

## Ⅱ. 経営戦略

ありがたい姿

お客様の期待に応える京都銀行

これまでに築いてきた顧客基盤、  
店舗ネットワークを最大限に活用

お客様の信認の証として200か店、預金量10兆円銀行へ

**第6次中期経営計画（平成29年度～31年度） Timely & Speedy**  
～お客様が必要とされるサービスを速やかに提供致します～

メインテーマ **コンサルティング機能の発揮 ～つなげる～**

＜個人のお客様＞ ～ 未来に繋げる、親から子・子から孫へ繋げる ～

＜法人のお客様＞ ～ お客様同士を繋げる、事業拡大に繋げる、  
海外へ繋げる、次世代に繋げる ～

## 主要計数

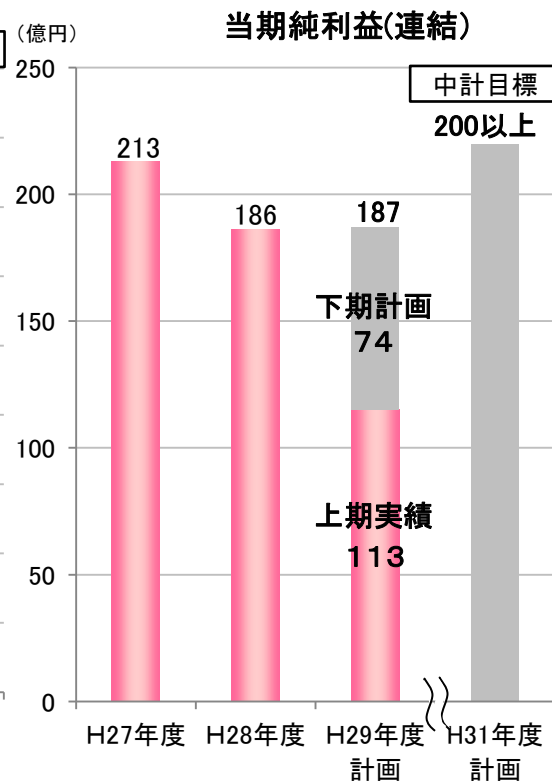
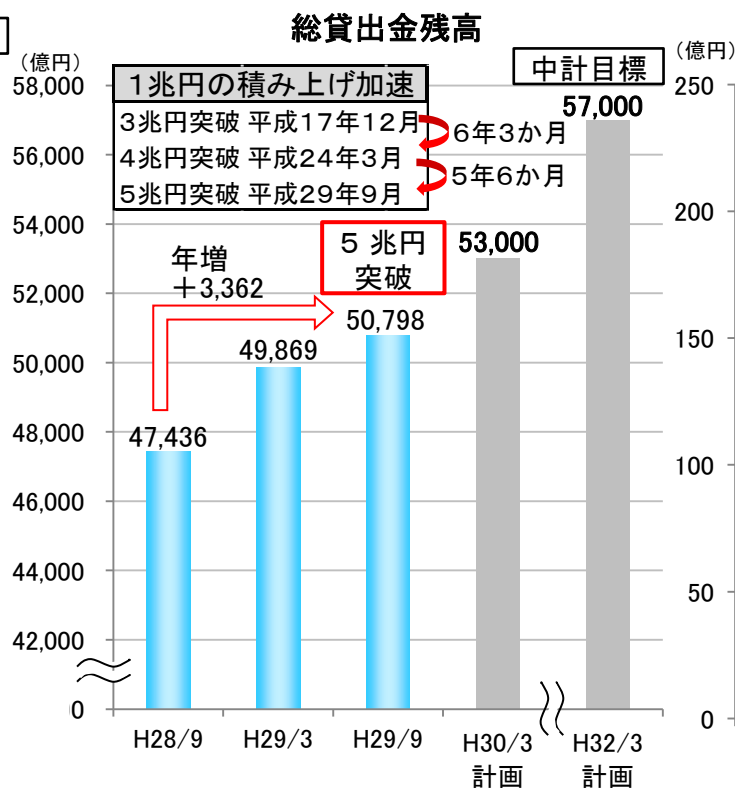
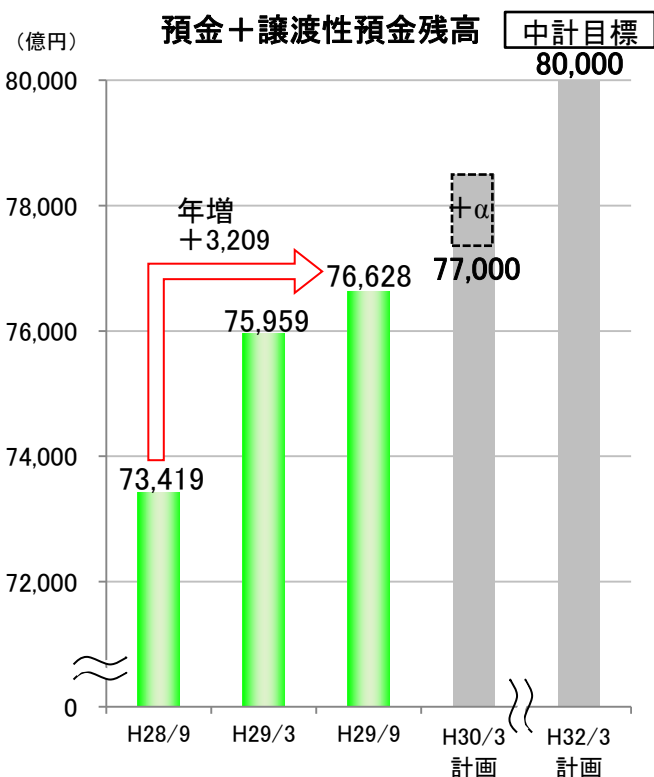
- 預金 + 譲渡性預金残高 : 8兆円
- 総貸出金残高 : 5兆7,000億円
- 投資信託 + 京銀証券預かり資産残高 : 5,000億円
- 当期純利益(連結) : 200億円以上

# 2. 主要計数の状況

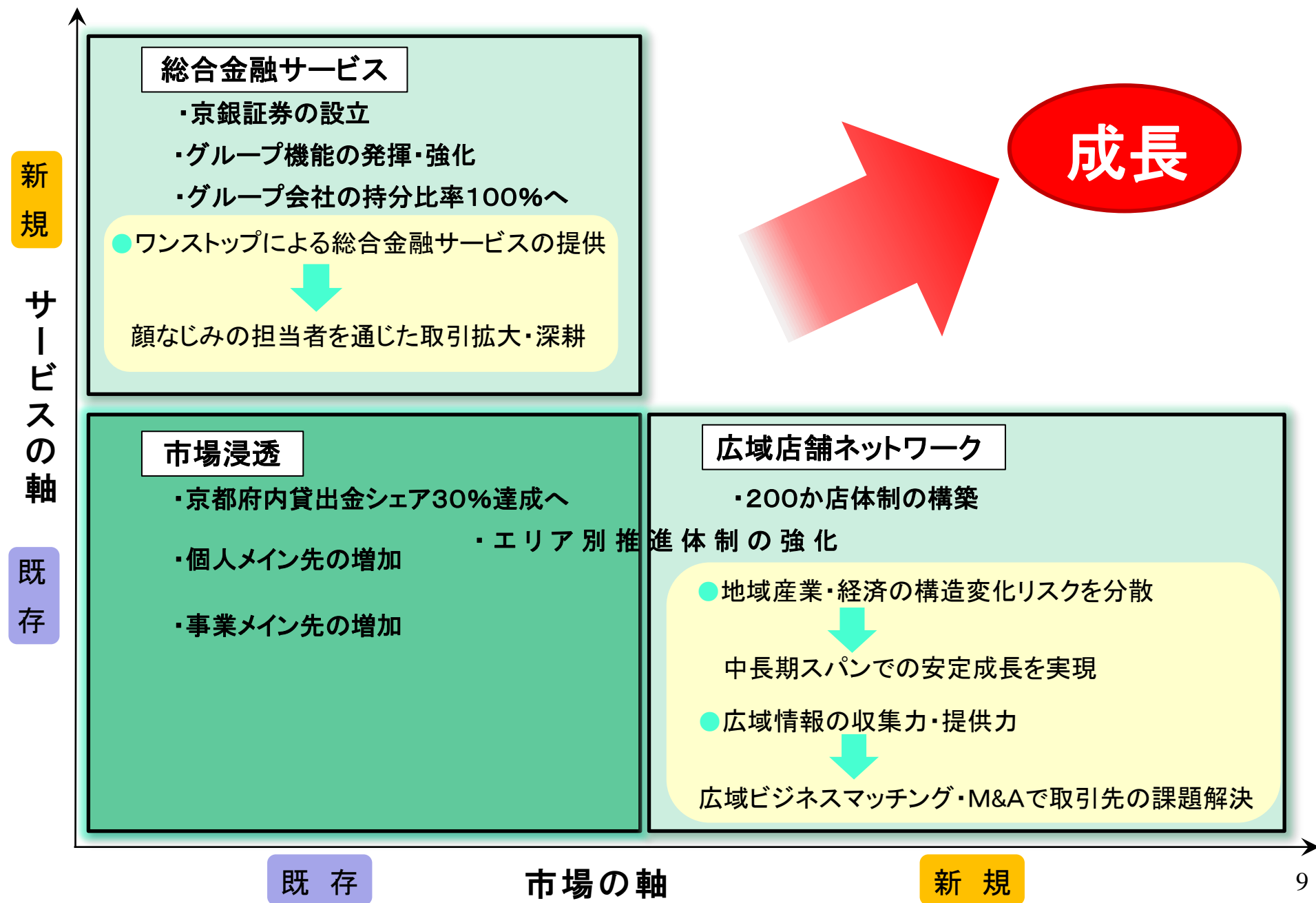
## 主要計数計画・実績

	平成29年3月末実績	平成29年9月末実績	平成30年3月末計画	中計最終年度 平成32年3月末計画
預金＋譲渡性預金残高	7兆5,959億円	7兆6,628億円	7兆7,000億円	8兆円
総貸出金残高	4兆9,869億円	5兆798億円	5兆3,000億円	5兆7,000億円
投資信託＋ 京銀証券預かり資産残高	1,901億円	2,216億円	3,000億円	5,000億円
当期(中間)純利益(連結)	186億円 (ROE 4.82%)	113億円 (ROE 5.68%)	187億円 (ROE 4.67%)	200億円以上 (ROE 5%程度)

※ROE:株主資本ベース



# 3. 事業の拡大(広域店舗ネットワーク × 総合金融サービス) 京都銀行

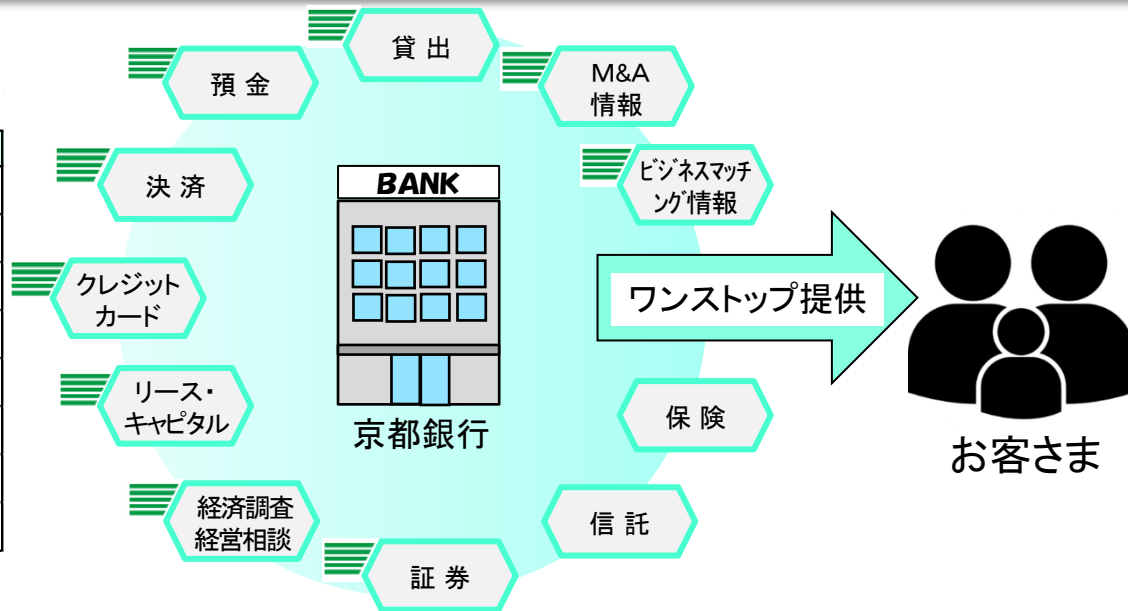


# 4. ワンストップによる総合金融サービスの提供

広域展開の営業店窓口で多様な商品・サービスを提供

連結子会社8社

会社名	業務内容
京都信用保証サービス(株)	信用保証
京都クレジットサービス(株)	クレジットカード(DC)
京銀カードサービス(株)	クレジットカード(JCB、ダイナース)
(株)京都総合経済研究所	経済調査、経営相談
烏丸商事(株)	不動産賃貸・管理等
京銀ビジネスサービス(株)	事務代行
京銀証券(株)	証券
京銀リース・キャピタル(株)	リース、投資



広域店舗ネットワークの構築 店舗数200か店体制へ

店舗の設置状況

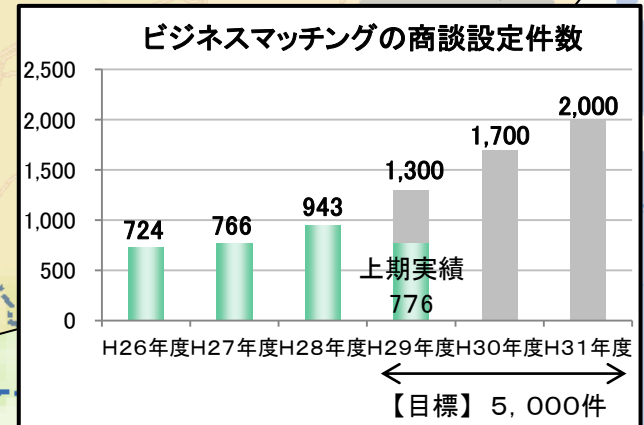
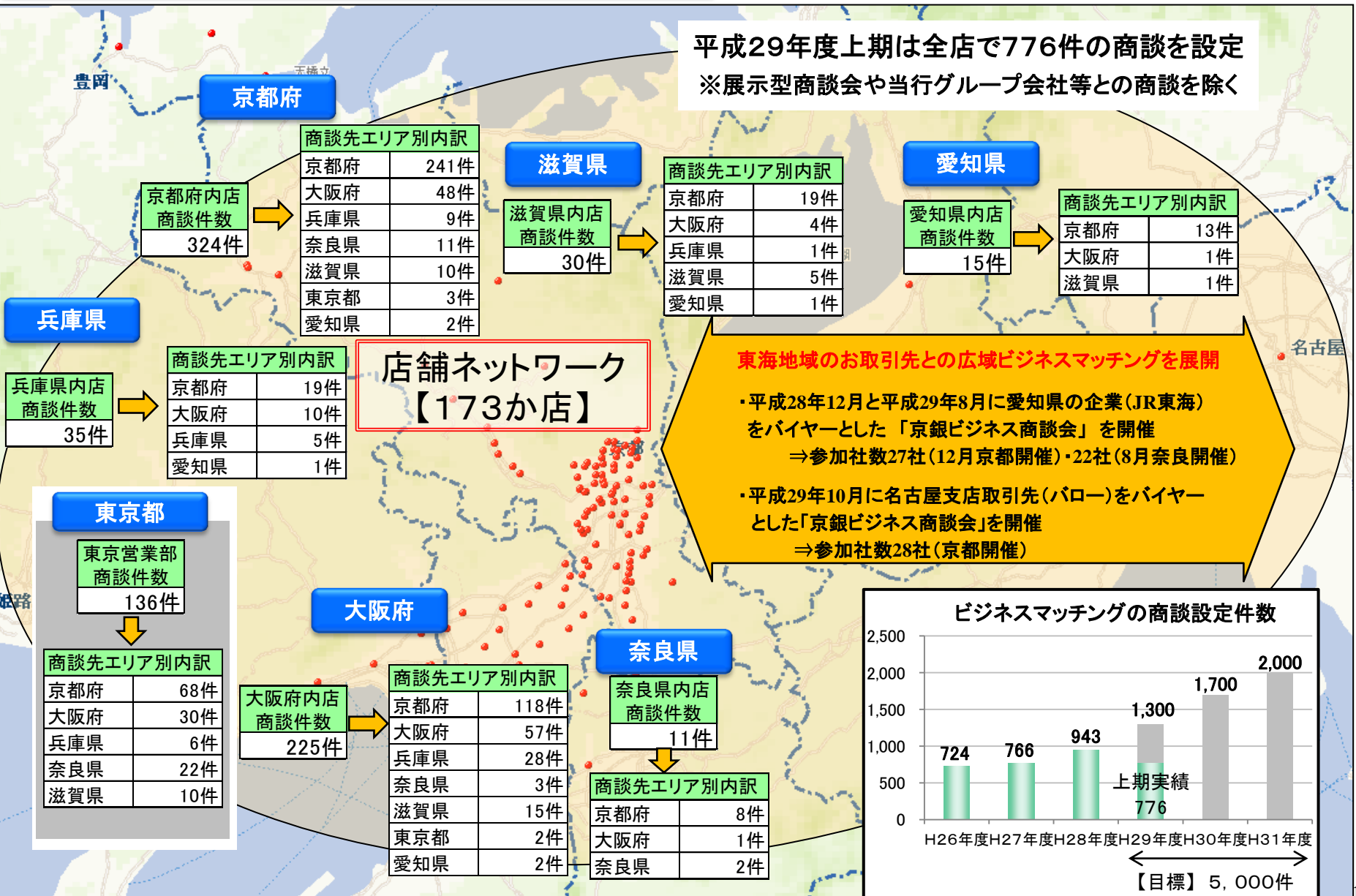
	H12/3末	H29/9末
店舗数	115	173
京都	105	111
大阪	9	31
滋賀	0	13
奈良	0	7
兵庫	0	8
愛知	0	2
東京	1	1



# 5. 広域店舗ネットワークを活用したサービスの提供

個別ビジネスマッチング商談件数(平成29年度上期実績)

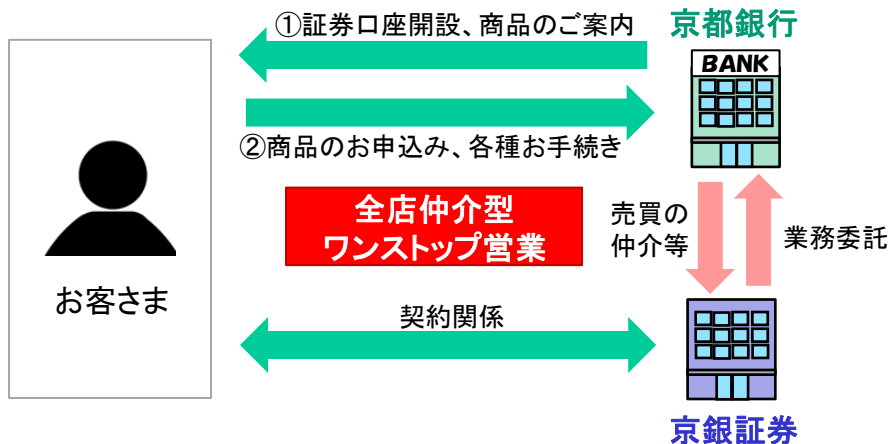
平成29年度上期は全店で776件の商談を設定  
※展示型商談会や当行グループ会社等との商談を除く



# 6. 預かり資産 ～銀証連携～

お客さま本位の業務運営の徹底と、多様な金融運用商品のワンストップ提供の推進

## H29. 5. 15 京銀証券開業



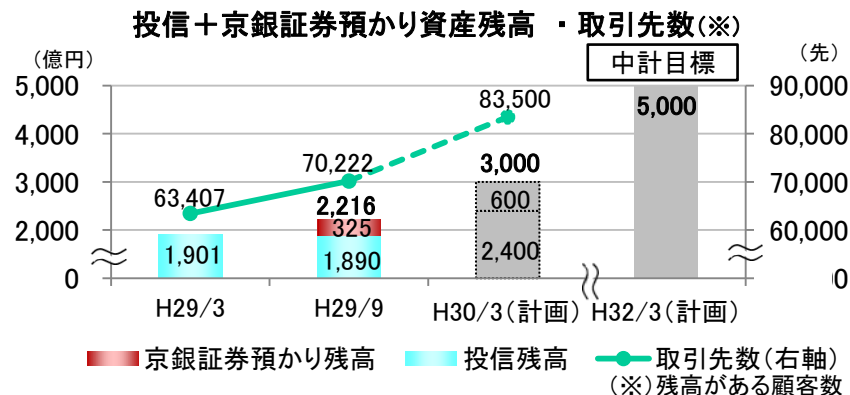
販売好調で上期目標達成

	H29/9		H32/3 目標 (開業3年後)
	【目標】	実績	
預かり残高	【250億円】	325億円	1,500億円
口座開設	【6,000件】	8,586件	20,000件

中計目標	H29/3 比
預金、投信、京銀証券預かり資産等の残高	+1兆円

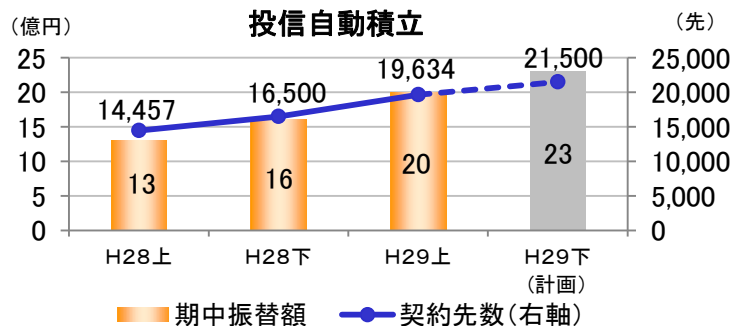
内訳

預金 (個人預金及び法人預金)	+7,000億円
投資信託	+1,500億円
京銀証券預かり残高	+1,500億円



### 投資信託への取組み

- 投信自動積立の強化  
つみたてNISAやiDeCoをきっかけとした若年層・現役世代への資産形成提案の強化
- コア・バランスファンド等の促進を通じた取引先数・残高の拡大



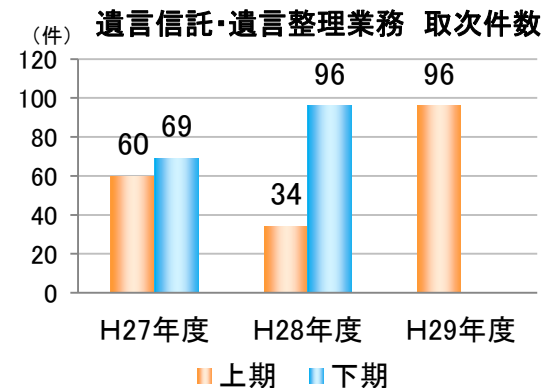
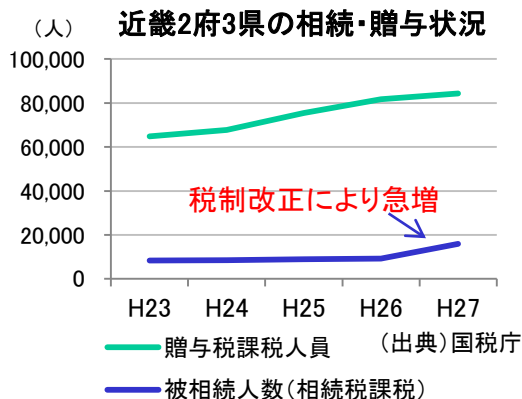


## 相続・資産承継を切り口としたコンサルティング業務を強化

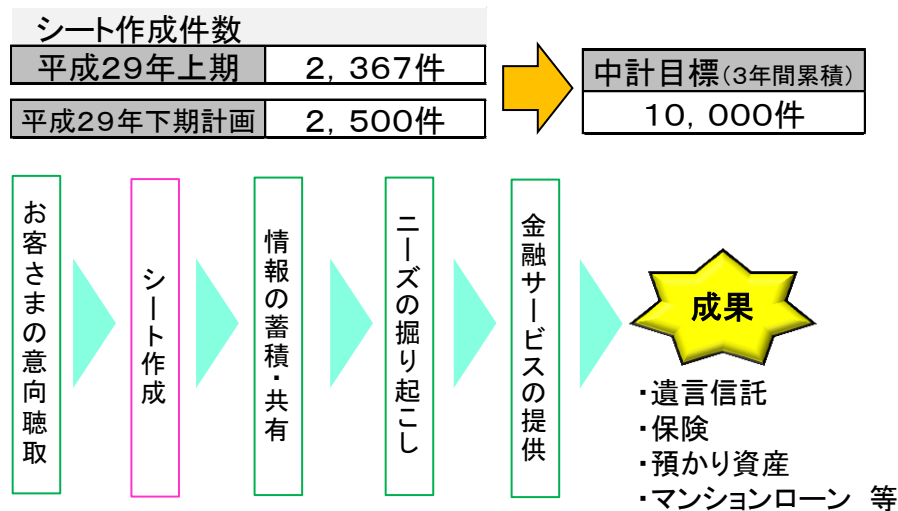
### 高齢化と税制改正により、相続・資産承継への関心が増加

#### サポート体制

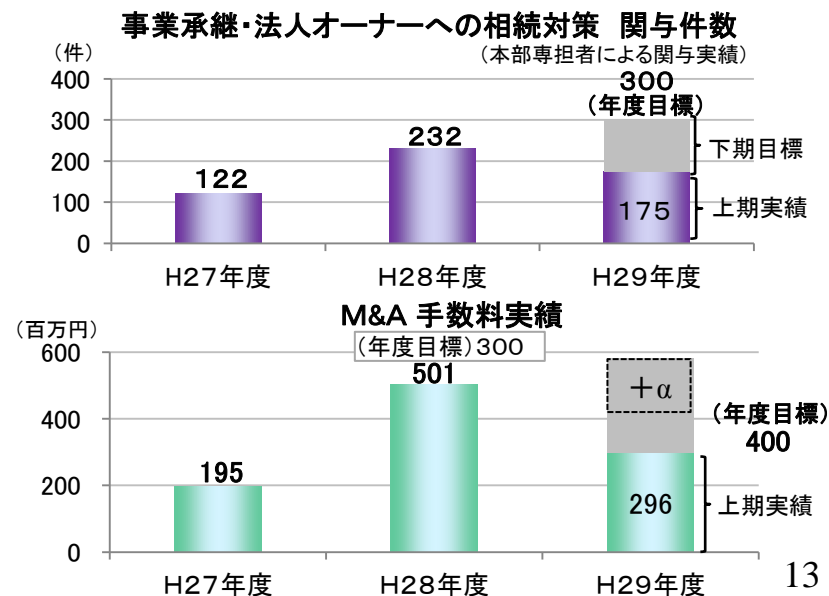
- 営業本部内に専担部署の設置 (H29/6)
  - ・資産活用コンサルティング室
  - ・法人コンサルティング室
- 京銀税友会 (会員数: 510名) との連携
- CFP認定者 1,000名体制へ



#### お客さまコンサルティングシートの活用による相談業務の取組強化



#### 経営者の事業承継支援

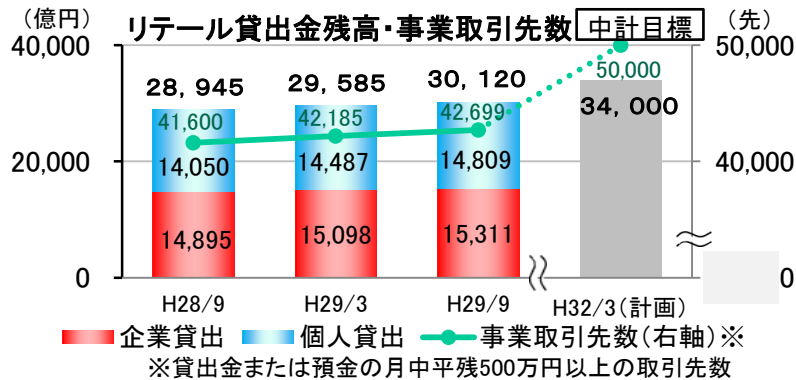




「収益の拡大」と「各地域における存在感の向上」へ

## リテールミッション1500

リテール貸出金(リテール店 企業貸出+個人貸出)の年増 +1,500億円



### 中計目標

リテール貸出金残高  
3兆4,000億円 (3年間で +4,500億円)

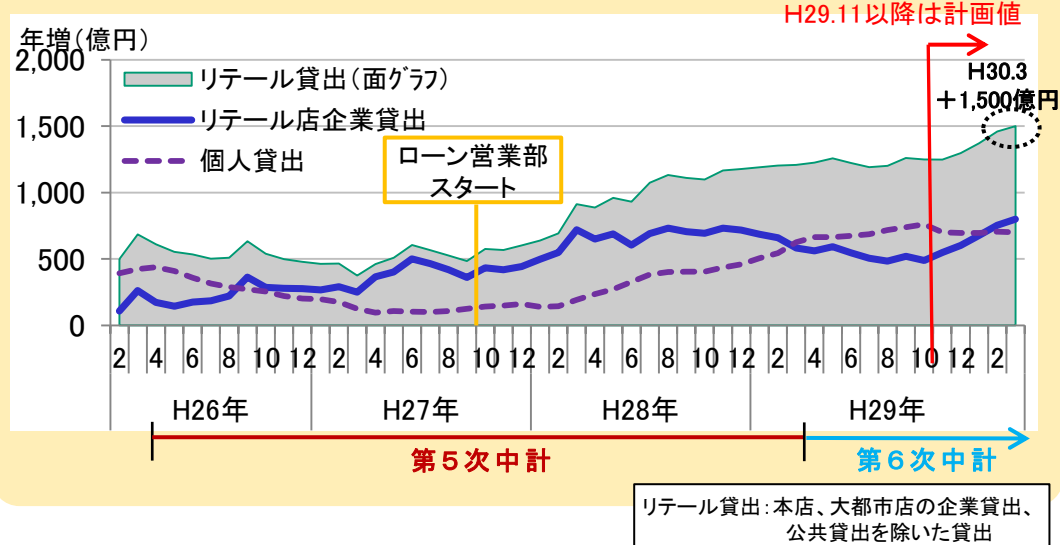
事業取引先数 5万先 (3年間で +8千先)

### 事業性評価への取組み

お客さまの経営課題を共有し、共に課題解決に取り組むことで強い関係を築き、当行の顧客基盤を一層強固にする

お客さまの企業価値の向上を通じ、地域経済の活性化や雇用の創設を図ることで、結果としてお客さまと当行の持続的な発展につなげる

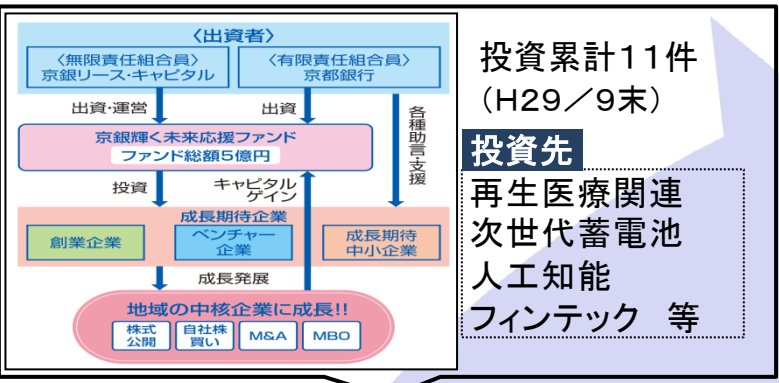
### リテール貸出金の年増推移



### 事業性評価に基づく課題解決型営業の推進

- 法人コンサルティング室の新設  
営業本部の各種ソリューション機能を活かした課題解決型営業を実践
- エリア別推進体制の強化  
第1エリア～第6エリアの各エリアに業績推進責任者として「エリア長」を配置し、エリアに応じた営業戦略を展開
- 若手行員の育成  
地域サポート営業室の複数拠点化、指導者の増員

ベンチャー企業が数多く生まれる「京都」を中心に、多くの企業をサポートし、ともに成長



投資累計11件  
(H29/9末)

**投資先**

- 再生医療関連
- 次世代蓄電池
- 人工知能
- フィンテック 等

- 京銀輝く未来応援ファンド 設立 (H28. 2)
- 京銀生き生きベンチャー支援ネットワーク 設置 (H18. 5)
- ベンチャー企業支援室 設置 (H15. 10)
- 京都ベンチャー育成ファンド1号 設立 (H12. 4)

● **2000年以降**  
ベンチャー支援業務を本格化

● **ベンチャー企業誕生の時代(1970年頃)**  
日本電産

● **戦後企業勃興の時代**  
オムロン、村田製作所、京セラ

**キャピタル機能の強化と  
大和証券グループ本社との連携**  
大和証券グループ本社から京銀リース・キャピタルへの出資

**東証と連携協定締結** 地域金融機関として関西初  
東証のノウハウを活用して取引先の上場を後押し  
・けいはんな地区でイノベーション推進活動を展開  
・IPOセミナーによる上場支援

**MBC Shisaku 第1号ファンド** H29. 7 設立  
「MBC※」が支援する国内外のハードウェアスタートアップ企業に対し、京都で製品試作の支援を行うとともに、投資も行う  
投資累計 4件(H29/9末) 投資先: ウェアラブル 等

※「Makers Boot Camp」…  
「量産化試作の壁」をはじめとする課題の解決を目指し、ハードウェアの基礎教育・量産化試作の開発支援・マーケティングを支援するプログラム

**産学官連携によるサポート**  
けいはんな学研都市や京都リサーチパーク、京都大学等と連携して情報交換やセミナー、個別相談を実施

# 10. リテール営業の強化 ～住宅ローン～

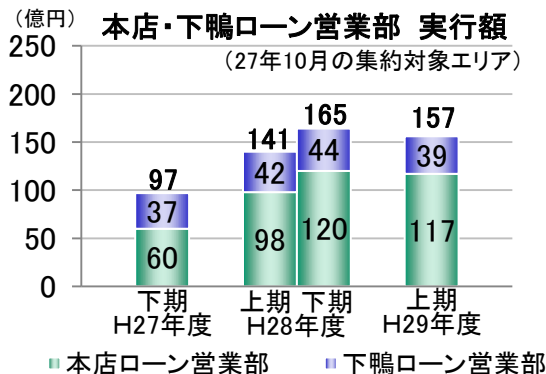
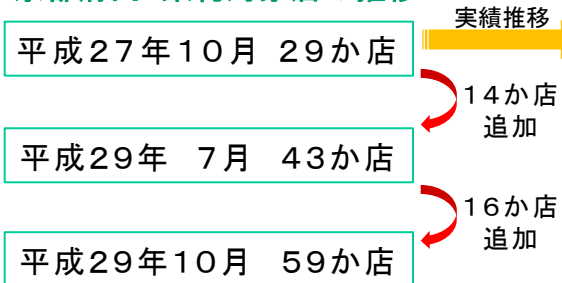
## ローン営業部体制の拡大により、住宅ローン実行額は増大

営業店の住宅ローン営業を本部組織であるローン営業部に集約し、少数精鋭でエリアの住宅ローン実績を拡大

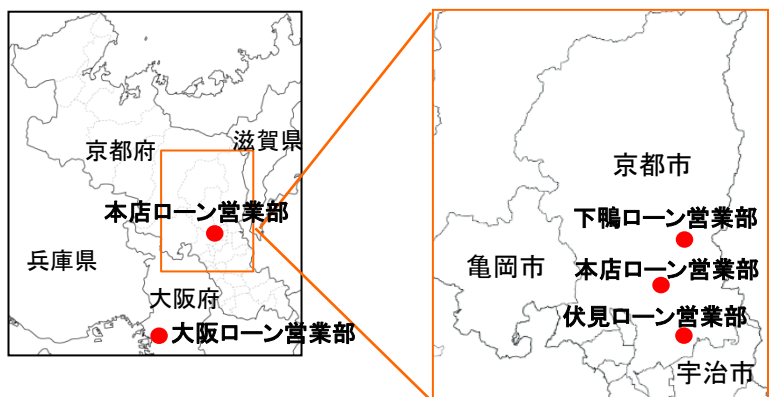
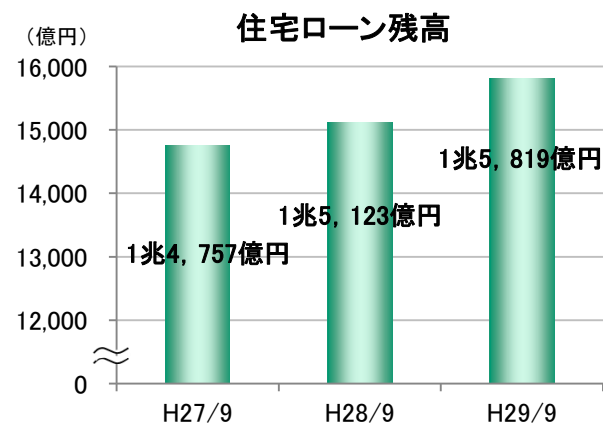
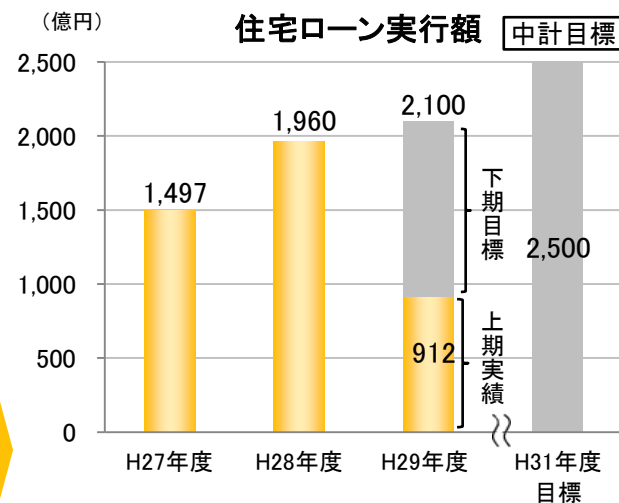
### ローン営業部体制の拡大

- ・「本店ローン営業部」・「大阪ローン営業部」・「下鴨ローン営業部(京都市)」に  
続々4か所目の「伏見ローン営業部(京都市)」を設置(平成29年10月)
- ・ローン営業部の対象エリアを拡大  
→京都市に加え、京都府内の亀岡市、宇治市の店舗を対象に集約、  
今後対象エリアをさらに拡大予定

### 京都府内 集約対象店の推移

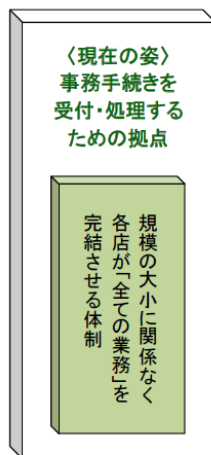


京都銀行の実績



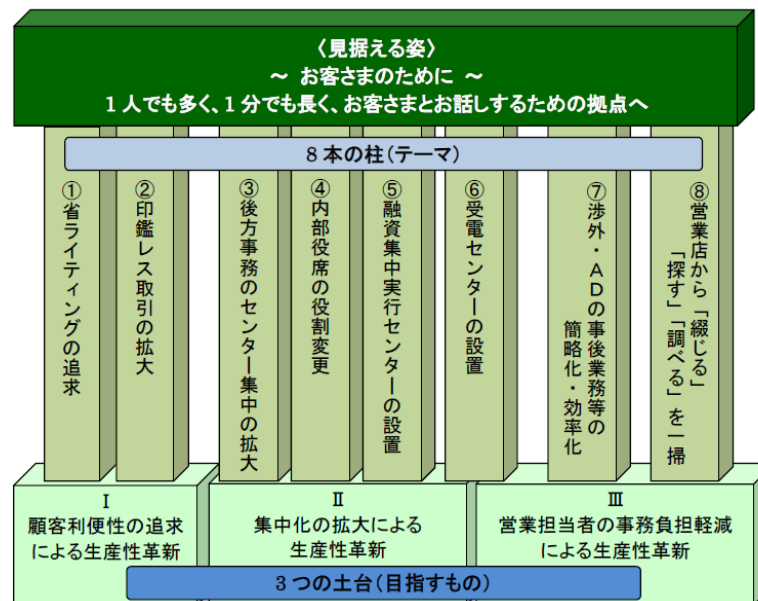
平成29年2月生産性革新本部の設置

## 生産性革新の基本方針



既存インフラの徹底活用

事務手順の簡略化



## トピックス

### AI活用

融資審査業務及びビジネスマッチング業務において、AI(人工知能)を活用した実証実験を開始

- 稟議書作成の効率化
- ビジネスマッチング業務での精度向上

### 電子取次票の導入

渉外ナビの情報を自動登録し、授受記録をシステム化

- 営業渉外担当者等の負担軽減
- 印紙税納付や紙の取次票廃止による各種費用削減
- 物件授受等の厳正化

### 受電業務集中化

一般的な問合せに加え、イレギュラーな問合せにも極力対応する『完結型センター集中』を志向

- 営業店の生産性向上
- お客さま満足度向上(店頭・電話対応)

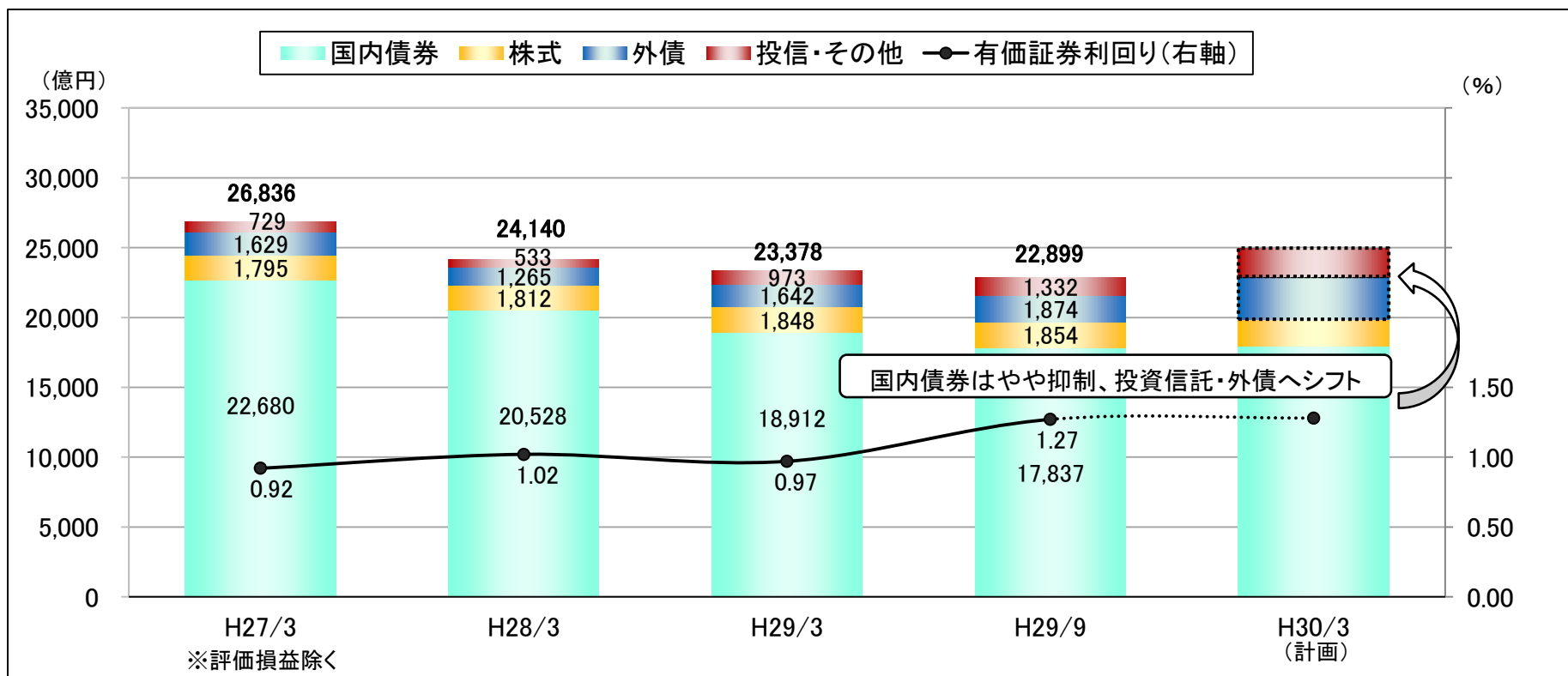
事務負担を軽減し、営業へパワーシフト

収益基盤を拡大していくための顧客接点を拡充

厳しい投資環境の中、リスク分散されたポートフォリオを構築し安定的に収益を確保

- 低金利環境が長期化する中、国内債券は引き続き抑制気味にコントロール
- 相関を考慮しながら投資信託・外債への投資を増量し、インカム収益・評価益を拡大
- マーケット環境に応じた機動的なアセットアロケーションの見直し

## 有価証券残高



## CO<sub>2</sub>排出量ゼロ店舗 東長岡支店

太陽光発電パネルをはじめ、自然の力を生かす仕組みや省エネ商品を導入し、CO<sub>2</sub>排出量ゼロを目指す



東長岡支店 外観



光ダクトと太陽光発電パネル



エアカーテン

## 京都銀行の森林整備・育成活動

- ・「京銀ふるさとの森」(京都市西京区の当行嵐山グラウンド内)、  
「京銀まなびの森」(京都銀行 金融大学校 桂川キャンパス敷地内)  
での育成活動
- ・「京銀ふれあいの森」(京都市北区の本山国有林内)での整備活動

### 「京銀ふれあいの森」で間伐したヒノキを店舗の内装に使用



金閣寺支店



高槻支店

## 第三次環境プラン(H29~31年度)

### 【数値目標】

- ・電気、ガス、ガソリンの各使用量について平成28年度を基準として毎年度1%以上の削減を目標とする
- ・グループ会社全体で取組む

### 10年連続

びわ湖環境ビジネスメッセ2017へ出展



## リサイクルトイレットペーパーの寄贈

- ・平成13年10月より、春と秋の年2回、京都府の公立小・中・特別支援学校に行内の廃棄文書類をリサイクルしたトイレットペーパーを寄贈
  - ・現在、滋賀県も含む約770校が対象
- 寄贈累計 約417万巻  
(並べると距離にして約500km分 東京—京都間に相当)





## ESG投資指数「MSCI日本株女性活躍指数」の構成銘柄に採用

「MSCI日本株女性活躍指数」とは、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)がESG投資のために選定した株価指数環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)のESGの中で、社会(S)に特化し、各業種から性別多様性スコアが高く、女性活躍を推進している企業で構成されたテーマ型指数

当行の女性活躍推進の取組み	
平成19年4月～	「女性キャリアサポートプロジェクト」 両立支援策の拡充による女性の継続雇用支援
平成23年4月～	「きららプログラム」 役席登用と職域拡大の推進
平成26年4月～	「かがやきプログラム」 早期職場復帰支援とさらなるキャリアアップの推進
平成29年4月～	「きらめきキャリアサポートプログラム」 ・女性支店長の積極登用にに向けたキャリアアップサポート ・育児休業からの早期職場復帰サポート ・行員一人ひとりが輝く組織風土を醸成する仕事できらめきサポート



女性行員向けワークショップ

これまでの取組みによる表彰	
平成20年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・京都労働局「次世代育成支援対策推進法に基づく認定」(1回目)</li> <li>・京都府「京都府子育て支援表彰」</li> <li>・厚生労働省「障害者雇用優良事業所等の厚生労働大臣表彰」</li> <li>・厚生労働省「平成20年度 均等・両立推進企業表彰」均等部門「京都労働局長優良賞」</li> <li>・京都市「きょうと男女共同参画推進宣言」事業者登録制度にかかる「京都市長表彰」</li> </ul>
平成21年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・厚生労働省「平成21年度 均等・両立推進企業表彰」均等推進企業部門「厚生労働大臣優良賞」</li> </ul>
平成22年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・京都府「京都府 職場で取り組む健康づくり表彰」</li> </ul>
平成23年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「名古屋市 女性の活躍推進企業認定・表彰制度」最優秀賞</li> <li>・「名古屋市 子育て支援企業認定・表彰制度」優秀賞</li> </ul>
平成25年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・京都労働局「次世代育成支援対策推進法に基づく認定」(2回目)</li> </ul>

平成28年4月 女性活躍推進法に基づく

「えるぼし」最上位「3段階目」に認定

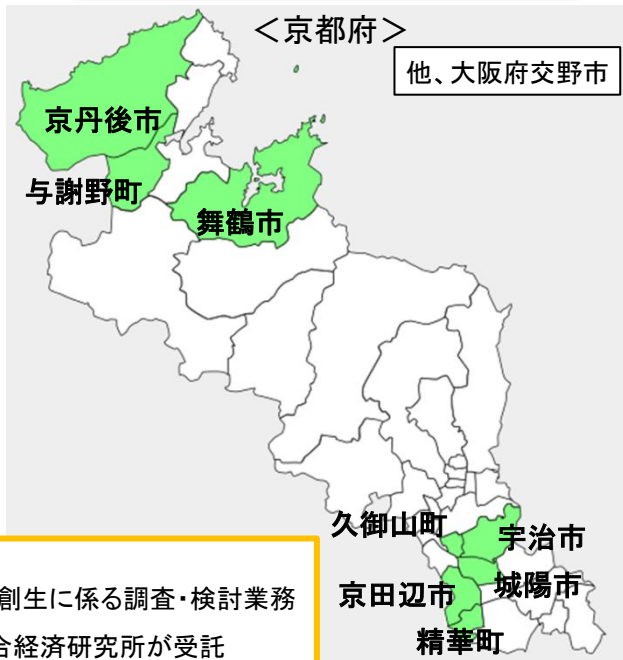
【認定マーク「えるぼし」  
＜3段階目＞女性の役席比率 17.5%  
(平成29年9月末)



# 15. 地方創生の取組み

## より一層、地方創生と地域経済の活性化を推進

### 地方公共団体との連携協定



平成27年  
京都府の地方創生に係る調査・検討業務  
≡ 京都総合経済研究所が受託



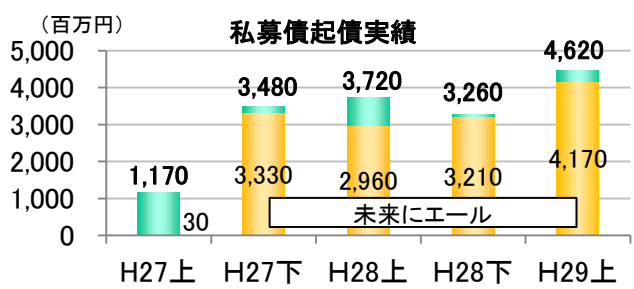
平成29年6月、精華町と協定締結

### 「地域創生ビッグデータWEEK in 京都」を開催

地域創生ハッカソン —精華町シティプロモーション—	データから考える京都の ミライセミナー
内閣府が提供するRESAS(地域経済分析システム)やその他データを使用したアプリケーション開発の競い合い	RESASからみえる京都の現状解説のほか、「地域創生ハッカソン」の成果発表やビッグデータを使った地域課題に関するワークショップ

### 寄付型商品への取組強化

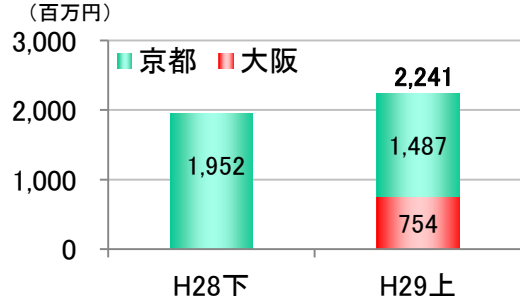
京銀私募債「未来にエール」～次世代を担うこどもたちへ～  
(平成27年9月取扱開始)



実績累計  
13,700百万円

発行企業の指定校へ  
図書や備品等を寄贈

京銀寄付型ローン(京都府にて平成28年11月取扱開始)  
(大阪府にて平成29年5月取扱開始)

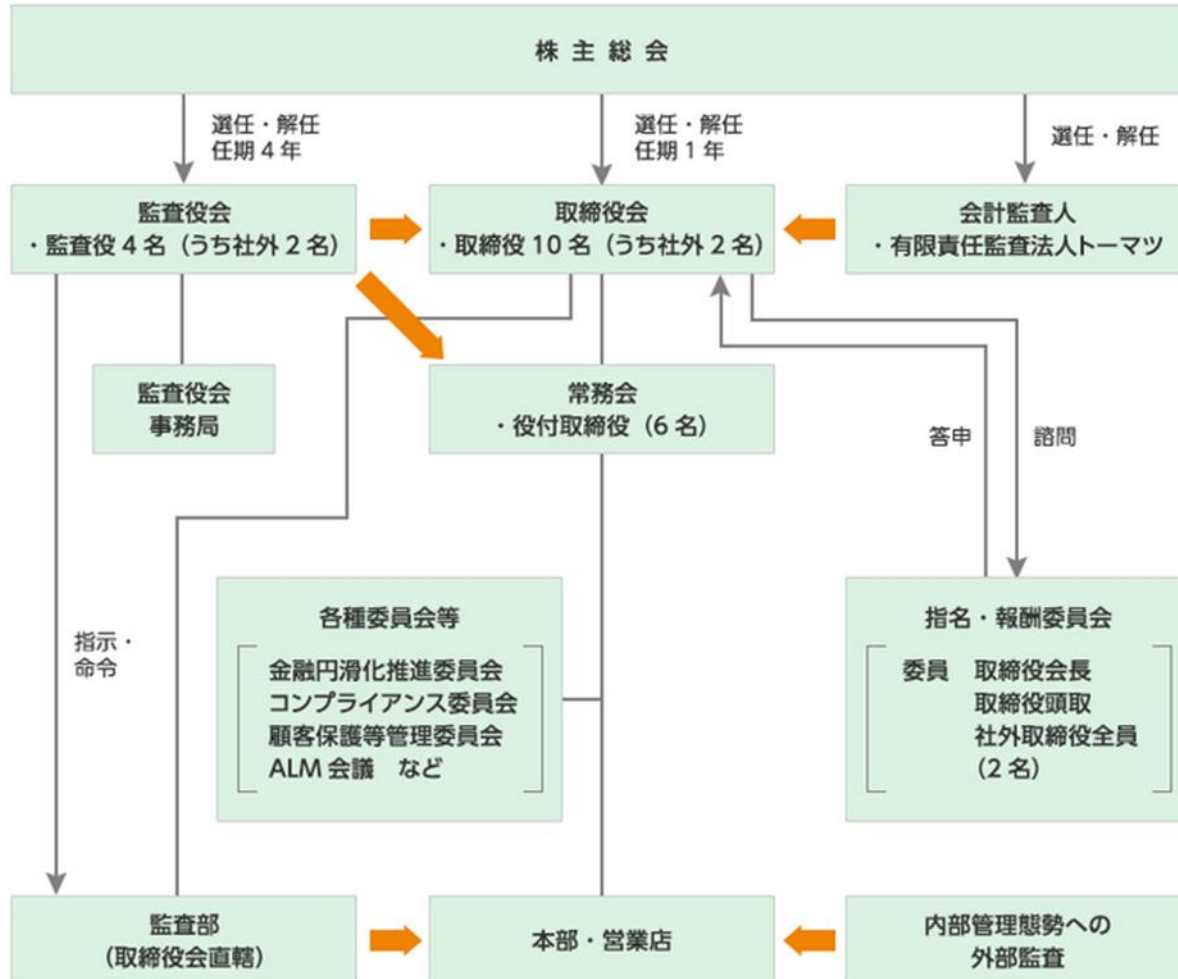


実績累計  
4,193百万円

寄付金が多い事業  
京都府 子育て  
大阪府 若者・女性活躍

## 当行初の女性取締役を起用

### 当行のコーポレート・ガバナンス体制



取締役は、社外取締役2名を含めて10名、  
監査役は社外監査役2名を含めて4名。

取締役のうち1名が当行で初めての女性役員

#### 社外取締役

小石原 範和 元京都府副知事  
京都府住宅供給公社  
理事長

小田切 純子 滋賀大学経済学部教授

#### 社外監査役

佐藤 信昭 <弁護士>  
佐藤信昭法律事務所

石橋 正紀 <公認会計士>  
税理士法人石橋会計事  
務所所長  
公認会計士石橋正紀  
事務所