

中期経営計画

KAI-KAKU 150 2nd STAGE 「未来へのとびらⅡ」

～グリーン&コンサルバンクグループをめざして～

進捗状況

5つの基本方針と11の重点戦略で構成される中期経営計画 KAI-KAKU 150 2nd STAGE「未来へのとびらⅡ」

| 5つの基本方針 | 11の重点戦略 | |
|----------------------|------------|----------------|
| I カーボンニュートラルへの取組みの強化 | 1 | カーボンニュートラル戦略 |
| II ビジネスモデルの強化 | 2 | 貸出金収益・役務収益増強戦略 |
| | 3 | 有価証券戦略 |
| | 4 | グループ会社戦略 |
| | III 生産性の向上 | 5 |
| 6 | | IT戦略 |
| IV 経営基盤の強化 | 7 | 人材戦略 |
| | 8 | ガバナンス戦略 |
| | 9 | 組織戦略 |
| V SDGs/ESGの浸透 | 10 | ダイバーシティ戦略 |
| | 11 | SDGs/ESG戦略 |

概ね順調に推移しており、中計最終目標の達成に向けて各施策を推進する

| | | 22/3期 実績 | 23/3期 実績 | 25/3期 目標 (中計最終目標) |
|-------------|-----------------|----------|----------|----------------------|
| K G I | 連結当期純利益 | 134億円 | 144億円 | 150億円以上 |
| | 連結純資産ROE | 3.36% | 3.65% | 3.50%以上※1 |
| | コアOHR | 62.24% | 63.78% | 67%未満 |
| | 自己資本比率 | 9.84% | 12.23% | 11%以上 |
| K P I | 住宅ローン関連手数料 | 34.0億円 | 33.6億円 | 44億円 |
| | 預り資産関連手数料 | 28.9億円 | 28.0億円 | 34億円 |
| | 法人ソリューション手数料 | 26.4億円 | 29.0億円 | 30億円※2 |
| | プロフェッショナル資格保有者数 | 336人 | 371人 | 450人 |

※1 長期的に5%をめざす ※2 デリバティブ収益除く

2030年度末 目標

温室効果ガス排出量
サステナブルファイナンス実行額

ネットゼロを達成 (Scope1,2)

1兆円 (うち環境関連融資5,000億円以上)

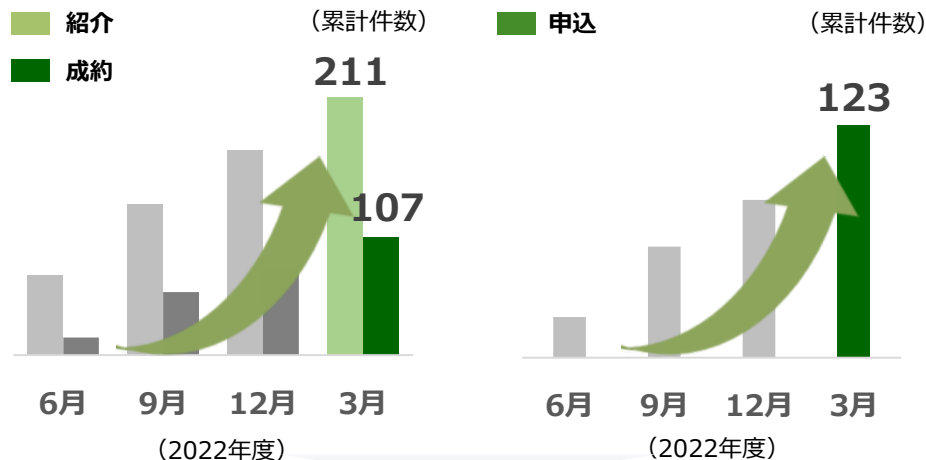
※2022年度からの累計

地域の脱炭素化を支援する取組みを実践

脱炭素経営支援の取組み

排出量算定支援
(ビジネスマッチング)

百五脱炭素支援サービス※

※削減シミュレーション策定支援、
宣言書交付、HP掲載

脱炭素経営実現に向けて、さまざまなソリューションを提供

三重県信用保証協会「脱炭素経営支援保証」を取扱開始

脱炭素経営に取り組む事業者に対し、
金融面から持続可能な社会の実現に
向けた取組みを後押し

地方公共団体と連携した取組み

地方自治体と脱炭素経営の推進に関する協定を締結

カーボンニュートラルの推進に関する連携協定

脱炭素経営に関する普及啓発とサポートに相互に協力して
取り組むことで、カーボンニュートラルの実現をめざす

2022年9月 協定締結



2022年12月 協定締結

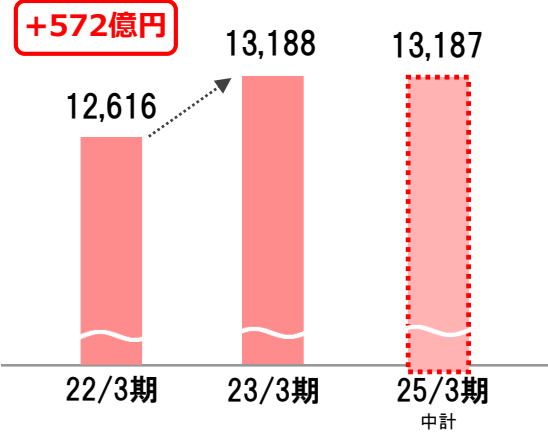


脱炭素経営セミナー開催

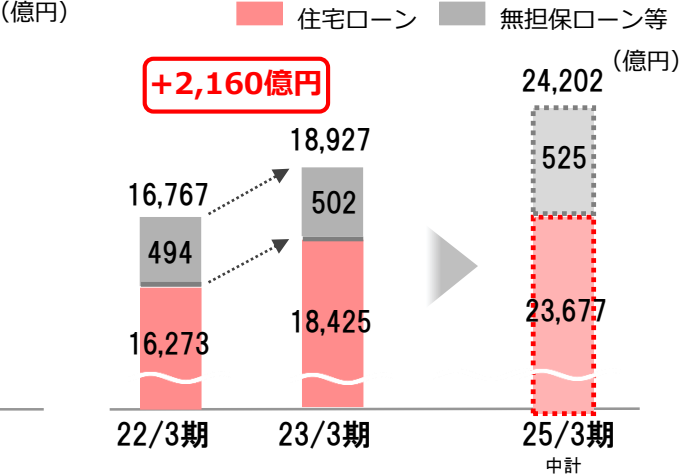
連携協定に基づき、脱炭素経営
の普及啓発のため、2023年2月
に事業者向けのセミナーを津市
と共同で開催

地域内中堅中小企業向け融資、消費者ローンを確実に積み上げし、貸出金収益・役務収益の増強につなげる

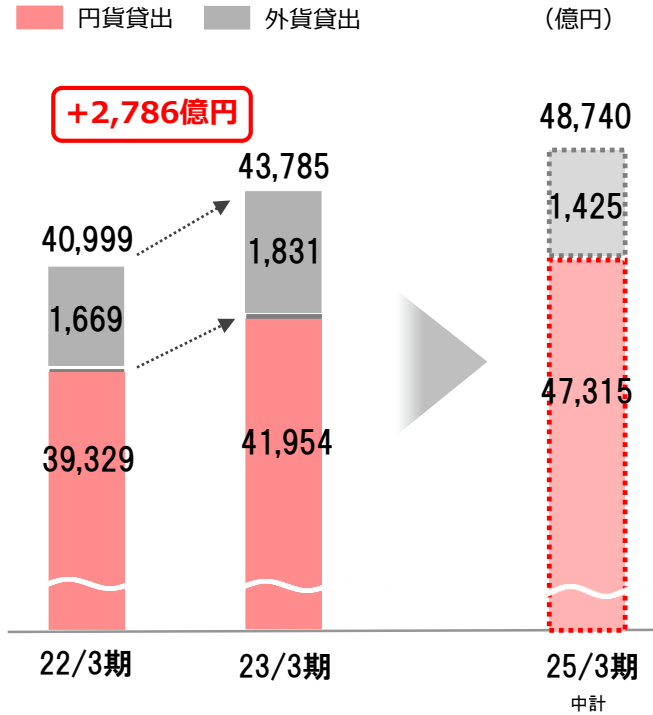
地域内中堅中小企業向け融資



消費者ローン



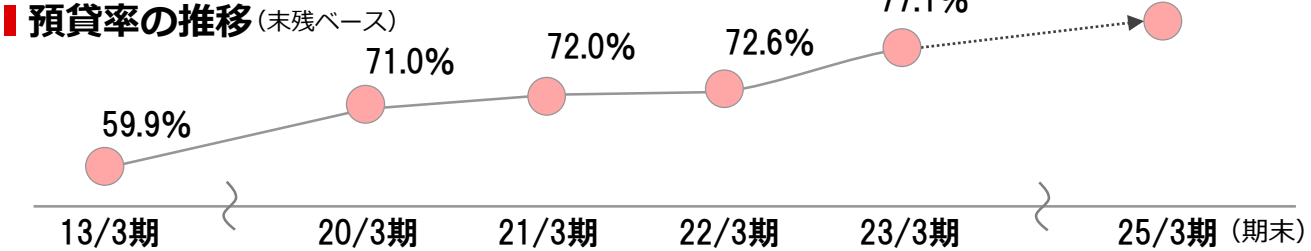
総貸出金 平残計画



外貨貸出 平残計画

- ・投資適格企業や優良保証付の案件を中心に取り組む。
- ・ポートフォリオのバランスを意識した活動を行う。

預貸率の向上



| 23/3期 (実績) | 25/3期 (中計) |
|------------|------------|
| 77.1% | 80.0% 以上 |

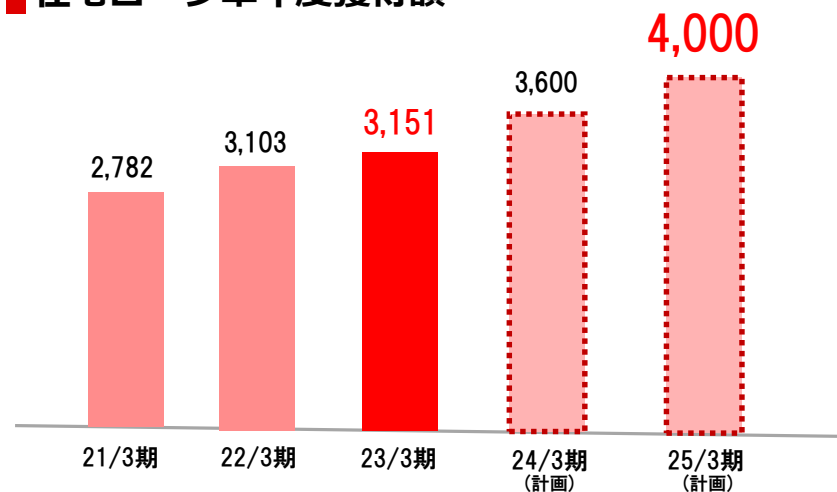
住宅ローンの単年度獲得額は過去最高を更新

営業人員の増強と育成



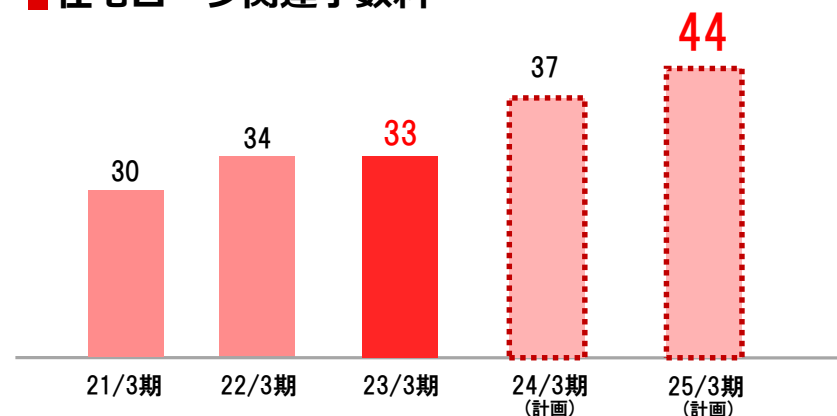
住宅ローン単年度獲得額

(億円)



住宅ローン関連手数料

(億円)

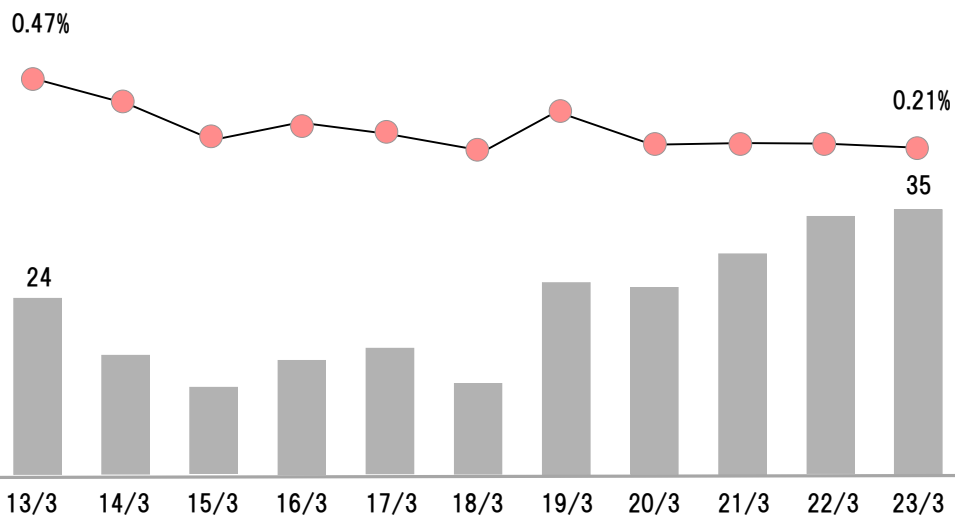


獲得額や残高が増加しても資産の健全性を維持。住宅ローン業務における効率化・IT化を促進

住宅ローン延滞・デフォルト状況

延滞債権残高・延滞率

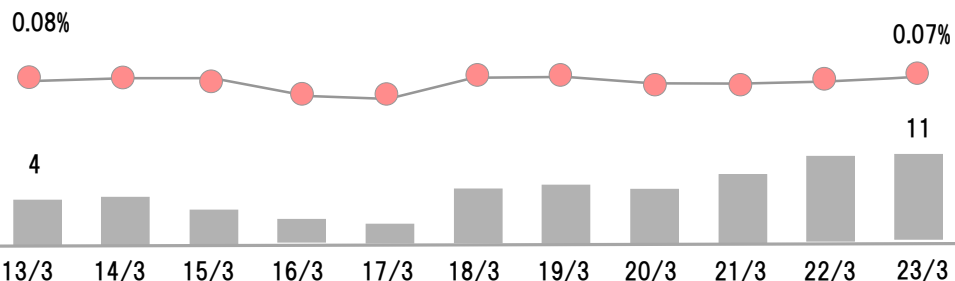
(残高：億円)



デフォルト等の金額・デフォルト等の率

※保証付ローン（代弁）を含む。

(金額：億円)



住宅ローン業務の効率化

事前審査ナビの導入（2022年11月～）



今後の住宅ローン施策

研修ラインアップの充実
による人材育成支援

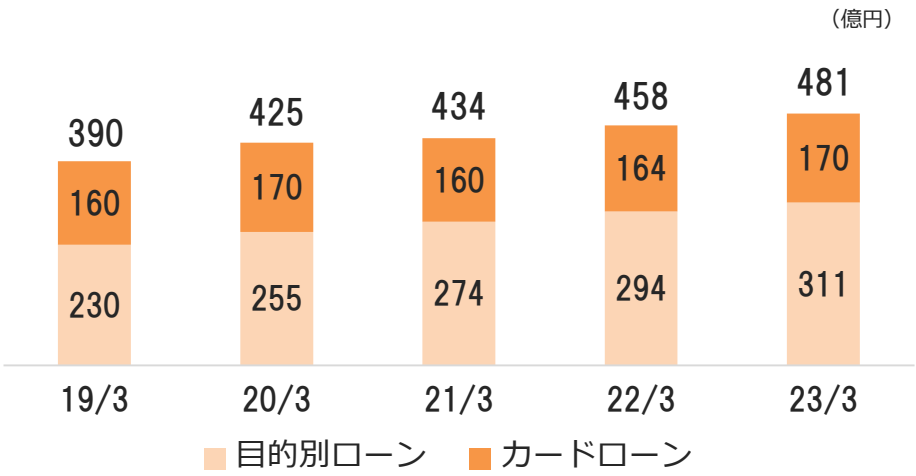
市場環境、顧客ニーズ
に適した商品設計

電子契約の導入による
業務のIT化

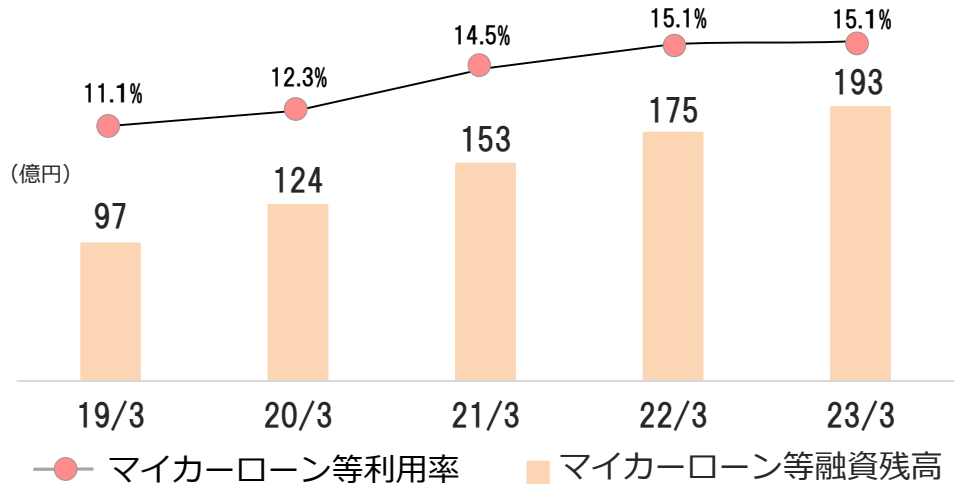
市場金利や住宅購入
マインドの変化に対応
できる体制の整備

住宅ローン顧客の資金ニーズ取り込みによる無担保ローンの推進

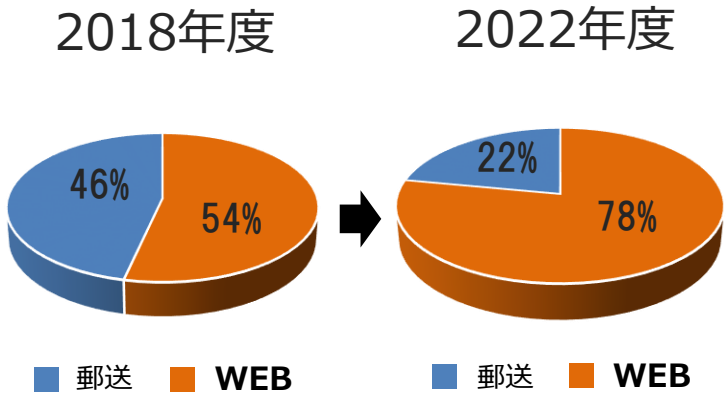
無担保ローン残高の推移



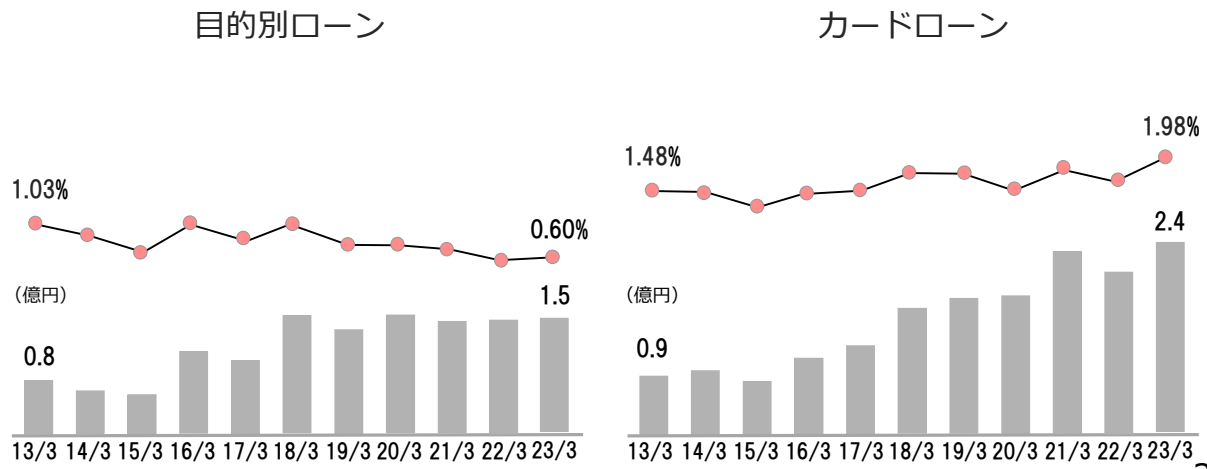
住宅ローン利用者のマイカーローン等利用率と融資残高の推移



カードローン借入チャネル内訳



無担保ローン延滞残高・延滞率の推移



※カードローン「マイカードDREAM」の集計

対面・非対面営業のシナジー効果により、お客さま本位の業務運営の実践と預り資産収益全体の増強を図る

“対面営業” コンサルプラザ

預り資産人員の集約

9拠点体制（うち百五証券併設7拠点）で
お客さまとの有効接点数を増加

“非対面営業” 預り資産センター

電話・ネットでコンサルティング・各種ニーズに対応



最適な資産運用プランを提案

お客さまのニーズ、ライフプランやリスクの許容度の把握を行えるよう、
各種サービス・ツールを活用し、幅広い情報提供を行う

預り資産関連手数料（銀行）

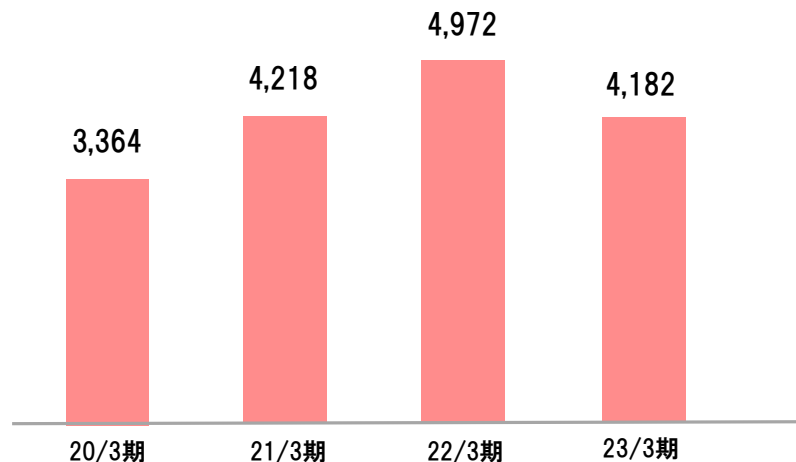
※主要4項目の内訳を記載

（百万円）

| | 22/3期 （実績） | 23/3期 （実績） | 25/3期 （中計） |
|--------|---------------|---------------|---------------|
| 投資信託 | 1,496 | 960 | 1,570 |
| 保険 | 866 | 1,402 | 1,247 |
| 金融商品仲介 | 404 | 296 | 502 |
| 確定拠出年金 | 124 | 136 | 153 |
| 合計 | 2,892 | 2,805 | 3,497 |

預り資産関連収益（銀行+百五証券）

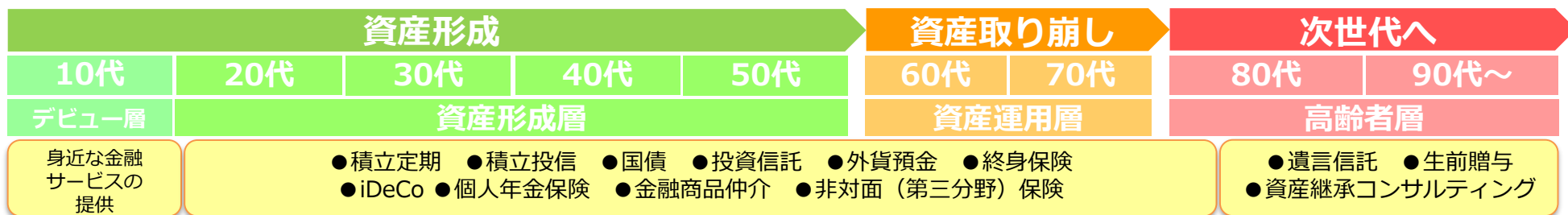
（百万円）



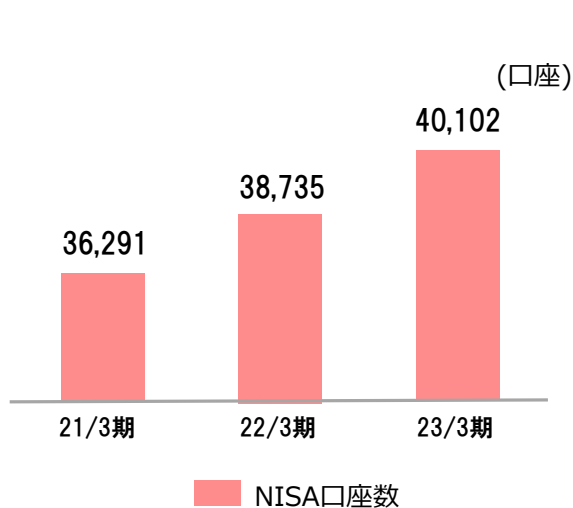
対面・非対面営業を進化させ、ストックビジネス確立へ

“ライフステージ”に応じた最適なサービスの提供

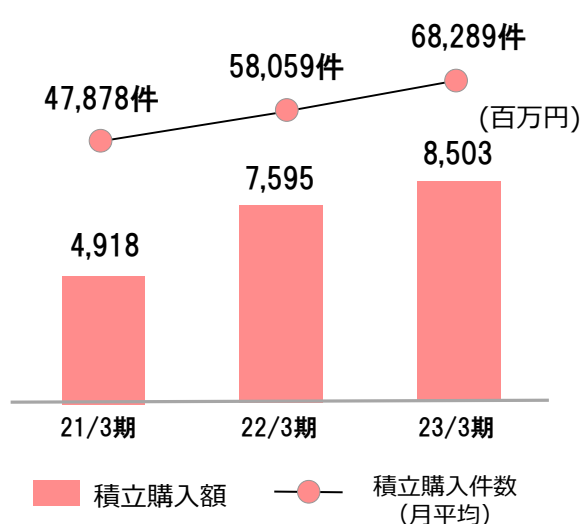
- 年代に合わせた対面・非対面によるアプローチによる預り資産提案機会の創出と「長期平準」での新規獲得
- 「iDeCo」や、新制度開始を見据えた「NISA」の推進強化により、資産形成層を中心に裾野拡大
- 「コンサルティング営業」を浸透させつつ、資産を増やす残す場面でのフロー面も強化
- ウェルスマネジメント課による「相続・生前贈与」ニーズの取込み、富裕層などへのアプローチを実施



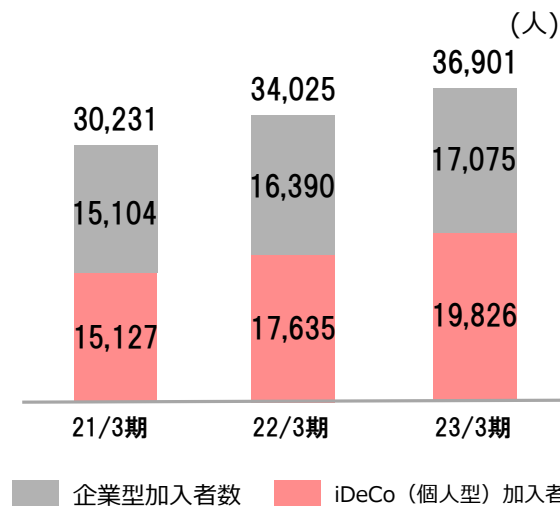
NISA



積立投信



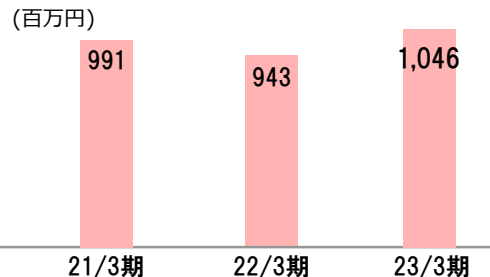
確定拠出年金



お客様の多様な経営課題・ニーズに対して最適なソリューションを提供し、非金利収入の増強を図る

法人ソリューション手数料の増強

■ ストラクチャードファイナンス関連手数料

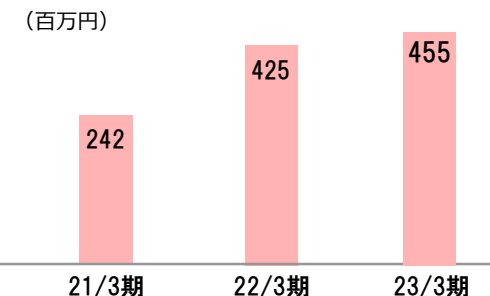


1,046 百万円

(2023年3月末実績)

- お客様のニーズに沿った融資手法の提供、PPP/PFI事業向けファイナンス等の取組

■ M & A 等手数料

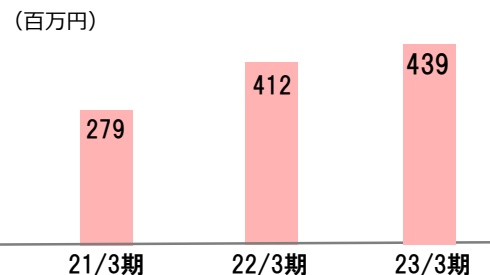


455 百万円

(2023年3月末実績)

- 事業承継問題の解決、企業の更なる成長戦略をM & A業務にてサポート

■ ビジネスマッチング手数料

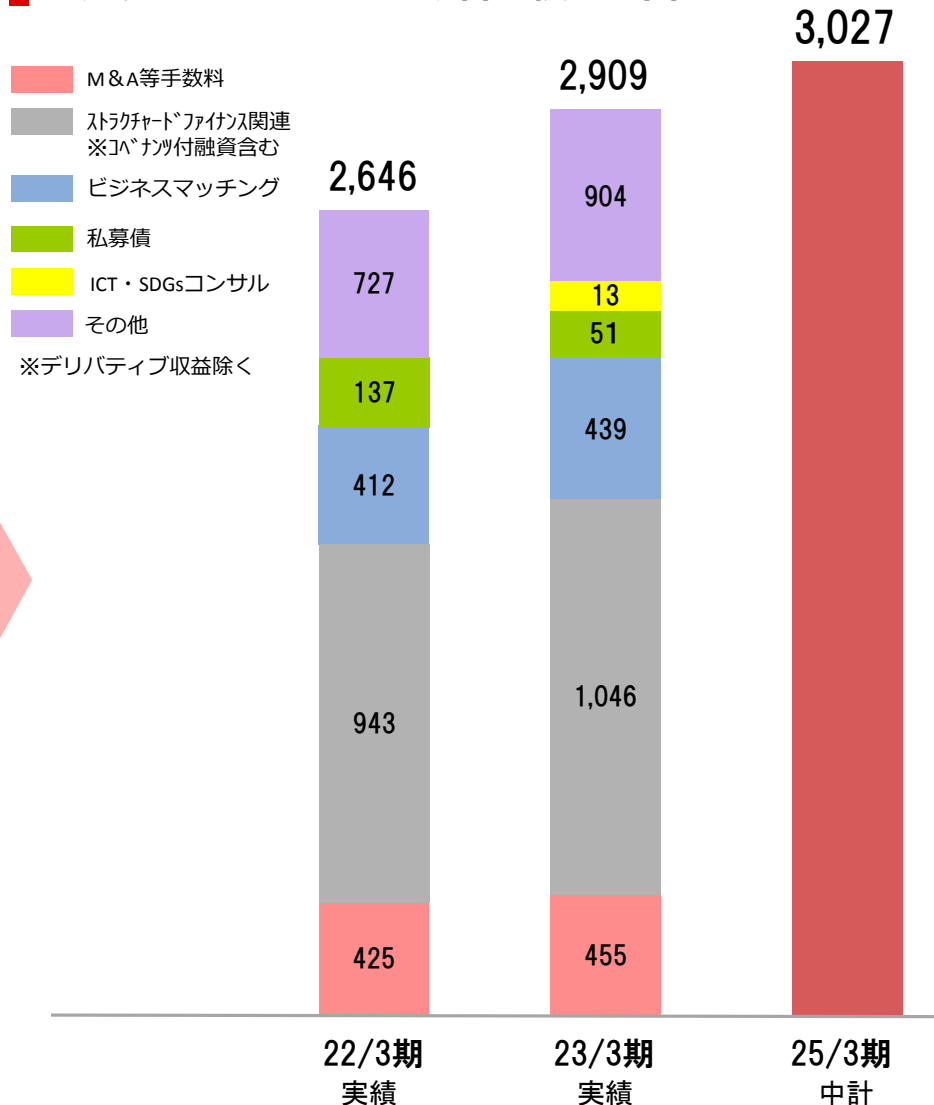


439 百万円

(2023年3月末実績)

- 事業拡大などに伴う建築BMの活性化、脱炭素やDXなど時流に沿ったビジネスマッチングの推進

■ 法人ソリューション手数料実績と計画 (百万円)



コンサルティング機能発揮の取組み事例 ～ ストラクチャードファイナンスの推進 ～

PPP/PFI 向けプロジェクトファイナンスの推進

※直近のPPP/PFI取組事例



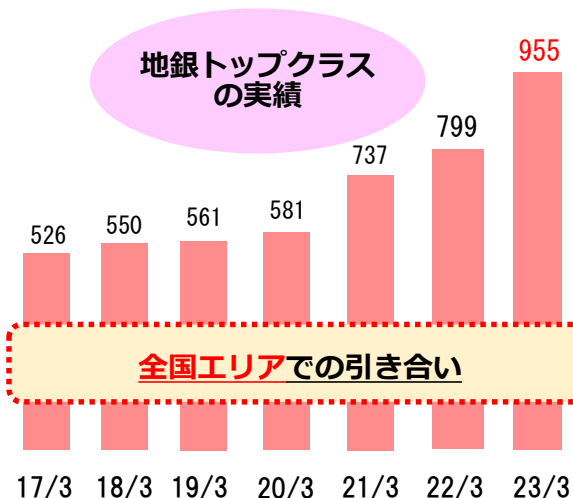
©2021(株)瑞穂LOOP-PFI

名古屋市瑞穂公園陸上競技場整備等事業 (※画像はイメージです)



鈴鹿青少年センターと鈴鹿青少年の森の整備運営事業

PFI 融資引受額累計 (億円)



2022年度参画実績 6件
うちアレンジャー案件 6件

| 所在地 | 件数 | 累計取組件数 |
|------|-----|--|
| 愛知 | 22件 | 64 件 955 億円 うち アレンジャー案件 35 件 約 519 億円 |
| 東京 | 8件 | |
| 大阪 | 9件 | |
| 三重 | 8件 | |
| 神奈川 | 5件 | |
| 静岡ほか | 12件 | |

三重県内におけるPPP事業の推進

事業の創出支援

2017年11月、内閣府や県内の地方公共団体とともに「みえ公民連携共創プラットフォーム」を設立

| | |
|--------|------------------------------------|
| 設立目的 | 三重県におけるPPP/PFI事業の推進を通じた地域経済の活性化を図る |
| 運営事務局 | 百五銀行、三重県 |
| 構成団体 | 三重県内全市町、三重大学 |
| 一般参加団体 | 民間企業 (ゼネコン、設計会社等) |
| 活動内容 | セミナー開催 (年1回以上) 自治体向け事業化支援 |

資金の供給支援

全国初のPark-PFI事業に対するソーシャルローン取組プラットフォームにて事業化支援を実施した「中勢グリーンパーク官民連携事業」に対し2022年6月、ソーシャルローンを実行



一連の地域経済の活性化支援

地方創生に資する金融機関等の「特徴的な取組事例」に選出され、内閣府特命担当大臣表彰を受賞!



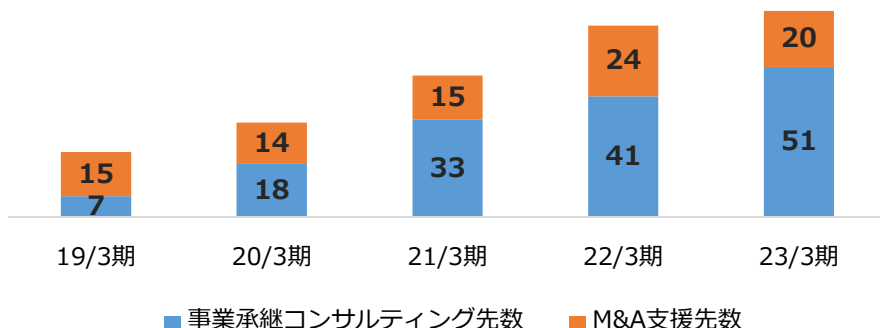
地域社会の持続的発展に向けた取組みとして事業承継の支援体制を強化し、収益拡大につなげる

事業承継に関する支援状況

事業承継コンサルティングおよびM&A支援件数

※提携先を含む

(先)



第4期後継者育成塾を開講



・20代から50代の若手経営者と経営幹部24名が参加

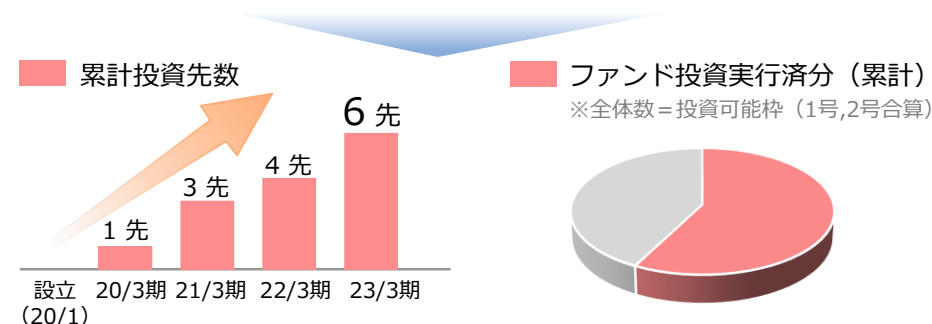
・事業承継の必要性や対応策、経営者に求められるマネジメントについての知識を習得

・**業種や年齢を超えたネットワークづくりの場を提供**

「百五みらい投資」による支援拡大

事業承継ファンド (AIDMA1号・2号・各30億円) の運営状況

年間2先の投資目標を達成し、さらなる投資先発掘活動を実施!



M&A TOKAI EXPO出展によるプレゼンス向上



- ・2号ファンドでの投資先発掘のため、東海地区の合同セミナーへ出展し、**東海地域内でのプレゼンス向上および見込案件増加**を図る
- ・東海エリアを重点エリアとしつつ、**広域展開と事業承継分野への特化により他行との差別化**を図る
- ・引き続き、**対話型の経営支援**を目的とした投資活動を実施

持続可能な企業活動の実現に向けたSDGs支援、お客さまと地域社会のデジタル化に向けた支援を実践

SDGsコンサルティング業務

① SDGsの理解 ② 優先課題の決定 ③ 目標設定 ④ 経営への統合 ⑤ 報告

【②～⑤】PDCAサイクル

課題決定、目標設定等を通じてサステナブル経営をサポート

2022年4月開始

支援実績：41件

SDGsカードゲームも好評!!

自社はSDGsに取り組むべきと感じた

会社全体でSDGsを考えたい

※お客さまと共に宣言書を作成



※SDGsカードゲームの様子

ICTコンサルティング業務

2022年4月より、お客さまの業務効率化や営業力強化に向けてICTツールを活用した提案・導入・定着までの伴走支援を開始

STEP 1

STEP 2

STEP 3

STEP 4

業務棚卸

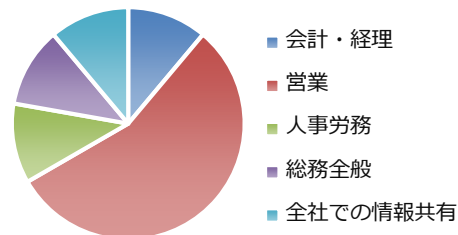
課題抽出

計画策定
ツール提案

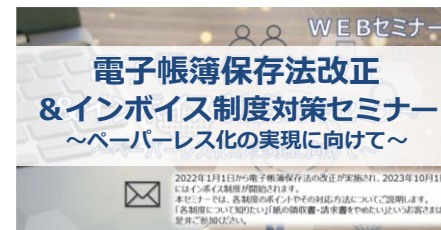
導入支援
定着支援

支援状況

支援業務の領域



セミナーの開催



支援事例

お客さまの抱える業務課題

- ・紙中心の業務フローが多い
- ・情報の管理が複数のツールに分断している
- ・リアルタイムで情報把握ができない

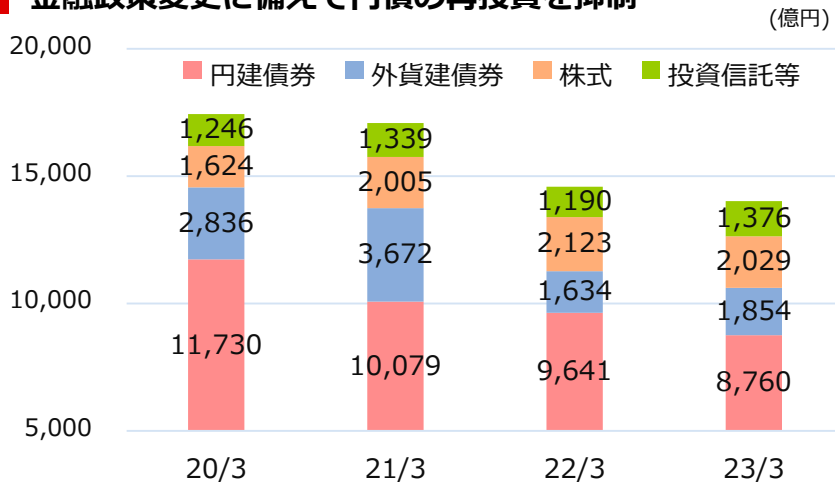
支援効果 (お客さまの声)

- ・報告業務の効率化により、手厚い顧客対応が可能になった
- ・伴走支援によりスムーズな導入、定着に繋がった
- ・社員のデジタル化に対する意識が高まった

円建債券は金融政策変更へ備え再投資を抑制。外貨建債券は変動債中心のポートフォリオに組み換え

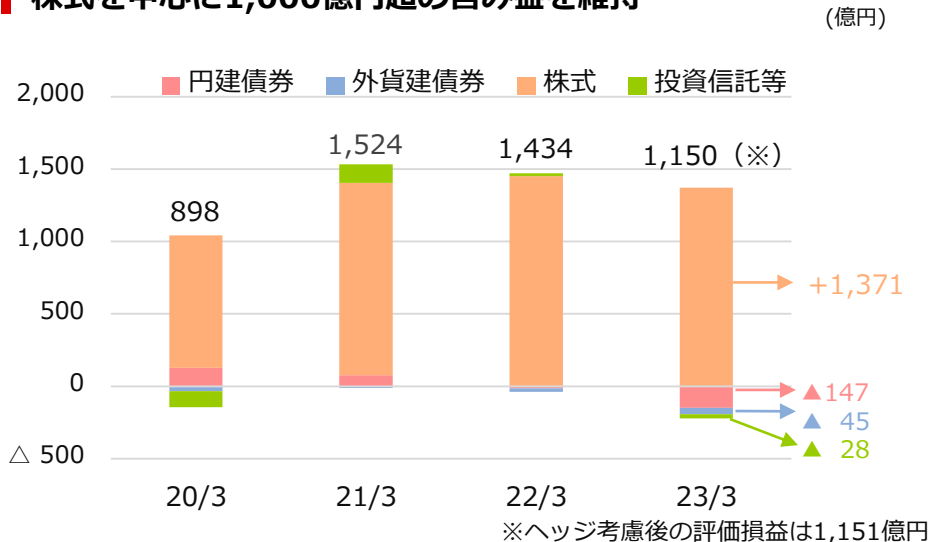
有価証券ポートフォリオの推移

金融政策変更へ備えて円債の再投資を抑制



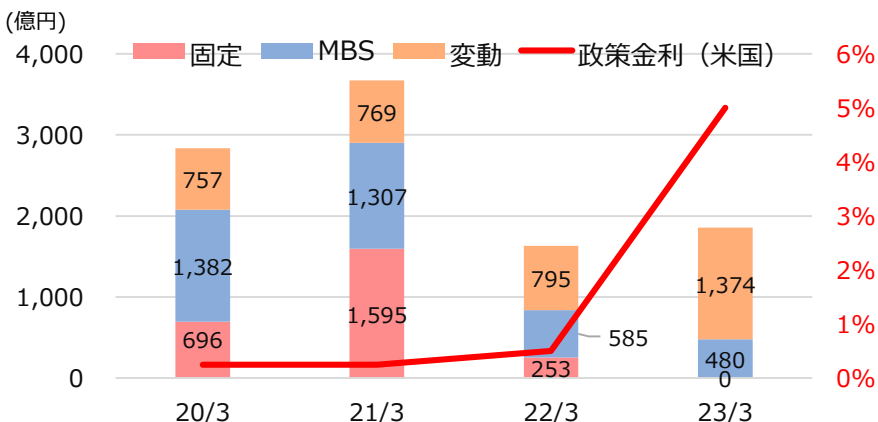
有価証券の評価損益

株式を中心に1,000億円超の含み益を維持

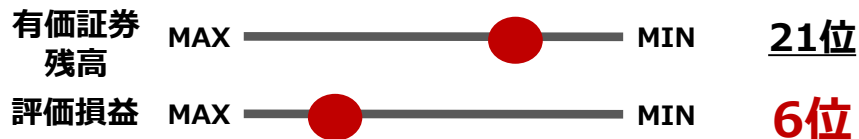


外貨建債券の推移

利上げに配慮し、変動債中心のポートフォリオに組み換え



有価証券残高1兆円以上の地方銀行31行のうちの当行順位



※各行の発表数値を当行で集計（23年3月末時点）、評価損益はヘッジ考慮前評価損益

金利リスクは抑制

| | 円債 | 外債 |
|-------------------------------------|-----|----|
| 金利がパラレルに10bp上昇した場合の評価損益への影響（ヘッジ考慮後） | ▲53 | ▲2 |

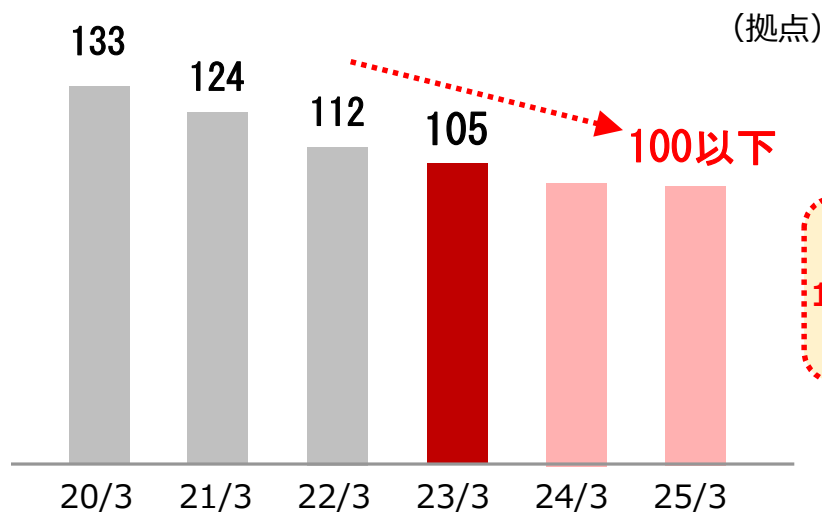
※23年3月末時点。金利上昇に伴う信用リスク、為替への影響は考慮せず

お客さまのニーズの変化を捉えたチャンネル戦略を展開することで、最適な営業体制の構築をめざす

店舗・ATMネットワークの最適化

店舗内店舗方式による統合

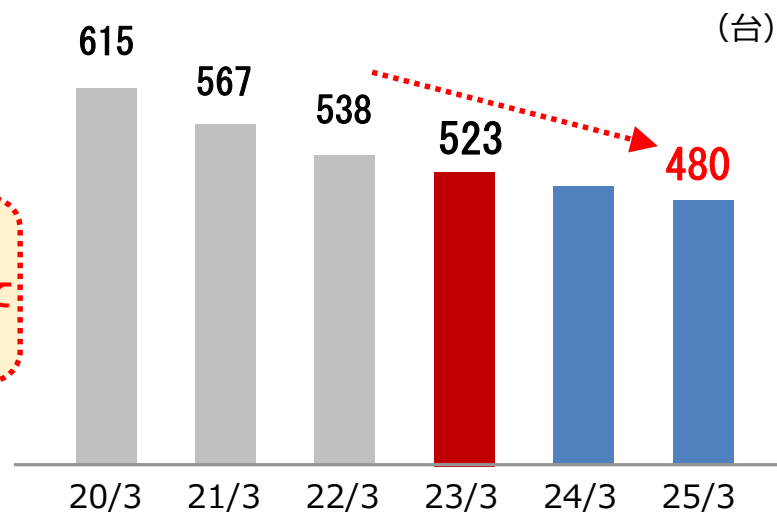
計画 中計3年間で **100** 拠点以下をめざす



非対面チャンネルの浸透による、
これからの店舗の姿を見据えた拠点配置へ

ATMの見直し

計画 中計3年間で **1** 割削減をめざす



ATM拠点別の稼働状況を考慮した適正台数による、
利便性とコスト削減の両立

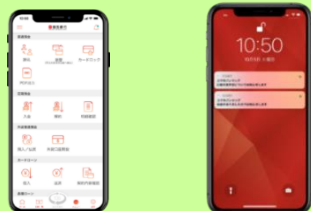
全年代において利用率が高まっており、来店に代わる顧客接点チャンネルとして使われるアプリを実現

スマホバンキング

便利なアプリとして幅広い年代で利用率が向上

「いつでも」
「どこでも」
「かんたんに」
銀行取引をスマホで完結

◆ バンキング機能 ◆ 通知機能



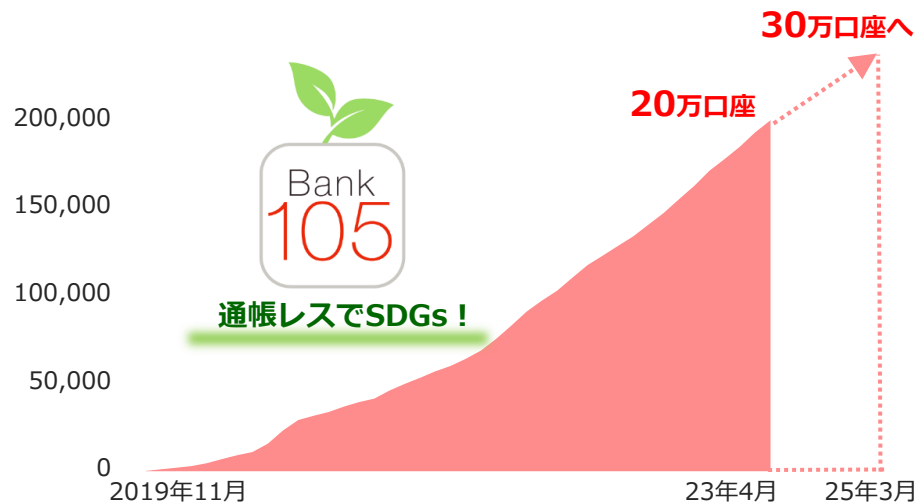
2021年3月末

2022年3月末

2023年3月末

| 年代 | 利用率 | 利用率 | 利用率 |
|----|-------|--------|--------|
| 10 | 3.14% | 7.66% | 12.30% |
| 20 | 7.38% | 17.21% | 28.07% |
| 30 | 4.73% | 11.36% | 19.52% |
| 40 | 2.67% | 6.73% | 12.19% |
| 50 | 1.95% | 4.82% | 8.84% |
| 60 | 0.70% | 2.12% | 4.30% |

スマホバンキング口座は順調に増加



中計目標

家計口座の約半数をカバーする30万口座

※家計口座…給与振込や年金受取のある口座

スマホバンキングを接点として最適なマーケティングを実現へ

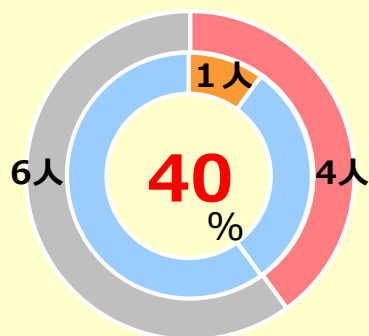
変化する規制への対応と新たなリスクへの対応を随時実施していくことで、経営管理体制の強化を図る

社外役員を選任・多様化によるガバナンス強化

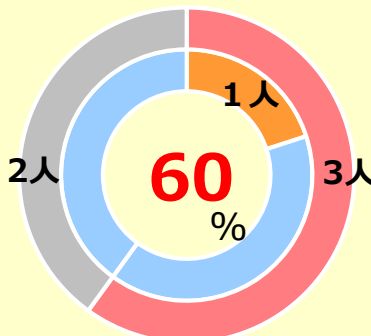
社外役員比率 ※ 2023年3月現在

■ 社外 ■ 社内 ■ 女性 ■ 男性

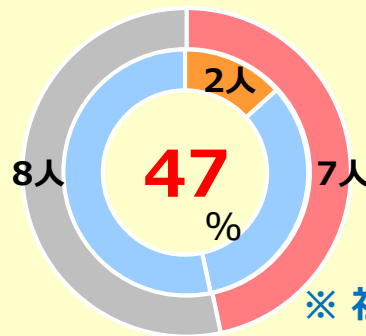
社外取締役比率



社外監査役比率



社外役員比率



【今後の方針】

独立性の要件を満たしており、
当行の経営に貢献できる人物の
選任・多様化について、さらなる
取組みを進める

※ 社外役員は7名全員「独立役員」

社外役員による適切な関与・助言によるガバナンス強化

コーポレートガバナンス会議（指名報酬委員会）

議長 **社外取締役** から選出

| 役名 | 人数 |
|--------------|----------|
| 社外取締役 | 4 |
| 社内取締役（代表取締役） | 2 |
| 合計 | 6 |

取締役会の意思決定

透明性の向上

客観性の向上

【役割】

以下の事項について取締役会に助言

- ・ 取締役及び監査役の候補者に関する事項
- ・ 取締役の報酬等に関する事項
- ・ その他経営（後継者育成、多様性への取組み等）に関する重要な事項

※ 人数は2023年3月現在

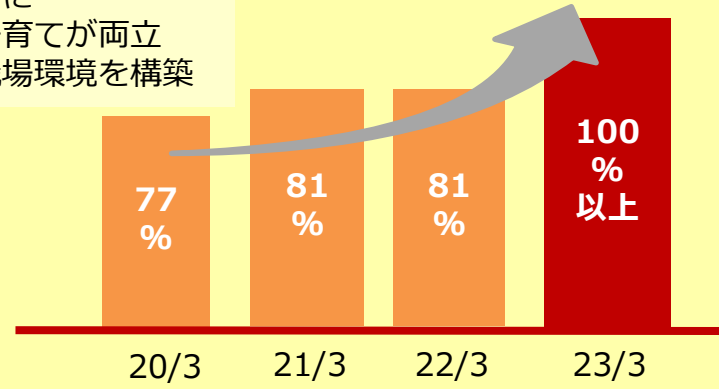
人材を貴重な財産と捉え、一人ひとりが能力を最大限に発揮するとともに、働きやすい職場風土を醸成する

百五プロフェッショナル人材

- プロフェッショナル資格保有者
2025年3月末目標 **450人**
行員の**4～5人に1人**
(2023年3月末現在 371人)
- ITパスポート合格者
2025年3月末目標 **500人**
行員の**4～5人に1人**
(2023年3月末現在 244人)

男性育児休業取得率

男女ともに
仕事と子育てが両立
できる職場環境を構築

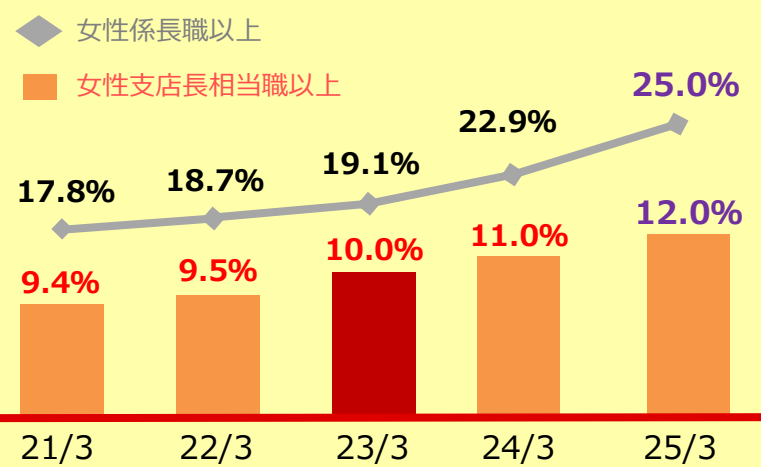


健康経営優良法人～ホワイト500～

6年連続で認定
大規模法人部門は
三重県内で当行のみ



女性管理職比率



プラチナくるみんプラス

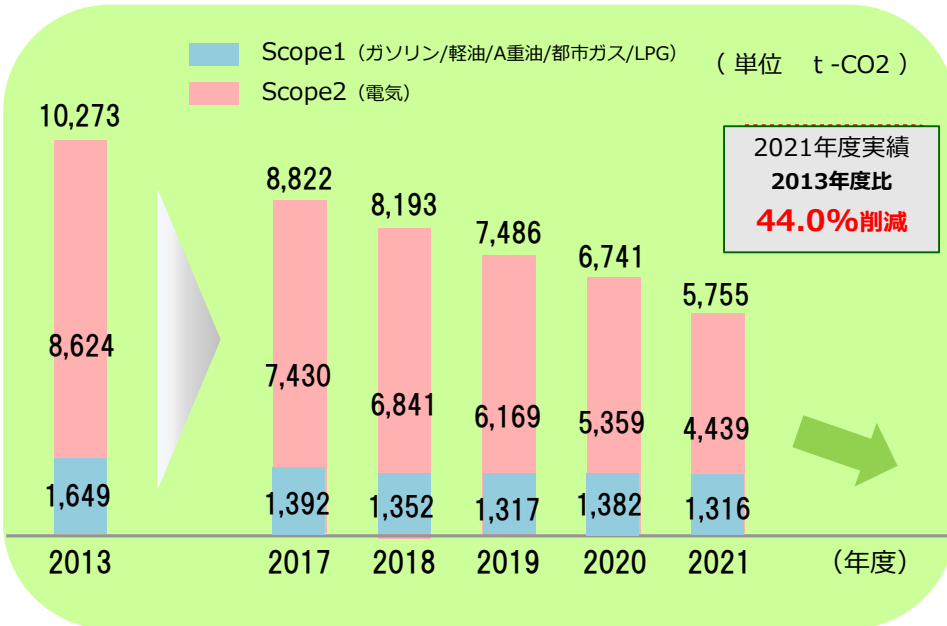
仕事と不妊治療を両立しやすい
職場環境整備に取り組む企業として
東海3県初の認定



温室効果ガス（GHG）排出量は着実に減少推移。TCFD提言による情報開示も実施

温室効果ガス（GHG）排出量推移

グループのGHG排出量推移



目標 2030年度末

ネットゼロを達成

(Scope1,2)

<GHG排出量の算出方法>

- ※ 百五銀行およびグループ会社のScope1、Scope2のGHG排出量を集計しています。
- ※ ガソリン、軽油、A重油、都市ガス、LPG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。

CO2フリー電気の導入

三重県産
CO2フリー電気
本部棟・本店棟

当行全体の電力使用量の
約28%相当※

愛知県産
CO2フリー電気
愛知県内9拠点

※2020年度、2021年度の使用実績に基づく

情報開示（2022/7開示）

物理的リスク 2050年まで

追加与信費用 最大で **50億円**

【分析対象リスク事象】

- 大規模水害による担保不動産の毀損
- 事業性貸出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

【対象ポートフォリオ】

- 国内事業性貸出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）

移行リスク 2050年まで

追加与信費用 最大で **35億円**

【分析対象リスク事象】

- 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

【対象ポートフォリオ】

- ユーティリティ（電力・ガス）、エネルギー（ガス）

当行貸出金等に占める炭素関連資産[※]の割合 **1.92%**

※ TCFD提言が推奨する定義を踏まえたエネルギーセクターおよびユーティリティセクター向け2022年3月末の貸出金、支払承諾、外国為替等の合計。ただし、水道事業、再生可能エネルギー発電事業等を除く。

豊かな地域経済を創造するため、サステナブルファイナンスを推進。SDGsの地域への浸透をめざした活動も実施

サステナブルファイナンス

サステナブルファイナンス※ 目標と実績

サステナブルファイナンス
累計実行額目標

1兆円

うち、環境分野に対する
累計実行額目標

5,000億円

2022年度
目標比
240%

2,674億円

1兆円

2023/3

2031/3

2022年度
目標比
113%

629億円

5,000
億円

2023/3

2031/3

※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

お客様のサステナブルな取組みをファイナンスで支援

ファイナンス商品ラインアップ

さまざまなニーズに対応できる商品を提供

- サステナビリティ・リンク・ローン (SLL)
- ポジティブ・インパクト・ファイナンス
- グリーンローン
- 百五サステナブルローン (グリーンローン型・SLL型)
- SDGs取組支援ローン

地域におけるSDGsの普及啓発に関する取組み

三重県、東京海上日動火災保険株式会社との連携

三重県が実施する「三重県SDGs推進パートナー登録制度」を活用し、3者が連携して三重県内の事業者に対しSDGsの普及啓発を図り、地域課題の解決と県内経済の発展を図る



登録制度開始後、僅か1年余りで申請件数1,000件を突破

「三重県SDGs推進セミナー」の開催

さらなるSDGs推進における取組みの広がりや質の向上を図るため2023年1月に「三重県SDGs推進セミナー」を開催

- 講師による基調講演や県内企業・団体による好事例紹介
- 申請件数1,000件突破記念セレモニー



今後も地域に根差した金融機関としてSDGsの浸透に尽力