



平成 30 年 3 月 30 日

各 位

会 社 名 株式会社東京TYフィナンシャルグループ
代 表 者 名 代表取締役社長 味岡 桂三
コード番号 7173 東証第一部
問 合 せ 先 経営企画部長 水藤 有仁
(TEL 03-5341-4301)

株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループの中期経営計画の策定について

株式会社東京TYフィナンシャルグループ(代表取締役社長 味岡 桂三)は、2018 年 5 月からスタートする 3 年間の中期経営計画「スタートアップ ✨ きらぼし」を策定しましたので別紙のとおりお知らせします。

当社グループの株式会社東京都民銀行、株式会社八千代銀行および株式会社新銀行東京の 3 行は関係当局の許認可の取得等を前提に、2018 年 5 月 1 日に合併し株式会社きらぼし銀行(以下「きらぼし銀行」といいます)となります。また、同時に当社におきましても株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ(以下「東京きらぼしフィナンシャルグループ」といいます)に商号変更いたします。

今般策定した中期経営計画は、新たにスタートする東京きらぼしフィナンシャルグループの中長期的なビジョンを掲げたものです。本計画は当グループの経営理念、経営方針をもとに、「対話」を通して、お客さまを深く理解することで課題を共有し、課題解決に向けた提案を行い、お客さまからの信頼を得て「ファーストコール」をいただける銀行を目指すことを一番に考えて策定しました。

そのための主要施策として「コンサルティング機能の充実」「対話により選ばれ、信頼される人材の育成(きらぼしびとの育成)」「お客さまとの接点強化を図るための業務改革」の3つを掲げています。今後とも皆さまのご期待に応えるべく、企業価値の更なる向上に向け役職員一丸となって取組んでまいります。

※本中期経営計画は、2018 年 5 月 1 日付きらぼし銀行誕生後の経営計画のため、一部施策や収益計画等の内容については関係当局の許認可の取得等を前提としております。

以 上

中期経営計画の概要

名 称

「スタートアップ  きらぼし」

*名称のコンセプト

- ・「東京圏の新型タイプの都市型地銀」の創造
- ・東京圏の発展に当社グループが貢献していく決意
- ・「チャレンジ&スピード」をベースとした起業家精神

期 間

2018年5月 ～ 2021年3月（3年間）

経営理念

首都圏における中小企業と個人のお客さまのための金融グループとして、総合金融サービスを通じて、地域社会の発展に貢献します。

経営方針

【きらりと光る銀行】

独自性のある金融サービスの提供により、地元地銀として永続的に存在する

【チャレンジする銀行】

お客さまや地域経済の発展に貢献するために、東京圏の特色を活かして挑戦し続ける

【思いをつなぐ銀行】

お客さま、地域、職員の「思い」を大切に、常に信頼され必要とされる存在になる

目指すべき姿

「首都圏においてお客さまから真に愛される地域No.1の都市型地銀グループ」

ビジネスモデル

「対話を起点としたビジネスモデルの構築」

お客さま、地域、投資家、職員との「質」の高い接点を持ち、皆さまの満足度向上につながる経営を目指す。

主要施策

①コンサルティング機能の充実

コンサルティング機能を充実することでファーストコールをいただける銀行を目指す。

②対話により選ばれ、信頼される人材の育成

「きらぼしびと」の育成。

「きらぼしびと」とは、お客さまから信頼され、お客さまの立場に立って考動できその結果として成功を体験できる人材

③お客さまとの接点強化を図るための業務改革

仕事に対する意識と価値の改革により、仕事の意義と心の充実を感じる働き方を実現。

目標計数(2020年度)

《東京きらぼしFG》	
当期純利益	60億円
《きらぼし銀行》	
コア業務純益	125億円
OHR	80%
ファーストコール先数(※)	7,000先(年間)

(※)ファーストコール先数

- ・本業支援の提案を行った先数
- ・ライフプランの支援にかかる提案を行った先数

以 上

※株式会社東京TYフィナンシャルグループは2018年5月1日に株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループに商号変更する予定です。

中期経営計画



スタートアップ°  きらぼし

2018年5月～2021年3月



2018年3月30日

2018年5月1日 東京TYフィナンシャルグループは



東京きらぼしフィナンシャルグループへ商号変更する予定です



目次

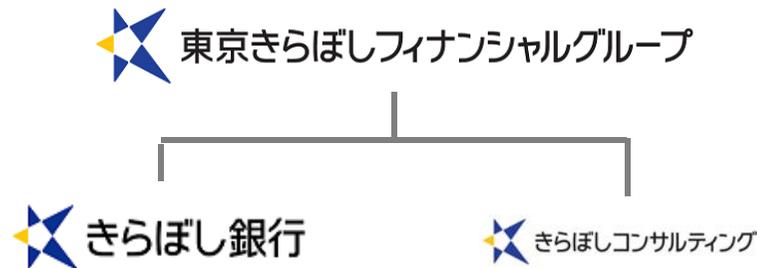
東京きらぼしフィナンシャルグループの誕生	
1 当社グループの概要	p.3
2 3行合併後の概要	P.4
3 3行合併によるシナジー効果と合併統合コスト	P.5
4 戦略的な店舗政策と人員の適正配置	P.6
5 当社グループの将来像 ～金融にも強い総合サービス業に向かって～	P.7
東京きらぼしフィナンシャルグループ中期経営計画	
中期経営計画の概要・ビジネスモデルの骨子	
6 中期経営計画の概要	p.9
7 目標達成に向けた考え方（きらぼしKPI） ～お客さまを理解し、結果として『お客さまとの共通価値の創造』を目指す～	P.10
8 『対話』を起点としたビジネスモデル ～お客さまからファーストコールをいただける体制に～	P.11
9 主要施策・施策を支える機能	P.12
人材育成	
10 『対話』により選ばれ、信頼される人材の育成 ～きらぼしびと～	P.13
業務改革	
11 顧客接点強化のための業務改革とデジタルイノベーション戦略の構築	P.14
地域本部制・地域との『対話』	
12 効果的な顧客接点を実現するための地域本部制	P.15
13 地域との『対話』 ～地元のお客さまに対する「徹底した本業支援」の推進～	P.16

店舗体制	
14 地域ごとの『対話』を重視した店舗体制の構築	P.17
主要施策	
15-A コンサルティングサービスの提供	P.18
15-B コンサルティング機能の発揮	P.19
15-B 事業性評価に基づく金融仲介機能の発揮	P.20
15-C 個人のお客さまへの取組みと推進体制	P.21
主要施策を支える機能	
16-a 地方公共団体等との連携推進強化	P.22
16-b 創業支援の取組み ～創業といえば『きらぼし銀行』の実現に向けて～	P.23
16-c 医療福祉・海外進出分野におけるサポートの強化	P.24
16-d 信託機能を活用したソリューションの強化	P.25
16-e きらぼしテックを通じたFinTech等新たな事業領域への挑戦	P.26
16-f 『対話』を通じたグループ戦略の強化	P.27
市場戦略	
17 有価証券投資戦略	P.28
リスク管理態勢	
18 戦略的リスク管理態勢の構築	P.29
ガバナンス	
19 ガバナンスの強化	P.30



1. 当社グループの概要

■ 主要グループ会社



■ 当社沿革

- 1924年12月 八千代銀行創立
- 1951年12月 東京都民銀行設立
- 2004年 4月 新銀行東京設立
- 2014年10月 東京都民銀行と八千代銀行が経営統合
東京TYフィナンシャルグループ設立
- 2015年 9月 東京都と「東京における産業振興に関する包括連携協定」締結
- 2016年 4月 東京TYフィナンシャルグループと新銀行東京が経営統合
- 2016年 6月 三井住友信託銀行との業務・資本提携
- 2016年 8月 取締役会において、関係当局の許認可の取得等を前提として傘下3行の平成30年5月1日の合併について決議するとともに今後の経営方針、全体戦略を公表
- 2016年 9月 スカイオーシャンアセットマネジメントを持分法適用関連会社化
- 2016年11月 じもとホールディングスとの提携
- 2017年 1月 池田泉州ホールディングスとの提携
- 2017年 4月 ㈱きらぼしコンサルティング設立
- 2017年10月 ToKIめき応援1号ファンドの組成
- 2017年11月 きらぼしテック㈱設立
- 2018年 5月 きらぼし銀行誕生(予定)
東京きらぼしフィナンシャルグループへ商号変更(予定)

■ 経営理念

首都圏における中小企業と個人のお客さまのための金融グループとして、総合金融サービスを通じて、地域社会の発展に貢献します。

■ 経営方針

きらりと光る銀行

独自性のある金融サービスの提供により、地元地銀として永続的に存在する

チャレンジする銀行

お客さまや地域経済の発展に貢献するために、東京圏の特色を活かして挑戦し続ける

思いをつなぐ銀行

お客さま、地域、職員の「思い」を大切にして、常に信頼され必要とされる存在になる

■ ビジョン(目指すべき姿)

首都圏においてお客さまから真に愛される
地域No.1の都市型地銀グループ



2. 3行合併後の概要

合併後の銀行



商号：株式会社きらぼし銀行
(英文名称： Kiraboshi Bank,Ltd.)

持株会社



商号：株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ
(英文名称： Tokyo Kiraboshi Financial Group,Inc.)

銀行名の由来

きらぼし。きらめく星。
東京圏でお客さまの夢を一段と明るくきらめかせたい。
シャープで、それでいて親しみやすい語感をそのまま生かして、
お客さまの思いを預かり、次の世代へ力強くつないでいくという
願いを名前に込めました。

ロゴマーク・カラーに込めた思い

「きらぼし」が、前を向いて胸を張って歩き出すようなデザインで、チャレンジする銀行
として地域の皆さまとともに前進し、地域に貢献していきたい、という私たちの意志を
表しています。
お客さまや職員の「思い」を大切にしながら、地域でキラリと光る存在感のある銀行に、
という願いを込めて、紺色で「信頼」「誠実」を、黄色で「未来性」「独自性」を表現しました。

きらぼし銀行誕生

合併効力発生日
2018年5月1日



2020年度上期を目途に基幹系システム統合

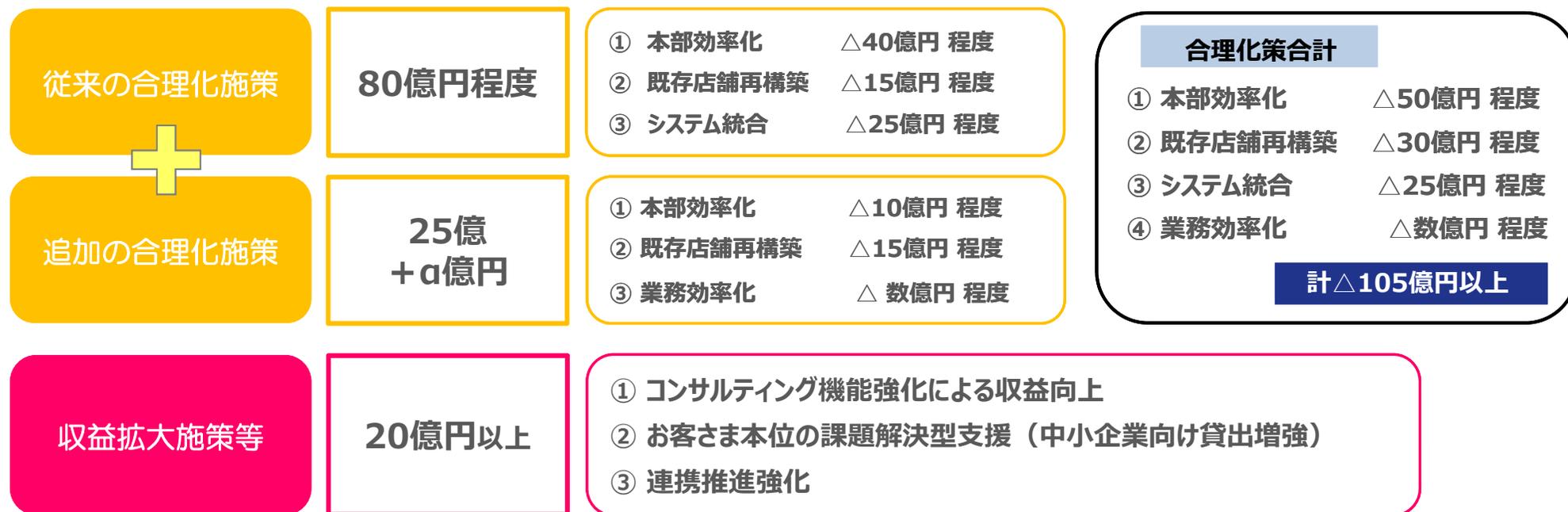
- 2018年5月1日の合併時
新銀行東京のシステムを東京都民銀行のシステムに統合し、
八千代銀行と東京都民銀行のシステムをリレーシステムにて接続
- 基幹系システムの一本化
2020年度上期を目途に、八千代銀行のシステムを東京都民銀行の
システムに統合し、基幹系システム及びサブシステム等を一本化



3. 3行合併によるシナジー効果と合併統合コスト

- ワンバンク化による合理化施策については、当初計画の80億円に加え、25億円以上の追加施策を実施
- 20億円以上の収益拡大策の実行と合わせ、コア業務純益の拡大を図る

合併によるシナジー効果 (※) 2022年度に見込まれる年間の効果



合併統合コスト

合併統合に係る総投資額 約200億円（システム統合・看板切替・お客さま対応など）

2016年度 11億円費用計上



2017年度 30億円程度費用計上見込



順次計上見込



4. 戦略的な店舗政策と人員の適正配置

- 本部の重複する業務に携わる人員を営業部門に再配置すること等により、システム統合後2年間で総人員を約2割削減
- 店舗については地域重複店舗を中心とした見直しにより約3割削減



実施済みの店舗政策

※ 東京TYFG設立後の実績

《《ランチ・イン・ランチ》 10支店を5拠点へ集約

《《特化型店舗》 14拠点

《《本部機能の青山・新宿オフィスへの集約》 《《事務センターの共同化》

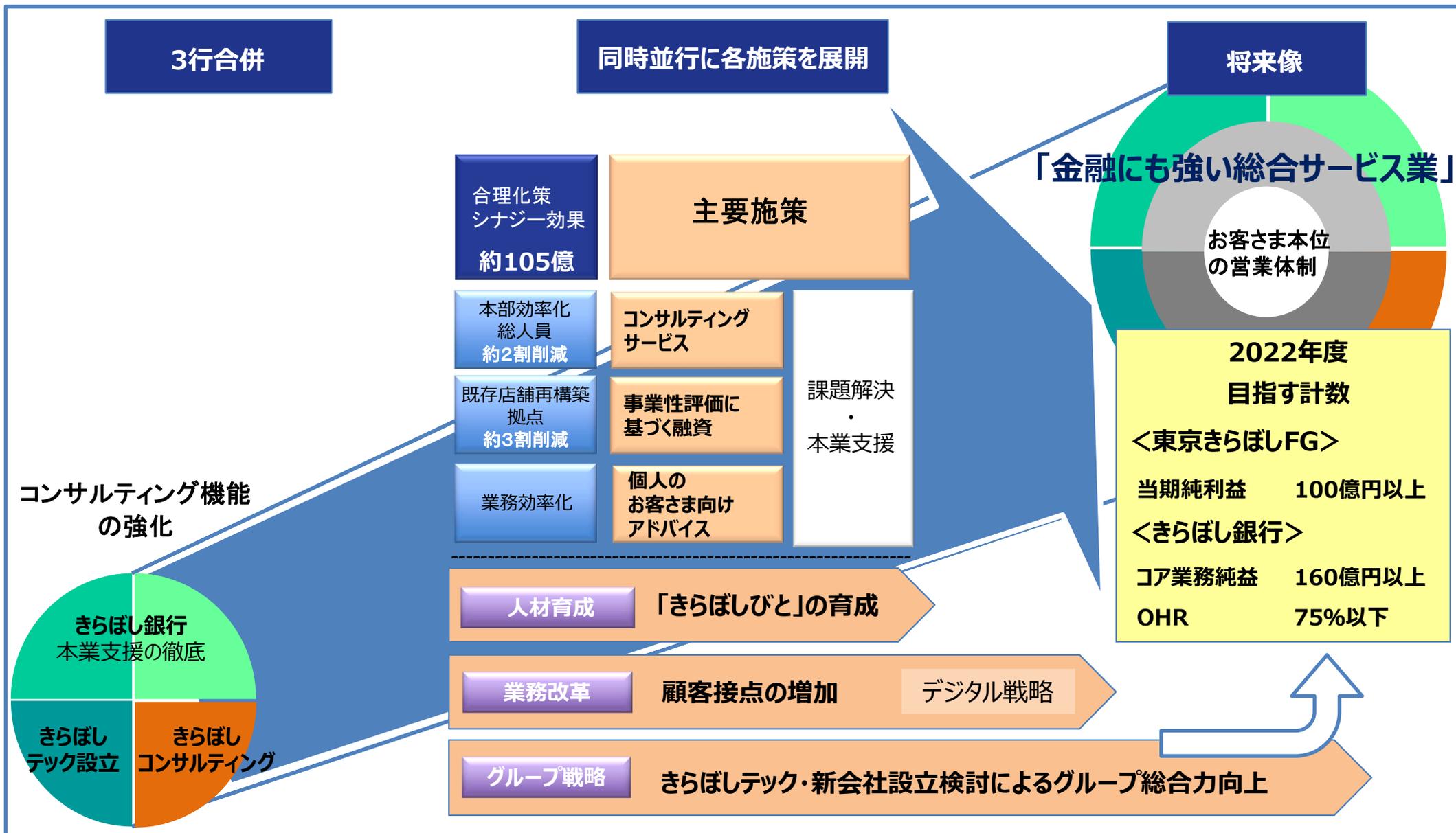
実施予定の店舗政策

《《ランチ・イン・ランチ》 20支店を9拠点へ集約 (2018年8月～10月予定)



5. 当社グループの将来像

～金融にも強い総合サービス業に向かって～





東京きらぼしフィナンシャルグループ 中期経営計画



6. 中期経営計画の概要

名称
(期間)

スタートアップ  きらぼし

2018年5月～2021年3月 (3年間)

将来像

「金融にも強い総合サービス業」

【コンセプト】

- ①「東京圏の新型タイプの都市型地銀」の創造
- ②東京圏の発展に当社グループが貢献していく決意
(東京圏における存在感)
- ③「チャレンジ&スピード」をベースとした起業家精神

きらぼしの
基本戦略

○ファーストコール先目標 年間7,000先

1. コンサルティング営業……7,000先

- ・本業支援の提案を行った先数 (法人・個人事業主)
- ・ライフプランの支援にかかる提案を行った先数 (個人)

2. 事業性評価融資 ……………600先

- ・事業性評価を経て課題解決の提案を行った先数 (法人)

目標計数

2020年度

<東京きらぼしFG>

当期純利益 60億円

<きらぼし銀行>

コア業務純益 125億円

OHR 80%

ファーストコール先
コンセプト

「対話」を通して

- ①お客さまの理解を深めて課題を共有し
- ②課題解決に向けた提案を行い
- ③信頼を得てファーストコールをいただける銀行

結果として『お客さまとの共通価値の創造』を目指す

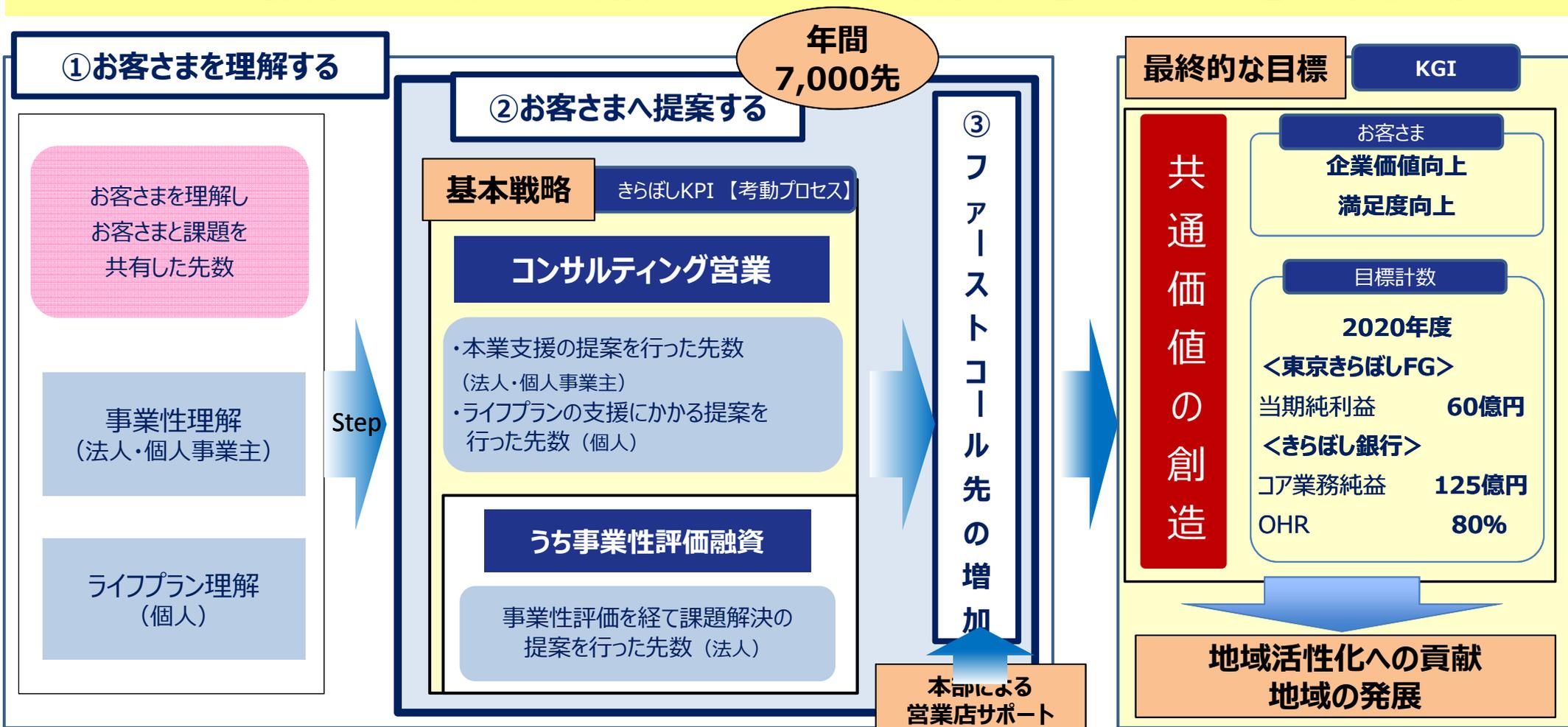


7. 目標達成に向けた考え方(きらぼしKPI)

～お客さまを理解し、結果として『お客さまとの共通価値の創造』を目指す～

『対話』を通して ①お客さまの理解を深めて課題を共有し ②課題解決に向けた提案を行い ③信頼を得てファーストコールをいただける銀行

【基本戦略】 きらぼしKPI (考動プロセス確認指標) — 最終的な目標である計数を達成するための、過程を計測する中間指標



お客さまの理解から始まり、お客さまに選ばれることが、最終的には当行の利益へ繋がるビジネスモデル



8. 『対話』を起点としたビジネスモデル

～お客さまからファーストコールをいただける体制に～

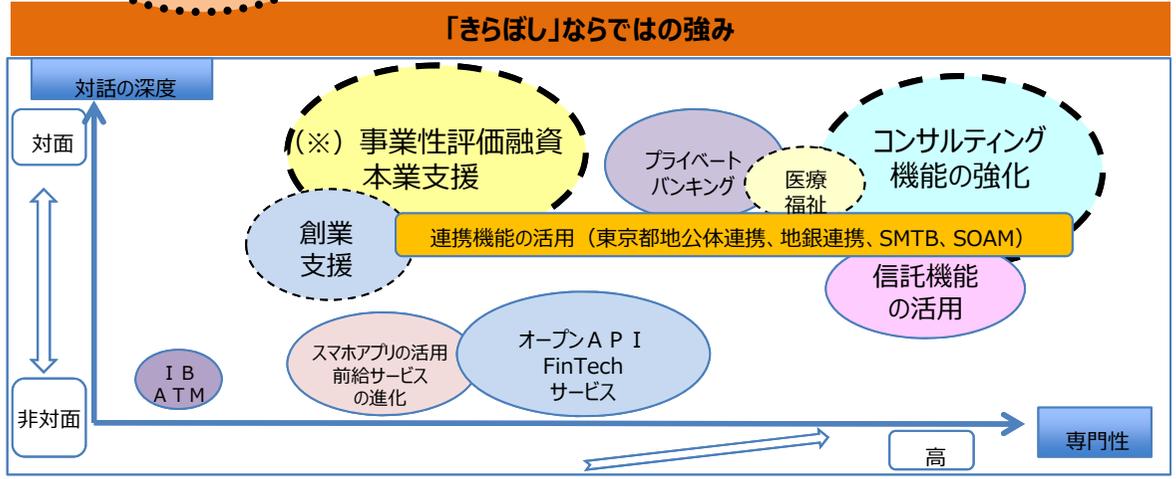
■ お客さま本位の営業体制の構築

○お客さまとの「質」の高い接点を持ち、「真」のニーズを把握し、情報提供やアドバイスをすることで、お客さま満足度の向上につながるお客さま本位の営業体制を確立



「対話」とは？ ⇒お互いを理解し信頼関係を築くためのコミュニケーションとして本音と本音で話し合い、「共通価値の創造」を目指すもの。

当社グループは、『対話』を起点とした金融支援に強みを持つコンサルティング業務に力を入れ、**ファーストコール**をいただける持続可能なビジネスモデルを構築していきます。



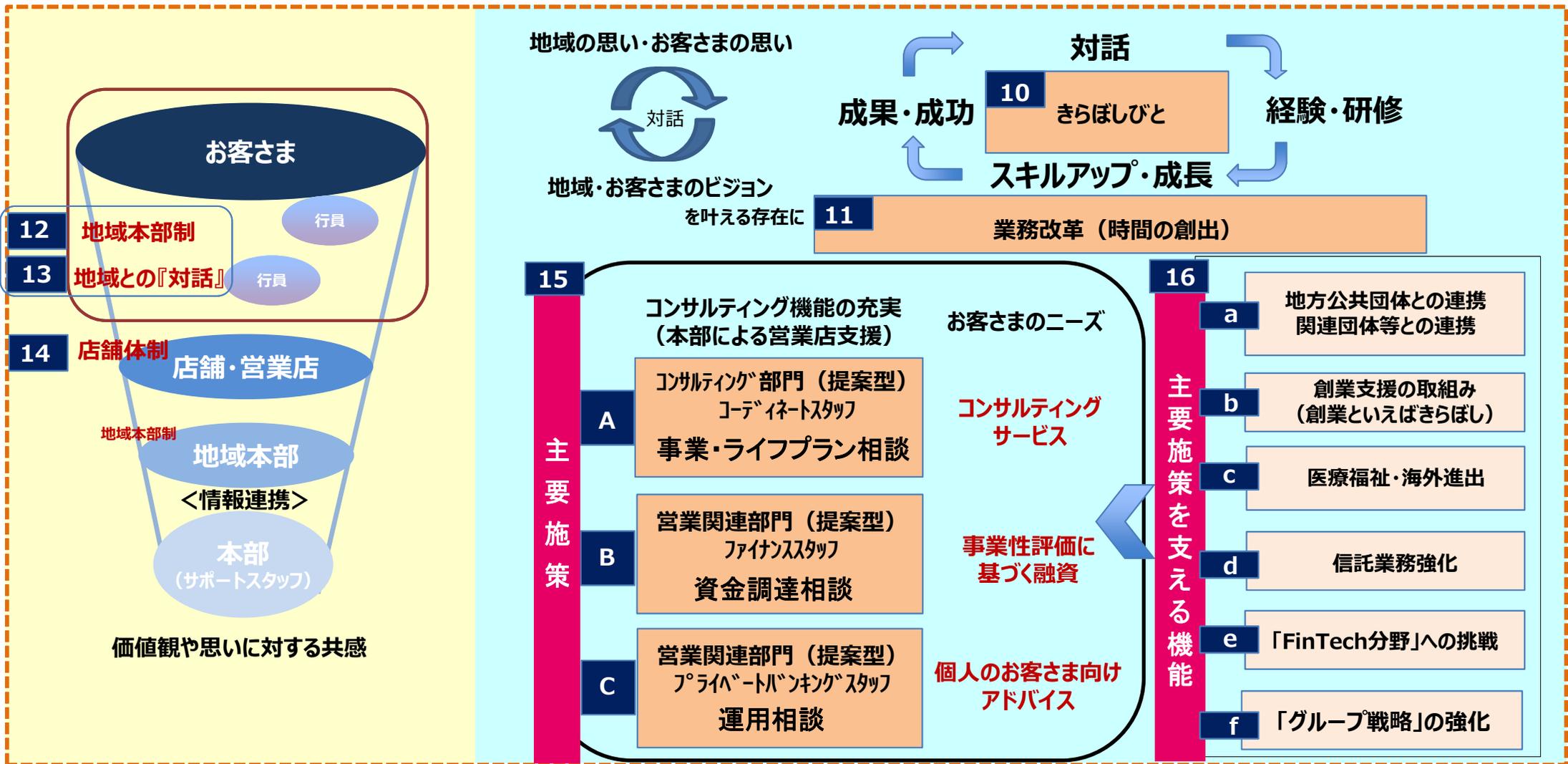
(※) 事業性評価融資とは、事業性を理解し、財務情報のほか非財務情報を活用した融資のことをいう。



9. 主要施策・施策を支える機能

「お客さま」と銀行

「主要施策 及び 機能」





10. 『対話』により選ばれ、信頼される人材の育成 ～ きらぼしびと ～

■急速に変化し続ける時代の中、きらぼし銀行誕生を機に、新たなリーダーシップスタイルを実践し、当社グループの経営理念や経営方針を体現できる人材を育成

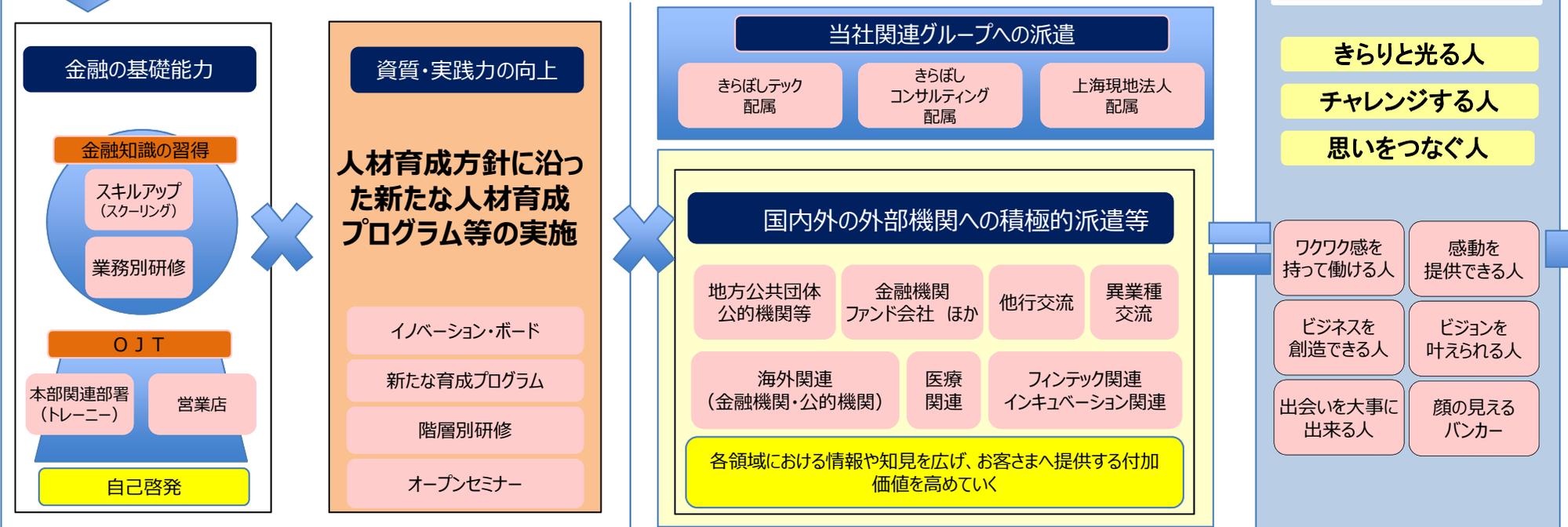
「きらぼしびと」の育成

「きらぼしびと」とは？

お客さまから信頼され、お客さまの立場に立って考動できその結果として成功を体験できる人材



「きらぼしびと」育成プラットフォーム



創意工夫により課題解決に取り組み、常に挑戦する人材



11. 顧客接点強化のための業務改革とデジタルイノベーション戦略の構築

■ 業務改革の基本理念

○ 仕事の意義と心の充実を感じる働き方を実現する

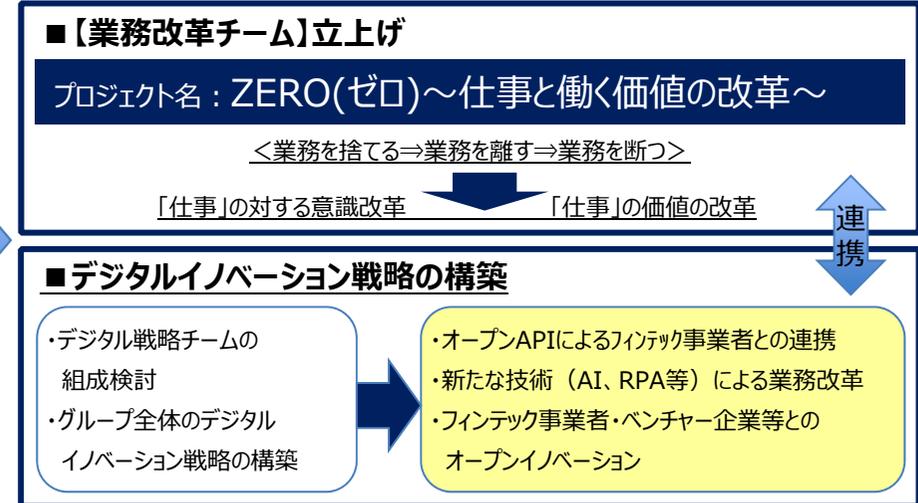
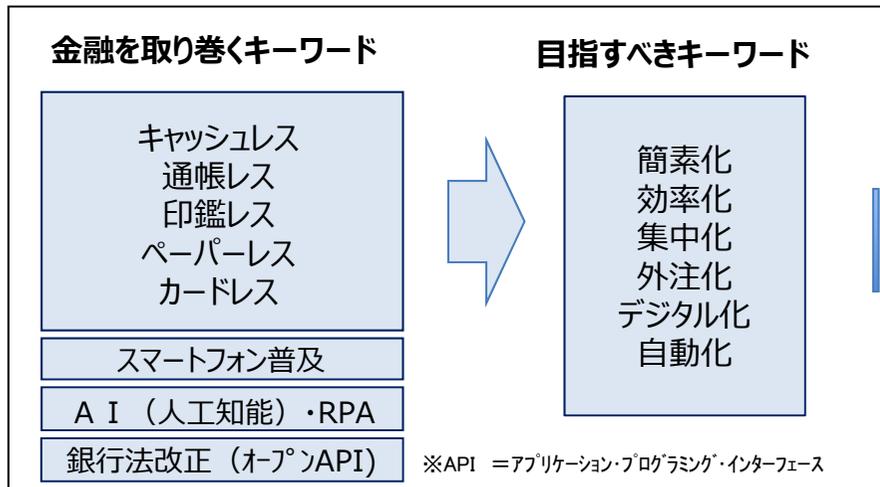
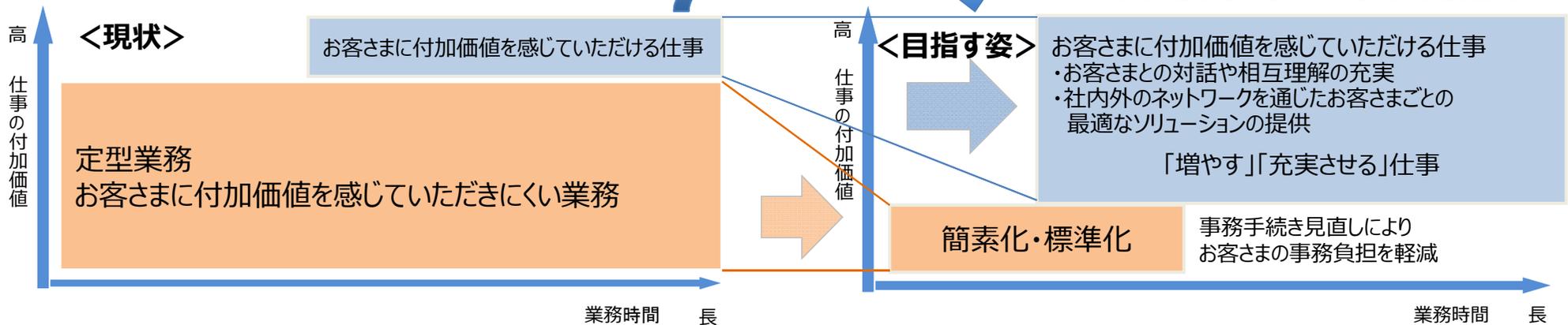
■ 業務改革実現のための3つの基本方針

○ 「捨」「離」「断」でストレスフリーな業務環境を整える「事務とワークフロー改革」の実現

○ 「あたりまえ」の業務から、「ありがたい」と思われる仕事を追求する「役職員の意識改革」の実現

○ お客さまや社内外の多くの人々との対話や関係を通じて新たな価値や解決を生み出す働き方（行動）の実現

業務改革による変化のイメージ～業務から仕事へ～





12. 効果的な顧客接点を実現するための地域本部制

全方位型のリレーション構築

- 営業エリアを首都圏全域とし、全方位型営業スタイルを目標とする。

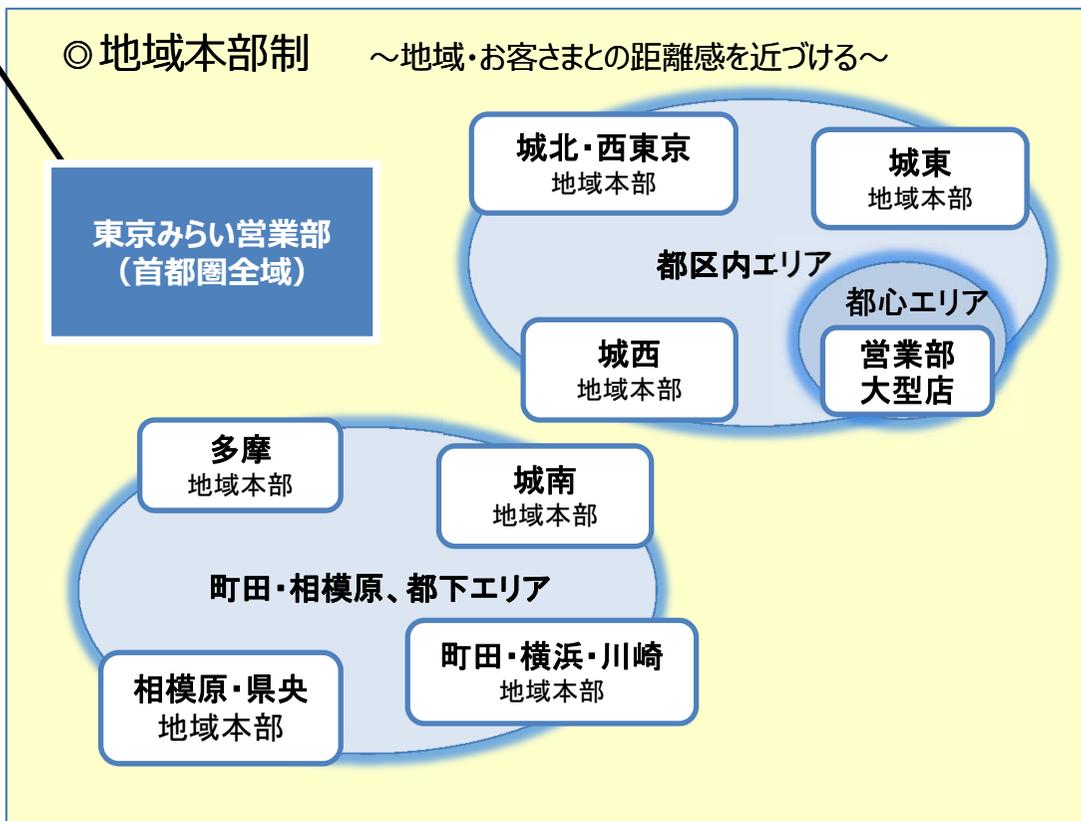
「地域」との対話

- 小規模企業や地主・個人が多い。
- 高度な資金運用ニーズや相続相談に応える。
- 更なる地域との連携。

- > **不動産**向けの貸出知見
- > **地域密着型**の営業
- > **相模原市・町田市**をはじめとした地方公共団体とのネットワーク

～地域本部制の展開～

◎ 地域本部制 ～地域・お客さまとの距離感を近づける～



地域本部制の導入により、現場に権限を大きく委譲し
地域特性（マーケット）に応じたニーズにスピード感をもって対応

「法人」との対話

- 東京圏は中小企業が集積。
- 企業の資金ニーズや事業承継ニーズなどに応える。

- > **M&A、事業再生**等の経営支援
- > **東京商工会議所**との連携
- > **医療・福祉**向けの貸出知見

戦略的な新規出店

戦略的な新規出店
(余白地域)
中小企業・個人が集積し新規開拓が期待できるエリア

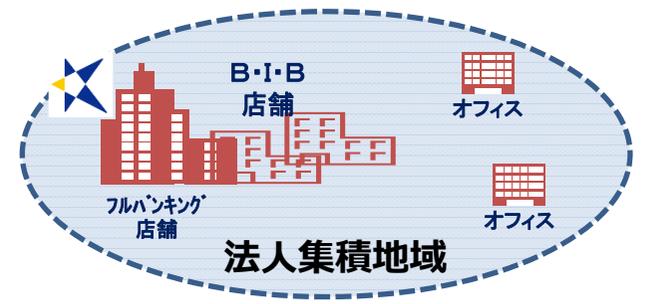


14. 地域ごとの『対話』を重視した店舗体制の構築

- 合併後の重複する店舗を中心に「ランチ・イン・ランチ」を推進。地域の特性に合わせフルバンキング店舗から軽量化店舗へ転換を進める一方、戦略的に空白地への新規出店についても検討
- 専門性の高い人員をフルバンキング店舗に集約、営業人員を創出し、お客さまとの『対話』を重視した営業体制を構築

- 店舗戦略**
- 地域社会の発展に貢献する
 - 中小企業と『対話』し企業の成長を支援
 - 多様な店舗形態
 - キー・サテライト戦略の実践
 - ランチ・イン・ランチ（B I B）戦略

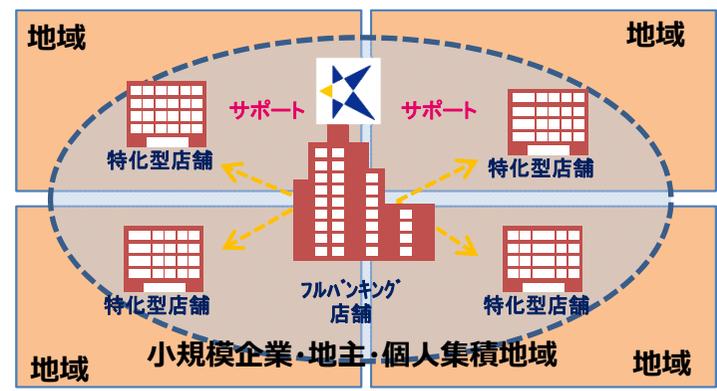
「法人」
との対話



- 拠点数**
- 2022年度までに
- 拠点数約3割削減
 - ・フルバンキング店舗 50拠点程度
 - ・軽量化店舗 50拠点程度

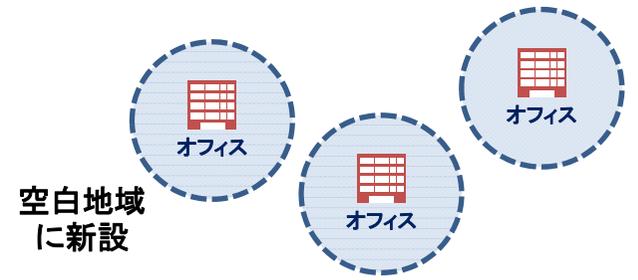


「地域」
との対話



- 店舗形態**
- 地域・お客さまの特性に合わせた最適かつ多様な店舗形態
 - (※) フルバンキング店舗に拘らず、法人オフィス・個人店舗（出張所ほか）・特化型店舗・空中店舗・小型店舗を展開

戦略的な
新規出店

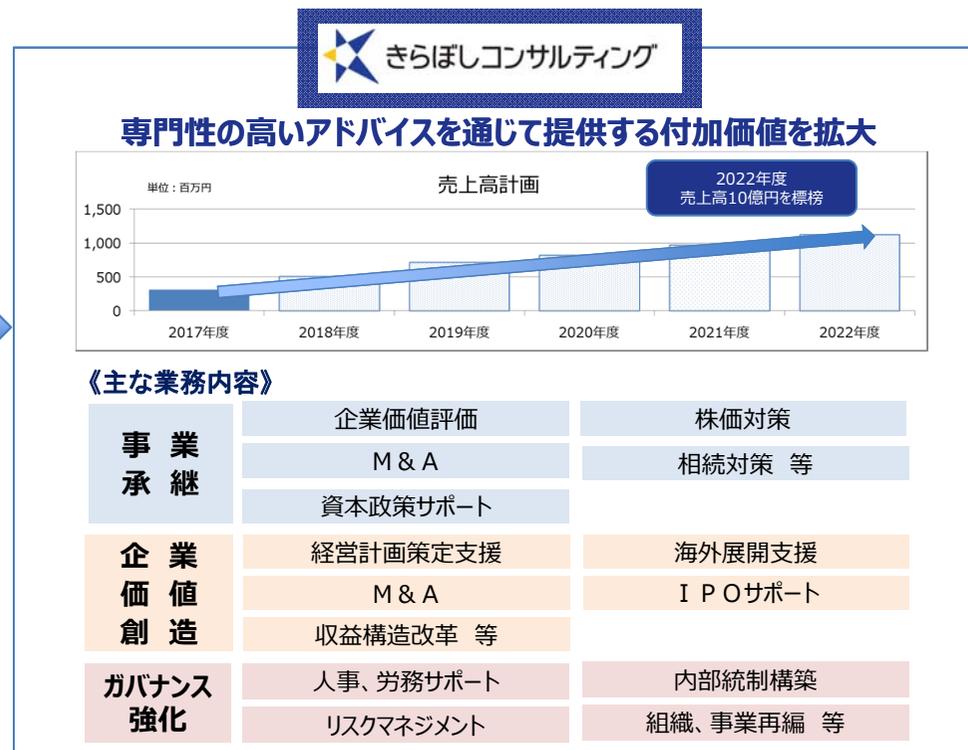
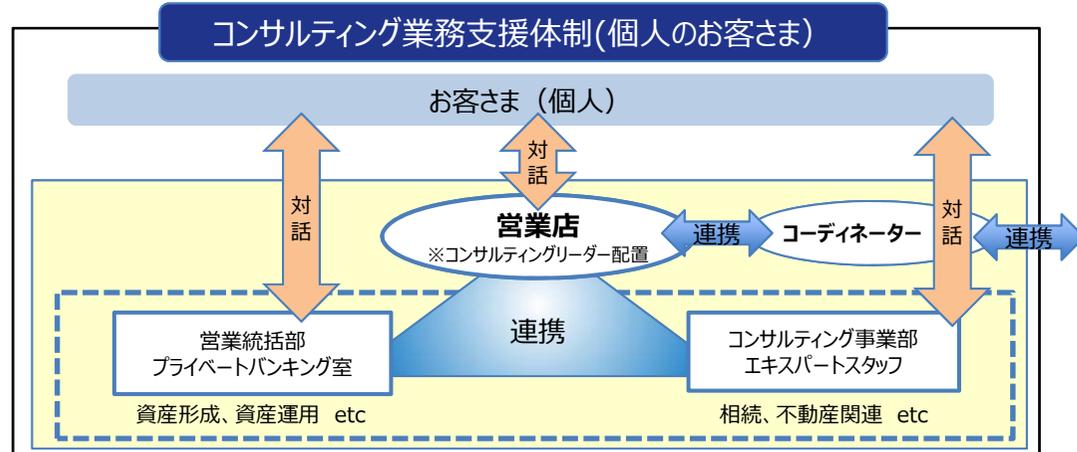
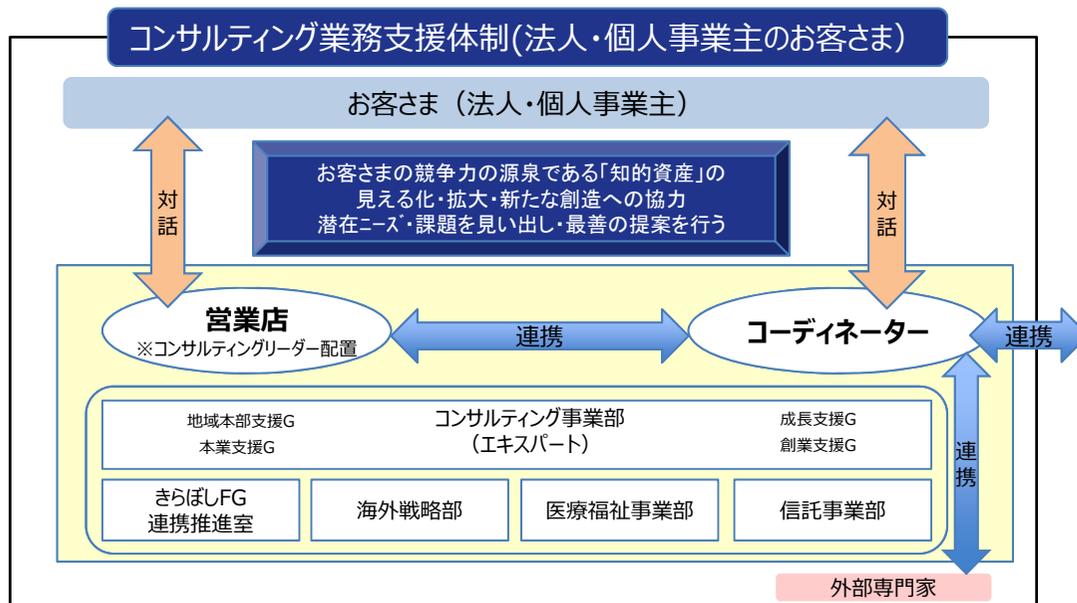




15-A. コンサルティングサービスの提供

■ コンサルティング業務支援体制の強化

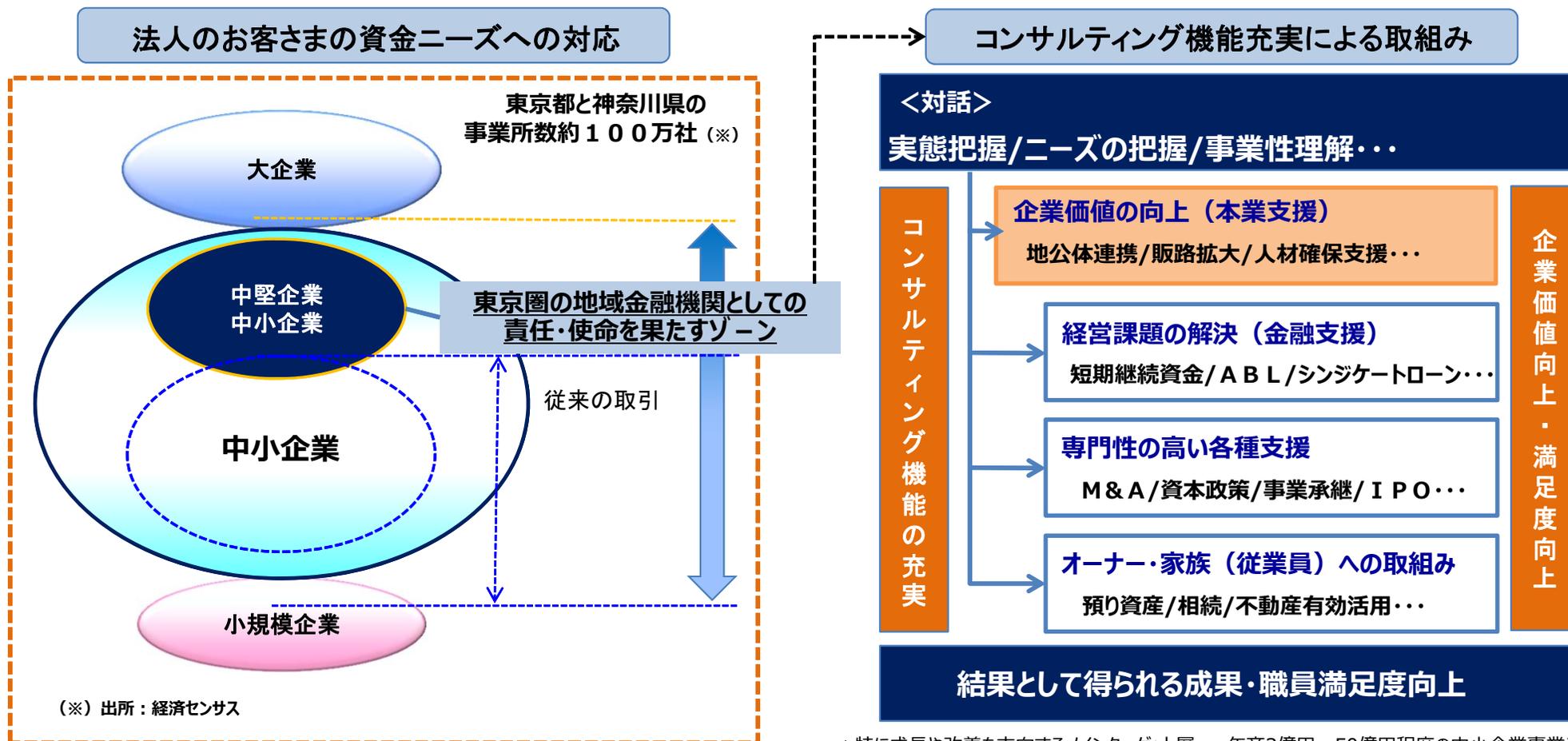
- 対話を通じお客さまを理解し、コンサルティング機能を活用した最善の提案を実施することでお客さまとの信頼関係の構築を図る
- 株式会社きらぼしコンサルティングによる各種支援（IPO支援、ガバナンス強化、事業承継、M&A等）、および金融機関等との連携





15-B. コンサルティング機能の発揮

- 事業性理解(お客さまを理解する)により潜在ニーズ・課題を見出し、最善の提案を実施
- 結果として、東京圏の地域金融機関としての責任・使命を果たす



* 特に成長や改善を志向するメインターゲット層 : 年商3億円～50億円程度の中小企業事業者



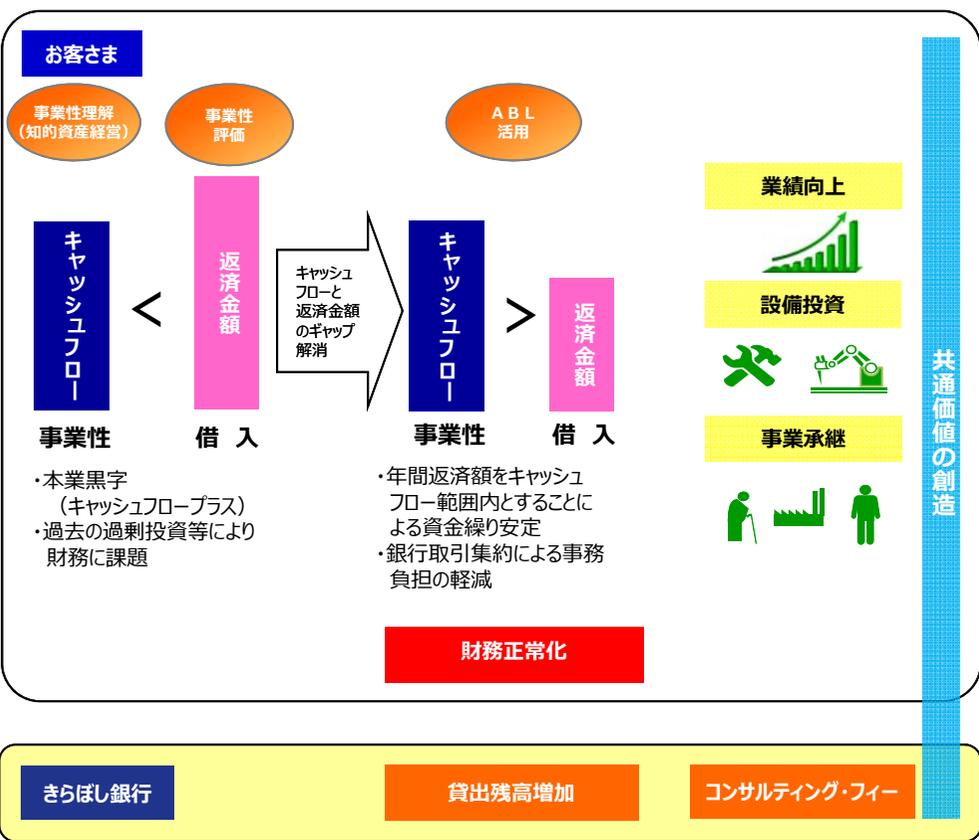
15-B. 事業性評価に基づく金融仲介機能の発揮

事業性評価に基づくお客さまの経営支援への取組み強化事例

ニーズの把握

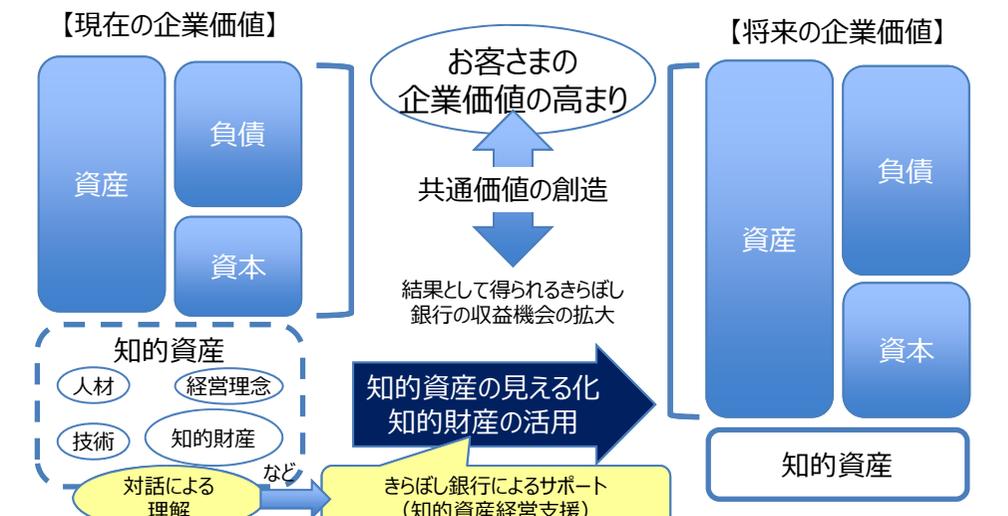
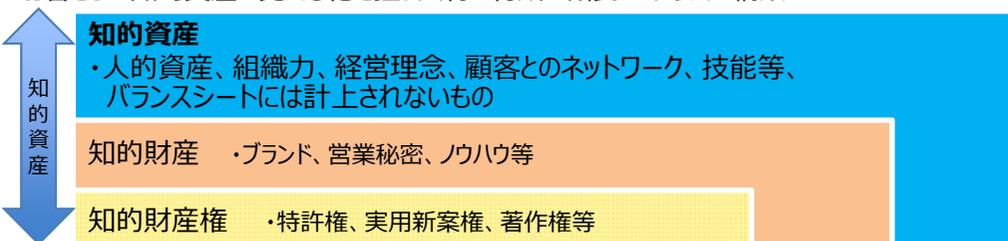
アドバイス・ファイナンス

目指すべき姿



知的資産経営支援への取組み

- ・法人・個人事業主のお客さまの競争力の源泉である「知的資産」の見える化・拡大への協力
- ・潜在的なニーズ・課題を見出し、最善の提案ができる体制を整備
- ・お客さまの知的資産の見える化を担う人材の育成・研修プログラムの構築





15-C. 個人のお客さまへの取組みと推進体制

■「お客さま本位の営業体制」の実現に向け「生活金融アドバイザー」としての取組み

- 顧客セグメント別戦略に基づく体制の強化・専門性の高い人材の育成（地域本部と営業店との協働体制）
- 対面営業が可能な中小企業オーナーとその家族、お取引先企業の従業員、地元資産家等の「ミドル富裕層」と「コアリテール層」をメインターゲット層として注力
- 地域の高齢者に対するサポートの強化

顧客セグメント別戦略

	顧客層	対象（ターゲット）	ソリューション
超富裕層	超富裕層	資産家（上位） （想定金融資産 10 億円超）	資産管理・健康管理 子息教育
ミドル富裕層 <small>（対面営業）</small>	ミドル富裕層 <small>（対面営業）</small>	中小企業オーナー （同）家族 地元有力者・資産家 （想定金融資産 1 億円超）	資産運用・資産管理 相続支援 事業承継 不動産有効活用 他
コアリテール層 <small>（対面営業）</small>	コアリテール層 <small>（対面営業）</small>	取引先従業員 一般顧客 （想定金融資産 10 百万円超）	資産形成 （コアファンド） 各種ローン 他
マスリテール層 <small>（非対面営業）</small>	マスリテール層 <small>（非対面営業）</small>	一般顧客 （若年層）	資産形成 各種ローン トランザクションレディング 他

メインターゲット層

高専門性

貯蓄から資産形成に向けた投資信託の推進

投資信託残高(計画)

（単位：億円）

- 「貯蓄から資産形成」に向け、投資信託残高の積上げ
 - ◆長期運用の提案強化
 - ◆コアファンドへの取組に対する営業店評価見直し

若年層へのアプローチ

- ◆きらぼしテックにおける「前給」プラットフォームを活用
- ◆オープンAPIの戦略的活用によるフィンテック企業との連携

対話を起点としたコンサルティングの実施（生活金融アドバイザー）

<資産運用・資産管理ニーズ>

- ・預金からコアファンドに向けた取組強化。『貯蓄から資産形成』へ
- ・専門性の高い人材や商品ラインナップの拡充。高度なコンサルティング営業を強化。

<資金調達（ローン）ニーズ>

- ・スピーディーな案件対応
- ・Wローンの優位性を発揮
- ・職域活動を強化

地域の高齢者に対する支援体制の構築

～きらぼし銀行は地域の元気なシニアを支えていく銀行を目指します～

- ・地域特性に応じた元気なシニアの相談相手としてのパートナーの配置検討
- ・シニア創業者へのサポート

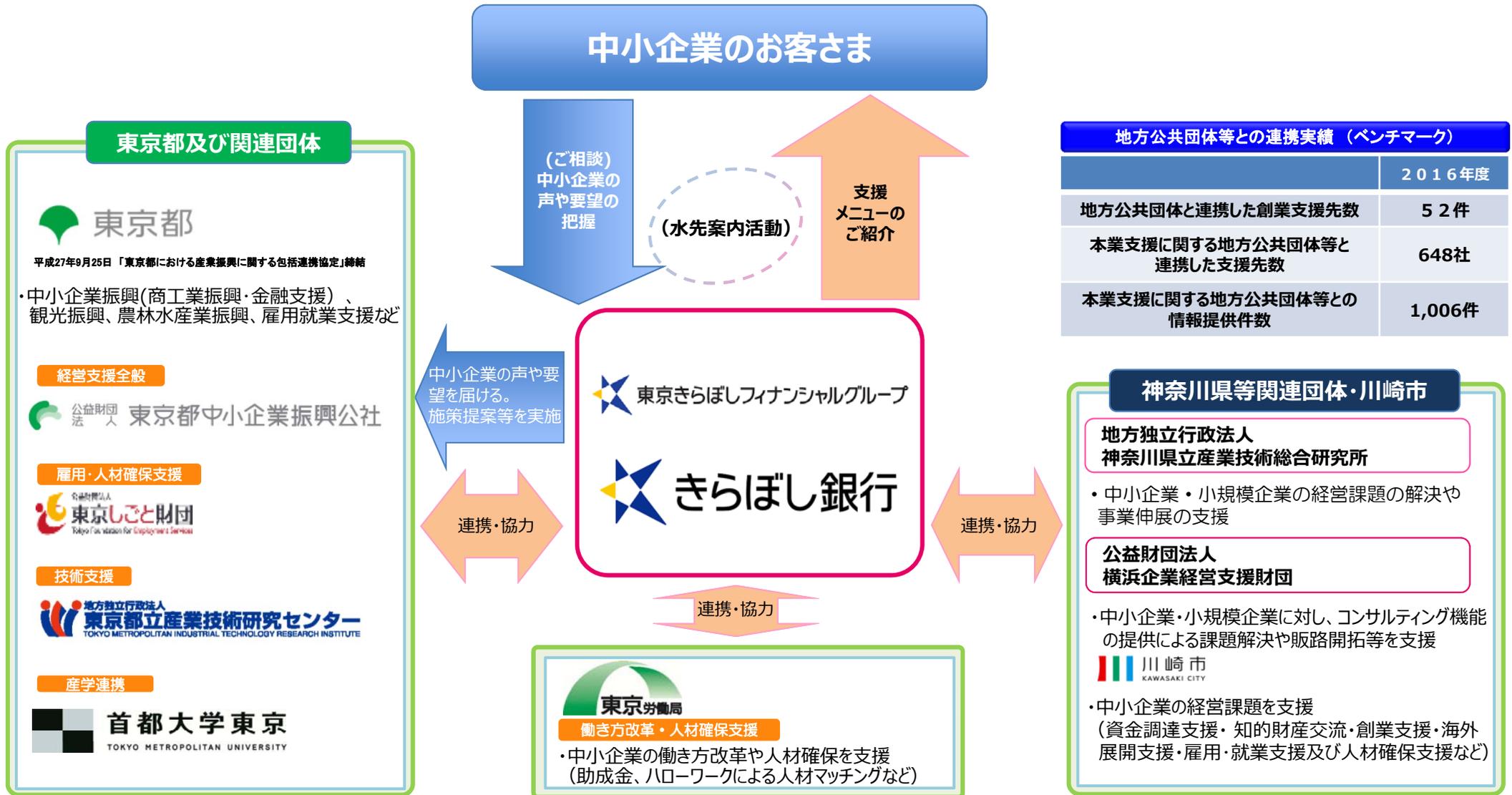
シニア向けサポートの強化

21



16-a. 地方公共団体等との連携推進強化

東京都等地方公共団体や関連団体等との連携推進強化



地方公共団体等との連携実績 (ベンチマーク)	
	2016年度
地方公共団体と連携した創業支援先数	52件
本業支援に関する地方公共団体等と連携した支援先数	648社
本業支援に関する地方公共団体等との情報提供件数	1,006件

※包括連携協定等締結先を表示

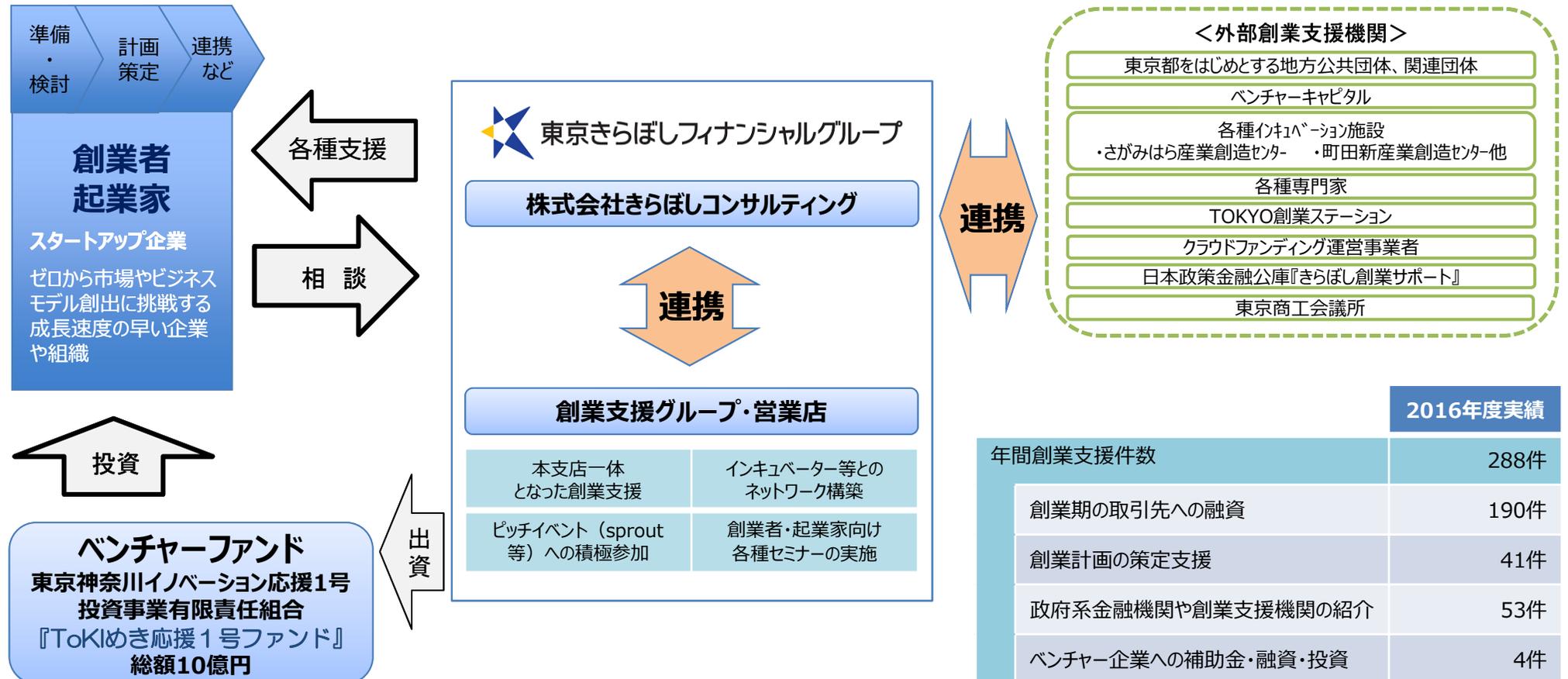


16-b. 創業支援の取組み

～創業といえば『きらぼし銀行』の実現に向けて～

■ 東京都や外部ネットワークと連携し、創業支援体制を強化

- 官・民・銀による多彩なソリューションを提供
- 直接金融・間接金融との融合により、创业者のあらゆるニーズへ対応
- 创业者・起業家・ステークホルダーから“創業といえば『きらぼし銀行』”と評価されることを目指し、体制の強化とともに様々な施策を展開

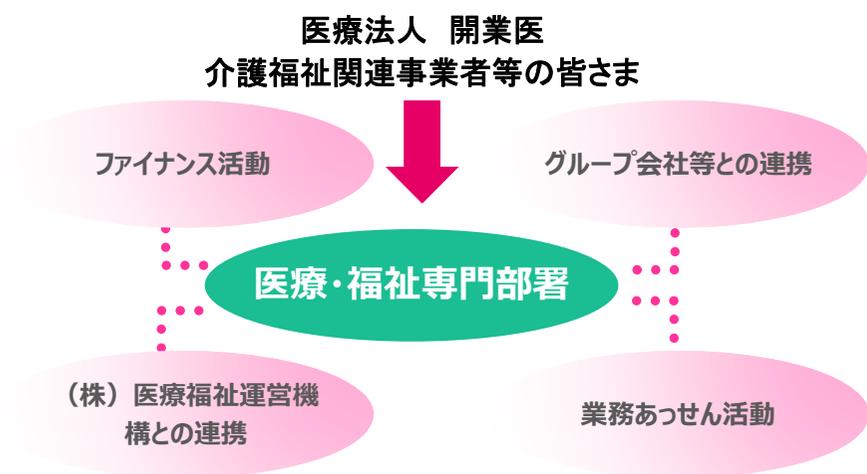




16-c. 医療福祉・海外進出分野におけるサポートの強化

■ 医療福祉分野の専門部署にてファイナンスのみならず、本業支援等を通じて多角的にサポート

■ 「都民銀商務諮詢(上海)有限公司」や公的機関の海外拠点との提携も活用

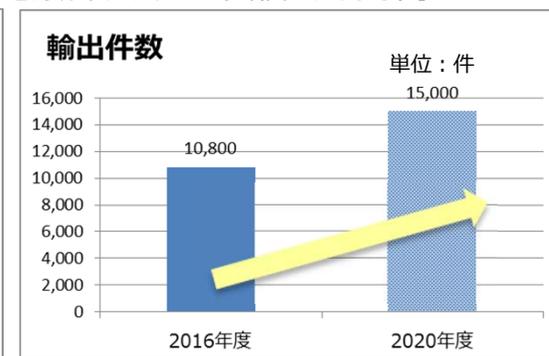


東京きらぼしFGの外為関連取引先数(法人・個人事業主)は約2,900先(2017年度上期)

貿易取引の取扱件数は全国地銀の中でトップクラスの実績(2017年3月期実績)
輸入取引(仕向送金・輸入決済) 約39,000件
輸出取引(被仕向送金・輸出手形買取) 約10,800件



輸出取引の強化により貿易取引における地銀トップクラスの実績の更なる向上





16-d. 信託機能を活用したソリューションの強化

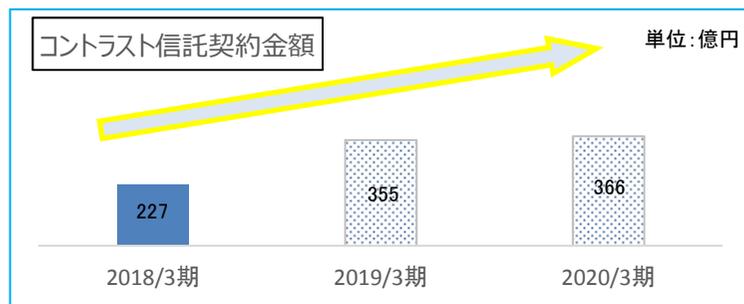
■信託機能の強み・ノウハウを『きらぼし銀行』の店舗網で活用

- 体制面の強化を図り、他行との差別化商品（コントラスト）の更なる強化
- 不動産管理信託における収益機会の拡充並びに新商品開発による新たな収益機会の創出

公共工事代金債権信託「コントラスト」

他行との差別化・優位性

- 公共工事発注者の信用力を背景とした信託商品であり、公共工事請負代金の迅速で機動的な資金化が可能
- 2017年4月1日より同商品の対象となる発注者に台東区・目黒区・中野区（以上、東京都）及び川崎市（神奈川県）が発注する公共工事を利用対象に追加。（2017年4月1日現在 全48自治体等）
- 合併により、きらぼし銀行店舗網での展開が可能（他行との差別化商品としての優位性が拡大）



不動産管理信託

収益機会の拡充

■ きらぼし銀行における不動産関連のソリューションメニュー拡充（収益機会の拡充）

- 不動産信託のメリット
 - ①不動産を信託受益権化し第三者に譲渡することで、オフバランス効果による財務指標の改善
 - ②不動産を信託受益権化することによる資金調達手段の多様化
 - ③不動産所有に関する事務をアウトソースすることによって、事務負担等の軽減効果



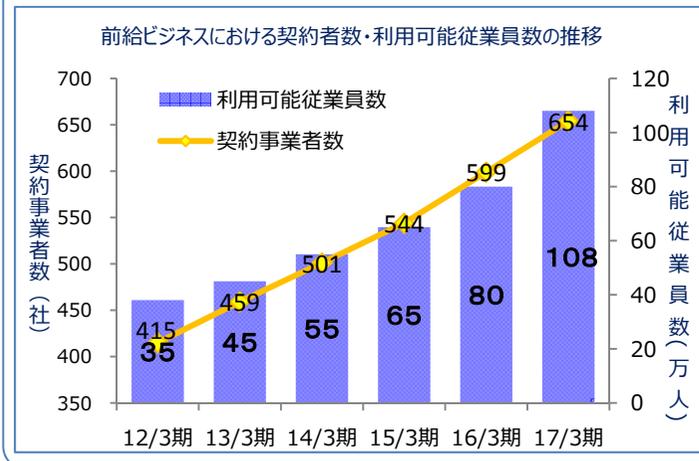
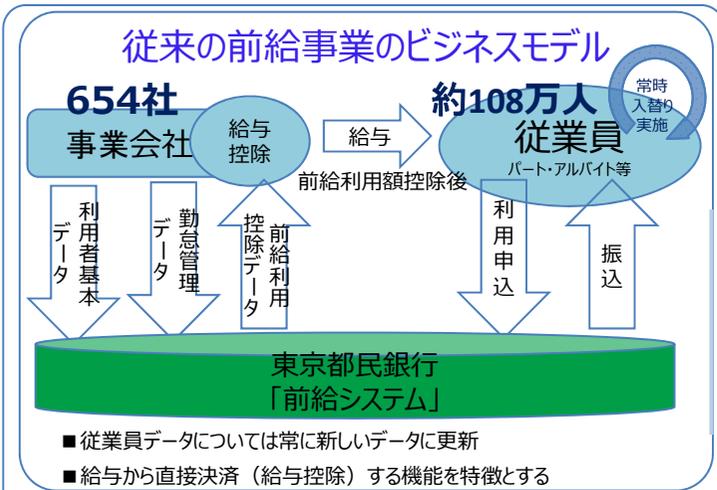


16-e. きらぼしテックを通じた FinTech等新たな事業領域への挑戦

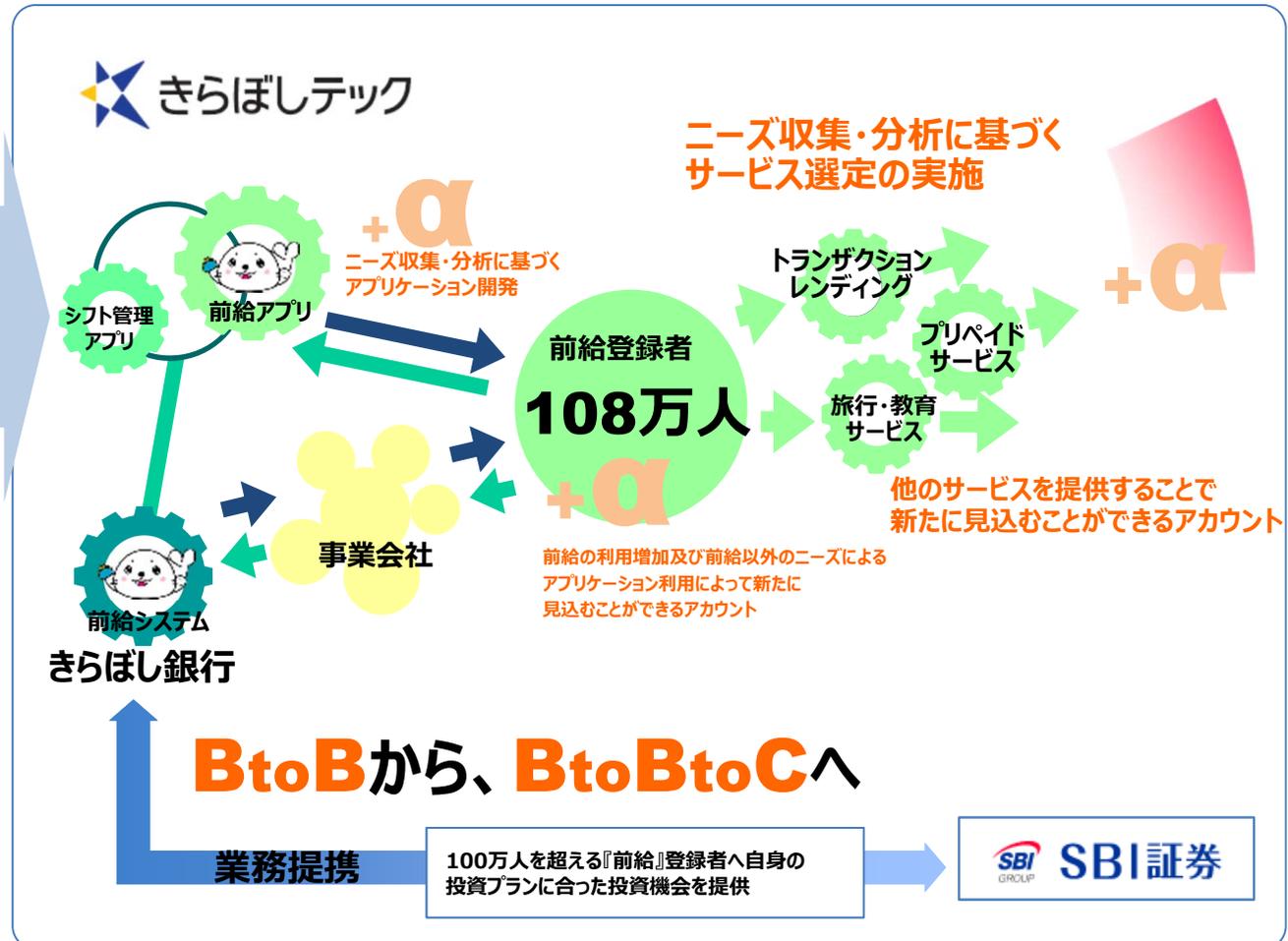
■前給ビジネスの機能強化・プラットフォームを活用し新しい事業領域へ挑戦

- 2017年11月『きらぼしテック株式会社』設立
- SBI証券との連携

前給ビジネスは、事業会社におけるパート・アルバイト等の従業員の給料日前の様々な資金ニーズに応えることができるサービス(※)。昨今の人手不足を背景に、人材確保、福利厚生サービスの充実による定着率向上を目指す事業会社にて導入が増加しており、当社グループにおける重要な収益源の一つに成長。



新たな事業領域へ



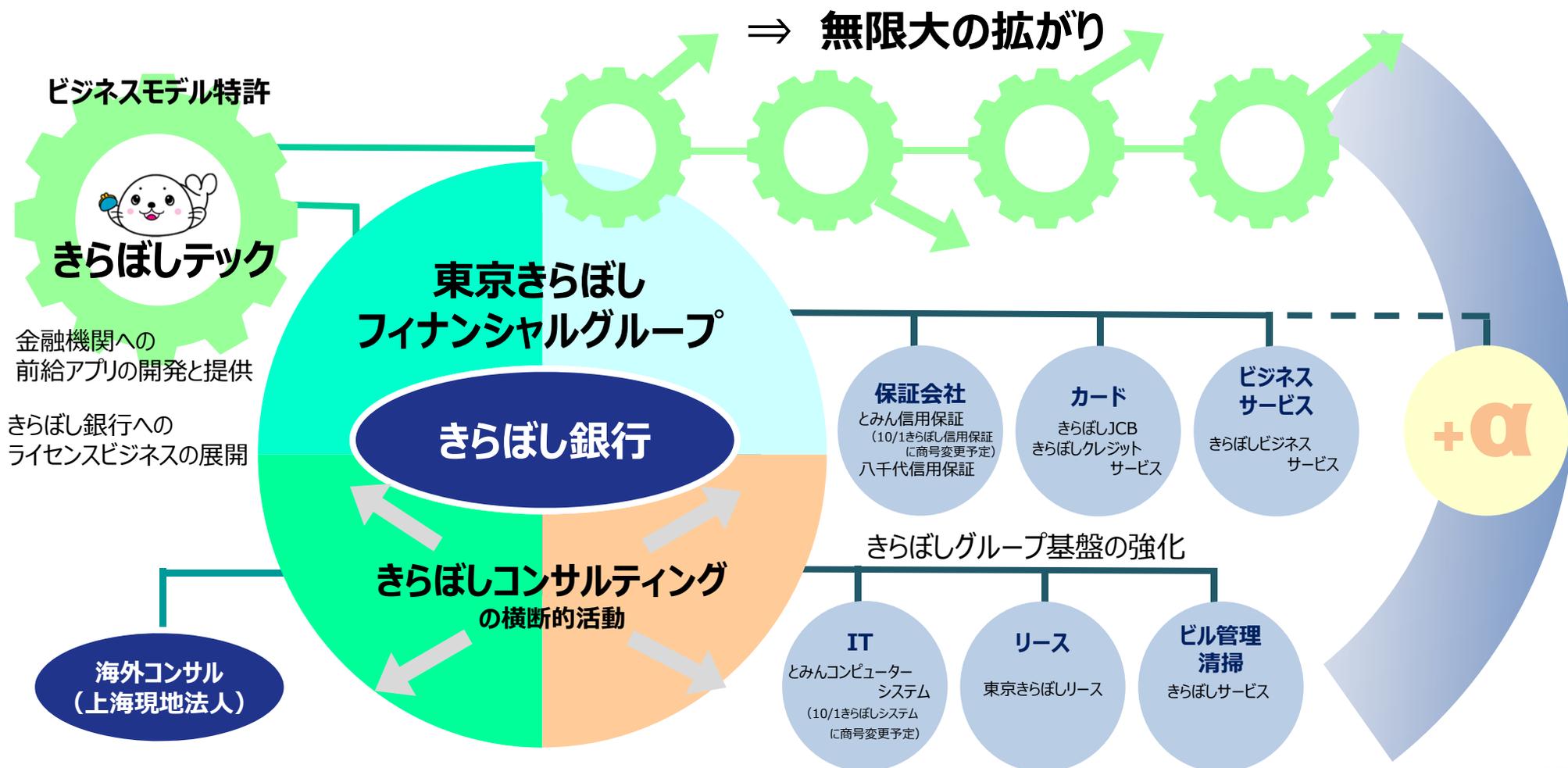
※従業員の方は当社グループに口座がなくても、勤務先の事業会社がきらぼし銀行と契約されていれば、従業員の方からの申込みにより最短で翌営業日に給与振込口座宛に資金が振り込まれるサービス。



16-f 『対話』を通じたグループ戦略強化

■「金融にも強い総合サービス業」に向けたグループ会社の再編・再構築およびグループブランドの確立

- お客さまのライフサイクルに応じたソリューションを提供すべく、コンサルティング機能の強化を図り、グループ会社全体の人材を活用しサービス向上を図る（グループ間異動による人材開発）。
- グループ収益の多様化・拡大を目指し、グループ会社の再編を加速。





17. 有価証券投資戦略

- 【基本方針】・多様な資産への分散投資と機動的売買の実践により円債の大量償還に対応
- ・総合損益に基づく収益管理によるポートフォリオマネジメントの高度化

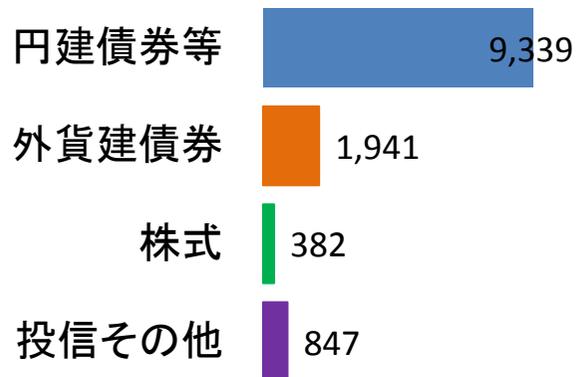
3行合併により運用資産は拡大

きらぼし銀行における
有価証券運用額は
1兆2,510億円

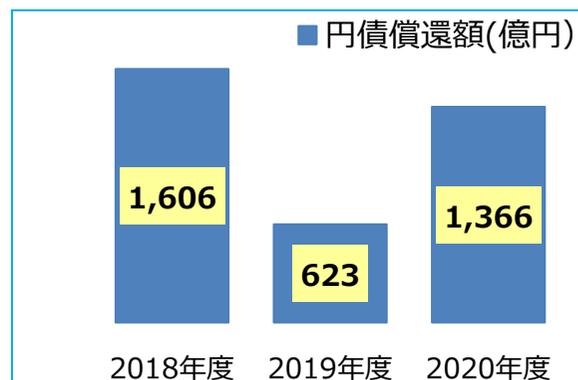
(3行合算 2017年9月期ベース)

2017年9月末3行合算ポートフォリオ

(単位:億円)



円債償還の再投資における分散投資の実践



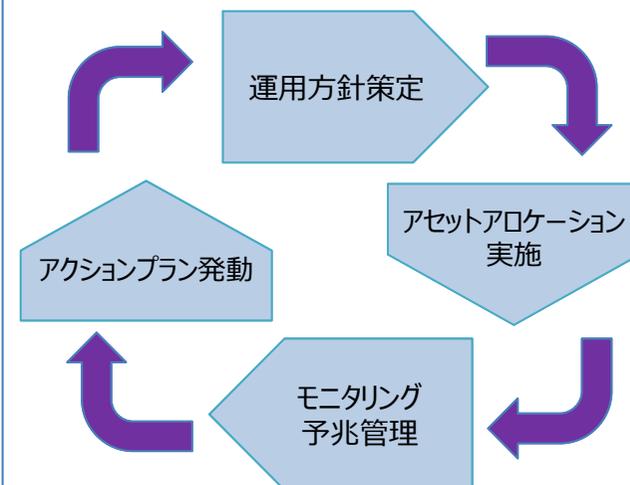
主な施策

- 価格変動リスク資産への資金投入 (株式、REIT、オルタナへの分散投資)
- ポートフォリオディーリングの推進 (日米欧国債のスイングトレード)
- 専門人材の育成 (合併によるフロント人員の強化、外部派遣トレーニー)

ポートフォリオマネジメントの高度化

- リスクアパタイトフレームワークに即したポートフォリオ管理システムの導入
- 予兆管理システムによる相場変動への対応力強化
- 市場変動時のアクションプランの迅速な策定
- 総合損益に基づく収益管理の徹底

運用方針PDCAサイクル

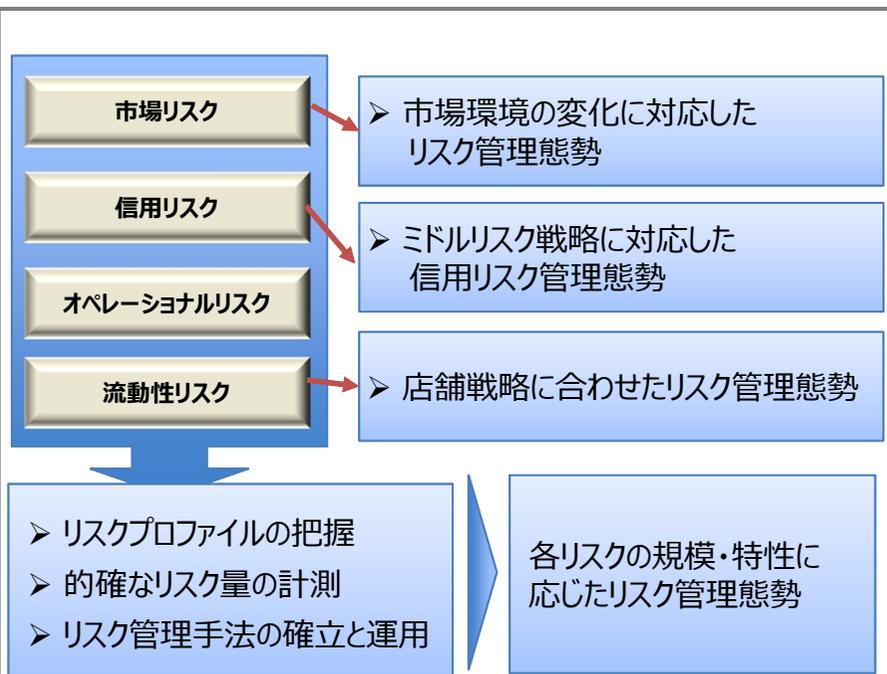




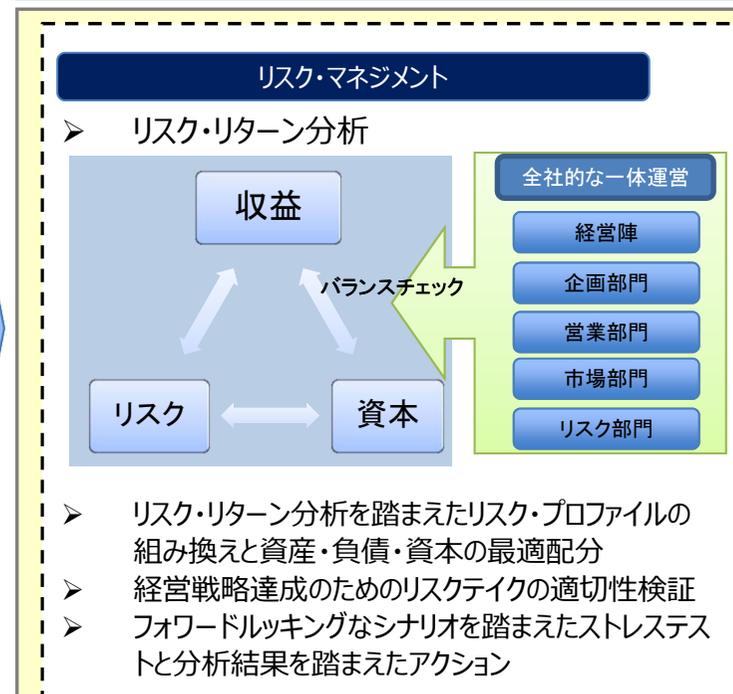
18. 戦略的リスク管理態勢の構築

■【基本方針】持続可能なビジネスモデルに向けた戦略的リスク管理態勢の構築・コンプライアンスの再徹底

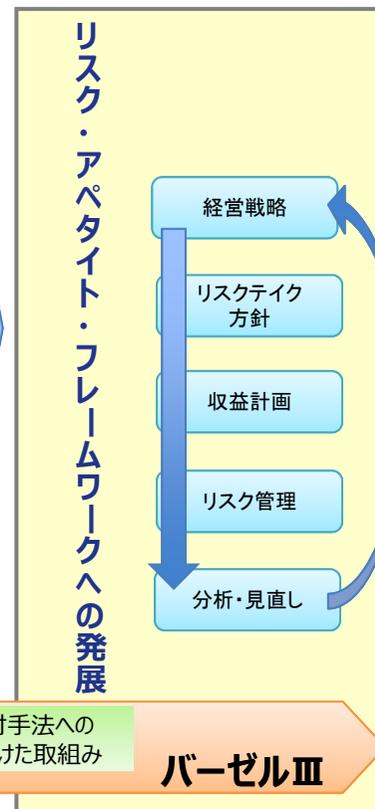
きらぼし銀行統合的リスク管理態勢の構築



リスク管理態勢の高度化



更なる高度化へ



各種規制対応を踏まえたリスク管理態勢の構築 IRRBB 安定調達比率 バーゼルⅢへ向けた態勢構築 内部格付手法への移行へ向けた取組み バーゼルⅢ

マネーロンダリング対応

ファンドの資本賦課見直し

きらぼし銀行コンプライアンス態勢の構築

グループ戦略・FinTech等の業務展開に伴う新たなリスクプロファイルに対応した、リスク・コンプライアンスの一体管理態勢

コンプライアンスの再徹底

真の顧客本位マインドの醸成



19. ガバナンスの強化

当社の課題

- ・合併後の早期シナジー発揮
- ・経営環境変化への適切な対応
- ・持株会社による経営管理態勢の強化

グループ経営管理態勢の強化と迅速な業務執行

- 持株会社によるグループ経営管理態勢の下での、銀行を主体とした迅速な業務執行
- 各種施策の立案・実行・確認・改善(PDCA)

取締役会の活性化、外部有識者の活用

- 重要議案の審議時間確保等による取締役会の実効性向上
- 社外役員や外部有識者も交えた「ビジネス戦略協議会」等の活用
- 社外役員の知見活用による多様な視点を踏まえた経営

指名・報酬協議会の活用

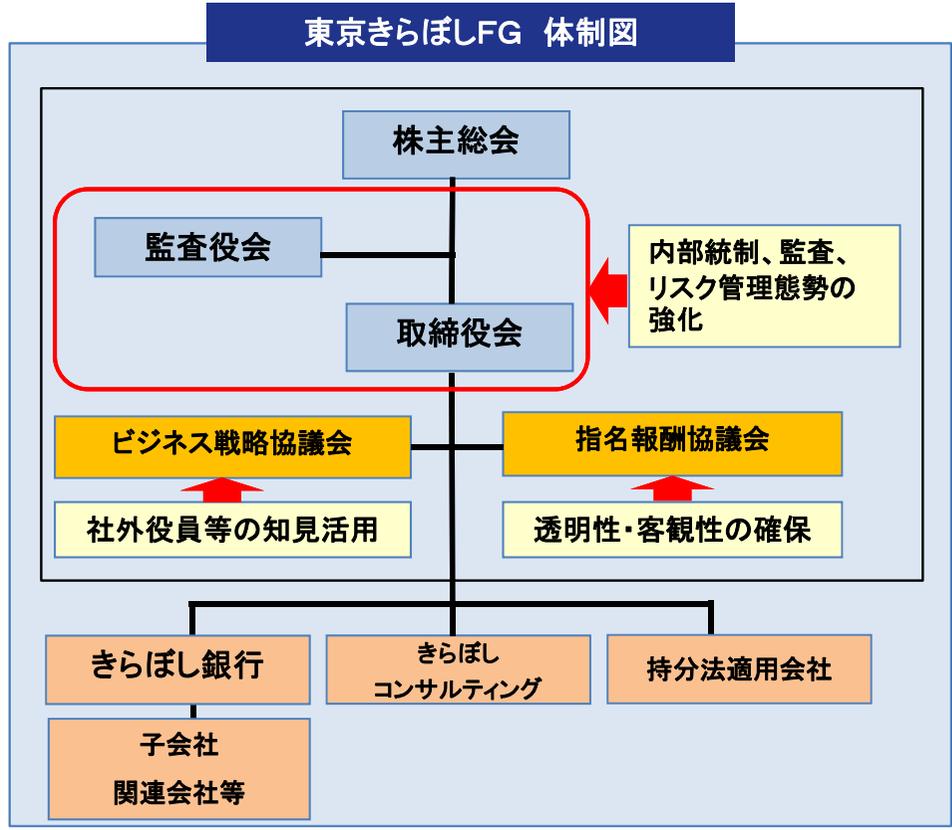
- 社外役員が過半数を占める構成
- 業績連動型役員報酬の平成30年度導入検討
- 取締役人事・役員報酬決定の透明性確保

ステークホルダーとの対話促進

- 適時・適切な情報開示によるステークホルダーとの対話
- お客さま・職員アンケート実施による課題の把握、改善

内部統制・内部監査等の機能強化

- 内部統制・監査・リスク管理部門の機能強化





- 本資料やIRに関するご意見、お問い合わせは下記までお願いいたします。

東京TYフィナンシャルグループ 経営企画部

TEL 03-5341-4301

FAX 03-3352-2296

本資料には、将来の業績に係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等により、異なる可能性があることにご留意ください。