

第2部：当行の取組み

～持続的成長に向けたビジネスモデル～

十六銀行が取組むべきこと

収益性向上

地元経済の活性化による好循環の創出

手数料ビジネスの強化

十六銀行グループの総合力発揮

生産性向上

業務改革による効率化

ローコスト店舗運営

人員配置の最適化

営業態勢の变革

■ 地元経済へのエンゲージメント強化

平成28年4月から従来の業績評価制度を大幅に見直し、「活動評価制度」を導入



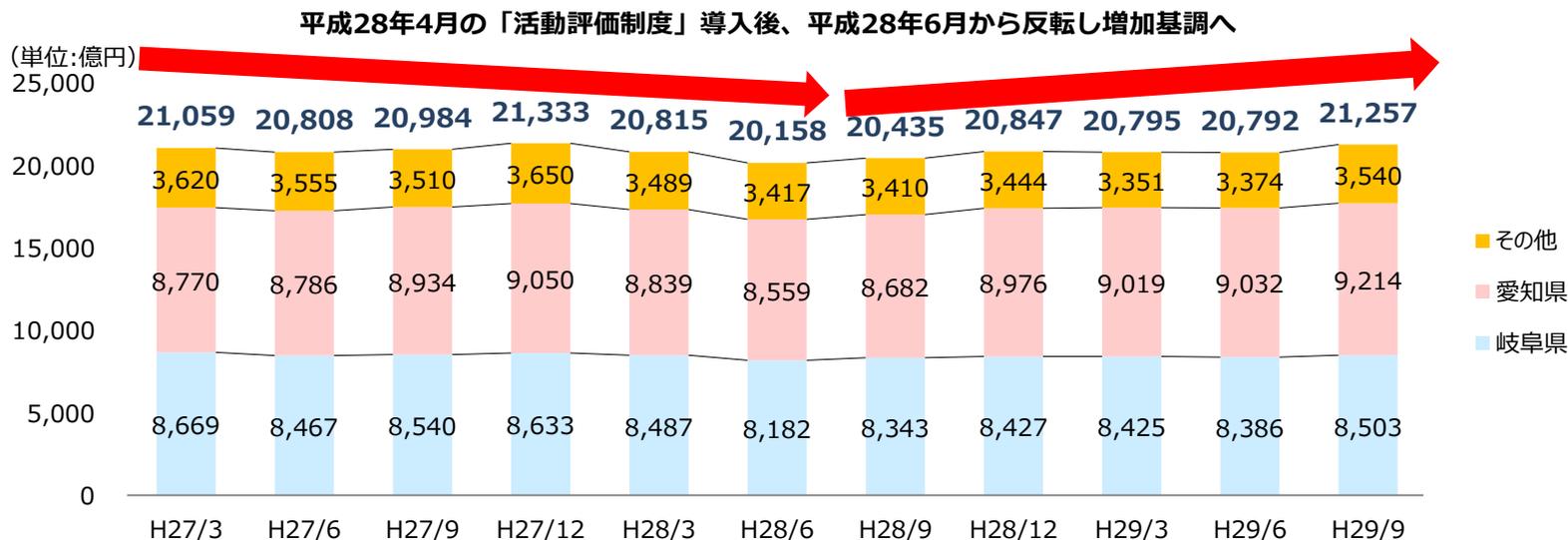
活動評価制度の概要

- すべての営業活動の基本原則として「営業活動指針」を制定
- 営業店の評価は、「営業店活動評価基準」に基づく定性面の評価
- 営業ブロックごとの評価は、「主要計数」に基づく定量面の評価
- 本部の評価は、営業店活動を支援するための「本部活動評価基準」に基づく評価

従来の業績評価	活動評価
<p>問題点</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 定量評価のウェイト大 ・ 短期（半年）での評価 ・ 本部からの目標示達 ・ ボリューム増強への偏重 ・ 点数のみ追求 	<div style="background-color: #fce4ec; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin: 0;">営業店</p> <p style="font-size: 0.9em; margin: 0;">本部が定める「営業店活動評価基準」に基づき、「お客さま本位の活動をしっかり実践しているか」を確認することで定性的に評価</p> </div> <div style="background-color: #fce4ec; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin: 0;">ブロック</p> <p style="font-size: 0.9em; margin: 0;">「主要計数」に基づく評価（計数項目数は従来の業績評価から大幅に削減）</p> </div> <div style="background-color: #fce4ec; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin: 0;">本部</p> <p style="font-size: 0.9em; margin: 0;">「本部活動評価基準」に基づき、営業店の活動支援・サポート</p> </div>

地元経済の活性化①

■ 事業性融資残高推移



■ 事業性評価への取組み

- 新しい事業性評価手法の導入
- 担保・保証に依存しない融資

金融仲介機能のベンチマーク	計数	
	H28/3	H29/3
事業性評価に基づく融資残高	1,986億円	2,105億円
地元中小企業向け無担保融資額の割合	31.8%	34.2%

地元経済の活性化②

■ 積極的なリスクテイク

- ミドルリスク層を対象とした戦略融資商品「アクティブローン」を平成28年12月より取扱開始

アクティブローン取扱件数（リリースから平成29年9月末までの実績）

実行件数	実行金額	平均レート
668件	173億円	1.571%

■ 創業支援

- 地方公共団体・商工会議所等との連携によるセミナーの開催

創業支援の状況

	H27/3	H28/3	H29/3	H29上期
創業相談件数	17件	145件	260件	120件
創業融資件数	-	56件	94件	44件
創業融資金額	-	293百万円	1,061百万円	619百万円

「創業サポートセミナー」の様子



■ 事業承継支援

- 専担者による支援体制

事業承継支援状況

	H27下期	H28上期	H28下期	H29上期
支援先数	161社	110社	152社	216社

手数料ビジネスの強化

■ シンジケートローンのアレンジャー・エーгент業務の取組み

- 営業店と本部担当者が一体となった推進活動により案件組成の増加を目指す

シンジケートローン組成実績

	H28/3	H29/3	H29上期
組成金額	8億円	20億円	46億円
獲得手数料	20百万円	27百万円	69百万円

■ 私募債ビジネスの取組み

- じゅうろくCSR私募債「つながるころ」の取扱開始 (平成29年1月)

私募債受託実績

	H28/3	H29/3	H29上期
受託件数・金額	29件 44億円	33件 28億円	136件 88億円
うちCSR私募債	-	9件 9億円	103件 68億円
獲得手数料	80百万円	53百万円	132百万円



CSR私募債の取扱いにより小学校に時計を寄贈

■ M&Aソリューション業務の取組み

- 専担者による支援体制、事業承継でM&Aを選択する企業は増加傾向

M&A成約実績

	H27/3	H28/3	H29/3	H29上期
成約件数	4件	3件	21件	11件
獲得手数料	72百万円	39百万円	301百万円	140百万円

■ 対顧客デリバティブ取引業務の取組み

- 為替ヘッジニーズ、低金利を背景とした仕組み預金取引ニーズをしっかりと取り込む

デリバティブ取引実績

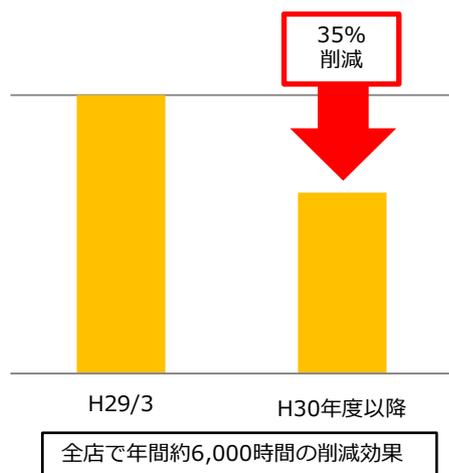
	H27/3	H28/3	H29/3	H29上期
成約件数	505件	505件	482件	392件
獲得手数料	593百万円	551百万円	269百万円	244百万円

- 営業店・本部の業務改革による生産性の向上
- 営業店・グループ会社のフロント部門の人員増強による営業力の強化

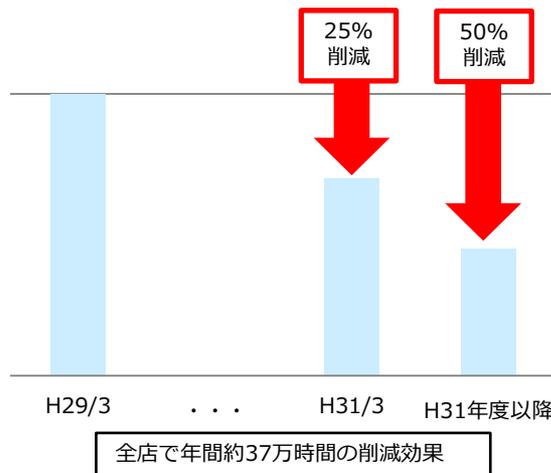
営業店改革プロジェクト

- 営業店バック事務の本部集中化
- 文書・事務手続の見直し
- 融資・渉外業務の効率化によるスピードアップ

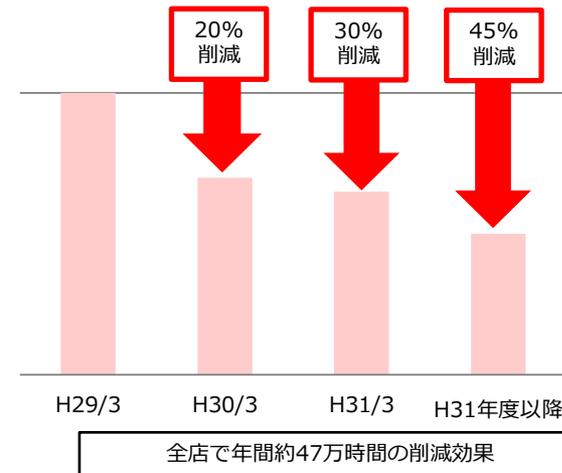
営業店の住宅ローン業務処理時間



営業店のプロパー融資業務処理時間



営業店の預金・為替業務処理時間



住宅ローン・プロパー融資バック事務で **約200名** 捻出

預金・為替業務で **約250名** 捻出

本部機能のスリム化

- 本部機構改正
- 業務削減
- 業務プロセスの見直し

約200名 捻出 (H29上期で100名捻出済)

捻出した人員を営業店や
グループ会社のフロント
部署へ配置転換

効率的な店舗運営

■ 岐阜県戦略（現在106か店体制）

「フルバンキング型」から「個人のお客さまに対する総合金融サービス拠点」（個人店）へ転換

- 平成30年1月～岐阜県内店舗から随時実施（対象40か店程度にまで拡大を計画）
- 個人店は「住宅ローン、投資信託や保険などの相談業務」に特化
- 近隣のフルバンキング型店舗に融資・外為業務を集約

個人店のモデルケース 10名での支店運営を個人店化により6名での少人数運営へ

	現状	個人店	効果
支店長	1名	1名	人件費 △35百万円
支店長代理	3名	1名	
融資・外為	2名	0名	
渉外・内部	4名	4名	

■ 既存店舗の建替

業務の本部集中と少人数運営による店舗のダウンサイジング
駅前の一等地等の物件については地域活性化に向け有効活用を検討

■ 営業時間のフレキシブル化

休日営業の拡大によるお客さま利便性の向上
出張所等の営業時間短縮によるさらなる少人数運営の実現

成長が見込まれる地域への出店

■ 愛知県戦略（現在52か店体制）

「住宅ローン、投資信託や保険などの相談業務」に特化した個人店による出店

■ 少人数運営によるローコスト運営体制の確立

山之手支店（愛知県内53店舗目 豊田市内2店舗目）
 5名体制での支店運営
 ローンサービスセンターを併設

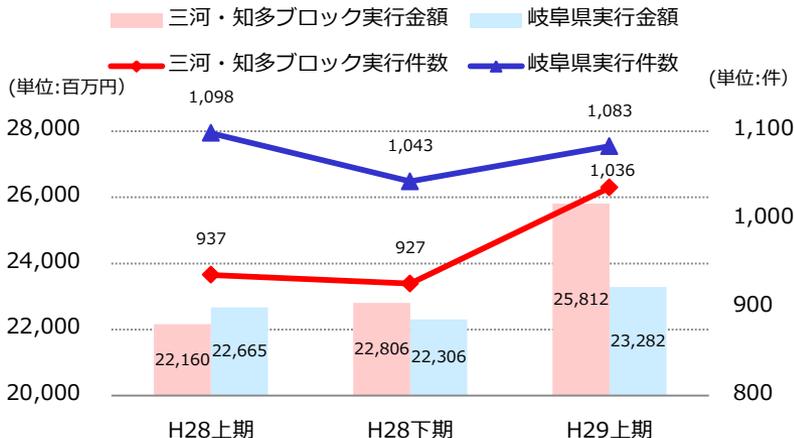


山之手支店（平成30年3月新築オープン）

成長性高い愛知県・西三河地域のマーケットの魅力

- 高い人口増加率
西三河地域の人口増加率は愛知県全体の人口増加率を上回る
- 平成28年度建築確認申請件数
西三河地域は8,563棟で愛知県全体の23.9%の割合（岐阜県全体の市場規模に匹敵）
- 当行の中でも西三河地域の住宅ローン残高は伸びが大きい
預金残高に対する預り資産残高の比率も他地域に比べて高い

住宅ローン取扱状況



グループ会社戦略

成長分野での収益力強化

■ 十六総合研究所

高山市内に事務所を開設し、駐在員1名が常駐
飛騨地域の活性化に向け、情報発信や課題解決に取り組む



■ 十六カード

法人カード会員増強・加盟店営業強化に向け、大名古屋ビルヂング21階に移転

■ 十六リース

愛知県内における営業強化に向け、名古屋営業部の営業担当を約10名増員
同時に、名古屋営業部を十六名古屋ビル18階に拡張移転

■ 十六信用保証

愛知県内のローンサービスセンターとの連携強化および住宅ローン増強を
目的に、十六名古屋ビル15階に名古屋分室を拡張移転

■ 十六コンピュータサービス

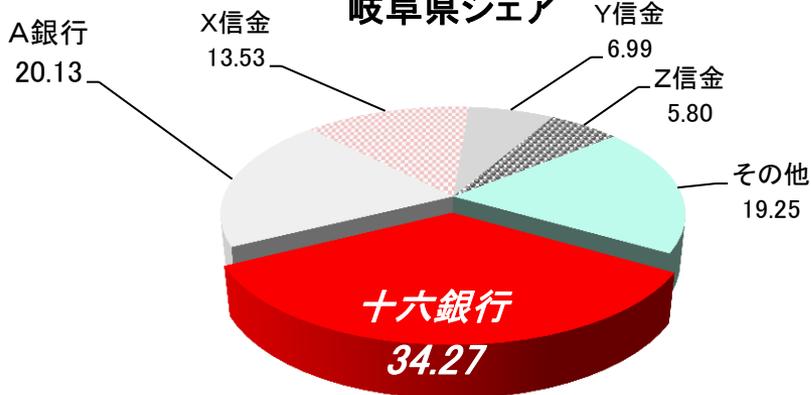
新規先へのアプローチ強化のために当行今池支店1階に名古屋事務所設置



地域別シェア

「企業のメインバンク」調査（東京商工リサーチ）

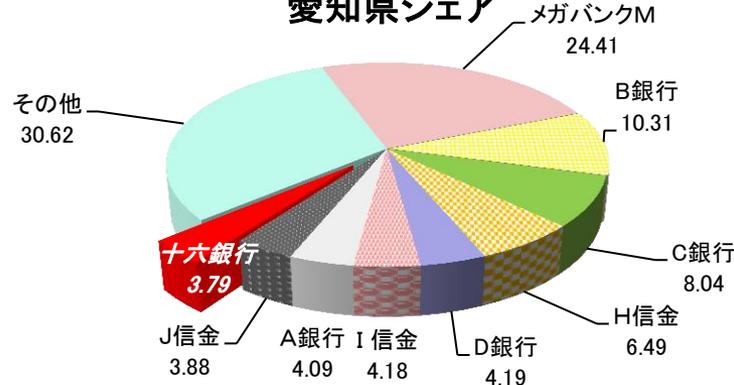
岐阜県シェア



岐阜県のシェアは2位を10ポイント以上上回る

安定した顧客基盤を背景に、地域経済へのコミットを高め、リーディングバンクとして地域経済の活性化に貢献

愛知県シェア



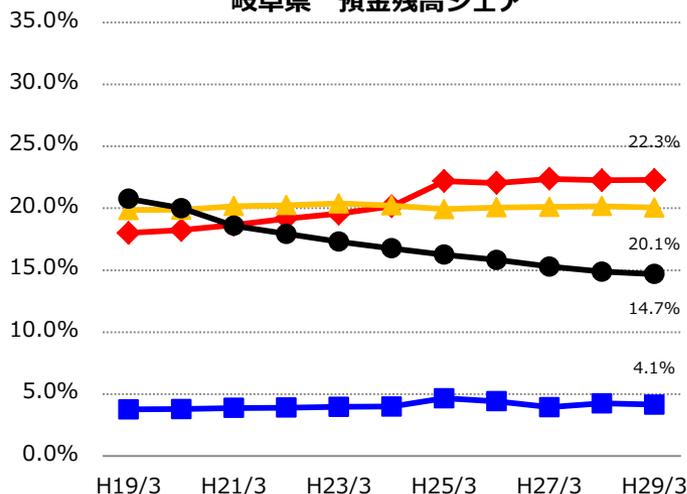
愛知県のシェアは第9位

愛知営業本部を司令塔に地域におけるプレゼンス拡大のために経営資源を重点投入する

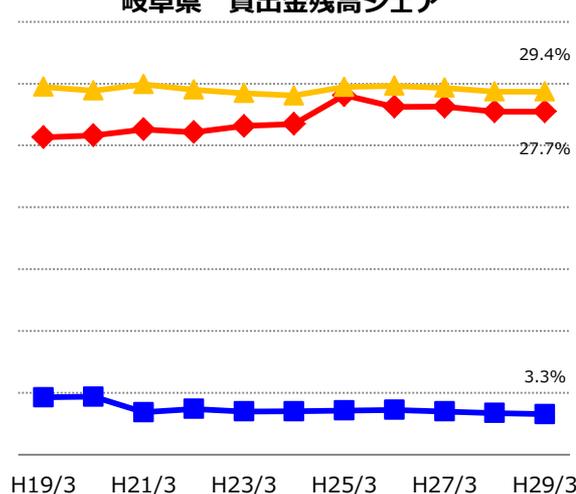
預金・貸出金シェア推移

当行 (赤) メガバンクなど (青) 信用金庫 (黄) ゆうちょ (黒)

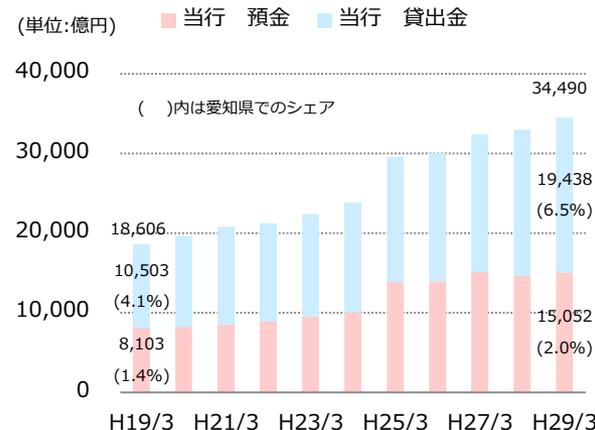
岐阜県 預金残高シェア



岐阜県 貸出金残高シェア



愛知県における地域プレゼンス推移



■ 働き方改革

在宅勤務の試行的導入

- 平成28年11月、本部を対象に在宅勤務を試行的に導入
- 平成29年5月から、試行の対象を全営業店に拡大

「フレッシュアップウィーク」の拡大

- 平成29年10月から、職場全員が1週間毎日定時退行をする「フレッシュアップウィーク」の対象月を毎月拡大（従来、年3回）
- 平成29年度下期は時間外勤務時間の前年同月比20%以上の削減を目指す
- 平成29年度上期削減率8.7%

■ 子育て支援

「配偶者出産休暇制度」の導入

- 平成29年4月より、配偶者が出産を迎えた男性職員を対象に「配偶者出産休暇制度」を導入
- 平成29年9月末時点で、51名の男性職員が休暇を取得

■ 人材教育改革

新人研修期間を2週間 ⇒ 3ヶ月に拡大

- 社会人としての基本的な要素が身についた
- 営業店に配属後、「すぐに」役立った
- 営業店の指導負担が軽減された
- 新入社員の検定試験の合格率が上昇したなどの効果があった

■ 女性の活躍支援

女性登用の数値目標

数値目標

- ① 平成32年度末の代理職以上の女性を、平成26年度末比（87名）で2倍（174名）にする
- ② 「リーダー職」以上に占める女性割合を平成32年度末に20%とする

※ 「リーダー職」とは、代理職以上に事務リーダーおよびF Aリーダーを加えた役職

進捗状況（平成29年9月末時点）

- ① 代理職以上の女性116名
- ② 「リーダー職」以上の女性割合14.9%