

# 「中期経営計画2011」

変革への挑戦 ～大分銀行はお客さまとの絆を強めます～

平成23年4月1日 ～ 平成26年3月31日（3年間）

地域をみつめ 未来をみつめ

 大分銀行



# 「中期経営計画2011」のスタートにあたって

取締役頭取

姫野昌治

近年、少子高齢化、グローバル化、IT化の加速、あるいは円高やデフレの長期化等の環境変化が日本の社会経済に大きな影響を及ぼし、特に地方においてはそれが顕著となっています。

こうした環境変化は需要構造や産業構造の変化へと連鎖してきました。

国内では価格競争が一段と激しくなり、収益確保が難しくなっています。金融機関の業界も同様であり、環境変化に適応したビジネスモデルへと、自ら変貌することが大競争社会で勝ち残るための条件となっています。

大分銀行が「中期経営計画2011」において実践する「地域密着型金融」は「高付加価値追求型」の金融サービスです。

大分銀行はお客様のニーズを満たすことに精一杯努力することを通じ、お客様や地域の繁栄に貢献していきます。

地域のお客様に愛され、永く取引を続けていただける金融機関となるため、大分銀行は「変革に挑戦」します。

平成23年4月



## 経営理念

地域社会の繁栄に貢献するため

銀行業務を通じ最善をつくす

## 目次

1. 「中期経営計画 <b>2011</b> 」の策定にあたって	3
2. 「コンプライアンス」と「CSRの推進」	4
3. 10年後の当行の姿	5
4. 「中期経営計画 <b>2011</b> 」の概要	6
5. 計数目標	7
6. 重要課題と取組項目	8
7. 戦略体系図および戦略ストーリー	9
8. お客さまと永続的なお取引を頂くために	10
9. 経営資源の増加イメージ	11
10. 施策体系図	12
11. 計数計画	15
12. おわりに	16

# 1. 「中期経営計画2011」の策定にあたって

## (1) 「新中期経営計画」について

「新中期経営計画(平成20年4月～平成23年3月)」においては、「重要な課題」と位置付けていた「内部管理態勢の強化」に注力した結果、当行は強固な内部管理態勢を構築することができました。

また5つの経営指標についても達成できる見込みですが、「営業力の強化」や「人財力の強化」においては、十分に満足できる水準に達したとはいえない状況にあります。

「新中期経営計画」の経営指標の着地見込

項目	単位	計画	見込(※)	対比	達成見込(※)
コア業務純益	百万円	11,478	11,776	298	○
当期純利益	百万円	2,603	5,123	2,520	○
ROE	%	2.75	4.73	1.98	○
OHR	%	72.2	71.5	▲ 0.7	○
自己資本比率	%	9.00	10.98	1.98	○

(※)見込は平成22年11月公表数値ベース

## (2) 「中期経営計画2011」について

「中期経営計画2011」の策定にあたっては、「新中期経営計画」において十分に満足できる水準に達することのできなかつた事項を引き継ぐと共に、営業店、本部行員にインタビューを実施し、「当行が抱える課題」について、現場の声を反映させました。

また人口減少等によるマーケットの大きな変貌が押し寄せるなか、「10年後の当行の姿」を明確に描き、変革の時代を切り開くための施策の検討も行いました。

「中期経営計画2011」では、「10年後の当行の姿」への到達に向かって、「変革への挑戦」を実践していきます。



## 2. 「コンプライアンス」と「CSRの推進」

「中期経営計画**2011**」における全ての施策は、「コンプライアンス」と「CSRの推進」を大前提としています。

### (1)「コンプライアンス」について

当行が地域に根差した金融機関として存続していくためには、社会やステークホルダーから「高い信頼」や「誠実な企業として認識、評価」を受けることが重要であり、そのためには当行全体にコンプライアンス重視の企業風土を構築し、全従業員が常にコンプライアンスを意識しておくことが必要不可欠です。

コンプライアンスモデルには最新版はあっても最終版(理想的な定型)は無く、常に高いレベルのものが要求されます。

真に大分銀行全体にコンプライアンス意識を定着させるために、今後とも「コンプライアンス」を全ての施策の大前提とします。



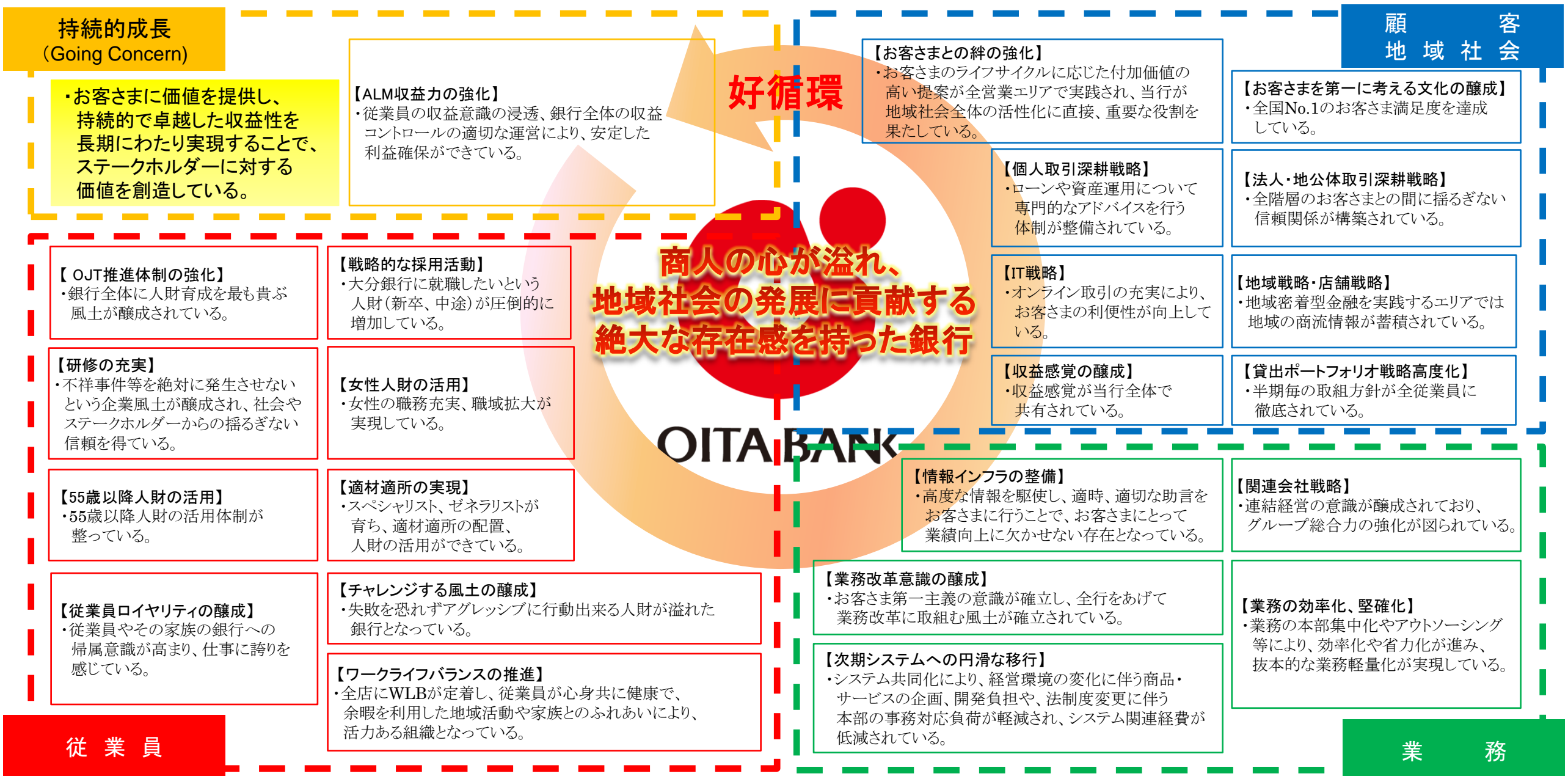
### (2)「CSR (Corporate Social Responsibility) の推進」について

企業に求められる「社会的責任」は、単に経済的あるいは法的な責任だけでなく、地域社会貢献、環境問題への対応、情報開示など多様化しています。当行ではCSRの「基本理念」、「メッセージ」、「基本方針」を定めており、地域金融機関としての使命を果たすため、「コンプライアンス」同様、「CSRの推進」も全ての施策の大前提とします。

CSRの 基本理念	大分銀行の経営理念「地域社会の繁栄に貢献するため銀行業務を通じ最善をつくす」を実践すべく、CSRへの積極的な取り組みを通じて、大分銀行と社会全体の永続的な発展を追求する。	CSRの 基本 方針	①責任ある経営	コンプライアンスを基盤とする健全かつ透明性の高い経営を通じ、適切な利益を確保すると共に、全てのステークホルダーに対して誠実で公正な企業活動を遂行します。
CSR メッセージ	「豊かな自然と潤いのある生活のサポート」		②銀行業務を通じた貢献	地域経済の発展・活性化に貢献するため、地域金融の一層の円滑化を図るとともに、社会問題・環境問題の改善に寄与する金融サービスの開発・提供に努めます。
			③地域社会との共生	地域社会を構成する一員として、地域の利便性や環境に配慮した業務運営を行うとともに、社会貢献活動や環境保全活動にも自主的に取り組みます。
			④人間性の尊重	お客さまの多様な価値観・人間性を尊重するとともに、従業員一人ひとりが個性・能力を十分に発揮し、誇りとやりがいを持って働くことのできる組織風土を醸成します。

# 3. 10年後の当行の姿

「中期経営計画2011」は、施策が短期的な課題に対応するだけのものとならないよう、はじめに「10年後の当行の姿」を描き、そこからの逆算によって施策の策定を行いました。  
「10年後の当行の姿」は、単なるイメージではなく、将来予測される外部環境や内部環境の大きな変化(経営リスク)を克服した上で、実現する未来像として策定しています。

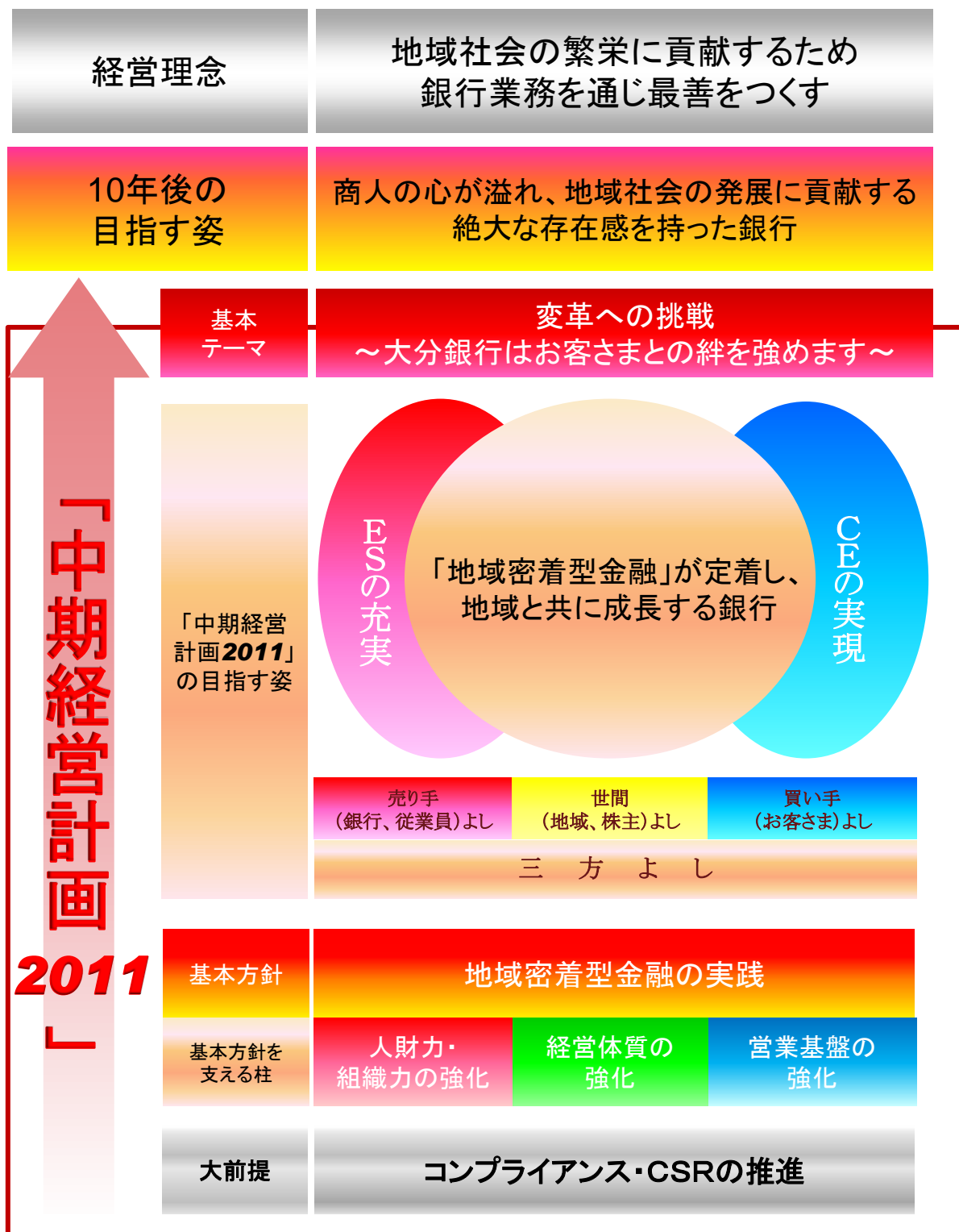


コンプライアンス

大前提

CSRの推進

# 4. 「中期経営計画2011」の概要



## (1) 基本テーマ

**変革への挑戦**  
～大分銀行はお客さまとの絆を強めます～

「地域密着型金融」を定着させるためには、お客さまとの絆の強化に向けて、従業員一人ひとりが「変革への挑戦」を実践していくことが重要であることから、当該テーマを設定しました。

## (2) 「中期経営計画2011」の目指す姿

**「地域密着型金融」が定着し、地域と共に成長する銀行**

「中期経営計画2011」においては、CE(お客さまの感動)の実現や、ES(従業員満足)の充実を図ることによって、「売り手(銀行、従業員)よし、買い手(お客さま)よし、世間(地域、株主)よし」の「三方よし」の実現を目指します。

## (3) 基本方針およびそれを支える3つの柱



基本方針は「目指す姿」への到達に向け、しっかりと利益をあげる基盤を作るため、「地域密着型金融の実践」とします。

また基本方針を支える3つの柱として、「人財力・組織力の強化」、「経営体質の強化」、「営業基盤の強化」を設定しました。

「中期経営計画2011」においては、相互にリンクしたこの3つの柱を連携させることによって、基本方針を実現していきます。

## (4) 施策の大前提

**コンプライアンス・CSRの推進**

「コンプライアンス」および「CSRの推進」は「中期経営計画2011」における全ての施策の根幹をなす大前提です。

# 5. 計数目標

冒頭の数値は平成25年度通期目標

## 収益性指標

コア業務純益  
108億円

【コア業務純益】  
一般貸倒引当金繰入前の  
業務純益から債券関係損益を  
控除し算出

銀行が本来の業務活動でどれだけ  
利益を上げているのかを示す指標で  
あり、一般企業の営業利益にあたります。

ROE  
4.5%

$$\text{【ROE】} = \frac{\text{当期純利益}}{\text{Tier1平残}} \times 100$$

株主資本がどれだけの効率的に  
収益を生み出しているかの指標で  
あり、数値が高いほど収益性が高い  
ことを表します。

## 効率性指標

OHR  
74.8%

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

コア業務粗利益に対する経費の  
割合を示す指標であり、数値が低い  
ほど効率性が高いことを表します。

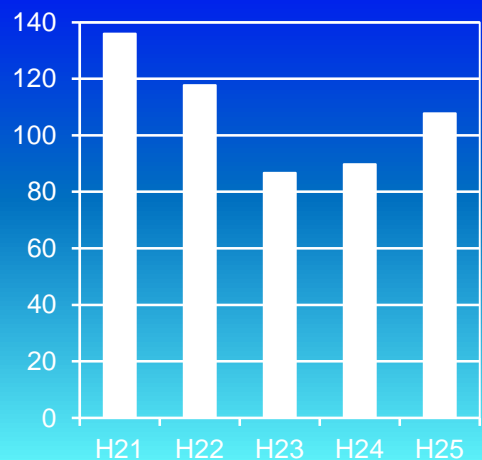
## 健全性指標

自己資本比率  
12.1%

$$\text{【自己資本比率】} = \frac{\text{自己資本}}{\text{リスクアセット}} \times 100$$

リスクアセット(資産内容のリスクに  
応じた比率を掛け算出したもの)に  
占める自己資本の割合を示し、高い  
ほど健全性が高いことを表します。

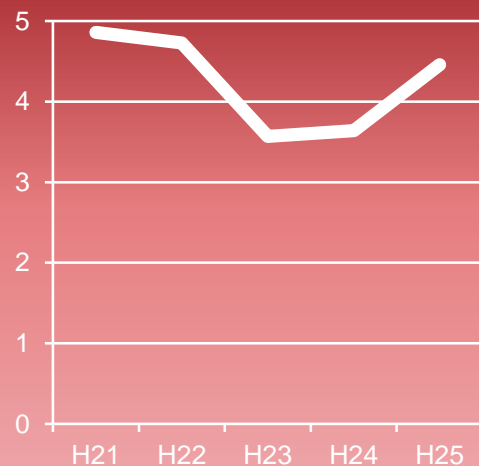
### コア業務純益



年度	H21	H22	H23	H24	H25
実績	136	118	87	90	108
見込		118			
目標			87	90	108

地域密着型金融を実践することによって  
積み上げを図ります。

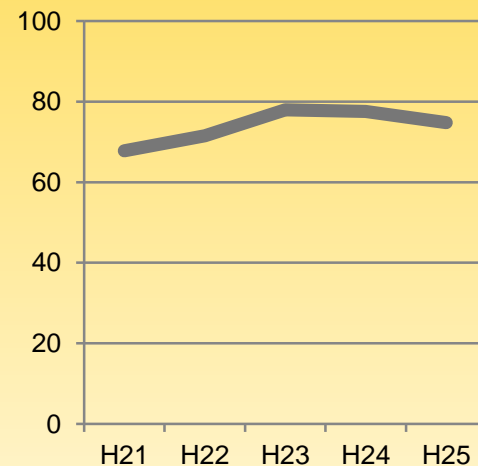
### ROE



年度	H21	H22	H23	H24	H25
実績	4.9	4.7	3.6	3.6	4.5
見込		4.7			
目標			3.6	3.6	4.5

地域密着型金融の実践を通じ、  
増資により下落した当指標の強化を  
図ります。

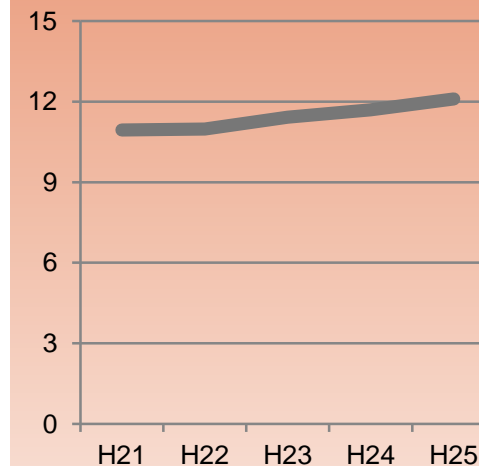
### OHR



年度	H21	H22	H23	H24	H25
実績	67.8	71.5	78.0	77.6	74.8
見込		71.5			
目標			78.0	77.6	74.8

システム移行により物件費が  
増加する中、業務改革に取り組み、  
OHRの上昇幅の圧縮を図ります。

### 自己資本比率



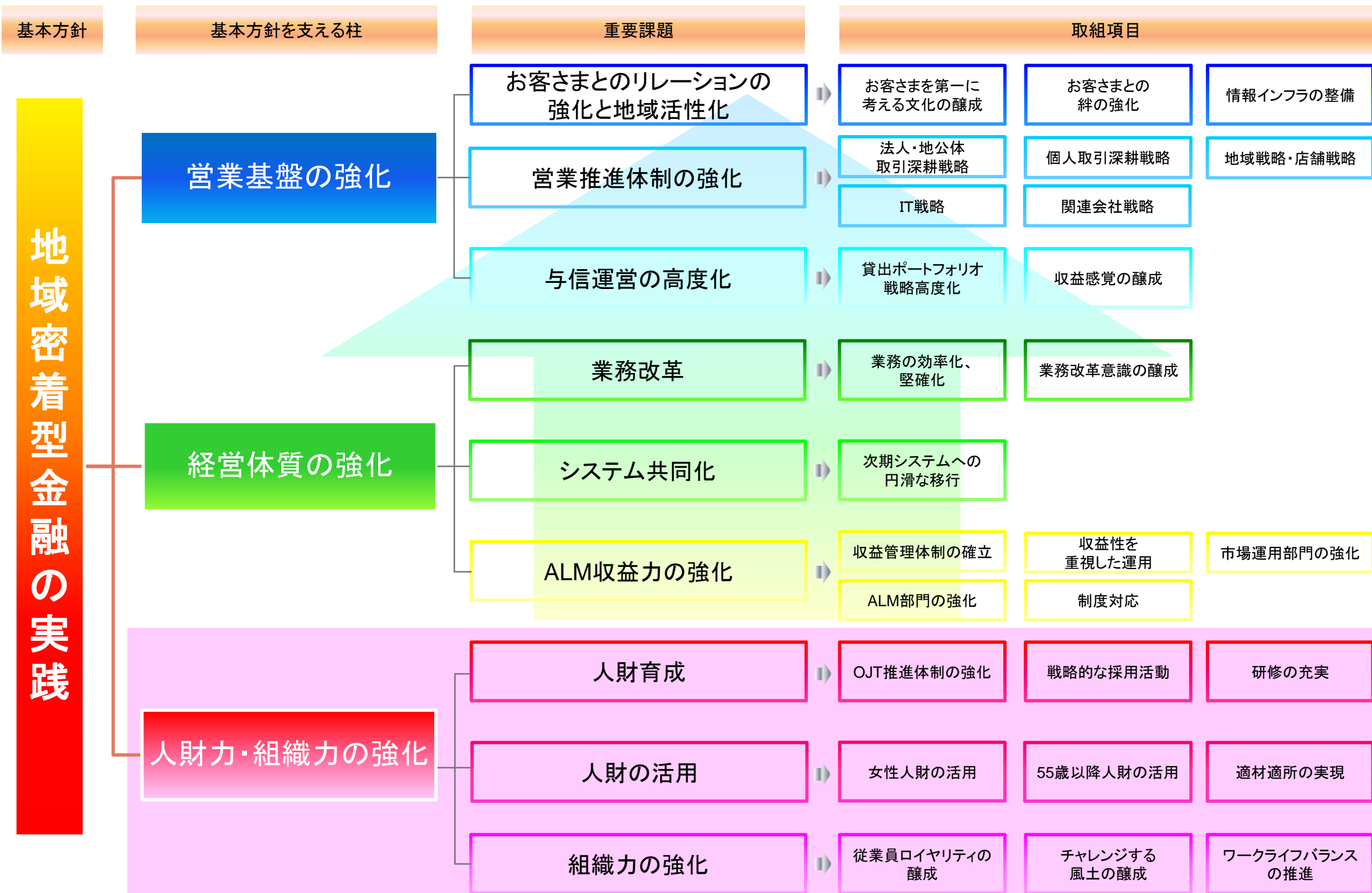
年度	H21	H22	H23	H24	H25
実績	10.9	11.0	11.4	11.7	12.1
見込		11.0			
目標			11.4	11.7	12.1

継続的な利益計上により強化して  
いきます。



# 6. 重要課題と取組項目

「中期経営計画2011」の重要課題および取組項目は以下のとおりです。



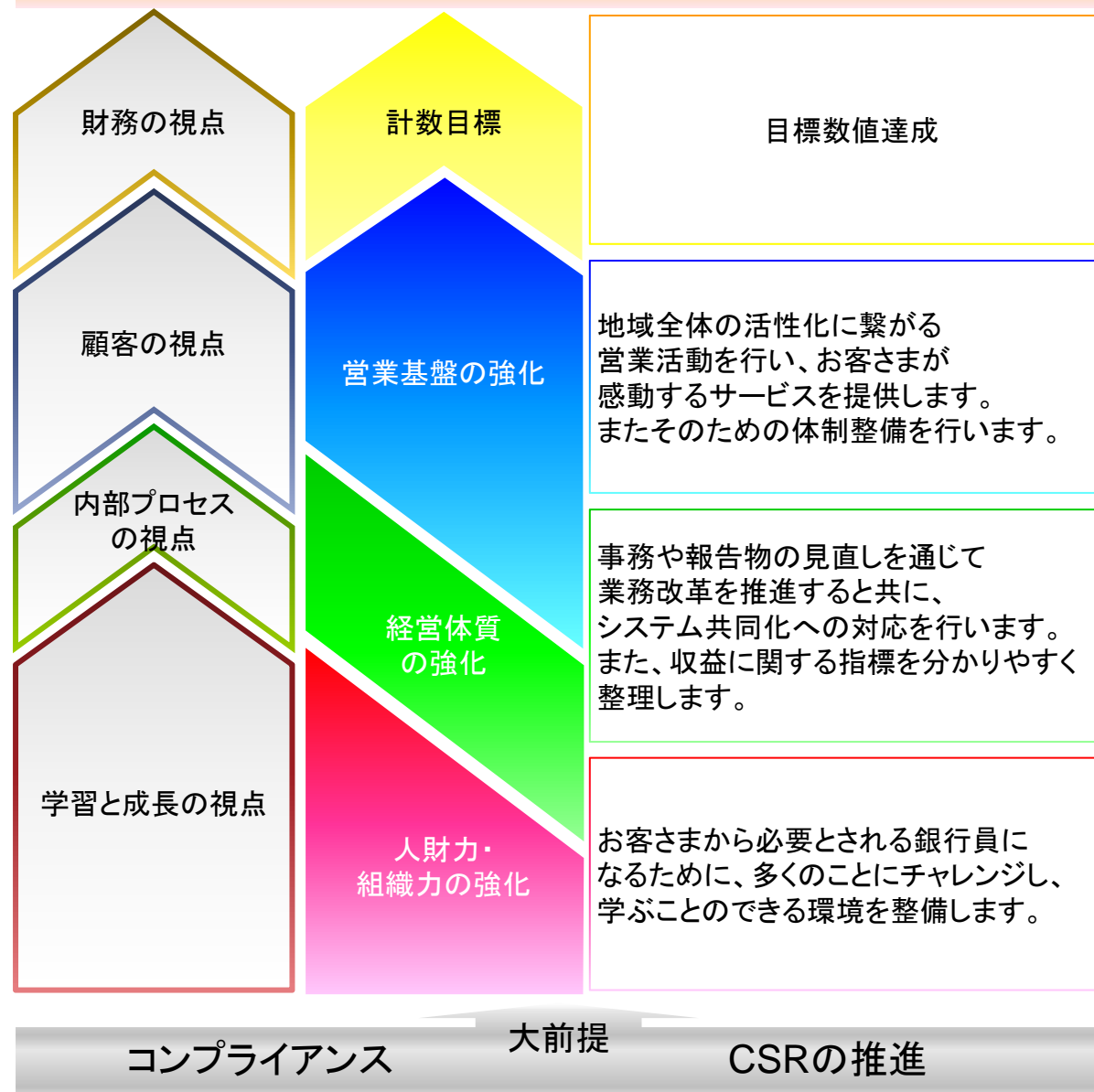
# 7. 戦略体系図および戦略ストーリー

「コンプライアンス」および「CSRの推進」を大前提としながら、「人財力・組織力の強化」に優先的に取り組むことにより、お客さまに提供する付加価値の最大化を目指します。

また「経営体質の強化」を通じて業務改革を推し進めることで、「営業基盤の強化」に配分することのできる経営資源の量を増加させます。

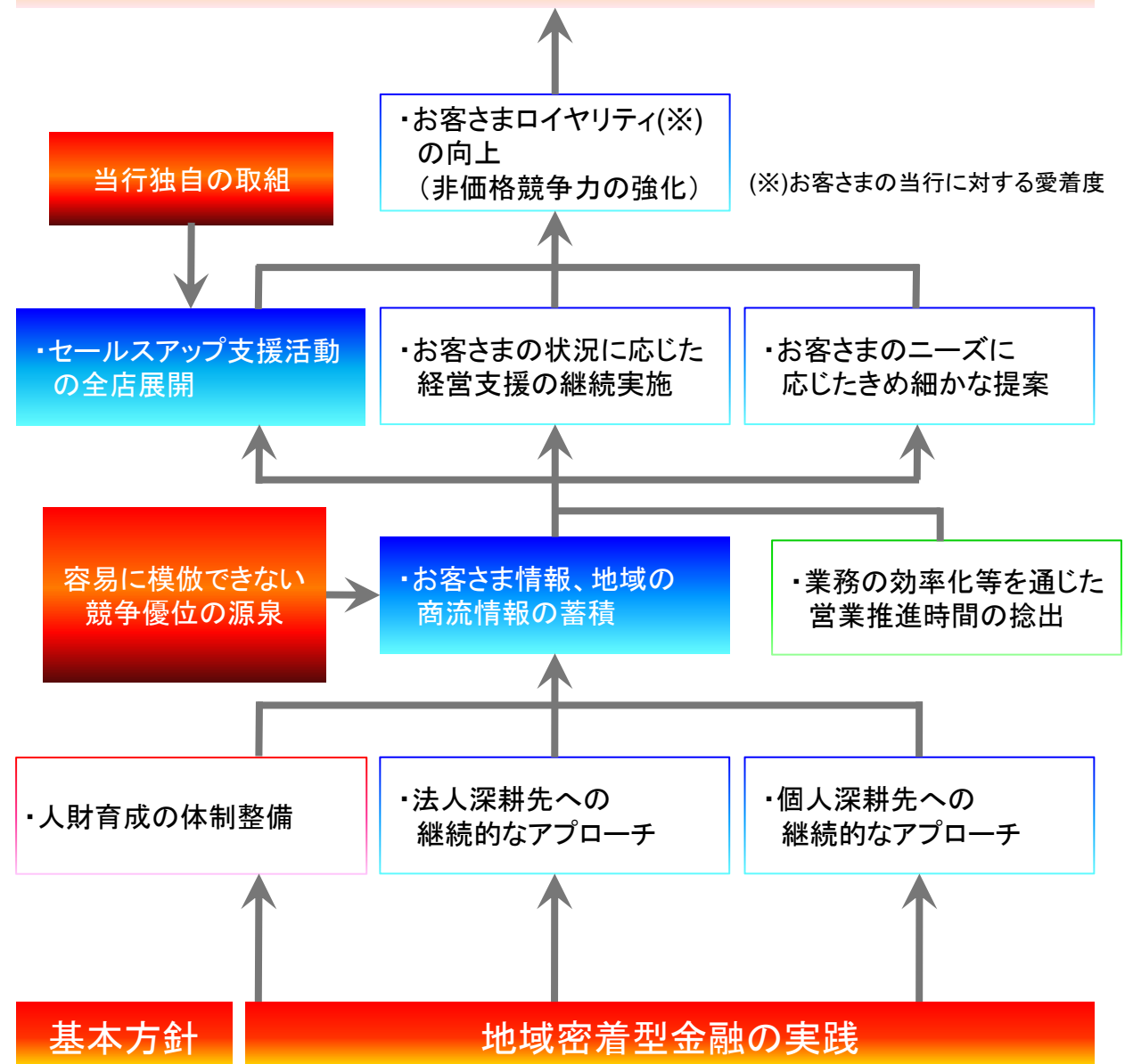
## 基本方針を支える柱の戦略体系図

【「中期経営計画2011」の目指す姿】  
「地域密着型金融」が定着し、地域と共に成長する銀行



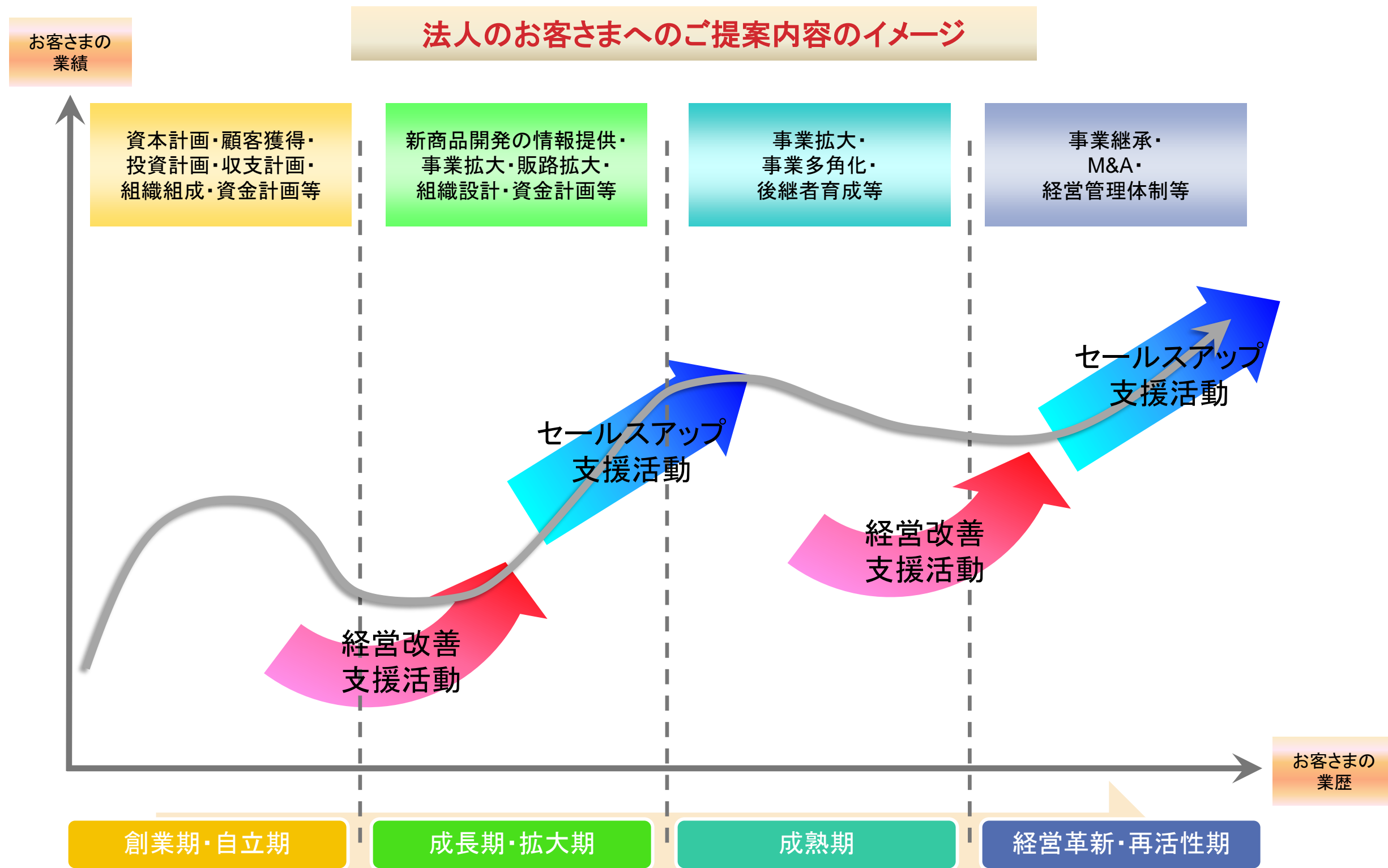
## 戦略ストーリー(営業推進部門を中心に描写)

【「中期経営計画2011」の目指す姿】  
「地域密着型金融」が定着し、地域と共に成長する銀行



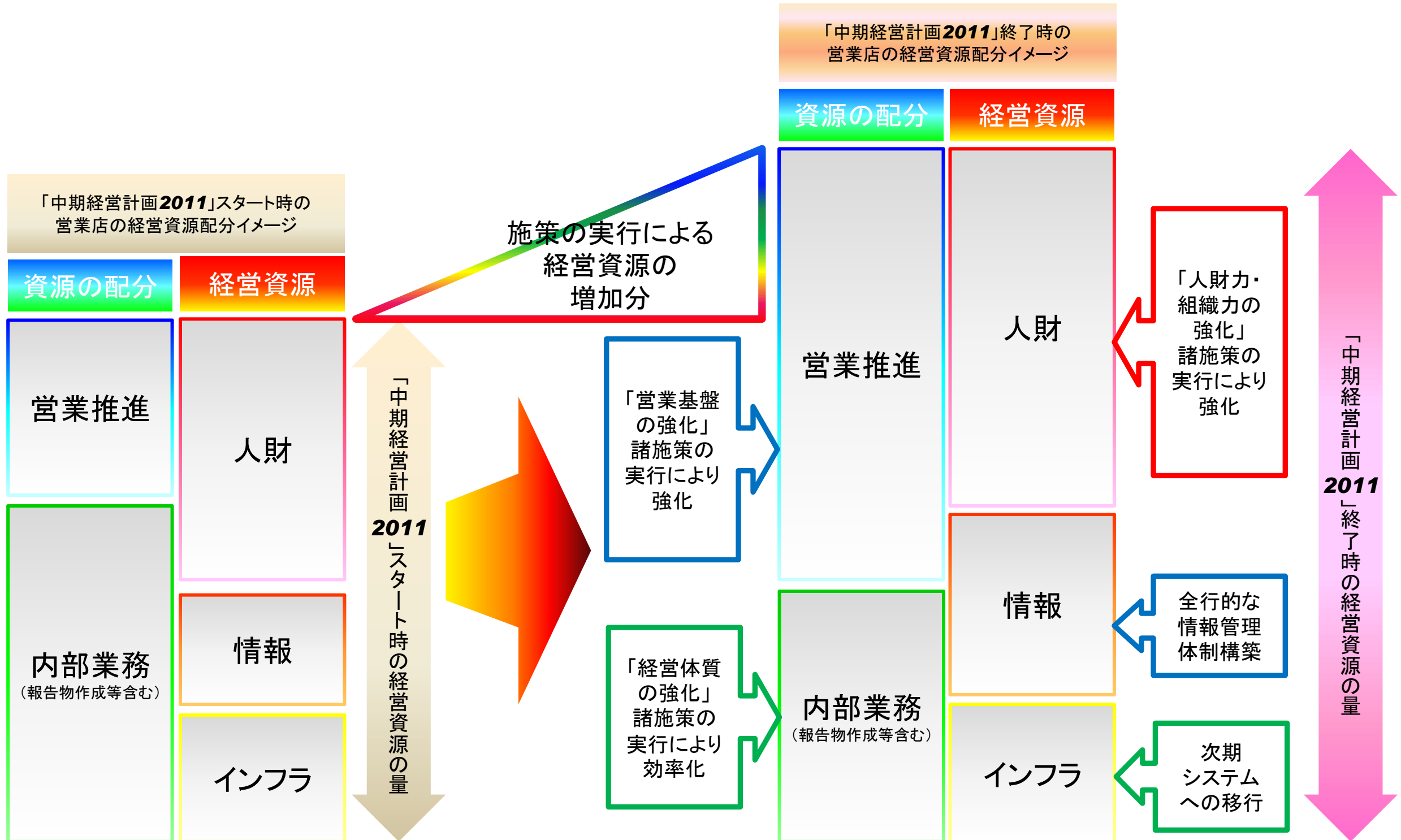
# 8. お客様と永続的なお取引を頂くために

お客様と永続的なお取引を頂くため、お客様のライフステージに応じた様々なご提案を行います。



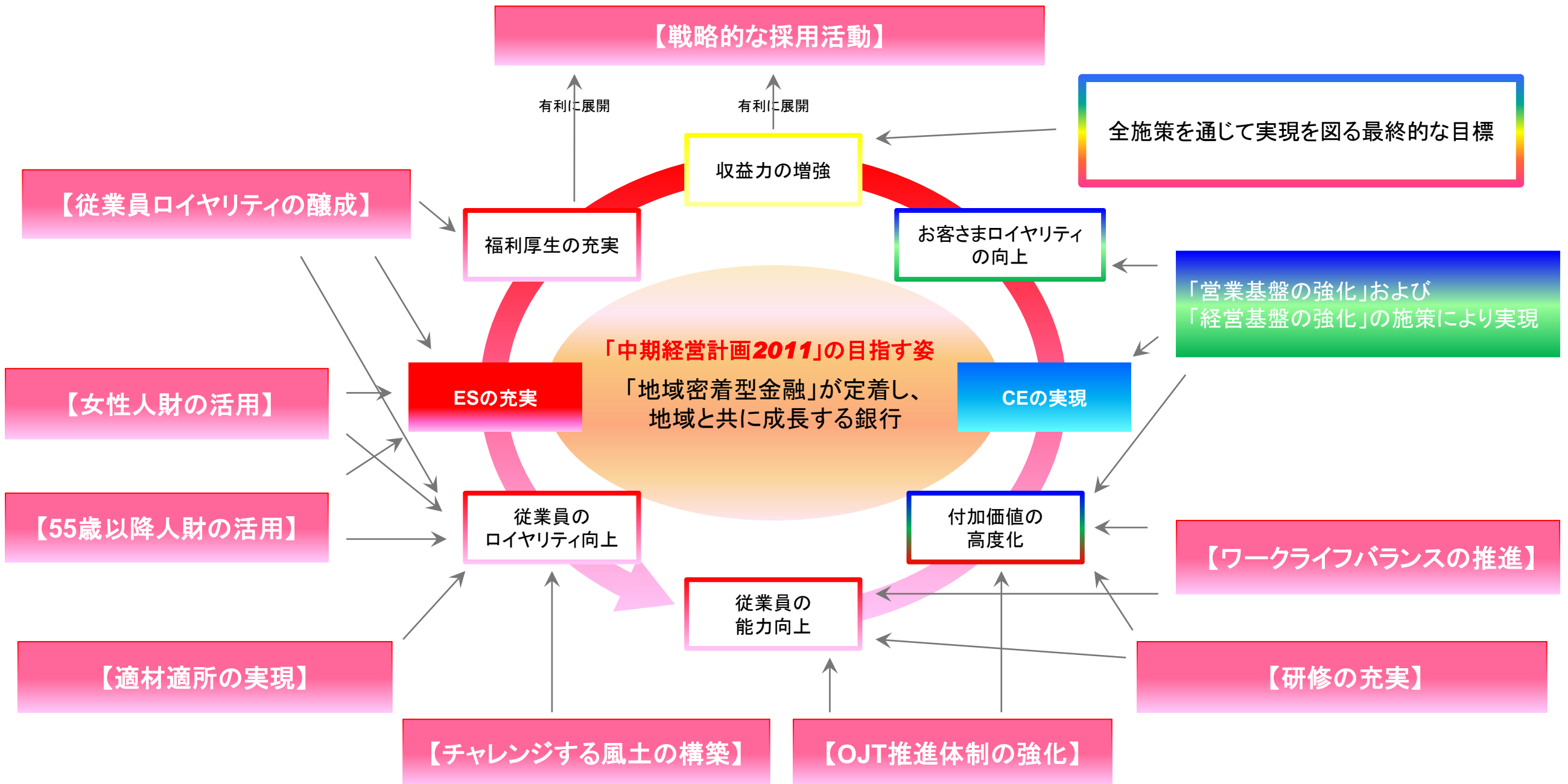
# 9. 経営資源の増加イメージ

「中期経営計画**2011**」では、営業店が営業推進に注力することのできる体制を構築します。



# 10-1. 施策体系図【人財力・組織力の強化】

「人財力・組織力の強化」においては、OJTの実践を通じた融資人財の育成や、従業員のロイヤリティ醸成に繋がる施策を実践することにより、収益力が増強される好循環を生み出します。



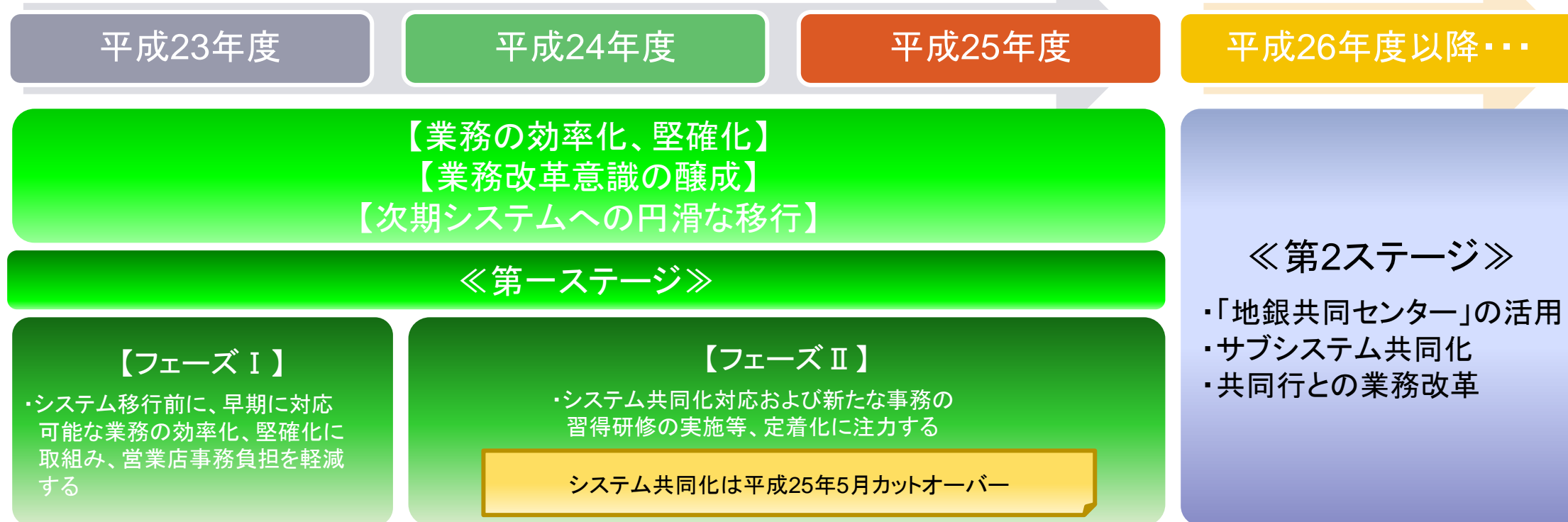
# 10-2. 施策体系図【経営体質の強化】

## (1) 業務改革・システム共同化

業務改革を通じ、業務の効率化、堅確化を実現し、お客さまのための活動時間を捻出します。

### 「中期経営計画2011」

### 次期中期経営計画



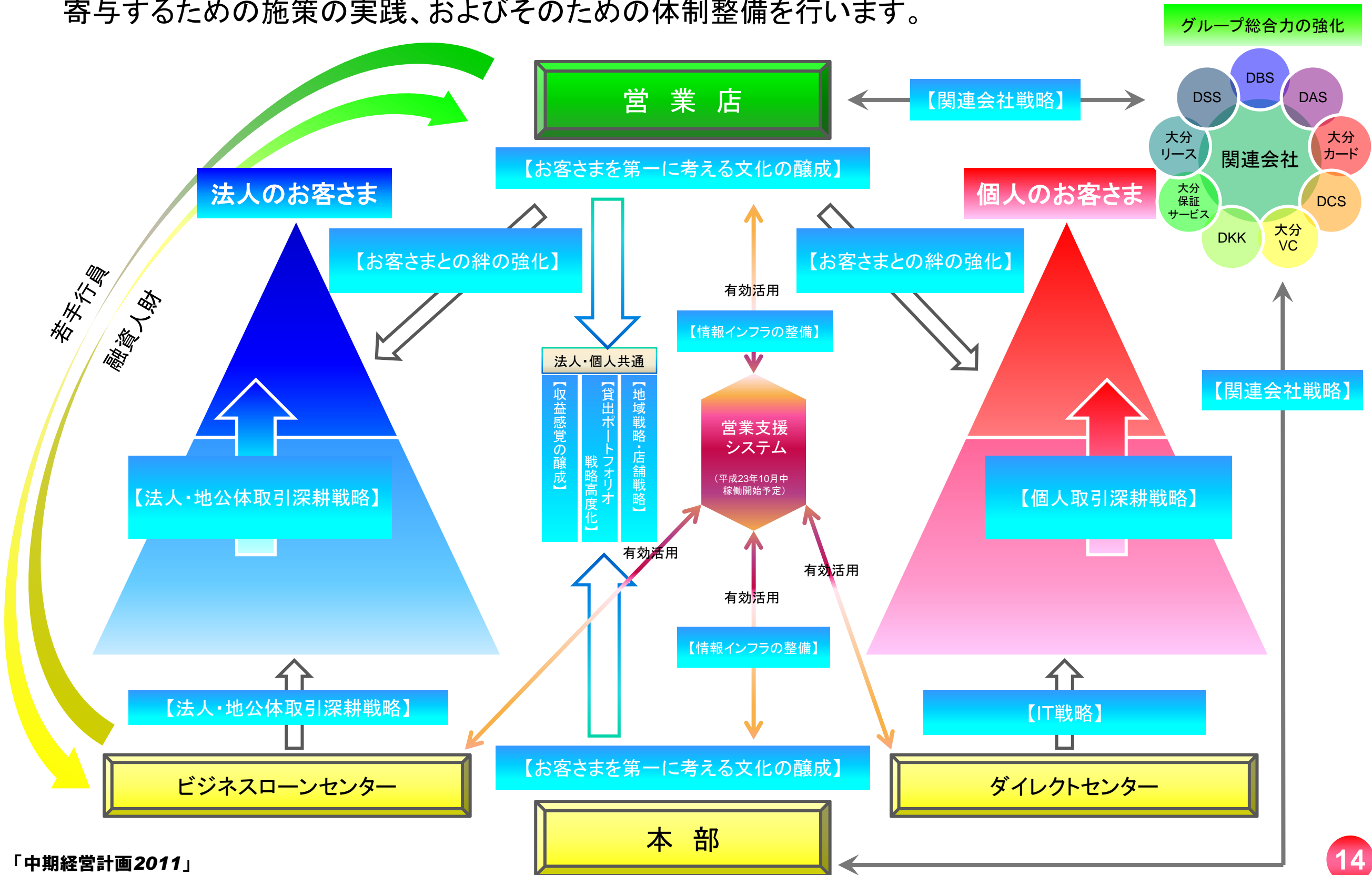
## (2) ALM収益力の強化

全従業員へ収益意識の浸透を図ると共に、収益力を強化する体制の構築に向けた施策を実施します。

営業店・本部共通施策	本部施策
【収益管理体制の確立】	【収益性を重視した運用】 【市場運用部門の強化】 【ALM部門の強化】 【制度対応】

# 10-3. 施策体系図【営業基盤の強化】

「営業基盤の強化」においては、お客さまと共存共栄「WIN-WIN」の関係を構築し、地域の活性化に寄与するための施策の実践、およびそのための体制整備を行います。



# 11. 計数計画

## ← 「中期経営計画2011」 →

(単位: 億円、%)

科目等	平成21年度		平成22年度		平成23年度		平成24年度		平成25年度	
	通期実績		通期見込		通期計画		通期計画		通期計画	
	平残	年率	平残	年率	平残	年率	平残	年率	平残	年率
総貸出金	16,637	1.6	16,879	1.5	16,399	▲ 2.8	15,998	▲ 2.4	15,805	▲ 1.2
一般貸出金	13,681	▲ 0.0	13,533	▲ 1.1	13,113	▲ 3.1	12,830	▲ 2.2	12,758	▲ 0.6
事業性貸出金	9,547	▲ 0.8	9,349	▲ 2.1	8,933	▲ 4.4	8,606	▲ 3.7	8,483	▲ 1.4
県内事業性	5,731	▲ 0.4	5,521	▲ 3.7	5,343	▲ 3.2	5,343	0.0	5,375	0.6
県外事業性	3,816	▲ 1.4	3,828	0.3	3,590	▲ 6.2	3,262	▲ 9.1	3,108	▲ 4.7
個人ローン	4,134	1.9	4,184	1.2	4,180	▲ 0.1	4,225	1.1	4,275	1.2

預金等	24,374	3.3	25,086	2.9	25,144	0.2	25,349	0.8	25,597	1.0
一般預金	21,219	2.1	21,592	1.8	21,870	1.3	22,184	1.4	22,504	1.4
法人預金	5,102	2.3	5,170	1.3	5,178	0.2	5,181	0.1	5,242	1.2
個人預金	16,118	2.0	16,422	1.9	16,692	1.6	17,003	1.9	17,262	1.5



## 経営理念

地域社会の繁栄に貢献するため 銀行業務を通じ最善をつくす



大分銀行の経営理念は「地域社会の繁栄に貢献するため銀行業務を通じ最善をつくす」です。「中期経営計画2011の目指す姿」および「10年後の目指す姿」は、いずれもこの経営理念をより高いレベルで実現するための道標となるものです。

「中期経営計画2011」の期間中に実施される施策の全てはこの「目指す姿」に繋がっています。大分銀行は「変革への挑戦～大分銀行はお客さまとの絆を強めます～」という基本テーマのもとで、この「目指す姿」への到達に向け、従業員の能力を高めながら、施策を着実に実現していきます。



地域をみつめ 未来をみつめ

# 大分銀行

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、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。

【本件に関するお問い合わせ先】

株式会社 大分銀行

総合企画部 広報CSRグループ

担当 : 小野・幸

電話 : 097-538-7617

FAX : 097-538-7620

ホームページアドレス : <http://www.oitabank.co.jp>