

地方創生SDGs実践のための経営戦略

中国銀行 総合企画部 次長 白神賢治
(地方創生SDGs・新規事業開発プロジェクト)
2021年3月8日



長期経営計画『Vision2027「未来共創プラン」』について

- 人口減少や収益力低下、長期的な環境問題に打ち克ち、持続可能なビジネスモデルを構築すべく、**2017年3月**に「**地域・お客さま・従業員と分かち合える豊かな未来を共創する**」ことを長期ビジョンとした**期間10年の長期経営計画『Vision2027「未来共創プラン」』**を策定、公表しました。

経営理念

自主健全経営を貫き、ゆるぎない信頼と卓越した総合金融サービスで、地域社会とともに発展する

経営ビジョン

地域のお客さまに『選ばれ』『信頼される』銀行

長期ビジョン

地域・お客さま・従業員と分かち合える豊かな未来を共創する

→ **長期的かつ持続可能な発展を重視し、経営計画を策定（短期志向でなく、長期スパンで施策を検討）**

2015年9月、国連総会にて「**我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030アジェンダ**」(=SDGs)採択。

↑ **15年後のあるべき姿を定義**し、実現に向けたアクションプランを策定。

あるべき姿
長期ビジョン

長期経営計画と中期経営計画(ステージII)との関連性

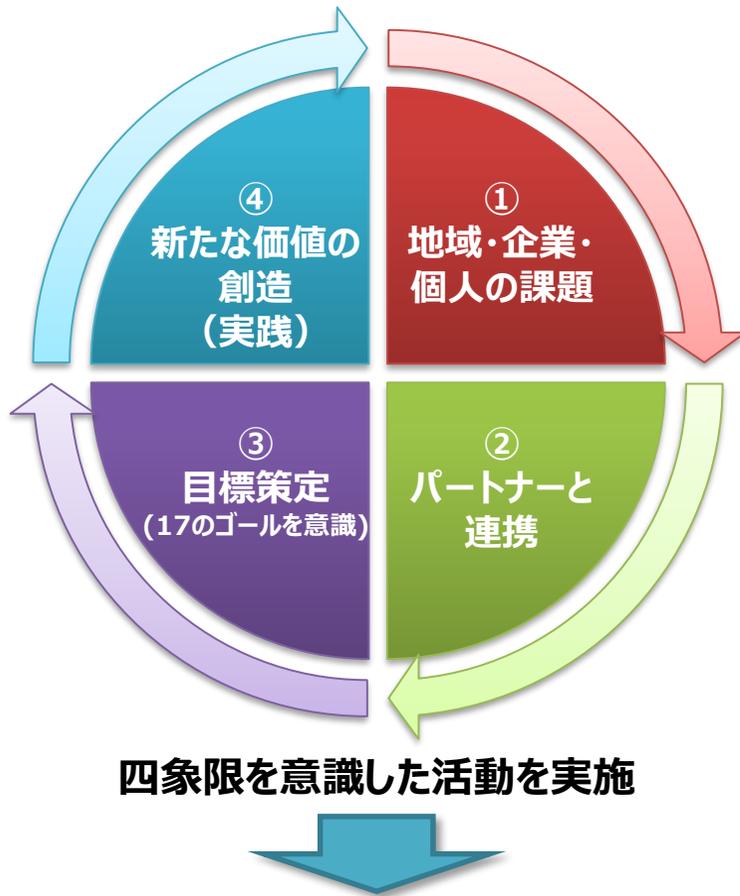
長期ビジョンを実現するためのシナリオ (地方創生SDGsの実現に向けて)



徹底した構造改革 → 営業人員・時間の捻出		3つを同時に行う ① 戦略 ~ Strategy ~ → 5つの柱 地方創生SDGsを第一の柱に ② 組織 ~ Structure ~ → ブロック営業体制 (現場への権限移譲) → プロジェクトの活用 (組織横断での取組) ③ 制度 ~ System ~ → 人事制度改革 (ダイバーシティの実現) → 業績表彰制度改革 (地域への貢献を重視) → オープンラボ (自ら考えた施策を実現する)
営業店	預為・店頭	
	店頭業務改革	
	営業	
	営業活動改革	
	融資	
本部	事務の本部集中化・効率化	
	本部業務の削減 働き方改革の促進	

地域社会とともに
発展する
ビジネスモデルの確立

地域経済エコシステムの
構築



四象限を意識した活動を実施

**地域の課題解決をビジネスとして捉え、
パートナーとともに目標を明確にし、
新たな価値を創造する
→これが当行グループの目指すモデル**

取組み

➤ 4月以降、地方創生SDGsを意識し、様々な施策を実践

- **「おかやまSDGsマップ」**
SDGs教育のための岡山県内企業・団体のSDGsの取組みをまとめた冊子
- **「晴れ！フレ！岡山」**
岡山生まれの夢を岡山のみんなで叶える、地域密着型クラウドファンディング
- **地域商社「(株)せとのわ」**
瀬戸内の資源を活かし、新たな価値と商流をうみ出すプラットフォーム
- **「ソーシャルボンド」発行(第6回「サステナブルファイナンス大賞」を受賞)**
新型コロナウイルス感染症の流行により、事業に直接的または間接的に影響を受けているお客さまへの融資を目的とした資金調達
- **「ちゅうぎんグリーン購入に関する指針」の制定**
環境への負荷低減に努め、持続可能な地域社会づくりに貢献すべく物品購入時の指針を制定
- **「おかやまプラスチック3R宣言事業所」への登録**
主体的なプラスチックごみの削減に向け、3R(リデュース、リユース、リサイクル)に取り組むことを宣言
- **「お困りごと解決サポート」**
弊行スタッフが、お客さまの生活全般にかかわるお悩みを伺い、最適なお提案やパートナー企業をご紹介します、解決をサポート
- **「SDGs私募債」、「地域ESG融資促進利子補給制度」の活用**
SDGsに資する活動を行う取引先や、省エネや再生可能エネルギーなど、CO₂ 排出削減を目指す設備投資を行うお客さまの資金調達をご支援



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

私たちは持続可能な開発目標(SDGs)を支援しています

地域経済の持続可能な発展

相互補完関係を構築し、地方創生を加速します
連携により、幅広いサービスを展開が可能になります



ベンチャー企業の育成・誘致
→地域経済の活性化



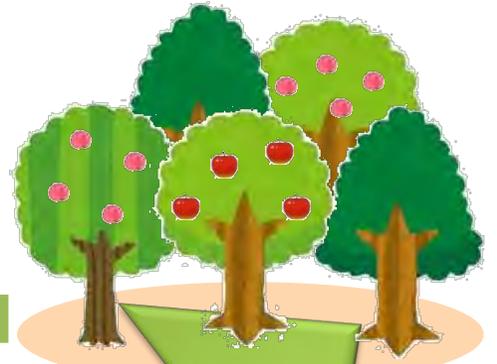
大学病院の高度医療サービスの強化
→医療体制の充実



岡山大学
OKAYAMA UNIVERSITY



中国銀行



スマートシティの実現



共同研究の活発化



社会人教育・
専門人財の育成



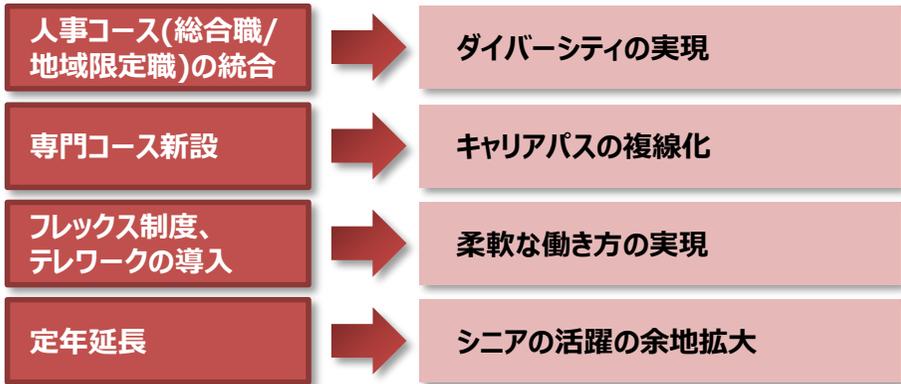
地域のデジタル
トランスフォーメーション
の加速



制度の改定(人事制度・業績表彰) → 人の意識と組織の行動改革

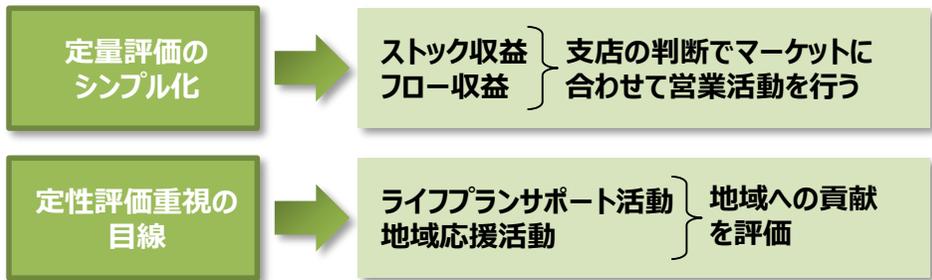
人事制度改革

ダイバーシティの実現
働きやすさと働きがいを意識した制度



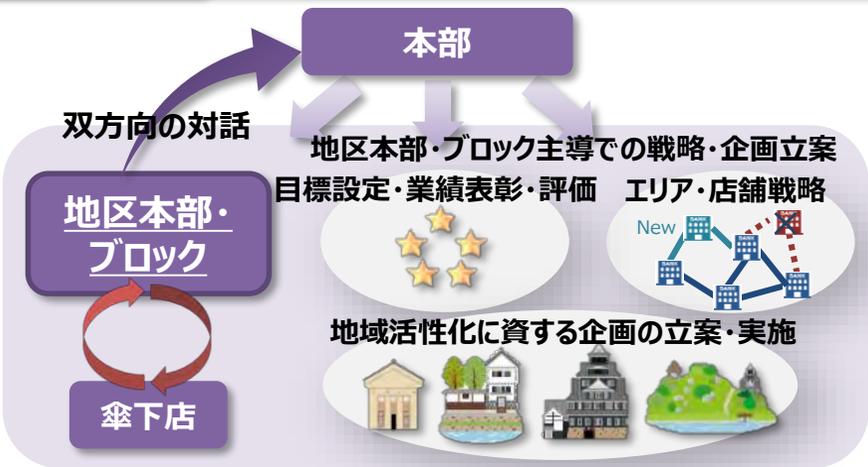
業績表彰制度改革

自主目標や定性評価の重視
長期目線での取り組みを評価



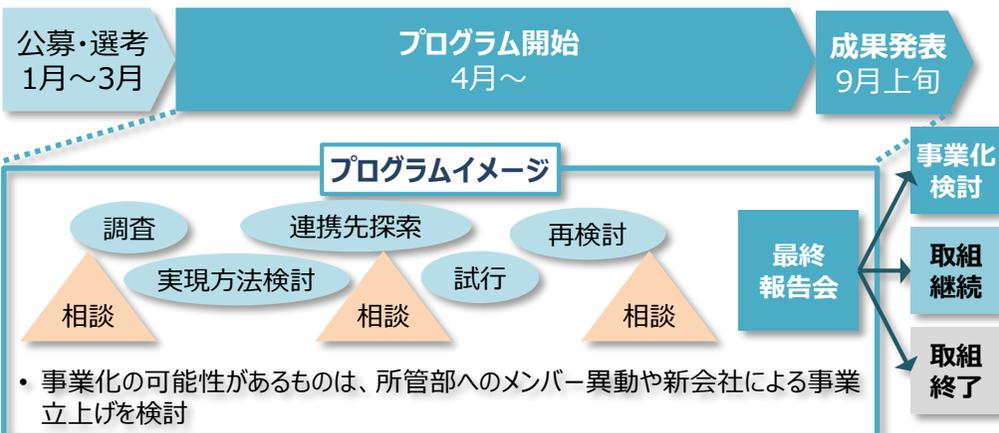
ブロックへの権限委譲

エリア戦略の立案等、エリア拠点の権限を拡大することで、より地域に密着した営業体制の構築を目指します。



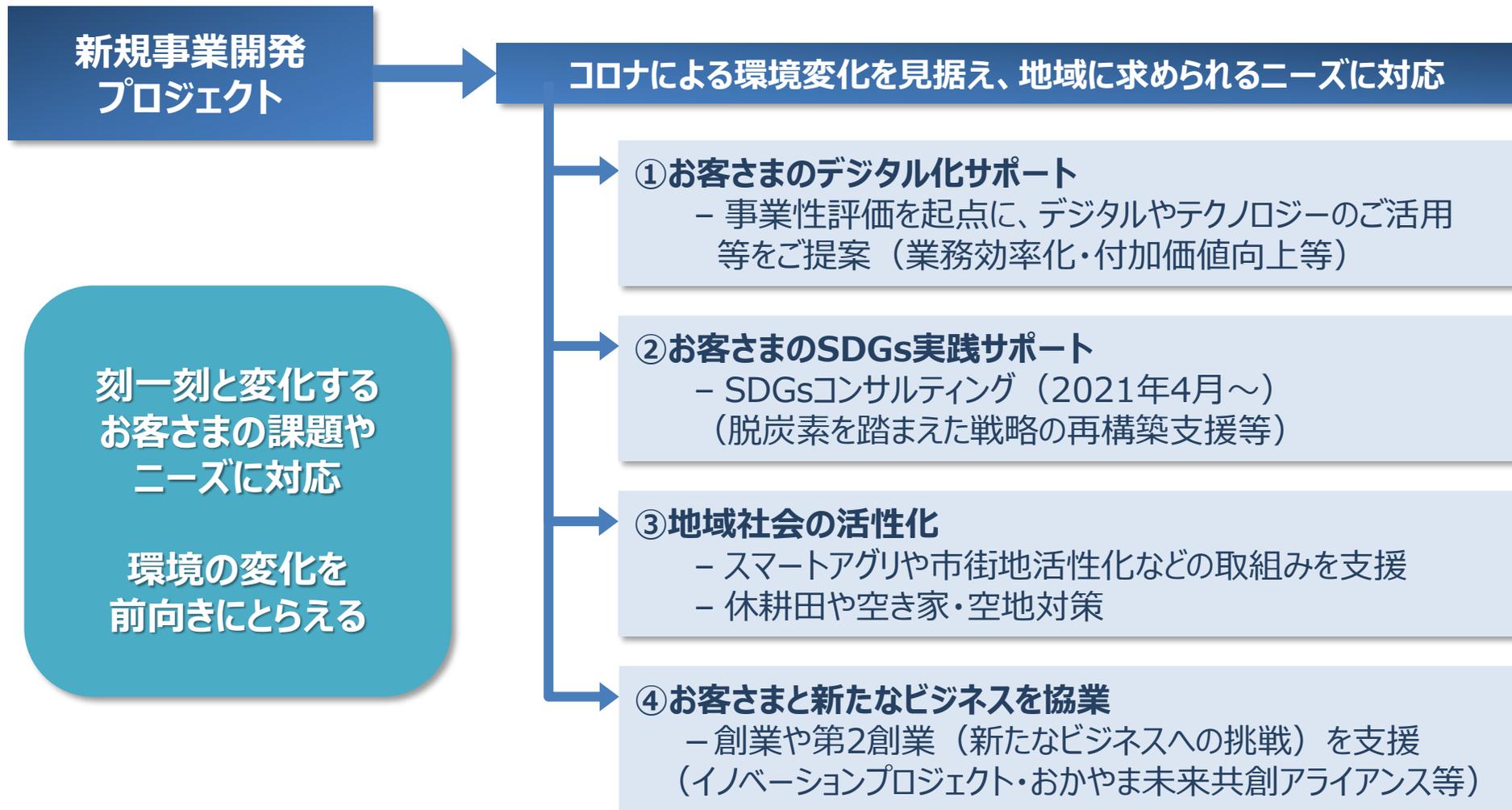
オープンラボ

課題解決案の創出、新事業の創造など、解決のためのアイデアを発案者自らが実現していくプロジェクト
→ 通常業務時間のうち10%をオープンラボに充当



地域経済エコシステムの構築に向けて

- 地域の課題やニーズを解決するために、常に機能の見直し・強化は必要と考えています。
- 地域社会を下支えするため、コロナ禍・コロナ後の**お客さまへのサービス**の拡充を検討しています。



＜結論＞ まだまだ試行錯誤の連続で道半ばですが、以下の3点が重要だと認識しています。

（1）現場重視

地域や業種ごとに、課題やニーズも異なります。

第一線でお客さまと接する営業店が、自ら考え、行動し、地域を盛り上げる仕組み作りを重視

（2）長期的視野での関係構築

地方創生SDGsは、地域の皆さまと長期的かつ持続可能な関係構築が重要だと考えています。

好事例は、積極的に横展開することも大切だと感じています。

（3）実践重視（アジャイル）

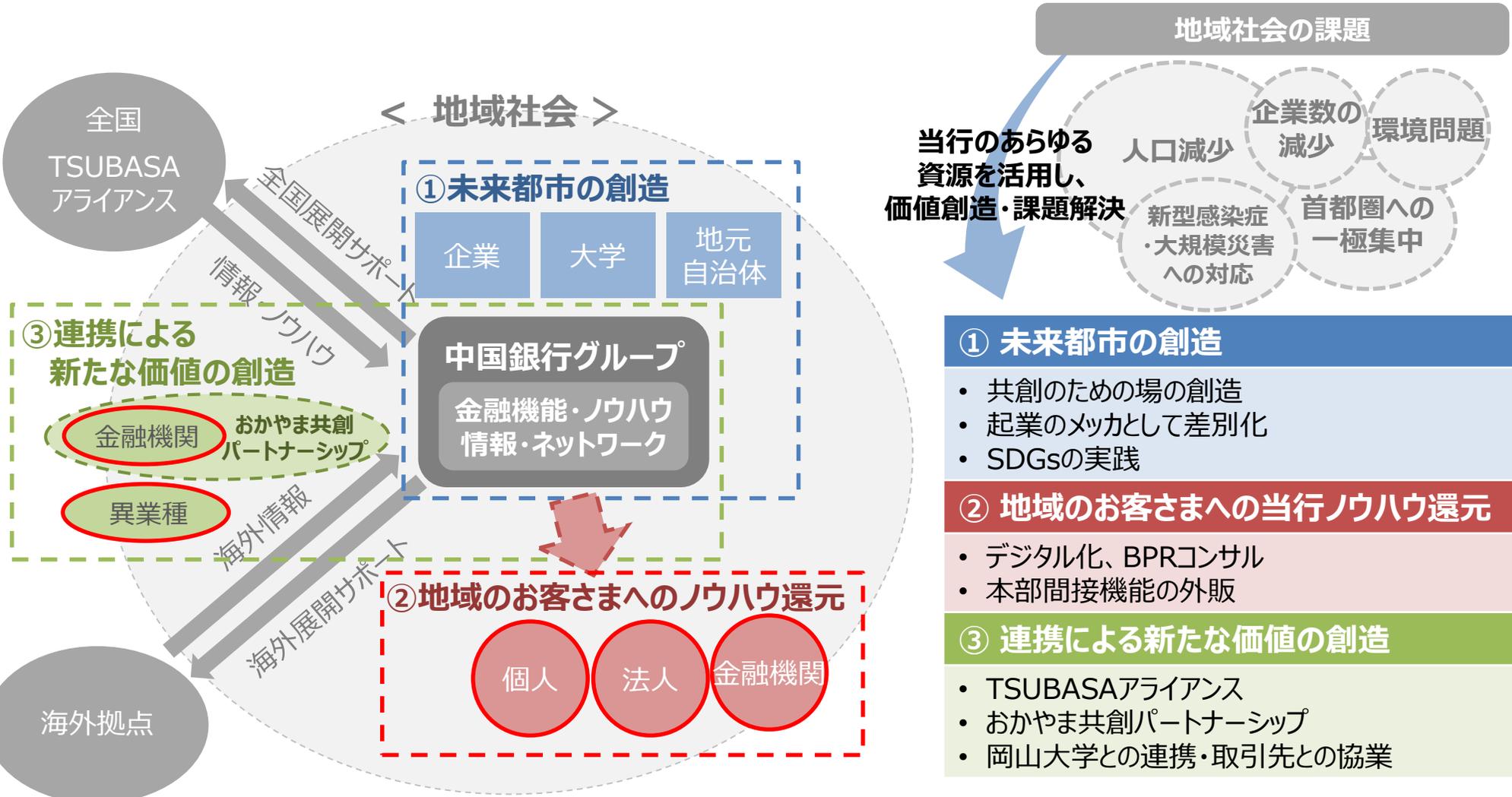
やりながら考える。まずやってみて、より良い方法を考えるスタンスで取り組んでいます。

地方創生SDGsは、まず一步踏み出すことが大切だと考えています。

（できない理由ややらない理由を考えるより、みんなのできる方法を考える）

【参考】戦略の概念図

- 行内外に中国銀行グループの方針を明確化するため、第一の柱に地方創生SDGsの取組み強化を掲げる。
- 当行グループが地域社会のハブとなり、**地域経済のエコシステム構築**を目指す。



【参考】中期経営計画(ステージⅡ)主要施策「5つの柱」について

	戦略	何を What	どのように How
地域社会への メッセージ	I 地方創生、SDGs の取組み強化	地域社会の課題解決 新たなビジネスの創造 SDGsの実践	① 共創の場を創造 - 地域プラットフォームの提供 - 当行ノウハウの還元 - 異業種連携 ② 「ちゅうぎんSDGs宣言」の実践 - ビジネスを通じた社会・環境課題の解決 ③ 大規模災害・新型感染症対策
お客さま (法人・個人)への メッセージ	II お客さま本位の 営業の「深化」	課題解決 新たな価値の提供 夢実現のサポート	① 営業店-本部一体営業の強化 ② 提供サービス拡充 ③ 新事業領域への参入 ④ グループシナジー最大化
従業員への メッセージ	III 組織の活性化	働き甲斐の向上 自己実現・成長のサポート 組織の一体感向上	① 人事制度の改革 ② 研修体系の見直し(商品販売→課題解決) ③ 業績表彰制度の見直し(自主目標へ) ④ ブロック営業体制の確立(権限の委譲) ⑤ キャリアチャレンジの充実 ⑥ 企画部門(経営・営業)の強化 ⑦ 営業店-本部共同プロジェクトの拡充 ⑧ 主体的・自律的なコンプライアンスの実践 ⑨ 内部監査機能の高度化
踏まえた戦略 外部環境を	デジタル化への 対応	IV デジタル戦略の 強化	デジタルを活用した - 業務効率化 - お客さまとの接点拡大 - 新たな顧客体験の創造
市場環境の 変化への対応	V 持続可能な成長 モデルの確立	役務利益の増強 経費率(OHR)の低下 →成長シナリオの実現	① 本業での安定収益確保 ② 抜本的なコスト見直し ③ 外部環境に応じた適切な本部運用 ④ ALM機能の強化