

第17次中期経営計画 ＜中京アクションプラン17＞ ～都市型地銀としての更なる成長へ～

期間：2018年4月1日～2021年3月31日



いちばんに相談したい銀行



(東証・名証第1部 証券コード:8530)

A member of
 MUFG

検討のプロセス	1
第17次中期経営計画の概要	2
計数計画	3
基本戦略～営業力の強化	4
基本戦略～生産性の向上	7
基本戦略～人材育成	8
ESGへの取組み	9



第17次中期経営計画 「中京アクションプラン17」

5年後の目指す姿

～都市型地銀としての持続的成長～

- ・生産性の向上
⇒行員1,000人体制による
コア業務純益48億円の達成

**持続的な
成長**

- ✓ 財務基盤の確立
- ✓ 経営資源の集中投下
- ✓ 営業力の強化
- ✓ 経営・業務効率の改善
- ✓ 人材育成

2018年度

2020年度

2022年度

2027年度

今後10年間
の課題

【外部環境】

- ・人口減少、少子高齢化
- ・金融緩和政策の継続
- ・FinTech等の技術進展

【内部環境】

- ・営業人員の減少
- ・資金利益の減少による収益の低下
- ・リスクウェイト見直しによる自己資本比率の低下

第17次中期経営計画の概要

1. 名称 第17次中期経営計画「中京アクションプラン17」
2. テーマ 都市型地銀としての更なる成長へ
3. 期間 2018年4月1日～2021年3月31日（3年間）

4. 基本戦略

● 営業力の強化

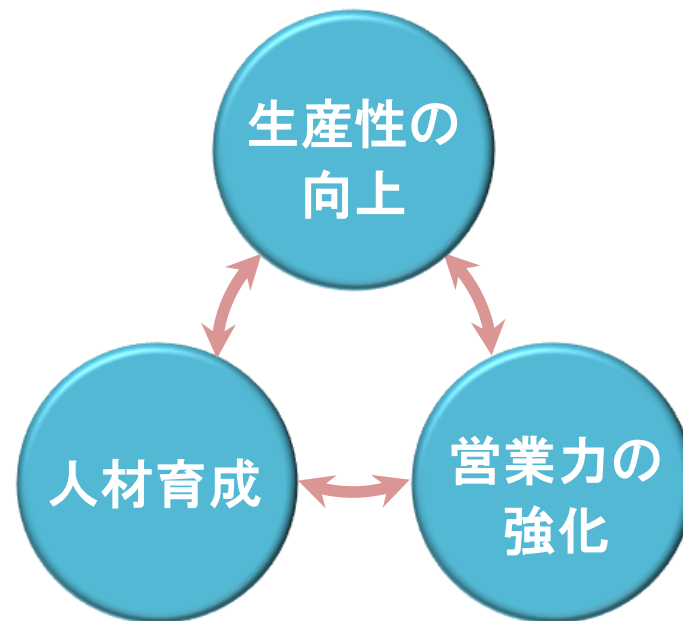
エリア制の導入による営業体制の抜本的な見直しなど、効率的・効果的に収益力を強化する。

● 生産性の向上

システム戦略、本部・営業店業務の見直し、行員のスキルアップなど、徹底した生産性の向上を図る。

● 人材育成

自己啓発を主体とした人材育成、相談力の向上・目利き力・コンサル力の強化など、行員一人ひとりの成長を促す。



1. 重点項目（KPI）

パーヘッド コア業務純益

2017年度
(実績) 2.9百万円

2020年度
計画 3.3百万円

中小企業向け 貸出残高

2017年度
(実績) 7,712億円

2020年度
計画 8,150億円

融資事業先数

2017年度
(実績) 15,469先

2020年度
計画 17,500先

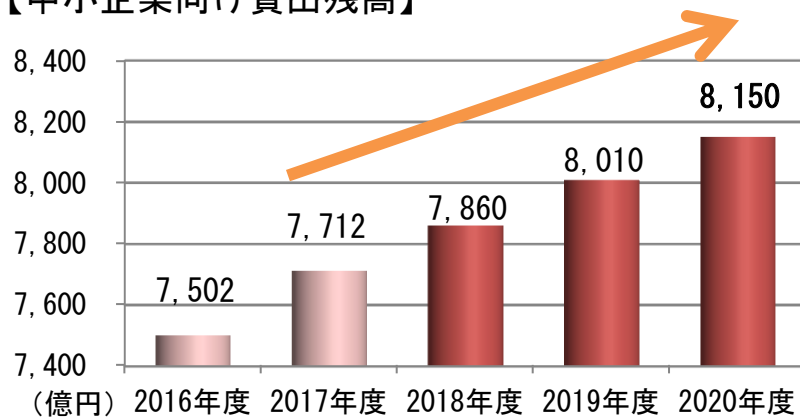
投資信託残高

2017年度
(実績) 669億円

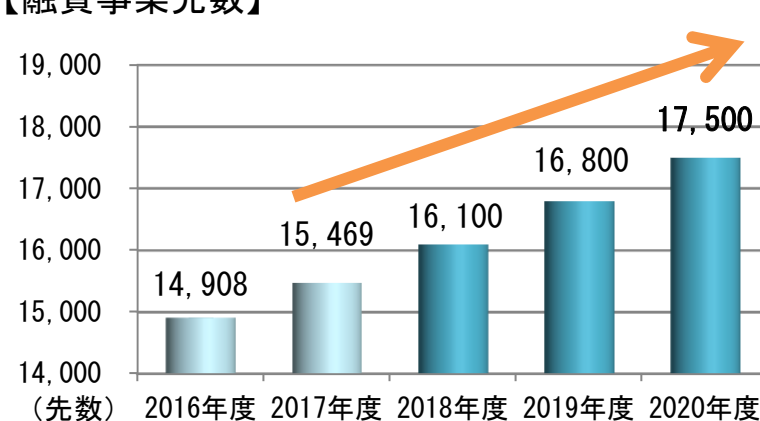
2020年度
計画 1,000億円

2. 計数計画

【中小企業向け貸出残高】



【融資事業先数】



基本戦略～営業力の強化

エリア制の導入

- ・ 全店（特定店5カ店を除く）を地域や行政区分をもとに14のエリアに配分。
- ・ エリア内の店舗が、マーケットに応じてミッションを明確にした支店運営。
- ・ 狭域高密度の店舗網を最大限に活かし、営業力の強化と生産性の向上を目指す。

<ミッションの明確化>

- ・ 全ての支店をフルバンキング体制とする組織から、エリアを単位とするフルバンキング体制へシフトし、効率的・効果的に営業力を強化する。
- ・ エリア母店以外の支店は規模・マーケットに応じ、Corporate型店舗（C店）、Retail型店舗（R店）、Small型店舗（S店）の3形態に分類。

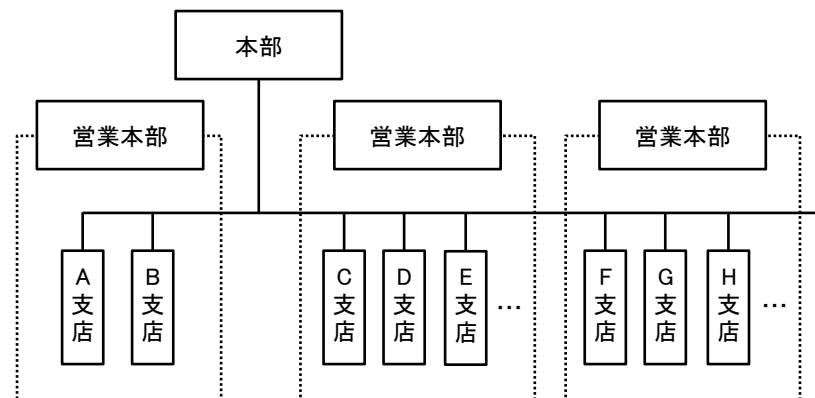
C店：中小企業および個人のお客さま向けの業務

R店：個人のお客さま向け業務

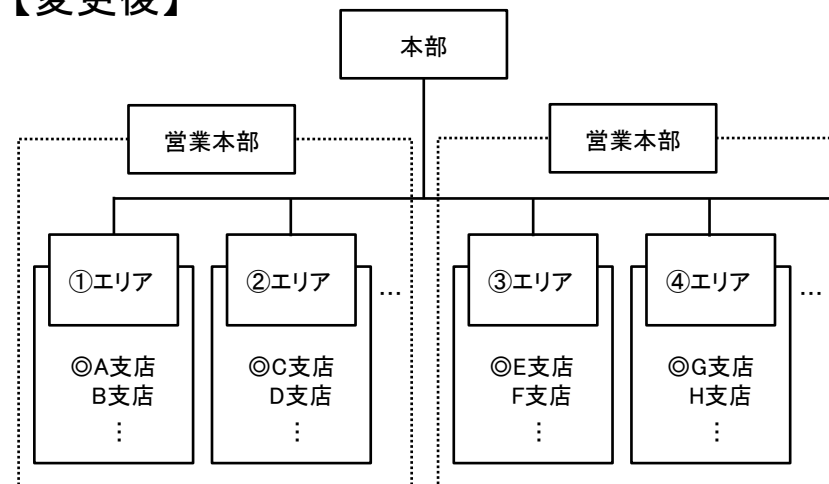
S店：個人のお客さまを対象とした店頭営業業務

ミッションの明確化による
営業力強化と生産性向上

【変更前】



【変更後】



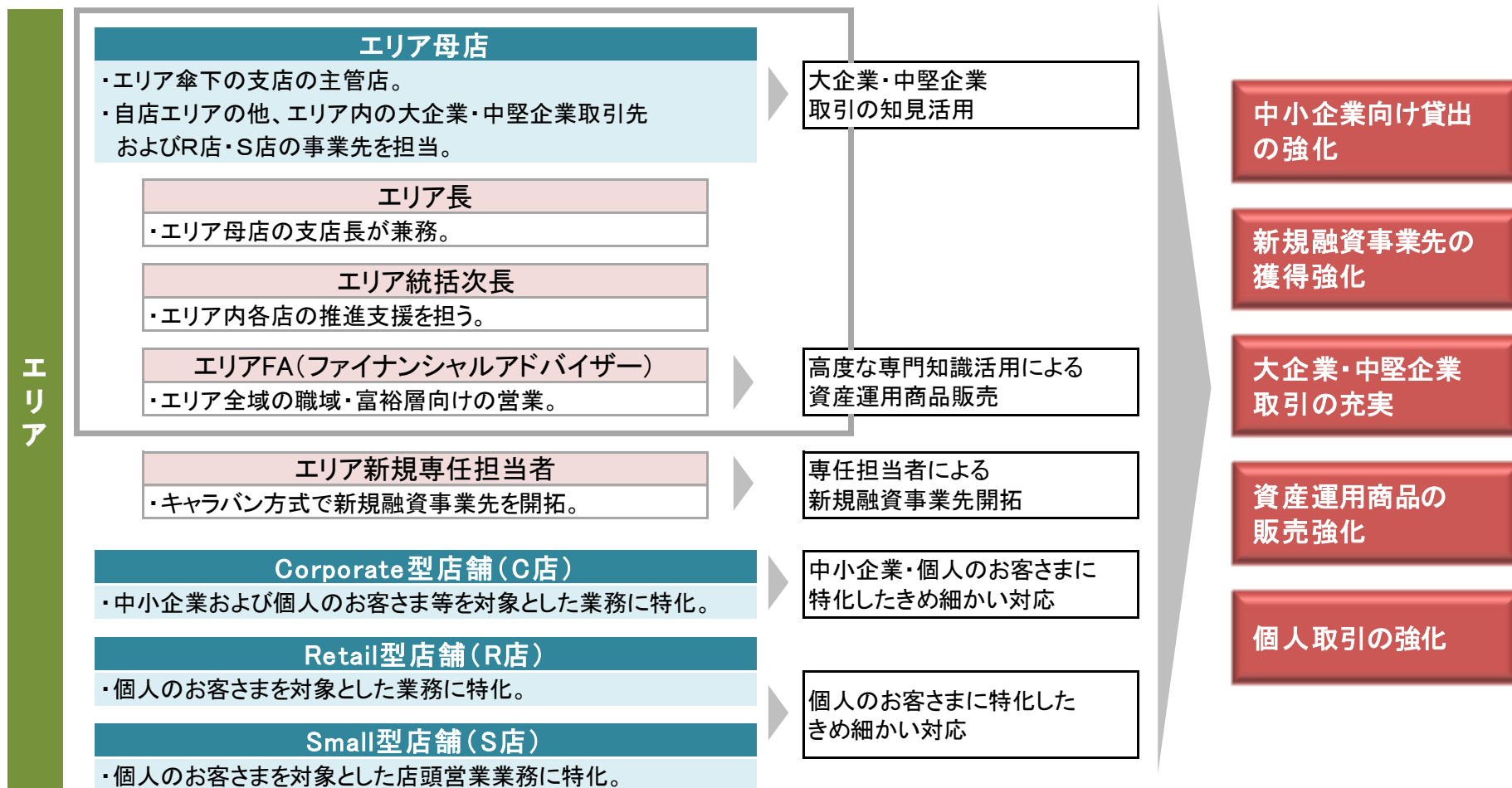
◎はエリア内の主管である「エリア母店」

基本戦略～営業力の強化

エリア制における 各支店毎のミッション

《ポイント》

- ・エリア単位での収益管理（店別の収益目標を廃止）
- ・エリア内の一時的な人員配置を柔軟に実施



エリア制の導入により、 各々のミッションを明確にした営業体制の構築

中小企業向け貸出の 強化

エリア母店・C店・特定店
の渉外行員
エリア新規専担者

【主要施策】

- ・ 創業期・成長期・安定期・
低迷期・再生期など、企業へ
ライフステージ別に提案。
- ・ 事業承継、海外進出支援等の
ニーズ先への提案。
- ・ 目利きを活かした融資

新規融資事業先の 獲得強化

エリア母店・C店・特定店
の渉外行員
エリア新規専担者

【主要施策】

- ・ 7エリアに新規融資事業先
開拓の専任担当である
エリア新規専担者を配置。
- ・ 渉外行員の新規活動量の増加。
- ・ エリア内の相互紹介の活性化。

資産運用商品の 販売強化

全店舗の渉外行員・内部行員
エリアFA・シニアFA

【主要施策】

- ・ 投信・保険ナビシステム
の導入による営業の効率化、
均質化。
- ・ FAをエリア毎に配置し、
販売力を強化。
- ・ ストック収益の増強のため、
コア商品等の販売を強化。

基本戦略～生産性の向上

5年後の行員1,000人体制を想定し、本部・営業店の業務見直しにより生産性の向上を図る。

内部事務

営業

営業店

1. 営業店内部行員

- ・ 預金係・貸付係のマルチスキル（多能）化の促進。
- ・ 少人数体制の実現のため、エリア内で人員を相互補完。
- ・ システムサポートによる効率化や事務の本部集中による内部事務の削減。

2. 営業店渉外行員

- ・ 投信・保険ナビシステムなどシステムサポートによる効率化。
- ・ 稟議・格付業務の内部行員への移行による営業時間の拡充。
- ・ 目利き力・コンサル力・相談力の強化によるヒット率の向上。

本部

3. 本部分行員（企画・管理）

- ・ システム対応やBPRによる業務の省力化。
- ・ 会議資料等の削減。

4. 本部分行員（営業）

- ・ エリアFA・シニアFAをエリア母店に配置することによる活動域の拡大。
- ・ エリア新規専担者の増員による新規獲得実績向上。

生産性向上
による
営業力強化

全従業員が現行業務の垣根を越えて、さらなるスキル向上に取り組む。

1. 自己啓発を主体とした人材育成

行員の「マルチスキル（多能）化」と「営業力の強化」に向けた学習環境の整備、営業推進研修の取組みを強化する。

自宅用eラーニングシステム	自宅や通勤途中など場所や時間に制限されない業務の習得。
スキルマップシート	行員の保有スキルを「見える化」し、苦手分野を克服。
トワイライトセミナー	若手行員を対象とした自由参加型の勉強会の開催。

2. 相談力の向上、目利き力、コンサル力の強化

「ビジネスマッチング」「事業承継・M&A」「海外進出支援」を重点推進項目として、営業力強化を図る。

- ・コンサルティング機能を強化するための専門講座の受講者を拡大。
- ・専門知識を有する本部営業担当者の同行訪問などにより実践力を強化。

「環境・社会課題への対応」と「持続的成長」を両立すべく、ESGに配慮した経営を目指す。

- ✓ **E**nvironment（環境）……環境への配慮・地球環境に対する取組み
- ✓ **S**ocial（社会）……社会的な課題の解決に向けた取組み
- ✓ **G**overnance（企業統治）……お客さま・株主さま・従業員等のステークホルダーに対する取組み

【施策とKPI】

E 地球温暖化

【エコ定期による寄付金額】 5百万円

募集総額の一定割合の寄付を行うエコ定期預金の取扱いにより預金残高の増加を図る。

S 働き方改革・ダイバーシティ

【女性管理職の比率】 16.5%

女性行員の活躍促進、働きやすい職場を醸成することにより生産性の向上を図る。

S 地域経済の活性化

【融資事業先数】 17,500先

事業性評価等による中小事業者への資金供給により取引基盤の拡大を図る。

S 健康・福祉

【福祉応援定期による車椅子の寄贈台数】 54台

募集総額の一定割合の寄付を行う福祉応援定期預金の取扱いにより預金残高の増加を図る。

G コーポレートガバナンスの変化に対応した経営

※KPIは2018年度～2020年度、もしくは2021年3月末。

本資料には、業績に関する記述が含まれていますが、こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクや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、異なる可能性があることにご留意下さい。



中京銀行

