

トップメッセージ



地域の環境課題・社会的課題の
解決と経済発展の両立を図り、
持続可能な社会の実現に
貢献してまいります。

2021年7月
取締役頭取

伊藤 歳恭

経営環境の変化と百五銀行の使命

経営環境の変化

新型コロナウイルスの感染拡大が、これまでの常識や私たちの生活を一変させました。欧州各地ではロックダウン(都市封鎖)が長期化し、日本国内においても緊急事態宣言が発出されるなど、人の移動や経済活動が大きく制限されました。外需に牽引されて輸出や生産は堅調に推移していますが、観光業や飲食・サービス業などの対面型サービスを中心に強い下押し圧力が続き、業種間での2極化がより鮮明となりました。

何かにつけて、大勢で集まっていた日常が非日常になるなど、コロナ禍で人々のものの見方や価値観は大きく変わってしまいました。しかし、コロナ前には当たり前であったことが、当たり前でなくなったこの状況を、悲観的に捉えるのではなく、変革を起こすチャンスと捉え、知恵を絞って前向きに対応していくことで、新たなビジネスモデルの創出につなげていかなければならないと考えています。

当行の強みと使命

当行の強みは、これまで140年以上にわたり築き上げてきた企業文化と健全な財務体質です。当行の企業文化について、行員に質問すると、多くの方が「堅実経営」と答えると思いますが、それほど堅実経営の精神が企業文化として広く浸透し、行員の意識に深く刻まれており、あらゆる場面での判断根拠となっています。

堅実経営と聞くとリスクを取らない保守的な印象を抱くかもしれませんが、そうではありません。当行の堅実経営には「どのような変化にもすべて対策をたて、準備万端で対応する」という意味が含まれます。また、堅実経営を実践し、着実に足場を固めることで、ここぞという時にむしろリスクがとれるようになります。当行は、バブル崩壊後の

金融危機でもリーマンショックでも赤字決算とはならず、健全な財務体質を背景にお客さまを支援してきました。このような過去からの積み重ねが、お客さまからの信頼につながり、当行の強みとなって今の百五銀行を形成しています。

また、当行の営業地域である三重県・愛知県は高い技術力を持った製造業が集積するなど、豊かな地域を営業基盤としていることは、大きな強みであると考えています。例えば、当行は、住宅ローンの年間実行額が2018年度以降、安定して2,000億円を超えており、住宅ローン増加率も地銀屈指の高い伸び率を維持しています。これは地域の優良企業で働く多くのお客さまに住宅ローンをご利用いただいているからこそです。

新型コロナウイルスの感染拡大により、厳しい経済状況が続いていますが、このような状況だからこそ、地域経済の活性化、地域社会の持続的発展に向けてグループ一丸となり、地域のお客さまを支援していくことが、私たち百五銀行グループの使命であると考えています。

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の感染拡大の影響は、お客さまごとに大きく異なります。当行では資金繰りを中心としたヒアリングを、すべての取引先事業者のお客さまから実施することに努め、迅速かつ十分な資金供給を行ってきました。その結果、2021年3月末までの新型コロナウイルス関連融資の累計は9,451件、2,706億円となりました。また、返済猶予などのあらゆるご相談に真摯に対応することで、新型コロナウイルスの影響を受けたお客さまを全力で支援しています。

資金繰り支援のほかには、売上高が大きく減少した観光事業者や三重県産品の製造・販売事業者等のお客さまを支援するために、三重県と連携してECサイトを活用した三重県産品の販売促進キャ

ンペーンを実施しました。また、補助金・助成金活用のためのWEBセミナーを開催するなど、事業者の皆さまの補助金申請をサポートする活動も積極的に行いました。コロナ禍でテレワークやキャッシュレス化などが大きく進展しているため、お客さまのデジタル化支援にも積極的に取り組んでいます。

新型コロナウイルス感染症の影響は広範囲に及

んでおり、お客さまが抱える悩みもさまざまです。新型コロナウイルスの収束時期は見通せず、長期化する可能性もあります。そこで、当行としては今後もお客さま一人ひとりと向き合い、お客さまの課題やニーズに対応できる商品・サービスの提供を通じて、地域社会の課題解決と地域経済の発展につなげていきます。

長期ビジョンと実現したい5つの未来

(経営方針・重点戦略)

経営環境が、数年前と比べても、劇的かつ加速度的に変化するなかにあって、3年間の中期経営計画だけでは、過去から現在の延長線上の将来予測に留まってしまいます。そのため当行では、10年先を見据えたビジョンを大胆に描く必要があると考え、2019年3月に長期ビジョン～お客さまと地域の未来を切り拓く「デジタル&コンサルティングバンク」～を策定しました。

そのなかで、長期ビジョンをより具体的なものにするため、地域金融機関として果たすべき社会的役割(ESG/SDGs)を踏まえ、実現したい5つの

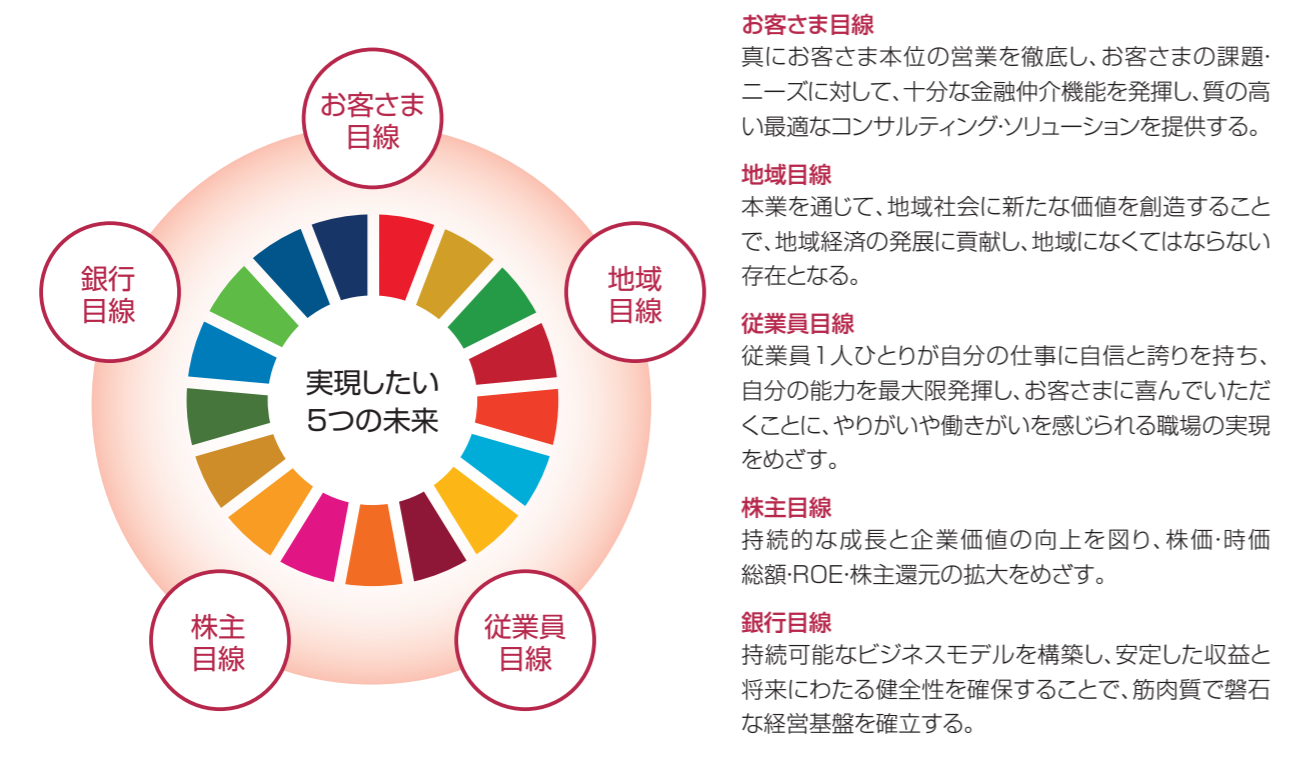
未来を描きました。

「地域」「お客さま」「従業員」「株主」「銀行」のそれぞれの目線に立ち、最適な経営ができていくか。これらのうち、ひとつでも欠けると長期ビジョンの実現・達成は困難となります。長期ビジョンの達成に向けて、当行全役職員がこれら5つの目線にもとづき、戦略・施策の策定や日々の行動を実践しています。

また、長期ビジョンでは「リアル」と「デジタル」のそれぞれの取組みが重要になると考えています。

「リアル」とは、店舗や訪問先でお客さまと顔を合わせ、さまざまなご相談に親身に応じることに

《実現したい5つの未来》

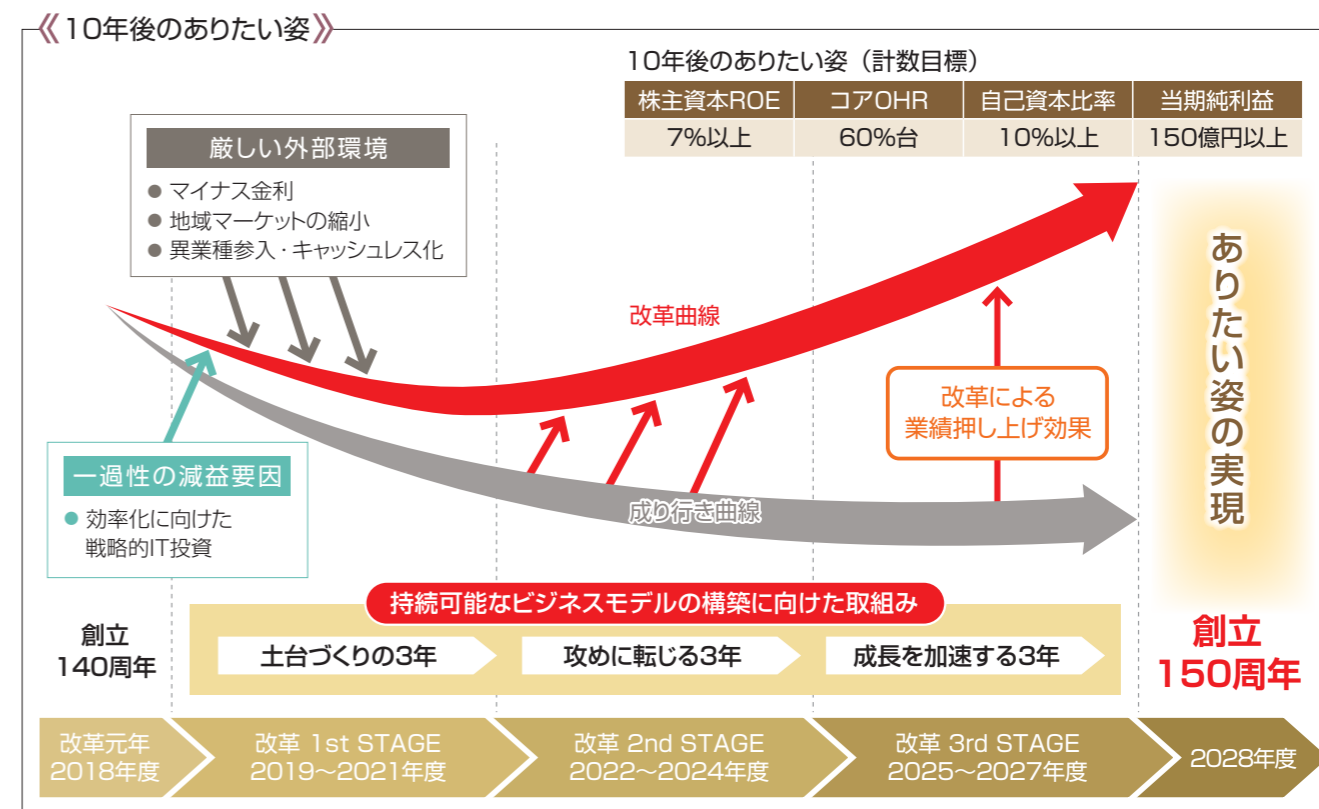


り、多様化・複雑化するお客さまのニーズ・課題に最適な商品やソリューションを提供することです。

「デジタル」とは、加速する社会のデジタル化を好機ととらえ、これまでは、お客さまにご来店いただく必要のあった預金・ローンなどのお取引や、住所変更などの手続きのデジタル化を進めたり、非対面チャンネルを展開したりすることです。

当行は、これら「リアル」と「デジタル」を融合させることにより、持続可能なビジネスモデルを実現し、お客さまから最も頼りにされる銀行になることが理想の姿だと考えています。

中期経営計画の位置づけ



長期ビジョンを実現するために、今後3年間で何をすべきか、バックカastingで考えたものが現在の中期経営計画『KAI-KAKU 150 1st STAGE「未来へのとびら」～デジタル&コンサルティングバンクをめざして～』です。そして、その中期経営計画を実現するために、毎年単年度の業務計画を策定しています。

長期ビジョンは、10年後のめざす姿を描いたものですが、予想もできない環境変化やビジネスモデルの転換期が訪れる可能性もあります。10年先のめざす姿を従業員一人ひとりに浸透させ、日々の業務に邁進していくことは難しいため、長期ビジョンを踏まえたより身近な目標として、中期経営計画が重要となってきます。

まさに、現在の「コロナ禍」は、中期経営計画策定時には予想していなかった環境変化であり、これにどう対応していくかが問われています。

現在の中期経営計画は、創立150周年に向けた1stステージの位置づけで、「土台づくりの3年」をコンセプトとしています。より高く飛躍するためには、足場をしっかりと固める必要があり、そのための体制づくりとして、店舗統廃合による店舗

ネットワークの最適化や、銀行業務のデジタル化、プロフェッショナル人材の育成強化などを進めています。コストが先行する部分もありますが、デジタル&コンサルティングバンクの実現に向けて当行がさらに成長していくためには、いずれも欠かせない施策です。着実に実行し、次期中期経営計画につなげていくことで、長期ビジョンの達成をめざします。

中期経営計画の進捗状況と2020年度の振り返り

中期経営計画における計数目標

項目	2019年度(実績)	2020年度(実績)	2021年度(中計最終目標)	
収益性指標	当期純利益	113億円	122億円	100億円
資本効率指標	ROE(株主資本ベース)	4.41%	4.56%	3.7%以上
効率性指標	OHR(コア業務粗利益ベース)	75.67%	70.81%	79%未満
健全性指標	自己資本比率	10.07%	10.11%	9.5%以上
成長性指標	総預金平残(譲渡性預金含む)	5兆1,023億円	5兆4,053億円	5兆2,300億円以上
	総貸出金平残	3兆5,297億円	3兆8,240億円	3兆7,000億円以上
	預貸率(平残ベース)	69.2%	70.7%	70.8%以上
収益指標	顧客向けサービス業務利益	29億円	18億円	37億円
	法人ソリューション手数料	1,103百万円	1,987百万円	2,000百万円
人材開発指標	プロフェッショナル資格保有者	221人	282人	300人

2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響が大きく、お客さまへの支援はもちろんのこと、当行で働く従業員とその家族の命を守ることに心を配りました。今まで当たり前であったことが、どれほど貴重であったかを実感する1年となりました。

緊急事態宣言が発出されるなど、営業活動は制限されましたが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けたお客さまの資金繰りを全力で支援した結果、貸出金残高は大きく増加し、すでに中期経営計画最終目標を上回っています。また、シンジケートローン手数料やビジネスマッチング手数料などの増加により、法人ソリューション手数料も20億円に手が届くところまでできました。このように中期経営計画における計数目標はおおむね良好な結果となりました。

店頭に来店されるお客さまが10年前の約4割減となるなか、お客さまの利便性を考慮したうえで、店舗内店舗方式による拠点集約を進めました。個人のお客さまの取引は「店舗」から「スマホバンキング」にシフトしており、引き続き、スマホバンキングの普及に合わせた、「店舗」の効率化に取り組んでいきます。



中期経営計画最終年度(2021年度)について

前述のように中期経営計画が順調に進捗していることから、最終年度となる2021年度は、一部を除く、ほとんどの項目で、目標を上方修正して、取組みを強化します。

そして、効率化を徹底して追求することで、次の3年に備えた筋肉質な組織づくりを完了させたいと考えています。

中期経営計画における計数目標

項目	2021年度(計画)	2021年度(中計最終目標)	
収益性指標	当期純利益	110億円	100億円
資本効率指標	ROE(株主資本ベース)	3.98%	3.7%以上
効率性指標	OHR(コア業務粗利益ベース)	72.48%	79%未満
健全性指標	自己資本比率	9.83%	9.5%以上
成長性指標	総預金平残(譲渡性預金含む)	5兆5,672億円	5兆2,300億円以上
	総貸出金平残	3兆9,991億円	3兆7,000億円以上
	預貸率(平残ベース)	71.83%	70.8%以上
収益指標	顧客向けサービス業務利益	29.1億円	37億円
	法人ソリューション手数料	2,130百万円	2,000百万円
人材開発指標	プロフェッショナル資格保有者	300人	300人

SDGsへの取組み

地域銀行にとってSDGsへの取組みで最も重要なのは、地域社会のなかにSDGsの考え方を広く浸透させて、さらにそれを定着させていく活動だと考えています。

当行だけで、できることには限界があります。しかし、銀行は多くのお客さまと接点を持ち、その活動は多くの方に注目されていますので、地域に活動を浸透させることによって、可能性は無限に広がります。

例えば当行では、発行手数料の一部を学校などに寄付する百五SDGs私募債(寄付型)を取り扱っており、多くの企業がこの商品を通じて寄付活動を行っています。この活動がメディアに取り上げられることもあり、それを見た方に、この活動を広める効果があります。

そして、2020年度は政府の「2050年カーボンニュートラル」宣言もあり、環境問題が大きくクローズアップされた1年でした。気候変動問題は、当行だけではなく全世界共通の課題です。パリ協定の目標は簡単なものではありませんが、地域の皆さんと一体になって取り組むことで達成できない目標ではないと信じています。

当行は2021年6月に「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)」提言に賛同しました(→P28)。今後、気候変動への対応、脱炭素への

取組みを加速させたいと考えています。

これからも、当行自身がSDGsへの取組みを実践していくことはもちろんのことですが、一人でも多くの方に、SDGsを広げていくなど、持続可能な社会の実現に向けた活動に力を注いでいきます。

配当政策(株主還元)

2020年度は、1株当たりの配当金額を1.0円増の年間10.0円としました。

当行は、健全経営の維持・強化を図るため、内部留保の充実に努めるとともに、株主の皆さまに安定的な利益還元を実施していくことを基本方針としています。今後も株主の皆さまのご期待にそえるよう、株主還元策について検討していきたいと考えています。

終わりに

私たち百五銀行は、地域とともに成長してきました。地域社会の発展なくして当行の発展はありません。

変化の激しい今だからこそ、地域のために何ができるかを真剣に考え、全役職員一丸となって取り組んでまいりますので、引き続き皆さまのご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。