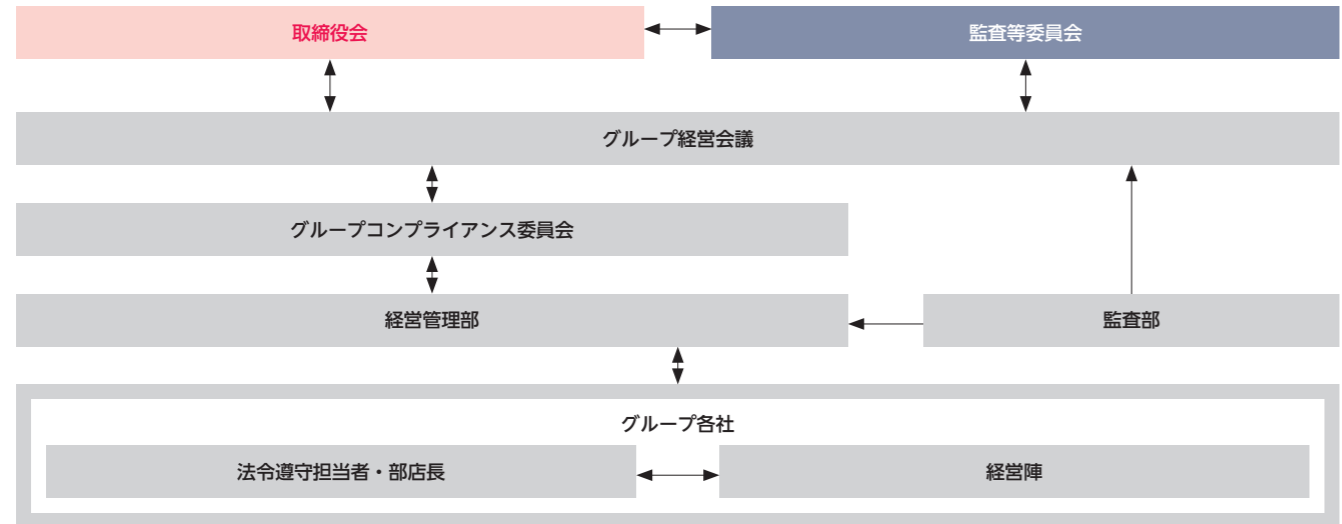
コンプライアンス体制

当社グループでは、グループ横断的にコンプライアンス関連事項の審議をおこなう機関として取締役会およびグループ経営会議の下部に「グループコンプライアンス委員会」を設置し、グループ各社のコンプライアンス状況を把握し必要な施策を実施するなどグループ一体でのコンプライアンス体制の整備・強化に取り組んでおります。

また、コンプライアンスに関する統括部署である経営管理部が、グループ各社の経営陣や法令遵守担当者からコンプライアンス関連事項の報告を受け、適時的確な状況把握のもと指導・助言をおこなうなどグループ内での相互連携を図っております。

さらに、監査部が独立した立場からコンプライアンス体制のモニタリングを実施し、内部牽制機能の強化を図っております。

● コンプライアンス運営体制



主体的・自律的コンプライアンスの実践に向けた取組み

(1) グループコンプライアンスプログラム

当社グループでは、年度ごとにコンプライアンスの実践計画であるグループコンプライアンスプログラムを策定し、計画の着実な実行を通じて役職員の主体的・自律的なコンプライアンスの実践の定着を図っております。

グループコンプライアンスプログラムは、グループコンプライアンス委員会にて定期的に計画の進捗状況を検証し、問題点の把握と課題の解決を図っております。

(2) 規程・マニュアルの整備

経営・業務運営における社会規範に適った行動の基本としての「グループ企業行動規範」、役職員の業務上および私生活上における具体的な行動の判断基準を示すものとして「グループ行動指針」を定めております。グループ行動指針には、例えば、いわゆる腐敗行為（社会常識を逸脱した接待・贈答や贈収賄）の防止を図るためのガイドラインなどを規定しております。なお、2023年度において腐敗行為に関する懲戒処分はなく、罰金・和解のための経費も発生しておりません。また、当社のコンプライアンスの手引書として「コンプライアンスマニュアル」を制定しております。

加えて、主体的・自律的コンプライアンスの実践の基本となる規程・マニュアルの要約等を収録した「コンプライアンス・カード」を作成し、いつでも参照できるよう全役職員に配付しております。



グループ企業行動規範

- 【当社グループの公共的使命】**
当社グループの社会的責任と公共的使命を自覚し、信頼の確立を図る。
- 【法令やルールの厳格な遵守・誠実公正な企業活動】**
法令やルートを厳格に遵守し、すべての人々の人権を尊重するとともに、お客さまの期待や社会的要請に応え、公正かつ誠実な企業活動を行う。
- 【金融を中心とした質の高い総合サービスの提供】**
サステナブルな環境・社会の構築に向けた社会情勢等の変化やお客さまニーズを捉えた商品・サービスを開発・提供し、経済・社会の発展に貢献する。
- 【社会とのコミュニケーションと発展への貢献】**
適時適切な情報開示により透明な経営に徹するとともに、社会と共に歩む「良き企業市民」として事業活動や社会貢献活動などを通して地域社会との良好な関係を築き、共に発展する。
- 【多様な人財の活躍・育成・健全・安全な職場】**
従業員の人格・個性・多様性を尊重し、人財の育成に努め、柔軟な働き方を実現するとともに、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を確保する。

(3) 教育・研修の実施

役員自らが、各種会議体および研修会等においてコンプライアンスについて情報発信をしているほか、各種コンプライアンスに関する研修会や勉強会の実施を通じて、全役職員に社会からの期待に応えるコンプライアンスの実践の浸透を図っております。

(4) 内部通報窓口の設置

役職員による法令違反、内部規程違反、ハラスメント行為、腐敗行為などの不正行為の未然防止、早期発見を目的とし、経営トップに直接通報できる内部通報制度「経営ヘルプライン」の運用をおこなっております。通報制度の利用を促進するため、匿名による通報の受付、通報の秘密保持、通報者の探索禁止、通報による不利益禁止等について規程にも明記し徹底しているほか、役職員が常時携帯可能な「コンプライアンス・カード」にも通報先および通報手段を掲載し内部通報窓口アクセスしやすくしております。

反社会的勢力との関係遮断

当社グループでは、社会の秩序や安全に脅威を与え、健全な経済・社会の発展を妨げる反社会的勢力とは、断固として対決し、関係遮断を徹底する取組みを実施しております。

具体的には、「反社会的勢力との関係遮断にかかる基本方針」を定め、基本方針にもとづいた対応について役職員への研修を定期的実施しております。また、反社会的勢力への対応の統括部署をお客さま相談センターと定め、警察等の外部専門機関との連携を図り、反社会的勢力による不当要求に対しては、組織として毅然とした態度を貫くことにしております。

マネー・ローンダリング、テロ資金供与、拡散金融および制裁違反防止態勢

国際的に核・ミサイルやテロの脅威が増す中で、犯罪者・テロリスト等に繋がる資金を断つことは、日本・国際社会がともに取り組まなくてはならない課題であり、マネー・ローンダリング、テロ資金供与、拡散金融および制裁違反対策の重要性はこれまでになく高まっております。

金融庁では、金融機関などにおける実効的な対策の基本的な考え方を明らかにした「マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に関するガイドライン」を策定・公表しており、こうした中、当社グループとしても、犯罪組織などへの資金流入を未然に防ぎ、安全で利便性が高い金融サービスを維持し、犯罪組織などが活動しづらい環境を作るため、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策方針を定めて対策に取り組んでおります。

財務レビュー

主要財務データ

連結業績サマリー (単位: 百万円)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
経常収益	-	-	-	179,860	184,661
連結粗利益	-	-	-	73,271	91,744
資金利益	-	-	-	65,031	62,288
役務取引等利益	-	-	-	17,118	18,543
その他業務利益	-	-	-	△8,877	10,912
経費	-	-	-	55,662	57,850
貸倒償却引当費用	-	-	-	5,735	8,976
貸倒引当金戻入益	-	-	-	-	-
償却債権取立益	-	-	-	30	37
株式関係損益	-	-	-	18,033	5,944
その他の経常損益	-	-	-	△329	292
経常利益	-	-	-	29,608	31,191
特別損益	-	-	-	△89	△291
税金等調整前当期純利益	-	-	-	29,518	30,899
法人税、住民税及び事業税	-	-	-	9,705	13,326
法人税等調整額	-	-	-	△673	△3,816
当期純利益	-	-	-	20,486	21,389
非支配株主に帰属する当期純利益	-	-	-	-	-
親会社株主に帰属する当期純利益	-	-	-	20,486	21,389

連結貸借対照表サマリー (単位: 百万円)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
資産の部合計	-	-	-	9,849,196	10,763,804
有価証券	-	-	-	2,324,053	2,596,411
貸出金	-	-	-	5,555,795	6,231,363
負債の部合計	-	-	-	9,321,248	10,182,689
預金	-	-	-	7,898,033	8,211,551
譲渡性預金	-	-	-	155,489	98,020
純資産の部合計	-	-	-	527,948	581,115
株主資本	-	-	-	501,579	515,468
うち利益剰余金	-	-	-	479,276	494,988
その他の包括利益累計額	-	-	-	26,096	65,426
非支配株主持分	-	-	-	-	-

財務指標等 (連結)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
普通株式等Tier1比率 (%)	-	-	-	12.64	13.70
Tier1比率 (%)	-	-	-	12.64	13.70
総自己資本比率 (%)	-	-	-	12.87	14.05
1株当たり配当金 (円)	-	-	-	30	47
配当性向 (%)	-	-	-	26.9	40.0
1株当たり純資産 (BPS) (円)	-	-	-	2,872.48	3,192.39
1株当たり当期純利益 (EPS) (円)	-	-	-	111.01	117.06
自己資本利益率 (ROE) (%)	-	-	-	3.79	3.85
総資産利益率 (ROA) (%)	-	-	-	0.20	0.20
発行済株式総数 (自己株式を除く) (千株)	-	-	-	184,771	184,771
期末株価 (円)	-	-	-	889	1,314.5
時価総額 (億円)	-	-	-	1,642	2,428

※2022年度は、単独株式移転により当社の完全子会社となった株式会社中国銀行が実施した中間配当1株あたり14円(配当金総額2,586百万円)を含んでおります。

経営成績の解説と分析

当期の経営成績

金融経済環境

2023年度の国内経済は、新型コロナウイルスの5類移行により、景気の自律的な循環を制約してきた要因が解消され、インバウンド需要が回復しました。また、春闘における30年ぶりの高い賃上げや企業の高い投資意欲等、国内の経済には前向きな動きが見られました。

一方で、世界的なインフレ及び資源・エネルギー価格高騰等により、世界経済の減速が見込まれており、国内経済への影響が懸念され、先行き不透明な状況にあります。

地元経済につきましては、海外経済や物価上昇の影響を受けつつも、新型コロナウイルス感染症の影響が和らぎ、個人消費や設備投資は増加しており、景気は回復傾向にあります。

今後は海外経済の減速や物価の高止まり等の影響により、企業収益の悪化や個人消費への影響も懸念されます。地元経済の状況に注視するとともに、地元企業への積極的な資金供給や経営課題の解決への対応を通じて、地元経済発展への貢献に向けて取り組む方針です。

損益

以上のような事業環境の中、当社グループでは2017年度からスタートしている期間10年の経営計画『Vision2027「未来共創プラン」』のフレームワークに基づいて2023年度からスタートした中期経営計画『未来共創プランステージⅢ』で策定した各施策を着実に実施してまいりました。

当連結会計年度の業績は、連結経常収益は、有価証券売却益の減少がありましたが、資金運用収益の増加により、前年同期比48億1百万円(2.6%)増収の1,846億61百万円となりました。一方、連結経常費用では、有価証券売却損が減少したものの、外貨調達コストの増加による影響が大きく、前年同期比32億18百万円(2.1%)増加の1,534億69百万円となりました。その結果、連結経常利益は前年同期比15億83百万円(5.3%)増益の311億91百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年同期比9億3百万円(4.4%)増益の213億89百万円となりました。

セグメントごとの業績は、銀行業では、経常収益は、資金運用収益の増加により、前年同期比5億35百万円(0.3%)増収の1,680億81百万円となりました。経常利益は、外貨調達コストの増加による影響が大きく、前年同期比16億11百万円(5.3%)減益の287億49百万円となりました。

リース業では、前年度に計上した組織再編に伴うグループ内での株式売却益の剥落により、経常収益は前年同期比16億55百万円(12.0%)減収の120億80百万円、経常利益は前年同期比28億34百万円(77.5%)減益の8億21百万円となりました。

証券業では、株式・投資信託などの販売が順調に推移し、

経常収益は前年同期比10億2百万円(33.7%)増収の39億75百万円、経常利益は前年同期比5億70百万円(238.4%)増益の8億9百万円となりました。

その他では、前年度に計上した組織再編に伴うグループ内での株式売却益の剥落により、経常収益は前年同期比31億92百万円(21.6%)減収の115億77百万円、経常利益は前年同期比42億21百万円(35.2%)減益の77億49百万円となりました。

当期の財政状態

当連結会計年度末における連結財政状態につきましては、総資産は前年同期比9,147億円増加の10兆7,638億円となり、負債は前年同期比8,614億円増加の10兆1,826億円となりました。また、純資産は前年同期比532億円増加の5,811億円となりました。

主要勘定の期末残高につきましては、貸出金は事業性資金・個人向け貸出とともに増加し、前年同期比6,756億円増加の6兆2,313億円となりました。

有価証券は、株価や内外金利動向等に配慮しつつ運用した結果、前年同期比2,724億円増加の2兆5,964億円となりました。

預金及び譲渡性預金は個人・法人預金の増加を主因に前年同期比2,560億円増加の8兆3,095億円となりました。

当期のキャッシュ・フローの概況

営業活動によるキャッシュ・フロー

借入金が増加したこと等により、前年同期比5,189億円増加し、1,155億円のプラスとなりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー

有価証券の売却が減少したことにより、前年同期比3,625億円減少し、1,983億円のマイナスとなりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

配当金の支払いや自己株式の取得が増加したことにより、前年同期比1億円減少し、79億円のマイナスとなりました。

上記の結果、当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前年同期比907億円減少し、1兆4,156億円となりました。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	2022年度 (2023年3月31日現在)	2023年度 (2024年3月31日現在)
資産の部		
現金預け金	1,510,394	1,418,224
コールローン	178,907	192,117
買入金銭債権	22,329	23,797
商品有価証券	2,023	1,017
金銭の信託	24,600	32,000
有価証券	2,324,053	2,596,411
貸出金	5,555,795	6,231,363
外国為替	14,742	14,078
リース債権及びリース投資資産	27,010	30,456
その他資産	157,594	198,940
有形固定資産	35,631	35,622
建物	10,043	9,391
土地	18,827	19,030
建設仮勘定	62	177
リース資産	1,595	1,344
その他の有形固定資産	5,101	5,679
無形固定資産	1,712	2,301
ソフトウェア	1,251	1,994
ソフトウェア仮勘定	367	213
その他の無形固定資産	93	93
退職給付に係る資産	—	9,010
繰延税金資産	17,594	4,582
支払承諾見返	31,110	34,450
貸倒引当金	△54,302	△60,570
資産の部合計	9,849,196	10,763,804
負債及び純資産の部		
預金	7,898,033	8,211,551
譲渡性預金	155,489	98,020
コールマネー	179,987	145,023
売現先勘定	93,913	158,022
債券貸借取引受入担保金	423,430	604,049
コマーシャル・ペーパー	46,530	—
借入金	320,843	744,106
外国為替	492	440
社債	10,000	10,000
信託勘定借	8,496	9,988
その他負債	147,012	163,073
賞与引当金	1,547	1,573
役員賞与引当金	25	44
退職給付に係る負債	3,466	429
役員退職慰労引当金	49	54
睡眠預金払戻損失引当金	250	800
ポイント引当金	114	133
特別法上の引当金	7	8
繰延税金負債	449	918
支払承諾	31,110	34,450
負債の部合計	9,321,248	10,182,689
純資産の部		
資本金	16,000	16,000
資本剰余金	7,302	7,292
利益剰余金	479,276	494,988
自己株式	△1,000	△2,812
株主資本合計	501,579	515,468
その他有価証券評価差額金	34,234	55,647
繰延ヘッジ損益	△3,320	6,024
退職給付に係る調整累計額	△4,818	3,754
その他の包括利益累計額合計	26,096	65,426
新株予約権	272	220
純資産の部合計	527,948	581,115
負債及び純資産の部合計	9,849,196	10,763,804

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	2022年度 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)	2023年度 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)
経常収益	179,860	184,661
資金運用収益	93,157	124,120
貸出金利息	60,294	84,185
有価証券利息配当金	29,653	35,845
コールローン利息	1,537	2,797
預け金利息	1,387	944
その他の受入利息	283	347
信託報酬	0	0
役務取引等収益	20,545	22,034
その他業務収益	43,714	28,046
その他経常収益	22,442	10,459
償却債権取立益	30	37
その他の経常収益	22,412	10,421
経常費用	150,251	153,469
資金調達費用	28,134	61,843
預金利息	4,222	11,641
譲渡性預金利息	22	19
コールマネー利息	2,485	5,845
売現先利息	2,135	6,974
債券貸借取引支払利息	439	454
コマーシャル・ペーパー利息	1,805	908
借入金利息	2,037	4,386
社債利息	78	78
その他の支払利息	14,906	31,533
役務取引等費用	3,427	3,491
その他業務費用	52,591	17,133
営業経費	55,662	57,850
その他経常費用	10,435	13,150
貸倒引当金繰入額	5,717	8,942
その他の経常費用	4,718	4,207
経常利益	29,608	31,191
特別利益	89	48
固定資産処分益	89	48
特別損失	179	339
固定資産処分損	123	216
減損損失	55	122
金融商品取引責任準備金繰入額	—	0
税金等調整前当期純利益	29,518	30,899
法人税、住民税及び事業税	9,705	13,326
法人税等調整額	△673	△3,816
法人税等合計	9,031	9,510
当期純利益	20,486	21,389
非支配株主に帰属する当期純利益	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	20,486	21,389

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

科目	2022年度 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)	2023年度 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)
当期純利益	20,486	21,389
その他の包括利益	△37,443	39,329
その他有価証券評価差額金	△33,373	21,412
繰延ヘッジ損益	△2,713	9,344
退職給付に係る調整額	△1,356	8,573
包括利益	△16,957	60,719
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△16,957	60,719
非支配株主に係る包括利益	—	—

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科目	2022年度 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)	2023年度 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)
	営業活動によるキャッシュ・フロー	
税金等調整前当期純利益	29,518	30,899
減価償却費	3,177	3,312
減損損失	55	122
株式報酬費用	39	97
貸倒引当金繰入額	5,717	8,942
賞与引当金の増減額 (△は減少)	67	26
役員賞与引当金の増減額 (△は減少)	0	18
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	△290	288
役員退職慰労引当金の増減額 (△は減少)	2	5
睡眠預金払戻損失引当金の増減 (△)	190	550
ポイント引当金の増減額 (△は減少)	6	18
資金運用収益	△93,157	△124,120
資金調達費用	28,134	61,843
有価証券関係損益 (△)	1,745	△5,713
金銭の信託の運用損益 (△は運用益)	297	134
為替差損益 (△は益)	△36,402	△49,425
固定資産処分損益 (△は益)	1	7
商品有価証券の純増 (△) 減	811	1,005
その他の資産の増減額 (△は増加)	△14,089	△34,707
リース債権及びリース投資資産の増減額 (△は増加)	△1,606	△3,446
その他の負債の増減額 (△は減少)	21,106	14,421
貸出金の純増 (△) 減	△300,191	△678,242
預金の純増減 (△)	247,526	313,518
譲渡性預金の純増減 (△)	△55,678	△57,468
借入金 (劣後特約付借入金を除く) の純増減 (△)	△353,291	423,263
コールローン等の純増 (△) 減	265,676	△14,677
売現先勘定の純増減 (△)	△97,093	64,108
コールマネー等の純増減 (△)	69,278	△34,964
債券貸借取引受入担保金の純増減 (△)	△164,925	180,619
預け金 (日銀預け金を除く) の純増 (△) 減	△256	1,440
コマーシャル・ペーパーの純増減 (△)	△8,486	△46,530
外国為替 (資産) の純増 (△) 減	△8,459	664
外国為替 (負債) の純増減 (△)	△133	△51
信託勘定借の純増減 (△)	1,560	1,492
資金運用による収入	91,567	120,079
資金調達による支出	△28,113	△52,933
小計	△395,694	124,599
法人税等の支払額	△7,787	△9,008
法人税等の還付額	—	4
営業活動によるキャッシュ・フロー	△403,482	115,595
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の取得による支出	△1,390,078	△806,215
有価証券の売却による収入	1,273,089	413,801
有価証券の償還による収入	280,810	205,573
金銭の信託の増加による支出	△7,323	△7,562
金銭の信託の減少による収入	10,025	28
有形固定資産の取得による支出	△2,143	△3,500
有形固定資産の売却による収入	562	524
無形固定資産の取得による支出	△642	△1,044
投資活動によるキャッシュ・フロー	164,298	△198,394
財務活動によるキャッシュ・フロー		
配当金の支払額	△5,651	△5,678
自己株式の取得による支出	△1,941	△2,000
リース債務の返済による支出	△251	△251
自己株式の売却による収入	0	0
ストックオプションの行使による収入	0	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	△7,844	△7,930
現金及び現金同等物に係る換算差額	—	—
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△247,028	△90,729
現金及び現金同等物の期首残高	1,753,389	1,506,361
現金及び現金同等物の期末残高	1,506,361	1,415,632

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	2022年度 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)				
	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	15,149	8,153	476,938	△11,623	488,618
会計方針の変更による累積的影響額			43		43
会計方針の変更を反映した当期首残高	15,149	8,153	476,982	△11,623	488,661
当期変動額					
株式移転による変動	850	△850			—
剰余金の配当			△5,651		△5,651
親会社株主に帰属する当期純利益			20,486		20,486
自己株式の取得				△1,941	△1,941
自己株式の処分		1		21	23
自己株式の消却		△1	△12,540	12,542	—
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)					
当期変動額合計	850	△850	2,294	10,622	12,917
当期末残高	16,000	7,302	479,276	△1,000	501,579

	その他の包括利益累計額				新株予約権	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	67,608	△606	△3,461	63,540	256	552,414
会計方針の変更による累積的影響額						43
会計方針の変更を反映した当期首残高	67,608	△606	△3,461	63,540	256	552,458
当期変動額						
株式移転による変動						—
剰余金の配当						△5,651
親会社株主に帰属する当期純利益						20,486
自己株式の取得						△1,941
自己株式の処分						23
自己株式の消却						—
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	△33,373	△2,713	△1,356	△37,443	15	△37,428
当期変動額合計	△33,373	△2,713	△1,356	△37,443	15	△24,510
当期末残高	34,234	△3,320	△4,818	26,096	272	527,948

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	2023年度 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)				
	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	16,000	7,302	479,276	△1,000	501,579
当期変動額					
剰余金の配当			△5,678		△5,678
親会社株主に帰属する当期純利益			21,389		21,389
自己株式の取得				△2,000	△2,000
自己株式の処分		△10		187	177
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)					
当期変動額合計	—	△10	15,711	△1,812	13,888
当期末残高	16,000	7,292	494,988	△2,812	515,468

	その他の包括利益累計額				新株予約権	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	34,234	△3,320	△4,818	26,096	272	527,948
当期変動額						
剰余金の配当						△5,678
親会社株主に帰属する当期純利益						21,389
自己株式の取得						△2,000
自己株式の処分						177
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	21,412	9,344	8,573	39,329	△51	39,278
当期変動額合計	21,412	9,344	8,573	39,329	△51	53,167
当期末残高	55,647	6,024	3,754	65,426	220	581,115

企業情報

会社概要 (2024年6月30日現在)

名称	株式会社ちゅうぎんフィナンシャルグループ	本店所在地	岡山市北区丸の内一丁目15番20号 TEL 086-223-3110
創立	2022年(令和4年)10月3日	資本金	160億円
代表者	取締役社長 加藤 貞則	ホームページ	https://www.chugin-fg.co.jp

グループ会社 (2024年6月30日現在)

株式会社中国銀行

前身銀行創立年月日	1878年(明治11年)12月9日
創立年月日	1930年(昭和5年)12月21日
所在地	岡山市北区丸の内一丁目15番20号
代表者	取締役頭取 加藤 貞則
事業内容	銀行業
資本金	151億円
ホームページ	https://www.chugin.co.jp

中銀リース株式会社

設立年月日	1982年(昭和57年)4月8日
所在地	岡山市北区丸の内一丁目14番17号
代表者	取締役社長 西明寺 康典
事業内容	リース業
資本金	50百万円
ホームページ	http://www.chuginlease.co.jp

中銀カード株式会社

設立年月日	1987年(昭和62年)2月2日
所在地	岡山市北区柳町二丁目11番23号
代表者	取締役社長 三谷 泰輔
事業内容	クレジットカード業務
資本金	50百万円
ホームページ	http://www.chugincard.co.jp

中銀アセットマネジメント株式会社

設立年月日	1987年(昭和62年)11月9日
所在地	岡山市北区柳町二丁目11番23号
代表者	取締役社長 中西 啓介
事業内容	投資顧問業
資本金	120百万円
ホームページ	https://www.chugin-am.jp

中銀証券株式会社

前身会社設立年月日	1944年(昭和19年)8月15日
設立年月日	2010年(平成22年)5月6日
所在地	岡山市北区本町2番5号
代表者	取締役社長 加藤 裕通
事業内容	証券業務
資本金	2,000百万円
ホームページ	https://www.chugin-sec.co.jp

株式会社せとのわ

設立年月日	2020年(令和2年)11月25日
所在地	岡山市北区本町2番5号
代表者	取締役社長 小林 靖典
事業内容	地域商社
資本金	50百万円
ホームページ	https://setonowa.co.jp

株式会社ちゅうぎんキャピタルパートナーズ

設立年月日	2022年(令和4年)4月1日
所在地	岡山市北区丸の内一丁目15番20号
代表者	取締役社長 小橋 栄紀
事業内容	ファンド運営および管理業務
資本金	200百万円

株式会社ちゅうぎんヒューマンイノベーションズ

設立年月日	2022年(令和4年)5月30日
所在地	岡山市北区本町2番5号
代表者	取締役社長 池田 恭之
事業内容	職業安定法にもとづく有料職業紹介事業等
資本金	50百万円
ホームページ	https://www.chuginhi.co.jp

株式会社Cキューブ・コンサルティング

設立年月日	2022年(令和4年)9月1日
所在地	岡山市北区本町2番5号
代表者	取締役社長 西原 立
事業内容	コンサルティング事業
資本金	150百万円
ホームページ	https://www.ccube-consulting.co.jp

株式会社ちゅうぎんエナジー

設立年月日	2023年(令和5年)4月3日
所在地	岡山市北区丸の内一丁目15番20号
代表者	取締役社長 松岡 信一
事業内容	地域エネルギー脱炭素関連事業
資本金	100百万円

中銀保証株式会社

設立年月日	1979年(昭和54年)7月2日
所在地	岡山市北区丸の内二丁目10番17号
代表者	取締役社長 小山 敏之
事業内容	信用保証業務
資本金	50百万円

株式会社CBS

設立年月日	1981年(昭和56年)5月23日
所在地	岡山市北区丸の内一丁目15番20号
代表者	取締役社長 継山 清隆
事業内容	銀行事務受託業
資本金	10百万円

中銀事務センター株式会社

設立年月日	2000年(平成12年)9月13日
所在地	岡山市中区平井三丁目1046番地1号
代表者	取締役社長 藤原 亮
事業内容	銀行事務受託業
資本金	10百万円

関連機関

一般財団法人岡山経済研究所

設立年月日	1977年(昭和52年)9月7日
所在地	岡山市北区丸の内一丁目15番20号
代表者	理事長 加藤 貞則
事業内容	経済調査、研究
基本財産	2億円
ホームページ	http://www.okayama-eri.or.jp

公益財団法人吉備路文学館

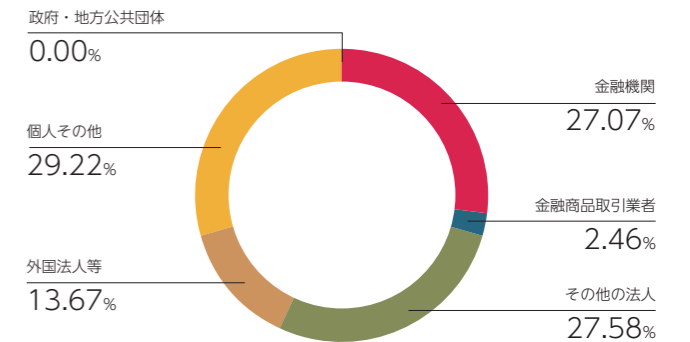
設立年月日	1985年(昭和60年)3月22日
所在地	岡山市北区南方三丁目5番35号
代表者	理事長 原田 育秀
事業内容	文化資産展示、保管、管理
基本財産	6億4,874万円
ホームページ	http://www.kibiji.or.jp

株式情報

株式数

発行可能株式総数	500,000千株
発行済株式総数	184,771千株
当年度末株主数	17,758名

所有者別株式分布状況



大株主

株主の氏名または名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	東京都港区赤坂1丁目8番1号 赤坂インターシティAIR	23,321	12.81
株式会社日本カストディ銀行	東京都中央区晴海1丁目8番12号	8,950	4.91
岡山土地倉庫株式会社	岡山県岡山市東区光津700番地	5,358	2.94
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内1丁目6番6号 日本生命証券管理部内	4,756	2.61
倉敷紡績株式会社	大阪府大阪市中央区久太郎町2丁目4番31号	4,559	2.50
シーピー化成株式会社	岡山県井原市東江原町1516番地	4,478	2.46
ちゅうぎんフィナンシャルグループ従業員持株会	岡山県岡山市北区丸の内1丁目15番20号	4,282	2.35
明治安田生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内2丁目1番1号	3,804	2.09
静林業株式会社	大阪府大阪市西区靱本町2丁目7番4号	2,370	1.30
住友生命保険相互会社	東京都中央区八重洲2丁目2番1号	2,320	1.27

※1 発行済株式(自己株式2,809千株を除く)の総数に対する持株比率が上位となる10名の株主について、持株数の順に記載しております。
 ※2 日本マスタートラスト信託銀行株式会社、株式会社日本カストディ銀行の所有株式数は全て信託業務に係る株式数であります。

株価・出来高の推移 (※2022年9月までは中国銀行、2022年10月以降はちゅうぎんフィナンシャルグループの推移を表しています)

