

# HYAKUGO BANK REPORT 2025

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】

#### 信用を大切に作る社会をささえます。

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。

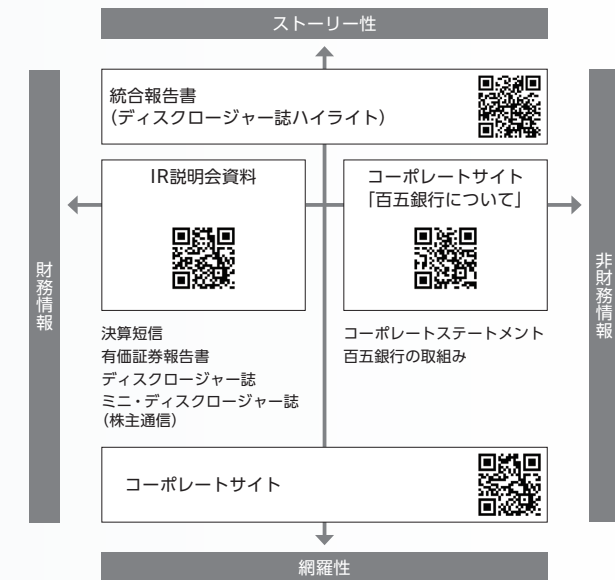
お客さまの期待を超えるご満足を提供します。

### 編集方針

百五銀行は、このたび「HYAKUGO BANK REPORT 2025 (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」を参考にし、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。

# CONTENTS

## 1 企業理念・コーポレートステートメント

### Section I マネジメントメッセージ

#### 4 トップメッセージ



#### 13 社外取締役メッセージ



### Section II 百五銀行の企業価値

- 17 百五銀行のあゆみ
- 19 営業基盤・強み (価値創造の源泉)
- 21 価値創造プロセス
- 22 マテリアリティ
- 24 サステナビリティ

### Section III 企業価値向上のための戦略

- 26 前中期経営計画の振り返り
- 27 新中期経営計画
- 29 行員座談会「未来への挑戦」



- 33 新中期経営計画 基本戦略
- 34 社会価値の創造
- 36 成長への挑戦
- 44 人材戦略
- 50 デジタルトランスフォーメーション



### Section IV サステナビリティへの取り組み

- 55 気候変動への対応
- 61 地域のサステナビリティへの貢献

### Section V 企業価値を支える基盤

- 63 コーポレート・ガバナンス
- 67 役員一覧
- 70 リスク管理
- 73 コンプライアンス
- 75 組織図・グループ会社一覧
- 76 ステークホルダーとのコミュニケーション

### データ

- 79 財務ハイライト (単体)
- 80 非財務ハイライト
- 81 外部評価
- 82 当行の概要・株式情報

### HYAKUGO Episode 1



**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。

# SECTION I

## マネジメントメッセージ

04 トップメッセージ

13 社外取締役メッセージ



## トップメッセージ

ステークホルダーの  
皆さまと相携え、  
ともに発展していける  
社会をめざして  
「挑戦」を続けてまいります

取締役頭取

杉浦雅和





## はじめに

2024年度を振り返りますと、本格的に「金利のある世界」が到来したことが金融機関にとっては一番のニュースであったと思います。お客さまや地域に貢献できる金融機関であるかどうか、その真価がこれから問われることとなります。

また、残念なことに金融業界の不祥事案が多く取り沙汰され、業界全体への信頼が大きく揺らいだ1年でもありました。当行も決して他人事とはとらえず、あらためて気を引き締め、ガバナンス態勢の強化やコンプライアンスの徹底に取り組んでいかねばなりません。

地方銀行として、「金利のある世界」の到来や金融業界の信頼回復、いずれに対しても、これまで以上にスピード感をもって変革を進め、地域のお客さまや株主の皆さまからのご期待や信頼に一層お応えしていかなければなりません。そして、そのためには多様なことに「挑戦」していくことが何より必要であると認識しております。

“

スピード感をもって変革を進め、  
地域のお客さまや株主の皆さまからの  
ご期待や信頼に一層お応えしてまいります

”

当行のイメージとして、「堅実経営」がまず思い浮かぶとよくいわれます。堅実性をご評価いただいていると嬉しく思いますが、その一方で、「守りに入っている」「保守的である」とネガティブな印象をお持ちの方も一定数おられるのではないかと思います。

当行は、コーポレートステートメント「FRONTIER BANKING」を掲げておりますが、これは私たちが日本で最も進んだ顧客サービスの実践をめざし、最先端のサービスと商品をご提供することで、お客さまの期待を超えるご満足を提供するという皆さまとの約束を宣言しているものです。

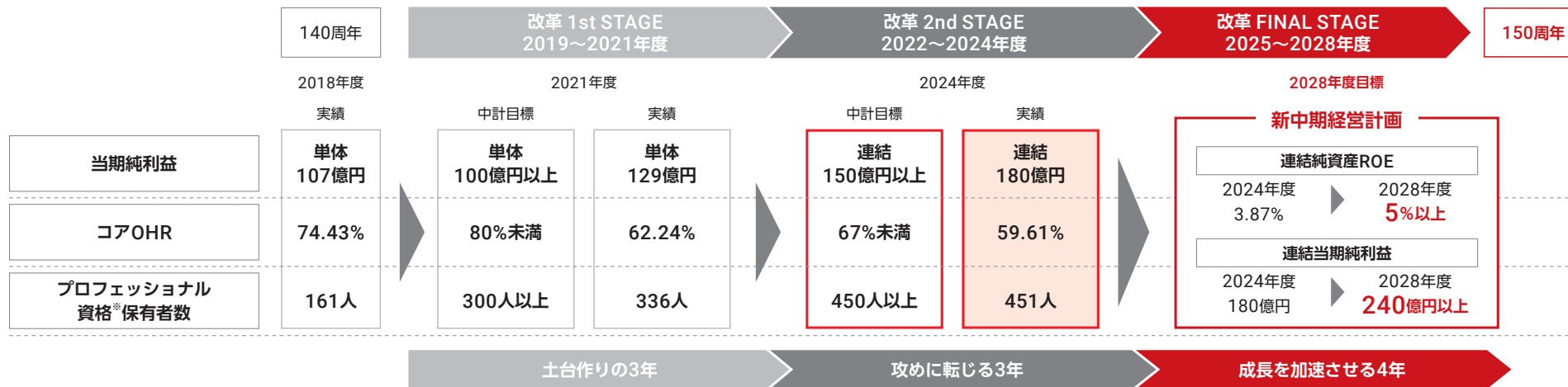
当行の堅実性は、決して守りに入った結果の産物ではなく、この「FRONTIER」の精神によって培われてきたものだと思っております。そして、これからも「FRONTIER BANKING」であり続けるため、今まで以上に積極的に多様なことに「挑戦」してまいります。

その決意を込め、2025年4月から開始した4年間の中期経営計画の計画名称を「KAI-KAKU 150 FINAL STAGE『未来への挑戦』』といたしました。これまで多くのステークホルダーに支えられ、諸先輩方が築き上げてきた「堅実性」という土壌に、「挑戦」という新しい種をまき育てていくことで、4年後には多くの果実を皆さまと共有したいと考えています。

## 前中期経営計画の振り返り

2025年3月に、2022年4月より開始した3年間の中期経営計画「KAI-KAKU 150 2nd

## 長期ビジョン



\* プロフェッショナル資格：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）

STAGE『未来へのとびらII』が終了しました。結果は、KGIとして掲げた「連結当期純利益 150億円以上」「連結純資産ROE 3.50%以上」「コアOHR 67%未満」「自己資本比率 11%以上」のすべてを達成することができました。特に、「連結当期純利益」は過去最高実績となる180億円を計上することができ、総じて順調に計画を遂行することができたと評価しております。

本計画は、当行の創立150周年となる2028年に向けた10年の長期ビジョン「グリーン&コンサルバンクグループをめざして」のちょうど中間にあたる計画でしたので、長期ビジョンの達成に向けて各取組みの「質」にこだわった活動を実行してまいりました。

営業活動の第一歩として何よりも大切なお客さまの悩みをお伺いする、そこから潜在的なお客さまの課題を発掘するという基本を徹底するため、営業拠点の再整備と配置人員の見直しを行い、生産的な営業活動が実施できる体制構築を進めました。また、お客さまとの対話の場を充実するため、建替えを行った店舗では応接ブースの大幅な拡充を行っております。このような取組みが、お客さまとの対話の質向上につながっております。

また、深い対話を通じて発掘したお客さまの課題に対して、その解決につながるようなご提案の質を高めるため、人材開発も力を入れて進めてまいりました。その結果、本計画の開始

当初は336名であったプロフェッショナル資格保有者を、451名まで増やすことができました。加えて、脱炭素や自動車産業支援、ICTコンサルティングなど、比較的新しい経営課題へのソリューションをご提供できるよう専任チームを新設することで、多様化・複雑化するお客さまの課題解決に向けた支援の質向上に取り組んでまいりました。これらの取組みの好循環によって収益力強化につながり、過去最高実績に結びついたものと考えております。

そのほか、持続可能な地域社会を実現するための活動にも力を入れて取り組んでまいりました。特に、気候変動への対応につきましては、その重要性の理解は年々深まっているものの、地域の中小企業においては情報やリソース不足などを要因として取組みがなかなか進んでいないという現状がございました。そこで、当行がまず率先して積極的に取組みを行い、地域社会に取組みの方向性をお示しする活動と、お客さまの理解をより深め実際の行動へと移していただく活動を展開してまいりました。当行のカーボンニュートラルに向けた取組みの例といたしましては、CO<sub>2</sub>フリー電気の導入拠点の拡大や、森林由来のJ-クレジット購入によるカーボンオフセットなどを行っております。また、新築した店舗では省エネ設備や太陽光発電設備の導入などにより「ZEB」や「Nearly ZEB」の認証を取得しております。

お客さまへのご支援については、ご理解を深めていただくために複数回にわたるセミナーを開催し、情報提供を行ってまいりました。また、温室効果ガスの排出量算定コンサルティングや具体的な排出量削減のご提案などを実施してまいりました。このような地道な活動の結果、脱炭素への取り組みをご支援する「百五脱炭素支援サービス」は3年間で500件を超えるお申込みをいただき、地域の取組みの輪を大きく広げることができました。

### 外部環境認識とサステナブル経営の実践

当行の何よりの強みは、146年もの長い期間、地域で築いてまいりましたお客さまとの深い絆とゆるぎない信頼関係にあります。特に、三重県においては預金・貸出金のいずれもトップ



シェアを誇っており、当行がお客さまとの強固な関係を築いている証であると考えております。この盤石なお客さまの基盤が当行の安定した事業運営を支えており、これからも当行の企業価値向上の源泉であり続けるのは間違いありません。

これまで当行の業績は順調に推移してまいりましたが、その一方で外部環境に目を向けますと、少子高齢化の進展による生産年齢人口の減少や気候変動リスクの顕在化、デジタル化の進展、人々の価値観の多様化など、社会の変化のスピードはかつてないほど加速しております。そして、このような変化は当行にとって向き合い次第でピンチにもチャンスにもなり得ると考えております。変化への向き合い方を間違えてしまうと、それは地域社会全体の衰退につながるおそれがあります。これは同時に、地域に支えられている当行の衰退を意味します。だからこそ、外部環境の変化を前向きにとらえ、持続可能な地域社会を作り上げていく活動が、当行の企業価値を向上させる意味でも今まで以上に重要になってまいります。

このような認識のもと、当行では2025年4月から開始しております中期経営計画を策定するにあたって、まず初めに当行が取り組むべき重要課題「マテリアリティ」を再整理することから始めました。社会的な責任を果たしながら、地域とともに未来を築いていくためには当行がどの領域でどのような価値を提供していくべきかをあらためて問い直す必要があると判断したためです。マテリアリティの見直しにあたっては、関心が高い社会課題や当行に期待する役割を正確に把握するため、従業員へのアンケート、社外取締役との意見交換、機関投資家や自治体、ESG評価機関の方々との面談など、多方面からのご意見を取り入れ策定いたしました。

最終的に、当行の新たな成長に向け「活力あふれる地域づくり」「安心と豊かな暮らしへの貢献」「一人ひとりが輝ける社会づくり」「自然との共生」「責任ある経営」の5つを新たな当行のマテリアリティとして整理いたしました。また、公表はしておりませんが、これらマテリアリティを着実に実行していくため、それぞれにサブマテリアリティを設定しており、達成度合いを定量的に図るため230件のKGIと370件のKPIを設定しています。

小さな活動の一つひとつを積み上げていくことで、地域社会の大きな課題を解決し、地域および当行の持続的な成長へとつなげてまいります。

### 新中期経営計画について

冒頭でも触れましたが、2025年4月から新しい中期経営計画「KAI-KAKU 150 FINAL

“

「地域を創造する新事業」への挑戦によって、  
「経済価値」と「社会価値」を創出し、  
地域の活性化と当行の企業価値向上をめざします

”

STAGE『未来への挑戦』を開始いたしました。この計画は、節目となる創立150周年に向けた4年間の計画であり、10年の長期ビジョン「グリーン&コンサルバンクグループをめざして」の最後のステージとなる当行にとっても非常に重要な位置づけの計画となります。当行のコアビジネスである「銀行業」はより強固かつ効率的な事業態勢を構築していくことを基本として、新たに「地域を創造する新事業」への挑戦によって、「経済価値」と「社会価値」の双方を創出し、地域の活性化と当行の企業価値向上をめざすことをコンセプトとしております。

本計画では、先ほどご紹介した「マテリアリティ」への取り組みによる成果を測る指標として、財務目標だけでなく非財務目標を設定していることが特徴の一つです。財務目標といたしましては、「連結純資産ROE5%以上」「連結当期純利益240億円以上」を2028年度にめざす目標としております。特にROEについては、これまで「長期的に」5%をめざすとしておりましたが、目標とする時期を明確化いたしました。非財務目標といたしましては、「お客さまの経営課題解決数累計1,000件」「地域課題への関与件数累計30件」など7つの目標を設定しております。

また、これら目標を達成するために、基本戦略として「01 社会価値の創造」「02 成長への挑戦」「03 人材戦略」「04 デジタルトランスフォーメーション」「05 戦略基盤の強化」の5つを掲げております。各戦略や個別の施策については、複数回にわたる社外取締役との意見交換や、グループ会社を含む全従業員から意見や要望を募集するなど、まさに「オール百五」で作り上げた計画です。4年後の目標達成に向けて、全従業員が納得感をもって「挑戦」できる計画に仕上がったと感じております。



さて、本計画の開始日となる2025年4月1日に、早速「未来への挑戦」の象徴となる取り組みを公表することができましたのでご紹介いたします。当行は、2025年4月1日に名古屋市のシステム関連会社である株式会社アスカプランニング名古屋と株式会社デジタルアソシエイトの2社を子会社化しました。両社は、システム開発支援、システム保守、システム運用サポート、システム関連人材の派遣などの事業を行っております。この両社が持つ技術や知見、豊富な開発人材と、当行グループが持つお客さま基盤や信用力、システム開発力などを活かして最大限のシナジーを発揮することで、地域のDXを当行グループが先頭に立って推進し、地域の生産性向上や活性化に貢献していくことが今回の子会社化のねらいとなります。このような活動の積み重ねによって、地域のお客さまにこれまで以上に幅広いソリューションをご提供し、経済価値と同時に社会価値を創出することができるよう挑戦を続けてまいります。

## 新中期経営計画の基本戦略

中期経営計画「KAI-KAKU 150 FINAL STAGE『未来への挑戦』」の5つの基本戦略をご紹介します。

### 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

## 基本戦略 01 社会価値の創造

本戦略では、地域課題の解決や社会価値の創造に貢献する新しい事業に積極的に挑戦することで、地域の活性化と当行の多様な収益源の創造をめざします。そのための体制として、「グループ戦略推進室」と「サステナビリティ推進部」を新設いたしました。

「グループ戦略推進室」では、新事業への挑戦と不採算事業の撤退検討による当行グループ全体の事業ポートフォリオの見直しを主導いたします。また、「挑戦」する文化を醸成し、従業員の自由な発想を事業へつなげるための「新事業創造プロジェクト」を同室が中心となり進めてまいります。

「サステナビリティ推進部」では、社会課題の解決につながり、短期的な目線ではなく中長期の比較的長い目線で収益化を検討できるような新事業の創出を主導いたします。

将来的には、本戦略から生まれた事業が、本業である銀行業と肩を並べる事業にまで発展していくことをめざします。



## 基本戦略 02 成長への挑戦

本戦略は、当行のコアビジネスである銀行業をより強固かつ効率的な事業態勢へと構築していくための戦略となります。

当行は、好調な住宅ローンの獲得などを背景に、預貸率は80%を超える水準にまで高まっております。そのため「金利のある世界」でさらなる成長をめざすには、資本・資金効率の高い貸出ポートフォリオの構築を進めていくことが必要不可欠となります。

そこで、法人営業においては法人拠点の集約や、エース行員の知見をまとめた「法人営業の型」を活用した営業活動の標準化などに取り組み、一段の営業力の底上げを行うことでお客さまに「頼りにされる銀行」をめざすとともに、RORAや利ざやによるアセット管理を徹底することで最適な貸出ポートフォリオを構築してまいります。

そのほか、住宅ローン分野ではDXによる業務効率化を進め、関与人員を大幅に削減することで収益性の向上をめざします。

## 基本戦略 03 人材戦略

少子高齢化が進み、価値観や働き方が大きく変化するなか、従来の枠組みにとらわれることなく、多様な人材の力を引き出し、一人ひとりが成長実感を持ちながら活躍できる環境を整えることが、これまで以上に重要となってまいりました。

そこで、本戦略では、処遇のメリハリや不公平感の改善、専任・シニア層の活躍促進、人材・働き方の多様化などを実現するため、抜本的な人事制度改革を検討しております。人事制度改革を通じた能力開発や従業員のエンゲージメント向上に一層取り組むことで、地域やお客さまの課題解決力を持ち合わせた「挑戦するプロフェッショナル集団」を実現してまいります。

## 基本戦略 04 デジタルトランスフォーメーション

前回の中期経営計画では、経営企画部IT戦略課が中心となって全行的な業務効率化における課題の洗い出しやIT戦略の方向性の整理を行い、本格的な実装に向けた試行などに取り組んでまいりました。

本戦略では、デジタル技術を活用したペーパーレスの実現による業務の効率化や省人化に加え、組織内へのデータ利活用の浸透による営業の高度化を不退転の覚悟をもって進めてまいります。その覚悟を内外にお示しするため、IT戦略課をDX推進室へと名称変更し、同室が中心となってDX戦略を進めてまいります。

なお、本年4月からは、普通預金口座の開設や住所変更、住宅ローンのお申込みなどが「記入レス」「印鑑レス」で受付できるようになりました。

## 基本戦略 05 戦略基盤の強化

本戦略は、ここまでご紹介した4つの戦略の土台を担う戦略となります。

具体的な取り組みといたしまして、取締役会が「社会価値の創出」や「ガバナンス」などサステナビリティに関する取り組み状況を監督する体制の整備として、新たに「サステナビリティ推進委員会」を立ち上げ、サステナビリティに関するガバナンスの強化を図ってまいります。

また、マネー・ローンダリング等のリスク管理につきましては、外部専門家からレビューを参考にしながら取り組みの実効性を高め、モニタリングやフィルタリング等のシステム高度化を図ることで、より強固な態勢の構築をめざします。

そのほか、「サイバーセキュリティ統括室」を新設し、グループ全体のサイバーセキュリティ態勢強化にも取り組んでまいります。

### 企業価値向上へ向けた取組み

東京証券取引所の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の要請から約2年が経過しました。もちろん要請以前からも、上場企業として企業価値の向上を第一に考え、さまざまな経営戦略を遂行してまいりましたが、その取組みを再点検し経営の質を高めていくための議論を行う良いきっかけになったと感じております。

当行の株価は、「金利のある世界」の到来という追い風もあり、ここ1年間で649円から735円まで上昇\*しましたが、PBRは依然1倍を割れており、まだまだ満足のいく水準にはないと認識しております。

そこで、新しい中期経営計画では企業価値向上(≒PBR向上)に向けた道筋と各戦略や施策との関係性をロジックツリーという形でお示ししています。PBRはROEとPERの掛け算で表されますので、それぞれをどのように向上させていくのかご説明いたします。

### ROEの向上

ROEについては、中期経営計画の「基本戦略02 成長への挑戦」と「基本戦略04 デジタルトランスフォーメーション」の取組みによって、良質な貸出資産の積み上げによるRORA向上や、資金利益・役務収益の増強を図ることで向上をめざします。

また、適切な自己資本比率を維持しながらも、余剰となる資本は成長投資や株主の皆さまへ適時適切に還元することで健全性を保ちながら、資本効率性を高めてまいります。

株主の皆さまへの還元については、これまで「配当性向は長期的に30%をめざす」としていたものを、「2028年度に40%をめざす」目標へと上方修正いたしました。これまでどおり、長期かつ安定的な配当を行っていくという基本方針は変わりませんが、機動的な自己株式の取得なども含めて検討を進め、皆さまへの還元のさらなる充実を図ってまいります。

PBR向上へ向けたロジックツリー



\* 2024年3月末終値と2025年3月末終値を比較

加えて、政策保有株式については、取引関係の構築状況や運用効率など経済合理性を十分に検証したうえで、保有意義が認められない銘柄については保有の見直しを行い、引き続き計画的に削減を進めてまいります。なお、新中期経営計画の4年間では時価ベースで200億円以上の削減を行い、DX投資などの戦略的投資に活用する予定です。

### PERの向上

PER向上については、新中期経営計画の「基本戦略01 社会価値の創造」により、中長期的な視点でのマーケットの創造につながるような事業へ積極的に取り組んでまいります。

また、IR<sup>\*1</sup>やSR<sup>\*2</sup>活動を通じてこれまで以上に積極的な情報開示や取組みの発信を行っていくことで、ステークホルダーの皆さまとの情報の非対称性解消に努めてまいります。なお、目標といたしまして年間30回以上のIR・SRの実施をめざします。

※1 IR (Investor Relations) 投資家向け会社説明会など  
 ※2 SR (Shareholder Relations) 株主向け会社説明会など

### おわりに

「信用を大切にすることをささえます」「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」。これは当行の企業理念で、1996年に制定して以降、現在まで変わらずこの理念を受け継いでまいりました。

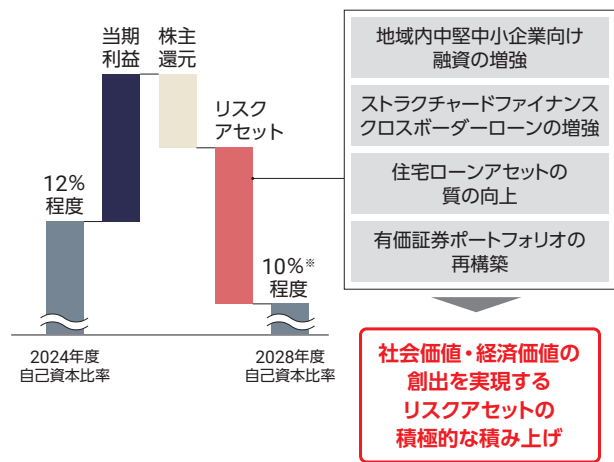
このなかで、「信用を大切にすることをささえます」とは、社会の中に心から信頼し合える人間関係を育み、相携えてともに発展していく社会を創り上げていくことが「当行の使命」であることを表現しております。

内外の環境が激変することとともない、経営戦略や皆さまにご提供するサービスなどは形を変えていく必要がありますが、百五銀行の使命は変わりません。

これからも全従業員が知恵を絞りながら、ステークホルダーの皆さまと相携え、ともに発展していける社会をめざして「挑戦」を続けてまいります。

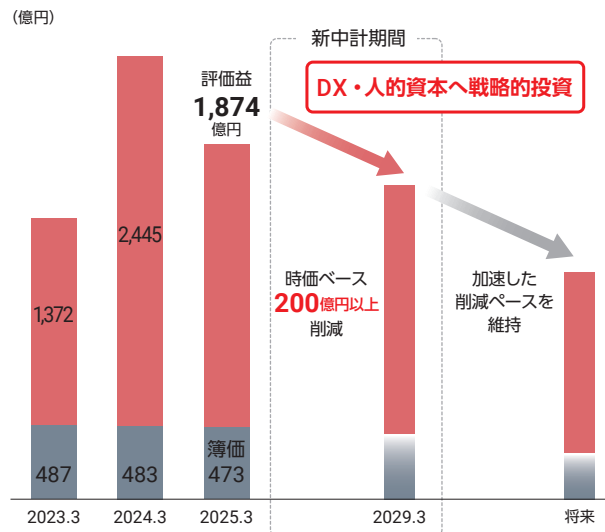
引き続き、変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

### キャピタルアロケーション

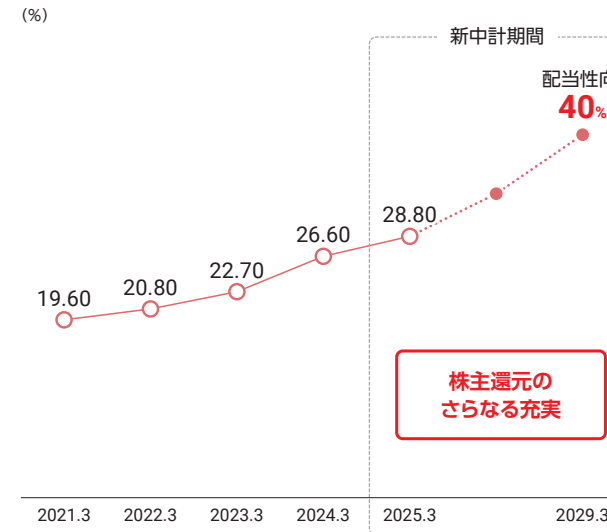


※ パーゼルⅢ最終化(完全実施)により2028年3月末に適用される規制にもとづく影響を加味

### 政策保有株式(上場株式)



### 株主還元



## 社外取締役メッセージ

# 行政経験から得た多様な知見を活かし 百五銀行の持続的成長を共創したい



社外取締役  
**廣田 恵子**

### Q 前中期経営計画について、 どのように評価しているでしょうか。

前中期経営計画については、百五銀行が計画の達成に向けて具体的に実行していく力を感じました。

例えば、県行政は産業振興において「旗振り役」を担うことも多いのですが、百五銀行は県内全域にネットワークを持ち、企業との信頼関係にもとづいて、具体的な課題解決に取り組むことができますので、具体的に施策を実行する力があると感じました。その意味で、前中期経営計画において百五銀行が法人コンサルティングを強化し、地域社会の持続的発展に向けて取り組みを推進されたことは、非常に意義深く感じています。

計画の成果については、財務目標は概ね達成され、杉浦頭取の掲げる「頼りにされる銀行」として、お客さまの評価を十分に得られたのではないのでしょうか。一方で、非財務目標では課題が見られました。従業員のエンゲージメント指数は目標85%に対して80%であり、女性役職者比率については、係長職以上が目標25%に対して21.1%、支店長相当職が目標12%に対して9.8%という結果であったと聞いています。組織にとって「人」が最大の財産です。性別や年齢を問わず多様性を意識し、個人の能力が発揮できる環境づくりを、新中期経営計画でも引き続き力を入れて取り組まれることを期待しています。

## Q 新中期経営計画と、刷新された新しいマテリアリティへの評価をお聞かせください。

新しいマテリアリティは、その策定プロセスにおいて、県などの行政関係者、従業員など多様なステークホルダーの意見をきちんとヒアリングしており、非常に評価できます。百五銀行が、どのような人々にとって、どのような存在でありたいかが伝わります。さらに、この新しいマテリアリティは「めざす姿」「サブマテリアリティ」「財務・非財務目標」にまで具体化され、行内的には年度業務計画と連動させて「どの部署が」「どう取り組むか」まできちんと落とし込まれています。わかりやすく整理され、実効性が期待できるものになっています。

新中期経営計画における5つの基本戦略ですが、特に注目しているのは「社会価値の創造」です。「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」ための、いくつかの具体策が示されています。そのなかでも、「再生可能エネルギーの地産地消」「農業・林業・漁業・畜産業などの一次産業への支援」といった、これまで百五銀行があまり関わってこなかった分野にも力を入れる方針が打ち出された点に注目しています。

また、「従業員一人ひとりが自由な発想で取り組み、挑戦する文化を醸成する」という、マインドの明文化は現場の視点に立っていると感じました。地域も企業も多様な課題を持ち、置かれている状況や解決を妨げている事情も異なります。加えて、新しい分野にも挑んでいくため、前例やルールに沿うだけでは解決できない問題もあります。そのつど、現場の行員は地域や企業に寄り添い柔軟に問題を紐

“

## 「自由な発想」で課題解決に挑み 新たな経済価値と社会価値を 地域社会にもたらしてほしい

”

解いていく必要があり、そのためのマインドを言葉で打ち出したことは大きな意味があると考えます。

さらに、マインドだけでなく、「人材戦略」としてプロフェッショナル人材育成に向けたキャリア形成や待遇改善などの人的投資をしっかり行う点も、高く評価しています。

## Q 新中期経営計画で打ち出している、三重県の観光産業支援についてはいかがでしょうか？

観光産業は旅行会社や宿泊施設、レジャー施設、飲食店、交通機関、土産物店など裾野が広く、地域経済の活性化に与えるインパクトは大きいです。

三重県の観光については、旅行者の宿泊日数が低いレベルにあることが課題です。県内には伊勢志摩をはじめ、魅力的な観光資源が豊富ですが、観光拠点が点在し、拠点間のアクセスに課題があります。また、DXの普及が遅れている観光事業者も多く、外国語への対応についても課題が残



ります。

個々の観光事業者で先進的な取り組みを行っている事例はありますが、それだけでは弱いと思います。先端的な事例の他企業への横展開や、個々の事業者にはできないインフラ整備など、地域全体で利便性や魅力を高める必要があります。三重県全体を「いいところだな」「行きたいな」と感じてもらい、県内を連泊して周遊してもらえる、滞在型の観光を実現するための基盤づくりを必要としています。

この課題解決に、百五銀行が「頼りにされる銀行」として



築き上げてきた信頼と実績、ネットワークは大きな武器になると思います。ただ融資を行うだけでなく寄り添うコンサルティングが求められているからです。また、百五銀行のネットワークを生かし、企業同士のマッチングによる好事例の共有やコラボレーション事業の創出、あるいは、DMO（観光地域づくり法人）のような団体を取りまとめる働きも期待されます。

## 行政職員として 対話を重ねて得た実情や思いを さまざまな機会をとおして 伝えていきたい

行政経験のなかで、各事業者の利害がもつれ、一枚岩にまとめ切れなかった苦い思い出があります。百五銀行のこれまで築いてきた信頼と組織力があればこそ、できることがありますので、苦い経験を糧に助言や協力をしていきたいと考えています。

### Q 取締役会の実効性とガバナンス体制について、どのように評価していますか？

百五銀行の取締役会は、社外取締役や監査役の意見を真剣に受け止め、一つひとつ丁寧にに対応していると感じます。

特筆すべきは、取締役会決議の前段階における情報共有です。議案の検討段階から方向性や骨子が報告事項として共有され、その内容は経営会議での議論、リスクなどのネガティブな情報も報告され、非常に透明性の高いものです。そこに社外取締役の意見を加味し、ブラッシュアップされた

議案が取締役に上がるため、質の高い、結論に至る議論ができます。

ガバナンス体制については、透明性・中立性、および経営の監視・統制の体制に疑問はありません。特に評価しているのは、変化に対応する柔軟性です。「サイバーセキュリティ統括室」や「サステナビリティ推進部」の新設など、社会変化に応じて必要とされることを、迅速に組織体制に反映する実行力を素晴らしいと思っています。

### Q 社外取締役として求められる役割と、百五銀行への期待についてお聞かせください。

行政を経験するなかで、一次産業から三次産業までの事業者だけでなく、さまざまな業界の方と対話を重ねてきました。また、同じ三重県でも状況や課題の異なる各市町の行政関係者とも、本音で議論を重ねてきました。

そうして知った県民の皆さんの実情や思いを、「こういう考えもあるのではないか」と取締役会で伝え、地域のサステナビリティの課題解決と、中長期的な企業価値の向上につなげることが役割であると思います。これは個人的な気持ちですが、「再びチャンスをいただいた」とも感じています。行政ではできなかったことも、民間企業である百五銀行では、事業者と一つひとつ丁寧に向き合い、実際に手を動かし、企業と一緒に具体的な解決策を講じることが可能です。

長年行政に携わってきた者として、百五銀行と地域社会の共生と発展を実感することができれば、これほど嬉しいことはありません。

# SECTION II

## 百五銀行の企業価値

- 17 百五銀行のあゆみ
- 19 営業基盤・強み(価値創造の源泉)
- 21 価値創造プロセス
- 22 マテリアリティ
- 24 サステナビリティ



## 百五銀行のあゆみ

1878年創立以来、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。

**1878年** (明治11年)

津藩城代家老の  
藤堂 高泰ら旧藩士が  
中心となり  
第百五国立銀行を設立



初代・三代頭取  
藤堂 高泰



第百五国立銀行の創立証書



当行が発行した国立銀行券

**1897年** (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



株式会社百五銀行設立当初の株券

**1901年** (明治34年)

津市大門1056番地に  
本店を新築移転

**1905年** (明治38年)

亀山銀行を買収、亀山支店を開設

以降戦争の反動恐慌により銀行倒産が相次ぎ大正から昭和初期に  
かけて多くの銀行を併合し県内全域に営業網の拡大を図る

**1924年** (大正13年)

津市丸之内岩田川畔に本店を新築移転

**1949年** (昭和24年)

復興資金への活用をめざした「百五銀行預金増強運動」推進として  
福寿定期預金を募集開始し、1952年 (昭和27年) に100億円を達成



福寿定期抽選会

# 1878-

## 健全経営のルーツ

～第105国立銀行の設立へ



創立発起人

# 1897-

## 普通銀行としてのあゆみ

～反動不況、金融恐慌、終戦後の経済混乱期をのりこえて～

1901年の本店



# 1924-



1924年の本店

**1879年** (明治12年)

資本金8万円で藤堂 高泰を頭取とした  
総員11名で津沢ノ上町一番地にて営業開始

**1882年** (明治15年)

伊勢商人の当行経営への参画  
第五代頭取 川喜田 四郎兵衛が就任 (1894年)

当行の併合寸前の危機を救った伊勢商人 (川喜田家) により、その経営に関する豊かなノウハウと知識で当行において健全経営の基盤が築かれる。

**1919年** (大正8年)

神宮現金取扱方の命を受ける

**1920年** (大正9年)

初の都市部進出となる  
名古屋支店を開設



## HYAKUGO Episode 2

### 安全第一 百五銀行

「安全第一 百五銀行」は、大正後期から昭和初期に  
当行第6代頭取であった川喜田 久太夫 (半泥子) 氏  
がよく使っていた言葉で、「預り金はあくまでも  
お客さまからお預りしたものであり、いつでも返  
せるよう運用するのは当然のことである」という  
考え方です。このころから当行の経営方針は  
“堅実経営”でした。



### 社会情勢

1867年 大政奉還  
1877年 西南戦争

1882年 日本銀行開業  
1894年 日清戦争

1904年 日露戦争  
1914年 第一次世界大戦

1923年 関東大震災  
1941年 太平洋戦争

1944年 東南海地震  
1959年 伊勢湾台風

1964年 オリンピック東京大会開催

**1968年** (昭和43年)

本店を津市伊予町に新築移転

**1972年** (昭和47年)

事務センターを新築し、為替、預金、貸出業務のオンライン化を実施



ATM機 (第1号)

事務センター

**1978年** (昭和53年)

創立100周年

**1980年** (昭和55年)

預金総額 1兆円突破

**1996年** (平成8年)

企業理念を制定

**2001年** (平成13年)

百五インターネット・モバイルバンキングサービスの取扱開始

**2003年** (平成15年)

コーポレートステートメント「FRONTIER BANKING」制定

**2015年** (平成27年)

本館ビル岩田本店棟・丸之内本部棟竣工

**2019年** (令和元年)

中期経営計画KAI-KAKU 150 1st STAGE「未来へのとびら」スタート

百五銀行スマホバンキングアプリの取扱開始



**2020年** (令和2年)

預金総額5兆円突破

**2021年** (令和3年)

TCFD提言への賛同



**2022年** (令和4年)

中期経営計画KAI-KAKU 150 2nd STAGE「未来へのとびらII」スタート

「百五銀行グループのサステナビリティに関する方針」の制定

**2023年** (令和5年)

創立145周年

**2024年** (令和6年)

預金総額6兆円突破

総貸出金5兆円突破

百五銀行スマホバンキング「通帳レス口座」30万口座達成

**2025年** (令和7年)

中期経営計画KAI-KAKU 150 FINAL STAGE「未来への挑戦」スタート

「百五銀行グループサステナビリティ宣言」の制定

# 1968-

地域経済の発展とともに  
—日本で最も進んだ顧客サービスを実践する銀行へ—



1968年の本店

# 2015-

地域のお客さまに愛される銀行として  
—持続可能な社会の実現へ—



岩田本店棟

丸之内本部棟

**1973年** (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** (昭和49年)

東京・名古屋両証券取引所市場第一部に指定替



**2007年** (平成19年)

次世代オープン勘定系システム「Bank Vision」稼働



## HYAKUGO Episode 3

### 歴史資料館

当行丸之内本部棟に「百五銀行 歴史資料館」を設置しています。当行の設立から現在までのあゆみをメインにパネルや展示物でご紹介しています。

- 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



1973年 円が変動相場制へ移行・第一次石油ショック

1985年 プラザ合意  
1991年 バブル崩壊

1995年 阪神・淡路大震災  
2005年 愛・地球博開催

2008年 リーマンショック  
2011年 東日本大震災

2016年 マイナス金利の導入  
2020年 新型コロナウイルス感染拡大

## 営業基盤・強み（価値創造の源泉）

百五銀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。



出典：全国都道府県市区町村別面積調 国土交通省／人口推計 総務省統計局／三重県経済のあらまし2025 百五総合研究所／農林水産省ホームページ／愛知県ホームページ／三重県ホームページ／百五総合研究所ホームページ／2023年経済構造実施調査

### 三重県

### 愛知県

人口 (2024年10月1日現在)

171万人



746万人

県内総生産 (2021年度)

85,052億円



405,860億円

全国19位

全国3位

一人あたり県民所得 (2021年度)

3,111千円



3,597千円

全国14位

全国2位

製造品出荷額等 (2022年)

118,668億円

全国9位

524,098億円

全国1位 ※46年連続

※ 1事業所あたり  
製造品出荷額等

31億円

全国3位

※ 1事業所あたり  
製造品出荷額等

28億円

全国5位

主な製造業分類別出荷額 (2023年)

電子部品・デバイス・電子回路製造業 出荷額



18,993億円

全国1位

輸送機械出荷額



284,153億円

全国1位

## 強固な営業基盤

三重県、愛知県を中心に、国内145店舗（103拠点、2025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（2025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（2024年9月末現在）

預金  
**50.9%**  
(昨比+0.9%)

貸出金  
**42.1%**  
(昨比+1.5%)

## 経済的豊かさランキング 三重県が全国1位



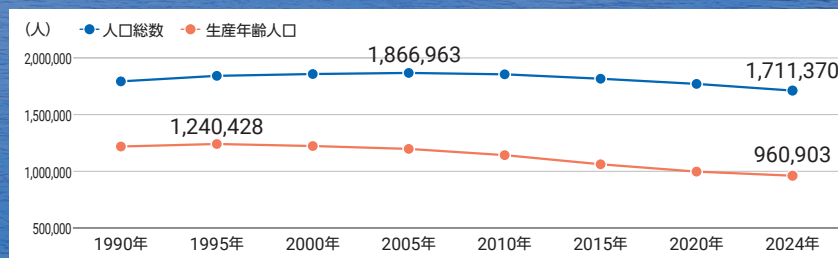
経済的豊かさランキングは、可処分所得の上位40～60%の中間層である中央世帯の「可処分所得」から「基礎支出（食料費、家賃等、光熱水道費の合計支出）」を差し引いた額が多い順にランキングされたもので「手元に残る金額が多い」都道府県ランキングといえます。国土交通省が2021年に東京一極集中の要因と是正に向けた取り組みの方向性についての検討会で同ランキングが発表されました。

## 三重県の経済基盤の変化

三重県の2021年度の県内総生産（名目）は8兆5052億円、実質経済成長率は4.5%増と2年連続で増加し全国14位となりました。また、最近10年間（2012～2021年度）平均の実質経済成長率では1.1%増となり全国ランキングでは6位です。

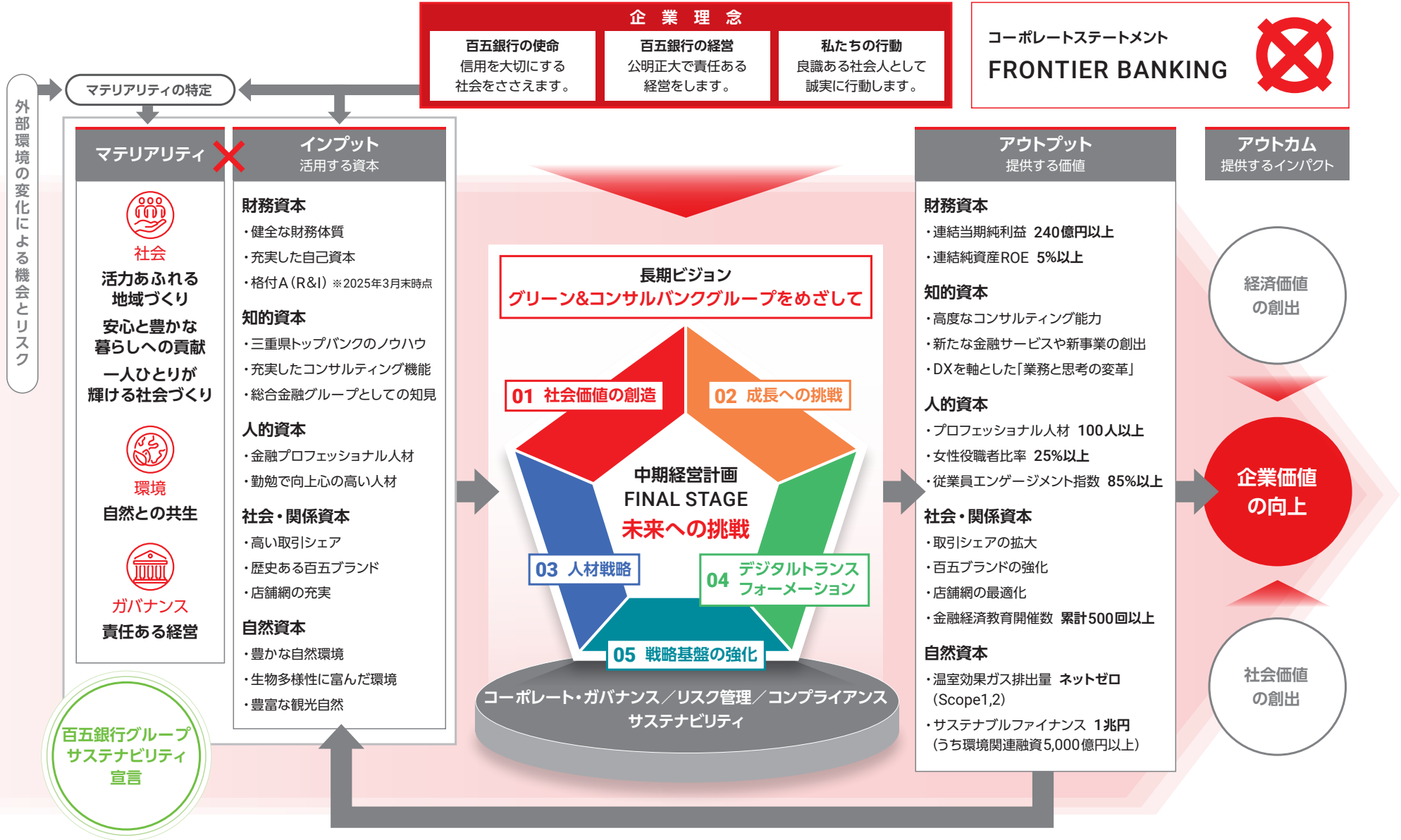
一方、経済成長の主要な要素の一つとなる人口は、高齢化や若年層での転出超過などが進み全国平均以上に加速しています。また、労働意欲の有無にかかわらず国内で労働に主に従事できる15～64歳の人口「生産年齢人口」もここ数十年ほどで大きく減少し、そういった要因により三重県でも人手不足が深刻さを増えています。

### 三重県の人口総数と生産年齢人口の推移



# 価値創造プロセス

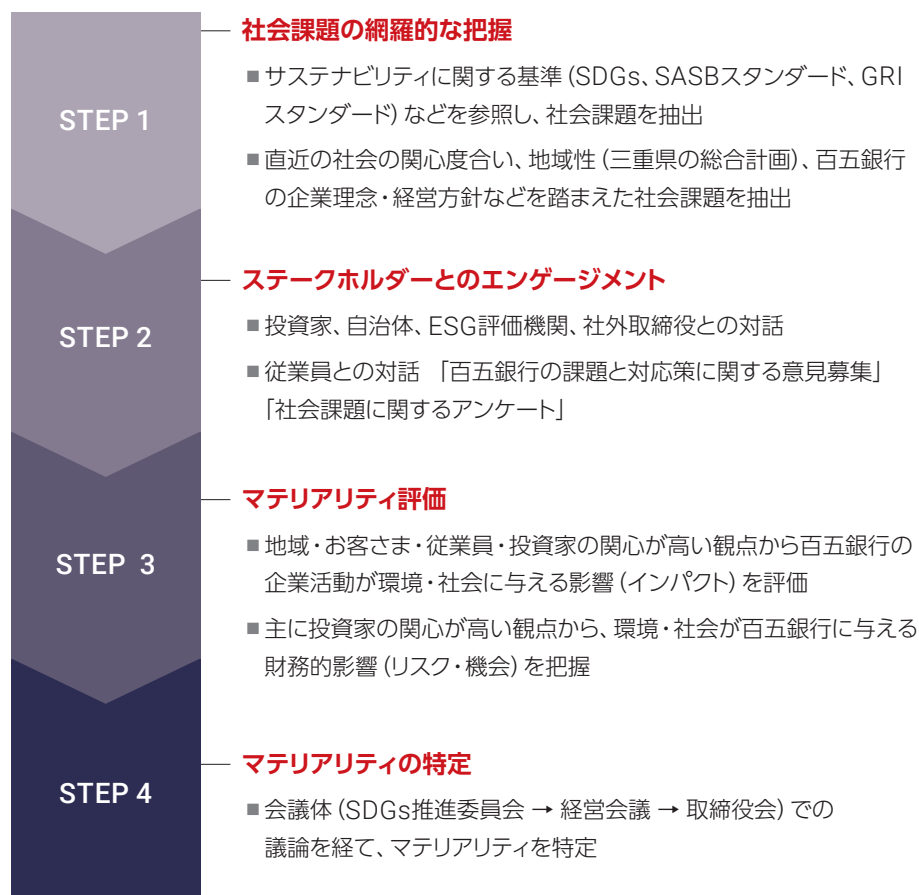
百五銀行グループは社会的課題の解決を通じて価値を創造することで持続的な企業価値の向上をめざします。



## マテリアリティ

当行グループでは、環境の変化やステークホルダーからの期待、事業における重要性を踏まえて、取り組むべき重点課題(マテリアリティ)の見直しを行いました。マテリアリティの策定にあたって、百五銀行の課題と対応策に関する意見募集や社内アンケートによる従業員との対話を行いました。また、マテリアリティ(案)については、投資家、自治体、社外取締役からのフィードバックを受け、ブラッシュアップしています。今後も、ステークホルダーの皆さまの意見を反映し、当行グループの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

リスクと機会		マテリアリティ	サブマテリアリティ	目標	
<b>リスク</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 地域企業の成長</li> <li>■ 地域企業の持続性</li> <li>■ 地域におけるイノベーション創出</li> </ul>	お客さまの 経営課題解決数	2028年度 累計1,000件
<b>機会</b>	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
<b>リスク</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 社会インフラの維持・発展</li> <li>■ 人生100年時代に向けた「備え」</li> </ul>	預り資産残高増加額*	2028年度 500億円
<b>機会</b>	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
<b>リスク</b>	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ともなう 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人権の尊重</li> <li>■ 健康経営の実践</li> <li>■ 人材の多様性尊重</li> <li>■ 従業員の成長と働きがい向上</li> </ul>	従業員 エンゲージメント指数	2028年度 85%以上
<b>機会</b>	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
<b>リスク</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 脱炭素社会への移行</li> <li>■ 循環型経済への移行</li> <li>■ 自然資本・生物多様性の保全</li> </ul>	GHG排出量 (Scope1,2)	2028年度 ネットゼロ
<b>機会</b>	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 1兆円 (うち環境関連融資 5,000億円以上)
<b>リスク</b>	リスクマネジメントが不十分であることにともなう 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 健全な金融活動の実施</li> <li>■ コーポレート・ガバナンスの高度化</li> <li>■ お客さまの金融資産・情報の保護</li> <li>■ 安全・安心な金融サービスの提供</li> <li>■ お客さま本位の業務運営</li> </ul>	連結純資産ROE	2028年度 5%以上
<b>機会</b>	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 240億円以上

※2025年3月末比  
銀証合算投資信託残高の増加額

## サステナビリティ

サステナビリティ経営の高度化に向けて2019年に公表した「百五銀行グループSDGs宣言」を「百五銀行グループサステナビリティ宣言」として改定しました。サステナビリティへの取り組みおよび体制を強化することで、地域におけるさまざまな社会問題の解決に貢献し、これからも地域に「頼りにされる銀行」をめざしていきます。

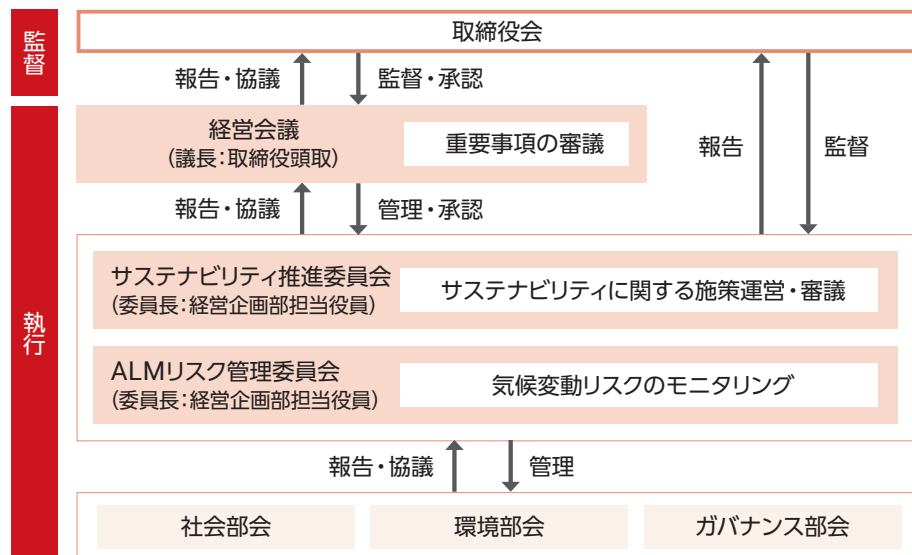
### サステナビリティ宣言

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

地域と当行グループがともに持続的成長をめざすための施策運営について審議するため、SDGs推進委員会をサステナビリティ推進委員会に改編しました。サステナビリティ推進委員会では、重要課題に対する取り組みについて非財務目標を設定し、同委員会でモニタリングを実施、進捗状況を管理します。

また同時に同委員会で審議された施策、運営などについて経営会議・取締役会に報告・協議することで、サステナビリティ経営の実践に関するPDCAサイクルの確立およびガバナンスの強化を図ります。



### 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り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、地域社会および全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、役職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努めています。



「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/>



# SECTION III

## 企業価値向上のための戦略



- 26 前中期経営計画の振り返り
- 27 新中期経営計画
- 29 行員座談会「未来への挑戦」
- 33 新中期経営計画 基本戦略
- 34 社会価値の創造
- 36 成長への挑戦
- 44 人材戦略
- 50 デジタルトランスフォーメーション

## 前中期経営計画の振り返り (2022年4月～2025年3月)

「未来へのとびらⅡ」では、気候変動リスクや生活様式の変化といった新たな脅威に対応するため、長期ビジョンを刷新したうえで、カーボンニュートラルへの取組みの強化を軸に、「5つの基本方針」と「11の重点戦略」に取り組みました。

### 長期ビジョン

気候変動リスクの高まりや生活様式の変化など新たな脅威に対応するため、長期ビジョンを刷新し、めざす姿を再定義。

**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～

#### 百五銀行グループのめざす姿

##### グリーン

●百五銀行グループは、地域のカーボンニュートラルへの公正な移行「Just Transition」を支援し、地域社会の持続可能な経済発展に貢献します。

##### コンサルバンクグループ

●百五銀行グループは、課題解決型コンサルティングを実践し、お客さまと地域社会の未来を切り拓きます。  
 ●百五銀行グループは、IT戦略を継続し、生産性の向上を図るとともにコンサルティングを通じて、お客さまと地域社会のIT化を支援します。

### 「未来へのとびらⅡ」結果

		2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	2024年度 (最終目標)	評価
KGI	連結当期純利益	144億円	142億円	180億円	150億円以上	○
	連結純資産ROE	3.65%	3.21%	3.87%	3.50%以上	○
	コアOHR	63.78%	60.89%	59.61%	67%未満	○
	自己資本比率	12.23%	12.22%	11.92%	11%以上	○
KPI	住宅ローン関連手数料	33億円	35億円	28億円	44億円	△
	預り資産関連手数料	28億円	30億円	28億円	34億円	△
	法人ソリューション手数料	29億円	29億円	29億円	30億円	○
	プロフェッショナル資格保有者数	371人	390人	451人	450人	○

## 新中期経営計画 (2025年4月～2029年3月)

当行のコアビジネスである「銀行業」はより強固かつ効率的な事業態勢を構築していきます。加えて、新たに「地域を創造する新事業」を創出・育成することで、事業の新陳代謝を促し、絶えず事業ポートフォリオを刷新することをめざします。その結果、「経済価値」「社会価値」の双方を創出し、企業価値の向上をめざします。

### 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



### 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

KAI-KAKU 150  
FINAL STAGE

#### 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

## 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

	2024年度実績	2028年度目標		2030年度目標
連結純資産ROE	3.87%	5%以上	サステナブルファイナンス	1兆円 (うち環境関連融資5,000億円以上)
連結当期純利益	180億円	240億円以上		

### 非財務目標

	2028年度目標		2028年度目標
お客様の経営課題解決数	累計 1,000件	従業員エンゲージメント指数	85%以上
地域課題への関与件数	累計 30件	女性役職者(係長職以上)比率	25%以上
預り資産残高 増加額*	500億円	GHG排出量 (Scope1,2)	ネットゼロ
金融経済教育 開催数	累計 500回		

※2025年3月末比  
銀証合算投資信託残高の増加額

## 行員座談会

## 「未来への挑戦」

新中期経営計画「未来への挑戦」では、従業員個人の意見や要望を取り入れるなど、全員参加型の策定プロセスを経て、方向性・ベクトルを一致させることを重視しました。

支店長、DX推進担当、渉外担当の4名が、現場で進む変革の実感と「頼りにされる銀行」への道筋を語ります。

四日市西支店  
兼 松本支店  
担当業務: 渉外  
**前 貴之**

弥富支店  
担当業務: 渉外  
**渡邊 友希**

藤が丘支店長  
**青 未貴**

経営企画部 DX推進室  
課長代理  
**中谷 浩基**

## お客様のことを知り、あらゆるニーズに 応えられる「一番に顔が浮かぶ銀行員」をめざす

——百五銀行は中期経営計画「未来への挑戦」において、「頼りにされる銀行」をめざしています。皆さんは、お客様のニーズに対してどのような強みを発揮し、その姿を実現しようとしていますか？ イメージをお聞かせください。

**渡邊** 私は法人渉外を担当していますが、経営者さまや従業員さまなどから個別のご相談をいただくことも多くあります。たとえば、経営者さまの資産形成に加えて、「従業員が住宅を購入するので相談に乗ってほしい」などです。法人渉外においては、まずは何でも相談いただける信頼関係の構築が重要です。多様なニーズの入口となる役割を担っているからこそ、「あなたに聞くことではなかった」と思われたいよう、幅広い知識と対応力を日々磨いています。

**前** 私も法人渉外を担当しており、融資をきっかけに中小企業や個人事業主のお客様とお話する機会が多くあり、そのニーズは多岐にわたります。事業承継や経営に関するご相談、お客様同士のマッチングのご依頼などが多いですね。そうしたなかで、当行の強みは「組織としての対応力」にあると実感しています。設備投資やデジタル化の相談では当行のグループ会社をご紹介することができます。渉外担当者に任せきりではなく、本部と営業店が一体となってお客様の課題解決にあたる組織風土があります。

**渡邊** 例えば、本部の法人コンサルティング部に自動車産業の支援チームがありますが、渉外担当とチームで製造業のお客様を訪問し、作業の効率化や省人化といった課題に対する支援を行っています。事業承継をはじめ、専門性の高い案件への対応も、各分野のプロフェッショナルがサポートしてくれる体制が整っています。

**前** ビジネスマッチングに関しても、お客様の要望に添える、広いネットワークがあります。これこそが当行が150年近く地域に根ざし続けてきた強みであり、先人が築き上げてきた財産なのだろうと感じますね。

**中谷** こうした対応力を発揮するためには、窓口である渉外担当がどれだけお客様と信頼関係を築けるかが重要です。私も13年ほど営業部門にいましたが、昔から当行は「お客様の話を聞いてこよう、もっと理解しよう」というメッセージが経営層から一貫して発信されており、現場にも「お客様と膝を突き合わせて向き合う文化」がしっかりと根づいています。

今回の中期経営計画では、「頼りにされる銀行」をめざすなかで、行員一人ひとりが「お客様が夢や未来を描くとき、一番に顔が浮かぶ行員」となることを目標に掲げています。これも言い換えれば「お客様のことをもっと理解しよう」という姿勢であると考えられています。お客様を知るには、実際にお会いしてお話を伺うことが何より大切です。そのうえで、的確な提案で期待に応え、信頼される存在になっていく。こうした傾聴力と解決力の両輪で価値を提供してきた歴史こそが、百五銀行の大きな強みであり、今後も大切にしていきたい価値だと考えています。

## 「頼れるパートナー」になるために不可欠な 「コンサルティングの強化」

——中期経営計画の基本戦略の一つ「成長への挑戦」では、現場の皆さんにとっては「コンサルティングの強化」が密接に関係していると思います。その必要性について、どのように感じていますか？

**青** 先人が築いてきた信頼のもと、ただ融資を提案するだけの営業では今後は通用しないと実感しています。私は入行17年目ですが、入行当時と比べて、特にここ数年で営業環境

は大きく様変わりしました。今では、お客様自身がさまざまな情報を、簡単に、早く得られる手段が増えているため、私たちはお客様以上の知見と提案力が求められています。お客様にとっては一つに見える課題も、実際には複数の要因が絡み合っていることが少なくありません。だからこそ、私たちが事業を深く理解し、多角的な視点から課題を整理し、最適な解決策をご提案する「頼れるパートナー」としての役割が一層重要になっています。

**前** 他の業界にはない私たちの特権は、融資審査のためにお客様の決算書を開示してもらえることです。財務分析から課題を導けますし、そこから信頼を得てさらに踏み込んだご相談をいただき、現場も拝見させていただける。こうした関係性を築けるのは、銀行業務ならではの醍醐味です。このようなメリットを最大限活かすには、個人の人間力はもちろん、分析力や提案力といったスキルを磨くことが欠かせません。



**青** そのために、いま行っている具体策の一つが、営業マニュアルのブラッシュアップです。中期経営計画では「コンサルティングの強化」の中にある『「営業の型」作成』や「個を強くする」にあたるものです。各営業店でハイパーフォーマーのノウハウを取り込んだマニュアルの整備を進め、そのうえで、上司と法人渉外担当者の1on1を毎日のように行っています。日々のお客さまとの営業トークを再現してもらい、マニュアルにもとづいて具体的なフィードバックやトレーニングを行っているところです。

**渡邊** 5年目とはいえ法人渉外での日が浅い私は、今まさに課題感を抱いています…。上司や先輩は、あらゆる業種のお客さまの専門的な相談にパッと答えを出し、「そんなこともご存知なんですね!」と驚かれ、そこでお客さまの信頼度が一挙に高まるのを目の当たりにしています。私も一次対応のレベルを高めて、お客さまの期待感を高めたくうえで提案につなげ



たいと日々強く思うのです。

**前** そう思わせてくれるロールモデルの存在は、若手行員のモチベーションアップに欠くことができません。

中期経営計画では「法人拠点の集約」も掲げられ、まさに私の所属する四日市西支店はその対象となっているので、支店の人員が段階的に増えています。「エース行員」と呼ばれる方もいて、やはり超えたいと思いますし、後輩も増えたので追い抜かれないようにという、いい意味で焦りも感じています。

**青** 自分一人では解決できないことも、いろいろな人の力を借りて解決できれば、それが結果的に自分の経験値となってお客さまへの対応力もレベルアップします。行員が成長できる環境整備がこの中計期間でどんどん進んでいきますので、支店長として頑張りどころと思って日々取り組んでいます。

### 業務効率に加え、お客さまへのモデル提案にもつながるDX推進

——中期経営計画では、戦略的なDXの推進も掲げられています。どのように実践していますか。

**中谷** DXについては、私の所属する本部のDX推進室が中心となってさまざまな設備投資を行い、省人化施策や業務自動化の知見を高めているところです。これまでスマホバンキングの導入による窓口業務の省人化や、機密情報を扱う行内システムに外部から安全にアクセスできるようにして出先業務や在宅勤務をサポートしたほか、電子契約によるペーパーレス化などを進めてきました。当行のDX推進は、そのままお客さまにDXを提案するうえでのモデルとなりますから、地域のDXをリードする企業でありたいと考えています。

**渡邊** 契約書の電子化は、初めは「使いこなせるのかな？」



「お客さまに受け入れてもらえるのかな？」という不安はありました。実際に使ってみると、お客さまに署名や印鑑をいただいたものが、オンラインでクリックするだけで済むので、社内からもお客さまからも「負担が減って助かる」という好意的な声は多いです。DXの推進もあり、私が入社した5年の間だけみても業務効率は向上していると感じます。

——「デジタルトランスフォーメーション」に関する基本戦略の中には、「営業現場でのデータ利活用強化」も掲げられていますが、これはどういう施策でしょうか。

**中谷** あくまで活用の一端ですが、CRM（顧客管理）システムのバージョンアップに向けて、営業活動の事例をデータとして蓄積しているところです。将来的にはこのデータを分析することで、「どのような状況のお客さまに、どのような提案を行えば成約率が高まるか」「どれだけお客さまの成長に貢献できたか」といった効果の可視化をめざしています。



先ほど青さんから、営業活動や提案の質を標準化する取り組みの説明がありましたが、DXの面からもすべての営業担当者が高いクオリティの提案ができる体制づくりをサポートしていきます。

**青** それこそ、過去の営業ログを見てハイパフォーマーの提案を参考にすることもできますね。成長意欲の高い行員にとって、良い参考書になると思います。

**中谷** そうですね。本部全体の使命だと思いますが、「どうすれば一人ひとりの行員がもっと輝けるか」を大切に私たちはDX戦略を考えています。例えば、現場では3~4年程度で人事異動があり、担当者が変わってしまうことがあります。新任の行員は、営業活動データの蓄積による分析から、お客さまのニーズを想定して準備ができますから、渡邊さんのように「お客さまのニーズに沿ったご提案ができていますか」という課題感を抱えていてもそれを緩和し、自信を持って

訪問できます。

お客さまの視点にすれば、「以前、伝えたことを新しい担当者も理解している」ことが信頼につながるでしょう。信頼は目に見える実績だけでなく、些細なやり取りのなかでも育まれます。私たちは、DXを通じてそうした信頼構築を後押ししていきたいと考えています。

### 新中期経営計画で百五銀行の行員としての成長とともに人間性の成長、地元貢献をめざす

——最後に、中期経営計画の達成に向けた、皆さんのモチベーションについてお聞かせください。

**青** 営業店では半期ごとに業務計画方針書を作成し、それにもとづき、中期経営計画や数値目標の達成に向けた行動計画を策定しています。そのうえで、行員のマインド形成には、経営層からのメッセージや戦略の共有が重要ですが、営業店ごとに掲げる、身近なスローガンも同じくらい重要だと考えています。

私の営業店のスローガンは「全力」です。お客さまの期待に全力で応えることはもちろん、家族や同僚への想い、そして仕事もプライベートも全力で楽しむというマインドを大切にしています。「コンサルティングの強化」一つとっても、仕組みだけでは実現しません。DXによって事務の工数が減った分、自分自身の成長やお客さまとの対話に一生懸命取り組むことが重要です。プライベートの充実は、行員のQOL向上という観点だけでなく、お客さまに寄り添う人間性の成長にもつながると考えています。支店長として、そうした環境づくりを全力でサポートしていきたいです。

**中谷** 私は、「百五銀行さん」ではなく「中谷さん」と名前で

呼んでいただけることが、行員としての最大の喜びであり、やりがいだと感じています。本部としては、そうした個人への信頼や感謝の輪を、百五銀行全体に広げていきたいです。

**前** 私は、お客さまのさまざまなニーズにお応えするため、まずは自身のスキルアップを図ることで「エース行員」と呼んでいただけるように成長していきたいと思っています。単に成果を出すだけではなく、一人ひとりが中期経営計画で「めざす姿」を実践していくことが、目標の達成につながると考えています。決して簡単な道のりではありませんが、自身の取り組みが他の行員への良い刺激になればうれしいです。

**渡邊** 私もそうですが、行員の多くが三重県や近隣の出身者になります。当行は企業価値の向上をめざすだけでなく、地域の「経済価値」「社会価値」を生み出そうとしています。自分の努力が地元の発展につながっている——そう実感しながら、これからも日々努力を重ねていきたいと思っています。



## 新中期経営計画 基本戦略

「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
<b>01 社会価値の創造</b> ▶P.34	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■「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</li> <li>■「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</li> </ul>
<b>02 成長への挑戦</b> ▶P.36	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■法人拠点集約によるコンサルティング能力の向上</li> <li>■利ざや・RORAによるアセット管理の徹底</li> <li>■セグメント別預金増強策の実行による預金の増強</li> <li>■「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のリスク管理高度化</li> <li>■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</li> <li>■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</li> </ul>
<b>03 人材戦略</b> ▶P.44	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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</li> <li>■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</li> </ul>
<b>04 デジタルトランス フォーメーション</b> ▶P.50	デジタル/データを活用し 業務と思考の変革をめざす	<ul style="list-style-type: none"> <li>■IT戦略課を「DX推進室」へ改組、不退職の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</li> <li>■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</li> </ul>
<b>05 戦略基盤の強化</b> ▶P.54 ▶P.62	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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</li> </ul>

※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… 来店不要で担当者と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）

## 基本戦略 01 社会価値の創造

### 社会価値創造に挑戦する仕組みづくり

地域の脱炭素・観光産業・一次産業の支援を行うため「サステナビリティ推進部」と、新会社設立・新事業創出プロジェクトの推進・グループガバナンスの強化のため「グループ戦略推進室」を新設することで、社会課題の解決を通じて「社会価値」と「中長期的な収益」の創造をめざします。

#### 社会価値創造への体制づくり

全従業員が参加し、地域課題の解決・社会価値創造に貢献する事業を創りあげていきます。



#### 新事業創出プロジェクト

新中期経営計画では、これまで以上に幅広いソリューションをお客さまに提供することを通じて、経済価値と同時に社会価値を創出することをめざしています。

そのためには銀行業を中心としながらも、今よりさらに「頼りにされる銀行」となるため、当行グループ全体の事業ポートフォリオを入れ替えていくことが必要です。

そこで、グループ全従業員の自由な発想をもとに、社会課題の解決を通じた「地域の幸せ」を創出するため、新たな事業を検討する新事業創出プロジェクトに取り組んでいます。



## 基本戦略 01 社会価値の創造

### 社会価値創造への挑戦

#### 観光産業支援を通じて、滞在価値の創出と地域経済の活性化へ

観光産業は、宿泊業や飲食業だけでなく、運輸業、サービス業、農林水産業など地域の多様な産業に波及効果をもたらす重要な成長産業です。当行は、観光を核とした地域経済活性化をめざすため、新たな中期経営計画において「観光産業支援」を重点施策の一つに位置づけました。宿泊施設の整備や観光インフラの充実にに向けた資金支援（ハード面）と、地域産品・文化等の魅力発信や体験型観光の開発支援（ソフト面）を組み合わせることで、「滞在価値の創出」を実現し、三重県内における観光消費の拡大を促します。観光産業の発展は、地域の雇用創出や地域産業の活性化にもつながります。自治体やDMO（観光地域づくり法人）、地域事業者などと連携し、持続可能な観光地づくりを推進することで、地域経済全体の発展に貢献していきます。

#### 伊賀上野城下町の歴史的建造物の活用

民間都市開発推進機構が地域金融機関などと連携して組成する「アセットリノベーションファンド」に出資。本ファンドを通じて「NIPPONIA HOTEL 伊賀上野城下町」を運営するNOTE伊賀上野への投資を行い、地域社会・地域経済の持続的な成長に貢献。



三重県各市町

**百五銀行**  
FRONTIER BANKING



地域内外の事業者

#### 滞在型観光の推進

##### 受入環境整備

宿泊施設の整備、  
バリアフリー化、  
多言語対応、食の多様化など

##### 観光需要創出

地域の豊かな食や  
文化に触れる  
体験の創出・発掘

滞在価値の創出（平均宿泊日数・観光消費額の伸長）

#### 三重の「食」「文化」の発信

三重テラス（東京・日本橋）にて、三重県の「酒」とそれに合う「あて（食材）」を紹介するイベントを開催。酒蔵から参加者に対して地酒や酒造りにおけるこだわりなどを紹介するとともに、三重県総合博物館学芸員からお伊勢参りとお酒の文化について講演。



#### TOPICS

#### 農林水産省東海農政局との連携協定について

2025年3月7日、東海地域の農林水産物・食品の輸出拡大に貢献することを目的として、農林水産省東海農政局との連携協定を締結しました。地域資源を活用した「輸出支援」と同時に「インバウンド誘客」も効果的に連動させることで海外マーケットに魅力ある地域コンテンツを発信します。当行ではインバウンド戦略のなかでも成長が期待されるムスリム市場に着目し、「ハラル対応」を軸とした受入環境整備の支援や情報発信を強化します。

2024年7月にはマレーシアの政府機関、2025年3月にはインドネシアの政府機関と連携したハラルラウンドテーブルミーティングイベントを開催し、「輸出支援」と「インバウンド誘客」の循環経済の実現に向けた活動を行っています。



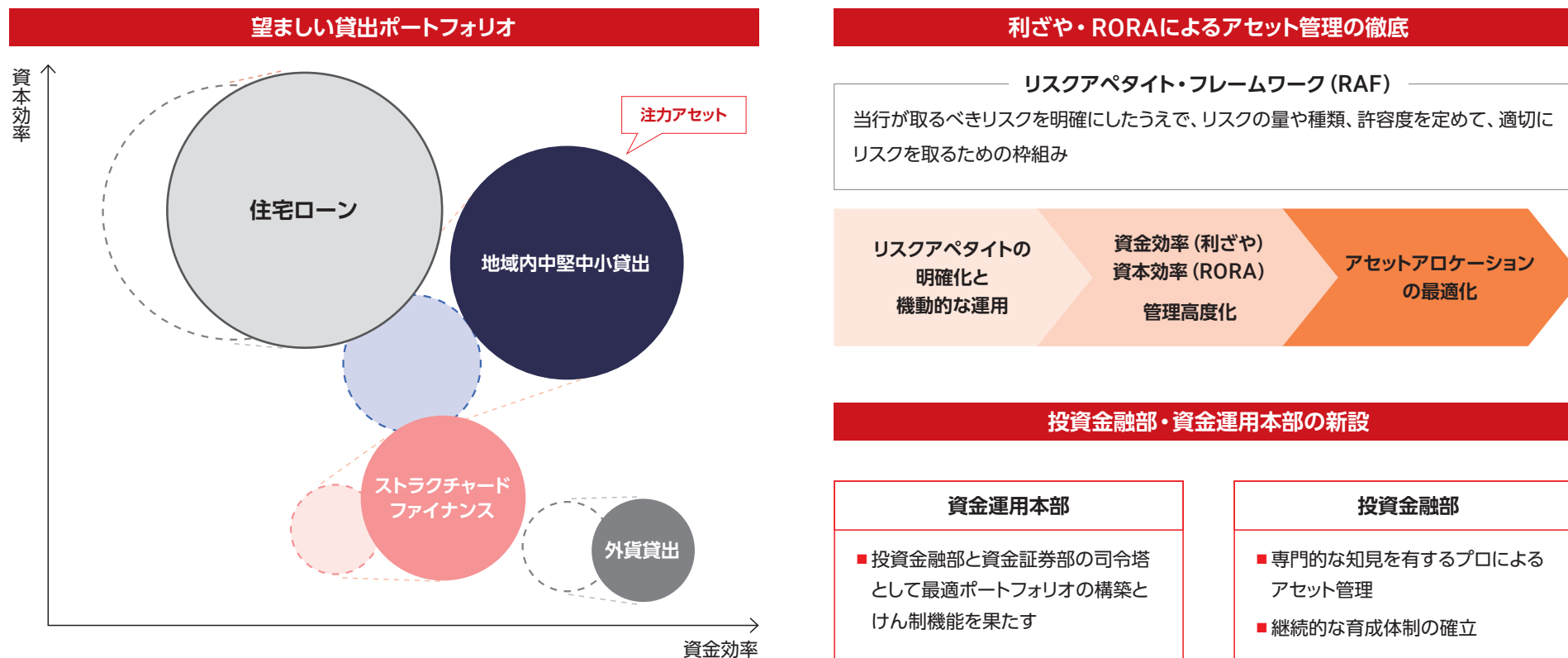
## 基本戦略 02 成長への挑戦

### 資本・資金効率の高いポートフォリオの形成

リスクアパタイトの明確化と機動的な見直しを通じて、本業である銀行業務の資金効率(利ざや)と資本効率(RORA)の管理を高度化することで、アセットアロケーションの最適化をめざします。また、ストラクチャードファイナンスやクロスボーダーのリスク管理の高度化と、専門知識を持った行員を継続的に育成できる体制を構築するため、本部に「投資金融部」を設置します。

#### 資本・資金効率の高いポートフォリオの形成

資金効率(利ざや)と資本効率(RORA)の両面において、最大効率となるよう適切なアセットの積み上げができる態勢を構築します。



## 基本戦略 02 成長への挑戦

### コンサルティングの強化

法人営業体制の再構築と営業活動の標準化により、お客さまの課題解決を通じて「コンサルティングの強化」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。また、法人渉外行員の戦略的配置により、チーム内で切磋琢磨できる環境を構築します。



#### 営業活動の標準化（土台・体制づくり）

##### ▶ 「法人営業の型」の実践

管理者の知識・経験・スキルに左右されることなく「営業推進・営業管理・人材育成」が一定レベルで行えるよう、管理者の標準化を図ります。

##### ▶ 「営業全般のPDCA」の確立

「法人営業の型」の浸透に合わせ、営業推進および営業管理に対するモニタリングを強化し、計画策定、行動管理、結果検証、改善策の立案まで含めたPDCAを確立します。

#### 1 コンサルティングの強化

##### コンサルティング提案の「型」の展開

～暗黙知（背中から学ぶ）から形式知（マニュアル化）へ～

これまで法人FA（ファイナンシャル アドバイザー）が行ってきた高度なコンサルティング提案をマニュアル化し、営業店に展開することで自走力の強化を図ります。

#### 2 個を強くする=エース行員の育成

##### エース行員の育成環境整備

- ① エース行員の育成に向けた各種研修の整備を実施するとともに営業活動のPDCAを実施します。
- ② コンサルティングのテーマ別にロールプレイングを通じた実践的な育成をします。

#### 3 法人拠点の集約=ともに学び競い合える環境の整備

##### 渉外行員の戦略的配置

- ① 渉外担当者が比較的少ない小規模店の「渉外・融資」係を近隣店舗に集約します。
- ② エース行員の活動を肌で感じることが出来る環境を構築します。

## 基本戦略 02 成長への挑戦

### 預り資産営業の高度化①

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。

#### 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努め、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

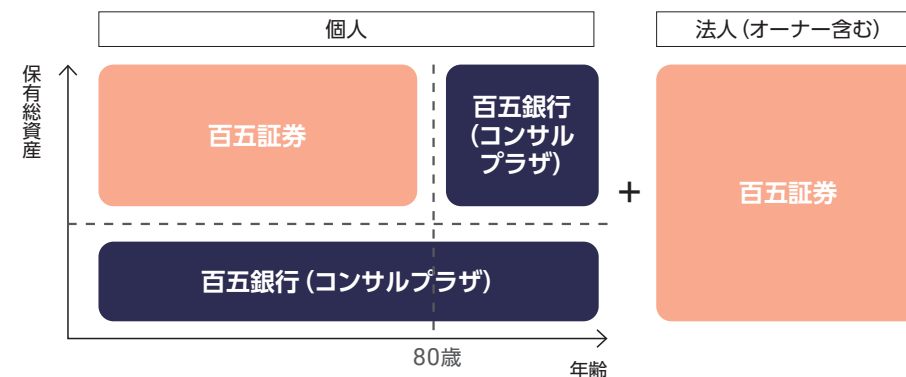
- 顧客セグメントごとの「潜在ニーズ・顕在ニーズ」と「最善の提案イメージ」を具体化
- チャンネル別推進策（対象セグメント想定顧客・狙い・適した商品・サービス）を行内に浸透
- 推進に必要な「商品」「サービス」「情報提供コンテンツ」「顧客接点強化ツール」の充実に向けた継続検討
- 「金利のある世界」での商品の比較・組み合わせ提案の実践 ※預金・国債・保険・債券・投資信託
- 業績表彰制度「お客さま本位の営業モニタリング評価項目」や「お客さまアンケート」によるお客さま本位の業務運営の浸透度合いのPDCAサイクルの高度化
- 「徹底した顧客プロフィール」による顧客ニーズに即した提案・販売の徹底
- 「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

#### 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、銀証合算投信残高の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



## 基本戦略 02 成長への挑戦

### 預り資産営業の高度化②

#### オンラインの機能の拡充

業務のデジタル化を通じてオンライン取引を拡充し、提案から契約・アフターフォローまでの一連の手続きなどのお客さまの利便性を高めます。具体的には2025年1月27日から「105スマホ投信」サービスの取扱いを開始しています。また、今後、預り資産業務のペーパーレス化やオンライン面談・オンライン契約機能の実装に向け検討を進めていきます。

- 預り資産業務のペーパーレス化
- オンライン面談・オンライン契約機能の実装
- 個人インターネットバンキングに加え、百五銀行スマホバンキングへの投資信託取引機能の実装

お客さまの利便性向上

業務の正確性向上



#### 金融経済教育

地域のお客さまの金融リテラシー向上をサポートし、人々の暮らしに「安心」と「豊かさ」を提供するため、高等学校などで開催している金融経済教育体制の強化を図り、中計期間累計で500回の出張講座開催をめざします。

#### 地域金融リテラシー向上(セミナー等開催) 500回

##### 多様な投資啓発機会を提供

教育機関  
(授業・講義)

営業店・本部  
(対面セミナー・web)

地域企業・団体  
(セミナー・相談会)

#### TOPICS 金融リテラシーの向上をサポート

当行では2002年から金融経済教育の取り組みを継続しており、主に学生の皆さまを対象に体験学習や出前授業、インターンシップなどそれぞれの世代や教育機関の皆さまのご要望に応じた形式で幅広く実施しています。

近年、成年年齢の引き下げを背景に、高等学校の金融経済教育が必修化となったほか、金融経済情勢の多様化にともない、若年層での金融リテラシー教育の重要性は一層高まっています。

百五銀行グループでは、今後も次世代を支える学生の皆さまへの教育を積極的に展開し、地域社会を担う若者たちが将来「安心」と豊かな暮らしを実現できるよう貢献していきます。



## 基本戦略 02 成長への挑戦

### 個人向けローン業務

外部環境の変化に合わせ、DXによる徹底的な業務効率化を通じてさらなる「住宅ローンアセットの質の向上」をめざします。

#### 住宅ローンアセットの質の向上 (DX・本部集中化の促進)

前中期経営計画における住宅ローン戦略においては、最終年度(2024年度)の獲得額目標修正やパーソナルプラザの人員再配置、拠点集約などを実施しながらも住宅ローン残高は前中期経営計画開始前(2022年3月末)に比べて6,604億円(137%)増加し、貸出金ポートフォリオ全体の47%を占めています。

新中期経営計画では、「量」から「質」にこだわった活動へと転換し、DXを用いた住宅ローン手続きのDX・本部集中化による業務効率化をさらに加速させ、人件費の削減等による収益性の向上をめざします。新中期経営計画初年度である2025年度は、スマホバンキングでの一部繰上返済機能の追加による非対面取引の拡充、タブレットでの申込み書類受付によるペーパーレス化、契約書作成事務の本部集中化などを進めるとともに、将来的に住宅ローンの一連の手続きがシステム上や非対面で完結する顧客サービス、業務フローを検討していく方針です。

#### お客さま手続きのデジタル化

01 住宅ローン本申込み書類のペーパーレス化

02 スマホバンキングへの一部繰上返済機能追加

03 事前審査申込み方法のシステム化

#### 事務の本部集中化・効率化

01 管理業務の省力化

02 契約書および関連書類の本部集中

#### 住宅ローン顧客へのクロスセルの推進

01 給与振込指定の増加による預金補強

02 無担保ローンや保険ニーズの取込みによる付帯取引の拡充

量から質へこだわった活動へと転換

#### 固定金利ニーズへの対応 (フラット35の活用)

新中期経営計画では、市場金利が上昇傾向にある状況下、固定金利ニーズが高まることが予想されるため長期間の固定金利を選択できる「フラット35」の推進も行います。

#### 住宅ローン債権管理の強化

「ローン債権管理課」を新設しました。代位弁済、延滞などの管理・分析を担当し、住宅ローン債権管理の強化を通じて既存の住宅ローン債権、新規でお申込みいただく住宅ローン債権ともに良質な債権の維持を図ります。

#### TOPICS みえデコ活推進事業に共同事業者として参画

新中期経営計画では無担保ローンにおいて、申込みから契約までWEB上で手続きが完了するスキームを構築し、全商品で対応できるように進めています。また、あらたにローン分野での社会貢献への取り組みを掲げており、教育分野に特化した専用商品の開発や、三重県や地元企業と連携した取り組みを検討しています。

2025年2月、その先駆けとして三重県などと共同で、県民のデコ活\*を促進する目的で立ち上げた「みえデコ活推進事業」に参画しました。メタバース空間内でのローン商品紹介や相談会に加え、「みえデコ活ワンステップフェア」に参加し、百五銀行グループのSDGs活動紹介や、マイカー・リフォームローンの相談会を実施しました。当日は三重県内の工務店や家電販売店、自動車ディーラーが出展し、たくさんの方に来場いただきました。

\* デコ活とは、環境省が2022年から展開している「脱炭素につながる新しい豊かな暮らしを創る国民運動」の愛称です。



## 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。良質なポートフォリオの構築に不可欠な預金の増強に向けて、セグメント別預金増強策を実施します。

#### 個人セグメント

##### 資産形成層



##### 住宅ローン利用者へ向けた取組み

- 当行の「住宅ローン利用者」さまで、取引拡充余地のあるお客さまに向けたチャンネル・商品の拡充をめざします。

##### 子育て支援パッケージ

- 地域の次世代の活力を創出する「子育て世帯」のお客さまに、ライフステージに合わせた総合的なサービスの提供を通じ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。

##### シニア層



##### シニア層へ向けた取組み

- 資産に関する多様なお悩みを持つシニア層のお客さまに向けて、「資産のあるべき姿」の総合的なご提案で預金の拡大をめざします。
- 「そなえる」「つなぐ」といった資産運用以外の課題解決についても支援策を拡充していくことで、シニア層のお客さまに対するアプローチを強化します。

#### 法人セグメント

##### 三重県内



##### 地域連携への取組み

- 地方公共団体との連携による社会課題をテーマとした預金商品の開発検討など、従来にない新たな商品・サービスの創出をめざします。

##### 法人のお客さまへの取組み

- 融資取引のシェアに対して預金取引のシェアが低くなっているお客さまに対して総合的なご提案を強化します。経営課題の解決を通じて、当行をメイン行としてご利用いただくことで、長期的にお預入れいただける預金の獲得をめざします。

##### 三重県外



##### 県外での預金獲得に向けた取組み

- 三重県以外のお客さまに対するアプローチを強化します。
- 東京・大阪・愛知など都市店舗での預金拡大に向けた活動を強化します。

## 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提供

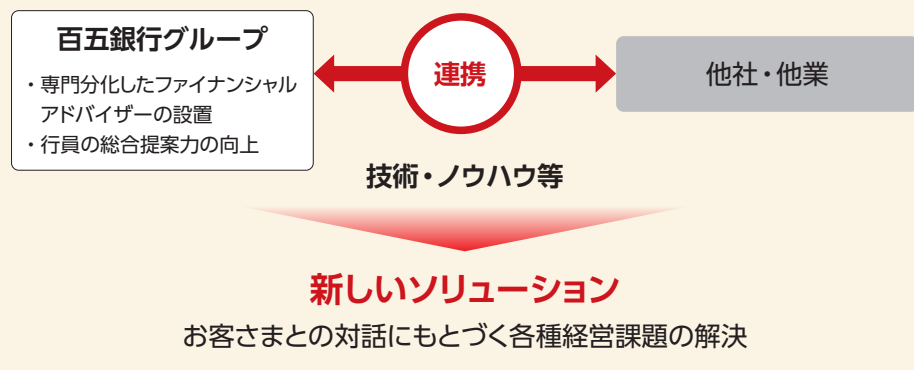
事業ポートフォリオの刷新を通じて企業価値の向上をめざし、自前にこだわらない形でさまざまなサービスを展開し、活力ある地域づくりに貢献していきます。

### 自前にこだわらない連携の強化

当行グループは、持続的な企業価値の向上に向け、銀行業を中心としながら、環境の変化に柔軟に対応するために、グループ全体で最適な事業ポートフォリオとすることをめざしています。

商品・サービスや事業そのものを常に刷新し、今まで以上に幅広いソリューションを提供するため、当行グループの全従業員の「知識や経験、地域への思い」をもとに、積極的に他社との資本・業務提携等を行い、社外の知見・技術・ノウハウを取り入れていくことにより、日本で最も進んだサービスの開発を行っていきます。

銀行とグループ会社の連携に加え「自前にこだわらない」連携の強化により、百五銀行グループによるソリューションを拡大します。



### 事例紹介

2025年4月1日、株式会社アスカプランニング名古屋、株式会社デジタルアソシエイトに対して、独立系プライベート・エクイティ・ファンドと共同出資を行い、子会社化しました。この2社は、名古屋市にてシステム開発、システム保守・運用サービス、システム関連人材の派遣等のサービスを提供することで、お客さまの生産性向上に貢献しています。新たにグループに加わった2社とのシナジーを発揮することで、百五デジタルソリューションズを中心とした当行グループは、地域DXの推進をさらに加速していきます。なお、百五デジタルソリューションズ、株式会社アスカプランニング名古屋、株式会社デジタルアソシエイトは他業銀行業高度化等会社\*に該当します。

\*他業銀行業高度化等会社：銀行法第16条の2第1項第15号に規定された銀行の子会社のこと

### 新たな体制で地域DXの推進を強化



### 担当者の声

### 実現したい未来

2025年4月から開始した中期経営計画では、経営企画部内に「グループ戦略推進室」を新たに設置しました。当室では、グループガバナンスの向上への取り組みに加え、地域課題の解決に向けた新事業の創出や、グループ全体の事業ポートフォリオのありかたを検討しています。お客さまから「百五銀行にいえばなんでも解決できるね」「百五銀行にお願いしてよかった」といっていただけるよう、商品・サービスの開発態勢の一層の強化を通じて、従来の銀行業の枠にとらわれない総合的なサービスを、グループ一体となって、ワンストップでお客さまに提供することで、「地域の幸せ」を創ることに貢献していきます。



## 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」のため、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、2025年3月末時点で約1兆5,000億円の有価証券を運用しています。

2024年度は円建債券投資額を増加させた一方、金利上昇・株価下落により評価損益が減少した結果、有価証券残高は前年度末比650億円減少しました。

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2025年3月末時点で1,377億円の評価損益を有しています。

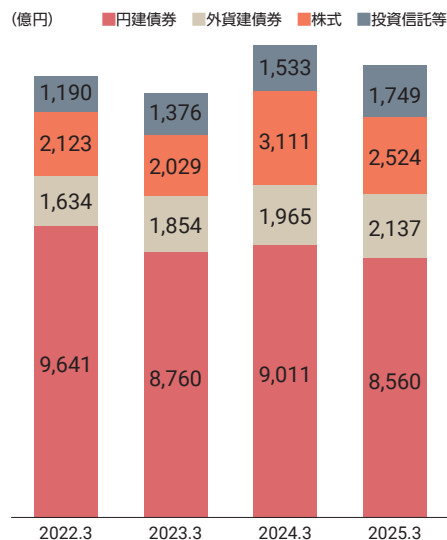
#### 今後の運用方針

低金利環境長期化で円建債券の償還再投資が難しいことから、銀行全体として中堅中小企業・住宅ローン貸出を増強してきた結果、ここ数年、円建債券残高は減少傾向にありました。

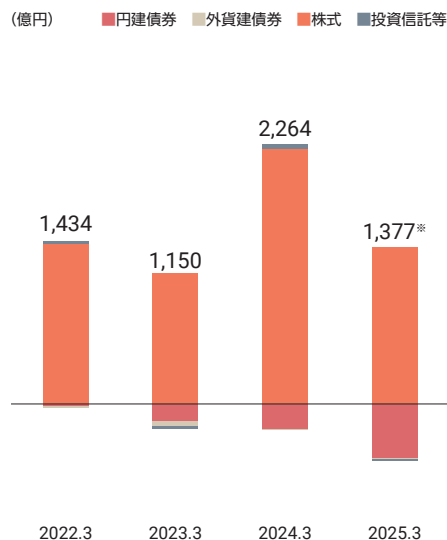
しかし、2023年度以降、金融政策正常化にともない円債投資を漸進的に再開しており円建債券残高は増加傾向に転じました。

新中期経営計画においても、有価証券ポートフォリオを円貨建債券中心に再構築しつつ、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。

#### 有価証券残高推移

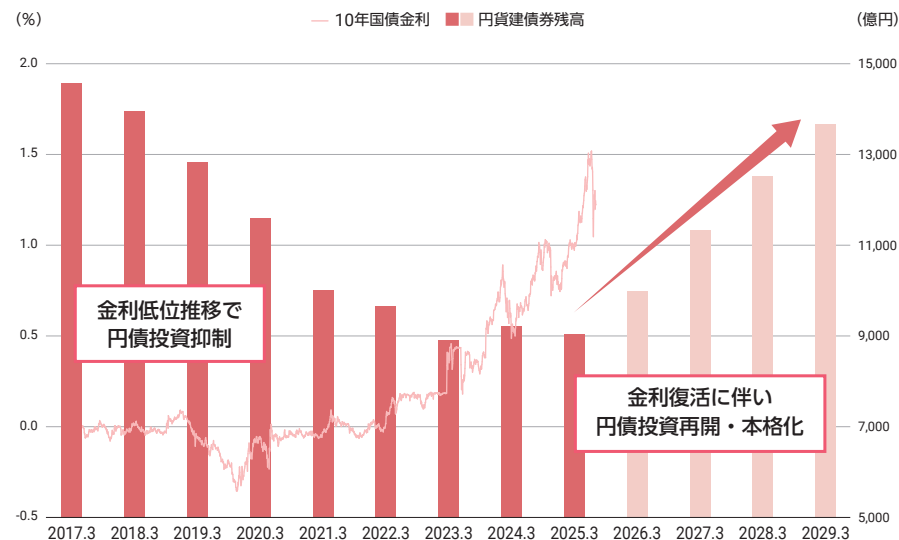


#### 有価証券評価損益推移



\* ヘッジ考慮後の評価損益は1,404億円

#### 10年国債金利と円貨建債券残高の推移



\* 2025年3月末までは実績、2026年3月末以降は中期経営計画数

## 基本戦略 03 人材戦略

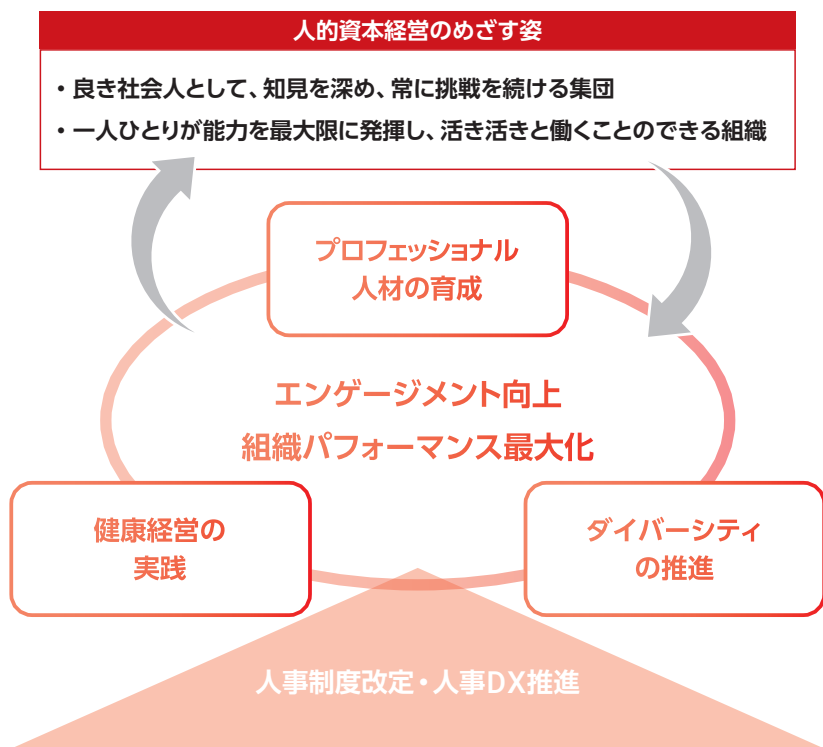
# 新中期経営計画の概要

新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踏まえ、「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、生き活きと働くことのできる組織をめざしています。これら人的資本への投資、人材戦略に関する測定可能な指標と目標は以下のとおりです。

### 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

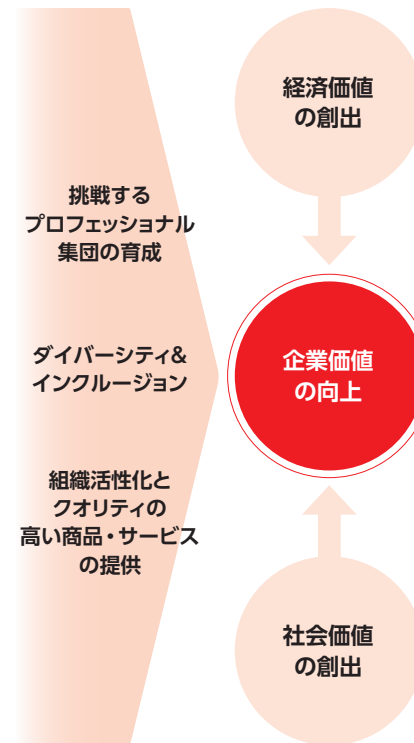


### 人的資本KPI

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

## 基本戦略 03 人材戦略

### 人材育成 プロフェッショナル人材の育成

#### 人材育成方針

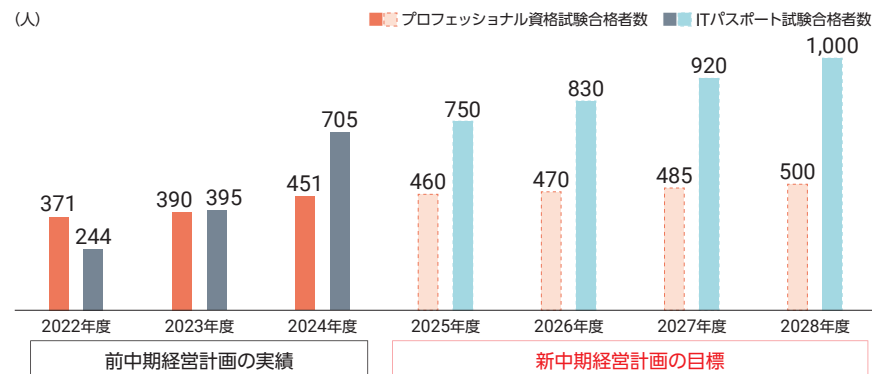
当行が長期ビジョンで掲げる「グリーン&コンサルバンクグループ」を推し進め、地域・お客さまから「頼りにされる銀行」となるため、求める人材像を「高いモラルと豊かな発想で行動する自立した企業人」と定め、主体的に「学び」「考え」「前進（行動）」（STUDY・THINK・ADVANCE）する行員を育成しています。そして、「OJT指導」「OFF-JT（研修等）」「自己啓発」の3つの相乗効果を通じて成長を促し、全行員がより地域・お客さまに役立つ真のプロフェッショナル人材となることをめざしています。

#### コンサル人材・デジタル人材の育成

地域・お客さまから「頼りにされる銀行」となるため、専門的な知識を習得し最適なコンサルティングを提供する手段の一つとして、FP1級、中小企業診断士などの難関資格をプロフェッショナル資格と位置づけ、合格支援を行っています。右図のとおり順調に合格者数を伸ばし、前中期経営計画で掲げていた目標450人を達成しました。2025年度から始まった新中期経営計画では目標500人を掲げ、合格支援を継続しています。

また、当行ではデジタル分野の知識習得やリテラシー向上を図るため、国家試験である「ITパスポート試験」についても合格支援を行っています。前中期経営計画では目標500人に対し、合格者数705人と大幅に目標を上回りました。新中期経営計画では目標1,000人を掲げ、合格支援を継続します。

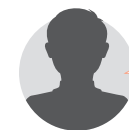
#### 累計合格者数の推移



#### 知識・スキルのブラッシュアップ

プロフェッショナル資格試験やITパスポート試験の合格者に対して、習得した知識・スキルをブラッシュアップする研修やセミナーを開催しています。2024年度は、プロフェッショナル資格試験合格者に対して「税制改正」、ITパスポート試験合格者に対しては「サイバーセキュリティとDX」をテーマに開催しました。今後も専門的な知識・スキルをアップデートした状態で活用できる体制を整えていきます。

#### プロフェッショナル資格試験合格者向けブラッシュアップセミナー (テーマ「税制改正」) 受講者の声



試験合格までは勉強するものの、その後のブラッシュアップが難しいと思っていたため、有益なセミナーでした。

自分では知識を得られにくい税金の最新情報を、効果的に吸収できました。



## 基本戦略 03 人材戦略

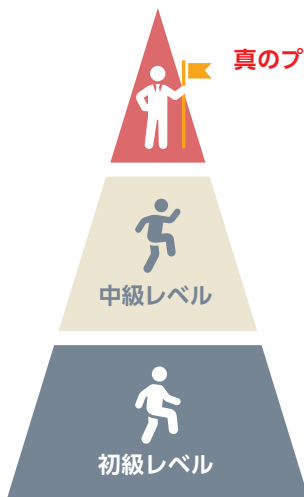
# 「挑戦するプロフェッショナル集団」をめざして

従業員全員が自律的なキャリア形成に取り組むことを通じて、「真のプロフェッショナル」となることをめざします。従業員の希望するキャリアの実現に向け、頑張る従業員の挑戦を後押しします。

### 新中期経営計画における「プロフェッショナル人材」について

前中期経営計画では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、「プロフェッショナル資格保有者数」を主要KPIとしてきました。現在では、行員の4~5人に1人が難関資格試験に合格し、知識の向上という点では成果があったと考えますが、より重要なことは、その知識を活用できる人材を育成することです。

そこで、新中期経営計画では、戦略遂行に必要な人材の要件を定義して育成を図り、専門的な知識だけでなく、発揮能力を含め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し、人的資本経営の高度化をめざします。



真のプロフェッショナル (目標100人)

新中期経営計画では、人材育成の一環として、自己啓発の取組状況、営業成績や本部経験のほか、多面的な評価により、キャリアレベルの認定を行う方針です。また、最上位レベルとなる「真のプロフェッショナル」は、プロフェッショナル資格試験の合格を知識の土台とし、仕事のパフォーマンスや職務遂行能力が明らかに高く、周囲にも良い影響を与える人材を認定する計画です。

### トレーニーによる実践力強化

当行では、営業現場で活用できる知識・スキルの習得を図り、実践力を高めることを目的とした実地型研修をトレーニーと呼んでいます。お客さまへのコンサルティングをはじめ、データ利活用、グループ会社業務など、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。



#### 2024年度開催トレーニー・受講者数

● 法人長期・中期トレーニー	8人
● 海外短期トレーニー	4人
● 国際ビジネス支援トレーニー	10人
● 事業承継・M&Aトレーニー	7人
● 百五みらい投資トレーニー	8人
● データ利活用トレーニー	11人
● 支店長・役席審査トレーニー	26人
● 不動産担保トレーニー	5人
● 事務管理トレーニー	16人
● その他トレーニー	82人

### ジョブトライアル研修による本部特有業務の体験

従業員がキャリアイメージを描くことや専門性を高めることを目的としたジョブトライアル研修を2025年度から新設しました。2025年度は右記のジョブトライアル研修を実施予定です。今後、受講者の声を聞きながら、より効果の高いプログラムになるよう柔軟に見直していきます。

#### 2025年度開催予定のジョブトライアル研修

- 投資金融部ストラクチャードファイナンスコース
- 投資金融部クロスボーダーローンコース
- リスク統括部コース
- システム統括部コース
- 資金証券部コース
- 事務統括部コース

## 基本戦略 03 人材戦略

### 社内環境整備 ダイバーシティの推進・健康経営の実践

#### 社内環境整備方針

当行は、人材を貴重な財産ととらえ、一人ひとりの個性を大切に、多様な人材が働きやすい職場風土を醸成するため、働き方改革やダイバーシティ推進に継続的に取り組んでいます。働きやすい職場環境を土台として、多様な人材の一人ひとりが能力を最大限に発揮し活躍できる職場づくりに努めます。

#### 人権尊重の取り組み

百五銀行グループは、さまざまな事業活動を展開するうえで、人権の尊重を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

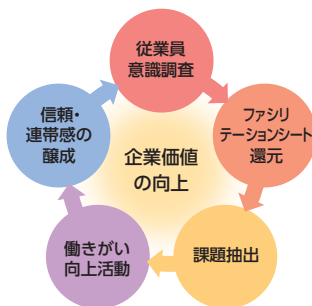
<https://www.hyakugo.co.jp/jinken-houshin/>



#### 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

当行が持続的に発展し、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/>



#### キャリア採用の取り組み

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。

		2023年3月末	2024年3月末	2025年3月末
キャリア採用在籍者数	(人)	25	29	34
支店長相当職	(人)	6	6	8
代理・係長職	(人)	13	14	19
一般	(人)	6	9	7

## 基本戦略 03 人材戦略

### TOPICS ダイバーシティの推進 取組事例

## 女性行員向け新研修「未来デザインアカデミー」の開催

当行は、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。なかでも、女性の多様なロールモデルを増加させ、周囲のキャリア意識向上につながる好循環を生み出し、さらなる女性活躍の土壌を形成することが重要と考え、新研修「未来デザインアカデミー」を開催します。初回(2025年7月~2026年6月)は、管理職候補の女性行員を対象に、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、今後のキャリアなどを考える機会を提供します。また、プログラムの一環としてメンタリング※を導入し、経験豊富で人材育成に長けた支店長などによる支援やケアを実施します。



※メンタリング：メンター(相談を受ける人)とメンティ(受講対象者)が継続的かつ定期的に面談し、メンティの成長を支援します。

## 基本戦略 03 人材戦略

# 前中期経営計画における人的資本に関する指標

前中期経営計画における人的資本への投資、人材戦略に関する測定可能な指標と目標、結果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			前中計目標
		2022年度	2023年度	2024年度	2024年度
プロフェッショナル資格保有者数	(人)	371	390	451	450以上
ITパスポート試験累計合格者数	(人)	244	395	705	500以上

### 健康経営の実践

指標		実績			前中計目標
		2022年度	2023年度	2024年度	2024年度
プレゼンティーズム損失割合 <sup>*1</sup>	(%)	15.8	16.0	16.6	10以下
アブセンティーズム平均日数 <sup>*2</sup>	(日)	6.1	5.5	5.5	4以下
ストレスチェック実施率	(%)	98.5	97.5	97.6	98以上
高ストレス者率	(%)	4.3	3.6	3.9	5以下
精密検査実施率	(%)	59.9	77.0	84.1	70以上
有給休暇取得率	(%)	70.1	75.0	74.9	65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）

### ダイバーシティの推進

指標		実績			前中計目標
		2022年度	2023年度	2024年度	2024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	(%)	80.1	80.9	80.0	85以上
女性役職者（係長職以上）比率	(%)	19.1	20.1	21.1	25以上
女性管理職（支店長相当職）比率	(%)	10.0	9.4	9.8	12以上
男性育児休業等取得率	(%)	109	106	105	100以上
障がい者雇用率（6月1日時点）	(%)	3.00	3.01	2.99	3以上

### その他

指標		実績		
		2022年度	2023年度	2024年度
研修受講回数（のべ）	(回)	4,373	4,744	5,381
行内トレーニー人数（のべ）	(人)	193	238	177
研修費用	(百万円)	106	95	97
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		2020年度 入行	2021年度 入行	2022年度 入行
離職率（新規学卒就職者3年以内）	(%)	21.1	26.3	21.8

### 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試験合格者数は中計目標を達成  
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

働きがいに肯定的回答割合および女性役職者・女性管理職比率は中計目標未達

人事制度改定、自律的なキャリア形成機会の提供などにより、従業員のエンゲージメント向上、さらなる女性活躍推進を図る

### 男女間賃金格差（女性平均賃金÷男性平均賃金×100）

		2022年度	2023年度	2024年度
全労働者	(%)	39.2	39.7	41.5
正規	(%)	60.4	61.2	63.0
非正規	(%)	85.8	86.7	81.3

・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

		2022年度	2023年度	2024年度	
正規労働者のうち行員	(%)	65.0	65.6	65.8	
専門職Ⅰ種 <sup>*1</sup>	役職者 <sup>*3</sup>	(%)	86.6	110.9	88.7
	一般行員	(%)	83.5	90.5	90.2
専門職Ⅱ種 <sup>*2</sup>	役職者 <sup>*3</sup>	(%)	100.2	102.7	106.2
	一般行員	(%)	104.9	98.6	94.5

※1 専門職Ⅰ種：転居をとまなう異動あり ※2 専門職Ⅱ種：転居をとまなう異動には同意が必要

※3 役職者：係長職以上

### 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

- 女性行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。
- 女性行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努めています。

## 基本戦略 04 デジタルトランスフォーメーション

# デジタルトランスフォーメーションを通じた持続的な価値創造へ



## DXとは何か、そしてなぜ今、地方銀行に求められるのか

取締役専務執行役員  
加藤 徹也

### DXを通じた持続的な価値創造に向けて

2019年、創立150周年に向けた10年間の長期ビジョンをスタートしました。リアル（対面営業、コンサル、店舗）とデジタル（非対面チャンネル）の取組みを融合し、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「将来のめざすべき姿」としています。

### 地方を取り巻く環境の変化

近年、社会や経済の構造変化、少子高齢化や人口減少などにより、地方を取り巻く環境、地方銀行における経営環境にも大きな変化が生じています。激しい環境変化に対応するためには、単なる業務効率化にとどまらず、経営の持続可能性を確保し、新たな競争優位性を築くための変革が不可欠であると考えています。

### 持続可能な地域社会の構築

DXとは、単にITを活用して業務効率を高めることにとどまらず、デジタル技術を起点に、ビジネスモデルや組織文化、人々の働き方を抜本的に変革し、持続的な企業価値の向上を実現する取組みです。地域の中核的な金融機関である地方銀行がその役割を果たし続けるためには、従来の延長線上の取組みにとどまらず、自らの在り方を見直し、変化を先取りした新たな価値創造に挑戦することが重要となります。

特に、地場の中小企業や個人事業主を多く取引先にもつ地方銀行にとって、デジタル技術は地域経済の活力を維持・向上させるための有力な手段であり、同時に自らの競争力強化の源泉でもあります。すなわち、DXは地方銀行にとって「選択肢の一つ」ではなく、「地域とともに生きる」ための戦略的必然なのです。

当行では、不退転の覚悟でDXに取り組み、業務・事務のペーパーレス化・省人化を通じて、柔軟な店舗戦略・百五銀行グループの働き方改革を実現します。百五銀行グループは、お客さまとの対話を通じて経営課題を的確に把握し、グループ全体の総力を結集して最適なソリューションを提供することで、「頼りにされる銀行」としての価値を高めてまいります。DXの推進により、未来志向の経営を支援し、持続可能な地域社会の実現に貢献していきます。

### DXへの取組みの変遷



- スマホバンキング稼働
- 業務用スマホ導入
- データ分析基盤の導入
- RPA\*1導入
- ICTコンサル開始
- スマホバンキング機能拡大
- DX認定\*2取得
- 電子契約開始
- クラウド活用
- デジタル人材の育成
- ペーパーレス取引の拡大
- 非対面取引の拡大
- 営業店窓口改革
- 取引先DX支援の拡大
- データ利活用の高度化

※1 RPA (Robotic Process Automation)  
ソフトウェアロボットを使って、人間が行う繰り返しのルーチンワークを自動化する技術です

※2 DX認定  
経済産業省が定めた「デジタルガバナンス・コード」にもとづき、デジタル技術を活用したビジネス変革 (DX) の推進準備が整った事業者を国が認定する制度です

## 基本戦略 04 デジタルトランスフォーメーション

# デジタルとデータを活用した「業務と思考の変革」に向けて

経済価値と社会価値の双方を創出し、企業価値の向上と持続可能なビジネスモデルの確立をめざす中期経営計画を実現するためには、デジタルやデータを活用し、業務改革による生産性の向上、店舗・チャンネル改革によるお客さまサービスの向上、ITデジタルサービスの拡大による地域支援・地域DXなどに取り組んでいくことが必要不可欠となります。実現に向けては、システム・ネットワークインフラ、データ活用基盤のあり方、デジタル人材の育成なども踏まえ中長期を見据えたロードマップを策定し進めていく方針です。

AIなどの技術革新も加速度的な進化を見せており、業務のそのものや、組織、プロセス、企業文化・風土、思考などを変革し、不回転のDXを推進します。

### 業務改革による生産性の向上に向けて

企業価値の向上と持続可能なビジネスモデルを確立するためには、当行単体にとどまるものではなく、百五銀行グループ全体でDXを推進し、グループ全体での最適化を図っていく必要があると考えています。

当行で業務改革を進めていくノウハウをグループ会社にも運用拡大していくとともに、システム・ネットワークインフラの再整備・共有化などを行っていく方針です。

百五銀行グループ全体のDXで蓄積されるノウハウは、他社との連携を通じて、地域DX支援という形で地域やお客さまへ還元していきます。

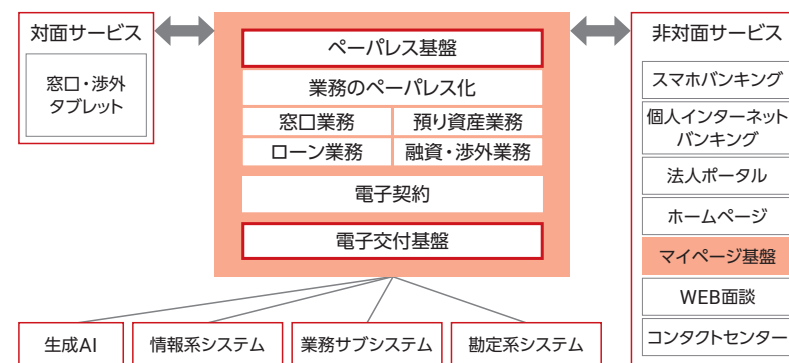
### チャンネル改革によるお客さまサービスの向上に向けて

行内のさまざまなシステムやデータと連携することで、業務の効率化と対面・非対面サービスを融合し、お客さま目線でいつでもどこでも百五銀行につながるサービスの実現を検討しています。本年度においては、それらの実現に向けたインフラ基盤として、「ペーパーレス基盤\*1」「マイページ基盤\*2」「電子交付基盤\*3」を構築し運用拡大を図っていく方針です。

※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 …… 来店不要で担当者とはスムーズにやりとりができる仕組み

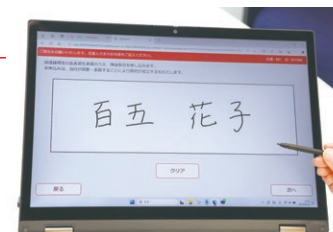
※3 電子交付基盤 …… お客さまへお渡しする書類のデジタル化（郵送書類や手交書類の削減）



### TOPICS 店舗外でもペーパーレスで普通預金の口座開設が可能となりました

2025年4月1日から、個人のお客さまの普通預金口座開設等のお取扱いを開始しました。

これまでタブレット型端末を使用した口座開設は「店頭のみ」でのお取扱いでしたが、今回から「店外（渉外先）」でもお取扱いが可能となりました。今後も、デジタル技術の活用により「百五銀行をより身近な存在に」感じていただける環境整備を行ってまいります。



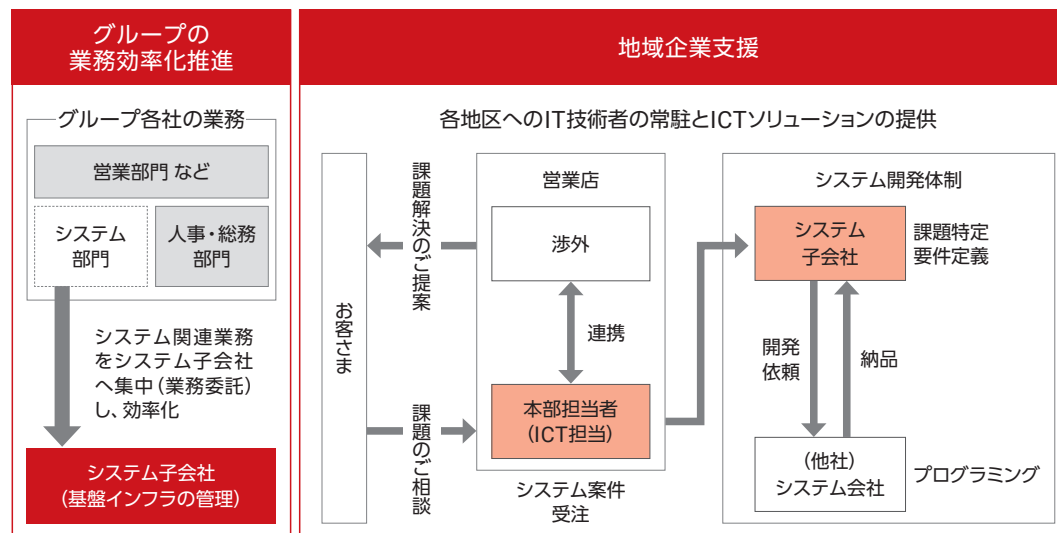
## 基本戦略 04 デジタルトランスフォーメーション

### 地域・取引先とともに進めるDX

当行のDX戦略において、最も重要な柱の一つが「地域と取引先のDX支援」です。デジタル化の波は地域企業にも急速に押し寄せており、生産性向上、人手不足対策、新たな販路開拓など、多様な経営課題の解決に向けてデジタルの活用は避けて通れません。

そこで当行では、地域企業のデジタル導入支援に積極的に取り組んでいます。具体的には、ITベンダーとの連携によるマッチング支援やシステム構築支援をはじめ、セミナー・相談会の開催など、多面的な支援メニューを展開しています。さらに、地方自治体や商工団体、地域の大学などとの連携も視野に地域DX推進ネットワークを構築し、地域全体でのデジタル人材育成やDXの裾野拡大をめざします。

また、デジタル技術を活用した新たな金融サービスの提供など、金融を起点とした地域DXのハブとしての役割を果たしていきます。



### 公募人材を活用したDX推進 ～申込者の声～

行内DXを進めていくなかで、今までの考え方にとらわれない変革を図っていくため、経営企画部DX推進室ではDX人材を公募し、行内・グループ横断的な取組みを進めています。

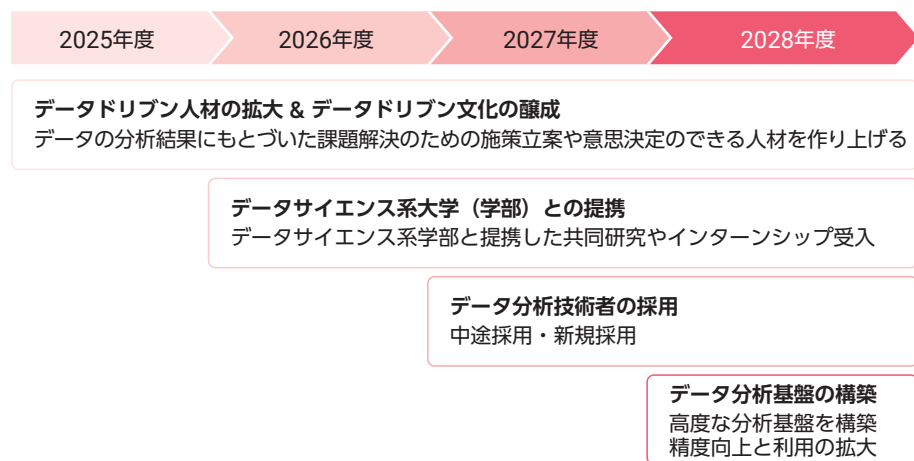


これまでの担当業務	DX推進室での担当業務	ひとこと
住宅ローン営業 法人営業	半年間IT企業に出向 データ利活用	法人営業および出向先での経験を活かし、若手行員の営業現場を支える仕組みづくりに取り組みます。
窓口営業 預り資産営業	預り資産営業における ペーパーレスシステム導入	今までの営業経験を活かしつつ、お客さまや営業現場の声を聞き入れながらより良い銀行運営ができるよう活動していきます。
窓口営業 預り資産営業	非対面サービスの向上	さまざまな面でDXによる業務効率化を図り、行員のモチベーション維持・向上やお客さまサービスの向上に役立てるよう努力していきます。

## 基本戦略 04 デジタルトランスフォーメーション

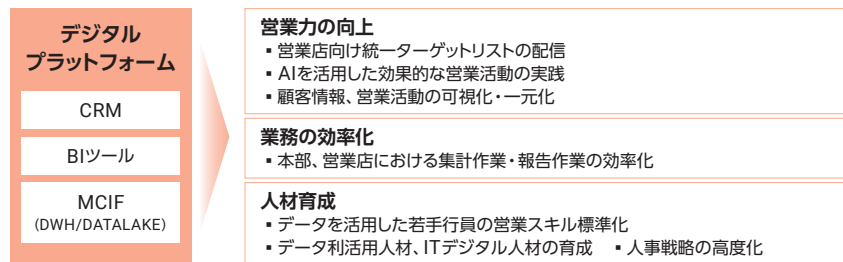
### データ利活用の取組み

行内・グループDXの進捗により、さまざまなデータが蓄積され、データ利活用の高度化が期待されます。グループ内のデータ利活用促進を通じて、「データドリブン」な組織づくりを強化し、各種業務の効率化・営業の高度化をめざします。データ活用基盤の高度化やデータ利活用人材の育成を通じて「データにもとづいた意思決定を行う体制」と「データを活用した営業体制」の強化を図ります。



#### TOPICS デジタルプラットフォームの活用

百五銀行の「デジタルプラットフォーム」は、CRMシステム（営業支援システム）とBIツール（データ分析・可視化ツール）、およびMCIFシステム（マーケティング用データベース）を一体的に運営管理・利用ができるよう構築したものです。構築にあたっては、「誰もが」「いつでも」「簡単に」活用できるプラットフォームをめざしており、営業力の向上や業務の効率化などさまざまな用途に役立っています。



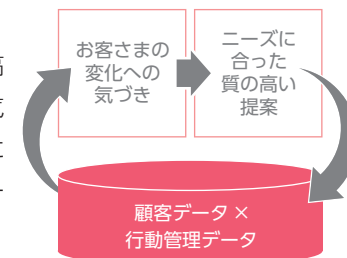
### データ利活用にもとづく施策の展開

#### ▶ デジタルマーケティングの実践（非対面営業）

個人向けのスマホバンキングや、企業向けの百五法人ダイレクトを接点としたデジタルマーケティングを強化し、お客さまごとに最適なチャネル（スマホ・メール・電話など）により、最適なタイミングで提案ができる体制を構築していきます。

#### ▶ 営業現場でのデータ利活用強化（対面営業）

CRM/SFA（営業支援システム）の刷新やBIツールの高度化により、お客さまの変化を見える化し、営業担当者に「気づき」を与え、ニーズに合った質の高い提案をタイムリーに実現します。営業担当者の活動内容はデータ化され、フィードバックすることで、さらなる精度向上につなげています。



#### ▶ データ利活用人材の育成

「価値あるデータを創るヒト」<データサイエンティスト>と、「データを活かすヒト」<データストラテジスト>両方の育成をめざし、参加者のレベル・興味・業務内容に応じたさまざまなデータサイエンス系研修を提供することで、専門人材の育成と、組織内での分析リテラシーの向上を図ります。



#### ■ 金融データ活用チャレンジ研修

外部と連携し高度なデータ分析スキルを養成

#### ■ 本部向けデータ分析研究会

本部分行員向けにデータ分析担当者を養成

#### ■ データ利活用トレーニー

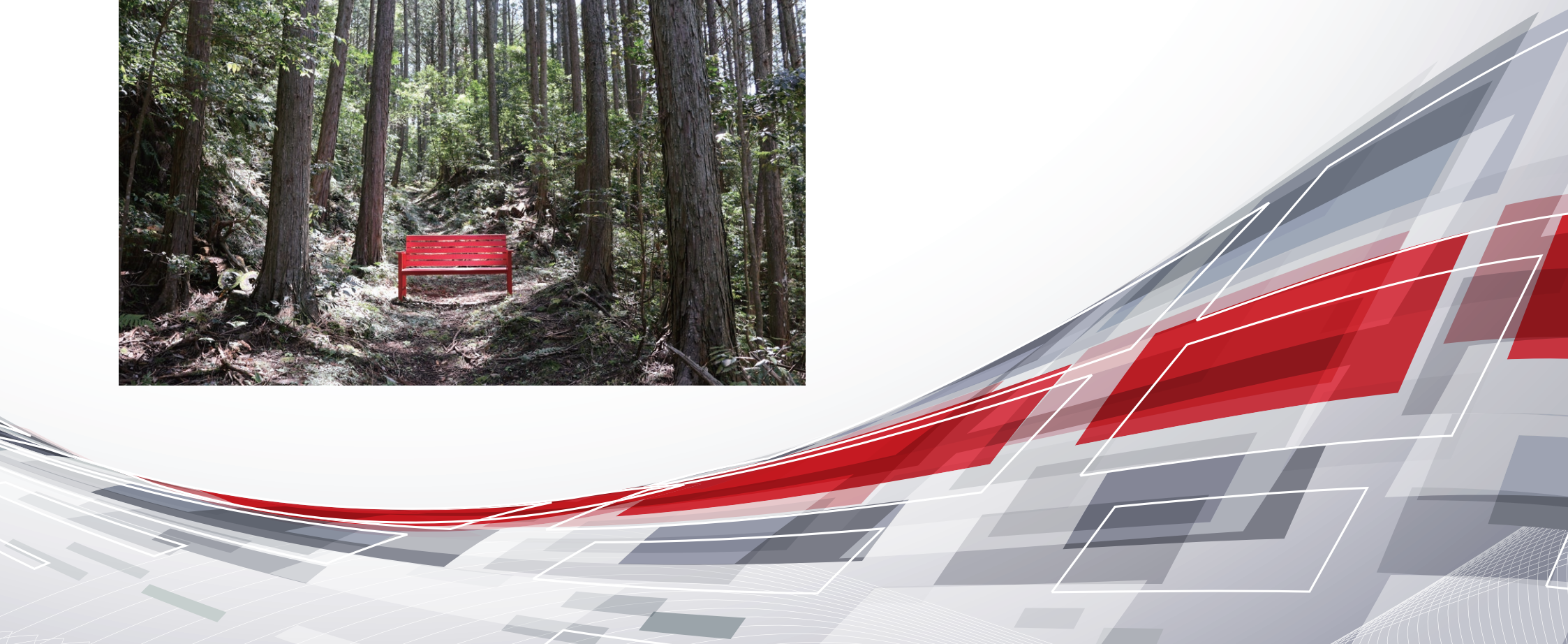
営業店担当者向けに  
データ利活用スキル・リテラシーを向上

# SECTION IV

## サステナビリティへの取組み

55 気候変動への対応

61 地域のサステナビリティへの貢献



## 気候変動への対応

百五銀行は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。気候変動がお客さまと百五銀行グループに与える影響を把握し、百五銀行グループの事業活動における環境負荷低減に努めるとともに、金融商品・サービスを通じて、お客さまの脱炭素化を支援します。

### 戦略

#### 気候変動に対する考え方・計画

気候変動への対応は最も重要な取り組みの一つであるとの位置づけのもと、マテリアリティに特定しています。

「環境方針」にもとづき、毎年、「環境保全活動計画」を策定し、事業活動を通じたお客さまの脱炭素化支援、百五銀行グループの環境負荷軽減に取り組んでいます。

#### 気候変動リスクの定量評価(シナリオ分析)

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など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百五銀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・与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・与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39億円

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

##### 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百五銀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。昨年度の分析対象である「エネルギー、ユーティリティ、運輸、自動車部品」の4セクターに、今年度は不動産セクターを追加しています。

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、APS
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122億円

\*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	1.83%
運輸	空運、海運、陸運、自動車	4.29%
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	16.93%
農業・食料・林産品	飲料・食品、農業、製紙・林業	1.67%

\* 当行与信残高: 2025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努めるとともに、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。

## 投融资ポートフォリオにおけるGHG排出量 (Scope3カテゴリ15) の把握

### 投融资先を対象とした業種別排出量の結果

業種	GHG排出量 (t-CO <sub>2</sub> )
建築資材・資本財	1,652,334
金属・鉱業	971,959
自動車	628,660
飲料・食品	386,652
陸運	362,292
化学	359,910
電力	323,389
石油・ガス	229,712
製紙・林業	134,624
不動産管理・開発	57,098
海運	38,942
農業	36,211
空運	11,005
石炭	—
その他	1,613,087
合計	6,805,875

地域の脱炭素化の実現に向けて、投融资先の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资先を対象とした排出量を算定しています。2023年度から、企業の開示された排出量データの一部使用し、算定の高度化に取り組んでおり、2024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3.46から3.40に向上しました。

\* 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、金融機関が投融资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资残高は2025年3月末、財務データは2025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、投融资先の排出量 (Scope1,2の合計) に当行の寄与度を乗じて算出しています。
- 投融资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资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。

## 地域の融資取引先を対象としたGHG排出量の分析

### 地元エリアの融資先を対象とした業種別排出量の分析

業種	GHG排出量 (t-CO <sub>2</sub> )
建築資材・資本財	1,135,457
金属・鉱業	634,887
自動車	496,784
飲料・食品	296,286
陸運	269,139
化学	185,689
石油・ガス	175,994
電力	83,210
製紙・林業	45,343
不動産管理・開発	35,967
農業	31,965
海運	28,885
空運	—
石炭	—
その他	1,200,727
合計	4,620,304

2023年度から投融资ポートフォリオ全体における業種別排出量の傾向を把握したうえで、地域のお取引先への脱炭素支援をより進めていくために、当行の主要営業エリアである地元エリア(三重県・愛知県・和歌山県新宮市)に所在するお取引先を対象とした業種別排出量の分析を行っています。

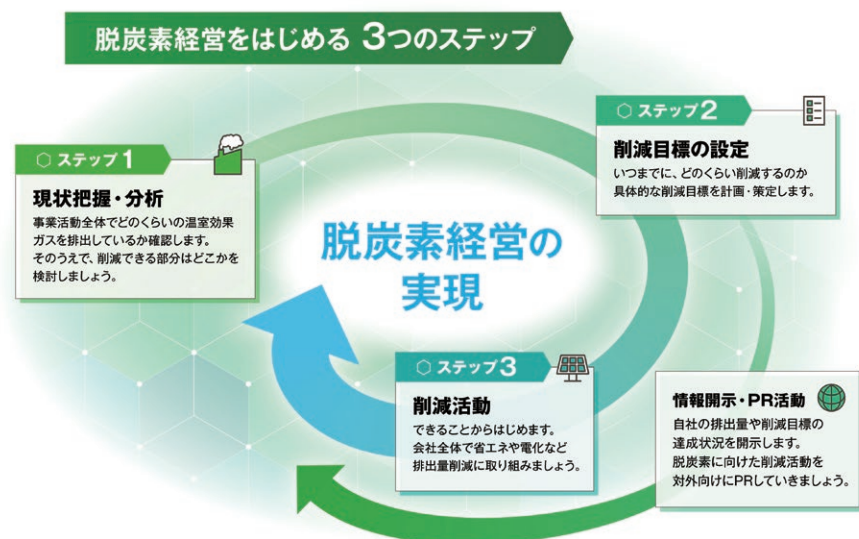
現状の分析結果によると、「建築資材・資本財」「金属・鉱業」「自動車」などのセクターは、脱炭素経営支援に関する主要なエンゲージメントセクターであることが想定されます。

今後も、脱炭素経営を課題とするお取引先との対話を深め、お客さまの取り組みフェーズに合わせたソリューションを提供することで、地域の脱炭素化を支援していきます。

## 気候変動関連の機会

当行が営業基盤とする地域は、特に製造業が盛んな地域となっています。全産業における製造業のCO<sub>2</sub>排出量の割合は大きく、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 1兆円（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り組みを強化しています。

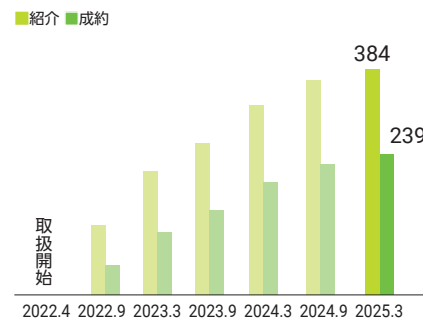
また、百五銀行グループの事業活動における環境負荷軽減に努めるため、長期目標（2022～2028年度）として「温室効果ガス排出量（Scope1,2）ネットゼロ」を掲げるとともに、再生可能エネルギーの導入や省エネルギー設備の導入を促進しています。



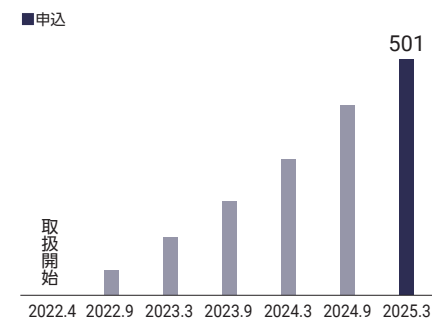
## 排出量算定支援と百五脱炭素支援サービス

当行では、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り組みを支援しています。

排出量算定支援（累計件数）



百五脱炭素支援サービス（累計件数）



### 「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。 <ul style="list-style-type: none"> <li>GHG排出量削減目標と削減シミュレーションの策定支援</li> <li>脱炭素経営宣言書（木製盾）の交付による対外PR支援</li> <li>当行ホームページへの掲載による対外PR支援</li> </ul>

## 主なサステナビリティ関連の融資商品

商品名		お客様のニーズ
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
	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		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

## 株式会社丸商様

所在地: 四日市市日永5丁目11番15号

事業内容: 産業廃棄物収集運搬業

## 支援内容

- ▶ 百五脱炭素支援サービス
- ▶ 排出量算定支援・中小企業向けSBT取得支援(百五総合研究所)
- ▶ 百五サステナブルローン(サステナビリティ・リンク・ローン型)



お客様の声

代表取締役  
河本 貴裕氏

当社は産業廃棄物の適正処理や有価物化をめざす環境コンサルティング事業を通じて循環経済(サーキュラーエコノミー)やゼロエミッションの実現に挑戦しています。百五銀行から脱炭素経営について提案を受け、社会と環境を支える企業の一員として、脱炭素経営の強化やSDGs活動を加速させるべく取り組むことになりました。

まず、百五総合研究所の支援を受けてGHG排出量を算定、可視化することで削減に向けた課題を抽出し、2030年までに2021年度対比で排出量42%削減を目標とする中小企業向けSBTを取得しました。さらに、排出量削減目標を達成すれば金利が優遇されるサステナブルファイナンスを活用して取組みを進めており、これまで順調に目標を達成することができました。

自社での取組みにとどめることなく、事業活動を通じて持続可能な環境・地域社会の実現に貢献していきたいと考えています。

## 担当者の声



株式会社丸商様はこれまで培ってこられた経験や知識を活用し、廃棄物に関するお悩みを解決する環境コンサルティング事業に取り組みられています。脱炭素社会の実現には、株式会社丸商様のような環境分野に携わる地域のリーディングカンパニーの取組みが先行して必要だと考え、脱炭素経営の強化を提案しました。今後も持続可能な社会の実現をお客さまとともに考え、伴走支援していきます。

蓮花寺支店 支店長代理  
梶尾 一太

## リスク管理

当行では、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り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り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銀行経営に大きな影響をおよ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・低減に努めています。
- 当行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	当行の事業停滞による収入の減少、保有資産の価値毀損	当行の脱炭素社会の実現に向けた取り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

- 百五銀行グループは、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 <sup>※</sup> 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。これを踏まえ、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、その非人道性を踏まえ、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

## 指標と目標

### サステナブルファイナンスの目標と実績

2022年度から2030年度までの9年間で、「サステナブルファイナンス 1兆円(うち環境関連融資5,000億円以上)」の目標を掲げています。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。

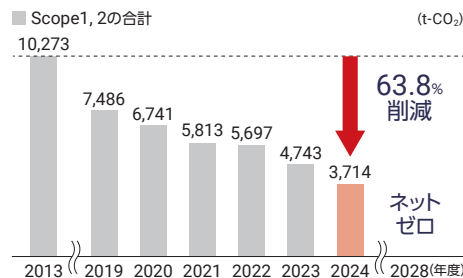
	2024年度実績	2030年度目標
サステナブルファイナンス*1	7,407億円	1兆円
うち環境関連融資*2	1,966億円	5,000億円以上

※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、百五銀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。2024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、3,714t-CO<sub>2</sub>となり、2013年度から63.8%の削減となりました。



### Scope1,2ネットゼロに向けたロードマップ

Scope1,2ネットゼロに向けたロードマップを作成し、単年度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、2028年度に百五銀行グループ全体でGHG排出量ネットゼロの達成をめざします。

	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度
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)						
	自社保有物件の再生電力切替(CO <sub>2</sub> フリー電気の導入)						
Scope2	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プレジットによるオフセット						

### サプライチェーンを含めたGHG排出量の把握

2022年度からサプライチェーン排出量(Scope3)を含めたGHG排出量の把握に取り組んでいます。2024年度は新たにカテゴリ1,3,4,5の算定を行いました。

計測項目		算定範囲	2024年度 (t-CO <sub>2</sub> )
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	1,303
Scope2	電力の使用		2,411
Scope1,2の合計			3,714

Scope3	カテゴリ	内容	算定範囲	2024年度 (t-CO <sub>2</sub> )
	カテゴリ1	購入した製品・サービス	百五銀行単体	4,136
カテゴリ2	資本財	グループ全体	11,845	
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		865	
カテゴリ4	輸送、配送(上流)		635	
カテゴリ5	事業活動から出る廃棄物	295		
カテゴリ6	出張	165		
カテゴリ7	雇用者の通勤	1,675		
カテゴリ8	リース資産(上流)	百五銀行単体	—	
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		6,805,875	

#### 《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当年度の調整後排出係数を使用していますが、2024年度実績については該当年度の係数が未公表であるため、前年度(2023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。

## 地域のサステナビリティへの貢献

### TNFD<sup>※</sup>への賛同

当行が主たる営業基盤としている三重県は、森林面積が県土面積の約65%を占める緑豊かな地域となっています。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。



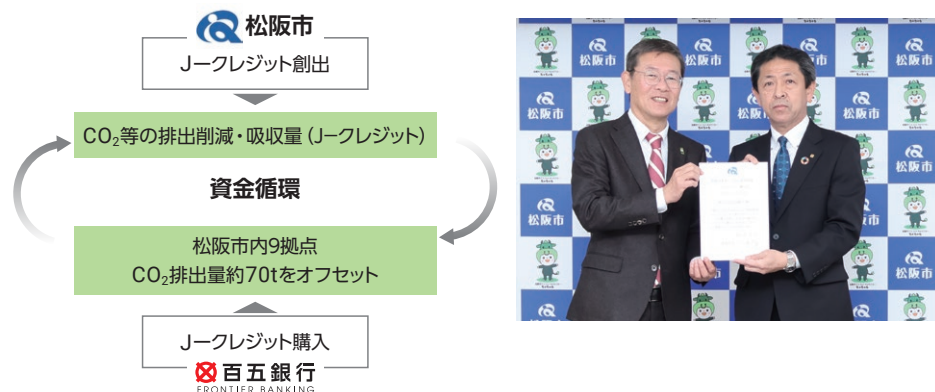
TNFDフォーラムの参画を通じて、これまで以上に、三重県をはじめとする地域の自然資本の活用や生物多様性保全への取り組みを進めていきます。

※ TNFD (Task force on Nature-related Financial Disclosures) 自然関連財務情報開示タスクフォース  
自然に関する企業のリスク管理と情報開示の枠組みを構築するため、国連環境計画・金融イニシアチブ (UNEP FI)、国連開発計画 (UNDP)、イギリスの環境NGOであるGlobal Canopy、および世界自然保護基金 (WWF) により2021年6月に発足した国際組織

### 森林資源の循環利用に向けた取り組み

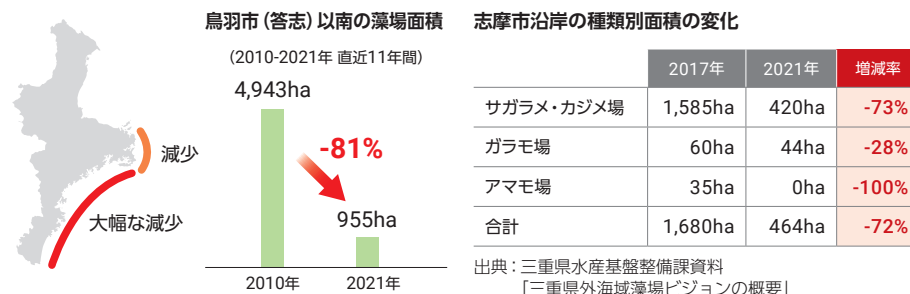
地域における森林資源の循環利用を目的として、松阪市が国の認証を受けた森林由来のJークレジット「松阪市未来につなぐ森林管理Jークレジット」を購入しました。Jークレジットの購入を通じて、松阪市における森林整備の促進に貢献するとともに、百五銀行グループの松阪市内拠点におけるCO<sub>2</sub>排出量のカーボンオフセットに活用しています。

当行は、2024年10月に、地域における森林保全活動の一環として「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おり、今後も、地域資源を活用した脱炭素社会・循環型経済への移行に取り組んでいきます。



### 水産業振興と海洋保全への取り組み

近年、地球温暖化等による海水温の上昇やアイゴ・ブダイなどの植食性魚類等による食害で藻場（海藻の群落）が減少する「磯焼け」が大きな問題となっています。特に、三重県南部の沿岸では藻場の衰退・消失が急速に進み、海藻の収穫量が減少するなど、水産業の持続可能性に影響を及ぼしています。



当行では、地場産業である水産業の課題解決に向けて、藻場の保全や海洋資源の有効活用につなげる取り組みを開始しています。2025年1月に、三重県や漁業関係者と連携し、磯焼けの主要な原因の一つであるアイゴなどの植食性魚類を漁獲し、食用として利用する「未利用魚を活用した食堂イベント」を開催しました。

今後も、地域の関係者と連携しながら、藻場の維持・再生・創出による海の生態系や環境の保全に取り組むことで、地場産業のサステナビリティ向上をめざしていきます。



# SECTION V

## 企業価値を支える基盤

- 63 コーポレート・ガバナンス
- 67 役員一覧
- 70 リスク管理
- 73 コンプライアンス
- 75 組織図・グループ会社一覧
- 76 ステークホルダーとのコミュニケーション



# 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・果敢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努めています。

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。

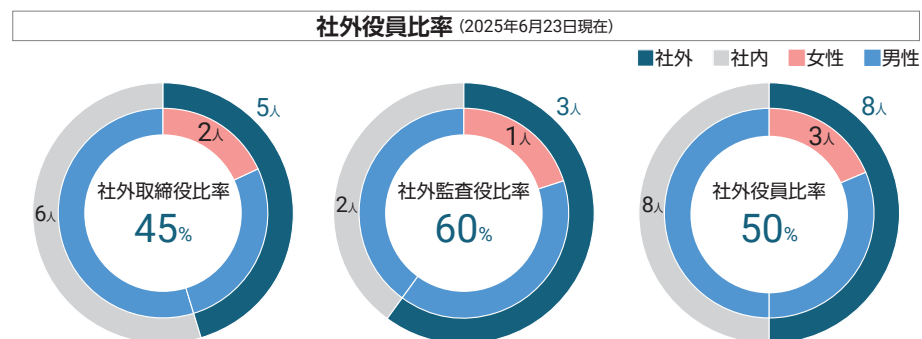
## PDCAの強化

取組み事項	内容・対応
担当部署の明確化	これまで明確化されていなかったコーポレート・ガバナンス担当部署（経営企画課・秘書室）を明確化し、コーポレート・ガバナンス推進体制を整備する。
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。

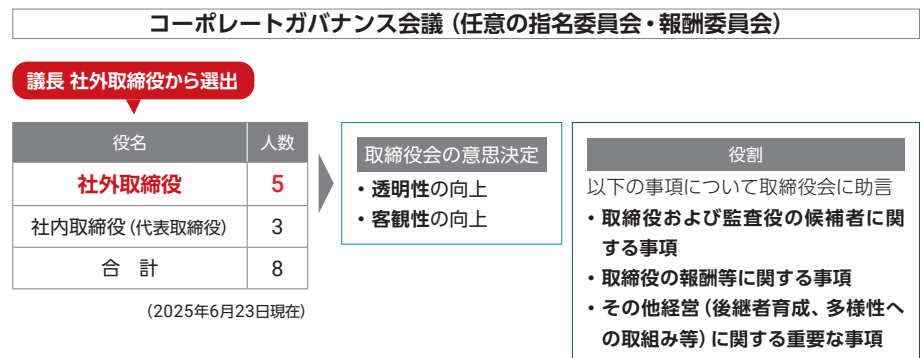
## コーポレート・ガバナンスの強化

当行は、コーポレート・ガバナンスの強化に努めています。2025年6月23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



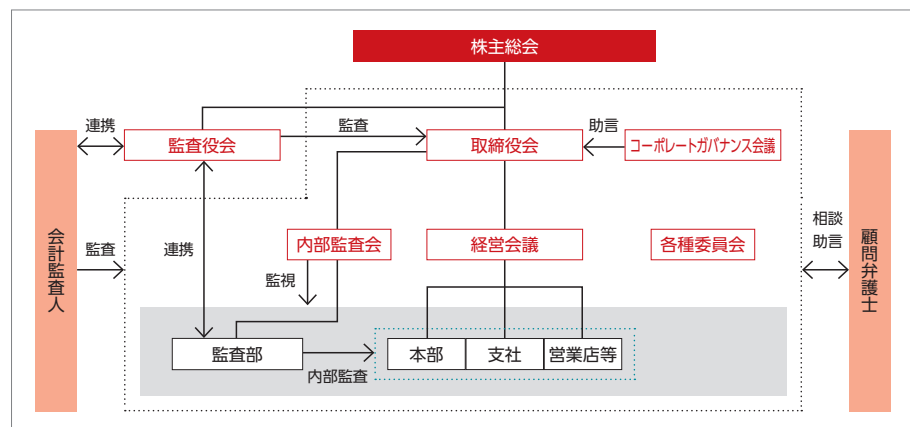
### 社外役員による適切な関与・助言



## コーポレート・ガバナンス体制

(2025年6月23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・客観性の向上に努めています。

### 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。

### 内部監査会

取締役会の下に、常勤取締役と監査部長をもって構成する内部監査会を設置し、原則月1回開催しています。内部監査会では、直轄の監査部が実施する内部監査結果の報告を受け、業務執行の適正性および内部監査の有効性を監視しています。

### 各種委員会

次の委員会を設置し、経営管理の強化・充実に努めています。

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

## 取締役会 実効性評価

### 評価方法

当行は取締役会の実効性評価を年次で実施しております。

2024年度の実効性評価については、取締役会メンバーに対し、アンケートを配付し、その回答および意見を踏まえ、取締役会で分析・評価を実施いたしました。

### 評価結果

その結果、多様性ある取締役会メンバーにより、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、取締役会は適切に運営され、実効性は確保されていることを確認いたしました。また2024年度は「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の充実」を課題として取り組み、一定の効果があつたと評価いたしました。

### 今後の方針

2025年度については、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で、さらなる実効性向上を図っていきます。

#### 2024年度取締役会で議論された主な事項【16回開催】

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 経営計画           <ul style="list-style-type: none"> <li>・中期経営計画</li> <li>・新事業の検討</li> <li>・2025年度業務計画</li> </ul> </li> <li>■ サステナビリティに関する事項           <ul style="list-style-type: none"> <li>・サステナビリティ経営</li> <li>・Scope1,2削減計画</li> </ul> </li> <li>■ コーポレート・ガバナンスに関する事項           <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会の実効性評価</li> <li>・政策保有株式の保有見直しおよび売却方針策定</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ サイバーセキュリティに関する事項           <ul style="list-style-type: none"> <li>・サイバーセキュリティ統括室設置</li> <li>・サイバーセキュリティにかかるポリシー策定</li> </ul> </li> <li>■ リスク・コンプライアンスに関する事項           <ul style="list-style-type: none"> <li>・2025年度コンプライアンス活動計画策定</li> <li>・マネー・ロ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</li> <li>・統合リスク管理の運営方針策定</li> <li>・年間監査計画決定</li> </ul> </li> </ul> |
|--|--|

## 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、各職責を踏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。

#### (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踏まえ、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係る決定方針は、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。

## 社外役員を選任理由

### 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	2024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。	16回／16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。	16回／16回
中村 篤志 (2022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。	16回／16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。	12回／12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。	—

### 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	2024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 16回／16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／16回 監査役会 13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。	—

## 役員一覧

(2025年6月23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 ローソ統括部長  
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 菟野支店長  
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)  
1978年 7月 三重トヨペット株式会社入社  
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 株式会社エバ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  
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)



取締役  
(社外取締役)  
**中村 篤志**

1987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)  
2010年 4月 同社 高松支社長  
2011年 4月 同社 四国東支社長  
2014年 4月 同社 営業企画部長  
2016年 4月 同社 執行役員企画部長  
2018年 4月 同社 常務執行役  
2022年 4月 同社 専務執行役  
2022年 6月 百五銀行 社外取締役(現任)  
2024年 4月 明治安田生命保険相互会社  
代表執行役副社長  
2024年 7月 同社 取締役代表執行役副社長(現任)



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(現 日本トランス  
シティ株式会社)入社  
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)



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  
2017年 6月 同行 業務監査部長  
2018年 6月 同行 リスク統括部長  
2020年 6月 同行 常勤監査役(現任)



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(現任)  
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)



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  
(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行  
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 同社 特別顧問(現任)  
2025年 6月 百五銀行 社外監査役(現任)

**執行役員**(取締役兼務者を除く)

北勢支社長 **杉本 和** 人事部長 **伊藤 慎二** 中勢支社長 **平井 孝憲** 融資統括部長 **平田 義仁** 四日市支店長 兼 四日市駅前支店長 **近藤 隆則** 南勢支社長 **矢形 誠之** 愛知支社長 **伊藤 竜一郎**

## 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		性別	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	●		●		●	
中村 篤志	独立	男性	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	●			●		●
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。

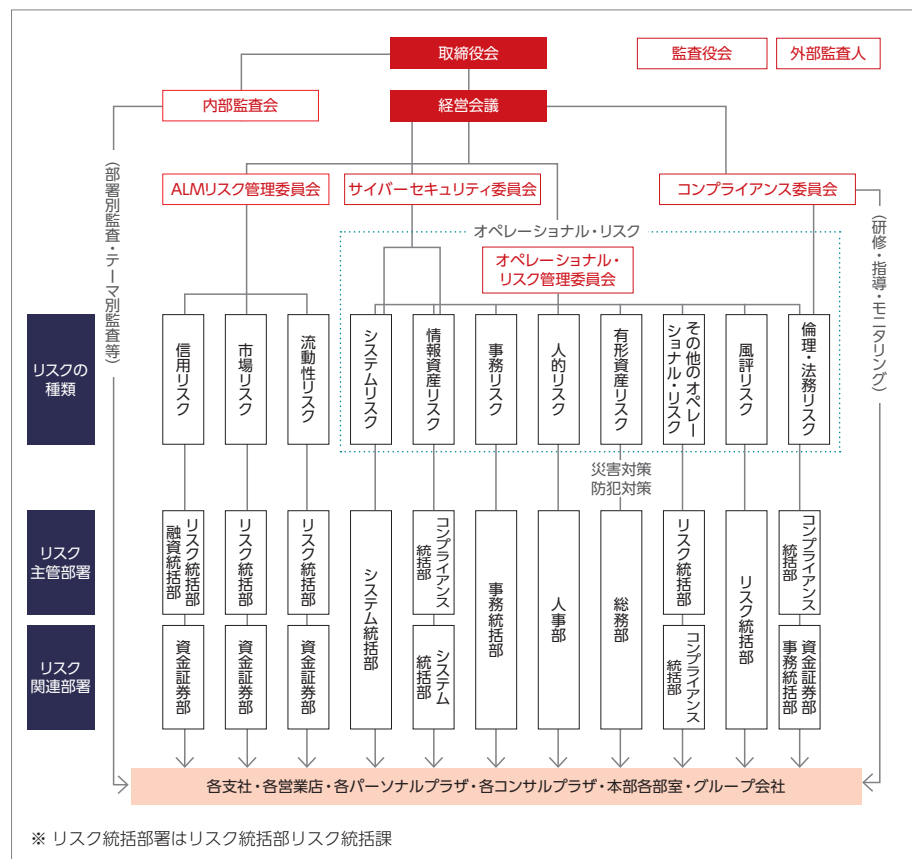
# リスク管理

## 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

(2025年6月23日現在)



## 統合的なリスク管理体制

当行では、百五銀行グループの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。

## 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、外部委託に関す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」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等、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

当行では、高度化・巧妙化しているサイバー攻撃に対応するため、経営者自らが最新情勢への理解を深めることを怠らず、サイバーセキュリティを投資と位置づけて積極的な経営に取り組みます。

### サイバーセキュリティ管理の基本方針

経営陣は、サイバーセキュリティリスクを組織全体のリスク管理の一部としてとらえ、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体制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つづけることは当行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



サイバーセキュリティ委員会の設置を通じ、取締役会との情報連携を密にし、経営陣を加えたガバナンス体制を確立します。サイバーセキュリティ対策に専門的・集中的に取り組む専任部署として、サイバーセキュリティ統括室を設置し、サイバーセキュリティ管理態勢の高度化に取り組んでいます。

当行では、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<sup>\*1</sup>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、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<sup>\*2</sup>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等に積極的に参加し、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で開催しています。

### 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実施し、当行全体のサイバーセキュリティの意識向上に努めています。

### リスクの把握と対応計画策定

国家サイバー統括室(NCO<sup>\*3</sup>)、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

リスクの許容度を踏まえ、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 サイバーセキュリティ対策セミナーの開催

百五銀行グループは、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が、自行グループのみならず、近年多発するサイバー犯罪の危険にさらされている地域企業の皆さまにも情報提供を行っています。

2025年2月、三重県警察本部の協力を得て、百五総合研究所主催、当行および三重県商工会議所連合会共催の「サイバーセキュリティ対策セミナー」を開催しました。

地域の中堅・中小企業の経営者、情報セキュリティ担当者など122社151名の方々を対象にサイバー犯罪に関する最新動向をはじめ、攻撃を防ぐための対策、被害に遭遇した場合の復旧手順や原因の究明方法など、実演を交え企業の大切な情報資産を守るために必要な対策について、事業者の皆さまに有益な情報を提供する機会となりました。

当行は今後も、サイバーセキュリティ対策について地域企業の意識醸成を図るとともに地域におけるさまざまな課題解決に貢献していきます。



# コンプライアンス

## コンプライアンスへの取り組み

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<sup>※</sup>の軽減に努めています。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り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。

<sup>※</sup> 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・ローダリング・テロ資金供与および拡散金融対策への取り組み

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・ローダ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、金融機関の取り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、百五銀行グループは、「犯罪による収益の移転防止に関する法律」や「外国為替及び外国貿易法」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・ローダリング・テロ資金供与および拡散金融対策」に取り組み、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等を検証する。

## 内部通報制度

当行は、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、当行および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

当行または当行のグループ会社とお客さまの間、ならびに当行またはグループ会社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、当行またはグループ会社が行う取引のうち、「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、当行またはグループ会社とお客さまの間、ならびに当行またはグループ会社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および百五証券株式会社です。

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

百五銀行グループは、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努めています。

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

百五銀行グループは、顧客保護等管理を経営の重要な課題の一つと位置づけ、顧客の視点に立って、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。百五銀行グループは、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努めることを定め、顧客保護等管理状況の分析・評価を踏まえて、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踏まえ、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 三重県警察との「金融犯罪に係る被害防止等に関する情報連携協定」の締結について

2025年3月7日、特殊詐欺やSNS型投資・ロマンス詐欺等の金融犯罪を巡る深刻な情勢に鑑み、当行が取引モニタリング等により把握した被害が疑われる取引、不審な口座開設等の口座情報について、三重県警察にその情報を提供し、いまだ被害に気がついていない被害者の被害拡大防止や、迅速な捜査につなげることを目的として、「金融犯罪に係る被害防止等に関する情報連携協定」を締結しました。

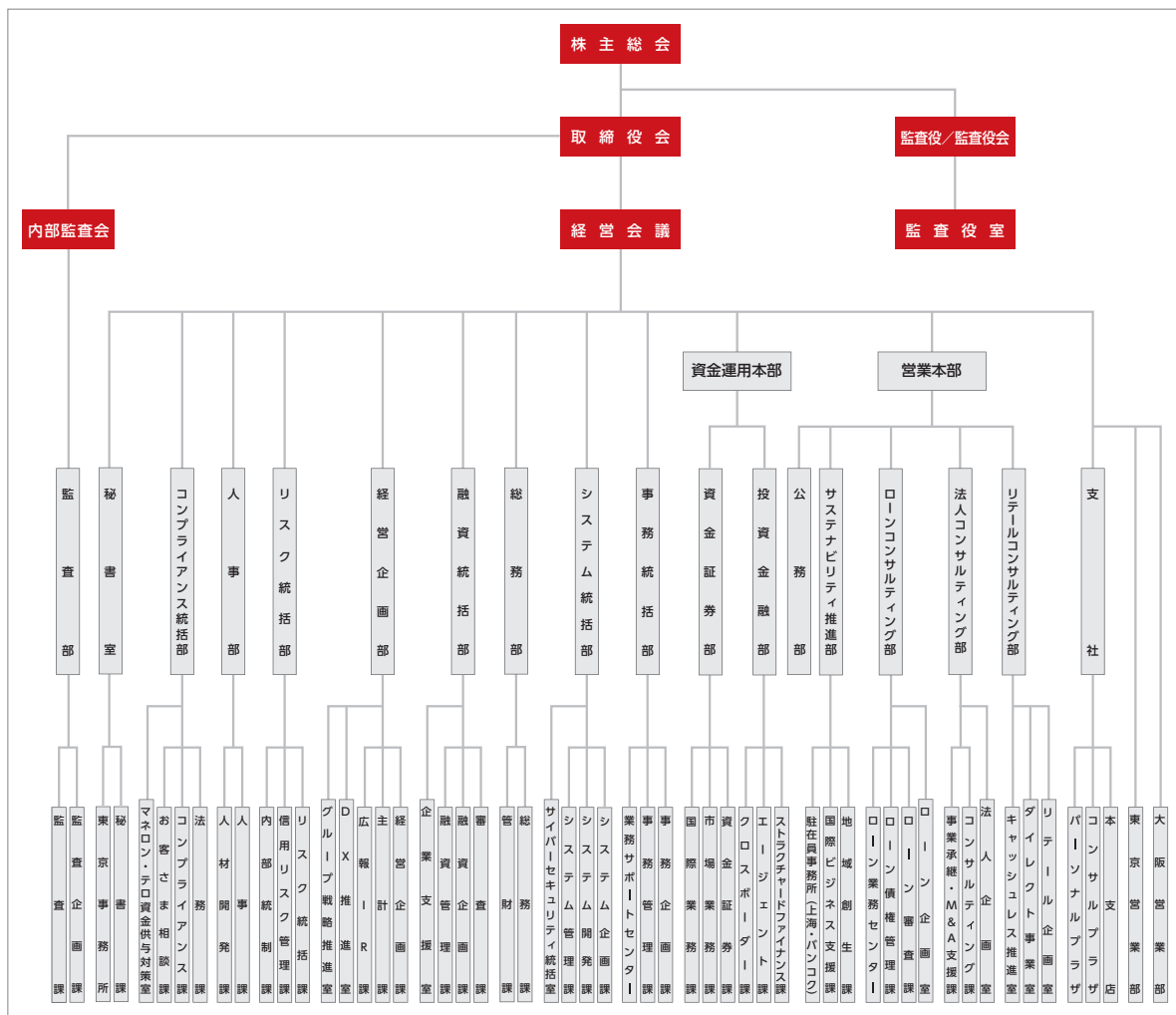
当行は、今後も警察との連携を図り、地域の皆さまが安全・安心に暮らすことのできる地域社会づくりに貢献します。



# 組織図・グループ会社一覧

## 組織図

(2025年6月23日現在)



## グループ会社一覧

会社名・業務内容	
連結子会社	株式会社百五カード ▶クレジットカード業務および信用保証業務
	百五リース株式会社 ▶リース業務
	株式会社百五総合研究所 ▶地域産業調査およびコンサルティングに関する業務
	株式会社百五デジタルソリューションズ*1 ▶システムの企画・開発・運営、ICT事業
	百五証券株式会社 ▶金融商品取引業務
	百五ビジネスサービス株式会社 ▶現金などの精査整理業務
	百五ハートフルサービス株式会社*2 ▶文書・帳簿などの保管・管理業務および印刷に付随する業務
	百五不動産調査株式会社 ▶担保不動産の調査および評価業務
	百五オフィスサービス株式会社 ▶手形・債権などの集中保管・管理業務
	百五スタッフサービス株式会社 ▶職業紹介業務および労務管理業務
非連結子会社	株式会社アスカプランニング名古屋 ▶システム関連業務・人材派遣業務
	株式会社デジタルアソシエイト ▶システム関連業務・人材派遣業務

\*1 2025年4月1日商号変更 (旧社名 百五コンピュータソフト株式会社)  
 \*2 2025年4月1日商号変更 (旧社名 百五管理サービス株式会社)

## ステークホルダーとのコミュニケーション

百五銀行グループは、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努め、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。

### お客さまとのコミュニケーション

#### お取引先懇話会

毎年、地域のお客さまとのリレーションシップ強化や積極的な情報開示を図るため、お取引先懇話会を開催しています。

2024年度は、8月から9月にかけ、三重県、愛知県の3か所で計3回開催し、業績内容をはじめ、脱炭素やSDGsへの取り組み、地域創生などの事業内容とその成果について頭取が説明いたしました。

当行役員、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。



開催年月	開催場所(招待地区)	参加人数
2024年8月	津市(中勢地区)	252名
9月	松阪市(南勢地区)	179名
	名古屋市(愛知地区)	248名

※ 四日市(北勢地区)は荒天により中止

#### お客さまアンケートの実施

当行と百五証券は、金融庁が公表した「顧客本位の業務運営に関する原則(2024年9月26日改訂)」に則り取組方針を定め、お客さまの声を反映しながら、取組状況を定期的に公表しています。その一環として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、お客さまから提案内容に対する評価とともにご意見、ご要望をいただいています。そのお客さまの声をもとにサービスの向上・業務の改善に積極的に取り組んでいます。



お客さま本位の業務運営宣言と取組方針

[https://www.hyakugo.co.jp/gyoumu\\_unei\\_sengen/](https://www.hyakugo.co.jp/gyoumu_unei_sengen/)



#### お客さまからいただいた主な意見・要望

- 商品ラインアップの充実
- 手続きにかかる必要時間が長い
- 気軽に参加できるセミナーを開催してほしい

#### 主なサービス向上・業務改善への取組内容

- 既存の商品ラインアップを補完する商品導入を随時検討しています。
- 2025年1月、スマホバンキングアプリの機能拡充を行い、投信取引機能「105スマホ投信」のサービス提供を開始。取引の利便性を向上しました。
- 2025年7月、預り資産の対面取引におけるペーパーレス手続を開始しました。
- 小規模なセミナーや相談会を営業店ごとに、随時開催しています。

## 地域社会とのコミュニケーション

### 三重県総合博物館 (MieMu) でのコーポレーション・デーの開催

地域の方々に三重県総合博物館を親しんでいただけるよう、基本展示観覧料を無料とするコーポレーション・デーを開催しました。

当日は、当行とゆかりのある川喜田半泥子に関するパネル展示や茶碗(石水博物館所蔵)の展示、同博物館の展示物や当行に関するクイズに挑戦するクイズラリーや浮世絵の塗り絵体験、当行野球部によるゲームなど、おとなから子どもまで世代を超えて楽しんでいただけるイベントを実施し、約1,600名の方にご来場いただきました。



### エコノミクス甲子園の開催

2011年から毎年、認定NPO法人金融知力普及協会と当行の共催で全国高校生金融経済クイズ選手権「エコノミクス甲子園」の三重大会を開催しています。

本大会は、金融経済情勢の多様性にともない金融知力の普及が必要とされているなか、社会にはばたく直前の高校生に、楽しみながら金融経済を学ぶきっかけを提供し、今後の生活に役立てていただくことを目的としています。

2024年12月に開催された第14回の本大会は、三重県内の高校から12チーム、24名が参加し、全国大会をめざし金融知力を競いました。

今大会では、県立四日市高等学校のチームが優勝し、三重県代表として東京で開催された全国大会に出場しました。



## 株主・投資家とのコミュニケーション

当行では毎年6月に丸之内本部棟において定時株主総会を開催しているほか、国内外の証券会社、機関投資家・アナリストなどを対象とした会社説明会を定期的に行い、株主・投資家の皆さまとの対話の機会を強化、コミュニケーションに努めています。

2024年度は、対面形式(東京)とWEB形式で5月に決算期、11月に中間決算期のインフォメーションミーティング(IR)を開催しました。IRについては収録した音声を説明資料とともに、当行ホームページにてご視聴いただけます。

なお、国内外の機関投資家さまとの個別会社説明会も随時開催しています。

### 2024年度 活動実績

IR・SR実施回数		24件
株主総会	参加者数(オンライン参加含む)	215名
決算説明会	開催回数	2回
	参加者数(オンライン参加含む)	145名



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/>



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。毎年3月末時点で1,000株以上を保有いただいている株主さまに三重県ゆかりの名産品を掲載したギフトカタログをお送りしています。

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載された1,000株以上をお持ちの株主さま
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、保有株式数に応じてお好みの一品をお選びいただけます。



保有株式数	お選びいただける特産品
1,000株以上 5,000株未満	3,000円相当
5,000株以上	5,000円相当

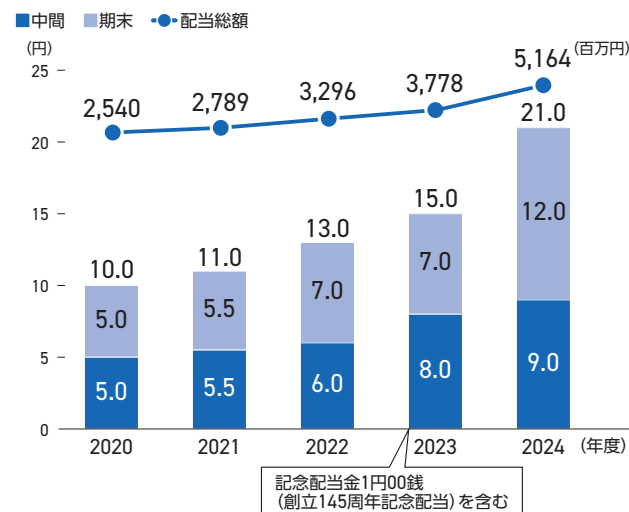
※ 優待の内容は見直しを行う場合がございます。

株主配当

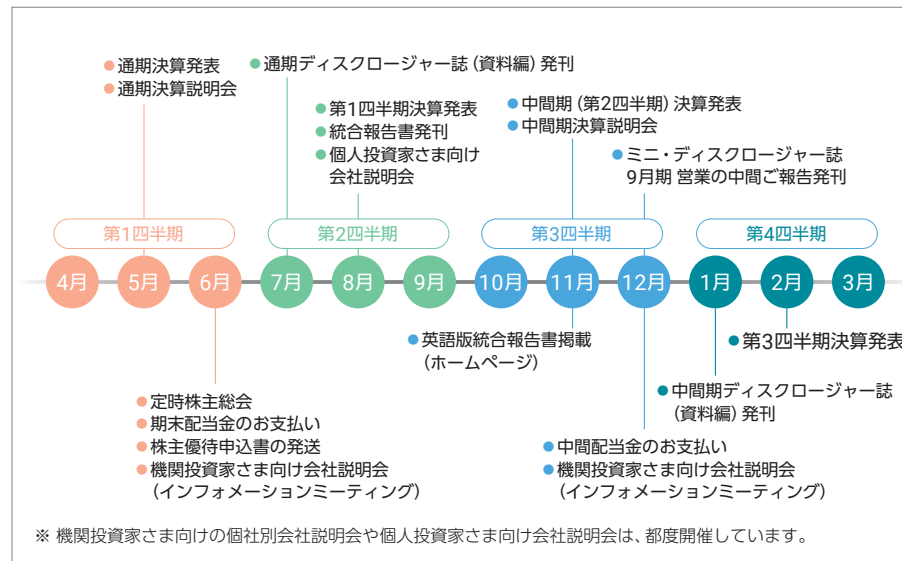
当行は、健全経営の維持・強化を図るため、内部留保の充実に努めるとともに、株主の皆さまに対して、安定的な利益還元を実施することを基本方針としています。

当行の基本方針にもとづき、株主の皆さまへの2024年度の1株あたり配当額（年間）は、21.0円といたしました。

配当金および配当総額の推移



IRカレンダー



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り組み、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 2025」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/>

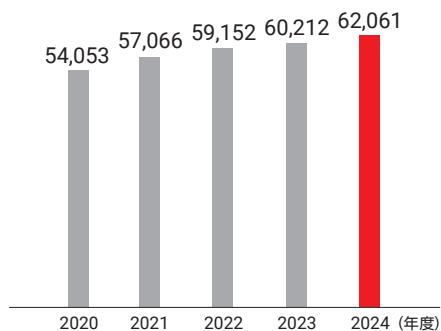


## 財務ハイライト (単体)

### 総預金等\* (平均残高)

6兆2,061億円

(億円)

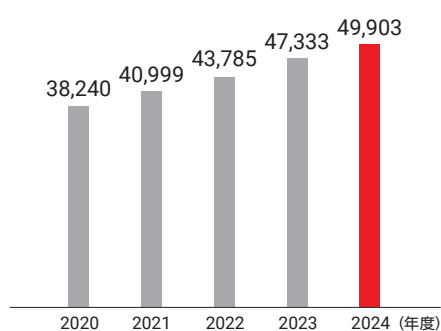


\*総預金+譲渡性預金

### 総貸出金 (平均残高)

4兆9,903億円

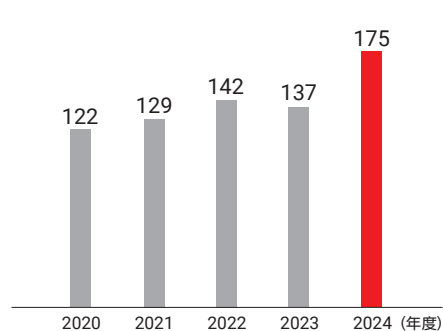
(億円)



### 当期純利益

175億円

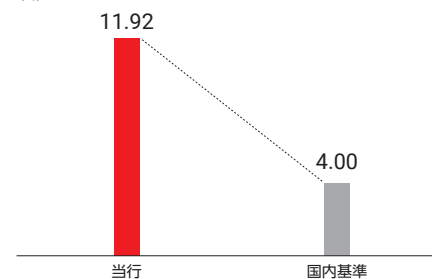
(億円)



### 自己資本比率 (国内基準) (2025年3月末)

11.92%

(%)



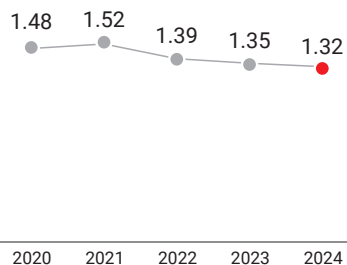
経営の健全性を示す自己資本比率は国内基準を大きく上回っています。

### 不良債権比率

1.32%

(%)

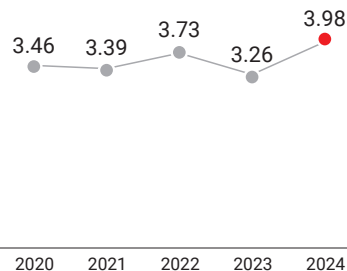
健全な資産を維持しています。



### ROE

3.98%

(%)

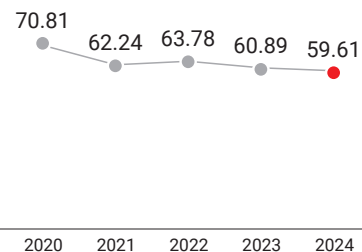


\*分母となる自己資本平均残高は(期首自己資本+期末自己資本)÷2により算出しております。

### OHR

59.61%

(%)



### 格付投資情報センター (R&I) (2025年3月末)

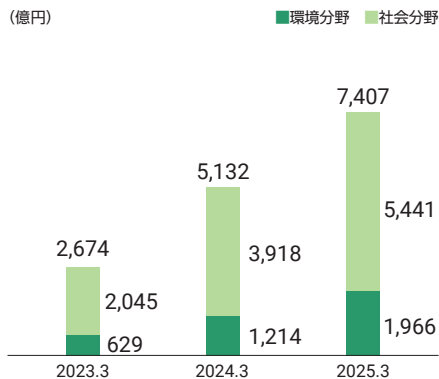
**A** (安定的)

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 (2025年3月末)

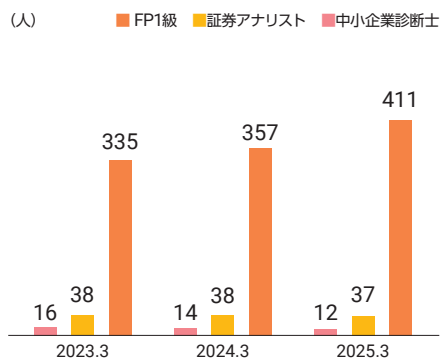
**7,407** 億円 (うち環境関連融資 **1,966** 億円)



**【目標】**  
2022年度～2030年度  
1兆円  
(うち環境関連融資5,000億円以上)

プロフェッショナル資格保有者数\* (2025年3月末)

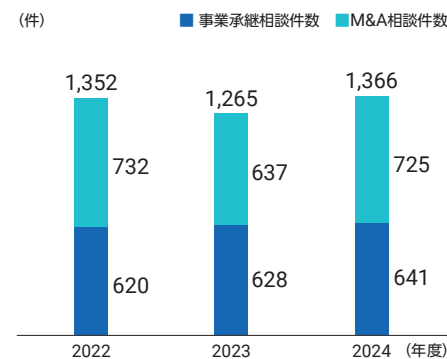
FP1級 **411**人 証券アナリスト **37**人 中小企業診断士 **12**人



\*同一人が複数の資格を保有していることがあります。

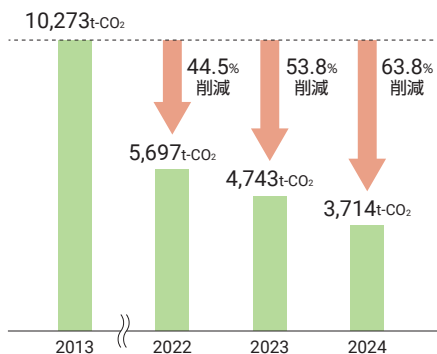
事業承継支援・M&A相談件数 (2024年度)

事業承継相談件数 **641**件 M&A相談件数 **725**件



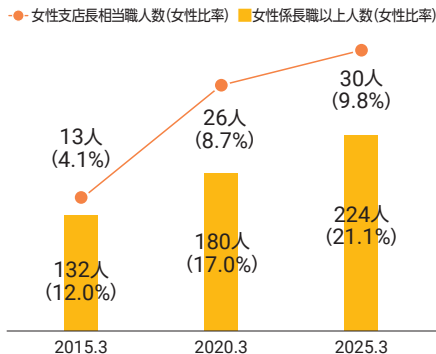
GHG排出量 (Scope1+Scope2) 削減比率

2024年度 対前年比 **▲21.6%** 2013年度 対比 **▲63.8%**



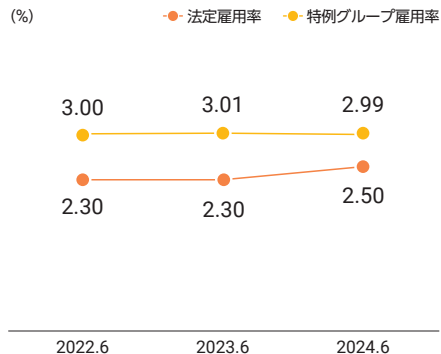
女性管理職比率 (2025年3月末)

女性支店長相当職 **9.8%** 女性係長職以上 **21.1%**



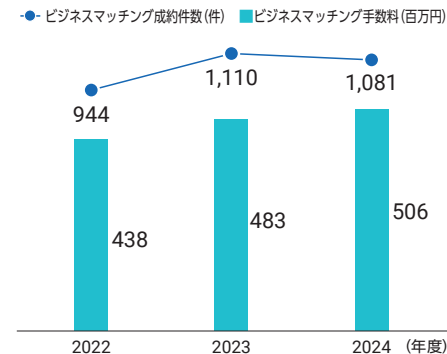
障がい者雇用率 (2024年6月1日)

**2.99%**



ビジネスマッチング成約件数 (2024年度)

**1,081** 件



## 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8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 2024」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

(2025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	2,207名		
店舗数	145か店、海外駐在員事務所2拠点		
内訳	三重県	本店	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)	51,395か所
総資産	7兆3,938億円
預金残高	5兆9,843億円
貸出金残高	5兆781億円
単体自己資本比率	11.92%(国内基準)
連結自己資本比率	12.33%(国内基準)
格付け	A(格付投資情報センター)

### 株式情報

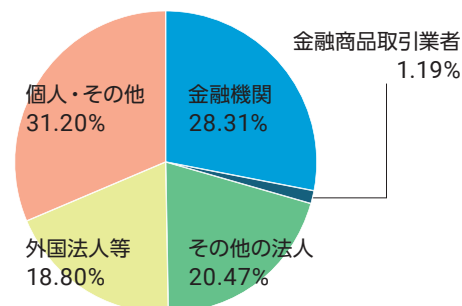
(2025年3月31日現在)

#### 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	22,446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。

#### 株主構成



区分	株式数		株主数(名)
	(%)	(千株)	
金融機関	28.31	69,636	37
金融商品取引業者	1.19	2,949	27
その他の法人	20.47	50,355	739
外国法人等	18.80	46,236	189
個人・その他	31.20	76,739	21,454

- (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8,201千株を除く)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	25,302	10.28
明治安田生命保険相互会社	10,093	4.10
株式会社日本カストディ銀行信託口	9,544	3.88
日本生命保険相互会社	8,396	3.41
百五銀行従業員持株会	5,090	2.07
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE USL NON-TREATY CLIENTS ACCOUNT	5,030	2.04
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	4,328	1.76
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	4,040	1.64
清水建設株式会社	3,930	1.59
JP MORGAN CHASE BANK 385781	3,055	1.24
上位 10位 合計	78,812	32.04

- (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8,201千株を除く)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)



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/>

