



平成 29 年 3 月 28 日

各位

会社名 株式会社 名古屋銀行
代表者名 取締役頭取 中村 昌弘
(コード番号：8522 東証・名証第一部)
問い合わせ先 取締役経営企画部長 伊豫田 至
(TEL：052-951-5911)

第 20 次経営計画の策定について

株式会社名古屋銀行（頭取 中村 昌弘）は、今後 3 年間（平成 29 年 4 月 1 日～平成 32 年 3 月 31 日）に取り組む経営計画を策定いたしましたので、その概要についてお知らせいたします。

記

1. 計画名称

「より強く、より永く、より深く」 ～じもととの絆の深化～

満足度の高いサービスの提供を通じて「地域社会」・「地域のお客さま」・「従業員」といったステークホルダーと強く、永く、深く結びつき、結果として当行自身がより強く、そしてより永く、より深く地域に必要とされる金融機関であり続けることを目的として、当名称を策定致しました。

2. 本経営計画の位置づけ

「地域と徹底的に向かい合い、お客さまに対する新たな価値創造を通じて絶対的に必要とされる金融グループであり続ける」という 10 年ビジョンを達成するための具体的戦略

本経営計画を策定するに当たり、より長期的な視点で当行がどうあるべきかを明確化するために 10 年ビジョンを策定しております。本経営計画は、10 年ビジョンを達成するための中期的な具体的戦略となっております。

3. 5つの基本方針

- ・より強く ▶地域のお客さまのより豊かな生活の実現
- ・より永く ▶「永年取引」を目指した体制の整備
- ・より深く ▶徹底した人財教育を通じ積極的で明るい行風の醸成
- ・永続的なBPR戦略による全員営業体制の強化
 - ▶変革を当行の文化にまで昇華
- ・ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス体制の強化
 - ▶積極的なリスクテイクが出来る体制の構築と法令遵守体制の徹底

4. 計数目標について

《期間目標：中期経営計画不変》

【事業性取引】 事業性新規融資取引先数 毎年 3,000 先

【個人取引】 個人新規作成顧客数 毎年 50,000 先

《単年度目標：中期経営計画中年度毎設定》

【事業性取引】 法人複合取引先数 29年度 17,000 先

【個人取引】 個人複合取引先数 29年度 580,000 先

5. 第20次経営計画の内容について

別添のとおり。

以上

第20次中期経営計画

(平成29年4月→平成32年3月)

「より強く、より永く、より深く」
～じもととの絆の深化～

平成29年3月28日

株式会社名古屋銀行

目次

I.前中期経営計画の総括

前中期経営計画の総括(1)

前中期経営計画の総括(2)

II.長期ビジョンについて

10年ビジョンについて

III.中期経営計画について

中期経営計画の概要

- 1.より強く ～地域のお客さまのより豊かな生活の実現
- 2.より永く ～「永年取引」を目指した体制の整備
- 3.より深く ～徹底した人財教育を通じ積極的で明るい行風の醸成
- 4.持続的なBPR戦略による全員営業体制の強化
- 5.ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス（GRC）体制の強化

I.前中期経営計画の総括

前中期経営計画の総括(1)

BPRによる人員再配置、業務効率化、業務集中化により、経営資源の最適化と同時にボリューム増加を実現

計画名称	「変わる！変える！生まれ変わる！」 ～満足のおあふれる銀行へ～
計画期間	「平成26年4月～平成29年3月(3年計画)」
目的	「経済環境の変化に柔軟に対応し、革新的創造を通じて成長力を高める3年間。」
共有ビジョン	「誰よりも親切にお客さまに接し、誰よりも真剣にお客さまのことを考え、誰からも喜ばれる銀行へ。全役職員の総力を結集し、地域社会の繁栄に奉仕していく。」



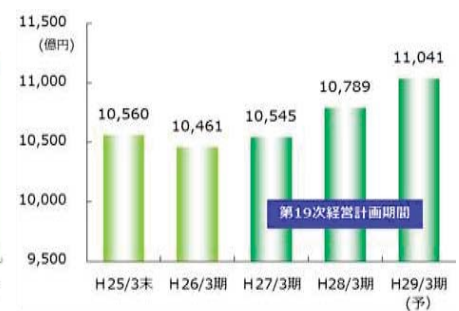
新規作成顧客数



事業性新規取引数



中小企業向け融資量(平残)



前中期経営計画の総括(2)

《BPR第1ステージ（平成25年4月～平成28年3月）の成果》

業務効率化体制の確立	業務集中化体制の確立	人員再配置の確立
<p>目標</p> <p>事務作業の簡素化・排除を実施することにより、営業店の事務量の<u>25%を削減</u>する</p>	<p>目標</p> <p>即時性が求められない業務の本部集中処理を一層拡大させる</p>	<p>目標</p> <p>BPR推進により効率化が進む営業店を全員営業体制に相応しい体制へ変革する</p>
<p>成果</p> <p>営業店の事務量を22%削減 平成29年度に予定している3施策（※）の効果を加えると27%削減 ※① 渉外用営業端末の機能強化 ② 為替業務効率化（為替システム更新） ③ 新融資総合支援システム導入</p>	<p>成果</p> <ul style="list-style-type: none"> 「瀬戸ドキュメントセンター」を新設（平成27年4月運用開始） 「今池融資センター」を新設（平成27年6月運用開始） 「相続相談プラザ」の新設（平成27年7月オープン） 	<p>成果</p> <ul style="list-style-type: none"> 営業店役席数 458名 ⇒ 420名（38名減員） 渉外人員 574名 ⇒ 676名（102名増加） パーソナルコンシェルジュ 99名配置（愛知県内全店配置）

営業店事務量削減の推移



総人員の推移

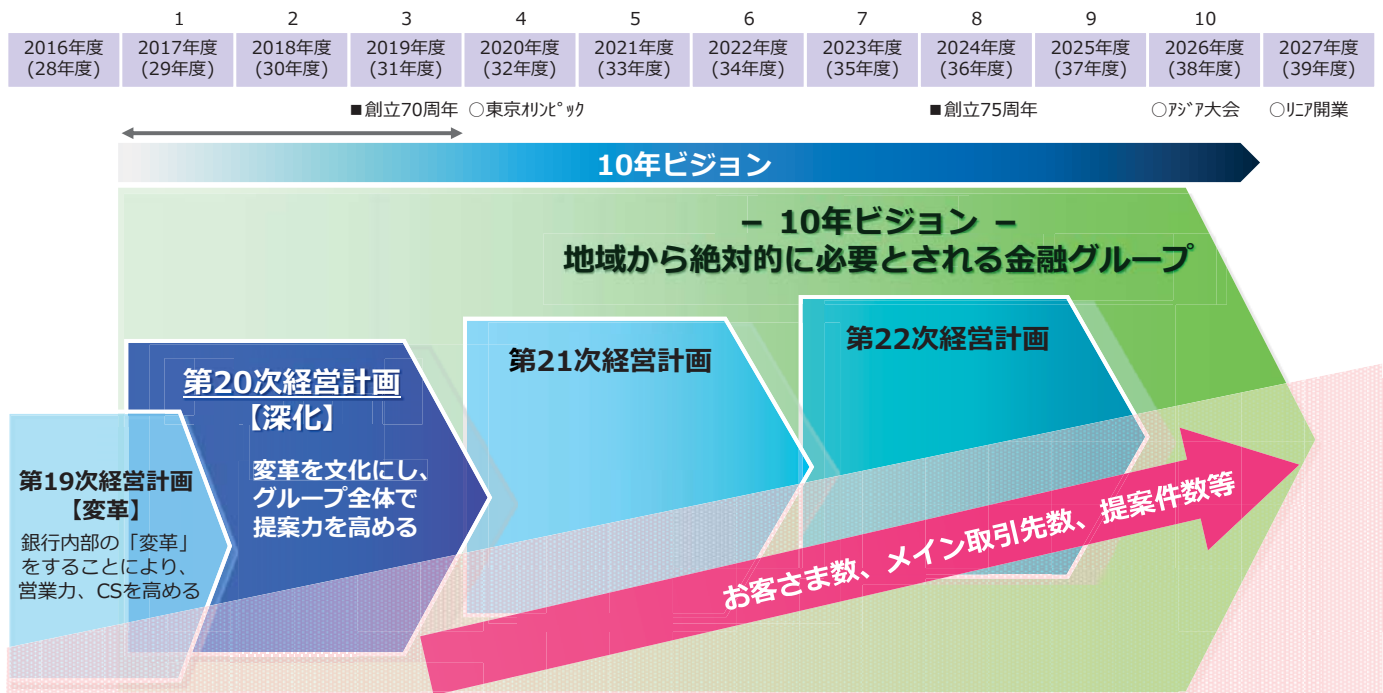


5

Ⅱ.長期ビジョンについて

10年ビジョンについて

第19次中期経営計画においてBPR戦略を柱とした営業人員の増強及び全員営業体制の確立を実施して参りました。
 当行の地盤である愛知県では将来においても様々なイベントが予定されております。
 環境の変化に関わらず当行が地域社会の繁栄に奉仕しながら、より発展する為に10年ビジョンを策定いたしました。



7

10年ビジョンについて

社 是

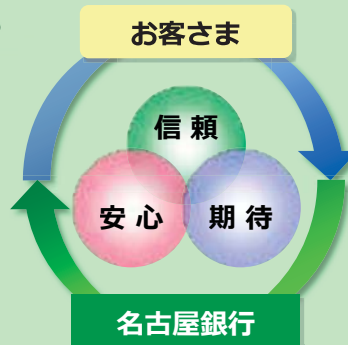
地域社会の繁栄に奉仕する
 これが銀行の発展と行員の幸福を併せもたらすものである

地域と徹底的に向かい合い、お客さまに対する新たな価値創造を通じて
 絶対的に必要とされる金融グループであり続ける

10年ビジョン

- 10年ビジョンで目指す姿 -

- 徹底した地元密着戦略
- 「永年取引」を目指した体制の整備
- お客さまの新たな価値提案



- 当行に対する信頼の強化
- 当行の利用機会の増加
- 当行に対する適切な対価

第20次
 中期経営計画
 の実行

10年ビジョンを達成するための具体的戦略としての位置づけ

8

Ⅲ.中期経営計画について

9

中期経営計画の概要

計画名称

『より強く、より永く、より深く』 ～じもととの絆の深化～

地域社会を取り巻く環境は厳しく、IT技術等の進化によりその変化も激しくなっております。前中期経営計画においては「変革」を通じた営業力強化を実施いたしました。本中期経営計画においては「変革を文化」としながら、当行の社是「地域社会に奉仕する」を一層具現化して参ります。満足度の高いサービスの提供を通じて「地域社会」・「地域のお客さま」・「従業員」といったステークホルダーと強く、永く、深く結びつき、結果として当行自身がより強く、そしてより永く、より深く地域に必要とされる金融機関であり続ける、という想いで今中計の名称としております。

計画期間

平成29年4月～平成32年3月（3年間）

5つの基本方針

より強く

地域のお客さまのより豊かな生活の実現

名古屋銀行グループ全体でお客さま視点に立ったサービス・営業体制の確立により、お客さまとの強い絆を創る

より永く

「永年取引」を目指した体制の整備

事業性評価に基づき、お客さまの状況に応じたソリューション提案体制の確立により、お客さまとの永い絆を創る

より深く

徹底した人財教育を通じ積極的で明るい行風の醸成

人財教育を通じたチャレンジングで明るい企業風土の醸成とダイバーシティの深化により、お客さまとの深い絆を創る

永続的なBPR戦略による全員営業体制の強化

変革を当行の文化にまで昇華

ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス（GRC）体制の強化

積極的なリスクテイクが出来る体制の構築と法令遵守体制の徹底

10

公表目標

◆ 期間目標は計画期間中、不変の目標となります

事業性新規融資取引数 3,000先（毎年度）

事業性のお客さまとの新たな接点を増加していきます

個人新規作成顧客数 50,000先（毎年度）

個人のお客さまとの新たな接点を増加していきます

◆ 単年度目標は計画期間中、毎年設定する目標となります

※**法人複合取引先数 17,000先**

事業を営むお客さまへの各種提案力を高め、当行の複合取引先を増加していきます

※ 複合取引先数とは事業取引先（法人取引先）の中で当行の指定するメイン化項目のお取引を1項目以上頂いているお客さまの数とします（E B総合振込、給与振込、でんさい稼働先、職域N I S A稼働先、関連会社取引先）

※**個人複合取引先数 580,000先**

個人のお客さまへの各種提案力や利便性を高め、当行の複合取引先を増加していきます

※ 複合取引先数とは個人取引先の中で当行の指定するメイン化項目のお取引を1項目以上頂いているお客さまの数とします（投資商品保有、ローン利用、公共料金/税金等口座振替複数利用、bankstage利用、給与振込/年金振込利用、クレジットカード利用）

1. より強く ～地域のお客さまのより豊かな生活の実現

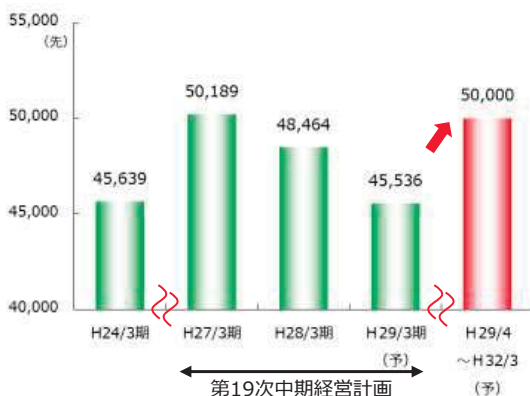
1. 預金・預かり資産戦略 ～お客さまの利便性向上と安全性・楽しみを提供いたします～

お客さま数の増加と家計のメイン化の推進

- ◆メイン取引層の増強（ポイント制度の拡充等）
- ◆個人向IB及びカスタマーセンターの機能強化による非来店層へのアプローチ強化
- ◆JCBデビットカードの発売とオリジナルICキャッシュカードの推進による若年層顧客との取引強化
- ◆渉外担当・PC（パーソナル・コンシェルジュ）による職域取引の強化

口座開設数の推移

➢ 個人新規作成顧客数 年間50,000先を継続



取引の複合化

➢ 複合取引先数 580,000先へ増加（29年度）
➢ 複合取引先の増加による家計のメイン化を進める



※ 複合取引先数とは個人取引先の中で当行の指定するメイン化項目のお取引を1項目以上頂いているお客さまの数とします（投資商品保有、ローン利用、公共料金/税金等口座振替複数利用、bankstage利用、給与振込/年金振込利用、クレジットカード利用）

1. より強く ～地域のお客さまのより豊かな生活の実現

2. 預金・預かり資産戦略 ～お客さまのニーズと満足度を追求した金融商品を提供いたします～

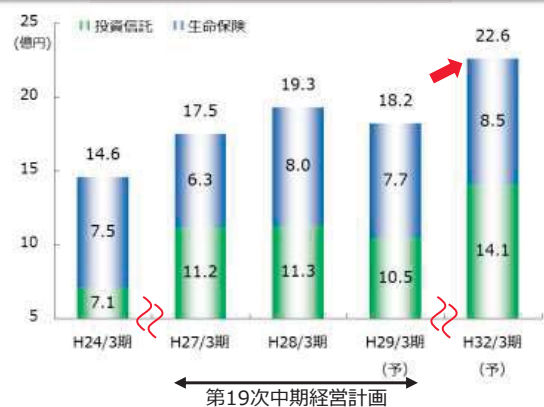
フィデューシャリー・デューティーに沿った預かり資産の販売

- ◆ コア&サテライト運用及び長期分散投資の提案を通じた長期的な資産形成サポートの強化
- ◆ 名古屋銀行ほけんプラザの展開による保障型保険の販売体制の強化
- ◆ 非対面保険販売チャネルの構築
- ◆ NISA口座の増加と稼働率向上策の実施
- ◆ iDeCoの推進
- ◆ 信託契約代理店業務の開始と相続相談業務の強化

預かり資産残高の推移



預かり資産販売手数料の推移



※「フィデューシャリー・デューティー」：受託者が負う様々な責任のこと。商品開発、販売、運用、資産管理それぞれに携わる金融機関が求められる役割・責任のこと
 ※「コア&サテライト運用」：運用資産を長期かつ安定運用のコア部分と積極運用のサテライト部分に分け、バランスよく保有することでリスクやコストを抑えつつ、市場平均よりも大きいリターンを確保を目指す投資手法

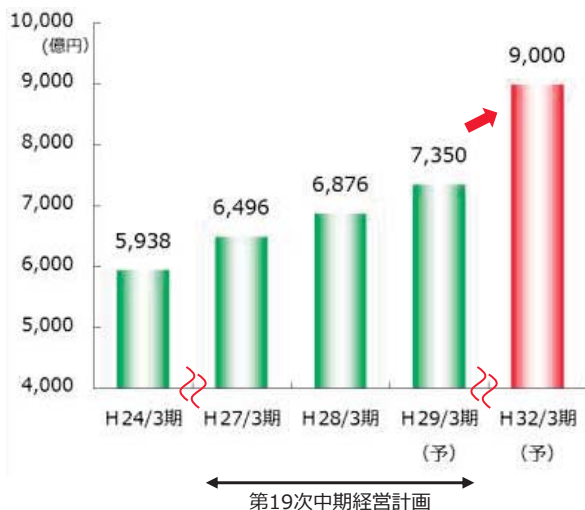
1. より強く ～地域のお客さまのより豊かな生活の実現

3. ローン戦略 ～お客さまの「利用したい」に応える商品開発と販売体制を整備いたします～

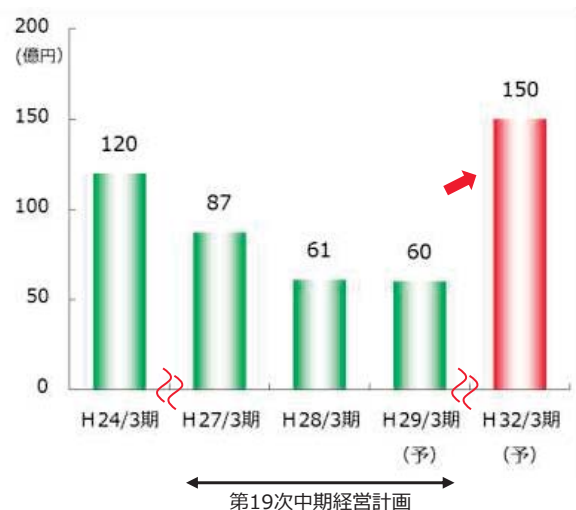
販売体制の強化と販売商品のリニューアルによる件数及び残高の増加

- ◆ ローンプラザの増設による住宅ローン取組み強化とローンアドバイザーの増加
- ◆ 無担保ローン商品内容のリニューアルと新商品導入による残高の増加
- ◆ 職域サイトの創設による各種ローンの増強

住宅ローン残高の推移



無担保ローン残高推移



2. より永く ～「永年取引」を目指した体制の整備

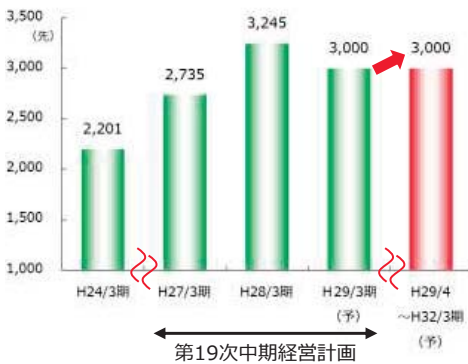
1. 法人戦略 ～融資体制の高度化により、永続的なお客さまとの取引を構築いたします～

永続的なお客さまとの取引を構築するための取組

- ◆ 「永年取引」を目指したメイン取引先の増加
- ◆ お客さまの近くで審査を実施する体制の強化
- ◆ 事業性評価をより深く実践することによる融資の拡大

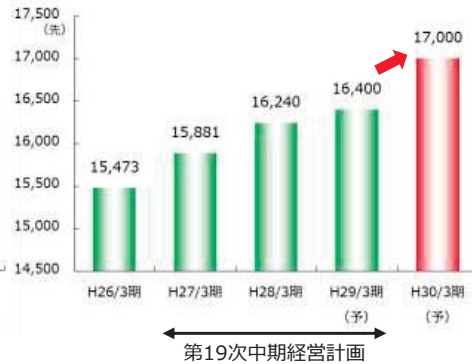
事業性新規取引先の増加

➢ 事業性新規取引先 年間3,000先推移



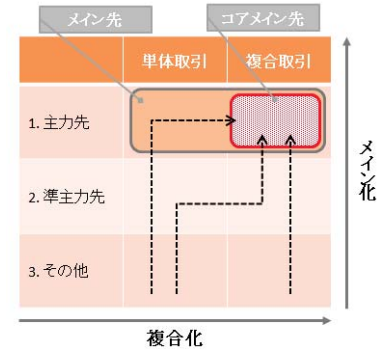
取引の複合化

➢ 複合取引先数 17,000先 (29年度)
➢ お客さまへの各種提案を強化することにより、複合取引先を増加



コアメイン取引先の増加

➢ 融資取引が一番多く、且つ各種取引を複数頂いているお客さま (コアメイン取引先) の増加



※ 複合取引先数とは事業取引先 (法人取引先) の中で当行の指定するメイン化項目のお取引を1項目以上頂いているお客さまの数とします (E B 総合振込、給与振込、でんさい稼働先、職域 N I S A 稼働先、関連会社取引先)

15

2. より永く ～「永年取引」を目指した体制の整備

2. 法人戦略 ～事業を営むお客さまのあらゆる課題解決をサポートいたします～

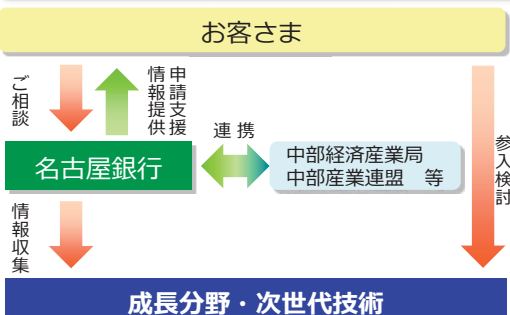
お客さまの本業サポートの強化

- ◆ 法人サポートに携わる本部スタッフの拡充によるお客さまの企業価値と行員の目利き力向上
- ◆ 成長分野・次世代技術への参入サポート強化
- ◆ M&A・事業承継支援による後継者出口戦略サポートの強化

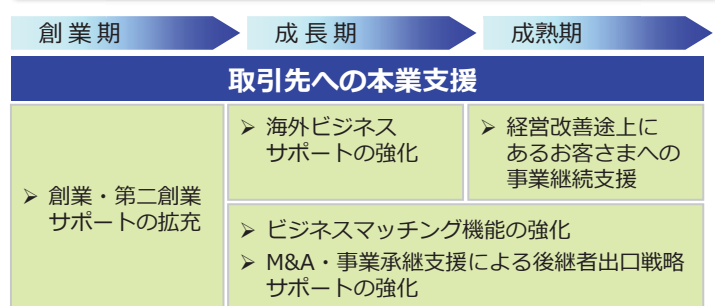
企業のライフステージに応じたソリューション提案体制の強化

- ◆ 事業性評価をより深く実践することによるお客さまへのソリューション提案体制の強化
- ◆ 経営改善途上にあるお客さまへの事業継続支援
- ◆ 創業・第二創業期における各種サポートの拡充

成長分野・次世代技術への参入サポート強化



ライフステージに応じたソリューション提案



16

2. より永く ～「永年取引」を目指した体制の整備

3. 法人戦略 ～国際基準行としての強みを活かし、お客さまの海外ビジネスをサポートいたします～

お客さまの海外ビジネスサポートの強化

- ◆南通支店の業務拡大をはじめとする海外現地法人への資金サポート強化
- ◆国際ビジネスマッチング（商談会・懇親会）等の開催によるお客さまの本業サポート強化
- ◆外国為替取引の強化に向けた体制整備

当行の海外ネットワーク

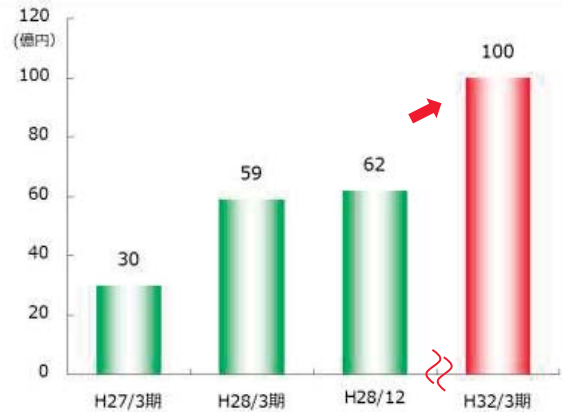
- ▶南通支店をはじめとする海外ネットワークによりお客さまの海外ビジネスのサポートを強化



※ 上記以外の業務提携先
【メキシコ】 アグアスカリエンテス州、ハリスコ州、グアナファト州、ヌエボ・レオン州、Banamex

海外現地法人への資金サポート強化

- ▶南通支店の業務拡大やスタンバイL/C・クロスボーダー融資等の拡大により海外現地法人への資金サポートを強化



17

2. より永く ～「永年取引」を目指した体制の整備

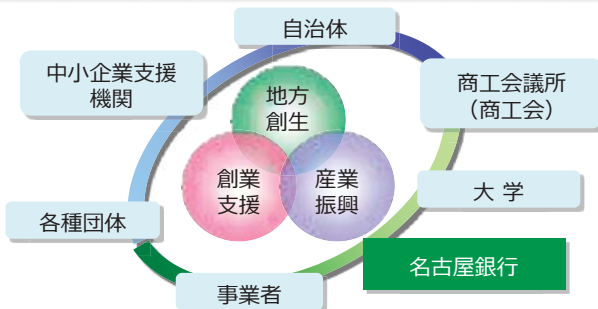
4. 法人戦略 ～お客さまへの本業サポートを通じて、地域の発展に貢献いたします～

産学官金連携強化による地方創生支援の深化

- ◆事業者、大学、自治体等との連携強化によるお客さまの本業サポートの拡充
- ◆各種補助金等申請サポートによる取引先支援の強化
- ◆PFI（民間資金等の活用による公共施設等の整備等）/ PPP（PFIを含む官民協働事業）の推進強化

※「PFI」：Private Finance Initiative（プライベート・ファイナンス・イニシアチブ）の略
※「PPP」：Public Private Partnership（パブリック・プライベート・パートナーシップ）の略

自治体、大学、事業者等との連携強化による取引先支援



- ▶愛知県内大学との連携による取引先支援及び地方創生の取組強化

産学連携先

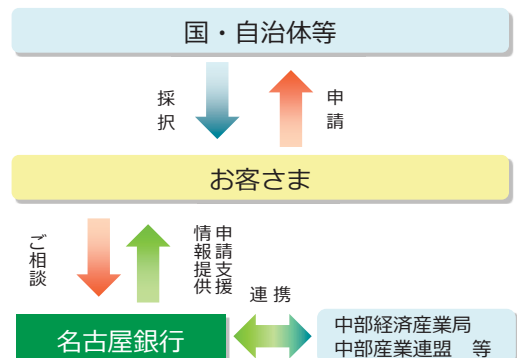
中京大学大学院ビジネス・イノベーション研究科
名古屋大学 名古屋工業大学 南山大学
藤田保健衛生大学 名城大学

人財育成に関わる連携先

愛知大学 愛知淑徳大学 中京大学
名古屋学院大学 南山大学 名城大学

各種補助金等申請サポート

- ▶ものづくり補助金、愛知県女性活躍促進等の各種補助金等申請サポートにより、お客さまの成長支援を強化



18

3. より深く ～徹底した人財教育を通じ積極的で明るい行風の醸成

1. 人財教育戦略 ～行員の自発的教育機会の増加を通じてCSとESの向上に努めます～

自発的な教育機会の増加とダイバーシティの深化を通じた組織風土の改革

- ◆ 研修体系の見直しによる長期的な人財育成方針の徹底
- ◆ ダイバーシティ推進体制を強化し、「働きがい」と「働きやすさ」の双方を具現化
- ◆ 行外トレーニーの増加、関連会社へのトレーニーの新設による能力の多様化の推進
- ◆ 自発的な教育機会の提供を目的として「めいぎん大学校」を創設
他店舗の人間関係構築を通じて“明るく”積極的な行風を醸成
- ◆ e-learningシステムの拡充等自発的に学ぶ環境の整備

人財育成への取組み

▶ 任意参加のインターバルセミナーを中心とした他店舗の行員と自ら学ぶ、進んで能力を向上させる機会の増加を目的として「めいぎん大学校」を創設

	OJT	行内研修	検定試験 公的資格	e-learning	めいぎん大学校	
					休日セミナー 名銀ラボ等	専属講師付・ インターバル 開催セミナー
体系的教育	△	○	×	△	△	△
人間関係醸成	○	○	×	×	○	○
専門知識習得	△	○	○	○	○	○
双方向コミュニケーション	○	×	×	×	○	○

19



4. 永続的なBPR戦略による全員営業体制の強化

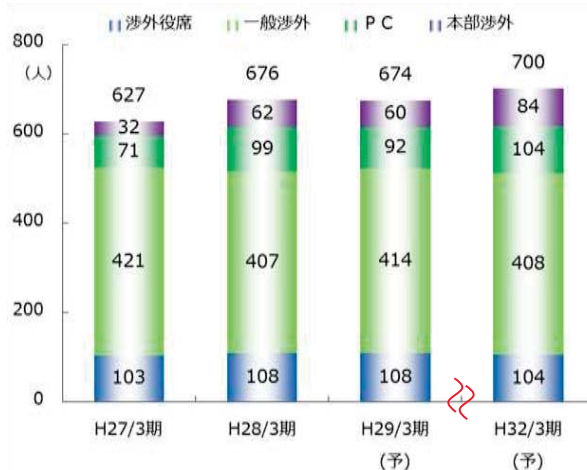
1. BPR戦略 ～新たな営業店運営体制を導入し、お客さまへのサービスの向上に努めます～

新たな営業店運営体制の導入と営業力強化

- ◆ 店舗特性と業務量に応じた新しい店舗体制の構築（スマート店の導入等）
- ◆ お客さま目線に沿った営業時間・休日営業等の取組み
- ◆ 人員構成の見直しによる営業人員の増強

店舗特性と業務量に応じスマート店舗の導入

母店	スマート店
	
<ul style="list-style-type: none"> ● 渉外・融資担当は母店に在籍 ● スマート店舗の口座番号等はそのまま 	<ul style="list-style-type: none"> ● 役席数減少 ● 渉外・融資担当は母店へ集約 ● 個人営業担当は店質により配置 ● 営業時間の拡大等検討



20

4. 持続的なBPR戦略による全員営業体制の強化

2. BPR戦略 ～新技術、ITイノベーションの導入等を通じ、お客さまへのサービスの向上に努めます～

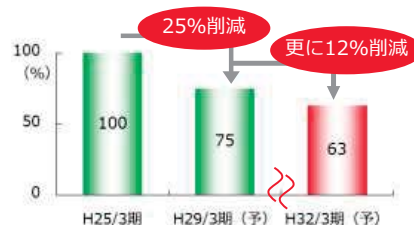
効果的な投資による営業力強化と業務効率化（BPR第2ステージ 平成28年4月～平成32年3月）

- ◆タブレット端末の利用拡大による営業力強化と業務効率化
- ◆新技術の導入及びFintech企業等との連携による営業力強化と業務の効率化
- ◆既存システムの見直しによる効率的なシステム運営の実施

タブレット端末導入や各種会議・研修等の効率化、各種業務の集中化・効率化による業務量の削減と営業時間の捻出

タブレット端末の導入		各種会議・研修等の効率化	各種業務の本部集中化・効率化	
渉外力の強化と効率化の実現		移動時間の短縮やペーパーレス化	本部集中、業務効率化の推進	
提案力強化	業務効率化	業務の効率化	本部集中化	業務効率化
<ul style="list-style-type: none"> 資料の画面表示による分かりやすい提案 お客さま情報の蓄積による提案力強化 	<ul style="list-style-type: none"> 電子サインの導入 書類の電子化 CRM機能の強化 	<ul style="list-style-type: none"> テレビ会議システム等による各種会議、研修、行内連絡・相談等の効率化 	<ul style="list-style-type: none"> 為替業務の本部集中化 相続業務の本部集中の進展 	<ul style="list-style-type: none"> 役席承認端末の導入 各種書類のペーパーレス化

- 各種投資により営業時間を捻出し、全員営業体制を更に強化
- 店頭業務量は更に12%削減（平成32年3月末）
（第1ステージ開始後4年間で25%削減）



21

4. 持続的なBPR戦略による全員営業体制の強化

3. 店舗・ATM施策 ～ハードの充実により、利便性の高いサービスを提供いたします～

お客さま満足度の高い営業拠点の配置

- ◆中京圏での新規出店の検討
- ◆ニーズの高いローンプラザ、相続相談プラザの増設と名古屋銀行ほけんプラザの新設
- ◆既存店舗のリプレース、リニューアルに次世代店舗のアイデアを導入しローコスト化
- ◆効果的な店外ATMの再配置



新規出店等

- ▶ 中京圏（愛知・岐阜・三重・静岡の一部）において効果的な場所に新規出店を検討

スマート店の導入

- ▶ 店舗機能や営業時間を見直すことにより人員を再配置（県内複数箇所）

特化型店舗の増設等

- ▶ ローンプラザ及び相続相談プラザの増設、保険ショップの新設を検討

22

5.ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス(GRC)体制の強化

1. ガバナンスの強化 ～ステークホルダーとの共栄を実践いたします～

持続的な株主価値の向上

- ◆機動的な株主還元と安定配当方針の両立を通じた株主数の増加を図る
- ◆投資家の信頼を高めるIR活動の充実
- ◆最適な資本政策の立案

グループ会社戦略

- ◆連結子会社への出資比率引き上げによるグループ全体での収益拡大
- ◆グループ全体の総合金融サービスを提供し、お客さまへの提案力を高める
- ◆グループガバナンスの強化

連結会社概要

連結会社	事業内容
(株)名古屋リース	総合ファイナンスリース業
(株)名古屋カード	クレジットカード業等・保証業務
(株)名古屋エム・シーカード	クレジットカード業等
名古屋ビジネスサービス(株)	現金の整理・精査等の事業

グループ収益の拡大

- 出資比率の引き上げによる連結利益の底上げ
- 間接部門の母体行集約によるコストの見直し

グループ全体の総合金融サービス提供

- ビジネスマッチング等のクロスセル営業の強化

グループガバナンスの強化

- グループの事業戦略、財務戦略、人事戦略等を強化

23

5.ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス(GRC)体制の強化

2. リスク管理の強化 ～適切なリスクテイクを前提とした収益向上に努めます～

リスク管理戦略

- ◆バーゼル規制を踏まえたALMの実施
- ◆戦略とリスク管理を一体的に行う態勢の強化
- ◆リスクテイクの多様化及び新商品・新業務に対応したリスク管理の強化
- ◆有価証券運用収益の極大化

有価証券運用収益 の極大化

- 有価証券ポートフォリオの見直し
- 有価証券運用の多角化・高度化を支える態勢整備
- 有価証券運用に携わる人材の育成

3. コンプライアンスの強化 ～徹底したコンプライアンス風土を醸成いたします～

コンプライアンスの強化について

- ◆顧客保護態勢の強化
- ◆反社会的勢力の排除
- ◆不祥事件の発生防止

- 従業員に対し、倫理観及びお客さま本位の営業姿勢を徹底し、お客さまに安心してお取引いただける銀行であり続けます

24

- 本資料は将来の業績に関する記述が含まれております。
- こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。
- 将来の業績は、経営環境の変化などにより、目標対比異なる可能性があることにご留意下さい。

<本件に関するお問い合わせ先>

**株式会社 名古屋銀行
経営企画部 企画グループ
☎052-962-7992**