あしたも、いっしょに。

中国銀行

THE CHUGOKU BANK, LTD.

株式会社中国銀行　総合企画部 広報CSRセンター

〒700-8628　岡山市北区丸の内一丁目15番20号
TEL.(086)223-3111
ホームページアドレス：https://www.chugin.co.jp/

発行：2021年7月

ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
FSC® C022915

VEGETABLE OIL INK

株式会社中国銀行　統合報告書2021

中国銀行

THE CHUGOKU BANK, LTD.

統合報告書 2021

ディスクロージャー誌（情報編）

2020年4月1日 ▶ 2021年3月31日

中国銀行フィロソフィー

経営理念

自主健全経営を貫き、
ゆるぎない信頼と卓越した総合金融サービスで、
地域社会とともに発展する。

経営ビジョン

地域のお客さまに『選ばれ』『信頼される』銀行

中国銀行
THE CHUGOKU BANK, LTD.

ちゅうぎんの心

中国銀行グループ全役職員の行動・判断における「拠りどころ」

お客さまへ：お客さまとのWin-Winを目指します

付加価値　私たちは「心のサービス」でお客さまに満足と感動をお届けします
姿　　勢　私たちは、お客さまとの相互発展を目指します

個 と し て：仕事を通じて夢を実現します

成　　長　私たちは、高い志を持ち、自らの成長にチャレンジします
力の結集　私たちはお互いを認め合い、尊重し、連携します

会社として：働きがいと成長の場を提供します

風　　土　中国銀行グループは、働きがいのある職場を提供します
組 織 力　中国銀行グループは、多様な力を結集し、組織の力を高めていきます

目次

中国銀行グループについて
1 中国銀行フィロソフィー
3 中国銀行グループの沿革
5 グループの紹介
7 財務・非財務ハイライト

中国銀行グループの強み
9 中国銀行グループを支える事業基盤
11 中国銀行グループを支える人財
13 中国銀行グループの価値創造プロセス

成長戦略
15 トップインタビュー
21 中期経営計画
未来共創プラン ステージⅡ
23 地方創生、SDGsの取組み強化
25 お客さま本位の営業の「深化」
－ライフプランサポート活動－
27 お客さま本位の営業の「深化」
－地域応援活動－
33 デジタル戦略の強化

成長を支える基盤
35 持続的な企業価値向上を
実現する基盤の充実
37 コーポレート・ガバナンス
47 リスク・ガバナンス
51 コンプライアンス
53 人事担当役員からのメッセージ
54 組織の活性化
55 ステークホルダー
コミュニケーションの推進

財務セクション／企業情報
61 財務レビュー
63 連結財務諸表
67 企業情報

編集方針

中国銀行は、すべてのステークホルダーのみなさまに中国銀行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
2020年4月～2021年3月
（一部2021年4月以降の情報を含みます）

見通しに関するご注意

本報告書には将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、見通しと異なる可能性があることにご留意ください。

中国銀行は、数多くの地域の銀行との合併により誕生しました

当行の淵源は1878年（明治11年）設立の第八十六国立銀行です。
昭和初期には世界恐慌の影響により、わが国の経済は衰退の一途をたどり、
当行の経営も厳しい時代がありました。日本銀行への借入が大きく膨らみ、経営に行き詰まりかけた時もありました。そのような苦難を乗り越え現在の中国銀行に至ります。
「時代背景や経済環境が変わっても、地域のお客さまとの共存共栄が、当行の進むべき道」として、地域の成長が当行の発展につながると考えています。

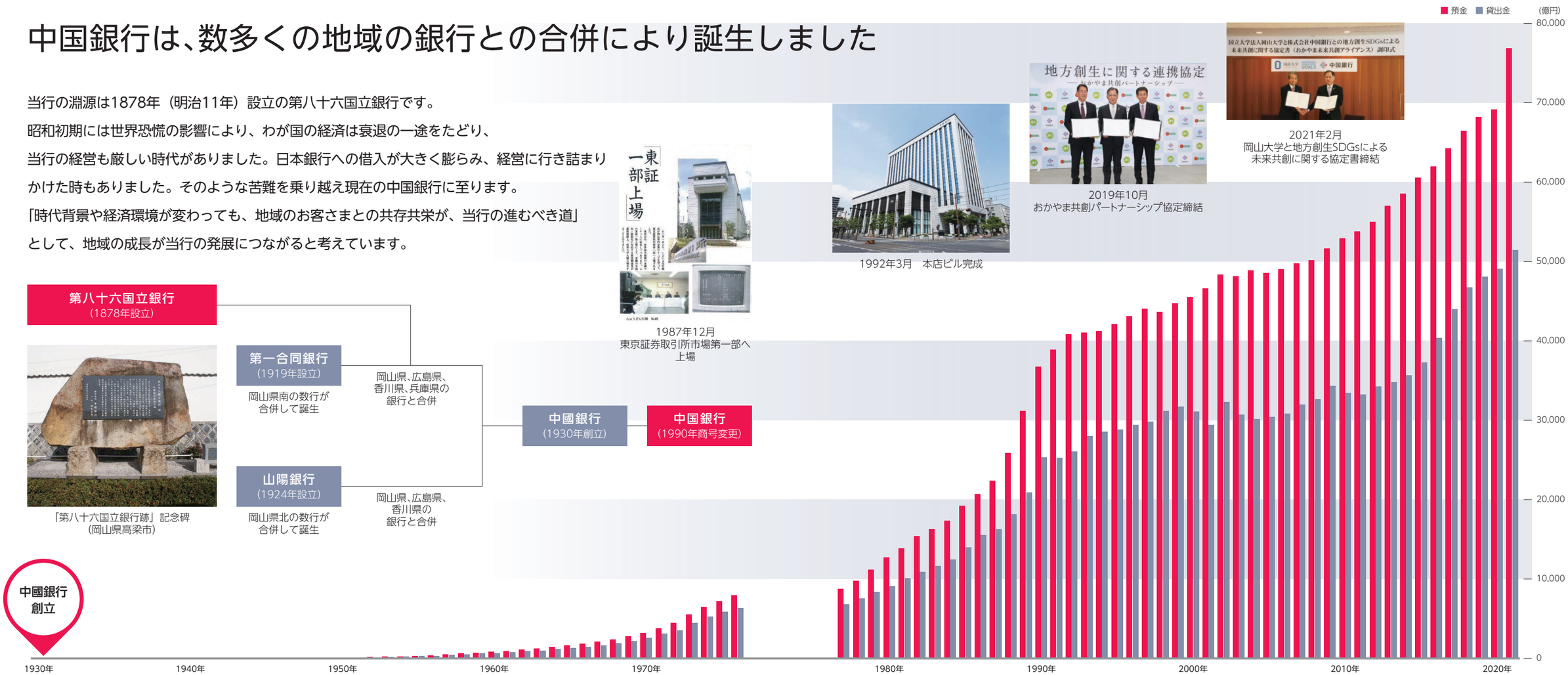
「第八十六国立銀行跡」記念碑
（岡山県高梁市）

1987年12月
東京証券取引所市場第一部へ上場

1992年3月　本店ビル完成

2019年10月
おかやま共創パートナーシップ協定締結

2021年2月
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



中国銀行グループの変遷

1930年（昭和5年）
中國銀行創立

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

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

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）
- TSUBASAアライアンス発足
（当行、千葉銀行、第四銀行
（現在 第四北越銀行））

2020年（令和2年）
- デジタルイノベーション推進センター設置
- 当行創立90周年

世の中の動き

1930年（昭和5年）
昭和恐慌

1945年（昭和20年）
太平洋戦争終戦

1960年（昭和35年）
カラーテレビ本放送開始

1964年（昭和39年）
東京オリンピック開催

1972年（昭和47年）
山陽新幹線、新大阪・岡山間開通

1973年（昭和48年）
オイルショック

1988年（昭和63年）
瀬戸大橋開通

1989年（平成元年）
日経平均株価が史上最高値を記録

1991年（平成3年）
バブル崩壊

1995年（平成7年）
阪神・淡路大震災

1997年（平成9年）
アジア通貨危機

2005年（平成17年）
ペイオフ解禁

2008年（平成20年）
リーマンショック

2009年（平成21年）
岡山市、政令指定都市に移行

2011年（平成23年）
東日本大震災

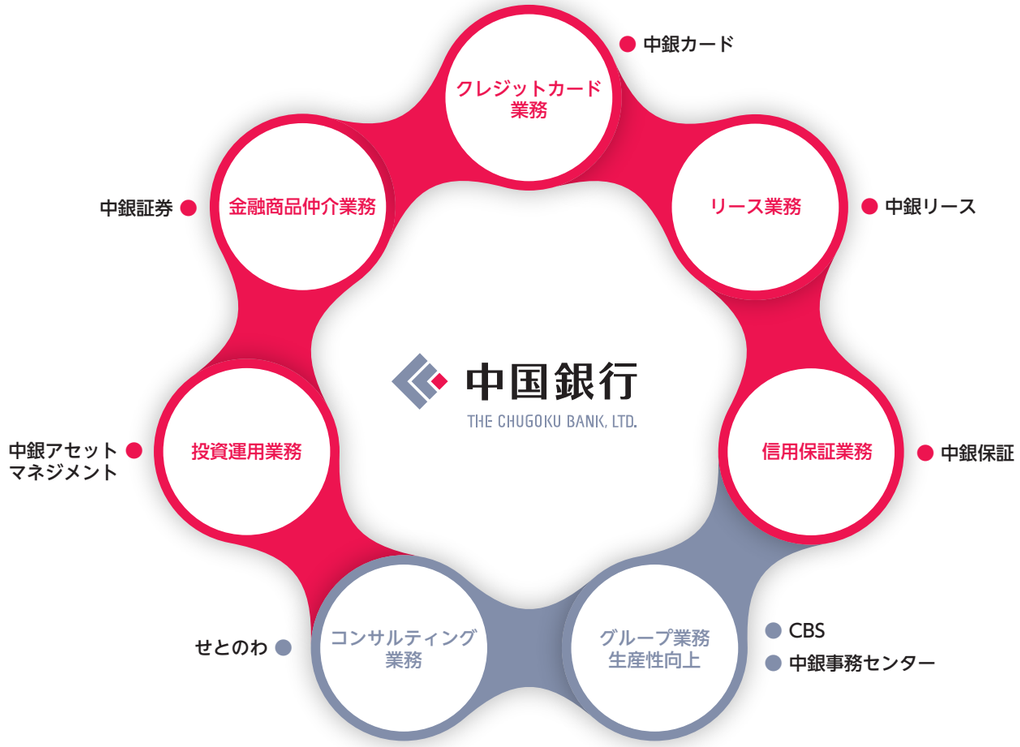
2018年（平成30年）
西日本豪雨災害

2019年（令和元年）
消費税率10%へ引き上げ

2020年（令和2年）
新型コロナウイルス感染拡大

中国銀行グループの紹介

高い専門性を持つグループ各社が、地域のみなさまに総合金融サービスを提供しています。



関連会社

中銀保証株式会社	住宅ローン、マイカーローンなど、当行の各種個人向けローンの保証業務を通して、みなさまの豊かなライフプランの実現を積極的にご支援しています。
中銀リース株式会社	OA機器から自動車・大型機械まで、あらゆる種類のリース業務をおこない、資金の効率的運用、機械設備の更新、経理事務の簡素化など、企業経営をご支援しています。また、地域振興の一助となるよう、当行と連携してベンチャー企業に対する投資などもおこなっています。
中銀カード株式会社	JCB・Visaの法人カードを中心としたカード会員業務と加盟店業務およびJ-Coinの加盟店業務を通じてお客さまの利便性向上を目指しています。また、当行のカードローンなどの信用保証業務もおこなっています。
中銀証券株式会社	地域密着型の証券会社として、お客さまのライフプランニングを見据えた資産運用ニーズに応じた商品、サービスをご提供しています。
中銀アセットマネジメント株式会社	みなさまの高度化・多様化する資金運用ニーズに対応して、グローバルな視野で専任ファンドマネージャーが最適なポートフォリオを作成し、きめ細かい運用サービスをご提供しています。
株式会社CBS	当行の委託により、現金の集配金、精算整理業務のほか、ATMの保守管理業務などをおこない、当行の良質なサービスをサポートしています。
中銀事務センター株式会社	当行の委託により、預金、貸出金、為替、口座振替、公金業務、投資信託の事務処理および文書管理業務をおこない、銀行業務をサポートしています。
株式会社せとのわ	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います。

数字で見る中国銀行グループ

総預金残高（預金＋NCD）
7兆6,670億円

総貸出金
5兆1,354億円

預金シェア（岡山県）
50.3%

貸出金シェア（岡山県）
42.9%

郵便貯金、農協を除いて当行にて算出

従業員数（連結）
4,804名

店舗数
151店舗
（国内150、海外1）

メインバンク社数
15,507社

帝国データバンク
全国メインバンク動向調査（2020年）より

連結経常収益
1,169億円

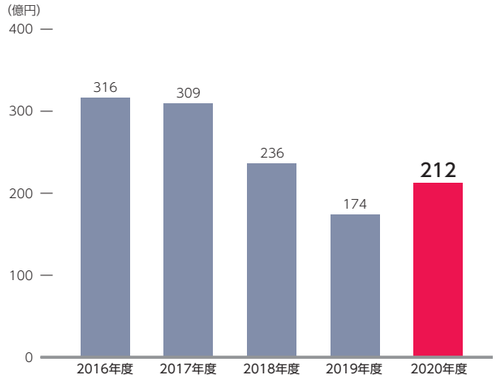
親会社株主に帰属する当期純利益
144億円

連結自己資本比率
13.44%

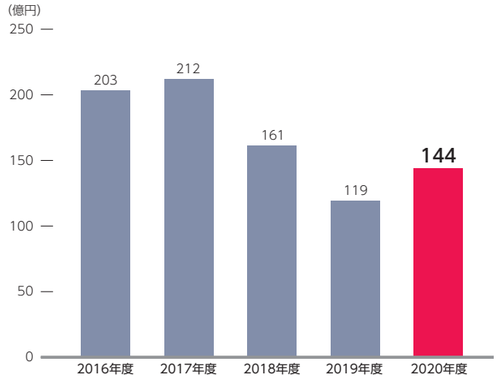
財務・非財務ハイライト

財務

連結経常利益
212 億円



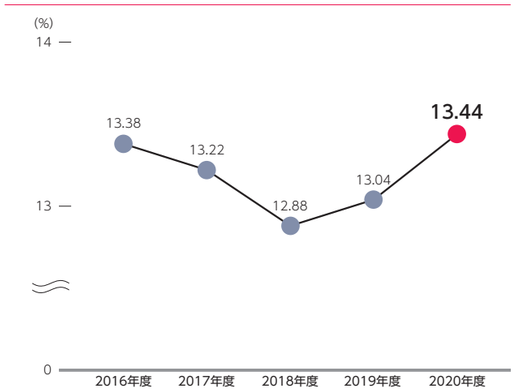
親会社株主に帰属する当期純利益
144 億円



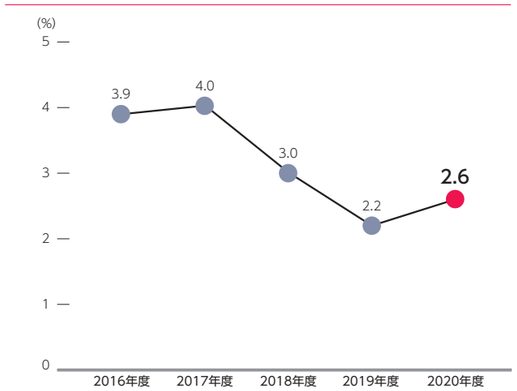
地元事業性貸出金平残
22,240 億円

個人ローン平残
11,706 億円

連結自己資本比率
13.44 %

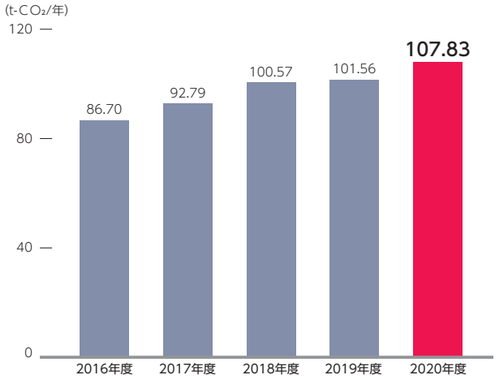


連結ROE
2.6 %

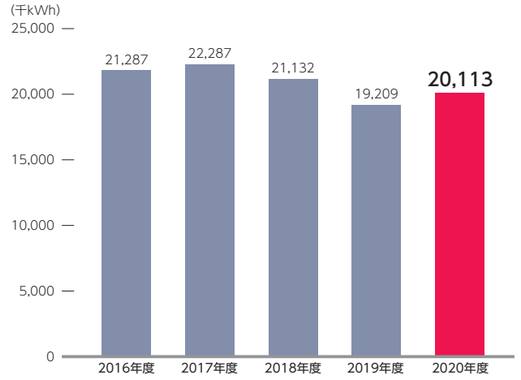


非財務

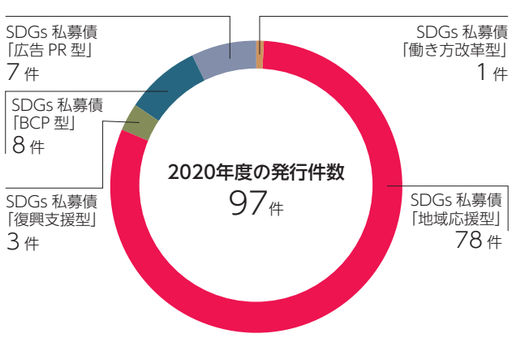
「ちゅうぎんの森」二酸化炭素吸収量（累計）
107.83 t-CO_2/年



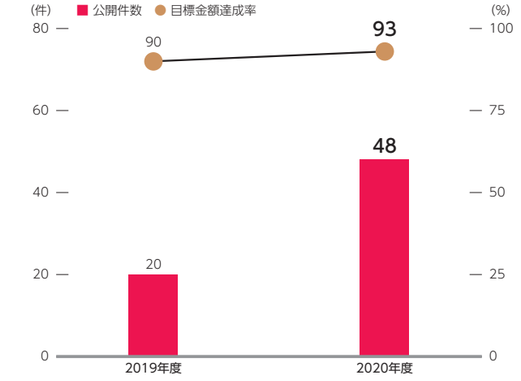
電気使用量
20,113 千kWh



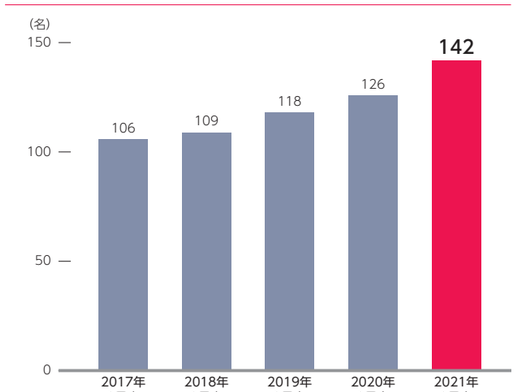
社会貢献型私募債発行件数
97 件



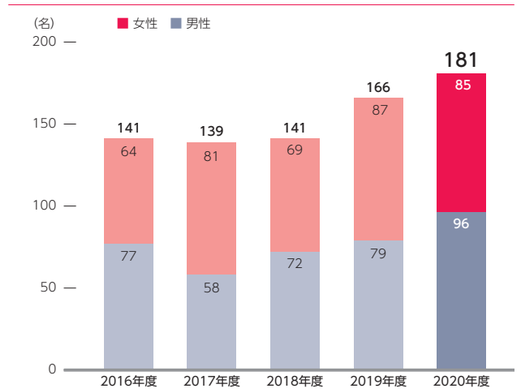
地域密着型クラウドファンディング（晴れ！フレ！岡山）
公開件数 **48** 件　　目標金額達成率 **93** %



女性役席者数
142 名



育児休暇取得者数
181 名



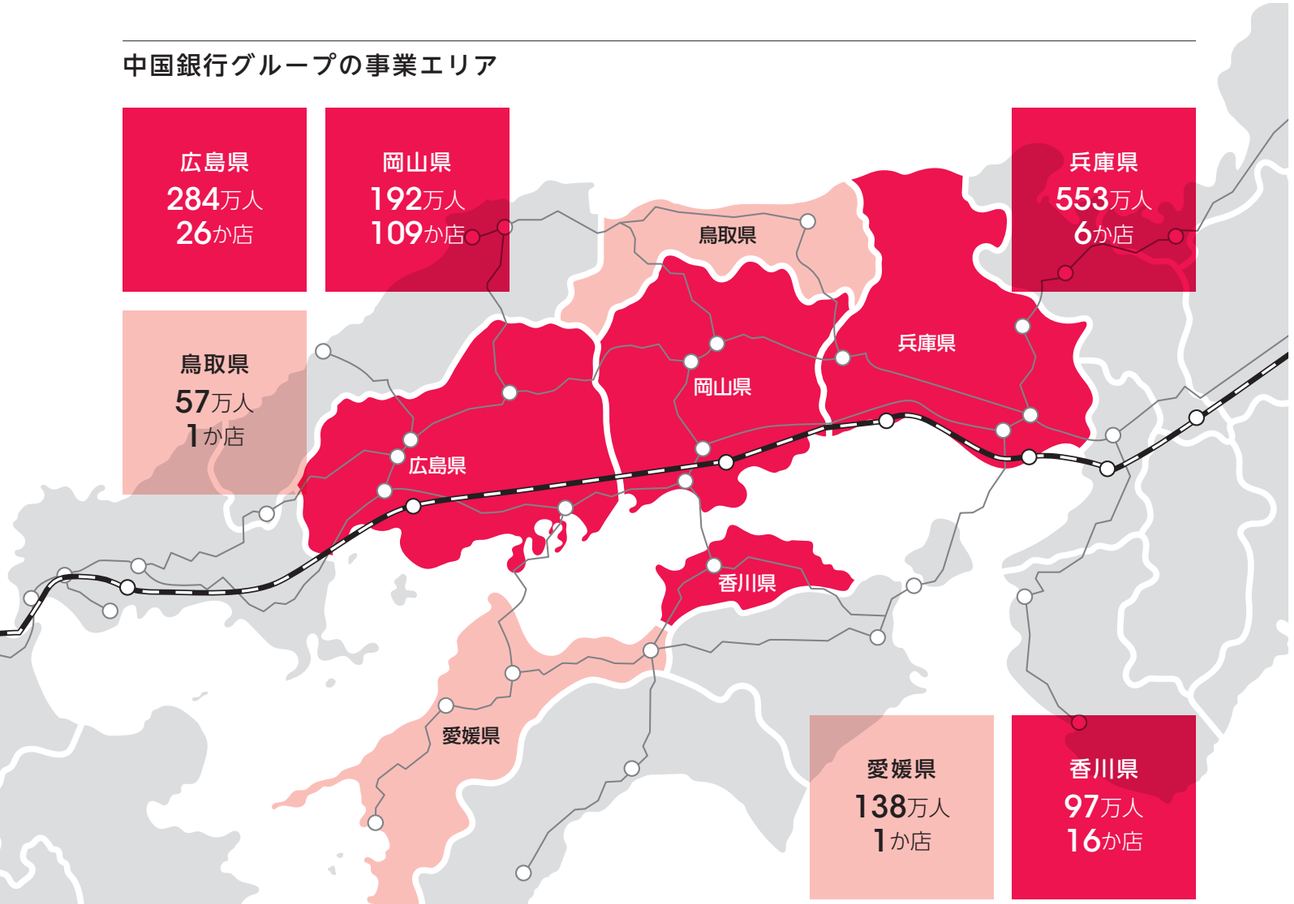
中国銀行グループを支える事業基盤

中国銀行グループは、古代吉備（きび）の国に該当する地域を基盤に発展してきました。吉備の国はたたら製鉄など独自の技術や文化で栄え、その力を怖れた大和朝廷による当地への征伐が、昔話「桃太郎」の起源とされています。

また、瀬戸内海は古来より国内外を結ぶ海上交通の大動脈で、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。1988年には瀬戸大橋が開通、四国との結びつきを強めながら、岡山県を中心に広島県、香川県、兵庫県などを含む東瀬戸内経済圏は今なお発展の歩みを続けています。

中国銀行グループはこのような広域経済圏を営業基盤に、広域地銀グループとして活動しています。

中国銀行グループの事業エリア



※人口は「2015年国勢調査」

日本有数のクロスポイント、岡山

岡山県は、東西に延びる2本の高速道路（山陽自動車道、中国自動車道）と南北をつなぐ高速道路（瀬戸中央自動車道、岡山自動車道、米子自動車道）が交わる、本州と四国のクロスポイントで、高速道路2時間圏域人口は1,600万人を数えます。

岡山県の営業倉庫面積は中四国最大規模となっており、近年は物流拠点の新増設が相次いでいます。また、物流企業だけでなく、全国のメーカーや流通企業が西の拠点として数多く進出し、非常時には東日本地域への配送拠点にもなっています。

温暖な気候と少ない災害

岡山県は、降水量1㎜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。一方、北部では森林資源が豊かな水源を生み出し、工業用水の給水能力は中四国・九州でもトップクラスです。

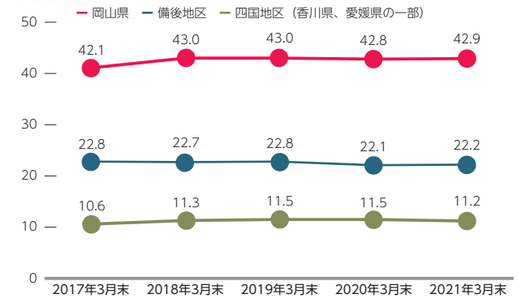
県内に活断層はほとんどなく、岡山県は今後30年間に震度6弱以上の揺れに見舞われる確率が低いとされています。加えて、中国・四国山地に挟まれ、台風の被害が少ない地域です。このため、災害への耐性が求められるデータセンターの立地先としても選ばれています。

中国銀行グループの営業基盤

地元金融機関として

中国銀行グループは、東瀬戸内経済圏に強固な顧客基盤を構築しています。本店を置く岡山県では40％を超える高い貸出シェアを有しており、県内トップバンクとして多くのお客さまとお取引きをいただいています。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、一定のシェアを有する、広域に展開する地方銀行であり、それぞれの地域のお客さまと地元の金融機関グループとしてお取引き関係を構築しています。

貸出金シェア（単位：％）

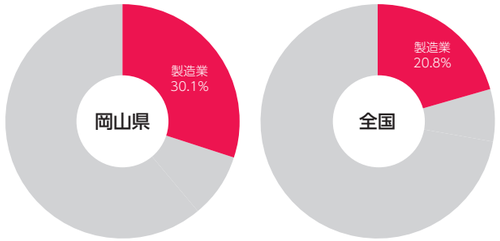


岡山県の産業構造

製造業に強み

岡山県南部には全国でも有数規模を誇る「水島臨海工業地帯」を有し、石油、化学、鉄鋼、自動車など幅広く製造業が集積しています。ほかに食品工業のほか、地場産業として、繊維（ジーンズ・ユニフォーム・学生服）、耐火物、農機具なども盛んです。このため、全国に比べ製造業の割合が高く、域内人口に左右されず稼ぐことのできる移出産業が強みとなっています。

総生産額に占める産業割合



出典：内閣府「国民経済計算」「県民経済計算」
岡山県は2018年度、全国は2018年

地の利を活かす拠点立地

日本有数の陸上交通のクロスポイントで、中四国最大規模の営業倉庫面積を有する岡山県は、日本郵便の大型物流拠点をはじめ、多数の物流センターが立地しています。大手電動工具メーカーをはじめ、新たに物流施設を整備する動きが続いており、広域輸送のハブとしての施設整備もみられます。

物流面に限らず、中四国や西日本における企業活動の拠点として、その高い機能が評価されています。

2020年に報道された主な物流施設建設計画

市町村	業種	本社所在地	面積
岡山市	機器製造	愛知県	鉄骨造3階建て延べ約36,638㎡
岡山市	陸運	岐阜県	鉄骨造4階建て延べ44,301㎡
岡山市	物流	東京都	鉄骨造2階建て延べ17,551㎡
総社市	物流	東京都	鉄骨造3階建て延べ約32,000㎡
総社市	物流	岡山市	鉄骨造1～2階建て延べ約17,000㎡
倉敷市	その他メーカー	倉敷市	2階建て建屋延床面積15,000㎡
倉敷市	自動車整備	岡山市	鉄骨造平屋建て・2階建て約1,400㎡
瀬戸内市	陸運	東京都	鉄骨造2階建て延べ6,600㎡
矢掛町	化学	井原市	鉄骨造2階建て延べ13,331㎡

出典：岡山県資料、新聞報道等により岡山経済研究所作成

中国銀行グループを支える人財

中国銀行グループでは、「好奇心」「適応力」「人間関係構築力」を兼ね備えた人財の育成に取組むとともに、一人ひとりが「個性」を十分に発揮できる職場づくりに取組んでいます。

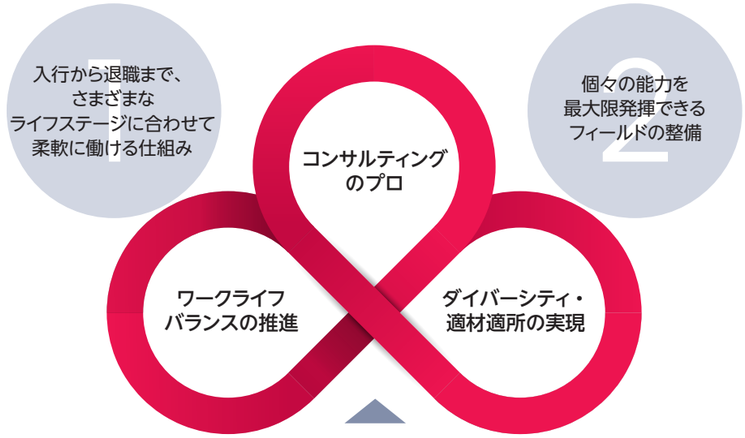
今後、AIやテクノロジーの活用などデジタル化社会がより一層進むことが予想されますが、ビジネスにおける人対人の重要性はより高まっていくと考えています。一人ひとりの個性が、ロボットには代替できない何よりも大切な財産なのです。

当行グループはさまざまな個性を持った人財が輝けるフィールドを提供できる企業を目指しています。

基本方針

当行の人事戦略のコンセプトは、「性別や年齢を問わず、個性的でやる気のある従業員が育ち、活躍できる」ことであり、自身の強みや特徴・個性が活かせる分野で専門性を持った人財を育成することを目指しています。

『入行から退職まで、さまざまなライフステージに合わせて柔軟に働ける仕組み』『個々の能力を最大限発揮できるフィールドの整備』という2つの柱を掲げ、働きやすさと自主性を尊重すると同時に、成果・職務に応じたメリハリのある処遇の実現を目指します。



性別や年齢を問わず、個性的でやる気のある従業員が育ち、活躍できる

プロフェッショナル人財の育成

「多様化するお客さまのニーズに応えられる従業員」を早期育成することを目的に、「新人財育成策」を2019年度より導入しています。「新人財育成策」では、各年代毎に習得すべきスキルの到達点を明確化し、それにもとづいたOJTや研修会を実施、連動させることにより、人財育成の強化を図っています。

また、階層別・業務別の集合研修や休日を利用した「志学塾」、行外研修派遣、若手行員の外部出向等も積極的に実施するなど、従業員の人間力や業務スキルの向上に取組んでいます。

公的資格等取得者数（2021年3月時点）

FP1級	202名	FP2級（個人）	2,322名	基本情報技術者	113名	証券アナリスト	64名
中小企業診断士	50名	FP2級（法人）	1,875名	応用情報技術者	39名	宅地建物取引士	278名

インクルージョン ― 多様な価値観や専門人財の採用 ―

2019年度より、コンサルタントや弁護士等、専門スキルを持った人財を、金融機関以外の業種からも積極的に採用しています。

キャリア採用者向けの研修を導入したことによって、採用者の満足度も高く、また、多様な価値観を持った人財を採用することで、既存従業員にもよい刺激となっています。

区分	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
本部専門人財	2名	2名	8名	5名
営業店人財	0名	1名	5名	5名

ダイバーシティ ― 働きがいと成長の場を提供 ―

健康経営

2021 健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500

平均実働時間（2020年度平均）

- 年次有給休暇取得日数 ……12日
- 年次有給休暇取得率 …… 63.5%
- 月間所定外労働時間 ……6時間2分

ワークライフバランスの推進・働き方改革への取組み

- フレックスタイム制度・勤務間インターバル制度・時差出勤の活用
- PCのログイン記録など、入退社時刻を正確に記録するシステムの導入
- 時間外労働時間の削減を一般従業員の評価項目に設定
- 時間単位での年次有給休暇の取得・有給休暇10日間取得の必須化
- イクボス推進
- 育児休暇取得率を男女とも100%取得推進

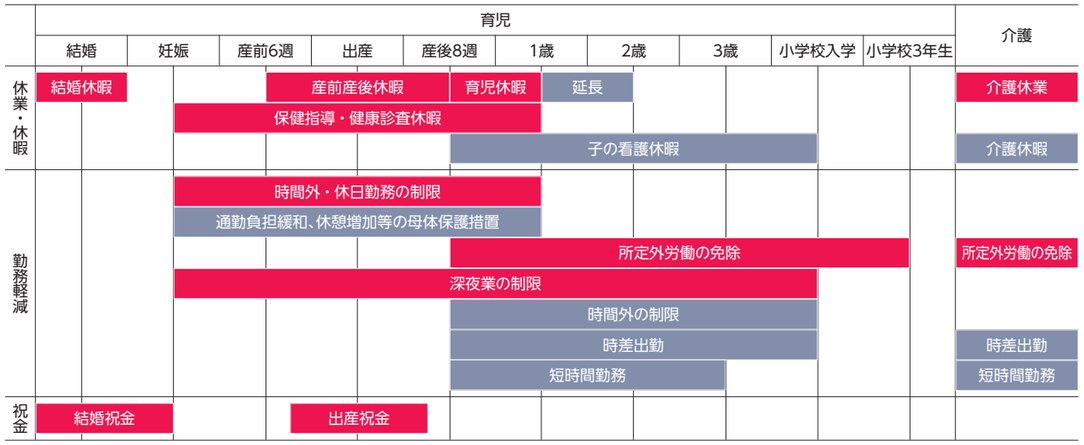
コミュニケーション促進に向けた組織としての具体的な取組み

- フラットミーティングの実施（所属や役職を超えた交流）
- 当行の『今』と『これから』を語る会の実施（役員と現場従業員の交流）

※ **健康経営優良法人**：地域の健康課題に即した取組みや日本健康会議が進める健康増進の取組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度です。（経済産業省HPより）

両立支援

当行では、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、制度整備を進めています。そういった取組みが評価され、子育てサポート企業に付与される『プラチナくるみん』を取得いたしました。また、退職した方でも、再び当行で就職できるよう、ジョブリターン制度も設けています。



障がい者雇用

当行では、2013年5月、知的・精神に障がいをもつ方を中心に、各自の能力を発揮できる就業の場として、ハートフルセンターを設立いたしました。「事務補助業務」に特化し、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、勤務状況から障がい特性を把握し、本人の希望も踏まえ、行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、持てる能力を発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。

中国銀行グループの価値創造プロセス

中国銀行グループでは、人口減少や収益力低下といった外部環境の変化に迅速に対応すべく、
地域社会とともに発展する当行独自のビジネスモデルを構築しています。

中国銀行グループの価値創造の源泉　→　ビジネスモデル　→　企業価値の向上と持続可能な社会の実現

INPUT（活用する資本）

財務資本

- **健全な貸出資産**（2021年3月期）
  貸出金期中平均残高　5兆531億円
  金融再生法開示債権比率　1.73%
- **充実した自己資本**（2021年3月末）
  総自己資本比率（連結）　13.44%
  純資産（連結）　5,621億円

人的資本

- **多様な金融知識を有する人材**（2021年3月時点）
  中小企業診断士取得者数　50名
  宅地建物取引士取得者数　278名
  FP1級取得者数　202名
- **性別を問わずやる気のある従業員が育つ環境**
  女性役席者数　142名

知的資本

- **グループ会社：8社**
  中銀保証、中銀リース、中銀カード、中銀証券、
  中銀アセットマネジメント、CBS、
  中銀事務センター、せとのわ
- **TSUBASAアライアンス**
  当行、千葉、第四北越、伊予、東邦、
  北洋、武蔵野、滋賀、琉球、群馬

社会関係資本

- **岡山県内預金シェア**　50.3%
- **岡山県内貸出金シェア**　42.9%
- **広域な店舗網**　151店舗
- **ATM**　212か所に233台設置
- **海外ネットワーク**　1支店4駐在員事務所

社会課題

- 人口減少
- 少子高齢化
- 後継者不足
- 自然災害の発生
- 感染症の流行

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

1 地方創生・SDGsの取組み強化

- 新たなビジネスの創造
- SDGsの実践
- 当行ノウハウの提供

2 お客さま本位の営業の「深化」

- 人材紹介や地域商社の活用、事業コンサルティングサービス等の新事業領域への参入
- グループシナジーの強化

3 組織の活性化

- 働きがい向上、自己実現・成長のサポート
- 人事制度改革
- 業績表彰制度の見直し

4 デジタル戦略の強化

- スマホアプリの拡充
- 法人向けポータルサイトの開設
- 銀行業務のさらなる効率化

5 持続可能な成長モデルの確立

- 役務利益の増強
- 新事業領域を含む本業での収益安定化
- コスト構造の抜本的な見直し

経営課題

- 超低金利の継続
- 個人ニーズの多様化
- デジタル技術の急速な発展
- フィンテック企業の金融への参入

成長を支える基盤

コーポレート・ガバナンス	リスク・ガバナンス	コンプライアンス
組織の活性化	ステークホルダーコミュニケーション	

OUTCOME（提供する価値）

お客さま

- お客さまの満足度向上
- お客さま本位の営業活動

地域社会・環境

- 持続可能な社会の実現
- 環境に配慮した経営
- 社会・環境課題の解決

株主・投資家

- 中長期的な株主価値
- 企業価値の向上
- 株主還元の充実
- 積極的な対話

従業員

- 働きがいと成長の場の提供
- 多様な働き方による
  ワークライフバランスの実現

SDGs達成への貢献

ちゅうぎんSDGs宣言

- 地域経済とコミュニティの活性化に貢献します。
- 高齢者の安心・安全な生活を支えます。
- より良い生活をおくるための金融サービスを提供します。
- ダイバーシティと働き方改革を推進します。
- 持続可能な環境の保全に貢献します。

未来像からの
バックキャストにより変化を先取りし、
SDGsをビルドインさせた
当行独自のビジネスモデルを構築します

取締役頭取
加藤 貞則

はじめに、新型コロナウイルス感染症の影響を受けられたみなさまに心からお見舞いを申し上げます。あわせて、医療従事者をはじめとして感染防止対策にご尽力されている方々に深く感謝いたします。

株主の方々をはじめ、ステークホルダーのみなさまにおかれましては、平素よりご高配を賜り、厚く御礼を申し上げます。コロナ禍が地域経済に甚大な影響を及ぼしている中、当行では地域社会のお客さまへの貢献を強化する一方、社会の変化に適応した構造改革に全行を挙げて取組んでいます。つきましては、中期経営計画「未来共創プラン ステージⅡ」にもとづく今後の成長戦略について説明いたします。

コロナ禍の中で地方創生およびSDGsへの施策を展開

2020年度は、コロナ禍が当行の営業地域である、東瀬戸内経済圏にも大きな影響をもたらしました。感染防止対策により飲食や観光、交通など多岐にわたる業界で甚大な影響が生じております。こうした状況を受けて、地域金融機関としての使命があらためて問われており、社会価値と経済価値の両立を踏まえて、地域のお客さまのために私たちが果たすべき役割の重要性を強く感じています。

昨年4月から進めております中期経営計画「未来共創プラン ステージⅡ（以下、ステージⅡ）」では、5つの柱の一つ目に「地方創生、SDGsの取組み強化」を挙げております。中長期にわたるSDGsの視点のもとで地域社会に深く関わり、それぞれの課題を解決していくことが社会価値の提供につながるとともに、当行にとって新たな経済価値を生み出す起点となると考えます。

この一年においては、全行を挙げてSDGsの視点を営業の現場に浸透させていくことに注力してまいりました。コロナ禍を背景に地域のお客さまのお困りごとをお聞きする機会が一気に増えたことで、「ステージⅡ」がめざす「当行独自のビジネスモデル」に向けた取組みが大きく前進しております。

たとえば、当行では2019年8月から「SDGs私募債」の取扱いをおこなっています。これはSDGsに関連した地域、団体へ貢献することができる私募債です。昨年度において発行件数は97件を数えています。また、2020年10月に新型コロナウイルス感染症の拡大に対応して、お客さまの雇用の維持や地域経済の安定回復に資する融資に充当することを目的として、地方銀行として全国初となるソーシャルボンド「コロナ債」を発行いたしました。これにつきましては、一般社団法人環境金融研究機構が主催する「第6回サステナブルファイナンス大賞」にて「地域金融賞」を受賞しております。

このほかの取組みとしましては、お客さまのSDGsへの取組みを支援するサービスである「ちゅうぎんSDGsサポート」を開始し、すでに多くのご利用をいただいています。当サービスをご利用いただくことで、企業イメージの向上にとどまらず、新たなサプライチェーンへの参入機会が増えるなどの利点が生じます。当行の営業地域において、SDGsへの取組みを進めることで、持続的成長に向けた活動が活発になっています。こうした実績が積み上がってきたことで、行内の士気がますます高まっており、今後、「ステージⅡ」の最終年度に向けて、SDGsの取組みをさらに強化していく考えです。

収益性の向上につながる業務の効率化、改革を促進

昨年度の取組みを振り返りますと、コロナ禍によって業務に関してさまざまな制約が生じたものの、いかなる時も金融機関としてサービスを止めないという覚悟のもと、業務を2つ以上のチームに分けて遂行するスプリット・オペレーションを中心としたBCP（事業継続計画）を実行いたしました。あわせて、リモートでの営業体制を整えたことで、お客さまからの電話やメールによる資金需要の相談に臨機応変にお応えしてまいりました。

それとともに、全行一丸となり業務の効率化に向けて邁進いたしました。特にBPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング）を通じた積極的な業務の見直しにより、コスト削減につながったことで、純利益の前年比2割増に寄与しております。また、業務の効率化は財務面の成果にとどまらず、従業員の働き方改革へとつながっています。具体的には、超過勤務の減少に加えて、人員の適正配置とそれにともなう省力化を実現しました。さらに働き

方改革の成果として若年層従業員の定着率の上昇をもたらしています。

コロナ禍の中でいち早くスプリット・オペレーション体制を実行に移し、非対面、非接触の金融サービスの提供やBPRによる業務の効率化を促進できた背景には、早くから業務システムの改革に注力してきた点が挙げられます。これまでも行内の各部門の声に真摯に耳を傾け、最適なシステムへと磨き上げてきた自負があります。こうしたシステム改革は業務そのものの改革へと進み、この一年における効率化の取組みにもつながりました。

また、2015年から取組んできた、地域トップバンクによる国内最大規模の広域連携の枠組み「TSUBASAアライアンス」も業務の効率化、高度化に大きく寄与しています。これについては、私がシステム部長の時代に、当行、千葉銀行、第四銀行（現在 第四北越銀行）の3行によるシステムの共同化に着手し、アライアンスの原型を作ったものです。

昨年、参加行の共同出資によりTSUBASAアライアンス株式会社を設立したのに続き、同社内にマネー・ローンダリングおよびテロ資金供与防止を目的としたAML（ANTI-MONEY LAUNDERING）センターを開設しました。

現在、「TSUBASAアライアンス」は、総資産額78兆円、当期純利益1,500億円の規模にまで拡大しており、北海道から沖縄県、日本海側と太平洋側を結ぶ、日本列島を横断、縦断する金融ネットワークへと成長しています。今後、フィンテックや事務・システムの共同化、相続関連業務、国際業務、グループ会社の活用など幅広い分野で連携していく考えで、当行の業務効率化を促進するとともに、成長機会をもたらすネットワークとしても大いに期待しています。

地域社会に貢献することの大切さをあらためて実感

コロナ禍においては、申すまでもなく地域のみなさまを支えていくことが地域金融機関としての使命であると肝に銘じています。各地域で展開している店舗においても、その存在価値の重要性を再確認するとともに、お客さまからも価値を実感していただけるように、一人ひとりのご要望やお困りごとに真摯にお応えすることに努めています。

地域金融機関である当行は、地域とともに成長、発展することが存在意義であり、そのためにも当行の経営理念である自主健全経営を貫くとともに、時代の変化にも機敏に対応していくことが必要であると考えてまいりました。その後、バブル経済の崩壊やリーマン・ショックなどさまざまな試練があったものの、今日に至るまで数多くのお客さまと健全な資本を基盤として、時代の波に翻弄されにくい経営を堅持し続けています。こうした経営基盤の上に立ちつつ、今後も地域の資金需要にしっかり応えていくとともに、お客さまの事業の成長に役立つ新サービスの提供に努めていく考えです。

なお、地域社会への貢献という点では、昨年、創立90周年を迎えて、中期経営計画の第1の柱に「地方創生、SDGsの取組み強化」を掲げる当行として、コロナ禍で何ができるかを行内で徹底的に議論いたしました。そして、社会活動が大きく制限された中、若い人たちの夢をあきらめさせることがあってはならないとの信念のもと、地域のみなさまのご協力をいただき、感染防止対策を十分に講じた上で、創立90周年事業として「中国銀行杯岡山県中学硬式野球3年交流大会」や「全力吹奏楽部思い出演奏会」などを開催することができました。今後も社会貢献の一環として、地域のみなさまに寄り添った活動を展開したいと考えております。

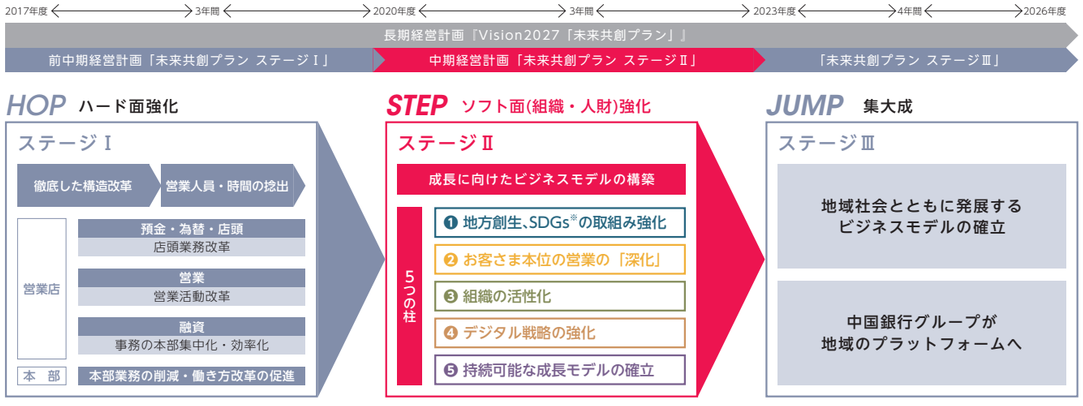
一体営業による専門性の高いサービスの提供で成果

コロナ禍が時代の変化を加速させている現在、時代の先を見すえた取組みが重要性を増しており、当行としては「ステージⅡ」の骨子である「5つの柱」を着実に展開していく考えです。特に、第1の柱である「地方創生、SDGsの取組み強化」、および第2の柱である「お客さま本位の営業の『深化』」については、昨年8月に本部内に「地方創生・SDGsプロジェクト」および「新規事業開発プロジェクト」を立ち上げ、目的を明確化すると同時に、部門横断的な体制を整えました。また今年6月には両プロジェクトを発展、強化させ、施策の実行スピードを上げるために、それぞれ「地方創生SDGs推進部」「新規事業開発センター」として新設するなど、本部組織の改編を実施しました。

「お客さま本位の営業の『深化』」について、法人のお客さまに対しては、行内のソリューション営業部や融資部、国際部などが連携して、一体となった営業による専門性の高いサービスの提供に努めています。その成果の一つとして、事業承継の支援に注力したことで、成約件数が前年比5割増の75件となっています。こうした活動を通じお客さまの事業を末永く守るとともに、地域経済の維持という面においても貢献できると考えています。

一方、個人のお客さまに対しては、今年5月から「TSUBASAアライアンス」の提携行および野村ホールディングス株式会社との連携を通じて、リモートでの金融コンサルティングサービスの提供に向けた合弁会社設立の検討を開始しました。当サービスは、特定の金融機関に属さない中立性、専任アドバイザーによるリモート相談、そしてアドバイスに特化した有料コンサルティングが特長です。今後、銀行と証券会社の双方の知見を活かしつつ、長期の視点からお客さまの資産の形成および管理を担い、新たなサービスの一つとして育ててまいります。

「未来共創プラン ステージⅡ」の位置付け



※ SDGs：「Sustainable Development Goals(持続可能な開発目標)」の略称であり、2015年9月の国連サミットで決められた国際社会共通の目標。

金融の枠にとらわれない新規事業の創出をめざす

「お客さま本位の営業の『深化』」における新規事業の創出に向けては、今年3月に「ちゅうぎんオープンラボ」を開始しました。これは、従業員が日頃感じている課題の解決や新たな事業アイデアについて、考案者自身が業務時間の一部を活用し、実現に向けた活動をおこなうものです。金融ビジネスにとらわれることなく、幅広い視点からの取組みをめざしています。

すでに行内から多数のアイデアが集まっており、従業員一人ひとりのボトムアップによる活動が進行中です。今後、金融業界における規制緩和という流れの中で、行内における新規事業の立ち上げを促進していくことで、非金融を含めた総合サービスを創出し、「ステージⅡ」から「ステージⅢ」へと続く成長軌道を構築してまいります。

このほか、新規事業の創出として、当行は2017年度から岡山、備後の地での起業・新事業創出を支援するプロジェクト「岡山イノベーションプロジェクト（OIP）」を主催しています。また、2018年度からは科学技術関連のベンチャー企業と共同で「岡山テックプランター」を実施し、さらに2019年度からは「香川テックプランター」に協力しており地元から科学技術や地域資源を活かしたイノベーションを巻き起こす新たな産業の創出をめざしています。これらの取組みを通じて、営業地域における革新的な技術開発やものづくりを支援するとともに、当行が起業家と投資家をつなぐ役割を果たしていく考えです。

一方、第4の柱である「デジタル戦略の強化」につきましても、「お客さまのあらゆる生活・事業に溶け込んだ総合サービス業」をめざす観点から対応を加速させています。今年2月に岡山大学と「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、産学連携を通じて同大学の工学部が持つ技術的なシーズとお客さまのニーズとのマッチングに取組んでいます。今後、当行が車輪のハブとなり、多方面におけるマッチングを通じて新たなサービスを創出してまいります。

コア事業に加えて、手数料収入の分野が確実に成長中

「ステージⅡ」の数値目標については、コア事業を通じた資金利益は、収益の柱として引続きしっかり確保していく考えです。加えて、成長戦略である新たなビジネスモデルの構築については、前述の通りさまざまな取組みによって、事業承継や資産運用助言などを通じたコンサルティング収入の分野が確実に育っており、今後の伸びに期待しています。

また、事業リスクについては、平時におけるモニタリングと情報共有を徹底するとともに、今後想定される相場の急変に対しても的確に対応できる体制を整えています。当行の課題としては、預貸率が十分に高いとはいえない分、マーケットの影響を受けやすい面が挙げられ、それだけにリスク管理のさらなる強化に努めてまいりました。また、コロナ禍が続く中で、お客さまによっては資金繰り状況が厳しくなる恐れがあることから、コンサルティング業務や事業承継支援によりしっかりサポートしてまいります。

組織の活性化を通じて「ステージⅡ」の取組みを加速

2023年度までの「ステージⅡ」において、各施策を着実に実行していく上で、第3の柱である「組織の活性化」が重要ととらえています。この点については従来から取組んでまいりましたが、「当行独自のビジネスモデル」を構築していく観点から、組織の活性化を従来の延長線上で考えるのではなく、未来思考で抜本的に見直すとともに、未来のあるべき姿からバックキャストすることで新たにデザインしていく考えです。「組織の活性化」は短期間で簡単に成果が出るものではないため、試行錯誤を覚悟の上で取組み、新たな人材基盤の構築に着手しています。

新人事制度の検討に際しては、あらかじめ行内アンケートを実施し、それをもとに従業員の問題意識を抽出した上で、今年4月に約17年ぶりに人事制度を全面的に改定し改革に取組んでいるところです。また、6月からは当行にとって大きな挑戦となる新たな『地区本部制』へ移行しました。これは各地区の本部長に目標や評価、人事に関する一定の権限を付与することで、地域の実状に即した機動的な活動を可能にするものです。これによって、地域のお客さまの一つひとつの課題にこれまで以上に真摯に向き合い、コロナ禍で疲弊している地域を、

全行を挙げて元気にしていくとともに、地方創生に向けて真剣に取組んでまいりたいと考えます。また、お客さまに対するお役立ちを現場の行員一人ひとりが実感できることは、仕事のやりがいに直結し、強い組織を築く源になると確信しております。

『人事制度改革』については、2019年に私が頭取に就任した際にぜひとも成し遂げたいと考えた課題の一つです。全行の協力を得て実行に着手できることをうれしく思います。当行では、女性の役席者の割合が年々増えているものの、女性の役員は1名にとどまるなど、ダイバーシティの点で課題があります。今後、新人事制度の定着をめざすとともに、女性の活躍推進を含めて組織改革を継続してまいります。これによって、地方創生や新たなサービスの創出を進める上での大きな原動力となり、「ステージⅡ」を成功させる一番の肝と考えています。

また、人事基盤の強化とともに、コーポレート・ガバナンスの強化も継続して取組むべき重要な課題と認識しております。すでに社外取締役の比率はコーポレートガバナンス・コードの基準をクリアしているほか、コンプライアンスについても、指名報酬委員会の設置以降、実効性をさらに高めております。また、投資家のみなさまが注目されている取締役会の活性化につきましても、取締役および監査等委員がリスク事案を含めて、各議案に対して活発に議論をおこなっております。もちろん、現状に甘んじることなく、コーポレート・ガバナンスの強化に引続き取組むことで、企業価値の向上につなげていく考えです。

金融業界の5年後、10年後を見すえた時、サービスや業務のあり方が大きく変化していくのは間違いありません。今後はお客さまに対するコンサルティングをはじめ、ビジネスマッチングや投資銀行業務、他行や企業への業務ノウハウの提供といった、広い意味でのコンサルティング業務が中心になると考えます。

「ステージⅡ」では、こうした変化をしっかりとらえつつ、変化を先取りした取組みを通じて、新たな成長ステージへと邁進していく考えです。高齢化や人口減少などの外部環境の変化や地域社会の課題に対して「地方創生、SDGsの取組み強化」「お客さま本位の営業の『深化』」などによる「当行独自のビジネスモデル」の構築が着々と進んでおります。今後、これらの取組みをさらに加速させて、2023年度の「ステージⅡ」のゴールに向けて、株主・投資家のみなさまのご期待に応える経営に尽力してまいりますので、引続きご支援を賜りますよう心よりお願い申し上げます。

5つの柱の取組みを通じて、地域のお客さまのあらゆる課題に向き合い、新たな価値を創造します

ソフト面強化に注力する中期経営計画（ステージⅡ）

中期経営計画「未来共創プラン ステージⅡ」（2020年度～2022年度）では、地域やお客さまの課題解決力を強化するため、当行グループの人財と組織力の向上を図っていきます。戦略や組織、制度、体制面にいたるまで多くの改革を実行していきます。法人のお取引き先にはワンストップかつスピーディーにソリューションが展開できる体制を、個人のお客さまには一生涯を通じて幅広いサービスとチャネルで非金融を含めた総合サービスを実感いただける体制を構築していきます。これら営業体制を確立するため、「人事制度・研修体系・業績表彰制度等」も抜本的に見直します。地域社会とともに発展するビジネスモデルを構築し、最終ステージでのさらなる成長につなげます。

長期経営計画『Vision2027「未来共創プラン」』

HOP ハード面強化

徹底した構造改革 ▶ 営業人員・時間の捻出 ▶

営業店

- 預金・為替・店頭：店頭業務改革
- 営業：営業活動改革
- 融資：事務の本部集中化・効率化

本部

本部業務の削減
働き方改革の促進

STEP ソフト面(組織・人財)強化

成長に向けたビジネスモデルの構築

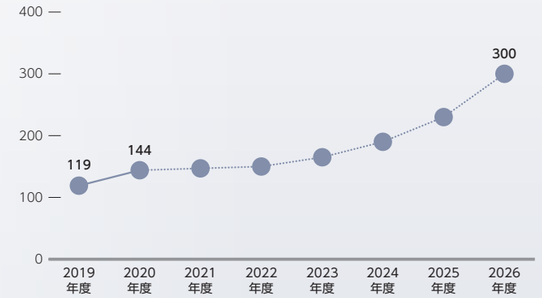
- 前中期経営計画期間での構造改革の成果をもとに、外部環境の変化に迅速に対応するとともに、地域社会とともに発展する【当行独自のビジネスモデル】を構築します。
- 中国銀行グループは「地方創生・SDGs」を最重要項目と位置付けて、これまで以上に「人」「情報」「資金」「ノウハウ」等の提供をおこなうとともに、地域の連携の要となって「共創の場（プラットフォーム）」の構築を目指します。地域課題の解決を加速させ、地域の成長を当行グループの成長につなげていきます。
- その実現のために、組織力と人財育成を強化していきます。

JUMP 集大成

地域社会とともに発展するビジネスモデルの確立

中国銀行グループが
地域の
プラットフォームへ

親会社株主に帰属する当期純利益（単位：億円）



ステージⅠ／2017年度 ステージⅡ／2020年度 ステージⅢ／2023年度 2026年度

5つの柱

1
- 地元地域を取り巻くさまざまな課題に向き合い、課題解決、新たなビジネスの創造、SDGsの実践を目指します。
- 当行ノウハウのお客さまへのご提供、各種連携、SDGs実践によるビジネスを通じ、社会・環境課題の解決を進めます。

2
- 中国銀行グループとしてお客さまへ新たな価値を提供して、お客さまのさまざまな課題を解決します。
- 営業店と本部による一体営業の強化や非金融を含む提供サービスの拡充、人材紹介や地域商社、事業コンサルティングサービス等の新事業領域への参入、グループシナジーの強化等を強力に進めていきます。

3
- 従業員を当行グループの重要なステークホルダーと位置づけ、働きがい向上、自己実現・成長のサポート等を実施します。
- 人事制度改革、業績表彰制度の見直し、ブロック・営業店へのさらなる権限委譲を進め、これまで以上にやりがいを持って働ける組織体制を構築します。

4
- 金融のデジタル化の急速な進展は、当行グループにとって大きなビジネスチャンスと捉えています。
- 個人のお客さま向けスマホアプリの拡充、法人のお客さま向けポータルサイトの開設等を通じて、デジタル技術を活用したお客さまとの接点拡大、新たな顧客体験創造を目指します。デジタル化を通じて銀行業務のさらなる効率化を実施します。

5
- マイナス金利の長期化など厳しいマーケット環境に対応するため、新事業領域を含む本業で収益の安定を図るとともに、コスト構造を抜本的に見直し、持続可能な利益成長の実現を目指します。

KPI

ステークホルダー	KPI	2020年度実績	中計最終年度（2022年度）
地域社会	SDGsに資する地域課題取組み件数	持続的向上	持続的向上
	❶ 創業支援先数※1および事業承継支援先数※2の合計	65先	3年間累計200先
	❷ 金融リテラシー向上等に資する活動※3	195件（3,000名以上の受講）	持続的向上
お客さま	お客さま満足度※4(個人・法人)	'20年度 法人アンケート満足度74%（前回 '18年度70%）	持続的向上
従業員	人件費支払前コア業務純益における労働分配率※5	54.03%	54%以上
株主 外（全ステークホルダー）	親会社株主に帰属する当期純利益	144億円	150億円
	連結総自己資本比率(バーゼルⅢ)	13.44%	12%安定維持
	連結ROE	2.68%	―

※1 創業支援先数 … 当行が開催する創業支援イベント等により、創業した先数
※2 事業承継支援先数 … 事業承継 コンサルティングサービス受託先数
※3 金融リテラシー向上等に資する活動 … 金融リテラシー、ビジネススキル等の向上に資する各種イベント・勉強会等の開催件数
※4 お客さま満足度 … お客さまアンケート「満足」「やや満足」の合計
※5 人件費支払前コア業務純益における労働分配率 … 人件費÷(コア業務純益+人件費)

地方創生、SDGsの取組み強化

当行グループの営業基盤である東瀬戸内経済圏では、人口や企業数の減少などさまざまな課題が存在しており、これらの課題は当行グループの経営基盤に重大な影響を与えることが予想されます。今後の地域経済の縮小を避けるべく、各地域における「地方創生」が重要視されています。また、世界規模で取組むための共通目標として掲げられた「SDGs」（持続可能な開発目標）における環境課題や社会課題への対応が強く求められています。地域の企業や団体、教育機関、自治体などが一体となり、魅力ある地域づくりを目指してまいります。

当行の目指すべき姿

経営理念・戦略との同質性

経営理念　自主健全経営を貫き、ゆるぎない信頼と卓越した総合サービスで、地域社会とともに発展する

長期ビジョン「地域・お客さま・従業員と分かち合える豊かな未来を共創する」

目指すべき姿　地域の課題を、自分ごととして捉え、自ら考え行動する

地方創生・SDGsは、地域社会の持続的な発展へ貢献するという点で、まさに当行の経営理念や長期ビジョンと共通しており、地域のリーディングバンクとしての存在意義そのものです。この中期経営計画で2年目となる本年度は、地方創生とSDGsを一体として取組み、それを実践のステージへと進化させてまいります。当行グループが持つさまざまなノウハウやネットワークを活用しながら、役職員一人ひとりの自主的かつ積極的な活動や新たなチャレンジにより、地域の持続的な発展と当行グループの長期的な経営基盤の拡大に繋がる取組みを目指します。

そして、「本業を通じたSDGs」と「社会的責任としてのSDGs」の両方をバランスよく進めていくことで地域経済・社会の発展に繋がる活動をおこなってまいります。

また、行内向けのワークショップ研修会や休日講座等を継続的に開催し、地方創生・SDGsに関する理解や浸透を図っています。

本業を通じたSDGs
取引先の支援などを通じて営業基盤の拡大等に繋がる活動

社会的責任としてのSDGs
CSRなどの社会貢献に繋がる活動

ワークショップ研修会の様子

具体的な取組みと施策

具体的な施策として、昨年から行内の方針等の整備や新サービスの取扱いを開始しています。

- **「ソーシャルボンド『コロナ債』」の発行**
  2020年10月に地銀初のソーシャルボンドで新型コロナウイルス感染症対策の資金調達を実施し、翌年サステナブルファイナンス大賞の地域金融賞を受賞しました。
- **「ちゅうぎんグリーン購入に関する指針」の制定、「おかやまプラスチック3R宣言事業所」への登録**
  2020年12月に環境に配慮した物品等の購入について定めた指針を制定するとともに、岡山県主催の「おかやまプラスチック3R宣言事業所」へ登録し、環境負荷低減に努める企業として取組みを促進しています。
- **「責任ある投融資に向けた取組方針」の制定**
  気候変動対策、脱炭素への対応として、2021年4月に環境や社会にネガティブな影響を与える業種やセクターへの投融資をおこなわないという方針を制定しました。

- **「ちゅうぎんサステナブルローン」の取扱い開始**
  企業が設定するCO_2の削減量など環境に良い影響を与える目標について、その達成状況に応じて金利が変動する制度融資を2021年4月より開始しました。
- **「ちゅうぎんSDGs サポート」の取扱い開始**
  2021年4月よりお取引企業さまのSDGsへの取組みを支援するサービスを開始し、SDGsへの取組み状況や課題に対してコンサルティングメニューを通じたご提案をおこなっています。
- **TCFD※（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同**
  大規模な自然災害をもたらす気候変動が世界的な重要課題となる中、当行は2021年5月に「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言に賛同いたしました。

※TCFD（Task Force on Climate-related Financial Disclosures（気候関連財務情報開示タスクフォース）… 2015年12月、G20の要請を受け金融安定理事会（FSB）により気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのようにおこなうかを検討するために設立された。2017年6月に企業による自主的な開示を促すための提言をまとめた最終報告書を公表し、気候変動リスクおよび機会について提言に沿った情報開示を推奨している。

課題解決に向けた地域連携

地域社会とともに持続的な発展をおこなうため、地域の課題解決とSDGsの達成に向けたスピーディな対応や実践を進めるべく、地域の関係者の方々との連携を強化し、さまざまな取組みを進めてまいります。

地元大学との連携
おかやま未来共創アライアンス（岡山大学との包括協定の再締結）

当行は、岡山大学と「地方創生・SDGsによる未来共創に関する協定」を締結いたしました。お互いの情報やノウハウを共有しながらSDGsの達成を目指していくことで、地域の発展に貢献し、未来を共創することを目的に今後いっそう連携を強化してまいります。

地方創生・SDGsによる未来共創に関する協定
― おかやま未来共創アライアンス ―
岡山大学 OKAYAMA UNIVERSITY　中国銀行

地域事業者との連携
地域の未利用資源を活用した除菌ウエットティッシュの開発協力

地域循環型社会の実現を目指し、地域の課題解決やSDGsの取組みに向けて活動する事業者を支援しています。本事業では、規格外でやむなく廃棄される岡山県赤磐地域の特産品である果物を原材料とした「赤磐産ブドウの除菌ウエットティッシュ」の製品化に協力しています。事業の資金調達には、地域密着型クラウドファンディング「晴れ!フレ!岡山」を活用しています。

また、完成した商品はお客さまへの頒布品としての採用を予定しています。

自治体との連携
自治体SDGsパートナー制度へ参画

SDGsの取組みを推進するにあたり、自治体との連携強化を目的に、各市町村が募集する「SDGsパートナー制度」に参画し、パートナー企業として協力することを宣言しています。すでに、岡山県真庭市、倉敷市高梁川流域、香川県三豊市、鳥取県鳥取市、などの地域で具体的にSDGsの実践や推進活動をおこなっており、自治体との連携を随時拡大していく予定です。

お客さま本位の営業の「深化」
－ライフプランサポート活動－

お客さま本位の営業活動

中国銀行グループでは、従来からお客さまの資産形成に向けて、企業の社会的責任と公共的使命を自覚し、信頼の確立を図るため、社会的に有益な金融商品・サービスの開発、提供に努めてまいりました。

2017年より開始した長期経営計画「Vision2027未来共創プラン」では、「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」ことを長期ビジョンとして掲げ、個人のお客さまに対しては、お客さまの資産形成・資産管理・資産承継におけるお客さま本位の取組みにより、提供するサービスの質の向上に取組んでいます。

中期経営計画「未来共創プラン ステージⅡ」では、これまで取組んできたお客さま本位の営業活動をより「深化」させるために、従来の金融業務の領域を超えた幅広いサービスの提供を通じ、お客さまに「信頼や信用」を超える「感動」をお届けすることを目指してまいります。

お客さま本位の業務運営に関する方針

- お客さまの最善の利益の追求
- 利益相反の適切な管理
- 手数料等の明確化
- 重要な情報のわかりやすい提供
- お客さまにふさわしいサービスの提供
- 従業員に対する適切な動機づけの枠組み等

中期経営計画における取組み

個人マーケットにおいては、ライフスタイルの変化、情報社会の進展などを背景に、お客さまニーズの多様化、複雑化が進んでいます。

そのような背景のもと、当行グループは、個人のお客さまの一生涯を通じたライフプランサポートを実践するために、従来から実施している預り資産販売や個人ローンに加え、2021年2月より当行が提供する金融商品・サービスと、ビジネスマッチング企業が提供する非金融サービスを組合わせたサービスとして「お困りごと解決サポート」の取扱いを開始しました。

本サービスは、お客さまのシーンに合わせ、「くらし」「不動産」「介護」「終活・相続」の4種類にパッケージ化したものであり、お客さまの課題解決サポートを通じて地方創生に貢献いたします。

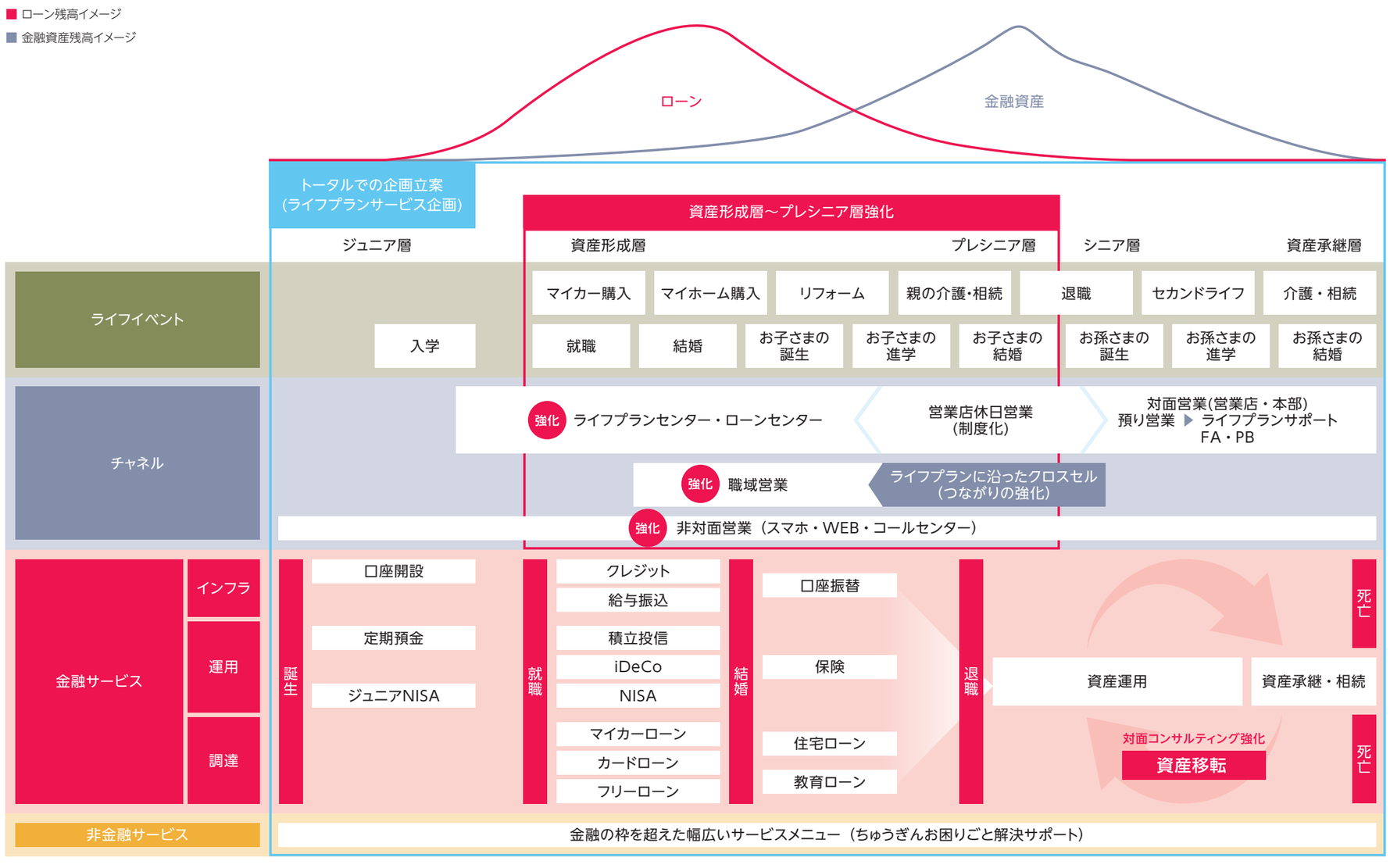
また、スマートフォンアプリやインターネット、コールセンターなどの非対面チャネルを強化し、あらゆるチャネルでお客さま一人ひとりのライフステージに応じた最適な情報・サービスが提供できるオムニチャネル体制の構築を目指します。

資産形成層やプレシニア層のお客さまに対しては、ライフプランセンターやローンセンターの強化、営業店の休日営業の制度化、スマートフォンアプリを通じたお客さまとの接点拡充とサービスを強化し、人生100年時代を見据えたお客さまの資産形成をサポートしてまいります。

シニア層、資産承継層のお客さまに対しては、これまでの資産運用のご相談業務のほか、楽しく安心なセカンドライフをお過ごしいただくための非金融サービスのご提供、遺言信託や資産承継など相続に向けたコンサルティング活動を強化し、次世代への円滑な資産移転をサポートしてまいります。

こうした取組みにより、お客さまのライフプラン全般のさまざまなニーズにお応えし、今まで以上にお客さまに満足と感動をご提供してまいります。

主要戦略　一生涯を通じたライフプランサポート＋サービスメニューの拡充＋資産形成層の強化

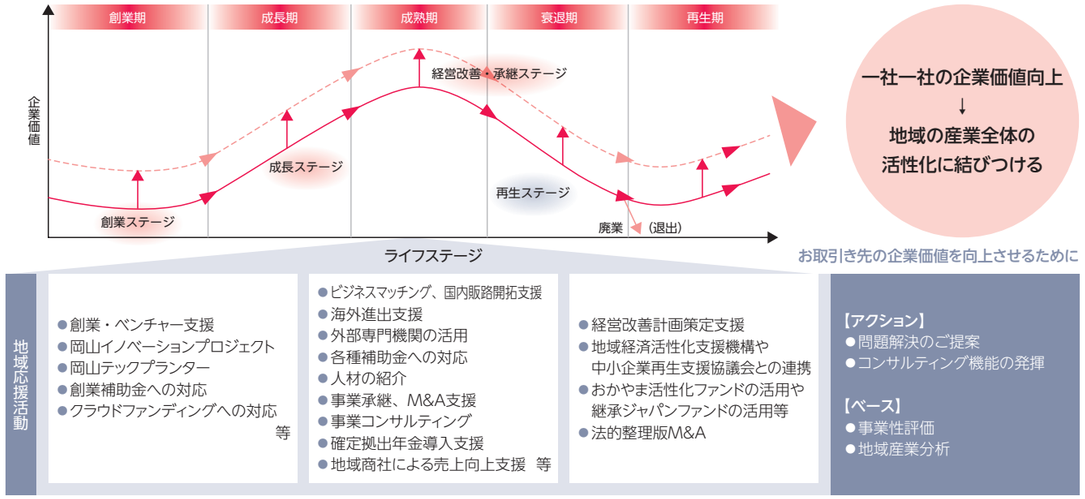


お客さま本位の営業の「深化」
－地域応援活動－

お取引き先企業の企業価値の向上や地域経済の活性化に貢献します

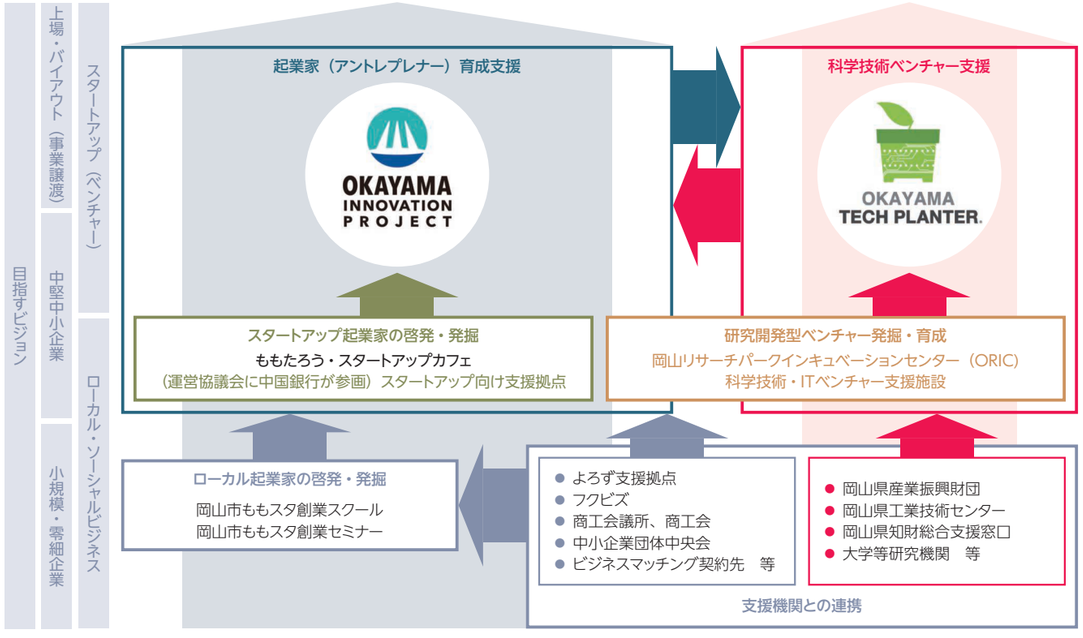
中国銀行グループは、地域社会の活性化・持続的な発展に貢献するため、法人や事業を営んでいる個人のお客さまに対して、融資などに代表される資金供給者としての役割に加えて、創業・新事業支援、成長支援、経営改善・事業再生支援、事業承継など、お客さまのライフステージに応じた最適なコンサルティング活動の実践に取組んでいます。

さまざまなライフステージにあるお客さまの事業内容や経営課題、成長可能性などをより深く理解し、各種ニーズや課題に対して最適なソリューションを提供するために、「事業性評価」を軸とした「地域応援活動」に積極的に取組んでまいります。



創業支援

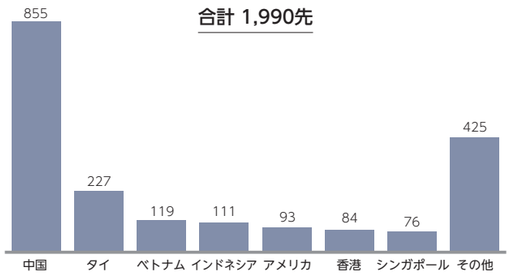
幅広く起業家の種を発掘し、育成・支援する「岡山イノベーションプロジェクト」、科学技術分野の起業家・ベンチャーを育成・支援する「岡山テックプランター」を主要事業とし、両事業のプログラムをつなぎ相乗効果を生み出すことにより、あらゆる分野の創業・起業家を継続的に生み出す『創業エコシステム』を形成しています。また、香川県においても2019年度から「香川テックプランター」に協力しており、香川県内の科学技術や地域資源を活かしたイノベーションを巻き起こす新たな産業の創出を目指しています。



海外進出支援

中国銀行は海外に、1支店（香港）、4駐在員事務所（上海、シンガポール、バンコク、ニューヨーク）の拠点を有しています。充実した海外ネットワークにより、お客さまのニーズに対して、これまで以上にきめ細やかな対応をおこなってまいります。

● お取引き先の海外進出先数（2021年3月末時点）（単位：先数）

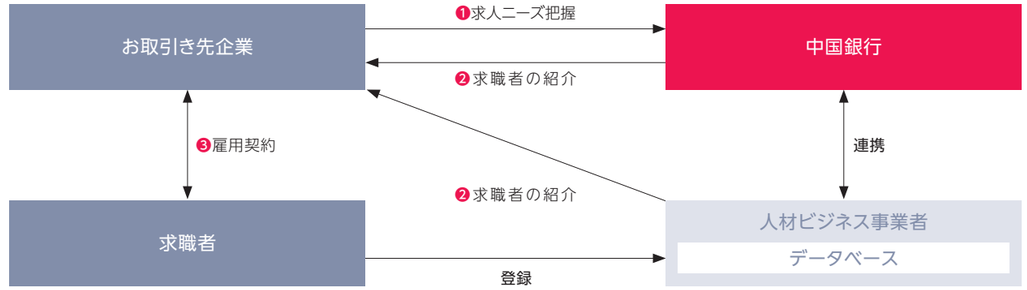


● 業務提携・ビジネスマッチング先

業種	社数	主な提携企業
マーケティング	5社	アリババ㈱、エスプール㈱ほか
貿易・通関	5社	㈱メイク、両備ホールディングス㈱、内外物産㈱ほか
コンサルティング	14社	㈱マイツ、YCP Solidiance Pte. Ltd. ほか
リース	4社	オリックス中国、東京センチュリーほか
警備	3社	セコム㈱、綜合警備保障㈱ほか
保険	3社	三井住友海上火災保険㈱ほか
翻訳	1社	㈱アビリティ・インタービジネス・ソリューションズ
不動産	1社	スターツコーポレーション㈱
人材紹介	2社	㈱JACリクルートメント、サイエスト㈱
合計	38社	

お取引き先の経営幹部人材確保ニーズに「人材紹介業務」で対応

お取引き先企業の重要経営課題としてニーズの多い「経営幹部人材確保ニーズ」に対応するため、人材紹介業務を実施しています。人材紹介業務を通じて、お取引き先企業が求める「経営幹部」の人材像、求人条件等を本部の人材紹介担当者がヒアリングし、当行またはあらかじめ人材紹介業に関する業務提携契約を締結した人材ビジネス事業者から適切な求職者を紹介します。

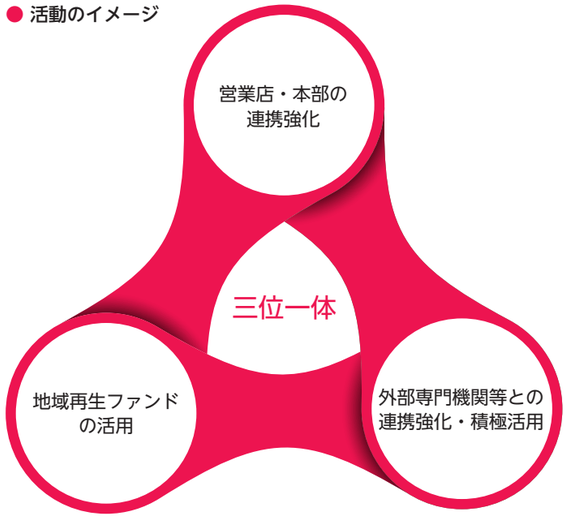


お客さま本位の営業の「深化」
－地域応援活動－

経営改善支援

事業性評価などを通じてお客さまと真の経営課題を共有し、経営改善・事業再生支援に向けたコンサルティング活動を積極的に展開しています。

● 活動のイメージ



営業店・本部の連携強化

● 営業店、本部が一体となった活動

地域再生ファンドの活用

● 地域再生ファンドの活用
「おかやま活性化ファンド2号」ファンド総額30億円
運営会社へ行員3名、長期トレーニー1名を派遣

外部専門機関等との連携強化・積極活用

「岡山県中小企業再生支援協議会」の統括責任者、サブマネージャーは、当行出身者

	5年間累計 (2016年4月～2021年3月)
中小企業再生支援協議会	91件
地域再生ファンドの活用件数	11件

経営者保証に関するガイドラインの活用状況

当行では、従来より「担保・保証に過度に依存しない融資」に取組んでいます。経営者保証に依存しない融資を一層推進し、ガイドラインにもとづいて誠実に対応するよう、引続き努めてまいります。

● 新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の状況

項目	2020年度上期実績	2020年度下期実績
新規に無保証で融資した件数	3,782件	2,779件
新規融資案件	11,821件	8,241件
新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合	32.0%	33.7%

事業承継支援

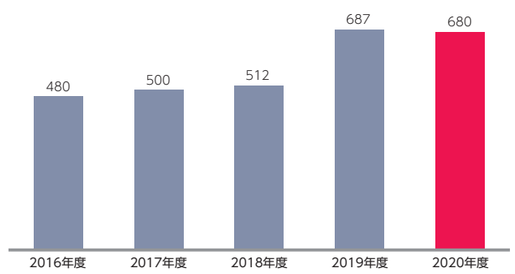
中小企業・小規模事業者は雇用の担い手、さまざまな技術・技能の担い手として地域経済に重要な役割を果たしています。そうした企業が、未来永劫発展していくためには円滑な事業承継が不可欠です。お客さまの課題をお伺いし、ニーズに最も適したオーダーメイドの事業承継をサポートします。

事業承継コンサルティングメニュー（一例）

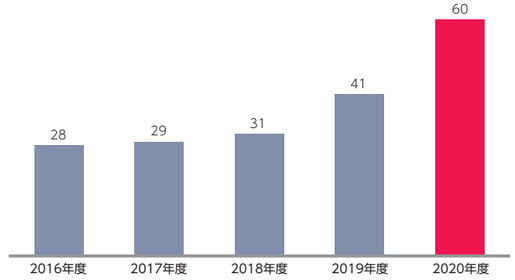
- 組織再編（ホールディングス化）スキーム立案・支援
- M&A仲介業務
- 従業員・役員持株会設立支援
- 種類株式・属人的株式の導入支援
- 民事信託スキームの立案・導入支援
- 不動産管理会社の設立支援
- 事業承継ファンドの活用

等

● 事業承継 相談件数（M&A除く）（単位：件）



● 事業承継コンサル件数（M&A除く）（単位：件）



事業コンサルティング

お客さまの経営に関する各種課題を解決すべく、事業コンサルティング活動を展開しています。経営診断、中期経営計画策定、人事・組織活性化など、さまざまなメニューを提供しお客さまをサポートします。

主要メニュー	概要
経営診断	業界調査や経営幹部インタビュー等を通じた経営診断レポートの提供
中期経営計画策定	経営ビジョン達成へ向けた経営戦略やマネジメント体制の構築支援
売上拡大	新市場・新商品開発や販路開拓支援
人事・組織活性化	人事制度構築、組織体制整備支援
業務プロセス変革	ITツール導入支援、バックオフィス業務改善、生産管理
株式公開支援	株式公開に向けた内部管理体制の構築や各種規定類の整備、事業計画策定支援

「ちゅうぎんSDGsサポート」の取扱開始

2021年4月より、お客さまのSDGsへの取組みを支援するサービスとして「ちゅうぎんSDGsサポート」の取扱いを開始しました。お客さまのSDGsへの取組状況をお伺いし、その情報を基に当行で簡易診断を実施、お客さまへ診断結果をフィードバックいたします。また、診断結果にもとづきSDGs宣言書の作成を支援し、お客さまのホームページ等での対外PR等のサポートをおこないます。

● ちゅうぎんSDGsサポートの取組みイメージ

地域商社の設立

- 当行グループのノウハウ・情報・ネットワークを活用し、地域社会とともに発展するビジネスモデルを構築。
- 地域商社の設立により、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いく。

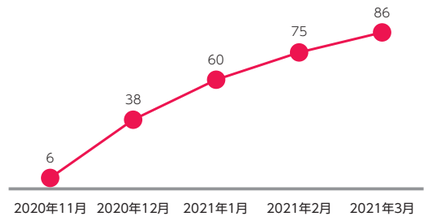
瀬戸内地域商社 せとのわ

ねらい
- お客さまの持つ地域資源を発掘し、域内外への情報発信や売上向上支援を通じて、地域の経済価値を創出。

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

シナジー
- 地域商社事業を通じて、コンサルティング、人材紹介、ビジネスマッチング、ファイナンスなどの銀行業務とのシナジーを創出。

相談件数（累計）の推移（単位：件）



第1号案件　小倉商店

「瀬戸内の天然鯛を使った新商品開発支援」

○形が悪い、傷があるなどの理由で廃棄されてしまう魚を使った新商品
○商品コンセプト企画、パッケージデザイン、価格設定、販売チャネル等を支援

天然真鯛ほぐし

天然真鯛茶漬け

お客さま本位の営業の「深化」
－地域応援活動－

サステナブル経営に対する支援

お客さまのサステナブル経営に対して積極的に支援をおこなうことで、持続可能な社会の実現に取組んでいます。

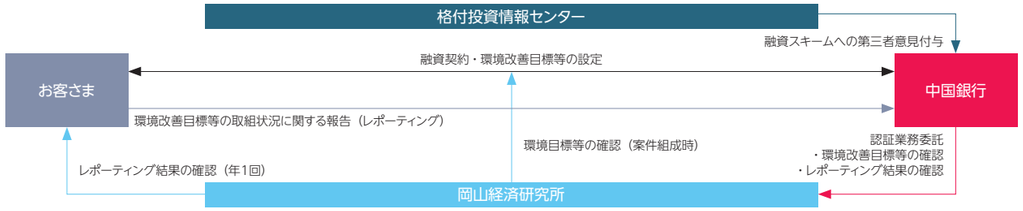
「ちゅうぎんサステナブルローン」の取扱開始

2021年4月より、お客さまのサステナブル経営に対する支援を目的として、「ちゅうぎんサステナブルローン」の取扱いを開始しました。

本商品は、お客さま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仕組みの商品です。本商品の融資スキームは、株式会社格付投資情報センターより、環境省が策定したガイドラインに準拠性がある旨の第三者意見を取得しており、一般的なサステナブルファイナンスと比較して、低負担での導入が可能です。

金利の引下げなどによって目標達成の動機付けを促し、お客さまのサステナブル経営を後押しすることにより、持続可能な社会の実現に取組んでまいります。

●「ちゅうぎんサステナブルローン」イメージ図



観光への取組み

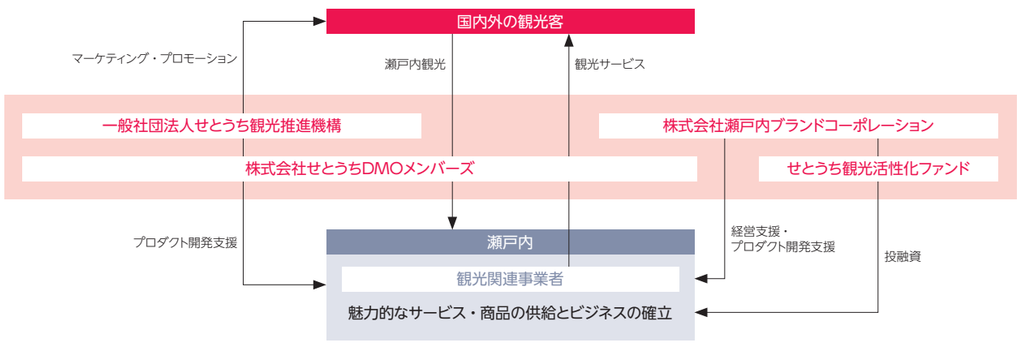
地元観光事業者との連携による地域の観光振興支援をおこなうほか、せとうちDMO※との連携により瀬戸内地域一帯の観光支援を図っています。

せとうちDMOを構成する株式会社瀬戸内ブランドコーポレーションに行員一名が出向し、相互連携による観光振興支援をおこなっております。

※ **せとうちDMO** … 瀬戸内の観光マーケティング・プロモーションを中心におこなう一般社団法人せとうち観光推進機構と瀬戸内（兵庫県、岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県）が有する幅広い観光資源を最大限活用しながらプロダクト開発を主におこなう株式会社瀬戸内ブランドコーポレーションで構成され、地域が主体となり観光地域づくりを推進していく組織

当行と株式会社瀬戸内ブランドコーポレーションとの連携による支援実績

- ソーシャルギフトとカタログギフトを掛け合わせた新しいデジタルギフトのプラットフォームの開発・運営をおこなう株式会社ギフトパッドに対する投資
- 共同提案した津山市の「滞在型観光まちづくりプロジェクト推進業務」を受託
- せとうち活性化ファンドを活用し、瀬戸内海のハイエンド向け宿泊クルーズ船の建造支援



産学官金の連携

地域の活性化を促進すべく、地方公共団体・地元大学・地元企業と協力して産学官金連携の取組みを推進しております。

岡山大学との包括協定「おかやま未来共創アライアンス」締結

当行は、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～」を締結しました。

地域でのパートナーシップ構築、産学連携の推進、ベンチャー企業に対する支援、地元企業の事業拡大支援、AI・IoT・セキュリティ技術等を用いたDXの推進、そして人材育成を主な柱とし、持続可能な地域経済の発展に取組んでまいります。

協定名	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～
目　的	地域におけるお互いの情報およびノウハウを共有しながら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
連携事項	● SDGsの達成、浸透、推進に関すること ● 地域でのパートナーシップ構築に関すること ● 産学連携の推進に関すること ● ベンチャー企業に対する支援に関すること ● デジタルトランスフォーメーションに関すること ● 人材育成に関すること ● すべての人々の豊かな生活環境の創出に関すること

デジタル戦略の強化

デジタル戦略として目指すべき方向性は、これまで築き上げてきた地域の店舗網や営業担当者といったチャネルを最大限に活かした「リアルとデジタルのベストミックス」であるとの考えのもと進めてまいります。

急速なデジタル化の進展にあわせ、パソコンやスマートフォンなどで完結するサービスを拡充する一方、ライフプラン相談や事業課題の解決など、デジタルを活用したコンサルティング業務の高度化にも取組んでまいります。

これまでの主な取組み

デジタルイノベーション推進センターの設置

「デジタル戦略の強化」を全社戦略として部門横断的かつ持続的に実施するための推進体制として、2020年7月に総合企画部内にデジタルイノベーション推進センターを設置しました。（2021年5月時点8名）

非対面によるコミュニケーション強化への取組み

● オンラインご相談サービス

アプリのダウンロード、初期設定不要でオンライン相談が可能となる「オンラインご相談サービス」を2021年2月より開始いたしました。お客さまのご相談ニーズに非対面でお応えすることでさらなるコミュニケーション強化を図ってまいります。

● チャットボットサービスの導入

当行ホームページ上で、お客さまのご質問にAI（人工知能）が自動的に回答する「チャットボットサービス」を2021年3月より開始いたしました。24時間お問い合わせいただけるサービスをご提供することで、お客さまの利便性向上と非対面サービスの充実を図ってまいります。

個人のお客さまへの取組み

● 通帳アプリ（通帳レス口座）

スマートフォンをご利用のお客さま向けに、指紋認証・顔認証機能により安心でかんたんにログインできる「通帳アプリ」をご提供しています。ご利用開始後は、登録口座の残高や入出金明細をスムーズに確認できます。入出金明細は登録後最大10年分保管でき、キーワード検索やメモ機能も備えています。「通帳アプリ」により通帳をペーパーレス化する選択肢をご提供することで、紙資源を節約し、SDGsに貢献します。

● AIを活用した営業推進

AI分析システムを導入し、お客さまの属性情報や取引履歴等のデータ解析をおこなうことで、お客さま一人ひとりに合わせた最適なタイミングで金融商品の推進が可能となりました。

ローン商品だけに留まらず資産運用商品の推進モデルも構築し、最適なタイミングで情報発信をおこなうことで、お客さまに対して効果的なアプローチをおこなっています。今後もAIの活用範囲を広げ、効果的な営業推進を図ってまいります。

法人・事業主のお客さまへの取組み

● トランザクションレンディング　ー 口座動態情報を活用した事業性融資 ー（ちゅうぎんビジネスローンNewType）

本商品は、当行所定の条件を満たすお客さまに対して、当行ホームページから申込みいただけるものです。手続きは郵送でおこなうことができ、来店不要で完結する商品として、より幅広いお客さまの資金ニーズにお応えしています。

また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けたお客さまに対し、2021年3月末までの期間限定で「特別優遇金利」の適用をおこないました。

● クラウド型会計ソフトの提供

クラウド型会計ソフトを提供するfreee株式会社と提携し、2019年9月から「会計freee for 中国銀行」の取扱いを開始しました。会計freeeは預金口座の取引明細の自動取得や仕訳の自動処理機能に特長を有しており、会計業務の効率化を通じてお客さまの生産性向上を支援しています。

また、創業の手続きに必要な各種書類をインターネット上で効率的に作成できる「会社設立freee for 中国銀行」（法人を設立されるお客さま向け）、「開業freee for 中国銀行」（個人で事業を開始されるお客さま向け）も同時にサービス提供を開始し、他の創業支援への取組みとともに創業者を支援しています。

デジタル戦略のコンセプトおよび方針

個人DXコンセプト

金融の枠を超えて多種多様なお客さまと
豊かな日常・人生を共創する

全体方針

既存業務のスリム化・効率化	新たな役割・価値の創出
● デジタル完結サービス	● スマホアプリ共同開発
● 既存店舗、ATMの最適化	● リアル、デジタルの接点拡大
● 事務のデジタル化・集中化	● 異業種連携サービス提供
● 従業員のデジタル技術浸透	● デジタル企画人材へのシフト

法人DXコンセプト

資金・人材・モノ・情報の支援を通じ、お客さまの
事業の成長・復興を支える、真の事業・経営パートナー

全体方針

課題解決・サービス提供のデジタル化	提案力の強化・意思決定支援の提供
● ポータルサイトの提供	● AI等を活用した意思決定支援の拡大
● お手続きのデジタル完結	● 個社別のデータ解析によるコンサル業務の深化
● 審査等でのデジタルサポート	● 渉外サポートツールの整備
● デジタル化を支えるプロ化	

本部DX全体方針

各種本部機能の自動化	分析機能の多面化	蓄積したノウハウの外部展開
● 本部の各種集計業務の自動化	● 多様なデータにもとづく多面的な分析	● お客さまへのノウハウ提供
● 各種オペレーション業務の自動化	● リアルタイムな情報提供	● 他行提供、共同化

中期経営計画における取組み

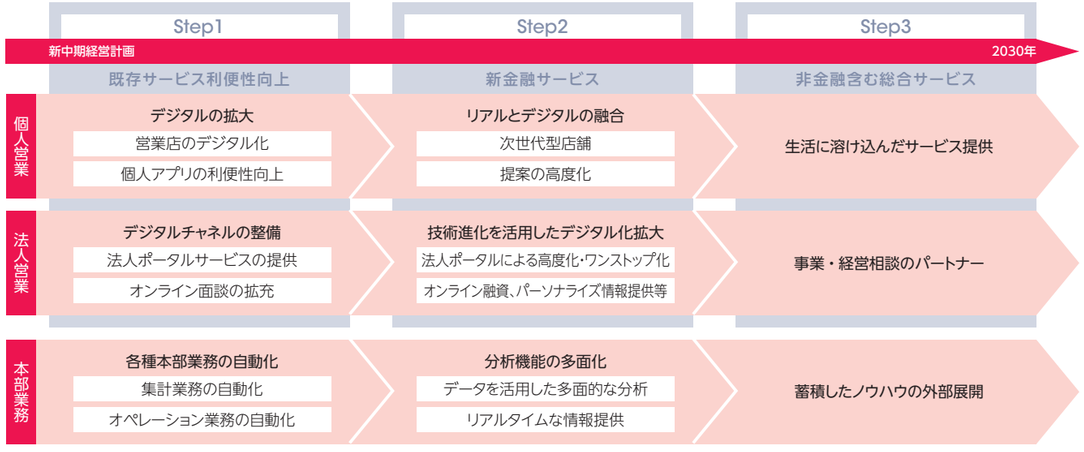
営業面では、新たな総合サービス提供の準備として、既存の金融サービスの利便性向上を徹底して図っていきます。

個人のお客さま向けでは、ワンストップ型の総合サービス基盤として、スマートフォンアプリの全面リニューアルをおこない、簡単に金融サービスがご利用いただけるよう大幅な機能改善および拡充をおこないます。また、店頭のお手続きにおいても、店頭タブレット「TSUBASA Smile」を用いて通帳・伝票・印鑑レスでの取引を拡充します。

法人のお客さま向けでは、事業運営上の課題をワンストップで解決する基盤として「法人ポータルサイト」を開設します。また、リアルチャネルにおいても、渉外担当者がお客さまの各種ご要望に応えるために、より高度な事業分析・企画支援等のご提案が可能となるよう、AI等を用いた"デジタル武装"を進めてまいります。

本部業務では、これまでもRPA(Robotic Process Automation)を用いた業務の自動化を実施していますが、今後はさらに徹底した自動化の取組みを加速させてまいります。また、デジタル化の推進により得られるさまざまなデータの利活用により業務の高度化や施策の立案に繋げてまいります。

デジタル戦略の方向性



持続的な企業価値向上を実現する基盤の充実

SDGsで求められている「持続可能な社会の実現」は、当行の長期ビジョンである「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」と同じ内容の主旨であります。従来からおこなってきた本業を通じた地域貢献や本業を超えた幅広い社会貢献といったCSRの取組みに加えて、このSDGsに関する取組みをおこなうことで、地域社会の発展に寄与する活動へつなげてまいります。

ちゅうぎん SDGs宣言

中国銀行グループは、「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」という長期経営計画の長期ビジョンのもと、事業活動を通じてSDGsの達成に貢献し、地域社会とともに持続的に成長をしていくことを目指し、下記に掲げる地域の社会・環境課題に取組んでいくことを宣言します。

長期ビジョン　地域・お客さま・従業員と分かち合える豊かな未来を共創する

対応する目標

重点課題

地域経済・社会
地域経済とコミュニティの活性化に貢献する

- まちづくりへの積極的な関与
- 地域の共創のための場（プラットフォーム）の提供
- スタートアップから事業承継までの幅広いソリューション提供

高齢化
高齢者の安心・安全な生活を支える

- 終身の資産運用・管理ニーズへの対応
- 資産承継の支援
- 医療・介護事業者向けの支援

金融サービス
より良い生活をおくるための金融サービスを提供する

- NISA等による計画的な資産形成の促進
- 教育ローン、シニアローン等による幅広な対象者への支援
- 金融リテラシー教育の実施

ダイバーシティ
ダイバーシティ・働き方改革を推進する

- 多様な人財が活躍できる環境整備
- 女性の長期的なキャリア形成に向けた支援
- 働きがいと成長の場を提供

環境保全
持続可能な環境の保全に貢献する

- 再生可能エネルギー事業への取組み推進
- 環境関連ビジネスへの支援
- 環境負荷の軽減（ペーパーレス化など）

主な取組み（取組み予定を含む）

当行の考えるCSR

株式会社としての経済的責任
- 利益計上による配当・納税

本業を通じた地域貢献
- 卓越した総合金融サービスにより地域社会とともに発展

本業を超えた幅広い社会貢献
- メセナ（文化芸術スポーツ支援活動）
- フィランソロピー（慈善活動）

良き企業市民としての行動
- 環境問題への取組み
- 防犯協力・災害救助
- 企業倫理・道徳の遵守

法的責任
- コンプライアンス
- コーポレート・ガバナンス

持続的な成長を支える コーポレート・ガバナンス

Ⅰ 当行のコーポレート・ガバナンス … 38
Ⅱ 会社の機関の内容 … 39
Ⅲ 役員報酬 … 41
Ⅳ 取締役 … 43
Ⅴ 役員一覧 … 45

Governance at a glance

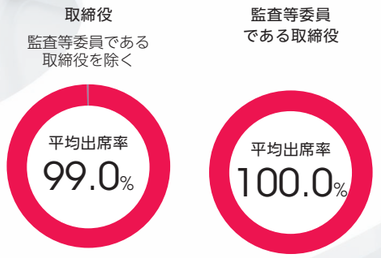
コーポレート・ガバナンスの特徴

機関設計の形態　監査等委員会設置会社

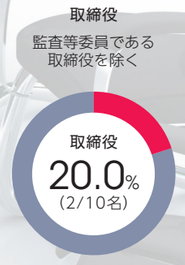
取締役会の諮問機関　指名報酬委員会

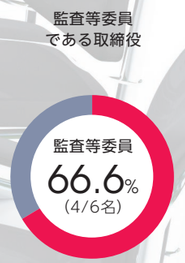
監査等委員会設置会社の特徴

取締役会出席状況



社外役員比率





コーポレート・ガバナンスの沿革

- 2009年
  - 業績連動報酬の導入
  - ストック・オプション報酬制度の導入
- 2015年
  - 取締役会実効性評価の導入
  - 執行役員制度の導入
- 2016年
  - 監査等委員会設置会社へ移行
  - 社外取締役増員により計6名
  - コーポレート・ガバナンスに関する基本方針を制定
- 2017年
  - 社外取締役比率3分の1以上
  - 指名報酬委員会（取締役会の諮問機関としての任意の委員会）の設置
- 2020年
  - 独立役員比率3分の1以上
- 2021年
  - 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を制定

Ⅰ 当行のコーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当行は経営理念、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、当行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。

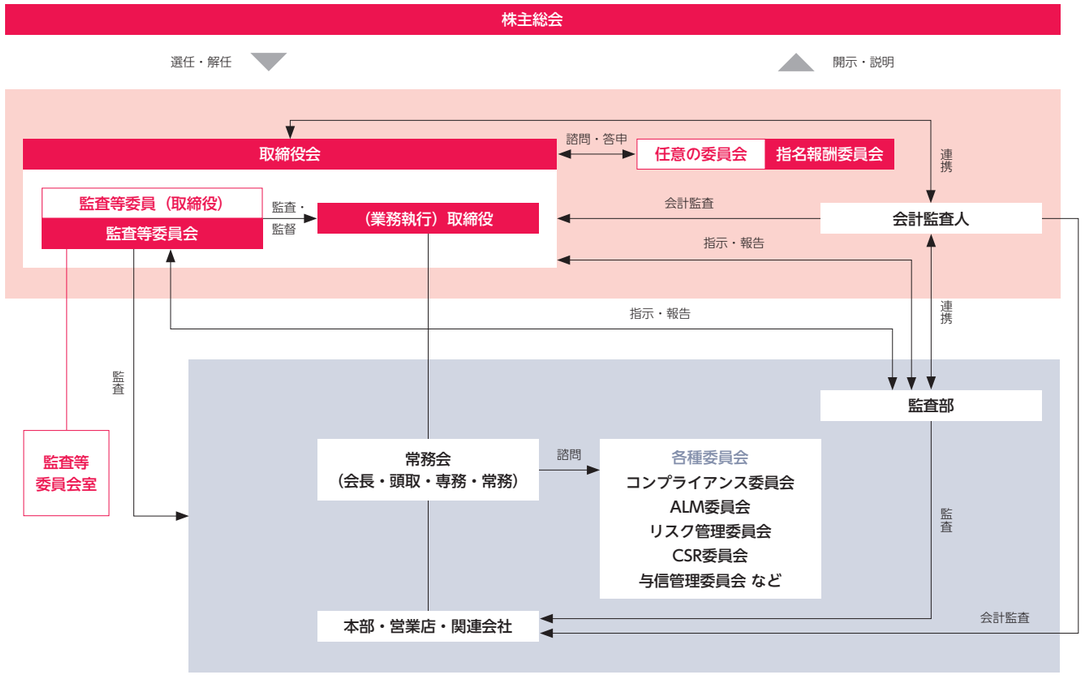
1. 当行は、取締役会・監査等委員会・取締役が株主のみなさまに対する受託者責任を自覚し、適切なコーポレート・ガバナンス体制の構築に努めてまいります。
2. 取締役会での十分な審議による経営方針および重要な業務執行の決定、業務執行取締役の的確な業務執行とともに、取締役会による監査、監査等委員会による監査、会社法等の法令にもとづく「内部統制システム」の適切な整備・運用等により、業務執行の適切性と監査・監督の実効性確保に努めてまいります。
3. 当行は、株主のみなさまの権利を尊重し、株主のみなさまとの建設的な対話や非財務諸表を含む会社情報の積極的な開示等、株主のみなさまが権利を適切に行使することがで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

当行では、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対する実効性の高い監査・監督体制を確保しています。また、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、当行の経営意思決定の迅速化が図れるとともに、取締役会に付議する事項を重要性の高い議案に絞り込むなど、取締役会における審議の充実にもつながっています。

さらに、経営意思決定の機動性を確保するため、頭取を含む役付取締役8名からなる「常務会」を設置し、取締役会から委嘱を受けた事項の審議等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、常務会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



Ⅱ 会社の機関の内容

取締役会

取締役会は、当行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、経営戦略・経営計画をはじめとした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おこなっています。取締役会は、監査等委員でない取締役10名（うち社外取締役2名）、監査等委員である取締役6名（うち社外取締役4名）により構成されています。

取締役会の構成

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
16	6(37.5%)	10	2	6	4

※監査等委員ではない取締役

取締役会の取組み状況

議長	会長（2021年6月25日より）
構成	社外取締役の比率：37.5%
開催回数・平均出席率 (2020年4月1日~2021年3月31日)	11回・平均出席率：99.4%

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、2021年6月25日現在で常勤監査等委員2名（男性2名）、社外監査等委員4名（男性3名・女性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体制としています。監査等委員は業務執行取締役の職務執行について適法性にとどまらず妥当性についても検証をおこなっています。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、常務会、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・適法性を確保する体制としています。

監査等委員会の取組み状況

議長	常勤監査等委員
構成	社外取締役の比率66.6%
開催回数・平均出席率 (2020年4月1日~2021年3月31日)	12回・平均出席率：100.0%

指名報酬委員会

取締役の指名報酬等に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るため、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（監査等委員を除く）2名、独立社外取締役（監査等委員）1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（監査等委員を除く）の中から選定しています。

指名報酬委員会の主な審議事項

1. 取締役の選任・解任
2. 代表取締役の選定・解職
3. 役付取締役の選定・解職
4. 取締役（監査等委員を除く）の報酬等
5. 取締役（監査等委員）の報酬限度額
6. 後継者計画

指名報酬委員会の取組み状況

委員長	社外取締役
構成	社外取締役の比率：60%
開催回数・平均出席率 (2020年4月1日~2021年3月31日)	5回・平均出席率：100.0%

取締役会の実効性評価と課題

当行では2014年度分より毎年、取締役全員を対象に自己評価アンケートをおこない、こ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・評価をおこなっています。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により、深度ある議論をおこなっています。

そこで認識した課題に対して、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・ガバナンスの機能向上に努めています。

2020年度の取締役会実効性評価の分析・評価を実施した結果、当行の取締役会は概ね適切に機能しており、その実効性が確保されていると評価しています。

主な評価項目	❶ 取締役会の構成（人数・割合） ❷ 取締役会の運営（開催頻度、情報の提供等） ❸ 取締役会の議題（議事説明・進行、審議状況等） ❹ 取締役会の支援体制　（議案数、時間、議案の適切性等） ❺ 社外取締役の活動を支援する取組み
短期的課題	・取締役会資料の平易な表現・用語の使用 ・質疑応答時間を考慮したスケジュールの設定 ・取締役の在任期間や年齢上限設定の検討
中長期的課題	・取締役会メンバーの多様化・適正化（女性取締役の増員、IT関係者の登用等） ・代表取締役の後継者育成計画の今後の運用面における具体的な検討

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

当行では、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、2021年2月25日開催の取締役会において定めています。

当行の取締役（監査等委員である取締役を含む。）の報酬は、経営理念、経営ビジョン等にもとづき、当行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、業績連動報酬および株式報酬型ストック・オプション報酬により構成するものとしています。

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のみで構成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、常務会で審議し、監査等委員会の意見を踏まえたうえで、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※1	確定金額報酬（非業績連動）	300百万円	取締役 （監査等委員である取締役を除く）	2016年6月24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）	2016年6月24日
②※1	業績連動報酬	90百万円	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）	2016年6月24日
③※1	株式報酬型ストック・オプション報酬 （非業績連動）	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）	2021年6月25日
④※2	確定金額報酬（非業績連動）	80百万円	監査等委員である取締役	2016年6月24日

※1 決議における員数：14名（うち社外取締役2名）
※2 決議における員数：6名（うち社外取締役4名）

役員報酬の総額等

業績連動報酬

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。）に対する業績連動報酬は、業務執行取締役としての責任に対応し、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ため、当行の当期純利益を指標とし、下記テーブルにもとづき、業績連動報酬限度額の範囲内で支給することとしています。役員ごとの支給額については、指名報酬委員会での協議を経たのち、取締役会で決定することとしています。

業績連動テーブル

当期純利益	業績連動報酬限度額	当期純利益	業績連動報酬限度額
250億円超	90百万円	125億円超～150億円以下	40百万円
225億円超～250億円以下	80百万円	100億円超～125億円以下	30百万円
200億円超～225億円以下	70百万円	75億円超～100億円以下	20百万円
175億円超～200億円以下	60百万円	50億円超～75億円以下	10百万円
150億円超～175億円以下	50百万円	50億円以下	0円

2021年3月期における業績連動報酬に係る指標の目標および実績については以下のとおりです。

業績連動報酬の指標とする項目	2021年3月期（目標）	2021年3月期（実績）
当行の当期純利益	110億円	130億円

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。）の個人別（各役位別）の報酬額の総報酬に対する割合（構成比率）は、下表のとおりに設計する方針としています。

	確定金額報酬	業績連動報酬	株式報酬型ストック・オプション報酬
位置付け	基本報酬	短期インセンティブ	中長期インセンティブ
業績連動	非該当	該当	非該当
総報酬に対する割合（目安）※	6割～8.5割程度	0割～2.5割程度	1割～1.5割程度

※ 報酬額の種類別割合（構成比率）は、全ての個人別（各役位別）において概ね同水準

役員報酬の総額等

有価証券報告書において以下の内容を開示しています。（2020年度中）

役員区分	報酬の総額（百万円）	固定報酬	業績連動報酬	ストック・オプション	退職慰労金
取締役（監査等委員である取締役を除く。）（社外取締役を除く。）	287	218	32	37	—
監査等委員である取締役（社外取締役を除く。）	48	48	—	—	—
社外役員	41	41	—	—	—

※ 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。）８名、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）２名、社内取締役（監査等委員である取締役）２名、社外取締役（監査等委員である取締役）４名の合計16名であります。
（注）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、記載しておりません。

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、当行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、当行の経営理念、経営ビジョン等にもとづき、当行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、高い倫理観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、常務会で審議し、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、当行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。

当行は、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

役員候補者	選任理由および期待される役割の概要	期待する分野
佐藤　芳郎	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して豊富な経験と高い見識・専門性を有するとともに、地元経済界を十分に熟知し、その知見を活かした提言をおこない、経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待できることから、社外取締役として選任しています。	財務会計
小寺　明	伊藤忠商事株式会社代表取締役常務、伊藤忠エネクス株式会社代表取締役社長、取締役会長を歴任する等、企業経営の豊富な経験および高い見識を有し、企業経営の経験者として、その知見を活かした提言をおこない、経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待できることから、社外取締役として選任しています。	企業経営
古矢 博通	岡山県副知事を歴任する等、地方行政に携わった豊富な経験と見識を有し、監査等委員として、当行の取締役会の意思決定の適切性を確保し、監査・監督体制の強化に資することが期待できることから、監査等委員である社外取締役として選任しています。	経済政策
西藤 俊秀	花王株式会社取締役常務執行役員として法務・コンプライアンス部門を歴任する等、企業経営の豊富な経験および高い見識を有し、監査等委員として、当行の取締役会の意思決定の適切性を確保し、監査・監督体制の強化に資することが期待できることから、監査等委員である社外取締役として選任しています。	企業経営
田中 一宏	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、監査等委員として、当行の取締役会の意思決定の適切性を確保し、監査・監督体制の強化に資することが期待できることから、監査等委員である社外取締役として選任しています。	財務会計
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、監査等委員として、当行の取締役会の意思決定の適切性を確保し、監査・監督体制の強化に資することが期待できることから、監査等委員である社外取締役として選任しています。	法律

上記6名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、当行が定める「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

社外取締役としての役割を全うし、地域社会の発展と中国銀行グループの持続的成長の一助となりたい

取締役（社外）　佐藤 芳郎

地域における中国銀行のポジション

中国銀行は大正から昭和初期にかけて、岡山県内各地域・広島県東部・兵庫県西部・香川県で、各々強固な営業基盤を持っていた地場銀行の多数が順次大同合併して誕生したと聞いており、地元において圧倒的な信用とシェアナンバーワンを誇る有力地方銀行です。その歴史と地域における絶対的知名度に加え、昔からの堅実で知られた経営方針もあり、多くの地場企業から一行取引またはメインバンクとしてお取引きをいただいています。また身近な地場の金融機関として多くの地域のお客さまの主たる個人取引先ともなっていて、信頼度は抜群です。中国銀行ではこの地元のみなさまの信頼を基盤に、現在および将来のお取引き先に対して、地元企業に寄り添う基本姿勢を大事にしながら、企業経営上の諸課題を共に解決することを目指す営業をしています。また個人のお客さまに対しては、人生の各ステージにおいて折々で必要となる資金の供給や資金運用などを細かく相談・提案する運営を心がけています。そして地元により一層不可欠な存在となるように、積極的で前向きな努力を続けております。

中国銀行における取締役としての経歴、専門性の発揮

公認会計士として米国および日本の監査法人における大規模企業の会計監査業務と、中堅企業の経営者の方から直接に多面的な相談を受ける経営アドバイザリー業務を、通算で約50年間経験しています。従って財務面からの問題だけでなく、経営上の諸課題や事業承継や相続等についても多角的な多くの経験を持っています。これらを基礎に短期業績だけに注目するのでなく、中長期の経営課題と経営戦略策定等について総合的見地からの問題提起やアドバイスが可能であると考えています。

取締役としての活動状況

取締役会に出席して、取締役としての視点に加えて、社外の第三者として客観的かつ中長期的観点も大切にして意見を述べることを特に留意しています。そのために、事前に担当部署から議案の説明を受け、複雑な事項は充分に事前討議して理解を深めておくと共に、行内の各主要業務について定期的に講義を受け銀行業務全体を理解しておくことに注力しています。また、独立社外取締役3人および代表取締役2人からなる任意の指名報酬委員会の委員長を務めていますので、取締役選任案や後継者育成方針、また役員報酬制度や支給方針等について社外の独立した立場で発言・協議しています。

中国銀行のコーポレート・ガバナンスについての評価

社外取締役として、行内では常識と考えられている事項であっても、世間一般から見ると非常識であったり、違和感のある事柄に対して、遠慮なく持論を発言することに力を入れています。幸い中国銀行の取締役会には社外取締役が自由闊達に発言できる雰囲気があり、またその発言に真摯に対応してもらえる有り難い環境があります。また、社外取締役と代表取締役の意見交換の場も定期的に用意されていて、単刀直入な意見具申ができることも大変有効であると考えています。

中国銀行が描く将来像とその実現に向けて

中国銀行は地域のリーディングバンクとして地域経済を支えていくことを使命と考えています。そのために今後も地域企業への適正な事業拡大資金の供給や、経営基本課題解決に向けた積極的なコンサルティング、個人のお客さまのライフステージに応じた人生設計のお手伝い等を通じて、地元経済のさらなる発展に貢献します。そして地域社会と共に発展するための①地方創生、SDGsの取組み強化 ②お客さま本位の営業の「深化」③組織の活性化 ④デジタル戦略の強化 ⑤持続可能な成長モデルの確立、を中期経営計画の柱に掲げ、当行グループの力を結集することで地域社会発展と持続可能な社会実現に挑戦すると公表しており、その達成に向けて社外取締役として職務を全うしていく所存です。

Ⅴ 役員一覧（2021年6月30日現在）

取締役

取締役頭取（代表取締役）
加藤（かとう） 貞則（さだのり）

1981年4月当行入行。鴨方支店長、システム部長などを歴任後、2013年6月取締役人事部長、2015年6月常務取締役、2017年6月専務取締役を経て、2019年6月より現職。

専務取締役（代表取締役）
寺坂（てらさか） 幸治（こうじ）

1980年4月当行入行。日生支店長、府中支店長、融資部長などを歴任後、2013年6月取締役四国地区本部長、2017年6月常務取締役を経て、2019年6月より現職。

専務取締役（代表取締役）
原田（はらだ） 育秀（いくひで）

1985年4月当行入行。平井支店長、府中支店長、大阪支店長などを歴任後、2015年6月執行役員人事部長、2017年6月常務取締役を経て、2019年6月より現職。

取締役会長
宮長（みやなが） 雅人（まさと）

1977年4月当行入行。田ノ口支店長、福山支店長兼備後地区副本部長などを歴任後、2005年6月取締役融資部長、2007年6月常務取締役、2011年6月取締役頭取を経て2019年6月より現職。

常務取締役
谷口（たにぐち） 晋一（しんいち）

1987年4月当行入行。加古川支店長、総合企画部長などを歴任後、2015年6月執行役員津山支店長、2017年6月常務取締役備後地区本部長を経て、2019年6月より現職。

常務取締役
平本（ひらもと） 辰雄（たつお）

1987年4月当行入行。水島東支店長、玉島支店長、東京支店長などを歴任後、2017年6月常務執行役員総合企画部長を経て、2019年6月より現職。

常務取締役
大原（おおはら） 浩之（ひろゆき）

1985年4月当行入行。竹原支店長、米子支店長、融資部長などを歴任後、2017年6月執行役員人事部長を経て、2019年6月より現職。

常務取締役
加藤（かとう） 裕通（ひろみち）

1986年4月当行入行。広島舟入支店長、平井支店長、姫路支店長、金融営業部長などを歴任後、2017年6月執行役員津山支店長を経て、2019年6月より現職。

取締役（社外）
佐藤（さとう） 芳郎（よしお）

1986年9月佐藤芳郎公認会計士事務所設立、同事務所代表、2006年6月当行社外監査役などを経て2014年6月より現職。

取締役（社外）
小寺（こでら） 明（あきら）

2000年6月伊藤忠商事㈱執行役員、2004年6月同社代表取締役常務、2006年6月伊藤忠エネクス㈱代表取締役社長、2012年6月同社取締役会長などを経て、2016年6月より現職。

取締役（監査等委員）

取締役 監査等委員
安東（あんどう） 寛倫（ひろみち）

1981年4月当行入行。東岡山支店長、総合企画部長、東京支店長などを歴任後、2011年6月取締役人事部長、2013年6月取締役監査部長を経て、2017年6月より現職。

取締役 監査等委員
小亀（こがめ） 康太郎（こうたろう）

1984年4月当行入行。丸亀支店長、リスク統括部長、広島支店長NEXT10推進室長などを歴任後、2017年6月執行役員監査部長を経て、2019年6月より現職。

取締役 監査等委員（社外）
古矢（ふるや） 博通（ひろみち）

2006年4月岡山県農林水産部長、2009年岡山県副知事などを歴任後、2013年6月当行社外監査役を経て、2016年6月より現職。

取締役 監査等委員（社外）
西藤（さいとう） 俊秀（としひで）

2004年6月花王㈱取締役執行役員、2012年6月同社取締役常務執行役員を経て、2016年6月より現職。

取締役 監査等委員（社外）
田中（たなか） 一宏（かずひろ）

1985年3月公認会計士登録、1986年10月田中一宏公認会計士事務所開設、2015年10月税理士法人田中会計税務事務所設立、同法人代表社員であるとともに、2017年6月より現職。

取締役 監査等委員（社外）
清野（きよの） 幸代（ゆきよ）

1995年4月弁護士登録、2004年4月きよの法律事務所開設、2009年度岡山弁護士会副会長を歴任後、2020年6月より現職。

※ 取締役　佐藤 芳郎、小寺 明、古矢 博通、西藤 俊秀、田中 一宏、清野 幸代は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

地域社会の持続的な発展を支えるリスクマネジメント

地域社会を取り巻く環境は、少子高齢化の進展、将来的な人口減少などにより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。地域社会の持続的な発展を支えていくため、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、当行の持続可能性を高めてまいりたいと考えています。

当行では、中期経営計画「ステージⅡ」において「持続可能な成長モデルの確立」を掲げ、これまでも力を入れてきた「お客さま本位の営業」や「本部運用」の取組みをさらに「深化」「強化」するとともに、地方創生・SDGsへの取組みも強化することで、地域社会の発展への貢献と当行の持続可能な成長の両立を目指しています。この目的を確実にするため、後述の「リスク・アペタイト・フレームワーク（RAF）」を整備するなど、リスクマネジメントの強化を進めています。

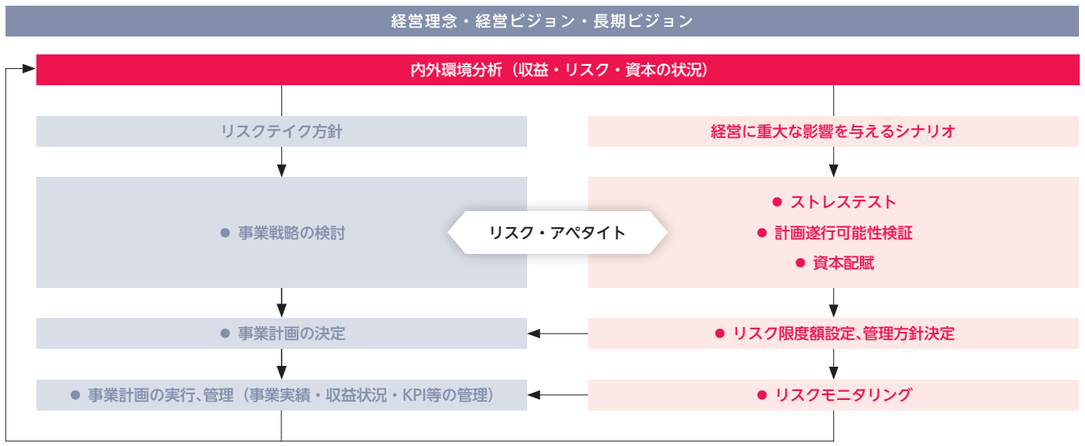
加えて、多様化・複雑化するリスクに有効に対応していくために一元的・統合的な管理態勢を強化することから、リスク統括部とコンプライアンス部を2021年6月に統合し、「コンプライアンス・リスク統括部」に組織を再編いたしました。

リスク・アペタイト・フレームワーク（RAF）

当行では、収益・リスク・資本のバランスを考慮しつつ、経営目標を達成するため、期間業務計画運営において「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、リスク・アペタイト（進んで引き受けようとするリスクの種類と量）を明確にしています。

期間業務計画の策定にあたっては、内外環境分析を通じて、社会経済の動向や市況見通し、ならびに当行ポートフォリオや資本の状況について行内で認識共有し、収益・リスク・資本のバランス（＝リスク・アペタイト）に留意したうえで事業戦略を検討しています。さらには当該事業戦略が当行の経営理念や経営方針（中期経営計画やリスクテイク方針等）に沿ったものか、リスク管理の観点から検証し、事業計画を決定しています。また、策定した事業計画については経営会議にて実行状況のモニタリングをおこない、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います。

リスク・アペタイト・フレームワークを整備・活用することにより、行内でのリスク・コミュニケーションを深め、効果的に経営管理をおこなっていくことで、地域社会と当行の持続的な発展・成長を目指します。



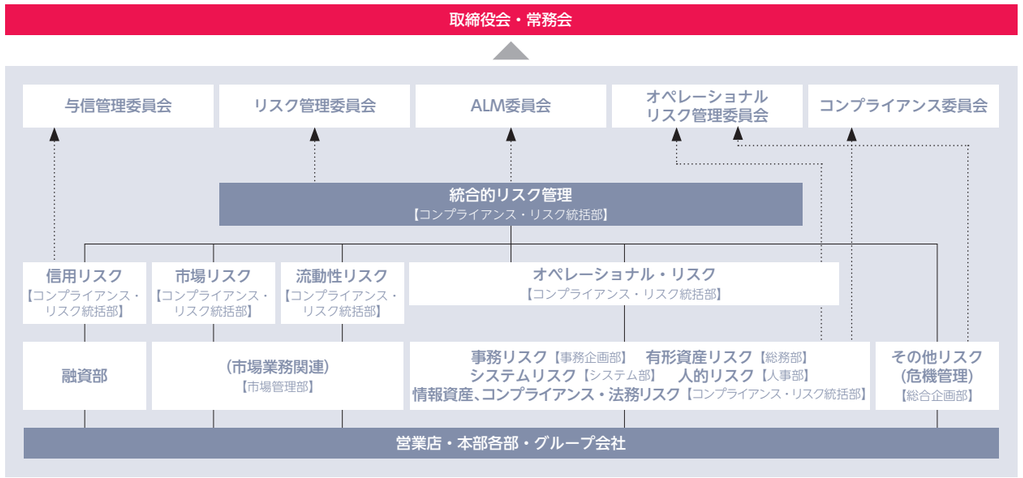
リスク管理体制の概要

リスクを的確に管理するために、取締役会で制定した「リスク管理基本規程」にもとづき、半期毎にリスク管理方針を定め、各種リスクを統合的に管理しています。銀行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。これらのリスクに対しては、まず、第一線でリスクと対峙する事業部門が責任を持って管理をおこなっていますが、当行では、各々リスクについて主管部署を定め、リスクの種類ごとに銀行全体のリスクの状況を把握・分析ならびに評価し、管理・牽制をおこなう体制としています。加えて、ALM委員会など各種委員会およびリスク管理の統括部署（コンプライアンス・リスク統括部）を設置し、各種リスクを統合的に管理する体制を構築しています。また、こうしたリスク管理の状況については、監査部が監査しており、リスク管理の適切性・有効性を継続的に確保するための体制も整備しています。

このように、当行ではリスク・ガバナンスを確固としたものにするために、「3つの防衛線※」の考え方に沿ったリスク管理の態勢を構築しています。

※ **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

リスク管理体制



統合的リスク管理について

当行では、RAFを活用し健全性確保と収益性向上の両立に努めており、安定的に健全性を確保するため、資本の範囲内でリスクテイクをおこなう方針としていますが、これを実現するため、各リスク・カテゴリーにリスク限度額を設定し、リスク量をモニタリングし管理しています。

統合的リスク管理を実効性あるものとするため、統計的な手法などを用いて、信用リスク量、市場リスク量、オペレーショナル・リスク量を算定し、それらを合算した当行全体のリスク量を自己資本と対比することにより、自己資本充実度の評価・検証をおこなっています。加えて、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・テストによる評価・検証をおこなっています。これらの評価・検証結果は事業計画やリスク管理の強化・見直しに活用しています。

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）	運用と調達の期間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を余儀なくされることにより損失を被るリスク
流動性リスク（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	銀行の業務の過程、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

当行では、経営体力の範囲内でリスクに見合ったリターンを確保できる取引をおこない、健全な資産構造を構築するため、各業務部門にわたる多様な取引に内在する信用リスクについて、それぞれの特性に適合したリスク評価方法および管理方法を定め、適切に管理することを基本方針としています。

信用リスク管理体制は、審査・管理部門が営業推進部門（営業店および営業部門）における個別案件の信用リスクを管理し、審査・管理部門および営業推進部門から組織・業務が独立した「コンプライアンス・リスク統括部」が信用リスク管理統括部署として信用リスク全体を統括管理しています。また、信用リスク管理の内部監査を担う与信監査担当を監査部門に設置し、信用リスク管理に関する監査体制を構築しています。

信用リスク管理方法として、具体的には、「債務者格付」「自己査定」等を通して与信先の企業実態を多面的に把握することにより、個別案件の審査、与信実行後の管理、償却・引当を適切に実施しています。また、ポートフォリオ管理の観点から、「与信残高の構成」や「信用リスク量」、「リスク・リターン」等をモニタリングすることにより、信用リスクのコントロールと安定的な収益の増強を目指しています。

なお、信用リスク量については、信用リスク管理計画で定めた限度額の範囲内であることを検証するとともに、自己資本の充実度を評価するためのストレス・テストを実施し、その結果を定期的に取締役会等へ報告しています。

与信集中リスクについては、「債務者別」「業種別」「国別」に与信状況の把握ならびに管理をおこなっており、その状況を定期的に取締役会等へ報告しています。また、大口与信先の管理については、「与信管理委員会」において大口与信先の企業実態や地元経済への影響等、多面的に調査・分析し対応策等を検討のうえ、常務会で審議をおこなうとともに、その結果を定期的に取締役会へ報告するなど、適切に管理する体制としています。

さらに、近年においては収益向上や地域支援を目的としてストラクチャード・ファイナンス等に取組んでおり、与信形態の多様化、複雑化が進んでいます。リスクを多面的に洗い出し、検証をおこない、深度ある厳正な審査を実施するとともに、債務者の信用度にとどまらず市況、業界動向等も含めた適切なモニタリングをおこなう体制を整備しています。

市場リスク管理

当行では、市場リスクの状況を現在価値変動と資金利益変動の両面から把握・分析するとともに、ストレス・テストをおこなうなど多面的に評価することを市場リスク管理の基本方針としています。

市場リスク管理体制は、市場運用部門（フロント・オフィス）と事務管理部門（バック・オフィス）を分離し、さらにリスク管理部門（ミドル・オフィス）を設置して相互に牽制する体制としています。

市場リスク管理方法として、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います。また、バンキング業務（投資有価証券業務）については、中長期的に安定収益を確保するため、ALM分析やVaRによる分析などにより、リスクとリターンのバランスに配慮したリスク管理運営をおこなっています。なお、市場性商品（有価証券）を対象として、市場リスクを中心としたシナリオにもとづくストレス・テストや経済状況や市場環境など予兆管理を適切におこなう態勢を整備するとともに、ヘッジ方針の策定をおこない、収益の減少もしくは損失増加の極小化を図るため、適切な手段によりヘッジをおこなっています。さらに、市場業務については市場リスクを中心として、信用リスクおよび流動性リスクを含めて機動的に管理できる体制を整備しています。

預貸金業務を含めた銀行全体の市場リスクの管理については、金利リスク量の計測をはじめとして多面的にリスクの状況分析をおこない、リスク管理委員会およびALM委員会において、資産・負債の総合的な管理という観点から議論のうえ、運用・調達方針の検討をおこなっています。

流動性リスク管理

当行では、資金繰り運営の重要性を認識し、安定した資金繰り運営をおこなうことを資金繰りリスク管理の基本方針としています。また、商品ごとの市場規模、流動性等その市場特性等を勘案し、市場流動性に十分配意することを市場流動性リスク管理の基本方針としています。

流動性リスク管理体制は、資金繰りリスクについては、実際に資金繰りをおこなう「資金繰り管理部署」（資金証券部）とその資金繰り状況を監視する「資金繰りリスク管理部署」（市場管理部）を分けて設置しており、厳重な資金繰り管理をおこなっています。

流動性リスク管理方法として、資金繰り管理部署は、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います。資金繰りリスク管理部署は、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限度額を設定するなど資金繰りリスク管理方針を定め、資金繰り管理部署の資金繰りの状況に問題がないか監視しています。

当行では、円貨については預金による調達が大半を占めており、資金繰りは安定していますが、不測の事態に備えて、保有有価証券を活用した市場調達など、調達手段の多様化も図っています。また、外貨については市場からの調達が多く、外貨調達環境が悪化し市場での再調達が困難となる事態を想定した強いストレスシナリオにおいて資金繰りが可能であることを検証しているほか、外貨の中長期的な安定性を維持するため、期間を考慮した外貨安定比率を設定し、モニタリングを実施しています。

オペレーショナル・リスク管理

当行では、顧客保護の観点を重視し、お客さまの利便と安全・安心を常にお届けできるよう、オペレーショナル・リスクを適切に管理するための組織体制および仕組みを整備しています。リスクを的確に把握することにより、リスク顕現化の未然防止に努め、万が一問題が発生した場合も影響を最小限にとどめることを管理の基本方針としています。

オペレーショナル・リスク管理体制は、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、リスク・カテゴリーごとに「リスク管理の主管部署」を定め、それぞれが所管するリスクを管理するとともに、オペレーショナル・リスク管理統括部署である「コンプライアンス・リスク統括部」がオペレーショナル・リスク全体の一元的・統合的な把握・管理を実施する体制としています。

オペレーショナル・リスク管理方法として、損失データの収集・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RCSA（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・実施しています。

①オペレーショナル・リスクへの対応

オペレーショナル・リスクはさまざまであり、それぞれについて適切に管理できる体制を従来より整備していますが、特に重要な分野として、システムリスクやコンプライアンス・法務リスクの管理体制強化に取組んでいます。

当行では、経営戦略とIT戦略を一体的に考え、中期経営計画「ステージⅡ」において「デジタル戦略の強化」を掲げ、デジタル化の急速な進展に対応するため、業務のデジタル化やデジタルサービスの強化に取組んでいます。一方、近年、WEBやデジタル技術を利用したサービスの拡大、技術の高度化・複雑化、またサイバー攻撃の増加などにより、システムリスクが高まっています。デジタル戦略の強化にあたっては、リスク面を十分に踏まえ対応するとともに、システムリスクを継続的かつ適切に管理していくため、今後も態勢を整備・強化していきます。

また、当行では、単に法令等を遵守するだけでなく、金融機関としての行動（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の高まりに対して誠実に対応することが重要と考えています。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、コンプライアンス・法務リスクへの対応ならびに管理体制の整備・強化に取組んでいきます。

項　目	システムリスク（サイバー攻撃リスクを含む）
リスク事象	システム全面停止（障害発生）、コンピュータシステム等への不正侵入等
影　響	お客さまへのサービス提供停止事象の発生、およびサイバー攻撃等による情報（お客さまの情報等を含む）や金融資産の窃取、改ざん、破壊等の発生を起因として、当行事業に対する社会的信用が失墜し、業績、株価へ悪影響を及ぼす
対応策	● オンライン障害等により重大な銀行業務の中断が生じた場合の損失を最小限とするための事業継続計画（Business Continuity Plan）の策定等危機管理態勢を整備 ● 不正プログラムの侵入防止対策を徹底

項　目	コンプライアンス・法務リスク（コンダクトリスクを含む）
リスク事象	業法その他法令等違反行為、お取引先との不適切な契約・取引、社会通念に反する行為等の発生
影　響	行政処分や損害賠償請求に起因する損害、信用失墜により業績、株価へ悪影響を及ぼす
対応策	風通しの良い職場づくりやコンプライアンス風土の醸成の推進、従業員教育の徹底、内部通報制度の整備・周知

②その他のリスクへの対応

当行では、上記①のリスクのほか、昨今の異常気象等の状況に鑑み、自然災害等によるリスクへの対応も重要性が高いと考えています。

自然災害の発生や感染症まん延の際には、お客さまの安全およびお客さまの支援を最優先するとともに、お客さまのニーズに応じた営業活動を実践することを基本方針としています。お客さまの安全・安心に万全を期すとともに、「社会インフラとしての金融サービス」を維持するために、速やかな対応策発動等適切な対応がおこなえるよう危機管理体制を整備しています。

また、気候変動リスクに対する意識の高まりが事業活動の方向性に大きな影響を与えつつあることに鑑み、この分野についても対応を進めていく方針です。

リスク事象	大規模な災害等や強い感染症のまん延のリスク
影　響	営業活動の自粛・営業停止、取引先の経済活動の縮小により、業務遂行や業績等へ悪影響を及ぼす
対応策	業務継続計画（Business Continuity Plan）として危機管理に関する規程・マニュアル等を定め、平素より計画的に訓練ならびに研修を実施し、迅速な対応が可能な態勢を整備

リスク事象	気候変動リスク
影　響	大規模な自然災害などによる被害が甚大化しており、これらの背景にある気候変動の深刻化への対応が進まないことで、与信先の信用悪化や担保資産の棄損、当行の保有する固定資産の損壊等により、業務遂行や業績等へ悪影響を及ぼす（当行の取組みが遅れることで、各方面からの信頼を損なうことも含む）
対応策	当行は「TCFD※（気候関連財務情報開示タスクフォース）」提言へ賛同しており、気候変動に関するリスクへの対応を進めていく方針

※ **TCFD（Task Force on Climate-related Financial Disclosures（気候関連財務情報開示タスクフォース）**… 2015年12月、G20の要請を受け金融安定理事会（FSB）により気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのようにおこなうかを検討するために設立された。2017年6月に企業による自主的な開示を促すための提言をまとめた最終報告書を公表し、気候変動リスクおよび機会について提言に沿った情報開示を推奨している。

コンプライアンス

❶ 基本的な考え方

コンプライアンス・モラルは全てに優先する

コンプライアンス・モラルとは、法令や行内規定などはもとより、社会的に求められている行動規範や倫理的行動を含めて遵守することを意味しています。

当行グループでは、すべての役職員が銀行グループに課せられた社会的責任と公共的使命を自覚し、お客さま、株主のみなさま、さらに地域社会のみなさまからの期待に応えるため、「コンプライアンス・モラルは全てに優先する」という経営姿勢を掲げ、コンプライアンス最優先の企業文化の醸成に取組んでいます。

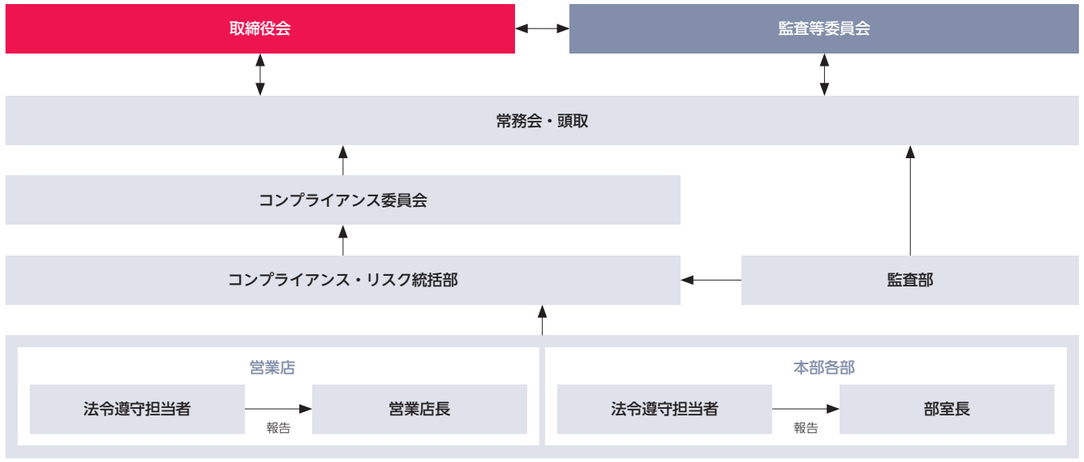
❷ コンプライアンス体制

行内の横断的な組織として「コンプライアンス委員会」を設置し、年度ごとに策定するコンプライアンスの実践計画である「コンプライアンスプログラム」の内容協議およびその進捗・達成状況の定期的な検証を通じて、コンプライアンス体制の整備・強化を図っています。

また、コンプライアンスに関する問題の一元管理を図る統括部署として「コンプライアンス・リスク統括部」を設置し、各部・営業店には「法令遵守担当者」を配置し、「コンプライアンス・リスク統括部」および「法令遵守担当者」双方の連携によりコンプライアンス最優先の企業文化の行内への醸成に努めています。

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います。

コンプライアンス運営体制



❸ コンプライアンス最優先の企業文化の醸成に向けた取組み

⑴ 規定・マニュアルの整備

経営・業務運営における倫理的行動の基本となる「企業行動規範」を定めています。また、この「企業行動規範」を受けて、役職員の業務上および私生活上における具体的行動の判断基準を示すものとして「行動指針」を定めています。行動指針には、例えば、社会常識を逸脱した接待・贈答の禁止や贈収賄防止を図るためのガイドラインなどを規定しています。

さらに、当行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」を制定しています。

これらの規定・マニュアル類については、役職員がいつでも参照できるようにその要約を掲載した「コンプライアンス・カード」を作成し、全役職員へ配布しています。

企業行動規範

1. 銀行の社会的責任と公共的使命を自覚し、信頼の確立を図る。
2. 法令やルールを厳格に遵守し、社会規範にもとることのない公正かつ誠実な企業活動を行う。
3. 社会的に有益な金融商品・金融サービスを開発、提供する。
4. 透明な経営に徹するとともに、地域社会との良好な関係を築く。
5. 従業員の人権・個性を尊重し、安全で働きやすい環境を確保する。
6. 社会と共に歩む「良き企業市民」として、積極的に社会貢献活動に取り組む。

⑵ 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、定期的に実施するコンプライアンスに関する研修会や各部・営業店内での勉強会を通じて、コンプライアンスの不断の浸透を図っています。

⑶ 内部通報窓口の設置

役職員による不正の未然防止、早期発見を目的とし、経営トップに直接通報できる窓口（通称：経営ヘルプライン）とコンプライアンス・リスク統括部担当者に通報・相談できる窓口（通称：コンプライアンス・心の相談窓口）の2つの通報制度を設けています。

通報制度の利用を促進するため、コンプライアンス・心の相談窓口制度では受付担当者を女性とする女性専用窓口の設置や業務時間外での通報の受付を可能とする等の取組みをおこなっています。また、これらの制度については繰り返し役職員への周知を図っているほか、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窓口にアクセスしやすいようにしています。

反社会的勢力との関係遮断

当行グループでは、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います。

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に実施しています。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たうえで、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います。

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与防止態勢

国際的に核・ミサイルやテロの脅威が増す中で、犯罪者・テロリスト等につながる資金を断つことは、日本・国際社会がともに取組まなくてはならない課題であり、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策の重要性はこれまでになく高まっています。

金融庁では、金融機関などにおける実務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、当行としても、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組んでいます。

人事担当役員からのメッセージ

地域金融機関を取巻く経営環境が目まぐるしく変化するなかで「SDGsの達成」や「ダイバーシティ&インクルージョンのさらなる進展」も視野に入れた持続可能な組織を構築していくためには、「組織の活性化」が最も重要であると考え、中期経営計画「未来共創プラン ステージⅡ」の主要施策として「人事制度改革」に重点的に取組んでおります。

今は時代が大きく変化する過渡期とも言えます。いわゆる『パラダイムシフト』が起こっている有事の時であり、後手にまわれば大変ですが先手で動けばチャンスにもなり得ます。

そのため、約17年ぶりの大幅な改定となる今回の人事制度改革では、制度の改定に留まらず「人財育成策の再構築」や「店頭体制の抜本的見直し」「働き方改革」まで踏み込んで、一体的な改革をおこなっております。

これらを通じてハードとソフトの両面から従業員一人ひとりの行動変革を促し、「未来思考（バックキャスティング）」で取組んでいる長期経営計画『Vision2027「未来共創プラン」』の中で、セカンドステージとなる中期経営計画「未来共創プラン　ステージⅡ」を強力に推し進めているところです。

特に、人財育成策では、「本気で育てる」「皆で育てる」「成長機会を提供する」を基本方針とし、従業員の能力の最大化を図っています。

また、「活躍フィールドの拡大」「自律と挑戦の風土醸成」をねらいとした各種人事施策を実施するほか、各種アセスメントもおこないながら、『マーケットイン※』の具現化や人財育成などに意欲的に取組む従業員が評価され、抜擢される制度にすることで従業員のエンゲージメントを向上させたいと思っています。

そして、私たちのフィロソフィーである『ちゅうぎんの心』をよりどころとして「自ら考え、行動する人財」、すなわち「社内外で求められる人財」を数多く輩出することで、より一層、地域・お客さまに「寄り添った」質の高いサービスの提供をおこなってまいる所存です。

※ **マーケットイン** …「お客さまの声や視点を重視して、お客さまが望むものを提供する」という考え方

「社内外で求められる人財」
集団の育成とその構築により、
地域・お客さまに
寄り添い貢献する
付加価値の高い
総合金融サービスを
提供します

専務取締役（代表取締役）　**寺坂 幸治**

組織の活性化

従業員の能力が最大限に発揮される環境を整備するため、<働きやすさ>と<働きがい>の双方を向上させる取組みをおこなってまいります。従業員の個性やライフステージに応じた活躍ができる人事制度と、お客さまの課題解決に資する活動を推奨する評価制度を確立し、従業員のさらなる活躍を促すとともに、自己実現・成長をサポートします。

社内外で求められる人財集団を目指す人事制度

「組織の活性化」の主要施策の一つとして、約17年ぶりとなる人事制度の全面改定に着手しております。

テーマの一つに掲げる「活躍フィールドの拡大」に向け、2021年4月に総合職と地域限定総合職の2つのコースを統合し、旧地域限定総合職もフルバンク店の支店長や本部部長を目指せる制度となりました。これにともない法人営業・個人営業間の職務変更に際しては、スキル習得をサポートする支援プログラムを開始しています。

また、担当職務を問わず転居をともなう異動の「有・無」を選択できる制度を導入したことに加えて、共働き世帯の増加に合わせて従来の実家・持家基準の人事異動を見直し、原則自らが拠点としたいエリアを基点に人事異動を実施できる仕組みに変更することで、ワークライフバランスに合わせて柔軟に働くことができる環境を整備しています。

さらに、主に店頭事務を担ってきたビジネススタッフ制度をパートナースタッフ制度に改定し、店頭相談業務や事務管理職へと活躍の場を拡大しています。パートナースタッフが店舗運営の担い手となることで、総合職行員がより課題解決業務に傾注できる環境を整備してまいります。

もう一つのテーマに掲げる「自律と挑戦の風土醸成」を実現するため、お客さまに対する価値創造のプロセスを評価する評価制度に刷新するとともに、キャリアチャレンジ制度等を拡充。従業員それぞれが自律し挑戦しながらお客さま本位の活動をおこなう風土を醸成することで、社内外で求められる人財集団を目指してまいります。

新入行員に対しては、スキルアップを手厚くサポートすべく、OJTとOFF-JTを連動させた営業アシスタント制度を開始しました。

上記に加え、専門性の発揮によりキャリアを切り拓く「専門コース」の新設、年齢を問わずいきいきと働き続けることのできる「シニア制度の抜本改定」に向け、引続き取組んでまいります。

キャリアパス

- 総合職のコース統合
  （キャリアパスの制限を撤廃）
- パートナースタッフ制度の新設
  （パートから事務管理職を目指せる）
- 専門コースの新設　※2021年10月予定
- シニア制度の抜本改定　※2022年4月予定

自律

- 担当職務の選択制
- 「価値創造プロセス」による定性評価
- 資格取得奨励制度の改定
- 営業アシスタント制度
- 選択型スキル研修
- 研修・休日講座等のオンライン化
- 副業の解禁

活躍フィールドの拡大　／　ダイバーシティ　／　自律と挑戦の風土醸成

ワークスタイル

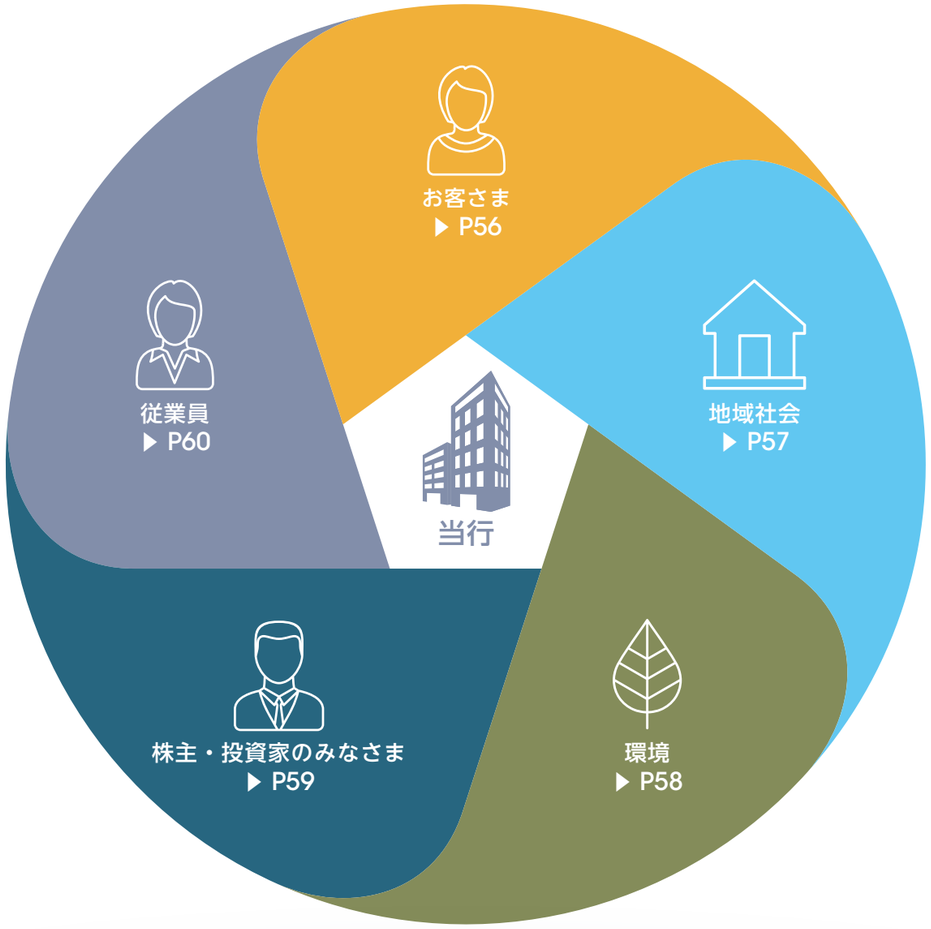
- 転居転勤「有・無」の選択制
- 勤務希望エリアの選択制
- フレックスタイム制度の導入
- テレワークの制度化（全役職員対象）
- 新幹線・高速道路通勤の解禁
- 出産祝い金の増額
- 福利厚生・手当の全面改定

挑戦

- キャリアチャレンジ制度の拡充
- キャリアデザイン休職制度
- 抜擢登用（管理職登用の年齢条件撤廃）
- 目標難易度の新設
- 社内ベンチャー制度
- 一般出向の拡大

ステークホルダーコミュニケーションの推進

中国銀行は、ステークホルダーを「お客さま」「株主・投資家のみなさま」「地域社会」「従業員」「環境」などと幅広くとらえ、積極的にコミュニケーションをおこない、「良き企業市民」として行動するよう努めてまいります。



お客さまとのコミュニケーション
お客さまの幅広いニーズや利便性向上を図った商品・サービスを提供します。

地域社会とのコミュニケーション
地域社会への貢献活動を中心に良き企業市民として活動します。

環境への取組み
地球温暖化や環境破壊に対する意識の高まりを受け、環境に配慮した活動をいたします。

株主・投資家のみなさまとのコミュニケーション
持続可能なモデルを確立することで、いかなる厳しい環境にも耐えうる財務体質を維持します。

従業員とのコミュニケーション
すべての従業員が、仕事や仕事以外においても積極的に取組み、仕事と生活のバランスのとれた働き方ができる場を実現します。

お客さまとのコミュニケーション

中国銀行では、お客さまから寄せられるさまざまなご意見やご要望を、
サービスの向上やより良い商品を提供する際の参考にさせていただいております。

お客さまのご感想・ご意見カード

店頭へ「お客さまのご感想・ご意見カード」を設置し、お客さまからいただく貴重なご意見を、サービス品質向上に役立てています。

お客さまのご感想・ご意見カード

アンケート

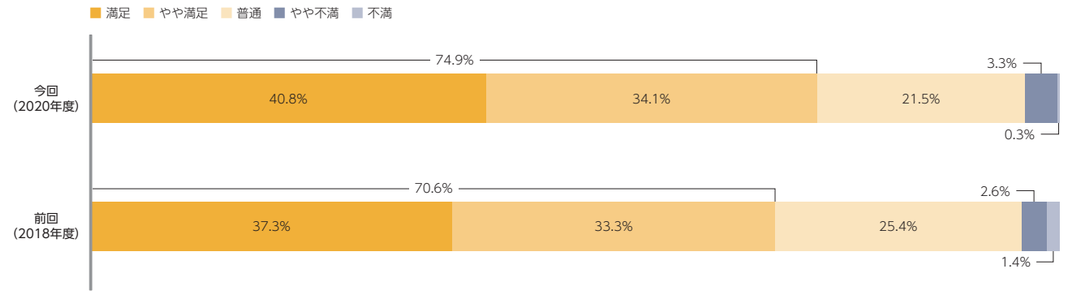
お客さま満足度調査

お取引きいただいているお客さまを対象に「お客さま満足度調査」を実施し、当行とのお取引きの満足度をお伺いしています。

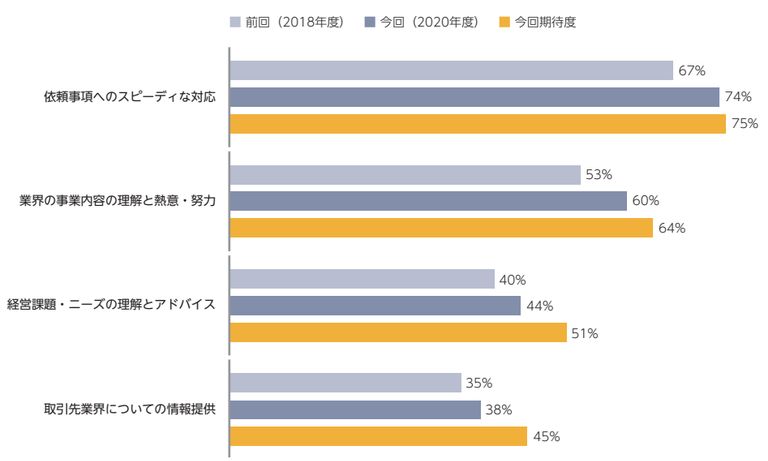
これらで得られたお客さまの声は、今後の業務の改善やサービスの向上に活かしてまいります。

「法人のお客さま向けアンケート」結果

お取引きいただいている法人のお客さまへアンケートを送付し、当行に対する満足度をお伺いしました。総合的な満足度について「満足、やや満足」の合計は、前回調査（2018年度）から4.3ポイント増加しています。



当行のサービスへの満足度、期待度については、「依頼事項へのスピーディーな対応」「業界の事業内容の理解と熱意・努力」など営業活動における各項目への満足度は前回対比向上し、お客さまが求めるほぼ期待値並みとなった一方で、「経営課題・ニーズの理解とアドバイス」「取引先業界についての情報提供」は、前回対比向上しているものの、お客さまの期待度をやや下回っており、この結果を真摯に受け止め、満足度、期待度の向上を図ってまいります。



地域社会とのコミュニケーション

中国銀行では、主たる営業基盤をそれぞれの地域社会と考えており、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も積極的に参加し、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。

●「中国銀行杯岡山県中学硬式野球3年交流大会」開催（創立90周年記念事業）

中国銀行杯岡山県中学硬式野球3年交流大会

2020年9月、当行創立90周年記念事業として「中国銀行杯岡山県中学硬式野球3年交流大会」を開催しました。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響で各リーグの全国大会が中止となるなか、地域の未来を担う子供たちに夢と勇気を与え、前に進んでいくための力になりたいとの想いから開催されたものです。

岡山県内の26チームが参加し。4日間にわたり熱戦が繰り広げられ、爽やかな青空のもと、球児たちのはつらつとしたプレーとともに、熱い声援に包まれた4日間でした。

●「全力吹奏楽部思い出演奏会」を開催（創立90周年記念事業）

2020年12月、「全力吹奏楽部思い出演奏会」が当行創立90周年記念事業として開催されました。この演奏会は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で演奏する場を奪われた吹奏楽部の生徒たちを応援するために、地域密着型クラウドファンディング「晴れ！フレ！岡山」を活用し開催されました。

演奏会当日は岡山県内の県立高校9校が参加し、来場者に対しコロナ感染症対策を万全におこなったうえで開催され、生徒たちは日頃の練習の成果を大舞台で思う存分発揮しました。

当行は本演奏会を特別協賛するとともに、運営ボランティアとしても参加し、受付や誘導等で本演奏会を陰ながら応援しました。

全力吹奏楽部思い出演奏会

●「おかやまSDGsマップ」を寄贈（創立90周年記念事業）

おかやまSDGsマップ

2021年3月、当行創立90周年記念事業の一環として、岡山県内でSDGsに取組む企業を冊子にまとめた「おかやまSDGsマップ」を岡山経済同友会と共同製作いたしました。

本冊子には、73の企業、団体が掲載され、それぞれが取組んでいるSDGsについて記載されています。

SDGs教育の支援ツールとして岡山県教育委員会に寄贈し、岡山県内のすべての高等学校に配布されています。

岡山県内の魅力ある企業に対する高校生の関心を高めることで、将来的な地元就職へつなげていくとともに、岡山県におけるSDGsの普及と浸透を図りながらSDGs先進県を目指しています。

●「小さな親切」運動ミニヒマワリの種を寄贈

2006年6月より「小さな親切」運動岡山県本部の事務局を務めています。

2020年度も岡山県教育委員会にミニヒマワリの種子3万袋を寄贈しました。このミニヒマワリの種子は岡山県教育委員会を通じ、県下の国公立・私立の小学校、特別支援学校の合わせて402校に配布されました。

ミニヒマワリの種を寄贈

環境への取組み

中国銀行では、「ちゅうぎんグリーン購入に関する指針」の制定や「おかやまプラスチック3R宣言事業所」への登録など環境に配慮した取組みをおこなうとともに、本業においても地方創生・SDGsの観点から、地域とともに持続的に成長していくことを目指し、地域の環境課題に貢献することができるよう行動しています。

● 環境省「地域ESG融資促進利子補給制度」指定金融機関に採択

2020年12月、中国銀行は環境省「地域ESG融資促進利子補給制度」の指定金融機関に採択されました。

省エネルギーや再生可能エネルギーなど、CO_2の排出削減を目指す設備投資をおこなうお客さまの実質的な金利負担を軽減できる制度です。

この制度は、一般社団法人環境パートナーシップ会議が認定するCO_2削減効果の高い再エネルギー・省エネルギーに関する設備投資が対象で、2021年1月にお取引き先の環境対策車購入に関する資金として本制度を利用した設備投資がおこなわれました。

当行では、「地方創生・SDGsの取組み強化」を実践していくことで、地域社会の課題解決や新たなビジネスの創造、SDGsに積極的に取組んでまいります。

●「第6回サステナブルファイナンス大賞　地域金融賞」受賞

2021年1月、一般社団法人環境金融研究機構が主催する「第6回サステナブルファイナンス大賞」において「地域金融賞」を受賞しました。

サステナブルファイナンス大賞は、環境問題を金融的手法で解決する「環境金融」の普及・啓蒙活動をおこなう一般社団法人環境金融研究機構（RIEF：Research Institute for Environmental Finance）が、日本の金融市場で環境金融商品・サービス・取組みをおこなう金融機関、企業等を顕彰する表彰制度です。

当行はこのたび、「地方銀行初のソーシャルボンド『コロナ債』の発行」に対して、地域金融賞を受賞いたしました。

受賞のきっかけとなったソーシャルボンド「コロナ債」は、2020年10月に、金額100億円、年限10年で発行され、調達資金の使途を「新型コロナウイルス感染症の流行により、事業に直接的または間接的に影響を受けているお客さまへの融資」と定め、コロナ禍における企業への金融支援をおこないました。

● 環境に配慮した新造客船建造に対するプロジェクトファイナンス

新造客船イメージ

2021年3月、中国銀行は地域金融機関を主とする29行と協調し、郵船クルーズ株式会社が発注する新造客船建造プロジェクトに対する融資契約を締結しました。

この新造客船は、環境負荷低減をコンセプトのひとつとしており中型規模の客船（5万～10万トン）としては初となる、最もクリーンな化石燃料とされるLNG（液化天然ガス）の燃焼が可能なエンジンの搭載を予定しています。

また、新型コロナウイルス感染症に代表されるさまざまな感染症対策として、換気対策のほかタッチレスエレベーターやイオン殺菌装置等の導入が予定されています。

当行は、環境に配慮したプロジェクトを応援するとともに、地域金融機関のネットワークを活かした客船事業とのシナジー創出および地域経済の活性化に寄与してまいります。

● TCFD※（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同

大規模な自然災害をもたらす気候変動が世界的な重要課題となる中、当行は2021年5月に「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言に賛同いたしました。今後TCFD提言を踏まえた情報開示に努めてまいります。

※ **TCFD（Task Force on Climate-related Financial Disclosures（気候関連財務情報開示タスクフォース）** … 2015年12月、G20の要請を受け金融安定理事会（FSB）により気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのようにおこなうかを検討するために設立された。2017年6月に企業による自主的な開示を促すための提言をまとめた最終報告書を公表し、気候変動リスクおよび機会について提言に沿った情報開示を推奨している。

株主・投資家のみなさまとのコミュニケーション

中国銀行では、株主や投資家のみなさまに中国銀行グループをご理解いただき、長期的な信頼関係を構築・維持していくために、タイムリーで適切な情報開示と双方向コミュニケーションの充実に努めてまいります。

● 株主総会

中国銀行では、株主総会の集中日とは異なる日程で株主総会を開催しています。

また、株主総会の議題を十分に検討いただくため、法定日数よりも早い、株主総会開催日の3週間程度前に招集通知を発送するとともに発送前に招集通知のデータをTDnetおよび当行ホームページ上で公表しています。

なお、英文招集通知につきましては、要約版をTDnetに開示しています。

第140回定時株主総会は、新型コロナウイルス感染症拡大防止措置を講じて、6月25日に開催され72名の株主のみなさまにご出席いただきました。

本年度より定時株主総会の報告事項等について、当行ホームページにて動画配信を開始しました。

第140回定時株主総会

● 機関投資家向け会社説明会

2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、6月と11月にテレフォンカンファレンス方式で開催しました。参加者は主にアナリスト、ファンドマネージャーで頭取から決算内容、経営戦略等について説明いたしました。

なお、当日の資料および音声データ、主な質疑応答の内容は、当行ホームページ上で公表しています。

● 海外投資家向け会社説明会

2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、残念ながら開催を見送りさせていただきました。なお、海外機関投資家向けに英文のIR資料を当行ホームページ上で公表しています。

● 個人投資家向け会社説明会

2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、残念ながら開催を見送りさせていただきました。なお、当行の業績や主要施策の取組状況を説明した資料を当行ホームページ上で公表しています。

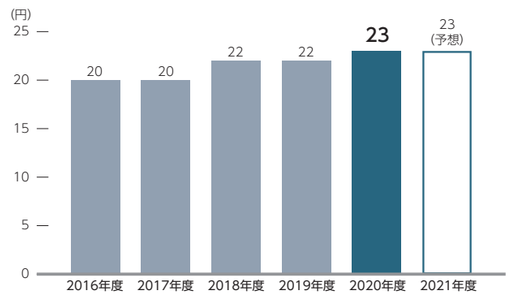
● 株主還元方針

当行は銀行業としての公共性と健全性に鑑み、いかなる厳しい経営環境にも耐えうる財務体質を維持するため、内部留保の充実を図りつつ、安定した株主還元を維持することを基本方針としています。

具体的には、配当と自社株取得合計の株主還元率35%を目途としています。2020年度につきましては、株主還元率35%の還元方針にもとづき、当初予定配当額である期末11円(年間22円)に当行創立90周年の記念配当1円を加え、12円(年間23円)とさせていただきました。2021年度の還元方針につきましては、配当と自社株取得による総還元率を「親会社株主に帰属する当期純利益の35%以上」とすることに変更し、年間23円(中間11円50銭)を予定しています。

当行の事業年度における配当回数についての基本方針は、中間・期末の年2回としています。これらの配当の決定機関は、中間は取締役会、期末は株主総会です。当行は会社法第454条第5項に規定する中間配当をすることができる旨を定款に定めています。

一株当たりの配当金額の推移



従業員とのコミュニケーション

中国銀行では、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。

● 当行の『今』と『これから』を語る会

役員・本部部長が分担して、すべての部支店を訪問しテーマに沿って現場の従業員と忌憚のない意見交換をおこないます。

経営陣と従業員とが生の意見交換をおこない、一体感を醸成することで、当行および当行従業員の明るい将来づくりをおこなうための対話を深める場としています。

当行の『今』と『これから』を語る会

● 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

フラットミーティングは、各部支店で定期的に開催している「気楽に、まじめな話をするミーティング」です。従業員間のコミュニケーションが深まるとともに、参加者全員の知恵が集まることで、部支店内の業務改善や地域のお客さまのためのSDGs・地方創生に資する取組みにもつながっています。

2020年度は、本部組織横断フラットミーティングにより多くの意見や課題が提起され、それらの意見は経営陣に対して提言されるとともに、中期経営計画の施策にも反映されました。

また行内コミュニケーション強化の一環として、OAパソコン内で気軽に簡単な操作で相談やさまざまな意見交換・情報共有ができるバーチャルフラットミーティングを2021年6月より導入しました。

中期経営計画で掲げている5本の柱の戦略のうち「Ⅲ.組織の活性化」「Ⅳ.デジタル戦略の強化」に資する取組みであり、「銀行全体での人財育成」「役職の垣根を超えた情報共有」「営業店・本部の一体感の醸成」などの効果も確認でき、組織の活性化に役立てられています。

本部組織横断フラットミーティングによる経営陣への提言

● ビジネスカジュアル

2020年12月、従業員の自主性、自律性を尊重する目的でビジネスカジュアル※の試行を開始しました。

勤務の際に着用する服装の選択肢を広げることで、TPO(時と場所、場合による使い分け)に合わせて毎日考える習慣を自然と生み、いかなる場面においても自ら考え行動する力につなげることが目的です。

このビジネスカジュアルは、中期経営計画で掲げている5本の柱の戦略の一つ、「Ⅲ.組織の活性化」に向けた自己実現のための手段の一つと位置付けており、これによりお客さまへのより一層柔軟な対応、さらなるサービスの向上につながると考えています。

当初は、本部や一部の営業店での試行でしたが、お客さまから高評価を得ていることもあり、現在では100か店以上に試行を拡大しております。

ビジネスカジュアル

※ **ビジネスカジュアル** … ビジネスにふさわしい範囲内でのカジュアルな服装のこと

主要財務データ

連結業績サマリー (単位：百万円)	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
経常収益	142,867	132,445	128,621	127,318	116,976
連結粗利益	84,877	83,619	83,614	80,216	81,991
資金利益	67,420	65,931	62,434	57,972	58,553
役務取引等利益	13,735	12,843	13,719	14,636	14,360
その他業務利益	3,720	4,845	7,460	7,607	9,078
経費	58,447	60,712	58,947	58,212	57,285
貸倒償却引当費用	134	42	4,548	6,206	8,795
貸倒引当金戻入益	18	1,568	–	–	–
償却債権取立益	12	5	0	3	0
株式関係損益	4,398	4,447	1,504	80	5,590
その他の経常損益	880	2,036	2,074	1,582	△249
経常利益	31,605	30,922	23,696	17,463	21,252
特別利益	4	14	15	1	2
特別損失	473	211	290	641	344
税金等調整前当期純利益	31,136	30,726	23,421	16,824	20,910
法人税、住民税及び事業税	9,745	8,265	7,587	5,176	8,332
法人税等調整額	763	1,202	△365	△268	△1,840
当期純利益	20,627	21,258	16,199	11,916	14,418
非支配株主に帰属する当期純利益	304	–	–	–	–
親会社株主に帰属する当期純利益	20,323	21,258	16,199	11,916	14,418

連結貸借対照表サマリー (単位：百万円)	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
資産の部合計	8,284,008	8,467,295	8,253,750	8,147,386	9,153,162
有価証券	2,713,527	2,618,448	2,389,510	2,339,566	2,618,039
貸出金	4,397,009	4,672,001	4,802,184	4,899,984	5,135,435
負債の部合計	7,769,032	7,928,760	7,715,931	7,636,192	8,590,965
預金	6,193,707	6,414,356	6,630,177	6,701,781	7,499,830
譲渡性預金	218,760	216,725	170,112	194,963	167,189
純資産の部合計	514,975	538,534	537,818	511,193	562,197
株主資本	433,992	448,955	459,361	466,705	476,985
うち利益剰余金	422,805	433,053	445,459	453,024	463,305
その他の包括利益累計額	80,621	89,309	78,145	44,308	84,994
非支配株主持分	–	–	–	–	–

財務指標等（連結）		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
普通株式等Tier1比率	(%)	13.08	13.22	12.88	13.04	13.20
Tier1比率	(%)	13.08	13.22	12.88	13.04	13.20
総自己資本比率	(%)	13.38	13.22	12.88	13.04	13.44
1株当たり配当金	(円)	20	20	22	22	23
配当性向	(%)	18.9	17.9	25.6	34.7	30.0
1株当たり純資産（BPS）	(円)	2,683.72	2,831.94	2,854.26	2,717.29	2,988.31
1株当たり当期純利益（EPS）	(円)	105.34	111.19	85.67	63.35	76.66
自己資本利益率（ROE）	(%)	3.92	4.03	3.01	2.27	2.68
総資産利益率（ROA）	(%)	0.25	0.25	0.19	0.14	0.16
発行済株式総数（自己株式を除く）	(千株)	191,753	190,069	188,317	188,059	188,059
期末株価	(円)	1,620	1,253	1,039	963	935
時価総額	(億円)	3,106	2,381	1,956	1,811	1,758

経営成績の解説と分析

当期の経営成績

[金融経済環境]

当連結会計年度（2020年4月1日～2021年3月31日）における我が国の経済は、新型コロナウイルス感染症が世界全体に拡大し、国内外で緊急事態宣言等の行動規制により、内外需要が急速に冷え込み、個人消費、生産活動、輸出がともに落込みました。第1四半期以降は経済活動の再開や特別定額給付金等の政策効果、世界的な金融緩和やIT関連需要の高まりにより、景気の最悪期を脱し、個人消費の持ち直し、設備投資の回復はあるものの、新型コロナウイルス感染症は収束しておらず、景気下振れリスクは依然大きい状況が続いています。地元経済につきましても、足元は個人消費、生産活動は持ち直しつつありますが、お取引先の業況悪化が懸念される状況であり、状況を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解決への対応を通じて、地元経済の回復に貢献していく方針です。

[損益]

以上のような事業環境の中、当行では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もとづいて2020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Ⅱ』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、有価証券利息配当金や貸出金利息の減少を主因に前年同期比103億42百万円（8.1%）減収の1,169億76百万円となりました。連結経常費用では、与信コストは増加しましたが、資金調達費用減少や営業経費削減の影響が大きく、前年同期比141億30百万円（12.8%）減少の957億24百万円となりました。連結経常費用の減少が連結経常収益の減少を上回り、連結経常利益は、前年同期比37億89百万円（21.6%）増益の212億52百万円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は前年同期比25億2百万円（20.9%）増益の144億18百万円となりました。セグメントごとの業績は下記のとおりです。

当期の財政状態

[貸出金]

貸出金は、事業性資金につきましては、期間10年の経営計画で掲げる長期ビジョン「地域・お客さま・従業員と分かち合える豊かな未来を共創する」の実現に向け、地域金融機関として本業を通じた地域貢献活動に取組む中で、当連結会計年度においては新型コロナウイルス感染症拡大に関連した金融支援に注力した結果、前年同期比2,347億円増加し、3月末残高は3兆4,574億円となりました。個人ローンにつきましても、住宅ローンの伸びが牽引し、3月末残高は、前年同期比237億円増加の1兆1,999億円となりました。以上を主因に貸出金全体の残高は、前年同期比2,355億円増加し5兆1,354億円となりました。

[リスク管理債権・再生法開示債権]

リスク管理債権額につきましては、再生支援活動を通じたランクアップや直接償却ならびに債権売却によるオフバランス化を実施する等減少に努めましたが、前年同期比184億円増加し、3月末残高は926億円になりました。また、リスク管理債権比率（貸出金残高に占める比率）は、前年同期比0.30ポイント上昇し、3月末1.81%となりました。なお、当行は部分直接償却を実施しておりませんが、仮に部分直接償却を実施した場合の単体リスク管理債権比率は前年同期比0.32ポイント上昇の1.53%となります。また、再生法開示債権額（単体・総与信ベース）では、前年同期比187億円増加し、3月末残高は916億円になり、総与信比率では0.28ポイント上昇の1.73%となりました。部分直接償却を実施した場合の再生法開示債権比率は0.32ポイント上昇の1.50%となります。

[有価証券]

有価証券につきましては、資金利益と金利動向等各種リスクとのバランスに配意しながら運用を行った結果、3月末残高は前年同期比2,785億円増加し、2兆6,180億円となりました。

[預り資産（預金、譲渡性預金、公共債・投資信託窓口販売）]
[生命保険窓口販売] [金融商品仲介業務]

お客さまの資金運用ニーズに積極的にお応えするため、預金に加え、譲渡性預金、公共債や投資信託の窓口販売により預り資産の積み上げを図りました。預り資産（預金・譲渡性預金・公共債・投資信託）につきましては、特別定額給付金などの新型コロナウイルス感染症対策に伴う資金流入により、預金は前年同期比7,981億円増加し、3月末残高は7兆4,998億円となりました。このほか、譲渡性預金は前年同期比278億円減少の1,671億円、投資信託は前年同期比248億円増加の1,477億円、公共債は前年同期比95億円減少の2,704億円となり、預り資産全体では前年同期比7,856億円増加し、8兆852億円となりました。なお、生命保険窓口販売の期中取扱実績は361億円、金融商品仲介業務の期中取扱実績は1,444億円（株式633億円・外国債券等811億円）となりました。

当期のキャッシュ・フローの概況

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4,342億円増加し9,988億円となりました。

[営業活動によるキャッシュ・フロー]

当連結会計年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、新型コロナウイルス感染症対策に伴う預金残高の増加を主因に、前年同期比8,257億円増加し、6,564億円となりました。

[投資活動によるキャッシュ・フロー]

当連結会計年度の投資活動によるキャッシュ・フローは、有価証券の売却が減少したことにより、前年同期比2,176億円減少し、マイナス2,279億円となりました。

[財務活動によるキャッシュ・フロー]

当連結会計年度の財務活動によるキャッシュ・フローは、社債の発行を主因に前年同期比105億円増加し、56億円となりました。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	2019年度 (2020年3月31日現在)	2020年度 (2021年3月31日現在)
資産の部		
現金預け金	576,348	1,000,773
コールローン	59,877	125,878
買入金銭債権	24,928	21,485
商品有価証券	1,316	1,148
金銭の信託	27,100	27,300
有価証券	2,339,566	2,618,039
貸出金	4,899,984	5,135,435
外国為替	11,960	8,333
リース債権及びリース投資資産	24,130	24,291
その他資産	140,349	162,723
有形固定資産	39,460	38,766
建物	11,720	11,227
土地	19,725	19,473
建設仮勘定	103	67
リース資産	2,328	2,082
その他の有形固定資産	5,581	5,915
無形固定資産	3,064	2,437
ソフトウエア	2,929	1,721
ソフトウエア仮勘定	—	620
その他の無形固定資産	135	94
繰延税金資産	6,611	809
支払承諾見返	33,413	32,031
貸倒引当金	△40,724	△46,291
資産の部合計	8,147,386	9,153,162
負債及び純資産の部		
預金	6,701,781	7,499,830
譲渡性預金	194,963	167,189
コールマネー	30,068	71,293
売現先勘定	124,704	129,640
債券貸借取引受入担保金	217,164	172,747
コマーシャル・ペーパー	32,611	54,228
借用金	157,365	286,194
外国為替	272	289
社債	—	10,000
信託勘定借	3,309	4,857
その他負債	119,768	143,853
賞与引当金	1,395	1,332
役員賞与引当金	31	27
退職給付に係る負債	18,245	6,624
役員退職慰労引当金	82	67
睡眠預金払戻損失引当金	642	307
ポイント引当金	94	88
特別法上の引当金	6	6
繰延税金負債	271	10,354
支払承諾	33,413	32,031
負債の部合計	7,636,192	8,590,965
資本金	15,149	15,149
資本剰余金	8,153	8,153
利益剰余金	453,024	463,305
自己株式	△9,622	△9,622
株主資本合計	466,705	476,985
その他有価証券評価差額金	62,987	96,574
繰延ヘッジ損益	△11,456	△5,320
退職給付に係る調整累計額	△7,221	△6,258
その他の包括利益累計額合計	44,308	84,994
新株予約権	179	217
純資産の部合計	511,193	562,197
負債及び純資産の部合計	8,147,386	9,153,162

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)	2020年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)
経常収益	127,318	116,976
資金運用収益	76,431	65,448
貸出金利息	50,485	45,813
有価証券利息配当金	25,189	18,871
コールローン利息	153	125
預け金利息	359	450
その他の受入利息	244	187
信託報酬	1	0
役務取引等収益	18,994	18,640
その他業務収益	21,789	23,240
その他経常収益	10,101	9,646
償却債権取立益	3	0
その他の経常収益	10,097	9,646
経常費用	109,854	95,724
資金調達費用	18,467	6,904
預金利息	2,563	843
譲渡性預金利息	32	27
コールマネー利息	284	△124
売現先利息	3,277	268
債券貸借取引支払利息	658	301
コマーシャル・ペーパー利息	920	173
借用金利息	2,182	1,078
社債利息	—	35
その他の支払利息	8,546	4,300
役務取引等費用	4,359	4,281
その他業務費用	14,182	14,162
営業経費	58,212	57,285
その他経常費用	14,633	13,091
貸倒引当金繰入額	6,153	8,736
その他の経常費用	8,480	4,354
経常利益	17,463	21,252
特別利益	1	2
固定資産処分益	1	2
特別損失	641	344
固定資産処分損	32	94
減損損失	608	249
商品取引責任準備金繰入額	—	0
税金等調整前当期純利益	16,824	20,910
法人税、住民税及び事業税	5,176	8,332
法人税等調整額	△268	△1,840
法人税等合計	4,907	6,491
当期純利益	11,916	14,418
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	11,916	14,418

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

科目	2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)	2020年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)
当期純利益	11,916	14,418
その他の包括利益	△33,836	40,685
その他有価証券評価差額金	△30,699	33,586
繰延ヘッジ損益	△2,563	6,136
退職給付に係る調整額	△573	963
包括利益	△21,919	55,104
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△21,919	55,104
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	2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)	2020年度 (2020年4月1日から2021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	16,824	20,910
減価償却費	4,452	4,474
減損損失	608	249
株式報酬費用	35	37
貸倒引当金繰入額	6,153	8,736
賞与引当金の増減額(△は減少)	△8	△63
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	7	△3
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△10,962	△10,234
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	△1	△14
睡眠預金払戻損失引当金の増減(△)	△353	△335
ポイント引当金の増減額(△は減少)	△19	△6
資金運用収益	△76,431	△65,448
資金調達費用	18,467	6,904
有価証券関係損益(△)	443	△5,037
金銭の信託の運用損益(△は運用益)	△9	△109
為替差損益(△は益)	5,980	△5,163
固定資産処分損益(△は益)	9	11
商品有価証券の純増(△)減	1,059	167
その他の資産の増減額(△は増加)	△12,382	△19,468
リース債権及びリース投資資産の増減額(△は増加)	△3,141	△161
その他の負債の増減額(△は減少)	16,590	28,207
貸出金の純増(△)減	△100,510	△238,621
預金の純増減(△)	71,603	798,048
譲渡性預金の純増減(△)	24,851	△27,774
借用金(劣後特約付借入金を除く)の純増減(△)	△6,723	128,828
コールローン等の純増(△)減	△13,577	△62,557
売現先勘定の純増減(△)	△383	4,935
コールマネー等の純増減(△)	11,278	41,224
債券貸借取引受入担保金の純増減(△)	△160,060	△44,416
預け金(日銀預け金を除く)の純増(△)減	2,286	9,715
コマーシャル・ペーパーの純増減(△)	△16,106	21,617
外国為替(資産)の純増(△)減	△2,918	3,626
外国為替(負債)の純増減(△)	△1,437	17
信託勘定借の純増減(△)	549	1,548
資金運用による収入	81,119	69,155
資金調達による支出	△19,601	△8,461
小計	△162,306	660,539
法人税等の支払額	△7,053	△4,088
法人税等の還付額	—	30
営業活動によるキャッシュ・フロー	△169,359	656,480
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	△862,548	△949,024
有価証券の売却による収入	570,149	410,210
有価証券の償還による収入	291,041	314,319
金銭の信託の増加による支出	△7,565	△205
金銭の信託の減少による収入	2,074	114
有形固定資産の取得による支出	△3,572	△2,605
有形固定資産の売却による収入	71	18
無形固定資産の取得による支出	△21	△820
投資活動によるキャッシュ・フロー	△10,370	△227,992
財務活動によるキャッシュ・フロー		
劣後特約付社債の発行による収入	—	10,000
配当金の支払額	△4,328	△4,137
自己株式の取得による支出	△412	△0
リース債務の返済による支出	△228	△220
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	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,969	5,642
現金及び現金同等物に係る換算差額	△9	10
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△184,709	434,140
現金及び現金同等物の期首残高	749,382	564,672
現金及び現金同等物の期末残高	564,672	998,813

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

2019年度（2019年4月1日から2020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	445,459	△9,401	459,361
当期変動額					
剰余金の配当			△4,328		△4,328
親会社株主に帰属する当期純利益			11,916		11,916
自己株式の取得				△412	△412
自己株式の処分			△23	191	168
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	—	7,564	△221	7,343
当期末残高	15,149	8,153	453,024	△9,622	466,705

	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	93,687	△8,893	△6,648	78,145	311	537,818
当期変動額						
剰余金の配当						△4,328
親会社株主に帰属する当期純利益						11,916
自己株式の取得						△412
自己株式の処分						168
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△30,699	△2,563	△573	△33,836	△131	△33,968
当期変動額合計	△30,699	△2,563	△573	△33,836	△131	△26,624
当期末残高	62,987	△11,456	△7,221	44,308	179	511,193

2020年度（2020年4月1日から2021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	453,024	△9,622	466,705
当期変動額					
剰余金の配当			△4,137		△4,137
親会社株主に帰属する当期純利益			14,418		14,418
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分			△0	0	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	—	10,280	△0	10,280
当期末残高	15,149	8,153	463,305	△9,622	476,985

	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	62,987	△11,456	△7,221	44,308	179	511,193
当期変動額						
剰余金の配当						△4,137
親会社株主に帰属する当期純利益						14,418
自己株式の取得						△0
自己株式の処分						0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	33,586	6,136	963	40,685	37	40,723
当期変動額合計	33,586	6,136	963	40,685	37	51,003
当期末残高	96,574	△5,320	△6,258	84,994	217	562,197

企業情報 (2021年3月31日現在)

会社概要

名称	株式会社 中国銀行
前身銀行創立	1878年（明治11年）12月9日
創立	1930年（昭和5年）12月21日
本店所在地	岡山市北区丸の内一丁目15番20号 TEL 086-223-3111
資本金	151億円
従業員数	2,792名（出向者86名を除く）
店舗数	151か店（本店、国内支店144、出張所5、海外1） 上記のほか、店舗内店舗方式の支店を8か店、 同方式の出張所を2か店、特別出張所を1か店、 インターネット支店を1か店それぞれ設置しております。 事務所1（東京） 海外駐在員事務所4 （ニューヨーク、上海、シンガポール、バンコク）
店舗外現金自動設備	212か所（233台）
主要勘定	預金残高　7兆5,113億円 貸出金残高　5兆1,444億円 有価証券残高　2兆6,225億円

中国銀行グループ

グループ会社

株式会社CBS
所在地　岡山市北区丸の内一丁目15番20号
設立　1981年（昭和56年）5月23日
資本金　1,000万円

中銀事務センター株式会社
所在地　岡山市中区平井三丁目1046番地1号
設立　2000年（平成12年）9月13日
資本金　1,000万円

中銀保証株式会社
所在地　岡山市北区丸の内二丁目10番17号
設立　1979年（昭和54年）7月2日
資本金　5,000万円

中銀リース株式会社
所在地　岡山市北区丸の内一丁目14番17号
設立　1982年（昭和57年）4月8日
資本金　5,000万円

中銀カード株式会社
所在地　岡山市北区柳町二丁目11番23号
設立　1987年（昭和62年）2月2日
資本金　5,000万円

中銀アセットマネジメント株式会社
所在地　岡山市北区柳町二丁目11番23号
設立　1987年（昭和62年）11月9日
資本金　1億2,000万円

中銀証券株式会社
所在地　岡山市北区本町2番5号
設立　2010年（平成22年）5月6日
※ 前身の津山証券株式会社は1944年（昭和19年）8月15日
資本金　20億円

株式会社　せとのわ
所在地　岡山市北区本町2番5号　ちゅうぎん駅前ビル607
設立　2020年（令和2年）11月25日
資本金　5,000万円（資本準備金5,000万円）

関連機関

一般財団法人　岡山経済研究所
所在地　岡山市北区丸の内一丁目15番20号
設立　1977年（昭和52年）9月7日
基本財産　2億円

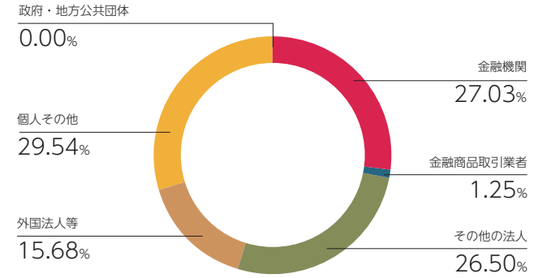
公益財団法人　吉備路文学館
所在地　岡山市北区南方三丁目5番35号
設立　1985年（昭和60年）3月22日
基本財産　6億4,874万円

株式情報

株式数

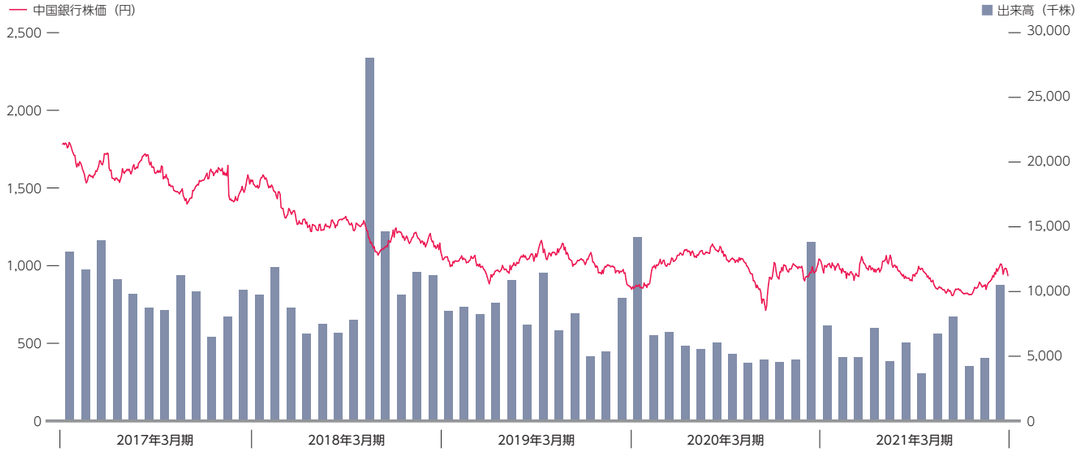
発行可能株式総数	391,000千株
発行済株式の総数	195,272千株
当年度末株主数	14,030名

所有者別株式分布状況



大株主

株主の氏名または名称	持株数（千株）	持株比率（%）
株式会社日本カストディ銀行	18,764	9.97
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	13,115	6.97
岡山土地倉庫株式会社	5,358	2.84
NORTHERN TRUST CO.（AVFC）RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	5,143	2.73
日本生命保険相互会社	4,756	2.52
明治安田生命保険相互会社	4,754	2.52
倉敷紡績株式会社	4,559	2.42
シーピー化成株式会社	4,478	2.38
中国銀行従業員持株会	4,350	2.31
NORTHERN TRUST CO.（AVFC）RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	2,877	1.53

※1. 発行済株式（自己株式7,213千株を除く）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. 株式会社日本カストディ銀行、日本マスタートラスト信託銀行株式会社の持株数はすべて信託業務にかかる株式数であります。

株価・出来高の推移