

第11次中期経営計画の概要

「地域と共に成長するベストパートナーバンク」

～ 基盤強化プラン J-Cube ～

計画期間 3年 2011年4月▶2014年3月

取締役頭取 鬼澤 邦夫

平成23年5月26日(木)



常陽銀行

目次

第1 1次中期経営計画の概要

・ 目指す姿	2
・ 概要	3
・ 基本戦略と個別戦略	4
・ 個別戦略 顧客基盤拡充と成長支援強化	5
・ 個別戦略 資金運用力の強化	6
・ 個別戦略 現場力の向上	7
・ 個別戦略 営業チャネルの最適化	8
・ 個別戦略 リスクテイク能力の向上	9
・ 個別戦略 人材力の向上	10

計数目標と戦略

・ 経営目標（銀行単体収益計画）	12
・ トップライン増強計画	13
・ 貸出金の増強	14
・ 預り資産の増強	15
・ グループ会社との連携強化	16

目指す姿

目指す姿を「地域と共に成長するベストパートナーバンク」とする。

第10次中計における課題

- ・チャンネル拡大地域、新金融サービス領域での収益増強
- ・取引深度のさらなる追求
- ・チャンネル最適化（チャンネル連携、効率的店舗戦略）
- ・安定収益確保に向けた有価証券運用力の向上
- ・抜本的な業務改革
- ・営業人員の増強、人材の育成

環境認識

- ・交通インフラ整備の進展と経済活動の広域化
- ・政府の成長戦略（環境、エネルギー、健康、観光）
- ・民間の資金余剰と公的セクターの資金不足
- ・人口減少、老年人口増加（相続、事業承継）
- ・情報技術革新の進展
- ・グローバルな視点での規制・制度の改正
- ・（東日本大震災による甚大な被害）

課題と環境認識を踏まえ

目指す姿

地域と共に成長するベストパートナーバンク

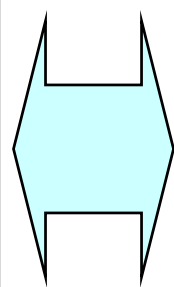
～ 総合金融サービスの提供により、
お客さま・地域の復興・成長に貢献する～

概要

総合金融サービスの提供により、お客さま・地域の復興・成長に貢献し、引き続き信頼を得ていく。

新中計の概要

名称 基盤強化プラン J-CUBE
計画期間 3年 (23年~25年度)
目指す姿 地域と共に成長する
 ベストパートナーバンク
 総合金融サービスの提供により、お客さま・地域の復興・成長に貢献する。
基本戦略
 顧客基盤の拡充を軸とし、地域の復興・成長に貢献する。
 力強い現場力を軸とし、強固な経営基盤を構築する。
 人材力の向上を軸とし、組織力を強化する。



経営目標 (25年度計数計画)

【収益目標】
 ・コア業務粗利益 1,200億円以上
 ・コア業務純益 500億円以上
 ・当期純利益(単体) 250億円以上
 ・同 (連結) 270億円以上
【効率性指標】
 ・OHR(コア業務粗利益^レ-入) 50%台半ば
 ・ROE 5%台半ば
【健全性指標】
 ・普通株等Tier 比率 12%程度

基本戦略と個別戦略

3つの基本戦略、これらを展開するために重要となる6つの個別戦略により、目指す姿を実現。

基本戦略

顧客基盤の拡充
地域の復興・成長へ貢献

力強い現場力
強固な経営基盤を構築

人材力の向上
組織力を強化

6つの重要な個別戦略

顧客基盤拡充と成長支援強化

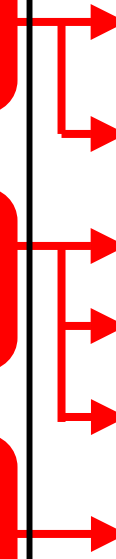
資金運用力の強化

現場力の向上

営業チャネルの最適化

リスクテイク能力の向上

人材力の向上



個別戦略 顧客基盤拡充と成長支援強化

プレゼンス拡充と取引深掘りの推進により、顧客基盤の拡充を図る。強固な顧客基盤をもとに、お客さまの生活・事業活動の復興・成長に貢献。

顧客基盤拡充

【いばらき圏】 地域に応じた戦略立案・戦術展開

【都内・大阪】

地域	取引深掘り地域	プレゼンス拡充地域	リレーション強化・コア取引先拡大
戦術	隙間のない顧客基盤に向けた施策の強化 生涯取引の視点に立った個人顧客基盤の拡充 事業ステージに応じた法人顧客基盤の拡充	住宅ローン、事業性融資先数の増加を起点にした、顧客基盤の拡大 ・チャンネル展開 ・ウェブサイト強化による店舗チャンネルへの来店誘導 ・開拓強化地域の配置人員増強	中央大企業とのリレーションの維持・強化 地元関連企業や中堅企業の取引開拓によるコア先の裾野拡大
・生活、事業活動の復興に向けた支援の充実 ・地域に応じた戦略立案・戦術展開に向けた営業拠点・本部体制の見直し ・お客さまとの接点における品質向上			

成長支援強化

【個人】	【法人】	【公共】
資産形成、運用、承継ニーズへの的確な対応	成長分野・事業への取り組み強化	パートナーシップの強化
専門的な提案スキルを持つ人材の育成 本部体制の見直し		

個別戦略 資金運用力の強化

顧客基盤拡充を通じた調達資金を、貸出運用力の強化、安定収益の拡大に向けた有価証券運用力の強化を通して、収益拡大に繋げる。

【貸出運用力の強化】

【いばらき圏】

【都内・大阪】

地域	取引深掘り地域	プレゼンス拡充地域	リレーション強化・コア取引先拡大
戦術	<p>地域の復興に向けた円滑な金融機能提供の徹底</p> <p>住宅関連ローンの増強</p> <p>消費者ローン取り組みの拡充</p> <p>事業者向け貸出基盤の拡充</p>	<p>住宅関連ローンの増強</p> <p>法人コア先の開拓強化</p>	<p>コア先の裾野拡大に向けた中堅企業の開拓強化</p> <p>中央大企業との多面的接点確保によるリレーションの維持・強化</p>

【有価証券運用力の強化】

・ポートフォリオ再構築の進展により収益の拡大を図る。

投資能力の向上
 事業債等の調査能力の向上
 リスク管理の充実を前提としたリスクテイクの拡大

個別戦略 現場力の向上

抜本的な業務改革により、業務効率化と本部のスリム化を推進。
 人員と時間の捻出により、現場力の向上を図る。

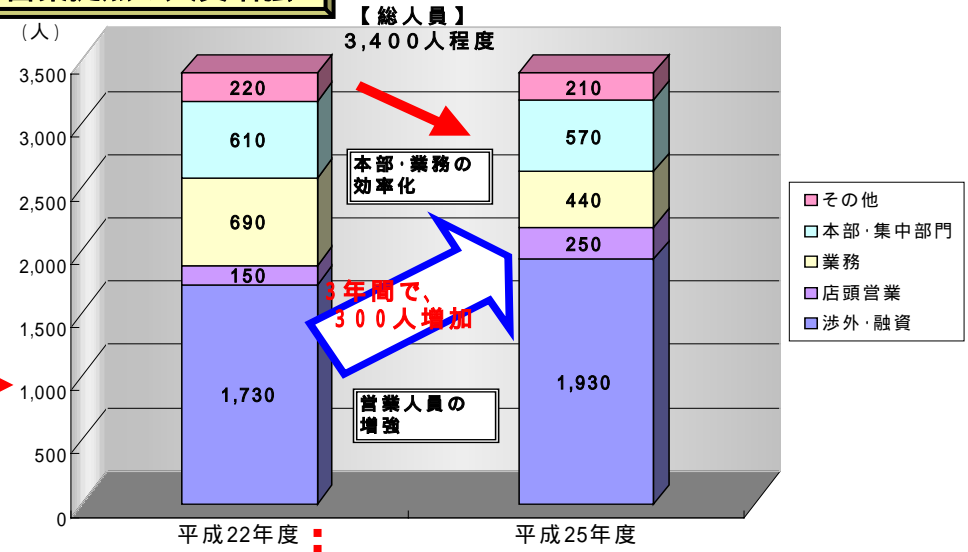
業務改革プロジェクトZERO

業務削減、効率化と堅確化の実現
 営業に振り向ける力(人員と時間)を増強

- ・業務プロセスの見直しと業務仕分け
 廃止・縮小、集中化、内製化、IT化
 後方・現物取扱・特殊事務の改善
- ・営業支援
 支援ツールの開発、システム間の連携強化
- ・本部のスリム化
 重複業務や非効率業務の削減

営業拠点の課題解決力の向上

営業拠点の人員増強



【現場力の向上へ】
 現場力とは、お客さまに最も身近な存在である営業拠点の営業・事務両面から力強く業務を遂行する力。

人材力の向上
 個別戦略 P10参照

組織改編

1. 地域軸を重視した組織構築
2. 総合金融サービス機能強化に向けた体制整備
 コンサルティング機能の拡充、預り資産推進の強化

個別戦略 営業チャネルの最適化

営業拠点ネットワークの最適化、チャネル間の連携強化、インターネットバンキングの強化により、お客さまの多様なニーズに的確に対応。

営業拠点ネットワークの最適化

チャネル間の連携強化

【効率化】
 成熟・稠密地域の
 店舗効率化

プレゼンス拡充地域
 への再配置人員
 の確保

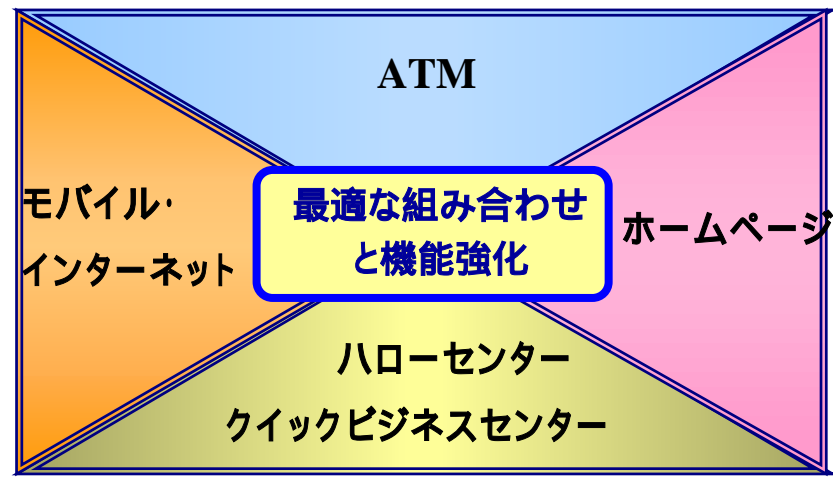
【拡充】
 新規出店・
 ローンプラザの拡充

いばらき圏での
 プレゼンス拡充

店舗（渉外・店頭）

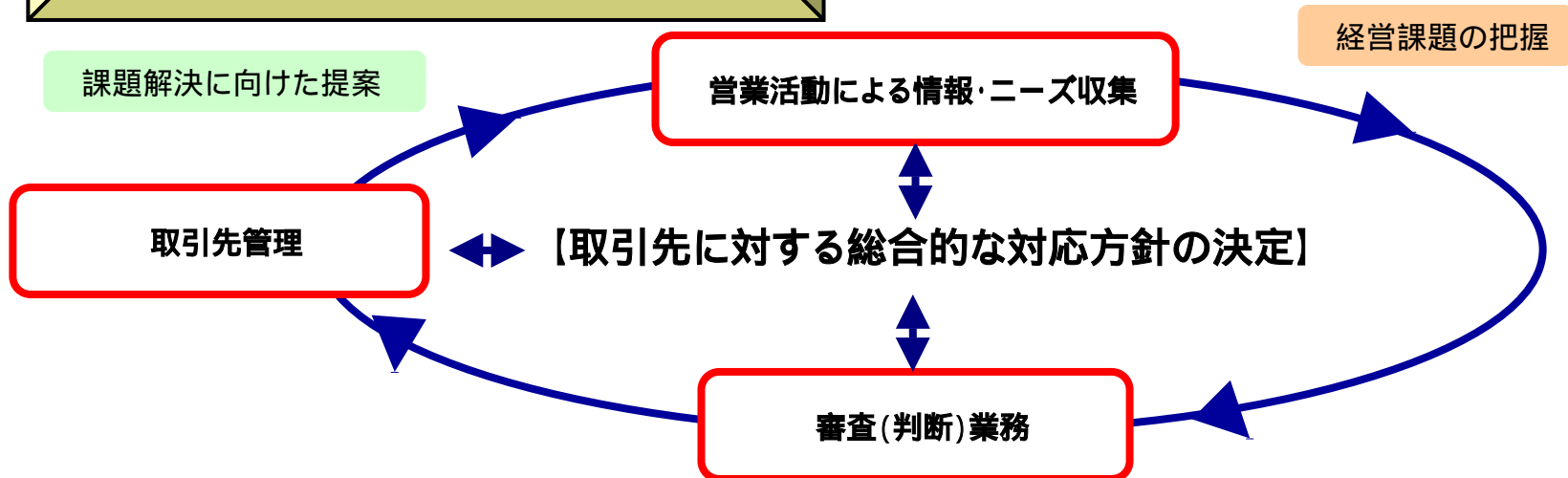
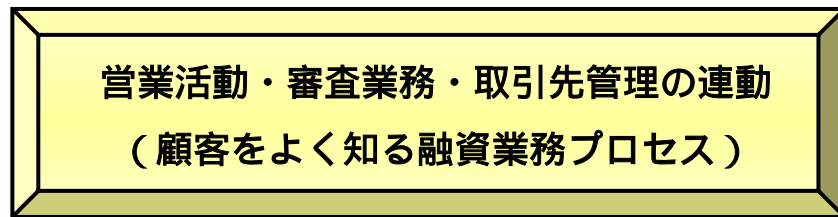
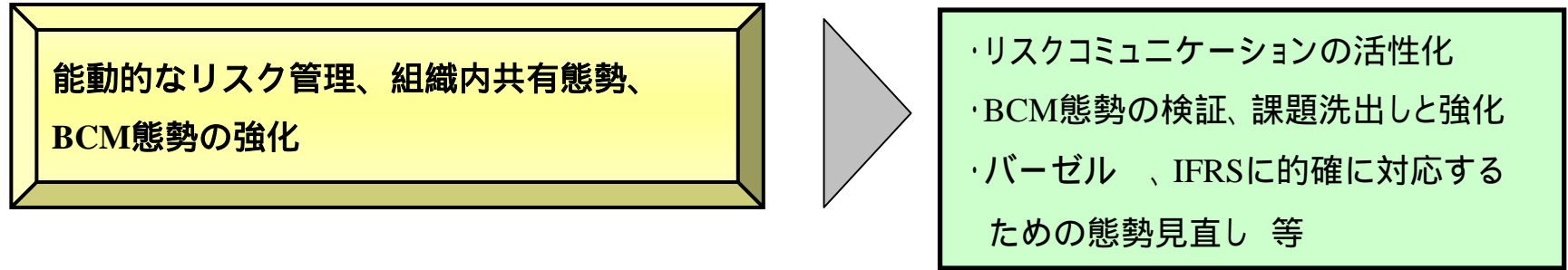


マーケティング施策による来店・取引誘導
DM等による興味・ニーズの喚起



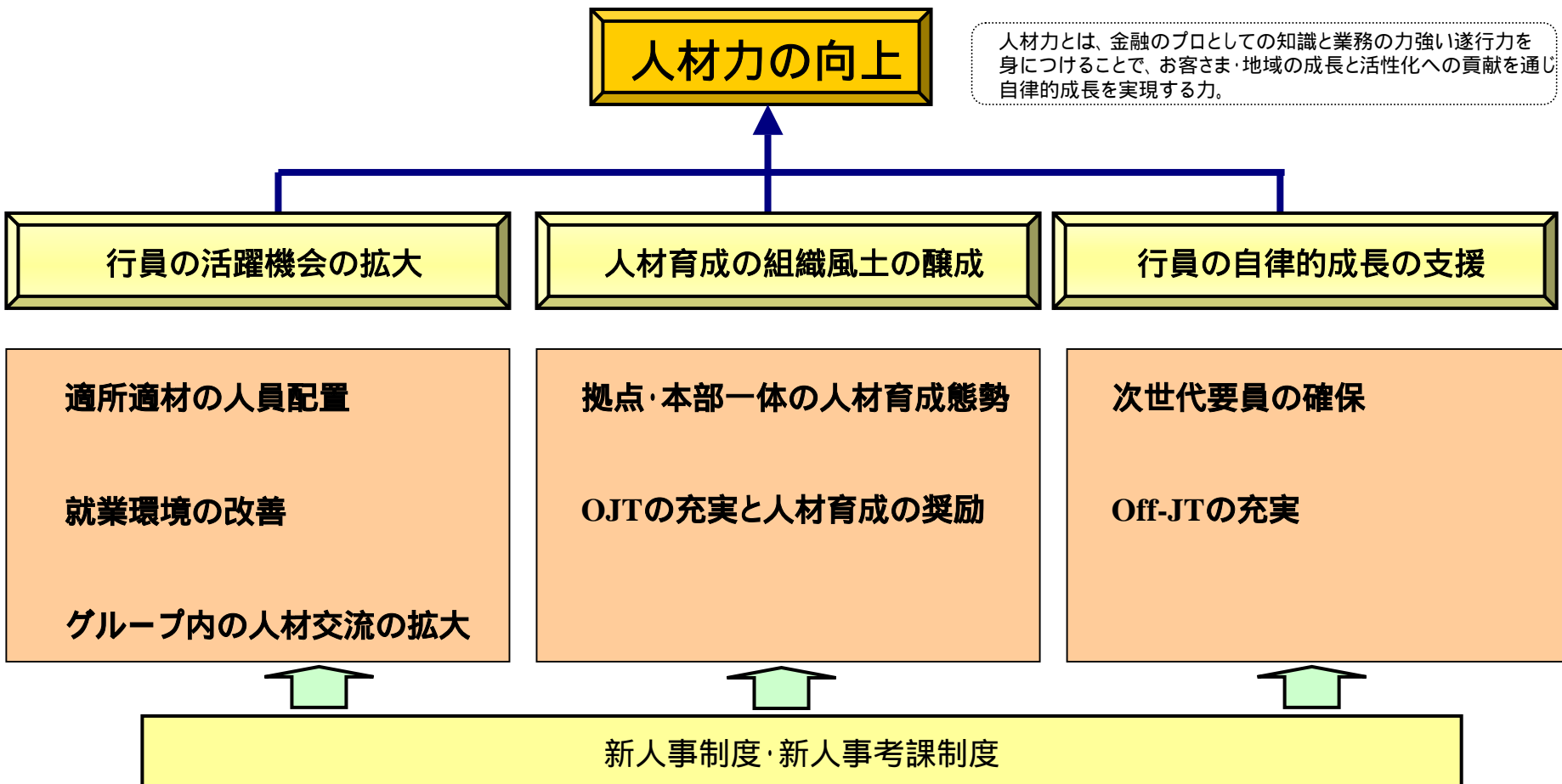
個別戦略 リスクテイク能力の向上

強固な経営基盤の構築に向け、リスク管理態勢の充実を土台としたリスクテイク能力の向上を図る。



個別戦略 人材力の向上

行員の成長を支援し、適所適材により、活躍機会の拡大を図る。



計数目標と戦略

経営目標 (銀行単体収益計画)

- ・ コア業務粗利益 1,200億円以上
- ・ 当期純利益 250億円以上
- ・ コア業務純益 500億円以上
- ・ 同 (連結) 270億円以上

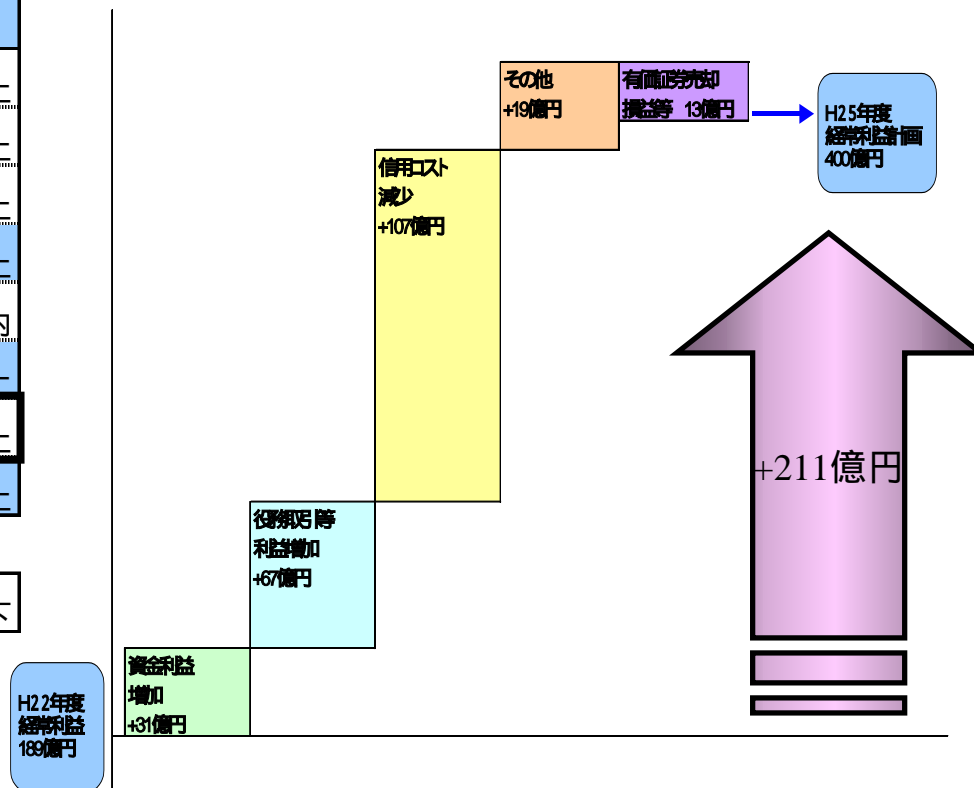
(単位 億円)

	22年度実績	25年度計画
業務粗利益	1,158	1,200億円以上
うち資金利益	989	1,020億円以上
うち役務等利益	113	180億円以上
コア業務粗利益	1,113	1,200億円以上
経費	696	700億円以内
コア業務純益	417	500億円以上
経常利益	189	400億円以上
当期純利益	129	250億円以上

実質信用コスト	207	100億円以下
---------	-----	---------

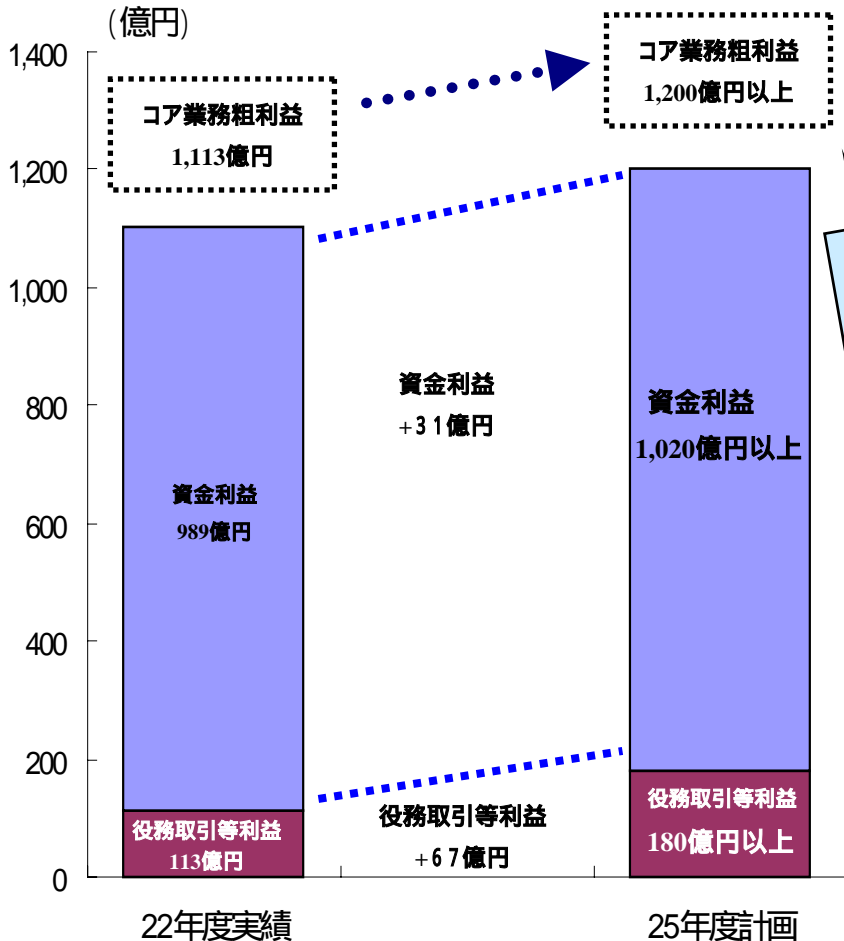
【経常利益の増減要因】

・コア業務粗利益1,200億円、コア業務純益500億円、経常利益400億円



トップライン増強計画

プレゼンスの拡充と取引の深掘りにより、トップラインの増強を図る。



資金利益増強

- ・プレゼンスの拡充と取引の深掘りにより、**預貸金ボリュームの安定的拡大を図る。**
 - <プレゼンス拡充を目指す地域>
 - 住宅ローン、事業性融資先数の増加を起点にした顧客基盤拡大
 - <取引の深掘りを目指す地域>
 - 決済取引を切り口として、個人・法人のお客さまへのクロスセルを徹底
- ・有価証券ポートフォリオの再構築により、**収益の拡大を図る。**

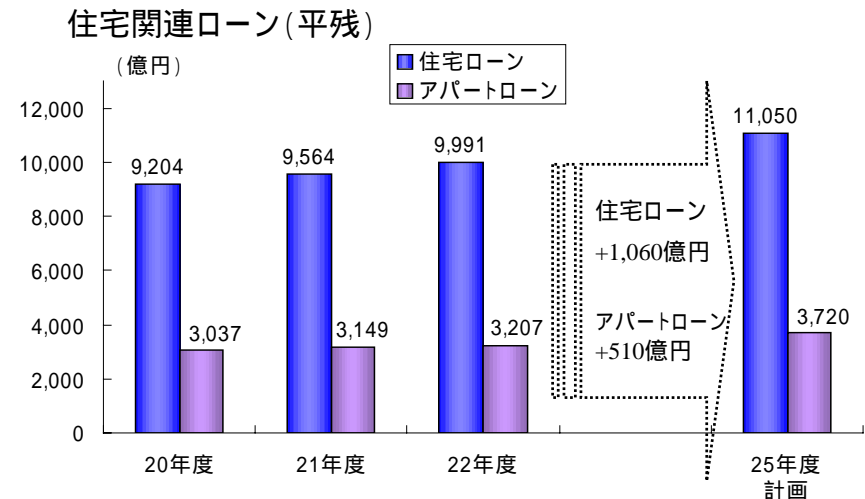
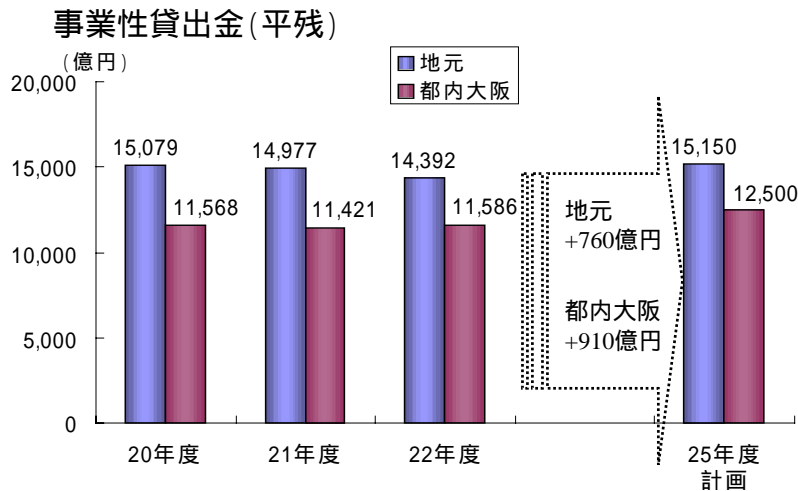
役務取引等利益増強

- ・取引の深掘りや、これまでに業務拡大をした領域（証券・保険）の本格展開。
- ・チャンネルの連携強化、営業人員の増強により、**営業推進力の向上を図る。**
 - <個人> イベントの前後を含む、アプローチ・フォローの強化による預り資産取引の推進力増強
 - <法人> 資金フローの取り込みと複数項目取引の推進

貸出金の増強

事業性貸出金は、顧客基盤拡大と事業ステージに応じた資金ニーズの捕捉に注力。

住宅ローンは、新規出店・人員増強と施策拡充により、更なる増強を図る。



【目標】 個人・地元事業性貸出金平残

H25年度 3.2兆円 (H22年度比+3千億円)

【戦略】

- ・事業性融資先数の増加を起点にした顧客基盤の拡大
開拓強化地域の設定による配置人員の増強
- ・事業ステージに応じた資金ニーズへの的確な対応
多様な資金調達手段の提供、ビジネスマッチング、海外進出支援
- ・成長分野・事業への取り組み強化
アグリ、ものづくり、医療・福祉・健康、環境、エネルギー分野
- ・グループ会社との連携を強めた総合金融サービスの提供
リース、事業承継、IT効率化の提案、多様なコンサルティングの提供

【目標】 住宅関連ローン獲得額

中計3年間 5,500億円獲得

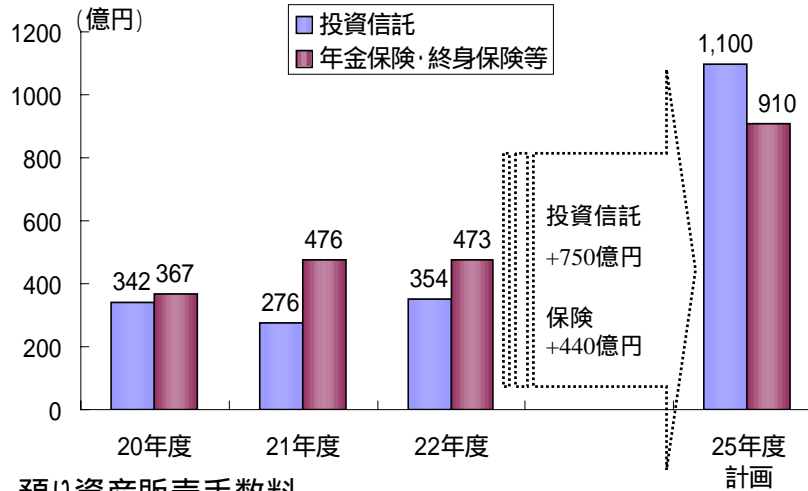
【戦略】

- ・新規出店
ローンプラザの新規出店による県外の需要取り込みを強化
- ・人員増強
業務効率化により捻出した人員を戦略的に配置
業者ハウスメーカー持込みルート拡充と人材育成により推進力を強化
- ・施策拡充
商品性の拡充、HPによる来店・取引誘導の強化、借換え推進の徹底

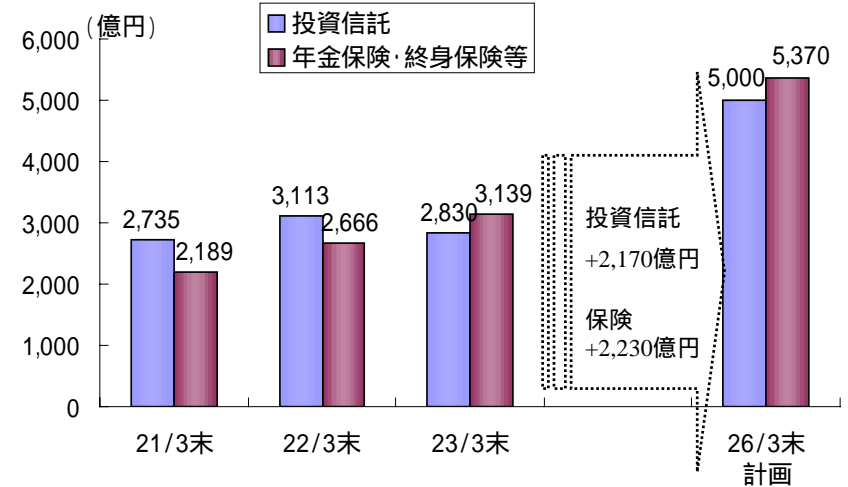
預り資産の増強 (投資信託、年金保険・終身保険等)

現場力の強化とチャネルの連携強化により、収益の増強を図る。

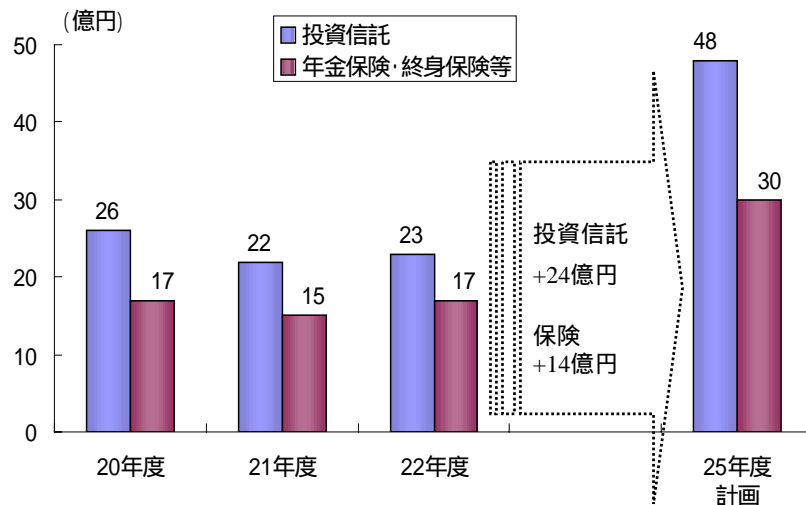
預り資産販売額



預り資産残高



預り資産販売手数料



【目標】 グループ預り資産()残高

H25年度末 1.6兆円 (H22年度末比+5千億円)

外貨預金、国債等を含む

【戦略】

・**現場力の強化**

業務効率化により捻出した人員を渉外・店頭営業に配置
人材育成と営業支援ツールの活用

・**チャネルの連携強化**

各チャネルを効果的に組み合わせたマーケティング施策の強化
チャネル間の連携による来店・取引誘導の強化

・**グループ会社との連携強化**

銀行と証券の連携による提案力の強化

グループ会社との連携強化

銀行とグループ会社の更なる連携強化を図る。

基本戦略	個別戦略	グループ会社の主要戦略
顧客基盤の拡充を軸とし、地域の復興・成長へ貢献	顧客基盤拡充と成長支援強化 資金運用力の強化	リース:ものづくり、医療・介護、環境など成長分野への取り組み強化
		証券 :ポートフォリオ提案営業の充実、証券取引ニーズの開拓 :事業承継、M&Aなど投資銀行業務の取扱い拡大
		産研 :情報発信力の強化、成長事業・分野へのコンサルティング強化
		JCS :ITを活用した決済関連サービスの提供
力強い現場力を軸とし、強固な経営基盤を構築	現場力の向上	JCS :IT活用による業務効率化、グループのBPR促進
	営業チャネルの最適化	(数社) 受託範囲の拡大による営業拠点の事務を削減
	リスクテイク能力の向上	JSK :営業拠点ネットワークの見直し、老朽化店舗・施設更新への的確対応
	JBS,JOC: 電話受付センター等との情報連携強化による顧客利便性の向上	
人材力の向上を軸とし、組織力を強化	人材力の向上	グループ内での人材交流や情報発信を活性化 各社の専門領域にかかる知識・ノウハウの共有を推進することにより、 グループによる総合金融サービスの提供力を強化
		常信 :保証エリアの拡大、保証対象の拡大によるプレゼンス拡充 クレジット: クレジットカード保証業務の拡大と改善による収益性向上



- 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

T E L : 0 2 9 - 3 0 0 - 2 6 0 3

F A X : 0 2 9 - 3 0 0 - 2 6 0 2

E-mail: ir@joyobank.co.jp

U R L : <http://www.joyobank.co.jp/>