

# 「中期経営計画2019」

## Create *the Next Value*

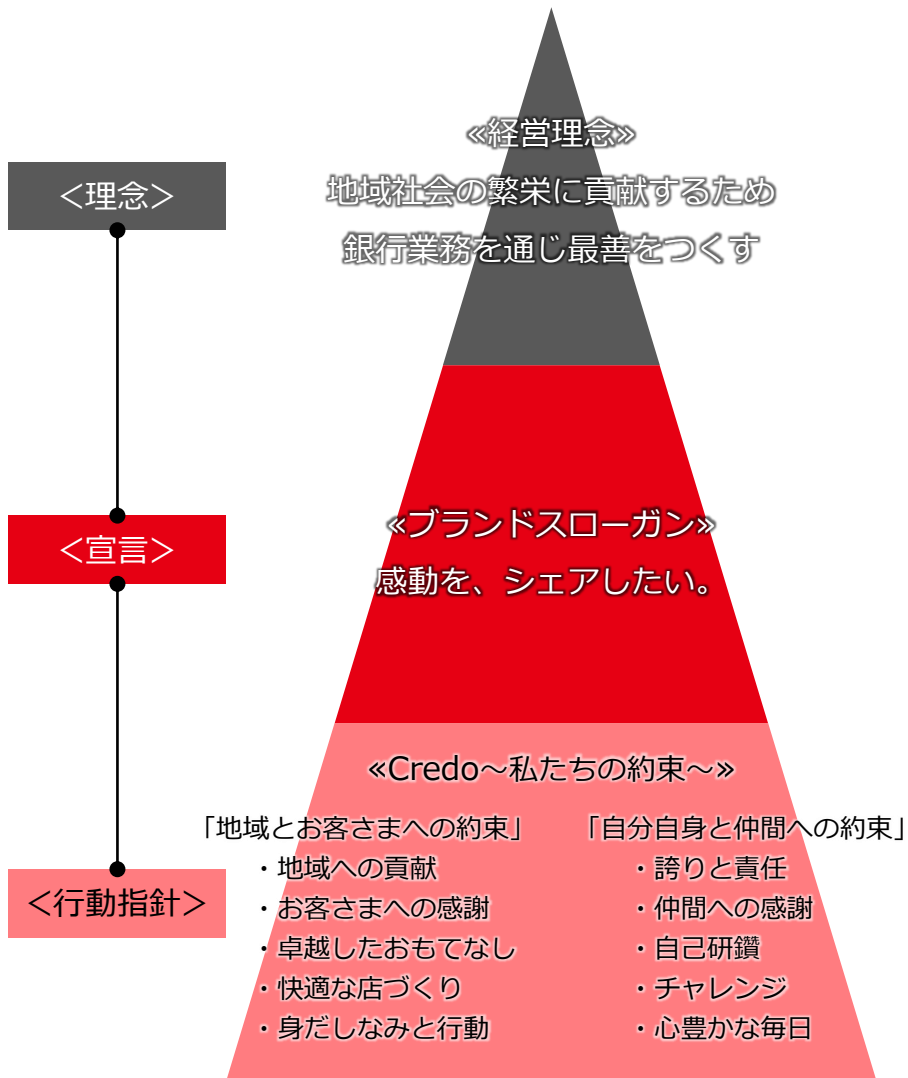
2019年4月1日～2021年3月31日（2年間）



## 【経営理念 体系図】

## 【概要】

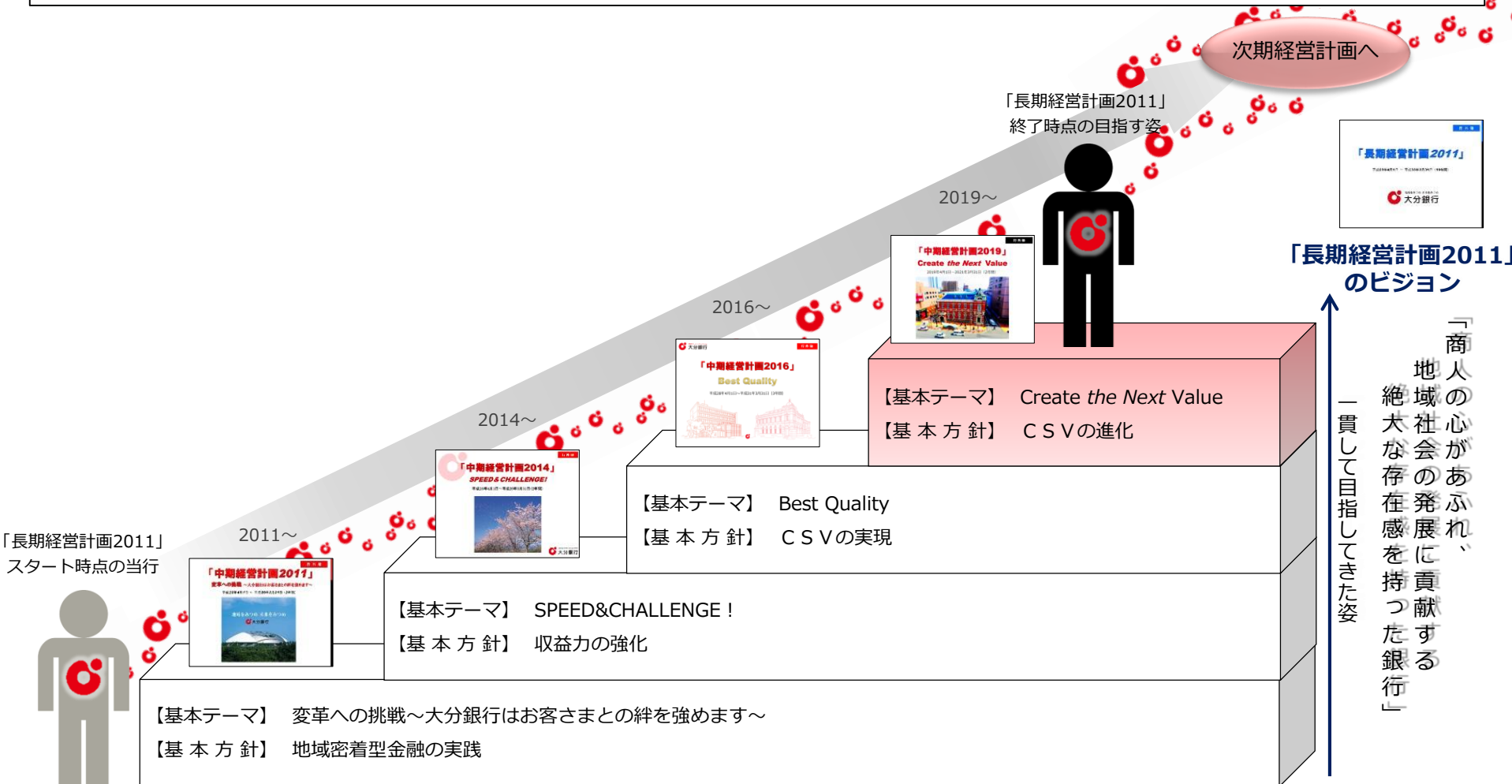
2018年9月30日現在



本 店	:	大分市府内町3丁目4番1号
創 立	:	明治26年2月1日
資 本 金	:	195億98百万円
従 業 員 数	:	1,684名 (出向者および嘱託等を除く)
店 舗 数	:	94ヶ店 (うち大分県内：83ヶ店) <small>(別途東京事務所・香港駐在員事務所あり)</small>
預 金 等 残 高	:	2兆9,546億円
貸 出 金 残 高	:	1兆8,093億円
外 部 格 付	:	A+ (日本格付研究所)

## 2. 「中期経営計画2019」の位置づけ

「中期経営計画2019」は「長期経営計画2011」における最終ステップの経営計画です。「長期経営計画2011」期間中の中期経営計画はそれぞれが独立したのではなく、前段の中期経営計画での取組事項をベースにステップアップしています。



「地域密着化戦略」＝  
期間を定めず取組む  
当行の「経営戦略」

「地域密着化戦略」



他行から容易に模倣されない競争優位性を確立し、持続的で卓越した収益力を実現

(1) 「中期経営計画2019」とSDGs

「中期経営計画2019」のビジョン（目指す姿）は、「SDGs（持続可能な開発目標）」と価値観を共有しています。



**SDGs** (Sustainable Development Goals : 持続可能な開発目標) とは、持続可能な社会の実現を目指し、環境、エネルギー、教育、健康、雇用、ジェンダー平等、技術革新等、社会全体に関わる課題の解決に向け、世界が取り組むべき目標として2015年に国連において決定されたものです。

「中期経営計画2019」  
ビジョン（目指す姿）

**地域と共に価値を創造し、豊かな未来を切り拓く銀行**

ビジョンの価値とは…

ビジョンの実現

経済的価値 **共有価値** 社会的価値

ステークホルダーと共に、ステークホルダーにとって、

**持続可能な社会の発展への貢献**

【当行にとってのステークホルダーのイメージ】



より広義



「中期経営計画2019」では、SDGsの17目標の内、以下の9目標に特に注力していきます

4,5,7,8,9,  
11,13,16,17

(詳細は次ページ)

1 貧困をなくそう	2 気候をゼロに	3 すべての人に健康と福祉を	4 質の高い教育をみんなに	5 ジェンダー平等を実現しよう	6 安全な水とトイレを世界中に
7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	8 働きがいも経済成長も	9 産業と技術革新の基盤をつくろう	10 人や国の不平等をなくそう	11 住み続けられるまちづくりを	12 つくる責任 つかう責任
13 気候変動に具体的な対策を	14 海の豊かさを守ろう	15 陸の豊かさも守ろう	16 平和と公正をすべての人に	17 パートナリシップで目標を達成しよう	SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

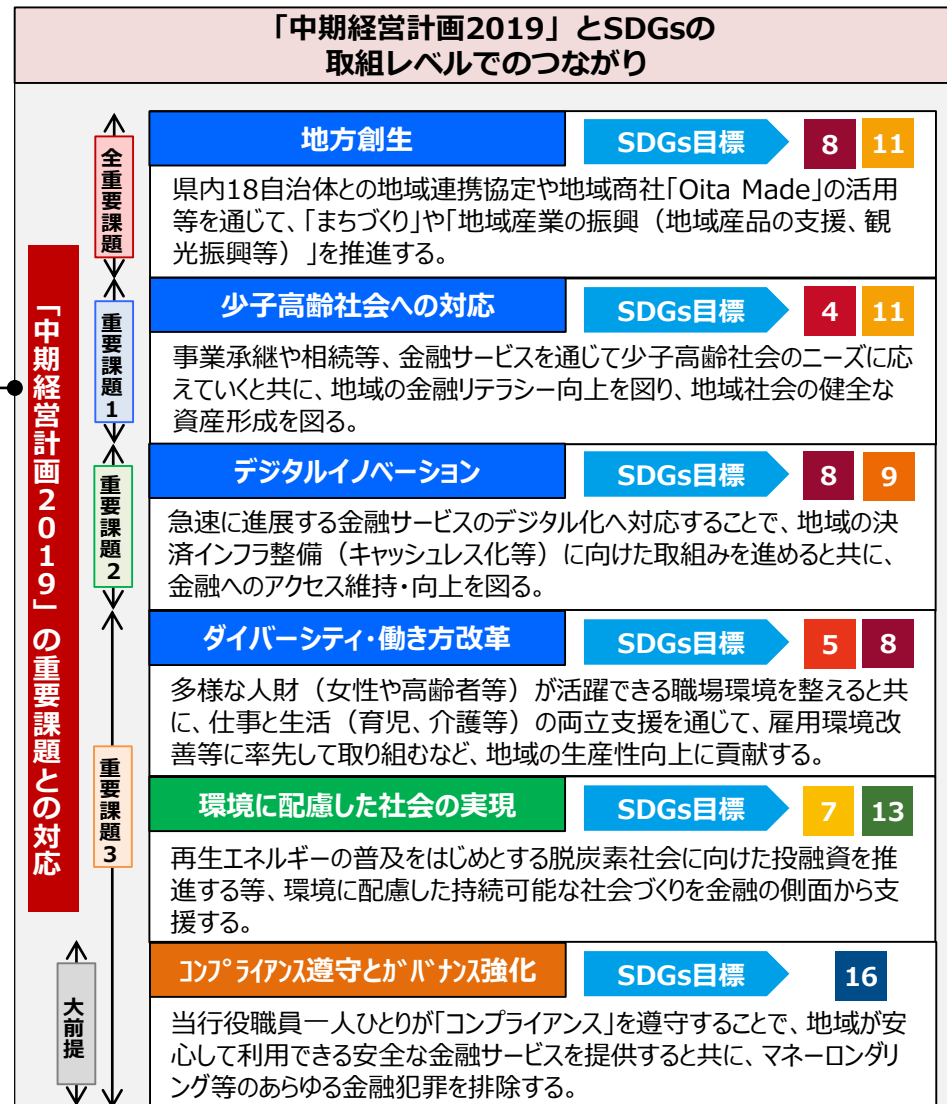
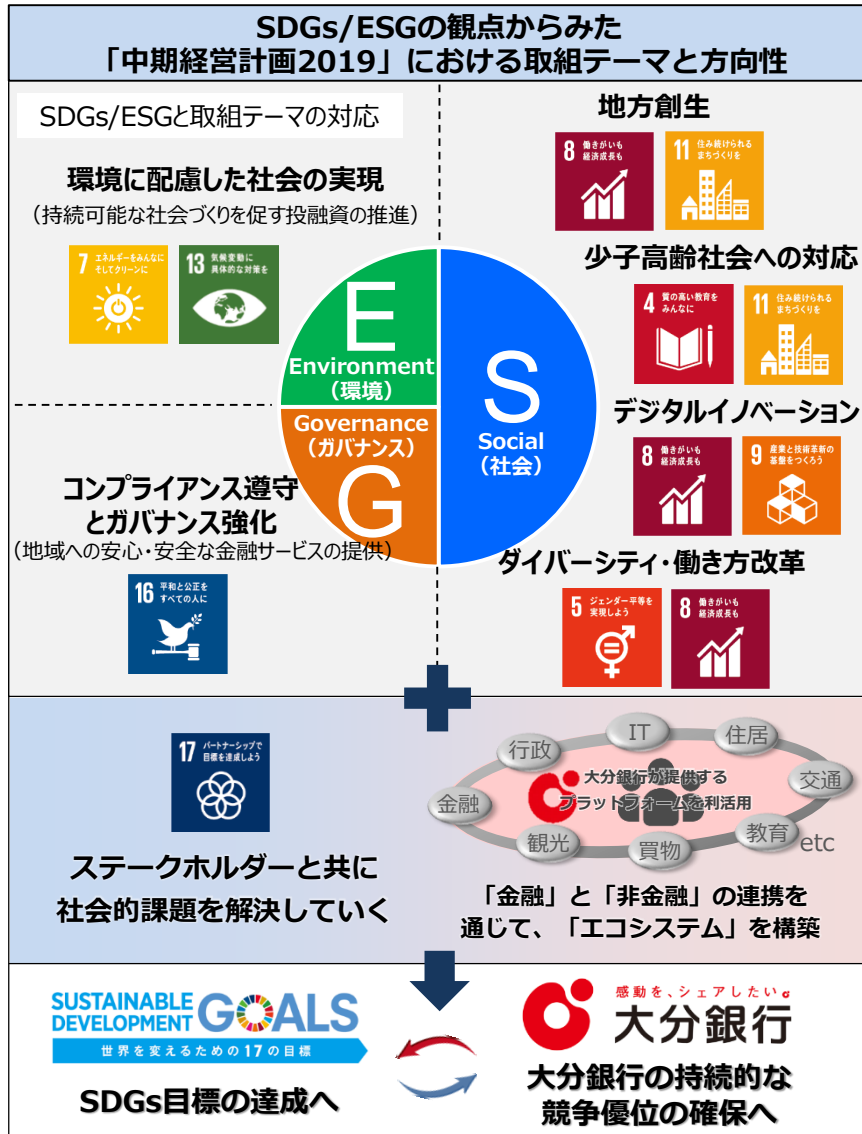
2030年に向けて世界が合意した「持続可能な開発目標」です



### 3. 「中期経営計画2019」におけるSDGsへの取組み

#### (2) 「中期経営計画2019」における取組み

「中期経営計画2019」では、「SDGs」や「ESG」の観点から抽出された取組テーマ（地方創生、少子高齢社会への対応等）を、「中期経営計画2019」の施策と結びつけ、取組みを展開していきます。



「中期経営計画2019」の体系図

基本  
テーマ

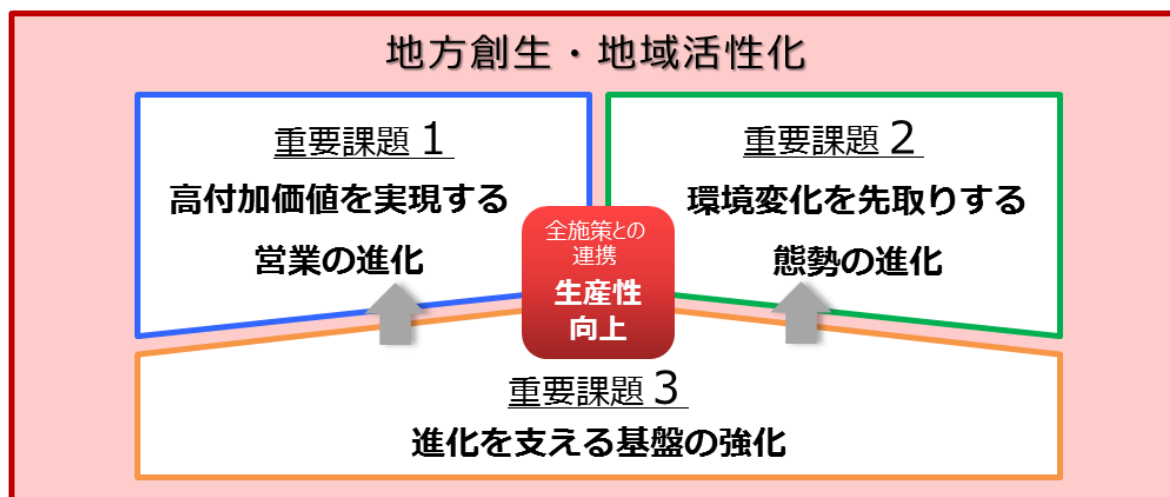
# Create the Next Value

ビジョン  
(目指す姿)

地域と共に価値を創造し、  
豊かな未来を切り拓く銀行

基本  
方針

## CSVの進化



大前提：コンプライアンス

## 「中期経営計画2019」の骨子

### 基本 テーマ

# Create *the Next Value*

基本テーマは、「当行が『地域密着化戦略』を実践する中で、これまで積み重ねてきた施策を、一段と高い次元へと推し進め、高付加価値を追求していくと共に、経営環境の変化に対しては、創造力豊かに新たな施策等を実践していく」という決意を表しています。「中期経営計画2019」では、「これまでの積み重ね」と「新たな施策の実践」を通じて「『次代』の価値」を創造していきます。

### ビジョン (目指す姿)

## 地域と共に価値を創造し、 豊かな未来を切り拓く銀行

当行と地域とは一体の関係にあり、地域の発展なくして当行の発展はありません。ビジョンは、「全役職員一人ひとりが、地域の課題解決に向けた主体的な取組みを実践していく中で、地域との共有価値を創造することにより、地域、お客さま、そして当行自身の豊かな未来を切り拓いていく」という当行の目指す姿を示しています。

### 基本 方針

## CSVの進化

### CSV = Creating Shared Value (共有価値の創造)

「中期経営計画2019」では、地域、お客さまに対して実現する付加価値の「質」を、更にと高いものへと進化させていくことを通じて、「CSV (共有価値の創造)」の取組みを一段と高いステージへと進めていきます。



- CSV (= Creating Shared Value : 共有価値の創造) とは、経営学者マイケル・ポーターによって提唱されている「社会的課題の解決と企業の競争力(収益力)向上を同時に実現する」という考え方です。
- 当行は「地域密着化戦略」を実践する中、「中期経営計画2016」より「CSV」の概念を盛り込み、浸透を図ってきました。
- 人口減少をはじめとする地域の課題が継続する中、地域と当行の持続可能性の最大化に向けて「CSV」の重要性が増しています。

「中期経営計画2019」の重要課題と取組項目

基本方針

CSVの進化 CSV = Creating Shared Value (共有価値の創造)

【大分銀行の使命】地方創生・地域活性化

【全施策との連携】生産性向上

重要課題

1

高付加価値を実現する営業の進化

- 1 Face to Faceによる競争優位性の確保
- 2 お客さまとの接点強化
- 3 お客さま本位の営業体制の再構築

これまでに積み重ねてきた「お客さま高付加価値と認めて頂ける営業、サービスを実践する」という「お客さま本位の取組み」の質を一段と高めていく。

- 「プロセス」を重視した取組み、コンサルティング機能の強化（創業支援・事業承継・M&A・海外進出支援等）、「事業性評価」の取組み強化、「お客さま本位」の取組み実践 等

重要課題

2

環境変化を先取りする態勢の進化

- 1 生産性を高める働き方の進化
- 2 デジタル接点の強化
- 3 店頭営業スタイルの進化

ライフスタイルの変化やデジタルイノベーションをはじめとする経営環境の変化に主体的に対応すべく、新たな施策に挑戦していく。

- モバイル端末を活用した行内インフラ整備、抜本的な業務の簡素化・自動化、インターネット取引の拡大、電子決済業務の強化、店頭営業における質の高い相談サービスの提供 等

重要課題

3

進化を支える基盤の強化

- 1 自律的な人財を育てる基盤の構築
- 2 スキルが多様な人財が活躍する体制の強化
- 3 戦略的広報の強化
- 4 生産性向上を実現する組織体制の構築
- 5 リスクアパタイト・フレームワークへの取組み

「生産性向上」の取組みや、上記重要課題1,2に掲げる施策を実践していくために、その支えとなる経営基盤を構築する。

- 最適な人財ポートフォリオの実現、働き方改革、ダイバーシティの推進、広報活動の強化、グループで経営資源を最大限に活用する組織体制の構築、リスクアパタイト・フレームワークの構築に向けた取組み、マネーロンダリング、テロ資金供与等への対応 等



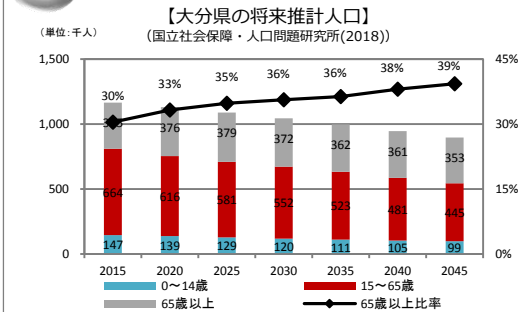
「地方創生・地域活性化」＝「大分銀行の使命」として、地域の課題解決に向けた中・長期的な取組みを継続して実践していくことで、「地域経済の好循環」を創り出していきます。

## 継続している地域の主な課題

主な課題

1

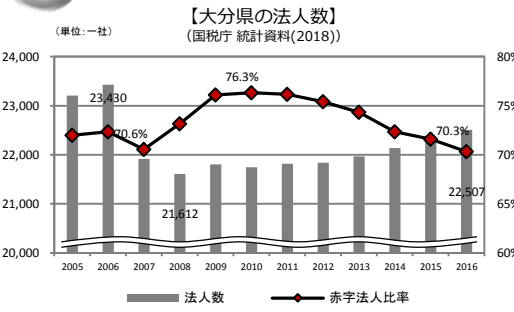
人口の減少



主な課題

2

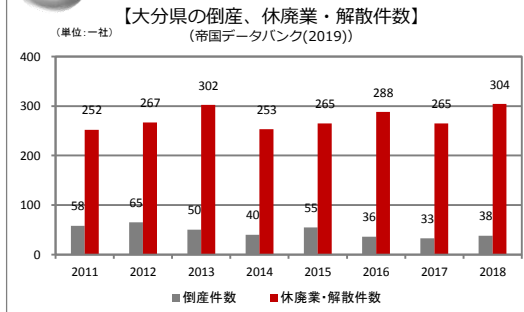
高い赤字法人比率



主な課題

3

高止まりする休廃業件数



「地方創生・地域活性化」＝「大分銀行の使命」として、地域の課題解決に向けた取組みを実践していく

### 地域の産業支援と面的活性化に向けた主体的取組み

- 1 観光・農林水産等、特色ある地域の産業支援
- 2 まちづくりへの主体的関与、連携による地域の面的活性化
- 3 「地域のプラットフォーム」としての機能充実  
(地域商社の活用等)

中・長期的な取組みを通じて「地域経済の好循環」を創り出していく

### 【大分県の地域経済循環図(2013年実績)】

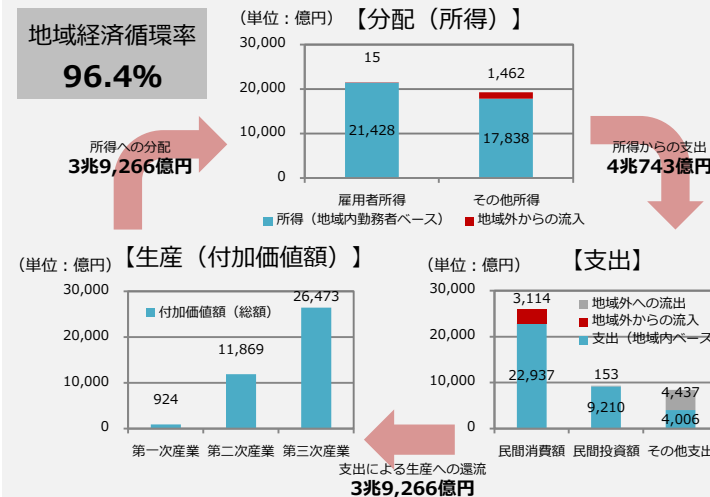
(地域経済分析システム(RESAS)データ(2013年実績値)を基に作成)

地域経済循環率

96.4%

所得への分配  
3兆9,266億円

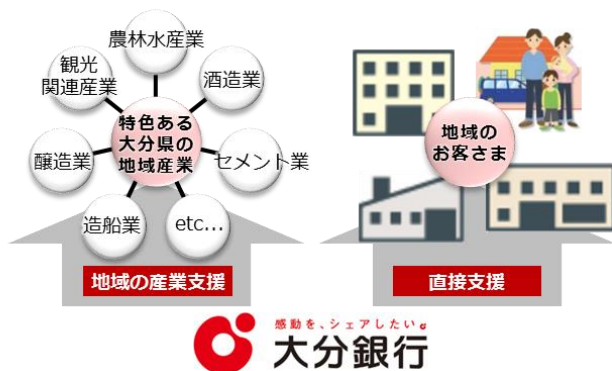
所得からの支出  
4兆743億円



大分銀行グループでは、「地域の産業支援と面的活性化に向けた主体的な取組み」を、多様なステークホルダーと連携して実践することで、「地方創生・地域活性化」を実現していきます。

### 地域の産業支援と面的活性化に向けた主体的取組み

#### 1 観光・農林水産等、特色ある地域の産業支援



- 大分県においては、観光関連産業や、多様な高品質の産品を産出している農林水産業等、特色ある地域産業が数多くあり、地域の発展に大きく貢献しています。
- 大分銀行グループでは、地域のお客さまへの直接支援により、生産、販売活動の充実や雇用創出に貢献していくことは勿論、「観光資源の発掘」や、「ビジネスマッチング・海外を含む販路の拡大等を通じた産業の支援」、「農林水産業の6次産業化等の産業の育成」についても、直接手掛けていくことで、地域経済の好循環を創り出していきます。

#### 2 まちづくりへの主体的関与、連携による地域の面的活性化

- 当行は、大分県をはじめ県内18自治体と包括的な連携協力協定を締結する等、各地域の自治体や関係機関との「連携」を進めてきました。
- そうした「連携」から得られる情報や知見を活かしながら、私たちにあって楽しい、住みやすいと思える「まちづくり」に主体的に関与していきます。
- 具体的には、PPP/PFI案件の組成、創業支援、空き家や空き店舗の活用等に主体的に関与しながら地域の面的活性化に取り組んでいきます。

#### 3 「地域のプラットフォーム」としての機能充実(地域商社の活用等)

- 当行は、2017年8月「地方創生のプラットフォーム」として、大分県内の優れた素材を商品化し、国内外に販売することを目的とした地域商社「Oita Made株式会社」の設立を支援しました。
- 当行は、引き続き「Oita Made株式会社」の支援を通じて、県内の優れた素材の発掘や商品化による販売を促進することで、生産者をはじめとする関係者への支援や、地域経済の活性化を実現していきます。



多様なステークホルダーと連携し、「地方創生・地域活性化」に貢献する「総合的金融事業」を目指していく

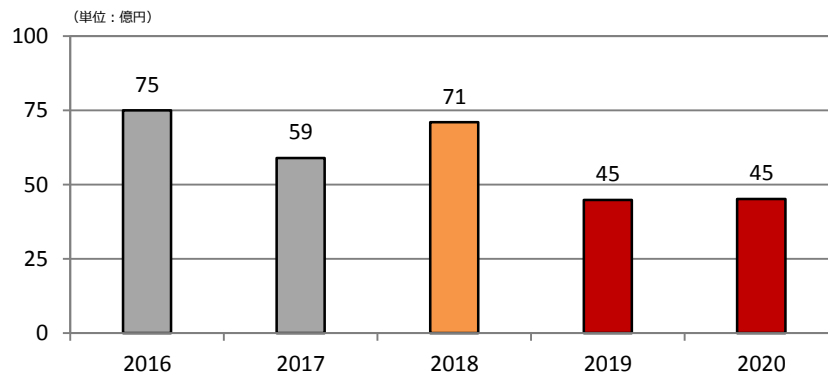
<収益性>

対外指標  
1

## 連結当期純利益 ▶ 45億円

= 大分銀行グループ全体の当期利益の  
総額（連結修正後）を示すもの

大分銀行グループ全体の企業活動の成果を表す指標。  
収益力強化に向けてグループ一丸となった取組みを強力に推進します。  
(連結損益計算書上では「親会社株主に帰属する当期純利益」を指す)



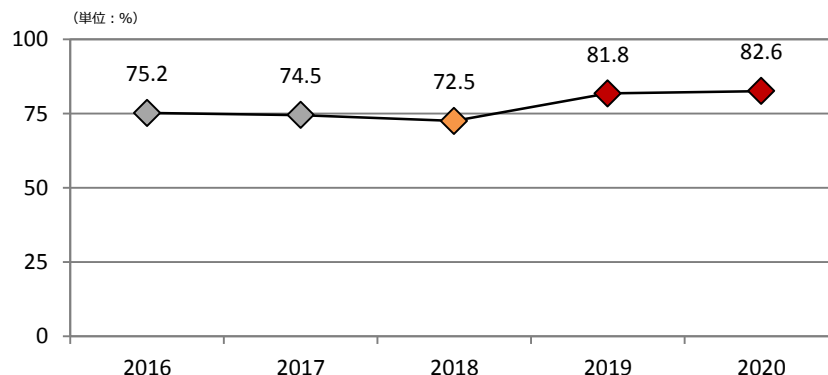
<効率性・生産性>

対外指標  
2

## OHR ▶ 82.6%

$$= \frac{\text{経費}}{\text{コア業務粗利益}} \times 100$$

銀行業における業務の効率性、生産性を示す代表的な指標。  
闇雲な経費削減ではなく、無駄な業務の削減や効率化を進めながら、成長  
に向けた投資はしっかりと行います。



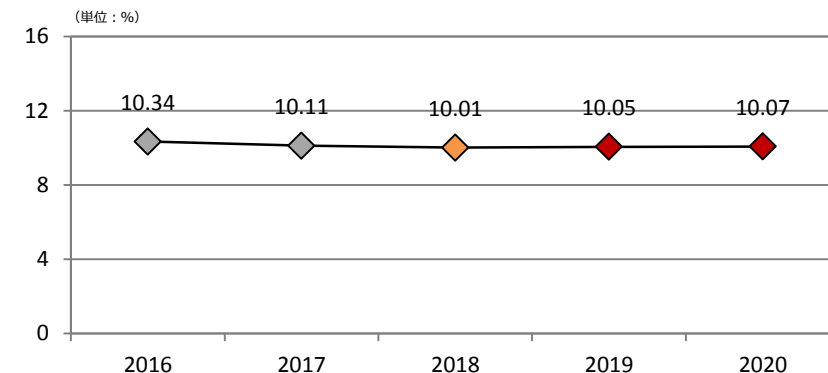
<健全性>

対外指標  
3

## 自己資本比率 ▶ 10.07%

$$= \frac{\text{コア資本}}{\text{リスクアセット}} \times 100$$

銀行の健全性を示す代表的な指標。  
持続的な利益計上を通じ、コア資本の更なる充実を図ります。一方で、積  
極的なリスクテイク（リスク管理とセット）を通じてお客さまの事業を  
しっかりと支えるべく、当比率は引上げばかりを目指すのではなく、  
当行の健全性が確保されている現在のレベルを目標水準とします。



# 感動を、 シェアしたい。

夢を共に分かち合う。厳しさを共に実感する。長い時間を共に過ごし、考え抜き、とことん話し合う。  
それも、ひとりの行員とお客さまという関係を超え、何としてもお役に立ちたいという、執念に近い情熱。  
アイデアにあふれ、期待に応える提案。また、ひとりの人間としての信頼。そこで、はじめて、強い絆が生まれる。

やりきること。挑戦すること。諦めないこと。  
そして、地域の皆さまやお客さまと、その発展・成功を共に喜び、「大分銀行で良かった」と感動して頂くこと。

それが私たちの、感動です。



本資料には、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、不確実性を内包するものです。  
将来の業績は、経営環境の変化等により変動する可能性があることにご留意ください。