

第26次中期経営計画

→ADVANCE AS ONE←

～地域・お客さまとともに、持続的成長を実現するために～

平成28年4月1日 ～ 平成32年3月31日（4年間）

SHIMIZU BANK

目次

経営理念



経営理念

1. 社会的公共性を重んじ
健全経営をすすめる
2. お客様に親しまれ、喜ばれ
役にたつ銀行をつくる
3. 人間関係を尊重し
働きがいある職場をつくる

目次

第26次中期経営計画の概要	1
計数目標	2
第26次中期経営計画の位置付け	3
第26次中期経営計画の重点施策	4
金融仲介機能の向上への取り組み①	5
金融仲介機能の向上への取り組み②	6
金融仲介機能の向上への取り組み③	7
生産性の向上への取り組み	8
経営基盤の確立への取り組み	9
人財活力の向上への取り組み	10



第26次中期経営計画の概要

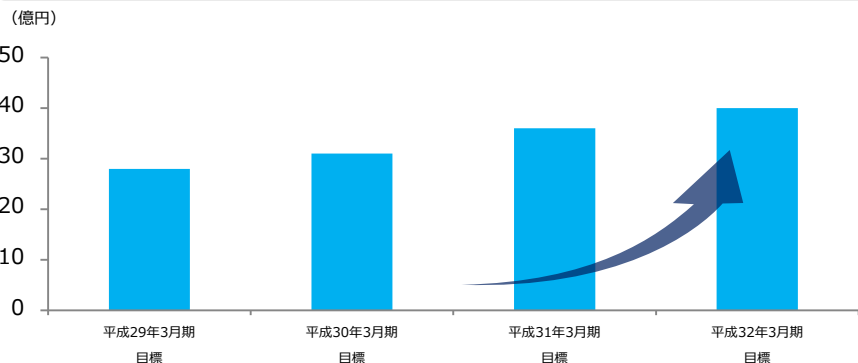
目指す姿	存在意義の発揮
名称	 ～地域・お客さまとともに、持続的成長を実現するために～
計画期間	平成28年4月1日～平成32年3月31日（4年間）
基本方針	 金融仲介機能の向上 生産性の向上 経営基盤の確立 人財活力の向上
計数目標	<ul style="list-style-type: none">① コア業務純益 40億円 以上② コアOHR 70% 台③ 中小企業等向け貸出金残高 8,800億円 以上④ 個人預金残高 1兆円 以上

計数目標

コア業務純益
(計画最終年度)

40億円以上

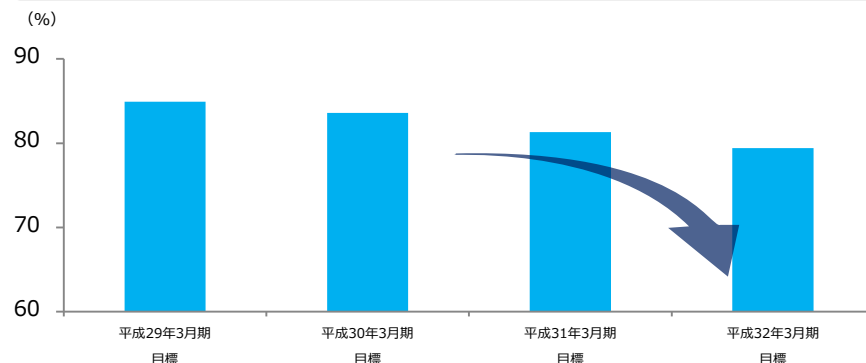
- 預金や融資、有価証券などの銀行の基本的な業務であげた利益から、一般貸倒引当金繰入額と国債等債券損益の影響を除いたもの。
コア業務純益 = 業務純益 - 国債等債券損益 + 一般貸倒引当金繰入額



コアOHR
(計画最終年度)

70%台

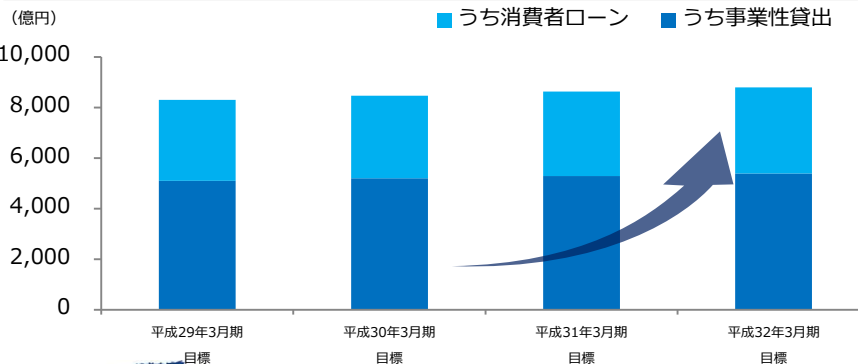
- コアOHRは、コア業務粗利益に対する経費の割合。値が小さいほど経費効率が良いことを示している。経費は人件費、物件費、税金の合計。
コアOHR = 経費 ÷ コア業務粗利益



中小企業等向け貸出金残高
(計画最終年度)

8,800億円以上

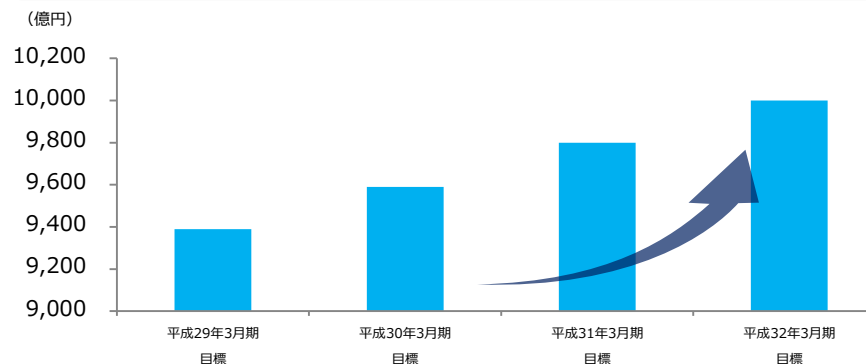
- 総貸出金から中堅・大企業向け貸出金を除いた貸出金残高。公社、消費者ローン等を含む。



個人預金残高
(計画最終年度)

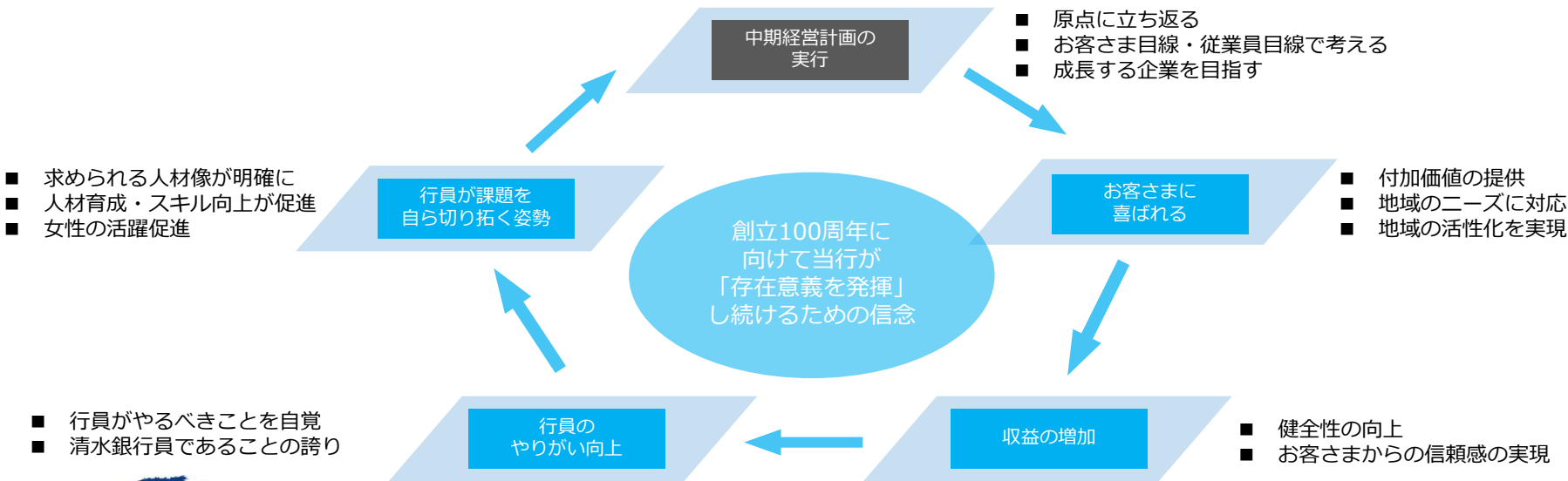
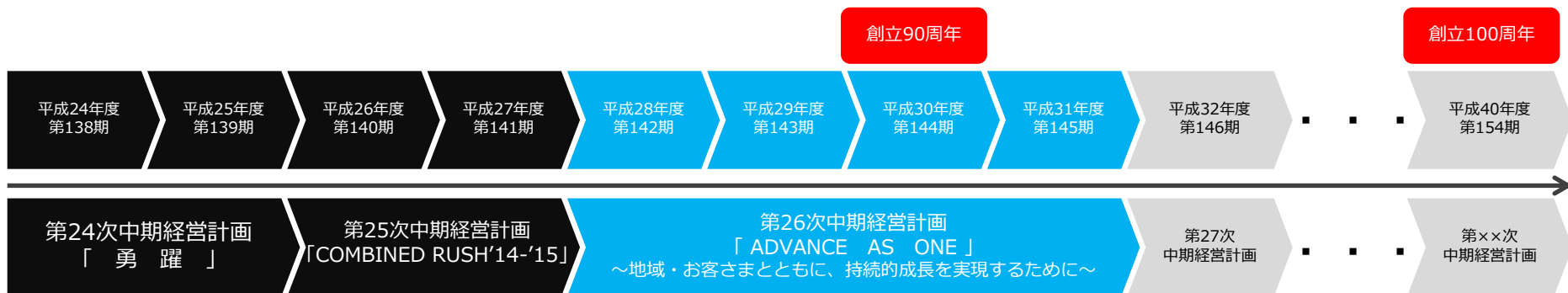
1兆円以上

- 個人顧客の預金残高の合計。

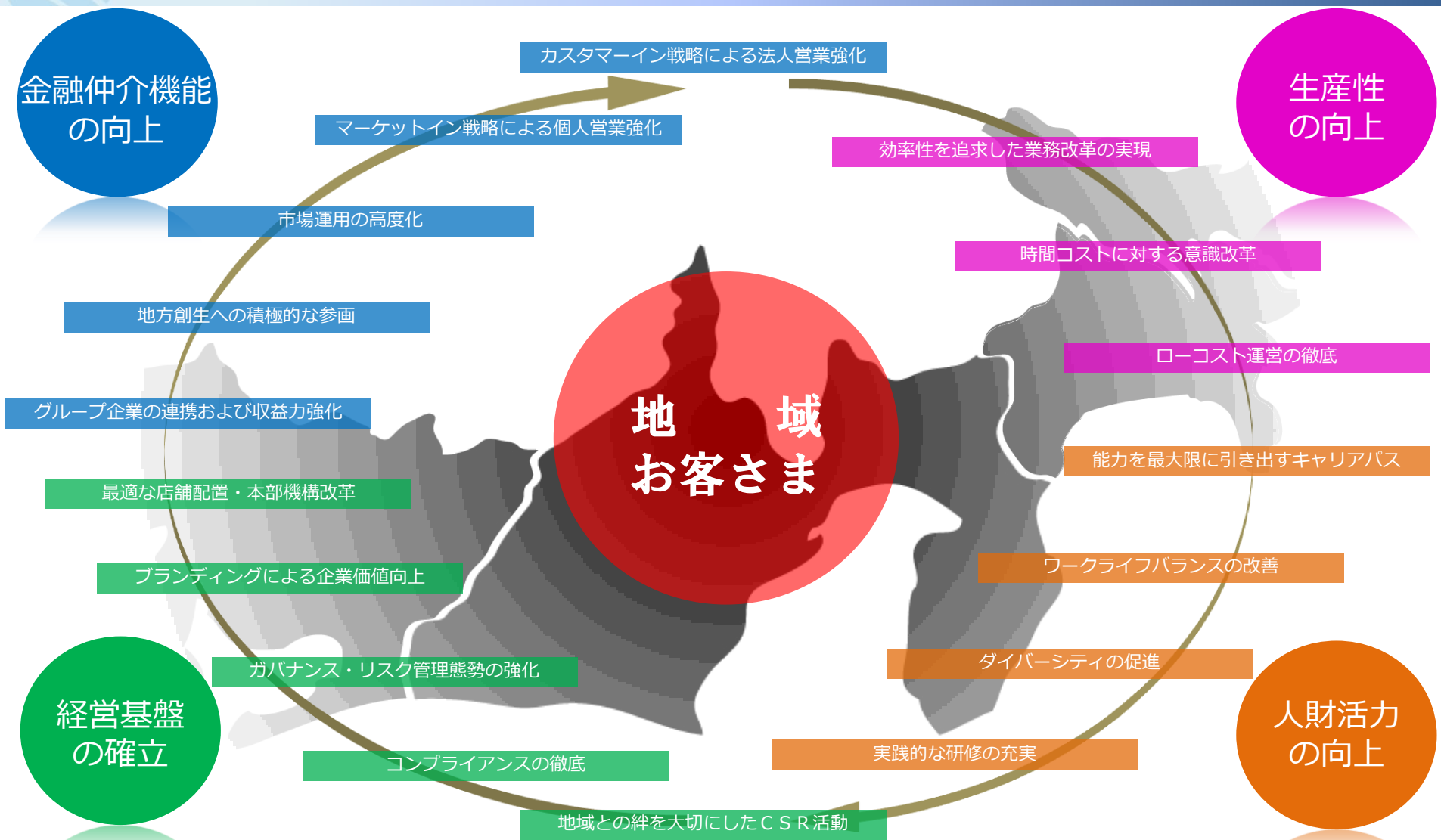


第26次中期経営計画の位置付け

- 目指す姿「**存在意義の発揮**」を具現化し、地域にとってなくてはならない銀行であり続けるために、第26次中期経営計画は創立90周年・100周年に向けた重要な4年間。
- 行員1人ひとりがやりがいを持って、未来に向かう良いサイクルを実現し、**ADVANCE AS ONE** = ひとつになって前進していく。



第26次中期経営計画の重点施策



■ マーケットイン
頻繁に移り変わる市場に即応していくため、消費者のニーズを組み上げて、商品というカタチにして市場に出すという考え方。

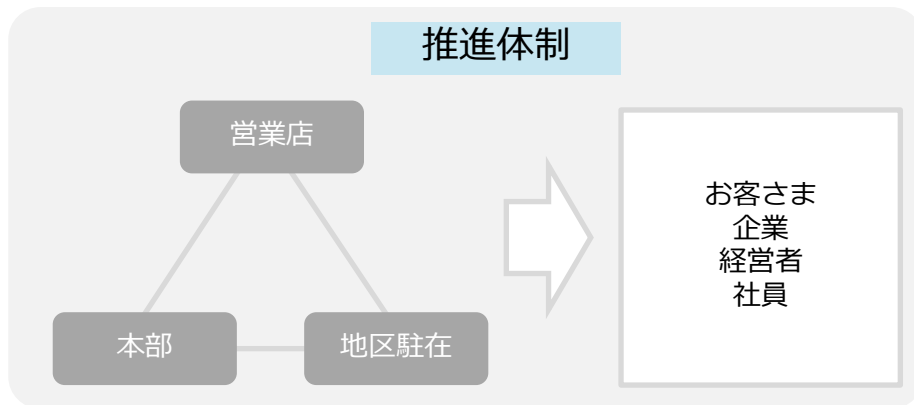
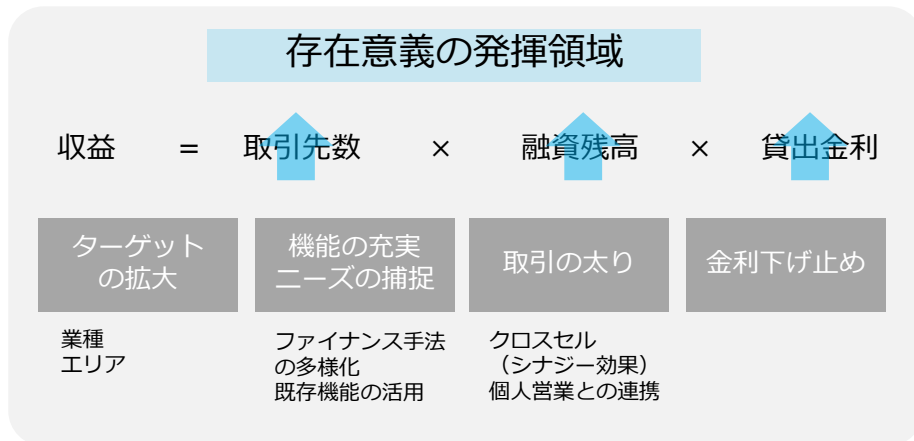
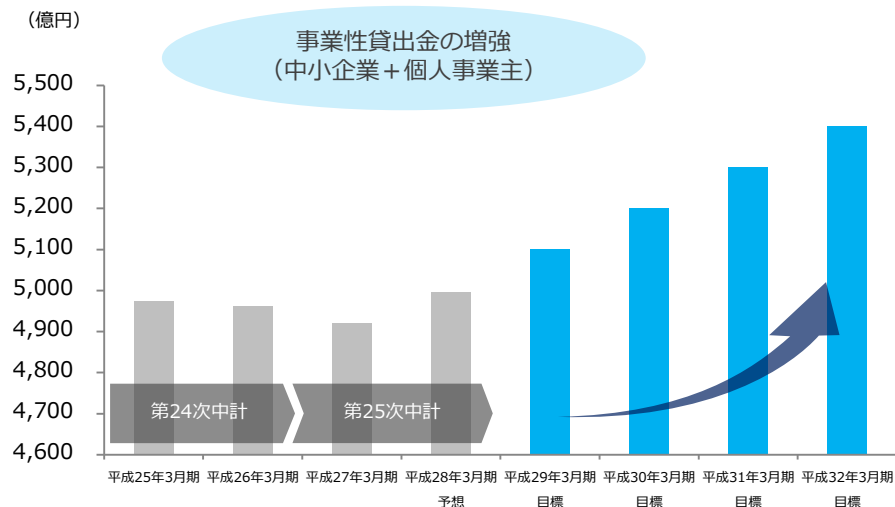
■ カスタマーイン
マーケットインの思想を更に推し進め、顧客1人ひとりが望む商品・サービスに応じて、提供していく考え方。

金融仲介機能の向上への取り組み①

カスタマーイン戦略による法人営業強化

- お客さまごとの経営ニーズを幅広く捉え、より強い信頼関係を築き、取引を拡げ深める
- 事業性融資に磨きをかけ、中小企業との取引において当行の強みの発揮領域を拡大し、健全な収益力を確保する

- 資金供給手段の多様化
- 本部によるスピードある営業店支援の強化
- 稼ぐ本部の実現
- 事業性評価の実効性向上
- 営業体制の再構築



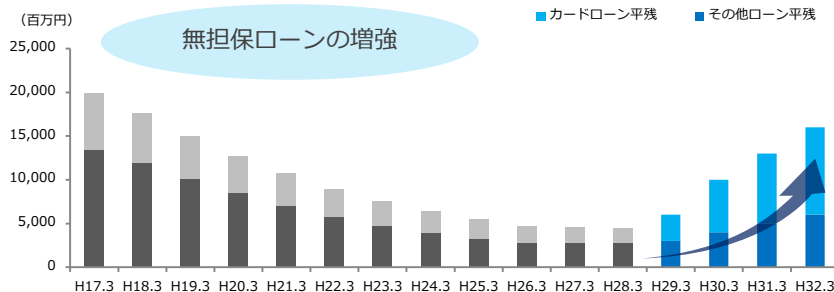
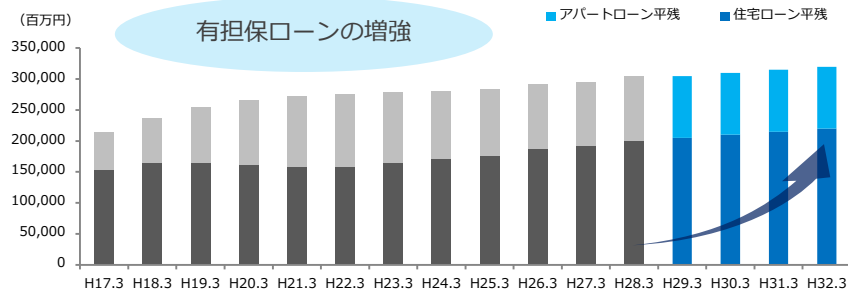
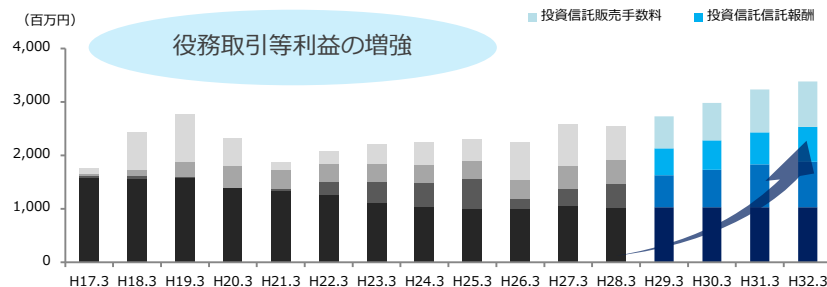
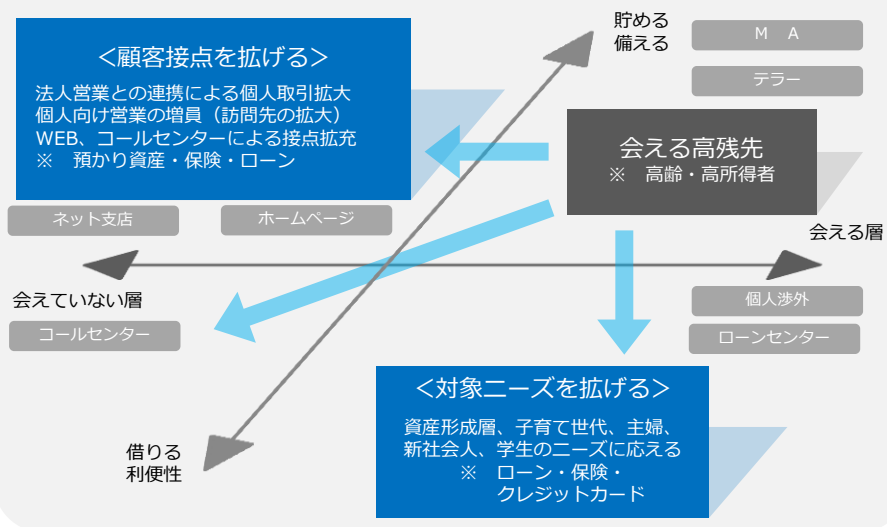
金融仲介機能の向上への取り組み②

マーケットイン戦略による個人営業強化

- お客さまのライフステージに合わせた真に役立つ商品・サービスを提供し、一生涯付き合える銀行を目指す
- 非対面チャネルと対面チャネルの両面からアプローチし、お客さまにとっての当行の位置付けを高める
- マーケットイン戦略として事業領域を拡大させ、個人向け商品を拡充し、収益の「第二の柱」へと育てる
- FinTech等の新技術に対しても積極的に情報収集し、新たな金融サービスの開発に挑戦する

- 非対面チャネルによる顧客接点の拡充
- 対面チャネルの更なる充実
- 個人向け商品の拡充
- FinTechへの対応

存在意義の発揮領域

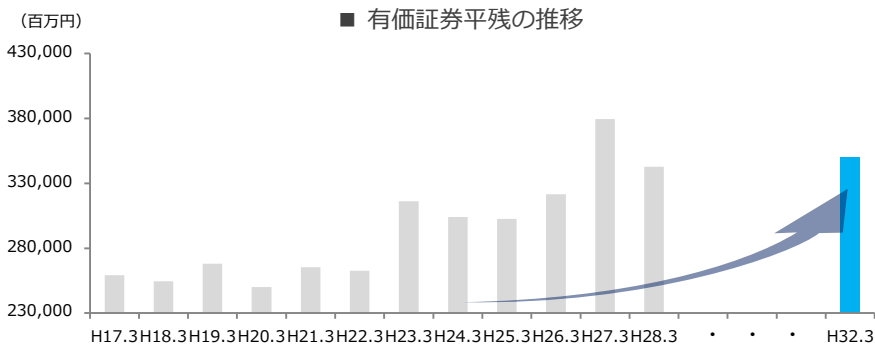
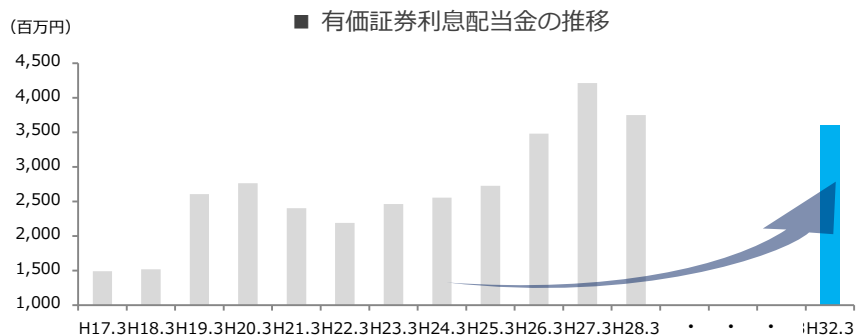


金融仲介機能の向上への取り組み③

市場運用の高度化

- 有価証券運用態勢を構築し、**運用の多様化による収益の拡大**を目指す

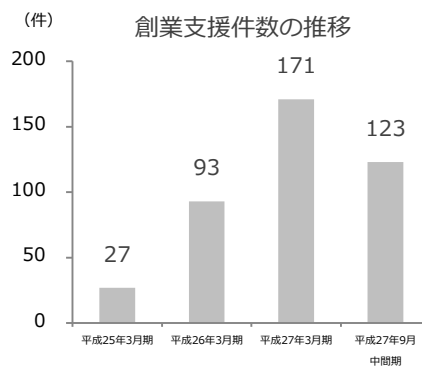
- 運用の多様化による収益の拡大
- 運用の多様化を実現するための態勢構築



地方創生への積極的な参画

- 行政との連携を強化し、地域金融機関として**静岡県のアピール**を通じて、地方創生に積極的に取り組む

- 外部機関との連携強化
- 地方創生関連商品の拡充



行政との連携



- 静岡県内10市町と連携協定等を締結
- 静岡県内10市町における創業戦略策定「協議会議」等へ参画

グループ企業の連携及び収益力向上

- 清水銀行グループ各社との連携を強め、**自ら稼ぐ力を向上**させることで、連結収益力の向上を目指す。

- グループ企業の収益機会拡大
- グループ企業へのアウトソースを拡大

生産性の向上への取り組み

- 限られた経営資源で収益を拡大するために、**効率性を追求した業務改革**を推進する
- 行員1人ひとりが**時間コストに対する意識を高め**、生産性を向上し、お客さまと対面する時間を増加させる
- **ローコスト運営を徹底**し、適切なコストマネジメントの下で積極的な投資を行い、**収益力向上と経費削減を両立**する

効率性を追求した業務改革

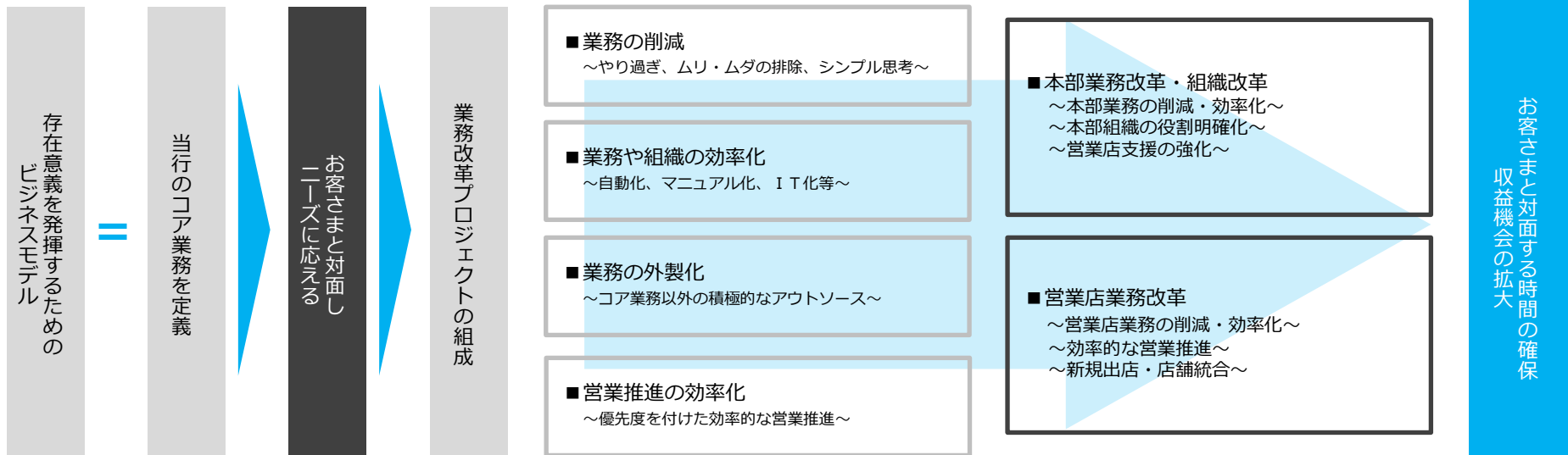
- **業務改革プロジェクトの推進**
- **業務フロー・サービスレベルの見直し**
- **積極的なアウトソースによる経営資源の有効活用**

時間コストに対する意識改革

- **行内ルールの制定と運用の徹底**

ローコスト運営の徹底

- **コストマネジメント力の強化**



経営基盤の確立への取り組み

- 店舗チャネルの位置付けを再検証し、**最適な店舗配置**に向けた新規出店・店舗統合をすすめる
- これまで以上に営業店支援を強化し、**本部機能を最大化**するための体制を構築する
- 90周年・100周年と持続的な成長に向けて、全役職員が共通認識の下、**清水銀行らしさ**を追求し、**企業価値を向上**させる
- **コーポレートガバナンスの充実**と、**リスク管理態勢の強化**による経営基盤の確立を目指す
- 「地域とともに お客さまとともに」従来より取り組んできた**地域との絆を大切に**した**CSR活動**を継続していく

最適な店舗配置・本部機構改革

- 経営効率を高めるための新規出店・店舗統合
- 営業店支援を強化する本部体制

ブランディングによる企業価値向上

- 経営理念の再検証
- 全行員が共通認識を持てるブランドスローガンの制定

「清水銀行らしさ」を共有

あるべき姿を経営陣から行員まで理解

行員1人ひとりが「自分が何をすべきか」を理解し行動する

100周年

90周年

ガバナンス・リスク管理態勢の強化

- コーポレートガバナンスの充実
- リスク管理態勢の高度化

コンプライアンスの徹底

- 法令等遵守態勢の強化

地域との絆を大切に

- 地域行事への積極的な参画
- 文化的事業への協賛
- スポーツ振興等その他

人財活力の向上への取り組み

- 行員1人ひとりが夢を持ち、成長するために、能力を最大限に引き出すキャリアパスを示す
- 最も重要な経営資源である「ヒト」を確保するため、採用戦略を強化し、ダイバーシティを促進する
- 清水銀行グループの1人ひとりが働きがいを持てるよう、ワークライフバランスを改善させ、従業員満足度を向上させる
- 従来より取り組んできた研修を深化させ、お客さまへのサービスに直結する実践的な研修の充実を図る

能力を最大限に引き出すキャリアパス

- [ジョブローテーションの積極活用](#)
- [シニア層の活躍促進](#)

ワークライフバランスの改善

- [従業員満足度の向上](#)
- [ワークスタイル改革](#)

ダイバーシティの促進

- [採用戦略の強化](#)
- [女性活躍推進法への対応](#)

実践的な研修の充実

- [インセンティブとしての行外研修](#)
- [ソリューション研修の充実](#)

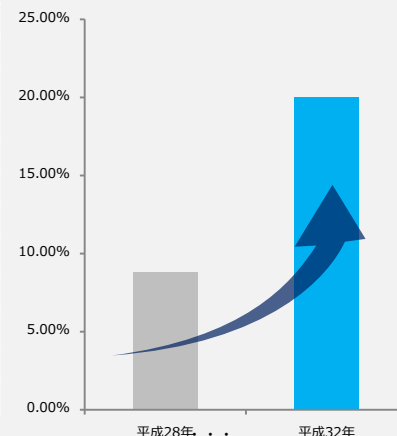
● ゆたか塾

時期	内容	参加者
第1回 H24.12~H25.3	県内6地区で外部講師（取引先社長）に協力頂き勉強会を開催	62名
第2回 H25.7~H25.9	県内2地区で外部講師（取引先社長）に協力頂き勉強会を開催	18名
第3回 H25.12	頭取自らが講師となり「当行の人材育成について」次長クラス向けに勉強会を開催	90名
第4回 H26.9	会社代表者を務める当行OBより「取引先が銀行に求めるもの」について講義	85名
第5回 H26.12	頭取自らが講師となり「実践的な営業活動について」中堅行員向けに勉強会を開催	117名
第6回 H27.1~H27.3	営業店全行員を対象に「営業ロールプレイングコンクール」を開催 人材育成をテーマにした「小論文コンクール」を開催	882名 (小論文)
第7回 H28.1	頭取が自らの経験を踏まえて講義を開催。また、当行で活躍する女性行員3名が「銀行員生活を振り返って」と題し、入行3年目までの行員向けに発表。	75名

● 女性管理職・役席者数推移

管理職	H17年	H27年
担当部長		1名
渉外部長		2名
副支店長	1名	3名
出張所長	2名	1名
室長	1名	2名
統括役	1名	
合計	5名	9名
役席者	H17年	H27年
次長	8名	10名
代理	18名	25名
合計	26名	35名

● 女性役職者比率目標



事前に株式会社清水銀行の許可を書面で得ることなく、本資料を転写・複製し、又は第三者に配布することを禁止いたします。本資料は情報の提供のみを目的として作成されたものであり、特定の証券の売買を勧誘するものではありません。本資料には将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。



清水銀行

