

## 中期経営計画

～ 一人でも多くのお客さまに「さすが西京」のサービスを ～

平成29年4月

株式会社 西京銀行

私たちは地域の活性化に貢献します。

私たちはお客さまとのコミュニケーションを大切にします。

私たちは時代のニーズを先取りし創造します。

そして

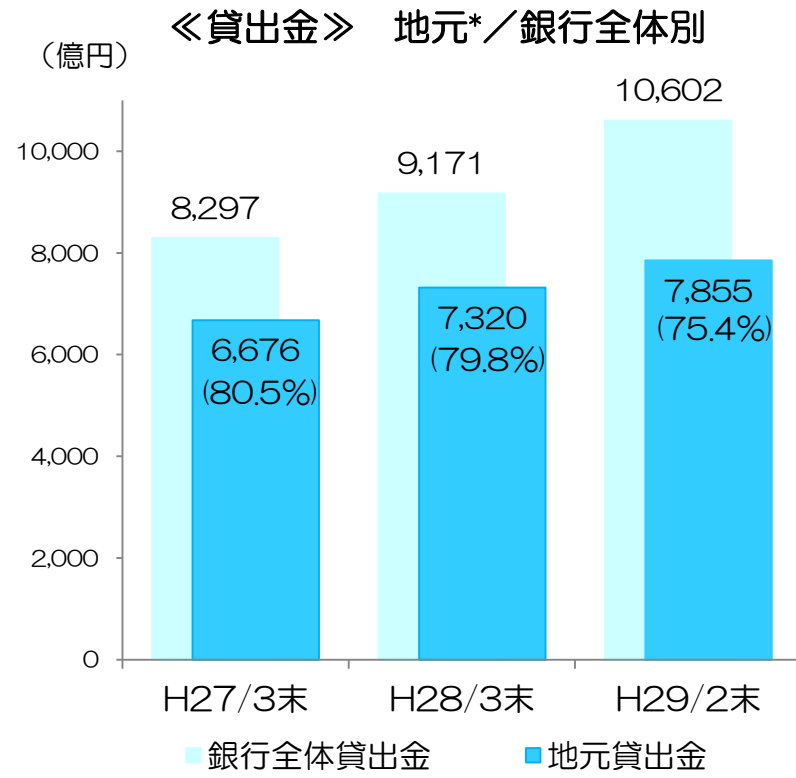
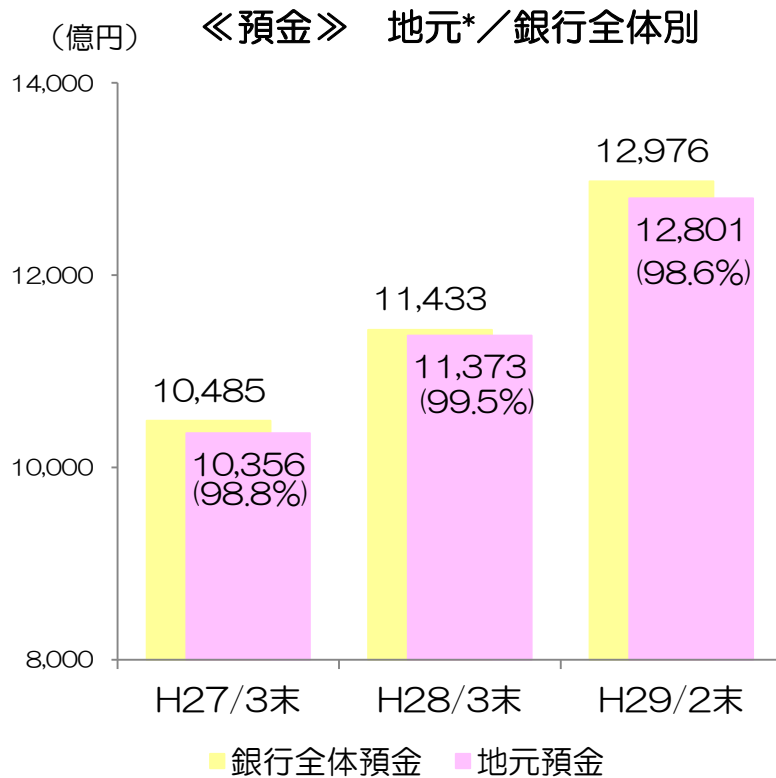
お客さまの期待に確実に応える銀行を目指します。

1. 前中期経営計画の総括 — 資金の地域内循環	4
2. 前中期経営計画の成果（貸出金残高1兆円突破）と課題	5
3. 中期経営計画の背景と位置づけ	7
4. 中期経営計画のコンセプト	8
5. 業績目標	9
6. お客さまの数の拡大戦略	11
7. お客さまとの取引深耕戦略	15
8. コンサルティング機能の強化 — 非金利収益の拡充	17
9. 営業店事務全廃に向けた取組み — 住宅ローン管理室の新設	20
10. 完全ペーパーレスに向けた取組み	22
11. 収益力強化に向けた有価証券戦略	23
12. 収益力強化に向けたIT戦略	24

I. 前中計の総括と新中計の概要  
— 新中計に移行する背景

# 1. 前中期経営計画の総括 — 資金の地域内循環

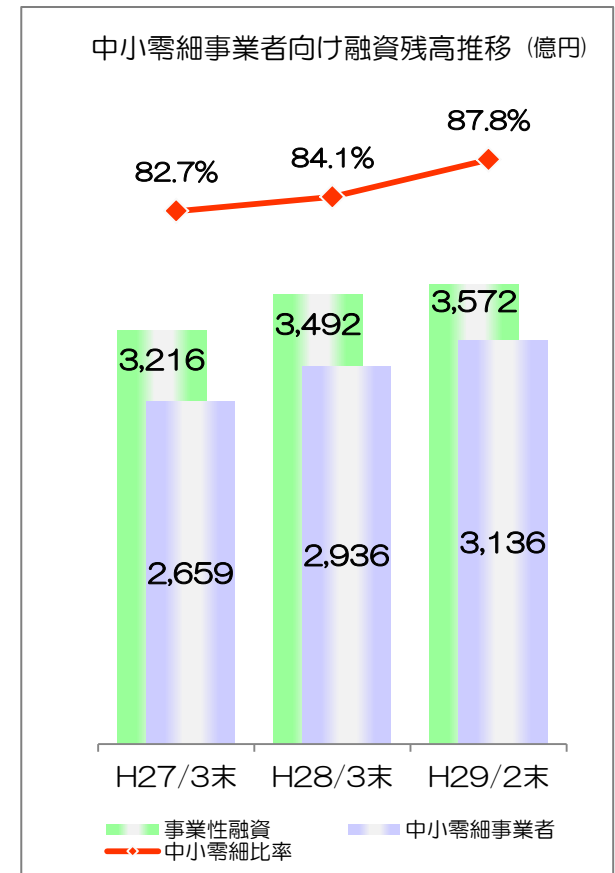
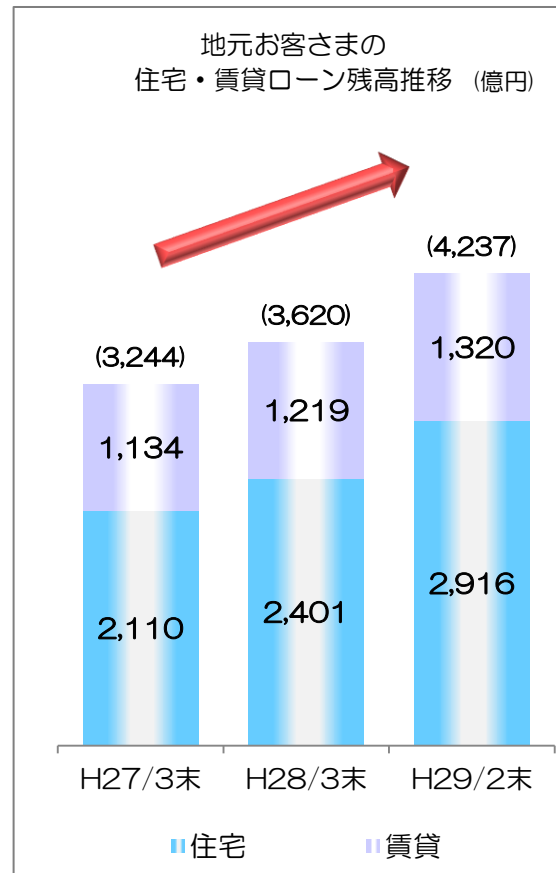
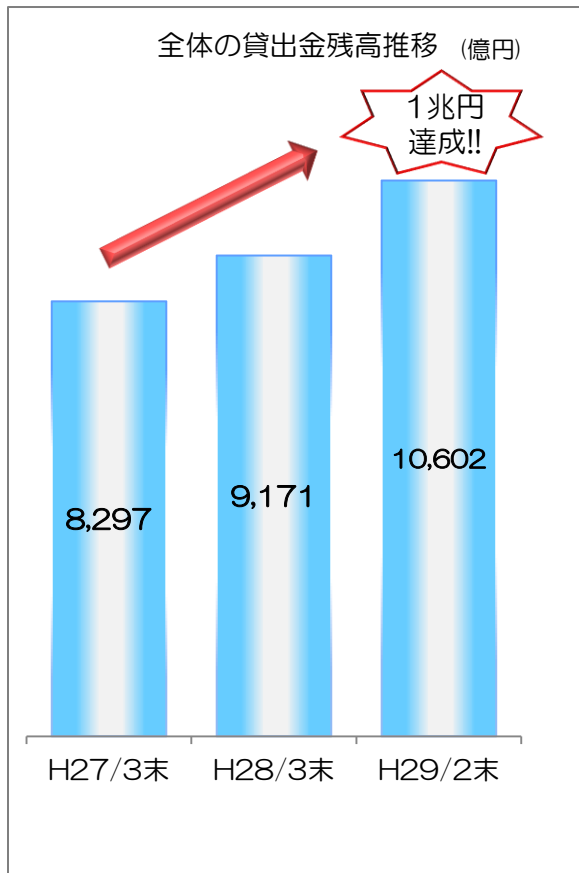
- 当行では、地域の皆さまからお預かりした大切なご預金を、資金を必要とされる事業者さまや個人のお客さまに、借入金としてお使いいただく「**資金の地域内循環**」を進めています。
- 預金はほぼ100%、貸出金は約80%が地元のお客さまとの取引であり、引き続き高い水準で維持、拡大しています。



\*地元(山口県・広島県・福岡県)

## 2. 前中期経営計画の成果（貸出金残高1兆円突破）と課題

- 「地域に根差した中小零細事業者さまと個人のお客さまのための銀行」を長期ビジョンに掲げ、地元の個人のお客さまに対する住宅ローンを中心に着実に融資残高を伸長した結果、**前中計の目標を2年前倒し1年で、貸出金残高1兆円を達成しました。**
- 一方で、貸出金残高の増加を牽引してきた住宅ローンについては、人口減少、高齢化の進展のなかで、今後、大きな伸びが期待できないことから、新成長戦略を含めた中計の見直しを行います。



## II 中期経営計画の概要

### 3. 中期経営計画の背景と位置づけ

- 当行を取り巻く外部環境は、引き続き、主たる営業エリアである山口県の人口減少、高齢化が進展し、地域経済、地域産業は中長期的に厳しさが増すことが予想されます。
- こうした環境下、当行では、引き続き、長期ビジョンである「**地域に根差した中小零細事業者さまと個人のお客さまのための銀行**」の実現に向け、地域の中小零細事業者さまと個人のお客さまに対し、「**さすが西京**」の商品・サービス提供を通じ、お取引いただける地域のお客さま数の増加による地域シェア拡大に邁進します。

**長期ビジョン**  
**地域に根差した中小零細事業者さまと個人のお客さまのための銀行**

**外部環境**

- ①人口減少、高齢化進展
- ②マイナス金利の影響
- ③国際情勢の激変に伴う、金利、為替、株価等マーケットの不安定化

**中期経営計画**  
『一人でも多くのお客さまに「さすが西京」のサービスを』  
(29.4~32.3)

**長期ビジョンの実現に向け、新成長戦略に基づく地域のお客さま数の増加、地域シェア拡大を目指す3年間**

**経営課題**

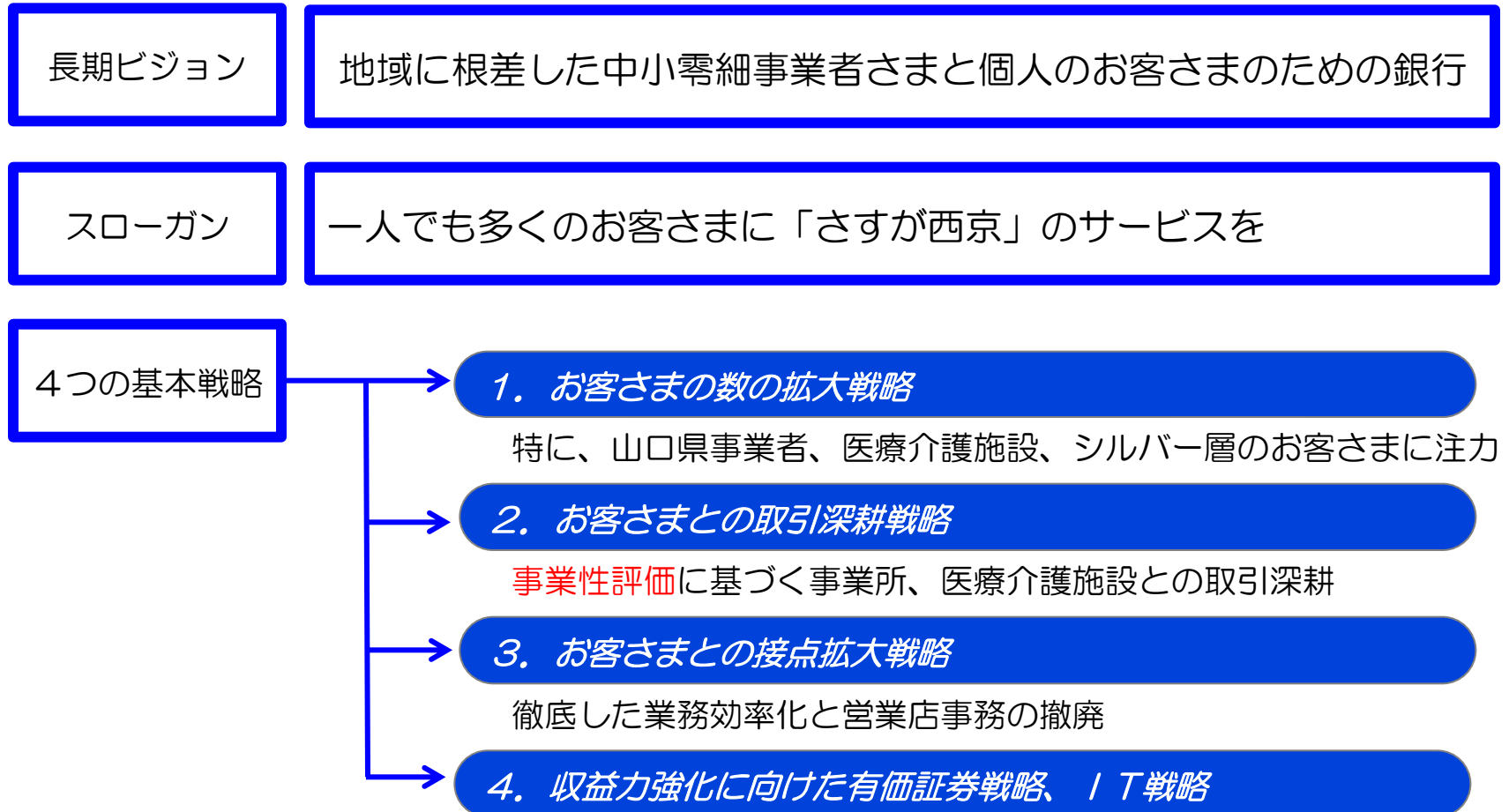
- ①医療介護分野を成長分野と位置付け、新規開業、M&A等を含む医療コンサル機能強化
- ②-1  
リテール向け資産運用、ローン商品、コンサルティングサービスのレベルアップ
- ②-2  
事業性評価に基づく地域事業者の売上向上、資金ニーズの的確な把握と圧倒的なスピード感による融資対応
- ③経営体力の範囲内で、運用の多様化を促進

前中期経営計画  
⇒貸出金残高1兆円を2年前倒して達成  
(28.4~31.3) ⇒29.3終了



## 4. 中期経営計画のコンセプト

- 本中計でも、引き続き、『一人でも多くのお客さまに「さすが西京」のサービスを』をスローガンに掲げ、長期ビジョンの実現に向けた取組みを加速します。



## 5. 業績目標

	項目	28/12末 実績	最終年度 (31年度) 目標
経営目標	①当期純利益	30億円	35億円以上
	②預金残高	1兆2,976億円	1兆4,000億円 以上
	③貸出金残高	1兆406億円	1兆2,100億円 以上
	④外貨預金残高	55億円	250億円以上
シェアの拡大 目標	⑤山口県内事業所融資先数	10,788先	15,000先以上
	⑥医療機関取引先数	321先	600先以上
	⑦年金振込指定件数	56,347先	90,000先以上

### Ⅲ 中計実現に向けた具体的施策

## 6. お客様の数の拡大戦略

- 地元でのお客さまの数の拡大に向け、お客さまに喜んで、西京を使っていただくために、**西京銀行の口座は「手数料無料」**をコンセプトとした口座サービスの利便性強化に努めます。

### 1. 山口県内の事業者取引先数の拡大

**1万5千社以上**

山口県内の3割

- 中小零細事業者新規開拓キャラバン隊を全ブロック（山口県内全域）に展開
- 小規模事業者（従業員5名以下）向けビジネスローン新商品の投入

### 2. 成長分野である医療介護関連事業者取引先数の拡大

**600社以上**

山口県内の5割

- メディカルサポート室の新設／地域連携部医療チームの人員増強
- 全ブロックにメディカルサポート担当を配置
- 外部コンサル、税理士との連携強化によるM&A、事業承継のサポート力強化

### 3. 年金受給者のお客さまとの取引先数の拡大

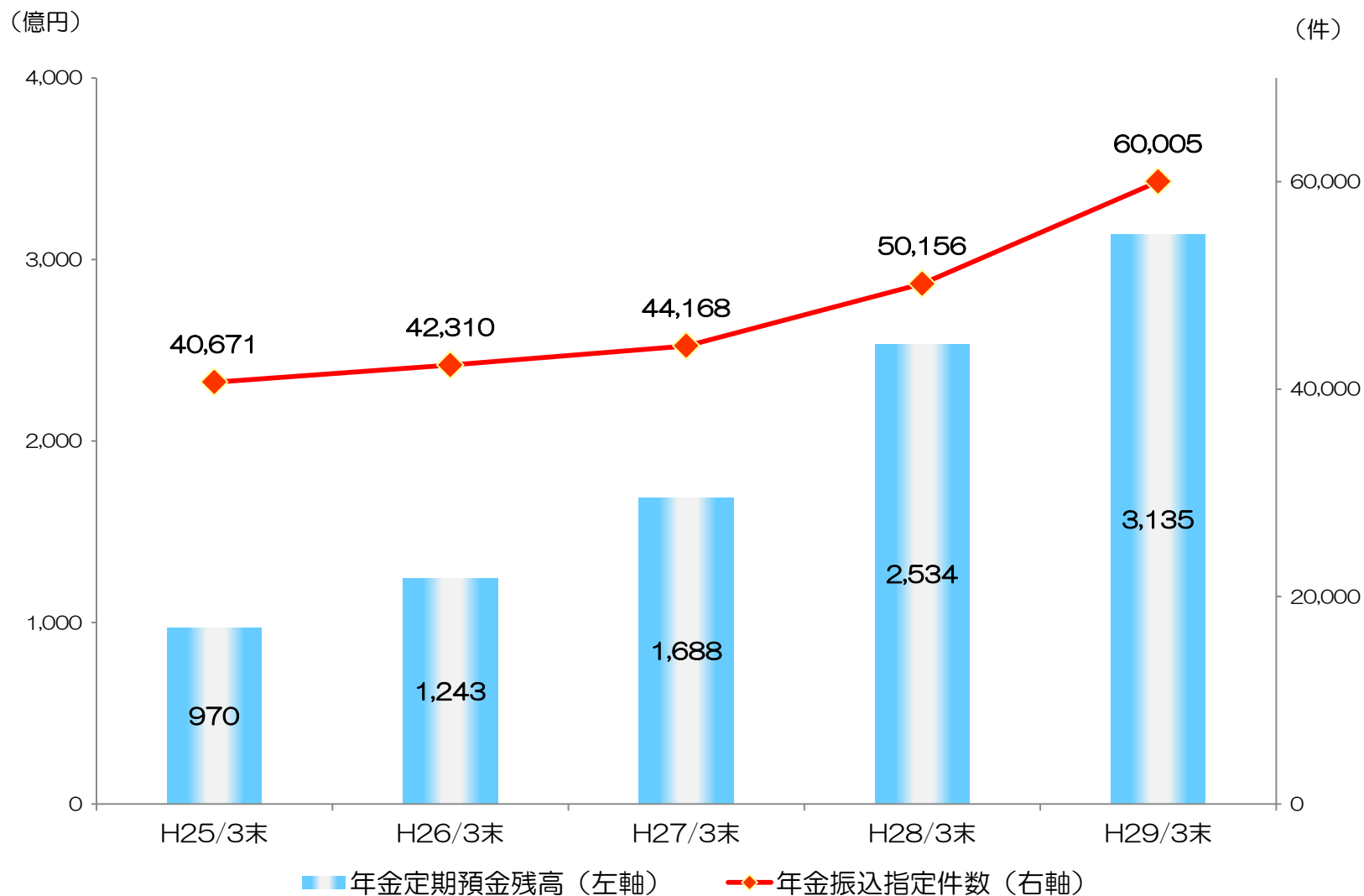
**9万件以上**

山口県内の3割

- 他行比圧倒的な金利優遇商品である年金定期の展開
- 年金シルバー層専用貯蓄預金の発売（平成29年8月予定）

法人、個人問わず、**西京銀行の口座は「手数料無料」**をコンセプトに  
手数料無料化戦略推進

# (参考) 年金定期預金および年金振込指定件数の実績



## (参考) 「さすが西京」の口座手数料体系①

- 西京銀行の口座を便利に使っていただくために、**すべての手数料ゼロ**を目指しています！
- 為替手数料では、他行振込以外はゼロ円、平成29年6月より、以下の条件を一つでも満たせば、ATM利用手数料は完全無料です！！

			店頭	ATM	IB
為替手数料	代金取立	同一支店	0円		
		同一手形交換所内			
		加盟交換所内			
		加盟交換所外（普通）			
		加盟交換所外（速達郵便）			
振込	当行	3万円未満	0円		
		3万円以上			
	他行	3万円未満	648円	432円	324円
		3万円以上	864円	648円	432円

平成29年6月16日 より

ATM利用手数料

給与振込	年金振込	住宅ローン
個人IB	定期預金 100万円以上	カードローン

一つでもお取引があると

いつでも、  
何度でも、0円

(参考) 「さすが西京」の口座手数料体系②ATM手数料ゼロ



# 西京銀行なら ATM手数料が いつでも 何度でも **無料**

全国コンビニ手数料も!!

お申込み  
不要



以下のお取引がひとつあればOK!!

給与振込	年金受取	住宅ローン
インターネット バンキング	定期預金 100万円以上	カードローン

※直近6ヶ月にご利用実績がある方です。

※積立定期預金・外貨定期預金を含みます。

※お借入れのある方です。

## 7. お客様との取引深耕戦略

- 「事業性評価」によるお客様のニーズの把握、「お客様本位の業務運営」の観点からの分りやすい商品、サービスの実現等により、メイン先の拡大を図ります。

### 1. 事業性評価に基づく、機動的な融資、ビジネスマッチングによるメイン先拡大

- メイン化対象先の選定、本部営業店間での与信方針の共有により、機動的に融資を実行
- スカイバンクの導入により、融資案件に関する情報共有の迅速化を行い、案件発掘から審査、稟議、契約、実行までに要する時間を短縮

### 2. 富裕層を含む個人のお客様のメイン化推進

- 「お客様にとってわかりやすい商品・サービスの提供」のコンセプトのもと、外貨預金や金等の商品販売に注力
- 住宅ローンをきっかけとしたメイン化を進めるため、お客様に選んでいただける住宅ローン商品の強化

**スカイバンク、タブレット等のITを活用し、**  
**・お客様との密接なコミュニケーションによるコンサル強化**  
**・契約事務等の簡略化による時間削減を通じたお客様とのコミュニケーション時間の拡大**



## 運用商品サービス

商品 (外貨定期預金)	金利 *1)
インドネシアルピア建	<b>5.0%</b>
豪ドル建	<b>3.5%</b>
米ドル建	<b>2.0%</b>

商品 (金)	販売店舗*2)
金地金 (500gより購入可能)	<b>全店舗</b>

\*1) 各外貨定期預金のキャンペーン期間中の優遇サービス

\*2) 山口県内全域で、金地金を販売している唯一の銀行

## 住宅ローン商品

### 特徴的な3つの商品

- ① さいきょう超住宅ローン『創造物語』
  - ご融資限度額 **1億円以内**
  - ご融資期間 **50年以内**
- ② さいきょうクイック超住宅ローン
  - 受付後3時間の**スピード回答**
- ③ さいきょう個人事業主超住宅ローン
  - **個人事業主さま専用**

## 8. コンサルティング機能の強化 — 非金利収益の拡充



- 中小零細事業者さまと個人のお客さまのお役に立ち続けるために、コンサルティング機能を更に強化します。

### 1. 事業者さま

・・・事業性評価に基づくお客さまの経営課題の理解とソリューションの提供

- お客さまに対する面談頻度をあげ、売上向上等顕在化した具体的なニーズを実現
  - － 藍澤証券と連携した「クロスボーダーマッチング」（山口、広島、福岡 ⇄ 関東、東海）の強化によるビジネスマッチング
  - － ミュージックセキュリティーズと連携した「クラウドファンディング」を通じた販路拡大等
- 経営者保険、事業承継、M&A等の事業者さまの経営課題解決に向け、コンサルティング・サービスの強化、地方創生ファンドの活用 等

### 2. 個人のお客さま

・・・マネープラザ、ローンセンター等のコンサルティング力の強化と「さすが西京」の商品・サービスの提供

- 証券会社等とのアライアンスによるマネープラザの資産運用コンサルティングの質の向上
- ネット証券等との連携による新サービスの検討
- 住宅ローンをきっかけとした保険見直しサービスの強化

- 事業者さまの「売上高の向上」、「経営課題の解決」に向けた取組みを強化・促進させていくため、ソリューションサービスの提供を積極的に行います。
- 成長分野・ニーズの高い分野の更なるコンサルティング・サービス強化として、地域連携部内に「メディカルサポート室」を新設。専門知識を活かした「実のあるご提案」を提供します。

## ソリューションサービスの提供

カテゴリー	内容
ビジネスマッチング	M&A
	販路開拓サポート
ファイナンス	クラウドファンディングの活用
	地方創生に資するファンドの活用
補助金・助成金	計画書作成・申請サポート・専門家との連携

## 成長分野・ニーズの高い分野への対応強化

カテゴリー	内容	担当
医療・介護ビジネスサポート	開設・運営・医療法人承継 制度改定等最新情報の提供	<b>[新設]</b> メディカルサポート室
事業承継サポート	経営権・後継者問題	事業承継サポートデスク
	自社株式・財産承継対策	
海外ビジネスサポート	海外進出（投資・輸出入）	アジアビジネスサポート室
	海外人材の活用	

本業サポート

# (参考) クラウドファンディングとファンド取り組み実績

## クラウドファンディング (さいきょうセレクトファンド)

募集	NO	ファンド名	事業者	募集中金額	状況
第1弾	①	広島 櫟kunugiスイーツファンド	株式会社櫟	3.1百万円	募集終了
	②	山口 蜂蜜カステラファンド	有限会社小川蜜カス本舗	3.1百万円	募集終了
	③	山口 ロイヤルのブランデーケーキファンド	有限会社ロイヤル	5.1百万円	募集終了
第2弾	④	下関 極上ふぐファンド	株式会社日本フーズ	10.0百万円	募集終了
第3弾	⑤	忠小兵衛の焼き抜き蒲鉾ファンド (①、②)	有限会社忠小兵衛蒲鉾本店	7.3百万円	H29.3 販売開始
	⑥	百薬の長 栄養アルコールドリンクファンド	株式会社SPASA	3.0百万円	H29.3 販売開始

第1弾



第2弾



第3弾



## 地方創生ファンド、6次産業化ファンド、観光ファンド

NO	ファンド名	サポート内容	実績件数	実績金額
①	さいきょう地方創生ファンド	新商品・新サービスの開発に取り組んでいる事業主さま、創業者さまをサポート	8件	4.5億円
②	さいきょう観光ファンド	観光事業サポート	2件	0.6億円
③	さいきょう農林漁業成長化ファンド	6次産業化事業者さまをサポート	1件	0.1億円
④	さいきょう地域支援ファンド	事業再生、組織再編等のサポート	6件	3.6億円



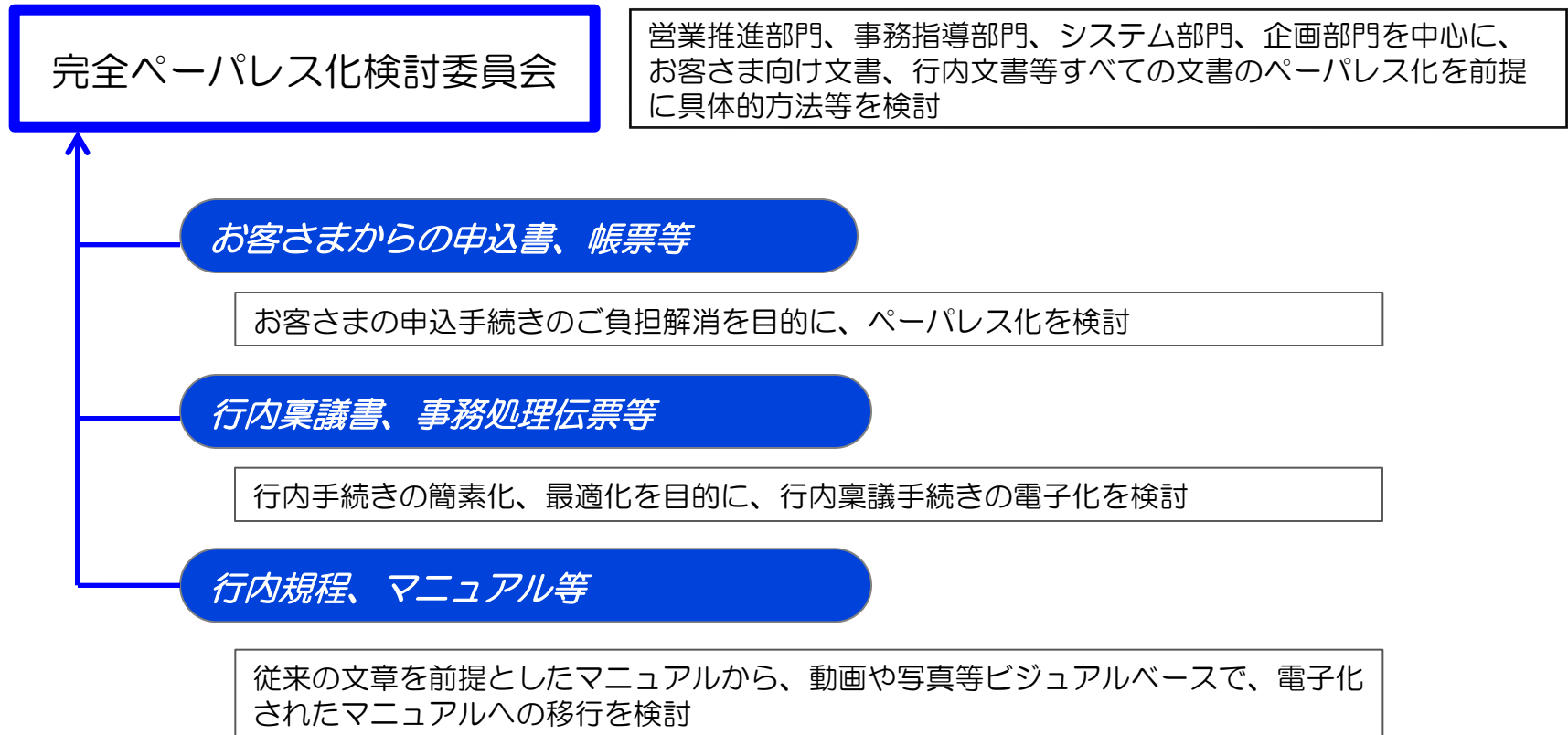
# (参考) 近時の営業店事務の本部集中化・効率化例



事務改善項目		2014年度	2015年度	2016年度
オペレーション	新規口座開設	法人を含むすべてのお客さまの二次オペ集中化 財形事務の集中化		無通帳総合口座新規口座開設・切替オペの集中化
	融資	営業店による不動産担保再評価の廃止 実地調査の廃止	代位弁済事務集中化 自己査定資料保管業務の集中化 でんさい割引明細登録集中化	SKYBANK導入
	相続			相続手続の見直し
	その他		台風被害に伴う保険金支払事務の簡素化(台風15号) 歳入金口座振替事務の集中化 窓口収納(周南市税・水道料)の集中化	役席承認の一部本部代行開始
事務処理	税金・公共料金	預金利子諸税の支払を紙ベースからe-taxへ変更		
	諸届	住所変更の簡略化 本人確認記録書システム導入		喪失届の集中化(個人通帳・カード再交付受取、書類保存)
	繰込	印鑑届・本人確認記録書の保存集中化		一部帳票類の電子化開始
	その他	雑益ネット出金の開始		
保管	重要印刷物	重要印刷物の見直し	入金帳発行の集中化	
	投資信託		投資信託書類保管集中化	
	その他	ごみ回収廃棄業務の外部委託		センター資料の紙送付・保管廃止 マル優申告書等保管の集中化 損傷券の引換集中化
	現金	現金保管業務の外部委託開始 メール仕分業務・メール輸送業務外部委託開始		日銀預け金勘定の本部集中化
お客さま目線	事務手続き		成年後見人の取扱簡素化	
	高齢者対応		高齢者対応のフロー作成	
	帳票	伝票帳票の見直し		金銭消費貸借契約書のプレ印字開始
その他	総務			
	外為		外国送金(被仕向)対応の集中化	
	コンプライアンス			アンチマネロンシステムの導入

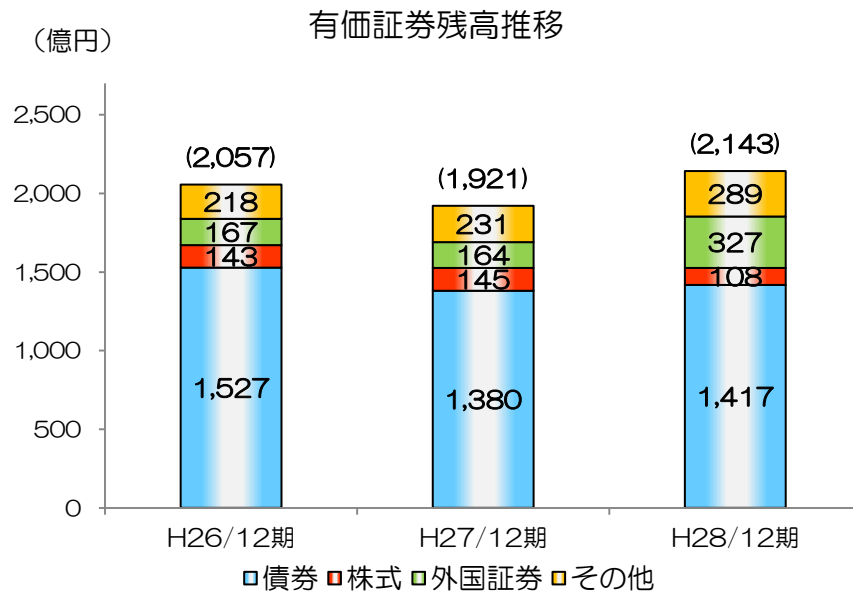
## 10. 完全ペーパーレスに向けた取組み

- お客様の利便性向上、銀行の業務効率性向上の観点から、タブレット端末を利用したお客様向け申込書、行内帳票等ペーパーレス化に向け、**完全ペーパーレス化検討委員会**を設置し、取組みに着手します。



# 1 1. 収益力強化に向けた有価証券戦略

- 有価証券運用は引き続き、金利リスクをコントロールしながら、債券を中心に安全性を重視した運用を行う一方、収益力強化に向け、経営体力の範囲で、運用の多様化を進めます。
- そのために、**昨年4月、有価証券のフロント部門を東京に移転**し、運用手法、リスク管理手法に関する情報収集に努め、運用力強化を図っています。

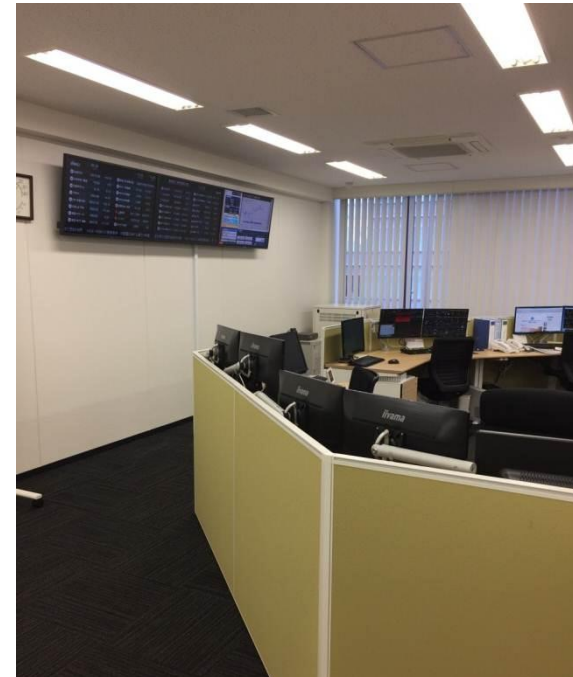


その他有価証券（国内債券）修正デュレーション推移

単位：年

H26/12期	H27/12期	H28/12期	H27/12期比
3.899	3.974	3.268	▲0.706

市場金融部 東京オフィス  
ディーリングルーム





## 1 2. 収益力強化に向けたIT戦略

- 銀行業務を支えるITの安定性、安全性を持続的に確保するため、外部のシステムベンダーとのアライアンスを積極的に進めていきます。
- サイバー攻撃やインターネットの不正利用防止のため、当行内に外部専門家とともにCSIRTを設置し、セキュリティ強化に努めています。

### システムアウトソース方針

システム	区分	方針
勘定系	ハード	アウトソーシング
	ソフト (開発・運用)	
イントラ	ハード	アウトソーシング
	ソフト (開発・運用)	インソース

ITに関するハードはフルアウトソースし、システムセンターを廃止

情報系ITの開発・運用は内製化し、グループシステム子会社も含め機動的にシステム開発

### 情報セキュリティ対策

- 他社を含めたサイバー攻撃、不正利用事例の収集、分析を通じた新たな予防策の策定
- ベンダー等との協議を踏まえた技術的な予防策の実施
- 事象の早期発見、発生時の適切な初動対応のための定期的訓練の実施等