



平成 26 年 3 月 25 日

各 位

会 社 名 株式会社 常陽銀行  
代表者名 取締役頭取 寺門 一義  
(コード：8333 東証第一部)  
問合せ先 執行役員経営企画部長 中島 文規  
(TEL. 029-300-2601)

## 「第 12 次中期経営計画」の策定について

常陽銀行（頭取 寺門 一義）は、平成 26 年度から平成 28 年度までの 3 年間を計画期間とする「第 12 次中期経営計画 ～地域の未来を協創するベストパートナーバンク～」を策定し、4 月よりスタートすることといたしましたので、お知らせいたします。

本中計の遂行により、お客さま、地域、株主の皆さまとの信頼関係を一段と深化させ、お客さま、地域、当行グループの持続的な成長を実現してまいります。

「第 12 次中期経営計画」の概要は、別添の通りとなります。

以 上

本件に関する照会先 常陽銀行 経営企画部 企画グループ TEL 029-300-2601

ベストパートナーバンク



常陽銀行

未来協創  
プロジェクト

PLUS



地域の  
未来を  
協創する  
ベスト  
パートナー  
バンク

# 第12次 中期経営計画

[計画期間：平成26年度～28年度]

# 地域の未来を協創する ベストパートナーバンク

地域経済を取り巻く環境は、総人口の減少や少子高齢化の一段の進行、潜在経済成長率の低下などの社会・経済構造の変化とともに、様々な課題の顕在化が予想されています。

こうしたお客さま・地域に生じている課題は、経営理念に「協創」を掲げる当行にとって活躍機会の拡大を意味し、地域経済の成長・活性化に向けた能動的な関わりが、これまで以上に当行グループの重要な課題となっています。

このため、第12次中期経営計画では、お客さま・地域の復興と成長に向けた取り組みを、より高いステージへと引上げ、創意工夫にもとづく総合金融サービス機能の提供により、社会・経済構造の変化に伴う地域の課題をお客さま・地域とともに解決し、当行グループ自らの成長にもつなげていくことを目指してまいります。

こうした姿勢を明確にするため、目指す姿を「地域の未来を協創するベストパートナーバンク」とし、協創力の発揮をはじめとする5つの基本戦略を展開してまいります。

## 1 協創力の発揮

社会・経済構造の変化によって生じている様々な課題をお客さま・地域と共有し、創意工夫にもとづく総合金融サービス機能の提供により、お客さま・地域の課題解決に貢献する「協創力※1」を発揮してまいります。

取り組みにあたっては、**未来協創プロジェクト「PLUS+」**を立ち上げ、当行グループ一丸となって推進してまいります。

## 2 顧客基盤の拡充

協創力の発揮には、お客さま・地域との課題共有・解決の前提となる、深い信頼関係にもとづいた取引浸透と取引先ネットワークの充実が不可欠であり、いばらき圏の中での「顧客基盤の拡充」を進めてまいります。

## 3 市場運用力の強化

グローバル化やセキュリティ化の進展を踏まえ、貸出金増強のみならず、収益力の強化に向け、有価証券運用および外貨建貸出金等の増強による「市場運用力の強化」に取り組んでまいります。

## 4 現場力の革新

お客さま・地域との課題の共有・解決に向けた接点強化を目指し、ダイレクトチャネルを活用した営業力強化やチャネル連携の強化、効果的な営業チャネルの構築等による「営業チャネルの革新」に取り組んでまいります。また継続的なBPR推進態勢の構築により、「営業・事務プロセスの革新」を進めてまいります。

## 5 人材ポートフォリオの再構築

目指す姿の実現に向け最も重要な経営資源である人材について、自律的な育成支援の充実に加え、育成体系の再構築を含めた組織的な人材育成態勢の強化と、総合金融サービスにおける活躍機会の拡大に取り組んでまいります。

※1 協創力とは、社会・経済構造の変化によって生じている様々な課題をお客さま・地域と共有し、コンサルティングやIT等を活用した創意工夫にもとづく総合金融サービス機能の提供により、お客さま・地域の課題解決に貢献していく力。

# 未来協創 プロジェクト PLUS

【ロゴマークについて】

- ・オレンジ色の矩形は、それぞれ「お客さま」「地域」「常陽銀行」を、赤い矩形は、「生まれる（プラスされる）価値」を表します。
- ・4枚の矩形の組合せにより「+」を表すとともに、4枚が風車のように回転し、新しい価値を生み出していくイメージも表現しています。

## 3つの「プラス」

1. 地域の課題解決を通し、お客さま・地域、当行グループの未来にとって「**プラス**」の側面をもたらすことを目指してまいります。さらに、東日本大震災からの復興支援に対して、従来にも増して、取り組んでまいります。
2. 「運用・調達・決済」という「お客さま・地域の経済活動に不可欠な機能」に「コンサルティング・ITという創造性を提供する機能」を融合（**プラス**）させた「総合金融サービスの進化」を目指してまいります。
3. 地域の課題解決に向け、職務へのやりがいと活躍機会が広がる「**プラス**」思考で行動してまいります。

## プロジェクト方針

地域の課題解決に向けた総合金融サービス機能の活用可能性を探求し、価値ある事業の創造に資する企画・実行を積み重ね、お客さま・地域とともに未来を協創してまいります。

地域の未来を協創する  
ベストパートナーバンク

## 未来協創に向けた3つの柱

1. 円滑な資金供給による課題解決
2. 地域経済活性化・産業振興による事業創造
3. 地域の未来への社会貢献

【個人】豊かな生活への貢献  
【法人】成長産業の後押し  
【公共】活力ある地域社会の創造

経営  
目標

## 連結純利益の拡大

計画最終年度(28年度)における「連結純利益」および「単体純利益」は、過去最高益を目指してまいります。

### 計数目標(28年度)

連結純利益 300億円以上

OHR<sup>※2</sup>

60%未満

単体純利益 270億円以上

ROE<sup>※3</sup>

5%程度

単体経常利益 400億円以上

連結自己資本比率<sup>※4</sup>

12%程度

単体業務粗利益 1,200億円以上

※2 OHRは経営効率を図る代表的な指標で、1単位の業務粗利益を獲得するためにどの程度の経費を使用したかを示すものです。

※3 ROEは資本効率を図る代表的な指標で、株主資本を使ってどれだけ利益をあげたかを示すものです。

※4 自己資本比率は財務の健全性を図る指標で、貸出金や有価証券等のリスクアセットに対し、自己資本がどの程度あるかを示すものです。

# 5つの基本戦略と主な戦術

## 1 協創力の発揮

●地域の課題解決に向けた事業創造

- ①「課題提起型」事業創造
- ②「ネットワーク構築型」事業創造
- ③「情報開発型」事業創造
- ④「知見活用型」事業創造

## 2 顧客基盤の拡充

●取引先の深掘りと営業拡大地域でのコア取引先拡大

- 【個人顧客基盤の拡充】世帯・家族や従業員（職域営業）・オーナー取引を軸とした顧客接点の強化
- 【法人顧客基盤の拡充】タイミング・ニーズを捉えた資金需要への対応と質の高い総合金融サービスの提供
- 海外進出支援・海外取引等への取り組み強化

## 3 市場運用力の強化

- 投融资対象・手法の多様化、投融资地域の拡大（アジア等の成長取り込み）
- 海外拠点等の活用による情報収集・調査・分析力の向上

## 4 現場力の革新

### 営業チャネルの革新

- ダイレクトチャネルの営業力強化、チャネル間の連携強化、効果的な営業チャネルの構築

### 営業・事務プロセスの革新と経営管理態勢の高度化

- JASTやCRM等を活用した営業プロセスの高度化
- BPRの定着・発展に向けた継続的なBPRの推進態勢の構築
- 能動的なリスク管理態勢への取り組み、顧客保護管理・コンプライアンス態勢の強化

## 5 人材ポートフォリオの再構築

- 組織的な人材育成態勢への取り組み
- 総合金融サービスにおける活躍機会の拡大

### 常陽銀行の概要

(26年2月28日現在)

創立	1935年(昭和10年)7月30日
本店	茨城県水戸市南町2丁目5番5号
資本金	851億13百万円
拠点	国内：179拠点(本支店152、出張所27) 海外：2駐在員事務所(上海、シンガポール)
経営理念	『健全、協創、地域と共に』 当行は、堅実な営業、健全な経営を行い、お客様・地域・株主の方々と共に価値ある事業を創造していくことにより、地域社会・地域経済の発展に貢献してまいります。

グループ会社	常陽コンピューターサービス 常陽リース 常陽信用保証 常陽クレジット 常陽ビジネスサービス 常陽産業研究所 常陽施設管理 常陽キャッシュサービス 常陽証券
--------	---