



2026年4月1日

各位

会社名 株式会社 百十四銀行
代表者名 取締役頭取 森 匡史
(コード番号 8386 東証プライム)
問合せ先 執行役員経営企画部長 空 本 大
(TEL. 087-836-2787)

新中期経営計画の策定について

株式会社百十四銀行（頭取 森 匡史）は、2030年度を見据えた「長期ビジョン 2030」に係るサステナビリティ KPI を見直すとともに、2026年度から 2028年度までを計画期間とする新中期経営計画「だから、挑む。-地域の未来を、たしかなカタチに-」を策定しましたので、その概要を下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 新中期経営計画について

「金利のある世界」における持続的な成長軌道を確認なものとするため、“DX”と“人財”への積極投資を通じて、新たな価値創出と生産性向上の両立をめざします。

“DX”については、前中期経営計画を大きく上回る約 200 億円のシステム投資に着手し、業務やビジネスの変革を力強く押し進めてまいります。

“人財”については、当行グループの競争優位性をさらに高めるべく、前中期経営計画最終年度比で人件費及び人的資本投資は約 50 億円の増加を見込みます。

DX による省人化と人的資本の価値向上により生産性を飛躍的に高めるとともに、「コンサル×ファイナンスの深化」を推進することで、貸出残高 4 兆円の達成をめざします。

新中期経営計画の最終年度における目標として、親会社株主に帰属する当期純利益 350 億円、連結 ROE8%の実現をめざします。

- 業務やビジネスを変革させる **約 200 億円のシステム投資**に着手
- 競争優位の源泉である人財へ **約 50 億円の追加投資**を実施
- 「コンサル×ファイナンスの深化」から、**貸出残高 4 兆円**を達成
- 最終年度は**親会社株主に帰属する当期純利益 350 億円、連結 ROE8%**をめざす

2. 新中期経営計画の概要

長期ビジョン 2030 の実現に向けた第 2 フェーズと位置付ける新中期経営計画は、創業 150 周年記念事業¹のメインテーマ「だから、挑む。」と同一の名称とし、キーコンセプトである“未来志向”の思想を取り入れるとともに、「総合コンサルティング・グループ」としての挑戦を加速させることで、地域の未来を見据えたウェルビーイングな社会の実現に取り組んでまいります。

(1) 名称

だから、挑む。 -地域の未来を、たしかなカタチに-

(2) 計画期間

2026 年 4 月 1 日～2029 年 3 月 31 日 (3 年間)

(3) 計画のコンセプト

- 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・戦術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」を実践します。
- 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します。

(4) 基本テーマ

基本テーマ 1 人財価値創出に挑戦

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

基本テーマ 2 金融 DX 推進に挑戦

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

基本テーマ 3 地域経済成長に挑戦

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

基本テーマ 4 経営基盤強化に挑戦

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

¹ 2028 年 11 月 1 日に迎える創業 150 周年に向け、ステークホルダーへのこれまでの感謝の気持ちを胸に、地域が抱える課題を自分ごととして捉え、希望あふれる未来へとつなげていくことを目的とした記念事業

3. 経営指標について

地域社会のサステナビリティ向上に向けて、より長期的な未来を見据えたマインドセットの転換と行動変容を促していくことを目的に、長期ビジョン 2030 における「サステナビリティ指標」を設定するとともに、新中期経営計画の到達地点としての「挑戦指標」を、次のとおり定めます。

今回新たに設定する指標は、我々を取り巻くステークホルダーのウェルビーイングを測る「ウェルビーイング指標」、当行グループのサステナビリティの高まり度合いを測る「経営基盤指標」、豊かな地域社会の実現に向けて地域基盤の持続可能性を測る「地域インパクト指標」で構成されております。

<経営指標>

指標	中期経営計画	長期ビジョン
	2028 年度	2030 年度
	挑戦指標	サステナビリティ指標
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	持続的向上
CO2 排出量削減率-2013 年度比-※1	カーボンニュートラル	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※2	持続的改善	持続的改善
個人のお客さま NPS スコア※3	持続的改善	持続的改善
経営基盤指標		
連結 ROE	8%以上	資本コストを上回る ROE
連結自己資本比率	11.5%~12.5%	11.5%~12.5%
単体コア OHR (コア業務粗利益ベース)	55%程度	55%以下
親会社株主に帰属する当期純利益	350 億円以上	—
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※4	—	持続的改善

※1 Scope1, 2、グループ合算

※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

※3 家族や友人等に、当行の商品やサービスを薦めたいと思う度合いをスコア化したもの

※4 1年間の社会増減数/基準年の10月1日現在人口×100

新中期経営計画の詳細については添付のプレゼンテーション資料をご覧ください。

以 上

長期ビジョン2030
中期経営計画

いから挑む。

—地域の未来を、たしかなカタチに—
[計画期間：2026年度—2028年度]

2nd Phase



百十四銀行

 **前中期経営計画の振り返り**

 新中期経営計画の概要

 個別戦略

前中期経営計画の概要

3つの成長エンジンによる変革を進め、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。

前々中計

トライ★ミライ!

[2020年度～2022年度]

基本方針

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・グループへと転換する。

ビジネスモデルの変革

課題認識



コンサルティングに必要な態勢整備は進むもビジネスモデルの変革は道半ば

人的資本



業務の専門性向上により求める人材が多様化する一方、人材確保は困難に

生産性の向上



ビジネスモデルの変革を加速させるためには、更なる生産性向上が必要

前中計

創ろうい・い・よ♪

[2023年度～2025年度]

基本方針

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。

長期的にめざす姿から
バックキャスト

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
地域のみならずウェルビーイングな社会を創造

重点戦略①

総合コンサルティング・グループの進化

重点戦略②

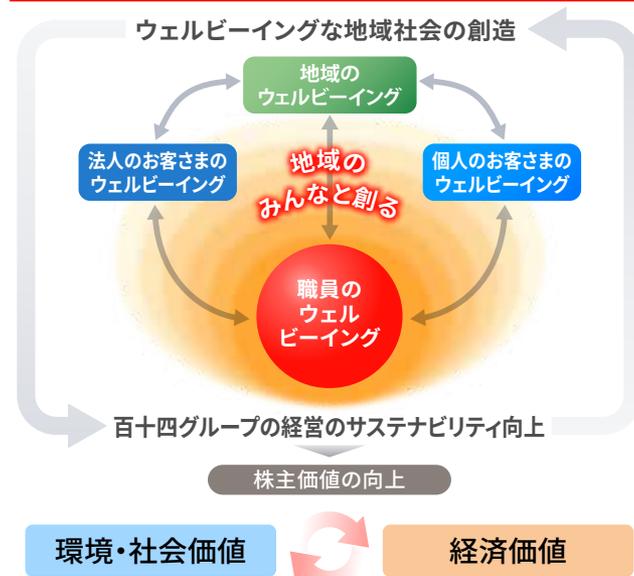
職員のウェルビーイング向上

重点戦略③

生産性の飛躍的向上

重点戦略④

持続可能な経営基盤の構築



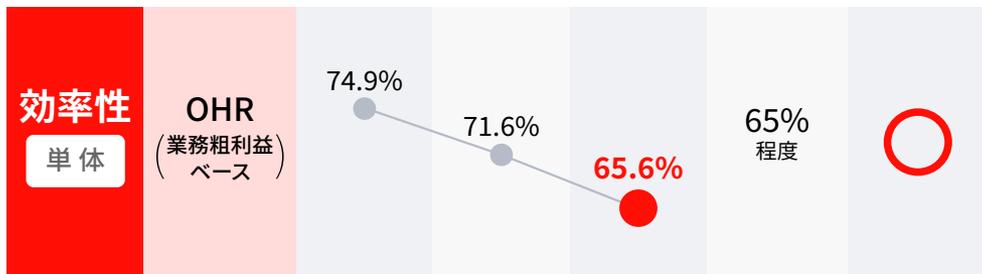
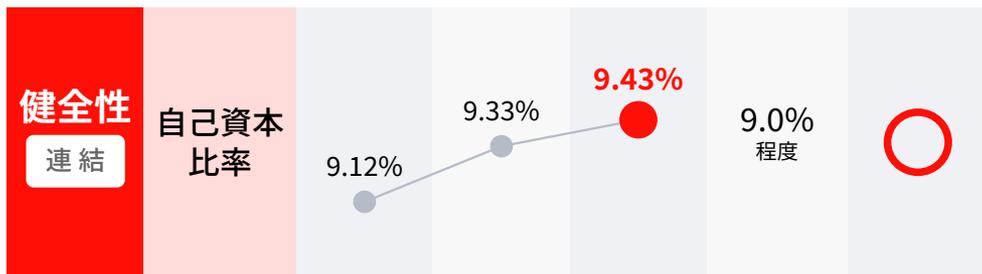
前中期経営計画の振り返り –経営目標–

「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を見込む。

経営目標の達成状況

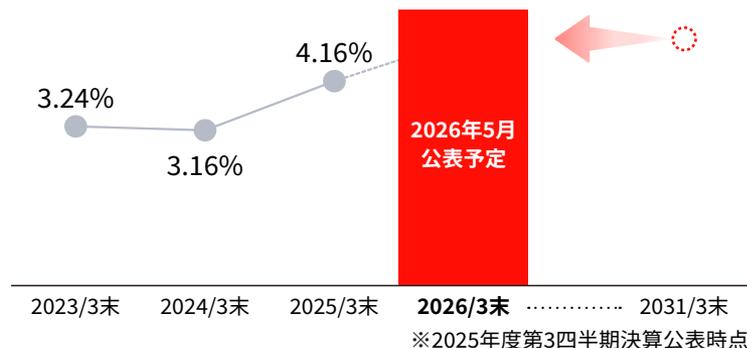
※第3四半期実績

2023年度 (1年目)	2024年度 (2年目)	2025年度 (3年目)	計画	評価
-----------------	-----------------	-----------------	----	----



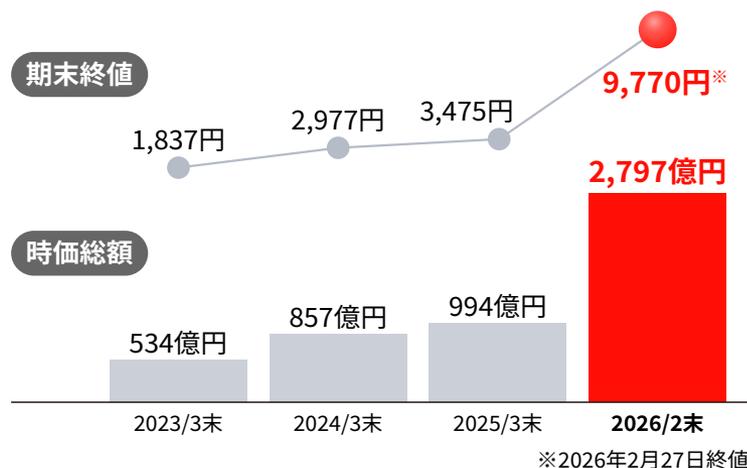
連結ROE

長期ビジョン2030でめざす5%を達成見込み*



株価・時価総額

株価は5倍超に伸長



前中期経営計画の振り返り -重点戦略-

総合コンサルティング・グループの進化は着実に進展も、デジタル・人的資本への取組みは道半ばであり、**新中計では戦略の軸に据える。**

重点戦略	主な取組みと成果	主な実績		
総合 コンサルティング・ グループの進化	🔍 非金融領域の拡大 <ul style="list-style-type: none"> コンサルティング領域の拡充・強化に向けたベトナムのコンサルティング現地法人、地域活性化事業会社の新規設立及び新商品・新サービスの導入 	地域の課題解決に向けた取組件数(累計) 	法人のお客さま向けコンサルティング収益 	
	🔍 金融サービスの高度化 <ul style="list-style-type: none"> 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、事業承継やスタートアップへの投資を行うファンドを設立 	個人のお客さまのライフデザインに係る資産残高 	エンゲージメントスコア 	
職員の ウェルビーイング 向上	🔍 ウェルビーイング経営の実践 <ul style="list-style-type: none"> 経営層と若手職員が直接対話を行う場である「タウンホールミーティング」の取組みを開始 健康経営の実践に向けた取組状況が評価されたことによる健康経営優良法人「ホワイト500」の3年連続取得 	業務のデジタル化の進展 <ul style="list-style-type: none"> お客さまの利便性向上や事務の合理化に資するデジタルツールの導入 一部業務へのAIの活用開始 	人員創出数(累計) 	バンキングアプリ契約者数
生産性の 飛躍的向上	🔍 ガバナンス態勢の強化 <ul style="list-style-type: none"> 保有先との対話を通じて政策保有株式の着実な縮減 機関投資家・個人投資家向けのIR活動の強化 			
持続可能な 経営基盤の構築				

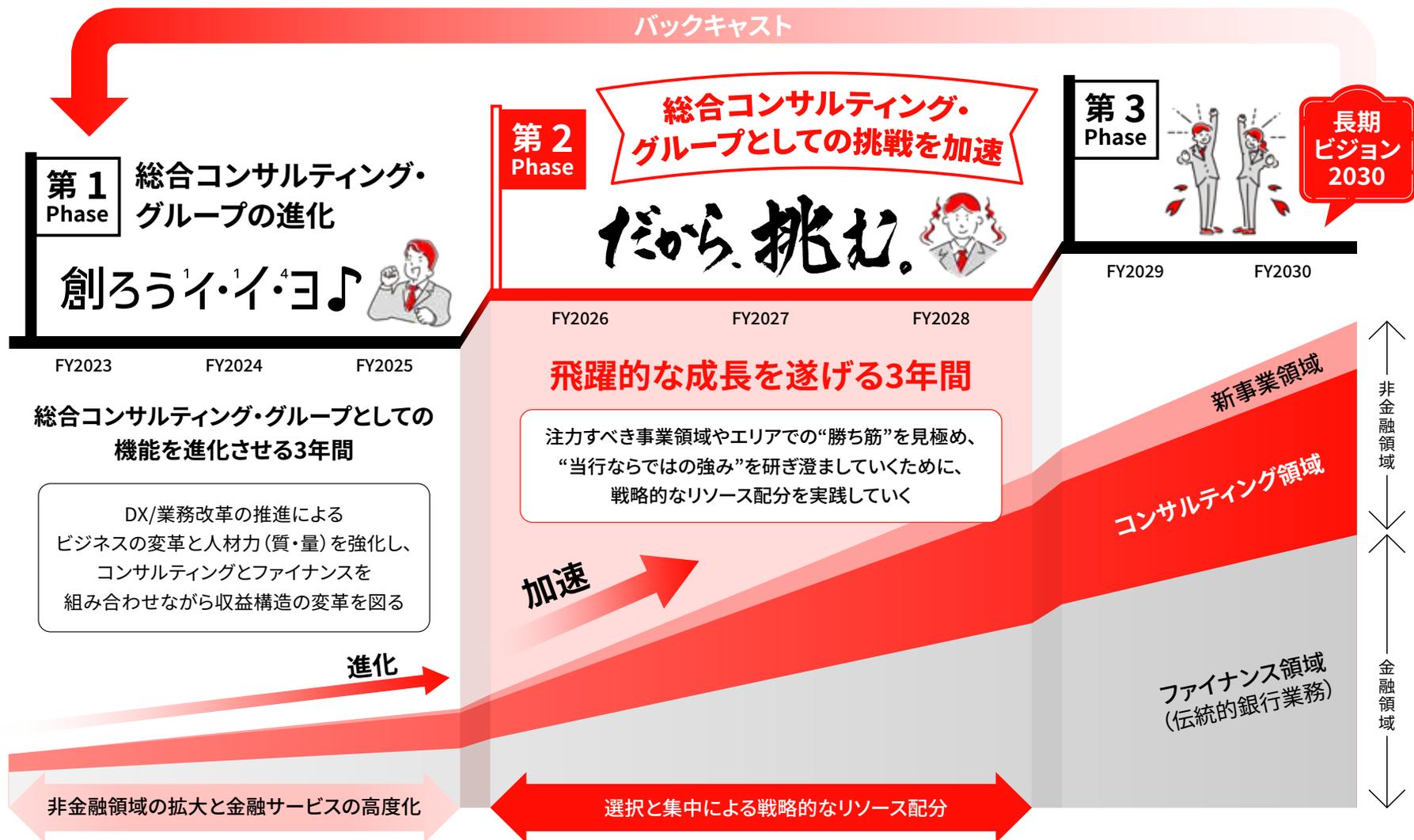
○ 前中期経営計画の振り返り

▶ 新中期経営計画の概要

○ 個別戦略

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。

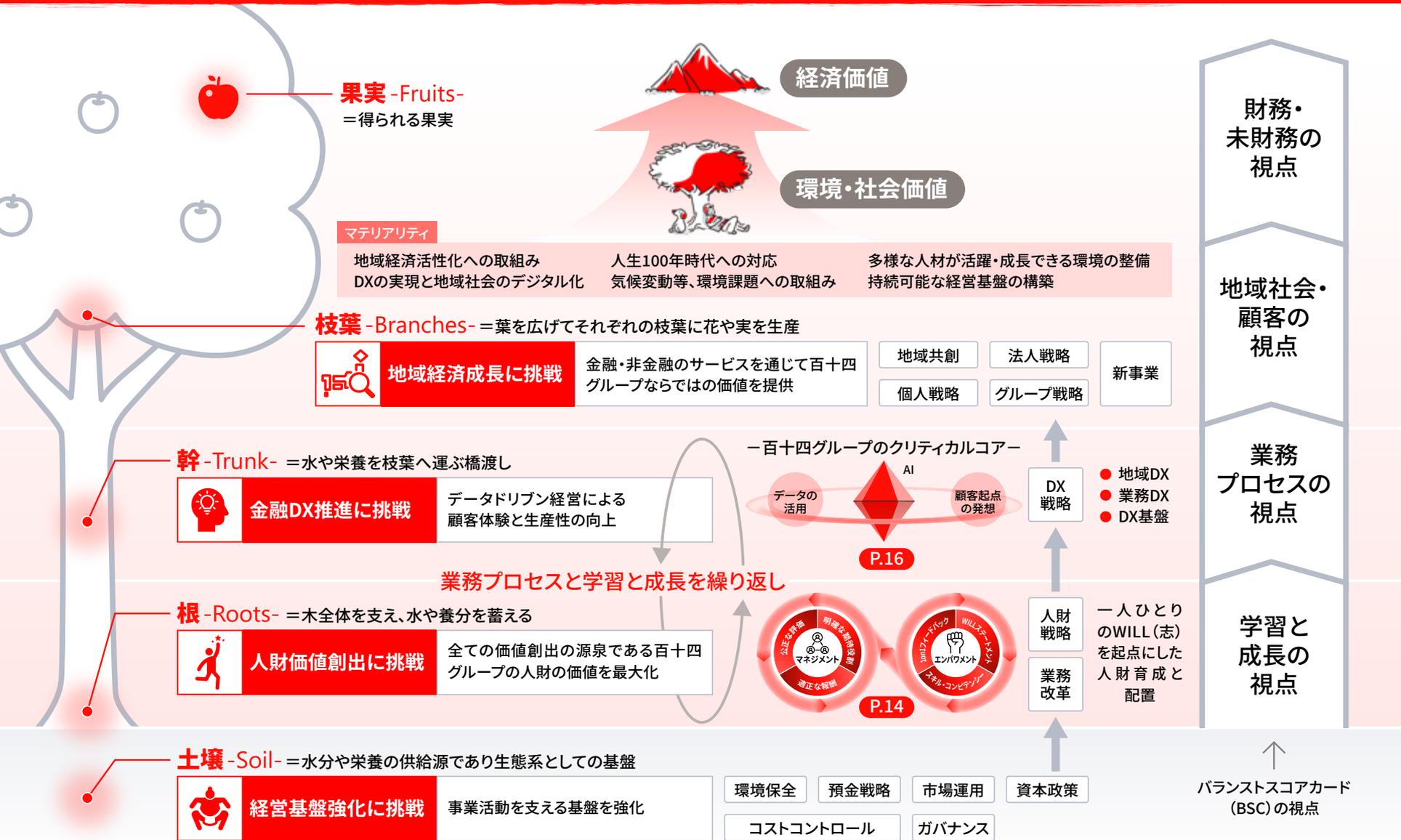


新中期経営計画の概要

計画期間	2026年度～2028年度(3年間)	
名称	だから挑む。 ー地域の未来を、たしかなカタチにー	
	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。
位置づけ	「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 ”を加速する期間	
コンセプト	▶▶ 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。 ▶▶ 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。	
基本テーマ	I 人財価値創出に 挑戦	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 個別戦略 人財戦略、業務改革
	II 金融DX※推進に 挑戦	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 個別戦略 DX戦略
	III 地域経済成長に 挑戦	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 個別戦略 エリア戦略、チャンネル戦略、地域共創、法人戦略、個人戦略、グループ戦略、新事業
	IV 経営基盤強化に 挑戦	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 個別戦略 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

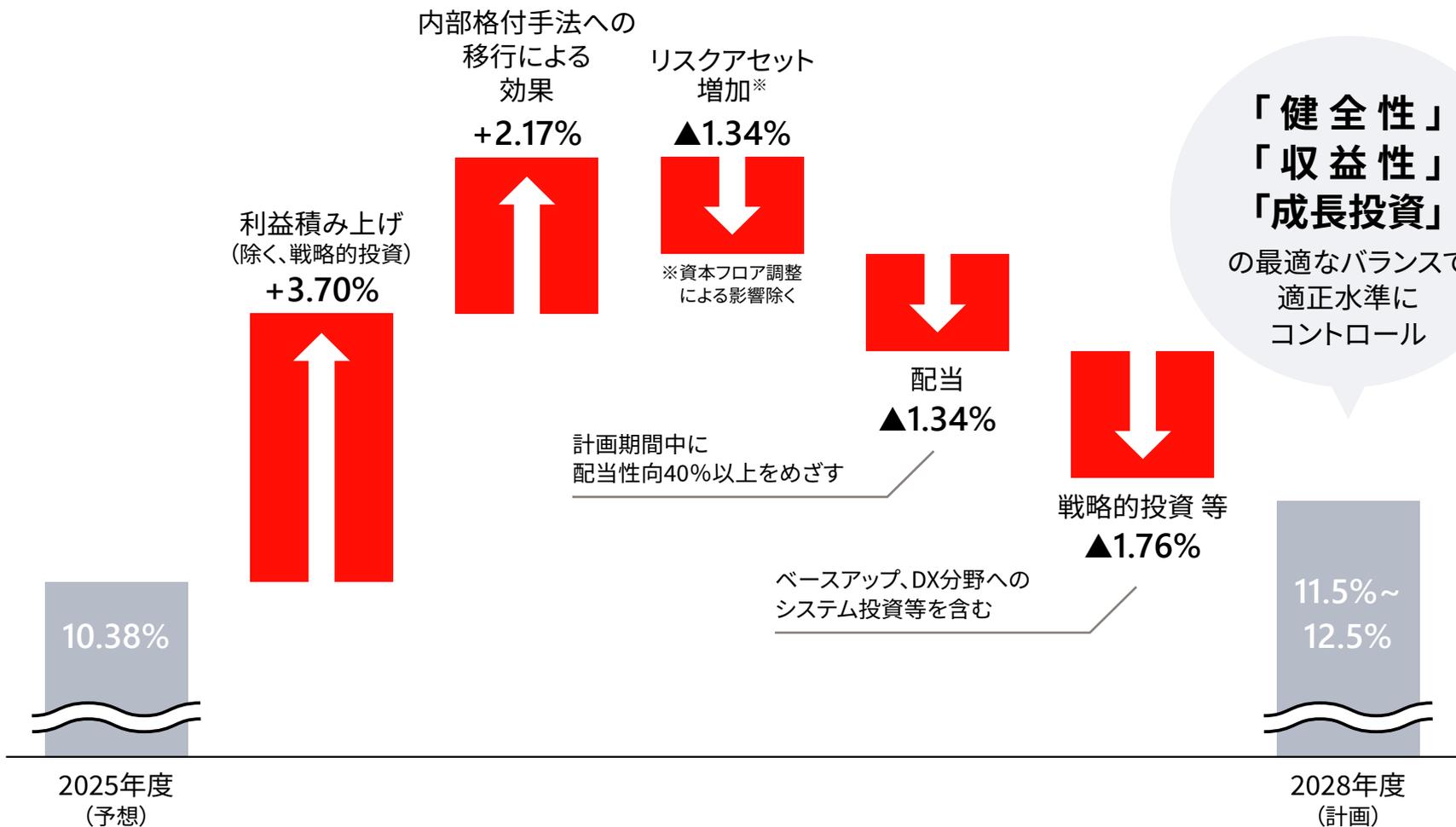
※DXを通じて地域共創と金融機能の融合による地域金融機関ならではの価値創造として「金融DX」を定義。

戦略の全体像



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。



ウェルビーイング指標

職員のエンゲージメントスコア

CO2排出量削減率 - 2013年度比 -

「法人のお客さまアンケート」評価結果

個人のお客さまNPSスコア

経営基盤指標

連結ROE

連結自己資本比率

単体コアOHR(コア業務粗利益ベース)

親会社株主に帰属する当期純利益

地域インパクト指標

香川県内の景気動向指数(CI)

香川県内人口の社会増減率

	2025年度	2028年度 (最終年度計画)	...	2030年度 (長期的な目標)
職員のエンゲージメントスコア	68pt(実績)	持続的向上		持続的向上
CO2排出量削減率 - 2013年度比 -	▲70.0%(見込み)	カーボンニュートラル		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		持続的改善
個人のお客さまNPSスコア	—	持続的改善		持続的改善
連結ROE	2026年5月 公表予定	8.0%以上		資本コストを上回るROE
連結自己資本比率		11.5%~12.5%		11.5%~12.5%
単体コアOHR(コア業務粗利益ベース)		55%程度		55%以下
親会社株主に帰属する当期純利益		350億円以上		—
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

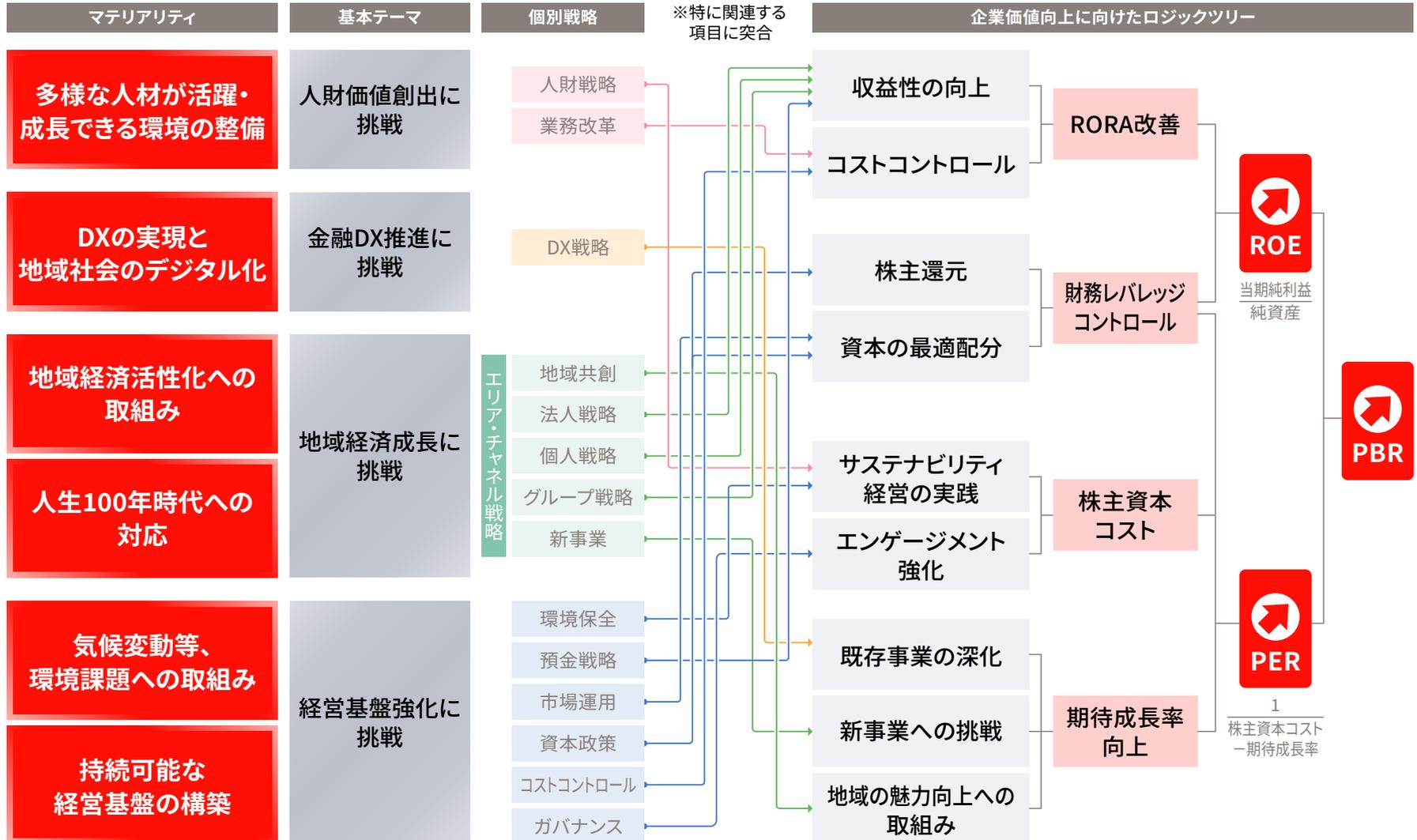
○ 前中期経営計画の振り返り

○ 新中期経営計画の概要

▶ **個別戦略**

戦略の遂行による企業価値向上

マテリアリティの解決に向けた戦略遂行を通じて、当行の持続的な企業価値向上を実現する。



“マネジメント”と“エンパワメント”を両輪に、職員一人ひとりの“WILL-志-”をチカラに。

経営戦略

人的資本経営

人財戦略

中期経営計画 (2026年度-2028年度)

だから挑む。

-キーコンセプト-

これまでの延長線上から脱却し、新たな発想と高い目線をもって、総合コンサルティング・グループとしての挑戦を加速させる。

戦略の遂行に必要な人財

- ✓ 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

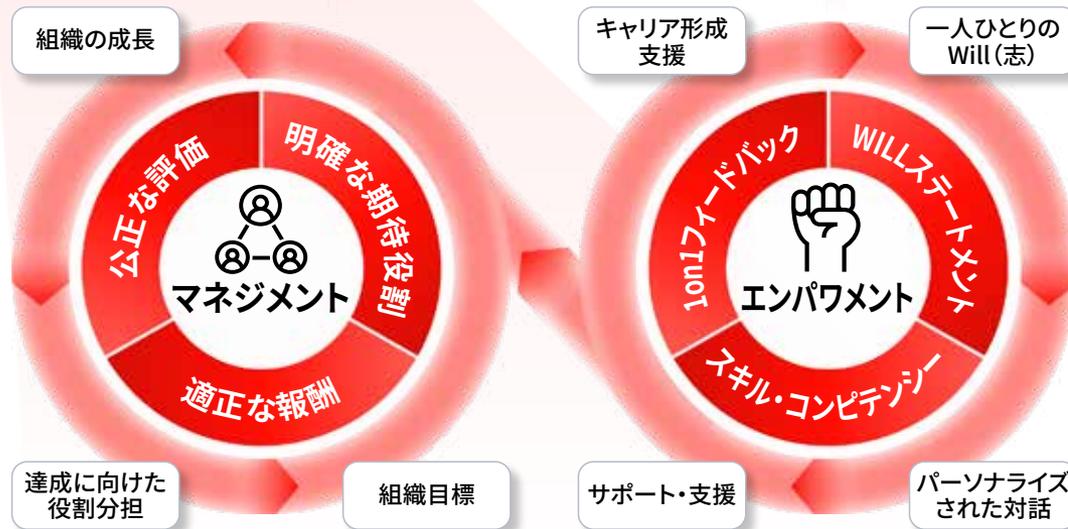
- ✓ 個々のスキルや特性の把握
- ✓ キャリアパスの複線化
- ✓ それらに基づく人員配置の最適化

めざす姿



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

エンゲージメント
醸成挑戦や成長の促進と
公正な処遇“WILL-志-”の実現や
自律的なキャリア形成支援

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

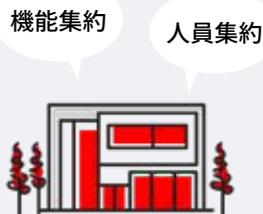
経営基盤強化に挑戦

従来の態勢や業務の在り方を抜本的に見直し、戦略的配置のための人員創出を実現する。

拠点の最適化

得意先人員の集約

知識やノウハウの共有及び若手行員への継承を通じて、人材力の底上げを図り、生産性向上を実現する。



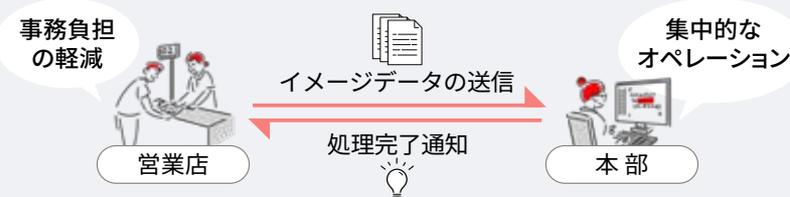
店舗機能の集約

将来の人口見通しや立地環境、取引先の分布等を踏まえて、お客さまとの接点強化と利便性向上に向けた店舗機能の集約を進める。

業務の本部集中

後方事務のセンター集中

本部のバックオフィス態勢を整備し、営業店の後方事務を簡素化する。



※その他、差押業務、印鑑票管理、相続手続等、本部集中領域の拡充を図っていく。

事務改革

スキルシェアリング制度の導入

ルーティン業務や個人スキルの可視化により多能化を進め、ローテーションにより業務の固定化・属人化を排除する。



研修・支援態勢の整備

可視化された業務や個人スキルの状況に応じてスキルシェアリング制度の導入に向けた研修・支援態勢を整備する。



人員の適正配置

営業店ごとの事務量や特性に応じて適切な人員配置を実施する。



AIの活用

次期CRMによる営業活動の変革

お客さま情報や各種の営業支援機能を集約し、業務の生産性向上を図るとともに、顧客体験価値の向上をめざす。



AIを起点とした業務の抜本的見直し

「人間が担うべき業務」と「AIが担うべき業務」の観点で業務を整理し、AIを活用することで、中長期的に人員を創出する。

情報入力・計数管理

情報の一元管理・表示

店頭事務のデジタルシフト

見込先等のリスト作成

顧客・行内向けFAQ

コミュニケーション

“ヒトの知恵”×“AI”で、顧客体験価値と生産性を飛躍的に向上させる。

百十四グループの—DXビジョン—

地域の人・企業・コミュニティが自然につながる金融エコシステムを構築し、『地域とともに成長し続ける』銀行グループ



3つのテーマ

» 地域DX

- ✓ デジタルに不安な人と社会をつなぐ
- ✓ 人生をより豊かにするデジタルサービス
- ✓ 地域の事業者の成長支援

» 業務DX

- ✓ 付加価値のある提案
- ✓ 融資相談への迅速な回答
- ✓ お客さまのニーズに合った商品等の企画
- ✓ お客さまとの対話時間増加

» DX基盤

- ✓ ITインフラの整備
- ✓ セキュリティ強化
- ✓ AIガバナンス・データガバナンスの整備
- ✓ 人材育成・組織変革

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

エリアごと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展開を実施。

関西・中国

人的リソースを投入し
香川県と本州を結ぶハブに

- ✓ 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提供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

東京・愛知・福岡

RORAを重視し
ファイナンスと外為で稼ぐ

- ✓ ロットのある優良先への貸出によるボリューム拡大
- ✓ 外為取引・シンジケートローンへの取組みによる役務収益の増強

香川県

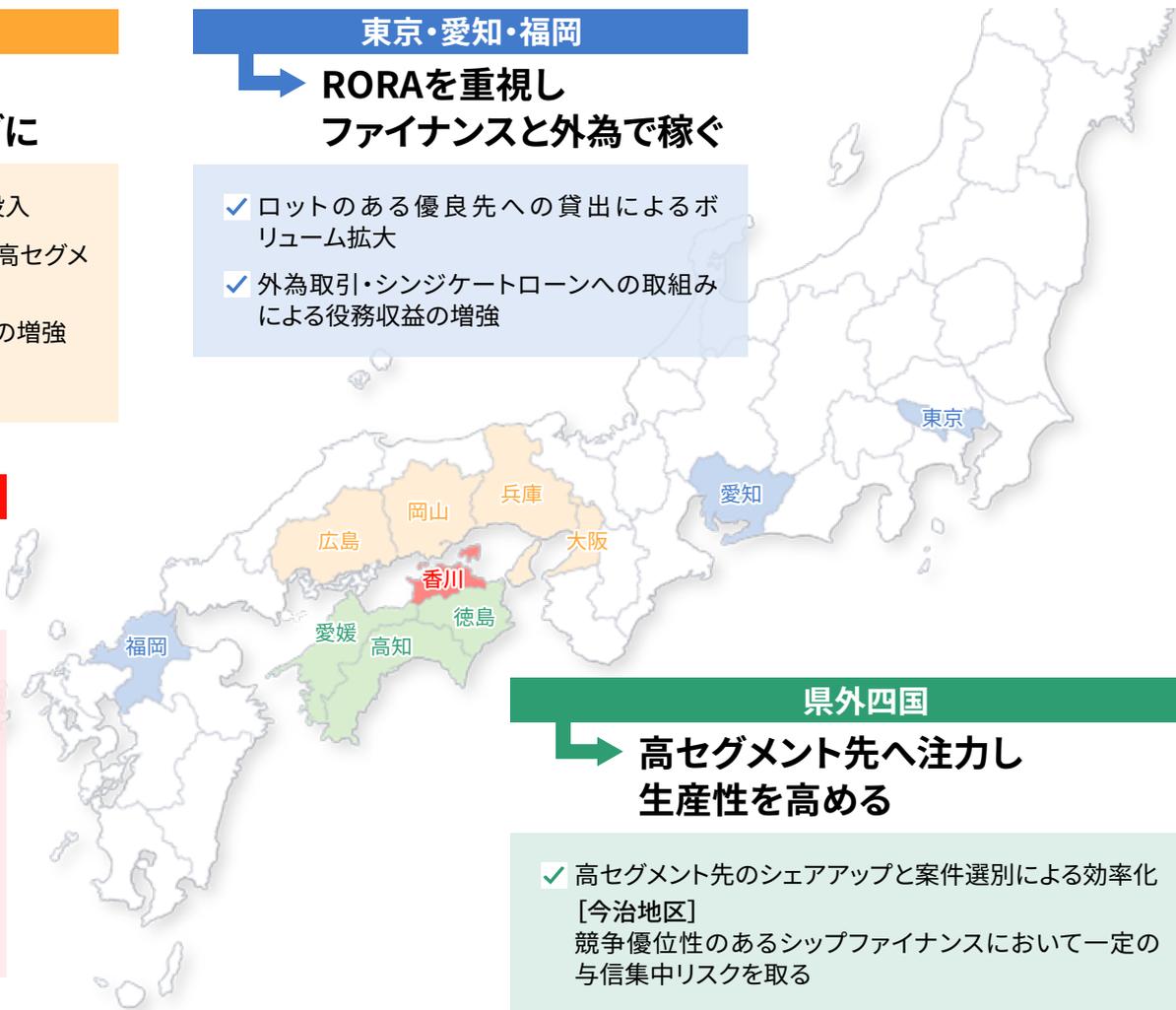
効率化を図り
地元として守り・育てる

- ✓ 地域課題の解決を通じて人口減少によるマーケットの縮小を抑制
- ✓ 業務のデジタル化と集約による生産性の向上
- ✓ 事業性・非事業性の両面で貸出金の維持・向上
- ✓ 取引先とのリレーション強化による粘着性の高い預金獲得

県外四国

高セグメント先へ注力し
生産性を高める

- ✓ 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 [今治地区]
競争優位性のあるシップファイナンスにおいて一定の与信集中リスクを取る



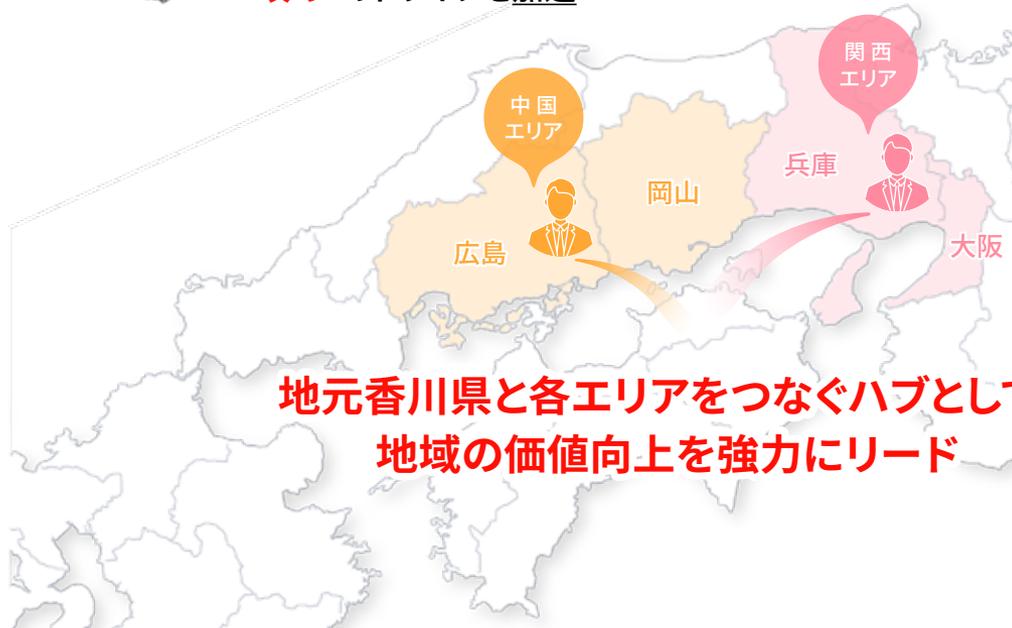
“広域エリア長”を新設し、さまざまな環境の変化や顧客ニーズへの対応に機動力を付加。

広域エリア長のミッション

- ✓ エリアごとの特性 (外部環境、顧客等) を踏まえ、エリアをつなぐハブとなって地域価値の向上を強力にリードする。
- ✓ 短期的には営業成果の極大化を図りつつ、中長期的には地域の持続性と当行グループの成長基盤をともに築く。



マーケットが肥沃で、店舗間のシナジーが期待できる
「中国エリア」「関西エリア」で広域エリア長を導入
⇒“攻め”のドライブを加速



本制度の導入目的

一、組織全体のビジョンの一致

広域エリア長が“経営の分身”として、経営の方針や想いを現場に浸透させる。



一、“部分最適”から“全体最適”

より広い視点での最適化を志向することで、部分最適で生じる非効率性を排除する。

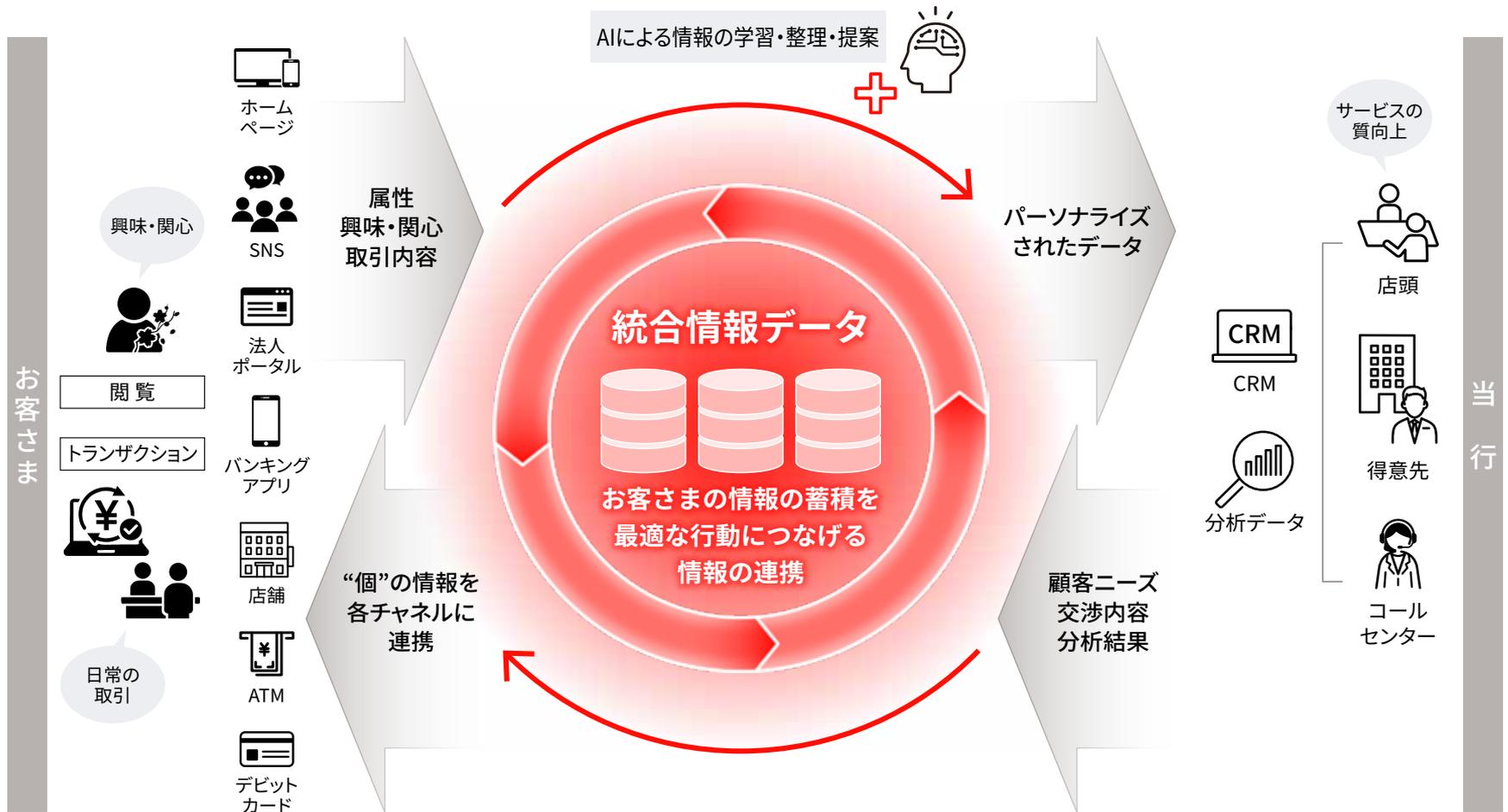


一、お客さま起点の営業の深化

リレーションシップバンキングの深化により顧客ロイヤルティを獲得する。



各チャンネル媒体を通じて得られたデータをもとに、パーソナライズされたサービス提供を行う。



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

お客さま志向で地域密着の店舗展開を通じて、あらゆる世代との顧客接点を“戦略的に拡張”する。

ランチコンセプト

地域の日常に溶け込み、地域のお客さまの近くで、
人生をもっと豊かにするためのゲートウェイ



3つの要素(場所、機能、デジタル)から、本コンセプトを実現するための“必要条件”に着目した店舗展開

場所(立地)-Place-

必要条件

多くの人が行き交い、“ついで寄り”ができる立地

↳ ショッピングセンターなど、人が集まる場所での店舗展開

機能-function-

必要条件

個人のお客さまのニーズにワンストップで対応

↳ 預金、ローン、預り資産等におけるかかりつけ医的な機能を提供

デジタル-Digital-

必要条件

ATMや店頭タブレット等の非対面チャネルやオンラインを積極活用

↳ お客さま満足とローコスト運営を両立することで、幅広い世代とのリアルな接点を拡張

地域のさまざまな取組みや課題解決の“ハブ的存在”となり、地域活性化を強力に牽引する。

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



地域サステナビリティ推進部

地域のサステナビリティに資する施策の実施・高度化



114地域みらいデザイン

—地域活性化事業子会社—

銀行業の枠組みにとられない事業分野にも挑戦



まちづくり エリアデザイン



PPP/PFIの推進
エリアマネジメントへの関与

観光振興 地域資源



観光コンテンツ造成・地
域資源ブランディング

既存領域を
深めるもの

新たに事業化に
挑戦するもの

地域の GX



自然環境保護への
取組み

地方の 税収確保



企業版ふるさと納税・
地公体業務の効率化

人口問題 教育



金融教育・各種イベント
の企画・運営

地域経済 産業振興



企業誘致・スタート
アップ創出支援

地域のさまざまな取組みの
“ハブ的存在”へ

官

地方
公共団体

産

地元企業

民

地域住民

学

大学
研究機関

観光 ビジネス



旅行業の免許取得に
よるコンテンツ販売

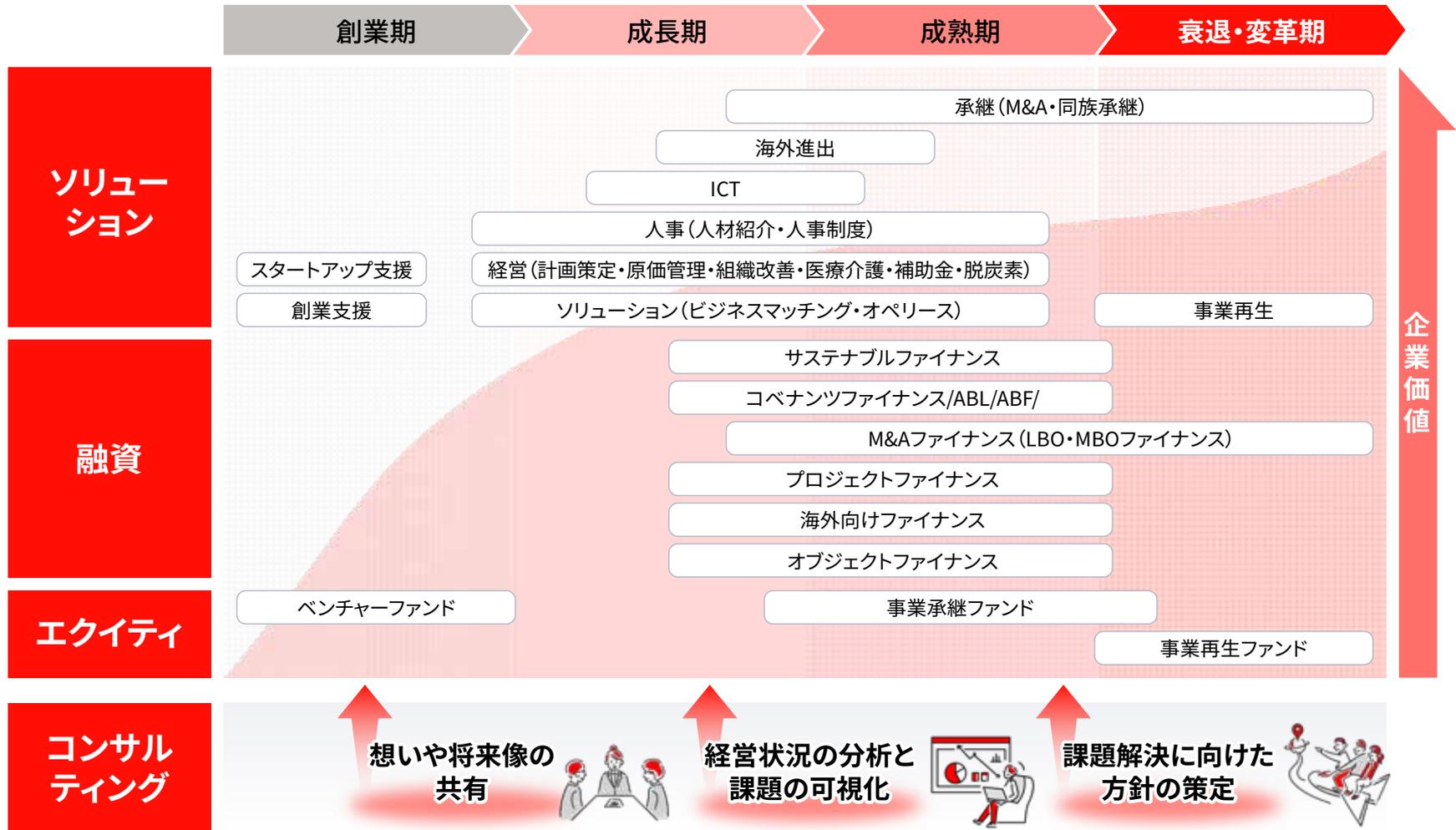
エネルギー ビジネス



蓄電池・新電力分野で
の事業化

コンサルティングで取り組むべき課題を見極め、成長フェーズに応じた支援を展開する。

成長フェーズに応じた支援

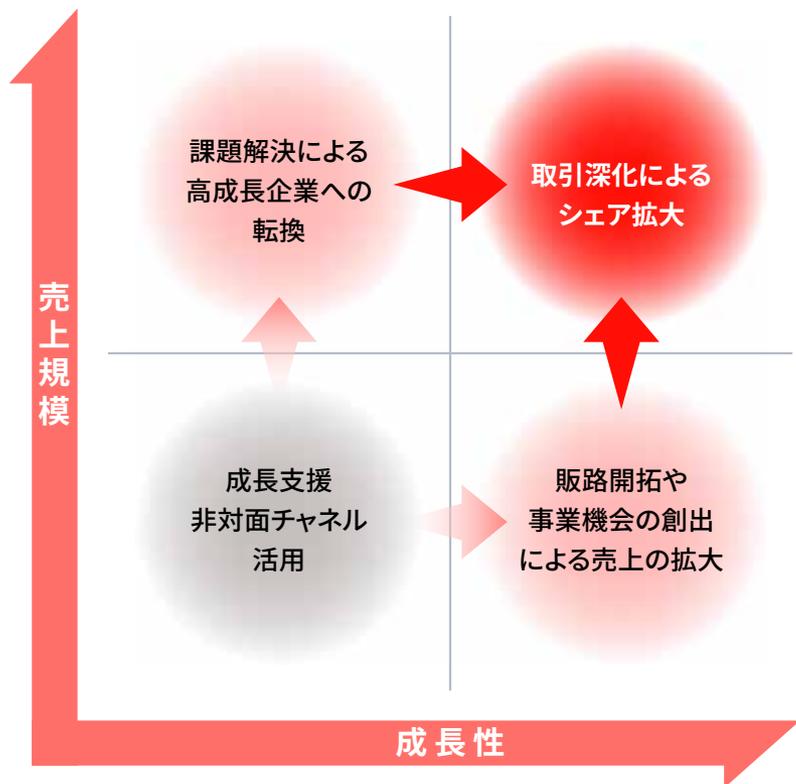


ターゲティングの明確化や高付加価値のファイナンスを通じて収益拡大を図る。

顧客セグメント別の営業展開

- 「規模」と「成長性」によるセグメント分けに基づく営業展開により、営業効率と収益の拡大を両立させる。

規模×成長性によるセグメント分け

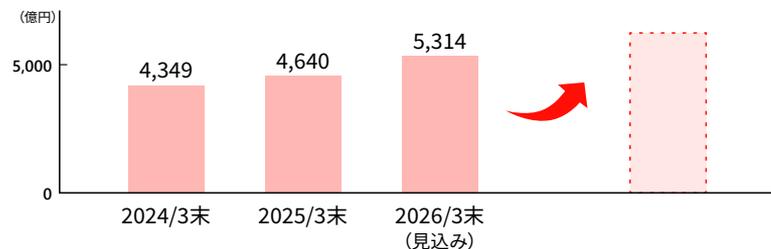


海事産業関連のファイナンス



- 長年にわたり培ってきた船主をはじめとする海事クラスターとの取引関係とノウハウを裏付けとした競争優位性に基づき強化を図る。

海事産業関連貸出残高の推移



グローバルな経済活動の支援



- 過去から培った外為に関するノウハウとグループ機能を活用し、国際業務上位行としてのポジションを堅持する。

百十四銀行

先進的な
為替デリバティブ提供

外為人材の育成

専門人材の
営業店への配置

ベトナム現地法人

連携

そこにある、星をつかみに。
HBCV
HYAKUJUSHI BUSINESS
CONSULTING VIETNAM

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

+ 地域活性化事業子会社

114 地域みらいデザイン株式会社

事業承継

経営

ICT

+ 投資専門子会社

HyGIA
Invest Management

人事

海外支援

そこにある。星をつかみに。
HBCV

本中計での研ぎ澄まし

- ✓ 事業性評価能力の更なる向上
- ✓ 本部と営業店が連携し課題解決に伴走
- ✓ 外部協業先との連携による情報やノウハウの補完

役務取引等収益

(法人コンサル、ソリューションファイナンス)

※管理会計ベース



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 さまざま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实践



人生の節目に寄り添うことで、世代をつなぐリレーションを構築し、顧客生涯価値を最大化。

セカンドライフ充実世代

デジタルネイティブ世代

▶▶ 財産承継

お金と想いを次世代へとつなぐ
相続対策と実行



次の世代へ

▶▶ 子ども口座の開設

お年玉やお祝い金、教育資金の管理など



▶▶ 金融教育

お金の使い方やキャッシュレス、
金融経済への興味を惹起



▶▶ デビットカード

就学時におけるキャッシュ
レスによる支払い手段の
多様化

▶▶ 各種ローン

趣味や嗜好に合わせて
必要な資金を提供

▶▶ 保険商品

将来の必要時に備えた安心を提供



▶▶ 住宅ローン

安心・便利で長期的なリレーションにつながる
商品の提供



自由な
セカンドライフを
自分らしく♪



人生の
ネクスト
ステージ

▶▶ 退職金・年金

充実したセカンドライフの実現に
向けた資金計画と運用



▶▶ 資産運用

将来の人生プランやインフレリスクに
備えた計画的な資産運用の実践



増やす

使う

つなげる

始める

貯める

百十四グループがめざす

個人のお客さまの
ウェルビーイング

人生100年時代に向けてライフプランに
沿った着実な資産形成の実現等により、
将来に不安なく生活できる状態

セカンドライフ準備世代

ライフデザイン世代

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

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

※2025年12月9日 公表

「野村証券株式会社との金融商品仲介業務に
おける包括的業務提携に関する最終契約締結に
ついて」

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、リスキリ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

 **百十四銀行**

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

地域・お客さまのウェルビーイング向上

～お客さまのファイナンシャル・ウェルネスの実現～



両者の強みを活かすことで
地域の隅々まで良質なコンサルティングを提供



NOMURA

野村証券

証券業界の
リーディングカンパニー

金融商品取引業務に関する
専門的なノウハウ

金融商品取引業務に関する
多様な商品・サービス

地域の課題を起点として、グループの総合力を結集し、新たな成長機会を切り拓く。

新たな成長領域



グループ総合力を結集し、
インオーガニックな成長領域を探索



非金融領域



百十四人材センター
[グループ内人材派遣事業]

グループ企業への安定的な人材供給



百十四システムサービス
[ITソリューション事業]

DX支援ビジネス・法人決済ビジネスの
拡充と拡大



百十四ビジネスサービス
[現金精査・ATM保守事業等]

環境変化に柔軟に対応できるレジリエ
ントで堅実な業務運営

金融領域



百十四リース [リース事業]

コアビジネス強化とマテリアリティに合致したリース案件への取組み



百十四総合保証 [保証事業]

銀行との連携強化による住宅ローン推進サポート



百十四共創投資 [投資事業]

ファンドGPとしての基盤確立・新たな投資機会の発掘



百十四ディーシーカード [クレジットカード、保証事業]

法人及び富裕層カード会員の基盤拡大及び加盟店網の拡充



百十四ジェーシービーカード [クレジットカード事業]

法人及び富裕層カード会員の基盤拡大及び加盟店網の拡充



日本橋不動産
[不動産賃貸事業等]

保有資産の維持・保全と有効活用



114地域みらいデザイン
[地域活性化事業]

地域共創の実現と銀行の枠を超えた
新規事業の検討



HBCV*
[コンサルティング現地法人]

海外進出及び現地での伴走支援

※HYAKUJUSHI BUSINESS CONSULTING
VIETNAM COMPANY LIMITED



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

新事業への挑戦を通じて、世界に誇れる地元香川県を“未来世代”への贈り物とする。

1 地域の魅力を世界に届ける “観光事業”への挑戦!

- ✓ 瀬戸内の多島美や国際的なアートの魅力、うどん等の豊富な食文化を活かした観光資源を磨き上げ、独自性のあるコンテンツを共創

検討例

地域の魅力を活かしたオリジナル観光コンテンツの造成

取引先と共創型の観光コンテンツの造成

個人旅行者や旅行代理店へのコンテンツ提供

地域の魅力を疑似体験できるバーチャル空間の活用

まだ見ぬ地域のポテンシャルを最大限に引き出し、域外からの流入をめざす。

3 デジタルで変える、 地域の未来に挑戦!

- ✓ 進歩するデジタル技術を活用し、地域をより豊かな未来へと導いていくための新たな体験を提供

地域の資金循環を促進する
地域エコシステムの構築



域内の移動をシームレスにつなぐ
MaaS機能の実装

2 地域の自然を守るため、 カーボンニュートラルに挑戦!

- ✓ 再生可能エネルギーや電力の安定供給への取組みにより、脱炭素社会へのトランジションと地域のカーボンニュートラルを牽引

検討例

地域の脱炭素に向けた再生可能エネルギーの発電事業

地域における電力の安定供給に向けた蓄電池

再生可能エネルギーの地産地消を促進する電力小売事業

事業者のカーボンオフセットを支援するJクレジットの創出・販売

地域のCN^(※)を牽引

※カーボンニュートラル

4 アライアンスで切り拓く、 新たな可能性に挑戦!

- ✓ エクイティ出資も活用して外部との新たな協業機会を探索
-将来的なグループインも検討-

豊富な経営資源
幅広いネットワーク
地域における信用力

当行

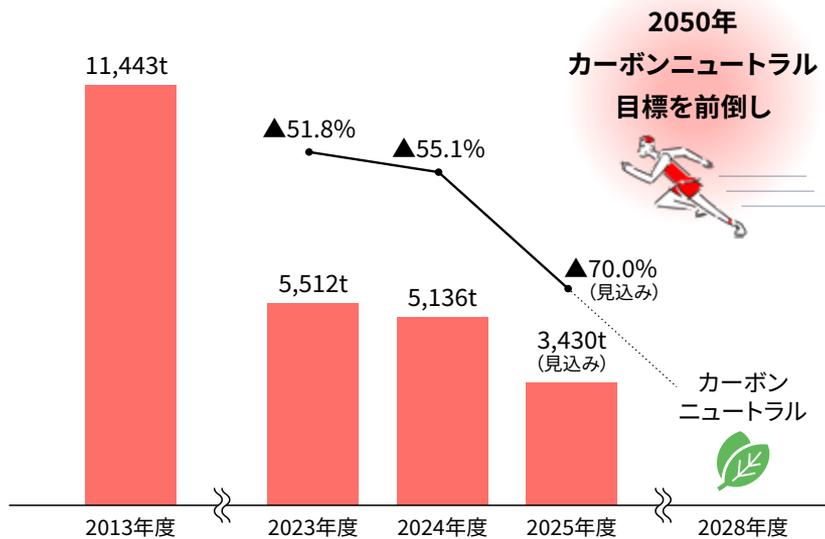
シナジー創出

★スタートアップ等

特定分野のノウハウ
課題解決への情熱
強力な行動力

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導入
- 新築・建替店舗のZEB^(※1)化
- 営業車両のEV/HV化
- Jクレジットを活用したカーボン・オフセット

※1 Net Zero Energy Building

法人のお客さまの脱炭素支援

“社会全体で脱炭素化の努力が繋がるプラットフォームへ”



ネイチャーポジティブ^(※2)に向けた取組み

TNFDに基づく開示の拡充

事業活動における自然への依存・影響 (インパクト)、リスク・機会の開示を行う枠組みであるTNFD提言^(※3)に基づく開示を順次拡充

ネイチャーポジティブに向けた取組み

企業のあらゆる経済活動が依存する、地域が持つ豊かな自然資本を保全することで、地域の経済・社会の持続可能性向上に貢献

※2 自然を回復軌道に乗せるため、生物多様性の損失を止め、反転させること

※3 自然関連財務情報開示タスクフォース

顧客ロイヤルティの獲得を通じてメイン口座を増やし、安定的な預金確保を図る。

キーファクター

地域のポテンシャル



当行のプレゼンス



顧客ロイヤルティ

域内の資金量 → 増やす!

地域共創

人口及び事業者数の維持・増加

法人戦略

事業成長による域外からの収入拡大

個人戦略

資産形成を通じた保有資産の拡大

実現のドライバー

地域のプレーヤーと連携した面的な取組み

当行のシェア → 伸ばす!

法人戦略

最適なソリューション提供による
取引シェアの拡大

個人戦略

長期的なリレーション構築を実現する
ライフイベントに応じた複合的な取引

実現のドライバー

顧客理解の深化

預金の粘着性 → 高める!

法人戦略

貸出シェアに応じた預金の獲得、
給振元請け先の拡大

個人戦略

メイン口座（給振・年金・決済性）
の増加

実現のドライバー

利便性の高いチャネルの最適化

＝粘着性の高い預金の安定的な確保

ポートフォリオ改善によりリスクテイク余力を確保し、財務を支える安定した市場運用の実現をめざす。

基本方針

ありたい姿 財務を支える安定した市場運用

基本指針

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、
キャリー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。

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。

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。

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。

投資方針のイメージ



ありたい姿
の実現!



リスクテイクによる将来の収益・相場変動時の改善原資を確保

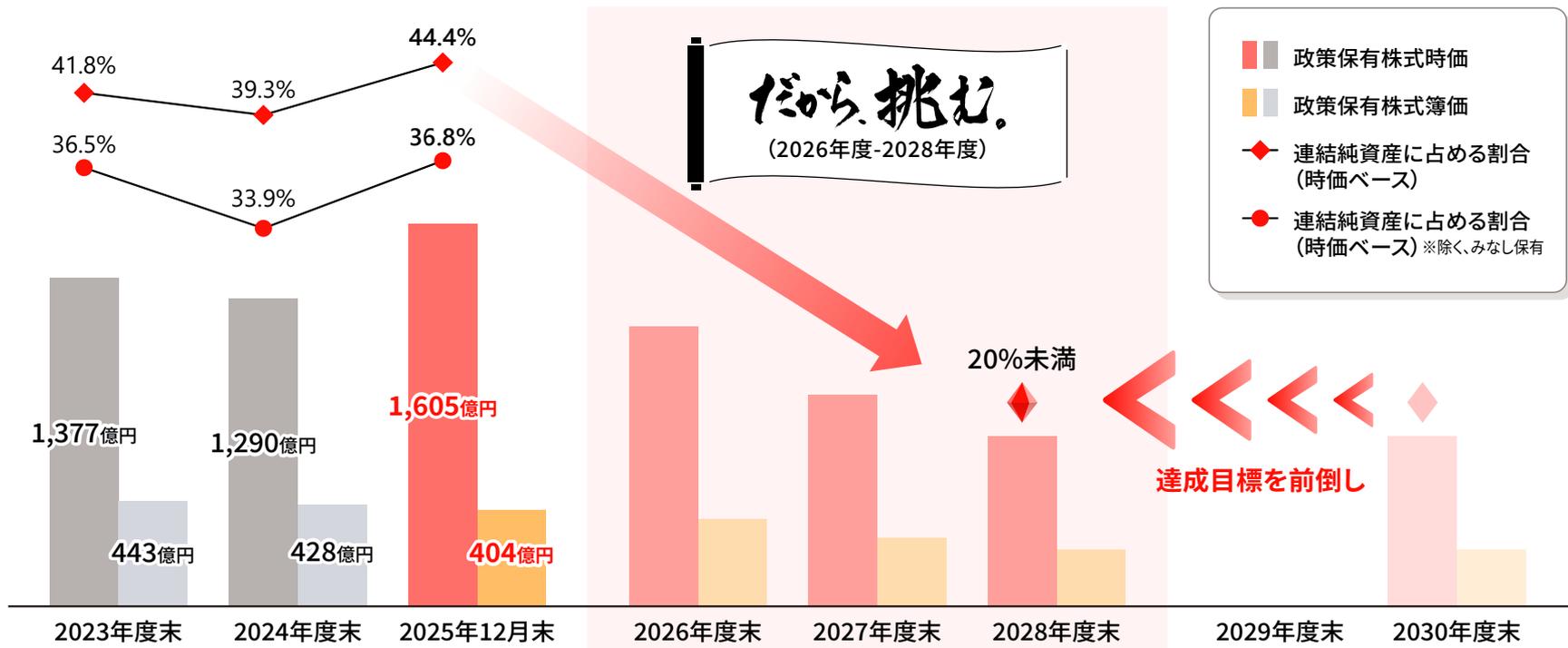
保有先との対話を通じ、時価ベースの連結純資産比率20%未満まで縮減を図る。

基本方針

株式の政策保有は、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、縮減を進める。

縮減計画

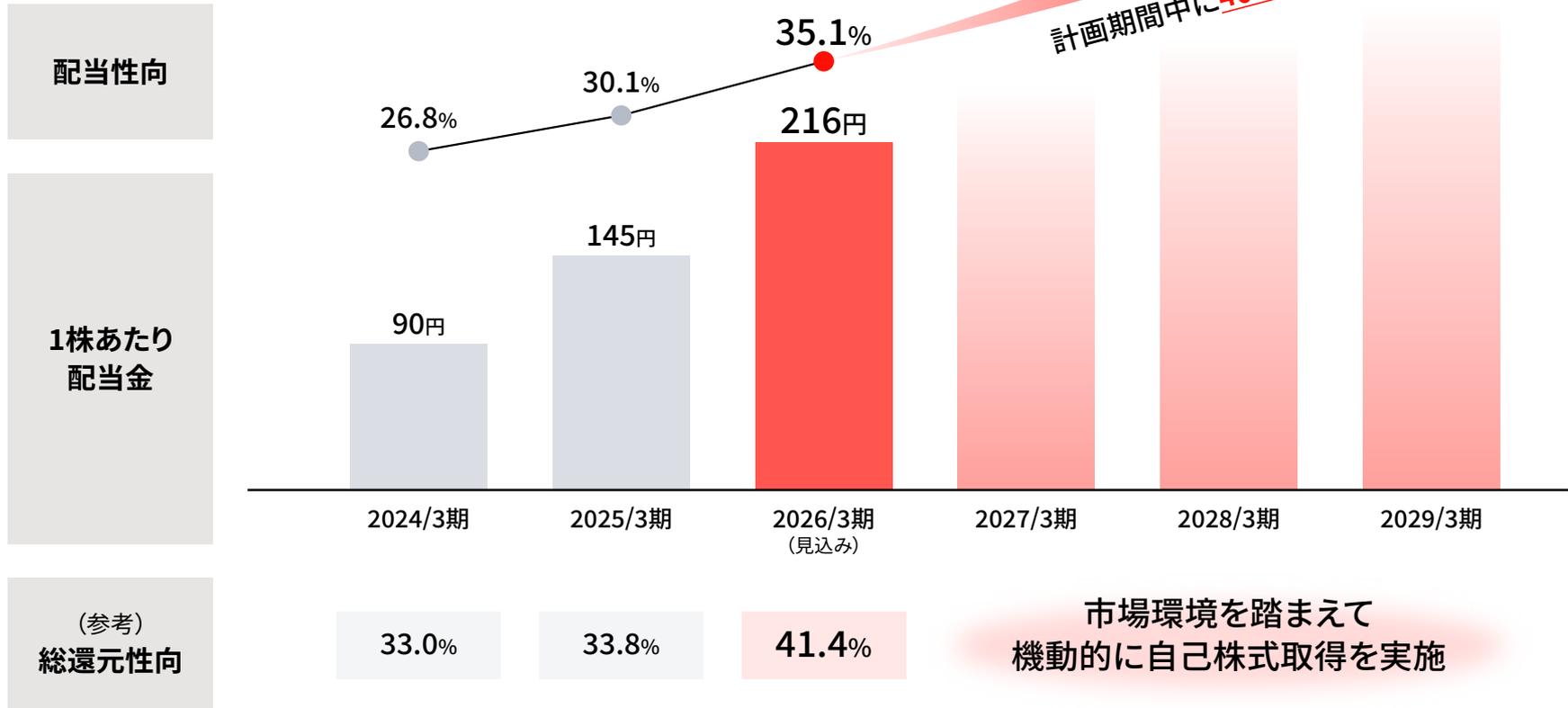
中期経営計画期間中(2028年度まで)に、時価ベースの連結純資産比率20%未満(含む、みなし保有)



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。

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。



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

百十四グループ

**「長期ビジョン2030」に係る
サステナビリティKPIの見直し**

2026年4月



百十四銀行

外部環境の変化

人口減少をはじめとする外部環境に中長期的な視点で対応し、更なる収益の拡大につなげる。

当行を取り巻く環境

政治的要因 -Politics-

- ✓ 金融政策の転換による市場金利の上昇
- ✓ 地政学リスクの顕在化による国際情勢の懸念の高まり

経済的要因 -Economy-

- ✓ 賃金と物価の好循環を起点とする経済活動の回復機運の高まり
- ✓ インフレの進展による事業者への影響懸念の高まり

社会的要因 -Social-

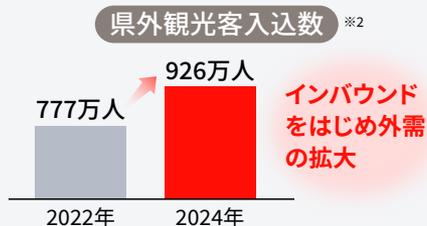
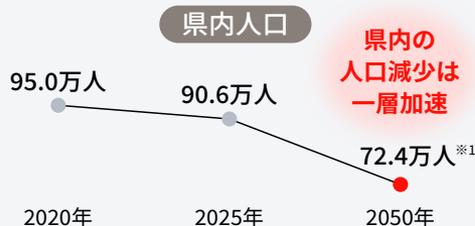
- ✓ 人々の価値観やライフスタイルの多様化
- ✓ 地方を中心に人口減少・少子高齢化は一層加速

技術的要因 -Technology-

- ✓ DX及びAIの潮流によりあらゆるサービスがデジタルシフト
- ✓ サイバー攻撃の高度化によるセキュリティリスクの高まり



香川県の動向



- 地域活性化
- ✓ 大規模アリーナの完成
 - ✓ 私立大学の市街地への移設
 - ✓ GPU専用データセンター設置
 - ✓ 外資系ホテルの誘致
 - ✓ 「業況判断DI」は過去最高を更新(2025年12月)^{※3}
- 関係人口増加を通じたにぎわいの機運の高まり

※1 国立社会保障・人口問題研究所 ※2 令和6年 香川県観光客動態調査報告 ※3 企業短期経済観測調査(日本銀行)

▶▶ 人口減少をはじめとするリスクに中長期的な視点で対処し、金利上昇や地域活性化の機運を捉えて収益拡大につなげる。



重要課題（マテリアリティ）の再認識

「地域」と「当行」の2軸で課題を優先順位付けのうえ、「百十四グループマテリアリティ」を再認識。

「地域」と「当行」の優先課題を再確認

取り巻く環境を踏まえて「優先課題マップ」を再整理

(優先度の変化を赤字)



大 社会のサステナビリティに対する影響度	<input type="checkbox"/> 生物多様性 <input type="checkbox"/> 森林破壊 <input type="checkbox"/> 海洋酸性化 <input type="checkbox"/> リサイクル <input type="checkbox"/> マイクロプラスチック	<input type="checkbox"/> 人生100年時代 <input type="checkbox"/> DX推進 <input type="checkbox"/> 次世代への対応 <input type="checkbox"/> 環境課題対応 <input checked="" type="checkbox"/> 生物多様性	<input type="checkbox"/> 地方創生/ 地域経済活性化 <input type="checkbox"/> 地域企業支援 <input checked="" type="checkbox"/> DX推進 <input checked="" type="checkbox"/> 地域の未来への対応
	<input type="checkbox"/> 地域ボランティア <input type="checkbox"/> 公共政策	<input type="checkbox"/> Web3 <input type="checkbox"/> 地域コミュニティ	<input type="checkbox"/> 職員のウェルビーイング向上(人的資本経営) <input type="checkbox"/> ガバナンス/ 経営基盤強化 <input checked="" type="checkbox"/> 情報セキュリティ強化
		<input type="checkbox"/> 法規制環境の マネジメント	<input type="checkbox"/> 事業領域拡大 <input type="checkbox"/> 新たな規制対応

当行のサステナビリティに対する影響度

大

マテリアリティの特定

引き続き、6つのマテリアリティを再認識



百十四グループマテリアリティ

地域経済活性化への
取組み

人生100年時代への
対応

多様な人材が活躍・
成長できる環境の整備

DXの実現と
地域社会のデジタル化

気候変動等、
環境課題への取組み

持続可能な
経営基盤の構築

「機会」と「リスク」を捉えて
事業活動の軸に



事業活動と“未来志向”の統合

150周年記念事業プロジェクト※1の“未来志向”を体現するため、
「地域の未来」を強く意識して、ステークホルダーのウェルビーイングに取り組んでいく。



※1 150周年記念事業プロジェクトとは？

20～40代の職員で構成し、百十四グループと地域の未来について議論する“未来志向”がキーワードのプロジェクト

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



50年先の地域と当行グループの持続可能性を見据え、
「地域の未来」を強く意識することが重要と認識

✓ 地域の未来※2の安心・安全

※2 不確実性が高まる中で未来に生きる
全てのステークホルダーを包含した視座

ウェルビーイングな地域社会の創造

法人のお客さまの
ウェルビーイング



金融・非金融の重要な経営課題が解決されることで事業の成長が実感できる状態

地域の
ウェルビーイング



地域経済が活性化するとともに、重要な環境・社会課題が解決されることで、将来世代が安心して住み続けることができる状態

個人のお客さまの
ウェルビーイング



人生100年時代に向けてライフプランに沿った着実な資産形成の実現等により、将来に不安なく生活できる状態

職員のウェルビーイング



職員が働きがいと働きやすさを実感し、個々の能力を最大限発揮して自己実現が図られた状態

地域経済の好循環を通じた価値創造

事業活動を通じて地域の資本価値を高め、百十四グループの経営のサステナビリティ向上を実現。

百十四グループ
マテリアリティ

当行の経営資本
-インプット-

※当行数値は2025年3月末時点

地域経済活性化
への取組み



社会関係資本

- 個人顧客 約119万人
- 法人顧客 約5万社
- 11都府県に跨る広域ネットワーク

人生100年時代
への対応



人的資本

- マイスター認定者 95名
- 女性管理職比率 16.6%

多様な人材が
活躍・成長できる
環境の整備



製造資本

- 店舗数 133店舗
- ATMコーナー 131カ所
- バンキングアプリユーザー 10.4万人

DXの実現と
地域社会の
デジタル化



知的資本

- 「5+2」の領域における
コンサルティングノウハウ

気候変動等、
環境課題への
取組み



自然資本

- 自然災害被害額の少なさ 全国2位
- 瀬戸内の多島美

持続可能な
経営基盤の構築



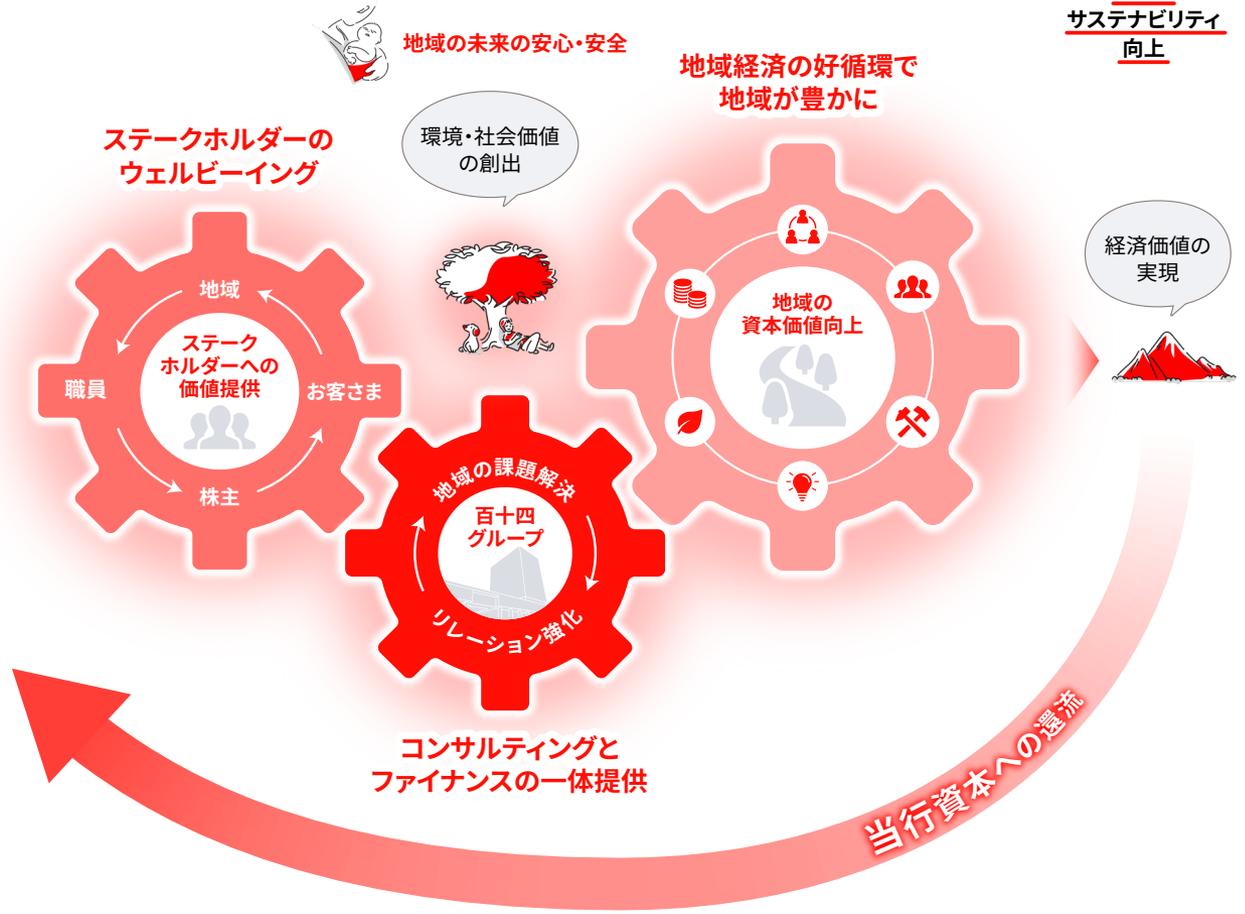
財務資本

- 総預金 4.7兆円
- 貸出金 3.5兆円

事業活動と提供価値
-アクティビティ&アウトプット-

めざす姿
-アウトカム-

百十四グループの
経営の
サステナビリティ
向上



マテリアリティ解決を通じた地域の資本価値の向上

経営資本を活用しながらマテリアリティを解決し、地域の資本価値向上をめざす。

当行の経営資本
—インプット—

※当行数値は2025年3月末時点

事業活動と提供価値
—アクティビティ&アウトプット—

当行の強み 

マテリアリティ  提供するソリューション 

地域の資本 

社会関係資本

- 個人顧客 約119万人
- 法人顧客 約5万社
- 11都府県に跨る広域ネットワーク

人的資本

- マイスター認定者 95名
- 女性管理職比率 16.6%

製造資本

- 店舗数 133店舗
- ATMコーナー 131カ所
- バンキングアプリユーザー 10.4万人

知的資本

- 「5+2」の領域におけるコンサルティングノウハウ

自然資本

- 自然災害被害額の少なさ 全国2位
- 瀬戸内の多島美

財務資本

- 総預金 4.7兆円
- 貸出金 3.5兆円

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

マテリアリティに基づく事業展開



“地域の未来”を意識したアプローチ 

地域経済活性化への取組み

- 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 お客さま

人生100年時代への対応

- 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

お客さま

多様な人材が活躍・成長できる環境の整備

- 人材に関するソリューションの提供
- 職場環境の整備

お客さま 職員

DXの実現と地域社会のデジタル化

- 地域のDXに向けたソリューション及び資金提供

地域 お客さま

気候変動等、環境課題への取組み

- 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

地域 お客さま

持続可能な経営基盤の構築

- 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

地域 株主

社会関係資本
—信頼・共助・連携—

人的資本
—健康・自己効力感・働きがい—

インフラ資本
—公共基盤—

文化・知的資本
—誇り・継承・挑戦文化—

自然資本
—環境健全性・災害耐性—

経済資本
—所得・雇用・消費—

サステナビリティ指標の見直し

より一層、長期的な視点で地域のサステナビリティ実現に挑戦するため、長期指標を見直し。

サステナビリティKPI(～2026年3月)

[環境・社会価値]

地域の課題解決に向けた取組件数

法人のお客さまへのコンサルティング等の提供件数

資産形成をサポートする顧客数

金融教育受講者数

エンゲージメントスコアの持続的向上

女性役員者比率

デジタルでつながる顧客数

ICTコンサルティング取組先の倍増

CO2排出量削減率 -2013年度比-

サステナブルファイナンス実行額

政策保有株式の計画的削減

ステークホルダーとの対話拡充

[経済価値]

ROE5%程度

連結自己資本比率10%程度

サステナビリティ指標

》 ウェルビーイング指標

職員のエンゲージメントスコア

CO2排出量削減率 -2013年度比-^{※1}

「法人のお客さまアンケート」評価結果^{※2}

個人のお客さまNPSスコア^{※3}

》 経営基盤指標

連結ROE

連結自己資本比率

単体コアOHR(コア業務粗利益ベース)

》 地域インパクト指標

香川県内の景気動向指数(CI)

香川県内人口の社会増減率^{※4}

※1 Scope1,2、グループ合算

※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

※3 家族や友人等に、当行の商品やサービスを薦めたいと思う度合いをスコア化したもの

※4 1年間の社会増減数/基準年の10月1日現在人口×100