

新中期経営計画の位置づけと長期ビジョン

前中期経営計画「Let's Do It!」では、経営基盤強化に向けた変革期として、「コンサルティング型ビジネスモデルの強化」「お客さまとの接点強化」「業務プロセス改革」の3つの基本戦略を軸に事業を展開してきました。

新中期経営計画「Always ～変わらぬ 想いで、明日を変える～」は、前中期経営計画の経営基盤強化を完遂する変革達成期と位置づけるとともに持続可能なビジネスモデルの実現に向けた基盤構築期としています。そして、長期ビジョン「地域と社員を幸せにするOKBグループ～お客さまからの『ありがとう』の追求～」の達成を目指すべく、限られたリソースを効果的に配置する「選択と集中」と、その価値を生み出す最大の源泉である社員の「人的資本価値の最大化」に取り組んでいきます。



前中期経営計画「Let's Do It!」の振り返り（計数目標）

項 目	計数目標	2021年度実績	2022年度実績	2023年度実績
(単体)顧客向けサービス利益(本業利益) ^{※1}	黒字化	▲7億円	35億円	67億円
(連結)自己資本比率	8.3%以上	8.74%	8.52%	8.87%
(連結)コアOHR ^{※2}	75%台	75.7%	71.9%	79.6%
(連結)当期純利益 ^{※3}	95億円以上	106億円	48億円	94億円
(単体)役務取引等利益比率 ^{※4}	13%以上	10.2%	13.9%	20.1%
(単体)事業先に対するコンサルティング提案件数 ^{※5}	3,300件以上	4,020件	4,053件	5,270件
(単体)個人に対するコンサルティング提案件数 ^{※6}	33,000件以上	32,352件	40,218件	71,301件

※1 預貸金利息+役務取引等利益-経費
※2 経費÷コア業務粗利益
※3 親会社株主に帰属する当期純利益
※4 役務取引等利益÷コア業務粗利益
※5 事業計画策定支援件数、事業承継相談件数、ビジネスマッチング商談設定件数、医療・介護・教育事業者にかかる有益情報取得件数 など
※6 預り資産提案件数・信託提案件数 など

新中期経営計画の財務目標

目 標 項 目	2023年度実績	2026年度目標	長期計数目標
(連結)ROE	3.0%	3.5%以上	5%以上
(連結)当期純利益	94億円	120億円以上	150億円以上
(連結)コアOHR ^{※1}	79.6%	75%以下	65%以下
(連結)自己資本比率	8.87%	9.0%以上 ^{※2}	9.0%以上 ^{※3}

※1 経費÷コア業務粗利益 ※2 パーゼルⅢ最終化経過措置ベース ※3 パーゼルⅢ最終化完全実施ベース

中長期的に取り組む非財務目標

テーマ	測 定 指 標	2023年度実績	目標値	達成年度
Environment 環 境	気候変動 CO ₂ 排出量削減(2013年度比) ※OKBグループ目標	37%減	50%減	2030年度
Social 社 会	金融仲介 サステナブルファイナンスの実行金額 ※OKBグループ目標(2022年度～2030年度累計実行額)	2,125億円	1兆2,000億円	2030年度
	地域経済 M&A支援先数(年) 事業承継支援先数(年)	509先 1,133先	600先 1,300先	2026年度
Governance ガバナンス	企業風土 エンゲージメントスコア	65	68以上	2026年度
	多様性 女性リーダー職(主任以上)比率	27%	30%以上	2030年度
	市場対話 投資家等との深度ある対話(年)	12回	20回以上	2030年度

新中期経営計画

Always ～変わらぬ想いで、明日を変える～

新中期経営計画はサステナビリティ基本方針において特定している6つのマテリアリティ（➡P.23）を土台に、地域課題の解決を通じ、成長を目指すものです。成長戦略・人財戦略・経営基盤強化の3本柱を基本戦略に据え、DX戦略により地域のイノベーションのサポートにも取り組むことで、豊かな地域社会の発展に貢献します。収益性・効率性・健全性を追求し、さらに長期計数目標を設定することで、持続的な成長を目指すとともに、企業価値向上に向けた取り組みも強化していきます。

3つの基本戦略とDX戦略

1

成長戦略

多様で複雑なニーズに対応するため、リソースを最適化し変化を続けることで「豊かな地域社会の発展」に貢献します

2

人財戦略

人的資本経営により、社員の組織に対する自律的な貢献意欲の高揚を図り、「はたらくしあわせ」の実現を目指します

3

経営基盤強化

経営資源の最適な配分を実施することで、OKBの持続的な成長を支える強固な経営基盤の構築を目指します

4

DX戦略

デジタルによる顧客接点の変革
プロセス改革
デジタル基盤整備
サイバーセキュリティ管理態勢の強化
人財・企業風土の変革

財務・非財務目標

財務目標

目 標 項 目		中期経営計画計数目標	長期計数目標
(連結)ROE	収益性 持続可能な収益体質の確立、資本の効率的運営により収益性の向上を図ります	3.5%以上	5%以上
(連結)当期純利益	グループ収益力 グループ全体での収益力の強化を図ります	120億円以上	150億円以上
(連結)コアOHR ※経費÷コア業務粗利益	効率性 経費コントロールにより効率化を図り、持続的成長に向けた投資資金を確保します	75%以下	65%以下
(連結)自己資本比率	健全性 アセットコントロールに加え、パーゼルⅢ最終化を見据え適切な資本水準を維持します	9.0%以上 パーゼルⅢ最終化経過措置ベース	9.0%以上 パーゼルⅢ最終化完全実施ベース

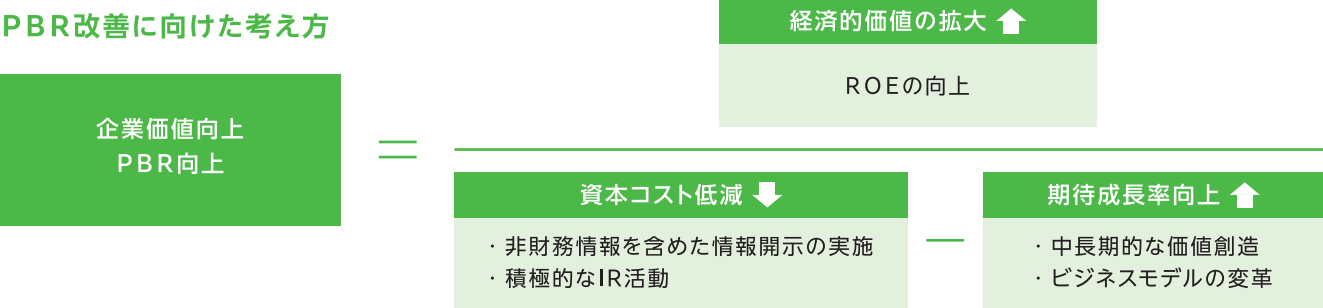
非財務目標

テーマ	測 定 指 標		目標値	達成年度
Environment 環 境	気候変動	CO ₂ 排出量削減(2013年度比) ※OKBグループ目標	50%減	2030年度
Social 社 会	金融仲介	サステナブルファイナンスの実行金額 ※OKBグループ目標(2022年度～2030年度累計実行額)	1兆2,000億円	2030年度
	地域経済	M&A支援先数(年) 事業承継支援先数(年)	600先 1,300先	2026年度
Governance ガバナンス	企業風土	エンゲージメントスコア	68以上	2026年度
	多様性	女性リーダー職(主任以上)比率	30%以上	2030年度
	市場対話	投資家等との深度ある対話(年)	20回以上	2030年度

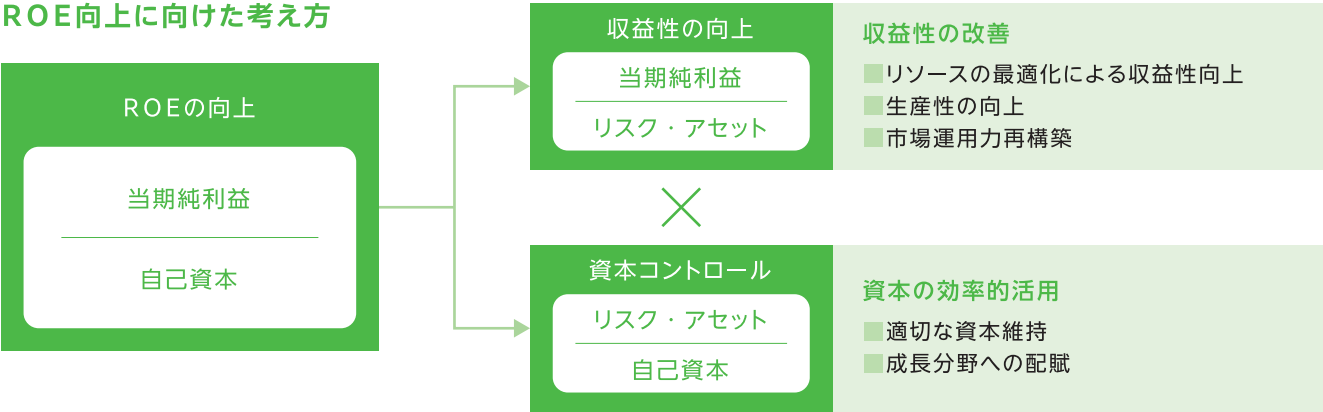
企業価値向上に向けた取り組み

PBRの改善に向け、限られたリソースを最適化し企業価値の向上を図っていきます。
選択と集中による生産性向上や、固定費の削減に取り組み、成長分野への投資や効率的な資本利用に努めます。

PBR改善に向けた考え方



ROE向上に向けた考え方



「地域と社員を幸せにするOKBグループ」を目指して

新中期経営計画「Always～変わらぬ想いで、明日を変える～」は、“社員が経営計画策定に参加する”というOKBとして初めての試みにより生まれました。2022年11月に有志のメンバーを募集して「若手」「中堅」「ベテラン」のグループにそれぞれ10名、計30名のメンバーを選出し、2023年1月に「次期経営計画策定プロジェクト」が始動しました。同プロジェクトによる議論で、OKBグループが長期的に目指す姿「地域と社員を幸せにするOKBグループ」を設定し、バックキャストで新中期経営計画を策定。プロジェクトメンバーは新中期経営計画の狙いや想いを社員に伝えていくエバンジェリスト(伝道師)の役割も担っています。今回、新中期経営計画を牽引していく林頭取とプロジェクトメンバー4名による座談会を開催し、新中期経営計画や長期ビジョンに込めた想いなどについて話し合いました。



【若手グループ】

小坂 桃子

(本店営業部 マネーコンサルタント)

【ベテラングループ】

柴田 崇

(石川橋支店 支店長)

【中堅グループ】

林 敬治

(取締役頭取)

日比野 由香理

(岐阜支店 次長)

【中堅グループ】

伊藤 彰浩

(IT統轄部 調査役)

次期経営計画策定プロジェクトについて

林 「次期経営計画策定プロジェクト」を立ち上げた理由としては、大きく2つあります。1つ目は、現場の社員の意見をシーズとしていただきたかったからです。これまで中期経営計画は経営陣と企画部署で策定していましたが、やはり机上で物事を考えてしまう。環境の変化を肌で感じている現場の社員にも「OKBグループが目指す方向はこっちだ」と提案をいただきたかった。2つ目は社員がプロジェクトで協議することで、現場を俯瞰することができ、中長期的に業務を変えていくための素地ができると考えたからです。ありがたいことにメンバーの募集には多くの社員が応募してくれました。この機会にぜひ、皆さんがどんな想いでメンバー募集に手を挙げたのか聞いてみたいです。

柴田 私は現在、支店長として現場で業務に従事していますが、過去に経営計画を策定する部署に所属していたため、策定プロセスは理解していました。年代の異なるメンバーがそれぞれの立場でOKBグループの未来を考え、議論し、計画を作り上げていくことに大きな関心を抱いたのでぜひ携わりたいと思い、手を挙げました。

伊藤 私も策定プロセスを自ら検討することに魅力を感じました。現在、デジタル分野を担う本部のIT統轄部に所属しており、中期経営計画を着実に遂行していかなければいけない立場ですが、思うようにいかない時は自問自答を繰り返していました。そういった中で今回のメンバー募集があり、自分たちで策定した経営計画を人に伝え、共有する活動ができることに大きな魅力を感じました。

小坂 私は社内の社会貢献活動のメンバーとしても活動していて、その一環で同業他社を視察させていただく機会がありました。社外に視点を向けるとOKBをもっと良くできないかと考えるようになり、もともと経営に携わるような仕事にも興味があったので、こんな機会はないと思い応募しました。

日比野 素晴らしいですね。私はこれまで支店で働いてきましたが、立場的にも社員たちが働きやすい環境を整備することは常に考えていました。現場の社員の想いを少しでも形にして、本部との橋渡しもできればと思い、応募しました。

林 なるほど。それぞれ強い想いと考えをもってプロジェクトに参加していただいたことに感謝します。今回、

幅広い世代でプロジェクトメンバーが構成されていることも特徴だと思いますが、各世代でどんな議論がありましたか？

柴田 ベテラングループでは、若い社員の意見を否定しないという話が印象的でした。年齢を重ねると過去の経験から判断しがちですが、部下や若い社員の意見を受け止め、尊重する姿勢が大事だろうと。ここは一致した価値観でしたね。

林 となると若手グループの議論が気になりますね。

小坂 若手グループは「20年後、30年後も働いていたい」と思える会社になりたい」という共通の想いで、計画策定に挑みました。話し合いの中では常に“人”の話をしていたかもしれません。ほかの年代の方と話しても「結局、人が大事だね」と話されていたので、これは共通認識なんだなと感じました。

林 計画の策定にあたって、OKBの課題はどんなところにあると考えましたか？



柴田 事業環境がめまぐるしく変化する中で、お客さまのニーズとOKBグループができることに少しギャップが生まれてきた部分があると思います。その部分を経営資源を最適配置する“選択と集中”によってどう埋めていくか、お客さまの真のニーズにどう向き合っていくかというのは課題の1つだと思います。

林 柴田さんが話された通り、環境の変化でお客さまの求めるニーズは変化しますし、それに合わせて提供する商品・サービスも変えていかなければいけません。過去に固執せず、スクラップアンドビルドをしていくことにはかなりのパワーがかかりますが、これは急務として、現在実施しているところです。

特集 座談会 「地域と社員を幸せにするOKBグループ」を目指して

働きがいの向上に向けて

日比野 私が勤務している岐阜支店では柔軟な働き方を積極的に取り入れており、リモートワークや渉外担当者の直行直帰などに取り組んでいます。業務のデジタル化が進んでいけばより柔軟な働き方が実現できると思っています。



小坂 そうですね。私もマネーコンサルタントとしてお客さまのご都合の良い時間に合わせて動くことが多いので、直行直帰などを浸透させていくためにも業務のデジタル化を進めて働き方を効率化していく必要があると感じます。

伊藤 そのためには業務をデジタルへ変革できるデジタル人財の育成も必要だと思います。このプロジェクトで営業店、本部のさまざまな世代の人と意見交換をして改めてその必要性を感じました。人財育成の進め方として、業務をデジタルへ変革していくプロセスを通じて自然とデジタル人財が育っていくことにも期待したいですね。

林 皆様のご指摘の通り、業務のDXは必須です。効率化の観点から言えば、前中期経営計画から業務のプロセス改革には取り組んでいて、営業店の事務量を削減するため、本部の業務サポートセンターに事務の集約を進めています。新中期経営計画でも引き続きプロセス改革には注力していきます。例えばローンについては現状、紙ベースで受付した申込書の処理を順次、本部に集中していますが、その事務は手作業です。次は本部での事務量も削減するために非対面受付システムを導入し、デジタル化を進めていきます。

また、働きがいの話になりますが、経営側の視点で究極のゴールは、“仕事をしていて楽しい”と感じてもらうことだと私は考えています。仕事をしていれば当然、忙しくて大変な時もありますが、それでも「面白くてやりがいがある」と社員に思ってもらうのが理想ですね。その点、支店長の柴田さんはどう思われますか？

柴田 私は日々、支店内の社員に内発的動機付けを促してあげられるように接していますね。「上司から言われたからやる」ということではなく、物事に対する好奇心や関心があれば自発的な行動につながると思います。そうすれば社員のパフォーマンスも確実に上がりますし、モチベーションも持続すると思います。地域に新しい価値を生み出すには、支店の中だけの狭い視野に留まることなく、視点を変えたり、視野を広げたりしなければならないと思いますので、さまざまな経験を持つ外部の方々とも交流できる組織を立ち上げるなど自発的に行動して、多様性の中に身を置くことが大切だと思います。



日比野 多様性に関連して女性は出産や子育てといったライフステージに差し掛かると、職場の離脱は避けられないですね。最近、社員との交流のなかで子育て中でも離脱前と同じように働きたいと思っている社員はたくさんいると肌で感じました。渉外担当者の女性の割合も増えてきていますし、仕事と子育ての両立支援に向けた、さまざまな人事施策をフル活用して皆が活躍できる風土をつくっていききたいです。

伊藤 銀行で働き続けたくても、家庭の事情など、環境の変化で働けなくなった人は昔に比べて増えていると



プロジェクトの中でも議論しましたね。

林 社員の働きやすさを追求していくには、トップダウンではなく、皆で協議し、理解し合いながら進めていくことが重要だと思います。それは今回の中期経営計画の策定で、プロジェクトを立ち上げたことにも通じる部分があります。また、社員に「組織の一員としてずっと頑張っていきたい」というポジティブなムードをつくるのも経営の仕事ですね。少子高齢化で働き手は不足していきますし、さまざまな業種業態で人材は流動化しています。働きがいを感じるというのは定着のポイントでもありますし、社員



がやりがいを感じて幸せになることはお客さまに喜んでいただくことと同じくらい大事です。そのために、私たち経営側が一つひとつの仕事の意義をしっかりと明示していく必要があると思っています。

OKBの未来

小坂 若手グループで話したOKBの理想像は、「20年後、30年後も働いていることに誇りを持てる会社」です。そう思える会社になるようにプロジェクトで議論してきました。なので私自身は新中期経営計画に思い入れがありますが、現場の社員にもこの想いを共有していく必要があると感じています。まずは3年後に会社が少しでも変わったと思えるようにしていきたいです。

日比野 各支店に私たちエバンジェリストが対話をしに行くことで、社員の皆さんには計画の狙いや想いに共感していただけるのではないかと考えています。“地域と社員を幸せにする”という大きなテーマに向けて、私自身もまずは3年後に今よりも仕事をもっと楽しいと思えることを目標にしたいと思います。



伊藤 長期的に目指す姿に向けて、3年、5年とステップを踏みながら、現状とOKBの理想像のギャップを埋めていける活動をしていきたいですね。

柴田 「地域と社員を幸せにするOKBグループ」には「お客さまからの『ありがとう』の追求」というサブタイトルがあります。お客さまが真に必要としているサービスを提供して心から喜んでいただければ、しっかり対価をいただける。そんなOKBの未来に繋がる最高の「ありがとう」が少しでも増えていくとすごくうれしいですね。

林 皆さんありがとうございます。掲げている長期ビジョンに向けて大きくベクトルがぶれることなく、3年後には次のステップに進んでいけるように新中期経営計画を進めていきたいと思います。

成長戦略

基本的な考え方

まち・ひと・しごとをつなぎ、新たな価値を創造

多様で複雑なニーズに対応するため、リソースを最適化し変化を続けることで、地域社会の発展に貢献していきます。



OKBグループと地域が
共存し、成長する。
そんな夢ある未来を実現する
ストーリーが成長戦略です。

取締役常務執行役員
田邊 孝平

取締役常務執行役員
金森 靖

OKBグループの事業環境は、他業態からの参入に伴う競争激化やキャッシュレス社会の進展といった金融業界の情勢に加えて、人口減少や高齢化、これらに伴う中小・中堅企業の後継者不足などの社会問題も深刻化しており、厳しさが一層増しています。

こうした環境下、中期経営計画の基本戦略の一つである成長戦略では、「まち・ひと・しごとをつなぎ、新たな価値を創造」することを基本的な考え方にしています。

これまで地域とともに歩んできたOKBグループが果たすべき役割は、地域やお客さまをサポートしながら地域経済の成長に貢献する取り組みに積極的に参画し、地域産業の高付加価値化を実現することだと考えています。

そして、この役割を全うするためには、OKBグループ

自身も地域経済の成長に貢献する取り組みを通じて、収益力や健全性の向上に努めて成長を続けていく必要があります。

そこで特に注力していくのが「リソースの最適化による収益性向上」と「グループ総合力の発揮」です。

リソースの最適化では、OKBグループがさらに成長していくためにリソースを配分する分野を明確にし、より効率的に営業力強化を図ります。グループ総合力の発揮では、それぞれ業務領域が異なるOKBグループ12社が力を合わせて一体となり、地域のありとあらゆる課題やニーズを解決することを目指します。成長戦略を通じてOKBグループと地域が共存し、お互いに成長していく未来の実現を図っていきます。

- リソースの最適化
- 中小・中堅企業向け
ビジネスの強化
- ソリューション
ビジネスの深化
—法人編—
- グループ総合力の発揮
- ソリューション
ビジネスの深化
—個人編—

リソースの最適化

成長可能性・収益性・地域特性などを総合的に判断し、中小・中堅企業分野に対して重点的にリソースを配賦し、取引強化を図ります。また、有形・無形を問わず資本の効率的利用を通じて、豊かな地域社会の発展に貢献するとともに、お客さまの安心・安全・快適・便利・楽しい生活を提案していきます。

重点分野

ターゲット	取組内容	人的リソースに対する考え方
中小・中堅企業	貸出金利回り改善による収益力強化（量から質への転換）	■戦力維持および低収益エリアから高収益エリアへの人財の配置転換 ■事業承継やM&Aなどの収益性の高い分野への人財の配置転換 ■営業店と本部の専門人財との協働によるビジネスの展開
	事業承継やM&Aによる地域産業の発展	
	ソリューションビジネスの深化による地域課題の解決 法人：多様化・複雑化する企業の経営課題の解決 個人：法人オーナーを中心とした会社社員のニーズへの対応	

効率化を図る分野

ターゲット	取組内容	人的リソースに対する考え方
マスリテール	デジタル技術による新たな価値提供	人的資本利用からデジタル技術利用への転換

中小・中堅企業向けビジネスの強化

貸出金利回り改善による収益力強化

地域特性なども踏まえた中小・中堅企業に対する重点的なリソース配賦により、リレーションを深める中で適切なリスクテイクを実施します。こうした取り組みにより量から質への転換を図り、利回り改善を実現します。

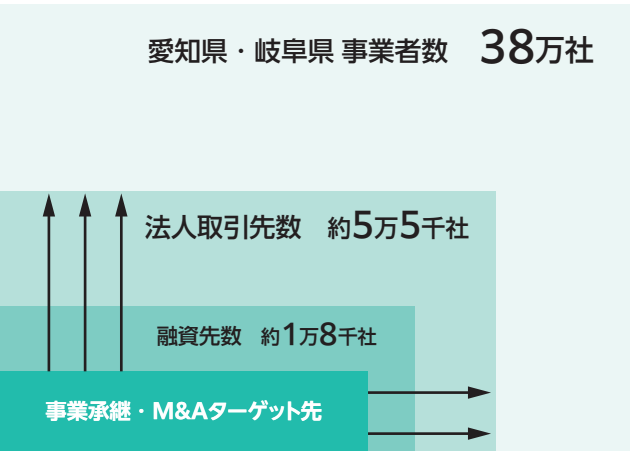
低採算先については、総合採算確保に向けた取り組みに注力するとともに、高採算先へのアセット入替によりリソースを最適化します。また、社員の適性に合わせた成長地域への人的リソース再配置にも取り組んでいきます。

事業承継やM&Aによる地域産業の発展

企業の後継者不足が社会問題となっている中、“地域経済の担い手”として地域の産業と雇用を守ることがOKBグループの使命と認識しています。2023年度は事業承継支援1,133件、M&A支援509件に取り組みましたが、OKBグループの営業エリアにはまだまだ数多くの事業者が存在しています。ターゲット先を拡大するために2024年度から本部専担者を拡充しました。持続可能な地域づくりに貢献していくため、引き続き事業承継やM&A業務に注力していきます。



事業承継とM&Aのターゲット先の拡大

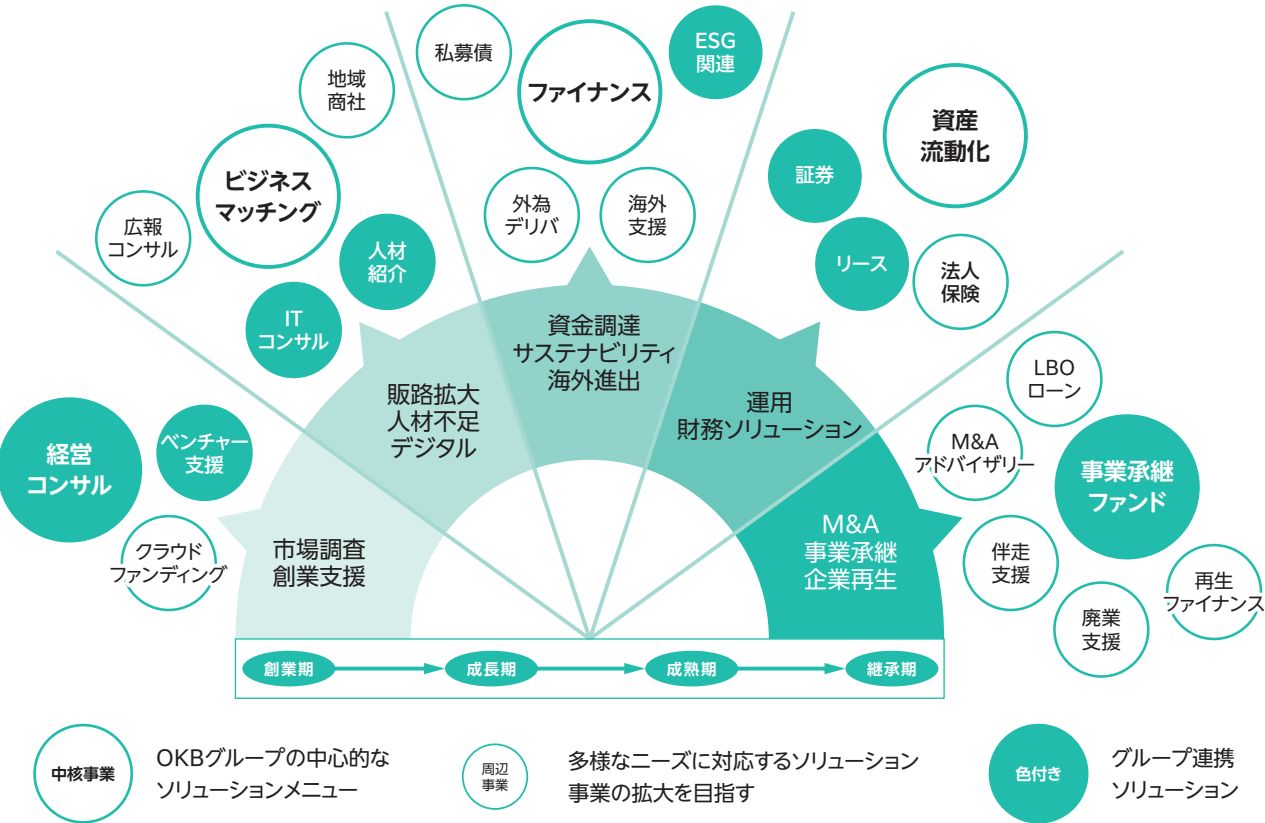


ソリューションビジネスの深化 — 法人編 —

お客さまの経営戦略や成長戦略に基づく取り組みを最大限サポートするため、ニーズに応じた最適なソリューションをグループ一体で提供していきます。

法人向けソリューションビジネスの深化に向けた取組方針

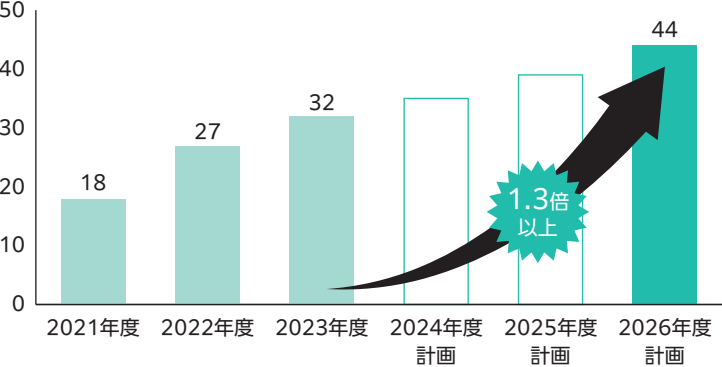
- 地域企業の幅広い経営課題にワンストップで応える金融機能を持った「地域貢献企業」として、多様化するお客さまの課題・ニーズに対応します
- 営業店・本部・グループ会社・外部提携先との連携によりお客さまの課題解決に努めます
- 事業の「川上」からお客さまのビジネスに関わるコンサルティング型営業のスタイルにより、お客さまとOKBグループの収益の両立を目指します
- コンサルティング業務を完結できる人財の育成、OKBグループにない専門機能を有するビジネスパートナーとの協力体制の構築に注力します



法人ソリューション手数料の増強

前中期経営計画から法人向けコンサルティングへの取り組みを進めてきたことで、提供したサービスの対価を示す役務取引等利益は増加傾向にあります。今後もコンサルティング型ビジネスモデルの強化を図っていき、成長が期待できる分野に人的リソースを配分していくことで、更なる収益の拡大を目指します。

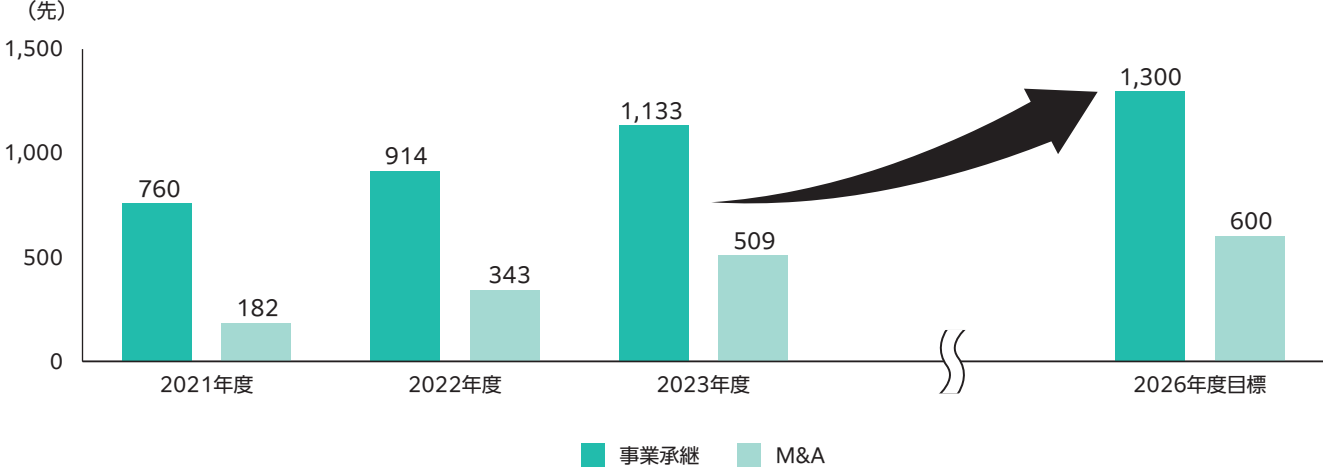
法人ソリューション手数料の実績と計画



事業承継・M&Aのサポート

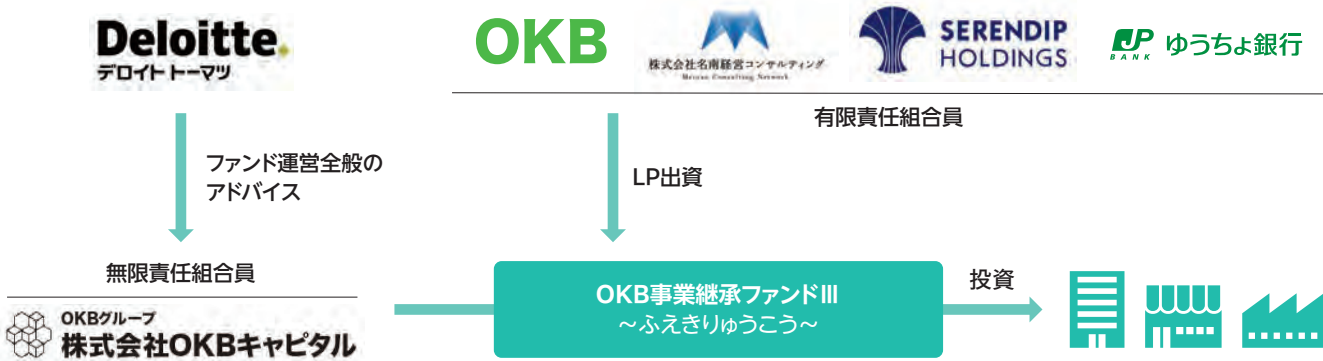
中小企業経営者の高齢化が社会問題となる中、事業承継は企業の大きな経営課題となっています。OKBは本部に事業承継サポートデスクを設置し、お客さまの事業承継に対する考えや将来の企業ビジョンを共有し、親族・従業員への承継やM&Aなどの事業承継の選択肢について専門スタッフがともに考え、その解決をサポートしています。事業承継課題の解決のため、必要に応じ専門家（税理士・M&Aコンサルティング会社など）と連携しながらお客さまのニーズに迅速にお応えしており、事業承継やM&Aの支援先数は年々増加しています。2026年度の目標として、事業承継の支援先数は年間1,300先、M&A支援先数は年間600先を設定しています。

事業承継・M&A支援先数



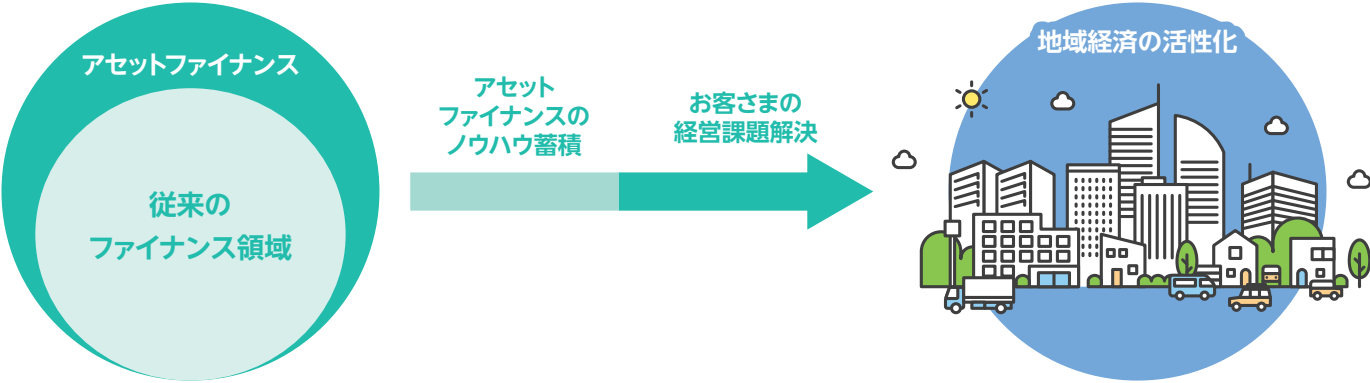
事業承継ファンドの活用

2023年4月、OKBグループの投資専門子会社であるOKBキャピタルが地域企業の事業承継など、企業の資本に関する課題解決を直接的にサポートすることを目的に「OKB事業承継ファンドⅢ～ふえきりゅうこう～」を設立しました。2024年4月までに地域企業2社に投資を実行し、伴走支援を行っています。事業承継課題を解決するため対象企業の議決権の過半数を取得し、企業内部から経営体制の強化や生産性の向上などをサポートすることで、持続的な事業の成長に貢献しています。運営にあたってはデロイトトーマツファイナンシャルアドバイザーをアドバイザーに迎え、名南経営コンサルティングとセレンディップ・ホールディングスらを共同事業者としています。



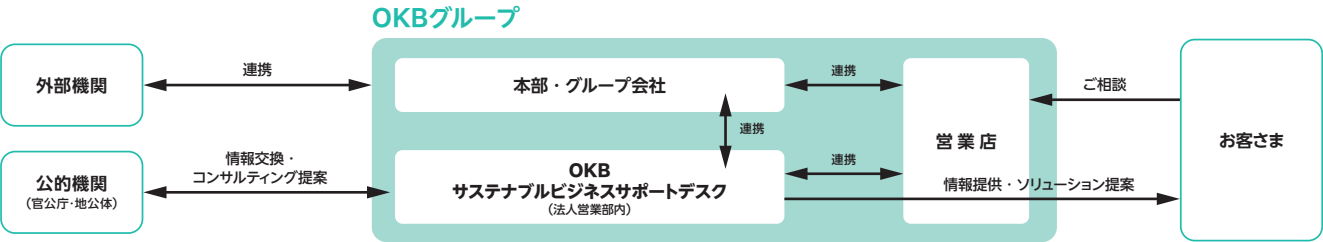
アセットファイナンス領域の拡充

2024年4月に運用手法の多様化、高度化を目的としてアセットファイナンスの専担部署である「ストラクチャード・ファイナンス部」を新設しました。これにより、アセットファイナンスに関するスキルの高度化、ノウハウの蓄積を加速させることが可能となりました。OKBで蓄積した運用ノウハウを複雑化・多様化しているお客さまの経営課題解決につなげ、ひいては地域経済の活性化に貢献することを目指しています。



SDGs・脱炭素経営のサポート

“サステナビリティ”に関するお客さまのニーズにお応えすべく、法人営業部内に「OKBサステナブルビジネスサポートデスク」を設置しています。お客さまの「脱炭素経営」などをサポートするため、本デスクを起点として、専門家の紹介や多岐にわたるソリューションを提供し、お客さまのサステナブル経営をサポートしています。



お客さまの声

地域の発展と脱炭素化への貢献を目指して

当社は主に岐阜・愛知・三重の東海3県を中心に電気工事・土木工事業を請け負っており、ISO認証取得を通じて環境などへの取り組みを行ってきました。また、業界全体でSDGsの流れが加速しており、脱炭素への取り組みなどは対外的な発信も必要という認識から、OKB大垣共立銀行のご提案でSDGs宣言を行いました。SBT（中小企業版）認証も取得し、OKBサステナビリティ・リンク・ローンを実行したことで、社内全体でCO₂削減目標を意識しながら取り組みを推進することができています。今後もOKB大垣共立銀行から適切なサポートをいただきながら、地域の発展や脱炭素化に貢献できればと考えています。

中部興業株式会社
代表取締役 長谷川 嘉彦 さま

グループ総合力の発揮

前中期経営計画で推進してきた「グループ会社における3C戦略〈コラボレーション、クリエーション、コストダウン〉」を継続し、3C戦略の“深化”と“進化”を図っていきます。これらグループ会社の3C戦略を推し進め、さらに深めていくことに加えて、それぞれの分野で強みを持つOKBグループ内の人財が得意分野でその力を発揮することにより、地域の発展にも寄与していく。その結果として、グループ各社の収益力を高め、グループ全体の「利益の積み上げ」を目指します。

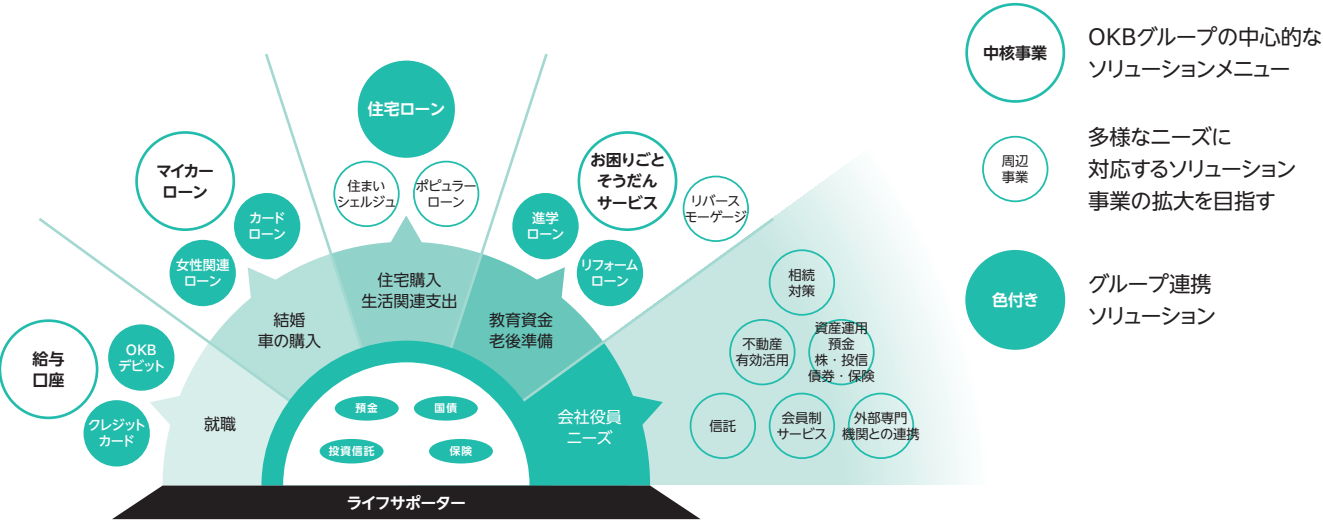


ソリューションビジネスの深化 — 個人編 —

OKBグループは、預り資産、住宅ローン、相続に備えた信託、さらには生活にまつわるご相談まで、お客さまのあらゆるライフイベントと一緒に考えて、最適なお提案ができるように努めています。

個人向けソリューションビジネスの深化に向けた取組方針

- お客さまのライフステージに応じた最適な商品・サービスをライフサポーターが最適なタイミングで提案します
- 法人オーナーを中心とした会社役員との接点強化に努め、信頼関係構築によるビジネスの広がりを目指します
- 金融・非金融問わず何でも相談できる金融機能を持った「地域貢献企業」としてお客さまに安心・安全をお届けします
- フィデューシャリー・デューティーを徹底し、お客さまの資産形成・資産運用をサポートします
- 老後資金や相続相談、健康面への不安など高齢化社会へ対応したシニアサービスを充実させます

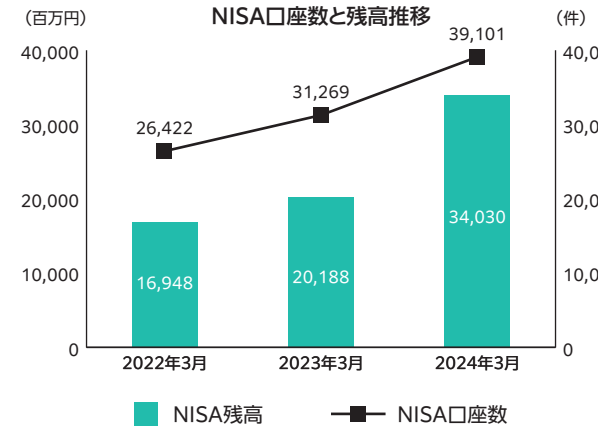
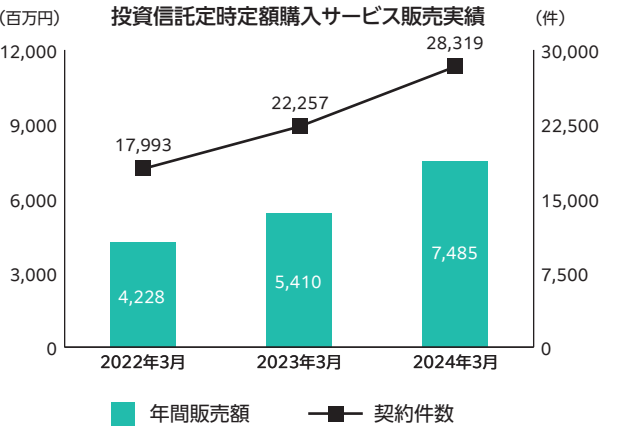


人生100年時代を見据えた資産形成のサポート

OKBグループでは、人生100年時代を見据えた資産形成の方法として「投資信託定時定額購入サービス」および「NISA」の活用を積極的に提案しています。投資信託定時定額購入サービスは、投資信託を定期的に一定額を継続購入する仕組みで、資産運用の大原則である「時間分散」「長期投資」を兼ね備えた運用手法です。NISAは2024年1月より新制度がスタートし、非課税保有期間の

無期限化や非課税枠の拡大など、お客さまにとってメリットが大きくなりました。

投資信託定時定額購入サービス、NISAともに積極的なご提案を展開してきた結果、ご利用いただいているお客さまは着実に増加しており、今後もお客さまの未来に向けた資産形成をサポートしていきます。



マイホーム取得のトータルサポート

2023年9月から、マイホームを検討されるお客さまに対して家づくりの入口から出口まで、幅広い相談や悩みを解決する相談窓口「OKB住まいシェルジュ」を設置しています。住まい探しを始めるうえでハードルとなるのは、お客さまに合った物件の探し方や住宅ローン契約の進め方、減税や補助金の活用など住宅関連の情報収集です。お客さまに対して満足のいく家づくりをお手伝いするため、OKB住まいシェルジュには専担のスタッフを配置しています。お客さまの最善の住まい探しを念頭に、個人の不動産ニーズに幅広く、きめ細かく対応することでお客さまの安心感、満足感につなげています。

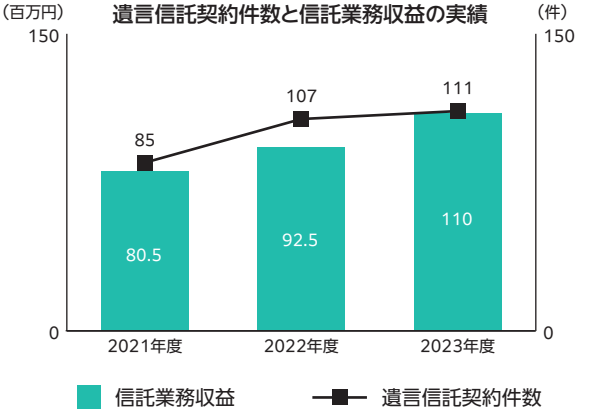
主な相談内容	
段取り	●何から始めればいいのか ●住まい探しのタイミング ●検討の際に確認すべきこと
情報収集	●土地探し ●リフォーム ●注文住宅、分譲戸建て、分譲マンション
資金計画	●購入・新築時にかかる費用 ●住宅ローン ●ライフプラン ●補助金などの諸制度

さまざまなハードルを包括的にサポート

OKB住まいシェルジュ

信託業務による相続・資産承継のサポート

2019年に東海地区地域金融機関で初めて信託業務の兼営認可を取得したOKBには、ライフサイクルの中でも大切なイベントである相続・資産承継に関する課題解決において多くの実績とノウハウがあります。遺言書作成サポートなど生前の準備や相続発生後の遺産整理業務などのメニューを取り揃え、包括的にサポートできる体制を整えています。高齢化社会の進展に伴い、お客さまの多様化する相続や資産承継ニーズに迅速かつ丁寧に応えた結果、信託業務取扱件数は毎年増加しています。



社員の声

お客さまの「想い」を実現するために

法人営業部 調査役 稲葉 貴之

OKBならではの小回りの利く対応によって、お客さまの細やかなニーズに柔軟に対応しながらオーダーメイド型の遺言信託や遺産整理サービスなどを提供しています。相続・承継対策の道筋をつけるうえで重要なのは、いかに問題の本質を聞き出し、掘り下げ、正確に捉えることができるかといった「傾聴力」にあると考えています。そのためにOKBはお客さまとの

対話を重視し、財産を渡す側と受け取る側の双方の想いを汲み取りながら最適なプランを提案できるように心がけています。ときに、お客さまは相続税の負担を軽減することを優先し、「想い」を伝えることを後回しにされますが、OKBはお客さまの「想い」の実現の重要性をご説明し、対策のための優先順位を一緒に共有することを大切にしています。

基本的な考え方

人のつながりにより、社員の幸せと活力ある組織へ

多様な人財が活躍できる「場」の整備を行い、自律的な「個」の集合体としての自律型組織で成長戦略を支えます。

人的資本である社員に
積極的に投資し、
高活力・自律型組織を
実現します。

執行役員 人事部長
小池 剛

企業と社員の各々が目指している目標の達成・成長に向けて、互いに貢献し合う関係となり、強固な信頼関係を構築することが大切であると考えています。そして、構築した信頼関係を土台に、社員自らが課題意識と改善意識を持って主体的に挑戦する「活力ある組織」「自律型組織」の実現を目指します。

経営上最も大切な要素である「人」を「人財」として育成するため、これまで以上に積極的に投資をします。また、各施策に対し積極的に手を挙げる社員に対して、その意欲に最大限応えられるよう考慮していく方針です。社員一人ひとりがそれぞれの立場で考え、自分事として行動し、成長できる環境を整備していくことで、お客さまの多様化するニーズにお応えすることができると考えています。

効率的な経営を実現するために、生産性の向上が求められていますが、各職場の管理職には限られた経営資源の中で、成果を最大限発揮できるようリーダーとして引っ張って

いくことが求められます。マネジメントスキルの向上に向け、全管理職向けに研修を実施し、各職場の活性化を図っていきます。

これらのさまざまな取り組みを行っていきながら、組織の状態を可視化するツールとして「エンゲージメントの測定」を実施し、有効な施策の実施につなげていきます。中期経営計画では、「エンゲージメントスコアの向上」を非財務目標の一つとして設定しており、各職場でエンゲージメント結果を基に改善点を見つけ出し、よりよい職場環境に向けて取り組んでいきます。

人的資本価値の最大化

自律人財の育成

マネジメントの高度化

多様な人財の活躍

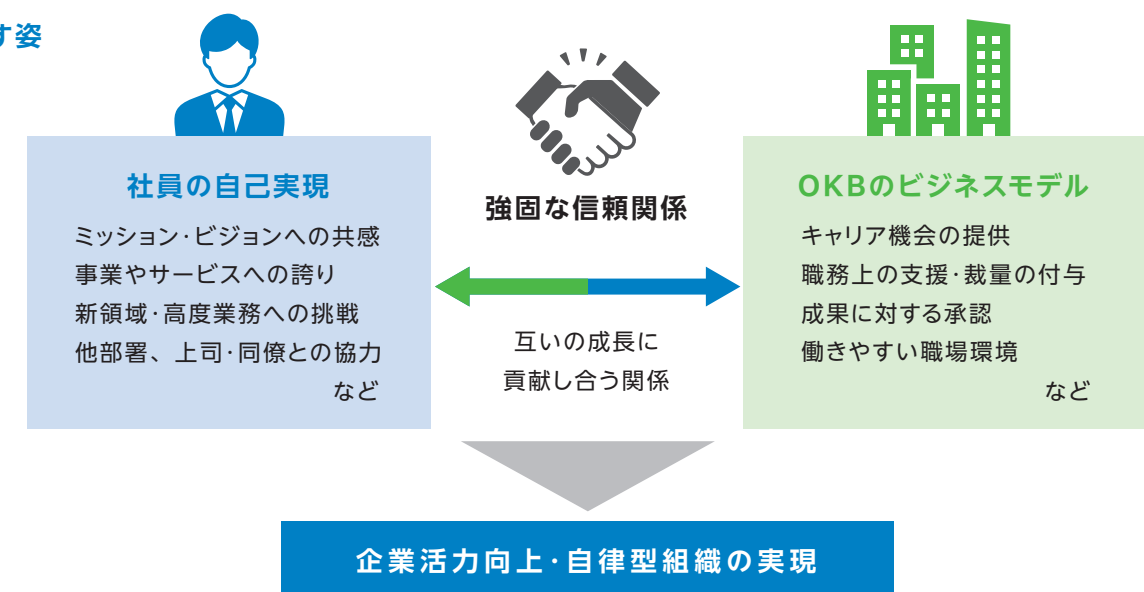
Good Health & Well-Being

人的資本価値の最大化

長期ビジョン「地域と社員を幸せにするOKBグループ」が示す通り、「社員」は地域とOKBグループの持続可能性を実現するための重要な「人財」であり、付加価値創造企業を目指すうえで積極的に投資すべき「資本」です。また、社員の組織に対する主体的な行動を活発化し、自律的な貢献意欲を高め、「はたらくしあわせ（やりがい・働きがい）」を追求していくことは、OKBの持続的な成長活力の創出につながるものと認識しています。

こうした考えのもと、エンゲージメントの測定を通じ、社員や組織の状態を可視化したうえで改善策を実行する「企業価値向上サイクル」への継続的な取り組みにより、最終的に目指す姿である「活力ある組織」「自律型組織」の実現、すなわち「人的資本価値の最大化」に努めていきます。

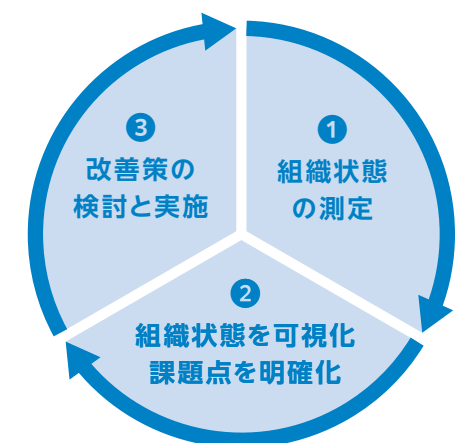
目指す姿



エンゲージメントの測定

組織の状態を可視化するツールとして社員のエンゲージメントを測定し、その結果から改善策を実施する「企業価値向上サイクル」に積極的に取り組みます。

各組織が主体的に組織改善活動を行うことで、上席者と部下ひいてはOKBと社員との信頼関係を構築し、双方向で成長を促進します。また、定期的なエンゲージメント測定での検証を通じて、諸施策の実効性向上を図ることで、挑戦する組織風土を醸成し、企業活力の向上や自律型組織の実現を目指します。

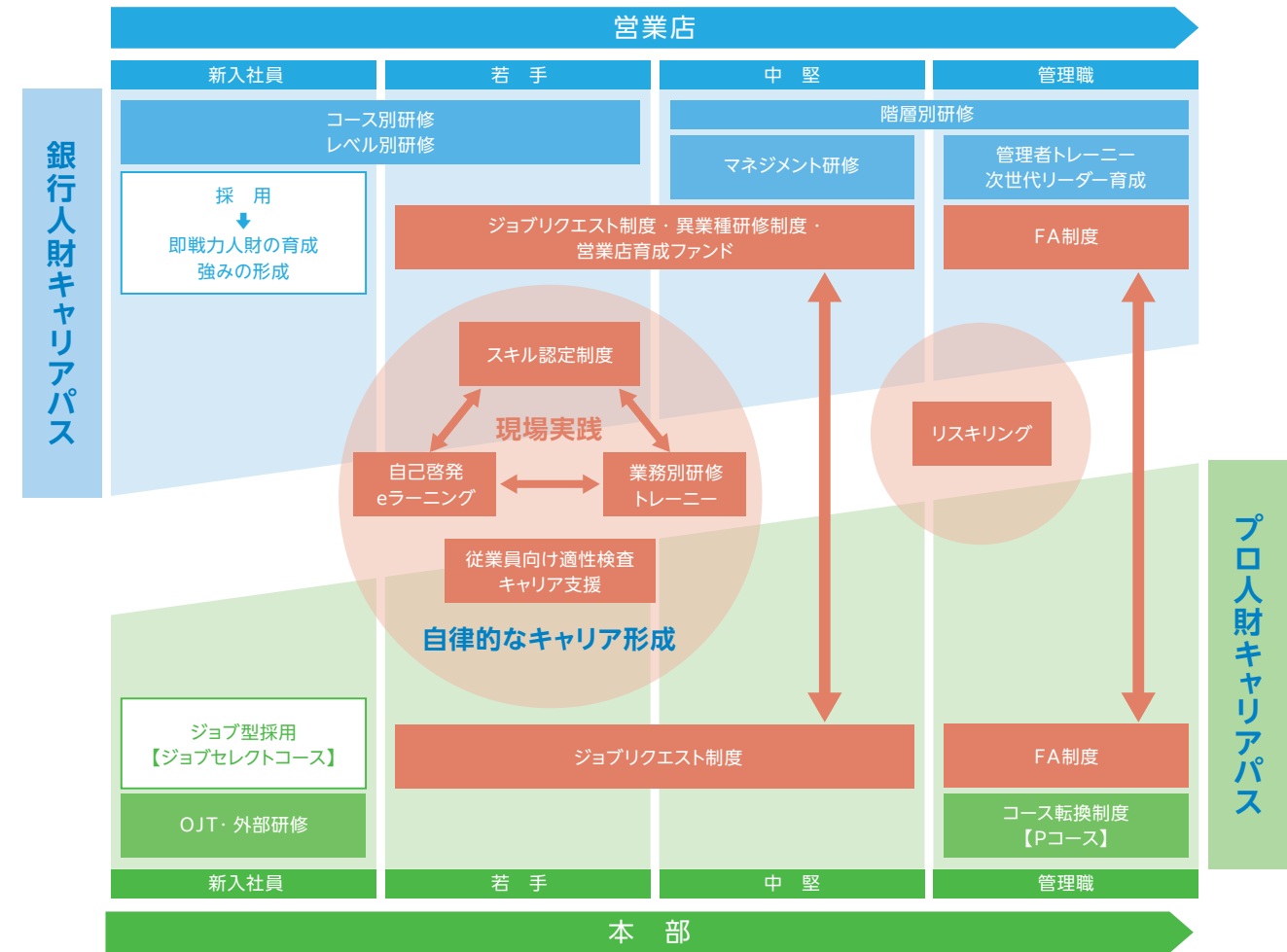


自律人財の育成

社員の自律的なキャリア形成を支援すべく、入社後に法人営業コース・リテール営業コースを自身で選択するコース別研修をはじめ、キャリアパスを明確化し実現に向けた研修や制度を充実させています。

社員のキャリアビジョン実現をサポートする主な人財育成制度	
業務別研修トレーニー	一定期間、現状の業務を離れ、本部の他部署で実際に具体的な案件などに携わりながら、特定分野における専門能力を高める制度
スキル認定制度	自身の業務スキルのレベルを客観的に把握できる制度で、業務の習熟度や資格の取得状況に応じてスキルを認定し、モチベーション向上につなげる
ジョブリクエスト制度	希望する仕事やプロジェクトへの参加を自らリクエストできる制度で、意欲や能力のある社員へ活躍の場を提供
FA制度	自らの能力を会社に売り込み、新たな付加価値の提供を表現し実現できる制度

OKBのキャリアパス



人的資本価値の最大化

自律人財の育成

マネジメントの高度化

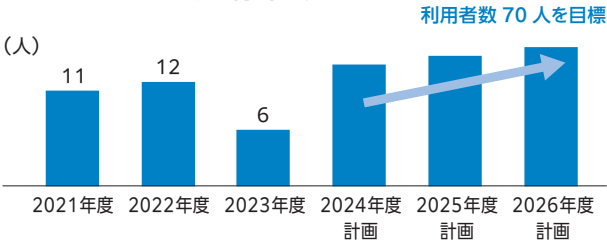
多様な人財の活躍

Good Health & Well-Being

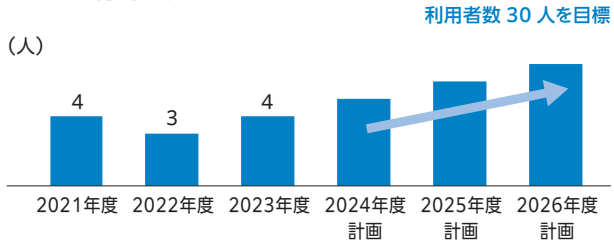
ジョブリクエスト・FA制度の活用

自律人財に対し活躍のプラットフォームの提供の一つとして、また挑戦の機会を拡大するため、社内の求人に応募できる「ジョブリクエスト制度」、すべての配属先・役職に応募できる「FA制度」を積極的に運用します。

ジョブリクエスト制度利用者数

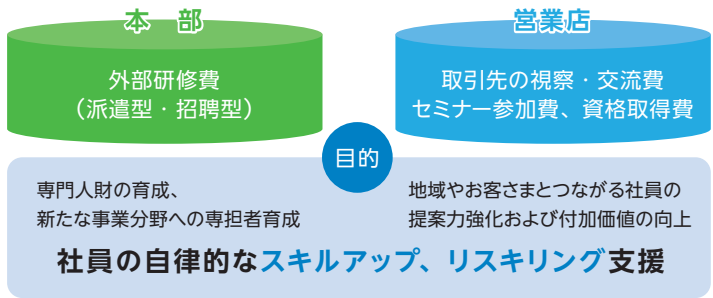


FA制度利用者数



専門人財・リスキングへの投資

専門人財の育成強化とリスキングを目的とした、「育成ファンド」を創設し、人的資本である社員に積極的に投資します。これにより、社員が地域やお客さまにとってさらに必要な人財になることを目指しています。



社員の声

お客さまの海外ビジネスをより良いご提案でサポートするために

私が所属している大府支店（愛知県大府市）は製造業のお客さまが多いエリアです。すでに海外進出をしている企業や、今後、海外へのビジネス展開を検討している企業が多く、日々の営業活動の中でベトナムについて話題になることが多々ありました。OKBならではの提案を行うには、海外を切り口にすることが有効な手段の一つであると考え、育成ファンドを活用し、海外ビジネスサポートを行っているOKBのベトナム現地法人子会社OKBコン

サルティングベトナム（OKBC）と現地進出企業を訪問して、ベトナムの理解を深めました。普段なら知ることができなかったOKBCの業務内容やベトナムのビジネス環境を肌で感じる事ができたのは非常に良い経験となりました。自らの目で見て学んだことで、より説得力のある言葉でお客さまにご説明できるようになったと感じています。この経験は間違いなく私の武器になると思いますし、引き続きお客さまに最適なご提案ができるよう、今後の営業活動に活かしていきます。



大府支店 渉外担当
山口 翔平

マネジメントの高度化

限られた経営資源で持続的な成長を実現するため、管理職のマネジメント力強化に加え、社員評価に効率的な業務運営の項目を追加し、取り組みを強化しています。

管理職のマネジメント力強化

- マネジメントスキル向上のための研修の実施
- 考課者訓練プログラムの導入

業績評価基準の追加

- 効率的な組織運営の評価基準の追加【営業店など】
- 効率化施策の企画・運用の評価基準の追加【本部など】

多様な人財の活躍

多様な価値観・属性を持つ社員が在籍し、組織として多様性を認めることで、誰もが活躍できる活力ある組織を目指します。



- 女性活躍推進

・重要ポジションを担い得る人財の育成と登用

・ライフステージに合わせたきめ細かい活躍支援（仕事と家庭の両立支援）

・男性の育児参加促進（育児関連休暇・育児休業の取得促進）
- シニア人財の活躍促進

・定年後の再雇用制度の充実

・70歳まで働き続けることができる制度の検討

TOPICS

女性社員が活躍できる組織を目指して

すべての女性社員が個性と能力を十分に発揮できる組織を目指し、さまざまな施策を実施しています。女性（渉外担当）社員による座談会やOKBの女性社外取締役である森口祐子氏との座談会、他社への越境学習など、社内外コミュニティの形成や女性のキャリア形成に関する意見交換ができる機会を設けています。

また、育児休業中の女性社員に対しても、職場へ復帰した“先輩ママ”との交流ができる場を設け、復帰後のキャリアプランや仕事と育児の両立などの不安解消につながるようサポートしています。



多様な人財の採用

多様化、高度化するお客さまのニーズにお応えできるよう、多様な経験や専門性を持った人財の採用を強化しています。新卒および中途採用において多様な採用手法を用いて人財獲得に努めています。

OKBで実施している多様な採用手法

新卒採用	・バラエティ・タレントコース：能力や経験において、一芸に秀でた学生が自身をPRする採用手法 ・ジョブセレクトコース：専門性の高いスキルを持った学生の希望する部署を特定して採用するジョブ型の採用手法
中途採用	・リファラル採用：OKBの社員が友人や知人を紹介する採用手法 ・カムバック採用：OKBを中途退職した元社員を採用する採用手法

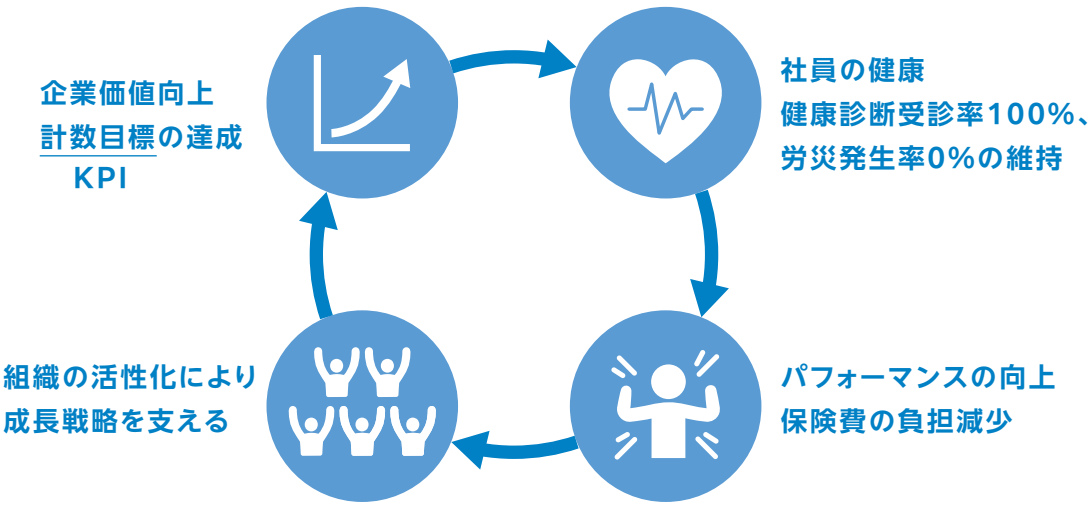
Good Health & Well-Being

社員が健康で幸せに働くことができる環境が「強い人財」の育成につながり、強い人財が集結する組織を構築することが企業価値を向上させます。

こうした考えのもと、健康診断受診率100%の維持、労災発生率0%の維持への取り組みを通じ、社員の健康経営への意識向上を図ります。また、「働きやすさ・柔軟な働き方」の実現はリテンション効果（人財流出の防止）も見込まれることから、優秀な人財を確保するため、引き続き重要項目として取り組んでいきます。

健康経営

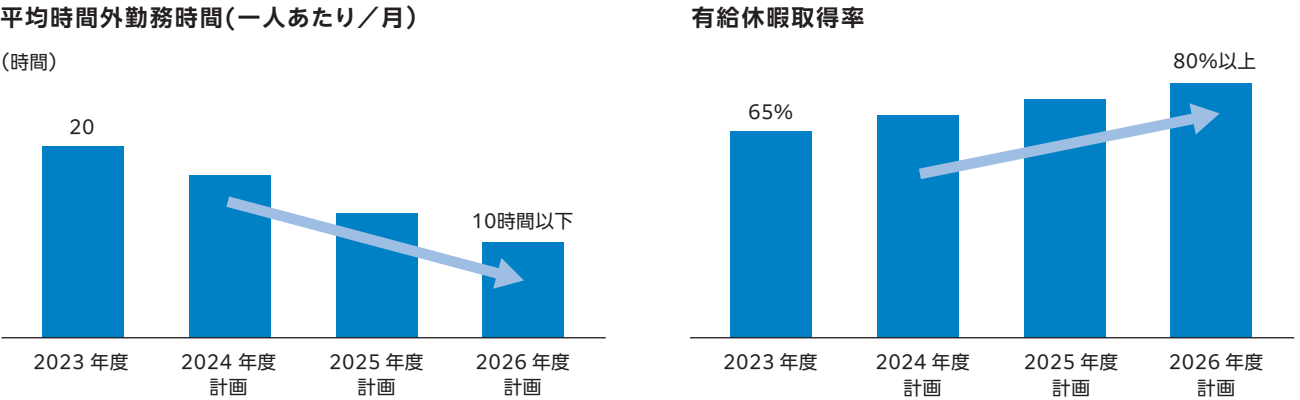
社員の健康の促進を図ることで社員のパフォーマンス向上を図るとともに、全社員の定期的な健康チェックと就業期間中の安全確保に努めていきます。



働きやすさ・柔軟な働き方

社員の自己実現や自己成長の機会を創出し、多様な経験を業務に活かすことでOKBグループの新たな成長につなげるべく、時間外勤務時間の削減や有給休暇取得率の向上に努めています。

また、業務の生産性向上、育児や介護による家庭環境の多様化などに対応すべく、時差勤務や在宅勤務制度の活用および各種休暇制度の取得を推進します。



経営基盤強化

基本的な考え方

強固な経営基盤で未来へつなぐ

厳しい事業環境を耐え抜ける強固な経営基盤の構築は、OKBグループの持続的な成長による企業価値向上に向けた戦略の基礎的な部分であり、経営資源の最適配置により具現化します。



取締役常務執行役員
土屋 諭

地域とOKBグループの未来へ
確実にバトンをつなぐため、
厳しい事業環境を耐え抜ける
強固な経営基盤を構築します。

OKBグループを取り巻く事業環境が、異業種からの金融業への参入をはじめ、価値観の多様化、人口減少、後継者不足、急速なデジタル技術の進展などにより大きく変化する中、過去の延長線上に未来を描くことが難しくなっています。

経営基盤強化では、地域とOKBグループの未来へ確実にバトンをつなぎ、持続可能な地域づくりに貢献していくため、主に生産性の向上と市場運用力の再構築に取り組めます。

生産性の向上では、商品・サービスの改廃や前中期経営計画から実施している業務プロセス改革・店舗改革を引き続き進めます。

お客さまのニーズに合致した商品・サービスのラインアップとなるよう改廃を進めるとともに、お客さまニーズの本質を理解することで潜在ニーズの可視化を図り、真のお客さまニーズに応えられる商品・サービスの開発を行っていきます。また、前中期経営計画で目指してきた効率的な営業体制の構築を一段と進めるため、業務プロセス改革や店舗改革の

取り組みを「2nd Stage」と位置づけ、営業店事務の効率化や店舗機能の多様化に向けた取り組みを継続することで、生産性のさらなる向上を図ります。

市場運用力の再構築については、リスクコントロールの高度化を図り、相場変動による損失の抑制態勢を強化することで、環境に左右されにくいポートフォリオの土台を形成します。

OKBグループは、これまでも中長期的な視座に立ちながら、地域とOKBグループの持続的な成長に必要な取り組みを実施してきました。持続可能なビジネスモデルの実現に向けては、将来の不確実性に対応できる強固な経営基盤の構築が必須であると考えており、OKBグループ一体となって取り組みを進めていきます。

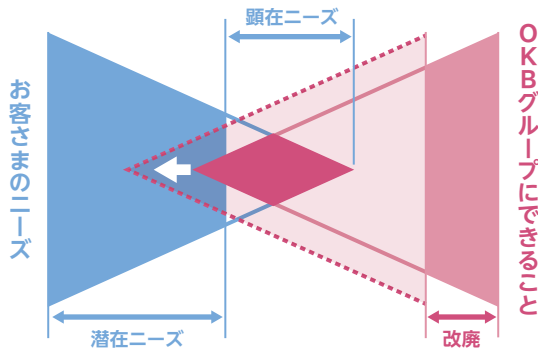


既存の商品・サービスの改廃

経常収益の最大化とコストの最小化を実現すべく、お客さまのニーズとOKBグループにできることが重なる部分を増加させる事業を展開し、生産性を向上させます。

商品・サービスの改廃に向けた取り組み

- 時代の変遷によりお客さまのニーズに合致しなくなった商品・サービスは聖域なく改廃します
- 営業現場で見聞きしたお客さまの声を商品・サービスの改廃に適切に反映させるため、システムの活用により社員の声の見える化し、改善提案が埋もれてしまうことのないよう取り組みます
- 付加価値の高い商品・サービスをお客さまにお届けすることで社会的価値と経済的価値の両立を目指します

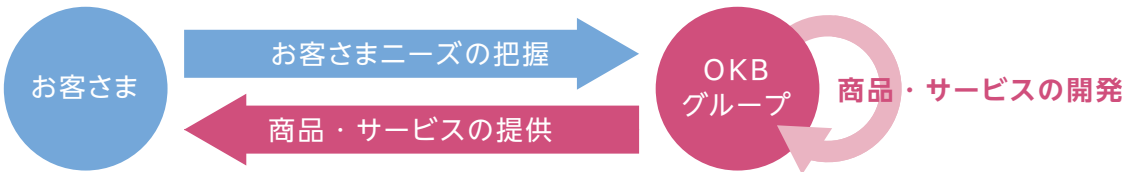


潜在ニーズに合致した商品・サービスの開発

地域やお客さまにとって必要なモノに加えて、お客さま自身も気付いていない潜在的なニーズに対応するため、お客さまとのコミュニケーションを充実させ「真のお客さまニーズ」に合致した商品・サービスの開発を行います。

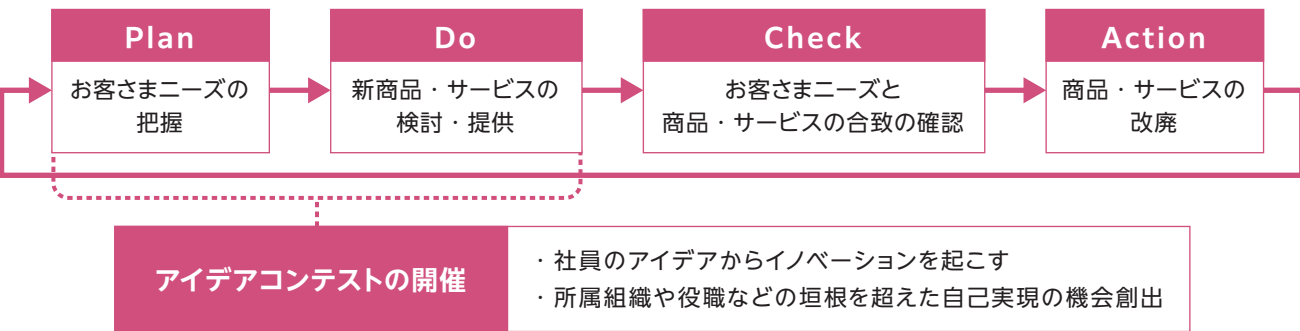
商品・サービスの聖域なき改廃により生み出されたリソースを、お客さまの潜在ニーズに合致した商品・サービスの提供に振り替えます。

潜在ニーズに合致した商品開発フロー



商品・サービス提供状況の定期的確認

商品・サービスの提供状況を定期的に確認し、常にお客さまニーズに合致した商品・サービスを提供できる状態を維持するため、PDCAの仮説・検証プロセスを循環させ、商品・サービスの品質向上に努めます。また、社員のアイデアを新商品・サービスの開発に生かすためにアイデアコンテストを実施し、従来の枠組みを超えたイノベーションを創出していきます。



業務プロセス改革 2nd Stage

業務の生産性向上のため、2021年度から業務プロセス改革に取り組んでいます。事務と営業が混在していた従来の営業店の体制を大きく見直すことでお客さまの待ち時間を短縮するとともに営業店の事務負担を軽減し、「営業の人員・時間の捻出」につなげてきました。

2nd Stageでは1st Stage同様、営業店を「事務処理の場」から「営業推進の場」へ変えるべく、営業店事務の効率化・削減により営業推進時間を創出する取り組みを継続します。

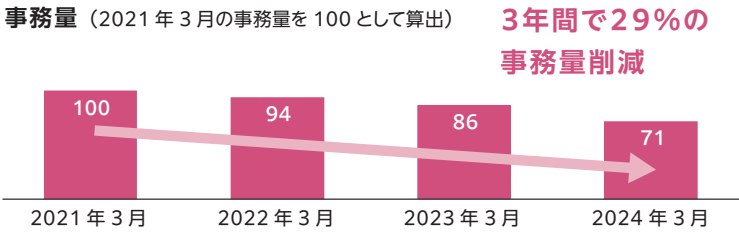
主要施策	1st Stage（2021年度～2023年度）	2nd Stage（2024年度～2026年度）
店頭レイアウト変革	窓口ATM&新型受付票発券機設置	受付事務負担削減：窓口タブレット導入等店頭完結施策実施
後方事務の集約化	事務集約：業務サポートセンター&相続センター設置	集約業務の拡大、ローン事務の本部集中化
非効率業務の削減	集配金業務の削減、EB化推進：サポートチーム設置	EB化・e-Tax・eLTAX推進継続
業務のアウトソース	ATM管理のフルアウトソース実施	さらなるアウトソース業務の検討

事務の本部集中化

ローン事務の本部集中化をはじめ、事務処理の中心を営業店から本部の集中部門に変更する取り組みを継続します。

業務のデジタル化

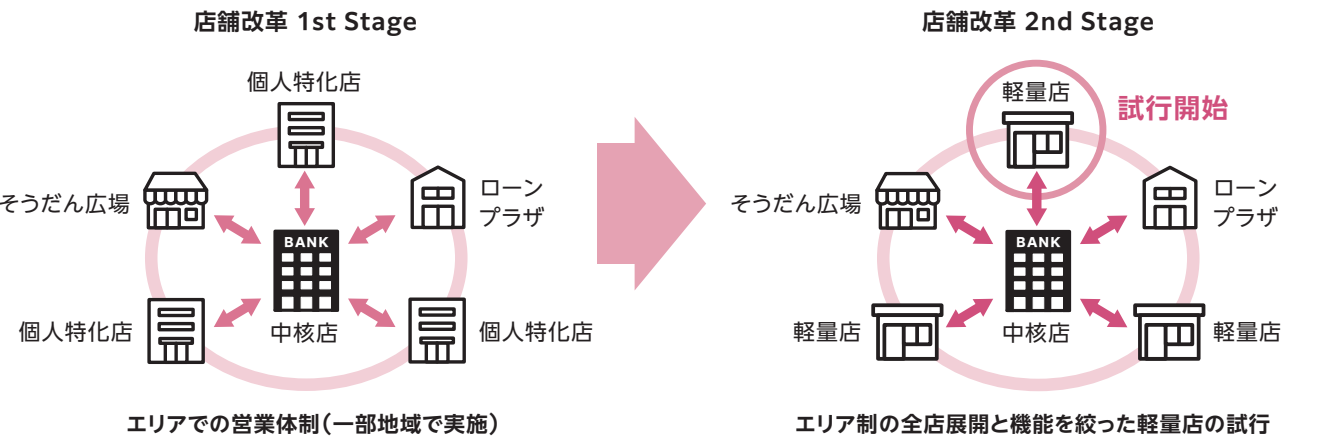
窓口タブレットの導入により受付事務の効率化・事務品質の均一化を図るとともに、デジタル受付を起点とする業務のペーパーレス化や後続事務のオペレス化をさらに進める取り組みを継続します。



店舗改革 2nd Stage

前中期経営計画（店舗改革1st Stage）では効率的な営業体制の構築を図るため、中核店に機能と人員を集約し各店舗が連携して営業推進する「エリア制」を一部店舗に導入してきましたが、さらなる効率化と営業力強化を狙い「エリア制」を全店に展開していきます。

また、効率的な営業体制の構築をさらに進めるため、お客さまが主に必要としている窓口機能に特化した「軽量店」の試行を開始します。

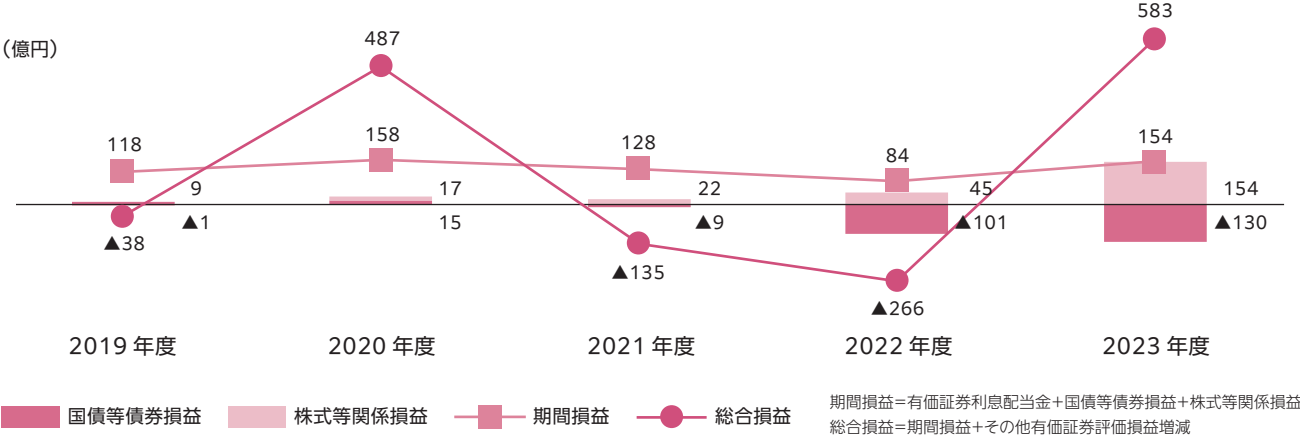


市場運用力の再構築

市場部門損益の推移と課題認識

市場部門損益は、欧米の急速な利上げに伴う含み損の拡大など、外債の収益性低下を主因として、総合損益は2021年度から2022年度にかけて大きく悪化しました。

こうした中、2022年度以降は保有株式の含み益を活用しながら逆ざやが発生している外債の処理を積極的に進めてきましたが、今後はさらなる逆ざやの解消を行いつつ、国内市場では「金利ある世界」への対応を進めていく必要があります。また、中長期的には市場部門で安定的に収益を確保するために、計画的な有価証券ポートフォリオの再構築が課題であると認識しています。



市場運用方針

市場運用については、リスクオフ局面からポートフォリオ再構築に向けたタームである「体力回復期」と位置づけ、基本戦略であるコア・サテライト戦略の見直しにより市場環境に左右されにくく安定的な収益の創出が可能となるポートフォリオの土台づくりを行います。

また、経営体力・リスクコントロール能力に見合ったリスクテイク体制とすべく、許容損失限度額管理の導入や投資信託に対するモニタリングの強化などを通じてリスクコントロールの高度化を図ります。

コア・サテライト戦略

	コアポートフォリオ	サテライトポートフォリオ(除く子会社関連株式)
基本投資戦略	効率的フロンティアを参考として伝統的資産(株式・債券など)に対するロング戦略中心の分散投資ポートフォリオを構築	市場リスクを抑えて全天候型の収益を狙う戦略や、非伝統的資産・非流動資産に対して外部委託を通じて投資
投資目的	ポートフォリオ全体のリスク抑制および安定的な市場リターン の獲得、中長期的な含み益づくり	市場環境に左右されにくい収益の獲得、自己投資困難な資産へのアクセス、自己投資との分散効果
長期残高目標	簿価平残9,000億円	簿価平残2,000億円

アセット別運用方針

- 円 債 … 円金利上昇リスクを勘案し、中短期債中心の投資により短めのデデュレーションを維持しつつ、円債ポートフォリオ全体の利回りを引き上げる
- 外 債 … 為替の活用ならびに変動債中心のポートフォリオへの移行により逆ざやおよび金利上昇リスクを抑制する
- 国内株式 … 高RORA銘柄や評価損益率の高い銘柄を中心に投資・継続保有することでキャリー収益の確保ならびに含み益の蓄積を狙う
- 投資信託 … 含み損かつ無配当の銘柄から高パフォーマンスの銘柄への入れ替えを進めることでポートフォリオの質の向上を図る

DX戦略

基本的な考え方

デジタルイノベーションにより地域の成長につなげる

次々と新しい技術が生まれてくる時代ですが、その時流を捉えながら、迅速かつ柔軟な姿勢でDXを実現していきます。



執行役員 共立コンピューターサービス株式会社 社長
安田 次朗

新しい技術が次々と一般化し、地域の皆さまの生活スタイルが変化し続ける昨今、新しいニーズに応じていくために必要なものは「変化に柔軟かつ継続的な対応」ができる態勢です。OKBは、デジタル技術を活用して柔軟にビジネスモデルを変革するDX戦略を実践し、この態勢を作り上げていきます。

異業種から銀行業への参入が相次ぎ、単に既存サービスをデジタルに置き換えるような考え方では優位性の確保が難しくなっています。地域とともに歩むOKBが持つ強みは「人」です。地域金融機関だからこそ、全てのお客さまに寄り添ったDXを進めていく必要があります。デジタルを活用して価値を生み出せる人財を育成するなど、デジタルによる変革と表裏一体で社員の研鑽に注力し、その価値を最大化することで優位性が生まれると考えています。

社会情勢に合わせた生活スタイルに順応するためには、今やデジタル技術の利用は不可欠です。デジタル技術に

抵抗がないお客さまは、便利に取引していただけますが、苦手意識のあるお客さまはどうでしょうか？私たちが便利だと思った技術を投入すればするほど、そういったお客さまは不便になっていきます。

デジタルに不安や苦手意識のあるお客さまを丁寧にフォローし、デジタル技術に抵抗がない人とそうでない人の情報格差、いわゆるデジタルデバйдをなくしていくことができるのが「人」です。OKBの社員が、信頼されるプロフェッショナルな存在になるため、自分の価値を高めていくことが、DXにおいて競争上の優位性を生み出す大事な要素と考えています。

OKBのDXは、「デジタルによる変革」に「人の価値の最大化」が加わることで完成します。そして、地域の皆さまのデジタルデバйдをなくし、「感動」を呼ぶようなデジタルイノベーションにより、地域社会全体の成長につなげていきます。

OKBが取り組むDX

デジタルによる顧客接点の変革

プロセス改革

デジタル基盤整備

サイバーセキュリティ管理態勢の強化

人財・企業風土の変革

OKBが取り組むDX

DXに取り組む目的が明確でなければ、「単なる業務のデジタル化」で満足してしまうことになります。OKBは地域が置かれた環境を踏まえ、「豊かな地域社会の発展に貢献する」ことを目的にDXに取り組んでいきます。

地域で人口減少や高齢化が進行している環境下、各種商品・サービスを展開する企業では、より効率的な経営資源の配分やオペレーションが求められる一方、その環境に応じて、人々は今までの生活スタイルを変えていくことが予想されます。OKBが取り組むDXは、こうした環境の変化に対応しなければならない地域の皆さまを「デジタル」を活用してサポートする態勢をつくるものです。DX戦略では以下の4つの項目に注力していきます。

デジタルによる顧客接点の変革

お客さまの選択により、リアルでもデジタルでも一貫したサービスを体験できるOnline Merges with Offline（以下、OMO）の世界を実現すべく、事業環境を整備するとともに、お客さまそれぞれのデータに基づくパーソナライズドコミュニケーションを実現していきます。対面だけでなく非対面でもお客さまとコミュニケーションをとることで、より多くのお客さまの生活に入り込み、ニーズに応えていきます。

プロセス改革

営業店における各業務のプロセスをデジタル化を前提として見直し、利便性向上を図るとともに人的リソースの再配分を進めます。また、データ基盤の構築やデータサイエンスの活用を通してデータドリブンを実現し、意思決定プロセスを改革します。これにより顧客理解を一層深めるとともに業務生産性を向上し、OKBのサービス力向上へとつなげます。

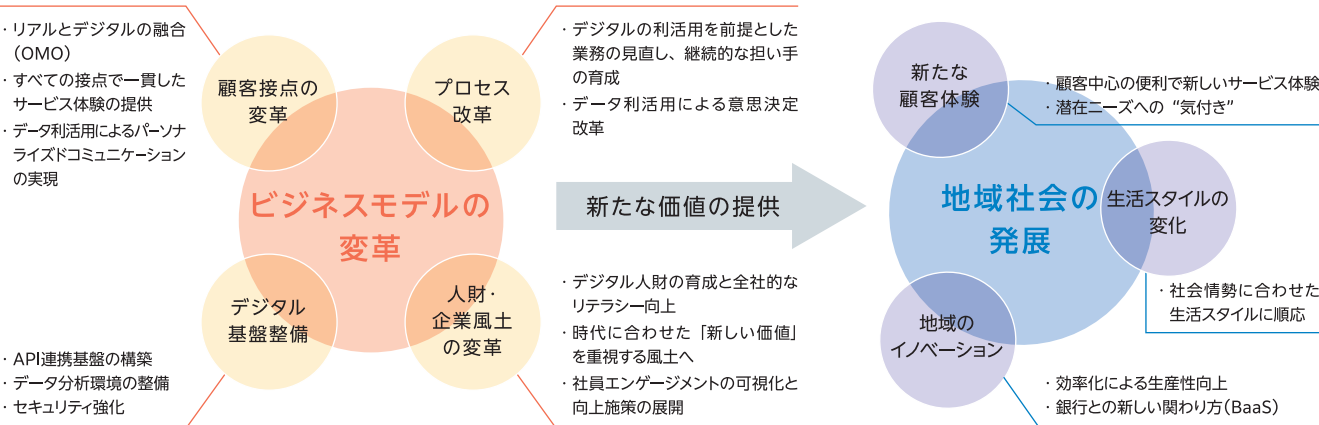
デジタル基盤整備／サイバーセキュリティ管理態勢の強化

外部環境の変化やお客さまのニーズへの迅速かつ柔軟な対応を可能とするシステム基盤・開発態勢へのシフトを図るとともに、生成AIや既存ITシステムを有効活用し、業務の効率性を向上させていきます。また、お客さまが安心・安全にOKBとお取引いただけるよう、高度化するサイバー攻撃に備え、サイバーセキュリティの強化にも注力していきます。

人財・企業風土の変革

DX戦略を支える人財を育成し、デジタル化に伴うさまざまな価値観の変化を柔軟に受け入れる企業風土を醸成します。業務のデジタルシフトとともに、社員一人ひとりの価値向上にも注力することで、お客さまに信頼される存在として認識していただき、地域における優位性を確保します。

これらの取り組みにより、地域の皆さまに常に新しい価値を提供する態勢を構築していきます。OKBから新たな価値を発信することで、企業にはさらなるイノベーションのきっかけを、個人のお客さまには社会情勢に順応した生活スタイルを提供することとなり、その積み重ねが地域社会の発展につながっていくと考えています。

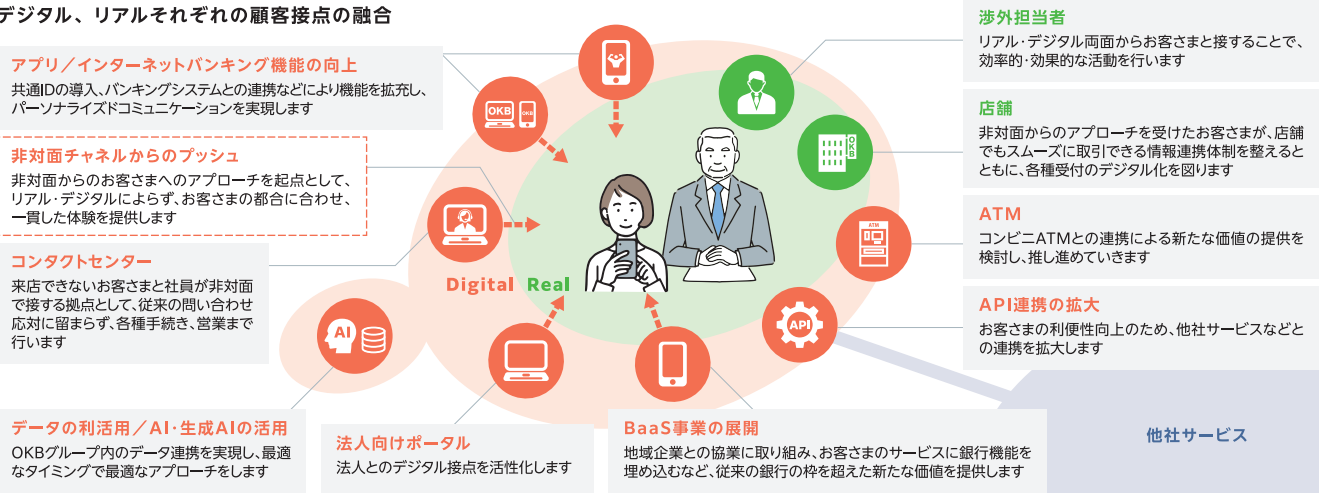


デジタルによる顧客接点の変革

スマートフォンが普及し、非対面での交流が一般化する中、銀行がお客さまの支持を受け続けるには、お客さまの都合に合わせた場所、時間、方法で柔軟にお取引いただける態勢が必要です。OKBでは、複数のチャネルで一貫した顧客体験を提供するOMOを実現することで、日常のあらゆるシーンでお客さまとの接点を確保していきます。

また、OKBグループに蓄積されたデータの分析から導き出す、個々のお客さまに有益な情報を、デジタル起点のアプローチで提供し、OKBのお客さまになり得る方の発掘、ニーズの把握から成約までの工程を効率的・効果的につなげていきます。

デジタル、リアルそれぞれの顧客接点の融合

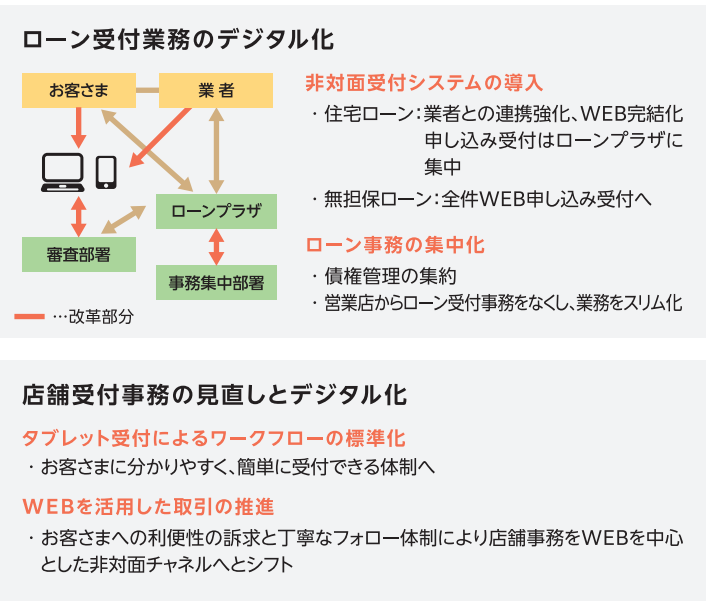


プロセス改革

前中期経営計画より「業務の集約・効率化」を中心とした業務のプロセス改革に取り組んできました。今後はそれに加え、データ利活用による個々の業務の「意思決定」プロセスも変革していきます。人的リソースの再配置や業務運営スピードの改善、的確なマーケティングの実現をすることで、お客さまへの新しいサービス体験の提供、ひいては地域の発展につながるものと考えています。

営業店のプロセス改革

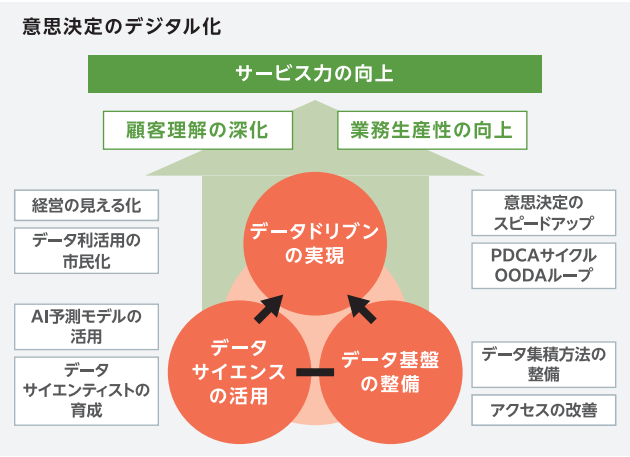
営業店の業務について、デジタルの活用による利便性向上や省力化を通じたフローの見直しを行います。ローン手続きには、非対面受付システムを導入し、店舗を介さずお客さまや住宅業者が直接審査申込をできるフローを構築します。また、事務の後方集中化により、店舗業務をスリム化し、人的リソースの再配置を進めていきます。店舗での各種受付事務は、タブレットの活用により省力化を図りながら、分かりやすく簡単に受付できる体制をつくります。また、スマートフォンで取引できる環境を段階的に拡大するとともに、WEBを中心とした取引の利便性を訴求し、丁寧なフォローを実施していくことで、店舗受付業務のデジタルシフトを図っていきます。



データ利活用による意思決定プロセス改革

データ利活用の意義は、意思決定のプロセスを「経験と勘」ではなく「データから導き出される根拠ある事実」に基づくものとすることで、より効率的・効果的なマーケティングが実現し、個々のお客さまに適正なサービスをタイムリーに届けられるようになることと考えています。

このデータドリブンを実現するため、さまざまなマーケティング施策に対応できるデータ基盤を整備するとともに、AIの活用やデータサイエンティストの育成にも注力していきます。こういった土台を整えたうえで、経営の見える化やデータ利活用が可能な人財の拡充を図り、意思決定サイクルの回転スピードを向上していきます。

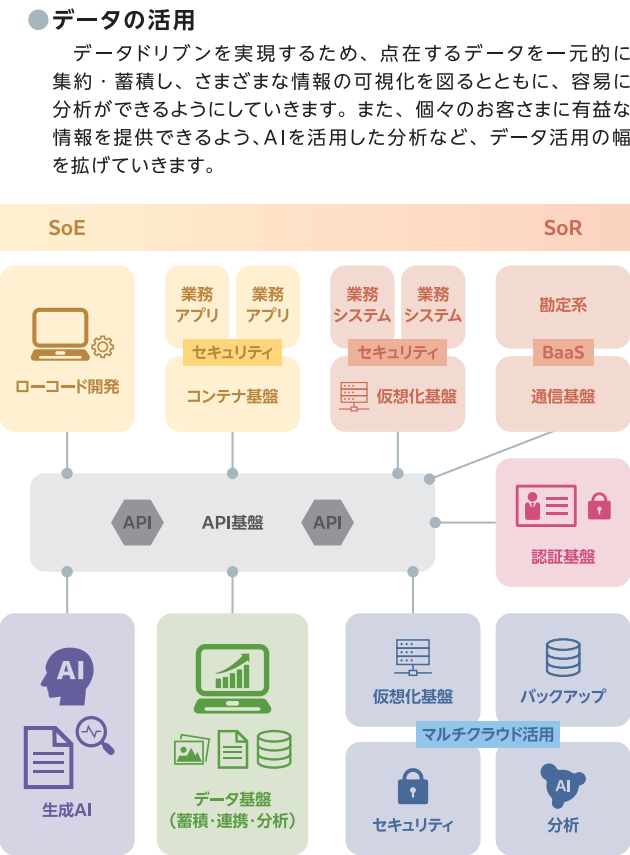


デジタル基盤整備

「デジタルによる顧客接点の変革」や「プロセス改革」を進めていくためには、環境の変化やお客さまニーズへの迅速かつ柔軟な対応、データに基づく意思決定を実現するための仕組みが欠かせません。OKBではシステムのモダナイゼーションを図り、持続可能な成長を支えるシステム基盤の整備に取り組んでいきます。

システムのモダナイゼーション

- 認証の統一
複数チャネルで一貫した顧客体験を提供するOMOを実現していくため、アプリやインターネットバンキングで利用する認証を共通化して利便性の向上を図るとともに、よりセキュアな認証へと強化していきます。また、これらの認証を店舗窓口などでも利用できるようにしていきます。
- 生成AIの活用
さまざまな可能性を秘めている生成AIの活用を積極的に検証して、効果的な活用を進めていきます。
- クラウドの活用
業務やシステムの特性を踏まえながら、業務システムのクラウド移行を進め、一層の効率化を図っていきます。
- 効率的なアプリ開発
変化の激しい分野でのアプリ開発においては、コンテナ技術やローコードツールを活用するなどして、迅速かつ柔軟な対応を実現していきます。
- API連携の拡大
お客さまの利便性向上を図るため、社内外のさまざまなシステムをAPIにより連携できる仕組みへと変革していきます。また、ニーズへの迅速な対応ができるよう、効率的なAPI開発を実現していきます。



サイバーセキュリティ管理態勢の強化

サイバーセキュリティの確保を経営上の重要なミッションの一つと位置づけ、リスク状況を定期的に評価しながらさまざまな対策を実施してきました。刻々と変化するサイバー脅威の中でDXを強力に推進していくため、経営主導のもと、ガバナンスを強化して適切なリスク管理を実施し、ゼロトラストの実現やセキュリティ・バイ・デザインの実践などサイバーセキュリティの強化に取り組んでいきます。

セキュリティ管理態勢

サイバー攻撃の脅威に対応するため、部門横断的な組織であるCSIRTを設置し、サイバー攻撃に対する早期警戒および緊急時対応のための態勢を整備しています。(➡P.80)

ゼロトラストの実現

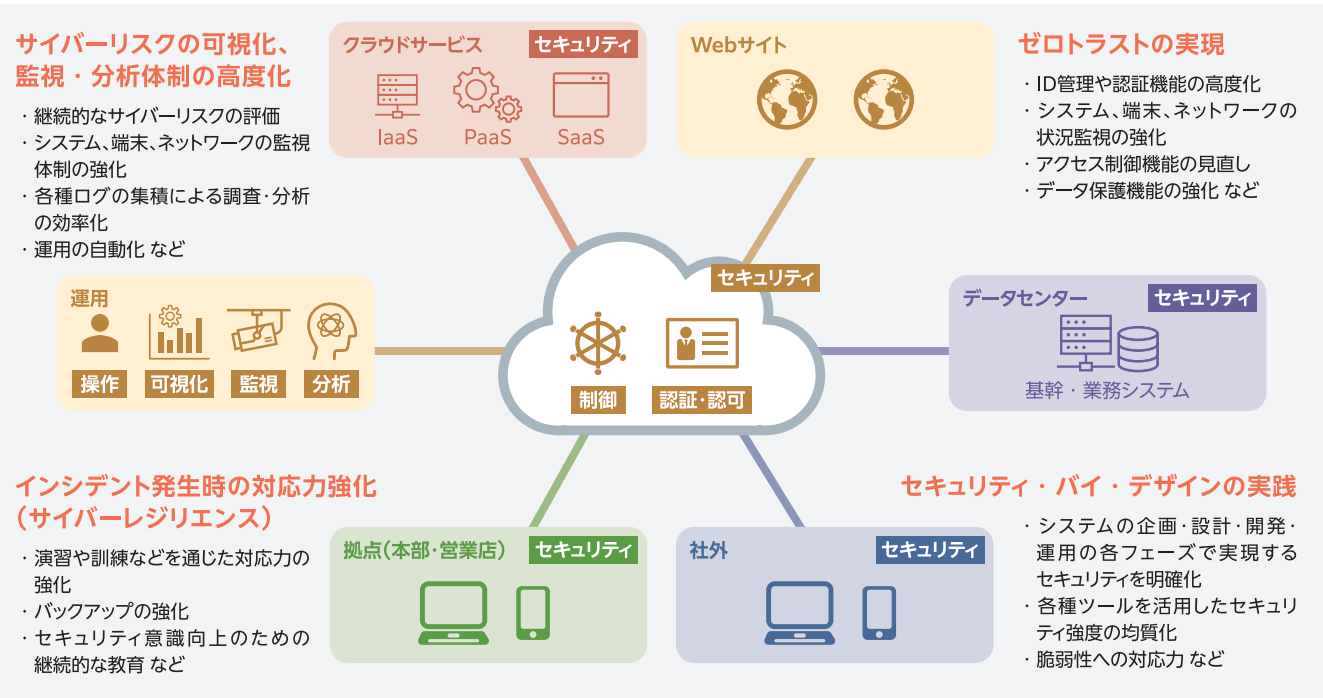
DXへの取り組みにおいて、クラウドサービスの利用拡大やさまざまな環境でのデータ利用などが見込まれます。社内外のシステムやデータを効率的に保護していくため、「ゼロトラスト」の考え方に沿ったセキュリティを実現していきます。

- ID管理・認証の高度化
システムのアカウントをセキュアに管理するとともに、ID・パスワードに依存しない認証方法への移行を拡大していくなど、認証をより強固なものとしていきます。
- アクセス制御・監視強化
システムやデータへのアクセスは、そのアクセスが適切であるかを検証して制御を行うとともに、検証結果を適切に記録・監視する体制を強化していきます。

セキュリティ・バイ・デザインの実践

お客さまが安心・安全にOKBとお取引いただけるよう、「セキュリティ・バイ・デザイン」を実践し、システムやアプリケーションのセキュリティを効率的に確保していきます。

- セキュリティの実装
セキュリティを後付けで考えるのではなく、システムの企画から設計・開発・運用の各フェーズにおいてセキュリティを実装していくプロセスを確立・実践していきます。
- セキュリティの均質化
共通的なセキュリティツールの活用や、アプリケーションの開発基盤への組み込みなどにより、システムやアプリケーションのセキュリティ強度を効率的に確保していきます。

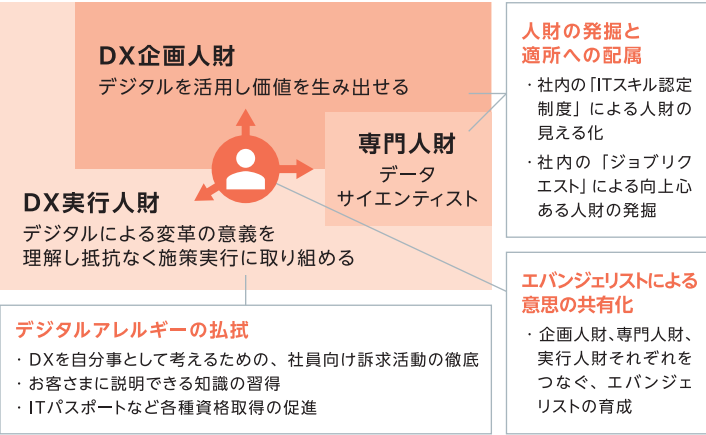


人財・企業風土の変革

DXはデジタル技術を導入するだけでは成し得ません。デジタル化と併せて全社員がDX戦略を理解し、取組強化が進む風土にしていける必要があります。そのためにも経営が先頭に立つことで、実効性を高め、地域金融機関ならではのDXを実現していきます。

全社体制でのDX推進

デジタルに苦手意識を持つことを「デジタルアレルギー」といいますが、OKBのDXを実現するには、社員の中にもあるデジタルアレルギーを払拭することから始めなければいけないと考えています。“豊かな地域社会の発展に貢献する”という目的のもと、DXに全社体制で取り組まなければならないことを認識させるため、社員向けの啓蒙を徹底していきます。地域のデジタルデバイドを解消し、お客さまの信頼を得ることができるよう、DXを実行できる人財の増加を目指します。



また、DXには企画人財やデータサイエンティストなどの専門人財も必要です。社内制度を活用して人財を発掘し、適所への配属を進めていくことで、DXを加速させていきます。
さらに、専門用語が飛び交うデジタルの世界を全社員が理解するためには、分かりやすく伝える「エバンジェリスト（伝道師）」の存在が重要となってきます。数多くのエバンジェリストを生み出せるよう、研修などを通じて育成を図っていきます。

時代に合わせた「新しい価値」を重視する風土へ

OKBは過去から、その時代のニーズに合わせたさまざまな独自サービスを展開し、評価を得てきましたが、地域を取り巻く環境は大きく変わりつつあります。過去の固定観念に固執せず、今後は今求められている新しい価値を柔軟に受け入れ、過去のサービスとの入れ替えを躊躇しない風土を築き上げていきます。

