

# 長期経営計画

2017.4~2027.3

## Vision2027

# 未来共創プラン

## (ちゅうぎん10年戦略)

株式会社 中国銀行



1. 金融機関を取り巻く環境は、金利の低下やテクノロジーの進化などにより大きく変化しています。現状の低金利環境下では利ざや縮小をボリューム拡大でカバーできず、資金利益は減少一途となっています。
2. 人口減少や収益の低下により、地方銀行は構造不況業種という向きもあります。ただ将来を悲観するのではなく、徹底した構造改革を実行するとともに、お客さまの利益と当行の利益が結びつき相互に発展する、持続可能なビジネスモデルを構築するために真になりたい姿 = 「長期ビジョン」をあらためて策定し、実現するための戦略を立案しました。
3. 銀行が成長しても、地域が衰退していたのでは、地域金融機関の使命（ミッション）を果たしているとはいえません。お客さまと豊かな未来を共有し、その実現に向けて、グループ一体で付加価値の高いサービスを提供し、その結果中国銀行グループが支持され、従業員の誇りと業績の拡大につなげるべく長期ビジョンを次のように決めました。

## 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

### 【長期ビジョン達成にむけたフレームワーク】



#### 豊かな未来を創る取組み

- 提供するサービスの質の向上
- サービスを提供する機会の拡大



#### 経営の土台を創る取組み

- サービスを提供するための体力の強化
- 一人ひとりの心の変革と組織風土改革

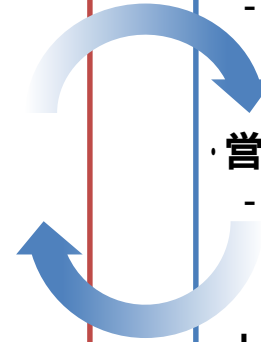
豊かな未来を  
創る取組み

## 提供するサービスの質の向上

- ・地域応援活動の高度化
  - 事業性評価を軸とした総合ソリューションの提供
- ・ライフプランニング営業の強化
  - お客さまのライフプランに応じた提案力強化
  - 個人ローン、預り資産等リテール業務への積極的取組み
- ・グループシナジーの最大化
  - グループ・外部連携の強化
- ・新事業領域の開拓
  - 戦略投資等による新事業領域の開拓

## サービスを提供する機会の拡大

- ・チャネル再構築
  - 対面・非対面チャネル両面による顧客接点の拡大
- ・営業時間・営業人員の捻出（徹底したBPR）
  - 抜本的な業務プロセスの見直しとIT投資による営業時間・営業人員の捻出
- ・人財再配置
  - 事務・管理から営業人員へのシフト
  - 有望マーケットへの人財再配置



経営の土台を  
創る取組み

## サービスを提供するための体力の強化

- ・人財育成強化
  - 人財のプロ化、個々のレベルアップによる生産性向上
- ・組織改革
  - 戦略機能強化による全体最適化、営業店に対する本部サポート強化
- ・ALM機能強化
  - リスク/リターンの適切な評価、ポートフォリオの最適化
- ・コストマネジメント
  - OHR管理の徹底とメリハリのあるコストマネジメントの実施

## 一人ひとりの心の変革と組織風土改革

- ・ちゅうぎんの心
  - お客さま・個・会社が全て共に栄える好循環サイクルの形成
- ・ES
  - ダイバーシティ、働き方改革、業務改善、経営理念への共感、働きがい向上等への取組み
- ・CS
  - 地域応援活動を中心とした高い次元のCSをグループ全体で追求
- ・コンプライアンス
  - 「コンプライアンス・モラルは全てに優先する」を行動の基本とする

## 人財育成強化

- ◆ 人財のプロ化、個々のレベルアップによる生産性向上
- ✓ 業務毎の年代別到達点を上司と共有し、日々のきめ細かいサポートを通じた成長のための相互理解を深めます
- ✓ 外部研修・出向等による専門性向上、マネジメント層への研修を強化します

## 組織改革

- ◆ 戦略機能強化による全体最適化、営業店に対する本部サポート強化
- ✓ 経営企画・経営管理機能強化、新事業領域開拓のため組織を再編します
- ✓ 営業店に対する本部サポート強化のため組織を再編します
- ✓ 本部横断的なプロジェクト態勢を積極的に活用します（全体最適化）

## ALM機能強化

- ◆ リスク/リターンの適切な評価、ポートフォリオの最適化
- ✓ リスク・アペタイト・フレームワークを強化します
- ✓ 金利感応度管理やシミュレーションの高度化を図り、B/SをコントロールするALM体制を構築します

## コストマネジメント

- ◆ OHR管理の徹底とメリハリのあるコストマネジメントの実施
- ✓ 経常経費は削減していく一方で収益効果が見込める戦略投資は先行実施します
- ✓ グループ全体でOHRを意識した経費削減に取り組めます
- ✓ TSUBASAスキームを活用します

## 地域応援活動の 高度化

- ◆ 事業性評価を軸とした総合ソリューションの提供
- ✓ 様々なライフステージにあるお取引先の事業内容や成長可能性を適正に評価（事業性評価）し、ソリューションを提案することにより、企業価値向上を支援します
- ✓ コンサルティングの事業化（創業期～再生期までライフステージに応じたコンサルティングサービスの整備・充実）を図ります
- ✓ 外部専門家との連携強化により専門性を向上します

## ライフプランニング 営業の強化

- ◆ お客さまのライフプランに応じた提案力強化、個人ローン・預り資産等リテール業務への積極的取り組み
- ✓ お客さまのライフプランに応じて、個人の安定した資産形成に向けた提案力を向上します
- ✓ FP知識を習得するとともに、本部・グループが連携して営業店をサポートする体制を整備します

## グループシナジーの 最大化

- ◆ グループ・外部連携の強化
- ✓ グループ経営体制（人事・組織・評価指標）の整備を通じて、グループの一体化・連携を強化します

## 新事業領域の開拓

- ◆ 戦略投資等による新事業領域の開拓
- ✓ 異業種連携を含めた新事業・新サービス開発に継続して取り組めます

# サービスを提供する機会の拡大

## チャンネル再構築

- ◆ 対面・非対面チャンネル両面による顧客接点の拡大
- ✓ いつでもどこでも取引可能なチャンネルを構築します
  - 対面：店舗最適化・新規出店、店舗の営業時間拡大、休日営業拠点を拡大します
  - 非対面：ATM、SNS、メール、PC・タブレット・スマホ、アプリ、コールセンターを活用します
- ✓ AIの活用とマーケティング機能を強化します（ニーズ情報の発信・提案）

## 営業時間・ 営業人員の捻出 (徹底したBPR)

- ◆ 抜本的な業務プロセスの見直しとIT投資による営業時間・営業人員の捻出
- ✓ お客様の利便性向上のため、ご提出いただく書類の削減・ペーパーレス化を行います
- ✓ 業務簡素化、本部集中化により営業店事務を効率化します
- ✓ タブレット導入により営業を効率化します

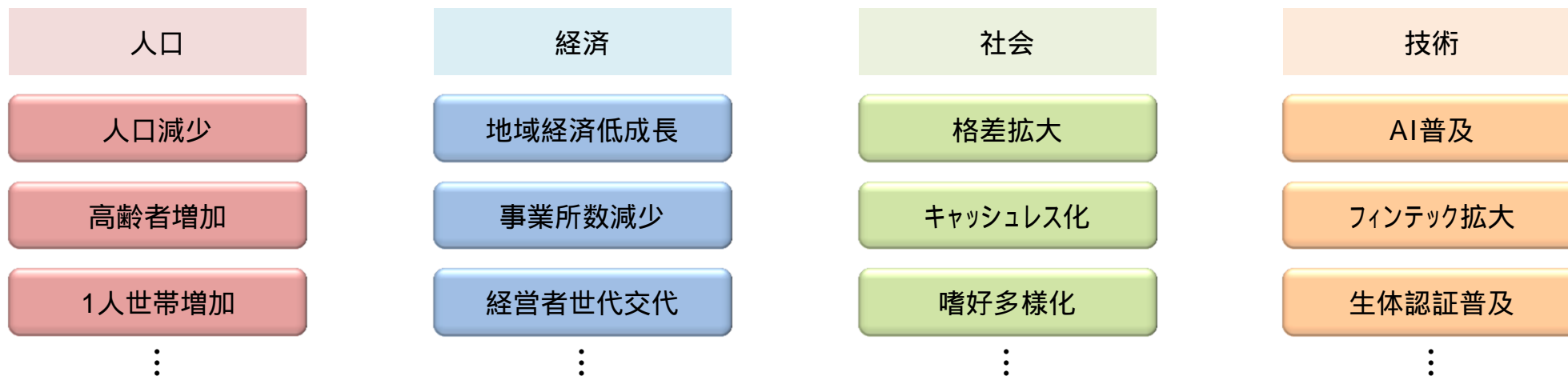
## 人財再配置

- ◆ 事務・管理から営業へのシフト、有望マーケットへの人財再配置
- ✓ 事務の本部集中化、各種業務のBPR推進、IT投資により事務人員を削減します
- ✓ 戦略分野（コンサルティング・預り資産等）、新事業、有望マーケットへ人財を再配置します

# 10年後の未来

「Vision2027 未来共創プラン」の実現により、「お客さま」・「地域」に豊かな未来を届けます

想定される未来



豊かな未来

お客さま（ソリューション）



創業・再生・本業支援により地域企業の持続的発展に貢献します



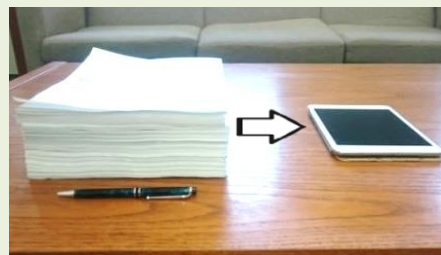
あらゆるライフプラン・ニーズにお応えします

雇用創出・資産形成

お客さま（サービス・チャネル）



お客さまが利用しやすい商品・サービス・チャネルを提供します



ペーパーレス化により手続の簡素化を行います

利便性向上

地域



地域のにぎわい創出の中心的な役割を担います

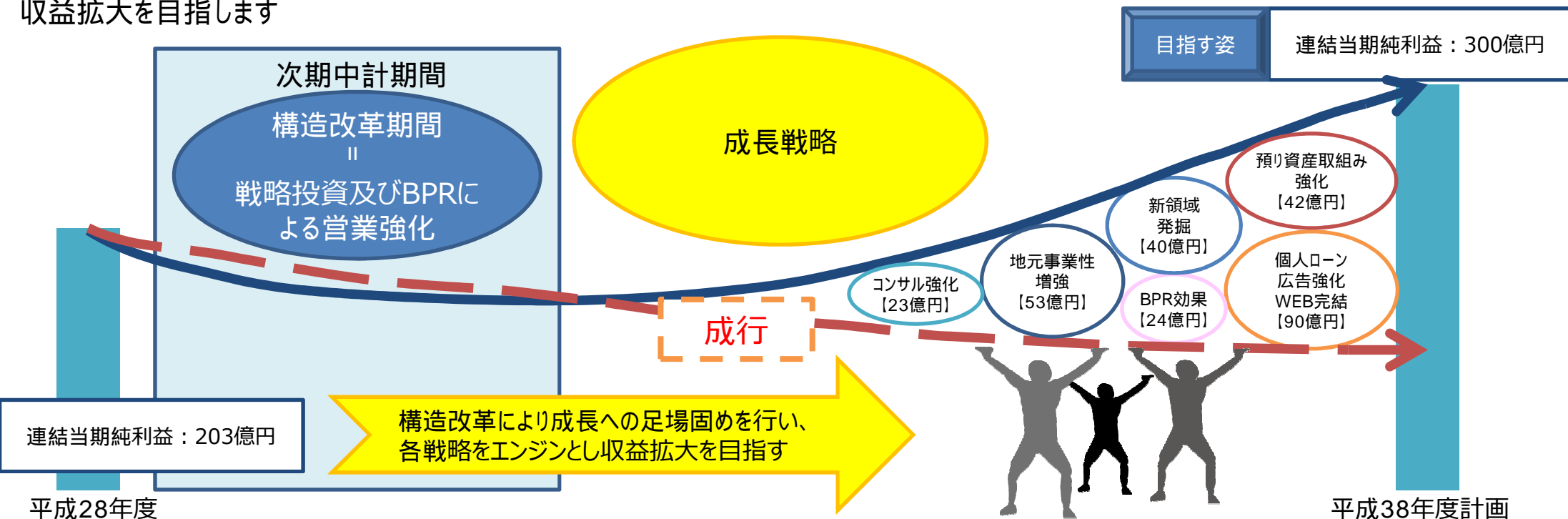


地域の金融リテラシー向上に主体的に取り組めます

地域活性化・教育支援

# 収支イメージとKPI

成行では我が国の社会構造の変化に伴い収益低下が想定されますが、構造改革を経た成長戦略の実現により収益拡大を目指します



「ビジョン達成に向けた取組み状況」 その結果「お客さま・株主目線でどのように評価されたか」をKPIとします

## ビジョン達成に向けた取組み状況

「地域応援プロジェクト」総合ポイント( ) 20,000ポイント

「ライフプランサポート活動」( ) 持続的向上

## お客さま目線での評価

お客さま満足度調査 持続的向上

## 株主目線での評価

連結当期純利益 300億円

連結自己資本比率（バーセルⅢ）12%安定維持

連結ROE 5%以上

当行では「地域応援プロジェクト（法人のお客さま向け）」「ライフプランサポート活動（個人のお客さま向け、平成29年度より活動開始）」を重要な経営戦略と位置づけております。

例えば法人のお客さまに関しては、約30項目の支援メニューごとに、支援の深度やお客さまへの貢献度に応じた独自のポイント制（注）を導入しています。（「支援件数」×「貢献度・深度に応じたポイント」にて算出、平成28年度は10,584ポイント）

（注）ポイントとなる取組みの例…「海外での資金調達支援」「M&A案件の発掘」「ビジネスマッチング（取引先紹介）」等





**やるぞ！！ちゅうぎん**

本資料には将来の業績に関する記述が含まれております。こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。

将来の業績は、経営環境の変化などにより目標対比異なる可能性があることにご留意下さい。



あしたも、いっしょに。

**中国銀行**