

## ● 頭取メッセージ



# 総合コンサルティング・グループの進化により、 地域のみならずとウェルビーイングな社会を 創造してまいります

2023年7月

取締役頭取 **綾田 裕次郎**

### ● “ウェルビーイング”をキーワードにめざす姿を明確化

平素より百十四銀行をお引き立て賜り、誠にありがとうございます。

2022年度は、前中期経営計画「トライ☆ミライ！」の最終年度として、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着実に進めました。

その結果、「顧客向けサービス業務利益」が黒字転換する等、新たなステージに向けた体制が整ったと評価しております。これもひとえにお客さま、株主さま、職員といったさまざまなステークホルダーの皆さまの温かいご支援の賜物と深く感謝しております。

4月にスタートした新中期経営計画においては、その策定

にあたり、百十四グループが取り組むべき重要課題(マテリアリティ)の特定と、マテリアリティを解決していく先に見据える姿として「長期ビジョン2030」を策定いたしました。当行が長期ビジョンを策定するのは今回が初めてですが、サステナビリティ経営の推進に向け、「ウェルビーイング」をキーワードに、これまでの「短期目線、主語は当行」という考えから「長期目線、主語はお客さまや地域」に変革していきたいと考えております。

つきましては、この長期ビジョン、新中期経営計画で私たちがめざす姿や、込めた想い等についてご説明いたします。

### ● 重要課題(マテリアリティ)に基づく事業展開を図っていく

当行が経営理念で掲げる「お客さま・地域社会との共存共栄」の実現に向け、外部環境の変化やESG要素を考慮したうえで、当行グループ全体で取り組むべき重点課題を整理し、6つの「百十四グループマテリアリティ」を特定いたしました。

私たちは、この百十四グループマテリアリティに基づく事業展開を図っていくことで、“地域のみならず”とウェルビーイングな社会を創っていききたいと考えております。

#### 百十四グループマテリアリティ

- 地域経済活性化への取組み
- 人生100年時代への対応
- 多様な人材が活躍・成長できる環境の整備
- DXの実現と地域社会のデジタル化
- 気候変動等、環境課題への取組み
- 持続可能な経営基盤の構築

▶▶ P.14 「百十四グループマテリアリティ」

### ● 「長期ビジョン2030」に込めた想い

今回策定した「長期ビジョン2030」のビジョンステートメントを『総合コンサルティング・グループの進化により、地域のみならずとウェルビーイングな社会を創造する』としました。“地域のみならず”の部分は、当行の経営理念で

ある「お客さま・地域社会との共存共栄」に通じる『自利利他』の想いを込めております。『自利利他』とは仏教の教えに由来するもので、百十四グループの長期的なサステナビリティに向け、自らの利益を優先するのではなく、

## 頭取メッセージ

お客さま・地域が真に望んでいるものを提供し、その結果として利益がついてくる、という考え方を、これからの事業活動や職員一人ひとりの行動で実践していくということです。こうした考えのもと、ビジョンの実現により生み出す価値として、「環境・社会価値」と「経済価値」の

両立を掲げ、「環境・社会価値」においてはマテリアリティに係るサステナビリティKPIの達成を、「経済価値」においては連結ROE5%程度・連結自己資本比率10%程度という目標を必ず達成してまいります。

### ●「総合コンサルティング・グループ」を進化させていく

長期ビジョンステートメントでは『総合コンサルティング・グループの“進化”』を掲げておりますが、前中期経営計画では『総合コンサルティング・グループへの“転換”』をキーワードとしておりました。

ここで前中期経営計画の成果を振り返りますと、まず体制面では、複数の部署に分かれていたコンサルティング機能を集約し、コンサルティング部を新設いたしました。次に、人材育成面では、行内資格である「114マイスター制度」を整備し、キャリア形成の多様化を進めたほか、外部トレーニーや中途採用を通じてコンサルティング分野やデジタル分野などのいわゆる「プロ人材」が55名増加しました。こうした体制整備を進めながら、お客さまのニーズが高い分野として、事業計画策定などの「経営コンサル」「人事コンサル」「ICTコンサル」「事業承継コンサル」「海外支援コンサル」といったコンサルティングサービスの拡充が進みましましたので、『総合コンサルティング・グループへの“転換”』という目標は概ね計画どおり進捗したと評価しております。

「長期ビジョン2030」では、前中期経営計画で整備した

総合コンサルティング・グループ体制を“進化”させ、お客さま・地域の課題解決力を更に強化してまいります。では、この“進化”とはどのような状態になることをめざすのか？ということですが、まずコンサルティング領域については、各サービスの更なる高度化により、コンサルティングの質を高めてまいります。加えて、昨今の業種規制緩和により取り組みが可能となった分野にも果敢に挑戦し、課題解決の幅を広げてまいります。こうした非金融領域の拡大に加え、これまでの長い歴史で培ってきた金融領域も、お客さま・地域に伴走していく地方銀行のコンサルティングにおいては、やはり欠かすことのできない領域として、しっかりと取り組んでいきたいと考えております。長らく続いてきた低金利政策も潮目を迎え、金融領域の高度化と非金融領域とのシナジー追求が、百十四グループのサステナビリティにつながると考えております。こうした取り組みにより、お客さま・地域への課題解決力の強化が図られ、その結果として本業利益を拡大させることが総合コンサルティング・グループの“進化”だと考えております。

▶▶ P.09～10 「長期ビジョン2030」

### ●新中期経営計画「創ろうい・い・ヨ」について

新中期経営計画「創ろうい・い・ヨ」は、「長期ビジョン2030」からバックキャストした第1フェーズとして、4つの重点戦略に取り組みますが、これを効果的に進めていくための「成長エンジン」として、3つの変革(Transformation)を推進してまいります。

#### 「創ろうい・い・ヨ」の重点戦略

- 総合コンサルティング・グループの進化
- 職員のウェルビーイング向上
- 生産性の飛躍的向上
- 持続可能な経営基盤の構築

### ●「創ろうい・い・ヨ」で進める3つの変革(HRX、DX、SX)

■HRX(Human Resources Transformation)——  
まず「HRX」ですが、「経営戦略と人事戦略の連動により人的資本の最大化を図る成長エンジン」と定義し、DX推進との相乗効果を図りながらお客さま・地域への価値提供力の極大化をめざします。私の座右の銘でもある、武田信玄の

「人は城、人は石垣、人は堀、情けは味方、仇は敵なり」という言葉のとおり、やはり最後は「人」なので、「人」に育ってもらいたいと思っております。

「創ろうい・い・ヨ」では、「エンゲージメント醸成による能力発揮」と「戦略推進に向けた人材力の強化」につな

るさまざまな施策を展開することで、職員の「熱意」と「能力」を向上させ、めざす姿の実現に向けて必要となる戦略的な人員配置を実現してまいります。例えば、今年4月から導入した「副業制度」では、すでに「社内の宮司」や「映画監督・脚本家」といった副業を認定しておりますが、こうした活動で得た幅広いスキルや知識・人脈は地域経済の活性化につながっていくでしょうし、多様な人材が活躍できる職場環境の整備により、新たな人的資本を生み出す好循環を実現させていきたいと考えております。

そのほかにも人に関するさまざまな施策を展開していく予定であり、こうした取り組みを通じて職員の「百十四グループに勤めて良かった」という思いを、お客さまの「百十四グループと取引して良かった」につなげていきたいと考えております。

### ■DX(Digital Transformation)

次に「DX」ですが、「データ及びデジタル技術を基点としたビジネスを変革する成長エンジン」と定義し、お客さま・地域への新たな価値・体験の提供と生産性の飛躍的向上を実現いたします。

前中期経営計画「トライ☆ミライ！」においても個人向けの非対面チャネルとして「114バンキングアプリ」をリリースしたことに加え、店頭でのお客さまの記入負担軽減や待ち時間短縮を目的に「店頭タブレット」の導入準備を進める等、DX推進には力を入れてまいりました。こうした取り組みが認められ、2022年10月には、経済産業省が定めるDX認定制度に基づく「DX認定事業者」に認定されております。

「創ろうい・い・ヨ」では、こうしたお客さまの利便性向上に向けた取り組みを進化させていくほか、店舗・業務のデジタル化を通じて生産性の飛躍的向上を図ることで、DXとHRXの相乗効果による人的資本の極大化が実現すると考えております。

また、百十四グループマテリアリティの1つに特定している「DXの実現と地域社会のデジタル化」に向け、当行グループの総力を結集してICTコンサルティングの高度化を図り、地域のお客さまや自治体のDX化に伴走してまいります。

### ●「百十四いいよ！」の声を集めていきたい

今回の「長期ビジョン2030」、「創ろうい・い・ヨ」の策定を通じて、改めて百十四グループの存在意義は、「お客さま・地域と対話を重ね、知恵を出し、汗をかき、その課題解決に全力を尽くすことで“地域みんな”がより良くあり続けられる豊かな地域社会を実現することである」という想いを強く感じました。



### ■SX(Sustainability Transformation)

最後に「SX」ですが、「地域社会と百十四グループのサステナビリティの両立により中長期的な企業価値を高める成長エンジン」と定義し、百十四グループマテリアリティに基づく事業展開を推進してまいります。

中でも近年注目度の高い「気候変動対応」と「人生100年時代に向けた金融教育の取り組み」については、長期ビジョンのゴールである2030年度に向けて取り組みを強化してまいります。

「気候変動対応」につきましては、環境負荷の軽減に向け、省エネ・創エネへの取り組みを強化し、Scope1・2のCO<sub>2</sub>排出量を2030年度には2013年度比50%削減する目標を掲げております。また、お客さま・地域の脱炭素化に向けた取り組みをサステナブルファイナンスの推進といった金融面でサポートすることに加え、お客さまの脱炭素化に向けた各種ソリューションの提供といった非金融面のサポートを行い、環境課題の解決にも貢献してまいります。

「金融教育」につきましては、香川県は1世帯あたりの預貯金残高が上位であることに加え、iDeCo加入率も全国トップ等、もともと金融リテラシーの高い地域ではありますが、地域の将来世代(小中高・大学生)や教職員の方々を対象とした金融教育の取り組みを拡大し、2030年度までの金融教育受講者数1万人を目標に、地域の金融リテラシーの更なる向上に貢献したいと考えております。

▶▶ P.19～20 「創ろうい・い・ヨ」