

第36回インフォメーション・ミーティング

2018年度決算概要
2019年度業績予想
中期経営計画「Value+ 2022」

2019年6月5日(水)
株式会社 山梨中央銀行

当行プロフィール 2

I 2018年度決算概要 および
2019年度業績予想

➤ 2018年度損益概況	4
➤ 2019年度損益予想	5
➤ 預金の状況	6
➤ 貸出金の状況	7
➤ 有価証券の状況	9
➤ 役務収益の状況	11
➤ 経費とOHRの状況	12
➤ 与信コストの状況	13
➤ 利回り・利鞘の状況	14
➤ 自己資本比率の状況	15
➤ 株主還元状況	16

II 山梨県経済の動き

➤ 景気動向	18
➤ 山梨県内の地場産業	19
➤ 高速交通網の整備	20

III 中期経営計画「Value+ 2022」

➤ 方向性	22
➤ 全体像	23
➤ 3つの基本戦略と2つの基盤項目	24
➤ 位置付け・定量目標	25
➤ 基本戦略1 顧客接点拡充 全体像	26
➤ 個別戦略 ①対面チャネルの最適性	27
➤ 県内店舗網の最適化と次世代型店舗の展開に向けた取組み	28
➤ 西東京地区への集中投資	29
➤ 個別戦略 ②非対面チャネルの強化・拡充	30
➤ 「Wallet+」の導入による若年層との接点強化	31
➤ 基本戦略2 共通価値創造 個別戦略 ①コンサルティング領域の深化・拡大	32
➤ コンサルティング領域の深化・拡大	33
➤ 個別戦略 ②BPIによる生産性向上	34
➤ 基本戦略3 人材活力向上 個別戦略 ①職員一人ひとりの活力向上に繋がる人事運営	35
➤ 個別戦略 ②専門性が発揮できる人材（プロ人材）の育成	36
➤ 基盤項目1 経営管理態勢高度化 ①RAFを活用した収益・リスク管理態勢の強化	37
➤ ②市場運用の高度化	38
➤ 基盤項目2 SDGs/ESGの理念に基づくCSR強化	39

会社概要 (2019年3月末現在)

【創業】	1877年(明治10年) 4月
【創立】	1941年(昭和16年)12月
【本店所在地】	甲府市丸の内1丁目20番8号
【資本金】	154億円
【従業員数】	1,726人
【営業店舗数】	本支店・出張所 92 (山梨 75(※)、東京 16、神奈川 1) 法人営業所 1(練馬) 海外駐在員事務所 1(香港) ※うち、インターネット支店 1



本店

<経営理念>

「地域密着と健全経営」

当行は、地域に根ざし、地域社会の繁栄と経済発展に寄与するとともに、お客さまから信頼していただける健全な経営姿勢を堅持し、経営内容の充実に努めてまいります。

I 2018年度決算概要
および
2019年度業績予想

2018年度損益概況

貸出金利息は、11期ぶりの増加。有価証券利息の減少を経費の減少等で補い、当期純利益は0.6%増の44億円。

(億円、%)	18/3期	19/3期	前期比(増減率)
経常収益	493	475	△ 17 (△ 3.5)
業務粗利益	347	389	41 (12.0)
資金利益	301	298	△ 3 (△ 1.2)
役務取引等利益	47	46	△ 0 (△ 1.2)
その他業務利益	△ 9	△ 4	4 (44.9)
コア業務粗利益	340	339	△ 0 (△ 0.0)
国債等債券損益	6	49	42 (609.9)
経費(△)	269	265	△ 3 (△ 1.4)
一般貸倒引当金繰入額(△)	-	10	10 (-)
業務純益	78	113	35 (45.5)
コア業務純益	71	74	3 (5.1)
臨時損益	△ 11	△ 48	△ 36 (△ 319.0)
うち貸倒引当金戻入益	6	-	△ 6 (△ 100.0)
うち不良債権処理額(△)	0	△ 6	△ 6 (△ 8,814.2)
うち株式等関係損益	64	0	△ 63 (△ 98.9)
うち投資信託解約損(△)	75	52	△ 23 (△ 31.0)
経常利益	66	65	△ 1 (△ 1.9)
特別損益	△ 6	△ 2	3 (62.3)
税引前当期純利益	60	62	2 (4.0)
法人税、住民税及び事業税(△)	10	5	△ 5 (△ 49.2)
法人税等調整額(△)	5	12	7 (145.4)
当期純利益	44	44	0 (0.6)

資金利益 (差異要因)	(億円、%)	19/3期	前期比(増減率)	残高要因	利回り要因
	資金運用収益	306	△ 12 (△ 4.0)	△ 17	4
貸出金利息	158	0 (0.4)	10	△ 10	
有価証券利息	145	△ 13 (△ 8.2)	5	△ 19	
コールローン等	2	△ 0 (△ 16.0)	△ 2	1	
資金調達費用	8	△ 9 (△ 51.9)	0	△ 9	
預金等利息	3	△ 0 (△ 10.2)	0	△ 0	
コールマネー等	4	△ 8 (△ 65.8)	7	△ 16	
資金利益	298	△ 3 (△ 1.2)	-	-	

役務取引等利益	(億円)	19/3期	前期比
	役務取引等収益	73	△ 0
投資信託	7	△ 1	
個人向け国債	0.1	0	
生命保険	11	△ 0	
その他	55	1	
役務取引等費用	27	0	
役務取引等利益	46	△ 0	

経費	(億円)	19/3期	前期比
	人件費	152	△ 3
物件費	99	△ 0	
税金	13	△ 0	
経費	265	△ 3	

2019年度損益予想

低金利環境の継続から有価証券利息の減少を見込み、経常利益、当期純利益は減少を予想。

(億円、%)	19/3期	20/3期(予想)	前期比(増減率)
業務粗利益	389	307	△ 81 (△ 20.8)
資金利益	298	258	△ 39 (△ 13.1)
役務取引等利益	46	51	4 (10.0)
その他業務利益	△ 4	△ 7	△ 2 (△ 52.6)
コア業務粗利益	339	302	△ 37 (△ 10.9)
国債等債券損益	49	5	△ 44 (△ 89.8)
経費(△)	265	268	3 (1.4)
一般貸倒引当金繰入額(△)	10	0	△ 10 (△ 96.6)
業務純益	113	39	△ 74 (△ 65.6)
コア業務純益	74	34	△ 40 (△ 54.5)
臨時損益	△ 48	8	56 (116.5)
うち不良債権処理額(△)	△ 6	5	11 (193.2)
うち株式等関係損益	0	17	16 (2,551.5)
うち投資信託解約損(△)	52	-	△ 52 (△ 100.0)
経常利益	65	47	△ 18 (△ 27.9)
当期純利益	44	32	△ 12 (△ 28.7)

配当	18/3期	19/3期	20/3期予定
1株当たり配当金(年間)	7.00円	35.00円	35.00円

2018.10.1付の株式併合(5株→1株)を反映

	19/3期末	20/3期末(想定)
日経平均株価	21,205円	21,205円

資金利益(差異要因)	(億円、%)	20/3期(予想)	前期比(増減率)		残高要因	利回り要因
資金運用収益		266	△ 39 (△ 12.9)	△ 4	△ 35	
貸出金利息		163	4 (2.9)	5	△ 1	
有価証券利息		101	△ 44 (△ 30.3)	△ 10	△ 33	
コールローン等		2	△ 0 (△ 9.9)	△ 0	0	
資金調達費用		7	△ 0 (△ 5.7)	0	△ 0	
預金等利息		3	△ 0 (△ 1.0)	0	△ 0	
コールマネー等		4	△ 0 (△ 9.7)	1	△ 1	
資金利益		258	△ 39 (△ 13.1)	-	-	

役務取引等利益	(億円)	20/3期(予想)	前期比
役務取引等収益		79	5
投資信託		8	1
個人向け国債		0.1	0
生命保険		14	3
その他		56	1
役務取引等費用		27	0
役務取引等利益		51	4

経費	(億円)	20/3期(予想)	前期比
人件費		151	△ 0
物件費		103	4
税金		13	0
経費		268	3

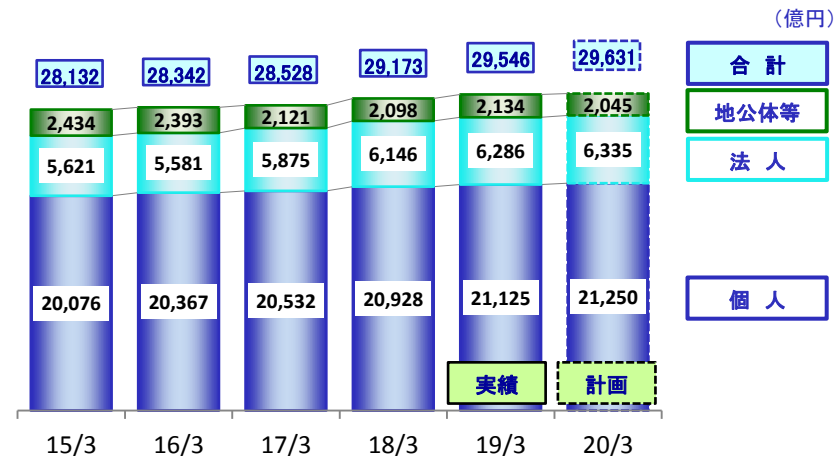
預金の状況

19/3期の総預金は前期比1.2%の増加。マイナス金利政策下、大口の法人・公金預金の増加を抑制。

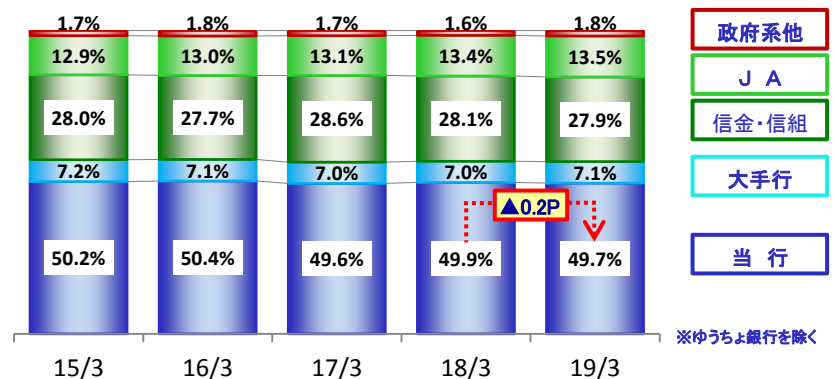
地域別残高推移(平残)



マーケット別残高推移(平残)



県内預金シェア推移(末残)

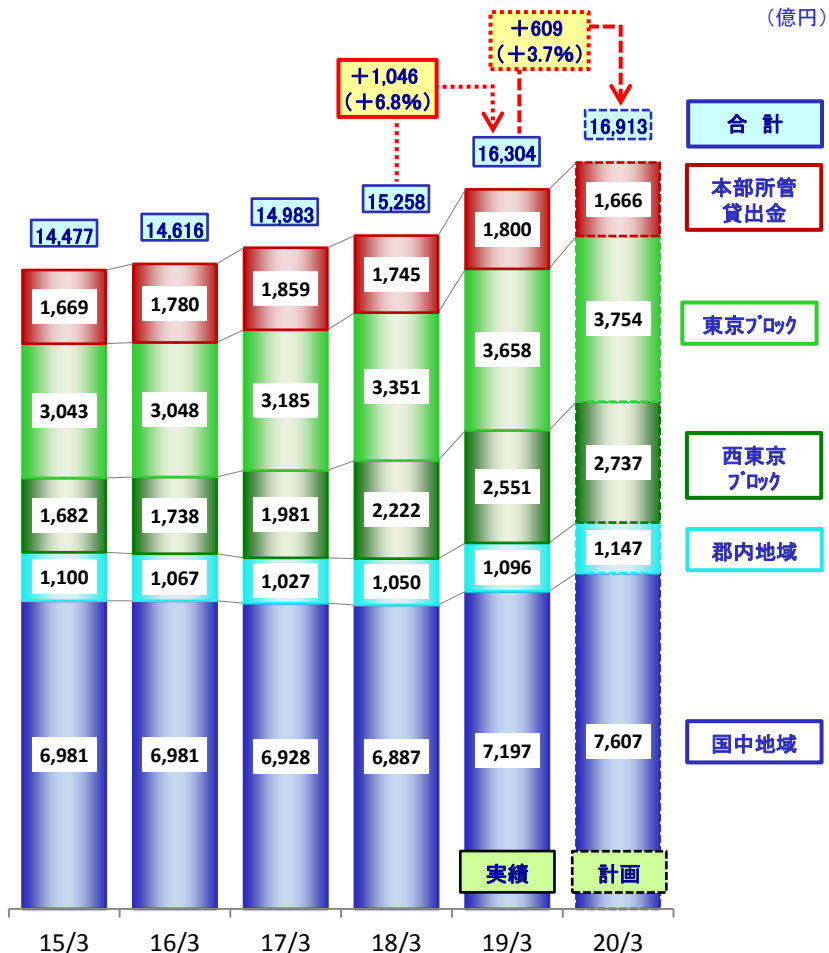


※ゆうちょ銀行を除く

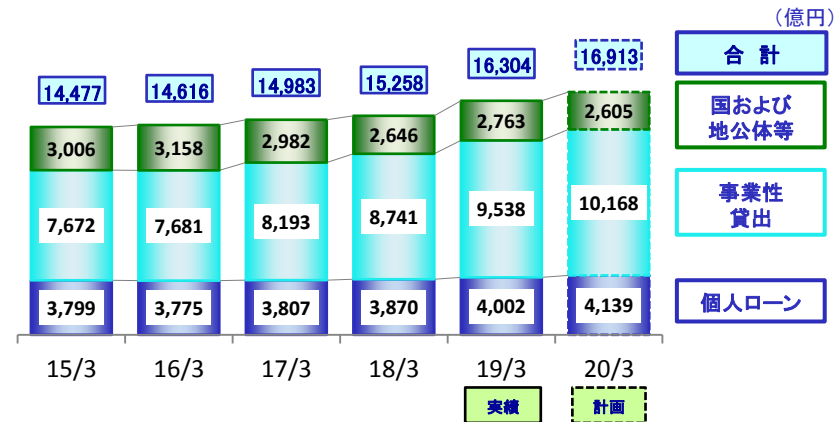
貸出金の状況 ①

19/3期の総貸出金は、事業性貸出を中心に前期比6.8%の増加。県内、県外とも大幅に増加。

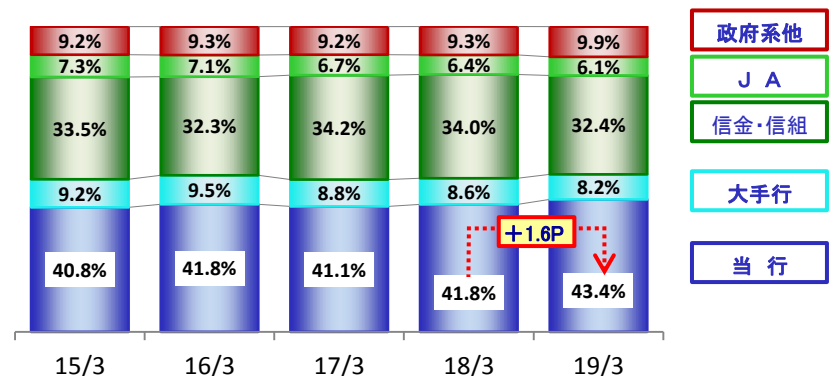
貸出金残高推移(平残)



マーケット別残高推移(平残)



県内貸出金シェア推移(末残)

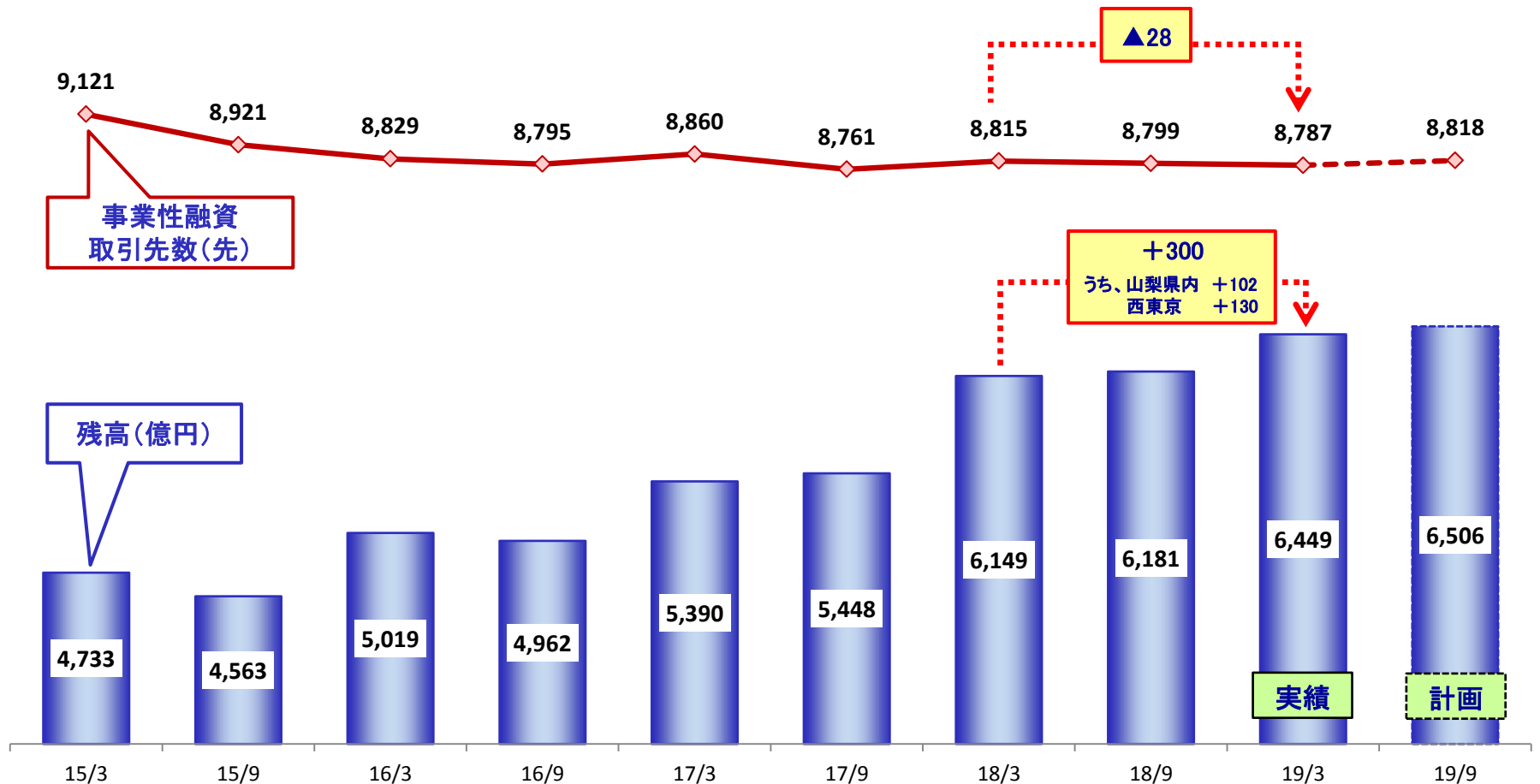


(注)本部所管貸出は、財務省向け貸出、ローン・パーティシパシオンおよび譲受債権等をいう。

貸出金の状況 ②

「事業性評価」に基づく積極的な貸出金増強が奏功し、中小企業向け貸出金は前期比300億円の増加。
 事業性融資取引先数は前期比28先減少するも、山梨県内の事業所数減少をカバーする起業・創業、事業承継支援等を一層強化。

中小企業向け貸出金(末残)・事業性融資取引先数の推移

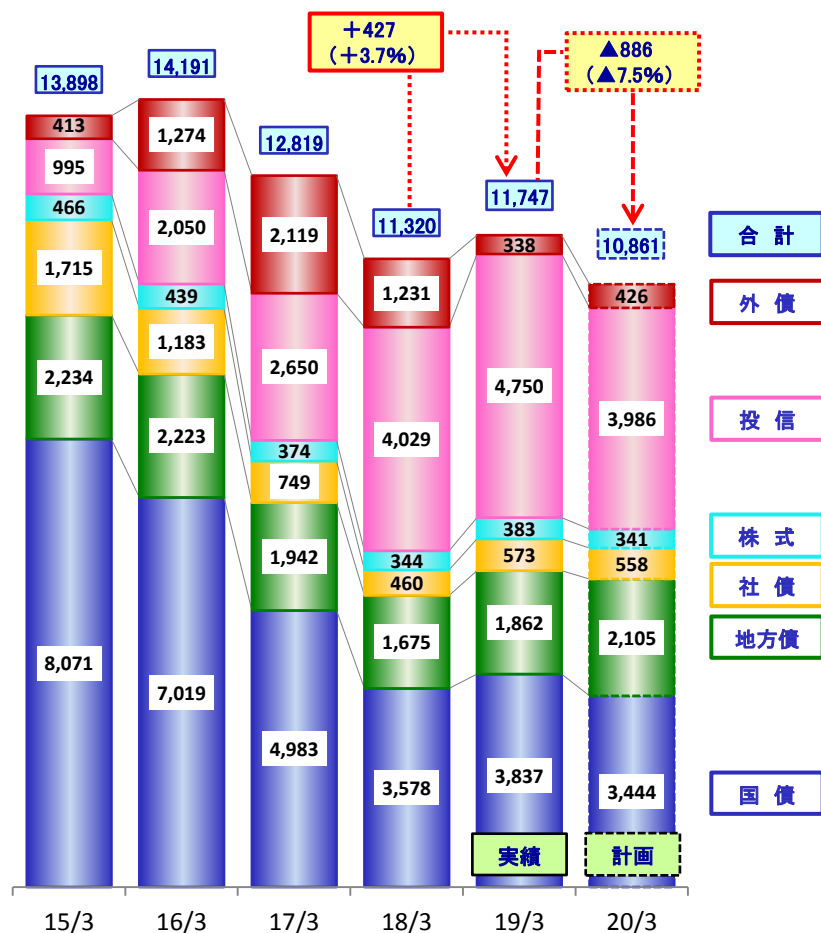


有価証券の状況 ①

投資信託、円建債券等への投資により有価証券残高(平残)は対前期比3.7%増加。

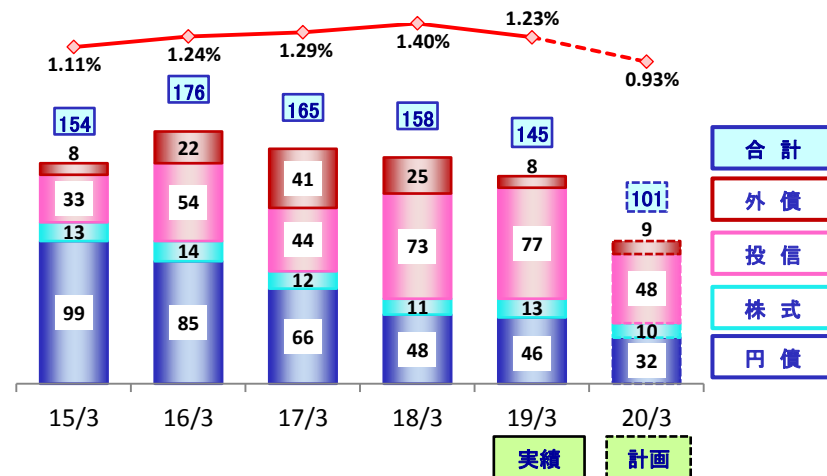
有価証券残高推移(平残)

(億円)

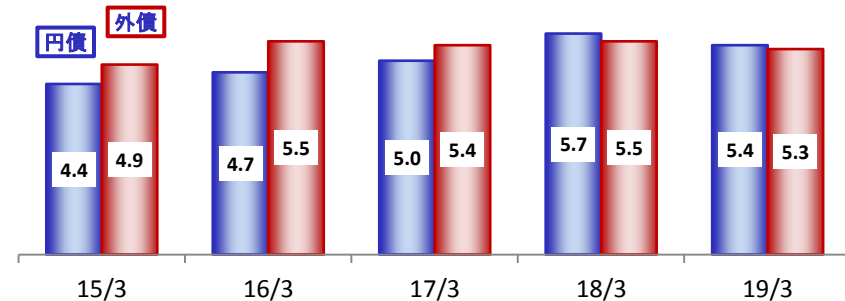


利息配当金・有価証券利回りの推移

(億円)



債券修正デュレーションの推移

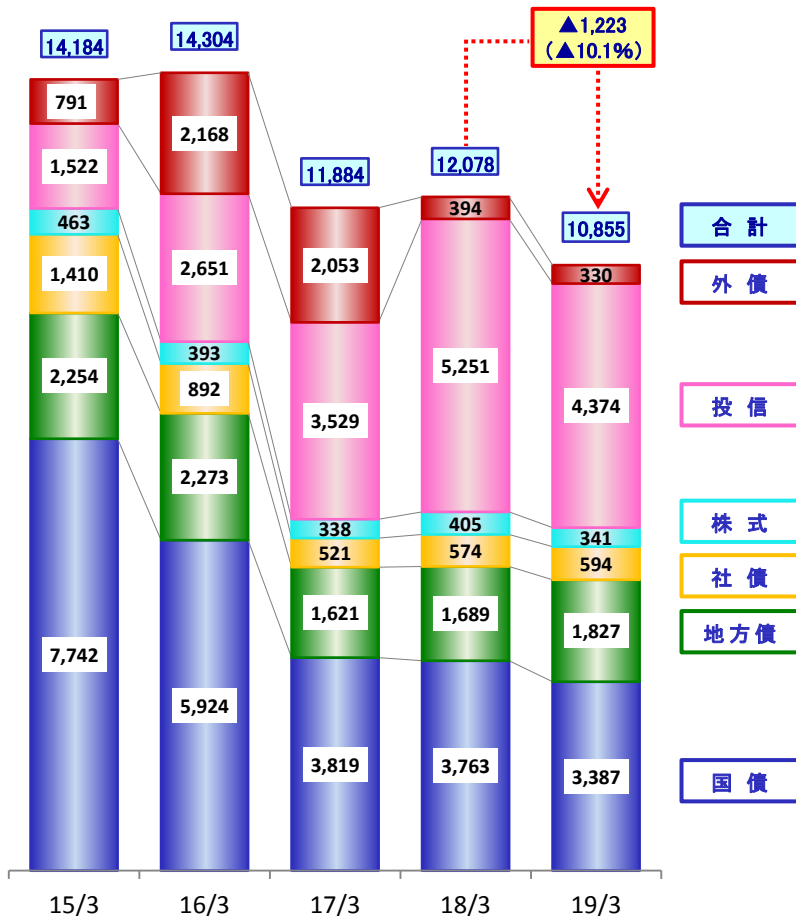


有価証券の状況 ②

欧米金利の低下などにより、評価損益は対前期比5.8%増加。

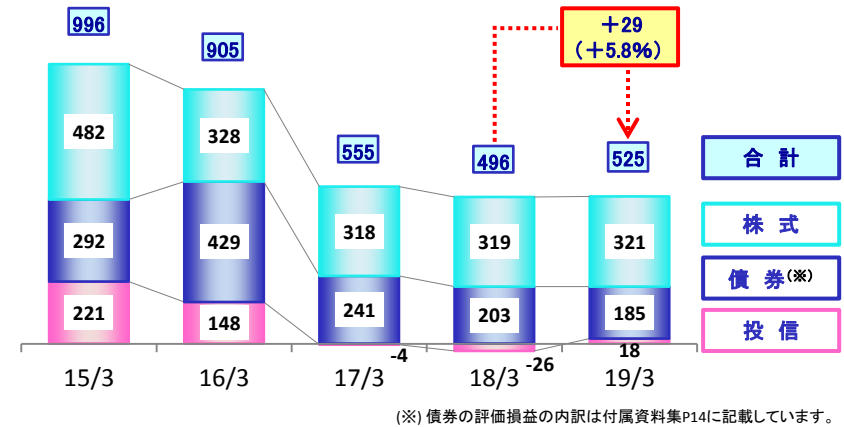
有価証券残高推移(時価評価前)

(億円)



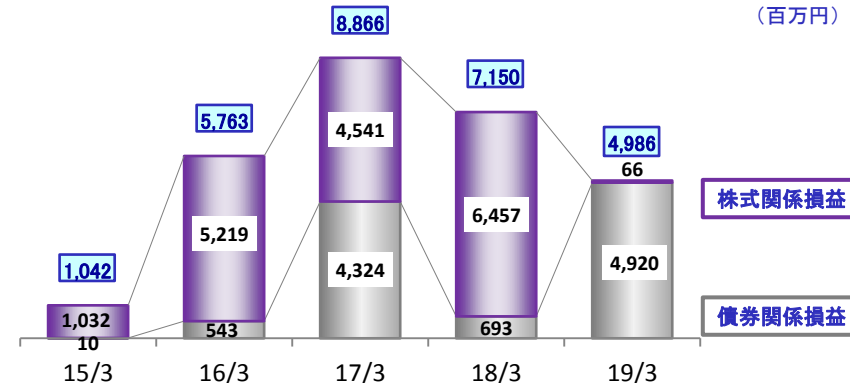
評価損益の推移

(億円)



有価証券関係損益の推移

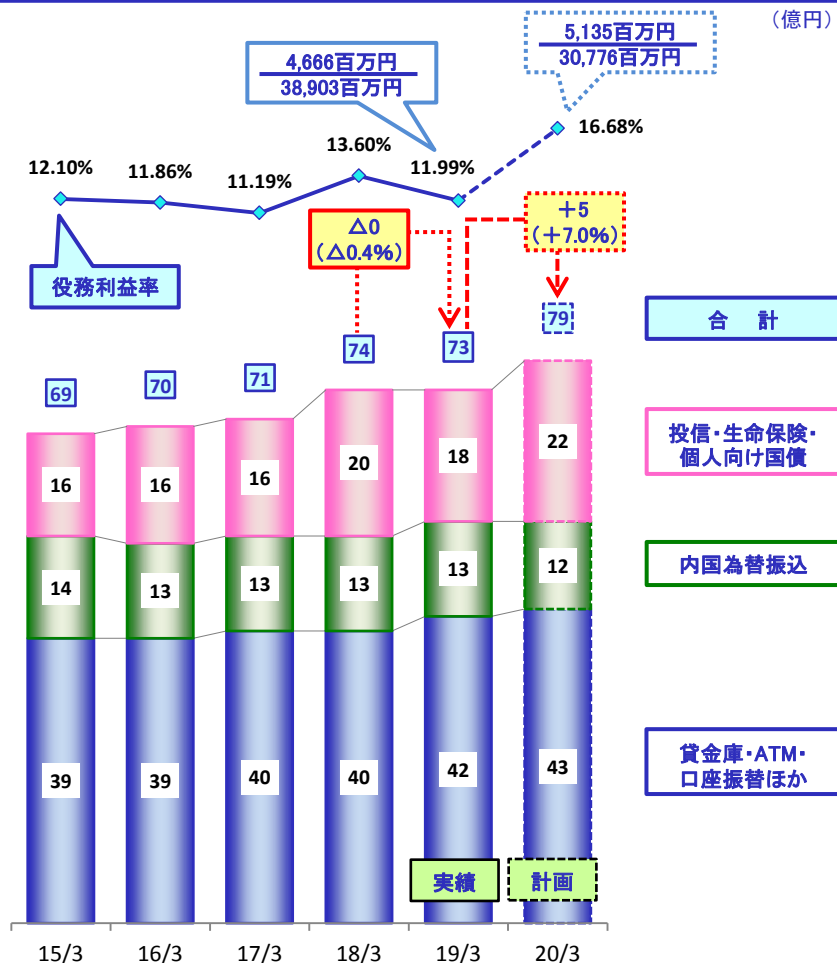
(百万円)



役務収益の状況

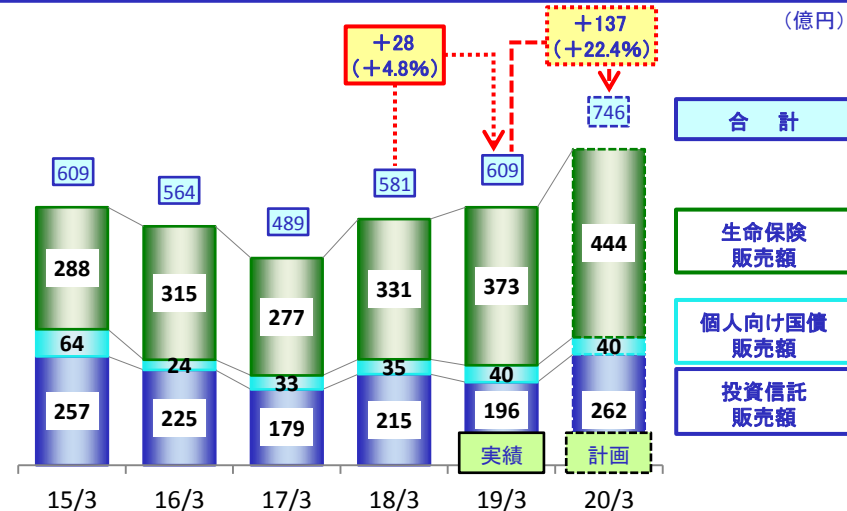
金融商品関連の手数料が減少したが、役務取引等収益は前期とほぼ同額を維持。20/3期は、前期比5億円の増加を計画。

役務取引等収益・役務利益率推移

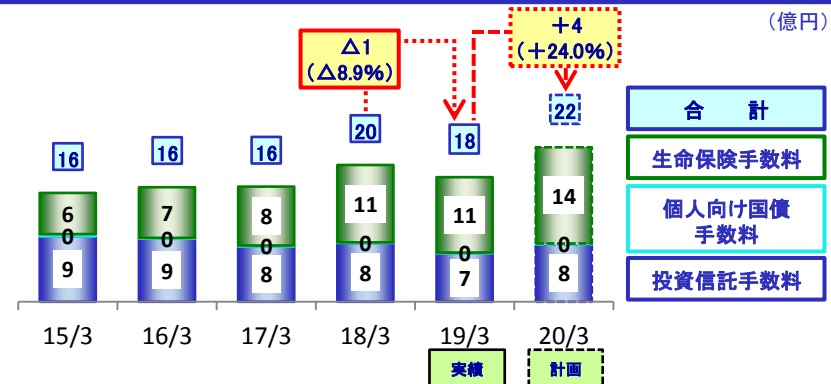


※役務利益率＝役務取引等利益÷業務粗利益

投資信託・個人向け国債・生命保険 販売額推移

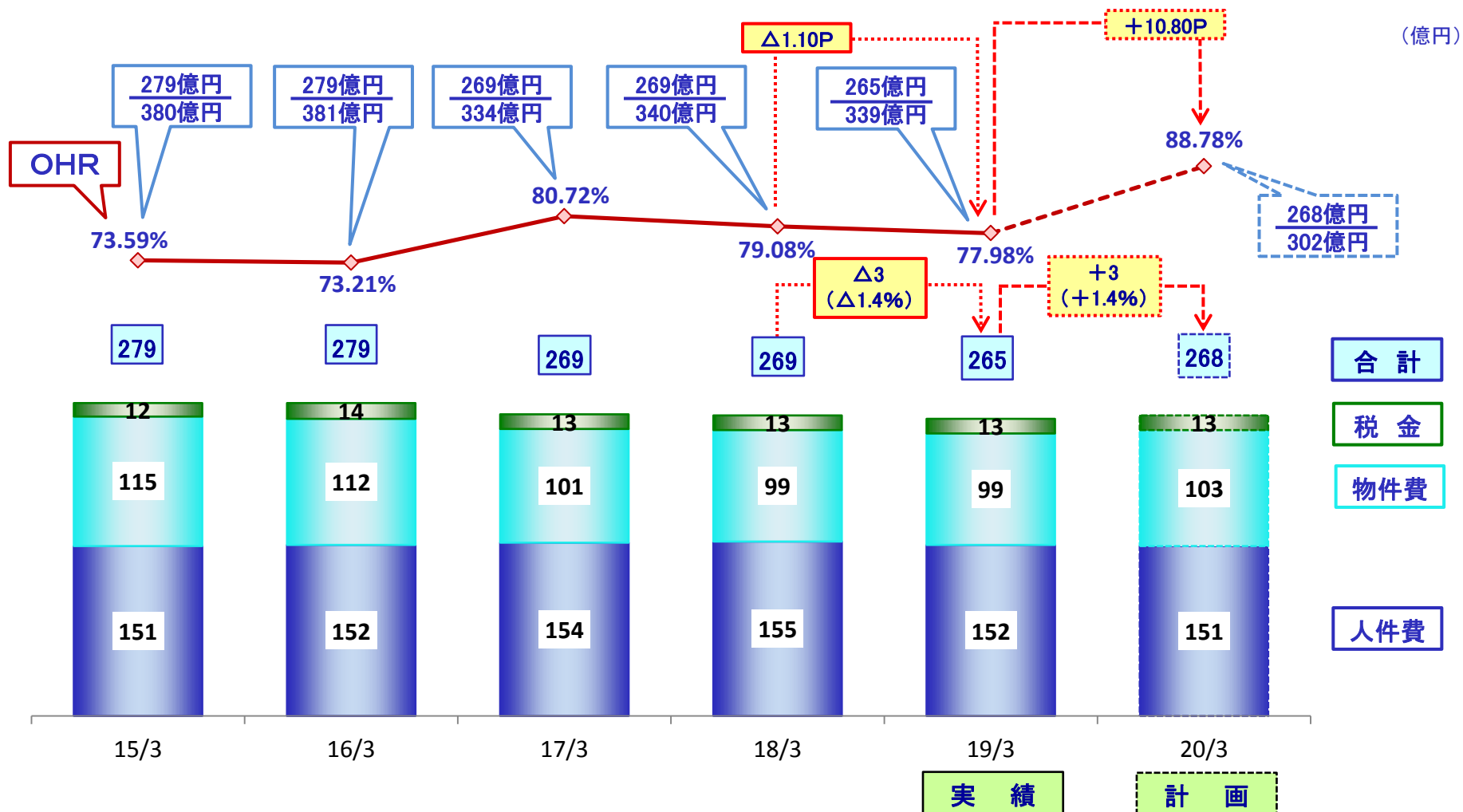


投資信託・個人向け国債・生命保険 手数料推移



経費とOHRの状況

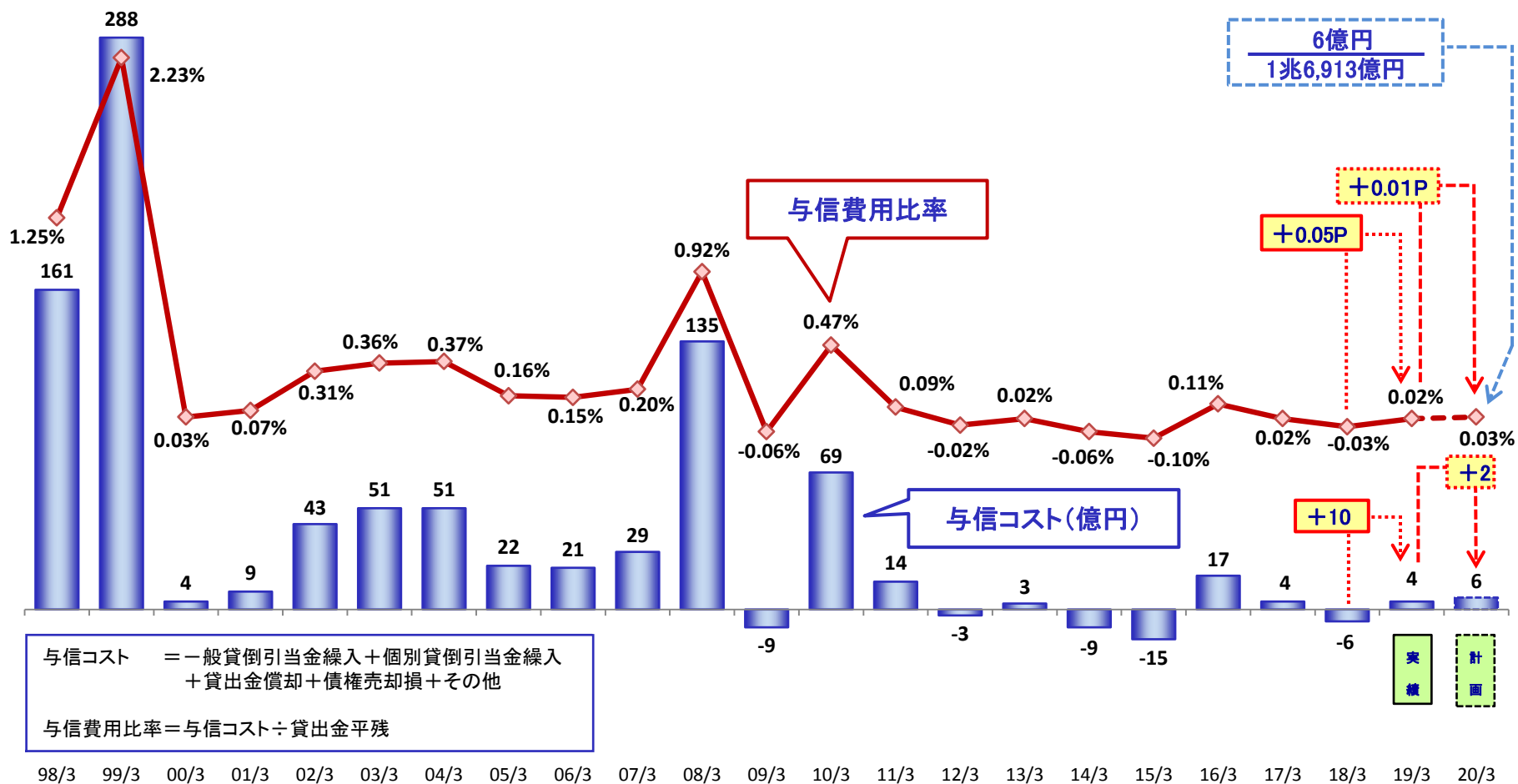
20/3期のOHRは、有価証券利息の減少による資金利益の減少を主な要因として、上昇する見通し。



※OHR=経費÷コア業務粗利益

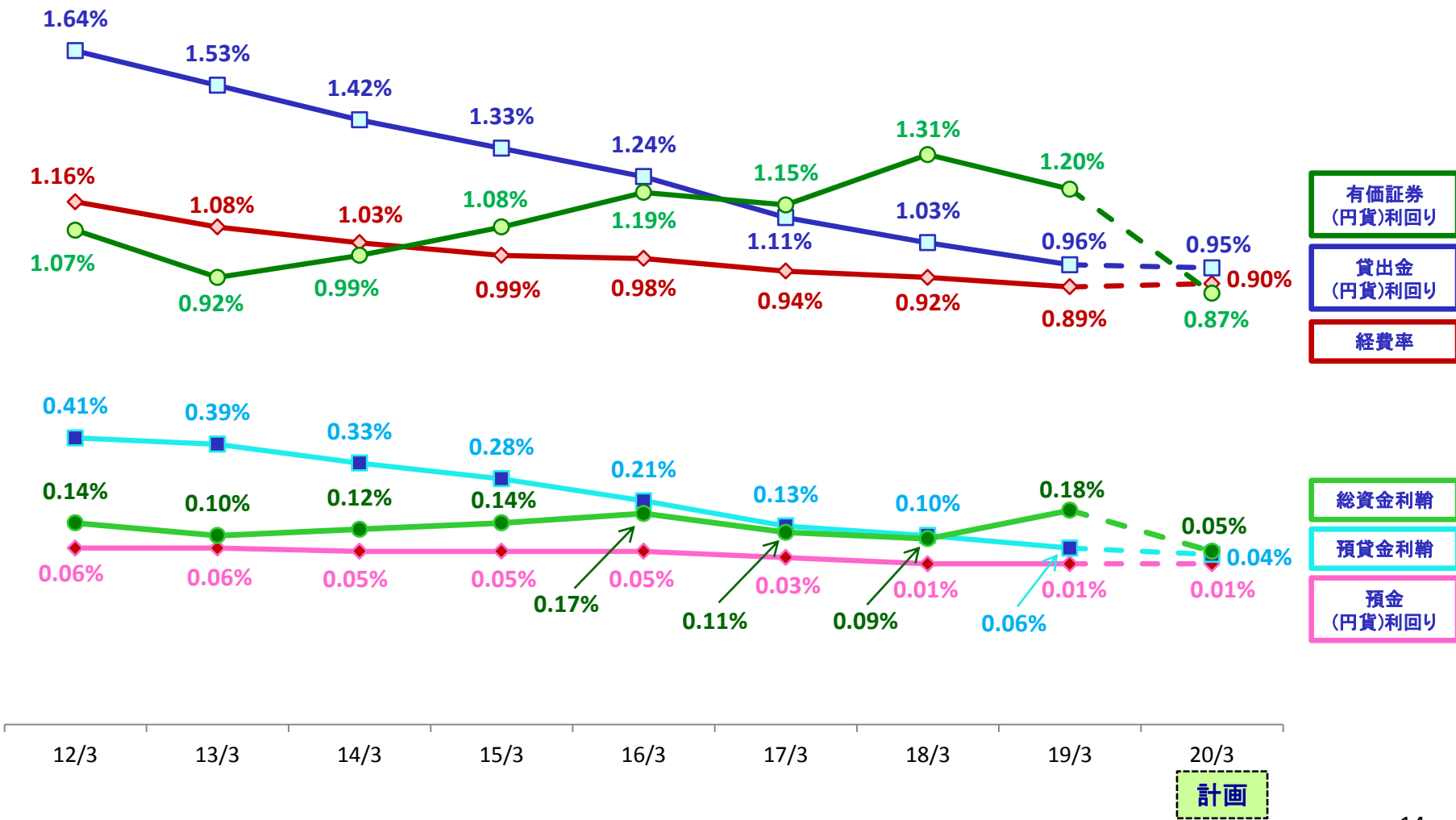
個別貸倒引当金が戻入れとなる一方で、一般貸倒引当金の繰入れが増加し、19/3期の与信コストは4億円となった。

与信コスト・与信費用比率の推移



利回り・利鞘の状況

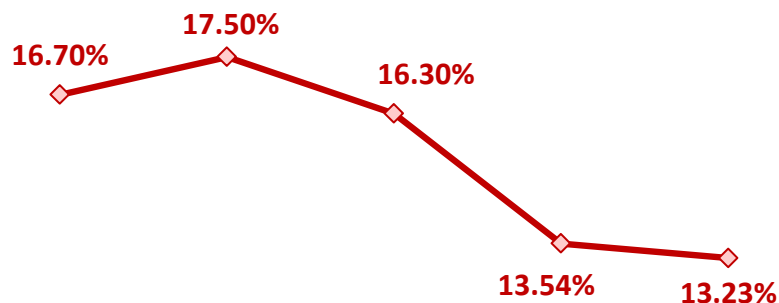
貸出金(円貨)利回りについては、低下幅が大幅に縮小する見通し。



自己資本比率の状況

貸出金残高の増加によりリスク・アセット等が増加したこと等から、自己資本比率は前期比0.31ポイント低下した。

自己資本比率の推移



自己資本比率13.23%は
国内基準適用行54行中 **第2位**
(当行調べ)

15/3 16/3 17/3 18/3 19/3

自己資本額の内訳

(億円)

	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期
自己資本額	1,648	1,722	1,756	1,729	1,775
リスク・アセット等	9,869	9,840	10,768	12,766	13,415

リスク・アセット等の算出方法

信用リスク	標準的手法
オペレーショナル・リスク	粗利益配分手法

(参考)

銀行勘定の金利リスク(19/3期末)

金利リスク量	215億円
自己資本の額	1,775億円
アウトライヤー比率	12.1%

※コア預金の算定に内部モデルを使用しております。

株主還元の様態

配当政策の 基本方針

- ◆健全経営を維持するため適正な内部留保の充実に努めるとともに、安定的な配当を継続実施する。
- ⇒ 株主の皆さまへの利益還元の充実に図るため、16/3期に導入した「業績連動型配当」に基づき、1株当たり年35円を安定配当とし、配当と自己株式取得を併せた株主還元率の目安を年20%～30%とする。

配当額の推移

2018.10.1付の株式併合(5株→1株)を反映

	14/3期	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期予想
1株当たり年間配当額	6.50円	7.00円	10.00円	9.00円	7.00円	→ 35.00円	35.00円
期末株価	466円	526円	413円	498円	438円	1,371円	—
配当利回り	1.39%	1.33%	2.42%	1.80%	1.59%	2.55%	—

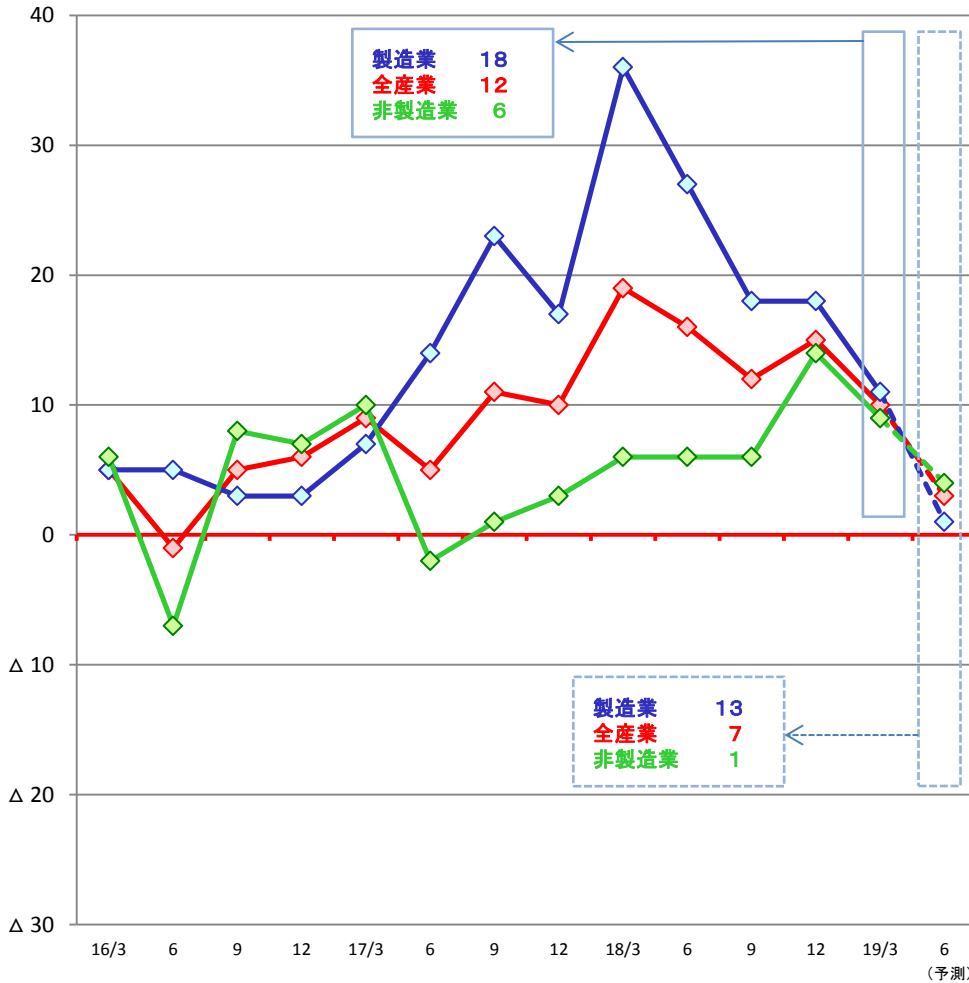
株主還元の状況

2019/2～3に380千株を取得

(百万円)	14/3期	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期予想
年間配当額 ①	1,134	1,211	1,712	1,521	1,172	1,162	1,155
自己株式取得額 ② (除く単元未満株式)	835	834	899	1,235	487	→ 522	—
株主還元額 ③=①+②	1,970	2,045	2,611	2,757	1,659	1,684	1,155
当期純利益(単体) ④	7,898	8,200	8,737	6,710	4,464	4,494	3,200
配当性向	14.42%	14.83%	19.70%	22.73%	26.34%	25.97%	36.11%
株主還元率 ③/④×100	24.94%	24.94%	29.88%	41.08%	37.17%	37.48%	36.11%

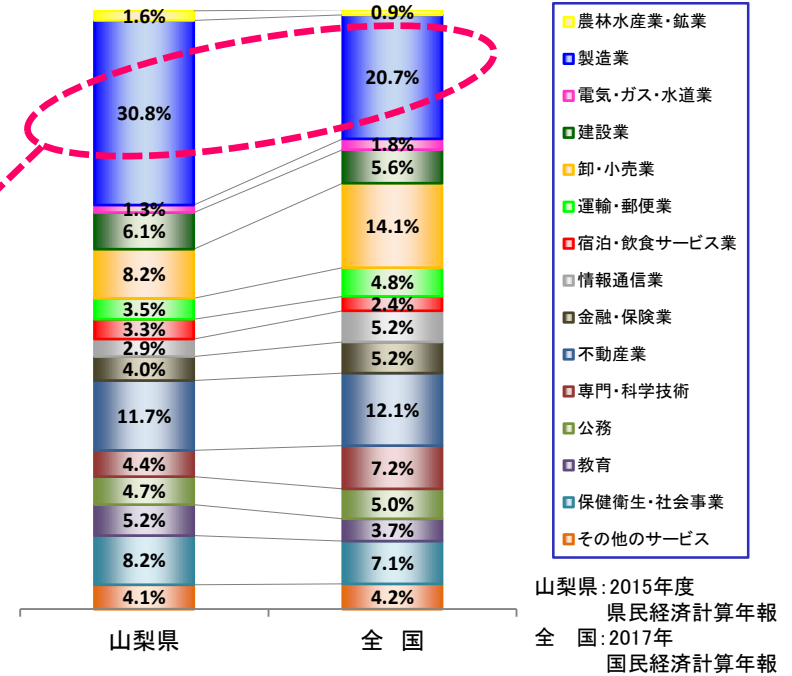
Ⅱ 山梨県経済の動き

日銀短観業況判断D.I.(山梨県内)

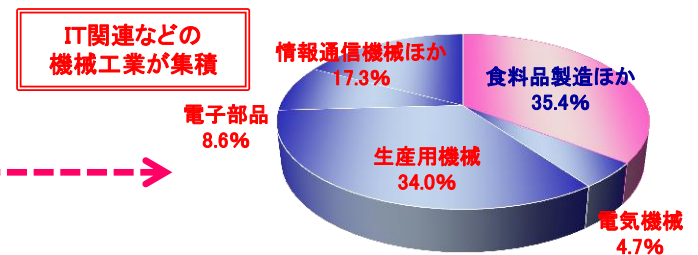


「日本銀行甲府支店」

経済活動別総生産



県内製造品出荷額等の割合



2017年 工業統計調査

ワイン



- 出荷額全国1723.4%で2位
- 「山梨」ワイン表示指定（国税庁）

日本酒



ミネラルウォーター



- 出荷額全国1732.7%で1位

果物



- 葡萄・桃・すもも収穫量全国1位

ジュエリー



- ジュエリー出荷額全国2位

絹織物



- ネクタイ出荷額全国3位
- 羽毛布団出荷額全国3位

ニット



印伝



和紙



- 障子紙・書道用紙出荷額全国2位

※出典「2017年工業統計調査（2016年実績 確報）」「2018年作物統計調査」

期待効果

関西・東海圏からの観光客・受注機会増加、物流拠点の拡大、首都圏への通勤可能範囲拡大による定住者増加等

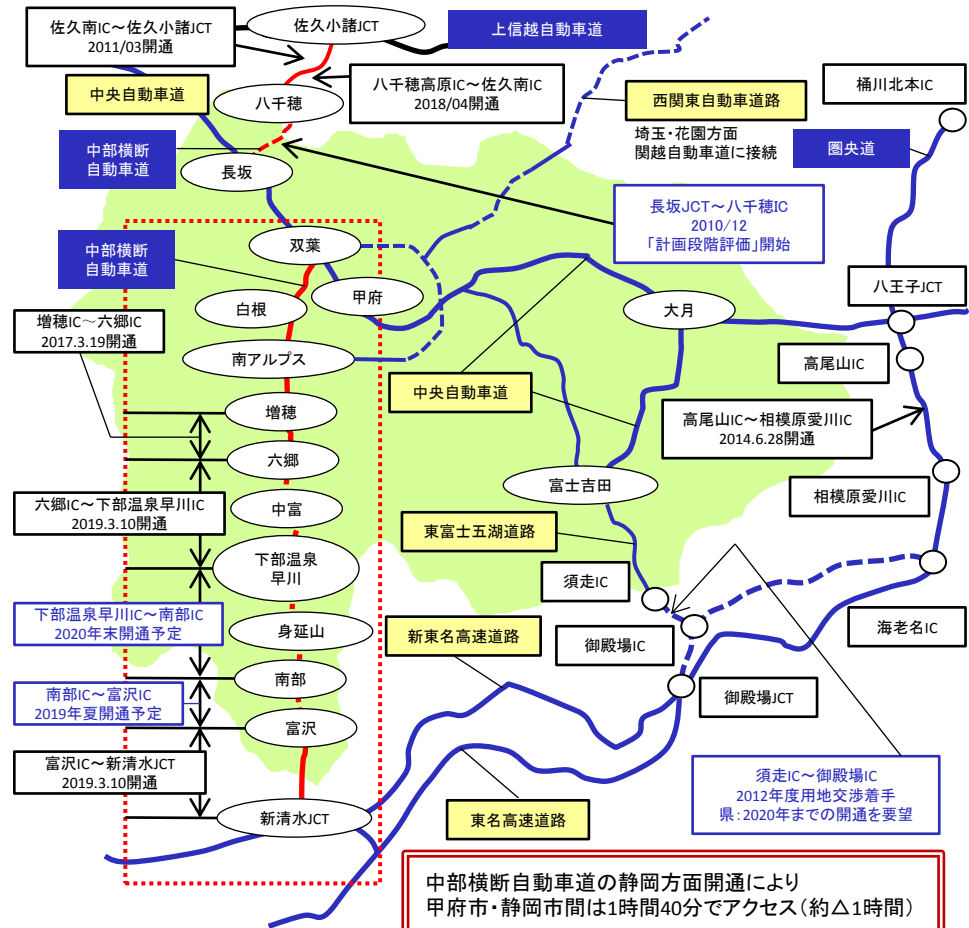
リニア中央新幹線

- ・2014.10 国土交通相が着工認可、H39年(2027年)開業予定
⇒東京オリンピックまでに一部前倒し営業するよう要望
- ・2015.12 南アルプストネル(連絡路)の山梨側区間着工
- ・2016.01 品川駅着工
- ・2016.11 南アルプストネルの長野工区着工
- ・2017.03 山梨県が「リニア環境未来都市整備方針」を策定
- ・2018.04 南アルプストネル(本線)の山梨工区着工

リニア中央新幹線の路線図



中部横断自動車道



Ⅲ 中期経営計画「Value+ 2022」

**強み
機会**

山梨県内での圧倒的なシェア

高い健全性に基づくリスクテイク余力

山梨県と地続きの西東京マーケットを地盤

第十国立銀行からの歴史と伝統

インバウンド需要の更なる拡大

リニア中央新幹線・中部横断自動車道開通

外部環境・内部環境の課題

人口減少社会への対応
高齢化・生産年齢人口減・採用難・生産性向上

デジタル化への対応
IT技術の活用と新たな金融サービスの展開

脅威の拡大
新規参入業者・他金融機関との競合

抜本的な収益構造改革の必要性
トップライン収益の減少、人件費・物件費の高止まり

ガバナンス強化
CGコードへの対応・経営管理態勢強化

**環境認識
と
変革の視点**

前中計振り返りからの課題

コンサルティング機能の強化
地域の成長支援

新たなチャネル・顧客接点の創出
収益機会の多様化

業務改革・コスト構造改革

人材育成・組織風土改革

収益・リスク管理態勢高度化

前中計最終年度 目標差異

業務純益

目標 95億円
実績 113億円
差異 +18億円

当期純利益

目標 60億円
実績 44億円
差異 ▲16億円

預金等残高(末残) (預金+投信+公共債)

目標 3兆2,600億円
実績 3兆1,173億円
差異 ▲1,427億円

貸出金残高(末残)

目標 1兆5,900億円
実績 1兆7,108億円
差異 +1,208億円

長期ビジョンの
考え方

強みを活かし、環境変化に適応したお客さま本位の
持続可能な『次世代型ビジネスモデル』確立を目指す

経営理念

『地域密着と健全経営』

長期ビジョン

Value Creation Bank

創業150周年に向けて、「地域社会に豊かさを」「お客さまに笑顔を」「職員に働きがい」そして「株主の皆さまに満足」を実現し、あらゆるステークホルダーの期待に応える金融グループ

中期経営計画 「Value+ 2022」

～時代の変化を見据えた、新たな価値創造と構造改革を実現するステージ～
(長期ビジョン達成のための1stステージ)

基本戦略

顧客接点拡充

～すべてのお客さまと繋がる銀行を目指して～

共通価値創造

～新たな環境を生き抜く銀行を目指して～

人材活力向上

～多様な人材が輝く銀行を目指して～

経営管理態勢高度化

SDGs/ESGの理念に基づくCSR強化

基本戦略

顧客接点拡充

店舗・渉外・ネットなど、あらゆるチャネルの再構築を行い、「いつでも、どこでも、さまざまな」お客さまのニーズにお応えする態勢整備を図る。

～すべてのお客さまと繋がる銀行を目指して～

個別戦略

- 対面チャネルの最適化
- 非対面チャネルの強化・拡充

共通価値創造

コンサルティング領域の深化・拡大による多様な課題解決を通じて、お客さまとの共通価値を創造する。また、こうした取組みを確実に実行するため、BPI※を通じて当行の生産性を向上させる。

～新たな環境を生き抜く銀行を目指して～

個別戦略

- コンサルティング領域の深化・拡大
- BPIによる生産性向上

※BPI(Business Process Innovation)・・・最新デジタル技術の活用や業務プロセスの抜本的見直しなどにより、銀行業務全般の生産性を飛躍的に向上させる業務革新

人材活力向上

職員一人ひとりが自身の専門スキルを活かすことができる、新たなキャリアパスを開発し、職員の働きがい醸成するとともに、多様化・高度化するコンサルティング分野における専門人材を育成する。

～多様な人材が輝く銀行を目指して～

個別戦略

- 職員一人ひとりの活力向上に繋がる人事運営
- 専門性が発揮できる人材(プロ人材)の育成

基盤項目

経営管理態勢高度化

- RAF※を活用した収益・リスク管理態勢の強化
- 市場運用態勢の高度化

SDGs/ESGの理念に基づくCSR強化

- 新たな視点(SDGs/ESG)によるCSRの取組強化
- 地域経済活性化への貢献

※RAF・・・Risk Appetite Framework

中期経営計画「Value+ 2022」 位置付け・定量目標

定量目標と実績	項目	19/3期実績	→	中計目標(22/3期)	
	貸出金利息額	158億円		175億円以上	
	非金利収益額	73億円		90億円以上	
	当期純利益	44億円		35億円以上	
	OHR (コア業務粗利益経費率)	77.98%		80%未満	

新たな価値を
創造し続ける
金融グループの実現

価値創造による成長を
地域と共に実現

新たな価値を
創造する環境を実現

新たな価値創造と将来の成長
に向け大胆な構造改革を行う期間

《 構造改革ステージ 》

新たな価値を創造し続け、
成長軌道に乗せていく期間

《 成長軌道ステージ 》

長期ビジョン
「Value Creation Bank」
を実現する期間
《 成長持続ステージ 》

1st Stage
Value+ 2022
(2019.4～2022.3)

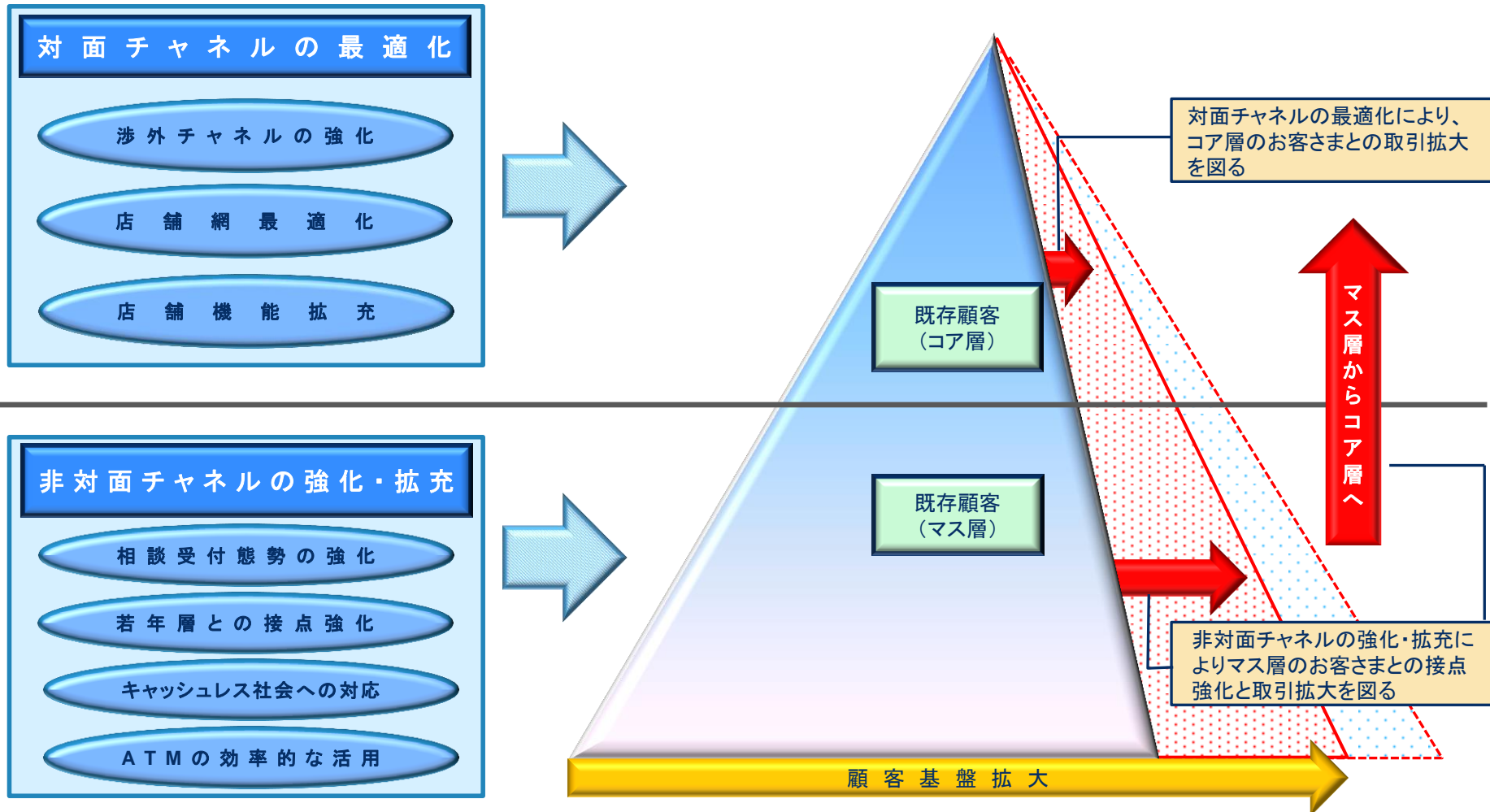
2nd Stage
(2022.4～2025.3)

3rd Stage
(2025.4～2028.3)

※ 創業150周年(2027年)

基本戦略 1 顧客接点拡充 全体像

「対面チャネルの最適化」によりコア層のお客さまとの、「非対面チャネルの強化・拡充」によりマス層のお客さまとの取引基盤を拡大し、マス層からコア層へのランクアップも図る



『いつでも、どこでも、さまざまな』お客さまニーズに応えることのできるチャネルとして
店舗・渉外等の最適化を図る

渉外チャネルの強化

渉外チャネルの量・質向上

人的リソースの最適化による渉外チャネルの量的拡大と、人材育成による質の向上

⇒お客さまとの有効面談件数(※¹) 30%増加(2018年比)

店舗網最適化

県内店舗網最適化により創出した人員を西東京地区へ集中投資

人員を増強し、サポート態勢強化(西東京コンサルティング営業部創設)により量・質の向上を図る



- 県内フルバンキング店舗の店舗機能の見直し
⇒ 機能特定店舗への変更 約20%(約10か店) (2018年比)
- 支店内支店による効率化実施店舗の拡大
⇒ 県内店舗の約15%(約10か店) (2018年比)
- 他業態施設内への移転による軽量店舗を実現

店舗機能拡充

次世代型店舗

事務処理や店舗スペースを省力化した「次世代を見据えた店舗」への移行(次世代型店舗の定義付けとモデル店舗構築)

休日・夜間店舗の浸透・拡充

ライフスクエアの浸透・拡充
⇒ 相談受付件数10%増加(2018年比)

店舗スペース有効活用

新たなお客さまとの接点創出を目的とした、店舗スペースの利活用による人が集まる仕組み

※ 各項目のKPIIは中計最終年度のKPIとする
※¹ 1か月あたりの平均有効面談総数

県内店舗網や店舗機能を最適化し営業人員を創出

第1フェーズ
('19年度)

支店内支店 4
店舗機能変更 5
(エリア統合1・組成2)

第2フェーズ
('20年度)

支店内支店 3
店舗機能変更 3
(エリア組成2)

第3フェーズ
('21年度)

支店内支店 3
店舗機能変更 2
(エリア統合1)

支店内支店 10
店舗機能変更 10
店舗

営業人員
創出・再配置

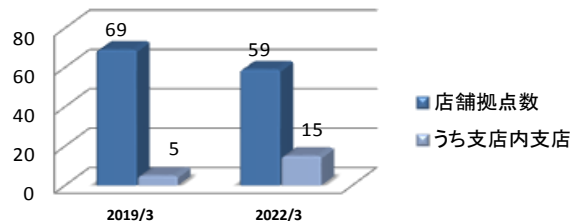
県内店舗拠点数の削減と機能の見直し

営業力の強化

事務効率化・
合理化による
営業特化

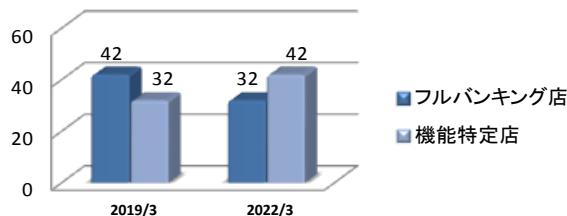
《店舗拠点数削減》

支店内支店方式による店舗拠点数の削減



《店舗機能の見直し》

フルバンキング店を機能特定店舗に変更



次世代型店舗の展開に向けた取組み

「Face to Face」による店頭コミュニケーションの充実と徹底した事務の効率化・合理化の追求を図る。

受付

タブレット活用



タブレット端末を活用した受付業務の高度化

テラーの業務効率化

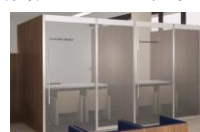
セルフ端末導入



行員の「キャッシュハンドリングレス」の実現でクイック業務を効率化

相談業務を最重視

相談コーナー充実



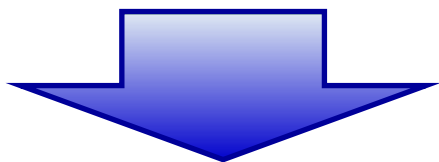
相談ブース拡充による、じっくりと落ち着いて相談できる環境の構築

店舗面積縮小(コスト削減)

ミドルオフィスによる事務集中や金庫レスによる人員・店舗面積の「ダウンサイズ」

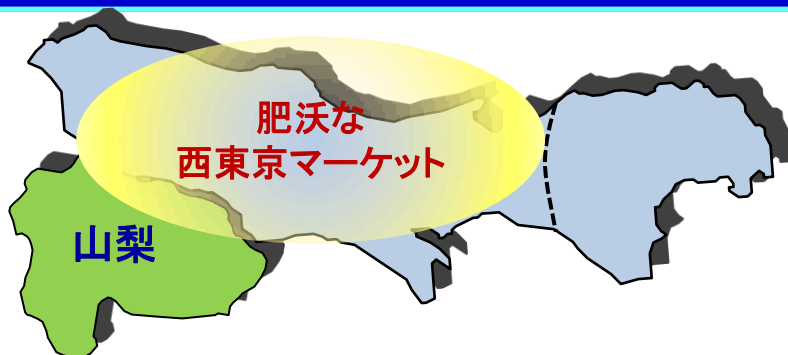
基本戦略 1 顧客接点拡充 西東京地区への集中投資

県内店舗最適化・本部BPI等により創出した人的リソースを
成長マーケットである西東京地区に集中投資



- ・営業人員への集中シフトを実施
- ・「西東京コンサルティング営業部」を新設

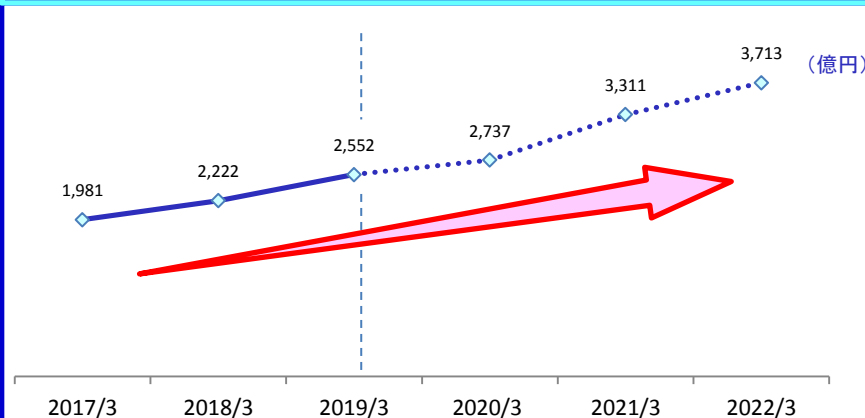
西東京地区のマーケット規模



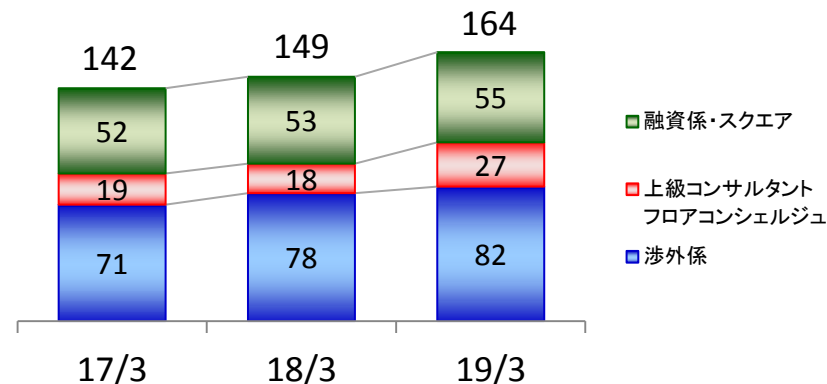
■ 民営事業所数	17万先 (山梨県の約3.9倍)
■ 人口	556万人 (同 約6.8倍)
■ 世帯数	260万世帯 (同 約7.7倍)

※西東京地区は東京都の市部・西多摩郡・杉並区、神奈川県相模原市
(出所:2016年「経済センサス」、2019/4「推計人口」)

西東京地区の貸出金平残推移



西東京地区の営業人員推移



『いつでも、どこでも、さまざまな』お客さまニーズに応えることのできるチャネルとして
非対面チャネルを強化・拡充し、すべてのお客さまとの繋がりを実現する

相談受付態勢の強化

非対面チャネルの強化により、
いつでも、さまざまなお客さま
との繋がりを強化する

- WEB完結スキーム構築
(無担保ローン・住宅ローン・投信口座開設)
- WEBによる相談スキーム構築
- コールセンターによるセールス態勢再構築
(法人向けアウトバウンド・AI等デジタル技術の活用等)



キャッシュレス社会への対応

キャッシュレスの対応により、
さまざまなお客さまのニーズ
に応じていく

- QRコード決済の導入
- ブランドデビットカード導入
クレジットカード拡充



若年層との接点強化

当行と接点の少ない若年層との
繋がりを強化する

- 『Wallet+』の導入(若年層との接点強化)
⇒2019秋、サービスリリース予定
- 通帳レス口座の全店展開



ATMの効率的な活用

ATMによるお客さまとの接点
の最適化を図る

- ATM提携の強化
(他金融機関との共同設置)
- ATM網の効率的・効果的な運用
- ATM機能・サービス等の最適化



モバイルファースト
【UI/UXの重視】

ICTを有効活用した
非対面チャネルの強化

法人・個人、すべての
お客さまと繋がる接点

基本戦略 1 顧客接点拡充

「Wallet+」の導入による若年層との接点強化

スマートフォンアプリ「Wallet+」を起点とし、当行と接点の少ない若年層との繋がりを強化する

若年層・マス層を中心とした個人のライフイベントに対し、非金融データの蓄積と活用によるデジタルマーケティングを展開し繋がりを強化

目的預金

個人のライフイベント(結婚・出産・住宅・旅行・マイカー購入 etc.)

Wallet+

情報
コンテンツ

広告

クーポン
ポイント

金融
サービス

デジタルマーケティング

個人のライフイベントや消費行動の中に、金融サービスを織り込んでいく

一人ひとりのニーズに合った商品・サービスの発信・供給

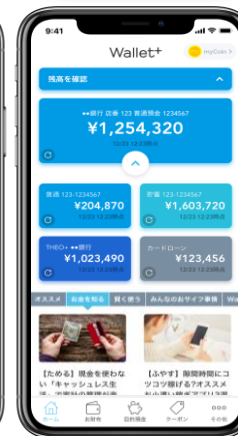
地域企業

スマートフォンアプリ「Wallet+」

アプリトップ

残高確認

目的預金



・2019年秋サービスリリース予定

・3年後のアクティブユーザー数

⇒58,000名

お客さまとの深度ある対話を通じたコンサルティング営業への転換により、「総合金融サービス」を実現し、多様な課題解決を通じてお客さまとの共通価値を創造する

総合金融サービスの実現

⇒コンサルティング業務にかかる
非金利収益 38億円

※中計最終年度のKPIとする。

コンサルティング領域の深化

ライフステージに応じたコンサルティング支援
(成長段階や事業特性に応じた解決策提案 等)

法人・個人一体の富裕層ビジネスの展開
(相続・事業承継・M&Aの強化 等)

当行グループ会社との連携強化
(リース・投資業務 等)

資産運用提案の多様化
(証券仲介 等)

コンサルティング領域の拡大

新分野への参入
(人材紹介業務 等)

新たなコンサルティングメニューの提供
(IT技術・人事労務管理支援 等)

ファイナンス手法の多様化
(ストラクチャードファイナンス、デリバティブ 等)

新たな個人資産管理支援の導入
(信託・後見人支援預金 等)

サービスプラットフォームを活用した接点拡充

経営者クラブを利用した
法人向けプラットフォームの構築

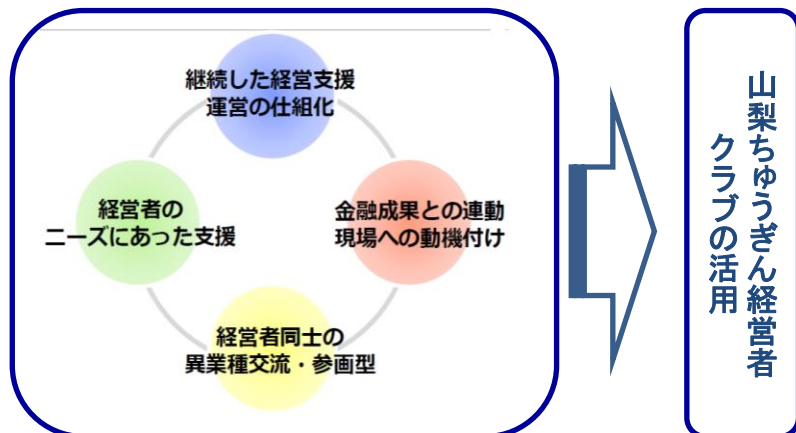
高齢化社会に対応した
サービスプラットフォームの構築

サービスプラットフォームを活用した接点拡充

「経営者クラブ」を利用した法人向けプラットフォームの構築

高度化・多様化するお客さまニーズに適応可能な、コンサルティング機能の発揮に繋がる態勢を構築していく。

◆ 目指すべきプラットフォームの姿



◆ 山梨ちゅうぎん経営者クラブの活用【サービス拡充】

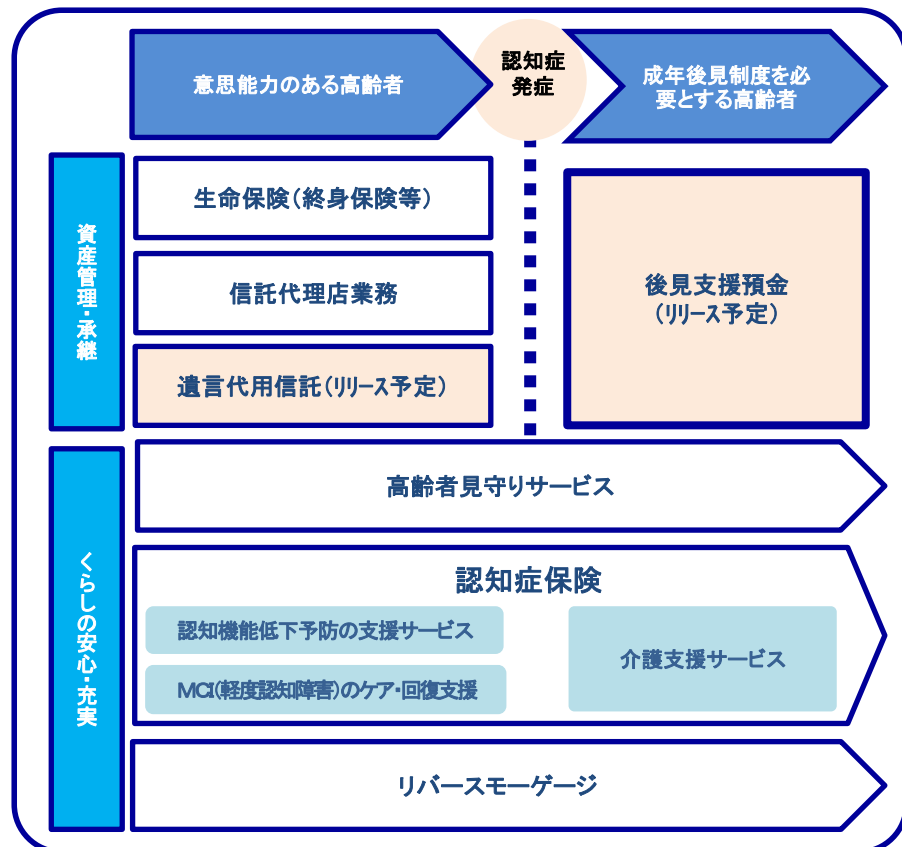
- ・WEBサービス拡充 メインサービス提携先の切替え
- ・リアルサービス拡充 セミナー・ゼミナールの開催等

【コンサルティング機能の強化】

- ・各々が個別に運営しているセミナーを一元化し、効率的に運用
- ・アンケートを活用した経営課題の把握、取引深耕、推進切り口の創出

高齢化社会に対応したサービスプラットフォームの構築

高齢のお客さまとご家族に、当行との取引を通じて、安心して快適な暮らしを提供できる商品・サービスの拡充を図り、サービスプラットフォームとして構築していく。



業務革新等により銀行業務全般の生産性を飛躍的に向上させることで、環境変化に適応した「次世代型ビジネスモデル」の基盤を構築する

- ・各種手続きの電子化・セミセルフ化 ⇒ 簡素化・短時間化によるお客さま利便性向上
- ・業務運営のスマート化 ⇒ 人的リソース再配分による営業態勢の強化
- ・業務の電子化・集約化 ⇒ 業務遂行時間の圧縮による労働生産性向上

営業店業務

渉外
融資
内部等

受付業務の
合理化・効率化

- タブレット端末の機能拡充
(融資案件受付・金融商品受付等)
- 受付業務の自動化(セミセルフ端末の導入)

後方業務等の
抜本的集約

- 後方レス店舗の実現(ミドルオフィスの設置)
- 本部集中業務の拡大
(事業性融資業務・個人ローン業務等)

本部業務

組織・業務の
スリム化

- 本部組織見直し(重複分野の集約等)
- 業務の標準化・集約化・簡素化・廃止

共通基盤 業務

システム化・
ペーパーレス化

- 「Smile基盤」活用によるシステム間連携
- ワークフローの活用(新たなグループウェア導入)
- RPA・AI等の先端技術活用

共通価値創造

お客さま
利便性向上

リソース
再配分による
営業態勢強化

労働生産性
向上

事務削減時間(年間) 20万時間(2017年比)

ペーパーレス化 ▲70%(2017年比)
(年間紙使用量)

※各項目のKPIは中計最終年度のKPIとする

※約100人超の事務時間削減を図る

※紙使用量は複合機にて使用する紙の枚数をカウントする

職員一人ひとりが、自身の強みを最大限に活かすことで、働きがいや誇りを実感でき、誰もが活躍できる活力溢れる組織を目指す

人事制度改革による職員一人ひとりのやりがい・働きがいの醸成(働き方改革)

全職員の強みや能力を引き出す人事運営

多様な
キャリアパスの
開発

お客さまニーズの多様化により専門性を
増す業務(コンサルティング業務等)に対
応した**多様なキャリアパス**を開発する

新たな
考課制度の
構築

前向きな挑戦を評価する、**より納得性の高
い考課制度**を構築する

若手・女性の
登用

若手や女性を積極登用し、意欲や能力に
見合った配置を行う

シニアの活躍
機会の拡大

シニアの経験や強みを最大限発揮できる
環境を整備する

誰もが働きやすい環境の整備による生産性の向上

柔軟な働き方の
促進

多様な労働条件の整備や、**テレワーク
等、ワークライフバランスを重視**した柔軟
な働き方を促進する

仕事と家庭の
両立支援

男女とも子育てのしやすい環境整備や、
育児休業取得の促進等、**仕事と家庭の
両立を積極的に支援**する

コミュニケーショ
ンの促進

各人の強みを意識したコミュニケーション
を実践し、働きがいを生み出す職場環境
を整備する

健康増進施策の
実施

誰もが活躍できる組織の大前提として、
職員一人ひとりの**健康保持・増進**に向け
た仕組みを構築する

職員一人ひとりが成長を実感できる人材育成に向けた行内態勢を整備し、
多様化・高度化するコンサルティング分野における専門人材（プロ人材）を育成する

OJT態勢の整備とプロ人材の育成

個々人が成長を実感できる
OJT態勢の整備

- OJTを促進する制度の導入
- 「新入・若手行員育成支援プログラム」の導入
- 本部スタッフ主導によるOJTの強化

お客さまへの新たな
価値提供に向けた
プロ人材の育成

- 専門部署への若手行員の積極登用
- 管理職の総合金融サービス提案力向上
(資産運用・リース業務等をはじめとしたコンサルティング)
- 外部教育機関、外部企業への積極的派遣

ビジネスにおける
基礎力強化に向けた
自己研鑽意識の醸成

- 自己研鑽に係る「キャリアアップ制度」の創設
- 自己研鑽支援ツールの拡充
- 専門分野における高難度資格の取得促進

リスクアペタイトフレームワーク(RAF)の構築に取り組むことにより、
リスクアペタイトを実現し、適正なリスクテイクとリスク対比のリターン向上を図る

経営理念 『地域密着と健全経営』

経営ビジョン・ビジネスモデル

リスクアペタイトフレームワーク(RAF)

リスクアペタイト
(リスクアペタイト方針)

定量項目

定性項目

有機的に関連付け

中期経営計画
総合予算

ストレステスト

資本配賦
損失限度額

適正なリスクテイクの実施による
持続的かつ安定的な収益の確保

想定外の損失発生
の未然防止による健全性の確保

実績モニタリング

リスクの予兆管理

検証

検証

検証

検証

検証

環境変化に適合した有価証券ポートフォリオを構築し、経営方針や経営体力に基づいた適正なリスク・リターンを追求することで、ポートフォリオの健全性の維持と持続的な収益の確保を目指す

RAFを踏まえた市場運用の高度化

【有価証券運用における基本方針】
ポートフォリオの健全性維持と持続的な収益の確保

適正なリスク・リターンの追求

- RAFを踏まえた適正なリスク・リターンの追求
- 市場環境の変化に適合したポートフォリオの構築

運用手法の高度化

- キャピタルゲインを重視した運用の拡大
- リスクテイクに見合った運用態勢の構築
- 総合損益を重視した運用管理態勢の強化
- ヘッジ手段の多様化による運用手法の高度化

リスク管理態勢の高度化

- リスク管理態勢の強化によるポートフォリオの健全性の維持
- リスクテイクに見合った実効的な管理態勢の構築
- 運用内容に合わせた業務運営インフラの高度化

SDGs/ESGの理念を踏まえ、CSR活動に積極的に取り組み、地域社会の持続的発展に貢献する

環境問題への取組み (環境: Environment)

- 当行自らの環境負荷低減に向けた取組強化
- 地域社会・お客さま等の環境負荷低減に向けた取組みの支援・促進



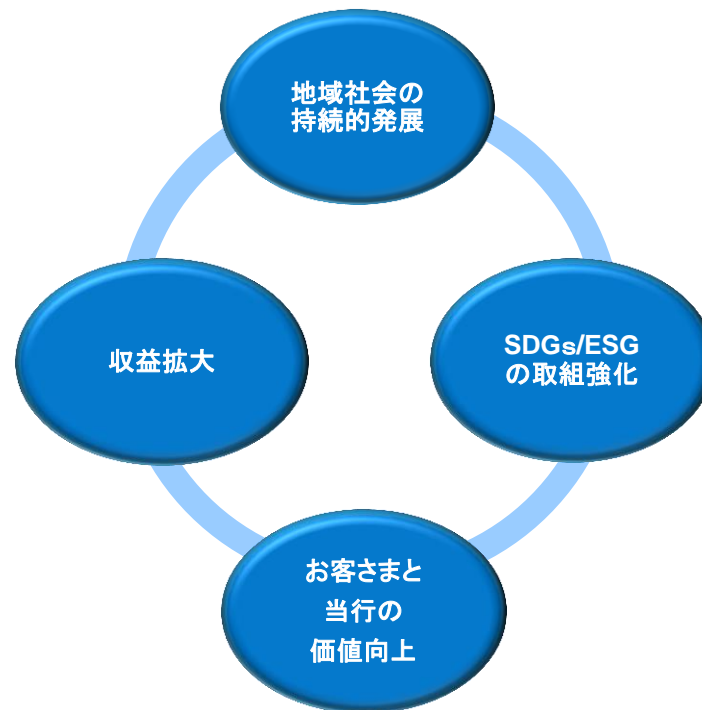
地域社会貢献への取組み (社会: Social)

- 県民の金融リテラシー向上に向けた教育支援の強化
- 地域社会発展に向けた文化・芸術、スポーツ等の振興への積極的な取組み
- 福祉等社会貢献の視点に立った企業活動の推進



企業統治への取組み (企業統治: Governance)

- ガバナンスの強化による、経営の透明性・客観性を確保した態勢構築
- SDGs/ESGの観点によるガバナンスについて情報開示拡充



【CSRの基本方針】

山梨中央銀行は、創業以来不変の経営理念「地域密着と健全経営」のもと、コンプライアンスを基盤としながら、地域社会、お客さま、株主の皆さま、従業員等さまざまなステークホルダーの要請に応え、事業活動を通じて地域経済の発展に尽くすとともに、社会的側面・環境的側面を強く認識し、持続可能な地域社会の実現に貢献してまいります。

持続可能な地域社会の実現に貢献

地域社会 | お客さま | 株主の皆さま | 従業員

【取組分野】 経済的側面 | 社会的側面 | 環境的側面

コーポレート・ガバナンス | コンプライアンス

本日は、弊行の会社説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございました。
本日の説明内容についてのご照会等は、下記までお願いいたします。

【お問い合わせ窓口】

株式会社 山梨中央銀行

経営企画部広報CSR室

電話 055(233)2111

E-mail kouho@yamanashibank.co.jp

ホームページ <https://www.yamanashibank.co.jp/>

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。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。
将来の業績は、経営環境の変化などにより、目標対比異なる可能性があることにご留意ください。