

I : 2021年3月期 決算概要

II : 前中期経営計画「一步前へ」の振り返り

III : 新中期経営計画

IV : ESG・SDGsへの取り組み、基本理念

名 称	中期経営計画「Let's Do It！」 ～社員輝き 地域伸びゆく～
目指す姿	お客さまの共感と感動を呼び、地域に必要とされる企業グループ
計画期間	2021年4月～2024年3月（3カ年）
基本戦略	<ul style="list-style-type: none">● コンサルティング型ビジネスモデルの強化<ul style="list-style-type: none">✓ カウンセリング・コンサルティング・コーチングを通じてお客さまの本業支援・課題解決を図るビジネスモデルの構築✓ 個人のお客さまのライフステージに合わせて適切な提案を行う体制の強化✓ コンサルティング型のビジネスを行うためのスキル明確化と人材育成プラン整備● お客さまとの接点強化<ul style="list-style-type: none">✓ 地域・お客さまのニーズに合わせた店舗の機能別再編✓ 非対面チャネル強化およびデータ利活用によるカスタマーエクスペリエンスの向上とお客さま接点の拡充● 業務プロセス改革<ul style="list-style-type: none">✓ 業務プロセスの見直し・業務のデジタル化による生産性向上、社員の働き方改革

項目	2024/3期 目標値
(単体) 顧客向けサービス利益 (※1)	黒字化
(連結) 自己資本比率	8.3%以上
(連結) コアOHR (※2)	75%台
(連結) 当期純利益	95億円以上
(単体) 役務取引等利益比率 (※3)	13%以上
事業先に対するコンサルティング提案件数 (※4)	3,300件以上
個人に対するコンサルティング提案件数 (※5)	33,000件以上

※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 役務取引等利益 ÷ コア業務粗利益

※4 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

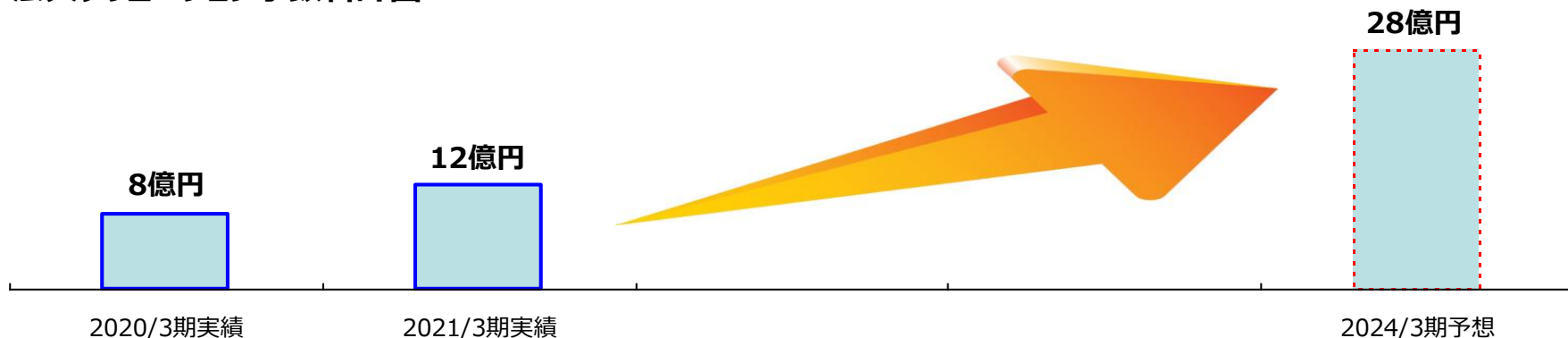
※5 預り資産提案件数・信託提案件数 など

◆ 営業店・本部・関連会社・提携企業が連携してカウンセリング・コンサルティング・コーチングを通じた伴走型支援により事業先の課題を解決

法人向けコンサルティング

<p>販路拡大ニーズ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ビジスマッチングサービス・商談会による販路拡大支援 ● 地域商社機能による付加価値拡大・新商品開発支援 ● 海外進出コンサルティング ● 広報サポート
<p>財務内容改善・事業計画策定</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業性評価を通じた事業計画策定・経営改善・事業再生・事業整理サポート ● ITコンサルティングによるデジタル化支援
<p>経営人材不在・人材育成</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 人材紹介 ● 事業承継コンサルティング、M&Aコンサルティング
<p>資金調達</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 成長資金の供給 ● シンジケートローン ● リース活用支援

法人ソリューション手数料計画



◆リアルチャネルとデジタルチャネルを分けて考えず、一体として「お客さま目線」「お客さま体験志向〔CX（カスタマーエクスペリエンス）重視〕」でマーケティング・ライフステージに沿った提案を実施

個人向けコンサルティング

リアルチャネル

- 居住地に近い個人特化店・相談特化拠点（かかりつけ金融機関）
- カスタマイズした提案営業・コンサルティング
- 関連会社や提携企業と提携したくらしのサービス提案

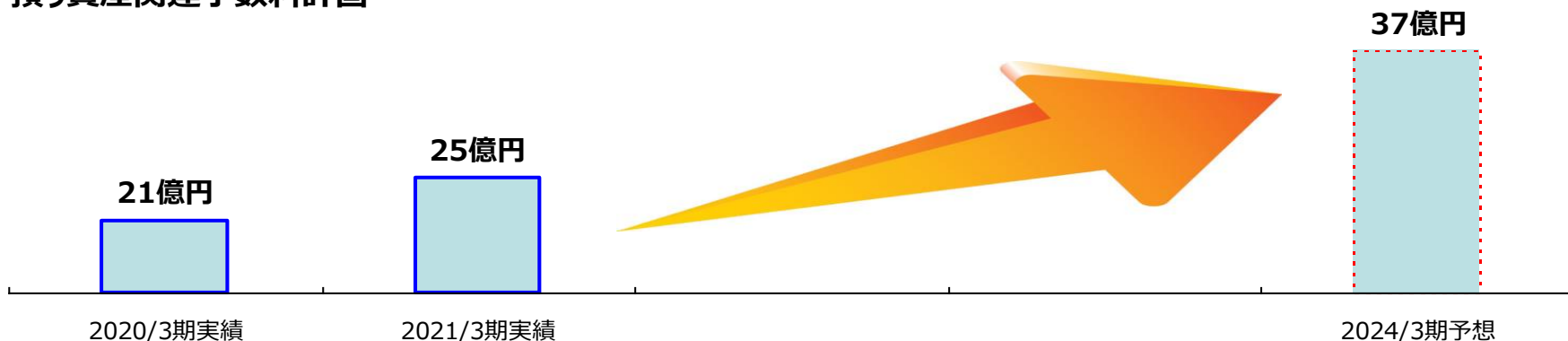
デジタルチャネル

- ホームページやSNSを通じた情報発信
- スマホアプリやSNSによる個別のお客さまに応じた取引提案（レコメンド）
- Webやスマホだけでローンや預り資産などの取引が完結する仕組みの整備



リアル・デジタルでのアクセスポイントを拡大、それぞれのデータ共有により高いCXを実現

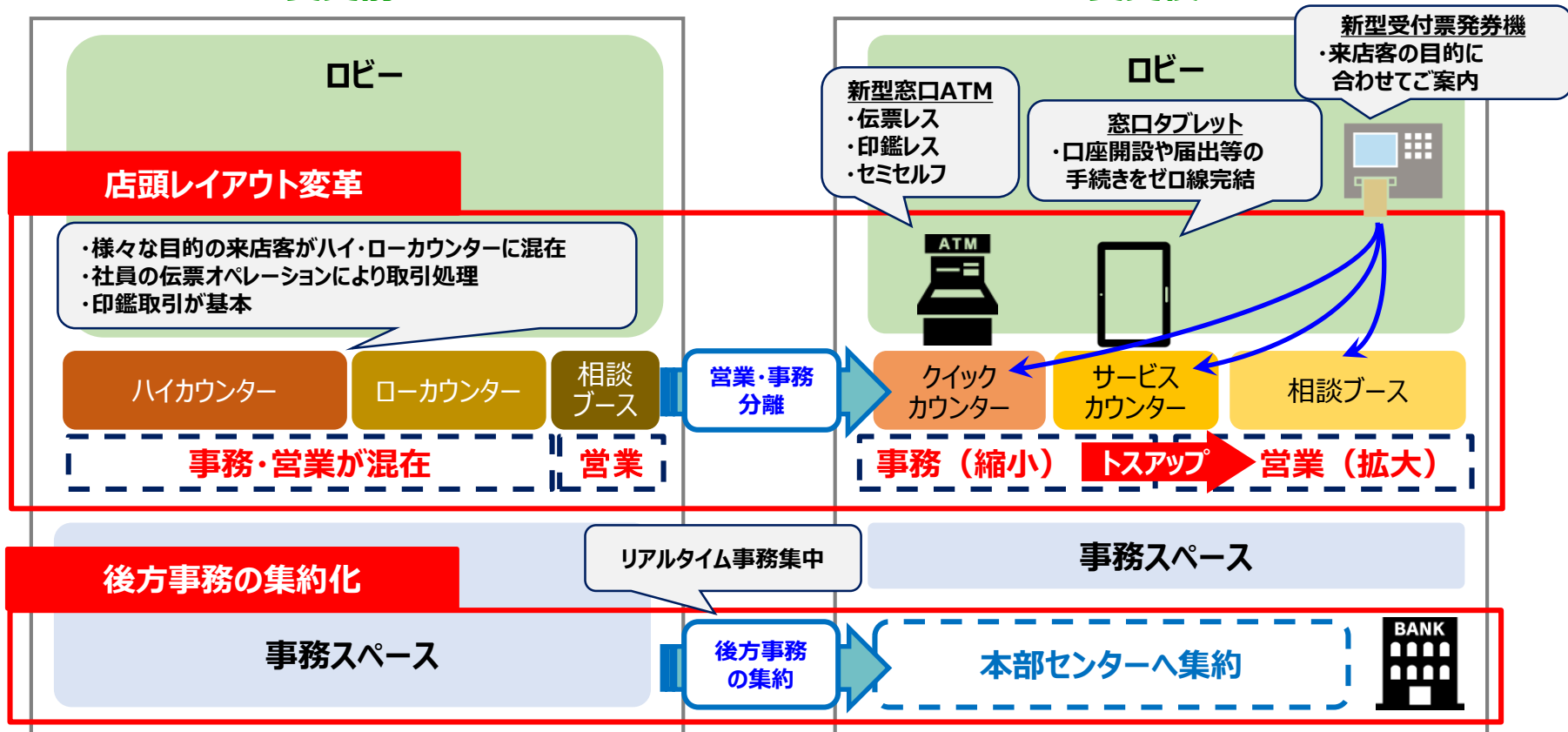
預り資産関連手数料計画



- ◆ 店頭レイアウト変革および後方事務の本部集中により、お客さまの「待たせない」「書かせない」「押させない」、窓口業務の「ペーパーレス」「キャッシュハンドリングレス」「バックレス」を実現
- ◆ 店頭業務にデジタル技術を導入することにより営業店事務を大幅に削減し、事務に必要な人員数を削減

変更前

変更後



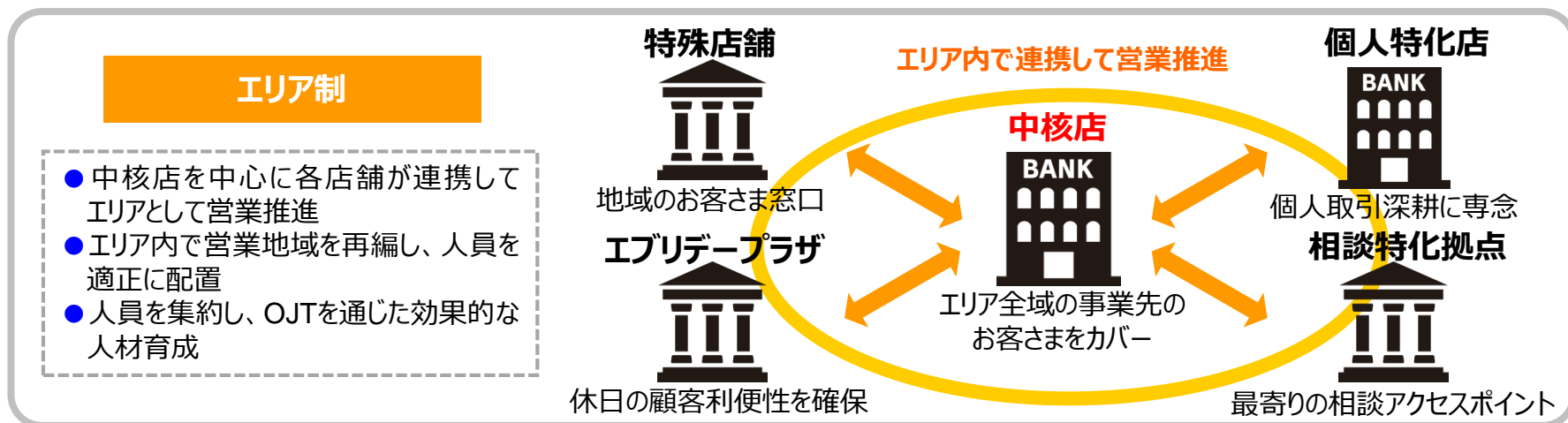
【目標】3年間で200人規模の人員捻出

- ◆ 地域の特性に合わせて既存店舗を機能別に再編、店舗類型毎の役割に特化することにより、効率的な営業体制を構築
- ◆ 中核店を中心に個人特化店・相談特化拠点・特殊店舗が連携してエリアとして営業推進（各店舗の機能に応じてエリア内で役割を分担、各店舗の営業範囲や業務を見直すことによって業務を効率化し、人員も最適に配分）
- ◆ 店舗統廃合（店舗内店舗方式）や人員集約化により人員捻出（3年間で30カ店程度の店舗統廃合・人員集約化実施、100人規模の人員捻出）

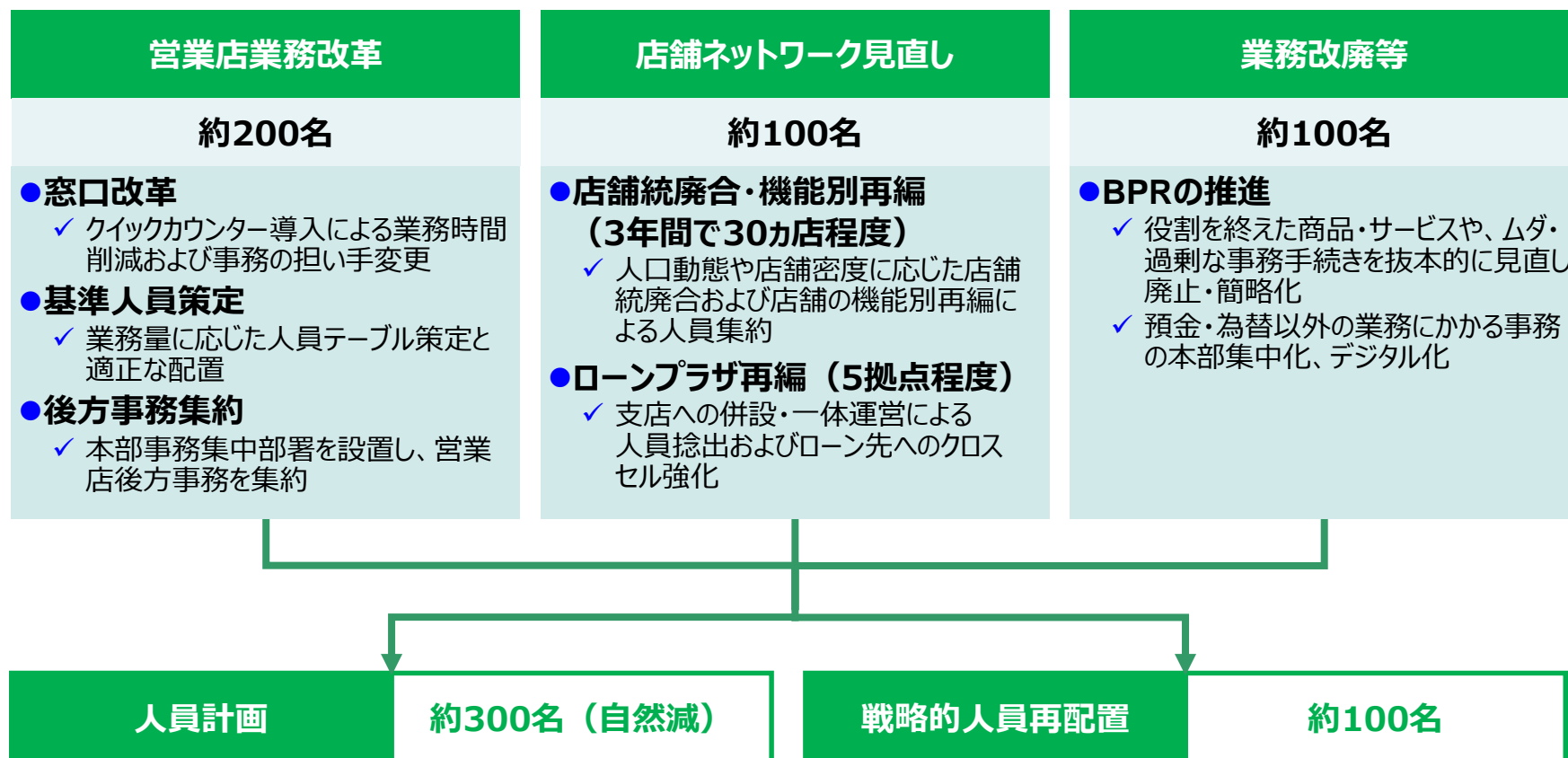
既存のフルバンキング支店・出張所

中核店	個人特化店	相談特化拠点	特殊店舗
<ul style="list-style-type: none"> ● 法人・個人を対象としたフルバンキング支店 ● 営業エリアの中心拠点として個人特化店・相談特化店・特殊店舗と連携して営業 	<ul style="list-style-type: none"> ● 個人のお客さまに特化した店舗として、中核店と連携してお客さまとの紐帯を強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 個人のお客さまの資産運用を中心とした最寄りの相談アクセスポイント 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域のお客さま窓口 ● 土日祝休日の個人取引窓口ないし相談拠点としてエリアの利便性確保(エブリデープラザ)

人員を集約



- ◆ 自然減による社員数減少に対応すべく、営業店業務改革、店舗ネットワーク見直し、業務改廃等を推し進めることにより人員捻出を図る
- ◆ 捻出した人員の一部については、営業部門・企画部門等へも戦略的に配置する



- 人員数の自然減や担い手変更に伴う人員構成見直しに伴い人件費減少
- 「脱・銀行」に向けた企画部門・プロ人材や営業部門へリソースを投入

◆ 関連会社の3C戦略（コラボレーション・クリエーション・コストダウン）を通じ、それぞれの関連会社がお客さまへの提案力を高めることでグループ総合力を発揮し、企業グループ価値拡大を目指す

- 銀行・関連会社の連携、関連会社同士の連携を強化【コラボレーション】
- 各関連会社が個々の営業力を強化、新たな付加価値を創出【クリエーション】
- 関連会社で重複する事務を統合・集約【コストダウン】

