

Ⅱ. 経営戦略

1. 貸出金の増量 「ステージアップ3000」運動

貸出金の年増実績(H28/9)は、**3,460億円**。次期中計では、「**5兆円台**」の新たなステージへ

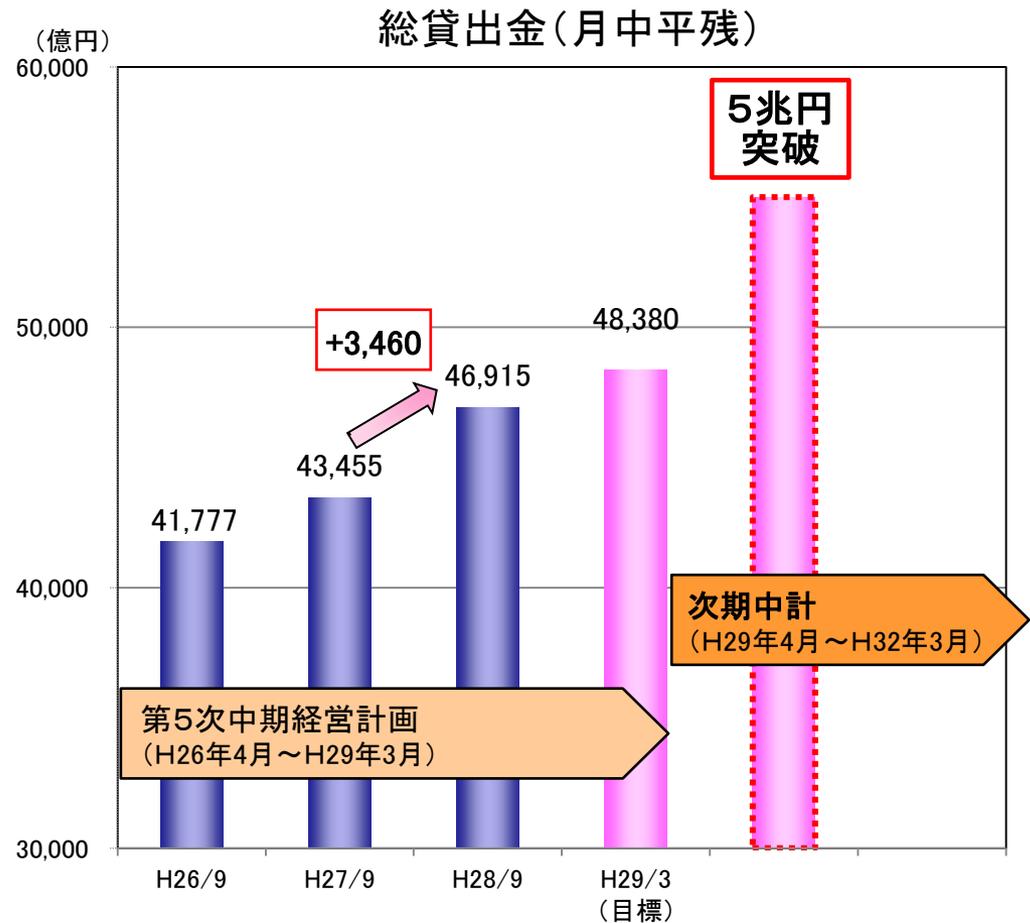
「ステージアップ3000」運動(平成28年4月スタート)

目標

総貸出金の年増 **3,000億円**
(うち、リテール貸出**1,500億円**)

【目標の内訳】

項目	年増
総貸出金	+3,000億円
リテール貸出	+1,500億円
リテール企業貸出	+750億円
個人貸出	+750億円
リテール貸出以外 (本店・大都市店、公共貸出)	+1,500億円



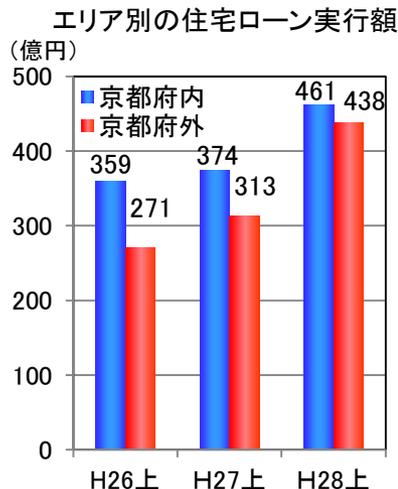
住宅ローン実行額は過去最高の水準。広域店舗ネットワークを活かし、さらなる増加をはかる

広域店舗ネットワークを活かした推進

- 顧客ニーズに応じた商品改定や大手デベロッパーに対する営業強化などにより、幅広く住宅ローンを推進



広域店舗ネットワークを活かすことで、
京都府内・府外ともに住宅ローンが増加

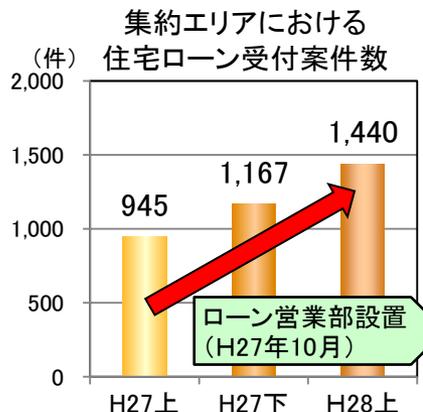


ローン営業部体制による効率的な営業推進

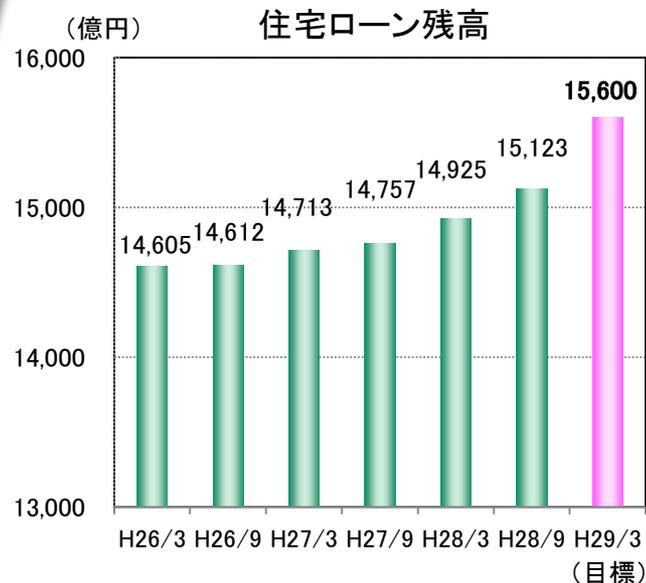
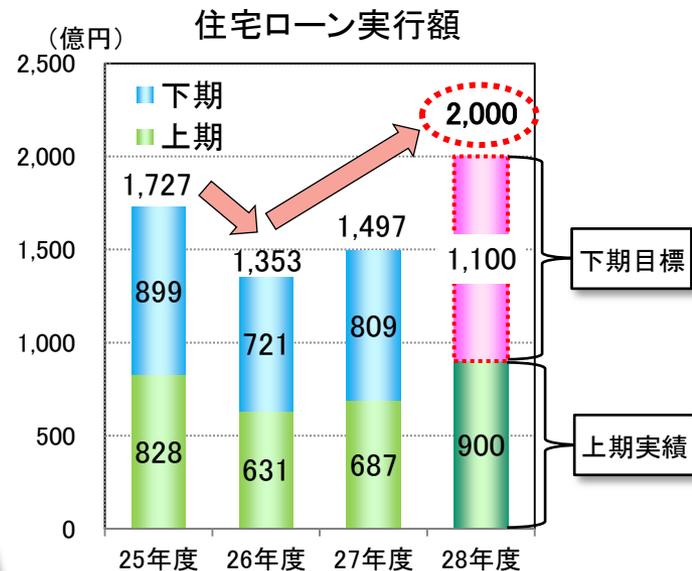
- 京都市内の営業店(※)の住宅ローン営業を本部組織である「本店・下鴨ローン営業部」に集約
- 効率的な営業体制の構築により、同エリアにおける住宅ローンに携わる人員を削減



「1人あたりのパフォーマンス向上」と
「集約エリアの住宅ローン実績の拡大」を実現



(注) 27上実績は、住宅ローン営業集約前の同エリアにおける実績



(※) 京都市内北中部の29か店

商品・非対面サービスの充実、プロモーションの強化により、消費者ローン残高が反転

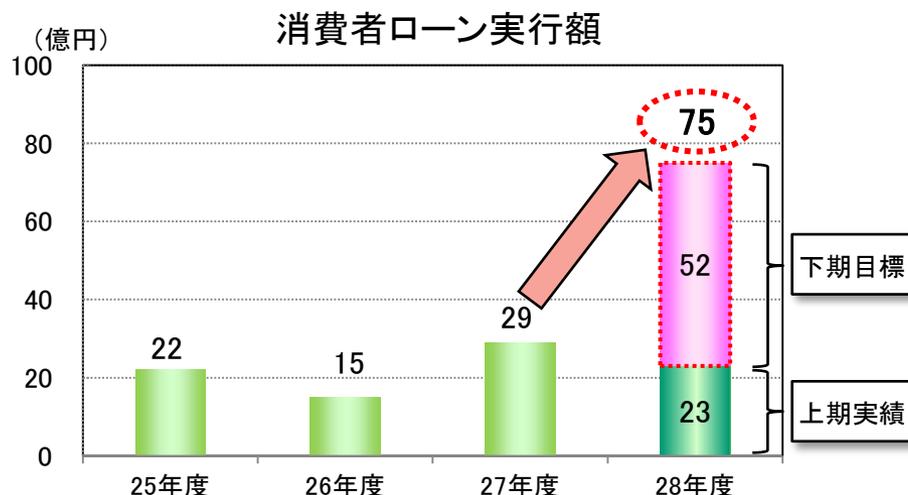
商品・非対面サービスの充実

- 京銀 フリーローン「グッドサポート」の取扱開始 (H27/10)、商品改定 [借入限度額の引上げ、融資利率の変更] (H28/10)
- 消費者ローン商品のインターネットでの申込受付の開始 「京銀 カードローンW(ワイド)」(H27/10)、「京銀 マイカーローン」・「京銀 教育ローン」・「京銀 フリーローン グッドサポート」(H28/3)

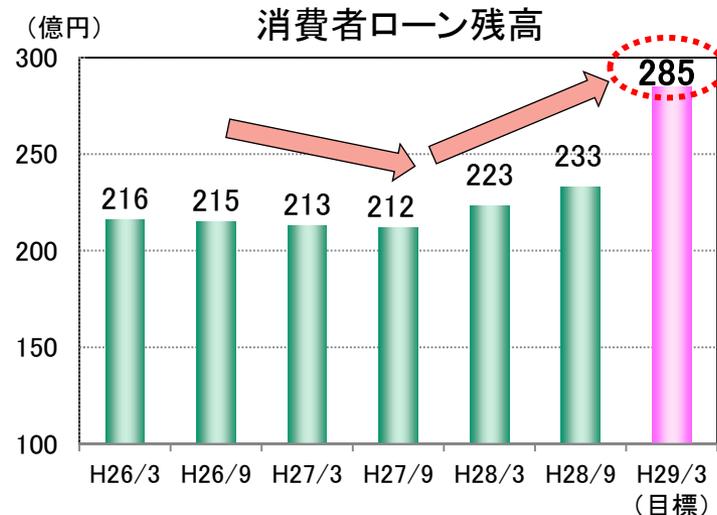
プロモーションの強化

- インターネット・新聞・交通機関等、さまざまな媒体を活用したプロモーションを展開

⇒ 今後、プロモーションのさらなる強化により、認知度向上、獲得強化をはかる



(※)カードローンを除く実行額



消費者ローンの将来目標

次期中計に向けて、消費者ローン分野を更に強化
早期に消費者ローン残高「500億円」を目指す

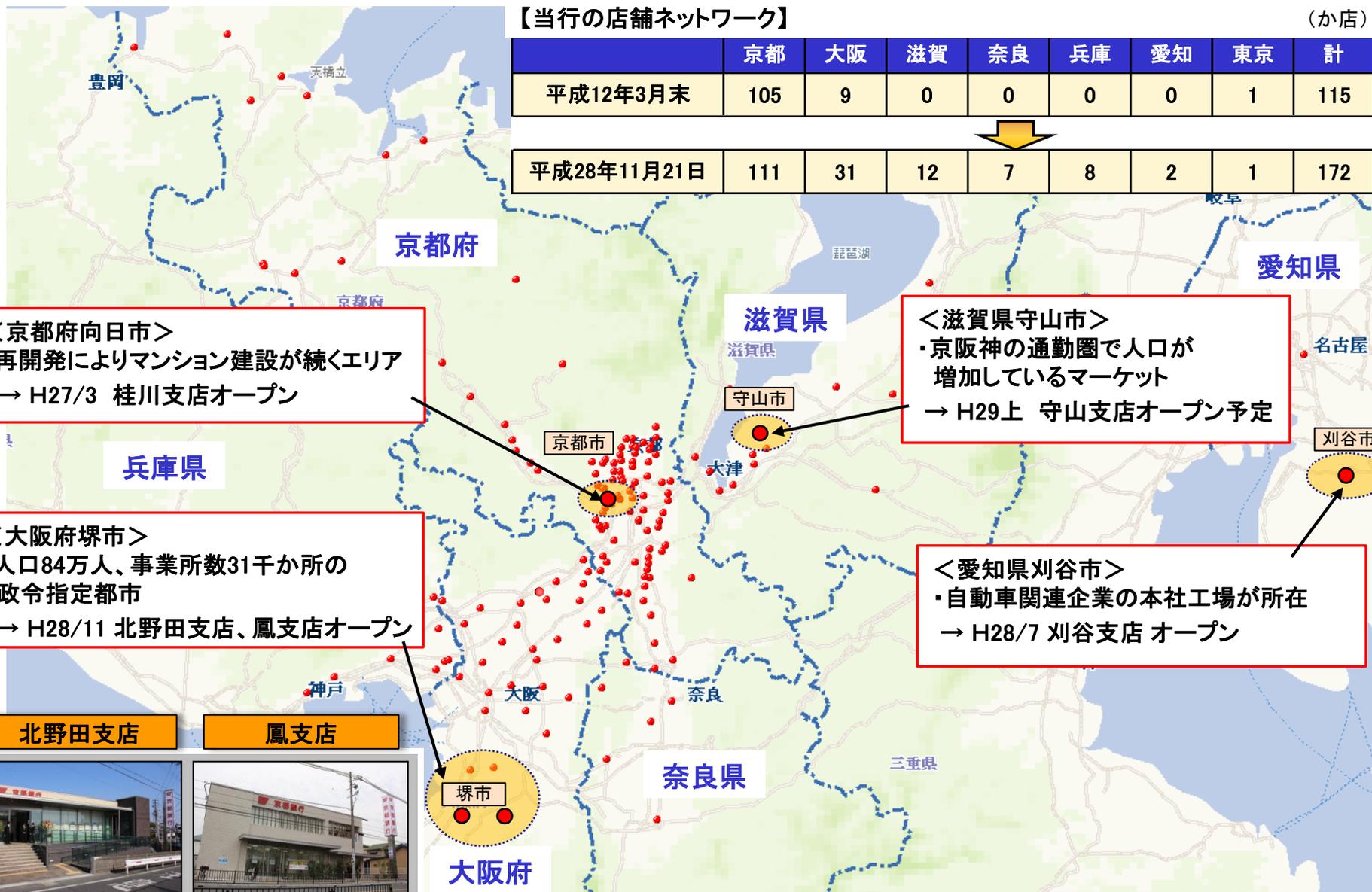
4. 店舗戦略(200か店体制の構築)

172か店の店舗ネットワークを構築。将来的に200か店体制を展望

【当行の店舗ネットワーク】

(か店)

	京都	大阪	滋賀	奈良	兵庫	愛知	東京	計
平成12年3月末	105	9	0	0	0	0	1	115
平成28年11月21日	111	31	12	7	8	2	1	172



<京都府向日市>
 ・再開発によりマンション建設が続くエリア
 → H27/3 桂川支店オープン

<滋賀県守山市>
 ・京阪神の通勤圏で人口が増加しているマーケット
 → H29上 守山支店オープン予定

<大阪府堺市>
 ・人口84万人、事業所数31千か所の政令指定都市
 → H28/11 北野田支店、鳳支店オープン

<愛知県刈谷市>
 ・自動車関連企業の本社工場が所在
 → H28/7 刈谷支店 オープン

北野田支店

鳳支店



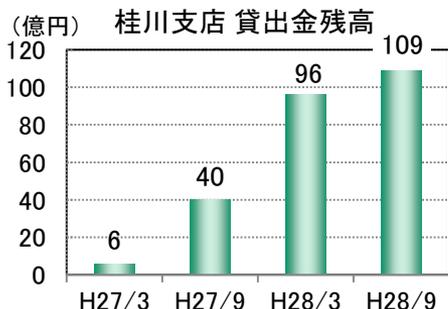
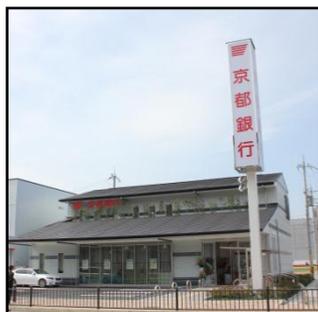
成長マーケットへの出店、業容拡大に向けた店舗移転を実施

新規出店

桂川支店（京都市：H27/3 新規出店）

- 開発エリアの新築マンションの住宅ローン需要を取り込み、出店後、1年強で貸出金残高100億円を突破

【店舗外観】



刈谷支店（愛知県刈谷市：H28/7 新規出店）

- 新規出店後、約4か月で、貸出金残高は既に50億円を突破し、順調に業容拡大

【店舗外観】



[H28/10末時点：貸出金残高52億円]

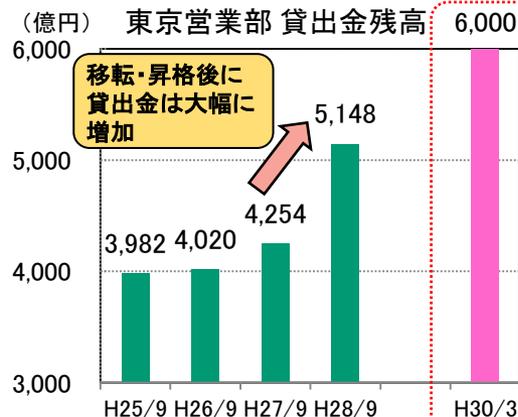
店舗移転

東京営業部（東京都千代田区：H27/12 移転・昇格）

- 東京支店を営業部に格上げし、体制を強化

	取引対象	営業推進
営業第1部	大企業	ストラクチャード・ファイナンス等にも積極的に対応
営業第2部	中堅・中小企業	地元(京都)企業とのビジネスマッチング等により、取引を開拓

本部の「M&A担当者」、「ストラクチャード・ファイナンス担当者」が常駐し、取引先のニーズに対応



東京営業部が入居するビル

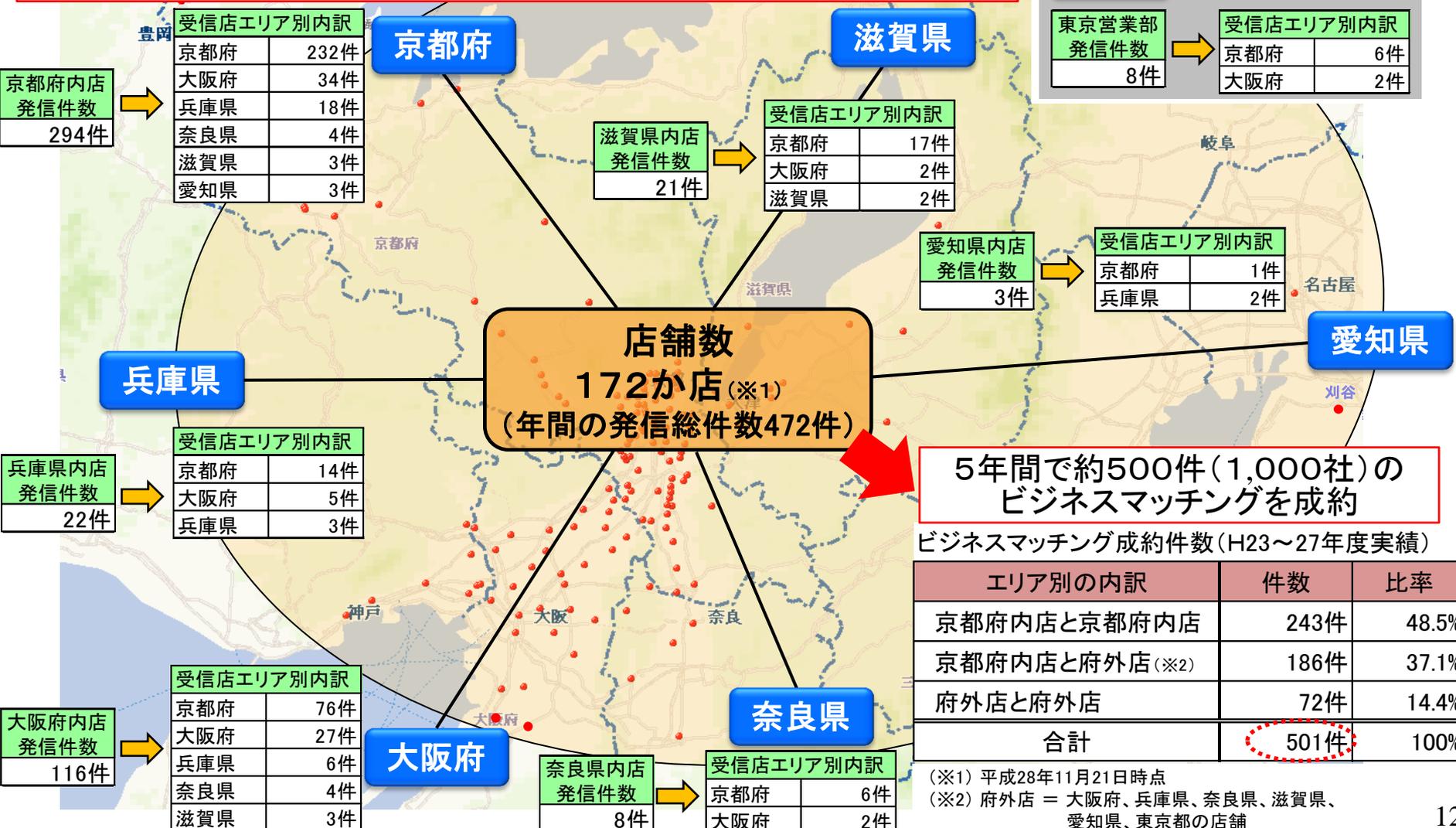
当初は、東京営業部開設5周年(H32/12)に貸出金残高6,000億円の目標を掲げていたが、**大幅に前倒し**

6. 店舗ネットワークを活かしたソリューション提供

“広域型地方銀行”としての役割

広域店舗ネットワークを活かして当行が懸け橋となり、お取引先にソリューションを提供

ビジネスマッチング発信件数は、全店で年間472件（H27年度実績）



7. 地公体・大学・他行との連携によるソリューション提供

地域創生にかかる各機関との協定締結と取組状況

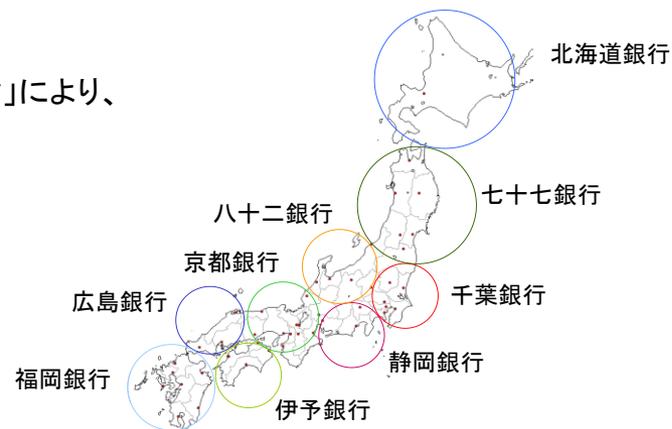
協定締結先		取組内容等	締結時期
地方 公共団体	京丹後市	○海外ビジネス支援セミナーを京丹後市等と共催 ○「海の京都」訪日インバウンド誘客戦略セミナーを京都府、京丹後市等と共催	H27年7月
	城陽市	○城陽市内の事業者、在住者向けの「地方創生セミナー」を開催 ・近畿大学教授、ヤマト運輸株式会社を講師に迎え、6次産業化や海外販路開拓等の情報を提供	H28年6月
	宇治市	○宇治市内の中小企業者向けセミナーの開催を検討	H28年9月
	京田辺市	○地域の特色(同志社大学・関西文化学術研究都市)を生かした新産業創出・起業への支援 ○企業立地、宿泊施設誘致支援	H28年10月
	交野市	○店舗を活用した市政の情報発信	H28年10月
大学	京都府公立大学法人 京都府立大学 京都府立医科大学	○京都府立大学 ACTR(地域貢献型特別研究)での共同研究 ○産学連携のマッチング、大学発ベンチャーの支援 ○「きょうと農業ビジネスプラットフォーム」への参画等を通じた6次産業化ビジネス支援	H28年7月
	滋賀大学	○ビッグデータを活用した共同研究の実施(地域貢献型の研究の共同実施等) ○人的資源の相互派遣による人材育成(ワークショップの共同開催等) ○地域における創業・起業支援(「女性のための創業サポートカレッジ」への協力等) ○地域製品の海外展開支援「バイヤー招致」等 ○6次産業化ビジネスの構築支援(大学のアグリビジネス振興プログラムへの参画等)	H28年9月

地銀連携「地域再生・活性化ネットワーク」(9行連携)

- 営業エリアが異なる地方銀行9行が連携する「地域再生・活性化ネットワーク」により、域外進出に伴う情報マッチングなど、付加価値の高いサービスを提供

【9行連携全体の案件実績(H28年9月末実績)】

種別	案件数
ファイナンス	25件
M&A	16件
情報マッチング	84件
その他	12件
合計	137件

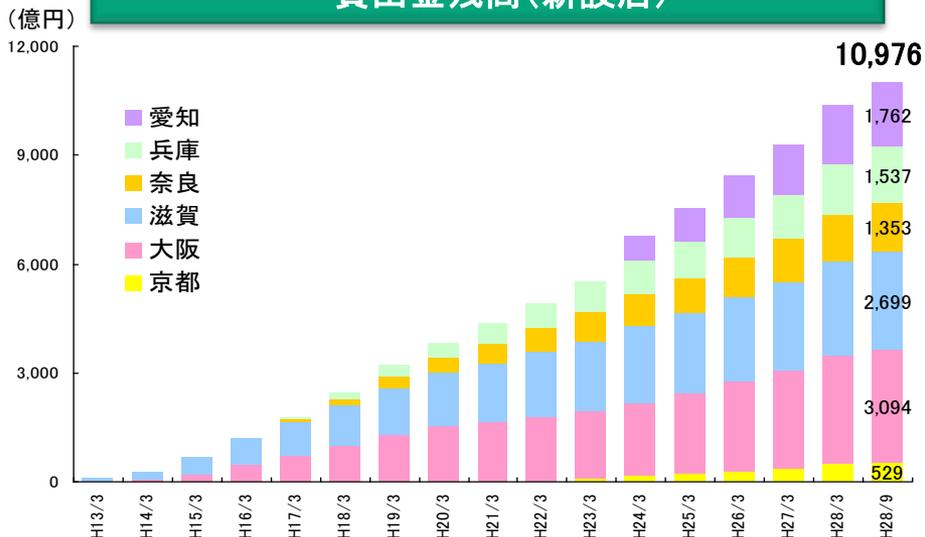


8. 新設店舗の状況

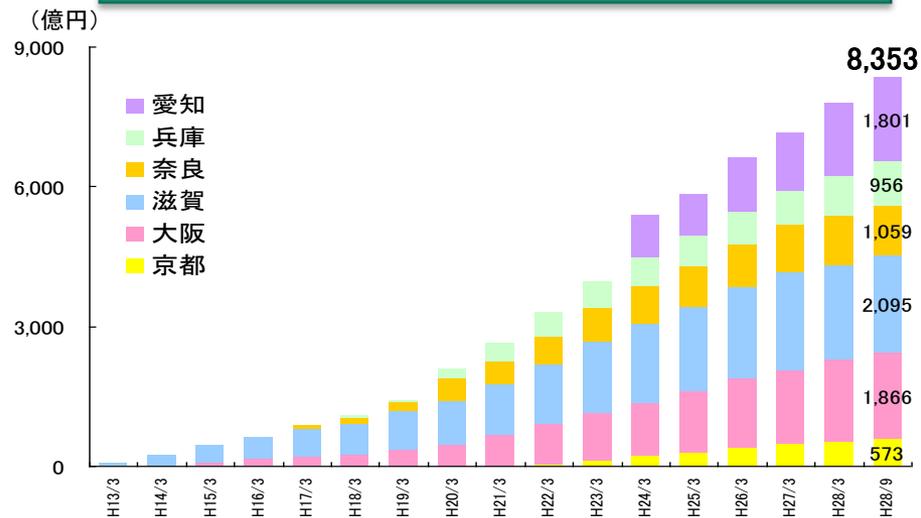
新設店舗の預貸金ボリューム・収益ともに拡大基調を継続

(※)新設店=草津支店(平成12年12月)以降開設店舗

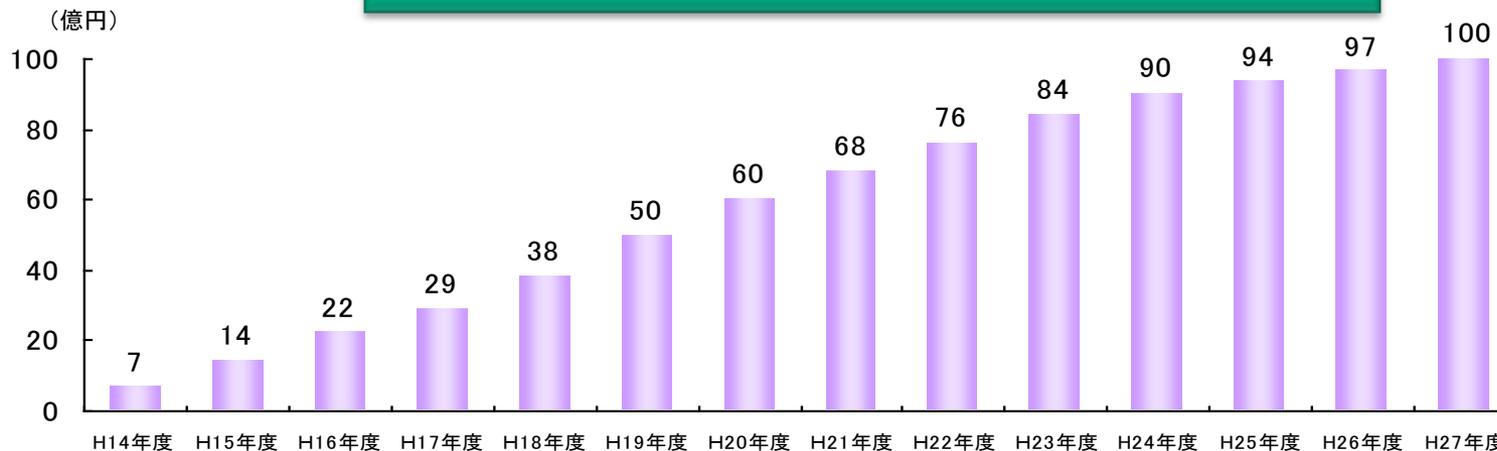
貸出金残高(新設店)



預金・譲渡性預金残高(新設店)



業務粗利益(新設店)



9. 金融仲介機能の強化～事業性評価への取組み～

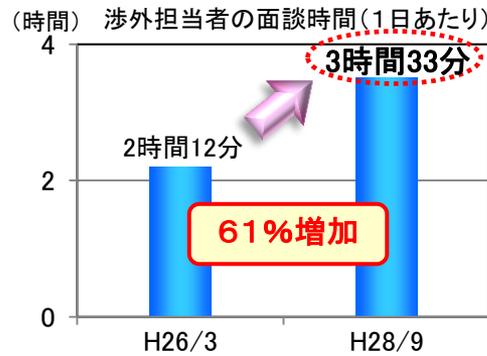
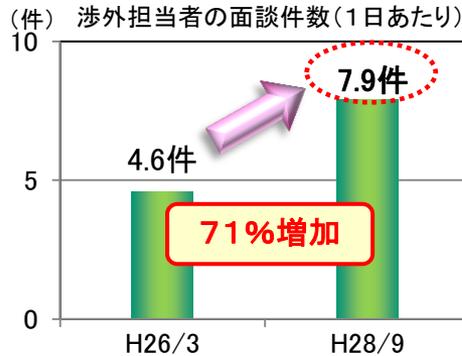
事業性評価のステップ ～ 事業性評価に基づく与信先数1,015先(平成28年3月末現在)～

① 顧客を知る

② 課題を抽出する

③ ソリューションを提供する

顧客との接点拡大・コミュニケーションの充実



地方創生・事業性評価 頭取賞

- 創業支援や再生支援など、取引先のライフステージに応じた優れたソリューション事例を表彰



<平成28年度上期>
営業店から報告のあった255案件のうち、13案件を表彰

ライフステージに応じたソリューション提供

※()内の先数は、ライフステージ別の与信先数(先数単体ベース)

創業期
(1,244先)

成長期
(1,684先)

安定期
(17,617先)

低迷期
(611先)

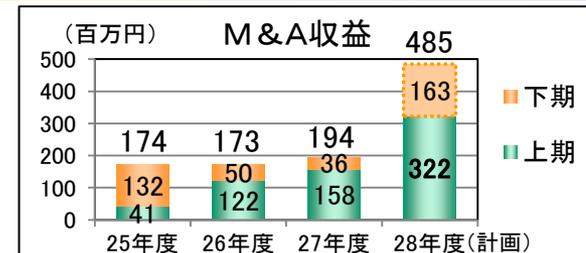
再生期
(4,574先)

- ファンドによる資金支援
 - ・「京銀輝く未来応援ファンド」
 - ⇒ 創業～成長段階まで幅広いステージの企業に対応
 - ・「きょうと農林漁業成長支援ファンド」
 - ⇒ 農業の6次産業化を支援
- 外部機関との連携による創業支援
 - ・京銀生き生きベンチャー支援ネットワークの活用

- 広域店舗ネットワークを活かしたビジネスマッチング
- 海外ネットワークを活かした海外展開サポート

- 地域の再生支援ネットワーク
 - ・京都再生ネットワーク会議
 - ・北近畿中小企業支援連絡会議

- M&A・事業承継
 - ・外部専門家や地銀連携等を活用し、後継者問題などの課題解決をサポート



証券子会社の設立、アセットマネジメント会社への出資、業務提携によりコンサルティング営業力を強化

証券子会社の設立

設立目的

- 「貯蓄から資産形成へ」の流れの中で、当行と証券子会社の連携により、多様化するお客様の（証券投資）資産運用ニーズに「ワンストップ」でお応えする。

会社概要

会社名	京銀証券株式会社(※)
本社所在地	京都市下京区(京都銀行本店東館6階)
資本金	30億円
株主(出資比率)	京都銀行 100%
開業予定	平成29年5月(設立 平成28年10月)
営業拠点	京都(本店)、福知山
収益目標	開業3年目の黒字転換

※ 金融商品取引法第31条の3の規定を踏まえ、当初「京銀証券準備株式会社」として設立し、第一種金融商品取引業の登録後、「京銀証券株式会社」に商号変更のうえ開業する。

アセットマネジメント会社への出資

出資目的

- フロー(手数料)営業からストック営業への転換による預かり資産残高の積み上げおよび販売ノウハウを蓄積する。

会社概要

会社名	スカイオーシャン・アセットマネジメント株式会社
事業内容	投資運用業(投資信託委託業)
資本金	3億円
株主	横浜銀行 34% 三井住友信託銀行 21% 京都銀行 15% 群馬銀行 15% 東京TY FG 15%

信託会社との業務提携

株式会社朝日信託 との業務提携

- 相続に関するコンサルティング機能を強化するため、相続関連業務および信託契約代理店業務について提携
→ 株式会社朝日信託との媒介契約による遺言信託や遺産整理業務、財産承継プランニング業務等の取り扱いを開始

幅広い商品ラインナップを揃えることで、預かり資産営業におけるお客様の利便性向上をはかり、当行グループ全体の収益力向上につなげる。

銀証連携

①ビジネスモデル

京都銀行	京銀証券を提携証券会社とする金融商品仲介業務を推進する営業体制の構築
京銀証券	当行のお客様を中心とした、多様かつ専門性の高い商品の提供(付加価値の提供)

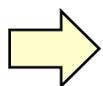
⇒ 京銀証券開業後も、現在と同じように銀行が主体的に金融商品仲介業務を行い、京銀証券がそれをサポート「銀証連携」により、多様なサービス・商品をワンストップで提供し、お客さまの利便性・満足度を向上

②金融商品仲介業務

- ・京銀証券開業までに10,000口座、仲介取扱額200億円を目指し、開業後にスムーズに銀証が連携した営業体制を構築
⇒ 金融商品仲介業務を通じた京銀証券のスムーズな立ち上がりのための“発射台”づくり
- ・金融商品仲介業務をグループ内に内製化することにより、顧客基盤と収益を囲い込み

③人材育成

- ・京銀証券への出向により、預かり資産販売担当者の販売スキルおよび顧客管理能力を向上(将来のキャリアパス)



京都銀行グループで、預かり資産における**顧客基盤の裾野拡大と収益の積上げ**をはかる

より安心して当行をご利用いただくために

● 卓上型聴こえ支援機器「COMUOON(コミューン)」を全店に設置 ～ 西日本の地方銀行で初 ～

営業店の窓口に設置することで、ご高齢のお客さまや聴覚に障がいがあるお客さまとのコミュニケーションを円滑にし、お客さま満足度(CS)を向上

【 卓上型聴こえ支援機器「COMUOON(コミューン)」 】

軽度・中等度の難聴の方とのコミュニケーションを支援する、耳につけない対話支援機器音を大きくするのではなく、話す側の声を明瞭にすることで円滑なコミュニケーションが可能となる。



おもてなし力の向上と外国人観光客誘致による地域活性化

● 「多言語音声翻訳アプリ」と「聴覚障がい者との会話支援アプリ」搭載の iPad を窓口に設置 ～ 金融機関で初 ～

- ・ お客さまとの多様なコミュニケーション手段を備えるため、京都市内の17か店に iPad を設置
- ・ 国際観光都市「京都」の地元銀行として、外国人観光客等への窓口対応力を向上

【 多言語音声翻訳アプリ「VoiceTra(ボイストラ)」 】

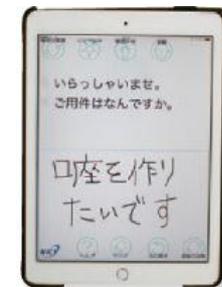
・ 国立研究開発法人情報通信研究機構(NICT)が、言葉の壁の克服を目指して開発したスマートフォン・タブレット用の多言語音声翻訳アプリ。翻訳できる言語は29言語。

【 聴覚障がい者とのコミュニケーション支援アプリ「SpeechCanvas(スピーチキャンバス)」 】

- ・ 聴覚障がい者と健聴者の会話を音声認識技術を使ってサポートするアプリ
- ・ 話した言葉が次々と画面上で文字になり、画面を指でなぞれば、絵や文字が描け、操作がシンプルでわかりやすいので、誰でも簡単に使うことができる。
- ・ インターネットが繋がらなくても音声認識してくれるので、電波の届かない場所でも使える。



VoiceTra(ボイストラ)



SpeechCanvas
(スピーチキャンバス)

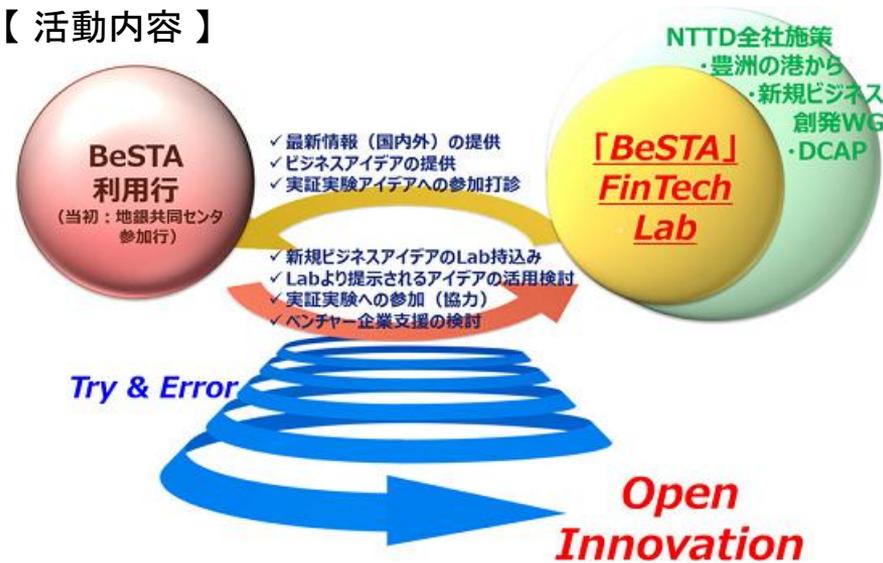
株式会社NTTデータ「BeSTA」FinTech Lab との連携

- 株式会社NTTデータが、オープンイノベーションを通じて新たな金融関連サービスを創発することを目的としてNTTデータ地銀共同センター参加行(※)向けに立ち上げた「BeSTA」FinTech Lab を積極的に活用

【概要】



【活動内容】



(※) 青森銀行、秋田銀行、岩手銀行、足利銀行、千葉興業銀行、北越銀行、福井銀行、京都銀行、池田泉州銀行、鳥取銀行、四国銀行、大分銀行、西日本シティ銀行、愛知銀行の14行(銀行コード順)

(出所:NTTデータHP)

FinTech関連のフォーラム開催

【開催内容】

名称	京銀・KII Sビジネス・フォーラム
日程	平成28年12月12日(予定)
会場	京都銀行 金融大学校 桂川キャンパス 大ホール
内容	【基調講演】「ビッグデータ×人工知能×IoT活用ビジネスの現状と展望」 【ベンチャー企業によるプレゼンテーション】4社がプレゼンを実施

