

「中期経営計画2014」

SPEED & CHALLENGE!

平成26年4月1日～平成28年3月31日(2年間)



豊後大野市清川町御嶽山桜並木



取締役頭取

姫野昌治

当行では、昨年から「感動を、シェアしたい。」をブランドスローガンに掲げ、お客さまや地域から評価される仕事をしていくとの決意を表明しています。

この取組みを、真に実のある「本質的」なものにしていくことこそが、当行の持続的な経営を実現へと導くものになると確信しています。

「中期経営計画2014」の2年間は、「地域密着化戦略」の実行性を高めることを目的としています。

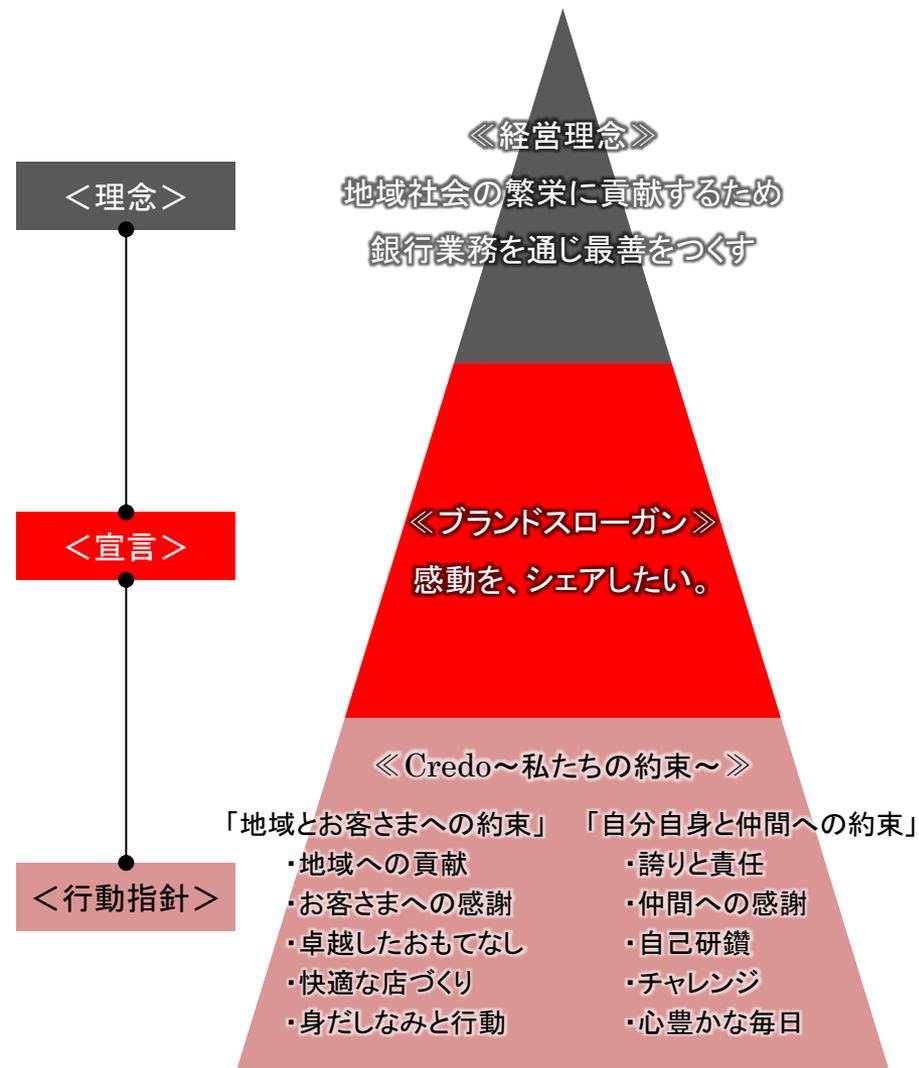
行動力を発揮することで、収益力も備わってきます。営業マインド、収益マインドを高めるためには、「行動すること」を第一義とする企業風土が欠かせません。

「SPEED& CHALLENGE！」

大分銀行の全役職員は、ひたすら積極果敢に目標に向かってチャレンジしていきます。

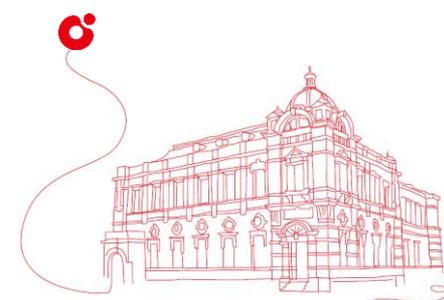
平成26年4月

【経営理念 体系図】

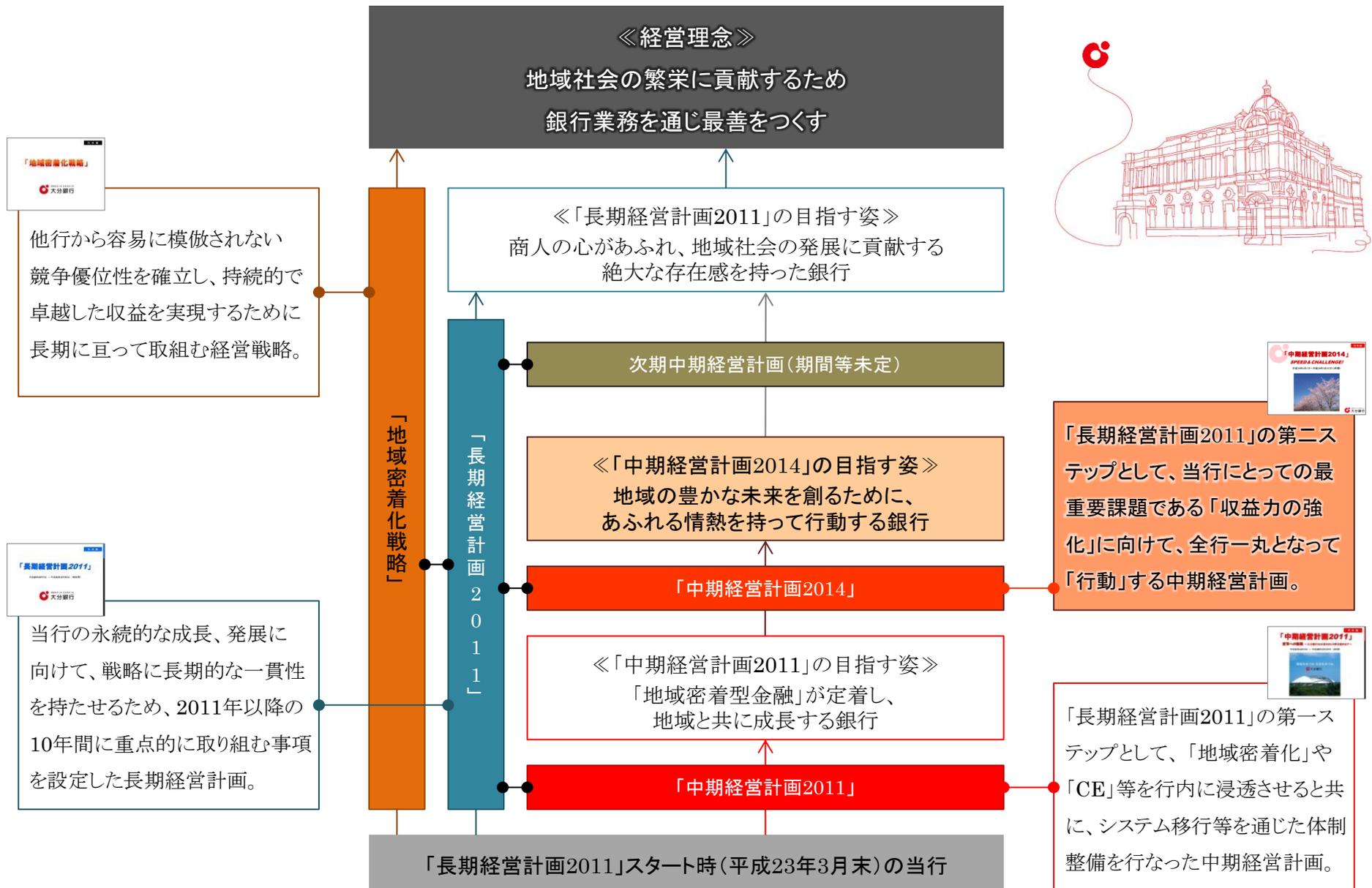


【目次】

1. 「中期経営計画2014」の位置付け	3
2. 「中期経営計画2014」の策定にあたって	4
3. 「中期経営計画2014」の体系図	5
4. 基本テーマ等が持つ意味	6
5. 目標指標	7
6. 計数計画	9
7. 重要課題と取組項目	10
8. 「競争に打ち勝つ営業の実践」の施策	11
9. 「営業に注力できる事務態勢の構築」の施策	12
10. 「挑戦、行動する人財の育成」の施策	13
11. 「成長に向けた経営基盤の強化」の施策	14



1. 「中期経営計画2014」の位置付け



2. 「中期経営計画2011」の策定にあたって

「中期経営計画2011」

「中期経営計画2011」(平成23年4月～平成26年3月)では、基本方針を「地域密着型金融の実践」とし、「人財力・組織力の強化」を最重要課題と位置付けると共に、「CE(※)の実現」や「ESの充実」に対して、全行一丸となった取組みを行いました。

「地域密着化」や「CE」、「人財育成」の重要性についての認識は着実に高まっており、システム移行、本部組織改革等の推進基盤も整いましたので、今後は「地域密着化戦略」を今よりも更に高いレベルで実践していきたいと考えています。

(※) CE・・・Customer Experience (お客さま感動)

目標指標	単位	計画	見込み	対比	達成見込み
コア業務純益	億円	69	70	+1	○
ROE	%	3.53	6.02	+2.49	○
OHR	%	82.0	81.7	▲0.3	○
自己資本比率	%	12.50	12.50	±0	○

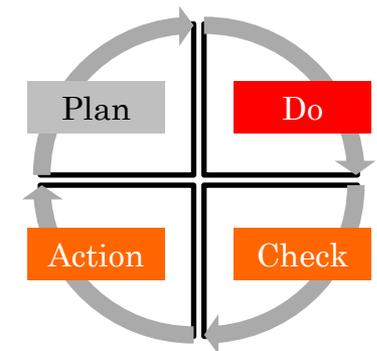
「中期経営計画2014」

「中期経営計画2014」は、「長期経営計画2011」の第2ステップと位置付ける経営計画です。

「長期経営計画2011」で目指す姿を実現するために、着実にステップアップを図ります。

PDCAの「Do」を重視し、スピード感をもって施策を展開し、地域との密着度を確実に高めながら収益力強化を目指します。

基本テーマ「SPEED & CHALLENGE !」の下、全員営業で積極果敢に行動していきます。



「Do」を重視すると共に、「Check」、「Action」もしっかりと機能させる。

3. 「中期経営計画2014」の体系図

「中期経営計画2014」の体系図

【基本テーマ】
(スローガン)

SPEED & CHALLENGE!

【ビジョン】
(目指す姿)

地域の豊かな未来を創るために、あふれる情熱を持って行動する銀行

【基本方針】
(施策の共通理念)

収益力の強化

【大前提】

持続的利益

事業の継続

コンプライアンス

4. 基本テーマ等が持つ意味

【基本テーマ】
 (スローガン)

SPEED & CHALLENGE!



2年という期間でしっかりと結果を出すため、「スピード」を重視して施策の実践に取り組むと共に、全役職員が変革を成し遂げる当事者であるとの自覚を持ち、意識改革、行動改革を行うことによって、「チャレンジ」する風土を醸成します。

【ビジョン】
 (目指す姿)

地域の豊かな未来を創るために、あふれる情熱を持って行動する銀行



経営理念を実現するため、大分銀行は「地域に根差したサービスを実践し、高い価値を生み出す銀行」を目指していきます。そのためには、全役職員が地域の皆さまとの共有価値を創造(「三方よし」を実現)する必要があります。役職員一人ひとりが、「必ず地域を活性化し、豊かな未来を創る」という強い決意を持ち、知恵を振り絞り、あふれる情熱を持って行動することによって、ブランドスローガンである「感動を、シェアしたい。」を実現します。

【基本方針】
 (施策の共通理念)

収益力の強化



「収益力」は、「短期的な収益力」だけではなく、「お客さまとの長期的なリレーションの構築」や「地域の面的な活性化」に取り組む中で実現される「持続的な収益力」も含んでいます。

5. 目標指標①

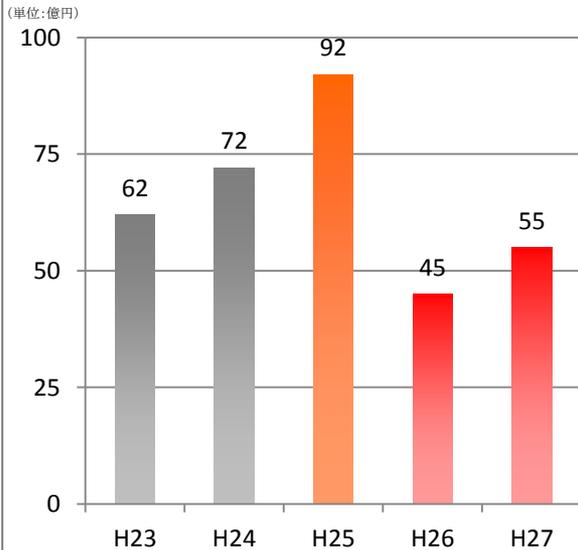
※見出しの数値は平成27年度通期目標
※平成23, 24年度は実績、平成25年度は見込み、平成26年度以降は計画値

《収益性》

連結当期純利益55億円

税金等の社会的コストまで支払った上での、グループ全体の企業活動の成果を表す指標。

大分銀行グループ9社の当期利益の総額
(連結調整後)

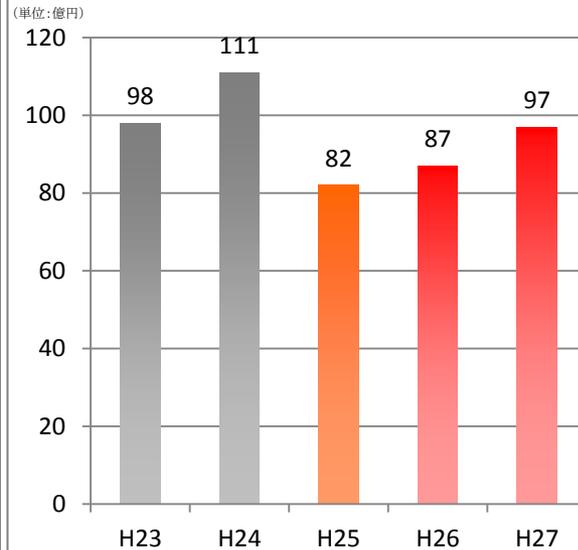


「連結」とすることにより、収益力の強化に向けて、グループ一丸となった取組みをこれまで以上に強力に推し進めます。

業務純益97億円

銀行本来の業務から生じた利益として、一般的に「銀行業における営業利益」に例えられる指標。

業務純益 = 業務粗利益 - 一般貸倒引当金
繰入額 - 経費 (臨時的経費除く)



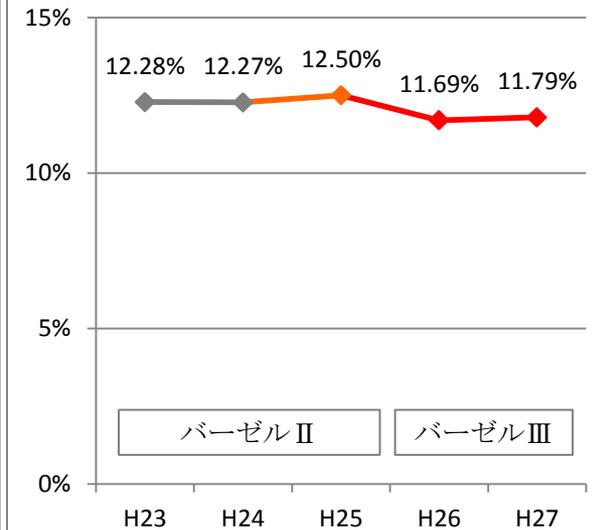
貸出金利息収入および役務収益の増強同様、市場部門の運用力強化にも取組み、銀行全体の収益力の強化を図ります。

《健全性》

自己資本比率11.79%

銀行の健全性を表す一般的な指標。当該比率が高いほど、銀行の健全性は高いと評価されます。

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



持続的な利益計上を通じ、コア資本の更なる充実を図ると同時に、地域の皆さまへの積極的な資金供給は継続してしっかりと行います。

5. 目標指標②

※見出しの数値は平成27年度期末目標
※平成23, 24年度は実績、平成25年度は見込み、平成26年度以降は計画値

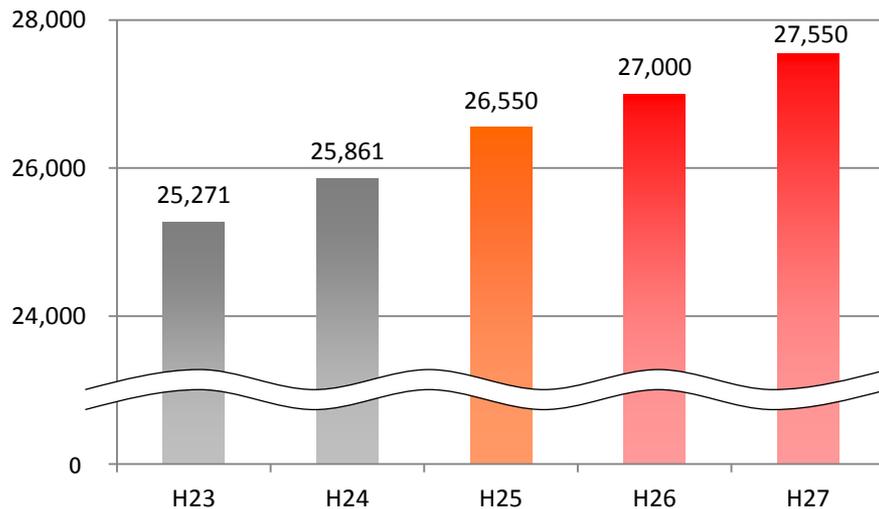
《規模・成長性》

預金等残高2兆7,550億円

お客様の別（個人か法人か等）や、預金の種類（普通預金か定期預金か等）を問わず、全ての預金等の残高を合計した、銀行の規模を表す指標の一つ。

預金等＝個人預金＋法人預金＋公共預金＋金融預金＋譲渡性預金

（単位：億円）

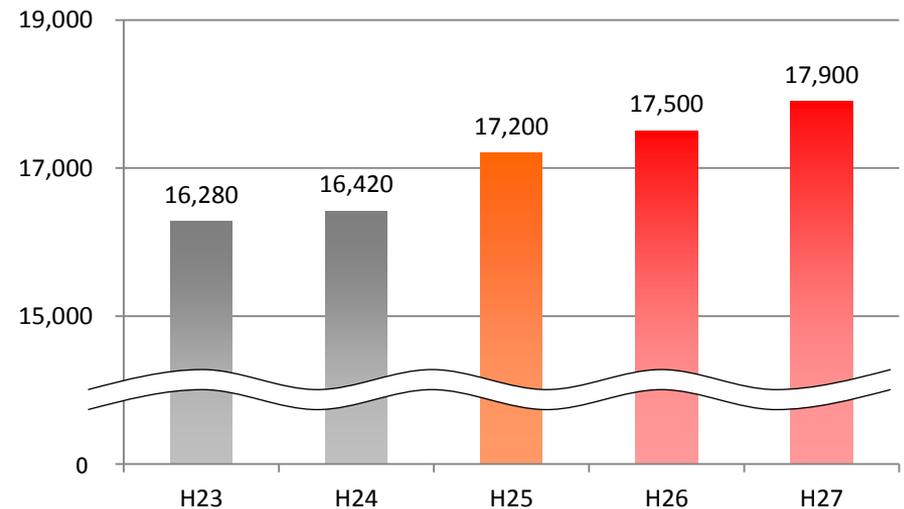


貸出金残高1兆7,900億円

お客様の別や、貸出金の種類（手形貸付か証書貸付か等）を問わず、全ての貸出金の残高を合計した、銀行の規模を表す指標の一つ。

貸出金＝事業性貸出金＋個人ローン＋公共向貸出金

（単位：億円）



当行の主たる営業地域である大分県内において、人口減少、高齢化の進展が見込まれる中、当行が地域活性化に対し主体的な取組みを行うことによって、地域と一体となった自らの持続的な成長と発展を実現していきます。また、従来以上に積極的なリスクテイクを行うことにより、地域のお客さまとの間に永続的な取引関係を構築し、地域でのシェアを更に引き上げると共に、ITの活用を通じたマーケットの拡大にも取り組んでいきます。

「中期経営計画2014」

	平成24年度						平成25年度						平成26年度						平成27年度					
	上期実績		下期実績		通期実績		上期実績		下期見込		通期見込		上期計画		下期計画		通期計画		上期計画		下期計画		通期計画	
	平残	年率	平残	年率	平残	年率	平残	年率	平残	年率	平残	年率	平残	年率	平残	年率	平残	年率	平残	年率	平残	年率	平残	年率
預金等	25,715	0.4	25,584	0.6	25,650	0.5	26,525	3.2	26,564	3.8	26,539	3.5	27,140	2.3	27,020	1.7	27,075	2.0	27,735	2.2	27,620	2.2	27,676	2.2
一般	22,343	1.9	22,544	2.1	22,443	2.0	22,964	2.8	23,093	2.4	23,027	2.6	23,480	2.2	23,730	2.8	23,601	2.5	24,090	2.6	24,340	2.6	24,215	2.6
個人	17,062	1.9	17,226	1.9	17,143	1.9	17,436	2.2	17,619	2.3	17,527	2.2	17,860	2.4	18,075	2.6	17,966	2.5	18,290	2.4	18,490	2.3	18,390	2.4
法人	5,281	2.0	5,319	2.5	5,300	2.3	5,528	4.7	5,474	2.9	5,500	3.8	5,620	1.7	5,655	3.3	5,635	2.5	5,800	3.2	5,850	3.4	5,825	3.4
総貸出金	16,303	▲ 2.1	16,404	▲ 1.0	16,353	▲ 1.6	16,853	3.4	17,204	4.9	17,025	4.1	17,240	2.3	17,500	1.7	17,365	2.0	17,635	2.3	17,895	2.3	17,765	2.3
一般貸出金	12,943	▲ 2.1	13,051	▲ 0.9	12,996	▲ 1.5	13,396	3.5	13,594	4.2	13,492	3.8	13,670	2.0	13,930	2.5	13,795	2.2	14,075	3.0	14,335	2.9	14,205	3.0
事業性貸出金	8,759	▲ 3.2	8,834	▲ 1.6	8,796	▲ 2.4	9,129	4.2	9,245	4.7	9,186	4.4	9,245	1.3	9,430	2.0	9,336	1.6	9,498	2.7	9,680	2.7	9,589	2.7
県内事業性	5,124	▲ 3.1	5,192	0.6	5,158	▲ 1.2	5,275	3.0	5,447	4.9	5,360	3.9	5,470	3.7	5,610	3.0	5,539	3.3	5,640	3.1	5,780	3.0	5,710	3.1
県外事業性	3,636	▲ 3.4	3,642	▲ 4.7	3,639	▲ 4.1	3,854	6.0	3,798	4.3	3,826	5.1	3,775	▲ 2.1	3,820	0.6	3,797	▲ 0.8	3,858	2.2	3,900	2.1	3,879	2.2
個人ローン	4,183	0.2	4,217	0.6	4,200	0.4	4,266	2.0	4,348	3.1	4,306	2.5	4,425	3.7	4,500	3.5	4,459	3.6	4,577	3.4	4,655	3.4	4,616	3.5

【預金等】

一般預金を増強することにより、
預金等平残全体の年率は、
平成26年度2.0%、
平成27年度2.2%を確保します。

2年間で約1,100億円増強

【貸出金】

県内事業性貸出金および
個人ローン(特に消費性ローン)の
獲得に注力し、総貸出金の残高を
増強すると共に、貸出金利回り
全体を底上げします。

2年間で740億円増強

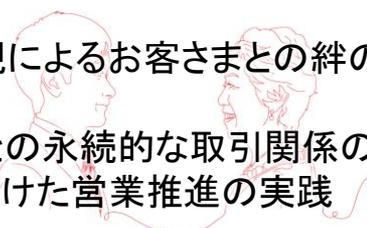
7. 重要課題と取組項目

「中期経営計画2014」の基本方針に基く、「重要課題(経営課題の大分類)」と「取組項目(経営課題の小分類)」は下図のとおりです。

【重要課題①】競争に打ち勝つ営業の実践

《取組項目》

- CEの実現によるお客さまとの絆の強化
- お客さまとの永続的な取引関係の構築に向けた営業推進の実践



【重要課題②】営業に注力できる事務態勢の構築

《取組項目》

- 業務の抜本的な見直し
- IT戦略の高度化



【基本方針】

収益力の強化

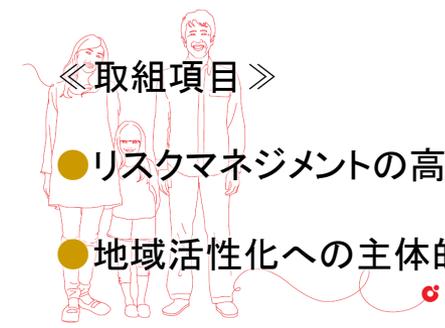
《取組項目》

- 付加価値を生み出す人財の育成
- 情熱を持ち収益を追求する組織の構築



《取組項目》

- リスクマネジメントの高度化
- 地域活性化への主体的な取組み

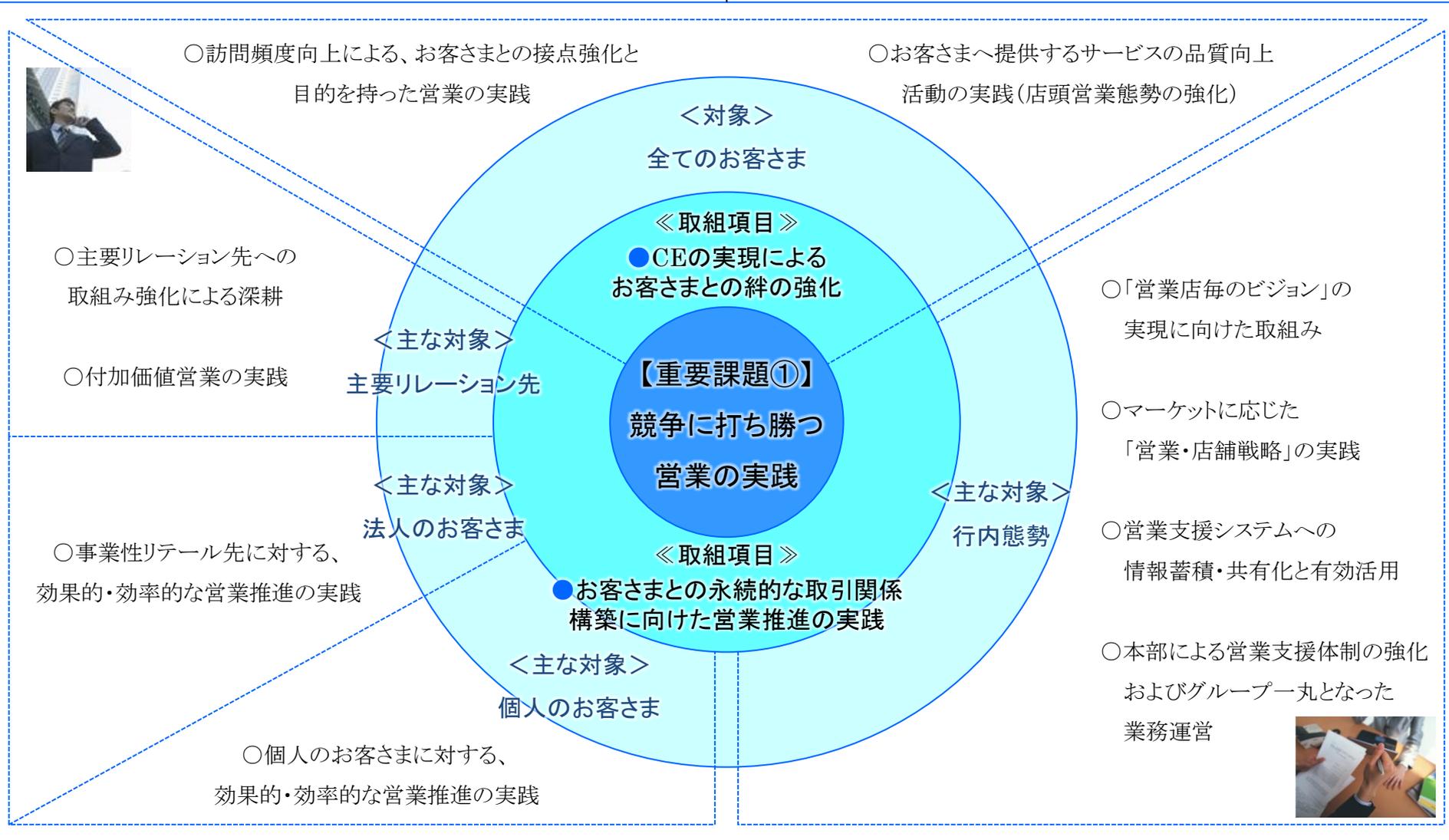


【重要課題③】挑戦、行動する人財の育成

【重要課題④】成長に向けた経営基盤の強化

8. 重要課題① 「競争に打ち勝つ営業の実践」の施策

「長期経営計画2011」終了時点(平成32年度末)までに達成すべき姿 = 「全国No.1のお客さま満足度を実現」



9. 重要課題② 「営業に注力できる事務態勢の構築」の施策

「長期経営計画2011」終了時点(平成32年度末)までに達成すべき姿 = 「営業:事務=8:2」

【重要課題②】営業に注力できる事務態勢の構築

●業務の抜本的な見直し

業務の廃止・見直し

業務の集中化・効率化

- 業務プロセスの改革
- 事務廃止の段階的実現
- 集中部門の効率化と業務の互換性向上
(センター改革)



●IT戦略の高度化

非
対
面
チャ
ネル
の
更
なる
充
実

ワ
ー
ク
ス
タ
イ
ル
の
変
革
を
実
現
す
る
シ
ス
テ
ム
基
盤
の
整
備

- インターネットバンキングサービスの拡充
- 実現すべき非対面チャネル取引の洗出しと
実装への着手



- 行内LANとインターネットの接続
- タブレット端末活用態勢の整備
- マルチデバイスの利用環境の整備

10. 重要課題③ 「挑戦、行動する人財の育成」の施策

「長期経営計画2011」終了時点(平成32年度末)までに達成すべき姿 = 「挑戦、行動できる人財があふれる銀行」

【重要課題③】挑戦、行動する人財の育成

意識改革

- 行員の「チャレンジ」を評価する仕組みの新設
- 収益意識・商売人マインド醸成に向けた研修・勉強会の実施

- ブランド戦略の展開と「Credo」の浸透
- チャレンジする風土の構築に向けたコミュニケーション機会の新設

態勢整備

- OJTを中心とした人財育成の実践
- 管理職登用を見据えたキャリアプランの提示と実践
- 55歳以降人財のモチベーション向上に向けた施策の実施
- シニアスタッフの活動職域の拡大と勤務形態の多様化



- 収益力の強化に向けた本部組織の改革と定着
- 中長期的な取組みも評価される業績表彰制度の構築
- 人事評価項目の見直し
- 業務毎スキルの実態把握の精度向上(人財ポートフォリオ構築への取組み)

●付加価値を生み出す人財の育成

●情熱を持ち収益を追求する組織の構築

11. 重要課題④ 「成長に向けた経営基盤の強化」の施策

「長期経営計画2011」のビジョン = 「商人の心があふれ、地域社会の発展に貢献する絶大な存在感を持った銀行」



地域全体の成長基盤の強化に向けた取り組み

● リスクマネジメントの高度化

- 有価証券ポートフォリオ戦略の推進
- 信用リスクマネジメントの高度化

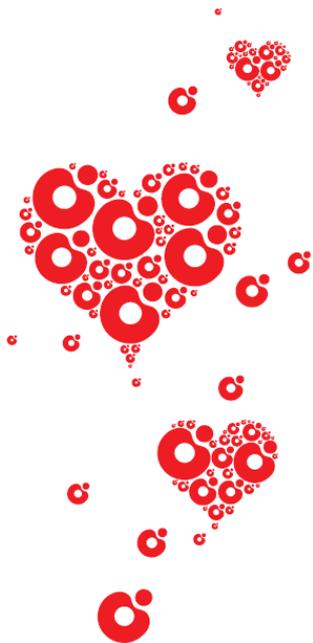
【重要課題④】
成長に向けた
経営基盤の強化

- 地域活性化に資する情報の継続的収集・発信による情報還元サイクルの確立
- 地域活性化情報をビジネス展開する態勢の整備と実践
- 地方公共団体との連携強化
(協議の場の拡大と内容の充実)
- 地域活性化に繋がる動的なイベントやまちづくり事業への参画
- 地域の一員としての地域活性化への取り組みの充実

● 地域活性化への主体的な取り組み

大分銀行自らの経営基盤の強化に向けた取り組み





感動を、
シェアしたい。

夢を共に分かちあう。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・成功と共に喜び、
「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。

 **大分銀行**


OITA BANK

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。