

INTEGRATED REPORT 2026



For Our Stakeholders

地域金融機関としての責務の遂行を通じて、
ステークホルダーの皆さまとともに地域社会の持続的成長をめざします。
本誌は、株主及び投資家の皆さまをはじめ、当行をご利用の皆さま、
そして地域の皆さまに私たちの取り組みをご理解いただくとともに、
私たちから皆さまへのコミットメントとして発行します。

経営理念

1

お客さま・地域社会
との共存共栄を
めざします。

2

活気ある企業風土の
醸成を
めざします。

3

健全性の確保と
企業価値の創造を
めざします。

長期ビジョン

総合コンサルティング・グループの進化により、
地域のみんなとウェルビーイングな
社会を創造する

行動指針

- 対話を密にし、相互の信頼を深めます
- プロフェッショナルとして成長するための努力を惜しみません
 - 多様性(ダイバーシティ)を理解し、人権を尊重します
 - 環境の負荷軽減に努め、地域の活性化に貢献します
 - ステークホルダーの期待を超える行動を実践します

編集方針

百十四銀行は、当行グループの持続的な価値創造に向けた取り組みについて、財務情報と未財務情報の両面から、ステークホルダーの皆さまに分かりやすくお伝えすることを目的に本報告書を作成しています。

編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）が提唱する「国際統合報告フレームワーク」及び経済産業省の「価値協創ガイダンス」などを参考にしています。

なお、本報告書は、情報編(本報告書)及び資料編で構成され、銀行法第21条に基づくディスクロージャー資料（業績及び財産の状況に関する説明資料）を兼ねています。計数につきましては資料編をご覧ください。



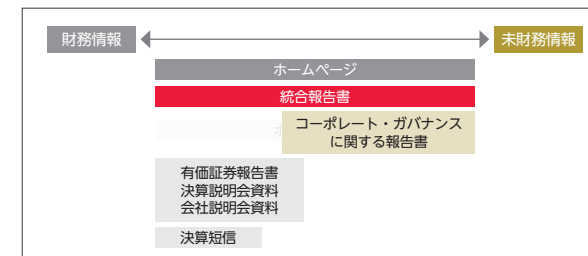
報告対象範囲

百十四銀行及びグループ会社

報告期間

2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）
一部内容に2026年度を含みます。

情報開示体系



表紙について

香川県高松市の当行本店ビルがモチーフです。
1966年の竣工当時、西日本で一番高いビルであったことに加え、日本で初めて採用された緑青のブロンズ板は、大変注目を集めました。
これまで、適切な維持保全や優れた改修を実施した建築物の中から優秀なものを選定する「BELCA賞」を2度（ロングライフ部門、バストリフォーム部門）受賞しています。

Contents

知る -Our identity-

- 01 For Our Stakeholders
- 03 百十四グループのあゆみ
- 05 At a Glance

想う -Our Purpose & Message-

- 07 トップメッセージ
- 13 財務担当取締役メッセージ
- 17 社外取締役×行員によるクロストーク

創る -Our Value Creation-

- 21 百十四グループマテリアリティ
- 23 百十四グループの価値創造プロセス
- 25 競争優位の源泉（当行の強み）
- 27 ステークホルダーコミュニケーション
- 29 150周年記念事業プロジェクトで未来志向をカタチに

挑む -Our Strategy & Transformation-

- 31 中期経営計画の変遷
- 33 中期経営計画の全体像
- マテリアリティに基づく事業展開
- 35 地域経済活性化への取り組み
- 40 人生100年時代への対応
- 43 多様な人材が活躍・成長できる環境の整備
- 47 DXの実現と地域社会のデジタル化
- 51 気候変動等、環境課題への取り組み
- 57 持続可能な経営基盤の構築

守る -Our Foundation-

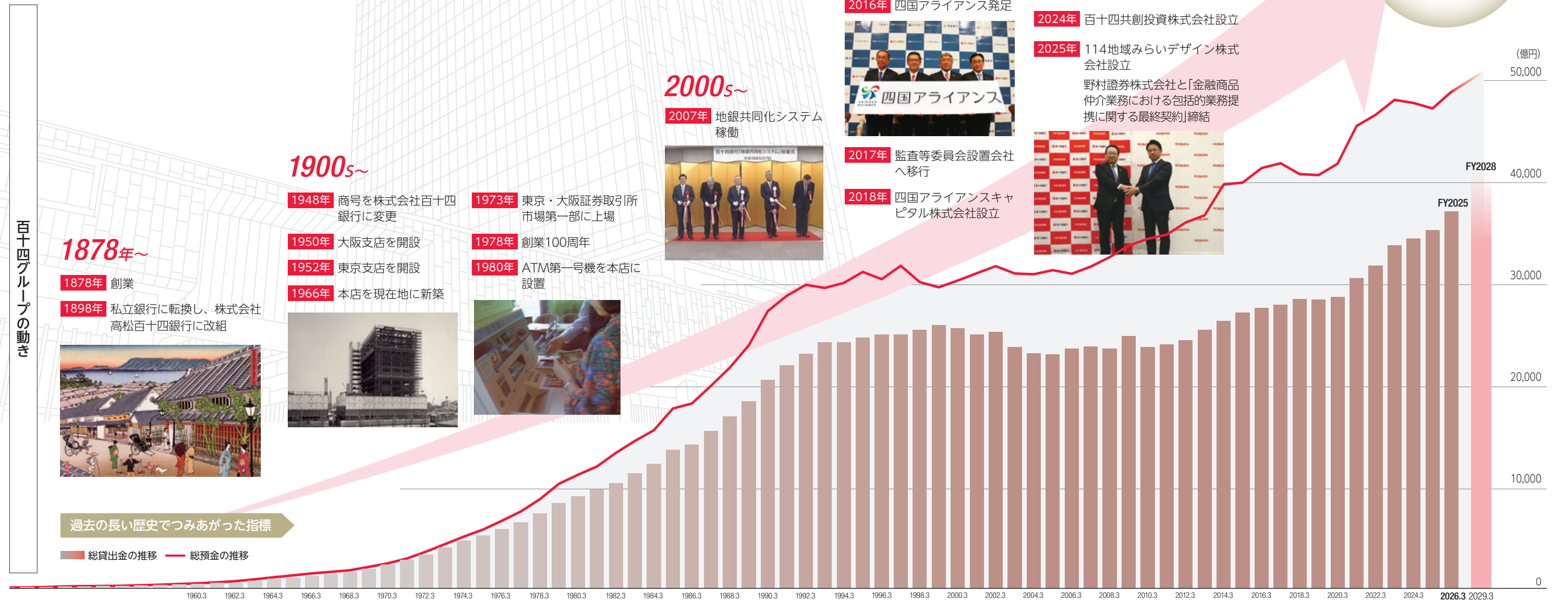
- 59 コーポレート・ガバナンス
- 63 役員一覧
- 65 リスク管理及びコンプライアンスへの取り組み
- 69 企業データ

百十四グループのあゆみ

明治11年 第百十四国立銀行として創業

当行は、明治11年11月1日、紙幣発行の使命をもって114番目の国立銀行として第百十四国立銀行の名称で設立されました。設立以来、香川県経済の中心的存在として長年揺らぐことなく続いてきた伝統ある銀行であり、今では数少ないナンバーバンク[※]の一つです。

※設立時の内認可の順番を銀行名として使用している銀行



At a Glance

企業価値向上へ

財務ハイライト
ー強固な財務基盤を、収益力向上へー

ROE

×

PER

未財務ハイライト
ー未財務の強みを、成長期待へー

収益性の向上

コスト
コントロール

株主還元

資本の最適配分

サステナビリティ
経営の実践

エンゲージメント
強化

既存事業の深化

新事業への挑戦

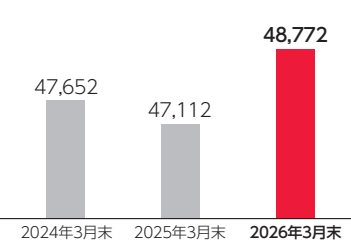
地域の魅力向上
への取り組み

・・・当行の基盤・・・

総預金残高 (単体)

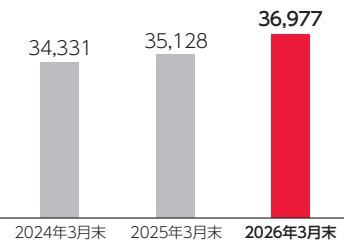
※預金+譲渡性預金

4兆8,772億円



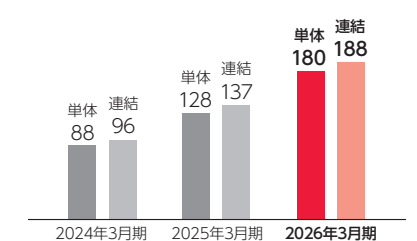
貸出金残高 (単体)

3兆6,977億円



当期純利益 (単体・連結)

180億円 188億円



創業



1878年(明治11年11月)創業

従業員数

(2026年3月末)

単体 1,920人



顧客数

(2026年3月末)

個人顧客数 約116万人
法人顧客数 約5万人



・・・サステナビリティ・・・

女性管理職・役席者比率
(2026年4月1日現在)

管理職 18.1%
役席者 34.5%



管理職…次長・グループ長以上
役席者…支店長代理・調査役以上

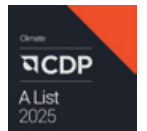
CO₂排出量削減率
(グループ全体、2026年3月末)

2013年度比 ▲75.6%



CDP評価

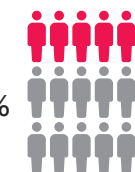
Aリスト (最高評価)



・・・ガバナンス・エンゲージメント強化・・・

取締役中の
独立社外取締役比率
(2026年3月末)

33.3%

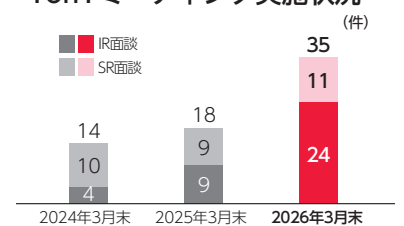


取締役会開催回数・出席率
(2025年度)

開催回数 12回
構成員出席率 100%



機関投資家・アナリストとの
1on1ミーティング実施状況
(件)



・・・価値創造の実践・・・

法人向け貸出残高増加率

16.1%



前中期経営計画期間中
(2023年度~2025年度)の増加率

法人コンサルティング提供件数
(2025年度)

1,388件



コンサルティング領域、
ソリューション領域の合計

個人のお客さまの
ライフデザインに係る資産残高
(2026年3月末)

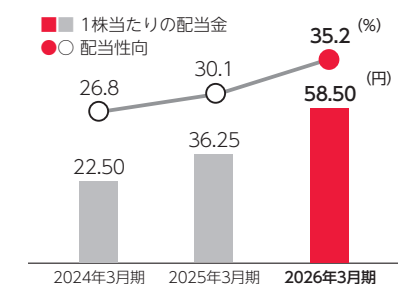
1兆187億円



個人ローン及び長期的な
資産形成に資する預り資産残高

1株当たりの配当金・配当性向

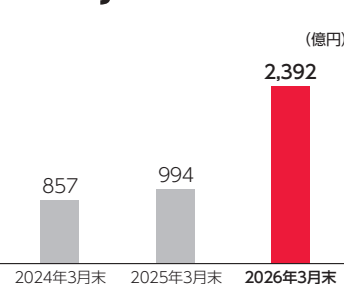
(1株当たりの配当金) 58.50円 (配当性向) 35.2%



※2026年3月期以前は、2026年4月に
実施した株式分割後の金額に換算

株式時価総額

2,392億円



信用格付
(2026年3月末)

JCR (日本格付研究所) R&I (格付投資情報センター)



長期発行体格付

発行体格付

トップメッセージ

地域の未来をつくる、 その覚悟を、企業価値へ、

平素より、百十四銀行グループをご支援いただき、誠にありがとうございます。

私たちを取り巻く環境は目まぐるしく変化しています。人口減少・少子高齢化、産業構造の変化、デジタル技術の急速な進展、さらには金利環境の変化や異業種の参入も加わる等、地域金融機関に求められる役割も、大きく変わり始めています。私は、この変化を危機ではなく、地域金融機関の真価が問われる局面であると同時に、大きく飛躍する好機と捉えています。地域に深く根を張り、地域の事業者を最も近くで見続けてきた私たちだからこそ果たせる役割があります。地域の持続的な成長を支え、その成長を自らの企業価値向上につなげていく、その好循環を実現できるかどうか、これからの地域金融機関には問われています。

当行グループは、147年にわたり、「お客さま・地域社会との共存共栄」という経営理念のもと、地域とともに歩み続けてきました。地域の成長なくして、私たちの成長はありません。だからこそ私たちは、新中期経営計画「だから、挑む。一地域の未来を、たしかなカタチにー」において、“地域の未来に責任を持つ経営”に舵を切りました。未来をただ待つのではなく自ら創りにいく、その挑戦を、グループ一丸となって、さらに加速させていただきます。

2026年7月

取締役頭取

森 正史



トップメッセージ

地域価値の創造が、企業価値向上につながる時代へ

従来、企業経営では「財務」と「非財務」が別々に語られることが少なくありませんでした。しかし、それらは本来、一体のものであると考えています。地域の事業者の成長を支援することや、地域の産業を次世代へとつなぐという取組みは、短期的にはコストアップにつながるかもしれませんが、しかし、中長期的には、地域における取引基盤の拡大や、更なる成長に向けたソリューション需要の高まり、生産性向上等につながり、将来の持続的な収益力として顕在化していくと考えています。私たちは、こうした、現時点では財務諸表に表れないものの、将来の収益力や成長力の向上につながる重要な経営資本を「未財務資本」と位置づけています。

こうした考えのもと、新中期経営計画の策定の過程の中で「我々の企業価値は何によって支えられているのか」を改めて見つめ直しました。その結果、2030年度に向けた長期ビジョンで掲げていた「サステナビリティKPI」を見直し、新たに「サステナビリティ指標」を設定することとしました。短期的な収益だけでは測ることのできない、人材

力やお客さまとの信頼関係、地域とのつながりといった価値を、将来の成長を支える重要な経営資本として捉え、中長期的な企業価値向上につなげていきたいと考えています。

●サステナビリティ指標

ウェルビーイング指標	めざす水準
職員のエンゲージメントスコア	持続的向上
CO ₂ 排出量削減率-2013年度比-	カーボンニュートラル
「法人のお客さまアンケート」評価結果	持続的改善
個人のお客さまNPSスコア	持続的改善
経営基盤指標	
連結ROE	資本コストを上回るROE
連結自己資本比率	11.5%～12.5%
単体コアOHR	55%以下
地域インパクト指標	
香川県内の景気動向指数(CI)	持続的改善
香川県内人口の社会増減率	持続的改善

前中期経営計画で築いた「変革の土台」

前中期経営計画は、長期ビジョン2030の実現に向けた「第1フェーズ」でした。掲げたテーマは「総合コンサルティング・グループの進化」です。この3年間、私たちは従来の銀行業務の枠を超え、ソリューション提供型ビジネスへの転換を進めてきました。具体的には、ベトナム現地法人設立による海外支援機能の強化、投資専門子会社設立によるエクイティを通じた支援機能の拡充、地域活性化事業子会社設立による地域共創態勢の確立等、当行が提供するソリューションは、質・量ともに大きく広げることができました。その結果として、親会社株主に帰属する当期純利益、1株当たり配当金ともに過去最高を更新し、長期ビジョンでめざしていたROE5%については前倒しで達成することができました。

しかし、私が最も大きな成果だと感じているのは、「組織文化に変化が現れていること」です。これまでは、どうしても短期的な収益や既存業務中心の発想になりがちでした。

しかし今、行内では、「地域にとって本当に必要なことは何か」を起点に考える風土が、着実に広がり始めています。その象徴の一つが、2026年3月に開催した「Out of KidZania in かがわ」です。地域金融機関として初の主催となったこの取組みには、同イベントで過去最大規模となる43社の出展事業者と、3,500名以上の地域の皆さまにご参加いただきました。地域の事業者が持つ魅力を次世代へと伝え、地域の産業の未来を育てることにつながるこの取組みは、短期的に見れば収益には直結しないかもしれませんが、しかし、地域の持続可能性を高め、地域との関係性を深めることで、将来の事業基盤を育む重要な先行投資だと考えています。ご参加いただいた方から大変好評だったこともあり、すでに第2弾の開催に向けて準備を進めています。

また、気候変動をはじめとする環境問題への取組みと、それらに基づく情報開示の質が評価され、環境情報開示に

おける国際的な非営利団体であるCDPより、最高評価である「Aリスト」企業に選定いただきました。これは全体の上位4%にあたります。地域金融機関にも、単に金融サービスを提供するだけではなく、地域社会の持続可能性にどれだけ本気で向き合っているかが問われる時代になっています。私たちは、地域の未来をともに創る存在として、

その責任を果たしてまいります。

一方で、課題も明確になりました。人口減少が進む中での人材確保や育成、生産性改革、デジタル活用等、従来の延長線上では乗り越えられない壁もいくつか見えてきました。だからこそ、次の3年間では、取り巻く環境の変化を契機として「自ら未来を創りにいく経営」へと進化していきます。

新中期経営計画「だから、挑む。」
成長投資を加速し、収益構造を変える

「第2フェーズ」である新中期経営計画では、「人財価値創出に挑戦」「金融DX推進に挑戦」「地域経済成長に挑戦」「経営基盤強化に挑戦」という4つの挑戦を基本テーマに掲げました。これら一つひとつは独立したテーマではありません。人財への投資が生産性向上やお客さまへの提案力強化を、DXが業務効率化やお客さまとの接点の高度化を、地域経済の成長がソリューション提供を通じた収益拡大と地域活性化を実現します。そして、その積み重ねが、持続的な企業価値、ひいては株主価値向上につながります。新中期経営計画では、この好循環を強く意識していきたいと考えています。

その実現に向けて、約200億円のDX投資を実行し、約50億円の人的資本投資を増加させることを打ち出しています。これらは揺るぎない競争優位性を確立するための未来への投資です。地域金融機関のビジネスとして、金利環境に依存した収益構造では、安定的な成長は難しくなっています。だからこそ私たちは、法人コンサルティングや預り資産業務等、ソリューション提供型ビジネスの強化を進めています。変化の大きい時代だからこそ、先を見据えた投資を先送りすることなく、今このタイミングで踏み込むことが、将来の競争力を左右すると考えています。

●人財価値創出に挑戦
一人が活きる組織へー

私は、企業の力の源泉は、やはり「人」だと考えています。どれだけデジタル化が進んでも、人の想い、熱量、そして挑戦が、組織を動かします。だからこそ今回、人的資本への投資を経営の中心に据えました。その一つが、2026年5月に公表した「従業員持株会向け譲渡制限付株式インセン

ティブ制度」です。これは単なる制度導入ではありません。長年にわたり地域を支え、挑戦を積み重ねてきた職員と、これからの百十四グループをともに創っていききたい、一人ひとりが経営を担う当事者として、同じ方向を見て歩んでいきたいという想いを込めています。

また、行内の「呼称ルールの統一」も始めました。肩書や立場の前に、相手を一人の人として尊重することは、円滑な職場環境を築き、チームとして仕事を進めていくうえで欠かせない姿勢です。言葉は文化を創ります。呼び方一つにも、相手への敬意や心理的距離感が表れます。人を大切にする企業文化を、日々の言動から変えていきたいと思っています。

今後は人事制度改革にも踏み込む予定です。年次や前例ではなく、挑戦した人や成果を出した人が正当に報われる文化を根づかせていきたいと考えています。

●金融DX推進に挑戦
ーDXで、企業文化を変えるー

DXの本質は、デジタル化そのものではありません。私たちがめざしているのは、「働き方」ではなく「企業文化」を変えることです。現在、行内におけるコミュニケーションやコラボレーションを活性化するためのビジネスプラットフォームとして「Microsoft 365」の導入を進めています。また、営業生産性の向上とお客さまへの価値提供の拡大を目的に、新たな営業支援システム「Microsoft Dynamics 365 Sales」の導入を決定しました。後者の本格的導入は邦銀初（当行調べ）の取組みであり、AI時代を見据えていち早く営業活動のデジタルトランスフォーメーションに挑戦するものです。これらのシステムの導入により、業務プロセスの見直しによる時間創出や、AIを活用した業務変革

トップメッセージ

を実現していきます。業務量の削減効果は年間約9万時間を見込んでいます。

しかし、本当に変わるのはその先です。DXを通じて職員同士のつながりが一層強くなることで助け合いが生まれ、職員一人ひとりの経験や知見が組織全体で共有されることで様々な知恵が交わり、新たな挑戦が芽吹き、継続的に成長し続ける組織へと進化していきます。DXとは、効率化にとどまらず、人の力を最大限に引き出すための手段です。現場の職員が煩雑な業務から解放され、お客さまへの提案や課題解決に向き合う時間が増えることの積み重ねが、地域への提供価値を大きく変えていきます。テクノロジーが進化する時代だからこそ、人にしかできない価値に着目し、より磨いていきたいと思っています。

●地域経済成長に挑戦

ー地域とともに、盤石な収益基盤を築くー

人財価値創出と金融DX推進によって高めた力を地域やお客さまへ還元することで、将来にわたる盤石な収益基盤へとつなげていきます。その実現に向け、新中期経営計画では「選択と集中」を掲げ、経営資源を重点領域へ投下していきます。

法人のお客さまに対しては、人口減少や物価高、金利上昇等の環境変化に対応していくため、経営パートナーとして深く伴走していきます。事業承継や人材不足等、複雑化・高度化する経営課題に対し、コンサルティングとファイナンスを一体で提供することで、お客さまの成長と地域経済の活性化につなげ、その先の結果として、現在約3.7兆円の貸出残高を、最終年度には4兆円まで引き上げることをめざしています。

個人のお客さまに対しては、野村證券との提携による新たな態勢への移行を通じて、預り資産業務の専門性と提案力を強化していきます。地域のお客さま一人ひとりの資産形成にこれまで以上に深く寄り添うことで、預り資産残高については、飛躍的な増加を見込んでいます。

また、新中期経営計画では、これまで曖昧となっていたエリアごとの戦略や役割を改めて明確化しました。地域の特性や市場の成長性に応じて経営資源の最適配分を徹底していきます。その象徴的な取組みが、新中期経営計画と同時に始動した「広域エリア制」です。岡山・広島を対象とする「中国エリア」、大阪・兵庫を対象とする「関西エリア」を一つの事業単位として捉え、広域の視点で戦略を推進していきます。各エリアに配置した広域エリア長は、管轄エリア内の営業活動に責任を負い、貸出金利等の一定の権限

を委譲することで、責任の明確化とスピード感を持った業務運営、ひいてはお客さまの満足度向上が実現することを期待しています。

企業活動やヒト・モノ・カネ・情報の流れは、すでに県境を越えて広域化しています。私たちは、香川県にとどまらず瀬戸内圏全体を成長フィールドと捉え、広域ネットワークを活かしたソリューション提供を強化していきます。“点”ではなく“面”で地域と向き合い、地域とともに成長し続けることをめざします。

●経営基盤強化に挑戦

ー挑戦を支える土台づくりー

3つの基本テーマを実現するためには、それらを支える盤石な経営基盤の構築が不可欠です。人財への投資も、DXの推進も、地域経済への貢献も、健全なガバナンスと持続可能な経営体制があつてこそ実現できるものです。そのためには、まず経営の意思決定を担う取締役会の変革が必要です。

その第一歩として、昨年度の取締役会の実効性評価は第三者機関を活用しました。中立的な視点を取り入れることで評価の客観性・透明性を高め、本質的な課題を浮き彫りにすることが狙いです。評価の結果、前中期経営計画において道半ばとなっていた人財戦略・DX戦略こそが、新中期経営計画を推進するうえでのドライバーであり、取締役会のより積極的な関与が必要であるという認識が明確になりました。また、経営戦略と取締役会の機能をより緊密に連動させる観点から、スキル・マトリクスの見直しも行いました。従来「コンサルティング」として一括りにしていたスキル項目を「地域成長／サステナビリティ」と「ファイナンシャル・ウェルネス」に細分化したものです。細部の修正に映るかもしれませんが、当行が誰に、どのような価値を提供するかをより明確に示すことで、ステークホルダーの皆さまへの説明責任を果たすことにもつながると考えています。

資本政策では、資本効率の向上と市場との対話が重要なテーマです。それらを定量的に測る代表的なものとして、以前から政策保有株式の縮減を進めており、この3年間で時価ベースの連結純資産比率を20%未満にすることを目標に掲げました。これは、2030年度を見据えて長期ビジョンで掲げていた目標を、前倒しで達成をめざすものです。銘柄ごとの保有合理性を不断に検証しながら、資本をより成長性の高い分野へと振り向けることで、資本効率と経営の規律を高めてまいります。

創業150周年と、その先に向けて

私たちは今、大きな転換点に立っています。これから先、地域金融機関を取り巻く環境は、さらに変化の速度を増していくでしょう。しかし私は、その変化の先にこそ、新しい成長機会があると考えています。前中期経営計画で、私たちは「変革の土台」を築きました。そして新中期経営計画では、これまで育んできた変革の文化を、企業価値向上へとつなげていきます。

私たちがめざしているのは、単に地域金融機関として生き残ることではありません。地域で挑戦する人や企業が増え、地域経済に新たな活力が生まれ、次の世代が「この地域で働きたい、暮らしたい」と思える未来を創っていくことです。その実現に向けて、金融の枠を超え、地域のあらゆるプレーヤーとつながりながら、新たな価値をともに創り出していきたいと考えています。

そのためには、私たち自身も変わり続けなければいけ

ません。過去の成功体験や常識にとらわれず、自ら問いを立て、自ら動き、自ら未来を切り拓いていく、その積み重ねが、地域の未来を変え、私たち自身の成長にもつながっていくと信じています。

147年の歴史の中で、百十四グループは地域の発展とともに歩みを重ねてきました。そして今、創業150周年と、さらに50年先の未来に向けて、新たな挑戦が始まろうとしています。私自身、頭取としてこの変革の先頭に立ち、その結果に責任を負う覚悟です。何のために、何をどう変えていかなければいけないのか、現場で働く一人ひとりに、自らの言葉で丁寧に伝え続けていく所存です。

変化の激しい時代において、現状維持は後退です。地域の未来をより良いものにすること、そして、その成果を企業価値向上という結果で株主の皆さまへお返しする、その両立に、これからも全力で挑み続けます。



財務担当取締役メッセージ



過去最高益を通過点に、
人財とDXへの積極的な投資を遂行し、
“末財務”を起点とした持続的な
企業価値向上をめざします。

取締役常務執行役員
岩根 正明

“総合コンサルティング・グループ”への進化が、過去最高益という形で結実

2025年度は、前中期経営計画の最終年度でしたが、掲げていた経営目標をすべて上回ることができました。親会社株主に帰属する当期純利益は188億円となり、過去最高を更新しました。

この成果の背景には、「金利のある世界」への回帰が追い風になったことに加えて、「総合コンサルティング・グループ」の進化が進んだことが挙げられます。

当行は、事業性評価を起点として、お客さまの経営課題に深く向き合い、金融仲介に留まらないソリューション提供力の強化に取り組んできました。こうした地道な活動の積み重ねにより、お客さまとのリレーションが一段と深まり、コンサルティングとファイナンスの相乗効果が生まれ、役務利益と資金利益の着実な増加につながっています。

また、当行の課題であった連結自己資本比率については、利益の積み上げに加えて、算定手法を2026年3月に基礎的内部格付手法へ移行し、内包するリスクを適切に反映させた結果、自己資本比率が大幅に上昇しました。この移行により自己資本比率は今後数期にわたり改善していく見積り

であり、地域やお客さまの課題解決に向けて、より戦略的なリスクテイクが可能となります。

OHRについては、人財への投資やインフレによる物件費上昇を中心に経費は増加しましたが、それを上回る利益成長を実現したことで、目標以下に抑制することができました。

資本効率の改善においても一定の成果を挙げることができ、ROEは長期ビジョンで目標としていた5%を前倒し達成することができました。

●前中期経営計画の経営目標の達成状況

指標	2023年度 (1年目)	2024年度 (2年目)	2025年度 (3年目)	経営目標
連結 当期純利益*	96億円	137億円	188億円	135億円 以上
連結 自己資本比率	9.12%	9.33%	10.41%	9.0% 程度
単体OHR	74.9%	71.6%	62.9%	65.0% 程度

※親会社株主に帰属する当期純利益

連結ROE	3.16%	4.16%	5.29%	—
-------	-------	-------	-------	---

新中計のボトムラインは350億円、ROEは8.0%以上へ

金融機関を取り巻く環境は大きく変化しています。国内金利が上昇局面にあることに加え、人口動態の変化、AI活用の広がり、地政学リスクの顕在化等、経済社会構造が転換点を迎えています。但しこの変化は新たな成長機会と捉

えることもできます。2026年4月にスタートした新中期経営計画では、環境変化と当行の強みを踏まえた経営戦略とロジックツリーの接続を意識することで、企業価値向上を加速させていくこととしました。

●業績推移 ＜単体決算＞

勘定科目（単位：億円）	2023年度 (1年目)	2024年度 (2年目)	2025年度 (3年目)	前年度比
経常収益	735	813	995	182
コア業務粗利益	500	538	647	109
資金利益	381	419	512	93
役務取引等利益	69	66	77	10
その他業務利益（除く債券関係損益）	49	52	57	5
うち外国為替売買益	37	54	50	△3
うち金融派生商品損益	11	△1	7	8
経費	321	328	349	21
コア業務純益	179	210	298	88
債券関係損益	△71	△80	△92	△11
与信関係費用	11	38	67	29
経常利益	132	185	276	91
当期純利益	88	128	180	51

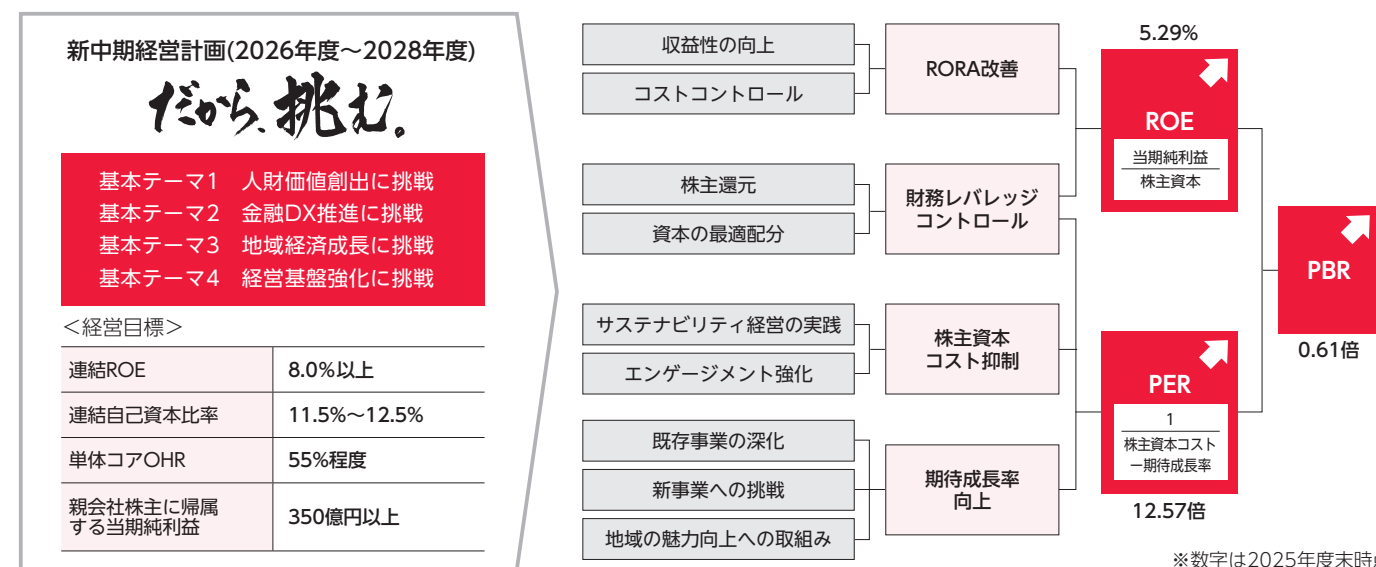
＜連結決算＞

経常収益	821	900	1,085	185
経常利益	145	199	291	92
親会社株主に帰属する当期純利益	96	137	188	51

また、経営目標として、親会社株主に帰属する当期純利益350億円、ROE8.0%以上を掲げました。金利のある世界の中でも、当行の有価証券ポートフォリオは含み益を維持しており健全な状態です。この利益を将来の成長に活用しながら、金利情勢を踏まえて貸出・預金を含む資産・負債の構成全体を継続的に見直すことで、健全性を保ちつつ、資本コス

トを安定的に上回る収益性の実現をめざします。
サステナビリティについては、地域経済を活性化させ、地域の雇用を守り育てることが当行の持続性向上にもつながると認識しています。収益性と地域の持続性を意識しつつ当行の企業価値向上を実現していく経営が、私たちのめざす姿です。

●新中期経営計画と企業価値向上に向けたロジックツリーとの関係



財務担当取締役メッセージ

人財とDXへの集中的な投資を、更なる飛躍の起爆剤に

前中期経営計画を振り返ると、HRX（Human Resources Transformation）とDXについて課題が残りました。金利のある世界となったこと等の環境変化を踏まえ、店舗再編等の戦略を見直し、人員創出が当初計画どおり進まなかったことに加え、DXでは統合情報基盤構築等、行内における基盤の構築に時間を要しました。また、お客さまに提供しているバンキングアプリは利便性向上を進め、APP STOREでも4点台後半の高い評価をいただくまでになりましたが、お客さまへの普及数は目標を下回り、道半ばです。

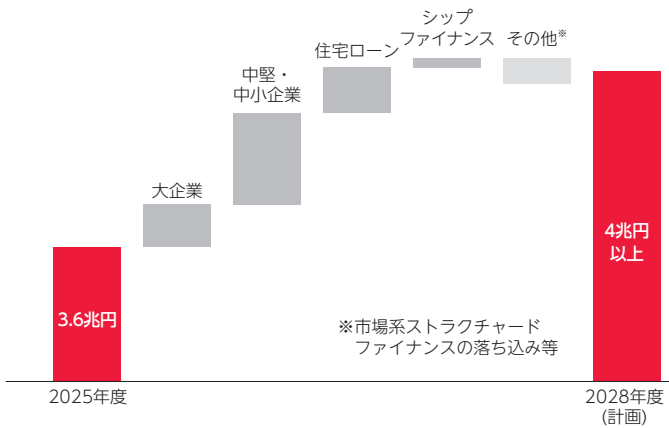
新中期経営計画では、こうした課題の解消に向けて、人財とDXへの集中的な投資を進めます。当行が価値を創造する源泉は「人」であり、職員一人ひとりの挑戦と成長が地域・お客さまへの提供価値を高め、当行の更なる成長につ

アペタイトに基づくリスクテイクで、貸出残高は4兆円をめざす

貸出は、預金等の資金調達コストの上昇を踏まえ、残高の拡大を追い求めるのみではなく、RORAを一つの判断軸としてリスクに見合ったリターンを確保しながら質の高い資産を積み上げていくことを徹底します。古くから広域に店舗展開している当行の強みを活かして各市場の特徴や成長性を見極め、リスクアペタイトに基づく適切なリスクテイクを行っていきます。

主要な貸出先セグメントである中堅・中小企業は「規模」

●貸出残高の増加イメージ



資本効率改善への取組み

資本効率の改善に向けて、政策保有株式の縮減を加速させます。これまで、持ち合い先との対話を重ねながら、着実に縮減を進めてまいりましたが、新中期経営計画ではそのペースをさらに引き上げ、みなし保有も併せた連結純資産比率20%未満を実現します。

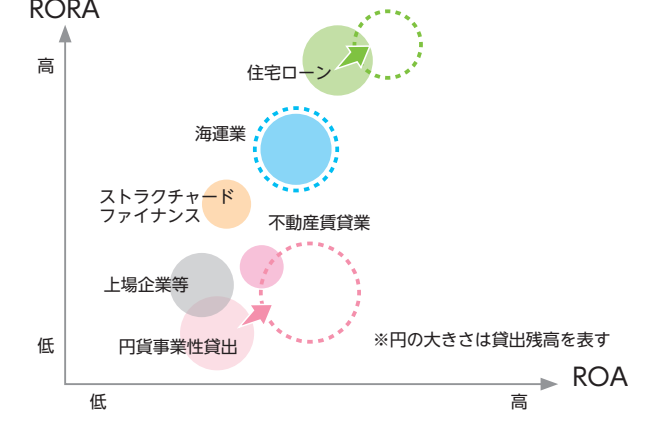
ながるとの考えのもと、人的資本に積極投資し、職員のスキルアップを後押しします。また、挑戦した人が適切に評価されるよう、制度面の改革にも取り組みます。

DX投資については、AIを積極的に業務に組み込み、業務プロセスを集中化・自動化し生産性を向上させます。これにより職員はより付加価値の高い業務に注力できるようになります。また、職員の力を最大化すべく、職員同士が対面のみならず非対面でも助け合う文化への変革をめざしており、それに資するDX投資を行っていきます。

これらの投資は、収益力の強化につながる他、持続的な経営基盤の向上にもつながる重要な成長投資であると位置づけています。

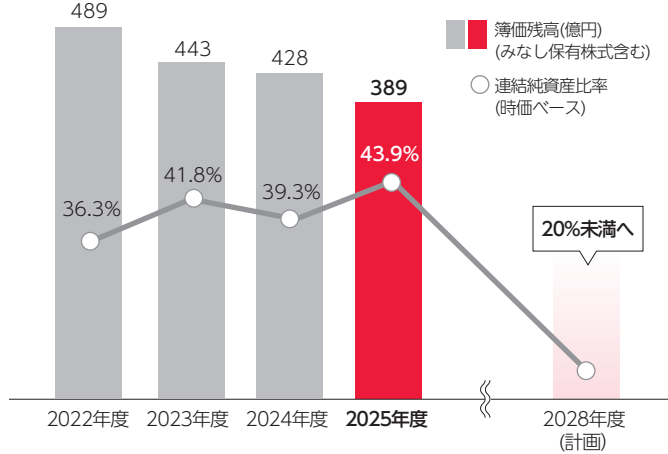
と「成長性」に着目した分析のもと、販路開拓や新たな事業創出等のソリューションを提供し、各社の成長投資に融資で応じることを通じて企業の成長を応援していきます。当行が競争優位性を有するシップライファイナンスは、船舶の大型化等を背景に引き続き旺盛な資金需要が見込まれるため、重点的に取り組んでいきます。住宅ローンについては、地域特性を踏まえ、成長余地の大きいエリアを見極めながら、非対面チャネルも活用することで戦略的な拡大を図っていきます。

●アセットアロケーション

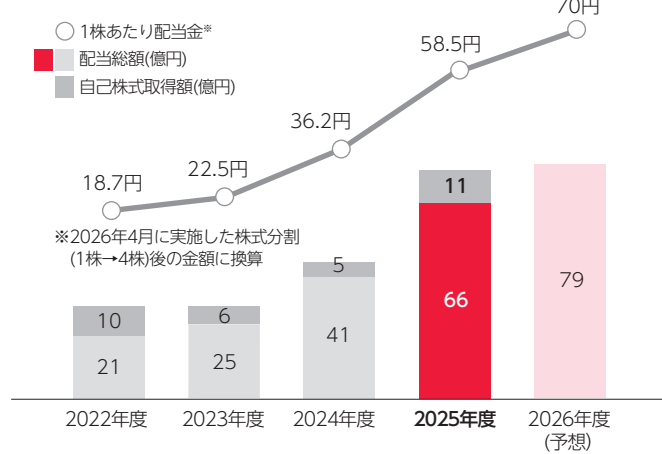


創出した資本は人財やDXといった成長投資や成長領域のリスクテイクへと振り向けるとともに、期間利益は株主の皆さまへ適切に還元していきます。計画期間中に配当性向40%以上とすることを目標とし、成長投資と株主還元のバランスを取りながら、資本効率の向上と企業価値の持続的な拡大をめざします。

●政策保有株式の縮減計画



●株主還元の推移と見通し



“未財務”を育て、未来世代の揺るぎない資産へ

当行は新中期経営計画において「未財務」という概念を新たに掲げました。これは、現時点では財務指標として表れていないものの、将来的に企業価値へと育っていく“種”を意味します。職員の挑戦と成長、お客さまとの信頼関係、地域・環境へのコミットメント、組織への共感や誇り。こうした目には見えにくい価値の積み重ねこそが、長期的な収益力や持続可能な成長を支える土台になると、私は考えています。そのため、新たに「ウェルビーイング指標」を設定し、未財務

の価値を可視化していきます。一人ひとりのウェルビーイング向上を起点に、地域やお客さまの豊かさへとつなげ、その積み重ねを中長期的な企業価値向上へ結実させてまいります。

●ウェルビーイング指標

職員のエンゲージメントスコア	持続的向上
CO2排出量削減率(2013年度比)	カーボンニュートラル
「法人のお客さまアンケート」評価結果	持続的改善
個人のお客さまNPSスコア	持続的改善

過去最高の更新へ、収益基盤は着実に進化

2026年度の業績は、引き続き堅調な推移を見込んでいます。主な内訳として、人財・DXへの積極的な投資により経費の増加を見込む一方で、政策金利の引上げ効果による資金利益の増加及びコンサルティング収益の積み上げによる役務取引等利益の増加等が経費増加を上回ることにより、親会社株主に帰属する当期純利益及び1株あたり配当金はいずれも2年連続で過去最高を更新する見通しです。

収益力の質的転換は着実に進んでおり、成長投資と資本効率改善の両立によって、企業価値向上に向けた成長サイクルを一層強化してまいります。

●2026年度業績予想<単体決算>

勘定科目(単位:億円)	2025年度	2026年度(予想)	前年度比
経常収益	995	1,067	71
うち資金利益	512	542	29
うち役務取引等利益	77	82	5
経費	349	388	39
経常利益	276	312	35
当期純利益	180	200	19

<連結決算>

経常利益	1,085	1,165	79
経常利益	291	330	38
親会社株主に帰属する当期純利益	188	210	21

開かれた対話が、経営を進化させる

企業価値向上に向けては、資本市場との対話が不可欠であると考えています。新中期経営計画では、ステークホルダーの皆さまとの対話機会を大幅に増やし、当行の戦略や考

え方を丁寧にお伝えしていきます。

対話を通じていただいたご意見を経営へ反映しながら、持続的な成長と企業価値向上の実現をめざしてまいります。

社外取締役×行員によるクロストーク



経営企画部 経営戦略室
調査役
(入行13年目)
秋山 智美

青山学院大学大学院
会計プロフェッション研究科
教授
小西 範幸

経営企画部 経営戦略室
調査役
(入行15年目)
阿河 達也

新中期経営計画「**だから挑む。**」への期待

—企業とステークホルダーを繋ぐ役割を果たすために—

専門分野について

—サステナビリティ経営に資する新しい財務報告—

小西 本企画は、これまでのインタビュー形式ではなく、社外取締役である小西と、経営企画部に所属する阿河さん、秋山さんとともに、鼎談（ていだん）形式で進めて参りましょう。よろしくお願いします。

阿河 よろしくお願ひします。まずは、大学院教授の小西取締役のご専門の分野等についてご紹介いただけますか。

小西 研究は将来志向であるべきだと考えています。例えば、70年程前のシカゴ大学教授の文献がサステナビリティ経営に資する新しい財務報告を考えるうえで役立っているなど、研究の先を見通す凄さを感じずにはられません。

私は17年前にハーバード大学の先生の助言もあって、サステナビリティ経営に資する財務報告の一つの考え方であ

る統合報告の研究を進めてきました。今となつては、統合報告書を公表しているプライム市場上場企業は1,300社を超えています。当時、環境・社会・ガバナンスといったESG情報は、財務情報とは別の「非財務情報」としてCSR報告書や環境報告書などで開示されていました。私の研究では、財務情報と同等な情報と位置づけていますが、当初は学会でも積極的な支持は得られませんでした。

サステナビリティに対する意識

小西 2010年、国際規格「社会的責任に関する手引き」である『ISO 26000』の発行を契機に社会的責任投資の概念が広まり、社会との共存を意識したサステナビリティの考え方が根付いていきます。そして、2013年の『国際統合報告フレー

ムワーク』公表によって、日本でも統合報告書が作成されるようになり、百十四銀行でも作成開始から6年が経ちます。

お2人は「気候変動」や「人的資本・多様性」に関わる情報について、どのような認識をお持ちですか？

阿河 ステークホルダーが「この会社は長期的に存続できるのか」を判断するために重要な情報だと考えています。これは、単に財務の成長だけでは、その企業の価値は測れないという社会的責任投資の考え方に通じるものではないでしょうか。私が経営企画部に配属された6年前は、行内でもSDGsやサステナビリティといった言葉が使われ始めた時期でした。それ以降、サステナビリティの分野に対する意識は年々高まっていると感じており、現在は地域と運命共同体である私たち地域金融機関は、地域の持続可能性に対して、どう向き合っていくのかということを、丁寧に発信すべきであると考えています。

秋山 私は営業店での勤務が長かったので、そういった情報を意識する機会は少なかったです。ただ、経営企画部に配属されて1年が経った今は、地域をリードする存在であるために、統合報告書などを活用しながら行内での意識をもっと高めていきたいと思っています。また、中小企業のお客さまにとっては、慢性的な人材不足に加えて、何から取り組んでいいのかが分かりづらい分野でもあると思いますので、人材紹介や脱炭素化の支援など、当行が積極的にお客さまのお手伝いをしていく必要があります。

コーポレートガバナンスを通じた経営力の強化

小西 この7年程は、コーポレートガバナンスを中心に統合報告の研究を展開しています。コーポレートガバナンスは、直訳すると「企業統治」になりますが、現在では「ステークホルダー・エンゲージメント」の意味合いが加わり、コーポレートガバナンスの効用は、企業価値の向上、リスクマネジメントの可視化、そして情報価値の向上などを通じた「経営力の強化」にあるとされています。つまり「攻めのガバナンス」です。

コーポレートガバナンスを拡充することが「経営力の強化」につながると言われて、ピンとききますか？

阿河 企業は地域社会やお客さま、従業員等の存在があってこそ成り立つ存在だと認識しています。株主に限らず、

様々なステークホルダーから選ばれ続けなければ、経営基盤そのものが揺らいでしまうという健全な危機感に基づく規律付け、つまりコーポレートガバナンスが有効に機能することで、経営力の強化や企業価値の向上につながると考えています。

百十四銀行のイメージ

阿河 百十四銀行の企業文化や風土、地域における存在意義について、小西取締役はどのように見られているか、お聞かせください。

小西 百十四銀行が標榜するサステナビリティ経営は、ステークホルダーのために価値を創造することに直結した経営であり、当行の経済的価値と社会的価値の双方の最大化を追求するものです。従って、当行では、地元香川県を中心とした地域社会の経済条件や社会状況を改善しながら、自らの競争力を高める経営方針に沿った新しい価値創造に積極的に取り組んでいると認識しています。

お2人は、入行前後で百十四銀行の印象は変わりましたか？

阿河 入行前は、銀行業務は、預金や融資のような伝統的なサービスのイメージが強かったです。入行後は、思っていたよりも取り扱う業務やサービスが多岐に亘っており、それぞれについて高い専門性を持つ多様な人材が所属していることに驚きました。

秋山 私は、地元香川県に根差した銀行という印象を持っていました。勤務していくうちに、百十四銀行がつながるお客さまは、企業規模やエリアを問わず全国に広がっており、非常に良い関係性が築かれていると感じました。



社外取締役×行員によるクロストーク

前中期経営計画の振り返り

秋山 2025年度は過去最高益を達成するなど、前中計は、数字の面では大きな成果を上げることができました。

前中計について、どのように評価していますか。

小西 前中計の中心的な取組みは、コンサルティングとファイナンスを相互に組み合わせて地域・顧客の課題解決を図る「総合コンサルティング・グループの進化」でした。私は幼少期から、香川県は支店経済で成り立っていると聞いて育ちましたが、課題解決型のこの取組みは、香川県自体のサステナビリティを押し上げて、地域と当行の共存共栄が図られる事業展開です。徐々に成果は上がってきていると評価ができます。

阿河 経営企画部として本部の各部署と関わる中でも総合コンサルティング・グループというビジネスモデルは行内に着実に浸透していると感じています。

新中期経営計画「だから、挑む。」への期待

小西 新中計の策定に携わったお2人の「だから、挑む。」に込めた真意をお聞かせください。

阿河 地域やお客さまの悩みは多様化していますので、これまでの考え方ややり方をどんどんイノベーションしていくためのアントレプレナーシップ(企業家精神)を行内に広げていきたいという想いを込めています。地方では、人口減少など経営環境はますます厳しくなっていますので、これまでの延長線上で考えるのではなく、新たな高みをめざす「挑戦」のマインドへ切り替えていくことは不可欠だと考えています。

秋山 約150年の歴史の中で培ってきたものがある一方で、外部環境は大きく変化していることを踏まえると、今



こそ変革の時であるという想いを込めています。役職員一人ひとりが、それぞれの立場で課題に挑む文化を創っていくことが、当行自身をイノベーションすることにもつながっていくのではないのでしょうか。

小西 なるほど、新中期経営計画が「オール百十四」で策定されたことを実感できるご説明でした。

百十四グループが持続的な価値創造を実現するために

ー「非財務」から「未財務」へー

阿河 持続的な価値創造を実現するために必要なことについて率直なお考えをお聞かせください。

小西 どんな組織であろうと、価値創造を持続的なものとするには、何といたっても人材育成が重要です。そのためには、ジョブローテーションを有効に行うことが肝要です。新中計あるいは統合報告書を見れば、当行の価値創造における各自の職務の位置づけが明確化されて、行内でのキャリア形成に役立つのではないのでしょうか。

秋山 小西取締役が新中計に期待することと、これまで「非財務」と呼んでいたものを「未財務」と位置づけた点についての評価をお聞かせください。

小西 企業経営では、サステナビリティに係わる重要なリスクと機会を把握する必要があり、これらの情報は財務諸表の範囲を超えています。日本でも開示の義務化が始まりますが、環境情報等のサステナビリティ関連財務情報がこれらに該当します。

新中計では、将来的には財務的価値の創造につながるものを「未財務資本」と捉えているために、百十四銀行の価値創造ストーリーが「財務資本」と「未財務資本」を合わ

せて体系的かつ一貫した説明ができています。課題であったロジックツリーでの説明力が向上し、事業ポートフォリオマネジメントによって持続的な価値創造の実現に向けた意識が高まりました。したがって、このストーリーに説得力が加わったからこそ、「だから、挑む。」姿に期待が持てます。

中期経営計画の浸透に向けて ー2025年 統合報告書の特徴ー

小西 百十四グループの持続的な価値創造には、新中計や長期ビジョンの行内外への浸透が最重要と考えますが、その方策を教えてください。

秋山 行内には、説明会や研修の場での周知に留まらず、中計を漫画にするなど、職員に身近に感じてもらえる工夫を取り入れていきたいと考えています。営業店勤務時に中計は縁遠いものと感じていた経験から、日々の業務の積み重ねが中計の実現につながっているということ、特に営業店の職員が実感できるような仕組みづくりを進めたいです。また、2028年度に迎える創業150周年に向けた記念事業のメインテーマも「だから、挑む。」です。近年、注力している株主さまとの対話に加えて、記念事業を活用したステークホルダーとの関わりを通じて、行外への浸透も図っていききたいと考えています。

小西 浸透に重要な役割を担う当年度の統合報告書の特徴を教えてください。

阿河 今年の統合報告書は、全員「参加型」です。この場も小西取締役の発案で、鼎談形式に変更させていただきましたが、読者の皆さまには、新中計で掲げた「みんなで挑む」という当行の姿勢をできるだけ生の声で届け、約150年かけて培われてきた、百十四グループが醸し出す新鮮な空気感を存分に感じてほしいと思っています。

社外取締役としての想い

ー「働きたい、働いて良かった」、
「関わりたい、関わって良かった」ー

阿河 当行のガバナンス態勢についてどのように感じられているか、率直にお聞かせください。

小西 今般、改訂が予定されているコーポレートガバナンス・コードを先取りした「百十四スタイルのガバナンスの

確立」が必要です。例えば、このまま監査等委員会設置会社として持続的な発展を考えるのであれば、取締役会のスリム化も検討事項です。また、サステナビリティ委員会やリスク管理委員会をはじめとする各委員会の役割の整理、そして監査等委員会の議長を内部ではなく、外部の監査等委員にするなども検討が必要と考えます。

秋山 社外取締役として、百十四グループの企業価値向上にどのように関与し、小西取締役だからこそできる役割についてお聞かせください。

小西 社外取締役として、企業とステークホルダーを繋ぐ役割を果たすことに務めます。そうすることで百十四銀行の誠実性を高めて社会からの信頼性の向上に寄与したいと考えています。そのために、社内取締役、常勤監査等委員、内部監査人、そして会計監査人との間で当行のサステナビリティに係わるリスクと機会の共有化を促進させ、独立性を持つ社外取締役の立場から包括的に当該リスクを管理及び評価していきたいと思っています。

職員が「百十四グループで働きたい、働いて良かった」、そして、地域の皆さんが「百十四グループと関わりたい、関わって良かった」と言ってもらえることをめざしていきたいです。

秋山 その言葉にすべてが詰まっている気がします。そして、そのためには、長期ビジョンで掲げる「地域の人々とウェルビーイングな社会」の実現が必要だと思いますので、新中計に挑むことで、新しいステージに進んでいきたいです。

阿河 本日の鼎談を通して、地域のために全力で取り組むことが、地域金融機関である私たちのアイデンティティであり存在意義であると、改めて強く感じることができました。

小西 **阿河** **秋山** 本日はありがとうございました。



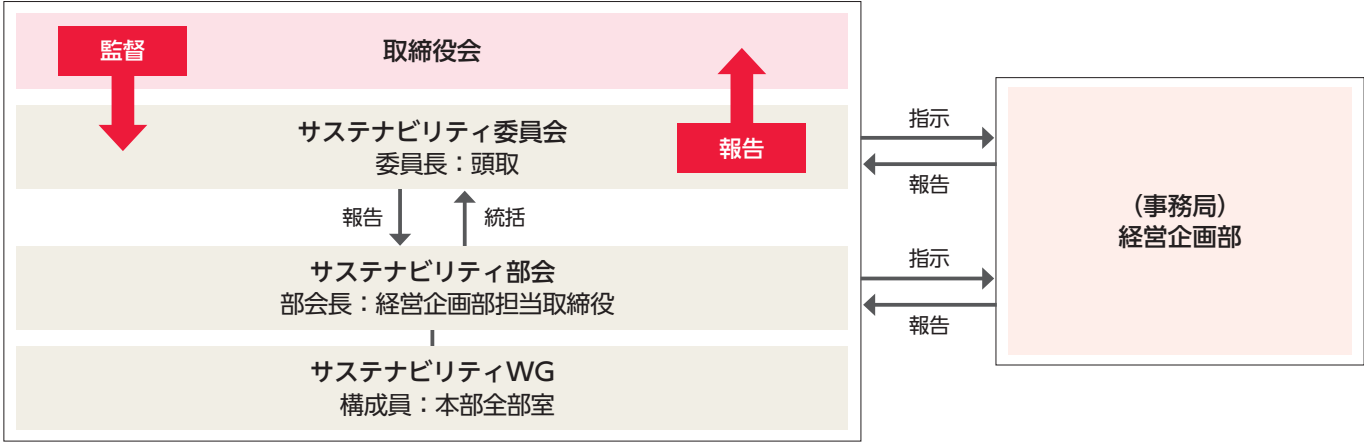
百十四グループマテリアリティ

当行は、経営理念の実現に向けて、長期的な視点で地域社会を取り巻く様々な課題解決を図るため、外部環境やステークホルダーから求められる要素等を踏まえて当行グループが取り組むべき重要課題を優先順位付けを行い「百十四グループマテリアリティ」として特定しています。マテリアリティの解決に向けた様々な取り組みを通じ、お客さま・地域社会の持続可能性に貢献することで、サステナビリティ経営を実践しております。

サステナビリティ経営に係る態勢

頭取を委員長とするサステナビリティ委員会を設置し、中長期的な視点で地域社会を取り巻く様々な課題の解決に取り組み、それらを自らの成長につなげる「サステナビリティ経営」を組織横断で協議・推進する態勢を構築しています。

サステナビリティに関するガバナンス態勢



サステナビリティ委員会について

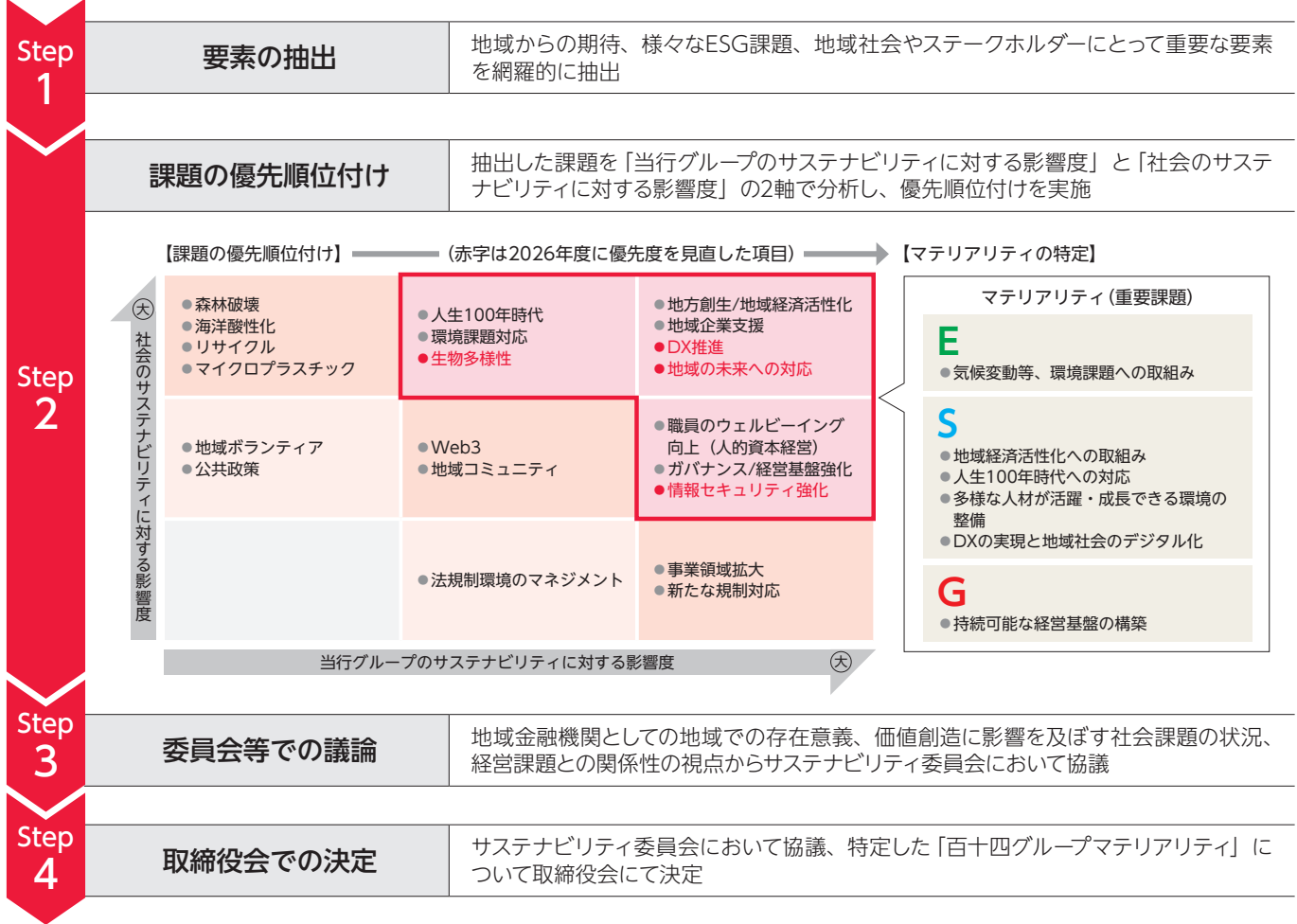
委員長	頭取
役割と責任	経営理念の実現に向けて、中長期的な視点で地域社会を取り巻く様々な課題の解決に取り組み、それらを自らの成長につなげる「サステナビリティ経営」を実践するための態勢整備と施策の実施
開催頻度	毎月

百十四グループマテリアリティ

マテリアリティ	機会とリスク		主な取組み	戦略との関連	長期ビジョン2030でめざすサステナビリティ指標
地域経済活性化への取組み ▶P35	機会	●地域活性化に向けた産学官金連携領域の拡大 ●地域企業の経営課題の高度化・多様化に伴うコンサルティングニーズの拡大	●地方公共団体等との共創体制の構築による「まち」の活性化 ●百十四グループによる法人のお客さまの課題解決に向けた伴走 ●地域活性化事業会社の設立による地域の面的な活性化への貢献	地域共創 法人戦略	ウェルビーイング指標 職員のエンゲージメントスコア： 持続的向上
	リスク	●地域の人口減少・経済低迷による持続可能性の低下 ●地域企業の経営課題への対応遅れによる企業業績の悪化		個人戦略	CO ₂ 排出量削減率-2013年度比： カーボンニュートラル
人生100年時代への対応 ▶P40	機会	●人生100年時代に向けた資産形成・資産運用ニーズの拡大	●百十四グループによる個人のお客さまの一生涯のライフデザインへの伴走 ●将来世代に対する金融教育の実践	人財戦略	「法人のお客さまアンケート」評価結果： 持続的改善
	リスク	●高齢化社会の更なる進展による社会構造変化への対応遅れがもたらす競争力の低下			個人のお客さまNPSスコア： 持続的改善
多様な人材が活躍・成長できる環境の整備 ▶P43	機会	●職員のウェルビーイング実感による人材力の持続的成長 ●多様な人材の活躍推進による新たな価値創造	●DE&I推進による多様な人材が活躍できる職場環境の整備 ●挑戦機会創出による「働きがい」と、ワークライフバランスの充実による「働きやすさ」の向上 ●健康経営推進に向けた健康増進施策の実施	DX戦略	経営基盤指標 連結ROE： 資本コストを上回るROE
	リスク	●社会構造変化や価値観の多様化への対応遅れによるエンゲージメント低下及び人材流出 ●職員の生活の質(QOL)低下による人材力低下			連結自己資本比率： 11.5%～12.5%
DXの実現と地域社会のデジタル化 ▶P47	機会	●デジタル技術の進展による業務・サービスのデジタルシフト ●地域社会のデジタル化に向けたソリューションニーズの高まり	●デジタルを活用した業務プロセス改革及びデジタルチャネルの高度化 ●SNSやホームページ等のコンテンツ拡充 ●百十四グループによるお客さまのDX化推進	環境保全	単体コアOHR(コア業務粗利益ベース)： 55%以下
	リスク	●デジタル化への対応遅れ及び異業種参入による競争力低下			地域インパクト指標
気候変動等、環境課題への取組み ▶P51	機会	●環境課題解決に向けたファイナンス・ソリューションニーズの高まり	●2050年カーボンニュートラルに向けた脱炭素・循環型社会への率先した取組み ●サステナブルファイナンス等によるお客さまの脱炭素化に向けた取組みの強化 ●TNFDフォーラムや、瀬戸内渚フォーラム等への参画を通じた、生物多様性への対応	市場運用 コストコントロール	香川県内の景気動向指数： 持続的改善
	リスク	●脱炭素や生物多様性への対応遅れによる社会的信頼の低下 ●異常気象による取引先の事業停止・担保価値の低下による与信費用の増加・脱炭素の遅れによる取引先の業績悪化			香川県内人口の社会増減率： 持続的改善
持続可能な経営基盤の構築 ▶P57	機会	●ガバナンス態勢の高度化及び収益構造改革等による事業基盤の強化	●ガバナンスの強化 ●収益構造改革による企業価値の向上 ●資本戦略の強化及びリスク管理態勢の高度化 ●システム・デジタル基盤の強化		
	リスク	●ガバナンスの不足による社会的信頼の低下 ●サイバー攻撃、災害等への対応遅れによる事業活動中断や社会的信頼の低下			

マテリアリティの特定

社会及び当行グループのサステナビリティへの影響度の観点で取り組むべき重要課題を優先順位付けしマテリアリティを特定しています。マテリアリティに基づく事業展開を通じて戦略・戦術に係る進捗状況や課題の把握を行い、サステナビリティ経営に係るPDCAを実践しています。



百十四グループの価値創造プロセス

地域の未来の安心・安全



ステークホルダーの
ウェルビーイング

百十四グループの
経営のサステナビリティ向上

株主価値の向上

地域経済の好循環で
地域が豊かに

ウェルビーイングな
地域社会の創造

コンサルティングとファイナンスの
一体提供

お客さま

ステークホルダー
への価値提供

職員

地域

地域の課題解決

百十四
グループ

リレーション強化

地域の
資本価値向上

当行資本への還流

- 特色ある地域産業の創出
- 経営課題に対する高度なソリューションの提供

地域経済活性化への
取組み

- ライフデザインに応じたサービスの提供
- 金融教育の実施

人生100年時代への
対応

- 人材に関するソリューションの提供
- 職場環境の整備

多様な人材が活躍・
成長できる環境の整備

- 地域のDXに向けたソリューション及び資金提供

DXの実現と
地域社会のデジタル化

- 再生可能エネルギー活用
- 地域の脱炭素・自然環境保全への取組み

気候変動等、
環境課題への取組み

- 盤石な金融インフラの提供
- 金融機関としての信頼と安心

持続可能な
経営基盤の構築

マテリアリティに基づく事業展開

社会関係資本 ▶P25	人的資本 ▶P25	製造資本 ▶P25	知的資本 ▶P26	自然資本 ▶P26	財務資本 ▶P26
香川県内の強固な顧客基盤と広域ネットワーク	お客さまとのリレーション強化と最適なサービスを提供する人材	顧客体験価値向上を実現する利便性・機能性の高い多様なチャネル	総合コンサルティング・グループとしてのワンストップのサービス提供	オーセンティックで唯一無二の自然環境と地方ならではの住みやすさ	継続的な利益還元が可能な収益性と盤石な財務基盤

実現したい
価値
-アウトカム-

経済価値

環境・
社会価値

事業活動
&
提供価値

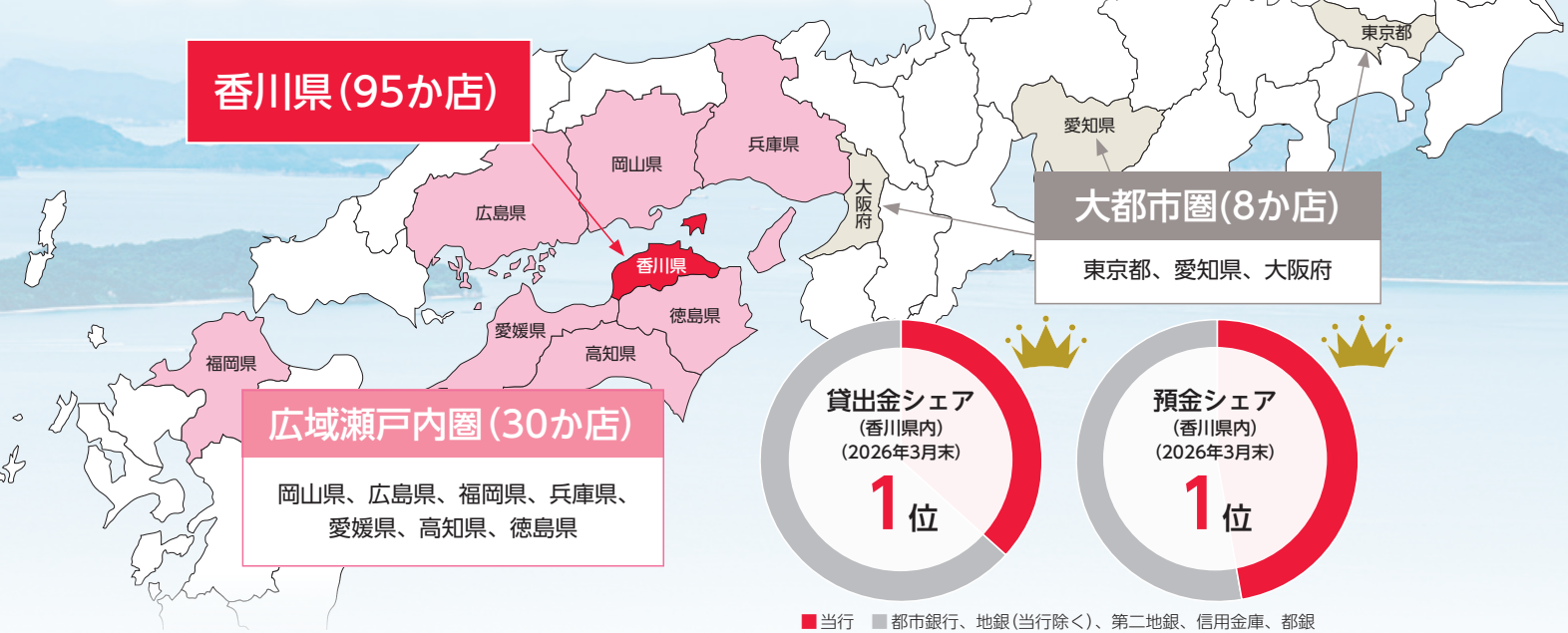
グループ
マテリアリティ

百十四Gの
強み
-インプット-

競争優位の源泉 (当行の強み)

1 社会関係資本 広域ネットワーク×盤石な顧客基盤

香川県を基盤とする地方銀行ですが、早くから県外への出店を進めてまいりました。1923年に初めて県外四国地区に出店。本州地区には、県外の地方銀行としては第1号となる1950年の大阪地区への出店を皮切りに、東京、岡山、広島へと出店を進め、現在、11都府県で133店舗を展開する広域店舗網を形成し、各地域に根ざした営業活動を行っています。



2 人的資本 地域のために挑み続ける多様な人材

当行は、「総合コンサルティング・グループ」として、地域やお客さまの様々な課題解決に挑み続ける、多様で専門性の高い人材の育成に取り組んでいます。実践的な研修に加え、FP1級や中小企業診断士、経営コンサルタントなど、高度な専門資格の取得を積極的に支援しており、多くの有資格者を輩出しています。また、2017年度より、職員が自ら選択した専門分野の資格取得に挑戦できる独自制度「114マイスター制度」を導入しており、制度への挑戦者は年々増加しています。こうした自律的な学びや成長への挑戦が、地域課題の解決力や提案力の向上につながっています。さらに、キャリア採用の拡充や採用手法の多様化に加え、リスクリングを含む教育・育成への積極投資や計画的な人材配置を進めています。多様な経験や専門性を持つ人材が互いに力を発揮する人材ポートフォリオは、当行が経営戦略を遂行していくうえでの大きな強みとなっています。(人的資本についての詳細は、P43「多様な人材が活躍・成長できる環境の整備」を参照)

3 製造資本 リアルとデジタルを融合した最適なチャネル

当行は、リアルとデジタルを有機的に連携させ、顧客体験価値と当行の生産性向上の両立を実現するチャネル態勢の整備を進めています。リアルでは、お客さまが安心して相談できるコンサルティングブースやビジネスコラボレーションスペース等、従来の店舗に付加価値を加えた課題解決型の店舗配置を進めています。デジタルでは、店頭での書類負担や待ち時間の削減につながる「店頭タブレット」「来店予約サービス」といったツールの導入により、来店いただくお客さまが快適に過ごせる空間づくりに取り組んでいます。

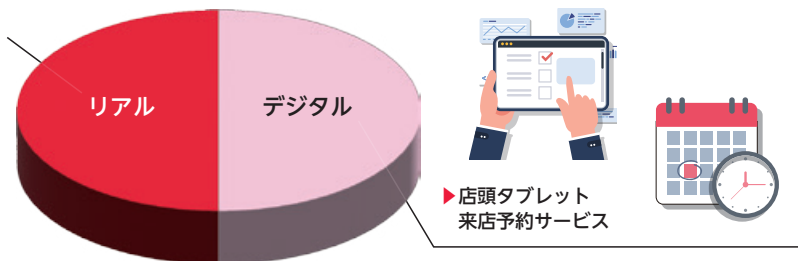
▶コンサルティングブース、ビジネスコラボレーションスペース



プライバシーに配慮した
コンサルティングブース



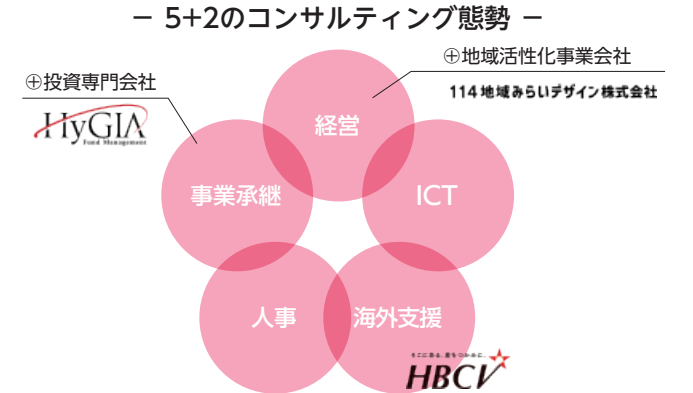
地場産業の製品を展示した
東かがわ営業部



4 知的資本 行内に蓄積された、総合コンサルティング・グループとしてのノウハウ

当行の持続的な発展を支える地域やお客さまとの強いリレーションシップの裏付けとして、高度なソリューションの提供により様々な課題を解決に導く「総合コンサルティング・グループ」としての機能があります。

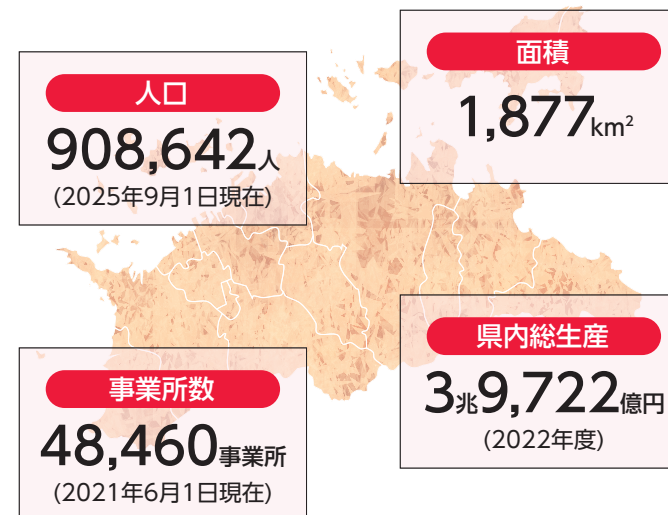
それらの知見やノウハウは専門部署である「コンサルティング部」に集約されており、グループ会社の機能も活用することで、あらゆる課題にワンストップで対応できる態勢は、当行にとって模倣困難な強みとなっています。



5 自然資本 温暖な気候で災害が少なく、注目が集まるホームマーケット

当行の地元である香川県は、日本で一番面積の小さい県ですが、瀬戸内特有の温暖な気候や自然災害の少なさ、コンパクトシティとしての利便性等、同県ならではの特色を備えた地域です。近年では、それらの特徴が評価され、観光や産業をはじめ幅広い分野において注目が集まっています。

香川県の基礎データ



香川県のポテンシャル

▶域外からの人流を呼び込む観光地としてのポテンシャル
豊富な食文化や子どもが楽しめるスポットがあること等が評価され、「じゃらん観光国内宿泊旅行調査2025」の都道府県魅力度ランキングにおいて、**香川県が総合満足度 全国 1位!**

▶子育て世代の移住地としてのポテンシャル
公園や児童向け施設が充実しているほか、子どもの医療費無償化や保育料の減免や各市町が子育て支援サービスを手厚く実施。

子育て支援拠点数 全国 5位!

▶AI産業の集積地としてのポテンシャル
香川県は、生成AIに必要なGPU製造において、世界で圧倒的なシェアを誇るエヌビディアとAI活用等の推進に向けた連携協定を締結し、県内におけるAI・IT人材の育成や関連産業の誘致に向けた動きが活発化しています。

6 財務資本 継続的な利益還元を支える、盤石な財務基盤

当行グループは、県土面積が全国で最も小さい香川県をホームマーケットとしながらも、総資産5.8兆円、親会社株主に帰属する当期純利益188億円と、全国の地方銀行の中で中位に位置する事業規模と、利益還元が可能な収益力を有しています。連結自己資本比率は10.41%と、国内基準行に求められる4%を大きく上回るとともに、有価証券評価損益は業界内でも高い水準を誇っており、盤石な財務基盤を有しています。

(2025年度)



ステークホルダーコミュニケーション

ステークホルダーとの真摯な対話を起点に、社会的価値の創出と地域社会の発展に貢献し続けることで、揺るぎない経営基盤を築いてまいります。

地域社会

地域活性化に向けたボランティア

瀬戸内国際芸術祭への貢献や継続的に実施している森林保全活動、地域イベントへの参加等、長年にわたる当行の取組みが評価され「令和7年度ボランティア大賞（企業部門）」を受賞しました。

文化・スポーツ振興

「心の詩」コンサート

毎年、豪華なゲストをお招きして開催している「心の詩」コンサートは、音楽を通じて地元の皆さまとふれあいの場を育み、地域文化の振興に貢献してまいりました。当行が主催する本イベントは、2026年度で通算32回目を迎えます。

実業団チームの活動

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しています。

奨学金返還支援

人口減少や人材流出が地域課題となる中、地域の将来を担う若者が安心して地元で働き、活躍できる環境づくりに貢献するため、奨学金返還に係る経済的な負担軽減に向けた取組みを推進しています。

2024年6月、四国創生に取り組む四国アライアンス4行が創設した奨学金返還支援制度は、これまで200社以上の事業者より賛同をいただき、採択者は100名を超えました。

また、香川県が2026年4月より開始した「かがわで働こう！奨学金返還支援制度」の趣旨に深く賛同し、登録企業第一号として本制度に登録しています。

職員

タウンホールミーティング/ミニタウンホールミーティング

若手職員を対象に、頭取自らが当行の現状や経営方針について語り、対話を行う対話集会「タウンホールミーティング」を、2024年度より開催しています。当行の将来を担う若手職員が銀行全体を理解し、一つ上の立場で物事を考えたうえで、高い目標に向かうチャレンジ精神の醸成を目的としています。また、若手・中堅職員を対象に、頭取が各拠点に出向く「ミニタウンホールミーティング」を開催しています。2025年2月～2026年3月の約1年間で16回、合計256名の参加者に向けて実施しました。



働く意欲、やりがいが高まった



経営方針について、理解が深まった

中期経営計画の行内への浸透

職員一人ひとりが中期経営計画を自分事と捉えることでグループ総合力の発揮につなげるべく、全グループ職員を対象に説明会を随時開催するほか、漫画コンテンツの作成等、計画の想いや内容の浸透に取り組んでいます。



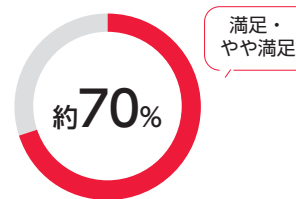
中計を題材にした漫画

お客さま

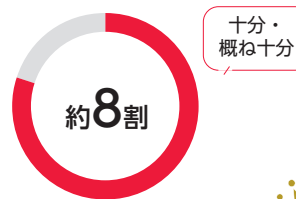
お客さまアンケート

業務品質の更なる向上を目的に実施しているお客さまアンケートでは、大半のお客さまが、当行との取引状況や取引内容に満足しているとの回答が得られています。

●法人のお客さま



●個人のお客さま



トピックス

近況報告会

地元を中心とするお客さまに対し、当行の経営状況や主な取組みを紹介し、親睦を深めることを目的とした「近況報告会」を、毎年開催しています。

●開催地区

開催場所	香川県 4会場 岡山県 1会場 愛媛県 1会場
当行参加者	業務執行取締役



日本経済新聞社グループが実施した「銀行ランキング」において、金融商品に関する知識や資金運用の相談のしやすさで高い評価を獲得し、「接客対応」の項目では全体1位となりました。

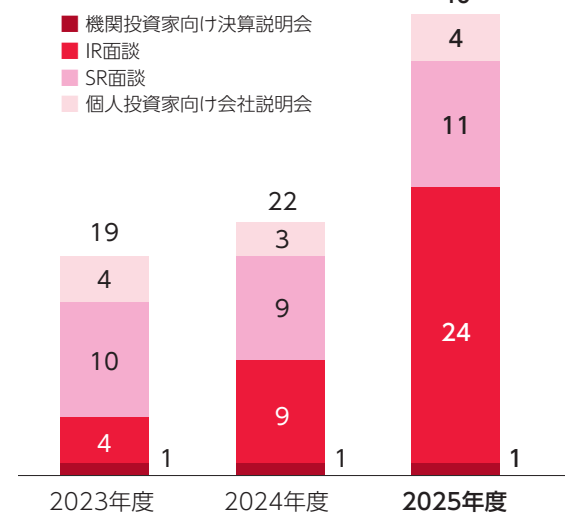
投資家・株主さま

IR活動の実施

当行の業績や経営方針・経営戦略等についての理解促進を図るため、投資家の皆さまとの対話の機会を設けており、「機関投資家向け決算説明会」や「個人投資家向け会社説明会」を定期的に開催するほか、機関投資家の皆さまとは、個別面談の機会を設けています。

こうした対話を通じて投資家の皆さまからいただいた意見等を真摯に受け止め、当行グループの企業価値向上につながる提言等については積極的に取り入れています。

●IR実施状況



株主優待制度

当行では、株主の皆さまへの感謝をお伝えするとともに、地域の魅力を広く発信し、中長期的に当行をご支援いただくことを目的として、株主優待制度を導入しています。

本制度では、地域の事業者さまのご協力のもと、所定の保有条件を満たした株主さまに対し、うどんやオリーブ牛をはじめとする香川県の魅力を感じていただける特産品を掲載したカタログギフトをお届けしています。

また、同カタログギフトには、地域資源の保存・継承活動や持続可能な地域社会の実現に向けた取組みを支援する「寄付コース」も設けています。2025年度は、62名の株主さまにご賛同いただき、計24万5,000円を寄付しました。



カタログギフト



寄付金贈呈式の様子
(香川県子どもの未来応援ネットワーク)

WEB 当行の株主優待制度の概要はコチラ▶



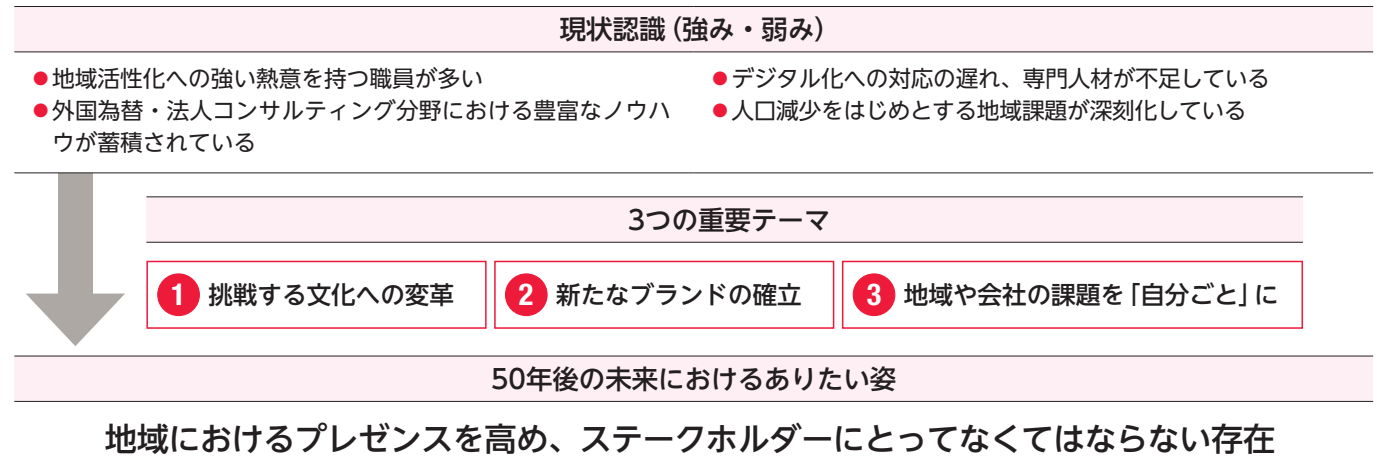
150周年記念事業プロジェクトで未来志向をカタチに

創業150周年に向けてー多様な考えで「未来」を描くー

当行グループは2028年11月1日、創業150周年を迎えます。この大きな節目に向け、2024年9月に「創業150周年記念事業プロジェクト」を立ち上げました。

20代から40代の多様な職員で構成される本プロジェクトでは、「未来志向」をキーワードに、地域と当行グループの未来についてワークショップ形式で議論を重ね、150周年に向けて取り組むべき重要テーマを設定しました。この重要テーマを軸に、未来へ向けた記念事業を企画・推進しております。

創業150周年記念事業プロジェクトによる「50年後におけるありたい姿」と3つの重要テーマ



メインテーマ・ロゴマークの制定

全役職員からの公募・投票を経て、メインテーマ「だから、挑む。ーありがとうを、たしかなカタチにー」を制定しました。また、メインテーマを象徴するロゴマークをプロジェクトチームで制作し、全役職員による投票を経て決定しました。

150周年記念事業 メインテーマ	ロゴマーク
だから、挑む。 ーありがとうを、たしかなカタチにー 【メインテーマに込めた想い】 目的や理由は異なっても、皆が“誰か”のためにチャレンジし、そして挑戦する人の想いを全力で応援できる企業でありたい。150年の感謝を未来へつなげ、その想いを“カタチ”にするために、私たちは挑み続けます。	 奥行きの中で上昇する矢印の上に「走る人」を配置することで、節目である150周年を超えて、その先の未来に向かって力強く「挑む」姿勢を表しました。

未来に向けた記念事業をスタートー2025年度の実組みー

地方銀行主催は全国で初めて！「Out of KidZania in かがわ」開催



▲当日は約3500名(こども、保護者、関係者を含む)の方々が来場され、子どもたちはパティシエや神主・巫女、バスの運転手など様々なプログラムに真剣に取り組んでいました。

42の地元企業・団体のご協力を得て、こどもたちが職業・社会体験できる「Out of KidZania in かがわ」を開催しました。地方銀行による本イベントの主催は全国初の取組みであり、次世代を担うこどもたちへの職業体験を通じて、地域経済への理解促進と地元への定着促進に貢献しました。

地元高校書道部によるメインテーマ「だから、挑む。」書道パフォーマンス



▲完成した書道作品は、本店営業部ロビーにて展示しております。

150周年に向けた新たな挑戦への決意をカタチにすることを目的に、香川県立高松商業高等学校書道部「高商ガールズ」の皆さまと協働で、書道パフォーマンスを実施しました。躍動感あふれる筆さばきで表現されたその作品には、未来へ向かって挑み続ける私たちの想いが力強く刻まれています。

Special Interview

150年の先へ、想いをつなぐ

大きな節目である創業150周年を記念したプロジェクト。若手職員3人が地域の未来を見据えた活動に取り組む中で感じたこと、気づいたこと、そして150周年への想いを語ってもらいました。



左から、人事部 玉井さん、コンサルティング部 榎村さん、栗林支店 森さん

活動を通じて、意識や視野に変化はありましたか？

玉井 年齢や立場に関係なく意見を発信できる環境の中で、自分の考えが銀行の活動に反映され地域に影響を与えていることを実感しました。銀行の取組みをより「自分ごと」として捉え、主体的に関わっていこうという意識が一層強くなりました。

PJには、20～40代のメンバーが参加しています。世代を超えた議論で気づいたことはありますか？

榎村 先輩方との議論では、長年の経験に基づく地域やお客さまへの深い理解に「なるほど」と感じる場面が多くありました。一方、SNSを活用した情報発信などデジタルに親しんだ自分たちの世代ならではの視点も活きていると気づきました。世代を超えた対話が、より良い施策の立案・実行につながったと実感しています。

「50年後のありたい姿」の議論で印象に残った場面は？

森 最も印象に残っているのは、先輩からの「問い」です。答えを示すのではなく

問いとして投げかけられたことで、自分たちで深く考えるきっかけとなり、議論を深める原動力になりました。

玉井 50年後を議論したことで視野が大きく広がりました。目の前の課題だけでなく、次の世代にどのような地域を引き継いでいくかという視点で意見を交わせたことが特に印象に残っています。

「Out of KidZania in かがわ」の運営や書道パフォーマンスを経験して感じたことは？

榎村 地元の様々な仕事を体験する子どもたちの生き生きとした表情がとても印象的でした。書道パフォーマンスでは地元高校生が全力で150周年のテーマを書き上げる姿に心を動かされ、地域の若い力とともにこの記念すべき瞬間を作り上げられたことを大変嬉しく思いました。

森 特に印象に残っているのは、関わるすべての人が「自分ごと」

として本気で挑んでいたことです。高商ガールズの皆さんの圧倒的な熱量と「本気」の姿は、私たちが常にめざすべき姿だと感じました。

150周年を迎える2028年、どんな自分・銀行になりたいですか？

榎村 「あなたに相談して良かった」と信頼していただける行員になりたいです。挑戦する文化を根付かせ、地域に寄り添い続ける銀行として選ばれる存在でありたいと思います。

玉井 挑戦する姿勢を大切に、地域やお客さまの一番のパートナーとして貢献できる行員をめざします。地域の挑戦を応援し、誰からも選ばれる銀行であり続けたいです。

森 日常業務でも「自分ごと」として真剣に、本気で向き合える自分でありたいです。そして、周年事業への熱意が特別な日だけでなく、日々の仕事の中に根付いている銀行になりたいです。

中期経営計画の変遷

当行は、地域社会やお客さまの課題解決を担う『総合コンサルティング・グループ』として、変化する外部環境にも柔軟に対応しながら、長期ビジョン2030の実現に向け、着実に歩みを進めております。

	FY2020～FY2022	FY2023～FY2025	FY2026～FY2028	FY2030
名称	トライ★ ミライ！ ―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―	「創ろう¹イ・イ¹・ヨ⁴♪」	だから挑む。 ―地域の未来を、たしかなカタチに―	
コンセプト	金融の枠に捉われない質の高いコンサルティングを通じて当行ならではの新たな価値を提供し、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』	3つの成長エンジン（SX・HRX・DX）による変革を進め、「非金融領域の拡大」と「金融サービスの高度化」を通じた 『総合コンサルティング・グループの進化』	人財価値の創出とDXによるビジネスの変革を起爆剤に、「選択と集中」による戦略的リソース配分を行うことで 『総合コンサルティング・グループとしての挑戦を加速』	
重点戦略／基本テーマ	1 総合コンサルティング・グループへの転換 2 市場価値の高い人材の育成 3 未来につなげる構造改革	1 総合コンサルティング・グループの進化 2 職員のウェルビーイング向上 3 生産性の飛躍的向上 4 持続可能な経営基盤の構築	1 人財価値創出に挑戦 2 金融DX推進に挑戦 3 地域経済成長に挑戦 4 経営基盤強化に挑戦	
主な成果	▶ 法人・個人のお客さまにコンサルティングサービスを提供するための態勢整備が進展 ▶ 店舗再編と事務改革への取組みによるコスト構造の変革	▶ グループ会社3社の新設を通じた金融・非金融両面での課題解決力の強化・拡充 ▶ デジタルツールの導入やAIの活用によりお客さまの利便性向上や事務の合理化の進展	「金利のある世界」での成長軌道を確かなものとし、 「コンサルティング×ファイナンス」で 飛躍的な成長を遂げる3年間へ！	
主な課題	▶ 課題解決力の更なる強化によりファイナンスとコンサルティングの両面での収益力向上 ▶ デジタル・データを活用した業務プロセス改革を通じて対面営業時間を創出	▶ 地域の特性に合わせてメリハリのある戦略・戦術の具体化及びリソース配分の実現 ▶ 局所的な利便性向上につながる部分的なデジタルツールの導入に留まり、業務やビジネスの変革を実現するDXの実装は道半ば		総合コンサルティング・グループの進化により、 地域のみんなとウェルビーイングな社会を創造する

▶主要指標

	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024	FY2025	～FY2028（目標）
総預金残高	45,394億円	46,483億円	47,958億円	47,652億円	47,112億円	48,772億円	—
総貸出残高	30,429億円	31,648億円	33,668億円	34,331億円	35,128億円	36,977億円	4兆円以上
コア業務純益(単体)	122億円	180億円	276億円	179億円	210億円	298億円	—
連結ROE	0.94%	4.06%	3.24%	3.16%	4.16%	5.29%	8%以上
連結当期純利益*	25億円	117億円	91億円	96億円	137億円	188億円	350億円
コアOHR(単体)	73.8%	64.7%	53.7%	64.2%	60.9%	53.9%	55%程度

※親会社株主に帰属する当期純利益

中期経営計画の全体像

だから挑む。

―地域の未来を、たしかなカタチに― (2026年度～2028年度)

「長期ビジョン2030」の実現に向けて、総合コンサルティング・グループとしての“**挑戦**”を加速

名称に込めた想い

目的や理由は異なっても、皆が“誰か”(地域・お客さま・従業員・株主)のために、チャレンジする企業でありたい。そして、挑戦するひとの想いを応援できる企業でありたい。
そういった、一人ひとりの挑戦の積み重ねが大きな挑戦となり、地域やお客さまの“未来”をたしかな“カタチ”にしていく。

果実 -Fruits-＝得られる果実

経営目標
-挑戦指標-

一経営基盤指標(経済価値)

連結ROE	8.0%以上	親会社株主に帰属する当期純利益	350億円以上	連結自己資本比率	11.5%～12.5%	単体コアOHR	55%程度
-------	--------	-----------------	---------	----------	-------------	---------	-------

一ウェルビーイング指標(環境・社会価値)

職員のエンゲージメントスコア	持続的向上	「法人のお客さまアンケート」評価結果	持続的改善	CO ₂ 排出量削減率-2013年度比	カーボンニュートラル	個人のお客さまNPSスコア	持続的改善
----------------	-------	--------------------	-------	--------------------------------	------------	---------------	-------

基本テーマ

増生する資本

個別戦略

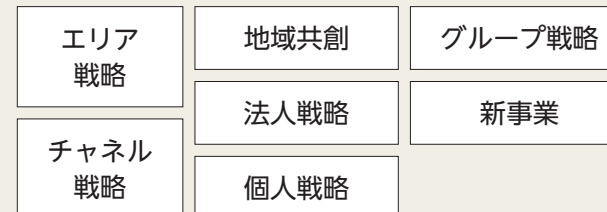
マテリアリティ

枝葉 -Branches-＝葉を広げてそれぞれの枝葉に花や実を生産

基本テーマ 3
地域経済成長に挑戦

金融・非金融のサービスを通じて百十四グループならではの価値を提供(外部価値創出)

- ▶ 社会関係資本(地域との共創関係)
- ▶ 財務資本(収益性向上)



地域経済活性化への取組み

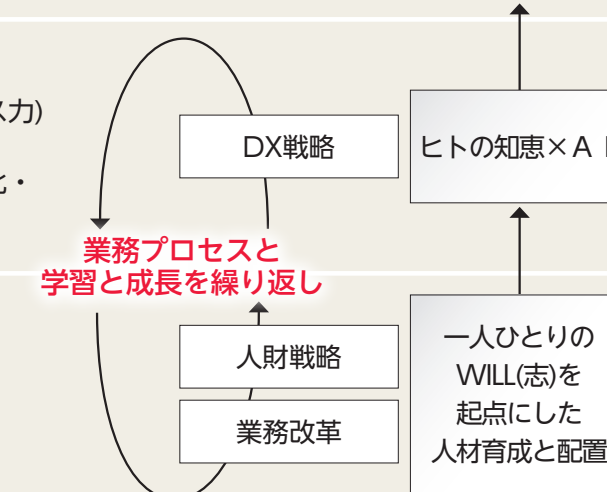
人生100年時代への対応

幹 -Trunk-＝水や栄養を枝葉へ運ぶ橋渡し

基本テーマ 2
金融DX推進に挑戦

データドリブン経営による顧客体験と生産性の向上(業務能力高度化)

- ▶ 知的資本(データ・AIサービス力)
- ▶ 製造資本(業務プロセス高度化・効率化)



DXの実現と地域社会のデジタル化

根 -Roots-＝木全体を支え、水や養分を蓄える

基本テーマ 1
人財価値創出に挑戦

すべての価値創出の源泉である百十四グループの人財価値を最大化(全資本の源泉)

- ▶ 人的資本(能力・挑戦力向上)
- ▶ 知的資本(暗黙知の組織知化)

多様な人材が活躍・成長できる環境の整備

土壌 -Soil-＝水分や栄養の供給源であり生態系としての基盤

基本テーマ 4
経営基盤強化に挑戦

事業活動を支える基盤を強化(信頼性・安定性)

- ▶ 社会関係資本(信頼性・レピュテーション)
- ▶ 製造資本(内部統制・業務の安定性)
- ▶ 財務資本(健全性・資本効率向上)

環境保全	資本政策
預金戦略	コストコントロール
市場運用	ガバナンス

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

財務・未財務の視点

地域社会・顧客の視点

業務プロセスの視点

学習と成長の視点

地域経済活性化への取組み

地域共創

▶基本テーマ3 | 地域経済成長に挑戦



地域サステナビリティ推進部長

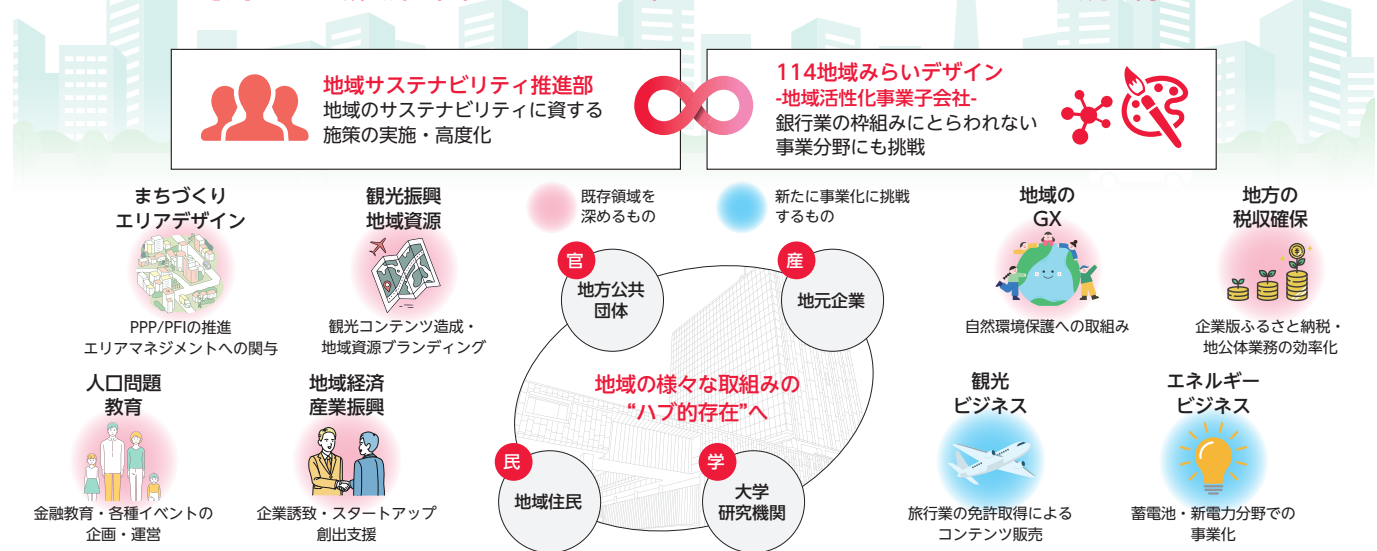
三澤 まき代

人口減少や少子高齢化等の構造的な課題が深刻さを増す中、地域金融機関としての役割は今まで以上に重要であると強く認識しています。当行はこれまで、地方公共団体をはじめとする様々なプレーヤーの方々とともに、地域の課題解決に全力で取り組んできました。その積み重ねこそが、私たちの誇りであり、大きな財産です。2025年4月の地域サステナビリティ推進部の新設と地域活性化事業子会社の設立を機に、銀行業の枠を超えた地域活性化を、地域の皆さまとともに力強く推し進め、地域の未来を切り拓いてまいります。

基本方針

地域に根ざす金融機関として、地方創生・地域経済の活性化なくして当行グループのサステナビリティは実現し得ないという認識のもと、地域のネットワークを活かすことで、新たな事業化への挑戦も含めて様々な課題解決に取り組んでまいります。2025年4月に設立した地域活性化事業子会社の機能を最大限に活用し、銀行業の枠を超えて地域の未来を切り拓く取組みを力強く推し進めてまいります。

地方創生・地域経済活性化なくして、百十四グループのサステナビリティは実現し得ない



地方創生アンケートによる行政課題の深掘りと連携強化

当行は、地元香川県内の各市町との連携強化を目的に、2021年より「地方創生アンケート」を毎年実施しています。アンケートを通じて各市町固有の課題を丁寧に把握するとともに、担当者との深いディスカッションを重ねることで課題の解像度を高め、最適なソリューションの提供や協働の実現につなげています。

◆地方創生アンケート



◆主な課題テーマと当行の関与

テーマ	解決の方向性
観光	DMOや地域商社と連携したインバウンド誘致、高付加価値化
P R	店頭のデジタルサイネージ活用や#114baseでの地域製品の企画展
調査・分析	アンケートの分析や老朽化した施設の再整備に向けた事業の具体化

官民連携で地域を持続的な“まち”へ

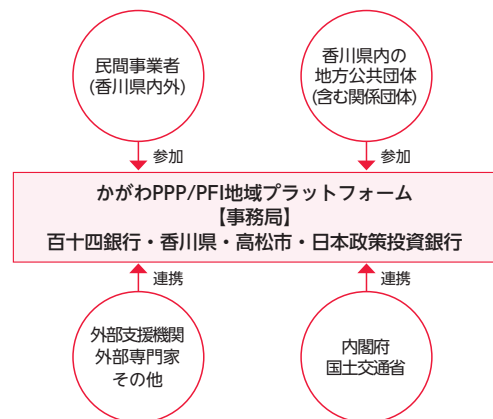
事例1 かがわPPP/PFI地域プラットフォームを通じた官民のマッチング

香川県内の官民連携強化を目的に組成したプラットフォームは、内閣府及び国土交通省より「PPP/PFI地域プラットフォーム」の認定を取得しています。

金融機関が事務局を務める全国でも数少ない事例として、取引先ネットワークや官民の調整機能を活かした独自の運営が高く評価され、当行職員が内閣府「PPP/PFI民間実務専門家」及び国土交通省「PPPサポーター」に任命されています。

現在は全国各地での講演等を通じて取組内容を広く発信し、官民連携の促進に貢献しています。

◆地域のプラットフォームの機能



事例2 地方公共団体がめざす施策の個別支援(香川県土庄町)

道の駅の整備を含む中心市街地の活性化と地域観光の魅力向上を目的に、旧庁舎・旧小学校・中央公民館の3施設をスモールコンセッションによりPPP/PFI事業化する官民連携スキームの調査を実施しました。

業務内容	●基本事項の整理（類似事例調査等） ●「事業スキーム」及び「モデルプラン」（案）の作成 等
------	--



事例3 まちの未来を語るワークショップの実施(香川大学との産学連携の取組み)

香川県高松市サンポート地区に関係する地方公共団体、民間企業などが一堂に会し、香川大学が開発したメタバース技術を活用してまちの将来を語るワークショップを開催しました。

業務内容	●ワークショップの企画 ●当日の進行
------	---

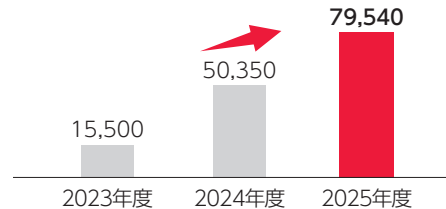


地域への資金流入を創出

企業版ふるさと納税

香川県内の各自治体と契約を締結し、地方公共団体の新たな事業推進のための財源確保や、域外の事業者による地方創生プロジェクトを通じたSDGs達成への貢献機会の創出に寄与しています。

◆寄付額の累計 (千円)



地域の魅力向上を応援

県産品応援プロジェクト

香川県の知られざる県産品の普及拡大を目的とした「知られざる県産品地元認知度UP！応援プロジェクト」第2弾を実施しました。県内の関係団体と連携し、東かがわ市の白下糖（しろしたとう）をテーマに、市内飲食店事業者さまのご協力のもと、白下糖を活用した喫茶メニューを提供しました。



チラシ

「かがわマラソン2026」を応援

香川県初のフルマラソン大会に、ゴールドスポンサーとして協賛しました。選手・ボランティア・沿道応援団として総勢300名以上の職員が参加し、行員一丸となって歴史的な第1回大会を盛り上げました。



集合写真

地域経済活性化への取組み

法人戦略

▶基本テーマ3 | 地域経済成長に挑戦



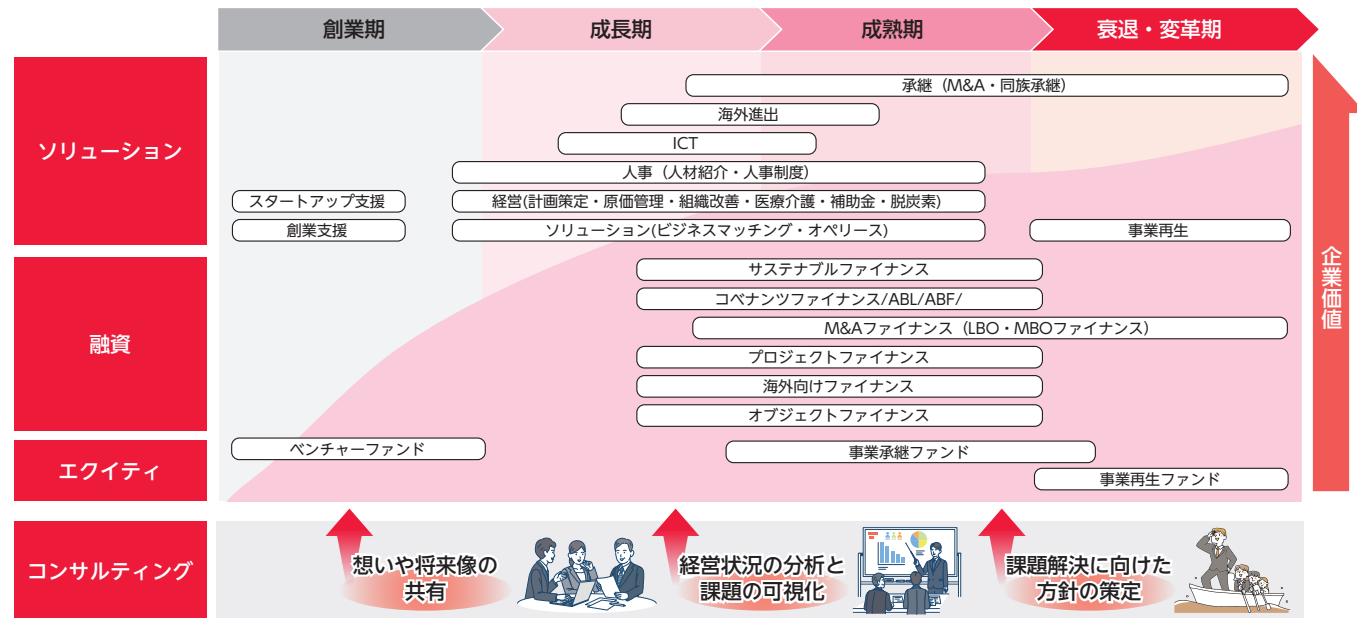
営業戦略部長

川原 章佳

当行はこれまで、事業性評価を通じてお客さまの経営課題に真正面から向き合い、ともに汗をかきながら解決の道を切り拓いてきました。この深いリレーションこそ、当行が誇る最大の強みです。金利上昇や物価高騰など、地域の中小企業を取り巻く環境がかつてないほど大きく変化する今こそ、その強みを存分に発揮できる好機と捉えています。お客さまの声に耳を傾け、課題に寄り添い、単なる資金提供者の枠を超えた真の経営パートナーとして、地域の皆さまとともに成長していく。その覚悟を胸に、力強く前進してまいります。

基本方針

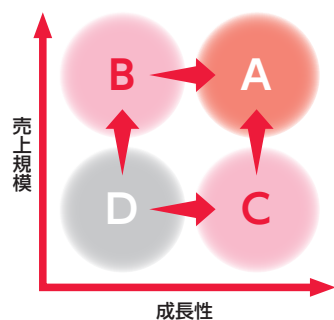
事業者の成長フェーズに応じた幅広い商品・サービスを取り揃えています。コンサルティングを通じた事業性評価を起点に取引先の本質的な課題を的確に見極め、最適なソリューションを提供することで、取引先の成長と当行自身の収益機会の創出を同時に実現してまいります。



セグメント別の営業展開

売上規模や成長性に基づき取引先をセグメント分けし、セグメントごとの営業方針を明確にすることで、効率的な営業活動を推進しています。取引先のニーズや経営課題に寄り添った提案で事業価値の向上を支援するとともに、上位セグメントへの引き上げを通じて取引深化・拡大につなげてまいります。

◆規模×成長性によるセグメント



◆セグメント別の営業展開

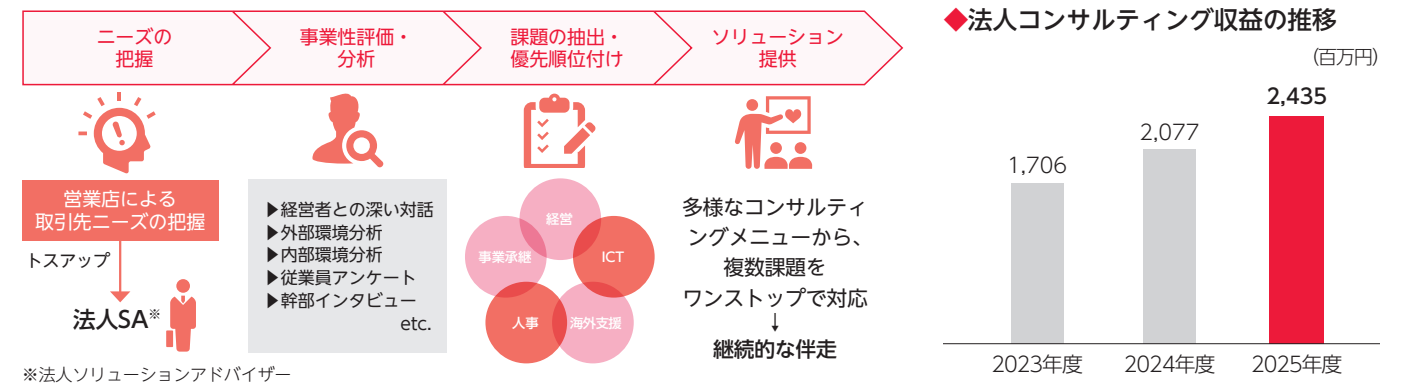
	営業方針	めざすセグメント
A	取引深化によるシェア拡大	Aを維持
B	課題解決による高成長企業への転換	B→A
C	販路開拓や事業機会の創出による売上の拡大	C→A
D	事業再生、経営支援	D→B or C

事業性評価を起点としたコンサルティング態勢

取引先が抱える課題解決に向けて、高度な専門知識とノウハウを持つ「法人SA（ソリューションアドバイザー）」をコンサルティング部に配置しています。

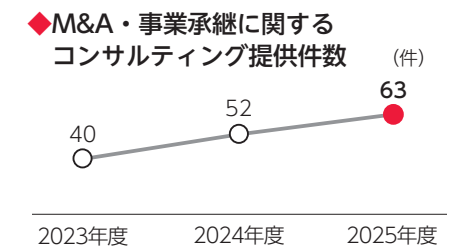
営業店と法人SAが緊密に連携し、事業性評価を起点としたコンサルティング活動を展開しています。取引先との深い対話と丁寧なニーズ把握を通じて、取引先の事業成長を支援するとともに、営業店職員のスキル向上にも寄与する好循環を生み出しています。

こうした取組みが高く評価された結果、法人のお客さま向けコンサルティング収益は堅調に推移しています。



M&A・事業承継

後継者不足を背景に廃業を検討する中小企業が増加する中、地域の産業と雇用を守るため、M&A・事業承継支援に積極的に取り組んでいます。コンサルティング部内に専門チームを設置し、親族内外への事業承継や自社株移転スキームの構築など、お客さまのニーズに合わせたソリューションをワンストップで提供しています。



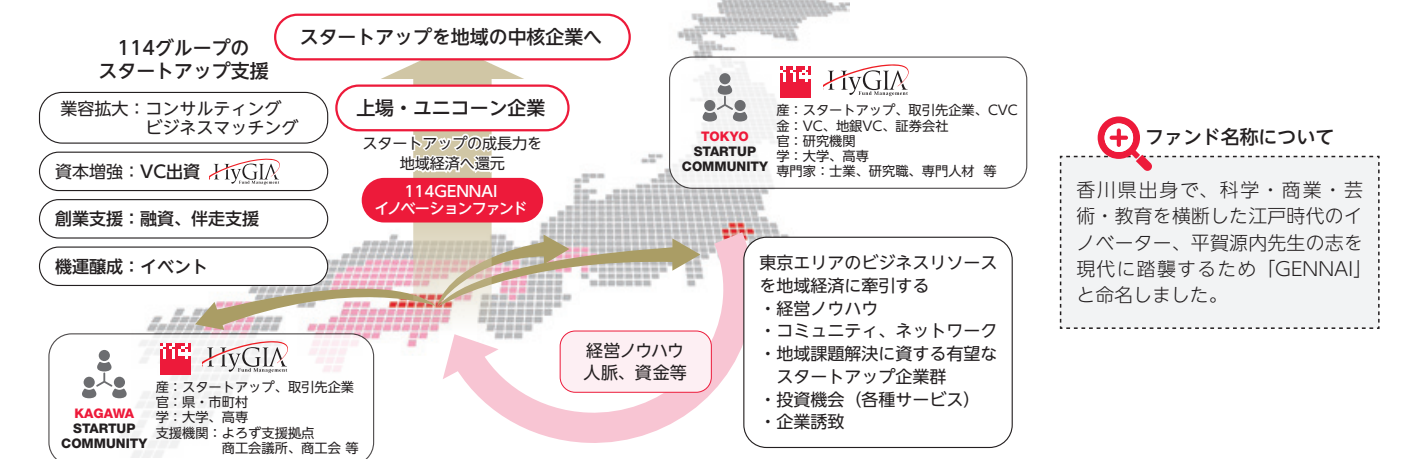
高度なファイナンス機能の提供

お客さまや地域の多様化する課題に対し、付加価値の高いファイナンスを提供しています。気候変動対策や地域社会への貢献に資するサステナブルファイナンスの提供、ならびに事業承継・M&Aニーズに対応したLBOファイナンスの提供を通じて、持続可能な地域社会の実現に取り組んでいます。

スタートアップ支援

地域経済活性化、社会課題解決及び先端技術活用による産業変革を実現することをめざし、2025年10月、投資専門子会社である百十四共創投資(株)は「114GENNAIイノベーションファンド」(総額20億円)を設立しました。

スタートアップ投資を起点に関係各所と連携し「香川スタートアップエコシステム」を構築することで起業を促進し、地域経済の持続的な発展に貢献してまいります。

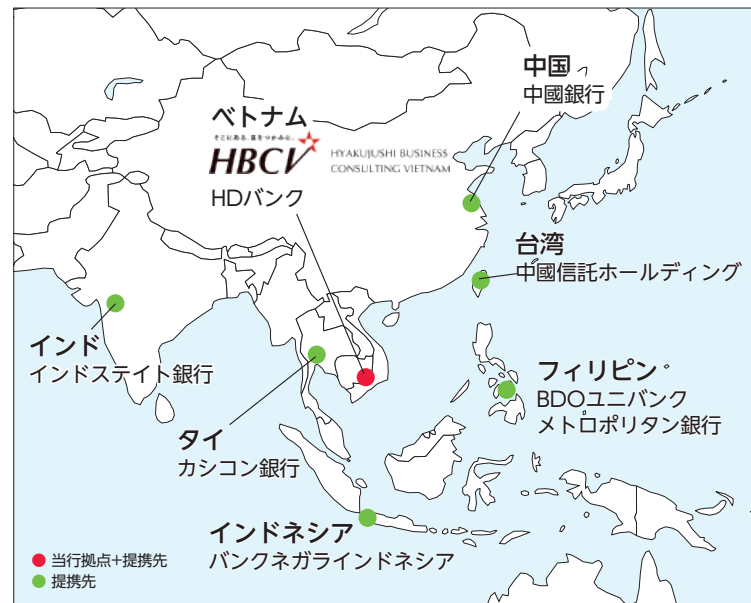


地域経済活性化への取り組み

海外ビジネス支援

ベトナム・ホーチミン市に拠点を置くコンサルティング現地法人「HYAKUJUSHI BUSINESS CONSULTING VIETNAM LIMITED (HBCV)」は、ベトナム進出を検討するお客さまに対し、ニーズヒアリングから進出・現地での伴走支援まで一貫したサービスを提供しています。

また、コンサルティング部内に「海外進出支援チーム」を配置し、HBCVや海外現地銀行等と連携のうえ、海外情報の提供、現地法人設立、仕入先・販路開拓、外国人材の紹介及び定着支援など、取引先の海外ビジネスを幅広くサポートしています。



HBCVが「優秀FDI企業2025*」トップ20に選出！

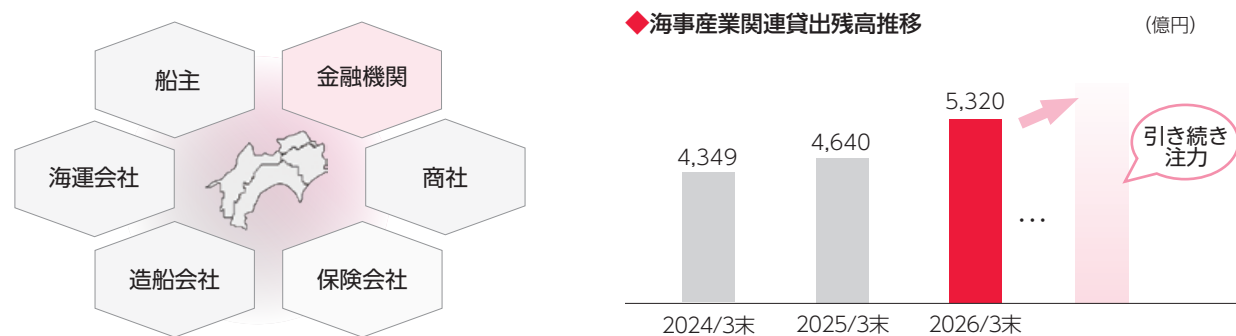
日本企業とベトナム企業をつなぐビジネス支援が現地社会への貢献として高く評価され、HBCVがベトナム消費者保護庁及び文化経済研究所より表彰を受けました。



※ベトナムに進出する外国直接投資 (FDI) 企業の中から、経済や雇用、社会貢献などへの取組みを総合的に評価し、特に優れた企業20社に贈られるもの

シップファイナンス

地元瀬戸内地域は世界有数の海事産業の集積地であり、「海事クラスター」の一角として、古くから船舶ファイナンスに注力し、船主・造船業をはじめ海事産業のお客さまと深い関係を築いています。



Focus! 信頼を礎に、金融の面から海事産業を支える

当行のシップファイナンスの強みは、長年にわたり築いてきた船主の皆さまとの強固な信頼関係です。市況の好不況を問わず船主の皆さまに寄り添い、経営パートナーとしてともに歩んできたこの姿勢は、当行の揺るぎない競争優位の確立につながっています。一方で、近年はカーボンニュートラルへの対応や地政学リスクの高まりなど、船主の皆さまが抱える経営課題は複雑さを増しており、海事産業を取り巻く環境は大きな変革期を迎えています。今後とも揺るぎない信頼を礎に、皆さまの積極果敢な投資やチャレンジに金融面からしっかりと応えてまいります。



-マテリアリティに基づく事業展開-

人生100年時代への対応

個人戦略

▶ 基本テーマ3 | 地域経済成長に挑戦



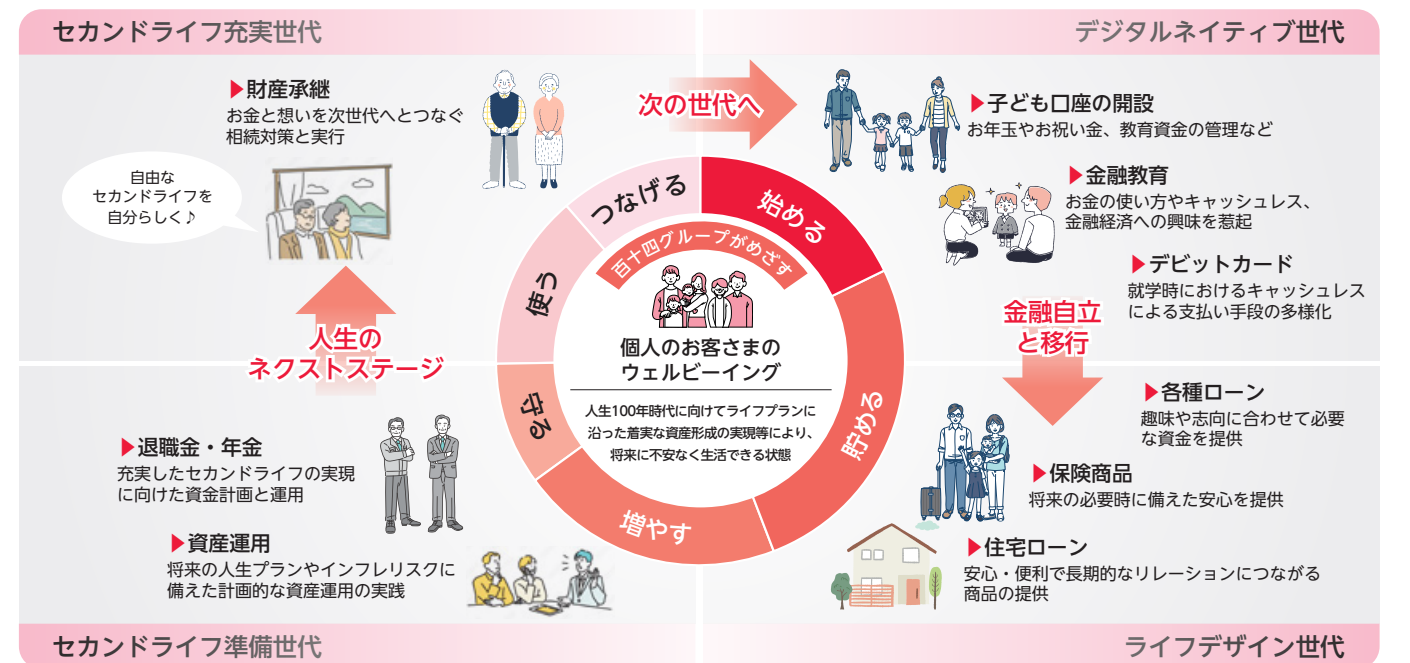
リテール推進部長

二川 真哉

お客さまの人生のあらゆる節目に寄り添い、世代を超えた深い信頼関係を築くことで、顧客生涯価値の持続的な向上をめざします。金融教育・住宅ローン・資産運用・財産承継にわたる包括的な金融サービスをシームレスに提供し、お客さまの人生全般を一貫して支えてまいります。一人ひとりが自分らしい豊かな人生を歩めるよう、ライフプランに真摯に向き合い、ともに未来を切り拓く。それが私たちの変わらぬ使命です。個人のお客さまの笑顔と、より豊かな生活の実現に向け、組織一体となって挑み続けてまいります。

基本方針

個人のお客さまを4つのセグメントに分類し、ライフステージに応じた金融サービスを提供します。資産形成・運用・次世代への承継を通じて個人のお客さまのウェルビーイングを実現し、世代をつなぐリレーションの構築により顧客生涯価値の最大化をめざします。



デジタルネイティブ世代 ー始める～貯めるー

新たな価値観と行動様式を持つ「デジタルネイティブ世代」に向けて、早い段階から金融・経済に関する正しい知識を習得し、金融やキャリアに関するリテラシーを育むための教育活動に積極的に取り組んでいます。

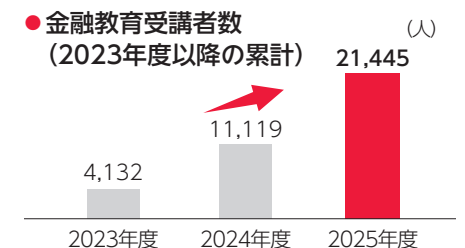
併せて、子ども口座やデビットカードをはじめとする多様な金融サービスを通じて、地域を担う次世代の金融自立を力強く支援してまいります。



金融教育の授業風景 (香川県内高等学校)



職場体験会の風景 (岡山県内小学校)

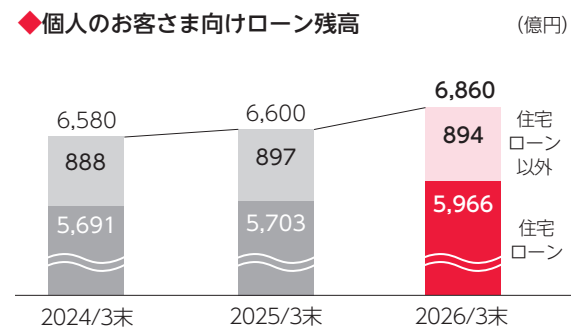


人生100年時代への対応

ライフデザイン世代 ー貯める～増やすー

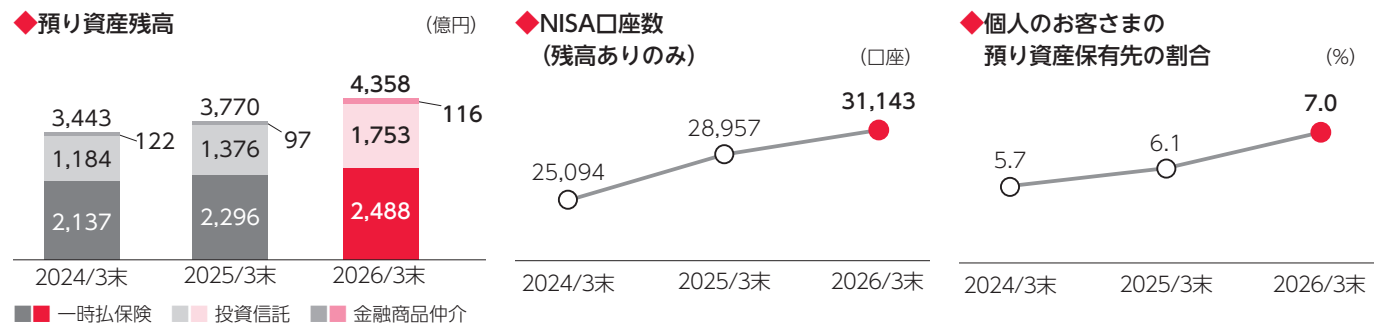
結婚・出産・マイホーム取得など、人生の重要な節目が重なる「ライフデザイン世代」に対しては、多様な資金ニーズにお応えするため、住宅ローンをはじめとする幅広いローン商品を取り揃えています。お客さま一人ひとりが「人生100年時代」を豊かに歩んでいただけるよう、きめ細やかなサポートを提供しています。

また、お客さまのニーズを踏まえた継続的な商品改善につとめてきた結果、個人のお客さまに対するローン残高は堅調に推移しています。



セカンドライフ準備世代 ー増やす～守るー

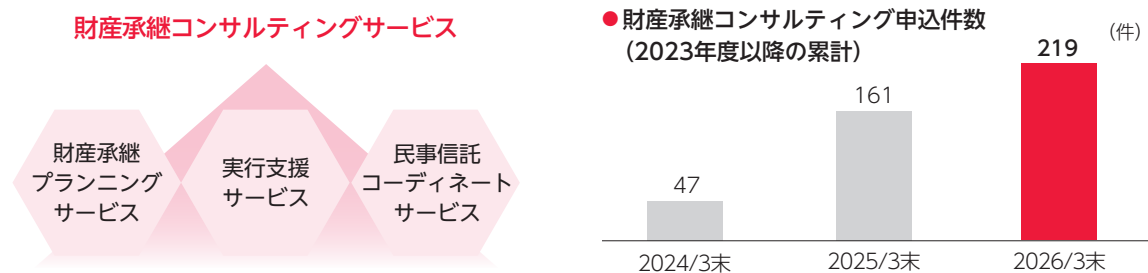
充実したセカンドライフの実現を見据える「セカンドライフ準備世代」には、お客さま一人ひとりとの丁寧な対話を通じて、将来のライフプランや資産状況をきめ細かく把握することにつとめています。把握した内容をもとに、NISAや保険など多様な金融商品・サービスを組み合わせた資産運用・資産形成に関する専門的なご提案を行うことで、お客さまが安心して豊かなセカンドライフを実現できるよう、長期にわたり寄り添った支援を続けてまいります。



セカンドライフ充実世代 ー使う～つなげるー

築いた資産を活かし、人生の豊かさを存分に享受する「セカンドライフ充実世代」に向けて、自分らしい日々を謳歌しながら、大切な資産や想いを次世代へと円滑につなげていただけるよう、きめ細やかなサポートにつとめています。

相続対策やファミリービジネスの承継、あるいは介護・認知症に備えた財産管理など、個人財産の承継に関わる多様かつ高度なニーズに対応するため、専門チーム「PB・事業承継チーム」による財産承継コンサルティングサービスを通じて、お客さま一人ひとりに最適なソリューションを提供しています。



お客さま本位の業務運営

当行は、人生100年時代を見据え、お客さまの豊かな生活をしっかりと支えていくため、お客さまにとって真に価値ある金融商品・サービスをご提供できるよう、「フィデューシャリー・デューティー（顧客本位の業務運営）に関する基本方針」を策定しております。

本方針は全役職員が日々の業務において実践すべき行動指針として位置づけており、その取組状況については定期的に開示・報告してまいります。



お客さまの資産運用及び資産形成をご支援する業務の基本方針、取組方針及び取組状況等についてはこちらよりご覧ください。



執行役員 野村証券アライアンス担当
特命部長
貞廣 亜季

野村証券との業務提携が拓く、地域金融の新たな可能性 ～地域のお客さまのファイナンシャル・ウェルネス実現に向けて～

人生100年時代を迎えた今、お客さまが生涯にわたって安心、豊かに暮らし続けるため、「地域のお客さまのファイナンシャル・ウェルネスの実現」は当行の使命です。

この使命に応えるべく、当行は証券業界のリーディングカンパニーである野村証券との業務提携に踏み出しました。当行の顧客基盤と、野村証券が誇る豊富な商品ラインナップ、高度な販売ノウハウが結びつくことで生まれるシナジーは、地域金融に新たな可能性を切り拓くものと確信しています。

本提携は、当行が地域のお客さまに選ばれ続けるための大きな一歩です。

提携により、お客さまへ提供できる価値は大きく広がります。従来の投資信託・公共債に加え、株式・社債・ラップ信託等の取扱いが新たに可能となり、投資信託の銘柄数も約750銘柄へと拡充されます。そして電話による約定の導入や野村証券アプリの活用により、お客さまの利便性も飛躍的に向上します。

さらに、新設するアセットコンサルティング部が預り資産業務の中核を担い、多様なお客さまのライフプランに寄り添った総合的な金融サービスと、質の高いコンサルティングを提供してまいります。

真の価値創造において最も重要なのは「人と人との融合」です。当行が培ってきた地域に根ざした営業スタイルと、

野村証券の高度な専門性が融合してこそ、お客さまに本当の意味で選ばれるサービスが生まれます。

この融合に向けて、職員同士の交流や研修動画を活用した知識習得を積極的に推進しており、提携業務の開始に向けて両者の職員が互いを知る機会をさらに充実させてまいります。

本提携は新たな業務のスタートであると同時に、人のつながりのスタートでもあります。

現場の職員一人ひとりにとっても大きな成長の機会であり、その一歩を踏み出した先にこそ、お客さまへの新たな価値提供が実現します。

本提携は、当行の預り資産ビジネスにとって新章の幕開けです。野村証券と手を携えながら、当行の新たな歴史を皆さまとともに切り拓いてまいります。



各社職員同士の交流の場（ワールドカフェ）の様子

多様な人材が活躍・成長できる環境の整備

人財戦略

▶基本テーマ1 | 人財価値創出に挑戦



人事部長

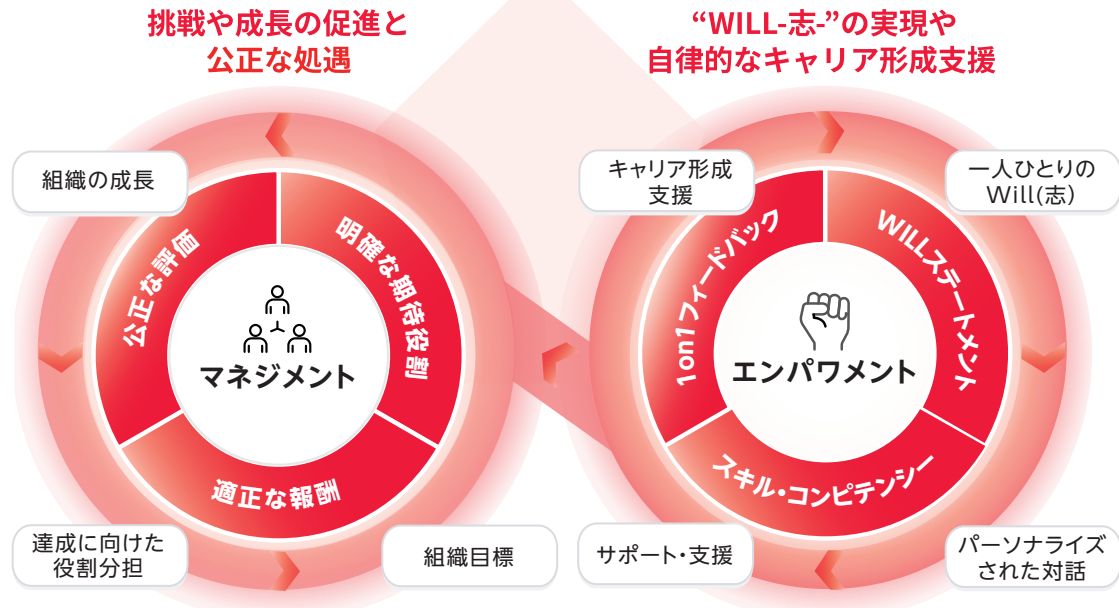
谷山 香織

職員一人ひとりの成長を支えることが、人事部門の最も大切な使命です。デジタル化の加速や働き方の多様化など、取り巻く環境がかつてないスピードで変化する今こそ「人財戦略」を進化させるべき時だと捉えています。私がめざすのは職員一人ひとりが自らのキャリアを主体的に描き、果敢に挑戦できる風土・文化への変革です。専門性を磨く機会の充実はもちろん、未経験の分野へ踏み出す挑戦の機会もしっかりと整えていきます。そうした環境づくりを通じて、職員が誇りとやりがいを持って働ける組織をつくり上げていきます。

基本方針

当行は、多様な属性・価値観を持つ職員一人ひとりが互いの個性を尊重し、その能力を最大限に発揮できる環境づくりを基本方針に掲げています。「マネジメント」と「エンパワメント」を両輪として、自律的に挑戦し続ける多様な人材を育成することで、長期ビジョン及び中期経営計画の実現を支える、強固で最適な人材集団への変革を推進してまいります。

＜百十四グループのサステナビリティ向上に向けて、自律性を持って挑戦する多様な人財＞



経営戦略と連動した人財戦略

労働市場を巡る環境の変化と前中期経営計画で認識した課題を踏まえ、新中期経営計画の遂行に必要な人材を特定したうえで、経営戦略と人財戦略を連動させることで人財価値の最大化を図り、人的資本経営を実践します。

労働市場を巡る環境

Politics(政治)

- 働き方改革
- 賃金上昇

Economy(経済)

- 景気悪化による採用市場悪化の可能性

Society(社会)

- 売り手市場の加速
- 価値観の多様化

Technology(技術)

- デジタルツールの進展
- AIの台頭

新中計の遂行に必要な人材

自律性と意志を持ち
挑戦を恐れない人財

自己実現に向けて
努力を惜しまない人財

地域の発展に対して
熱い想いを持つ人財

前中計からの課題

- ◆タレントマネジメント
職員一人ひとりのスキルや特性の可視化
- ◆多様な人材の活躍
中途採用やシニア人材が活躍できる環境の整備
- ◆人材配置
戦略に合わせた適所適材の人材配置

知る -Our identity-	想う -Our Purpose & Message-	創る -Our Value Creation-	挑む -Our Strategy & Transformation-	守る -Our Foundation-
----------------------	-------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	------------------------

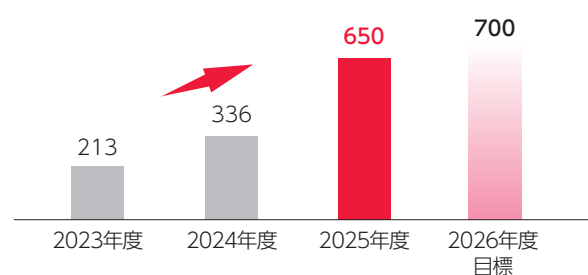
人財戦略を支える人的資本投資

当行グループの企業価値向上の源泉である職員の自律的な成長を支援し、個々の能力やスキル向上を支援するため研修の充実をはじめ様々な人的資本への投資を強化しております。

※外部講師費用、行外研修派遣費用、試験及び通信講座補助、長期トレーニー派遣者人件費、研修会館管理費用等

◆人的資本投資額の推移

(百万円)



人材育成・活躍

当行では、めざす人材集団の実現に向け、「若手行員（入行～6年目）」「次世代行員（7年目～支店長代理）」「管理職・経営職層（次長～支店長）」の各階層ごとに、段階的な研修体系を整備しています。本体系は、毎年度の課題を踏まえて見直しを行っており、2026年度は『学びの3本柱』を土台に3つの重点領域に取り組むことを基本方針としています。

◆学びの3本柱

自らを知り、自らを学ぶ



職員それぞれが自らのキャリアや自己実現のために、自らを“主役”と捉え、意欲的かつ挑戦的な学びを自ら実践する。

共に学ぶ（友に学ぶ）



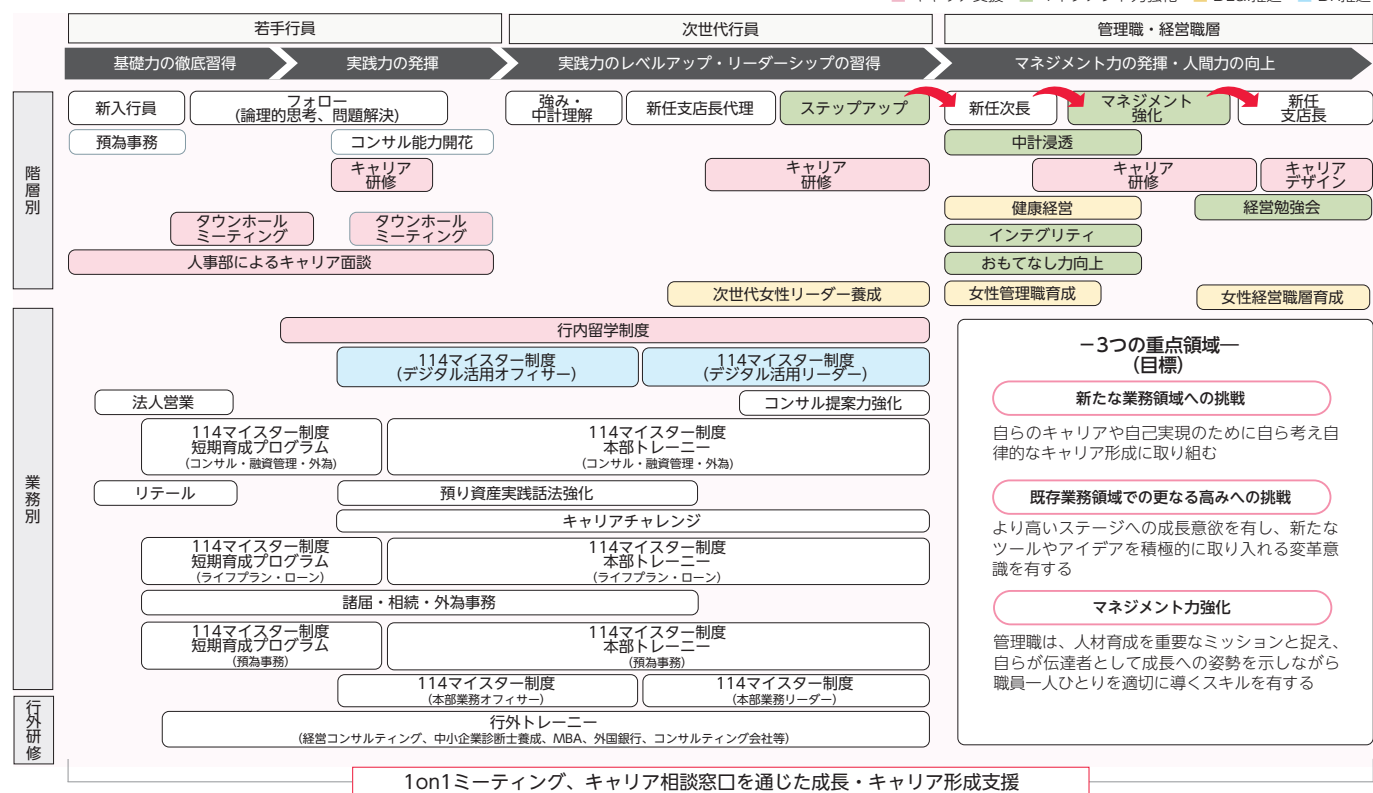
職員それぞれが自らの成長に誇りを持ち、仲間刺激を与え、健全な競争意識や危機感を持ちながら互いに高めあう。

地域を学ぶ



職員それぞれが地域のリーディングバンクで働く者としての自覚を持ち、地元地域への感謝の思いを抱き、文化・歴史に触れながら成長の視野をさらに広げる。

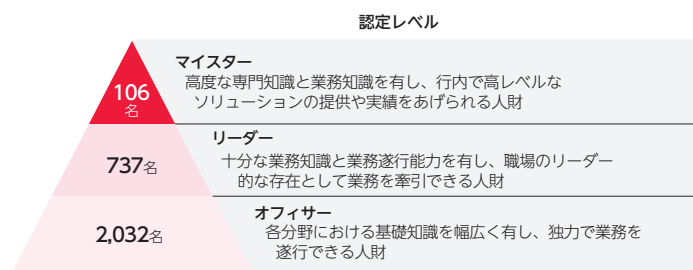
◆研修等の体系(2026年度)



●114マイスター制度

数多くの実践的な研修のほか、各分野の知識量・業務の習得度を認定する「114マイスター制度」を通じて、職員の自律的なキャリア形成及び自己啓発を促しています。最上位の「マイスター」保有者増加によりプロフェッショナル人材の強化を図ってまいります。

※認定分野: コンサル、融資管理、外為、ライフプラン、ローン、預為事務、デジタル活用、本部業務



多様な人材が活躍・成長できる環境の整備

●キャリアリターン制度

当行を一度退職した後、専門性・スキル・経験を磨いた人材が再び活躍できる環境を整備し、即戦力人材の確保と組織の更なる活性化を図ることを目的として「キャリアリターン制度」を導入しています。

●キャリア採用

経営戦略と連動した人材確保の一環として、高度な専門スキルを持つ専門人材や、本部・営業業務における豊富な経験を持つ経験者人材等、即戦力人材のキャリア採用に積極的に取り組んでいます。

VOICE <制度利用者の声>



栗林支店
鵜川さん

私がキャリアリターン制度を選択した一番の理由は他社で積み重ねたリテール営業の経験を活かして、一から育てていただいた百十四銀行でもう一度地域の皆さまのお役に立ちたいと考えたからです。子育てで一旦銀行を離れざるをえませんでした。その間も保険会社や信託銀行で経験を積んできました。私は自然豊かで瀬戸内国際芸術祭などで益々魅力が増している香川が大好きです。地元香川の皆さまにご相談いただける身近な存在としてこれからも活躍していきたいと考えています。

VOICE <キャリア採用者の声>



地域サステナビリティ推進部
前場さん

2026年に百十四銀行に入行し、県内自治体の地域課題の解決やPPP/PFIの案件形成支援に携わっています。前職は市役所職員として病院や給食センターの整備や総合計画の策定、移住定住の促進などに取り組んできました。急速な少子高齢化や人口減少の中で、多様化・複雑化する地域課題を解決するためには、官民連携の一層の促進が不可欠です。前職での経験を活かし、地域の様々なステークホルダーと連携しながら、持続可能な香川の実現に向けて取り組んでいきたいと考えています。

●チャレンジ制度

年齢に関係なく意欲・能力を有する職員の挑戦を後押しするための制度づくりを通じて、多様な働き方や能力開発を促進し、職員の自律的なキャリア形成支援に取り組んでいます。

制度名	ポストチャレンジ制度	シニアチャレンジ制度	セカンドチャレンジ制度
対象	全職員	満58歳以降のシニアエキスパート職員	満61歳以降のシニアチャレンジ制度登用者
内容・目的	人事異動による役職や役割任命とは別に、当行が公募する役職に本人が応募	意欲と能力を有する人材の活躍を促すとともに、そのスキルや経験を若手・中堅層の育成にも活用	意欲ある職員の挑戦と成長を支援するとともに、職員のセカンドキャリア形成を促進し、活気ある職場風土を醸成

人材ポートフォリオ

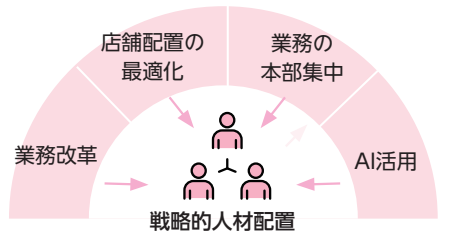
●タレントマネジメントの高度化

AIを活用した能力測定ツール「GROW[※]」を導入し、全職員の気質やコンピテンシー、スキルの測定を開始しています。職員が自らの個性や強み・弱みを把握することで、今後のキャリア開発に活かしてまいります。また、GROWで取得したデータと異動歴や保有資格等の従来の人事データを合わせてタレントマネジメントシステム上で一元的に可視化することで、育成、配置、人材分析の最適化をめざします。※Institution for a Global Society株式会社が提供する人材の能力測定ツール



●戦略的人材配置

AIの活用をはじめ、店舗配置の最適化、業務の本部集約、業務プロセスの抜本的な改革を通じて生産性を向上させ、人員の創出を図ります。創出した人員については、中期経営計画の着実な遂行に向け、各職員の特性も踏まえたうえで、「選択と集中」の観点から戦略的な再配置を行ってまいります。

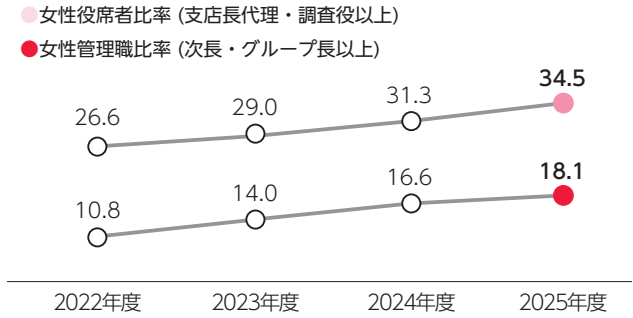


DE&I

多様な人材や考え方の受け入れは組織を強くし、社会を大きく変えるものと捉え、ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン（DE&I）に積極的に取り組んでいます。

こうした取組みの成果として、女性管理職・役席者比率は年々上昇しています。また、女性職員の健康保持・増進に向けた制度整備や職場環境の改善についても厚生労働省から高い評価を受け、各種認定を取得しています。

◆女性管理職・役席者比率[※](%)



※ 各年度の実績値は翌年度の4月1日現在

◆女性活躍推進に係る認定の取得状況

認定種類	取得時期
女性活躍推進法	えるばし (3段階目)
	2016年7月 (四国初)
	えるばしプラス (3段階目)
	2026年4月 (中四国初)
次世代育成支援対策推進法	プラチナくるみん
	2017年6月 (香川県金融機関初)
	プラチナくるみん プラス
	2022年11月

健康経営

地域社会への貢献を持続的に果たしていくためには、働く職員とその家族が心身ともに健康であることが不可欠であると考えています。2018年8月に実施した「健康経営宣言」以降、様々な観点から職員の働きやすさに資する施策に積極的に取り組んでおり、こうした取組みが評価を受け、3年連続で大規模法人部門ホワイト500に認定されています。



継続的に取り組んでいる施策

- 定期健康診断及び人間ドック受検率100%
- 二次検診 (再検査・精密検査) の受診勧奨
- 女性特有の健康課題への取組み (生理痛体験セミナー、ルナルナオフィス導入 等)
- 介護相談窓口の設置と介護セミナー実施

近年の新たな取組み

- 就業時間内全面禁煙の導入
- 勤務間インターバル制度の導入
- 健康経営研修の開始
- 全職員向け肝炎検査受検
- 地域医療機関との連携 (セミナー等)

さらなる職場環境の改善

エンゲージメント

●従業員持株会向け譲渡制限付き株式インセンティブ制度

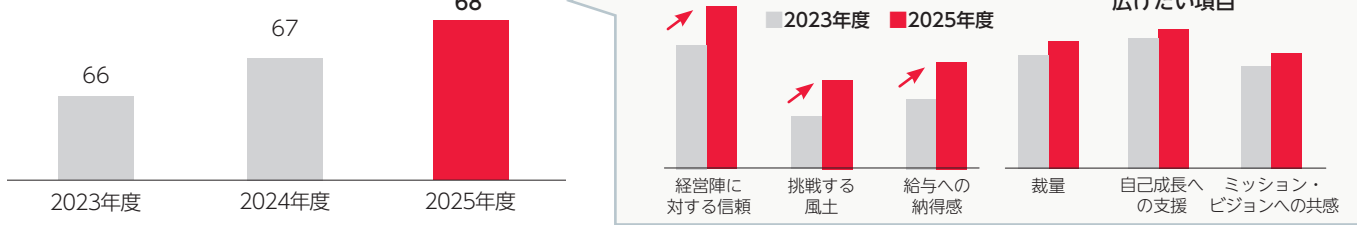
当行の持続的な企業価値向上に向けたインセンティブの付与と、株主との一層の価値共有を進めることを目的として、「従業員持株会向け譲渡制限付き株式インセンティブ制度」を導入しました。本制度を通じて職員のエンゲージメントを醸成し、人材価値を最大化することで、持続的な企業価値の向上を実現してまいります。

●エンゲージメントサーベイ

当行では、株式会社アトラエが提供するエンゲージメントサーベイを通じて、職員の組織への自発的な貢献意欲の状況をスコア化し、定期的に確認しています。

計測されたスコアについては、課題等を分析のうえ、職員のウェルビーイングの更なる向上につながる施策の検討に活用しています。

◆エンゲージメントスコアの状況 (pt)



DXの実現と地域社会のデジタル化

DX戦略

▶基本テーマ2 | 金融DX推進に挑戦



執行役員
デジタルイノベーション部長

石井 久一

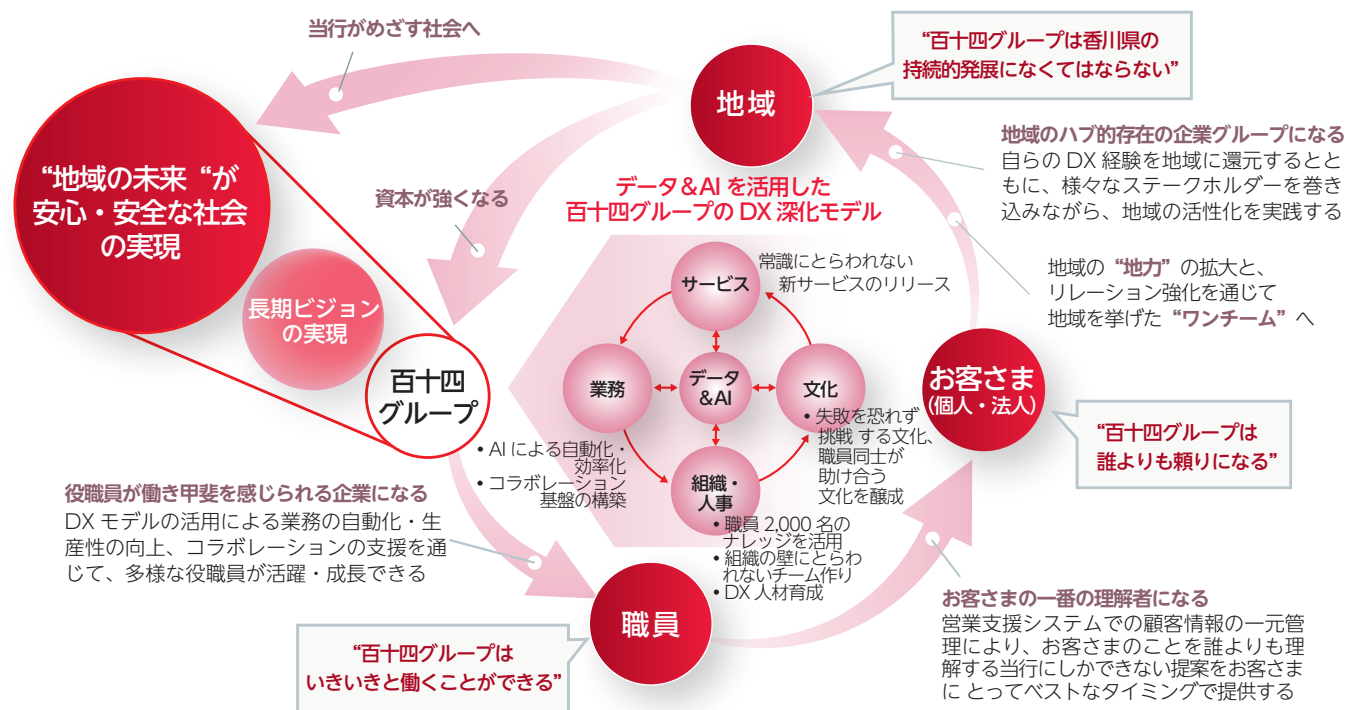
前中期経営計画ではバンキングアプリの普及や生成AIチャットサービスの内製開発、事務量削減等、一定の成果を上げることができました。

新中期経営計画では「金融DX推進に挑戦」をテーマに、前中期経営計画で得た経験・知見・技術を活かしながら、「お客さま起点」「AI活用」「統合情報基盤*」の3つを核として、データドリブン経営（データに基づく意思決定）を推進します。これにより、お客さま一人ひとりのニーズに応じた最適な顧客体験の提供と、全体最適なシステム投資による生産性の飛躍的な向上をめざしてまいります。

※各業務システムのデータを一元化した共通のデータ基盤

基本方針

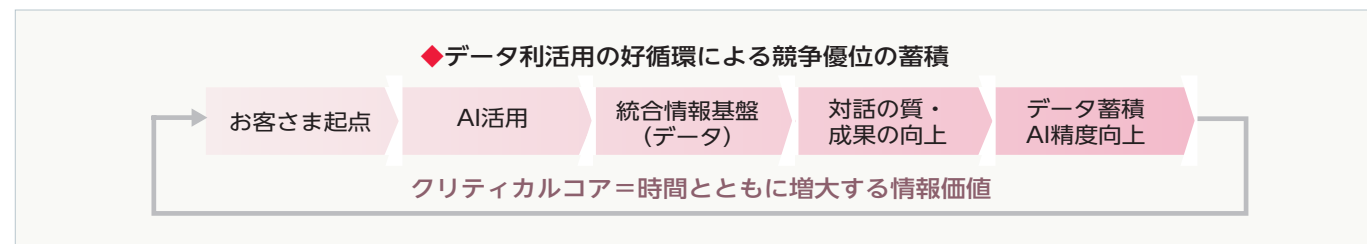
職員一人ひとりの活動をDXで支援・強化することで、ステークホルダーへの提供価値を高め、その好循環を通じて安心・安全な地域の未来の実現をめざします。その核心に「データ」と「AI」を据え、サービス・業務・組織人事・企業文化の各領域にわたる変革を推進することで、価値循環を支えてまいります。



DX戦略の核心「クリティカルコア」

顧客体験の向上や生産性の改善にAIを活用するうえで、データの質と量は成果を左右する重要な要素です。お客さま起点・AI活用・統合情報基盤を3つの柱として、行内に蓄積されたデータや、店頭・デジタルなどあらゆるチャネルから得られるデータの利活用の好循環によって、当行ならではの独自データが生まれ、持続的な競争優位性につながると考えています。

当行ではこれをクリティカルコア（時間とともに増大する情報価値）と呼び、このクリティカルコアの創出を追求していきます。



顧客体験価値の向上と業務プロセス革新

●顧客理解の深化と営業力の底上げ

営業活動に関連する各システムの統合・連携によりデータを一元化し、職員一人ひとりがお客さまの状況を迅速かつ正確に把握できる体制を構築します。

あわせてAI活用や営業・審査スキルの標準化により、経験豊富な職員のノウハウを組織全体で共有し、すべての職員が高い水準でお客さまに向き合える環境を実現することで、顧客ロイヤルティの向上につなげていきます。

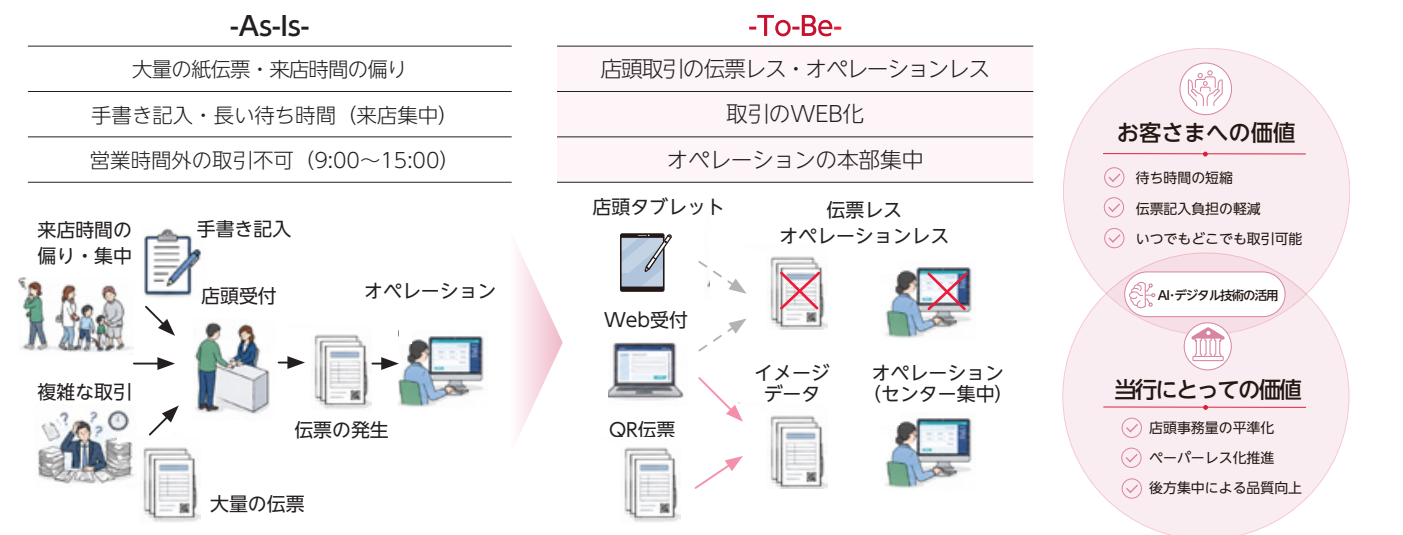


※1 Microsoft Dynamics 365 Sales (以下、「Dynamics 365 Sales」)は、営業活動・顧客管理・業務プロセスを統合的に支援する、マイクロソフト社が提供するクラウド型業務プラットフォーム。

※2 Microsoft 365、Microsoft Dynamics 365 Salesは米国Microsoft Corporationの米国及びその他の国における登録商標または商標です

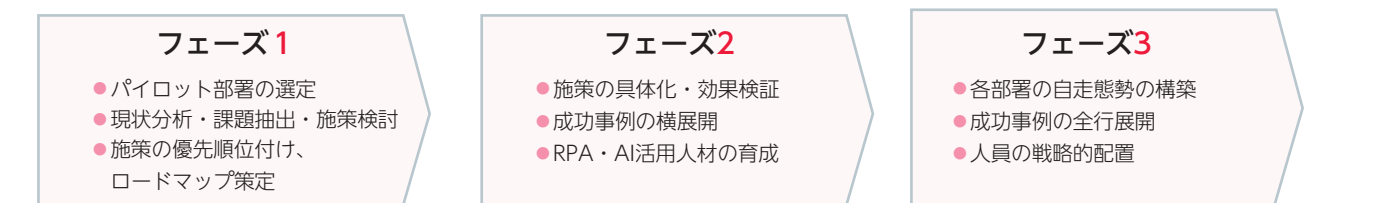
●営業店事務の効率化と事務品質の向上

AI・デジタル技術の積極的な活用により既存の業務フローを見直し、業務効率と事務品質を高めることで、お客さまの満足度向上をめざします。



●本部業務改革による人的リソースの再配置

お客さまにより良いサービス提供を行うため、本部業務改革を進めてまいります。業務のプロセス・ルールの見直しに加え、導入を決定したMicrosoft 365のコミュニケーションツール (Teams) やAIアシスタント機能 (Copilot)、ローコード開発プラットフォーム (Power Platform)、内製開発したAIサービス等を最大限活用することで、本部職員がお客さまのための新しいサービスを企画するための時間を創出します。



DXの実現と地域社会のデジタル化

DX戦略実現のための投資

新中期経営計画では、約200億円のDX投資に着手する計画です。セキュリティを確保しながらシステムをクラウド環境へ移行することで、システム全体のモダナイゼーションを図るとともに、マルチクラウド化によりAIを最大限に活用できる環境を整備し、業務プロセスやビジネスの変革を強力に推進してまいります。

◆約200億円のDX投資の一例

①統合情報基盤の拡張・活用	②AI活用(内製・SaaS ^{※1})	③Microsoft 365の導入	④Dynamics 365 Salesの導入	⑤マルチクラウドの活用
AI活用・データドリブン経営の実現に向けた基盤の継続的な拡張とデータの活用	状況に応じて内製開発やSaaSでAIを積極的に活用	生成AIやRPA ^{※2} を活用した生産性向上と働き方の変革、コミュニケーションの活性化	現行CRM ^{※3} の刷新による顧客理解の深化と組織全体の営業力の底上げ	最新・適材適所のサービス利用、レジリエンス強化

※1 SaaS：Software as a Serviceの略。インターネット経由でソフトウェアをクラウドサービスとして利用できる仕組み。
 ※2 RPA：Robotic Process Automationの略。定型業務を自動化し業務効率化を推進する仕組み。
 ※3 CRM：Customer Relationship Managementの略。顧客情報を一元管理し、関係を強化する顧客管理システム。

①統合情報基盤の拡張・活用

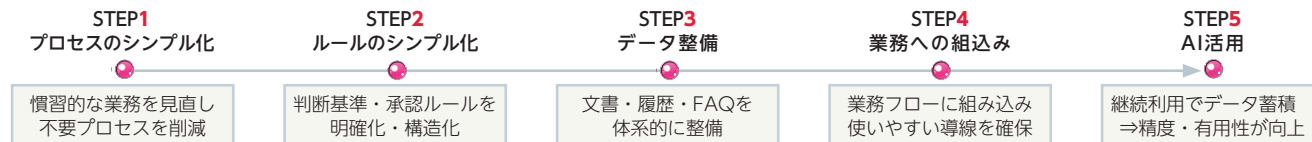
2026年1月にクラウド基盤上に統合情報基盤を構築しました。今後、重要なデータを蓄積しているサブシステムを優先的に統合情報基盤と連携させていくことでデータの一元化を進め、様々な業務領域でAI・データ利活用の高度化を加速し、顧客体験価値と生産性の向上の実現をめざしてまいります。



②AI活用（内製・SaaS）

セキュリティの確保を前提に、機密性の高い情報を取り扱う業務は外部接続がなくカスタマイズが可能な「内製開発」、定型業務や内製が難しい個別業務はSaaSを採用することで生成AIを積極的に活用し、生産性の向上をめざします。同時に顧客保護やAI倫理への社会的要請が高まっているため、2026年度中を目途にAIガバナンス体制を構築してまいります。

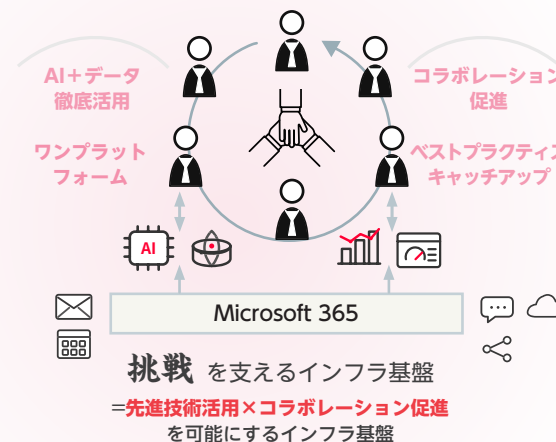
◆「使えるAI」を実現するための5ステップ



③Microsoft 365の導入

2026年5月、グループ全体における「挑戦」の風土醸成を支える新たな業務基盤として、「Microsoft 365」の全行導入を決定しました。本導入を単なるITツールの刷新に留めることなく、業務変革及びコミュニケーション改革の実現へとつなげるため、アクセンチュア株式会社及びアバナード株式会社の支援のもと、CoE[※]を設置します。導入から定着化、継続的改善に至るまでを一貫して推進し、グループ全体の変革を力強く牽引してまいります。

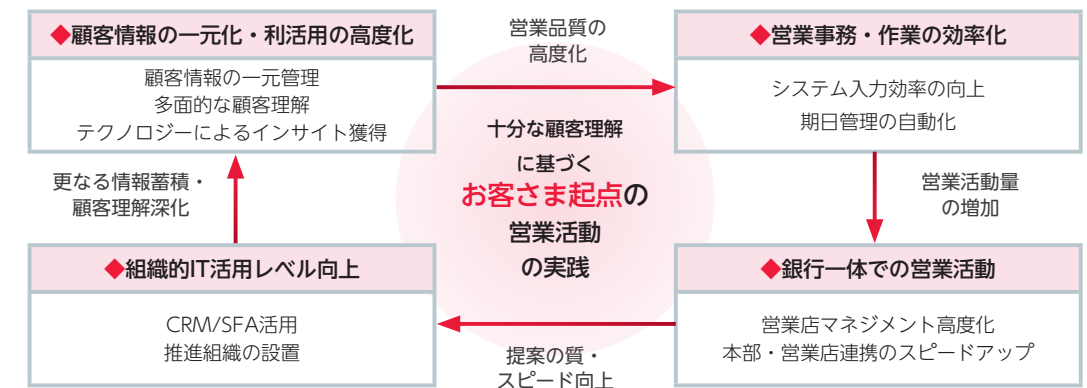
※ CoE：Center of Excellenceの略。組織全体のDX推進や技術活用を牽引する常設の専門チーム。



④Dynamics 365 Salesの導入

お客さまへの深い理解に基づく営業活動の高度化と営業力の底上げを図るべく、現行CRMの刷新を推進しています。業務の多様化・複雑化や職員の若返りが進む中、知識・スキルの早期習得がこれまで以上に重要となっており、多様化するお客さまのニーズに応えるための営業力強化が急務となっています。

こうした課題に対応するため、本部と営業店の連携を強化するとともに、AIを活用して営業活動を高度に支援する次世代CRMへと刷新します。新CRMには「Dynamics 365 Sales」を採用することを2026年6月に決定しました。これにより、お客さま視点に立った営業を実践し、質の高い顧客体験の提供をめざしてまいります。



人材育成・組織変革

「Microsoft 365」に搭載された「Copilot」や「Power Platform」を積極的に活用し、業務変革の実現をめざします。これらのツールを真に使いこなすためには、AIを日常的に活用できる人材・組織への変革が不可欠です。

そのため、行内の資格認定制度であるマイスター制度を通じたDX人材の育成を継続しつつ、階層・職種に応じた多様な育成プログラムを展開することで、DX人材の育成と組織文化の変革を推進してまいります。

全職員向け研修
<目的> 銀行全体のIT・AIリテラシーの底上げ
管理職向け研修
<目的> 現場のDX推進の主導、企画・推進スキル向上
Power Platform活用研修
<目的> 市民開発による本部業務改革の推進

指標と目標



※1デジタルを活用した業務改善により、職員・地域社会・お客さまのウェルビーイング実現に寄与できる人材
 ※2事業の課題が解決され、事業の成長を「実感している」と回答した先の割合
 ※3Microsoft 365の活用等による本部業務改革によって削減する業務時間

Focus！地域のデジタル化への取組み ～香川県をキャッシュレス納付率日本一に！～

香川県の国税キャッシュレス納付率が全国37位（2024年度）にとどまっている状況を受け、香川県内の企業に税金のキャッシュレス納付を推進するプロジェクト「キャッシュレス納付推進プロジェクト」を開始しました。
 地元短期大学の学生が制作したオリジナルキャラクターを活用し、税務署をはじめ地方公共団体、金融機関、税理士会等と連携のうえ、e-Tax（国税）、eLTAX（地方税）によるキャッシュレス納付の普及促進をめざします。



▲プロジェクト発足式の様子
 ▲オリジナルキャラクター

気候変動等、環境課題への取組み

環境保全

▶基本テーマ4 | 経営基盤強化に挑戦



執行役員 経営企画部長

空本 大

当行グループは、グループマテリアリティの一つである「気候変動等、環境課題への取組み」を重要な経営課題と位置づけ、その解決に向けた取組みを進めています。

2026年4月には、持続可能な地域社会を牽引するため、カーボンニュートラル達成時期を2028年度に前倒しするとともに、地域のお客さまのサステナビリティ経営に寄り添い伴走すべく、サステナブルファイナンスの長期目標についても同年度へ前倒しました。今後も地域とお客さまの持続可能な未来の実現に向け、力強く取り組んでまいります。

TCFD提言に基づく取組み

当行グループは、気候変動及び環境課題への取組みを重要な経営課題の一つとして捉え、TCFD提言(気候関連財務情報開示タスクフォース)に沿った開示と、脱炭素社会の実現に向けた取組みを進めています。

ガバナンス

当行グループは、環境負荷の軽減と環境保全に取り組むお客さまを支援するとともに、持続可能な社会の実現に貢献することを明文化しています。気候関連リスク・機会についてのガバナンスは、P21「百十四グループマテリアリティ」をご参照ください。

戦略

●当行グループが認識する機会及びリスク

百十四グループマテリアリティ「気候変動等、環境課題への取組み」のもと、中長期的な視点から、お客さまや地域の気候変動対策及び脱炭素社会への移行を支援することが、金融機関にとってビジネス機会の創出・拡大につながると認識しています。当行は、気候変動に伴うリスクと機会が事業活動に与える影響を認識し、適切なリスク管理を行っています。

種類		想定される事象と影響	時間軸*
機会		●再生可能エネルギー事業へのファイナンス ●お客さまの温室効果ガス排出削減支援 ●環境負荷軽減を目的としたサービスの提供等	短期～中期 短期～長期 短期～中期
リスク	移行リスク	●気候関連の政策・規制強化 ●脱炭素に向けた技術革新の進展等により事業環境が変化するお客さまに対する信用リスクの増大	中期～長期 中期～長期
	物理的リスク	●異常気象に伴うお客さまの資産の毀損 ●事業活動の停滞による信用リスク及び当行の営業店舗等の損壊等によるオペレーショナルリスクの増加	中期～長期 中期～長期

※短期：3年、中期：10年、長期：30年

●シナリオ分析

当行では気候変動による財務影響について定量的なシナリオ分析を実施しています。分析の結果、物理的リスク・移行リスクによる財務影響は限定的であると評価しています。

	移行リスク	物理的リスク
シナリオ	IEA（国際エネルギー機関）の2℃シナリオ及び1.5℃シナリオ	IPCC（気候変動に関する政府間パネル）の2℃シナリオ及び4℃シナリオ
分析手段	炭素税が導入された場合の与信先（ポートフォリオ）の状況等を分析	当行営業地域全域における大規模水害による与信先（ポートフォリオ）への影響を分析
分析対象	電力・ガス・海運	当行全与信先
対象期間	2050年まで	2050年まで
分析結果	与信費用増加額：最大約42億円（累計）	与信費用増加額：最大約18億円（累計） 営業店舗等の損失影響額：最大4億円（累計）

●炭素関連資産

TCFDが開示を推奨する炭素関連資産*の当行貸出残高に占める割合は42.7%（2026年3月末）となっています。

※環境省の業種対応表に基づく、エネルギー、運輸、素材・建築物、農業・食料・林産物セクター(再生可能エネルギー事業を除く)向け貸出

リスク管理

気候変動に起因する移行リスクが、当行の事業運営、戦略、財務計画に大きな影響を与えることを認識し、統合的リスク管理の枠組みにて、これらのリスクを管理する体制の整備を進めるとともに、環境及び社会の課題解決に向けた責任ある投融資先の方針を定めています。

指標と目標

●CO₂排出量把握への取組み

当行グループは、気候変動リスクの低減に向けて、事業活動を通じて発生するCO₂排出量の把握につとめています。2024年度以降の実績は、株式会社NTTデータが提供する温室効果ガス排出量算定ツール「C-Turtle®FE」を導入し、GHGプロトコルに基づく排出量算定を進めています。

◆CO₂排出量実績(Scope1、2)

算定項目	グループ	単体
Scope1（直接的排出）	887	520
Scope2（間接的排出）	1,899	1,317
Scope1、2合計	2,786	1,837
削減率（2013年度比）	▲75.6%	▲81.2%

第三者保証：2025年度実績についても、前年度に引き続き一般財団法人日本品質保証機構による第三者保証(対象：Scope1、2、3(カテゴリ6))を取得する予定です。

Scope3の算定方法：環境省の基本ガイドライン及び排出原単位データベースを使用しています。

Scope3(カテゴリ15)の算定：PCAFスタンダードに基づき算定しています。

算定結果の変動：算定方法の見直しやお客さまの開示状況等により、今後変動する可能性があります。

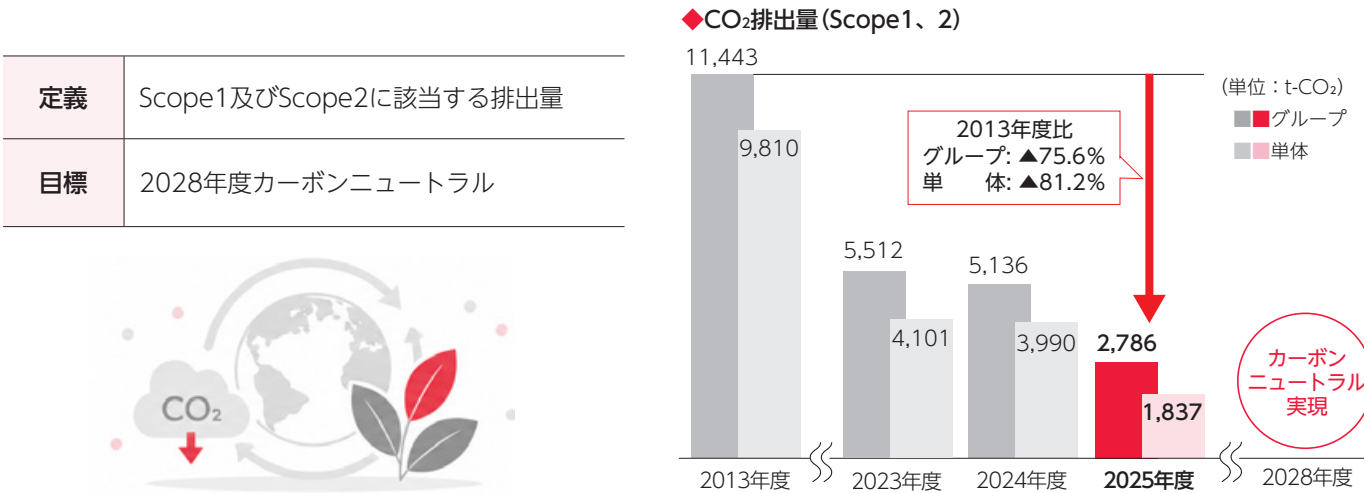
◆CO₂排出量実績(Scope3)

算定項目	排出量
1. 購入した製品・サービス	3,451
2. 資本財	5,369
3. Scope1、2に含まれないエネルギー関連活動	731
4. 輸送・配送（上流）	728
5. 事業から出る廃棄物	403
6. 出張	560
7. 通勤	747
8～14. リース資産（上流）、輸送（下流）等	（該当なし）
15. 投融資	6,217,064
Scope3の合計	6,229,053

●CO₂排出量の長期削減目標

事業活動を通じて発生するCO₂排出量を中長期的に削減し、政府が掲げる2050年カーボンニュートラルの実現に貢献することを目的に、CO₂排出量の長期削減目標を設定しています。

削減の進捗が順調であったことから、当初、2050年を目標としていたカーボンニュートラルの達成時期を2028年度に前倒しました。

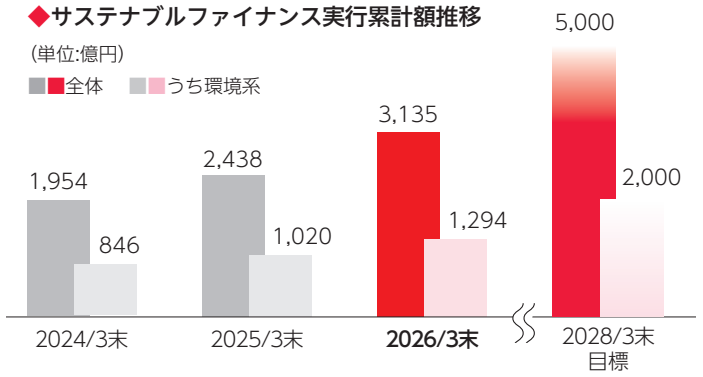


気候変動等、環境課題への取組み

● サステナブルファイナンスの長期目標

地域やお客さまのサステナビリティ向上への取組みをサポートするため、サステナブルファイナンスの長期目標を設定しています。なお、多様化する地域・お客さまのニーズに的確に対応し、ファイナンスを通じた取引先のサステナビリティ経営支援を一層強化する観点から、目標達成時期を2030年度から2028年度に前倒しいたしました。

定義	地域やお客さまの環境課題や社会課題解決に向けた取組みを支援・促進する投融資
目標	【目標期間】 2021年度～2028年度 【目標金額】 投融資累計額5,000億円 (うち環境系2,000億円)
実績	2021年4月～2026年3月末（累計） 3,135億円（うち環境系1,294億円）



● Scope3（カテゴリ15）について

金融機関にとって投融資による間接的な排出量はScope3の大きな割合を占めており、当行の気候変動への取組みにおける重要な指標と考えています。当行では、カテゴリ15（投融資）にかかる排出量について、PCAFスタンダード※に基つき算定しており、2024年度以降の実績については株式会社NTTデータが提供する算定ツール「C-Turtle®FE」を使用しています。

※国際的なイニシアティブであるPCAF (Partnership for Carbon Accounting Financials) が作成した、金融機関の投融資ポートフォリオにおけるGHG排出量を計測・開示する基準。

算定対象	事業法人向け融資（国内事業者を対象とし、プロジェクトファイナンス、財務データ不足先を除く） ※百十四銀行単体の事業法人向け融資の89%をカバー
算定手段	PCAFスタンダードに基づき、融資先各社毎に、以下の算式で算定。 $\frac{\text{融資先にかかる排出量}}{\text{（ファイナンスドエミッション(FE)）}} = \frac{\text{融資先の排出量}}{\text{融資先の資金調達総額}} \times \frac{\text{融資先への当行の融資残高}}{\text{融資先の資金調達総額}}$
排出量の把握	融資先各社の排出量はボトムアップ・トップダウン方式を併用して算出
基準日	2026年3月末時点
データクオリティスコア	3.10（データ品質を1～5までのスコアで測る尺度であり、スコア1に近づくほど品質が高い）

<2025年度>

セクター	排出量 ^{※1} (t-CO ₂)	炭素強度 ^{※2} (t-CO ₂ /百万円)
石油及びガス	136,761	3.7
石炭	3,562	2.3
電力ユーティリティ	601,623	6.6
航空貨物	3,606	2.4
旅客空輸	5,745	10.0
海上輸送	1,070,299	7.1
鉄道輸送 ^{※3}	10,609	0.4
トラックサービス	165,813	2.1
自動車及び部品	46,875	0.9
金属・鉱業	250,002	5.7

※1 当行融資先にかかる排出量

※2 融資額1百万円あたりの排出量として、融資による間接的な排出量のインパクトを表す。

※3 Scope3（カテゴリ15）の2024年度実績につきまして、データ元に一部に誤りがありました。2024年度の正しい排出量は以下のとおりです。
鉄道輸送セクターにおける融資先にかかる排出量：9,612 t-CO₂

※4 上記に伴い、2024年度における融資先にかかる排出量総計は6,482,924 t-CO₂となっています。

セクター	排出量 ^{※1} (t-CO ₂)	炭素強度 ^{※2} (t-CO ₂ /百万円)
化学	217,601	3.1
建設資材	316,947	18.1
資本財	1,255,912	3.1
不動産管理・開発	67,982	0.3
飲料	2,884	1.3
農業	154,016	17.8
加工食品・加工肉	248,898	5.9
製紙・林業製品	145,742	3.2
その他	1,512,186	1.7
総計 ^{※4}	6,217,064	2.8

TNFD提言に基づく取組み

地域の豊かな自然資本(森林・土壌・水・大気・生物多様性等)を維持・保全することは、地域の持続可能性向上を通じた当行グループの企業価値向上を実現するうえで不可欠であると考えています。

こうした認識のもと、2024年4月に「TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース) フォーラム」に参画、2026年4月には「TNFD Adopter」へ登録しました。

事業活動における自然資本への依存や影響、そこから生じるリスクと機会を適切に把握し、経営戦略への統合を図ることで、ネイチャーポジティブに向けた取組みを進めてまいります。



国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI)、国連開発計画(UNDP)、イギリスの環境NGO Global Canopy、及び世界自然保護基金(WWF)により2021年6月に正式に発足した、自然資本や生物多様性に関連した幅広い情報開示の枠組みの開発・提供をめざす国際イニシアティブ。

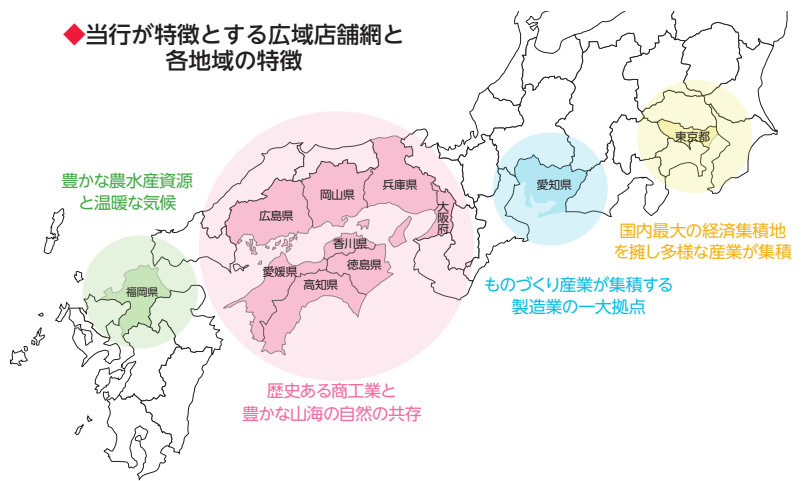
● 当行の事業展開

11都府県に広域展開する店舗網は、当行の事業展開の特徴であり強みです。西は豊かな農水産資源を有する九州地方、東は多様で巨大な産業が集積する関東・東海地方、そして歴史と山海の自然が共存する四国・中国・関西地方など、事業活動を通じて多種多様な自然資本との接点を有しています。

また、早くから県外への出店を進め、各地域に根ざした営業活動を行ってきたことで、様々な業種・事業規模の取引先と強固な関係性を築き上げています。

● 香川県の自然資本

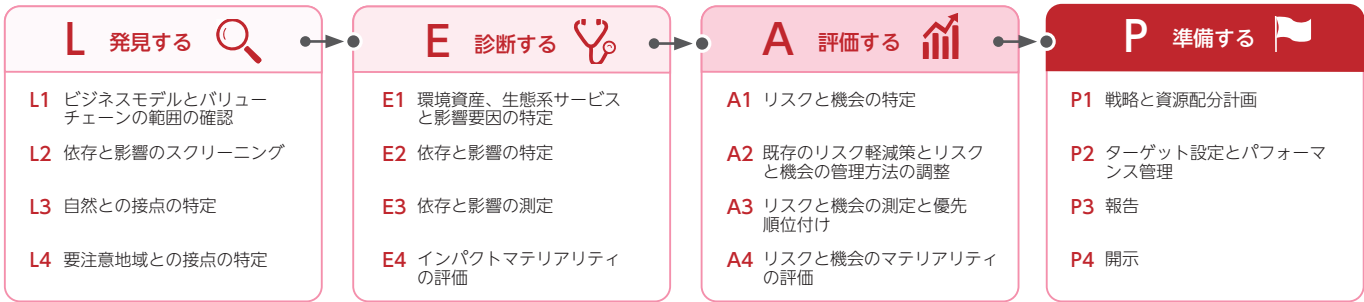
当行の主要マーケットである香川県は、北は大小110余の島々が浮かぶ瀬戸内海、南は讃岐山脈が連なる豊かな自然に囲まれた地域です。全国で最も小さい面積ながら、自然の恵みを活かした工夫と知恵の積み重ねにより、産業と地域経済を支える風土が育まれてきました。瀬戸内海の穏やかな環境は水産資源の宝庫であり、渚・干潟・藻場などが育む豊かな生態系と島々を結ぶ海上交通は、古くから県内の産業と人々の暮らしを支えてきました。讃岐平野のため池群も地域の生活と密接に結びつき、生物の生息・生育環境を形成しています。また、農地や里山では人の手による管理のもとで多様な生態系が育まれてきました。



自然資本における依存・影響の分析プロセス

自然資本への依存と影響を深く理解することを通じて、自然資本の保全と経営戦略との関連を高めるとともに、適切な情報開示を行うことを目的に、TNFDが推奨する自然関連の評価手法である「LEAPアプローチ」を採用しました。

2025年度は、当行の事業活動における自然への依存と影響の把握を行うべく「L（発見）」「E（診断）」のフェーズにおける分析を進めました。



気候変動等、環境課題への取組み

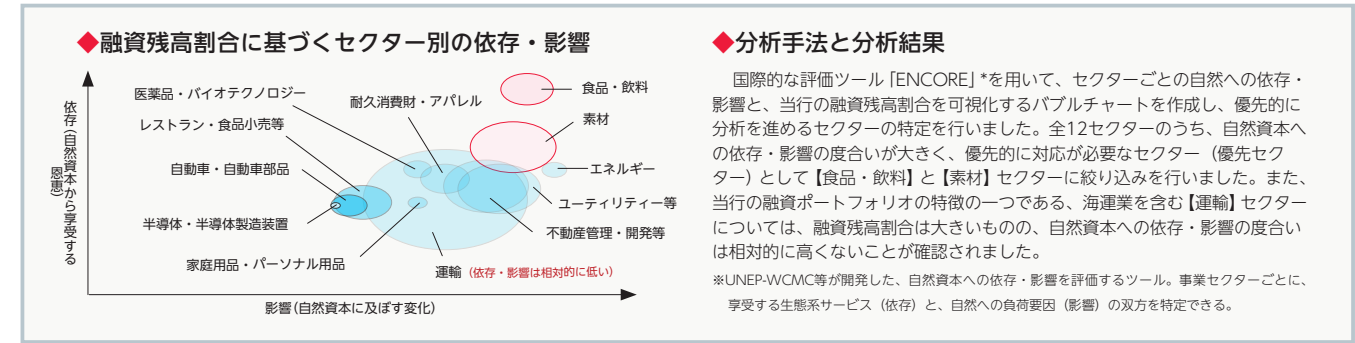
Locate（自然との接点の発見）

当行は、広域に事業活動を行っているため、特定の自然資本や地域には依拠していません。加えて、当行の自然との接点を概観するうえで、直接的な事業活動による自然への依存・影響よりも、投融资先の事業活動を通じた依存・影響の方がはるかに大きいという特徴を踏まえて、融資先のセクターに着目し、TNFDが特定した潜在的に重要なセクターに属する融資先の自然資本への依存・影響評価を実施しました。

◆主な融資セクターと自然資本との関係

VH: Very High H: High M: Medium L: Low VL: Very Low Low

	エネルギー	素材	運輸	自動車・ 自動車部品	耐久消費財・ アパレル	レストラン・ 食品小売等	食品・飲料	家庭用品・ パーソナル 用品	医薬品・ バイオ テクノロジー	半導体・ 半導体 製造装置	ユーティリ ティー等	不動産管理・ 開発等
依存（自然資本から享受する恩恵）												
供給	動物由来エネルギー	VL	VL		VL		L					VL
	バイオマスの供給	VL					M		VL		VL	
	遺伝物質	VL					M		H			
調整・ 維持	水供給	M	H	L	L	M	M	M	M	M	M	M
	水質浄化	M	M	VL	M	M	L	M	M	M	L	M
	洪水の緩和	H	H	M	M	M	M	M	L	M	M	M
	暴風雨の緩和	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M
	水流の維持	H	H	L	M	M	M	M	M	M	H	M
	降雨パターンの調整	M	M	M	VL	L	VL	M		VL	L	H
	固形廃棄物の分解	L	M		L	M		M	M	L	M	VL
	土壌・土砂の保持	M	M	M	M	M	M	M	L	L	M	H
	土壌質の調節		VL									
	汚染物質の自然希釈	L	L	VL	L	L		M	L	L	VL	L
	生物学的制御	VL	VL	VL		VL	M		VL		VL	
	空気浄化	L	L	VL	VL	VL	L	VL	VL	VL	VL	VL
	地球規模の気候調整	M	L	L	VL	L	M	VL	L	VL	L	L
	成育数と生息地の維持		VL				VL					
	騒音の緩和	VL	VL	VL	VL	VL	VL	VL	VL	VL	VL	VL
	知覚刺激の緩和	VL	VL		VL	VL	VL	VL	VL	VL	VL	VL
	局所的な気候調整	L	M	L	L	L	M	L	L	L	L	L
	花粉媒介		VL				L		VL			
文化	レクリエーション			L			L					
	視覚的快適性			M			L					
	教育・研究サービス		VL			VL	VL		VH			
影響（自然資本に及ぼす変化）	精神・芸術・象徴		VL			VL	L					
	影響（自然資本に及ぼす変化）											
	有毒物質の排出	VH	H	L	M	H	L	M	VH	M	H	M
	騒音・光害	H	H	M	H	H	L	M	VH	M	M	H
	水使用量	M	M	M	L	M	M	M	M	M	M	M
	GHG排出	H	H	M	L	M	M	M	M	M	L	M
	GHG以外の大気汚染	H	H	M	M	M	M	M	M	M	L	M
	淡水利用面積	M	VL	VL		VL	VL	L			L	M
	海底利用面積	L	VL	L		VL					VL	M
	生物資源の採取		VL					VL			VL	
	非生物的資源の採取	VL	VL									
	富栄養化物質の排出	VL	VL	L		VL	VL	M		L	L	
	固形廃棄物の排出	M	M	L	M	M	L	M	M	L	M	M
	土地利用面積	M	M	L	L	L	L	M	L	L	M	L
	外来種の侵入	VL	VL	M		VL	VL	L		VL	L	L



Evaluate（依存と影響の評価）

【食品・飲料】と【素材】について、「依存」「影響」の度合いと融資残高を踏まえた値が大きい取引先を抽出したうえで、該当するサブセクターの依存・影響の度合いを分析しました。その結果、【食品・飲料】セクターは【食品】セクターが、【素材】セクターは【紙製品・林産品】セクターが、最も値が高いセクターであることが確認されました。

今後の課題等	本年度は、融資先セクターごとに自然資本への依存・影響の大きさを可視化することに留まっていますが、今後はバリューチェーン全体から見た自然資本への依存・影響の大きさの把握や地域（ロケーション）ごとの自然資本の特性等の調査・研究を通じて、留意すべきセクターや自然資本等の解像度を高めてまいります。
--------	---

環境保全への取組み

（★）：気候変動 （★）：自然資本

地元の産官学が連携した「脱炭素先行地域」への共同提案及び選定（★）

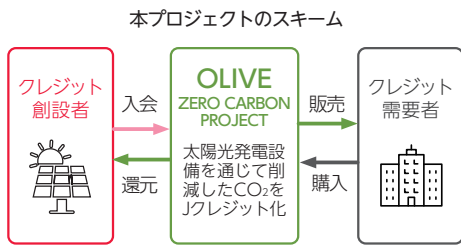
四国の玄関口であり観光・交流・物流機能が集積する香川県高松市について、当行を含む市内23団体が連携し、環境省が認定する「脱炭素先行地域」へ共同提案を行いました。官民連携の地域エコポイント創設や、ため池と発電設備の一体的な保安全管理の運用スキーム構築等、地域の特性を生かした構想が評価されたことで、選定が実現しました。



授与式の様子

Jクレジット制度におけるプログラム型プロジェクトの立ち上げ（★）

地域の脱炭素化をめざし、観音寺信用金庫、株式会社バイウィルと締結した連携協定に基づき、2026年4月、Jクレジット創出に向けた太陽光設備の導入によるプログラム型プロジェクト「オリーブ・ゼロカーボンプロジェクト」を立ち上げました。単独では手続き負担が大きい中小企業等の太陽光発電によるCO₂削減量を取りまとめ、効率的にJクレジット（環境価値）として認証申請を行う仕組みです。



本プロジェクトのスキーム

瀬戸内海の海洋生態系を守るプロジェクト「瀬戸内渚フォーラム」への参画（★）

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「瀬戸内渚フォーラム」に参画しています。

2025年度は、海洋生態系において重要な役割を果たす藻場の保全・回復に向けて、地域固有の生育環境や成長阻害要因の研究を進めました。また、次世代の里海づくりのプレーヤー育成に向けて開催された海藻の観察や実験を行う小中学生向け研究体験イベント「藻場ヒーローズ」に協力し、地域の小中学生約100名が参加しました。



「藻場ヒーローズ」の様子

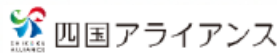
カーボンニュートラル・ネイチャーポジティブと事業を統合的に推進する人材の育成（★）（★）

「ブルーカーボン事業」を題材として、カーボンニュートラル・ネイチャーポジティブ社会の実現に向けた事業及び価値創造について学ぶことを目的に、地元の国立大学が開催するリカレント講座に職員を派遣しています。

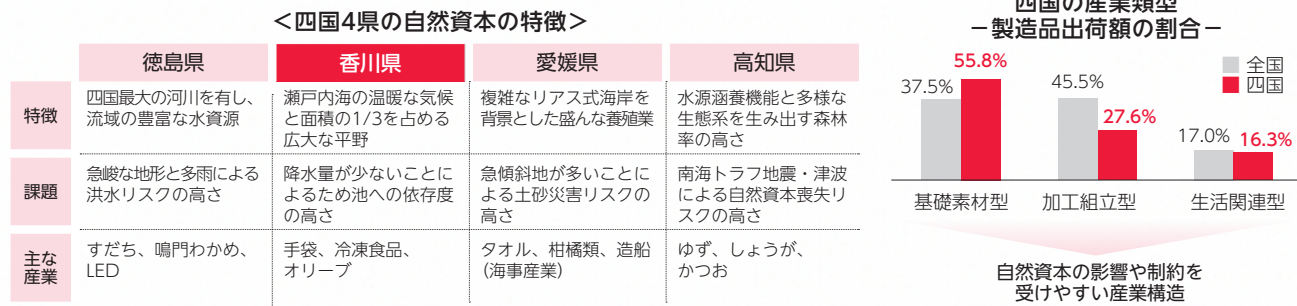
地域の環境保全への取組みを通じて「環境・社会価値」の向上だけでなく、新たなビジネス機会の創出にもつなげ、それらを統合的に推進する人材の育成をめざしています。

Focus !

四国を一体の地域と捉えた取組み



当行を含む四国4行で構成される四国アライアンスは、四国が直面している人口減少や少子高齢化をはじめとする社会課題の解決を通じた「四国創生」に連携して取り組んでいます。本年度は、TNFD提言に基づく開示をめざし、各行がそれぞれの本店所在地における自然資本の特徴や課題を調査・研究し、その内容を適宜共有することで、四国全体の自然資本の俯瞰から各地元の特徴を認識することができました。今後も、自然資本を巡る課題等について、各行間で情報共有を行いながら、TNFD提言に基づく開示内容の更なる拡充を図っていくとともに、自然資本の保全及びネイチャーポジティブに向けた協働についても検討を進めてまいります。



持続可能な経営基盤の構築

市場運用

▶基本テーマ4 | 経営基盤強化に挑戦



市場国際部長 岡 誠

国内金融市場が「金利のある世界」へ本格的に転換していく中、当行の市場運用は金利リスクの抑制を最優先に、金利上昇局面への機動的な対応につとめてまいりました。併せて、保有資産の分散・質の向上を図ることで、有価証券ポートフォリオの改善に取り組んでまいりました。

今後は、保有資産の質をさらに高めるとともに、運用利回りの向上を意識した戦略的なポートフォリオの再構築に取り組むことで、中長期的な視点で当行の財務基盤を支える安定した市場運用を実践してまいります。

基本方針

当行の市場運用は、「財務を支える安定した市場運用」をありたい姿として定め、金利リスク・流動性リスクの適切なコントロールに寄与するALM機能、及び地域のお客さまに対して金融仲介機能を発揮するための安定的な収益貢献を重要な機能として位置づけ、4つの基本指針に基づき業務運営を行っています。

基本指針 1 収益安定化

マーケット要因に左右されやすいキャピタル益に過度に依存せず、キャリア中心のポートフォリオを構築することで、安定した収益の獲得を図る。

基本指針 3 健全性の維持

ポートフォリオの質を高めていくことで、市場のストレス時に備えて耐性を高める。

ありたい姿

財務を支える
安定した市場運用

基本指針 2 リスク安定化

市場環境の現状と先行きを踏まえた、ポートフォリオの最適化と分散投資により、ポートフォリオのリスク低減を図る。

基本指針 4 機動的なALM

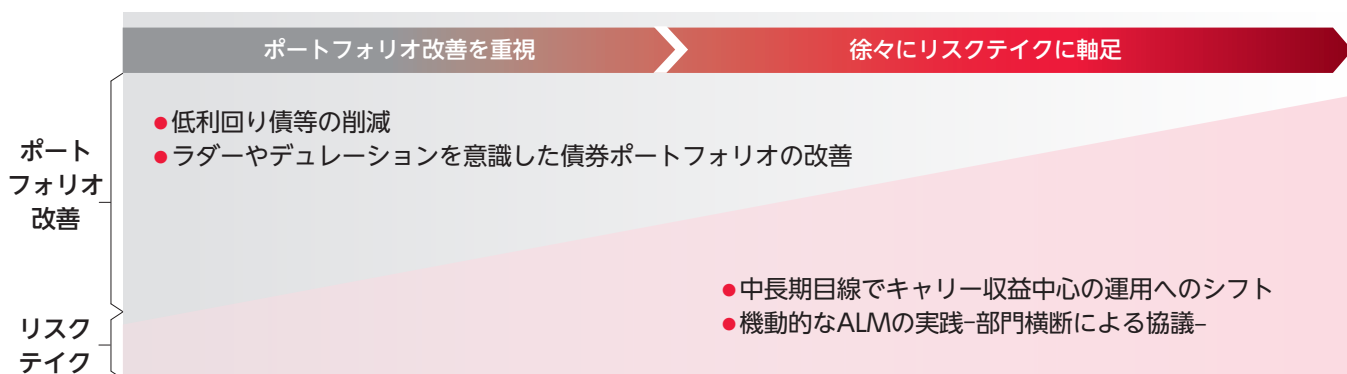
預貸ギャップを捉えた機動的なALM運営を実践するため、リサイズが可能となる有価証券ポートフォリオの流動性を確保する。

金利上昇局面におけるポートフォリオの構築

「金利のある世界」への転換期において、ファンダメンタルズの中長期的な判断に基づき、キャピタル益に過度に依存しないキャリア中心のポートフォリオ構築をめざし、全体最適を見据えた有価証券運用を行ってきました。

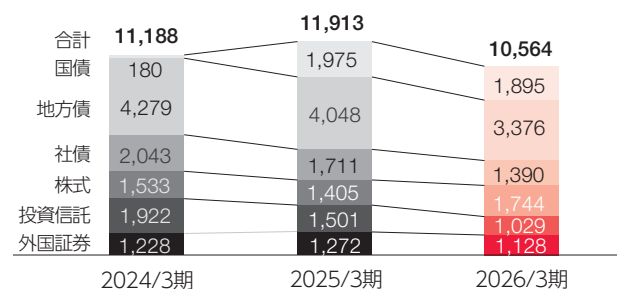
今後も国内金利は緩やかに上昇していくことを見通す中、デュレーションリスクの抑制とラダーの平準化を意識したポートフォリオの更なる改善を進めつつ、徐々にリスクテイクに軸足を移していく方針です。

◆中期経営計画期間中の投資方針のイメージ

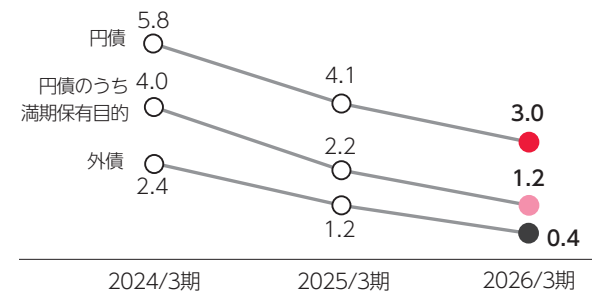


◆種類別有価証券残高の推移

(億円)



◆債券の修正デュレーション



市場運用態勢の整備

市場運用の機能を安定的に維持するため、フロント・ミドル・バックオフィスの各部門においてリスクテイクに見合った適切な人員を配置し、効率的な業務運営を行っています。また、行内留学制度やメガバンクへの外部トレーニー派遣、リスクキリングサポート制度による高度専門資格の取得支援など、次世代を担う人材の確保・育成にも積極的に取り組み、変化する市場環境に柔軟に対応できる強固な市場運用態勢の維持・高度化を着実に進めています。

コストコントロール

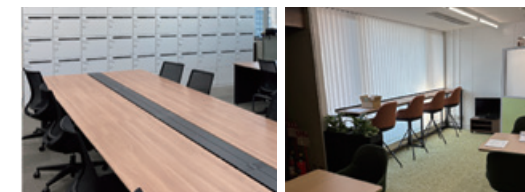
成長分野への重点投資と経費効率化

中長期的な視点のもと、地域社会と当行グループの持続的な成長を支える分野に経営資源を重点配分する、戦略的なコストマネジメントを推進しています。具体的には、業務効率化・顧客利便性の向上を目的としたDX、脱炭素社会の実現に向けたGX、人的資本への投資など、サステナビリティの向上に直結する分野への重点投資と、その他経費の効率化を通じて、メリハリのある経費運営を徹底しています。併せて、店舗の美化・改装や設備の刷新にも継続的に取り組むことで、お客さまの満足度向上と職員のエンゲージメント向上を図り、当行グループの競争力強化につなげてまいります。

◆「環境価値」創出に向けた投資

省エネ	創エネ
●照明のLED化 ●空調機器の更新	●店舗のZEB化 ●太陽光発電設備の設置
蓄エネ	調エネ
●蓄電池の設置 ●EV/HV車への切替	●店舗のZEB化に合わせたEMS等の設置

◆お客さま、職員のウェルビーイングを実現する職場環境の改善



デスクを刷新した執務室

簡易な休憩に使用できる談話室

事業者への伴走

リレーションシップバンキングの深化を通じて取引先との緊密な関係をより一層強化し、物価高騰をはじめとする経済環境の変化が取引先に与える影響を最小限に抑えることで、与信関係費用の抑制につとめてまいります。



重点支援先 拡充

早期予兆 管理

外部連携 強化

- 事業者の課題に基づく深度ある対話
- 本部と営業店との連携強化

- ガイドラインや資金トレース表を活用した基本動作の徹底
- 審査AIモデル等、各種ツールの活用

- 円滑な事業再生等に向けた経営改善支援や事業者支援を行う
- 行内人材の育成のための外部との連携

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当行グループは、「お客さま・地域社会との共存共栄」「活気ある企業風土の醸成」「健全性の確保と企業価値の創造」を経営理念として掲げています。この理念のもと、お客さま、地域社会、株主さま、そして役職員すべてにとって価値ある企業であり続けるため、「健全性の確保」と「企業価値向上」の実現を通じて、真に信頼される銀行づくりに取り組んでまいります。

WEB
コーポレート・ガバナンスの実効性を確保するための基本的な考え方や運営方針等を定めた「コーポレートガバナンス・ガイドライン」はコチラ

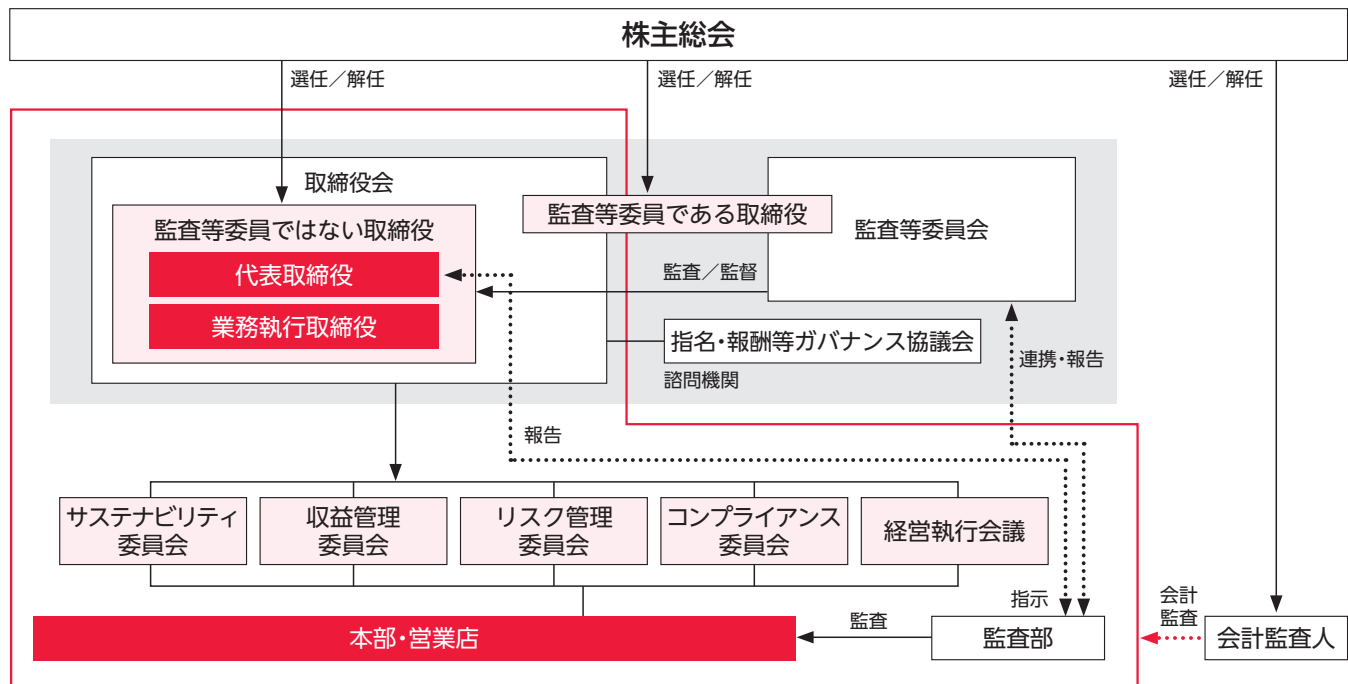


コーポレート・ガバナンス体制の概要

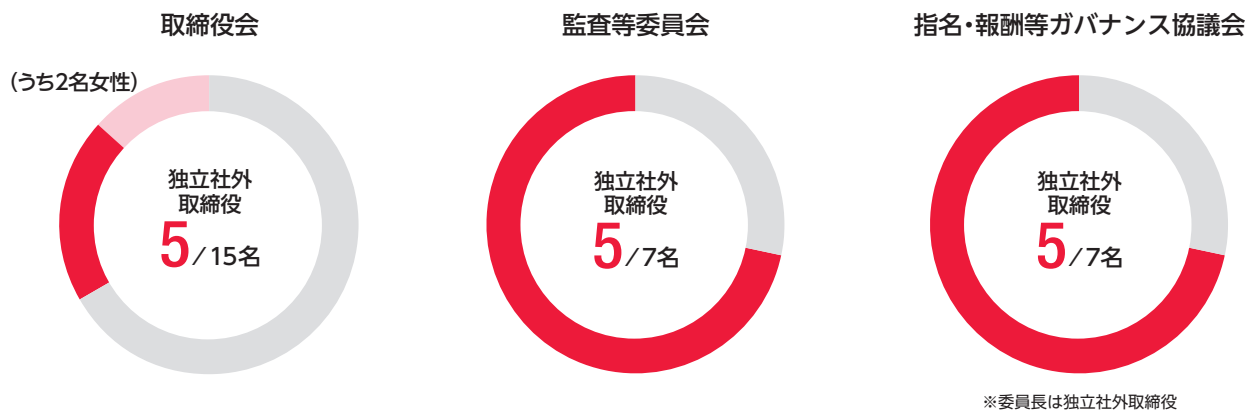
当行は、監査等委員である取締役への取締役会における議決権の付与を通じて、取締役の職務執行に対する監査・監督機能の強化を図るため、監査等委員会設置会社を採用しています。また、ガバナンス態勢の客観性及び透明性向上を目的に、任意の委員会として、委員の過半数が独立社外取締役で構成される「指名・報酬等ガバナンス協議会」を設置しています。

さらに、執行役員制度を導入しており、取締役会で選任された執行役員が業務執行を担当しています。業務執行に係る重要な事項については、常務執行役員以上をメンバーとする「経営執行会議」及び組織横断的な事項に迅速に対応するために設置している「サステナビリティ委員会」「収益管理委員会」「リスク管理委員会」「コンプライアンス委員会」等を有効活用することで、コーポレート・ガバナンスの実効性確保につとめています。

●コーポレート・ガバナンス体制図



●各会議体の構成



●取締役会

取締役会は、取締役(監査等委員である取締役を除く)8名、監査等委員である取締役7名(うち社外取締役5名)で構成されています。取締役の選任にあたっては、事業環境及び経営戦略等をもとに当行が期待する専門性・スキルに基づき選定し、当行グループの持続的な発展に資するスキルバランスが取締役会全体で保持されるよう配慮しています。また、その構成について、ジェンダー、国際性、職歴及び年齢等の多様性に留意することとしています。原則として毎月1回開催し、法令または定款で定められた事項のほか、経営に関する重要事項について決議するとともに、取締役の業務執行を監督しています。

●監査等委員会

監査等委員会は、監査等委員である取締役7名(うち社外取締役5名)で構成されています。原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催し、取締役の職務の執行を監査・監督しています。

●指名・報酬等ガバナンス協議会(任意の委員会)

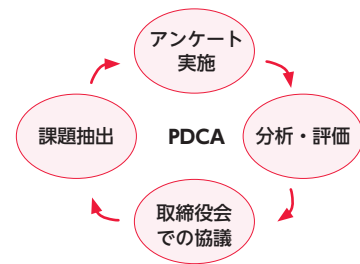
指名・報酬等ガバナンス協議会は、頭取、監査等委員会委員長及び独立社外取締役5名で構成され、委員長を独立社外取締役としています。原則として年2回以上開催し、取締役会の諮問機関として、取締役候補者の指名及び取締役の解任、代表取締役の指名・解職、監査等委員ではない取締役の報酬等及び、その他ガバナンス及び経営上の重要な事項に関する審議を行い、取締役会はその答申の内容を尊重することとしています。

●取締役会の実効性評価

当行は、取締役会の実効性の維持・向上のため、毎年、指名・報酬等ガバナンス協議会の答申を得て、取締役会の実効性評価を行うことを「コーポレートガバナンス・ガイドライン」にて定めています。当行の取締役会は、保有スキルや年代、ジェンダー等の多様性を踏まえた取締役で構成されており、認識した課題への対応は適切に図られていることから、取締役会の実効性)は概ね確保されていると評価しています。

●評価プロセス

取締役全員を対象にアンケートを実施し、集計・分析結果をもとに指名・報酬等ガバナンス協議会の答申を得て、取締役会において実効性を評価しています。認識した課題を翌年度の取締役会運営に活かすことでPDCAサイクルを機能させ、継続的な実効性確保に取り組んでいます。



●アンケートの実施概要(2025年度)

対象者	全取締役
設問内容	・取締役会の構成と運営 ・経営戦略と事業戦略 ・企業倫理とリスク管理 ・指名と報酬 ・株主等との対話
実施主体	外部機関によるアンケート及び分析

●2025年度の評価結果

昨年度認識した課題	評価結果	今後の重点課題
●創業150周年(2028年)の先を見据えたモードチェンジを実現する成長戦略の検討 ●成長戦略実現に向けた次期中期経営計画(2026-2028年)策定過程での経営指標・株価を意識した議論 ●後継者育成方針を見直し、多様な経営人材層育成に向けた計画的な取組み ●AI活用・DXを推進し、業務改善やイノベーション実現に向けた取組み	●成長戦略や経営指標・株価を意識した経営について、中期経営計画の策定過程において活発な議論を実施 ●「AIの活用」及び「人的資本経営の実現」について、多様な挑戦・改革の実現に向けて取締役会の一層の関与が必要 ●後継者育成方針の見直し、女性執行役員の登用等、報酬体系及び後継者計画に係るガバナンスの客観性・透明性は確保	①事業環境の変化に対応した事業ポートフォリオの最適化に関する議論の充実、及び経営戦略の妥当性に関する取締役会のモニタリング機能の強化 ②人財戦略及びDX戦略への一層の関与と進捗の監督、並びに多様な挑戦・改革を支える組織・人的基盤の強化に向けた議論の深化

コーポレート・ガバナンス

●取締役会のスキル・マトリックス

氏名		属性	業務執行取締役：戦略遂行の観点から高度な専門性または業務経験を有するスキル 非業務執行取締役：監視監督の観点から高度な見識を有し、特に専門性が発揮できるスキル							
			企業経営/ 経営戦略	財務/会計	リスク管理/ コンプライアンス/法務	人的資本/ DE&I	ICT/ デジタル	地域成長/ サステナビリティ	ファイナンシャル・ ウェルネス	市場運用/ 国際業務
取締役 （監査等委員を除く）	綾田 裕次郎	取締役会長	○	●	●	●		●	●	●
	森 匡史	代表取締役 頭取	○	○	●	○	●	●	●	
	豊嶋 正和	代表取締役 専務執行役員	○	○	○		●			●
	多田 和仁	代表取締役 専務執行役員	○		●			○	○	●
	菅 弘	取締役 常務執行役員			●			○	○	
	岩根 正明	取締役 常務執行役員	○	○	●	○		●	●	○
	小田 英城	取締役 常務執行役員			●	○		○	●	●
	岩瀬 徹也	取締役 常務執行役員		●	○		○			●
監査等委員である取締役	佐久間 達也	常勤	●	●	●		●	●	●	
	對馬 敬生	常勤	●		●			●	●	
	山田 泰子	社外取締役		●	●			●		
	藤本 智子	社外取締役			●	●				
	小西 範幸	社外取締役	●	●	●	●		●		
	丸森 康史	社外取締役	●	●	●	●		●	●	●
	鬼頭 誠司	社外取締役	●	●	●	●	●	●	●	

※監査等委員ではない取締役に、特に期待するスキルについて○で記載しています。
※スキル・マトリックスは、各取締役が有するすべての専門性と経験を表すものではありません。

●社外取締役の選任理由

氏名(就任年月)		選任理由
	山田 泰子 (2019年6月)	香川県に入庁後、環境・福祉・会計等の部署で要職を歴任し、地方行政における豊富な経験と、地方創生や財務会計等についての専門的知識を有し、人格、見識ともに優れています。
	藤本 智子 (2021年6月)	弁護士としての高い専門性を備えたうえで、香川地方労働審議会委員や高松市環境審議会委員等の公職を歴任してきたことから、法律家としての観点のみならず、行政の現場で培った多様な視点、発想も持ち合わせており、人格、見識ともに優れています。
	小西 範幸 (2022年6月)	学識経験者として会計・監査・ガバナンスや地方創生等についての高い専門的知識を備えたうえで、青山学院大学副学長や国際会計研究学会会長等の要職をつとめ、人格、見識ともに優れています。
	丸森 康史 (2023年6月)	株式会社三菱UFJ銀行及び三菱UFJリサーチ＆コンサルティング株式会社等の経営者としての豊富な経験と、金融や財務会計、コンサルティング業務等に関する専門的知識に加えて、地方銀行の社外監査役の経験も有し、人格、見識ともに優れています。
	鬼頭 誠司 (2024年6月)	日本生命保険相互会社及びニッセイ情報テクノロジー株式会社等の経営者としての豊富な経験と、金融、法務、コンプライアンス、リスク管理、システム等の豊富な知識を有し、人格、見識ともに優れています。

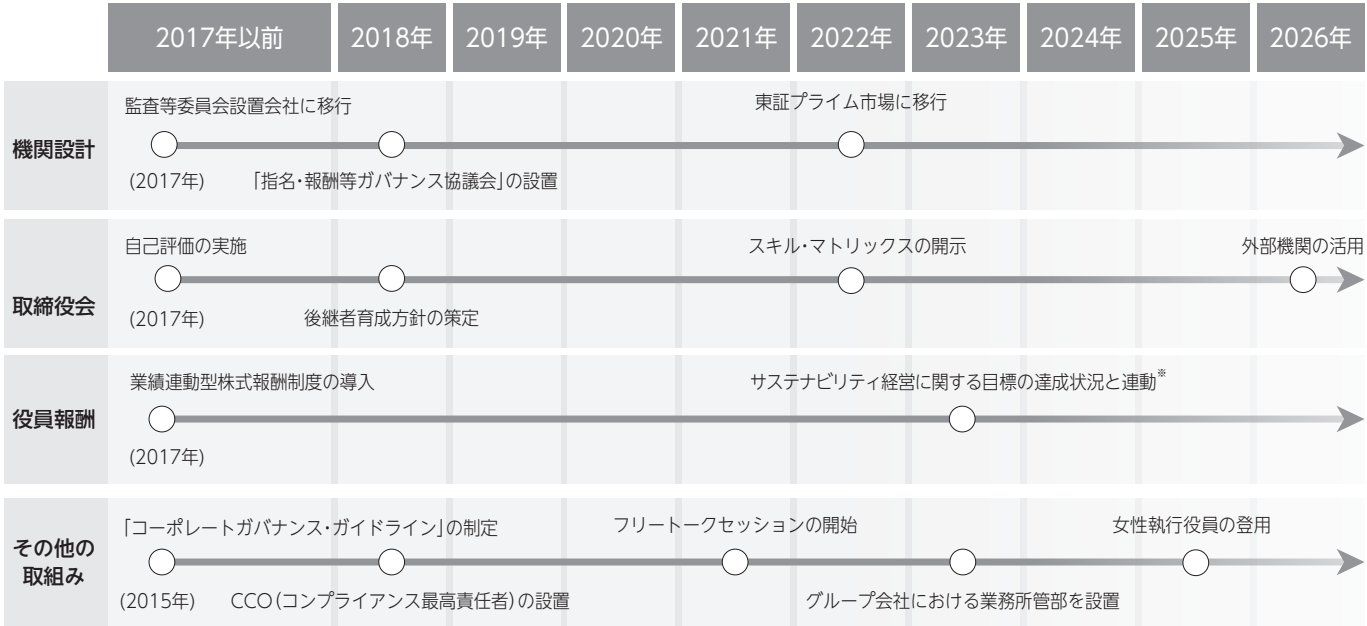
●社外取締役のサポート体制

監査等委員である社外取締役を補佐する体制として「監査等委員会室」を設置し、専属のスタッフを配置しています。議案の事前説明や各会議体の報告資料を閲覧できるタブレットの配付等を通じて、取締役会の実効性確保と円滑な運営を図っています。

また、自由闊達な意見交換の機会を創出することを目的として、社外取締役と社内取締役、執行役員、部室店長等が参加する非公式な会議体である「フリートークセッション」を随時開催しています。

知る -Our identity-	想う -Our Purpose & Message-	創る -Our Value Creation-	挑む -Our Strategy & Transformation-	守る -Our Foundation-
----------------------	-------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	------------------------

コーポレート・ガバナンス強化に向けた取組み



※ (E) CO2排出量削減、サステナブルファイナンス実行額 (S) 女性役席者比率、エンゲージメントスコア (G) 政策保有株式削減

●グループガバナンス

当行は、グループ会社の自主・独立的な業務運営を尊重しつつ、中期経営計画をはじめとする基本戦略の周知・徹底や業務主管部署の設置等、グループ会社の運営・管理態勢を整備しています。

また、各社の業務執行状況の報告や、会社間で共有・連携が必要な課題等について意見交換を行うことを目的に、当行の代表取締役、グループ会社統括部署(経営企画部)の担当取締役、監査等委員会委員長と、グループ各社の代表取締役が参加する「百十四グループ代表者会」を定期的に開催しています。

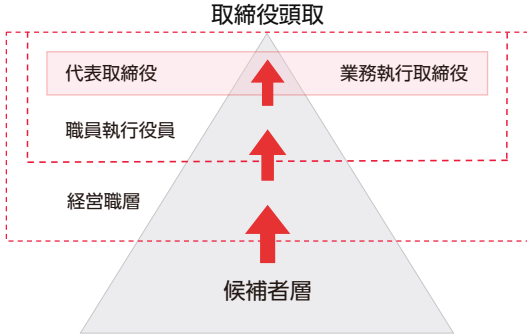
●後継者育成計画

当行は、取締役頭取に至るまでの経営層の育成に関する基本的な考え方及び後継者に求められる要件等を定めた方針を制定しています。

取締役会は、経営の持続性を確保するためには、計画的な後継者育成が重要であることを認識し、指名・報酬等ガバナンス協議会の支援を受けて、その育成状況を監督しています。

なお、取締役に加え、部室長、支店長等のマネジメント層を対象に、ステークホルダーからの信頼を得るうえで必要な倫理観や人間力、教養の質の向上を図り、役職員共通の価値観の醸成を目的とした「経営勉強会」を開催する等、将来の経営層育成に向けた取組みを行っています。

●後継者育成体系



●取締役の報酬等

当行の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等は、「基本報酬」、「賞与」及び「業績連動型株式報酬(役員報酬BIP信託)」を主な構成要素とし、各報酬の割合は、当行の企業価値向上へのインセンティブが働くよう配意して決定しています。

「賞与」については、単年度の業績に対する取締役の責任を明確にすることを目的とした「親会社株主に帰属する当期純利益」に加え、長期ビジョンの実現に向けたサステナビリティ経営に関する目標指標の進捗状況により変動する役位別支給額を定めています。

●役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数
(2025年4月1日～2026年3月31日)

役員区分	員数 (人)	報酬等の 総額 (百万円)	固定報酬		業績連動報酬
			金銭報酬		非金銭報酬
			基本報酬	賞与	業績連動型 株式報酬
取締役(監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	10	342	199	84	57
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	3	40	40	—	—
社外役員	5	39	39	—	—

(注) 1. 「員数」及び「報酬等の総額」には、2025年6月27日開催の第156期定時株主総会
主終結の時をもって退任した取締役3名を含む
2. 社外役員は社外取締役(監査等委員) 5名
3. 「業績連動報酬」の額には、当事業年度に係る役員賞与引当金繰入額及び株式報酬費用を記載
4. 当行の使用人を兼ねている会社役員は該当なし
5. 該当事業年度において連結報酬等の総額が1億円以上である役員は該当なし

役員一覧 (2026年7月1日現在)



取締役会長
1 綾田 裕次郎

在任年数	11年
所有する当行株式数	214千株

代表取締役 取締役頭取
2 森 匡史

在任年数	4年
所有する当行株式数	10千株

代表取締役
取締役専務執行役員兼CCO
3 豊嶋 正和

在任年数	9年
所有する当行株式数	28千株

代表取締役 取締役専務執行役員
4 多田 和仁

在任年数	4年
所有する当行株式数	11千株

取締役 常務執行役員
5 菅 弘

在任年数	2年
所有する当行株式数	10千株

取締役 常務執行役員
6 岩根 正明

在任年数	2年
所有する当行株式数	7千株

取締役 常務執行役員
7 小田 英城

在任年数	1年
所有する当行株式数	11千株

取締役 常務執行役員
8 岩瀬 徹也

在任年数	1年
所有する当行株式数	5千株

取締役 (監査等委員)
9 佐久間 達也

在任年数	3年
所有する当行株式数	32千株

取締役 (監査等委員)
10 對馬 敬生

在任年数	1年
所有する当行株式数	9千株

取締役 (監査等委員・社外取締役)
11 山田 泰子

在任年数	7年
所有する当行株式数	—

取締役 (監査等委員・社外取締役)
12 藤本 智子

在任年数	5年
所有する当行株式数	—

取締役 (監査等委員・社外取締役)
13 小西 範幸

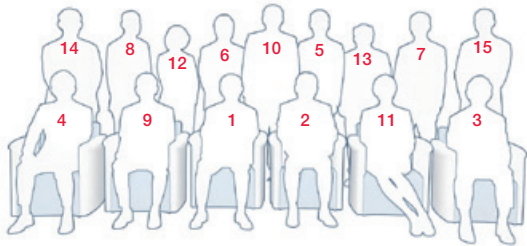
在任年数	4年
所有する当行株式数	—

取締役 (監査等委員・社外取締役)
14 丸森 康史

在任年数	3年
所有する当行株式数	0千株

取締役 (監査等委員・社外取締役)
15 鬼頭 誠司

在任年数	2年
所有する当行株式数	0千株



各取締役の略歴等の詳細は2026年3月期有価証券報告書「役員の状況」をご覧ください。



リスク管理及びコンプライアンスへの取組み



CCOメッセージ
豊嶋 正和
(代表取締役専務執行役員兼CCO)

VUCA時代を生き抜く力の源泉は、“インテグリティ”にある。

VUCA時代において、地域金融機関を取り巻くリスクは高度化・多様化の一途をたどっています。そのような環境下で私たちに求められるのは、変化に的確に対応しながら、地域社会・お客さま・取引先・役職員・株主をはじめとする多様なステークホルダーの信頼と期待に応え続けることにほかなりません。その根幹をなすのが「インテグリティ」です。インテグリティとは、判断に迷う局面においても、企業理念や社会的使命に照らして自ら考え、誠実かつ責任ある行動を選択し続ける姿勢を指します。インテグリティを土台としたリスク管理とコンプライアンスこそが、地域社会との信頼資本（社会関係資本）を育み、持続的な価値創造につなげる重要な基盤となります。

インテグリティの実践において大切にしたいのが「而今（じこん）」の精神です。過去に学び、未来を見据えながらも、今この瞬間の判断と行動に誠実であることーリスクは常に「今ここ」に存在します。目の前のお客さまとの対話、そして一つひとつの判断を真摯に積み重ねることが、揺るぎない信頼と組織のレジリエンスを育むと確信しています。

当行グループは、リスク管理とコンプライアンスの態勢高度化に加え、役職員一人ひとりが主体的に考え行動するインテグリティ文化の醸成に取り組んでいます。信頼資本を育み続けることこそが、地域と当グループ双方の持続的な発展を支える源泉であると確信し、これからも誠実な経営基盤の構築につとめてまいります。

リスクアペタイト・フレームワーク

事業戦略・財務戦略の実現に向けて積極的に受け入れる「リスクの種類と量」(リスクアペタイト)を明確にしたうえで、適切なリスクテイクとリスクコントロールを企業価値向上に結びつける経営管理の枠組みとして、「リスクアペタイト・フレームワーク」を導入しています。

トップリスク運営

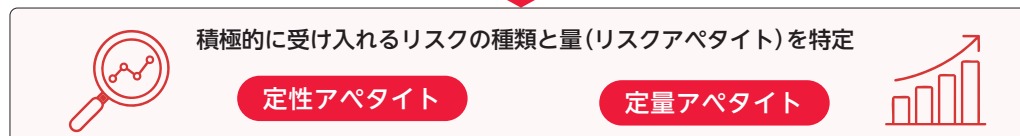
当行を取り巻く環境や事業の方向性に付随して発生し得るリスクのうち、顕在化した際の影響度や発生の蓋然性等を総合的に勘案し、取締役会において特に重要性が高く優先的な対応が必要と認識したリスクを「トップリスク」として特定しています。

なお、特定したトップリスクについては、定期的に見直しを実施することとしています。

●当行が定めるトップリスク (主なものを抜粋)

		リスク要因		リスクシナリオ	
外部環境	当行経営の土台となる トップリスク	経営リスク	BCPリスク	大規模災害、パンデミック、システム障害	取引・サービスの停止 当行の物的及び人的資本の毀損
		オペレーショナル リスク	情報セキュリティ リスク	サイバー攻撃の増加・高度化	取引・サービスの停止 顧客情報の流出
			コンプライアンス リスク	金融犯罪の増加・複雑化	お客さまの特殊詐欺被害やスキミング被害 の増加
	ESGリスク	環境リスク	気候変動など環境問題の深刻化	異常気象による取引先の事業停止	
		社会的責任リスク	DE&I及び人権尊重の高まり	従業員エンゲージメントの低下	
	当行の持続可能性向上に 係るトップリスク	戦略リスク	市場変動リスク	金利がある世界における競争の激化	貸出シェアの低下
			技術変革リスク	AI技術の進展	AIを活用しないことによる当行プレゼンス低下
			成長機会リスク	地域経済の縮小、地域の少子化・高齢化、人口 減少	取引先数の減少によるビジネス規模の縮小
		財務リスク	信用リスク	日本又は世界的な景気後退、インフレの進行	取引先の業績悪化による与信費用の増加
			流動性リスク	顧客行動の変化	預金の調達コスト上昇
レピュテーション リスク	ガバナンスリスク	低い収益力（資本効率）及び生産性、高い政策 保有株式保有比率	当行グループの企業価値低下		

事業の方向性



リスク管理態勢

当行では、リスクアペタイト・フレームワークのもと、収益力の向上と健全性維持のバランスを図る管理態勢(リスク管理態勢)を整備しています。

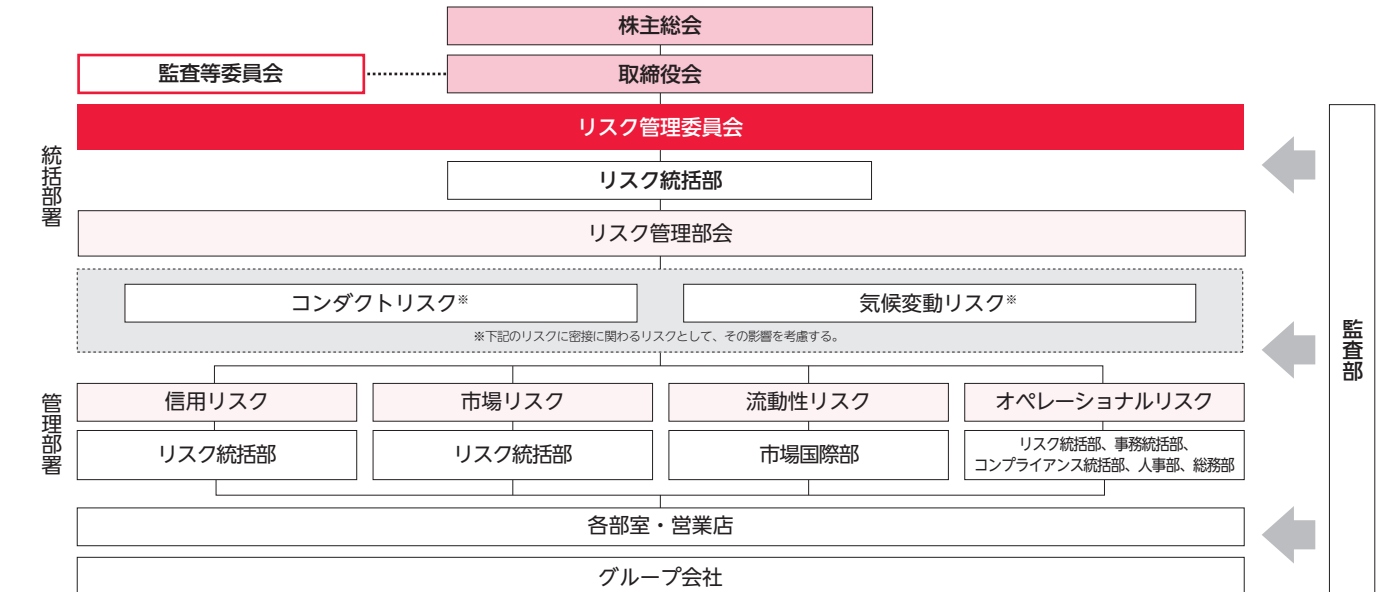
●基本的な考え方

銀行業務に関わる信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスクといった様々なリスクを把握・管理するとともに、総体的に捉えて経営体力（自己資本）と対比することによって経営全体としての安定性と健全性の確保を図りつつ、事業戦略及び財務計画の実現をめざしています。

●管理体制

当行では、銀行業務に関する各リスク毎に所管する部署と管理規定を定めて管理するとともに、それらのリスク管理全体を統合的に管理する部署を設置して、一元的な管理を行っています。また、リスク管理委員会及びその下部組織であるリスク管理部会を設置して、リスク管理に関する事項を組織横断的に協議し、リスク管理の体制整備と高度化を図っています。

●リスク管理体制図



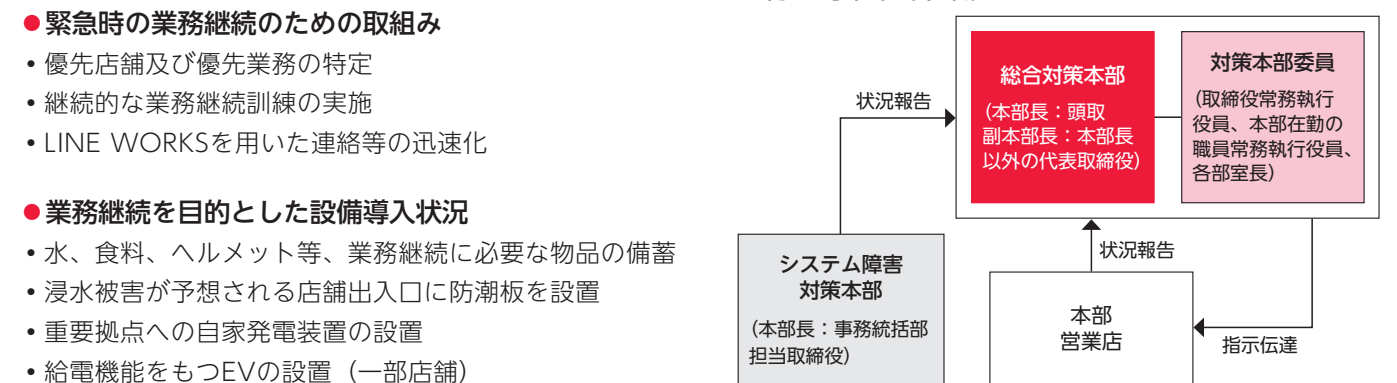
業務継続体制

震災・風水害・感染症の蔓延・システム障害等、業務継続が脅かされる緊急時においても、最低限の金融サービスを維持し、地域の皆さまの生活と経済活動を支えるため、業務継続計画（BCP：Business Continuity Plan）に基づく体制の整備と継続的な改善に取り組んでいます。

緊急時には、頭取を本部長とする総合対策本部を設置することにより、情報の一元管理と営業店への迅速な指示伝達を可能とする体制を整えています。

業務継続体制の実効性向上を目的とした独自訓練を定期的実施し、役職員の業務継続体制への理解促進と危機意識の醸成を図っています。

●総合対策本部組織



リスク管理及びコンプライアンスへの取組み

コンプライアンス態勢

当行は、コンプライアンスの最高責任者であるCCO（チーフ・コンプライアンス・オフィサー）の統括管理のもと、コンプライアンス統括部が中心となり、コンプライアンスに関する諸事項を一元的に管理しています。

また、各部室店においてコンプライアンスを実践・浸透させるため、責任者及び担当者を任命しているほか、チェックリストによるコンプライアンス状況のチェックや、勉強会の実施など、コンプライアンスの浸透につとめています。さらに、CCOを委員長とするコンプライアンス委員会において組織横断的な議論を行い、体制の整備・高度化を図っています。

●コンプライアンスプログラムの策定

コンプライアンスを実効性のあるものとするための具体的な実施計画として策定しているコンプライアンスプログラムは取締役会で策定・決定するとともに、その進捗状況および達成状況を定期的に取り締役会へ報告する態勢を整えています。

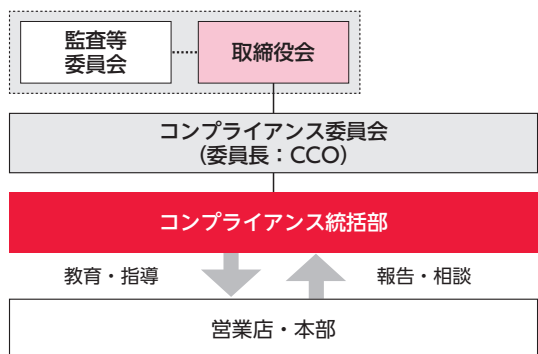
●内部通報制度

内部通報窓口（‘ほっと’ダイヤル）を設置し、すべての役職員から通報を受け付ける体制を整備することで、不正行為の早期発見と迅速な是正措置の実施につとめています。

●マネー・ローダリング等防止ポリシーの遵守

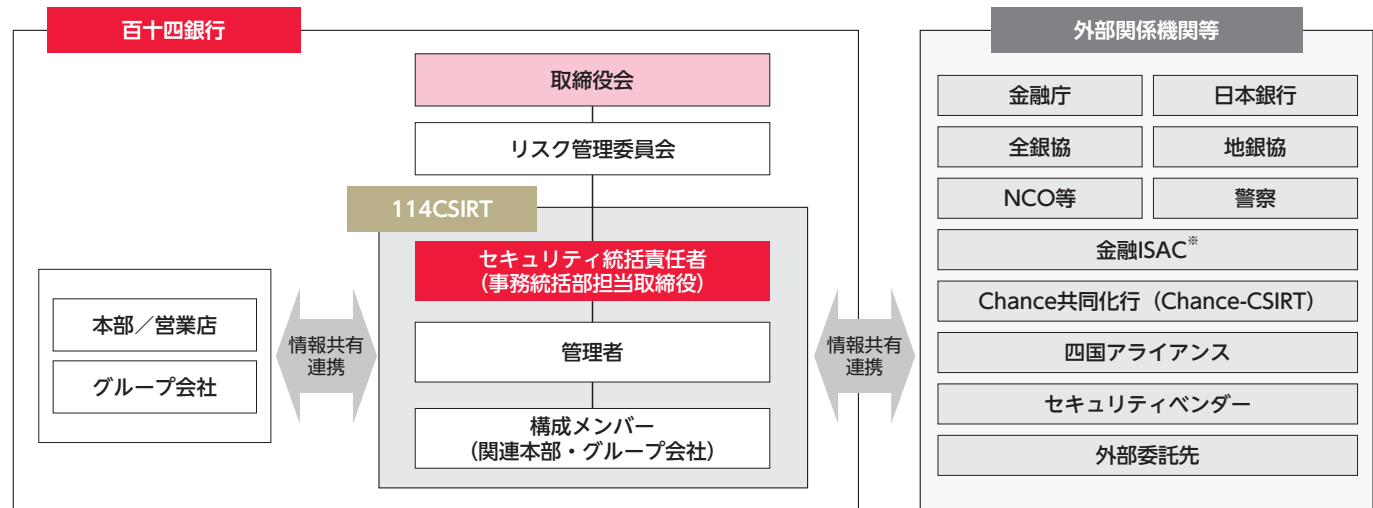
マネー・ローダリング、テロ資金供与及び大量破壊兵器の拡散活動への資金供与の防止、並びに経済制裁措置への対応（以下「マネー・ローダリング等防止」といいます）の重要性を強く認識し、国際社会の厳しい要請に応えるため、マネー・ローダリング等防止を重要な経営課題の一つと位置づけ、以下のポリシーのもと業務を遂行しています。

●コンプライアンス体制



サイバーセキュリティ管理態勢

当行は、年々高度化、巧妙化するサイバー攻撃からお客さま及び当行自身の情報資産を守るため、サイバーセキュリティ対策の強化に継続して取り組んでいます。経営陣の主導のもと、グループ会社を含めたサイバーセキュリティに対応する専門チーム「114CSIRT（Computer Security Incident Response Team）」を設置のうえ、脅威情報の収集・分析、インシデント対応及び復旧体制の整備につとめています。また、サイバーセキュリティに関する責任者の配置や外部機関との連携強化に加え、役職員向けの定期的な教育・訓練及び専門人材の育成に取り組み、管理態勢の継続的な高度化を推進しています。



※日本の金融機関によるサイバーセキュリティに関する情報共有及び分析を行う組織

内部監査部門

被監査部門における内部管理態勢の適切性と有効性を検証・評価するとともに、問題点の改善のための提言及び改善状況のフォローを実施することで、経営目標の達成に貢献する監査を実践しています。

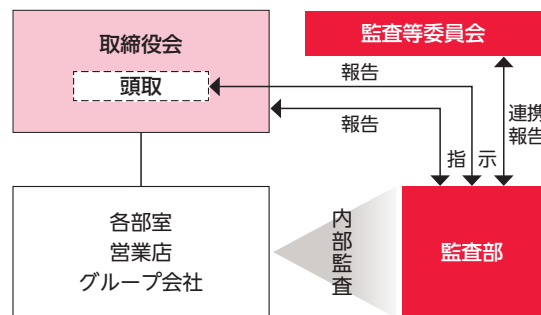
●独立性と牽制機能の確保

内部監査部門の客観性と実効性を確保するため、被監査部門から完全に独立した体制を整備し、外部からの不当な制約を受けることなく監査を遂行できる環境を維持しています。

●報告態勢

内部監査を通じて把握した問題点を検証し、頭取、取締役会、監査等委員会に報告しています。また、経営に重大な影響を与えると認められる問題点等は、遅滞なく頭取、取締役会及び監査等委員会に報告することとしています。

●内部監査体制



マネー・ローダリング等防止ポリシー

運営方針

百十四グループは、マネー・ローダリング等防止に関する、法令・規則等を遵守します。

組織体制

百十四グループは、マネー・ローダリング等防止対策の責任者及び統括部署を定めて一元的な管理体制を構築します。また、経営陣の主導的関与により組織横断的に対応の高度化を推進します。

リスクベース・アプローチ

百十四グループは、自らのマネー・ローダリング等に係るリスクを特定・評価し、これを実効的に低減するため、当該リスクに見合った対策を講じます。

顧客管理方針

百十四グループは、マネー・ローダリング等から百十四グループの顧客を守るため、顧客受入方針を策定し、顧客情報や取引内容を調査・分析することにより、講ずべき低減措置を判断・実施して適切な顧客管理を行います。

疑わしい取引の届出

百十四グループは、ITシステム等を活用しながら疑わしい顧客や取引等を的確に検知・監視・分析する態勢を構築し、疑わしいと判断した場合には、遅滞なく当局に届出を行います。

コルレス先の管理

百十四グループは、コルレス先の情報収集を行い、適正に評価した上で、リスクに応じた適正な措置を実施します。また、営業実態のない架空銀行との関係は遮断します。

役職員に対する研修

百十四グループは、全役職員に対して適切かつ継続的な研修等を行い、組織全体としてマネー・ローダリング等防止に対する専門的な理解を深めます。

内部監査

百十四グループは、マネー・ローダリング等防止の状況について、独立した立場の内部監査部門による定期的な監査を実施し、その結果を踏まえたうえで、態勢の改善を図ります。

特殊詐欺等被害の防止に向けた取組み

近年、特殊詐欺等の被害が増加する中、お客さまの大切な資産を守ることは、地域金融機関としての重要な使命であると認識しています。各地域の警察署等と連携し、店頭での声掛けやチラシ配り、高等学校等での周知等、特殊詐欺等被害防止に向けた啓発活動を継続的に行うことで、地域のリテラシー向上と詐欺被害を受けにくい地域づくりをめざしています。



店頭でのチラシ配りの様子（富田支店）

Close UP !! 「インテグリティ研修」を実施しました！

全部室店長を対象に、職員一人ひとりがインテグリティ（真摯さ、誠実さ、高潔さ）を高め、組織全体の信頼性向上、リスク管理の強化、健全な企業風土の醸成を目的とした「インテグリティ研修」を開催しました。当行でも起こりうるインテグリティが試される事例を通じて理解を深め、受講者のインテグリティ行動のプロセスと軸の形成に寄与することをめざし、今後は対象者を拡充し、継続的に開催していきます。

実施概要	参加者	部室店長99名
	実施内容	ケーススタディに基づくグループディスカッション
研修後の行動計画	自己内省	理想の自分ならどう振る舞うか？の自問自答
	判断基準の明確化	損得・慣習ではなく「何が正しいか」を判断軸に
	部下育成	弱みだけではなく強みにも着目した指導

参加者の声

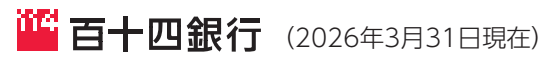
インテグリティとコンプライアンスの違いが理解できた！

自己の行動を客観的に振り返る機会になった！

インテグリティが自身の価値観と合致しており共感できた！

Web受講の様子

会社概要



創業	1878年（明治11年）11月1日
本店所在地	香川県高松市亀井町5番地の1
総資産	5兆7,837億円
総預金	4兆8,772億円
貸出金	3兆6,977億円
資本金	373億円
発行済株式総数	114,520千株
従業員数	1,920人

百十四グループ概要

会社名	所在地	事業概要
日本橋不動産株式会社	高松市亀井町5-1	不動産の賃貸・管理
百十四ビジネスサービス株式会社	高松市亀井町7-15	現金等の精算・整理、 ATMの保守・管理
株式会社百十四人材センター	高松市塩屋町8-1	労働者派遣事業・委託による受託業務
HYAKUJUSHI BUSINESS CONSULTING VIETNAM COMPAMY LIMITED	Level10, PDD Building, 162 Pasteur Street, Sai Gon ward, Ho Chi Minh City,Viet Nam	各種コンサルティング業務
百十四共創投資株式会社	高松市亀井町7-15	ファンドの運営・管理業務、 経営コンサルティング業務
株式会社百十四システムサービス	高松市亀井町7-15	各種ICTソリューションサービスによる DX支援業務
株式会社百十四ジェーシービーカード	高松市田町11-5	クレジットカード業務、金銭貸付
株式会社ディーシーカード	高松市田町11-5	クレジットカード業務、金銭貸付、 信用保証業務
百十四総合保証株式会社	高松市塩屋町8-1	信用保証業務
百十四リース株式会社	高松市亀井町5-1	総合リース業
114地域みらいデザイン株式会社	高松市亀井町7-15	リサーチ＆コンサルティング事業、 地域デザイン事業

MEMO



2026 百十四銀行 統合報告書
(ディスクロージャー誌 情報編)

発行 2026年7月
編集 株式会社 百十四銀行 経営企画部 経営戦略室
〒760-8574 香川県高松市亀井町5番地の1
TEL(087)831-0114