中期経営計画

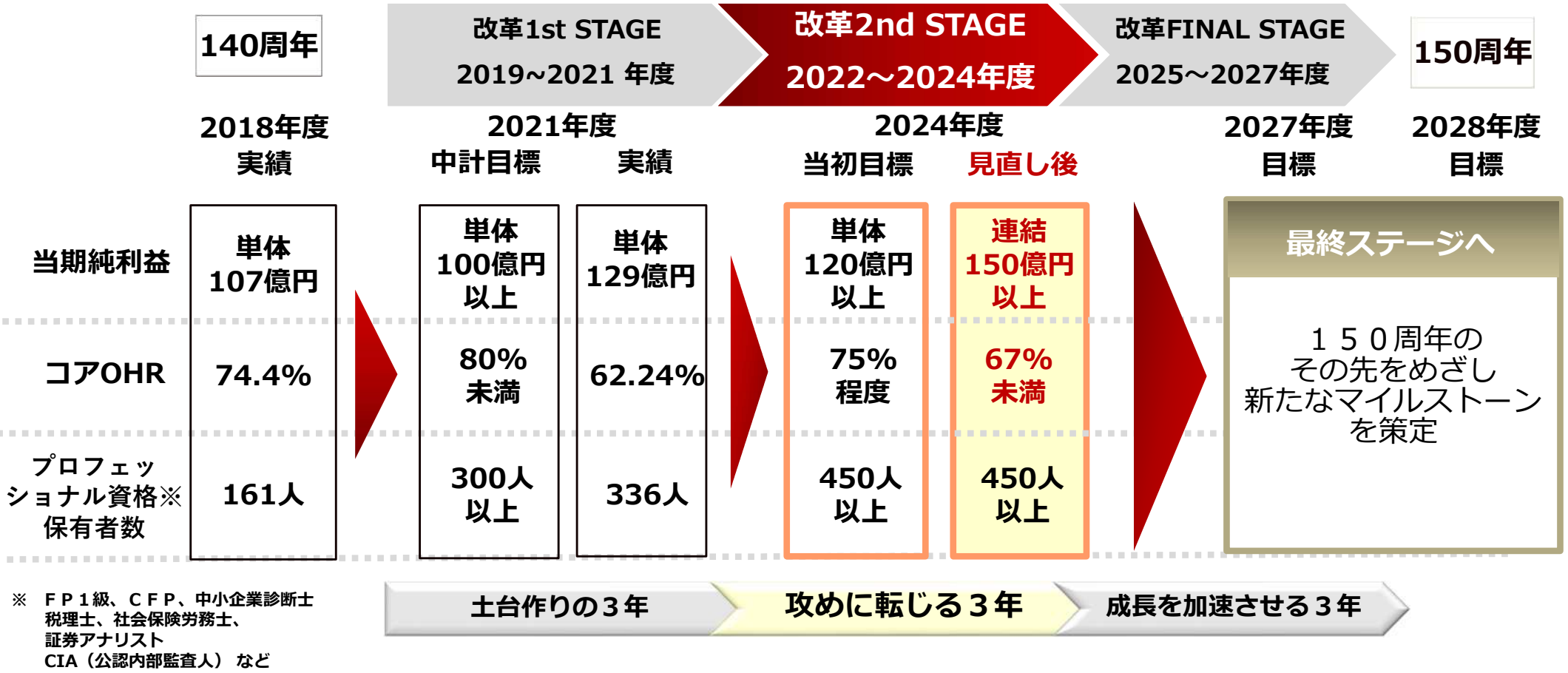
KAI-KAKU 150 2nd STAGE 「未来へのとびらⅡ」

～グリーン＆コンサルバンクグループをめざして～

進捗状況

長期ビジョンにおける中期経営計画の現在地

長期ビジョン「グリーン&コンサルバンクグループをめざして」の実現のため、最終ステージへ「挑戦」



※ 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） など

- ✓ 現中計は、創立150周年にあたる2028年度での**長期ビジョンを実現するための セカンドステージ**の位置づけ　本年度が最終年度であり次期中計の策定に着手
- ✓ 次期中計は長期ビジョン実現にむけた**最終ステージ**

中期経営計画の全体像

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	チャネル戦略
	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

中期経営計画　計数目標の進捗

KPIについては外部環境の変化もあり一部目標を修正するも、KGIは概ね達成する見込み

		24/3期 実績	24/9期 実績	25/3期 目標（中計最終目標）
KGI	連結当期純利益	142億円	91億円	150億円以上
	連結純資産ＲＯＥ	3.21%	3.83%	3.50%以上※1
	コアＯＨＲ	60.89%	61.07%	67%未満
	自己資本比率	12.22%	12.27%	11%以上
KPI	住宅ローン関連手数料	35.5億円	15.2億円	44億円⇒26億円以上
	預り資産関連手数料	30.1億円	15.0億円	34億円以上
	法人ソリューション手数料	29.7億円	14.5億円	30億円以上 ※2
	ﾌﾟﾛﾌｪｯｼｮﾅﾙ資格保有者数	390人	399人	450人以上

※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

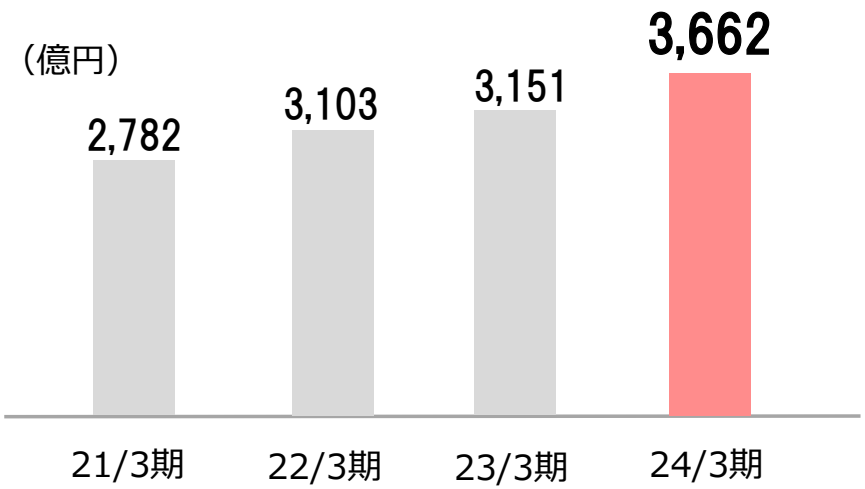
温室効果ガス排出量	**ネットゼロ**を達成　（Scope1,2）
サステナブルファイナンス実行額	**1兆円以上**（うち環境関連融資5,000億円以上）

※2022年度からの累計

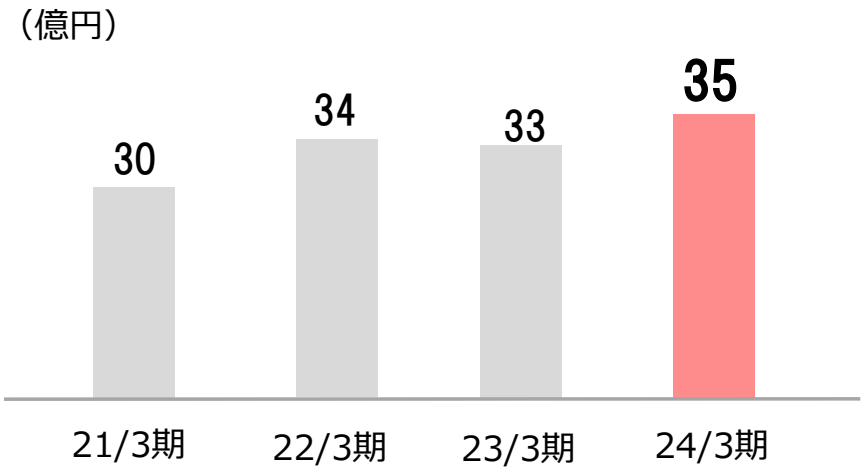
主な重点戦略の進捗状況（住宅ローン）

成果 拠点整備による効率的な営業活動、人材育成により**住宅ローン増加額は６年連続全国１位**を実現

住宅ローン単年度獲得額



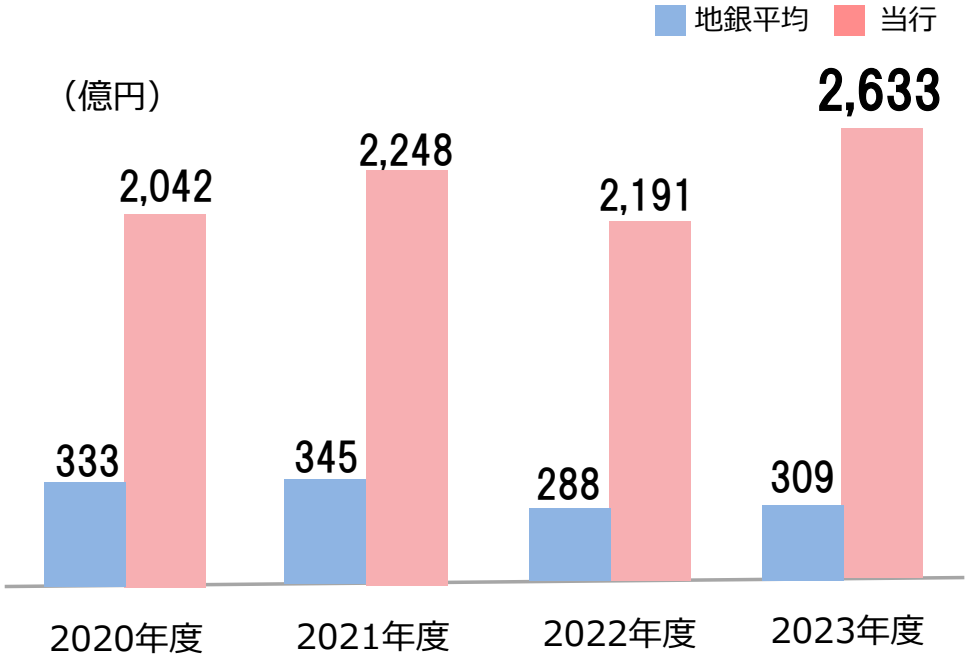
住宅ローン関連手数料



- ✓ 国債の大量償還に対して、**“資本”効率の高い住宅ローン**で打ち返す戦略を展開
- ✓ 愛知県内における重複エリア拠点の統合による効率的な営業活動、継続的な人材育成を着実に遂行し、**「百五の住宅ローン」を全国的な強みに成長**させることに成功

住宅ローン増加額

６年連続全国１位



（ニッキンレポートより当行作成）

主な重点戦略の進捗状況（住宅ローン）

百五銀行 FRONTIER BANKING

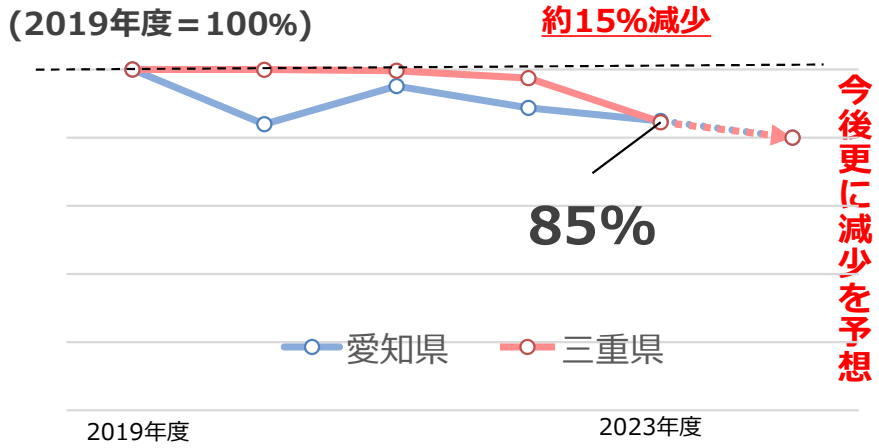
課題と今後の施策

今後の住宅ローン需要の減少を見越し、DXによる効率化を図ることで収益性の向上に注力

外部環境の変化

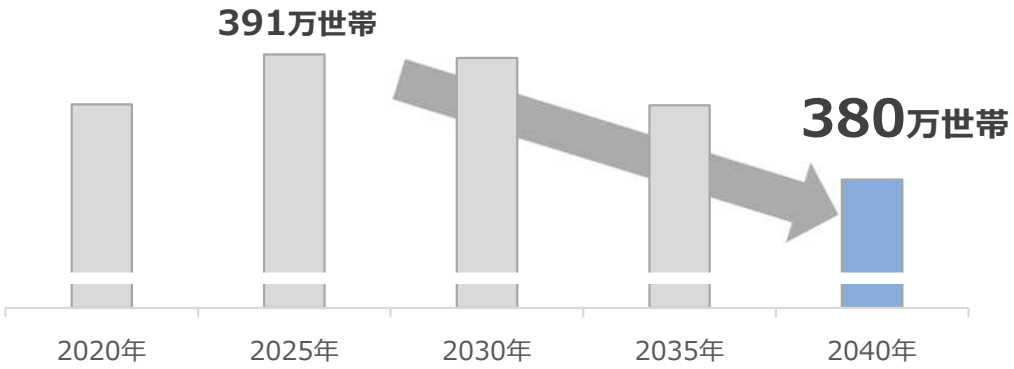
■住宅着工件数の増減率

✓ 2019年度から４年間で三重、愛知ともに**約15%減少**



（国土交通省「住宅着工統計」より当行作成）

■世帯数予測 ※愛知・三重合計



（国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計(都道府県別推計)」より当行作成）

✓ 足元では住宅着工件数の減少、世帯数の減少などの外部環境の変化、他行競合の激化を見据え、**戦略的に計画の見直し**を行った

住宅ローン計画（億円）	2025/3期 当初計画	2025/3期 修正後計画	2024/9期 実績
住宅ローン獲得金額	4,000	3,000	1,581
住宅ローン関連手数料	44	26	15

✓ 今後は**積極的なDX投資**を行うことで**住宅ローンの業務効率化**に注力

2024年上期
各種施策を実施

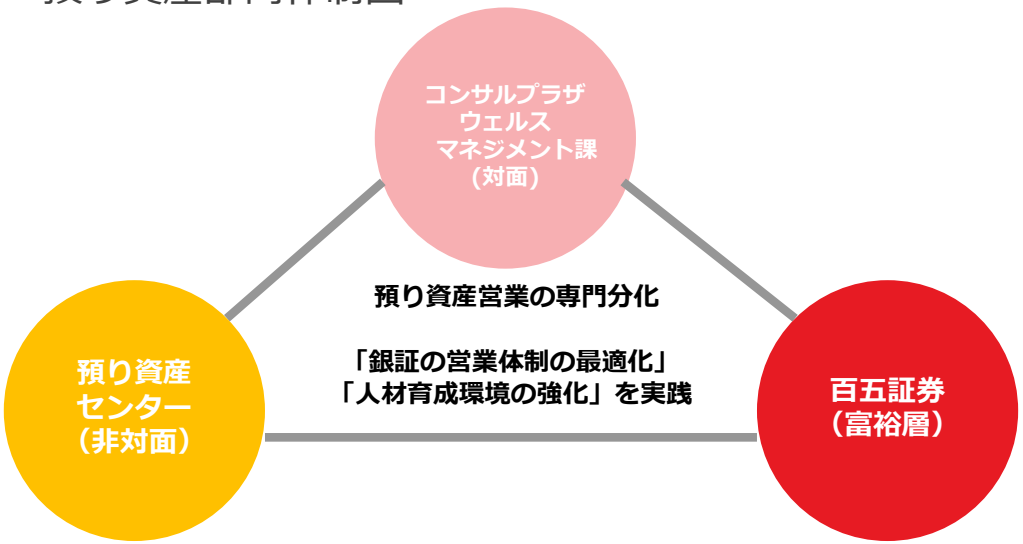
- 電子契約サービス導入
- 未完管理システム導入
- 案件管理システム導入

主な重点戦略の進捗状況（預り資産）

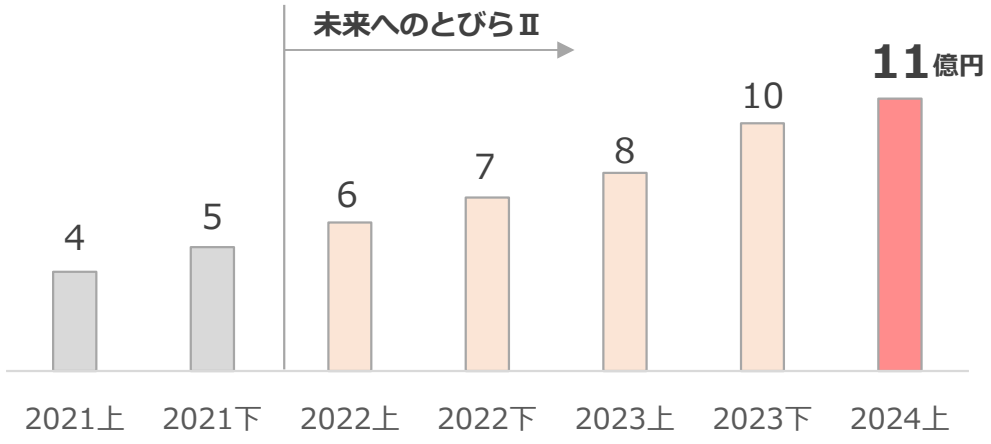
成果　**預り資産営業拠点の集約、銀証連携の強化により効果的な営業体制を実現**

預り資産営業体制の強化

■預り資産部門体制図

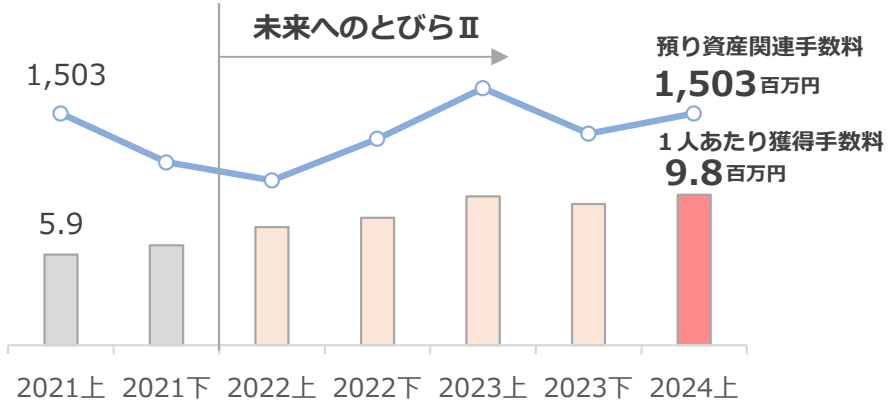


■担当者１人あたりの投信残高



預り資産関連手数料

■担当者１人あたり獲得手数料



■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）

	24/3期（実績）	24/9期（実績）	25/3期（中計）
投資信託	1,431	726	1,570
保　険	1,198	568	1,247
金融商品仲介	228	113	502
確定拠出年金	146	84	153
相続関連業務	11	9	25
合　計	3,016	1,503	3,497

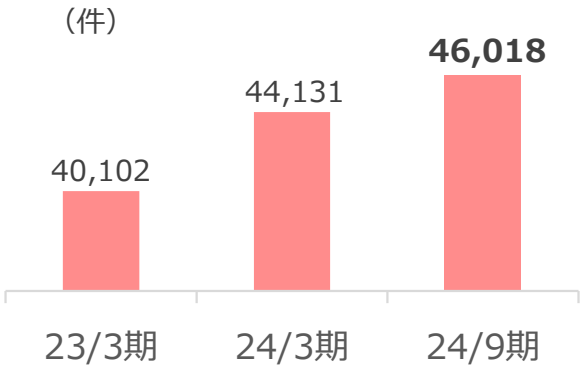
主な重点戦略の進捗状況（預り資産）

今後の施策 お客さま本位の業務運営を強化しつつ、グループ預り資産体制の最適化、DXによる業務効率化を図る

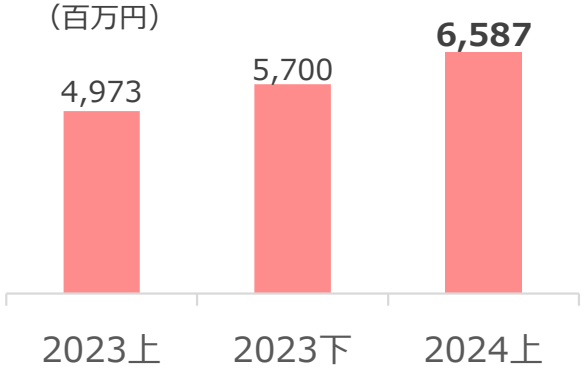
“お客さま本位の預り資産営業”を進化

- お客さまのプロファイルにもとづく、ニーズに合わせた商品提案の実践
- お客さまに有益なツール・コンテンツの検討
- ＦＤ（フィデューシャリー・デューティー）モニタリング評価による取組みの浸透
- 適時適切なアフターフォローの実施

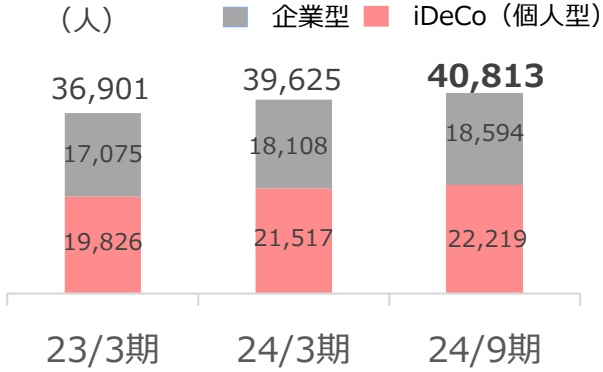
ＮＩＳＡ口座数



積立投信購入額



確定拠出年金加入者数



グループ預り資産営業体制の最適化

銀証セグメント別営業体制の浸透
金融経済教育の強化

▼

地域のお客さまの預り資産残高
資産所得増加への貢献

DX（ペーパーレス化）

DX（ペーパーレス化）による業務効率化

▼

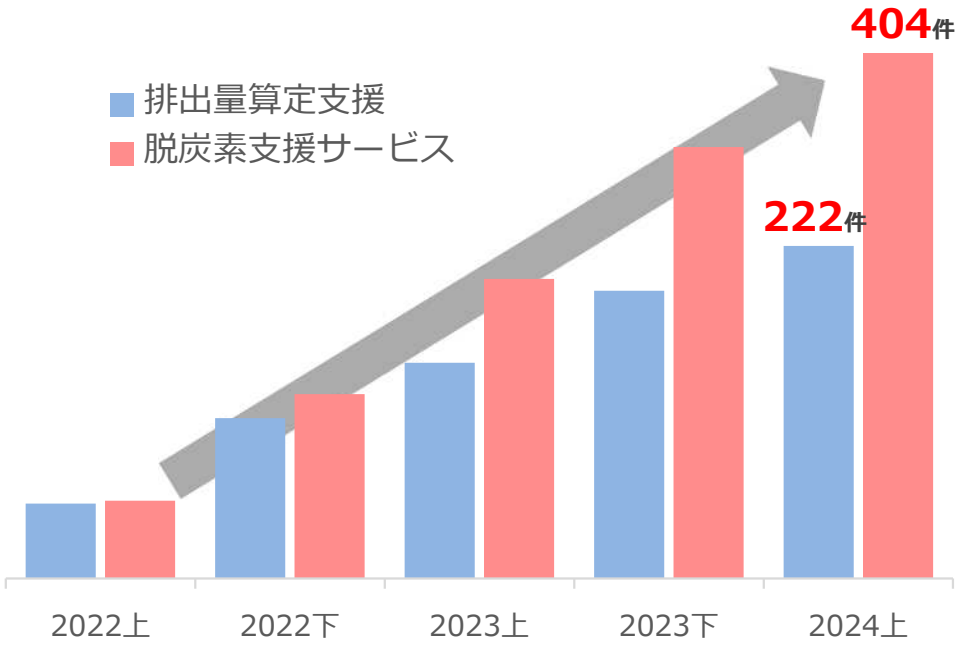
・お客さま満足度向上
・事務の堅牢化・部門別収支の改善

主な重点戦略の進捗状況（法人コンサルティング）

成果　**脱炭素支援や地域事業者の海外展開支援により、新たな経営課題へのソリューション提案を実施**

脱炭素支援業務

■脱炭素支援実績（累計）



※脱炭素支援サービス…削減目標・シミュレーションの策定支援
宣言書交付、 当行ＨＰへの掲載

- ✓ 2022年４月に専担者３名を配置し取組みを開始
- ✓ 排出量算定支援と脱炭素支援サービスを中心に**脱炭素経営実現に向けたソリューションを提供**
- ✓ 脱炭素の支援件数は着実に増加し、**累計400件を突破**

海外展開支援

■「マレーシア・ハラル・ラウンドテーブルミーティング」を開催

- ✓ **輸出・インバウンド誘客に対応するハラルビジネスの成長の可能性**を地域事業者に向けて発信
- ✓ 三重県を**ハラル先進県**として位置づけるための活動を継続し、地域事業者のハラルビジネスへの挑戦を支援

■政府系機関「香港貿易発展局」と業務提携

- ✓ 輸出支援による地域事業者の事業発展に貢献することを目的として**香港貿易発展局**と提携
- ✓ 地域産品の販路開拓、現地事業展開、現地企業との個別マッチングなど**香港でのビジネス展開を支援**

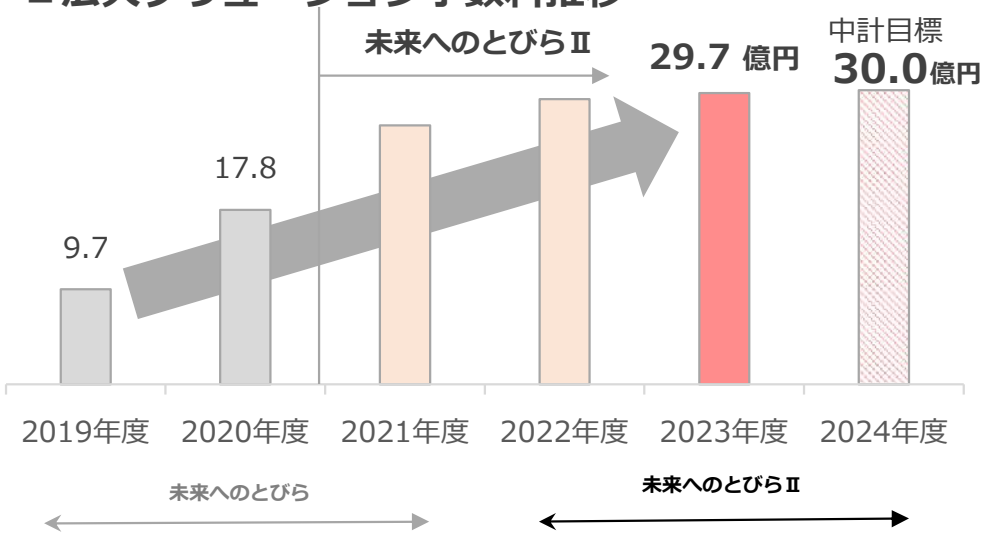
主な重点戦略の進捗状況（法人コンサルティング）

百五銀行 FRONTIER BANKING

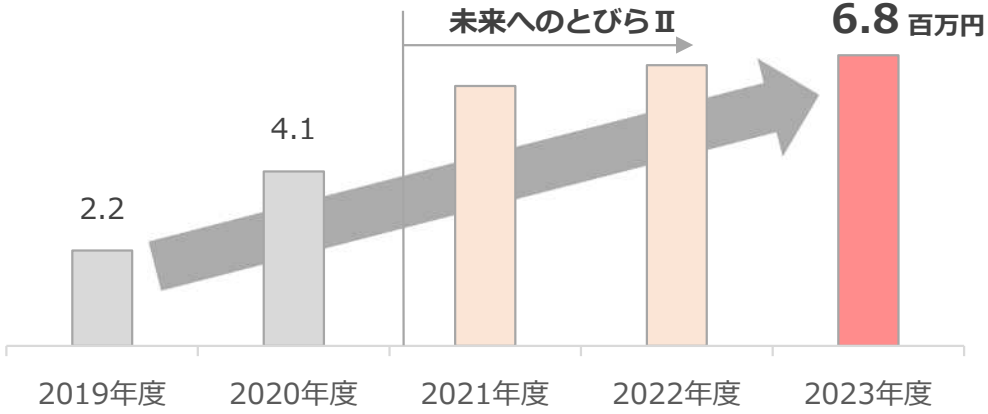
成果　**事業性評価の高度化により法人ソリューション手数料は中計目標水準まで伸長**

法人ソリューション手数料

■法人ソリューション手数料推移　※ デリバティブ収益除く



■法人担当者１人あたり獲得手数料　※ デリバティブ収益除く



事業性評価活動の刷新

新たに**経営ビジョン共有シート**を制定

- ✓ **お客さまと課題共有**することを主眼とし、中計開始時に見直しに着手
  2023年5月より新しい体制で運用を開始
- ✓ お客さまとの**「共通理解の醸成」に大きく寄与**
- ✓ お客さまと課題を共有したことで法人コンサルティング業務は堅調に進捗
  法人担当者１人あたり獲得手数料額は中計開始時点から2.7百万円増加

法人ソリューション手数料は
中計目標水準まで伸長

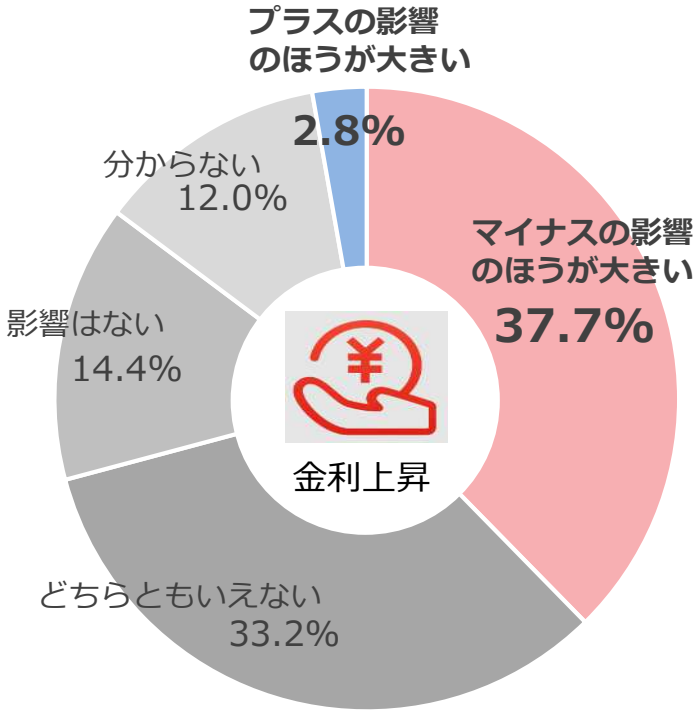
主な重点戦略の進捗状況（法人コンサルティング）

百五銀行 FRONTIER BANKING

課題と今後の施策　**外部環境の変化に対し、人的資本投資・DX投資による法人コンサルビジネスの土台を固める**

外部環境の変化

■金利上昇による企業への影響



（帝国データバンク「金利上昇による企業への影響調査（2024年4月）」より作成）

- ✓ 多くの企業で金利上昇による**事業へのマイナスの影響**を危惧しており、設備投資意欲が減退するおそれがある
- ✓ お客さまの**資金繰り状況に留意**しながら、業務改善のための省力化投資の有無など**お客さまとの対話を継続していく**必要がある

今後求められる取組み

- ✓ 金利上昇などから生じる課題を引続き企業と共有し、**対話を継続**していく
- ✓ **人的資本・DX投資**により従来業務の抜本的な合理化を進め、お客さまとの**対話の量と質を高める**

お客さまの課題解決を通じた資金利益と役務収益の向上

- 資金利益管理の高度化（資金／資本効率の管理）
- 営業／コンサル活動の現状分析と標準化（「型」の共有）
- 新商品・サービスの開発と旧商品・サービスの入替検討

人的資本投資・DX投資

- 拠点集約によるOJT強化（ノウハウの共有）
- DX投資を通じた柔軟な営業体制の構築
- 個人の能力開発とキャリアパスの構築

主な重点戦略の進捗状況（チャネル戦略）

成果　**スマホバンキングは中計目標の30万口座を達成　新設店舗はコンサルティングの場へと転換**

スマホバンキング

■通帳レス口座の推移

中計目標

家計口座の約半数をカバーする**３０万口座**を達成

※家計口座・・・給与振込や年金受取のある口座

Bank 105

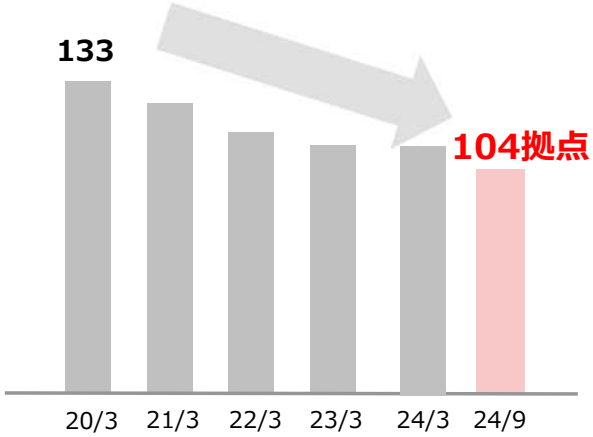
SDGｓ
紙資源の削減

×

デジタル化
利便性の向上

新設店舗でのコンサルティング活動強化

■当行拠点数推移



中計目標100拠点に対して目標未達ではあるものの、**拠点集約**を積極的に実施

今後は**現状の拠点数を維持**しつつ**効率的な営業活動**を行う

■店舗をコンサルティングの場へと転換

お客さまスペースを拡大

相談ブースを大幅に増設

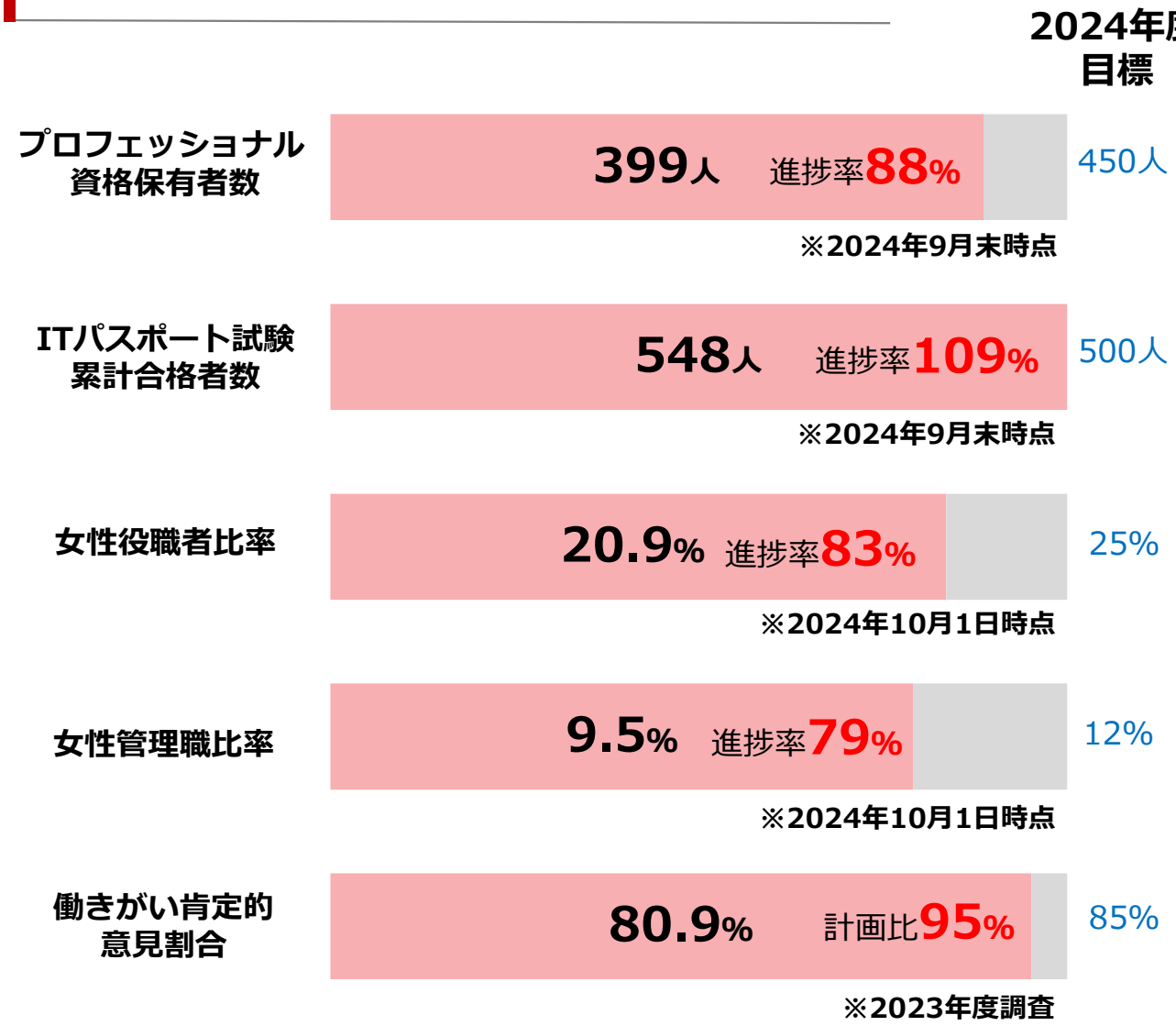
店舗を**コンサルティングの場**へと転換し、営業活動の質を高める

（2024年8月26日に新築移転オープンした平田町駅前支店）

主な重点戦略の進捗状況（人材戦略・ダイバーシティ戦略）

プロフェッショナル資格保有者は着実に増加　女性役職者・管理職比率の向上にはさらなる施策が必要

人的資本KPI（2024年度目標）の進捗



成果

■プロフェッショナル人材の育成

プロフェッショナル資格保有者数は
中計目標達成へ向け着実に増加

実践的なトレーニー研修により
能力向上は着実に進展

課題と今後の施策

■ダイバーシティの推進

女性役職者・管理職比率は中計の
進捗目標を下回って推移

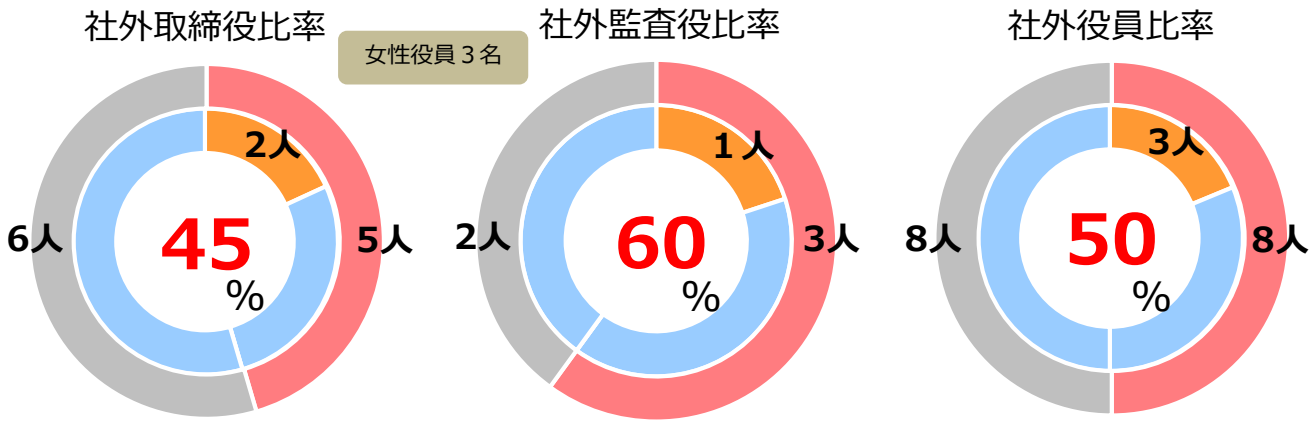
さらなる**女性の自律的なキャリア形成**、**多様な働くスタイルを受容できる制度の充実**などを推進

主な重点戦略の進捗状況（ガバナンス戦略）

当行の持続的な成長と中長期的な企業価値向上のために、コーポレートガバナンスの強化を図る

社外役員の選任・多様化によるガバナンス強化

■社外役員比率　※ 2024年9月末現在　社外　社内　女性　男性



【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8名全員「独立役員」

社外役員の適切な関与・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（任意の指名・報酬委員会）

議長　**社外取締役**から選任

役　名	人　数
社外取締役	**5**
社内取締役 （代表取締役）	2
合　　計	7

※ 人数は2024年9月末現在

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

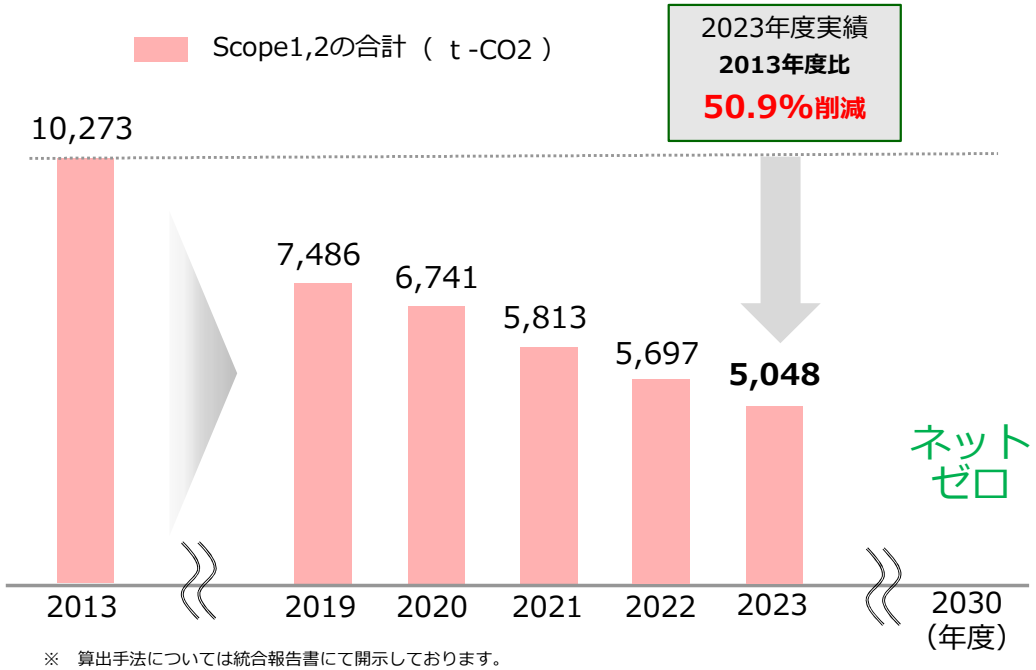
主な重点戦略の進捗状況（カーボンニュートラル戦略）

百五銀行 FRONTIER BANKING

温室効果ガス（GHG）排出量は着実に減少　TCFDの考え方に基づく情報開示も実施

温室効果ガス（GHG）排出量

当行グループの温室効果ガス（GHG）排出量推移



※　算出手法については統合報告書にて開示しております。

サプライチェーンを含めたGHG排出量の把握（2024/7開示）

■　Scope3の計測項目・対象範囲を拡大
引続き計測項目の拡大や計測手法のレベルアップをめざす

NEW

カテゴリ2（資本財）	カテゴリ6（出張）	カテゴリ7（通勤）	カテゴリ15（投融資）
9,115 t-CO2	404 t-CO2	1,677 t-CO2	6,825,618 t-CO2

※　算出手法については統合報告書にて開示しております。

シナリオ分析と炭素関連資産

物理的リスク　2050年まで	移行リスク　2050年まで
追加与信費用　最大 51億円	追加与信費用 最大 145億円

炭素関連資産
主要4セクター
※　2024年3月末基準

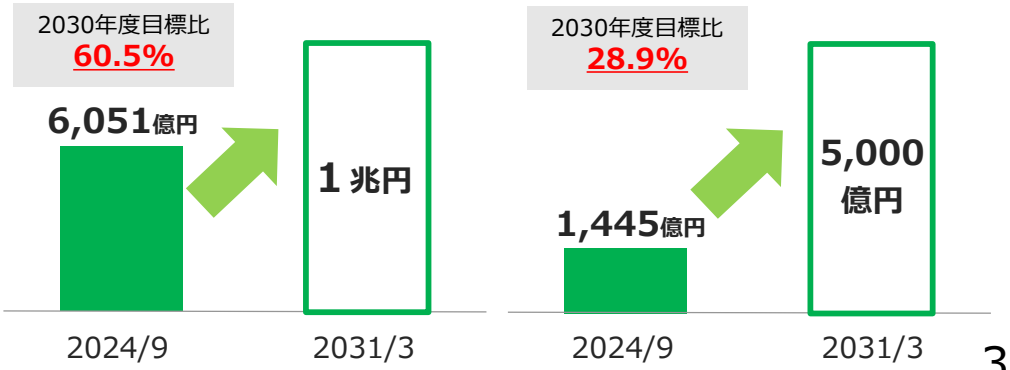
エネルギー・ユーティリティ	1.99%
運輸	4.48%
素材・建築物	17.02%
農業・食料・林産品	1.85%

※　算出手法については統合報告書にて開示しております。

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	うち、環境分野に対する累計実行額目標
1 兆円以上	5,000億円以上



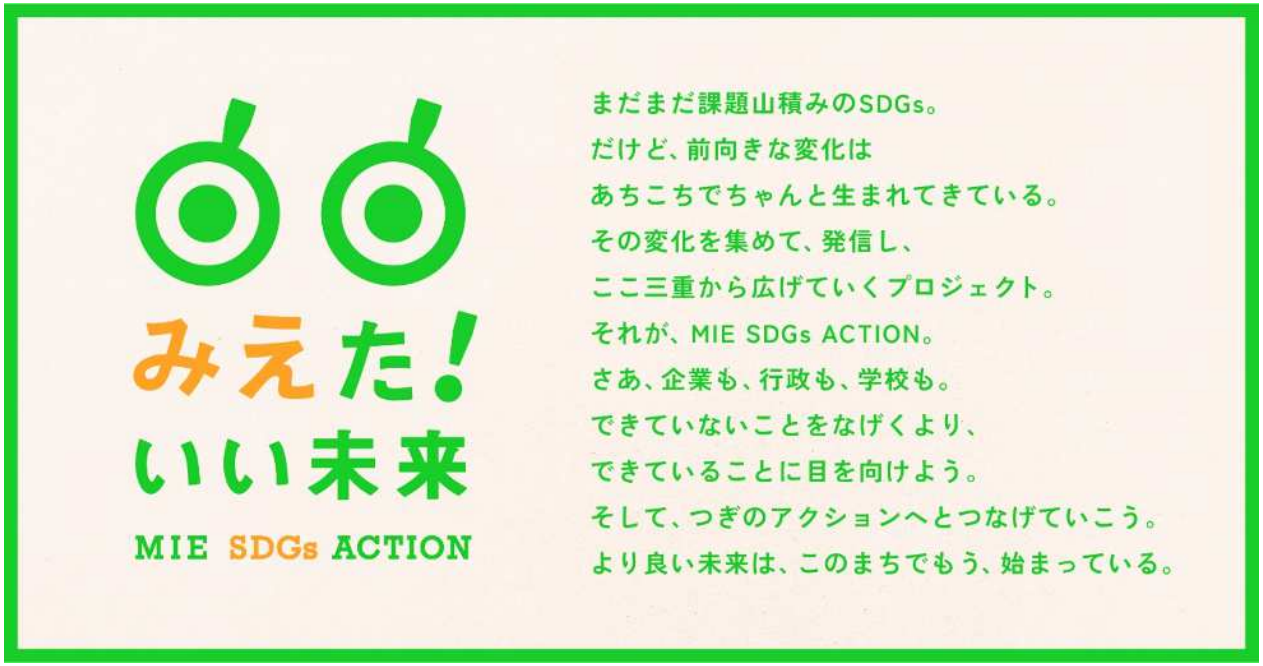
※社会課題・環境課題等の解決により、持続可能な社会の実現に貢献する投融資

主な重点戦略の進捗状況（SDGs／ESG戦略）

三重県企業のSDGsへの取組み活性化プロジェクトを始動

「みえた！いい未来　MIE SDGs ACTION」を始動

1. 三重県企業のSDGsへの取組みをもとに15秒動画を制作
2. 制作した動画をCM放送
3. プロジェクト専用HPにて制作した動画を公開



三重県企業の**企業価値向上**に貢献

地域の**SDGsへの取組機運醸成**

百五銀行 FRONTIER BANKING　CHUKYO TV　DMC 株式会社電通名鉄コミュニケーションズ