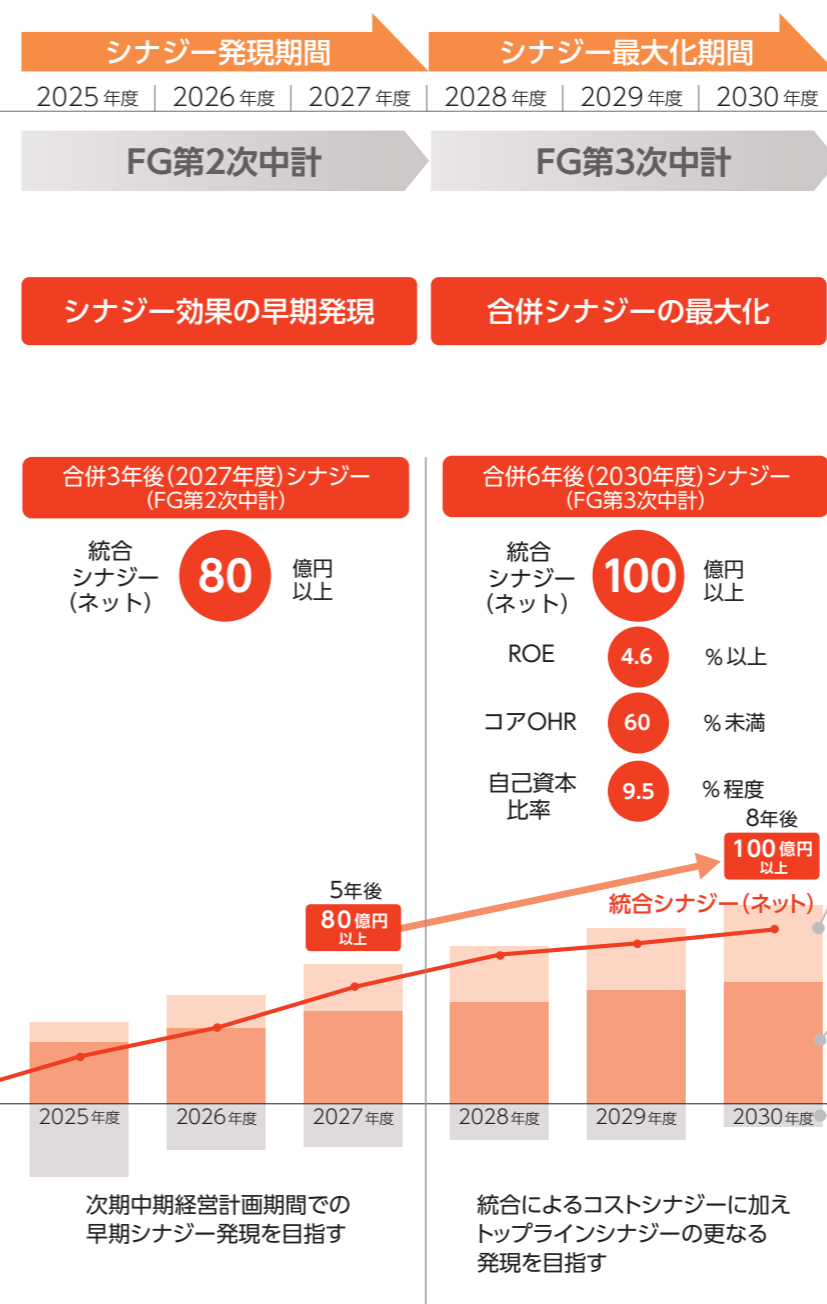
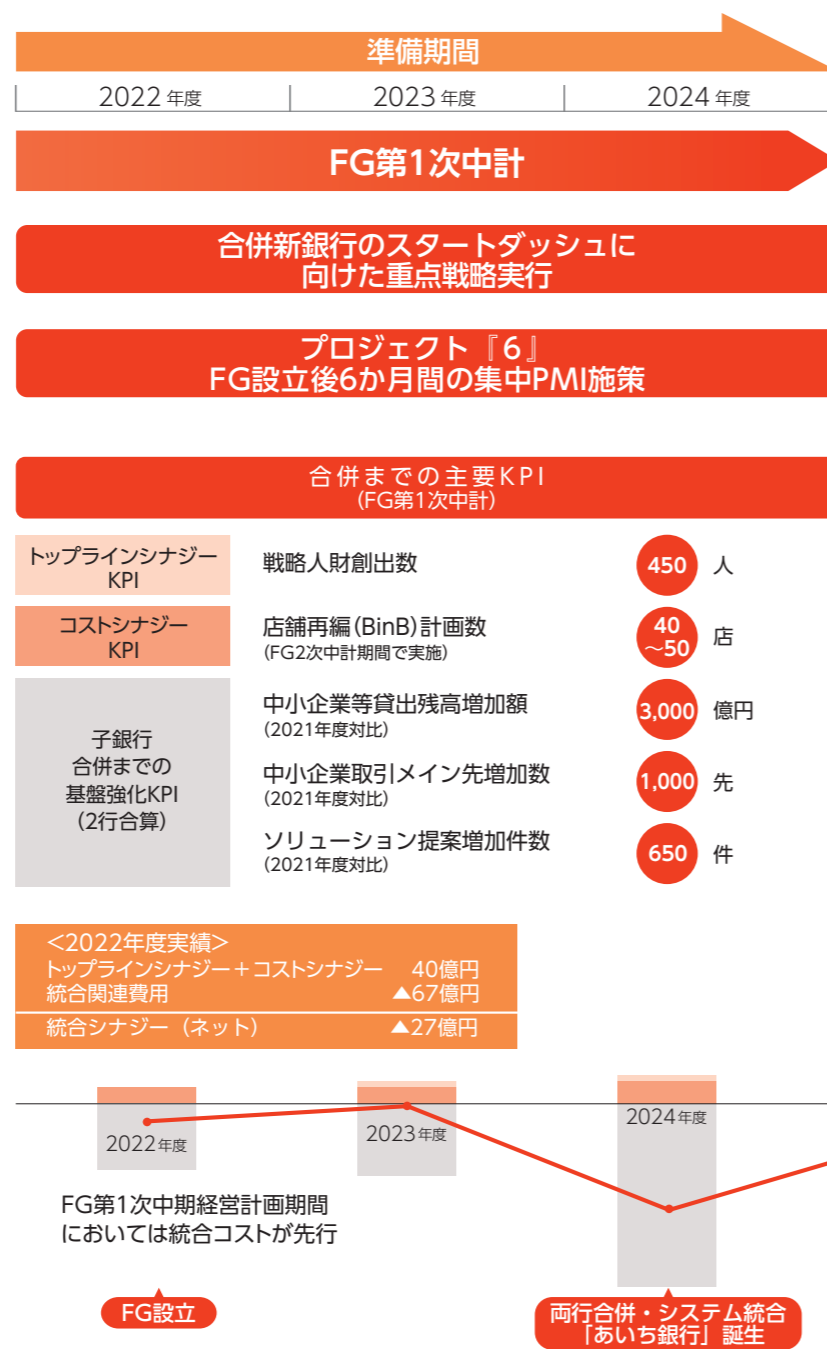


長期計画 — 中期経営計画KPIと統合シナジー

当社は、2022年10月3日に共同株式移転方式により、愛知銀行と中京銀行の完全親会社として設立され、2025年1月に傘下2行の合併およびシステム統合を行いあいち銀行が誕生します。当社グループの経営理念として経営ビジョン「VISION」を定め、「PURPOSE」を「金融サービスを通じ、地域社会の繁栄に貢献する」とし、「MISSION」である「愛知県No.1の地域金融グループ」を目指してまいります。

また、2022年10月から2025年3月までの第1次中期経営計画のテーマを「Speed, Fusion & Chemistry」として合併新銀行のスタートダッシュに向けた重要な準備期間と位置づけております。当該期間では、両行のシステム統合費用・システム関連費用、店舗再編費用などのコストが先行すると見込んでおり、2024年度までは段階的に増加、その後は減少していく予定としております。

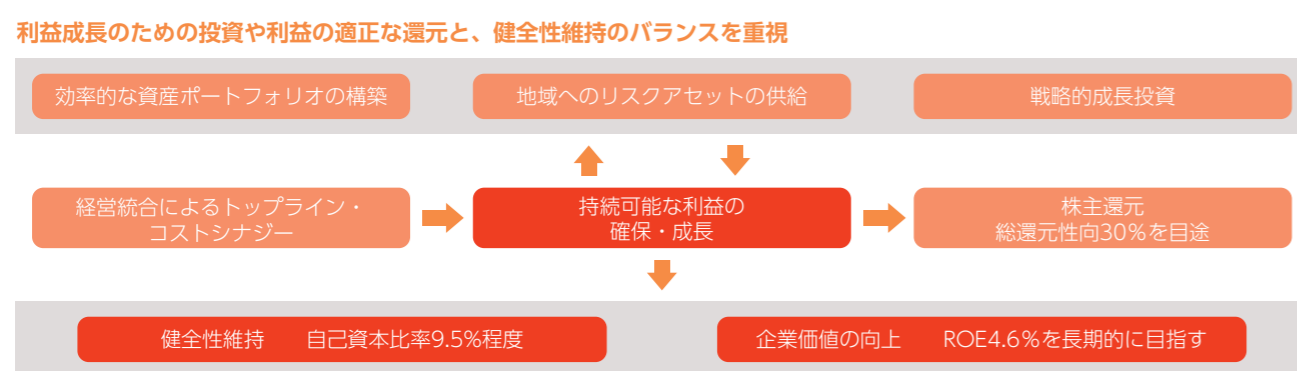
続く2025年4月から2028年3月までの「第2次中期経営計画」はシナジー効果の早期発現を、2028年4月から2031年3月までの「第3次中期経営計画」は合併シナジーの最大化を目指す期間とし、統合後は、両行の機能一体化を通じた戦略人材の大量創出、両行の強みにおける各種コンサルティングのノウハウ共有、合併後の店舗再編によるコスト削減効果などにより、シナジーは最大化していくと見込んでおります。



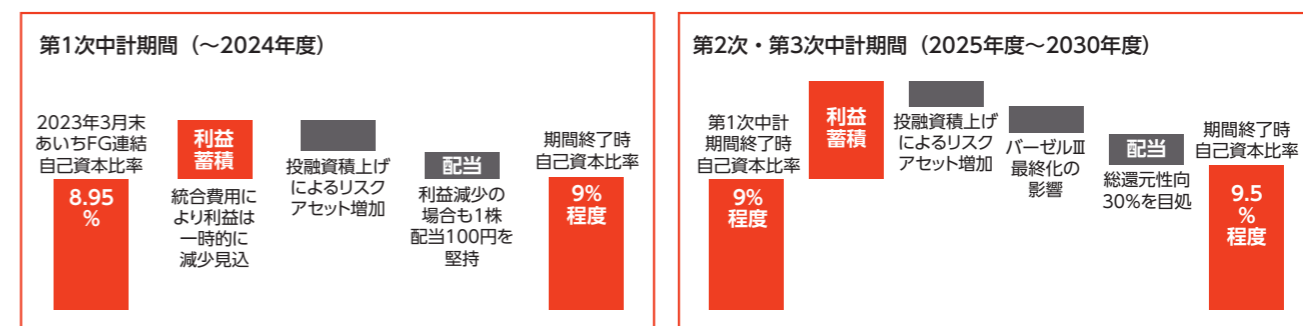
分類	シナジー施策
① トップラインシナジー	経営統合による戦略人材の大量創出を通じた ・ソリューション手数料の増加 ・預かり資産手数料の増加 ・住宅ローン手数料の増加 ・融資残高増による貸出金利増 ・その他(新たな収益分野の構築)
② コストシナジー	・店舗再編BinBによるコスト削減 ・システム統合によるコスト削減 ・その他のコスト削減 ・人員配置の最適化によるコスト削減
③ 統合関連費用	・システム改修 ・事務装置の導入 ・店舗再編費用 ・その他統合関連費用

統合シナジー(ネット) = ① + ② - ③
 ※統合シナジー(ネット)は2021年度比にて算出

資本政策 — 基本的な考え方 (キャピタルアロケーション)



キャピタルアロケーション イメージ図

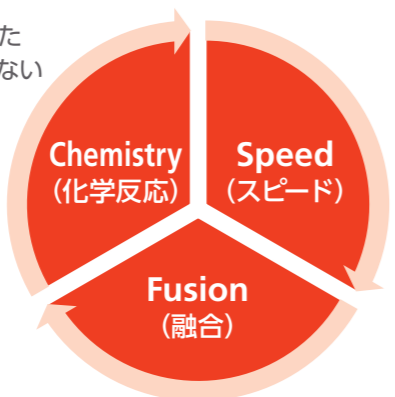


あいちFGの成長戦略

FG第1次中期経営計画の位置づけ：計画テーマ



- 子銀行およびFG社員間での活発な議論とノウハウの共有を通じたオーガニック(=単独)では生み出せない**「化学反応」による相乗効果の発現**
- 新しいビジネスモデルでの、**個人の能力の総和以上の成果を**ゴールに設定
- **「チャレンジングな企業文化」**への進化
- システム/制度両インフラでの**最速での合併作業**を推進
- **合併直後から統合シナジーを生み出すための明確なゴール**を設定
- **スピード感ある統合プロセス**を通じて**「お客さまの安心と期待」**を醸成



- FG設立後6か月間の**集中PMI(※)期間**での子銀行2行の融合促進
 - 人事交流・共同施策を通じた合併以前での**「実質一体化」**の早期実現
- ※ PMI(ポスト・マージャー・インテグレーション)統合効果を最大化するための統合プロセス

FG第1次中期経営計画のゴール:合併新銀行スタート時まで成し遂げること

視点	FG第1次中計のゴール=合併新銀行スタート時まで成し遂げること	
お客さま・地域	<p>A お客さまにダイナミックな進化を体験して頂けるコンサルティング・ソリューション型ビジネスモデルの準備完了</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 合併直後から「コンサルティング・ソリューション型ビジネスモデル」へのシフトを通じて、お客さまにダイナミックな進化を体験して頂ける体制 ■ お客さまから「今までと違う」「他行とは違う」と明らかに感じてもらえる態勢を準備
社員	<p>B コンсалティング・ソリューション型ビジネスモデルでの新しい社員像の確立と必要人材数の創出・育成完了</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新しい社員像を全社的に共有・共感 ■ 合併までに戦略人材を創出・育成 ■ 合併時点で戦略人材を最適に配置完了
株主	<p>C 合併後のシナジー発現に向けた主要KPIの着実な達成</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ FG第2次中計スタート時点で「シナジー発現」準備指標としての第1次中計KPIの達成 ■ KPIの達成を起点とした「飛躍的成長」へ

合併新銀行について

合併新銀行の商号「あいち銀行」に込めた思い

「あいち銀行」の「あいち」は「あいちフィナンシャルグループ」の「あいち」です。「あいちフィナンシャルグループ」という社名に込めた「私たちの主な営業基盤である愛知県を大切に、ともに成長していくことで、当社グループミッションである『愛知県No.1の地域金融グループを目指す』という思い」を新銀行の商号にも込めました。2022年5月の経営統合最終合意時に持株会社名「あいちフィナンシャルグループ」を発表し、2022年10月の経営統合を経て、その認知度も向上してきています。合併新銀行の商号も持株会社と同じひらがなの「あいち」とすることが最も自然で、あらゆるステークホルダーにも受け入れられやすいと考えました。



合併の日程

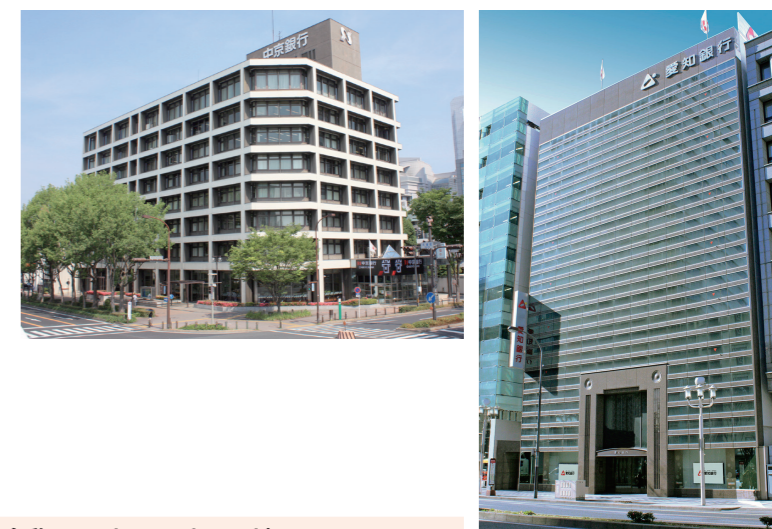
合併効力発生日 2025年1月1日(水)
合併に関する両行の株主総会決議、関係当局の許認可の取得等を前提として合併を行う予定です。なお、合併手続きを進める中で合併の実行に支障をきたす重大な事由が生じた場合等には協議のうえ、日程、手続、条件等を変更する場合があります。

合併の方式

愛知銀行を存続会社、中京銀行を消滅会社とする吸収合併方式とします。
なお、愛知銀行は2025年1月1日付で商号を「株式会社あいち銀行」に変更する予定です。

合併銀行のシステム

合併銀行における基幹系システムは、2025年1月より株式会社NTTデータが提供する「地銀共同センター」を採用し、原則として、愛知銀行の基幹系システムおよび事務処理基準に統一する予定です。
また、両行で導入しているサブシステムについても、順次統合を進めてまいります。



合併後の状況

商号	株式会社あいち銀行(英文名称:Aichi Bank, Ltd.)
本店所在地	愛知県名古屋市中区栄三丁目14番12号(現 愛知銀行 本店所在地)
資本金	18,000百万円
銀行コード	0542(現 愛知銀行 銀行コード)

あいちFGの成長戦略

FG第1次中期経営計画のゴールに向けた重点4戦略

第1次中期経営計画のゴールである「あいち銀行」スタート時までに「お客さまにダイナミックな進化を体験して頂けるコンサルティング・ソリューション型ビジネスモデルの準備完了」、「コンサルティング・ソリューション型ビジネスモデルでの新しい社員像の確立と必要人材像の創出・育成完了」、「合併後のシナジー発現に向けた主要KPIの着実な達成」を成し遂げてまいります。

【重点4戦略】

- ①コンサルティング・ソリューション型ビジネスモデルへの完全移行準備
- ②新ビジネスモデルに求められる人材像への社員の大規模シフト
- ③経営の効率化によるシナジー早期発現
- ④プロジェクト「6」FG設立後6か月間の集中PMI6施策

1

**コンサルティング・ソリューション型
ビジネスモデルへの
完全移行準備**

- 「コンサルティング・ソリューション型ビジネスモデル」の確立と子銀行での先行的な実施
- 今までになかった「商品・サービスラインナップ」「スピード感」「新しい行風・企業文化」をお客さまが合併直後から感じられる営業店・本部体制の確立

2

**新ビジネスモデルに
求められる
人材像への社員
大規模シフト**

- 合併直後からお客さまの体験価値を大きく変えられる新しい人材像の確立と全社員との共有
- 合併までに戦略人材を大規模育成・創出完了
- 社員間の融合 (Fusion) と化学反応 (Chemistry) を推進

3

**経営の効率化による
シナジー早期発現**

- スピード感のあるシステム／制度インフラ統合計画
- 合併による経営効率化を通じた大規模な戦略人材創出
- 合併前での先行的な銀行内店舗共同化の推進

4

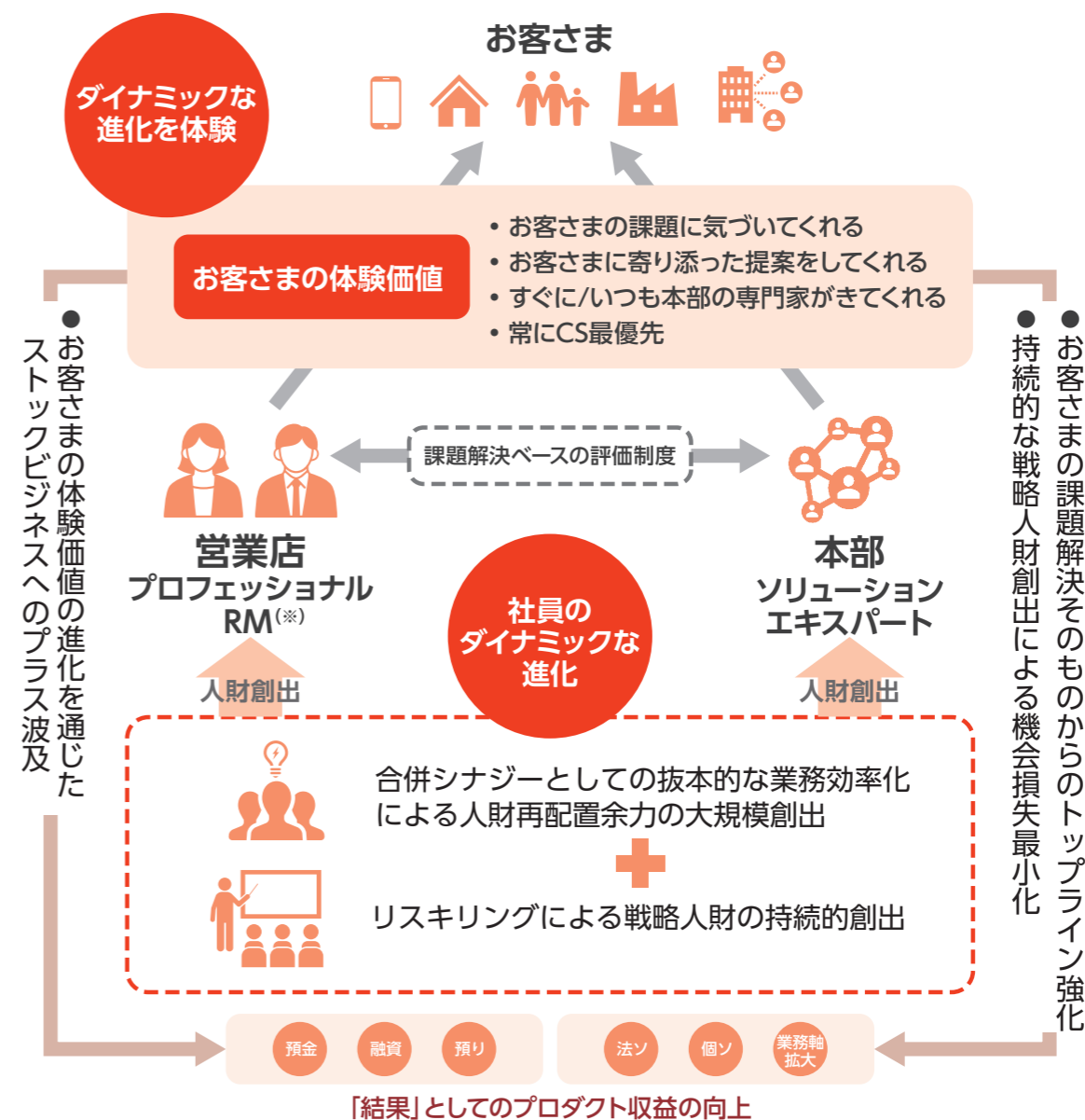
**プロジェクト「6」
FG設立後6か月間の
集中PMI6施策**

- FG設立後6か月間 (2022年10月～2023年3月) を最重点期間として、シナジーの早期発揮、両行の行員融和により、お客さまの期待に応えられるサービスを提供するため、6項目を重点施策として取組み

重点戦略① コンсалティング・ソリューション型 ビジネスモデルへの完全移行準備

お客さまの課題に気づき、お客さまに寄り添った提案を行い、お客さまの課題解決を行う人材、プロフェッショナルRM (リレーションシップ・マネージャーと呼びます) や、本部ソリューションエキスパートを育成・創出し、今までになかった「商品・サービスラインナップ」「スピード感」「新しい行風・企業文化」をお客さまが合併直後から感じられる営業店・本部体制の確立してまいります。

合併新銀行が目指すコンサルティング・ソリューション型ビジネスモデル



※RM(リレーションシップ・マネージャー)：お客さまとのリレーションシップを担い、各種金融サービス・ソリューションの提案を行う担当者

あいちFGの成長戦略

重点戦略② 新ビジネスモデルに求められる人財像への社員の大規模シフト

合併直後からお客さまの体験価値を大きく変えることができる新しい人財像を確立し、合併までに戦略人財を大規模に創出してまいります。

戦略人財は、コンサルティング・ソリューション型ビジネスモデルで必要とされる人財像として「営業店プロフェッショナルRM」、ソリューション分野での専門性・課題解決力・ネットワーク力を有する「本部ソリューションエキスパート」、非効率な業務の改革や、生産性向上に向け提案を行う「業務改革社内コンサルスタッフ」、事業環境の変化に伴い新しい業務軸で活躍できるよう教育・育成し時代に即したスキルを機動的にマスターする「戦略リスキリング人財」と定義しております。

合併新銀行でのコンサルティング・ソリューション型ビジネスモデルで必要とされる新しい人財像

約2年後までに創出・育成すべき必要社員数

社員像A

営業店プロフェッショナルRM



- ✓お客さま理解力
- ✓仮説設定・課題発見力
- ✓データ収集・分析能力
- ✓FP1級／中小企業診断士／IT関連資格等

200人

社員像B

本部ソリューションエキスパート



- ✓分野専門性と課題解決力
- ✓社外ネットワーク力
- ✓本部営業力
- ✓他社・他業界でも通用する市場価値
- ✓外部人財(中途採用等)の活用

100人
(法・個合計)

社員像C

業務改革社内コンサルスタッフ



- ✓フロントサポート業務およびミドル・バック業務における非効率性発見力
- ✓社内問題定義力
- ✓生産性向上策の社内実行力
- ✓DXスキル

50人

社員像D

戦略リスキリング人財



- ✓業務効率化で創出された再配置可能な人的リソースをソリューションビジネスのみならず、**事業環境の変化に応じて拡大された新業務軸で戦略人財として活躍**できるよう、時代に即したスキルを機動的にマスター

100人/年

人事基本方針および社内環境の整備

当社グループでは、あいちフィナンシャルグループの経営理念に基づき「人事基本方針」を策定し、「経営統合の目的の実現に向けて人財の観点から取り組むこと」、「あいちFGのめざす人財像」を示しております。

経営統合の目的の実現に向け、人財の観点からは、「高度化・多様化するお客さまのニーズへの対応」、「チャレンジ精神旺盛な企業風土の確立」、「経営資源の最適な運用」、「最大限の統合効果の実現」、「地域経済の発展への貢献」に取り組んでまいります。また、あいちFGのめざす人財像を、「あいちフィナンシャルグループ経営理念に基づき、チャレンジし続ける人財」、「顧客体験を変えるプロフェッショナル人財」、「営業店を支援する本部専門人財」、「業務改革に挑戦する人財」と定義し、育成してまいります。

社内環境の整備については、すべての社員が幸せを実感できるよう、ワークライフバランスを実現できる環境の整備とES経営・健康経営を実践するとともに、すべての社員にチャンスを与え、能力やスキルを最大限に発揮し働きがいを実感できる環境を作ってまいります。

あいちFGのめざす人財像

あいちフィナンシャルグループ経営理念に基づき、チャレンジし続ける人財

愛知県No.1の地域金融グループの行員としての誇りを持ち、公正誠実に行動するとともに、固定観念にとらわれず、お客さまと地域社会の繁栄に貢献できるスキルの向上、ノウハウの取得にチャレンジし続ける人財

顧客体験を変えるプロフェッショナル人財

お客さまの高度なニーズに対応し顧客体験を変えるソリューション提案力を持つ人財

営業店を支援する本部専門人財

高い専門性と課題解決力を持ち、営業店サービスの高度化を支援する人財

業務改革に挑戦する人財

銀行の常識にとらわれず、本部・営業店の業務改革や業務効率化に絶えず取り組む人財

研修体系

階層別、職能別、職域拡大研修等により、若年層向け、テーマ別カリキュラムを中心とした研修体系としています。座学や外部講師によるインプットや行員による事例の紹介等も行い、知識の習得と合わせ、実践でも役に立つような経験を積んでもらう研修体系としています。

また、経営統合による相乗効果を実現する最重要施策として「戦略人財」の創出・育成を、通常の職能別研修と並行して体系化し、取り組んでいます。

取組状況

各行で年間計画を策定し、研修を実施しています。中でも新入行員研修、ソリューション研修等、積極的に合同開催しています。両行の行員が参加することで、コミュニケーション促進や早期融和を図りながら、業務知識やスキルだけでなく自己研鑽意識の高い行員の育成に両行で取り組んでいます。

また、コンサルティング・ソリューション型ビジネスモデルの実現のため、お客さまの課題解決を行う人財であるプロフェッショナルRM(リレーションシップ・マネージャー)の創出、育成については、ソリューションスキルチェックに基づきRM候補者を上級と中級に分け、それぞれ事業承継およびM&A、資産承継、事業保険、海外ビジネス、不動産活用・補助金コンサル、出資(ファンド業務)の領域について高度な知識と実践スキルの習得を図っています。



中京銀行本店でのRM候補者の上級者60名を対象とした事業承継・M&Aの座学研修の様子

あいちFGの成長戦略

ダイバーシティ&インクルージョン

当社グループが持続的に成長し続けるためには、行員一人ひとりの多様な視点や考え方を業務推進や意思決定に積極的に取り入れ、新たな企業価値を創造していくことが必要と考えており、多様な人財を受け入れ、誰もがいきいきと働き続けることのできる組織づくりに積極的に取り組んでおります。

「あいちーむ」の活動（愛知銀行・中京銀行）

愛知銀行では2019年より、世代、性別、本部・営業店等の垣根を越えた横断的な組織としてダイバーシティ推進委員会（通称：あいちーむ）を設置し、行員一人ひとりが最大限能力を発揮できる環境づくりや、ワークライフバランスの実現に向けて、「女性活躍推進」、「シニアの活躍」、「育児や介護と仕事の両立支援」、「ES向上」、「経営統合に向けた人財の融和」等、様々なテーマで意見交換を行い、各種施策の検討に活用しております。

なお、2023年度より、「あいちーむ」は両行の行員をメンバーとして活動しております。

ダイバーシティに関する教宣（愛知銀行・中京銀行）

ダイバーシティの浸透を図るため、愛知銀行では2020年から「D&I推進ニュース」を、中京銀行では2015年より「ダイバーシティ通信」を定期的に発行しております。女性の活躍や男性の育児参加のほか、多様な人材が活躍できる職場づくりの必要性を伝えております。

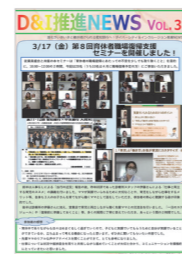


長く安心して働き続けられる銀行への取組み（愛知銀行・中京銀行）

愛知銀行では、子どもを安心して出産、育児や職場復帰ができるよう様々な取組みを行っています。2022年度においては、育休者職場復帰時研修(4月～)、育休者向けママカフェセミナー(10月)、育休者職場復帰支援セミナー(3月)、プレママ支援セミナー(随時動画視聴)等の活動を行いました。

中京銀行では、育児休業中の行員がスムーズに職場復帰できるように育児休業中の行員とその配偶者を招いて「パパママセミナー」（復職前セミナー）を開催しております。

また、愛知銀行・中京銀行両行において育児休業中でも自己啓発に取り組むことができるよう自宅のパソコン、スマートフォンなどで学習できる「自宅学習eラーニング」を導入しております。



男性育休取得促進に向けた取組み（愛知銀行・中京銀行）

愛知銀行では、東海3県に本店を置く地域金融機関として初めて「男性育休100%宣言」^(注)に賛同いたしました。

また、2020年10月より、子の出生に伴う休暇を取得する場合に、保存有給休暇を最大10日充当できるよう制度改正し、男女ともに仕事と育児の両立がしやすい環境づくりを行っています。その結果、2022年度の配偶者の出産に伴う男性行員の育休取得率は88.4%となりました。

中京銀行では、男性の育児参加を目的とした休暇制度として「短期育児休暇」（特別休暇）を導入しております。子どもの行事参加や妻のサポートなど、仕事と家庭の両立支援にもつなげております。

(注)：「男性育休100%宣言」とは、男性の育児休業取得率100%の実現を目指し取り組んでいる組織の代表が宣言を行い、一丸となってこれまでの慣習の改革を目指すことを目的として、株式会社ワーク・ライフバランスが賛同を呼び掛けているものです。



人事担当役員からのメッセージ

愛知銀行
取締役
伊藤 謙二



中京銀行
取締役
瀬林 寿志



あいちFGは、多様な人財を企業組織に受け入れ、その多様性を活かしつつ、最大限に自己の能力を発揮できる組織への変革に取り組んでおります。これはまさにダイバーシティ&インクルージョンの考え方で、働く行員一人ひとりが、立場や年齢、性別、国籍、障がいの有無にかかわらず、いきいきと働き続けられる金融グループを目指しております。

特に仕事と育児の両立には積極的な支援をしております。愛知銀行では、2023年度より育児休業を取得している行員がスムーズに職場復帰できるよう、事務の変更点や預かり資産の新商品等を自宅で受講できる研修を実施しております。他にも、男性育休100%取得の実現に向け、保存有給休暇を出産、育児の際にも利用できるよう、制度面でも対応してまいりました。

中京銀行でも育休中の行員が自宅のパソコンや携帯電話からeラーニングシステムにアクセスし、事務変更点等の通達などを確認できるようにしております。また、男性行員が育児目的で休みやすいように短期育児休暇制度（特別休暇）を制定し、男性の育児参画を支援しております。

仕事も育児も頑張るパパ・ママのために、まだまだ取組むことはたくさんあると思いますが、今後も銀行として全力で応援し、サポートしてまいります。

また、2025年1月の合併によるシナジー発現に向け、早期融和やチャレンジ精神旺盛な企業風土の確立のために愛知銀行と

中京銀行の両行で様々な企画に取り組んでおります。

早期融和策について、本部では各階層別に人財交流会を実施し、合併に対する漠然とした不安を持つ行員が少なくない中、「地域No.1の銀行となるために」をテーマに議論し、お互いに合併に対する熱い思いを確認しあうことで、少しでも不安解消や前向きな気持ちになれるよう取り組んでおります。

チャレンジ精神旺盛な企業風土を醸成していくため、行員は自分になりたい「理想の銀行員像」をしっかりと持ち、企業は行員が目指す銀行員像の実現に向けて最大限のサポートをしていくことが重要です。未来を担う人財育成や多様な人財が活躍できる環境整備にこれからも人事部門が一体となって力を注いでまいります。

AIやデジタル技術の進展により、金融機関を取り巻く環境が加速度的に変化しております。このような環境変化の中、DX人財を育成していくことは急務となっております。

我々は、取引先企業に対してDX支援のための具体的なアドバイスを通じて地域に貢献できる銀行を目指しております。そのためにDX人財養成講座を全行員が受講し、デジタルリテラシー向上に取り組んでおります。

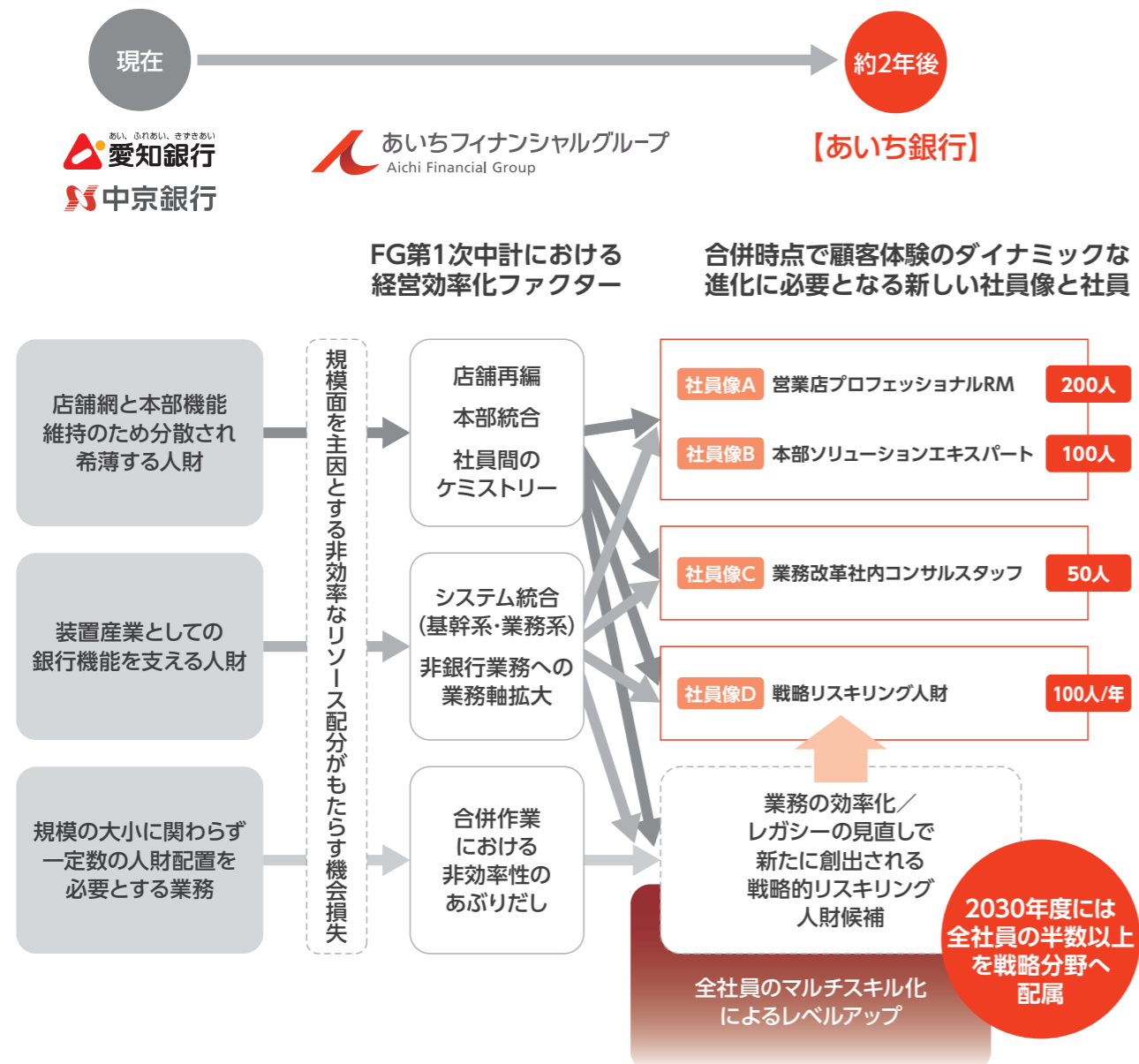
このように我々人事部門は、地域金融グループとしての金融仲介機能を十分に発揮するために、全役職員が幸せを感じながらいきいきと働き続けられる環境づくりと、人財育成に全力で取り組んでまいります。

あいちFGの成長戦略

重点戦略③ 経営の効率化によるシナジー早期発現

スピード感のあるシステム／制度インフラ統合計画を進めるとともに、合併までの先行的な銀行内店舗共同化や、合併による店舗・本部再編を通じて戦略人材の創出を行い、2030年度（8年後）には全社員の半数以上を戦略分野へ配属できるよう推進しております。

経営効率化による人材創出



重点戦略④ プロジェクト『6』 FG設立後6か月間の集中PMI6施策

FG設立後6か月間をPMIの最重要期間として、シナジーの早期発揮、両行の行員融和や戦略人材の創出を目指し、6項目の重点施策を取り組んでまいりました。

プロジェクト『6』～6項目のお約束～

第1次中期経営計画では、FG設立後6か月間(2022年10月～2023年3月)をPMIの最重要期間と定め、以下の6項目を重点施策として取り組んでまいりました。

プロジェクト① お客さまへのサービスの強化

お客さまへのサービスの強化、さらなる利便性向上を図るため、両行の商品・サービスの連携を開始

- ◆各種統合記念キャンペーンの展開
- ◆ATM相互利用手数料の無料化、両行間の振込手数料の引下げ

プロジェクト② 高度化・多様化するニーズへの対応

単独では成し得なかった水準のサービスを提供するため、両行の人財・ノウハウの活用を開始

- ◆法人のお客さま：M&A、事業承継、ビジネスマッチング等の人的交流を含めた協働
- ◆個人のお客さま：資産承継、プライベートバンキング等のお客さまへの情報提供、セミナー等の共同開催

プロジェクト③ グループ機能の有効活用

お客さまへの多様なソリューションを提供するため、両行の関連会社の機能を含めた相互活用を開始

- ◆リース業務、集金代行サービス等の相互提供
- ◆事務代行業務の相互活用

プロジェクト④ 経営の効率化による収益の拡大

収益拡大のための本部機能の効率化や営業推進の一体化を開始

- ◆本部営業に関する運営上の連携、市場運用部門の運営最適化等による収益力強化
- ◆一部店舗の共同化、用度品等の共同調達等によるコスト削減

プロジェクト⑤ 両行行員の早期融和

ES経営・健康経営の実践のため、統合後より両行行員の融和策を実施

- ◆各種行員向け研修の共同開催、階層別の交流会の実施
- ◆ES経営・健康経営につながる共同施策の実施、それによる両行行員のモチベーション向上

プロジェクト⑥ 求められる人物像の明確化と人材育成

統合後に目指すビジネスモデルに必要な人物像を明確にし、育成体制の構築に着手

- ◆コンサルティング・ソリューション型ビジネスモデルに必要な営業店・本部人材の明確化と育成
- ◆業務改革のスキル向上、リスクリングに向けた研修制度、自己啓発セミナーの充実

DXトップビジョン

最近「デジタルトランスフォーメーション (DX)」という言葉が聞かない日はないといっても良いほどよく耳にしますし、実際「DX」が社会全体を大きく変えつつあります。

ここでは、当社における「DX」のビジョンについて説明させていただきます。

当社の考えるDX

「DX」には3つの発展段階があり、当社では次のように定義しています。

第1段階	デジタイゼーション	デジタル化・電子化の推進 (アナログ→デジタル)
第2段階	デジタライゼーション	デジタル化による業務やビジネスの効率化・合理化推進
第3段階	デジタルトランスフォーメーション (DX)	デジタルによる新たなビジネスモデルの創出やビジネスの変革

「DX」の実現には、その前段階である「デジタイゼーション」、「デジタライゼーション」が確実に進んでいることが重要と考えており、経営が積極的なリーダーシップを発揮し、DXの実現に必要な「デジタル基盤の整備」、「意思決定に有効なデータ整備と分析能力の向上」、「デジタル人材への育成・確保」等を段階的に進めていくことで、着実に「DX」企業への変革を進めていく方針です。

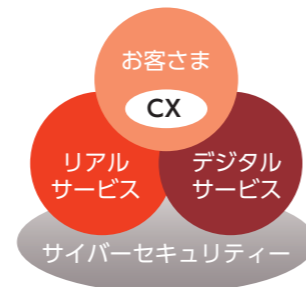
「DX」「デジタル化」推進の取り組み

デジタル化が進んだ現在でも、地域金融機関である当社の「強み」は営業店舗や渉外担当者を起点とした丁寧なサービスと信頼感の提供です。

「強み」である「リアル」サービスに加え、お客さまが必要とする「デジタル」サービスを積極的に提供していくことで、地域に貢献し、地域に信頼される金融グループであり続けることを目指してまいります。

従来からの人や店舗を中心とした「リアル」サービスと、インターネットやスマートフォンといった「デジタル」サービスをシームレスに融合させるとともに、愛知銀行と中京銀行の持つ強みやスキルを掛け合わせることで「DX」を強力に推進し、「高品質」「便利」「安心」な金融サービスと、新たな「顧客体験 (CX)」を提供してまいります。

併せて、サイバーセキュリティの強化も進めることで、「安全なDX」を提供いたします。



「デジタル」×「銀行」による化学反応



銀行業界は、これまでフィンテック企業やデジタルプラットフォーマーといったディストラクター (破壊的企業) に攻められる立場にありましたが、今後、銀行として生き残っていくためには、自ら「DX」に取り組み、企業変革を図る必要があります。

「銀行」に「デジタル」を掛け合わせることで、化学反応を起こし新たなサービスを創出すること=「DX」は急務であり、成長戦略として対応してまいります。

DX人材の育成・確保

グループ内部での人材育成に加え、外部専門人材の登用、システムベンダーやテック系企業との連携・提携により、DX企業への変革に必要なIT・デジタル人材、デジタルスキルの確保を段階的に進めてまいります。

人財	人物像・役割	取組み例	IT・デジタル基礎人材育成のKPI
【本部】DX専門人材	DXを推進する各種専門人材 マネージャー/ビジネスデザイナー/ テックリード/データサイエンティスト/ エンジニア/プログラマー等	・情報システム関連部署の強化 ・専門研修への派遣 ・外部企業への派遣、受入、中途採用	ITパスポート+ 金融業務3級 DXコース取得者数 22年度末実績 24年度末目標 417名 1,000名
【営業店】+【本部】DX人材	・お客さまのDXをサポート ・全社的なデジタル化推進 ・新商品、サービスの企画	・DX営業担当者研修の実施 ・職場OJTの充実	
【全社】IT・デジタル基礎人材	・IT・デジタルの基本を理解 ・DX人材候補生 ・自部署のデジタル化推進	・デジタルリテラシー向上研修 PGM ・自己啓発支援 (ITパスポート取得) ・DX学習コンテンツ+行内勉強会	

DX・デジタルを活用したビジネスの変革

DXやデジタル化の推進により、オンライン取引の拡大といった「非対面チャネル」の強化を図るとともに、お客さまのDXに対する取組みを強力に支援いたします。

リアル+デジタル

愛知県No.1の地域金融グループの強みを活かした「リアル」サービスでは、お客さまのニーズにお応えできるようコンサルティング営業を中心に努めてまいります。

また、デジタルサービスではお客さまが来店されなくても、銀行サービスをより身近により便利にご利用いただけるよう、「銀行アプリ」「法人ポータルサイト (導入予定)」を中心としたサービスの拡充を図ります。

個人のお客さま

銀行アプリを中心としたオンラインサービスの拡大により、お客さまの利便性を向上させるとともに、金融商品やローン商品の販売力の強化、販売事務の合理化を図ります。

銀行アプリについては、お客さまが必要とする機能をスピーディーかつ継続的に提供することで、その魅力を高めてまいります。

法人のお客さま

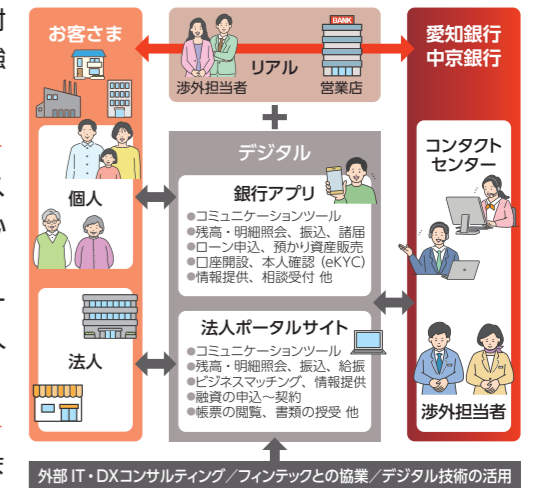
■「法人ポータルサイト」の導入による生産性向上

お客さまと銀行を結ぶ新たなオンラインチャネルとして「法人ポータルサイト」を導入します。銀行内・外の様々なサービスを利用するための「入口=ポータル」として活用いただくことで、お客さまの生産性向上を支援いたします。

■お客さまのDX・デジタル化の支援強化

社会全体でデジタル化が進む中、地域のお客さまのDXやデジタル化を支援することも地域金融機関として重要な役割となります。

デジタル技術の活用提案から導入後の運用サポートまでを行う「ICTコンサルティングサービス」の提供や、セミナーの開催等により、お客さまのDXに関する課題解決をご支援いたします。



外部IT・DXコンサルティング/フィンテックとの協業/デジタル技術の活用

非対面チャネル強化のKPI

指標項目	22年度末実績	24年度末目標
銀行アプリ登録数	12万件	20万件
スマート通帳登録数	2万4千件	4万5千件
法人ポータル登録数	(未導入)	1万2千件
諸届の非対面チャネル受付率	(未導入)	30%

デジタル化による生産性向上とデータドリブン組織への変革

デジタル化による生産性向上

お客さまサービスおよび社内業務のデジタル化、自動化を進めることで、サービスの向上と業務効率化による生産性向上を図ります。

データドリブン組織への変革

データを活用した意思決定や判断を行う「データドリブン組織」への変革を進め、社内での意思決定や、業務の高度化スピード化を実現してまいります。

取組み中施策の一例

- 申込・手続きのオンライン化拡大
- 電子契約の拡大
- 顧客宛て文書の電子交付拡大
- 社内文書の電子化拡大

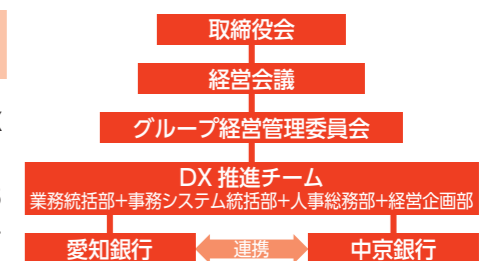
- データ活用基盤の構築
- データサイエンティストの育成
- AI活用環境の強化
- 情報共有ツールの活用

DX推進体制の強化

経営の強力なリーダーシップの下、グループ全体が協力・連携することで、DXを強力に推進いたします。

DXの目的は、デジタル技術の活用によりビジネスや業務を変革することであり、そのためには業務部門がDXをリードし、システム部門や人事部門が実現をサポートする体制を構築する必要があります。

DX推進に深く関与する4部署からなる「DX推進チーム」をアジャイル型組織として組成することで、迅速にDXを推進いたします。



愛知県の主要産業である自動車産業は「サプライチェーンのカーボンニュートラル化」「EV化の進展」「海外現地生産の進展」「モビリティ産業の発展(付加価値の構造変化)」が加速しております。当社は金融サービスを通じて自動車産業を支えるお取引先企業さまをサポートいたします。

サステナブル関連投融资1兆円
(2022～2030年度までに達成)

**コンサルティング機能の
発揮による
役務収益の増強**

支援メニュー

- ◆サステナビリティ・リンク・ローン
- ◆ポジティブ・インパクト・ファイナンス
- ◆SDGs評価サービス
- ◆CO₂排出量／SBT削減目標
(温室効果ガス排出削減目標)策定支援

サプライチェーンの
カーボンニュートラル化

- 2050年までに自動車産業のライフサイクル全体でカーボンニュートラル化を目指す
- 投資先企業に対して、カーボンニュートラルの対応を求める動き

カーボンニュートラル

EV化の進展

- 米国、欧州、日本など、2050年までにカーボンニュートラル実現を表明
- 日本は2035年までに、新車販売で電動車100%を表明
- EVシフトにより、モータ・バッテリーなどが搭載される一方、エンジン・トランスミッションなどが不要になり、部品点数が減少

自社事業への影響把握
自社の経営資源を踏まえた新たな受注機会の獲得

モビリティ産業の発展
付加価値の構造変化

- モビリティサービスを提供するプロバイダー、重要ユニット・部品を提供するサプライヤーの参入に伴い、競争激化
- CASE・MaaSの進展に伴い、付加価値の構成比は、車両・部品から、サービス・ソリューション・システムへシフト

高付加価値に向けた商品・サービスの開発コスト低減対応

支援メニュー

- ◆海外拠点設立支援
- ◆海外仕入販売先開拓支援
- ◆クロスボーダー M&Aサポート
- ◆海外融資

海外現地生産の進展

- 貿易摩擦などの地政学リスク、新型コロナウイルス感染症などの災害リスクによるサプライチェーンの寸断を回避するため、OEMや大手部品サプライヤーは、市場が拡大する海外における現地生産・現地調達が加速

グローバルな
生産体制と安定的供給

支援メニュー

- ◆ビジネスマッチング
- ◆事業計画策定支援
- ◆事業承継・M&Aサポート
- ◆人材紹介業務
(経営幹部・専門人材)
- ◆デジタル化・DX支援
- ◆補助金申請サポート
- ◆ものづくり技術サポートチーム
- ◆産学連携サポート
(技術相談・共同研究 等)