

中期経営計画の概略

計画名称 **トライ★ミライ!** (2020年度～2022年度)

～ステークホルダーが笑顔で過ごせる持続可能な未来の共創に挑む～

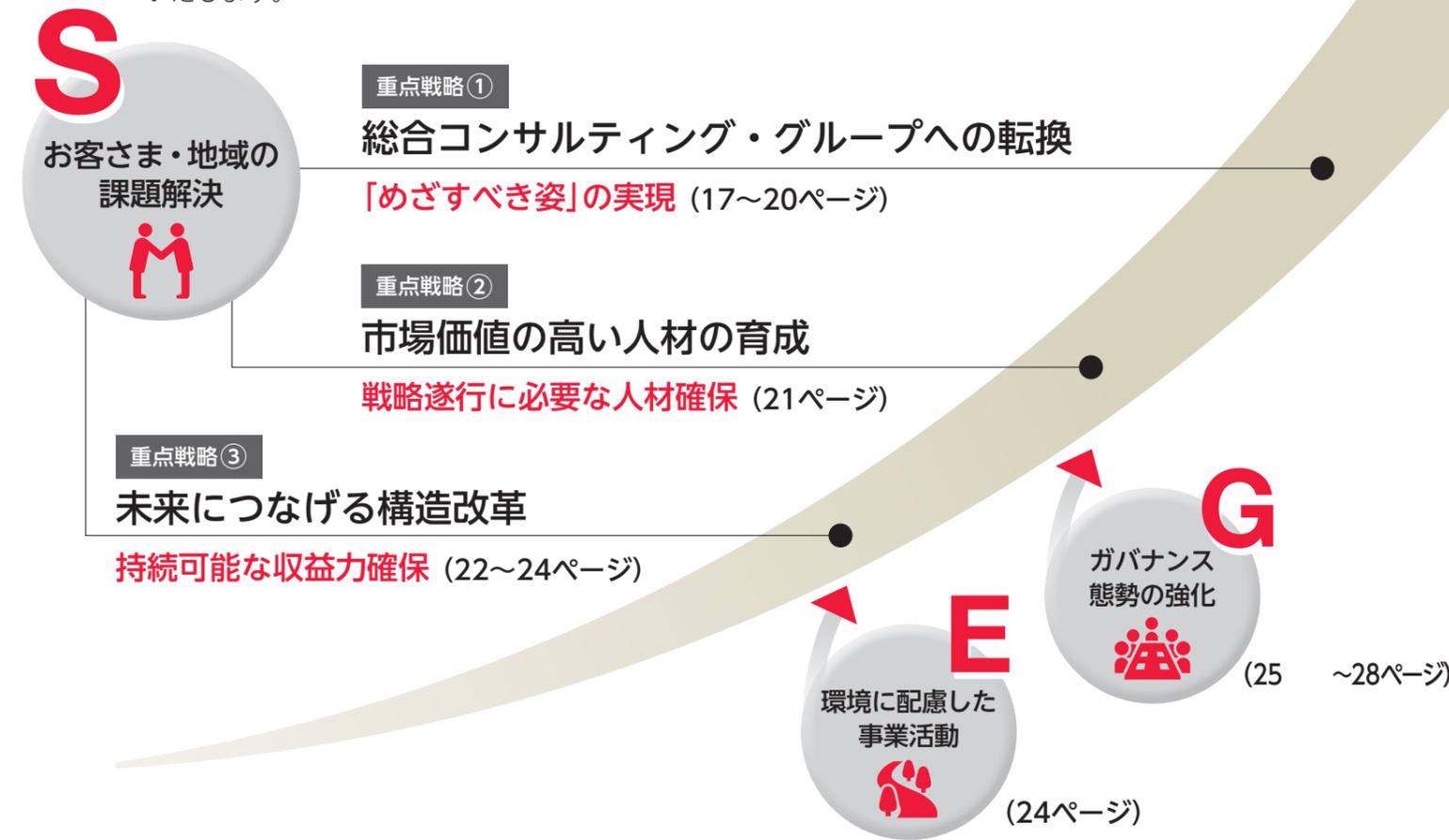
基本方針 地域の社会環境が厳しさを増すなか、持続可能な社会の実現に向けて、百十四グループは、金融の枠を超えた「地域のプラットフォーマー」となり、お客さまや地域社会が抱える課題を解決することで、様々なステークホルダーが笑顔で過ごせる未来の共創に挑んでまいります。

お客さま・地域との共通価値創造

お客さま・地域の価値創造への取組みが当行の信頼向上及び成長につながるよう、深度ある対話を通じたお客さま本位のコンサルティングを実践いたします。

競争優位性の確立

一層の業務効率化及び人材の育成・確保を進め、重点戦略の領域に、経営資源を戦略的に投入いたします。



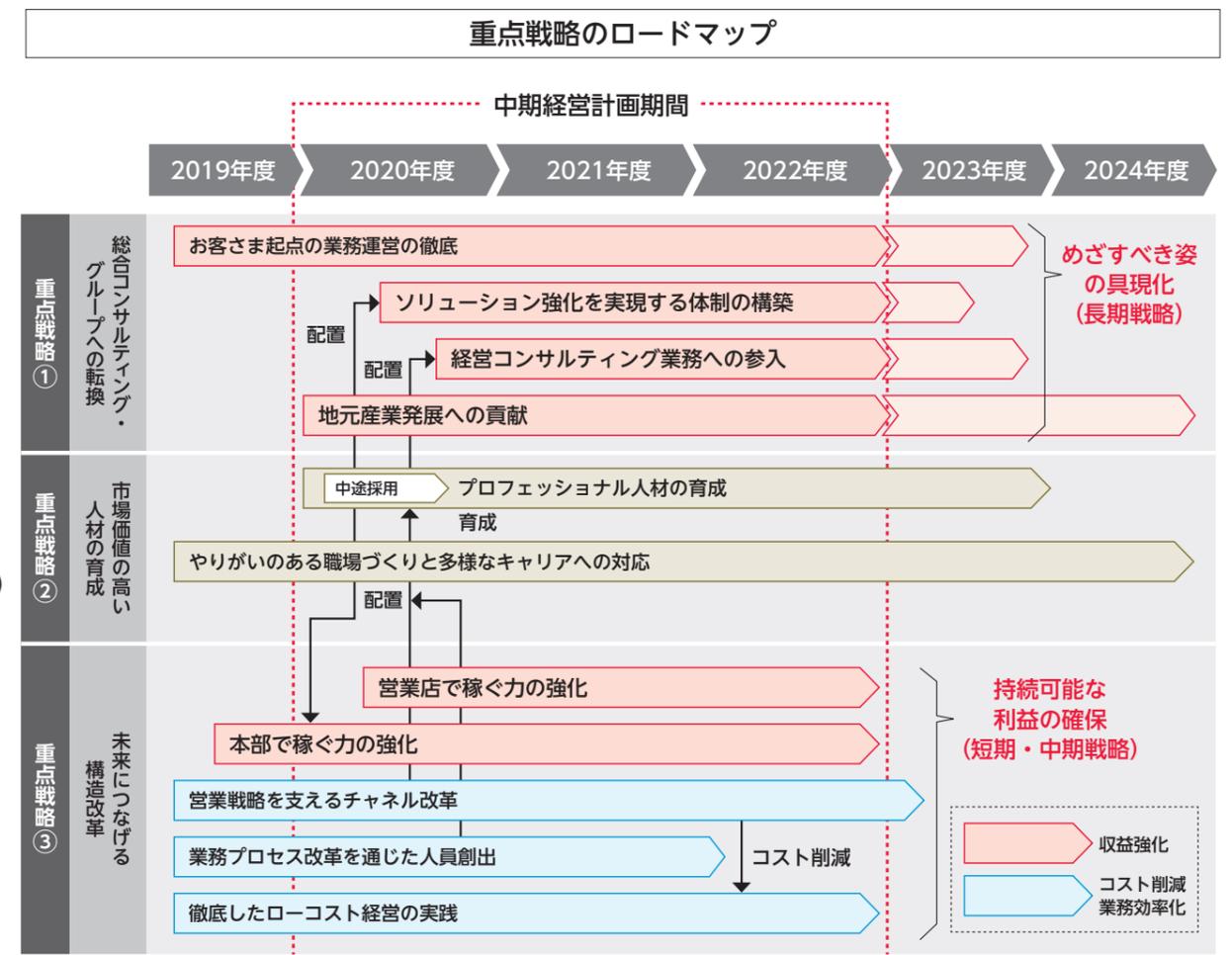
戦略を支える
経営基盤

コンプライアンス	アライアンス	業務継続計画 (BCP)
ICT戦略	グループ戦略	リスク管理高度化



めざすべき姿

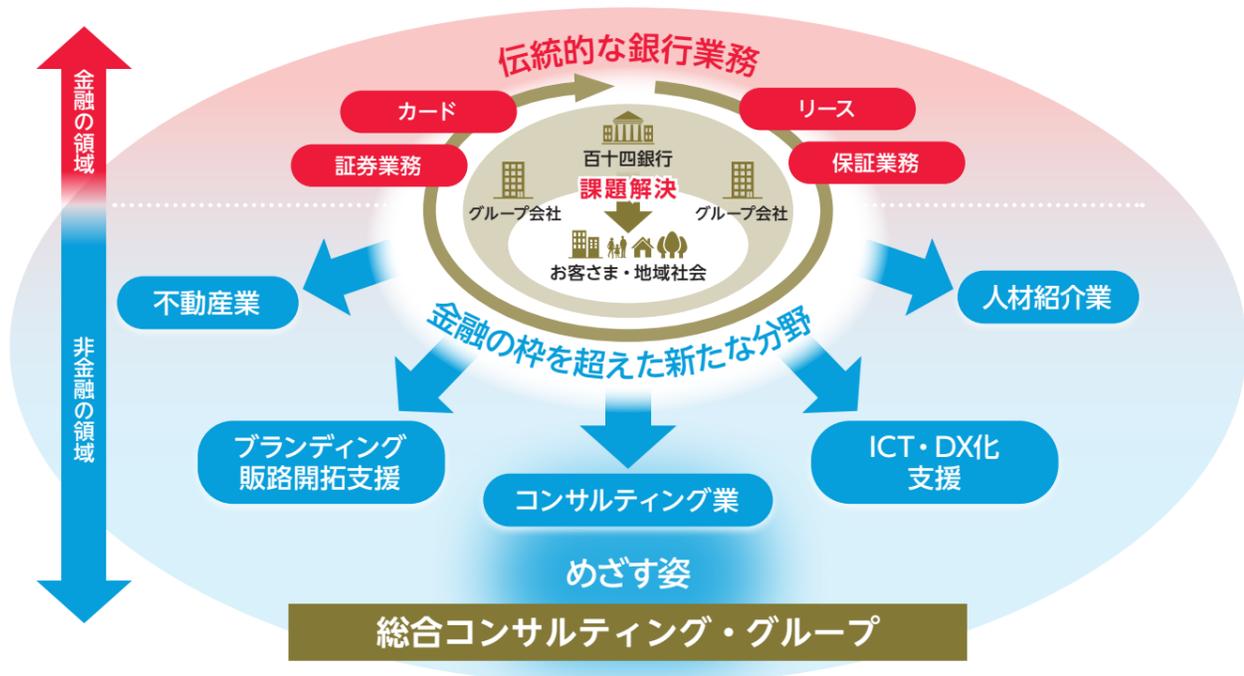
当行ならではの新たな価値提供を通じて、
お客さま・地域の未来を共創する
総合コンサルティング・グループ



重点戦略 1

総合コンサルティング・グループへの転換

当行はこれまでの預貸金を中心とした伝統的な銀行業務から脱却し、金融の枠を超えた新たな分野にも積極的にチャレンジすることで、お客さま・地域の未来を共創する総合コンサルティング・グループへの転換に向けた取組みを進めてまいります。



経営コンサルティング業務への参入

事業性評価を起点とした対話等を通じてお客さまの経営課題やニーズを正しく把握し、最適なソリューション提供によりお客さまの課題解決を図る経営コンサルティング業務への参入をめざし、お客さまのニーズに対し付加価値の高いソリューションを提供できるメニューの拡充等を段階的に進めております。

ソリューションメニューの拡充 (2020年4月以降)

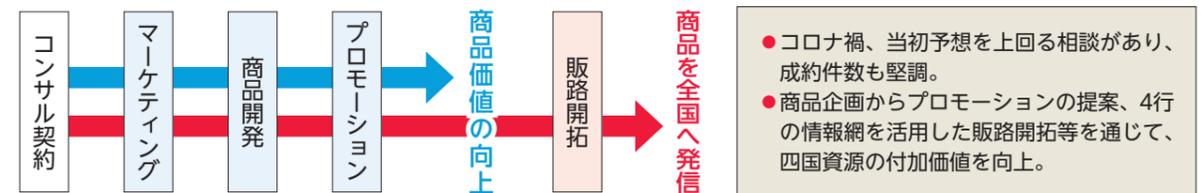
2020年 4月	●ブランディング・販路開拓支援 ●高度人材の紹介業務
2020年10月	●海外有償コンサルティング業務
2020年12月	●ICTコンサルティングサービス
2021年 4月	●医療・介護有償コンサルティングサービス



■ 地域商社「Shikokuブランド株式会社」によるブランディング支援

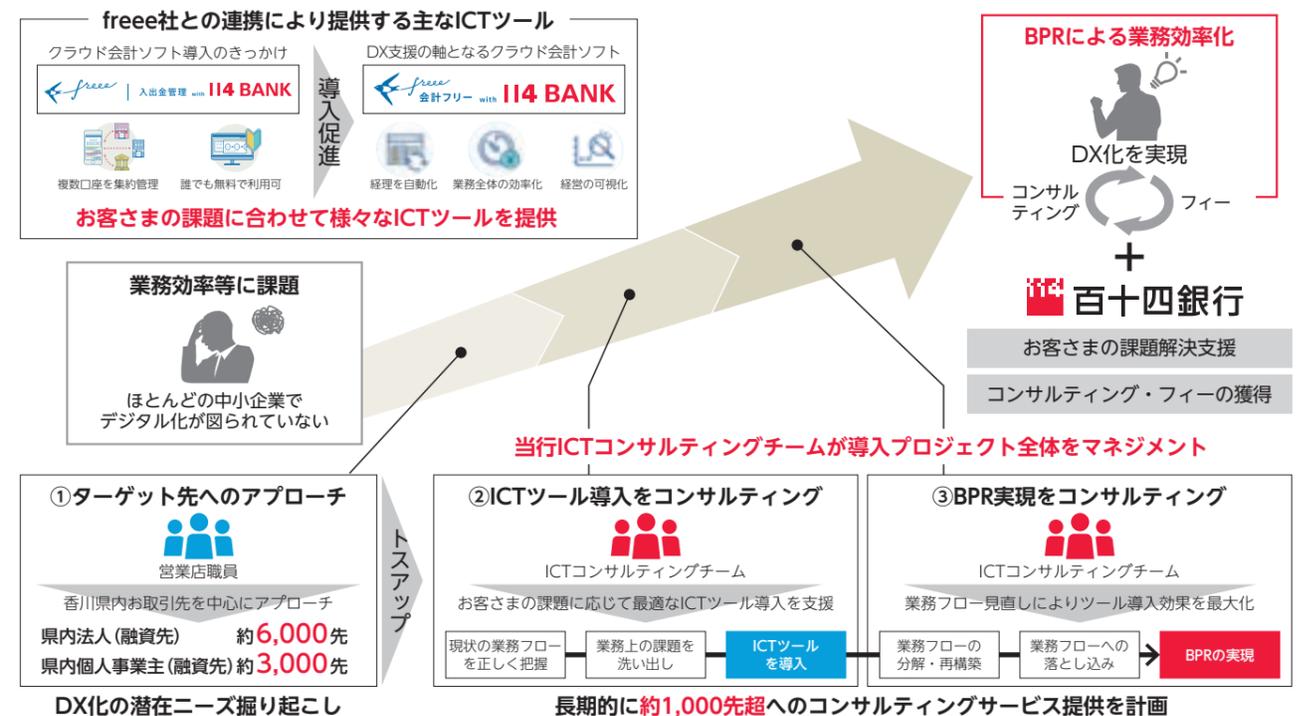
2020年4月、四国アライアンス4行で地域商社「Shikokuブランド株式会社」を共同設立し、お客さまのニーズに合わせたブランディング支援や販路開拓支援を開始いたしました。商品開発だけでなく、プロモーションやビジネスマッチングを活用した販路開拓までの支援をワンストップで行っております。十分には認知されてこなかった地域資源や商品の魅力をお客さまとともに一層高め、四国島内外に発信していくことで四国全体の活性化につとめてまいります。

地域商社事業のスキーム図



■ 伴走型ICTコンサルティングサービスの実施

2020年12月、free株式会社と提携し、業務効率化等の課題を抱えるお客さまに対し、ICTツール導入を契機とした業務効率化を支援するコンサルティングサービスを開始いたしました。当行のICTコンサルティングチームが中心となり、お客さまへのICTツール導入から導入後のBPR(ビジネス・プロセス・リエンジニアリング)実現まで一気通貫でサポートし、企業や地域のデジタルトランスフォーメーション(DX)を支援してまいります。



■ 医療・介護有償コンサルティングサービスの開始

2021年4月より、「医療・介護有償コンサルティングサービス」の取扱いを開始いたしました。病床機能転換や病棟の建替え、新規開業等を検討されているお客さまに対し、市場調査やシミュレーションの作成等のサービスを提供し、お客さまの事業発展を支援いたします。サービス開始後3年間で、累計100件の受託を計画しております。



ソリューション強化を実現する体制の構築

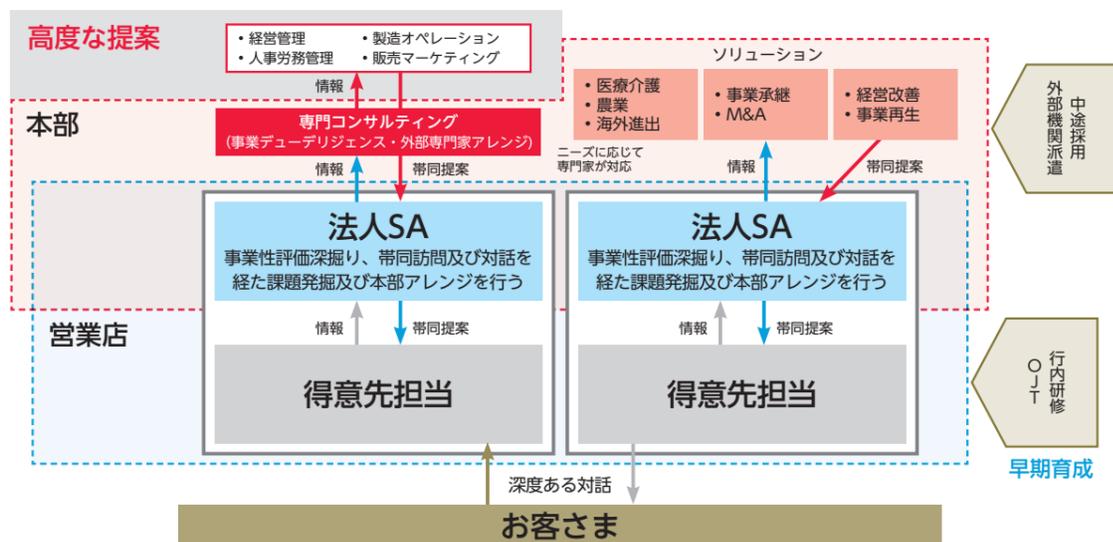
法人・個人の両分野において、お客さまを深く正しく知り課題解決を行うための体制構築を進めております。

■ 法人営業体制の見直し

2020年7月より、法人向けの高度なソリューションを提案できる専任人材「法人SA(ソリューションアドバイザー)」を新たに配置し、営業店の得意先担当者と連携した取組みを強化しております。

従来、営業店主体で取り組んできた事業性評価を、専門性の高い法人SAが更に深掘りし、お客さまの真の課題発掘・解決に取り組んでおります。長期的な視点でお客さまとの対話を重ね、お客さまとの信頼関係の強化につとめてまいります。

また、法人SAの計画的な人員拡充に取り組むほか、外部専門家との連携や研修等により、法人SAおよび得意先担当者のスキル・ノウハウの蓄積にもつとめております。

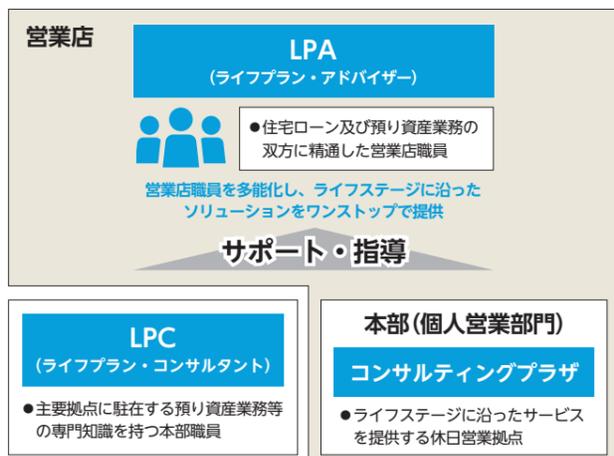


■ 個人営業体制の見直し

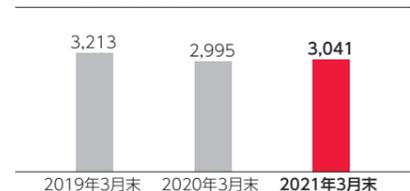
2020年10月、お客さまのライフプランを軸に、ローンから資産運用まで1人の担当者がワンストップでソリューションを提供できる体制を整えるべく、香川県および岡山県地区でLPC(ライフプランコンサルタント)/LPA(ライフプランアドバイザー)制度をスタートさせました。

リテール営業全般を担うLPA(約200名)と、LPAの活動サポートや人材育成、マネジメント全般を担うLPC(17名)を主要拠点に配置し、ライフプランベースのコンサルティングに取り組んでおります。

個人のお客さま



預り資産残高(単体) (億円)



NISA・iDeCo・投信積立 契約件数 (件)



地元産業発展への貢献

地場産業への取組み強化を通じ、地元産業の発展につとめております。

■ 船舶ファイナンス室の設置

2020年4月、瀬戸内圏の基幹産業のひとつである海事関連産業の持続的発展に貢献するため、融資部に「船舶ファイナンス室」を設置いたしました。審査能力向上やリスク管理高度化等を図りつつ適切にリスクテイクできる体制の整備を行った結果、船舶オーナー、造船会社や船舶部品メーカー等、海事関連産業向け貸出は順調に増加しております。



新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症の影響を受けたお客さまの支援に最優先で取り組んでおります。

■ 資金繰り及び本業支援

新型コロナウイルス感染症の影響を受けたお客さまに対して資金繰り支援を行うとともに、ウィズコロナ・アフターコロナを見据えたお客さまの本業支援を更に強化しております。

事業性融資に関する融資対応状況 (2021年3月末現在)

項目	合計	緊急経済対策の実質無利子融資	当行プロパー融資等
実行件数	7,259件	6,221件	1,038件
実行金額	2,283億円	1,226億円	1,057億円

ウィズコロナにおけるお客さまへの対応方針



- 総合コンサルティング・グループとして事業者さまの本業支援と地域経済の回復に全力で取り組む。
- 新しい生活様式に対応するため、「3密」回避につながる銀行取引の浸透をめざす。

■ 新しい生活様式の実現に向けた取組み

感染拡大防止に向けた新しい生活様式への対応が求められるなか、当行では「3密」回避につながる取組みとして、2020年8月～12月の期間、お客さまがインターネットバンキングやスマホアプリ等の非対面取引を利用された場合、その利用件数に応じて当行が新型コロナウイルス感染症対策資金として香川県に寄付する取組みを行いました。

重点戦略 2 市場価値の高い人材の育成

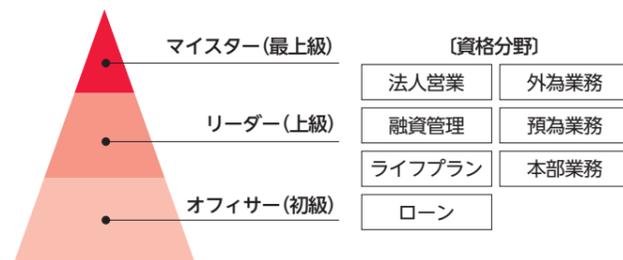
総合コンサルティング・グループの実現に必要な市場価値の高い人材の育成・確保につとめるとともに、やりがいのある職場づくりと多様なキャリアへの対応で持続可能性の高い組織を創造してまいります。

プロフェッショナル人材の育成

114マイスター制度の活用や積極的な外部へのトレーニー派遣等により人材育成を進めております。

■ 行内認定資格「114マイスター制度」

銀行業務に関する7つの分野毎に、職員の知識量・業務の習熟度を認定する「114マイスター制度」を導入しております。行員の自発的な自己啓発を促し、知識と実務を兼ね備えたプロフェッショナル人材の育成に取り組んでおります。



■ 外部トレーニー派遣

専門資格取得を目的とした養成講座への派遣のほか、IT・コンサル企業などへの出向を通じて、今後のコンサルティング業務の担い手となる高度人材の育成に取り組んでおります。

外部トレーニーの派遣状況(2020年度)

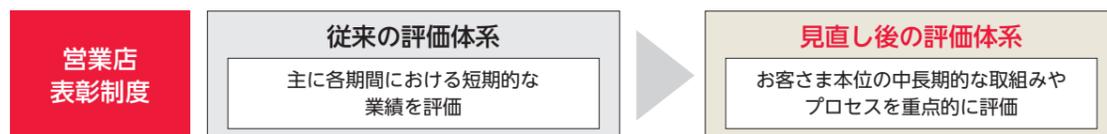
業務トレーニー	業務習熟を目的とした海外金融機関やIT・専門コンサルタント企業等への長期派遣	9名派遣
資格取得研修	中小企業診断士及び経営コンサルタント等の専門資格取得に係る長期派遣	7名派遣
行外武者修行	中堅行員を地元取引先企業へ1年間派遣→異業種での経験により、目利き力を向上	1名派遣

やりがいのある職場環境づくり

持続可能性の高い組織づくりに向け営業店表彰制度や人事制度等を見直し、やりがいのある職場環境整備を進めております。

■ 営業店表彰制度の見直し

2020年4月、お客さまの課題解決につながる中長期的な活動内容を重視して営業店を評価する表彰制度に見直し、営業店と本部が一体となり、コンサルティングに不可欠なお客さま本位の営業意識の醸成に取り組んでおります。



■ 人事制度(コース制)の見直し

2021年4月、人事制度を改定し、エリア総合職の新設や各分野のスペシャリストに対する評価体系を整備いたしました。多様な人材がやりがいをもって活躍できる場を提供することで、当行全体の組織活性化を図っております。



重点戦略 3 未来につながる構造改革

環境変化に強い筋肉質な利益構造を構築するため、チャンネル改革、業務効率化、及び徹底したローコスト経営等の改革を進めてまいります。

営業戦略を支えるチャンネル改革

多様化するお客さまの行動やニーズの変化に合わせて店舗ネットワークの再編、非対面チャンネルの拡充等、チャンネル改革を積極的に進めております。

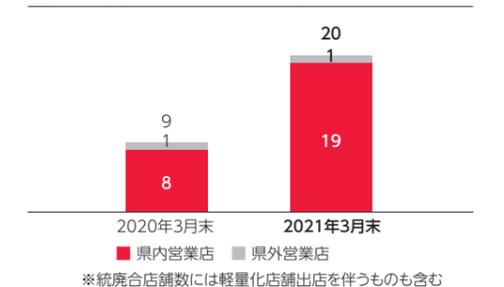
■ 店舗ネットワークの再編

統合店内に被統合店を移転する「店舗内店舗方式」で店舗の統廃合を進めるとともに、香川県内の店舗については地域のマーケット分析に基づき、高機能型・標準型・軽量型の3つの店舗形態への転換により店舗運営コスト削減及び人材再配置による経営資源の有効活用を図っております。2020年度は香川県内11か店の統廃合を実施いたしました。

香川県内の店舗再編計画

		'21/3末(実績)	再編完了時イメージ
香川県内拠点数 80拠点* (2017年3月末)	高機能型	1か店	7か店
	標準型	60か店	30か店
	軽量型	5か店	18か店

店舗統廃合の実績と計画(累計)* (店舗数)



TOPICS

当行初の高機能型店舗オープン

2020年10月、高機能型店舗の第一号店として香西支店が新築移転オープンいたしました。新・香西支店では、これまでの銀行店舗からイメージを大きく変え、気軽に立ち寄れる快適な店舗空間となっております。

特徴 1

ファーストコンタクトカウンター



店舗入り口に「コンシェルジュ」を配置し、お客さまのご相談内容に応じて、窓口や相談スペースへご案内いたします。

特徴 2

ゆったりとしたロビースペース



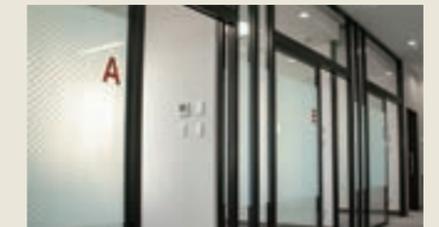
明るく開放的な空間で、ソファやカフェテーブルを設置。休日にはライフプランに関するセミナーも定期的開催しております。



セミナーの様子

特徴 3

個室型コンサルティングブース



タブレット端末とテレビモニターを設置し、リモート会議システムを導入。本部行員がビデオ通話を介して、営業店行員によるお客さまの課題解決をサポートいたします。



ビデオ通話を介した相談の様子

■ 非対面チャネルの拡充

スマートフォンアプリのサービス・機能の向上に取り組み、お客さまの利便性向上と非対面チャネルへのシフトを進めております。2020年8月、地銀初の諸手続き専用のスマートフォンアプリ「114デジタル手続アプリ」を導入いたしました。これまで店頭でご対応していた各種手続きをお客さまのスマートフォンから簡単に行うことが可能となっております。

「114デジタル手続アプリ」の機能

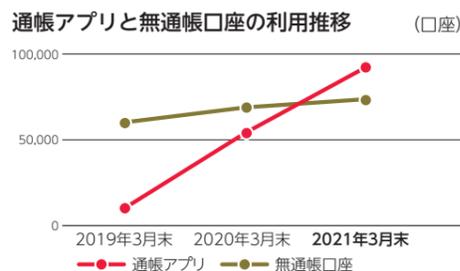
 利用できないキャッシュカードの再発行	 紛失・盗難によるキャッシュカード等の喪失手続き
 住所・電話番号の変更	 学費口座振替受付サービス



「114通帳アプリ」の利用推進

口座明細の閲覧期間を2年から10年へと延長したことで実用性が高まり、アプリダウンロード数及び無通帳口座数が順調に増加しております。

アプリDL数 **無通帳口座数**
約9万1千件 **約7万1千口座**
 (2021年3月末時点)

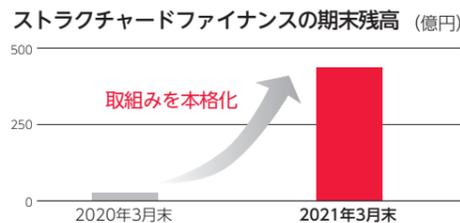


■ 営業店・本部で稼ぐ力の強化

新たな収益力強化やコスト削減に取り組んでおります。

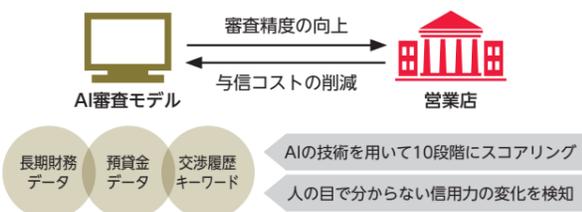
■ ストラクチャードファイナンスの取組み

2020年4月より、本部でストラクチャードファイナンスの取組みを開始し、資金運用の多様化と持続可能な収益確保につとめております。



■ AI審査活用による与信コスト削減

2020年10月より運用を開始した、口座情報及び面談記録等をもとにスコアリングを行うAI審査モデルの活用により、与信コストの削減に取り組んでおります。



■ 徹底したローコスト経営の実践

店舗統廃合や業務効率化を通じた人員創出による人件費の抑制、及びコストマネジメントの徹底による物件費削減に取り組む、2020年度の経費は前期比で8億円減少いたしました。

人件費の抑制

- 採用抑制等による人員適正化

物件費の削減

- 店舗統廃合による店舗コストの削減
- ATM・営業店端末台数の削減
- コストマネジメントの徹底 他

本業を通じた環境問題・社会課題解決への取組み



2020年4月、当行が環境や人権などの課題解決に向けて、お客さまや地域社会、役職員と共存共栄するための基本方針として「百十四銀行環境方針」及び「百十四銀行人権方針」を制定しました。また、2020年12月、金融機関として責任ある投融資を行うための基本方針「環境及び社会に配慮した投融資方針」を策定いたしました。

投融資方針

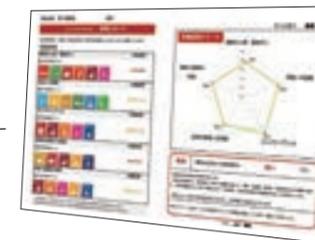
株式会社百十四銀行は、環境及び社会の課題解決に向けた事業を支援するとともに、負の影響が大きい事業や事業者との取引については、その影響の低減・回避に努めます。

1. 気候変動リスクを低減する又は社会課題の解決につながる次の事業等を積極的に支援します。
 - 再生可能エネルギー事業など脱炭素社会の実現に向けた事業
 - 水資源や森林資源の保護など生物多様性保全に向けた事業
 - 防災・減災、及び感染症予防・拡大防止に向けた事業
2. 環境及び社会に対する負の影響が大きい次の事業又は事業者に対する投融資には取り組みません。
 - 石炭火力発電所の新規建設事業
-ただし、国のエネルギー政策に沿っており、環境負荷を考慮した厳格な基準を満たす事業については、個別案件毎の特性等を勘案のうえ慎重に対応します。
 - 違法な伐採を行っている森林伐採事業者、及び人身売買・強制労働・児童労働等の人権侵害に関与している事業者
-なお、パーム油農園開発事業者については、国際認証等の取得状況や先住民・現地社会とのトラブル等を十分に考慮するなど、慎重に対応します。
 - 核兵器、クラスター弾、生物化学兵器など非人道的兵器の開発・製造を行う事業者

対応

■ お客さまのSDGs対応支援

2021年2月より「SDGs対応度簡易診断ツール」を活用して、お客さまとのSDGsに対する対話を深め、お客さまのリスクの低減及びビジネスチャンス創出支援を行っております。



■ SDGs応援私募債(愛称：百十四SDGs債)の取扱い

SDGsに取り組むお客さまの支援及び地域貢献を目的に、発行手数料の一部をお客さまの希望する学校や公共団体等に寄贈することができる「SDGs応援私募債(愛称：百十四SDGs債)」を取り扱っております。

また、2020年2月から新たに「SDGs医療機関債※」の取扱いを開始いたしました。2021年1月・3月には、岡山県と香川県で初めて、同商品の発行手数料の一部を公共団体等に寄附・寄贈いたしました。

※医療機関債とは、厚生労働省により示されたガイドラインに基づく基準を満たした、財務内容の良好な医療法人が発行できる証拠証券(借入金)のこと。

百十四SDGs債引受累計額
(2021年3月末時点)

累計41件 / 40億円

■ 投資を通じた環境保全・社会貢献

環境改善効果や社会課題解決を目的とした事業に充当される「サステナビリティ債券」や「ソーシャル債券」に投資いたしました。

投資額
(2021年3月末時点)

累計3件 / 300億円

■ バイオマス事業への融資

2020年9月、再生可能エネルギー分野に対する新たな取組みとして、四国アライアンス4行共同で千葉県市原市のバイオマス発電事業に対するプロジェクトファイナンスに参画し、融資を実行いたしました。