Ⅱ．第５次中期経営計画
「ビジョン75　いい銀行づくり」

1. 広域型地方銀行・第2ステージ

京都銀行

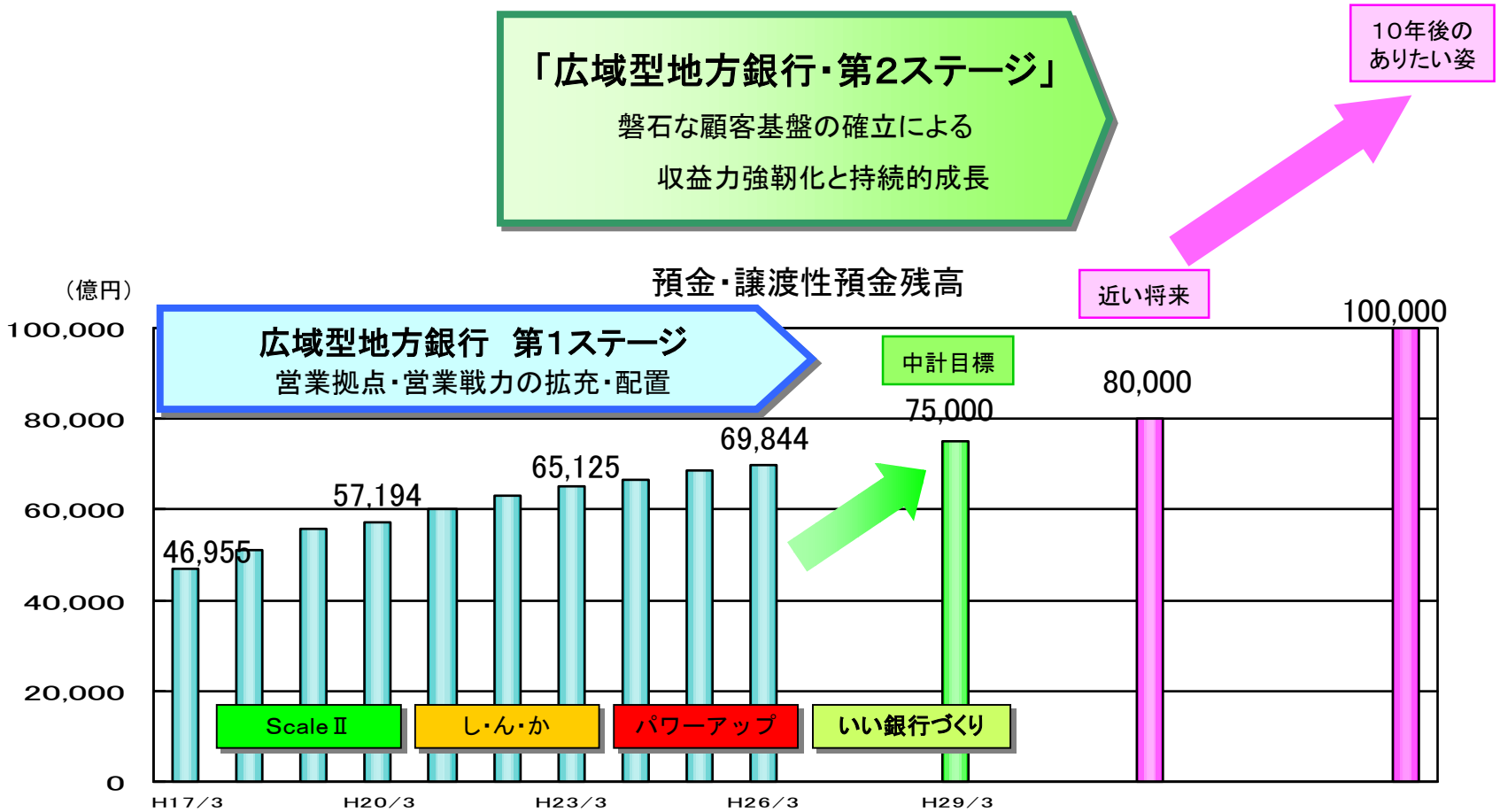
Scale Ⅱ	し・ん・か	パワーアップ ～躍進と躍動～	ビジョン75 いい銀行づくり	5年後のあるべき姿 10年後のありたい姿
H17/4～20/3	H20/4～23/3	H23/4～26/3	H26/4 ～ 29/3	

“地元京都”で絶対的な経営基盤を構築し、
近畿2府3県において圧倒的な存在となる。
～京都府内預貸金シェア30%の早期達成～
～預金量10兆円銀行への挑戦～

『広域型地方銀行』 のネットワークを活かし、

点から線、線から面、面を深掘りし、「地域のメインバンク」へ

「広域型地方銀行・第2ステージ」
磐石な顧客基盤の確立による
収益力強靭化と持続的成長



2. 成長に向けた戦略的投資

京都銀行

経営資源を有効活用し、更なる成長を目指す

	Scale Ⅱ H17/4～20/3	し・ん・か H20/4～23/3	パワーアップ H23/4～26/3
店舗等ネットワーク	新設店17か店設置 難波、神戸、奈良、彦根、城東、八尾、堅田、登美ヶ丘、鴻池新田、橿原、近江八幡、川西、六甲道、大和郡山、千里中央、西宮、振込専用（仮想店舗） 本店東館開設 京銀ｺﾝｻﾙﾃｨﾝｸﾞﾌﾟﾗｻﾞ、京銀お客さまｻﾛﾝ設置 店舗リニューアル3か店実施 大阪府下の新設店で初の「地上店」 鴻池新田支店（大阪府） 平成19年4月開設	新設店17か店設置 堺、豊中、伊丹、南草津、JR尼崎駅前、大津、生駒、長岡今里、吹田、石山、円町、八日市、山科小野、二条駅前、新石切、交野、水口 店舗リニューアル9か店実施 京都府に9年ぶりに新規出店 長岡今里支店（京都府） 平成21年11月開設	新設店11か店設置 名古屋、聖護院、摂津、大日、王寺、池田、福知山駅南、尼崎北、長岡京駅前、堺北花田、歌島橋 店舗リニューアル13か店実施 26年ぶり名古屋へ再進出 名古屋支店（愛知県） 平成23年4月開設
人材	・営業店の増加に対応するため、計画的な新卒採用および中途採用を実施 ・女性キャリアサポートプロジェクト立ち上げ 期末人員（H20/3） 人数 2,898人 平均年齢 36歳2か月	社内研修機関（本部組織）「京都銀行金融大学校」を創設 期末人員（H23/3） 人数 3,218人 平均年齢 35歳6か月	・若手育成の専担組織「地域サポート営業部」を創設 ・女性の活躍支援として総合支援策「きららプログラム」実施 ・新研修施設　桂川ｷｬﾝﾊﾟｽ完成 期末人員（H26/3） 人数 3,361人 平均年齢 36歳1か月
サービス・システム	・預かり資産総合支援システム導入 ・ICキャッシュカード一体型クレジットカード「京銀カードネオ」の発行開始 京都カードネオ	・渉外ナビゲーションシステムの導入 ・京銀テレビ会議システム導入 京銀テレビ会議システム	・渉外支援端末iPad導入 ・EBMシステム導入 ・新営業店システム導入 新営業店システム（双方向端末）

3. 新中期経営計画「ビジョン75　いい銀行づくり」

京都銀行

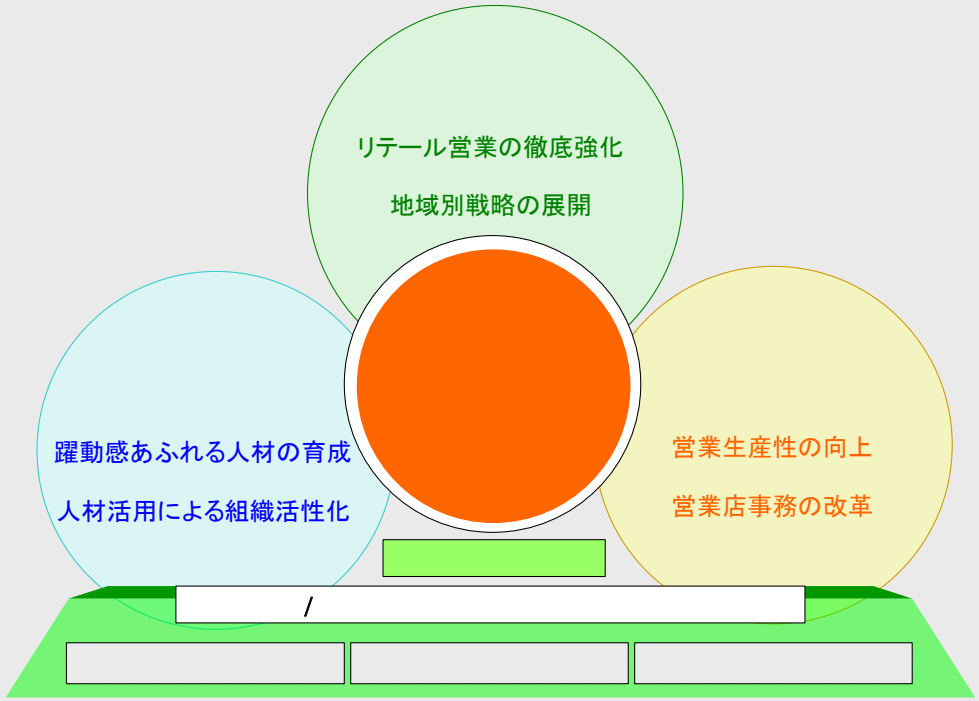
創立 75 周年（平成28年度・中計最終年度）に

預金＋譲渡性預金残高　7兆5千億円

リテール預貸和　　7兆5千億円　（リテール貸出金3兆円＋個人預金4兆5,000億円）

当期純利益　　175億円　を達成

＜計画名称＞　ビジョン75　いい銀行づくり



リテール営業の徹底強化
リテール貸出金残高　年間　1,000億円増加
個人金融資産残高　3年間　5,500億円増加 （個人預金＋個人預かり資産）

【平成28年度・中計最終年度】

法人ぐるみ関連　年間利益額　25億円

預かり資産関連　年間利益額　60億円

4. リテール営業の徹底強化

京都銀行

リテール預貸和　7兆5，000億円　の達成を目指す

（リテール貸出金　3兆円　＋　個人預金　4兆5，000億円）

【中計目標】 リテール貸出金残高　3兆円

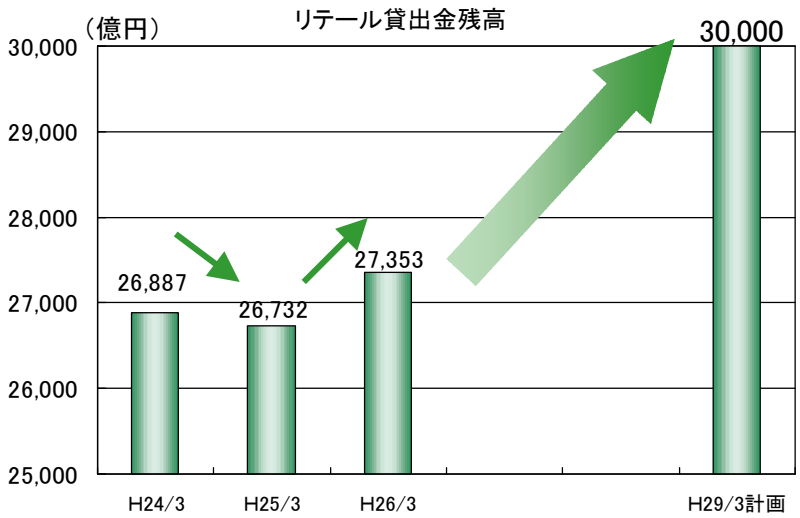
「リテールミッション1000」 全行運動（平成25年2月～）を継続実施

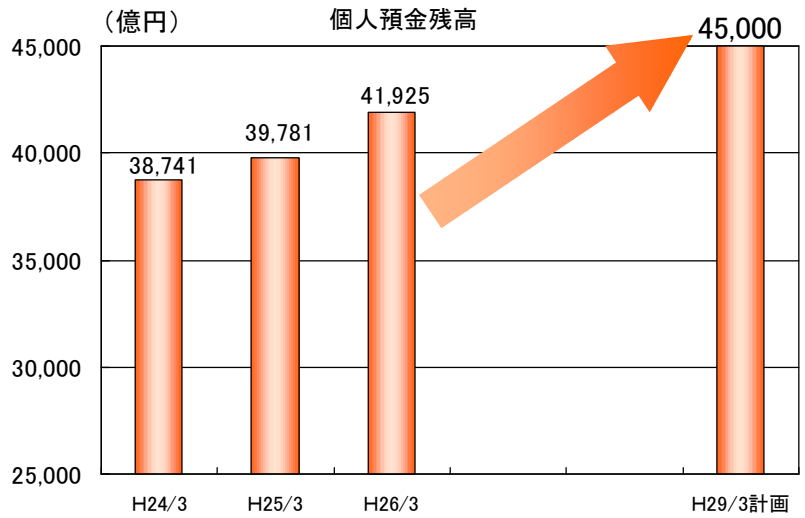
（年増1,000億円 / リテール企業貸出500億円＋住宅ローン500億円）

リテール貸出金は増加トレンドに反転

【中計目標】 個人預金残高　　4兆5，000億円

- 「資産家・シニア向け」等に対するコンサルティング営業の強化
- 個人稼動顧客数、個人メイン先数等、取引基盤の拡大





5. リテール貸出金の状況

京都銀行

「リテールミッション1000」 全行運動（平成25年2月～）開始以降、リテール貸出金の年増額が拡大

- 「融資推進室」（平成25年4月新設）による 融資案件の掘り起こしをサポート
- 事業先向け戦略融資商品の活用
- 「個人ローン室」（平成25年4月新設）による 住宅ローンの推進支援

リテール貸出金の増加トレンドを定着

「広域型地方銀行・第2ステージ」

磐石な顧客基盤の確立による

収益力強靭化と持続的成長

5年後のあるべき姿

“地元京都”で絶対的な経営基盤を構築

～京都府内預貸金シェア30%の早期達成～

- 取引先の「メイン化」、さらにメイン先の「（実質）一行取引化」へ

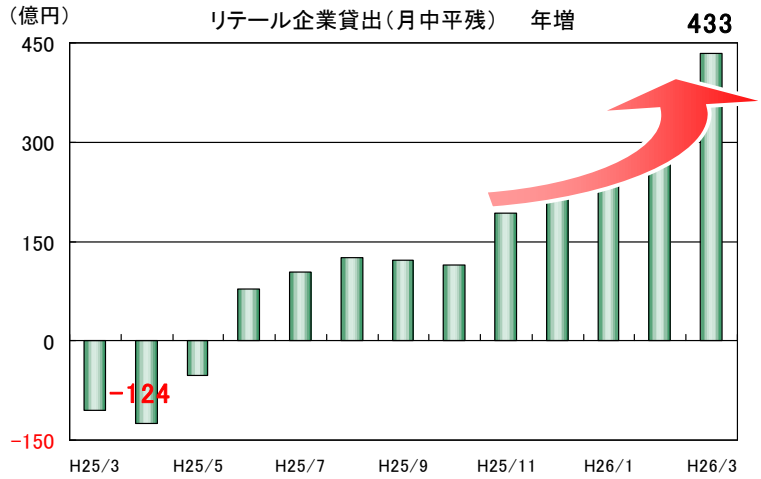
10年後のありたい姿

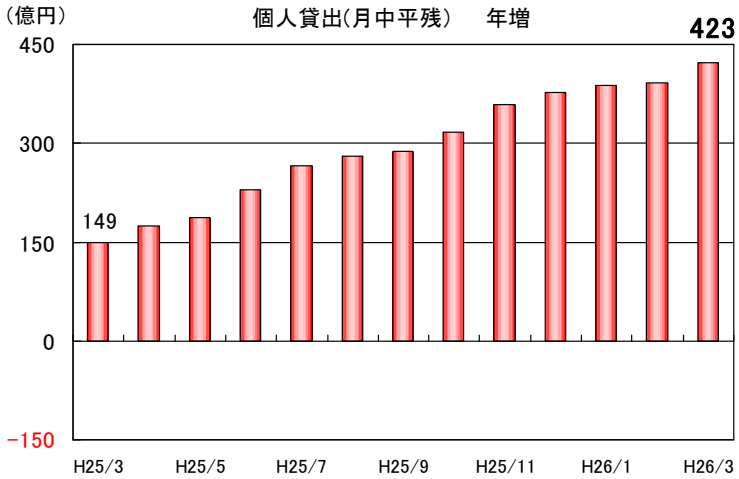
近畿2府3県において圧倒的な存在となる

～預金量10兆円銀行への挑戦～

- 新設店は、顧客基盤の拡充、収益の拡大に取組む

リテール貸出金の年増 状況





6. リテールミッション1000①ｺﾝｻﾙﾃｨﾝｸﾞ機能の発揮

京都銀行

コンサルティング機能の充実による企業の成長支援、地域経済の活性化支援の強化を通じ、資金需要・収益機会を創出

ビジネスマッチング・M&A

ビジネスマッチング・商談会の積極展開

・個別のビジネスマッチングによる取引先紹介や「京銀ビジネス商談会」、「地方銀行フードセレクション」の開催により、商談機会を設定

地方銀行フードセレクション

M&A業務にかかる体制強化

・企業買収による成長戦略を有する顧客への積極的な支援
・M&A専門家　20名養成（3年間）

「地域再生・活性化ネットワーク」の活用

海外展開

アジアサポート体制の強化

・4か所目の海外拠点 バンコク駐在員事務所開設（平成25年9月）
・取引先現地法人への直接投資及び提携海外銀行を通じた資金調達支援の強化

海外商談会の開催

・「日中ものづくり商談会」、「ビジネス交流会」等の実施

外為営業に強い人材を100名養成（3年間）

地域経済活性化

地元の地公体・経済団体と連携を一層深め、地域経済の活性化をはかるべく、営業支援部に**「地域活性化室」を新設（平成26年4月）**

資金需要の分析、方針策定

成長融資

審査部を「融資審査部」に名称改正するとともに、融資審査部内に融資戦略の司令塔として、「融資戦略室」 を新設（平成26年4月）

●取引先の成長や経営改善等につながる新規融資審査
●資金需要の見通し分析、融資方針の策定
●資金需要の高まりが期待できる事業分野（業種）・地域（エリア）についての分析等

7. リテールミッション1000②個人貸出の推進

京都銀行

大規模住宅開発エリアへ　大胆かつ機動的に営業戦力を投入し、住宅ローンを拡大

「京都桂川 つむぎの街」<京都府>
（マンション中心　約1,500戸分譲）

※当エリア内に「金融大学校桂川キャンパス」が竣工（平成26年3月）

← 本店住宅ローンセンターより担当者を派遣

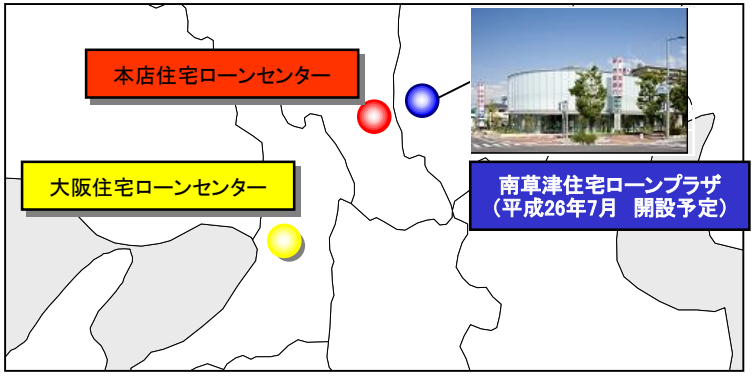
← エリア内に店舗　新設を予定

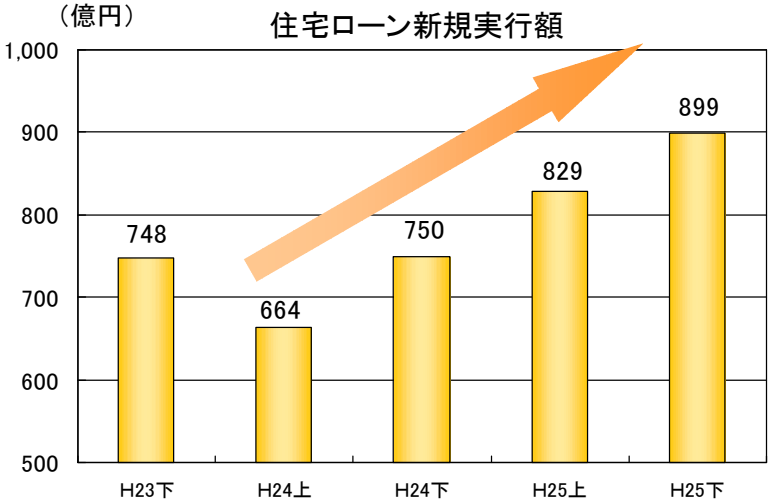
「南草津プリムタウン」 <滋賀県>
（戸建て中心　約1,000戸分譲）

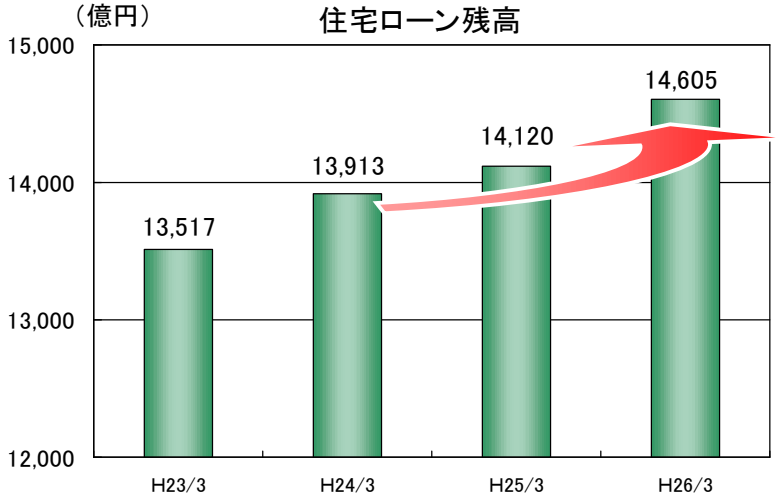
← 南草津住宅ローンプラザ（南草津支店内）

＊住宅ﾛｰﾝｾﾝﾀｰ…住宅ローンの営業推進拠点
＊住宅ﾛｰﾝﾌﾟﾗｻﾞ…住宅ローンに特化した休日営業店舗

住宅ローンセンター・住宅ローンプラザの展開







8. 個人金融資産取引の拡大

京都銀行

個人向けｺﾝｻﾙﾃｨﾝｸﾞ営業の取組強化により、役務取引等利益の拡大をはかる

●営業戦力の効果的な配置

・「地元京都府、滋賀・奈良エリア」の個人部門強化

●EBM情報を活用した効率的・効果的な営業展開

・金融マーケティングにおける地銀連携を発展させ、地銀7行（北海道、群馬、横浜、北越、北陸、西日本シティ、当行）が共同開発した「共同MCIFシステム」を活用

EBM情報
顧客の金融ニーズの顕在化
顧客属性の変化

→ 情報配信 → 営業店

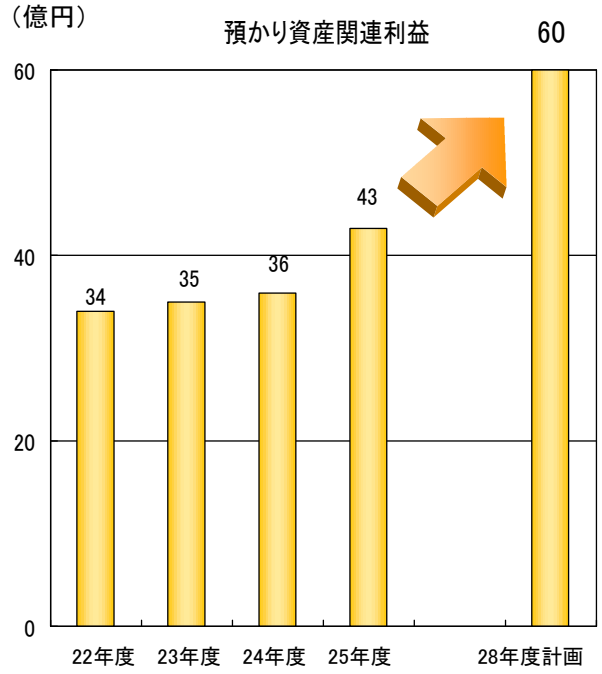
タイミングのよい的確な提案
効率的・効果的な営業展開

●戦力強化

・本部OJT専担組織「地域サポート営業部」において、預かり資産営業における実践研修を実施

研修期間	対象者	研修形式
3か月	12名（第1回）	「現場（営業店）での実践」と「本部での集合研修」を反復で繰り返すインターバル形式

→ 年間70～80名の育成を目指す



「資産家・シニア向け」に対するコンサルティング営業を強化

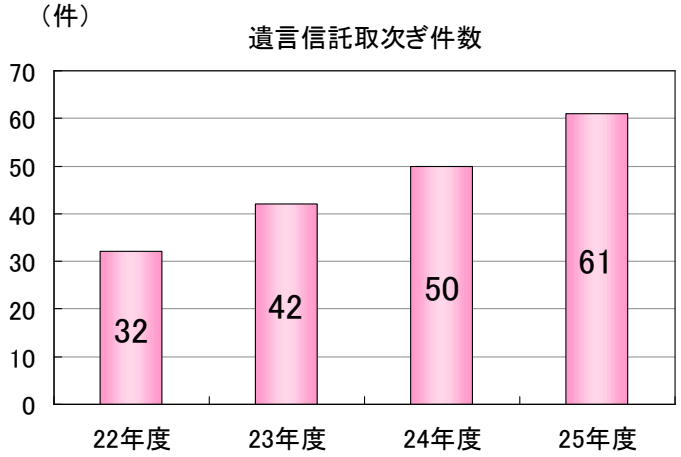
●営業戦力・組織の強化 （中計3年間で 専門家30名育成）

・資産家･シニア層が有する相続を始めとする多様なニーズに対応できる営業人員の育成

⇒営業店のコンサルティング力を強化

・個人資産家の相続対策や法人の自社株承継対策などによる高度なコンサルティングを行う専門家を養成し、本部による営業支援を強化

⇒「個人コンサルティング推進室」（平成25年4月新設）
4名体制（平成26年4月現在）から順次増員の予定



9. 店舗ネットワーク

京都銀行

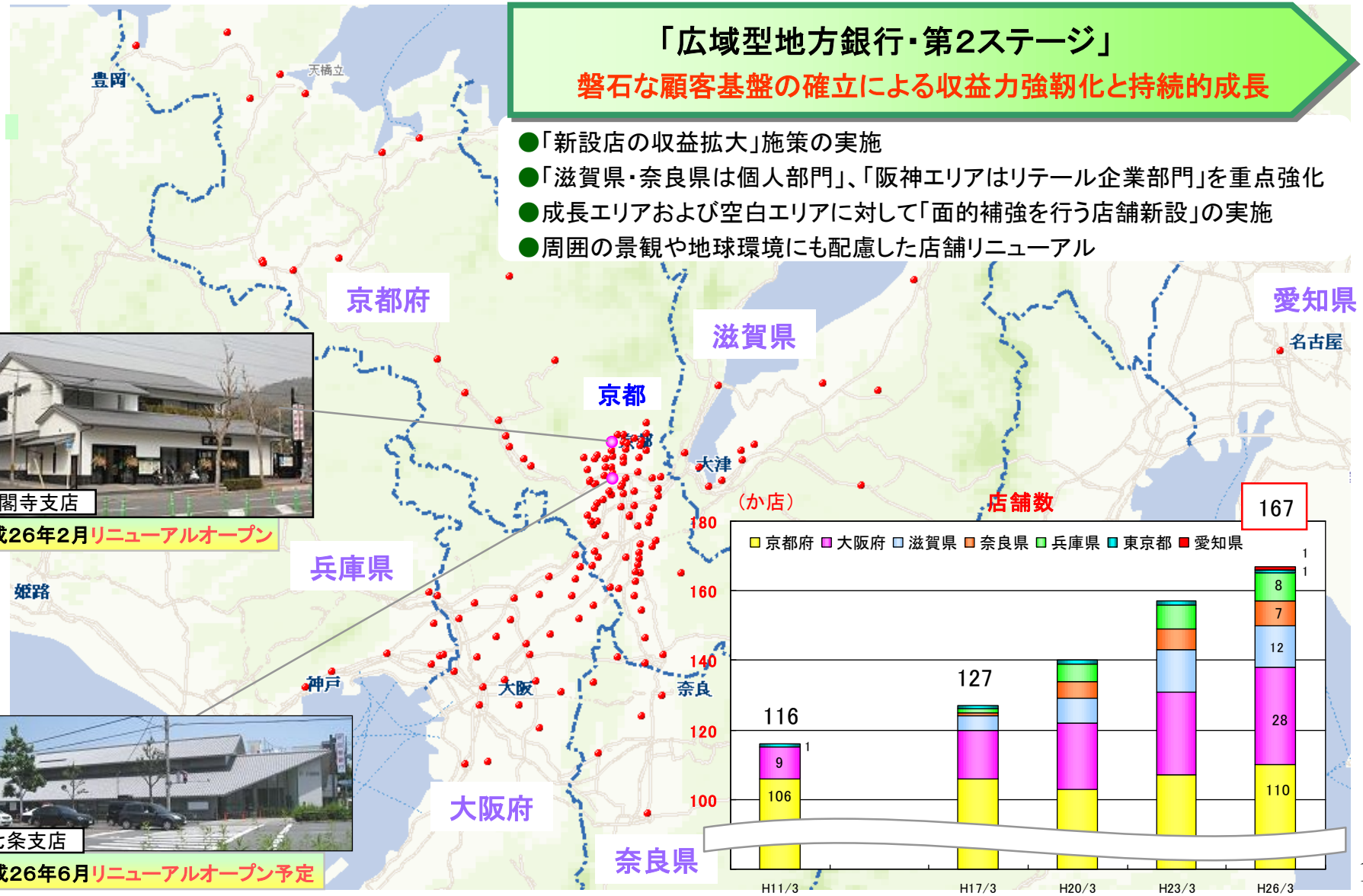
近畿2府3県を中心に国内店舗167か店の店舗ネットワークを構築（国内支店数　地銀第4位※）

※平成25年3月末

「広域型地方銀行・第2ステージ」

磐石な顧客基盤の確立による収益力強靭化と持続的成長

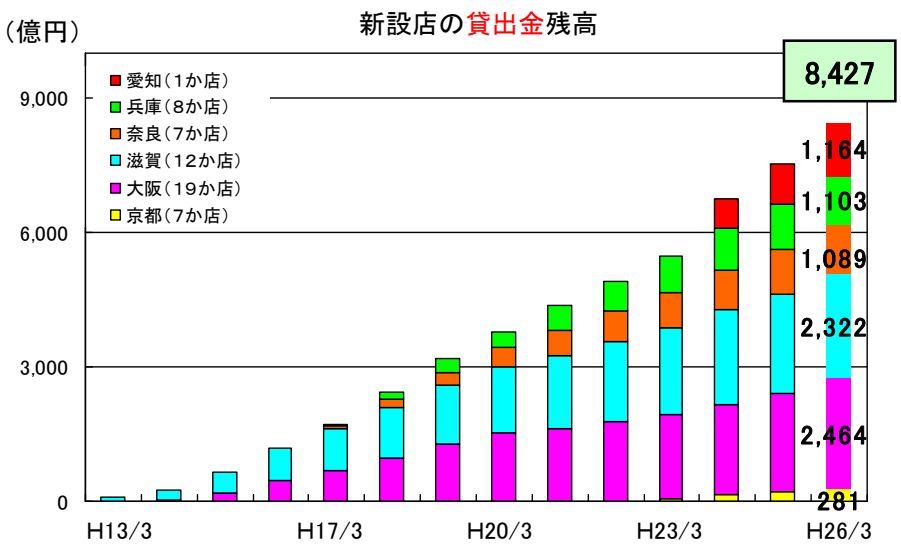
- 「新設店の収益拡大」施策の実施
- 「滋賀県・奈良県は個人部門」、「阪神エリアはリテール企業部門」を重点強化
- 成長エリアおよび空白エリアに対して「面的補強を行う店舗新設」の実施
- 周囲の景観や地球環境にも配慮した店舗リニューアル

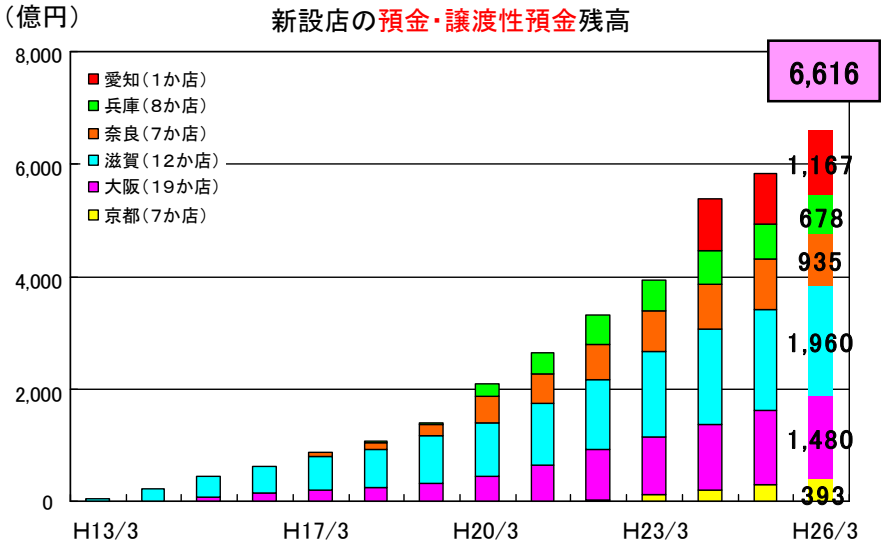


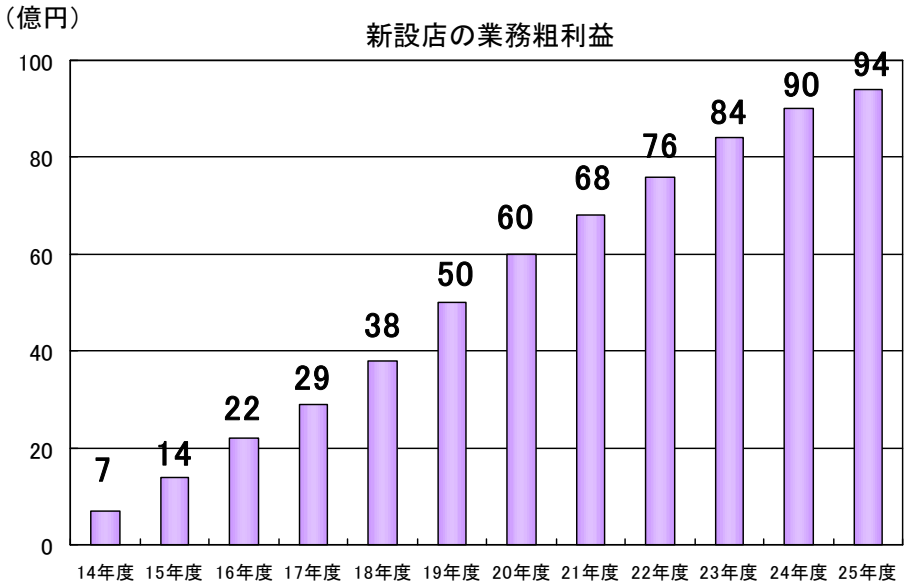
10. 新設店舗の状況

京都銀行

新設店舗の規模拡大・収益力強化が、「今後の成長の原動力」







○新設店舗における
預貸金残高は全体の13%、
営業部門の業務粗利益は全体の15%まで上昇

○今後、新設店舗の更なる規模拡大・収益力強化が
当行の成長の大きな原動力となる

※新設店＝草津支店（平成12年12月）以降開設店舗。店舗数は平成26年3月末現在

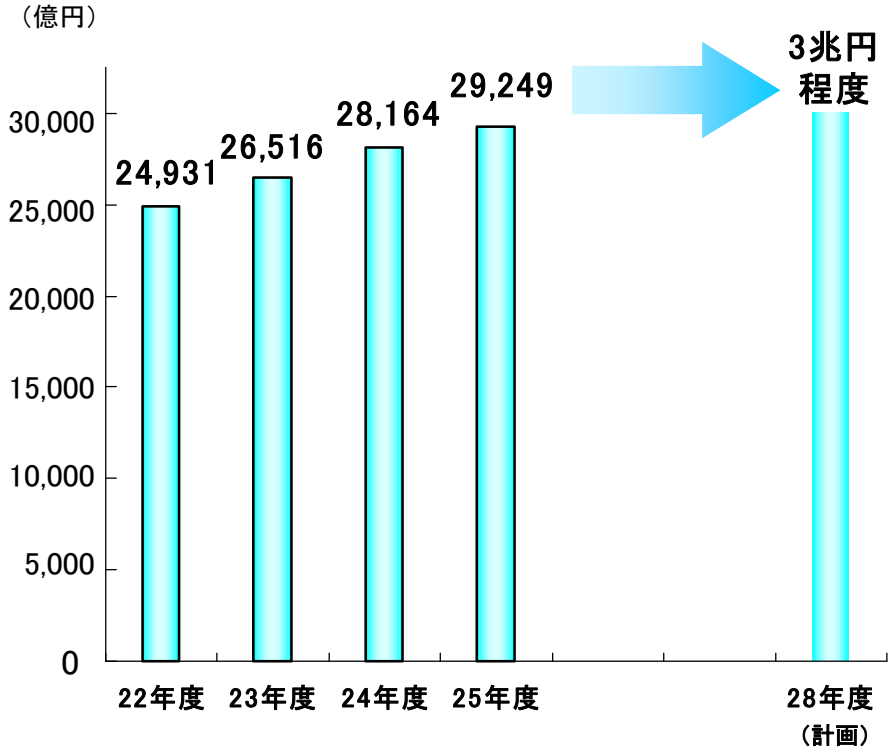
11. 市場部門における運用方針

京都銀行

市場環境に応じ、適切なポートフォリオを機動的に構築する

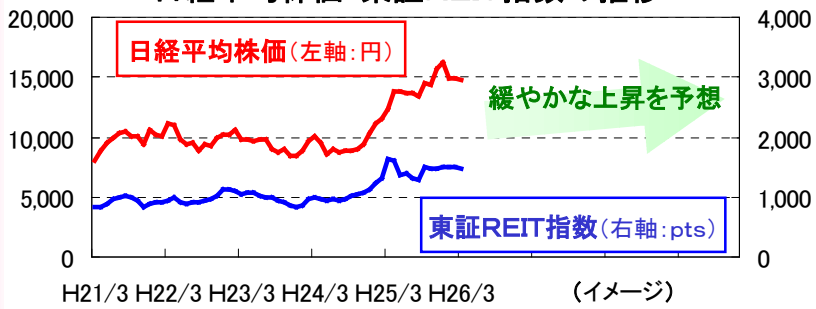
- 有価証券平残は3兆円程度で微増の見通し
- 緩やかな金利上昇を想定し、平均残存年限を機動的にコントロール
- 投資信託（株式投資信託、J-REIT、外債ファンド）の運用を強化し、売買収益や分配金を確保

有価証券平残

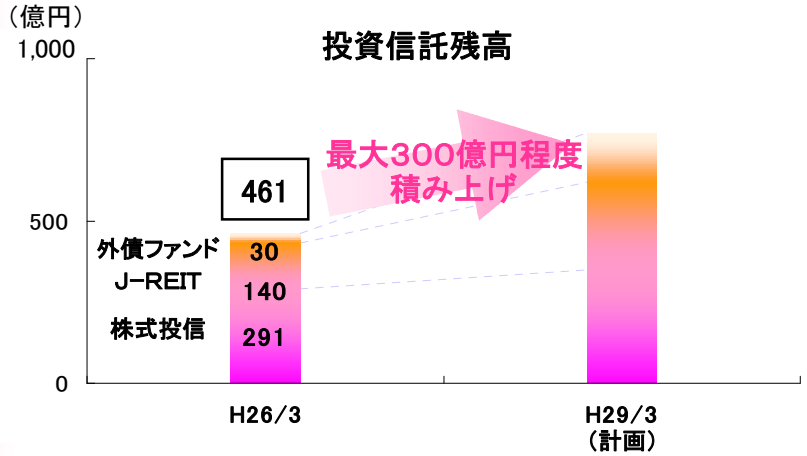


投資信託の運用強化

日経平均株価・東証REIT指数の推移



投資信託残高



投資信託評価損益　（億円）

H25/3	H26/3	（前年比）
62	96	（+34）

12. 人材戦略

京都銀行

目指すべき行員像

主体性を発揮し、ワンランク上の仕事を実践する

「金融大学校 桂川キャンパス」をフルに活用

大ホール

500人が収容できる「金融大学校 桂川キャンパス」メインホール

模擬店舗

実際の店舗と同じ環境を設定し、ロールプレイング研修で実践力向上

端末研修室

多数の行員が一斉に受講でき、効率的な研修運営が実現

組織活性化

女性活躍支援の深化

●女性役席、主任のマネジメント力強化、職域の拡大

＜女性役席者数の推移＞

H24.3	H25.3	H26.3
144名	155名	168名

・平成16年 初の女性支店長　登用
・平成25年 初の女性部長2名 登用

●育児休業者の職場復帰支援
キャリア支援室

＜育児休業者数＞

H26.3
121名

雇用の多様化

豊富な知識と経験を生かし、70歳まで働ける制度、「アクティブ・シニア制度」を創設

13. 業務改革戦略

京都銀行

限りある時間・パワーを営業活動（業績の向上）に対して最大限配分する

営業生産性向上プロジェクト

営業生産性の向上

限りある時間を最大化

意識・意欲 × 実力（経験・ｽｷﾙ・ｾﾝｽ・性格等） × 時間 × 数

＜営業生産性向上＞

「営業店の行員が、限りある時間とパワーを、顧客と接する機会に最大限振り向ける」

●営業店アンケート結果（2,655件）をもとに、営業生産性向上に向けて業務見直しを実行

・融資関連業務、住宅ローン業務の見直し

・研修・会議のより効率的な運営（TV会議システム・eラーニングの活用）

・営業店から本部への報告物の見直し　等

営業力を捻出

営業店事務の改革

16時業務終了体制の確立

「伝票記入レス」、「印鑑レス」を促進

●窓口業務の効率化と顧客サービスの向上

・新営業店システムによる「ナビゲーション機能」拡大

・ICキャッシュカードの店頭即時発行（平成26年5月試行開始）

●事務負担の大きい業務を営業店から一掃

・相続業務の集中化等

14. グループ収益の拡大

京都銀行

外部収益の拡大 と 収益の多様化

外部収益の拡大

リース推進による金融サービスの提供

●営業店に、リース推進責任者を設置し、
リース会社と一体となったアプローチ

クレジットカード推進による決済サービスの強化

●営業店との連携による加盟店の増加

●プラチナカードによるカード会員の増量

グループ会社との一層緊密な業務連携による収益の多様化

住宅ローンの推進

●銀行と保証会社が一体となった、
良質な住宅ローンの増量

シンクタンク機能の活用

●会員組織（銀行取引先）に対する講演会、経営セミナー、経営相談会等の充実

●産業調査の活用等、グループ一体となった業務展開

連結子会社

	業務内容
烏丸商事㈱	不動産管理・賃貸業務、当行役職員への商品等斡旋業務
京銀ビジネスサービス㈱	事務代行業務
京都信用保証サービス㈱	信用保証業務
京銀リース・キャピタル㈱	リース業務、投資業務
京都クレジットサービス㈱	クレジットカード業務（DC）
京銀カードサービス㈱	クレジットカード業務（JCB、ダイナース）
㈱京都総合経済研究所	経済調査・研究業務、経営相談業務

連結損益

（単位：億円）

	〈連結〉25年度	〈銀行単体〉25年度	連結子会社の利益反映分
業務粗利益	858	814	
業務純益	267	240	
経常利益	286	264	
当期純利益	167	160	7

15. 社会貢献活動

京都銀行

環境保全への取組み

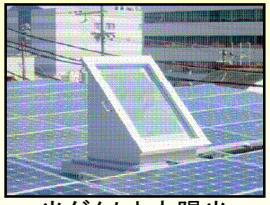
「CO_2排出量ゼロ店舗」（東長岡支店）

東長岡支店外観

最先端の設備を活用し、
二酸化炭素排出量を従来比
約39%削減、残る61%
相当を太陽光発電により賄う

屋内壁面緑化

ビオトープ（水域）



光ダクトと太陽光
発電パネル

「第二次環境プラン」（H26～28年度）制定

【数値目標】
電気、ガス、ガソリンの各使用量について、平成25年度を基準として毎年1%以上の削減を目標とする

「京銀ふれあいの森」の整備活動

京都市北区の
本山（もとやま）
国有林での
森林保全活動

地域貢献活動

地元スポーツチームのサポートを通じた地域貢献

地元京都のJリーグクラブ
「京都サンガF．C．」および

プロバスケットbjリーグの
「京都ハンナリーズ」を
サポート

「“I Love Kyoto” キャンペーン」・「“I Love Shiga ” キャンペーン」

“京都を愛するこころ”を広く人々の意識に
育みたいとの思いから、昭和57年より
「“I Love Kyoto” キャンペーン」を展開。
　また、平成25年春からは滋賀の豊かな
自然景観や歴史的遺産などを紹介する
「“I Love Shiga”キャンペーン」もスタート