



2022年5月11日

各位

会社名 株式会社 愛知銀行
代表者名 取締役頭取 伊藤 行記
(コード番号 8527 東証プライム・名証プレミア)
問合せ先 執行役員総合企画部長 伊藤 謙二
(TEL. 052-251-3211)

中期経営計画の策定について

株式会社愛知銀行（取締役頭取 伊藤 行記）は、2022年度から2024年度までの3年間を計画期間とする第12次中期経営計画を策定しましたので、その内容について下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 長期ビジョン

- ・経営環境が大きく変化する中、地域とともに持続的成長を実現していくため、経営理念のもと、10年後の目指す姿として長期ビジョンを策定しました。

『長期ビジョン（10年後の目指す姿）』

- ・地域へ信頼と最良の金融サービスを提供し、地域とともに成長し続ける価値創造リーディングバンク

2. 第12次中期経営計画

(1) 計画期間

- ・3年間（2022年4月から2025年3月まで）

(2) 基本戦略と主要施策

- ・経営理念である「地域社会からの信頼を大切にし、地域社会の繁栄に貢献します」の実現に向けて長期ビジョンを明確化し、本中計期間は3つの基本戦略に取り組みます。

<基本戦略1 課題解決力とチャネル強化（営業戦略）>

- ・コンサルティング機能の発揮とデジタル技術を活用したチャネル強化により、脱炭素社会への移行を支援し、地域とともに成長するビジネスモデルを構築します。

- ①ソリューションメニューの充実によるコンサルティング機能の強化
- ②個人向けサービスの充実
- ③非対面チャネルの強化
- ④マーケット環境に応じた営業体制の確立

<基本戦略2 経営の効率化と適正化（基盤戦略）>

- ・生産性向上と経営資源の最適化により経営の持続可能性を確立し、地域社会とともに持続的な成長を目指します。

- ①人員の戦略的再配置
- ②IT・デジタル化促進と業務効率化（BPR）
- ③グループ総合力の発揮
- ④経営管理の高度化

<基本戦略3 企業文化改革と人材育成（人材戦略）>

- ・スピードと挑戦を重視する企業文化を確立し、全職員が活躍、働きがいある、活力ある組織を構築します。

- ①スピードと挑戦を重視した企業文化の確立
- ②プロフェッショナル人材の育成
- ③ダイバーシティ&インクルージョンへの取組み強化
- ④ES経営、健康経営への取組み強化

3. 目標とする経営指標

- ・経営指標目標については、現時点で経営統合による費用を含みますが、シナジー効果は考慮しておりません。持株会社設立時の経営計画や計画期間中の環境変化を踏まえて、今後必要に応じて弾力的に見直す方針です。

分類	経営指標	2022年度目標
収益性	当期純利益	108億円
効率性	ROE（当期純利益ベース）	4%以上
	コアOHR	67%以下
健全性	連結自己資本比率	9.5%以上

以上

第12次中期経営計画

挑戦と飛躍

計画期間：2022年4月～2025年3月



目次

・第1 1次中期経営計画の振り返り	P3
・経営環境認識と第1 2次中計に向けた方向性	P4
・中期経営計画の位置づけ	P5
・第1 2次中期経営計画 基本戦略	P6
・基本戦略と主要施策	P7
・長期ビジョン（10年後の目指す姿）に向けて	P10
・主要計数目標	P11

第1 1次中期経営計画の振り返り

第1 1次中期経営計画 計数目標と実績

指標	11次中計 目標	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績
1 コア業務純益	65億円	65億円	93億円	135億円
2 うち資金利益	261億円	269億円	288億円	319億円
3 うち役務利益	57億円	49億円	54億円	59億円
4 うち経費	251億円	249億円	249億円	244億円
5 経常利益	58億円以上	38億円	55億円	151億円
6 当期純利益	40億円以上	28億円	40億円	108億円
7 ROE (当期純利益 [△] -λ)	1.8%以上	1.32%	1.86%	4.64%
8 コアOHR	79%以下	79.36%	72.79%	64.34%
9 連結自己資本比率	10%以上	10.38%	9.99%	9.95%
10 役務比率	18.17%	15.61%	15.95%	15.77%

収益構造改革

有価証券利息・配当金の減少を本業利益でカバーする。
 ※本業利益 = 貸出金利息 - 預金利息 + 役務利益 - 経費

	11次中計 目標	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績
本業利益	▲22億円	▲40億円	▲5億円	24億円

2021年度
目標比 +46億円

<実績>

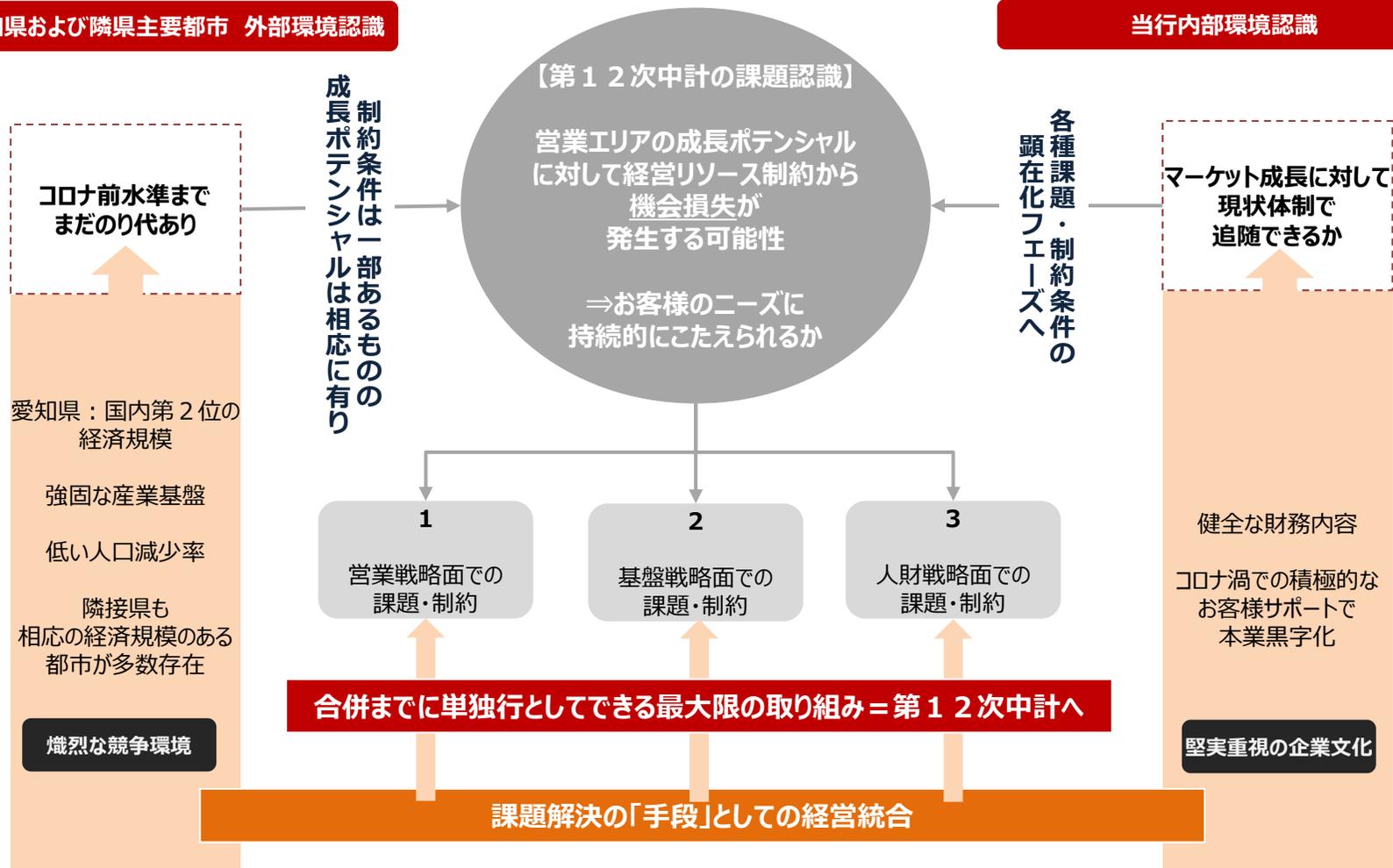
第1 1次中期経営計画の最大のテーマである収益構造改革では、本業利益が目標を大幅に上回り黒字化。

経営環境認識と第12次中計に向けた方向性

- 愛知県は依然として強固な産業基盤を有し、成長ポテンシャルは相応にあり
- 地元金融機関として、地域の成長に追随しお客様のニーズに持続的にこたえられる体制を築くことが、第12次中計の主要課題に

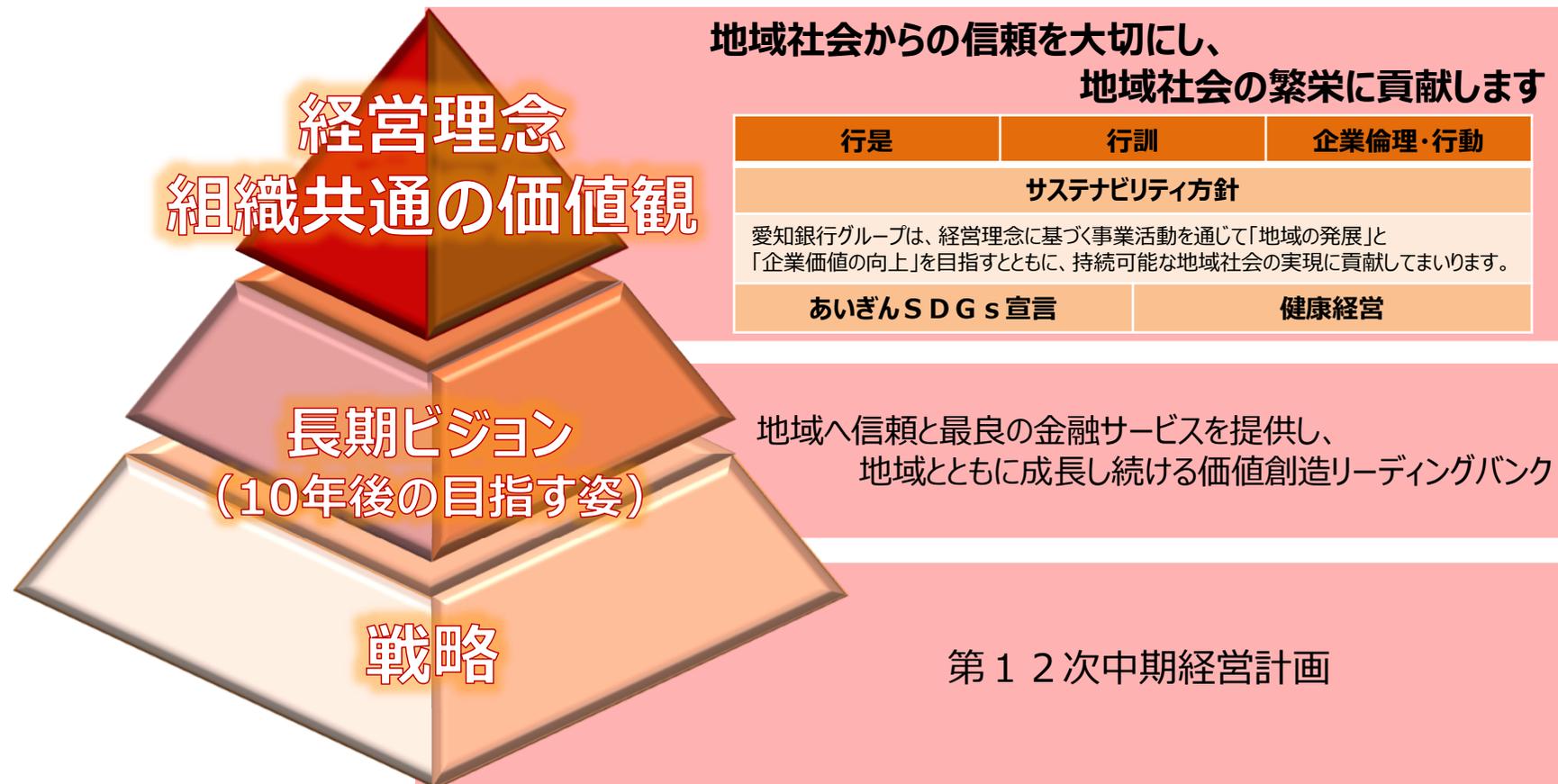
愛知県および隣県主要都市 外部環境認識

当行内部環境認識

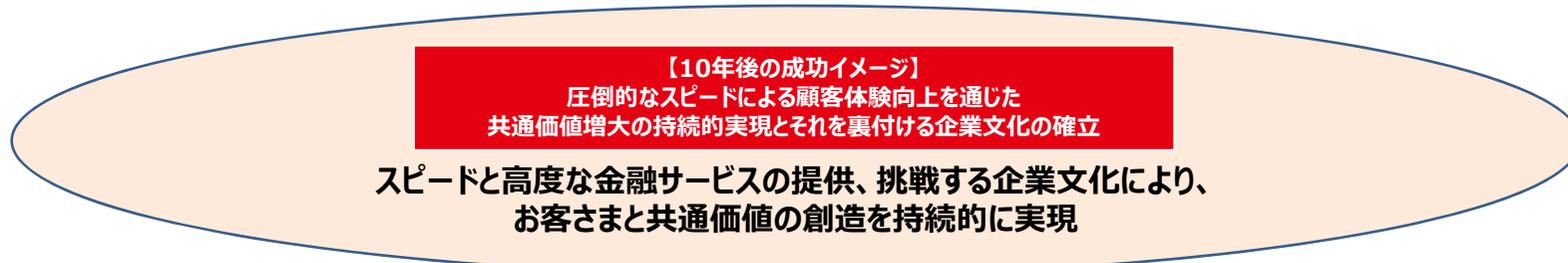


中期経営計画の位置づけ

組織共通の価値観のもと、経営理念の実現に向け、長期ビジョンを描き、グループ役職員が一丸となって中期経営計画に取り組めます。



第1 2次中期経営計画 基本戦略



長期ビジョン
(10年後の目指す姿)

地域へ信頼と最良の金融サービスを提供し、地域とともに成長し続ける
価値創造リーディングバンク

3つの基本戦略

デジタル化・DXによる企業変革

【基本戦略1】
課題解決力とチャネル強化
(営業戦略)

コンサルティング機能の発揮とデジタル技術を活用したチャネル強化により、脱炭素社会への移行を支援し、地域とともに成長するビジネスモデルを構築します。

顧客対応面

【基本戦略2】
経営の効率化と適正化
(基盤戦略)

生産性向上と経営資源の最適化により経営の持続可能性を確立し、地域とともに持続的な成長を目指します。

組織体制面

【基本戦略3】
企業文化改革と人材育成
(人材戦略)

スピードと挑戦を重視する企業文化を確立し、全職員が活躍、働きがいある、活力ある組織を構築します。

企業文化・人材育成面

基本戦略 1 : 課題解決力とチャネル強化 (営業戦略)

コンサルティング機能の発揮とデジタル技術を活用したチャネル強化により、脱炭素社会への移行を支援し、地域とともに成長するビジネスモデルを構築します。

主要施策	主要施策内容
①ソリューションメニューの充実によるコンサルティング機能の強化	<ul style="list-style-type: none">■ 本部ソリューション営業人員を増員、営業店支援体制を強化■ 商品・サービスの充実とコンサルティング機能の発揮により、お客さまの課題解決に貢献
②個人向けサービスの充実	<ul style="list-style-type: none">■ 本部住宅ローン営業人員を増員、業務のデジタル化、商品・サービス拡充により住宅ローンの取組み強化■ 「愛銀アプリ」によるお客さまとの接点拡大、顧客優遇制度の導入によるサービス充実により個人預金基盤を強化
③非対面チャネルの強化	<ul style="list-style-type: none">■ お客さまの利便性を追求し、「愛銀アプリ」の機能拡大、「法人ポータルサイト」の導入など「デジタル」サービスを強化
④マーケット環境に応じた営業体制の確立	<ul style="list-style-type: none">■ 地域戦略を踏まえた人員配置、店舗の適正配置と店舗機能の最適化により、ブロック単位でフルバンキングサービスを提供するブロック営業体制を確立 <p>※ブロック営業体制：複数の店舗をひとつの営業体とする「ブロック」に編成、ブロック一体運営によりお客さま本位の質の高い金融サービスを提供</p>

基本戦略 2 : 経営の効率化と適正化 (基盤戦略)

生産性向上と経営資源の最適化により経営の持続可能性を確立し、
地域社会とともに持続的な成長を目指します。

主要施策	主要施策内容
① 人員の戦略的再配置	<ul style="list-style-type: none">■ ソリューション営業、個人ローンなど重点分野の本部営業を増員することで、本部の営業店支援体制を大幅拡充■ 店舗ネットワークの最適化、業務のデジタル化、業務効率化により人員創出、重点分野への人員配置を促進
② I T・デジタル化促進と業務効率化 (B P R)	<ul style="list-style-type: none">■ 営業店業務の本部集中化促進■ 本部業務のD X化
③ グループ総合力の発揮	<ul style="list-style-type: none">■ グループ各社との連携強化による総合営業力の発揮■ 新規ビジネスなど業務軸拡大によるグループ収益力の強化
④ 経営管理の高度化	<ul style="list-style-type: none">■ 適切なリスクテイクにより、資産の健全性を維持、収益力を強化■ R O R A 運営の確立 ■ F I R B 導入準備を通じたリスク管理の高度化

基本戦略3：企業文化改革と人財育成（人財戦略）

スピードと挑戦を重視する企業文化を確立し、全職員が活躍、働きがいある、活力ある組織を構築します。

主要施策	主要施策内容
①スピードと挑戦を重視した企業文化の確立	<ul style="list-style-type: none">■ 会議体運営、組織など見直し、ムリ・ムダの排除とグループウェアを活用した効率化推進■ チャレンジしたことを評価する環境の醸成
②プロフェッショナル人財の育成	<ul style="list-style-type: none">■ I T 関連人材の育成■ 本部と営業店間の人材流動化による人材育成システムの確立■ 役席への柔軟な登用と新人事制度の確立
③ダイバーシティ&インクルージョンへの取組み強化	<ul style="list-style-type: none">■ 女性の活躍促進に向けたキャリア支援■ 職域拡大に向けたリスキリング機会の充実
④ E S 経営、健康経営への取組み強化	<ul style="list-style-type: none">■ E S 経営を進化させるための取組み■ 健康経営優良法人の認定取得・継続

長期ビジョン（10年後の目指す姿）に向けて

2024年度目標	
➤ 貸出金残高	3兆2千億円以上
うち住宅ローン残高	1兆1千億円以上
➤ 役務収益	100億円以上
➤ 愛銀アプリ契約数	10万件

※単体ベースでの成長戦略に基づくもので、経営統合に関するシナジー効果は含んでおりません。



長期的に目指す目標	
➤ 全役職員に対する女性管理職比率	2025年度までに15%
➤ CO ₂ 削減目標	2030年度までに2013年度比50%削減
➤ サステナブル関連投融资	2030年度までに5,000億円（うち環境関連2,500億円）

主要計数目標

主要計数 2022年度目標

分類	経営指標	2022年度目標
収益性	当期純利益	108億円
効率性	ROE（当期純利益ベース）	4%以上
	コアOHR	67%以下
健全性	連結自己資本比率	9.5%以上

- ・上記2022年度目標については、経営統合に関する費用を含みますが、シナジー効果は含まれておりません。
- ・経営指標目標については、持株会社設立時の経営計画や計画期間中の環境変化を踏まえて、今後必要に応じて弾力的に見直す方針です。