

## ごあいさつ



東京スター銀行は、  
「お客さまのサポーター」として、  
お客さまの課題解決に全力で取り組むことを  
お約束いたします。

代表執行役頭取CEO

佐藤 誠治

皆さまには日ごろより東京スター銀行をご愛顧いただき、誠にありがとうございます。役職員一同厚く御礼申し上げます。

2017年度は、マイナス金利政策など非常に厳しい金融環境が続く中、当行の2018年3月期連結決算においては、経常利益178億円、純利益124億円と、前年度に比較して増益となりました。特に銀行単体でのコア業務純益は132億円となり、35%の増益でした。また、貸出金残高は1兆7,408億円（前年度末比4.7%増）、預金残高（譲渡性預金を含む）は2兆2,382億円（前年度末比1.7%減）となりました。銀行の健全性を示す代表的な指標である自己資本比率は9.09%と、海外営業拠点を有しない銀行（国内基準行）として求められる4%を大きく上回り、極めて健全な水準を維持しています。

さて、当行では昨年度より、中期経営5カ年計画をスタートしております。計画初年度である昨年度は、「中長期的成長のための基盤作り」をテーマとして、①「持続的成長のための仕組み作り」、②「生産性の改善」、③「成長推進を支える組織運営」、④「原動力としての人材育成」の4点に注力いたしました。

まず、①「持続的成長のための仕組み作り」として、個人のお客さまに対して、お客さま

の老後の資金繰りについて具体的に見通しをつけていただくための「人生の見通しセミナー」を、全国の支店で開催し、多数のお客さまにお越しいただきました。また、ご相談業務に特化した小型店舗「アドバイザリープラザ」の展開を開始しました。「アドバイザリープラザ」は、住宅街やショッピングモール内など、よりお客さまの身近な場所に設置し、土日もオープン、営業時間も延長するなど利便性を高めるとともに、テレビ会議システムを活用することで、リバースモーゲージや相続・贈与など、専門性の高いご相談についても本部スタッフへ直接ご相談いただける利便性を備えております。

法人のお客さまには、当行の親会社である台湾のCTBC Bankが有する幅広い海外ネットワークを活用した、日本企業の海外進出支援業務を本格的に開始いたしました。今後、中堅企業のお客さまの海外ビジネスでの課題解決をサポートすることで、法人顧客基盤を拡大し、将来の当行の収益の柱とすることを目指しています。また、シンジケートローン組成ビジネスの拡大に引き続き注力し、案件数を大幅に増加させました。この他、当行の高い専門性を生かしたLBOファイナンス、プロジェクトファイナンスや、為替リスクヘッジのためのデリバティブ案件などを積極的に推進したほか、不動産・ホテルファイナンス分

野では、海外での案件取り組みを本格化し、とくに豪州でのファイナンス事業が大きく拡大しております。

新規ビジネスの取り組みとしては、今後増加が見込まれる、日本で働く外国籍のお客さまのために、永住権をお持ちでない方にもご利用いただける住宅ローンの取り扱いを開始いたしました。また、当行が商品面での強みを持つ、リバースモーゲージやデリバティブ分野などで、複数の地域銀行と提携を行い、新たなお客さまとのビジネス拡大を推進しています。

②「生産性の改善」については、一人当たりの生産性向上を目指し、多岐に亘る経費最適化プロジェクトを立ち上げ、大幅な経費削減を実現しました。また、最低週1回、行員個々に18時までには退行する早帰り日設定や、20時以降の残業を事前役員報告とするなど、働き方改革に取り組み、業務効率の向上による時間外勤務の削減に努めました。

③「成長推進を支える組織運営」につきましては、昨年度より、「単年度の財務的成果」だけでなく、「中長期的成長のための基盤作り」を重視する新業績評価制度を導入いたしました。この新評価制度においては、役職員全員に対して、常に顧客目線で考えてニーズ仮説を立案し、PDCA（仮説⇒行動⇒検証⇒改善）のプロセスを高速で回転させることを促し、その活動を評価する仕組みを加えました。

④「原動力としての人材育成」につきましては、前述の新業績評価制度とともに、包括的な人事制度の再構築を目指す「人事マスタービジョン」を策定し、個人業績評価制度の改定、若手層の育成、シニア層の職務・役割の再定義による活性化など、総合的な人材強化を実現するための制度改革を推進しました。昨年度下期には、仕事ができる人材の要件として

の「意欲」「能力」「正しい考え方」の三つの尺度で人材評価を行う新たな「人材評価制度」を導入し、行員個々の成長を促し、また評価結果を今後の人材登用、育成に活用していく方針です。

さて、2018年度も中期経営計画を推進していくため、引き続き、①「持続的成長のための仕組み作り」、②「生産性の改善」、③「成長推進を支える組織運営」、④「原動力としての人材育成」の4点に注力してまいります。

まず、①「持続的成長のための仕組み作り」ですが、個人のお客さま向けビジネス、法人のお客さま向けビジネスのいずれにおいても、顧客基盤の拡大に注力いたします。個人のお客さま向けビジネスでは、とくに現役世代の資産形成のサポートに力を入れてまいります。また、法人のお客さま向けビジネスでは、注力セクター／セグメントの絞り込みと効果的なアプローチを推進いたします。あわせて法個連携による職域取引拡大にも取り組み、現役世代の資産形成のサポートを拡大してまいります。また、顧客基盤拡大の取り組みとして、他の地域金融機関との連携によるチャンネル戦略も推進してまいります。

次に、②「生産性の改善」ですが、経費最適化プロジェクトをさらに深化させます。あわせて、社内手続きの簡素化等、業務プロセス改革に取り組み、テレワーク導入に向けた検討も進めます。また、一人当たりの収益を拡大するために行員の当事者意識をさらに高めて現場力を強化し、さらなる生産性の向上に取り組みます。あわせて、個人のお客さま向けビジネス、法人のお客さま向けビジネスとともに、CRMを最大限活用して総合取引を推進していきます。

③「成長推進を支える組織運営」につきましては、2018年5月に、当行の目指す方向性を

定めた新しい経営理念(ミッション、ビジョン、バリュー)を策定しました。文末をご参照ください。「お客さまの役に立つ」ことが企業としてのミッションであり、今、人口減少社会において、お客さまのお役に立つために一番付加価値が高いものはお客さまの未来に見通しをつけることと考え、当行の新しいミッションを「あなたの未来に、確かな見通しを。(Trusted Advisor for Your Future)」と決めました。

あわせて、ミッションを実現するための行動指針・価値基準となる4つの「バリュー」を同時に決めました。一番重要なバリューは「徹底的な顧客目線」だと考えています。お客さまのお役に立つためには、お客さま目線で物事を考える必要があります。また、提供する商品・サービスの付加価値が高い必要がありますが、その付加価値として重要なのは、2つ目の「圧倒的なスピードと差別化」だと考えます。早く、かつ、他と異なるものを提供することに当行は引き続きこだわってまいります。3つ目が「全体最適」。当行では、行員全員が高い目線を持つ、全員参加経営を目指すと同時に、現場で個々人が高い当事者意識を持って物事に取り組みます。そして最後は「高い志」。より優れたものを目指していく、より役に立ちたい、行員一人ひとりがそういう意欲ややる気にあふれた銀行にしていきたいと考えています。

また当行の親銀行は、アジア全域にビジネスを拡大している台湾のCTBC Bankですが、CTBCの持つさまざまな経営資源を活用して、さらにお客さまの役に立つことを目指してまいります。

最後に、④「原動力としての人材育成」ですが、職務等級制度やシニア等級制度、また、経営幹部候補研修制度の導入などを予定しています。また、新入行員の教育プログラムをさらに充実させて、早期戦力化を図るほか、部門横断の行内セミナーの拡充、各種CEO表彰制度の導入による好事例の見える化を行ってまいります。

当行は、これからも、お客さまのサポーターとして、お客さまに最大限お役に立つために、常に顧客目線で物事を考え、革新的で付加価値の高いサービスを提供し続けていけるように、役職員全員が不断の努力を続けてまいります。それが、「全役職員が生き生きと働き、常にお客さまと社会の役に立ち、持続的に成長する『いい会社』になる。」というビジョンの実現につながると考えています。

皆さまには、これからの東京スター銀行の変革・成長にご期待いただきますとともに、ますますのご支援をよろしくお願い申し上げます。

2018年7月

## 東京スター銀行 経営理念

<b>ミッション</b> Mission	あなたの未来に、確かな見通しを。	Trusted Advisor for Your Future
<b>ビジョン</b> Vision	全役職員が生き生きと働き、常にお客さまと社会の役に立ち、持続的に成長する「いい会社」になる。	To be a Great Company
<b>バリュー</b> Values	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 徹底的な顧客目線</li> <li>● 圧倒的なスピードと差別化</li> <li>● 全体最適</li> <li>● 高い志</li> </ul>	Customer Perspective Speed and Differentiation Team Optimization Integrity and Aspiration