中期経営計画「創ろう¹イ・¹イ・⁴ヨ♪」の経営目標等の見直しについて

2024年11月

©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

目次

1 中期経営計画の経営目標等の見直しについて ・・・P3

2 企業価値向上に向けた取組み ・・・P9

©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

1 中期経営計画の経営目標等の見直しについて

2 企業価値向上に向けた取組み

©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

経営目標等の見直しの背景①（本業収益力の強化）

☑ 長らく続いた低金利環境が転換期を迎え、「総合コンサルティング・グループの進化」を通じた金融・非金融のシナジー創出効果が高まったことで、当行グループの"本業での稼ぐ力"は強化されている。

中期経営計画「創ろうイ・イ・ヨ♪」

1年目 | 2年目 | 3年目

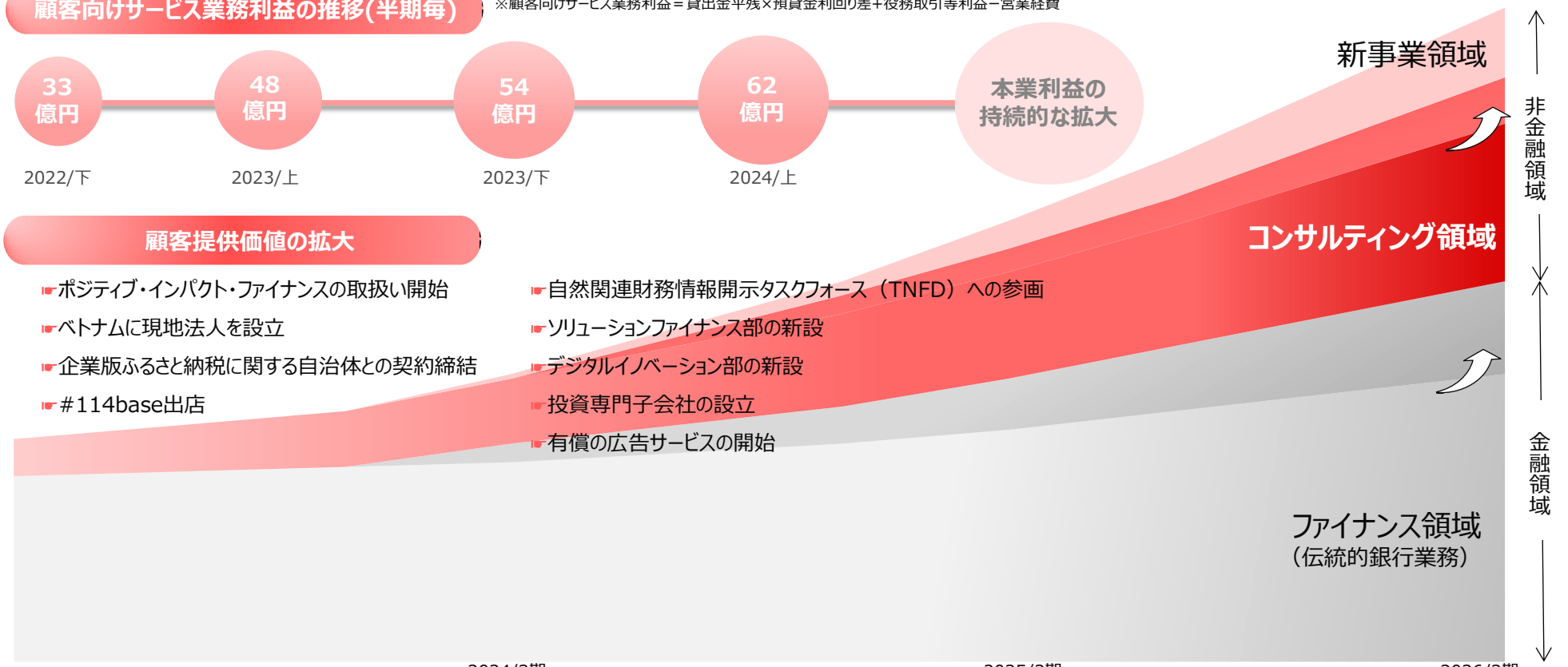
顧客向けサービス業務利益※の推移(半期毎)

※顧客向けサービス業務利益＝貸出金平残×預貸金利回り差＋役務取引等利益－営業経費

2022/下	2023/上	2023/下	2024/上	
33億円	48億円	54億円	62億円	本業利益の持続的な拡大

顧客提供価値の拡大

- ポジティブ・インパクト・ファイナンスの取扱い開始
- ベトナムに現地法人を設立
- 企業版ふるさと納税に関する自治体との契約締結
- #114base出店
- 自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）への参画
- ソリューションファイナンス部の新設
- デジタルイノベーション部の新設
- 投資専門子会社の設立
- 有償の広告サービスの開始



©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

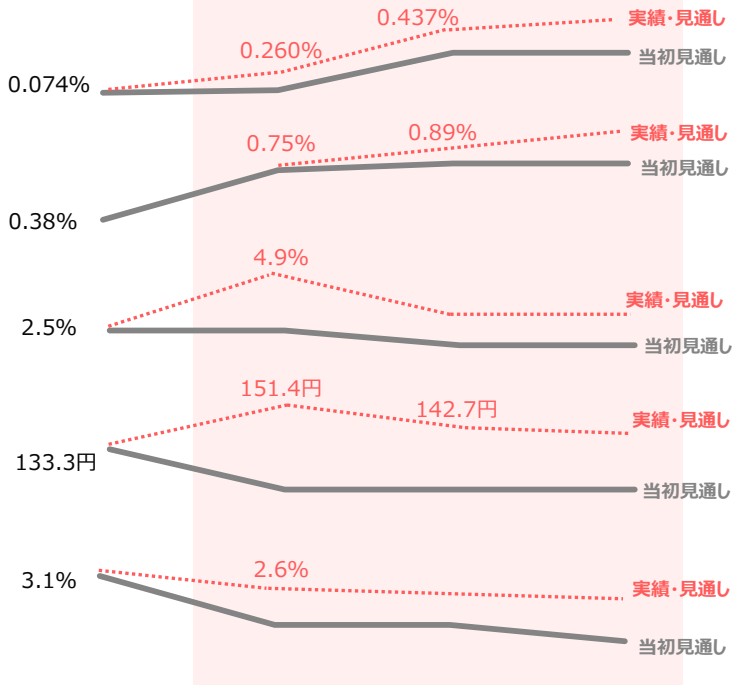
経営目標等の見直しの背景②（取り巻く環境の変化）

☑ 新型コロナウイルス感染症の5類移行による早期の経済活動の回復や、長らく続いた低金利環境が転換期を迎える等、金融・経済環境は、計画策定時の想定よりも前倒しで好転し、当行グループの経営に大きな追い風となっている。

金融環境

	2022年度末	中期経営計画「創ろうイ・イ・ヨ♪」 2023年度末	2024年9月	2025年度
国内金利（3MTIBOR）	0.074%	0.260%	0.437%	
		想定以上に前倒しで金利上昇		
国内金利（10年国債）	0.38%	0.75%	0.89%	
		想定以上に前倒しで金利上昇		
名目GDP成長率（前年比）	2.5%	4.9%	—	
		想定以上に景気が持ち直し		
為替レート（ドル/円）	133.5円	151.4円	142.7円	
		想定以上に円安に遷移		
コアCPI（前年比）	3.1%	2.6%	—	
		想定以上に物価上昇が進行		

想定する方向感の差異



経済情勢

中期経営計画策定時点

長引く新型コロナウイルス感染症の影響や、ロシアによるウクライナ侵攻をきっかけとした地政学リスクの顕在化を背景に、先行きの不透明感が高まっている状況。

中期経営計画見直し時点

新型コロナウイルス感染症の5類移行による早期の経済活動の回復や、緩やかな金融環境の正常化により成長期待が高まっている状況。

©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

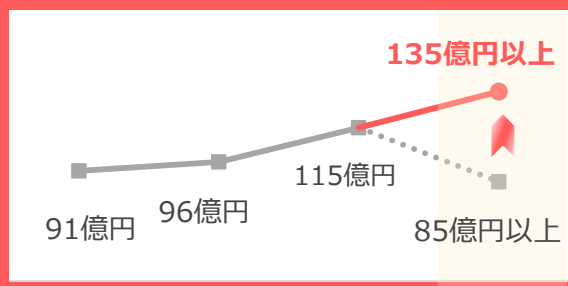
経営目標の見直し

☑ 当初の経営目標である2025年度連結当期純利益「85億円以上」を「135億円以上」へ上方修正する。
☑ コスト面は、人的資本投資を進めていることによる人件費の増加・物価高騰等の上振れ要因があるものの、保有有価証券において、ポートフォリオ改善に向けたロスカットが一巡したことを背景に、単体OHRについても併せて修正する。

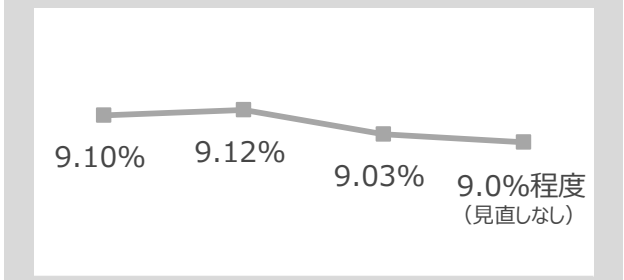
			2022年度 (前中計最終年度)	2023年度 (1年目実績)	2024年度 (2年目予想)	…	見直し後 2025年度 (最終年度目標)	見直し前 2025年度 (最終年度目標)
収益性	連結	連結当期純利益※1	91億円	96億円	115億円		135億円以上	85億円以上
健全性	連結	自己資本比率	9.10%	9.12%	9.03%		9.0%程度 (変更なし)	9.0%程度
効率性	単体	OHR※2 (業務粗利益ベース)	76.1%	74.9%	67.3%		65%程度	70%程度

※1 親会社株主に帰属する当期純利益
※2 経費÷業務粗利益

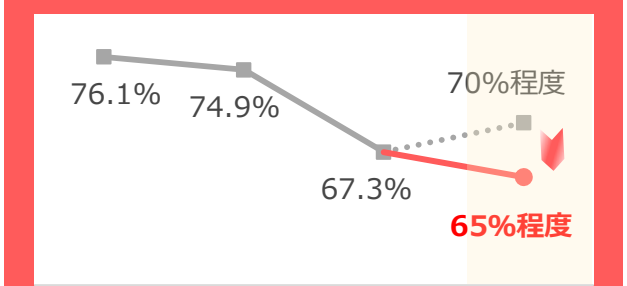
連結 連結当期純利益



連結 自己資本比率



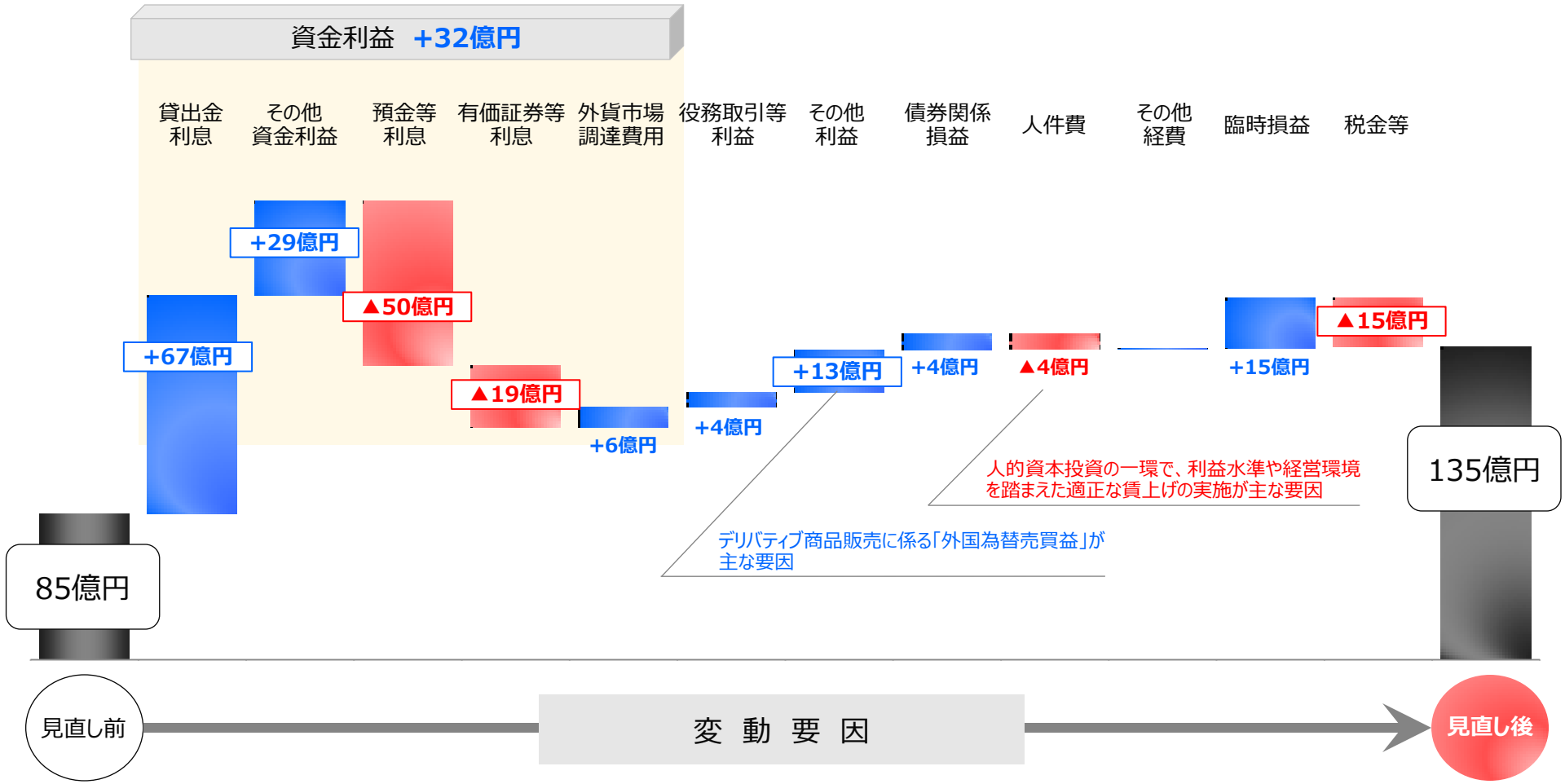
単体 OHR (業務粗利益ベース)



©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

経営目標（連結当期純利益）の増減要因

☑ ファイナンス領域における貸出金利息を中心とした「資金利益」の改善や、為替変動時に需要が高まる金融派生商品の販売伸長を主な要因として、連結当期純利益は当初計画比＋50億円とする計画。



©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

チャレンジ指標（KPI）の進捗と見直し

☑ 重点戦略を遂行するうえで、特に重視する指標として定めている「チャレンジ指標（KPI）」は、概ね順調に進捗中。
☑ 各指標の進捗状況を踏まえ、「法人戦略（コンサル）」及び「個人戦略」に係るKPIを引き上げることで、見直し後の経営目標の確実な達成につなげる。

重点戦略名		チャレンジ指標（KPI）	2025年度(最終年度目標) 見直し後	見直し前
総合コンサルティング・グループの進化	地域共創	地域の課題解決に資する取組み件数	（変更なし）	45件
	法人戦略(貸出)	香川県内の法人のお客さま向け貸出金シェア	（変更なし）	40%以上
	法人戦略(コンサル)	法人のお客さま向けコンサルティング収益	24億円	19億円
	個人戦略	個人のお客さまのライフデザインに係る資産残高	9,500億円以上	9,000億円以上
	グループ戦略	グループ会社の顧客向け業務粗利益	（変更なし）	45億円以上
職員のウェルビーイング向上	エンゲージメント醸成	職員のエンゲージメント指標	（変更なし）	持続的向上
	人材力強化	お客さまと直接対話するコンサルティング人材の創出数	（変更なし）	+50名
		DX人材の創出数	（変更なし）	+10名
飛躍的な生産性向上	業務改革 チャネル改革	人員創出数	（変更なし）	150名

©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

1 中期経営計画の経営目標等の見直しについて

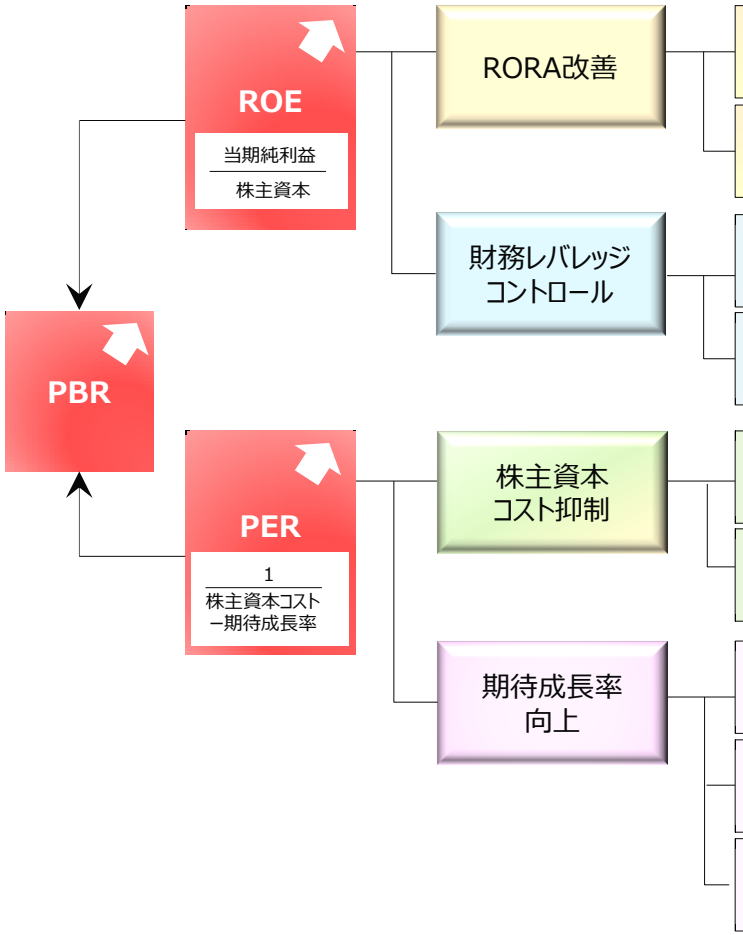
2 企業価値向上に向けた取組み

©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

百十四グループの企業価値向上に向けて

☑ PBR（＝企業価値）の更なる向上に向けたロジックツリーに基づき、収益性強化を通じたROEの向上と、社会的な課題等への取組み及び持続的な成長期待の醸成によるPERの引上げを図っていく。

企業価値向上に向けたロジックツリー



中期経営計画「創ろうイ・イ・ヨ♪」（2023年度～2025年度）

直近の主な取組み

収益性の向上
- **ファイナンス機能の高度化** 12P
- 法人向けコンサルティングの強化
- 個人向けコンサルティングの強化
- **貸出ポートフォリオの最適化** 13P

コストコントロール
- グループ経営の強化
- 人的資本への投資
- DXの推進
- 与信費用の抑制

株主還元
- **株主還元の強化** 14P
- 政策投資株式の削減

資本の最適配分
- 最適な資本運営

サステナビリティ経営の実践
- **CO2排出量の削減目標の再設定** 15P
- カーボンニュートラルに向けた取組み
- 生物多様性への取組み
- サステナブルファイナンスへの取組み

エンゲージメント強化
- D＆I・健康経営の実践
- 取締役会の実効性向上
- **投資家・株主とのエンゲージメント強化** 16P
- 非財務情報の開示充実

既存事業の深化
- 船舶ファイナンスへの取組み
- **投資専門子会社の設立** 17P
- **広告事業への参入** 17P
- 海外進出の支援
- 法人ポータルの導入

新事業への挑戦
- **地域活性化への取組み** 18P
- 観光コンテンツの造成
- 企業版ふるさと納税の推進
- 地域産業・雇用の創出

地域の魅力向上への取組み
- 地域資源のブランディング
- エリアデザイン会社の新設

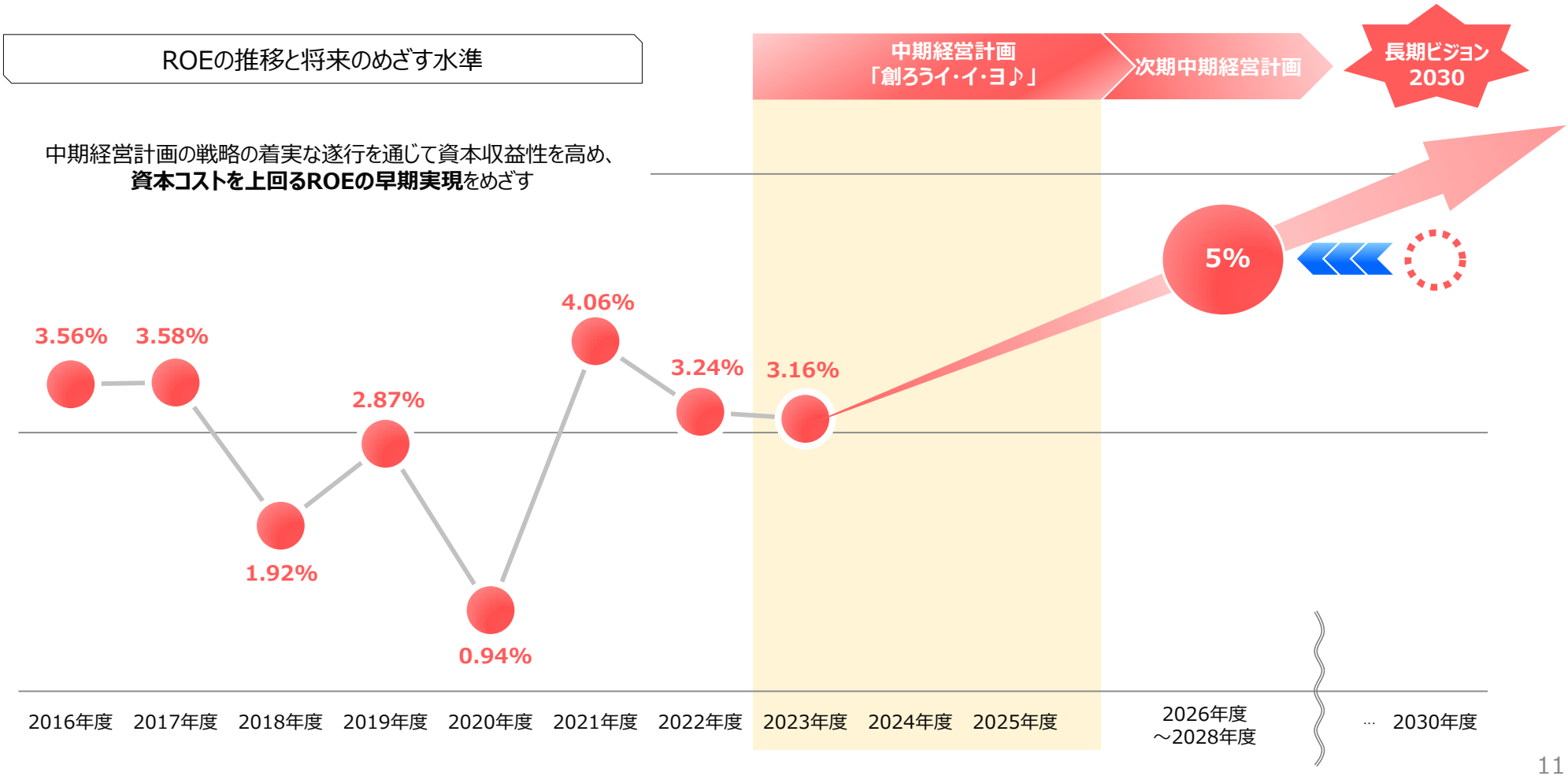
©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

PBR 1 倍超に向けたROE目標の早期達成

☑ 中期経営計画の戦略の遂行と、資本コストを意識した経営の実践を通じて資本収益性の成長速度を加速させ、2030年度をターゲットとしている「ROE5%」を大幅に前倒しで達成したうえで、PBR1倍の早期達成をめざす。

ROEの推移と将来のめざす水準

中期経営計画の戦略の着実な遂行を通じて資本収益性を高め、
資本コストを上回るROEの早期実現をめざす



ファイナンス機能の高度化

ROE向上：RORA改善／財務レバレッジコントロール　PER向上：株主資本コスト抑制／期待成長率向上

☑ 2024年10月、行内に分散していたファイナンス機能を集約した「ソリューションファイナンス部」を新設。
☑ 地域やお客さまの多様化する課題に対して、ファイナンスによる質の高いソリューションを提供し、地域経済の発展に貢献するとともに、専担部署への知見・ノウハウの集約により、金融環境の変化を機微に捉えることで、ファイナンス領域における収益力の増強を図る。

パーパス

ファイナンスの力で地域を変えていく、お客さまに伴走する

多様化するお客さま・地域のニーズや課題を、日々進歩する金融技術を〝ワンストップ〟で提供し、課題解決を図っていく専門集団として、地域経済の発展に貢献する

ソリューションファイナンス部
2024年10月新設

環境系ファイナンス

環境課題の解決に向け、SDGｓ・サステナブル関連の高度金融サービスの強化と領域の拡大を図る。

再エネ系PF

環境課題の解決に向けて、再エネ発電設備のキャッシュフローに依拠したプロジェクトファイナンスを提供する。

PPP/PFI

地域経済活性化に資する取組みとして、地域のインフラ整備に対して自治体からのサービス料収入に依拠したプロジェクトファイナンスを提供する。

不動産アセットF

にぎわい創出等、**「まち」の活性化**に資する不動産投資等において、対象不動産のキャッシュフローに依拠したプロジェクトファイナンスを提供する。

企業価値担保権

事業承継・創業・事業再生等、幅広い事業者が抱える課題を対象に、今後の法施行が予定されている企業価値担保権への取組みに向けた行内の態勢整備を進める。

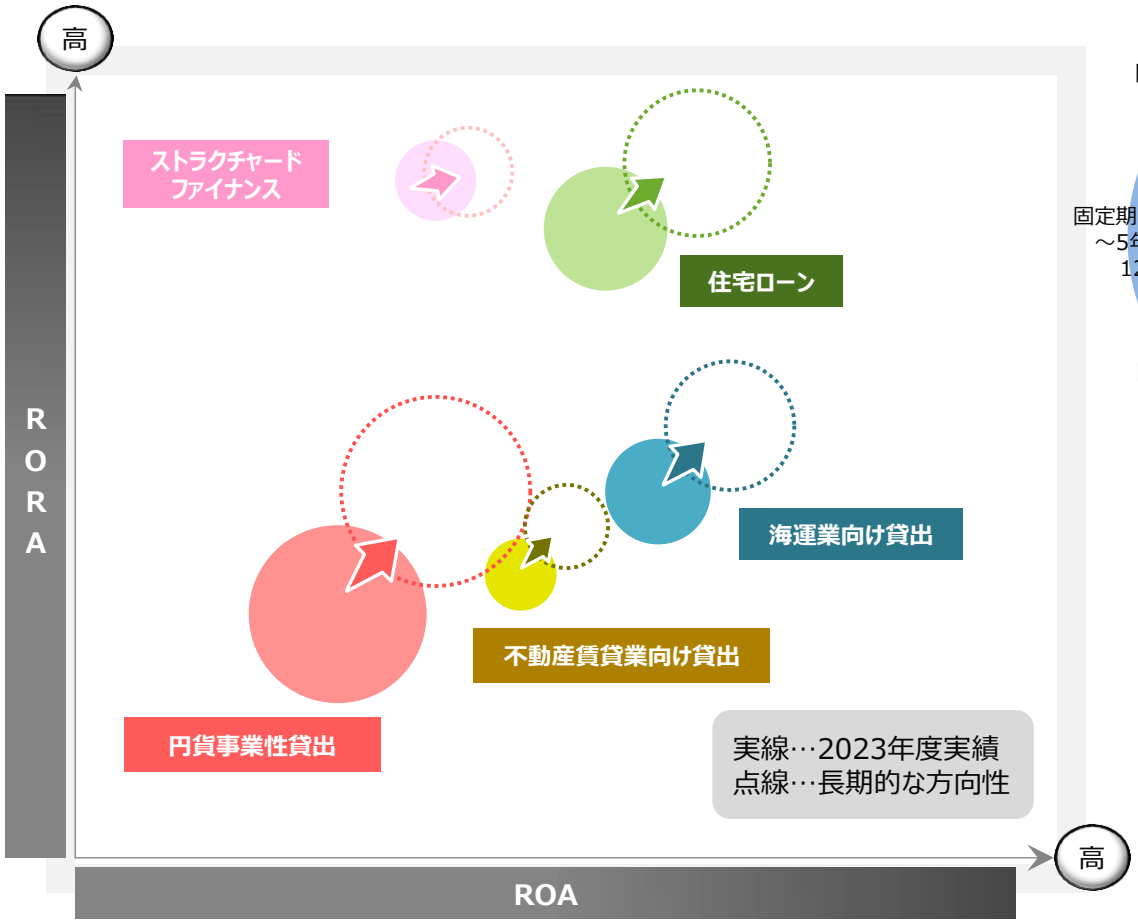
©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

貸出ポートフォリオの最適化

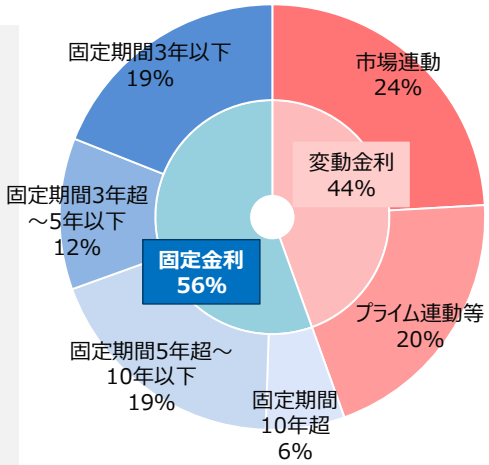
ROE向上：RORA改善／財務レバレッジコントロール　PER向上：株主資本コスト抑制／期待成長率向上

☑「金利のある世界」を迎え、円金利上昇効果を極大化する貸出ポートフォリオの構築に取り組みながら、長期的にRORAを意識したアセットアロケーションの実現をめざす。

〔主なアセットクラス別RORAの実績と長期的な方向性〕

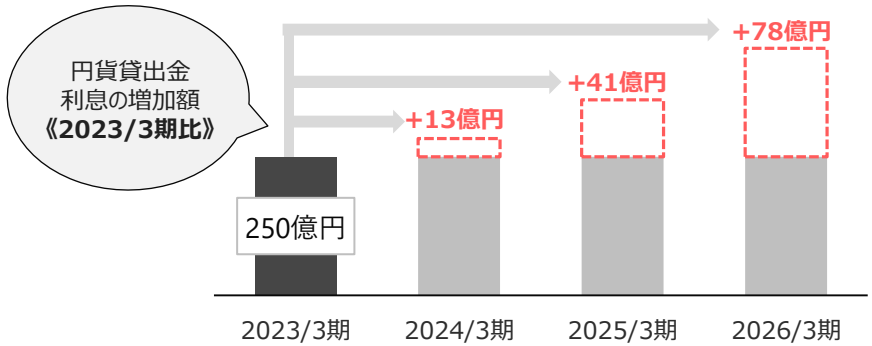


（参考）円金利上昇の影響試算



＜試算の前提＞
・貸出金残高 ：2024年3月末から横這い
・金　　利 ：期末にかけて段階的に上昇

	2024/3期	2025/3期	2026/3期
政策金利	0.10%	0.25%	0.50%
3M TIBOR	0.26%	0.35%	0.60%
5年国債	0.35%	0.60%	0.80%
10年国債	0.72%	1.20%	1.40%

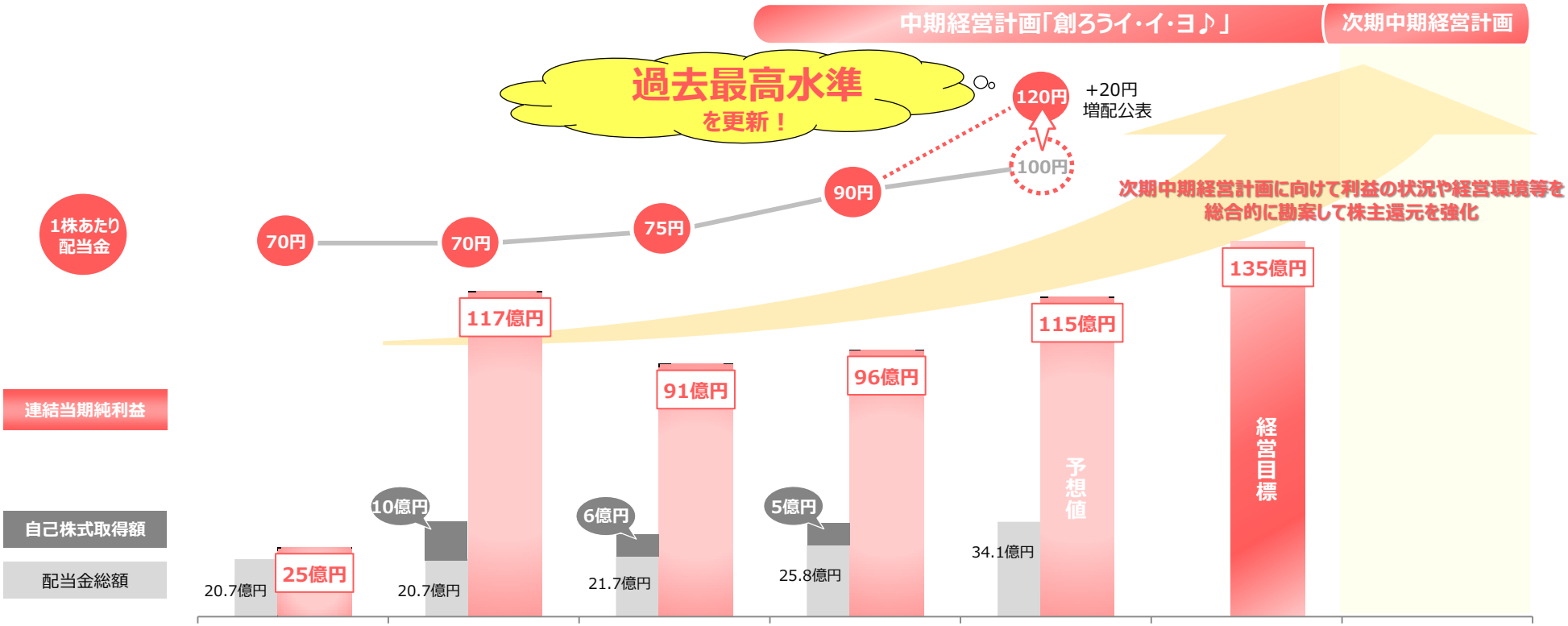


©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

株主還元の強化

ROE向上：RORA改善／財務レバレッジコントロール　PER向上：株主資本コスト抑制／期待成長率向上

☑ 安定的な利益還元に配慮しつつ、内部留保の充実度合い、利益の状況及び経営環境等を総合的に考慮したうえで、次期中期経営計画のスタートに向けて株主還元の強化につとめる。



	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
配当性向	80.5%	17.6%	23.8%	26.8%	(予) 29.7%	—
総還元性向	同上	26.2%	30.2%	32.0%	—	—
連結当期純利益	25億円	117億円	91億円	96億円	(予) 115億円	135億円
株価終値	1,690円	1,659円	1,837円	2,977円	—	—

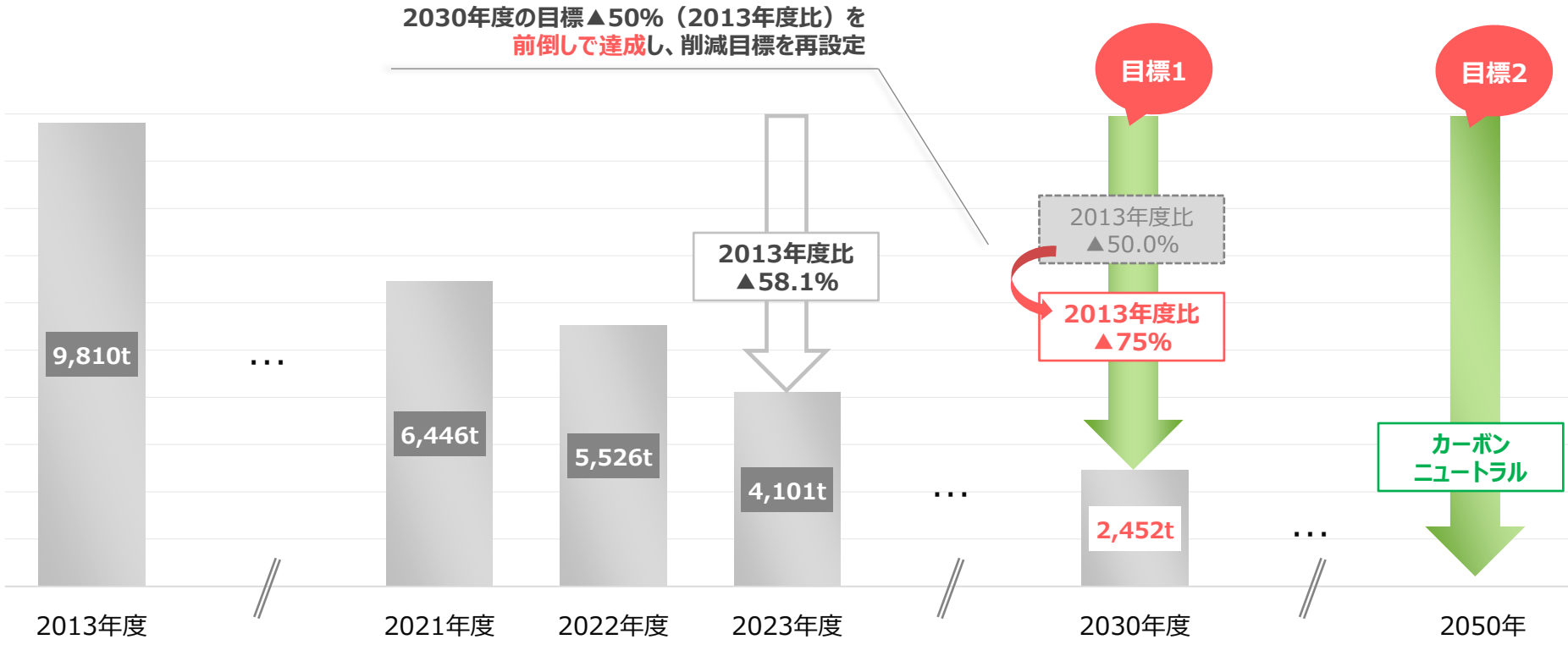
©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

CO2排出量削減目標の再設定

ROE向上：RORA改善／財務レバレッジコントロール
PER向上：株主資本コスト抑制／期待成長率向上

☑ 持続可能な地域社会の発展に貢献するため、2050年のカーボンニュートラル実現に向けてCO2排出量の削減に取り組んでいる。
☑ 再生可能エネルギーの利活用をはじめ、様々な取組みを進めた結果、2030年度を見据えて掲げていた削減目標（2013年度比▲50%）を大幅に前倒しで達成。
☑ 更なる削減を進めるべく、グループ目標として、2030年度に向けた意欲的な削減目標を新たに設定（2013年度比▲50%→▲75%）。

CO2排出量（SCOPE1、SCOPE2）の実績と目標

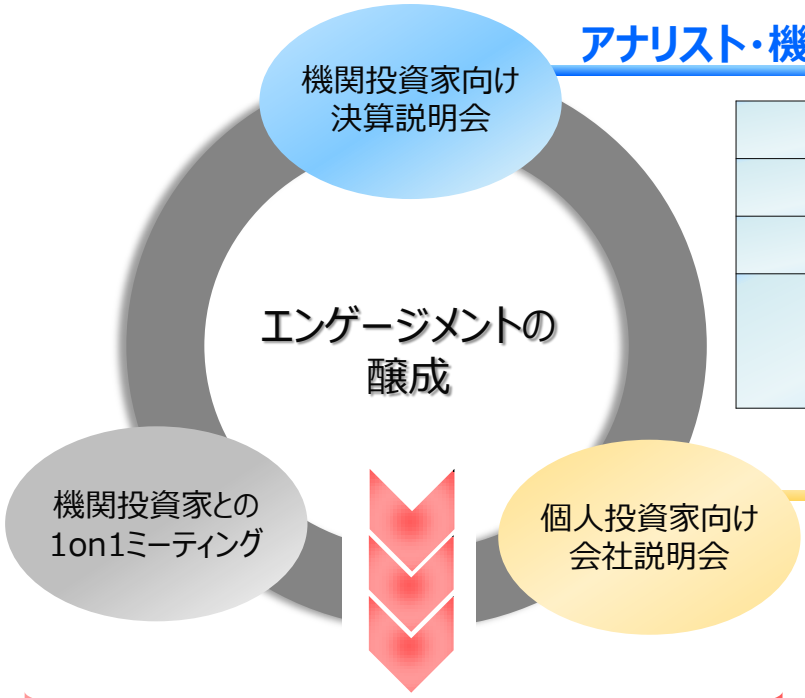


©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

投資家・株主とのエンゲージメント強化

ROE向上：ＲＯＲＡ改善／財務レバレッジコントロール
PER向上：株主資本コスト抑制／期待成長率向上

☑ 多様な投資家・株主との対話機会の拡充を通じ、当行グループの経営方針・戦略等に関するステークホルダーの理解促進や、企業価値向上に向けたエンゲージメント活動に取り組んでいる。
☑ 2024年9月には、定期的に実施している個人投資家向け説明会について、より多くの投資家・株主への情報発信を目的として、初めてのライブ配信を行い、全国1,507名の投資家・株主に視聴いただいた。



**対話で得られたご意見等は
施策の見直しや情報開示の充実等に反映**

アナリスト・機関投資家向けの決算説明会

説明者	頭取
形式	対面開催
参加者	アナリストほか 約40名
主な質問	◘ ROE向上に向けた施策 ◘ 資本政策に対する考え方 ◘ 取締役会の議論の状況　等

個人投資家向けの会社説明会

説明者	頭取
開催日	2024年9月13日
形式	Webによるライブ配信
リアルタイム視聴者	1,507名
主な質問	◘ 利上げによる影響 ◘ 経営計画の見直し予定 ◘ 船舶ファイナンスにおける優位性 ◘ 人材戦略に対する課題　等

初めての取組み

©The Hyakujushi Bank,Ltd.　All rights reserved

新事業への取組み

ROE向上：RORA改善／財務レバレッジコントロール
PER向上：株主資本コスト抑制／期待成長率向上

☑ 事業承継等の課題を抱える地域の事業者への支援態勢を一層強化するため、出資を通じてお客さまに伴走する「投資専門子会社」を設立。
☑ 県内全域の店舗網とデジタルサイネージを活用し、お客さまの多様な情報発信ニーズに対応する「広告事業」を開始。
☑ 今後も、お客さまの課題解決力強化と、金融・非金融のシナジー最大化に向けて、従来の延長線上にない領域に挑戦していく。

投資専門子会社の設立

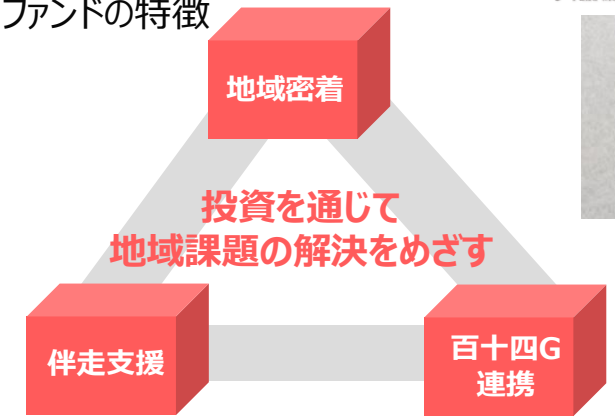
2024年4月

☑ エクイティの供与を通じて、事業承継や新規事業、地域活性化等に取り組む事業者を強力に支援し、お客さま・地域が抱える課題解決に伴走することを目的に設立。

114事業承継・成長支援ファンド
（総額:20億円、2024年7月組成）

HyGIA Fund Management 百十四共創投資株式会社 Hyakujushi Growth Investment & Assistance

■ファンドの特徴



代表取締役社長　多田　智彦

広告事業への参入

2024年8月

☑ お客さまや自治体が、商品・イベントのPRや地域情報の発信を実施するために、店舗のデジタルサイネージ（映像表示モニター）を活用できる有償サービスを開始。

114デジタルサイネージ
広告サービス

対応ニーズ例

©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

地域活性化への取組み（1/2）

☑ 地域金融機関として、当行グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するためには、地域活性化に向けた取組みが不可欠。
☑ 金融教育活動への取組みやスポーツ振興等を通じて、地域の将来を担う若年層の育成に貢献している。

1 TOPICS 金融教育活動への取組み

☑ 地域の金融リテラシー向上に向けて、学生・社会人を対象とした金融教育活動を強化。
☑ 学生向けの出前授業等を通じて、2030年までに金融教育受講者数3万人をめざしている。

金融教育の様子

夏休み親子教室の様子

	2023年4月～2024年9月		2030年まで
金融教育受講者数	6.7千人	⇒	⤴ 3万人

2 TOPICS 地域のスポーツ振興

☑ 地域の未来を担う子どもたちの健やかな成長を応援するため、運動部の活動を通じて次世代を担うジュニアの指導や各種講習会等を実施。

卓球部のジュニア指導の様子

バドミントン部のジュニア指導の様子

©The Hyakujushi Bank,Ltd. All rights reserved

地域活性化への取組み（2/2）

☑ 新たに事業を開始するお客さまへの創業支援や、香川県内の自治体に向けた企業版ふるさと納税の推進等、多様化・複雑化する社会課題の解決や、地域の将来を見据えた取組みを通じて、地域経済の持続可能性向上に貢献している。
☑ 生態系保全のための環境保全活動に取り組むプロジェクトにも新たに参画した。

3 TOPICS 創業支援の取組み

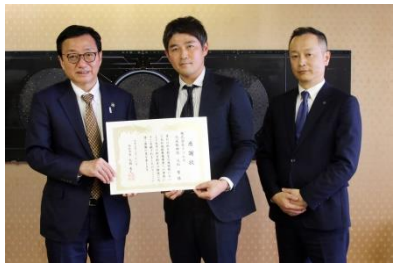
☑ 創業予定の方や創業間もない方を対象に、創業時の心構え等をお伝えすることを目的とする「創業セミナー」「創業塾」を定期的に開催。
☑ 地域の起業ニーズに応えることで、雇用創出を通じて地域経済の発展に貢献する。

2024高松創業塾の様子
～4月開講コース～

4 TOPICS 企業版ふるさと納税の推進

☑ 香川県内の各自治体と企業版ふるさと納税の推進に関する契約を締結。
☑ 自治体の新たな事業推進のための財源確保と、お客さまに向けた地方創生プロジェクトを通じたSDGsの達成への貢献や新たな事業機会の創出を通じた関係構築に寄与する。

（2024年９月まで）
14件　2000万円超の寄付実績！



高松市へ企業版ふるさと納税
贈呈式の様子

5 TOPICS 「瀬戸内渚フォーラム」への参画

☑ 豊かな生態系を誇る瀬戸内海での生物多様性保全及び地域経済の活性化をめざすプロジェクトに参画。
☑ 海洋生物の繁殖場や食物供給源としての機能、二酸化炭素の供給源として重要な役割を果たす藻場の再生を起点に、地域で協働し、長期的な目線で生物多様性保全をめざす。

瀬戸内5カ所の藻場保全に向けた取組み

将来的な
ブルーカーボンの創出

©The Hyakujushi Bank,Ltd.　All rights reserved