INTEGRATED REPORT 2022

百十四銀行 統合報告書
ディスクロージャー誌

情報編

For Our Stakeholders

地域金融機関としての責務の遂行を通じ、
地域経済とステークホルダーの皆さまとともに持続的成長をめざします。
本誌は、株主及び投資家の皆さまをはじめ、当行をご利用のお客さま、
そして地域の皆さまに私たちの取組みをご理解いただくとともに、
私たちから皆さまへのコミットメントとして発行いたします。

小豆島オリーブ公園ギリシャ風車

経営理念

1. お客さま・地域社会との共存共栄をめざします。
2. 活気ある企業風土の醸成をめざします。
3. 健全性の確保と企業価値の創造をめざします。

行動指針

- 対話を密にし、相互の信頼を深めます
- プロフェッショナルとして成長するための努力を惜しみません
- 多様性(ダイバーシティー)を理解し、人権を尊重します
- 環境の負荷軽減に努め、地域の活性化に貢献します
- ステークホルダーの期待を超える行動を実践します

CONTENTS

百十四銀行を知る

01 For Our Stakeholders
03 当行のあゆみ
05 当行の営業基盤

価値共創の戦略

07 財務ハイライト・非財務ハイライト
09 頭取メッセージ

13 百十四グループの価値創造プロセス

サステナビリティへの取組み

15 地域課題の解決を自行の成長につなげるサステナビリティ経営の推進

19 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への取組み

21 中期経営計画の概略

成長を支える経営基盤

29 コーポレート・ガバナンス
32 役員一覧
33 社外取締役インタビュー

34 株主価値の向上

百十四銀行 (2022年3月31日現在)

本店所在地	香川県高松市亀井町5番地の1
創業	1878年11月1日
総資産	5兆7,275億円
総預金	4兆6,483億円(譲渡性預金を含む)
貸出金	3兆1,648億円
資本金	373億円
発行済株式総数	30,000千株
従業員数	2,060人
店舗数	131店舗(本支店 99、出張所 22、クイックスクエア 6、コンサルティングプラザ 4) 海外駐在員事務所 2(上海・シンガポール※)
店舗外ATMコーナー	157カ所

※シンガポール駐在員事務所は2022年6月17日に閉鎖いたしました。

編集方針

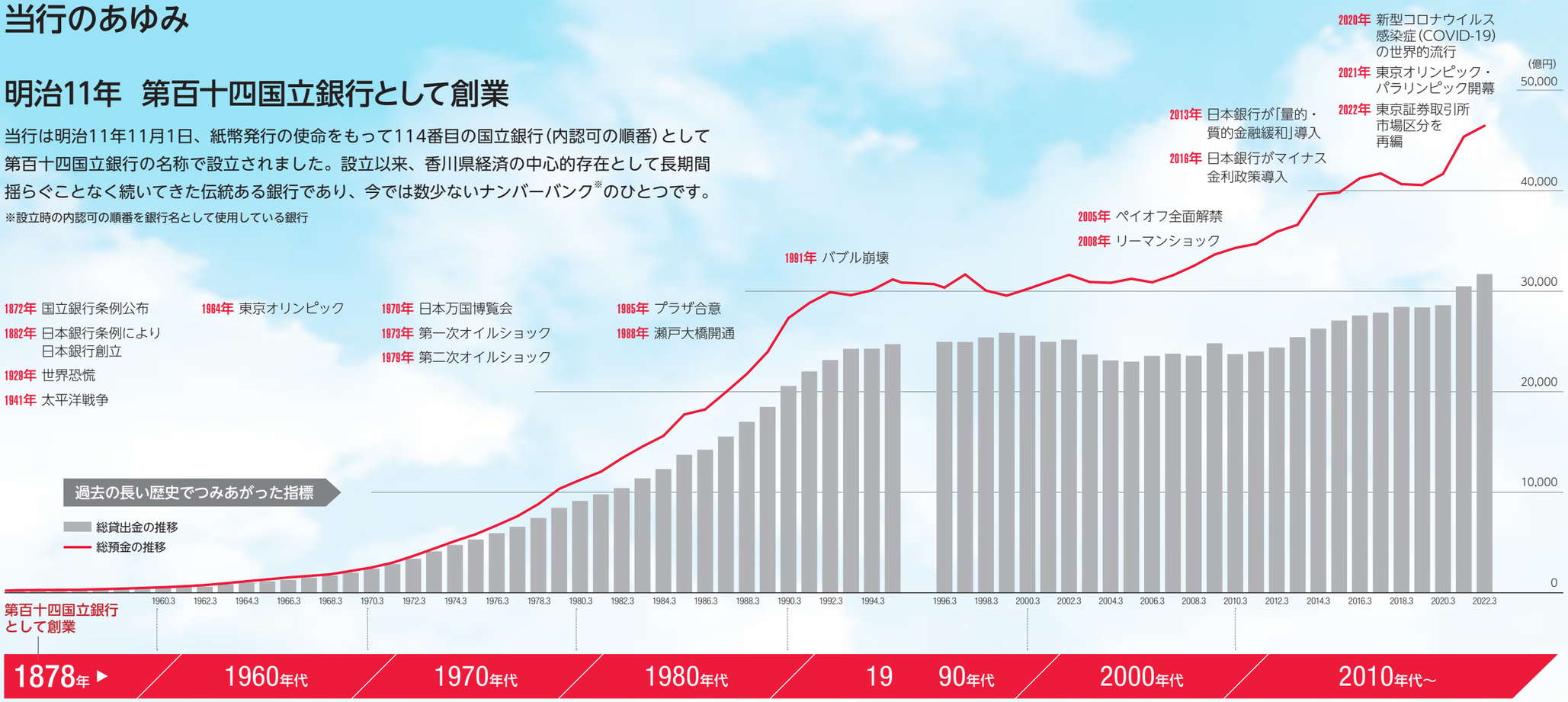
百十四銀行は、当行グループの持続可能な価値創造に向けた取組みについて、財務情報と非財務情報の両面からステークホルダーの皆さまに分かりやすくお伝えすることを目的に本報告書を作成いたしました。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)が提唱する「国際統合報告フレームワーク」を参考にしております。
なお、本報告書(情報編・資料編)は、銀行法第21条に基づくディスクロージャー資料(業績及び財産の状況に関する説明資料)を兼ねております。計数につきましては資料編をご覧下さい。

当行のあゆみ

明治11年　第百十四国立銀行として創業

当行は明治11年11月1日、紙幣発行の使命をもって114番目の国立銀行（内認可の順番）として第百十四国立銀行の名称で設立されました。設立以来、香川県経済の中心的存在として長期間揺らぐことなく続いてきた伝統ある銀行であり、今では数少ないナンバーバンク※のひとつです。

※設立時の内認可の順番を銀行名として使用している銀行



主な出来事

創業当時の建物（1887年頃）
三井淳生画「第百十四国立銀行盛業の図」

旧本店
（1926年）

高松空襲で被災した当行旧本店
（1945年）

本店を現在地（高松市亀井町）に新築、移転
（1966年）

ATM第1号機を本店に設置
（1980年）

地銀共同化システム稼動
（2007年）

四国創生に向けた包括連携（四国アライアンス）を四国の地方銀行4行間で締結
（2016年）

1878年 創業

1898年 私立銀行に転換し、株式会社高松百十四銀行に改組

1945年 高松空襲で本店が被災するも焼失を免れる

1948年 商号を株式会社百十四銀行に変更

1973年 東京・大阪証券取引所市場第一部に上場

2005年 上海駐在員事務所開設

2017年 監査等委員会設置会社へ移行

2018年 四国アライアンス4行共同出資によるファンド運営会社「四国アライアンスキャピタル株式会社」設立

2019年 「百十四銀行SDGs宣言」公表

2020年 中期経営計画（2020年4月～2023年3月）スタート
四国アライアンス4行共同出資による地域商社「Shikokuブランド株式会社」設立

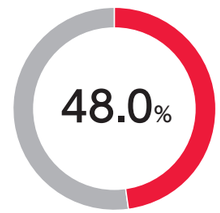
2022年 東京証券取引所「プライム市場」に上場

百十四銀行

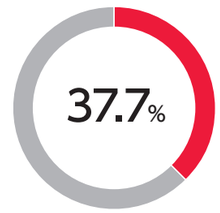
過去の長い歴史で培った結果

香川県内シェア
（2022年3月末）

総預金
（含む譲渡性預金）
1位



貸出金
1位



■当行　■都市銀行、地銀（当行除く）、第二地銀、信用金庫

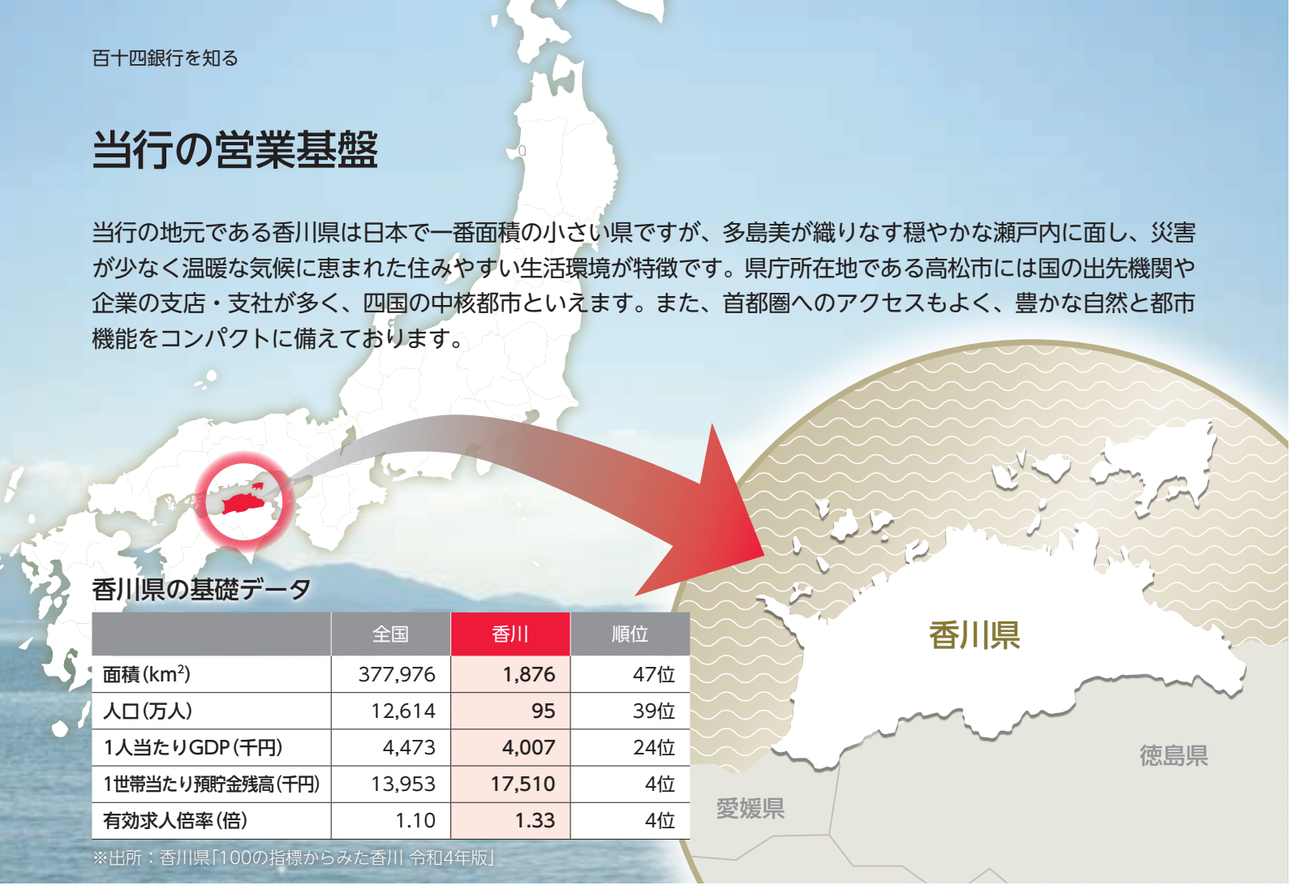
顧客数
（2022年3月末）

個人顧客数
125万人

法人顧客数
55,650社

当行の営業基盤

当行の地元である香川県は日本で一番面積の小さい県ですが、多島美が織りなす穏やかな瀬戸内に面し、災害が少なく温暖な気候に恵まれた住みやすい生活環境が特徴です。県庁所在地である高松市には国の出先機関や企業の支店・支社が多く、四国の中核都市といえます。また、首都圏へのアクセスもよく、豊かな自然と都市機能をコンパクトに備えております。



香川県の基礎データ

	全国	香川	順位
面積(km²)	377,976	1,876	47位
人口(万人)	12,614	95	39位
1人当たりGDP(千円)	4,473	4,007	24位
1世帯当たり預貯金残高(千円)	13,953	17,510	4位
有効求人倍率(倍)	1.10	1.33	4位

※出所：香川県「100の指標からみた香川 令和4年版」

特徴 1 変化に強い産業構造

香川県内には、建設機械、自動車部品、電気機械などの分野で国内トップクラス企業の工場が立地しており、それらを中心に、高度なものづくり基盤技術を有する協力企業が多数集積しております。また、臨海部の工業地域を中心に、化学、非鉄金属などの基礎素材系の大規模工場が立地しております。加えて、冷凍食品や調味料などの食品関連の企業が県下一円に多数集積しております。

特定の業種に偏らないバランスのとれた産業構造であることから経済的ショックにも強く、また、多くのニッチな分野で活躍するニッチトップ企業を多く抱えていることも特徴です。

香川県が全国シェアトップの工業製品・農林水産物

●工業製品

全国順位	品目	製造品出荷額	全国シェア
1位	衣服用ニット手袋	4,294百万円	96%
	スポーツ用革手袋(合成皮革製を含む)	3,343百万円	74%
	うちわ、扇子(骨を含む)	2,691百万円	49%
	建設用クレーン	102,379百万円	46%
	鉄製金網(溶接金網、じゃかごを含む)	39,837百万円	23%
	冷凍調理食品	102,035百万円	8%

※出所：経済産業省「令和2(2020)年工業統計調査」

●農林水産物

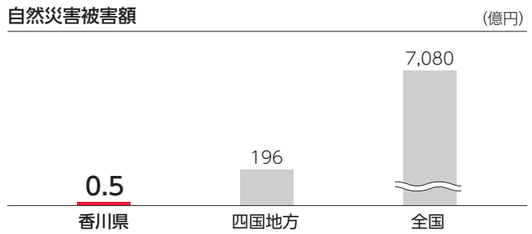
全国順位	品目	生産量	全国シェア
1位	金時にんじん	2,006トン	97%
	オリーブ	420トン	91%
	マーガレット	1,641千本	73%
2位	はだか麦	3,320トン	16%
	ラナンキュラス	1,772千本	14%
3位	ブロッコリー	15,400トン	9%
	ヒマワリ	1,523千本	7%
	にんにく	742トン	4%

※出所：香川県農政水産部「統計でみる香川の農業・水産業 令和3年度版」

特徴 2 自然災害が少なく、温暖で豊かな自然環境

香川県は、1年を通じて温暖な気候で、地震や津波などの自然災害も少なく、事業継続に有利な環境です。

自然災害被害額
0.5億円
全国で3番目に少ない



※出所：香川県「100の指標からみた香川 令和4年版」

特徴 3 交通と物流の拠点

香川県は、四国の玄関口として瀬戸大橋、四国横断自動車道、高松空港、高松港など広域交通体系が整備され、首都圏や関西圏との交通アクセスが便利なうえ、四国と本州を結ぶ交通の要衝として重要な位置を占めております。また、高松空港は「四国瀬戸内No.1の国際空港」をめざし、アジアなど複数のLCCの拠点化を進めております。

高松港入港船舶隻数(外航+内航)
34,820隻
全国で10位
四国で1位
(2019年)

※出所：国土交通省HP

特徴 4 情報通信関連産業の育成

香川県では、情報通信関連産業の育成に取り組んでおります。2020年11月に、情報通信関連分野の人材育成やビジネスモデルの創出拠点として、コワーキングスペースや5G通信環境を整えた「Setouchi-i-Base」を開業し、ICT活用に積極的な企業や起業を志す若者を支援しております。

当行は、同拠点において開催されるセミナーに講師を派遣したり、広くお客さまに情報提供を行ったりするなど、積極的に協力しております。

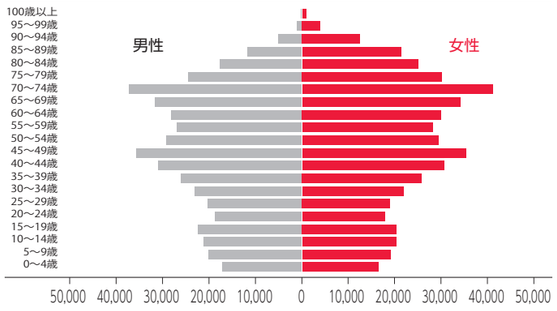
抱える課題 人口減少・少子高齢化の進行

香川県では、少子高齢化の進行に加え、就職などによる県外転出者の増加により、人口減少が本格化しております。

人口減少の進行は、生産年齢人口の減少や県内消費額の減少、地域活力の低下などさまざまな弊害が予想され、社会活動に深刻な影響を及ぼすことが懸念されております。

地域の持続可能性向上のために、若者に魅力ある「働く場」の創出や安心して出産・子育てができる環境づくり等が課題となっております。

香川県の人口ピラミッド(2020年)



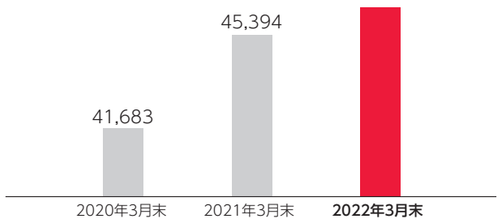
※出所：総務省統計局「国勢調査」
国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」

財務ハイライト・非財務ハイライト

財務ハイライト

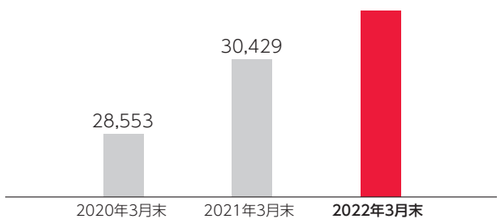
総預金残高（単体）※預金＋譲渡性預金 （億円）

4兆6,483億円



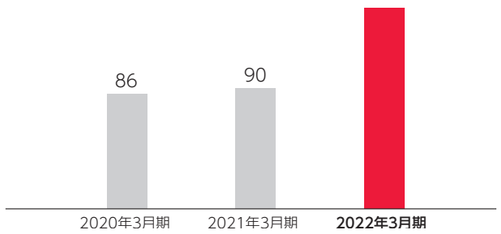
貸出金残高（単体） （億円）

3兆1,648億円



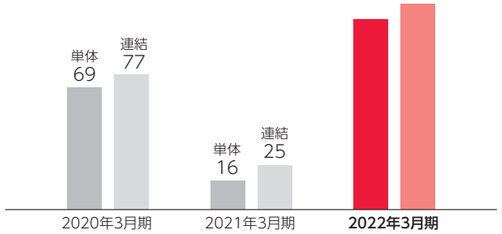
コア業務純益（除く投資信託解約損益、単体） （億円）

150億円



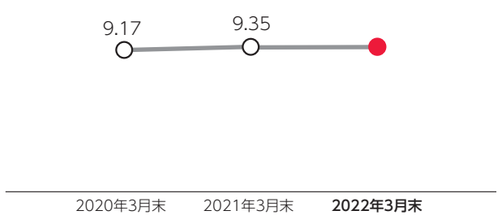
当期純利益（単体・連結） （億円）

（単体）**108億円**　（連結）**117億円**



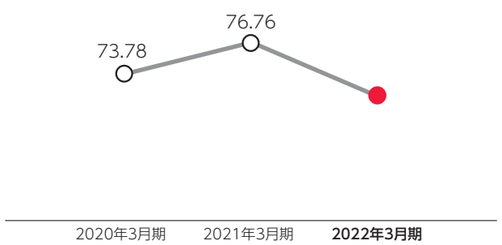
連結自己資本比率 （%）

9.34%



OHR※1（単体） （%）

71.64%

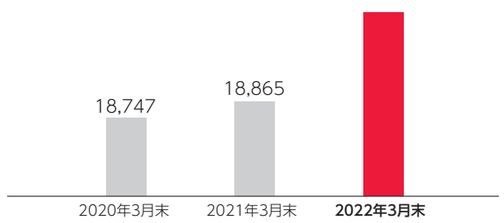


※1　経費÷業務粗利益

非財務ハイライト

全取引先数※2

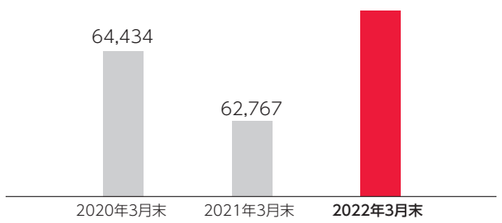
19,497先



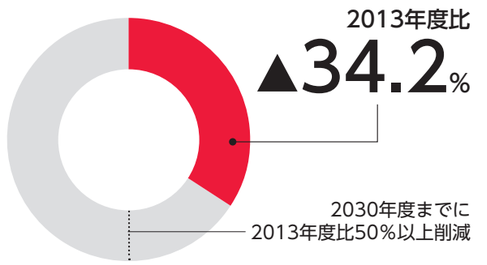
※2　全与信先及び各種支援先

預り資産保有先数

65,378先

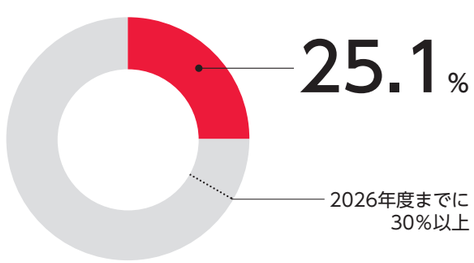


CO_2排出量削減率※3 （2022年3月31日現在）



※3　Scope1: 当行自身が燃料（ガソリン等）を燃焼等することにより直接的に発生するCO_2排出量
Scope2: 他社から供給された電気等を使用することにより間接的に発生するCO_2排出量

女性管理職比率※4 （2022年3月31日現在）



※4　管理職は、支店長代理（営業店）、調査役（本部）以上

信用格付 （2022年3月31日現在）

JCR（日本格付研究所）	R&I（格付投資情報センター）
A	A-
長期発行体格付	発行体格付

職場環境に関する外部からの評価 （2022年3月31日現在）

プラチナくるみん	ホワイト500	えるぼし
高い水準で仕事と子育ての両立支援に取り組む企業の認定	優良な健康経営を実践している企業の認定（4年連続で取得）	女性活躍に関する取組みが優良な企業の認定

頭取メッセージ

2022年7月
取締役頭取
綾田格次郎

はじめに

平素より百十四銀行をお引き立て賜り、誠にありがとうございます。

2021年度は、コロナ禍に加え、地政学的リスクの顕在化や海外金利の上昇、円安といったさまざまな出来事が同時並行的に発生し、不安定な経済情勢が続きました。こうした外部環境のなかで、お客さまに寄り添い、課題の解決に一緒になって取り組むことで、お客さまとの深い信頼関係構築につとめてまいりました。その結果、2022年3月期決算は6年ぶりの増収増益になるなど業績が大きく回復しました。これもひとえにお客さま、株主さま、従業員といったさまざまなステークホルダーの皆さまの温かいご支援の賜物と深く感謝しております。

サステナビリティ経営の実践

当行を取り巻く環境は大きく、かつ急速に変化しております。特に、新型コロナウイルスの感染拡大や気候変動リスクの高まりなど将来の不確実性を高める要素が年々増加しており、地域金融機関として、それらに起因した課題の解決に取り組むことが求められています。

当行では、2019年に「百十四銀行 SDGs宣言」を行って以来、「環境」、「社会」、そして「地域経済」を取り巻く様々な課題の解決に取り組み、それが自らの成長につながる「サステナビリティ経営」を実践しております。

●脱炭素社会の実現に向けた取組み

サステナビリティにおいて、最初に目を向けなければいけないのが「地球」の持続可能性に直接つながる環境問題です。なかでも、地球温暖化により当行の近隣地域でも毎年のように集中豪雨が発生し、多くのお客さまが被害にあわれていることから、気候変動リスクへの対応は急務です。

当行では、脱炭素社会の実現に向けて、自らの事業活動で排出するCO_2を2030年度までに2013年度比50%減、2050年までに実質ゼロにするという目標を設定しました。

また、お客さまの取組みを支援するために、サステナブルファイナンスを10年間累計で5,000億円以上行う目標を設定するとともに、CO_2排出量診断や省エネ設備の導入、社内教育等を一貫して支援する「百十四カーボンニュートラル取組支援パッケージ」の取扱いを開始しました。

これらの取組みを深化させながら、今後は対象を「地域のカーボンニュートラル化」にも拡げることで脱炭素社会の実現に貢献したいと考えております。

●ダイバーシティ&インクルージョンに向けた取組み

多様な人財や考え方の受入れは、組織を強くし社会を大きく変えるものとして、「ダイバーシティ＆インクルージョン」に取り組んでおります。

例えば当行では、女性のキャリア形成支援、家庭との両立を支援する職場環境の整備や制度の導入、多様な働き方の推進等を実施しております。この結果、2022年3月末の女性管理職比率は、全国平均の14.6%※を大きく上回る25.1%となっております。今後も、性別に関係なく誰もが活躍できる職場環境の整備に取り組み、同比率を2027年3月末までに30%以上とする計画です。

※厚生労働省の令和2年度雇用均等基本調査

また、お客さまの多様なニーズにお応えすることにもつとめております。住宅ローンについては、連帯債務等の対象者に同性パートナーを含めることができるようにしました。このLGBTの取組みに関しては、今後、知見と理解を深め、更に充実させていきたいと考えております。

中期経営計画「トライ☆ミライ！」

サステナビリティ経営の実践に向けた足元の経営戦略である中期経営計画「トライ☆ミライ！」は計画通り進捗し、2年目が終了しました。

同計画では、めざすべき姿として「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」を掲げております。これは、金融という枠にとらわれることなく、地域のお客さまが抱える課題についてどんなことでも解決に向けて取り組むという姿であり、当行に3つの効果をもたらすと考えております。

1つ目は、一緒になって課題解決に取り組むことで、お客さまと強い信頼関係が築かれ、ひいてはより深くより長いお取引につながるということです。

2つ目は、資金利益中心のビジネスモデルから変革を図り、役務取引等利益のウエイトを高めることで、金利水準などの市場環境等に左右され難い筋肉質な収益構造に生まれ変わることです。

3つ目は、従業員にとって、多様なチャレンジの機会が生まれることや、お客さまに喜ばれるシーンが増えることで、仕事に対するやりがいやプライドを感じ、組織が活性化するということです。

そして、この2年間でそのための取組みが、かなり進んでおります。

●地方創生に向けた取組み

当行の主たる営業基盤である香川県は、人口減少や少子高齢化等により、生産年齢人口が今後30年間で3割近く減少するとの予測もあり、地域経済の成長や当行にも大きな影響を及ぼすことが想定されます。

当行は、これまで地域活性化のために、地方公共団体と連携し、観光振興や創業支援、地域資源の発掘等に取り組んでまいりましたが、コロナ禍で地域経済が疲弊する中、更にもう一歩踏み込んだ対応が必要であると考えております。

このため、2021年度は、香川県の全8市9町に対し「地方創生アンケート」を行い、各自治体が抱える課題やニーズの共有化を図りました。今後は、当該アンケートの結果に基づき、自ら地域をデザインしていくという発想のもと、様々な提案や取組みを行っていきたいと考えております。

●法人のお客さまへの取組み

法人のお客さまに対しては、経営者が抱えている様々な悩みを解決し、ともに成長していくことをめざしております。そのため、お客さまへの支援が単発とならないように、対話や課題共有、実行支援のプロセ

頭取メッセージ

スを経て他の分野の支援にも繋げる「つながるコンサル」の構築に取り組んでおります。

2021年度は、お客さまのニーズが特に高い5つの分野(経営・再生、事業承継、ICT、人事、海外支援)を特定し、集中的に強化を図っております。また、2022年4月には、本部各部に分散していた法人コンサルティング機能を集約した「コンサルティング部」を新設しました。

●個人のお客さまへの取組み

個人のお客さまに対しては、将来への不安がなく、安心して暮らしてもらうためのサポートを行いたいと思っております。そのために、当行では、適切なタイミングで、多様且つ適切なサービス・情報を生涯にわたって提供できる体制の整備を図っております。

2021年度は、お客さまとの接点を増やすために、株式会社りそなホールディングスとデジタル分野における戦略的業務提携を行い、新たなバンキングアプリの共同開発に着手するとともに、より安全・簡単に口座開設を行うことができるよう、口座開設アプリを全面リニューアルしました。また、休日でもご相談が可能な拠点を増やしながら、本部内に新たにプライベートバンキングチームを組成し、富裕層のお客さまの資産運用に対応する体制を整えました。

●地域金融機関ならではのコンサルティング

これらのコンサルティングに関する取組みを推進するにあたり、一般のコンサルティング会社の後追いで、同じようなサービスを提供していくだけでは、お客さまの支持は得ることができません。当行が長い歴史の中で培ってきた「信用」、「人とのつながり」、「情報」を活用し、「金融」も提供できるという優位性を活かし、地域金融機関ならではの新しい形で、地域・お客さまの成長を支援していきたいと考えております。

人的資本に関する取組み

当行の最大の強みは優秀な「人財」です。しかし、時代や環境変化に合わせて柔軟に採用・育成を行っていかなければ、その力を十分に発揮させることはできません。

当行では、お客さまや地域の課題解決を可能とする高度な知識とスキルを保有する人財を育成するために、研修制度の継続的な見直しを行っております。

また、さらなる専門人財の確保に向けて、外部トレーニーの派遣や専門知識を有した人財の中途採用を適宜行っております。その結果、多くの職員がファイナンシャルプランニング技能士や中小企業診断士といった難関資格取得にチャレンジするようになるなど、職員の自己研鑽の意識も高まっています。

これらの人財が、組織にイノベーションを起こし、そして地域社会やお客さまに新たな価値を提供してくれるものと期待しております。

DX(デジタルトランスフォーメーション)への取組み

地域・お客さま、そして当行の持続可能性の向上のためには、デジタルの力は欠かすことができません。その際に重要なことは、システムの導入を目的とするのではなく、それを契機にいかに自らのビジネスモデルを変え、どうやって新しい価値を生み出すかだと思っております。

当行では、法人のお客さまに展開している「ICTコンサルティング」において、単にシステムの導入の提案を行うだけでなく、その業務フローの診断・改善提案から、導入後のフォローまで行う「伴走型支援」を実践しております。また、個人のお客さまに対しては、過去のお取引のデータやお客さまの行動特性を分析し、適切なタイミング・方法で提案を行う「デジタルマーケティング」を行うために、2022年4月に「デジタル戦略室」を新設し、体制整備と人財育成を進めております。更には、デジタルを活用し自らの業務プロセス改革を図ることで、お客さまの課題解決支援を行う時間と人員の創出を進めております。

今後は「行政DX(行政サービスのDX化による住民の利便性向上)」に向け、地方公共団体とも連携していくことで、地域全体のDXにも貢献したいと考えております。

ガバナンスの強化について

新しい課題への対応や成長への挑戦を行いつつ、健全性を維持するには、役割や指示系統、責任の所在を明確にするとともに、適切なリスク管理を行うことが不可欠です。また、企業が成長していくには、多様な考えを反映する仕組みの構築も大切です。

当行では、2021年度、組織横断的に環境や地域の持続可能性向上に関する取組みを協議するために、取締役会の監督下に「サステナビリティ委員会」を設置しました。また、経営人財の計画的な育成のために、経営戦略や内外環境等に照らし当行取締役会が備えるべきスキル・専門性を特定し、後継者育成方針に反映しました。更には、経営環境変化に関する議論の充実を図るために、社外取締役との「フリートークセッション」も開催しております。

最後に

2022年度は、中期経営計画「トライ☆ミライ！」の最終年度です。これまで以上にお客さまの成長支援に取り組み、お客さまと地域の未来を一緒に創造していきたいと考えております。

環境の変化が加速度的にスピードを増し、先の見通せない情勢ではありますが、「お客さまとの強い信頼関係」が当行のサステナビリティ経営の根幹であることはいつの時代でも変わることがありません。今後もお客さまとの強い信頼関係を築いていけるよう、果敢にチャレンジを続けてまいります。

皆さま方におかれましては、今後とも変わらぬお引き立て、ご愛顧を賜りますよう心よりお願い申しあげます。

百十四グループの価値創造プロセス

対処すべき課題

- 脱炭素社会・ダイバーシティ&インクルージョンの実現
- 人口減少による地域経済の縮小
- COVID-19による地域経済の停滞
- デジタルシフトによるお客さまの行動変化
- 常態化する低金利環境/異業種の参入
- ワークライフバランスへの対応

INPUT

当行の強み

社会資本

- 香川県内で培ってきた圧倒的シェアとプレゼンス
  - 預金シェア 48.0%
  - 貸出金シェア 37.7%
- 地域企業とのリレーション
  - 全取引先数※1 19,497先（前年比+632先）
- 広域展開
  - 県外エリアの貸出割合 59.5%

※1 全与信先及び各種支援先

人的資本

- 高度な資格保有者
  - 中小企業診断士 23名
  - FP1級 111名
- 114マイスター制度※2
  - マイスター認定者 41名

※2 業務を7つに分類し、分野毎に3段階の資格を認定する行内制度

知的資本

- 事業性評価を通じたお客さまとの経営課題の共有
  - 事業性評価先数 4,628先（前年比+386先）
- 企業のライフステージに応じたソリューションの提供
  - 創業支援先数 228先
  - 販路開拓支援先数 615先

財務資本

- 総預金 4.6兆円
- 貸出金 3.1兆円
- 連結自己資本比率 9.34%
- 外部格付 JCR「A」、R&I「A-」（2022年3月31日現在）

自然資本

- 自然災害の少ない地域環境
- 温暖で豊かな自然環境
- 交通と物流の拠点
- 豊富な観光資源

経営戦略

ビジネスモデル

サステナビリティ経営

百十四銀行SDGs宣言

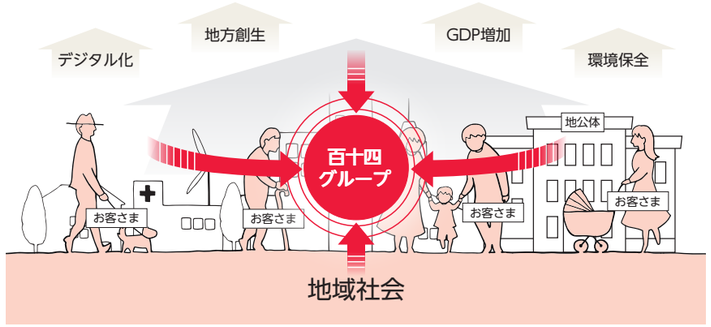
重点テーマ（マテリアリティ）

地域価値の創造	地域経済の成長・発展
地域に住む人々の幸せの支援	誰もが活躍できる場の創出

（☞15ページ）

当行がめざすビジネスモデル

当行グループの力を結集し、金融の枠を超えてお客さまや地域の課題解決を行うことで地域経済が活性化し、その結果、当行の収益力向上につながる循環モデル



中期経営計画「トライ★ミライ！」

トライ★ミライ！

重点戦略

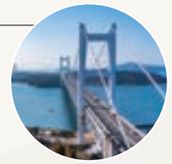
1. 総合コンサルティング・グループへの転換
2. 市場価値の高い人材の育成
3. 未来につなげる構造改革

（☞21ページ）

OUTCOME

提供する価値

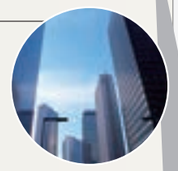
地球・地域社会



- 低炭素・循環型社会への貢献
- 地域にヒトを呼び込む産業の創出
- 地域の魅力向上

▶地域価値の創造（☞16ページ）

法人のお客さま



- 継続的な金融仲介機能の発揮
- 課題解決による成長支援
- 事業継続・再生支援

▶地域経済の成長・発展（☞16ページ）

個人のお客さま

- 多目的かつ生涯にわたる取引
- 資産形成の支援
- 利便性の高いサービス

▶地域に住む人々の幸せの支援（☞17ページ）

役職員

- 誰もが活躍できる場の提供
- 働きがいの向上
- 地域金融機関としての誇り・使命感向上
- 挑戦する企業文化

▶誰もが活躍できる場の創出（☞18ページ）

株主さま

- 安定的な利益還元
- 充実した情報開示

▶株主価値の向上（☞34ページ）

経営理念

1. お客さま・地域社会との共存共栄
2. 活気ある企業風土の醸成
3. 健全性の確保と企業価値の創造

SDGs達成への貢献

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

百十四銀行のKPI

CO_2排出量の削減

2030年度 △50%（2013年度対比）

2050年 カーボンニュートラル

（☞20ページ）

サステナブルファイナンス

5,000億円（2021-2030年度累計）

（☞20ページ）

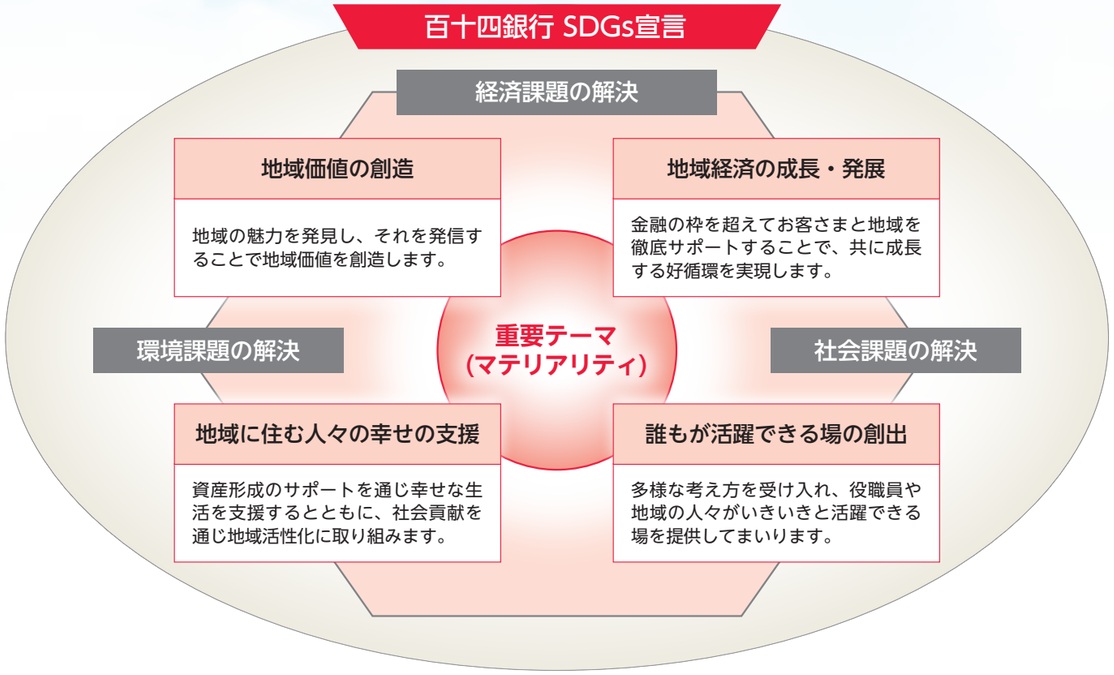
女性管理職比率

2027年3月末 30%以上

（☞18ページ）

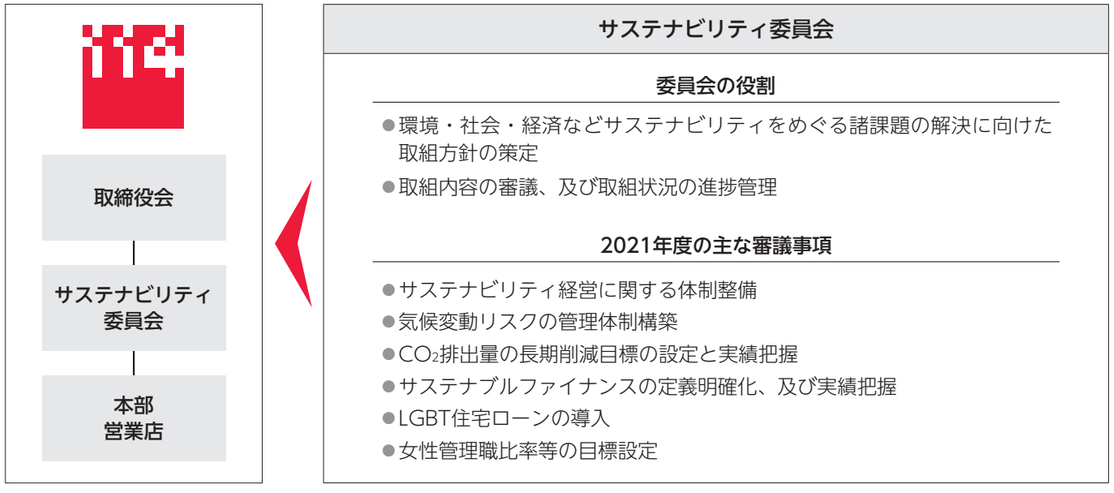
地域課題の解決を自行の成長につなげる サステナビリティ経営の推進

当行は、長期的な視点で地域社会を取り巻くさまざまな課題の解決に取り組み、自らの成長につなげるサステナビリティ経営を実践することで、経営理念に掲げる「お客さま・地域社会との共存共栄」の実現をめざします。SDGsの17目標のうち、当行の経営理念や事業活動と親和性の高い項目を選定し、4つの重点テーマ(マテリアリティ)として取り組んでおります。



〈 推進体制 〉

当行は、サステナビリティ経営をさらに推進・強化するために、取締役会の監督のもと頭取を委員長とするサステナビリティ委員会を2021年11月に設置いたしました。



地域価値の創造

■ 新規事業創出の支援

香川県における新規事業の創出支援に取り組んでおります。「創業補助金」や「ものづくり補助金」等をはじめとする各種補助金情報の提供や申請書の作成支援のほか、地方公共団体や関係機関と連携してセミナーや個別相談会を開催しております。

また、アフターコロナを見据えた新規事業や業種転換等の第二創業への支援も積極的に行っております。

●創業件数 (2022年3月末)	228件
●第二創業件数 (2022年3月末)	49件

■ 観光振興支援

観光振興を通じて地域活性化に貢献するために設置した「観光振興デスク」が中心となり、地元香川県の伝統的な企業や地域の隠れた魅力を発見・調査・発信する活動を行っております。また、地方公共団体や他業種企業などと連携してモニタリング研修会を実施し、新たな着地型観光プラン※1の企画に役立つ情報やアイデアを提供しております。これまでに、研修会の内容が旅行会社から商品化されたほか、提案した企画が訪問先企業の体験コンテンツとして販売開始されました。

※1 旅行者を受け入れる側の地域(着地)側が、その地域ならではの観光資源を基にした旅行商品や体験プログラムを企画・運営する形態のこと。

2022年3月には、これらの活動が評価され、内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局による「令和3年度 地方創生に資する金融機関等の『特徴的な取組事例』」として内閣府特命担当大臣(地方創生担当)の表彰を受けました。

	主な活動実績
小豆島	「小豆島のそうめんが100倍食べたくなるガイド」発刊(2014年7月)
豊島	「豊島観光リーフレット」の多言語版(日本語含む4か国語)発刊(2019年4月)
東かがわ市 多度津町 さぬき市 善通寺市	研修会の観光プランが旅行会社より旅行商品化 (東かがわ市:2015年11月、多度津町:2019年6月、さぬき市:2020年2月、善通寺市:2021年5月)

地域経済の成長・発展

■ 新型コロナウイルス感染症への対応

全ての営業店に相談窓口を設置し、お客さまからの新たな資金ニーズやご返済条件の見直し等に迅速かつ柔軟に対応しております。

●コロナ融資実績 (2022年3月末)	8,058件	2,472億円

■ お客さまのSDGs取組支援

2021年8月から、お客さまのSDGsの取組状況を確認・評価し、「SDGs宣言」の策定による企業PRのお手伝いや、課題に対する今後の取組みに向けたサポートを行う「百十四SDGs取組支援サービス」を取り扱っております。

●「百十四SDGs取組支援サービス」申込件数 (2022年3月末)	126件

■ 114サステナブルローンの取扱い開始

2022年1月から、環境や社会に対しポジティブな効果をもたらすプロジェクトに資金使途を限定した「114グリーンローン」及び「114ソーシャルローン」と、企業戦略に即した目標値を設定し、達成状況に応じて金利を優遇する「114サステナビリティ・リンク・ローン」の取扱いを開始いたしました。

■ 一般社団法人香川県医師会さまと連携協定締結

2022年4月、高齢化や後継者不在による医業承継問題を解決し、持続的な地域医療提供体制を構築することを目的に「医業承継に関する連携協定」を締結いたしました。

■ 地域の課題解決に向けた官民連携

香川県、高松市、日本政策投資銀行と香川県内におけるPPP/PFI※2手法を取り入れた案件形成を支援するため「かがわPPP/PFI地域プラットフォーム」を立ち上げ、2021年4月に内閣府及び国土交通省の認定を取得いたしました。

これまで、PPP/PFI事業に関するセミナーを開催したほか、民間活用を検討する公共施設等について民間事業者との直接対話による意見や提案を受けるサウンディング調査を行い、公募が開始されました。

※2 PPP(パブリック・プライベート・パートナーシップ)は、公民が連携して公共サービスの提供を行うスキーム
PFI(プライベート・ファイナンス・イニシアティブ)は、PPPの代表的な手法で、民間の資金やノウハウを活用するスキーム

地域に住む人々の幸せの支援

お客さまの資産形成支援

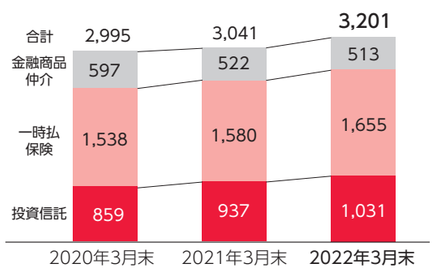
■ お客さまのニーズに応じた提案

お客さまご自身やご家族の収入・支出及び保有資産等の情報を入力することで生涯収支をシミュレーションできる「ライフプランニングサービス」を活用し、お客さまのライフステージに応じた商品・サービスを提案しております。

■ お客さまの多様性に対応

住宅ローンをご利用いただくお客さまの多様なニーズにお応えするため、連帯債務・所得合算・担保提供の対象者に、戸籍上の夫婦のほか、同性パートナーを含めることができるよう商品の見直しを行いました。

預り資産残高の推移 (億円)



脱炭素に取り組むお客さまの支援

■ カーボンニュートラル対応への支援

CO_2排出量診断からCO_2排出量削減策の提案・取組支援まで、カーボンニュートラル対応に必要な取組みをまとめた「百十四カーボンニュートラル取組支援パッケージ」を取り扱っております。

Phase 1	CO_2排出量診断（エネルギー使用量診断）	Phase 2	CO_2排出量削減取組への支援	資金調達全般（補助金・ファイナンス商品のご提案等）
	自社の状況に合わせた排出量削減を提案			再エネ（太陽光発電等）設備導入
				省エネ設備（空調、照明、ボイラー等）更新
				社内浸透・社員教育のご提案

■ 地元自治体とのコンソーシアム組成

香川県や県内金融機関等と、県内事業者の脱炭素化に向けた設備投資を促すべく、「香川県ESG脱炭素設備投資促進コンソーシアム」を組成いたしました。省エネルギー設備の導入を計画している事業者に対する融資相談のほか、CO_2削減目標の設定や削減計画づくりを支援する専門家派遣等を行います。

■ 投資信託販売を通じた脱炭素への取組支援

2022年2月、収益の一部を香川県のSDGs関連事業に拠出する投資信託の取扱いを開始し、同商品の委託会社から香川県に寄付が行われました。寄付金は、温室効果ガス排出量を実質ゼロにする「ゼロカーボン促進事業」に役立てられます。

未来への活動

■ 金融教育活動

金融リテラシー向上のため、小学生から大学生まで幅広い年齢層を対象に金融教育を行っております。

■ フォレストマッチング協働の森づくり

次世代の子どもたちに豊かな森を引き継ぐために森林保全活動に取り組んでおります。

■ 寄附・寄贈型私募債の取扱い

発行手数料の一部をお客さまの希望する学校や公共団体等に寄贈することができる私募債を取り扱っております。

● 寄附・寄贈型私募債発行累計額（2022年3月末） **159**億円

誰もが活躍できる場の創出

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

■ 女性管理職比率等の目標設定

当行は「女性活躍推進法」に基づき策定した一般事業主行動計画※1において「女性管理職比率」の目標を設定し、女性管理職比率の向上及び女性活躍の推進に取り組んでおります。

2022年4月に策定した、第3期一般事業主行動計画においては、女性管理職比率の目標を引き上げるとともに、新たに男性の育児目的休暇等取得率の目標を設定しました。

※1 女性活躍推進法により義務付けられ、企業の自主的な策定・社内周知・公表・届出を通じて自社の女性活躍を推進するための行動計画

〈第3期一般事業主行動計画〉

長期目標

達成時期	2027年3月末
目標	【目標 1】女性管理職比率を30%以上とする 【目標 2】男性の育児目的休業・休暇※2取得率を80%以上とする（新設）

※2「配偶者出産休暇」…配偶者の出産日より１ヶ月以内に５日間取得可能な特別有給休暇。
分割取得可能であり、取得単位は半日又は１日単位とする。

（参考）第2期一般事業主行動計画（2019年4月～2022年3月末）

項目	目標	実績（2022年3月末）
女性管理職比率	25.0%	**25.1%**

■ 多様な人材の活躍支援

ベテラン行員の活躍とモチベーションアップを目的とした「シニアエキスパート制度」、育児等により退職した行員が復職できる「ジョブリターン制度」を導入しております。

やりがいのある職場環境づくり

■ さぬき114道場

中堅行員を対象に、将来の幹部候補育成を進めております。組織マネジメントについて学ぶほか、経営陣に対し自らが考案した新規事業プランのプレゼンテーションを行っております。

■ さぬきなでしこ研修

将来のマネジメント層を担う女性行員の育成を進めております。支店経営に必要な論理的思考について学ぶほか、女性活躍推進施策についての企画・発表を行っております。

■ 1on1ミーティング

若手行員を中心に業務に対する意欲や成長を促し、組織やメンバーとのエンゲージメント向上を図るため１on１ミーティングを導入しております。 上司と部下のコミュニケーションの量・質を深化させ、組織の活性化を図ります。

働きやすい職場環境づくり

■ 子育て世代支援

産休に入る直前の行員に対して個別面談を実施し、出産や手続き関係の不安などの相談に応じております。また、育休中の行員に対しては、ＳＮＳを通じた行内情報の発信やセミナーの開催を行っております。

さらに、男性行員の積極的な育児参加を後押しするために「イクメンセミナー」を開催しております。

■ 健康経営の推進

経営層を健康づくり責任者に据え、組織全体で行員及びその家族の健康の保持・増進に向けた取組みや働きやすい職場環境づくりにつとめております。健康経営優良法人認定制度では、大規模法人部門において「ホワイト500」の認定を4年連続で受けております。

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への取組み

当行は、環境・気候変動への対応を重要課題と捉え、2021年10月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言[※1]への賛同を表明しました。同提言に則った当行の取組みは以下の通りです。

※1 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)とは、気候変動を世界的課題と位置づけ、金融安定理事会(FSB)によって2015年に設立された国際的な支援組織。金融市場安定化の観点から、気候変動のリスクと機会に基づく財務面への開示を提言している。

ガバナンス

- 当行ではサステナビリティ経営に関する取組みをさらに推進・強化するため、取締役会の監督のもと、サステナビリティ関連施策を推進する体制を構築しております。
- 頭取を委員長とするサステナビリティ委員会を設置し、気候変動を含む環境・社会に係る機会及びリスクへの対応方針や取組計画等を策定・実行しております。また、重要な事項については取締役会へ付議・報告しております。
- 2020年4月には、「百十四銀行　環境方針」を策定し、当行の環境に関する方針を明文化しております。

WEB 「百十四銀行　環境方針」は当行Webサイトをご覧ください。
https://www.114bank.co.jp/company/policy/

戦 略

当行は持続可能な社会の実現に向け、気候変動および環境保全への対応を重要な経営課題のひとつとして位置づけており、機会及びリスクの両面から取組みを進めております。なお、気候変動が当行にどのような財務的な影響を与えるかについてのシナリオ分析は現在、その方法について検討を進めております。

機会

- 再生可能エネルギー事業へのファイナンスや、お客さまの温室効果ガス排出削減支援、環境負荷軽減を目的としたサービスの提供等を通じて、脱炭素化社会の実現に取り組んでおります。

リスク

- 気候変動に関するリスクは、物理的リスクと移行リスクを認識しております。
- 物理的リスクは、異常気象に伴うお客さまの資産の毀損による信用リスク及び当行の営業店舗等の損壊等によるオペレーショナルリスクを想定しております。
- 移行リスクは、気候関連の規制強化や脱炭素に向けた技術革新の進展等の影響を受けるお客さまに対する信用リスクの増大等を想定しております。

炭素関連資産[※2]

- 当行の貸出残高に占める炭素関連資産の割合は1.7%です。(2022年3月末時点)

※2 エネルギー（石油・石炭）およびユーティリティ（電気・ガス）セクター向けの貸出金合計。ただし、水道事業、再生可能エネルギー発電事業等を除く。

リスク管理

- 当行は、気候変動に起因する移行リスクや物理的リスクが当行の事業運営、戦略、財務計画に大きな影響を与えることを認識し、統合的リスク管理の枠組みにて、これらのリスクを管理する態勢の整備を進めております。
- 2020年12月に「環境及び社会に配慮した投融資方針」を定め、環境及び社会の課題解決に向けた事業を支援するとともに、負の影響が大きい事業や事業者との取引については、その影響の低減・回避につとめております。

WEB 「環境及び社会に配慮した投融資方針」は当行Webサイトをご覧ください。
https://www.114bank.co.jp/company/policy/

指標と目標

CO_2排出量の長期削減目標

気候変動リスクの低減に向けて、事業活動を通じて発生するCO_2排出量を中長期的に削減し、政府が掲げる2050年カーボンニュートラルの実現に貢献することを目的に、CO_2排出量の長期削減目標を設定しております。

2021年度のCO_2排出量削減実績は、環境に配慮した営業車両の導入や空調の適切な温度管理、再生可能エネルギーの利用等により、2013年度比34.2%の削減となりました。

❶ 目標

定義	Scope1及びScope2[※3]に該当するCO_2排出量
目標	【中間目標】2030年度までに2013年度比50%削減 【最終目標】2050年までにカーボンニュートラル実現

※3 Scope1：当行自身が燃料(ガソリン等)を燃焼等することにより直接的に発生するCO_2排出量
Scope2：他社から供給された電気等を使用することにより間接的に発生するCO_2排出量

❷ 実績

	Scope1 (直接的排出)	Scope2 (間接的排出)	合計	削減率 (2013年度比)
2021年度	703t	5,743t	6,446t	▲34.2%

TOPICS

- **カーボンニュートラル都市ガスへの切替え**
  四国内4店舗や研修所、独身寮等福利厚生施設等を対象に、都市ガスからカーボンニュートラル都市ガスへの切替えを行いました。
- **本店ビルLED化**
  地球温暖化・省エネへの環境面、及び長期的なコスト削減への取組みとして、本店ビルの蛍光灯を全面的にLED化しました。
- **百十四グループ内ごみ袋を再生製品へ切替**
  グループ内で使用するごみ袋を99%再生材から製造されたごみ袋に切り替えました。年間約5トンのCO_2排出量削減効果が見込まれております。(Scope3[※4])

LED化された本店ビル

※4 Scope1(燃料の燃焼等の直接排出)、Scope2(電気や熱･蒸気の使用に伴う間接排出)以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)

サステナブルファイナンスの長期目標

投融資を通じて地域やお客さまのサステナビリティ向上への取組みをサポートするため、サステナブルファイナンスの長期目標を設定し、目標達成に向け取り組んでおります。

2021年度の実績については、549億円(うち環境系204億円)となっております。

❶ 目標

定義	地域やお客さまの環境課題や社会課題の解決に向けた取組みを支援・促進する投融資
目標	【目標期間】2021年度～2030年度の10年間 【目標金額】投融資累計額 5,000億円(うち環境系 2,000億円)

❷ 実績

2021年度	549億円(うち環境系204億円)

中期経営計画の概略

名 称

トライ★ミライ！

（期間）2020年4月
～2023年3月

～ステークホルダーが笑顔で過ごせる持続可能な未来の共創に挑む～

基本方針

地域の社会環境が厳しさを増すなか、持続可能な社会の実現に向けて、百十四グループは、金融の枠を超えた「地域のプラットフォーマー」となり、お客さま及び地域社会が抱える課題を解決することで、様々なステークホルダーが笑顔で過ごせる未来の共創に挑んでまいります。

めざすべき姿

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

重点戦略①

総合コンサルティング・グループへの転換

「めざすべき姿」の実現（☞22～24ページ）

重点戦略②

市場価値の高い人材の育成

戦略遂行に必要な人材確保（☞25ページ）

重点戦略③

未来につなげる構造改革

持続可能な収益力確保
（☞26～27ページ）

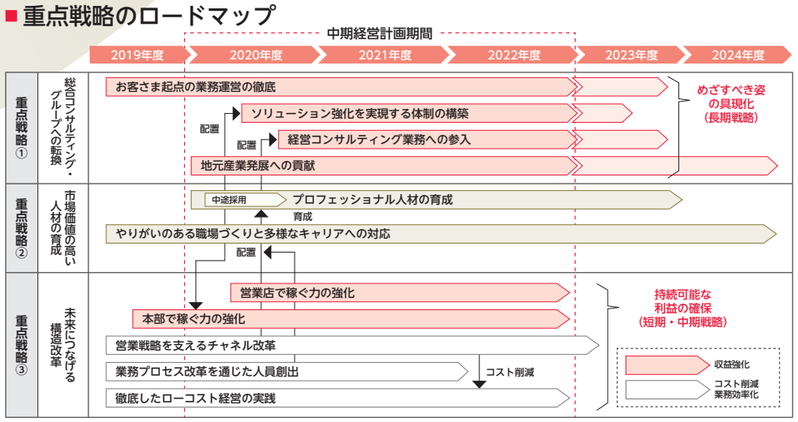
■経営目標の達成状況

（単位：百万円）

			2020年度 実績	2021年度 実績	経営目標（2022年度）
収益性	連結	連結当期純利益※	2,565	11,702	6,000以上
健全性	連結	連結自己資本比率	9.35%	9.34%	9.0%以上
効率性	単体	OHR（業務粗利益ベース）	76.76%	71.64%	75%以下

※連結当期純利益は「親会社株主に帰属する当期純利益」

■重点戦略のロードマップ



重点戦略 1

総合コンサルティング・グループへの転換

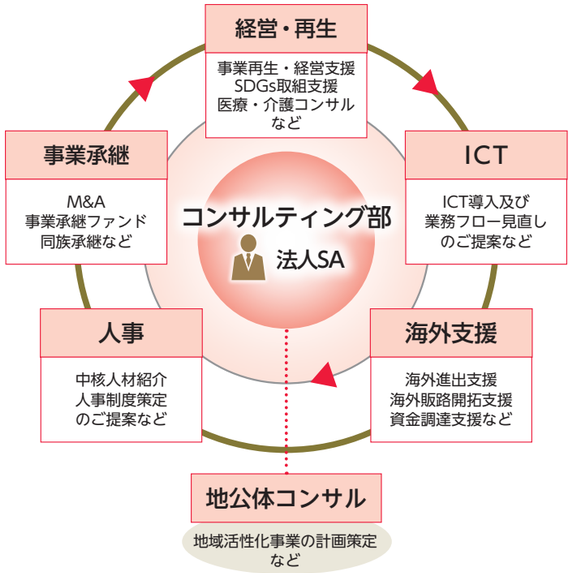
お客さまに成長していただくために、当行グループが金融の分野で培ってきた経験及びノウハウを金融以外の分野にも活用することで、地域社会・お客さまの様々な課題を解決へと導く「地域のプラットフォーマー」としての役割を果たすことをめざしております。

▶ 法人のお客さま

様々な課題を抱えるお客さまに最適なご提案ができるよう、特にニーズの高い「経営・再生」「事業承継」「ICT」「人事」「海外支援」を注力すべき5つの重点コンサルティング分野に設定し、体制整備を進めております。また、魅力ある地域づくりを応援するために「地公体コンサル」への取組みにも注力していく方針です。

その場限りのコンサルティング提供ではなく、お客さまとの対話や課題共有、実行支援のプロセスを経て、次のコンサルティングへと続く、「つながるコンサル」の実現に向けた息の長い取組みを実践してまいります。

めざす姿－つながるコンサル



■コンサルティング部の創設

「つながるコンサル」の実現に向けて、2022年4月、各部に分散していた機能を集約したコンサルティング部を創設しました。

フリーアドレス化

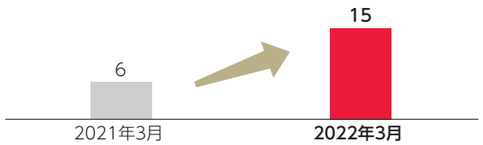
緊密な情報連携を行うため、コンサルティング部の創設に合わせて本部オフィスの一部をフリーアドレス化しました。

■法人SAの活動本格化

コンサルティング部内に、対話を通じてお客さまと一緒になって課題の把握や解決方法を考える法人ソリューションアドバイザー（法人SA）を配置し、各分野の行内コンサルタントと連携して課題解決に向けたご支援を行っております。

法人SA関与先の推移（累計）

（件）



■ご提供しているその他のサービス

上記分野以外にも、お客さまのニーズに合わせた様々なサービスをご提供しております。今後も順次サービスの拡充を進めてまいります。

- 補助金申請支援
- 販路開拓支援
- 為替デリバティブ
- オペレーティングリース
- 各種ビジネスマッチング　など
- 資金調達支援
  - グリーンローン
  - ソーシャルローン
  - サステナビリティ・リンク・ローン
  - トランジション・リンク・ローン　など

■事業承継支援

事業承継の最大の課題である「人」と「資金」についての解決に取り組んでおります。2021年度はこれまでのサービスに加え、新たに「同族承継有償コンサルティングサービス」や、M&A成約後のアフターフォローに重点を置いた「PMIコンサルティングサービス」を開始したほか、株式会社山口フィナンシャルグループの山口キャピタル株式会社が運営するサーチファンドへ出資するなど、サービスの拡充に取り組みました。この結果、M&Aや事業承継に関する相談件数は大きく増加しております。

2021年度に新たに開始した主なサービス

これまでのサービス
- M&A
- 事業承継ファンド

＋

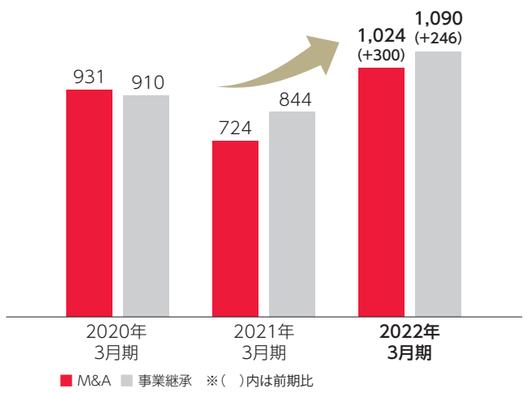
新たなサービス

同族承継有償コンサルティングサービス
親族内承継や役員・従業員承継にあたっての自社株移転等に対するコンサルティング

PMIコンサルティングサービス
M&A成約後に発生する様々な課題に対するコンサルティング

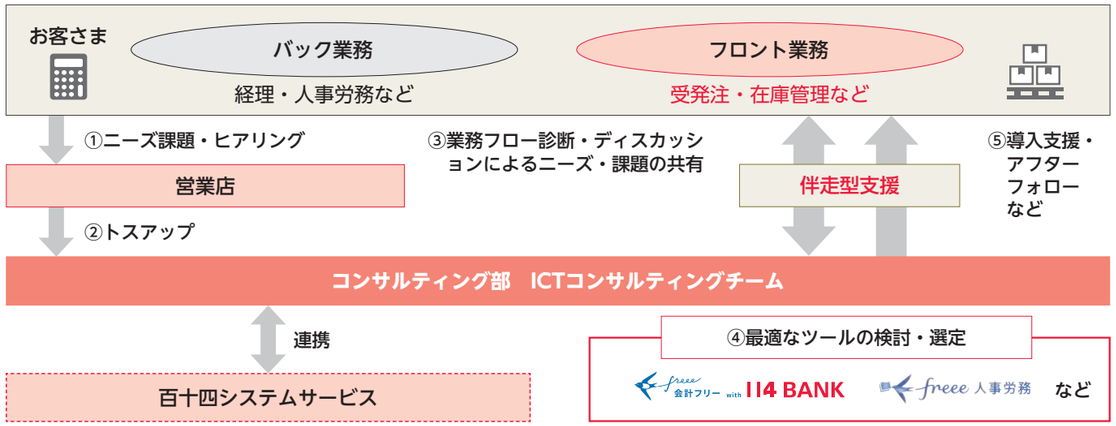
サーチファンドへの出資・活用
ファンドを通じて、後継者不在の企業と「サーチャー」と呼ばれる経営意欲のある若者をつなぐ「人」と「資金」の課題がセットで解決可能

M&A・事業承継相談件数　（件）



■ICTコンサルティング

当行グループ会社である株式会社百十四システムサービスとも連携してお客さまの課題解決に最適なツールをご提案しております。最適なシステム導入のご提供に加えて、業務フローの診断から導入後のフォローまでを、当行行員がワンストップでお手伝いする「伴走型支援」を行う体制を整えております。



■人事コンサル

2022年4月、銀行本体での人材紹介業務を開始したほか、2022年7月には、お客さまの人事制度改定等をご支援するコンサルティングサービスを開始いたしました。今後は、お客さまの本業支援に加え、人事に関する様々なニーズにワンストップで対応できる体制の整備を進めてまいります。

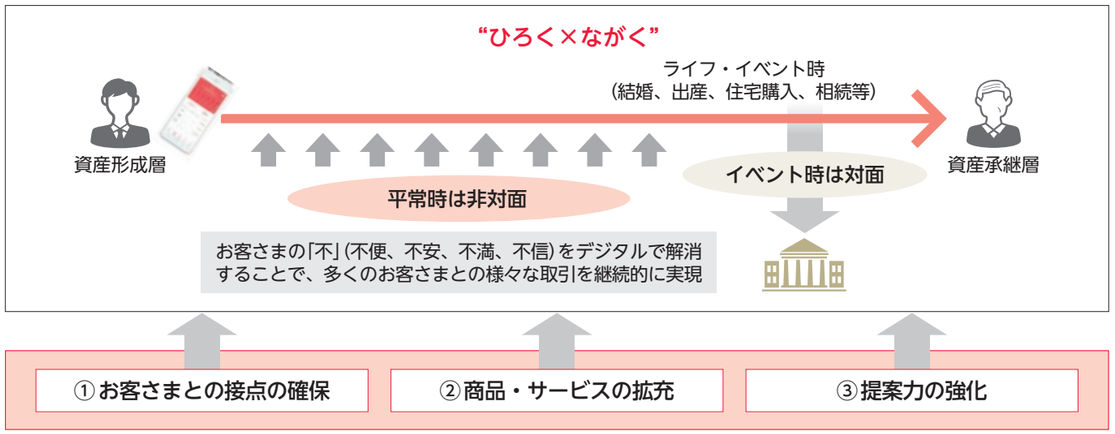
■海外支援コンサル

お客さまの海外進出や海外向け販路開拓をご支援するため、新たに専門チームを設置しました。今後は、東南アジア等の海外支援ニーズが多い地域を中心に、支援内容の更なる高度化を進めてまいります。

▶ 個人のお客さま

お客さまが、将来の不安なく安心して暮らすことができるように、生涯にわたって資産形成や借入等に関するアドバイスやサービスをご提供するための体制を整備しております。

めざす姿－生涯にわたる取引の実現



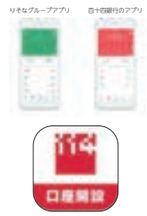
■お客さまとの接点の確保

お客さまとの接点を増やすべく、非対面・対面のチャネルを強化しております。非対面では、2021年9月に株式会社りそなホールディングスとデジタル分野における戦略的業務提携を締結し、現在新たなバンキングアプリの共同開発を行うとともに、2022年3月にはデジタルでの本人確認に対応した口座開設アプリをリリースしました。また、対面ではプライベートバンキングチームを組成し富裕層のお客さま向けの資産運用に対応する体制を整えるとともに、休日でもご相談が可能な拠点を増やしました。

非対面チャネルの強化

2021年9月
株式会社りそなホールディングスと戦略的業務提携を締結

2022年3月
新しい口座開設アプリ導入



×

対面営業の強化

資産運用等のご相談には対面でしっかりと対応

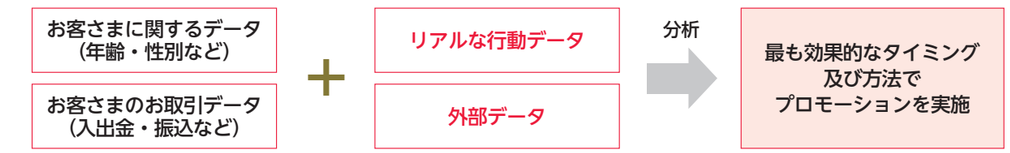
休日のセミナーや各相談が可能な拠点を整備

■商品・サービスの拡充

投資にご関心がありながら、投資に関する知識・経験・時間がなく運用に踏み出せなかったお客さま向けに、2022年4月に証券会社と連携しファンドラップの取扱いを開始しました。また、遺言代用信託「つなぐミライ」や代理出金機能付き信託「つかえて安心」等、相続関連商品の拡充を進めました。

■提案力の強化

預貸金の動きやクレジットカードの利用データ等からお客さまの行動特性やニーズを分析し、お客さまに最も効果的なタイミングでプロモーションを行うデジタルマーケティングを推進すべく、体制整備を進めております。



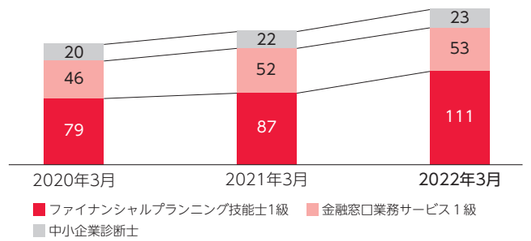
重点戦略 2
市場価値の高い人材の育成

総合コンサルティング・グループの実現に必要な人材を育成・確保するため、プロフェッショナル人材の育成や多様な人材の採用等を進めております。

■資格取得の奨励

中小企業診断士等の資格に多くの行員が挑戦しており、お客さまの課題解決をサポートできるスキルの高い人材が増加しております。

有資格者数の推移 (人)



住宅ローンアドバイザー

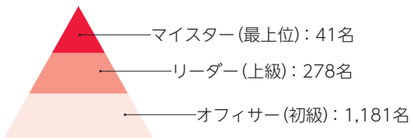
最優秀団体賞

2021年度は164名が合格（累計合格者745名）
合格率や平均点が優秀であったことから、
一般社団法人金融検定協会より表彰（2022年4月）

■114マイスター制度

職員の知識量・業務の習熟度を認定する「114マイスター制度」を通じて、行員の自発的な自己啓発を促し、知識と実務を兼ね備えたプロフェッショナル人材の育成に取り組んでおります。

制度認定者数（2022年3月末時点）



認定分野	ライフプラン	ローン	融資管理
コンサル	外為	預為事務	本部業務

丸亀支店
フジグラン丸亀出張所
高畑 志帆

営業店窓口で運用性商品の販売を担当しています。114マイスター制度の存在を知り、自己啓発を行いました。取得に際しては、周りにも協力いただき、現在「預り資産」と「ライフプラン」の2つのマイスター資格を保有しています。お客さまに一層安心してご相談いただけるよう、マイスターの認知度向上にも貢献していきたいです。

2015年 入行
2015年 丸亀支店
2020年 金融窓口サービス技能検定1級取得
2021年12月 マイスター「預り資産」取得
2022年3月 マイスター「ライフプラン」取得

■外部トレーニー・中途採用

IT・コンサル企業等への出向のほか、専門資格取得を目的とした養成講座への派遣を通じて、今後のコンサルティング業務の担い手となる高度人材の育成に取り組んでおります。

外部トレーニーの派遣状況（2022年3月末時点）

業務トレーニー	海外金融機関やIT・専業コンサルタント企業等への長期派遣	11名
資格取得講習	中小企業診断士等の専門資格取得に係る長期派遣	4名

中途採用者の登用

従事業務	リスク管理・事業再生・マネーロンダリング対策など

コンサルティング部
コンサルティング1グループ
M&Aコンサルチーム
調査役　黒田 健司

お客さまの事業承継に係る様々な課題に対し、各種ご提案等を行っています。コンサルティングを行う中で、知識は当然のことながら、経験や勘所が重要になると痛感しています。外部トレーニーとして派遣されていたデロイトトーマツファイナンシャルアドバイザリー合同会社での経験が、実務面で大いに役立っており、今後もスキルを磨いていきたいと考えています。

2014年 入行
2014年 岡山支店
2022年 コンサルティング部
2020年 FP1級取得
2021年 証券アナリスト取得
2022年3月 マイスター「法人営業（現コンサル）」取得

重点戦略 3
未来につなげる構造改革

環境変化に強い筋肉質な利益体質に変えるため、営業店・本部での稼ぐ力の強化、及び徹底したローコスト経営等を進めております。

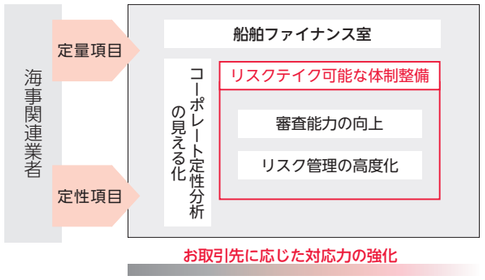
▶ 営業店・本部で稼ぐ力の強化

当行がノウハウを持つ得意分野への注力や相対的に高い収益が期待できる分野への取組強化等を通じ、稼ぐ力の強化を進めております。

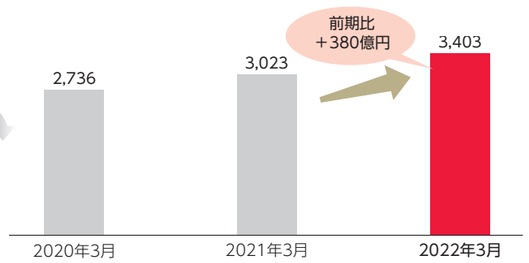
■海事産業向け貸出

地場産業育成のため注力している海事産業関連の貸出については、融資部内に「船舶ファイナンス室」を設置し、審査能力の向上やリスク管理の高度化を進めるとともに、お客さまのニーズに応じて新規造船案件だけでなく中古船購入案件にも積極的に対応した結果、大きく増加しております。今後は、世界的な脱炭素の潮流にあわせ、環境対応に関わる追加資金需要等に対応していく方針です。

審査能力高度化に向けた取組み



海事産業関連の貸出残高推移 (億円)



■ストラクチャードファイナンス

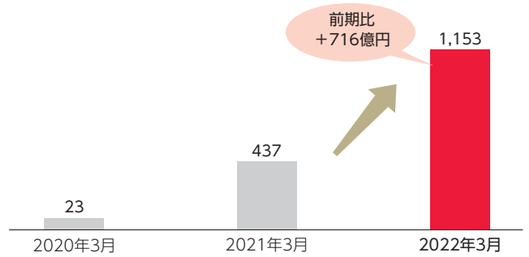
資金運用の多様化を目的にストラクチャードファイナンスへの取組みを積極的に行っております。案件の選別・分散によりリスクを分散させながら残高を積み上げております。

ソーラー発電

バイオマス発電所

バイオマス発電用チップ

ストラクチャードファイナンスの期末残高推移 (億円)



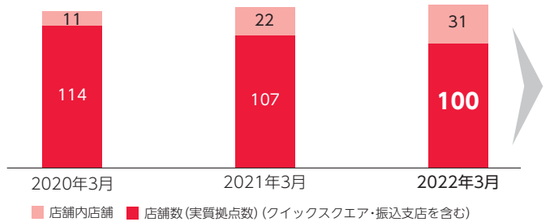
▶ ローコスト経営の実践

店舗統廃合や業務効率化を通じた人件費の抑制、及び物件費削減に取り組んでおります。

■店舗網の再編

被統合店を統合店に移転する「店舗内店舗方式」を活用し、2021年度中に4支店4出張所を統合いたしました。今後も、お客さまの利便性に極力配慮したうえで効率化を進めてまいります。

実質拠点数の推移 (拠点)



実質拠点数は前年度比7カ店減

被統合店の跡地の一部には「クイックスクエア」を設置し、利便性を維持。

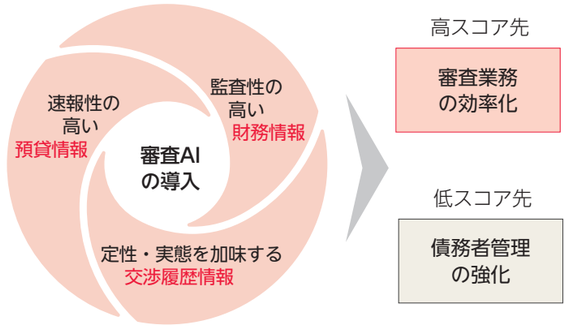
店舗跡地活用

2020年6月まで高松田町商店街で営業を行ってきた田町支店の跡地にコンビニエンスストアを誘致し有効活用するとともに、商店街の活性化を図りました。

■与信コストの削減

審査業務について2020年9月より審査AIを導入し、与信コスト削減に向けた取組みを行っております。

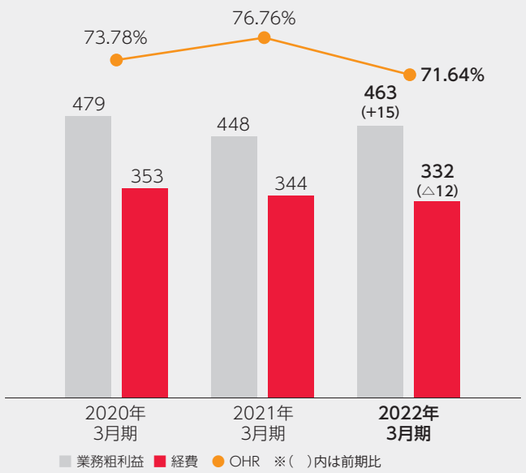
また、AIモデルで高評価を得られた案件については審査を簡略化するなど、業務効率化への活用も進めております。



筋肉質な利益体質に向けて

「営業店・本部で稼ぐ力の強化」及び「ローコスト経営の実践」により、OHRが前期比5.12%改善するなど、市場環境に左右されずに安定的に利益を得られる筋肉質な体質への転換を進めております。

OHR（業務粗利益ベース） (億円)



デジタルトランスフォーメーション(DX)の取組み

飛躍的に進歩するデジタル技術やデータ分析を活用し、多様化するお客さまのニーズを的確に捉え、より付加価値の高い商品・サービスを提供することによりお客さまの満足度を高めるデジタルマーケティングを進めております。また、デジタルを活用した銀行の業務プロセスやビジネスモデルの変革にも取り組んでおります。

▶ デジタルマーケティングの環境整備

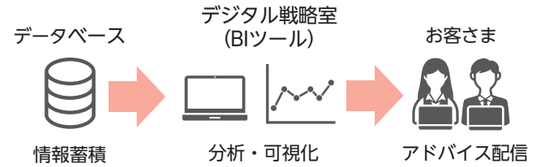
■デジタル戦略室の新設

2022年4月、営業戦略部内にデジタル戦略室を新設しました。データ利活用や高度化を通じて、これまで以上に地域のお客さまとつながり、お客さま一人ひとりのニーズに合ったサービスのご提供や暮らしを豊かにするご提案を行ってまいります。

■データ分析環境の整備

デジタルマーケティングの基礎となるデータ分析ツールの導入、データ分析・マーケティング手法の習得、デジタルマーケティング戦略の策定を進めております。

また、外部の知見も得ながら、データ分析やマーケティングを行える人材育成も行っております。



▶ 銀行業務のDX推進

■非対面チャネルの整備

ライフスタイルの変化や多様化するお客さまのニーズにお応えするため、スマートフォンを中心としたサービスの再構築(新規導入・既存アプリの見直し)を進めております。

■店舗のデジタル化

デジタル技術の活用により業務の効率化を進めることで、営業時間及び人員の創出を図っております。また、ペーパーレス化により地球環境の改善に貢献しております。

非対面チャネルの整備 (顧客利便性向上)	・口座開設アプリのリニューアル（eKYC対応※1） ・バンキングアプリの導入（2023年2月予定）
	・個人ローンWEB受付契約サービスの導入（2023年3月予定）
店舗のデジタル化 (業務効率化 営業時間創出)	・店頭タブレットの導入（デジタル手続アプリ、口座開設アプリの活用を検討中） ・業務用スマートフォンの活用 (Web面談ツール活用による移動時間の削減 各種アプリを利用した事務作業の削減 行内外のコミュニケーションの向上)

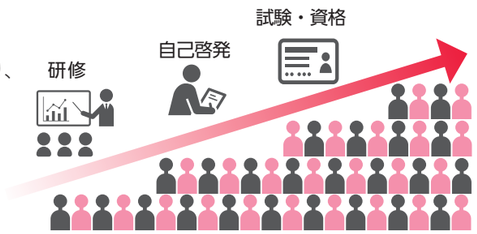
※1 eKYC：「electronic Know Your Customer」の略称で、オンライン上で本人確認を完結するための技術。

▶ ITリテラシーの向上

■デジタル人材の育成

研修体系や行内資格制度の整備、IT関連資格※2の取得奨励等により、職員全員のITリテラシー向上を図っております。

※2 ITパスポート累計取得者81名(2022年5月末時点)



コーポレート・ガバナンス

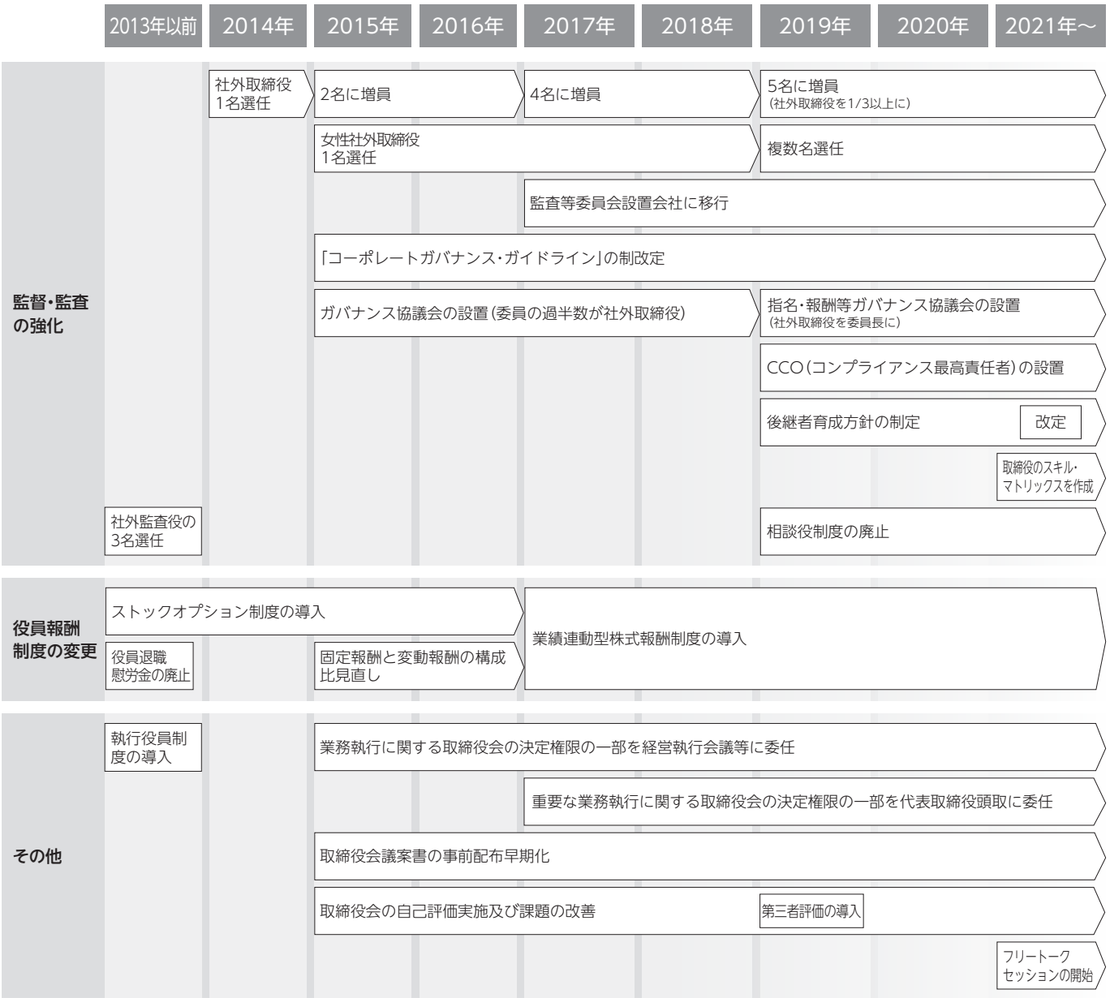
ガバナンス態勢及びコンプライアンス態勢の強化は当行の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に不可欠との認識のもと、態勢整備につとめており、2022年4月には東京証券取引所「プライム市場」に上場いたしました。

▶ガバナンス態勢及びコンプライアンス態勢強化への取組み

当行はガバナンス態勢強化のため、社外取締役が委員の過半数、かつ委員長を務める、取締役会の諮問機関「指名・報酬等ガバナンス協議会」を設置しております。同協議会は、取締役候補者の指名及び取締役の解任、代表取締役の指名・解職、監査等委員ではない取締役の報酬等、取締役会の実効性評価に関する事項、その他ガバナンス及び経営上の重要な事項に関する審議を行い、取締役会はその答申の内容を尊重することとしております。

また、コンプライアンス態勢の強化を目的に、コンプライアンス全般を一元的に統括管理する最高責任者として「CCO（チーフ・コンプライアンス・オフィサー）」を設置しております。CCOはコンプライアンスに関する事案の調査を行い、結果を取締役会へ報告するほか、各部の施策や事案対応等にコンプライアンスの観点から問題があると認められる場合は速やかな改善及び対応を指示します。

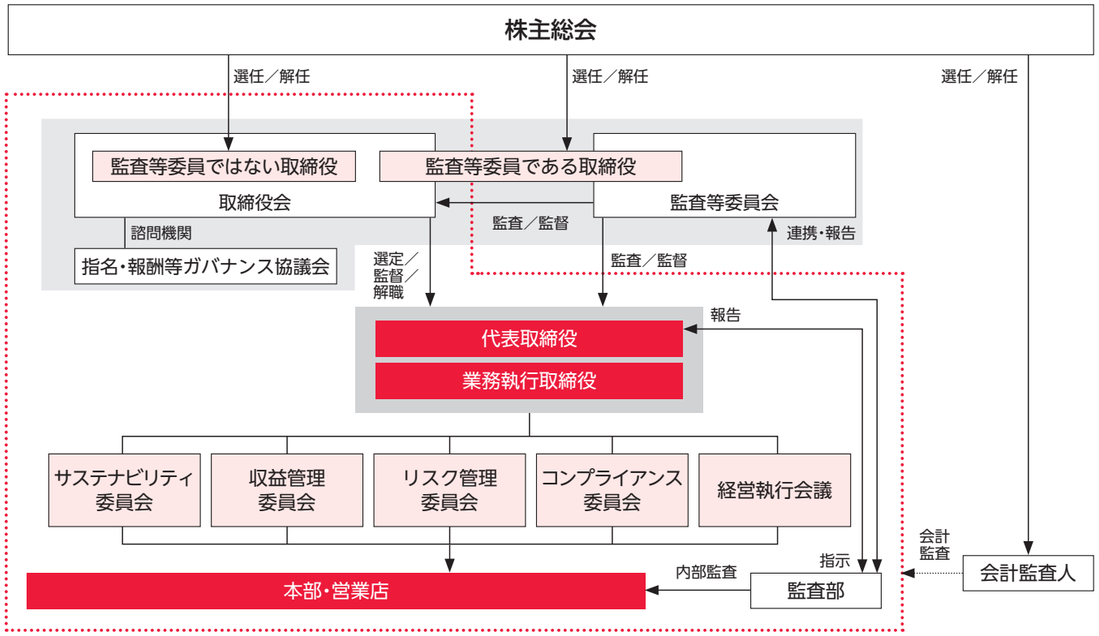
●ガバナンス強化に向けた取組実績



▶コーポレート・ガバナンス体制（2022年7月1日現在）

●体制

機関設計の形態	取締役の人数	(独立)社外取締役の人数	取締役の任期	執行役員制度の採用	会計監査人
監査等委員会設置会社	15名（うち監査等委員7名）	5名	1年（監査等委員は2年）	有	EY新日本有限責任監査法人



●概要

取締役会	取締役会は、取締役15名（うち社外取締役5名）で構成し、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催し、法令または定款で定められた事項のほか、経営に関する重要事項について決議するとともに、取締役の業務執行を監督しております。
監査等委員会	監査等委員会は、監査等委員である取締役7名（うち社外取締役5名）で構成し、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催し、取締役の職務の執行を監査・監督しております。
経営執行会議及び各委員会	経営執行会議は、常務執行役員以上で構成し、業務執行に係る重要な事項の協議決定機関として、定期的または随時開催しております。「サステナビリティ委員会」、「収益管理委員会」、「リスク管理委員会」及び「コンプライアンス委員会」を設置し、専門的な事項について協議決定を行う体制としております。
指名・報酬等ガバナンス協議会（任意の委員会）	指名・報酬等ガバナンス協議会は、互選により選出された社外取締役を委員長とし、頭取、監査等委員会の委員長及び社外取締役を構成員として原則として年2回以上開催（2021年度は9回開催）しております。取締役会の諮問機関として、取締役候補者の指名及び取締役の解任、代表取締役の指名・解職、監査等委員ではない取締役の報酬等、及びその他ガバナンス及び経営上の重要な事項に関する審議を行い、取締役会はその答申の内容を尊重することとしております。
執行役員制度	経営に関する意思決定の迅速化と業務執行機能の強化を図るため、執行役員制度を導入し、取締役会で選任された執行役員19名（うち取締役兼務6名）が業務執行にあたることで、機動的な意思決定とスピード感ある企業経営をめざしております。
監査部	業務の健全性及び適切性の維持・向上の観点から、独立部門である監査部が内部監査部門として、資産・リスク監査を随時実施するとともに、本部、営業店及び子会社等の業務運営が法令並びに事務手続等に基づき適切に実施されているかについて内部監査を実施し、その結果を取締役会・監査等委員会等に報告しております。
会計監査人	当行の会計監査人はEY新日本有限責任監査法人です。監査人として独立した立場から適正な監査を実施しております。

●取締役会の実効性評価、実効性向上に向けた取組み

当行では、取締役全員を対象にアンケートを実施し、その集計結果の分析に基づいて取締役会の実効性を評価しております。取締役会は、評価により洗い出された議題を改善することで、取締役会の実効性の向上につとめております。

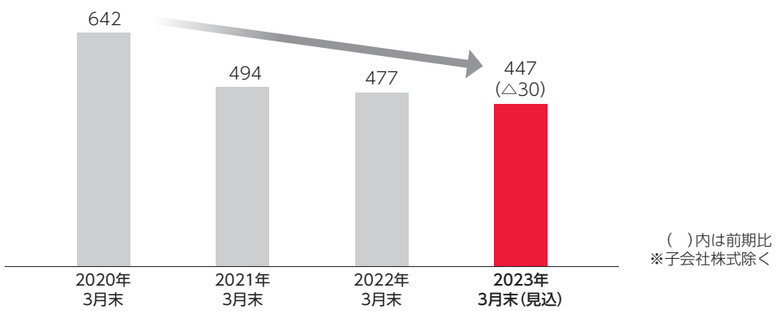
2020年度の評価結果	2021年度の取組み	2021年度の評価結果
課題：資本コスト等の指標を経営判断に、より活用するための議論の深化	●リスク統括部門による実践的な役員勉強会の実施 ●オープンなディスカッション機会の創設	評価：保有スキルや年代、ジェンダー等の多様性を踏まえた取締役会の構成に加え、コンプライアンスや取締役の選解任・報酬体系、後継者計画等ガバナンス関連についても透明性の進展等により着実な改善が進められており、取締役会は高い実効性を確保している。
課題：経営人材の計画的な育成への更なる関与	●全取締役のスキル・マトリックス作成及び後継者育成方針の改定	
課題：イノベーションがもたらす経営環境変化に関する議論の充実	●取締役によるDX研修への参加 ●オープンなディスカッション機会の創設による議論の充実	

2021年度に認識された課題	
	❶DX・脱炭素等の経営課題に対処するため、新たな知見の吸収が必要
	❷将来を見据えた長期ビジョンに基づく議論の深化
	❸経営課題に対処するため組成されるプロジェクトの評価・監督の強化

●政策保有株式の削減

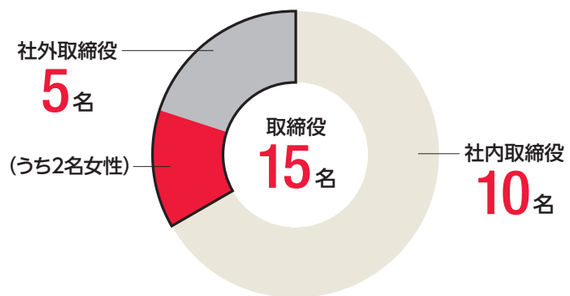
当行の持続的な成長及び中長期的な企業価値向上のため、株式の政策保有については、価格変動リスクの抑制や資本効率性等の観点から、お客さまとの十分な対話を経たうえで、削減を進めることを基本方針としております。2023年3月期は前期比30億円の削減をめざしております。

政策保有株式残高（簿価ベース）推移※（銀行単体）　（億円）



（　）内は前期比
※子会社株式除く

●取締役会の構成



2022年6月29日開催の第153期定時株主総会後、独立社外取締役の割合は3分の1以上、女性取締役数は2名となりました。

役員一覧（2022年7月1日現在）

代表取締役
取締役頭取
綾田　裕次郎

代表取締役
取締役副頭取兼CCO
香川　亮平

代表取締役
取締役専務執行役員
大山　揮一郎

取締役常務執行役員
豊嶋　正和

取締役常務執行役員
黒川　裕之

取締役常務執行役員
金本　英明

取締役常務執行役員
多田　和仁

取締役常務執行役員
森　匡史

取締役（監査等委員）
頼富　俊哉

取締役（監査等委員）
組橋　和浩

取締役（監査等委員）
非常勤・社外
伊藤　純一

取締役（監査等委員）
非常勤・社外
山田　泰子

取締役（監査等委員）
非常勤・社外
早田　順幸

取締役（監査等委員）
非常勤・社外
藤本　智子

取締役（監査等委員）
非常勤・社外
小西　範幸

取締役会のスキル・マトリックス

社内取締役（業務執行取締役および監査等委員）

氏名	期待する分野：経営管理	業務オペレーション	リスクマネジメント	ヒューマンリソース	IT/DX戦略
綾田裕次郎 社内 男性	●	●	●		
香川　亮平 社内 男性	●		●	●	
大山揮一郎 社内 男性	●	●	●		
豊嶋　正和 社内 男性	●		●		●
黒川　裕之 社内 男性		●			
金本　英明 社内 男性		●		●	
多田　和仁 社内 男性	●	●			
森　匡史 社内 男性	●	●	●		
頼富　俊哉 社内 男性		●			
組橋　和浩 社内 男性	●		●		

社外取締役（監査等委員）

氏名	期待する分野：企業経営	金融	財務・会計	法務	地方創生
伊藤　純一 社外 男性 独立役員	●	●	●		
山田　泰子 社外 女性 独立役員			●		●
早田　順幸 社外 男性 独立役員	●	●	●		
藤本　智子 社外 女性 独立役員				●	
小西　範幸 社外 男性 独立役員			●		●

（注）上記スキル・マトリックスは各取締役が有するすべての専門性と経験を表すものではありません。

社外取締役インタビュー

■社外取締役 **山田　泰子**
指名・報酬等ガバナンス協議会委員長

Q1 当行のコーポレート・ガバナンス体制についての評価をお聞かせください。

当行は、2017年に監査等委員会設置会社へ移行、2019年には指名・報酬等ガバナンス協議会を設置、さらに2021年のコーポレートガバナンス・コード改訂、及び東証プライム市場移行に対応して、後継者育成方針の改定や取締役のスキル・マトリックスの作成のほか、取締役会の実効性評価で抽出された課題に対してオープンなディスカッションの機会を創設するなど、コーポレート・ガバナンス体制の客観性、透明性の強化に継続的かつ真摯に取り組んでいると考えます。

特に取締役会では活発かつ深度のある議論が行われています。行内で議論を尽くしてきた案件に対して、社外取締役が異なるバックグラウンドからなる専門知識・経験をもとに意見を述べ、議論が白熱して会議が長引くことも度々です。社外取締役の意見や知見を経営に活かそうとつとめる姿勢は当行のガバナンスの健全性の表れだと思います。

Q2 当行が企業価値を高めるためには、どのようなことが重要だとお考えですか。

企業価値とは「お客さまや地域社会からの評価」だと考えます。その評価は、当行の事業活動がお客さま・地域社会に貢献しているのか、環境や人権に配慮できているのか等をお客さまや地域社会がみて判断するものです。高い評価は行員のやる気へ、そして当行の成長にもつながると思います。

当行は、中期経営計画「トライ☆ミライ！」において総合コンサルティング・グループへの転換を掲げており、2022年4月にはコンサルティング部を創設し取組みを強化しています。お客さまと地域の課題解決のためには、行員一人ひとりがアンテナを研ぎ澄まして課題を捉え、柔軟な発想で解決に結びつけるスキルを身につける必要があります。銀行員としての高い倫理観を持ち、熱意とスキルでお客さまの課題を解決することが利益と満足につながります。それがさらに地域の発展につながってこそ、当行がお客さま、そして地域社会からの信頼と共感を得ることができると考えています。

Q3 当行のサステナビリティ、特にダイバーシティ＆インクルージョンの取組みに関する評価と今後期待することについてお聞かせください。

当行は「百十四銀行SDGs宣言」のもと、自らだけでなく、お客さまのSDGsに関する取組みも支援することにより、地球や地域社会の課題解決に貢献するサステナビリティ経営を着実に実践していると評価しています。ダイバーシティ&インクルージョンは、価値観や経済環境の変化の激しい社会に対応するために極めて重要だと考えており、組織で仕事をした経験から女性活躍や働き方改革には特に高い関心をもっています。

当行はこれまで、女性が継続して働くことを後押しするために、女性のライフイベントに対応した様々な制度を充実させてきました。結婚・出産等を理由とした退職者が減少し、2022年3月末の女性管理職比率が全国平均を上回っているのはこうした努力の結果だと思います。今後5年間でこの比率を30%とする目標を設定しましたが、私は役員を含め各役職の30%が女性であることをあたりまえにしたいと考えています。

また、2021年4月から転居を伴わない総合職を創設したことにより、女性の活躍できるフィールドが拡大すると期待していますが、今後は女性が意思決定過程に参加するための思い切った施策も必要です。女性も含め誰もが活躍できる環境は、今の働き方の延長線上にはありません。多様な人材を活かすためには多様な働き方の創出が必要であり、やりがいを感じて働くためには、各人に対する組織の期待と公正な評価も大切です。

サステナビリティ経営には終わりがありません。SDGsがすべての役職員に浸透・定着し、企業文化として行動規範となるよう継続的に取り組むことが重要であると考えています。

株主価値の向上

株主還元

当行の配当は、安定的な株主還元に配慮しつつ、内部留保の充実度合い、利益の状況及び経営環境等を総合的に考慮した上で実施する方針としております。

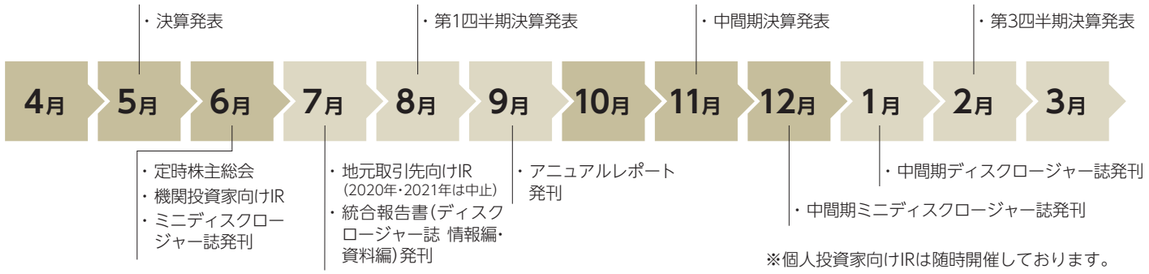
		2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
年間配当額(億円)		23	20	**20**
1株当たり配当金	中間期末	40円	40円	**30円**
	期末	40円	30円	**40円**
	年間	80円	70円	**70円**
自己株式取得額(億円)		―	―	**10※**
株主還元額(億円)		23	20	**30**
連結当期純利益(億円)		77	25	**117**
配当性向		30.6%	80.5%	**17.6%**
株主還元率		30.6%	80.5%	**26.2%**

※2022年3月期の自己株式取得額は、2022年5月13日公表の自己株式取得枠の金額上限額で買付した場合を記載。
【取得枠の内容】取得株数上限：70万株、取得上限額：10億円、取得期間：2022年5月16日~2022年7月29日

積極的な情報開示

当行は、株主、お客さま及び投資家の皆さまへ適時・適切に提供する情報の充実を通じて、当行の認知度と評価の向上を図っております。

〈IRカレンダー〉



※個人投資家向けIRは随時開催しております。

株主優待制度

株主の皆さまの日頃からのご支援に感謝するとともに、当行株式への投資魅力を高め、より多くの皆さまに当行株式を長期保有していただくために、株主優待制度を導入しております。

▶対象となる株主さま

毎年3月31日を基準日とし、100株（1単元）以上の株式を1年以上継続保有※1される株主さまが対象となります。

▶優待制度の内容

地元香川県の特産品および世界遺産登録推進活動に対する寄付コース※2を掲載した専用カタログから、保有株式数に応じてお好みの優待品をお選びいただきます。

なお、専用カタログは毎年6月の発送を予定しております。

保有株式数	専用カタログ
100株以上500株未満	2,500円相当
500株以上	5,000円相当

※1 1年以上継続保有とは、基準日（3月末日）とその前年3月末日及び9月末日の株主名簿に同一株主番号で100株以上の保有記録が連続して記載、または記録されていることです。
※2 寄付先：四国遍路世界遺産登録推進協議会

百十四銀行

2022 百十四銀行 統合報告書
（ディスクロージャー誌　情報編）

発行　2022年7月
編集　株式会社 百十四銀行 経営企画部 広報・SDGs推進室
〒760-8574 香川県高松市亀井町5番地の1
TEL(087)831-0114