

第19次長期経営計画

(平成29年4月～平成32年3月)

～ ひたすら地元のために、そして明日（みらい）へ～

株式会社 北越銀行

1 - (1) 前長計の総括（計数目標と実績）

- ほぼ全ての項目で目標を達成。ただし、利益面では市場運用に負う部分が大きく（28年度の投信解約益を除くコア業務純益は、59億円）、対顧客営業での収益強化は引き続き課題。

項 目	目 標	28年度実績	目 標 比
コア業務純益（期間中）	60 億円程度	81 億円 (26年度 76 ") (27 " 93 ")	21 億円 (26年度 16 ") (27 " 33 ")
自己資本比率（単体）	8 %以上	8.45 %	0.45 %
総人員数	1,940 人	1,964 人	24 人
法人F A（ファイナンシャルアドバイザー）	300 "	302 "	2 "
うち 上級法人F A	50 "	51 "	1 "
女性役職者比率	15 %	15.6 %	0.6 %
県内シェア（平残ベース、28/下）	—	—	—
うち 貸出金	18.0 %	18.5 %	0.5 %
預 金	13.0 "	13.2 "	0.2 "
預り資産（県内3行シェア）	30.3 "	33.8 "	3.5 "
中小企業等貸出金残高	9,600 億円	10,175 億円	575 億円
成長分野向け貸出実行額（3年間累計）	700 "	累計 1,355 "	655 "
役務取引等利益額	28 "	24 "	△ 4 "

✓ 女性役職者比率：女性役職者／全役職者

✓ 県内シェア：当行算出ベース（預貸金は県内金融機関全体、預り資産は県内地銀3行）

人事戦略

- ✓ 法人推進人材のレベルアップ
→ 法人推進専担者研修による全体の底上げ、行内トレーニーの拡充
- ✓ 当行への帰属意識を高める取組みの強化
→ 人材育成塾「米百俵塾」を立ち上げ、地域単位で若手を育成
- ✓ 女性行員の融資係への配置、役職者や本部への登用促進

営業戦略

- ✓ マーケットを踏まえた店舗の再構築
→ 新潟・三条・長岡地区での店舗統廃合・エリア制の拡大
- ✓ 利便性向上にむけた営業店形態・サービスへの取り組み
→ 暮らしの応援ひろば開設、長岡市役所支店での休日営業対応
- ✓ 非対面チャネルの拡充
→ アプリバンキング「スマホがホクギン」のサービス開始
- ✓ 成長分野や中小企業向け融資への積極的な取組み
- ✓ 預金獲得にむけた給振・年金等基盤拡大の継続

業務改革

- ✓ 営業店事務の本部集中化・機械化
→ 喪失届・差押事務等集中、受電集中等
- ✓ 融資関連業務の再構築
→ 融資実行の本部集中全店展開、融資契約書類の自動印字等
- ✓ 効率化施策を汲み上げる仕組み・スキームの導入
→ 年度経営計画における効率化関連施策の組み入れと評価

当行を取り巻く経営環境

人口減少・高齢化、
事業所数の減少

フィンテック・A
Iの発展、ネット
取引の浸透

金融緩和・マイナ
ス金利政策の継続

ライフスタイル・
嗜好の多様化

地方創生の進展

グローバル化

戦略の方向性

✓ 「地元で生きていく」

✓ 「ソリューションで稼ぐ」

✓ 「非対面チャネルでもっと
稼ぐ」

✓ 「経営基盤を強靱にする」

■ 地元^に徹底的にこだわり、「ソリューション」をベースにした営業を推進

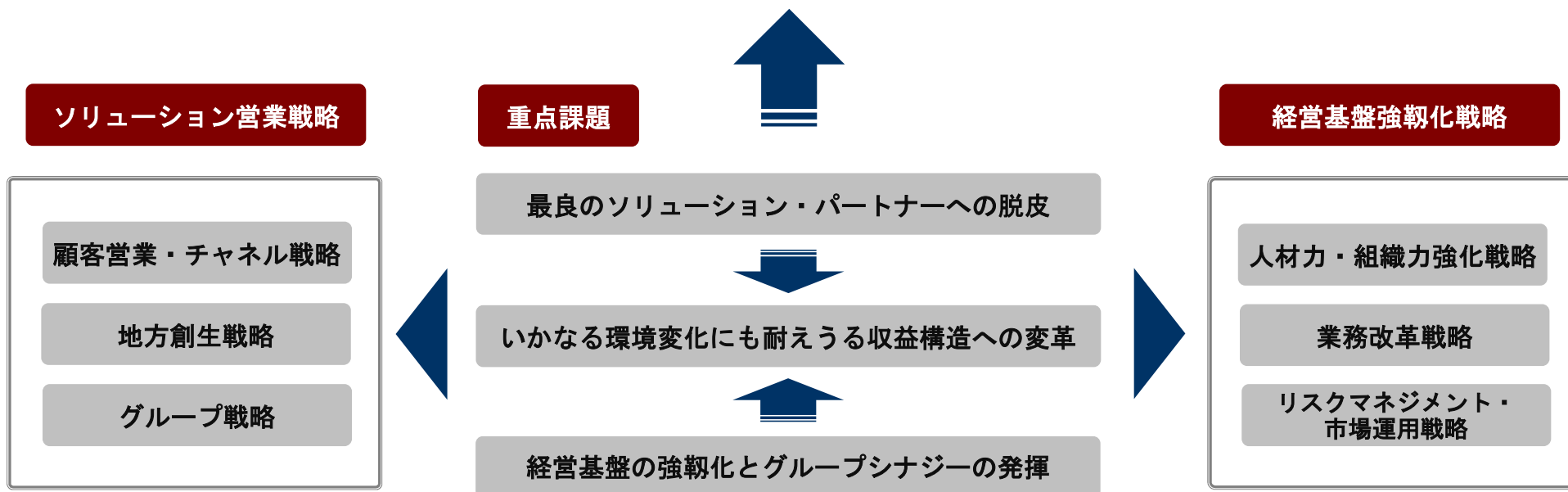
第19次長期経営計画

(平成29年4月～32年3月)

～ ひたすら地元のために、そして明日(みらい)へ～

経営目標

「最適なソリューションを通じて、お客さまとの共通価値を創出し、地元の発展に力を尽くす銀行」



2-(3) 計数目標

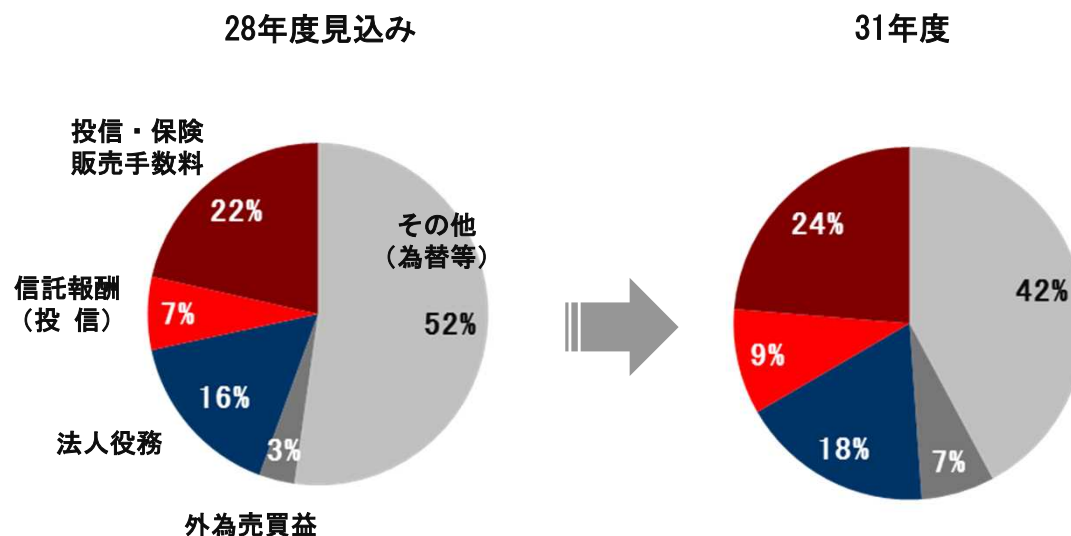
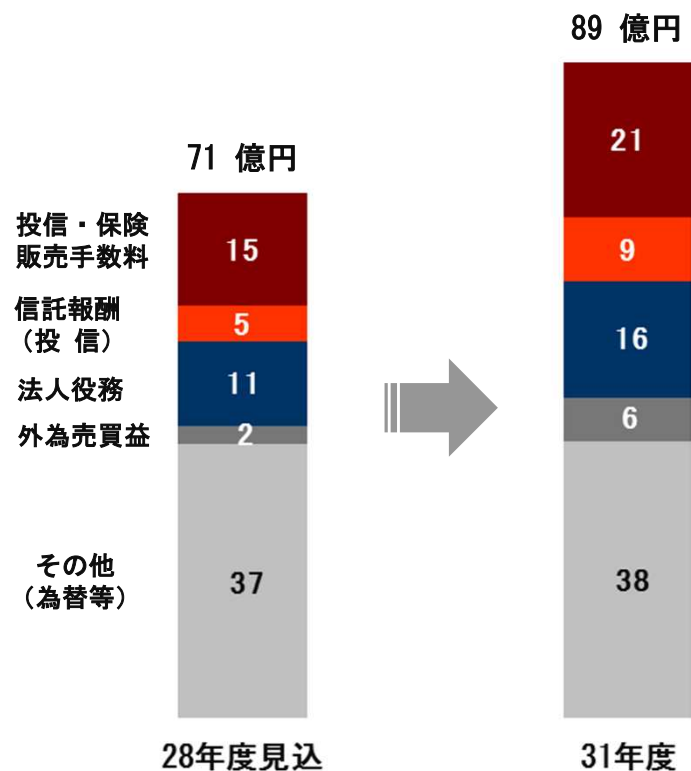
項目	28年度実績	最終年度 (31年度) 目標
コア業務純益 (投信解約益除き)	81 億円 (59 ")	60 億円 (60 ")
自己資本比率 (単体)	8.45 %	8 %台
地元中小企業向け融資残高	5,764 億円	6,570 億円
個人ローン残高	3,955 "	4,500 "
うち 住宅ローン残高	3,615 "	4,100 "
カードローン残高	145 "	180 "
預り資産残高	3,218 "	3,520 "
法人役務手数料	11 "	16 "
事業承継支援先数	257 先	350 先
M&A 支援先数	161 "	180 "
販路開拓支援先数	686 "	800 "
県内若年層人口に占める当行取引先の割合	45.5 %	47.0 %
F P 1 級保有者数	54 名	80 名

- ✓ 地元中小企業向け融資残高：中小企業向け融資から、運用目的の貸出金・シンジケートローンを除いたもの
- ✓ 地元中小企業向け融資残高・個人ローン残高・住宅ローン残高・カードローン残高：部分直接償却実施前ベース
- ✓ 法人役務手数料：E B 関連、営業性集配金・精査手数料を含む法人部門全体
- ✓ 県内若年層人口に占める当行取引先の割合：新潟県内の20代人口に占める当行取引先の割合（当行算出ベース）

- 収益構造の転換にむけ、ソリューションを通じた法人部門の強化や投信販売でのストック収益への転換（＝安定した信託報酬の確保）、外為関連等への取り組みをすすめる。

✓ 役務収益等の計画

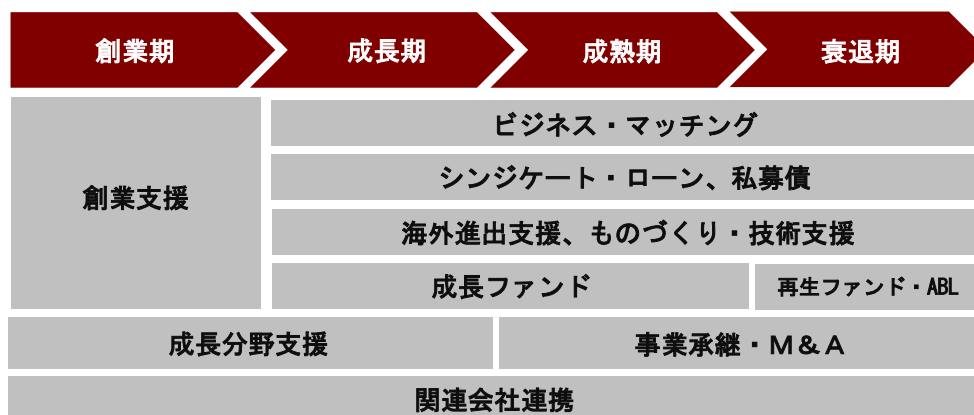
✓ 役務収益等の構成比



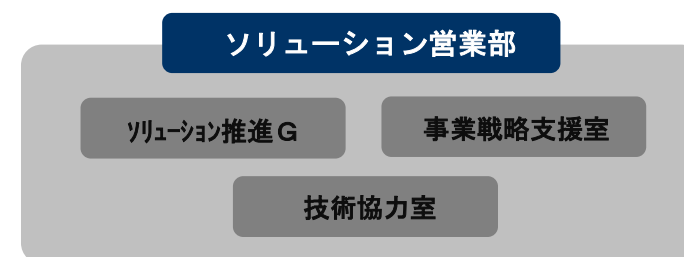
■ ソリューションを切り口にした法人営業を推進し、差別化を図る。

法人営業	融資構造変革による貸出金収益の底上げ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 金利競争とは一線を画した、事業性評価に基づく融資 ✓ 企業のライフステージに応じた支援・売上げ増加等にむけた本業支援（ソリューション）の実施
	法人役務収益・外為収益の更なる強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業承継・M&A、ABL、シンジケート・ローン等の強化 ✓ ビジネス・マッチングのメニュー拡充・強化、法人保険推進 ✓ 貿易・海外進出企業リストによる外為取引基盤の拡大
	新たな収益機会の創出	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 法人向け新ソリューション・プロダクトの取り組み ✓ コベナンツ付等の新たな融資手法を活用した顧客領域の拡大 ✓ 法人をメインターゲットとする証券顧客紹介業務の開始

✓ ライフステージに応じた支援



✓ 法人営業専門チーム（29年4月～）



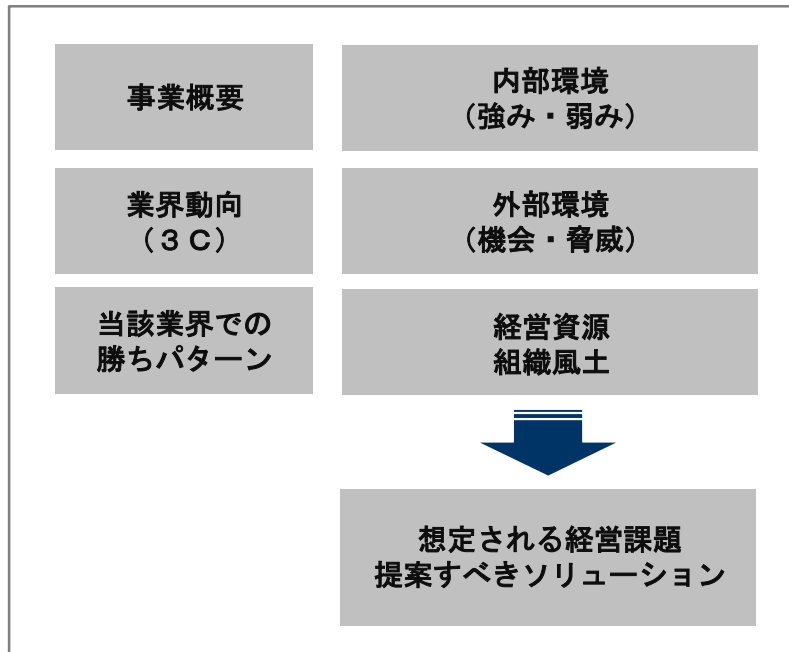
「技術協力室」などの各専門組織が、コンサルティング（専門的な事柄の相談）から一歩前にすすんだソリューション（課題解決）を展開

3-(1) 顧客営業・チャネル戦略（法人営業「事業性評価」） 北越銀行

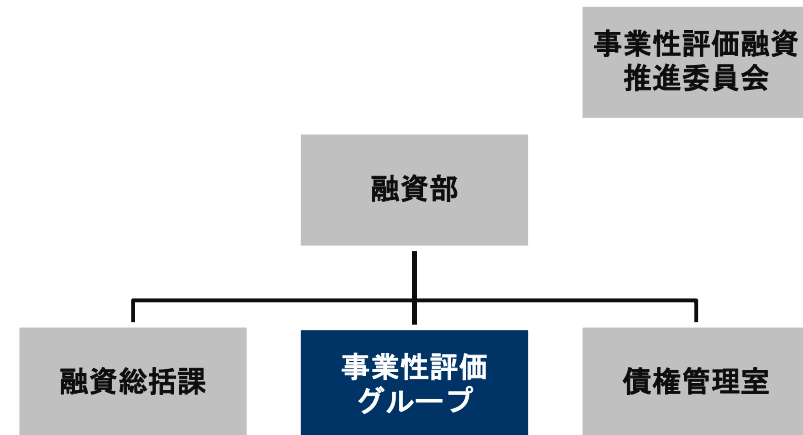
- 事業性評価シートの活用を通じてお客さまとのリレーション・理解を深め、最適なソリューションを提案。
- 本長計のスタートにあわせて本部組織を改正し、融資部に「事業性評価グループ」を設置。



✓ 事業性評価シート（イメージ）



✓ 事業性評価にかかる本部体制（29年4月～）

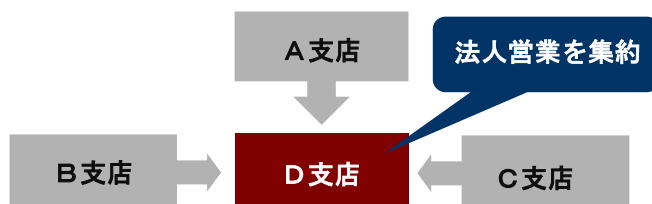


営業店と本部が一体となつて、事業性評価に基づく融資を推進

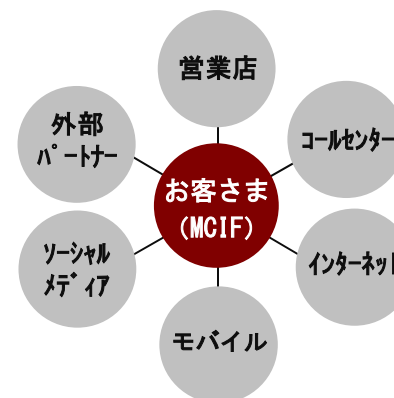
- 個人では、非対面チャネルの活用を徹底。リアル店舗は広域エリア化（ブロック体制）をすすめ、効率的・効果的な営業を展開。

個人営業	対面・非対面両面での預り資産営業の強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ タブレット端末の徹底活用等による店頭営業力の更なる強化 ✓ ネット取引拡充による投信残高積み上げ（「フロー収益」から「ストック収益」への転換）
	利鞘の高いカードローン推進	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 当行グループ会社保証のカードローン導入 ✓ スマホ・プッシュ通知など、徹底した広告宣伝による非対面での推進
	住宅ローンの取り組み強化とクロスセル推進	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 営業店・暮らしの応援ひろば・ローンプラザ連携による業者対策 ✓ 住宅ローン先に対するカードローン等のクロスセル促進
チャネル	店舗・営業体制の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 広域エリア化（ブロック体制）による地区毎の法人営業（渉外係）集約化
	非対面チャネルの強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ オムニチャネル化の推進、スマホで取引完結できる仕組みの構築 ✓ ハローセンターの機能強化
	店頭での提案・対応力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ CS専担者の配置、認知症サポーター養成

- ✓ 広域エリア化（ブロック体制）、オムニチャネル化の推進



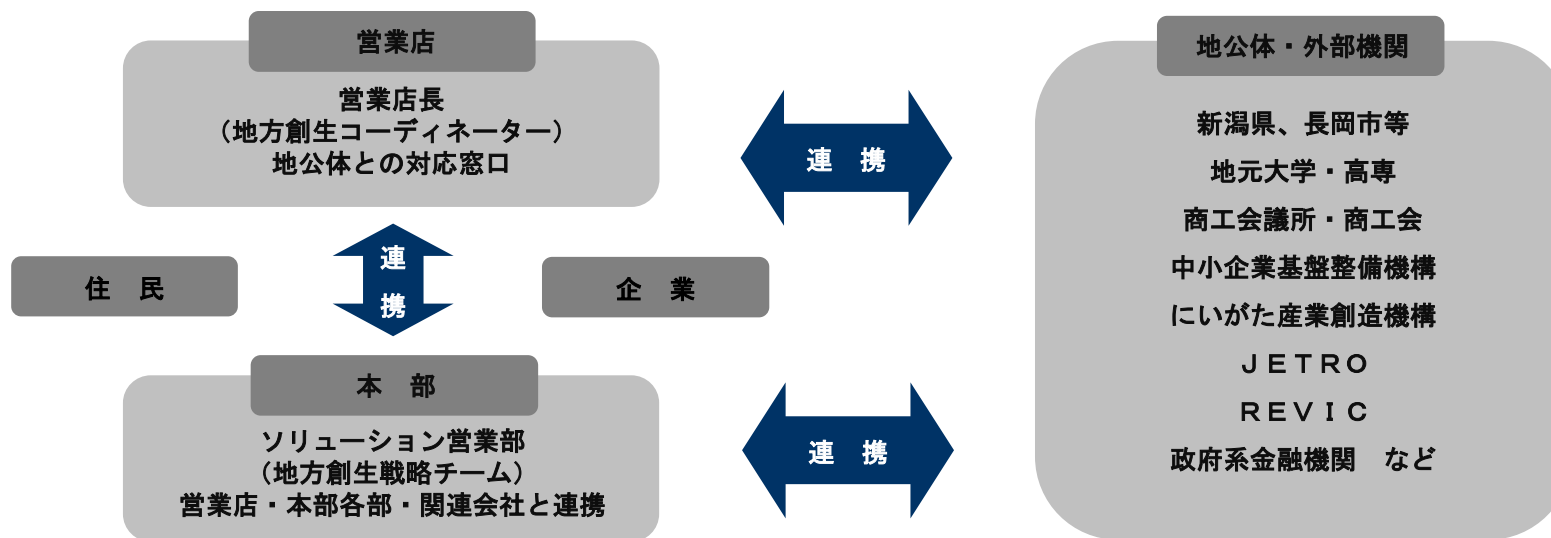
提案力を高め、よりお客さまの目線に立ったソリューション営業を推進



■ 当行の生き残り（地元で生きていく）をかけた地域経済活性化に徹底貢献。

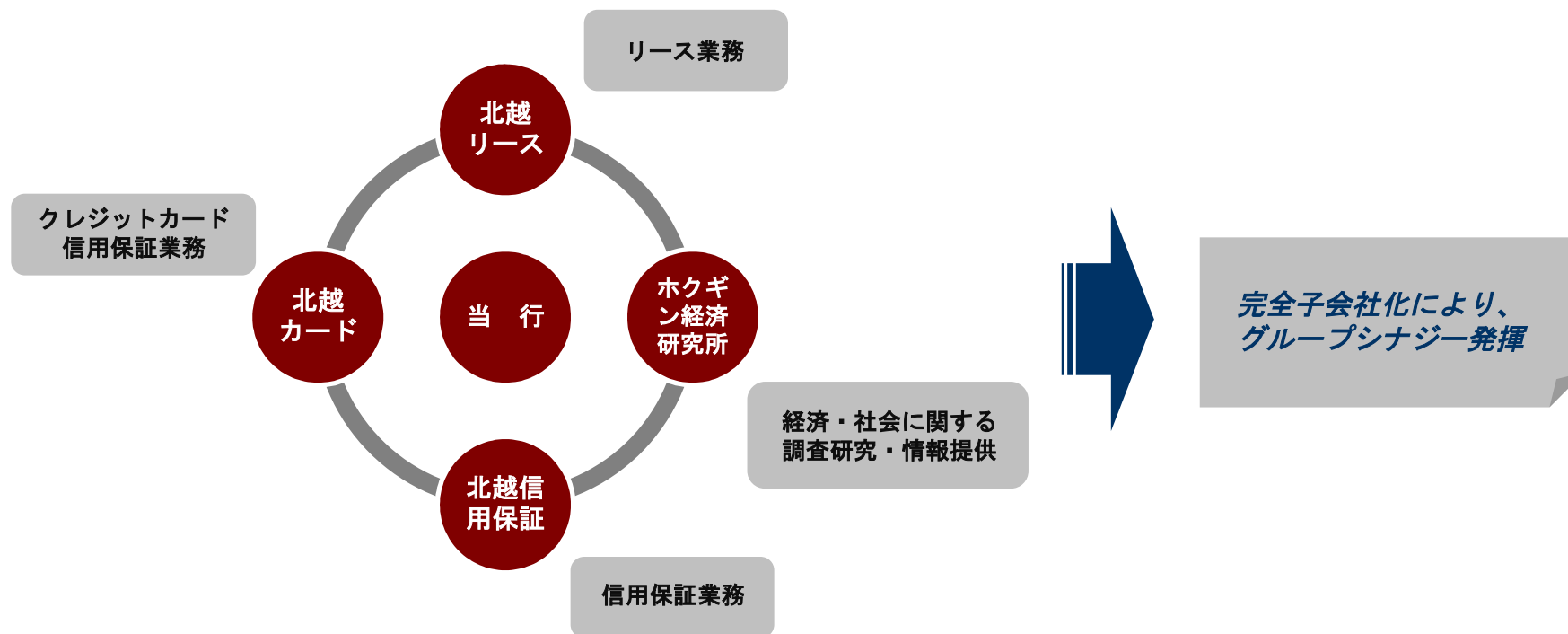
<p>地域経済の持続的成長サポート</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 企業のライフステージに応じたソリューションによる持続的成長サポート、「しごと創生」の推進
<p>行政・外部機関との協働による創生への積極的参画</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地公体連携・地方創生パッケージによる「ひと創生」、「まち創生」の推進 ✓ 産官学金連携（技術協力室等）・補助金活用支援によるソリューションを通じた新事業創出等の支援 ✓ PFI・PPP事業への積極的参画
<p>地公体取引</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 各種機能サービス提案による指定金事務の効率化推進

✓ 地方創生への参画態勢



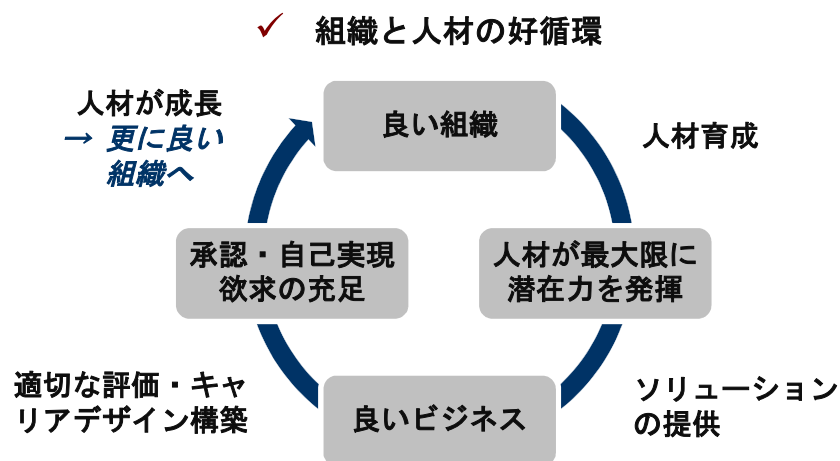
■ 関連会社の完全子会社化等を通じ、グループシナジーを最大化。

<p>関連会社への出資比率 引き上げ</p>	<p>✓ 銀行単体による出資比率を100%へ（=銀行の完全子会社化、一部の関連会社を除く） → グループ一体経営の強化、収益の囲い込み</p>
<p>グループ連携施策の実施</p>	<p>✓ 専門人材育成にむけた関連会社トレーニー等の連携施策実施</p>



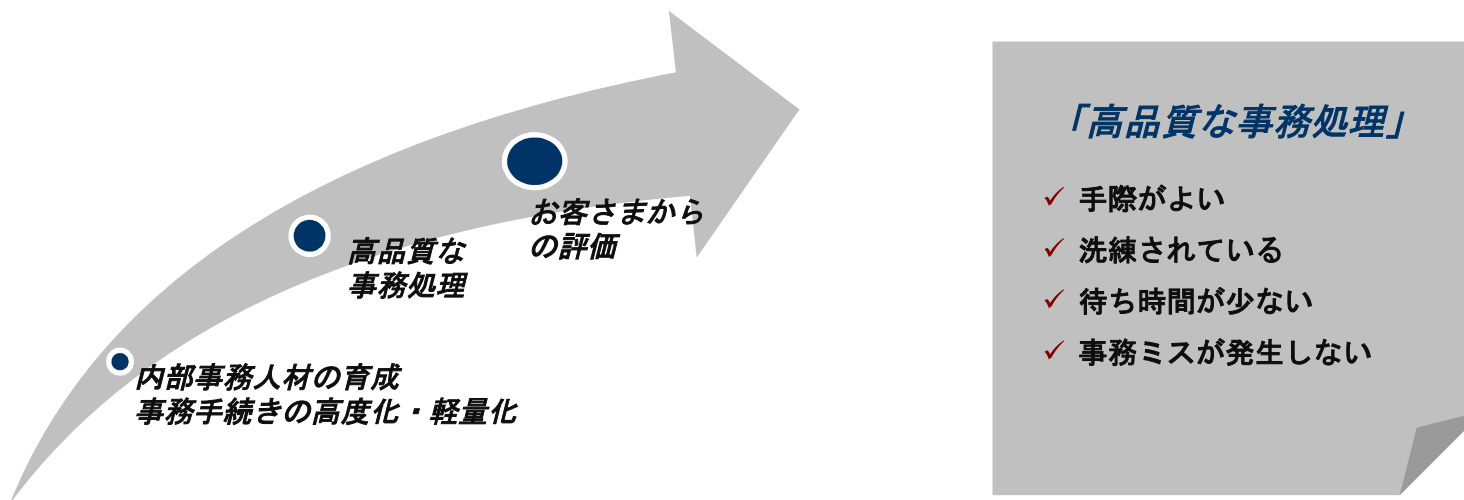
■ 長期的な視点に立脚し、真にお客さまの役に立つ（ソリューション営業）人材を育成。

人材力	組織を変える営業店長人事考課の改正	✓ 短期の業績に偏重しない役割行動を軸とした評価に改正 (多面評価: 「お客さま目線」「行員目線」「全体目線」の導入)
	新人材育成プログラムを活かす新人事制度への移行	✓ 多様な人材育成にむけた取り組み ✓ きめ細かな処遇の実現
	ソリューション営業人材の育成	✓ FP1級保有者の増加、MC認定者のFP2級取得推進 ✓ 部店長を講師とする米百俵塾・休日セミナー開催 ✓ ソリューショントレーニーの実施、女性行員の職務領域拡大
組織力	ソリューション営業にむけた本部支援態勢の整備	✓ 本長計の方向性を踏まえた本部組織改正 (「ソリューション営業部」、「事業性評価グループ」、「ダイレクト営業企画室」等の立ち上げ)
	働き方改革	✓ 仕事と家庭を両立できる仕組みの構築



■ 高品質な事務処理を提供し、お客さまから評価される店舗をつくる。

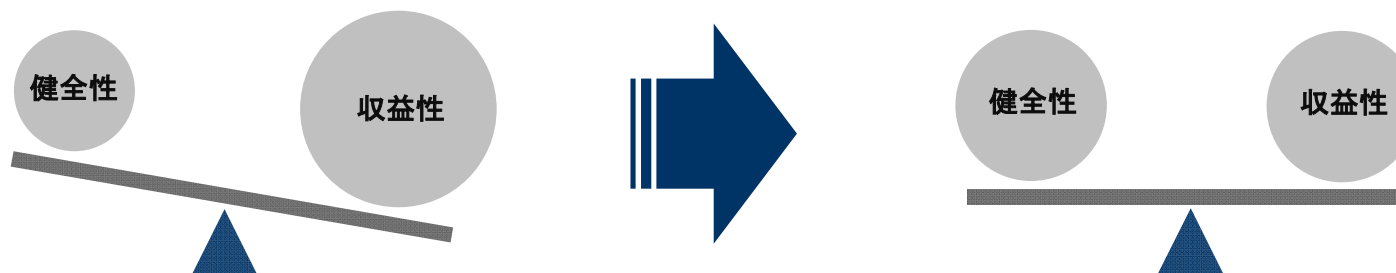
営業店オペレーション	内部事務人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事務全般に精通したスペシャリスト育成（事務ライセンス制度導入） ✓ 役職者の更なる管理能力向上 ✓ 新人、中堅行員の能力向上
	営業店事務手続きの高度化・軽量化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ペーパーレス化（紙の処理をデータの処理へ～タブレットの活用） ✓ オペレーションレス化（行員による手続きを伴わないデータの処理へ～バーコード・QRコードの活用） ✓ スリム化（既成概念に囚われない非効率事務・過剰検証の廃止・削減）
コスト	物件費を中心とする適切なコストコントロール	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事前事後の費用対効果検証の徹底



- リスク管理・コンプライアンス、ガバナンスへの取り組みにより、健全な経営体質を構築。

リスク管理 コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none">✓ リスク管理態勢の強化と収益管理態勢の整備✓ リスクアペタイト・フレームワークへの対応✓ サイバーセキュリティへの対応✓ コンプライアンスに根差した業務運営と組織全体への意識浸透✓ 金融商品販売におけるお客さま本位の業務運営
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none">✓ コーポレートガバナンスの高度化
市場運用	<ul style="list-style-type: none">✓ 資金利益の確保とリスク面に留意した投資多様化✓ 機動的売買による売却益確保とヘッジ等の活用による含み益の維持

「健全性の維持」と「収益性の向上」
について、バランスのとれた経営を
目指す



お問い合わせ先

株式会社 北越銀行 総合企画部

TEL : 0258-39-7347

FAX : 0258-37-1986

E-mail sogokikaku@hokuetsubank.co.jp

ホームページ <http://www.hokuetsubank.co.jp/>

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。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あり、経営環境の変化等により計画または予想の数値と異なる結果となる可能性があります。