

宮崎銀行

中期経営計画 First Call Bank

2023年4月～2026年3月



明日の夢 人から人へ

宮崎銀行

目次

- ① 長期ビジョン
- ② 概要
- ③ 基本戦略1 「First Call Bank」営業の確立
- ④ 基本戦略2 経営基盤の強化
- ⑤ 基本戦略3 サステナビリティ経営の実践
- ⑥ 株主還元方針

1

長期ビジョン

1.長期ビジョン

2.概要

3.基本戦略1

4.基本戦略2

5.基本戦略3

6.株主還元方針

- 将来、人口減少を主因とする地域経済の縮小に伴い、地方銀行のビジネス基盤も縮小することが予想される中、経済的価値と社会的価値の極大化を実現する新たな成長戦略が重要となる



地域と共に持続的な成長を実現するインフラ創造企業

※インフラ創造企業…地域・お客さまにとって必要不可欠なサービス・仕組みを提供する銀行グループ

2-(1)

(1) 中期経営計画 位置づけ

1.長期ビジョン

2.概要

- (1) 位置づけ
- (2) 全体像
- (3) 計数計画

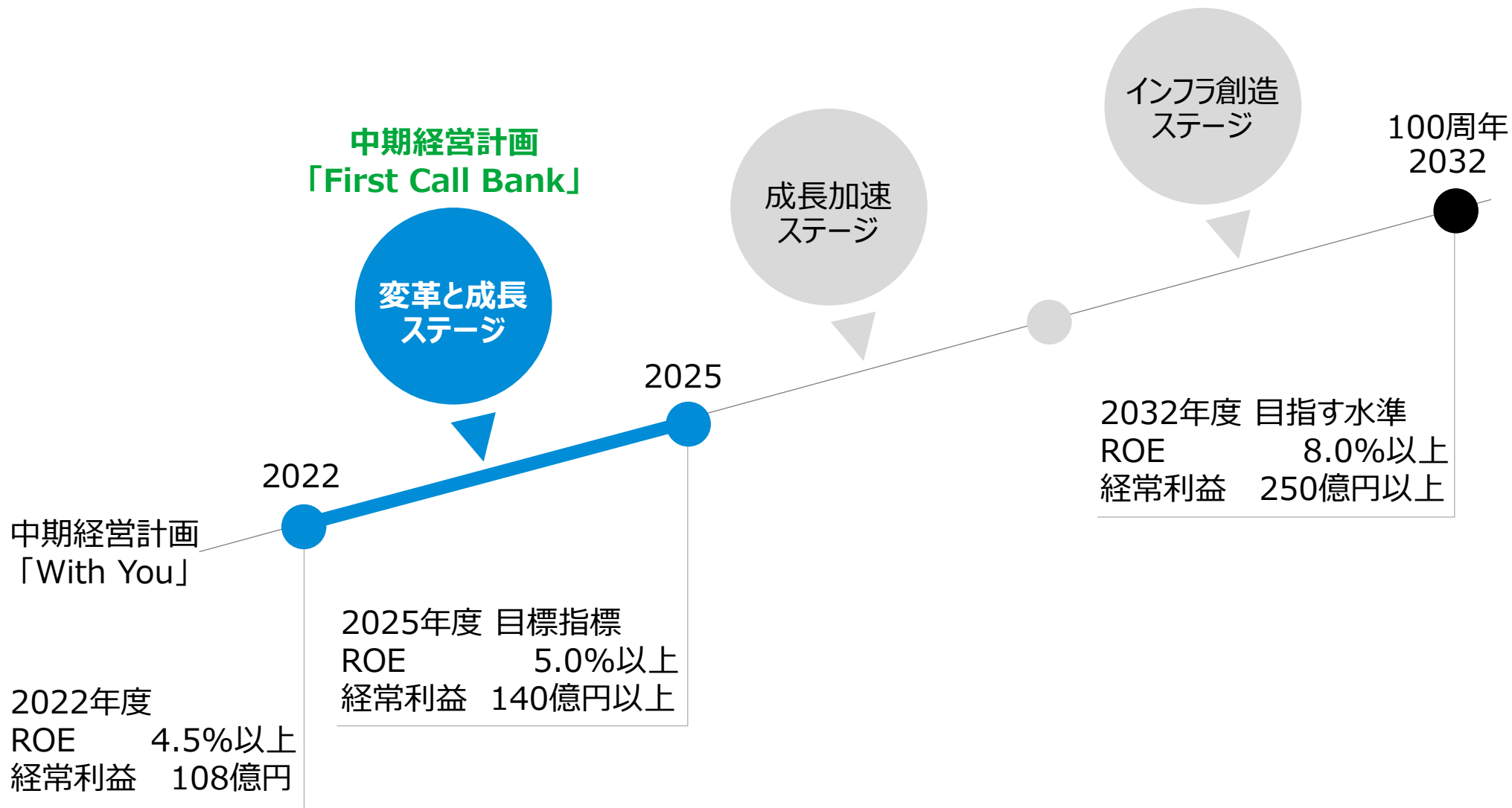
3.基本戦略1

4.基本戦略2

5.基本戦略3

6.株主還元方針

- 100周年（2032年）に「インフラ創造企業」の実現を目標として、本中期経営計画を「変革と成長」のステージと位置付ける。前例にとらわれることなく、不易流行の精神で自己変革に挑戦し、長期ビジョン達成に向けた成長をスタートさせる



2-(2)

(2) 中期経営計画 全体像

1.長期ビジョン

2.概要

- (1) 位置づけ
- (2) 全体像
- (3) 計数計画

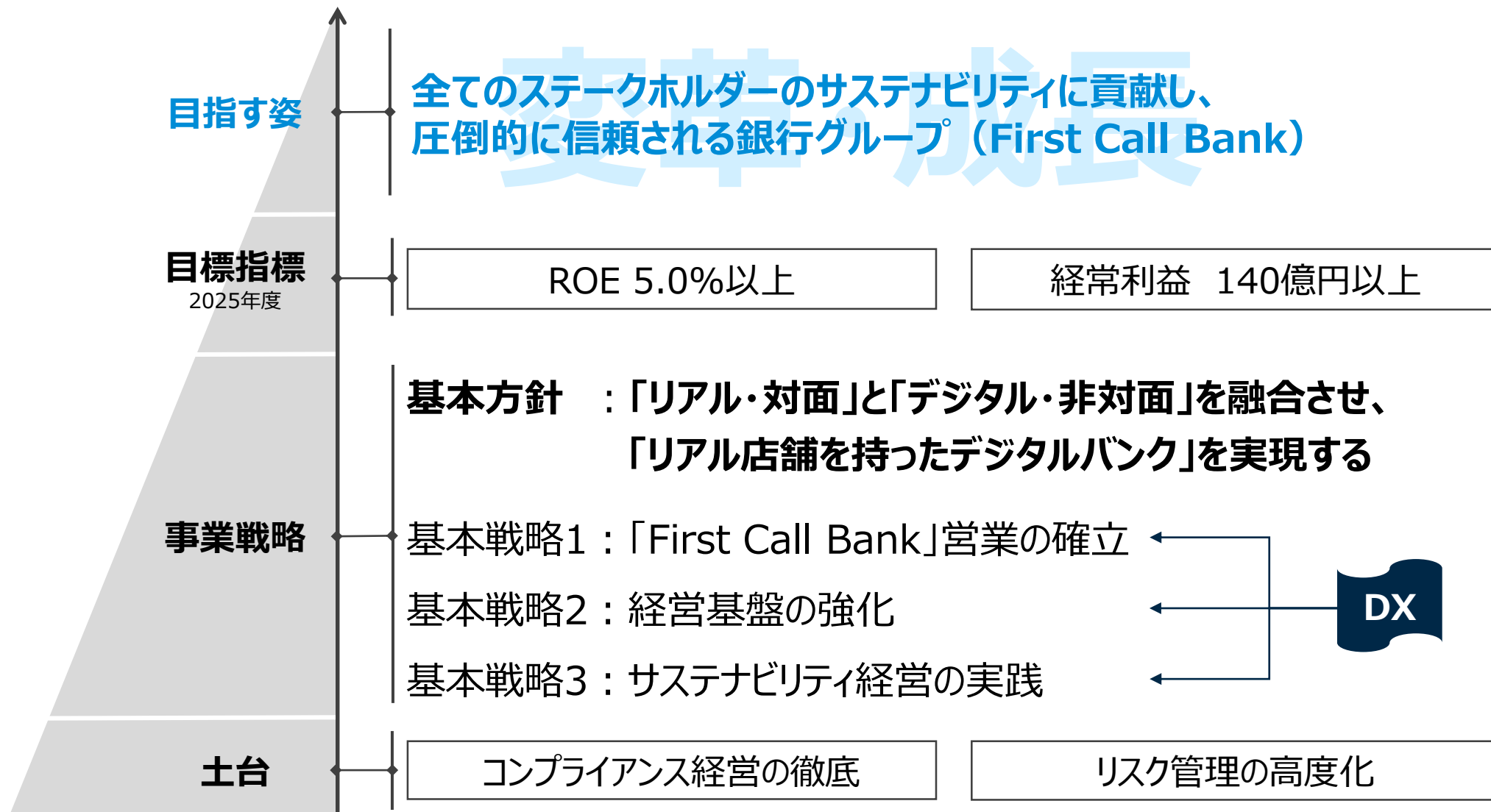
3.基本戦略1

4.基本戦略2

5.基本戦略3

6.株主還元方針

- 「全てのステークホルダーのサステナビリティに貢献し、圧倒的に信頼される銀行グループ」を目指す姿とする。積極的に挑戦し、「変革と成長」の3年間とする



2-(3)

(3) 中期経営計画 計数計画①

1.長期ビジョン

2.概要

- (1) 位置づけ
- (2) 全体像
- (3) 計数計画

3.基本戦略1

4.基本戦略2

5.基本戦略3

6.株主還元方針

単体目標指標

2022年度

2025年度

経常利益

108億円

(業績予想)



140億円以上

ROE

4.5%以上

(前中計目標指標)



5.0%以上

自己資本比率

8.00%以上

(前中計目標指標)



8.00%以上

OHR

69.0%未満

(前中計目標指標)



60.0%未満

2-(3)

(3) 中期経営計画 計数計画② ～経常利益増減

1.長期ビジョン

2.概要

- (1) 位置づけ
- (2) 全体像
- (3) 計数計画

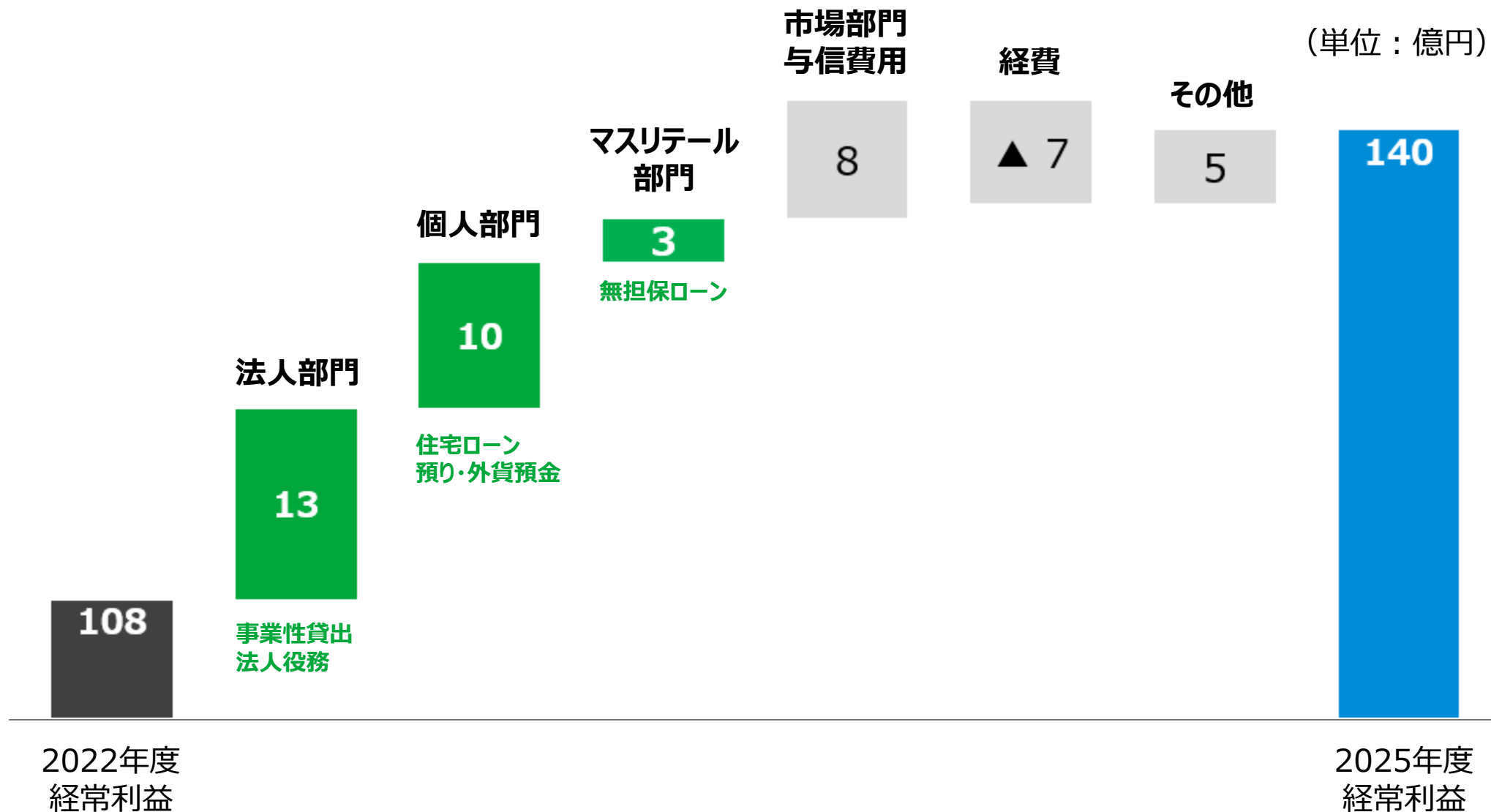
3.基本戦略1

4.基本戦略2

5.基本戦略3

6.株主還元方針

- 3つの顧客部門において一層の収益伸長を図る。加えて、市場部門における安定的な収益基盤の確保や与信費用のコントロールにより、2025年度は経常利益140億円以上を目指す



3-(1)

(1) First Call Bankの営業を推進するための態勢強化

1.長期ビジョン

2.概要

3.基本戦略1
『「First Call Bank」営業の確立』
(1) First Call Bankの営業を推進するための態勢強化
(2) DX推進による個人・法人ビジネスの進化
(3) グループ総合力によるコンサルティング営業の実践

4.基本戦略2

5.基本戦略3

6.株主還元方針

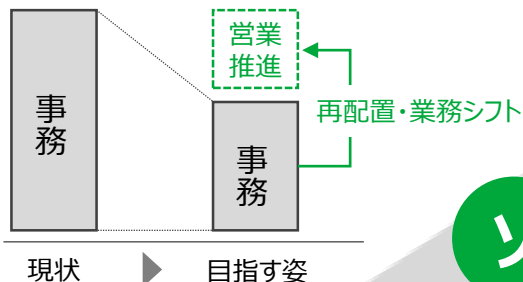
- ①営業力の強化（人財育成・人員再配置/業務シフト）、②「仕組み」の構築、③ソリューションの強化（多様な顧客ニーズへの対応）を進め、顧客から圧倒的に信頼される営業を実践する

営業力（人財育成・人員再配置/業務シフト）

人財育成

- **OJTの高度化** **DX**
→本部OJT、営業支援ツールの拡充
- **専門性の多様化・深化**
→外部出向、人事制度
- **ベーススキル見える化・標準化** **DX**
→集合研修、自己啓発

人員再配置・業務シフト



仕 仕組み

- **組織・体制の見直し**
→顧客起点の組織・体制
- **エリアマネジメントの強化**
→地区区分、評価方法等の見直し

ソ ショリューション

- **法人向けソリューションの多様化と専門性強化** **DX**
→専門的ファイナンス、事業承継・M&A、ITデジタル化支援
- **ライフプランに応じたソリューション強化** **DX**
→幅広い顧客層へ訴求する商品の開発・推進



3-(2)

(2) DX推進による個人・法人ビジネスの進化 DX

1.長期ビジョン

2.概要

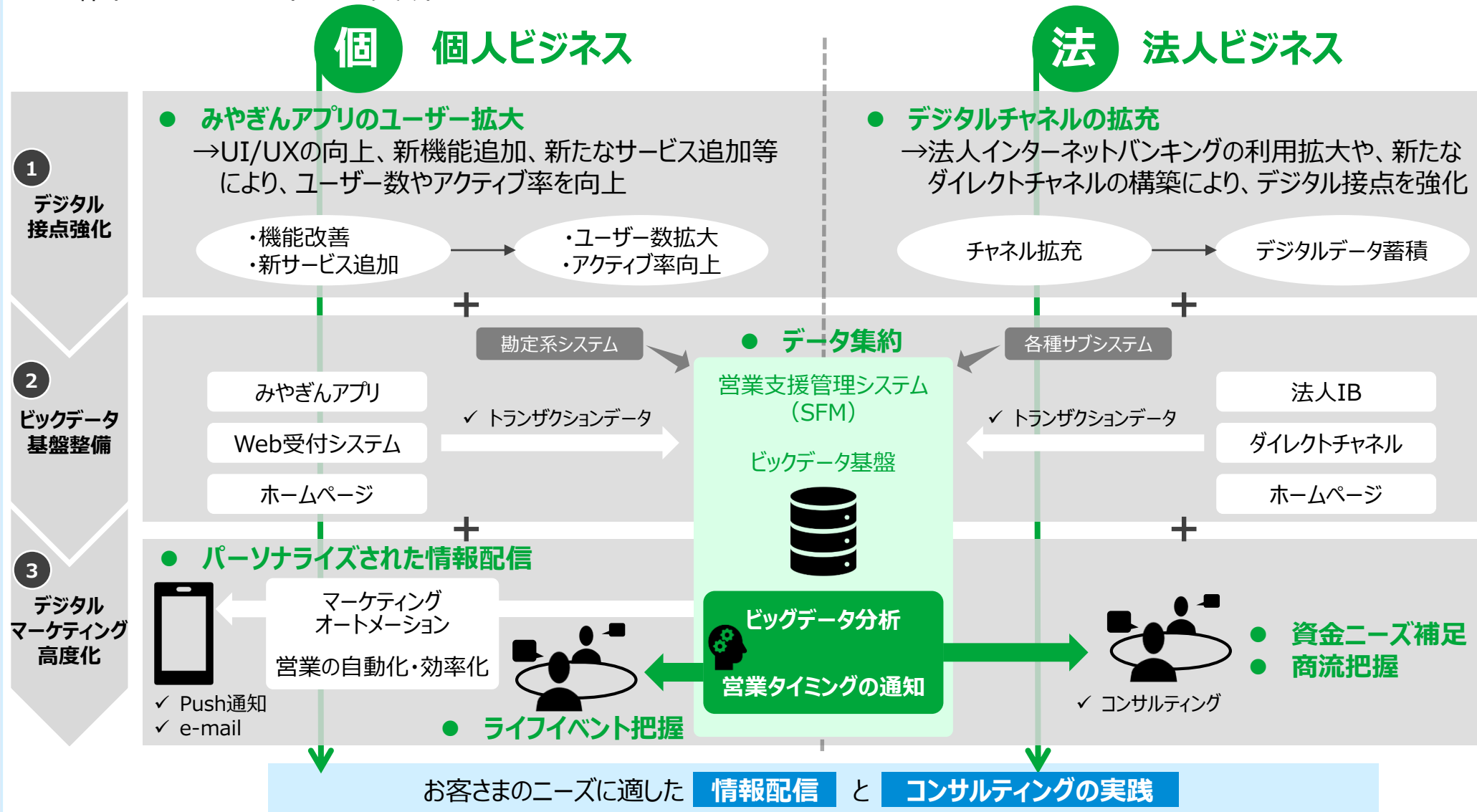
- 3.基本戦略1
『「First Call Bank」営業の確立』
- (1) First Call Bankの営業を推進するための態勢強化
 - (2) DX推進による個人・法人ビジネスの進化
 - (3) グループ総合力によるコンサルティング営業の実践

4.基本戦略2

5.基本戦略3

6.株主還元方針

- デジタル接点強化、ビッグデータ基盤の整備、デジタルマーケティング高度化により、お客さまのニーズに適した情報配信やコンサルティングを実践する



3-(3)

(3) グループ総合力によるコンサルティング営業の実践

1. 長期ビジョン

2. 概要

3. 基本戦略1

『「First Call Bank」営業の確立』

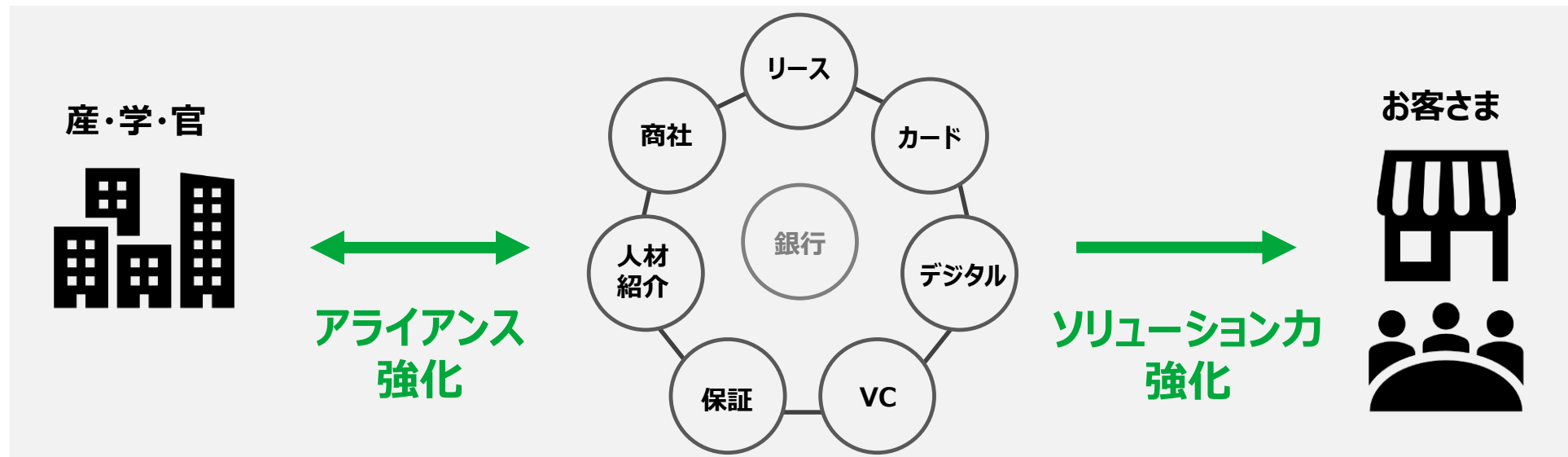
- (1) First Call Bankの営業を推進するための態勢強化
- (2) DX推進による個人・法人ビジネスの進化
- (3) グループ総合力によるコンサルティング営業の実践

4. 基本戦略2

5. 基本戦略3

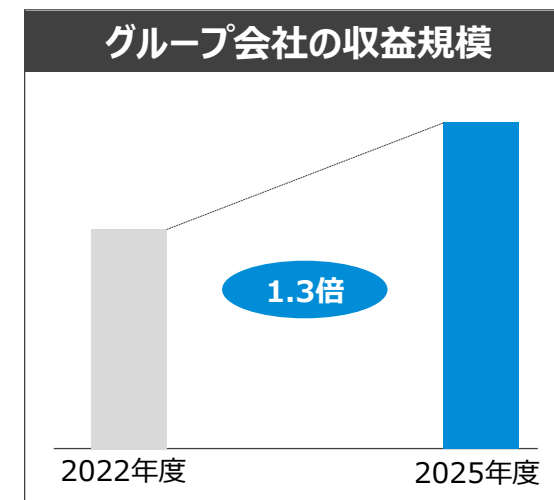
6. 株主還元方針

- ソリューション力の強化を図り、各社の自立力を高めることで、より強固な銀行グループへの進化を実現する



ソリューション力

- **ソリューションの多様化・高度化** **DX**
→社会課題解決に資する新たなソリューションの開発や各機能の専門性を高め、コンサルティング力の強化を図る
- **DX分野でのアライアンス強化** **DX**
→産・学・官との連携を強化し、地域の課題解決やグループの収益力向上を図る



4-(1)

(1) 人的資本経営

1.長期ビジョン

2.概要

3.基本戦略1

4.基本戦略2

『経営基盤の強化』

(1) 人的資本経営

(2) リアル店舗の最適化

(3) 本部機能の高度化

5.基本戦略3

6.株主還元方針

環境変化

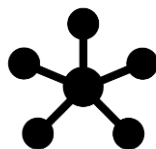
取り組み

目指す姿

- 人員構成の高齢化、行員のキャリア観の変化、業務の複雑化・専門化等、「人」を取り巻く環境は大きく変化している。環境変化に応じた制度・仕組みや教育体系を構築することで、人的資本経営の高度化を図る



人員構成の高齢化
人財確保の難化



業務の複雑化・高度化・
専門化



従業員価値観・キャリア観の
多様化



企業経営における人的資本
の重要性が増加

制 人事制度

環境変化に応じた人事制度の見直し

- 能力・適性を十分に発揮できる体制の整備
- 成果・貢献度に応じた公正・公平な処遇の実現
- 生涯「やりがい」をもって働ける制度の構築

育 人財育成・人員再配置

人的価値を高める機会の提供

- 経営戦略・事業計画に連動した人財ポートフォリオの構築
- 専門性の向上（DX、営業、本部企画、**DX** マネジメント等）
- 新たなスキルの習得

多様なバックグラウンド・価値観を持つ人財が、多様な専門性と付加価値を高めることで、

働きがい と **成果** を両立できる環境

4-(2)

1.長期ビジョン

2.概要

3.基本戦略1

4.基本戦略2

『経営基盤の強化』

- (1) 人的資本経営
- (2) リアル店舗の最適化
- (3) 本部機能の高度化

5.基本戦略3

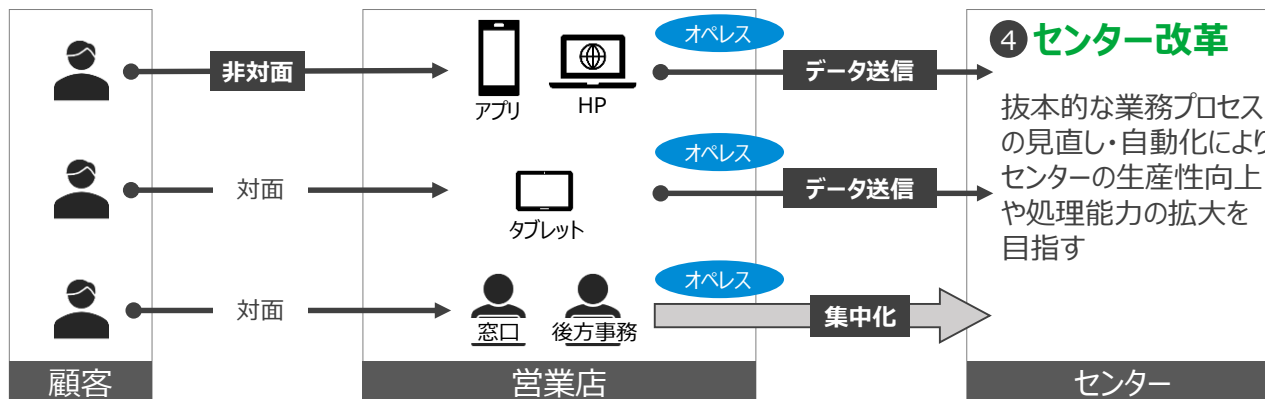
6.株主還元方針

(2) リアル店舗の最適化

- デジタル技術を活用した非対面取引の拡大や営業店事務の効率化により、リアル店舗を「事務」から「コンサルティング」の場へと進化させる（「機能」の最適化）
- 店舗網の再構築を進めることで、地方銀行の強みである「営業店ネットワークの優位性」を極大化する（「店舗網」の最適化）

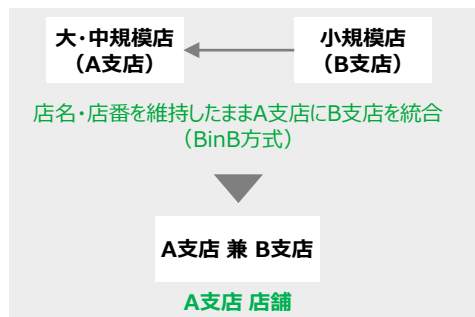
コ コンサルティングの場へ進化：「機能」の最適化 DX

① web受付システム

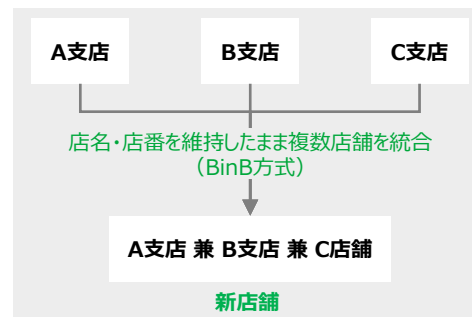


店 店舗網再構築：「店舗網」の最適化

① BinBによる統合



② 統合による新店舗



③ 新たな拠点



営業店を

コンサルティングの場

に進化

リアル店舗の付加価値

・生産性

の向上

4-(3)

(3) 本部機能の高度化

- 「First Call Bank」の実現に向け、本部機能の高度化を図り、経営基盤の強化を目指す

First Call Bankを支える本部機能

効 業務の効率化

- **センター業務改革** **DX**
営業店の事務量削減を目的とし、抜本的な業務プロセスの見直し・自動化によりセンターの生産性向上や処理能力の拡大を目指す
- **本部業務改革** **DX**
本部業務の効率化・生産性向上を進め、営業推進関連や企画・開発業務に注力できる環境を作る

機 機能の強化

- **融資・審査業務**
能動的審査、特定業種や専門的ファイナンスに対する審査スキル向上、再生支援強化
- **データ集約・分析** **DX**
ビックデータ基盤の構築、データ分析スキルの強化
- **市場運用**
安定的な総合損益の確保を目指した機動的なポートフォリオ運営
- **リスク管理・コンプライアンス**
コンプライアンスカルチャーの浸透

人 人財の強化

- **企画人財の育成**
外部研修/教育の活用、情報インプット機会の提供
- **プロフェッショナル人財の育成・確保** **DX**
プロフェッショナル人財の育成体制の整備、中途採用の活用

1.長期ビジョン

2.概要

3.基本戦略1

4.基本戦略2

『経営基盤の強化』

- (1) 人的資本経営
- (2) リアル店舗の最適化
- (3) 本部機能の高度化

5.基本戦略3

6.株主還元方針

1.長期ビジョン

2.概要

3.基本戦略1

4.基本戦略2

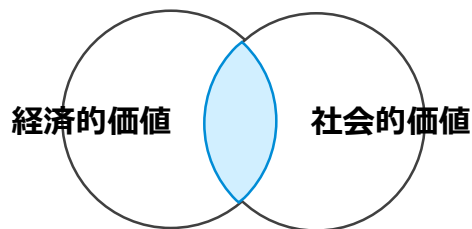
5.基本戦略3
『サステナビリティ経営
の実践』

6.株主還元方針

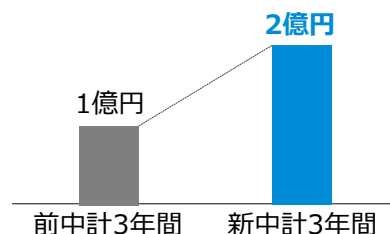
- 地域課題の解決に資する事業・活動を通じたサステナビリティ経営を実践し、当行グループの社会的価値の極大化を図る。また、「みやぎんESG経営目標」を策定し、ステークホルダーに対してESGに関するコミットメントを開示する

新 新規ビジネス **DX**

経済的価値と社会的価値の両立
する新規ビジネスの創出



新規ビジネス
(売上増加額)



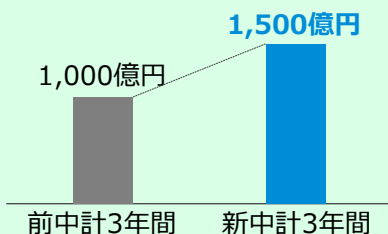
宣 「みやぎんESG経営目標」

- 「みやぎんESG経営目標」(対象期間：2023年4月～2026年3月)にて3つのKPIを設定し、ESGの取り組みを強化する

① ESG関連投融資

お客さまのESG経営に資する
資金提供を行うことで、地域
社会のサステナビリティに貢献
する

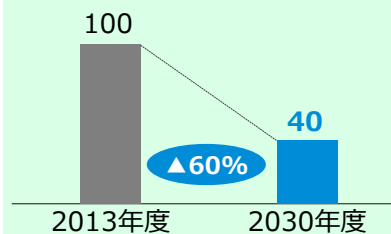
ESG関連投融資
(新規実行額)



② 温室効果ガス削減

再生エネルギーの活用や
高効率機器の導入等により
自行の温室効果ガス排出量
を削減する

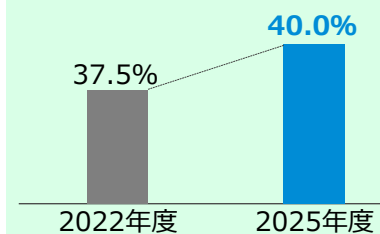
行内温室効果ガス削減
(2013年度比)



③ 人的資本経営関連

ダイバーシティの実現に向け、
マネジメントを担う人財の
育成に力を入れ、積極的な
配置・登用に取り組む

係長級に占める女性の割合



サステナビリティ経営を実践し、 **地域のサステナビリティ** へ貢献する

1.長期ビジョン

2.概要

3.基本戦略1

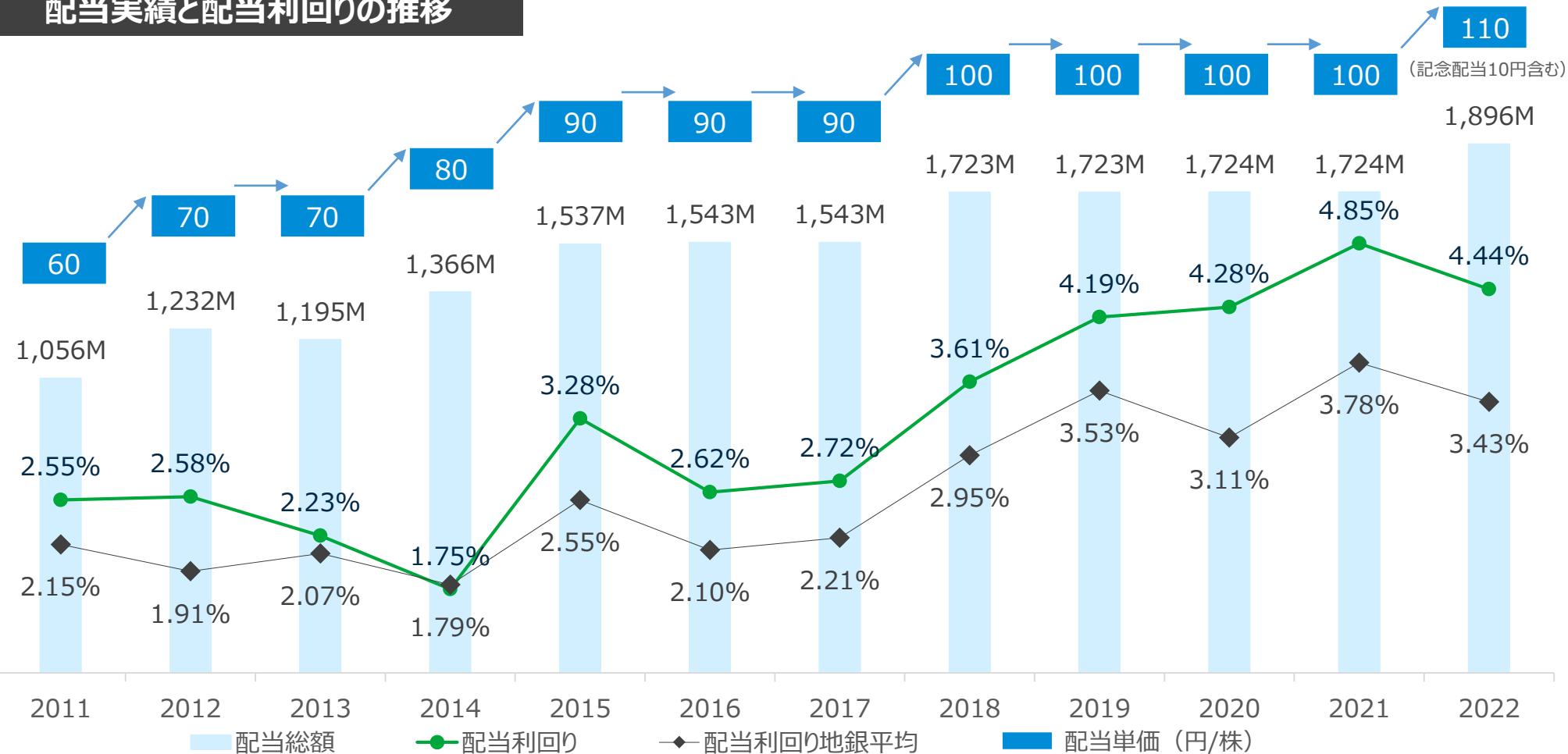
4.基本戦略2

5.基本戦略3

6.株主還元方針

- 地方銀行平均を上回る配当利回りを維持
- 安定配当を基本方針としながら、更なる株主還元の充実に努める

配当実績と配当利回りの推移



【注記】・(2022年度数値) 株価は2022/12月末時点、配当総額は同時点の配当予想を元に算出
 ・(配当利回り地銀平均) 株式併合、単独株式移転による持株会社設立の場合は調整
 ・(配当利回り地銀平均) 期中に経営統合した銀行については「期末配当金×2」を年間配当金とみなして配当利回りを計算