

# 第17回

## インフォメーションミーティング

### 第9次中期経営計画の概要

(平成17年度～19年度)



常陽銀行

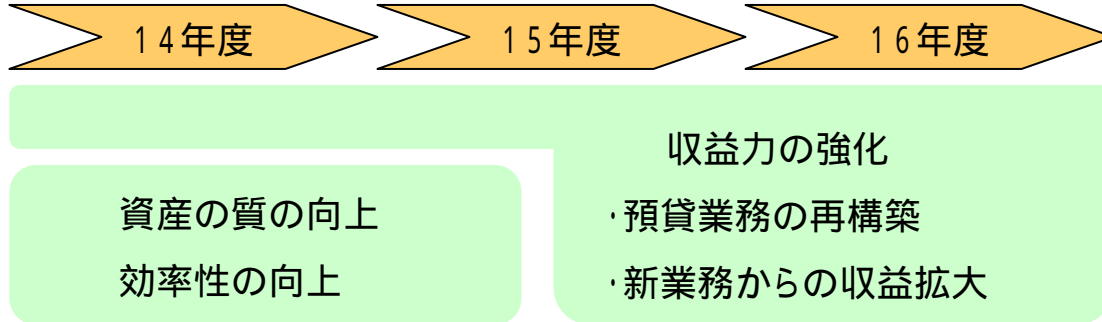
# 目次

<u>第 8 次中期経営計画の実績(14～16年度)</u>	<u>2</u>
<u>第 9 次中期経営計画のポイント</u>	<u>3</u>
<u>第 9 次中期経営計画の基本目標(17～19年度)</u>	<u>4</u>
<u>目標達成のための基本戦略(全体概要)</u>	<u>5</u>
<u>目標達成のための戦略 1</u>	<u>6</u>
<u>目標達成のための戦略 2</u>	<u>7</u>
<u>目標達成のための戦略 3</u>	<u>8</u>
<u>目標達成のための戦略 4</u>	<u>9</u>
<u>目標達成のための戦略 5</u>	<u>10</u>
<u>資本の有効活用</u>	<u>11</u>
<u>運用力の強化</u>	<u>12</u>
<u>組織力の向上(人材マネジメント・人材育成)</u>	<u>13</u>
<u>経営管理の高度化(リスク管理・収益管理・システム基盤)</u>	<u>14</u>

# 第8次中期経営計画の実績(14～16年度)

中計最終年度の目標をほぼ達成。残された課題は収益力の強化。

## 基本目標



## 第8次中計期間中の主な施策

- 資産の質の向上
- ・経営改善支援など債権良化への取組み
- ・不良債権の最終処理促進
- ・審査体制の再構築

- 効率性の向上
- ・人員構成の見直し
- ・チャンネルの合理化
- ・既存システム、事務経費の削減

## 基本業績目標と実績

	第8次中計 16年度の目標	実 績		
		14年度	15年度	16年度
業務純益	500億円以上	523	473	490
コア業務純益	500億円以上	441	480	526
経常利益	350億円以上	119	298	415
R O E	6%以上	2.48	6.80	7.46
自己資本比率	11%程度	11.32	11.34	11.63
O H R	57%程度	62.4	59.7	56.8

- 収益力の強化
- ・地元中小企業等貸出強化
- ・個人ローン増強
- ・フィービジネスの強化・拡大

# 第9次中期経営計画のポイント

経営理念：健全、協創、地域と共に

## 新たな成長ステージへの飛躍！

計画期間  
平成17年度  
～平成19年度

目指す姿：質の高い総合金融サービス業

お客様中心主義の徹底

コンプライアンスの徹底

組織力の向上

収益力の強化 (粗利益の増強)

経営管理の高度化

人材マネジメント  
人材育成

地域戦略

コンプライアンス・内部管理

個人営業戦略

法人営業戦略

リスク管理・収益管理

市場運用戦略

公共営業戦略

業績評価・組織運営

グループ事業戦略

事務・システム基盤

# 第9次中期経営計画の基本目標(17~19年度)

トップライン増加により一段の業績向上を実現する。

トップライン増加のための  
キードライバー

- シェア拡大
  - 住宅ローン新築シェア拡大
  - 個人ローン強化(リフォームニーズ捕捉、クロスセル)
  - 地元中小企業等取引シェア拡大
- 預り資産営業の徹底強化
  - 準富裕層、資産形成層への浸透率向上
  - 企業オーナーおよび職域取引強化
- 業務領域の拡大
  - 営業エリア拡大  
TX沿線地区(含む千葉、埼玉)、ほくとう地区
  - 新種業務等  
消費者金融分野への本格参入
  - 投資分野拡大

基本業績目標

構造目標

(億円)	16年度実績	19年度目標
業務粗利益	1,182	1,360
業務純益	490	650
経常利益	415	530
当期純利益	261	320
ROE	7.46	8%程度
OHR <sup>1</sup>	56.8	52%程度
自己資本比率	11.63	11%程度
中小企業・個人向け貸出比率	64.2	66%程度
預り資産残高	6,746	11,000
役務収支比率	12.6	14%程度
信用コスト比率	16BP	20BP程度
県内貸出金シェア(除く公共)	36.4 <sup>2</sup>	40%程度

(1) コア業務純益ベース

(2) 16年9月末現在

# 目標達成のための基本戦略(全体概要)

	シェア拡大 公共セクター向け 貸出を除き県内シェア 40%を獲得	預り資産営業の 徹底強化 3年間で残高1兆円へ	業務領域の拡大		
			営業エリア 拡大	新種業務 手数料ビジネス	投資分野拡大 (リスクテイク)
個人	住宅ローン新築シェア 拡大 リフォームローン取組 強化 住宅ローン顧客への クロスセル強化	準富裕層・資産形成層 への浸透率向上 既存顧客に対する 資産管理強化 コンプライアンス体制 の強化	TX沿線地区(含 む千葉、埼玉)・ ほくとう地区へ の経営資源投入 (拠点、人員)	消費者金融分野 への本格参入 クレジットカード 本体発行 消費者金融会社 提携カードローン	若年層・低所得 者層への小口 与信拡大 住宅ローン 対象先の拡大
法人 ・ 個人 事業主	地元中堅・中小企業取引 のシェア拡大 小規模法人・個人事業主 取引拡大	企業オーナーへの取組 強化 職域推進強化	千葉・埼玉地区 での営業強化 新規取引先開拓 専担者投入	総合金融機能 の提供推進 ビジネスマッチン グへの取組強化	市場型間接金融 への取組強化 成長業種・成長 企業への取組 強化
公共	開発プロジェクト関連情 報を活用した需資創造 銀行引受債獲得推進			PFI等公共ビジネ スへの取組強化 指定金融機関業 務の有料化推進	
市場	対顧客営業における金融商品・サービスの開発・販売促進支援			証券化商品・外部 委託運用の強化	

# 目標達成のための戦略 1

## 住宅関連ローンの持続的な拡大 県内新築シェア拡大と新たなマーケット開拓

### 県内新築シェア拡大

県内新設住宅市場はTX沿線開発を含め、年率5%程度の拡大を想定。

TX開通後の年間住宅着工件数(持家住宅+分譲住宅)を1万5~6千戸と推定。

- 成長地域への資源投入

TX沿線の守谷地区(守谷支店拡充)を強化。

- 業者工作を一層強化

ノンリコースローン等の手法も含め案件持込増加を図る。

- 対象先の拡大

低スコアリング先の取込み。

### 新たなマーケット開拓

県外地域への拡大(小山、いわき、TX沿線千葉県内等)

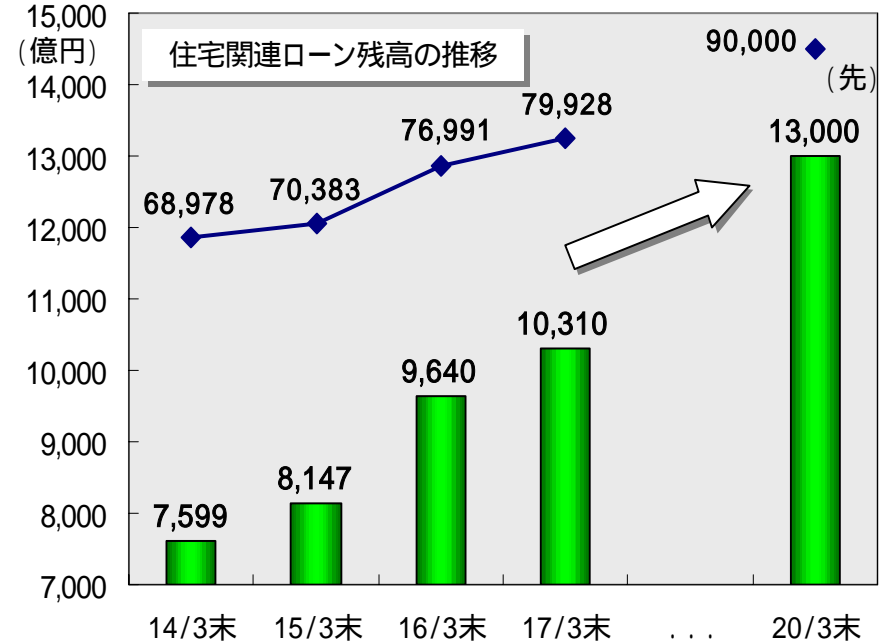
リフォームローン増強

- 地元建築業者との提携により、住宅ローン利用顧客のリフォームニーズ取込みを強化。

### クロスセル

約8万先(世帯)のフランチャイズ(住宅ローン利用者)に対しライフステージに合わせたクロスセル推進。

- クロスセル推進のための専用商品「ローンパス」取扱開始  
(17年5月)



# 目標達成のための戦略2

## 消費者金融分野への本格参入

## 若年層との取引拡大

### クレジットカード本体発行

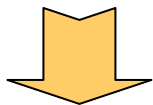
DC、JCB両ブランド併用

DC

- 現在「常陽クレジット」を通じて取扱中(会員数:25万人)。
- 17年12月を目途に、本体での発行に切り替える。

JCB

- 現在JCB子会社「いばらきJCB」を通じて取扱中(会員数:8万人)。



21年3月末計画

- カード発行枚数 : 50万枚
- カードローン残高 : 130億円
- 年間ショッピング取扱高 : 400億円

カード会員数

### 外部提携カードローン

<特徴>

- 金利 : 15~18%
- 限度額 : 200万円
- 申込方法 : 電話、インターネット等による24時間受付。
- 取扱開始 : 17年9月予定



20年3月末計画

- カードローン残高 : 70億円

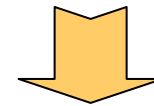
### マイカーローン推進強化

- マイカーローン県内市場における当行シェア約5%。(県内マイカー需要約1000億円)
- 地元ディーラーの囲い込みにより融資案件の積み上げを図る。

地元カーディーラーとの提携

損保会社との提携等

見直しが検討されている銀行代理店制度の活用等



20年3月末計画

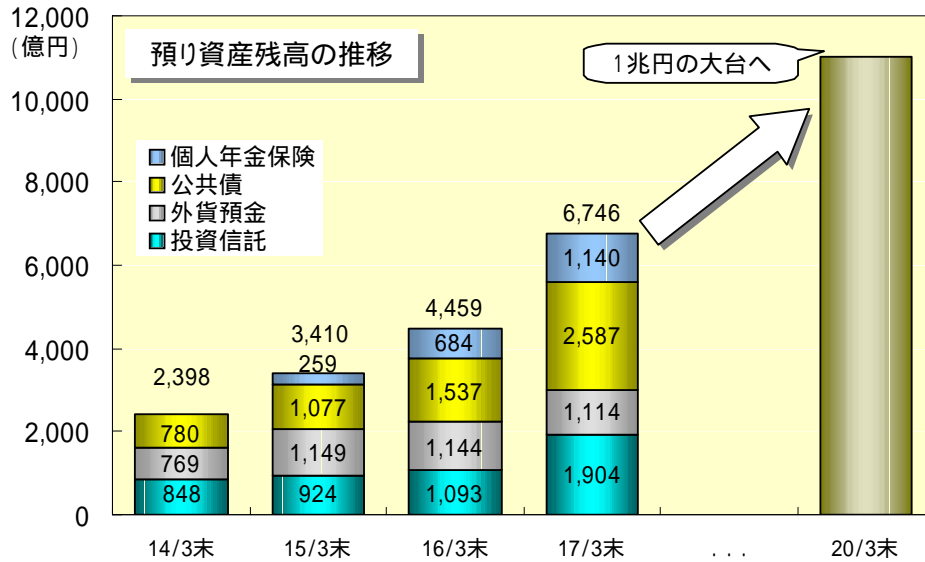
- ローン残高 : 300億円
- 県内シェア : 30%



# 目標達成のための戦略3

## 預り資産ビジネスの徹底強化

## 準富裕層・資産形成層への浸透率向上



預り資産残高を今後3年間で1兆1千億円以上に拡大。  
(現在の約1.7倍)

- 個人預金の順調な増加を背景に預り資産ビジネスを一段と強化。
- 拡大のポイントは準富裕層・資産形成層への浸透率向上。

店頭営業力の強化 営業行員(90名)を再配置  
インフラ整備 CRM、ダイレクトチャネル(ハローセンター機能拡充)  
証券仲介業への参入(17年5月)

金融資産残高 = 円預金 + 投信 + 外貨預金 + 公共債 + 年金保険

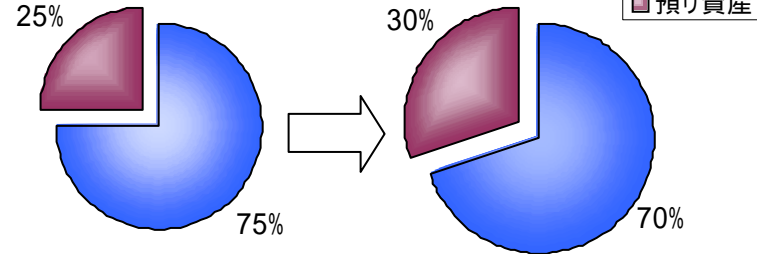
### 金額階層別預り資産の浸透状況

(16年度実績)

(19年度目標)

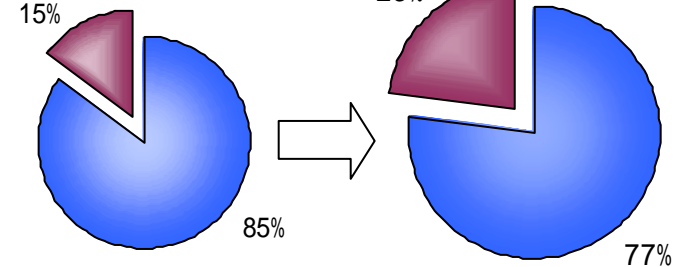
金融資産残高30百万円超

富裕層

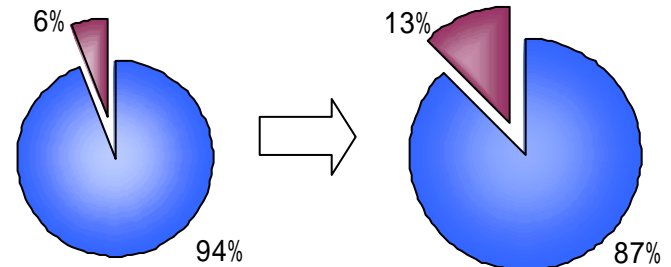


※ 10 ~ 30百万円未満

準富裕層・資産形成層



※ 10百万円未満



# 目標達成のための戦略4

## 戦略的な人員配置による競争力強化と総合金融ニーズへの対応強化

同一経済圏に属する茨城県西地区  
および栃木県南部への人員傾斜配置  
・既存営業拠点の営業強化を含め  
数十名程度をシフト。

茨城県内

- ・県内シェア40% (除く公共) 達成に向けた人員投入  
採用増加、本部人員削減により営業行員増加  
重点開拓先へ投入  
シニア、OB等の積極的活用  
小規模事業者層の開拓に投入
- ・人員投入に加え、本部のサポート強化、専担者配置  
による職域取引の強化、税理士会等各業界団体  
との提携を通してシェア拡大を図る。

成長地域への人員傾斜配置

- ・茨城県南地区および千葉、埼玉県内(常磐線、TX沿線地区)
- ・採用増加、本部行員削減等により100名程度シフト



# 目標達成のための戦略5

業種別取組の事例：アグリ(農業) 「食の商談会」 医療・介護分野への取組み

食の商談会

医療・介護



農業生産者の販路開拓を目的とした「食の商談会」を実施。参加者：生産者33社、食品加工・卸41社、小売・外食17社の計91社

## 医療介護関連企業との取引強化

### ・再建支援から新規開業支援へシフト

これまでは既存取引先の再建支援に注力。蓄積したノウハウをベースに新規開業ニーズの捕捉を強化。

< 過去1年間の実績 >

新規開業支援件数 26件

融資実行額 約20億円

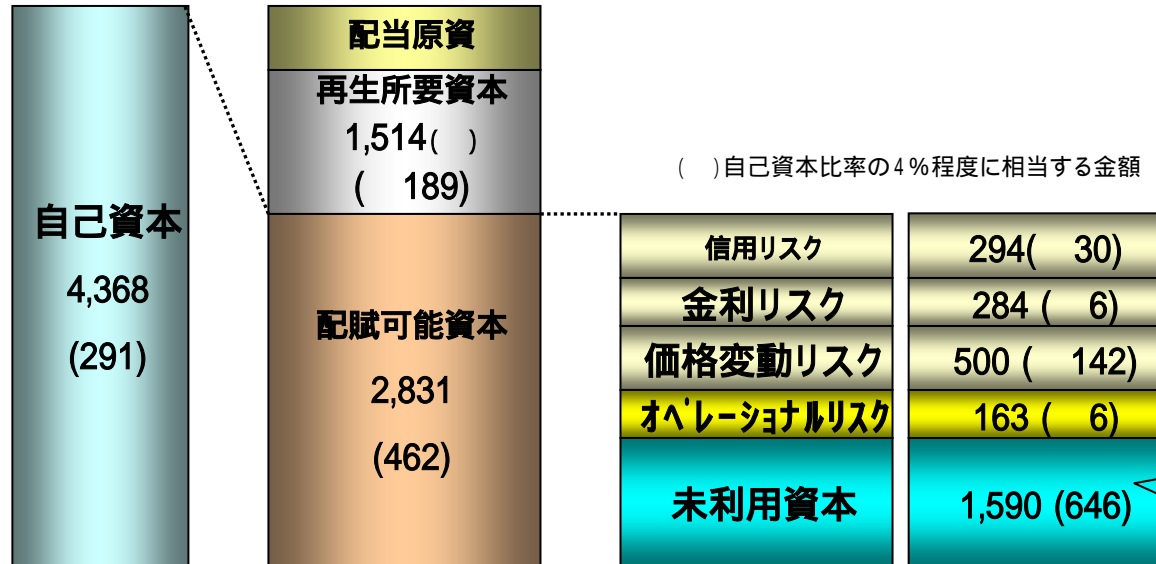
本部稟議案件のみ。店長裁量決済分を除く。

茨城県民10万人当りの診療所数は54ヶ所で、全国第45位。新規開業ニーズは高い。

# 資本の有効活用

## リスク資本の状況

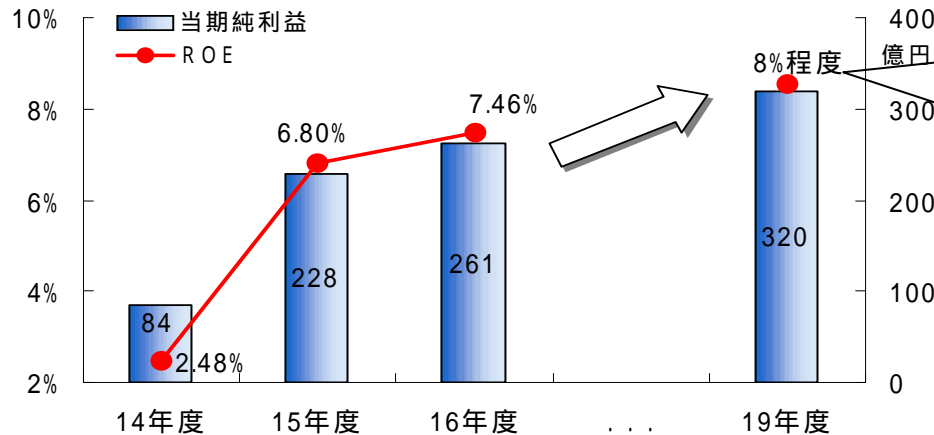
億円、( )内は、16年3月末比



**資本の有効活用**  
投資分野拡大、最適資産配分  
**運用力の強化**

\*実績は17/3末。

## ROEの状況



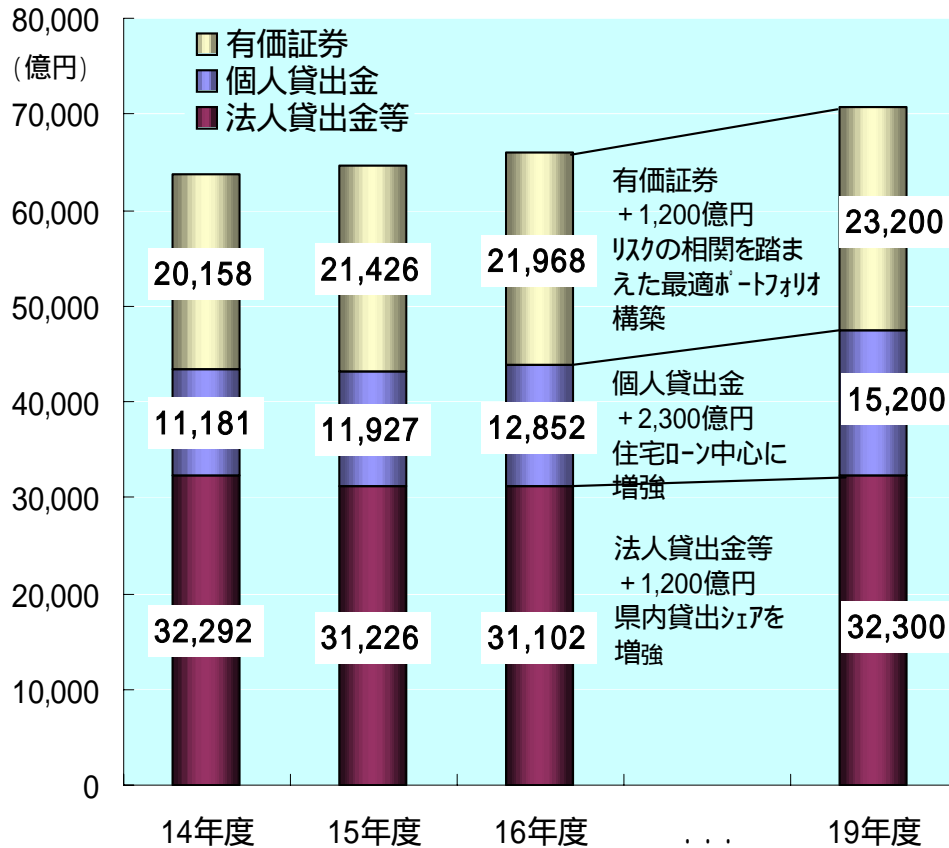
**資本の有効活用、株主還元等**  
**資本効率の向上**  
(目標とする自己資本比率は11%程度)

# 運用力の強化

## 統合リスク管理を踏まえた資産配分

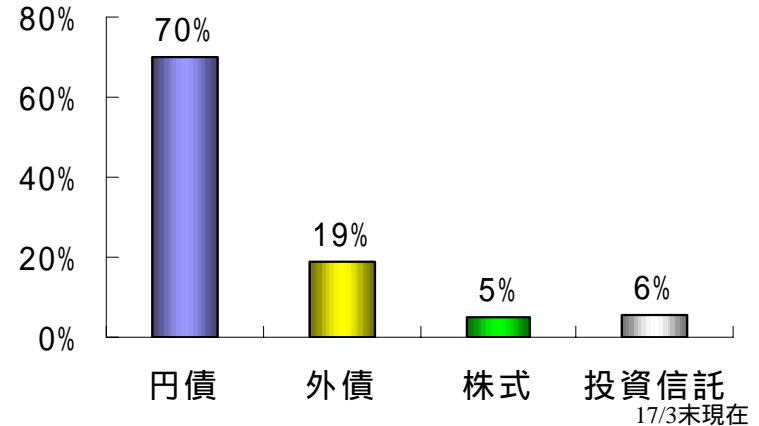
## 運用力の強化

### 統合リスク管理を踏まえた資産配分

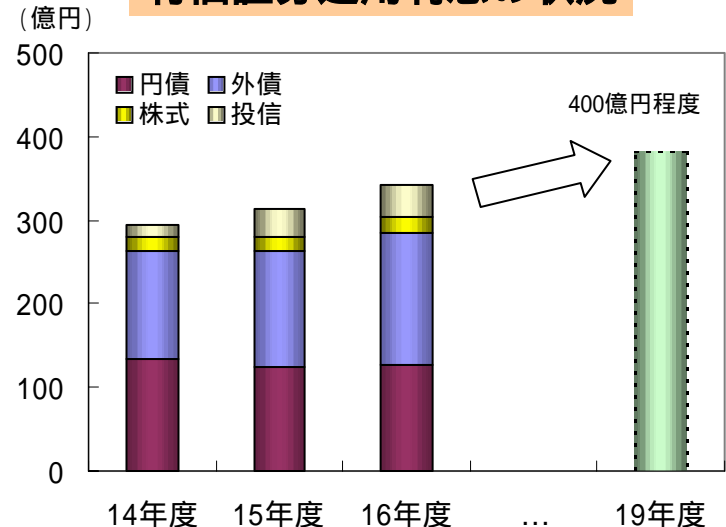


\* 法人貸出は公共貸出を含む。

### 最適ポートフォリオの構築



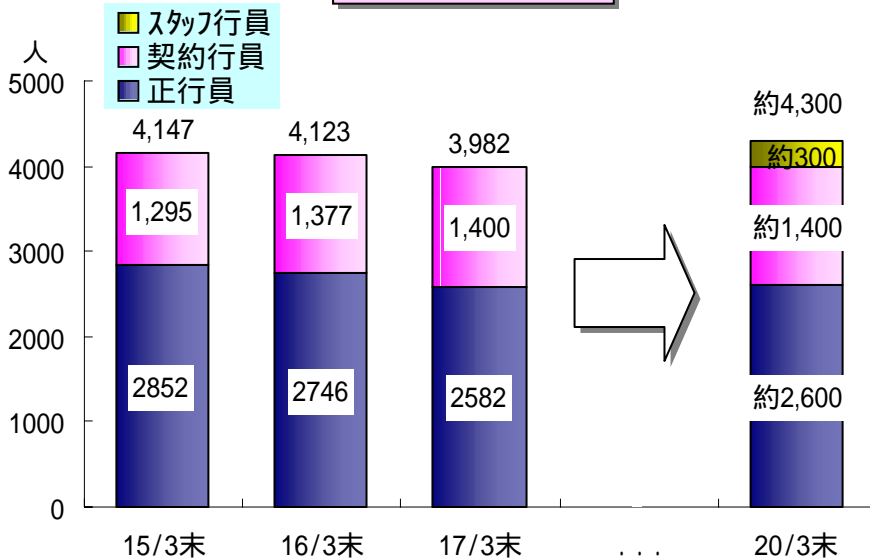
### 有価証券運用利息の状況



# 組織力の向上(人材マネジメント・人材育成)

## 業務領域拡大を踏まえた戦略的な人員配置の実施。

営業人員の見通し



新卒採用増加、本部人員削減、シニア・OB行員活用などにより、営業人員をトータル300名程度増加。

- 茨城県内での営業力強化
- TX沿線地区を中心とした住宅ローン獲得
  - 中堅中小企業および個人事業主開拓強化
  - 消費者金融業務 他
- 県外地域でのマーケット開拓
- 営業拠点(ローンプラザ、支店)拡充に伴う行員配置

### ジョブチャレンジ機会の提供

- 一定のキャリアを積んだ行員については、希望する分野・配属先等への異動機会を与える。
- 公募制度の拡充

### スキルガイドラインの導入

- 主要業務において必要とする知識・スキルの内容・レベルを示すことでキャリア開発や人材育成の指針とする。

### 契約行員の積極活用

- 契約行員からの正行員登用、シニア行員における営業成績に応じた契約更新等。

# 経営管理の高度化(リスク管理・収益管理・システム基盤)

収益力強化の取組を支えるインフラを強化。

## リスク管理

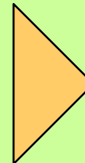
バーゼル への対応  
統合リスク管理態勢の強化



最適なリスク資本配賦  
による収益力の強化、安定化。

## 収益管理

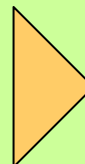
リスク調整後利益(RAR)を  
ベースとした収益管理の強化



収益性の向上、  
経営資源の戦略的配分。

## システム基盤

基幹システム共同化  
(東京三菱、IBM、当行、地銀3行)  
営業現場におけるITの活用



システム運営コストの削減と  
安定稼動、顧客利便性の向上と  
競争力の強化。



- 本資料には、将来の業績に関わ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、経営を取り巻く環境の変化などによるリスクや、不確実性を内包しておりますことにご留意ください。

**< 本件に係る照会先 >**

**株式会社 常陽銀行 経営企画部**

**TEL : 029 - 300 - 2603**

**FAX : 029 - 300 - 2602**

**E-mail: [ir@joyobank.co.jp](mailto:ir@joyobank.co.jp)**

**URL : <http://www.joyobank.co.jp/>**