

中期経営計画概要

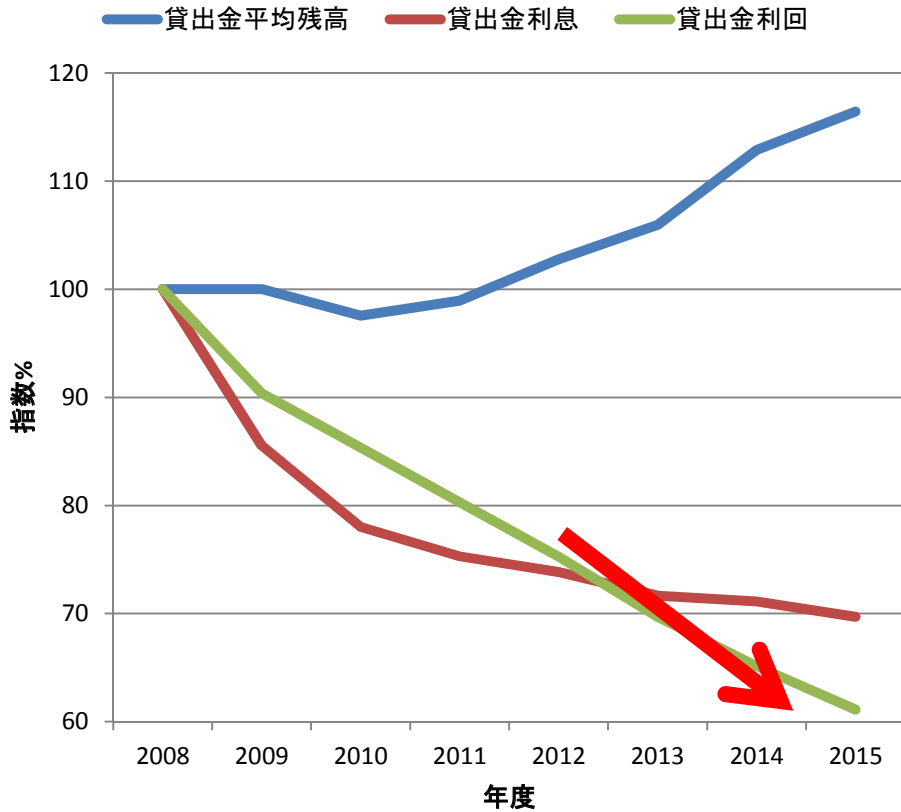
2017年4月



当行を取り巻くマクロ環境

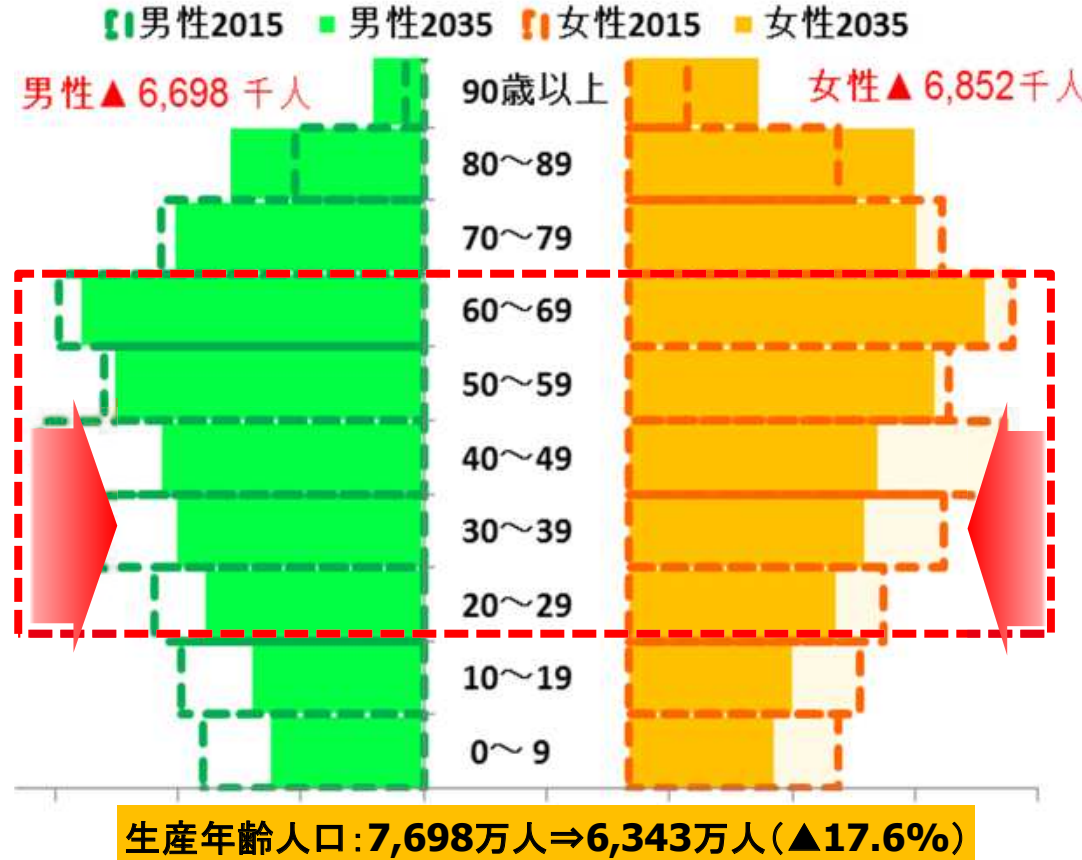
日本経済は、経済的にも社会的にも難題に直面。
変化に飲み込まれず、如何に変化を機会に変えていくかが生き残りの鍵

■銀行の収益環境：2008年度を100とした場合、
利回りは減少の一途



(全国銀行協会データより当行作成)

■人口減少：今後日本の総人口は減少、高齢者比率が
上昇、生産年齢人口は1,350万人超の減少見込み



(総務省統計局 人口推計データより当行作成) 1

当行がおかれた環境でのCompany / Customer分析

Strength

- ◎ 強力な親会社 CTBC
 - ✓ 台湾始めアジアを中心とした国際ネットワーク
- ◎ 特定分野・顧客層におけるユニークな商品・サービス提案力
 - ✓ 海外一流ファンド/アミューズメント
 - ✓ リバースモーゲージ/再生ファイナンス
 - ✓ デリバティブビジネス(輸入サイド)
- ◎ 専門性の高い人材
 - ✓ 中途採用プロ人材比率 7割
- ◎ 機動性ある企業サイズ
 - ✓ 新たなことにチャレンジ&軌道修正可

現在のFocusビジネス

- 当行がハイレベルな金融サービスを提供できる分野
- 海外から日本に投資する分野
- 当行がユニークな商品・サービスを提案できる分野

今後新たにチャレンジする顧客イメージ

- 既存顧客の取引複合化
- アジア中心に海外展開する日本企業
- 将来の主要顧客となりえる新産業・成長産業
- 事業承継等(中堅中小 & 個人事業主 等)
- リタイアメント層
- 30-40代の個人顧客
- マクロ的に拡大が見込まれる顧客
- 輸出企業: デリバティブ、決済

ビジョン – 当行の目指す姿と行動指針



* SPIN法=Situation, Problem, Implication, Need-payoffの4段階質問技法

Project Trust (成長戦略推進プロジェクト) について

< Project Trust (成長戦略プロジェクト)とは>

当行が中期経営計画で掲げたビジョンを実現し、持続的成長を遂げるための中核となるビジネス施策。

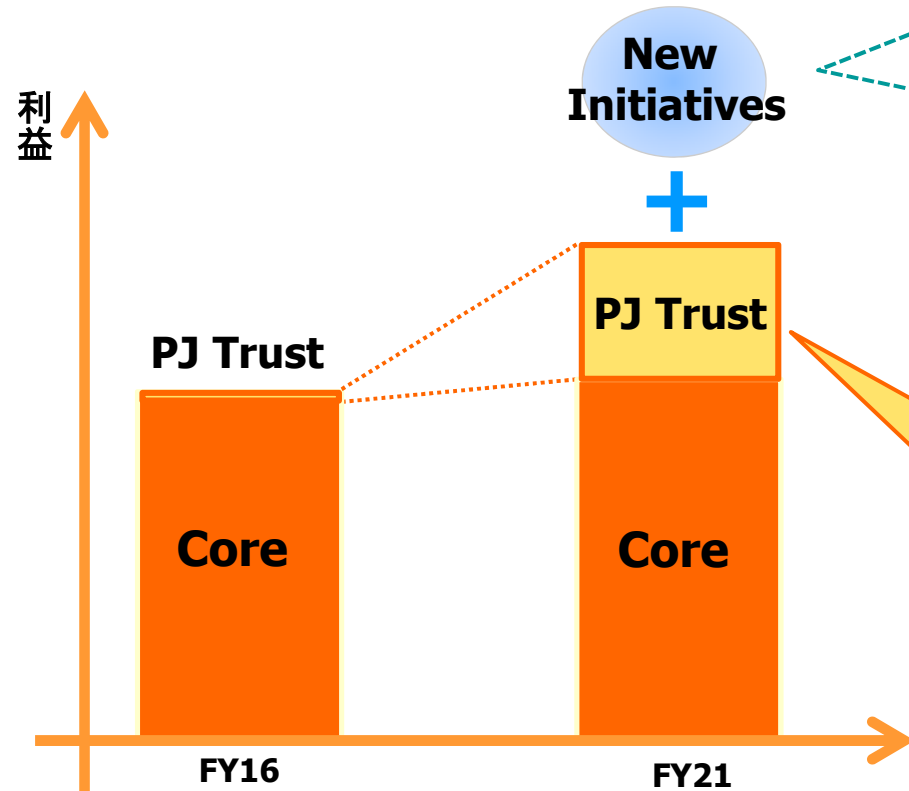
	個人	法人
フォーカスする顧客・分野	<ul style="list-style-type: none"> ・リタイアメント層 ・30～40代層 	<ul style="list-style-type: none"> ・アジアを中心に海外展開する/しようとしている中堅・中小企業
想定するニーズ	<ul style="list-style-type: none"> ・将来の見通しをつけるためのアドバイス ・金融についての身近な相談相手(現状の銀行サービスに満足していない) 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外進出等の支援 ・国内外での総合的な資金管理などの各種ニーズ
ニーズを充足するソリューション	<ul style="list-style-type: none"> ・金融資産のみならず不動産も含めた統合ポートフォリオでのアドバイザリー <ul style="list-style-type: none"> ➢ アセットアロケーション ➢ キャッシュフロー(ライフプラン) ➢ 年金や相続のシミュレーションなど ・ニーズを捉えた包括的なソリューション <ul style="list-style-type: none"> ➢ リバースモーゲージ ➢ 保険、相続、信託、運用商品など 	<ul style="list-style-type: none"> CTBCの海外ネットワークを活用したクロスボーダー取引や総合的なソリューション <ul style="list-style-type: none"> ➢ CMS ➢ トレードファイナンス ➢ ビジネスマッチング、など
顧客接点としてのチャネル戦略	<ul style="list-style-type: none"> ・小型店舗の展開 ・インターネットバンキング刷新 	<ul style="list-style-type: none"> ・インターネットバンキング刷新 ・リージョナルセンターの展開

Project Trustを補完するアジャイル戦略

Project Trustをメインシナリオとしつつも、環境変化や顧客ニーズの変化にすばやく対応するための施策として「フューチャー・プル型アプローチ」による「アジャイル戦略」の展開

⇒ New Initiativesとして、戦略的／継続的に取り組む

<利益貢献度合い(イメージ)>



New Initiatives

✓ 「フューチャー・プル型アプローチ」により解くべき社会的課題を発見・定義し、「アジャイル戦略」によって、事業化にチャレンジし続ける

- 例：
- ・ 外国人居住者、働く女性、単身者
 - ・ 事業承継、スタートアップ
 - ・ 地銀との連携 等

Project Trust 施策：

- ✓ 小型店舗の展開
- ✓ ロイヤリティ・プログラム
- ✓ リタイア層、30～40代向け
- ✓ アウトバウンド/インバウンド企業・投資家 等

フューチャー・プル型アプローチ：マクロギャップを機会と捉え、未来から現代を見て社会的課題を発見、何を成すべきかを思考する

アジャイル戦略：仮説立案→試行→検証のサイクルを高速化。小さくはじめかつ連続的に次の手を打ち続ける

個人金融 部門

- 人生の見通しをつけるためのアドバイザー（= **Trusted Advisor**）
- カスタマー／セグメントへのフォーカス（プロダクトセールスの否定と進化）
- 差別化されたチャネル戦略

法人金融 部門

- 強みであるプロダクトスキルの更なる強化（ノンコースローン / プロジェクトファイナンス / シンジケーション）
- プロダクトで獲得した顧客に対するリージョンシップバンキングの推進（単品売りから総合取引へ）
- **CTBC**連携を利した海外取引推進（地銀唯一の自前の海外ネットワーク）

金融市場 部門

- 地銀最強のデリバティブビジネスの更なる強化／成長
- 市場変動方向に依存せず、かつ**RWA** *効率の高い運用手法強化と運用拡大
- **ALM**機能の高度化および内製化に伴う収益力アップ

* RWA= Risk-Weighted Assets

重要施策

テーマ・狙い

部門間クロスセル

- ▶ 連携強化による組織総合力発揮
- ▶ ダブルカウントの制度化

生産性向上

- ▶ 一人一時間当りの収益性・効率性の見える化と改善

New Initiatives

- ▶ アジャイル戦略推進を制度化
- ▶ 全社的な、顧客ビジネスにおけるイノベーション促進

資本効率向上

- ▶ 収益の「質」の改善
資本コスト控除後利益による評価

組織業績評価制度

- ▶ 中長期的成長の基盤作りを促進する評価体系

PDCA高速回転

- ▶ 継続的な業務の高度化・効率化活動の促進と人材育成の同時達成

人事マスタービジョン

- ▶ あるべき人事制度・人材育成制度の全体観の明示
- ▶ 「意欲・能力・考え方」の視点での人材育成