

中期経営計画

『地域の未来を築く こうぎんの挑戦』

～ベスト・リージョナル・コラボレーション・バンクを目指して～

(計画期間)

平成27年4月～平成30年3月





1. 経営戦略

経営目標

- ☆お客さまにとって……役に立ち信頼される銀行
- ☆株主にとって……健全で企業価値の高い銀行
- ☆地域社会にとって……使命を果たし発展に貢献する銀行
- ☆職員にとって……働きがいがあり夢と希望を実現できる銀行

経営基本方針

金融仲介機能を発揮して、地域経済の活性化に積極的に貢献し、地域との共存共栄を図る。

基本戦略

【地域密着型金融の深化】

コンサルティング機能を発揮し、事業性評価を重視した信用供与や経営支援を行うとともに、お客さまのライフステージや状況等に応じたソリューション提案力を強化して、地域と一体化した“face to face”の営業を徹底することで、地方創生に貢献する。

【財務基盤の一層の強化】

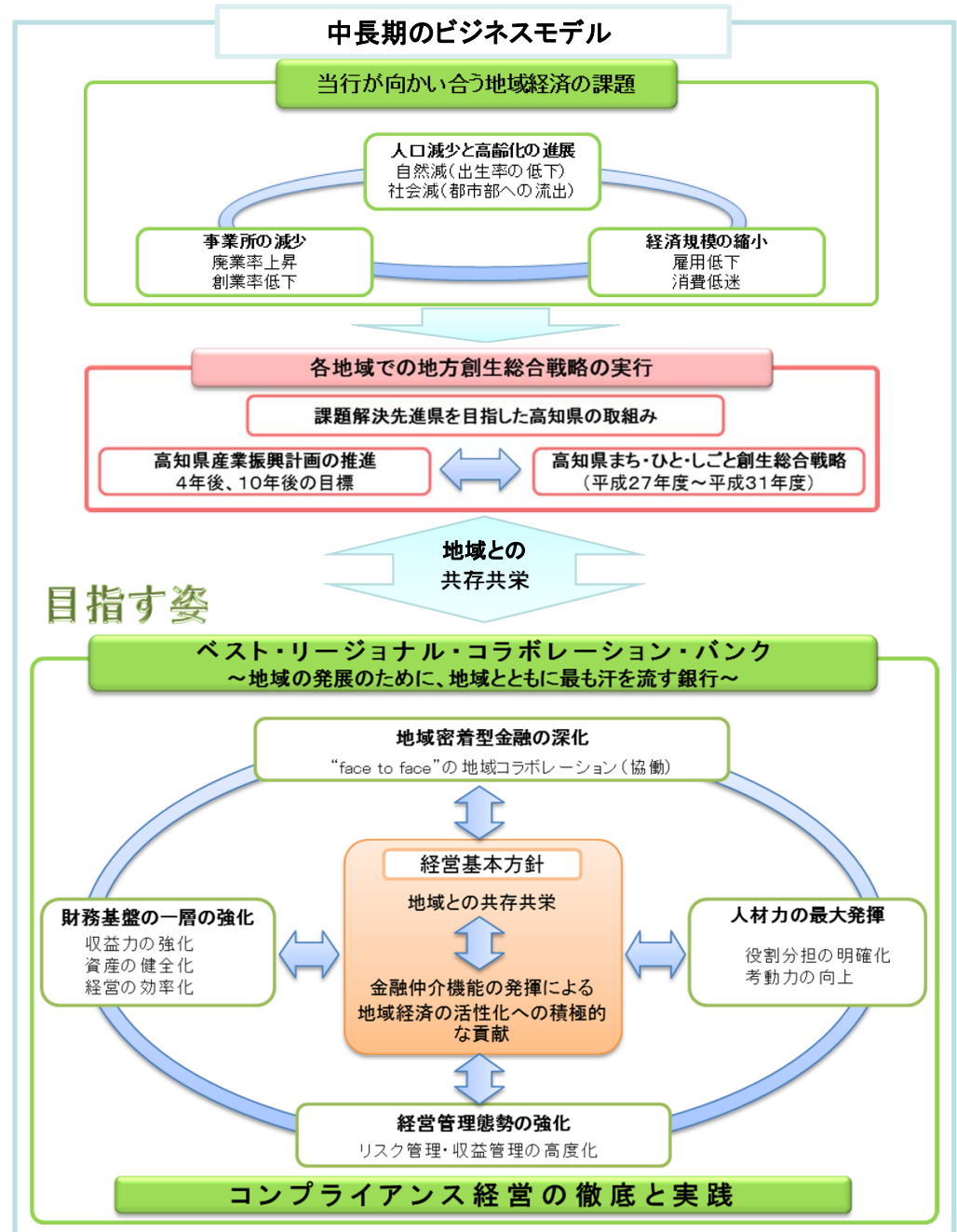
貸出金の増強を柱としてトップライン収益の増強を図るとともに、将来を見据えた経営の効率化を推進し、資産の健全化に努めていくことで、強固な財務基盤を築き上げる。

【経営管理態勢の強化】

リスク管理・収益管理の高度化により、持続性のある経営基盤を確立する。

【人材力の最大発揮】

職域内の役割分担の明確化により職員それぞれの士気を高め、一層の創意工夫による考動力(thinking&action)を発揮し、組織を活性化させる。





2. 主要計数目標

(1) コア業務純益

(単位:百万円)

	27/3期実績	27/9期計画	28/3期計画	28/9期計画	29/3期計画	29/9期計画	30/3期計画
コア業務純益	3,112	1,525	3,114	1,578	3,203	1,687	3,386

* コア業務純益(業務純益+一般貸倒引当金繰入額-国債等債券関係損益)

(2) 業務粗利益経費率

(単位:%)

	27/3期実績	27/9期計画	28/3期計画	28/9期計画	29/3期計画	29/9期計画	30/3期計画
業務粗利益経費率	67.96	69.65	69.10	68.52	68.18	68.04	67.79

* 業務粗利益経費率((経費-機械化関連費用)/業務粗利益)

(3) 当期純利益

(単位:億円)

	27/3期実績	28/3期計画	29/3期計画	30/3期計画
当期純利益	38	16	15	15

(4) 自己資本比率

(単位:%)

	27/3期実績	28/3期計画	29/3期計画	30/3期計画
自己資本比率	10.21	10.4%程度	10.4%程度	10.4%程度



3. 重点施策

(1) 収益力の強化①

トップライン収益の向上

営業態勢の再構築

事業者取引の強化

個人取引の強化

有価証券運用の強化

適正なプライシングの徹底

営業態勢の再構築

～地域と協働(コラボレーション)し、一体化したface to face(高密度営業戦略)～

◇ 地域の現状と将来に関する定量的・客観的分析に基づいた新たな営業態勢を構築

◇ 主要経営基盤である高知県において『ブロック・エリア制』を推進し、営業力の強化を図る

..... マーケットと地域特性を踏まえた地域密着型金融の深化
⇒5年後、10年後を見据えた当行独自のビジネスモデル

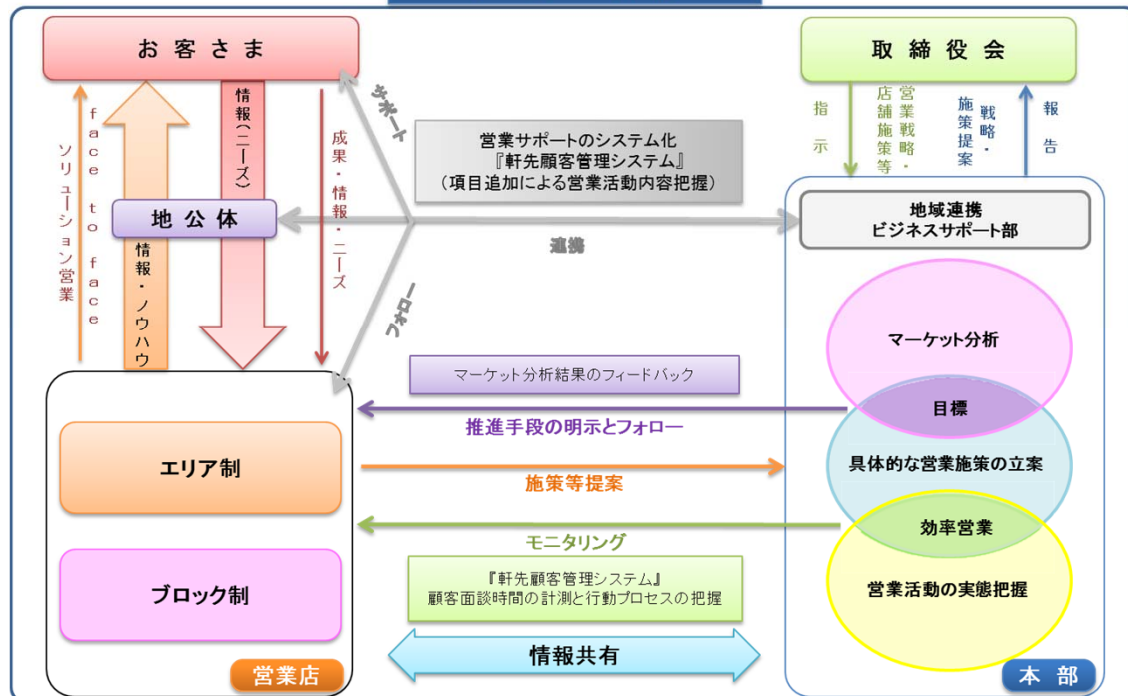
連合店形式の課題

6連合店(13店舗)であり営業地域が限定的
⇒店舗ごとの役割分担は定着化したが、広範囲の連携につながらなかった
マーケットサイドからの戦略性が不十分
⇒過去の業績に基づく予算策定や人員配置が中心で、地域特性の把握が十分でなかった

ブロック・エリア制の導入

店舗間の連携を広げるとともに、
マーケットを踏まえた戦略の立案と営業展開
⇒競争力を高め、収益力の強化につなげる

ブロック・エリア制





3. 重点施策

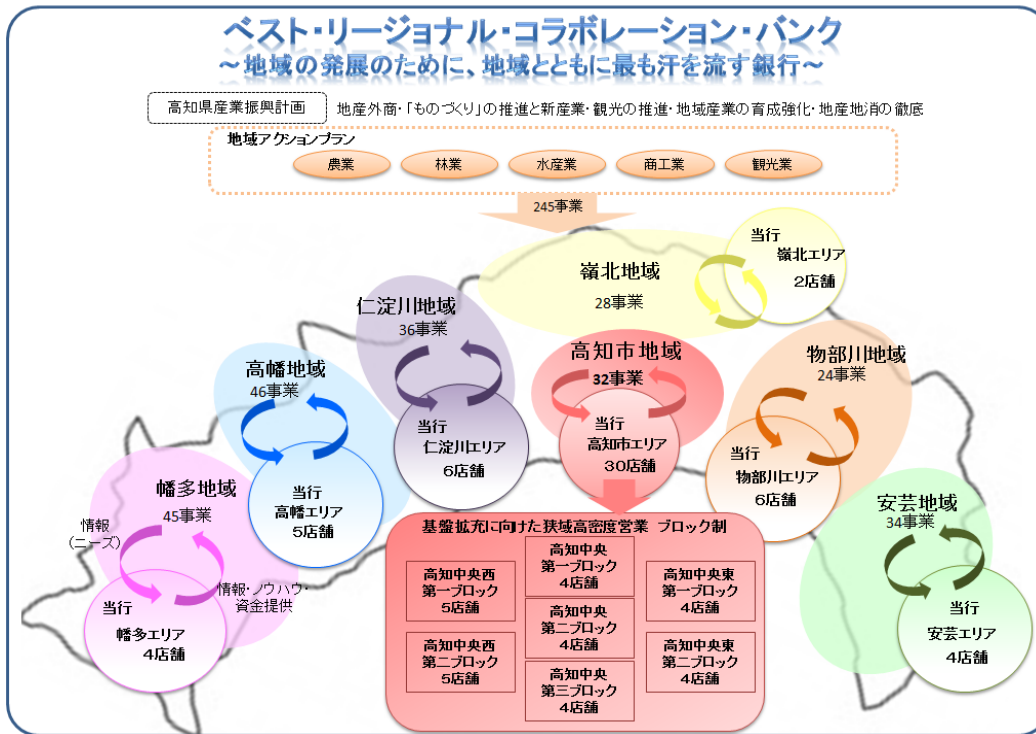
(1) 収益力の強化②

【ブロック・エリア制の概要①】

編成

- 高知市エリア 7ブロック
(本店営業部を除く高知市内30店舗)
- 高知県内郡部エリア 6エリア
(高知県地域アクションプランの地域区分に準ずる)

高知県の地域アクションプランと協働し、地域活性化への貢献による共存共栄



地域アクションプランでの重点取り組み内容

安芸地域	(農業)森林資源の活用促進 (水産業)水産物ブランド化への取り組み (観光)広域連携の観光推進 等
物部川地域	(農業)園芸主幹品目の再構築、強化 (林業)県産材の有効活用 (観光)体験型観光の充実、広域観光の推進 等
高知市地域	(工業)新分野への挑戦 (商業)中心市街地の活性化 (観光)魅力ある観光戦略の展開 等
嶺北地域	(農業)“れいほく”ブランドの園芸産地確立 (林業)嶺北材の増産、販路拡大 (工業)大型製材所の設置・稼働による加工強化 等
仁淀川地域	(林業)「森の工場」等による増産体制の確立 (商業)「土佐和紙」の販売促進 (観光)仁淀川流域の広域観光推進 等
高幡地域	(農業)まとまりある産地づくり (工業)6次産業化への取り組み (観光)滞在型、体験型観光の推進 等
幡多地域	(農業)安定した農業経営体づくり (工業)地域産物を活用した6次産業の振興 (観光)滞在型、体験型観光の推進 等



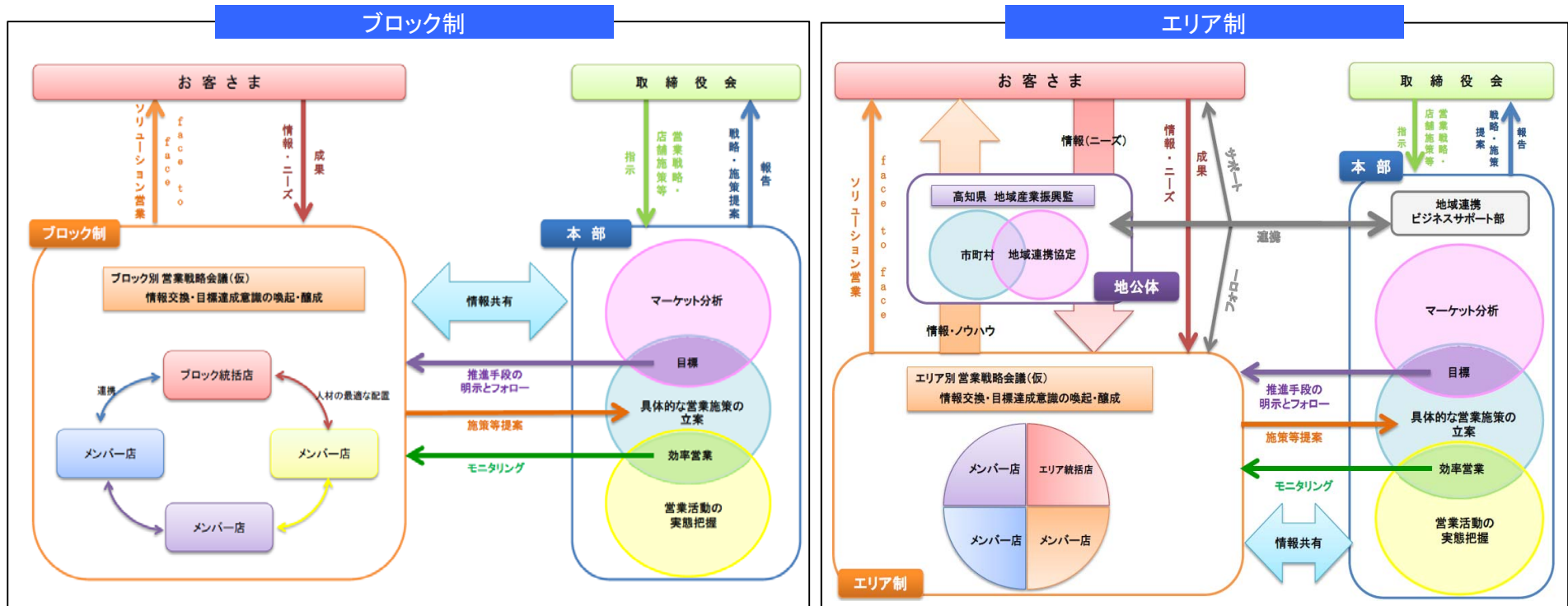
3. 重点施策

(1) 収益力の強化③

【ブロック・エリア制の概要②】

目的

- face to face(高密度営業戦略)による顧客基盤の拡充
- 高知県産業振興計画に基づく地域アクションプランと連動し、当行が持つ情報やノウハウの活用、資金供給⇒地域経済の活性化につながる積極的な取り組み
- マーケットの動向や地域特性を踏まえた戦略や目標の策定
- マーケットの特性や将来性を踏まえた営業の効率化
- ブロック・エリアにおける情報の共有と目標達成意識の醸成





3. 重点施策

(1) 収益力の強化④

営業態勢の再構築

ブロック・エリア制の導入
地域と一体化したface to face
(高密度営業戦略)

事業者取引の強化

新規事業先の開拓
既存取引先の深耕
成長分野への取り組みの一層の強化
《推進分野》

医療・福祉分野
農林水産業・食品加工分野
防災・環境関連分野

「こうぎん・ビビッド・ファンドの活用」

増加目標:60億円

《対象分野》

研究開発
環境・エネルギー事業
医療・介護・健康関連事業
高齢者向け事業
観光事業
農林水産業、農商工連携事業
防災対策事業
食料品加工・製造関連事業

個人取引の強化

ローン営業の強化

ローンセンターの機能強化
消費者ローン・住宅ローンの強化

個人預金の増強

魅力ある商品の提供・インターネットプランチ

金融商品の販売強化

ニーズに応じた商品ラインナップの充実・スキルアップ

目標:預金・預かり資産 1兆円
(27/3末:9,740億円)

新たな営業チャネルの構築

個人ローンや金融商品等の個人金融資産の相談業務
⇒多様化する顧客ニーズへの対応

家計取引のメイン化

年金・給振・公共料金自振り等

有価証券運用の強化

有価証券運用方針・運用戦略に基づく運用

適正なプライシングの徹底

コンサルティング機能を発揮した付加価値の提供等

人材力の最大発揮

収益力の強化

営業力の強化

職員それぞれの士気を高め、一層の創意工夫による
考動力(thinking & action)を発揮

組織の活性化

人材の活用

新たな人材の発掘や活用強化など

公募制による「支店長」の登用
「定年再雇用者」の活用による営業力強化
「キャリアリターン制度」
嘱託の公募による採用

人材の育成

若手行員の早期育成など

「こうぎんカレッジ」の継続開催
e-ラーニングの活用
外部資格の取得推進
嘱託採用者を対象とした研修

ワークライフバランス

仕事と家庭の両立支援

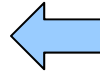
育児休業の取得可能期間を延長
「キャリアリターン制度」
育児休業の取得者を対象としたセミナーの開催
ダイバーシティマネジメントの推進
行員の多様性の尊重



3. 重点施策

(2) 経営の効率化

経営の効率化



営業活動の効率化

業務の効率化と経費の適切な管理

営業活動の効率化

■ ビジネス情報ネットワークの活用とシステムの高度化

システムによる利便性向上 ⇒ 収集した地域の情報をより積極的に活用 ⇒ コンサルティング機能の強化
⇒ 拡がりのあるマッチングの増加

■ 「軒先顧客管理システム」の活用強化

交渉内容や情報の共有化 ⇒ 営業店内・本部による的確なフォローアップや若手行員の育成に向けた集中的な指導
⇒ PDCAを意識した営業活動
訪問状況データ等による活動実態の把握・分析 ⇒ 活動指針策定や施策立案 ⇒ 戦略をもった効率的な営業活動

■ マーケット分析の精緻化

地域の特性や動向、マーケットの将来予測等の分析 ⇒ 分析結果を営業施策に反映 ⇒ 店舗の立地特性を最大限に活かす戦略
⇒ 地域の特性を踏まえ、より地域に密着した営業活動

業務の効率化と経費の適切な管理

■ 業務の効率化

業務改善推進委員会による各施策の実施、営業店事務の本部集中、適正な人員配置、本部業務の効率化

■ 経費の適切な管理

物件費の適切な管理

人件費の適切な配分



3. 重点施策

(3) 資産の健全化

資産の健全化

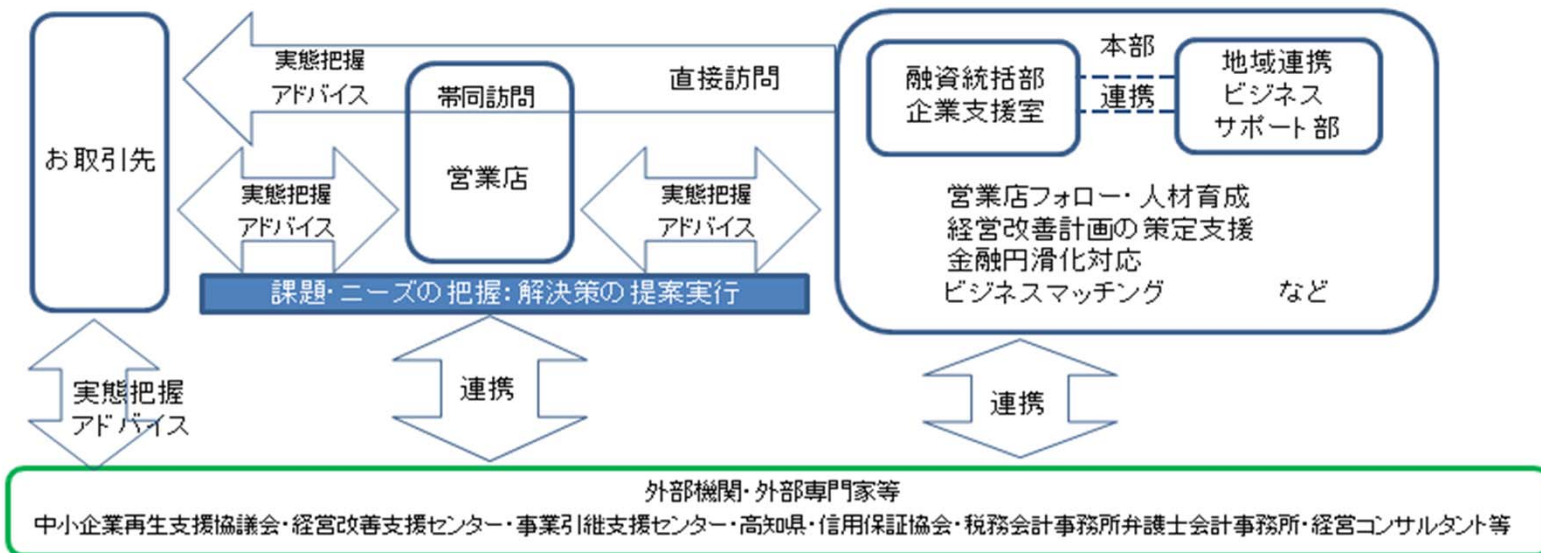
■ 経営改善支援活動の強化

経営改善支援取組先の選定と支援ランク・債務者区分ごとの支援方法の明確化
 外部機関等の活用および連携等の強化
 「中小企業の経営支援のための政策パッケージ」を踏まえた経営改善支援活動
 ビジネスマッチングなどお取引先の販路拡大等につながる取り組みの支援

■ オフバランス化の取り組み

地元経済への影響を考慮した取り組み
 部分直接償却の実施、担保不動産処分による回収、サービサーへの売却

経営改善支援体制





4. 地域密着型金融の深化

(1) 基本方針

コンサルティング機能を発揮し、事業性評価を重視した信用供与や経営支援を行うとともに、お客さまのライフステージや状況等に
応じたソリューション提案力を強化して、地域と一体化した“face to face”の営業を徹底することで、地方創生に貢献する。

(2) 取り組み内容

“face to face”の地域コラボレーション(協働)

全ての営業店・役職員が、地域のあらゆる情報を収集し、組織全体で共有することにより、創造性豊かな、拡がりのあるソリューション営業を展開する。

①お取引先に対するコンサルティング機能の発揮

日常的・継続的な面談等を通じた信頼関係を維持・強化

経営目標・課題の
共有

ライフステージに応じたソリューションの提案・実行・モニタリング

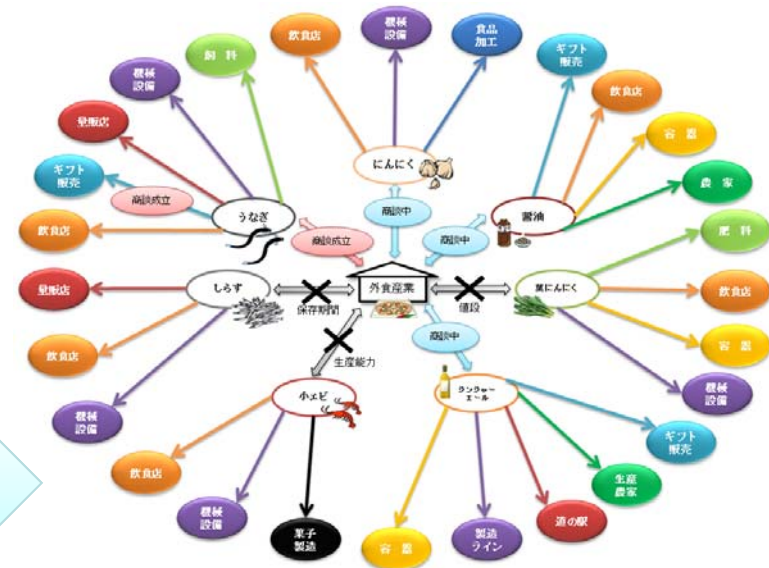
外部機関等

②地域の面的再生への積極的な参画

③地域やお取引先に対する積極的な情報発信

1対1から1対n、n対nへの拡がりのあるビジネスマッチングによる本業の支援

ソリューション営業(ビジネスマッチングイメージ)





4. 地域密着型金融の深化

(3)信用供与の円滑化のための方策・地域経済の活性化に資する方策

信用供与の円滑化のための方策

■中小規模事業者等に対する融資推進活動

既存取引先深耕、新規事業先開拓、成長分野への取り組み、信用保証協会との連携強化

■人材育成の強化

行内研修の実施(外部団体・外部専門家による研修等への参加) 休日セミナーの開催、資格取得の促進、若手行員の早期育成

■信用供与の実施状況を検証するための体制

軒先顧客管理システム活用、経営陣による検証

■担保又は保証に過度に依存しない融資の促進等

動産担保融資・農業者専用ローンなど信用供与手法の多様化

地域経済の活性化に資する方策

■創業又は新事業の開拓に対する支援

産学官・外部機関との連携による支援、創業・新事業制度融資等の積極的な活用

■経営に関する相談その他の取引先企業に対する支援

ビジネスマッチング機能強化、経営改善計画策定支援および外部専門家との連携、情報提供機能の活用

■早期の事業再生支援

ランクアップへの取り組み、中小企業再生支援協議会等との連携強化

■事業の承継に対する支援

外部専門機関等との連携

■金融の円滑化を図る取り組み

中小企業再生支援協議会等との連携強化

今後の計画

中小規模事業者等に対する信用供与 (単位:億円、%)

	27/3期 始期	27/9期 計画	28/3期 計画	28/9期 計画	29/3期 計画	29/9期 計画	30/3期 計画
中小規模事業者等向け貸出残高	3,586	3,591	3,596	3,601	3,606	3,611	3,620
始期(27/3)からの増加額	—	5	10	15	20	25	34
総資産末残	10,414	10,423	10,429	10,434	10,439	10,444	10,453
総資産に対する比率	34.44	34.45	34.48	34.51	34.54	34.57	34.63

今後の計画

経営改善支援等の取り組み (単位:先、%)

	27/3期 始期	27/9期 計画	28/3期 計画	28/9期 計画	29/3期 計画	29/9期 計画	30/3期 計画
創業・新事業	46	46	45	46	46	46	46
経営相談	113	120	120	120	120	120	124
事業再生	25	25	25	25	25	25	25
事業承継	1	2	2	2	4	2	4
担保・保証	41	34	40	40	40	40	41
合計	226	227	232	233	235	233	240
取引総数	7,473	7,503	7,533	7,568	7,603	7,638	7,673
比率	3.02	3.02	3.08	3.07	3.09	3.05	3.12



5. 経営管理態勢の強化

(1) 業務執行に対する監査・監督の体制の強化

経営の透明性確保と経営体制の一層の強化、コーポレートガバナンス・コードへの対応
「経営評価委員会」の評価・助言の経営への反映

(2) リスク管理の体制の強化

■ 信用リスク管理

大口先や業種別の与信集中リスクの管理
信用リスクのストレステスト実施
リスク管理委員会でのモニタリング強化

■ 不良債権の適切な管理

経営改善計画の進捗状況の把握、経営改善に向けた指導や支援の実施

■ 市場リスク管理

ポートフォリオの健全性向上に加え、経営に与える将来の影響を見据えた管理態勢の強化

- ・金利リスク
 - リスクとリターンを見積もった最適なポートフォリオの構築
 - ストレステストの充実とアクションプランの策定
- ・損失限度額管理
 - 評価損益の変動を勘案した限度額管理

■ 統合的リスク管理

リスクカテゴリー毎の資本配賦と検証
ストレステストの充実

(3) 法令遵守の態勢の強化

コンプライアンス・プログラムの策定や実効性の検証等による法令等遵守態勢の充実・強化



経営理念

熱意

高知銀行は、限らない熱意をもって、
地域の発展と暮らしの向上に貢献します。

調和

高知銀行は、調和のとれた経営をもって、
お客さまの信頼に応えます。

誠実

高知銀行は、創意と誠実をもって、
お客さまに奉仕します。

本資料の将来の業績に関わる記述につきましては、経営環境の変化等による
不確実性を有しておりますのでご注意ください。