

# 経営戦略

① 沖縄銀行

# 第17次中期経営計画



## 「お客さま目線」による業務革新から新たな価値創造へ

### 1. 中期経営計画「CHANGE FOR VALUE ～新たな価値創造の3年～」の骨子①

第17次中期経営計画 CHANGE FOR VALUE 新たな価値創造の3年 平成27年4月～平成30年3月（3年間）

～「お客さま目線の業務革新(チェンジ)」から「お客さま目線の新たな価値(バリュー)創造」へ～

これまで築き上げてきた「お客さま目線」の姿勢をもって、新たな時代に向けた「業務革新(チェンジ)」を具現化し、その定着を礎にして「お客さま目線の新たな価値(バリュー)」を創造提供することで、県民に一番愛される銀行「PEOPLE'S BANK」として地域のお客さまとともに成長し続けます。

### 「新たな価値創造の3年」で取り組む3つの基本戦略

#### 「お客さま目線」の業務革新

- お客様目線を具現化した業務革新（権限委譲、スリム化、効率化）
- お客さま待ち時間の抜本的な改善に向けた取り組み
- お客さまに「魅力」を感じて頂ける営業体制づくり

#### 「お客さま目線」の価値創造

- 高品質人材育成へのPDCAサイクルの確立と実践
- 「お客さま接点(営業拠点)」におけるサービス価値拡充
- 当行ブランド戦略と組み合わせた新たなサービスの実現

#### 戦略的情報活用による生産性向上

- 情報に裏付けられたPDCA実現
- お客さまに価値を認めて頂けるIT活用への戦略構築（IT活用を効率化から価値創造へ）

お客さまに価値を評価して頂ける持続可能な新たなビジネスモデルの実現

地域ナンバーワンバンクとして地域活性化へ貢献する



# 第17次中期経営計画

## 3. 「お客さま目線」の業務革新 ～新たな価値創造へのステップ～

### 徹底した業務革新と「お客さまの期待を超えるサービスの実現」へのチャレンジ

★「お客さま目線」を土台に据え、中計2年目（平成28年／2016年）7月10日の当行創立60周年に向け、聖域の無い業務革新を着実に実現。

★1～2年目は営業店職員がこれ以上改善できないと納得できるレベル（営業店の期待を超える）まで徹底的に革新する。3年目は「お客さまの期待を超える新サービスの実現」へ注力できる体制を構築する。

中計期間	到達目標	施策	実現すべき結果
1年目 (平成27年度)	お客さまの不満を取り除く (お客さま目線の業務革新)	「権限委譲」と「本部機構改革」、「営業店業務改革（業務革新プロジェクト）」による業務革新の具現化	お客さま目線での徹底的な業務見直し (業務プロセスの見直し) PDCAサイクルの確立 (具体的な数値目標による結果検証)
2年目 (平成28年度)	お客さまの期待を満たす (新たな業務プロセスの定着化)	お客さま満足度の向上に向け継続的な業務革新の基盤となるPDCAサイクル(KPI計測体制含む)の確立および定着	中計1年目で構築したPDCAサイクルの継続運用体制確立 おきぎんブランド戦略の実現
3年目 (平成29年度)	お客さまの期待を超える (お客さま目線の新たな価値創造)	健康応援バンク 津梁→万国津梁バンク 情報/IT活用の進化	新サービス（非金利価値）の実現



# 第17次中期経営計画



## 「お客さま目線」の実績 ～当行が取組むべき最優先事項の明確化～

### 中期経営計画 ～CHANGE FOR VALUE～

優先順位	基本的な考え方
1. お客さま満足	「経営理念（地域密着・地域貢献）」の実践による「お客さま満足」が当行の存在意義であり、大競争時代を勝ち抜くための最優先事項とする。
2. 従業員満足	「お客さま満足」が真の働きがいであることを実践し、県民に愛され、役職員のやる気・躍動感があふれる「PEOPLE'S BANK」を創りあげる。
3. 収益性	お客さま満足に裏付けられたトップライン収益の増強を図るための業務革新を成し遂げる。
4. 健全性	県内No.1の健全性を維持し、沖縄県の継続的な発展に寄与する。
5. 規模・県内シェア	お客さま満足度を高め、お客さまの方から選んで頂き、顧客基盤の着実な拡大を図る。



# 第17次中期経営計画



## 中期経営計画初年度について

中期経営計画の初年度はお客さまの不満を取り除くことを到達目標として、①権限委譲、②営業店業務革新、③本部機構改革による業務革新の具現化に取り組みました。経営数値目標も概ね良好に推移

	経営数値	27/3期(実績)	28/3期(実績)	30/3期(目標)
収益性	①連結当期純利益ROE	6.08%	6.16%	6.0%台
	②コア業務純益	106億円	99億円	110億円程度
成長性	③法人メイン先数 取引先数25%増	5,735先	5,868先	7,000先
	④個人メイン先数 取引先数25%増	278,955先	291,402先	350,000先
健全性	⑤開示債権比率	1.61%	1.66%	2%程度
	⑥自己資本比率	11.13%	10.88%	11%程度



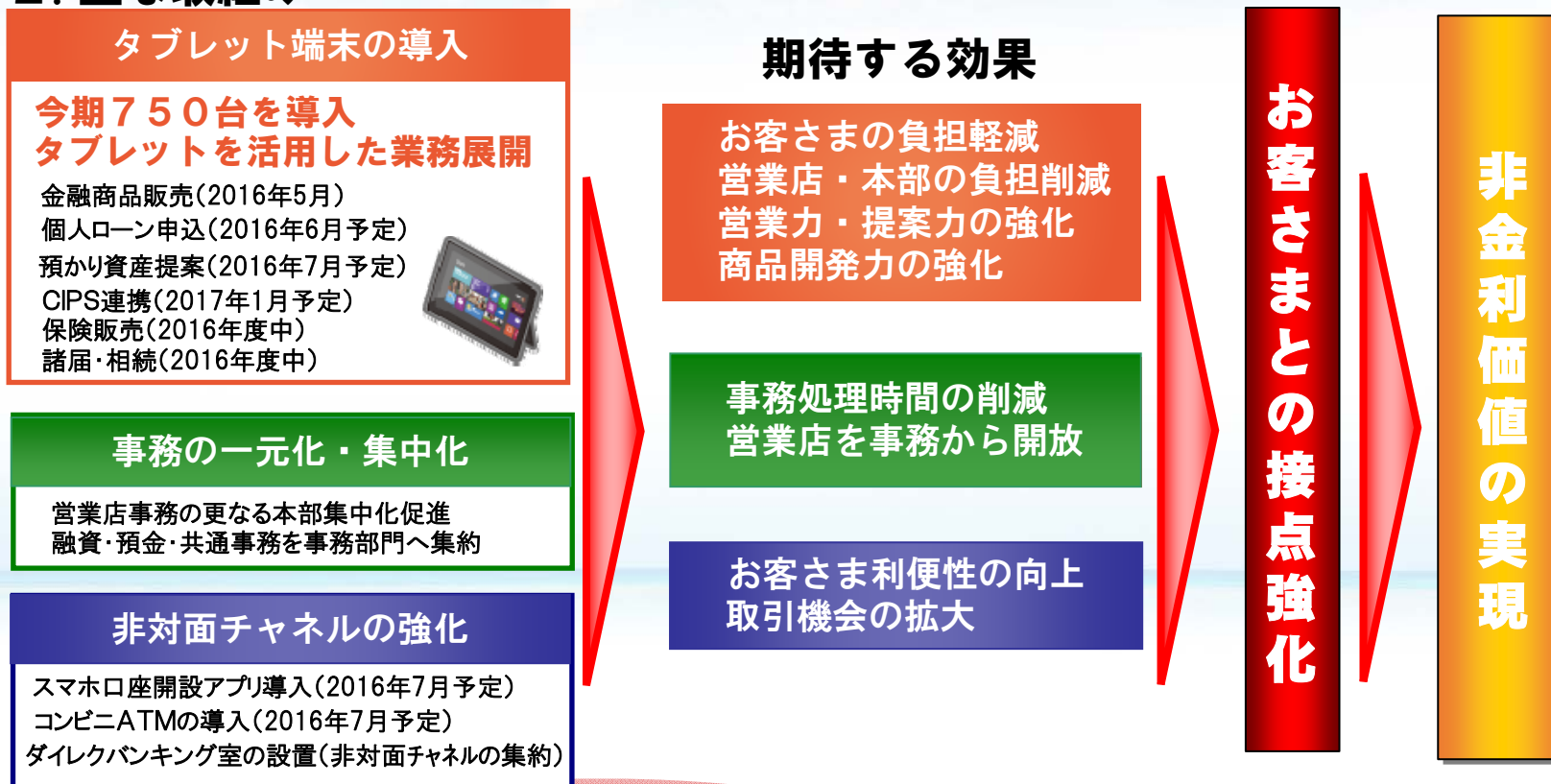
# 中期経営計画 2年目（今年度）について



## 1. 環境認識

- ◆人口減少社会の到来を見据えた新たなビジネスモデルの構築
- ◆マイナス金利付き量的・質的金融緩和による資金運用利回の低下
- ◆県外金融機関進出による競争環境の激化

## 2. 主な取組み



# 今年度の業績見込



(億円)

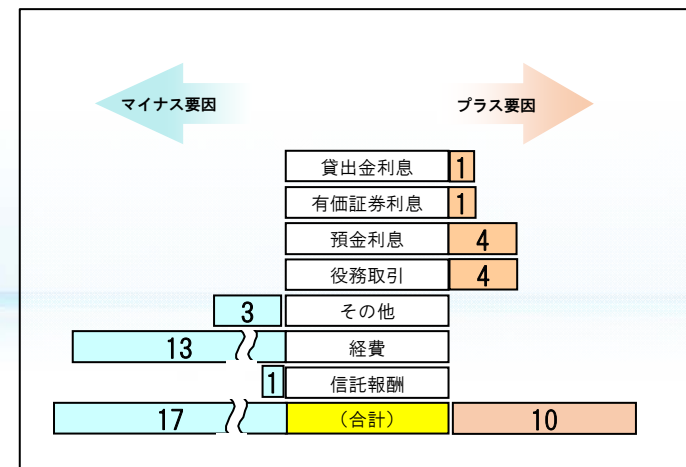
【単体】	28/3期	29/3期	前期比
経常収益	378	377	▲ 1
業務粗利益	309	314	5
資金利益	278	284	6
役務取引等利益	26	29	3
役務取引等利益（除く信託報酬）	22	26	4
信託報酬	4	3	▲ 1
その他業務利益	3	▲ 0	▲ 3
国債等債券損益	3	▲ 0	▲ 3
経費（除く臨時処理分）	206	219	13
<b>コア業務純益</b>	<b>99</b>	<b>92</b>	<b>▲ 7</b>
一般貸倒引当金繰入額	9	3	▲ 6
業務純益	93	91	▲ 2
臨時損益	14	▲ 0	▲ 14
株式等関係損益	6	7	1
不良債権処理額（臨時費用）	▲ 0	11	11
経常利益	107	90	▲ 17
特別損益	0	0	0
<b>当期純利益</b>	<b>71</b>	<b>59</b>	<b>▲ 12</b>
与信費用	9	15	6

## ■ 対前期比増減

(億円、%)

	平残	利回	利息
貸出金	+854	▲0.11	+1
有価証券	+267	▲0.03	+1
預金	+540	▲0.03	▲4
その他	—	—	+0
<b>合計</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>+6</b>

## ■ コア業務純益の前期比

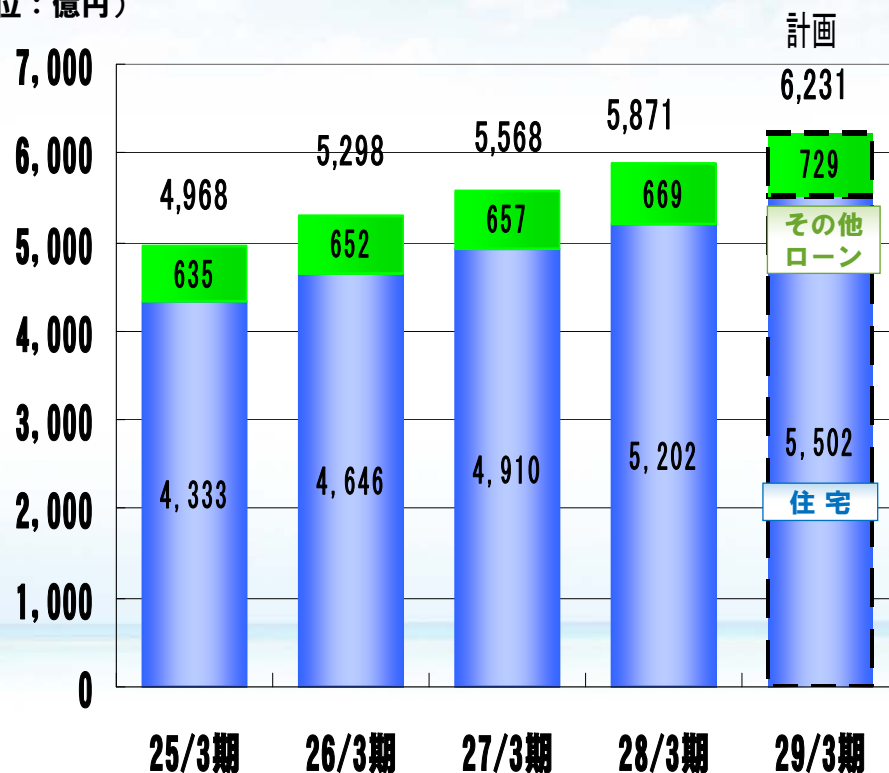


# 生活密着型ローン戦略



住宅ローン300億円 その他ローン60億円  
生活密着型ローン6,297億円（前期比+4.2%）

（単位：億円）



### マーケット環境

- ◆ 底堅い住宅需要（人口・世帯増加）
- ◆ 景況感の改善に伴う個人消費の拡大

### おきぎんの戦略

- ◆ 小口・高利回り商品の販売強化
  - ・住宅ローン顧客へのクロスセル（カードローンセレクト）
  - ・カードローンの販売強化（プラスワン・チェック）
- ◆ LFPSの活用強化
  - ・糸満店開設（2016年2月）※県内最多8拠点
  - ・ハウスメーカーとの連携強化
- ◆ タブレット・スマホ対応
  - ・個人ローンのタブレット申込開始（2016年6月予定）
  - ・個人ローンのスマホ申込開始（2016年12月予定）



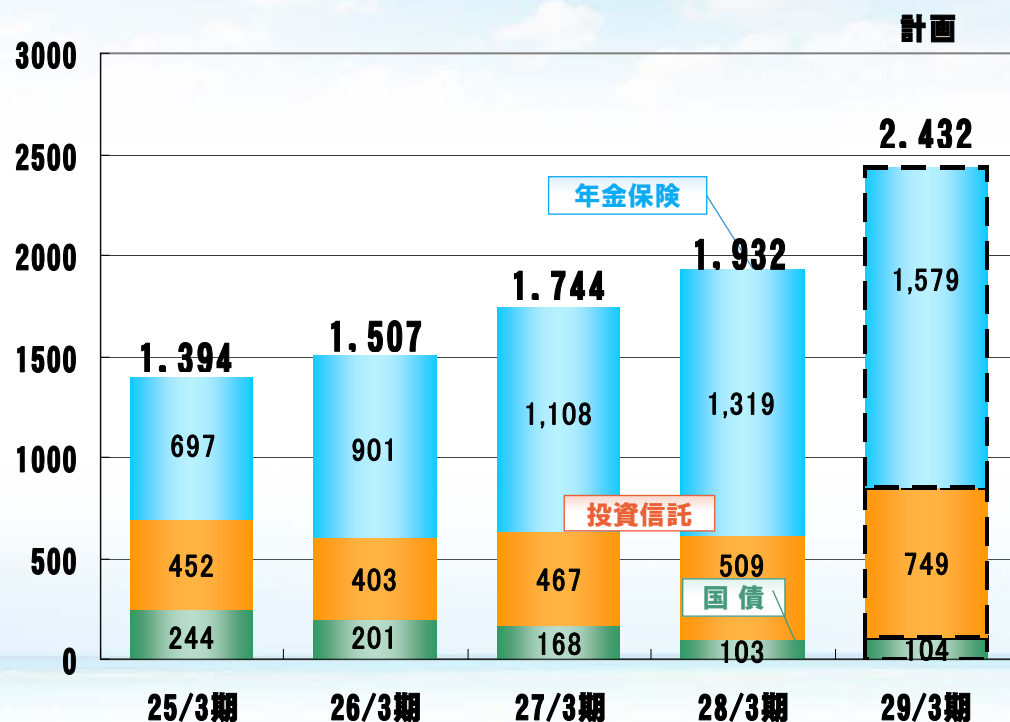


# 預かり資産戦略



## 年金保険・投資信託を中心に販売強化を図る

(単位：億円)



### 販売計画

年金保険：260億円

投資信託：240億円

国債：1億円

### おきぎんの戦略

- ◆ 専門スタッフの充実
  - ・預かり資産専担者を県内16エリアに配置
  - ・証券・保険会社職員の出向者受入・中途採用
- ◆ タブレット端末導入
  - ・タブレットによる金融商品販売開始(2016年5月)
  - ・タブレットによる提案ツールの導入(2016年7月予定)
- ◆ 法人向け生命保険の取扱い
  - ・法人経営者向け商品取扱い開始(2016年5月)
  - ・年間50件程度を想定

※ 年金保険については、取扱額累計

※ 29/3期については、前期末残に販売目標額を加えたものであり、解約等は加味していません



# 地域活性化に向けた取組み（創業・成長・経営改善）



## 創業に向けた取組

- ・ものづくり補助金の申請支援
- ・ものづくり振興ファンドによる支援
- ・事業承継を活用した創業支援

（平成27年度実績）

取組項目	件数
1. 小規模事業者等の創業・成長支援 （事業計画や資金計画の策定支援）	32
2. 医療向け新規開業支援	13
3. 専門家派遣	12

## 成長に向けた取組（販路開拓支援）

### 「第2回沖縄大交易会交易会」への参加

「おきぎん美ら島商談会」を“オール沖縄”として発展させる事を目的に、全国規模の大型国際商談会「沖縄大交易会」に正会員として継続参加しました。

平成27年11月26日、27日に沖縄コンベンションセンターで開催

2日間で約2,200の個別商談が実施  
沖縄銀行 行員120名が商談会運営に参加

## 経営改善・事業再生支援に向けた取組

- ・当行が有するコンサルティングツールであるCIPS（Consulting & Communication Improve management Proposal Sales）を活用した経営改善支援
- ・外部機関である中小企業再生支援協議会などの外部機関を活用した経営改善・事業再生支援

	H15～H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	累計	
中小企業再生支援協議会活用状況	協議会取扱件数	84件	20件	22件	15件	141件
	（内当行取扱）	50件	12件	10件	9件	81件
	当行割合	59.5%	60.0%	45.5%	60.0%	57.4%
「認定支援機関による経営改善計画書策定支援事業」の活用状況	認定支援機関に対する勉強会の開催や沖縄総合事務局経済産業部中小企業課から講師を招聘した全店説明会の実施。 沖縄県全体で214件のうち当行が131件（61.2%）の申請に至っております。					



# 店舗戦略について



エリアマーケティングによる効率的な店舗配置  
お客さまの使いやすさを重視した店舗づくり

平成27年 4月 南風原支店新築移転開設

平成27年 7月 名護支店新築移転開設

平成28年 2月 糸満支店移転開設

【今後の新築移転予定】

◆ 平成29年11月 本部支店

◆ 平成30年 8月 八重山支店



南風原支店



名護支店



糸満支店



# 株主還元について



平成28年3月期は**創立60周年記念**として15円増配し、85円配当を行います（配当利回り2.30%）。また、株式分割（1株に対して1.2株の割合で分割）を行います。

	24/3期	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期
株価（円）	3,690	3,955	4,355	5,040	3,695
配当額（円）	65	65	65	70	85
配当利回り（%）	1.76%	1.64%	1.49%	1.38%	2.30%
自社株買い（百万円）	498	700	602	1,055	467

分割の概要：株主様の所有株式1株につき、1.2株の割合をもって分割。

分割の日程：基準日 平成28年6月30日 / 効力発生日 平成28年7月1日

## 株主分割のメリット

- ①配当の調整は行わないため、実質増配となります。
  - ②分割により、株価の調整によりお求めやすくなります（最低投資金額が20%程度ダウンが見込まれます）。
  - ③配当利回りのUP（約0.4%程度の配当利回り（税引き前）がUP）
- ※株価は3,600円と仮定しております

	所有株式数	年間予想配当
分割前	100株	7,000円
分割後	120株	8,400円（20%増配）

	最低購入価格	配当利回り
分割前	36万円（5/9現在）	1.94%
分割後	約30万円	2.33%

