

# 2025年度 決算説明会

2026年6月10日



**株式会社百十四銀行**  
(東証プライム：証券コード8386)

# 本日の説明内容

サマリー … 3

## I. 2025年度決算の概要

2025年度決算の概要	…	5
単体当期純利益の増減要因	…	6
資金利益の増減要因	…	7
総預金の状況	…	8
貸出金の状況	…	9
役務取引等利益の状況	…	10
市場運用の状況	…	11
与信関係費用・不良債権の状況	…	12
経費・自己資本比率の状況	…	13
株主還元	…	14
2026年度決算の見通し	…	15

## II. 新中期経営計画の概要

前中期経営計画の総括	…	17
新中期経営計画の位置付け	…	18
新中期経営計画の概要	…	19
挑戦指標	…	20
計数計画	…	21
キャピタルアロケーション	…	22

## III. 企業価値の向上に向けて

企業価値向上に向けたロジックツリー	…	24
エリア戦略	…	25
コンサルティング領域の深化	…	26
収益力における競争優位性	…	27
RORA向上に向けた取組み	…	28
金利上昇の影響	…	29
預り資産ビジネスの進化	…	30
預金戦略	…	31
成長投資	…	32
コストコントロール	…	33
資本政策-株主還元-	…	34
資本政策-政策保有株式-	…	35
環境負荷低減に向けた取組み	…	36
DE&I、健康経営の推進	…	37
ガバナンス、エンゲージメントの強化	…	38
DX戦略	…	39
アライアンスの状況	…	40
新事業への挑戦	…	41

地域の魅力向上への取組み	…	42
地域の課題解決への取組み	…	43

# サマリー

## ✓ 2025年度決算

- 親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高の**188億円**
- 連結ROEは**5.29%**と前年度4.16%から大幅に上昇、長期ビジョン2030で掲げた目標の5%を前倒しで達成

## ✓ 2026年度業績予想

- 国内金利の上昇を前提とした資金利益の増加を中心に、2026年度の親会社株主に帰属する当期純利益は**210億円**を見込む

## ✓ 新中期経営計画（2026～2028年度）における挑戦指標

- 最終年度に連結ROE**8%以上**、親会社株主に帰属する当期純利益**350億円**をめざす
- 配当性向は新中期経営計画期間中に**40%以上**をめざす

# I . 2025年度決算の概要



# 2025年度決算の概要

## 連結の経常利益及び親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高を更新

単体	(単位：億円)			連結	(単位：億円)		
	24年度	25年度	前年度比		24年度	25年度	前年度比
経常収益	813	995	182	経常収益	900	1,085	185
コア業務粗利益	538	647	109	経常利益	199	291	92
資金利益	419	512	93	親会社株主に帰属する当期純利益	137	188	51
資金利益（除く投信解約損益）	404	467	63				
うち貸出金利息	409	460	50	連結ROE (※3)	4.16%	5.29%	1.13pt
うち有価証券利息（除く投信解約損益）	108	116	7	PBR (※4)	0.30倍	0.61倍	0.31pt
うち預け金利息	23	47	23				
うち預金等利息	66	127	61				
役員取引等利益	66	77	10				
その他業務利益（除く債券関係損益）	52	57	5				
うち外国為替売買益	54	50	△3				
経費	328	349	21				
(OHR（業務粗利益ベース）)	71.6%	62.9%	△8.7pt				
コア業務純益	210	298	88				
コア業務純益（除く投信解約損益）	194	252	58				
債券関係損益	△80	△92	△11				
実質業務純益	129	206	76				
与信関係費用 (※1)	38	67	29				
株式関係損益	73	116	42				
その他臨時損益	19	22	2				
経常利益	185	276	91				
特別損益	△3	△4	0				
当期純利益	128	180	51				
有価証券関係損益 (※2)	△6	23	30				

✓ **資金利益 512億円（前年度比+93億円）**  
 国内金利の上昇を背景とした貸出金利息増加等により順調に増加  
 貸出金利息+50億円、預け金利息+23億円、  
 投信解約損益+29億円等

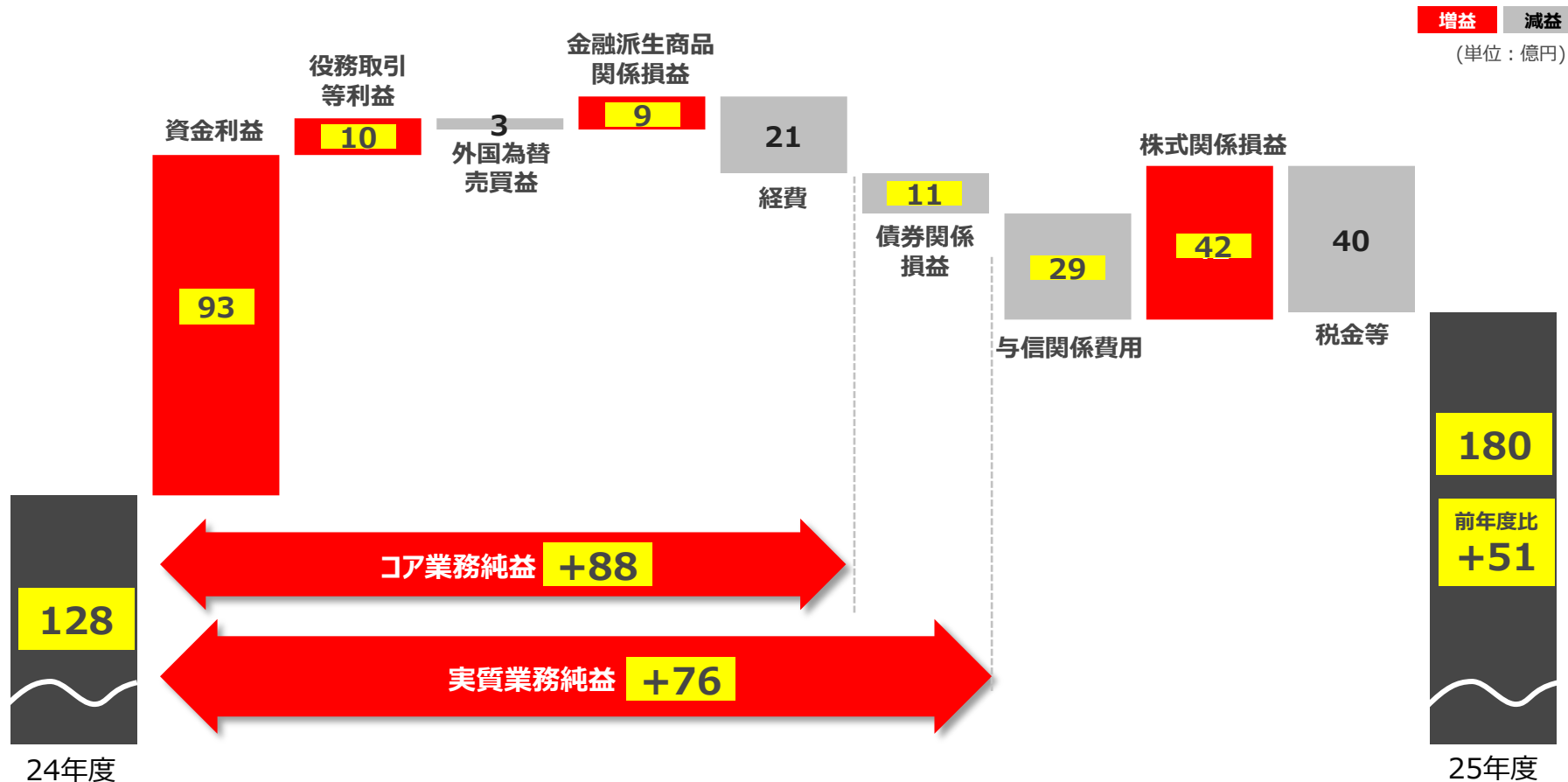
✓ **OHR 62.9%（前年度比△8.7pt）**  
 積極的な成長投資で経費は増加も収益増強によりOHRは改善  
 経費+21億円（人件費+4億円、物件費+14億円、税金+2億円）

✓ **連結ROE 5.29%（前年度比+1.13pt）**  
 収益力の向上により前年度比で大幅に上昇  
 長期ビジョン2030の目標としていた5%を前倒して達成

※1 与信関係費用 = 一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理費用 - 貸倒引当金戻入益 - 償却債権取立益  
 ※2 有価証券関係損益 = 債券関係損益 + 株式等関係損益  
 ※3 ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 純資産（平均残高） 純資産は新株予約権を控除後  
 ※4 PBR = 期末株価 ÷ 1株あたり純資産

# 単体当期純利益の増減要因

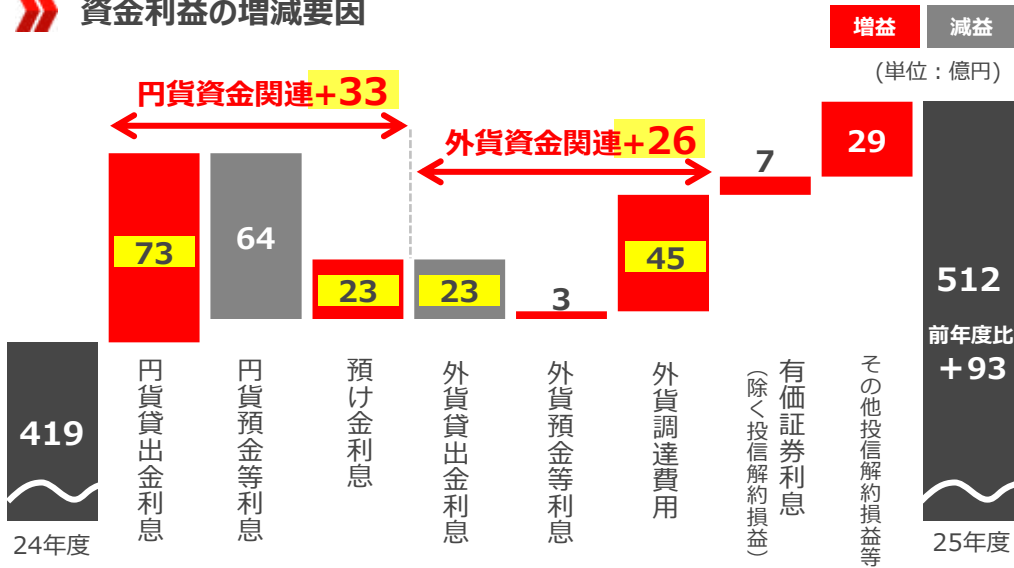
国内金利の上昇を背景とした資金利益の伸びが牽引し、前年度比で51億円の増益



# 資金利益の増減要因

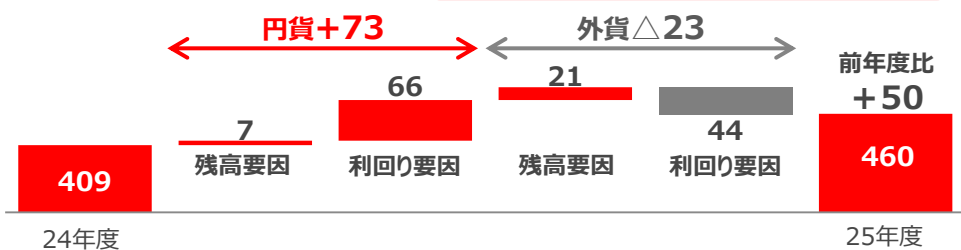
円貨預貸利回り差や外貨関連等により、資金利益は前年度比93億円増加の512億円を計上

## 資金利益の増減要因



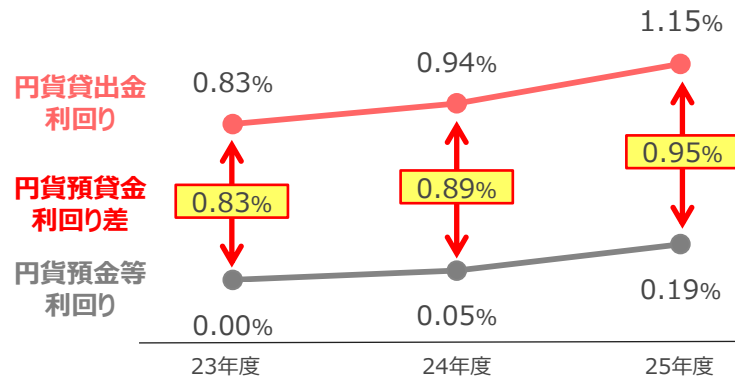
## 貸出金利息の増減要因

円貨では残高、利回りともプラス要因



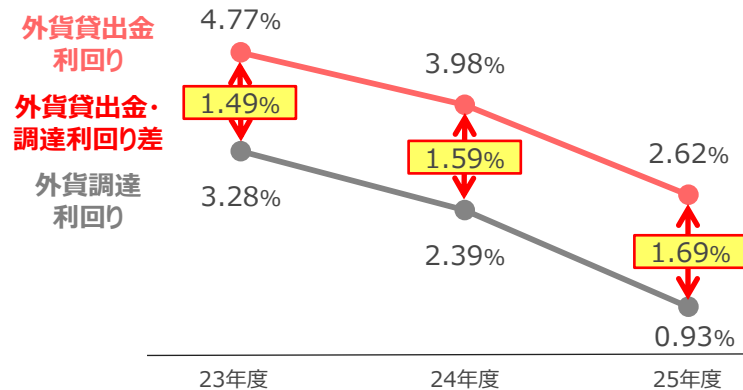
## 円貨預貸金利回り

利回り差は拡大



## 外貨貸出金・調達利回り

利回り差は拡大



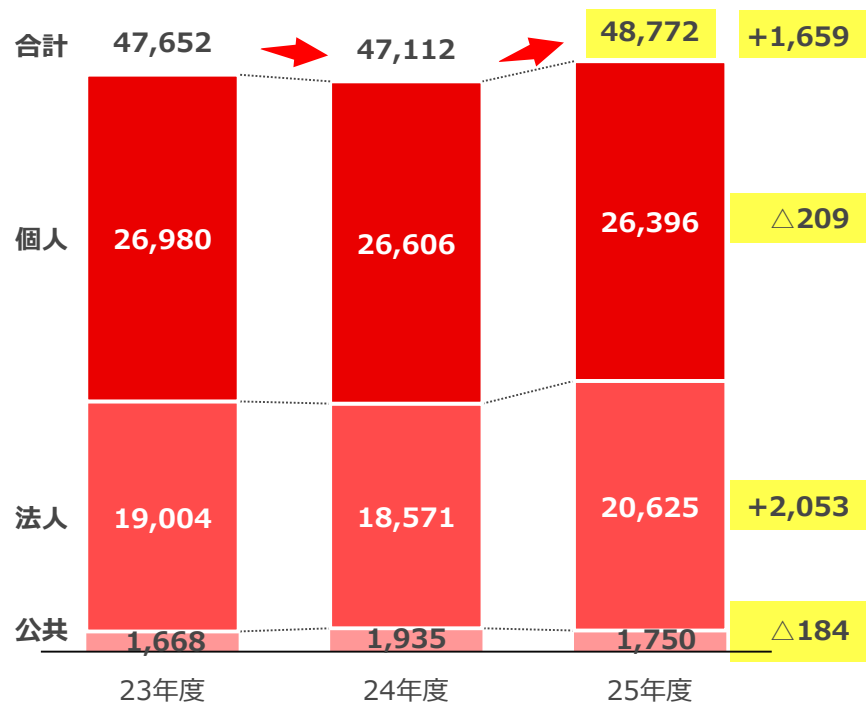
# 総預金の状況

単体

預金者別では「法人」、地域別では「広域瀬戸内圏」が増加し前年度比+1,659億円の4兆8,772億円

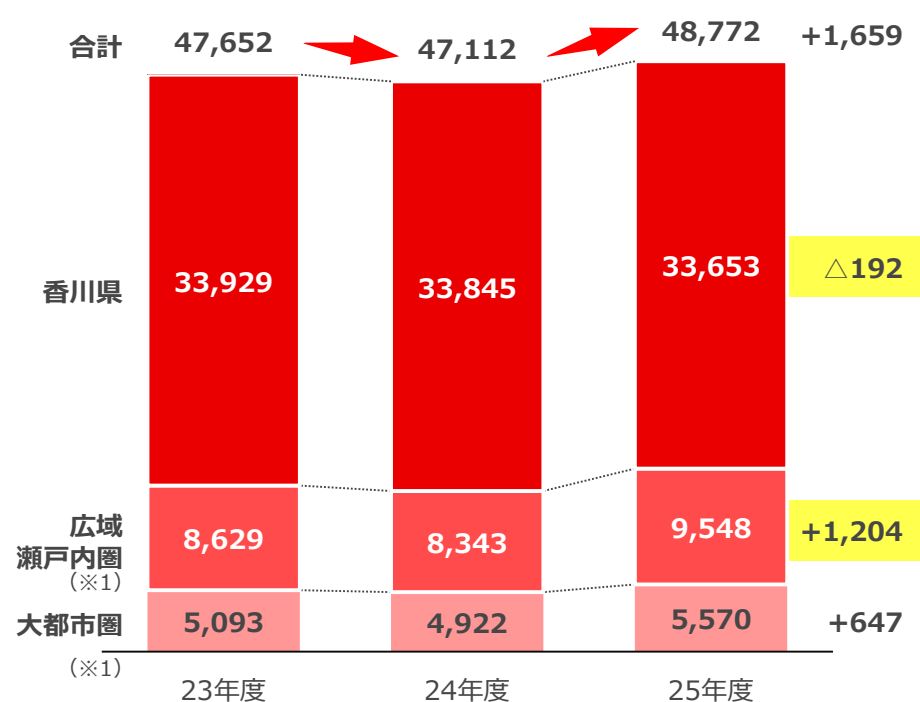
## 預金者別 期末残高

(単位：億円)  
(24年度比)



## 地域別 期末残高

(単位：億円)  
(24年度比)



※1 「広域瀬戸内圏」愛媛、徳島、高知、岡山、広島、兵庫、福岡、「大都市圏」東京、大阪、愛知

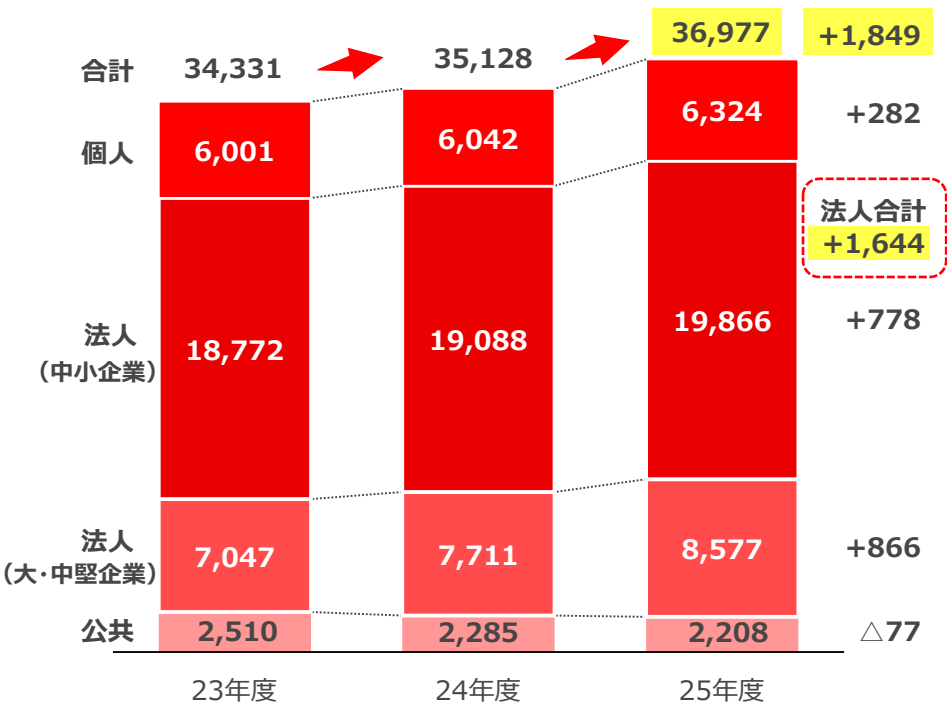
# 貸出金の状況

単体

貸出先別では「法人」、地域別では「広域瀬戸内圏」が増加し前年度比+1,849億円の3兆6,977億円

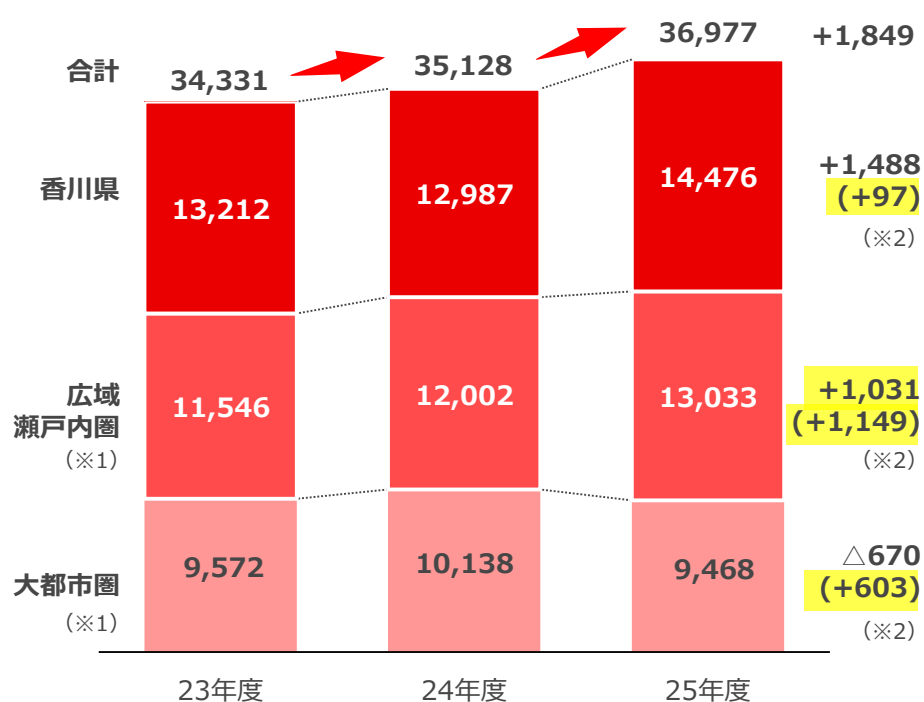
## 貸出先別 期末残高

(単位：億円)  
(24年度比)



## 地域別 期末残高

(単位：億円)  
(24年度比)



※1 「広域瀬戸内圏」愛媛、徳島、高知、岡山、広島、兵庫、福岡、「大都市圏」東京、大阪、愛知

※2 2025年7月に貸出金の一部を「大都市圏」及び「広域瀬戸内圏」から「香川県」に移管、カッコ内の数値は移管の影響額を除いた実質的な各地域の増減額。  
(25年度末残高への影響額：「香川県」+1,391億円、「広域瀬戸内圏」△118億円、「大都市圏」△1,273億円)

# 役務取引等利益の状況

単体

注力してきたコンサルティングは利益、提供件数、残高ともに順調に増加

## 役務取引等利益

(単位：百万円)

	23年度	24年度	25年度	前年度比
役務取引等利益	6,923	6,651	7,702	1,051
役務取引等収益	10,990	11,126	12,352	1,226
役務取引等費用	4,067	4,474	4,650	176

## 役務の提供件数、残高

	23年度	24年度	25年度	前年度比
法人コンサルティング (提供件数、単位：件)	1,495	1,607	1,684	77
コンサルティング領域	321	390	382	△ 8
事業承継 (M&A含む)	40	52	63	11
人材紹介・人事制度等	92	133	137	4
経営	59	62	63	1
ICT	104	108	95	△ 13
海外進出	26	35	24	△ 11
ソリューション領域 (※1)	1,043	1,088	989	△ 99
ファイナンス領域 (※2)	131	129	313	184
個人コンサルティング (預り資産期末残高、単位：億円)	3,443	3,770	4,358	588
投資信託	1,184	1,376	1,753	377
一時払保険	2,137	2,296	2,488	192
金融商品仲介	122	97	116	18

(参考) 住宅ローン期末残高 (単位：億円) 5,691 5,703 5,966 263

※1 ビジネスマッチング等 ※2 サステナブルファイナンス、ABL/ABF等

## 役務取引等収益・費用の内訳

(単位：百万円)

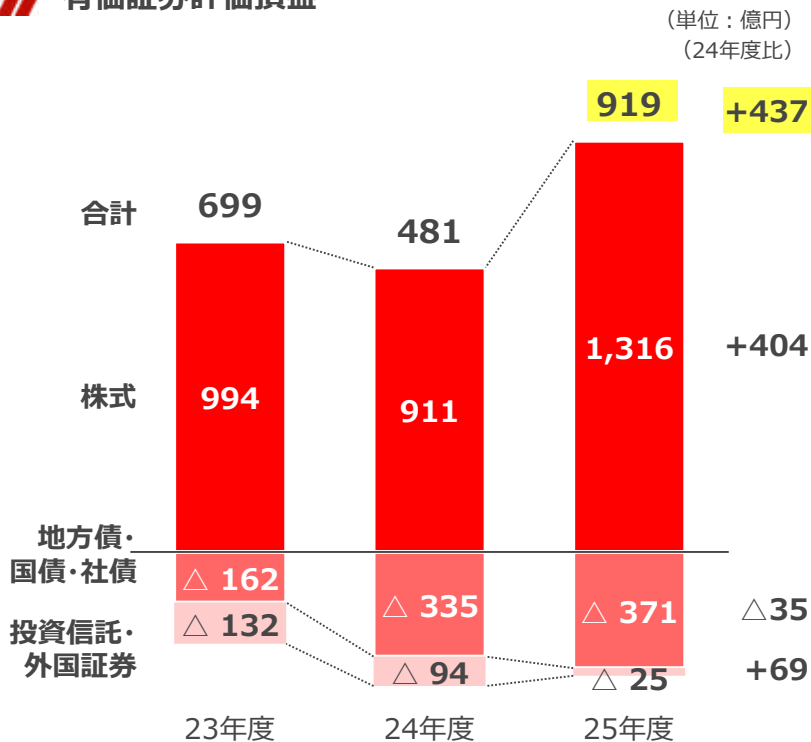
	23年度	24年度	25年度	前年度比
役務取引等収益	10,990	11,126	12,352	1,226
法人コンサルティング	1,706	2,077	2,435	358
コンサルティング領域	516	724	864	140
事業承継 (M&A含む)	253	336	408	72
人材紹介・人事制度等	89	129	161	32
経営	80	145	173	28
ICT	90	102	117	15
海外進出	5	12	6	△ 6
ソリューション領域 (※1)	353	507	561	54
ファイナンス領域 (※2)	839	845	1,011	166
個人コンサルティング	3,594	3,297	4,047	750
投資信託	1,078	1,398	1,701	303
金融商品仲介	87	48	78	30
保険商品	1,588	992	991	△ 1
住宅ローン	749	759	1,178	419
その他個人コンサルティング	91	100	99	△ 1
決済性	3,810	3,869	3,925	56
その他	1,880	1,883	1,945	62
役務取引等費用	4,067	4,474	4,650	176
保証料・保険料 (ローン)	3,435	3,810	3,940	130
為替業務	390	424	466	42
その他	241	240	244	4

# 市場運用の状況

単体

## 有価証券評価損益等は大幅に増加し、ポートフォリオ全体の質も改善

### 有価証券評価損益



14位 / 第一地銀 (※)

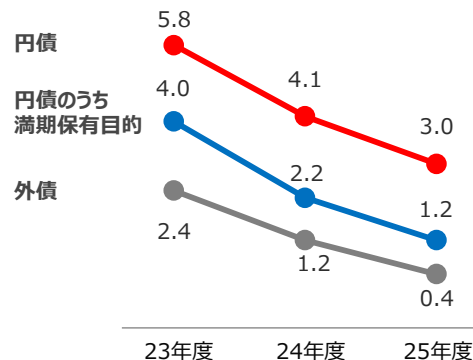
※ 順位は2025年度実績

### 有価証券期末残高

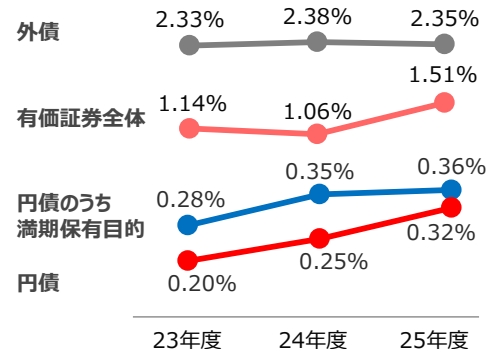
(単位：億円)

	23年度	24年度	25年度	前年度比	シェア
有価証券合計	11,188	11,913	10,564	△1,349	100.0%
地方債・国債・社債	6,503	7,734	6,661	△1,073	63.1%
地方債	4,279	4,048	3,376	△672	32.0%
国債	180	1,975	1,895	△80	17.9%
社債	2,043	1,711	1,390	△320	13.2%
(うち満期保有目的)	1,197	2,305	2,306	1	21.8%
投資信託	1,922	1,501	1,029	△471	9.7%
外国証券	1,228	1,272	1,128	△143	10.7%
株式	1,533	1,405	1,744	339	16.5%

### 債券の修正デュレーション



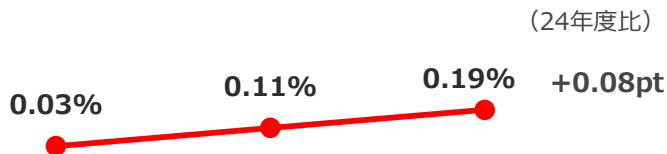
### 利回り



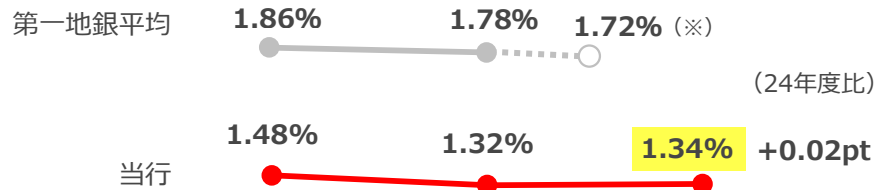
# 与信関係費用・不良債権の状況

与信関係費用は支援先に対する一過性の要因により増加したが、不良債権比率は低位を維持

## 与信関係費用比率 (与信関係費用÷貸出金期中平均残高)



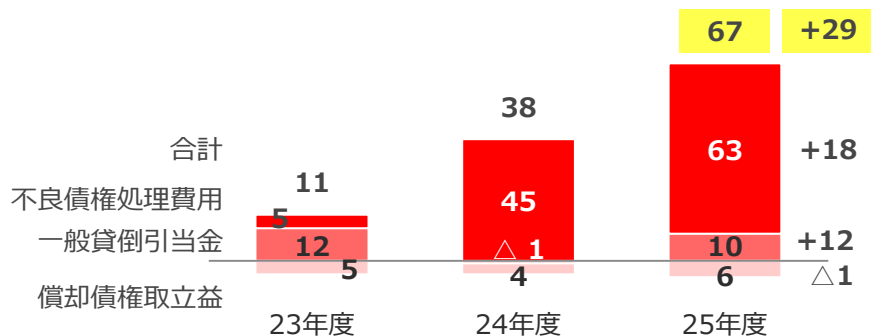
## 不良債権比率 (金融再生法開示債権÷貸出金期末残高)



(※) 全国地方銀行協会「財務諸表分析」より単純平均にて算出。  
白抜きは2025年度中間期の実績。

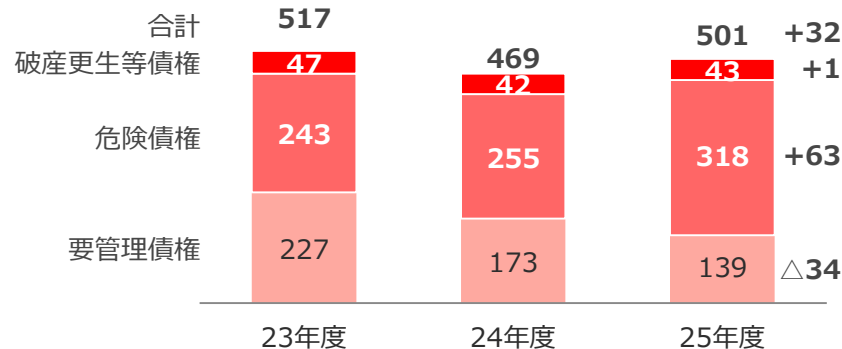
## 与信関係費用

(単位：億円)  
(24年度比)



## 金融再生法開示債権

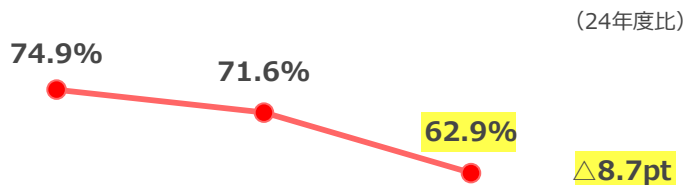
(単位：億円)  
(24年度比)



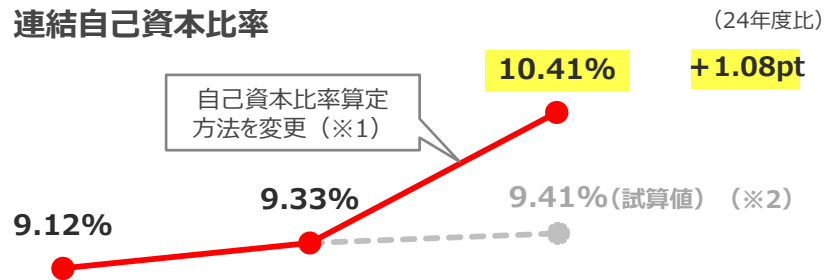
# 経費・自己資本比率の状況

経費増加もOHRは改善、自己資本比率は利益積上げとFIRB認可によるリスク管理高度化により上昇

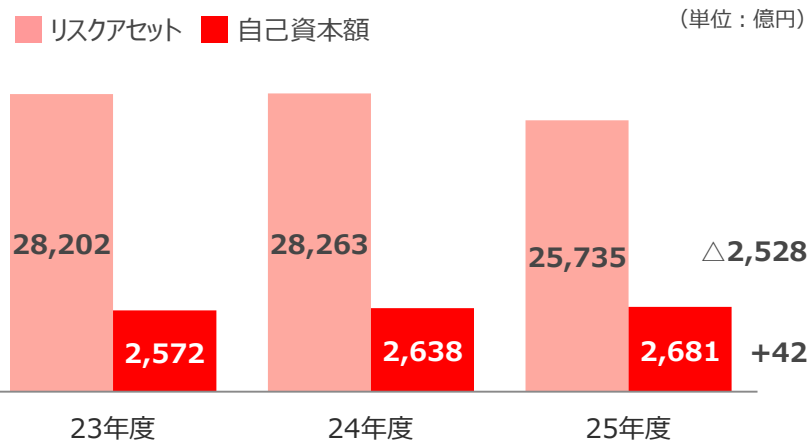
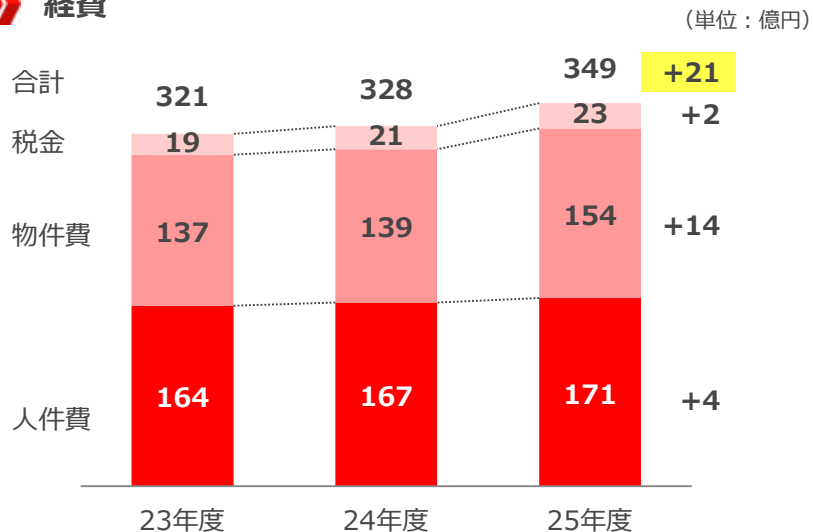
## 》 OHR (経費÷業務粗利益)



## 》 連結自己資本比率



## 》 経費



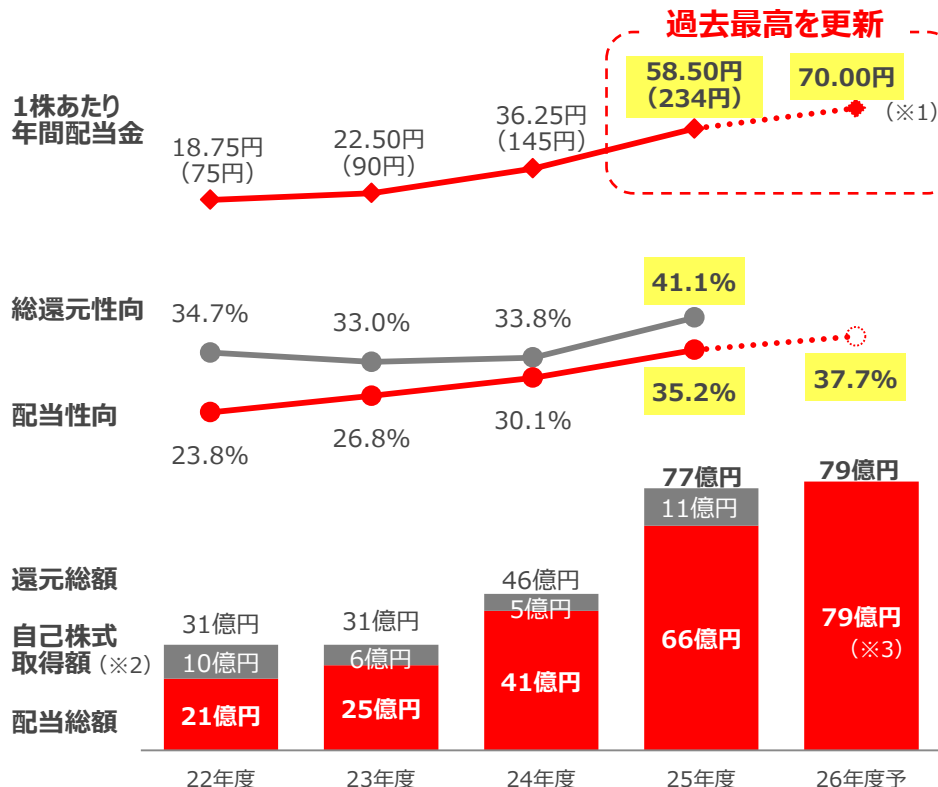
(※1) 25年度から信用リスク・アセットの算出を基礎的内部格付手法 (FIRB) に変更、オペレーショナル・リスク相当額の算出を標準的計測手法 (内部損失データから算出したILM等) に変更

(※2) 24年度までの基準 (SA基準) に基づく試算値

# 株主還元

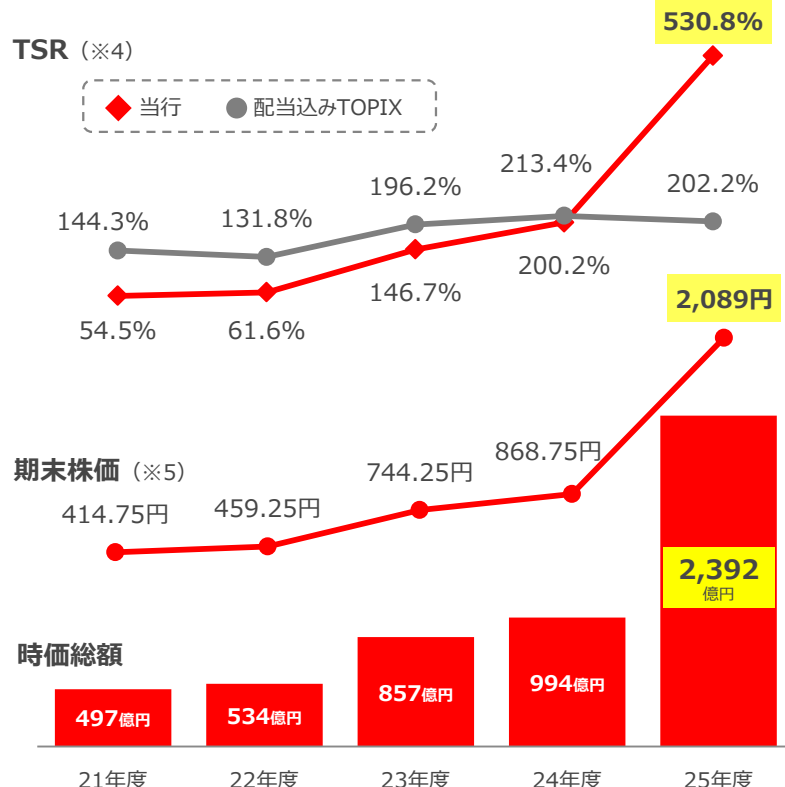
1株あたり年間配当金は過去最高を更新、株価は前期末比で2倍超の水準へ上昇

## 株主還元推移



(※1) 2026年4月の株式分割（1株につき4株）を反映、カッコ内は分割前の実績  
 (※2) 自己株式取得については取得時期の総還元性向に計上  
 (※3) 2026年度の配当予想（1株あたり年間配当金70円）に基づく配当総額

## 株主総利回り（TSR）、株価・時価総額



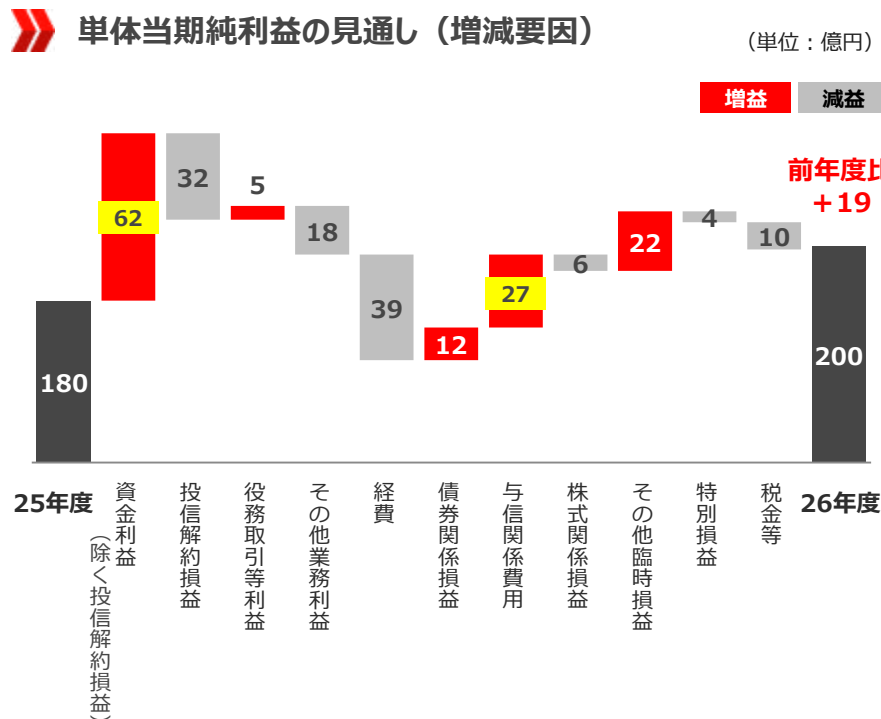
(※4) 株主総利回り = (各事業年度末日の株価 + 各事業年度の4事業年度前から各事業年度までの1株当たり配当累計額) ÷ 各事業年度の5事業年度前末日の株価  
 (※5) 2026年4月の株式分割（1株につき4株）を反映

# 2026年度決算の見通し

資金利益等の伸び等により親会社株主に帰属する当期純利益は210億円となる見通し

単体	(単位：億円)		
	25年度	26年度	前年度比
経常収益	995	1,067	71
コア業務粗利益	647	664	16
資金利益	512	542	29
資金利益（除く投信解約損益）	467	529	62
うち貸出金利息	460	539	78
うち有価証券利息（除く投信解約損益）	116	117	1
うち預け金利息	47	74	26
うち預金等利息	127	199	71
役員取引等利益	77	82	5
その他業務利益（除く債券関係損益）	57	38	△ 18
うち外国為替売買益	50	47	△ 3
経費	349	388	39
（OHR（コア業務粗利益ベース））	53.9%	58.4%	4.5pt
コア業務純益	298	276	△ 22
コア業務純益（除く投信解約損益）	252	263	10
債券関係損益	△ 92	△ 80	12
実質業務純益	206	195	△ 10
与信関係費用	67	40	△ 27
株式関係損益	116	110	△ 6
その他臨時損益	22	45	22
経常利益	276	312	35
特別損益	△ 4	△ 8	△ 4
当期純利益	180	200	19
有価証券関係損益	23	29	5

連結	(単位：億円)		
	25年度	26年度	前年度比
経常収益	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



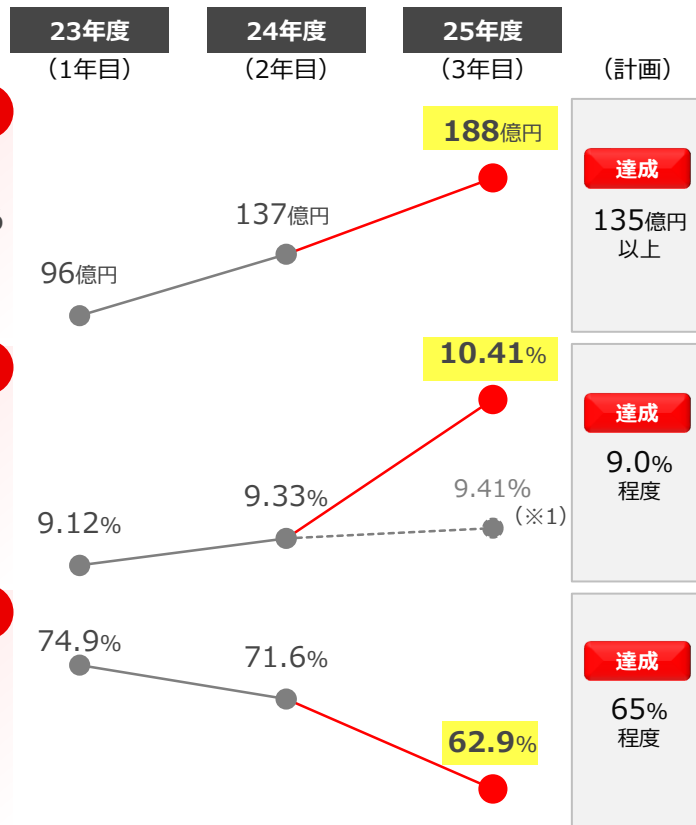
## Ⅱ. 新中期経営計画の概要



# 前中期経営計画の総括

「金利のある世界」における収益力の高まりを受け、経営目標は全ての項目で達成

## 経営目標の達成状況



※1 24年度までの基準 (SA基準) に基づく試算値

## 重点戦略の成果

### 重点戦略1 総合コンサルティング・グループの進化

- ベトナム現地法人、投資専門子会社、地域活性化事業子会社の設立によるコンサルティング態勢の強化
- ソリューション関連のファイナンス機能を集約した専門部署の新設

### 重点戦略2 職員のウェルビーイング向上

- 経営層と若手職員の対話の場「タウンホールミーティング」の開始によるエンゲージメント向上
- 2023年以降、4年連続となるベースアップの実施
- 女性役席者比率 (※2) は前中計期間中+7.9ptの34.5%、女性管理職比率 (※3) は同+7.3ptの18.1%と伸長
- 健康経営優良法人「ホワイト500」の3年連続認定

※2 支店長代理・調査役以上 ※3 次長・グループ長以上

### 重点戦略3 生産性の飛躍的向上

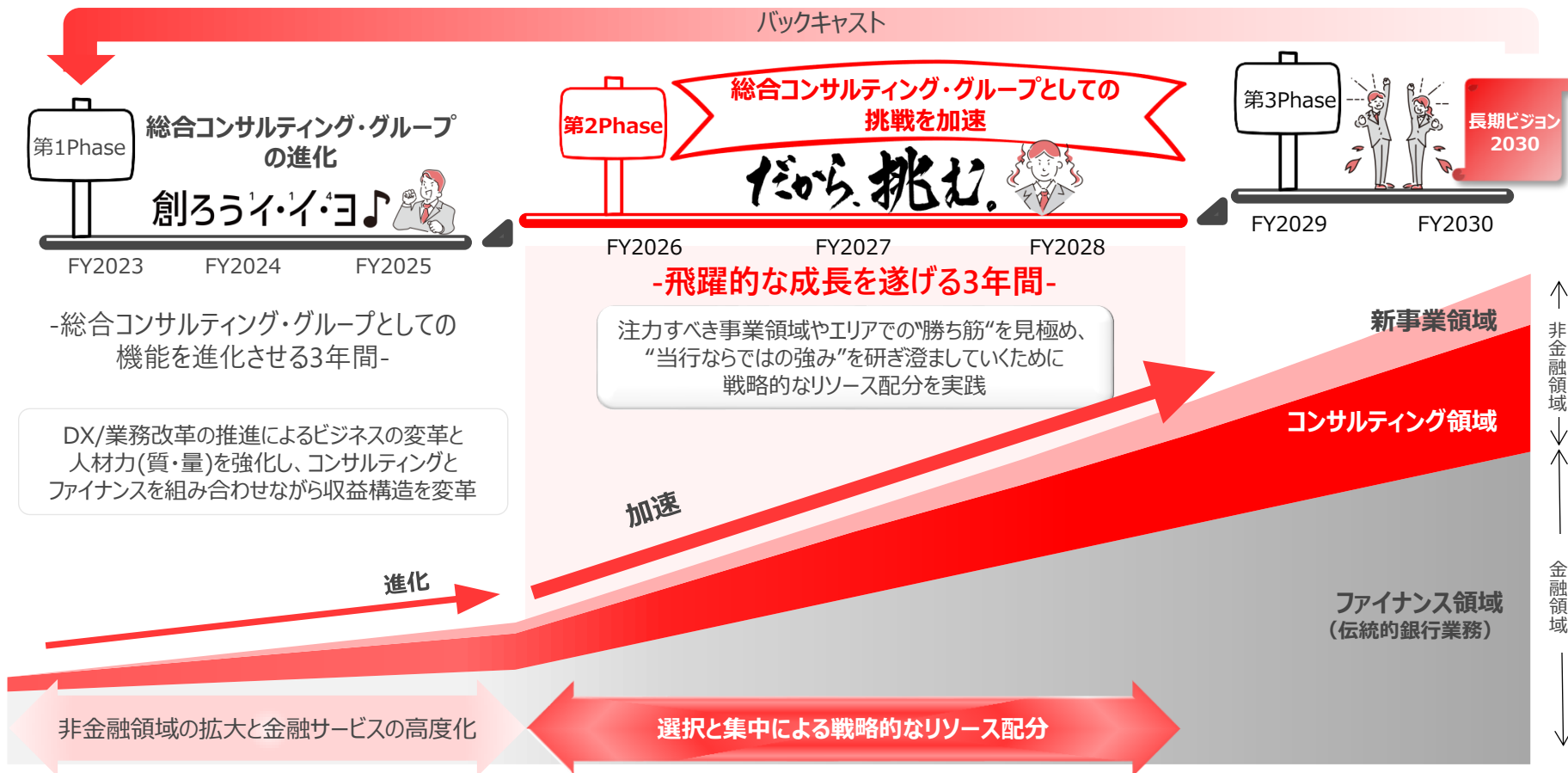
- 114バンキングアプリの利用者数は18万人、香川県内顧客における利用者率は33%に増加 (アプリストアで高評価を獲得)
- 営業店預為作業域の事務量は前中計期間で△21%減少
- 閉域での行内AIチャットサービス運用開始、統合情報基盤の構築

### 重点戦略4 持続的な経営基盤の構築

- 政策保有株式は、持ち合い先との対話が進展し、簿価削減目標60億円に対して96億円を縮減 (みなし保有を除く) (参考) みなし保有を含む縮減実績は100億円
- IR活動の強化による投資家との対話機会の拡充

# 新中期経営計画の位置付け

長期ビジョン実現に向けた第2フェーズとして、“飛躍的な成長を遂げる3年間”と位置付け



# 新中期経営計画の概要

## 「長期ビジョン2030」の実現に向けて「挑戦」をキーワードとした4つの基本テーマを設定

<b>名称</b>	<b>だから挑む。</b> -地域の未来を、たしかなカタチに-	<b>計画期間</b>	2026年度～2028年度（3年間）
<b>コンセプト</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 人財価値の創出とDXによるビジネスの変革を起爆剤に、地域ごとの特性に応じた戦略の使い分けとメリハリのあるリソース配分を行う「選択と集中」を実践する。</li> <li>□ 既存領域を深めるとともに、新たな領域での事業拡大・成長に向けて外部リソースを活用する等、戦略的な提携等による成長機会を探索し、新たな価値創出に挑戦する。</li> </ul>		
<b>基本テーマ</b>	<b>I. 人財価値創出に挑戦</b>	職員のウェルビーイングを起点に当行グループが提供する価値の極大化を実現し、めざす姿に向けて最適な人材集団へと変革を図る人的資本経営を実践する	<b>個別戦略</b> 人財戦略、業務改革
	<b>II. 金融DX推進に挑戦</b>	あらゆる業務分野においてデジタルシフトを進めることで抜本的な業務改革を行い、新たな社会インパクトの創出と当行グループの生産性向上を実現する	<b>個別戦略</b> DX戦略
	<b>III. 地域経済成長に挑戦</b>	当行グループならではの価値を提供・創出するために、強みを磨きあげ、地域ごとの特性に合わせたメリハリのある戦略をスピード感を持って遂行する	<b>個別戦略</b> エリア戦略、チャネル戦略、地域共創、法人戦略、個人戦略、グループ戦略、新事業
	<b>IV. 経営基盤強化に挑戦</b>	外部環境の変化に対して機動的に対応し、戦略の実現に向けてレジリエントで持続可能な経営基盤を構築する	<b>個別戦略</b> 環境保全、預金戦略、市場運用、資本政策、コストコントロール、ガバナンス

# 挑戦指標

中期経営計画の最終年度に連結当期純利益350億円、連結ROE8%以上をめざす

## 》 経営基盤指標

連結ROE

2025年度 実績  
5.29%

2028年度 計画  
8.0%以上

連結自己資本比率

10.41%

11.5~12.5%

単体コアOHR (コア業務粗利益ベース)

53.9%

55%程度

親会社株主に帰属する当期純利益

188億円

350億円

## 》 ウェルビーイング指標

職員のエンゲージメントスコア

68pt

持続的向上

CO2排出量削減率 (2013年度比)

△75.6%

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

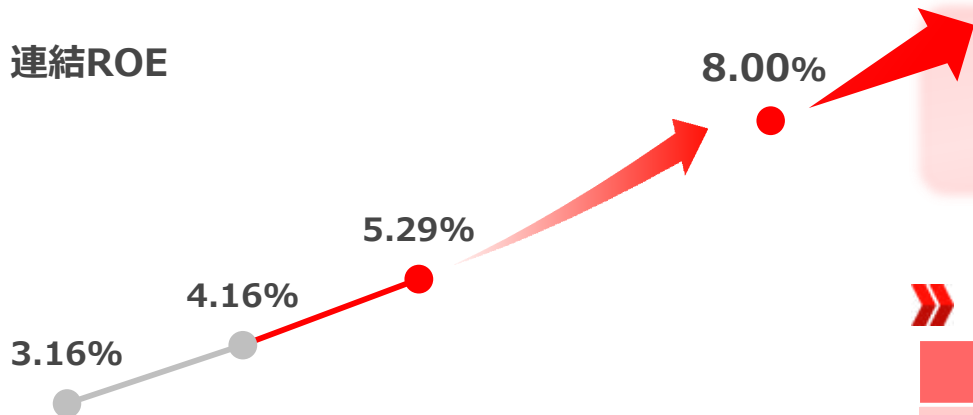
—

持続的改善

# 計数計画

国内金利の上昇に加え、成長投資による効果を最大化することで挑戦指標達成をめざす

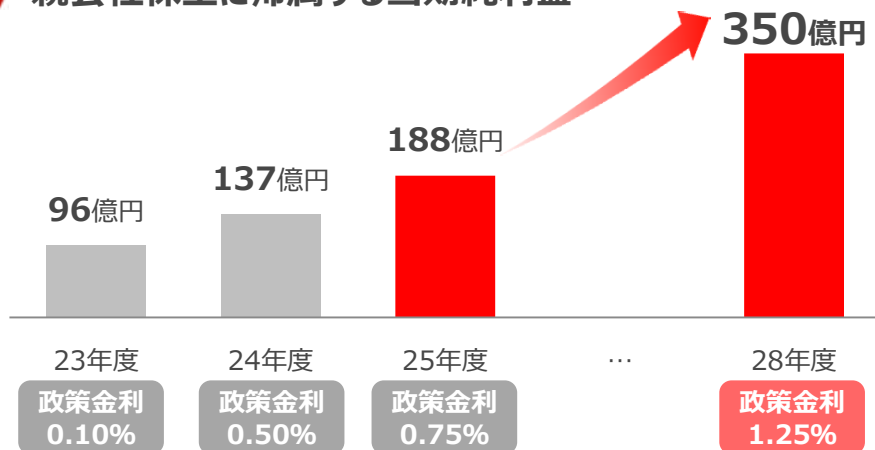
## 》 連結ROE



長期的には資本コストを上回る  
ROEをめざしていく

(当行が認識する資本コスト6~9%)

## 》 親会社株主に帰属する当期純利益



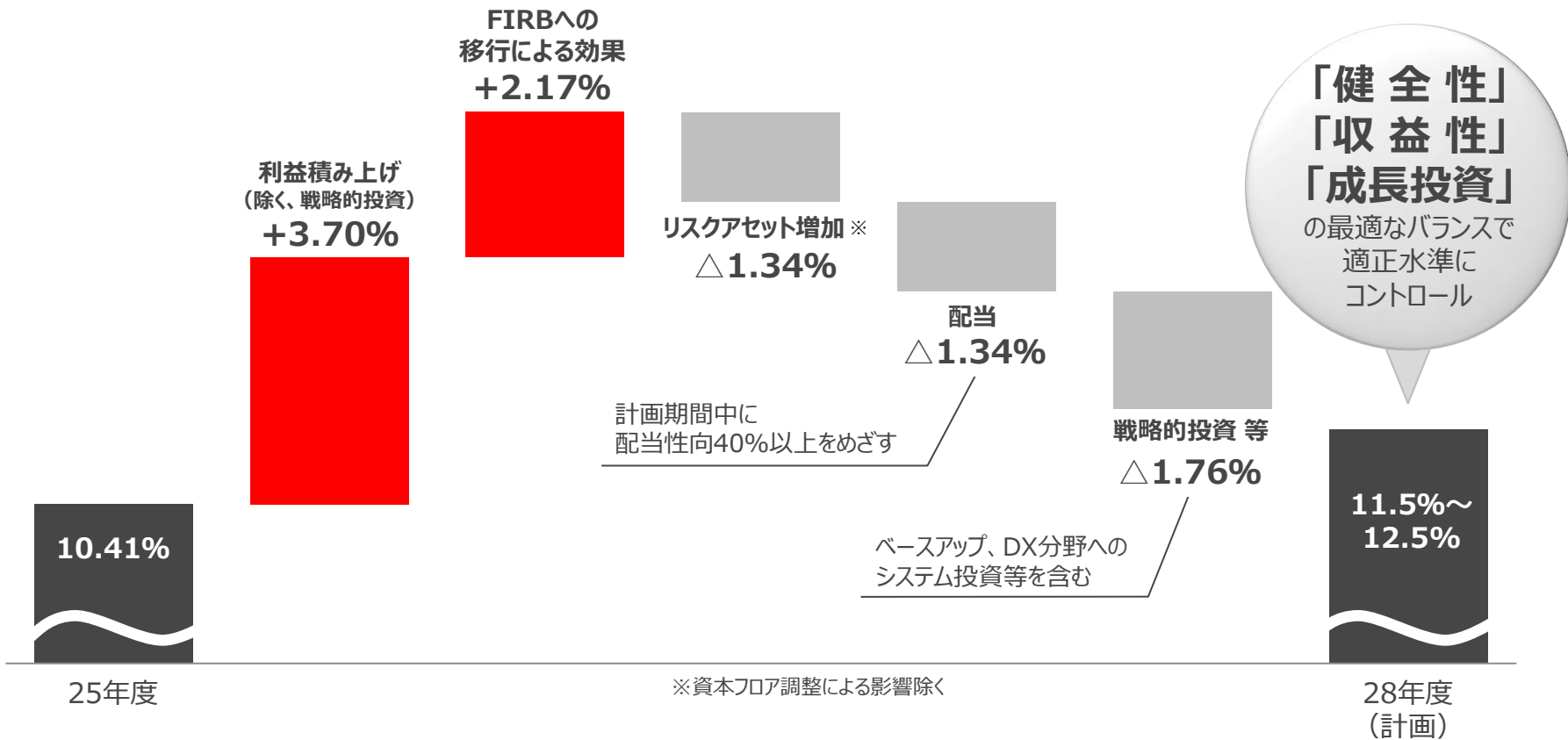
## 》 主要計数計画 (単体P/L)

(単位：億円)

	25年度	28年度	25年度比
資金利益 (除く投信解約損益)	467	660	+193
預貸金利息差	332	430	+98
有価証券利息 (除く投信解約損益)	116	160	+44
預け金利息	47	70	+23
役務取引等利益	77	90	+13

# キャピタルアロケーション

獲得した利益は株主還元や戦略的投資に充当し、自己資本比率を一定水準にコントロール

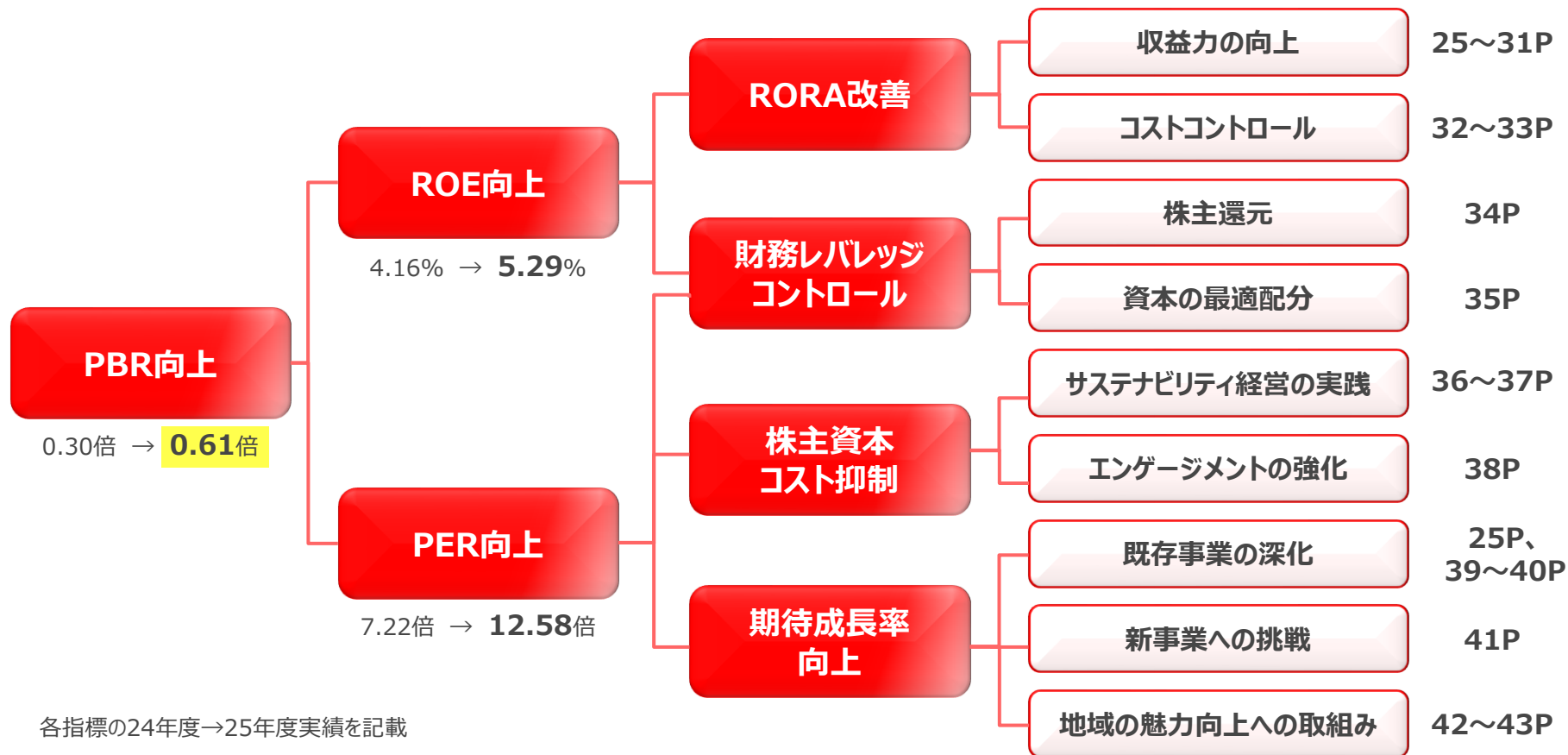


## Ⅲ. 企業価値の向上に向けて



# 企業価値向上に向けたロジックツリー

各要素に紐づく戦略の遂行を通じて持続的な企業価値向上を実現する



各指標の24年度→25年度実績を記載

## エリア毎に取り巻く外部環境や顧客基盤の特徴等に応じて、メリハリのある営業を展開

### 関西・中国

24カ店

#### エリア制を導入しネットワークを活性化

- ☑ 収益基盤の拡大に向けた**人的リソースの投入**
- ☑ 高付加価値のコンサルティングによる**高セグメント先のシェアアップ**
- ☑ デジタルチャネルの活用による**住宅ローンの増強**
- ☑ 得られた**収益や情報を香川県に還元**

マーケットが肥沃で店舗間のシナジーが期待できる「**関西エリア**」、  
「**中国エリア**」に**広域エリア長**を新設し営業を「**面**」で強化

### 東京・愛知・福岡

4カ店

#### RORAを重視

- ☑ ロットのある優良先への貸出によりボリューム拡大
- ☑ 外為取引・シンジケートローンによる役務収益増強

### 香川県

95カ店

#### 地元として守り・育てる

- ☑ 地域課題の解決を通じたマーケット縮小の抑制
- ☑ 業務のデジタル化と集約により生産性の向上
- ☑ 事業性・非事業性の両面で貸出金の維持・向上
- ☑ 粘着性の高い低コストの預金獲得

### 県外四国

10カ店

#### 高セグメント先へ注力

- ☑ 高セグメント先のシェアアップと案件選別による効率化
- ☑ 強みとするシップファイナンスで一定の与信集中リスクを許容

#### 当行の強み 各地域で長年の営業基盤を構築

1950年	大阪支店	1958年	広島支店
1952年	岡山支店	1961年	神戸支店
1952年	東京支店	1964年	名古屋支店

(開設年)

# コンサルティング領域の深化

ROE

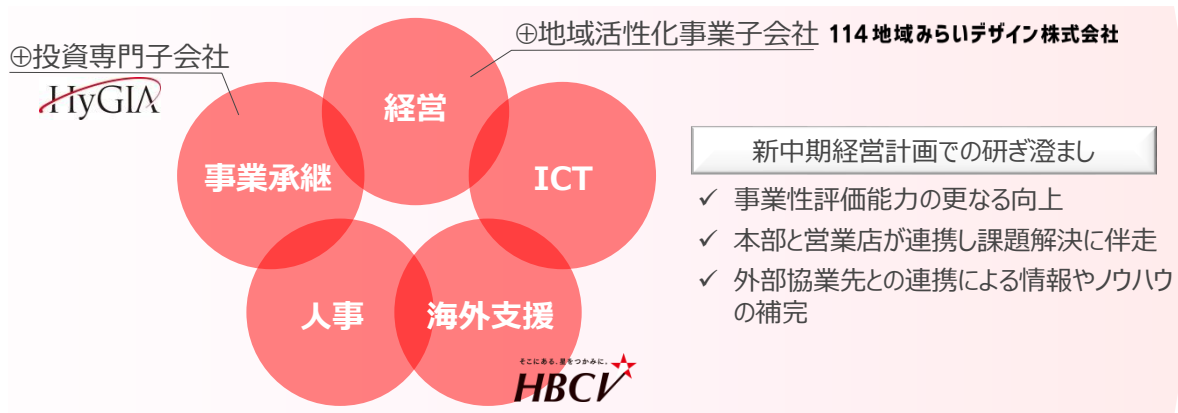
PER

RORA改善

収益力の向上

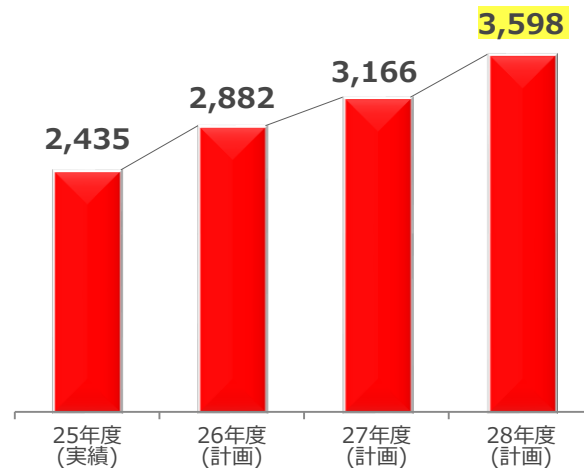
## 5+2のコンサルティング領域を研ぎ澄まし、当行のプレゼンスを高める

### 5+2のコンサルティング領域の深化



### 法人コンサルティングの役務取引等収益

(単位：百万円)

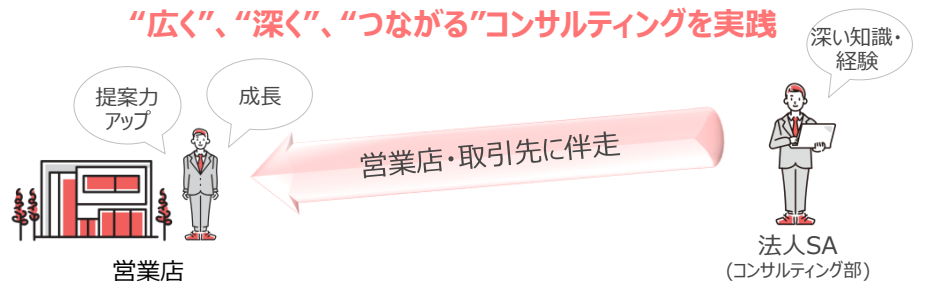


### 事業性評価を起点としたコンサルティング

#### -当行の強み-

- 1 長年にわたり蓄積された顧客情報とリレーション
- 2 経営者に加え、役職員も巻き込んだ深い対話
- 3 様々な課題にワンストップで対応できる態勢

### “広く”、“深く”、“つながる”コンサルティングを実践



# 収益力における競争優位性

ROE

PER

RORA改善

収益力の向上

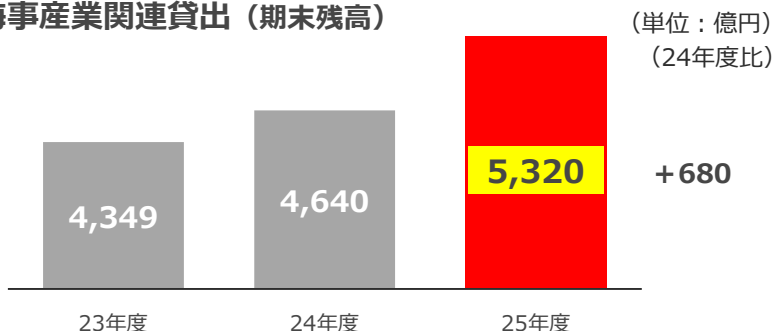
## シッフファイナンス、国際業務において地方銀行トップクラスの実績を持つ

### シッフファイナンス

#### 強み

- ✓ 世界的な海事産業の集積地である瀬戸内に拠点をもち、地場産業として古くからノウハウを蓄積
- ✓ 長年の取引関係に基づく船舶オーナーや造船会社との強固なリレーション
- ✓ 船舶ファイナンス室（専門部署）と営業店が連携した長期的視点の支援

#### 海事産業関連貸出（期末残高）



#### 国内外におけるプレゼンス

国内の地方銀行 **7位** 世界の銀行 **38位**

出典：シッフファイナンス主要40行のランキング 海事産業関連貸出  
（2024年12月期末残）（日本海事新聞ニュース2025年7月14日）

### 国際業務

#### 強み

- ✓ 為替デリバティブによる輸入業者等の為替リスクヘッジ
- ✓ シッフファイナンスを中心とする国際業務貸出
- ✓ 外貨決済や外貨預金等

#### 外国為替売買益

（25年度）

**50億円**(※)**3位/地方銀行**

#### 外貨預金

（25年度末残）

**1,660億円**(※)**9位/地方銀行**

#### 国際業務貸出

（25年度末残）

**4,334億円**(※)**11位/地方銀行**

※ 順位は2025年度中間実績

# RORA向上に向けた取組み

ROE

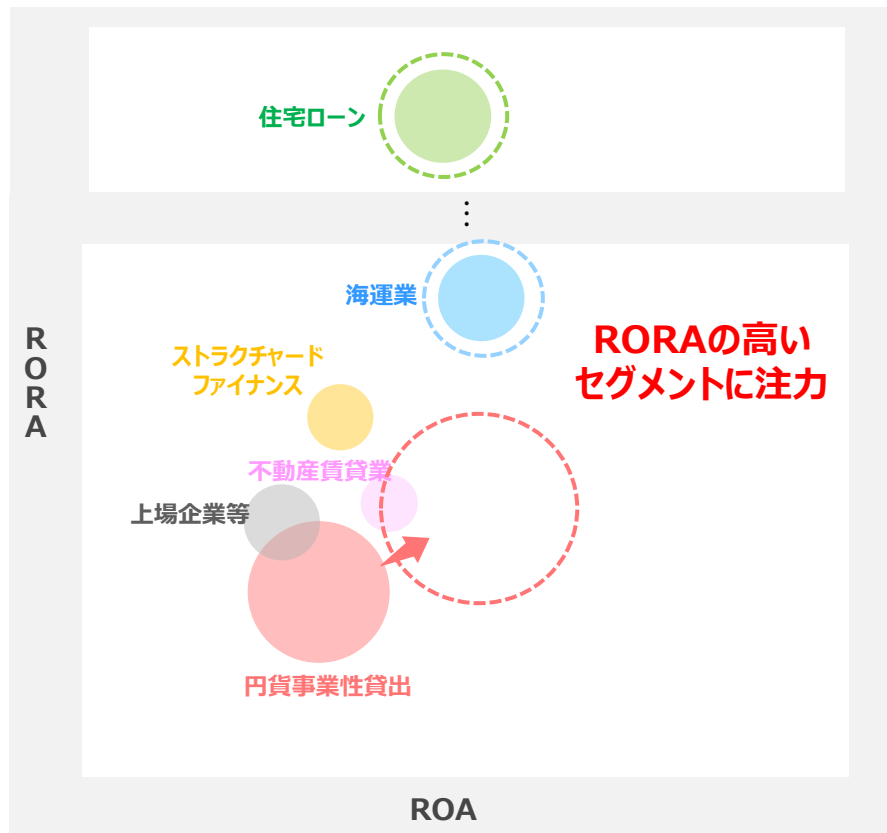
PER

RORA改善

収益力の向上

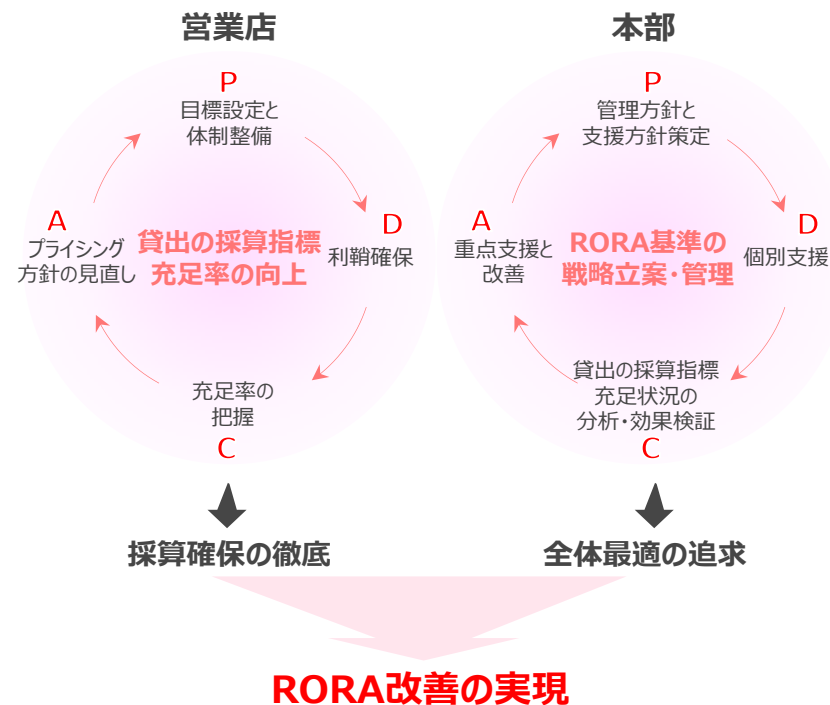
## RORAを意識した戦略や運用の浸透により収益性の向上を図る

### 貸出セグメント別の収益性



### RORA運用の定着に向けた取組み

- ☑ 営業店・本部の役割を明確化することで、全体のRORA改善を図る取組みを開始。



※RORA=期中利益÷リスクアセット

# 金利上昇の影響

ROE

PER

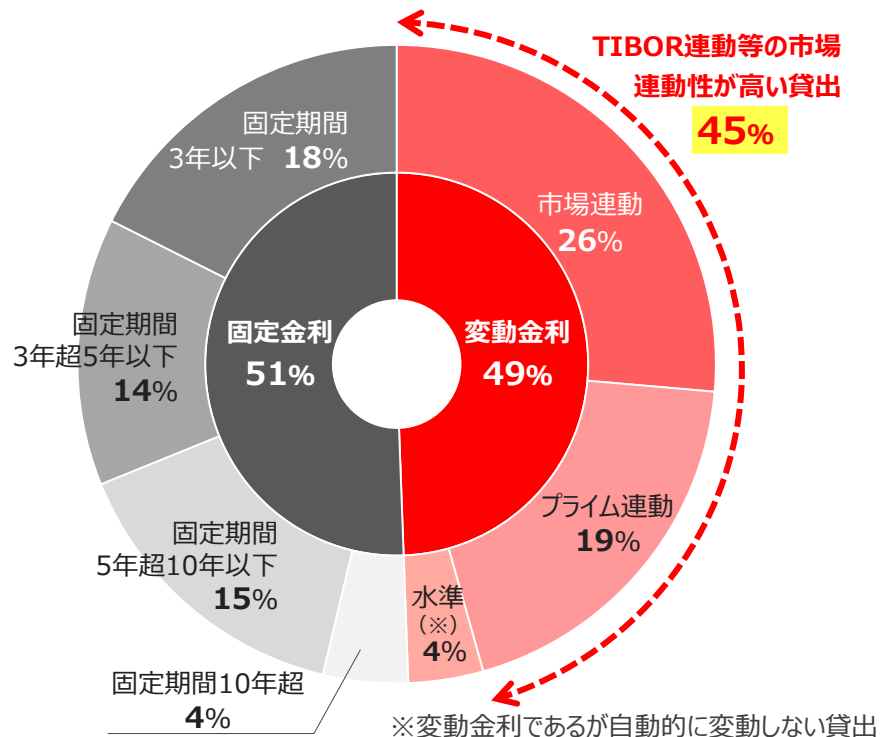
RORA改善

収益力の向上

## 円貨貸出金の金利感応度は向上、国内金利上昇による主な影響は前年度比+38億円を予想

### 円貨貸出金の金利別内訳

- ✓ 25年度末 円貨貸出金残高は3兆3393億円（全体の約9割）
- ✓ 変動金利の割合は前年度末比で **約3pt** 増加し、金利感応度は向上

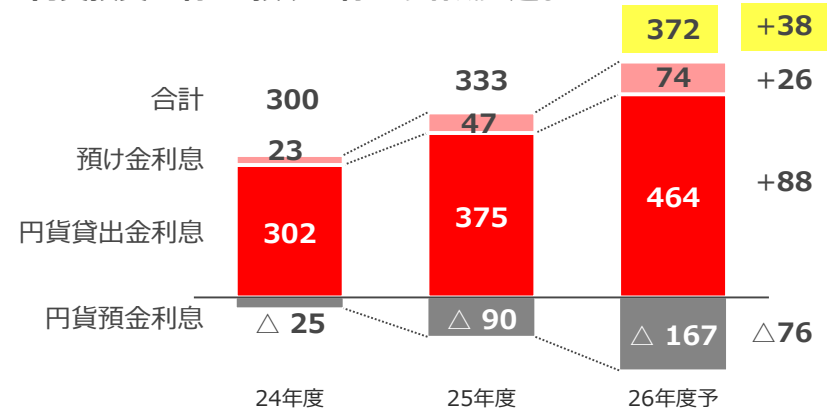


### 国内金利上昇による主な影響

(単位：億円)

(25年度比)

#### 円貨預貸金利息・預け金利息の増減見通し



#### 試算の前提

	24年度末 (実績)	25年度末 (実績)	26年度末 (予想)
政策金利	0.500%	0.750%	1.250%
3M TIBOR	0.821%	1.269%	1.500%
当行 短プラ	2.375%	2.625%	3.125%
当行 普通預金金利	0.200%	0.300%	0.500%

# 預り資産ビジネスの進化

ROE

PER

RORA改善

収益力の向上

## 野村証券とのシナジーにより、地域のお客さまのファイナンシャル・ウェルネスを実現

### 野村証券との提携による3つのねらい

#### 1 お客さまへの高付加価値サービスの提供

両者の強みを融合し、サービスの質と量を飛躍的に向上させる

顧客基盤強化

提供商品拡大

収益力向上

#### 2 職員のスキルアップと幅広いキャリアプランの提供

職員の成長環境を整え、リスティングも含めたキャリア支援を充実させる

営業活動高度化

人材育成

人材創出

#### 3 顧客本位のガバナンス態勢強化

お客さま本位の業務運営をより確実に実践するため、態勢を強化

FD高度化

営業態勢変革

両者の強みを活かし地域・お客さまのウェルビーイング向上をめざす

百十四銀行

×

NOMURA  
野村証券

- ✓ 地域のリーディングバンク
- ✓ 地域での強固な営業基盤
- ✓ お客さまのライフプランに伴走する総合金融サービスの提供

- ✓ 証券業界のリーディングカンパニー
- ✓ 金融商品取引業に関する専門的なノウハウ
- ✓ 金融商品取引業に関する多様な商品・サービス

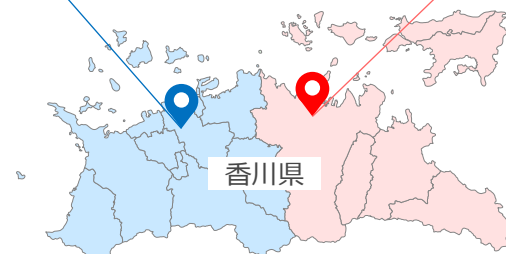
### 新営業体制における主要拠点

新設するアセットコンサルティング部（AC部）を中心とした体制を構築

アセットコンサルティングプラザ（ACP）

丸亀ACP

高松ACP



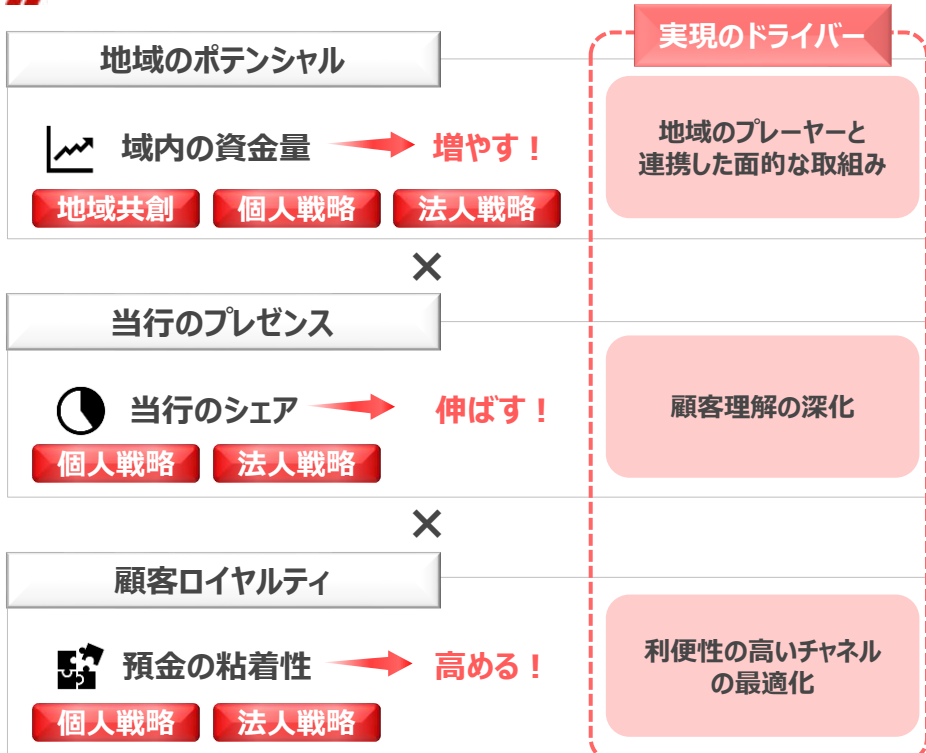
拠点	設置時期	営業カバーエリア
AC部（本部機能）	2026年10月	（管理、企画部門）
営業拠点	高松ACP（※1）	2026年12月 高松、東讃、香川県外
	丸亀ACP	2026年12月 中讃、西讃

※1 非対面営業で全エリアをカバーする「コンタクトグループ」を含む

金融商品仲介業務における預り資産残高 **1兆円**の早期達成をめざす

## 顧客ロイヤルティの獲得を通じてメイン口座を増やし、粘着性の高い預金の安定的な確保を図る

### キーファクター



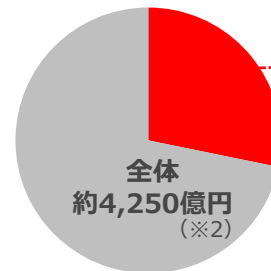
粘着性の高い預金の安定的な確保

### 法人戦略・個人戦略

#### 法人戦略 決済口座、貸出シェアに応じた預金シェアの獲得

- ✓ コンサルティングを含む課題解決を通じた取引の深化
- ✓ 法人ポータル、法人インバンの推進、給振元請けの獲得
- ✓ 貸出シェアが預金シェアを上回っている先の預金シェアアップ

(参考) 預貸金ギャップの試算 (※1)



香川県、県外四国、岡山県、兵庫県の取引先 (※2) における預貸ギャップ  
約1,670億円

(※1) 貸出シェアが預金シェアを上回っている先について「預貸金シェアの差×現預金」で算出 (2025年度の決算書基準)

(※2) シップファイナンス先による預貸ギャップが大きい愛媛県等を除く

#### 個人戦略 決済口座、給与振込口座等の獲得によるメイン口座化

- ✓ 114バンキングアプリ推進  
(参考) 香川県内顧客における114バンキングアプリ利用者率 (※3)は25年度末で約33%⇒拡大の余地あり
- ✓ 住宅ローン獲得強化  
(参考) 行内のデータ分析により、住宅ローンの獲得が個人預金の拡大、生涯取引の強化につながることを確認済み
- ✓ 野村証券との提携による全資産コンサルティングの強化

(※3) 香川県内の114バンキングアプリ利用者数÷香川県内の当行個人顧客数 (活動口座保有者のみ)

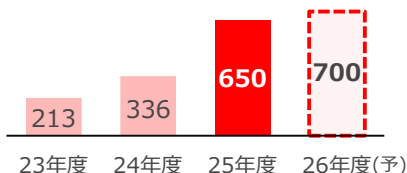
## 将来の収益力向上に向け、積極的に人的資本投資・DX投資等を実施

### 人的資本投資

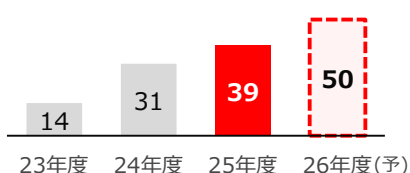
#### 新中期経営計画における方針

競争優位の源泉である人財へ **約50億円** の追加投資（※1）を実施  
 （※1）25年度を基準とした、新中期経営計画期間累計の人件費、人的資本投資額との差額

人的資本投資額（※2）  
 （単位：百万円）



114リスクリングサポート  
 利用者数（単位：名）



※2 教育研修費、長期研修参加者人件費等

#### 従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブ制度の導入（※3）

持株会を通じた譲渡制限付株式の交付

企業価値向上へのインセンティブ付与

従業員の資産形成

持続的な  
 企業価値向上

※3 従業員持株会の仕組みを活用し、対象従業員に等級に応じた譲渡制限付株式の付与を行う  
 （譲渡制限期間は約3年間）

### DX投資

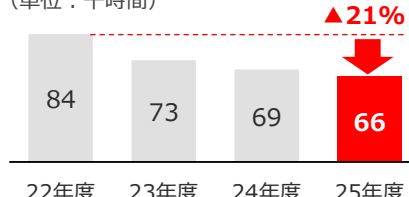
#### 新中期経営計画における方針

業務やビジネスを変革させる **約200億円**（※4）のシステム投資に着手  
 （※4）新中期経営計画期間中に着手するシステム投資の初期費用と5年間のランニング費用の累計

システム関連投資額（※5）  
 （単位：億円）



事務削減状況（月間）  
 （単位：千時間）



※5 システムがリリースされた時点で資産計上される金額（ランニング費用は含まない）

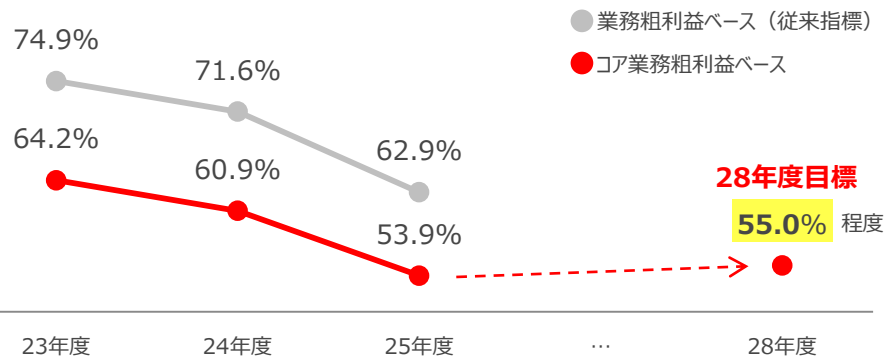
#### 新中期経営計画システム投資の概要

主な内訳	新中期経営計画 投資総額（予定）	前中期経営計画 との比較
DX投資（お客さま向け、行内向け）	約75億円	+約20億円
ITインフラの基盤強化、サイバーセキュリティ対策	約125億円	+約35億円

## 将来の収益力向上に向け積極的な成長投資を行いつつ適切な範囲でコントロール

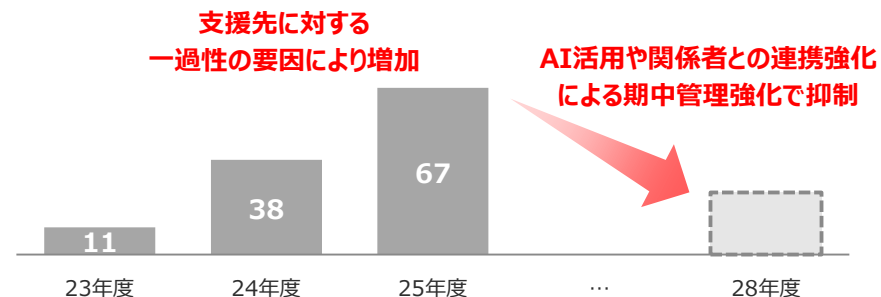
### 》 OHR（経費÷コア業務粗利益）

- ✓ 新中期経営計画では実態的な経費コントロールの指標としてコア業務粗利益ベースのOHR目標を設定



### 》 与信関係費用

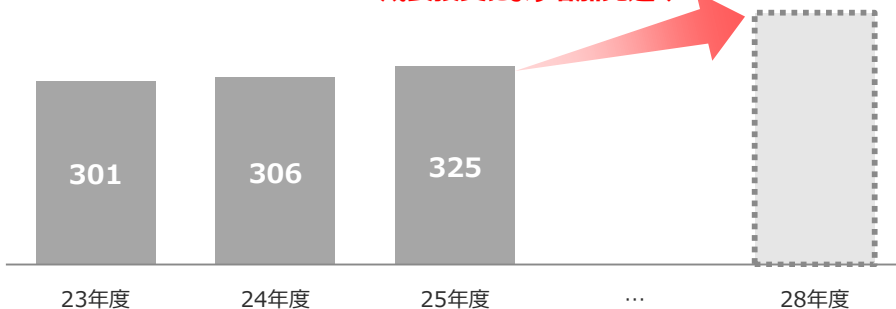
（一般貸倒引当金繰入額+不良債権処理費用-貸倒引当金戻入益-償却債権取立益）



### 》 物件費・人件費

（単位：億円）

成長投資により増加見込み



### 》 与信費用の抑制に向けた方針

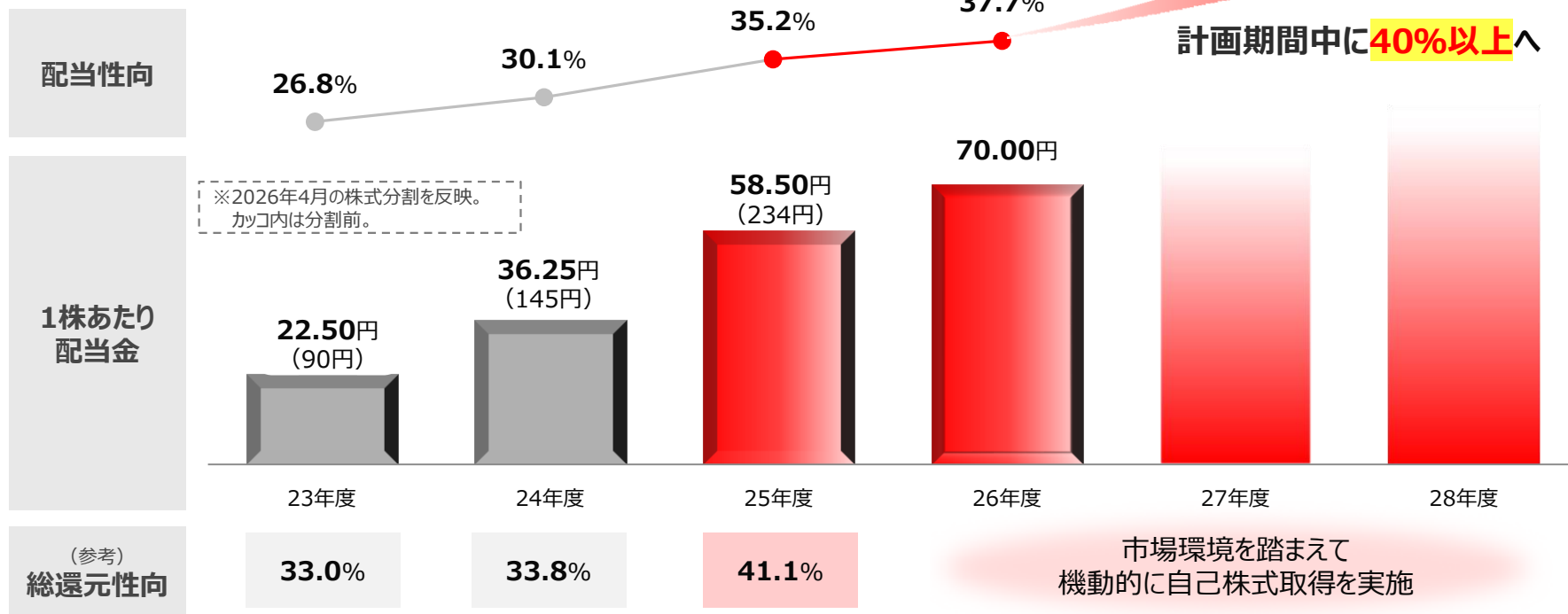
- ✓ 事業者に寄り添う緊密な関係を構築し事業者の変調を早期察知
- ✓ 本部や外部支援機関等と連携した適切な支援を実施



## 安定的な利益還元を基本方針とし、計画期間中に配当性向40%以上とする

### 新中期経営計画期間における還元方針

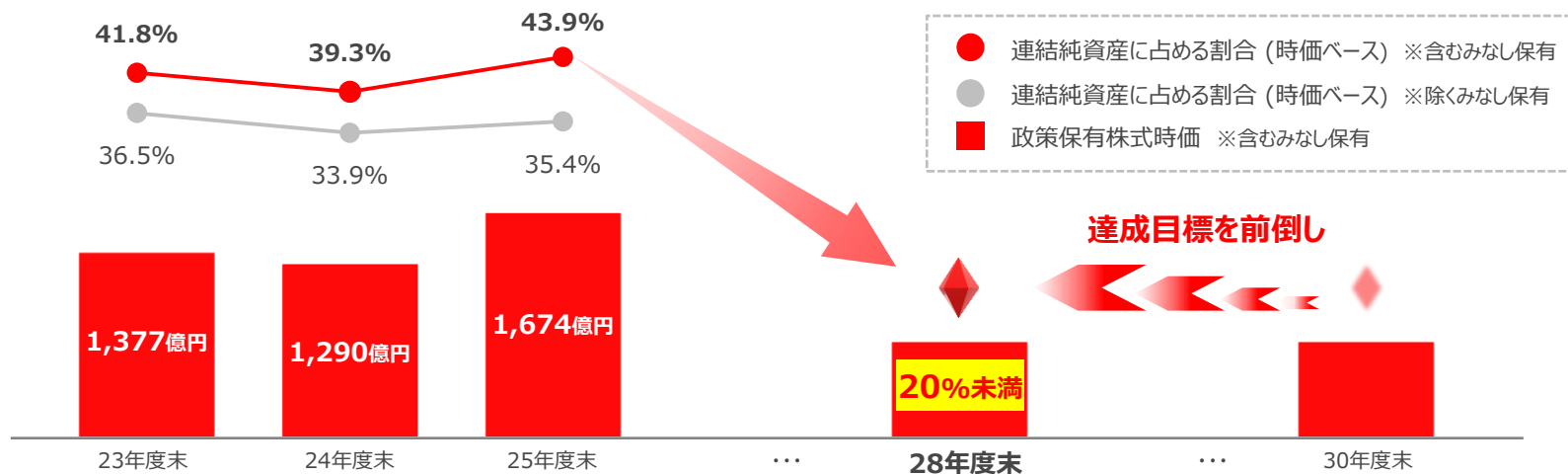
- 株主さまへの安定的な利益還元を基本とし、**計画期間中に配当性向40%以上**とする。
- 自己株式の取得は、市場環境を踏まえて機動的に実施する。



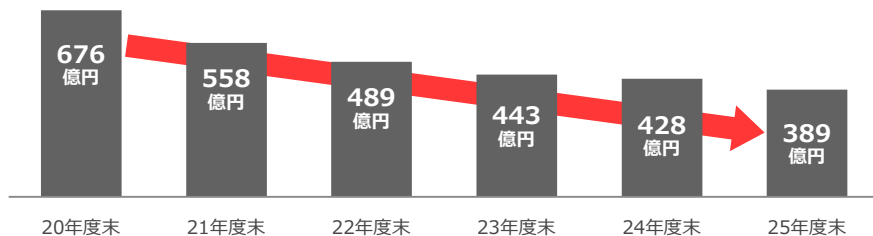
## 時価ベースの連結純資産比率20%未満とする縮減目標の達成時期を前倒し

基本方針 価格変動リスクの抑制や資本効率性等の観点から、取引先企業との十分な対話を経たうえで、削減を進める

縮減計画 中期経営計画期間中（2028年度まで）に、時価ベースの連結純資産比率20%未満（含むみなし保有）



政策保有株式（簿価ベース）の縮減実績（含むみなし保有）



純投資目的である投資株式の売却実績

	22年度末	23年度末	24年度末	25年度末
銘柄数（全て上場株式）	26	33	24	24
時価（億円）	219	307	268	359
売却金額（億円）	74	61	119	133

# 環境負荷低減に向けた取組み

ROE

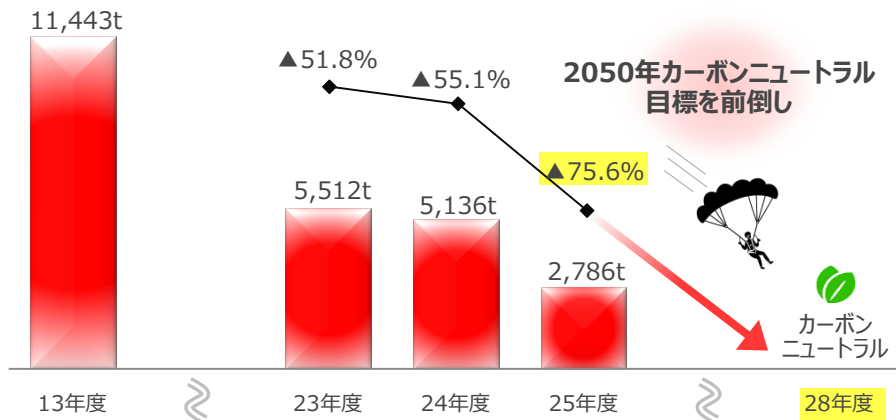
PER

株主資本コスト抑制

サステナビリティ経営の実践

## 地域の脱炭素やネイチャーポジティブの推進により、地域の持続可能性向上を図る

### ▶▶ 当行グループのCO2排出量削減(Scope1,2)



#### カーボンニュートラルに向けた取組み

- ☑ 再生エネルギー電力の使用量割合 **66.4%** (25年度)
- ☑ 新築・建替店舗のZEB(Net Zero Energy Building)化 累計**4**店舗 (25年度末)
- ☑ EV/HV車両の保有状況 EV車両**20**台、HV車両**158**台 (25年度末)

#### ESG評価の向上

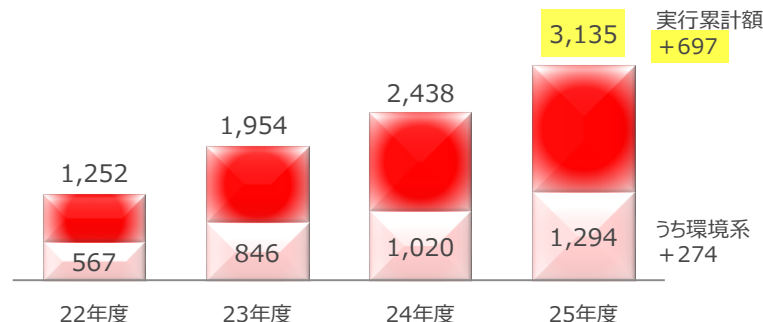
	23年度	24年度	25年度
FTSE Russell ESG レーティング	2.7	2.8	2.8
CDP気候変動スコア	B-	B	<b>A</b>



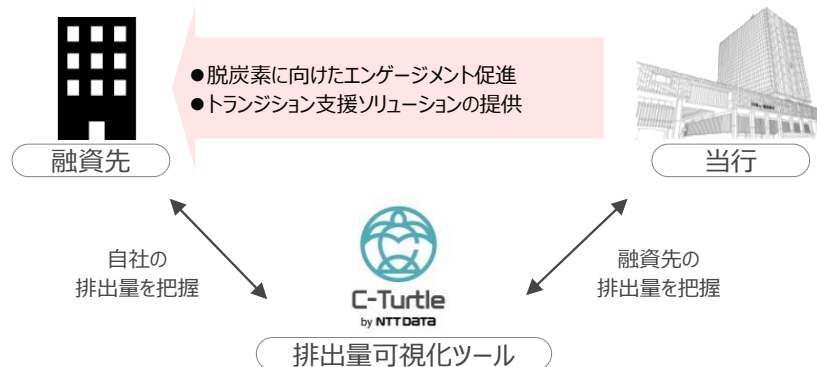
### ▶▶ 法人のお客さまの脱炭素支援

#### サステナブルファイナンス投資実績 (累計額)

(単位：億円)  
(24年度比)



#### “社会全体で脱炭素化の努力がつながるプラットフォームへ”



## 多様な属性や価値観を持つ職員が活躍できる職場環境の整備を推進

### DE&Iの推進（女性活躍）

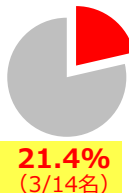
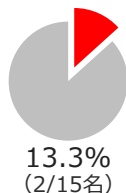
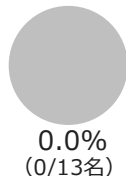
女性執行役員は**3名**へ増加、管理職・役席者の裾野も順調に拡大

23年度

24年度

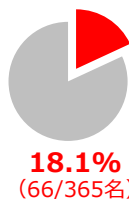
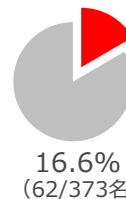
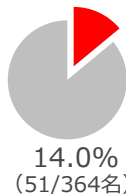
25年度

#### 職員執行役員



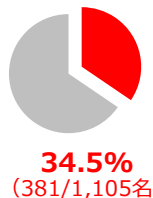
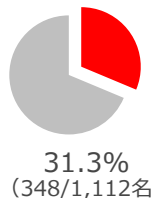
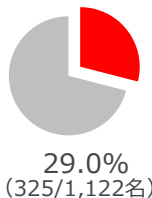
#### 管理職

営業店：次長以上  
本部：グループ長以上



#### 役席者

営業店：支店長代理以上  
本部：調査役以上



※実績は各翌年度4月1日現在、嘱託職員は除く

### 健康経営・職場環境への評価



#### 健康経営優良法人

2026年3月、**ホワイト500**を取得（3年連続）



#### 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



#### えるぼしプラス

2026年4月、中四国地区において初の取得

### 頭取と若手・中堅行員が直接対話する機会の創出



#### タウンホールミーティング

- ✓ 若手職員を対象に高松市で開催
- ✓ 通算**2回**、累計参加者**200名**  
(2024年度、2025年度に各1回開催)



#### ミニタウンホールミーティング

- ✓ 若手・中堅職員を対象に各拠点で開催
- ✓ 通算**16回**、累計参加者**256名**  
(2025年2月～2026年3月まで)

# ガバナンス、エンゲージメントの強化

ROE

PER

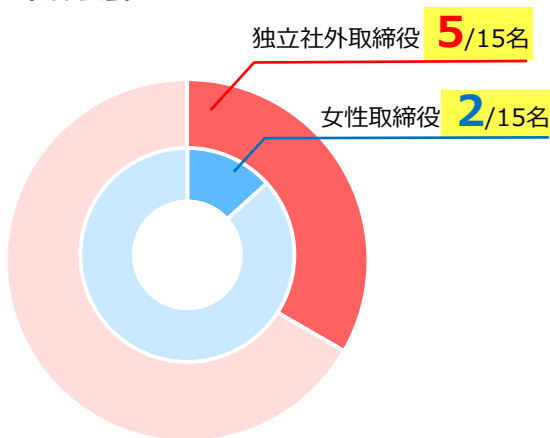
株主資本コスト抑制

エンゲージメントの強化

エンゲージメントを通じて得られた意見等を取組みの見直しや開示の充実化につなげていく

## 各会議体の構成

### 取締役会



### 監査等委員会

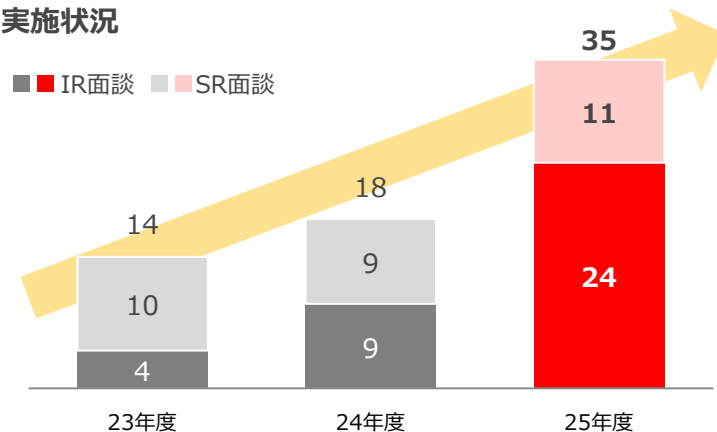


### 指名・報酬等ガバナンス協議会



## エンゲージメント強化

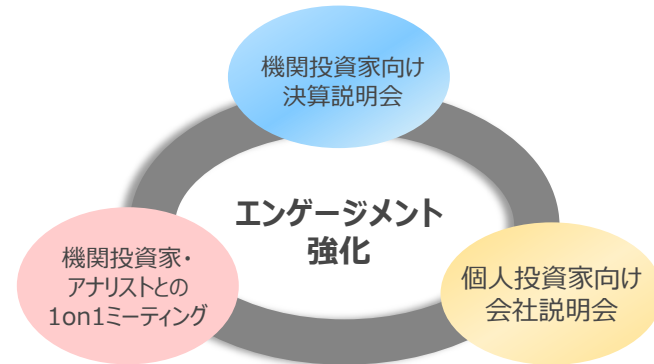
### 機関投資家・アナリストとの1on1ミーティング実施状況



## 取締役の報酬体系

✓ 長期ビジョンの実現に向け、サステナビリティ経営に関する目標の進捗状況にも連動

経済価値	環境・社会価値						
親会社株主に 帰属する当期純利益	<table border="0"> <tr> <td><b>E</b> CO<sub>2</sub>排出量削減</td> <td><b>S</b> 女性役席者比率向上</td> </tr> <tr> <td><b>G</b> 政策保有株式縮減額</td> <td><b>S</b> サステナブルファイナンス実行額</td> </tr> <tr> <td></td> <td><b>S</b> 従業員エンゲージメントスコア向上</td> </tr> </table>	<b>E</b> CO <sub>2</sub> 排出量削減	<b>S</b> 女性役席者比率向上	<b>G</b> 政策保有株式縮減額	<b>S</b> サステナブルファイナンス実行額		<b>S</b> 従業員エンゲージメントスコア向上
<b>E</b> CO <sub>2</sub> 排出量削減	<b>S</b> 女性役席者比率向上						
<b>G</b> 政策保有株式縮減額	<b>S</b> サステナブルファイナンス実行額						
	<b>S</b> 従業員エンゲージメントスコア向上						



## 新たな業務支援プラットフォーム導入を契機に、抜本的な業務改革をめざす

### 》 業務支援プラットフォーム（Microsoft365）導入のねらい（※1）

#### 抜本的な業務改革

- ✓ ワンプラットフォームによる各ITツールの連携強化
- ✓ 生成AI等の最新技術を利用できる業務基盤の活用
- ✓ PowerPlatform（PPF）による定型業務の自動化

#### 組織文化改革

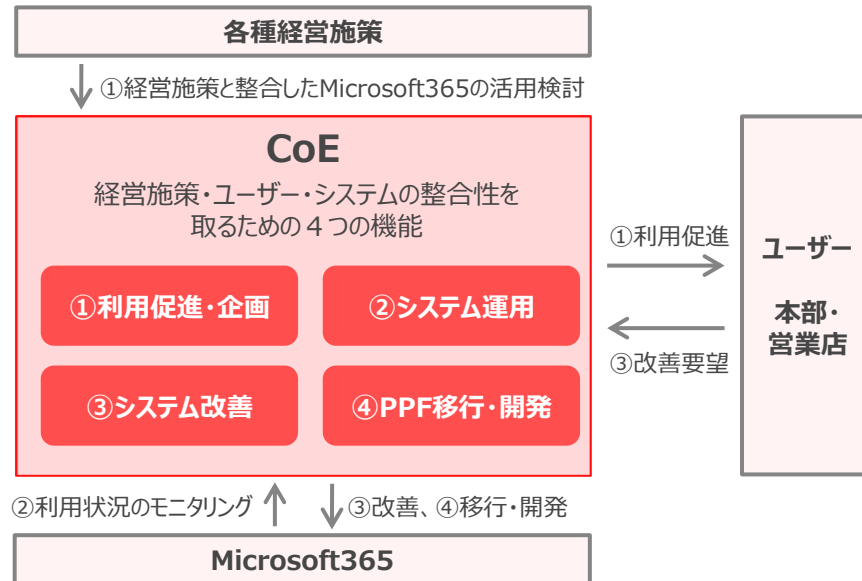
- ✓ Teams活用による組織を越えた情報共有と協働の実現
- ✓ コミュニケーションの可視化と仕組み構築による助け合う文化の醸成

#### エンゲージメント向上

- ✓ 管理職も含めたAIリテラシー向上による、誰もが高度な業務に挑戦できる環境の整備
- ✓ 場所を選ばない働き方の実現による多様な背景を持つ人材の活用
- ✓ デジタルネイティブに選ばれる環境整備による採用力・定着率の向上

（※1）全職員の利用開始は2027年度上期を予定

### 》 改革実現に向けた組織（CoE）（※2）の設置



（※2）Center of Excellence、導入・定着化・継続改善を主導する常設組織

### 》 定量効果の試算

Microsoft365を活用した改革の定着化により年間約**9万**時間の業務削減効果を想定。（会議・電話・メール・ファイル管理作業等の削減）

# アライアンスの状況

ROE

PER

期待成長率向上

既存事業の深化

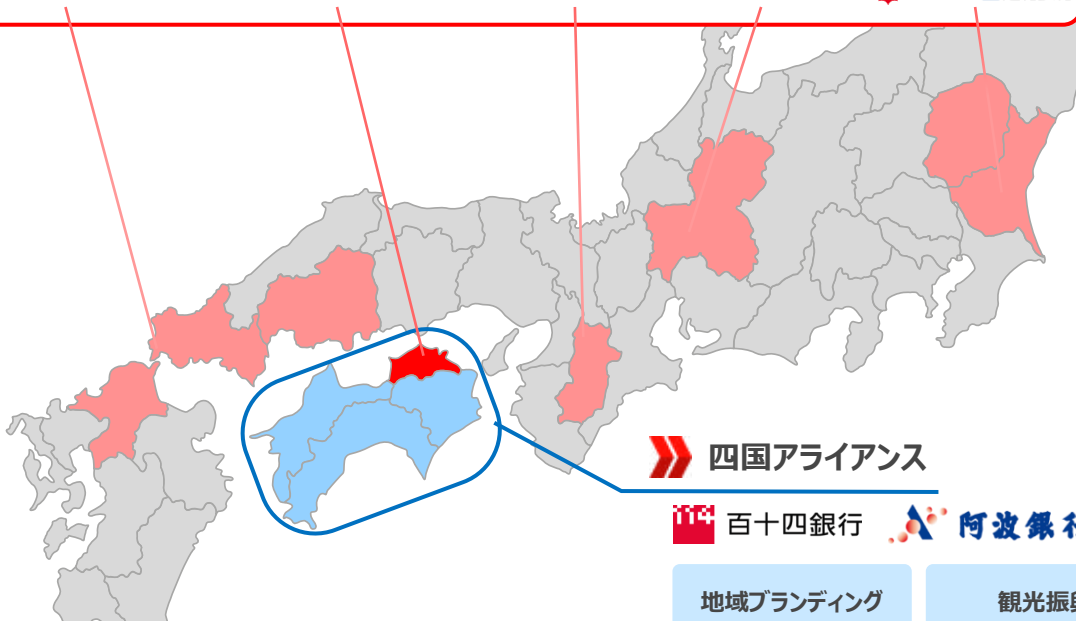
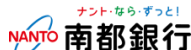
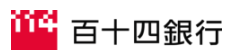
さまざまな分野における提携を活用することで経営の持続可能性を高めていく

## Chance地銀共同化システム

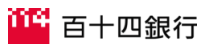
システム共同化

サイバー攻撃対策

システム人材育成



## 四国アライアンス



地域ブランディング

観光振興

創業支援

人材育成



## 野村証券との提携

地域・お客さまのウェルビーイング向上  
～ファイナンシャル・ウェルネスの実現～

## りそなホールディングスとの連携

114バンキングアプリの機能向上

## 強化してきたコンサルティング力を軸として、さまざまな事業分野へ挑戦

### ベトナムの現地コンサルティング法人

### 投資専門子会社

### 地域活性化事業子会社

そこにある、星をつかみに。

**HBCV**  
HYAKUJUSHI BUSINESS  
CONSULTING VIETNAM

**HBCV** (※1)

(2023年7月設立)

- ✓ 海外進出ニーズに対し、ヒアリングから進出及び伴走支援まで一貫したサービスを提供

受注件数 累計**33**件  
(2026年3月末時点)



日越企業をつなぐビジネス  
支援が評価され  
「優秀FDI企業トップ20」<sup>※2</sup>  
にランクイン (2025年9月)

※1: HYAKUJUSHI BUSINESS CONSULTING VIETNAM COMPANY LIMITED

※2: 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、社会貢献等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

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

**百十四共創投資株式会社**

(2024年4月設立)

- ✓ 事業承継や新規事業等に取り組むお客さまへエクイティ供給やハンズオン支援を実施

**114事業承継・成長支援ファンド**  
(2024年7月組成、総額:20億円)

**地域の事業承継を支援**

資本業務提携件数 累計**3**件  
(2026年3月末時点)

**114GENNAIイノベーションファンド**  
(2025年10月組成、総額:20億円)

**スタートアップを支援**

資本業務提携件数 累計**3**件  
(2026年3月末時点)

**114 地域みらいデザイン株式会社**

**114地域みらいデザイン株式会社**

(2025年4月設立)

- ✓ 地域のニーズを踏まえ、多方面の事業展開に挑戦し地域の活性化を強力に推し進める

受注件数 累計**9**件  
(2026年3月末時点)



土庄町「まちなか道の駅と廃校活用等による離島のまち再生事業調査業務委託」事業者として受託  
(2025年7月)

# 地域の魅力向上への取組み

ROE

PER

期待成長率向上

地域の魅力向上への取組み

## 地域の魅力を活かし、さらに高めていくために幅広い取組みを実施

### 香川県の魅力

讃岐うどんをはじめとする豊富な観光資源や芸術イベントに強み

#### 世界とつながる四国の玄関口

国際線の旅客数 高松空港 **11位** /全国 ※1

船舶での人の往来数 香川県 **5位** /全国 ※2

※1 東京航空局・大阪航空局管内空港の利用概況集計表(2025年4月～2026年3月)

※2 国土交通省「港湾調査港湾統計(年報)2024」



提供：(公社)香川県観光協会

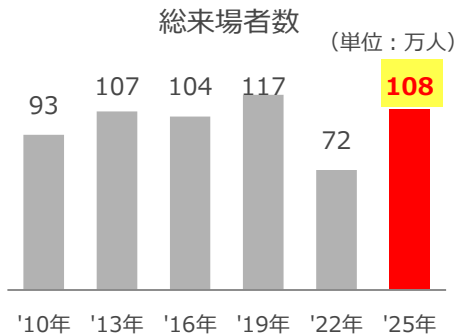
かがわ県立アリーナ (2025年2月オープン)

#### 瀬戸内国際芸術祭

✓ 2010年より3年ごとに開催、海外観光客からの人気も高い



高松港から望む瀬戸内海の風景



### 当行の取組み

#### 瀬戸内国際芸術祭を応援



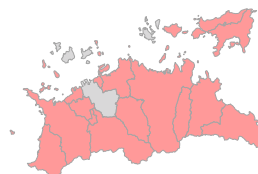
会場周辺の清掃ボランティア

✓ 2025年は5会場で自治体の職員も含む計250名が参加

✓ 作品受付ボランティア

✓ 当行オリジナルPR名刺の活用等も実施

#### 企業版ふるさと納税を通じた地域支援



✓ 広域店舗網を活用し自治体を支援

✓ 香川県および15市町と連携協定を締結 (累計実績74件、79百万円)

#### 将来の芸術文化を担う若手世代を積極起用



当行150周年メインテーマの書道パフォーマンス (高松商業高等学校生徒の作品)



当行2025年11月イメージポスター (高松工芸高等学校生徒の作品)

# 地域の課題解決への取り組み

ROE

PER

期待成長率向上

地域の魅力向上への取り組み

## 若年層の流出防止や金融リテラシー向上に係る取り組み等を通じて地域の課題解決をめざす

### ▶▶ 地元企業の魅力を若年層へ伝える取り組み

「Out of KidZania in かがわ」を開催（2026年3月）



全国初の地方銀行による「Out of KidZania」主催

- ✓ 150周年記念事業の一環として開催
- ✓ 小中学生が、各社のプログラムを通じて地元企業の仕事の魅力を体験
- ✓ 地域の若年層流出抑止にも期待

地元企業  
43社が出席

来場者数  
約3,500名

### ▶▶ 金融リテラシー向上に向けた取り組み

職場体験学習、出前授業、金融セミナー等の金融教育の実施



- ✓ 地域全体の金融リテラシー向上をめざし、小学生から社会人まで幅広い世代を対象に実施

受講者数累計 21,445人  
(2022～2025年度)

### ▶▶ 地域の脱炭素化支援に向けた官民連携の取り組み

「脱炭素先行地域」への高松市との共同提案および選定（2026年2月）  
(※1)



- ✓ 環境省「第7回脱炭素先行地域」に高松市と当行を含む23団体が地域の脱炭素化事業を共同提案し、選定を受けた

事業の概要

- ✓ 企業認定制度の創設
- ✓ ため池の保全管理と一体型の太陽光発電設備の導入 等

※1 2050年カーボンニュートラルに向け、2030年度までに脱炭素の先進的な取り組みを推進し、地域課題の解決や地域経済の活性化など、地方創生と脱炭素を同時実現するモデルとして国が選定

### ▶▶ 特殊詐欺被害の防止に向けた取り組み

各地の警察署と連携した啓蒙活動等の実施



- ✓ セミナーの開催やチラシ配布による注意喚起に加えて窓口等での未然防止を強化

2025年度 啓発活動件数 89件

窓口等での未然防止件数累計 22件(※2)  
(2021～2025年度)

※2 警察署より表彰を受けた件数



# 百十四銀行

- ◆ 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。
- ◆ 本資料に記載されている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。
- ◆ 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し得ることにご留意ください。

<本資料に関するお問い合わせ先>

株式会社百十四銀行 経営企画部 経営企画グループ

TEL : 087-836-2787 E-mail : keiki.kikaku@114bank.co.jp