

HYAKUGO BANK REPORT **2026**

株式会社百五銀行 統合報告書

ディスクロージャー誌 本編

未来への挑戦



企業理念

【百五銀行の使命】

信用を大切に社会をささえます。

百五銀行は、信用が社会の基本だと考えます。健全な金融活動を通じて、活力と潤いに満ち、互いに信頼し合える社会づくりにつとめます。

【百五銀行の経営】

公明正大で責任ある経営をします。

百五銀行は、倫理を重んじ、自主独立の精神で公明正大な経営を行います。堅実で力強い発展をめざし、責任ある経営で社会の信頼に応えます。

【私たちの行動】

良識ある社会人として誠実に行動します。

私たちは、良き社会人として、知見を深め、良心にしたがって行動します。感謝の心で誠意をつくし、明るく元気に、新しいことに挑戦します。

コーポレートステートメント

FRONTIER BANKING

私たちは、日本で最も進んだ顧客サービスの実践をめざします。

最先端のサービスと商品を提供します。

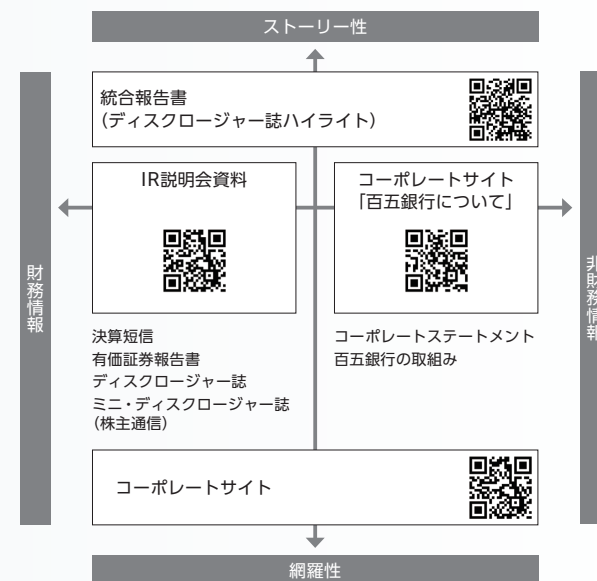
お客さまの期待を超えるご満足を提供します。

編集方針

百五銀行は、このたび「HYAKUGO BANK REPORT 2026 (統合報告書)」を作成いたしました。本統合報告書は、国際統合報告評議会が提示する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省の「価値協創ガイダンス2.0」を参考に、財務情報に企業理念・戦略・ESG情報などの非財務情報を関連づけ、当行ならびに地域社会の持続可能な価値創造の仕組みを統合的に記載しています。なお、銀行法第21条にもとづくディスクロージャー資料(資料編)については、当行ホームページをご覧ください。

<https://www.hyakugo.co.jp/>

開示情報体系



将来見通しに関する注意事項

本資料には、予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、異なる可能性があることにご留意ください。

※ 本資料に掲載している「QRコード」は、デンソーウェーブの登録商標です。



行章の由来

魚問屋の符丁である「○(百)」と「×(五)」を組み合わせたもので、創立時、魚問屋出身の岡 嘉平治(当行第二代頭取)が創作したものです。

CONTENTS

Section I

マネジメントメッセージ

04 トップメッセージ



10 経営企画部担当役員メッセージ

15 社外取締役座談会



19 [特集] 百五銀行グループの人事制度改定



23 [特集] トップリスク運営



Section II

百五銀行の企業価値

- 26 価値創造プロセス
- 27 長期ビジョン
- 28 サステナビリティ
- 29 マテリアリティ
- 31 百五銀行のあゆみ
- 33 営業基盤・強み

Section III

企業価値向上のための戦略

36 中期経営計画の概略と進捗

38 01 社会価値の創造

[特集] HYAKUGO INNOVATION LAB. (イノラボ)



45 02 成長への挑戦

55 03 人材戦略

[特集] 行員座談会「未来デザインアカデミー」



66 04 デジタルトランスフォーメーション

69 環境への取組み

Section IV

企業価値をささえる基盤

79 05 戦略基盤の強化

[特集] 監査役インタビュー



81 コーポレート・ガバナンス

85 役員一覧

88 リスク管理

91 コンプライアンス

93 組織図・グループ会社一覧

94 お客さま本位の業務運営

95 ステークホルダーとのコミュニケーション

98 新企業CM

データ

99 財務・非財務ハイライト

101 連結財務諸表

102 10年データ

103 配当金推移

104 外部評価

105 当行の概要・株式情報

Hyakugo Episode

「安全第一 百五銀行」立看板

預金はあくまでお客さまからお預かりしたものであり、いつでも返せるように安全に運用するのは当然のことであるという、第6代頭取 川喜田久太夫の「堅実経営」の考えを表しています。



昭和初期に使用されていた看板

Section I

マネジメントメッセージ

- 04 トップメッセージ
- 10 経営企画部担当役員メッセージ
- 15 社外取締役座談会
- 19 特集 百五銀行グループの人事制度改定
- 23 特集 トップリスク運営



トップメッセージ

信頼を礎に、成長を重ね、
新たな未来を切り拓きます

取締役頭取

杉浦雅和



»トップメッセージ

経営環境認識

平素より当行グループをご支援いただき、厚く御礼申し上げます。

さて、地方銀行を取り巻く経営環境は大きな転換期を迎えています。

長らく続いた超低金利環境から「金利のある世界」へと移行するなか、預貸金利ざやの改善を中心に収益機会の拡大が期待できる一方で、預金をはじめとする資金調達コストの上昇や、有価証券運用への影響など、収益構造やリスク管理の高度化がこれまで以上に求められる局面となっており、ALMや機動的な経営判断の重要性が高まっているものと認識しています。

また、地域に目を向けると、人口減少の影響を避けては通れません。現に、当行の本店が所在する三重県の人口は5年間で約7万人減少^{※1}しており、今後25年では約35万人の減少^{※2}が予想されています。地域の事業者数の減少や資金需要の構造変化、人手不足の深刻化など

を通じて当行グループの事業基盤にも中長期的な影響を及ぼす重要な課題であると認識しています。

さらには、地方銀行業界でも経営統合や資本・業務提携の動きが活発化しています。その最大の目的は規模の拡大だけではなく、持続可能な収益基盤の確立を通じて地域のお客さまへ、より高い付加価値を提供し続けることができる体制を築くことにあると考えています。金利環境や地域を取り巻く環境が厳しさを増すなか、当行グループとして高い付加価値を提供し続ける経営形態とは何か、慎重な検討が必要であると考えています。もっとも、再編を含むこのような可能性を一切否定するのではなく、メリットデメリットを考慮しながらあらゆる可能性について考えていかなければなりません。

昨年度より、4年間の中期経営計画「KAI-KAKU150 FINAL STAGE『未来への挑戦』」を開始しましたが、このような経営環境の大きな変化を中長期的な成長機会ととらえ、タイトルのとおり「挑戦」を続けてまいります。地域に根差した金融機関としての使命を果たしながら、持続的な企業価値の向上や株主価値の最大化をめざしてまいりますので引き続きご支援をよろしくお願いいたします。

百五銀行グループの存在意義

経営環境は大きな転換期を迎え、先行きの不確実性は一層高まっています。だからこそ、目の前の変化にただ対応するだけではなく、改めて私たちは「何のために存在しているのか」という使命や存在意義を再認識し、深く定着させることが重要であると考えています。

当行グループは、1996年に企業理念を制定し、現在まで変わらず受け継いでいます。企業理念では、使命を「信用を大切に社会をささえます」としています。お客さま一人ひとりに寄り添いながら、企業の成長や地域の発展をささえ、その未来をともに創り上げていくことが私たちの使命であり、存在意義です。

企業理念の浸透のため、従業員に対して「企業理念研修」を実施しており、進むべき方向を見失わないよう従業員一人ひとりがそれぞれの立場で存在意義を再確認し、「何のために働くのか」を改めて考えるきっかけとしています。

社会や経済の構造が変化しても変わることのない企業理念を全従業員の羅針盤として、



※1 三重県による月別人口調査を参考に算出 ※2 国立社会保障・人口問題研究所による推計

»トップメッセージ

変化の大きい時代に立ち向かい、地域の未来に貢献することができる金融機関であり続けたいと考えています。

地域のポテンシャル

当行グループでは、三重県および愛知県を「地元」ととらえ活動を行っています。三重県では、人口減少や都市部への人口流出、愛知県では基幹産業である自動車産業の構造変化への対応などといった地域特有の課題を抱えていますが、その一方で、両県は非常に高いポテンシャルを持っています。

三重県・愛知県は、日本有数の産業集積と高い経済活力を有する東海地区の中核エリアです。両県は国内有数の製造業集積地であるとともに、物流・観光・商業など多様な産業基盤を有し、安定した経済成長が期待される市場を形成しています。

三重県は、愛知県と関西圏を結び交通の要衝に位置し、県内総生産は約9兆円規模^{*3}、製造品出荷額等は約13兆円規模^{*4}に達するなど、全国でも有数の工業県として発展しています。半導体、電子部品、自動車部品、化学工業などの分野では国内有数の生産拠点が集積し、東海地区の製造業をささえる重要な役割を担っています。特に、四日市は半導体関連産業の重要拠点として国内外で高い存在感を発揮しています。また、豊富な土地と優れた交通アクセスを背景に、数々の分析機関から物流・生産拠点としての優位性を有すると評されています。さらに、三重県は伊勢神宮や熊野古道をはじめとする観光資源に加え、松阪牛、伊勢えび、真珠など世界的なブランド資源を有しています。2025年の年間観光レクリエーション入込客数は4,000万人規模に迫っており、国内外から多くの来訪者を集めることで、宿泊・飲食・小売など地域経済へ幅広い波及効果をもたらしています。

愛知県は、県内総生産約46兆円^{*5}と東京都、大阪府に次ぐ国内有数の経済規模を誇り、製造品出荷額等は全国トップを維持しています。自動車産業を中心に、航空宇宙、工作機械、ロボットなど高度な製造業が集積し、名古屋市を中心に約750万人の人口を擁するなど、東海地区最大の消費市場を形成しています。また、中部国際空港や名古屋港など国際物流インフラも充実しており、企業活動をささえる優れた事業環境を備えています。

このように、三重県・愛知県ともに大きな強みがあり、その強みを相互に活かすことで持続

的な発展を遂げることができる地域であると考えています。

中期経営計画でめざす姿

持続的な地域の発展のために当行グループが担うべき役割は、単に金融サービスを提供することではなく、地域が持つ潜在的な価値や可能性を引き出す「きっかけ」を提供することだと考えています。

昨年度より開始した中期経営計画では、この「きっかけ」を一つでも多く地域に提供していきたいとの思いから、いわゆる伝統的な「銀行業」の強固かつ効率的な事業態勢を構築することに加えて、新たに「地域を創造する新事業」を生み出し育てていくことに力を入れています。これらによる「経済価値」と「社会価値」双方の創出を通じて、持続的な地域の発展と当行グループの企業価値向上を実現し、お客さまや地域社会から最も「頼りにされる銀行」となることをめざしたいと思います。

中期経営計画の進捗と成果

中期経営計画では、目標の達成に向けて5つの基本戦略を軸に活動しています。開始より1年が経過しましたが、ここまでの進捗や成果について基本戦略ごとにご紹介します。

基本戦略 01 社会価値の創造

将来的な「経済価値」の源泉になり得る「社会価値」を創出するため、地域課題の解決に向けた取組みと、新事業の創出に向けた取組みを進めています。

一口に地域課題と言いましても、その課題は同じ三重県内においてもエリアによって非常にさまざまです。そこで、まずは自治体や商工会議所、教育機関などへの徹底的なヒアリングを実施し、改めて各エリアの課題は何かを洗い出すことから始めました。結果として、60件に上る課題を確認しており、これらについて社会的効果の度合いや影響範囲、地域やお客さまへの経済面での貢献などを総合的に考慮したうえで、優先順位をつけて解決に向けた取組みに着手しています。

※3 2023年度 三重県内総生産（名目）：8兆9,953億円 出典）三重県「令和5年度 三重県民経済計算結果」

※4 2024年 製造品出荷額：13兆242億円 出典）総務省・経済産業省「2025年経済構造実態調査」

※5 2023年度 愛知県内総生産（名目）：46兆911億円 出典）愛知県「あいちの県民経済計算（2023年度）」

» トップメッセージ

中期経営計画 (2025年4月～2029年3月)



中期経営計画でめざす姿

本中期経営計画を通じて「頼りにされる銀行」となることをめざします。
そのために、行員は「お客さまに信頼され、頼られる人」になります。

銀行がめざす姿

頼りにされる銀行

行員がめざす姿

お客さまが夢や未来を描くとき、
一番に顔が浮かぶ行員

また、「当行グループの従業員が中心となって新事業を創出すること」をねらいに、新事業創出プロジェクト「HYAKUGO INNOVATION LAB.」を開始しました。プロジェクトへの参加を通じて従業員の70%以上が「新しいことに挑戦しようという気持ちが高まった」と回答しており、新しいことに挑戦する文化醸成の一助になったと感じています。事業化を前向きに検討できそうなものもいくつか出てきていますので、まずは一つでも事業化という形で成果をお示しできるようプロジェクトを継続していきたいと考えています。

基本戦略 02 成長への挑戦

お客さまが抱える課題は、取り巻く環境の変化にともない、ますます多様化・複雑化しています。こうしたなか、お客さまの本質的な課題を的確にとらえ、最適な解決策をともに考えながら期待に応えていく「伴走型コンサルティング」の力がこれまで以上に求められています。

中期経営計画 基本戦略

01 社会価値の創造

地域課題の解決に挑戦し、
経済価値と社会価値の
創出をめざす

02 成長への挑戦

銀行業務の徹底的な効率化と
お客さまへのさらなる
価値提供をめざす

03 人材戦略

主体的なキャリア形成を通じて
「挑戦するプロフェッショナル集団」
をめざす

04 デジタルトランス
フォーメーション

デジタル／データを活用し、
業務と思考の変革をめざす

05 戦略基盤の強化

ガバナンスの強化、サステナビリティと経営の統合をめざす

そこで、パフォーマンスの高い従業員が培ってきた知見やノウハウを集約し、マニュアルとして整理することで、これまで先輩の背中を見て学ぶという「暗黙知」に頼っていた部分の「形式知」化に取り組んでいます。行内では「法人営業の型」「法人コンサルティングの型」と呼んでいます。まずはこれらの「型」の定着と浸透を図ることから始めています。お客さまからのご評価や目標の達成状況などをふまえながら、その効果を見極めていきます。

基本戦略 03 人材戦略

当行グループでは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向け、「人」を最も重要な経営資本と位置づけています。中期経営計画を着実に進めていくという観点においても、その源泉は全従業員が持つ知識や経験、専門性であると考えています。

このような考えのもと、2026年4月より「人事ポリシー」を制定するとともに、人事制度の

» トップメッセージ

抜本的な見直しを行いました。「人事ポリシー」では、「良き社会人として知見を深め、常に挑戦を続ける集団」「一人ひとりが能力を最大限に発揮し、いきいきと働くことのできる組織」を人的資本経営のめざす姿として掲げ、多様な個性・価値観の尊重、人的資本への積極的な投資、企業価値の向上と地域社会への貢献を人事の基本方針としています。

また、人事制度については、役割や責任に応じた評価・処遇への転換、キャリア自律を支援する制度の充実、多様な働き方への対応、シニア人材の活躍促進などによって、全従業員が能力を最大限に発揮できる環境整備を進めています。成果や挑戦を適正に評価し、多様な人材が成長し続けられる仕組みを構築することで、従業員エンゲージメントの向上と組織力の強化を図っています。なお、中期経営計画の非財務KGIとして「従業員エンゲージメント指数」を掲げています。これは、従業員への意識調査において得られた働きがいに関する肯定的な回答の割合を示していますが、その回答割合は85%と高い水準を確保しています。

人事制度の改定によって人件費は増加しましたが、単なるコストではなく、将来の成長をささえる戦略的な人的資本投資とらえており、この投資を通じて変化に柔軟に対応できる組織を構築することで、地域のお客さまへ提供するサービスの品質向上や、持続的な企業価値の向上を実現いたします。

基本戦略 04 デジタルトランスフォーメーション

いずれの戦略や施策においても、デジタル技術の活用による業務変革や迅速な意思決定が大きな鍵を握っています。そこで、当行グループではデジタルトランスフォーメーション（DX）について大きく3つの観点で取り組みを進めています。

1つ目は、「業務の徹底的な効率化」です。業務や事務のペーパーレス化、お客さまとの帳票授受の電子化などを段階的に進め、店舗内外の業務プロセスをデジタル前提へと転換しています。また、生成AIの活用高度化に向け、まずは従業員が生成AIを体験する機会として、社内事務の検索に生成AIを導入しました。中長期的には、業務で利用している各種システムの裏側でAI・生成AI・AIエージェントが働き自律的に業務を支援する姿をめざしており、そのためのデータ整備や試行を進めています。

2つ目は、「お客さまの利便性と体験価値の向上」です。スマートフォンを中心とした非対面

チャネルの強化を進めており、個人・法人双方においてデジタル完結型サービスの拡充を図っています。特に法人分野では、振込や資金管理などの業務をスマートフォンで完結できるバンキングアプリの開発に着手しており、2027年度下期の稼働を予定しています。非対面のチャネルと、これまで対面で培ったお客さまとの信頼関係を融合することで、新たな価値提供をめざします。

3つ目は、「人材を高付加価値業務へシフトさせる仕組みづくり」です。当行グループが推進するDXは、業務効率化やコスト削減そのものが目的ではありません。デジタルと人の力を融合させることで、行員がより付加価値の高い業務に注力し、お客さまへ提供する価値を高めることを目的としています。その実現に向け、業務のDXを通じて事務の省力化や業務プロセスの標準化を進めることで、これまで事務処理に割かれていた人材リソースを確保し、お客さまとの対話やコンサルティングなどへとシフトしていきたいと考えています。

また、今後の展開として、こうしたDXの取組みを当行グループ内に留めることなく、地域全体へと広げていくことが重要であると考えています。それにより、地域のお客さまの生産性向上や競争力の強化に貢献できるよう、行内の取組みで得られる知見を活かし、支援できる体制としてまいります。

基本戦略 05 戦略基盤の強化

安定した業務運営を維持しながら、新たな価値創造に向けた挑戦を続けていくためには、それをささえる強固な戦略基盤が不可欠です。当行グループでは、リスク管理の高度化やガバナンスの強化といった戦略基盤の強化に継続して取り組んでいます。

経営に重大な影響を及ぼすリスクを継続的に把握・管理し、経営陣の主体的な関与のもとで適切なリスク対応を推進することを目的に、今年よりトップリスク運営を開始しました。経営に重大な影響を及ぼすリスクとして、8つのトップリスク（P.23 ご参照）の選定を行い、対応の強化を図っています。

また、事業環境の変化スピードが加速するなか、経営体制をこれまでより機動的に見直すことができるよう取締役の任期を2年から1年へと短縮しました。この変更により、一層のガバナンス強化と企業価値の向上が実現できるものと考えています。

»トップメッセージ

評価と課題

ここまでの取組みは非常に順調な滑り出しであると自己評価しています。また、2025年度の決算では連結・単体ともに過去最高益を計上するなど、金利のある世界の復活を追い風に中期経営計画の1年目を無難に終えることができました。

その一方で、足元の決算は今の中期経営計画以前に取り組んできた施策や、金利環境の変化によるところが大きく、その意味では取組みは道半ばであると言えます。環境の変化もふまえ、2026年5月には中期経営計画の財務目標の見直しを行いましたので、ここからは、中期経営計画の最終年度に向けて数字や具体的な成果という形で結果をお示しすることにご協力、一つひとつ着実に実績を積み重ねていきたいと考えています。

また、課題として認識しているのが預金の獲得です。「金利のある世界」において預金はこれまで以上に重要な経営資源となり、その獲得競争は一段と激しさを増しています。ここまでは、さまざまな施策を着実に積み重ねることで一定の預金増加ペースを維持していますが、環境変化のスピードを考えればこれまでどおりとはいきません。

当行グループがめざすのは、単なる預金残高の積み上げではありません。地域のお客さまとの信頼関係を礎とした、長く安心してお預けいただける粘着性の高い預金を着実に積み上げることです。そのためには、お客さま一人ひとりの課題やニーズに真摯に向き合い、期待を超える価値を提供し続けることが不可欠です。加えて、将来を見据えて、預金だけに依存しない多様な資金調達手段についても検討を進めてまいります。変化を先取りし、柔軟で強固な調達基盤を構築することで、持続的な成長と地域への安定した金融サービスの提供を実現していきます。

最後に

昨年度は最高益に加え、数十年振りとなる株価の最高値更新という一つの節目を迎えました。もちろん喜ばしいことではありますが、PBR1倍の定着には至っておらず、ステークホルダーの皆さまにはまだご満足いただける水準ではないと受け止めています。

一方で、私たちがめざすのは利益や株価、各指標といった数字そのものではありません。一人でも多くの方から「百五銀行があってよかった」「困ったときに頼りになる」と思っていただける存在になることです。その信頼こそが、企業としての本当の価値であり、成長の原動力になるのだと思います。

信頼を積み重ねることで、その先にさらなる成長と新たな未来があると信じています。これからも挑戦を止めることなく、一步一步前進してまいります。

皆さまにおかれましては、変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。



経営企画部担当役員メッセージ

2025年度業績の振り返り

2025年4月より開始しました4年間の中期経営計画「KAI-KAKU150 FINAL STAGE『未来への挑戦』」の1年目が終了しました。2025年度は、国内の金融環境が正常化に向けて一層の進展を見せた1年間でしたが、当行は円金利の上昇が決算にポジティブに働き、連結・単体ともに2期連続で過去最高益を計上することができました。

円金利の上昇により預金等の調達コストが増加したものの、それ以上に貸出金や有価証券利息の増加が大きく、資金利益は前期より112億円の増加となりました。一方で、有価証券のポートフォリオ改善のため、含み損が発生していた低利回り債を積極的に売却したことから国債等債券損益が大きく減少し、その結果、その他業務利益は前期より126億円の減少となりました。ベースアップやDX投資による経費の増加もあったものの、業務純益から国債等債券損益と一般貸倒引当金繰入額を除いたコア業務純益は、前期比111億円の増益となっています。また、政策保有株式の縮減を進めるなかで、株式等関係損益が前期比173億円の増加となったことなどにより、経常利益は前期比113億円の増益、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比87億円の増益となりました。

中期経営計画 財務目標の見直し

2025年度の決算にも表れているように、これまでの着実な施策の積み上げに加え、日本銀行の金融政策変更による金利環境の変化もあり、順調な滑り出しで中期経営計画の初年度を終えることができました。

取締役専務執行役員

浦田 康寛

2026年3月期決算サマリー（連結）

（億円）

	2025年 3月期	2026年 3月期	増減額
業務粗利益 ①	672	648	▲24
資金利益	666	778	+112
役務取引等利益	144	134	▲10
その他業務利益	▲138	▲264	▲126
うち国債等債券損益 ②	▲51	▲210	▲158
一般貸倒引当金繰入額 ③	3	2	▲0
経費 ④	441	464	+22
業務純益 ①-③-④	227	181	▲46
コア業務純益 ①-②-④	283	394	+111
コア業務純益（除く投資信託解約損益）	280	379	+98

	2025年 3月期	2026年 3月期	増減額
臨時損益	29	189	+159
うち不良債権処理額	34	32	▲2
うち株式等関係損益	34	208	+173
経常利益	257	370	+113
特別損益	▲2	▲1	+0
税金等調整前当期純利益	254	368	+114
親会社株主に帰属する当期純利益	180	268	+87
与信関係費用	37	35	▲2

≫ 経営企画部担当役員メッセージ

中期経営計画は政策金利を0.5%として4年間変わらない前提のもと、目標数字を策定していました。これが、2025年12月には0.75%と変更になったことから、資金利益を中心に初年度の実績が目標比大幅に上振れ、中期経営計画の最終年度目標を早期に達成しました。これを受け、さらなる成長や企業価値の向上をめざすため財務目標の見直しを2026年5月に実施しました。

具体的には、最終年度である2028年度の「連結純資産ROE」を5%以上から6%以上へ、「連結当期純利益」を240億円以上から340億円以上へと引き上げました。また、「連結純資産ROE」については、長期的な目標として8%以上をめざします。

なお、見直し後の目標は政策金利0.75%を前提としています。2026年6月に政策金利は1%に引き上げられましたが、今後の金利の最終到達点や利上げによるお客さまへの影響なども考慮したうえで、目標変更の是非を考えていきたいと思っています。政策金利が0.25%引き上げられると、最終的

には資金利益に50億円程度のプラスの影響を見込んでいるものの、これはあくまで預金の環境が現在と大きく変わらないなど一定の前提条件にもとづく試算であるため、利上げの影響は慎重に見極めていきたいと考えています。

また、「サステナブルファイナンス」については、2030年度に達成をめざす目標を1兆円から2兆円へと引き上げました。なお、その内「環境関連融資」については引き続き当初目標である5,000億円の達成をめざします。収益性の向上と地域社会の持続可能性への貢献の双方を両立するものと考えており、この分野についても積極的に取組みを進めます。

今回の目標見直しは決して楽観的な前提に立つものではありません。引き続き環境変化に柔軟に対応しながら、企業価値の向上につとめていきます。

2026年度の業績見通し

2026年度の連結の業績予想は、経常利益が前期比で41

億円増益の412億円を、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比20億円増益の289億円を見込んでおり、過去最高益となる見込みです。

なお、2026年6月に政策金利の引上げがありましたが、今年度の業績に与える影響は軽微です。変動金利貸出から得られる利息収入の増加や、有価証券の入替による利回り改善は資金利益にプラスに働きますが、その一方で、当行の貸出ポートフォリオの約半分を占める変動金利型の住宅ローンは、金利の見直しが半年ごとに実施されることから、今回の利上げが資金利益へ寄与するのは2027年1月以降となるためです。また、預金等の資金調達コストが先行して増加することも主な要因です。ただし、当行の貸出金全体に占める変動金利での貸出金の割合は7割を超えていますので、利上げ局面に非常に強いポートフォリオ構成となっています。

企業価値向上に向けた取組み

■ PBR1倍の達成

2025年3月末と2026年3月末を比較すると当行の株価は約2倍に、また、5年前の株価を基準とした株主総利回りは478%となりました。金利環境の変化もあり、銀行セクターは全体的に好調な株価推移となっていますが、加えて当行の企業価値向上に向けた取組みについて、株主の皆さまからご評価やご期待をいただいているものと受け止めています。その一方で、PBR1倍の定着には至っておりませんので、まずはPBR1倍超を安定して確保できるよう企業価値向上に注力します。

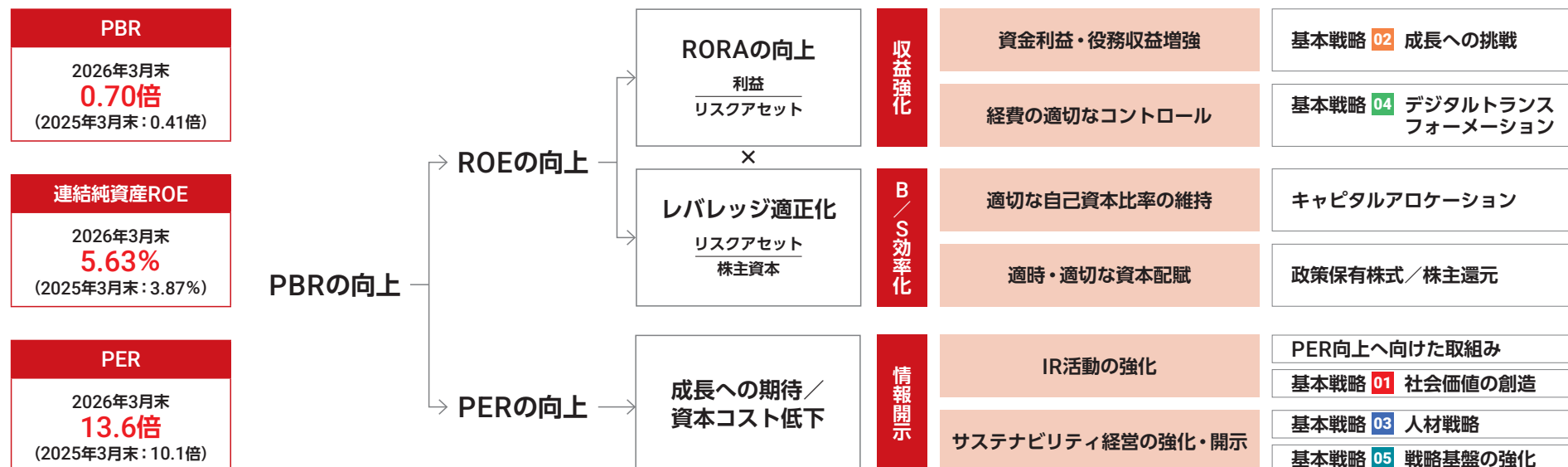
具体的なPBRの向上策としては、中期経営計画の中でもロジックツリーでお示ししていますが、ROEとPER双方の

見直し後中期経営計画

		2026年3月期実績	2029年3月期目標 (見直し前) ※政策金利前提0.50%	2029年3月期目標 (見直し後) ※政策金利前提0.75%
財務目標	連結純資産ROE	5.63%	5%以上	6%以上 (長期的に8%以上をめざす)
	連結当期純利益	268億円	240億円以上	340億円以上
	サステナブル ファイナンス	1兆2,263億円 (うち環境関連融資3,149億円)	2030年度目標 1兆円 (うち環境関連融資5,000億円以上)	2030年度目標 2兆円 (うち環境関連融資5,000億円以上)

≫ 経営企画部担当役員メッセージ

企業価値向上に向けたロジックツリー



向上を図ることによってPBRの向上をめざしています。

なお、2026年3月末時点では、連結純資産ROEが5.63%（2025年3月末：3.87%）、PER13.6倍（2025年3月末：10.1倍）となっており、中期経営計画の取組みは順調に進捗しています。

■ リスクテイクと自己資本比率のバランス

地域金融機関として持続的に成長していくためには、安定した経営基盤を維持しながら、地域のお客さまへの資金供給や成長分野への投融資などを通じて適切なリスクテイクを行い、収益性の向上を図ることが重要です。

安定した経営基盤維持の観点からは、自己資本比率について、バーゼル基準で最低限確保しなければならない自己資本の水準と、当行が試算した最大ストレス時における自己資本の減少幅を考慮すると10%程度が適切な水準であると考えています。

余剰資本については、株主の皆さまへの還元に加え、リスクアセットを計画的かつ積極的に積み上げることで、収益力の向上と企業価値の持続的な向上をめざしています。

積み上げるリスクアセットの優先順位としてはRORAの観点と信用創造としての預金増加策にもつながることから、まずは三重県・愛知県の中堅中小企業向け融資の増強を

最優先に行います。中期経営計画の「基本戦略02 成長への挑戦」では、中堅中小企業のお客さまに対する提案力やコンサルティング能力強化に向けた取組みを進めています。

また、当行の強みである住宅ローンについては、資材高騰や他行競合の激化など外部環境の変化を考慮して獲得のペースは落としているものの、これまで積み上げてきたノウハウやDX施策などにより、一層の効率性や収益性の向上を図りながら、一定ペースで残高を積み増す予定です。

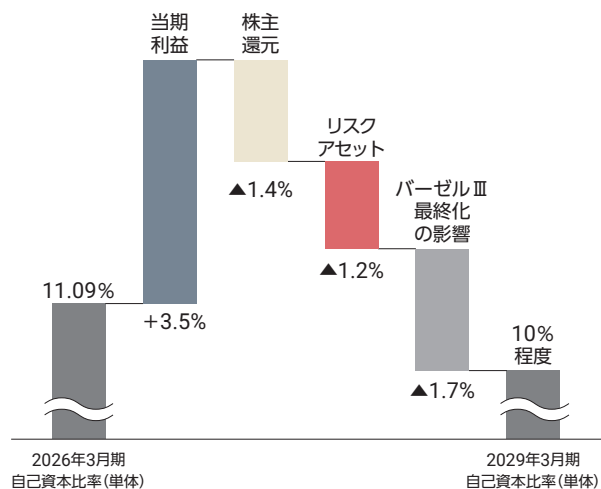
その他、昨年4月には専門部署である「投資金融部」を設立し、ストラクチャードファイナンスやクロスボーダーローンなど専門性の高いファイナンスを本部部署に集約することで、

» 経営企画部担当役員メッセージ

管理レベルのさらなる高度化を図ります。数年で、この分野の残高を急激に伸ばすことは今のところ考えておりませんが、専門部署を中心とした案件の目利き力やリスク管理の高度化を通じて、収益性の高い貸出ポートフォリオ構築の一翼を担う部門へと成長させたいと考えています。

なお、これまで堅調に融資残高を積み上げてきた結果、預貸率は80%を超える水準となっていますので、リスクアセットの成長のためには預金の獲得強化が必須となります。そのため、リスクアセットの積み上げと同時に、預金獲得策についても一層の強化を図ります。

キャピタルアロケーション



■ 有価証券運用

有価証券運用では、「金利のある世界」への移行をふまえ、

マイナス金利時代に購入した低利回り債を積極的に売却し再投資するなど、円貨建資産を中心としたアセットアロケーションを再構築します。低利回り債の入替にともない発生する売却損には政策保有株式の売却で生じる売却益を充当しながら、収益の最大化をめざす方針です。

有価証券運用全体としては、これまでどおり安定的な資金収益と支払い準備資産の確保を重視し、国債・地方債といった安全資産を中心としたポートフォリオの見直しを進めています。また、新規投資については中期経営計画における預金・貸出計画を前提に、「ローンポジションの確保」をふまえた水準で積み上げを図っています。

なお、低利回り債入替の成果として、前期は円貨建債券の利回りが0.31ポイント改善しており、資金効率率は改善しています。今年度は前期以上のペースで入替えを進めていますので、利回りはさらに改善する見込みです。

■ 株主還元の拡充

株主の皆さまのご期待に最大限お応えできるよう、株主還元の充実に取り組んでいます。当行は、健全な経営の維持・強化のため、内部留保の充実には十分に配慮しながらも、株主の皆さまには長期かつ安定的な利益還元を実施することを基本としています。

この基本方針を前提として、中期経営計画では2028年度に配当性向40%をめざすことを掲げています。2025年度においては、中間配当と期末配当を合わせて前期比13円の増配を行い、1株あたり34円の年間配当を実施しました。これにより、配当性向は30.8%となっています。また、2026年度はさらに8円増配した42円の年間配当を予定しています。

加えて、還元強化の一環として2025年度に引き続き2026年度においても約25億円の自己株式の取得を実施しています。

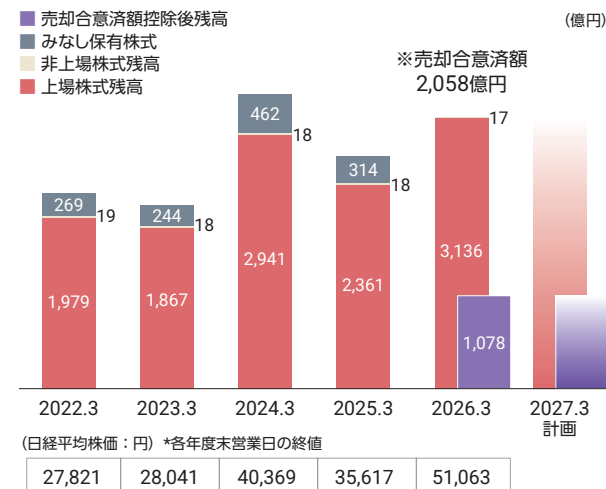
引き続き、機動的な自己株式の取得なども含め、株主還元のさらなる充実を検討してまいります。

■ 政策保有株式の縮減

政策保有株式は、資本効率の向上やコーポレート・ガバナンスの強化、保有リスクの軽減などを鑑み、縮減を進めていく方針としています。

2025年度においては時価ベースで189億円の削減を実施しています。ただし、昨今の株高の影響などから、純資産対比での保有割合は2026年3月末時点で61.1%と比較的

政策保有株式の残高(時価)の推移



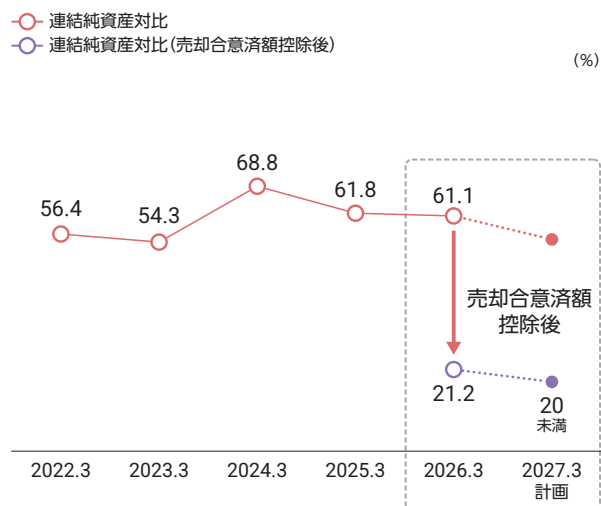
≫ 経営企画部担当役員メッセージ

高い水準にありますので、市場が期待する割合とは依然乖離しているものと認識しています。

計画的な縮減を進めていくため、政策投資先との対話強化によって、まずはいつでも売却できる銘柄数を増やす活動を進めています。2026年度中の目標として、売却の合意を得られている銘柄を除いた政策保有株式を連結純資産対比で20%未満とする目標を掲げ、その早期達成をめざします。

また、売却合意済みの政策保有株式の削減についてもリスクリターンや、売却益の活用先として掲げている企業価値を最大化するための成長投資を見極めながらペースを加速していきます。なお、売却で得られた資金については、有価証券運用でも言及しましたが、低利回り債の入替えにも積極的に活用します。

政策保有株式 連結純資産対比の推移



■ IR・SRの強化

株主や投資家の皆さまとの対話を、企業価値の持続的な向上に向けた重要な経営プロセスの一つと位置づけ、IR・SRの強化に取り組んでいます。具体的には、決算説明会や個人投資家向け会社説明会、1on1ミーティングなどを通じて継続的な対話を行っています。

中期経営計画では、IR・SRによるコミュニケーション強化を掲げており、開催回数の目標を「年間30回以上」とするなか、2025年度は38回の対話を実施しました。

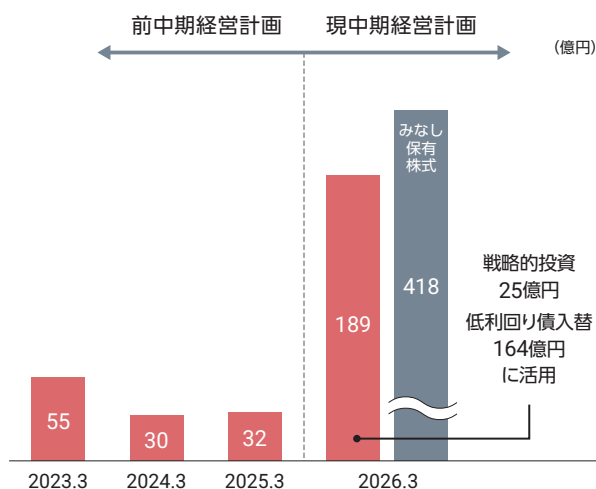
対話の間では、足元の業績や財務状況にとどまらず、中長期的な成長戦略、資本政策の考え方、企業価値向上への取り組み、さらには地域金融機関として果たすべき役割やサステナビリティへの取り組み、地域金融機関同士の再編や提携に対す

る考え方など、幅広いテーマについて率直なご意見をいただいています。

このような対話を通じて得られたご意見については、内容を整理・分析したうえで取締役会における議論に活用しています。直近では、対話でいただいたご意見を参考に、ガバナンス態勢強化の一環として取締役の任期変更(2年→1年)を行いました。

引き続き皆さまとの対話を一層充実させることで、双方向のコミュニケーションを通じて信頼関係を深めるとともに、対話で得られたご意見は行内で十分に議論したうえで、企業価値向上に資すると判断したものは積極的に施策等に反映していきたいと考えています。

2023年3月期以降の政策保有株式売却額推移



社外取締役座談会

150年のその先へ 地域の持続的成長とともに描く百五銀行グループの未来

創立150周年という節目を前に、当行グループは新たな成長ステージへの歩みを進めています。持続的な企業価値の向上にむけて、今後どのような変革が求められるのか。また、地域金融機関として果たすべき役割はどのように変化していくのか。社外取締役3氏が、外部の視点から当行グループの現在地を見つめながら、持続的な成長に向けた課題と展望について語りました。

社外取締役 川喜田 久

トヨタ自動車販売を経て三重トヨペットに入社。1984年から同社社長を務め、現在は代表取締役会長。2007年に百五銀行社外監査役、2015年から社外取締役を務める。地域経済界を代表する経営者の一人。

社外取締役 西岡 慶子

通訳業を経て光機械製作所に入社し、2001年から代表取締役社長。名古屋工業大学客員教授、三重大学理事・副学長も務める。2020年から百五銀行社外取締役。

社外取締役 安藤 仁

日本トランスシティ(旧 四日市倉庫)に入社後、取締役、常務執行役員を経て、2019年から代表取締役社長 社長執行役員。物流業界で経営を担い、2025年に百五銀行社外取締役に就任。

» 社外取締役座談会

Q 150年にわたり地域とともに歩んできた当行グループの強みを、どのようにとらえていますか。

川喜田 当行グループの大きな強みは、長年培ってきた「堅実経営」にあると考えています。かつては「慎重な経営」と言われることもありましたが、その慎重で着実な経営姿勢が、金融環境が厳しい局面においても安定した経営基盤となり、お客さまへの継続的な支援につながってきたと感じています。

一方で、堅実であることだけでは、これからの地域の発展をささえることはできません。杉浦頭取の「堅実という土壌の中に挑戦の種をまく」という考え方は非常に重要であり、



近年では、新たな融資手法など、従来の強みを活かしながら新しい領域にも積極的に挑戦しています。

西岡 私が感じる強みは、「品位」や「品格」といった組織としての信頼感です。従業員の皆さんの理解力や提案力、対応の速さなど、お客さま一人ひとりに真摯に向き合う姿勢が組織に根付いていると感じています。

一方で、これからは既存の枠にとらわれない発想や、多様な価値観を取り入れることがさらに重要になっていくでしょう。実際に新しい挑戦も数多く進められていますが、「堅実な銀行」という従来のイメージが先行し、その変化や挑戦が十分に伝わっていない面もあるかもしれません。

安藤 私は地域との向き合い方に強みを感じています。金融だけではなく、地域産業の創出や一次産品支援など、「地域をどう活性化するか」という視点で取り組んでいる。そこは地域金融機関として大事な部分です。

Q 2026年4月に人事制度が改定されました。こうした取組みもふまえ、当行グループの「人」についての考え方をどのように評価していますか。

西岡 今回の人事制度改革で特に印象的だったのは、制度そのものを変えるだけでなく、組織風土そのものを変えていこうという強い意思が感じられたことです。

例えば、在宅勤務を推進するのであれば、それをささえるデジタルツールや業務プロセスの整備が欠かせません。また、女性やシニアも含めて、多様な人材がそれぞれの力を発揮できる組織文化をどう築いていくかも重要なテーマ

です。今回の制度改革には、従業員の皆さん自身が大きな期待を寄せているように感じています。

実際に女性従業員の方とお話する機会もありますが、意欲的で向上心の高い方が多い印象を持っています。今後は、女性の管理職への登用もさらに進み、組織に新たな視点や活力をもたらしていくと期待しています。

川喜田 当行グループは、人を大切にする組織だと感じています。今回の人事制度改革においても、理念を掲げるだけではなく、資格取得支援や専門人材の育成など、具体的な取組みに落とし込んでいる点を評価しています。人的資本への取組みを実効性のあるものにしようとしている姿勢を感じます。

これからさらに重要になるのは、従業員一人ひとりの主体性です。制度改革を通じて、自ら考え、行動し、新しい価値を生み出す人材が育つ環境をつくっていくことが大切だと思います。

安藤 サービス業において、人材は企業価値そのものです。金融機関も、お客さまに価値を提供するのは最終的には「人」であり、人材の力が競争力につながります。

今回の人事制度改革で評価しているのは、「求める人物像」「育成」「評価」「処遇」を一体として見直している点ですね。マネジメントサイクルとして整理されています。

もちろん制度を作って終わりではなく、今後はエンゲージメントがどう変化していくのかを見ながら、必要に応じて改善を続けていくことが重要でしょう。

人手不足が深刻化するなかで、地域から選ばれる企業であり続けることも大切です。百五銀行グループには、地域

» 社外取締役座談会

をささえる金融グループとして、魅力ある人材を育て、その力をさらに発揮できる組織であってほしいと思います。

Q 当行グループが中長期的に企業価値を高めていくために取締役会ではどのような議論がされていますか。また、社外取締役としてどのような役割を果たしていきたいとお考えですか。

安藤 私自身、もともと自社でも社外取締役をお迎えしている立場なので、「社外取締役の意見を活かしているのか」という問題意識がありました。

しかし、実際に百五銀行の取締役会に参加して感じるの



は、丁寧に議論を積み重ねているということですね。特に、人材育成やサステナビリティ、リスク管理などについては、社外取締役にも積極的に意見を求めて議論されています。例えば人事制度改定についても、何度も議論を重ねながら進められていました。

地域産業の発展と当行グループの発展は一体だと思っています。ですから、私自身は地域創生や産業支援、持続可能性といった観点から、「地域とともにどう成長していくか」という議論に貢献していきたいですね。

川喜田 最近特に増えているのは、やはり「人的資本」に関する議論ですね。短期的にはすぐに成果が出なくても、「人を育てる思想」があるかどうかが将来の企業価値を決めるのだと思います。百五銀行では、人的資本や地域支援など、中長期的な価値向上につながるテーマがきちんと上がっている印象があります。

そのなかで、私自身は外部の視点から新たな発想を提供する役割を担いたいと思っています。新しいアイデアを生み出すためには「遊び心」も必要だと思います。堅実さを大事にしながらも、もう少し自由な発想が出てくるような空気づくりに、少しでも役立てればと思っています。

西岡 取締役会でも、人材に関する議論は以前にも増して活発になっています。その際に、常に意識されているのが、「この取組みは5年後、10年後の企業価値につながるのか」という中長期的な視点です。短期的な成果だけではなく、将来を見据えた経営が重視されていることを実感しています。社外取締役としての私の役割は、外部の視点から中長期的な価値創造に貢献することだと考えています。例えば、



「市場からどう見えるのか」「投資家にどのように受け止められるのか」といった視点です。行内では当たり前になっていることでも、外部から見るとリスクとして映る場合もあります。そのような「市場との接点」を意識しながら、率直な意見をお伝えするよう心掛けています。

百五銀行では取締役会だけでなく、事前説明や勉強会なども丁寧に行われています。質問へのレスポンスも早く、PDCAを回しながら改善を重ねていこうという姿勢を強く感じます。制度は導入することが目的ではなく、それが実際に機能し、成果につながっているかを継続的に検証していくことが重要だと思っています。

» 社外取締役座談会

Q 創立150周年へ向けて中期経営計画が進捗していくなか、当行グループがめざすべき姿についてお考えをお聞かせください。

川喜田 これからの地域金融機関に求められるのは、地域企業の変化や挑戦に寄り添い、ともに成長していく役割だと考えています。

特に、この地域の基幹産業である自動車関連産業は、大きな転換期を迎えています。企業が新たな事業領域へ踏み出す際には、資金面だけでなく、情報提供やビジネスマッチングなど、幅広い支援が必要になります。

百五銀行には、単なる金融機関ではなく、地域企業の変革をささえる伴走者としての役割をさらに発揮してほしいと思います。

西岡 地域産業は今大きな転換期を迎えています。そのなかで、百五銀行には「地域のリーディングバンク」としての役割をさらに強化してほしいと期待しています。

例えば、事業承継や後継者問題、さらにはイノベーションの創出支援など、人口減少や人手不足が進むなかで、企業単体では解決できない課題はますます増えていきます。そうした課題に対して、金融サービスにとどまらず、幅広いネットワークや知見を活かしながら地域企業をささえる存在であってほしいと思います。

また、法人向けだけでなく、個人のお客さまへの役割も一層重要になります。資産形成や資産防衛など、地域の暮らしをささえる金融機関として期待される役割は今後さらに大きくなるでしょう。そのなかで、デジタル化は避けて通

れませんが、何でもデジタル化すればよいというものではありません。地方銀行ならではの強みは、地域のお客さまと築いてきたリアルな信頼関係にあります。その強みを大切にしながら、デジタルの利便性をどう融合させていくか。その設計力が、これからの百五銀行の競争力を左右する鍵になると考えています。

安藤 私はやはり、「地域との共生」が中心にあるべきだと思っています。当行グループは150年、地域とともに歩んできたわけですから、次の200年、250年に向けても、その

軸は変わらないと思います。

もちろん金融支援は大事ですが、それだけではなく、スタートアップ支援や産業創出、異業種連携、コンサルティングなど、地域経済をどう活性化するかという視点がますます重要になるでしょう。金融の枠を超えて地域に関わっていく余地は、まだまだ大きいと感じています。

最近は金融業界の垣根も低くなってきていますから、将来的には金融以外の分野とも連携しながら、地域全体をささえる存在になっていくことを期待しています。



特集 百五銀行グループの人事制度改定（2026年4月1日施行）



当行グループは、すべての従業員が持てる力を最大限に発揮できるよう、時代の変化に応じて人と組織の在り方を進化させていくことが重要であると考えています。

今般の人事制度改定は、従業員一人ひとりの成長・活躍の機会を広げるとともに、当行グループが持続的に成長していくための「未来への挑戦」の一環です。新たな人事制度のもと、従業員一人ひとりが主体的にキャリアを形成し、働きがいを高め、「挑戦するプロフェッショナル集団」となることをめざします。

人事制度改定の背景と目的

人的資本の価値最大化に向けて

当行グループは、持続的な成長と企業価値の向上に向け、人的資本を重要な経営資本と位置づけています。一方、改定前の人事制度は導入から20年以上が経過し、社会構造や働き方、価値観の変化への対応が課題となっていました。

少子高齢化の進展により、当行グループでも人員構成の高齢化が進んでいます。こうした環境変化を制約ととらえるのではなく、経験豊富な世代の活躍を促進するとともに、若手・中堅人材が在籍年数にとらわれず挑戦し成長できる環境整備が不可欠であると考えています。

また、地域金融機関に求められる役割の高度化をふまえ、従業員一人ひとりのプロ意識と生産性の向上が競争力強化につながると認識しています。

多様な人材の挑戦後押しとメリハリのある評価・処遇の実現

今般の人事制度改定では、定年および役職定年の見直しに加え、職能資格制度を改定し、早期登用や、キャリア採用を含む多様な人材活用を進めます。さらに、従業員が自律的にキャリアプランを描き、挑戦できる環境を整えるとともに、役割や責任に応じた処遇体系を整備し、成果や発揮能力を重視した評価・処遇の実現をめざします。

従業員エンゲージメントの向上による価値創造基盤の強化

本改定の根底には、「性別や年齢にかかわらず、努力した者が正当に報われる」という考え方があります。制度改定を通じて、従業員の成長と働きがいを高め、変化に強く、持続的に価値を創造できる組織への進化を図っていきます。なお、本改定にともなう人件費の増加は、中長期的な成長をささえる人的資本への戦略的投資と位置づけています。

>>> 特集 百五銀行グループの人事制度改定

人事制度改定（全体像）

長期ビジョン・経営目標

企業理念

コーポレートステートメント



スタッフコースの新設

契約社員の限定正社員化 ⇒ 事務領域の人材定着



フレックスタイム制の導入

より柔軟な働き方の実現 ⇒ 長時間労働の抑制

キャリアパス制度の新設、
公的資格等取得褒賞制度の拡充

- ・自律的なキャリア形成を促す制度新設
- ・公的資格取得にかかる褒賞金の引上げ

エキスパート制度（EX制度）の新設と
公募異動の拡大

- ・EX制度：専門性を高めたい行員の異動範囲限定
- ・公募異動の拡大：意欲的な従業員の挑戦後押し

人材・働き方の
多様化処遇のメリハリ・
不公平感の改善人事ポリシー
制定キャリア自律・
挑戦後押し専任・シニア層の
活躍促進

職能資格制度の抜本的改定

最短昇格年数の撤廃等 ⇒ 有能人材の早期登用

職務給割合の引上げと職務給差の拡大、
業績評価（賞与）の見直し

貢献度に応じて、賃金・賞与にメリハリ

I種II種の賃金差縮小と
転居転勤者への手当支給

不公平感の改善 ※I種：転居をとまなう異動あり

※II種：転居をとまなう異動には同意が必要



定年延長

- ・定年：60歳 ▶ 65歳
- ・シニア（再雇用者）の定年：65歳 ▶ 70歳
- 〈旧制度〉専任行員：55歳～59歳 シニア行員：60歳～64歳



役職定年の見直し

60歳以降はジョブ型人事制度を導入

※ 本人が希望し銀行が認めた場合、64歳まで所属長が可能



従業員意見（従業員アンケート）

>>> 特集 百五銀行グループの人事制度改定

人事ポリシー制定 (2026年4月1日制定)

当行グループは、信用を大切にする社会をささえるための基礎は、いつの時代も「人」であると考えます。「百五銀行グループ 人事ポリシー」は、当行グループの人に対する考え方を表すものです。人を大切にする経営の実現を通じて、生きがい、働きがいのある社会の実現につとめます。

人事ポリシー制定の経緯と目的

人に対する明確な共通指針の必要性

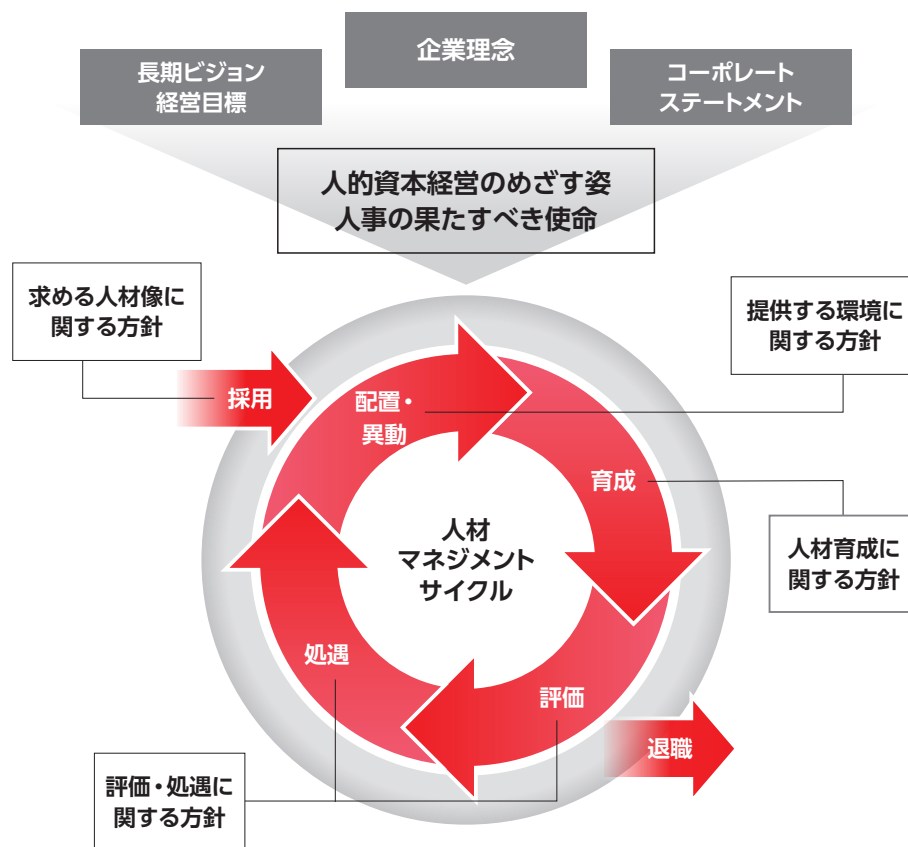
当行グループはこれまで、企業理念などにおいて一貫して「人」を最も重要な資本と位置づけ、その成長や挑戦を大切にする考え方を示してきました。しかし、それらに込められた「人」に対する想いは、企業理念などのなかに分散して表現されており、人事に関わる判断や取組みにおいて必ずしも明確な共通指針として整理されているとはいえない状況にありました。

人を大切にする経営の実現に向けて

こうした背景をふまえ、企業理念などにうたわれている「人」に対する考え方や価値観を、一般的な人事制度改定とあわせて整理しました。当行グループが大切にしてきた「人」への姿勢を一貫性のある形で明文化し、人事に関するあらゆる制度・施策・意思決定の拠り所とすることを目的として、人事ポリシーを制定しました。

本ポリシーは、当行グループの「人」に対する基本的な考え方を明確にするとともに、従業員一人ひとりが共通の価値観のもとで成長し、企業理念の実現に向けて主体的に挑戦し続けるための基盤となるものです。

人事ポリシーの構成要素



>>> 特集 百五銀行グループの人事制度改定

百五銀行グループ 人事ポリシー

人的資本経営のめざす姿

良き社会人として、知見を深め、常に挑戦を続ける集団**一人ひとりが能力を最大限に発揮し、いきいきと働くことのできる組織**

人事の果たすべき使命

多様な個性・価値観の結集

百五銀行グループは、いつの時代も信用、発展の基礎は「人」にあることを認識して、一人ひとりの個性や価値観を大切に、多様な能力や考えを持った人材がお互いに認め合い、全員が持てる力を存分に発揮できる職場環境を提供します。

人的資本への投資

百五銀行グループは、「人」を価値創造の源泉である「資本」としてとらえ、多様な人材が能力を向上させ、その能力を最大限に発揮できるよう、積極的に人的資本へ投資します。

企業価値の向上および地域への貢献

百五銀行グループは、従業員の心身の健康や働きがいの向上を実現し、企業価値の向上を図るとともに、クオリティの高いサービスと商品の提供を通じて、地域の発展に貢献します。

人材マネジメントにおける基本方針

求める人材像

- 百五銀行グループは、高い人間力と豊かな発想を持ち、主体的に行動する人材を求めます。

人材育成

- 百五銀行グループは、地域社会の一員としての自覚を持ち、創造力を発揮し地域のためにつくる人材を育成します。
- 百五銀行グループは、一人ひとりの長所を伸ばし、学び続ける組織をつくるとともに、誰からでも学ぶ姿勢や飽くなき向上心を持った、熱意あふれる従業員の成長を支援します。

提供する環境

- 百五銀行グループは、貴重な財産である人材が成長、活躍できるよう、多様な人材がお互いを高め合いながら挑戦できる環境を整え、努力する従業員に対して公平に機会を提供します。

評価・処遇

- 百五銀行グループは、性別や年齢に関係なく、成果・貢献度や発揮能力に応じてメリハリのある公正な評価と処遇を実現します。

特集 トップリスク運営 ～金融仲介機能の継続的発揮に資するリスク管理上の取り組み～



当行グループを取り巻くリスク環境は、かつてないほど多様で複雑なものとなっています。地域金融機関としてお客さまに安定した金融サービスを提供し続けるためには、こうしたリスクを正確に把握し、先手を打って対応する態勢の整備が不可欠です。トップリスク運営は、その態勢整備のための重要な取り組みであると考えています。トップリスクの選定にあたっては、当行グループ全体から幅広くリスク事象を収集し、影響度と蓋然性の観点から評価を行いました。そのうえで、経営レベルで議論を重ね、8つのトップリスクを選定いたしました。

トップリスクとは

当行グループでは、トップリスクを「顕在化した場合に経営に重大な影響を及ぼすリスク」であると定義しています。

地域金融機関には、ストレス環境下においても質の高い金融仲介機能を継続的に発揮することが強く求められており、「トップリスク運営」によるリスク管理は、それを実現する手段として急速に関心が高まっています。

トップリスクの内容

今回選定した8つのトップリスクについて説明します。サイバー攻撃やデジタル化への対応は、いずれも地域のお客さまの生活や事業活動をささえる金融インフラとして重視すべきテーマです。同業・他業種との競争激化や地域基幹産業の衰退、人材関連のリスクは、融資ポートフォリオの健全性や地域経済の持続性に直結する構造的リスクであり、地域に根ざした金融機関として適切に対応していく方針です。

トップリスク一覧

トップリスク	リスクシナリオ (例)	対応策
大規模なサイバー攻撃 (サードパーティへの攻撃含む)	・銀行本体への大規模なサイバー攻撃 ・グループ会社やサードパーティへのサイバー攻撃	P.89～90
デジタル化 (AI含む) の 急激な進展への対応不足	・AIの進化による産業構造の急速な変化 ・DX・デジタル社会への対応遅延	P.50、 P.66～68
同業・他業種との競争激化	・預貸ビジネスの収益性の低下 ・預金減少による運用原資の枯渇	P.38、P.49、 P.53～54
地域基幹産業の衰退	・自動車産業や観光産業の衰退	P.43～45
人材確保・人材育成の停滞	・地域の人口減少や職員の高齢化 ・専門人材の減少	P.19～22、 P.59～65
大規模自然災害の発生	・大規模自然災害の発生 (南海トラフ地震等)	P.88～89
金融市場の急変	・保有する有価証券の価格下落 ・世界的な金融危機の発生	P.52
信用失墜事案の発生	・役職員による不適切行為 ・マネロン等の金融犯罪防止態勢不備	P.91～92、 P.94

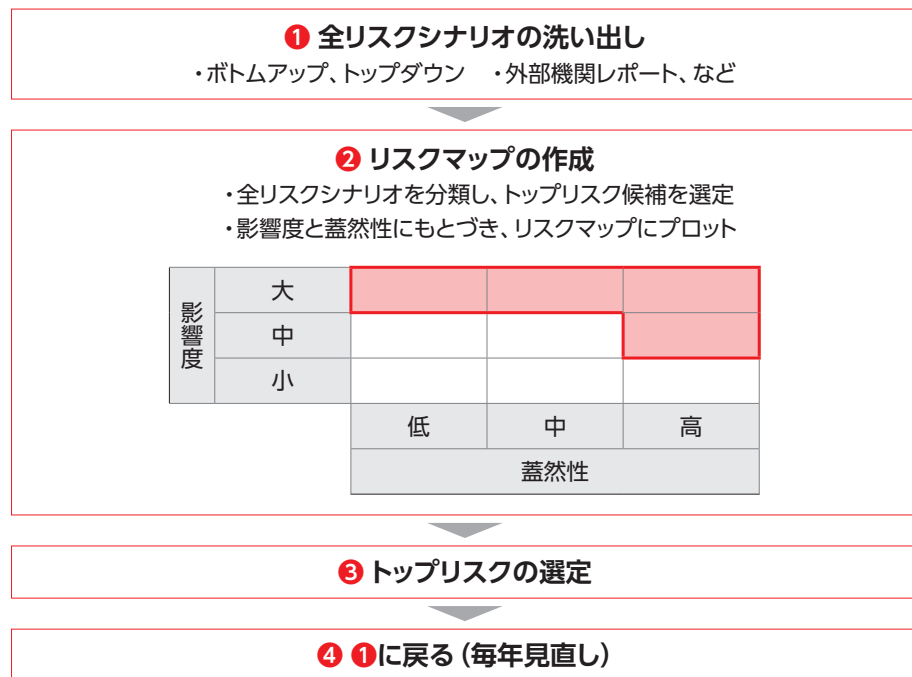
>>> 特集 トップリスク運営

また、当行は営業地域の特性上、地震や風水害への備えとしてBCPの高度化などの対策も欠かせません。金融市場の急変に対しては、適切な予兆管理や自己資本の充実による耐性強化が必要です。さらに、マネー・ロンダリングや反社会的勢力による不正利用は、地域金融機関としての信用を揺るがす重大リスクであり、当行は取引モニタリングの強化や人材育成を通じて対策を進めています。

これらのトップリスクに対して、当行は必要な経営資源を適切に投入することで、企業価値を高める活動につなげてまいります。

トップリスクの選定プロセス

当行の選定プロセスは下図のとおりです。



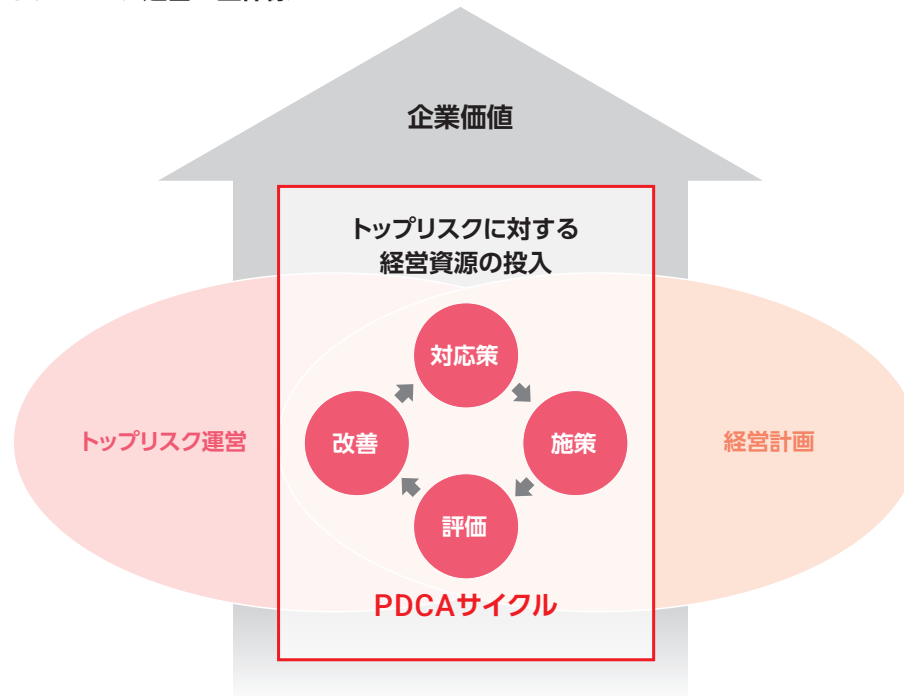
トップリスクの経営への活用

当行グループでは、トップリスクを適切にコントロールするため、年度の経営計画の策定プロセスにトップリスクへの対応策を組み込む態勢を整備しました。

2026年度の経営計画にはすでに具体的な施策が盛り込まれており、現在も大小問わずさまざまな施策が進行しています。これらの施策については、年間を通じて、リスクの顕在化状況や管理態勢の有効性をモニタリングし、PDCAサイクルを回していきます。

さらに、経営計画のストレス耐性を検証するストレス・テストのシナリオ策定など、幅広い領域での活用を見込んでいます。

トップリスク運営の全体像



Section II

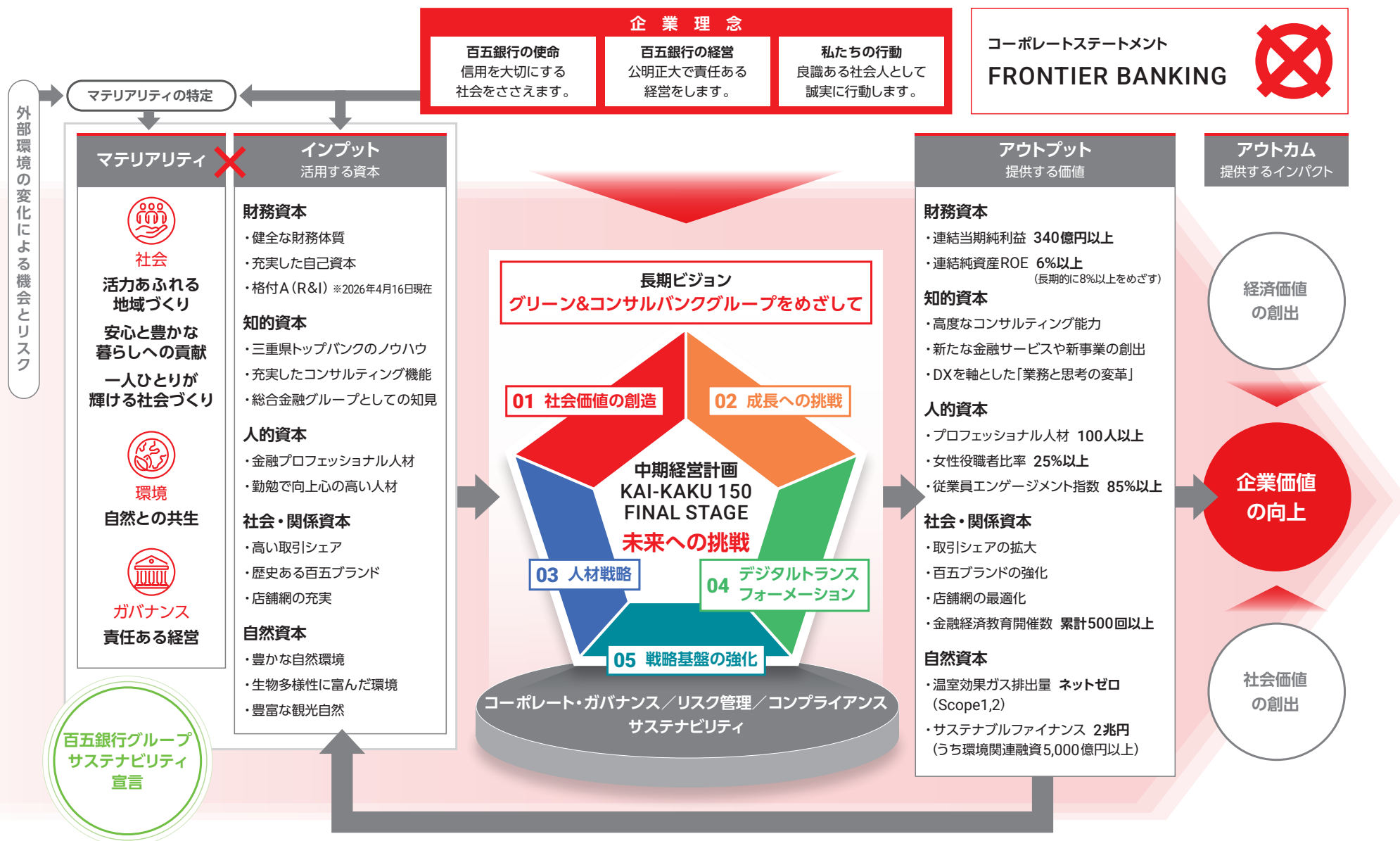
百五銀行の企業価値

- 26 価値創造プロセス
- 27 長期ビジョン
- 28 サステナビリティ
- 29 マテリアリティ
- 31 百五銀行のあゆみ
- 33 営業基盤・強み

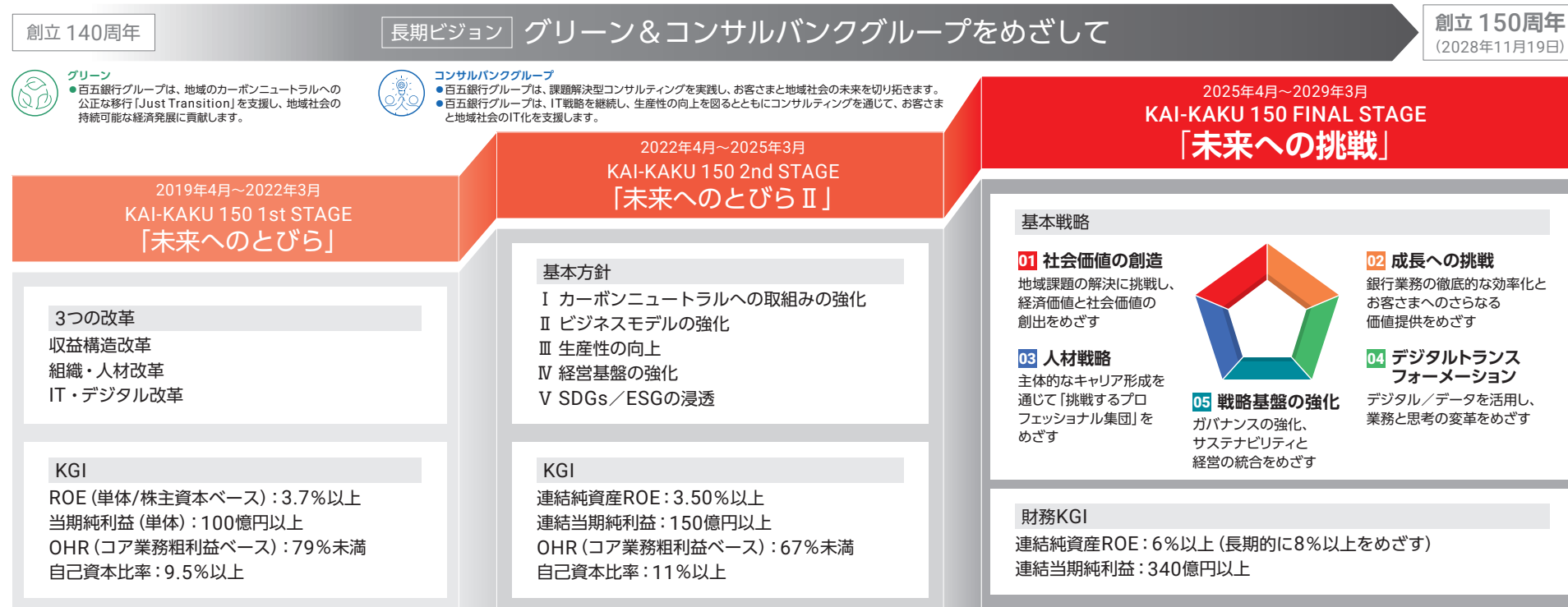


価値創造プロセス

百五銀行グループは社会的課題の解決を通じて価値を創造することで持続的な企業価値の向上をめざします。



長期ビジョン



土台作りの3年

攻めに転じる3年

成長を加速させる4年

	2019年度	2020年度	2021年度
ROE (単体/株主資本ベース)	4.41%	4.56%	4.68%
当期純利益 (単体)	113億円	122億円	129億円
OHR (コア業務粗利益ベース)	75.67%	70.81%	62.24%
自己資本比率	10.07%	10.11%	9.84%

	2022年度	2023年度	2024年度
連結純資産ROE	3.65%	3.21%	3.87%
連結当期純利益	144億円	142億円	180億円
OHR (コア業務粗利益ベース)	63.78%	60.89%	59.61%
自己資本比率	12.23%	12.22%	11.92%

	2025年度	2028年度目標
連結純資産ROE	5.63%	6%以上 (長期的に8%以上をめざす)
連結当期純利益	268億円	340億円以上

サステナビリティ

外部環境が大きく変化するなか、当行グループは、地域課題の解決を通じて企業価値を高め、地域に「頼りにされる銀行」であり続けることをめざしています。その実現に向けた基本的な考え方として、サステナビリティ宣言を掲げています。

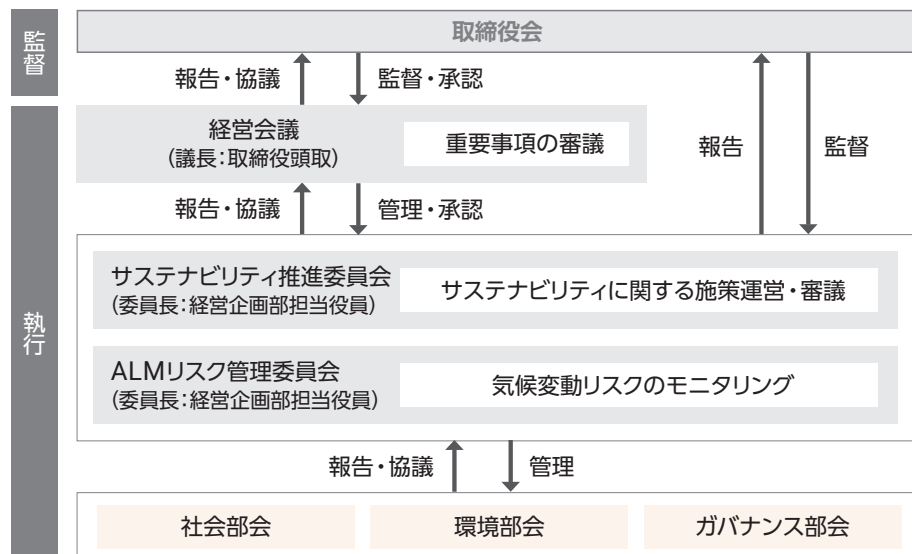
サステナビリティ宣言

百五銀行グループは、事業活動を通じた地域の課題解決に取り組むことにより、社会的価値と経済的価値創出の好循環を生み出し、持続可能で活力あふれる豊かな社会の実現に貢献していきます。

サステナビリティに関するガバナンス体制

当行グループでは、経営企画部担当役員を委員長とするサステナビリティ推進委員会において、サステナビリティに関する施策の運営状況、取り組むべき重要課題（マテリアリティ）の進捗および取組方針について、定期的（概ね3か月に1回）に審議し、経営会議に報告・協議しています。

さらに、審議内容を取締役に報告し、取締役会がサステナビリティに関する取組みを監督する体制としています。



サステナビリティに関する方針

サステナビリティに関する方針として「環境方針」「人権方針」「サステナブル投融資方針」を定め、グループ一体となって環境・社会課題の解決に資する取組みを推進しています。

環境方針

当行グループは、事業活動が環境・気候および生物に与える影響を認識し、地域社会および地球的規模での環境に与える影響を軽減するため、継続的に気候変動への対応や環境保全活動および生物多様性に取り組んでいます。



「環境方針」については、右の二次元コードをご参照ください。
<https://www.hyakugo.co.jp/kankyo-houshin/>



人権方針

当行グループは、さまざまな活動を展開するうえで、人権の尊重は取り組むべき基本的課題と認識し、従業員やお客さまの人権を尊重するとともに、ステークホルダーに対しても人権を侵害しないことを求め、地域とともに人権課題の解決につとめています。



「人権方針」については、右の二次元コードをご参照ください。
<https://www.hyakugo.co.jp/jinken-houshin/>



サステナブル投融資方針

・当行グループは、資金の出し手として責任ある投融資を行うため、「百五銀行クレジットポリシー」を遵守したうえで、環境・社会にポジティブな影響を与える特定の事業等に対しては、積極的に投融資を推進します。

・環境や社会に与える影響が大きいと考えられる「石炭火力発電事業」「森林伐採・焼却を行う事業」「大量破壊兵器・非人道兵器の製造事業」「強制労働等、人権侵害に関与する事業」に対しては、取組方針を定め、適切に対応を行っています。



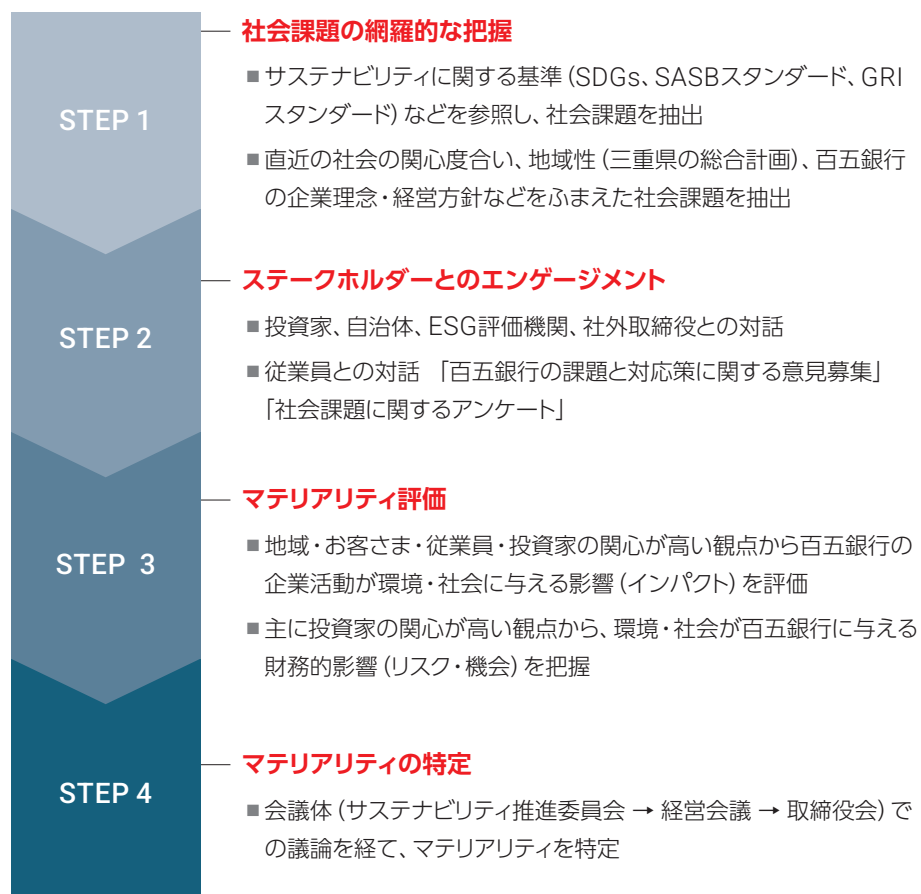
「サステナブル投融資方針」については、右の二次元コードをご参照ください。
<https://www.hyakugo.co.jp/sustainable-houshin/>



マテリアリティ

当行グループでは、環境の変化、ステークホルダーからの期待、事業における重要性をふまえ、取り組むべき重要課題(マテリアリティ)を特定するためのプロセスを整備しています。中期経営計画「未来への挑戦」の開始にあたり、従業員アンケートや社外ステークホルダーからのフィードバック等を通じて得た意見を反映し、マテリアリティを再整理しています。今後も、ステークホルダーの意見を取り入れながら、サステナビリティ経営の高度化につなげていきます。

特定プロセス



ステークホルダーからの主な意見

従業員

- 人口減少や中心市街地の空洞化、空き家の増加(取壊しによる歴史資源の消失)などの地域課題に対して、当行の強みである人財・金融・情報を活かして観光振興から地域経済活性化を図ることができると考える。
- 産業発展や地球温暖化により、伊勢湾における海産物の減少や、地域の水産業・加工業の持続性が課題である。行政や民間企業をつなぐことができる当行の強みと、三重県の地理的特徴「海」を活かし、海の課題に取り組むことで、脱炭素社会への移行と地域産業の活性化に貢献することができると考える。

三重県

- 人手不足は三重県経済の持続性にとって大きな課題であり、注力してもらいたい。
- 企業利益だけでなく、地域社会も含めて価値創出する視点が入っているのが良い。新事業を検討される場合に、雇用や新しい価値創出という観点から、農業や水産業への参入も検討していただきたい。

投資家

- マテリアリティ決定プロセスについて、各ステークホルダーの意見を聞きながら策定されており、良い。特に三重県の総合計画や対話を参考としている点について評価できる。
- マテリアリティへの取り組みは、中期経営計画の戦略との連動性や取り組みをどのように企業価値向上につなげていくかが重要である。

» マテリアリティ

マテリアリティ

リスクと機会		マテリアリティ	サブマテリアリティ	目標	
リスク	人口減少・地域経済低迷にともなう営業基盤弱体化による収益機会減少	活力あふれる 地域づくり	■ 地域企業の成長 ■ 地域企業の持続性 ■ 地域におけるイノベーション創出	お客さまの 経営課題解決数	2028年度 累計1,000件
機会	地域企業の経営課題解決・魅力向上に貢献する金融支援を通じた営業基盤強化と収益機会増加			地域課題への 関与件数	2028年度 累計30件
リスク	人口減少・少子高齢化にともなう営業基盤弱体化による収益機会減少	安心と豊かな 暮らしへの貢献	■ 社会インフラの維持・発展 ■ 人生100年時代に向けた「備え」	預り資産残高増加額※	2028年度 500億円
機会	医療介護施設など社会基盤充実のための資金需要や資産形成・運用ニーズにともなう収益機会増加			金融経済教育開催数	2028年度 累計500回
リスク	人材育成における多様性への配慮や人事労務管理・安全衛生管理が不十分であることにより労働生産性の低下と人材流出による競争力低下	一人ひとりが 輝ける社会づくり	■ 人権の尊重 ■ 健康経営の実践 ■ 人材の多様性尊重 ■ 従業員の成長と働きがい向上	従業員 エンゲージメント指数	2028年度 85%以上
機会	多様な人材の能力が最大限に発揮されることによる労働生産性と競争力の向上			女性役職者比率	2028年度 25%以上
リスク	自然資本の枯渇・生態系への悪影響にともなう地域産業衰退による収益機会減少	自然との共生	■ 脱炭素社会への移行 ■ 循環型経済への移行 ■ 自然資本・生物多様性の保全	GHG排出量 (Scope1,2)	2028年度 ネットゼロ
機会	自然に配慮した事業活動や地場産業の持続性向上のための資金需要や収益機会増加			サステナブル ファイナンス	2030年度 2兆円 (うち環境関連融資 5,000億円以上)
リスク	リスクマネジメントが不十分であることにより業務停滞・社会的信用失墜による経営体力毀損	責任ある経営	■ 健全な金融活動の実施 ■ コーポレート・ガバナンスの高度化 ■ お客さまの金融資産・情報の保護 ■ 安全・安心な金融サービスの提供 ■ お客さま本位の業務運営	連結純資産ROE	2028年度 6%以上 (長期的に8%以上をめざす)
機会	適切なリスクマネジメントのもとで実施される金融活動を通じたステークホルダーとの信頼関係強化と企業価値向上			連結当期純利益	2028年度 340億円以上

※ 2025年3月末比 銀証合算投資信託残高の増加額

百五銀行のあゆみ

1878年の創立以来、受け継がれてきた「堅実経営」をはじめとした良き伝統を大切にしながら、地域とともに着実に成長し、進化することをめざしています。当行は、2028年11月に創立150周年を迎えます。

1878- 第百五国立銀行の創立 ～揺籃期の危機を救った伊勢商人～

1878(明治11)年
旧津藩士が中心となり、
第百五国立銀行を創立



第百五国立銀行創立証書

1879(明治12)年
津沢ノ上町1番地において営業開始
初代頭取には津藩城代家老であった
藤堂高泰が、支配人には津の魚問屋、
岡嘉平治が就任した。開業当初の資
本金は8万円、総員11名であった。



初代頭取
藤堂 高泰

1882(明治15)年
「伊勢商人」が当行の経営に参画
東京第四十五国立銀行による当行株式の買占めが発生。
当行を併合寸前の危機から救った伊勢商人(川喜田家など)の経営
に関する豊かな経験とノウハウにより、健全経営の基礎が築かれた。
1894(明治27)年には、川喜田四郎兵衛が第5代頭取に就任。

1884(明治17)年
日本銀行国庫金取扱代理店となる
三重県金庫事務を受託

1897年(普通銀行へ改組)
預金:78万円
貸出金:53万円
資本金:24万円
従業員:32名
店舗数:2か店

預金・貸出金残高推移

■ 預金 ■ 貸出金

1897- 普通銀行への転換と躍進 ～堅実経営で度重なる恐慌を乗り越えて～

1897(明治30)年
普通銀行に改組し、株式会社百五銀行として発足

1901(明治34)年
本店を津市大門町1056番地に新築移転



1905(明治38)年
亀山銀行を買収、亀山支店を開設

1916(大正5)年
桑名銀行を買収、桑名支店を開設
これ以降、第一次世界大戦後の反動恐慌に際し、経営基盤の弱い近隣中小
銀行を相次いで合併し、三重県下全域を網羅する地方銀行へと躍進した。

1920(大正9)年
大都市進出の第一歩となる名古屋支店の開設

1924(大正13)年
本店を津市丸之内岩田川畔に新築移転

Hyakugo Episode

百五ビル(1924年新築の本店)

地下大金庫室や県下初のエレベーター
など、最新の設備を備えた鉄筋コンク
リート4階建の高層ビルは、津の名所と
して評判になりました。銀行は1・2階を
使い、他は貸室で3階はデパート、4階は
歯科医、理髪店、東京のレストラン東洋軒など、“ハイカラ”なテナント
が店出で、市民の人気を集めました。



1943(昭和18)年
勢南銀行、三重共同貯蓄銀行を合併

1945- 戦後復興と業容の拡大 ～預金増強とオンライン化で経営基盤を充実～

1945(昭和20)年
本店が空襲により被災
1階営業室はかろうじて焼失を免れ、営業を
継続。



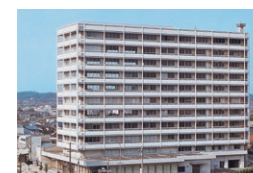
空襲後の本店周辺

1949(昭和24)年
くじ付きの「福寿定期預金」募集開始
預金増強運動(抽せん会、宣伝自動車、巡回映画会など)を積極的に展開し、
1952(昭和27)年に預金残高100億円の大台を突破した。

1964(昭和39)年
東京支店開設

1966(昭和41)年
大阪支店開設

1968(昭和43)年
本店を津市伊予町に新築移転



1968年 新築の本店

1972(昭和47)年
事務センターを新設し、為替・預金・融資業務のオンライン化を順次実施

1973(昭和48)年
東京、名古屋両証券取引所市場第二部に上場
(1974年 両取引所市場第一部に指定替)

1978(昭和53)年
創立100周年

1980(昭和55)年
預金総額1兆円突破



百五銀行のあゆみ

1993- 新たな百五銀行へ

～お客さまの期待を超えるご満足の提供を～

1993 (平成5) 年

VI導入により、ロゴマーク、コーポレートカラーなどを制定

1996 (平成8) 年

「企業理念」制定

「信用を大切に社会をささえます」という＜当行の使命＞を企業理念の冒頭に掲げ、当行の存在意義を明確にした。

1998 (平成10) 年

投資信託の窓口販売開始

1999 (平成11) 年

「環境方針」制定

2003 (平成15) 年

コーポレートステートメント

「FRONTIER BANKING」を制定



上海駐在員事務所開設

2007 (平成19) 年

次世代オープン勘定系システム「BankVision」稼働

世界で初めて銀行の基幹系システムにWindowsを採用した「Bank Vision」の稼働は、「日本で最も進んだ顧客サービスの実践」「最先端のサービスと商品の提供」「お客さまの期待を超えるご満足の提供」をめざす「FRONTIER BANKING」を具現化した取組みとなった。



2012 (平成24) 年

バンコク駐在員事務所開設

2015- さらなる挑戦と進化

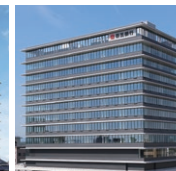
～持続可能な地域社会の実現のために～

2015 (平成27) 年

新本館ビル「岩田本店棟」
「丸之内本部棟」竣工



岩田本店棟



丸之内本部棟

2018 (平成30) 年

「健康経営優良法人
～ホワイト500～」に認定

2019 (令和元) 年

「百五銀行スマホバンキング」アプリの取扱開始
2024 (令和6) 年にスマホバンキング「通帳レス口座」30万口座を達成。また、BIPROGY株式会社との協業により「スマホバンキング」アプリの外販を開始。2026年3月末現在で8金融機関に販売し、外販分を含めたアプリ利用口座数は100万口座を突破。



2021 (令和3) 年

TCFD提言への賛同を表明

2022 (令和4) 年

サステナビリティに関する方針を制定

Park-PFI事業に対する全国初のソーシャルローンの取組み

2024 (令和6) 年

預金総額6兆円、総貸出金5兆円をそれぞれ突破

2025- 創立150周年へ

～「頼りにされる銀行」をめざして～

2025 (令和7) 年

中期経営計画

KAI-KAKU150 FINAL STAGE「未来への挑戦」スタート

中期経営計画

未来への挑戦

中期経営計画 KAI-KAKU 150 FINAL STAGE

中期経営計画でめざす姿

本中期経営計画を通じて「頼りにされる銀行」となることをめざします。
そのために、行員は「お客さまに信頼され、頼られる人」になります。

銀行がめざす姿

頼りにされる銀行

行員がめざす姿

お客さまが夢や未来を描くとき、
一番に顔が浮かぶ行員

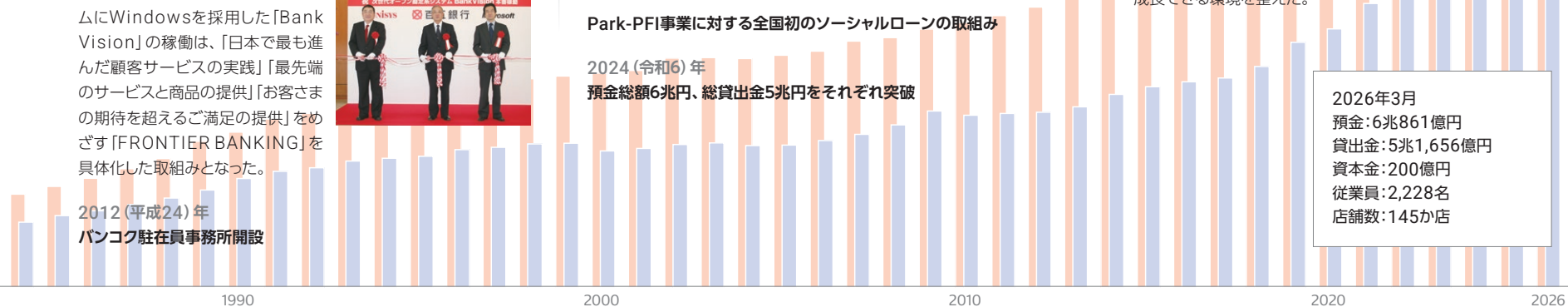
「百五銀行グループ サステナビリティ宣言」制定

2026 (令和8) 年

人事制度改定および人事ポリシー制定

人的資本を最も重要な経営資本と位置づけ、
多様な人材が年齢や性別に関係なく挑戦し、
成長できる環境を整えた。

2026年3月
預金:6兆861億円
貸出金:5兆1,656億円
資本金:200億円
従業員:2,228名
店舗数:145か店



営業基盤・強み

当行グループの主たる営業地域である三重県と愛知県は自動車産業をはじめとする製造業が特に盛んな地域として有名です。伊勢湾と熊野灘をつなぐ海岸線と伊勢湾・三河湾の沿岸はそれぞれ漁業、工業、海運、造船などが産業基盤となっており、また国立公園など自然に恵まれた立地にあり観光産業の拠点も豊富です。さらに温暖な気候を活かした多様な農業も展開されているなどさまざまな産業がさかんな地域となっています。



三重県

愛知県

人口 (2025年10月1日現在)

169 万人



744 万人

県内総生産 (名目) (2023年度)

8兆9,955 億円

全国19位



46兆910 億円

全国2位

一人あたり県民所得 (2023年度)

3,444 千円

全国12位



4,150 千円

全国2位

製造品出荷額等 (2024年)

13兆242 億円

全国9位

※ 1事業所あたり
製造品出荷額等

34.6 億円

全国3位

59兆3,143 億円

47年連続 全国1位

※ 1事業所あたり
製造品出荷額等

33.5 億円

全国4位

主な製造業分類別出荷額 (2024年)

電子部品・デバイス・電子回路製造業 出荷額



1兆9,047 億円

20年連続 全国1位

輸送機械出荷額



33兆9,876 億円

全国1位 (全国シェア 41.3%)

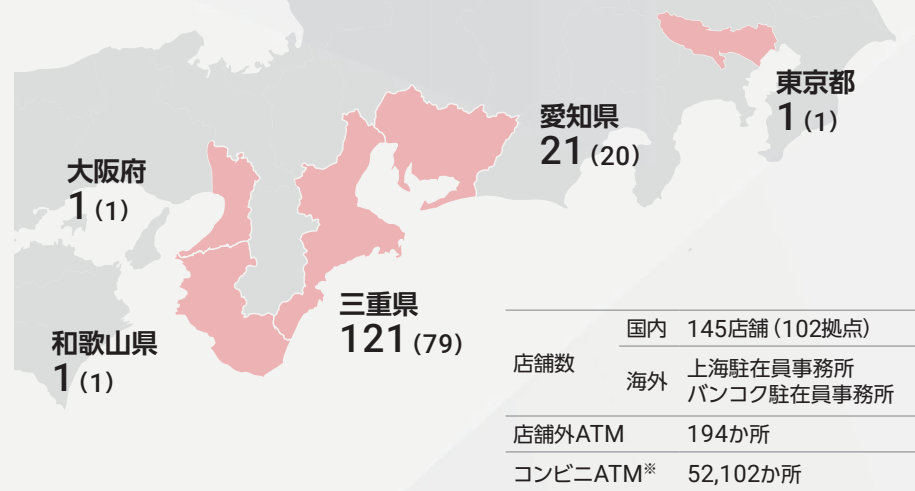
≫営業基盤・強み

強固な営業基盤

三重県、愛知県を中心に、国内145店舗（102拠点、2026年3月末現在）の店舗ネットワークを有しています。また、上海駐在員事務所（中国）、バンコク駐在員事務所（タイ）の2拠点が海外にあります。特に三重県においては預金、貸出金ともに圧倒的なシェアを維持しており、安定した営業基盤を築いています。

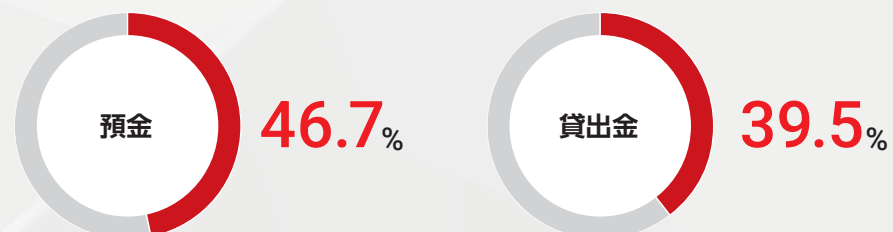
店舗・ATMネットワーク（2026年3月末現在）

（ ）内は拠点数



※ イーネット、セブン銀行、ローソン銀行

預金と貸出金の三重県シェア（2026年3月末現在）



TOPICS

20年に一度の祭事「第63回神宮式年遷宮」に向けた地域活性化の機運高まる

伊勢神宮では、2033年に執り行われる第63回神宮式年遷宮に向け、2025年から諸祭・行事が始まりました。式年遷宮は20年に一度、内宮・外宮をはじめとする社殿や鳥居、宇治橋など170を超える建物、さらに714種1,576点の御装束・神宝を新調し、神宮の祭祀を未来へ継承するわが国最大級の祭事です。

式年遷宮の制度は持統天皇の時代、690年に第1回が行われ、以来1300年以上にわたり受け継がれてきました。20年ごとに社殿を造り替えることで、伝統技術や文化を継承しながら、常に新しく清らかな姿で祭祀を続けるという神宮ならではの精神が息づいています。

式年遷宮では8年余りにわたり33の諸祭・行事が実施されます。なかでも、両宮域内に御用材を曳き入れる「御木曳行事」や、新宮に御白石を奉納する「御白石持行事」には、地域住民（旧神領民）をはじめ全国の特別神領民が参加し、伊勢のまちは大きなにぎわいに包まれます。

式年遷宮の年には全国から多くの参拝者が訪れることから、伊勢志摩地域では交通・観光インフラの整備や各種イベントの開催などを通じて、地域活性化に向けた取組みが進められてきました。2033年10月の「遷御」に向けても、自治体や民間事業者などが連携し、地域の魅力発信や誘客促進、持続的なまちづくりをめざすさまざまな取組みが本格化しています。

「第63回神宮式年遷宮」にかかる主な祭典

開催年月	諸祭・行事
2025年5月	山口祭
2025年6月	御杣始祭
2026年5月～7月 2027年5月～7月	御木曳行事（第一次） （第二次）
2028年4月	鎮地祭
2029年11月	宇治橋渡始式
2032年3月	上棟祭
2033年7月～8月	御白石持行事
2033年10月	川原大祓 遷御 奉幣 御神楽

※ 資料 三重県経済のあらまし2026より作成



Section III

企業価値向上のための戦略

- 36 中期経営計画の概略と進捗
- 38 01 社会価値の創造
 - 新事業創出プロジェクト
- 39 [特集] HYAKUGO INNOVATION LAB.
- 43 社会価値創造への挑戦
- 45 02 成長への挑戦
 - コンサルティングの強化
- 47 クロスボーダーローン
- 48 ストラクチャードファイナンス
- 49 預り資産営業
- 50 非対面取引の強化
- 51 個人向けローン業務
- 52 有価証券戦略
- 53 預金取引の増強
- 54 グループ一体でのソリューション提供
- 55 03 人材戦略
 - [特集] 行員座談会
 - 「未来デザインアカデミー」
- 66 04 デジタルトランスフォーメーション
- 69 環境への取り組み



中期経営計画の概略と進捗

「経済価値」と「社会価値」の双方を創出し、当行の企業価値の向上を実現するために5つの基本戦略を策定しました。

基本戦略	ねらい	具体的取組み
01 社会価値の創造 ▶ P.38	地域課題の解決に挑戦し 経済価値と社会価値の 創出をめざす	■ 「サステナビリティ推進部」新設による、脱炭素支援・観光産業支援などを通じた社会価値の創出 ■ 「グループ戦略推進室」新設による、新会社設立・新事業創出・グループガバナンスの強化
02 成長への挑戦 ▶ P.45	銀行業務の徹底的な効率化と お客さまへのさらなる 価値提供をめざす	■ 法人拠点集約によるコンサルティング能力の向上 ■ 利ざや・RORAによるアセット管理の徹底 ■ セグメント別預金増強策の実行による預金の増強 ■ 「投資金融部」新設による、ストラクチャードファイナンス・クロスボーダーローンリスク管理高度化 ■ 銀証の役割明確化による、グループ預り資産営業の高度化 ■ 住宅ローン体制の再構築によるアセットの質の向上・最適化
03 人材戦略 ▶ P.55	主体的なキャリア形成を通じて 「挑戦するプロフェッショナル集団」 をめざす	■ 人事ポリシーの制定、めざす人材ポートフォリオの明確化による「挑戦するプロフェッショナル集団」の実現 ■ 抜本的な人事制度改革による、人材ポートフォリオの最適化と従業員エンゲージメントの向上
04 デジタルトランス フォーメーション ▶ P.66	デジタル/データを活用し 業務と思考の変革をめざす	■ IT戦略課を「DX推進室」へ改組、不転換の覚悟でDXを推進 ・ペーパーレス基盤※1・マイページ基盤※2・電子交付基盤※3・データ利活用・グループ／地域企業へのDX支援 ■ 行内・グループDXの知見を活かし、他社との連携を通じて、地域DXへ本格的に参入
05 戦略基盤の強化 ▶ P.28、69、79	ガバナンスの強化、 サステナビリティと 経営の統合をめざす	■ サステナビリティ管理体制の高度化・ガバナンス体制の強化により、戦略基盤を盤石なものとする

※1 ペーパーレス基盤 … お客さまから記入レス・印鑑レスで受付できる業務・サービスの拡大

※2 マイページ基盤 … 来店不要で担当者やスムーズにやりとりができる仕組み

※3 電子交付基盤 … お客さまへお渡しする書類のデジタル化（郵送書類や手交書類の削減）

>>>中期経営計画の概略と進捗

中期経営計画 財務・非財務KGI

本中期経営計画では、財務KGIを「ROE」「当期純利益」の2つと決めました。新たに非財務KGIを目標として設定し、経済価値に加え、社会価値の創出をめざしていきます。

財務目標

	2025年度実績	2028年度目標	
連結純資産ROE	5.63%	見直し前 ※政策金利前提0.50%	見直し後 (2026.5.12~) ※政策金利前提0.75%
		5%以上	6%以上 (長期的に8%以上をめざす)
連結当期純利益	268億円	240億円以上	340億円以上

	2025年度実績	2030年度目標	
サステナブル ファイナンス	1兆2,263億円 (うち環境関連融資 3,149億円)	見直し前	見直し後 (2026.5.12~)
		1兆円 (うち環境関連融資 5,000億円以上)	2兆円 (うち環境関連融資 5,000億円以上)

非財務目標

	2025年度実績	2028年度目標
お客さまの経営課題解決数	累計 485件	累計 1,000件
地域課題への関与件数	累計 8件	累計 30件
預り資産残高 増加額※	314億円 (時価変動分除く)	500億円
金融経済教育 開催数	累計 238回	累計 500回

	2025年度実績	2028年度目標
従業員エンゲージメント指数	85%	85%以上
女性役職者(主任職以上)比率	23%	25%以上
GHG排出量(Scope1,2)	2,998t-CO ₂	ネットゼロ

※ 2025年3月末比
銀証合算投資信託残高の増加額

基本戦略 01 社会価値の創造

新事業創出プロジェクト

当行グループは、地域が直面する多様な社会課題の解決と持続的な企業価値向上に向けた成長投資の一環として、新事業創出プロジェクトを推進しています。本取組みを通じて、事業ポートフォリオの高度化を図るとともに、社会価値と経済価値の両立を実現する新たなビジネスの創出に取り組んでいます。

めざす姿

- 当行グループの新しい事業や商品を通じて、地域の幸せを創り出す
- 「ワクワク」しながら、新しいものごとに挑戦する文化を醸成する
- 当行グループの次世代のリーダーを生み出す

新事業創出プロジェクト
「HYAKUGO INNOVATION LAB.」とは

「HYAKUGO INNOVATION LAB.」(百五イノベーションラボ=イノラボ)は、グループ全従業員から「新事業のアイデアの種」を募り、有望なアイデアに対して事業化に向けた支援を行うことを通じて、当行グループの新事業を創出することをめざす取組みです。

本プロジェクトは単なる「一過性の施策」にとどまらず、当行グループにおける“あたりまえ”として定着し、継続的に新たな価値を生み出す基盤となることをめざしています。従業員一人ひとりの挑戦を起点に、多様な発想が循環する仕組みを確立するとともに、社会課題の解決に資する革新的なサービスの創出を通じて、地域の未来そのものを変えていく存在となることで、経済価値・社会価値の両方を創出していきたくと考えています。



アイデア創出



コンテスト



事業化

全従業員から
アイデアを募集
コンセプトのみで
応募可能

優秀なアイデアは
専門家の伴走支援を
受けながら
事業化をめざす

優れたアイデアは
新規事業化を検討
必要に応じて新会社
の設立を検討する

TOPICS

挑戦を事業へ ～イノラボ本格始動～

2025年6月、グループ全従業員を対象とした新規事業アイデアの募集を開始しました。

グループ全社から寄せられた提案は180件、延べ225名に上り、多様な視点と挑戦意欲にささえられた数多くのアイデアが寄せられました。

これらアイデアをもとに一次審査(書面審査)を実施し、将来性および実現可能性の観点から10件のアイデアを選出しました。

2025年9月から11月にかけての約2か月間、デロイト トーマツ ベンチャーサポート株式会社の専門的知見を活用



しながら、選出案件のブラッシュアップを推進し、二次審査(プレゼン審査)を実施しました。その結果、4チームが最終審査へと進出しました。

2025年12月から2026年5月までの約6か月間にわたり、デロイト トーマツ ベンチャーサポート株式会社による伴走支援のもと事業性の高度化と具体化を進め、2026年5月、最終審査会を開催しました。

各チームによる熱意と創意にあふれる発表を経て、優勝者を決定しました。

今後は、最終審査に進出した各事業案について、当行グループの戦略との整合性や事業化可能性を精査し、具体的な実装に向けた検討を着実に進めていきます。

イノラボ優勝者コメント

イノラボを通じて、業務の延長線上に新たな価値創出の可能性を実感しました。試行錯誤を重ね、その過程が大きな財産となり成長につながったと感じています。今回の経験を糧に、お客さまに新たな価値を届け続け、さらなる価値創造に挑戦していきます。



システム統括部
システム開発課
辻 蘭

基本戦略 01 社会価値の創造

特集 HYAKUGO INNOVATION LAB. (イノラボ) ～地域の幸せを創る、新たな価値への挑戦～

「HYAKUGO INNOVATION LAB.」は、地域が抱える課題に向き合い、その解決につながる新たな事業やサービスの創出をめざすプロジェクトです。地域の現場で培った気づきやお客さまとの対話を起点に、参加者は事業化に向けた検討を重ねてきました。地域の幸せの実現に向けた挑戦と、その過程で生まれた変化についてお届けします。



>>> 特集 HYAKUGO INNOVATION LAB. ～地域の幸せを創る、新たな価値への挑戦～

**地域課題を起点に、
一人ひとりの「挑戦」が動き始める**

—— イノラボに参加しようと思ったきっかけを教えてください。

井村 私は以前から農業分野の課題に関心を持っていました。銀行の仕事を通じて地域のさまざまな産業に関わるなかで、「農業の力になれる新しい仕組みを作れないか」という思いがありました。社内でも新規事業について考える機会があり、同じ問題意識を持つ仲間とも出会いました。イノラボの募集を知った時は、「今なら形にできるかもしれない」と考え応募しました。銀行員として地域課題の解決に挑戦できることに、大きな魅力を感じました。



森田 私はどちらかというと、自分自身が事業をつくる立場を経験してみたいという気持ちが出発点でした。普段は法人営業として経営者の方とお話していますが、「事業を立ち上げる側は何を考え、どのように判断するのか」を実際に体験してみたいと思いました。その経験は、お客さまと向き合う上でも必ず役立つと考えたからです。

帛田 まさに、お二人のような思いを持つ方に、まず一步を踏み出していただくことが大切だと考えました。そこで応募は300字程度で完結する形とし、最初から完成度の高い事業計画は求めませんでした。重視したのは、「誰が、どのような課題に困っていて、それを解決したいと考えているのか」という原点です。アイデアは後から磨くことができますが、課題意識や挑戦したいという思いは、最初だからこそ見える部分でもあります。

辻 帛田さんが説明されたように、挑戦しやすい制度だったことも大きかったと思います。そのうえで、私が最も印象に残っているのは、頭取のメッセージです。単なるアイデア募集ではなく、「新しいことに挑戦してほしい」という経営層の思いが伝わり、会社全体で挑戦を後押ししていると感じました。もし最初から完成した事業計画を求められていたら、応募していなかったかもしれません。「まずは挑戦してみよう」と思える制度と、それをささえる企業風土があったからこそ、一步を踏み出すことができました。

**現場で答えを探す。
その繰り返しで事業を磨き上げる**

—— お客さまや地域の課題をどのようにとらえ、事業アイデア



へ落とし込んでいきましたか。

井村 最も時間をかけたのは、自分たちが課題だと思っていることと、お客さまが本当に困っていることにズレがないかを確認することでした。インターネットには多くの情報がありますが、それだけでは見えない現場の実態があります。そこで農家だけではなく、行政や流通、販売に携わる方など、立場の異なる方々に直接話を伺いました。さまざまな声を重ねていくと、「これが地域の共通課題なのだ」と確信できるテーマが少しずつ見えてきました。銀行員として日頃から信頼関係を築いてきたからこそ、率直な意見や表に出にくい悩みまで聞くことができたのは、大きな収穫でした。

森田 私は当初、農業分野のDX支援を考えていましたが、アイデアを方向転換することになりました。農家の方に話を

>>> 特集 HYAKUGO INNOVATION LAB. ～地域の幸せを創る、新たな価値への挑戦～



伺うと、「そこにお金を払いたいわけではない」という率直な声が返ってきました。その時点で、このままでは事業にならないと判断しました。そこであらためて農家や飲食店を訪ね歩き、「本当に困っていることは何か」を一から聞き直しました。その結果、販路や収益に関する課題がより大きいことが分かり、事業の方向性を大きく見直しました。自分の考えを証明するのではなく、お客さまの声に合わせて仮説を修正していくことの大切さを実感しました。

辻 お二人は農業分野をテーマにされていましたが、私は身近な経験から生まれたアイデアを、どこまで多くの人の課題に広げられるかを意識しました。家族や知人だけでなく、年代や職業の異なる方にも話を聞くと、資産管理や情報共有に対する悩みは立場によって少しずつ異なります。一方で、相

続や介護、あるいはデジタル化が進むなかで「家族が資産を把握しにくい」という課題は、多くの方々に共通していました。そうした声の一つずつ積み重ねることで、単なるアイデアではなく、実際に利用していただけるサービスの姿へと具体化していくことができました。

梶田 三人に共通していたのは、「最初の案」にこだわらなかったことです。新規事業では、方向転換は失敗ではありません。むしろ、お客さまの声を聞いた結果として仮説を修正できることが重要です。私たちも「まず顧客を見てください」ということを繰り返しお伝えしました。思いつきだけで事業を組み立てるのではなく、現場で得た事実を積み重ねながら形にしていく。その姿勢があったからこそ、それぞれのアイデアは説得力を持ち、事業としての実現可能性も高まっていったのだと思います。

新規事業への挑戦が、 本業にも新しい視点をもたらした

—— イノラボでの経験は、現在の業務や日々の仕事にどのような影響を与えましたか。

森田 私が一番変わったと感じるのは、お客さまへの向き合い方です。以前は銀行の商品やサービスを前提に、「どの提案が合うだろう」という発想になりがちでした。しかしイノラボで、自分の考えを説明する前に、まず相手の課題を徹底的に聞くことが重要だと学びました。今では営業の場でも、「本当に困っていることは何か」「その課題はお金を払ってでも解決したいものなのか」という点まで掘り下げて話を伺うようにな

り、お客さまとの会話の質が大きく変わったと感じています。

井村 「まず課題を聞く」という姿勢は、営業店全体にも活かせると思います。イノラボでは、普段の金融相談とは異なる切り口でお客さまを訪問しました。「地域の課題と一緒に考えたい」という立場で話をすると、普段は聞けないような将来の構想や悩みまで話していただけることがあります。銀行が融資などの金融サービスを提供するだけでなく、新しい価値と一緒に創るパートナーとして受け止めていただける。そのような対話が増えたことを、私自身だけでなく、支店のメンバーにも伝えていきたいと思っています。

辻 営業の現場とは少し立場が異なりますが、システム開発の仕事をしている私にとっても、変化したのは物事を見る



>>> 特集 HYAKUGO INNOVATION LAB. ～地域の幸せを創る、新たな価値への挑戦～

視点でした。これまでは「どう作るか」という技術的な観点を中心でしたが、イノラボを通じて、収益性やコスト、ターゲットまで含めて考えるようになりました。同じ機能でも、もっと効率的な方法はないか、誰にとって価値があるのかを意識するようになり、業務部門から依頼された内容に対しても、「こちらの方法のほうが実現しやすいのではないか」と提案する場面が増えました。システムをつくる立場に加え、事業全体を考える視点が身についたことは、大きな収穫だったと思います。

梶田 まさに、その変化を持ち帰っていただくことも、このプログラムの大きな目的でした。新規事業開発が成功すると、さまざまな副次的効果があります。顧客の声を起点に考えることや、仮説を立てて検証すること、不確実な状況でも一歩踏み出すこと。そうした考え方は、本業でも必ず活きます。皆さんの話を聞いていても、イノラボで得た学びが日々の業務へ自然につながっていることが分かり、この取組みの意義をあらためて感じています。

**挑戦する文化が、
地域の未来を切り拓く力になる**

—— イノラボが百五銀行にもたらす価値や、今後の期待を教えてください。

井村 地方銀行には、地域をよくしたいという思いを持って入行する行員が多くいます。イノラボは、その原点を改めて実現できる仕組みだと感じています。お客さまと一緒に地域課題の解決策を考え、新しい価値を生み出していく。銀行員として大きなやりがいがありますし、若い行員が積極的に

挑戦する姿を見て、こうした取組みが今後も広がってほしいと感じています。

森田 地域課題に向き合うことが出発点ですが、私自身は、事業をつくる経験以上に、地域課題を自分事として考える習慣が身についたことが大きな財産になりました。営業店でも本部でも、一人ひとりの職員が「自分なら何ができるだろう」と主体的に考え、行動するようになれば、銀行として提供できる価値はさらに広がると思います。

辻 挑戦を後押しする環境はとても大切だと思います。そのなかで私が実感したのは、新しいことに挑戦する人を周囲が応援してくれる風土です。普段は接点のない部署の方々も

快く協力してくださり、「一緒に良いものをつくろう」という雰囲気がありました。こうした企業文化が根付けば、新規事業だけでなく、日々の業務改善や新しいサービスづくりにもつながっていくのではないのでしょうか。

梶田 私たちが期待しているのは、制度を続けることではありません。たとえ小さくても、一つひとつのアイデアを事業として形にし、地域へ価値を届けることです。その積み重ねが、「百五銀行だから生まれた事業」を増やし、地域の未来につながっていくはずです。イノラボを通じて生まれた挑戦が、地域への新たな価値の創出につながっていくことを期待しています。



基本戦略 01 社会価値の創造

社会価値創造への挑戦

地域課題を起点にスタートアップ等と連携し、観光・一次産業の持続可能性をめざします。

1 観光産業支援 ～滞在価値の創出と地域経済活性化～

地域課題

- 三重県を訪れる旅行客の滞在時間・日数が短い
- 観光消費単価が相対的に高いとされるインバウンドや首都圏からの来訪者数が少ない

めざす姿

自治体やDMO（観光地域づくり法人）、地域事業者と連携し、周遊・宿泊の促進や観光消費額の拡大に向けて、首都圏・海外を含む多様な来訪者層に対し、継続的に誘客が生まれる仕組みを構築する

地域課題への関与件数※

KGIの
進捗

2025年度実績

2028年度目標

累計8件

累計30件

※ 自治体、地域団体、スタートアップ等との連携により、地域産業の持続的発展につながる課題に関与した件数

インバウンド誘客×地域産品の販路拡大を推進

取組事例 三重県委託事業「観光・食・物産が一体となった誘客プロモーション事業」の実施

2026年1月、三重県委託事業の一環として、タイのJWマリオット・ホテル・バンコク内 日本料理レストラン「Tsui」で、三重県の魅力を発信するPRイベント「A Taste of Mie」を開催しました。

当行の役割

- ① インバウンド促進による観光産業支援
- ② イベントを契機とした地域産品の販路拡大
- ③ 当行ネットワーク活用による対外PR支援

イベント当日

イベント当日は、当行海外研修「百五ジュニアカレッジ」に参加した行員がタイ旅行代理店に観光地や地域産品を紹介。四日市の伝統産業「萬古焼土鍋」を使ったデモンストレーションにより、土鍋の炊き立てごはんを提供

イベントの効果

株式会社日本旅行（共同事業体）と連携し、タイ現地の旅行代理店を招聘し、27社が参加。タイのマリオットホテルと取引先とのマッチングにより、伊勢醤油、地酒、松阪牛などが2026年1月から2月末にかけて開催されたホテルの「三重県フェアメニュー」として採用されました。



首都圏における三重・愛知の認知度向上と観光誘客

取組事例 三重テラス（東京/日本橋）での三重・愛知フェアの開催

首都圏からの三重・愛知への来訪促進を図るため、2025年7月12日・13日の2日間、情報発信拠点の三重テラス（東京/日本橋）にて、三重県観光連盟・愛知県観光協会と連携し、PRイベントを開催しました。当日は約130名が参加し、会場の日本橋（東海道の起点）と両県を結ぶ「東海道・伊勢街道」をテーマに皇學館大学准教授から歴史・文化・食について講演いただき、両県への関心を高めました。アンケートに協力いただいた参加者のうち、約8割の方から「三重・愛知へ行ってみたい」と回答をいただきました。



観光誘客につなげる仕組みづくり

取組事例 三重県観光商談会の開催

2025年10月30日、県内観光事業者の販路拡大と新たなネットワーク構築を目的として、三重県観光連盟と連携し「三重県観光商談会」を開催しました。大手旅行会社11社、県内の飲食店・観光施設・宿泊事業者・観光協会等44社が参加し、商談を契機として、複数の地域事業者と旅行会社による商品造成や今後の販売に結びついています。今後も継続的な支援を通じ、商談→旅行商品造成→販売→観光誘客のサイクルが機能する仕組みづくりに貢献していきます。



社会価値創造への挑戦

2 一次産業支援 ～水産養殖業の持続性向上～

地域課題

- 三重県の漁業従事者の減少・高齢化により担い手不足が慢性化している
- 飼料コストの高騰が経営を圧迫し、操業・生産の維持や設備更新が難しくなっている

めざす姿

データ活用とテクノロジーに強みを持つ外部専門企業との連携により、スマート養殖の導入を推進し、生産性・収益力・事業継続性を高めることで、持続可能な生産体制の構築を支援する

百五銀行グループ×スタートアップ企業との連携

スタートアップ企業 UMITRONとの連携

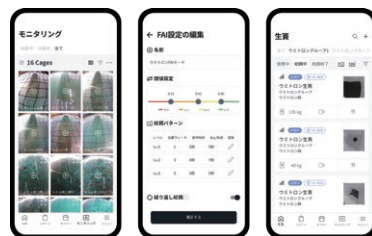
スマート養殖導入の推進

水産養殖の持続性向上に向けて、AIを活用して支援するスタートアップ企業「UMITRON」と連携し、地域水産業の課題解決と持続可能な成長の実現に取り組んでいます。

同社が提供する給餌最適化や生育データの可視化技術の導入支援を通じて、養殖現場の生産性向上、省人化、コスト削減を後押しするとともに、属人的な経験に依存していた経営の高度化を支援しています。



同社製品：UMITRON CELL (AI搭載型自動給餌機)



技術導入により期待される効果と価値

導入効果	経済価値	社会価値	環境価値
AIによる給餌量の調整	・過剰給餌の削減による餌代の低減	・経験依存からの脱却による担い手不足の解消	・残渣減少による水質汚濁の抑制など、海洋環境の保全
遠隔給餌によるコスト削減	・生簀への移動回数削減による燃料費低減 ・作業効率化による運営コストの抑制	・事故リスク低減による従事者の安全性向上	・船舶燃料使用量の削減によるCO ₂ 排出量の低減
生産管理の高度化	・データにもとづく管理による経営効率化と収益性向上	・属人的な経験からの脱却による経営の高度化	・資源利用の最適化による持続可能な養殖経営の推進

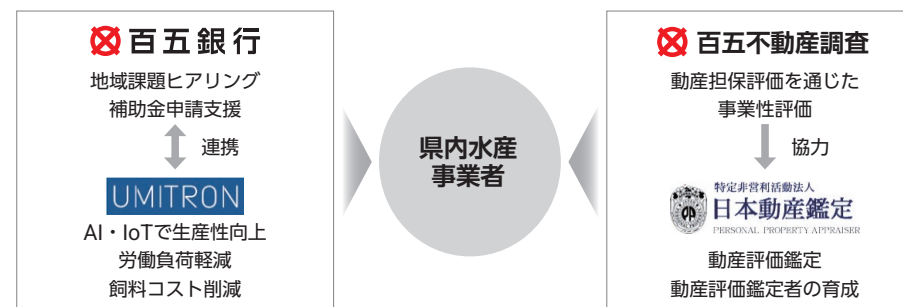
百五銀行×グループ会社との連携

地域資源を活用した事業性評価の高度化

UMITRONの技術で蓄積された養殖データを活用し、当行グループ会社の百五不動産調査株式会社および特定非営利活動法人日本動産鑑定と連携した事業性評価の高度化を進めています。これにより、従来は評価が難しかった一次産業の事業性を可視化し、金融支援の精度向上や新たな資金供給の可能性拡大につなげています。

本取組みを通じて、地域の基幹産業である水産業の付加価値向上と競争力強化を図るとともに、データにもとづく金融サービスの高度化を実現することで、地域経済の持続的発展に貢献していきます。

事業スキーム図



基本戦略 02 成長への挑戦

コンサルティングの強化

KGIの 進捗	お客さまの経営課題解決数*	
	2025年度実績	2028年度目標
	累計485件	累計1,000件

※ 事業性評価にもとづくコンサルティングを通じ事業承継・DX・人手不足など構造的問題の解決を支援した数

法人営業体制の再構築と営業活動の標準化を通じて、お客さまの課題解決に資する「コンサルティング機能の強化」を実現し、地域全体および当行の成長につなげることをめざします。

戦略の基本的な
考え方

法人向けのコンサルティングは、お客さまの事業を深く理解し、本質的な課題解決による成長支援を基本としています。事業性評価活動を起点に、個別取組方針にもとづく対話を深化させ、お客さまのニーズに応じた最適なソリューションを提供することで付加価値を高めています。また、営業活動の標準化や提案スキームの共有を通じて組織全体の実践力の向上を図るとともに、当行グループや外部企業との連携も活用し、地域全体の持続的成長に貢献しています。

自動車産業支援チームの取組み

取引先企業の製造現場の改善支援

自動車産業支援チームでは、「ものづくりアドバイザー※」の知見や当行のネットワークを活用し、取引先企業の課題解決に向けた伴走支援を実施しています。



自動車業界を取り巻く環境は大きく変化しており、企業が抱える課題も多様化しています。各企業の「品質向上」や「製造原価低減」といったニーズに対し、オーダーメイドの支援策を提案するとともに、定例訪問を通じて現場と一体となり、課題解決に取り組んでいます。

定期訪問による支援先においては、「得意先からの評価向上」や「製造コスト削減」など改善効果が確認されています。地域とともに歩む当行グループは、本業支援を通じて企業の持続的な成長をささえ、地域の活性化に引き続き貢献していきます。

※ ものづくりアドバイザー…自動車メーカー出身の現場経験豊富な専門スタッフ

担当者の声



自動車産業支援チーム
に所属する
「ものづくりアドバイザー」

自動車産業支援チームは2023年10月に発足しました。以降、合計300社以上の取引先訪問・工場見学を通じて、それぞれの企業が持つ強みや高い技術力、現場で培われてきた工夫や知見に数多く触れてきました。

こうした価値をどうやって将来に引き継ぎ、さらに発展させていくかに大きな意義を感じています。今後も経営者と現場に寄り添いながら、企業ごとの特性に応じた支援を通じ、企業の製造現場における課題解決および持続的な成長に向けて取り組んでいきます。

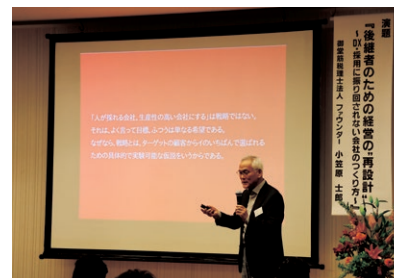
TOPICS

百五後継者育成塾 卒業生向け講演会・懇親会の開催

2019年から毎年、百五総合研究所との共催で後継者育成塾を開講しています。本塾では、経営の基礎知識から実践的な戦略立案、人材マネジメント、事業承継の進め方まで、実務に直結する幅広いテーマを体系的に学んでいただいております。

2026年5月、百五後継者育成塾の累計卒業生が200名に達したことを記念し、卒業生を対象に、百五後継者育成塾 卒業生向け講演会・懇親会を開催しました。本イベントは、次世代経営者同士のネットワーク形成と、継続的な支援強化を目的としています。

当日は、講演会に92名、懇親会に85名の卒業生が参加しました。講演会では、後継者育成塾の講師である御堂筋税理士法人の小笠原 士郎氏より、「後継者のための経営の“再設計”-DX・採用に振り回されない会社のつくり方-」と題し講演を行っていただき、参加者から高い評価を得ました。また、懇親会では、塾生同士の交流を通じて業種や立場を超えた交流が活発に行われ、新たな関係構築や情報交換の場となりました。



» コンサルティングの強化

コンサル人材育成環境の充実

法人拠点の集約

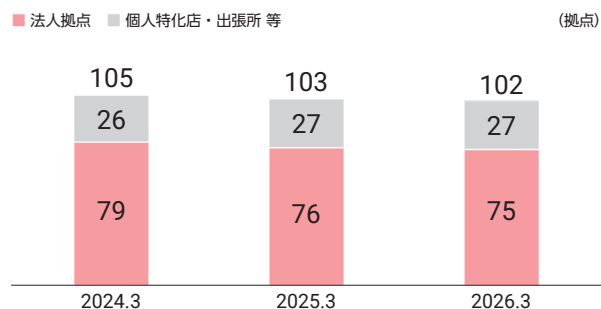
事業性融資を取り扱う「法人拠点」のうち、渉外担当者が3名以下である店舗の「渉外・融資」係を近隣店舗に集約します。

1拠点あたりの渉外担当者を増やすことで、豊富な知識や経験を持つ行員から若手行員へ営業ノウハウを承継できる体制を構築します。

また、人材育成の環境を充実させ、渉外担当者の能力を高めることで、お客さまに質の高いコンサルティングサービスを提供します。

集約対象店舗の跡地には、必要に応じて、取扱業務を限定したプラザ出張所を開設します。窓口営業を継続することで、お客さまの利便性を維持しながら、営業体制の強化と店舗ネットワークの最適化を進めます。

当行拠点数



取組事例 法人拠点集約がもたらす渉外体制の活性化

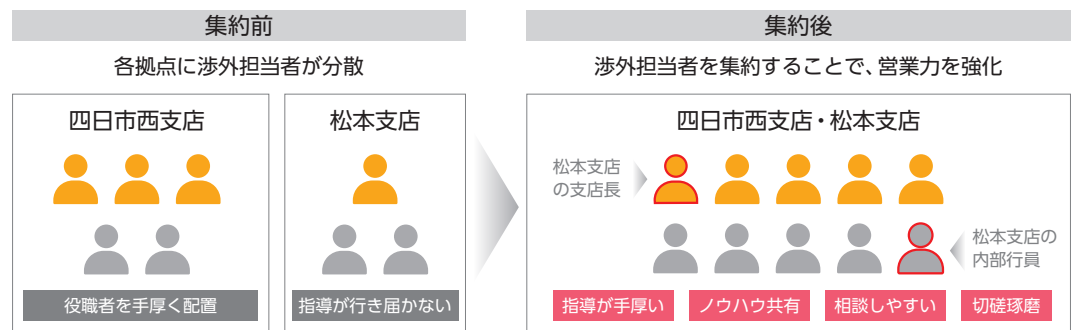
2025年3月24日、法人拠点集約の試行店として、四日市西支店と松本支店、名張支店と桔梗が丘支店の拠点集約を実施しました。今回の法人拠点集約では、1拠点あたりの渉外担当者が増加したことで、渉外係全体が活性化しました。

これまでの拠点集約は、店舗運営の効率化を目的としており、余剰人員を他部署に再配置していました。

一方、法人拠点の集約では、渉外担当者を増加させることで、営業力の強化を図っています。

渉外担当者の増加により、特に若手行員にとっては、業務上の疑問や課題が生じた際に気軽に相談できる先輩や上司が常に身近にいる環境が整いました。また、年齢の近い行員が多くなったことから、ともに切磋琢磨できる環境の実現にもつながっています。

四日市西支店・松本支店の渉外係の状況



集約前の四日市西支店は、役職者が3名配置され、営業推進管理と人材育成を分担できていましたが、松本支店は、役職者1名が営業推進管理を行いながら、担当者2名の育成を行っていました。

集約後には、さらに松本支店の支店長と内部行員を渉外係に配置することで、営業体制が強化されるとともに、役職者と担当者のバランスが整い、手厚い人材育成が行える環境となりました。

基本戦略 02 成長への挑戦

クロスボーダーローン ―世界と対話し世界の成長を地域へ還元―

三重県のリーディングバンクとして、世界の成長を地域へ還元することで持続的な成長と収益基盤の強化をめざします。

戦略の基本的な考え方

クロスボーダーローンは資金運用としての側面をもちながらも、目まぐるしく変化するグローバル経済の潮流をいち早くとらえ、その成長を地域の産業・地域社会へと「還元」していく役割を担っています。

当行は、国内市場の成熟化を見据え、持続的な成長と収益基盤の強化に向けて、クロスボーダーローンを戦略領域の一つとして位置づけています。

クロスボーダーローンは東海3県において当行が先駆的に取り組む収益チャンネルであり、残高は2,612億円に達し、ポートフォリオの分散および収益の向上に寄与しています。

主要指標

2,612億円

クロスボーダー課
における融資残高

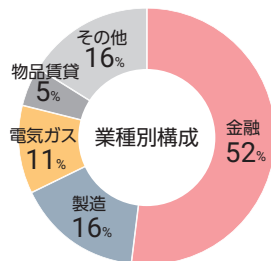
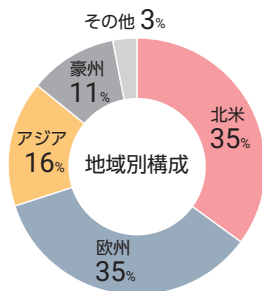
411億円

2025年度
クロスボーダー
新規融資実行累計額

13か国

2025年度
取組国数

規律ある分散ポートフォリオ（2026年3月末時点）



2025年度の主要活動

世界主要都市の
キーパーソンとの直接対話

海外金融機関・与信先との直接面談を通じ、書面では得られない地政学リスクの生きた知見の獲得と人脈の構築。

グローバルな
先進ファイナンスへの挑戦

海外市場における先進的なファイナンス案件（北米再エネ・インフラ、航空機）への挑戦を通じ、高度なストラクチャリングやリスク分析に関する知見を獲得。

次世代人材育成・
外国人材の登用

グローバルな視点を有する人材の発掘・育成を推進し、外国人材を積極登用。多様な知見で組織の専門性と対応力を強化。

現場主義がささえる与信判断の高度化

与信判断においては、財務情報のみならず、地政学リスクや商慣習、貸出先の経営姿勢といった非財務要素の見極めが不可欠です。当行は海外営業拠点を持たない分、世界主要都市への継続的な訪問と海外金融機関や貸出先との直接対話を率先して実践し、定性的情報の蓄積と信頼関係の構築につとめています。

TOPICS

国内金融機関初！「Moody's Agentic Solutions」の導入

2026年1月、国内金融機関で初めて、ムーディーズ・アナリティックスが提供する生成AI分析サービス「Moody's Agentic Solutions」を海外融資分野へ導入しました。本サービスは、複雑な財務データの分析やレポート作成を自動化し、財務諸表の確認や市場環境の分析、定性的因子の評価などを自律的に実施するものです。

例えば取引のある海外企業の与信管理をする際に、必要な現地の情報収集や分析に相応の手順を踏む必要性があるため、稟議書1件の作成に2～3週間かかりますが、本サービスの導入で形式的には1～2日での作成が見込まれます。

これにより、資料作成時間は従来比の10分の1に短縮され審査の質とスピードの両面で改善が図られます。また、生成AIによる分析の信ぴょう性は、分析根拠を各担当者が確認することで、その精度とガバナンスを両立することができます。現在、効果を検証しながら業務を進めている段階ですが、今後対象業務範囲を順次拡大していく予定です。

基本戦略 02 成長への挑戦

ストラクチャードファイナンス

ストラクチャードファイナンス推進体制の高度化を進め、良質なアセット積み上げや社会貢献につとめます。

戦略の基本的な考え方

資本・資金効率の高いポートフォリオの形成

当行が推進する資金・資本の両面における「効率的なアセットアロケーション」実現の一環として、リスクアセットであるストラクチャードファイナンスの積み上げを重要戦略として位置づけています。

当行が強みとするPFIおよび再エネ向けプロジェクトファイナンスを引き続き推進するとともに、不動産ノンリコースローンやLBOローンなどの領域への取組みも強化し、高効率な貸出ポートフォリオを再構築し、リスク分散および収益向上に寄与していきます。

また、ストラクチャードファイナンスで培ったノウハウを活かし、多様化・高度化する地域のお客さまからの資金需要に対して、迅速かつ最適なソリューションを提供していきます。

2025年度の主要活動

●アレンジおよびレンダー業務の窓口統一

専門的知見を有するプロによるアセットの管理および知見とノウハウの蓄積

●先進ファイナンスへの挑戦

蓄電池やコンセッションなどの高難度案件への取組みを通じた知見の向上

●専門人材の継続的育成

メガバンクや大手信託銀行へ人員派遣を通じた持続可能な体制の構築

プロダクト別取組み件数・残高

	累計件数	残高
PFI	70件	479億円
再エネ	64件	566億円
不動産	26件	173億円
LBO*	46件	131億円
証券化	29件	218億円

※ 投資金融部勘定以外案件含む

2026年度の活動方針

●ポートフォリオの再構築

不動産ノンリコースローンやPEファンドとの連携によるLBOローンへの注力

●主力分野における新形態への挑戦

継続的にコンセッション(PFI)や蓄電池(再エネ)等の新興市場への挑戦

●業務効率化による営業強化

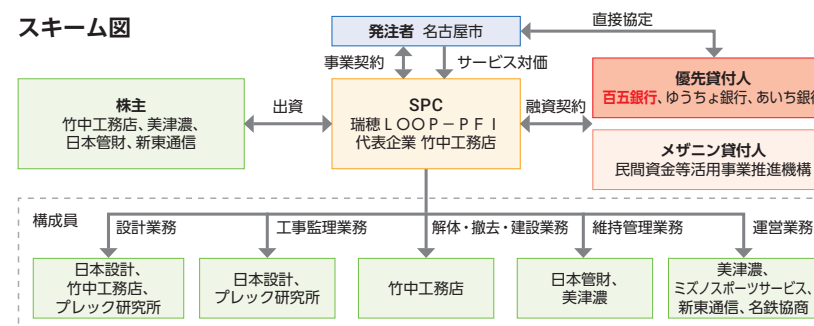
生成AIなどの活用による業務遂行スピード向上を通じた営業時間の捻出

TOPICS 地域を代表するプロジェクトへの金融支援を通じた地域貢献

愛知・名古屋2026アジア・アジアパラ競技大会のメイン会場となる「パロマ瑞穂スタジアム」の施設整備にかかるPFI事業向け融資で当行がアレンジャー兼エージェントを務めました。



スキーム図



基本戦略 02 成長への挑戦

預り資産営業

KGIの 進捗	預り資産残高 増加額※	
	2025年度実績	2028年度目標
	314億円	500億円

※ 2025年3月末比 銀証合算投資信託残高の増加額

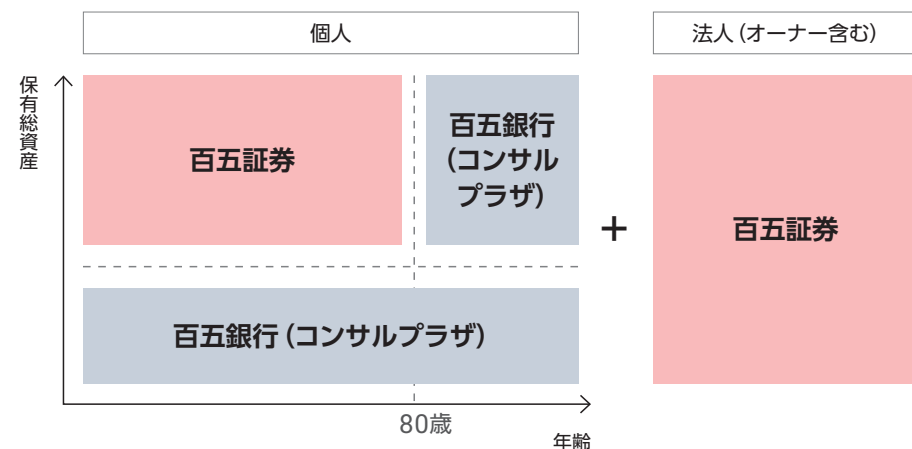
預り資産営業体制の各種見直しを通じた事務の円滑化や効率的な営業体制の構築、非対面機能の強化を実現することで、お客さま本位の業務運営の高度化を図ります。

百五銀行グループ預り資産営業体制

お客さまの最善の利益を追求するため、銀行と証券の役割を明確にし、また、ご提案を効果的に実施できるよう「グループ預り資産営業体制」を構築します。具体的にはライフステージや預り資産残高に応じたセグメント別営業体制により、銀証の推進重複を解消し、効率的な営業体制とすることで、ストックビジネスの強化とお客さま本位の業務運営の確立により、銀証合算投資信託残高の500億円増加をめざします。

セグメント別営業体制へと変更

- 証券は専門性の高い運用提案を必要とするお客さまの運用ニーズに応える
- 銀行は家計見直し、相続・贈与など、ライフプランをベースとしたお客さまのニーズに応える

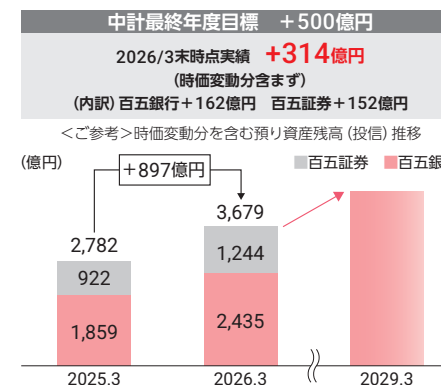


グループ投信残高増加実績

当行・百五証券のグループ投信残高は、2025年度897億円増加（うち時価変動除く純増額314億円）と中期経営計画目標に対して順調に積み上げ、ストックビジネス強化が図られています。

投資信託残高は、時価変動も影響しますが、取引顧客数拡大や積立投信やNISA・iDeCoの利用促進による純増販売額の積み上げに注力しています。この残高増加は信託報酬（ストック収益）の増強につながっています。

預り資産残高 (投信) 増加額



TOPICS

お客さまの声を反映した対応

■ 金融商品取引の利便性向上

2025年7月に、対面での預り資産販売の契約を紙帳票から電子契約に変更し、お申込手続きの利便性向上およびペーパレス化を図りました。

■ 資産運用セミナーの開催

2025年度は、7月に「花火鑑賞付きの親子セミナー」、11月に「マーケット・投資環境および相続・終活セミナー」、2026年2月に「お金を育てるキャラバンNISAを学ぼうin三重県」を開催するなど、資産運用初心者から資産運用経験者、若年層から高齢者、など幅広いお客さまのニーズに合わせた情報提供機会の充実を図っており、今後もさまざまな機会を設け、お客さまへの有意義な情報提供を行い、取引顧客拡大につなげます。

基本戦略 02 成長への挑戦

非対面取引の強化

百五銀行スマホバンキングでは、非対面取引の強化を進めています。今後もお客さまのニーズ変化にあわせた最適なサービスの提供により、お客さまとのより強固な関係性の構築をめざします。

個人向けサービスの集約

スマートフォンアプリ「百五銀行スマホバンキング」を非対面チャネルの軸として、個人のお客さま向けサービスの入り口を集約しました。これにより当行が提供する各種サービスを一体的に可視化でき、金融取引をより身近に感じていただけるアプリに進化しました。



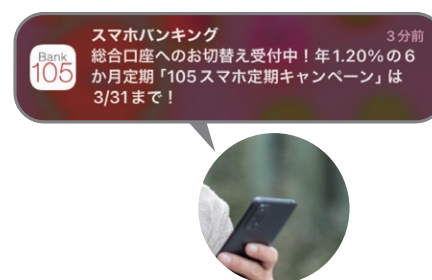
メニュー画面に
個人のお客さま向け
サービスの入り口を
集約

▶ 普通預金	振込・振替	カードロック	PDF出力	振込先登録
▶ 資産形成	定期預金 入金・解約	外貨普通預金 預入・払戻	外貨普通預金 口座開設	投資信託 取引・NISA
	投資信託 口座開設	マーケット情報	確定拠出年金	百五証券取引
▶ ローン	ローン 借入・返済	ローン申込み	住宅ローン 一部繰上返済	各種 シミュレーション
▶ 各種届出	届出内容照会	住所変更	カード再発行	
▶ 来店予約	来店予約サービス	保険の見直し 各種相談予約		
▶ キャッシュレス	税公金支払い	クレジットカード 申込み	決済サービス との連携	
▶ お役立ち情報	キャンペーン情報	各種金利	各種手数料	トピックスー覧

■ …2025年度追加機能

非対面チャネルを活用したOne to Oneマーケティング施策

お客さま一人ひとりに合わせたアプローチを実施するため、百五銀行スマホバンキングではスマートフォン端末のプッシュ通知機能を活用して、個別にお得な情報を配信しています。お客さまの状況に応じて文面を変更することができるため、個々に最適なお案内が可能です。



TOPICS 百五銀行スマホバンキング 他金融機関向け販売状況

2023年4月より販売を開始した、百五銀行スマホバンキングの他金融機関向け販売（BIPROGY株式会社との協業）は、2026年4月時点で合計9金融機関にて採用され、現在では合計約100万人のユーザーが当行アプリを基盤としたサービスを利用しています。また、導入以降の追加機能について個別に販売可能な仕組みも構築しており、これにより開発コスト削減・業務効率化を図ることができます。今後も採用金融機関との活発な交流を行い、非対面チャネル対応を検討する金融機関に向けて新たなサービスを提供します。

提供方式	提供概要	採用金融機関数
サービス提供型	当行アプリをベースにBIPROGYが共同利用として開発したアプリ「#tsumuGO_mobile」を利用する方式	7
開発自営型	当行アプリを金融機関へ提供し、金融機関でバンキングアプリを自営開発する方式	2

基本戦略 02 成長への挑戦

個人向けローン業務

個人取引基盤を拡大し、DX化・本部集中化により顧客利便性と業務効率を向上させ、地域で選ばれるローン体制と持続的成長を実現します。

住宅ローン手続きのDX・本部集中化の具体的取組み

DX化の主な施策としては、2025年7月からスマホバンキングへ住宅ローンの一部繰上げ返済機能を追加し、これまで契約書の記入と郵送が必要であった取引を非対面かつペーパーレスで完結する機能追加を行いました。

2026年2月からは、ご融資後に完備していない条件を自動でお客さまへメールでお知らせするシステム対応を実施しています。また、本部集中化施策としては、2026年4月から住宅ローンの各種契約書を本部やグループ会社で作成する対応を行い、営業現場の負担軽減を図っています。

今後も、事前審査申込み方法のシステム化、生成AIを活用した受付事務省力化を行い、対面かつ紙ベースで事務処理にも多くの人手が必要な住宅ローン手続きのDX・本部集中化を進め、お客さまに負担が少ない住宅ローン手続きをめざします。

住宅ローン利用者へのクロスセル強化

住宅ローン利用者とのクロスセルを強化するための足がかりとして、当行への全額給与振込指定の増加を強化しており、全額給与振込指定をいただいている割合は増加傾向にあります。

また、住宅ローン利用者の多くは働き世代であり、非対面での取引ができるようスマホバンキングの加入者増加をめざし、未加入者へ加入促進DMを送付するなど、ご融資後にクロスセル取引を拡充するための土台作りを行っています。

無担保ローン戦略

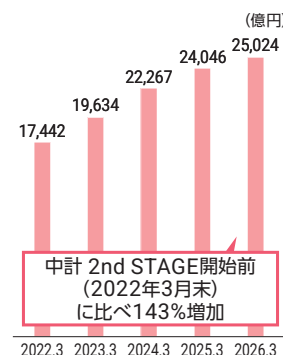
全商品がWEB上で申込みから契約まで完結可能なスキームを構築できるよう進めております。まずは主力商品の実装を優先し、お客さまの利便性向上に取り組みます。また、一部の商品内容を見直し、地域内での競争力強化による残高増加をめざします。

個人向けローン実績（住宅ローン・無担保ローン）

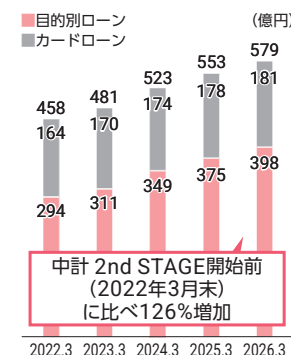
住宅ローンにおいて、2025年度は年間2,000億円の獲得目標に対し2,213億円を獲得し、順調に住宅ローン残高を積み上げることができました。今後も当行を利用いただけるよう商品性向上や手続きの簡素化をめざします。

無担保ローンではWEB広告施策の強化を進めています。その結果、WEB完結申込が可能な多目的ローンのWEB比率は74.8%に達しています。主力商品の住宅ローン利用者限定商品および百五マイカード「DREAM」の獲得が堅調に推移し、無担保ローン残高は579億円となりました。

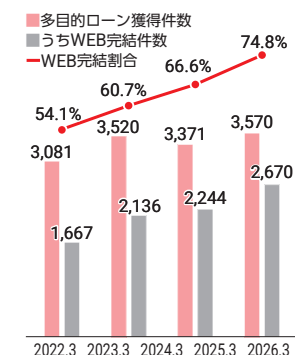
住宅ローン残高



無担保ローン残高



多目的ローンWEB完結 割合



基本戦略 02 成長への挑戦

有価証券戦略

当行の有価証券運用は、「優良な支払い準備資産の確保」、「安定的な利息配当収入の獲得」、「中長期的な視野に立った含み益の形成」を目的に、安全かつ優良な資産の積み上げを行っており、資産運用において貸出金とともに重要な役割を担っています。

有価証券ポートフォリオの状況

当行では、2026年3月末時点で約1兆6,100億円の有価証券を運用しています。

2025年度は円建債券投資の増加、株価上昇による評価損益の改善により、有価証券残高は前年度末比1,160億円増加しました。

経営体力の余力度合いを示す有価証券の評価損益は、国内金利上昇により円建債券が全体で評価損となっているものの、株式の評価益により有価証券全体では2026年3月末時点で2,108億円となっています。

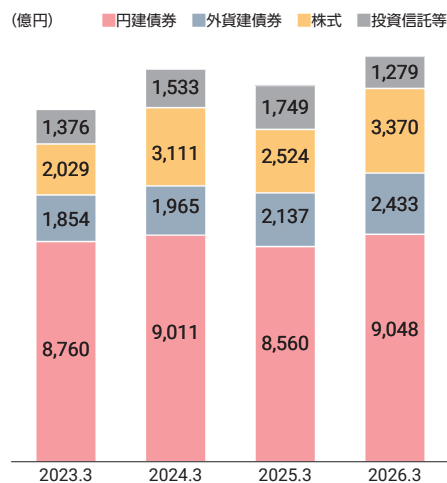
今後の運用方針

中期経営計画では、円貨建債券中心に有価証券ポートフォリオを再構築しつつ、市場環境の変化に柔軟に対応し、収益最大化をめざす方針としています。

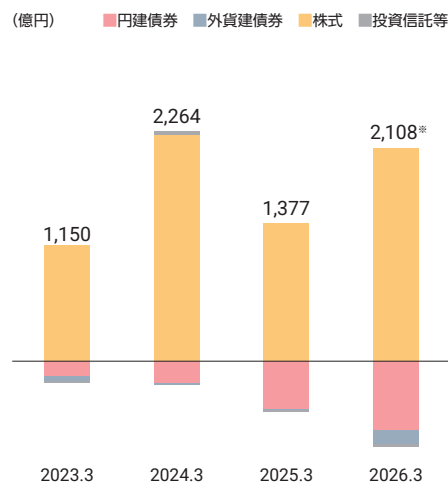
近年の円金利環境の変化をふまえ、中長期的な視点から見て、将来に向けた安定的な収益機会が確保できる運用環境が整いつつあると考えています。

このため、円貨建債券への新規投資を進めるとともに、マイナス金利時代に投資した円貨建債券を中心とする低利回り債についても、段階的に入替を行い、有価証券全体の利回りの改善を図ります。

有価証券残高推移

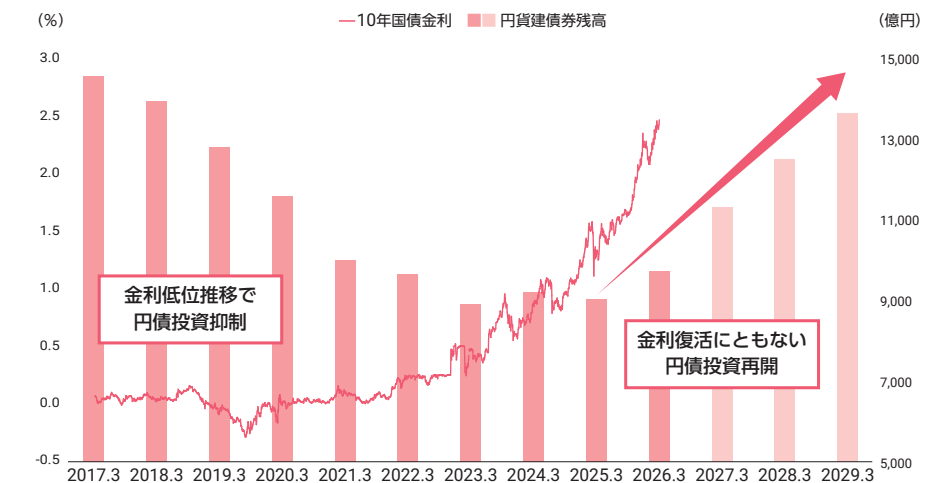


有価証券評価損益推移



※ ヘッジ考慮後の評価損益は2,168億円

円貨建債券残高推移



※ 2026年3月末までは実績、2027年3月末以降は中期経営計画計数

基本戦略 02 成長への挑戦

預金取引の増強

個人・法人それぞれのお客さまのお役に立ち、「頼りにされる銀行」となることで、これまで以上に幅広いお客さまからの支持を得て、長期的にお預入れいただける預金の獲得をめざします。

個人セグメント

資産形成層



資産形成層・住宅ローン利用者

- 『給与×JCB]トクする!新生活応援キャンペーン』『105スマホ定期キャンペーン』などの預金キャンペーンを実施し、資産形成世代のお取引の拡大と、基盤の拡大をめざしています。

家計の見直し提案

- 資産形成層・住宅ローン利用者を中心に、主に保障性保険の見直し提案による家計見直しアドバイスを行っている「ほけんの相談窓口（愛知・四日市・津）」では、ライフプランに合わせた保険の見直しから家計の見直しをきっかけに、預金取引や資産形成取引につながる総合提案の入り口となるよう取り組んでいます。

シニア層に向けた取組み

- 恒常的に商品ラインアップしている年金受取指定者向けの「年金定期」に加え、2026年には「セカンドライフ定期キャンペーン」を実施するなど、シニア層の預金獲得をめざすとともに、年金受取指定や相続提案を含めた世帯総合提案につなげる取組みを行っています。

シニア層



法人セグメント

三重県内



三重県外



法人のお客さまへの取組み

- 融資取引に加え、預金・決済を含めた総合取引化を推進しています。特に、融資シェアに対して預金シェアが低いお客さまについては、取引深耕余地が大きい先として位置づけ、定期性預金の提案に加え、給与振込口座の元請指定や売上入金口座の集約、EB契約の推進等を通じた決済メイン化に取り組んでいます。これにより、日常的な資金決済の流れを当行へ集約いただき、粘着性の高い法人預金の積み上げを図っています。

地域連携への取組み

- 地域連携の取組みとして、寄付型定期預金を活用した地域貢献活動を推進しています。お客さまの預金を通じて地域社会へ還元する仕組みを提供することで、地域との関係強化や地元企業・自治体との連携深化につなげ、「地域課題解決に貢献する銀行」としての価値向上をめざしています。

基本戦略 02 成長への挑戦

グループ一体でのソリューションの提供

各社が有する専門性や機能を結集し、総合的な価値を提供しています。グループ一体となって新たな価値の創出と持続的な成長の実現に取り組んでいきます。

グループ体制図



*は、営業系グループ会社

営業系グループ会社 業績サマリー

※ 数値は連結ベース（グループ間取引消去後）にて記載
※ 百五デジタルアソシエイトは非連結

百五カード

(億円)	26年3月期	前期比
売上高	21.9	▲1.1
当期純利益	5.2	+0.4

百五リース

(億円)	26年3月期	前期比
売上高	170.4	+4.9
当期純利益	4.1	+0.0

百五総合研究所

(億円)	26年3月期	前期比
売上高	4.0	+0.0
当期純利益	0.7	+0.3

百五デジタルソリューションズ

(億円)	26年3月期	前期比
売上高	6.5	+0.0
当期純利益	0.2	▲0.0

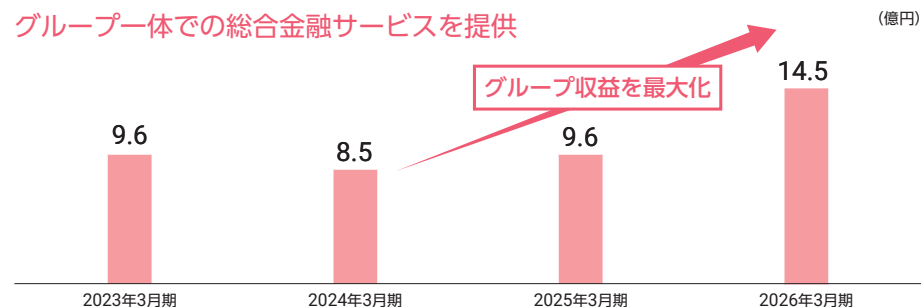
百五証券

(億円)	26年3月期	前期比
売上高	21.0	+4.3
当期純利益	2.9	+3.2

百五みらい投資

(億円)	26年3月期	前期比
売上高	3.5	+2.1
当期純利益	1.1	+0.8

営業系グループ会社6社 当期利益



基本戦略 03 人材戦略

特集 行員座談会「未来デザインアカデミー」

働き方やキャリアの多様化が進むなか、当行グループでは、職員一人ひとりが自らのキャリアを見つめ直し、主体的に将来像を描くことを目的とした人材育成プログラム「未来デザインアカデミー」を実施しています。本プログラムでは、メンターとの対話や現場同行、受講者同士の交流を通じて、それぞれが自身の経験や価値観に向き合いながら学びを深めています。本プログラムに参加した受講者と、メンターとして参加した柳澤 智子県庁支店長が、「未来デザインアカデミー」を通じた気づきやキャリア観の変化について語ります。



河芸支店 次長
早川 絵理

2001年入行。二度の育児休業を経験し、仕事と家庭の両立に向き合いながら、窓口業務、資産運用業務、融資業務など多様なキャリアを形成。現在は営業店の次長として活躍し、後輩育成にも力を注いでいる。

四日市コンサルプラザ 副長

榎本 礼子

2008年入行。営業店と本部の双方で経験を積み、現在は四日市コンサルプラザで資産運用などのコンサルティング業務を担当。多様な業務経験を強みととらえ、自分らしいリーダーシップの実現をめざしている。



サステナビリティ推進部 地域創生課 副長
石倉 麻由

2005年入行。営業店で多様な業務経験を重ね、現在は本部にて地域創生業務を担当。地域課題の解決や持続可能な地域づくりに取り組む。仕事と家庭の両立を経験しながら、多様な経験を強みに挑戦を続けている。

県庁支店長

柳澤 智子

2000年入行。出産・育児と管理職を両立しながらキャリアを築き、人事部にてダイバーシティの推進などを経験。現在は県庁支店長を務める。未来デザインアカデミーではメンターとして次世代リーダーの育成を支援。



>>> 特集 行員座談会「未来デザインアカデミー」

**働く中で感じた迷いや不安が、
未来を考えるきっかけになった**

——「未来デザインアカデミー」を受講する前は、どのような悩みや不安を感じていましたか。

早川 私は二度育児休業を取得しています。育児休業中は子どもと向き合う時間が中心になるので、社会とのつながりから少し取り残されたような感覚があり、「早く仕事がしたい」と思っていました。一方で、時短勤務期間を終えて通常勤務に戻ると、今度は仕事と家庭のバランスが崩れ、「このまま続けていけるだろうか」という不安もありました。当時は働き方について考えることが一番多い時期でした。

石倉 私も子どもが小さい頃は、仕事と家庭の間で葛藤することが何度もありました。職場の上司や同僚は「帰っていいよ」と言ってくれるのですが、自分では仕事を途中で切り上げることができず、結局、子どもにも仕事にも十分向き合えていないのではないかと悩んでいました。それでも、仕事を辞めるという選択肢はありませんでした。だからこそ、どうすれば仕事も家庭も大切にしながら、自分らしく働き続けられるのかを考えることが多かったです。

一方で、キャリアの面でも、「一つ分野を極められていない」「自分には難しいのではないかと自信を持ってないことがありました。そうした思いを抱えていた時に、上司から未来デザインアカデミーを勧めていただき、「まずは受けてみよう」と思ったのが参加のきっかけです。

榎本 お二人とは少し違って、私は子どもはいませんが、将来のキャリアについて考える時間を持てずにいました。営



業店、本部とさまざまな業務を経験してきた一方で、「スペシャリストではない」「一つの専門性が足りないのではないか」という思いがあり、この先どうなっていけばいいのだろうという漠然とした不安を抱えていました。

柳澤 皆さんのお話を伺っていると、私が2000年に入行した頃を思い出しました。当時は女性の総合職も4人しかおらず、女性管理職も本当に少数でした。ロールモデルがほとんどいないなかで、「女性が管理職として働くには、そ

れなりの覚悟が必要なのだろう」と、自分でハードルを上げていたように思います。結婚や出産、育児といったライフステージの変化に戸惑い、「霧がかかったような中を進んでいる」と感じる日々もありました。それでも先輩から「子育ての期間はほんの一瞬だから、大丈夫、なんとかなる」と声をかけていただき、そのような先輩方の存在にささえられながら、今日まで歩んできました。

>>> 特集 行員座談会「未来デザインアカデミー」



学びを通じて、自分らしいキャリアの描き方が見えてきた

——未来デザインアカデミーを通じて、ご自身のキャリアに対する考え方に、どのような変化がありましたか。

早川 以前は、キャリアというと昇進や役職をめざすことだと思っていました。しかし、プログラムを通じて、地域のお

客さまとの関わりや、職場で信頼される存在として働くことも、自分なりの働き方だと考えられるようになりました。人と比べるのではなく、自分なりの歩み方があってよいのだと感じられたことが、大きな変化です。

石倉 私自身、これまでは「一つの分野を極めていない」とばかり気にしていましたが、さまざまな部署での経験そのものが自分の強みだと受け止められるようになりました。

以前は不足している点ばかりに目が向いていましたが、今は積み重ねてきた経験を肯定的にとらえられるようになっていきます。

榎本 以前は「もっと経験を積まなければ経営職などの管理職は務まらない」と考えていましたが、今は理想の管理職像は一つではないと感じています。それぞれの強みや個性を活かしたマネジメントがあってよい。そう思えるようになったことで、管理職という役割も以前より身近に感じられるようになりました。

柳澤 お話を聞いて、うれしく思います。キャリアに正解はありませんし、誰かと同じ道を歩む必要もありません。それぞれが自分らしい働き方や将来像を描き、その人らしく力を発揮していくことが何よりも大切です。私が人事部にいた頃から「こんな研修があれば」と思っていたものが形になりました。私自身、「未来デザインアカデミー」を受けてみたかったと感じるほどです。受講生の皆さんが自分なりの答えを見つけていく姿を見ることができました。

それぞれの経験を、次の世代や組織へつないでいきたい

——未来デザインアカデミーで得た経験を、これからどのように仕事や組織に活かしていきたいと考えていますか。

早川 仕事と家庭の両立に悩みながら働いてきたからこそ、今は後輩への声掛けを大切にしています。育児中の後輩もいますが、責任感が強く、時間どおりに帰れないこともあります。だからこそ、「無理をし過ぎないでね」と伝えなが

>>> 特集 行員座談会「未来デザインアカデミー」

ら、その人の気持ちにも寄り添いたい。仕事と家庭、その両方を大切にできるようにささえていけたらと思っています。

石倉 私は、まず目の前の仕事を一つひとつ丁寧に積み重ねていきたいと思っています。その積み重ねが自分の強みになり、地域や組織への貢献にもつながると考えています。後輩にも「まずはやってみよう」と思えるような雰囲気をつくっていききたいですね。

榎本 めざしたいのは、迷っている後輩に寄り添える管理職です。特定の業務しか担当していない、育児中なので法人渉外は難しいと感じている——そうした人が自分の可能性を狭めてしまわないように相談に乗り、環境づくりにも関わっていききたいと思っています。

柳澤 頼もしく感じます。女性を含めた多様な人材が活躍することで、新しいサービスや商品、イノベーションが生ま

れる可能性が広がると考えています。現在は女性を対象としたプログラムですが、将来的には性別に関わらず、自分の未来を描けるプログラムへ発展していったほしいですね。そして、誰もが正当に評価される企業風土が根付くことで、従業員のモチベーションやエンゲージメントもさらに高まっていくことを期待しています。



基本戦略 03 人材戦略

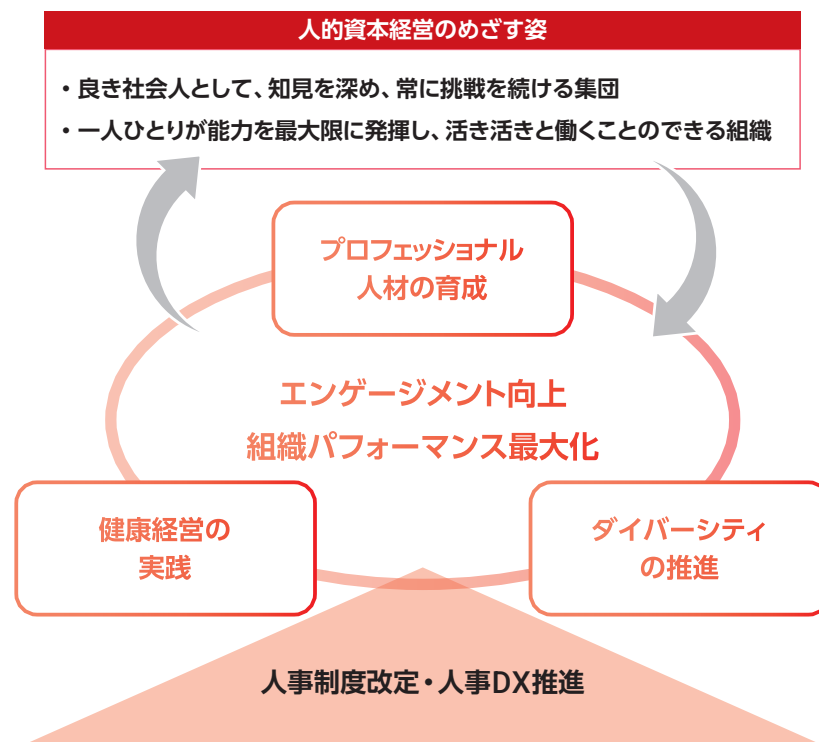
人的資本経営の取組み

中期経営計画における人的資本への投資、人材戦略については、マテリアリティや人的資本に関する課題をふまえ、「プロフェッショナル人材の育成」「ダイバーシティの推進」「健康経営の実践」「人事制度改定」を主要施策とし、「挑戦するプロフェッショナル集団」となり、一人ひとりが能力を最大限に発揮し、生き生きと働くことのできる組織をめざしています。

人的資本に関する課題

社会変革や技術革新 への対応
人材や働き方 の多様化
個人のキャリア観 の変化
人生100年時代 の到来
少子高齢化
生産年齢人口 の減少

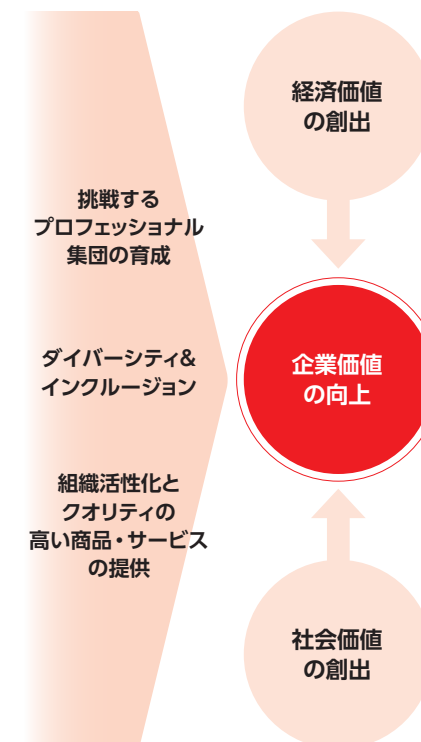
人的資本への投資／人材戦略



人的資本KPI（2028年度目標）

プロフェッショナル資格試験※1
累計合格者数 500 人以上
プロフェッショナル人材数※2
100 人以上
ITパスポート試験
累計合格者数 1,000 人以上
女性役職者（主任職以上）
比率 25 %以上
女性管理職（支店長相当職）
比率 12 %以上
プレゼンティーズム
損失割合 10 %以下
アブセンティーズム
平均日数 5 日以下
従業員エンゲージメント指数※3
85 %以上

価値創造



人的資本の価値最大化

価値創造基盤の強化

価値創出の実現

※1 プロフェッショナル資格試験：FP1級、CFP、中小企業診断士、税理士、社会保険労務士、証券アナリスト、CIA（公認内部監査人）、1級建築士、情報処理安全確保支援士、プロジェクトマネージャの試験

※2 プロフェッショナル人材数：プロフェッショナル資格試験合格者のうち、高いレベルで知識・能力が発揮されている人材数

※3 従業員エンゲージメント指数：従業員意識調査の働きがいに関する肯定的回答割合

基本戦略 03 人材戦略

人的資本に関する指標

人的資本への投資、人材戦略に関する測定可能な指標と目標、進捗状況は以下のとおりです。

プロフェッショナル人材の育成

指標		実績			中計目標
		2023年度	2024年度	2025年度	2028年度
プロフェッショナル資格試験 累計合格者数	(人)	390	451	487	500以上
ITパスポート試験 累計合格者数	(人)	395	705	870	1,000以上

ダイバーシティの推進

指標		実績			中計目標
		2023年度	2024年度	2025年度	2028年度
従業員意識調査の働きがいに関する肯定的回答割合	(%)	80.9	80.0	85.0	85以上
女性役職者（主任職以上）比率	(%)	20.1	21.1	23.0	25以上
女性管理職（支店長相当職）比率	(%)	9.4	9.8	11.2	12以上
男性育児休業等取得率	(%)	106	105	110	100以上
障がい者雇用率（6月1日時点）	(%)	3.01	2.99	2.94	3.2以上
キャリア採用人数	(人)	6	7	7	20以上
公募による異動者数	(人)	10	16	13	30以上

健康経営の実践

指標		実績			中計目標
		2023年度	2024年度	2025年度	2028年度
プレゼンティーズム損失割合 ^{※1}	(%)	16.0	16.6	15.0	10以下
アブセンティーズム平均日数 ^{※2}	(日)	5.5	5.5	4.9	5以下
高ストレス者率	(%)	3.6	3.9	3.8	5以下
精密検査実施率	(%)	77.0	84.1	79.0	80以上
有給休暇取得率	(%)	75.0	74.9	74.5	80以上

※1 プレゼンティーズム損失割合：病気やケガなどによって仕事のパフォーマンスが低下した割合

※2 アブセンティーズム平均日数：病気やケガなどの体調不良で仕事を休んだ日数（有給休暇含む。0日の者は除いて平均算出）

その他

指標		実績		
		2023年度	2024年度	2025年度
研修受講回数（のべ）	(回)	4,744	5,381	6,011
行内トレーニー人数（のべ）	(人)	238	177	178
研修費用	(百万円)	95	97	96
コンプライアンスに関する研修を受けた従業員割合	(%)	100	100	100

指標		2021年度入行	2022年度入行	2023年度入行
離職率（新規学卒就職者3年以内）	(%)	26.3	21.8	12.9

男女間賃金格差（女性平均賃金÷男性平均賃金×100）

		2023年度	2024年度	2025年度
全労働者	(%)	39.7	41.5	43.9
正規	(%)	61.2	63.0	66.3
非正規	(%)	86.7	81.3	86.2

- ・全労働者の賃金格差が正規・非正規労働者に比して大きい主な要因は、相対的に賃金の低い非正規労働者の女性割合が高いことによるものです。
- ・正規労働者の大多数を占める行員についても、勤続年数や役職分布などの違いにより、男女の平均賃金に差が生じていますが、賃金は性別に関係なく同一の基準を適用しています。

正規労働者のうち行員の男女間賃金格差

			2023年度	2024年度	2025年度
正規労働者のうち行員		(%)	65.6	65.8	69.6
専門職Ⅰ種 ^{※1}	役職者 ^{※3}	(%)	110.9	88.7	89.6
	一般行員	(%)	90.5	90.2	93.2
専門職Ⅱ種 ^{※2}	役職者 ^{※3}	(%)	102.7	106.2	105.4
	一般行員	(%)	98.6	94.5	130.6

※1 専門職Ⅰ種：転居をともなう異動あり

※2 専門職Ⅱ種：転居をともなう異動には同意が必要

※3 役職者：主任職以上

女性管理職比率の向上および
男女間賃金格差を是正するための取組み

- 女性従業員がライフイベントを迎えてもキャリアが中断しない制度を整備し、仕事と家庭との両立支援の充実を図っています。
- 女性従業員の職域機会の拡大や自律的なキャリア形成支援により、女性が能力を十分に発揮できる職場環境を構築し、男女間の賃金格差の解消につとめています。

基本戦略 03 人材戦略

プロフェッショナル人材の育成 ～挑戦するプロフェッショナル集団をめざして～

プロフェッショナルと呼べる人材を把握する仕組みを構築するとともに育成施策を展開し、高度な人的資本経営をめざしています。

プロフェッショナル人材について

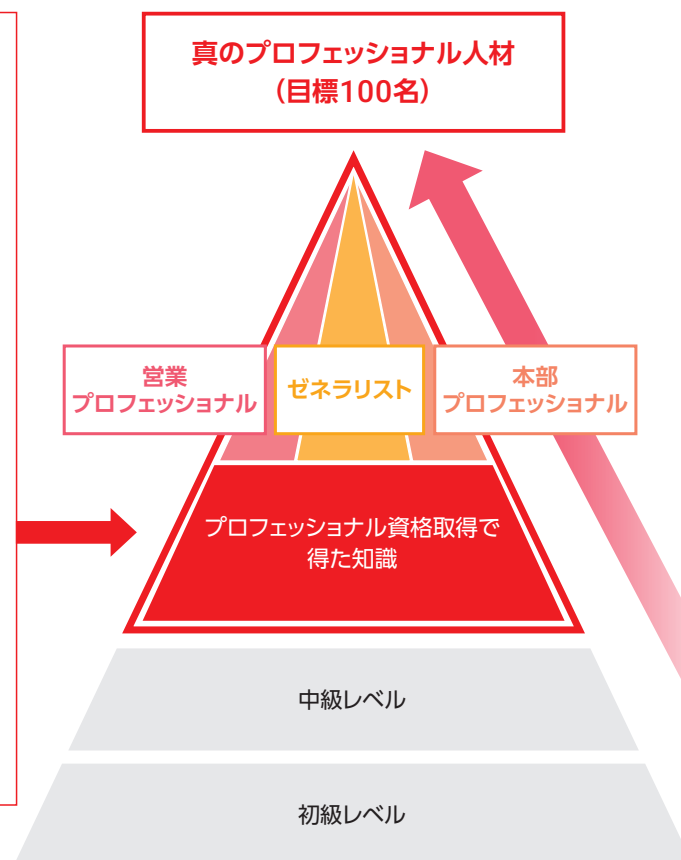
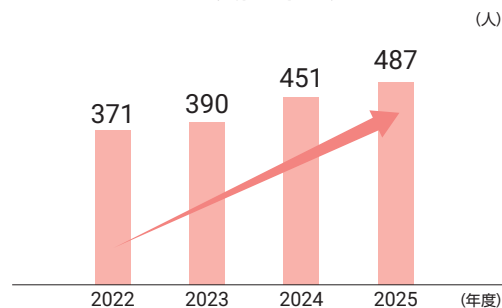
当行におけるプロフェッショナル人材とは、難関資格の合格を知識の土台として、仕事のパフォーマンスなどの発揮能力が高く、周囲に良い影響を与える人材を表します。高いレベルで知識や能力が発揮されている人材をプロフェッショナル人材として認定するとともに育成施策を展開し、挑戦するプロフェッショナル集団をめざします。

知識の習得から活用へ

コンサルティングに必要な知識を保有した人材を増強するため、FP1級、CFP、中小企業診断士などの難関10資格を「プロフェッショナル資格」と位置づけ、合格支援を継続して行ってきました。

しかしながら、より重要なことは、資格取得で得た知識を活用することです。次のステップとして、発揮能力に主眼を置き、多面的な評価により、プロフェッショナルと呼べる人材を認定する制度を構築しました。

プロフェッショナル資格合格者数

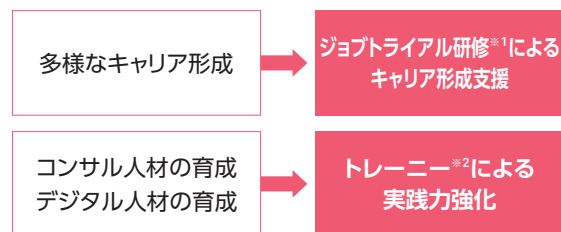


プロフェッショナルの種類と育成施策

プロフェッショナルの種類は、お客さまとの良好なリレーションを構築し、最適なコンサルティングを提供する「営業プロフェッショナル」、本部の特定分野における専門人材として銀行全体の課題解決・高度化に取り組む「本部プロフェッショナル」、その両方のスキルを兼ね備え、幅広い分野で成果をあげる「ゼネラリスト」の3つを設定しています。

その3つのプロフェッショナルをめざすキャリアパスを従業員に提示し、一人ひとりの希望するキャリアを把握するとともに、キャリアレベルを認定することで、従業員の自律的なキャリア形成を促します。同時に、プロフェッショナル人材を育成するための施策を展開し、努力する従業員の成長を後押しします。

プロフェッショナル人材の育成施策



※1 ジョブトライアル研修 従業員がキャリアイメージを描くことや本部業務を体験できる研修

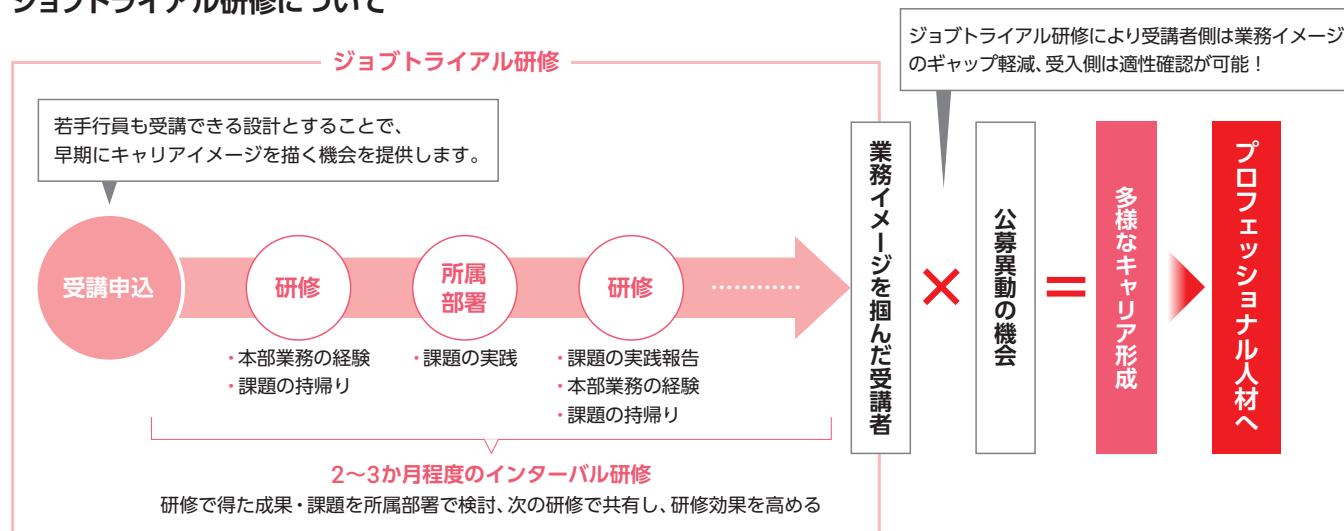
※2 トレーニー 営業現場などで活用できる知識やスキルの習得を図る実地型研修

基本戦略 03 人材戦略

人材育成① ジョブトライアル研修によるキャリア形成支援

従業員がキャリアイメージを描く際、「本部のこの業務に興味はあるけど、具体的な仕事内容がイメージできない」といった課題がありました。その課題を解決すべく、2025年度に「ジョブトライアル研修」を新設し、本部特有の専門性の高い業務を体験できる機会を提供することで、従業員が自身のキャリアイメージを描くことを支援しています。

ジョブトライアル研修について



2025年度開催ジョブトライアル研修・受講者数

クロスボーダーローンコース	2人
システム統括部コース	5人
事務統括部コース	3人
ストラクチャードファイナンスコース	4人
エージェント課コース	3人
資金証券部コース	4人
経営企画部DX推進室コース	4人
リスク統括部コース	1人
百五みらい投資コース	9人

リスク統括部コース 受講者の声



本部業務とはどのような仕組みとなっているのかに関心を持ち、応募しました。研修を通じて信用格付や各種リスク指標が統計分析にもとづき構築されていることを学び、銀行経営をささえる重要な役割を担っていることを実感しました。営業店業務とのつながりも理解でき、有意義な経験となりました。

一宮パーソナルプラザ（現 東京営業部）
林 颯太 行員



2025年度は上記の9コースを開講しました。受講者の中には、開講部署の公募異動に申込み、実際に異動となった従業員もいます。また、受入側においても業務を知ってもらう良い機会としてとらえています。

今後は「公募異動」の拡大にあわせ、ジョブトライアル研修の開講部署を拡大するとともに、より効果的な研修となるようブラッシュアップを図っていきます。

基本戦略 03 人材戦略

人材育成② トレーニーによる実践力強化

実践力の向上を目的とした「トレーニー」をさまざまな分野で展開し、現場で活用できる知識・スキルの習得を図っています。

トレーニーについて

コンサル人材の育成

プロフェッショナル人材へ

デジタル人材の育成

当行におけるトレーニーとは、本部専門部署との帯同訪問などにより、営業現場で活用できる知識・スキルの習得を図る実地型研修を表します。お客さまへのコンサルティングをはじめ、データ活用、融資審査など、実践力を高めるトレーニーを多岐にわたり展開しています。本番と同じ環境で受講することにより、理解をより深めることができます。

また、受講期間を2～3か月として、業務⇒トレーニー受講⇒業務……といったようにインターバル期間を設けたトレーニーもあります。研修で得た知識・課題を営業現場で実践し、次の研修で再確認するといったサイクルで研修効果を高めています。

2025年度開催トレーニー・受講者数

法人トレーニー	4人
海外トレーニー	4人
国際ビジネス支援トレーニー	6人
事業承継・M&Aトレーニー	8人
データ利活用トレーニー	6人
支店長・役員審査トレーニー	44人
企業支援トレーニー	6人
事務管理トレーニー	12人
その他トレーニー	88人

コンサル人材の育成－取組事例

海外トレーニーの開催

2025年度は東南アジアに事務所や現地法人を構える取引先などを訪問し、国内では味わえない海外の情勢を肌で感じ、知見を深めました。

現地商談会に実際に参加することで、海外のお客さまが何を求めているかを理解できました。

海外の勢いを、実際に目の当たりすることで変化を実感することができました。



デジタル人材の育成－取組事例

データ利活用トレーニーの開催

自部署や自身の業務に関するテーマを分析、各種ツールの活用により、データ化し、実際の業務に活用することで、データ利用のスキルとリテラシーを身につけます。

データを活用することで新たな視点やニーズを発見する事ができた。これからデータを活用して、お客さまのニーズを仮説検証しながら、より良い提案をしたい。

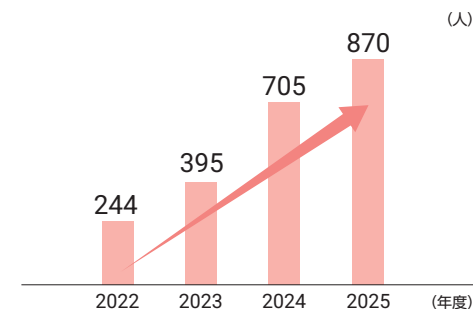


ITパスポートの合格支援

ITリテラシー向上やデジタル分野の知識習得を目的に、中期経営計画では合格者1,000人を目標に「ITパスポート試験」の合格支援を行っています。2025年度末に合格者は870人となり、順調に合格者数を伸ばしています。

リテラシーを高めることで、デジタルを用いた地域DXへの支援や自部署の業務効率化などを図ります。

ITパスポート試験合格者数



基本戦略 03 人材戦略

ダイバーシティの推進・健康経営の実践

当行グループでは、多様な人材が働きやすい職場風土の醸成や多様性を経営成果に活かすため、ダイバーシティの推進や健康経営に継続的に取り組んでいます。

人権尊重の取組み

当行グループは、さまざまな事業活動を展開するうえで、人権の尊重に取り組むべき基本的課題と認識し、2022年4月に「百五銀行グループ 人権方針」を制定しました。

また、当行役職員が多様な性に関して、理解を深め、適切に行動していくためのガイドラインを制定するとともに、役職員向けの「ダイバーシティ&インクルージョン相談窓口」を設置しています。



百五銀行グループ人権方針

<https://www.hyakugo.co.jp/jinken-houshin/>



働きがい向上活動

従業員の働きがい向上をめざし、Well-being活動を全行的に展開しています。従業員意識調査の結果を各職場に還元し、職場単位でも働きがいのある環境づくりを進めることで、モチベーションやパフォーマンスの向上を図っています。

また、従業員の主体性向上やキャリア開発、エンゲージメント向上を目的に、1on1ミーティングを実施しています。定期的に対話の機会を設け、困りごとを共有し、希望するキャリアやモチベーションの源泉などについても話し合うことで、お互いの理解を深め、自律的な成長を促しています。



健康経営の実践

当行が永続的に発展し、地域社会に貢献していくためには、従業員とその家族が心身ともに健康であることが不可欠であると考え、「百五銀行 健康宣言」を制定し、

①こころの健康（メンタルヘルスの予防とケア）

②からだの健康（疾病の早期発見と生活習慣病の予防）

③職場の健康（働きやすい職場環境の整備）

を3つの重点健康施策として健康経営の実現に向けて活動しています。



百五銀行健康宣言・戦略マップ

<https://www.hyakugo.co.jp/about/diver/nursing/>



キャリア採用の取組み

当行では、多様な人材確保のため、2013年度からキャリア採用を随時行い、さまざまなスキルや経験を有する人材が幅広い部署・階層で活躍しています。人材の流動性が高まるなか、当行の中途退職者を再雇用する制度も整備しており、今後もキャリア採用を継続し、組織の活性化を図っていきます。

		2024年3月末	2025年3月末	2026年3月末
キャリア採用在籍者数	(人)	29	34	36
支店長相当職	(人)	6	8	6
副長・代理・主任職	(人)	14	19	20
一般	(人)	9	7	10

基本戦略 03 人材戦略

ダイバーシティの推進 取組事例

当行グループは、多様な価値観や視点を取り入れたダイバーシティ&インクルージョンを推進することが、企業価値の向上につながると考えています。

女性活躍を推進する育成プログラム「未来デザインアカデミー」の開催

当行では、女性活躍を推進する育成プログラム「未来デザインアカデミー」の開催により、女性が不足しがちな経験を補完的に習得する機会や、多様性の意義、自分らしいキャリアなどを考える機会を提供しています。初回（2025年7月～2026年6月）は、管理職手前の女性行員を募集し、15人を対象に1年間の育成プログラムを実施しました。

本研修では、リーダーとしての意識形成を図るとともに、自律的なキャリア形成の支援を行います。また、受講生には1対1でメンタリングを行い、メンタルケアやキャリア形成への意欲向上をサポートします。

2026年度は、一般層・主任職の女性行員が次の成長段階を見据え、将来への挑戦を意識したキャリア形成を主体的に描くことを支援する研修「未来デザインアカデミー Next」を開催します。

女性が直面しやすい課題の克服

外部講師

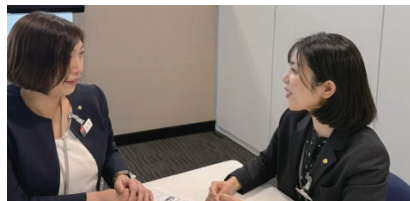
- リーダーシップ・マインドセット研修
- キャリア形成支援のための個別面談
- プレゼンテーションの指導



外部講師が、成長志向のマインドセット、実践的マネジメント、リーダーシップを指導し、個別面談でキャリアの課題を整理します。最終プレゼンテーションに向けた構成・伝え方の指導も行い、受講生の自律的成長を総合的に支援します。

メンタリング・座談会

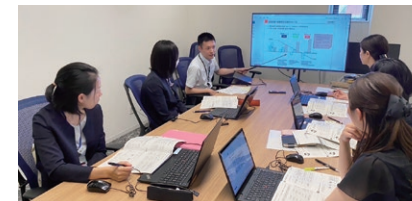
- 他部署の支店長とのメンタリング
- 他行女性支店長や当行新任支店長との座談会



他部署の支店長とのメンタリングや他行女性支店長・当行新任支店長との座談会を通じ、マネジメントの実体験やキャリア観を学び、多様な視点に触れながら視野拡大と成長意欲の醸成を図ります。

本部講義・トレーニー

- キャリアや保有スキルに応じたグループごとの講義・トレーニーの受講



受講生のスキルに応じて本部各部署が専門研修を実施し、業務の背景や判断軸を学びます。実例を通じて、実務理解と応用力を高め、次の役割に必要な視点を身につけます。

基本戦略 04 デジタルトランスフォーメーション

DXに対する基本的な考え方

当行グループは、中期経営計画「KAI-KAKU150 FINAL STAGE」において、デジタル・データを活用した業務と思考の変革を重要な経営基盤の一つとして位置づけています。人口減少や産業構造の変化、金融サービスの高度化・非対面化が進展するなか、地域金融機関に求められる役割は、単なる金融仲介にとどまらず、地域・お客さまの課題解決をささえる存在へと進化しています。こうした認識のもと、当行のDXは、①行内業務の徹底的な効率化、②お客さまの利便性・体験価値の向上、③人材を高付加価値業務へシフトさせる仕組みづくりを同時に進めることで、持続的な企業価値の向上と地域社会への貢献を実現することをめざしています。

行内業務の高度化・省力化

ペーパーレス・デジタル基盤の整備

当行では、マイページ基盤^{※1}、ペーパーレス基盤^{※2}、電子交付基盤^{※3}の整備を段階的に進め、行内外の業務プロセスをデジタル前提へと転換しています。店舗内外を問わず、申請・手続・帳票授受を電子化することで、事務負担の軽減と業務スピードの向上を図るとともに、業務品質の均一化を実現しています。これらの基盤整備は、単なる効率化にとどまらず、将来的なデータ利活用やAI活用を見据えたDXの土台として位置づけています。

※1 マイページ基盤…来店不要で担当者とはスムーズにやりとりができる仕組み

※2 ペーパーレス基盤…お客さまから記入レス・印鑑レスで受付できる業務・サービスの拡大

※3 電子交付基盤……お客さまへお渡しする書類のデジタル化（郵送書類や手交書類の削減）

TOPICS タブレット型端末の対象取引拡大中！

個人のお客さまの「普通預金口座開設」などに加え、2026年3月から「キャッシュカード発行」「自動機利用限度額変更」のお手続きについて、タブレット型端末でのお取扱いを開始しました。また、ローン関連のお手続きについても対象拡大を進めています。



生成AI・AIエージェントの活用

当行グループでは、生成AIの業務への活用について「試行」を進めています。今後は、実業務への適用を前提とした段階的導入を進めていく方針です。

まずは、住宅ローン業務などを起点に、非定型帳票の転記や後続確認業務に生成AI・AIエージェントを活用することで、人手に依存していた業務プロセスの自動化・自律化を進めています。

また、Microsoft Copilotの試行を通じて、稟議書・企画書作成、情報検索、資料作成支援など、日常業務への生成AI活用も広がっており、今後は全行的な活用拡大を見据えています。

営業店質問QAボット



営業店からの質問への回答を効率化する業務別FAQボットを作成

営業支援



顧客情報をもとに、訪問時の話題や最適な営業アプローチを自動で提示

AIリサーチ



市場分析や報告書作成に外部情報を総合的にリサーチ、幅広い情報を本人に代わり収集

業務書類の下書き



データをAIに与えると稟議書の作成や取引概況のコメントの生成を行う

議事録作成



会議内容の文字起こしデータを自動で要約し、議事録を迅速に作成する

転記作業の効率化



資料やパンフレットPDF内の文字を抽出し、編集や検索が可能なテキストへの変換を行う

基本戦略 04 デジタルトランスフォーメーション

非対面チャネルと利便性の進化

IDの統合とセキュリティ強化



当行のデジタルサービスを安全かつ便利にご利用いただくための共通IDとして、「百五ID」を2026年度中に導入します。百五IDは、パスキー認証（FIDO2準拠）を採用しており、パスワードに頼らない認証方式によって、不正利用のリスクを低減します。

- パスキー認証により、近年増加しているフィッシング詐欺による認証情報の窃取や不正利用のリスクを低減します。
- 当行の複数サービスを1つのIDでまとめてご利用いただけます。
- ログインや口座連携がスムーズに行えるため、手続きの負担を軽減できます。

百五IDは、以下の個人向けデジタルサービスでご利用いただけます（今後拡大予定です）。



- ▶ 百五銀行スマホバンキング
- ▶ 百五ダイレクトバンキング（インターネットバンキング）

電子交付サービスの提供

電子交付サービスとは、これまで紙で郵送していた各種帳票を電子化し、インターネット経由で安全に閲覧・ダウンロードできるサービスです。帳票はPDF形式で保存・印刷が可能で、必要なときにいつでもご確認いただけます。

2026年6月より、「百五法人ダイレクト」ご契約先を対象に提供を開始しており、今後、対象帳票や顧客層を拡大していきます。

本サービスは郵送物を単に電子化する仕組みにとどまらず、営業店や渉外の現場で発生する書類の授受を含め、双方向の電子的なやり取りを可能とする点を特徴としています。将来的には、非対面チャネルの拡充や百五IDとも連動させながら、より利便性の高いデジタルサービス基盤の構築を進めていきます。



法人・個人向け非対面チャネルの強化

スマートフォンを中心とした非対面取引のニーズが高まるなか、当行では個人・法人双方において、非対面チャネルの高度化を進めています。

特に法人分野では、振込・資金管理など日常業務をスマートフォンで完結できる法人向けバンキングアプリの構築に着手し、中小企業・小規模事業者の業務効率化を支援します。

これにより、従来は対面・書面中心であった取引をデジタルで完結させるとともに、地域企業のDXを金融面から後押ししていきます。

基本戦略 04 デジタルトランスフォーメーション

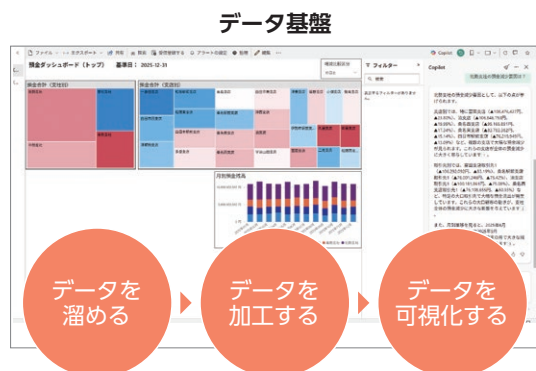
データ利活用と人材・組織の変革

AI-Ready[※]なデータ基盤の構築

生成AIや高度なデータ分析を活用するため、クラウドを活用したデータ基盤の整備・試行を進めています。

営業現場でのデータ利活用を強化し、ターゲットリストや管理帳票の高度化を通じて、営業活動の質と再現性の向上を図っていきます。

将来的には、誰もが自然言語でデータを活用できる環境をめざし、データ活用を一部の専門部署に限定しない体制へと進化させていきます。



※ AI-Ready 企業がAIを効果的かつ安全に活用するため、データを整理・構造化し、活用可能な状態にすること

DXを通じた価値創造と今後の展望

当行グループが推進するDXは、単に業務効率化やコスト削減を目的とするものではなく、デジタルと人の力を融合させることで、行員一人ひとりがより付加価値の高い業務に注力できる環境を整え、お客さまへの提供価値を高めることを目的としています。

業務のDXを通じて、行内事務の省力化や業務プロセスの標準化を進めることで、これまで事務処理に割かれていた人材リソースを、お客さまとの対話やコンサルティングなど、地域金融機関ならではの強みを発揮できる業務へとシフトしています。

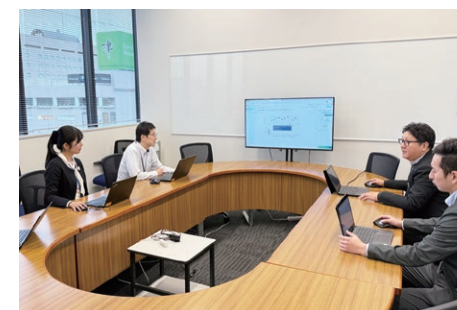
また、デジタルチャネルの高度化や非対面サービスの拡充は、利便性向上にとどまらず、

DXをささえる人材育成と推進体制

DXを持続的に推進していくためには、特定の専門部署だけでなく、グループを巻き込んだ体制づくりと人材の育成が不可欠であると考えています。

人材育成の面では、階層別集合研修やトレーニー制度、ジョブトライアル研修などを通じて、本部・営業店をまたいだ人材交流や業務理解の深化を図ってきました。単なる知識習得にとどまらず、実業務への適用を通じて理解を深めることで、デジタル技術を使いこなし、業務を変革できる人材の育成をめざしています。

また、従業員一人ひとりがデジタルを「使いこなす」だけでなく、業務やサービスを変革する視点を持つ人材へと成長することをめざしています。



地域企業や個人のお客さまのデジタル活用を後押しし、地域経済の持続的な発展にも貢献するものと考えています。

今後は、データ利活用の高度化や顧客IDの統合を通じて、業務・サービス・組織を横断したDXをさらに進化させていく方針です。

当行グループは、企業価値と社会価値の双方を高めるDXに取り組み、地域とともに成長するグループをめざしていきます。

環境への取組み

当行グループはTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の考え方にもとづき、気候変動への対応を強化しています。また、TNFD（自然関連財務情報タスクフォース）フォーラムへの参画を通じて、地域の自然資本の活用や生物多様性保全への取組みを進めています。

戦略

気候変動に対する考え方・計画

「自然との共生」を重要課題（マテリアリティ）として掲げ、気候変動対応を最も重要な取組みの1つと位置づけています。

「環境方針」にもとづき、毎年「環境保全活動計画」を策定し、自らの環境負荷軽減と、事業活動を通じて、お客さまや地域の脱炭素化、循環型経済への移行、生物多様性保全に取り組んでいます。

地域の特徴

① 自然資本

三重県は、森林面積が県土面積の約65%を占める緑豊かな地域です。また、沿岸部は1,000kmを超える海岸線を有し、水産資源も豊富で、自然環境に恵まれています。

② 地域産業

当行グループが営業基盤とする三重県・愛知県は製造業の集積が進む地域であり、全産業に占める製造業のCO₂排出量の比率も高いため、脱炭素化への対応は地域全体における重要な課題となっています。

自然関連のリスク

自然資本の枯渇や生態系への悪影響により地場産業が衰退した場合、地域経済への影響に加え、当行グループの事業にも影響が生じる可能性があります。このため、自然に配慮した事業活動の推進や、地場産業の持続性向上に向けた取組みを進めています。

（取組みの詳細は、P.44へ）

気候変動関連のリスク

気候変動に関するリスクは、気候変動に起因する自然災害および異常気象の増加等がもたらす物理的被害にともなうリスク（物理的リスク）と脱炭素社会への移行により生じる法規制、技術、市場および社会的評価の変化等にともなうリスク（移行リスク）に分類されます。当行グループでは、気候変動リスクに対するレジリエンスを評価するため、シナリオ分析を行っています。

① 物理的リスク

IPCC*の2℃シナリオおよび4℃シナリオを参考に、国内において気候変動に起因する大規模水害が発生した場合のお客さまの業績悪化および担保価値毀損による当行グループにおける与信関係費用への影響を分析しています。

リスク事象	大規模水害による担保不動産の毀損 事業性と信先の建物が浸水により、直接受ける被害と営業停止にともなう被害による業績悪化
分析対象	国内事業性と信先および住宅ローン先（プロパーおよび自行系保証会社分）
シナリオ	IPCCのRCP2.6、RCP8.5
分析手法	洪水ハザードマップを用いて大規模水害発生時の企業の財務状況を推計したうえで、IPCCのシナリオから想定される2050年までの大規模水害の発生確率を考慮し、与信関係費用増加額を算出
分析期間	2050年まで
分析結果	与信関係費用の増加額：最大38億円

※ IPCC（Intergovernmental Panel on Climate Change）：気候変動に関する政府間パネル

>>>環境への取組み

② 移行リスク

NGFS^{*1}とIEA^{*2}の1.5℃シナリオおよび2℃シナリオを参考に、当行グループにおいて相対的にリスク重要度が高いと判断されるセクターに対し、脱炭素社会への移行に向けた政策強化（炭素税導入など）、市場の変化などが生じた場合の当行グループにおける与信関係費用への影響を分析しています。

リスク事象	「脱炭素社会」への移行にともなう売上高の変動やコスト、設備投資増加による与信先の業績悪化
分析対象	エネルギー（ガスの精製）、ユーティリティ（電力・ガスの供給）、運輸（貨物・旅客陸上輸送）、自動車部品、不動産
シナリオ	NGFSのNet Zero 2050、Below2℃ IEAのNZE、STEPS
分析手法	移行シナリオにもとづき、対象与信先について将来の財務状況を予想して与信関係費用増加額を算出
分析期間	2050年まで
分析結果	与信関係費用の増加額：最大129億円

※1 NGFS (Network for Greening the Financial System)：気候変動リスク等にかかる金融当局ネットワーク

※2 IEA (International Energy Agency)：国際エネルギー機関

当行与信残高^{*}に占める炭素関連資産の割合

セクター	業種 (TCFD14業種分類)	割合
エネルギー・ユーティリティ	石油・ガス、石炭、電力	1.87%
運輸	空運、海運、陸運、自動車	4.20%
素材・建築物	金属・鉱業、化学、建築資材・資本財、不動産管理・開発	17.23%
農業・食料・林産品	飲料・食品、農業、製紙・林業	1.57%

※ 当行与信残高：2026年3月末の貸出金、支払承諾見返、外国為替等の合計（再生可能エネルギー発電事業等を除く）

シナリオ分析結果

上記分析結果による与信関係費用への影響は、限定的であると考えています。気候変動リスクがもたらす影響の把握と提言につとめるとともに、脱炭素支援やサステナブルファイナンスを通じて、地域の脱炭素に貢献していきます。

気候変動関連の機会

① 当行グループの脱炭素化推進

当行グループの事業活動における環境負荷軽減につとめるため、長期目標（2022～2028年度）として「温室効果ガス排出量（Scope1,2）ネットゼロ」を掲げています。達成に向けたロードマップを作成し、適宜見直しを行っています。設備面での脱炭素化を進めるとともに、持続可能性の高い再生可能エネルギーの活用など幅広い選択肢を検討し、目標達成をめざします。

	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度
					ネットゼロ		
Scope1	営業車両の脱炭素化（エコカー導入およびEV充電設備の設置）						
Scope2	自社保有物件の再エネ電力切替（CO ₂ フリー電気の導入） 省エネ強化（LED照明・高効率照明の導入） 設備更新（空調機の更新）						
削減できない排出量	非化石証書や地域のカーボンクレジットによるオフセット						

② 地域の脱炭素化推進

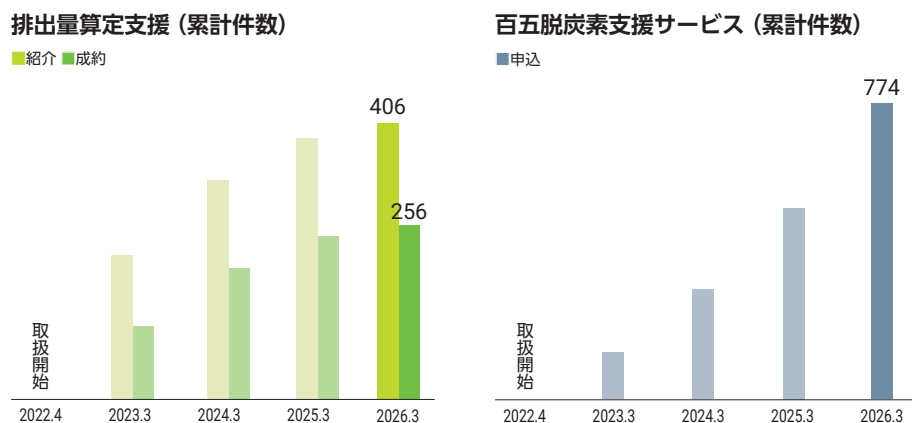
お客さまの脱炭素移行にともなう設備投資増加等の需要に応えるため、長期目標（2022～2030年度）として「サステナブルファイナンス 2兆円（うち環境関連融資5,000億円以上）」を掲げ、地域の脱炭素化支援の取組みを強化しています。



>>>環境への取組み

排出量算定支援と百五脱炭素支援サービス

当行グループでは、専門企業との提携による排出量算定支援と、百五脱炭素支援サービスの提供を通じて、お客さまの脱炭素経営実現に向けた取組みを支援しています。



「百五脱炭素支援サービス」の概要

ご利用いただける方	GHG排出量（Scope1,2）を算定済、またはこれから算定に取り組む予定がある法人・個人事業主のお客さま
サービス内容	GHG排出量の算定状況を確認し、削減シミュレーションや宣言書策定、当行ホームページ掲載等により、対外PRを支援します。 - GHG排出量削減目標と削減シミュレーションの策定支援 - 脱炭素経営宣言書（木製盾）の交付による対外PR支援 - 当行ホームページへの掲載による対外PR支援

当行グループのサステナブルファイナンスのラインアップ

商品名		お客さまのニーズ
百五SDGs私募債	企業応援型	自社のSDGsの取組みを推進したい
	寄付型	教育・福祉機関、地方公共団体などへの寄付を通じて社会課題の解決に貢献したい
	寄付型子ども支援	子ども支援に関する募金への寄付を通じて地域・社会課題の解決へ貢献したい
	脱炭素応援型	自社の脱炭素化に向けた取組みを推進したい
SDGs取組支援ローン		自社のSDGsの取組みを推進したい
百五サステナブルローン（フレームワーク評価型）	グリーンローン型	グリーンプロジェクト（環境問題の解決に貢献する事業）への取組みを対外的に発信したい
	サステナビリティ・リンク・ローン型	脱炭素経営につながる目標への取組みを対外的に発信したい
グリーンローン（個別評価型）		グリーンプロジェクト（環境問題の解決に貢献する事業）への取組みを対外的に発信したい
サステナビリティ・リンク・ローン（個別評価型）		サステナビリティ経営の高度化につながる目標への取組みを対外的に発信したい
ソーシャルローン（個別評価型）		ソーシャルプロジェクト（社会課題の解決に貢献する事業）への取組みを対外的に発信したい
ポジティブ・インパクト・ファイナンス（個別評価型）		銀行によるインパクト評価を通じて、サステナビリティ経営の強化につながる取組みを対外的に発信したい

>>>環境への取組み

ポジティブ・インパクト・ファイナンスの取組み

当行グループは、企業活動が経済・社会・環境にもたらす影響を可視化し、ポジティブな影響の拡大とネガティブな影響の低減を後押しする「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」に取り組んでいます。お客さまがめざす姿・課題を共有し、KPI（重要目標達成指標）の設定から取組みの推進・改善までを伴走支援することで、社会価値・経済価値の創造・向上につながるインパクト創出をもに実現していきます。

お客さまの声

豊國工業株式会社

所在地：伊賀市小田町（本社三重工場）
 事業内容：スチール製家具類の製造販売

代表取締役社長
 井上 明彦 氏



当社は1953年の創業以来、「良品廉価で社会に奉仕する」という基本方針のもと、スチール製家具の製造を通じて地域の暮らしをささえてまいりました。お客さまのニーズを「価値」に変えるものづくりを大切に、品質と安全性を最優先とした製品づくりを続けています。

環境面では、塗装工程における塗料排出量の削減や、オリジナル製品のカーボンフットプリント（CFP）算定など、環境影響の「見える化」を進めています。また、従業員エンゲージメントの高度化に向けた「ネクストブライト1000」の取得や、協力工場・協力企業との連携拡大など、地域とともに成長するための社会・経済面の取組みも重視しています。

百五銀行のポジティブ・インパクト・ファイナンス（PIF）は、当社の理念や取組みと合致しており、環境・社会の両面で具体的なKPIを設定しながら伴走支援いただける点に魅力を

ポジティブ・インパクト・ファイナンスの動画（抜粋）



YouTube 百五銀行公式チャンネル ポジティブ・インパクト・ファイナンス評価書 ～豊國工業株式会社～ ▶



感じました。また、映像形式の評価書は従来の紙媒体よりも見やすく、当社の取組みをより直感的に伝えられる新しい手法として有効だと考えています。社内外からも理解しやすいという声が寄せられています。

今後も、環境負荷の低減と地域社会への貢献を両立しながら、持続可能なものづくりをさらに進化させていきたいと考えています。百五銀行の皆さまとは、現場での対話を通じて当社の経営ビジョンを共有しながら取組みを進めており、地域の企業として同じ方向を見て歩めるパートナーです。これまで取り組んできた地元の学校や協力工場・協力企業との連携をさらに深め、環境・社会の面で、より大きな価値を生み出せるよう、地域全体での取組みへと広げていくことをめざしていきます。



ポジティブ・インパクト・ファイナンスにおけるテーマとKPI

テーマ	KPI（一部抜粋）
環境面	・2030年10月期までに、粉体廃塗料の排出量を2021年10月期対比で20%以上削減 ・2030年10月期までに、オリジナル製品5品目についてCFPの算出を実施
社会面	・2030年10月期までに、健康経営優良法人「ネクストブライト1000」の認定取得
社会経済面	・2030年10月期までに、協力工場、協力企業の数140社以上まで増加

>>>環境への取組み

投融資ポートフォリオにおけるGHG排出量（Scope3カテゴリ15）の把握

投融資先を対象とした業種別排出量の結果

業種	GHG排出量 (t-CO ₂)
建築資材・資本財	1,205,061
金属・鉱業	717,376
自動車	484,885
化学	409,660
陸運	327,061
飲料・食品	321,885
電力	280,179
石油・ガス	167,935
製紙・林業	127,628
海運	124,849
不動産管理・開発	51,599
農業	25,724
空運	11,404
石炭	—
その他	1,591,570
合計	5,846,817

地域の脱炭素化の実現に向けて、投融資先のGHG排出量の把握と削減支援は重要であると考えます。そのため、PCAFスタンダード※を参考に、2022年度から国内事業法人の投融資先を対象とした排出量を算定しています。

企業の開示された排出量データを一部使用し、算定の高度化に取り組んでおり、2025年度の排出量データの品質を示す（1～5段階）データクオリティスコアは前年度の3.40を維持しました。

※ 国際的なイニシアティブであるPCAF（Partnership for Carbon Accounting Financials）が作成した、金融機関が投融資ポートフォリオにおける温室効果ガス排出量を計測・開示する手法

《算出方法》

- ・ 計測に使用した投融資残高は2026年3月末、財務データは2026年3月末までの最新決算期データとなります。
- ・ GHG排出量は、投融資先の排出量（Scope1,2の合計）に当行の寄与度を乗じて算出しています。
- ・ 投融資先の排出量は企業開示データを使用し、取得ができない場合は、国立環境研究所・環境省等のデータベースから引用した売上高あたりの業種別排出係数を用いて推計しています。
- ・ 当行の寄与度は当行の投融資残高をお取引先の資産調達総額で除して算出しています。
- ・ GHG排出量の算定方法は、国際的な基準の明確化などにより、将来変更される可能性があります。

融資先（地元エリア）のGHG排出量分析とエンゲージメント

融資先（地元エリア）を対象とした業種別排出量の結果

業種	GHG排出量 (t-CO ₂)
建築資材・資本財	874,818
金属・鉱業	498,154
自動車	351,745
飲料・食品	236,087
陸運	203,666
化学	135,802
石油・ガス	129,181
電力	73,459
製紙・林業	38,419
不動産管理・開発	32,344
海運	27,591
農業	23,404
空運	—
石炭	—
その他	1,007,513
合計	3,632,182

2023年度から、投融資ポートフォリオの業種別排出量の傾向を把握したうえで、地元エリア（三重県・愛知県・和歌山県新宮市）の取引先を対象に業種別排出量の分析を実施しています。

現状の分析結果をふまえ、排出量の上位3業種である「建築資材・資本財」「金属・鉱業」「自動車」を中心とする取引先に対し、脱炭素に関する取組状況の把握と取引先が抱える課題のヒアリングに着手いたしました。（取組みの詳細は、P.74へ）

>>>環境への取組み

脱炭素に向けたお客さまとのエンゲージメント

自動車部品製造業は地域の重要な産業の一つであり、サプライチェーン全体で脱炭素の取組みが期待される分野です。当行は、地域産業をささえるお客さまとのエンゲージメント（対話）を通じて、各社の課題や取組段階に応じたソリューションの提供につなげていきます。

お客さまの声

工業化成株式会社 鈴鹿工場

所在地： 鈴鹿市石薬師町

事業内容：自動車部品・付属品製造業

当社は大手自動車部品メーカーより各種樹脂部品を受注し製造しています。主にドア、バックドア、デッキサイドなどの内装トリム部品やカウルトップ、ホイールアーチなどの外装部品の製造を行っています。

受注先からの幅広いオーダーに対応する大型設備を複数備えているため、エネルギー使用量が大きく、環境負荷軽減とコスト削減の両面から脱炭素経営の推進に向け各種検討を進めておりました。そうしたなか、百五総合研究所の支援を受けてGHG排出量の算定、可視化を実施。また、2024年には工場増設および機械設備を導入する際は百五銀行から「百五サステナブルローン」の提案を受け、2024年4月期比で年間4.2%の温室効果ガス削減目標SPTs^{*}を設定しました。省エネ効果の高い設備に入れ替えたことで、電気使用量の削減効果も見え始めています。現在は高効率機械のさらなる導入や社屋への太陽光発電設備の導入を検討しておりますが、脱炭素経営の推進は継続する必要がある、次のステップに向けて、引き続き、百五銀行グループと連携を図りたいと考えています。



SPTs 温室効果ガス排出量削減

^{*} SPTsとは「Sustainability Performance Targets」の略称で、事業者が定めた社会の持続可能性に対する貢献度合いを測ることができる目標

ネイチャーポジティブの実現に向けたまちづくりの推進

当行グループは、2025年3月のTNFDフォーラム参画を踏まえ、地域の自然資本活用と生物多様性保全に取り組んでいます。三重県の豊かな自然を地域の魅力として活かし、自然と共生したまちづくりへの貢献をめざしています。

TOPICS 亀山市とネイチャーポジティブに関する連携協定を締結

当行グループは、亀山市と「亀山市におけるネイチャーポジティブの実現に向けたまちづくり推進にかかる連携協定」を締結しました。

里山や湿地など多様な自然環境を有する亀山市の地域特性をふまえ、「生物多様性共生区域認定制度」をはじめとする市の施策と連動しながら、当行ネットワークを活かした企業支援、観光振興、情報発信、資金調達などを進めています。



こうした取組みを通じて、生物多様性保全と地域経済の好循環を創出し、自然と共生する持続可能なまちづくりに貢献していきます。

連携内容

項目	概要
普及啓発	生物多様性の意義や企業にとってのメリットについて、市民・事業者向けセミナー等で周知
企業の取組支援	企業による生物多様性保全へのコミットメントや、企業保有地での保全対策を促進
観光・地域振興	生物多様性を活用したエコツーリズムや企業研修等を検討し、地域資源の新たな価値を創出
情報発信・状況把握	市域における生物多様性の状況把握と、取組内容の情報発信
資金調達体制の構築	持続可能な生物多様性保全事業の推進に向けた資金調達体制の構築

>>>環境への取組み

リスク管理

当行グループでは、気候変動の諸要因から生じる直接的なリスクおよび投融資等を通じた間接的なリスクが与える影響の重要性を鑑み、当該リスクがもたらす負の影響の軽減および円滑な脱炭素社会の実現に向けた取組みを進めています。

気候変動リスク管理体制

- ・気候変動への対応は最も重要な取組みの一つであるとの位置づけのもと、サステナビリティ推進委員会を定期的に開催し、気候変動に関する対応の進捗状況や課題について審議しています。
- ・また、気候変動リスクとして認識している物理的リスクや移行リスクが顕在化した場合、さまざまな波及経路を通じて経営に大きな影響を及ぼす可能性があることから、統合的なリスク管理の枠組みにおいて、当該リスクの把握・低減につとめています。
- ・自己資本の健全性についても、推計した物理的リスクや移行リスクの追加与信費用を加味した評価を行っています。

気候変動リスクの波及経路 (例)

カテゴリー	定義	物理的リスク	移行リスク
信用リスク	貸出・投資先の経営悪化等により、元本や利息が予定どおりに返済されなくなることで等により損失を被るリスク	お客さまの資産が被災することによる担保価値の毀損、事業停滞・業績悪化	脱炭素社会の実現に向けた設備投資など、お客さまの対応費用増加により生じる業績悪化
市場リスク	金利・為替・株価等の変動により当行グループの金融資産価値が減少し損失を被るリスク	異常気象や自然災害の影響による有価証券等の価値下落	投資先の業績悪化や、市場における投資家の行動変化による有価証券等の価値下落
オペレーショナル・リスク	内部手続き・人・システム等の内部管理上の問題や、自然災害等の外部要因により損失を被るリスク	事業停滞による収入の減少、保有資産の価値毀損	脱炭素社会の実現に向けた取組みの情報開示不足により生じる風評被害

サステナブル投融資方針

- ・当行グループは、資金の出し手として責任ある投融資を行うため、「サステナブル投融資方針」を定めています。
- ・環境・社会にポジティブな影響を与える事業に対しては、「百五銀行クレジットポリシー」を遵守したうえで、積極的に投融資を推進しています。
- ・環境や社会に与える影響が大きいと考えられる特定セクターへの投融資に対しては、取組方針を定め、適切に対応を行っています。

特定セクターに対する投融資方針

セクター	方針
石炭火力発電事業	他の発電方式と比べて温室効果ガスの排出量が多く、気候変動や大気汚染など環境に負の影響を及ぼすため、石炭火力発電の新設に対する投融資は行いません。 ただし、パリ協定の合意事項達成に向け、CCS/CCUS [※] や混焼等の革新的な技術・手法を取り入れて進められる案件については、慎重に検討のうえ、対応する場合があります。
森林伐採・焼却を行う事業	人々の暮らしや社会の維持に欠かせない重要な原料であるパーム油等の原料製造のため、違法な森林の伐採や焼却が行われうることを認識しています。これをふまえ、森林伐採、焼却を行う事業に対する投融資等については、適法性、地域経済や環境への影響を考慮したうえで慎重に対応します。
大量破壊兵器・非人道兵器の製造事業	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、その非人道性をふまえ、これらを製造する企業に対する投融資は行いません。
強制労働等、人権侵害に関与する事業	児童労働や強制労働など、人権侵害が行われている企業への投融資は行いません。

※ CCS：二酸化炭素回収・貯留
CCUS：二酸化炭素回収・利用

環境への取り組み

指標と目標

サステナブルファイナンスの目標と実績

地域の社会課題解決に向けた支援を強化するため、サステナブルファイナンスの目標を1兆円から2兆円に見直しています。サステナブルファイナンスを通じて、気候変動への対応をはじめとするお客さまの経営課題の解決と地域経済の発展の両立をめざしています。

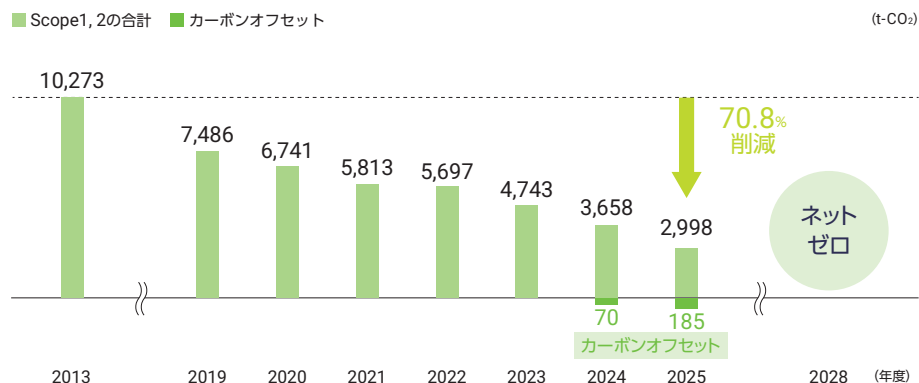
	2025年度実績	2030年度目標
サステナブルファイナンス※1	1兆2,263億円	2兆円(見直し後)
うち環境関連融資※2	3,149億円	5,000億円以上

※1 サステナブルファイナンス 社会課題・環境課題等の解決により持続可能な社会の実現に貢献する投融資

※2 環境関連融資 気候変動対応など地球環境・地域環境の保全への取り組みを支援する投融資

GHG排出量の削減目標と実績 (Scope1,2)

「GHG排出量 (Scope1,2) ネットゼロ」の目標達成をめざし、当行グループの事業活動における環境負荷軽減に取り組んでいます。2025年度のGHG排出量は、CO₂フリー電気やLED照明の導入効果などにより、2,998t-CO₂となり、2013年度から70.8%の削減となりました。



KGIの 進捗	GHG排出量 (Scope1,2)	
	2025年度実績	2028年度目標
	2,998t-CO ₂	ネットゼロ

TOPICS

港支店・当知支店新店舗の「ZEB」認証の取得

2025年に新築移転した港支店・当知支店において「ZEB」認証を取得しました。「ZEB」認証とは、省エネルギーと創エネルギーにより、従来建物比100%以上の消費エネルギー削減を実現した建物が認証の対象で、「ZEB」認証の取得は当行グループで初めての取り組みとなります。



地域の森林クレジット活用によるカーボンオフセット

当行グループは、2024年10月に「三重の自然由来カーボンクレジット活用推進に向けた連携プラットフォーム」に地域金融機関として参画しています。

地域における森林資源の循環利用を目的として、2026年3月に三重県が国の認証を受けた森林由来のJ-クレジットを購入しました。J-クレジット購入を通じて、地域の森林整備促進に貢献するとともに、当行グループの2025年度のカーボンオフセットに活用しています。



CDP気候変動調査2024で「B」評価取得

国際環境非政府組織 (NGO) であるCDPによる2024年の気候変動調査結果において、「B」評価を受けました。「B」評価は8段階中、上位3番目となるもので、企業の気候変動対策におけるマネジメントレベルの評価です。今後も、地域の脱炭素支援および当行グループの環境負荷軽減への取り組みを進めていきます。

>>>環境への取組み

サプライチェーンを含めたGHG排出量の把握と削減に向けた取組み

GHG排出量 (Scope1,2,3)の算定結果

(t-CO₂)

計測項目		算定範囲	2025年度	
Scope1	燃料の燃焼 (ガソリン・軽油・A重油・都市ガス・LPG)	グループ全体	1,272	
Scope2	電力の使用		1,726	
Scope1,2の合計			2,998	
Scope3	カテゴリ1	購入した製品・サービス	百五銀行単体	4,469
	カテゴリ2	資本財	グループ全体	8,953
	カテゴリ3	Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動		844
	カテゴリ4	輸送、配送 (上流)		680
	カテゴリ5	事業活動から出る廃棄物	百五銀行単体	311
	カテゴリ6	出張		178
	カテゴリ7	雇用者の通勤		1,745
	カテゴリ8	リース資産 (上流)		—
	カテゴリ9	輸送、配送 (下流)		—
	カテゴリ10	販売した製品の加工		—
	カテゴリ11	販売した製品の使用		—
	カテゴリ12	販売した製品の廃棄		—
	カテゴリ13	リース資産 (下流)		—
	カテゴリ14	フランチャイズ		—
	カテゴリ15	投資		5,846,817

《算出方法》

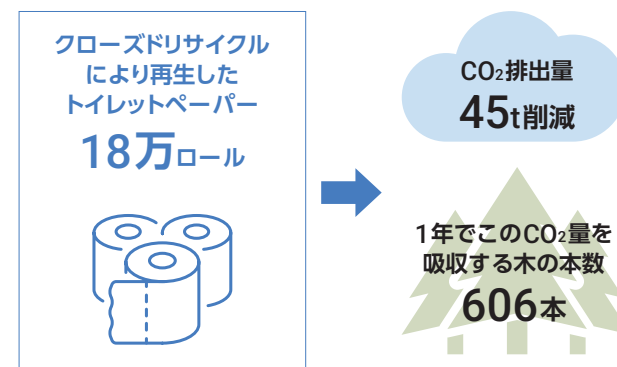
- Scope1,2は地球温暖化対策の推進に関する法律 (温対法) にもとづく係数を使用しています。
- Scope2は電気事業者別の該年度の調整後排出係数を使用していますが、2025年度実績については該年度の係数が未公表であるため、前年度 (2024年度) の係数を使用しています。
- Scope3の算出にあたって、環境省の排出原単位データベースを使用しています。

DXによる業務・事務のペーパーレス化・省人化

業務・実務のペーパーレス・省人化を通じて、デジタルやデータを活用した業務改革による生産性の向上、店舗・チャネル改革によるお客さまサービスの向上に取り組んでいます。
(取組みの詳細は、P.66へ)

クローズドリサイクルによる廃棄物の再生利用

当行グループ会社である百五ハートフルサービス株式会社では、2022年9月から、製紙会社およびリサイクル業者と連携し、クローズドリサイクルに取り組んでいます。クローズドリサイクルとは、当行の保存期間が過ぎた書類 (紙ごみ) をトイレットペーパーに再生して再び当行グループで使うリサイクルの方法です。2025年度は30tの廃棄書類を18万ロールの再生トイレットペーパーへと生まれ変わらせ、606本に相当する森林伐採の抑制と年間約45tのCO₂削減に貢献しています。



Section IV

企業価値をささえる基盤

79 05 戦略基盤の強化

【特集】監査役インタビュー

81 コーポレート・ガバナンス

85 役員一覧

88 リスク管理

91 コンプライアンス

93 組織図・グループ会社一覧

94 お客さま本位の業務運営

95 ステークホルダーとのコミュニケーション

98 新企業CM



基本戦略 05 戦略基盤の強化

特集 監査役インタビュー



常勤監査役
中川 崇

公正な視点と率直な対話で、 ガバナンスの実効性を高める

Q 透明性の高いガバナンス体制を維持・向上させるうえで、監査役として特に重視している役割や心構えをお聞かせください。

透明性の高いガバナンス体制を維持し、さらに高めていくうえで、私が監査役として特に大切にしているのは、まず独立した立場から経営を公正に見つめることです。そのうえで、必要な場面では遠慮なく、しかし建設的に意見を申しあげることが重要だと考えています。経営判断の透明性や説明責任がしっかり確保されるよう、取締役会や経営陣と適切な緊張感を持ちながら対話を重ねていくことが大切だと思っています。

また、経営環境の変化が速い時代だからこそ、過度に萎縮した経営でもなく、規律を欠いた拡大でもない、適切なリスクテイクをささえるガバナンスが必要です。さらに、取締役会や経営陣の間で率直で自由闊達な議論ができる組織風土、いわば心理的安全性のある環境が保たれているかも重視しています。

そしてもう一つ、当行が掲げる「信用を大切にする社会をささえます」「公明正大で責任ある経営をします」「良識ある社会人として誠実に行動します」という企業理念に照らして、適正で誠実な経営が維持されているかを見極めることも、監査役としての大切な責務だと考えています。

実効性あるガバナンスは、 “対話”から生まれる

変化の時代において、ガバナンスに求められるのは形式ではなく実効性です。監査役としてどのように経営を見つめ、どのような視点でガバナンスの質を高めているのか——その考えをお聞きました。

監査役が重視する3つの視点

- ①独立性と公正性 ②対話による牽制と支援
- ③実効性のあるガバナンス

現場との対話を通じて、監査の質を高める

Q 現在の監査役体制および監査役会において、この1年を振り返った評価と、機能向上に向けた工夫や改善の取組みがあればお聞かせください。

この1年の監査役会の活動を振り返りますと、独立性と専門性を基盤に、取締役会や経営陣に対する牽制機能は、おおむね適切に発揮できてきたのではないかと考えています。重要案件に関する事前説明の充実や、監査役会での議論の質を高めることを通じて、意思決定プロセスの透明性向上に一定の役割を果たすことができたかと評価しています。

また、監査機能の向上に向けた具体的な取組みとして、内部監査部門やリスク管理部門との連携をこれまで以上に強

>>> 特集 監査役インタビュー

化するとともに、グループ会社との情報共有の充実、営業現場への往査や対話機会の拡充なども進めてきました。

そうした取組みによって、資料や報告だけでは見えにくい実態や課題を、より多面的に確認できるようになってきたと感じています。今後も、こうした実務面での工夫を一つひとつ重ねながら、監査役会の機能向上と監査の質のさらなる深化につなげていきたいと考えています。

サステナビリティを、経営の中核としてとらえる

Q この1年で、監査役会として特に重視してきたテーマは何でしょうか。その取組みを通じて、取締役会の議論や経営のあり方に、どのような変化を感じていますか。

この1年、監査役会として特に重視してきたテーマは、「サステナビリティ経営の実効性確保」です。地域金融機関である当行にとって、サステナビリティ経営による社会的価値・経済的価値の創出は、地域社会から「頼りにされる銀行」であり続けるための、中核的な経営課題だと考えています。また、三重県・愛知県を中心とする地域社会の持続的な発展をささえることは、社会的使命であるとともに、持続的な成長の基盤でもあります。

そうした認識のもと、監査役会では、気候変動対応や地域課題の解決に向けた取組みが、個別の施策にとどまらず、経営戦略や業務運営、さらには取締役会における意思決定に実質的に組み込まれているかを重点的に確認してきました。

その結果、取締役会の議論においても、従来の財務的な視点に加えて、地域との共生や中長期的な価値創造を意識した議論が着実に深まってきていると感じています。監査役としては、今後もこうした変化が一過性のものに終わるのではなく、経営の中にしっかり定着していくかを継続的に見極め

ていきたいと考えています。

非財務分野の“実効性”をどう確保するか

Q リスク管理、内部統制、コンプライアンス、サイバーセキュリティ、サステナビリティなどの非財務分野について、ガバナンスの観点から現在の取組みをどのように評価されていますか。

非財務分野における当行の取組みについては、全体として着実に前進していると評価しています。とりわけ、経営環境の不確実性が高まるなかで、「トップリスク」の選定を通じて経営レベルでのリスク認識の共有が進み、リスク管理、内部統制、コンプライアンスといった各管理機能の連携がこれまで以上に強化された点は大きな成果であると考えています。

また、サイバーセキュリティについても、金融インフラを担う立場としての責任をふまえ、体制整備や対応力の強化が継続的に進められています。さらに、サステナビリティ分野では、気候変動対応や地域課題の解決が経営戦略の中に取り込まれ、リスクと機会の両面から議論が深まってきていると評価しています。

一方で、非財務分野の取組みは、体制やルールを整えるだけでは十分ではなく、日々の業務や意思決定の中で実際に機能しているかが重要です。監査役としては、各取組みが現場に根付き、リスクの予兆把握や適切な対応につながっているかを、分野横断的かつ継続的に確認していきたいと考えています。

グループ全体でガバナンスを機能させる

Q 経営環境が大きく変化するなかで、当行グループのガバナンス体制において、今後さらに強化すべき点

をどのようにお考えですか。あわせて、監査役として今後注力していきたい取組みや、経営に期待することがあればお聞かせください。

経営環境が大きく変化するなかで、当行グループのガバナンス体制において今後さらに強化すべき点として、特に重要だと考えているのは、グループ全体で地域のお客さまをささえるための「グループガバナンスの高度化」です。そのためには、各社の自律性を尊重しながらも、グループ全体としての戦略の整合性やリスクコントロールをしっかりと確保する仕組みを、さらに充実させていく必要があります。

サステナビリティ経営の進展やデジタル化、AI活用の加速にともなって、リスクの所在や性質は従来以上に複雑になってきています。グループ横断でリスクを可視化し、迅速に情報を共有するとともに、取締役会における一体的なモニタリングを一層強化していくことが重要だと考えています。

監査役としては、こうしたグループガバナンスの実効性を高めるという観点から、グループ会社との対話や、グループ会社の常勤監査役との連携をさらに強化し、実態把握をより深めていく方針です。

経営に対しては、堅実経営の伝統を大切にしながらも、変化する環境にしなやかに対応する果敢な意思決定と挑戦を期待しています。そのためには、グループ全体としてのリスク管理と価値創造のバランスを常に意識し、透明性と説明責任を確保したガバナンスのもとで、持続可能な成長を実現していくことが大切だと考えています。その実現に向けて、監査役としても、ガバナンスの実効性を確保するという立場から、当行グループの持続的な価値創造の基盤を引き続きささえていきたいと考えています。

基本戦略 05 戦略基盤の強化

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

金融界を取り巻く経営環境の変化に対応し、健全な銀行業務を通じて社会に貢献していく姿勢を明確にするため、企業理念を制定し、地域社会やお客さま、従業員、株主の皆さまの信頼を得るとともに、当行の持続的成長と中長期的な企業価値の一層の向上をめざしています。

その実現に向け、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行えるコーポレート・ガバナンス体制の仕組みとして、監査役会設置会社を採用し、監査役会による監査機能を有効に発揮させるとともに、独立性の高い社外取締役を複数名選任して取締役会の監督機能を十分に発揮させることにつとめています。

また、会社法にもとづき、「内部統制システムの基本方針」を制定し、当行ならびに当行子会社からなる企業集団における業務の適正を確保する体制を整備しています。そのほか、コーポレートガバナンス会議や各種委員会の設置、IR活動の充実などについても取り組んでいます。

取り巻く経営環境が変化するなかで、コーポレート・ガバナンスを強化・充実させていくため、今後も必要に応じて体制の見直しを図っていきます。

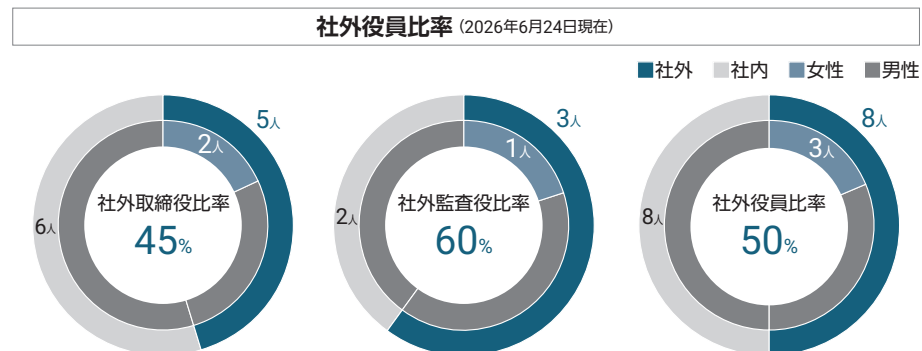
PDCAの強化

取組み事項	内容・対応
情報共有の迅速化	経営陣から提起された課題等を各部署と共有し、その対応状況を定期的に経営陣に報告・追加指示への対応を促す態勢を強化する。
取締役会での議論のさらなる活性化	取締役会への付議事項の重要度に応じた審議時間の確保（報告事項の簡略化等）や、社外取締役への事前の資料開示のタイミングの見直し、事前説明の充実などにより、審議時間を適切に確保する。

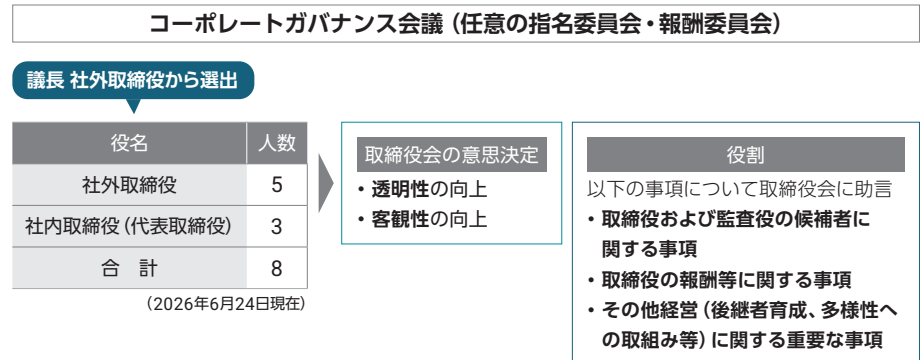
コーポレート・ガバナンスの強化

当行は、コーポレート・ガバナンスの強化につとめています。2026年6月24日現在、当行の社外役員比率は50%、女性役員は3名となっており、社外役員の多様化を進めています。また、任意の指名委員会・報酬委員会である「コーポレートガバナンス会議」を設置し、取締役会の意思決定の透明性・客観性の向上を図っています。

社外役員の選任・多様化



社外役員による適切な関与・助言

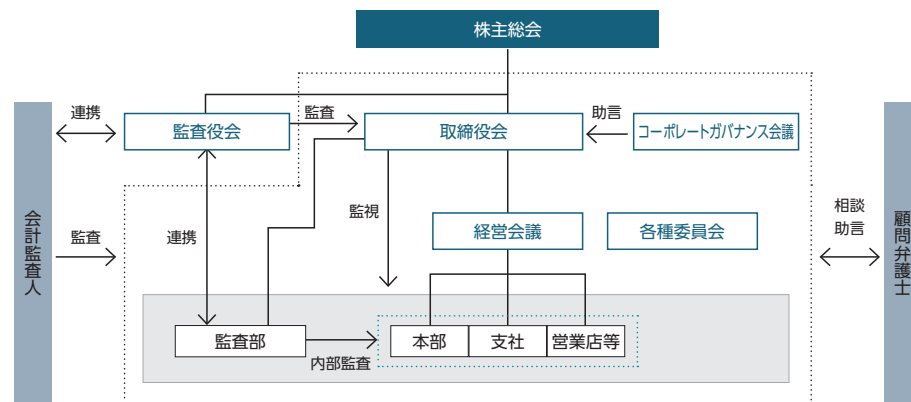


»コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

(2026年6月24日現在)

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会

取締役11名（うち社外取締役5名）で構成され、原則月1回開催しています。取締役会では、法令または定款に定める事項ならびに経営の基本方針その他特に重要な事項について評議・決定するとともに、業務の執行状況のほか、施策運営などについて報告を受け、取締役の職務の執行を監督しています。また、執行役員制度を採用し、取締役会の監督のもと、業務執行機能の充実を図っています。

監査役会

監査役5名（うち社外監査役3名）で構成され、原則月1回開催しています。監査役会では、法令等に定められた事項を決議・協議するとともに、各監査役の監査結果等について報告を受け、取締役の職務の執行全般を監査しています。

コーポレートガバナンス会議

任意の指名・報酬委員会であるコーポレートガバナンス会議を設置しています。社外役員による適切な関与・助言を行うことで取締役会の意思決定の透明性・客観性の向上につとめています。

経営会議

取締役会の下に、常勤取締役をもって構成する経営会議を設置し、原則週1回開催しています。経営会議では、取締役会で決定した基本方針にもとづき、業務の執行に関する重要事項を審議し、執行の決定を行っています。

各種委員会

次の委員会を設置し、経営管理の強化・充実につとめています。

委員会名	目的
コンプライアンス委員会	法令等遵守態勢の確立
顧客保護等管理委員会	顧客の保護、利便性の向上に向けた改善・対応策の検討
金融円滑化委員会	中小企業者等に対する金融円滑化の適切な遂行
ALMリスク管理委員会	経営の健全性と収益性の両面からのポートフォリオ運営の審議
オペレーショナル・リスク管理委員会	オペレーショナル・リスクの極小化策の審議
ITデジタル戦略委員会	システム投資の最適化およびDXの実現
業績・報酬委員会	人事評価の納得性・公平性・透明性の向上
サステナビリティ推進委員会	持続可能な社会の実現に貢献するための施策運営の審議
FD委員会	顧客本位の業務運営（FD）の取組強化
サイバーセキュリティ委員会	サイバーセキュリティ管理態勢の確保に向けた組織全体としての対応の実現
内部監査委員会	業務執行の適正性および内部監査の有効性の監視

»コーポレート・ガバナンス

取締役会 実効性評価

当行は、中長期的な企業価値向上とコーポレート・ガバナンス高度化を目的として、年次で取締役会の実効性評価を実施し、その結果の概要を公表しております。

1 分析・評価の方法

2025年度の実効性評価については、客観性および透明性を確保するため、第三者機関の関与のもと、取締役・監査役全員を対象としたアンケートを実施いたしました。なお、アンケートの回答方法については、第三者機関に直接回答することで匿名性を確保しております。

2 評価結果の概要

2025年度の実効性評価については、多様性あるメンバー構成により、それぞれの経験・知見にもとづき多面的かつ深度ある議論がなされ、意思決定機能および監督機能は適切に発揮されており、実効性が十分確保されていることを確認いたしました。

【主な意見】

- ・取締役会資料については、毎回早めに準備されており、事前に確認する時間を十分確保できている。取締役会の実効性を高め、充実した議論を行う上で有意義である。
- ・経営戦略や経営計画に関する重要な事項については都度丁寧に説明がなされており、PDCAサイクルについても良好に運営されている。

3 前回（2024年度分）開示事項に対する取組み

前回評価において「サステナビリティ（ESG要素を含む中長期的な持続可能性）を意識し、経営戦略や経営課題に関する情報共有や深度ある議論を行うとともに、PDCAサイクルの取組みを強化すること」を課題として認識しており、取締役会メンバーに対するサステナビリティ関連情報提供の充実や、サステナビリティと経営戦略・人材戦略とを有機的に関連づけた人的資本経営の審議等を行うとともに、PDCAサイクルの取組み強化を進めた結果、一定の改善が図られたと評価いたしました。

4 今回認識した主な課題

(1) 株主等からの意見のフィードバック

株主・機関投資家の皆さまとの対話・議論状況を、取締役会に適確にフィードバックし、当行の経営により一層活かしてまいります。

(2) 取締役会運営のさらなる高度化

重要事項の審議時間確保に向け、さらなる運営の充実・深化を図ってまいります。

2025年度取締役会で議論された主な事項【15回開催】

サステナビリティ経営に関する事項

・2026年度業務計画 ・人事ポリシー制定 ・Scope1,2削減計画 ・DX推進と生成AI活用

コーポレート・ガバナンスに関する事項

・取締役会の実効性評価 ・政策保有株式の保有見直しおよび売却方針策定

サイバーセキュリティに関する事項

・サイバーセキュリティにかかる戦略・取組計画 ・サイバーセキュリティ管理態勢の第3者評価結果

リスク・コンプライアンスに関する事項

・2026年度コンプライアンス活動計画策定
・マネー・ローンダリング等にかかる百五銀行グループリスク評価書改定 ・統合リスク管理の運営方針策定
・年間監査計画決定 ・トップリスク選定 ・カスタマーハラスメントに対する基本方針策定

役員報酬制度

1 取締役の報酬

企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして支払われるものであり、個々の取締役の報酬の決定に際しては、各職責をふまえた適正な水準とすることを基本方針といたします。

【報酬の種類】

確定金額報酬	年間総支給額300百万円以内とし、役割や責任に応じて月次で支給いたします。
業績連動型報酬	単年度(前年度)の業績に応じて、年1回、定時株主総会後に支給する報酬であり、対象となる事業年度の当期純利益の0.9%を総支給額といたします。ただし、その上限額は100百万円とし、当期純利益が2,000百万円未満の場合は支給額0円といたします。
株式報酬型 ストック・オプション	中長期の企業価値向上と株価上昇への意欲や士気を高めることを目的として、総割当額30百万円以内で、年1回、新株予約権を割り当ていたします。

»コーポレート・ガバナンス

(1) 常勤取締役の報酬

固定報酬としての確定金額報酬、業績連動型報酬ならびに株式報酬型ストック・オプションにより構成しています。

【種類別の報酬割合】

確定金額報酬：業績連動型報酬：株式報酬型ストック・オプション＝70：25：5（業績連動型報酬が満額支払われる場合）を目安として、役位・職責・業績等を総合的に勘案して決定いたします。

(2) 社外取締役の報酬

その職務に鑑み、確定金額報酬のみを支払うことといたします。

(3) 個人別の報酬額

取締役会決議にもとづき取締役頭取がその具体的内容について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の確定金額報酬および業績連動型報酬の評価配分といたします。取締役会は、当該権限が取締役頭取によって適切に行使されるよう、コーポレートガバナンス会議に諮問し助言を得るものといたします。前記の委任を受けた取締役頭取は当該助言の内容を尊重して決定をしなければならないことといたします。なお、株式報酬型ストック・オプションはコーポレートガバナンス会議の助言をふまえ、取締役会で取締役個人別の割当個数を決議いたします。取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針は、コーポレートガバナンス会議に諮問し審議・助言を得た後、取締役会の決議を得て決定しております。

2 監査役の報酬

中立性および独立性を高めるため、月次で支給する確定金額報酬のみといたします。支給時期、配分等については、監査役の協議により決定いたします。

社外役員の選任理由

社外取締役

以下の理由により、当行の持続的成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る観点から、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化等に大いに貢献いただけると判断し、社外取締役に選任しております。

氏名 (就任年月)	選任理由	2025年度 取締役会出席状況
川喜田 久 (2015年6月)	長年、民間企業の経営に携わり、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しております。	15回／15回
西岡 慶子 (2020年6月)	長年、民間企業の経営に携わり、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しております。	15回／15回
廣田 恵子 (2024年6月)	これまでの三重県庁における豊富な業務経験を通して、地域の実情や課題を熟知し、地域創生にかかる経験・知見を有しております。	15回／15回
安藤 仁 (2025年6月)	長年、上場企業の経営に携わり、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しております。	11回／11回
渡辺 俊哉 (2026年6月)	長年、生命保険会社の経営に携わり、金融業界における豊富な経験と幅広い見識を有しております。	—

社外監査役

以下の理由により、取締役会、監査役会で積極的に所感または意見を述べるとともに、助言・提言を行うなど、適切に監査活動を行うことができると判断し、社外監査役に選任しております。

氏名 (就任年月)	選任理由	2025年度 取締役会・監査役会 出席状況
鶴岡 信治 (2019年6月)	大学教授としての幅広い知識に加え、大学の理事および副学長を歴任し、組織運営に関する豊富な経験と幅広い見識を有しております。	取締役会 15回／15回 監査役会 14回／14回
川端 郁子 (2019年6月)	長年、検事および弁護士として活躍し、法律の専門家としての豊富な経験と幅広い見識を有しております。	取締役会 15回／15回 監査役会 14回／14回
中村 正博 (2025年6月)	長年、銀行やシンクタンクの経営に携わり、金融業界における豊富な経験と幅広い見識を有しております。	取締役会 10回／11回 監査役会 9回／10回

基本戦略 05 戦略基盤の強化

役員一覧

(2026年6月30日現在)

取締役会長
山崎 計

1984年 4月 百五銀行入行
2009年 6月 同行 筋向橋支店長
兼 度会橋出張所長
2011年 6月 同行 東京営業部長
2013年 6月 同行 国際営業部長
2017年 6月 同行 取締役国際営業部長
2018年 6月 同行 執行役員中勢支社長
2020年 6月 同行 取締役常務執行役員
2022年 6月 同行 代表取締役専務執行役員
2025年 6月 同行 取締役会長 (現任)

取締役頭取
(代表取締役)
杉浦 雅和

1980年 4月 百五銀行入行
2004年 1月 同行 四日市西支店長
2005年 6月 同行 四日市支店長
2007年 6月 同行 経営企画部長
2009年 6月 同行 取締役経営企画部長
2010年 4月 同行 取締役南勢支社長
2012年 6月 同行 取締役資金証券部長
2013年 6月 同行 常務取締役
2017年 6月 同行 専務取締役
2018年 6月 同行 取締役専務執行役員
2019年 6月 同行 代表取締役専務執行役員
2022年 6月 同行 代表取締役頭取 (現任)

取締役専務執行役員
(代表取締役)
加藤 徹也

1988年 4月 百五銀行入行
2010年 4月 同行 西春支店長
2011年 12月 同行 経営企画部
経営企画課長
2014年 6月 同行 経営企画部副部長
兼 経営企画課長
2014年 12月 同行 松阪中央支店長
2016年 6月 同行 ローン統括部長
2018年 6月 同行 伊勢支店長
2020年 6月 同行 執行役員
営業本部副本部長
2021年 6月 同行 取締役常務執行役員
2025年 6月 同行 代表取締役専務執行役員 (現任)

取締役専務執行役員
(代表取締役)
浦田 康寛

1991年 4月 百五銀行入行
2016年 12月 同行 菰野支店長
2019年 6月 同行 経営企画部長
2021年 6月 同行 執行役員経営企画部長
2022年 6月 同行 執行役員資金証券部長
2023年 6月 同行 取締役常務執行役員
2025年 6月 同行 代表取締役専務執行役員 (現任)

取締役常務執行役員
五十嵐 靖尚

1992年 4月 百五銀行入行
2018年 6月 同行 県庁支店長
2020年 6月 同行 桑名支店長
2021年 6月 同行 人事部長
2022年 6月 同行 執行役員人事部長
2023年 6月 同行 執行役員中勢支社長
兼 本店営業部長
2024年 6月 同行 執行役員中勢支社長
2025年 6月 同行 取締役常務執行役員 (現任)

取締役常務執行役員
川上 貢司

1992年 4月 百五銀行入行
2015年 6月 同行 河芸支店長
2017年 6月 同行 富田支店長
2019年 6月 同行 尾鷲支店長
2020年 6月 同行 伊勢支店長
2021年 9月 同行 伊勢支店長 兼 新道支店長
2022年 6月 同行 執行役員北勢支社長
2024年 6月 同行 執行役員南勢支社長
2025年 6月 同行 取締役常務執行役員 (現任)

取締役
(社外取締役)
川喜田 久

1969年 4月 トヨタ自動車販売株式会社入社
(現トヨタ自動車株式会社)
1980年 6月 同社 取締役
1981年 6月 同社 代表取締役常務
1984年 6月 同社 代表取締役社長
2007年 6月 百五銀行 社外監査役
2014年 6月 株式会社ちとせ 代表取締役社長
2015年 6月 百五銀行 社外取締役 (現任)
2019年 6月 三重トヨペット株式会社
代表取締役会長 (現任)
2023年 2月 株式会社エパーグリーンホールディ
ングス 代表取締役社長
2025年 6月 同社 代表取締役会長 (現任)

取締役
(社外取締役)
西岡 慶子

1980年 5月 SEDCO INC.
(現 SCHLUMBERGER LTD.)、
CHEVRON U.S.A.の日本事務所にて
秘書通訳として勤務
1986年 8月 会議・商談通訳 (フリーランス) を開始
1996年 12月 株式会社光機械製作所入社
2001年 5月 同社 代表取締役社長 (現任)
2015年 6月 井村屋グループ株式会社 社外取締役
2020年 1月 国立大学法人名古屋工業大学
客員教授 (現任)
2020年 6月 百五銀行 社外取締役 (現任)
2021年 4月 国立大学法人三重大学
理事・副学長 (現任)

>>>役員一覧



取締役
(社外取締役)
廣田 恵子

1980年 4月 三重県庁入庁
2014年 4月 三重県雇用経済部長
2017年 4月 三重県教育委員会教育長
2020年 4月 三重県副知事
2024年 6月 百五銀行 社外取締役(現任)
2024年 6月 井村屋グループ株式会社
社外取締役(現任)



取締役
(社外取締役)
安藤 仁

1981年 4月 四日市倉庫株式会社入社
(現 日本トランスシティ株式会社)
2013年 6月 同社 取締役
2017年 6月 同社 常務執行役員
2019年 6月 同社 代表取締役社長
社長執行役員(現任)
2025年 6月 百五銀行 社外取締役(現任)



取締役
(社外取締役)
渡辺 俊哉

1993年 4月 明治生命保険相互会社入社
(現 明治安田生命保険相互会社)
2014年 4月 同社 営業企画部
営業企画グループマネージャー
2017年 4月 同社 岡崎支社長
2020年 4月 同社 企画部長
2022年 4月 同社 執行役員 企画部長
2024年 4月 同社 常務執行役員
2026年 4月 同社 執行役員常務(現任)
2026年 6月 百五銀行 社外取締役(現任)



常勤監査役
中川 崇

1990年 4月 百五銀行入行
2015年 6月 同行 経営企画部副部長
兼 主計課長
業務監査部長
2017年 6月 同行 リスク統括部長
2018年 6月 同行 常勤監査役(現任)
2020年 6月 同行



常勤監査役
浦出 雅人

1990年 4月 百五銀行入行
2017年 6月 同行 亀山支店長
兼 東御幸出張所長
2019年 6月 同行 四日市支店長
2020年 4月 同行 四日市支店長
兼 四日市駅前支店長
2021年 6月 同行 執行役員愛知支社長
2023年 6月 同行 執行役員南勢支社長
2024年 6月 同行 常勤監査役(現任)



監査役
(社外監査役)
鶴岡 信治

2000年 4月 三重大学(現 国立大学法人三重大学)
工学部教授
2015年 4月 同 理事・副学長
2019年 4月 同 副学長
2019年 6月 百五銀行 社外監査役(現任)
2020年 4月 国立大学法人三重大学
学長顧問
2021年 4月 学校法人鈴鹿医療科学大学
医用工学部医療健康データサイエンス
学科学科長・特任教授(現任)
2026年 4月 同 医用工学部 学部長(現任)



監査役
(社外監査役)
川端 郁子

1998年 4月 検事任官
2010年 8月 三重弁護士会弁護士登録
2010年 8月 川端法律事務所代表弁護士(現任)
2019年 6月 百五銀行 社外監査役(現任)



監査役
(社外監査役)
中村 正博

1983年 4月 株式会社三菱銀行入行
(現 株式会社三菱UFJ銀行)
2013年 5月 株式会社三菱東京UFJ銀行
(現 株式会社三菱UFJ銀行)
常務執行役員
副コーポレートサービス長
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ
執行役員事務・システム企画部副担当
2015年 6月 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
代表取締役副社長
2016年 6月 株式会社南都銀行 社外監査役
2020年 5月 株式会社丸の内よろず 代表取締役社長
2025年 6月 百五銀行 社外監査役(現任)
2026年 6月 大日本塗料株式会社 社外取締役(現任)

執行役員(取締役兼務者を除く)

愛知支社長	杉本 和	資金証券部長	伊藤 慎二	中勢支社長	平井 孝憲	北勢支社長	平田 義仁
融資統括部長	近藤 隆則	南勢支社長	矢形 誠之	人事部長	伊藤 電一郎	システム統括部長	尾寄 史也

»コーポレート・ガバナンス

スキルマトリックス

当行では、取締役および監査役の主なスキルと経験を有する分野を示しております。

氏名		当行における地位	取締役・監査役の主なスキル・経験等					
			経営戦略・ 企業経営	コンプライアンス・ リスク管理・ 市場運用	地域創生・ サステナビリティ	営業・ コンサルティング	人事・ ダイバーシティ	IT・DX
山崎 計	男性	取締役会長	●	●		●	●	
杉浦 雅和	男性	取締役頭取（代表取締役）	●	●	●	●		
加藤 徹也	男性	取締役専務執行役員（代表取締役）	●	●		●		●
浦田 康寛	男性	取締役専務執行役員（代表取締役）	●	●	●			●
五十嵐 靖尚	男性	取締役常務執行役員	●			●	●	
川上 貢司	男性	取締役常務執行役員	●		●	●		
川喜田 久	独立 男性	社外取締役	●		●	●		
西岡 慶子	独立 女性	社外取締役	●		●		●	
廣田 恵子	独立 女性	社外取締役		●	●		●	
安藤 仁	独立 男性	社外取締役	●			●		●
渡辺 俊哉	独立 男性	社外取締役	●				●	●
中川 崇	男性	常勤監査役	●	●				●
浦出 雅人	男性	常勤監査役			●	●	●	
鶴岡 信治	独立 男性	社外監査役			●		●	●
川端 郁子	独立 女性	社外監査役		●	●		●	
中村 正博	独立 男性	社外監査役	●		●	●		

※ 上記一覧表は、各取締役・監査役が有する専門性・経験・知見のうち、とりわけ強みのある分野・期待する分野を記載しており、各人が有するすべての専門性・経験・知見を表すものではありません。

「独立」表示は、株式会社東京証券取引所および株式会社名古屋証券取引所の定めにもとづく独立役員です。

基本戦略 05 戦略基盤の強化

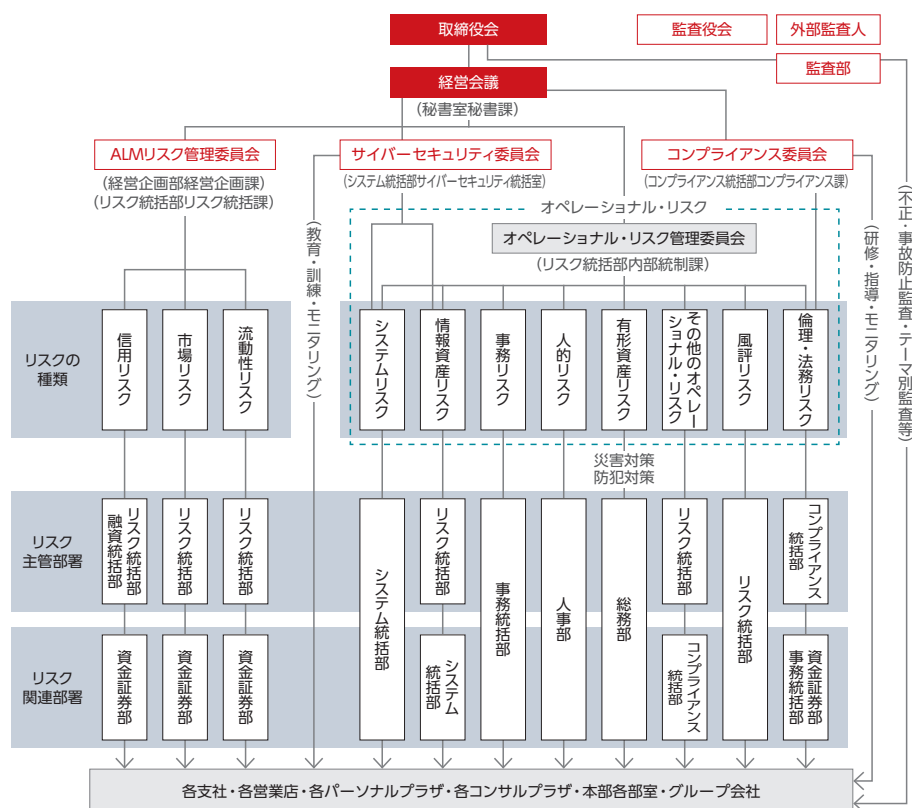
リスク管理

リスク管理の基本方針

金融サービスや業務が多様化するなか、リスク管理の重要性はますます高まっています。当行グループでは、適正なリスク管理態勢を構築し、経営の健全性・適切性を堅持しつつ、安定的な収益を確保することをリスク管理の基本方針として、リスク管理の強化・充実に取り組んでいます。

リスク管理体制図

(2026年6月24現在)



※ リスク統括部署はリスク統括部リスク統括課

統合的なリスク管理体制

当行グループは、さまざまなリスクを統合的に把握・管理する体制としています。リスクを「信用リスク」、「市場リスク」、「オペレーショナル・リスク」等に区分し、各リスクに主管部署を定めるとともに、リスク統括部署を設置してリスクを統合的に管理しています。また、「ALMリスク管理委員会」および「オペレーショナル・リスク管理委員会」において、リスクを総合的に把握・評価・監視し、リスク管理の方針や対応策を審議しています。

また、「統合リスク管理」の考え方のもとリスクを定量化し、リスクテイクには限度枠を設定することにより、経営の健全性・適切性確保と安定的な収益確保の両立を図っています。

さらに、業務部門から独立した監査部門による内部監査を実施し、各部門の内部管理の適切性・有効性を検証し、改善を促す仕組みとしています。

信用リスク管理

当行グループでは、信用リスク管理を適切に行うことにより、貸出等の資産の健全性の維持と、資本効率・資産効率の高いポートフォリオの構築をめざしています。

リスクに見合う適正な収益を確保するため、信用格付制度を導入し、信用リスクを統一的な尺度により評価しています。また、融資の基本方針として「百五銀行クレジットポリシー」に特定の企業や業種に貸出が集中しないよう定めるとともに、与信ポートフォリオ全体をモニタリングし、リスクを分散するよう管理しています。

自己資本比率の算定にあたっては、基礎的内部格付手法を採用し、リスク管理の高度化に取り組んでいます。内部管理においては、与信集中リスクを含めた形で信用リスクを計測・管理しています。なお、業況悪化先等に対しては、経営状況等を適切に把握・管理し、必要に応じて再建計画の策定の指導や整理・回収を行っています。

»リスク管理

市場リスク・流動性リスク管理

市場リスク管理においては、ポートフォリオの市場変動によるリスクを適正な水準に制御しつつ、収益を安定的に確保することをめざしています。なお、金利、為替、株価等の各種リスクは、主にVaRで計測・管理しています。

流動性リスク管理においては、円貨・外貨の資金繰りの状況や見通しを把握し、資金不足に陥らないよう適切に管理しています。また、不測の事態に備え、流動性の高い資産の確保、市場からの調達可能額の把握、資金繰り逼迫度に応じた対応策の策定・実施等を行っています。

オペレーショナル・リスク管理

オペレーショナル・リスクについては、「事務リスク」、「システムリスク」、「情報資産リスク」、「倫理・法務リスク」、「人的リスク」、「有形資産リスク」、「風評リスク」、「その他のオペレーショナル・リスク」からなる幅広いリスクとしてとらえ、影響や改善策の必要性を適切に評価したうえで、リスク削減に取り組んでいます。また、サードパーティにかかるリスク管理の強化等にも継続的に取り組んでいます。

危機管理

これらのリスク管理体制に加え、銀行業務の公共性に鑑み、地震等大規模災害の発生時や新興感染症の流行時にも、地域の社会・経済活動維持に必要な金融サービスを継続して提供し、あるいは早期に復旧できるよう、「業務継続計画書」を定めています。また、各種コンティンジェンシー・プランを整備し、定期的に訓練を実施するなど、危機への対応力の強化に取り組んでいます。

サイバーセキュリティ対策への取り組み

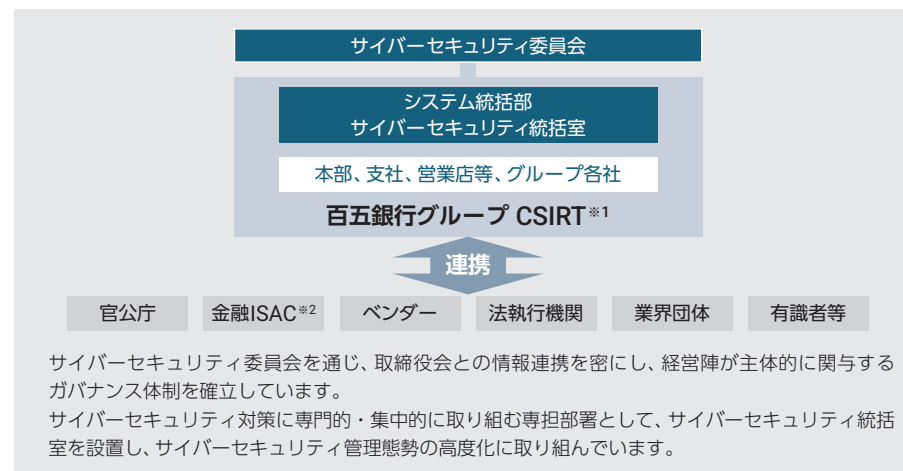
サイバーセキュリティ管理の基本方針

当行グループでは、サイバーセキュリティの重要性がますます高まっていることをふまえ、サイバーセキュリティリスクをトップリスクの一つとして選定し、経営陣の主体的な関与のもと、リソースの適切な配賦および平時からの能動的なインシデント対応態勢を構築していくとともに有事における対応力を強化し、変化し続けるサイバー攻撃の脅威に組織的・技術的に対応します。

維持するサービス範囲・水準

地域の社会・経済活動維持に必要な金融サービスを提供し続けることは当行グループの社会的使命であり、また、それを果たし得る体制を整備します。

リスク管理体制



当行グループでは、グループ各社を含めた組織横断的な平時・有事のサイバーセキュリティ対応組織として百五銀行グループ CSIRT※1を設置し、サイバーセキュリティにかかる基本方針や管理規則等を制定のうえ、サイバーセキュリティ管理態勢の強化を図っています。また、

»リスク管理

三重県警察との共同対処協定の締結や外部団体である金融ISAC^{*2}への加盟等、サイバーセキュリティに関する関係機関との連携強化を図り、幅広く情報収集することで、早期の警戒態勢や防止措置につなげています。

※1 CSIRT：Computer Security Incident Response Teamの略で、システムなどセキュリティ上の問題につながる事象の発生時に備えて、平時から活動する組織

※2 ISAC：Information Sharing and Analysis Centerの略で、各業態共同でサイバーセキュリティ対策情報等を共有化する組織

サイバーセキュリティに関する責任者の知見

当行グループでは、サイバーセキュリティ全般の責任者としてサイバーセキュリティ統括責任者を任命し、サイバーセキュリティリスクを統括する体制としています。サイバーセキュリティ統括責任者は、外部の知見を取り入れる研修や訓練などに積極的に参加し、最新の情報を持ってセキュリティ体制を整備することを心がけています。また、経営陣全体の知見向上を目的に、経営陣のみを対象とした勉強会を定期的に開催しています。

資源の確保

サイバーセキュリティは成長投資と並ぶ重要な社内インフラの整備ととらえ、「人材」と「強固なシステム構築」へ積極的な投資を行います。人材については、外部専門組織に行員を派遣し長期トレーニーで育てるとともに、精通する外部人材を中途採用するなど、育成・確保に注力しています。また、全役職員を対象とした標的型攻撃メール訓練やセキュリティ勉強会を定期的 to 実施し、グループ全体のサイバーセキュリティの意識向上につとめています。

リスクの把握と対応計画策定

国家サイバー統括室（NCO^{*3}）、警察庁や金融ISAC等の外部団体から共有される脅威情報・脆弱性情報の収集や自組織の情報資産に対する定期的な脆弱性診断の実施等により、サイバーセキュリティリスクを特定、評価し、自らを取り巻く事業環境、経営戦略およびリスクの許容度をふまえたうえで、サイバーセキュリティリスクの低減措置を計画的に講じます。

※3 NCO：National Cybersecurity Officeの略で、サイバーセキュリティの確保に関する必要な助言や情報提供等を行うことを目的に内閣官房に設置された組織。

緊急対応体制・復旧体制

有事に備え、サイバーセキュリティ確保のための体制を整備するとともに、金融庁等が主催する訓練への定期的な参加等により、迅速な対応がとれるよう対応力の向上に取り組んでいます。インシデント発生時には、経営陣の関与のもと、業務継続および情報資産保護のために関連部署を招集し、原因調査、被害拡大防止、復旧対応等を行います。

インシデントの発生状況

当行機器に対する不正な通信を遮断するなどの対応により、サイバーインシデントはこれまで発生していません。

TOPICS

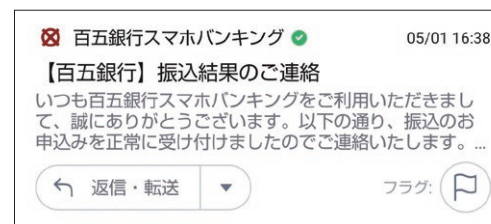
なりすましメールへの対策

当行グループでは、高度化・巧妙化しているサイバー攻撃に対応するため、サイバーセキュリティ対策の強化に取り組んでいます。その取組みの一つとして、昨今フィッシング詐欺等で悪用される「なりすましメール^{*1}」が急増している状況をふまえ、当行から送信するメールに対して「なりすまし防止対策」を行いました。

具体的には、送信したメールに商標登録済みのロゴマークを表示することで、メールが正規のものであることを証明する技術（BIMI^{*2}）を導入し、受信者（お客さま）が正規のメールであることを一目で判別できるようにしました。

※1 実在する企業や人物のメールアドレスを騙って発信される偽のメールです。当該メールを開封するとフィッシング詐欺などの被害につながるおそれがあります。

※2 Brand Indicators for Message Identificationの略で、企業が送信するメールに自社のブランドロゴを表示させる仕組みです。メール受信者がGmailなどブランドロゴの表示に対応したメールソフトを使用することで、安心してメールを開封できるようになります。



基本戦略 05 戦略基盤の強化

コンプライアンス

コンプライアンスへの取組み

コンプライアンスとは、法令やルールを遵守することはもとより、さらには社会的規範を全うすることをいいます。信用が最大の財産ともいえる銀行にとって、経営の健全性を高め、社会からの信頼を揺るぎないものとするうえでの当然の原則であり、役職員一人ひとりが、日々の業務遂行のなかで着実に実践しなければならないものと考えています。

このため、当行ではコンプライアンスを経営の最重要課題と位置づけ、遵守態勢の強化に取り組むとともに、倫理・法務リスク*の軽減につとめています。具体的には、コンプライアンスに関する手引書として「コンプライアンス・マニュアル」を制定し行内の基本指針とするとともに、コンプライアンスを推進するため、主要施策を協議する全行的な組織として「コンプライアンス委員会」を設置しています。また、コンプライアンスについて一元的に統括・推進するため、「コンプライアンス統括部」を設置しています。

本部各部署、支社、営業部店、パーソナルプラザ、およびコンサルプラザには各々コンプライアンス責任者・コンプライアンス担当者を配置し、法令違反の未然防止と遵守状況のチェックを行っています。さらに、具体的な実践計画である「コンプライアンス活動計画」を年度ごとに策定し、それにもとづいた取組みも進めています。

今後もコンプライアンス態勢の一層の強化を図っていきます。

※ 倫理・法務リスク：役職員が業務に関して法令・規則・社会的規範等に抵触する行為をすることや、規定・手続等がこれらに抵触していることを原因として、お取引先・株主等から法的あるいは道義的責任を追及され、損害賠償責任を負うことや信用を失墜するリスクのことです。

マネー・ローndリング・テロ資金供与および拡散金融対策への取組み

金融機関はその業務内容から、日常の取引を通じて、マネー・ローndリングやテロ資金供与、拡散金融、金融犯罪に利用される危険性があり、国際的にもテロの脅威の高まり、資金移転の広域化、国際化が見られるなかで、金融機関の取組みに対する関心が高まっています。このような状況のもと、当行グループは、「犯罪による収益の移転防止に関する法律」や「外国為替および外国貿易法」などの関係法令の遵守はもとより、時々刻々と変化するリスクにも対応できるよう、実効性のある「マネー・ローndリング・テロ資金供与および拡散金融対策」に取り組む、金融機関として求められる信頼に応えていきます。

百五銀行の管理態勢

区分	部署	役割
第一の防衛線 (営業部門)	営業店、パーソナルプラザ、 コンサルプラザ等	マネロン等のリスクに最初に直面し、これを防止する。
第二の防衛線 (管理部門)	マネロン・テロ資金供与対策室、 本部所管部署等	第一の防衛線の自律的なリスク管理に対し牽制、支援を行う。
第三の防衛線 (内部監査部門)	監査部	マネロン・テロ資金供与・拡散金融対策の有効性を検証する。

内部通報制度

当行グループは、法令等違反行為、不正行為、社内規定・規則違反行為、ハラスメントなど、コンプライアンス上の問題がある行為の早期発見と事故の是正、再発防止のために、内部通報制度（コンプライアンス・ホットライン）を設け、当行グループのすべての役職員（退職後1年以内の者を含む）が、コンプライアンス上の問題を通報・相談できる態勢を整えています。

コンプライアンス・ホットラインは、顕名・匿名を問わず通報・相談することができ、「ホットライン対応従事者」に任命された従事者や専任弁護士が内部通報の受付、調査、是正に必要な措置を行います。

通報には、少数の対応従事者で対応することで通報者の情報共有範囲を最小限としています。役職員は通報者・被通報者、通報された事案に関する調査協力者が誰であるかを探索してはならないこと、および通報者・調査協力者は、自らが通報・調査に協力した事実、知り得た事実を開示してはならないことなどを定め、通報者に不利益な取扱いが行われることなく、安心して利用できる仕組みとしています。

また、研修などでコンプライアンス統括部が内部通報制度やコンプライアンス・ホットライン窓口について説明し、役職員への周知と制度の理解を深めています。

利益相反管理

当行グループとお客さまの間、ならびに当行グループのお客さま相互間における利益相反のおそれのある取引に関し、銀行法、金融商品取引法、その他関係法令等にもとづき、お客さまの

»コンプライアンス

利益を不当に害することのないよう適切に業務を遂行しています。

「利益相反のおそれのある取引」とは、当行グループが行う取引のうち、「お客さまの利益が不当に害されるおそれがある場合の取引」をいいます。「利益相反」とは、当行グループとお客さまの間、ならびに当行グループのお客さま相互間において利益が相反する状況をいいます。利益相反管理の対象となる会社は、当行ならびにグループ会社の株式会社百五総合研究所、百五証券株式会社および百五みらい投資株式会社です。

当行では、利益相反管理の対象となる取引を特定し、適切に管理しています。

また、法令等に従い、「利益相反管理に関する指針」をホームページへの掲載、店頭への掲示等により公表しています。

反社会的勢力の排除

当行グループは、銀行の持つ公共的使命および社会的責任の重みを常に認識し、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力への資金提供は断固として拒絶し、反社会的勢力の不当要求・不当介入は毅然として排除するなど、反社会的勢力との取引を含めた一切の関係遮断を図るべく、組織全体で対応しています。

具体的には、反社会的勢力対応規定により、反社会的勢力との関係遮断を図るための基本的な事項を定め、役職員に徹底を図るとともに、契約書や取引約款に暴力団排除条項を導入し、反社会的勢力との取引の未然防止につとめています。

また、警察等関係行政機関や弁護士等外部専門機関と連携し、取引排除・関係遮断に向けた対応を継続的に実施しています。

顧客保護・お客さま情報の管理態勢強化への取り組み

当行グループは、顧客保護等管理を経営の重要な課題の一つと位置づけ、顧客の視点に立つて、法令やルールを厳格に遵守し、誠実かつ公正な企業活動を遂行していきます。当行グループは、顧客保護等管理方針により、企業理念に則り、法令等を厳格に遵守し、顧客の正当な利益を保護するとともに、顧客の利便の向上につとめることを定め、顧客保護等管理状況の分析・評価をふまえて、継続的に取り組んでいます。

苦情の一元管理を行う統括部署を設け、顧客からの相談、苦情を受け付けています。苦情の統括部署は、発生した苦情を集約するほか、発生部署等に苦情解決に向けた指示、指導を行っています。苦情の内容や原因の分析および改善策等の対応状況については、コンプライ

アンス委員会を通じて取締役会に報告しており、改善に向けて継続的に取り組んでいます。また、銀行法上の「指定紛争解決機関」である「一般社団法人全国銀行協会」との間で手続実施基本契約を締結し、顧客との紛争に関して第三者の関与によって解決を図る手続きである金融ADR制度に対応しています。

お客さま情報については、個人情報の保護に関する法律および関係法令等をふまえ、個人情報の利用目的などをホームページで公表しています。また、個人情報保護宣言にもとづいて、個人情報の適切な保護と利用を図るとともに、厳格に管理しています。

金融ADR制度への対応

銀行法上の指定紛争解決機関である一般社団法人全国銀行協会と苦情対応手続および紛争解決手続に関し、契約を締結しています。

連絡先 全国銀行協会相談室 電話 0570-017109 または 03-5252-3772

贈収賄その他汚職への取り組み

接待・被接待とは、お客さまをはじめとするすべてのステークホルダーとの関係構築および業務を円滑に運営するための手段であり、適切かつ健全に行うもので、社会通念や常識を逸脱することのなきよう「接待・被接待に関する管理手続」を定め、贈収賄その他汚職の防止態勢を整えています。

TOPICS 「STOP詐欺！スマホで安心」セミナーの開催

2025年7月16日、スマートフォンを入口とした特殊詐欺や SNS 型投資・ロマンス詐欺等の金融犯罪の被害が急増していることから、詐欺被害防止を目的に、地域の皆さまを対象とした「STOP詐欺！スマホで安心」セミナーをソフトバンク、三重県警察本部、津市と連携して開催しました。



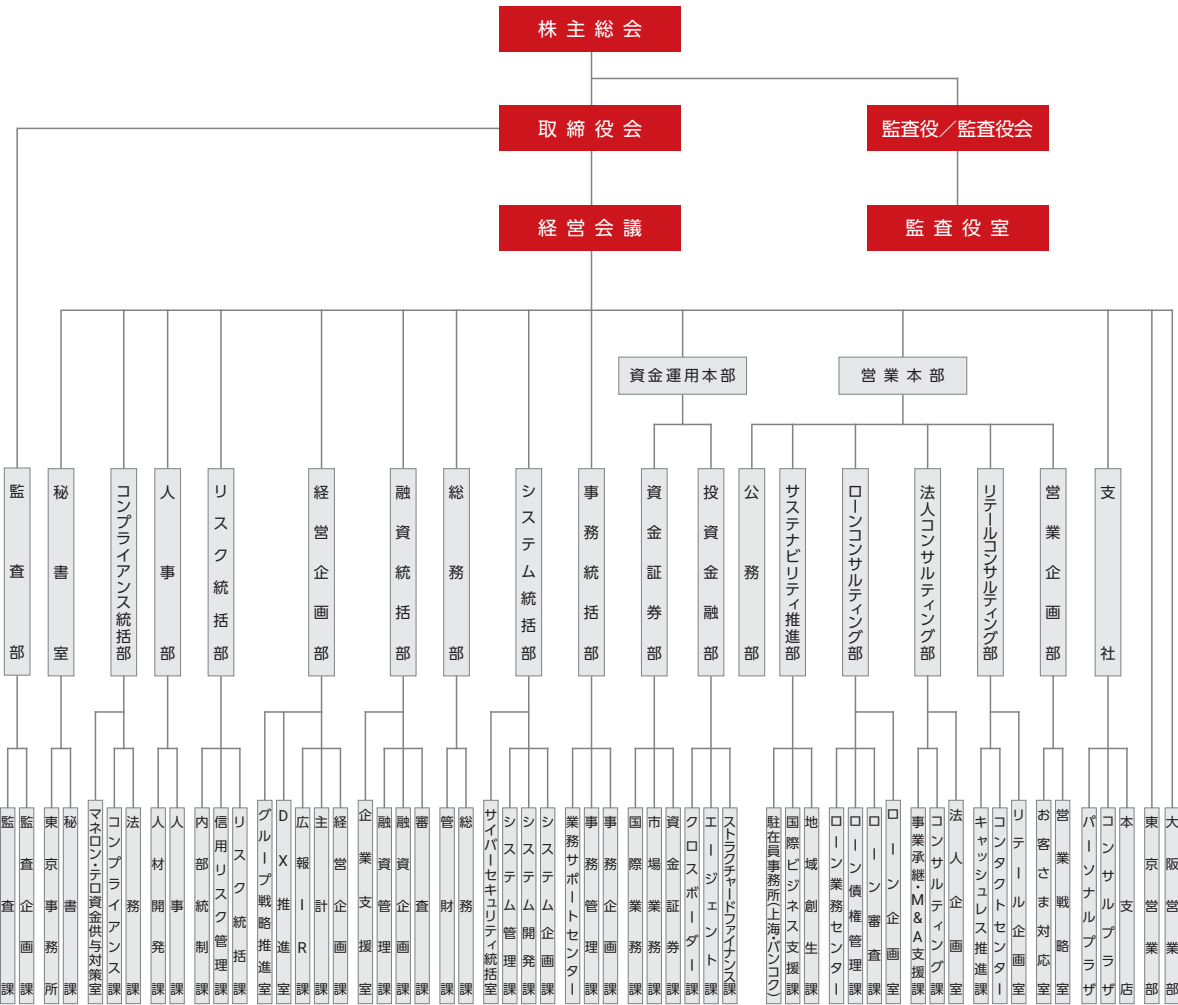
最近の詐欺の状況や手口を紹介し、危険なサイトのチェックなどの防犯対策をご参加者が実際に体験することにより、正しいスマートフォンの使い方を学んでいただきました。

当行グループは、今後も警察との連携を図り、地域の皆さまが安全・安心に暮らすことのできる地域社会づくりに貢献します。

組織図・グループ会社一覧

組織図

(2026年6月24日現在)



グループ会社一覧

会社名	所在地	設立年月日	資本金	当行 議決権比率	当行の子会社 の議決権比率
(株) 百五カード	津市栄町3丁目123番地1 栄町ビル	1983年 10月20日	50 百万円	80%	20%
百五リース (株)	津市栄町3丁目123番地1 栄町ビル	1984年 10月15日	50 百万円	65%	35%
(株) 百五総合研究所	津市岩田21番27号	1985年 7月29日	30 百万円	40%	60%
(株) 百五デジタルソリューションズ	津市岩田21番27号	1990年 3月29日	30 百万円	5%	95%
百五証券 (株)	津市岩田21番27号	2009年 8月14日	3,000 百万円	100%	—
百五ビジネスサービス (株)	津市本町33番21号	1979年 7月14日	40 百万円	100%	—
百五ハートフルサービス (株)	津市高茶屋7丁目6番70号	1985年 7月29日	30 百万円	100%	—
百五不動産調査 (株)	津市岩田21番27号	1988年 10月25日	20 百万円	100%	—
百五オフィスサービス (株)	津市岩田21番27号	2001年 6月28日	20 百万円	100%	—
百五スタッフサービス (株)	津市岩田21番27号	2004年 6月28日	20 百万円	100%	—
百五みらい投資 (株)	津市栄町3丁目123番地1 栄町ビル	2019年 12月17日	70 百万円	100%	—
(株) 百五デジタルアソシエイト*	名古屋市中区錦2丁目15番20号 三永伏見ビル	1991年 2月1日	10 百万円	100%	—

※ 2026 年2月1日非連結子会社2社 (旧商号 : 株式会社アスカプランニング名古屋 および株式会社デジタルアソシエイト) を合併し、商号変更

お客さま本位の業務運営

当行および百五証券では「お客さま本位の業務運営宣言」を行い、3つの約束を掲げています。お客さまには最適な資産運用プランの提案を行うために、お客さまの知識・経験・財産の状況・投資目的および受入可能なリスクの度合いの正確な把握につとめ、商品やリスクの内容、手数料および市場動向等の情報をわかりやすく丁寧に説明しています。

お客さま本位の業務運営 ～3つの約束～

- お客さまの資産形成に資するため、お客さま本位の業務運営を徹底します。
- 役職員は、お客さまの利益を最優先に金融商品をご提案します。
- お客さまの声をお聞きし、サービスの向上・業務の改善に積極的に取り組みます。

お客さま本位の預り資産営業の徹底

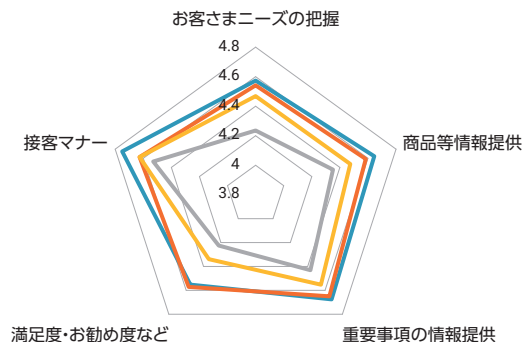
- ・顧客セグメントごとの「潜在ニーズ・顕在ニーズ」と「最善の提案イメージ」を具体化
- ・チャネル別推進策(対象セグメント想定顧客・狙い・適した商品・サービス)を行内に浸透
- ・推進に必要な「商品」「サービス」「情報提供コンテンツ」「顧客接点強化ツール」の充実に向けた継続検討
- ・「金利のある世界」での商品の比較・組み合わせ提案の実践
※預金・国債・保険・債券、投資信託
- ・業績表彰制度「お客さま本位の営業モニタリング評価項目」や「お客さまアンケート」によるお客さま本位の業務運営の浸透度合いのPDCAサイクルの高度化
- ・「徹底した顧客プロファイル」による顧客ニーズに即した提案・販売の徹底
- ・「適時適切なアフターフォロー・情報提供」を実践する研修・勉強会の充実や地域の金融教育の支援を強化することによる地域金融リテラシー向上

お客さまアンケートの実施

当行および百五証券では、2025年12月から2026年3月の期間に投資信託をご購入いただいたお客さまに対して「お客さまアンケート」を実施し、「お客さまからのご提案や情報提供」「応対等に対する評価」など、さまざまなご意見、ご要望をいただきました。

投資信託お客さまアンケート集計結果

— 証券(2025年度) — 銀行(2025年度) — 証券(2024年度) — 銀行(2024年度)



フォローアップアンケートの実施

当行および百五証券では、2025年12月から2026年3月の期間に、お客さまに対して「フォローアップアンケート」を実施し、お客さまから金融商品のフォローアップ状況に対するご評価、さまざまなご意見、ご要望をいただきました。今後継続的に実施し、お客さまへのフォロー態勢の改善につなげます。

お客さまから頂戴した主なご意見

いただいたご意見をもとに、さらなるサービス向上・業務改善に取り組んでまいります。

投資信託お客さまアンケート(購入時)

- ・口座開設時の記入箇所が多い。簡素化してほしい
- ・幅広い商品ラインアップの充実や新商品導入のスピードを早くしてほしい
- ・手数料の引下げを検討してほしい

フォローアップアンケート

- ・運用損益など、丁寧な対応・きめ細かなフォローをしてもらい感謝している
- ・資産運用セミナー(投資環境・初心者向け)の頻度を増やしてほしい
- ・担当者は長く担当してほしい

ステークホルダーとのコミュニケーション

KGIの 進捗	金融経済教育開催数	
	2025年度実績	2028年度目標
	累計238回	累計500回

当行グループは、本業を通じた地域の社会課題の解決と経済発展の両立を図ることにより、ステークホルダーの皆さまの期待に応えるとともに、株主総会やお取引先懇話会、会社説明会を通じて、積極的な情報開示につとめ、ステークホルダーの皆さまからのご意見・ご要望などを伺うことで経営改善につなげています。

地域社会とのコミュニケーション

金融リテラシー向上を通じた地域社会への貢献

当行グループは、地域金融機関として、お客さまの金融リテラシー向上に取り組むことが、地域の皆さまの豊かな暮らしや将来の安心につながる重要な役割であると認識しています。また、金融に関する正しい知識や判断力を育むことは、地域全体の活力向上や持続的な成長にも寄与するものと位置づけています。

金融教育については、小学生から大学生までの各世代に応じて内容やレベルを工夫しながら実施しています。特に子ども向けには、ゲームや体験型ワークを取り入れ、「お金の大切さ」や「将来に備える力」を楽しみながら学べる機会を提供しています。こうした取り組みを通じて、将来を主体的に切り拓く力や豊かな生活をささえる力の醸成をめざしています。

2025年度は、学校への出前授業や各種セミナーを幅広く実施しました。当行グループからの提案に加え、学校側からの依頼も増加するなど、金融教育に対する地域の関心と理解が着実に広がっています。今後も教職員の皆さまと連携しながら、教育課程との調和を図りつつ、継続的な金融教育の提供を進めていきます。

また、取引先企業や地域団体が主催するイベントへの講師派遣にも力を入れています。資産形成への関心が高まるなか、特に現役世代に対しては、金融や資産運用に関する知識を深め、自らの将来設計に活かしていただく機会の創出をめざしています。

このほか、営業店では取引先企業の従業員向けセミナー、本部では著名講師による資産形成セミナーや親子向け金融セミナーを開催するなど、多様なステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、地域の金融リテラシー向上と持続可能な地域社会の実現に貢献しています。

金融リテラシー向上への取組の意義



2025年度 金融教育・セミナー・相談会の実施

	開催数(回)	受講者数(人)
1.金融教育(教育機関向け等)	67	3,145
2.事業所提携セミナー	3	67
3.職域セミナー・相談会	86	1,003
4.営業店セミナー・相談会	82	782
合計	238	4,997

中期経営計画目標対比
 開催数: 238 / 500回 (47.6%)
 受講者数: 4,997 / 10,000人 (49.9%)
うち、教育機関向け・事業所提携
70回 / 3,212人



»ステークホルダーとのコミュニケーション

お客さまとのコミュニケーション

お取引先懇話会

地域のお客さまとのリレーションシップ強化を図り、かつ、お客さまへ積極的な情報開示を行うため、毎年お取引先懇話会を開催しています。

2025年度は、8月から9月にかけて三重県と愛知県の4か所で全4回開催し、取締役頭取が、業績内容をはじめとして、お客さまの課題解決に向けた活動、事業承継や地域DX、サステナビリティへの取り組みなどについて、事業内容とその成果を説明いたしました。

当行役員やグループ会社社長なども参加し、ご意見・ご要望など、お客さまからの声を直接伺うことで、コミュニケーションを図るとともに経営改善につなげています。



開催実績

開催年月	開催場所(招待地区)	参加人数
2025年8月	津市(中勢地区)	240名
9月	四日市市(北勢地区)	270名
	松阪市(南勢地区)	174名
	名古屋市(愛知地区)	259名
	合計	943名

中計目標の 進捗	IR・SR開催回数	
	2025年度実績	年間目標
	38回	30回以上

株主・投資家とのコミュニケーション

IR・SRによるコミュニケーションの強化

当行グループは、株主・投資家との建設的な対話を重要な経営課題と位置づけています。決算説明会や個別面談などを通じて、当行グループの経営戦略や企業価値向上に向けた取り組みについて説明するとともに、資本市場からの期待や評価の把握につとめています。対話を通じて得られた知見を経営に活かすとともに、ステークホルダーの皆さまとの相互理解を深めることで、中長期的な企業価値向上をめざしています。

活動実績

	2023年度	2024年度	2025年度
決算説明会(アナリスト・機関投資家向け)	2回	2回	2回
個人投資家向け説明会	0回	1回	1回
機関投資家等との個別面談	14回	21回	35回
IR・SR開催回数 合計	16回	24回	38回

	2025年度 参加者数
株主総会	214名(オンライン参加含む)

主な対話テーマ

分類	主な対話テーマ
成長戦略	中期経営計画の進捗、成長投資
資本施策	ROE向上、株主還元、政策保有株式の削減
人的資本	人材育成、人材戦略、人事制度改革
ガバナンス	取締役会の実効性、リスク管理
サステナビリティ	地域課題の解決、サステナブルファイナンス

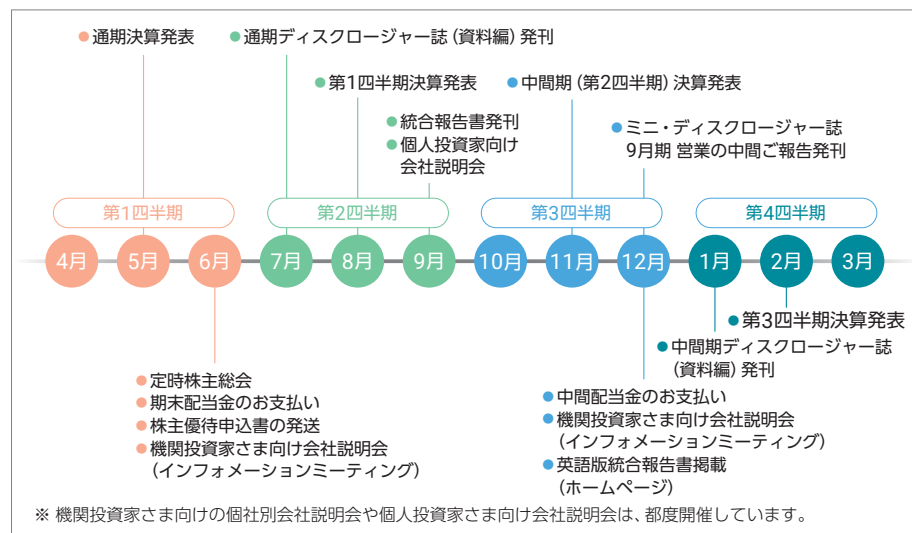


百五銀行グループ ホームページ「株主・投資家の皆さま」
<https://www.hyakugo.co.jp/ir/>



»ステークホルダーとのコミュニケーション

2026年度スケジュール（予定）



株主優待制度

当行では、日頃のご愛顧に感謝を込めて、株主さまのご優待制度を導入しています。

このたび、株主さまに当行株式を長期にわたり継続的に保有していただくことを目的として、2026年3月31日の基準日より株主優待制度の内容を下記のとおり変更いたしました。

対象となる株主さま	毎年3月31日現在の当行株主名簿に記録された1,000株以上をお持ちの株主さまのうち、株式保有期間が1年以上の株主さま
株主優待の内容	三重県ゆかりの名産品を掲載した「株主さまご優待ギフトカタログ」のなかから、株式保有期間に応じてお好みの一品をお選びいただけます。



株式保有期間	お選びいただける特産品
1年以上3年未満	3,000円相当
3年以上	5,000円相当

詳細は右記の
二次元コードから
ご確認ください



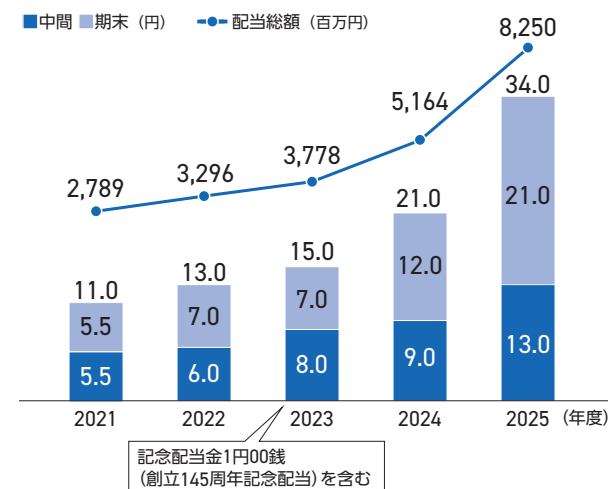
※ 優待の内容は見直しを行う場合がございます。

株主配当

当行は、健全経営の維持・強化を図るため、内部留保の充実につとめるとともに、株主の皆さまに対して、安定的な利益還元を実施することを基本方針としています。

当行の基本方針にもとづき、株主の皆さまへの2025年度の1株あたり配当金（年間）は、34.0円といたしました。

1株あたり配当金および配当総額の推移



情報開示

ディスクロージャー誌「統合報告書」の発行

当行では、百五銀行 統合報告書（HYAKUGO BANK REPORT）を発行しています。本報告書は、財務情報と非財務情報の両方の観点で構成され、当行の経営状況や持続的な成長への取組み、中長期的な価値創造などを掲載しています。具体的には、中長期の経営戦略、企業統治（ガバナンス）の仕組み、また当行が地域金融機関として、持続可能な社会の実現に向けて取り組んでいる活動などを写真や数値データとともに紹介しています。最新版の「百五銀行 統合報告書 2026」は、各営業店の窓口にご用意しています。

また、銀行法第21条にもとづくディスクロージャー誌（資料編）は、毎年7月と1月に発行しています。当行ホームページをご覧ください。



百五銀行 ホームページ
<https://www.hyakugo.co.jp/>



新企業CM

「105%の熱量。」篇 & 「かけあわせて」篇を制作しました！

当行では、2026年7月から順次、新企業CM「105%の熱量。」篇および「かけあわせて」篇を放映しています。

地域やお客さまに寄り添い、ともに未来を創る姿勢を二つのストーリーで表現しました。

新企業CMが当行HPでご覧いただけます

<https://www.hyakugo.co.jp/about/movie/>
(百五銀行HP 動画ライブラリ)



「105%の熱量。」篇



CMコンセプト

当行が大切にしていること。それは、お客さま一人ひとりの想いに寄り添い、お客さまの期待を上回る価値を提供することです。

「105%の熱量。」には、あと少しの寄り添い、先回り、粘りといった、一步踏み込んだ行動を積み重ねることで、お客さまや地域のよりよい未来につなげていきたいという想いを込めています。



「かけあわせて」篇

CMコンセプト

目まぐるしく変化する時代のなかで、多様化するお客さまの課題解決に向け、人や企業、地域とのさまざまな挑戦を「かけあわせる」ことで新たな価値を創出する当行の姿を描いています。銀行の可能性を広げながら、お客さまや地域の未来に新たな答えを届けていきたいという想いを表現しています。



TOPICS

新企業CM「105%の熱量。」の広告展開を行っています

2026年7月1日からテレビCMのほか、YouTubeやTVerでも順次放映されています。また、名古屋駅、栄駅、金山駅などで屋外広告を行いました。

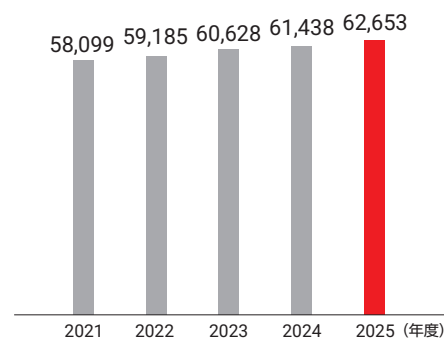


財務ハイライト(連結)

総預金等※(3月末残高)

6兆2,653億円

(億円)

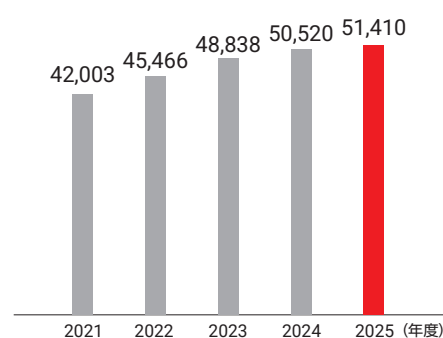


※ 総預金 + 譲渡性預金

総貸出金(3月末残高)

5兆1,410億円

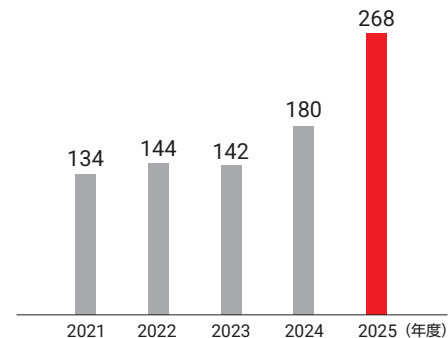
(億円)



親会社株主に帰属する当期純利益

268億円

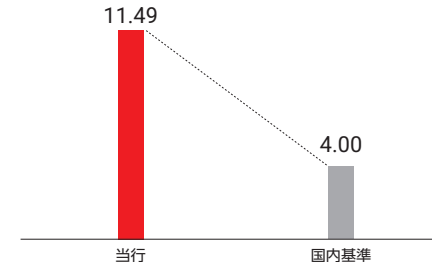
(億円)



自己資本比率(国内基準)(2026年3月末)

11.49%

(%)



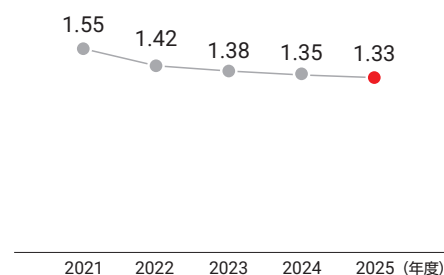
経営の健全性を示す自己資本比率は国内基準を大きく上回っています。

不良債権比率

1.33%

(%)

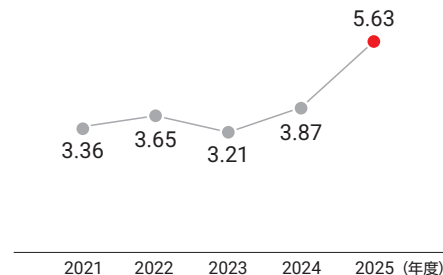
健全な資産を維持しています。



ROE

5.63%

(%)

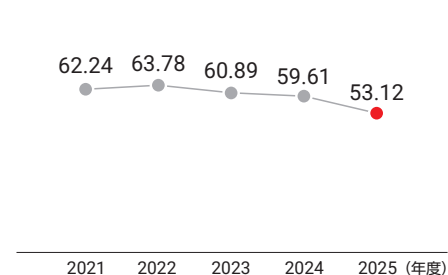


※ 分母となる自己資本平均残高は(期首自己資本+期末自己資本)÷2により算出しております。

OHR(単体)

53.12%

(%)



格付投資情報センター(R&I)(2026年4月16日現在)

A (ポジティブ)

経営の健全性や信用力が評価されています。

非財務ハイライト

サステナブルファイナンス累計実行額 (2026年3月末)

1兆2,263億円

うち環境関連融資
3,149億円

2030年度目標 2兆円
うち環境関連融資 5,000億円



GHG排出量 (Scope1+Scope2) 削減比率 (2026年3月末)

2,998 t-CO₂

2028年度目標
ネットゼロ

2025年度 対前年比 ▲18.0%
2013年度 対比 ▲70.8%



金融経済教育開催数 (2026年3月末)

累計 238回

2028年度目標 500回

お客さまの経営課題解決数 (2026年3月末)

累計 485件

2028年度目標 累計1,000件

地域課題への関与件数 (2026年3月末)

累計 8件

2028年度目標 累計30件

スマホバンキング利用口座数 (2026年3月末)

357,988口座

女性管理職比率 / 女性役職者比率額 (2026年3月末)

女性管理職比率 11.2%

2028年度目標 12.0%

女性役職者比率
(主任職以上) 23.0%

2028年度目標 25.0%



従業員エンゲージメント指数 (2025年度調査)

85.0%

2028年度目標 85.0%



障がい者雇用率 (2026年6月1日)

2.94%

2028年度目標 3.20%



プロフェッショナル資格試験※累計合格者数 (2026年3月末)

487人

2028年度目標 500人



※ プロフェッショナル資格試験：FP1級、CFP、中小企業診断士、税理士、社会保険労務士、証券アナリスト、CIA（公認内部監査人）、1級建築士、情報処理安全確保支援士、プロジェクトマネージャの試験

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2024年度末	2025年度末		2024年度末	2025年度末
(資産の部)			(負債の部)		
現金預け金	665,527	658,273	預金	5,977,719	6,074,465
コールローン及び買入手形	2,631	6,842	譲渡性預金	166,115	190,868
買入金銭債権	3,035	1,088	コールマネー及び売渡手形	80,000	－
商品有価証券	85	107	債券貸借取引受入担保金	153,547	182,918
金銭の信託	1,000	1,000	借入金	470,054	471,629
有価証券	1,487,165	1,603,351	外国為替	269	372
貸出金	5,052,036	5,141,005	その他負債	74,693	100,638
外国為替	9,587	3,000	賞与引当金	278	306
リース債権及びリース投資資産	31,165	30,133	退職給付に係る負債	597	657
その他資産	86,694	70,053	役員退職慰労引当金	135	144
有形固定資産	44,635	43,946	睡眠預金払戻損失引当金	1,891	1,949
建物	18,392	18,098	ポイント引当金	482	284
土地	19,736	19,694	偶発損失引当金	395	367
建設仮勘定	565	47	特別法上の引当金	3	5
その他の有形固定資産	5,940	6,105	繰延税金負債	51,955	68,131
無形固定資産	4,683	5,874	再評価に係る繰延税金負債	2,515	2,509
ソフトウェア	4,508	5,699	支払承諾	17,115	18,705
その他の無形固定資産	174	175	負債の部合計	6,997,770	7,113,954
退職給付に係る資産	54,757	73,157	(純資産の部)		
繰延税金資産	776	715	資本金	20,000	20,000
支払承諾見返	17,115	18,705	資本剰余金	10,384	10,381
貸倒引当金	△27,677	△26,649	利益剰余金	298,808	319,518
資産の部合計	7,433,220	7,630,605	自己株式	△4,789	△7,181
			株主資本合計	324,403	342,718
			その他有価証券評価差額金	95,723	146,254
			繰延ヘッジ損益	1,736	3,867
			土地再評価差額金	4,102	4,090
			退職給付に係る調整累計額	9,346	19,631
			その他の包括利益累計額合計	110,908	173,843
			新株予約権	137	89
			純資産の部合計	435,449	516,650
			負債及び純資産の部合計	7,433,220	7,630,605

連結損益計算書

(単位：百万円)

	2024年度	2025年度
経常収益	124,491	162,399
資金運用収益	81,776	101,606
貸出金利息	51,733	63,086
有価証券利息配当金	27,128	33,916
コールローン利息及び買入手形利息	359	373
預け金利息	2,445	4,133
その他の受入利息	108	97
役務取引等収益	20,271	19,515
その他業務収益	17,986	18,610
その他経常収益	4,457	22,666
償却債権取立益	0	0
その他の経常収益	4,457	22,666
経常費用	98,787	125,367
資金調達費用	15,155	23,748
預金利息	4,107	12,987
譲渡性預金利息	285	1,056
コールマネー利息及び売渡手形利息	1,001	657
債券貸借取引支払利息	8,198	7,169
借入金利息	42	87
その他の支払利息	1,519	1,790
役務取引等費用	5,804	6,061
その他業務費用	31,804	45,104
営業経費	41,354	45,525
その他経常費用	4,668	4,926
貸倒引当金繰入額	3,631	3,235
その他の経常費用	1,037	1,690
経常利益	25,704	37,032
特別利益	37	－
固定資産処分益	37	－
特別損失	297	163
固定資産処分損	296	128
減損損失	－	33
金融商品取引責任準備金繰入額	0	1
税金等調整前当期純利益	25,444	36,869
法人税、住民税及び事業税	6,207	22,170
法人税等調整額	1,194	△12,141
法人税等合計	7,401	10,029
当期純利益	18,042	26,839
親会社株主に帰属する当期純利益	18,042	26,839

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2024年度	2025年度
当期純利益	18,042	26,839
その他の包括利益	△73,306	62,946
その他有価証券評価差額金	△62,838	50,530
繰延ヘッジ損益	△117	2,131
土地再評価差額金	△72	－
退職給付に係る調整額	△10,279	10,284
包括利益	△55,264	89,786
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△55,264	89,786

10年データ

連結業績サマリー

		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
連結経常収益	(百万円)	83,390	90,612	85,847	91,365	93,573	98,683	102,884	119,487	124,491	162,399
連結経常利益	(百万円)	13,288	16,775	15,482	13,502	18,541	19,423	20,794	20,054	25,704	37,032
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	9,040	11,690	10,843	11,427	12,965	13,402	14,493	14,281	18,042	26,839
連結包括利益	(百万円)	10,728	20,940	603	△21,638	65,117	10,072	△6,915	111,031	△55,264	89,786
連結純資産額	(百万円)	342,761	357,391	355,859	331,955	394,676	401,847	392,035	496,919	435,449	516,650
連結総資産額	(百万円)	5,537,292	5,741,767	6,265,275	6,437,449	7,452,803	7,748,309	7,517,829	8,097,192	7,433,220	7,630,605
1株あたり純資産額	(円)	1,332.82	1,407.93	1,401.81	1,307.14	1,553.39	1,584.33	1,545.56	1,987.95	1,770.15	2,128.68
1株あたり当期純利益	(円)	35.63	46.07	42.73	45.02	51.05	52.81	57.15	56.44	72.87	110.30
潜在株式調整後1株あたり当期純利益	(円)	35.58	46.00	42.66	44.95	50.98	52.76	57.08	56.37	72.77	110.19
単体自己資本比率(国内基準)	(%)	9.52	10.27	9.74	10.07	10.11	9.84	12.23	12.22	11.92	11.09
連結自己資本比率(国内基準)	(%)	9.91	10.60	10.09	10.41	10.57	10.30	12.55	12.52	12.33	11.49
連結自己資本利益率	(%)	2.71	3.36	3.04	3.32	3.56	3.36	3.65	3.21	3.87	5.63
連結株価収益率	(倍)	12.46	10.91	8.23	6.70	6.54	6.34	6.49	11.49	10.08	13.63
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	87,032	12,895	262,437	22,815	583,737	55,952	△556,447	84,162	△710,171	28,963
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△57,251	274,220	33,436	△52,354	114,024	249,797	38,603	△18,114	△29,011	△27,619
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△18,763	△6,337	△2,158	△2,282	△2,411	△2,822	△2,912	△6,165	△6,215	△8,588
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	328,084	608,857	902,578	870,751	1,566,109	1,869,053	1,348,295	1,408,178	662,779	655,535

(注) 1 自己資本比率は、銀行法第14条の2の規定に基づく2006年金融庁告示第19号に定められた算式に基づき算出しております。当行は、国内基準を採用しております。なお、2017年中間期より信用リスク・アセット額の計測方法を「標準的手法」から「基礎的内部格付手法」に変更しております。
 2 2023年3月末より、パーゼルⅢ最終化を早期適用しております。
 3 2017年度まで「その他の経常収益」に計上しておりました保険の受取配当金の一部については、2018年度より「役務取引等費用」及び「営業経費」に計上しており、2017年度の計数の組替えを行っております。

配当金推移

さまざまな社会情勢のなかでも当期純利益は黒字を確保し、長期安定配当を継続しています。

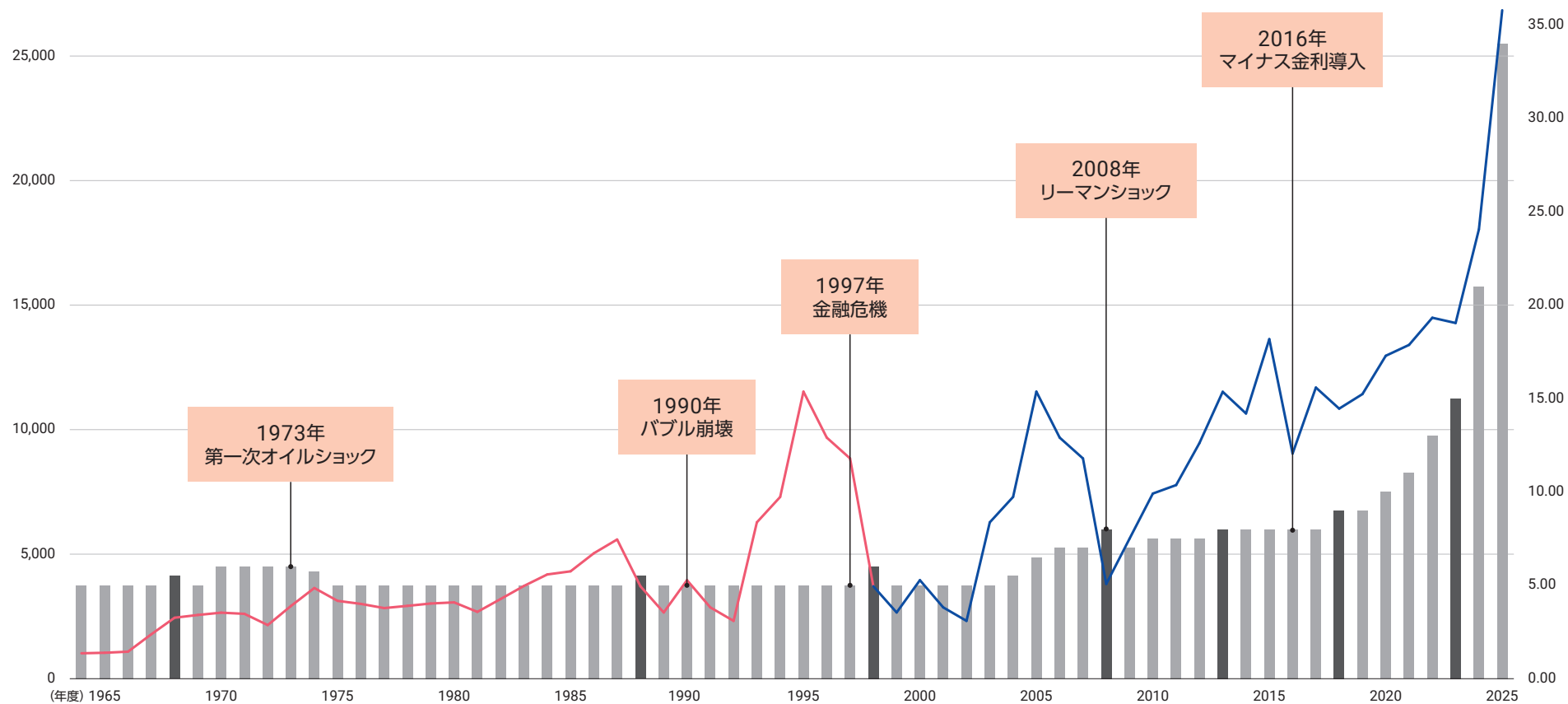
■1株あたりの配当金 — 当期純利益 — 親会社株主に帰属する当期純利益(1998年度以降)

(百万円)

30,000

(円)

40.00



記念配当 の状況

1968年
記念配当
50銭
(創立90周年)

1988年
記念配当
50銭
(創立110周年)

1998年
記念配当
1円
(創立120周年)

2008年
記念配当
1円
(創立130周年)

2013年
記念配当
50銭
(創立135周年)

2018年
記念配当
50銭
(創立140周年)

2023年
記念配当
1円
(創立145周年)

外部評価

健康経営優良法人～ホワイト500～



当行の健康経営の実現に向けたさまざまな活動が評価され、2018年より9年連続で、経済産業省および日本健康会議から、優良な健康経営に取り組む法人として「健康経営優良法人（大規模法人部門）～ホワイト500～」に認定されました。

プラチナくるみんプラス



当行は、2008年と2011年に「次世代育成支援対策推進法」にもとづく「子育てサポート企業」として厚生労働大臣の認定（くるみん認定）を受け、2016年には、より高い水準の取り組みを行っている企業として「プラチナくるみん」の認定を取得しました。また、2023年3月には、不妊治療と仕事を両立しやすい職場環境整備に取り組む企業として、東海3県で初となる「プラチナくるみんプラス」の認定を取得しました。

えるぼし（最高位3つ星）



2021年、厚生労働大臣から、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」にもとづく「えるぼし認定」において最高位の3つ星を取得しました。「プラチナくるみん認定」を取得している企業で「えるぼし認定（3つ星）」を取得した企業は県内初、東海3県の金融機関でも初となります。

障害者雇用 優良中小事業主認定（もにす認定）



2020年12月、県内初、厚生労働大臣から、障害者雇用に優良な事業主として、特例子会社の百五ハートフルサービス（旧社名 百五管理サービス）が「もにす認定」を取得しました。

障害者活躍企業



2020年1月、障がい者を多数雇用し、障がい者が活躍している企業として、公益社団法人全国重度障害者雇用事業所協会から百五ハートフルサービス（旧社名 百五管理サービス）が、地方銀行の特例子会社としては全国初の「障害者活躍企業」に認証されました。

「D&I AWARD 2025」アドバンス認定



株式会社 JobRainbowが実施する全国の企業・団体のダイバーシティ&インクルージョン（D&I）の取り組みを評価する日本最大級の認定表彰制度において、「アドバンス」認定を受けました。

三重とこわか健康経営カンパニー（ホワイトみえ）



三重県から、従業員の健康づくりに積極的に取り組み、「誰もが健康的に暮らせる“とこわか”の三重」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（ホワイトみえ）」に認定されました。

みえの働き方改革推進企業 三重県知事表彰



三重県が、誰もが働きやすい職場環境づくりを目的に、ワーク・ライフ・バランスの推進や働き方の見直し、次世代育成支援、女性の活躍などに取り組んでいる企業を認証する制度において、当行は、2017年度に1位相当のベストプラクティス賞、2023年度にグッドプラクティス賞を受賞しました。

当行の概要・株式情報

当行の概要 (2026年3月31日現在)

名称	株式会社百五銀行
創立	1878年(明治11年)11月19日
本店所在地	三重県津市岩田21番27号
代表者	取締役頭取 杉浦 雅和
資本金	200億円
従業員数	2,228名
店舗数	145か店、海外駐在員事務所2拠点
内訳	三重県 本支店 86 出張所 35 愛知県 支店 21 和歌山県 支店 1 その他 支店 2(東京都・大阪府) 海外拠点 2(上海・バンコク)
店舗外ATM	194か所
コンビニATM(イーネット、セブン銀行、ローソン銀行)	52,102か所
総資産	7兆5,734億円
預金残高	6兆861億円
貸出金残高	5兆1,656億円
単体自己資本比率	11.09%(国内基準)
連結自己資本比率	11.49%(国内基準)
格付け	A(格付投資情報センター)

歴史資料館

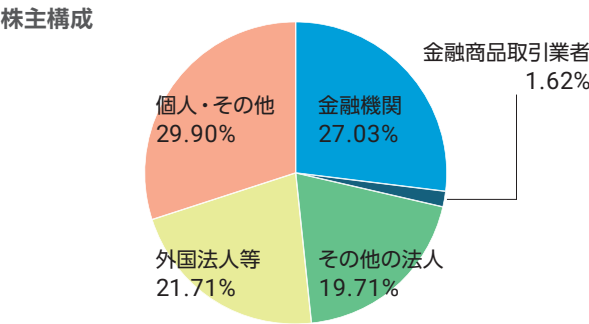
丸之内本部棟に設置した「百五銀行 歴史資料館」では、当行の設立から現在までのあゆみをパネルや展示物で紹介しています。

入館料／無料 開館時間／10:00～16:00(最終入館15:30)
休館日／銀行休業日 見学方法／予約制(事前にご連絡ください)
連絡先／経営企画部広報IR課 TEL／059-223-2326



株式情報 (2026年3月31日現在)

株式の状況	
発行する株式の総数	396,000千株
発行済株式の総数	254,119千株
株主数	23,317名
上場証券取引所	東京・名古屋
証券コード	8368
(注) 株主数は自己株式分を除いています。	



区分	株主数		株主数(名)
	(%)	(千株)	
金融機関	27.03	65,598	34
金融商品取引業者	1.62	3,947	32
その他の法人	19.71	47,851	725
外国法人等	21.71	52,697	217
個人・その他	29.90	72,572	22,309

(注) 1 持株数等は、千株未満を切り捨てて表示しています。
2 持株比率は、持株数等を発行済株式(自己株式11,451千株を除く)の総数で除して算出しており、小数点第3位以下を切り捨てて表示しています。
3 株主数は自己株式分を除いています。

主要大株主一覧

株主名	株数(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	24,230	9.98
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	12,254	5.05
明治安田生命保険相互会社	10,093	4.15
株式会社日本カストディ銀行信託口	8,681	3.57
日本生命保険相互会社	8,396	3.45
百五銀行従業員持株会	4,660	1.92
JP MORGAN CHASE BANK 385781	3,216	1.32
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,932	1.20
損害保険ジャパン株式会社	2,624	1.08
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	2,566	1.05
上位 10位 合計	79,658	32.82

(注) 1 持株数等は、千株未満を切り捨てて表示しています。
2 持株比率は、持株数等を発行済株式(自己株式11,451千株を除く)の総数で除して算出しており、小数点第3位以下を切り捨てて表示しています。

株式のご案内

株主名簿管理人 特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	TEL 0120-232-711(通話料無料)



進め
105%の熱量で。



編集／株式会社百五銀行 経営企画部

三重県津市丸之内31番21号 電話059-223-2326

(本店所在地：三重県津市岩田21番27号)

<https://www.hyakugo.co.jp/>

