



2024年11月8日

各 位

会 社 名 株式会社 百 十 四 銀 行
代 表 者 名 取締役頭取 森 匡史
(コード番号 8386 東証プライム)
問 合 せ 先 執行役員経営企画部長 村松 貴幸
(TEL. 087-836-2787)

中期経営計画「創ろうイ・イ・ヨ♪」の経営目標等の見直しに関するお知らせ

株式会社百十四銀行（頭取 森 匡史、以下「当行」といいます。）は、2024年11月8日開催の取締役会において、2023年3月31日に公表いたしました中期経営計画「創ろうイ・イ・ヨ♪」（2023年度～2025年度）（以下「中期経営計画」といいます。）の経営目標等の見直しを決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 見直しの背景等

「長期ビジョン2030」の第1フェーズである中期経営計画では、「非金融の領域拡大」と「金融サービスの高度化」による「総合コンサルティング・グループ」としての機能の進化に取り組んでおります。

このうち、「非金融の領域拡大」では、多様化・複雑化するお客さま・地域の課題に対する各種コンサルティング・サービスの強化及び新事業領域への拡大に取り組んでまいりました。

「金融サービスの高度化」では、2024年10月に行内で分散していたソリューション関連のファイナンス機能を集約した「ソリューションファイナンス部」を新設するなど、ファイナンスを通じたお客さまの伴走支援体制の整備を進めております。

加えて、当行グループを取り巻く環境においては、新型コロナウイルス感染症の5類移行による早期の経済活動の回復や、長らく続いた低金利環境が転換期を迎えるなど、中期経営計画策定時に想定していた金融・経済環境が、想定よりも前倒しで好転していることも追い風となり、中期経営計画の折り返し地点である2024年9月期は、連結当期純利益をはじめとする経営指標について、最終年度の目標を大きく上回る水準で推移しております。

このような状況から、中期経営計画の経営目標の一部を見直しし、新しいステージへのモードチェンジを図っていくことで、ウェルビーイングな地域社会の創造と、当行グループの経営のサステナビリティ向上を一層進めてまいります。

2. 見直しの内容

(1) 経営目標

最終年度における経営目標を以下のとおり修正いたします。

指標	最終年度目標	
	見直し前	見直し後
連結当期純利益 (親会社株主に帰属する当期純利益)	85 億円以上	135 億円以上
連結自己資本比率	9.0%程度	(変更なし)
単体 OHR (業務粗利益ベース)	70%程度	65%程度

(2) KPI 項目 (チャレンジ指標)

中期経営計画の重点戦略を遂行するにあたり、特に重視する KPI 項目 (チャレンジ指標) を以下のとおり修正いたします。

KPI 項目	最終年度目標	
	見直し前	見直し後
総合コンサルティング・グループの進化		
地域の課題解決に資する取組件数	45 件	(変更なし)
香川県内の法人のお客さま向け貸出金シェア	40%以上	(変更なし)
法人のお客さま向けコンサルティング収益	19 億円	24 億円
個人のお客さまのライフデザインに係る 資産残高	9,000 億円以上	9,500 億円以上
グループ会社の顧客向け業務粗利益	45 億円以上	(変更なし)
職員のウェルビーイング向上		
職員のエンゲージメント指標	持続的向上	(変更なし)
お客さまと直接対話する コンサルティング人材の創出数	+50 名	(変更なし)
DX 人材の創出数	+10 名	(変更なし)
飛躍的な生産性向上		
人員創出数	150 名	(変更なし)

中期経営計画の見直し内容の詳細につきましては添付のプレゼンテーション資料をご覧ください。

以 上

【本件に関するお問い合わせ先】

経営企画部 経営戦略室 薄田・阿河

【電話】087-836-2787

中期経営計画「創ろうイ・イ・ヨ♪」と長期ビジョンの関係



外部環境

- 地域経済の低成長
- 人口減少・少子高齢化の進展
- 脱炭素・循環型社会への移行
- 社会・経済のデジタルシフト
- 低金利環境の継続
- 異業種参入による競争激化
- 規制緩和による事業領域拡大

応援の力

中期経営計画「創ろうイ・イ・ヨ♪」の 経営目標等の見直しについて



2024年11月

- 1** 中期経営計画の経営目標等の見直しについて ……P3
- 2** 企業価値向上に向けた取組み ……P9



1

中期経営計画の経営目標等の見直しについて

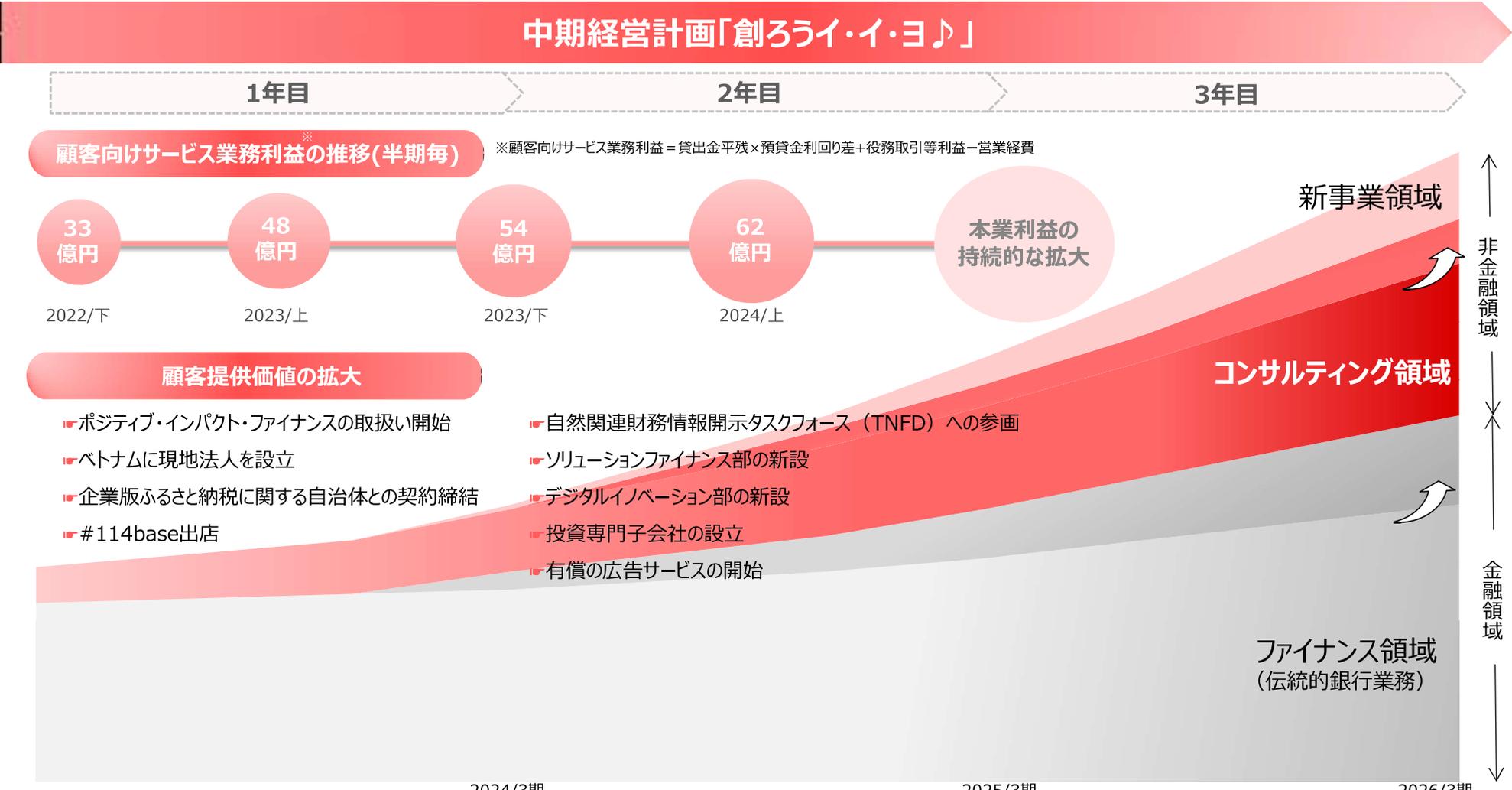


2

企業価値向上に向けた取組み

経営目標等の見直しの背景①（本業収益力の強化）

☑ 長らく続いた低金利環境が転換期を迎え、「総合コンサルティング・グループの進化」を通じた金融・非金融のシナジー創出効果が高まったことで、当行グループの"本業での稼ぐ力"は強化されている。



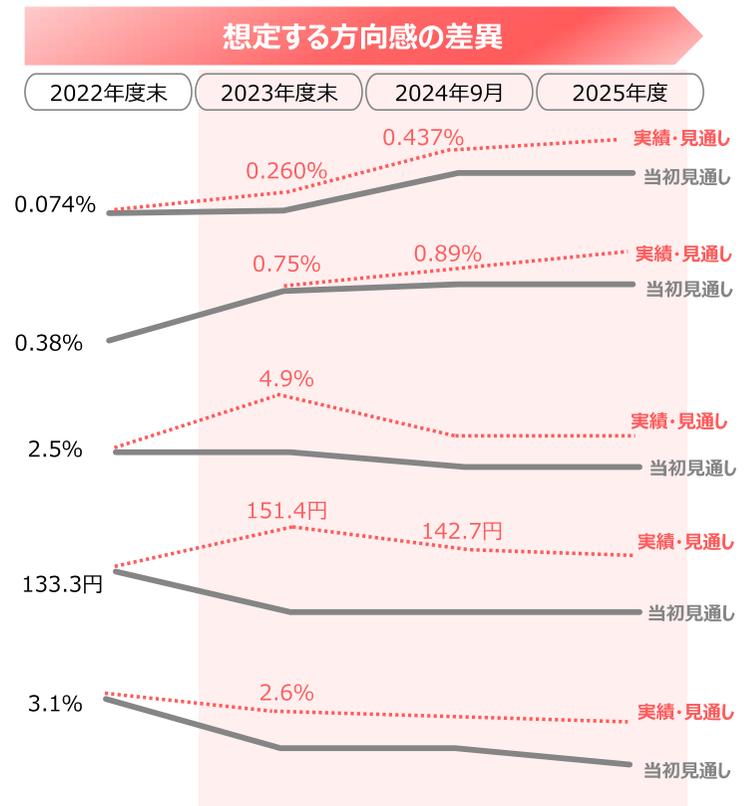
経営目標等の見直しの背景②（取り巻く環境の変化）

☑ 新型コロナウイルス感染症の5類移行による早期の経済活動の回復や、長らく続いた低金利環境が転換期を迎える等、金融・経済環境は、計画策定時の想定よりも前倒しで好転し、当行グループの経営に大きな追い風となっている。

金融環境

	2022年度末
国内金利 (3MTIBOR)	0.074%
国内金利 (10年国債)	0.38%
名目GDP成長率 (前年比)	2.5%
為替レート (ドル/円)	133.5円
コアCPI (前年比)	3.1%

中期経営計画「創ろうい・い・よ」		
2023年度末	2024年9月	2025年度
0.260%	0.437%	
想定以上に前倒しで金利上昇		
0.75%	0.89%	
想定以上に前倒しで金利上昇		
4.9%	—	
想定以上に景気が持ち直し		
151.4円	142.7円	
想定以上に円安に遷移		
2.6%	—	
想定以上に物価上昇が進行		



経済情勢

中期経営計画策定時点

長引く新型コロナウイルス感染症の影響や、ロシアによるウクライナ侵攻をきっかけとした地政学リスクの顕在化を背景に、先行きの不透明感が高まっている状況。

中期経営計画見直し時点

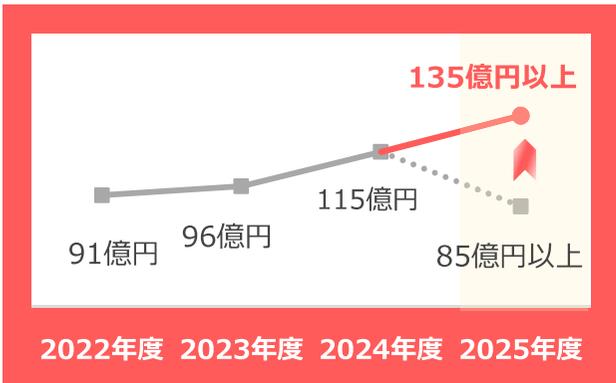
新型コロナウイルス感染症の5類移行による早期の経済活動の回復や、緩やかな金融環境の正常化により成長期待が高まっている状況。

経営目標の見直し

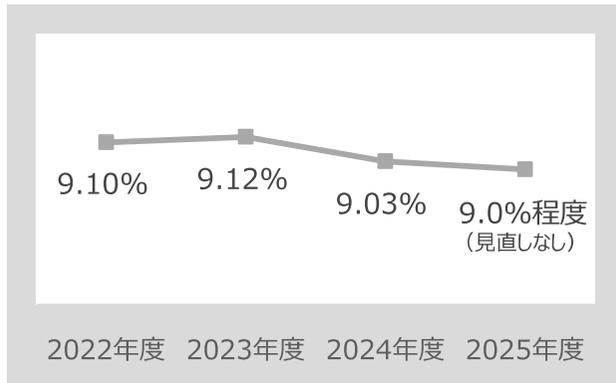
- ☑ 当初の経営目標である2025年度連結当期純利益「85億円以上」を「135億円以上」へ上方修正する。
- ☑ コスト面は、人的資本投資を進めていることによる人件費の増加・物価高騰等の上振れ要因があるものの、保有有価証券において、ポートフォリオ改善に向けたロスカットが一巡したことを背景に、単体OHRについても併せて修正する。

		2022年度 (前中計最終年度)	2023年度 (1年目実績)	2024年度 (2年目予想)	...	見直し後 2025年度 (最終年度目標)	見直し前 2025年度 (最終年度目標)
収益性	連結 連結当期純利益 ^{※1} <small>※1 親会社株主に帰属する当期純利益</small>	91億円	96億円	115億円		135億円以上	85億円以上
健全性	連結 自己資本比率	9.10%	9.12%	9.03%		9.0%程度 (変更なし)	9.0%程度
効率性	単体 OHR ^{※2} (業務粗利益ベース) <small>※2 経費÷業務粗利益</small>	76.1%	74.9%	67.3%		65%程度	70%程度

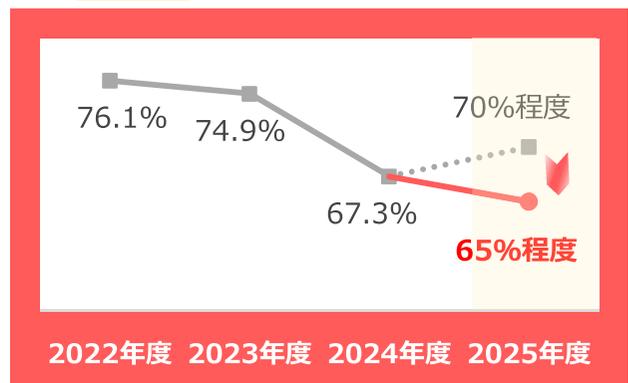
連結 連結当期純利益



連結 自己資本比率

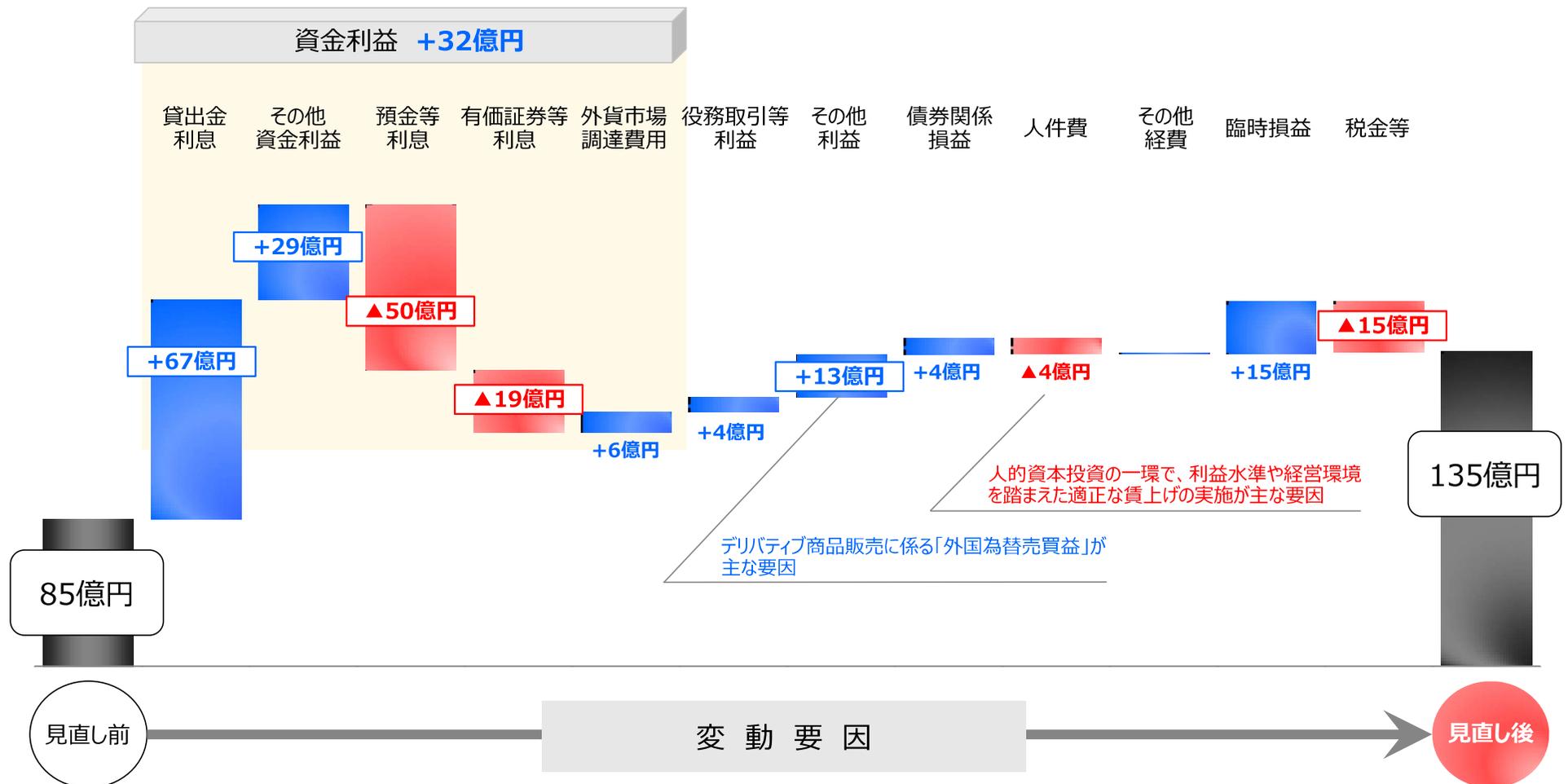


単体 OHR (業務粗利益ベース)



経営目標（連結当期純利益）の増減要因

☑ ファイナンス領域における貸出金利息を中心とした「資金利益」の改善や、為替変動時に需要が高まる金融派生商品の販売伸長を主な要因として、連結当期純利益は当初計画比 + 50億円とする計画。



チャレンジ指標（KPI）の進捗と見直し

- ☑ 重点戦略を遂行するうえで、特に重視する指標として定めている「チャレンジ指標（KPI）」は、概ね順調に進捗中。
- ☑ 各指標の進捗状況を踏まえ、「法人戦略（コンサル）」及び「個人戦略」に係るKPIを引き上げることで、見直し後の経営目標の確実な達成につなげる。

重点戦略名		チャレンジ指標（KPI）	2025年度(最終年度目標)	
			見直し後	見直し前
総合コンサルティング・グループの進化	地域共創	地域の課題解決に資する取組み件数	(変更なし)	45件
	法人戦略(貸出)	香川県内の法人のお客さま向け貸出金シェア	(変更なし)	40%以上
	法人戦略(コンサル)	法人のお客さま向けコンサルティング収益	24億円	19億円
	個人戦略	個人のお客さまのライフデザインに係る資産残高	9,500億円以上	9,000億円以上
	グループ戦略	グループ会社の顧客向け業務粗利益	(変更なし)	45億円以上
職員のウェルビーイング向上	エンゲージメント醸成	職員のエンゲージメント指標	(変更なし)	持続的向上
	人材力強化	お客さまと直接対話するコンサルティング人材の創出数	(変更なし)	+50名
		DX人材の創出数	(変更なし)	+10名
飛躍的な生産性向上	業務改革 チャンネル改革	人員創出数	(変更なし)	150名



1

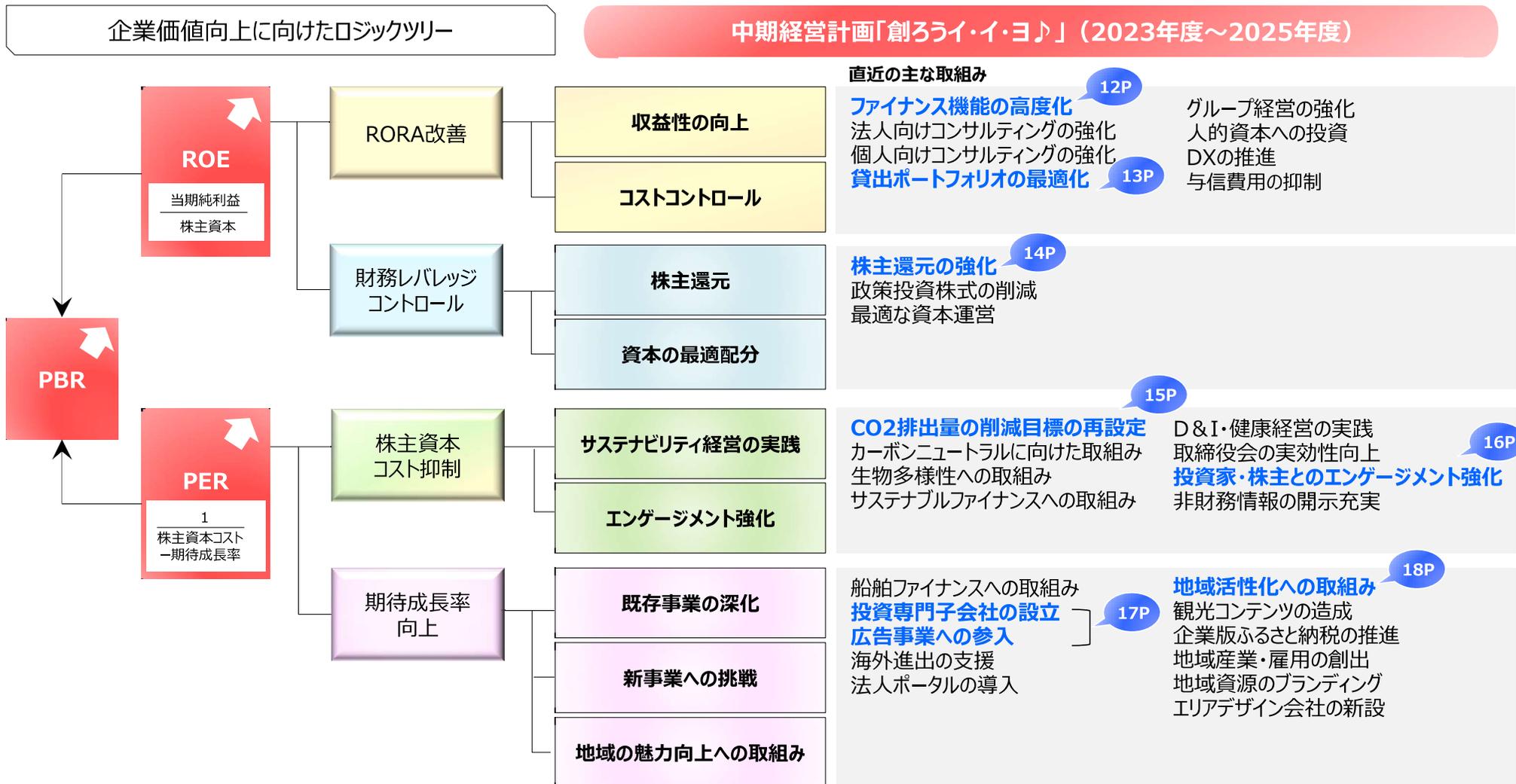
中期経営計画の経営目標等の見直しについて

2

企業価値向上に向けた取組み

百十四グループの企業価値向上に向けて

☑ PBR (= 企業価値) の更なる向上に向けたロジックツリーに基づき、収益性強化を通じたROEの向上と、社会的な課題等への取組み及び持続的な成長期待の醸成によるPERの引上げを図っていく。

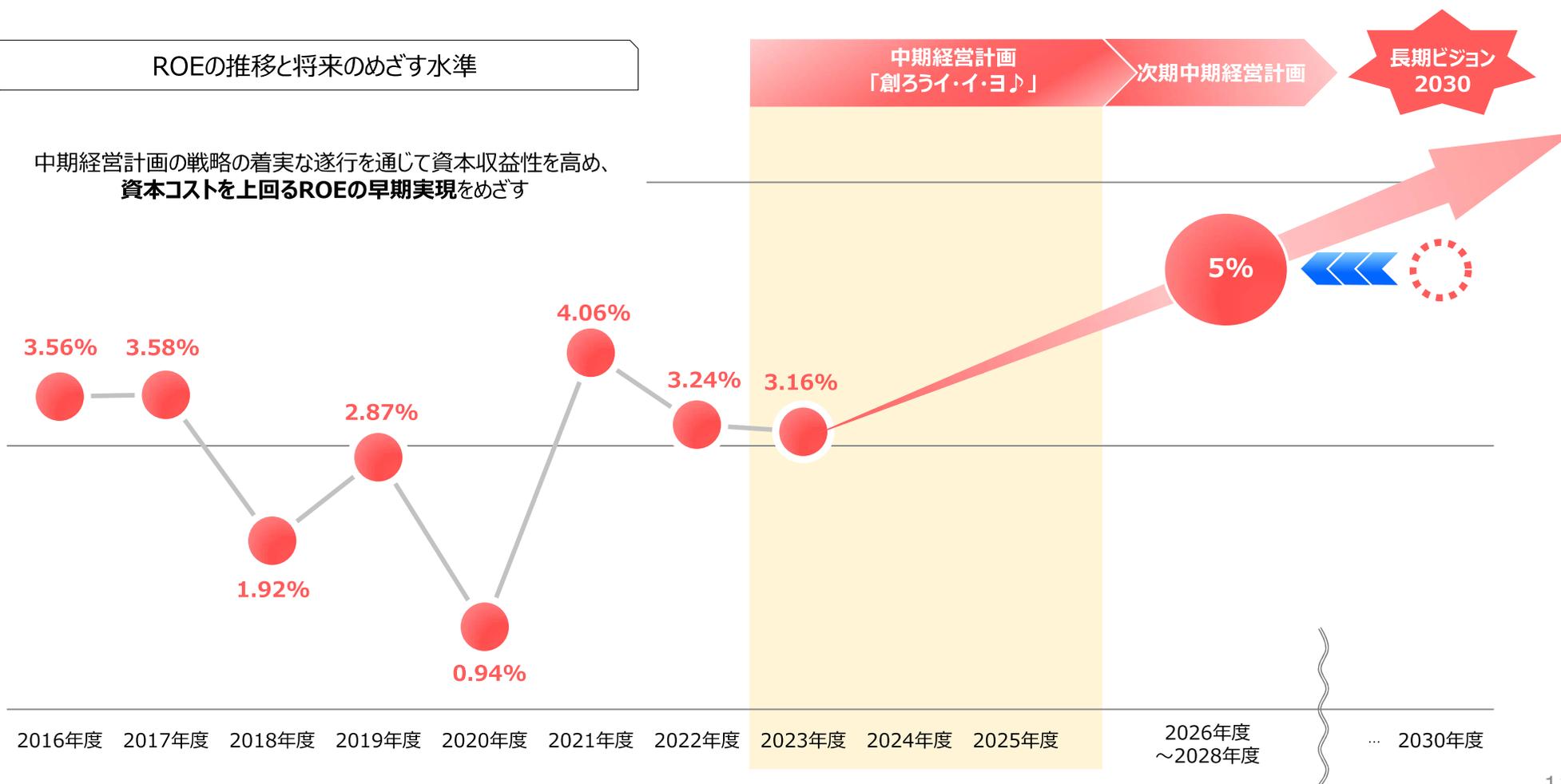


PBR 1 倍超に向けたROE目標の早期達成

☑ 中期経営計画の戦略の遂行と、資本コストを意識した経営の実践を通じて資本収益性の成長速度を加速させ、2030年度をターゲットとしている「ROE5%」を大幅に前倒して達成したうえで、PBR1倍の早期達成をめざす。

ROEの推移と将来のめざす水準

中期経営計画の戦略の着実な遂行を通じて資本収益性を高め、**資本コストを上回るROEの早期実現**をめざす



ファイナンス機能の高度化

ROE
向上

RORA改善
財務レバレッジコントロール

PER
向上

株主資本コスト抑制
期待成長率向上

- ☑ 2024年10月、行内に分散していたファイナンス機能を集約した「ソリューションファイナンス部」を新設。
- ☑ 地域やお客さまの多様化する課題に対して、ファイナンスによる質の高いソリューションを提供し、地域経済の発展に貢献するとともに、専担部署への知見・ノウハウの集約により、金融環境の変化を機微に捉えることで、ファイナンス領域における収益力の増強を図る。

パーパス

ファイナンスの力で地域を変えていく、お客さまに伴走する

多様化するお客さま・地域のニーズや課題を、日々進歩する金融技術を「ワンストップ」で提供し、課題解決を図っていく専門集団として、地域経済の発展に貢献する

環境系ファイナンス

環境課題の解決に向け、SDGs・サステナブル関連の高度金融サービスの強化と領域の拡大を図る。

再エネ系PF

環境課題の解決に向けて、再エネ発電設備のキャッシュフローに依拠したプロジェクトファイナンスを提供する。

PPP/PFI

地域経済活性化に資する取組みとして、地域のインフラ整備に対して自治体からのサービス料収入に依拠したプロジェクトファイナンスを提供する。

ソリューション
ファイナンス部

2024年10月
新設

不動産アセットF

にぎわい創出等、「まち」の活性化に資する不動産投資等において、対象不動産のキャッシュフローに依拠したプロジェクトファイナンスを提供する。

企業価値担保権

事業承継・創業・事業再生等、幅広い事業者が抱える課題を対象に、今後の法施行が予定されている企業価値担保権への取組みに向けた行内の態勢整備を進める。

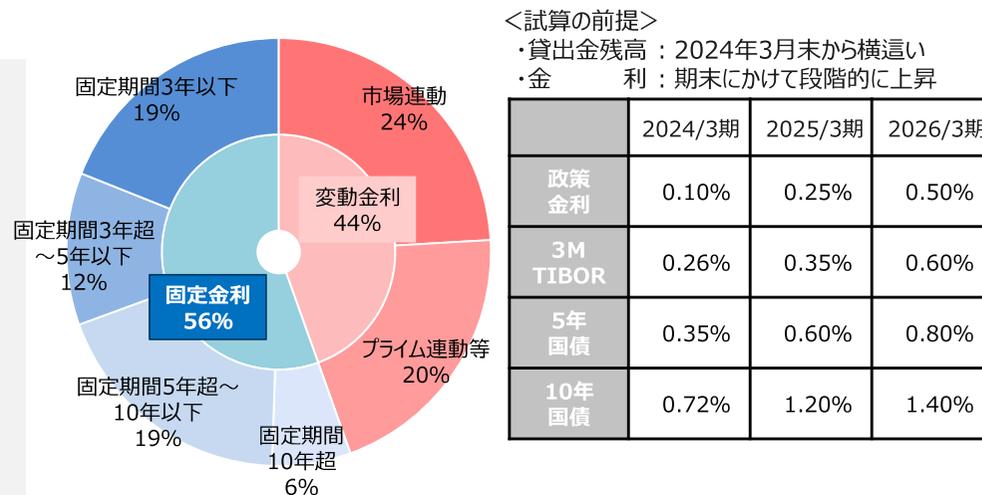
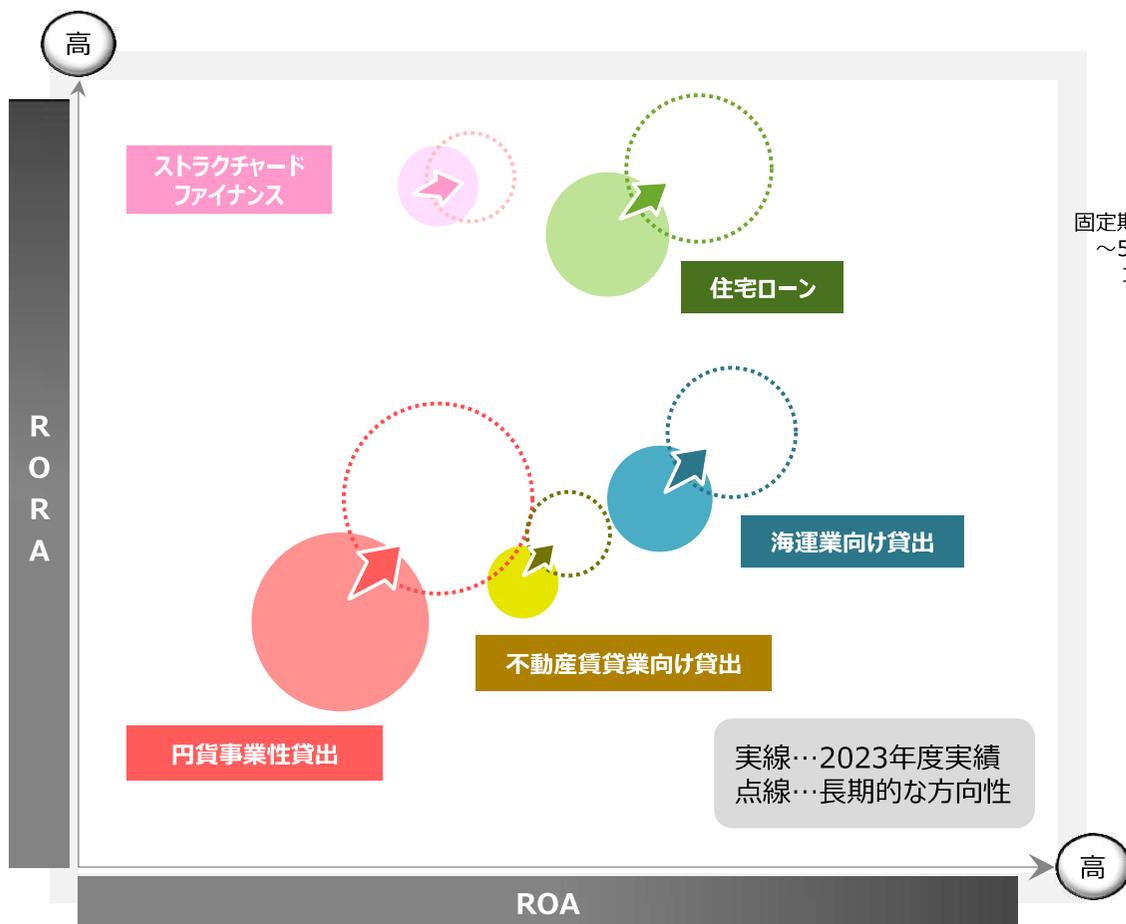
貸出ポートフォリオの最適化

ROE向上	RORA改善 財務レバレッジコントロール	PER向上	株主資本コスト抑制 期待成長率向上
--------------	--------------------------------	-------	----------------------

☑「金利のある世界」を迎え、円金利上昇効果を極大化する貸出ポートフォリオの構築に取り組みながら、長期的にRORAを意識したアセットアロケーションの実現をめざす。

〔主なアセットクラス別RORAの実績と長期的な方向性〕

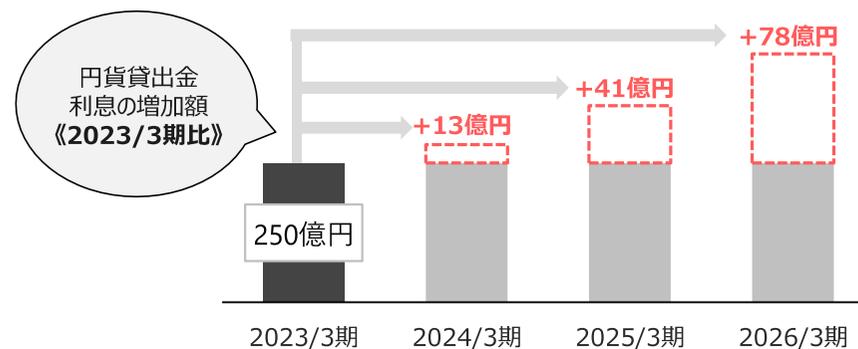
（参考）円金利上昇の影響試算



<試算の前提>

- 貸出金残高：2024年3月末から横這い
- 金利：期末にかけて段階的に上昇

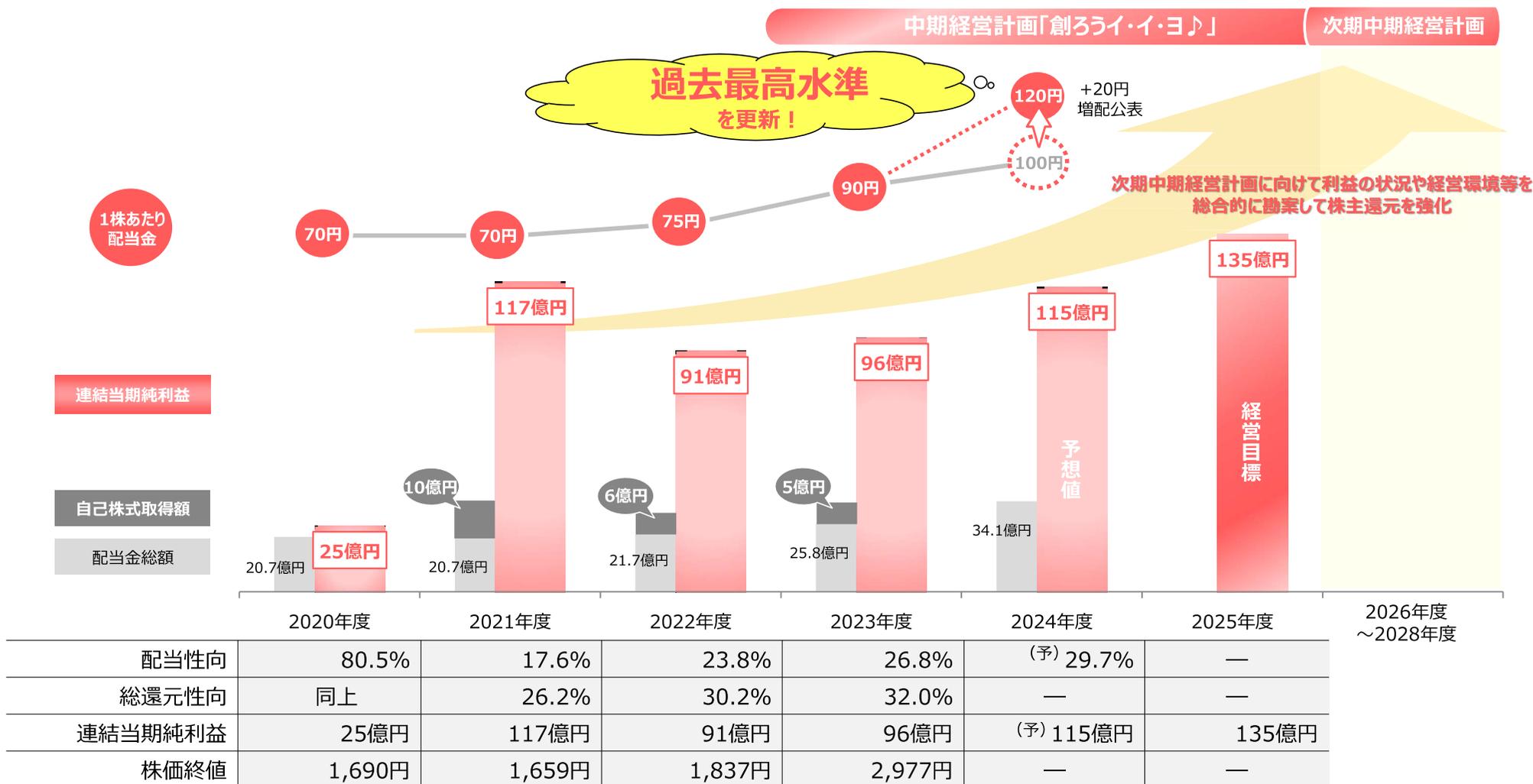
	2024/3期	2025/3期	2026/3期
政策金利	0.10%	0.25%	0.50%
3M TIBOR	0.26%	0.35%	0.60%
5年国債	0.35%	0.60%	0.80%
10年国債	0.72%	1.20%	1.40%



株主還元の強化

ROE 向上	RORA改善	PER 向上	株主資本コスト抑制
	財務レバレッジコントロール		期待成長率向上

☑ 安定的な利益還元を配慮しつつ、内部留保の充実度合い、利益の状況及び経営環境等を総合的に考慮したうえで、次期中期経営計画のスタートに向けて株主還元の強化につとめる。



CO2排出量削減目標の再設定

ROE
向上

RORA改善
財務レバレッジコントロール

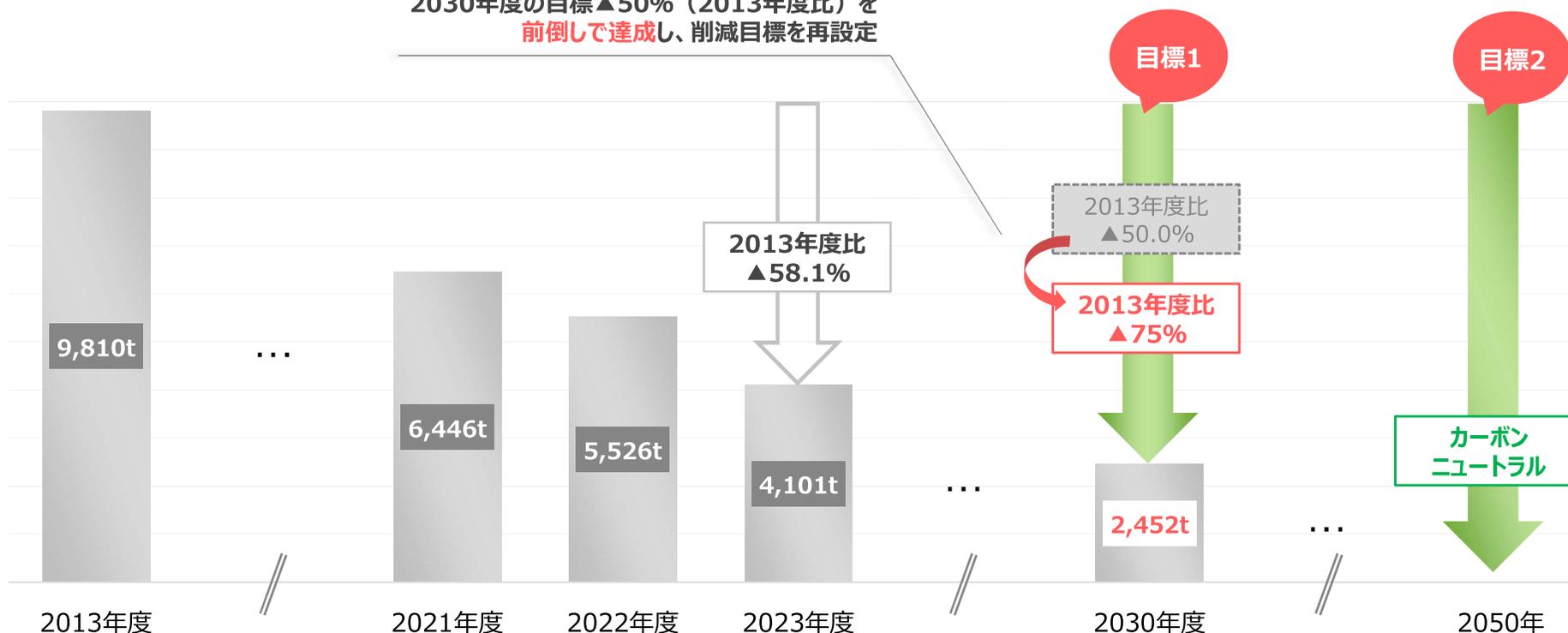
PER
向上

株主資本コスト抑制
期待成長率向上

- ☑ 持続可能な地域社会の発展に貢献するため、2050年のカーボンニュートラル実現に向けてCO2排出量の削減に取り組んでいる。
- ☑ 再生可能エネルギーの利活用をはじめ、様々な取組みを進めた結果、2030年度を見据えて掲げていた削減目標（2013年度比▲50%）を大幅に前倒しで達成。
- ☑ 更なる削減を進めるべく、グループ目標として、2030年度に向けた意欲的な削減目標を新たに設定（2013年度比▲50% → ▲75%）。

CO2排出量（SCOPE1、SCOPE2）の実績と目標

2030年度の目標▲50%（2013年度比）を
前倒しで達成し、削減目標を再設定



投資家・株主とのエンゲージメント強化

ROE
向上

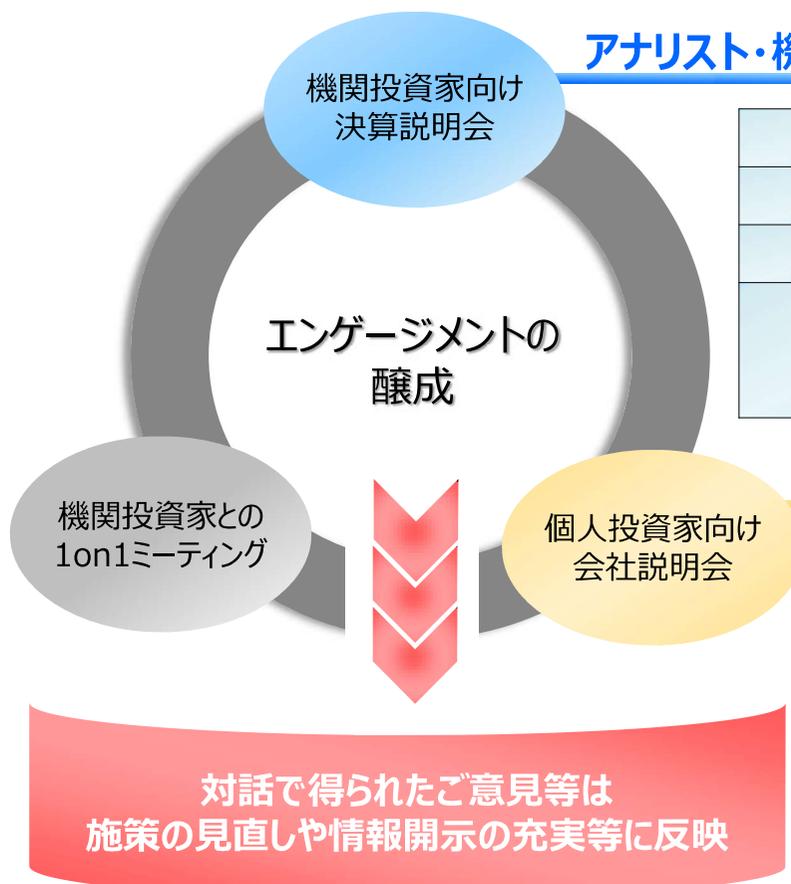
RORA改善
財務レバレッジコントロール

PER
向上

株主資本コスト抑制
期待成長率向上

- ☑ 多様な投資家・株主との対話機会の拡充を通じ、当行グループの経営方針・戦略等に関するステークホルダーの理解促進や、企業価値向上に向けたエンゲージメント活動に取り組んでいる。
- ☑ 2024年9月には、定期的を実施している個人投資家向け説明会について、より多くの投資家・株主への情報発信を目的として、初めてのライブ配信を行い、全国1,507名の投資家・株主に視聴いただいた。

アナリスト・機関投資家向けの決算説明会



説明者	頭取
形式	対面開催
参加者	アナリストほか 約40名
主な質問	<ul style="list-style-type: none"> ☐ ROE向上に向けた施策 ☐ 資本政策に対する考え方 ☐ 取締役会の議論の状況 等

個人投資家向けの会社説明会

説明者	頭取
開催日	2024年9月13日
形式	Webによるライブ配信 初めての取組み
リアルタイム視聴者	1,507名
主な質問	<ul style="list-style-type: none"> ☐ 利上げによる影響 ☐ 経営計画の見直し予定 ☐ 船舶ファイナンスにおける優位性 ☐ 人材戦略に対する課題 等

新事業への取組み

ROE 向上	RORA改善 財務レバレッジコントロール	PER 向上	株主資本コスト抑制 期待成長率向上
-----------	-------------------------	-----------	----------------------

- ☑ 事業承継等の課題を抱える地域の事業者への支援態勢を一層強化するため、出資を通じてお客さまに伴走する「投資専門子会社」を設立。
- ☑ 県内全域の店舗網とデジタルサイネージを活用し、お客さまの多様な情報発信ニーズに対応する「広告事業」を開始。
- ☑ 今後も、お客さまの課題解決力強化と、金融・非金融のシナジー最大化に向けて、従来の延長線上にない領域に挑戦していく。

投資専門子会社の設立

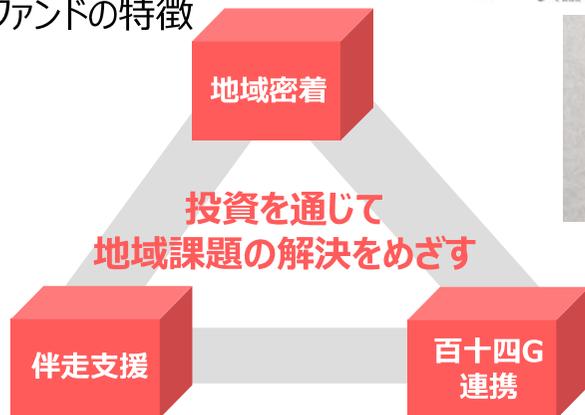
2024年4月

- ☑ エクイティの供与を通じて、事業承継や新規事業、地域活性化等に取り組む事業者を強力に支援し、お客さま・地域が抱える課題解決に伴走することを目的に設立。

114事業承継・成長支援ファンド

(総額:20億円、2024年7月組成)

■ファンドの特徴



HyGIA 百十四共創投資株式会社
Fund Management Hyakujushi Growth Investment & Assistance



代表取締役社長 多田 智彦

広告事業への参入

2024年8月

- ☑ お客さまや自治体が、商品・イベントのPRや地域情報の発信を実施するために、店舗のデジタルサイネージ（映像表示モニター）を活用できる有償サービスを開始。

114デジタルサイネージ 広告サービス



対応ニーズ例

地域活性化への取組み (1/2)

ROE
向上

RORA改善
財務レバレッジコントロール

PER
向上

株主資本コスト抑制
期待成長率向上

- ☑ 地域金融機関として、当行グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するためには、地域活性化に向けた取組みが不可欠。
- ☑ 金融教育活動への取組みやスポーツ振興等を通じて、地域の将来を担う若年層の育成に貢献している。

1 TOPICS

金融教育活動への取組み

- ☑ 地域の金融リテラシー向上に向けて、学生・社会人を対象とした金融教育活動を強化。
- ☑ 学生向けの出前授業等を通じて、2030年までに金融教育受講者数3万人をめざしている。



金融教育の様子



夏休み親子教室の様子

	2023年4月～ 2024年9月
金融教育受講者数	6.7千人

	2030年まで
	↑ 3万人

2 TOPICS

地域のスポーツ振興

- ☑ 地域の未来を担う子どもたちの健やかな成長を応援するため、運動部の活動を通じて次世代を担うジュニアの指導や各種講習会等を実施。



卓球部のジュニア指導の様子



バドミントン部の
ジュニア指導の様子

地域活性化への取組み (2/2)

ROE
向上

RORA改善
財務レバレッジコントロール

PER
向上

株主資本コスト抑制
期待成長率向上

- ☑ 新たに事業を開始するお客さまへの創業支援や、香川県内の自治体に向けた企業版ふるさと納税の推進等、多様化・複雑化する社会課題の解決や、地域の将来を見据えた取組みを通じて、地域経済の持続可能性向上に貢献している。
- ☑ 生態系保全のための環境保全活動に取り組むプロジェクトにも新たに参画した。

3 TOPICS 創業支援の取組み

- ☑ 創業予定の方や創業間もない方を対象に、創業時の心構え等をお伝えすることを目的とする「創業セミナー」「創業塾」を定期的開催。
- ☑ 地域の起業ニーズに応えることで、雇用創出を通じて地域経済の発展に貢献する。

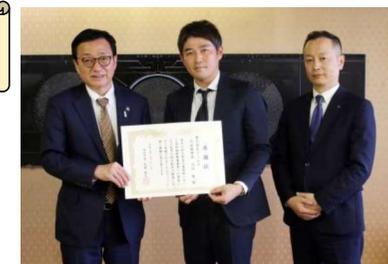


2024高松創業塾の様子
～4月開講コース～

4 TOPICS 企業版ふるさと納税の推進

- ☑ 香川県内の各自治体と企業版ふるさと納税の推進に関する契約を締結。
- ☑ 自治体の新たな事業推進のための財源確保と、お客さまに向けた地方創生プロジェクトを通じたSDGsの達成への貢献や新たな事業機会の創出を通じた関係構築に寄与する。

(2024年9月まで)
14件 2000万円超の寄付実績！



高松市へ企業版ふるさと納税
贈呈式の様子

5 TOPICS 「瀬戸内渚フォーラム」への参画

- ☑ 豊かな生態系を誇る瀬戸内海での生物多様性保全及び地域経済の活性化をめざすプロジェクトに参画。
- ☑ 海洋生物の繁殖場や食物供給源としての機能、二酸化炭素の供給源として重要な役割を果たす藻場の再生を起点に、地域で協働し、長期的な目線で生物多様性保全をめざす。



瀬戸内5カ所の藻場保全に
向けた取組み

将来的な
ブルーカーボンの創出