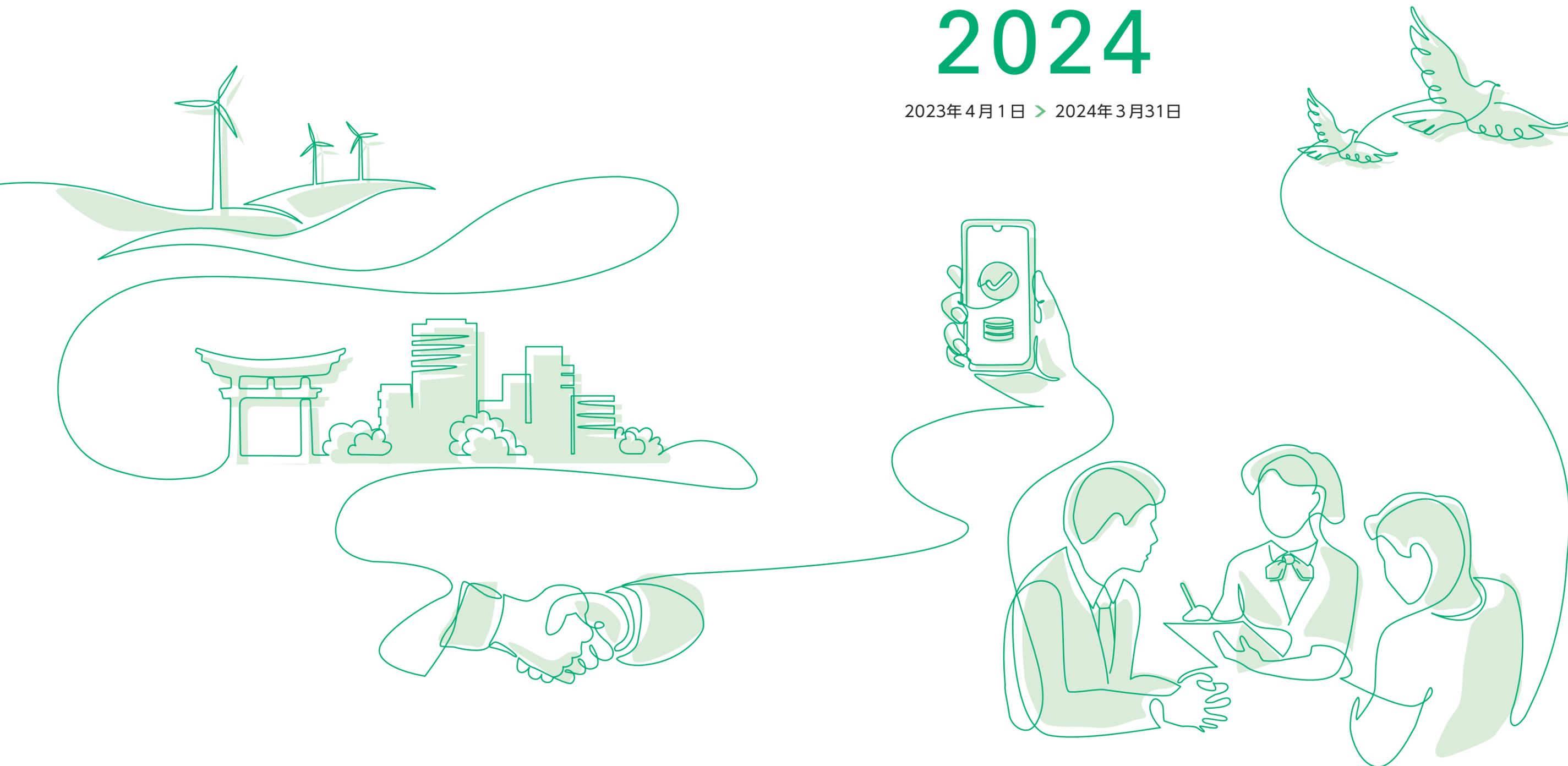


# 統合報告書 2024

2023年4月1日 > 2024年3月31日



発行：2024年7月 株式会社 三十三フィナンシャルグループ

本店所在地：三重県松阪市京町510番地

本社所在地：三重県四日市市西新地7番8号

インターネットホームページ <https://www.33fg.co.jp/>

「金融・非金融の幅広いサービスを提供し、  
地域経済、社会を広く支えることで、  
すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ」へ

# 三十三フィナンシャルグループ

## 経営理念

地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、  
地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。

## 三十三フィナンシャルグループの 価値創造のキーワード

リレーション & ソリューション

地域のお客さまとの圧倒的なリレーションの構築を通じて、  
お客さまの経営課題やニーズに対して多様なソリューションを提供し、  
お客さまの期待に応えることで、地域からの信頼度ナンバー1の金融グループを目指す

## CONTENTS

### 三十三フィナンシャルグループの価値創造

- 1 三十三フィナンシャルグループについて
- 3 三十三フィナンシャルグループの沿革
- 5 三十三フィナンシャルグループの営業基盤
- 7 トップメッセージ
- 13 価値創造プロセス
- 15 財務・非財務ハイライト

### 価値創造のための戦略

- 17 三十三フィナンシャルグループサステナビリティ方針  
(マテリアリティ)
- 19 第3次中期経営計画（2024年4月～2027年3月）
- 23 営業戦略
- 24 営業戦略（法人）
- 27 営業戦略（個人）
- 28 営業戦略（店舗戦略）
- 29 DX戦略
- 31 地域・社会への取組み
- 35 気候変動への取組み

### 価値創造を支える基盤

- 37 人的資本への取組み
- 41 コーポレート・ガバナンス
- 43 役員一覧
- 47 社外取締役メッセージ
- 48 ステークホルダーコミュニケーション
- 49 リスク管理
- 51 コンプライアンス
- 53 三十三銀行役員一覧

### 会社概要

- 54 会社概要

#### 編集方針

三十三フィナンシャルグループは、このたび「統合報告書2024」を作成いたしました。編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）が提唱する「国際統合報告フレームワーク」及び経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参照しています。また、本報告書は、銀行法第21条及び第52条の29に基づくディスクロージャー誌を兼ねています。ディスクロージャー誌としてご利用の際は、本報告書ならびに「ディスクロージャー誌＜資料編＞」を併せてご参照ください。

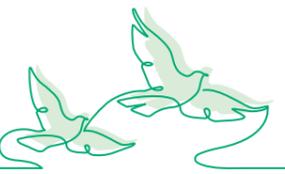
私たちが育んだ地域が、  
もっと成長し、  
もっと活力あふれる未来を創造するために。  
どんなに時代が変わっても、  
私たちにしかできない仕事があります。

地域のお客さまから愛され信頼される  
「地域信頼度ナンバー1金融グループ」へ



#### シンボルマークのコンセプト

「33」をモチーフにした2羽の鳥のシンボルマーク。  
この2羽の鳥は旧三重銀行と旧第三銀行を表すとともに、地域のみならずと三十三フィナンシャルグループを表現するものです。  
ともに大空へ羽ばたく姿は、地域と三十三フィナンシャルグループの成長と活力あふれる未来を描いています。



# 三十三フィナンシャルグループの沿革

ともに三重県に本店を置く三重銀行と第三銀行は、2018年4月に共同持株会社「三十三フィナンシャルグループ」を設立しました。そして、両行の強みを完全に融合することで、金融仲介機能をさらに強化・高度化し、より一層地域経済の活性化に貢献するため、2021年5月、両行は合併し、「三十三銀行」として新たにスタートしました。

## 三重銀行

**1895** (明治28年11月)  
四日市銀行設立

蔵町本店 (明治43年)

**1939** (昭和14年12月)  
三重銀行に行名改称

三重銀行としての開業日当日

**1912** (大正元年10月)  
南牟婁郡木本町 (現・熊野市) に熊野共融合資会社設立

三重無尽株式会社

**1951** (昭和26年10月)  
相互銀行法の施行に伴い、株式会社第三相互銀行に商号変更

**1983** (昭和58年7月)  
四日市市十七軒町に事務センター竣工

事務センター

**1967** (昭和42年10月)  
松阪市に本店竣工  
熊野市から本店移転

本店ビル

**1973** (昭和48年8月)  
大阪、名古屋証券取引所、第一部に上場指定替え (2003年6月に大阪証券取引所上場廃止)

**1988** (昭和63年9月)  
名古屋証券取引所第一部に上場指定替え

**1986** (昭和61年11月)  
名古屋証券取引所第二部に上場

**1995** (平成7年11月)  
創業100周年

創業100周年の集い

**1996** (平成8年12月)  
東京証券取引所第一部に上場

**1998** (平成10年5月)  
新本店竣工

三重銀行本店

**1989** (平成元年2月)  
普銀転換に伴い、株式会社第三銀行に商号変更  
東京証券取引所第一部に上場

商号変更セレモニー

**1975** (昭和50年11月)  
松阪市中央町に事務センター竣工

事務センター

**2015** (平成27年11月)  
創業120周年

周年ロゴマーク  
©1987,2018 SANRIO CO.,LTD.  
APPROVAL NO. G590423

**2012** (平成24年10月)  
創業100周年

周年ロゴマーク

**2021年 (令和3年) 5月**

**三十三銀行 発足**

三重銀行と第三銀行が合併し、新たに三十三銀行が発足。

**2018年 (平成30年) 4月**

**33FG 設立**

三重銀行と第三銀行が経営統合。共同持株会社「三十三フィナンシャルグループ」を設立。

三十三フィナンシャルグループ本社 (三十三銀行本店)

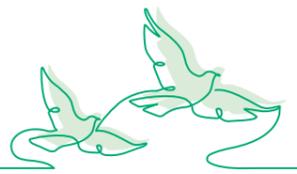
**2024年 (令和6年) 4月**

道廣社長就任  
第3次中期経営計画スタート

1月31日 内定記者会見

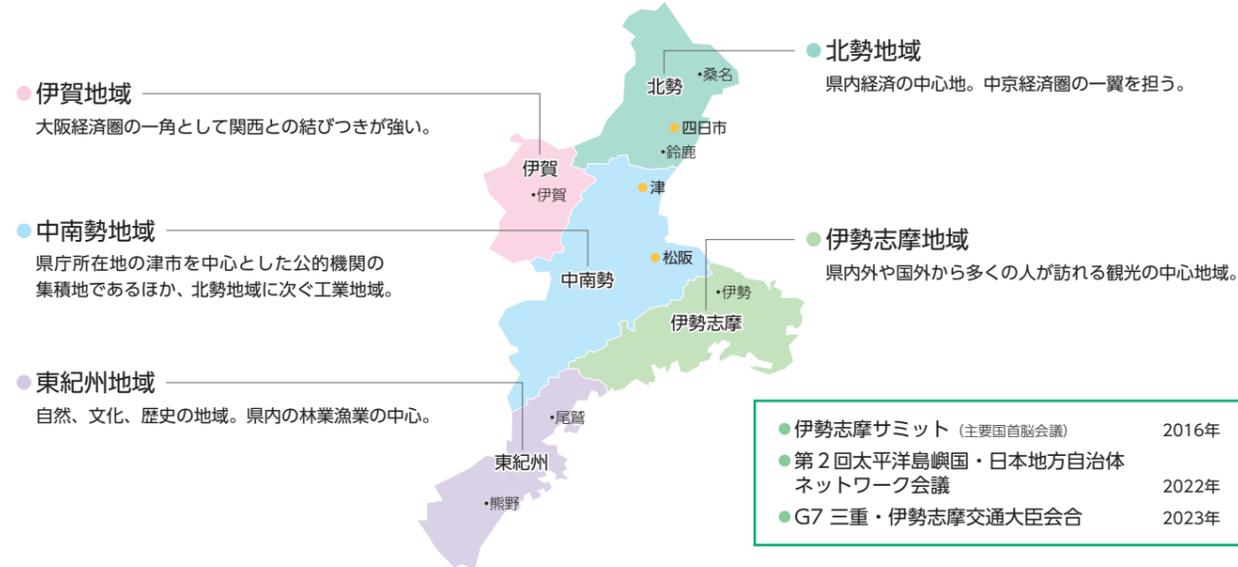
## 第三銀行

# 三十三フィナンシャルグループの営業基盤



## 三重県の経済圏の特徴

三重県は日本列島のほぼ中央部に位置し、海と山に囲まれた風光明媚な土地柄で、古くから東西の交通や文化の接点として位置づけられてきました。県土は、東西に約80km、南北に約170kmと南北に細長く、経済圏は大きく5つに分かれています。



## 三重県の産業構造と製造業構成

三重県は、製造業の割合が全国に比べて高く、愛知県に近い北勢地域や中部・近畿の両都市圏の中間に位置する伊賀地域は、県内でもとりわけ製造業のウエイトが高くなっています。また、製造品出荷額等は、自動車などの輸送機械、電気機械、石油化学関連で県内の約7割を占めています。

### 域内総生産 業種別構成比 (産業)

業種	製造		サービス		不動産		運輸・通信		卸・小売		建設		金融・保険		農林水産	
	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合
北勢地域 (2020年度)	49.6	20.2	7.4	7.2	6.5	3.7	2.4	2.4	0.4	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
中南勢地域 (2020年度)	22.5	32.4	12.3	8.2	8.6	4.5	5.7	4.8	0.8	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
伊勢志摩地域 (2020年度)	24.4	36.7	9.4	5.5	8.2	5.9	3.4	3.5	2.6	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
伊賀地域 (2020年度)	51.0	22.2	6.7	5.1	5.7	3.8	2.3	2.1	1.1	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
東紀州地域 (2020年度)	15.8	37.6	6.7	6.2	8.0	11.9	3.7	4.6	4.8	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7
三重県 (2021年度)	40.6	25.3	8.3	7.2	7.3	5.0	2.3	3.2	0.8	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
愛知県 (2021年度)	35.4	24.7	10.0	7.5	12.2	4.8	2.0	3.1	0.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
全国 (2022年)	19.4	31.6	11.7	9.6	14.4	5.2	2.4	4.6	1.0	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1

(資料) 内閣府「国民経済計算」、三重県「三重県民経済計算」、「三重県の市町民経済計算」、愛知県「愛知県の県民経済計算」

### 三重県・愛知県と全国の製造品出荷額等 業種別構成比 (2021年)

業種	三重県	愛知県	全国
電気機械	69.1%	69.6%	49.8%
輸送機械	24.1	52.7	12.7
石化関連	23.8	7.6	19.1
一般機械	21.2	9.2	17.9
鉄鋼・非鉄	7.8	6.8	12.6
食・飲料	6.3	4.7	9.6
その他	5.4	3.7	12.0
金属製品	4.8	3.7	7.7
窯業・土石	3.7	3.6	4.8
繊維	2.3	1.6	2.4
その他	0.5	0.8	1.1

(資料) 総務省・経済産業省「経済センサス」

### 製造品出荷額等

三重県 **9位**  
愛知県 **1位**  
(経済センサス)

## 交通インフラ整備動向

東海環状自動車道の2026年度までの開通、リニア中央新幹線の2027年以降の品川ー名古屋間の開業など、日本のモノづくりを支える東海地方の交通インフラが整備されることにより、更なる経済効果が期待されています。



### 新名神高速道路

新四日市JCTー亀山西JCT間が2019年3月に開通し、東名阪自動車道の四日市JCTから亀山JCT間とダブルネットワークを形成。東名阪自動車道の渋滞が大幅に緩和。

### 東海環状自動車道

三重県を含む西回りルートも、2024年度に大安ICー北勢IC間及び大野神戸ICー山梨IC間が、2026年度に北勢ICー養老IC間が開通し、全線開通となる予定。

### 名古屋第二環状自動車道

2021年5月に全線開通となり、飛鳥JCTから名古屋西JCT間の往復時間が50分短縮されるなど名古屋港への物流効率化に大きく寄与。

### リニア中央新幹線

政府はリニア中央新幹線の東京・品川ー大阪間の開業時期を最速2037年と改めて明示する方針。

### 中部国際空港

新型コロナ流行以前の2019年度の旅客数は約1,260万人、2023年度は約918万人。航空機部品の輸出など、産業面においても重要な輸送拠点。

### 四日市港・名古屋港

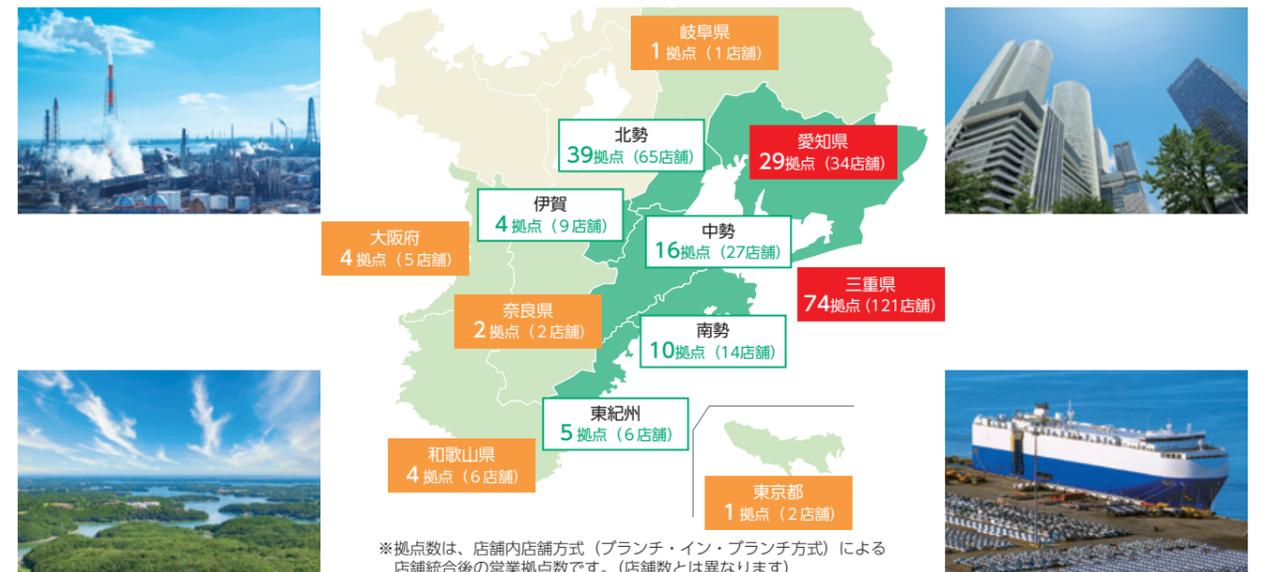
中国や韓国、ASEAN諸国への定期航路が開設されており、アジアの玄関口としての役割が高まっている。

## 三重県・愛知県をマザーマーケットとした広域店舗網

(2024年6月末時点)

三重県、愛知県、及び近接広域地域に115拠点 (171店舗) を展開しています。

特に三重県経済の中心地である三重県北勢地域と東海地方経済の中心地である愛知県に多くの店舗を展開。(68拠点99店舗) また、地元のお客さまの事業拡大ニーズや情報収集ニーズ等に応えるため、三重県、愛知県の近隣地域や東京にも店舗を展開しております。



※拠点数は、店舗内店舗方式 (ランチ・イン・ランチ方式) による店舗統合後の営業拠点数です。(店舗数とは異なります)



# トップメッセージ



## 地域のお客さまから愛され信頼される「地域信頼度ナンバー1金融グループ」を目指します。

2024年4月からスタートした第3次中期経営計画は、合併に続く新たな変革のスタートと位置づけ、基本方針として「リレーション&ソリューションの進化」「経営の効率化・最適化」「経営基盤の強靱化」の3つを掲げ、「DX戦略の推進」と「人的資本経営の実践」を変革のエンジンとして各種施策に取り組んでまいります。本中期経営計画の取組みにより、地域のお客さまとの圧倒的なリレーションの構築を通じて、お客さまの経営課題やニーズに対して多様なソリューションを提供し、お客さまの期待に応えることで、「地域信頼度ナンバー1金融グループ」を目指してまいります。

株式会社 三十三フィナンシャルグループ  
代表取締役社長 道廣 剛太郎

## 社長就任にあたって

これまでのご経歴とご自身のミッションについてお聞かせください。

1983年に住友銀行（当時）に入行し、約40年勤め、2023年に当社へ入社しました。住友銀行時代は、主に法人営業を担当し、15年弱は海外で勤務しました。これまでにカナダの現地法人の社長や三井住友銀行の副頭取などを歴任し、経営者としての経験も積みました。当社に副社長として着任してからは、まず旧三重銀行、旧第三銀行の歴史を知るために百年史を読んだり、本部各部からのヒアリングなどを通じて当社グループの理解に努めました。また、営業店やお客さまへの訪問も重ね、色々なお話を伺ってきました。地方銀行だけに地域と密着しており、お客さまとの距離が近く、当社グループに対する期待を肌で感じることができました。当社は今年7年目、三十三銀行は4年目を迎える若い組織ではありますが、旧三重銀行、旧第三銀行ともに、100年以上の歴史を有しており、役職員とともに、新しいページを作る

ことができることを非常に楽しみにしていると同時に重責もひしひしと感じています。新しいページを作っていく上で、役職員には、大事にすべきことを2点伝えています。まず、フェアであること。自分自身が一片の曇りもない公明正大な姿勢で常に行動することが重要です。2点目は、パフォーマンスです。目標に向かって行動を起こす際に、事前準備や調査・研究をしっかりと行った上で、スムーズで臨機応変な行動ができれば、期待通りの結果が生まれることとなります。常にフェアを意識しつつ、ベストパフォーマンスを実現できるよう、環境や体制の整備をすることも私の仕事と考えています。合併して3年が経過し、人の融和は進み、新しい企業文化が醸成されています。これからは、三十三銀行として一つの銀行になったので、次のステップとしてどう成長させていくのが私のミッションになると考えています。

## 事業環境について

2024年3月期の事業環境や経営状況の振り返りをお願い致します。

2023年度を振り返りますと、新型コロナウイルス感染症は5類に引き下げられ、人出の回復に繋がり、インバウンド需要も戻り始めました。一方で、原材料や燃料などの高騰、記録的な円安の継続、国内外の金利上昇など先が読めない、不安定な1年だったと思います。そのような環境下で、当社は、引き続きビジネスモデルである「リレーション&ソリューション」を推進し、お客さまの悩みや課題、ニーズに対して最適なソリューションを提案し、お客さまからの信頼を獲得することに努めました。第2次中期経営計画最終年度となった2024年3月期の三十三銀行の業績は、資金利益の増加、経費の減少などによりコア業務純益、経常利益、当期純利益はいずれも前期比増益となりました。合併シナジーについても、ネットシナジー（「収益シナジー」+「コストシナジー」-「合併・システム統合費用」）は40億円となり、中計比+20億円と大きく上振れました。当社業績については、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益はともに前期比増益となり、第2次中期経営計画の財務目標はすべて達成しました。また、ビジネスモデルに関するKPIについても、概ね達成することができました。特に、すべてのお客さまに共通したニーズであるビジネスマッチング対応件数や事業承継支援件数が中計目標を大きく上回ることで、お客さまとのリレーションをしっかりと構築し、スピーディな対応でソリューションを提供できた結果だと考えています。しかしながら、課題も明確に浮き彫りになっています。経営指標でいうと、1人あたりコア業務純益やコアOHR、自己資本比率、開示債権比率などがあげられます。合併を最優先に進めてきたので、生産性や効率性、健全性の面においてまだまだ改善の余地があるということです。第2次中期経営計画は、合併して最初の3年間だったので、近隣店舗の統合を中心に、店舗統合や本部統合による効率化・最適化を行い、人員を創出し、営業本部やDX戦略部などの戦略部門への再配置を

▶ 財務目標

		第2次中計目標	2024年3月期実績
当期純利益	単体	65億円以上	71億円 ○
	FG連結	50億円以上	69億円 ○
ネットシナジー		20億円以上	40億円 ○
コアOHR		79%以下	75.4% ○

▶ ビジネスモデルに関するKPI

		第2次中計目標 (3年累計)	2022年3月期～ 2024年3月期
地元（三重県・愛知県）事業性貸出残高		12,925億円 (3年増+213億円)	13,369億円 (3年増+657億円) ○
創業支援	支援先数	350先	525先 ○
	ファイナンス先数	1,275先	1,111先 ×
ビジネスマッチング	対応件数	5,100件	6,592件 ○
	成約先数	2,400先	2,776先 ○
事業承継支援件数		1,575件	2,714件 ○
M&Aアドバイザー件数		75件	79件 ○

行ってきましたが、まだまだ、効率化・最適化はできると考えています。店舗統合により創出された営業店経験者の内、中堅以上の職員や支店長経験者など今までの経験や知識、人脈などを活かして、あらゆる方面で活躍できる人材が豊富にいますので、経営戦略と連動した適所適材の人材配置を通じて、生産性や効率性をさらに高めていきたいと考えています。また、DXについては、システム統合による凍結期間もあり、遅れているという認識です。2023年7月にDX戦略部として新たな部署を立ち上げ、私が担当役員として約1年間推進してきました。これは遅れているがゆえに、既存のサービスや技術から学ぶことができるので、他社に追いつき、追い越すことができる可能性のある楽しみな課題と考えています。第3次中期経営計画でも変革のエンジンの一つをDX戦略の推進としています。DXにより事務量削減とコスト削減を図るとともに、営業力強化とお客さまの利便性向上を通じてトップライン収益の増強に繋げていきます。



## 地域や地域のお客さまが抱える課題について

〇 現在、地域にどのような課題があり、地域のお客さまが抱える課題の解決がなぜ金融サービスにとって重大であるのか、貴社の地域での役割についてお考えをお聞かせください。

銀行は、営業地盤としている地域が活性化し、地域のみなさまが元気にならないと、成長できません。つまり、地域経済への貢献というのは、地方銀行の役割そのものと言えます。地域にいかに関与できるかということを中心に念頭において経営していかなければなりません。地域の課題としてあげられるキーワードは「人」だと考えています。私自身が直接お客さまに悩みをお聞きすると、「人」に関することがほとんどです。地域で言えば、地方都市のほとんどが悩んでいる人口減少、観光資源や特産品をうまくアピールできず観光客やファンが増えないことなど。地域のお客さまで言えば、後継者不在で事業承継に悩んだり、従業員不足で採用に困っているなど。このような課題を解決していくことが当社グループの使命です。



地域での具体的な取り組みとして、特産品・観光資源の活用促進のために、「ONSENガストロノミーウォーキング」を2023年度は菰野町で開催し、312名の方々にご参加いただきました。2024年度は、菰野町、志摩市、いなべ市で開催を検討しています。また、地方自治体との連携の

一つとして、四日市市から「地域資源活用コンテンツ造成事業」の委託を受け、2020年度から四日市市の新たなお土産ブランド「泗水十貨店（しすいじっかてん）」の創設を支援しています。2023年度は新たに5品目を認定し、販路拡大などに取り組みました。さらには、パートナー会社である三十三地域創生株式会社と協働して様々な取り組みを行っています。三重県・愛知県を中心に地域商社として地域の魅力発掘や全国発信を支援する事業を展開しているほか、2023年1月には、「三十三マリッジプラザ」をスタートさせ、婚活支援事業を行っています。また、2023年10月には、四日市市でのふるさと納税の普及促進を図るため、名四カントリークラブを運営する名四ゴルフ株式会社に、東海地方では初めて現地決済型ふるさと納税スキームの導入を支援しました。

お客さまへの支援としては、コンサルティング営業部が事業承継の専門部署として、営業店の担当者と同席してお客さまを訪問し、事業承継に関する想いや悩みをお聞きし、税理士などの専門家の力もお借りしながら、現状分析から解決策の提案までのコンサルティングを行っています。2023年度の事業承継支援件数は1,051件と多くのご相談をいただくことができました。また、次世代を担う経営者向けに知識やスキルの習得と、人脈作りをしてもらう「次世代経営者育成塾」も2023年8月開講で第10期となり、修了者数は延べ244名となりました。そのほか、人的課題に対するコンサルティング業務として人材紹介事業にも注力しています。お客さまのニーズに合わせた人材斡旋や顧問・プロ人材と呼ばれる高度な知見のある人材の紹介から、採用体制構築や組織人事改革などのお手伝いもしています。もちろん課題はほかにもありますが、当社グループだけで解決できないこともありますが、地域、お客さまとともに課題に立ち向かい、ともに成長していきたいと考えています。

## 10年後に目指す姿

〇 10年後に目指す姿として「金融・非金融の幅広いサービスを提供し、地域経済・社会を広く支えることで、すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ」を掲げられています。このような方針に辿り着いた具体的な背景などをお聞かせください。

人口減少や少子高齢化などの社会の構造的な変化、IT・デジタル化の進展、金融業界の規制緩和など環境が高速かつ劇的に変化していることを背景に、お客さまをはじめとするステークホルダーのみなさまのニーズも多様化・複雑化しています。それらを踏まえて、短視眼的に3年ごとの計画だけでなく、当社グループとして、中長期的に目指す姿を考えましようということになりました。

中期経営計画を作成するにあたり、お客さまと日々接している営業店の意見をしっかりとヒアリングし、反映させようと考えました。そのために、本部から営業店へ職員を派遣し、25拠点142名の幅広い年代の職員へのヒアリングを実施しました。ヒアリング内容の一部をご紹介しますと、三十三銀行の「強み」としては、「多様なソリューションの提供」や「地域密着型の営業」など、一方、「弱み」は「IT・DX化による利便性の向上」や「更なる事務の効率化」などのほか、「存在意義」として「地域密着で親切な対応」といった意見がありました。また、「長期ビジョン・目指す姿」としては、「リレーション&ソリュー

ション]、「地域密着」の声が多く寄せられ、その実現のためには、「従業員エンゲージメントをいかに高めるか」や「若手職員の育成が課題」などの意見があげられました。

私自身は、本部の若手職員と懇親会を行ったり、ほぼすべての営業店を回るなど、多くの職員とコミュニケーションを取る機会がありましたが、地域金融機関として、「地域のために」という想いをみなさんお持ちなんだと感じていました。

こういった職員の想いや足元の環境変化を踏まえて、10年後に目指す姿として、「金融・非金融の幅広いサービスを提供し、地域経済・社会を広く支えることで、すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ」を掲げました。金融・非金融サービスを総合的に提案しソリューションビジネスに取り組むことで地域とお客さまが成長し、その結果として当社グループも成長する。企業価値が向上すれば、株主のみなさまにも喜んでいただけると、こうした好循環を作っていきたいと考えています。

役職員にはこの10年後に目指す姿を「北極星」とし、迷ったときにはこれを目印にして進もうと伝えています。





## DXと人的資本の推進

〇 第三次中期経営計画では「3年後に目指す姿」の中でDXと人的資本を変革のエンジンとして掲げていらっしゃいます。社内でDXと人的資本を推進する際の課題と、どのように課題を乗り越えていくか、道廣社長のお考えをお聞かせください。

先ほど、申し上げた通り、第3次中期経営計画の策定にあたっては、まず10年後に目指す姿を定めました。次に、バックキャストの手法でこの3年間何をなすべきかを考え、3年後に目指す姿を定めたわけですが、一部抜粋すると、「DXや人的資本経営の推進などにより、新たな営業スタイルを確立し、収益増強と業務の効率化を図る」としています。つまり、DX戦略の推進や人的資本経営の実践を通じて、従来の仕事を見直し、根本的に変革することがポイントです。しかしながら、新しいことを始めたり、今までの仕事のやり方を変えるというのは、少なからず不安があると思います。慣れるまでは大変ですが、結果として、事務量削減やコスト削減だけでなく、営業力強化やお客さまの利便性も向上するんだということを経営陣から直接職員へ伝えることでこの不安を取り除いていきたいと考え、タウンホールミーティングを開催することとしました。私も含めた各役員がすべての営業店に出向き、第3次中期経営計画の説明や質疑応答を行いました。質疑応答では、「DX化に向けて不安がある」や「事務量削減による人員の再配置に不安がある」などの意見が出ましたが、そこは人材育成施策として、研修やe-learningの受講など、リスクリングの機会をしっかりと

▼タウンホールミーティング



作り、みなさんの不安を取り除けるよう配慮してやっていきますと丁寧に説明し、「合併に次ぐ第二の変革」にみんなで前向きに取り組んでいきたいと思いますということを伝えました。

DX戦略については、データドリブンな業務環境への変革を目指し、5つの領域（営業、事務、データ、システム、組織・人材）毎に施策を定め、推進しています。第2次中期経営計画の振り返りでもお話しした通り、DXは遅れていると認識しているため、スピーディな対応が必要と考えています。様々な施策を並行して進めていくため、非常に難しいですが、DX戦略部を中心にしっかりとやり遂げたいと考えています。また、DXを推進する上で、欠かせないのは営業店の職員の意見やお客さまのニーズなどの現場の意見です。現場の意見をしっかりとヒアリングし、DX戦略に反映させることで、お客さまにとっても当社グループにとっても価値のあるDXを実現することができると考えています。

人的資本経営については、これまでも人材育成に注力してきましたが、改めて人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すためには、様々な施策に取り組んでいく必要があります。第3次中期経営計画を達成するためには、人材が要となります。お客さまの期待を超え、感動を届けられる人材になるための成長支援として、外部トレーニー派遣や公募研修の拡充のほか、リスクリングができる環境を整備していきます。また、活力あふれる職場環境の構築、D&Iへの取り組みによる社内環境整備として、1 on 1 ミーティングや女性活躍支援、男性育休取得推進などを通じて働きがいやエンゲージメントを向上させていきたいと考えています。各職員のキャリアパスやライフプランを考慮し、各種施策に取り組むことで、人材育成と魅力ある組織風土の醸成をしていきます。

## 株式市場での評価向上について

〇 株式市場の評価向上に向けた取り組みについてお考えをお聞かせください。

東京証券取引所から、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応の要請を受け、市場では、企業価値向上に向けた経営方針や資本政策、財務戦略などに注目が集まり、特にPBR改善に向けた取り組みが求められています。

当社のPBRは2024年3月期末時点で0.25倍と低位にとどまっています。第3次中期経営計画では、PBR向上に向け、資本コストを意識したROE目標を設定しました。当社の資本コスト（CAPM）は6%程度と認識しており、本中計でROE5%以上を目指し、次期中計で6%を上回るための足掛かりとします。ROE向上のためには、銀行業特有の自己資本規制も意識した上で収益性を引き上げる必要があります。[RORA改善]と[財務レバレッジ（自己資本比率）コントロール]を実施していきます。[RORA改善]と[財務レバレッジ（自己資本比率）コントロール]の2つのアプローチについてはさらに、①リスクアセット対比の採算性を重視した経営、②非金利収益の増強、③コストコントロール、④リスクアセットコントロール、⑤政策保有株式の縮減、⑥株主還元の実現の6つの取り組みに具体化し、適切な施策を講じていきます。

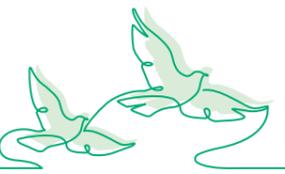
ROE目標を達成するために2027年3月期の当期純利益の目標を110億円としましたが、この目標を最低限として、更なる上積みを図っていきたくと考えています。

これら施策に加え、第3次中期経営計画の各施策を着実に遂行し、ROE目標を達成するとともに、⑦持続的な利益成長の実現と⑧ステークホルダーとの対話を充実させ、PERの改善も図り、PBR向上に繋げていきたいと考えています。

最後に、中長期的な企業価値向上への道筋を社内外へ示すことが私の役割だと考えています。ステークホルダーのみなさまとのコミュニケーションを大切にしながら、地域やお客さまが抱える課題やニーズを解決し、地域やお客さまの期待に応えることで、企業価値の向上に取り組んでまいります。役員一丸となって、第3次中期経営計画のビジョン「地域信頼度ナンバー1金融グループ」の実現に向け邁進していきますので、みなさまにおかれましては、変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。



# 価値創造プロセス



三十三フィナンシャルグループは、ビジネスモデルや中期経営計画の遂行を通じて、経営理念である「地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。」を実現してまいります。

**外部環境**

- 社会の構造的な変化（人口減少、少子高齢化の進展）
- IT・デジタル化の進展
- お客さまのニーズの多様化
- 金融業界の規制緩和、自己資本比率等の規制強化
- 低金利環境からの変化
- 気候変動対応等、環境意識の高まり

**活用する資本**

**社会関係資本**

- 三重県、愛知県及び近接広域地域をカバーするネットワーク **171**店舗（三重県内では最大の121店舗）
- 大企業・中小企業・個人事業主など多種多様な規模、業界、特徴を有するお客さまネットワーク **約2**万先

**人的資本、知的資本**

- 多様性に富んだ人材
- 高い専門性を保有する人材
- 高度なソリューションノウハウ
- 多岐にわたる金融仲介機能

**財務資本**

- 預金 **3.9**兆円
- 貸出金 **2.9**兆円
- 非金利収益比率 **25.3%** (2024年3月期)

**自然資本**

- 世界遺産である熊野古道を含む山林や海洋資源をもたらす伊勢湾などの豊かな自然環境・地域資源

**戦略** P19

»10年後に目指す姿  
金融・非金融の幅広いサービスを提供し、地域経済・社会を広く支えることで、すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ

**第3次中期経営計画 (2024年4月～2027年3月)**  
合併に続く新たな変革のスタート

»ビジョン  
**地域信頼度ナンバー1 金融グループ**

地域のお客さまとの圧倒的なリレーションの構築を通じて、お客さまの経営課題やニーズに対して多様なソリューションを提供し、お客さまの期待に応えることで、地域からの信頼度ナンバー1の金融グループを目指す

**基本方針**

- リレーション&ソリューションの進化
- 経営の効率化・最適化
- 経営基盤の強強化

**変革のエンジン**

- DX戦略の推進
- 人的資本経営の実践

## 提供する価値

### SDGs達成への貢献



**地域社会・お客さま**

- 地元企業の成長・発展
- 地域経済の活性化
- 地域貢献、環境保全

**株主さま**

- 企業価値の向上
- 安定的な株主還元

**従業員**

- 働きがいのある職場環境
- ダイバーシティ

»ビジョンの実現に資するKPI

	目標	2024年3月期実績(単年度)
ビジネスマッチング成約件数	24/4～27/3累計 3,000件	1,102件
事業承継支援件数	24/4～27/3累計 3,600件	1,051件
地元（三重県+愛知県）事業性貸出残高	27/3末 14,200億円	13,369億円
NISA口座数	27/3末 55,000口座	37,637口座
投資信託積立月額	27/3月 15億円/月	4.8億円/月
平準払保険新規成約件数	24/4～27/3累計 24,900件	5,012件
女性管理職比率	27/3末 19%以上	17.2%

»財務目標

	2027年3月期目標	2024年3月期実績
収益性	ROE 5%以上	3.38%
	当期純利益 110億円	69億円
効率性	コアOHR 67%未満	75.4%
健全性	自己資本比率 8.4%程度	8.2%

»人材戦略KPI

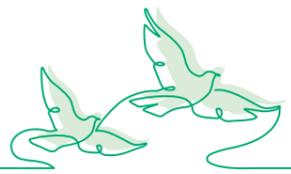
	目標 (2024/4～2027/3)	2024年3月期実績
外部トレーニー派遣・外部派遣研修等参加者数	延べ240名以上	76名 (21/4～24/3: 延べ211名)
自主的な研修等受講者数（職員対比）	400%以上	1,275%
IT/DX関連e-learning受講修了者数	延べ400名以上	—
人事部面接実施人数	延べ600名以上	280名 (21/4～24/3: 延べ724名)
女性管理職比率	19%以上	17.2%
男性育児休業取得率	100%以上	75.4%
年次有給休暇取得日数	17日/人以上	17.0日/人
エンゲージメント（※）	7点以上	7.3点

»サステナビリティ目標

項目	目標
サステナブルファイナンス実行額	24/4～27/3（3年累計） 1,500億円
CO <sub>2</sub> 排出量（Scope1,2）	2030年度 70%削減（目標値を引き上げ） 2050年度 カーボンニュートラル

## 経営理念

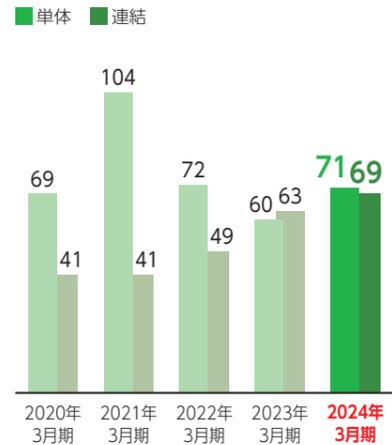
地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。



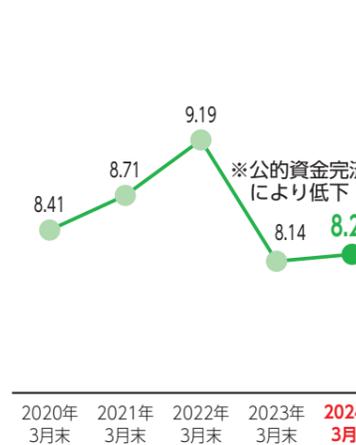
# 財務・非財務ハイライト

## 財務ハイライト

当期純利益 (FG連結・銀行単体)  
(億円)



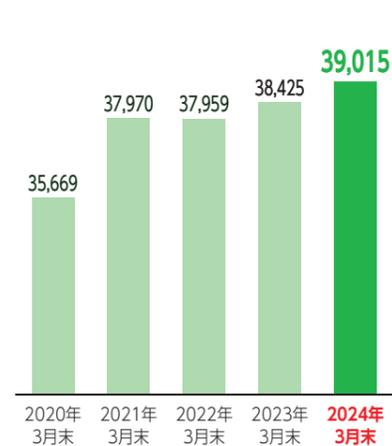
自己資本比率 (FG連結)  
(%)



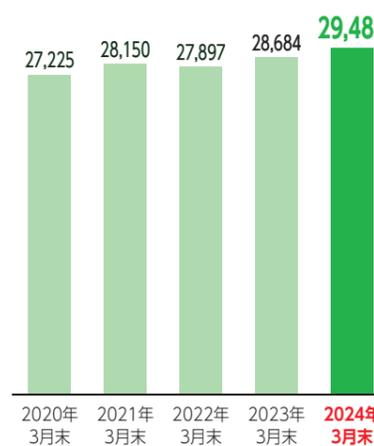
ROE (純資産ベース) (FG連結)  
(%)



預金等の残高 (銀行単体)  
(億円)



貸出金の残高 (銀行単体)  
(億円)



非金利収益 (銀行単体)  
(億円・%)



コアOHR (銀行単体)  
(%)



不良債権の状況 (銀行単体)  
(億円・%)



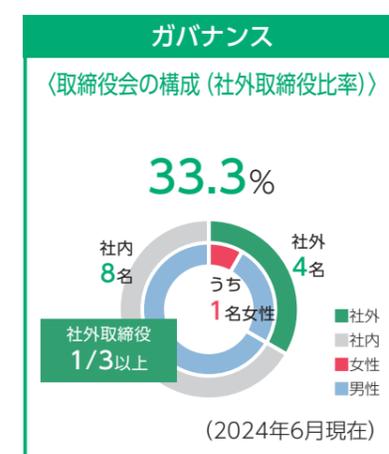
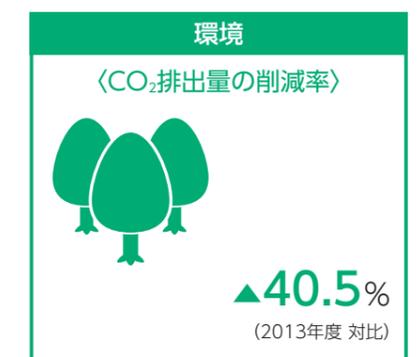
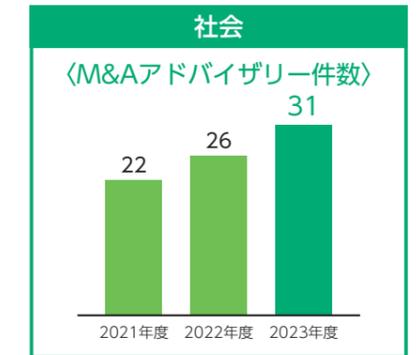
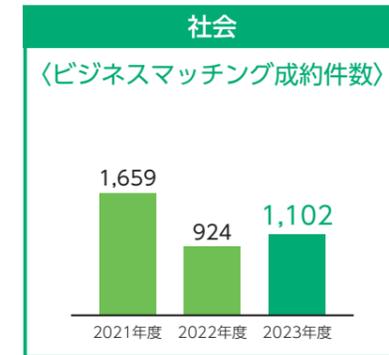
格付け



日本格付研究所 (JCR)  
長期発行体格付

債務履行の  
確実性は高い

## 非財務ハイライト



外部からの評価

次世代育成支援対策推進法に基づく子育てサポート企業として、「プラチナくるみん」に認定

「誰もが健康的に暮らせる“とこわか三重”」の実現に向け「健康経営」を推進している企業として「三重とこわか健康経営カンパニー2024 (ホワイトみえ)」に認定

※銀行単体の2020年3月期・末、2021年3月期・末、2022年3月期の計数は、旧三重銀行及び旧第三銀行の2行合算の計数を記載しています。

※2021年度の計数は、旧三重銀行及び旧第三銀行の2行合算の計数を記載しています。



# 三十三フィナンシャルグループ サステナビリティ方針 (マテリアリティ)

三十三フィナンシャルグループは、経営理念「地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。」のもと、企業活動を通じて「持続可能な社会・経済の実現」と「当社グループの企業価値向上」の好循環を目指します。

マテリアリティ	リスク	機会	取組み内容	SDGs
<b>環境</b> <b>気候変動への対応・環境保全</b> ○ 気候変動対応 ○ 環境負荷低減に向けた取組み	<b>リスク</b> ▶ 自然災害の発生や、気候変動に関する規制強化等に伴う企業業績悪化に起因する与信コストの増加 ▶ 気候変動への対応不足によるステークホルダーからの信頼低下  <b>機会</b> ▷ 気候変動や環境保全への対応のためのソリューション提供 ▷ 脱炭素化等に向けた設備投資等に伴うファイナンス提供 ▷ 優先した環境保全への取組みを通じた地域の環境意識の醸成	▶ 本業を通じたお客さまへの支援  ▶ TCFD提言への対応	▶ P24～26  ▶ P35～36	
<b>社会</b> <b>地域経済・地域社会の持続的発展への貢献</b> ○ お客さまの課題やニーズに応じた最適なソリューションの提供 ○ 地域の社会課題解決の取組み	<b>リスク</b> ▶ 人口減少や高齢化による廃業など事業者数の減少 ▶ 産業衰退等による地域経済の低迷 ▶ 地域活動（文化、福祉、スポーツ等）減少による地域の魅力低下に起因した県外への人口流出 ▶ 地域のお客さまの金融リテラシー不足による資産形成や有効活用が進まないことによる、地域経済の低迷  <b>機会</b> ▷ 経営課題の多様化・高度化に伴う多様なソリューションの提供 ▷ 産官学金連携による地域経済の活性化 ▷ 地域活動活発化による地域振興 ▷ 若い世代の資産形成や高齢化社会を見据えた資産の有効活用等に対する意識の高まり	▶ 地域への面的活性化支援、ファンドを通じた地域経済の活性化  ▶ 地域の特産品・観光資源の活用促進  ▶ 規制緩和に対応した新規事業の創出、地公体等との連携による地域活性化支援  ▶ 地域の文化活動・福祉活動の支援、次世代育成支援	▶ P31  ▶ P32  ▶ P33  ▶ P34	
<b>ダイバーシティ&amp;インクルージョンの推進</b> ○ 人材育成、女性活躍推進、働き方改革 ○ 多様な人材が溢れる職場環境の整備	<b>リスク</b> ▶ 価値観の多様化や社会構造の変化に対応した職場環境の提供ができないことによる人材流出 ▶ 人材育成の遅れによるお客さま、地域へのサービス価値の低下  <b>機会</b> ▷ 専門人材や多様な人材の活躍推進による人材確保、質の高いサービスの提供、事業領域の拡大	▶ お客さまの期待を超え、感動を届けられる人材になるための成長支援  ▶ 活力あふれる職場環境の構築とD&Iへの取組み	▶ P37～39  ▶ P39～40	
<b>ガバナンス</b> <b>ガバナンスの高度化</b> ○ 多様性のあるガバナンス体制の構築 ○ 適切な情報開示、ステークホルダーとの対話	<b>リスク</b> ▶ コーポレートガバナンスや内部統制の機能不全、コンプライアンス違反等による損失の発生及びそれに起因する社会的信頼の失墜 ▶ 株主、投資家、地域のお客さま等のニーズ把握不足による、経営の透明性の悪化  <b>機会</b> ▷ ガバナンス体制の強化による経営基盤の確立 ▷ 株主、投資家、地域のお客さま等のニーズを反映させた情報開示による経営の透明性や公正性の確保を通じた中長期的な企業価値の向上	▶ コーポレート・ガバナンス体制  ▶ ステークホルダーコミュニケーション  ▶ リスク管理体制・コンプライアンス  ▶ 株主還元、政策保有株式への対応	▶ P41～47  ▶ P48  ▶ P49～52  ▶ P56	



# 第3次中期経営計画 (2024年4月～2027年3月)

第2次中期経営計画(2021年4月～2024年3月)は、「質の高い地域ナンバー1金融グループ」の実現を目指し、合併により両行の強みを完全融合させ、本格的な成果の実現を通じて、更なる成長に向けた取組みを強化する期間として注力しました。第3次中期経営計画(2024年4月～2027年3月)では、合併に続く、新たな変革のステージとして、「地域信頼度ナンバー1金融グループ」の実現を目指していきます。

## 第3次中期経営計画の位置づけ

### 3年後に目指す姿

合併イベントに次ぐ第二の変革として、DXや人的資本経営の推進などにより、新たな営業スタイルを確立し、収益増強と業務の効率化を図り、10年後に目指す姿の実現に向けた体制を構築する。

**変革のエンジン=DX&人的資本**

## 第3次中期経営計画

合併に続く  
新たな変革ステージ

### 第2次中期経営計画

合併ステージ

2022/8  
公的資金返済

2021/5  
合併  
(三十三銀行誕生)

### 第1次中期経営計画

統合ステージ

2018/4  
経営統合  
(三十三FG設立)

### 足元の環境

- 社会の構造的な変化 (人口減少、少子高齢化の進展)
- IT・デジタル化の進展
- お客さまのニーズの多様化
- 金融業界の規制緩和、自己資本比率等の規制強化
- 低金利環境からの変化
- 気候変動対応等、環境意識の高まり

環境変化の加速を背景に、お客さまのニーズは金融のみならず、ますます多様化・複雑化

### 10年後に目指す姿

金融・非金融の幅広いサービスを提供し、地域経済・社会を広く支えることで、すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ

### 新たな営業スタイル

- リレーション**
  - 営業店の変革 ~事務→コンサルティングの場~
  - お客さま接点増加
- ソリューション**
  - コンサルティングビジネスの進化
  - 従業員のスキルアップによる提案力向上

### 1人当たりの生産性向上



### ビジョンの実現に資するKPI

		目標	2024年3月期実績(単年度)
ビジネスマッチング成約件数	24/4～27/3累計	3,000件	1,102件
事業承継支援件数	24/4～27/3累計	3,600件	1,051件
地元(三重県+愛知県)事業性貸出残高	27/3末	14,200億円	13,369億円
NISA口座数	27/3末	55,000口座	37,637口座
投資信託積立月額	27/3月	15億円/月	4.8億円/月
平準払保険新規成約件数	24/4～27/3累計	24,900件	5,012件
女性管理職比率	27/3末	19%以上	17.2%

### 財務目標

			2027年3月期目標	2024年3月期実績
収益性	ROE	FG連結	5%以上	3.38%
	当期純利益	FG連結	110億円	69億円
効率性	コアOHR	銀行単体	67%未満	75.4%
健全性	自己資本比率	FG連結	8.4%程度	8.2%



≫ ビジョン

# 地域信頼度ナンバー1 金融グループ

地域のお客さまとの圧倒的なリレーションの構築を通じて、お客さまの経営課題やニーズに対して多様なソリューションを提供し、お客さまの期待に応えることで、地域からの信頼度ナンバー1の金融グループを目指す

≫ 位置づけ

## 合併に続く新たな変革のスタート

基本方針

リレーション&ソリューションの進化

経営の効率化・最適化

経営基盤の強靭化

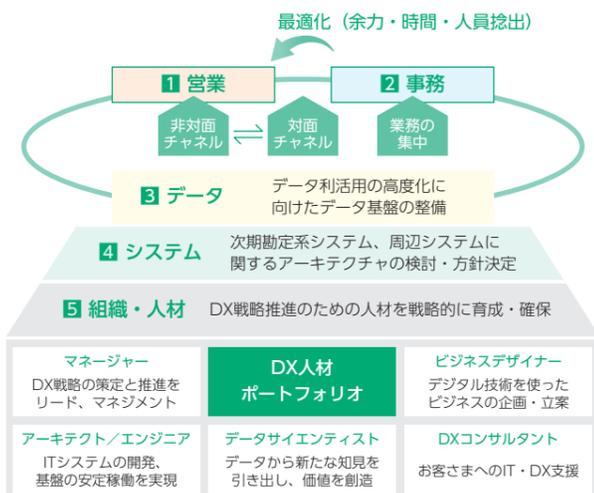
DX戦略の推進  
人的資本経営の実践

基本戦略

- DXの推進による営業スタイルの変革
- 地域活性化に貢献するソリューションの進化
- エリアマーケット戦略に基づく店舗・営業体制の変革
- IT・DXの活用による生産性向上
- 戦略的な人材配置
- 企業価値向上に向けた経営の実践
- 人材の育成及び魅力ある組織風土の醸成
- コンプライアンス態勢の強化とリスク管理の高度化

DX戦略

- データドリブンな業務環境への変革を目指し、DXを迅速かつ強力に推し進める体制を構築してまいります。
- 行内業務を徹底的にデジタル化し、事務量削減とコスト削減を図るとともに、営業力強化と顧客利便性向上を通じてトップライン増強を図ってまいります。



人的資本経営の実践

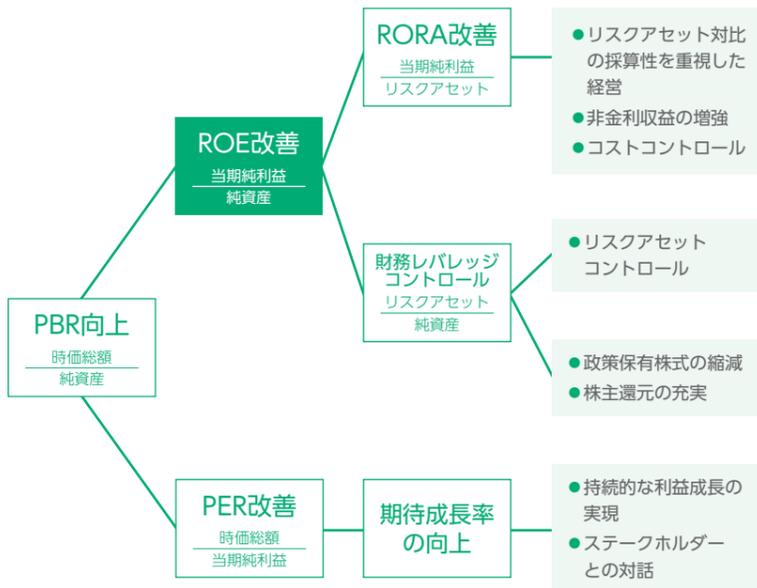
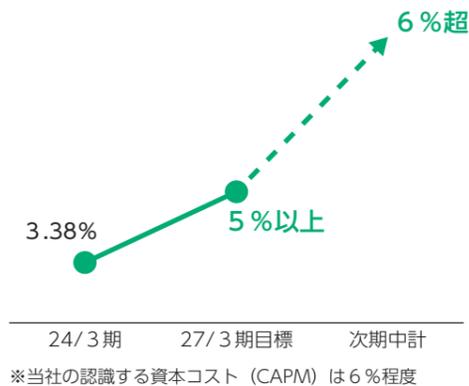
- 人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につながる人的資本経営を実践してまいります。
- 基本戦略である「人材の育成及び魅力ある組織風土の醸成」「戦略的な人材配置」に取り組むことで、生産性を高めるとともに全役職員の動きがい（エンゲージメント）向上を実現してまいります。



### PBR向上に向けてROE目標の達成に取り組んでまいります。

PBR向上に向けて

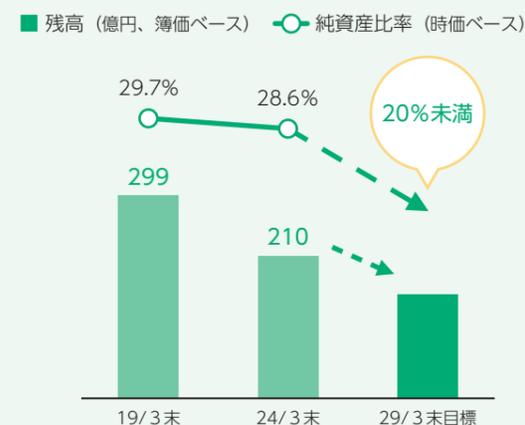
- 資本コストを意識したROE目標を設定
- 本中計で5%を目指し、次期中計で6%を上回る水準へ



● 政策保有株式

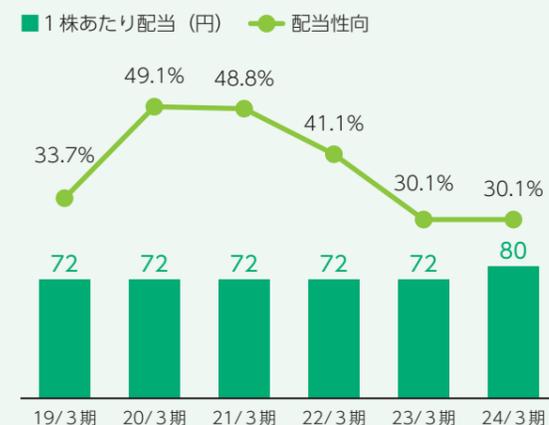
保有意義の検証や株主との対話を通じて、縮減を進めてまいります。

目標  
5年後（29/3末）の純資産比率（時価ベース）を20%未満へ



● 株主還元方針

これまで安定配当 → 24/4月以降 安定配当72円を維持しつつ、配当性向30%を目安





担当役員メッセージ

第2次中期経営計画最終年度となりました2023年度は、新型コロナウイルス感染症の分類が5類に引き下げられ、これまで中止となっていたイベントの再開など、人出の回復が見られました。一方で、原材料などの高騰や、国内外の金融政策の変更、記録的な円安などが続いた1年でした。そのような環境下、現場と本部が一体となり、当行の強みであるソリューション力を十分に発揮した結果、貸出金利息や法人向けソリューション手数料は順調に増加しました。また、個人向け運用ビジネスについては、ストックビジネスへの転換としてNISA口座や平準払保険などの推進による間口拡大と預かり資産残高増加に注力してまいりました。

2024年度は、マイナス金利解除後、更なる利上げも予想され、所謂、金利のある世界に向けて動き始める年となります。当行としては、第3次中期経営計画のスタートということで、ビジネスモデルであるリレーション&ソリューションを進化させ、お客さまの期待に応えるとともに、徹底したフィデューシャリー・デューティーを実践することで、地域信頼度ナンバー1金融グループを目指します。

株式会社三十三銀行  
取締役兼常務執行役員 **堀部 勝寛**

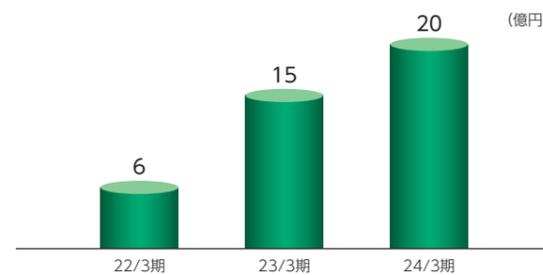


合併シナジー

2021年5月に合併して以降、ビジネスモデルである「リレーション&ソリューション」を推進し、合併シナジーの最大化に努めてきました。

第2次中期経営計画最終年度となった24/3期は両行のノウハウの共有を通じ、収益シナジー効果は20億円となりました。

引き続きデリバティブや事業承継・M&Aなど様々な分野でソリューション力を発揮し、法人・個人のお客さまの様々なニーズにお応えしていきます。



地域活性化に貢献するソリューションの進化

お客さまの多様化・複雑化する経営課題やニーズに対して多様なソリューションを提供し、お客さまの期待に応えていきます。

**金融サービスの提供**

- 事業性評価に基づく金融支援及び本業支援
- 専門分野のスペシャリストによるお客さま支援強化 (医療・不動産分野等)
- デリバティブ商品のラインナップ充実
- サステナブルファイナンスへの取組強化及び融資商品の拡充

**非金融サービスの提供**

- 事業承継・M&Aコンサルティング業務の強化
- DX化支援、DXコンサルティングの取組強化
- 脱炭素、SDGsコンサルサービスの拡大
- 人材紹介サービス、補助金・助成金活用支援の取組強化

法人営業推進体制

- 営業店と本部が一体化して、お客さまの経営課題に対し、最適なソリューションを提供。
- ソリューション営業部、コンサルティング営業部、本業支援課など専門部署による本部支援体制を整備。
- 専門人材育成のための外部トレーニー等を拡充。(P38)



ソリューション営業部

- プロジェクトファイナンスやLBOファイナンス、シンジケートローンなどの多様なファイナンススキルを駆使して高度なソリューションを提供。
- 2024年度は、ソリューションプロダクツのマニュアル化や管理体制の強化にも注力し、案件対応力の更なる向上を図る。

課	提供サービス
ソリューション営業課	<input type="checkbox"/> プロジェクトファイナンス (再生可能エネルギー 他) <input type="checkbox"/> LBO/MBOファイナンス <input type="checkbox"/> 不動産ノンリコースローン <input type="checkbox"/> シップファイナンス <input type="checkbox"/> デリバティブ商品 <input type="checkbox"/> ポジティブ・インパクト・ファイナンス <input type="checkbox"/> シンジケートローン <input type="checkbox"/> ファイナンスアレンジ <input type="checkbox"/> ビジネスマッチング、事業承継支援、独自ファンド活用 他
海外ビジネスサポート課	<input type="checkbox"/> 外国為替 <input type="checkbox"/> 海外進出支援 <input type="checkbox"/> クロスボーダーローン <input type="checkbox"/> デリバティブ商品 他

▼ストラクチャードファイナンス (残高)

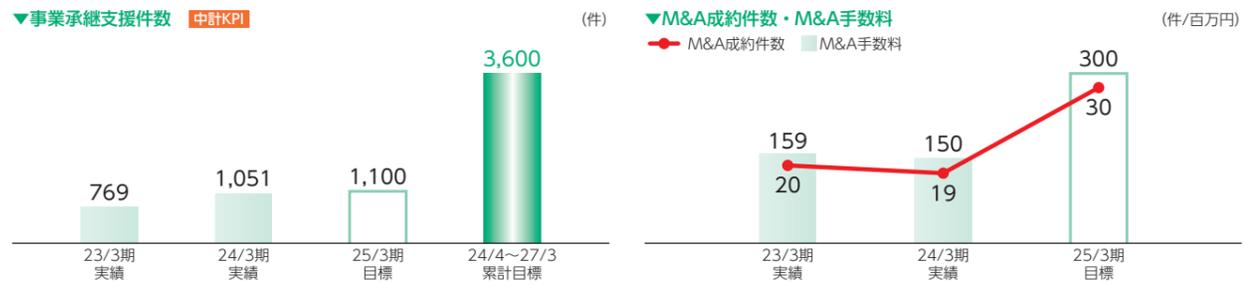
	2023/3実績	2024/3実績	前年比
プロジェクトファイナンス (主に再生エネルギー関連)	868	915	47
LBO	402	409	7
不動産ノンリコースローン	488	521	33
船舶ファイナンス	42	97	55
航空機ファイナンス	16	32	16
合計	1,817	1,974	157



## コンサルティング営業部

- お客さまの事業承継ニーズ・事業拡大ニーズ等を的確に把握し、事業承継サポート機能及びM&Aアドバイザー機能を提供。
- 2024年度は、行内トレーニー制度を活用し、営業店において、事業承継・M&Aに関して能動的に情報収集・お客さまとディスカッションができるよう営業店人材の育成を加速。

承継ビジネス課	<input type="checkbox"/> 親族内や従業員さま・役員さまなどへの承継に関する相談、承継方法のご提案、実行支援 <input type="checkbox"/> グループ経営体制の再編に関するご提案・実行支援	<input type="checkbox"/> 個人所有の事業用資産承継に関するご提案、実行支援 <input type="checkbox"/> 当行が出資する事業承継を目的としたファンドのご紹介、活用支援
アドバイザー業務課	<input type="checkbox"/> 当行または当行が他行・外部情報交換先と連携し、お客さまに最適な譲渡・譲受相手先をご提案	<input type="checkbox"/> 対象企業（事業）の企業（事業）価値評価のサポート <input type="checkbox"/> 各種条件面の交渉、調整のサポート



### M&Aによる事業承継問題解決事例

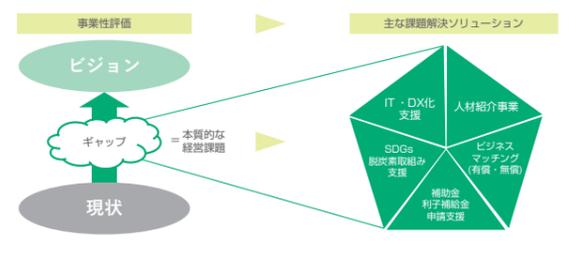
三重県北勢地区で製造業を営むA社の代表者兼株主のB氏は、後継者不在を理由とした事業承継問題を抱えており、A社をM&Aで譲渡することを検討していました。当行内で譲渡候補先をリストアップし、その中で過去数社譲受実績のある三重県中南勢地区で製造業を営むC社に打診しました。C社としては、A社の事業の将来性が見込めること、及びA社の取引先にもC社の技術を活かした販路拡大が見込めることを理由にA社の譲受を希望。B氏としても、C社の技術力であればA社の事業の引継ぎが可能と判断し、C社への譲渡を希望され、当行が仲介を行い、M&Aの成約に至りました。A社の事業承継問題を解決するとともに、C社の事業拡大ニーズに応える適格な譲受相手先を提案できました。

## 本業支援課

- 2024年4月より、営業企画部営業企画課内設置の本業支援チームを課に格上げ（本業支援課）し、多様化するお客さまの本業のお悩みや課題にスピーディに対応できるように本業支援機能を強化。

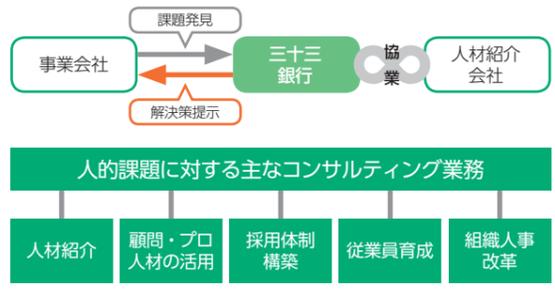
### 当行における本業支援

事業性評価を実施し、事業会社の本質的な経営課題を発見・分析して、課題解決に資するソリューションを提供します。



### 1. 人材紹介事業

事業会社の人的課題におけるコンサルティング提案を実施します。



## 2. IT・DX化支援

事業会社に合ったITツールを選定・紹介し、経営力の向上を支援します。

IT・DX化に関する主なソリューションツール

<b>【攻めのDX】</b> 売上UPIに繋がる支援 ⇒商品・サービスの価値向上	<b>【守りのDX】</b> バックオフィス改善支援 ⇒業務処理の効率化・省力化		
販売強化 売上予測	HP・EC作成 SNS活用	労務管理 勤怠管理	書類電子化 電帳法対応

「DXコンサルティングサービス」の提供開始

2023年7月に、お客さまの業務の現状分析から業務効率化のためのITツール導入までワンストップで支援が可能となる「DXコンサルティングサービス」を開始しました。

## 3. SDGs・カーボンニュートラル取組支援

「SDGs目標達成やカーボンニュートラルの取組みについてGHG排出量算定ツールの紹介や環境配慮型の融資、利子補給制度の活用などのソリューションの提供」まで、事業者の取組段階に応じた支援を行います。

SDGs・カーボンニュートラル取組支援

SDGs 宣言書作成	GHG排出量 算定	ポジティブ インパクト ファイナンス	社会貢献型 私募債	利子補給 制度活用
---------------	--------------	--------------------------	--------------	--------------

「脱炭素スタートパッケージ」の提供開始

2024年6月に、株式会社Sustechとの協業による、お客さまの脱炭素に向けた取組みを促進・支援するサービスとして「脱炭素スタートパッケージ」の取扱いを開始しました。

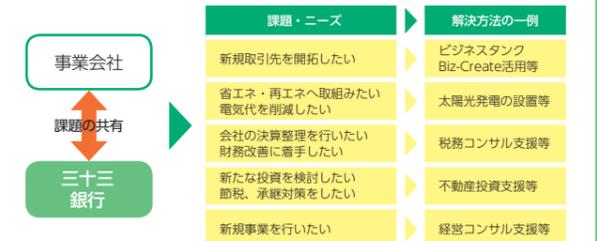
## 4. 補助金・利子補給金申請支援

事業会社の設備投資・更新に対して国や地公体の制度を活用して支援します。

	補助金	利子補給金
特徴	事業会社の補助対象事業に対して直接給付される資金	事業会社が行う借入の利息に対して補給される資金
支援体制	業務提携しているコンサルティングファームに連携	営業店と営業企画部で協働
対象事業	新規事業、設備投資・更新投資	設備投資・更新投資
メリット	補助対象事業に係る費用負担が軽減できる	対象設備に対する借入に係る利息負担が軽減できる
デメリット	申請準備と採択後の事業状況報告が面倒	借入が必要

## 5. ビジネスマッチング

事業会社の様々なニーズに対して、400社以上の提携先とのマッチングを支援します。



### kintoneでの「顧客管理アプリ」作成成約事例

業種・医療業

- <きっかけ>  
「人手不足」というお客さまの課題解決に向けてヒアリング実施
- <当社課題>  
「訪問診療」の業務を行うにあたり、複数のアプリを利用しており、事務が煩雑となり業務が多忙になっていた。
- これらの業務はITツールで改善可能であると考え、ビジネスマッチング提携先の株式会社コムテックへ連携  
●ITツール「kintone」でのアプリ開発を提案
- <提携先による支援内容>  
訪問診療を行うにあたり複数のアプリを横断していたが、kintoneでの簡便なアプリの作成により「予定管理」「カルテ管理」「保険証管理」などの業務を一気通貫して行えるようになりました。
- <成約のポイント>  
▶「人手不足」ではなく、複数アプリの利用による事務の「煩雑化」が真の課題であると考え、的確な提案ができた点  
▶お客さまと現状の課題を共有し「課題解決のイメージ」や「kintone導入後のイメージ」を提供できた点



本業支援課長  
近藤 公博

### ◎ 本質的な経営課題の解決

本業支援課は地域金融機関として地域企業の持続可能な経営に資するための支援「本業支援サービス」の提供を行っております。具体的には人材紹介、IT・DX導入提案、DXコンサルティング、SDGs・カーボンニュートラルへの取組支援が主な業務となっております。私自身もプレーヤーの一人としてソリューション営業部所属時に携った再生可能エネルギー自家消費の知識をもとに、他部署や支店と連携のうえパートナー企業と協働し、地域企業や自治体等への太陽光発電自家消費やカーボンクレジット提案を行い、カーボンニュートラルの推進を中心とした情宣活動を行っております。

今後の目標としては、他部署やパートナー企業との連携を強化し課員それぞれのスキルを磨き、地域金融機関として今までに無かったサービス体制の構築を目指しております。具体的には各種ビジネスマッチングの提供やコンサルティングにより、カーボンニュートラルやDX等地域企業が抱える経営課題によりダイレクトに響くサービス提供を行える組織にしたいと考えております。また広域地銀の良さを活かした幅広い本業支援サービスの提供ができる課員を育成し、ソリューション&リレーションの進化により地域信頼度ナンバー1金融グループの一角として存在感を發揮し、意欲と創造力を持つ職員が自然に集まる魅力の高い組織作りを目標にしております。

# 営業戦略（個人）

## 地域活性化に貢献するソリューションの進化（個人のお客さま）

お客さま一人ひとりの最善の利益に資することを前提として、お客さま本位の商品・サービスを提供することでCX（カスタマー・エクスペリエンス）の追求を徹底していきます。

**金融サービスの提供**

- NISA、投信積立、平準払保険の提案力強化による長期的な資産形成のサポート
- パーソナルシートの活用による提案力強化
- 銀行アプリをタッチポイントとする資産形成層へのアプローチ強化

**非金融サービスの提供**

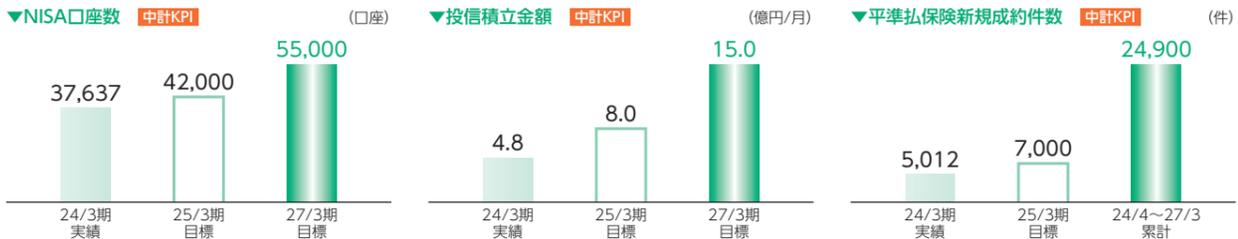
- 相続・事業承継対策コンサルティングの取組強化による次世代取引の基盤強化
- 家族信託、成年後見、見守りサポートの取組みによるシニア向けサービスの充実
- コンタクトセンター業務の体制強化

**▼運用ビジネス手数料**

期	実績	目標
24/3期	48	
25/3期		46
27/3期	54	

## 個人営業推進体制（預かり資産）

- お客さまの長期的な資産形成を目的とした間口拡大及び預り資産残高の増加に注力。
- 保険会社、証券会社からの出向者のノウハウを活用した資産承継・資産運用コンサルティングを提供。
- 「富裕層向け相続相談会」（2023年度：97回実施、相談先数431先）、「年金相談会」（2023年度：253回）、「職域セミナー」（2023年度：70回）など各種相談会の開催。



営業推進部 個人推進課  
河原 由菜

**◎お客さま本位の営業**

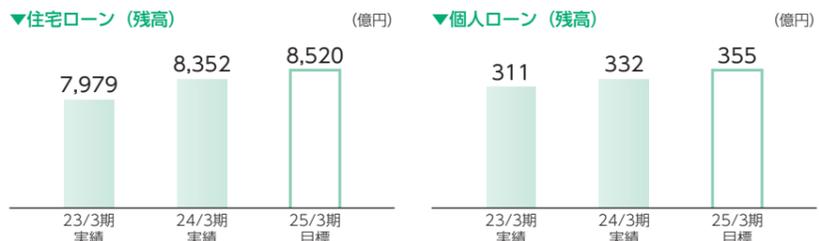
営業推進部個人推進課では、主に個人のお客さま向け営業において、営業店や担当者のサポート業務を行い、コンサルティング能力の向上や担い手育成に取り組んでいます。その中で、私は若手育成研修や営業店担当者との同行訪問、電話によるサポート等を担当しています。当行では、2023年度より「お客さま本位の業務運営の再徹底」を行っており、改めてお客さま本位の商品・サービスの提供を徹底しています。営業店担当者へ一番に伝えていることは、「お客さまのことをよく知り、お客さまのための提案をする」ということです。

私が営業店で担当者をしていた当時、営業推進部の指導を受け、商品知識や提案の幅が広がりました。さらにお客さまに寄り添うことが大切であるということも学びました。その結果、お客さまに喜んでいただけることが増え、やりがいを持って業務に励むことができました。

今後は営業推進部職員として担当者の育成に尽力し、一人でも多くのお客さまに喜んでいただくとともに、当行の営業力強化に貢献できる行員になりたいです。

## 個人営業推進体制（個人向け貸出金）

- 2023年1月に大阪ローンプラザを新設。
- 2024年5月に住宅ローンの借入期間を最長35年から40年に延長。



# 営業戦略（店舗戦略）

## エリアマーケット戦略に基づく店舗・営業体制の変革

### 第2次中期経営計画

お客さまの利便性を確保したうえで、店舗の効率化・最適化を推進してきました。

#### ■ ブランチ・イン・ブランチによる店舗統合を実施

合併により営業エリアが重複する店舗について、お客さまの利便性を確保するとともに、店舗ネットワークの強みを活かしつつ、店舗統合の迅速な実施による店舗ネットワークの早期最適化を推進した結果、24/3末には合併時から49拠点減少の117拠点となりました。



#### ■ 新たな店舗展開

店舗統合や店舗の老朽化に伴い、店舗の建替を実施してきました。店舗統合後の跡地を巡回する移動店舗車の導入や賃貸住宅を併設した複合ビルなど地域に貢献できる様々な店舗展開を行いました。

#### ・移動店舗車「地域のつばさ号」

現在4か所で巡回中。緊急時には機動的に電源供給等を行うことができる。



#### ・上前津支店

賃貸住宅を併設した複合ビルとして、2025年春頃に営業を開始予定。

#### ・菟野・菟野中央支店

学習塾とのコラボレーション店舗。(2023年4月)



### 第3次中期経営計画

広域にわたる営業エリアについて、マーケット分析を行い、エリア毎に最適な戦略を策定するとともに、店舗運営の効率化に努めていきます。

#### エリア戦略の策定

1都1府5県にわたる営業エリアの戦略を策定・実施

#### 店舗運営体制の効率化

##### 兼務店の拡大

- ノウハウの集約と蓄積による提案力の強化
- 事業性先の少ない店舗から順次拡大



##### 昼休業店舗の拡大

- 来店客数の少ない店舗から順次拡大

(カ店)

24/3末	
兼務店	15
昼休業店舗	4

##### 取引店舗の見直し

- 現在の取引店舗から遠隔地等にあるお客さまを対応する店舗を見直し、営業活動を効率化
- お客さまとの面談機会の増加により、リレーションを強化



## 担当役員メッセージ



三十三銀行のDX推進状況については、合併に伴うシステム統合による凍結期間などもあったことから、他行に比べて遅れており、重要な経営課題として認識しています。そのため、DX推進態勢について、2023年4月から頭取直轄のDX推進プロジェクトチームを設置し、7月にはDX戦略部として新たな部署を立ち上げるなど、銀行全体のDX推進を迅速かつ強力に推し進めるための態勢を構築しました。

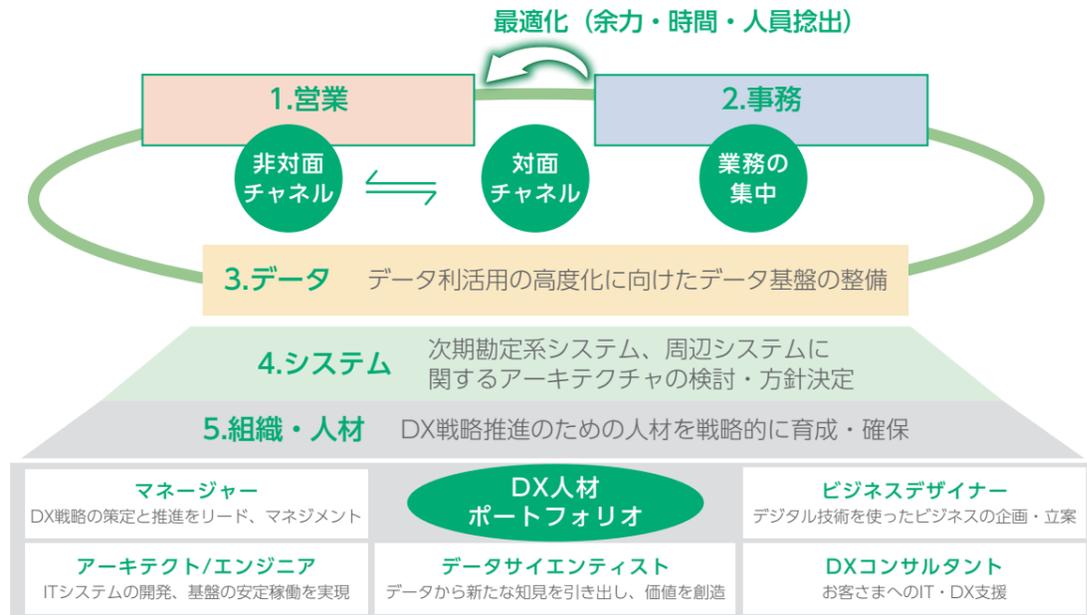
第3次中期経営計画では、DX戦略の推進を変革のエンジンのうちの一つとしており、「データドリブンな業務環境への変革」、「行内業務のデジタル化による事務量削減とコスト削減、営業力強化とお客さまの利便性向上を通じたトップライン増強」の実現を目指してまいります。

2024年度は、三十三銀行として、DXによる改革のスタートの年となります。DX推進によって「お客さまの満足度を大幅にアップし、新たなサービスを体験していただくこと」、「職員が働きやすくなること」の2点を追求していきます。

株式会社三十三銀行  
取締役兼常務執行役員 堀内 浩樹

## 重点領域

①営業、②事務、③データ、④システム、⑤組織・人材の5つの領域に分けて、それぞれの施策を順次具体化してまいります。



## DX人材の育成

DX戦略を推進していくためには、専門部署だけでなく、全役職員のDXリテラシー向上が欠かせません。そのために、様々な研修やe-learning受講の推進を行っています。



生成AIトライアル研修  
(株式会社FIXERと協業)



ビジネスデザイナー  
養成プログラム

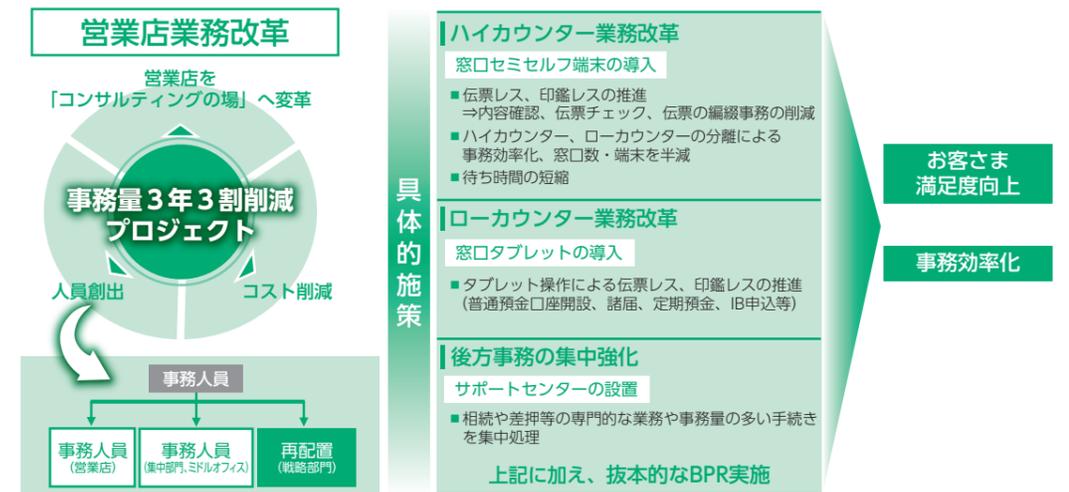
## DXの推進による営業スタイルの変革

DXの推進によりお客さまとのデジタル接点と行内情報共有を強化し、お客さま毎にパーソナライズされた付加価値の高い情報の提供を拡充することで、対面チャンネルと非対面チャンネルの融合を促進し、ビジネスモデルである「リレーション&ソリューション」を「進化」させてまいります。



## IT・DXの活用による生産性向上

営業店を「事務の場」から「コンサルティングの場」へと変革するため、事務をゼロベースで見直し、お客さま満足度の向上と営業店事務の効率化を図ってまいります。



### ◎ 営業店目線で業務効率化を推進

私は主に行内業務のDX施策に取り組んでまいります。現在はセルフ端末や窓口タブレットの導入、後方事務の本部集中や抜本的なBPRの実施により、営業店の事務量を削減する「事務量3年3割削減プロジェクト」に取り組んでいます。私自身入行から約6年間営業店で事務を担っていたため、営業店事務の複雑さや事務量の多さを痛感していました。この経験を活かし、営業店職員の目線も持ちながら事務量の削減および効率化に努め、お客さまにとっての銀行を単なる事務処理をもらう場所ではなく、相談・サービスを受けられる場所へと変革していきたいです。



DX戦略部  
野田 明花

### 「DX認定事業者」の認定取得について

2024年7月に経済産業省が定めるDX認定制度において、「DX認定事業者」に認定されました。今後もDXを通じて、従業員の働きがいと生産性を向上させ、質の高い金融サービスの提供に取り組んでまいります。





# 地域・社会への取り組み

## 地域への面的活性化支援

### 『33FG ビジネスプランコンテスト 2023』の開催

三重県及び愛知県内における、創業及び新事業の展開を促進し、起業家（第2創業を含む）の方々のビジネスプラン実現をサポートすることを目的として、ビジネスプランコンテストを開催しています。新規性・独創性に富み、今後大きな飛躍が見込まれるビジネスプランを掘り起こし、優れたビジネスプランを表彰するとともに、三十三フィナンシャルグループが事業化に向けたサポートを実施しています。2023年度は85件（一般コース40件、学生コース45件）の応募をいただき、そのうち11件（一般コース8件、学生コース3件）を表彰し、グループ全体で事業化に向けたサポートを行っています。



2013年度からの累計応募件数は、612件、受賞件数は93件となりました。

### 次世代経営者育成塾の開講

地元中小企業の次世代経営を担う経営者を対象に、経営者として必要な実践的知識やスキルを習得していただくほか、これからの地域をけん引する経営者同士の人脈形成や交流の場として開催しています。



2023年8月開講の第10期では20名が修了し、修了者数は延べ244名となりました。

## ファンドを通じた地域経済の活性化

### 各種ファンドによる事業承継支援

地域の中堅・中小企業のお客さまの事業承継を支援するため、ファンドを活用した支援を実施しています。これまで、「三十三事業承継1号投資事業有限責任組合（愛称：33事業承継ファンド）」、「みえ事業承継応援1号投資事業有限責任組合（愛称：組み紐1号ファンド）」、「みえ事業承継応援2号投資事業有限責任組合（愛称：組み紐2号ファンド）」を組成し、2024年2月には、組み紐2号ファンドを通じて、建設業のお客さまを支援しました。当行では、事業承継に課題を有するお客さまに対して有効なソリューションを提供するとともに、それに伴う資金ニーズにお応えすることを通じて、取引先企業の事業成長や雇用機会の創出、地域経済の活性化に寄与していきます。

## 地域の特産品・観光資源の活用促進

### 「ONSEN・ガストロノミーウォーキング」の開催

一般社団法人ONSEN・ガストロノミーツーリズム推進機構と提携し、「菟野町」にて、ガストロノミーウォーキングを開催し、魅力あるスポットでの“観光”・特産品などの“食”・心と体を癒やす“温泉”を満喫いただきました。



[実績]

2023年11月第4回湯の山温泉（菟野町） 参加者312名

### 地域資源活用コンテンツ造成事業 ～四日市ブランド～

株式会社三十三総研では、四日市市から「地域資源活用コンテンツ造成事業」の委託を受け、2020年度から四日市市の新たなお土産ブランド「泗水十貨店（しすいじっかてん）」の創設を支援しています。2022年度に8品目、2023年度に5品目を認定し、商品数は13品目となりました。



### 地域商社（三十三地域創生株式会社）との連携

2022年7月、地域産業に関する商品・サービスの企画・立案、地域ブランド形成に向けた戦略策定支援等を行う三十三地域創生株式会社に対して取り組み支援の強化を図ることとしました。当行営業エリアの地域の魅力発掘や全国への発信支援を提供することにより、地域の雇用機会の創出、地域経済の活性化を支援しています。

2023年1月には、地域での出会いの場を創出し、地域の定住人口を増加させることを目的に開始した婚活支援事業「三十三マリッジプラザ」に関して、顧客紹介に関する業務提携を締結しました。

また、2023年10月には、四日市市でのふるさと納税の普及促進を図るため、名四カントリークラブを運営する名四ゴルフ株式会社に、

株式会社ペイフルが展開するクレジットカードを活用する現地決済型ふるさと納税スキームの導入を支援しました。





## 規制緩和に対応した新規事業の創出

### 人材ニーズに対応する人材紹介事業

事業先のお客さまの人的資源に関する課題へのソリューション支援を目的とした人材紹介事業について、外部より専任者を受け入れ、勉強会の開催や提携先を拡充するなど、お客さまへの提案力や対応力を強化しました。2023年度は452件の求人票作成・紹介、107件の成約となりました。(成約のうち、34件は先導的人材マッチング事業)

※先導的人材マッチング事業

事業者の本質的な課題解決等を行うためにハイレベルな人材（管理職相当）を紹介し、雇用契約または業務委託契約に至った場合、人材紹介事業を行っている金融機関に対して内閣府から補助金が交付される事業。

### デジタルサイネージを活用した広告事業

2024年3月に、株式会社野村総合研究所（以下「NRI」）との協業による「デジタルサイネージ広告」の実証実験を開始しました。本実証実験は、銀行店舗を活用した広告媒体としての有用性を検証するため、NRIより大型ディスプレイや配信システムなどの機材提供を受け、お客さまの広告を放映する取組みです。また、実証実験の結果を踏まえ、本事業の有償化を含めた将来的な広告事業への参入を検討しています。



## 地公体等との連携による地域活性化支援

### 地元商工団体等との協働による地域活性化支援

地域活性化のために、地元の商工団体等と共催セミナーを開催し、地域のお客さまの支援を行っています。2023年度は、新分野進出相談会（四日市商工会議所、日本政策金融公庫と共催）、カーボンニュートラルセミナー（四日市商工会議所、三井住友海上火災保険株式会社と共催）、海外ビジネスセミナー（ジェトロ三重、日本政策金融公庫と共催）を開催しました。



### 「三重大学と地元企業との連携セミナー」開催

地元企業の技術開発や新製品開発における諸課題の解決を支援するため、2011年より三重大学と共同でセミナーを開催しています。2023年度は9回目の開催となり、森林資源や海洋資源の有効活用、経営における気候変動への備えについて紹介しました。



## 地域の文化活動・福祉活動の支援

### 公益財団法人事業を通じた地域の文化芸術振興・奨学金助成事業

公益財団法人三十三ふるさと文化財団は、社会貢献事業の一環として地域文化の発展と向上に貢献された個人及び団体を表彰する顕彰事業を行っています。2023年度は2024年1月に、表彰式及び定期コンサートを開催し、3名を表彰しました。また、熊野市及び南牟婁郡に居住する家庭の子弟の方を対象にした奨学金事業を行っています。2023年度は2名に対して助成しました。



### NPO応援基金

地元NPO団体に寄付を行い、活動を応援しています。2023年度は「環境保全」「次世代育成支援」「ダイバーシティ」「まちづくり」を主な活動分野とする22団体に対し、総額100万円を寄付しました。



## 次世代育成支援

### スポーツ振興による若者育成支援

地域のスポーツ振興による次世代育成を図ることを目的として、小学生を対象としたサッカー、ティールール、ミニバスケットボールなどスポーツイベントの開催・協賛等を行っています。

[実績]

- 2023年5月 三十三銀行杯 第11回 三重県小学生ティールール選手権大会 (26チーム参加)
- 2023年10～11月 第34回 三十三銀行杯 三重県ミニバスケットボール選抜大会 (106チーム参加)
- 2024年1月 三十三銀行杯 U12三重県選手権 (24チーム参加)



### 金融リテラシー講座

若年層の金融リテラシー向上を目的とし、金融リテラシー講座を開催しています。高校や大学へ行員を講師として派遣し、社会経験の乏しい若年層が巻き込まれる可能性の高い金融トラブルを回避するための知識やキャッシュレス化に関する知識など様々なケースについて講義を行っています。2023年度は、8か所（10回）で開催しました。



### 地方創生セミナー

インターンシップの一環として、大学生に対して、地元（三重県・愛知県）で働くことの意義や地方創生について理解していただくことを目的に、「地方創生セミナー」を開催しています。2023年度は1月に開催し、41名の大学生が受講しました。参加学生は地方創生への取組みについて熱心に聴講するとともに、地元で働く魅力や意義について考える機会となりました。





# 気候変動への取り組み

## 気候変動への対応（TCFD提言への取り組み）

近年、世界各国で異常気象や大規模な自然災害による被害が甚大化しており、日本においても豪雨、台風等による大きな被害が発生するなど、気候変動が企業の事業活動に及ぼす影響は大きくなっており、こうした中、当社グループは、気候変動を含む環境対策は経営上の重要な機会とリスクになり得るとの認識の下、2021年12月にTCFD提言に賛同しました。気候変動がお客さまや当社グループに及ぼすリスク・機会を把握・評価しながら、脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

### ガバナンス

当社グループは、「気候変動への対応・環境保全」をマテリアリティとして設定しております。この課題に適切に対応するため、グループ経営会議の下部組織として、社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しております。同委員会は、原則として年2回開催し、気候変動への対応を含むサステナビリティに関する対応方針、取組み等を協議しております。同委員会での重要な協議事項については、「グループ経営会議」や子銀行の「経営会議」に報告し、当該経営会議において協議・決定しております。また、年1回、当社及び子銀行の取締役会に取組状況等を報告し、当該取締役会において、気候変動に対する取組みの進捗状況のモニタリングと監督を行うとともに、経営戦略やリスク管理に反映させる体制としております。

### 戦略

当社グループは、地域経済の持続的発展に貢献していかなかで、気候変動を含む環境対策は重要な経営課題の一つとしており、環境活動及び環境に配慮した金融商品・サービスなどの提供を通じて、気候変動リスクの低減に向けた取組みを進めております。

### 1 機会とリスク

評価項目	主な機会・リスクの内容	時間軸 (注)	リスクカテゴリー
機会	再生可能エネルギー関連融資やESG関連投資等、サステナブルファイナンスの増加及び脱炭素支援に関するコンサルティングサービスの増加	短期～長期	——
	省資源、省エネルギー化による事業コスト低減	短期～長期	——
リスク	移行リスク		
	投融資先における炭素税の導入に伴うコストの増加	中期～長期	信用リスク
	投融資先における脱炭素技術の開発・導入促進に伴う研究開発や設備投資コストの増加	短期～長期	信用リスク
	気候変動への取組や開示が不十分なことに伴う当社の企業価値の低下	短期～長期	オペレーショナルリスク
	物理的リスク		
	集中豪雨や台風、洪水などによる融資先から供される担保不動産の浸水に伴う追加引当の発生	短期～長期	信用リスク
集中豪雨や台風、洪水などによる投融資先の販売・製造拠点の浸水に伴う移転コストの発生や、営業停止・事業撤退に伴う売上の減少	短期～長期	信用リスク	
集中豪雨や台風、洪水などによる当社拠点の浸水に伴う建替コストの発生	短期～長期	オペレーショナルリスク	
海面の上昇による投融資先の販売・製造拠点の浸水に伴う移転コストの発生や、事業撤退に伴う売上の減少	中期～長期	信用リスク	

(注) 短期：5年程度、中期：10年程度、長期：30年程度

### 2 シナリオ分析

当社グループは、気候変動が財務に及ぼす影響を評価するため、一定のシナリオのもと、移行リスク、物理的リスクについてシナリオ分析を実施しております。移行リスクについては、GHG排出量の大きい「電力セクター」と地域の基幹産業である「自動車セクター」の2セクターを分析対象としております。また、物理的リスクについては、近年の水害の激甚化・頻発化を踏まえ、大規模水害を分析対象とし、2023年度は事業性と信先の営業停止に伴う業績悪化による影響を新たに分析しました。なお、これらの分析結果は、一定の前提のもと、現時点で得られる限定的な情報に基づき計算したものです。

<移行リスク>

	内容
分析対象	電力セクター、自動車セクターに対する与信
シナリオ	IEAの1.5℃シナリオ（NZE）、2℃シナリオ（SDS）
分析内容	脱炭素社会への移行に伴う、与信先の各種のコスト増加による業績悪化等を通じた与信費用への影響
分析手法	IEAのシナリオに基づき、対象与信先について将来の財務状況を予想し、債務者区分への影響を推計
分析結果	2050年までに発生し得る追加与信費用 累計約26億円

<物理的リスク>

	内容
分析対象	事業性と信
シナリオ	IPCCの1.5℃シナリオ（SSP1-1.9）、4℃シナリオ（SSP5-8.5）
分析内容	気候変動に起因する大規模水害による、担保不動産の毀損及び営業停止に伴う業績悪化を通じた与信費用への影響
分析手法	IPCCのシナリオから豪雨の発生頻度、河川氾濫状況の変化をシミュレーションし、洪水ハザードマップの浸水深レベルに応じた影響を推計
分析結果	2050年までに発生し得る追加与信費用 最大約53億円

### 3 炭素関連資産

三十三銀行の貸出金残高に占める炭素関連資産の割合は以下の通りです。

年度	割合
2022年度	30.1%
2023年度	30.2%

## リスク管理

当社グループは、気候変動リスクを事業・財務に影響を及ぼす重要リスクとして認識しており、気候変動が及ぼす影響の分析及び把握に努めております。今後、気候変動リスクを統合的リスク管理の枠組みで管理する体制の構築を検討してまいります。また、気候変動対策及び持続可能な社会の実現の観点から、環境や社会に影響を及ぼすセクターについて投融資方針を以下の通り定めております。

### 環境・社会に配慮した投融資方針

持続可能な社会の形成に向け、環境・社会への配慮に向けた取組みを積極的に支援するとともに、環境や社会に対してリスクや負の影響を与える可能性のある特定の事業等に対する投融資については慎重に判断し、その影響を低減・回避するよう努めます。

#### 特定事業等に対する投融資方針

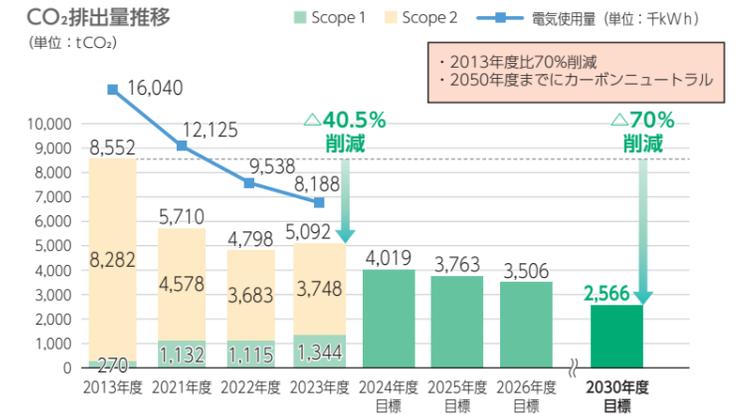
- 石炭火力発電** 石炭火力発電所が気候変動や大気汚染等、環境に重大な影響を及ぼすことを踏まえ、石炭火力発電所の新設や拡張を資金用途とする新規投融資は、原則として行いません。例外的に対応する場合は、所在国のエネルギー政策や国際的なガイドライン等を参考に、慎重に判断します。
- 森林伐採** 違法な森林伐採・焼却を行う事業に対する投融資は行いません。また、大規模な森林伐採事業に対する投融資については、森林の持つ二酸化炭素の吸収・貯蓄機能の重要性や生物多様性への影響等を踏まえ、慎重に対応を検討します。
- 大量破壊兵器等** 核兵器・生物化学兵器等の大量破壊兵器や対人地雷・クラスター弾等については、その非人道性を踏まえ、これらを開発・製造する事業者に対する投融資は行いません。

## 指標と目標

### 1 CO<sub>2</sub>排出量（Scope1、2）及びCO<sub>2</sub>排出量削減目標（Scope1、2）

2030年度目標を2013年度比70%削減に設定するとともに、2050年度までにカーボンニュートラルを目指してまいります。2023年度実績は2013年度比40.5%の削減となりました。

※2022年度までは三十三銀行単体で算出し、2023年度より連結ベースで算出しております。Scope1については、連結ベースに範囲を拡大したため前年比増加となりました。Scope2については、連結ベースへの範囲拡大に加え、電気事業者の排出係数が増加したため前年比増加となりました。（排出係数増加による影響：586tCO<sub>2</sub>）



### CO<sub>2</sub>排出量（Scope3） (単位: tCO<sub>2</sub>)

カテゴリー	2023年度実績
カテゴリー6（出張）	212
カテゴリー7（雇用者の通勤）	1,101

Scope3については三十三銀行単体で算出しております。今後、その他のカテゴリーにつきましても開示内容の充実を図ってまいります。

### 2 サステナブルファイナンス目標

お客さまの再生可能エネルギー関連の取組みや、脱炭素化に向けた設備投資など、持続可能な社会実現のための融資に関して、下記の目標を設定しております。2023年度実績は178件、645億円となりました。

2024年度から2026年度の3年間で、「サステナブルファイナンス累計実行額1,500億円」の目標を掲げております。

	2023年度実績	2024年度目標	2024年度～2026年度累計目標
件数	178件	600億円	1,500億円
金額	645億円	600億円	1,500億円

〔ご参考〕気候変動対応に資する投融資の実績  
日本銀行による「気候変動対応を支援するための資金供給オペレーション」にかかる投融資の実績は以下の通りです。  
■三十三銀行の実行額（2023年度）：87億円



# 人的資本への取組み

## 担当役員メッセージ



我々を取り巻く環境は、加速度的に変化しており、「サステナビリティ」、「IT・DX」、「コンプライアンス」等の重要性の高まりとともに、企業としての社会的責任も一層増しています。

そのような環境下で、2024年度よりスタートした第3次中期経営計画では、「人的資本経営の実践」を変革のエンジンの一つとし、各種施策に取り組むことで、ビジョンである「地域信頼度ナンバー1金融グループ」の実現を目指しています。

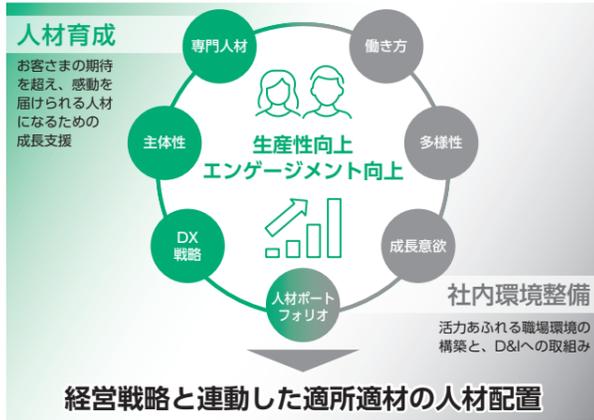
中期経営計画遂行の重要な原動力である「人材」については、更なる多様化、専門化が不可欠となっており、新たに人材育成方針を「お客さまの期待を超え、感動を届けられる人材になるための成長支援」、社内環境整備方針を「活力あふれる職場環境の構築とD&Iへの取組み」と定め、人材戦略として専門人材や多様性など7つのドライバーを設定しました。この戦略に基づき、人的資本に関するKPIについても、目標を一部上方修正するとともに、新たな項目も追加しました。

今後も、こうした人材戦略に基づく各種施策の取組みを通じて、従業員の働きがいと生産性の向上を実現してまいります。

株式会社三十三銀行  
取締役兼常務執行役員 **川瀬 和也**

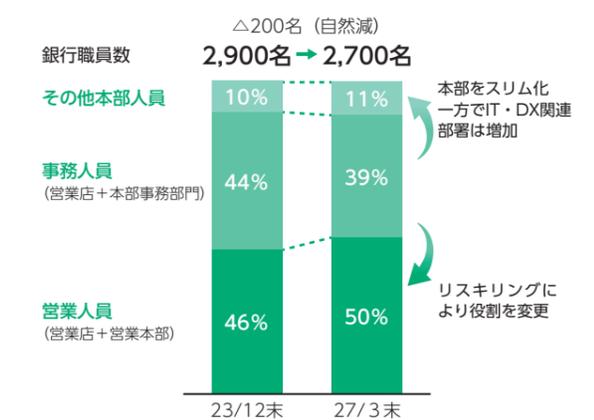
### 人的資本経営の実践

基本戦略である「人材の育成及び魅力ある組織風土の醸成」「戦略的な人材配置」に取り組むことで、生産性を高めるとともに全役職員の働きがい（エンゲージメント）向上を実現してまいります。



### 人員配置計画

営業店の業務改革により創出した人材を再配置することで、生産性を向上し、営業人員の比率を50%まで高め、営業力の強化を図ってまいります。



## 専門スキルを有する人材の育成

誰もがチャレンジできる環境を創造していくため、外部トレーニー派遣や外部研修への参加等の機会を拡充することで、専門的なスキルを持った人材を創出してまいります。

KPI	当初目標値 (2023年度開示) 期間：2021～2026年度	2023年度実績	修正目標値 (2024年度開示) 期間：2024～2026年度
外部トレーニー派遣 外部研修等 参加者数	延べ400名以上	76名 (2021～2023年度：延べ211名)	延べ240名以上 (51名上方修正)

外部トレーニー派遣等への参加者数を、延べ240名以上にする

## FOCUS 外部トレーニーインタビュー

研修制度の一環として、外部トレーニー制度に注力しています。新しい分野や最先端の知識・経験を習得することで、専門スキルを有する人材の育成に取り組んでいます。また、他社での勤務経験を活かし、当社グループへ新しい風を吹き込むことも期待しています。

### ● トレーニー業務内容 ●

ストラクチャードファイナンス、ファンドビジネス、事業承継、M&A、企業調査、海外進出支援、経済調査など



ソリューション営業部  
**安藤 麻里**

期間：2018年4月～2020年3月

私はメガバンクの海外拠点（ベトナムハノイ支店）へ赴任し、日系渉外課の一員として、2年の研修機会をいただきました。

主な業務内容は新規進出企業のサポートと進出企業への営業推進です。経済発展が著しいベトナムでは特に中堅・中小企業の進出が非常に旺盛で、進出地の選定、コンサル、地場企業との引き合わせ等、事業の初期計画の段階から携わることも多く、一社一社と向き合いながら支援を行うことの大切さを学びました。

現在は、本部の海外ビジネスサポート課に所属しており、海外取引のあるお客さまや、まさにこれから海外取引を始められるお客さまへソリューション提案を行っています。トレーニーで学んだ知識や肌で感じた経験を活かし、地元企業の海外進出ニーズにお応えしていくことが目標です。



ソリューション営業部  
**山野 賢史**

期間：2022年10月～2023年9月

メガバンクトレーニーでは、法人のお客さまのM&Aや資本政策に関するニーズに対し、国内外のPEファンドの紹介を行うソーシング業務に従事させていただきました。資本面・事業面と様々な切り口がある中で、企業の実態把握、お客さまに如何に寄り添って向き合うべきか、法人営業の基本について学ばせていただいたと感じております。

現在のソリューション営業部では、LBO/MBOローンをはじめとした、M&Aファイナンスの組成・取組みを担当しています。M&Aファイナンスプレイヤーの一角として、お客さまの各種課題解決や地域の持続的な発展に貢献できるよう、日々精進しております。

## 個人の能力を高めるための継続的な学習支援

全職員が主体的に学習する文化を創造していくため、年次に捉われない公募研修の拡充や、e-learningを通じたリスキリングの推進等、学びたいときに学べる環境を整備することで、職員のリスキリングに対する意欲を後押ししてまいります。

KPI	当初目標値 (2023年度開示) 期間：2021～2026年度	2023年度実績	修正目標値 (2024年度開示) 期間：2024～2026年度
主体的な研修等 受講者数	400%以上	1,275%	400%以上

主体的な研修等受講者数を、従業員数対比400%以上にする



### IT/DX戦略の推進

変革への意識を持ち、IT/DX人材が育つ風土を創造していくため、最適なDX人材ポートフォリオを構築し、必要な人材育成および採用を実施してまいります。

KPI	当初目標値 (2023年度開示) 期間：2021～2026年度	2023年度実績	修正目標値 (2024年度開示) 期間：2024～2026年度
e-learning 受講修了者数	—	827名	延べ400名以上 (今回から開示)
IT/DX関連のe-learning受講修了者数を、延べ400名以上にする			

### 人材ポートフォリオの構築

職員のリスキリングやキャリアアップに対する意欲を向上させるため、タレントマネジメントシステム等のツールを導入することで、職員のキャリア形成をサポートする環境を構築してまいります。

### 成長意欲の支援

コミュニケーションが充実し、自然にキャリア形成等の成長支援ができる職場文化を創造していくため、新たな研修の開催や、1 on 1ミーティング及び人事部面接を継続的に実施する等、職員の成長支援を図ってまいります。

KPI	当初目標値 (2023年度開示) 期間：2021～2026年度	2023年度実績	修正目標値 (2024年度開示) 期間：2024～2026年度
人事部面接 実施人数	延べ1,200名以上	280名 (2021～2023年度：延べ724名)	延べ600名以上 (124名上方修正)
人事部面接の実施人数を、延べ600名以上にする			

### 多様な働き方への理解 (D&I)

互いに尊重し合い、個々人が誇りを持って働くことができる環境を醸成していくため、ハラスメントの再認識や女性活躍支援等に取り組んでまいります。

KPI	当初目標値 (2023年度開示) 期間：2021～2026年度	2023年度実績	修正目標値 (2024年度開示) 期間：2024～2026年度
女性管理職比率	17%以上	17.2%	19%以上 (2%上方修正)
女性管理職比率を、19%以上にする			
男性育児休業 取得率	—	75.4%	100%以上 (今回から開示)
男性育児休業取得率を、100%以上にする			



堺支店 百鬼 朋秀

#### ◎ 男性育児休業取得者の声

2人目の娘が9月に誕生し、2023年9月25日から2024年3月31日まで育児休業を取得しました。産後に妻が再入院することとなり、妻の体の負担や実家が遠方で頼れない中での育児を懸念していた際に職場の上司や支店長、支店の方々から育児休暇の取得を後押しして下さったことがきっかけです。育児休暇を取得したことで妻の病状も回復し、子どもの些細な日々の成長を見守れたことは何にも変え難く、制度を利用させていただいたことに感謝しております。復帰後は、みなさんが温かく迎えてくださり、スムーズに業務に復帰できました。今後は、引き続き家庭と仕事の両立を大切にして、新たな環境でお客さまとの信頼関係の構築とお客さま本位の金融サービスが提供できるよう日々業務に励んでまいります。

### 活きいきと働くことができる職場環境の構築

心身を充実させ、仕事で力を発揮する原動力につなげていくため、健康経営への取組みや、ワークライフバランスの推進に注力してまいります。

KPI	当初目標値 (2023年度開示) 期間：2021～2026年度	2023年度実績	修正目標値 (2024年度開示) 期間：2024～2026年度
年次有給休暇 取得日数	16日/人以上	17.0日/人	17日/人以上 (1日/人上方修正)
年次有給休暇取得日数を、年間17日/人以上にする			

### 全役職員の働きがい向上の実現

KPI	当初目標値 (2023年度開示) 期間：2021～2026年度	2023年度実績	修正目標値 (2024年度開示) 期間：2024～2026年度
エンゲージメント	7点以上	7.3点	7点以上
エンゲージメント指数 <sup>※</sup> を、7点以上にする			

※エンゲージメント指数…会社への信頼度、愛着度を指標化し、会社と職員間の関係性を数値化したもので、ストレスチェックの結果を援用し、10点評価で算出したものであり、6.3点以上でポジティブな結果となります。



人事部 田端 陽子

#### ■ エンゲージメント向上に向けて

2023年3月に実施した、環境整備などを目的とした職員アンケートの結果を携え、職員の生の声を聴くために実際の職場に足を運びました。役席者や育児短時間勤務者など女性を中心にヒアリングする中で、キャリアビジョンやワークライフバランスに課題があると感じ、女性職員のキャリア形成研修や、育休復帰時に先輩職員と不安等を共有する研修を実施していくこととしました。今後、制度面の整備はもちろんのこと、制度を利用したい職員が本当に使える制度にするために、地道な取組みを根気よく進めていきたいです。

### 外部機関からの評価

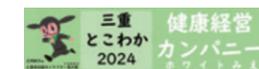
#### プラチナくるみん

三重労働局長より、「次世代育成支援対策推進法」に基づく子育てサポート企業として、「プラチナくるみん」の特例認定を取得しています。



#### 三重とこわか健康経営カンパニー (ホワイトみえ)

従業員の健康づくりに積極的に取組み「誰もが健康的に暮らせる“とこわか三重”」の実現に向け「健康経営」を推進している企業として「三重とこわか健康経営カンパニー2024 (ホワイトみえ)」の認定を取得しています。



### 2024年度新入行員研修

2024年度は、64名(オーソリティ35名、エキスパート29名)が新入行員として入行しました。入行後の約1か月間の新入行員研修では、ビジネスマナーや商品知識、顧客対応ロープレなど、銀行員としての基本を学ぶ研修を行いました。また、三重県を知るためのフィールドワークやチームワーク向上のための運動会なども行っています。





# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

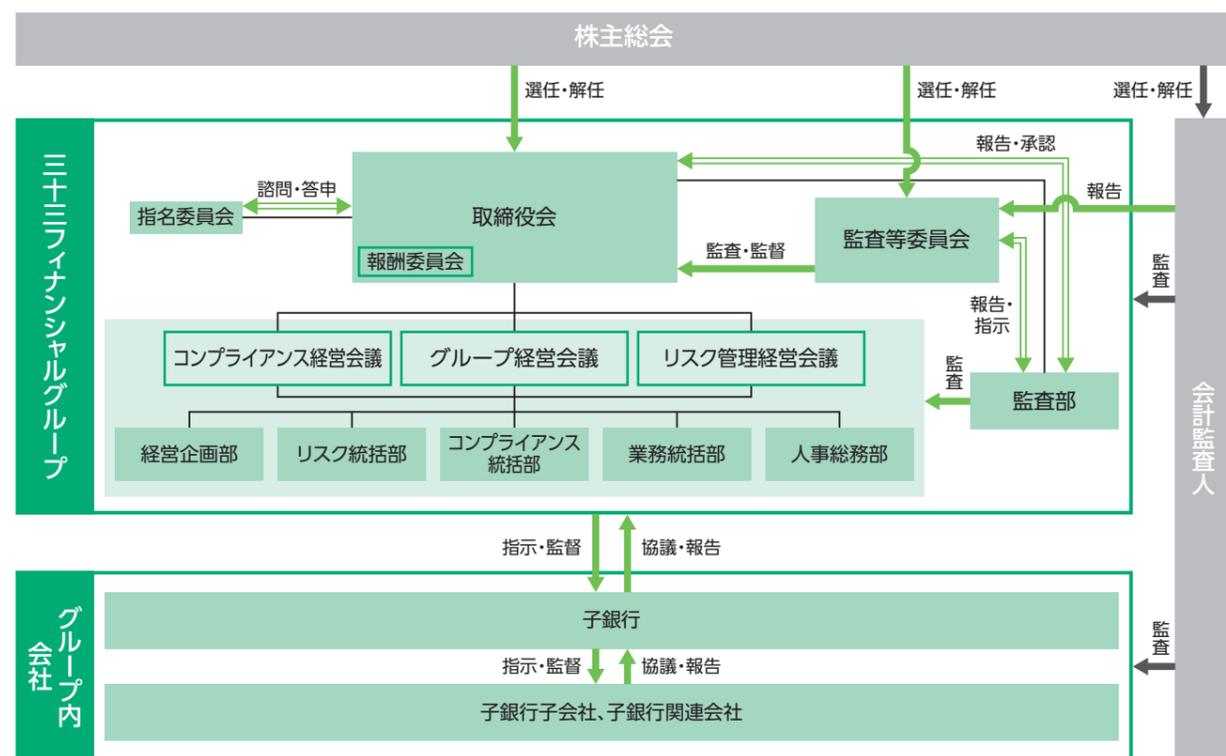
当社グループは、安定的かつ持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上を図る観点から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、迅速な意思決定により経営の効率性を高めるために、以下の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでまいります。

- (1) 株主の権利を尊重し、平等性の確保に努めてまいります。
- (2) 株主のみならず、役職員、顧客、地域社会その他の様々なステークホルダーの利益を考慮し、適切に協働に努めてまいります。
- (3) 会社情報を適切に開示し、透明性の確保に努めてまいります。
- (4) 監査等委員会設置会社制度のもと、取締役会の監査・監督機能の強化を図るとともに、権限委譲による迅速な意思決定を行うことで、経営の効率性を高めてまいります。
- (5) 株主をはじめとするステークホルダーとの間で建設的な対話を行ってまいります。

## コーポレート・ガバナンス体制

当社は、上記のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方のもと、取締役会の監督機能と意思決定機能を強化することを目的として監査等委員会設置会社を採用しております。

また、取締役の3分の1以上を社外取締役とするとともに指名委員会及び報酬委員会を設置することにより、社外取締役の関与・助言の機会を適切に確保し、公正で透明性の高い経営の実現に努めております。



## 会社の機関の内容

経営上の意思決定、執行及び監督に係る主な経営管理組織は、以下のとおりです。

### ● 取締役会

原則月1回、必要に応じて適宜開催することとしております。法令及び定款に定める事項や当社及び当社グループの経営に関する重要事項について審議し、決定するとともに、取締役の職務執行を監督します。また、取締役会には監査部長が出席し、意見を述べるができるようにすることで有効・適切な監査が行われるよう配慮しております。

### ● 監査等委員会

原則として月1回、必要に応じて適宜開催することとしております。監査等委員である取締役は、議決権を有する取締役として取締役会に出席するほか、常勤の監査等委員を選定し、当該常勤監査等委員はグループ経営会議等の重要な会議に出席することにより、業務全般の監査を行うとともに監査等委員会での情報共有を図る体制を整備しております。

### ● 指名委員会及び報酬委員会

社外取締役の関与・助言の機会を適切に確保することにより、取締役候補者の選定や取締役の報酬等に関する取締役会機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的として「指名委員会」及び「報酬委員会」という2つの任意の委員会を設置しております。なお、両委員会とも社外取締役を委員長とし、代表取締役2名及び社外取締役4名で構成されております。

### ● グループ経営会議

取締役会が指名する取締役及び執行役員で構成され、原則週1回、必要に応じて適宜開催することとしております。取締役会の委任により、取締役会で決議された基本方針に基づき、業務執行に関する重要事項を協議決定するとともに、業務全般に亘る統制、管理を行っております。また、常勤の監査等委員及び監査部長が出席し、意見を述べるができるようにすることで有効・適切な監査が行われるよう配慮しております。

### ● リスク管理経営会議

グループ経営会議構成員で構成され、原則月1回、必要に応じて適宜開催することとしております。当社グループにおける各種リスクと管理の状況を的確に把握するとともに、リスクを能動的にコントロールすることで安定した収益の確保を図っております。また、常勤の監査等委員及び監査部長が出席し、意見を述べるができるようにすることで有効・適切な監査が行われるよう配慮しております。

### ● コンプライアンス経営会議

グループ経営会議構成員で構成され、原則月1回、必要に応じて適宜開催することとしております。取締役会の委任により、取締役会で決議された基本方針に基づいて、その具体的な執行方針を定め、コンプライアンスに関する重要事項を決定するとともに、コンプライアンス全般に亘る統制、管理を行っております。また、常勤の監査等委員及び監査部長が出席し、意見を述べるができるようにすることで有効・適切な監査が行われるよう配慮しております。

### ● 内部監査部門

当社グループの内部管理態勢の適切性・有効性を検証する部署として監査部を設置しております。監査部は取締役会直轄として、監査対象部署から不当な制約を受けることなく監査業務を実施できるよう、監査対象部署から独立した組織としております。監査部は、26名の体制(2024年3月末現在)で、内部管理態勢について厳正かつ効果的・効率的な監査を実施するとともに要改善事項への改善方法の提言及びフォローアップを実施しております。内部監査結果は、原則毎月取締役会に報告するほか、監査等委員会へも報告しております。また監査部は、監査等委員会及び会計監査人との意見交換を定期的に行っております。

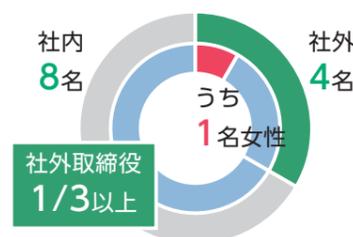
更に、当社の監査部は、連結子会社である株式会社三十三銀行の監査部と連携することで、当社グループ全体の内部監査を統括し、グループ経営に対応した効率的なモニタリングを実施しております。

## 取締役の選解任の方針

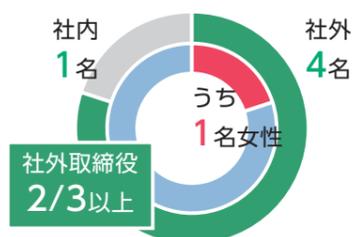
取締役候補者の選定及び取締役の解任につきましては、別途選定基準等を定めております。当該選定基準等につきましては、当社ホームページにて開示しております「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第20条（取締役候補者の選定及び取締役の解任）、第21条（経営陣幹部の選解任）及び「別添資料1（取締役候補者選定基準）」をご参照ください。

([https://www.33fg.co.jp/company/governance/cg\\_kihon.pdf](https://www.33fg.co.jp/company/governance/cg_kihon.pdf))

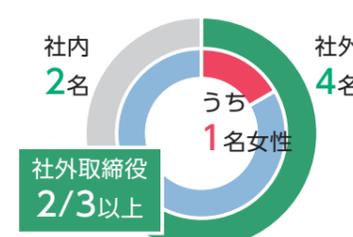
取締役会の構成  
(社外取締役比率33.3%)

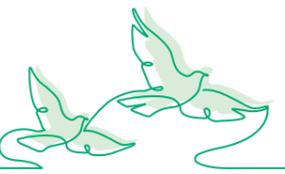


監査等委員会の構成  
(社外取締役比率80%)



指名委員会及び報酬委員会の構成  
(社外取締役比率66.6%)





三十三フィナンシャルグループ (2024年6月21日現在)

## 取締役



### 取締役会長 渡辺 三憲

1978年 4月 株式会社住友銀行 (現 株式会社三井住友銀行) 入行  
 2004年 4月 株式会社三井住友銀行執行役員  
 2008年 4月 同行常務執行役員  
 2011年 4月 同行取締役兼専務執行役員  
 2013年 5月 株式会社三重銀行 (現 株式会社三十三銀行) 顧問  
 2013年 6月 同行副頭取執行役員  
 2013年 6月 同行取締役副頭取兼副頭取執行役員  
 2015年 4月 同行取締役頭取  
 2018年 4月 当社代表取締役社長  
 2021年 5月 株式会社三十三銀行取締役頭取  
 2024年 4月 当社取締役会長 (現任)  
 株式会社三十三銀行取締役会長 (現任)



### 代表取締役社長 道廣 剛太郎

1983年 4月 株式会社住友銀行 (現 株式会社三井住友銀行) 入行  
 2012年 4月 株式会社三井住友銀行執行役員  
 2013年 4月 同行常務執行役員  
 2017年 4月 株式会社三井住友フィナンシャルグループ専務執行役員  
 株式会社三井住友銀行専務執行役員  
 2019年 3月 同行取締役兼専務執行役員  
 2019年 4月 株式会社三井住友フィナンシャルグループ執行役員副社長  
 株式会社三井住友銀行取締役兼副頭取執行役員  
 株式会社三井住友フィナンシャルグループ副会長  
 株式会社三井住友銀行副会長  
 2022年 4月 株式会社三井住友フィナンシャルグループ上席顧問  
 株式会社三井住友銀行上席顧問  
 2023年 4月 株式会社三十三銀行入行、副頭取執行役員  
 2023年 6月 当社取締役副社長  
 株式会社三十三銀行取締役副頭取兼副頭取執行役員  
 2024年 4月 当社代表取締役社長 (現任)  
 株式会社三十三銀行取締役頭取 (現任)



### 取締役 松本 勲

1985年 4月 株式会社第三銀行 (現 株式会社三十三銀行) 入行  
 2010年 1月 同行高茶屋支店長  
 2014年 6月 同行人事総務部付部長  
 2018年 4月 当社人事総務部担当部長  
 2020年 4月 株式会社第三銀行執行役員人事総務部付部長  
 2021年 5月 株式会社三十三銀行常務執行役員  
 2022年 6月 同行取締役兼常務執行役員 (現任)  
 2024年 4月 当社執行役員  
 2024年 6月 当社取締役兼執行役員  
 リスク統括部、コンプライアンス統括部担当 (現任)



### 取締役 堀部 勝寛

1987年 4月 株式会社三重銀行 (現 株式会社三十三銀行) 入行  
 2011年 4月 同行名古屋南法人営業部長兼鳴海支店長  
 2015年 4月 同行執行役員桑名法人営業部長  
 2018年 4月 同行常務執行役員本店営業部長  
 2021年 5月 株式会社三十三銀行常務執行役員  
 2024年 4月 当社執行役員  
 株式会社三十三銀行常務執行役員  
 営業本部長  
 2024年 6月 当社取締役兼執行役員  
 業務統括部担当 (現任)  
 株式会社三十三銀行取締役兼常務執行役員 営業本部長 (現任)



### 取締役 (監査等委員) 前田 泰生

1988年 4月 株式会社第三銀行 (現 株式会社三十三銀行) 入行  
 2018年10月 同行総合企画部付部長  
 2021年 5月 当社監査部長  
 株式会社三十三銀行理事監査部長  
 2024年 4月 同行理事本店支配人  
 2024年 6月 当社取締役 (監査等委員) (現任)  
 株式会社三十三銀行取締役 (監査等委員) (現任)

## 社外取締役



### 社外取締役 (監査等委員) 吉田 すみ江

1999年 4月 二子ハ株式会社入社  
 2005年 3月 同社退職  
 2009年12月 弁護士登録 (現任)  
 2009年12月 さくら総合法律事務所入所  
 2011年12月 あおば総合法律事務所創設 (現任)  
 2016年 6月 株式会社三重銀行 (現 株式会社三十三銀行) 社外監査役  
 2018年 4月 同行社外取締役 (監査等委員)  
 2019年 4月 三重弁護士会副会長  
 2020年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)



### 社外取締役 (監査等委員) 松井 憲一

1972年 4月 出光興産株式会社入社  
 2001年 6月 同社経理部長  
 2003年 4月 同社執行役員経理部長  
 2004年 6月 同社常務執行役員経理部長  
 2005年 6月 同社常務取締役  
 2010年 6月 同社取締役副社長  
 2014年 6月 株式会社三重銀行 (現 株式会社三十三銀行) 社外取締役  
 2018年 4月 同行社外取締役 (監査等委員)  
 2021年 5月 株式会社三十三銀行社外取締役 (監査等委員)  
 2022年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)



### 代表取締役副会長 山川 憲一

1983年 4月 株式会社第三銀行 (現 株式会社三十三銀行) 入行  
 2001年10月 同行伊勢長島支店長  
 2010年 6月 同行四日市支店長  
 2012年 6月 同行営業本部営業企画部長  
 2013年 6月 同行執行役員営業本部営業企画部長  
 2015年 6月 同行執行役員営業本部地区営業部長  
 2016年 6月 同行取締役兼執行役員営業本部副本部長兼営業推進部長  
 2018年 6月 同行取締役兼上席執行役員  
 営業本部副本部長  
 2020年 4月 同行取締役兼常務執行役員  
 営業本部長  
 2021年 5月 株式会社三十三銀行取締役兼  
 専務執行役員融資本部長  
 2021年 6月 当社取締役兼執行役員  
 業務統括部担当  
 2023年 4月 株式会社三十三銀行取締役兼  
 専務執行役員融資本部長兼  
 松阪地区担当取締役  
 2024年 4月 当社代表取締役副会長 (現任)  
 株式会社三十三銀行取締役副会長兼  
 松阪地区担当取締役 (現任)



### 取締役 堀内 浩樹

1986年 4月 株式会社三重銀行 (現 株式会社三十三銀行) 入行  
 2011年 4月 同行市場金融部長  
 2013年11月 同行総合企画部長  
 2014年 4月 同行執行役員総合企画部長  
 2017年 4月 同行常務執行役員  
 総合企画部長  
 2018年 4月 当社取締役兼執行役員  
 経営企画部担当 (現任)  
 2021年 5月 株式会社三十三銀行取締役兼  
 常務執行役員  
 2023年 4月 同行取締役兼  
 常務執行役員秘書室長  
 2024年 4月 同行取締役兼  
 常務執行役員DX戦略部長兼  
 秘書室長 (現任)



### 取締役 川瀬 和也

1988年 4月 株式会社第三銀行 (現 株式会社三十三銀行) 入行  
 2004年10月 同行中央通支店長  
 2014年 6月 同行総合企画部長  
 2015年 6月 同行執行役員総合企画部長  
 2017年 6月 同行取締役兼  
 執行役員総合企画部長  
 2018年 4月 当社執行役員経営企画部長  
 2018年 6月 株式会社第三銀行取締役兼  
 上席執行役員 総合企画部長  
 2021年 5月 株式会社三十三銀行取締役兼  
 常務執行役員 (現任)  
 2021年 6月 当社取締役兼  
 執行役員 人事総務部担当 (現任)



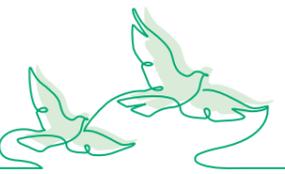
### 社外取締役 (監査等委員) 植田 隆

1975年 4月 三重県庁入行  
 2007年 4月 同県東京事務所長  
 2009年 4月 同県総務部長  
 2012年 4月 同県副知事  
 2016年 6月 三重県信用保証協会会長  
 2021年 6月 一般財団法人三重県友の会理事長 (現任)  
 2024年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)



### 社外取締役 (監査等委員) 清水 俊行

1987年10月 サンワ・等松青木監査法人 (現 有限責任監査法人トーマツ) 入所  
 1992年 8月 公認会計士登録 (現任)  
 2016年 2月 公認会計士清水俊行事務所 (現 公認会計士・税理士清水俊行事務所) 創設 (現任)  
 2017年 6月 税理士登録 (現任)  
 2019年 7月 五十鈴監査法人入所 (現任)  
 2024年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)



### 社外取締役選任理由

氏名	選任の理由	出席状況 (2023年度)
吉田 すみ江	主に弁護士としての豊富な経験や専門の見地から、助言・提言及び監査を積極的に行うなど、取締役会の意思決定の妥当性、適正性の確保及び当社の経営全般に対する監査・監督等の役割を適切に果たしております。引き続き、これらの経験や知見を当社の経営の監査・監督等に活かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に貢献いただけるものと判断しております。 また、同氏は、当社グループとの間に特段の利害関係はなく、当社が定める「社外取締役の独立性判断基準」を満たしております。従って、社外取締役として一般株主等の客観的視点に基づいた経営監視の役割を果たすことが可能であり、東京証券取引所及び名古屋証券取引所が指定を義務付ける独立役員としております。	取締役会 11回/12回 監査等委員会 12回/13回
松井 憲一	主に企業経営者としての豊富な経験や幅広い見地から、助言・提言及び監査を積極的に行うなど、取締役会の意思決定の妥当性、適正性の確保及び当社の経営全般に対する監査・監督等の役割を適切に果たしております。引き続き、これらの経験や知見を当社の経営の監査・監督等に活かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に貢献いただけるものと判断しております。 また、同氏は、当社グループとの間に特段の利害関係はなく、当社が定める「社外取締役の独立性判断基準」を満たしております。従って、社外取締役として一般株主等の客観的視点に基づいた経営監視の役割を果たすことが可能であり、東京証券取引所及び名古屋証券取引所が指定を義務付ける独立役員としております。	取締役会 12回/12回 監査等委員会 13回/13回
植田 隆	三重県副知事や三重県信用保証協会会長を務めるなど豊富な経験や幅広い知見を有しており、これらの豊富な経験や幅広い知見を当社の経営の監査・監督等に活かすことにより、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に貢献いただけるものと判断しております。 また、同氏は、当社グループとの間に特段の利害関係はなく、当社が定める「社外取締役の独立性判断基準」を満たしております。従って、社外取締役として一般株主等の客観的視点に基づいた経営監視の役割を果たすことが可能であり、東京証券取引所及び名古屋証券取引所が指定を義務付ける独立役員としております。	—
清水 俊行	公認会計士及び税理士としての豊富な経験や幅広い知見を有しており、これらの豊富な経験や幅広い知見を当社の経営の監査・監督等に活かすことにより、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に貢献いただけるものと判断しております。 また、同氏は、当社グループとの間に特段の利害関係はなく、当社が定める「社外取締役の独立性判断基準」を満たしております。従って、社外取締役として一般株主等の客観的視点に基づいた経営監視の役割を果たすことが可能であり、東京証券取引所及び名古屋証券取引所が指定を義務付ける独立役員としております。	—

### 取締役の専門性・経験（スキル・マトリックス）

氏名	役職	専門性・経験				
		企業経営	金融・経済	法務・リスク管理	財務・会計	地方創生・地域行政
渡 辺 三 憲	取締役会長	●	●	●	●	●
道 廣 剛太郎	代表取締役社長	●	●	●	●	●
山 川 憲 一	代表取締役副会長	●	●			●
堀 内 浩 樹	取締役兼執行役員	●	●	●	●	
川 瀬 和 也	取締役兼執行役員	●	●		●	
松 本 勲	取締役兼執行役員	●	●	●		
堀 部 勝 寛	取締役兼執行役員	●	●			●
前 田 泰 生	取締役（常勤監査等委員）		●		●	
吉 田 すみ江	社外取締役（監査等委員）			●		
松 井 憲 一	社外取締役（監査等委員）	●	●	●	●	
植 田 隆	社外取締役（監査等委員）			●		●
清 水 俊 行	社外取締役（監査等委員）				●	

(注) 上記一覧表は、各取締役が有するすべての知見や経験を表すものではありません。

### 取締役会の実効性評価

当社ホームページにて開示しております「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第14条（取締役会の役割・責務）で毎年、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示するとともにその機能の向上を図る旨を規定しております。これに基づき当社は、全取締役の自己評価に基づき取締役会全体の実効性について分析・評価を行っております。

なお、2023年度の分析・評価については、2024年4月の取締役会において実施いたしました。その結果、引き続き取締役会は適切に運営されており、多様な知識・経験・能力を備えたバランスの取れた構成のもと、十分な実効性が確保されていることを確認いたしました。一方で、当社グループの安定的かつ持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、引き続き株主・投資家等との対話の内容を適切に経営に反映させるとともに、取締役会における議論の更なる活性化に取り組む必要があることを認識いたしました。今後も取締役会の審議の一層の充実に向け、これらの課題に取り組み、取締役会機能の更なる向上に努めてまいります。

### 取締役の報酬等の額の決定に関する方針

#### ● 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は、その役割と責務に相応しいものにするるとともに、当社の安定的かつ持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に向けた意欲をより高めることのできるよう、適切、公正かつバランスの取れたものとしております。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は、株主総会で承認されている報酬額の範囲内で、社外取締役を委員長とする報酬委員会が公正かつ透明性をもって審議を行い、取締役会において承認された方法に従って決定しております。

当社は、2021年2月9日の取締役会において、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」を決議しております。

取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が当該方針と整合しており、また、取締役会の内部機関として取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員等の報酬等に関する事項を所管する報酬委員会が公正かつ透明性をもって審議を行っていることから、2023年度の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容は当該方針に沿うものであると判断しております。

なお、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針の内容は次のとおりです。

#### ①基本方針

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は、その役割と責務に相応しいものにするるとともに、当社の安定的かつ持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に向けた意欲をより高めることのできるよう、適切、公正かつバランスの取れたものとする。

#### ②個人別の基本報酬の額または算定方法の決定方針等

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の基本報酬は、在任中に毎月支給する確定金額報酬とし、他社水準や当社グループの業績等を考慮しつつ、地位・職責等を総合的に勘案して決定するものとする。

なお、株主総会で承認されている報酬額の年額の範囲内とし、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬月額については、取締役会の内部機関として取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員等の報酬等に関する事項を所管する報酬委員会において決定する。

報酬委員会は、代表取締役と社外取締役で構成し、社外取締役が委員長を務め、取締役会の内部機関として取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員等の報酬等に関する事項を審議・決定する。

#### ③個人別報酬等における確定金額報酬、業績連動報酬、非金銭報酬の割合の決定方針

持株会社の機能、グループ全体の報酬体系等を踏まえ、業績連動報酬及び非金銭報酬は設定せず、個人別の報酬等はすべて固定報酬としての確定金額報酬とする。

役員報酬限度額は、2019年6月21日開催の第1期定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）が年額300百万円以内、監査等委員である取締役が年額60百万円以内と決議頂いております。当該総会決議に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は8名であり、監査等委員である取締役の員数は4名であります。

#### ● 監査等委員である取締役の報酬等

監査等委員である取締役の報酬等は、当社の業務に関与する時間と職責が反映され、かつ、株式関連報酬その他の業績連動型の要素を含まない体系とし、株主総会で承認されている報酬額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議に従って決定しております。

# 社外取締役メッセージ



取締役(社外) 監査等委員  
松井 憲一

**Q.** 三十三フィナンシャルグループ発足から新中期経営計画策定に至るまでに、地域または三十三フィナンシャルグループの外部・内部環境にどのような変化を感じておられますでしょうか。また、その変化を踏まえ、三十三フィナンシャルグループが最優先で取り組むべき課題は何であるとお考えでしょうか。

**A.** これまでも、私たちは、不測の事態への対応や目まぐるしい時代の変化に立ち向かってきました。まず、合併により、事業基盤を固め、経営の効率化を進めてきました。今年度からは、10年後に目指す姿「金融・非金融の幅広いサービスを提供し、地域経済・社会を広く支えることで、すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ」の確立に向け、新中期経営計画がスタートしています。地域社会・経済の構造的課題である、人口減少、少子高齢化が続く中、時代の変革の波は容赦ありません。お客さまをはじめ、すべてのステークホルダーのニーズと期待に応え、みなさまの課題を解決することが当社グループの使命です。みなさまとともに挑戦して参ります。

まず、当社グループのDXを迅速に進め、更なる経営の効率化を図り、経営基盤を強固にします。最重要課題は、人材の育成です。変化に強く、お客さまとともに闘え、信頼される人材の育成に努めます。デジタル革命はAI時代に進んでいますが、「人中心」の経営こそがお客さまに安心を提供できると考えています。

社外取締役として、「DX&人的資本」のエンジンの回転を加速できるよう支援、監督して参ります。

**Q.** 新中期経営計画において「変革のエンジン=DX&人的資本」と定義したことについて、どのように評価されますでしょうか。また、DX&人的資本の強化にあたり重要なことは何であるとお考えでしょうか。

**A.** 金融サービスは、情報と人材が資本です。金融・非金融の総合サービスを提供する事業モデルを目指し、「DX&人的資本」を変革の重点MUST課題として各施策に取り組んでいます。いずれも役職員の意識改革と組織的にPDCAを管理することが重要です。社外取締役として客観的視点から全力でサポートします。

当社グループでは、トップのリーダーシップでDX改革が進み、社内のDX教育も並行して行われています。デジタル化を迅速に進め、DX計画を目的に沿って合理的に推進し、変革の連鎖に繋げることが重要であり、顧客ニーズ、現場感覚を大切に効果的なDX投資を計画しています。

人的資本の強化に関しては、これまでも「人が資本」という認識のもと、人材育成に取り組んで来ましたが、人的資本経営にレベルアップを図ることが中期の課題です。資本としての価値をより具体化し、人事情報の一元管理と公平で透明な人的資本経営のプラットフォームの構築が必要だと考えています。これは人的資本情報の開示体制の充実にも繋がります。

当社グループの新たな変革にみなさまのご理解とご支援をお願いします。

**Q.** 合併から約3年が経過しましたが、社外取締役の視点から、両行の企業文化などの融和について、率直な感想をお聞かせください。また、特に有効であったと感じられる施策や印象的な取組みがございましたら、お聞かせください。

**A.** 旧三重銀行と旧第三銀行が合併してから約3年が経過しました。各役職員が互いの強みを活かしつつ、さらに次のステップへ成長しようと取り組んだ結果、両行間の企業文化の融和はスムーズに進んだと感じています。現在では、職員間で出身銀行を意識することはなくなっているのではないのでしょうか。

両行のトップが当初から「対等の精神」を掲げ、合併の3年前から両行間の活発な交流を行ったことに加え、合併後に店舗統合を通じて積極的な人事異動を行ったことも、企業文化の融和において効果的であったと考えます。



取締役(社外) 監査等委員  
吉田 すみ江

**Q.** 社外取締役から見て、コスト削減効果など、シナジー効果はどのように映っていますでしょうか。また、合併のシナジー効果について、資本のアロケーション（コスト削減効果による新たな成長分野への投資など）の観点からの評価をお聞かせください。

**A.** 合併によるシナジー効果は、大変順調に推移していると評価しています。財務面における合併後3年目（2024年3月期）のシナジー効果は40億円と、中期経営計画の財務目標（20億円以上）を大きく上回る結果となりました。

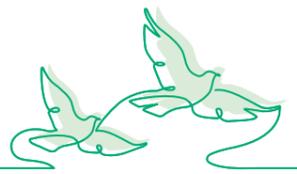
当社では、このシナジー効果により生まれた財務的な資本に加え、積極的な店舗・本部統合により創出された人員（人的資本）について、戦略的な分野への配分（資本のアロケーション）が進んでいます。

具体的には、まず、お客さまの様々なニーズや課題へのソリューション機能を拡充するため、営業支援部門への人員配置を強化しています。外部トレーニーや外部派遣研修などにより専門性の高い人材の育成を充実させており、その点が当社の大きな強みであると感じています。

また、合併前後の期間はシステム統合による凍結期間もあり、進めづらかったDX戦略についても、専門の部署を立ち上げ、積極的に推進しています。

今後、地域金融機関が地域に貢献していくためには、法人・個人を問わず、お客さま一人ひとりと丁寧に向き合ってリレーションを構築し、金融以外の分野を含め多様なソリューションを提供することが求められます。専門性の高い人材の拡充と積極的なDX戦略により、お客さまのニーズに対応したより高付加価値のサービスを提供することで、今後ますます地域のみなさまからの期待に応えていくものと信じています。

# ステークホルダーコミュニケーション



地域のお客さまから愛され信頼される金融グループであり続けるために、当社がステークホルダーに与える影響と、当社がステークホルダーから受ける影響を考慮し、コミュニケーション対象のステークホルダーを特定しています。

お客さま、地域社会、株主・投資家、従業員といったステークホルダーのみなさまと適切なコミュニケーションを行い、持続的な社会の実現と企業価値向上に努めてまいります。

主なステークホルダー	企業価値向上に向けた取組み方針と2023年度の実績
<p><b>お客さま</b></p> <p>地域のお客さま</p>	<p>日常的・継続的な面談を通じて、お客さまとのリレーションを構築し、得られた情報をもとに、お客さまのライフステージに応じた最適なソリューションを提案・実行します。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●お客さま向け商品・サービスの拡充 <input type="checkbox"/> P23-30</li> <li>●お客さまの声の反映（アンケート、コンタクトセンターなど）</li> <li>●お客さま懇親会の開催</li> </ul> <p> ▲ お客さま懇親会</p>
<p><b>地域社会</b></p> <p>NPO・地方公共団体・地域の人々</p>	<p>地域における地方創生への取組みに積極的に参画し、地域の活性化に寄与していきます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●社会貢献活動 <input type="checkbox"/> P31-34</li> <li>●地域社会との協働・協業 <input type="checkbox"/> P31-34</li> <li>●公益財団法人の運営 <input type="checkbox"/> P34</li> </ul> <p> ▲ 御在所岳山上での植樹活動</p>
<p><b>株主・投資家</b></p> <p>株主数約1万7千人</p>	<p>株主総会やIR活動などを通じて透明性の高い情報開示と建設的な対話を深め、企業価値向上に繋げていきます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●株主総会</li> <li>●国内外の機関投資家・アナリストとの対話</li> <li>●公平目つ適時・適切な情報開示</li> </ul> <p> ▲ インフォメーションミーティング(動画)</p>
<p><b>従業員</b></p> <p>従業員数約2千4百人</p>	<p>全従業員を対象としたアンケートや1on1ミーティング、各種研修制度などを通じて、お客さまから頼りにされる人材になるための成長支援と働きやすい職場環境整備を行ってまいります。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●従業員アンケート <input type="checkbox"/> P37-40</li> <li>●1on1ミーティング <input type="checkbox"/> P37-40</li> <li>●各種研修制度 <input type="checkbox"/> P37-40</li> <li>●タウンホールミーティング</li> </ul> <p> ▲ タウンホールミーティング</p>

## 情報開示

### IR活動

当社では、機関投資家等のみなさま向けに当社の経営状況等をご理解いただけるように、定期的に「インフォメーションミーティング」を開催するなど、情報発信活動（IR活動）に取り組んでいます。

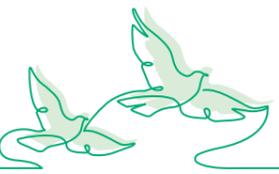


### ホームページのご案内

財務・IR情報、株式関係情報、ニュースリリースなどを掲載しております。

三十三フィナンシャルグループ  <https://www.33fg.co.jp/>





# リスク管理

## リスク管理体制の強化

### リスク管理の基本方針

当社グループは、地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、安定・継続した金融サービスを提供していくため、リスク管理をグループ経営上の最重要課題の一つに位置づけ、統合的なリスク管理体制を構築して、リスクを的確に把握し適切に管理することにより、経営の健全性の維持を図ってまいります。

### 管理すべきリスクの特定

当社グループでは、業務が内包するリスクを洗い出し、管理すべきリスクを特定した上で以下のカテゴリに分類しております。

<p>(1) 信用リスク 与信先の信用事由により資産価値が減少又は滅失することに起因して損失を被るリスク</p> <p>(2) 市場リスク 金利や為替、株式等の相場変動により資産価値が減少することに起因して損失を被るリスク</p> <p>(3) 流動性リスク 予期せぬ資金の流出等により資金調達に支障をきたす、あるいは高コストの調達を余儀なくされることに起因して損失を被るリスク</p> <p>(4) オペレーショナルリスク 業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であること、又は外生的な事象により損失を被るリスク。以下の①から⑥のカテゴリに分類しております。</p> <p>①事務リスク 不正確な事務処理や事故・不正等、あるいは顧客等に対する職</p>	<p>務上の義務や説明などを怠ることに起因して損失を被るリスク</p> <p>②システムリスク コンピュータシステム的不正使用や停止・誤作動、あるいは保有情報の漏洩や改竄等に起因して損失を被るリスク</p> <p>③法務リスク 法令等違反や不適切な契約締結等に起因して損失を被るリスク</p> <p>④人的リスク 労務慣行や安全衛生環境の問題等に起因して損失を被るリスク</p> <p>⑤有形資産リスク 事故や自然災害等により有形資産が破損することに起因して損失を被るリスク</p> <p>⑥風評リスク 報道、評判、風説等に起因して損失を被るリスク</p>
--	--

### 管理の方法

当社グループでは、各リスクについて、それぞれのリスクに応じた「個別リスク管理」を行うとともに、総合的に捉えたリスクを経営体力と比較・対照する「統合的リスク管理」を行っています。

個別リスク管理では、リスクを、収益を確保するために能動的に引受けて管理するリスクと、基本的に損失を発生させないように管理するリスクに大別しています。

信用リスク及び市場リスクについては、適切なリスク対比リターンを確保を管理の基本とし、リスクの計量化、ポートフォリオや限度枠管理等の徹底などによる管理を行い、その他のリスクについては、リスクを顕在化させない体制と万一顕在化した場合の対応策の整備を管理の基本とし、規程やマニュアル等の充実、業務プロセス管理の徹底などにより管理を行っています。

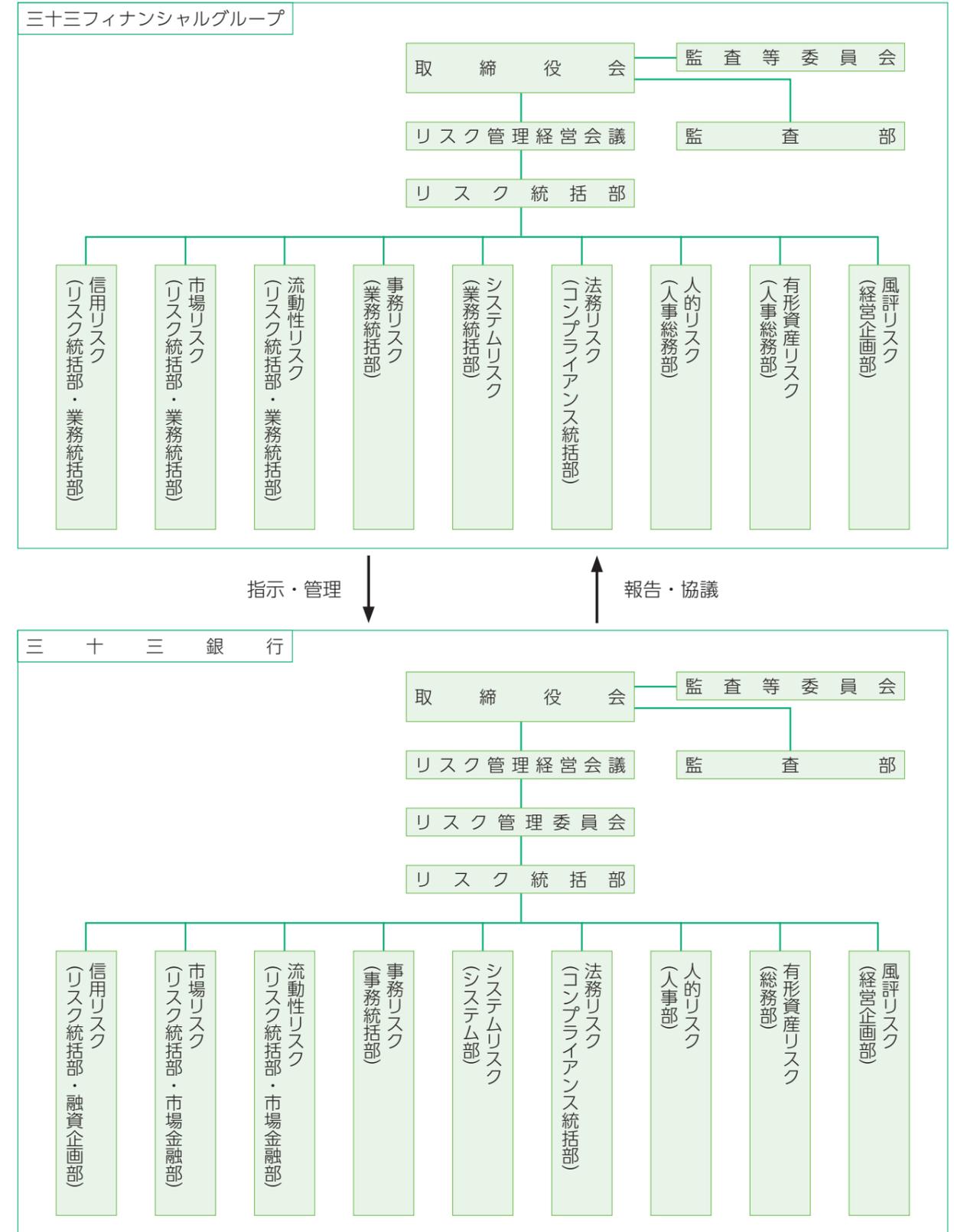
統合的リスク管理では、信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスクを統一的な尺度で計量・統合して評価し、自己資本と対比するほか、各リスクについても、個別の方法で質的または量的に評価し、経営体力と対照する管理を行っています。

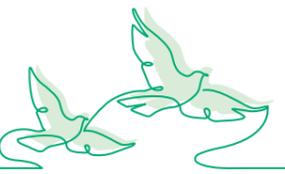
### 当社グループのリスク管理体制

当社グループでは、グループ内のリスクの把握、並びに各リスクのコントロールを目的とし、グループ全体のリスクを組織横断的に統括する「リスク管理経営会議」を設置し、グループリスク管理に係る重要な方針や具体的な方策等を協議し、リスクを能動的に管理しています。

また、当社グループ全体のリスクを統括管理する「リスク統括部」を設置し、各種リスクや統合的なリスクを評価するとともに、リスクを適切にコントロールし、グループリスク管理の高度化に努めています。

当社グループのリスク管理体制図





## コンプライアンスの遵守

当社グループでは、コンプライアンスを経営の最重要課題の一つとして位置づけ、コンプライアンスを重視した企業風土の醸成、コンプライアンスの着実な実践を通じて、当社の経営理念を実現し、お客さまの信頼に応えるとともに、社会に貢献してまいります。

### 基本方針

総合金融サービス業としての高い公共性に鑑みて、全役職員が高い倫理性をもって活動するための基本原則として「企業倫理」を制定・公表するとともに、コンプライアンスを実践するうえでの具体的な手引書として「コンプライアンスマニュアル」を制定し、役職員に周知しています。

また、コンプライアンスの着実な実施のための具体的な実践計画として、「コンプライアンスプログラム」を策定し、コンプライアンスにおける具体的な施策に取り組んでいます。

**企業倫理**

当社及び当社の子銀行等（以下「当社グループ」といいます）は、総合金融サービス業としての高い公共性に鑑み、以下の基本原則に基づき、高い倫理性をもって、あらゆる活動を行います。

1. **社会からの信頼の確保**  
・当社グループは、銀行の持つ公共的使命を認識し、質の高い金融サービスを提供するとともに、健全で効率的な業務運営を通じて、幅広いステークホルダーからの揺るぎない信頼を確立します。
2. **法令やルールの厳格な遵守**  
・当社グループは、コンプライアンスを経営の最重要課題のひとつとして位置づけ、あらゆる法令やルールを厳格に遵守するとともに、社会的規範に反することなく、誠実かつ公正に業務を遂行します。
3. **社会とのコミュニケーション**  
・当社グループは、経営情報を公正かつ適時適切に開示し、透明な経営に徹するとともに、社会面の情報開示を積極的に推進するなど、広く社会とのコミュニケーションを図ります。
4. **反社会的勢力との関係遮断**  
・当社グループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える勢力とは断固として対決し、関係を遮断するとともに反社会的勢力との取引が発生しないよう統合的管理を行います。
5. **全役職員の人権の尊重等**  
・当社グループは、全役職員の人権や個性を尊重するとともに、全役職員が働きやすい環境を確保します。
6. **社会貢献活動への取組**  
・当社グループは、地域の皆さまから愛され信頼される金融グループとして、地域社会発展のため社会貢献活動に積極的に取組みます。

### 運営体制

法令等遵守態勢及び顧客保護等管理態勢の整備・確立に必要な事項を協議・決定する機関として、当社は「コンプライアンス経営会議」を設置し、当社グループの透明性の高い経営の確保及び顧客満足度の向上を図っています。

また、コンプライアンスに関する統括部署としてコンプライアンス統括部を設置し、当社グループにおけるコンプライアンス態勢の整備を行うとともに、法務問題を一元管理しています。

各部においては、部長をコンプライアンス責任者とし、次席者をコンプライアンス担当者として、各部におけるコンプライアンスの実行状況のチェック等を実施しています。

更に、子銀行の三十三銀行においてはコンプライアンスに関する統括部署であるコンプライアンス統括部は、コンプライアンス上問題となる行為が発生した場合、必要に応じて、当社のコンプライアンス統括部に報告するとともに、当社のコンプライアンス統括部は関係部署と協議のうえ速やかに対処する仕組みとしています。

### コンプライアンス組織体系図

<三十三フィナンシャルグループ>



### 顧客保護・個人情報保護

当社グループは、お客さま本位を第一とし、お客さまの自由な意思を尊重するとともに、「顧客保護等管理方針」を制定し、顧客説明管理、顧客サポート等管理、顧客情報管理、外部委託管理及び利益相反管理の5項目について定め、お客さまの保護と利便の向上に継続的に取り組んでいます。

お客さまからの相談・苦情等については、お客さまの立場を尊重しつつ、事実関係と責任の所在を明確にし、迅速・適切・十分に対処するとともに、それらをお客さまへのサービスの向上に役立てます。

個人情報については、個人情報保護の重要性を十分認識するとともに、「個人情報保護宣言」を制定・公表し、銀行のもつ公共的使命と社会的責任を常に自覚して、個人情報の適切な保護と利用に取り組んでいます。

また、マイナンバー制度への対応については、「特定個人情報の適正な取扱いに関する基本方針」を制定・公表し、お客さまの個人番号及び個人番号をその内容に含む個人情報（特定個人情報等）の適正な取扱いに取り組んでいます。

### 公益通報制度

当社グループでは、公益通報者の保護を図るとともに、不正行為の早期発見と是正を図ることを目的として、公益通報制度を設けています。公益通報窓口はコンプライアンス統括部と中立性を確保するため外部の弁護士とし、当社グループの役職員及び退職者だけでなく、当社グループに継続的に物品納入等を行う事業者の従業員も利用対象者としています。

また、公益通報に対応する従事者を定め、守秘義務の徹底を図るとともに、公益通報をしたことや調査に協力したことを理由として、公益通報者等が解雇、降格等の不利益な取扱いを受けることのない仕組みを確保しています。

### マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策

当社グループは、国際的にマネー・ローンダリング及びテロ資金供与への対策が強く求められている中、公共的使命を担う金融機関としての重要な責務であることを認識し、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策基本方針」を制定し、態勢を整備するとともに、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与の防止のための適切な管理を行い、リスクの低減を図っています。

### 反社会的勢力との関係遮断

「企業倫理」において、当社グループは市民社会の秩序や安全に脅威を与える勢力とは断固として対決し、関係を遮断するとともに、反社会的勢力との取引が発生しないようグループ全体で統合的な管理を行うことを謳っています。

具体的には、反社会的勢力との一切の銀行取引や商取引（備品購入や雑誌購読）等、反社会的勢力を助長するような取引は一切行わない等、関係遮断のための態勢を整備しています。

### 金融ADR制度への対応

金融ADR制度とは、訴訟に代わるあっせん・調停・仲裁等の当事者の合意に基づく紛争の解決方法であり、金融分野における裁判外紛争解決制度（Alternative Dispute Resolution）です。

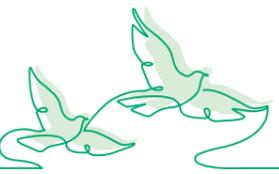
お客さまは、金融に関する様々な苦情・トラブル（紛争）が解決しない場合は、金融庁が指定する紛争解決機関を利用し、利用者が納得すれば裁判よりも安い費用で短期間に解決を図ることができます。

当社の子銀行である三十三銀行は、公正中立な立場で苦情及び紛争の解決を図るため、以下の指定銀行業務紛争解決機関と契約を締結しています。

- 一般社団法人 全国銀行協会
- <連絡先> 全国銀行協会相談室
- <電話番号> 0570-017109 又は 03-5252-3772

全国銀行協会はすべての銀行業務（保険窓口販売業務、投資信託等の販売業務等含む）における苦情等の紛争解決に対応することができますが、問題解決のため他業態の紛争解決機関をご紹介しますこともあります。

<参考>他の紛争解決機関：FINMAC（証券・金融商品あっせん相談センター）、生命保険協会、日本損害保険協会、信託協会等



## 三十三銀行 (2024年6月21日現在)

### 取締役

取締役会長	渡辺 三 憲
取締役頭取 [代表取締役]	道 廣 剛太郎
取締役副会長 [代表取締役]	山 川 憲 一
取締役兼常務執行役員	川 瀬 和 也
取締役兼常務執行役員	吉 田 真 也
取締役兼常務執行役員	堀 内 浩 樹
取締役兼常務執行役員	松 川 賢 二
取締役兼常務執行役員	松 本 勲
取締役兼常務執行役員	堀 部 勝 寛

### 取締役 (監査等委員である取締役)

取締役 [監査等委員] [非常勤]	前 田 泰 生
取締役 [監査等委員] [社外取締役]	中 川 昇
取締役 [監査等委員] [社外取締役]	用 弘 美
取締役 [監査等委員] [社外取締役]	清 水 香 住

※取締役のうち中川昇、用弘美、清水香住の各氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。

### 取締役の専門性・経験 (スキル・マトリックス)

氏名	役職	専門性・経験									
		企業経営	金融・経済	法務・リスク管理	財務・会計	地方創生・地域行政	営業	審査	市場運用	事務・システム	人事・人材開発
渡辺 三 憲	取締役会長	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
道 廣 剛太郎	取締役頭取	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
山 川 憲 一	取締役副会長	●	●			●	●	●	●		
川 瀬 和 也	取締役兼常務執行役員	●	●		●		●				●
吉 田 真 也	取締役兼常務執行役員	●	●				●		●		
堀 内 浩 樹	取締役兼常務執行役員	●	●	●	●			●			
松 川 賢 二	取締役兼常務執行役員	●	●				●	●			●
松 本 勲	取締役兼常務執行役員	●	●	●			●				●
堀 部 勝 寛	取締役兼常務執行役員	●	●			●	●				
前 田 泰 生	取締役 (監査等委員)		●		●						
中 川 昇	社外取締役 (監査等委員)				●						
用 弘 美	社外取締役 (監査等委員)										●
清 水 香 住	社外取締役 (監査等委員)				●						

(注) 上記一覧表は、各取締役が有するすべての知見や経験を表すものではありません。

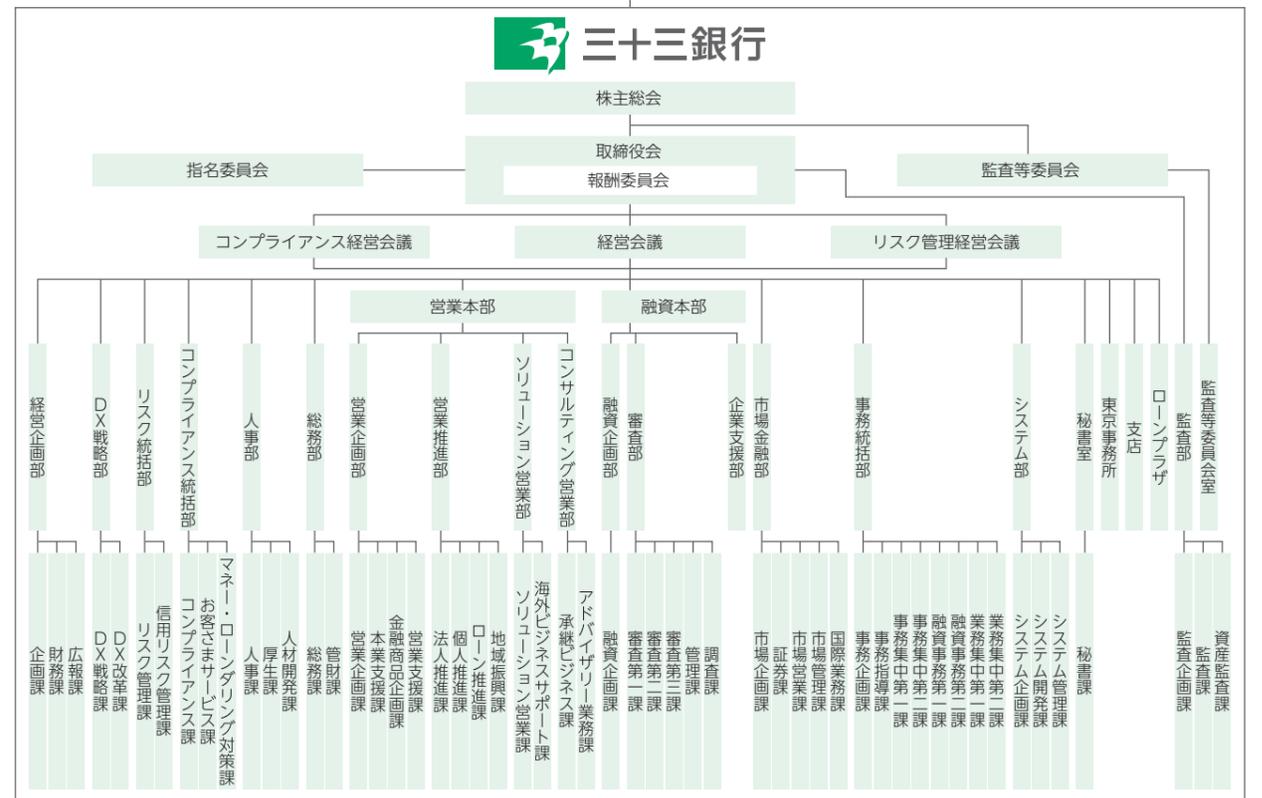
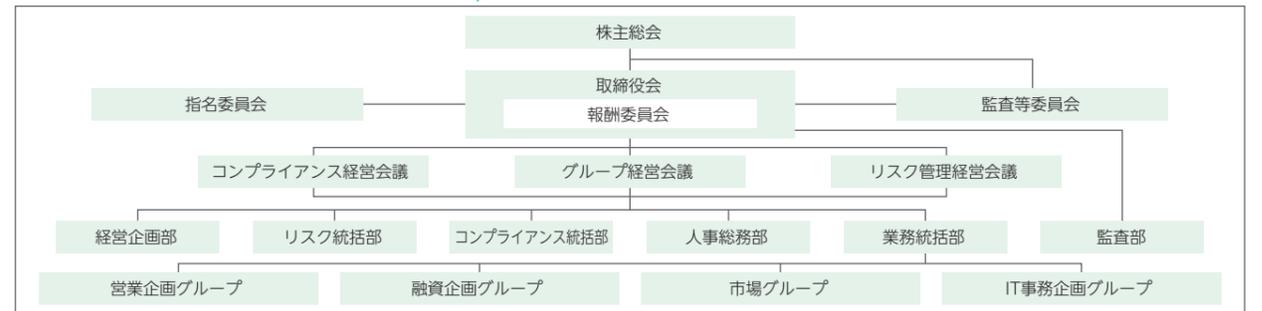
## 三十三フィナンシャルグループ

本店所在地	三重県松阪市京町510番地	資本金	100億円
本社所在地	三重県四日市市西新地7番8号	設立日	2018年4月2日
代表者	代表取締役社長 道廣 剛太郎 (三十三銀行 取締役頭取)	上場証券取引所	東京証券取引所 名古屋証券取引所

### 組織図

## 三十三フィナンシャルグループ

(2024年4月1日現在)



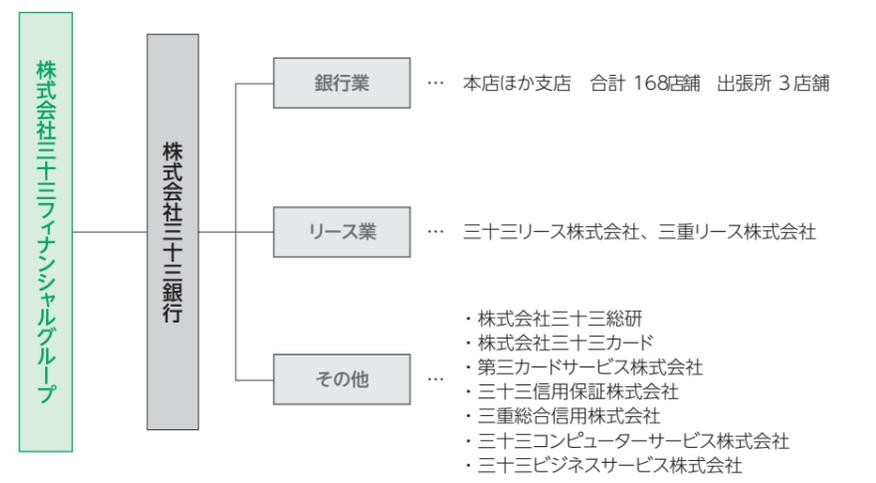
- 株式会社三十三総研
- 三十三リース株式会社
- 三重リース株式会社
- 株式会社三十三カード
- 第三カードサービス株式会社
- 三十三信用保証株式会社
- 三十三総合信用株式会社
- 三十三コンピュータサービス株式会社
- 三十三ビジネスサービス株式会社



## グループ企業情報

### 事業系統図

(2024年4月1日現在)



### 子会社等

(2024年4月1日現在)

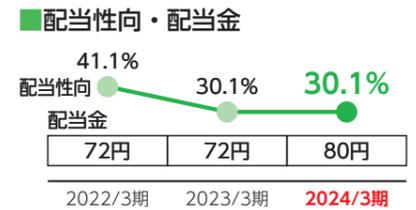
会社名	所在地 (TEL)	設立年月日	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	当社議決権比率 (%)
株式会社三十三銀行	四日市市西新地7番8号 059-353-3111	1927年7月24日	37,461	銀行業	100.00
株式会社三十三総研	四日市市西新地10番16号 059-354-7102	1996年5月8日	50	企業経営に関する情報提供・相談業務、金融経済等の調査・研究業務	(90.00)
三十三リース株式会社	四日市市幸町2番4号 059-351-2165	1979年8月22日	90	リース業	(100.00)
三重リース株式会社	松阪市宮町172番地の8 0598-50-0080	1975年6月28日	80	リース業	(100.00)
株式会社三十三カード	四日市市幸町2番4号 059-354-3344	1982年7月3日	90	クレジットカード業務	(100.00)
第三カードサービス株式会社	松阪市中央町303番地の1 0598-51-6828	1988年4月1日	60	クレジットカード業務	(100.00)
三十三信用保証株式会社	四日市市幸町2番4号 059-351-9433	1986年4月23日	480	信用保証業務	(100.00)
三重総合信用株式会社	松阪市中央町303番地の1 0598-52-5353	1974年4月1日	40	信用保証業務	(100.00)
三十三コンピューターサービス株式会社	松阪市中央町520番地の1 0598-51-3689	1992年1月10日	20	システム運用受託業務	(100.00)
三十三ビジネスサービス株式会社	松阪市中央町527番地1 0598-51-1111	1980年7月24日	30	逦送便警備輸送業務	(100.00)

※議決権比率欄の( )は、子会社における間接所有を含めた当社議決権比率であります。

## 株主還元

### 株主還元方針

当社は、株主のみなさまに対する利益還元を最重要施策の一つとして位置づけ、内部留保の充実による自己資本の向上と長期安定的な経営基盤の拡充を図りつつ、安定的な配当を継続することを基本方針としております。この基本方針を前提として、安定配当72円を維持しつつ、親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向30%を目安に株主のみなさまに対する利益還元を実施いたします。



### 株主優待制度

三十三フィナンシャルグループでは、株主のみなさまに対する日頃のご支援への感謝の意を込めまして、株主さま優待サービスを導入しております。

	対象となる株主さま	内容
<b>33FG株主優待定期預金</b>	3月末時点で70株以上保有 (ミニ株は除く)	金利: 店頭表示 金利+0.15% 金額: 10万円以上100万円以下 期間: 1年
<b>厳選カタログギフト</b>	3月末時点で500株以上を1年以上継続保有	株主総会の決議ご通知発送時に同封するカタログから、お好みの商品を選択

優待内容については、今後、見直しさせていただく場合がございます。

## 株式情報

### 株式の状況 (2024年3月31日現在)

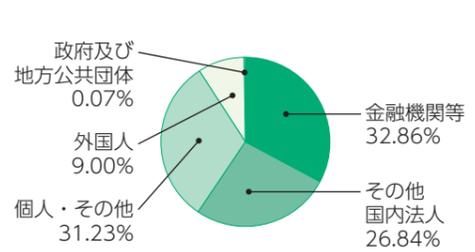
発行済株式の総数	26,167,585株
株主数	17,390名

### 大株主の状況 (2024年3月31日現在)

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	2,199	8.41
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	1,331	5.09
三十三フィナンシャルグループ職員持株会	1,284	4.91
銀泉株式会社	1,062	4.06
株式会社日本カストディ銀行 (信託口4)	816	3.12
株式会社三井住友銀行	776	2.96
損害保険ジャパン株式会社	349	1.33
SMB Cファイナンスサービス株式会社	339	1.29
三井住友カード株式会社	330	1.26
J P MORGAN CHASE BANK 385781	272	1.04

※1. 所有株式数は千株未満を切り捨てて表示しております。  
 ※2. 持株比率は発行済株式の総数から自己株式数 (15千株) を控除して算出しております。  
 ※3. 持株比率は小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

### 所有者別分布状況 (2024年3月31日現在)



## 政策保有株式への対応

政策保有株式に関する方針及び政策保有株式に係る議決権行使基準につきましては、当社ホームページにて開示しております「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第8条 (政策保有株式) 及び「別添資料3 (政策保有株式に係る議決権行使基準)」をご参照ください。

([https://www.33fg.co.jp/company/governance/cg\\_kihon.pdf](https://www.33fg.co.jp/company/governance/cg_kihon.pdf))  
 当社及び子銀行が保有する政策保有株式については、取締役会において、定期的に、個別に保有する意義や合理性を検証いたします。

検証に際しては、保有意義が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等、具体的に精査いたします。保有する意義や合理性が認められない政策保有株式は、投資先との十分な対話を踏まえたうえで、適時・適切に縮減を図ってまいります。

### 政策保有 (上場) 株式

