



山梨から豊かな未来をきりひらく

山梨中央銀行

第46回

インフォメーション・ミーティング

2024年5月30日(木)

東証プライム : 8360

業績概要

2024年3月期損益概況	4
資金利益	5
預金・貸出金の状況	6
有価証券の状況	7
役務取引等利益	8
経費/OHR（コア業務粗利益経費率）	9
与信関係費用	10
2025年3月期損益予想	11

企業価値向上に向けた取組み

企業価値の向上に向けて	13
PBR向上に向けた具体的な施策	18
トップライン向上	18
コストマネジメント	29
リスクアセットマネジメント	31
資本戦略	33
期待成長率の向上	36
ありたい姿のその先へ	45

Appendix

中期経営計画の進捗状況	46
その他	64

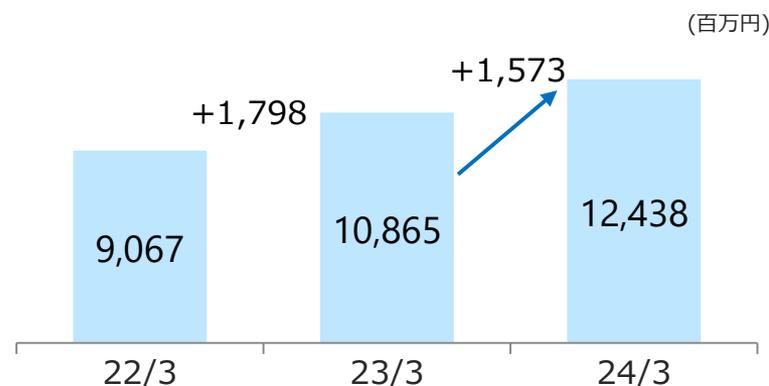
業績概要



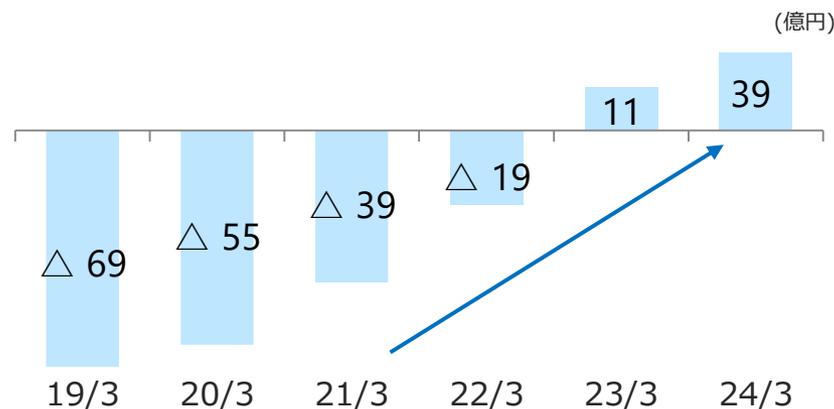
顧客向けサービス業務利益の伸長により、主要な損益項目は前年比でプラス

単 体	(億円)	23/3期	24/3期	前期比
業務粗利益		263	275	12
資金利益		309	307	△ 1
役務取引等利益		70	77	6
その他業務利益		△ 24	△ 11	12
コア業務粗利益		355	372	17
国債等債券損益		△ 91	△ 96	△ 5
経 費 (△)		240	248	7
一般貸倒引当金繰入額 (△)		9	0	△ 9
業務純益		13	27	13
コア業務純益		114	124	9
" (除く投信解約損益)		108	124	15
臨時損益		54	43	△ 10
うち不良債権処理額 (△)		3	0	△ 2
うち株式等関係損益		61	45	△ 16
経常利益		67	70	3
特別損益		0	△ 0	△ 0
法人税等合計 (△)		22	13	△ 8
当期純利益		45	56	10
与信関係費用 (△)		12	△ 0	△ 13
連 結	(億円)	23/3期	24/3期	前期比
連結経常利益		77	76	△ 1
親会社株主に帰属する当期純利益		50	56	5

▶ コア業務純益(除く投信解約損益)



▶ 顧客向けサービス業務利益 (※)



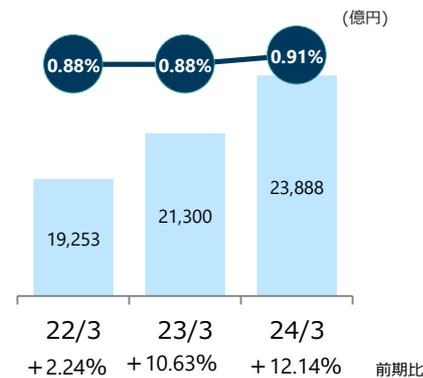
※ 顧客向けサービス業務利益
貸出金平残×預貸金利回り差+役務取引等利益-営業経費

貸出金利息は堅調に推移

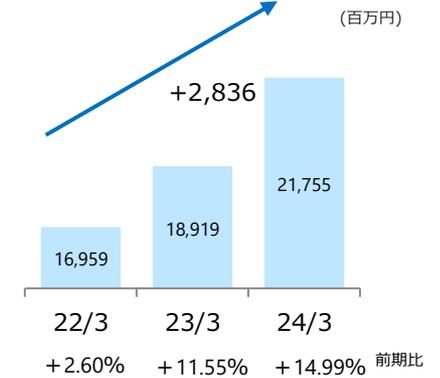
有価証券利息は将来の収益改善に向けポジションを縮小したため減少

	(億円)	23/3期	24/3期	前期比
資金利益		309	307	△ 1
預貸金利息		186	214	28
貸出金利息		189	217	28
国内業務部門		179	202	23
国際業務部門		9	15	5
預金利息 (△)		2	2	0
国内業務部門		2	2	△ 0
国際業務部門		0	0	0
有価証券利息		125	85	△ 40
" (除く 投信解約損益)		119	85	△ 34
債券		58	22	△ 36
国内業務部門		34	20	△ 14
国際業務部門		23	1	△ 21
株式		11	11	△ 0
投信分配金		55	51	△ 3
投信解約損益 (益超過)		5	0	△ 5
市場運用・調達ほか		△ 3	7	10
国内業務部門		287	291	4
国際業務部門		21	15	△ 5

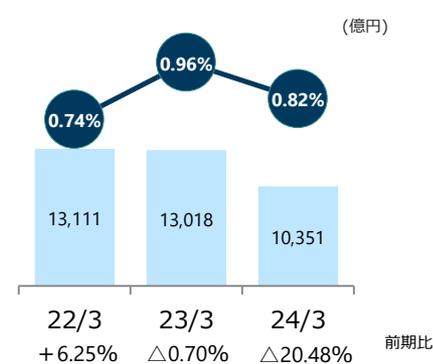
貸出金平残・利回り



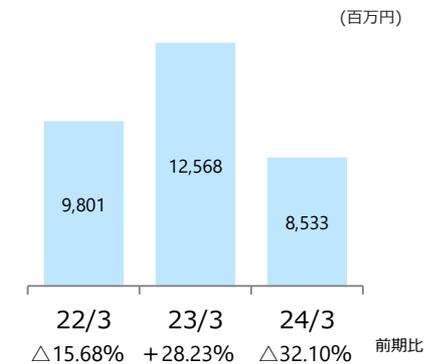
貸出金利息



有価証券平残・利回り



有価証券利息

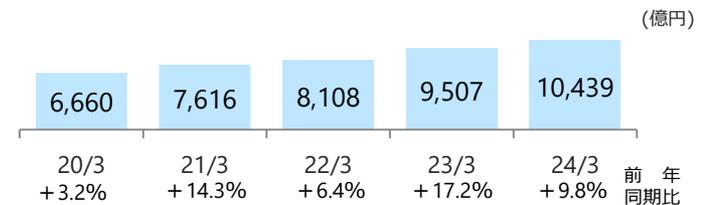


預金残高・貸出金残高ともに順調に増加

平 残 (億円)	23/3期	24/3期	前期比 (増減率)	
	預金	35,481	36,301	+819
山梨県内	31,397	32,134	+737	(+2.3%)
山梨県外	4,084	4,167	+82	(+2.0%)
山梨県内預金シェア (末残) (ゆうちょ銀行を除く)	51.5%	51.7%	+0.2	-

貸出金 (億円)	23/3期	24/3期	前期比 (増減率)	
	貸出金	21,300	23,888	+2,587
地域別				
山梨県内	10,029	10,734	+704	(+7.0%)
山梨県外	9,692	11,327	+1,635	(+16.8%)
本部所管貸出金	1,578	1,826	+247	(+15.7%)
マーケット別				
一般資金	14,479	16,620	+2,141	(+14.7%)
非事業性個人	4,154	4,371	+216	(+5.2%)
地公体	2,667	2,896	+229	(+8.6%)
山梨県内貸出金シェア (末残)	47.3%	48.0%	+0.7	-

中小企業向け貸出(末残)



住宅ローン(末残)

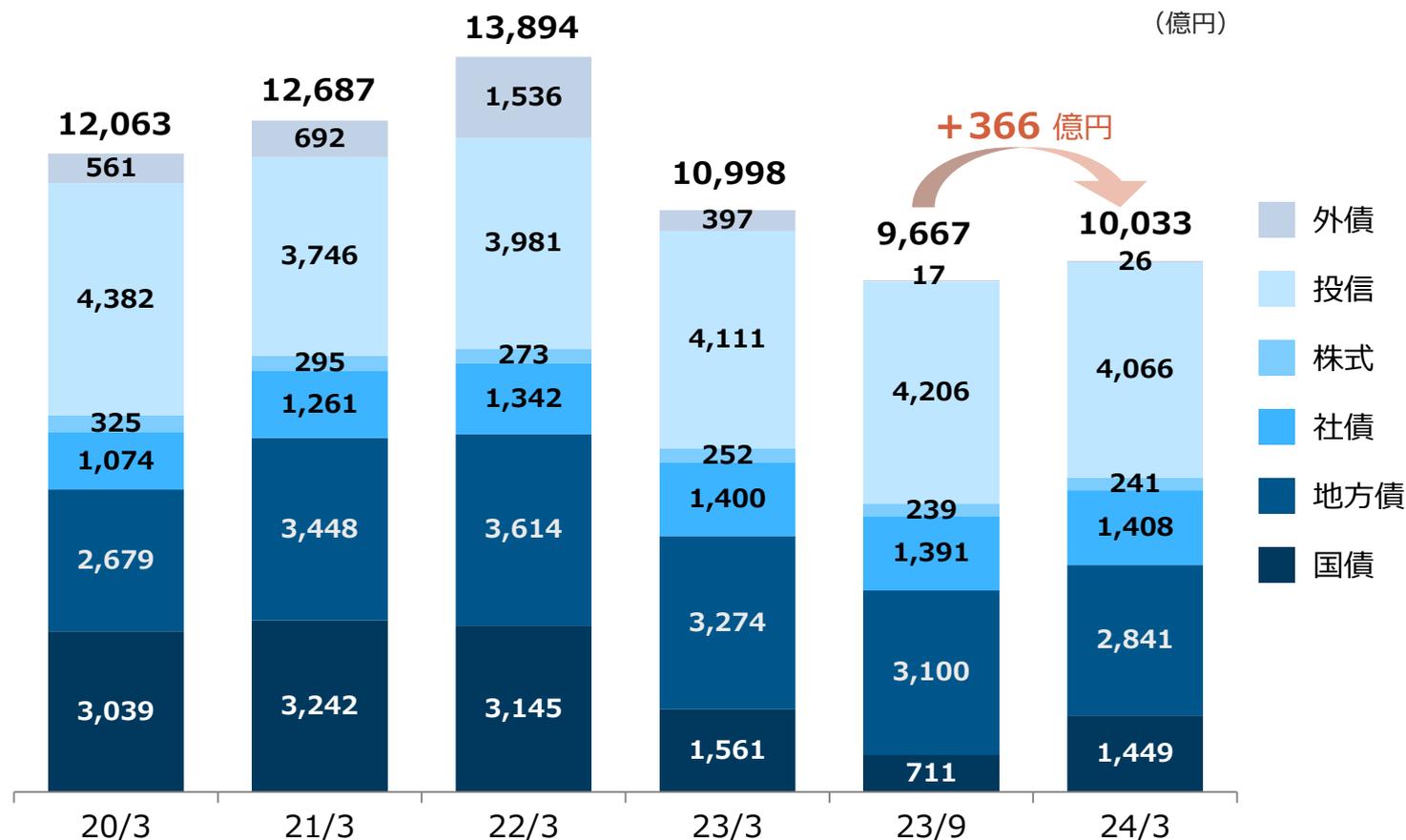


無担保ローン(末残)



これまでリスク削減のため圧縮してきたポートフォリオを復元へ

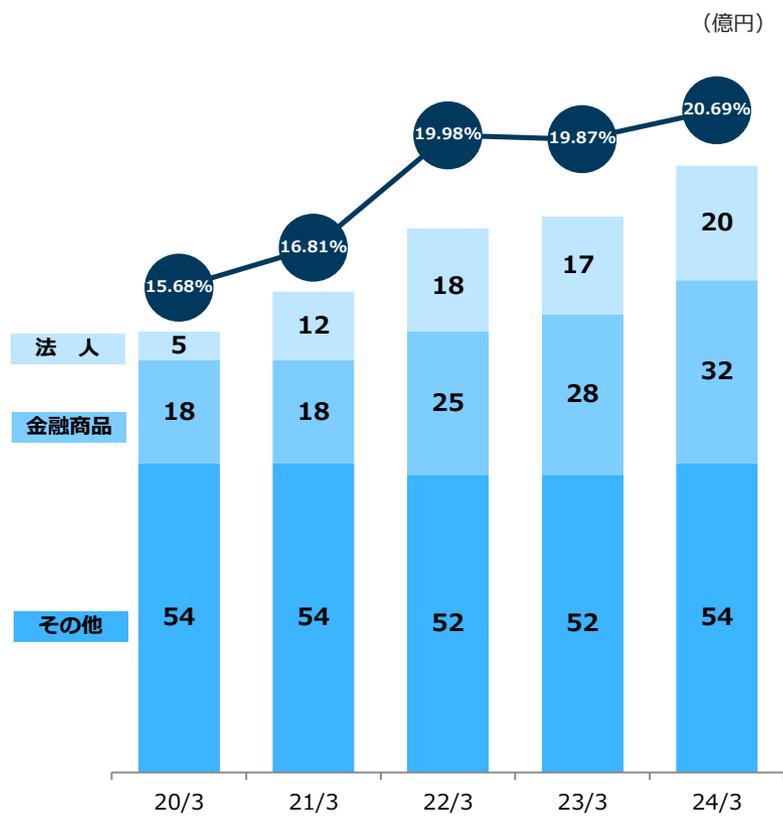
有価証券未残（時価評価前）



法人・個人ともコンサルティング営業の強化が奏功し、役務取引等利益は増加

(百万円)	23/3期	24/3期	前期比
役務取引等利益	7,056	7,712	656
役務取引等収益	9,788	10,634	846
役務取引等費用 (△)	2,732	2,921	189
＜主な内訳＞			
金融商品役務収益 (法人向け保険を除く)	2,829	3,277	448
うち、生命保険手数料(法人分除く)	1,628	1,898	270
うち、投信手数料	1,035	1,234	199
うち、金融商品仲介手数料	151	126	△ 25
うち、公共債手数料	11	14	3
法人役務収益	1,772	2,045	273
うち、ストラクチャードファイナンス関連手数料	973	1,038	65
うち、法人向け生命保険手数料	118	272	154
うち、ビジネスマッチング手数料	204	230	26
うち、コンサルティング関連手数料	250	221	△ 29
為替関係受入手数料(国内)	1,523	1,479	△ 44
ローン支払保険料・保証料 (△)	2,024	2,156	132

役務取引等収益と役務利益比率の推移



※役務利益比率 = 役務取引等利益 ÷ コア業務粗利益

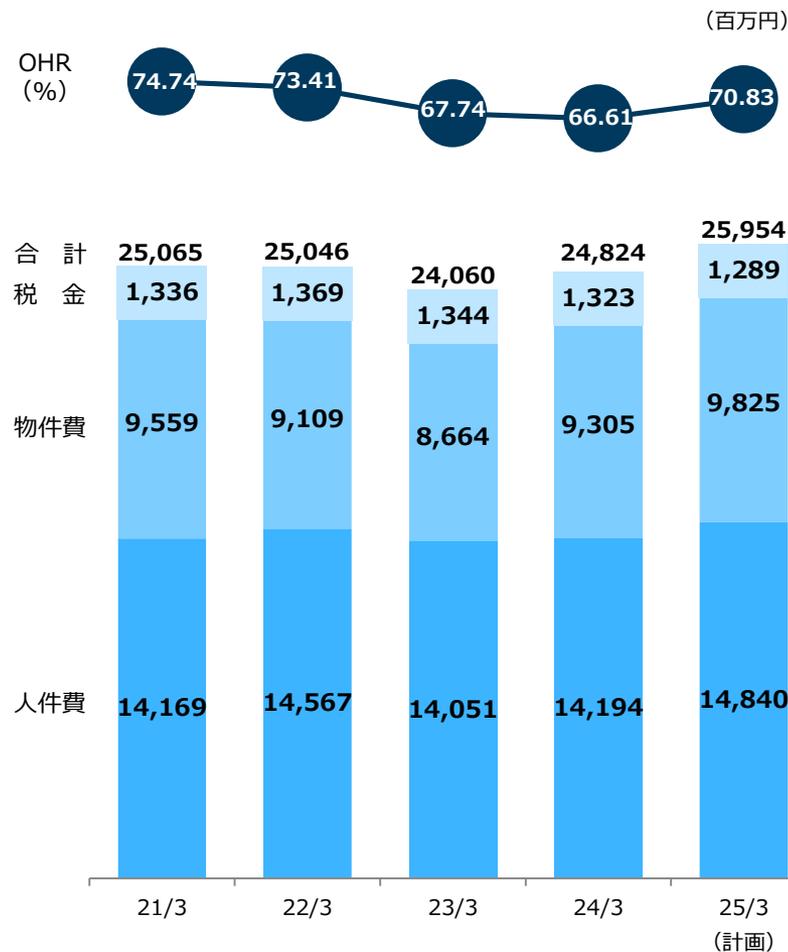
積極的な戦略的投資により経営の変革を加速

経費	(億円)	23/3期			25/3期 (計画)	
		24/3期	前期比	25/3期 (計画)	前期比	
経費		240	248	7	259	11
人件費		140	141	1	148	6
物件費		86	93	6	98	5
税金		13	13	△0	12	△0
OHR		67.74%	66.61%	△1.13P		

経費の主な増減要因

(億円)	24/3期		25/3期 (計画)	
	増減	要因	増減	要因
人件費	1	賃上げ等+1	6	賃上げ等+6
物件費	6	IT投資等+6	5	IT投資等+5
税金	△0	—	△0	—

経費とOHRの推移



予防的な見地から与信関係費用は増加を見込む

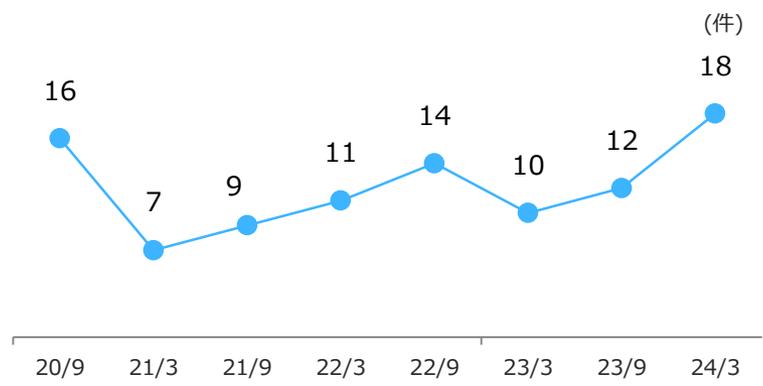
(億円)	23/3期	24/3期	前期比	25/3期 (見込み)	前期比
	与信関係費用	12	△ 0	△ 13	27
一般貸倒引当金純繰入額	9	△ 6	△ 16	1	8
不良債権処理額 (臨時損益)	3	6	2	25	19
個別貸倒引当金純繰入額	2	5	3	24	19
偶発損失引当金繰入額	0	0	△ 0	0	△ 0
貸出金償却・債権売却損	0	0	△ 0	0	△ 0
償却債権取立益 (△)	0	0	0	0	△ 0
与信費用比率	5.91bp	△0.34bp	△6.26bp	10.59bp	10.94bp

(注)
左表では過去との比較上、貸倒引当金戻入益をそれぞれ一般貸倒引当金純繰入額及び個別貸倒引当金繰入額に分けて表示。

与信関係費用推移



県内企業の倒産件数(負債総額10百万円以上)



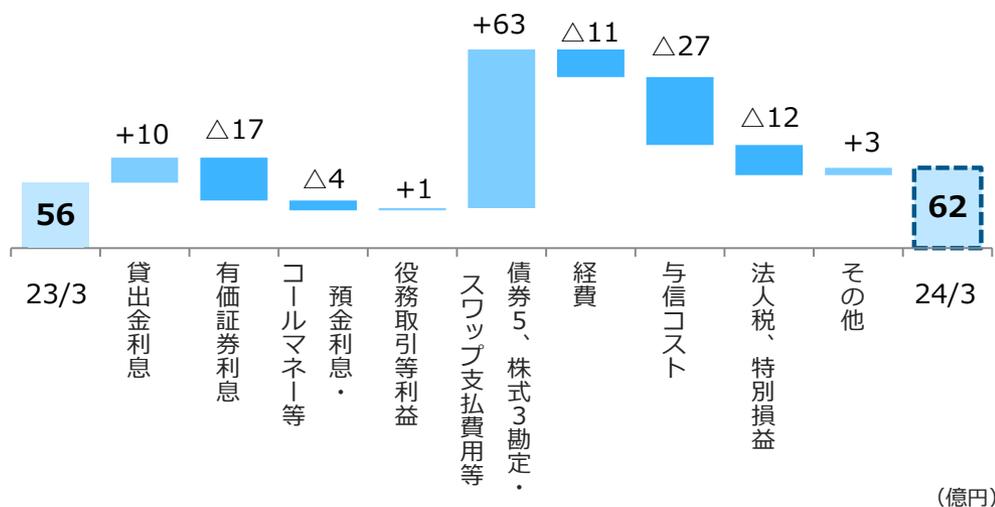
単 体	24/3期	25/3期 (計画)	前期比
(億円)			
業務粗利益	275	351	75
資金利益	307	296	△ 11
うち貸出金利息	217	227	10
うち有価証券利息	85	67	△ 17
役務取引等利益	77	78	1
その他業務利益	△ 11	△ 8	3
コア業務粗利益	372	366	△ 6
国債等債券関係損益	△ 96	△ 15	81
経 費 (△)	248	259	11
一般貸倒引当金繰入額 (△)	0	1	1
業務純益	27	90	62
コア業務純益	124	106	△ 18
コア業務純益 (除く投信解約損益)	124	106	△ 18
臨時損益	43	△ 0	△ 44
うち不良債権処理額 (△)	0	25	24
うち株式等関係損益	45	19	△ 25
経常利益	70	89	18
当期純利益	56	62	5

連 結	24/3期	25/3期 (計画)	前期比
(億円)			
連結経常利益	76	93	16
親会社株主に帰属する当期純利益	56	64	7

当期純利益は前年を上回る計画

- 有価証券ポートフォリオの再構築中のため有価証券利息配当金は減少。これにより、コア業務純益は減少するものの、当期純利益は前年を上回る計画

当期純利益の増減要因



企業価値向上に向けた取組み



持続的成長と中長期的な企業価値向上の実現

資本コストや株価を意識した経営の実践

取締役会



執行メンバー

成長戦略（収益力強化）

● コア事業の深化・拡大

- ・貸付金を中心にリスクテイク強化、付随する法人関連フィーの拡大
- ・有価証券ポートフォリオ再構築
- ・静岡・山梨アライアンスの取組み

● 新事業の探索

- ・多様な事業運営手法の確立
- ・地域課題解決支援による新たな収益源の発掘

● 戦略的投資

- ・DX投資（デジタル基盤改革、次世代チャネル改革）
- ・生産性向上に向けた投資

● グループ会社戦略

- ・グループ経営力の強化

資本戦略

● 資本の活用

- ・健全性・収益性・株主還元のバランスを重視した資本配賦

● 株主還元

- ・親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向30%を目安
- ・自己株式取得は機動的に対応

● 政策保有株式の縮減

- ・政策保有株式の縮減方針の策定
- ・中計期間中に時価ベースで100億円程度を縮減

● 株主・機関投資家との対話強化

- ・建設的な対話を踏まえた適切な情報開示

サステナブル戦略

● サステナビリティ経営への取組み

- ・サステナビリティ経営への実現に向けた態勢整備

● TCFD提言への対応

- ・気候関連課題への取組強化

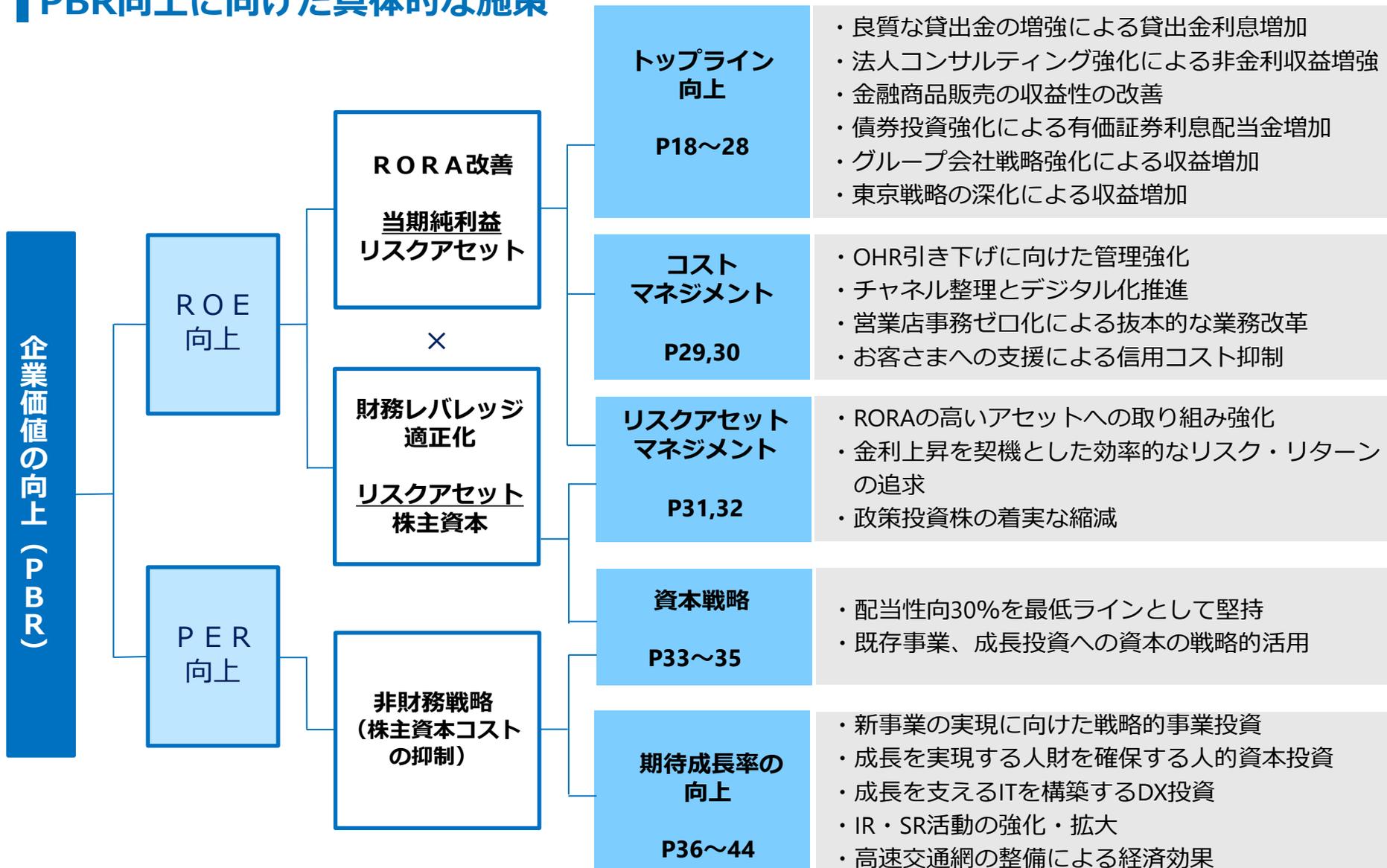
● CO₂排出量削減

- ・CO₂排出量削減に向けた取組み

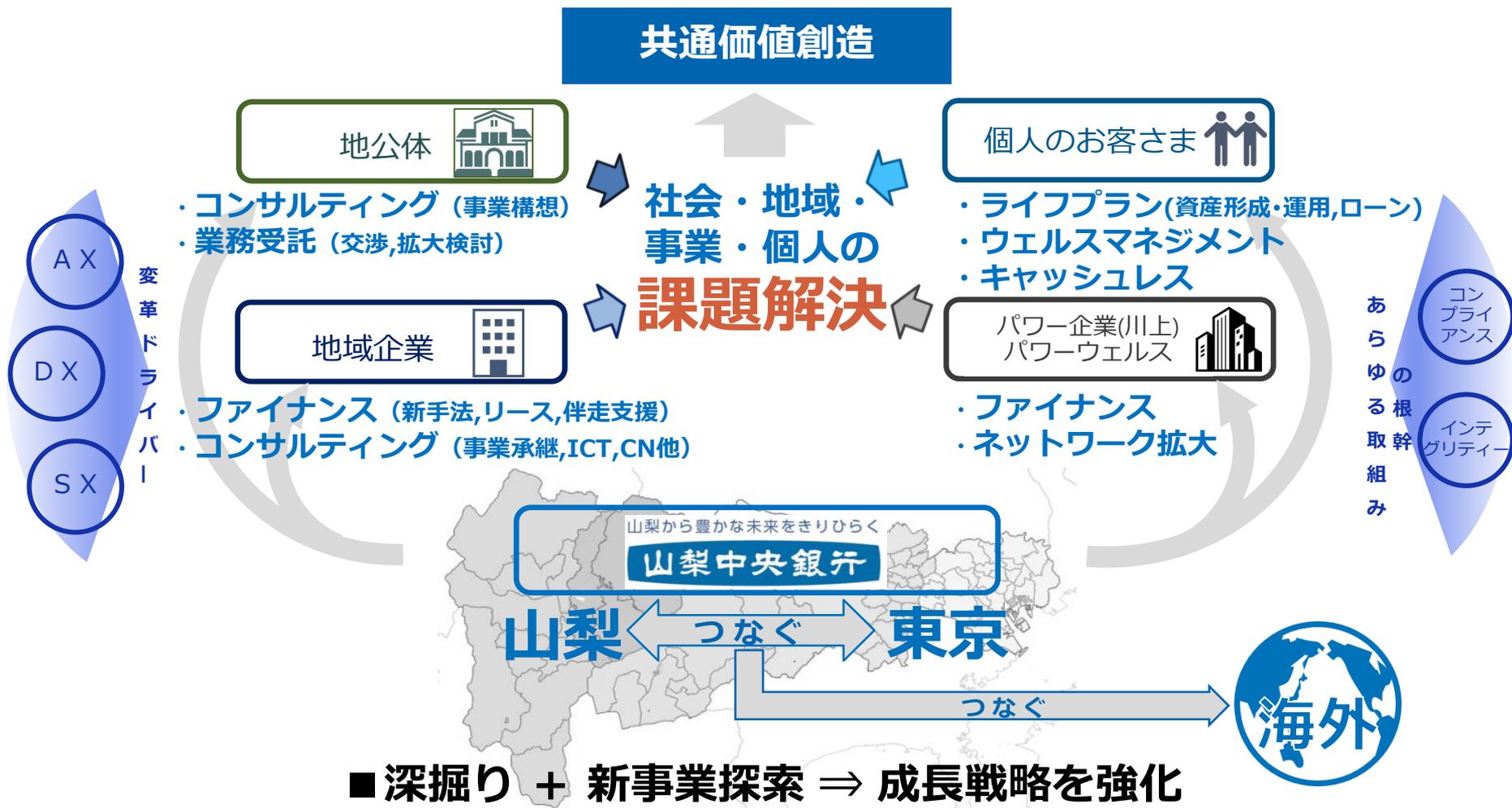
● 人的資本経営への取組み

- ・人的資本投資の拡大
- ・人財育成方針×社内環境整備方針
- ・ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）方針
- ・エンゲージメントサーベイ

PBR向上に向けた具体的な施策



山梨と東京、さらには海外のネットワークを活用した成長ビジョン



■ 深掘り + 新事業探索 ⇒ 成長戦略を強化

■ 共感を呼び巻き込む

中長期的に目指す水準

- 中期経営計画「TRANS³2025」の期間中に「ROE 3%以上」を達成
- 想定資本コスト7%との乖離縮小に向け、「ありがたい姿」として掲げている「連結純利益100億円以上」「ROE5%以上」の定量目標について、2028年3月期までの実現を目指す
- 連結自己資本比率10%程度を維持しつつ、成長投資・株主還元等へバランスよく資本配分

長期ビジョン Value Creation Bank

中期経営計画	【Value+2022】 '20/3~'22/3	【TRANS ³ 2025】 '23/3~'25/3			ありがたい姿 '26/3~'28/3
決算期	2022/3期実績	2023/3期実績	2024/3期実績	2025/3期まで	2028/3期まで
連結純利益	42億円	50億円	56億円	60億円以上	100億円以上
連結配当性向	30.1%	27.8%	30.1%	連結配当性向30%目安 自己株式取得は機動的に対応	
連結自己資本比率	11.71%	10.72%	10.05%	10%程度	
E P S	132.73円	161.78円	185.79円	200円以上	330円以上
R O E	1.98%	2.53%	2.77%	3%以上	5%以上
P B R	0.14倍	0.18倍	0.26倍	0.3倍以上	0.5倍以上
資本コスト	—	7%と想定 (Rp6.5%、CAPMに基づき算定)			

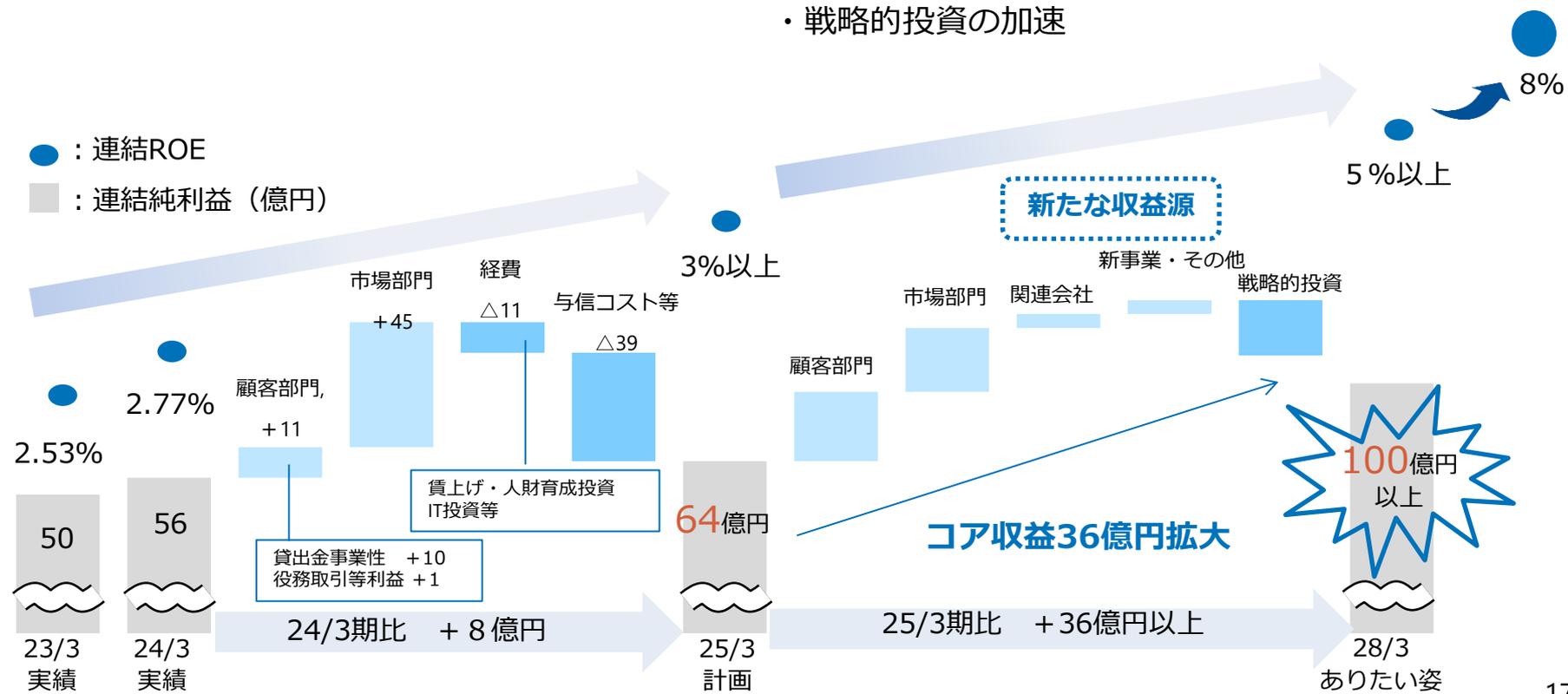
連結純利益100億円達成に向けたロードマップ

中期経営計画達成に向けて

- ・事業性を中心とした貸出金収益の増加
- ・ポートフォリオ再構築による市場運用力の強化
- ・収益増強に向けた成長分野への投資

ありたい姿に向けた収益増加イメージ

- ・事業性に加え、個人ローン戦略の強化
- ・コンサルティング分野での非金利収入の拡大
- ・有価証券ポートフォリオ管理の高度化
- ・グループ機能の強化、事業領域の拡大、遊休不動産の活用
- ・戦略的投資の加速

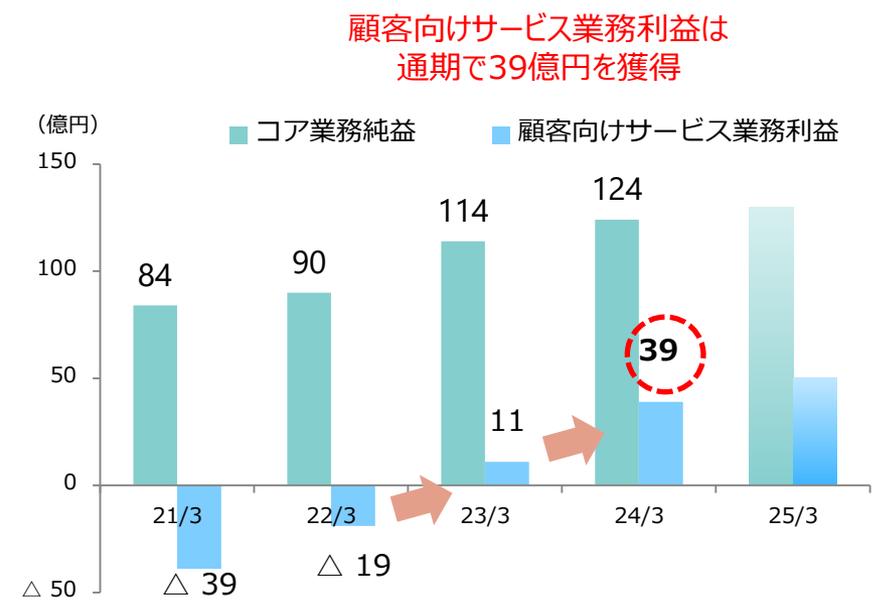
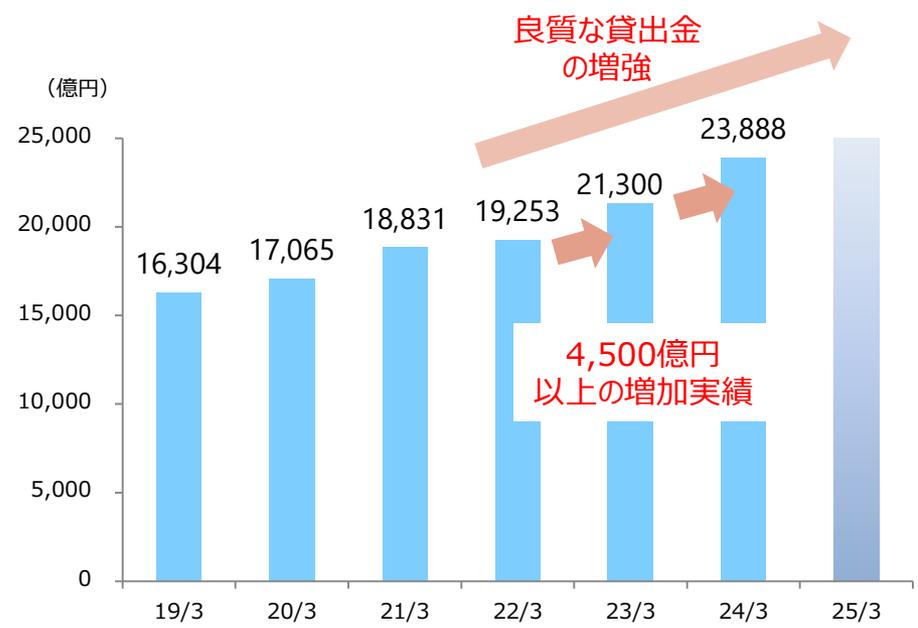


貸出金収益増加によるトップライン向上は当行の成長ドライバー

2025/3期貸出金平残目標 2022/3期比+5,000億円以上

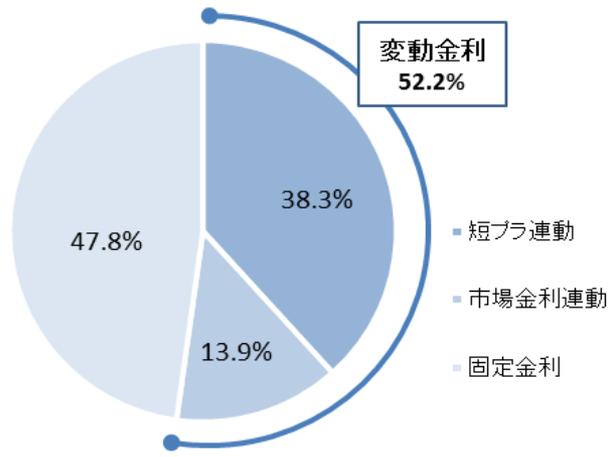
- 「収益」「リスクテイク」「自己資本」をバランス良く考慮して、収益力増強を目指す組織への転換
- **RORAを意識した良質な貸出金の増強による貸出金ポートフォリオの再構築**
- 貸出金金利の判断・意思決定の基準に資本収益性指標「RORA(ローラ)」を正式導入

貸出金平残

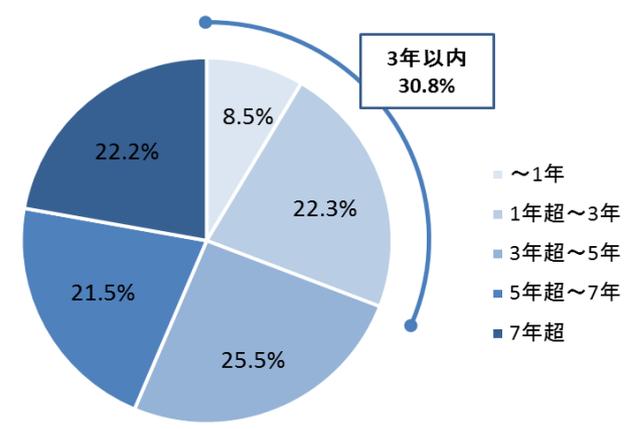


貸出金は変動金利の割合が52%、固定金利のうち3年以内が30%

基準金利別構成割合



固定金利内訳



金利上昇によるトップラインへの影響

- 貸出金利息への影響は、**年間約27億円**（※）
- 預金利息への影響は、**年間約17億円**（※）
- 預金利息を上回る貸出金利息の増加が見込まれるため、金利上昇はトップラインにプラスに影響

⇒ **資金利益増加額**
年間約10億円

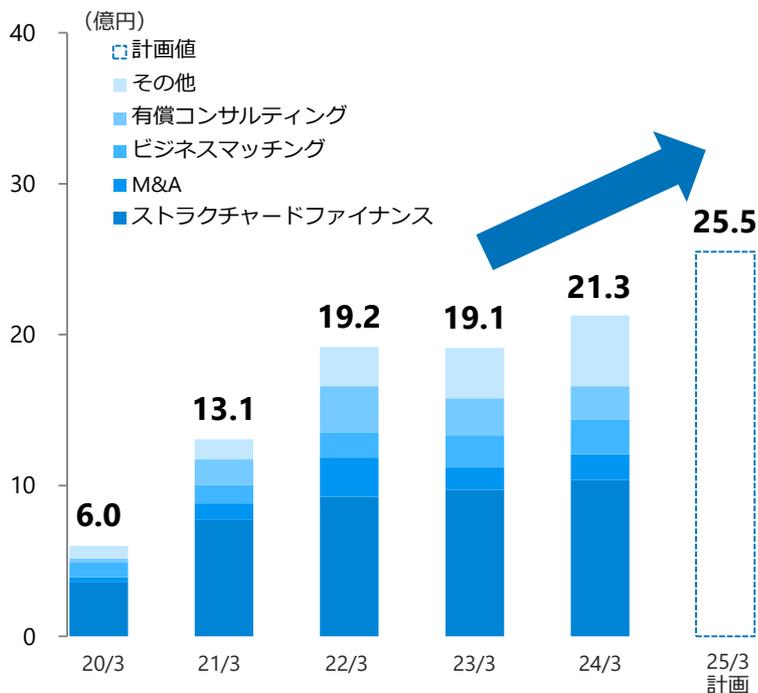
（※） 政策金利が50bp（25bp×2回）上昇した場合の年間利息の増加額

お客さまへのコンサルティング支援の強化による役務収益の増強

法人関連および金融商品役務収益の推移

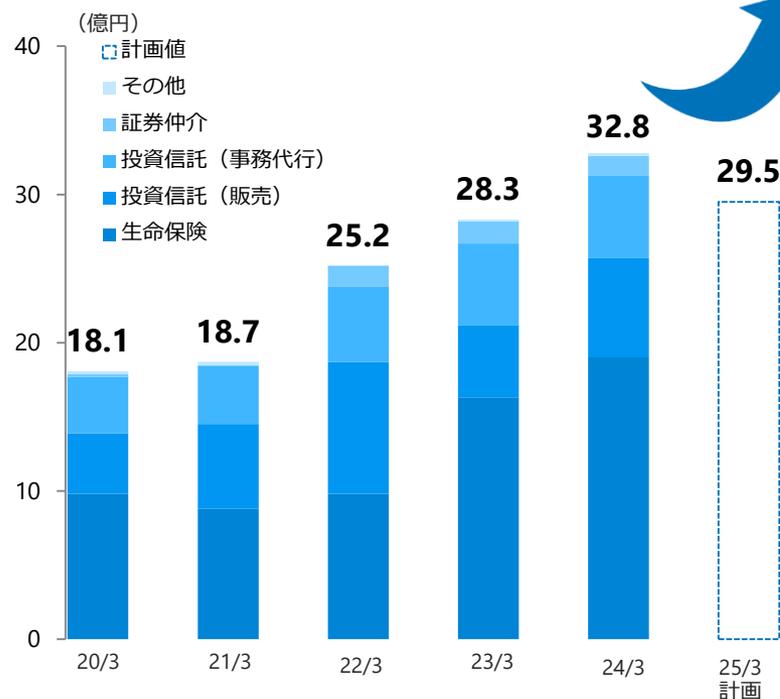
● 法人関連役務収益は過去最高

ストラクチャードファイナンス・M&A・有償コンサルティング業務等を中心として法人関連役務は順調に増加
各項目の増強に加え、サステナブル関連等のコンサルティング業務の確立を目指していく



● 金融商品役務収益は過去最高

投信・保険の販売による金融商品役務は過去最高
個人向けコンサルタントを対象としたリスキリングプログラムの新設により、更なるウェルスマネジメントを強化
金融商品販売のデジタル化へのシフトによりさらなる生産性向上を目指す



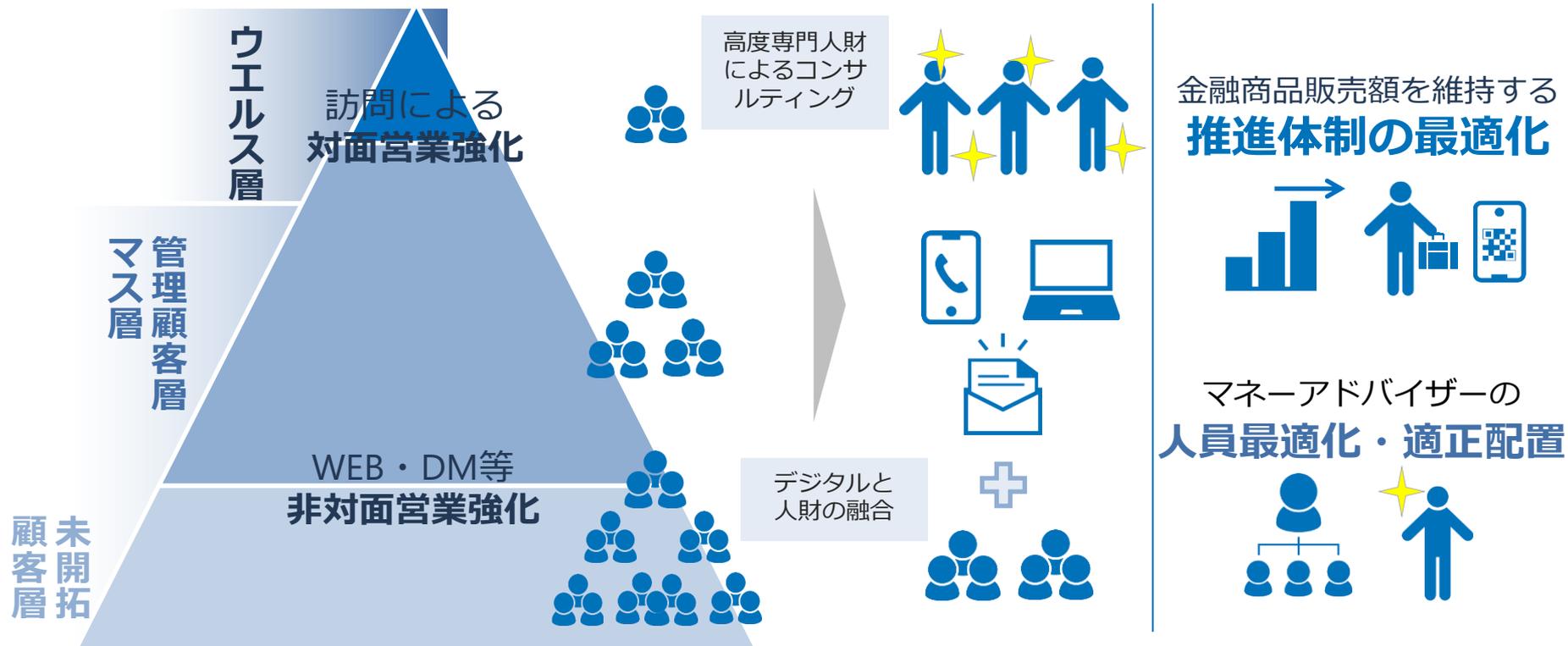
※ デリバティブ取引等の実績を含む

金融商品役務収益の増強

金融商品役務収益増強に向けた取り組み

- ・ 推進手法・配置人員の最適化により、収益最大化のための体制整備に取り組む

営業態勢の変革



毎年安定して120億円（利回り1%）以上の総合損益を目指す

- ・ 2023年度の総合損益は253億円を計上、ポートフォリオが大幅に改善
- ・ これまで投資を抑制してきた現金2,000~3,000億円を活用

ポートフォリオ管理の高度化

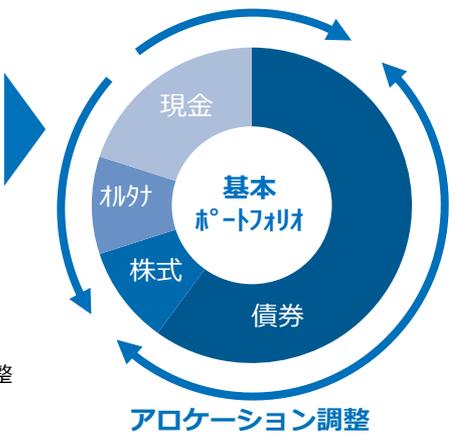
- ・ 基本ポートフォリオを重視した運用
- ・ やまなし未来インベストメントの助言を活用

年間1,000億円以上を投資

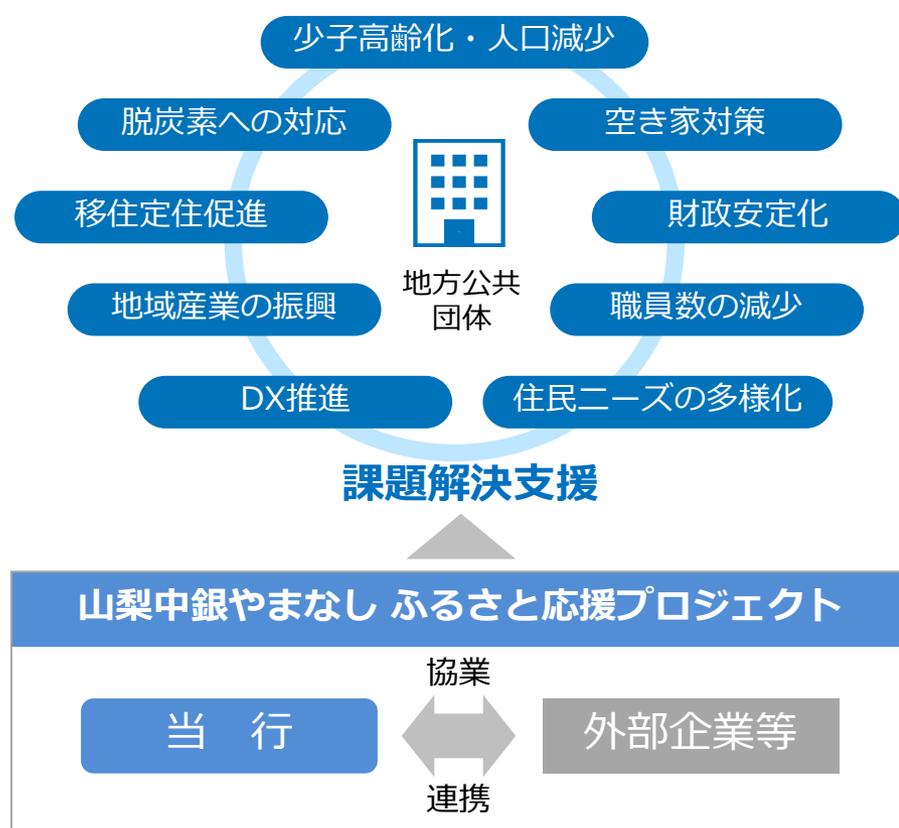
- ・ 17年ぶりの利上げで円債投資に妙味
- ・ 相場動向を踏まえ、ポートフォリオを復元



- ・ 中長期的視点で基本ポートフォリオを設定
- ・ YMIからの助言をもとにアロケーションを調整



行政施策推進支援による地域課題解決の実現と新たな収益機会の獲得



収納業務の有償化・合理化

- 2023年4月に山梨県と有償化に合意以降、県内全市町村とも2024年4月からの納付書取扱手数料導入に合意
- 納付書削減のため、山梨県下一斉「納付書レス・キャッシュレス納付推進プロジェクト 2023」を実施
- 有償化による収益約140Mを見込むとともに収納業務合理化を実現



振込手数料の有償化

- 山梨県と2024年10月からの有償化に合意
- 当行が指定金融機関を受託する県内23市町村との協議を継続

● 県内唯一の地方銀行として、地公体に対する各種コンサルティング業務や業務の受託を通じ行財政運営サポートと地域経済活性化・持続可能な地域づくりに取り組んでいく

静岡銀行とのアライアンスを通じて地域とともに持続的な発展を目指す

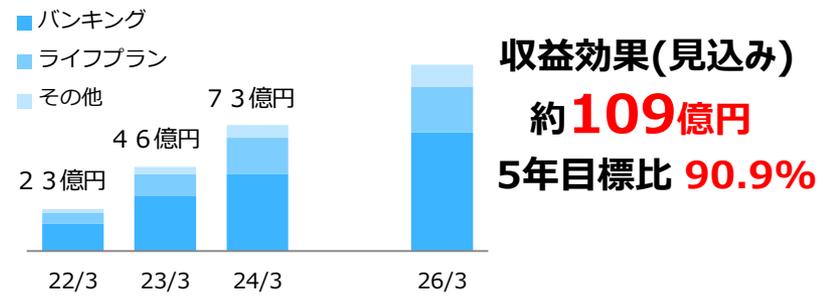
- 静岡銀行との協業施策を速やかに実行し、当初計画を大幅に上回る収益効果を実現

アライアンスによるシナジー効果のK P I = **120億円（両行合計・5年累計）**
 の実現を目指すとともに、地方創生に資する取組みを加速

2023年度実績

収益効果
 約**27.6億円**
 単年度目標比 **125.9%**

5年換算（見込み）



2023年度までの主要実績

ファイナンス分野

ストラクチャード ファイナンス	シンジケート ローン等
協調融資 872 億円	共同組成 389 億円

ライフプラン分野

静銀ティーエム証券 山梨本店の開設（2021/4～）
預り資産販売額 502 億円
預り資産残高 275 億円

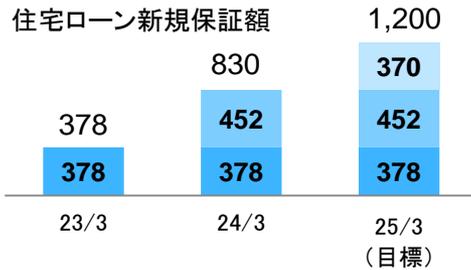
地方創生分野

共同事業承継 ファンド	山梨・静岡の企業を つなぐ個別商談会
投資先 6 件 実行額 7.5 億円	開催 27 回 成約 187 件

グループ機能の活用による総合金融サービスの提供

山梨中央保証

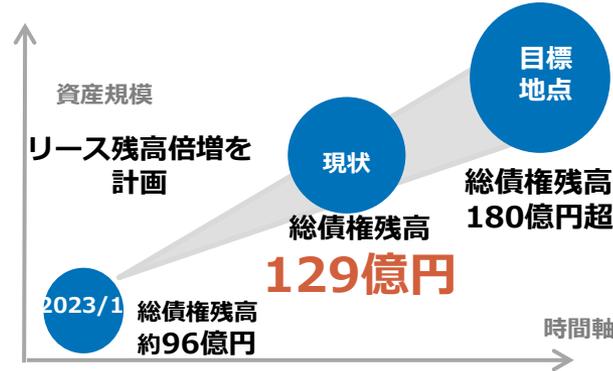
銀行との連携による増強



山梨中銀リース

資産規模

リース残高倍増を
計画



山梨中銀ディーシーカード

JiMOCAブランドの強化

JiMOCAパートナー	22/3期	23/3期	24/3期
事業所数	156	188	202
店舗数	459	519	527

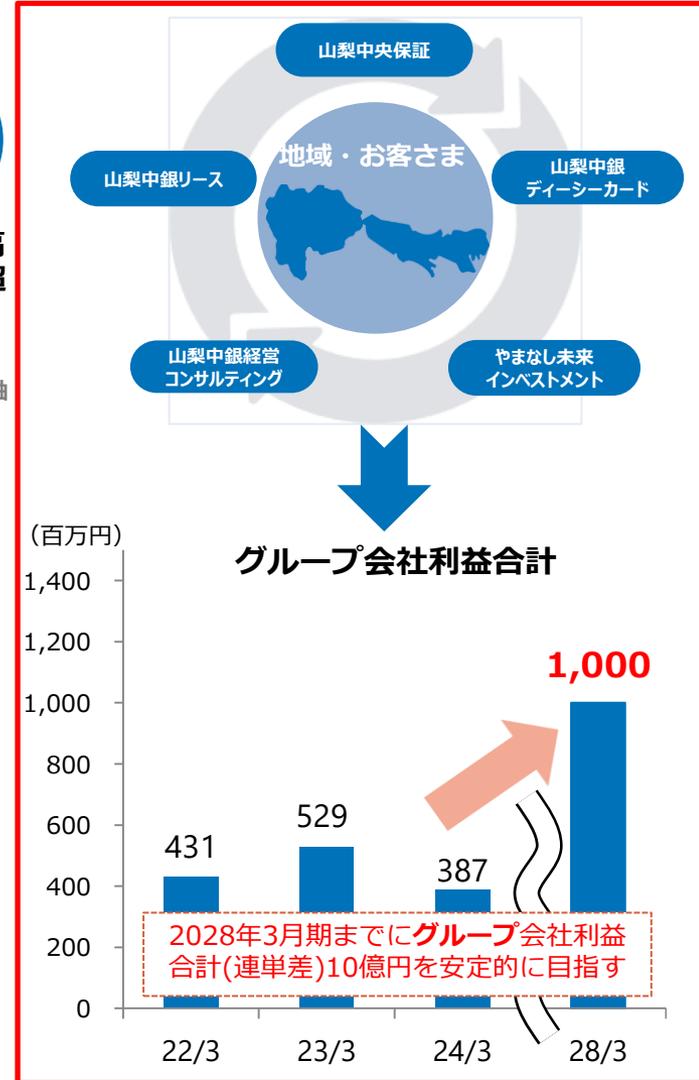
山梨中銀経営コンサルティング

2024年2月

やまなしサステナ投資事業
有限責任組合設立（10億円）

やまなし未来インベストメント

2023年12月1日 設立
2024年 3月1日 営業開始
2025年3月末最終利益目標 18百万円
2028年3月末最終利益目標 **75百万円**



* 24/3期は、グループ間株式売買益を除いた概算値

「キャッシュレス化の実現により、「既存の課題解決」×「新たな未来を創造」
する行動変容を喚起する

当行グループ

商品・サービスラインナップの充実

地域のキャッシュレス化

他プレイヤーとの連携

プロモーションの強化



目指す姿

決済用口座数
(個人)

200,000口座

法人カード会員数

6,700会員

法人カード取扱高

50億円

加盟店数

3,300店舗

加盟店取扱高(年間)

540億円

未 課
来 題
創 解
造 決

期待する効果

消費者の
利便性向上



業務効率化
人手不足解消



多様な消費
スタイルの創造



インフラコスト
削減



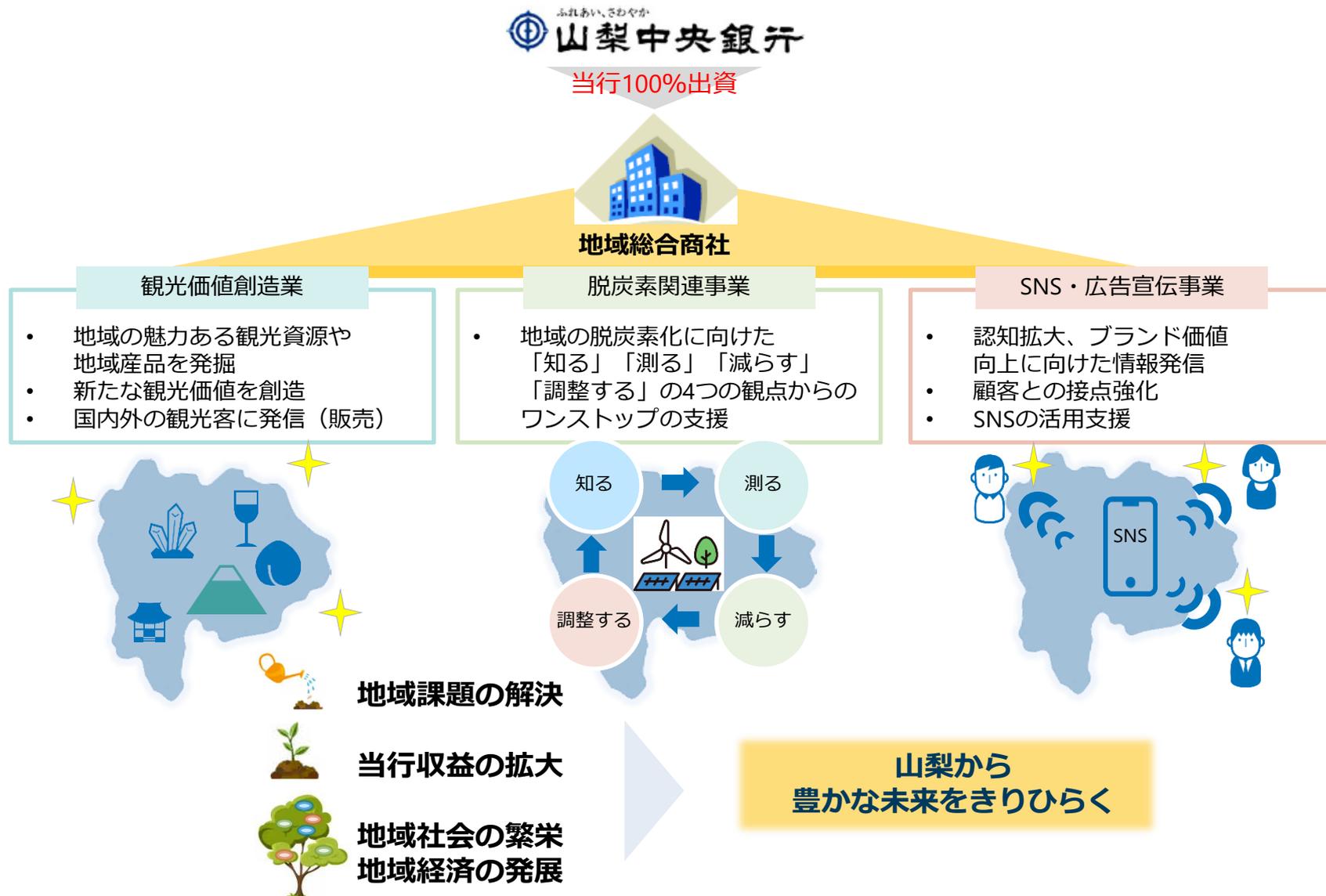
データ連携
デジタル化



現金に係る
不正・犯罪の
抑止



地域課題解決支援による新たな収益源確保に向けた新会社設立の検討



VCファンドとの連携による取組強化

- 新しい産業の育成や当行の新たなビジネス領域への取組み、地域とベンチャー企業をつなぐことによる地域活性化など、さまざまな側面から注力していく

当行グループ

VCファンドへの出資

- ・フィンテック企業への知見向上

- ・新事業とベンチャー企業との連携
- ・日米ベンチャー企業の地域への紹介

- ・ベンチャービジネスでの連携
- ・行員の人財育成

- ・ベンチャービジネスでの連携
- ・山梨県と連携したスタートアップ支援



出資約束額
約10億円



スタートアップ
支援企業へ1名派遣

山梨中銀コンサル

地域の将来を担う
事業者の育成

成長・創業分野への
支援

地域企業



人知
脈見
・
関ノ
係ウ
構ハ
築ウ

社会課題解決企業



新たなビジネス領域



当行自身の
イノベーション



新しい産業の育成



地域活性化



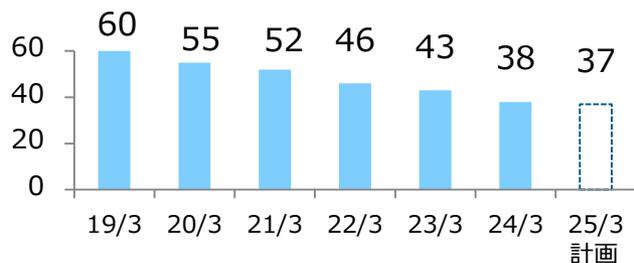
大きな収益機会の創出

店舗集約に伴う戦略的な人員配置の実施

フルバンキング店舗の集約

- 日野・小金井・府中・小淵沢・山中湖支店を機能特定店舗に変更

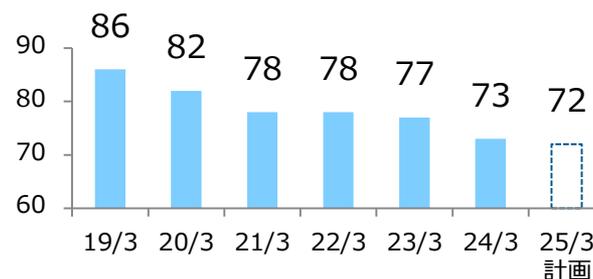
フルバンキング店舗数



店舗の集約

- 小金井・府中・流通センター支店、自治会館出張所を支店内支店方式にて移転

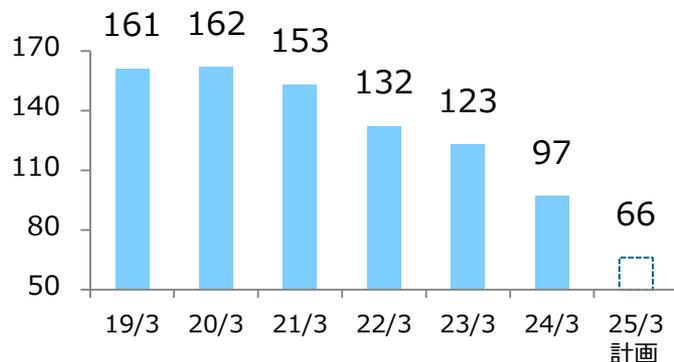
店舗拠点数



店舗外ATMの削減

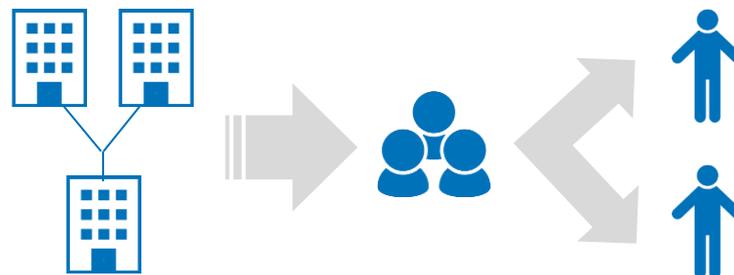
- 低稼働のATMを中心に削減

店舗外ATM台数



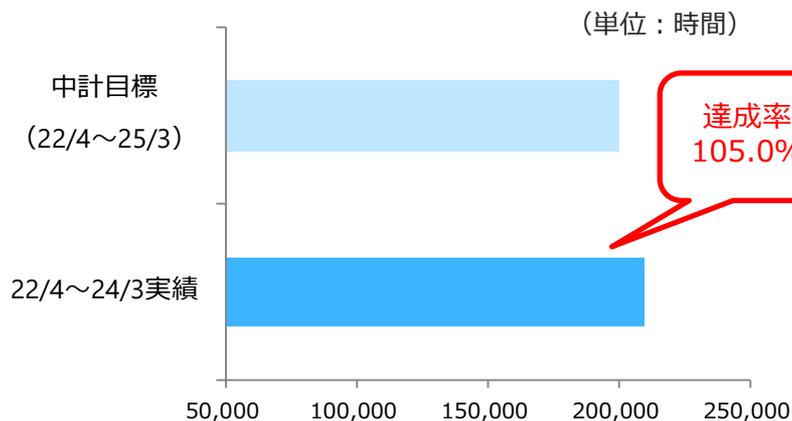
戦略的な人員配置

- 店舗機能の変更および支店内支店方式による店舗の移転により創出された19名の人材について、戦略的な再配置を実施



各種施策の実践による営業店事務ゼロ化の実現

事務量削減時間



主な取組み

シンプル化

- 営業店後方事務にかかる検証業務の見直し
- 相続手続きにかかる受領書類の簡略化 など

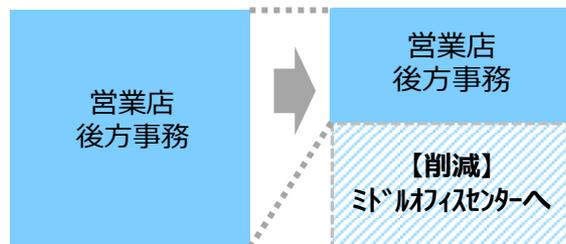
集中化

- 営業店後方の多品種小ロット事務の本部集中化（ミドルオフィスセンター展開）
- 事業性融資実行処理の本部集中化 など

システム化

- ハイカウンター業務の効率化を目的としたセミセルフ端末の導入
- 窓口専用タブレット端末の機能改善によるローカウンター業務の効率化 など

ミドルオフィスセンター展開



2023年8月全店展開完了

セミセルフ端末導入



設置店：71か店（2024年3月末現在）
2024年度上半期中に全店展開完了予定

窓口専用タブレット端末機能改善



機能改善業務：11業務
アジャイル開発による機能改善

RORA向上に向けた取組み

高RORA案件の積み上げ

- 法人向け貸し出し検討時に、営業店・本部でRORAをシミュレーションした状況を共有できる態勢を整備し、本格運用を開始（2024年4月～）
- 半期予算策定時にカテゴリー毎のRORAを算出し、ALM委員会で検討する取組みを開始（2023年7月～）

低RORA改善への取組み

- リスクアセット算出システムと収益管理システムを連携させ、RORAをデータ分析するためのシステム整備を実施中（2024年7月運用開始予定）
- 政策投資縮減への取組みに際し、優先順位の指標にRORAを活用

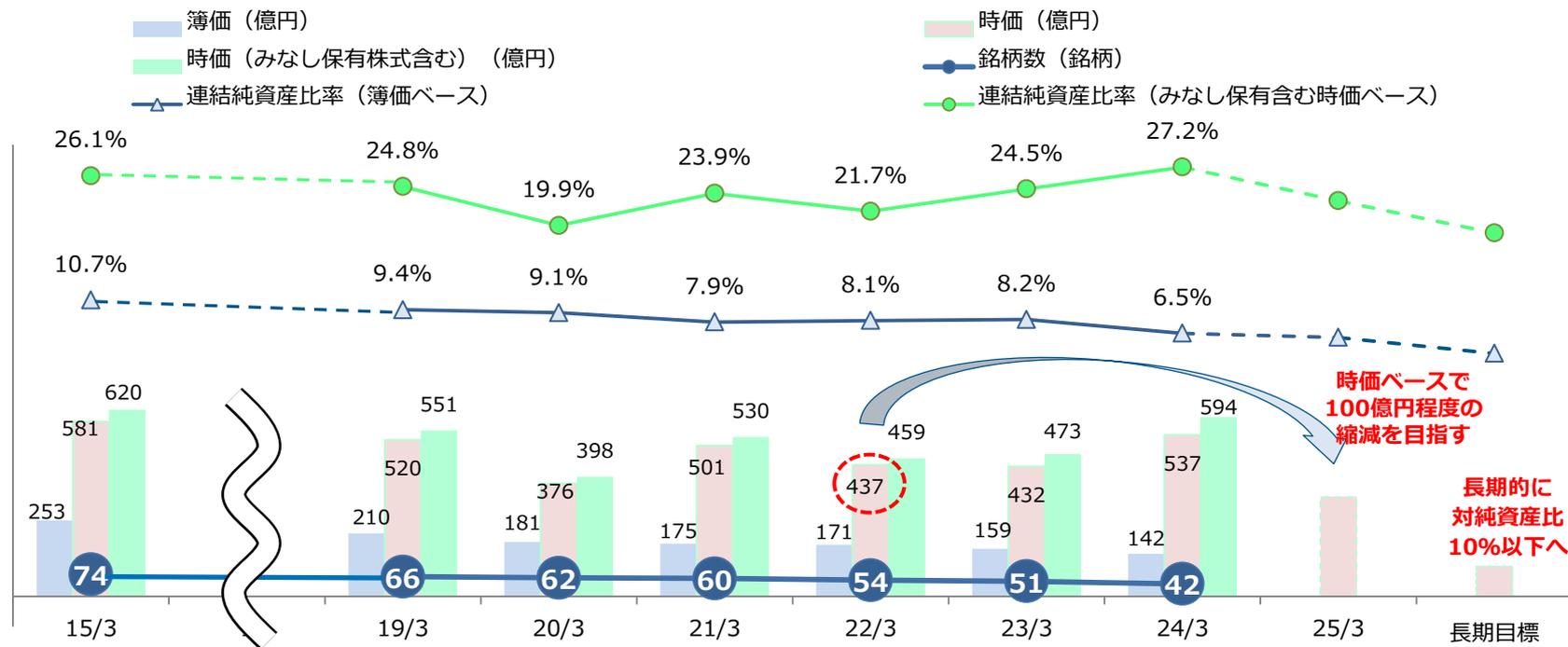
ノンアセットビジネス強化

- 法人・個人・地公体などあらゆるお客さまのニーズに、コンサルティング支援等を通じて非金利業務利益を増強
- 新たに設立した「やまなし未来インベストメント」を含めたグループ収益を強化

資本効率の向上に向け、政策保有株式の縮減を促進

- 2025年3月期までに上場政策保有株式を時価ベースで100億円程度※縮減（※2022/3期比・時価変動を除く）
- 2024年3月期までに**12先、65億円（時価ベース）**を縮減
- 一方で、株式相場の上昇に伴う時価変動要因により連結純資産比率は上昇傾向にあるため引き続き、取引先企業と縮減に向けた対話を加速し、**連結純資産比率（時価ベース）10%以下**への縮減に向けた方策を検討していく

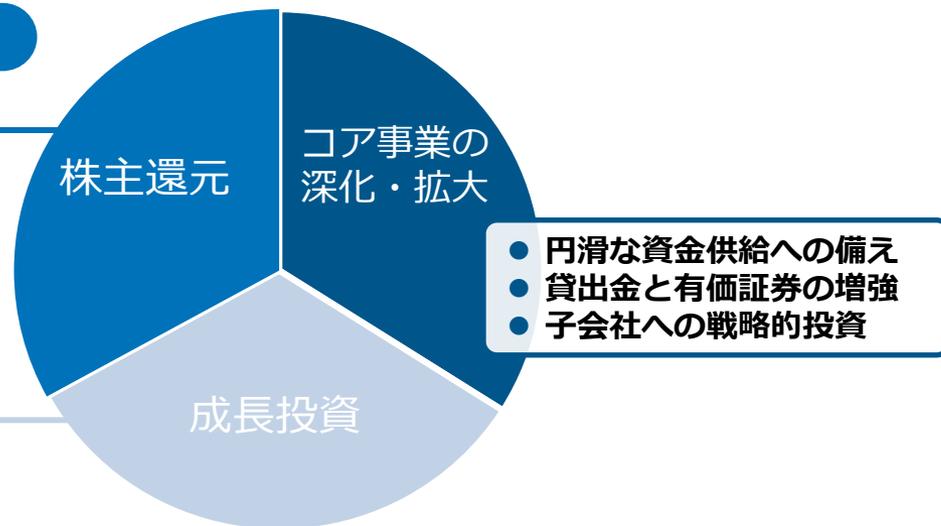
＜上場政策保有株式の推移＞



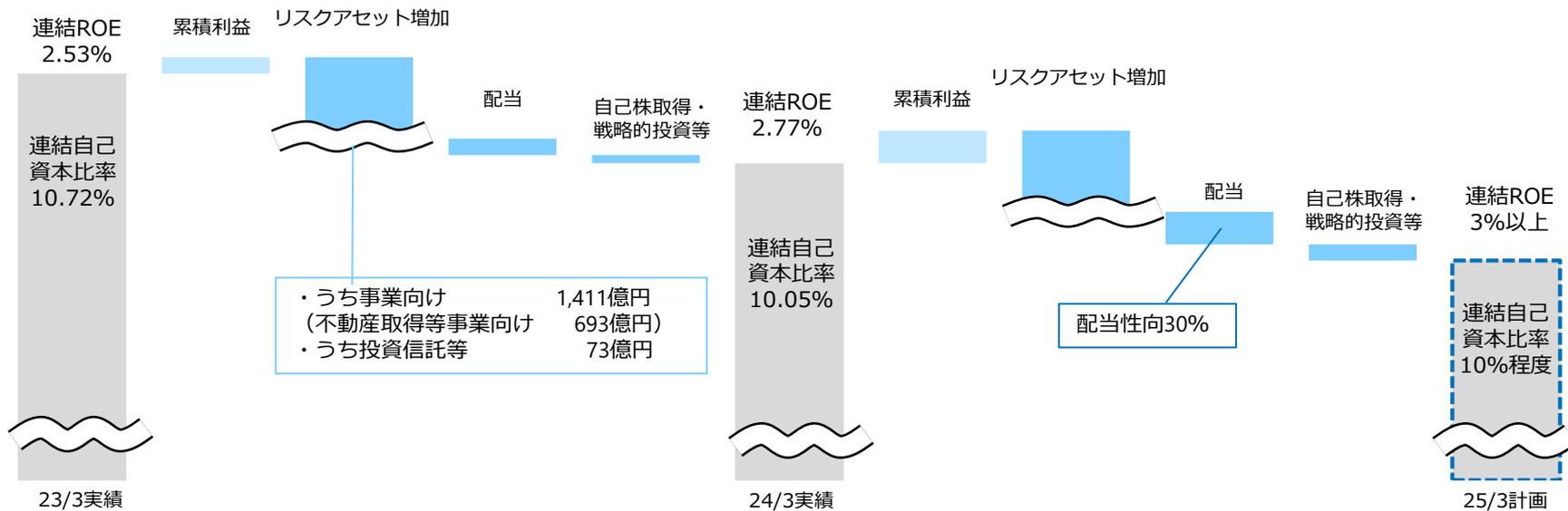
キャピタルアロケーション

バランスの良い資本配賦

- 親会社株主に帰属する当期純利益の30%を目安に配当
- 自己株式取得は、柔軟かつ機動的に対応
- 新事業投資（やまなし未来インベストメント、地域商社（設立検討中）他）
- 人的資本投資（処遇改善、リスキリング、専門人材育成、キャリア採用等）
- DX推進投資（データ分析基盤構築、ゼロトラストセキュリティ、デジタルサービス拡大、業務改革支援他）

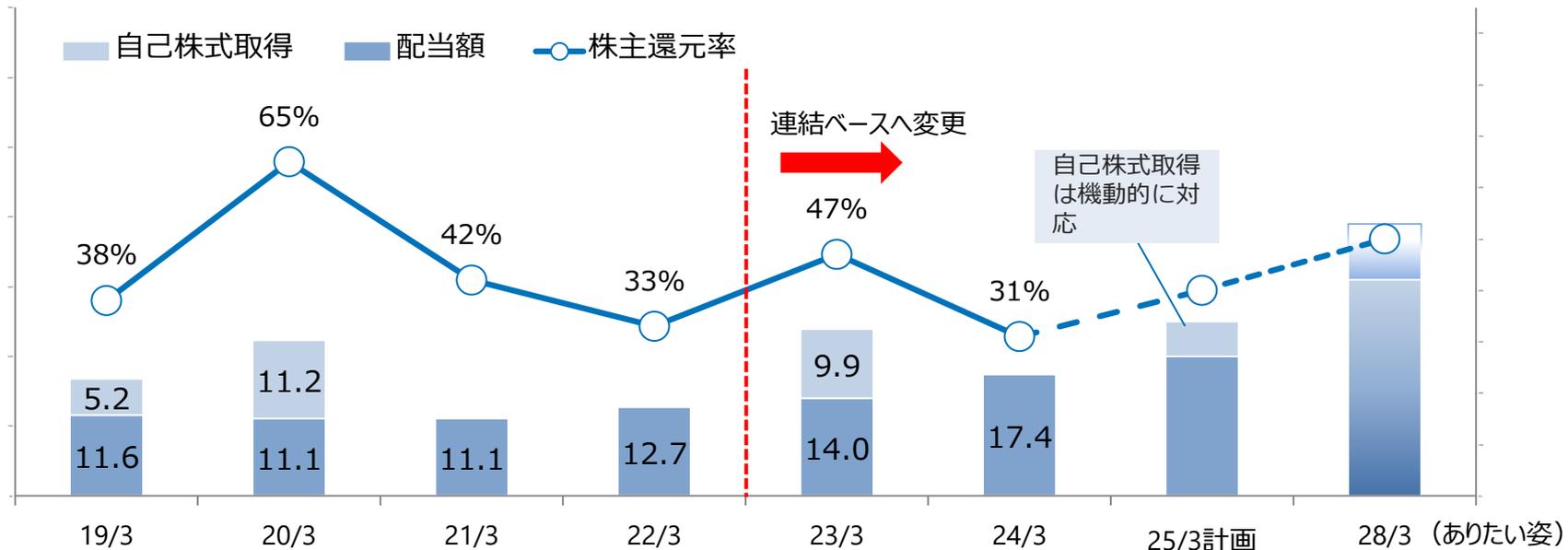


キャピタルアロケーションのイメージ



2025/3期の配当金も連続増配を計画

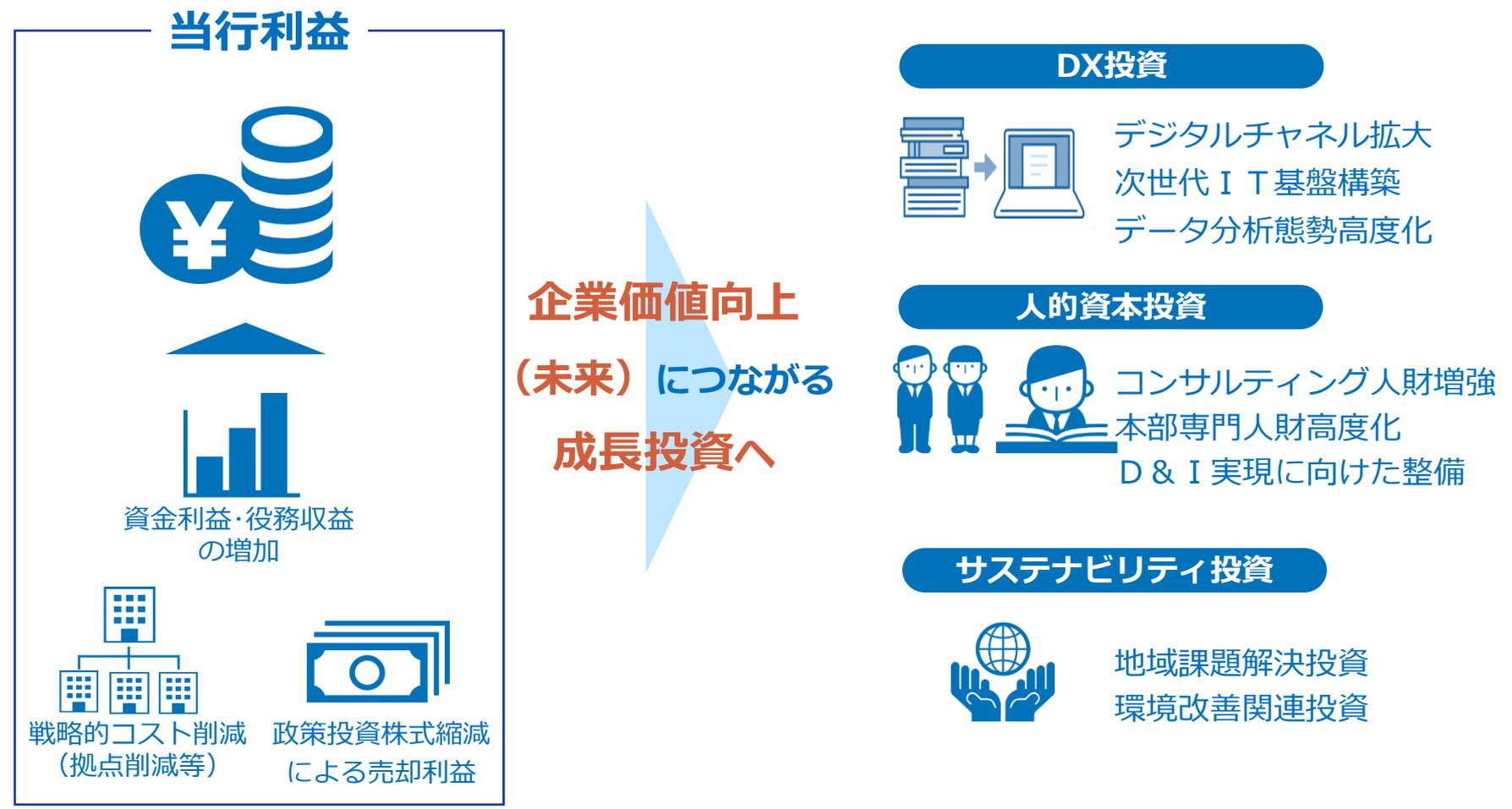
(単位：億円)



1株当たり配当金	35円	35円	35円	40円	45円	56円	64円	100円
単体当期純利益	44億円	34億円	26億円	38億円	45億円	56億円	62億円	—
連結当期純利益	49億円	37億円	30億円	42億円	50億円	56億円	64億円	100億円
連結配当性向	23.7%	30.0%	36.1%	30.1%	27.8%	30.1%	30.4%	—
EPS	147.15円	116.43円	96.92円	132.73円	161.78円	185.79円	—	—
BPS	6,652.04円	6,183.83円	6,849.57円	6,515.85円	6,129.98円	7,143.86円	—	—

資本戦略を踏まえた成長投資による企業価値の向上

- 利益の積み上げや政策保有株式売却などにより生じた資金については、中長期的な企業価値向上に向け、成長投資等に充当していく



自身のDXの取組みを通じて得られた知見やノウハウを地域社会やお客さまに還元

アナログからデジタルへ
～2020.9

デジタル戦略明確化
2020.10～

オープンイノベーション
2024.4～

組織

ICTコンサルティングの体制強化

DXキャラバン隊始動

2024～

サイボウズ、フリーとの連携によるICTコンサルティングへの取組強化

2023

勘定系システム

「BV on Azure」へのクラウドリフト

DX人材育成

TIS新事業、スマホアプリ

2022

DX認定制度取得、地域DX・AWS新事業

DX・イノベーション推進室を新設

データ利活用ワーキンググループ組成

データ利活用プロジェクトチーム発足

2021

内製開発した「物件管理システム」の外販をスタート

業務スマホ本部受電集中・セミセルフ端末導入

DX推進委員会設置

2020

デジタルマーケティングの高度化（Wallet+）

2019

AWSによる内製開発開始

新たなグループウェア（POWER EGG）

デジタル化推進
チーム発足

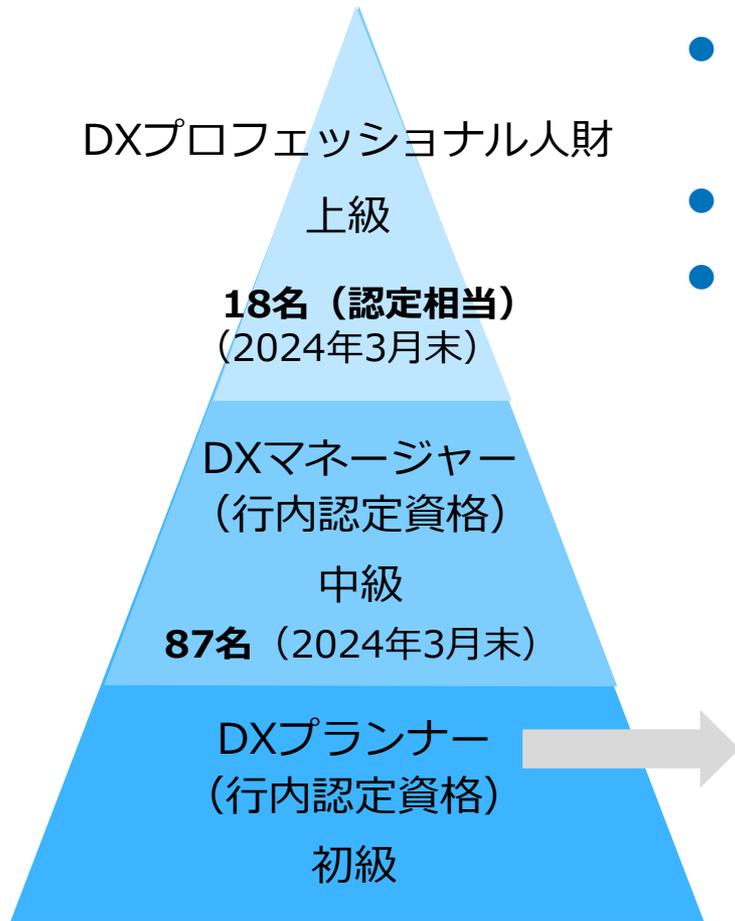
2017

オープンAPI/RPA導入

窓口専用端末導入

施策

リスクリングによるDX人財の育成強化



- DXプランナーは初級段階の行内認定資格
- 上位資格認定者と連携し、率先してデジタルツール等を活用し所属内のデジタル化を牽引
- 2023年度までの育成状況はほぼ計画通りに進捗
- また、行内認定資格を行内のDX関連施策に関する公募条件に位置づけ、資格と各種施策とを連動した取組みを実施

リスクリングによる配置転換も順次拡大

- DXプロフェッショナル人財が地域中小企業向けのICTコンサルティングに従事し、地域社会のデジタル化に貢献

	23/3	24/3	25/3	合計
育成目標 人数(KPI)	150名	200名	150名	500名
実績	171名	166名	—	—
達成率	114%	83%	—	—

山梨中央銀行グループ人権方針に基づく人権尊重への取組み ～事業活動を通じてあらゆるステークホルダーへ～

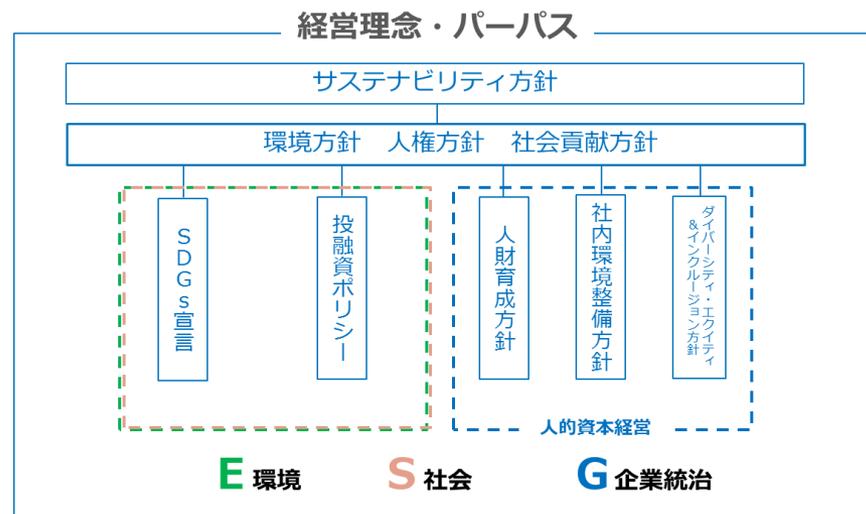
山梨中央銀行グループ人権方針

山梨中央銀行グループは、持続可能な地域社会の実現と持続的な企業価値向上を目指すうえで、人権の尊重を重要な責務の一つとして認識し、事業活動を通じてあらゆるステークホルダーの人権の尊重に取り組んでいくための方針を2024年5月に制定



各種方針等との関係

山梨中央銀行グループが制定している各種方針・宣言等の体系は下図のとおり



各種方針に基づく人的資本経営の実現に向けた取組み

人財育成方針

スキルアップ

● Self-Study支援制度

自身の能力開発やキャリアアップを目的として受講した費用の半額を銀行で補助する制度
2023年度利用者（金額）：12名（316千円）

新事業の探索

● 新事業・新サービス開発

新事業アイデアの発想方法やビジネスモデル構築等について外部専門機関の支援を受けながら、新事業の開発を目指す取組み

【参加者】：20名
（新入行員～管理職）



【継続中案件】
2件

社内環境整備方針

キャリアデザイン

● マイキャリア・コーディネート制度

1. ポストチャレンジ（本部への異動）
公募による戦略的人員配置：7名
2. サイドジョブ（行内プロジェクトへの参加）
* 新事業開発プロジェクト等
延べ参加者：87名
3. ジョブトライアル（本部業務の経験）
* 新入行員研修対応、グループ会社営業等
延べ参加者：107名

フィナンシャルウェルネス

● 2023年3月から従業員持株会のインセンティブの見直し

奨励金の引上げ、信託型従業員持株会インセンティブプランの導入により、拠出金額が前年比約30%増加

2023年度従業員持株会加入率
84.9%

ダイバーシティ・イクイティ&インクルージョン方針

キャリア採用

● キャリア採用の強化

	2023年度
中途採用	17名
ウェルカムバック制度*1	3名
リファラル採用*2	1名

*1…当行を退職した職員が再び入行する制度

*2…職員からの紹介制度

女性活躍支援

● 多様な人財の能力発揮

女性のキャリア形成の支援し、多様な人財が活躍できる環境を整備を充実させるなか、女性管理・監督職比率は、每期着実に上昇

	2021年度	2022年度	2023年度
女性管理・監督職比率	13.1%	14.8%	17.2%

職場環境改善に向けた取組みのためのエンゲージメントサーベイ実施

【2023年10月 エンゲージメントサーベイを実施】

- 職員に業務遂行や企業風土など、16の領域について職員が抱く「期待」と「実感」を調査し、その差分（ギャップ）をEXスコアとして見える化
ギャップが大きい領域を明確にし、課題を浮き彫りにすることが期待できる

【2024年2月 分析結果の共有・改善策の検討】

- サーベイの結果を受け、人事制度の見直しおよび運用にかかる研修を企画
また、職場ごとの課題解決に向けた環境改善活動に取り組む

【今後の取組み】

- 今後、パルスサーベイ※¹や年次での本サーベイを通じ、効果的な対応策を講じつつ、課題領域の変化にも柔軟に対処していく

全業種平均※ ²	当行
72.5	74.9



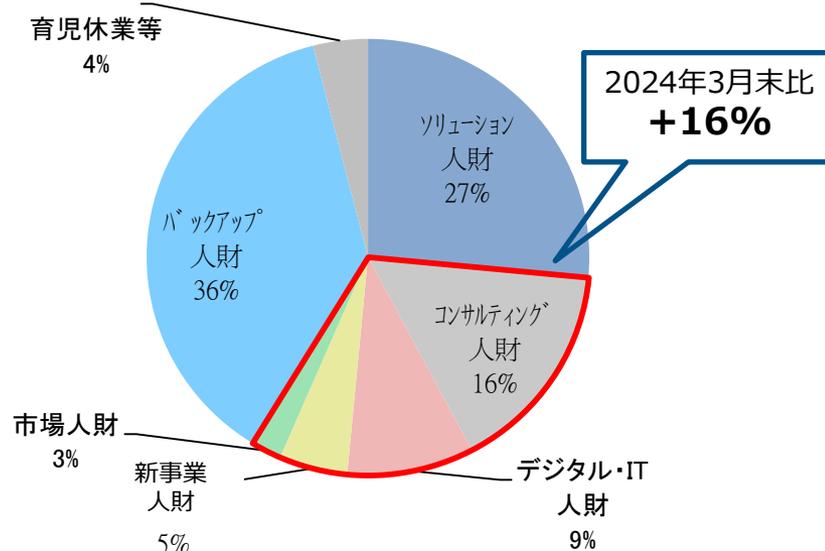
※¹簡易的な調査を短期間に繰り返す手法。組織の反応や変化をいち早く察知することができる。
※²従業員1,000名以上の企業平均

目指すべき人財ポートフォリオに向けた推移

現在（2024年3月末）

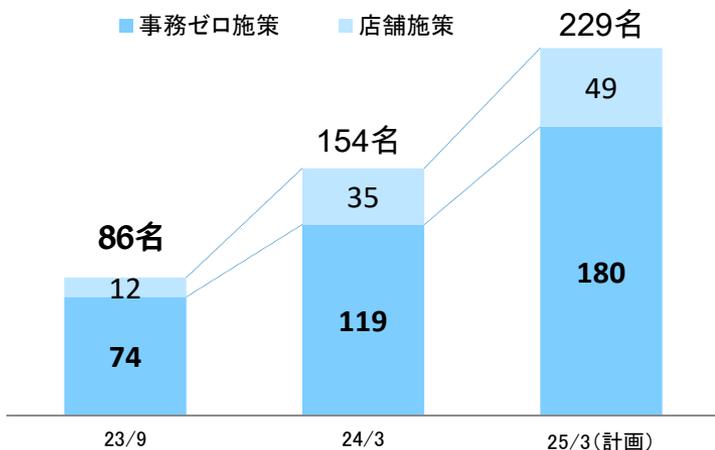
	2023年3月末	2024年3月末
ソリューション人財	38%	37%
コンサルティング人財	7%	↑10%
デジタル・IT人財	3%	↑5%
新事業人財	0.5%	0.5%
市場人財	1.5%	1.5%
バックアップ人財	46%	↓42%
育児休業等	4%	4%

目指すべき人財ポートフォリオ

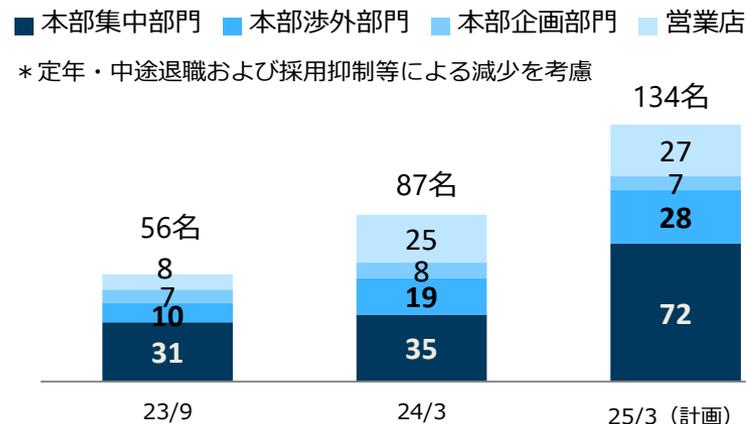


中期経営計画期間中における戦略的人員配置

人的リソース創出



人的資本投下



サステナブルファイナンス目標の引上げ TCFD提言に係る移行リスクおよびScope3カテゴリ15の算出

指標と目標

● サステナブルファイナンス目標の引上げ

現在のサステナブルファイナンス目標額

中期目標（2024年度） 2,500億円以上



引上げ後のサステナブルファイナンス目標額

中期目標（2024年度） 累計3,500億円以上

● Scope3の算出

【2023年度、単位：t-CO₂】

カテゴリ15（投融資） 3,034,281

<算出方法>

- 計測した融資残高は2023年12月末、財務データは2023年12月末までの最新決算データ
- CO2排出量は、企業が開示する排出量、または推計排出量に資産調達額に占める当行の融資残高の割合を乗じて算出

戦略

● 移行リスクのシナリオ分析

気候変動の影響を受けやすいとされる業種のうち、気候変動への影響と当行の貸出金のポートフォリオを勘案し、「エネルギーセクター」、「運輸セクター」を分析対象として選定

炭素価格の導入を想定



事業性法人先の財務への影響
炭素価格の導入による利益減少



シナリオ	1.5℃シナリオ
分析対象	エネルギーセクター（石油・ガス・電気）、運輸セクター
分析手法	移行リスクに基づき、炭素価格導入等の影響を勘案して、対象取引先の財務変化を推計し、債務者区分の遷移から信用コストの増加額を算出
分析期間	2050年まで
分析結果	20億円の与信関係費用の増加

※ エネルギーセクターは再生可能エネルギー関連を除く

株主・機関投資家との対話を通じたコミュニケーションギャップの改善

- 2022年度下半期以降、株主・機関投資家との能動的な対話（S R面談）を開始
- 2023年度下半期はより幅広い意見を取り込むべく、能動的な対話（S R面談）回数を増加
- 対話（S R面談）を通じて認識された課題を経営陣と共有する中で今後の施策へ反映させ、中長期的な企業価値向上につなげる

対話の実施状況

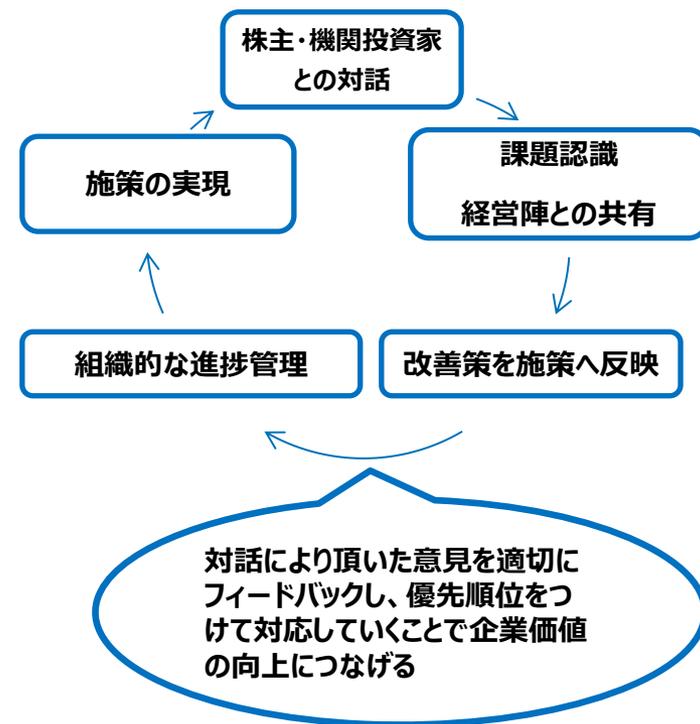
主要な株主・機関投資家との対話（S R面談）を集中的に実施

		2022年度 (下半期)	2023年度 (下半期)
機関投資家		12先	18先
一定株数保有先	事業法人	35先	47先
	個人	29先	31先

対話時の主な議論

ガバナンス	スキルマトリクス	資本政策	ROE改善への取組み
	報酬体制		成長戦略の具体的な明示
資本政策	政策保有株式の縮減	サステナビリティ	気候変動対応
	資本の活用		従業員エンゲージメント
			人権方針の整備

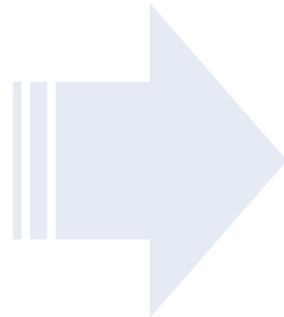
対話後のPDCA



リニア中央新幹線の開通および高速道路網の拡充による地域経済活性化への期待

高速交通網の拡充

- ・ 中部横断自動車道の全線開通
- ・ 中央自動車道の改善
- ・ リニア中央新幹線の開通



期待される効果

- 二拠点居住、移住に伴う定住人口の増加
- ビジネス拠点の進出による地域経済の活性化
- 高速交通網の拡充に伴う物流施設・商業施設の新設



所要時間

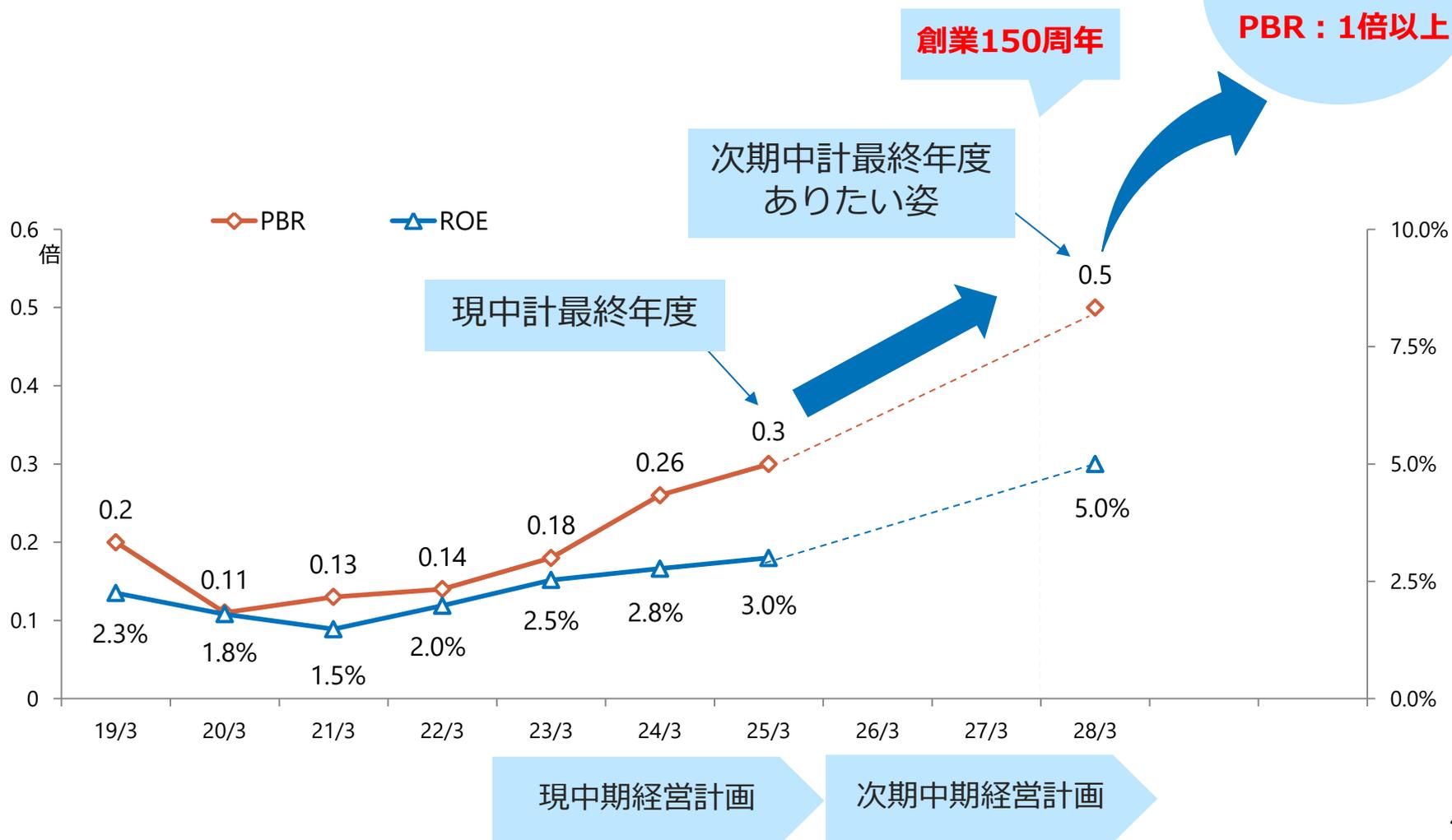
品川-甲府	25分
品川-名古屋	40分
品川-大阪	67分



ROE 5%以上を早期に達成し、さらなる高見を目指す

さらにその先へ

- 2027年4月の創業150周年を成長ドライバーの一つととらえ、ROE・PBRの達成に向けた取り組みを加速させる



Appendix

中期経営計画の進捗状況



体系図

経営理念 **地域密着と健全経営**
長期ビジョン **Value Creation Bank**

トランス キューブ
中期経営計画 ▶▶ **TRANS³ 2025**

～3つのドライバーと3つの戦略による変革と挑戦～

3つの変革ドライバー 「**AX** (アライアンス)」 「**DX** (デジタル)」 「**SX** (サステナビリティ)」



“事業体積”増加戦略

コア事業の深化・拡大
新事業の探索

本業のさらなる磨きあげと
新たなビジネスへの挑戦



“生産性”倍増戦略

事務ゼロへの挑戦
次世代チャネル改革

事務ゼロとチャネル改革に
よる飛躍的な生産性向上



“サステナ”追求戦略

人的資本経営の実現
ガバナンスの高度化

サステナブル経営と地域社
会との共生の実現

パーパス(存在意義) ▶▶ 「山梨から豊かな未来をきりひろく」

中期経営計画の目標に対する進捗は順調に推移

KPI	2023/3期 (実績)	2024/3期 (実績)	2025/3期 (中計最終年度)	ありたい姿
OHR(コア業務粗利益経費率)	67.74%	66.61%	73.5%以下	60%台
ROE(当期純利益ベース)	2.34%	2.89%	3%以上	5%以上
管理・監督職に占める女性の比率	14.81%	17.2%	20%以上※3	40%以上
リスキングによる事務人員の再配置割合	5.01%	16.7%	30%以上	70%以上
サステナブルファイナンス※1 投融资額(累計)	1,180億円	2,473億円	3,500億円以上	8,000億円以上
温室効果ガス(CO ₂)排出量削減率※2	52.66%	60.47%	70%以上	カーボンニュートラル

KGI

親会社株主に帰属する当期純利益	50億円	56億円	60億円以上	100億円以上
-----------------	------	-------------	--------	---------

※1 持続可能な地域社会の実現に資する投融资(環境・教育・創業・事業承継など)

※2 2013年度比、目標対象範囲: Scope1+Scope2(2023/3期からガソリン使用による排出量を加算しています。)

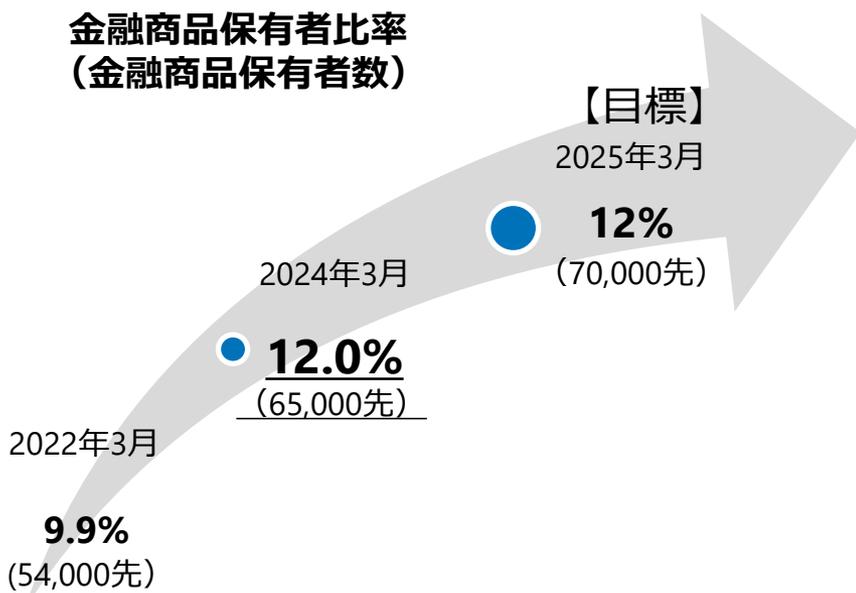
※3 2023年度で当初目標を達成したため、当行における管理・監督職に占める女性比率目標を「15%以上」から「20%以上」に引き上げました。

各種セミナー等での情報提供により、金融商品保有者数は順調に増加

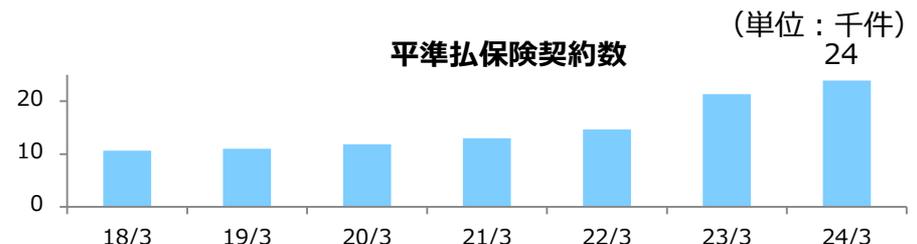
金融商品保有者比率（数）（Yamanashi）

2024年3月末時点：12.0%（65,000先） 前年同月比+0.5pt（+2,600先）

- 2023年度は、以下の施策を通じて計画を上回るペースで伸長。今後も取組みの高度化を図る
- NISA制度改定を踏まえた非対面チャネルの環境整備、各種セミナーでの情報提供等を通じ、取引のすそ野が拡大
- 対面コンサルによる保険の見直し提案に加え、DM・テレマによる保険加入機会の拡大が奏功



山梨県の人口：令和2年国勢調査における各県別階層別男女別国調人口（年齢別人口（5歳階層別人口））のうち20歳～75歳の人口を指標としております。※令和2年10月1日現在540,000人



各Policyへの取組みにより事業性貸出残高は順調に推移

2025/3期事業性貸出平残 2022/3期比 + 4,500億円以上

Yamanashi Policy

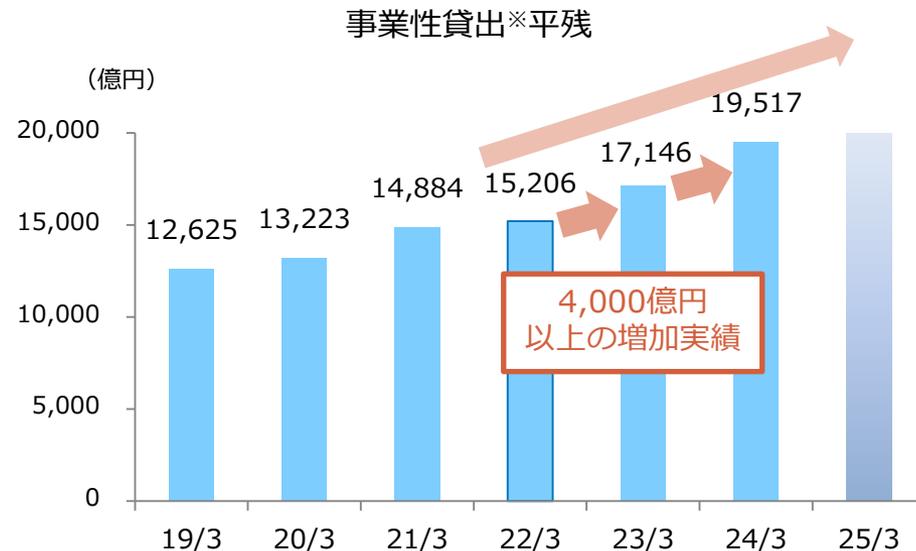
- コンサルティング機能強化・拡充によるライフステージのワンストップ支援

Tokyo Policy

- 商流・人脈を活用したトップライン増強
- ウエルスマネジメント事業の展開
- 新規事業先との永続的取引の開拓

Common Policy

- ストラクチャードファイナンス等を活用した地域課題の解決と収益機会獲得



※金融機関および地公体向け貸出を含む

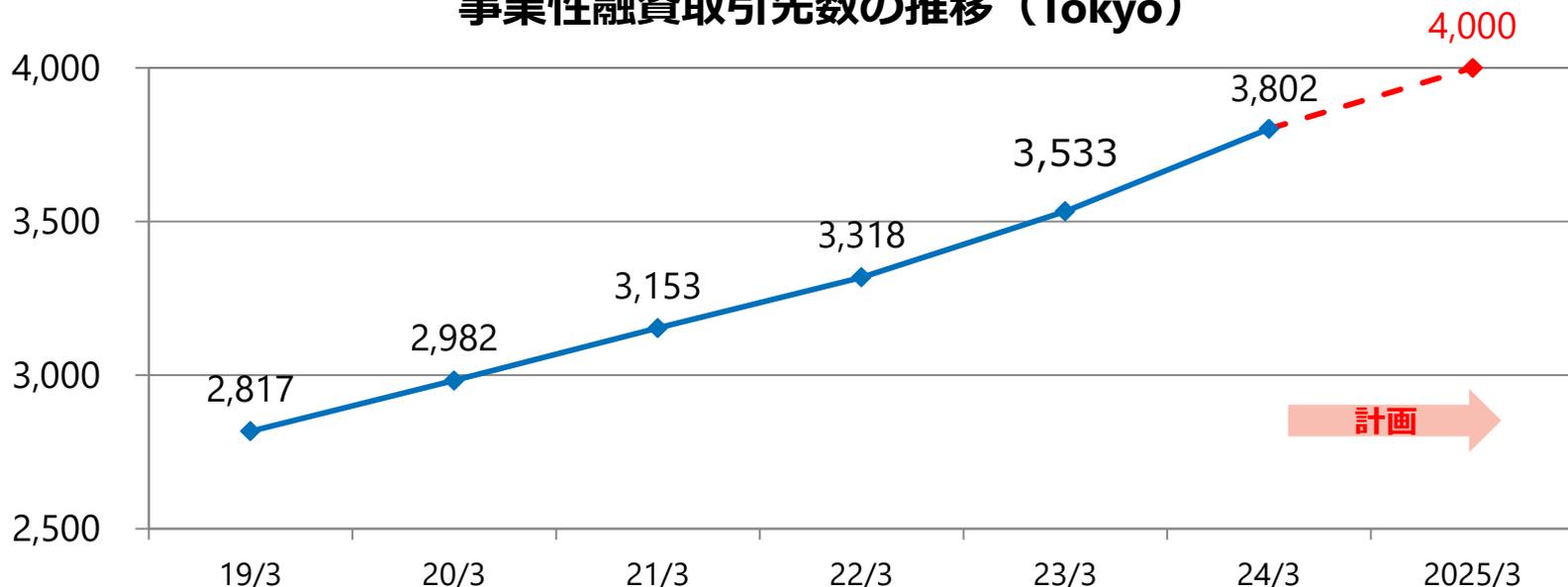
2025/3期個人ローン平残 2022/3期比 + 500億円以上

- 住宅ローンは、「住宅ローン商品性の拡充」「住宅ローン拠点の業者営業強化」「住宅関連企業とのアライアンス」等を通じて残高増強
- 個人ローン分野の全体的な収益力強化に向け、カードローンなど無担保ローン分野を戦略的に強化
⇒銀行アプリ導入によるデジタルチャネル強化・UI/UX向上、商品改定、プロモーション等の見直し実施
- これら取組みにより、個人ローン平残は2022/3期比 324億円の増加となっている

東京都内の事業性融資取引先数の増加に向けた取組み

- 東京都内の事業性融資取引先数は順調に増加
- 14の営業店と本部組織「東京推進部」が連動して都内取引先を開拓
- 税理士や経営コンサルタント、ファミリーオフィス、既往取引先のお取引さま等との協業などにより顧客創造を行うとともに、ニーズに合わせ、富裕層や資産管理会社にも積極的に対応
- 都内と山梨県内それぞれの当行お客さまの事業や情報等を、双方向に繋ぐ活動などを通じて、取引先に貢献する活動に注力中。

事業性融資取引先数の推移（Tokyo）



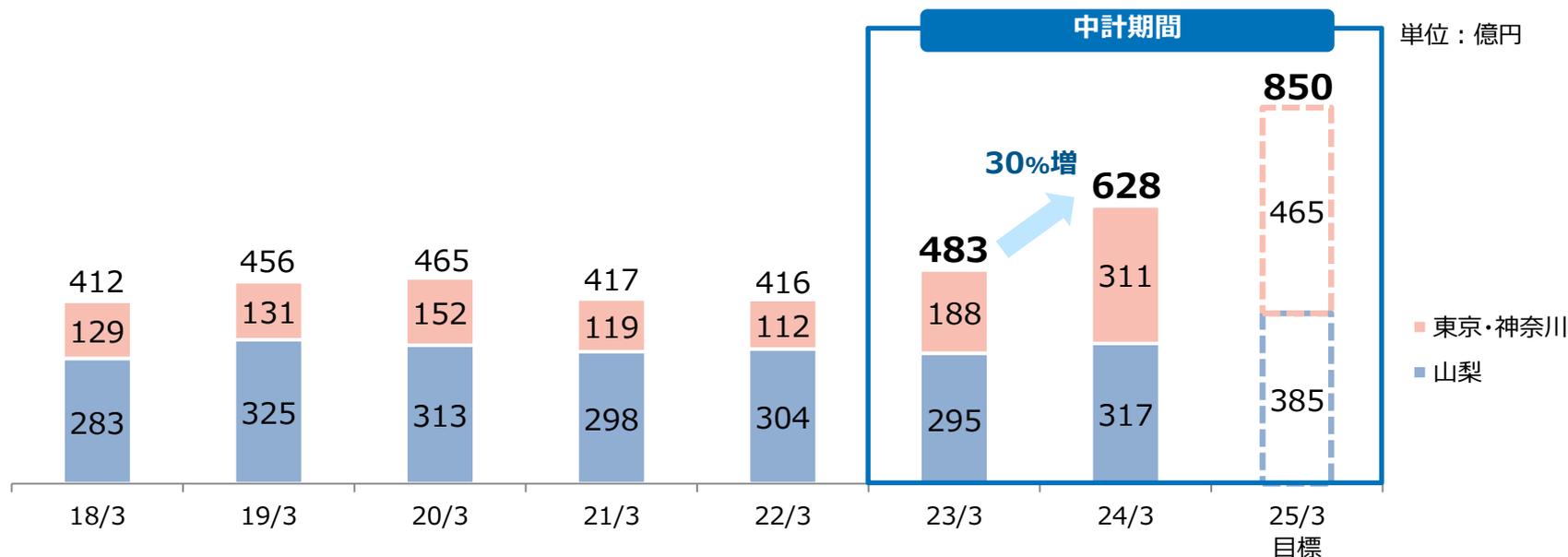
住宅関連ローンの獲得に向けた各種施策の実施により、実行額は大幅な増加

2024/3期 実行額 **628億円**（前年度比+145億円 増加率+30%）

2023年度は以下の施策を展開し、新規実行額は大幅に増加

- マーケットに応じた金利訴求力の強化、業者対策の強化
- 審査有効期限の見直しによる合理的かつ効率的な審査の実現とお客さまの取引利便性の向上
- ▶ 中計期間中のKPI（新規実行額2,000億円）の達成に向け、商品性の拡充等によりお客さまのニーズにお応えしていくなか、今後も積極的に推進していく方針

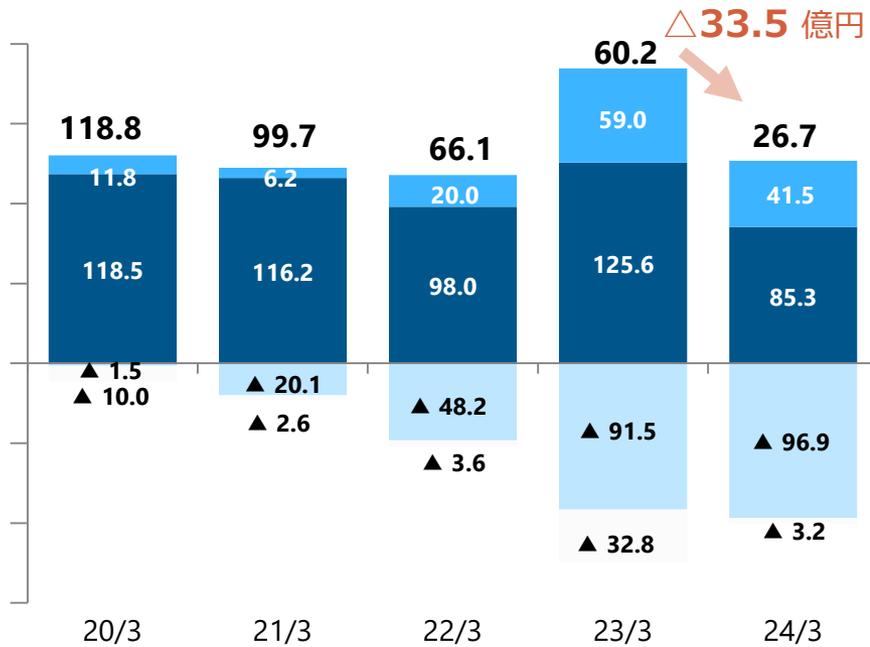
新規実行額の推移



機動的な売買によるキャピタルゲインを活用し、ポートフォリオを改善

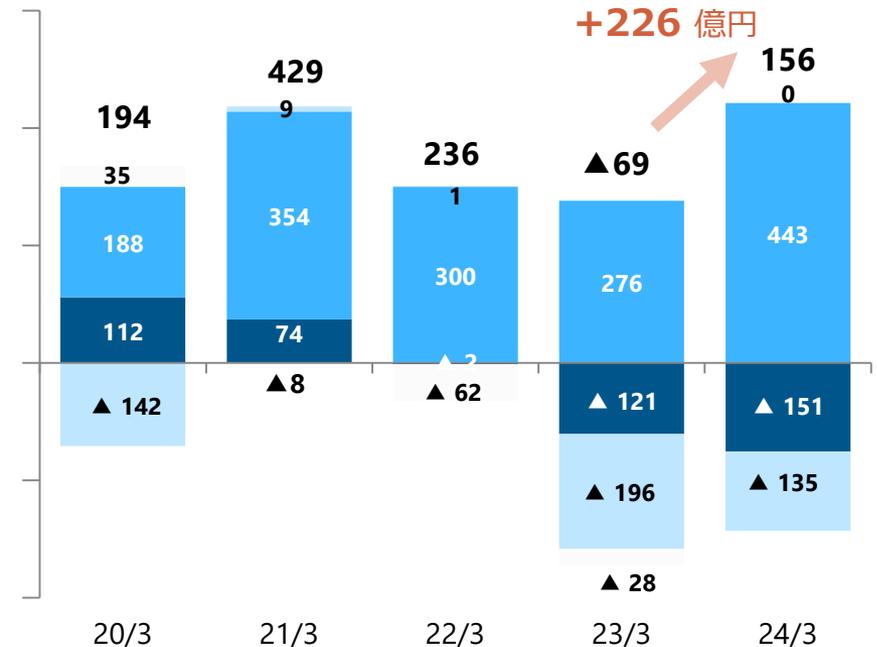
有価証券関連損益

(億円)



評価損益

(億円)



■ 有価証券利息 ■ 株式等関係損益
■ 債券関係損益 ■ 外貨調達コスト

■ 円債 ■ 株式 ■ 投信 ■ 外債

* 上記の株式等関係損益には、投資事業組合出資の損益、金銭信託損益を含む

* 投資事業組合出資の評価損益を含む

株式相場の上昇や機動的な売買等により、総合損益は大幅に改善

2024年3月期の総合損益：+253億円

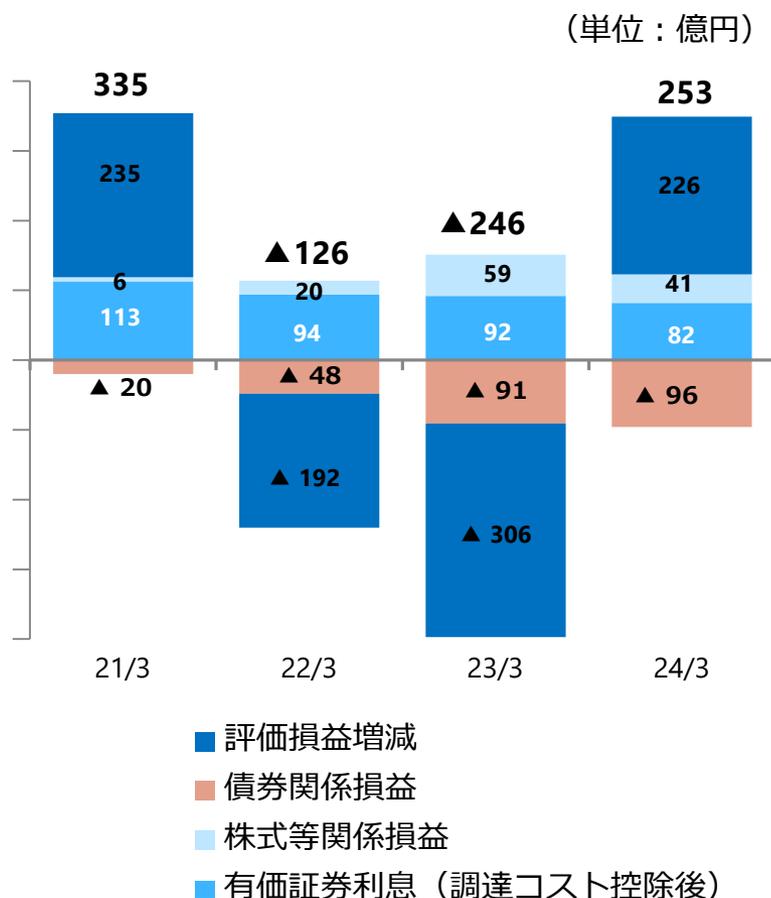
（内訳）

利息配当金（調達コスト控除後）：82億円

有価証券関係損益：▲55億円

評価損益増減額：+226億円

- 国内外の金利上昇リスクを見据え、円債や外債、外債型・資産複合型投信の残高を削減
- 日銀のマイナス金利政策解除を受けて、円債残高を一部復元
- 株式相場の上昇による評価損益の増加に加え、機動的な売買によるキャピタルゲインの計上等により、総合損益は大幅に改善



* 上記の株式等関係損益には投資事業組合出資の損益、金銭信託損益を含む

観光価値創造事業の具体的な取組み

インバウンド向け観光コンテンツ販売事業

名称	Tourist Base Kawaguchiko（運営：JTB）
所在	山梨県南都留郡富士河口湖町船津3636番地丸宗ビル3F（河口湖駅徒歩1分）
開始日	2023年11月8日（水）
内容	JTBが新設した観光交流拠点で行う事業に行員が参画し、同社を通じて当行が創造した観光コンテンツ等の販売を行う

カフェ・物販事業

モビリティ事業



オプションツアー事業

体験コンテンツ事業

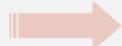


現在

インバウンド
集中

実施後

インバウンド
周遊



Tourist Base
Kawaguchiko

国内団体（学生）向けの教育旅行の販売事業

金融資料館の見学



金融教育セミナー



ゲームラーニング



当行



JTB



中学校・高校



校外学習・金融教育に
対するニーズの拡大

【当行の強み】

教育旅行に必要なリソースを保有（金融資料館・金融教育のノウハウ等）

【当行のメリット】

金融資料館の有効活用・イメージアップ

【JTBの強み】

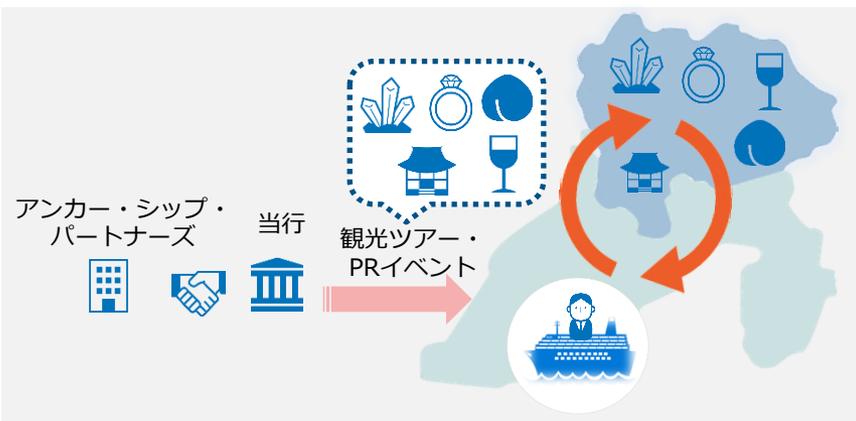
学校との強固なパイプ

【JTBのメリット】

学校のニーズに合った新たな商品の提供（現状、金融教育に関する旅行商品はなく、本件が全国初となる）

観光価値創造事業・SNS広告宣伝事業の具体的な取組み

豪華客船「飛鳥II」との連携



概要	アンカー・シップ・パートナーズ株式会社との連携により、清水港に寄港した豪華客船「飛鳥II」の乗船者を対象とした山梨への日帰り寄港地観光ツアーを企画
ツアー名	春めく身延山 久遠寺を訪ねて（昼食付）
開催日時	2024年3月20日（水）
参加者	15名



観光価値創造業と連動したInstagramの開始

アカウント	富士山から始まる「ちょい旅」
アカウントID	@from_mt_fuji_to_s2
IDの意味	IDにある「s2」は、英語のSurround（取り囲む）の2乗で、「富士山の周りからその先へ」という意味を込めている。また、「s2」は重なり合う部分がハートに見えるため、発信する内容がすてきな観光コンテンツであることを表現している
コンセプト	富士山を起点とし、富士山から県内各地の観光資源に至るまでの移動手段や所要時間等を発信する
投稿開始日	2024年4月23日（火）



武田神社



山中湖

官民が連携した地域課題解決に向けた取組み

W TOKYOと連携協定

- 若年層との接点拡大による新たな事業領域の創造および地域のブランディングと情報発信の強化を目的として、株式会社W TOKYOと「地方創生に関する連携協定」を締結
- 本取組みを通じて、若年層との接点拡大等を図りつつ、金融と非金融の経営資源の融合と掛け算によるビジネスを展開することで、これまでの金融業界には無いシナジー効果を生み出す



©W TOKYO 連携協定締結共同記者発表会

人口減少対策の施策推進に向けた連携

- 山梨県による人口減少対策に係る各種施策への取組みを支援するため、山梨県が新設した「人口減少危機対策本部事務局」に職員1名を派遣
- 職員の派遣により、山梨県による人口減少対策の企画・推進に積極的に関与することで、リーディングバンクとして地域経済活性化に貢献



百年ソーラー山梨への共同出資

- 山梨県内の太陽光発電所の集約化やデジタル化による運営・管理の効率化、および設備の長寿命化等を担う「百年ソーラー山梨株式会社」に対して、共同出資（政策投資）を実施
- 同社のほか地域のステークホルダーと連携する中、電力の地産地消の促進から地域の脱炭素化を推進することにより、サステナブルな地域づくりに貢献していく



<山梨中銀アプリのトップ画面>

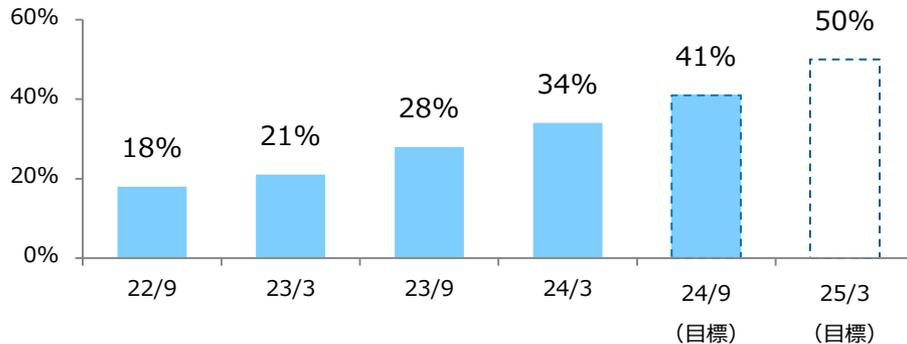
アプリ導入に伴うメイン化への取組み

<p>山梨中銀アプリの導入</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2023年4月18日に個人向けバンキングアプリ「山梨中銀アプリ」の取扱いを開始 ・eKYCによる口座開設機能も搭載し、全店でWEB申込みによる普通預金等の口座開設が可能
<p>山梨中銀アプリ・山梨中銀ダイレクトの機能改善</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・個人のお客さまのメインチャネルとなることを目指すため、2024年上半期に「山梨中銀アプリ」に住宅ローン残高照会等を導入し、さらなる機能改善を図る ・併せて外部アドバイザーの知見を生かし、UI/UXの改善にも取組中



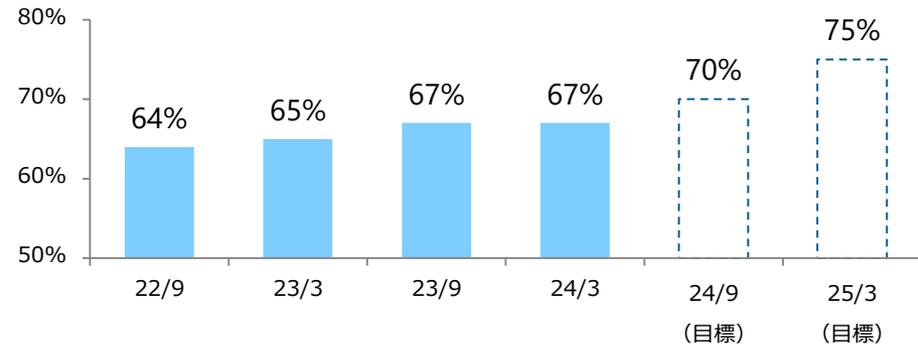
銀行アプリ普及率

- 山梨中銀アプリをメインに推進を強化



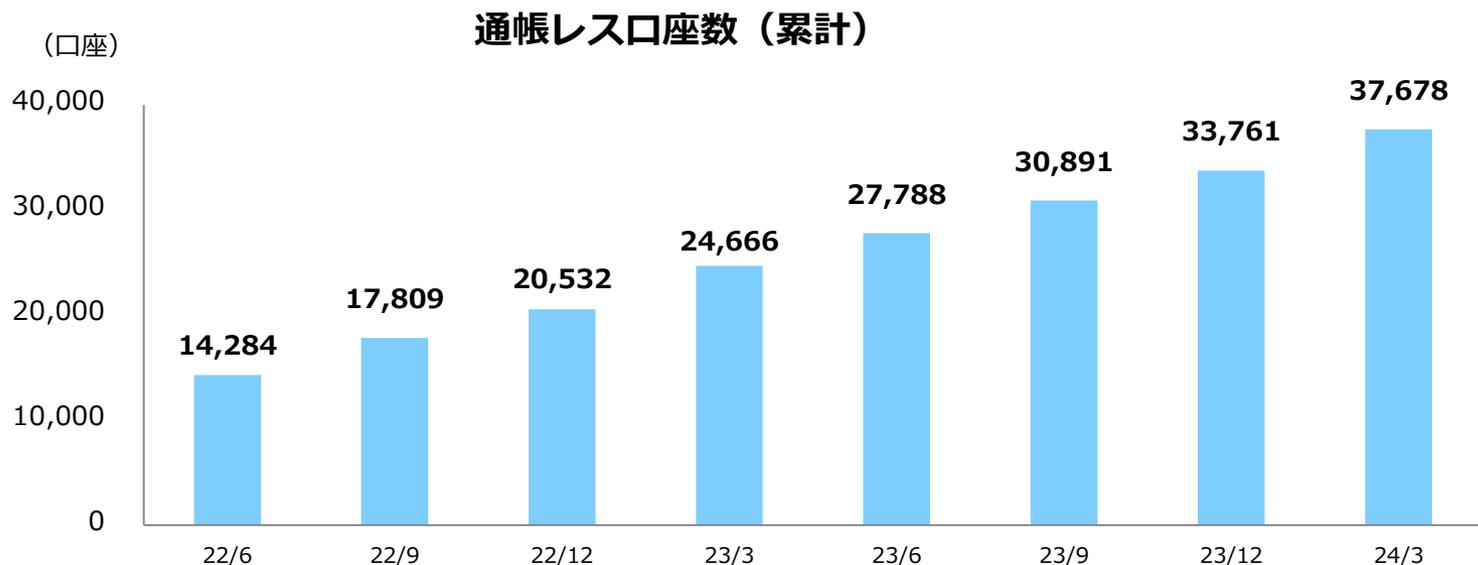
メールアドレス等の取得率

- メール・SMS 配信先数の増強



通帳レス口座は順調に増加

通帳レス口座の促進



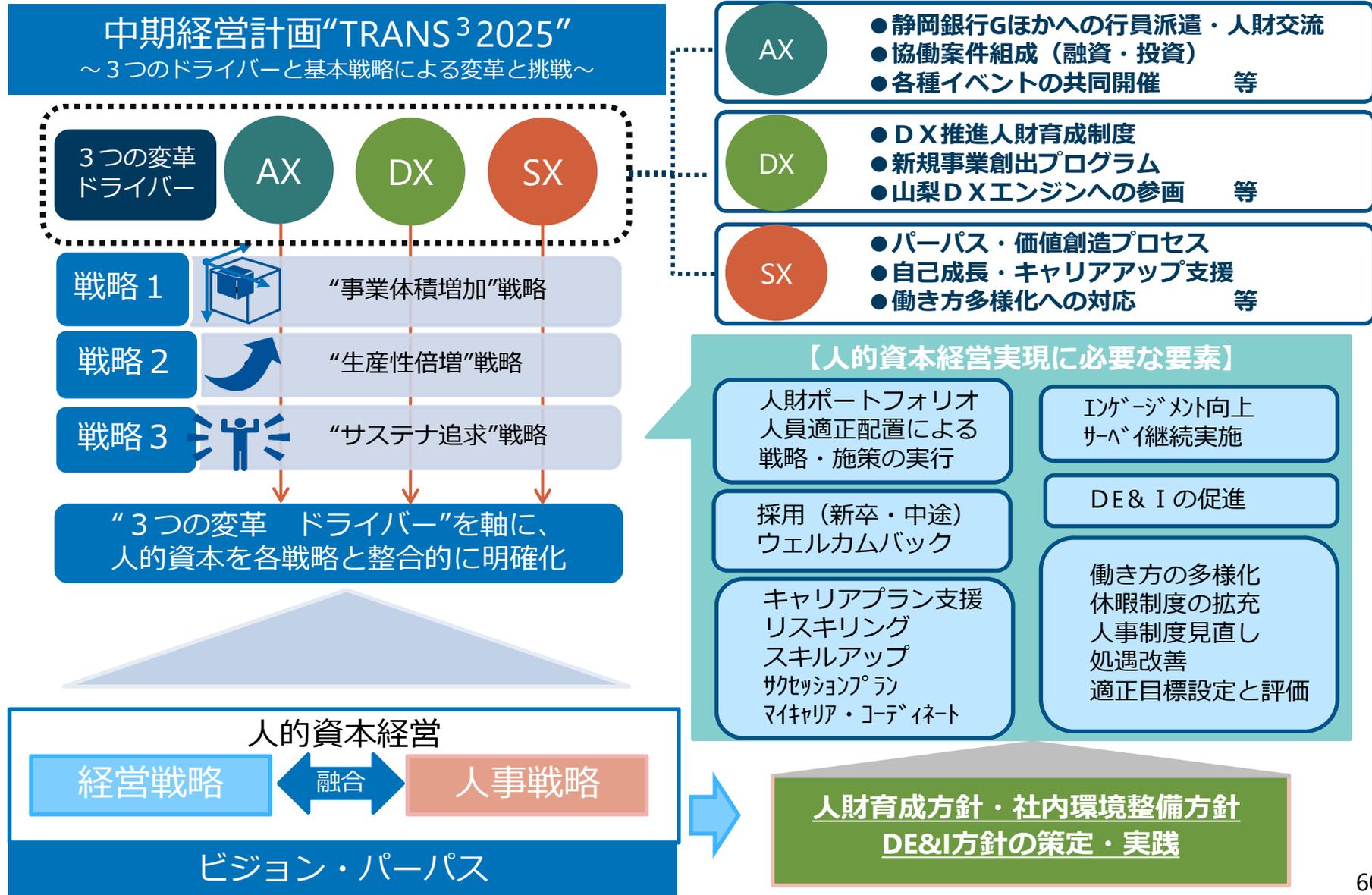
取組状況

- ・ 窓口等での通帳レス口座の新規開設を促進
- ・ 通帳レス口座切替えキャンペーンの実施（2023年7月～9月）
- ・ LINE配信による通帳レス口座のPR
- ・ 2023年度下半期実績：6,787口座

今後の施策

- ・ WEB広告や電子メール等を活用した情報発信の実施
- ・ 通帳発行口座の通帳レス切替え促進キャンペーンの実施
- ・ 法人口座の通帳レス口座対応を検討

中長期的な企業価値の向上に向けた人的資本経営の実践

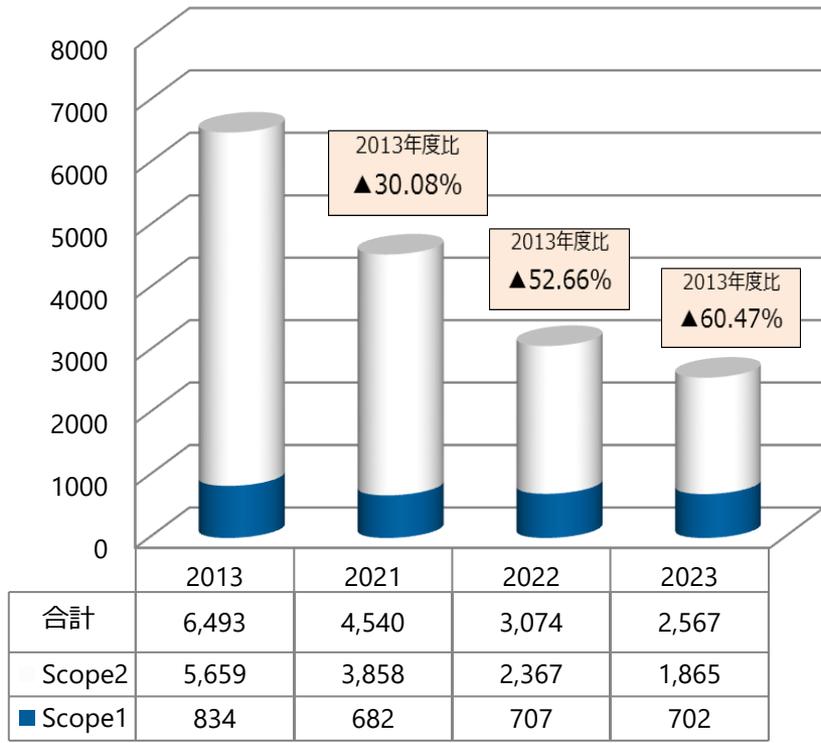


CO₂排出量削減は順調に推移

地域の環境課題解決に積極的に取り組むことで、脱炭素社会の実現や社会の持続的発展につなげるため、CO₂排出量削減目標を設定

中期目標（2024年度）	2024年度までに2013年度比70%以上削減
長期目標（2030年度）	2030年度までにカーボンニュートラル

当行のCO₂排出量の推移



Scope3（2022年度）		排出量（t-co ₂ ）
カテゴリ1	購入した製品・サービス	4,642
カテゴリ2	資本財	1,803
カテゴリ3	Scope1、2に含まれない燃料および関連活動	517
カテゴリ4	輸送、配送（上流）	896
カテゴリ5	事業から出る廃棄物	253
カテゴリ6	出張	313
カテゴリ7	雇用者の通勤	928
※ カテゴリ8～14は算定による排出量がゼロ		

CO₂排出削減に向けた具体的な取組み

年度		2013	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Scope1	ガソリン	① 営業車のガソリン使用車から電気自動車等環境対応車への移行											
Scope2	電気	冷暖房設備の電化 完了											
		照明のLED化											
		② 再エネ電気メニューへの切り替え											
		エネルギー使用量の削減（ペーパーレス・節電の徹底等）											
		環境配慮型店舗（ZEB店舗）への移行											
その他	オフセット	PPA（※）の活用（オンサイト・オフサイト）											
		③ 県有林J-VERの購入											
		GXリーグへの参画を通じた各種取組み											

（※）PPA: Power Purchase Agreement（電力販売契約）

① 電気自動車の導入



② 再生可能エネルギー電気の導入



③ 「やまなし県有林 J-VER」
カーボン・オフセットATM



③ 「TGC FES YAMANASHI 2023」
へのカーボン・オフセット協賛

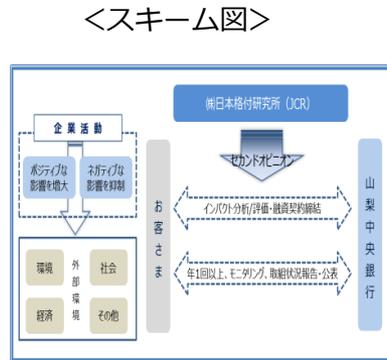


コンサルティング支援の強化によるサステナブルファイナンスの増加

サステナブルファイナンス

● 融資

お客様のSDGs・ESGへの取組みを金融面から支援できる体制を整備するとともに、営業店と本部が一体となり、コンサルティング営業を通じた支援を積極的に実施し、SDGs応援ローンやPIFの取り扱いが増加



● 投資

「山梨中央銀行グループ投融資ポリシー」に基づき、環境・社会問題解決に繋がる案件に積極的に投資を実施。具体的には、グリーンボンド、サステナビリティリンクボンド、トランザクションファイナンス、ソーシャルボンドなど

● 目標

中期目標を2,500億円以上から3,500億円以上に引き上げ

項目	内容
中期目標	3,500億円以上
長期目標	8,000億円以上 (うち環境ファイナンス 4,000億円以上)
期間	2022年度～2030年度
対象	持続可能な地域社会の実現に向けた、社会課題や環境課題の解決に繋がる投融資

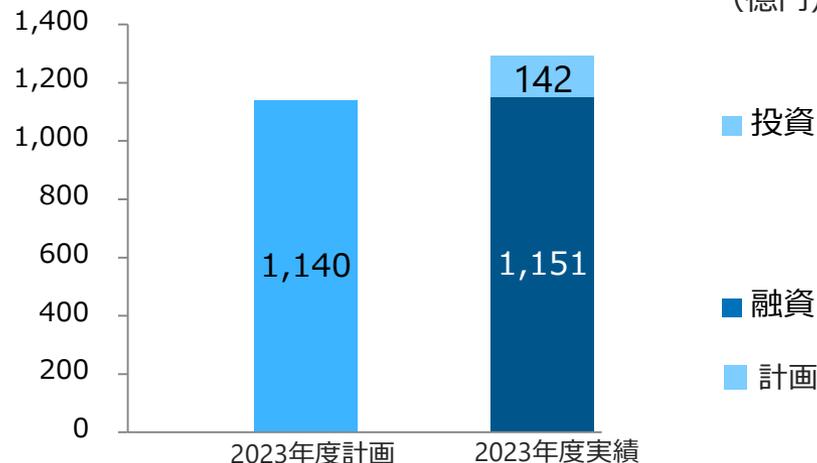
コンサルティング支援

- お客様へのSDGsコンサルティングとして、目標選定、マテリアリティ選定、ブックレット作成支援、勉強会の開催等を積極的に実施
- お客様のSDGsの取組みを活発化させるため、「SDGs宣言サポートサービス」の取扱いを開始し、お客様の「SDGs宣言書」作成支援に注力し、取り扱い件数も順調に推移



● 実績

サステナブルファイナンス実行額の実績は、順調に推移 (億円)

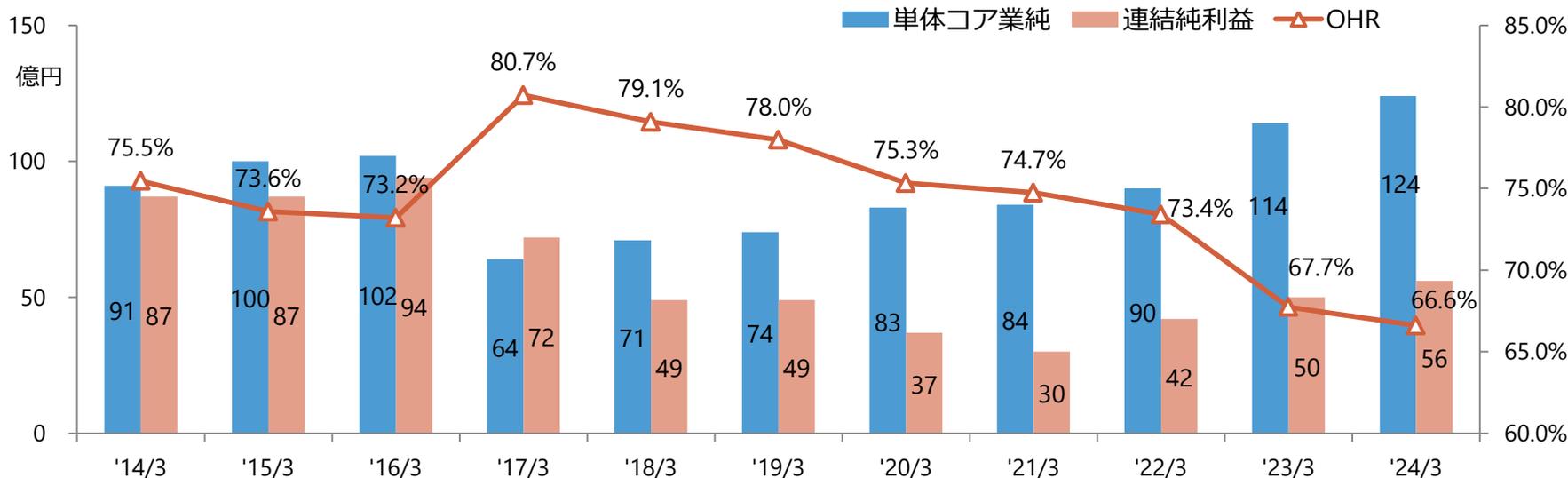
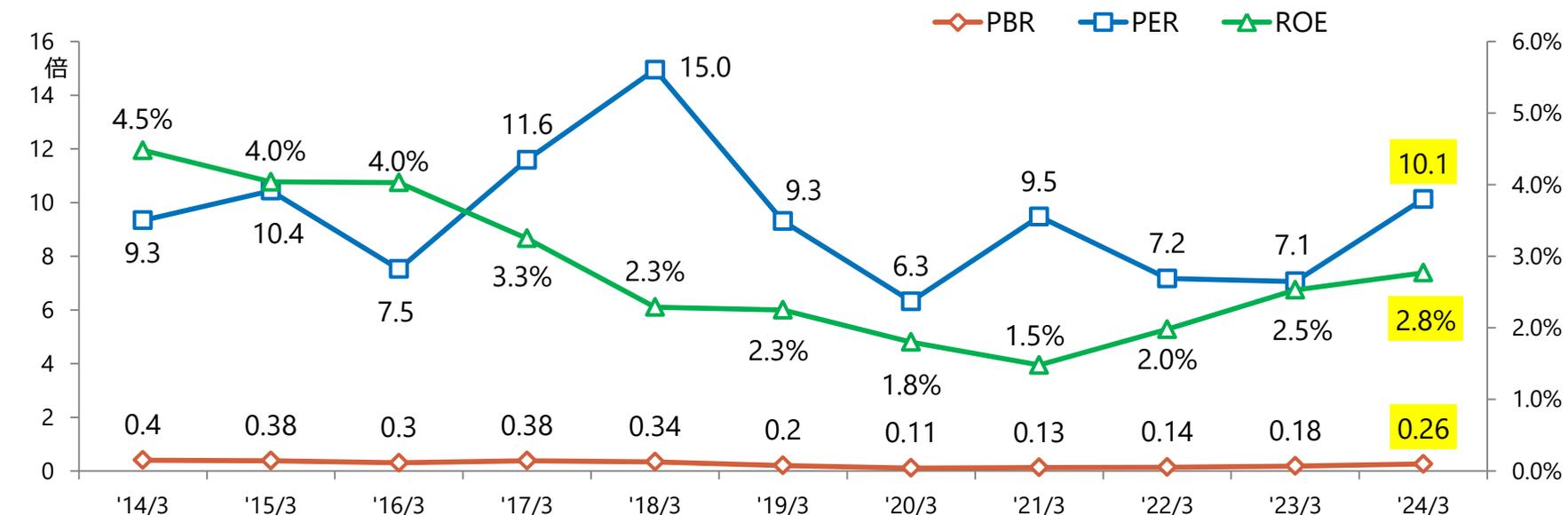


Appendix

その他



当行の利益・ROE・PBRの推移



弊行の会社説明資料をご覧いただきまして、誠にありがとうございました。
資料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・サステナビリティ推進室

T E L 055 (233) 2111

E-mail kouho@yamanashibank.co.jp

U R L <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。