

平成22年度決算説明会

平成23年6月6日

 百十四銀行

📍 平成22年度決算の概要

平成22年度決算の概況	3	ページ
コア業務純益の増減要因	4	
資金利益の増減要因	5	
貸出金の状況	6	
預金・預り資産の状況	7	
有価証券の状況	8	
役務取引等利益の状況	10	
経費の状況	11	
不良債権の状況	12	
健全性の状況	14	
平成23年度利益計画	15	

📍 中期経営計画【VALUE UP PLAN】

前中期経営計画の総括	17	ページ
新中期経営計画の概要	18	
計画体系図	19	
計数計画	20	
営業力強化戦略	23	
市場運用力強化戦略	30	
営業店事務改革	32	
人材育成	34	
物件費・IT投資戦略/与信費用	35	
資本政策・株主還元方針	36	

📍 本日の出席者

取締役頭取	渡邊 智樹
取締役専務執行役員	平尾 幸夫
取締役常務執行役員	矢野 年紀
経営企画部長	香川 亮平

平成22年度決算の概要

平成22年度決算の概況

与信費用は減少したが、物件費の増加および株式償却等により当期純利益は前期比横ばい。

(単位:億円)	21年度	22年度	前期比
経常収益	732	691	△ 41
コア業務粗利益	561	560	△ 1
資金利益	492	487	△ 5
役務取引等利益	56	57	1
その他業務利益 (注1)	12	15	2
経 費 (注2)	376	382	6
うち人件費	188	186	△ 1
うち物件費	171	178	6
コア業務純益 (注3)	185	177	△ 7
債券関係損益	19	19	0
実質業務純益 (注4)	204	197	△ 7
一般貸倒引当金繰入額	1	△ 2	△ 3
業務純益	202	199	△ 3
臨時損益	△ 127	△ 134	△ 7
うち不良債権処理費用	129	99	△ 30
うち株式等関係損益	21	△ 30	△ 52
経常利益	75	64	△ 10
特別損益	12	13	1
税引前当期純利益	87	78	△ 9
当期純利益	48	48	0
与信費用 (注5)	131	97	△ 34

資金利益

(単位:億円)	22/3期	23/3期	前期比
資金運用収益	574	538	△ 35
うち貸出金利息	420	390	△ 30
うち有証利息・配当	148	143	△ 5
資金調達費用	81	51	△ 30
うち預金等利息	67	39	△ 28

役務取引等利益

(単位:億円)	22/3期	23/3期	前期比
役務取引等収益	83	85	1
うち預り資産(投信等)	12	16	4
役務取引等費用	26	27	0

有価証券関係損益

(単位:億円)	22/3期	23/3期	前期比
有価証券関係損益	40	△ 11	△ 52
債券関係	19	19	0
売却損益	19	23	4
償却	0	4	4
株式	21	△ 30	△ 52
売却損益	30	4	△ 25
償却	9	35	26

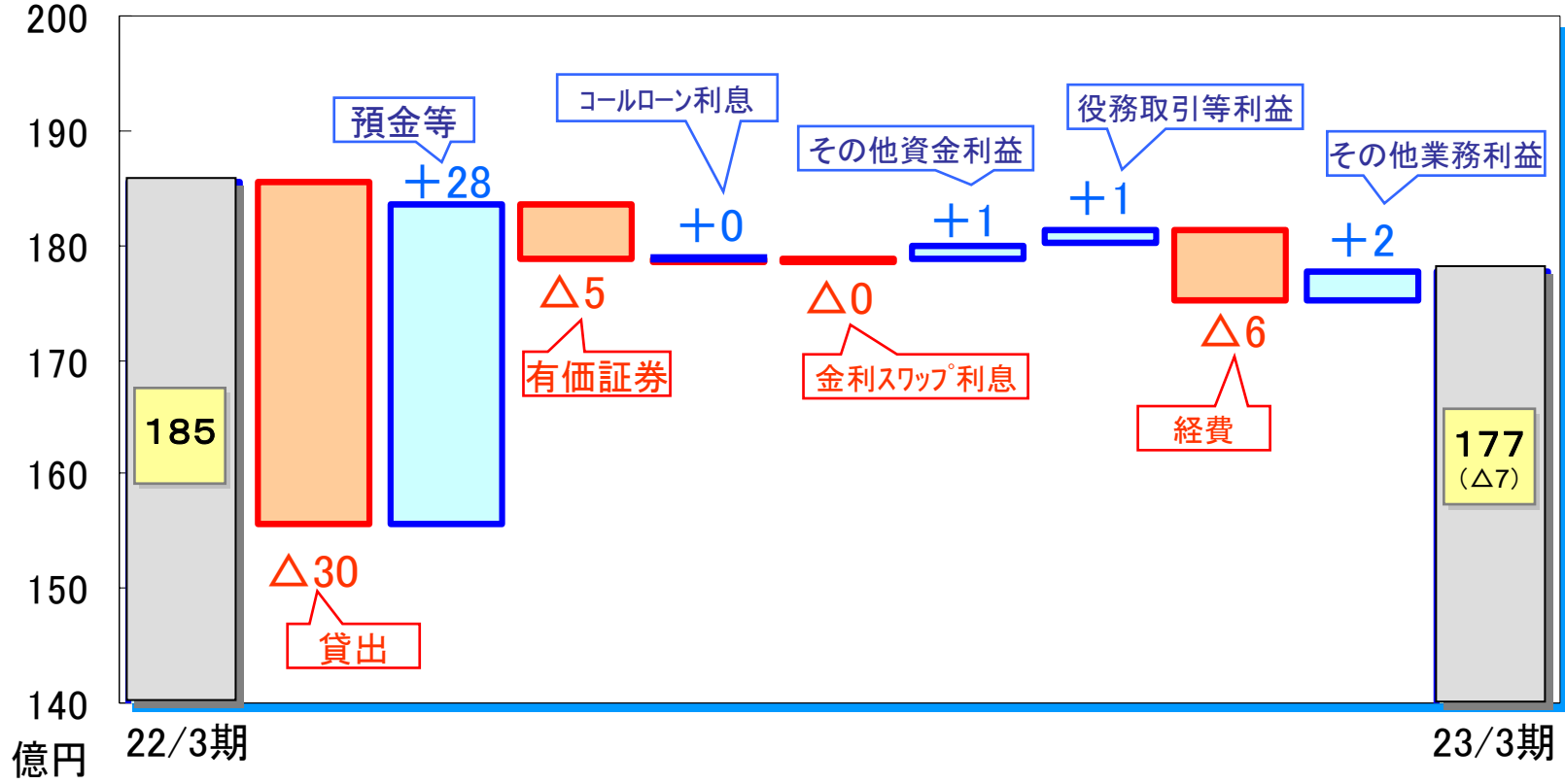
与信費用

(単位:億円)	22/3期	23/3期	前期比
与信費用	131	97	△ 34
一般貸倒引当金繰入額	1	△ 2	△ 3
不良債権処理費用	129	99	△ 30

(注) 1. 債券関係損益を除く。 2. 臨時処理分を除く。 3. コア業務純益＝コア業務粗利益－経費
4. 実質業務純益＝コア業務純益＋債券関係損益 5. 与信費用＝一般貸倒引当金繰入額＋不良債権処理費用

コア業務純益の増減要因

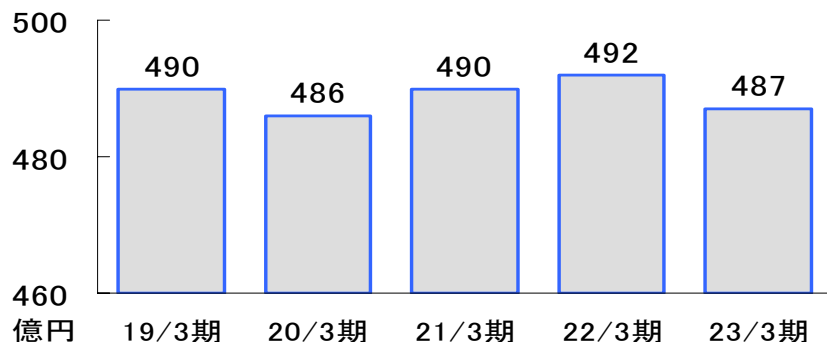
資金利益の減少を役務等取引利益やその他業務利益の増加でカバーしたが、システム関連費用など経費の増加(6億円)もあり、22年度のコア業務純益は7億円の減少。



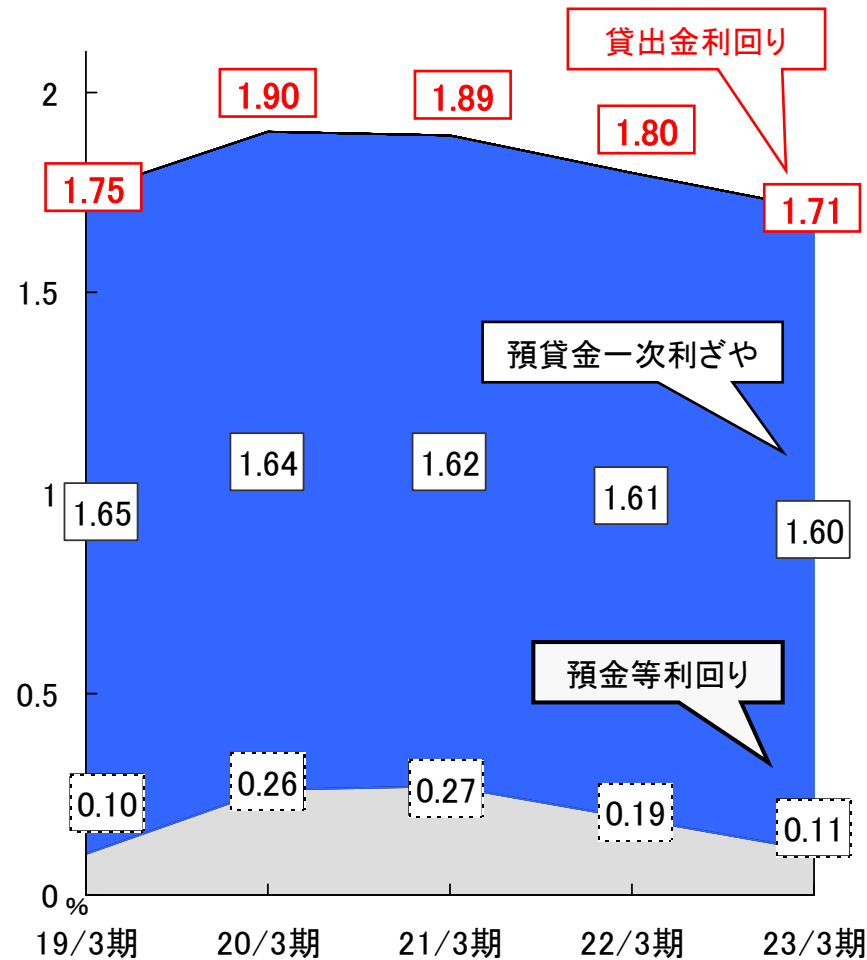
資金利益の増減要因

市場金利低下の影響を受け、資金利益は前期比5億円の減少。

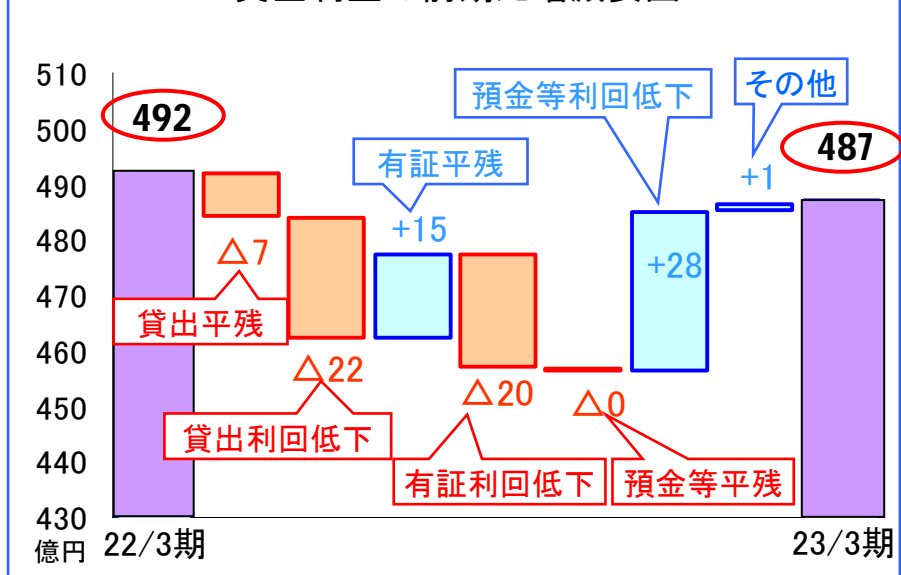
資金利益の推移



国内業務の預貸金利ざや等



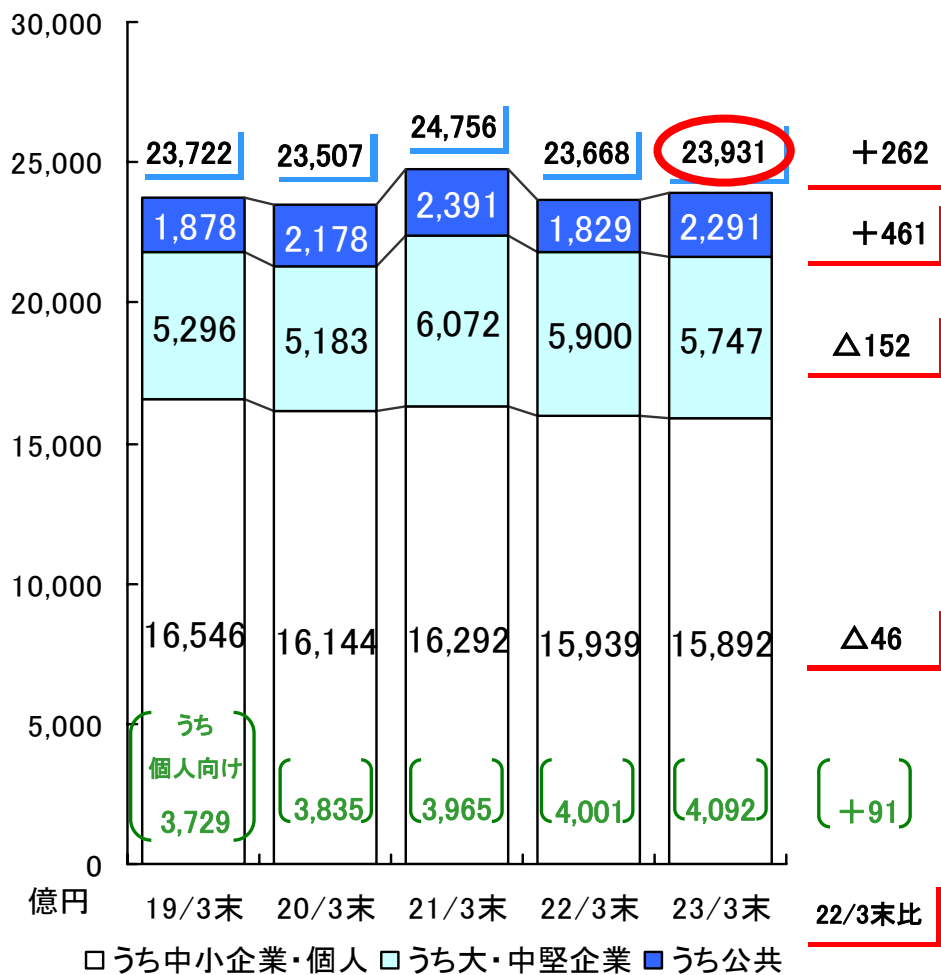
資金利益の前期比増減要因



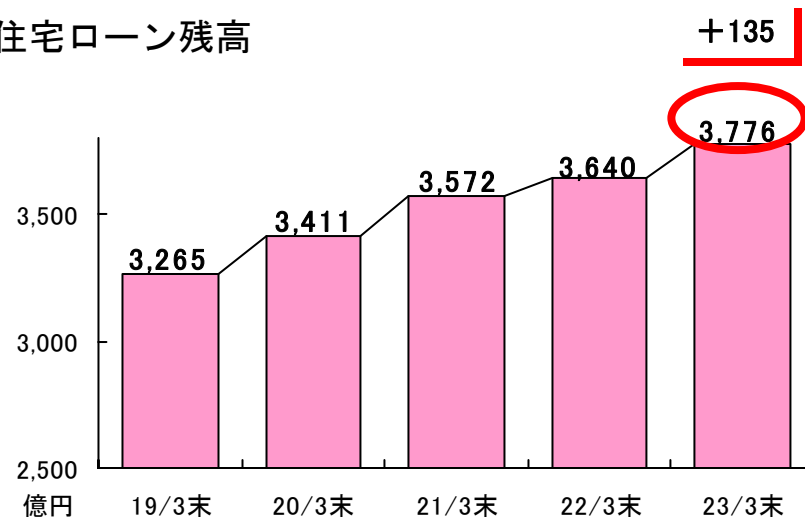
貸出金の状況

貸出金期末残高は、企業向けが減少したものの、公共向けおよび個人向けが増加。
特に、住宅ローン残高、信保付貸出残高は每期増加。

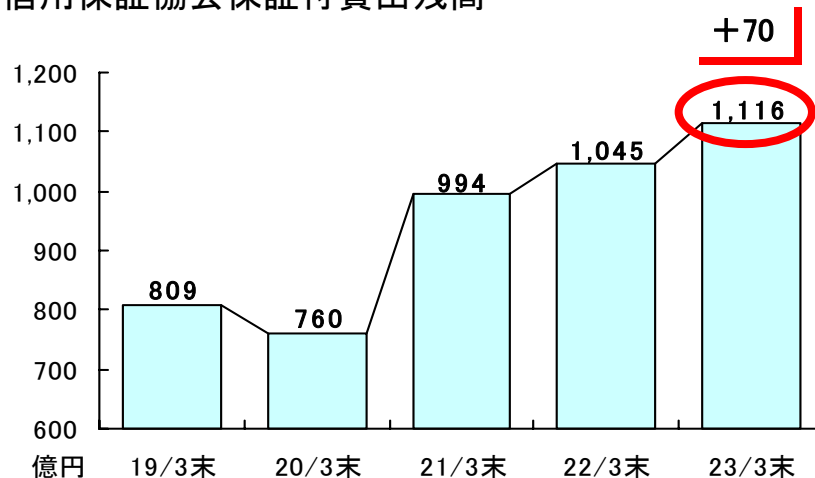
● 貸出金期末残高



● 住宅ローン残高



● 信用保証協会保証付貸出残高

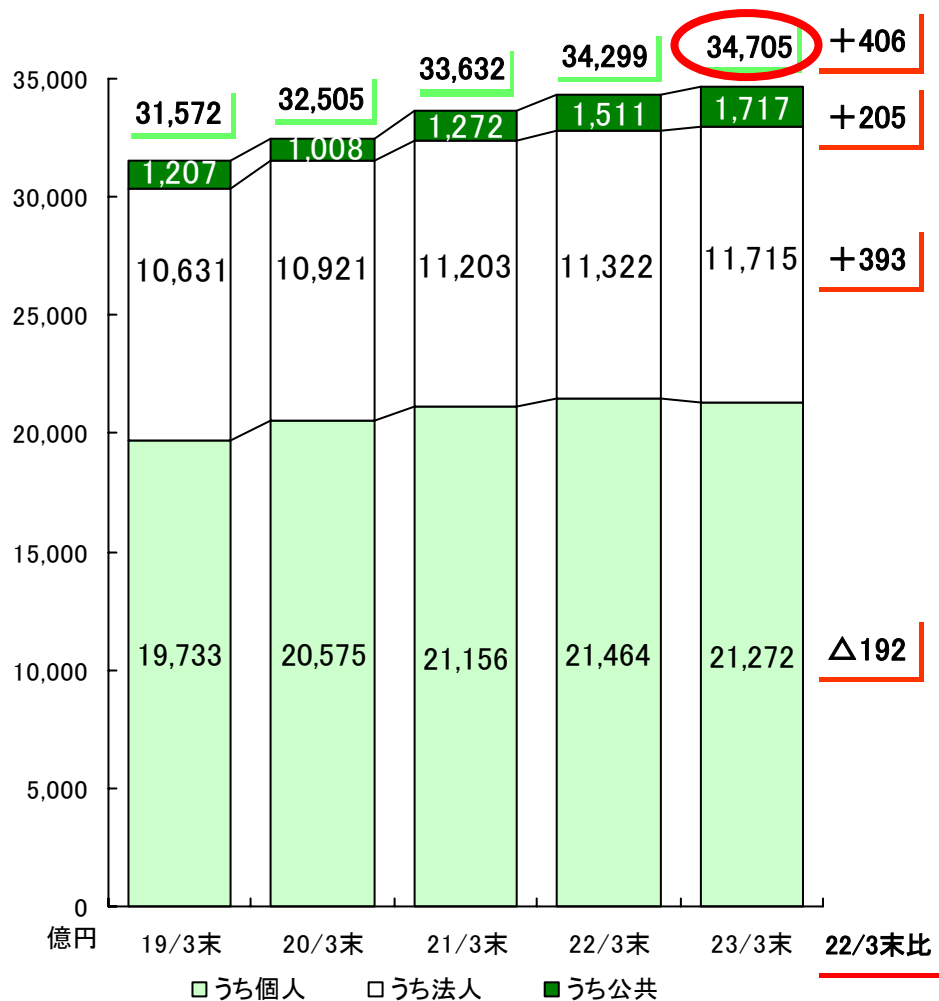


預金・預り資産の状況

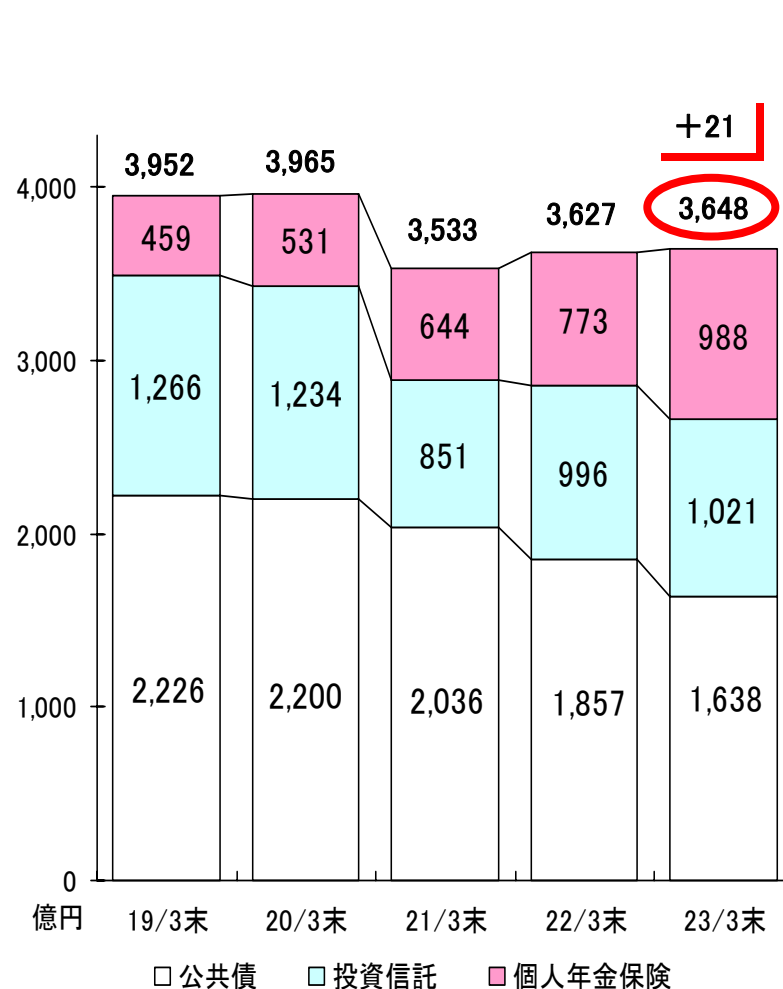
総預金は、法人・公共の増加により全体では順調に拡大。

預り資産は、投信および個人年金保険が堅調推移し、公共債の減少を補って全体の増加基調を維持。

🔍 総預金（預金＋譲渡性預金）期末残高



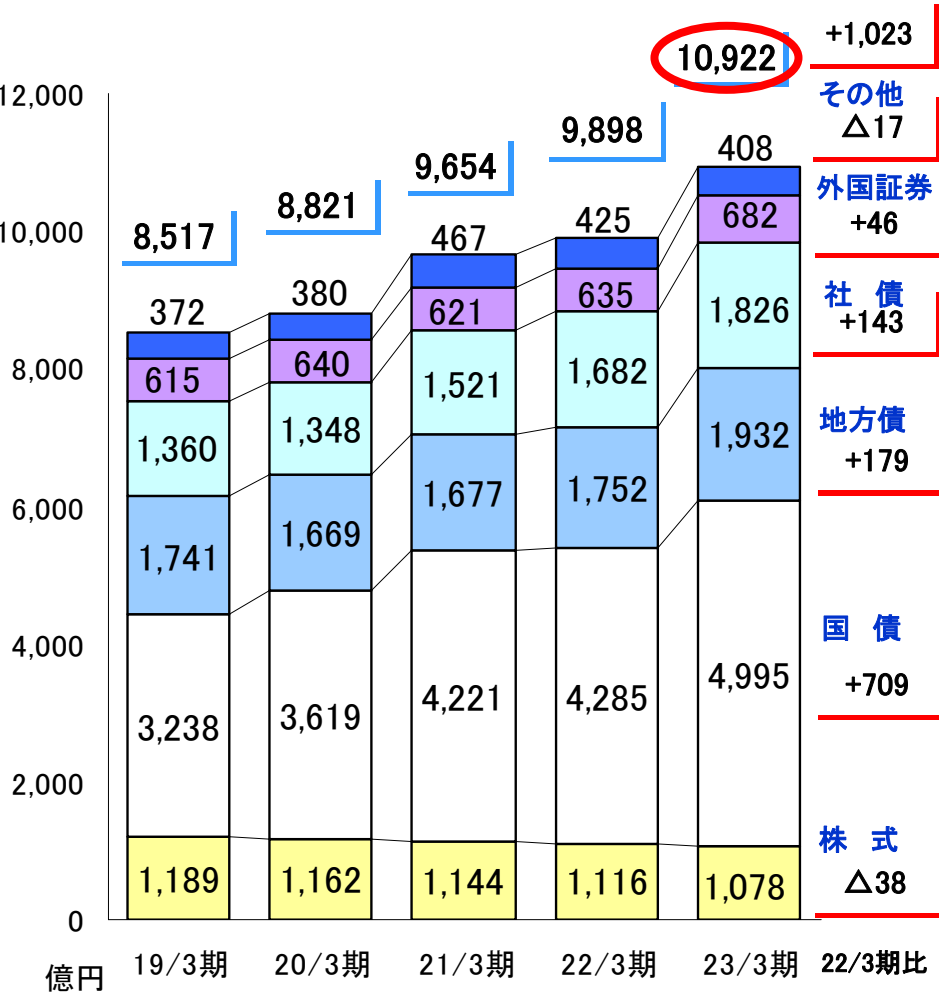
🔍 預り資産期末残高



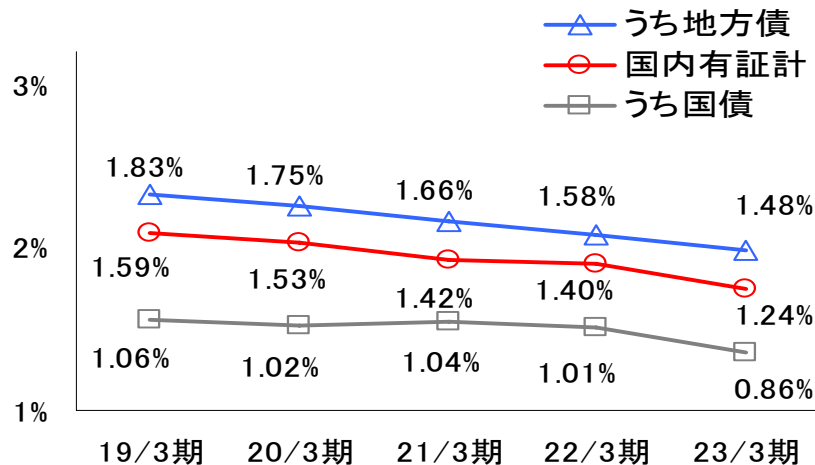
有価証券の状況 ①

預金の増加等を背景にボリュームは増加基調継続。デュレーションは横ばい。

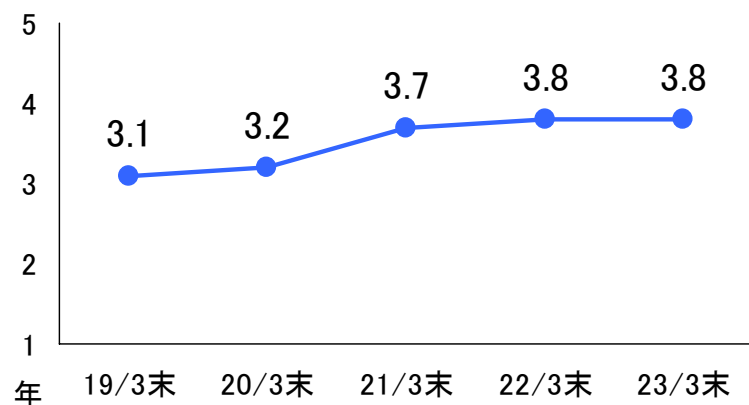
有価証券の期中平残



有価証券利回り（国内業務）



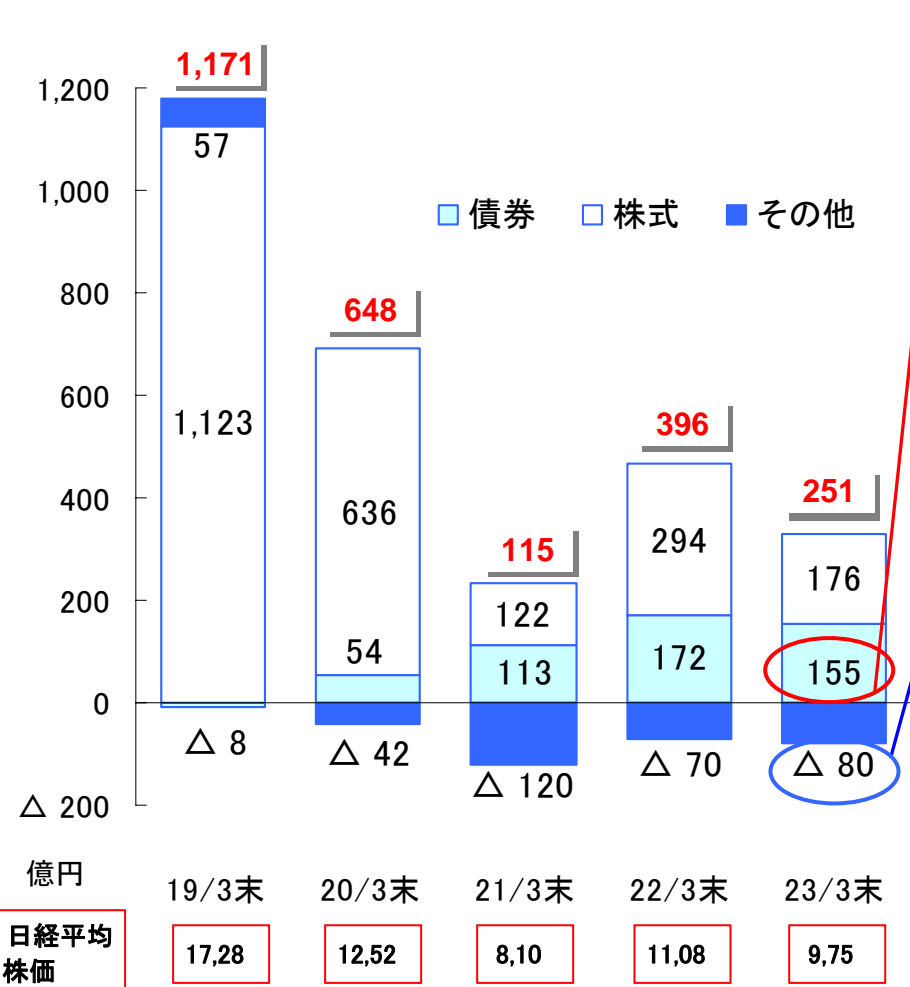
デュレーション（国内債）



有価証券の状況 ②

株式相場の下落および円高の進行により含み益は減少。

● その他有価証券の含み損益



● 「債券」の内訳

(単位:億円)	取得原価	評価損益
債券合計	8,556	155
国債	4,855	61
地方債	1,925	63
社債	1,775	30

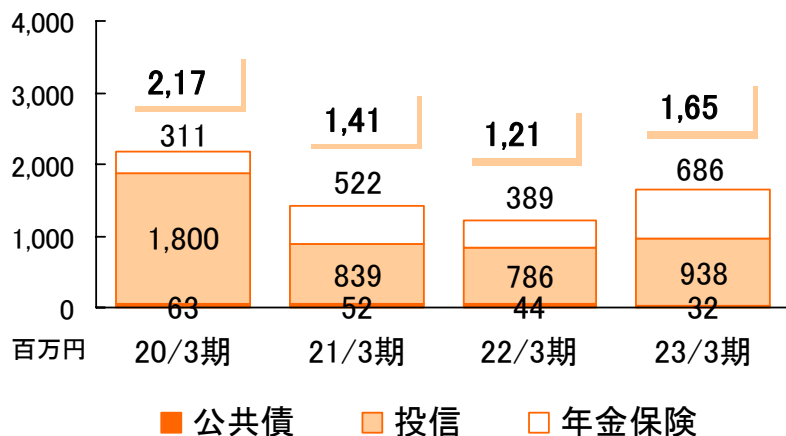
● 「その他」の内訳

(単位:億円)	取得原価	評価損益
その他合計	1,084	△ 80
うち投資信託	391	△ 88
株式投信	84	△ 25
外債投信	191	△ 39
J-REITおよびJ-REIT投信	43	△ 10
その他(オルタナティブ等)	70	△ 12
うち外国証券	692	8

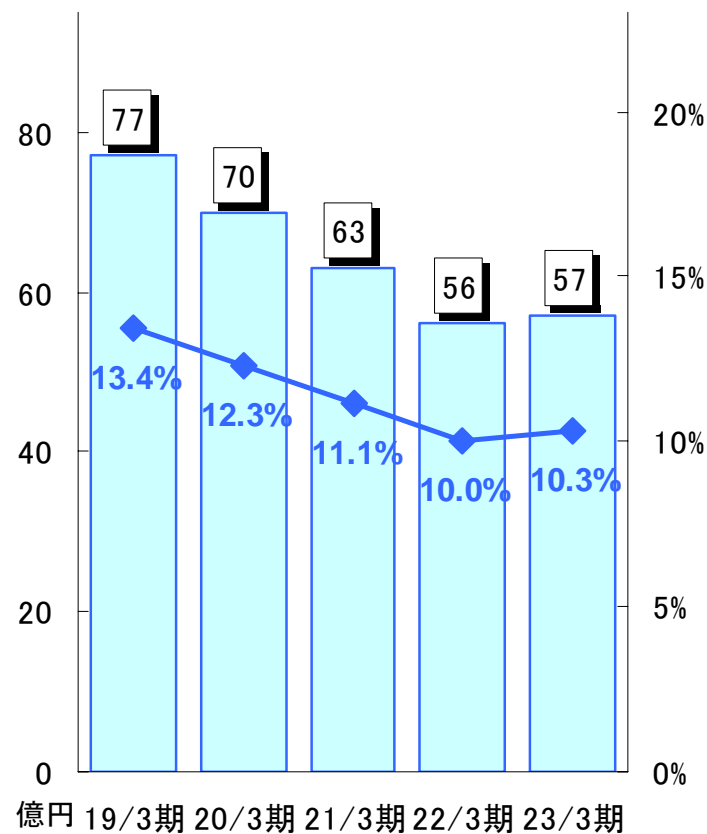
役務取引等利益の状況

リーマンショック以降低迷していた預り資産販売の回復により、役務取引等利益の減少に歯止め。但し、投資銀行業務関連手数料収益は伸び悩む。

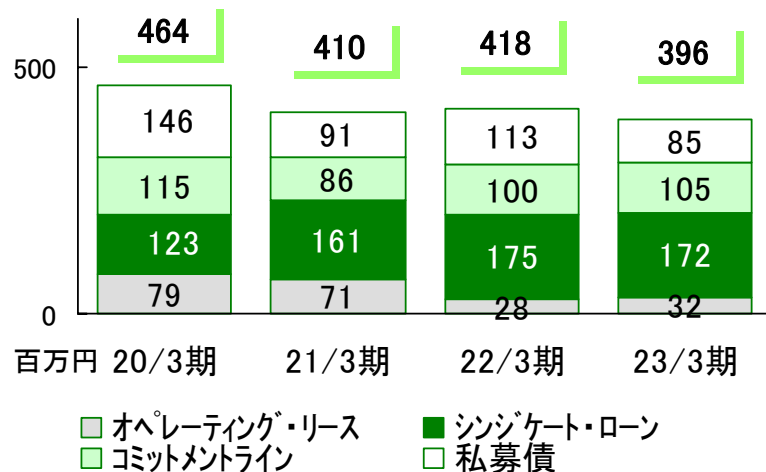
預り資産販売手数料収益



役務取引等利益



投資銀行業務等関連手数料収益 (主な項目のみ)

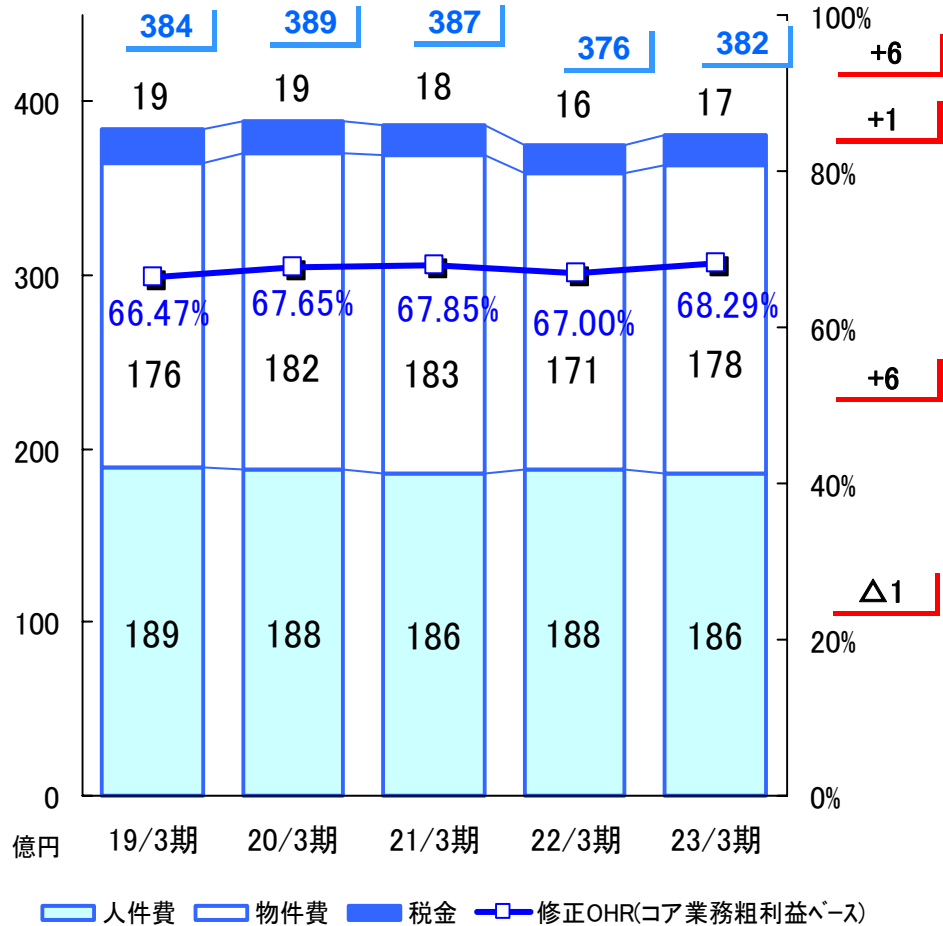


◆ コア業務粗利益に占める割合(右軸)

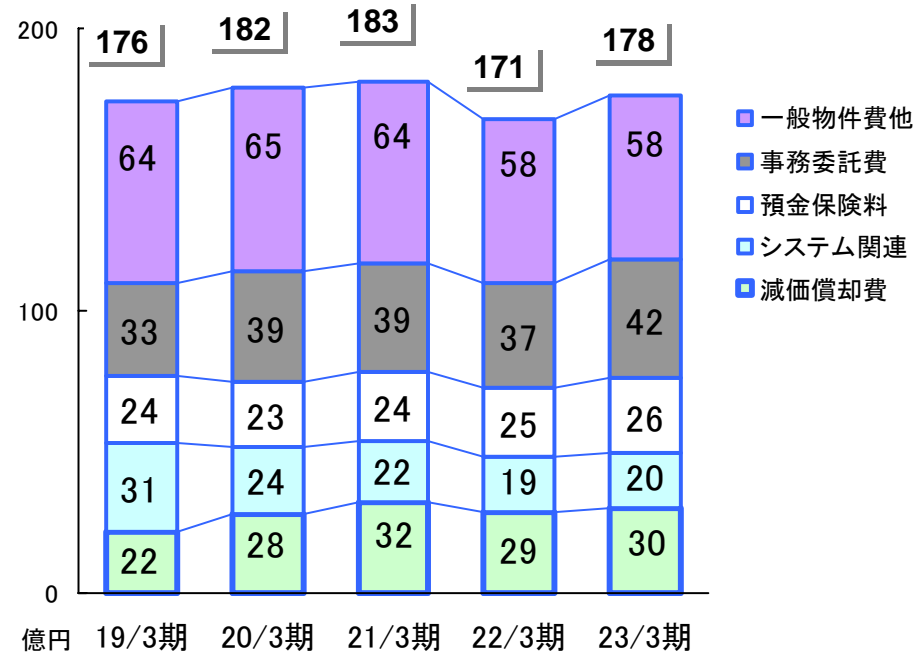
経費の状況

システム開発に伴う減価償却費や事務委託費等の増加により、経費は前期比6億円の増加。

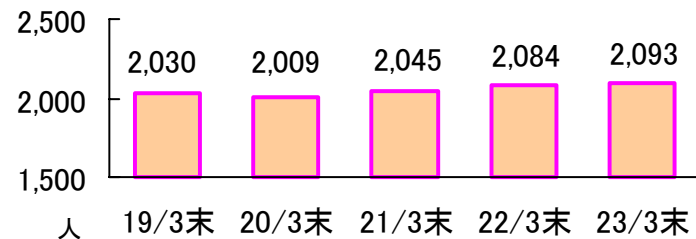
● 経費と修正OHR



● 物件費構成



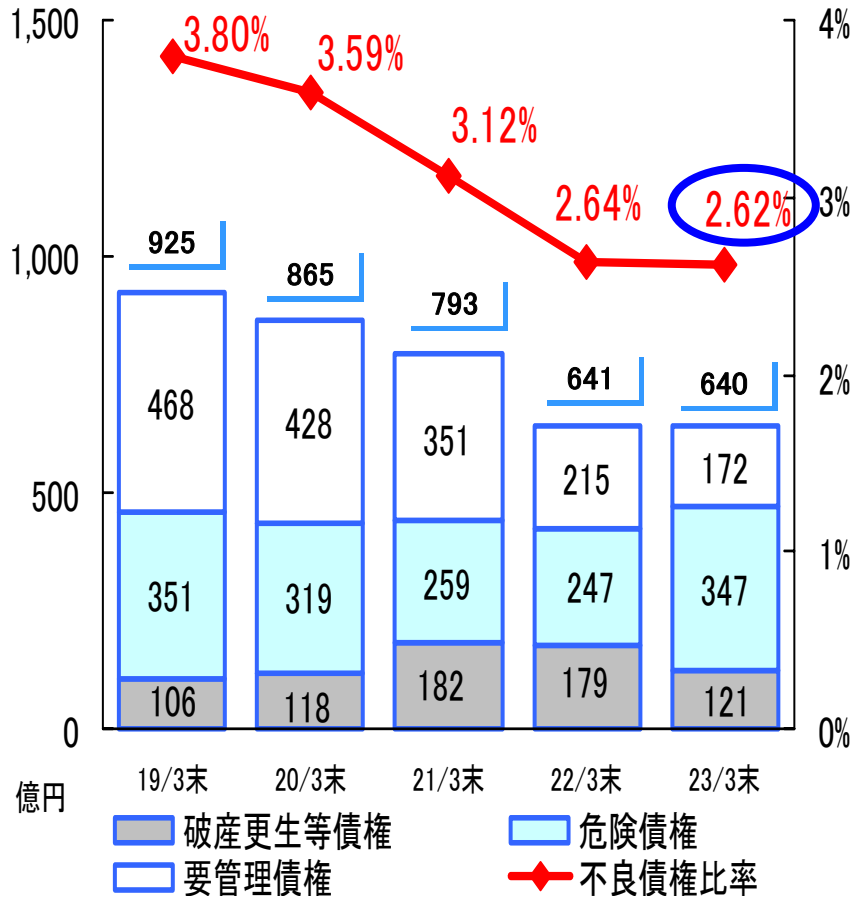
● 正行員数 (除く出向者)



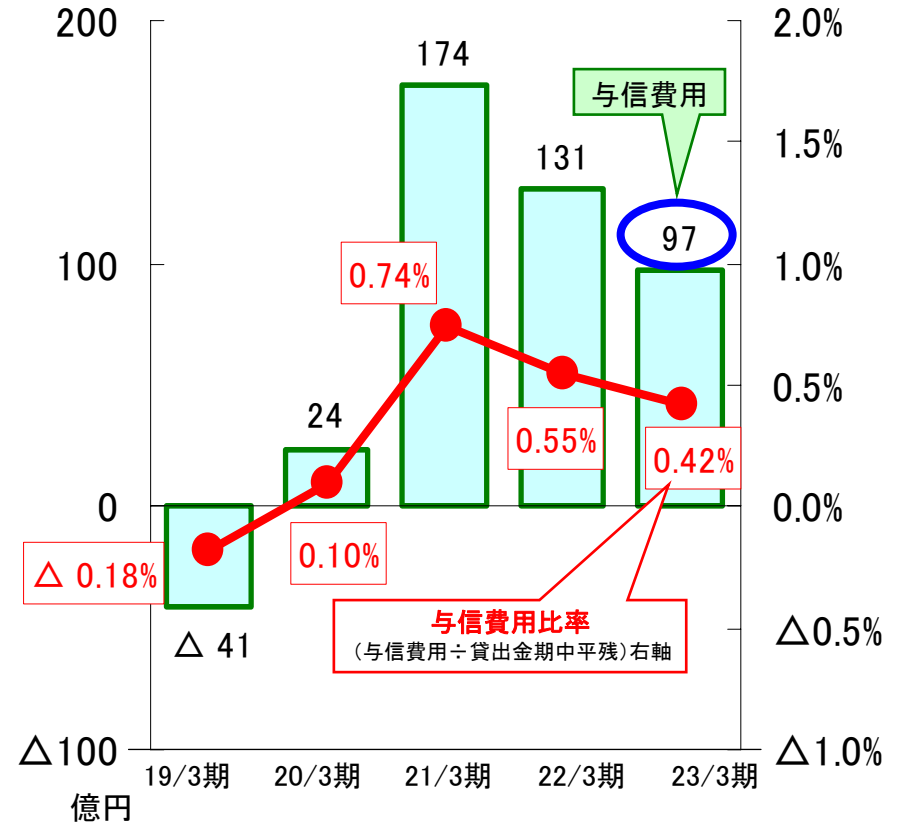
不良債権の状況 ①

不良債権比率は低下基調を継続。
大口倒産の減少等により与信費用は減少し、与信費用比率も低下。

金融再生法開示債権



与信費用と与信費用比率



不良債権の状況 ②

不良債権処理費用の内訳は、大口倒産がなかったこともあり地域別・業種別ともに分散化。特に、地域別では地元香川県が大幅に減少。

与信費用の推移と内訳

単位：億円

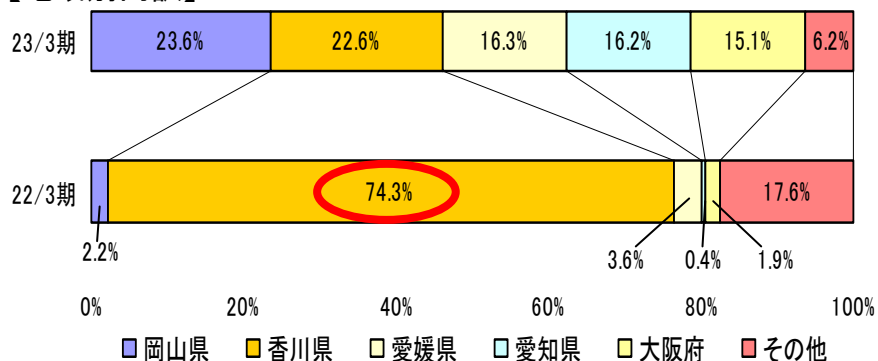
	21/3期	22/3期 ①	23/3期 ②	②-①
与信費用	174	131	97	△ 34
一般貸倒引当金繰入	21	1	△ 2	△ 3
不良債権処理費用	152	129	99	△ 30
貸出金償却	101	107	61	△ 46
個別貸倒引当金繰入額	47	18	35	17
その他	4	3	2	△ 0

不良債権の保全率（23/3末現在）

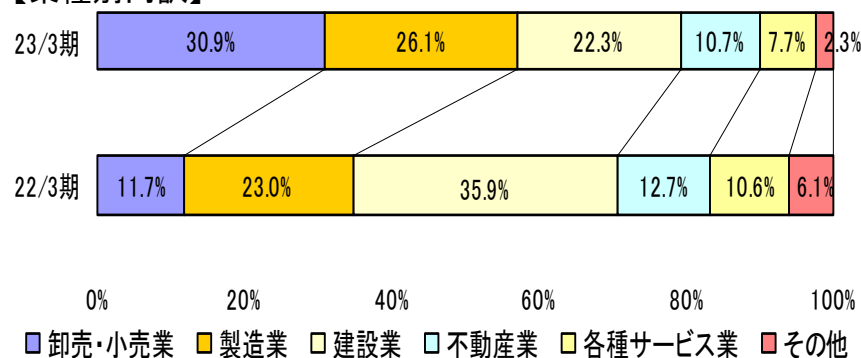
区分	債権残高(A)(億円)	債権合計に占める割合	担保・貸倒引当金等による保全額(B)(億円)	保全率(B÷A)
要管理債権	172	0.70%	59	34.15%
危険債権	347	1.42%	239	69.05%
破産更生等債権	121	0.49%	121	100.00%
小計	640	2.62%	419	65.48%
正常債権	23,747	97.37%		
債権合計	24,387	100.00%		

不良債権処理費用の内訳（金額ベース）

【地域別内訳】

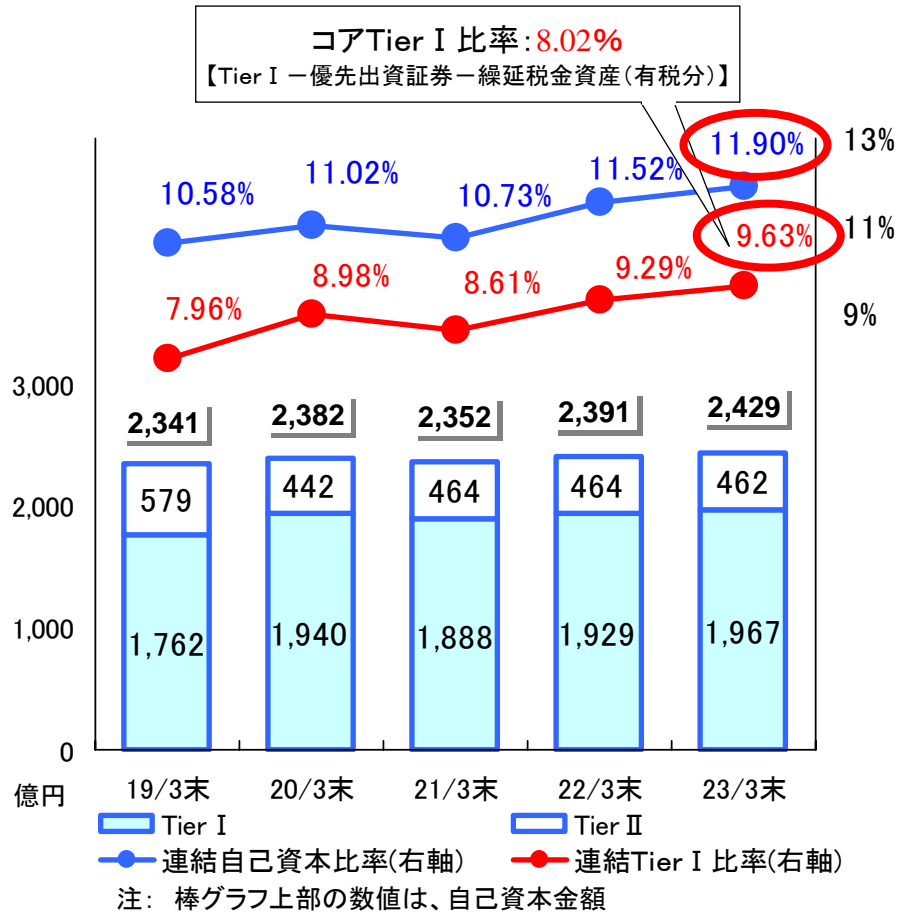


【業種別内訳】

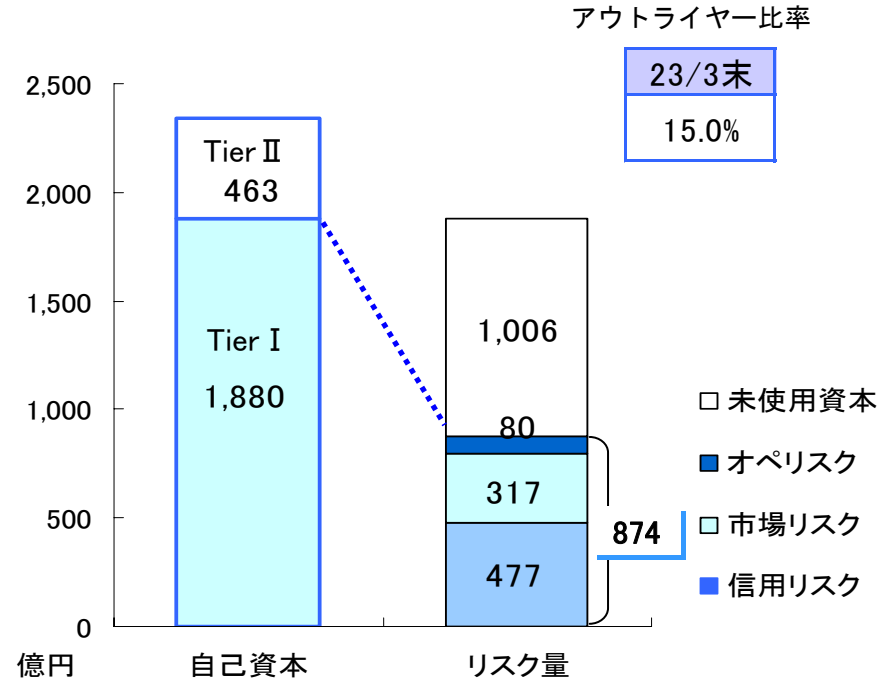


連結自己資本比率は11.90%に、連結Tier I 比率は9.63%にそれぞれ上昇し、自己資本の健全性を確保。

自己資本比率（連結）



リスク資本（単体ベース）



(※)23/3月末より、市場リスクについては「金利リスクと政策投資株式の価格変動リスクの相関」および「コア預金(当局設定値適用)」を考慮した計測方法に変更。

<リスク計測時のパラメータ>

	保有期間	信頼区間
金利・政投株リスク	120日	99%
信用リスク	1年	99.9%
オペレーショナル・リスク	粗利益配分手法	

平成23年度利益計画

(単位:億円)	22年度実績	23年度計画	前期比
経常収益	691	633	△ 58
コア業務粗利益	560	560	0
資金利益	487	487	0
役務取引等利益	57	57	0
その他業務利益 (注1)	15	15	0
経費 (注2)	382	394	12
うち人件費	186	189	3
うち物件費	178	186	8
コア業務純益 (注3)	177	165	△ 12
債券関係損益	19	1	△ 18
実質業務純益 (注4)	197	166	△ 31
一般貸倒引当金繰入額	△ 2	3	5
業務純益	199	163	△ 36
臨時損益	△ 134	△ 88	46
うち不良債権処理費用	99	68	△ 31
うち株式等関係損益	△ 30	△ 10	20
経常利益	64	75	11
特別損益	13	7	△ 6
税引前当期純利益	78	82	4
当期純利益	48	53	5
与信費用 (注5)	97	71	△ 26

資金利益

(単位:億円)	23/3期	24/3期	前期比
資金運用収益	538	525	△ 13
うち貸出金利息	390	380	△ 10
うち有証利息・配当	143	141	△ 2
資金調達費用	51	37	△ 14
うち預金等利息	39	25	△ 14

役務取引等利益

(単位:億円)	23/3期	24/3期	前期比
役務取引等収益	85	84	△ 1
うち預り資産(投信等)	16	21	5
役務取引等費用	27	27	0

有価証券関係損益

(単位:億円)	23/3期	24/3期	前期比
有価証券関係損益	△ 11	△ 8	3
債券関係	19	1	△ 18
売却損益	23	2	△ 21
償却	4	0	△ 4
株式	△ 30	△ 10	20
売却損益	4	△ 10	△ 14
償却	35	0	△ 35

与信費用

(単位:億円)	23/3期	24/3期	前期比
与信費用	97	71	△ 26
一般貸倒引当金繰入額	△ 2	3	5
不良債権処理費用	99	68	△ 31

(注) 1. 債券関係損益を除く。 2. 臨時処理分を除く。 3. コア業務純益=コア業務粗利益-経費
4. 実質業務純益=コア業務純益+債券関係損益 5. 与信費用=一般貸倒引当金繰入額+不良債権処理費用

中期経営計画

【VALUE UP PLAN】

前中期経営計画の総括

- ◇前中計では「①収益力の強化」「②効率性・健全性の向上」「③持続的な成長を支える組織力の強化」の3つの課題に取り組んだ。
- ◇その結果、健全性関連項目は概ね目標を達成したが、リーマンショックの影響や市場金利の低下など収益環境の悪化により、利益は伸び悩んだ。

前中計の主要課題

- 1. 収益力の強化**

 - 【営業力の強化】個人取引および中小企業取引の強化
 - 【有価証券運用力の強化】ポートフォリオの改善
- 2. 効率性・健全性の向上**

 - 【効率性の向上】共同化の活用および事務品質の向上
 - 【健全性の向上】与信ポートフォリオの最適化
- 3. 持続的な成長を可能とする組織力の向上**

 - 【人財力の強化】地域密着金融の担い手の育成
 - 【コンプライアンスの徹底・リスク管理態勢の整備】
 - 【百十四グループの総合力の強化】

		計画直前期 (20/3期)	最終年度(23/3期)目標		最終年度(23/3期)	
			当初目標	ローリング(注)	実績、評価	
収益性	① コア業務粗利益	576億円	610億円以上	563億円以上	560億円	△
	② コア業務純益	186億円	210億円以上	180億円以上	177億円	△
	③ 当期純利益	102億円	100億円以上	50億円以上	48億円	△
効率性	④ OHR	66.02%	66%以下	68%以下	66.02%	○
健全性	⑤ 連結自己資本比率	11.02%	11%程度	11.6%程度	11.90%	○
	⑥ 連結Tier I 比率	8.98%	9%程度	9.4%程度	9.63%	○
	⑦ 不良債権比率	3.59%	2.5%程度	2.5%程度	2.62%	△

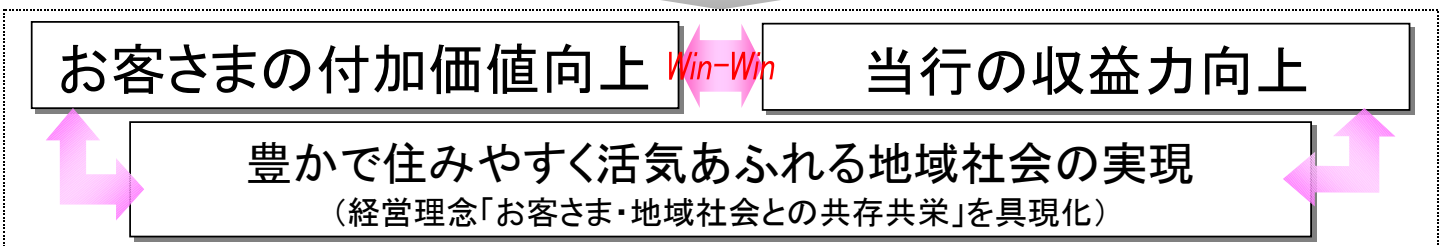
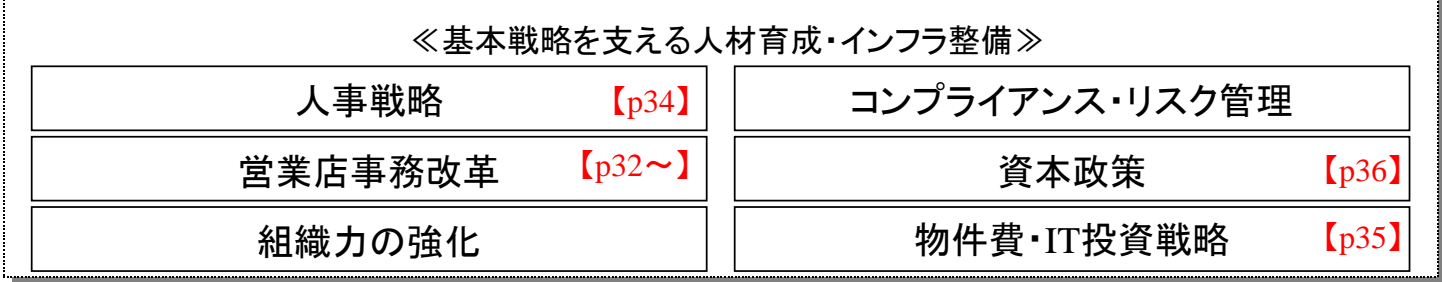
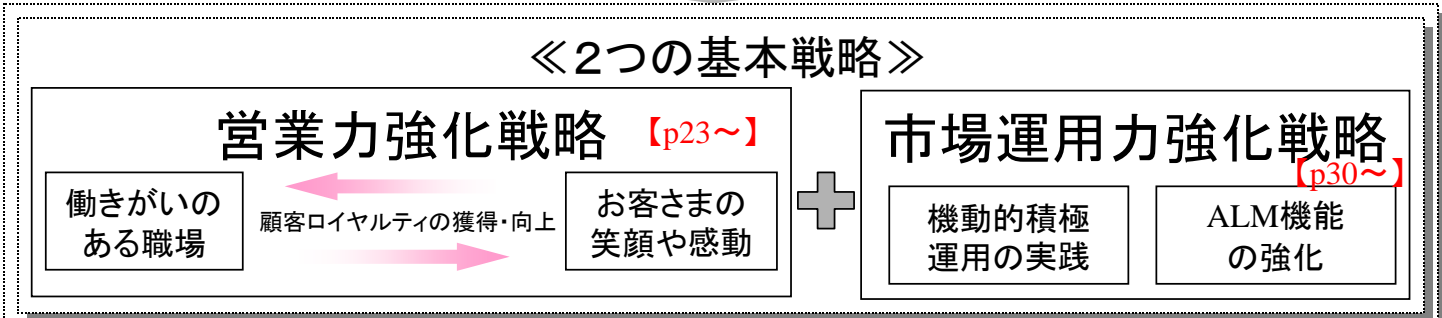
(注)当初目標は、金融政策の変更等による金利水準の変動を織り込まず、リーマン・ショック等の要因もあり、21年度からは毎年目標を見直すローリング方式に変更。
 ①=業務粗利益-債券関係損益
 ②=業務純益+一般貸倒引当金繰入額-債券関係損益
 ④=当期純利益÷[(期首純資産の部+期末純資産の部)÷2]
 ⑤=経費÷業務粗利益、 ⑧は金融再生法開示債権ベース

新中期経営計画の概要

名称と 計画期間	名称: VALUE UP PLAN <i>with Innovative Spirit</i> 期間: 平成23年度～25年度(3年間)
外部環境	少子高齢化や低金利など地域金融機関を取り巻く外部環境は更に厳しさを増しているが、アジアの成長やIT技術の進展など新たな価値が萌芽する可能性も十分秘めている。
考え方	さまざまな環境変化を自らが変わっていくための契機と受け止め、地域経済発展のため積極的かつ柔軟に対応していかなければならない。 そのためには、役職員一人ひとりが従来の考え方に固執せず、変革の気概 (<i>Innovative Spirit</i>) を持ち、新たな価値の創造 (VALUE UP) に努めていく必要がある。
目指すべき姿 (ビジョン)	【地域とお客さまの期待を継続的に超える金融サービス集団】 「お客さまファースト」の実践により、お客さまの付加価値向上(期待を超えるサービスの提供)と当行の収益力向上を相乗的に作用させ、ひいては豊かで住みやすく、活気あふれる地域社会の実現に繋がる好循環サイクルを構築することで、当行の経営理念である「お客さま・地域社会との共存共栄」の具現化を目指していく。
基本方針	5年後、10年後を見据え、今後3年間で「営業力強化」と「市場運用力強化」の2つの基本戦略により新たな価値創造を目指すことを基本方針とする。 また、2つの基本戦略をより有効に機能させるため、人材育成や各種インフラ整備にも積極的に取り組む。
前提条件	金利水準は、23年2月末レベルで横ばい推移する前提。 与信費用は、当行の平常時である30bp(70億円)程度のレベルに設定。 震災の影響は織り込んでいないが、現状では特段の損益増減要因なし。

VALUE UP PLAN *with Innovative Spirit*

地域とお客さまの期待を継続的に超える金融サービス集団



計数計画① (経営指標)

	実績
	22年度
◇収益性	
① コア業務粗利益	560億円
② コア業務純益	177億円
③ 当期純利益	48億円

◇効率性	
④ OHR (経費/業務粗利益)	66.02%

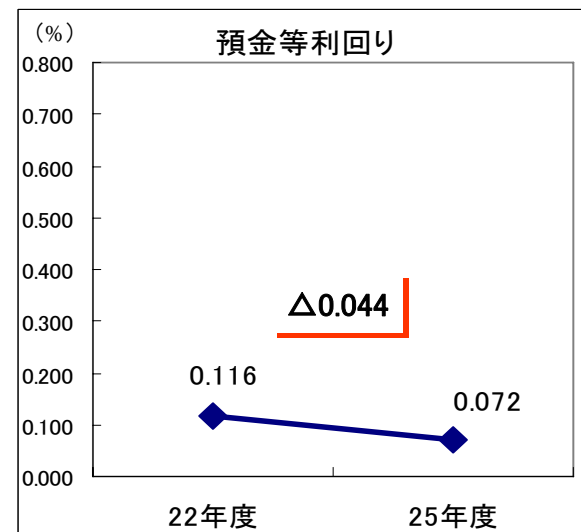
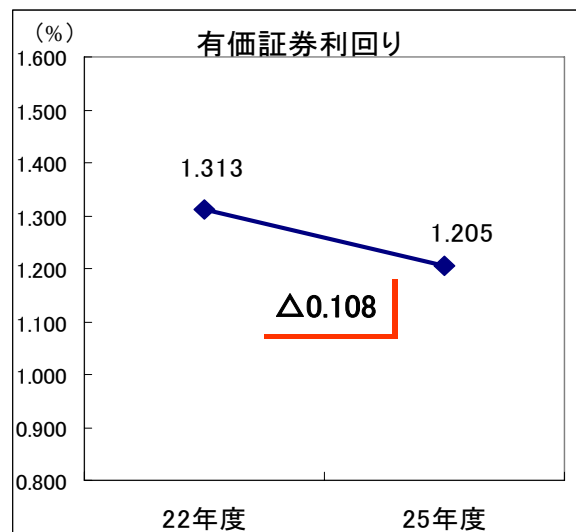
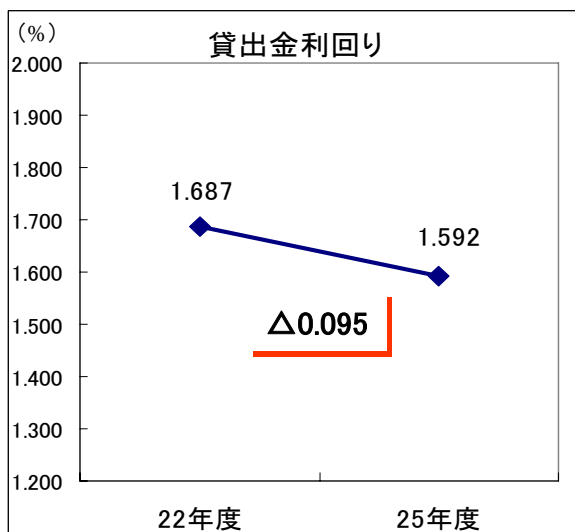
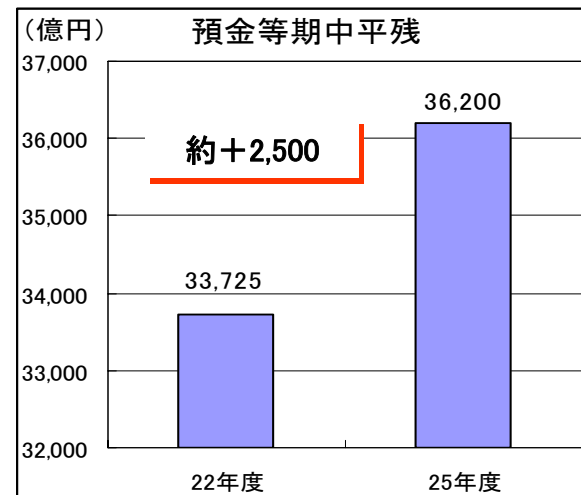
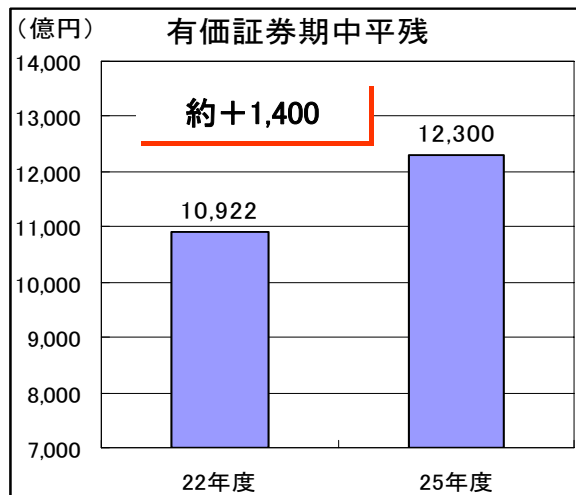
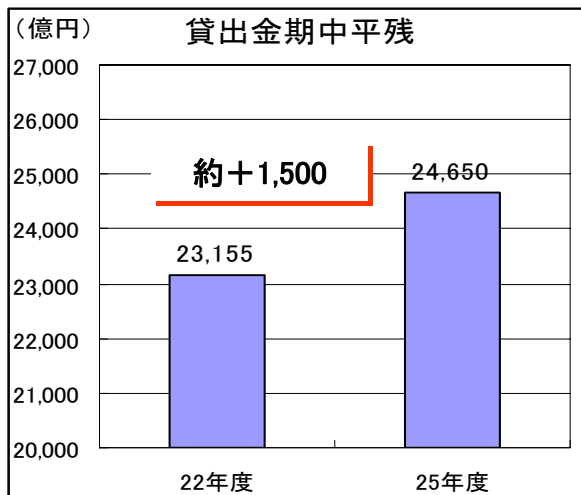
◇健全性	
⑤ 連結自己資本比率	11.90%
⑥ 連結Tier1比率	9.63%
⑦ 不良債権比率 (金融再生法開示債権)	2.62%

目標(守るべき利益水準等)			25年度 (22年度比)
23年度	24年度	25年度	
560億円 以上	575億円 以上	590億円 以上	+30億円 以上
165億円 以上	185億円 以上	200億円 以上	+23億円 以上
50億円 以上	65億円 以上	75億円 以上	+27億円 以上

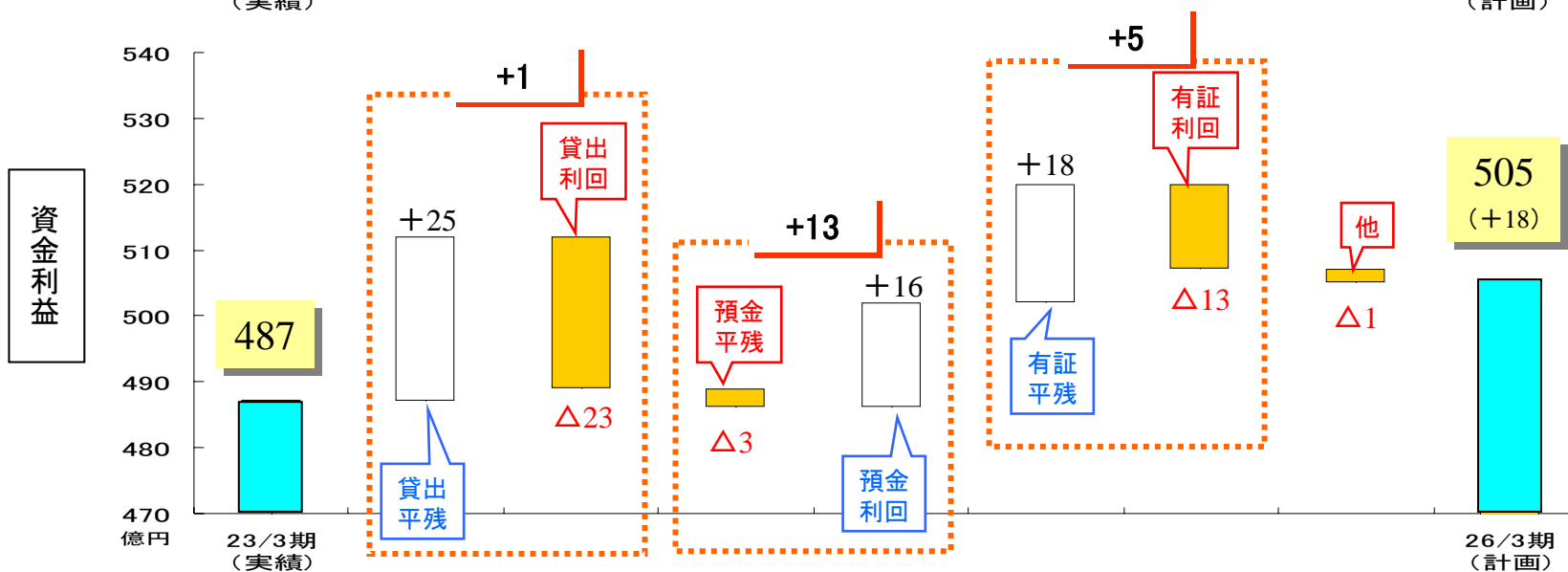
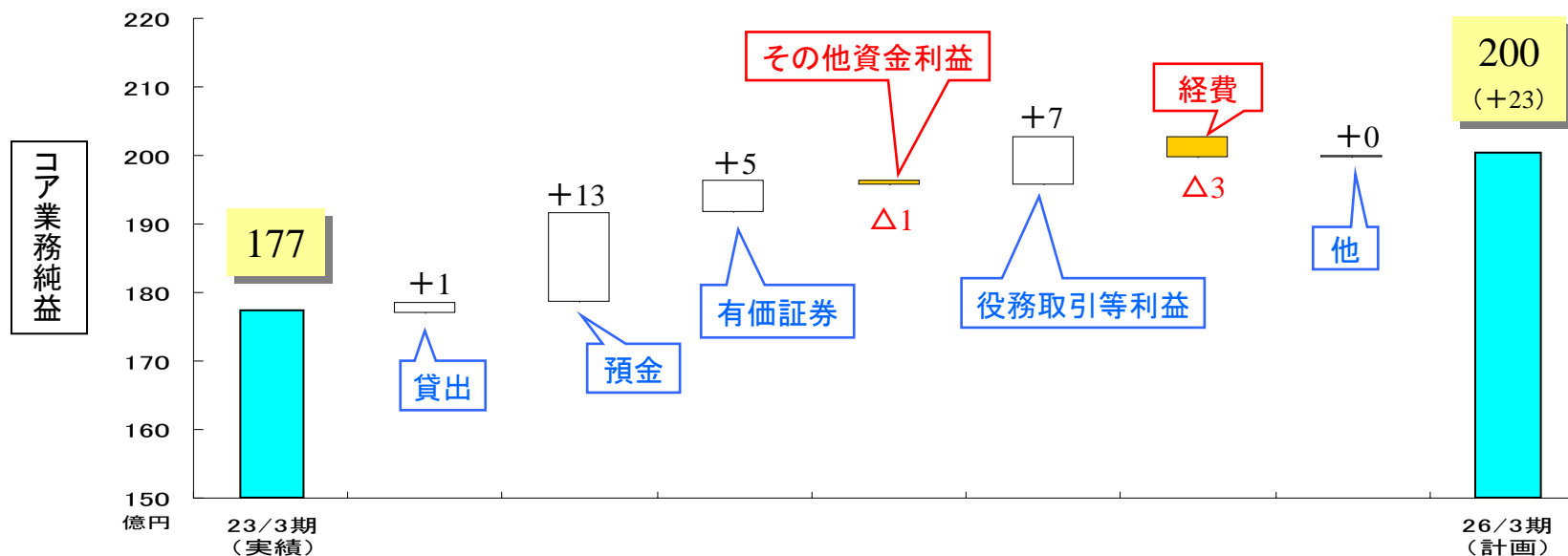
70% 以下	67% 以下	65% 以下	▲1.0% 程度
-----------	-----------	-----------	-------------

11.8% 程度	11.9% 程度	12.0% 程度	+0.1% 程度
9.6% 程度	9.7% 程度	9.8% 程度	+0.2% 程度
2.5% 程度	2.5% 程度	2.4% 程度	▲0.2% 程度

計数計画② (預貸証平残 & 利回り)



計数計画③ (コア業務純益 & 資金利益)



営業力強化戦略①(全体像)

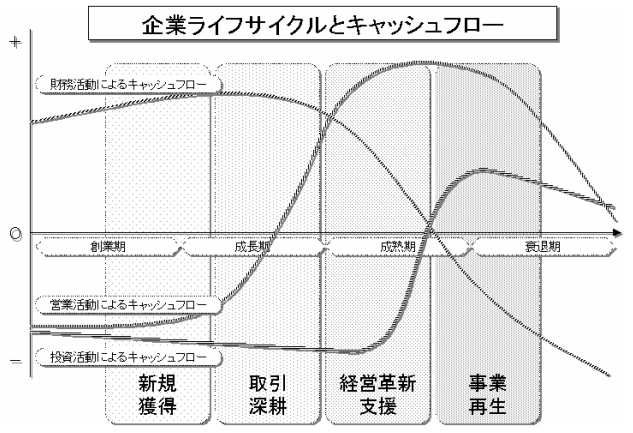
- ◇ 営業力強化の成果を示す収益力の向上は、お客さまから頂戴する満足の対価であり、お客さまが意図を持って紹介行動を起こすほどに、当行へのロイヤルティが高まるような戦略展開が必要。
- ◇ お客さまのライフパートナーとして、細心のサービスを対面で親身に提供するハイタッチ体制と、迅速なサービスを継続的に提示するハイテク機能を、顧客ロイヤルティ獲得のドライバーとすべく充実させる。

【全員営業】⇒顧客ロイヤルティの獲得

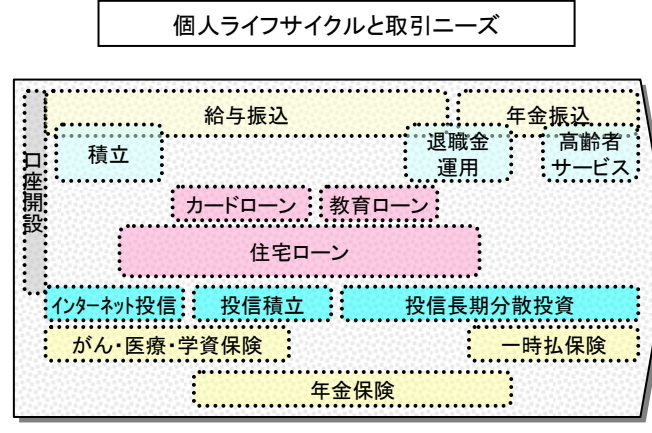
法人(事業性)のお客さま

個人のお客さま

法人営業戦略
【p26】



個人営業戦略
【p27】



ハイタッチ

ソリューション営業
コンサルティング渉外

ビジマ 経営相談
M&A 再生支援
海外支援 産学金

フロア営業
個人渉外営業

生涯取引 年金相談
運用相談 保障診断
借換相談 相続相談

ハイテク

法人インバン拡充

口座振替 外為インバン
でんさい 公金収納

個人インバン拡充

ネット口座 ネット投信
ライフプランシミュレーション

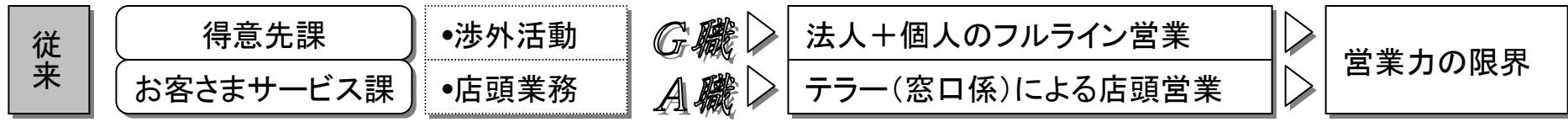
チャネル戦略 【p24~25】

地域別融資戦略

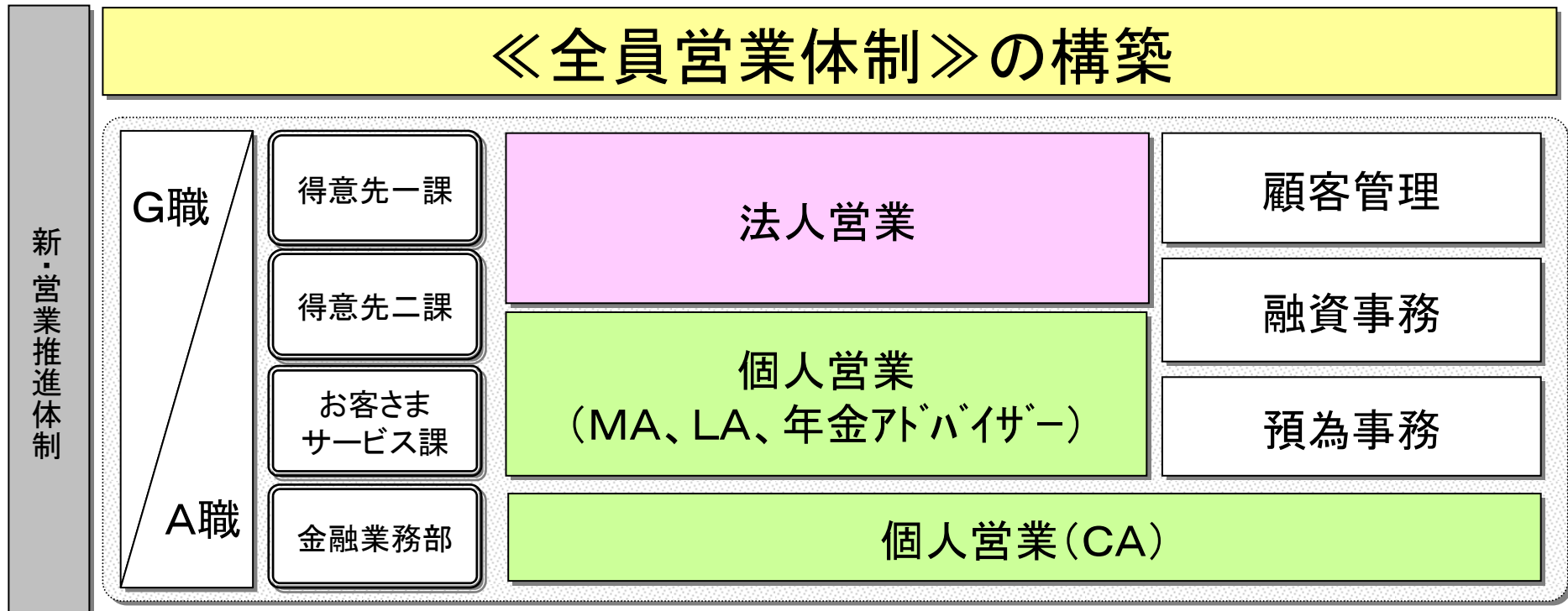
『地元融資戦略』&『県外マーケット融資戦略』 【p28~29】

◇『法人営業』と『個人営業』推進体制の見直しによる《全員営業体制》の構築

◇『役割明確化』×『事務合理化』で営業パフォーマンスの向上を目指す



《全員営業体制》の構築



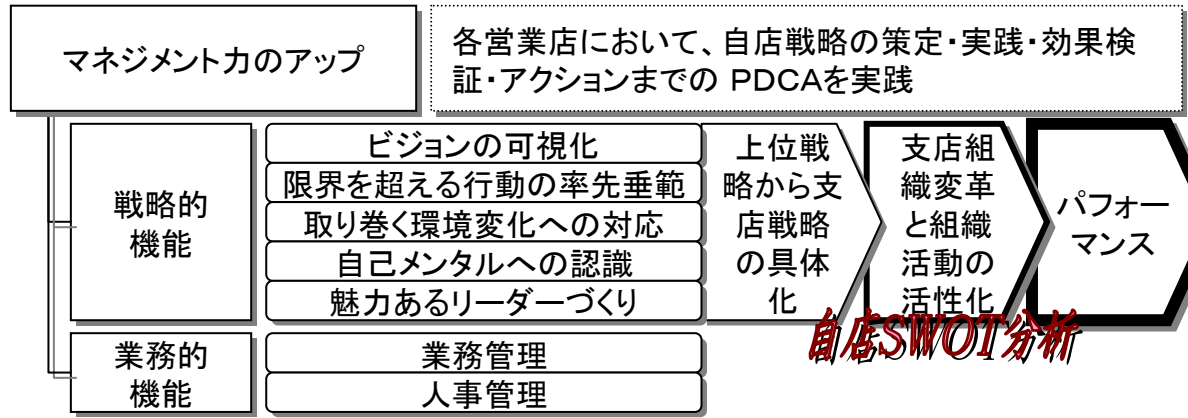
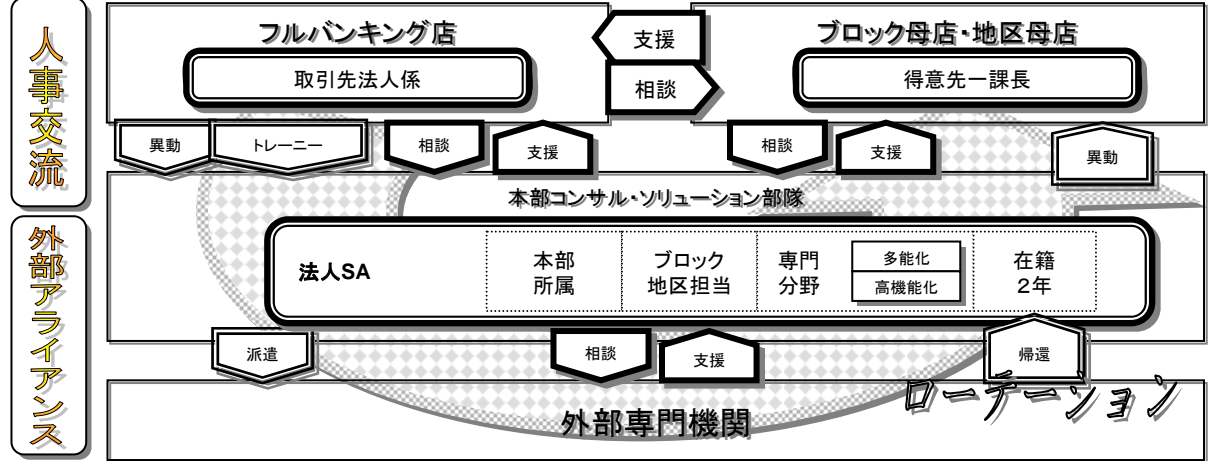
『役割の明確化』×『事務合理化(詳細32~33ページ)』=営業パフォーマンス向上

- ・G職(General)⇒転居を伴う異動あり
- ・A職(Area)⇒原則、転居を伴う異動なし

- ・MA(マネー・アドバイザー)⇒運用性商品の推進担当者
- ・LA(ローン・アドバイザー)⇒ローン商品(含、住宅ローン)の推進担当者
- ・CA(チーフ・アドバイザー)⇒運用性商品販売に特化した強化推進者(金融業務部に所属し複数店を担当)

営業力強化戦略③(チャネル戦略2) [営業店機能の向上]

- ◆ 地元マーケット(香川・岡山)では面的営業体制を重視。ブロック制の導入を機に、マーケットに応じた個々の店舗の位置づけと役割を明確化させ、『営業力強化と効率化の両立』を目指す。
- ◆ 営業店・本部間の人事交流および外部アライアンスにより、各種ソリューション機能の提供とコンサルティング力の強化を図る。
- ◆ 各店毎に中長期のビジョンを設定。最適な戦略プランニングとその実践による営業店マネジメントの向上を図る。



営業力強化戦略④(法人営業戦略)

- ◇お客さまのライフサイクルに応じた当行コンサルティング機能をフル活用し、WIN-WINの関係を構築。
- ◇営業店と本部(営業統括部、市場国際部、融資部など)が連携し、真のお客さまファーストを実践する。
- ◇人的経営資源は、主として本部人員の営業部門(営業店または営業系本部)へのシフトで対応(30名/3年)。

ねらい

成長サポート

外部機関連携と人材育成を通じてソリューション提供機能の強化を図り、取引先の成長戦略実現をサポート

経営サポート

地域密着型金融の実践と金融円滑化への取組みを通じて、お取引先のライフサイクルに応じた経営改善をサポート

業務サポート

法人インバン等の決済機能充実を図り、お取引先の業務改善と利便性向上をサポート

地域サポート

環境配慮型経営支援、アグリ分野への取組支援、地方公共団体等と連携した地域貢献活動参画により地域の活性化をサポート

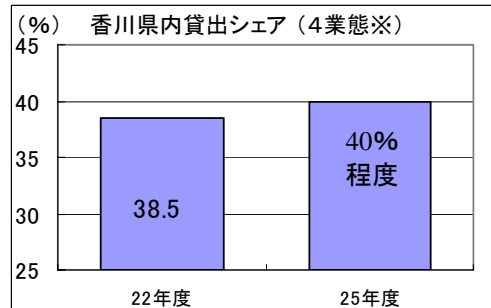
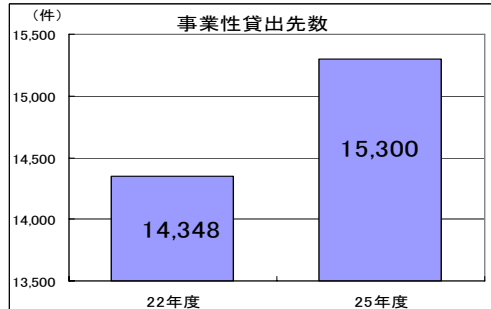
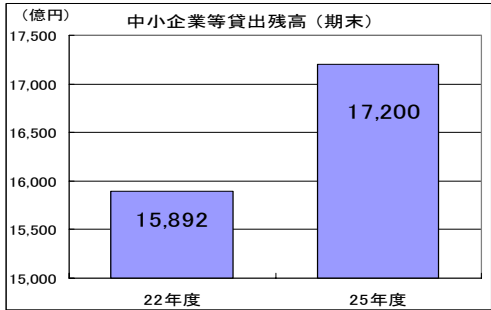
海外サポート

お取引先の外国為替取引ニーズに対応した国際業務体制の強化と人材育成を図り、海外進出・取引をサポート

成果目標

顧客とのリレーション強化で取引につながるコンサル&ソリューション提供

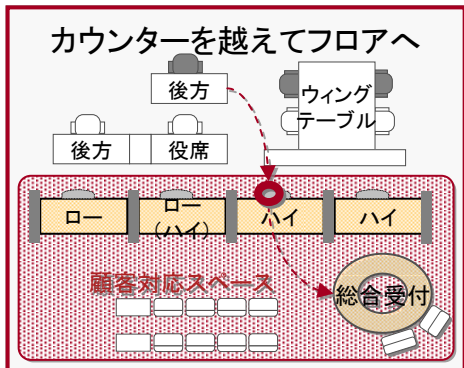
- ①日頃からの取引先リレーション構築
- ②知見を駆使したアドバイザリーの実施
- ③課題解決につながるソリューションの提供
- ④銀行グループの取引に繋がる営業展開



(※)4業態⇒都銀・地銀・第二地銀・信金(公金を含む)

営業力強化戦略⑤(個人営業戦略)

- ◇お客さまのライフサイクルに応じたソリューション(商品とサービス)の継続的な提供により、生涯パートナーとしての役割を実践。
- ◇スペシャリスト(年金アドバイザー、ローンアドバイザー、マネーアドバイザー)を営業店に配置し、お客さまのニーズに的確に対応。
- ◇ローンプラザや休日営業店舗など有人チャネルの他、ATM、インターネットによるダイレクト機能の一層の拡充を図る。
- ◇人的経営資源は、主としてA職行員を中心に、営業店事務効率化によって捻出。(3年後に140人分の余力創出⇒詳細後記)



ねらい

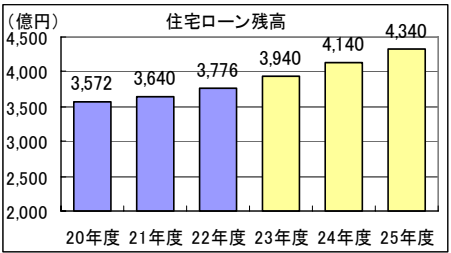
対応策

成果目標

**生涯取引口座
拡充**

お客さまのライフステージに応じた商品・サービスの充実と継続的な情報提供を通じて、生涯取引口座による家計のメイン化推進

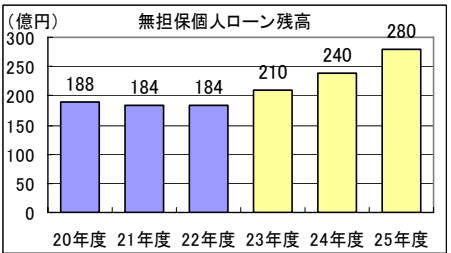
- 生涯取引口座の獲得
- 生涯サービス(給振・年金)提供
- ライフステージ商品の拡充
- ネット専用口座の導入



**ライフプラン
機能強化**

お客さまの人生設計のパートナーとして、ライフプランニング機能の強化を図り、資産形成・運用機能を強化

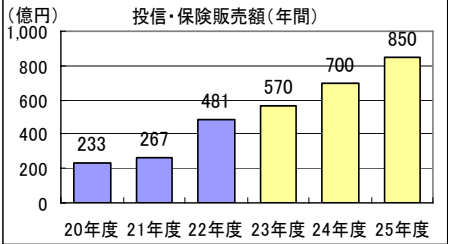
- ライフプランシミュレーション
- 積立からローンまで一環商品
- 住宅ローン借換相談
- 年金相談・相続相談



**リスクサポート
機能充実**

お客さまのライフイベントに対応したリスク管理をサポートし、最適なソリューションを提供する機能を充実

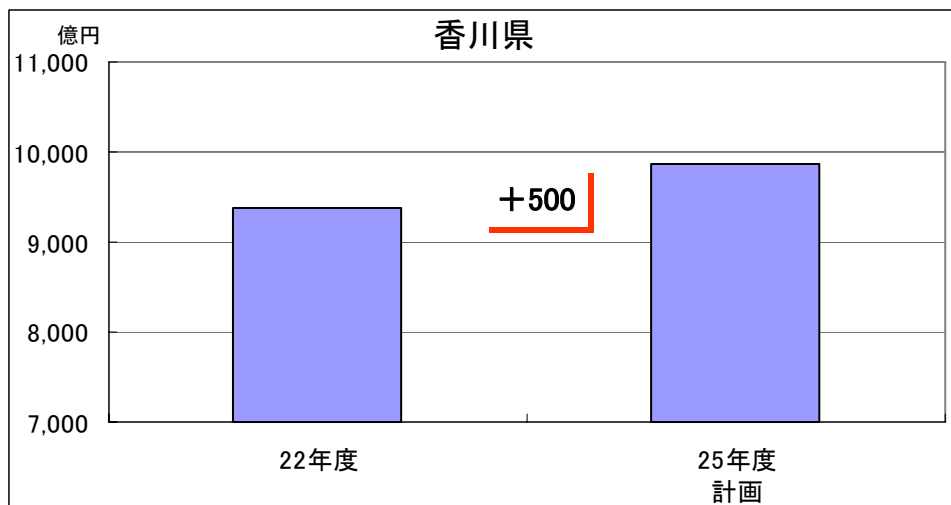
- 長期分散投資の提案
- 資産承継・相続対策
- 保障性保険への対応
- 平準払保険への対応



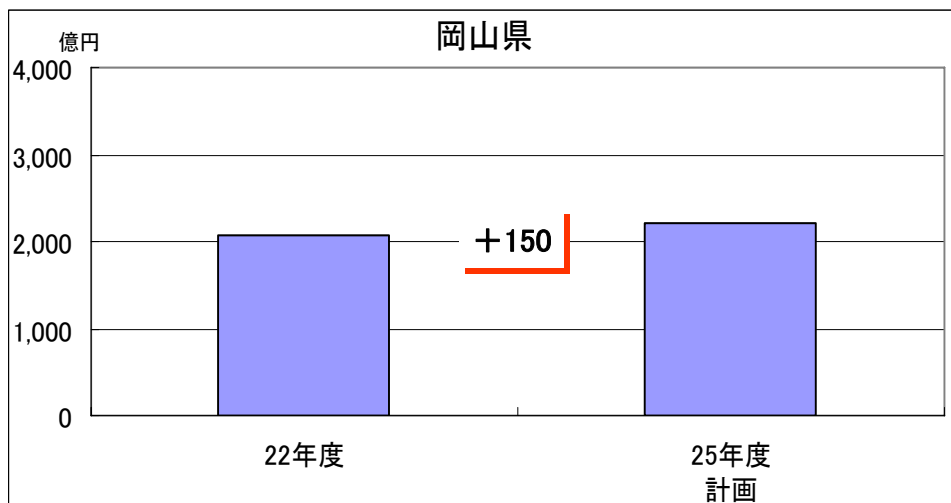
営業力強化戦略⑥(地元融資戦略)

◇地元(香川・岡山)では、前掲のチャネル戦略に基づき営業体制の再構築を図り、個人および中小企業向け貸出を強力に推進することで貸出金利回り低下の抑制に努め、融資構造改革を進めていく。

◇香川県で500億円、岡山県で150億円、計650億円程度の平残増加を目指す。



- ・住宅ローンを中心に着実に伸びている個人、および引き続き需要増加が見込まれる公金向けを中心にボリュームアップを図る。
- ・法人向けは、先数の増加による与信リスク分散および、利回りの改善を重視した対応に注力する。
- ・稠密な支店網を活用した面的営業の徹底と、本部との連携によるコンサル機能の充実を図ることにより、効率的かつ地域密着型の営業活動を展開し、小口貸出の着実な積み上げに努める。

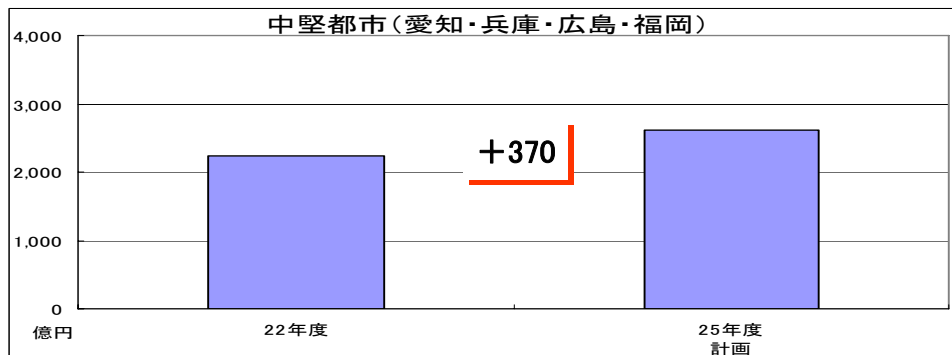


- ・香川県同様、比較的稠密な支店網(11か店)やローンプラザ(2か店)などの営業チャネルを活用し、個人取引の増強および、法人向け事業性取引の拡大に取り組む。
- ・特に住宅ローンを中心とした個人ローンおよび、中堅・中小企業向け融資の増強を図り、3年間で150億円程度のボリューム増加を目指す。

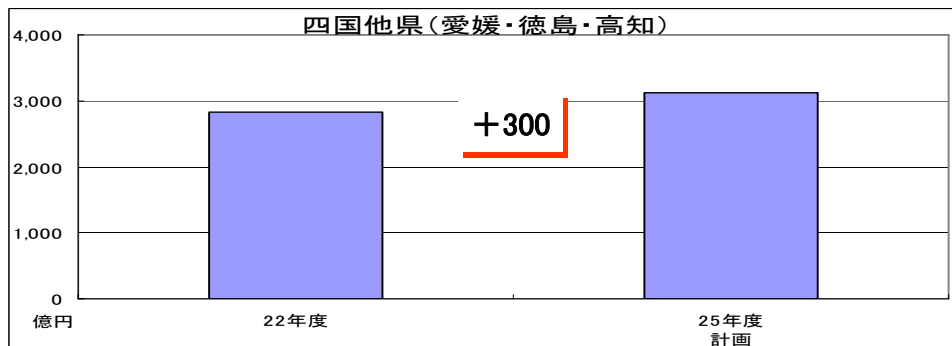
営業力強化戦略⑦(県外マーケット融資戦略)

◇ 県外有力マーケット(本州地区都市部)および、拡張余地の見込まれる県外四国地区に人的経営資源を集中投入し、貸出金のボリュームアップを図る。(3年間で+850億円程度)

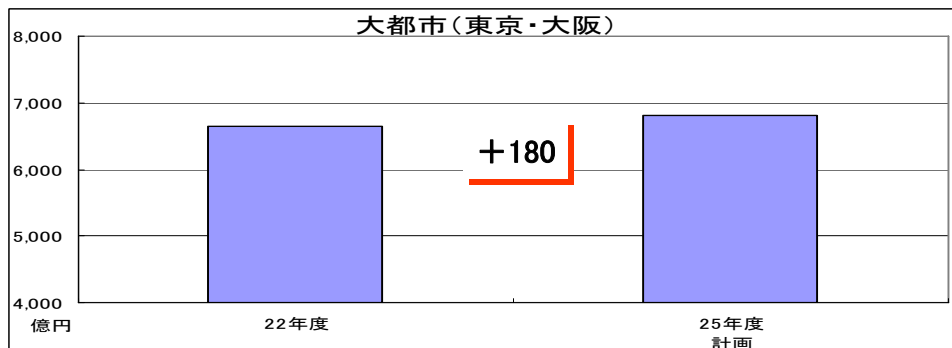
◇ 効率性の観点から、極力既存店舗を活用し人員の補強による営業推進を図るが、状況に応じて新規出店も検討。



- ・マーケットの優位性に比して相応のボリュームが確保できていない地域を順次強化店舗に指定。
- ・主として法人新規取引の開拓に注力し、残高の積み上げを図る。



- ・愛媛、徳島、高知においても、マーケット相応のボリューム確保を目指す。
- ・主として法人新規取引の開拓による残高の積み上げを図るが、住宅ローンなど個人向け取引にも注力。

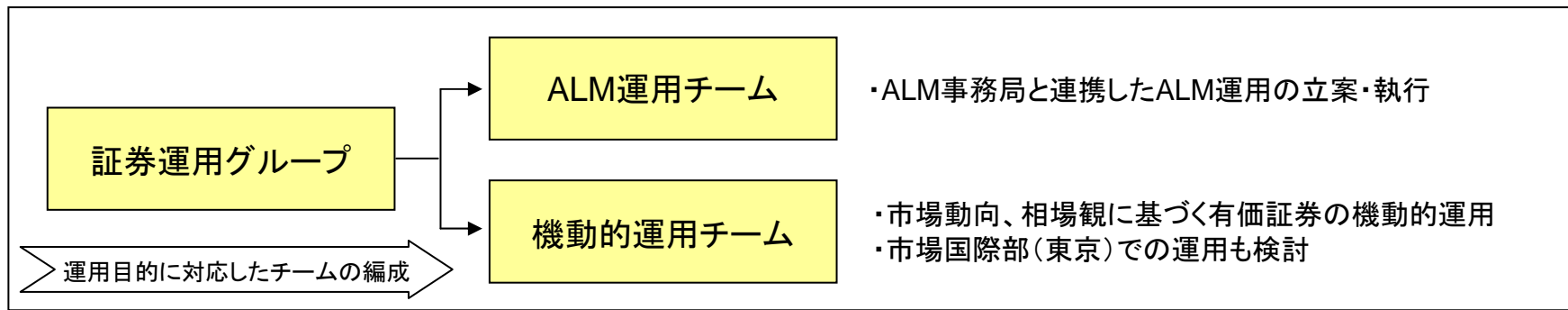


- ・与信の小口分散の観点から、大都市圏における残高増加は抑制。
- ・但し、マーケットの動向などに応じて柔軟に対応。

市場運用力強化戦略①

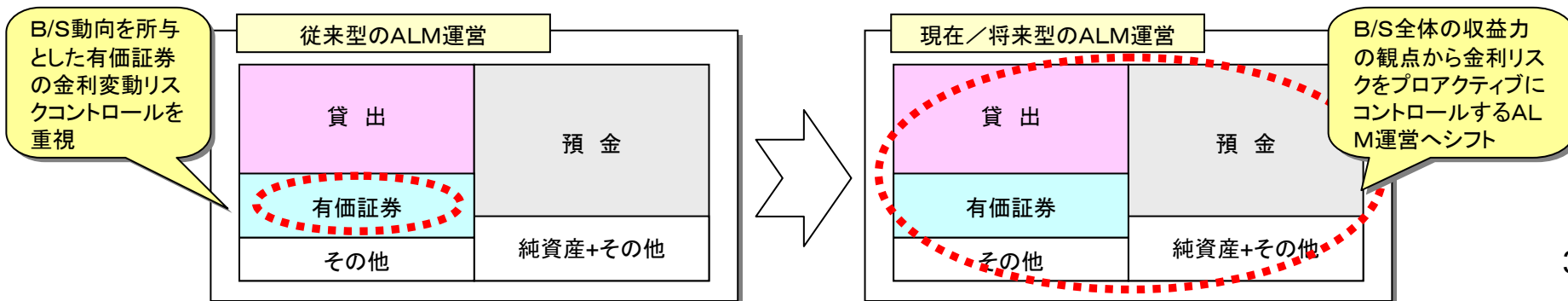
◇有価証券運用組織の見直し

- ALMを主眼としたALM安定ポートフォリオと機動的な運用ポートフォリオを分離し、それぞれが与えられたミッションのもとで、最良のパフォーマンスを目指す。



◇有価証券運用担当者の育成

- 特金等を活用し、機動的な運用ポートフォリオ運営に対応できる人材育成を目指す。
- 外部機関へのトレーニーの派遣による、先進的な運用手法、ALM運営手法のノウハウ取得を目指す。



市場運用力強化戦略②

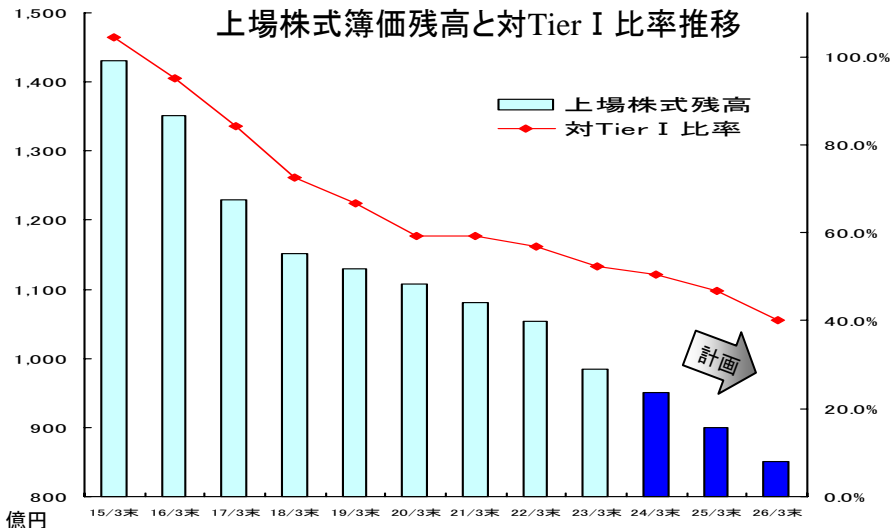
- ◇運用規模の拡大と機動的運用により収益増強を目指す。
- ◇政策投資株式は削減を継続(過去8年間で約450億円の市場株式簿価残高を削減)。

収益の増強

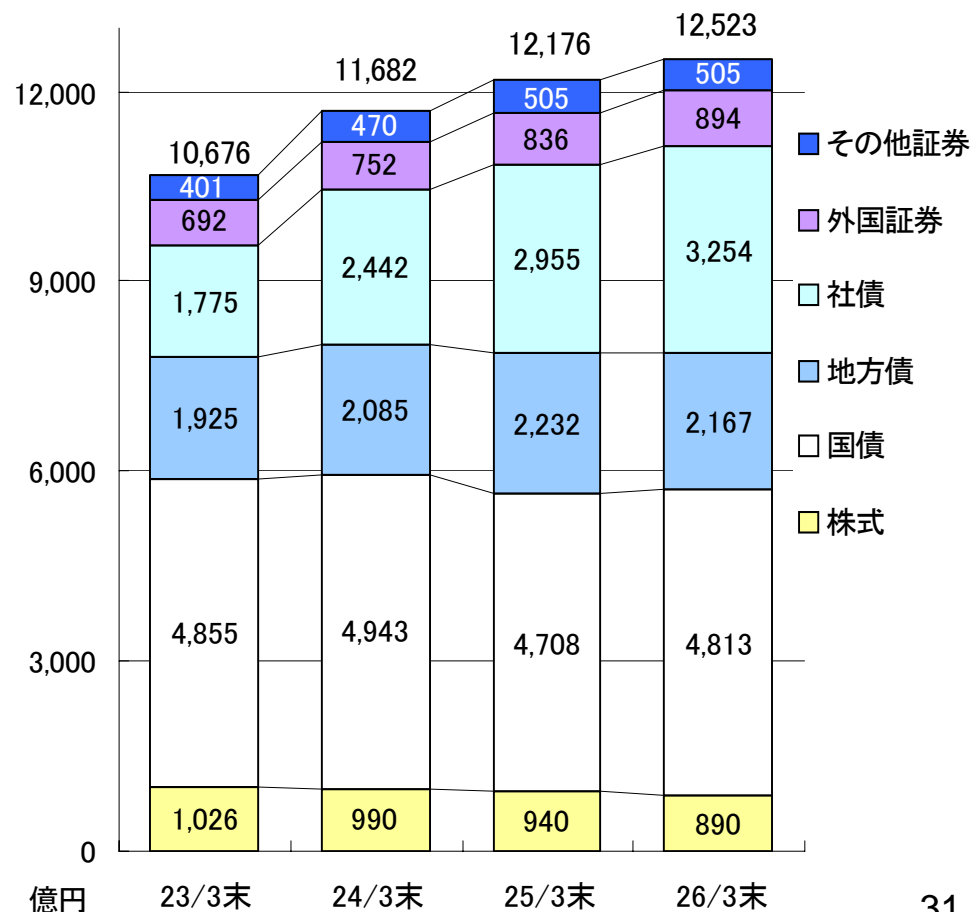
- 収益確保のための本来業務として、有価証券運用規模を拡大
- 一定割合の国債運用により、流動性を確保しつつ、運用パフォーマンス向上のため、地方債、社債、外国証券への運用にも注力
- 利息収入のほか、債券売買によるキャピタルゲイン獲得により利益積み上げを目指す

リスク管理の高度化

- 金利と株式の相関を考慮した市場リスクの把握、コア預金内部モデル導入検討等、リスク管理の高度化を継続的に実施し、適正なリスク・コントロールに注力

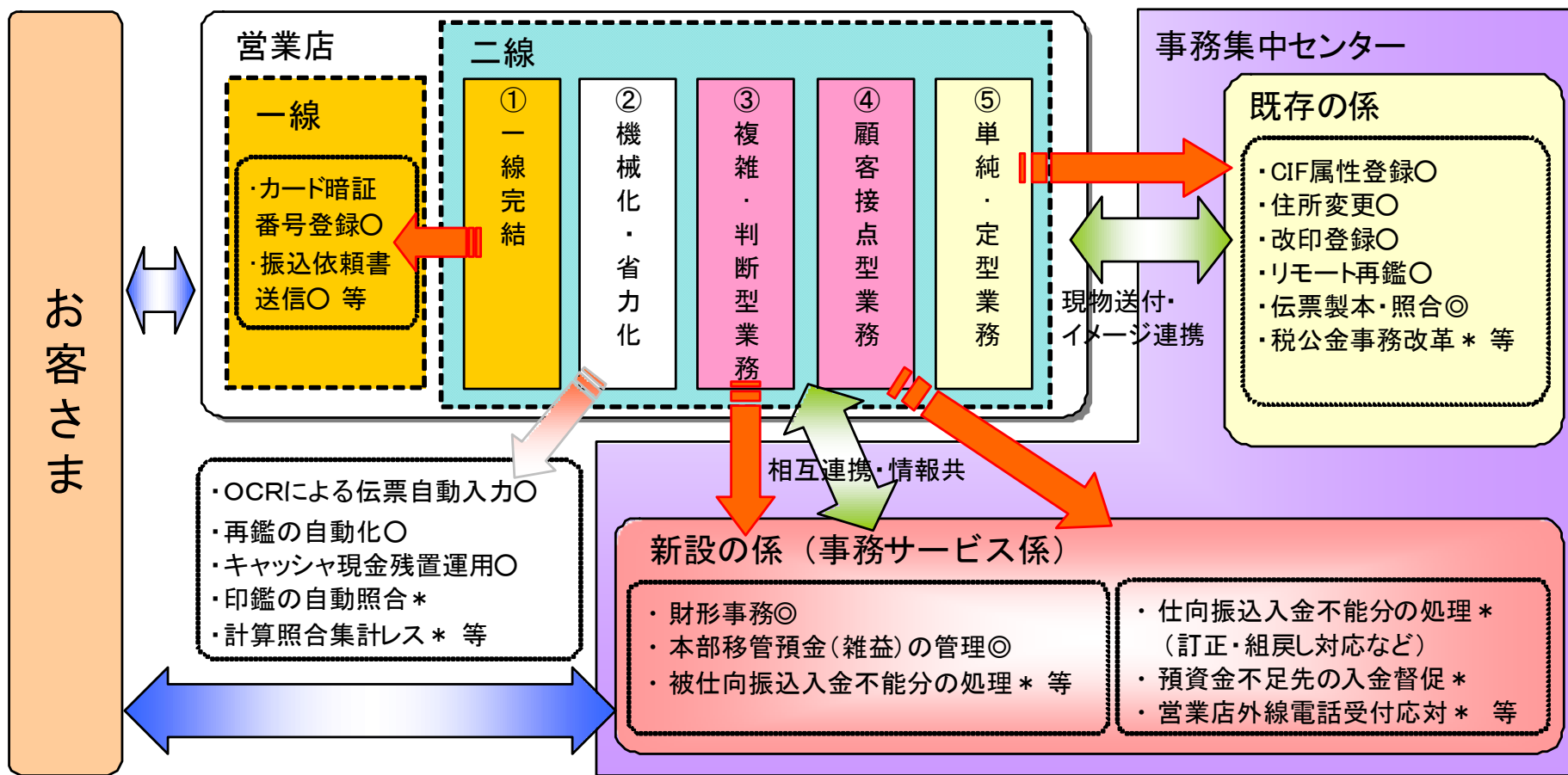


有価証券残高計画(簿価ベース)



営業店事務改革①（新営業店システムの活用と展開）

◇新営業店システムの機能活用に加え、複雑業務・判断を伴う業務や非対面の顧客対応業務のセンター集中化を図ることにより、営業店事務の削減を進めるとともに事務の均質化および品質向上を目指す。



(◎)…実施済み

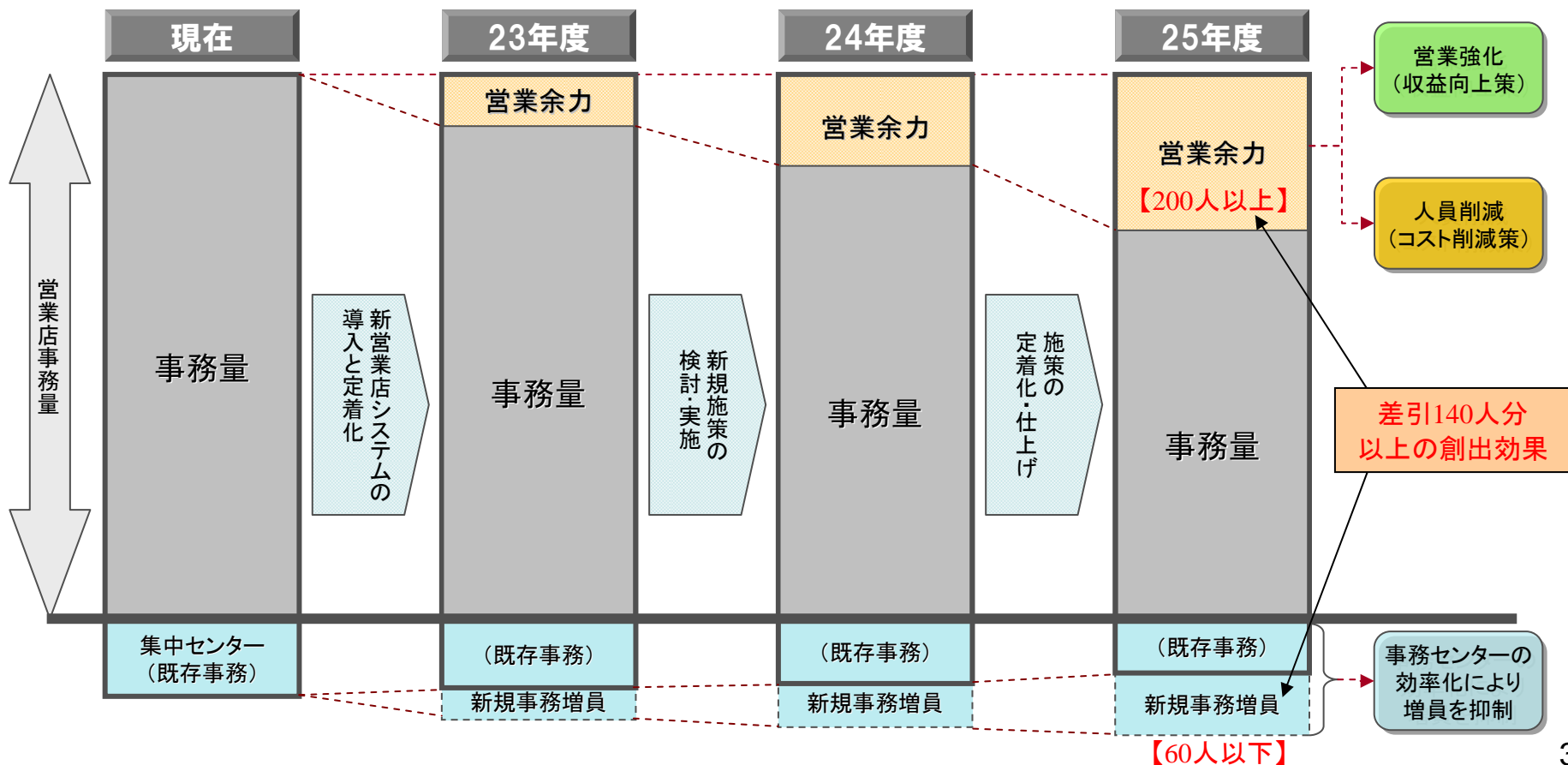
(○)…新営業店システム導入により実施可能となる施策

(*)…将来施策

営業店事務改革②（新営業店システム等の導入効果）

- ◇ 営業店事務の削減と事務センター効率化施策により3年後に200人分(※)以上の余力を創出。
- ◇ 事務集中センターの増員は、60人以下に抑制する。【差引140人分以上の創出効果】

(※)事務量換算ベース



人材育成

- ◇若手行員の早期育成およびA職の実践的研修カリキュラム導入により営業力を向上。
- ◇銀行本来業務に加え、銀行の「ワク」を超えた各種専門分野への挑戦(資格取得等)により、真にお客さまの役に立てるプロフェッショナルな人材を育成。
- ◇多様な人材の各々の長所を活かし、活気あふれる営業店を運営するために支店長のマネジメント力を強化。

【営業力】

- ◇実践的研修カリキュラムの重視
 - ・事例研究、ロープレ、ディスカッション形式等の拡大
- ◇本部トレーナー・現場体験の活用
 - ・法人営業、外為、住宅ローン等 各種トレーナー

「営業のプロ」

- ・入行1~2年目の教育カリキュラム見直し徹底による、若手行員の早期戦力化
- ・A職主体に個人営業専任者養成
- ・営業店と本部との連携強化および外部専門機関とのアライアンス強化

【専門力】

- ◇行外研修・トレーナーの活用
 - ・中小企業大学校、都銀トレーナー等
- ◇コンサル関連資格の取得推進
 - ・ファイナンシャルプランニング技能士資格等
 - ・ソフトウェア塾(行員向け休日セミナー)の活用

「特定分野のプロ」

- ・顧客のコンサルニーズに対応できる専門家の育成⇒コンセプト『銀行のワクを超えていく』
- ・社団法人日本医業コンサルタント協会認定「医業経営コンサルタント」2名
- ・日本政策金融公庫認定「農業経営アドバイザー」14名 など

【営業店マネジメント力】

- ◇マネジメント力育成施策の実施
 - ・マネジメント能力開発研修の実施等
- ◇階層別研修カリキュラムの活用
 - ・ステップアップ研修等

「マネジメントのプロ」

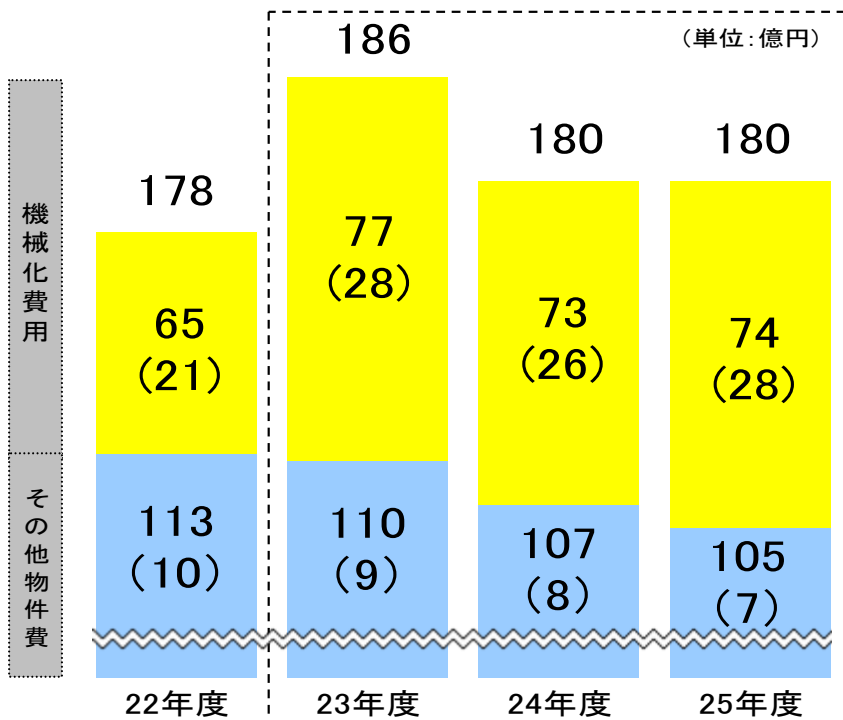
- ・営業とリスク管理、両方のコントロールがバランスされた支店グリップ力の向上
- ・多様な人材の各々の長所を活かし、活気あふれる営業店を明るくマネジメント
- ・本部との協働、役員との意思疎通をスピーディかつ的確に対応

物件費・IT投資戦略 / 与信費用

＜物件費・IT投資戦略＞

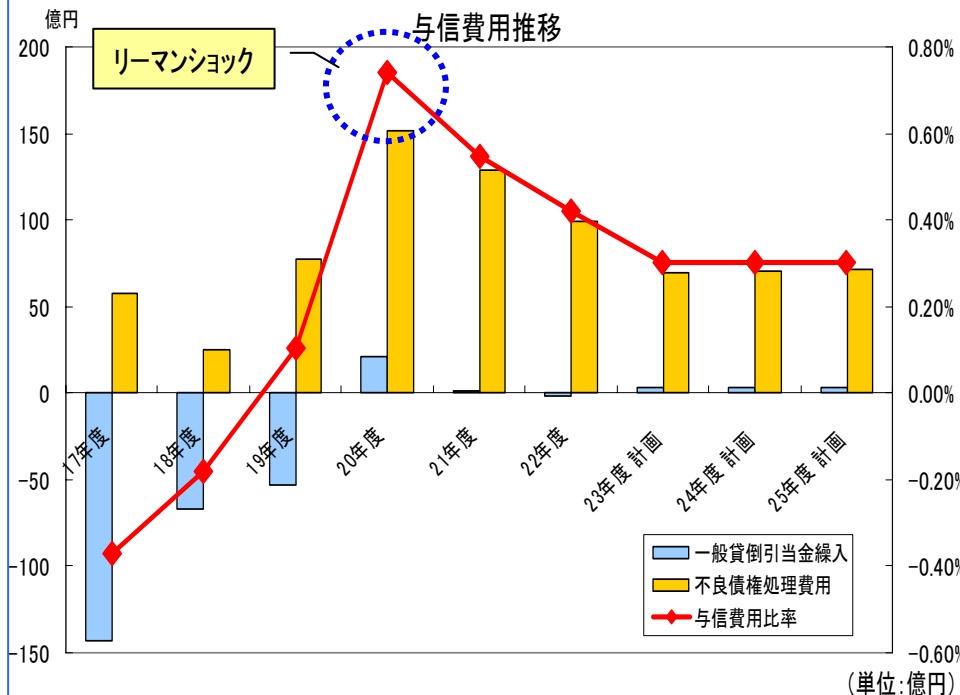
- ◇「新営業店システム」(23年度上期より稼働)および「システム共同化(Day2)」(22年度下期より稼働)の2つのシステム投資案件を、将来の重要な経営インフラとして位置付け。
- ◇上記投資は物件費の増加要因となるが、営業力の強化、サービス・提案力の向上のための戦略的な先行投資として活用を図り、費用対効果の極大化を目指す。
- ◇引き続き優先順位を意識したメリハリのあるコスト・コントロールの実現に努める。

【物件費推移】(カッコ内減価償却費)



＜与信費用＞

- ◇中計期間中の与信費用は巡航水準(30bp程度)に設定。適切な与信管理に努め、費用の抑制を図る。

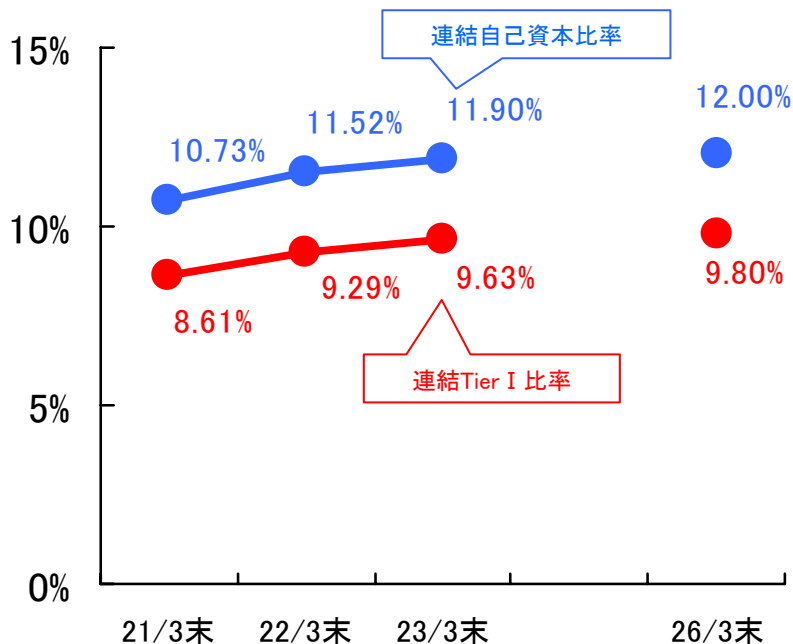


	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度 計画	24年度 計画	25年度 計画
与信費用	-85	-41	24	174	131	97	72	73	74
一般貸倒引当金繰入	-143	-67	-53	21	1	-2	3	3	3
不良債権処理費用	58	25	77	152	129	99	69	70	71
与信費用比率	-0.37%	-0.18%	0.10%	0.74%	0.55%	0.42%	0.30%	0.30%	0.30%

資本政策・株主還元方針

- ◇利益の積み上げにより「自己資本比率12.0%程度」、「Tier1比率9.8%程度」(26/3末)を目指し、健全性を確保。
- ◇安定配当実施を基本方針としており、1株あたり年7円配当を継続予定。
- ◇健全性と資本効率性のバランスを考慮した運営を目指す。(株主還元率40%以上を目途とする)

【自己資本比率の状況】



【配当状況】

	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期(予)
中間配当	3円00銭	3円00銭	3円50銭	3円50銭	3円50銭	3円50銭
期末配当	3円00銭	3円50銭	3円50銭	3円50銭	3円50銭	3円50銭
記念配当	-	-	1円00銭	-	-	-
年間配当	6円00銭	6円50銭	8円00銭	7円00銭	7円00銭	7円00銭

【取締役会決議に基づく自己株式取得実績】 (単位:百万円)

	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期
取得総額	1,582	1,214	-	-	-

※26/3末の自己資本比率等の目標数値は現行基準によるものであり、バーゼルⅢの動向により目標を再設定する可能性がある。

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IR担当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 087(836)2787

F A X 087(836)3677

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

担 当 河瀬、大島

HPアドレス <http://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。