

# News Release

**CONCORDIA**  
Financial Group

平成28年4月1日

会社名 株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループ

代表者名 代表取締役社長 寺澤 辰麿

コード番号 7186 東証第一部

## 「株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループ」の設立 および中期経営計画の策定について

株式会社横浜銀行（代表取締役頭取 寺澤 辰麿）と株式会社東日本銀行（代表取締役頭取 石井道遠）は、本日、両行の完全親会社となる「株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループ」を設立し、東京証券取引所市場第一部に上場しました。また、平成28年4月から平成31年3月までの3年間を計画期間とする中期経営計画「One Heart for You ~1st Stage~」を策定しましたので、下記のとおりお知らせします。

### 記

#### 1. 株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループの概要

- |           |   |
|-----------|---|
| (1) 商号    | 株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループ<br>(英文名称: Concordia Financial Group, Ltd.)                            |
| (2) 代表者   | 代表取締役社長 寺澤 辰麿 (株式会社横浜銀行 代表取締役頭取)<br>代表取締役副社長 石井 道遠 (株式会社東日本銀行 代表取締役頭取)                        |
| (3) 本店所在地 | 東京都中央区日本橋2丁目7番1号  |
| (4) 設立方法  | 共同株式移転による完全親会社(持株会社)の設立   |
| (5) 事業内容  | 銀行、その他銀行法により子会社とすることができる会社の経営管理およびこれに付帯関連する一切の業務  |
| (6) 設立の目的 | 両行の営業エリア・顧客基盤・得意とする業務分野などに競合関係が少なく補完関係が多いことを踏まえ、経営統合による効率化および成長のシナジー効果を最大限発揮し、企業価値を向上させていきます。 |
| (7) 資本金   | 1,500億円   |
| (8) 上場取引所 | 東京証券取引所市場第一部  |

## 2. 役員体制

当社役員の陣容は次のとおりです。

代表取締役社長	寺澤	辰麿
代表取締役副社長	石井	道遠
代表取締役	大矢	恭好
取締役	川村	健一
取締役（社外）	森尾	稔
取締役（社外）	井上	健
取締役（社外）	高木	勇三
常勤監査役	天野	克則
常勤監査役	前川	洋二
監査役（社外）	野田	賢治郎
監査役（社外）	緒方	瑞穂
監査役（社外）	橋本	圭一郎
執行役員	並木	道男
執行役員	大澤	直樹
執行役員	工藤	光和
執行役員	酒井	隆
執行役員	小峰	直

※並木執行役員は経営企画部長、大澤執行役員はグループ戦略企画部長、工藤執行役員はリスク統括部長、酒井執行役員は経営企画部副部長、小峰執行役員はグループ戦略企画部副部長にそれぞれ就任。

## 3. 平成29年3月期通期（平成28年4月1日～平成29年3月31日）の連結業績予想

当期の通期業績予想は、決定次第、公表します。

## 4. 当社グループの中期経営計画

中期経営計画は、本ニュースリリースの別紙「株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループの設立および中期経営計画の策定について」を参照ください。

以 上

本件に関する照会先（報道関係）

コンコルディア・フィナンシャルグループ	経営企画部広報室	TEL : 03-5200-8202
横浜銀行	経営企画部広報室	TEL : 045-225-1141
東日本銀行	経営企画部広報CSR室	TEL : 03-3273-4073

# 株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループの設立および 中期経営計画の策定について

2016年4月1日

**CONCORDIA**  
Financial Group

 横浜銀行 | 東日本銀行 

# 目次

## I 株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループの設立

- |                  |    |
|------------------|----|
| 1. グループ経営理念・目指す姿 | P3 |
| 2. グループ経営管理態勢    | P4 |
| 3. グループ各社の概要     | P5 |

## II 株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループ中期経営計画

- |                   |       |
|-------------------|-------|
| 1. 中期経営計画の背景と位置づけ | P7    |
| 2. 中期経営計画の概要      | P8    |
| 3. 基本戦略           | P9~21 |
| 4. グループ資本政策       | P22   |
| 5. 計数計画           | P23   |

# I 株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループの設立

**CONCORDIA**  
Financial Group

# 1. グループ経営理念・目指す姿

社名

株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループ  
(英文) Concordia Financial Group, Ltd.

**CONCORDIA**  
Financial Group  
東京証券取引所市場第一部  
証券コード7186

経営理念

グループ各社の強みと特色を活かし協働することにより、お客さまに対する最高の金融サービスの提供を通じて、地域の発展とともに企業価値の向上を目指し、信頼される金融グループとして、活力ある未来の創造に貢献します。

長期ビジョン  
(目指す姿)

- ① 地域金融機関としてお客さまとの深いリレーションを保ち、経営統合による広域ネットワークを最大限活かした幅広く質の高い金融サービスや地域情報を提供することにより、信頼される金融グループを目指します。
- ② グループ各社のブランドを堅持しつつ、各社の経営基盤とノウハウを最大限共有し、共同化・効率化を積極的に推進することで生ずる経営資源を成長地域・成長業務分野へ戦略的に投入して、収益力の強化と企業価値の向上を目指します。
- ③ 環境やお客さまのニーズの変化に適切に対応し、お客さまに常にご満足いただけるよう、従業員一人ひとりのコンサルティング能力や事業評価力の向上を目指します。
- ④ グループの経営基盤である首都圏を中心とした地域における様々な課題に対し、高度なコンサルティングや金融的手法を活用したソリューションを提供することにより、豊かな地域社会の創造に貢献します。

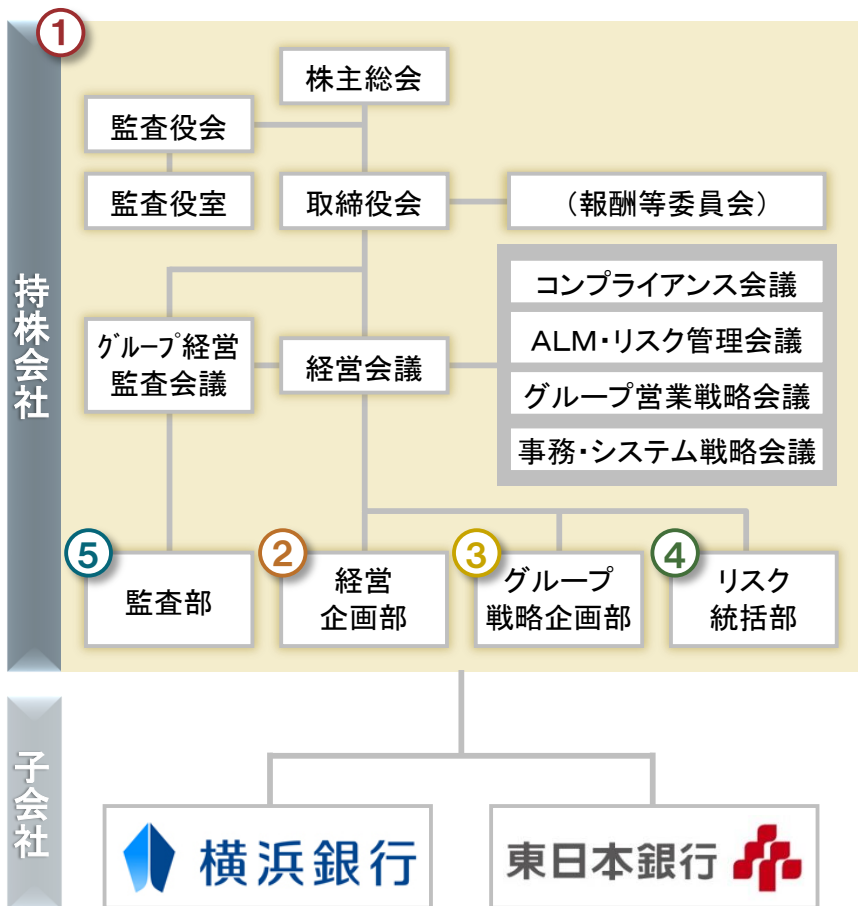
グループ  
スローガン

One Heart for You ~ ころをあわせて

## 2. グループ経営管理態勢

グループ各社がそれぞれのホームマーケットでその強みを最大限発揮できる、地域金融のプラットフォームとしてのグループ経営管理態勢を構築。

### グループ経営管理態勢



### 機能・役割

#### ① グループ経営管理(全体)

- 持株会社** グループ全体の運営方針を策定
- 子会社** 全体方針に基づき、各行の強みを活かした施策を執行

#### ② 経営企画

- 持株会社** グループ経営計画、予算、システム運営方針等の策定
- 子会社** 各行計画・計数・予算等の執行、内部管理

#### ③ 営業戦略

- 持株会社** 営業・事務の基本方針、店舗ネットワーク方針等の策定
- 子会社** 具体的営業施策の執行、店舗開発等

#### ④ リスク管理

- 持株会社** リスク管理・コンプライアンスにかかるグループ基本方針の策定
- 子会社** モニタリング、コンプライアンス事案への対応等

#### ⑤ 内部監査

- 持株会社** 持株会社監査、子銀行の本部監査
- 子会社** 営業店監査、持株会社と共同での本部監査

### 3. グループ各社の概要

両行の主要計数

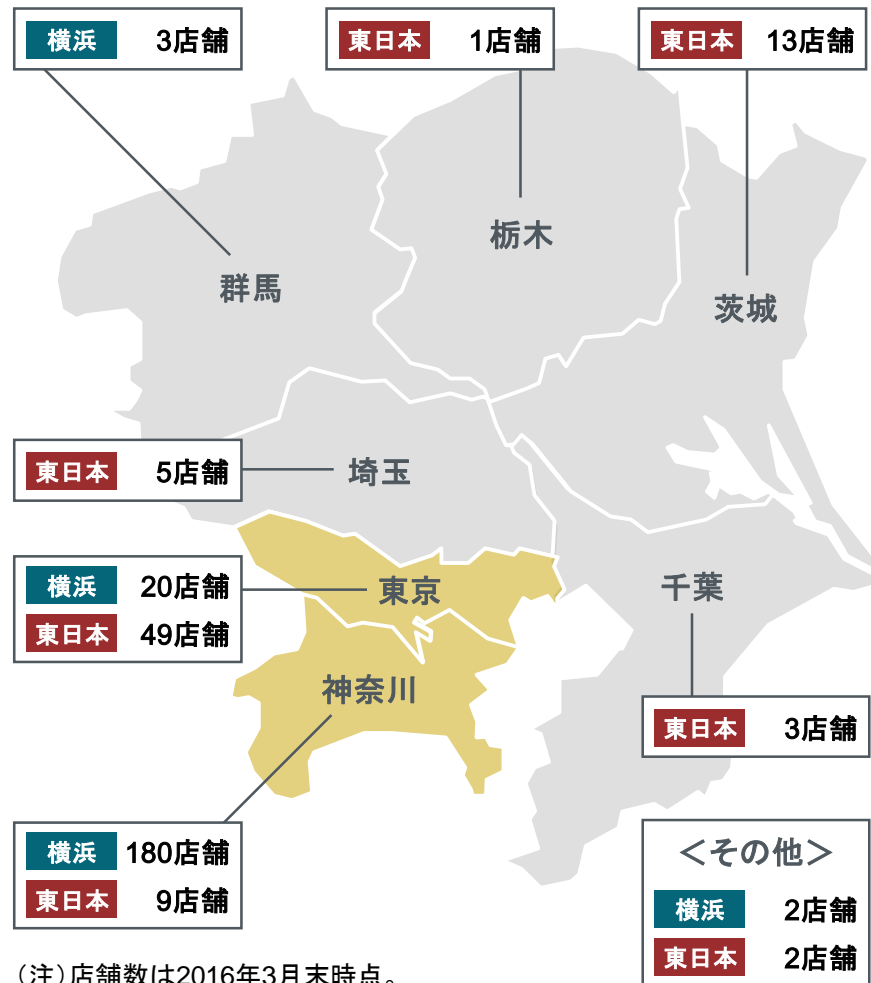
(億円、人)

	横浜	東日本	両行合算
貸出金残高(単体)	100,362	16,263	116,625
預金残高(単体)	121,252	18,915	140,167
純資産(連結)	10,174	1,177	11,351
総資産(連結)	157,467	21,978	179,445
国内店舗数	205	82	287
海外拠点数(注2)	5	—	5
従業員数(単体)	4,776	1,468	6,244
自己資本比率(連結)	13.27%	8.83%	—

(注1) 2015年12月末時点。従業員数は2015年9月末時点。

(注2) 海外拠点数には、駐在員事務所を含む。

両行の国内店舗ネットワーク





II

# 株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループ 中期経営計画「One Heart for You ～1st Stage～」

**CONCORDIA**  
Financial Group

# 1. 中期経営計画の背景と位置づけ

グループの経営理念・長期ビジョン(目指す姿)を実現するために、「金融環境の変化に即応し、経営統合効果の早期実現に向けた効率化や成長投資に積極的に取り組むことにより、お客さまとのリレーションを拡大・深化する3年間」と位置づける。

## 外部環境

マイナス金利付き  
量的・質的金融緩和

人口減少

共働き世帯の増加、  
来店客数の減少

日本経済は緩やかな  
回復基調

米国利上げ、  
新興国経済の減速

FinTechの進展

## 規制動向

銀行持株会社の  
業務範囲の拡大

バーゼル規制の強化

## 中期経営計画の位置づけ

金融環境の変化に即応し、  
経営統合効果の早期実現に向け  
た効率化や成長投資に積極的に  
取り組むことにより、  
お客さまとのリレーションを  
拡大・深化する3年間

## 長期ビジョン(目指す姿)

- 1 お客さまに信頼される金融グループ
- 2 共同化・効率化推進による  
収益力強化・企業価値向上
- 3 従業員一人ひとりのコンサルティング  
力や事業評価力の向上
- 4 豊かな地域社会創造への貢献

2016年4月

2019年3月

## 2. 中期経営計画の概要

名称	「One Heart for You ～1st Stage～」	2018年度における目標指標	
期間	2016年4月～2019年3月	ROE(連結)	7%程度
位置づけ	金融環境の変化に即応し、経営統合効果の早期実現に向けた効率化や成長投資に積極的に取り組むことにより、お客さまとのリレーションを拡大・深化する3年間	普通株式等Tier1比率(連結)	11%台半ば
		OHR(2行単体合算)	50%程度
基本戦略	(1)お客さまとの接点拡大とサービスの拡充		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>①個人のお客さまとの対面・非対面を融合したリレーションの拡大・深化</li> <li>②法人のお客さまへの課題解決・企業価値向上支援の強化</li> <li>③ICT<sup>(注)</sup>の進展を戦略的に取り込んだ金融サービスの提供</li> </ul>		
	(2)グループシナジーの早期実現による成長の加速		
	(3)多様性と広範な専門知識を有する人材の育成		
	(4)地方創生をはじめとする地域の課題への主体的な関与		
(注)「ICT」= Information and Communication Technology (情報通信技術)			

# 3. 基本戦略 ~お客さまのお役に立つことで、お客さまに愛されサポートされるグループづくり

## (1) お客さまとの接点拡大とサービスの拡充

### ① 個人のお客さまとの対面・非対面を融合したリレーションの拡大・深化

- ライフステージごとに異なる商品・サービスの拡充によるお客さまの潜在ニーズ喚起と取引の深化
- 営業拠点の拡充と休日を含めた営業時間の延長、未来志向のアクセスポイントの拡充

### ② 法人のお客さまへの課題解決・企業価値向上支援の強化

- 事業評価への取り組みや情報ハブ機能の拡充によるお客さまの企業価値向上支援
- 海外拠点、海外提携銀行などの機能を活用したお客さまの事業拡大やグローバル化支援

### ③ ICTの進展を戦略的に取り込んだ金融サービスの提供

- ICTや金融テクノロジーとビッグデータの融合によるお客さまの利便性向上と新たな金融サービスの事業化

## (2) グループシナジーの早期実現による成長の加速

- 事務・システムや店舗の共同化・効率化等によるコスト削減と、捻出した経営資源の成長地域・分野への投入
- グループ連携による市場運用の高度化
- 傘下銀行が業務執行に特化できる体制への移行、新ビジネス会社の設立検討、傘下銀行間の資金融通によるグループ全体の調達コスト軽減など、規制緩和の活用

## (3) 多様性と広範な専門知識を有する人材の育成

- ダイバーシティの推進と高度なコンサルティングやソリューションを提供できる人材の育成

## (4) 地方創生をはじめとする地域の課題への主体的な関与

- 地方創生に向けた取り組み施策、地域開発プロジェクトなど地域の課題への主体的な関与

### 3. 基本戦略 (1) ① 個人のお客さまとの対面・非対面を融合したリレーションの拡大・深化

高度化・多様化するニーズに的確に対応する態勢の強化、ライフステージごとに異なる商品・サービスの拡充などにより、お客さまの潜在的なニーズの喚起、取引の深化をはかっていく。

**セグメント**

**<資産運用層>**  
シニア、不動産オーナー、  
法人事業主など

**フェイストゥフェイス  
営業中心**

**<資産形成層>**  
日中ご来店できない  
お客さま、学生など

**ダイレクト営業中心**

お客さまのニーズに  
きめ細かくお応えす  
るため、セグメントを  
細分化

**おもな営業施策**

**高度化・多様化する相続ニーズへの対応強化**

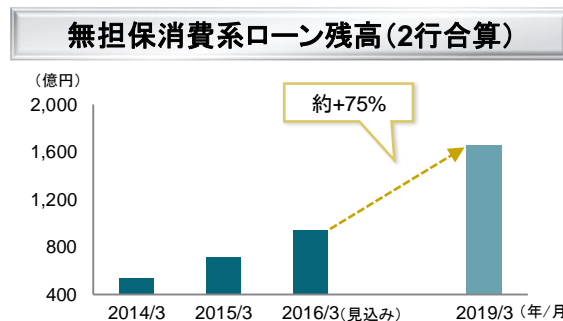
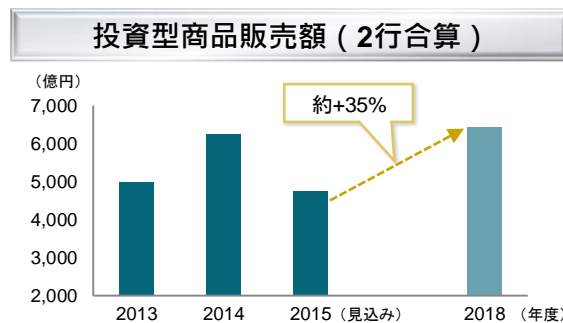
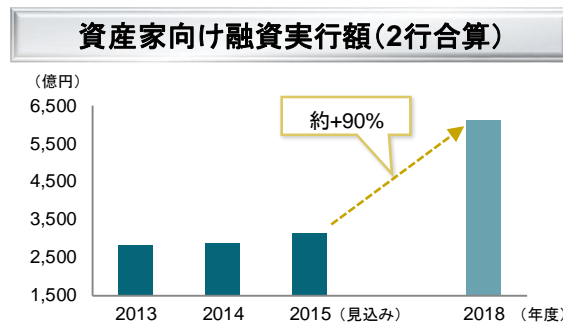
- コンサルティングメニュー、提携外部専門家の拡充
- 本部フィナンシャルコンサルタントの態勢強化
- 店舗・拠点拡充に伴うコンサルティング人員態勢強化

**資産運用ニーズへの対応**

- 休日を含めた営業時間の拡大
- 資産運用会社「スカイオーシャン・アセットマネジメント」との連携による商品開発
- ロボアドバイザーによる運用提案
- NISA、ジュニアNISAの活用

**ライフステージに合った商品・サービスの投入**

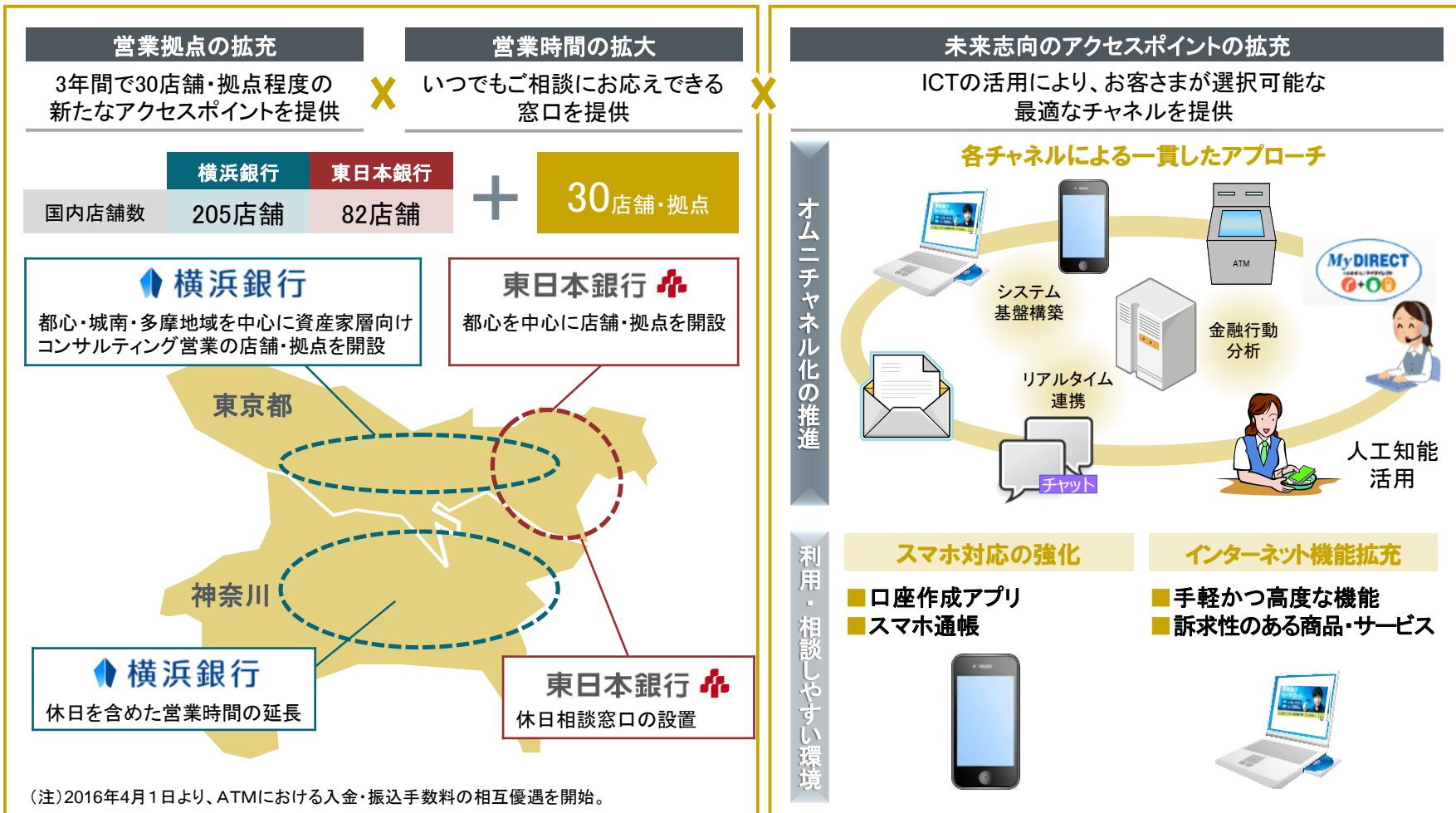
- 無担保消費系ローンの商品性拡充（返済口座不要型ローンの導入等）
- コールセンターの人員態勢強化
- スマホ決済機能の強化



(注)資産家向け融資とは、個人ならびに資産管理会社向けの不動産有効活用、相続、事業承継などにかかわる融資のこと。

### 3. 基本戦略 (1) ① 個人のお客さまとの対面・非対面を融合したリレーションの拡大・深化

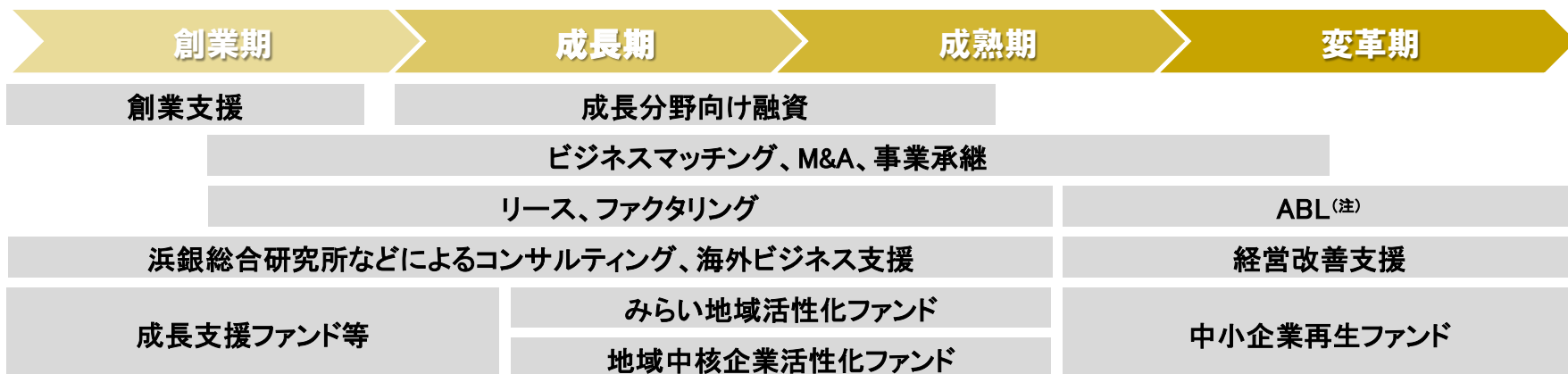
両行の稠密な店舗網と金融テクノロジーを融合することにより、お客さまの利便性を飛躍的に向上させていく。



### 3. 基本戦略 (1) ② 法人のお客さまへの課題解決・企業価値向上支援の強化

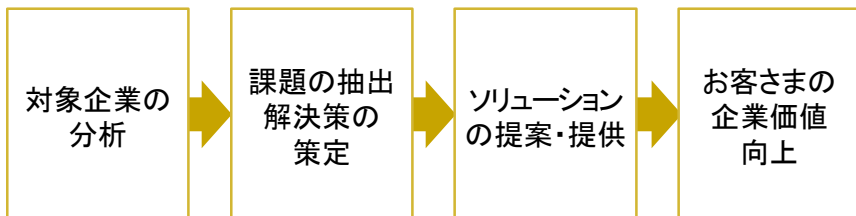
浜銀総合研究所、浜銀ファイナンス、横浜キャピタルなどの機能をグループで活用し、お客さまの成長ステージに応じた支援を実施するとともに、事業評価への取り組みや情報ハブ機能の拡充により、お客さまの企業価値向上をめざしていく。

#### お客さまの成長ステージに応じた支援態勢

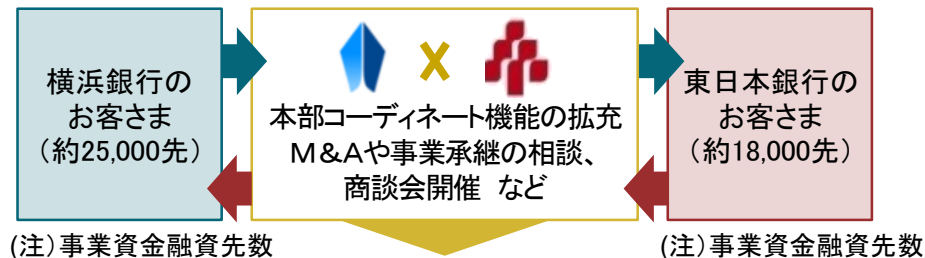


(注) Asset Based Lending: 動産・売掛金担保融資

#### 事業評価への取り組み



#### 情報ハブ機能の拡充



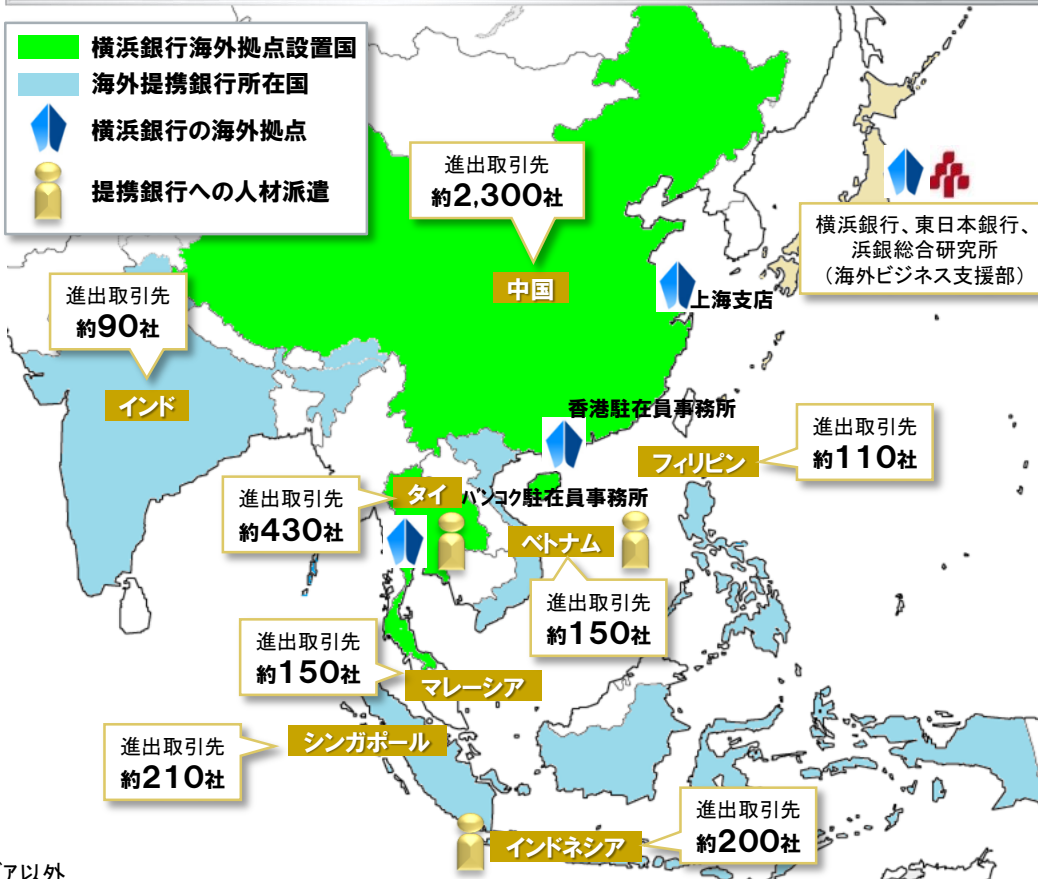
両行が研修やツールを共同利用することにより、ノウハウを共有し、ソリューションを高度化

販路拡大、事業多角化、海外進出などの機会拡大により、企業価値向上

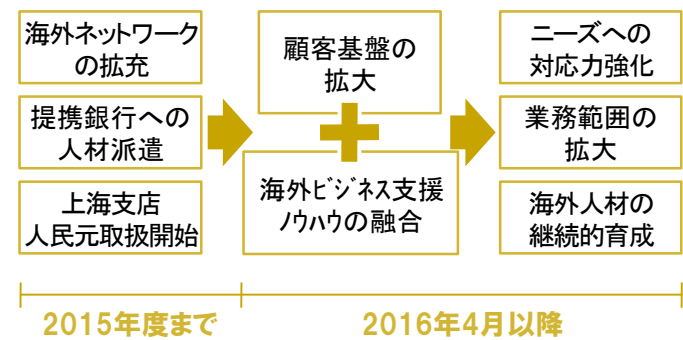
### 3. 基本戦略 (1) ② 法人のお客さまへの課題解決・企業価値向上支援の強化

上海支店、海外駐在員事務所、海外提携銀行、浜銀総合研究所などの機能をグループで活用し、お客さまの事業拡大やグローバル化を支援していく。

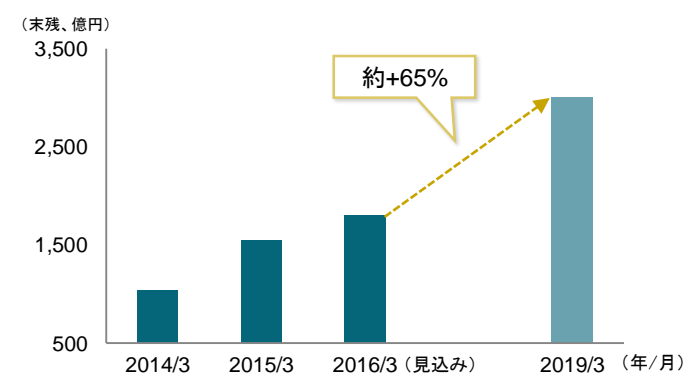
#### アジアにおける取引先の進出状況と支援態勢



#### 海外ビジネス支援態勢強化の取り組み



#### 海外ローン残高計画(2行合算)



(注2) 海外ローンには、上海支店ローン、非居住者向けローン、スタートアップILC、親子ローンを含む。

★アジア以外  
 :ロンドン駐在員事務所、ニューヨーク駐在員事務所  
 (注1) 社数は両行のお客さまの進出数。なお、中国は香港を含めた現地法人ベース (2015年9月末時点)



### 3. 基本戦略 (1) ③ ICTの進展を戦略的に取り込んだ金融サービスの提供

ICTや金融テクノロジーとビッグデータを融合し、お客さまの利便性をさらに高め、地域に貢献する新たな金融サービスの事業化を推進する。

#### 外部環境の変化

ICTの革新的変化

金融テクノロジーの進展

スマホやネット環境の急速な拡大

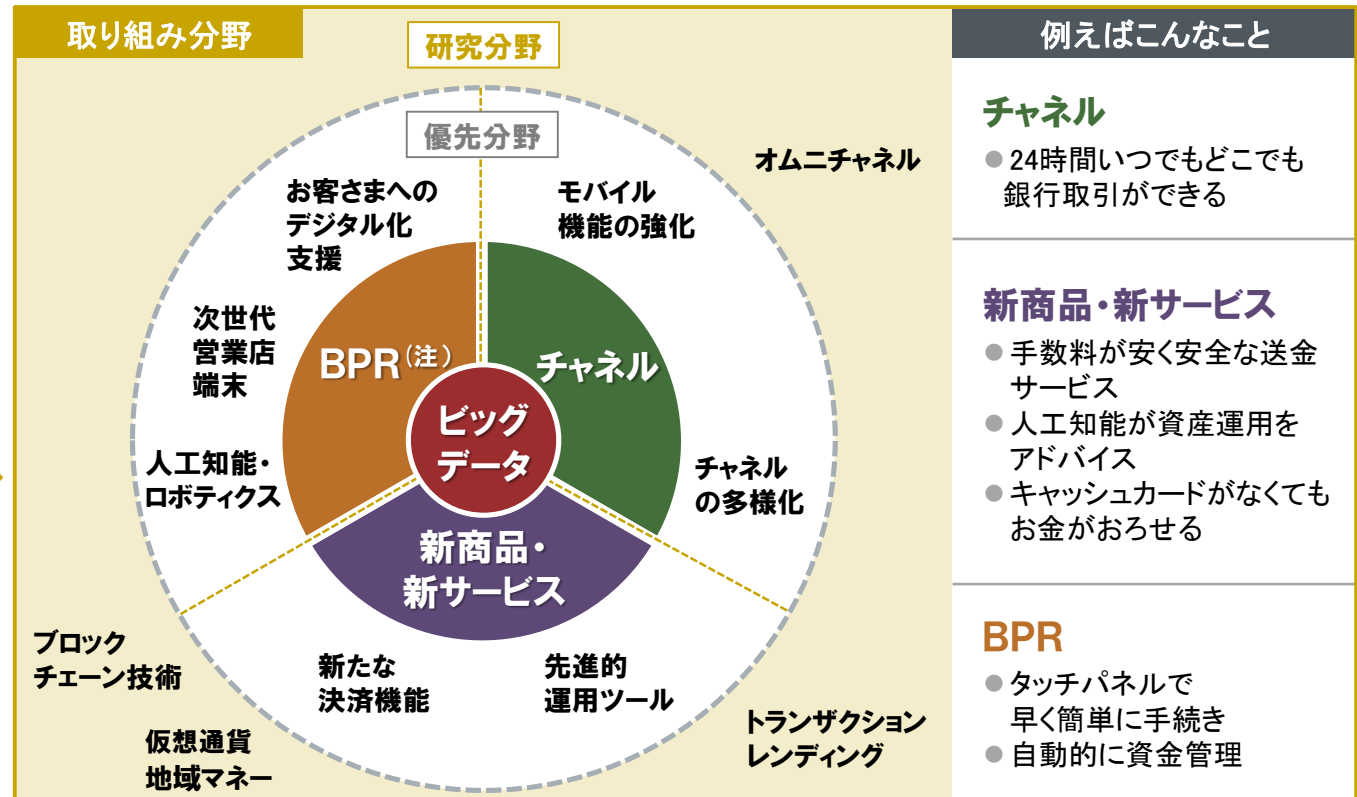
お客さまの行動や社会生活の変化

他業態の金融業への進出

法律など制度面の改正

#### FinTech関連事業への取り組み

- 金融テクノロジーを活用した事業強化のため、横浜銀行に「金融テクノロジー事業化推進室」を設置
- FinTech関連ファンドやコンソーシアムへの継続的な参画および人材派遣



(注) Business Process Re-engineering: ビジネスプロセスの再構築

### 3. 基本戦略 (2) グループシナジーの早期実現による成長の加速 ～両行の強みと統合効果

両行の強みを活かし、経営統合によるシナジー効果を早期に実現することで、個人や中小企業など幅広いリテールのお客さま向けにあらゆるサービスを提供していく。

#### 両行の強み

	横浜銀行	東日本銀行
顧客基盤サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 神奈川・東京を主たる営業地盤とした資産家をはじめとした個人および中小企業のお客さまへのコンサルティング力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 東京を主たる営業地盤とした中小企業等へのフェイストゥフェイスによるきめ細かな対面営業</li> </ul>
資金仲介	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 強いブランド力を背景とした安定した資金調達力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 中小企業等への積極的な新規融資開拓力</li> </ul>
グループ機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 資産運用、証券、ベンチャーキャピタル、リース、シンクタンク</li> </ul>	
海外拠点	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 上海支店、海外駐在員事務所(ニューヨーク、ロンドン、香港、バンコク)</li> </ul>	
経営効率	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ローコストオペレーションのノウハウ</li> </ul>	

#### お客さまへのサービスの向上

##### 統合効果

- 1都6県にまたがる広域ネットワーク
  - 東京、神奈川における稠密な店舗網
  - 両行のノウハウと経営インフラの融合により、個人や中小企業など幅広いリテールのお客さま向けにあらゆるサービスを提供
- 
- グループ全体の資金仲介能力の向上による円滑な資金供給
- 
- お客さまの様々なニーズに対応可能なソリューションの提供
  - 産業調査、コンサルティング等のシンクタンク機能を活用したサービスの提供
- 
- 海外ネットワークを活用した取引先の海外ビジネス支援の拡充
- 
- 共同化、効率化により削減したコストを、お客さまのサービス向上のための投資に活用

### 3. 基本戦略 (2) グループシナジーの早期実現による成長の加速 ～シナジー効果～

統合最終合意時に公表したシナジー施策を具体化。事務・システムや店舗の共同化・効率化を推進しコスト削減をはかるとともに人員を捻出し、成長地域や成長事業分野に投入することで取引基盤の拡大をはかっていく。

#### 中期経営計画期間(3年間)における主要施策実行計画



コストシナジー施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2018年度を目途に、東日本銀行の基幹システムを横浜銀行の基幹システム(MEJAR)へ統合</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市場取引のバックオフィス部門を統合</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 現金回金事務等の集約</li> <li>● 保証会社の統合</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 規制緩和の動向も踏まえた持株会社の機能強化による本部組織の簡素化</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 一部店舗の統合・サテライト化(東日本銀行で3年間に6店舗を計画)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 東日本銀行ヘローコストオペレーションを展開、共同購買を開始</li> </ul>

横浜銀行	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2018年度までに15店舗・拠点程度出店予定(2016年5月東日本銀行立川支店を利用した新規出店)</li> <li>● 東日本銀行から浜銀TT証券への顧客紹介</li> <li>● カードローンの利用可能地域の拡大</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2018年度までに15店舗・拠点程度出店予定(2016年4月赤坂、5月高田馬場に出店)(2016年5月横浜銀行大森、恵比寿支店内に拠点設置)</li> </ul>
東日本銀行	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新設店舗・拠点の活用やクレジットリミット拡大により法人企業融資を強化</li> <li>● 横浜銀行上海支店や横浜銀行が提携する海外金融機関の機能活用推進</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2016年4月スカイオーシャン・アセットマネジメントの商品を導入</li> </ul>

## (参考) 中期経営計画期間におけるシナジー効果

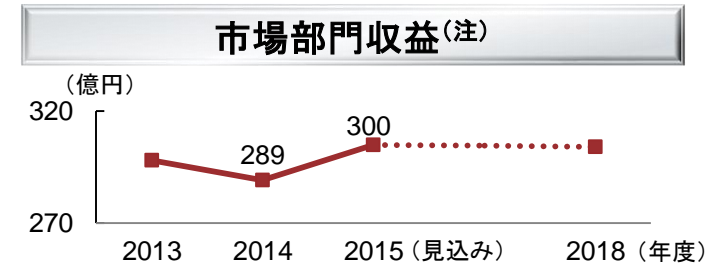
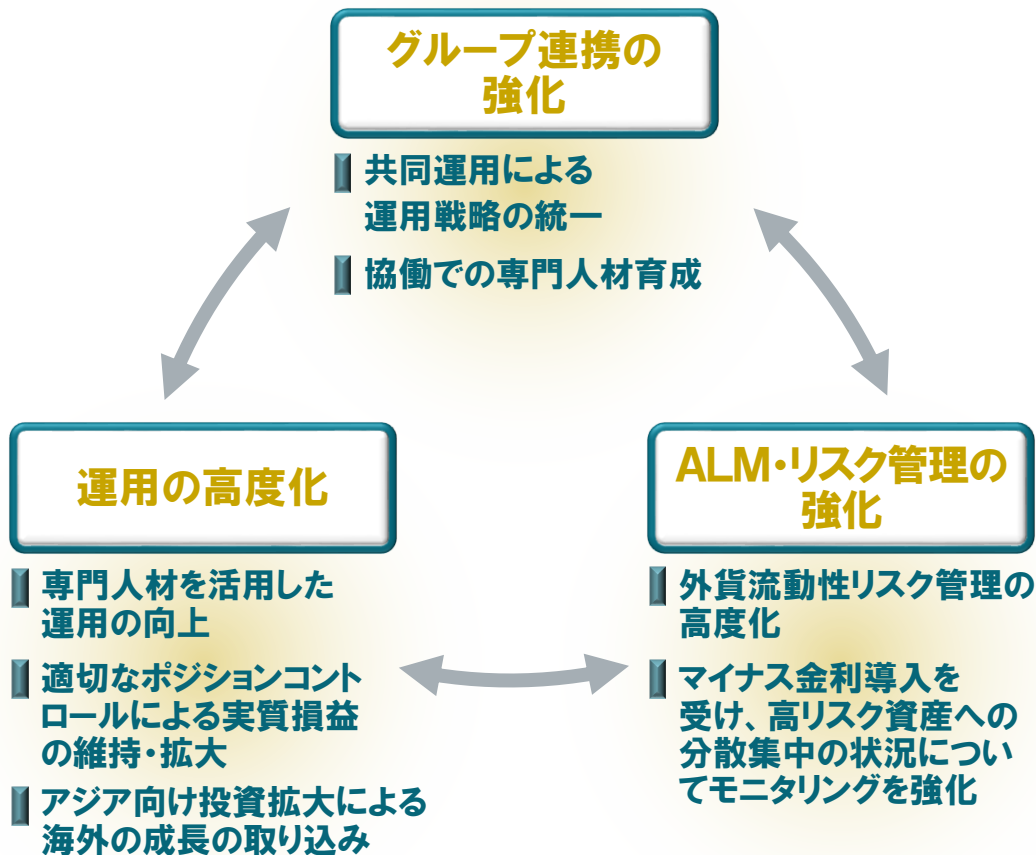
		3年目(2018年度)	(参考) 5年目(2020年度) <sup>(注2)</sup>
チャンネル 展開	新規出店	都内の成長地域に出店 <b>計15店舗程度</b> (4か所は共同店舗)	<b>計20店舗程度</b> (5か所は共同店舗)
	既存店舗の 共同利用	都内を中心に積極的に 両行の店舗を活用 <b>計15営業拠点程度</b>	<b>計15営業拠点程度</b>
人員シフト (営業人員への再配置)		事務や基幹システムの 統合等、徹底した効率化 <b>計150人程度</b>	<b>計200人</b>
貸出金 (シナジー分 <sup>(注1)</sup> )		<b>+3,800億円程度</b>	<b>+1兆円程度</b>
収益シナジー		<b>+70億円程度(累計100億円程度)</b>	<b>+150億円程度(累計+350億円程度)</b>
コストシナジー		<b>△10億円程度(累計△25億円程度)</b>	<b>△30億円(累計△67億円程度)</b>

(注1)期中平均残高を記載、2015年度以降のシナジー効果分

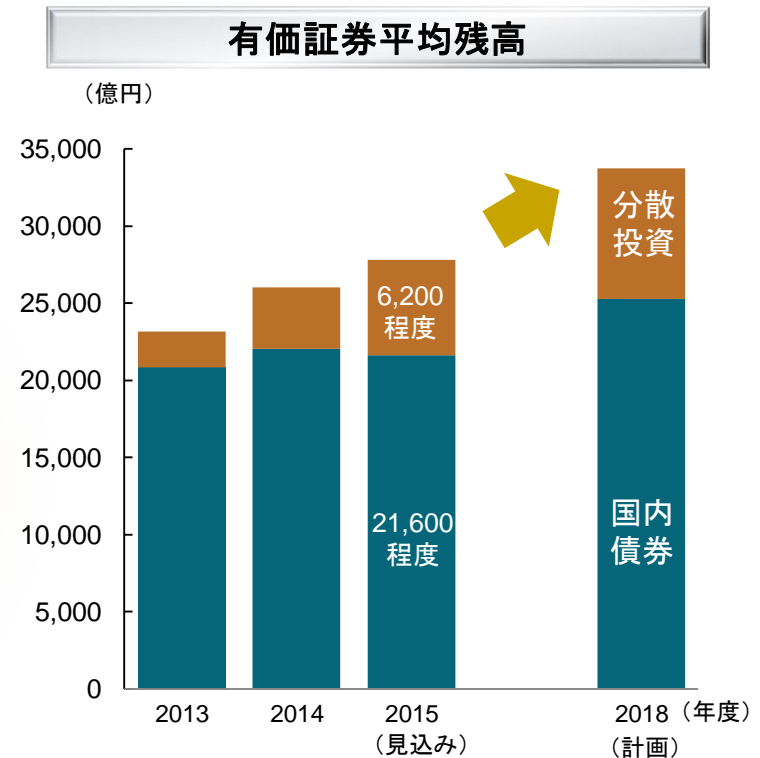
(注2)2015年9月8日「経営統合に関する最終合意等について」における公表計数

### 3. 基本戦略 (2) グループシナジーの早期実現による成長の加速 ～市場運用の高度化

グループ連携を強化し、外部環境の変化に対しリスクリターンを踏まえつつ機動的にポートフォリオの組み換えを実施することで、安定した収益を確保していく。

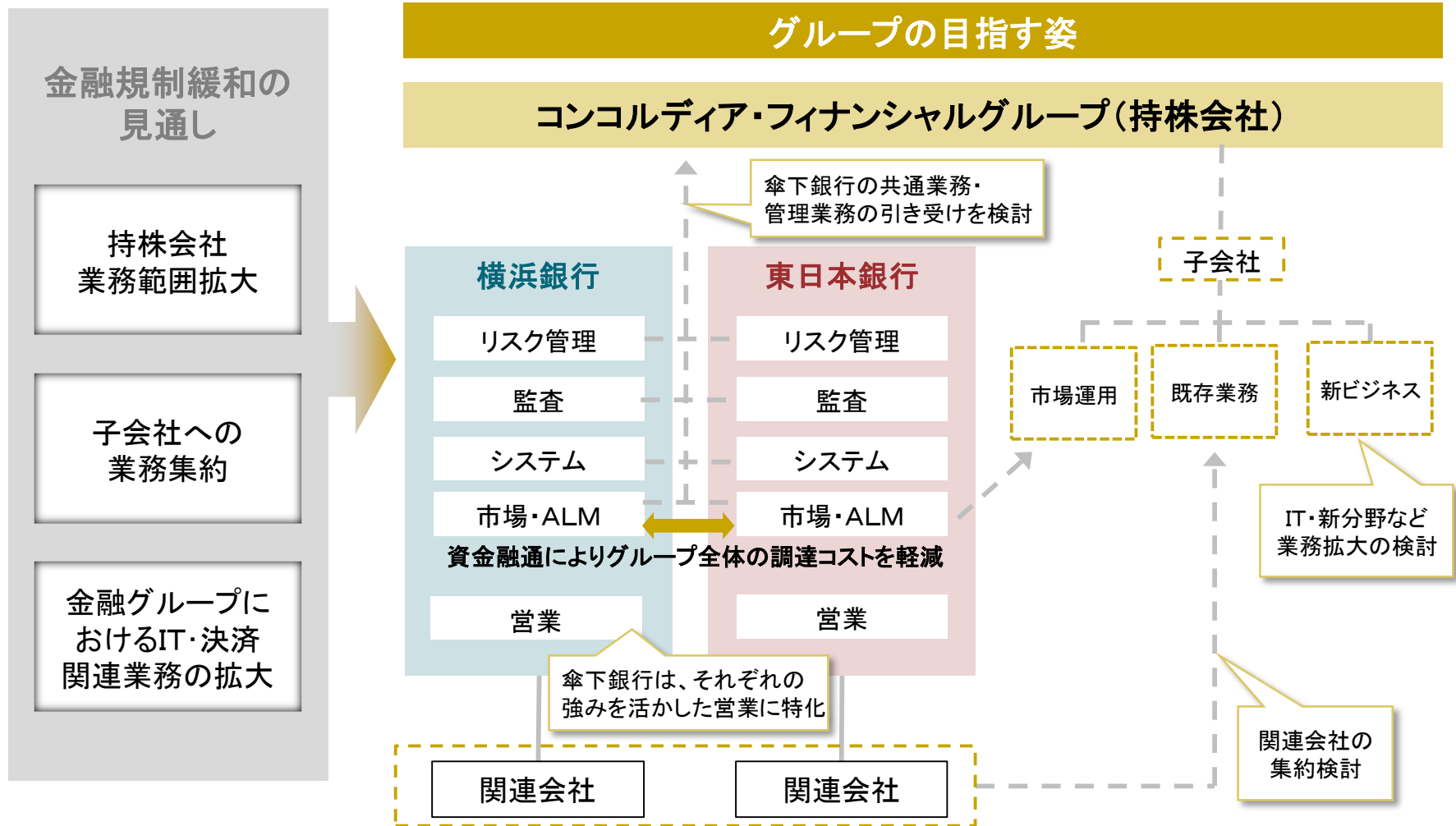


(注)市場部門収益には株式等関係損益は含まず。



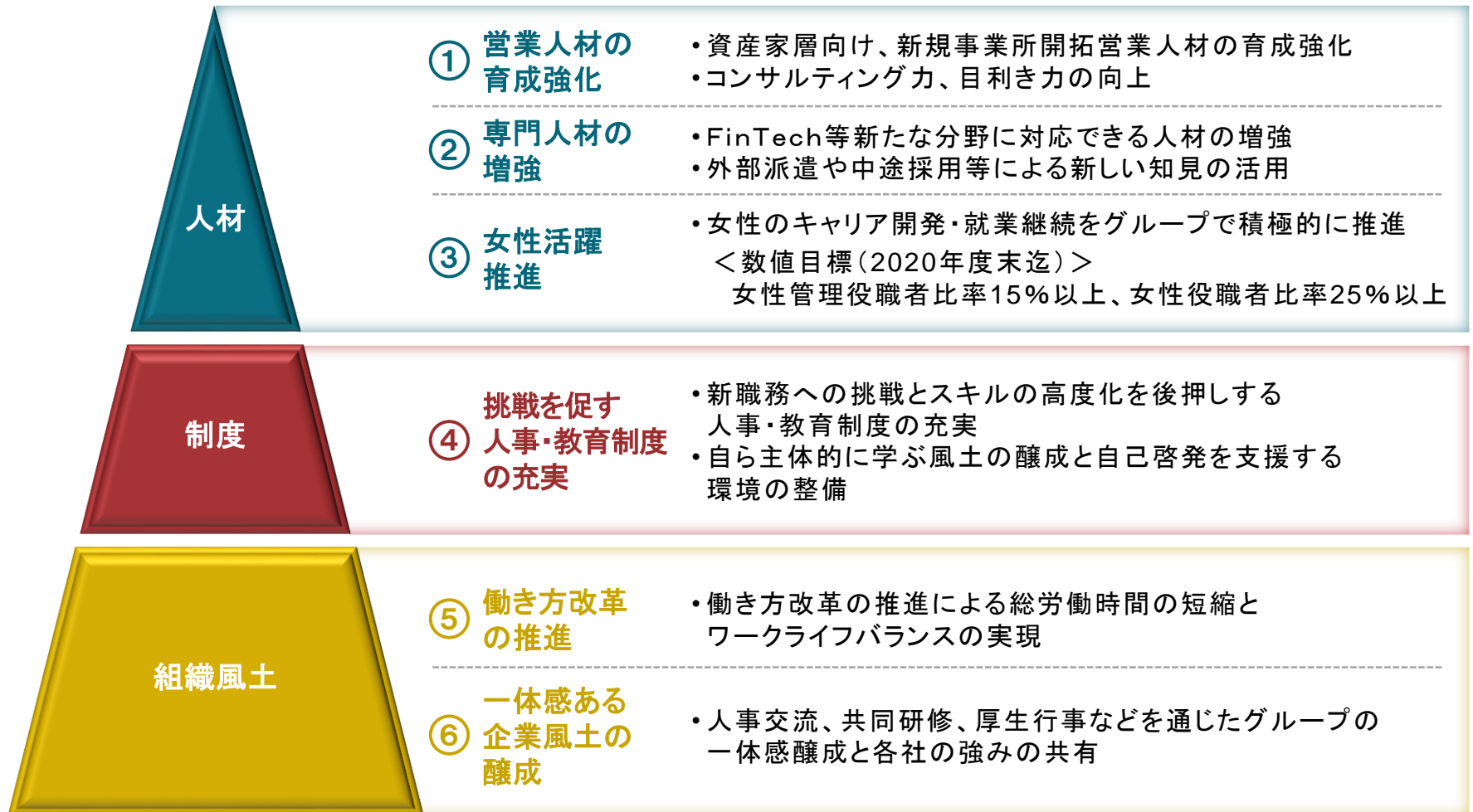
### 3. 基本戦略 (2) グループシナジーの早期実現による成長の加速 ～規制緩和の活用

銀行法改正の内容を積極的に取り込み、傘下銀行が業務執行に特化できる体制への移行や新ビジネス会社の設立を検討するほか、傘下銀行間の資金融通によるグループ全体の調達コストを軽減するなど、規制緩和の活用をはかる。



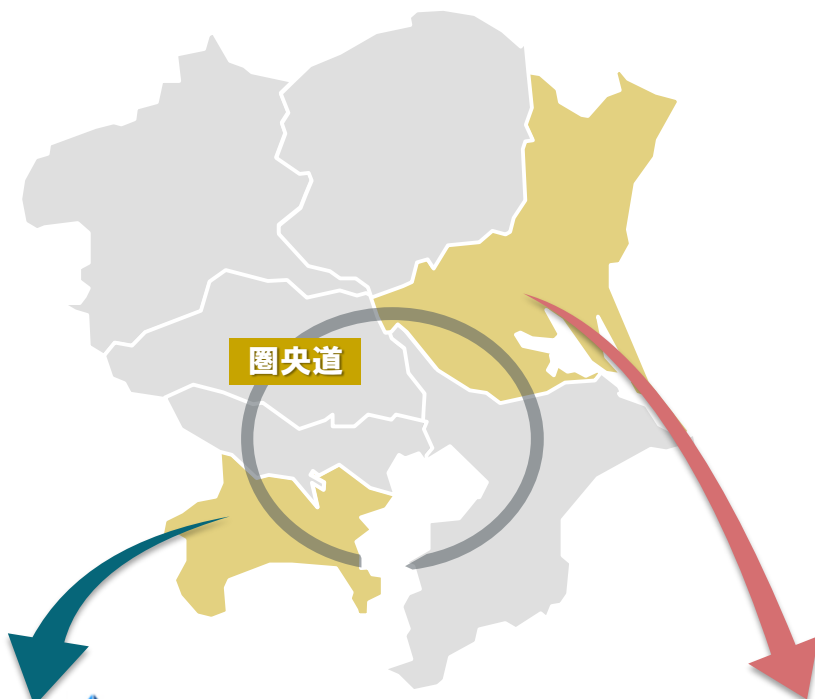
### 3. 基本戦略 (3) 多様性と広範な専門知識を有する人材の育成

お客様のニーズや環境の変化に適切に対応し、ダイバーシティの推進と高度なコンサルティングやソリューションを提供できる人材の育成をグループ各社が協働して進めていく。



### 3. 基本戦略 (4) 地方創生をはじめとする地域の課題への主体的な関与

地域の課題を解決するために、観光客増加につながる連携施策や地域間・官民のコーディネート機能を発揮することにより、総合戦略実行支援をはかっていく。



#### 地域開発プロジェクトを支援

- 戦略チームを設置
- 市街地再開発事業に対する取り組み強化

- 北仲通北地区再開発(横浜市中区)
- 横浜駅きた西口鶴屋地区開発(横浜市神奈川区)
- 海老名駅西口土地区画整理(海老名市) など

#### 地方創生に向けた取り組み施策

##### 企業の雇用増加を支援

- 地域中核企業ごとに支援メニューを作成、実践
- 企業の成長ステージや地域の特性に応じた金融サービスの充実
- 市街地再開発事業に対する取り組み
- 地方公共団体との連携による企業誘致支援

##### 地域の観光客増加に貢献

- 観光地域づくりセミナーを開催
- REVIC<sup>(注1)</sup>と提携した観光業支援ファンドの提供
- 観光地域づくり(DMO<sup>(注2)</sup>設立)を支援

##### 地域間・官民のコーディネート機能の発揮(横浜銀行に「地方創生推進室」を設置)

- 地域のコーディネイターとして地方発のプロジェクトを支援
- 各地方公共団体の総合戦略のPDCAサイクル確立を支援

(注1) Regional Economy Vitalization Corporation of Japan (地域経済活性化支援機構)の略  
(注2) Destination Management/Marketing Organizationの略

#### 地域産業の活性化を支援

- 地域産業振興への支援
- 地公体との連携による企業誘致支援

- 複合型交流拠点施設[道の駅]整備事業への出資(常陸太田市)
- 市街地活性化事業会社への出資(ひたちなか市) など



# 4. グループ資本政策

規制動向も見据えて健全な自己資本水準の確保をはかりつつ、資本効率の最適化をめざした機動的な資本活用や株主還元を実施していく。

## グループ資本政策の基本方針

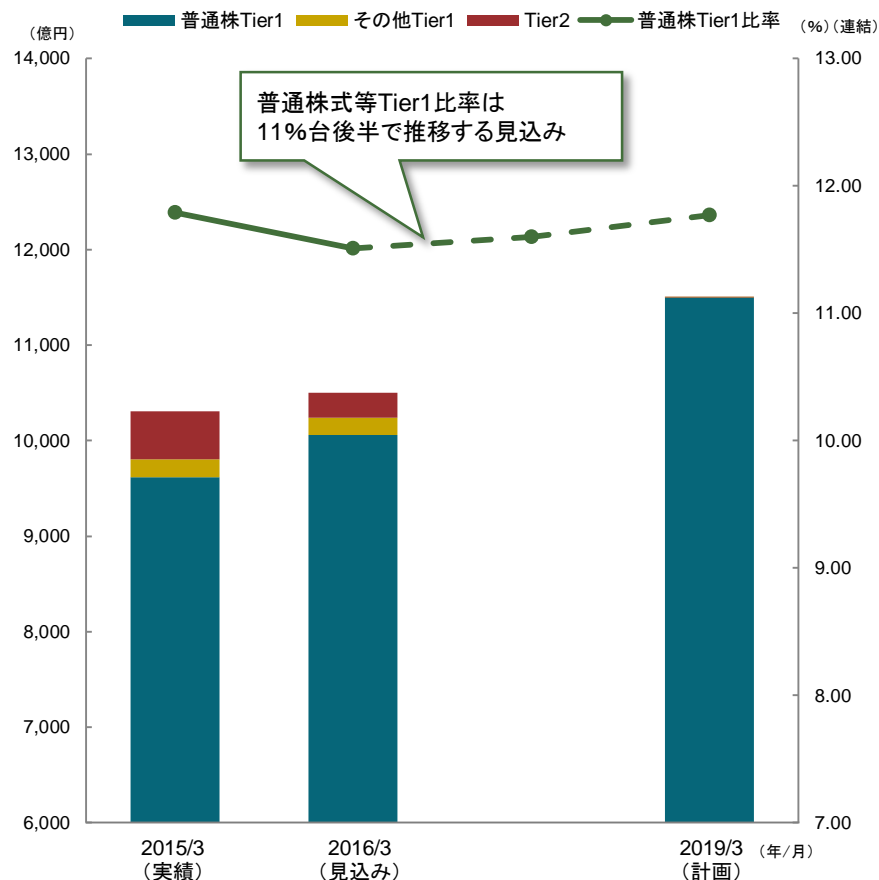
- グループ内での資本効率の最適化をめざした機動的な資本活用、株主還元の実施
- バーゼルⅢ規制の動向も見据えた健全な自己資本水準の確保

## 中期経営計画期間中の株主還元方針

普通配当	普通配当金として業績にかかわらず <b>年13円</b> を安定的にお支払いします。
機動的な自己株式取得	市場動向や業績見通しなどを勘案のうえ、機動的な自己株式の取得を実施します。
特別配当	年度の <b>親会社株主に帰属する当期純利益(注)</b> が <b>600億円</b> を上回る場合には、 <b>特別配当</b> を実施します。
総還元性向	上記株主還元の合計額については、年度の <b>親会社株主に帰属する当期純利益(注)</b> の <b>50%を目途</b> とします。

(注)負ののれん発生益は除く。

## 自己資本推移



# 5. 計数計画

	2014年度 実績		
	横浜銀行	東日本銀行	
業務粗利益	2,363億円	2,044億円	318億円
経費(△)	1,236億円	1,004億円	232億円
実質業務純益	1,127億円	1,040億円	86億円
与信関係費用(△)	34億円	7億円	26億円
株式等関係損益	87億円	15億円	72億円
当期純利益	760億円	675億円	85億円
OHR	52.3%	49.1%	72.8%
与信関係費用比率	0.03%	0.007%	0.18%
預金平均残高 <sup>(注1)</sup>	13.3兆円	11.6兆円	1.7兆円
貸出金平均残高 <sup>(注1)</sup>	11.1兆円	9.6兆円	1.4兆円

	2014年度 実績		
	横浜銀行	東日本銀行	
親会社株主に帰属する 当期純利益 <sup>(注2)</sup>	848億円 (757億円)	763億円 (672億円)	85億円
ROE <sup>(注2)</sup>	8.3% (7.4%)	8.3% (7.3%)	7.8%
普通株式等Tier1比率	-	12.28%	-

(注1) 国内店分。預金はNCDを含まず。

(注2) ( )内は負ののれん発生益除く。ROEは親会社株主に帰属する当期純利益ベース。

	2018年度 計画		
	横浜銀行	東日本銀行	
業務粗利益	2,530億円	2,170億円	360億円
経費(△)	1,330億円	1,080億円	250億円
実質業務純益	1,200億円	1,090億円	110億円
与信関係費用(△)	100億円	80億円	20億円
株式等関係損益	60億円	45億円	15億円
当期純利益	800億円	740億円	60億円
OHR	50%程度	50%未満	70%未満
与信関係費用比率	0.08%程度	0.07%程度	0.11%程度
預金平均残高 <sup>(注1)</sup>	14.7兆円	12.8兆円	1.9兆円
貸出金平均残高 <sup>(注1)</sup>	12.6兆円	10.7兆円	1.9兆円

親会社株主に帰属する 当期純利益 <sup>(注2)</sup>	810億円
ROE <sup>(注2)</sup>	7%程度
普通株式等Tier1比率	11%台半ば

(※) 日銀の物価安定目標達成を前提に策定。

# (参考) 横浜銀行の取り組み

## 基本方針

- 東日本銀行とノウハウを共有し、経営統合効果を早期に実現していく。
- 主要な営業地盤である神奈川県に重点を置き、地域やお客さまのお役に立つ銀行をめざしていく。
- 健全性、収益性、成長性のバランスが取れた銀行をめざしていく。

## 2018年度における目標指標

個人メイン先数 <sup>(注1)</sup>	250万人程度
法人コア先数 <sup>(注1)</sup>	12,000社程度
役務取引等利益比率(連結)	25%程度
RORA(連結) <sup>(注2)</sup>	1.0%程度

(注1)個人メイン先数ならびに法人コア先数は、横浜銀行を中心にご利用いただいているお客さまの数(横浜銀行定義)。

(注2)RORA(連結)は親会社株主に帰属する当期純利益ベース(横浜銀行連結ベース)。

## 個人のお客さま

- ・若年層などの資産形成層を中心とした個人のお客さまとの接点を拡大するとともに、個人メイン先数を増加
- ・投資型商品をご利用になるお客さまの裾野を拡大するとともに、資産運用サービスを拡充
- ・資産運用層であるシニア、不動産オーナー、法人事業主などへのコンサルティングサービスを拡充
- ・新たな優遇プログラムの導入によりお客さまの利便性を向上

## 法人のお客さま

- ・重点的なアプローチにより法人コア先数を増加
- ・本部渉外機能の拡充とソリューションサービスの充実による問題解決型支援態勢を強化
- ・東日本銀行のお客さまと横浜銀行のお客さまとの全体をつなぐ情報ハブ機能を発揮

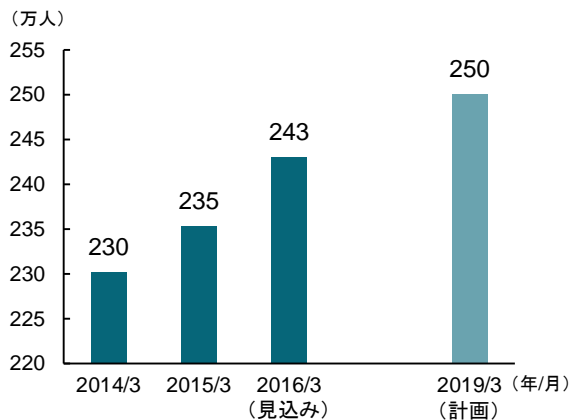
## チャネル

- ・営業拠点および営業時間の拡充により対面チャネルを強化
- ・ダイレクトチャネルを拡充することなどにより、お客さまへのサービス提案力を強化

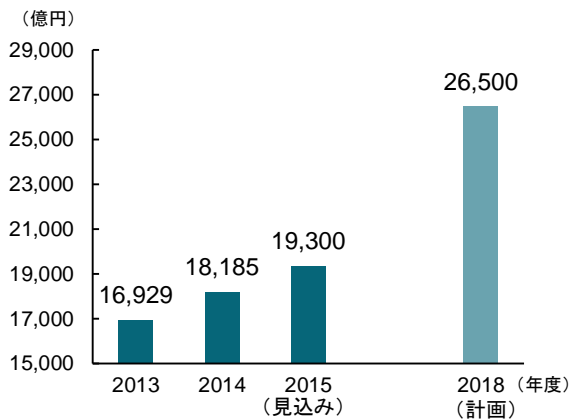
## おもな 重点施策

# 横浜銀行各種計数

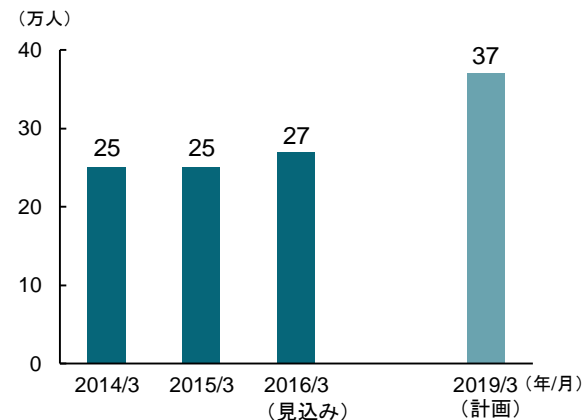
## 個人メイン先数



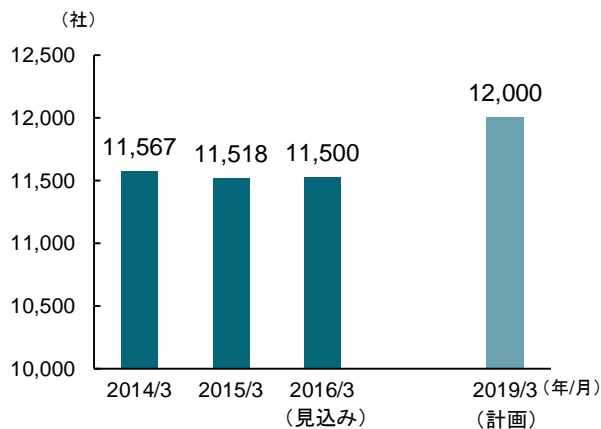
## 資産家向け融資平均残高



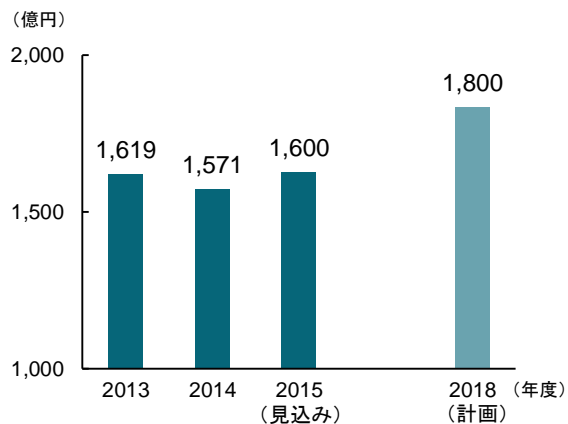
## 投資型商品保有先数



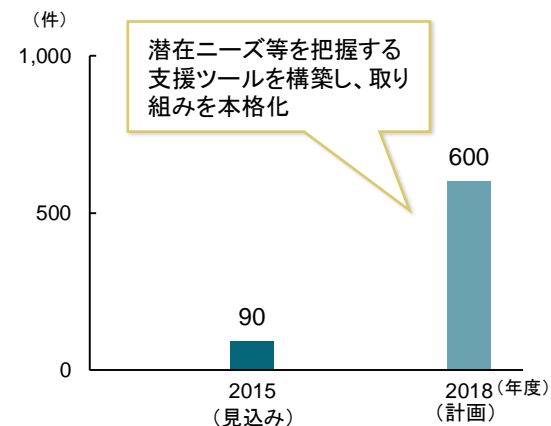
## 法人コア先数推移



## 法人新規貸出実行額



## 事業評価件数



# (参考) 東日本銀行の取り組み

## 基本方針

- お客さまとのリレーションを大切にしたフェイス・トゥ・フェイスの営業活動と横浜銀行との統合効果によるリスクテイク力の拡大を背景に、貸出金の増加と収益力の増強をはかっていく。
- 山手線沿線を中心としたエリアへの経営資源の集中度を更に高め、営業基盤を強化していく。
- 横浜銀行のローコストオペレーションの導入を進め、より効率的な経営を実現する。

### 2018年度における目標指標

預貸率(平均残高)	90%程度
貸出先総事業所数	21,000先程度
中小企業向け融資残高	12,500億円程度
投資型商品残高	1,800億円程度

(注) 貸出先総事業所数、中小企業向け融資残高は、アパートローンを除く。

### 法人のお客さま

- ・ きめ細かな対面取引と提案力を重視した「フェイス・トゥ・フェイス」の営業スタイルを徹底し、新規開拓を進め、貸出先総事業所数と中小企業向け融資を増加
- ・ 横浜銀行との連携により事業評価の取り組みを開始し、独自ビジネスモデル先等への支援態勢を強化

### 個人のお客さま

- ・ 人材交流や研修等を通じて横浜銀行から投資型商品のノウハウを共有することにより、店頭販売スキルやコンサルティング能力を向上させ、資産運用サービスを向上
- ・ 資産運用層への提案型セールスの強化をはかり、相続対策やアパートローンなどを増強

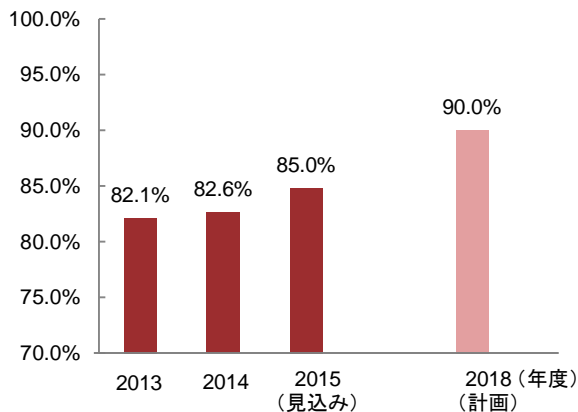
### チャネル

- ・ チャネル戦略に基づき、当行単独での新規出店及び横浜銀行店舗の共同利用により、アクセスポイントを拡充
- ・ 休日相談窓口の設置

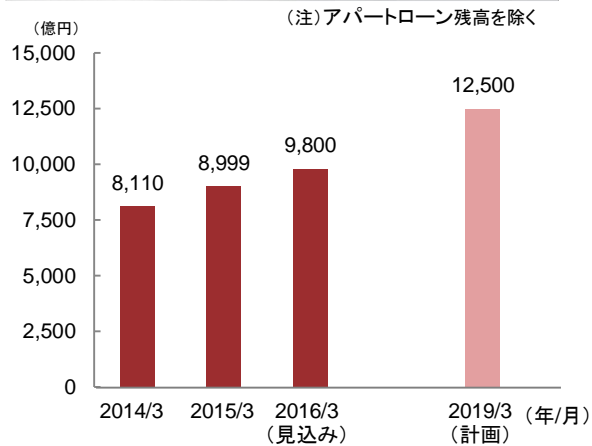
## おもな 重点施策

# 東日本銀行各種計数

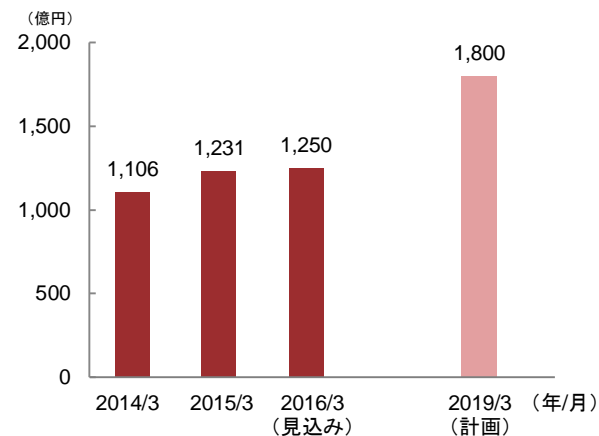
## 預貸率(平均残高)



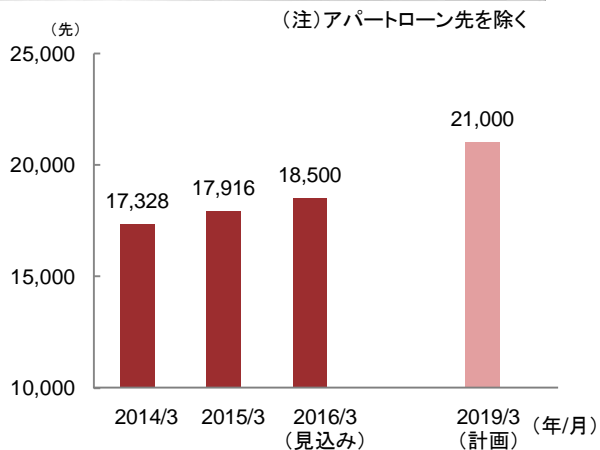
## 中小企業向け融資残高



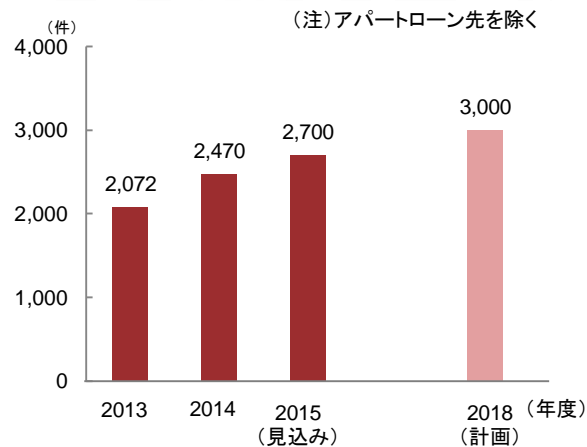
## 投資型商品残高



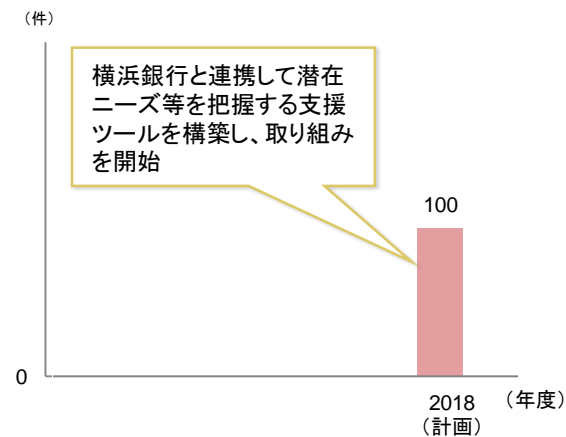
## 貸出先総事業所数



## 新規融資開拓件数



## 事業評価件数



## (参考) 既に実施した連携施策

区分	施策	実施状況
個人	東日本銀行顧客の浜銀TT証券への有償紹介	● 2015年10月より業務を開始
	セミナー共同開催	● 2015年3月、6月に法人オーナーや個人の富裕層を中心に関心の高い税制改正セミナーを東京と横浜で共同開催
	富裕層向けコンサルティング力の強化	● 富裕層向けコンサルティングのノウハウ習得のため、東日本銀行の渉外担当者の横浜銀行への出向を開始
	投資型商品の販売力の強化	● 投資型商品販売のノウハウ習得のため、東日本銀行の投資型商品販売担当者の横浜銀行への出向を開始
	ATM相互開放	● 2015年3月よりATM出金手数料、2016年4月より入金・振込手数料の相互優遇開始
法人	シンジケートローン共同組成	● 横浜銀行アレンジのシンジケートローンへ東日本銀行が参加し共同組成
	ビジネスマッチング・M&A等ビジネス機会の相互提供	● 両行の取引先・提携先ネットワークを活用したビジネス機会拡大に向けて、業務提携を開始し、両行共催の商談会を実施
	関連会社機能の共同利用	● 横浜銀行の関連会社(横浜キャピタル、浜銀総合研究所、浜銀ファイナンス)の両行での活用を推進
	法人営業推進に関する人材交流	● 都内での法人営業ノウハウ習得のため、横浜銀行の法人渉外担当者が東日本銀行へ出向
海外	横浜銀行上海支店の機能提供	● 横浜銀行および浜銀総合研究所と東日本銀行で海外業務について提携 ● 東日本銀行の取引先中国現地法人へのSBLC(Standby Letter of Credit=信用状)スキームを利用したローン提供
	その他	● 相互理解促進のための人事交流 ● 両行の若手役職者向けに合同マネジメント能力強化研修を実施

事前に株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループの許可を書面で得ることなく、本資料を転写・複製し、又は第三者に配付することを禁止いたします。本資料は情報の提供のみを目的として作成されたものであり、特定の証券の売買を勧誘するものではありません。本資料に記載された事項の全部又は一部は予告なく修正又は変更されることがあります。本資料には将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。