

2023年3月期 決算説明資料

-Investor Relations 2023-



峰山から望む高松市内

2023年6月6日



百十四銀行

(東証プライム：証券コード8386)

I. 2023年3月期決算の概要

2023年3月期決算の概要	...	4
コア業務純益（除く投信解約損益）の状況	...	5
貸出金の状況	...	6
総預金・預り資産の状況	...	7
市場運用の状況	...	8
経費・不良債権の状況	...	9
自己資本比率および株主還元の状況	...	10
2024年3月期決算の見通し	...	11
前中期経営計画「トライ☆ミライ！」の振り返り	...	12・13

II. 長期ビジョン2030・新中期経営計画

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	...	15
長期ビジョン2030の策定	...	16
中期経営計画 (2023年4月～2026年3月)	...	17
経営目標および戦略KPI	...	18
地域共創	...	19
法人戦略	...	20
個人戦略	...	21
エンゲージメント醸成と人材力強化	...	22
業務改革	...	23
チャネル改革	...	24
経営基盤の強化	...	25
ガバナンスの強化	...	26

III. サステナビリティへの取り組み

サステナビリティへの取り組み	...	28・29
----------------	-----	-------



I. 2023年3月期決算の概要



2023年3月期決算の概要

単体決算の状況

(単位：億円)

	2022/3期	2023/3期	前年同期比
1 経常収益	639	759	120
2 コア業務粗利益 (注1)	512	596	83
3 資金利益	398	401	3
4 資金利益 (除く投資信託解約損益)	367	360	△ 6
5 役務取引等利益	70	68	△ 1
6 その他業務利益 (除く債券関係損益)	43	126	82
7 うち外国為替売買益	30	64	33
8 うち金融派生商品関係損益	13	61	48
9 経費	332	320	△ 11
10 コア業務純益 (注2)	180	276	95
11 コア業務純益 (除く投信解約損益)	150	235	85
12 債券関係損益	△ 49	△ 176	△ 126
13 うち国債等債券売却益	29	4	△ 25
14 うち国債等債券売却損	79	179	100
15 実質業務純益 (注3)	131	100	△ 30
16 与信関係費用 (注4)	15	14	△ 0
17 株式関係損益	16	28	12
18 その他臨時損益	4	14	9
19 経常利益	137	118	△ 19
20 特別損益	△ 1	△ 1	0
21 当期純利益	108	83	△ 25
22 顧客向けサービス業務利益 (注5)	△ 1	50	51
23 有価証券関係損益 (注6)	△ 33	△ 147	△ 113
24 OHR (業務粗利益ベース)	71.65%	76.10%	4.45%

注1 コア業務粗利益 = 資金利益 + 役務取引等利益 + その他業務利益 (除く債券関係損益)
 注2 コア業務純益 = コア業務粗利益 - 経費
 注3 実質業務純益 = コア業務純益 + 債券関係損益
 注4 与信関係費用 = 一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理費用 - 償却債権取立益
 注5 顧客向けサービス業務利益 = (貸出平均残高 × 預金貸出金利回り差) + 役務取引等利益 - 営業経費
 注6 有価証券関係損益 = 債券関係損益 + 株式等関係損益

11. コア業務純益 (除く投信解約損益) ▶▶ 前期比 +85億円

✓ 外国為替売買益及び金融派生商品関係損益等のその他業務利益 (除く債券関係損益) の増加を主要因として増益。

☞ 詳細は5ページご参照

12. 債券関係損益 ▶▶ 前期比 △126億円

✓ 外債、投資信託等の評価損銘柄を整理し損失が増加。

☞ 詳細は8ページご参照

21. 当期純利益 ▶▶ 前期比 △25億円

22. 顧客向けサービス業務利益 ▶▶ 前期比 +51億円

✓ 貸出平均残高の増加及び経費削減等により黒字転換。

☞ 推移は13ページご参照

連結決算の状況

(単位：億円)

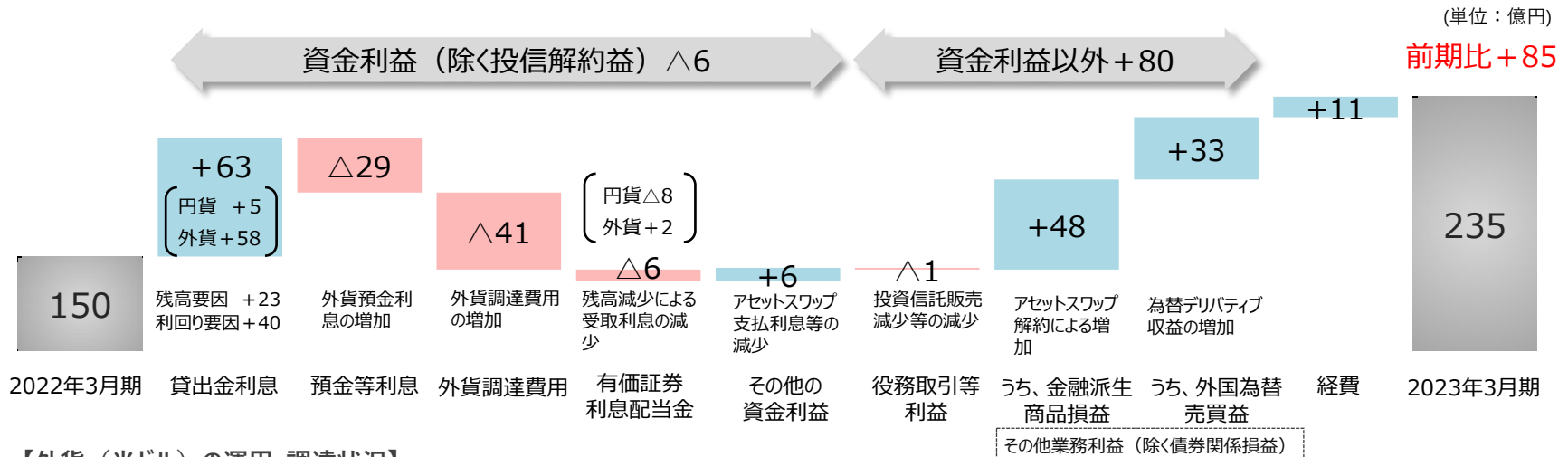
	2022/3期	2023/3期	前年同期比
1 連結経常収益	730	848	117
2 連結経常利益	151	132	△ 18
3 親会社株主に帰属する当期純利益	117	91	△ 25

• 単体決算を受け、連結経常利益は、前期比△18億円、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比△25億円の増収減益

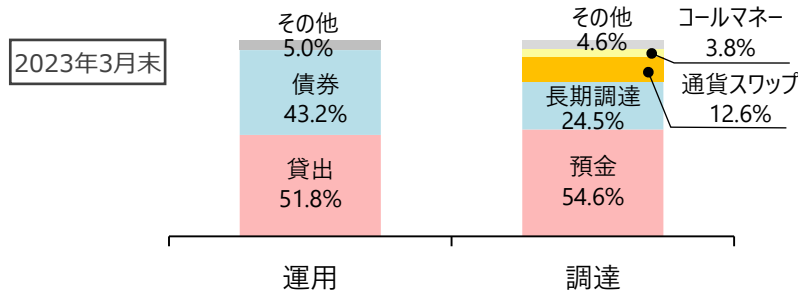
コア業務純益（除く投信解約損益）の状況

【単体】コア業務純益（除く投信解約損益）の増減要因

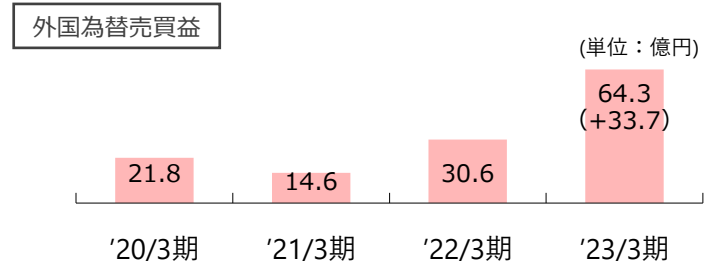
- ✓ 「貸出金利息」は、貸出金残高増加に加え、米国の金利上昇を受け、**63億円増加**。一方、「預金等利息」は、外貨預金支払利息が**29億円増加**、「外貨の市場調達費用」も**41億円増加**。「有価証券利息配当金」は、残高削減を進めたため、**6億円減少**。
その結果、「資金利益（除く投信解約損益）」全体では、前期比**6億円の減少**。
- ✓ 「金融派生商品損益」は、金利スワップ付債券の取組みを解消し、アセットスワップ解約益を計上したため**48億円増加**。また、「外国為替売買益」は、急激な為替変動により為替デリバティブ取引が急増したため、**33億円増加**し、資金利益以外の利益は前期比**80億円の増加**。
- ✓ 加えて、経費も**11億円削減**が進み、コア業務純益（除く投信解約損益）は前期比**85億円の増加**。



- ・ 外貨運用の51.8%はシッファイナンスを中心とした貸出。
一方、調達の54.6%は預金。



- ・ 急激な為替変動によりお客さまの為替ヘッジのニーズが高まり、デリバティブ取引が急増したため、外国為替売買益**64億円（前期比+33億円）計上**。



貸出金の状況

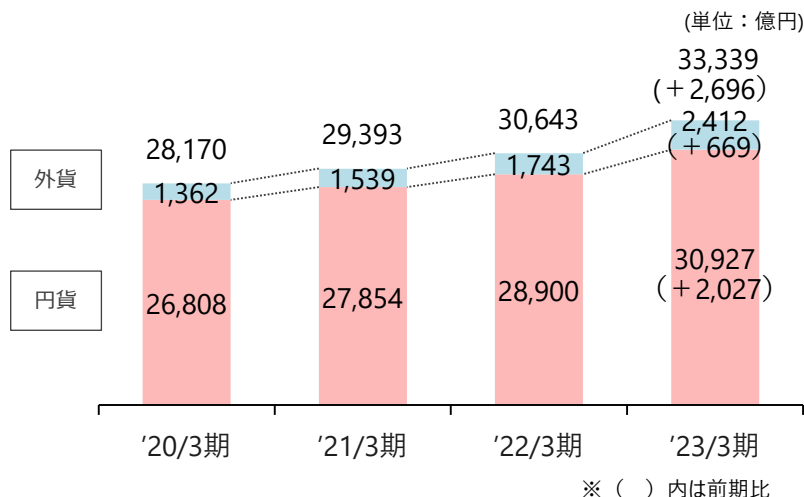
単体

百十四銀行

貸出金残高（平均残高）の推移

✓ 全ての地域及び業態で増加し、前期比**2,696億円増加**し、3兆3,339億円。

(単位：億円)



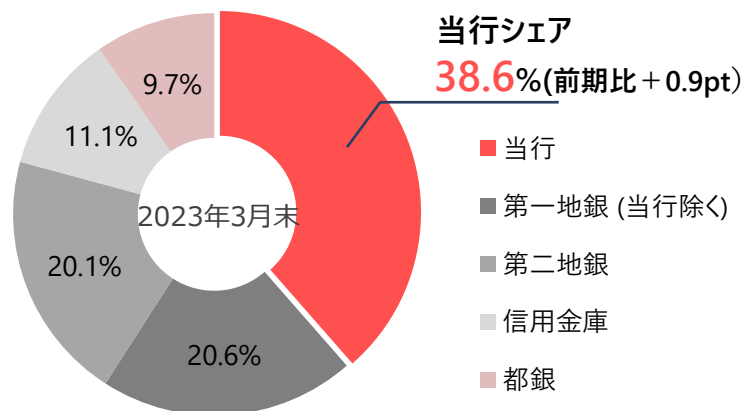
	項目	'20/3期	'21/3期	'22/3期	'23/3期	前期比
地域別	香川県内	11,593	12,177	12,655	13,433	+777
	広域瀬戸内圏 (注1)	9,687	9,867	10,316	10,893	+576
	大都市圏 (注2)	6,890	7,348	7,672	9,013	+1,341
業態別	公共向け	2,607	2,811	2,891	3,204	+313
	大・中堅企業向け	5,571	6,041	6,364	7,177	+813
	中小企業向け	13,085	13,690	14,615	16,105	+1,490
	個人向け	6,906	6,780	6,772	6,853	+80
	海事産業関連貸出	2,736	3,023	3,403	3,841	+438

(注1) 愛媛県、徳島県、高知県、岡山県、兵庫県、広島県、福岡県の店舗

(注2) 東京都、愛知県、大阪府の店舗

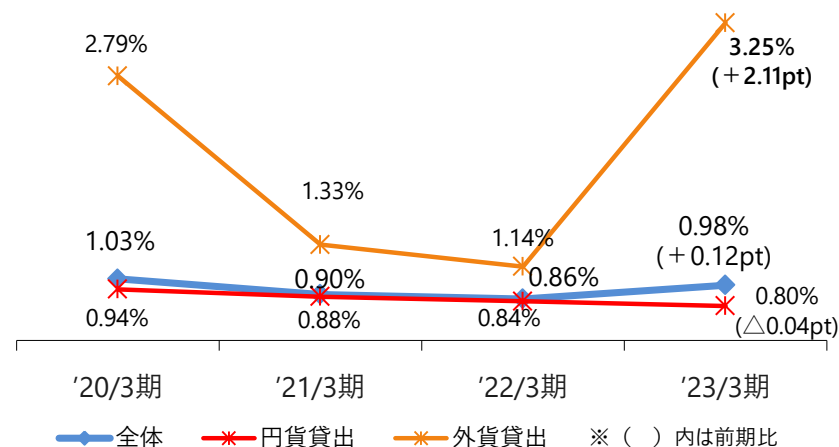
香川県内の貸出金業態別シェア

✓ 香川県内の貸出金シェアは38.6%と、安定したシェアを維持。



貸出金利回りの推移

✓ 外貨貸出金利回り上昇等により、全体の貸出金利回りは**0.98%**(前期比+0.12pt%)。



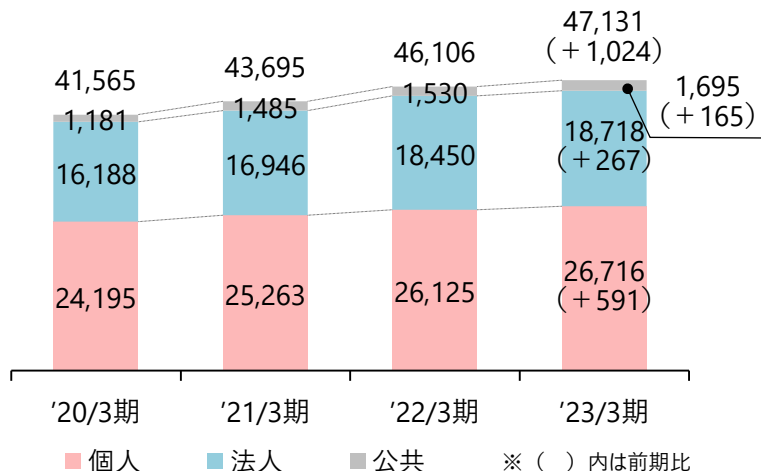
総預金・預り資産の状況

単体

百十四銀行

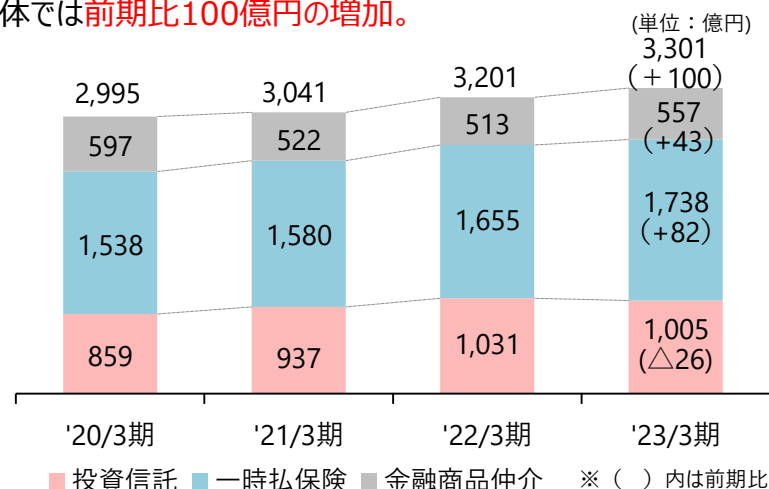
総預金（平均残高）の推移

- ✓ 個人、法人、及び公共預金の全てで増加。前期比**1,024億円増加**の4兆7,131億円。
(単位：億円)



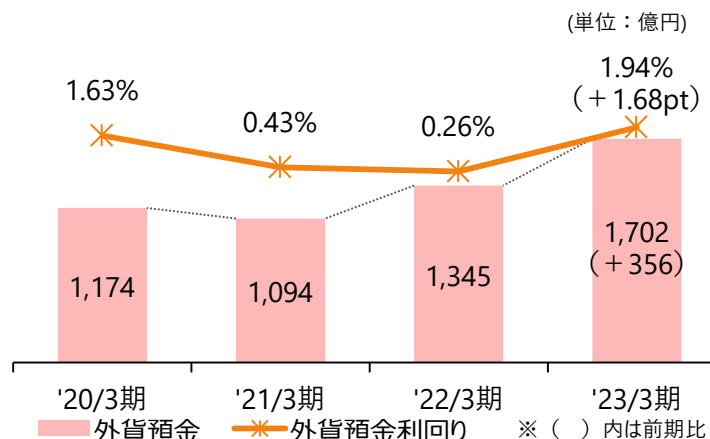
預り資産残高（末残）の推移

- ✓ 投資信託は減少したが、米国金利上昇や円安等に伴い、外貨建て商品を中心に一時払保険販売や金融商品仲介が増加。全体では**前期比100億円の増加**。
(単位：億円)



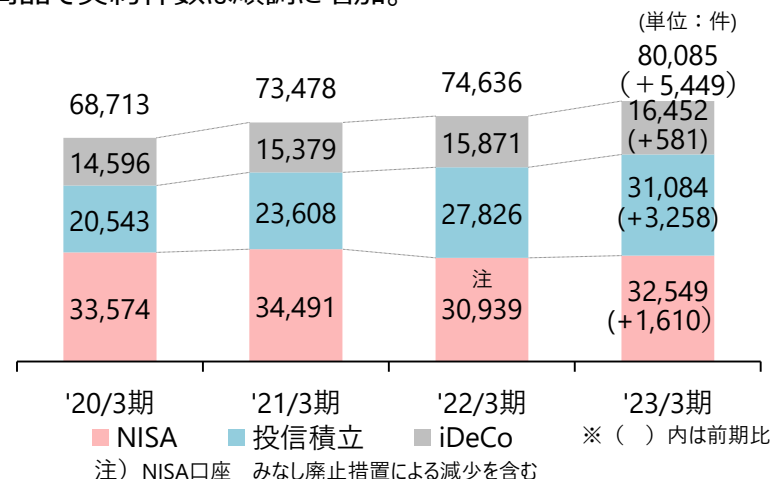
外貨預金（平均残高）の推移

- ✓ 円安等の影響により、前期比**356億円の増加**。金利上昇により外貨預金利回りは、**前期比+1.68pt**。



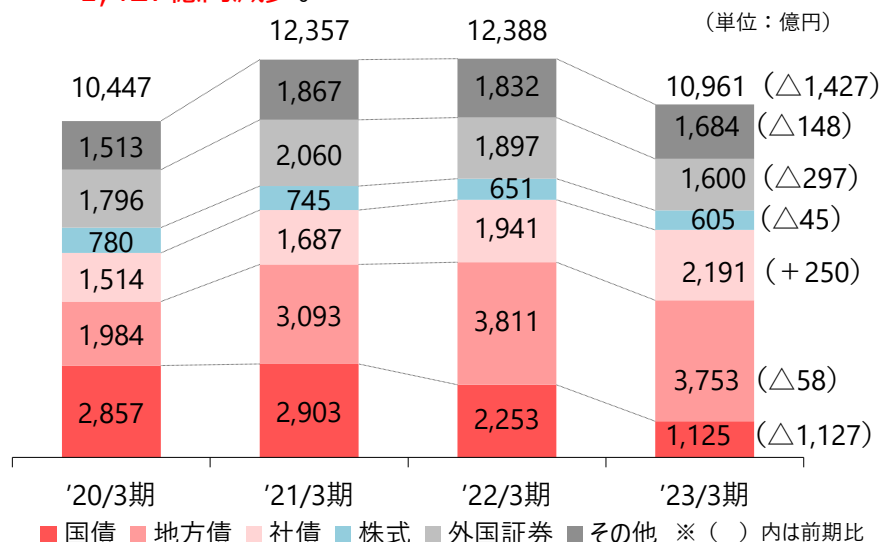
預り資産契約数（積立）の推移

- ✓ 資産形成層のニーズが高いNISA、投信積立、iDeCo等全ての商品で契約件数は順調に増加。



有価証券（平均残高）の推移

- ✓ 債券、外国証券、その他（投資信託等）の評価損銘柄を整理。社債については入替により増加も、全体では**前期比1,427億円減少**。



【債券関係損益の状況】

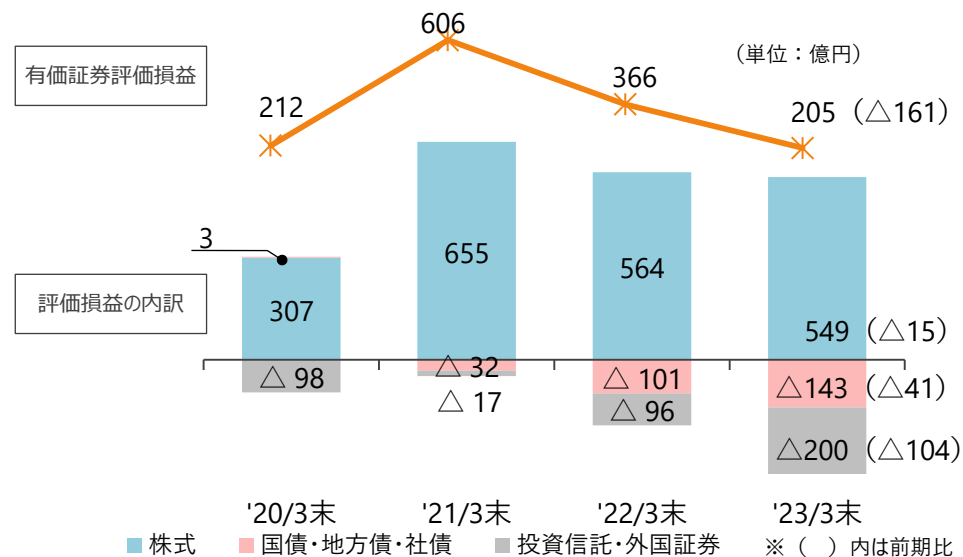
- ✓ 評価損銘柄を売却し、債券関係損益△176億円計上。内訳は、ポートフォリオ改善のため評価損銘柄処分により計上した**112億円の売却損**、及び金利上昇に備える目的で保有していた金利スワップ付債券の取組みを解消し、金利スワップ解約・債券売却を同時に行ったことによる債券側で発生した**63億円の売却損**。なお、当該取組みの解消による金利スワップ解約においては**65億円の解約益**計上。

(単位：億円)

	'22年3月期	23年3月期	前期比
債券関係損益	△ 49	△ 176	△126
評価損銘柄の処分による損益	△ 41	△ 112	△70
金利スワップ付債券売却損益	△ 7	△ 63	56
金融派生商品解約損益	13	61	48
うち金利スワップ解約損益	12	65	53

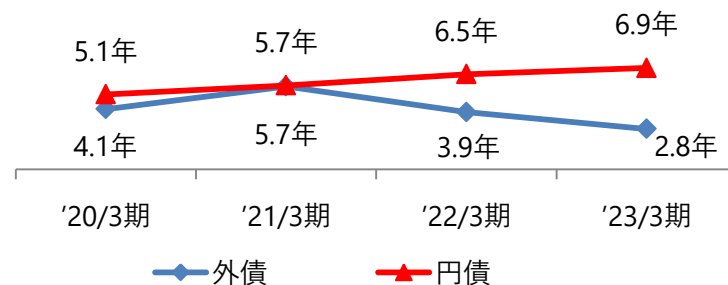
有価証券評価損益等の状況

- ✓ 日米金利の上昇等により、円債や外国証券等の評価損が拡大し、評価益は**205億円と前期比161億円減少**。



【有価証券の修正デュレーションの推移】

- ✓ 外債は売却を進めたため、修正デュレーション**2.8年**。円債も評価損銘柄の入替により、前期並の**6.9年**。



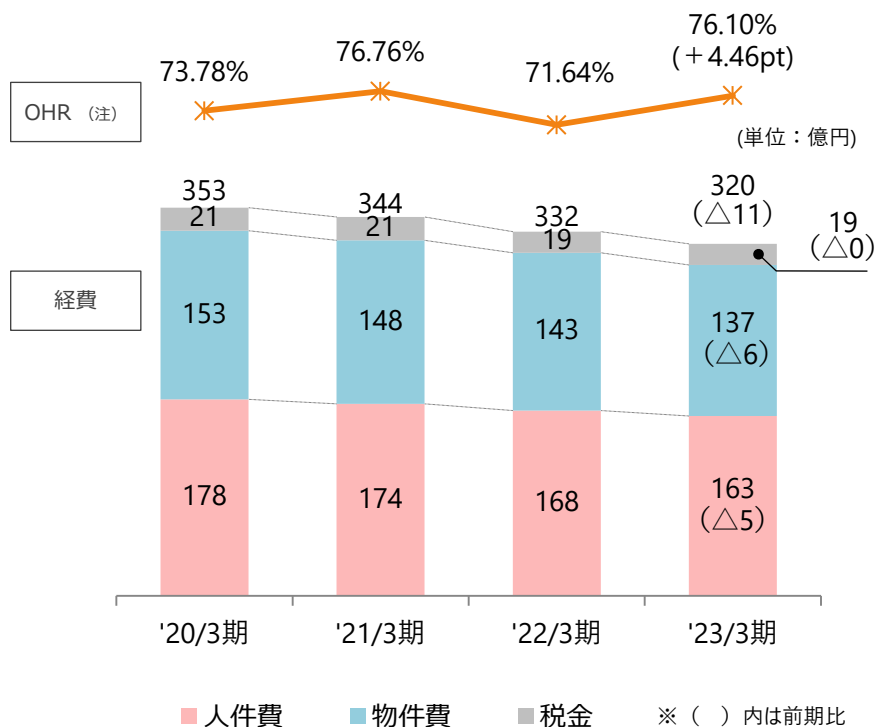
経費・不良債権の状況

単体

百十四銀行

経費・OHRの状況

- ✓ 店舗統廃合等の効果により、人件費、物件費とも削減が進み、経費合計は、**前期比11億円減少の320億円**。
- ✓ コア業務粗利益が増加し経費は減少したものの、債券関係損益が126億円減少したことから、OHRは76.10%と前期比**4.46pt上昇**。

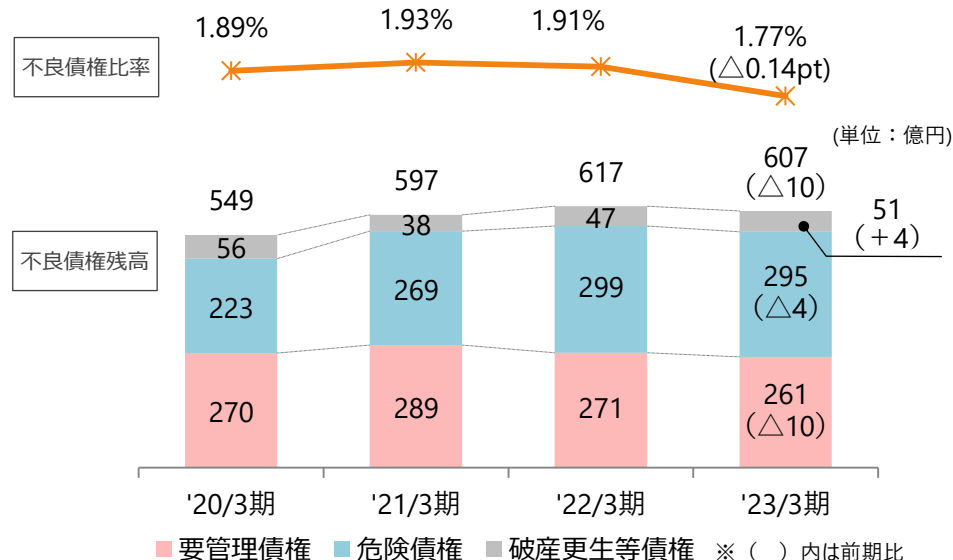


(注) OHR = 経費 ÷ (コア業務粗利益 + 債券関係損益)

不良債権の状況

- ✓ 不良債権残高は前期末比で10億円減少し、不良債権比率は、1.77%と**前期比0.14pt低下**。

【不良債権残高（金融再生法開示債権ベース）の推移】



【与信関係費用の推移】

- ✓ コロナ資金繰り支援の効果や経営改善支援により、不良債権処理費用は低位で推移。

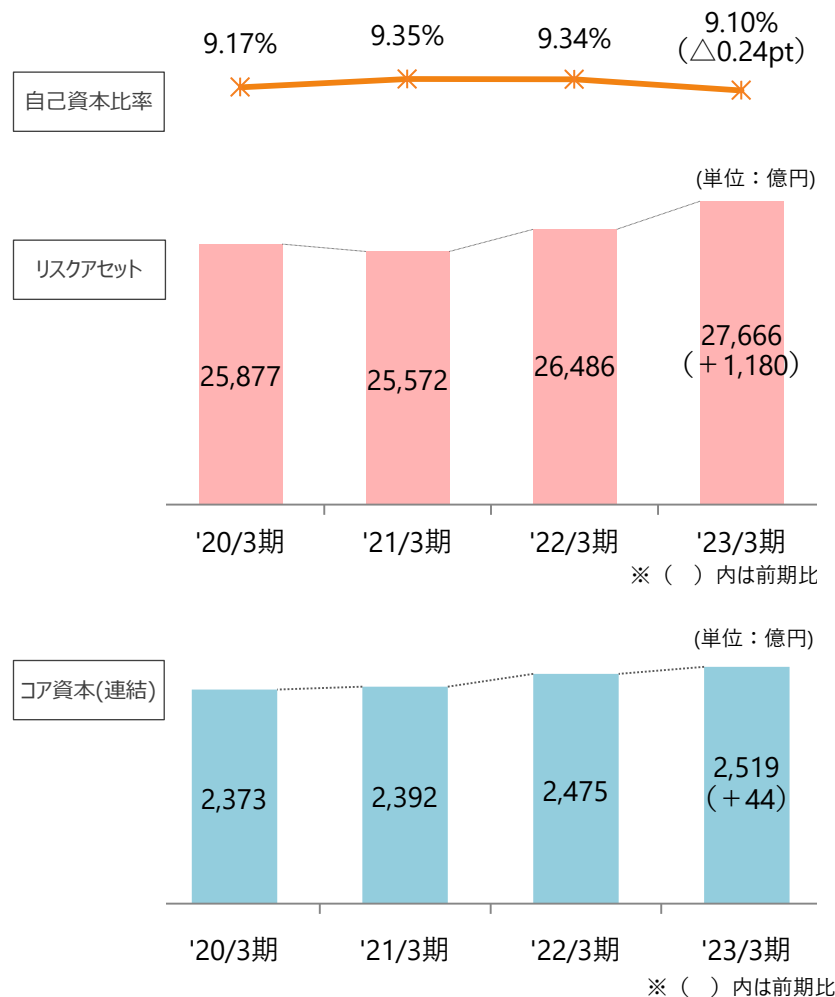
(単位：億円)

	'20年3月期	'21年3月期	'22年3月期	'23年3月期	前期比
与信関係費用	46	22	15	14	△0
一般貸倒引当金繰入額	7	4	△1	△3	△1
不良債権処理費用	50	26	29	21	△8
償却債権取立益	10	8	12	3	△9

自己資本比率および株主還元状況

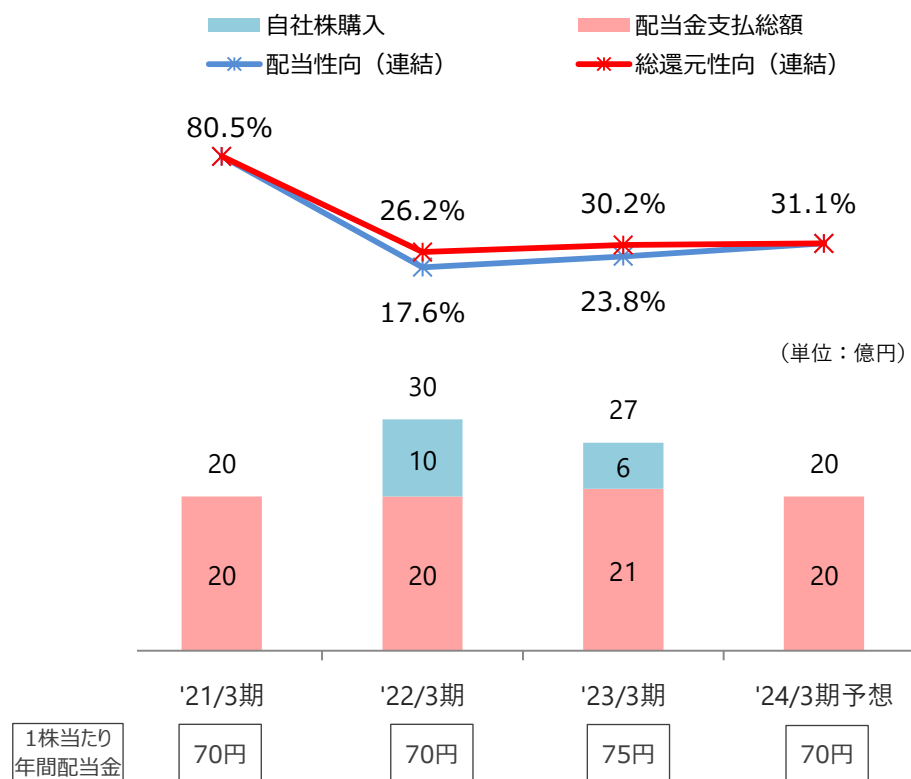
連結自己資本比率の推移

- ✓ コア資本は前期比44億円増加したが、リスクアセットも1,180億円増加したため、連結自己資本比率低下も9%台を維持。



株主還元状況

- ✓ 安定的な利益還元に配慮しつつ、内部留保の充実度合い、利益の状況及び経営環境等を総合的に考慮した上で配当を実施。



注) 2023年3月期の自己株式取得額は、2023年5月11日公表の自己株式取得枠の金額上限額で買付した場合を記載。

【取得枠の内容】 取得株数上限: 40万株、取得上限額: 6億円
取得期間: 2023年6月12日~2023年8月31日

2024年3月期決算の見通し

✓ 債券関係損益は改善するが、外国為替売買益及び金融派生商品収益の反動減によりその他業務利益の減少、並びに与信関係費用の増加を想定し、当期純利益は単体60億円、連結65億円の見込み。

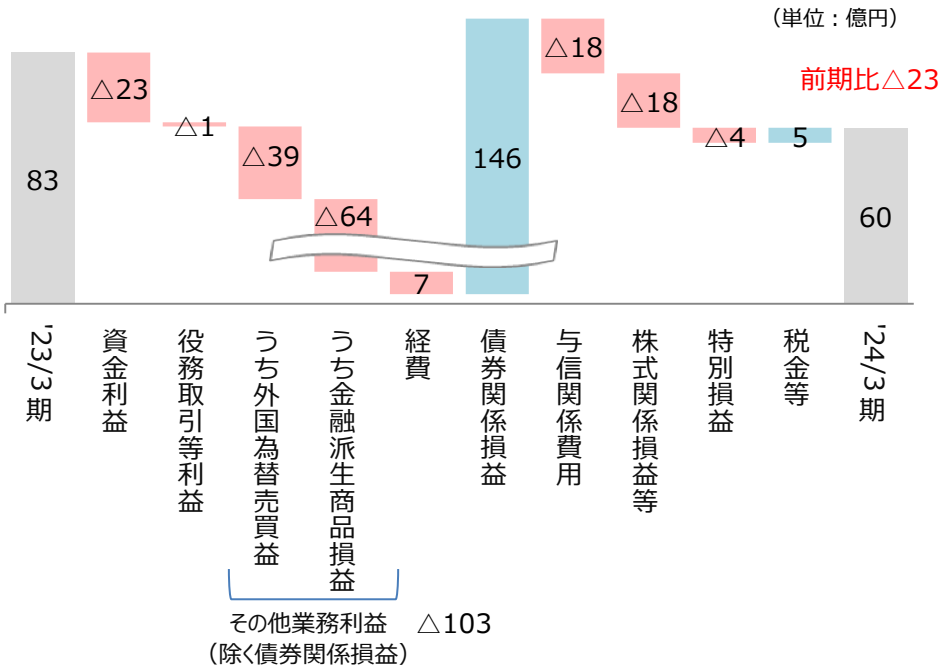
単体決算見通し

(単位：億円)

	2023年3月期 (実績)	2024年3月期 (見込み)	前期比
1 経常収益	759	659	△ 100
2 コア業務粗利益	596	469	△ 127
3 資金利益	401	378	△ 23
4 資金利益 (除く投信解約損益)	360	348	△ 12
5 役務取引等利益	68	67	△ 1
6 その他業務利益 (除く債券関係損益)	126	23	△ 103
7 うち外国為替売買益	64	25	△ 39
8 うち金融派生商品関係損益	61	△ 2	△ 64
9 経費	320	327	7
10 コア業務純益	276	142	△ 134
11 コア業務純益 (除く投信解約損益)	235	112	△ 123
12 債券関係損益	△ 176	△ 30	146
13 実質業務純益	100	112	12
14 与信関係費用	14	32	18
15 株式関係損益等	32	14	△ 18
16 経常利益	118	94	△ 24
17 特別損益	△ 1	△ 5	△ 4
18 税金等	34	29	△ 5
19 当期純利益	83	60	△ 23
20 有価証券関係損益	△ 147	△ 20	127
21 与信関係費用	14	32	18
22 うち不良債権処理費用	21	52	31
23 顧客向けサービス業務利益 (注)	50	70	20

単体当期純利益の見通し (増減要因)

(単位：億円)



連結決算見通し

(単位：億円)

	2023年3月期 (実績)	2024年3月期 (見込み)	前期比
1 連結経常収益	848	750	△ 98
2 連結経常利益	132	100	△ 32
3 親会社株主に帰属する当期純利益	91	65	△ 26

注 顧客向けサービス業務利益 = (貸出平均残高×預金貸出金利回り差) + 役務取引等利益 - 営業経費

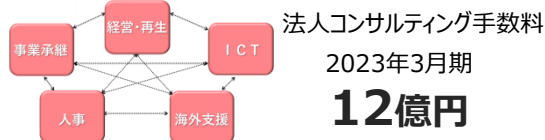
前中期経営計画「トライ☆ミライ!」の成果

- ✓ 前中期経営計画（2020年4月～2023年3月）では、めざすべき姿を「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」と定め、3つの重点戦略に取り組んできた。

1. 総合コンサルティング・グループへの転換

◆ コンサルティング業務の拡充

- 人材紹介業務を銀行本体で内製化を図ったほか、ICTや人事制度コンサルティング等のラインアップを充実。
- 顧客ニーズの高い5つの分野（経営・再生、事業承継、人事、海外進出、ICT）を中心に整備した。



◆ コンサルティング体制の整備

- コンサルティング部の新設と専門人材を育成。

	2020年3月	2023年3月
本部法人コンサルティング部署の行員数	20名	47名
コンサルティング分野数	1分野	※5分野

※「事業承継」「ICT」「人事制度」「経営」「海外進出支援」

◆ ライフステージに応じた営業体制

- 個人のお客さまのライフステージに応じたサービスを提供する職員（LPC・LPA）の増加。

LPA・・・預り資産と個人ローン双方の提案が可能な職員
LPC・・・預り資産の専門知識を有し、高度な提案を行う職員

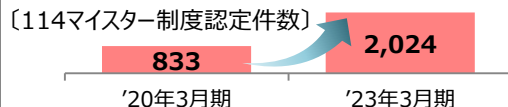
	2020年3月	2023年3月
LPA・LPC数	183名	215名
お客さまの資産形成に係る資産※	8,610億円	9,078億円

※ 個人ローン残高及び預かり資産残高の合計値

2. 市場価値の高い人材の育成

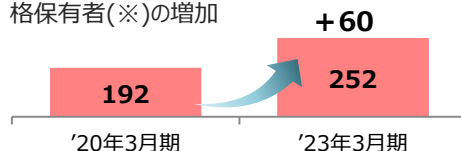
◆ 行内資格「114マイスター制度」

- 当行独自の認定制度。銀行業務をコンサルティング、融資管理、ライフプランなどの分野毎に3段階で認定。DXやコンサルティング業務を追加し、8分野へ拡大。キャリア形成の多様化を推進。



◆ 高度資格保有者数

- 行内資格拡充による自己啓発を促進による高度資格保有者(※)の増加



※ 中小企業診断士、FP1級、経営コンサルタント、金融窓口サービス1級

◆ プロ人材の育成・採用

- お客さま・地域社会の課題解決に必要な人材確保を目的として、プロ人材育成と採用を進めた

中計期間中	実績	
外部トレーニー派遣	43名	データ分析 2名
中途採用者数	12名	生産管理 2名
合計	55名	ICTコンサル 1名
		事業再生 1名
		人材紹介 1名など

3. 未来につなげる構造改革

◆ 非対面チャネルの拡充

- りそな銀行と共同開発した個人向け「114バンキングアプリ」を2023年2月に提供開始。
- 個人ローンを対象とした電子契約機能「114銀行MyPageサービス」を開始。
- 「相続業務」「資産運用業務」「ローン業務」についてのコールセンターを刷新。



◆ 店舗戦略

- 店舗網見直しによるコスト構造改革

	2020年3月	2023年3月
※店舗数	108店舗	91店舗
行員数	2,157名	1,995名

※ 軽量化店舗（クイックスクエア）含む、店舗内店舗含まず

◆ 店舗再編と事務改革による人員創出

- 店舗再編と事務改革により人員創出に取組み、人員を適正化

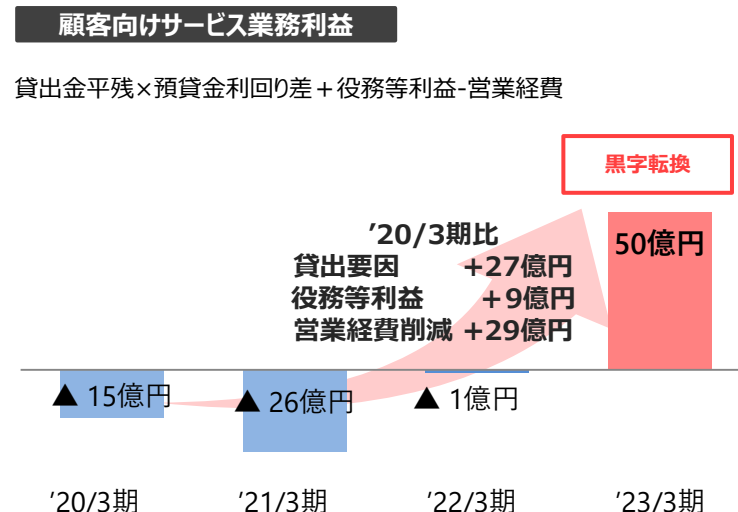
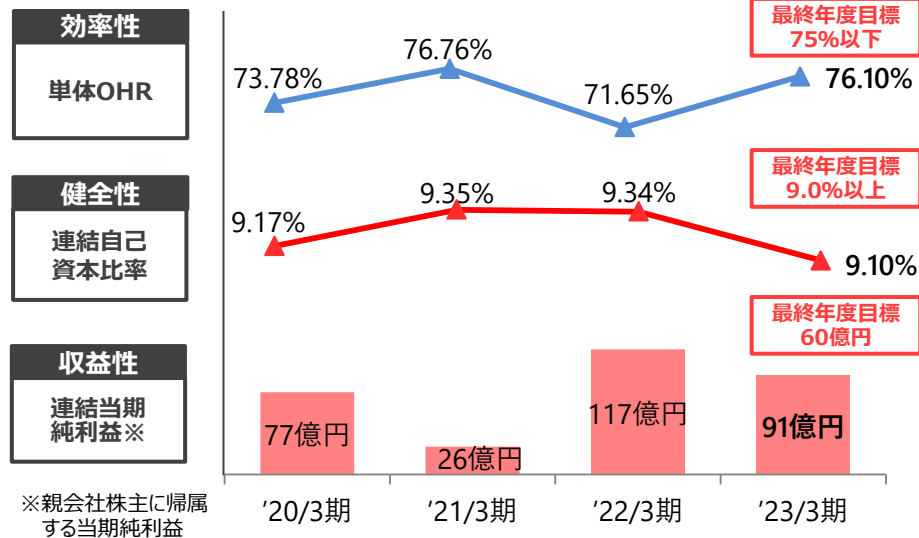
店舗再編による創出人員 **142名**
事務改革による事務削減量 **73名/月**

前中期経営計画 **トライ★ミライ!** の振り返り

114 百十四銀行

経営目標の実績

- ✓ 経営目標については単体OHRはわずかに目標に届かなかったが、連結自己資本比率及び連結当期純利益は目標達成。
- ✓ コンサルティングを起点とした貸出増強と役務等利益増加およびコストコントロールにより、顧客向けサービス業務利益も黒字転換。
- ✓ 一方で、目指す姿にはまだ道半ばであり、専門人材の確保やさらなる生産性向上の必要性等の課題を認識。



前中期経営計画を終えての課題認識

ビジネスモデルの変革

- ・コンサルティングに必要な体制整備は進んだが、ビジネスモデルの変革は途上

人的資本

- ・専門性向上により求める人材が多様化する一方、人材確保が容易でなくなっている

生産性向上

- ・ビジネスモデルの変革を加速させるためには、さらなる生産性向上が必要

新中期経営計画策定の対応方針

課題解決力をさらに強化

- ・コンサルティングを起点としたビジネスモデルへの変革を実現し、ファイナンスとコンサルティングの両面で収益性の向上

人的資本経営の観点

- ・職員それぞれの能力が最大限発揮され、多様な人材が活躍できるような仕組みづくりにより人的資本の最大化

デジタル・データ活用

- ・デジタル・データを活用した業務プロセス改革を推し進め、課題解決に取り組む人材及び営業時間を創出

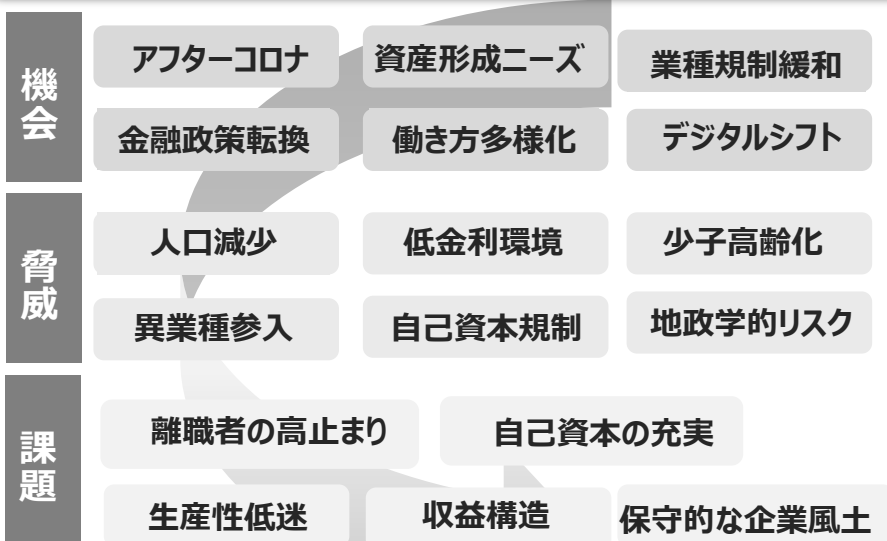
Ⅱ．長期ビジョン2030 新中期経営計画



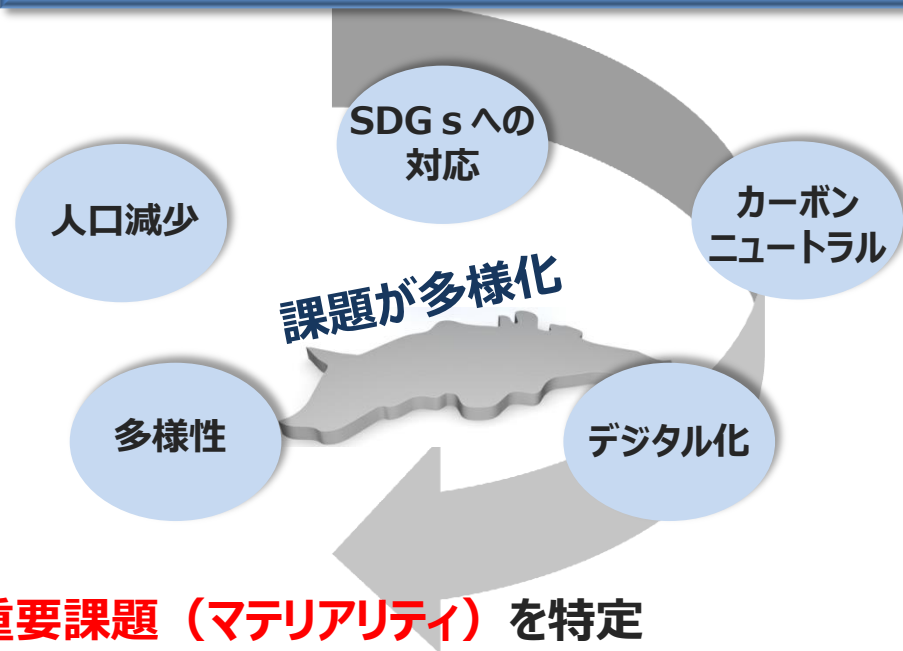
百十四グループが取り組むべき重要課題（マテリアリティ）の特定

✓ 長期ビジョン策定に先立ち、「百十四グループ」と「地域社会」の双方にとって重要な課題（マテリアリティ）を特定した。

百十四グループを取り巻く環境



地域が抱える課題



百十四グループが取り組む6つの重要課題（マテリアリティ）を特定

百十四グループマテリアリティ	サステナビリティKPI	百十四グループマテリアリティ	サステナビリティKPI
①地域経済活性化への取り組み	- 地域の課題解決に向けた取り組み件数 150件(2031年3月期までの累計) - 法人のお客さまへのコンサルティング等の提供件数 年間3,000件(2031年3月期)	④DXの実現と地域社会のデジタル化	- デジタルで繋がる顧客数 40万人(2031年3月期) - ICTコンサルティング取り組み先の倍増(2031年3月期)
②人生100年時代への対応	- 資産形成をサポートする顧客数：16万人(2031年3月期) - 金融教育受講者数：1万人(2031年3月期までの累計)	⑤気候変動等、環境課題への取り組み	- CO2排出量(Scope1・2) 2013年度比50%削減(2031年3月期) - サステナブルファイナンス実行額 5,000億円(2021-2030年度累計)
③多様な人材が活躍・成長できる環境の整備	- エンゲージメントスコアの持続的向上 - 女性管理職比率30%以上(2027年3月末)	⑥持続可能な経営基盤の構築	- 政策投資株式の計画的削減 - ステークホルダーとの対話拡充

長期ビジョン2030の策定

- ✓ 取り組むべき重要課題として特定した「マテリアリティ」の解決に向けて、百十四グループが実現したいことの想いを込め、「長期ビジョン2030」を策定。

長期ビジョン 2030

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

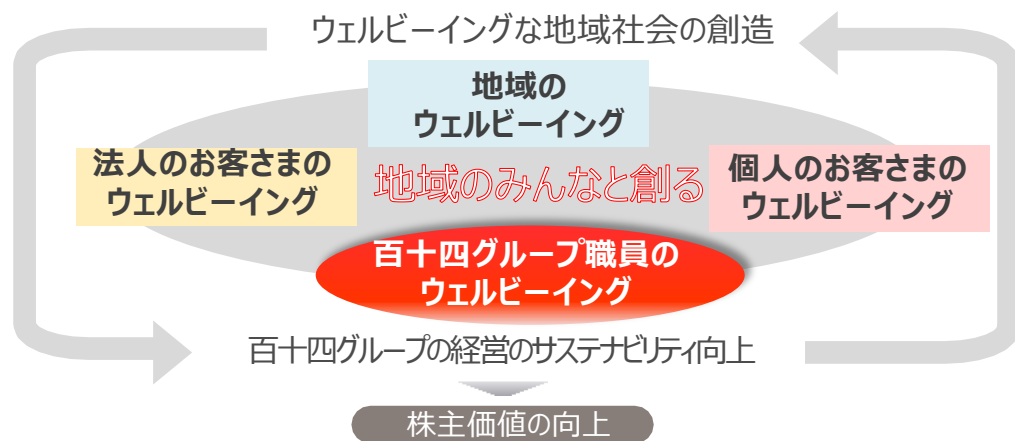
ビジョンに込めた想い

私たちが実現したいこと

- 私たちの存在意義は、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、“地域の人々”がよりよくあり続けるための力になることです。
- お客さま・地域の課題が多様化・複雑化する中、私たちはその解決に向けたパートナーとして伴走していくことで、“地域の人々”と一緒に環境・社会価値の向上したウェルビーイングな社会を創っていきます。

その実現に向けて

- 私たちは「金融サービスの高度化」と「非金融の領域拡大」により総合コンサルティング・グループとしての機能を進化させ、お客さま・地域の課題解決力をさらに強化していきます。



環境・社会 価値

グループマテリアリティに係る
サステナビリティKPIの達成



環境・社会価値と経済価値の
好循環を実現！

経済 価値

連結ROE5%程度
連結自己資本比率10%程度

長期的にめざす水準

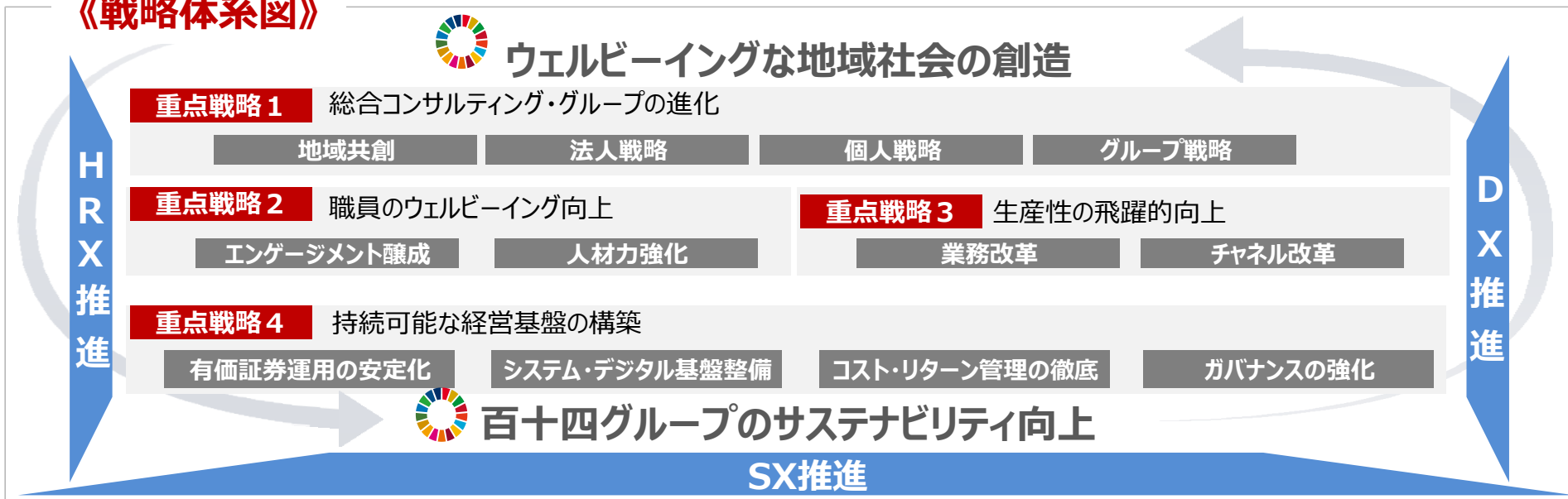
中期経営計画（2023年4月～2026年3月）

- ✓ 「長期ビジョン2030」でのめざす姿からバックキャストし、第1フェーズとして、中期経営計画「創ろうイ・イ・ヨ♪」を策定。
- ✓ 4つの重点戦略に「サステナビリティ」「ヒューマンリソース」「デジタル」の3つの「変革（Transformation）」を成長エンジンとして取り組む。

中期経営計画「創ろうイ・イ・ヨ♪」

基本方針	長期ビジョンの第1フェーズとして、3つの成長エンジン（SX・HRX・DX）による変革を進め、総合コンサルティング・グループの進化に向けた取組みを加速する。		
重点戦略	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		
戦略を支える成長エンジン	3つの変革の推進 -Transformation- SX [Sustainability] / HRX [Human Resources] / DX [Digital]		

《戦略体系図》



経営目標および戦略KPI

- ✓ 新中期経営計画における経営目標として、3つの目標項目を定める。
- ✓ 4つの重点戦略ごとに特に意識していく指標を戦略KPI（チャレンジ指標）として定めた。

目標項目			2026年3月期 (目標)
収益性	連結	当期純利益※	85億円以上
健全性	連結	自己資本比率	9.0%程度
効率性	単体	OHR（業務粗利益ベース）	70%程度

※親会社株主に帰属する当期純利益

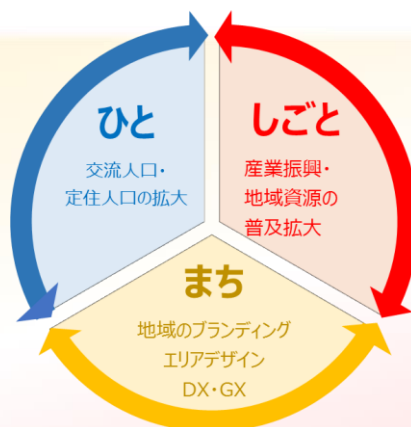
戦略KPI（チャレンジ指標）			2023年3月期 (実績)	2026年3月期 (目標)
①総合コンサルティング・グループの進化	地域共創	地域の課題解決に資する取組み件数	15件	期間中累計45件
	法人戦略（貸出）	香川県内の貸出金シェア	38.6%	40%以上
	法人戦略（コンサル）	法人のお客さま向けコンサルティング収益	12億円	19億円
	個人戦略	個人のお客さまのライフデザインに係る資産残高 (個人ローン残高および長期的な資産形成に資する資産残高)	8,527億円	9,000億円以上
	グループ戦略	グループ会社の顧客向け業務粗利益	39億円	45億円以上
②職員のウェルビーイング向上	エンゲージメント醸成	職員のエンゲージメント指標	－	持続的向上
	人材力強化	お客さまと直接対話するコンサルティング人材の創出数	－	+50名
		DX人材の創出数	－	+10名
③生産性の飛躍的向上	業務改革・チャネル改革	人員創出数	－	150名
④持続可能な経営基盤の構築	ガバナンス強化	政策投資株式の計画的削減（簿価残高）	－	△60億円
		ステークホルダーとの対話拡充	－	－

重点戦略① 総合コンサルティング・グループの進化 地域共創

地方公共団体等との共創体制構築による「まち」の活性化

- ✓ 地方公共団体等との共創体制を構築し、「ひと」と「しごと」の好循環を支える「まち」の活性化に取り組む。
- ✓ 地域課題の解決に自ら取り組み、地域と百十四グループの持続的成長を実現する。

地域のDX・環境対策 (GX) ・DX・GX推進支援 (地公体・法人・個人)	人口減少・少子高齢化・教育 ・UIターン支援 ・金融教育 ・相続・空き家対策支援
地域資源ブランド化 ・県産品普及支援 ・新商品開発支援 ・商社「Shikokuブランド」の活用	まちづくり ・PPP/PFI ・基本計画策定支援



『地域と百十四グループの持続的成長』
の実現

戦略KPI項目

地域の課題解決に資する
取組み件数

2023年3月期
15件

2026年3月期
期間中累計45件

サステナビリティKPI項目

地域の課題解決に向けた
取組み件数

2031年3月期までの累計
150件

産業振興 ・創業塾開催 ・企業誘致支援 ・SDGs推進支援 ・人材紹介 ・補助金申請支援 ・販路開拓支援 ・事業承継/M&A ・産業観光 等	
観光振興 ・外部機関との連携 ・観光モニタリング ・観光活性化ファンド	農業振興 ・農業融資 ・農地活用推進 ・6次産業化 等

【過去の実施施策の一例】

地公体コンサル



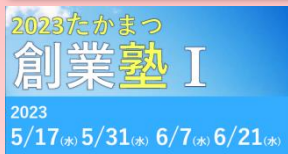
自治体が抱える課題を洗い出し、百十四グループ全体で地域のエリアデザインの具現化をサポート

地公体DX コンソーシアム



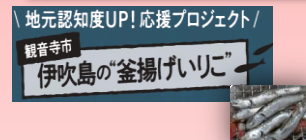
各自治体の業務量を調査・分析し、DXによる業務改善を支援する体制を構築

創業支援による 産業振興



地方公共団体等と共同で創業を支援。当行からは講師の派遣し、金融面以外もサポート

地域資源ブランド化



地域資源を活かした域外にPRできる商品の開発を支援し、認知度向上・販路開拓を実施

せとうち観光サステナ ブルファンドへの出資



ファンドの活用を通じ、香川県を中心としたせとうち地区の観光エリア開発支援による観光産業活性化を支援

重点戦略① 総合コンサルティング・グループの進化 法人戦略

法人コンサルティング機能の強化

- ✓ 前中計で整備したコンサルティング領域の幅を広げつつ、専門コンサルティング集団としての機能を一層深化させる。
- ✓ コンサルティングを起点とした課題解決力強化により、金融・非金融の両面で百十四グループのメイン化を図り、本業収益の拡大をめざす。

【主なコンサルティングメニュー】

海外進出支援コンサル

2023年秋にベトナムのホーチミン市に現地法人を設立予定。現地での情報収集・ビジネスマッチングに加え、現地進出後の支援まで一貫した対応を実施。



ベトナムへの進出支援

人事コンサル

それぞれの会社の課題に応じた人事評価制度をご提案。制度の導入後の従業員への周知・浸透についてのアフターフォローを実施。



お客さまへの人事評価制度の説明会

ICTコンサル

営業支援・顧客管理のほか、在庫管理や経営支援等様々なツールを用意し、お客さまのニーズに対応。直近では、インボイス制度等法改正による課題の解決策をご提案。

事業承継コンサル

株式移転や資金準備など、事業承継までの課題を抽出する同族承継有償コンサルティングのほか、M&Aやサーチファンド等事業承継メニューを拡充。

経営コンサル

事業デューデリジェンスから経営戦略策定支援を経て、計画の実行支援・モニタリングまで行う伴走型のコンサルティング。

戦略KPI項目

香川県内の
貸出金シェア

2023年3月期
38.6%

2026年3月期
40%以上

法人のお客さま向け
コンサルティング収益

2023年3月期
12億円

2026年3月期
19億円

サステナビリティKPI項目

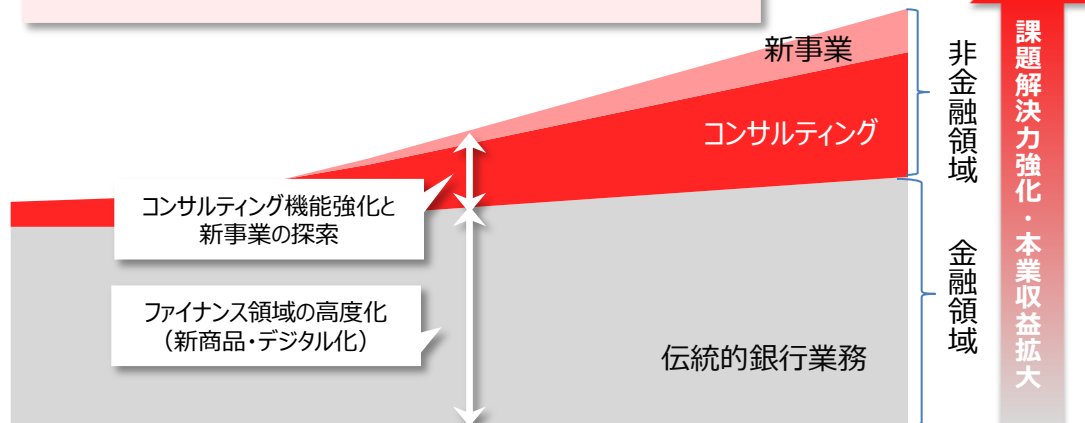
法人のお客さまへのコンサル
ティング等の提供件数

2031年3月期
年間3,000件

「金融サービスの高度化」と「非金融の領域拡大」
により総合コンサルティング・グループとしての機能を進化。

お客さまの課題にあわせたサービスをご提案

- ・医療・介護有償コンサルティング
- ・中核人材紹介
- ・114サステナビリティリンクローン
- ・ポジティブインパクトファイナンス
- ・SDGs取組支援…など



重点戦略① 総合コンサルティング・グループの進化 個人戦略

▶ コンサルティング機能強化による一生涯のライフデザインへの伴走

- ✓ 人生100年時代におけるお客さまのさまざまなニーズを長くサポートし、生涯価値（ライフタイムバリュー）の向上につなげるコンサルティングを実践する。
- ✓ 個人ローン電子契約等、非対面チャネルの機能拡充により、お客さまの利便性向上を図る。
- ✓ 114バンキングアプリを活用したデータベースマーケティングをすすめ、主に非対面チャネルを利用するお客さまとの接点を確保し、リアルチャネルとの融合を図ることでコンサルティング営業につなげる。

戦略KPI項目

個人のお客さまのライフデザインに係る資産残高

2023年3月期
8,527億円

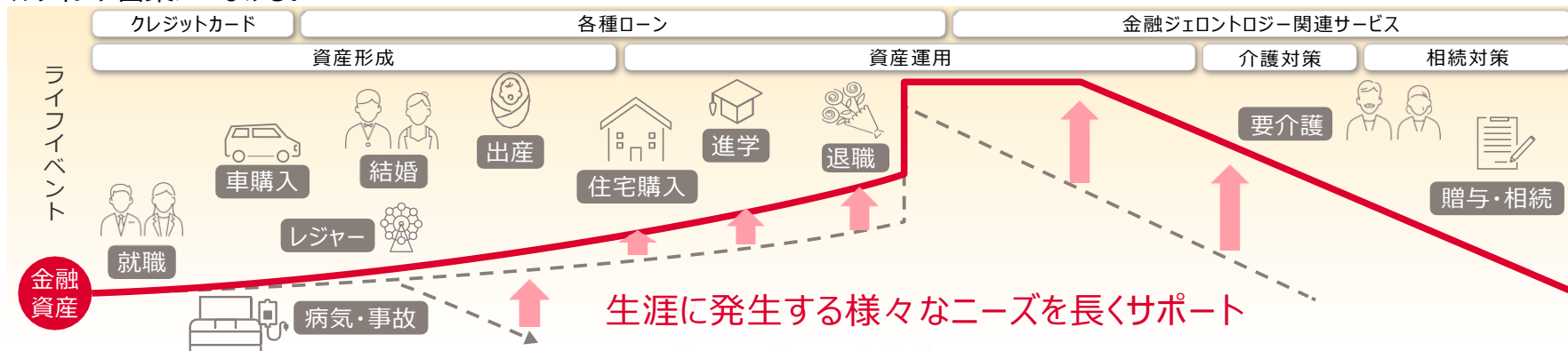
2026年3月期
9,000億円以上

（注）個人ローン残高及び長期的な資産形成に資する預かり資産残高

サステナビリティKPI項目

資産形成をサポートする顧客数

2031年3月期
16万人



コンサルティング営業力の強化

長寿社会への取り組み強化

- 非金融サービスを含めた高齢者向けサービスの拡充により、リレーションを強化

連携
事業者

百十四
グループ

お客さま
ご家族

高齢者の悩み事に幅広く対応

顧客体制に応じた営業体制整備

- お客さまニーズに合わせた最適アプローチを実現する営業体制の構築を進める

非対面チャネルの拡充

個人ローンの電子契約機能拡大

- 2023年3月導入の個人ローンWeb受付契約サービス「114銀行MyPageサービス」の機能を段階的に拡大
電子契約率80%以上をめざす

投資信託関連サービスのデジタル化 【検討中のデジタルサービス】

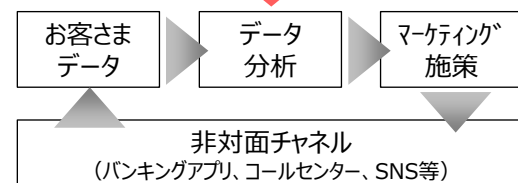
- 投資信託口座開設アプリ
- 114バンキングアプリへの投信売買機能の追加

データベースマーケティングの実践

データに基づく最適なアプローチを実現

- 2022年3月新設のデジタル戦略室によりデータベースマーケティングを実践

デジタル戦略室



重点戦略② 職員のウェルビーイング向上 エンゲージメント醸成と人材力強化

人的資本経営の強化

- ✓ 多様な人材が活躍できる場の創出や、挑戦する姿勢を評価する風土づくり等により、職員のエンゲージメント醸成につなげる。
- ✓ 採用手法の多様化、リスキング等をすすめ、人材力強化を図る。

エンゲージメント醸成による能力発揮

- 多様な人材が活躍できる場の創出 (D&I)
- 挑戦する姿勢を評価する風土の醸成
- 健康経営の強化
- 自己啓発制度の拡充

戦略推進に向けた人材力の強化

- 採用手法の多様化
- リスキング・学び直しの支援
- 自律的なキャリア形成を支援する制度導入
- 人材ポートフォリオ実現に向けた育成・配置等

生産性向上により人員を創出

DX推進による業務改革・チャネル改革で生産性を向上

【人材育成に関する重要な指標の実績及び目標】

	実績	目標(2025年度)
人材育成投資額 (千円)	140,838	165,000
エンゲージメントスコア (pt:ポイント)	-	持続的向上

戦略KPI項目

職員のエンゲージメントスコア

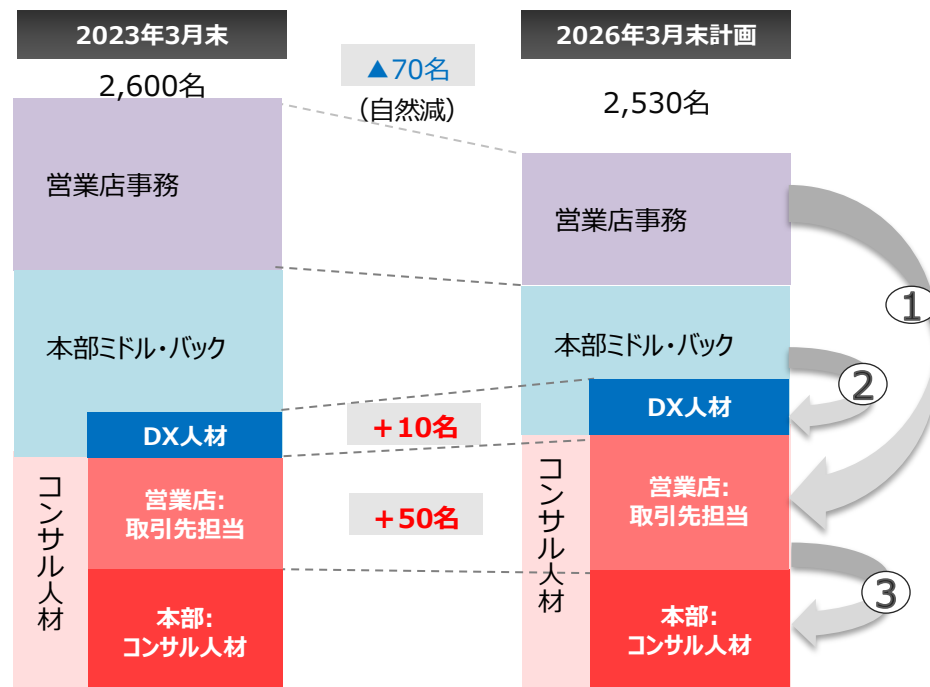
持続的向上

お客さまと直接対話する
コンサルティング人材の創出数

2023年3月比
+50名

ビジネスモデルの変革を担う
DX人材の創出数

2023年3月比
+10名



経営戦略に連動した人的資本の最適配置

- ① 若手行員の早期育成及び事務人員のリスキングにより営業部門へ再配置
- ② 採用強化・人材育成により強化部門へ配置
- ③ コンサルティング営業力強化に向けた採用強化・リスキングにより強化部門へ配置

重点戦略③ 生産性の飛躍的向上 業務改革

デジタル等を活用した業務プロセスの改革（預為業務、得意先・融資業務）

- ✓ 預為業務は「待たない」「書かない」「持たない」をキーワードとして業務プロセスの改革を進め、長期的には事務量の5割削減を目標とし、中計期間中では事務量の2割削減をめざす。
- ✓ 得意先・融資業務については、コンサルティングの質向上と時間創出につながるよう人員の集約および業務プロセス改革を進める。

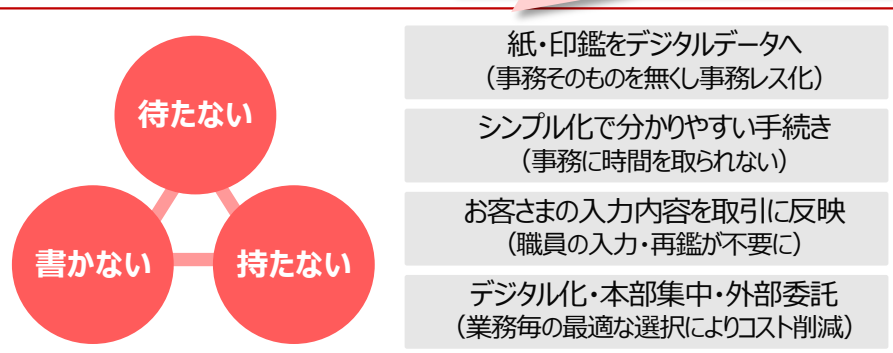
戦略KPI項目

人員創出数

2023年3月比
150名

預為業務

長期的にめざす姿



【長期目標】
営業店預為事務量の5割削減

中計期間中の主な
施策

クイックカウンターの香川県内展開

クイックカウンター※による店頭事務の効率化 ※店頭専用ATM

店頭タブレットの活用

各種取引の時間短縮およびペーパーレス化

営業店事務の本部集中化

少量・多品種な営業店後方事務の一部を本部に集中

来店予約・リモート窓口

事務量データに基づく業務の平準化

【中計目標】
営業店預為事務量の2割削減

コンサルティングの質向上



コンサルティングの時間創出

得意先・融資業務

得意先担当者集約

- ・ 地域特性に応じて得意先担当者を集約
- ・ OJT推進による得意先行員のスキルアップ

業務の担い手変更

- ・ 得意先係の期待役割の明確化
- ・ 期待役割に応じた役割分担

融資・外為DX

- ・ 個人ローン、外国送金の申込・契約のWeb化
- ・ 事業性融資契約・外為事務の電子化
- ・ 法人ポータルの導入

業務効率化

- ・ 営業店事務、本部業務の「ムリ・ムダ・ムラ」の排除
- ・ データ利活用等による得意先係の効率的な外訪活動

重点戦略③ 生産性の飛躍的向上 チャネル改革

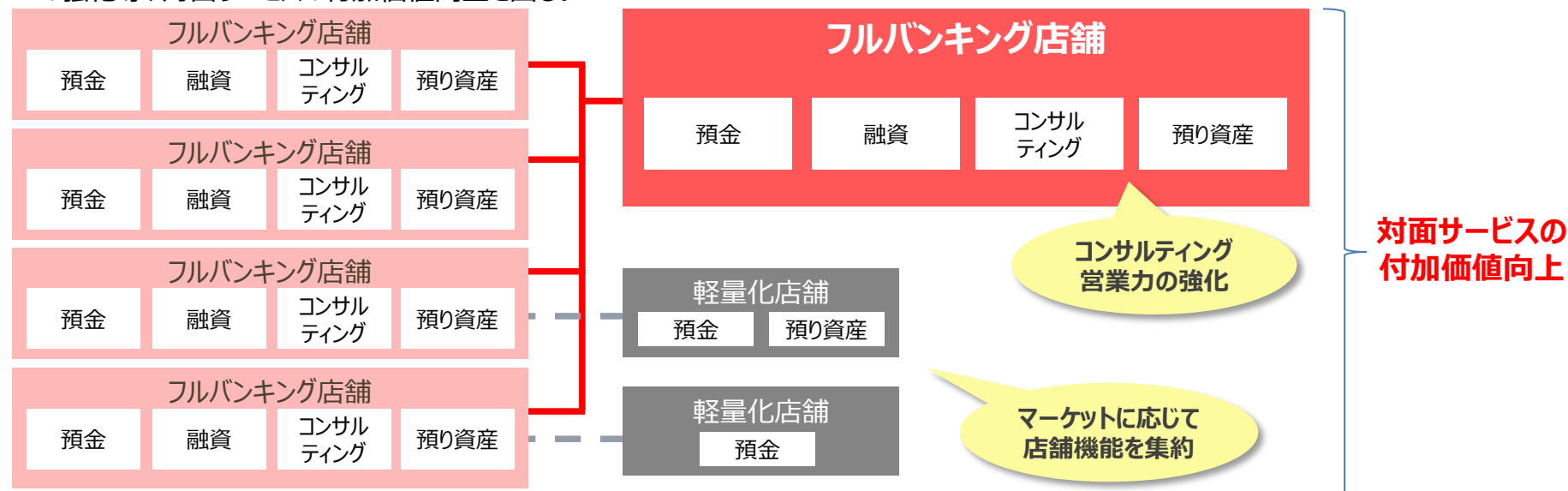
店舗網の再編

- ✓ マーケットに応じて店舗機能を集約し、戦略的な人員配置を行うことで、コンサルティング営業力の強化等、対面サービスの付加価値向上を図る。

サステナビリティKPI項目

デジタルで繋がる顧客数

2031年3月
40万人



非対面チャネルの強化

- ✓ 個人のお客さまでは banking アプリの機能拡充、法人のお客さまでは法人ポータル導入等により、デジタルで繋がるお客さまを増やし、多様な接点の確保をすすめる。

114バンキングアプリ
(2023年2月提供開始)

3年間でユーザー数
20万人を目標



個人のお客さま

【非対面チャネル】

- ダイレクトバンキング
- バンキングアプリの機能拡充

法人のお客さま

【非対面チャネル】

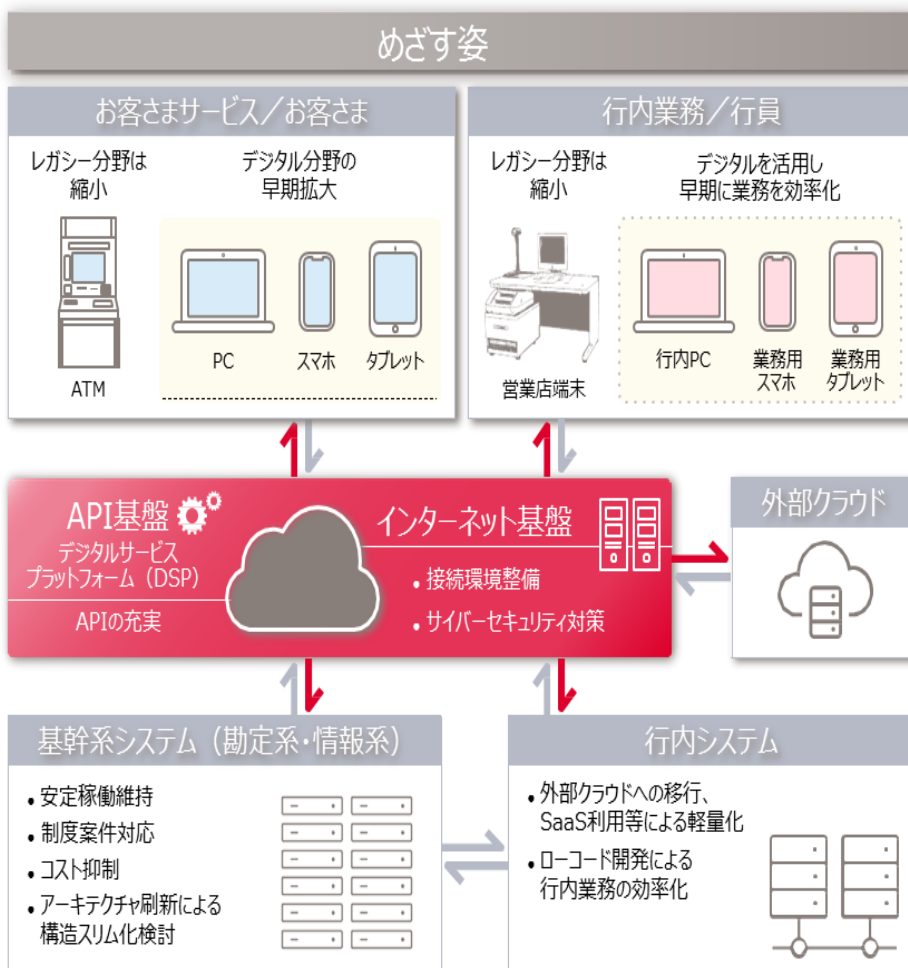
- インターネットバンキング
- 法人ポータルの導入検討

デジタルで繋がるお客さまを増やすことで多様な接点を確保

重点戦略④ 持続可能な経営基盤の構築 経営基盤の強化

システム・デジタル基盤整備

- ✓ 勘定系システムや営業店端末等は軽量化し、コストの抑制を図る。
- ✓ 店頭タブレットやスマホアプリ等のデジタル分野は、API基盤等を活用し、お客さまの利便性向上や業務効率化を進める。



コスト・リターン管理

- ✓ リターンや効果重視の経費支出と投資の徹底を図る。
- ✓ DXやGX施策への経費支出や投資を通じたサステナビリティ経営を実践する。



有価証券運用

- ✓ 銀行全体のポートフォリオの状況等を踏まえ、有価証券ポートフォリオの改善・再構築を図る。
- ✓ 短期的な期間収益に偏らない、中長期的目線かつ全体最適を見据えた安定的な有価証券運用をめざす。

	現状	方向性
ミッション	期間収益のための短期運用	将来を優先する中長期運用
ポートフォリオ	個別資産管理	全体最適管理
投資判断	リスク資産毎に個別判断	中長期的ファンダメンタルズの判断

重点戦略④ 持続可能な経営基盤の構築 ガバナンスの強化

政策投資株式の削減

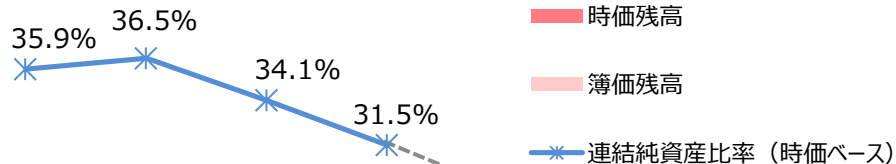
- ✓ 2030年度末までに政策投資株式の連結純資産比率を20%以下にまで削減する。
- ✓ 中計期間中（3年間）に簿価ベースで60億円を削減する。

戦略KPI項目

政策投資株式の計画的削減（簿価残高）

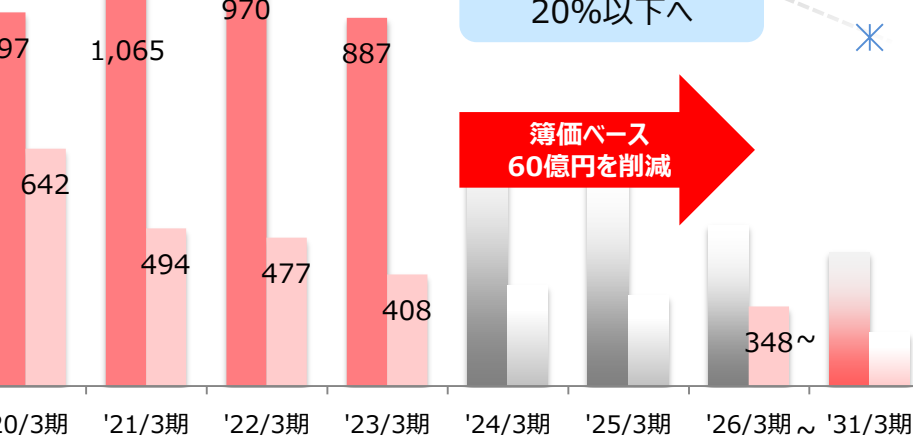
2026年3月
△60億円

（単位：億円）



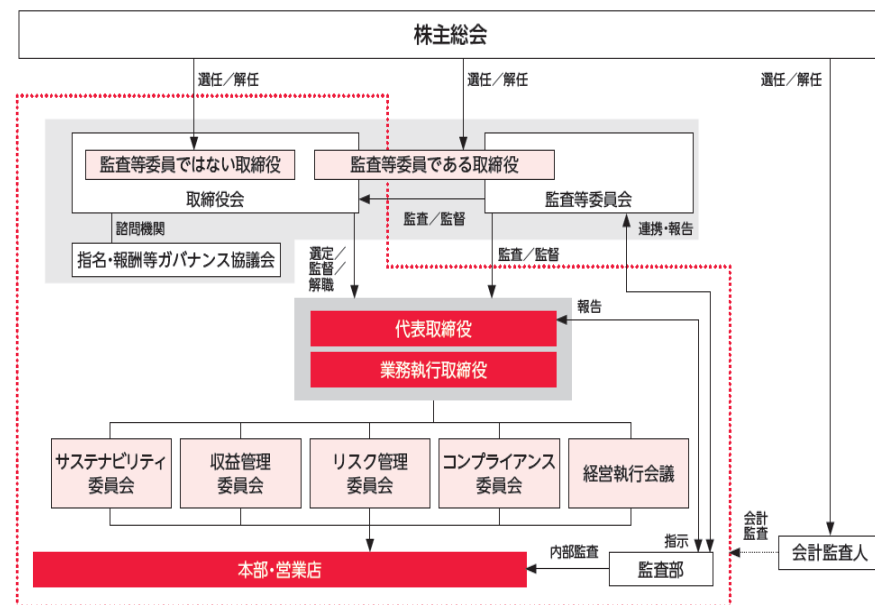
連結純資産比率
20%以下へ

簿価ベース
60億円を削減

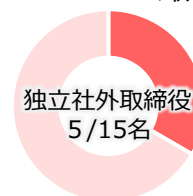


ガバナンス体制

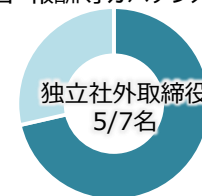
- ✓ 取締役1/3を独立社外取締役。うち2名は女性社外取締役。
- ✓ 指名・報酬等ガバナンス協議会の構成員は5/7名が独立社外取締役。



<取締役会>



<指名・報酬等ガバナンス協議会>



※委員長は独立社外取締役

Ⅲ. サステナビリティへの取組み

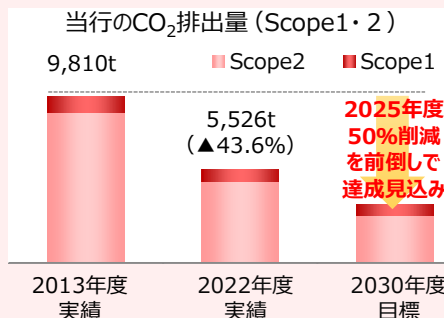


サステナビリティへの取組み

気候変動等、環境課題への取組み

■ CO₂排出量の削減状況

- ✓ 2022年度のCO₂排出量（Scope1及びScope2）削減は、2013年度比で**43.6%減少**。2025年度に50%削減（2013年度比）達成見込み。



サステナビリティKPI
CO₂排出量
（Scope1・2）削減
**2013年度比
▲50%
[2030年度]**

■ 所有資産の有効活用を通じたCO₂削減

- ✓ 当行保養所の跡地に、太陽光発電設備を建設。発電した非FIT電気由来のグリーン電力（自然エネルギーで発電した電力）全量を自己消費することにより、事業活動で発生するCO₂排出量の削減。「自己活用スキーム」を活用したCO₂削減に向けた取組みは、四国島内では初の試み。

本件事業及び店舗照明のLED化や空調設備の省エネ化について、金融庁より「エネルギー利用環境負荷低減事業適応計画」の認定を受けた。

⇒ **銀行業では国内初の認定**

【期待効果】

CO₂排出量削減 **約562t/年**

（太陽光発電/LED化・空調設備）



2023年3月稼働開始

■ 脱炭素・循環型社会店舗

- ✓ 3支店・1出張所を統合し、木太支店を新築移転予定（建物名称：高松東営業部）。CO₂排出量を実質ゼロとする『ZEB』（ネット・ゼロ・エネルギー・ビルディング）建築を計画。



新築開店予定2023年11月
新木太支店（建物名称：高松東営業部）

- 消費エネルギー53%を各種設備で「省エネ」
- 太陽光により59%「創エネ」

店舗集約効果と合わせて
CO₂排出量削減 **約100t/年**

■ 三菱自動車工業とカーボンニュートラルに向けた協業

- ✓ 三菱自動車工業や関連するサプライヤーに脱炭素化におけるソリューションを提供。



当行のお取引先であるサプライチェーン全体での温室効果ガス削減に向けた取組みを支援。

電気自動車の導入や当行お取引先への紹介で協業。

■ サステナブルファイナンスの投資実績

2021年度～2022年度まで累計
1,252億円
（うち環境系567億円）

サステナビリティKPI
サステナブルファイナンス
新規実行累計額
5,000億円
（うち環境系2,000億円）
[2021-2030年度]

サステナビリティへの取組み

地域との協業

■ 移住・定住促進と脱炭素連携

- ✓ 香川県坂出市と「**移住・定住促進や脱炭素における連携**」に関して覚書を締結。第一弾として、坂出市はZEH（ゼロ・エネルギー・ハウス）の取得者に対し補助金を交付。当行は融資手数料を割引く住宅ローンのプランを提供。



番の州工業地帯等を有し、脱炭素とUJIターンによる就業を促進

住宅ローンや移住定住面での支援

⇒ **地域の脱炭素化と活性化を支援**



ダイバーシティの推進

■ 性別によることなく活躍ができる職場環境

女性管理職比率 **26.6%**
(2023年3月期実績)

サステナビリティKPI
2026年度末 **30%以上**

男性の育児休業等取得率 **100%** (2023年3月期実績)

男女の賃金の格差		人事制度上は同一職種及び役職では賃金格差はなし 賃金格差の発生は、女性の一般職での採用が多かったことに加え、男女間の勤続年数の差などから、男性の役職登用が女性に比べ多いことが主な要因
全労働者	47.1%	
うち正規雇用労働者	58.7%	
うちパート・有期労働者	61.0%	

■ 中途退職者の再雇用への環境整備（キャリアリターン制度）

- ✓ キャリアアップ等を理由として中途退職した行員についての再雇用制度を整備。専門性や経験を活かし、組織活性化を図る。

■ 金融教育活動

- ✓ 成年年齢引き下げも踏まえ、ライフステージに応じた生活設計や金融トラブル防止のため、四国財務局と共同で香川県下の高等学校で「**金融教育授業**」を開催。



香川県内高等学校での金融教育授業

- 地域の将来世代及び教職員対象に取組みを拡大
- 映像教材とSNS等を活用した取組みを予定

サステナビリティKPI
金融教育受講者数累計

1万人 (長期ビジョン2030期間中)

■ 職員の成長を促す副業制度の導入

- ✓ 主体的なキャリア形成や能力開発を支援するため、「**副業制度**」を導入。副業を通じて得た知識・スキル・人脈を地域貢献や百十四グループの企業価値向上へつなげる。



地域創生に取り組む傍ら
映画を製作
映像を通じて地域の魅力
を発信



神職の資格を活かした
副業で地域貢献を実施

■ 誰もが安心して活躍できる場の創出

- ✓ 多様な属性や価値観を持つ職員が活躍できる職場環境づくり。

働きやすい環境整備のため各種認定を取得



プラチナくるみんプラス
2022年11月、香川県内
企業において初の取得



えるぼし
2016年7月、四国内
企業において初の取得

本日は、ありがとうございました。

本説明資料やＩＲ全般に関するご意見・ご感想・お問い合わせは、下記までお願いいたします。

株式会社百十四銀行 経営企画部 経営企画グループ

電 話 0 8 7 (8 3 6) 2 7 8 7

F A X 0 8 7 (8 3 6) 3 6 7 7

E - m a i l keiki.kikaku@114bank.co.jp

HPアドレス <https://www.114bank.co.jp/>

- ◆ 事前に百十四銀行の許可を得ることなく、本資料を転写・複製し、または第三者に配布することを禁止いたします。
- ◆ 本資料は情報の提供のみを目的として作成されたものであり、特定の証券の売買を勧誘するものではありません。
- ◆ 本資料に記載された事項の全部または一部は予告なく修正または変更されることがあります。
- ◆ なお、本資料に含まれている将来の業績に係る記述は、現時点で入手可能な情報に基づき判断したものであり、将来の業績は経営環境の変化等の様々な要因により変動する可能性がありますことにご留意ください。

