

ごあいさつ

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。役員一同厚く御礼申し上げます。

2018年度は、引き続き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2019年3月期連結決算においては、経常利益106億円、純利益80億円となりました。また、貸出金残高は1兆6,704億円（前年度末比4.0%減）、預金残高（譲渡性預金を含む）は2兆1,426億円（前年度末比4.2%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9.73%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2017年4月より推進しております中期経営5カ年計画の2年目となる昨年度は、「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「生産性の向上」、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、個人のお客さまには、一生涯を通じた資産形成のサポートを行っております。お客さまの老後の資産形成について具体的な見通しをつけていただくための「人生の見直しセミナー」を全国各地で約1,000回開催しました。また、当行の各店舗では、土日営業や平日営業時間の延長など利便性をさらに高めるとともに、5分程度で将来の資金の過不足を可視化する「お金の未来診断」を提供し、2019年4月までに11万人以上の方にご利用いただきました。さらに、インターネットバンキングの刷新、指紋や顔認証のみでログイン可能なスマホアプリの導入などにより、お客さまにとって便利で安心してお使いいただける環境を整えるなど、チャネルごとの取り組みを推進した結果、個人のお客さまの顧客基盤が拡大しています。

法人のお客さまには、徹底的なお客さま理解に根差したテーラーメイドの金融ソリューションをご提供しています。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金利・為替および商品市況のリスクヘッジのためのデリバティブ案件など、安定したお客さまの事業成長をサポートする最適な金融ソリューションをご提供しています。また、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、海外事業ならびにインバウンド事業など、内外のお客さまのクロスボーダー展開のサポートも行っております。



今年度は、日本企業の海外進出や海外企業によるインバウンド事業を支援するとともに、新たに食や医療分野にフォーカスした法人ビジネスの取り組みも開始しました。また、地域金融機関との連携も積極的に推進し、LBOファイナンスやプロジェクトファイナンス、ノンリコースローンなど当行の高い専門性を生かした収益性の高いシンジケートローン組成案件が大幅に増加したほか、地域金融機関のお客さまに当行独自のデリバティブ商品を提供する業務提携を複数行と締結し、新たなビジネスを拡大しています。

その他、新たな取り組みとしては、国内初となる外国人起業家対象のビジネスコンテストの開催や、日本に居住する外国籍の方向けの取引を推進しました。また、リバースモーゲージやデリバティブ商品など当行が強みを持つ分野で、さらに多くの地域金融機関との提携を実現し、顧客基盤を拡大しております。

②「生産性の向上」については、2017年に立ち上げた経費最適化プロジェクトをさらに推進し、店舗計画やシステム投資などを見直し、中期経営計画を上回る経費削減を実現しました。あわせて、社内手続きの簡素化等、数百の業務プロセスの改善に取り組みました。さらに、RPAの導入により、新規取引前の確認に要する時間や、預金・外貨キャンペーン時の業務が大幅に効率化しました。また、CRMの活用や法個連携による職域取引の推進により、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もに、総合取引の機会が拡大しています。

③「成長推進を支える組織運営」については、親会社CTBC Bankにあわせた国際財務報告基準（IFRS）での管理のもと、今年度は、部門ごとのIFRSでの管理態勢を整備し、より高度な財務の分析・改善を進めています。また、

CTBC Bankの信用格付けモデルを導入し、リスク管理の高度化をさらに進めました。

当行は、当行の親会社CTBC Bankの持つさまざまな経営資源を活用して、なお一層お客さまのお役に立つことを目指しております。2018年9月には法人取引の専任担当者をCTBC Bankに派遣、台湾に常駐させることで、お客さまへの迅速できめ細かいサポートを現地で提供することが可能になり、台湾での日系企業取引も大幅に増加しております。

④「原動力としての人材育成」については、選抜制による次世代リーダー研修制度を導入しました。本研修では、「経営者としての基盤の形成」、「経営的視座・全社的視点で考え実行する力」、「リーダーの土台となる知識や行動力」を習得する3階層のプログラムを用意し、将来の当行を牽引する人材の育成を行っています。また、新入行員の教育プログラムをさらに充実させ、課題解決に向けてPDCA（仮説⇒行動⇒検証⇒改善）を回転させ、経験学習サイクルを自ら回せる人材を育成し、早期戦力化を図っています。その他、部門横断の行内セミナーの拡充、頭取表彰制度の導入による好事例の見える化を実施しています。

さて、2019年度も中期経営計画を推進していくため、今年度は、①「持続的成長のための仕組み作り」、②「生産性の向上」、③「組織運営の高度化」、④「人材育成の仕組み作り」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、地域金融機関との連携の強化や総合取引の推進により、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、営業力や提案力を進化させ、引き続き現役世代の資産形成や日

本で働く外国籍のお客さま向けのサポートに力を入れてまいります。法人のお客さま向けビジネスでは、新分野／新セクターの開拓に取り組み、商品やソリューションの開発等のプロダクトマネジメントと営業機能であるリレーションシップマネジメントを分けることでさらに生産性の高い業務運営を推進いたします。また、デリバティブビジネスの推進による顧客基盤の一層の拡大や、新たな挑戦として、市場金融部門におけるトレーディング業務の開始により、収益力の強化を目指します。

つぎに、②「生産性の向上」ですが、経費最適化プロジェクトをさらに深化させます。タブレット型の新OAシステムの導入により、一層のペーパーレスやテレワークの導入を進めていくほか、業務マニュアル全般の定期的な見直しによる業務効率化にも取り組みます。また、営業行員の時間効率を向上させることで、お客さまとの面談機会の増加に取り組んでまいります。

③「組織運営の高度化」については、2018年より開始した全員参加型の経営を推進してまいります。あわせて、2019年4月に導入した兼業制度や、テレワークの試行などを通じてさらなる働き方改革を進めてまいります。また、FATF第四次対日相互審査に向けたAML・CFT態勢の整備や、部署・セクションごとのリスクにあわせたコンプライアンス体制の構築にも取り組んでまいります。

④「人材育成の仕組み作り」については、引き続き次世代リーダー候補の計画的育成に取り組むとともに、新入行員の教育プログラムの高度化による早期戦力化を着実に推進してまいります。あわせて、職務等級制度の本格導入、シニア人材の活性化に向けた制度の導入なども予定しています。また、業績評価体

系の高度化や、ダイバーシティカウンシルの推進、頭取賞等の表彰制度の継続などを通じて、行員のモチベーションの喚起につなげていきます。

最後に、当行では、2019年のテーマとして、「評判を上げる」を掲げております。これは、企業としても、個々の役職員としても、お客さまの役に立ち続けることで常に「評判を上げる」ことを意識して行動し、①お客さまに選ばれ続ける存在になること、②お客さまを紹介していただきやすくなること、③新規のお客さまに当行を選んでいただける機会が増えること、につながると考えているからです。

評判は、企業にとって極めて重要な「無形資産」です。当行では、全ての役職員が、自らの行動が本当に役に立ち、評判を上げることにつながっているかどうかを常に意識して行動するよう努めていきます。

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、これからも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。

2019年7月

代表執行役頭取CEO

佐藤 誠治