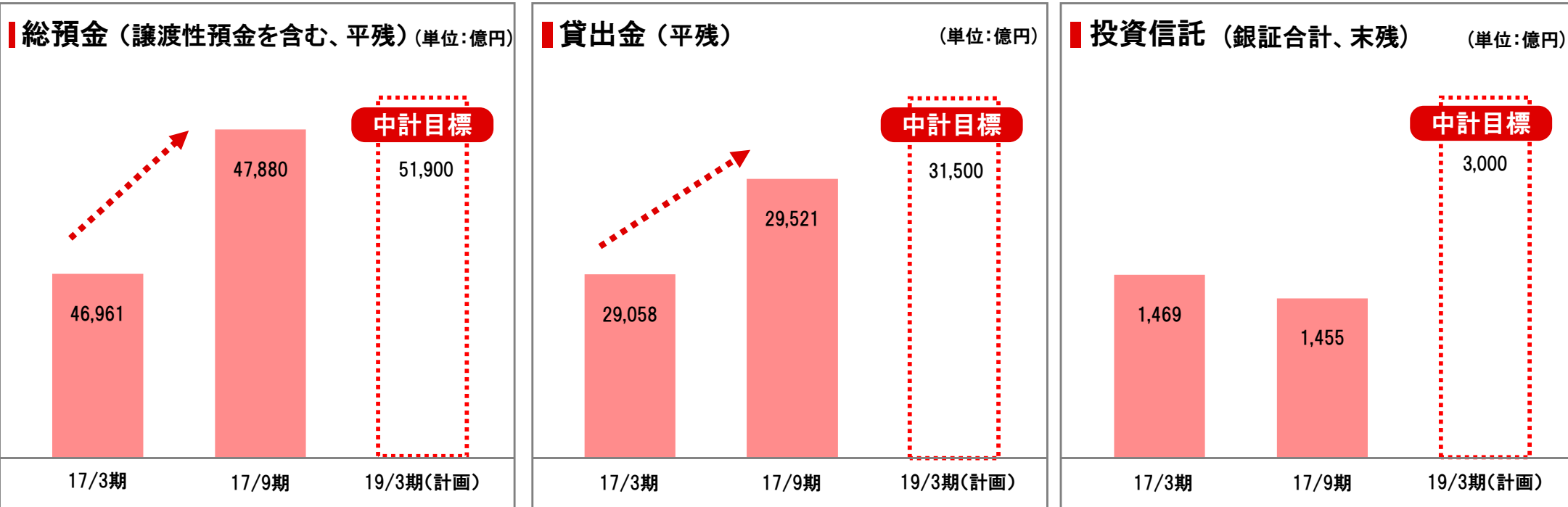


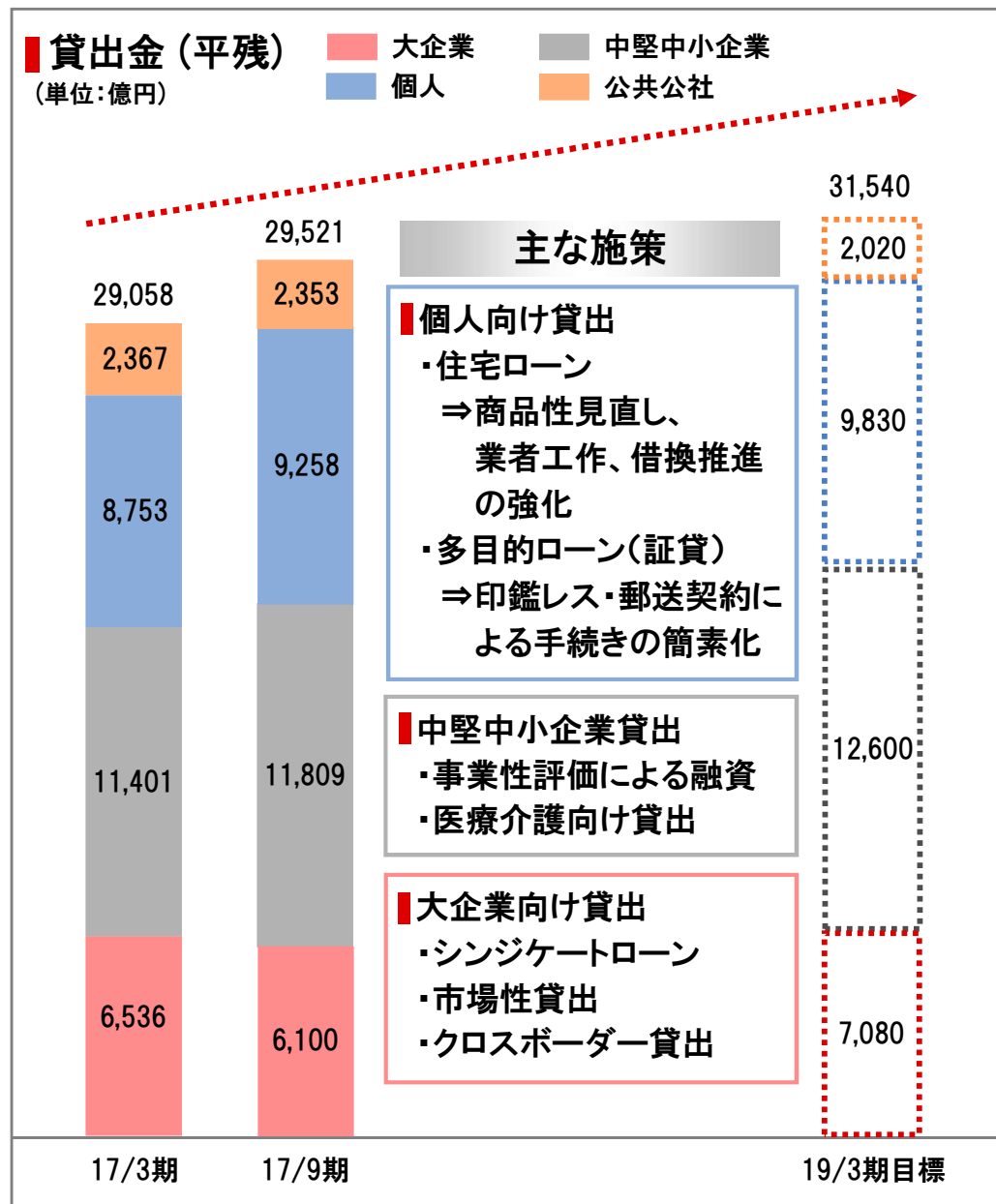
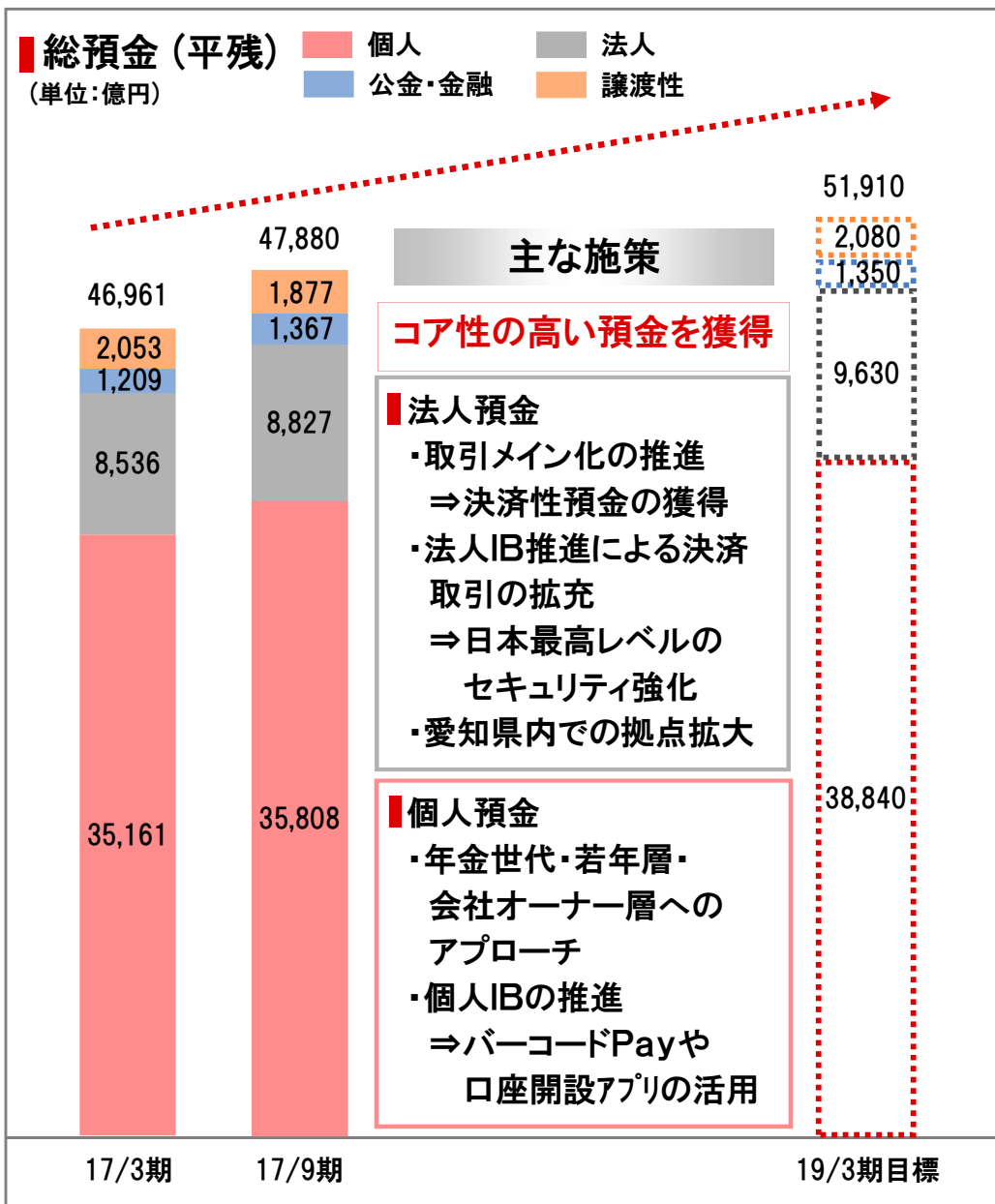
# 中期経営計画「Next COMPASS 140」

- 不安定な市況動向により、投資信託は減少したが、それ以外は順調に推移。



	17/3期	17/9期	19/3期(中期経営計画)
総預金平残 (譲渡性預金を含む)	4兆6,961億円	4兆7,880億円	5兆1,900億円以上
貸出金平残	2兆9,058億円	2兆9,521億円	3兆1,500億円以上
投資信託末残(銀証合計)	1,469億円	1,455億円	3,000億円以上
当期(中間)純利益	84億円	59億円	65億円以上
ROE(株主資本ベース)	3.64%	5.02%	2.7%以上
自己資本比率 (バーゼルⅢ完全実施基準)	(SA) 9.23%	(FIRB) 10.42%	—

● 総預金はコア性の高い預金の獲得で増加を図る ● 貸出金はローン戦略や愛知県を中心とした広域戦略で増加を図る



## ● 計画名称 「Next COMPASS 140」～ 今こそ、磐石。次の未来のステージへ～

## 働き方改革

- “カエル・プロジェクト”始動
- 本部業務の再構築
- 1店舗あたりの生産性向上
- 安心して働ける場所の提供

## トップライン改革

- コア性の高い預金の獲得
- 貸出ポートフォリオの再構築
- 非金利収益を太い柱に
- 有価証券運用力の強化

## 3つの重点分野

## 地域を支えともに成長

- 地域価値向上に向けた取組み
- コンサルティング機能の強化
- お客さま対応No.1へ
- 企業価値向上のための  
ガバナンス強化

## 基本的な取組姿勢

- 限られた時間で成果を出す
- 収益機会を徹底的に追求する
- 地域とともに成長する

## ● 多様な働き方への対応・労働生産性向上へ、“カエルプロジェクト進行中”

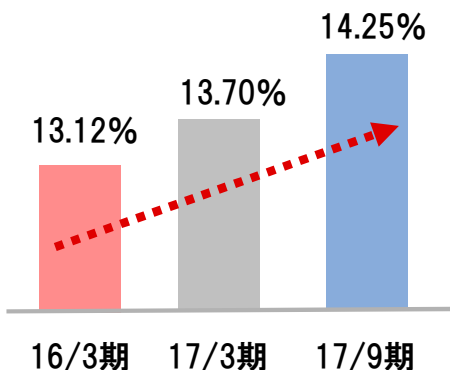
第1フェーズ：2016年度  
意識変革期

第2フェーズ：2017年度  
業務・風土変革期

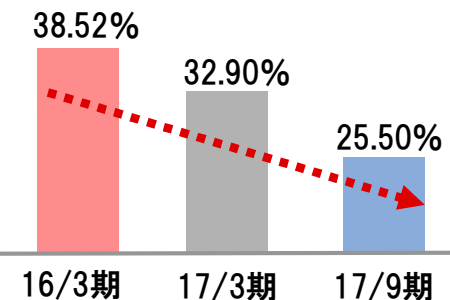
第3フェーズ：2018年度  
働き方改革の実現

### カエル・プロジェクトの定着化

女性行員の役職者割合



月間20時間超の  
時間外勤務行員割合



- ・働き方改革宣言書活動の継続
- ・女性キャリアアップ  
研修開催

意識を  
カエル

- ・男性の育児参画推進  
⇒ 3日間の育児休暇取得
- ・テレワークの検討
- ・早期復帰支援策検討
- ・プレミアム休暇新設

制度を  
カエル

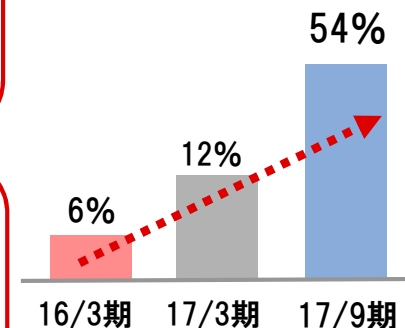
- ・総時間外勤務時間の削減
- ・月間20時間以上の時間外勤務を取得する行員の割合削減

早く  
カエル

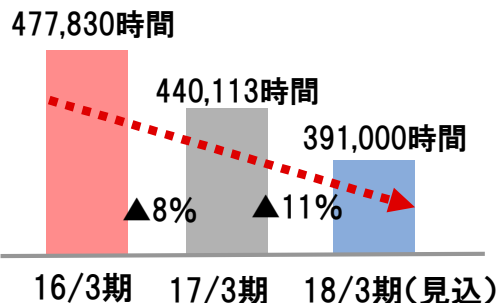
- ・会議の見直し
- ・BPR活用による  
融資業務の本部集中  
⇒ RPAの導入

手順を  
カエル

男性育児休暇取得率



時間外勤務時間の削減



RPA (Robotic Process Automation)を使った業務改革の実例

格付自己査定シート作成  
1作業あたり▲11分削減

年間処理数 7,000件

削減効果  
年間1,283時間

RPAへの転換業務 約100業務を抽出中

- ・報告集計業務
- ・残高証明書発行業務
- ・期日管理業務
- ・簡易文書の制作業務 など

多様な働き方への対応

地域の活性化

地域創生への貢献

## 地域の活性化に向けた対外的な取組み

＜働き方改革ネットワーク第1回情報交換会＞

＜三重県との包括連携協定締結＞



全国初！



三重県内の企業間ネットワークを構築



地域創生への貢献

＜三重労働局との包括連携協定締結＞



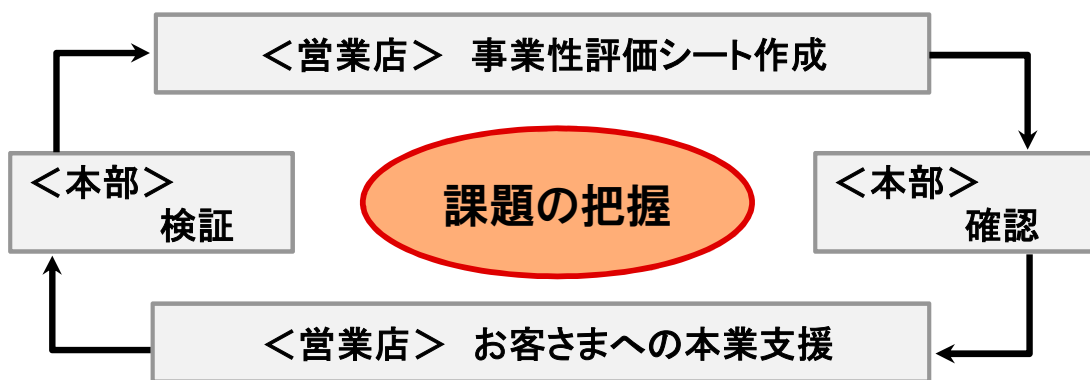
## 包括連携協定にもとづく取組み

- ◇各種セミナーなどの共同開催
  - ・みえの輝く女性フォーラム
  - ・経営力アップセミナー
- ◇県内取引先事業者への各種制度内容の広報および啓発
- ◇県内推進企業による取組事例の共有

● 地域の発展が、当行の成長につながる

■ 地域密着型金融の推進

～ 事業性評価の取組み ～



サポート

本部コンサルティング態勢(計47名)

- ・創業／事業拡大支援 (9名)
- ・M&A支援 (9名)
- ・経営改善支援 (13名)
- ・農業観光等支援 (3名)
- ・事業承継支援 (7名)
- ・医療介護ビジネス支援 (6名)

ベンチマークの進捗管理

	項目	16/3末	17/3末
共通	事業性評価にもとづく融資先数とその割合	630先 2.9%	1,051先 4.8%
共通	事業性評価にもとづく融資残高とその割合	1,616億円 8.7%	2,389億円 12.9%
選択	運転資金に占める短期融資割合	29.5%	30.1%

コンサルティング関連項目

	項目	16/3末	17/3末
選択	事業承継支援先数	193先	286先
独自	M&A新規相談件数	135件	275件
選択	M&A支援先数	4先	24先

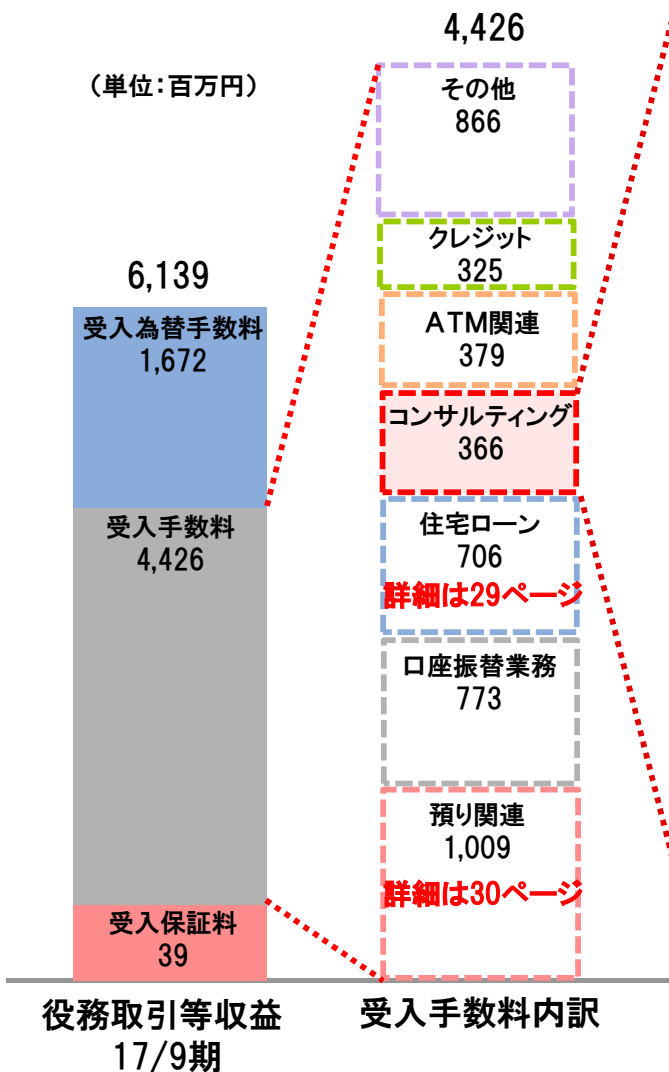
取引先の成長

地域経済の発展

百五銀行の収益拡大

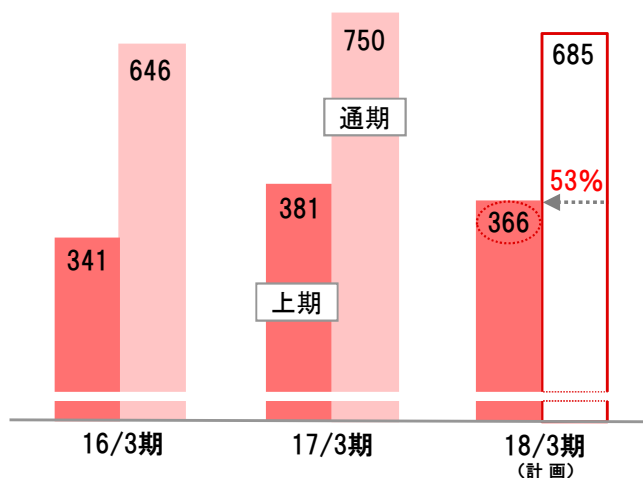
● コンサルティング機能を発揮し、手数料収入の増加を図る

■ コンサルティング手数料



■ コンサルティング手数料推移

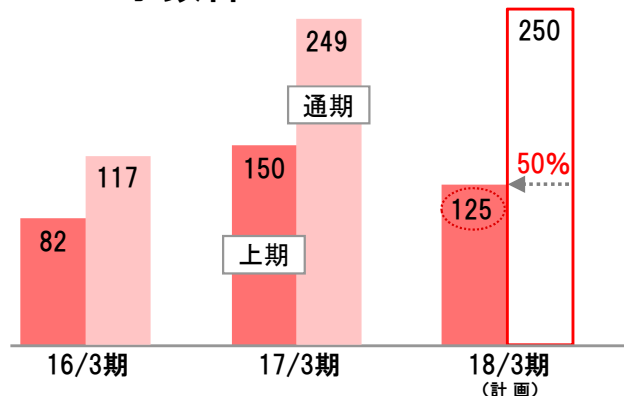
(単位:百万円)



・17年上期は、通期計画比53%で推移。  
 ・18/3期(通期)は、M&A、シ・ローンなどの実行で、762百万円を確保する見通し。

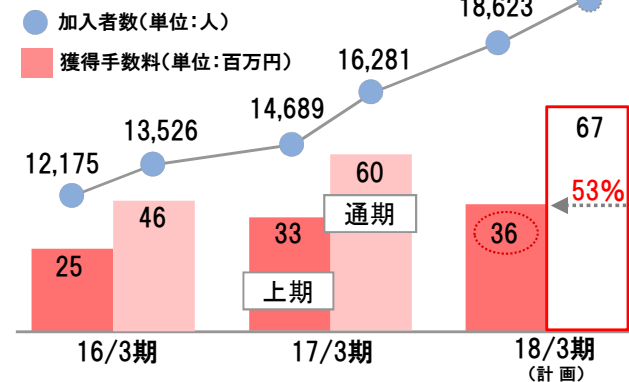
■ M&A手数料

(単位:百万円)



・担当者の実務レベル向上で、一人あたり案件取扱い件数も着実に伸長。

■ 確定拠出年金



・顧客への制度周知と取引先企業内での営業活動により加入者数は順調に増加。



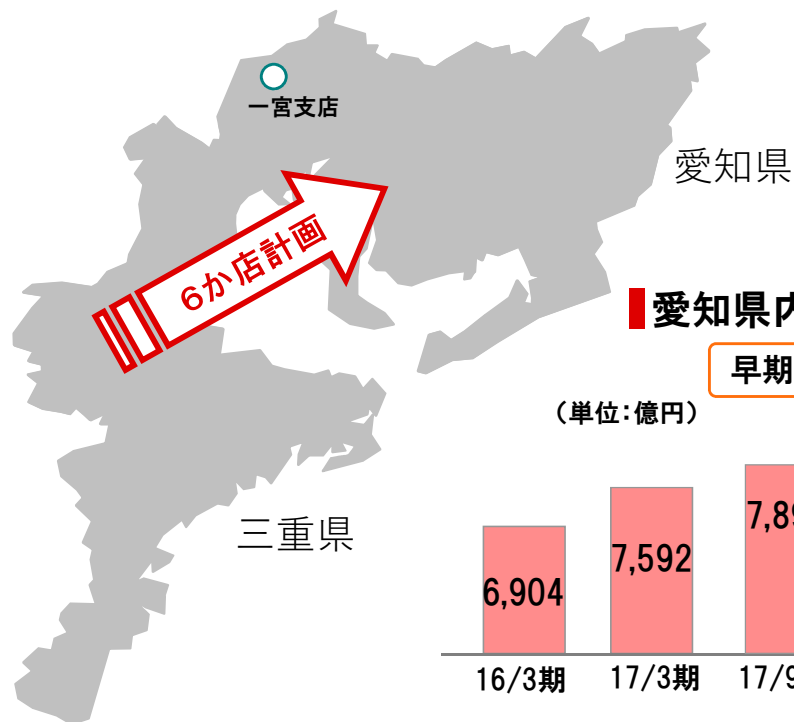
● 効率的な店舗運営への変革を進めながら、成長性の高い愛知県での貸出金残高1兆円をめざす！

## 愛知県戦略

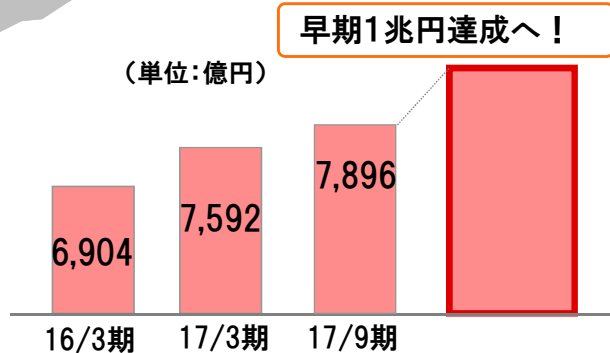
愛知県内25か店体制(現在20か店)

<進捗状況>

- ①開設済み 1か店 ⇒ 一宮支店(2018年夏頃新築移転)
- ②出店決定 1か店 ⇒ 2018年6月に支店開設予定
- ③出店地区決定 1か店 ⇒ 出店計画の手続き開始
- ④出店地区調査 3か店 ⇒ 候補地の市場や立地条件調査中



### 愛知県内の貸出金(残高)



## 店舗戦略(店舗形態の変革)

<新しい営業店モデルの構築(名張支店木屋町出張所)>

### ①ATMを活用した少人数オペレーション化

お客さまメリット

- ・利便性向上
- ・待ち時間短縮

105  
SMILE  
TOUCH

当行メリット

- ・事務負担軽減
- ・事務リスク軽減



行員の現金タッチレスによる効率化

### ②指紋認証を活用したセキュリティシステムの導入

指紋認証機能付き扉  
「キーレス」

導入

営業店の入退店扉に初採用

役席者の鍵管理が簡略化



● FinTechを活用した金融サービスの展開事例

FinTech企業への出資



フィンテックベンチャー「株式会社Liquid」と  
資本業務提携を締結

指紋認証技術を活用した商品サービスの開発

<実用第1弾>

指紋認証付き扉(キーレス)を店舗扉に採用  
(名張支店木屋町出張所)

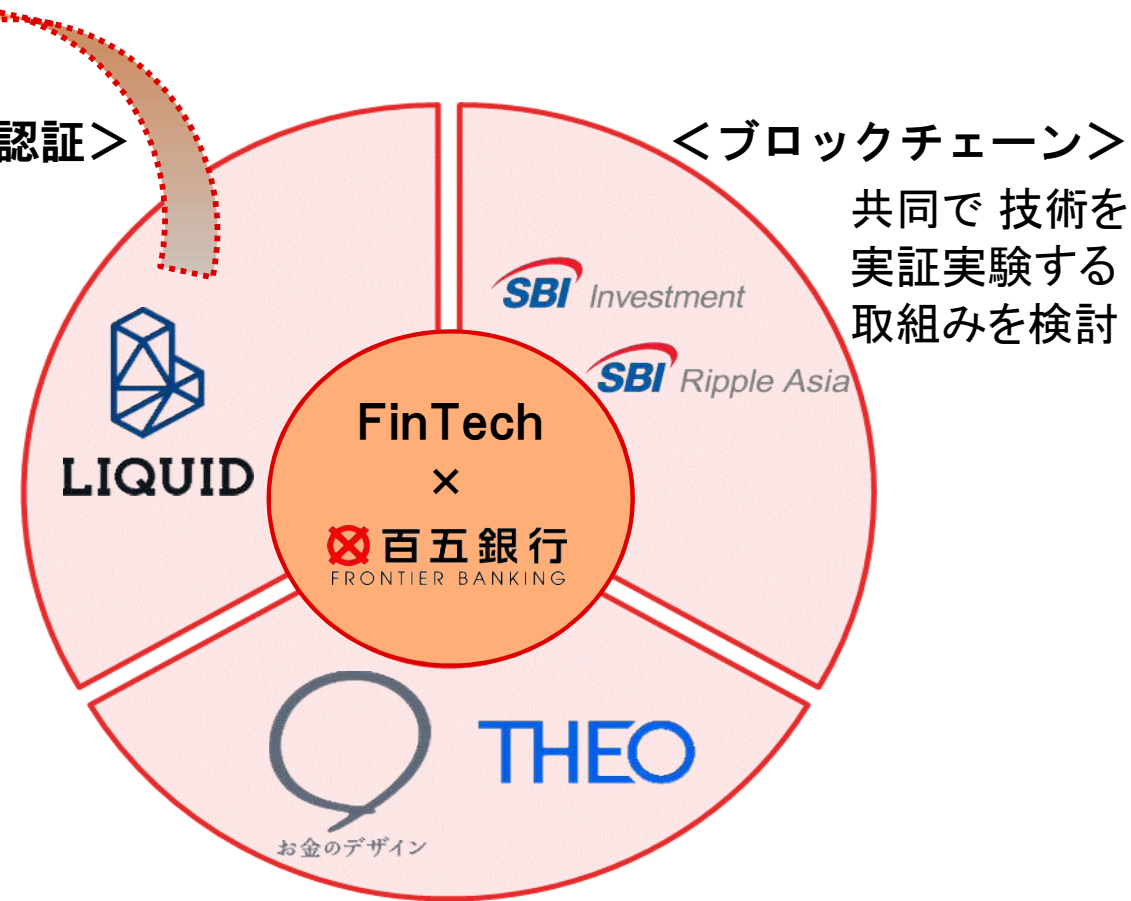
東海三県初



<生体認証>

<ブロックチェーン>

共同で技術を実証実験する  
取組みを検討



<ロボットアドバイザー>

「ロボットアドバイザー」を利用した投資信託販売の紹介

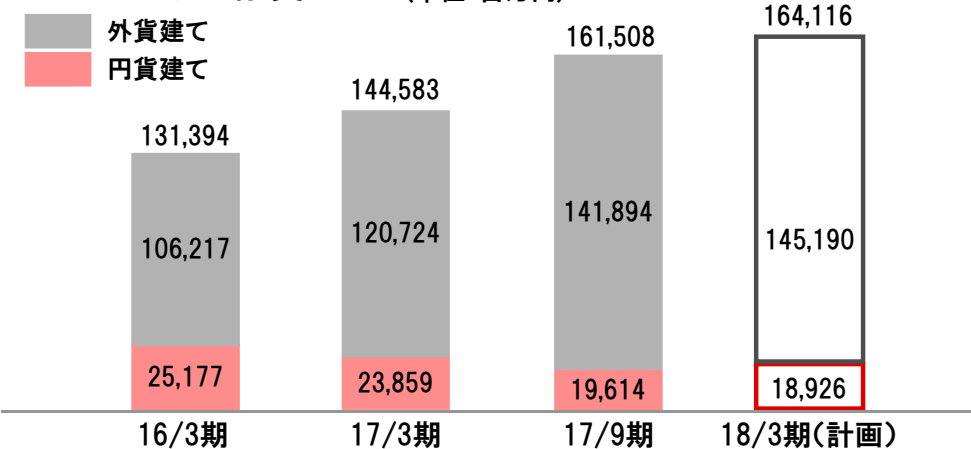
- ①FundsRobo(野村アセットマネジメント)
- ②PORTSTAR(三菱UFJ国際投信)

## ● クロスボーダー融資やアパートローンなど高収益案件の増強にも注力

### ■ クロスボーダー融資

- ・優良先かつ高収益案件が多いため、案件情報が収集しやすい東京営業部に専門知識をもった人員を配置。
- ・国内メガバンクに加え、外国銀行とのリレーションを強化

クロスボーダー融資(平残) (単位:百万円)

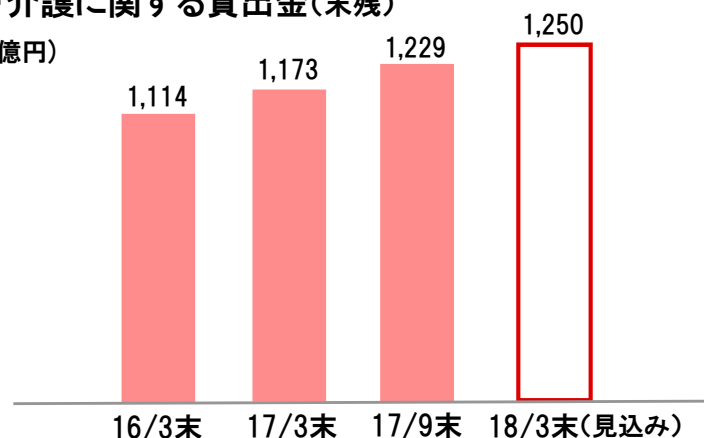


### ■ 医療・介護

- ・17年3月期から、本部専担者を1名増員
- ・医療・介護福祉事業者への支援体制を強化。
- ・愛知県東部、関西地域など広域に営業活動を展開することで案件獲得。

医療・介護に関する貸出金(末残)

(単位:億円)



### ■ アパートローン

#### 収支計画を厳格審査

#### 自己査定を実施

- ・収支計画作成時に、以下の条件を盛り込み、審査を実施。
- ①固定金利終了後の適用金利を4%に設定、②DSCR $\geq$ 100%、③LTV $\leq$ 70%など
- ・地域別空室率を独自設定

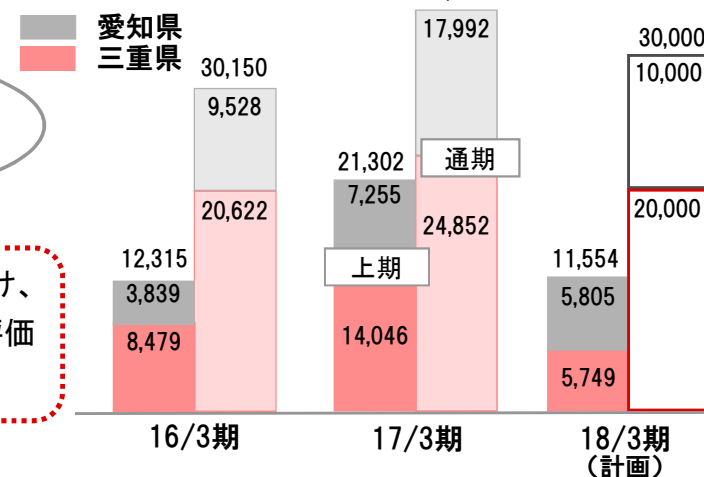
- ・ローンではなく、事業性貸出として、自己査定実施
- ・貸出後も、決算内容や空室状況などを把握

厳格な審査・管理のもと、着実に獲得

審査・管理の高度化に向け、不動産評価会社の収益評価サービスを導入

アパートローン実行額

(単位:百万円)



- 住宅ローン 住まいのちから(プロパー住宅ローン)の推進により、融資残高、手数料収入の増強を図る
- 無担保ローン 「Web契約」など、インターネットでの取引完結による手続きの簡素化で利便性向上を図る

## 住宅ローン

### 【営業店・パーソナルプラザ】

- ・ハウスメーカー専担者による組織的な関係強化
- ・職域工作の積極展開による他行借換え案件の獲得
- ・「フラット35」の推進による手数料獲得強化
- ・平成31年10月に予定される、消費増税前の特需を想定した大型分譲案件への早期対応

### 【本部】

- ・既存商品の見直し(施主、ハウスメーカーの利便性向上)
- ・パーソナルプラザの生産性向上(事務省力化、人材育成)

## 無担保ローン

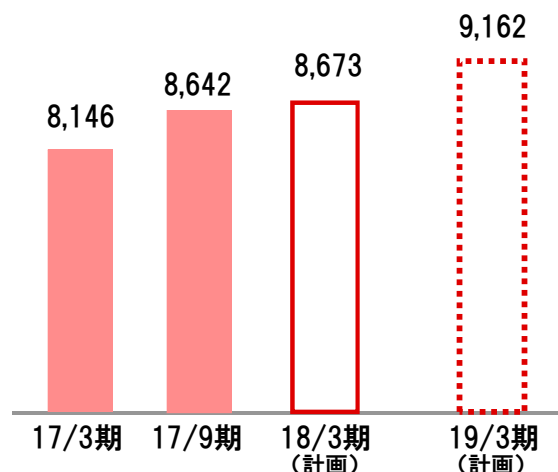
### 【証貸ローン】

- ・マイカーローンなど目的ローンへの「Web契約スキーム」導入を検討し、遠方顧客の獲得につなげる。
- ・住宅ローンと連携した、他行無担保ローン借り換え提案を検討。

### 【当貸ローン】

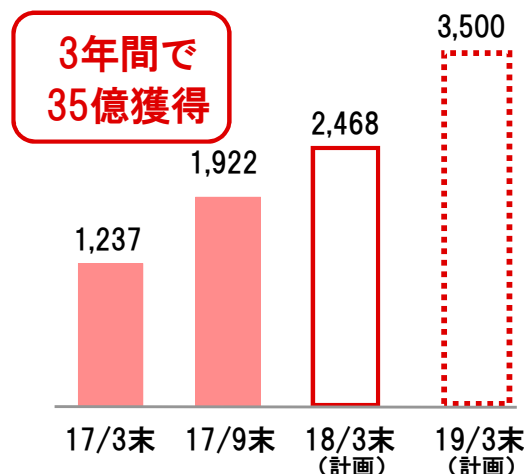
- ・従来からの厳正な審査態勢を継続
- ・2017年8月に「Web契約スキーム」を導入

## 住宅ローン残高(平残)(単位:億円)

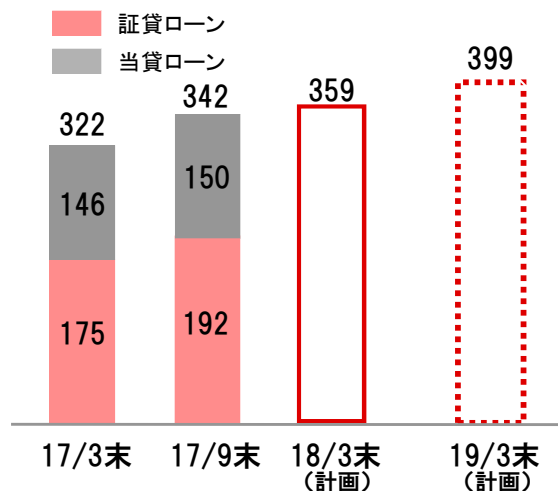


## 住宅ローン手数料獲得額

(2016/4以降累積) (単位:百万円)



## 無担保ローン残高(末残)(単位:億円)



### <当貸ローンの審査態勢>

#### ①過剰貸付の防止

<当行の運用基準>

銀行無担保ローン + 消費者金融などの債務  
 $\leq$  年収  $\times$  1/2

#### ②審査精度の向上

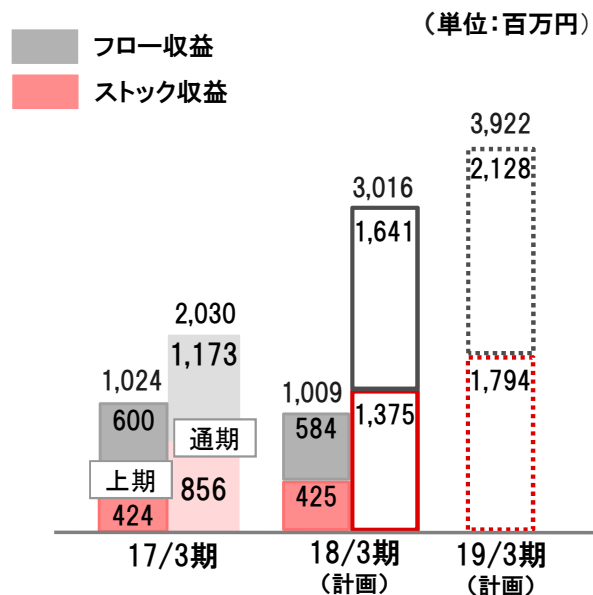
保証会社との情報交換と代弁状況などの確認・分析による審査精度向上

#### ③貸付実行後の与信審査

保証会社が月次で取得する信用情報にもとづいた限度額の定期的な見直し

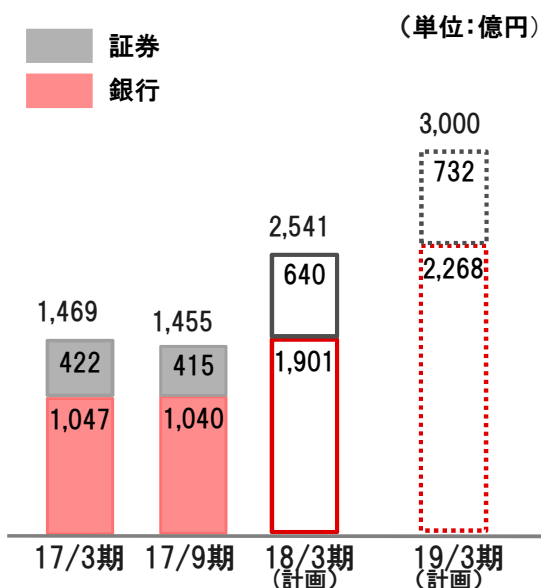
●「お客さま本位」の業務運営(フィデューシャリー・デューティー)を徹底し、銀証合計で投資信託残高3,000億円をめざす。

### 収益計画(預り資産合計 単体)



- ・「つみたてNISA」、「iDeCo」による資産形成層裾野拡大
- ・資産トータルプランニング課の相続コンサルティング営業
- ・高度な運用ニーズに銀証連携で対応
- ・BPRによる販売事務効率化

### 投資信託残高の増強

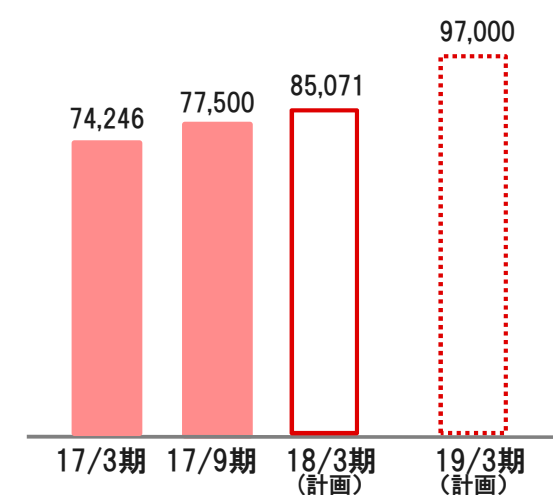


- ・「ロボットアドバイザー」の導入
- ・「資産形成層」に向けたキャンペーン展開を拡大
- ・富裕層の資産保全や法人に向けたコアファンドの提案強化

### 保険コンサルティング販売の強化

<平準払い保障型保険有効契約件数>

(単位:件)



- ・中部地区の地銀初！傷害保険の窓口販売開始
- ・「ほけんの相談窓口」を活用した保険の見直しコンサルティング
- ・外貨建て保険商品の販売強化
- ・保険プランナーによる事業性保険の販売

役務取引等利益/ 業務粗利益  
中長期的に20%以上へ

- 不安定なマーケット動向により、預り資産販売が厳しいなか、トータルプランニングで顧客の信頼を得る

## ■ 資産トータルプランニング課（12名）によるお客さまへの提案

保険プランナー（4名）

- ・ 純預金先への事業性保険提案

相続アドバイザー（5名）

- ・ 相続税対策を切り口に、保険や遺言信託などを総合提案

仲介専担者（2名）

- ・ 法人優良先や富裕層への私募仕組債などを総合提案

税務アドバイザー（1名）

- ・ 実務経験の豊富な税理士資格保有者による税務面でのアドバイス

富裕層 ・ 法人オーナー層 ・ 優良法人先

## ■ 17/9期実績

	案件先数	成約件数	契約金額	獲得収益	17年上期収益 目標達成率
保険プランナー	282件	116件	203百万円	111百万円	146%
相続アドバイザー	392件	162件	2,491百万円	105百万円	110%
仲介専担者	143件	112件	1,621百万円	34百万円	117%
合計	817件	390件	4,315百万円	250百万円	125%

● リスク管理態勢を維持・強化したうえで、保有資産の多様化・機動的売買により、収益力の増強を図る。

## Advanced AAA(アドバンスド トリプルA)にもとづく有価証券投資方針・計画

### I アセットアロケーション運用の進展 (Asset Allocation)

### II 機動的売買の進展 (Active Trade)

### III アクションプランの進展 (Action Plan)

#### 資金運用収益の推移

(単位：百万円)

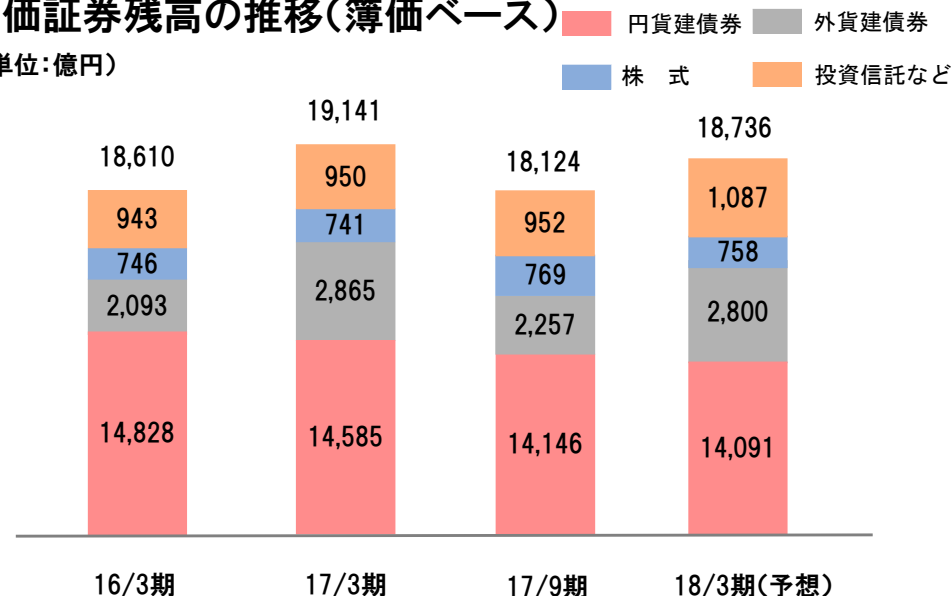
	16/3期	17/3期	17/9期	18/3期(計画)
有価証券利息 (うち解約損益)	19,060 285	18,822 818	10,453 835	<b>19,800</b> <b>1,500</b>
売買損益など(*) (うち債券) (うち株式など)	4,347 2,132 2,214	4,517 482 4,034	① 2,014 813 1,200	<b>2,500</b> - -
評価損益 (うち円貨建債券) (うち外貨建債券) (うち株式・投信など)	140,324 44,771 6,095 89,457	135,129 29,447 ▲131 105,814	148,084 25,717 ② 1,946 120,420	- - - -

(\*) 5勘定戻 + 3勘定戻

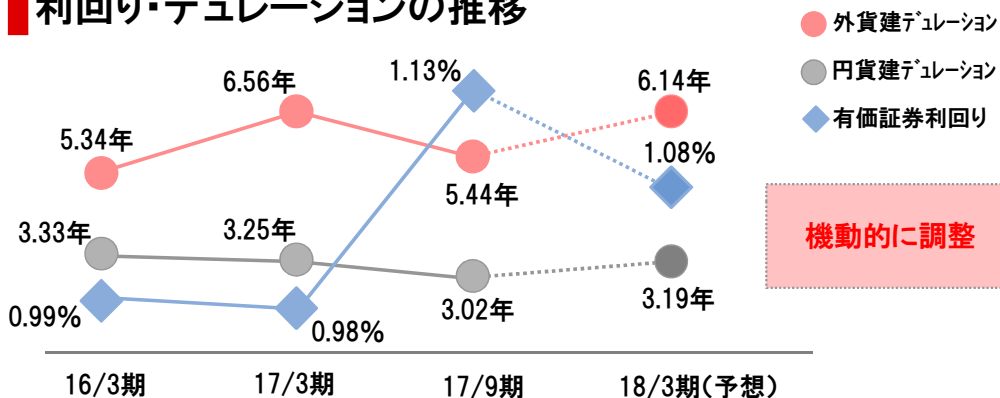
- ① 外貨建債券・株式(投資含む)を中心に売買益を確実に確保。
- ② 金利情勢を見極めながら機動的な売買を実施し、含み益を確保。

#### 有価証券残高の推移(簿価ベース)

(単位：億円)



#### 利回り・デュレーションの推移



#### リスクカテゴリー別の投資・運用方針

運用対象	今後の方針	方向性
円貨建債券	金利の低位推移が見込まれるなか、長期保有投資は抑制方針。	➡
外貨建債券	流動性の高い米欧国債を中心に投資していく方針。	➡
株式	企業業績を捉えて機動的に売買する方針。	➡
投資信託など	企業業績を踏まえ、株式投信を中心に積増し方針。証券化商品投資を通して新たなリスクを検討。	➡