



## 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。

### 百五銀行の経営

公明正大で責任ある経営をします。

### 私たちの行動

良識ある社会人として誠実に行動します。

平素より百五銀行をお引き立ていただき、誠にありがとうございます。

このたび、当行に対するご理解を一層深めていただくため、ディスクロージャー誌「Hyakugo Report (情報編) 2019」を作成いたしました。

当行では、2019年4月から新中期経営計画『KAI-KAKU150 1st STAGE「未来へのとびら」～デジタル&コンサルティングバンクをめざして～』に取り組んでおります。

新中期経営計画においても、地域の皆さまとともに発展していくことをめざし、さまざまな取組みを展開してまいります。

2019年6月

取締役頭取 **伊藤 歳恭**

## 前中期経営計画

### 「Next COMPASS 140」(計画期間 2016年4月～2019年3月)の総括

#### ■ 3つの重点分野

「働き方改革」「トップライン改革」「地域を支えともに成長」

#### ■ 2018年度の計画と実績

項目	計画	実績
総預金平残(譲渡性預金含む)	5兆1,900億円以上	4兆9,929億円
総貸出金平残	3兆1,500億円以上	3兆2,462億円
投資信託未残(百五銀行・百五証券の合計)	3,000億円以上	1,355億円
当期純利益	65億円以上	107億円
ROE(株主資本ベース)	2.7%以上	4.32%

### 前中期経営計画を振り返って

#### ■ 働き方改革

働き方改革では、前中期経営計画のスタートと同時に「カエルプロジェクト」を立ち上げ、多様な働き方への対応と生産性向上を進めてきました。

具体的には、柔軟で選択肢の多い職場環境の構築に向けて、在宅勤務制度の導入や育児休業の期間延長、勤務時間のフレキシブル化などを進めました。また、従業員の意識改革に取り組むとともに、部署ごとに課題を抽出し改善する地道な活動を続けることで、限られた時間で成果をあげる働き方が定着してきました。これらの活動により、働きやすかつ生産性の高い職場環境が整備されてきています。

今後は、ダイバーシティ推進の観点からの活動を強化し、多様な人材が働きがい高め、新しい価値を生み出す組織づくりに努めていきたいと考えています。

#### ■ トップライン改革

トップライン改革では、貸出金ポートフォリオの再構築を図ってきました。具体的には、地元の三重県および愛知県における中堅中小企業向け貸出金や住宅ローンなどの増強により、総貸出金平残で計画を上回る実績を残すことができました。特に、愛知県においては、一宮支店と守山支店を開設したこともあり、中長期的な目標であった貸出金残高1兆円突破

を前倒しで達成することができました。

また、金利環境に左右されない安定した収益基盤を構築するため、役務取引等利益の増強を図ってきました。先行き不透明な市場の影響もあり投資信託残高は計画を下回りましたが、住宅ローン取扱手数料などが好調に伸び、役務取引等利益全体では計画を上回る実績を残すことができました。

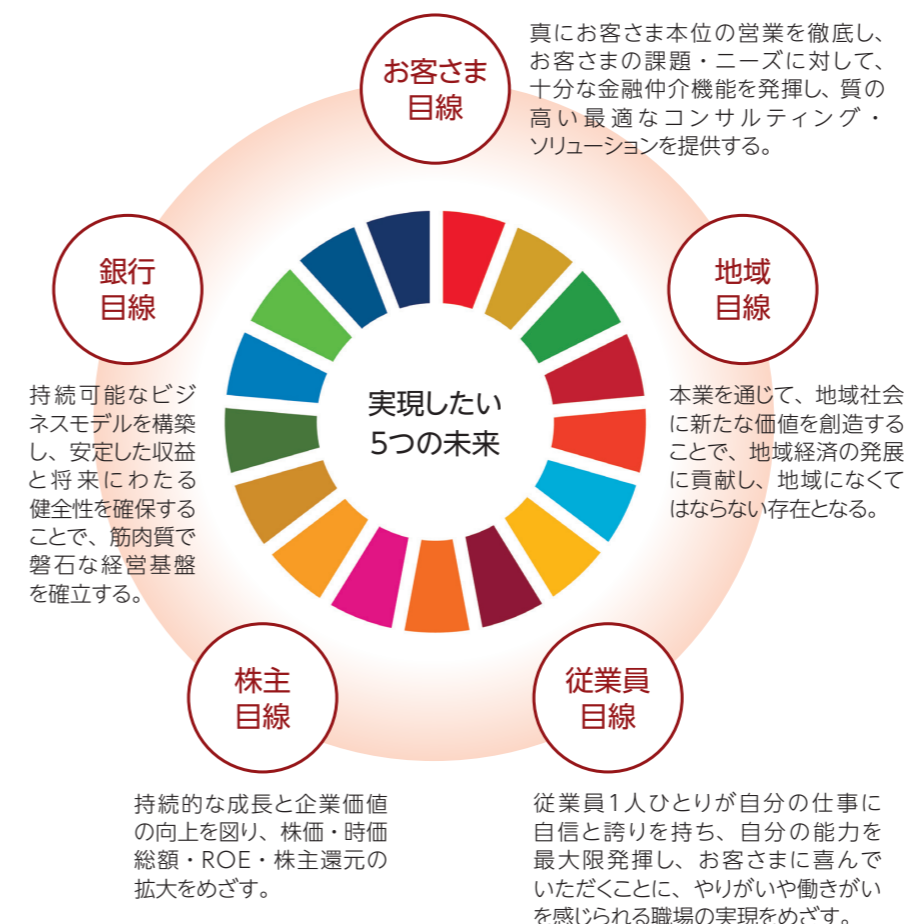
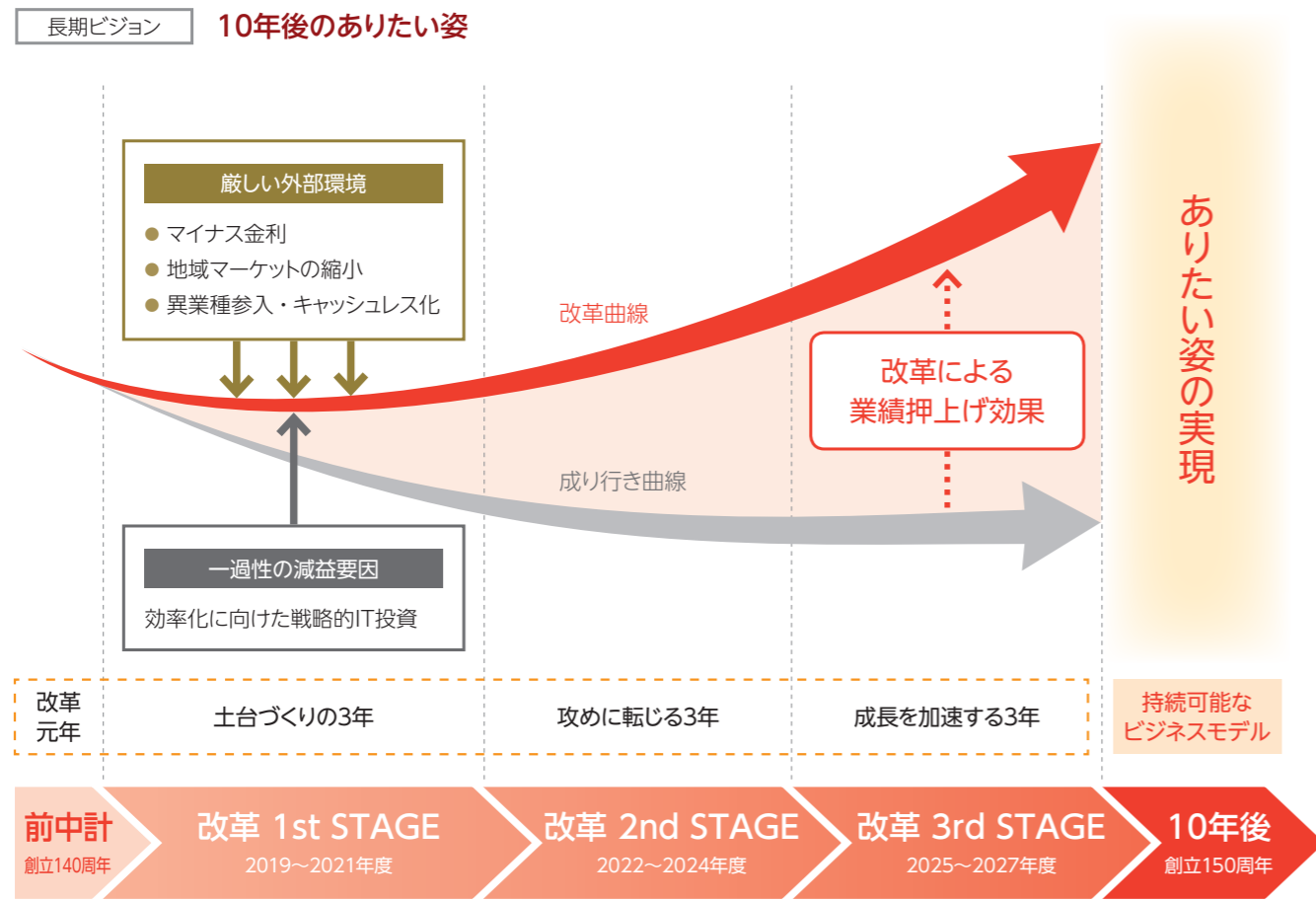
#### ■ 地域を支えともに成長

地域の課題解決への貢献を通じて、ともに成長する姿勢でさまざまな取組みを展開してきました。

三重県内では中小企業数は減少の一途をたどっていますが、後継者難などを理由とした休業・解散件数は倒産件数の4.8倍にのぼり、事業承継が喫緊の課題となっています。この課題に対し、本部担当者を14名配置(7名増員)し、事業承継・M&Aに関する支援を強化してきました。営業店と本部の協働による親身なトータルサポートにより支援件数は増加傾向にあり、2018年度は800先を超えるお取引先に対して支援を行いました。

また、地域企業のデジタル化を支援するため、創立140周年の記念日にあたる2018年11月19日に「105デジタルフォーラム」を開催しました。そのほか、発行企業が指定する教育機関などに書籍や備品などを寄贈する寄付型私募債「夢のちから」を多くのお客さまにご利用いただきました。こうした取組みをとおして地域企業の価値向上を図り、社会貢献活動にも協力してきました。

# 長期ビジョン「お客さまと地域の未来を切り拓く デジタル&コンサルティングバンク」と実現したい5つの未来



### SDGsとは?

SDGs (エスディーゼーズ) とは、世界中のすべての人々が幸せに暮らすことができる社会をつくるために、国連サミットが決めた国際社会共通の目標のことです。

2016年から2030年までの15年間で達成すべく、17の目標と169の具体的な行動目標で構成されています。

貧困や不平等、気候変動などに対処しながら「誰一人取り残さない」社会をめざして、世界中でSDGsへの取り組みが始まっています。

## 長期ビジョンと、新中期経営計画の位置づけについて

**■ 長期ビジョン (めざす姿)**

従来からの預貸拡大ビジネスモデルによる収益の先細りが懸念されるなか、お客さまの課題やニーズは多様化・深刻化しており、質の高い最適な商品・サービス・ソリューション (課題解決) を提供することで、競合他社との差別化を図り、お客さまから最も頼りにされることが、将来の理想の姿であると考えます。

また、進展するデジタルイノベーションの動きに対して、次世代店舗、銀行業務・顧客手続のデジタル化による顧客利便性の向上や大胆なコスト削減、若年層などデジタル世代に対する新たな非対面チャネル展開を進展させる必要があります。

そうしたリアル (対面営業、コンサルティング、店舗など) とデジタル (非対面チャネルなど) の取り組みを融合し、お客さま、そして地域とともに、社会の

変化に適合し、共通価値の創造を図ることで、持続的かつ安定的に成長していくことをめざしていきます。

**■ 新中期経営計画の位置づけ**

新中期経営計画は、創立150周年を迎える10年後のめざす姿「デジタル&コンサルティングバンク」を見据え、改革の第一歩を踏み出していくための計画です。

10年先を見据えて、新中期経営計画はあらゆる面で土台づくりの3年間となります。土台が揺らぐと持続可能な成長が実現できないため、短期での結果を追い求めるのではなく、中長期的な視点をあわせ持った改革を進めていきます。

### ESG・SDGsへの取り組みについて ～ 持続可能な未来をつくるために ～

長期ビジョンと実現したい5つの未来をめざすにあたっては、ESG・SDGsに対する理解を深め、経営

に取り込んでいくことが必須条件と考えています。その観点から、新中期経営計画における基本戦略のすべてをESG・SDGsが示す「持続可能な社会の実現」につなげ、さらなる企業価値向上に努めていく方針です。

ESG・SDGs推進活動については、短期的な視点に立ったものではなく、長期的な視点で持続的に価値を創造していくための先行投資ととらえ、組織全体で共通認識を持って活動していくことが重要と考えています。そのために経営企画部を主管部署とし、「SDGs推進委員会」を設置するとともに、当行全体で共通の課題認識を持ち、その克服に向けた具体的な活動に取り組んでいく方針です。

また、新中期経営計画では「広報CSR課」を「広報ESG課」に変更し、当行の取り組むESG・SDGsに対する情報発信力を強化することで、投資家・地域・お客さまなど、さまざまなステークホルダーからの高い信頼を獲得するとともに、さらなる企業価値向上につなげていきたいと考えています。



新中期経営計画

# KAI-KAKU150 1st STAGE 「未来へのとびら」

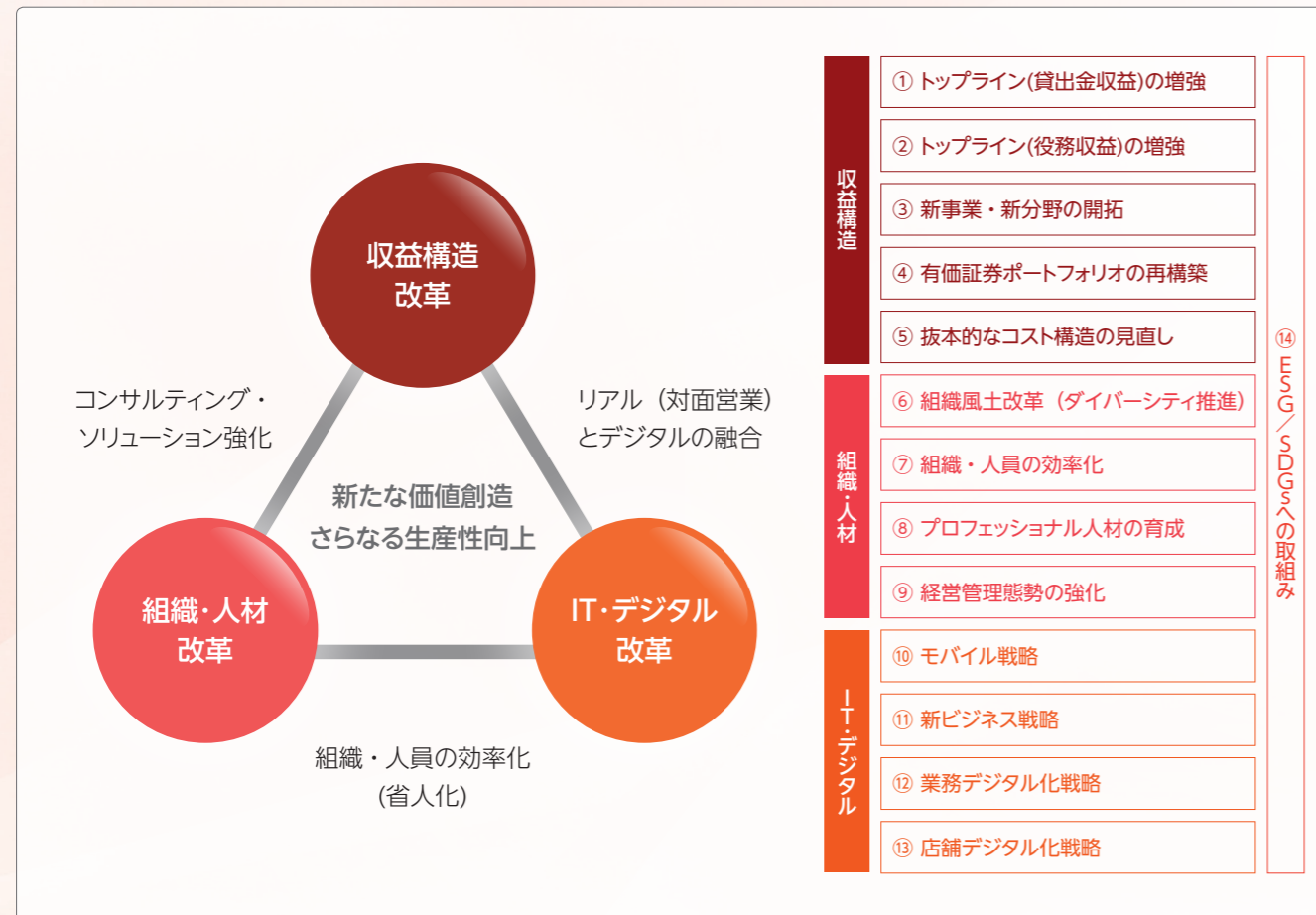
～ デジタル&コンサルティングバンクをめざして ～

新中期経営計画の概要

新中期経営計画では、当行を取り巻く環境や課題を踏まえ、3つの改革「収益構造改革」「組織・人材改革」「IT・デジタル改革」に取り組み、長期ビジョン『お客さまと地域の未来を切り拓く「デジタル&コンサルティングバンク」』の実現に向けた土台づくりを進めていきます。それぞれの改革について、主な戦略を紹介します。

■ 名称 **KAI-KAKU150 1st STAGE 「未来へのとびら」**  
～ デジタル&コンサルティングバンクをめざして ～

■ 3つの改革と14の基本戦略



■ 計数目標（2021年度）

・当期純利益	100億円以上	・総預金平残（譲渡性預金含む）	5兆2,300億円以上
・ROE（株主資本ベース）	3.7%以上	・総貸出金平残	3兆7,000億円以上
・OHR（コア業務粗利益ベース）	79%未満	・預貸率（平残ベース）	70%以上
・自己資本比率	9.5%以上		

■ 収益構造改革

お客さまの課題・ニーズに対して、十分な金融仲介機能を発揮し、お客さまに最適なコンサルティングとソリューションの提供を行うことで、貸出金収益と役務収益の増強を図ります。

その実現に向けて、これまで分散されていた本部の営業部署を集約した「ソリューション営業部」を新設するとともに、営業店と同部をつなぐ役割を持つ法人FA（ファイナンシャルアドバイザー）を4名から14名に大幅増員しました。これにより、営業店と本部・グループ会社、外部機関の連携を強化し、コンサルティング提案レベルの向上を図っています。また、営業活動を効率化し、お客さまとの対話の時間を増やすことで、お客さまの課題解決に貢献していきます。

■ 組織・人材改革

従来から取り組んできた働き方改革を深化させるとともに、ダイバーシティ推進により、あらゆる人材が力を発揮し、働きがいを実感できる職場づくりを進めます。その実現に向けて、経営企画部の「働き方改革推進室」を「ダイバーシティ推進部」に改称し、「室」から「部」に昇格させました。同部では、女性活躍や自律的なキャリア形成支援、シニア活躍などにも積極的に取り組んでいきます。

また、研修制度の充実、自己啓発の促進などにより、コンサルティング営業に精通したプロフェッショナル人材を育成していきます。

そのほか、マネー・ローndリングおよびテロ資金供与対策やコンプライアンス態勢の高度化を図り、強固な経営管理態勢を構築していきます。

■ IT・デジタル改革

進化するデジタル技術を取り入れ、システムの全体最適化と中長期目線でのデジタル戦略を推進するため、「デジタルイノベーション部」を新設しました。

IT・デジタル改革の内容としては、まず、お客さまとの接点におけるデジタル化があります。デジタル技術の進化やスマホの普及にとともに、お客さまの生活スタイルも変化しています。銀行取引や銀行手続についても、若年層を中心に「いつでもどこでもスマホで済ませたい」というニーズが高まっているため、遅れることなく対応していきます。

一方、銀行内の業務デジタル化についても進めていきます。日々進化するデジタル技術のなかには、上手く採り入れることで、銀行業務の抜本的な改善・効率化につながるものがあるため、「デジタルイノベーション部」が中心となって、新しい技術の調査と業務への活用方針を俯瞰的に検討し、全体最適化を図られるようIT・デジタル改革を推進していきます。

今後とも皆さまのご信頼にお応えし、地域社会と当行の発展のため、全役職員が一丸となって努力してまいりますので、一層のご支援お引き立てを賜りますようお願い申し上げます。