

## トップメッセージ



# 「頼りにされる銀行」をめざして 積極的に攻めの経営を行い 企業価値向上のため 邁進してまいります

取締役頭取

杉浦雅和

## 「頼りにされる銀行」をめざして

当行は、2023年11月に創立145周年を迎えることができました。これもひとえに地域のお客さま、株主の皆さまのあたたかいご支援、ご愛顧の賜物であると深く感謝申し上げます。

これまでの長い歴史のなかでは、幾度となく困難を経験しておりますが、創業当時より「お客さま第一主義」と「堅実経営」を愚直に貫いてきたことが、地域やお客さま、株主の皆さまからの信頼につながり、今日があるのだと実感しております。

さまざまな場面で「どのような銀行をめざすのか？」とのご質問をよくいただきますが、いつも「頼りにされる銀行」をめざしますとお答えしております。地域から、

お客さまから、いろいろな人から頼りにされる銀行。お客さまが困ったときに、「そうだ、百五銀行に相談してみよう」とまず最初に思い浮かべていただける銀行。このような銀行にならなければいけないと考えています。

そのために、これからも皆さまからの信頼を何よりも大切にし、透明性の高い経営を実践してまいります。

また、従業員一人ひとりの能力開発はもちろんのこと、新たな施策の展開など、変化を恐れず常に前向きに挑戦してまいります。

皆さまから一層「信用」いただき、「頼りにされる銀行」となれるよう日々精進してまいりますので、お困りの際はぜひ、百五銀行へご相談ください。



## 中期経営計画「未来へのとびらⅡ」の進捗状況

現在取り組んでおります3年間(2022年度～2024年度)の中期経営計画は最終年度を迎えました。中期経営計画開始当初より、コンサルティングの強化をテーマに、成長分野として「法人コンサルティング業務」「住宅ローン業務」「預り資産業務」の3分野に経営資源を集中してまいりました。2年目にあたる2023年度は、取組みの「質」を高められたことで、目標達成に大きく近づくことができた1年であったと感じております。

「法人コンサルティング業務」では、「お客さまと対話する」ことが全ての起点となります。

そこで、お客さまとの深度ある対話を行うための補助ツール「経営ビジョン共有シート」を新たに制定し、事業性評価活動に活用しております。本シートは、お客さまの課題を想定し、実際の対話のなかで課題やビジョンの深掘りを行うことで、具体的なソリューション提案につ

なげるといった一連の活動を、体系的に行うことができるよう設計されております。お客さまからは、「ここまで一緒になって自社のことを考えてもらえてうれしい」と大変ありがたいお言葉も頂戴しております。

また、新たな取組みとして、地域の事業承継の課題に取り組むため、東海地区では初となるサーチファンド「105東海みらいサーチファンド」を設立いたしました。本ファンドは、サーチファンドと呼ばれる手法を用いて、後継者不在の企業と経営を志す人材とを結びつけ、株式取得等に必要となる資金の供給を当行が行うことで、円滑な承継をご支援するものです。これまでも事業承継のご支援には力を入れてまいりましたが、「経営人材」を起点とした新たな承継の選択肢をご提供することができるようになりました。

### 中期経営計画の計数目標

|             |                 | 2021年度<br>(実績) | 2022年度<br>(実績) | 2023年度<br>(実績) | 2024年度<br>(目標)         |
|-------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|------------------------|
| K<br>G<br>I | 連結当期純利益         | 134億円          | 144億円          | 142億円          | 150億円以上                |
|             | 連結純資産 ROE       | 3.36%          | 3.65%          | 3.21%          | 3.50%以上<br>※長期的に5%をめざす |
|             | コア OHR          | 62.24%         | 63.78%         | 60.89%         | 67%未満                  |
|             | 自己資本比率          | 9.84%          | 12.23%         | 12.22%         | 11%以上                  |
| K<br>P<br>I | 住宅ローン関連手数料      | 34億円           | 33.6億円         | 35.5億円         | 44億円                   |
|             | 預り資産関連手数料       | 28億円           | 28億円           | 30億円           | 34億円                   |
|             | 法人ソリューション手数料    | 27億円           | 29億円           | 29億円           | 30億円                   |
|             | プロフェッショナル資格保有者数 | 336人           | 371人           | 390人           | 450人                   |

## 中期経営計画2年目にあたる 2023年度は 取組みの「質」を高めることで 目標達成に大きく 近づくことができました



このように、取組みの「深化」と「進化」を両輪で進めており、その結果といたしまして、2023年度は法人ソリューション手数料が過去最高の水準に達するなど、成果としても表れ始めております。

「住宅ローン業務」では、中期経営計画のスタート時から拠点の整備や営業人員の増員を行うなどの体制整備を行いました。増員した営業担当者も一人前となり、獲得体制については申し分のないところまで作り上げることができました。2023年度通期での住宅ローン獲得額は過去最高の実績となっております。

一方で、愛知県・三重県の住宅着工件数は減少傾向にあり、おそらくこの傾向は続くことが予想されます。特に力を入れシェアを伸ばしてきた愛知県では、年々他行との競合が激しさを増しております。そこで、住宅ローン業務についてはより効率的な体制へと変化していくため、戦略的なDX投資によるバックオフィス業務の削減などに取り組んでいます。

さらに、住宅ローンをご利用いただいたお客さまの

その後のライフイベントをご支援するため、保険や資産運用など、将来を見据えた総合的なコンサルティングの提供を強化しております。

「預り資産業務」では、中期経営計画のスタート時から営業体制を大きく変更しております。対面営業については、三重県内において9か所に拠点を集約し、お客さま本位の業務運営を実践するために知見の共有や行員の育成強化を進めています。集約した拠点のうち7拠点については百五証券を併設しており、グループ体でのコンサルティング能力の強化を図っています。

この新体制がうまく機能し始めたことに加えて、株式市況の好転や、新NISA制度の開始など、お客さまの投資意欲の高まりもあり、堅調な実績を確保しております。

また、お客さまの年齢層やニーズに応じて、対面・非対面を使い分け、より効果的な資産運用や資産形成のお手伝いを継続してまいります。





## 人的資本の強化

私たちは、金融サービスという形のないサービスを取り扱っておりますので、百五銀行グループにとって最も重要な財産は、地域やお客さまとの懸け橋となる従業員です。そのため、従業員一人ひとりの専門知識やスキル向上が、当行グループ自体の価値向上に直結すると考えており、積極的に人的資本への投資を行っております。

その一つとして、お客さまへのコンサルティングに必要な能力を有する人材を増やすために、「プロフェッショナル人材の育成」を進めております。当行でプロフェッショナル資格として定めるFP1級やCFPなどの資格保有者は390人となりました（2023年度現在）。この保有者数は、地方銀行のなかではトップクラスの人数です。ただし、資格取得により得た知識は、実践で活かすことができこそ価値があります。そこで、得た知識をアウト

プットする経験の場として、実践型の研修の拡充や外部研修、出向などの機会を増やしています。

人材育成と同時に、組織パフォーマンスの最大化を図るため、タレントマネジメントシステムを活用した人事部門のDXを進めています。今はまだ、システムへの情報蓄積やデータ一元化に着手し始めた段階ですが、将来的には若手の有能人材の抜擢人事や戦略的でスピーディーな組織づくりなど、人的資本活用の高度化をめざしてまいります。

そのほか、従業員のエンゲージメント向上や、優秀な人材の確保に向けて、2024年度も引き続き基本給のベースアップを実施しています。今後も業績の成長とともに、当行の財産である従業員の頑張りに報いるため、しっかりと投資をしていきたいと考えております。

## サステナビリティの推進

地方銀行である当行は、地域とともに成長しておりますので、地域の成長なくして私たちの成長はありません。そこで、当行では2019年に「百五銀行グループSDGs宣言」を公表し、私たちの本業を通じて地域の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いくことを宣言しています。

お客さまが脱炭素化を進めていくためのご支援として、セミナーによる情報発信や脱炭素化に向けた計画策定のご支援のほか、サステナブルファイナンスの拡充などに取り組んでおり、計画から実行まで、お客さまのどの段階においてもご支援ができる体制を構築しております。

当行自身も、2030年度に温室効果ガス排出量をネットゼロ（Scope 1, 2）とすることを目標として、温室効果ガスの削減に向けた活動を進めています。当行の岩田本店棟や丸之内本部棟では、再生可能エネルギー由来のCO<sub>2</sub>排出量をゼロにした再エネ電気を使用しています。再エネ電気の使用を、今後は各支店やグループ会社へ増やし

ていく予定です。また、照明のLED化や高効率な空調機器の採用などを設備更新に合わせて進めています。このような取り組みの結果、国際環境非政府組織であるCDPの気候変動調査結果において「B」評価を取得することができました。

脱炭素化への取り組みだけでなく、環境保護や生物多様性保全への取り組みにも力を入れております。例えば、森林保全のため、当行は津市と多気町の2か所に「百五の森」を保有しており、新入行員の研修の一環として、森林や遊歩道の整備などの活動を行っています。そのほか、当行から出た廃棄文書をトイレトペーパーに再生し、当行グループで使用する「クローズドリサイクル」の取り組みを行っています。このトイレトペーパーは、一部を三重県内の特別支援学校へ寄贈し、地域での環境保全活動へとつなげております。

今後も、地域の皆さまとともに持続可能な社会の実現に向けた取り組みを進めてまいります。

## 企業価値向上のための資本政策

東京証券取引所は、PBRが1倍を下回っている上場企業に対して「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を要請しています。当行でも、企業価値向上を図る指標として、PBR向上は重要な経営課題であると認識しており、現状のPBRは皆さまにとって決して満足のいく水準ではないことも十分に理解しております。

当行は、地方銀行として、地域の円滑な金融仲介機能を担っていくという重要な使命と考えており、短期的な目線だけにとらわれることなく、「成長投資」「内部留保」「株主還元」の3つを適切なバランスとしながら、中長期的な企業価値の向上をめざしております。

「頼りにされる銀行」をめざして一歩一歩取組みを進め

ていくことが企業価値向上の一番の近道であると考えていますので、長期ビジョンや中期経営計画で掲げる各施策を着実に実行してまいります。

株主の皆さまへの還元についてですが、当行はこれまで長年にわたって記念配当を除き、減配を実施したことはありません。配当については業績に合わせて毎年大きく増減するよりは、着実に、安定的に実施していくことが重要であると考えております。この基本的な考えのもと、2024年度においても増配を予定しており、まずは長期的な目標として掲げる「配当性向30%」をめざしてまいります。こうした還元のあり方についても引き続き幅広く検討を行っていききたいと思います。

「頼りにされる銀行」をめざして  
一歩一歩取組みを進めていくことが  
企業価値向上の一番の  
近道であると考えています



トップメッセージ

## 150周年に向かって

当行は、創立145周年を迎え、150周年に向かって進みだしました。しかしながら、150周年もゴールではなく通過点にすぎません。

デジタル化の進展などによって、ますます先が見通しづらい時代に突入しておりますが、これまで培ってきた経験と、新しい取組みへの挑戦により、全従業員が一丸となって地域の明るい未来のために確かな一歩を踏み出してまいります。

私たちと長くお付き合いをいただいている皆さまのなかには、当行のイメージとして「堅実経営」を思い浮かべる方がたくさんいるのではないのでしょうか。この「堅実経営」

は、決して守りに徹するということではありません。コーポレートステートメントで「FRONTIER BANKING」を表明しておりますが、これは、日本で最も進んだ顧客サービスの実践をめざすとともに、最先端のサービスと商品を提供し、期待を超えるご満足を提供するという皆さまとの約束です。この皆さまとの約束を果たすため、守るべきところは守りながらも、積極的に攻めの経営を行い、企業価値向上のため邁進してまいります。

今後とも変わらぬご支援とご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。

## 培ってきた経験と新しい取組みへの挑戦により 全従業員が一丸となって地域の明るい未来のために 確かな一歩を踏み出してまいります

百五銀行  
丸之内本部

