

Integrated Report

2020

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

地方銀行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、投資家や当行をご利用の皆さま、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。



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）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



価値共創への戦略

- 05 百十四グループの価値創造プロセス
- 07 頭取メッセージ



- 11 財務ハイライト・非財務ハイライト
- 13 新中期経営計画
- 17 百十四グループのサステナビリティ

成長を支える経営基盤

- 25 コーポレート・ガバナンス
- 27 役員一覧
- 28 社外取締役インタビュー



- 29 株主価値の向上

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。

百十四銀行 (2020年3月31日現在)

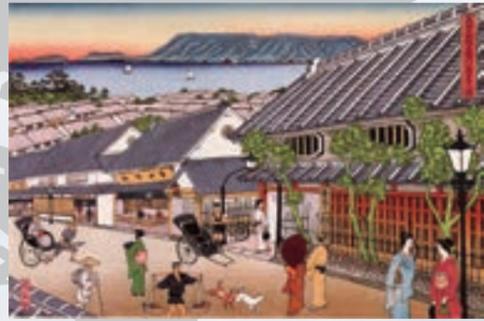
本店所在地	香川県高松市亀井町5番地の1
創業	1878年11月1日
総資産	4兆9,348億円
総預金	4兆1,683億円（譲渡性預金を含む）
貸出金	2兆8,553億円
資本金	373億円
発行済株式総数	30,000千株
従業員数	2,157人
店舗数	125店舗（本支店 99、出張所 21、 クイックスクエア 1、コンサルティングプラザ 4） 海外駐在員事務所 2（上海・シンガポール）
店舗外ATMコーナー	161カ所

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



創業当時の建物(明治20年頃)
三井淳生画「第百十四国立銀行盛業の図」



高松空襲で被災した当行旧本店
(昭和20年)



ATM第1号機を本店に設置

第百十四国立銀行として創業

私立銀行に転換し、
株式会社高松百十四銀行に改組

商号を株式会社百十四銀行に変更

1878年
明治11年

1898年
明治31年

1924年
大正13年

1945年
昭和20年

1948年
昭和23年

1966年
昭和41年

1973年
昭和48年

1980年
昭和55年

東京・大阪証券取引所
市場第一部に上場



旧本店
(大正15年)
高松銀行との合併により
株式会社高松百十四銀行を設立



本店を現在地(高松市亀井町)に新築、移転



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

シンガポール駐在員事務所開設

上海駐在員事務所開設

2005年
平成17年

2007年
平成19年

2013年
平成25年

2016年
平成28年

2017年
平成29年

2018年
平成30年

2019年
令和元年

2020年
令和2年



地銀共同化システム稼動

監査等委員会設置会社へ移行

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

「百十四銀行SDGs宣言」公表

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

新中期経営計画(2020年4月~2023年3月)スタート



~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~

1872年
国立銀行条例
公布

1882年
日本銀行条例により
日本銀行創立

1929年
世界恐慌
1941年
太平洋戦争

1964年
東京オリンピック

1970年
日本万国博覧会

1973年
第一次オイルショック

1979年
第二次オイルショック

1985年
プラザ合意

1988年
瀬戸大橋開通

1991年
バブル崩壊

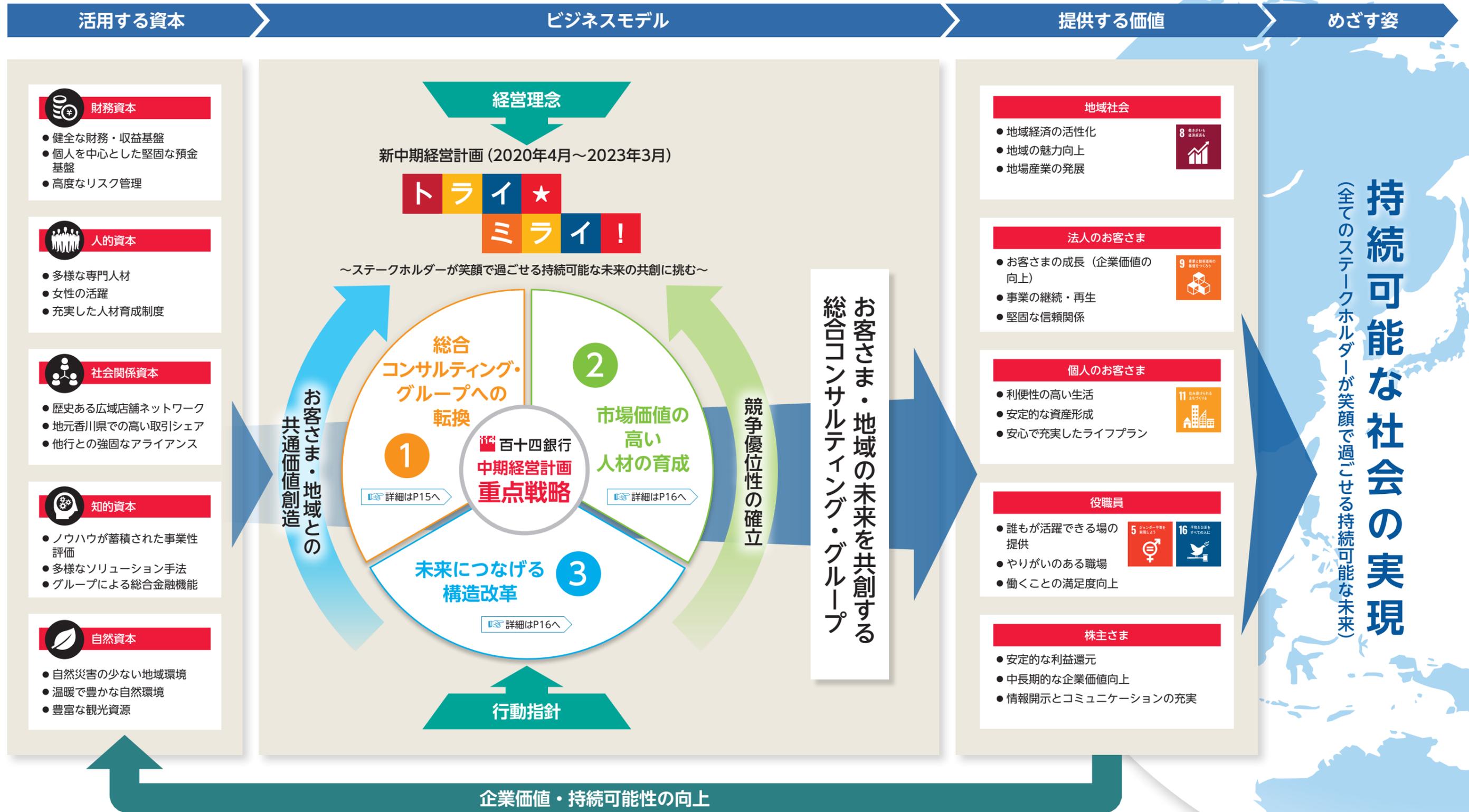
2005年
ペイオフ全面解禁
2008年
リーマンショック

2013年
日本銀行が「量的・質的金融緩和」導入

2016年
日本銀行がマイナス金利政策導入

2020年
新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の世界的流行

百十四グループの価値創造プロセス



（全てのステークホルダーが笑顔で過ごせる持続可能な未来）
持続可能な社会の実現

- 外部環境 社会的課題**
- 新型コロナウイルス感染症の影響
 - 人口減少、少子高齢化
 - 低金利環境の長期化
 - 消費者の意識、行動の変化
 - 地方創生
 - ICTの進展
 - 地球温暖化、気候変動
 - ワークライフバランス
 - コーポレート・ガバナンスの強化
 - ダイバーシティー

頭取メッセージ



皆さまには、平素より百十四銀行に格別のご厚情を賜り、誠にありがとうございます。

当行は、2020年4月から2023年3月を計画期間とする新中期経営計画「トライ☆ミライ！」をスタートさせました。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・グループをめざしてまいります。

2020年7月

取締役頭取 **綾田 裕次郎**

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。

当行は、明治11年の創業以来、地域のリーディングバンクとしてお客さまや地域社会の発展とともに歩み、今日の基盤を築いてまいりました。これもひとえに皆さまの温かいご支援の賜物と深く感謝しております。

外部環境と現状認識

低金利環境の継続、近隣他行の経営統合による競争激化、異業種の参入等により、当行を取り巻く環境は、一層厳しさを増しております。また、当行の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割近く減少すると予測もあり、中長期的に地域経済の成長に大きな影

響があることが想定されております。こうした環境の変化に適切に対応していくことで当行の持続可能性を高めていかなければなりません。

新型コロナウイルス感染症への対応

また、年初来の新型コロナウイルスの感染拡大に伴う生産活動や消費活動の停滞の影響は大きく、お客さまからの資金繰り等のご相談は、日を追うごとに増加しております。地域やお客さまが苦しい時にこそ、ご支援するのが地域金融機関である当行の使命であり存在意義です。当行ではお客さまのニーズにお応えすべく、各種制度融資のご提案に加えて、独自商品の「114緊急特別融資（新型コロナウイルス感染症対応）」、「返済猶予型小口ABL融資」を取り扱い、お客さまの資金繰り支援に取り組んでおります。また、収束後を見据えた本業支援にも取り組んでまいります。

前中期経営計画の成果と課題

さて、前中期経営計画「チャレンジ・バリュー・プラス」（計画期間：2017年4月～2020年3月）では、営業力の強化戦略「3つのチャレンジ」と事業基盤の整備戦略「5つのプラス」を中心に、金融の枠を超えてお客さま・地域を徹底サポートすることで、地域とともに成長するビジネスモデルへの変革をめざしてまいりました。3つのチャレンジでは地域ブランド化推進、事業性評価を通じたコンサルティング営業、ライフステージに応じた商品やサービス提供等の戦略で一定の成果を上げることができました。また、5つのプラスでは、スマホアプリの機能拡充、香川県内の店舗網再編、営業店・本部の業務改革、経費削減等を概ね計画通り実施いたしました。しかしながら、経営目標（連結当期純利益、連結ROE、連結自己資本比率）については、マーケット環境の変化による市場運用収益の低迷に加え、全国的な倒産件数の増加による信用コ

スト増加を主因に利益が計画を下回ったことで、最終年度目標は未達成となり、課題の残る結果となりました。

経営目標の最終実績

経営目標	最終年度目標	'17/3期	前中期経営計画期間			
			'18/3期	'19/3期	'20/3期	
収益性	連結当期純利益	95億円以上	96億円	102億円	55億円	77億円
効率性	連結ROE	3.0%以上	3.56%	3.58%	1.92%	2.87%
健全性	連結自己資本比率	9.5%以上	9.53%	9.42%	9.04%	9.17%

新中期経営計画

このような経営環境や課題に対応するために策定し、今年度スタートさせたのが、新中期経営計画「トライ☆ミライ！」（計画期間：2020年4月～2023年3月）です。百十四グループは、この計画を通じ、地域のプラットフォーム^{※1}として、お客さまや地域社会が抱える課題の解決に全力で取り組み、お客さまや地域社会だけでなく、株主・役員など、ステークホルダーの皆さまが笑顔で過ごせる未来（ミライ）の共創に挑んで（トライ）まいります。

※1 地域のプラットフォーム
百十四グループが持つコンサルティング機能や情報網等のプラットフォーム（基盤）を、地域のお客さまに提供することで、お客さまが抱えるさまざまな課題を金融の枠を超えて解決を図る姿。

そのために、「総合コンサルティング・グループへの転換」、「市場価値の高い人材の育成」、「未来につなげる構造改革」の3つの重点戦略を策定しております。

●総合コンサルティング・グループへの転換

「総合コンサルティング・グループへの転換」では、課題の把握から解決、資金供給までをワンストップで提供し、お客さま・地域との共通価値の創造をめざします。そのために、まずは営業体制の見直しを行って

頭取メッセージ

まいります。法人のお客さま向けには、課題解決能力が高い本部所属の行員を法人SA（法人ソリューション・アドバイザー）として、香川県内の主要拠点に配置いたします。法人SAは営業店の得意先担当者のサポートや、本部との連携強化を図り、お客さまが抱える悩みや課題を迅速かつ的確に解決してまいります。個人のお客さま向けには、リテール業務全般に対応可能な行員をLPA（ライフプラン・アドバイザー）として営業店に配置し、お客さまのライフプラン実現をサポートいたします。さらに、専門的な知識を持った本部所属行員をLPC（ライフプラン・コンサルタント）として地域拠点に配置し、LPAと連携することで、ソリューション提案の質向上を図ってまいります。なお、法人SA、及びLPA・LPCの体制については、この4月より、一部の地域で試行を開始しており、順次拡大してまいります。

また、2020年4月に地域商社「Shikokuブランド株式会社」を四国アライアンス^{*2}で共同設立いたしました。

新会社は四国資源のブランド化やプロモーション、販路開拓事業を行っております。国内外に四国の魅力を発信し、四国の認知度向上と、新たな付加価値創出につなげたいと考えております。

その他にも、社会的課題となっている人材不足に対して、2020年4月からグループ会社の百十四人材センターと連携して人材紹介業に本格参入する等、百十四グループが一丸となって、お客さま・地域の課題解決に取り組んでまいります。

※2 四国アライアンス
四国の第一地銀4行が、経営の独立性を維持しつつ、四国創生を目的として2016年11月に締結した包括的な連携協定。

●市場価値の高い人材の育成

「市場価値の高い人材の育成」では、総合コンサルティング・グループ実現に必要な専門人材の育成・確保を図ります。計画的な人材育成や中途採用等の強化、やりがいのある職場づくりと多様なキャ

リアへの対応を通じて、市場価値の高い人材を継続的に輩出する、持続可能性の高い組織を構築してまいります。

●未来につなげる構造改革

「未来につなげる構造改革」では、店舗網再編、事務軽量化、経費削減など、ローコスト経営の実践に取り組めます。また、手数料収益の増強やストラクチャードファイナンスの取組み、市場運用の強化等により、当行グループの利益水準の維持・確保をあわせて図ってまいります。

●新中期経営計画の経営目標

これらの戦略を着実に実行する一方で、年初から拡大している新型コロナウイルス感染症の影響は長期間に亘ると考えております。このため、新中期経営計画の経営目標は、一定の前提のもと、その影響を考慮し、最終年度（2022年度）で「連結当期純利益60億円以上」、「連結自己資本比率9.0%以上」、「OHR（単体）75%以下」としております。

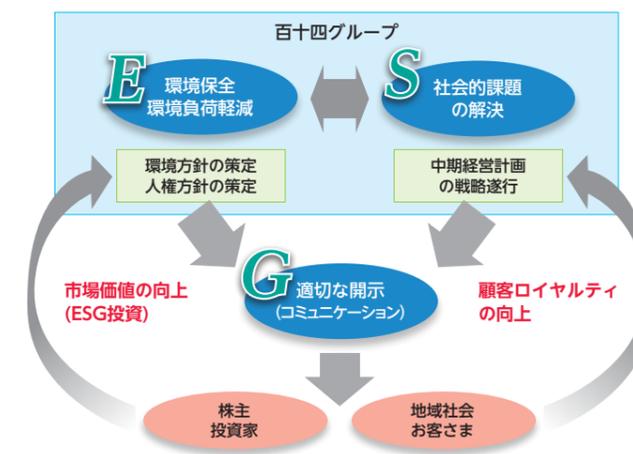
種別	指標	2019年度 (実績)	目標 (最終年度)
収益性	連結 当期純利益	77億円	60億円以上
健全性	連結 自己資本比率	9.17%	9.0%以上
効率性	単体 OHR (業務粗利益ベース)	73.78%	75%以下

計画期間の3年間はこれまでにない厳しい状況が続くと思われませんが、この難局をお客さまや地域と一緒に乗り越えていきたいと考えております。そして、地域社会の発展を通じて当行も成長し、生み出した利益や価値を地域に還元していくという好循環を通じて、ステークホルダーの皆さまが笑顔で過ごせる未来の実現をめざしてまいります。

地域社会の持続的な発展に向けて

新中期経営計画を通じた社会的な課題の解決に加えて、当行グループでは、環境保全や人権尊重の取組みを強化しております。2020年4月には当行役職員のとるべき行動基準を「百十四銀行 環境方針」、「百十四銀行 人権方針」としてまとめ、公表いたしました。今後も責任ある企業行動につとめ、地域の持続的な発展に貢献してまいります。

3つの取組み（百十四のESG）



最後に

内外環境が劇的に変化するなか、お客さまや地域、株主の皆さまのご期待に継続的に応えるには、我々自身も環境に適応して変わっていかねばなりません。さまざまな困難を乗り越え、さらに成長した百十四銀行を次世代につないでいくため、変化を恐れず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上げます。

新中期経営計画（2020年4月～2023年3月）

計画名称

ト ラ イ ☆
ミ ラ イ !

笑顔で過ごせる未来を共創

当行が取り組むSDGsの重要テーマ

5

8

9

11

16

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】

基本方針

お客さま・地域との共通価値創造

→

競争優位性の確立

重点戦略

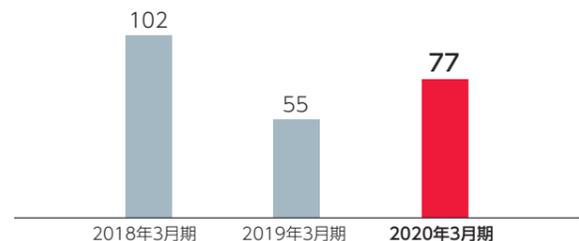
- 総合コンサルティング・グループへの転換
- 市場価値の高い人材の育成
- 未来につなげる構造改革

財務ハイライト・非財務ハイライト

財務ハイライト

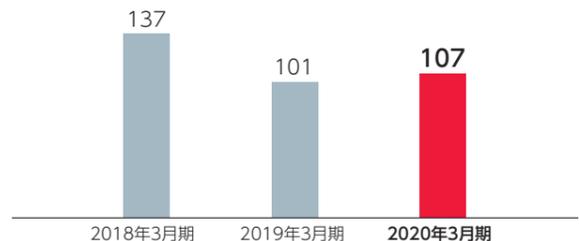
親会社株主に帰属する当期純利益(連結) (億円)

77 億円



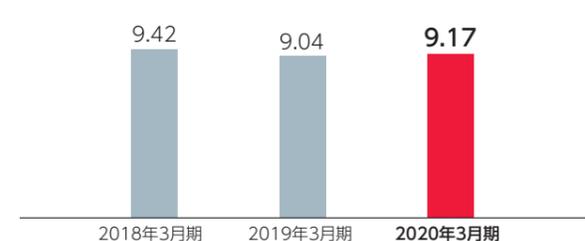
コア業務純益(単体) (億円)

107 億円



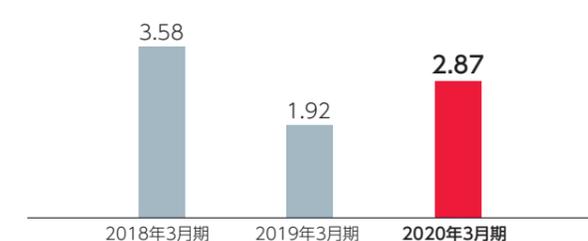
自己資本比率(連結) (%)

9.17 %



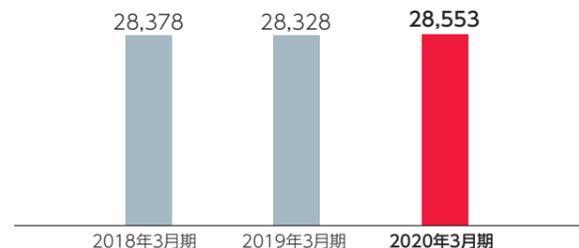
ROE(連結) (%)

2.87 %



貸出金残高(単体) (億円)

2兆8,553 億円



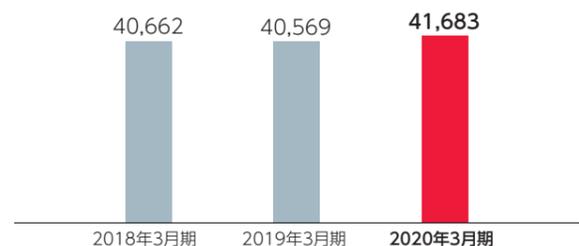
預り資産残高(単体) (億円)

2,995 億円



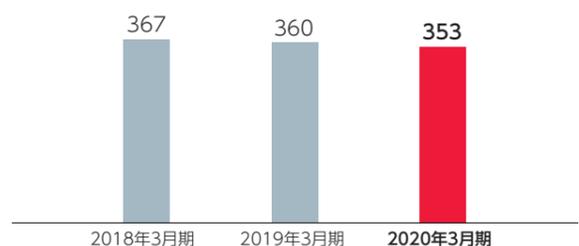
総預金残高(預金+譲渡性預金、単体) (億円)

4兆1,683 億円



経費(単体) (億円)

353 億円

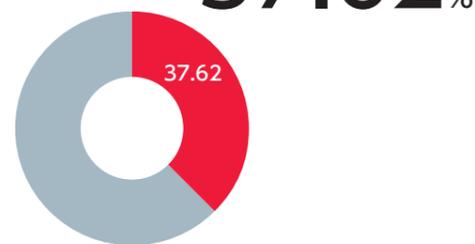


香川県内シェア(単体) (%)

総預金(含む譲渡性預金) **48.14** %

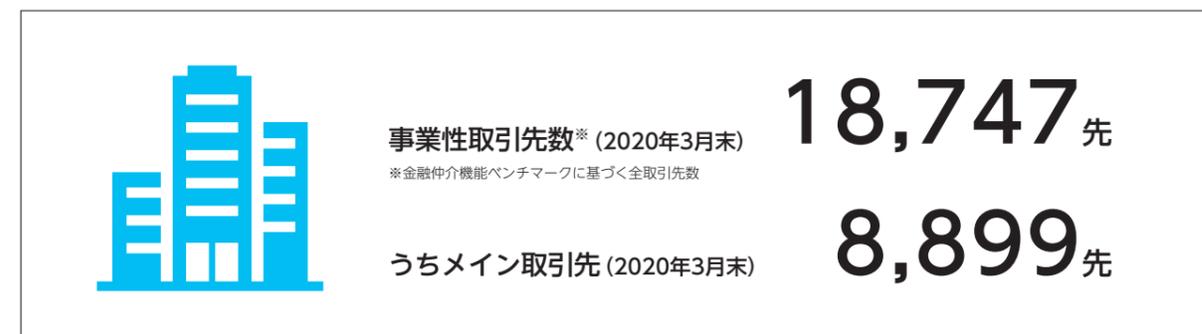


貸出金 **37.62** %



非財務ハイライト

経営基盤



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



新中期経営計画

地域金融機関にとって厳しい環境が続くなか、当行は、新たな中期経営計画「トライ☆ミライ！」（計画期間2020年4月～2023年3月）をスタートさせました。

百十四グループは、この中期経営計画のもと、「地域のプラットフォーマー」として、お客さまや地域社会が抱えるさまざまな課題を金融の枠を超えて解決することで「お客さま・地域との共通価値創造」を図るとともに、業務効率化と人材の戦略的配置により「競争優位性の確立」に取り組みます。

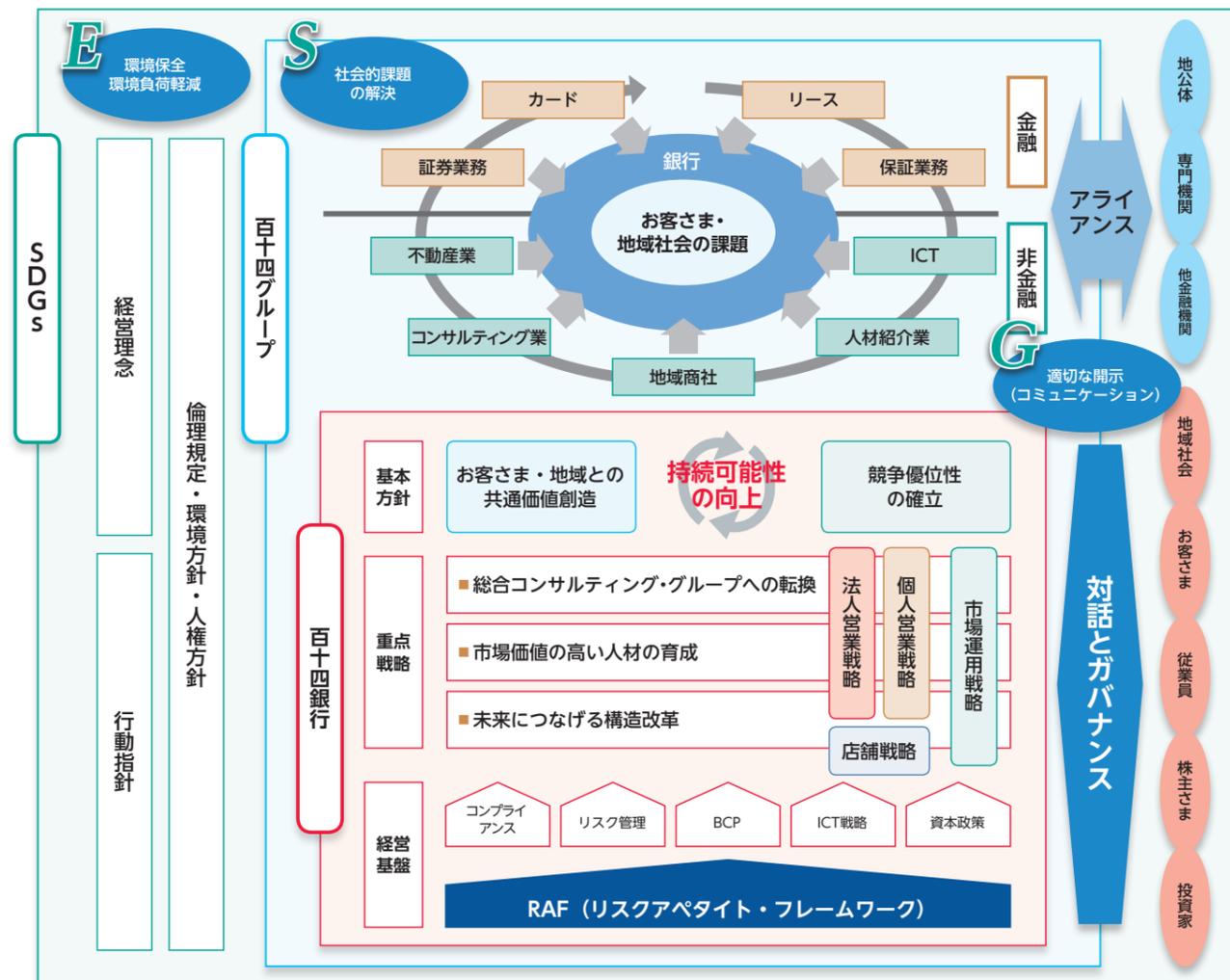
名称・期間

新中期経営計画（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～

計画体系図



経営目標（最終年度）

収益性 ①連結当期純利益

60億円以上

健全性 ②連結自己資本比率

9.0%以上

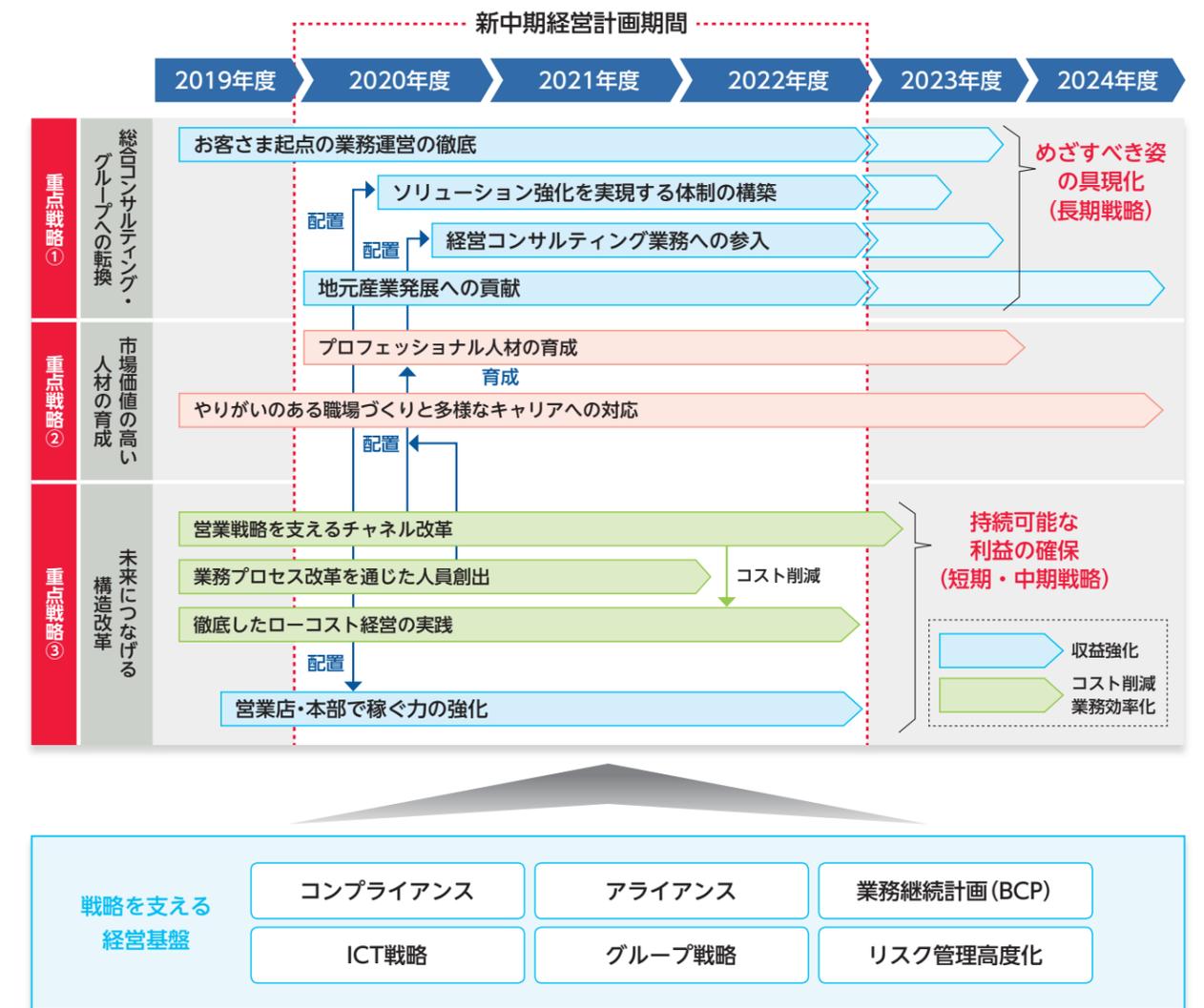
効率性 ③OHR（単体）

75%以下

①連結当期純利益は「親会社株主に帰属する当期純利益」、②連結自己資本比率は、経過措置を考慮したバーゼルⅢベースの連結コア資本比率
③OHR（単体）＝経費÷業務粗利益
※経営目標の策定にあたっては、一定の前提に基づき新型コロナウイルス感染症の影響を織り込んでおります。

重点戦略のロードマップ

「総合コンサルティング・グループへの転換」をめざし（長期戦略）、人材育成や推進体制整備を進める一方、業務効率化及びローコスト経営により当面の利益水準の維持・向上（短期・中期戦略）を図ります。戦略実行に不可欠な経営基盤項目についても、計画的に強化・拡充してまいります。



重点戦略 1 総合コンサルティング・グループへの転換

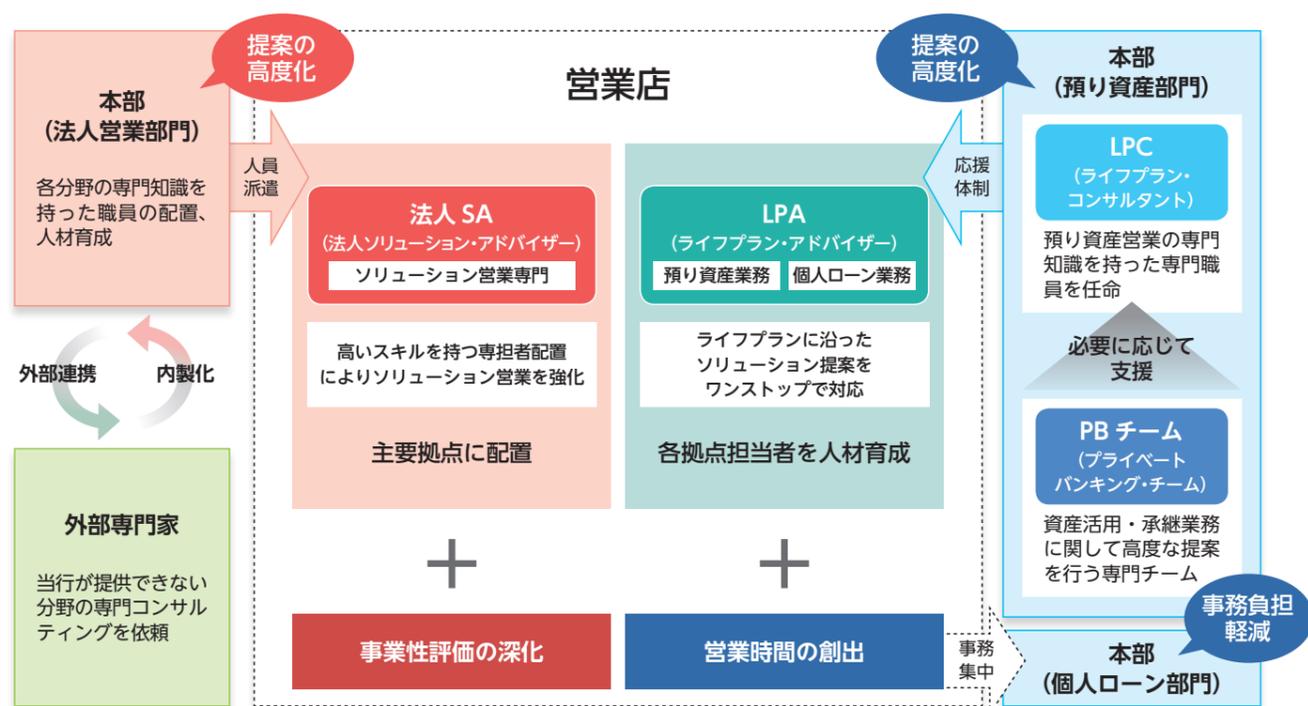
- お客さま起点の業務運営の徹底
- ソリューション強化を実現する体制の構築
- 経営コンサルティング業務への参入
- 地元産業発展への貢献

法人のお客さま

- 事業性評価の深化を通じた課題解決
- 法人SA設置によるお客さまのニーズ把握と提案力強化
- 経営コンサルティング業務への参入

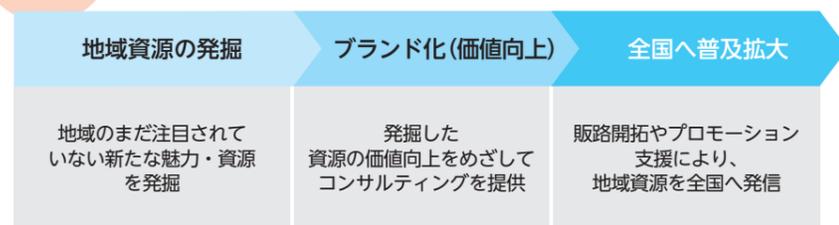
個人のお客さま

- 個人のお客さまとの多様な接点確保
- ライフプランベースの個人営業体制への転換
- 資産運用・資産承継提案の高度化



地域社会

- 地域資源の普及拡大



- 船舶ファイナンスの取組み強化

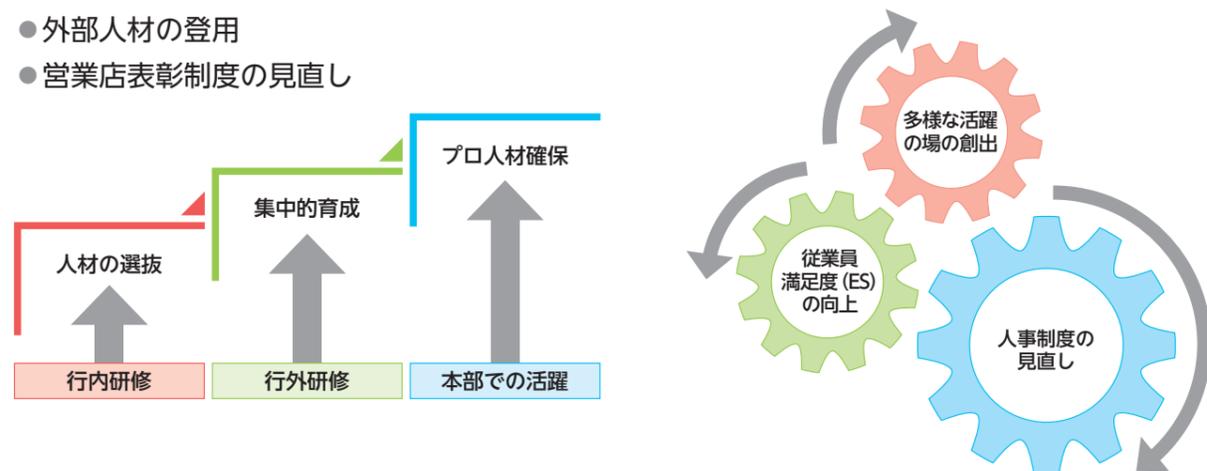
TOPICS

船舶ファイナンス室新設 (2020年4月)

海事産業のお客さまに対する資金供給等の支援を一層強化いたします。

重点戦略 2 市場価値の高い人材の育成

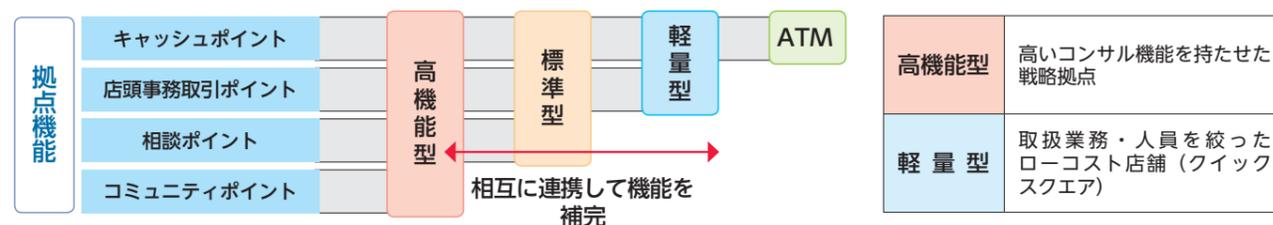
- プロフェッショナル人材の育成
- やりがいのある職場づくりと多様なキャリアへの対応



重点戦略 3 未来につなげる構造改革

- 営業戦略を支えるチャネル改革

- 店舗ネットワークの再編



- 非対面チャネルの拡充



- 業務プロセス改革を通じた人員創出

- 営業店事務の軽量化
- 営業部門への再配置による営業力強化

- 徹底したローコスト経営の実践

- コストマネジメントの徹底による物件費の抑制
- 人員コントロールによる人員適正化

- 営業店・本部で稼ぐ力の強化

- ITを活用した財務コンサルティングの推進
- AI審査の活用
- 市場運用の強化

百十四グループのサステナビリティ

百十四銀行SDGs宣言

百十四銀行は、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、国連が提唱する持続可能な開発目標（SDGs）を自らの企業行動につなげることで、持続可能な社会の実現に取り組んでまいります。

共存共栄」の実現をめざし、国連が提唱する持続可能な開発目標（SDGs）を自らの企業行動につなげる

重点テーマ

当行の取組み



地域価値の創造

地域の魅力を発掘し、それを発信することで地域価値を創造します。

- 創業支援
- 産業育成
- 観光振興支援
- 地公体との連携協定

詳細はP19へ



地域経済の成長・発展

金融の枠を超えてお客さまと地域を徹底サポートすることで、ともに成長する好循環を実現します。

- 事業性評価
- ビジネスマッチング
- M&A、事業承継支援
- 海外ビジネス支援
- 経営改善、事業再生支援
- 農業分野支援
- 医療、介護分野支援

詳細はP20-21
資料編P13-18へ



地域に住む人々の幸せの支援

資産形成のサポートを通じ幸せな生活を支援するとともに、社会貢献を通じ地域活性化に取り組めます。

- 資産形成支援
- スマートフォンアプリ
- インターネットバンキング
- 文化、芸術、スポーツ振興
- 環境保全
- 環境ビジネス
- 金融教育
- 社会貢献

詳細はP22-23へ



誰もが活躍できる場の創出

多様な考え方を受け入れ、役職員や地域の人々がいきいきと活躍できる場を提供してまいります。

- 人材育成
- 女性活躍推進
- 働き方改革
- コーポレート・ガバナンス
- コンプライアンス態勢
- リスク管理態勢

詳細はP24-28
資料編P6及び8-12へ



「百十四銀行 環境方針」

郷土の豊かな自然を守ることは、地域社会の一員である百十四銀行の使命であり、自らの企業価値を向上させる重要な経営課題です。当行は、企業活動における環境負荷軽減を図るとともに、環境保全に取り組むお客さまを支援することにより、持続可能な社会の実現に貢献します。

- 法令・規則の遵守
環境保全に関する法令・規則に加えて、当行が賛同する環境に関する各種協定及び基準を遵守します。
- 環境負荷の低減
省資源、省エネルギーなどの推進により、環境負荷の低減につとめます。
- 環境保全活動の促進
環境問題への理解を深め、役職員一人ひとりが行内外での環境保全活動を促進します。
- お客さまの取組み支援
環境に配慮した商品やサービスの提供などを通じて、お客さまの環境への取組みを支援します。
- 情報開示と対話
積極的な情報開示とステークホルダーとの対話を通じ、当行の環境保全に関する取組みの改善につとめます。



「百十四銀行 人権方針」

人権の尊重は、安心安全で豊かな社会を実現するために必要不可欠であり、その社会的責務を果たすことは、地域社会の一員である百十四銀行の重要な経営課題です。当行は、採用活動をはじめとする企業活動のあらゆる局面において人権を尊重し、社会から信頼される企業として持続可能な社会の実現に貢献します。

- 国際規範の尊重
世界人権宣言をはじめとする人権に関する国際規範を尊重します。
- 差別の排除
あらゆる企業活動において、人種、国籍、信条、宗教、障がい、出身、性別、性的指向、性自認などを理由とした差別や人権侵害を行いません。
- 働きやすい職場環境の整備
一人ひとりの人権を尊重し、ハラスメントのない働きやすい職場環境を整備します。
- 人権教育の実施
人権に関する正しい理解と認識を深めるため、人権問題に関する教育を継続的に実施します。
- 情報開示と対話
積極的な情報開示とステークホルダーとの対話を通じ、当行の人権に関する取組みの改善につとめます。

SDGsとは

「Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）」の略称。2015年9月の国連サミットで採択され、2030年までに国際社会が達成すべき「貧困や飢餓の根絶」、「環境保全」、「多様な人材の活躍」、「技術革新」等の17の目標とそれを実現するための169のターゲットで構成されています。



解決すべき社会的課題



地域価値の創造

8 働きがいも経済成長も

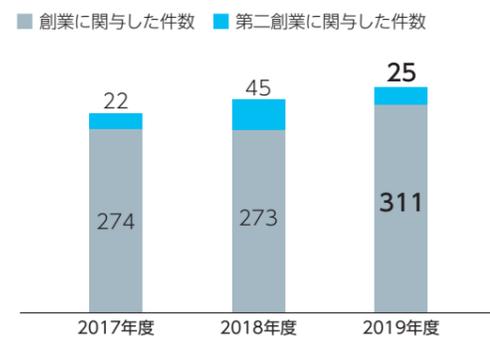
地域活性化に向けた取り組み

創業支援

創業時及び第二創業時のお客さまのさまざまな課題を解決するため、経営計画の策定支援や販路開拓支援等を行っております。また、創業支援セミナーを各市町や商工会議所と連携して開催しております。



創業に関与した件数／第二創業に関与した件数 (単位：件)



地域商社「Shikokuブランド株式会社」設立

2020年4月、四国アライアンス4行の共同出資による地域商社「Shikokuブランド株式会社」を設立いたしました。複数の金融機関による地域商社の設立は全国初で、地域資源を生かした商品開発からブランド化、販路開拓までを一貫して手掛けます。



百十四銀行でのブランディング事業先行事例

食品製造業のお客さまから「会社の知名度を上げたい」とのご相談を受け、新商品開発やSNSを活用したプロモーション支援を行いました。開発をサポートした商品の県産品コンクールでの受賞等により会社の知名度向上につながりました。

観光振興支援

当行と香川県の女性職員が「瀬戸内モニターガールズ」を結成し、香川県内の産業・観光資源にスポットを当てた「モニタリング研修会」を開催しております。女性目線での地域の魅力を発掘し、情報発信を行っております。

瀬戸内モニターガールズ活動実績

	主な取組実績 (2019年度)
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) を発刊 (2019年4月)
多度津町 さぬき市	研修会の観光プランをJ R 四国が旅行商品化 (多度津町：2019年6月、さぬき市：2020年2月)



地域経済の成長・発展

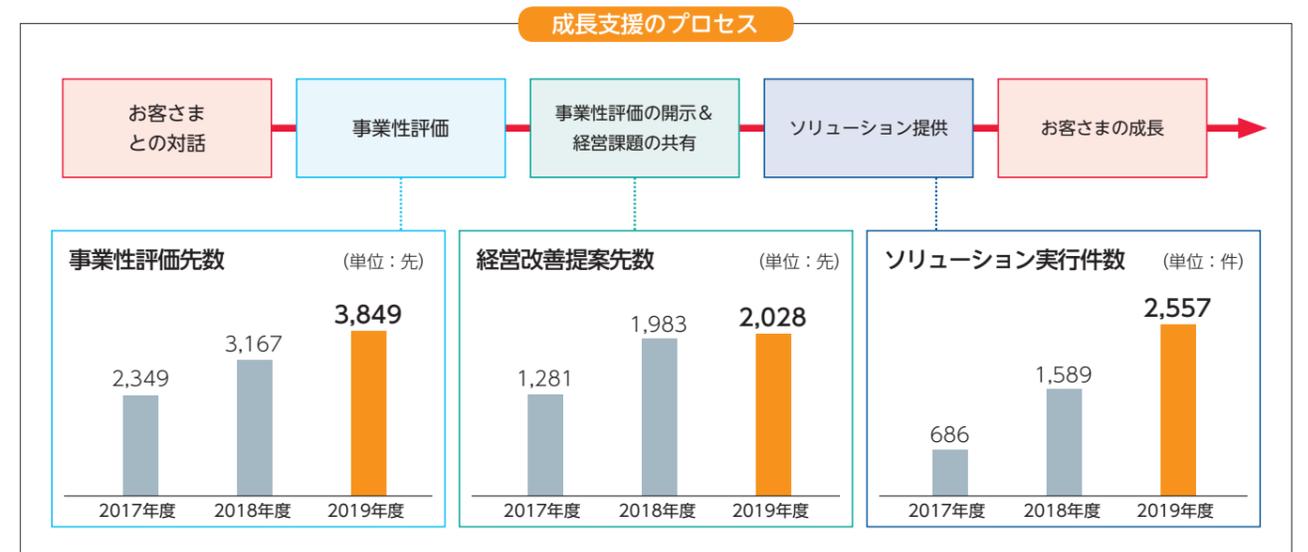
9 産業と投資革新の発展をつくり出す

法人のお客さま向けの取り組み

事業性評価を通じた成長支援

当行は事業性評価*を通じて、お客さまの経営課題やニーズへの解決策をご提案することにより、お客さまの成長を支援しております。

*事業性評価とは、お客さまとの対話を通じて事業内容を理解し、財務分析や市場調査などの業界分析を加えて、事業の将来性を評価するもの。



事業承継・M&A支援

お客さまの後継者問題に対し、当行の持つ豊富なネットワークを活用し、自社株式の承継支援や、M&Aなど事業承継のサポート・コンサルティングを行っております。また、四国アライアンス4行で共同設立した「四国アライアンスキャピタル株式会社」が運営する「しこく創生ファンド」を通じて、事業承継を支援しております。

事業承継／M&A相談件数 (単位：件)



新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けたお客さまの金融支援に取り組んでおります。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、さまざまなご要望に迅速かつ柔軟に対応しております。

2020年2月には、事業者さまの事業資金をご支援するため「114緊急特別融資 (新型コロナウイルス感染症対応)」、3月に「返済猶予型小口ABL融資」の取扱いを開始いたしました。

販路拡大支援

全国規模の商談会を地元商工会議所等と共同開催し、お客さまの販路拡大を支援しております。
また、海外の銀行や他業種企業との業務提携を行い、お客さまの海外進出や海外ビジネスを支援しております。



主な商談会等開催実績

商談会等	開催月
四国地区ハイウェイ大商談会	2019年7月
インドネシア ビジネスマッチングセミナー&相談会	2019年8月
地方銀行フードセレクション	2019年9月
ネットワーク商談会IN大阪	2019年10月

地域のキャッシュレス化推進

地域のキャッシュレス化推進を後押しするとともに、決済関連サービスの拡充に取り組んでおります。2019年7月から、株式会社ネットスターズが運営する「StarPay」を活用したQRコード決済の加盟店取次業務を取り扱っております。



インバウンド客の増加に伴い、地元観光地の商店や宿泊施設の経営者の方々にはキャッシュレス化への対応という課題を抱えていました。そこで、株式会社ネットスターズの担当者と協働し、地元商工会と合同でキャッシュレスに関する勉強会を開催いたしました。

営業店における
キャッシュレス推進の
取組み

「医療機関債」の取扱い開始

地域の医療提供体制整備のためには病棟建替・医療機器の導入等設備投資が必要となります。その際の新しい資金調達手段として2020年2月より「医療機関債」*の取扱いを開始いたしました。

お客さまのご希望により、当行が受け取る発行手数料の一部を公立学校・公共団体等に寄付することができる「SDGs医療機関債」の発行も可能です。

*医療機関債とは、厚生労働省より示されたガイドラインに基づき、基準を満たした財務内容の良質な医療法人が発行できる証拠証券（借入金）のこと。



地域に住む
人々の
幸せの支援

11 住み続けられるまちづくりを

個人のお客さま向けの取組み

お客さまの利便性向上

● アプリの機能充実や通帳レス口座の推進

百十四銀行アプリ：口座開設や個人ローンのお申込み、ライフプラン・資産運用シミュレーション等がご利用いただけます。

通帳アプリ：紙媒体の通帳は発行せず、いつでもどこでも預金口座の入出金明細を確認できる便利なサービスです。

● キャッシュレスへの対応

キャッシュレス化を通じたお客さまの利便性向上のため、8社*の電子マネーへのチャージ（入金）等のサービスに対応しております。

※2020年6月末現在

● 114 SmartLife Webの開設

当行と提携している企業・団体にお勤めの従業員・職員の皆さま専用のWebサイトをご用意しております。スマートフォンやタブレット端末で、無担保ローンやインターネット保険のお申込みができるほか、Webを通じた相談窓口をご利用いただけます。

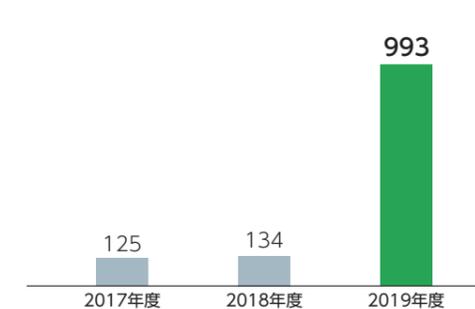
お客さまの資産形成支援

長期・分散・積立を意識したお客さま本位の提案で、お客さまの資産形成をサポートしております。
また、お取引先企業の従業員の皆さまを対象に、ご自身の生活設計について考えるきっかけを作るためのセミナーや相談会を開催しております。

NISA・iDeCo・投信積立契約件数累計の推移 (単位：件)



ライフプランに関する相談会開催回数 (単位：回)



店舗機能の見直し

香川県内を中心に店舗統合や店舗機能の見直しを進めております。
2019年10月に、個人のお客さまを対象に取扱業務を限定し、少人数で運営する「桜町クイックスクエア」(軽量化店舗)を開設いたしました。



環境保全への取組み

環境負荷の低減

●CO₂排出量の削減

ペーパーレスの推進による紙使用量の削減や電気自動車やハイブリッド車の導入により、CO₂排出量の削減に取り組んでおります。

●環境配慮型ビル

本店ビルは2011年5月に行った改修工事にて、壁面ガラスを断熱性に優れたガラススクリーンで二重に覆う「ダブルスキン工法」を用いております。



環境保全活動の促進

香川県などと「百十四の森」フォレストマッチング協定を締結し、除間伐や枝打ちなどの森林保全活動に取り組んでおります。



お客さまの取組み支援

●環境に配慮した商品の取り扱い

環境配慮に取り組むお客さまを支援するため、金利優遇型などの各種商品を取り扱っております。

- 環境配慮型私募債（愛称：百十四オリーブ債）
- 百十四SDGs環境応援ローン（愛称：百十四SDGsローン）
- 百十四再生可能エネルギー事業支援融資（略称：百十四エネルギーサポート）



●「サステナビリティボンド※」への投資

2019年8月、独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構が発行するサステナビリティボンドへ投資いたしました。

※サステナビリティボンドとは、資金使途を環境・社会の持続可能性に貢献する事業に限定して発行する債券のこと。

社会貢献への取組み

寄付・寄贈型私募債の取り扱い

私募債を発行したお客さまから受け取る手数料の一部で、お客さまの希望される学校や地方公共団体に物品を寄贈する「CSR私募債（愛称：百十四地域アシスト債）」を取り扱っております。また、2020年7月より「SDGs応援私募債（愛称：百十四SDGs債）」の取扱いを開始いたしました。



金融教育活動の実施

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に対して金融教育活動を行っております。2019年度より新たな取組みとして、子ども向けマネークイズ教室を開催いたしました。



人権に関する取組み

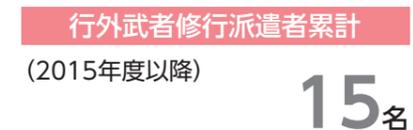
人材育成

●114マイスター制度の導入

知識と実務能力を兼ね備えた総合力のある人材育成をめざして、2017年6月より、「114マイスター制度」を導入しております。営業店業務を6分野に分類のうえ、分野毎に「オフィサー」（初級）、「リーダー」（中級）、「マイスター」（最上位）資格を設定し、行員が自発的に選択した分野の資格取得にチャレンジできる制度です。

●行外トレーニー・成長分野への派遣

お取引企業さまに中堅行員をトレーニーとして派遣し、異業種の現場を体験することで目利き力の向上をめざす「行外武者修行制度」を設けております。



●次世代リーダー研修会の開催

組織のリーダーとして地域社会で活躍できる行員の育成を目的に、2018年より四国アライアンス4行共同で「次世代リーダー研修会」を開催しております。講義やグループワークを通じて、リーダーに必要な素養を高めるとともに、四国創生を実現する新規事業プランの策定、及びプレゼンテーションを行っております。



ダイバーシティの推進

●女性の活躍推進

女性の管理職登用に積極的に取り組んでおります。2020年3月末の女性管理職比率は、24.0%で全国平均（14.9%*）を上回っております。

また、女性活躍推進チーム「Seeds花百（シーズはなもも）」が中心となり、女性職員が働きやすく、活躍できる職場環境づくりに取り組んでおります。

※出所：内閣府「令和元年版男女共同参画白書」

●職場環境の向上

従業員及びその家族の健康の保持・増進に向けた取組みを進めるため、「健康経営宣言」を行っております。

2020年2月には、経済産業省及び日本健康会議が実施する健康経営を実践している企業を表彰する制度「健康経営優良法人・大規模法人部門」の認定を2年連続で取得いたしました。



●事業所内保育所の設置

子育て中の行員が安心して働くことができるよう、事業所内保育所「百十四ももっころんど」を設置しております。



コーポレート・ガバナンス



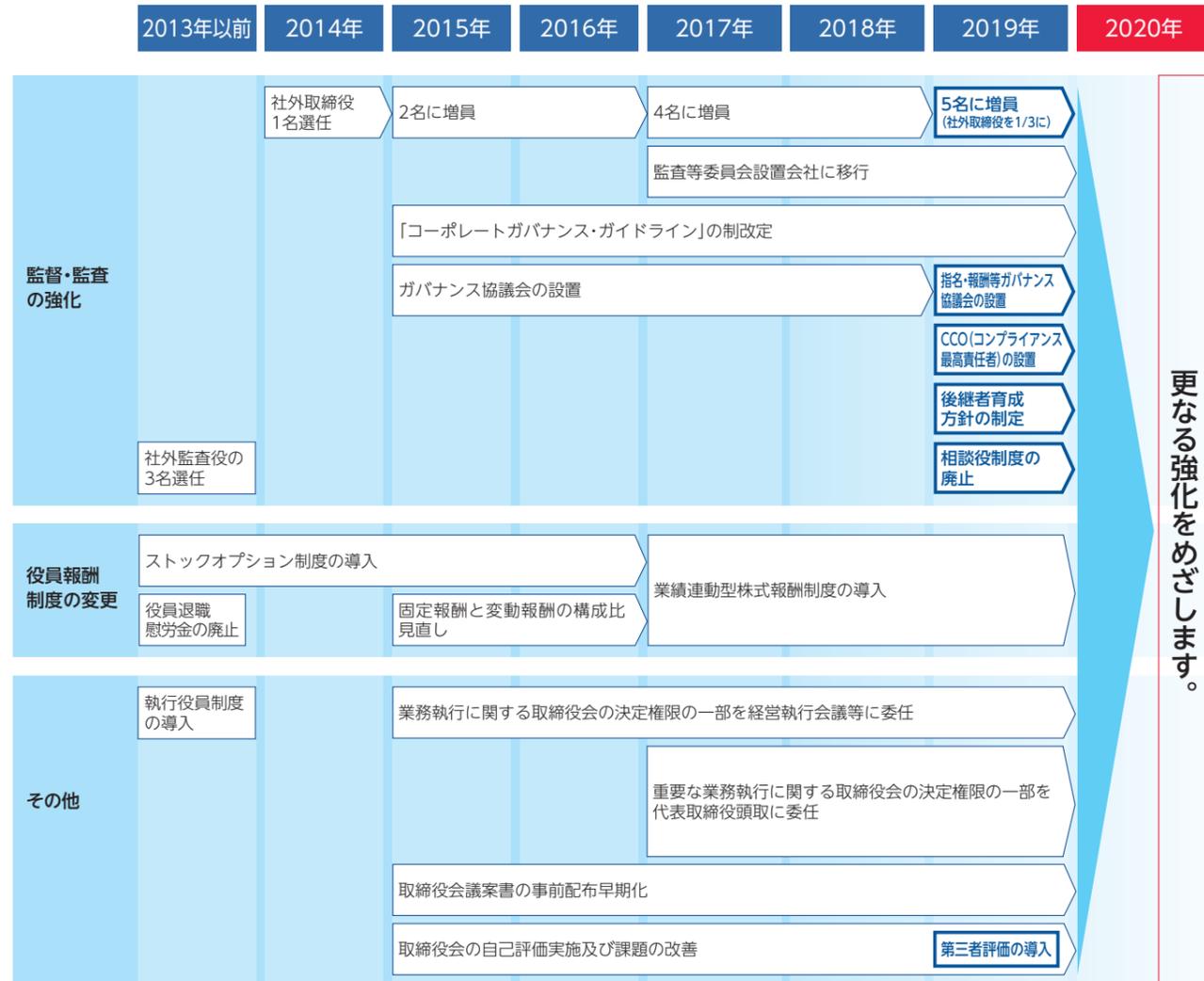
ガバナンス態勢及びコンプライアンス態勢の強化は当行の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に不可欠との認識のもと、態勢整備につとめております。

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

ガバナンス態勢強化のため委員の過半数を社外取締役とす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。

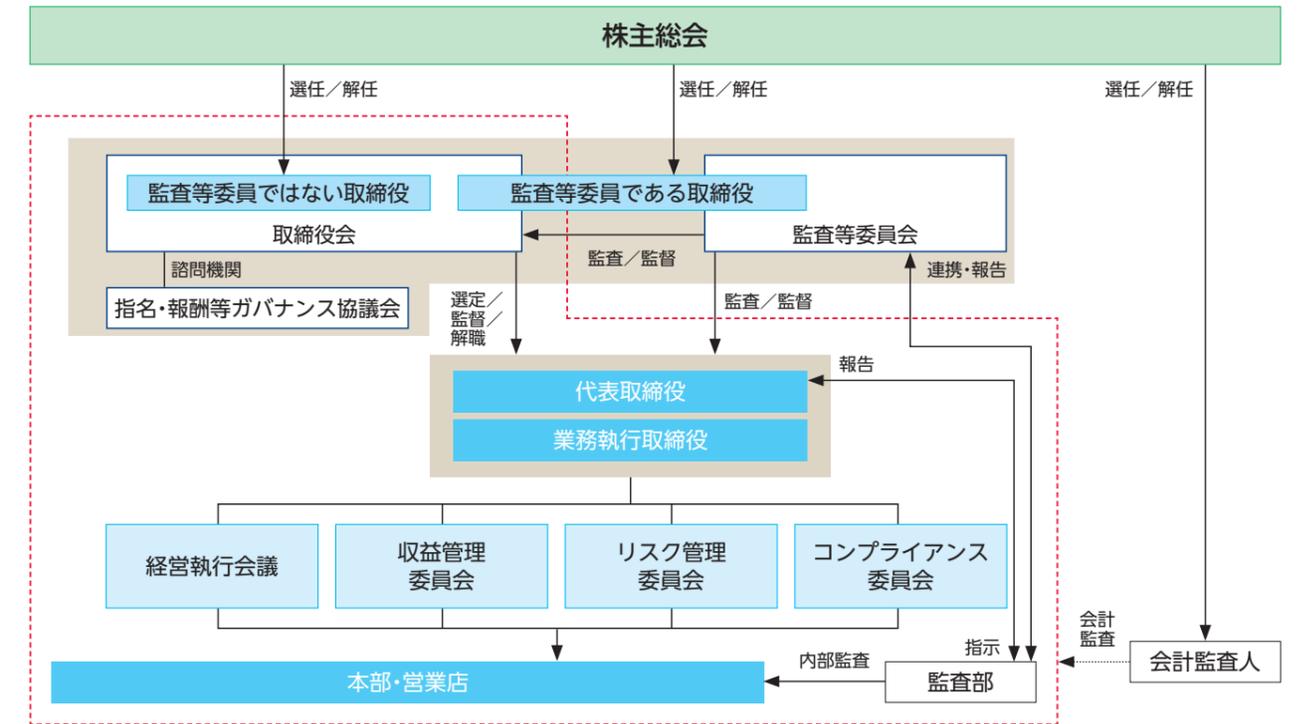
ガバナンス強化に向けた取組実績



コーポレート・ガバナンス体制 (2020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



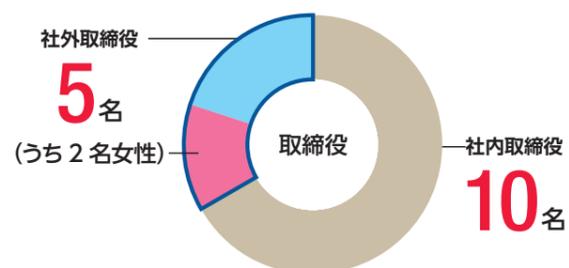
概要

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、取締役及び執行役員の職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	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。また、「収益管理委員会」、「コンプライアンス委員会」及び「リスク管理委員会」を設置し、より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22名(うち取締役兼務7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。

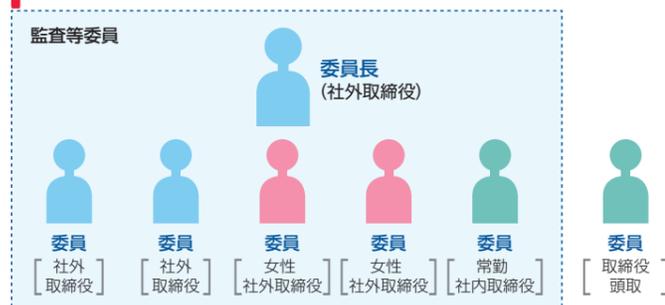
役員一覧 (2020年7月1日現在)

 代表取締役 取締役頭取 綾田 裕次郎	 代表取締役 取締役専務執行役員兼CCO 香川 亮平	 代表取締役 取締役専務執行役員 西川 隆治	 取締役常務執行役員 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 藤村 晶彦	 取締役常務執行役員 黒川 裕之	 取締役常務執行役員 穴田 和久
 取締役 (監査等委員) 田村 忠彦	 取締役 (監査等委員) 頼富 俊哉	 取締役 (監査等委員) 非常勤・社外 桑城 秀樹	 取締役 (監査等委員) 非常勤・社外 井原 理代
 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	

取締役会の構成 (2020年3月末現在)



指名・報酬等ガバナンス協議会の構成 (2020年3月末現在)



社外取締役インタビュー



Q1 当行のコーポレート・ガバナンス態勢の評価についてお聞かせください。

私が社外取締役を務めるようになった5年間でコーポレート・ガバナンス態勢は前進してきた、と評価しております。3年前の監査等委員会設置会社への移行により、監査等委員を兼任することで行内実態を把握できる機会が多くなり、取締役会の監督機能や業務執行機能の強化が図られました。2年前には「ガバナンス態勢再構築プロジェクト」が設置され、ガバナンス、コンプライアンス、さらに企業風土に至るまで多岐にわたり整備が進みました。また昨年、社外取締役の比率が全取締役の3分の1となり、女性社外取締役が1名増員されたことで、取締役会の客観性・多様性が高まっております。今後とも、ガバナンス態勢に万能はないとの思いで一層充実するよう社外取締役としての責務を果たしていきたいと考えております。

Q2 新中期経営計画策定にあたり、社外取締役としてどのように関与されましたか。また、その評価についてお聞かせください。

執行部の方針や骨子案、素案等に対して、異なる背景や専門性を持った社外取締役がそれぞれの立場から忌憚なく質問や意見を交わし、同時に「持続可能な当行の未来を創る」という同じ思いを持って、審議を重ねてまいりました。こうして策定された新中期経営計画は、その思いに応えるものと評価しております。新中期経営計画は持続可能な開発目標 (SDGs) を基盤に据え、金融の枠を超えた総合コンサルティング・グループへの転換等を重点戦略に置いております。近年の地域金融機関の経営計画には「お客さ

まと地域社会とともに」、「コンサルティングの強化」という文言が多用されておりますが、当行のそれらは意味深く、まさにビジネスモデルの転換であり、パラダイムシフトを示すものです。新中期経営計画のもと「コンサルティングの強化」にあたっては、単に知識やツールを提示するだけでなく、深化した事業性評価を通じて、お客さまとともに考え悩み、従来にない発想でお客さまの課題を解決してほしいと思っております。それは新型コロナウイルスの影響で厳しい経済環境下、いっそう重要だと考えます。お客さま、地域と当行の笑顔ある「ミライ」の共創に「トライ」していくことを大いに期待し、社外取締役として中立・客観的な視点でその進捗状況にこれからもしっかりと関与してまいります。

Q3 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。

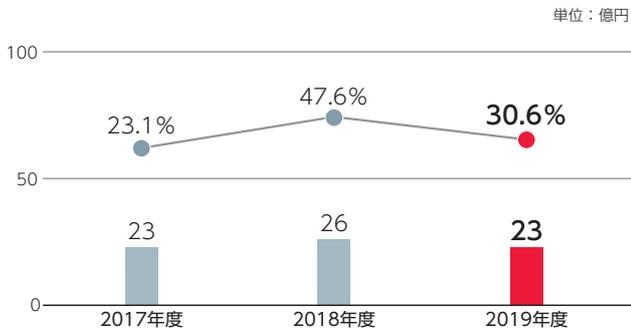
当行が企業価値を高めるために何より重要なことは、地域社会に真正面から向き合うことではないでしょうか。新中期経営計画のめざすべき地域との共創や、基盤に据えるSDGsへの貢献に覚悟を持って取り組み、地域社会からの信頼や共感を得て、当行ならではの競争優位性を確立することが企業価値を高めることとなります。そのために、行員の一人ひとりが地域への熱い思いを持って自己研鑽に取り組み、プロフェッショナルとして共通価値創造に挑戦してほしいと思っております。また、お客さま・地域から信頼や共感を得られる高い価値観や倫理観が不可欠であり、ガバナンス態勢の重要性を強く認識しております。その意味で、他ならずガバナンス態勢の強化・充実と新中期経営計画の実効性ある運用が、当行の企業価値を高めるために極めて重要だと考えております。

株主価値の向上

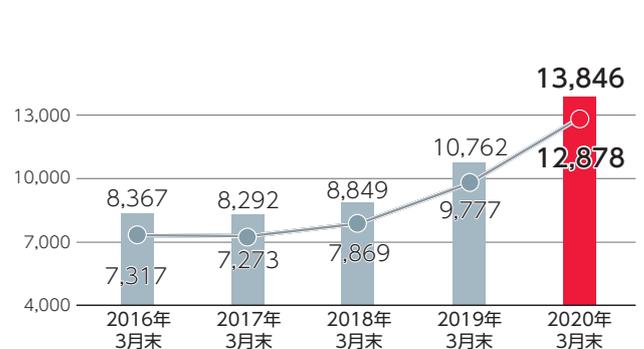
株主還元

当行は、経営理念に掲げる「健全性の確保と企業価値の創造」を実現するため、内部留保の積み上げによる自己資本充実を図るとともに、安定した配当を継続的に行うことで、株主さまの満足度向上につとめております。

配当の状況 ■ 配当総額 ● 配当性向



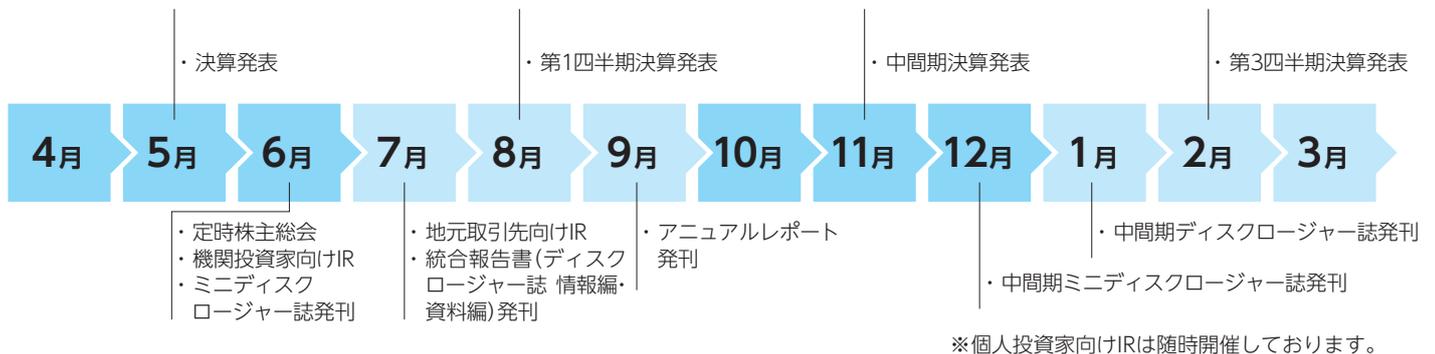
単元株主数の推移 ■ 株主数 ● うち個人



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〉



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。

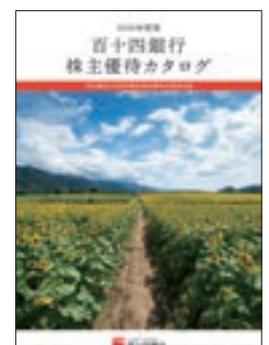
▶対象となる株主さま

毎年3月31日時点の当行株主名簿に記載された100株（1単元）以上保有される株主さま

▶優待制度の内容

地元香川県の特産品及び世界遺産登録推進活動に対する寄付コース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けます。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	
	特産品コース	寄付コース
100株以上 500株未満	2,500円相当の香川県の特産品	「四国八十八箇所霊場と遍路道」世界遺産登録推進協議会へ2,500円を寄付
500株以上	5,000円相当の香川県の特産品	「四国八十八箇所霊場と遍路道」世界遺産登録推進協議会へ5,000円を寄付





2020 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 2020年7月
編集 株式会社 百十四銀行 経営企画部広報CSRグループ
〒760-8574 香川県高松市亀井町5番地の1
TEL(087)831-0114