

OITA BANK

2022

INTEGRATED REPORT

大分銀行 統合報告書

- 2 COVER STORY
 - 2 トップメッセージ
 - 9 沿革
 - 11 大分銀行が培ってきた強み
 - 13 財務・非財務ハイライト
 - 15 価値創造プロセス

- 17 大分銀行の成長戦略
 - 17 中期経営計画2021
 - 23 基本戦略1~3
特集 デジタルトランスフォーメーション
 - 35 ビジョン戦略

- 35 価値創造を支える経営基盤
 - 35 サステナビリティ経営の推進
 - 49 コーポレートガバナンス
・役員一覧
・スペシャル対談 頭取×社外取締役
 - 63 リスクガバナンス

- 65 財務・企業情報
 - 65 当行グループの業績（連結）
 - 66 主要財務データ
 - 67 連結財務諸表
 - 71 大分銀行グループの概要
 - 72 株式の状況

編集方針

大分銀行はこのたび「大分銀行 統合報告書 2022」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（IIRC）が提唱する「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」を参考にして、財務情報に経営理念・事業戦略・SDG s / ESG 情報などの非財務情報を関連付け、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説明しております。なお、詳細な財務データ等につきましては、「大分銀行ディスクロージャー誌 2022（資料編）」（<https://www.oitabank.co.jp/>に掲載）を併せてご参照ください。

見直しに関するご注意

本統合報告書には、将来的な業績に関する記述が含まれておりますが、それらを保証するものではありません。経営環境などの変化により、変動する可能性があることにご留意ください。

COVER STORY

トップメッセージ

大分銀行の存在意義はただひとつ
どんな時にも「地域の皆さまとともに」

地元有志の方々の立ち上がりにより拓かれた大分銀行は、明治26(1893)年2月の創業からまもなく130年を迎えます。開業時も、第一次世界大戦の戦後不況で陥った休業からの復活時も、地域の皆さまに守られ、ともに育ってきた歴史に立脚しており、どんな時にも「地域の皆さまとともに」の精神であり続けること、それこそが当行唯一の存在意義であると深く心に刻んでいます。 **P11**

地域に根差した地方銀行である以上、大分県の発展と当行の発展は一蓮托生の関係にあり、当行が目指すのは、量的拡大による規模や利益の追求ではなく、地域が持続的に発展するために「何をすべきか」を考える経営です。地域のために資金仲介に従事していれば、その役割を果たせた時代は過ぎました。銀行に求められる役割もより高度化しており、これまでとは異なる仕組みの創造にチャレンジすることの必要性も強く実感しております。本業は本業として高度化させる一方、地域にとっても、大分銀行にとってもプラスになる新しい形のビジネス拡大を指向すること、それこそが、地方銀行としての存在価値を発揮することに繋がると考えています。

取締役頭取
後藤 富一郎

不確実性の高い時代を切り拓き、
価値創造カンパニーを実現する

環境は危機感を抱かせるほど大きく変化 未来に向けて大きなチャンスに変えていく

足下では、長引くコロナ禍で観光を中心としたサービス業、小売業、建設業などへの影響は大きく、また、原油をはじめとする資源価格の高騰は製造原価を押し上げ、価格転嫁が進まない企業の業績を圧迫しております。そこにロシア・ウクライナ問題が重なり、ますます受注産業や製造業は収益を出しづらいつらいつら状況に陥っています。この三重苦とも言うべき厳しい状況下、当行としては、まずは資金繰りによる倒産は回避できるよう、全行一丸となり長期的な支援ができる態勢で臨んでいます。

人口減少や高齢化を起因とした「社会環境の変化」、ITやデジタル化などに繋がる「科学技術の進化」、経済格差を拡大する「産業構造の変化」、さらには自然災害やコロナ禍等、数多くの要素が重なり、私たちの生活基盤を揺るがしかねない時代に突入しております。こうした状況に対し、地域としての危機感を抱く一方、厳しい環境だからこそ、未来に向けた大きなチャンスにもなり得ると受け止めており、私たち地方銀行の価値を再認識いただける機会も数多く存在するものと捉えています。

近代大分経済の歴史を紐解くと、新産都構想として昭和30年代にグローバル製造業の大型誘致を行ったことで雇用が生まれ、経済規模が拡大した歴史があります。現代もその恩恵は続いているものの、企業のあり方が変わりゆく中で、その影響も徐々に逓減してきています。

実際、企業力の漸減は地域の経済基盤を脅かす問題であるため、行政も様々な施策を講じており、新たな事業創生についてもスタートアップ企業を発掘し、表彰し、補助金を出すといった一連の取り組みは継続されています。しかし、地域経済の活性化にまで繋げるには、瞬間風速ではなく、ビジネスがその地にしっかり根付くことが重要です。新規事業を立ち上げ、業容を拡大していくには、事業運営における課題解決サポートや情報の共有、事業マッチング機能なども必要であり、行政の支援だけでは限界があります。一方で、こうした業務的支援の提供は、まさに金融機関が得意とする分野であり、あらゆる段階でのサポートを通じて、可能性を広げる役割を果たしていく必要があるとの想いです。

年内には、大分市東地区における中核店舗として、日岡支店を移転オープンしますが、この2階には地場ITベンダーの株式会社オーイーシーとともに、デジタル対応、DXサポートのほか、企業の生産性向上や経営を軌道に乗せるための様々なサポートやアフターフォローができる仕組みを作る予定です。こうした実務的なサポートとス



タートアップ企業に投資する新たなファンド資金の立ち上げを含む資金支援とあわせ、新たな産業創出を全力で支援していきます。

このような取り組みに加え、次世代を見据えて地域内産業を再組成していく役割もあるのだろうとの想いもあります。私たち金融機関は非常に幅広い産業群や行政と連携し、また、日々、様々な（ライフステージの）企業と向き合っています。その中で、事業承継や企業の統合、再組成の視点も含め、ともに新たな価値を生み出すような形へと変容させる仕掛け・仕組み作りを通じて、地域全体の経済力向上に全力をあげて取り組む構えです。

長期ビジョンの実現を通じて価値を取り戻し、 その交換と循環で更なる価値創造の種とする

そのためには自らの質の向上、事業改善を進めるとともに、行政やその他企業とアライアンスを組み、地域の“リードオフマン”としてその実現に邁進していくことが必要です。

現在、長期ビジョン「地域の持続可能性を高める価値創造カンパニー」のもと、中期経営計画2021を進めています。その戦略の柱は大きく二つ、一つは金融と非金融を組み合わせたエコシステムの構築を図り、新たなビジネスモデルの構築を実現していく「新たな共有価値創造(CSV)」、もう一つは、「顧客・経済・社会・環境」の「4つの価値」の創造を通じて、当行が地域の持続可能性を高める存在となり「地域価値の創造」を行うことです。

地域の持続可能性を念頭におけば、互いに付加価値を認め合うということは非常に重要です。これは日本全体に言えることですが「よいものをより安く」を追求するデフレマインドがはびこり、付加価値が認められにくい状況に長らく陥ってしまっています。「安くてよいもの」を求めることは必ずしも否定されるべきではありませんが、価格を基準とした競争が進んだ結果、世界の経済的見地の中で日本は然るべき地位を確保することができず、日本そのものの価値を下げってしまった、ここには大きな課題を感じます。切り詰め合いのようなマイナス思考による安さの追求は、結果、価値を失うことになりかねません。しかも切り詰めには限界があり、コストは0にはなりえません。逆説的に言えば、コストカットの追求では価値創造に繋がるビジネスは成り立たないということです。

地方銀行のビジネスにしても、かつての資金仲介の時代と比較すると、サポート力も情報力も含め、サービス

の質は格段に上がっていると自負しております。半面、金利の影響もあり、利益が圧縮され、実質的な価格は下がってしまっている状況です。よいものには自信を持って相応の価格を示し、それにより正当な価値を生み出し、さらにより高めていく方向で考えていく。価値創造にはこれらが不可欠であり、あらゆるものの付加価値を取り戻していく必要があります。

そして、作り出した価値を交換することを通じて、互いに利益をシェアする仕組みを作り、その繋がりの中でビジネスの輪を広げ、経済力を育てていく仕掛けを生み出す。これをプラットフォームと呼んでいます。多様なプラットフォームを掛け合わせ、新たな価値を生み出す地域エコシステムを構築する。そうして域内循環の中で生み出した価値をさらに域外との交換・共創を図っていくという「域内循環」と「域外連携共創」両方向の視点を持った取り組みを進めます。

当行が支援している地域商社OitaMadeもその取り組みの1つです。地域が有する付加価値を域外の方々にも伝わる形にパッケージし、「よいもの」を安売りすることなく流通させる仕組みを作ろうとしております。現在は物販中心ですが、今後は、旅行をはじめとするコト消費、サービス分野での展開も視野に入れています。例えば、人口減少と移住誘致を絡めた空き家のリノベーション活用といったテーマなども面白いかもしれません。

地域エコシステム構築の取り組みに、より多くの企業群がチャレンジし、新たなビジネス連関を作ることができれば、そのパッケージごと海外に展開を拡大させることも可能です。このように産業を繋ぎながら、人の行き来も活発化できるような仕組みを生み育て、域内経済の好循環を実現していくことを考えています。

では、どのように実現するか。これは、当行が提供するサービス、コンサルティング力の付加価値をさらに高め、より踏み込んだ支援ができるようにする必要があります。すでに各種専任チームを設けることで確実に情報力を高め、各分野に特化した対応を行い、支援の質を上げる取り組みを推進しておりますが、今後は繋がり創造に力点を置いた動きをさらに加速させていきたいと考えています。また同時に、支援者・仲介者としての立場だけでなく、自らがプレーヤーになる機会を増やし、地域の持続可能性を高める新たなビジネスモデルの構築を率先していきます。

中期経営計画の業績目標は順調に進捗 今後は利益の質を磨き目指す姿を実現

中期経営計画2021では、当行を取り巻くすべてのステークホルダーに対する約束として、グループ全体の活動成果を示す指標「連結当期純利益」の達成目標を設定しております。初年の2021年度は、OHR改善によるコア業務純益の増加に法人税等の減少が加わり、目標40億円に対し、53億76百万円と大幅な上振れでの着地となりました。2年目の計画目標も射程圏に捉えており、業績計画は順調に推移していると思っています。

しかし、利益構成を見ると、基本戦略の3つ目「生産性向上による一人あたり収益性の拡大」に基づく、「業務の効率化」「経費の削減」の効果が寄与している部分が大きく、トップラインの改善、収益力向上によるOHR改善

でなければ、本来、目指す姿には近づけないとの認識は強く持っています。

現在、当行グループの収益の柱は、貸出金利息、有価証券利息、役員取引等利益、有価証券売買益となっておりますが、金利はコントロールできない部分も多く、また、配当利回りが低下している厳しい状況にあることは否めません。今後はお客さまに応じた機能提供と金利設定をリンクさせていく仕組みに作り変えていく必要があると考えています。手数料については、振込手数料や為替手数料をはじめとする従来型のビジネスは、政策的に減少トレンドにあります。事業承継やM&Aを含め、銀行業務から派生するビジネスによる新たな付加価値の創出によって、収益力を維持できるよう引き続き注力していきます。

その上で、従来の銀行業モデルに執着することなく、

■ 2022年3月期実績と2023年3月期予想

単位：億円

連結	2021年3月期 (実績)	2022年3月期 (実績)	2023年3月期 (予想)
連結経常収益	577	557	662
連結経常利益	67	72	70
親会社株主に帰属する当期純利益	36	53	45



事業を多角化し、新たな収益源も確保する両利きの経営を指向していきます。銀行業務の延長線上だけでなく、例えば事業投資や商社機能の拡大など、リターンとリスクを考慮しながら、自らが商いをする攻めの姿勢を持った取り組みと合わせ、グループ全体で総合的な形を作り上げていくことを目指します。

当行の収益目標は長期的な視点で企業が健全に成長できる水準として、これを下回らないようにしていこうという下限を定めています。事業を通じて地域に持続的に貢献していくためには、足腰の強い銀行であり続けることが不可欠だからです。日々数字を追いかけ、ノルマに追われるような水準に設定した場合、企業活動自体が短期志向となり、現在の経営環境下では、当行の目指す姿「地域の持続可能性を高める価値創造カンパニー」のあり方が置き去りになってしまうリスクが高まりかねません。

もちろん、利益は株主還元の原因でもあり、存続のための絶対条件ですが、当行のあるべき姿を実現し続けるためにも、利益の確保と持続性のバランスを考慮した目標設定がふさわしいとの判断です。

まずはビジョン実現のために「何が必要なのか」という考えが原点にあるべきで、その結果としての目標達成を繰り返していけば、当然ながら、更なる高みを目指せる可能性も広がります。長期的に収益規模を維持しながら、確実に事業戦略を進捗させ、地域の持続可能性に寄与する、この姿勢を貫くことから外れることはありません。

地域の持続可能性を実現するための 財務基盤と経営基盤の拡充の考え方

地方銀行の基本機能は、地域の皆さまからの預金を地域で必要としている企業へ貸し出し、新たな価値創出に寄与することで自らの収益も確保することにありますが、近年は過去の想定比からしても預金残高が膨らんでいる状況です。このお預かりした資金の活用用途の基本方針は、域内循環が第一です。そうした中で地域にとって必

要な企業の発展を下支えするためには、時に当行が身を切ることが必要な場面も出てくるかもしれません。そのような時に、共倒れしないためにも、自らの体力をしっかりとつけておく必要もあります。また、コロナ禍後の信用リスク増加についても慎重に見極めていく必要があります。リスクに耐えうる財務体質を維持するには、預貸とのバランスを注視しながら、市場運用による収益確保も継続することが必要だと捉えています。ただし、市場運用においては、運用原資が皆さまから付託を受けた預金であることを踏まえ、リスクを取った最大利益を目指すのではなく、運用資産をできるだけ分散し、振れ幅を抑えた安定的な収益確保を方針としていきます。

経営基盤という視点では、人件費をコストとして捉えるのではなく、事業活動を支える人的資本として定義し、投資や制度整備などの施策を通じて、従業員一人ひとりのやりがいや前向きなチャレンジを後押しするような体制整備を進めています。

従来は、銀行業務全般に広く従事できるジェネラリスト育成のためのジョブローテーションありきの人財配置でしたが、今後は各分野でその道を極めるスペシャリスト人財が必要な時代になると考え、一人ひとりに得意分野を優先的に作っていくことの必要性も感じています。実際、銀行業務の中でも専門化・専担化させた方がよい機能も数多く見られるようになっており、従来の人財配置の手法に固執することなく、必要な人財を育成するにふさわしい体制を構築していきたいと考えています。

そして、「銀行員として優秀である」「銀行員なのに幅広い知見がある」というレベルではなく、様々な分野で社会的に評価を得られる人財育成を通じて、地域に提供する付加価値を高めていきます。こうした方針のもと、従前より導入しているタレントマネジメントシステムの活用とあわせ、人財配置の最適化と人的資本の更なる充実を進めていこうと考えています。この育成・評価制度については、取締役会での人財力を図る指標についての議論をさらに重ねつつ、目指すべき最終形の絵を描ききってからではなく、走りながら作り上げていく方向感で推進していきます。

取締役会のあり方も非常にオープンで、常に課題認識

を共有しながら議論を進めていく態勢で臨んでいます。社外取締役の皆さんからも「議題のバックグラウンドに何があるかを含めて理解できる説明ができていく」との評価もいただいております。今後も経営を議論するにふさわしい場として、実効性を高めていきたいと考えています。

P57

地域社会の本来あるべき姿は サステナブルの追求にある

企業活動の目標が利益創出である以上、社会との接点が必要であれば成り立たず、どの企業にとっても社会性を第一義に考えることは至極当然です。ただし、その社会性のあり方、意識の持ち方には差があります。地域社会全体に対して影響力が大きければ大きいほどその社会性は高く、私たち金融機関がより高い社会性が求められるのは、預金という形でお預かりした価値を守り、更なる価値を生み出して地域に還元するという宿命を負っているからです。循環型社会を維持し、よりよい世界を目指す「SDGs」の考え方は、「地域全体を発展させていくためには、自己利益追求の考え方では達成できない」という当行の価値観にまさに合致しており、中期経営計画2021では、基本戦略「地域特性を踏まえた金融・非金融サービスの提供」と並行して、ビジョン戦略「SDGsを羅針盤とした新たなビジネスモデルへの挑戦」を定め、SDGsの視点を経営モデル・地域支援モデルに組み込んだ取り組みを加速させています。

また、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）で要請されている内容についても取締役会で盛んに議論しておりますが、本来、このような課題は企業や地域、国といった単位でなく、「地球規模」の視点で考えていくべき課題だと認識しております。こうした視点は、何も気候変動に限った話ではなく、エネルギー循環や富の分配を含め、平和で平穏な生活の実現には、ともに課題を解決していく姿勢に立ち返ることが非常に重要であるとと考えています。私たちは地域社会を存立基盤として動いており、グローバルな視点で見れば狭いと言われるかもしれませんが、しかし、原点である地域が成り立たずして、世界の人々の幸せにまで思いが馳せられるかと言えば、それはやはり難しい。地域の持続的な発展をミッションとしながら、地球規模で解決すべき問題についてもイニシアチブを執り、地域の企業が誤った方向に進まないよう灯りをともしていき、それも地域に根差す地方銀行の役割の1つです。

ですから、目先の収益や既存のビジネスモデルに執着するのではなく、やるべきことはしっかりやり遂げることを前提とし、未来の利益に繋がる工夫と思考を重ねながら、それぞれの地域がそれぞれに地域社会を発展させ、互いに繋がっていく、そうした連関の中にしか、本当にあるべき姿は見えないのではないかと考えています。

地域の未来へ向けてともに歩んでいく ステークホルダーの皆さまへ

繰り返しになりますが、当行の使命は、地域を構成する個人・法人のお客さまを守り、導き、ともに発展していくことにあります。その実現には、新しいことに果敢にチャレンジし、新たな付加価値を生み出していくことが肝要で、そのためにも大分銀行で働くことに喜びや働きがいをもって、長く勤めてもらえるような銀行となることが重要だと考えています。そうした地域の持続可能性を追求した活動の成果として、しっかりと利益を創出し、株主の皆さまにも安定配当による還元を継続していきます。

地方銀行は、利益を創出すべき企業であると同時に、非常に高い公共性を持つ社会の公器の代表であるべき組織体です。その中でも、より地域を意識した高い社会性を追求する大分銀行のあり方に深くご共感いただくとともに、引き続きご支援いただけますよう、お願い申し上げます。

2022年7月

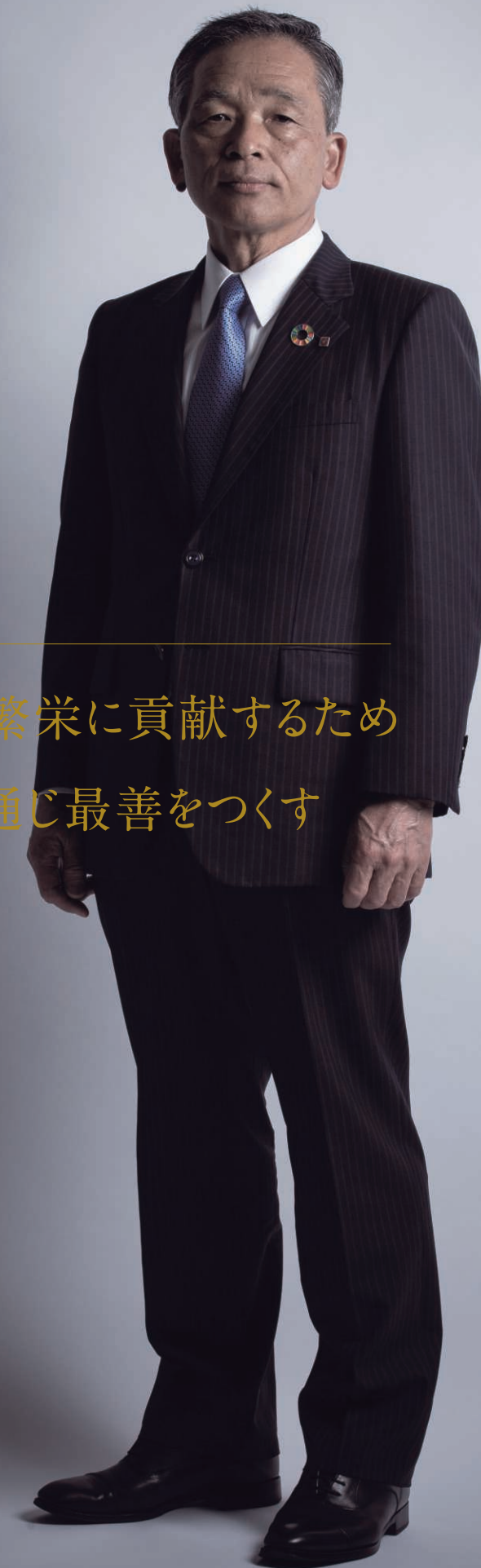
株式会社大分銀行

取締役頭取

後藤 富一郎

経営理念

地域社会の繁栄に貢献するため
銀行業務を通じ最善をつくす



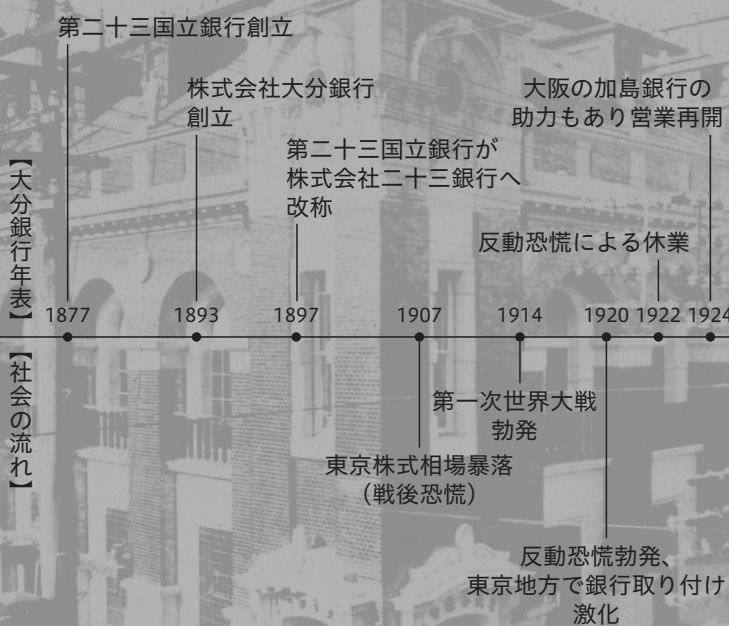
沿革

創業から休業、そして奇跡の復活

当行は1893年に県内の商人からの強い要望から商工業を支える資金仲介業として、大分県大分市にて開業しました。

その後、大正時代に反動恐慌の影響を受け、やむなく休業に至りましたが、地元出身の方々からの支援を受け危機を乗り越えることができました。この出来事が大分銀行のDNAに深く刻まれ、現在の経営理念「地域社会の繁栄に貢献するため 銀行業務を通じ最善をつくす」という価値観に繋がりました。

地域密着型金融の企業風土の醸成

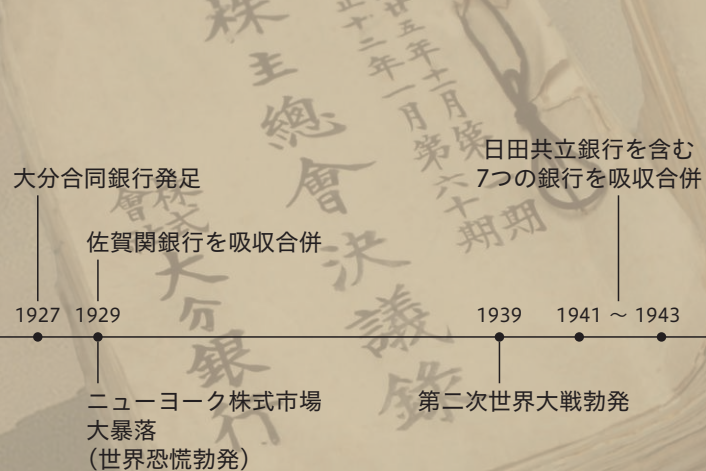


1893
-1926

苦難を乗り越え、県下の中核金融機関へ成長

再建後も昭和金融恐慌や第二次世界大戦等様々な苦難が待ち受けていますが、二十三銀行との合併による大分合同銀行の発足や、ほかの県内銀行を吸収合併することで、現在に繋がる強固な顧客基盤を築きました。

強固な営業基盤とシェア



1927
-1945

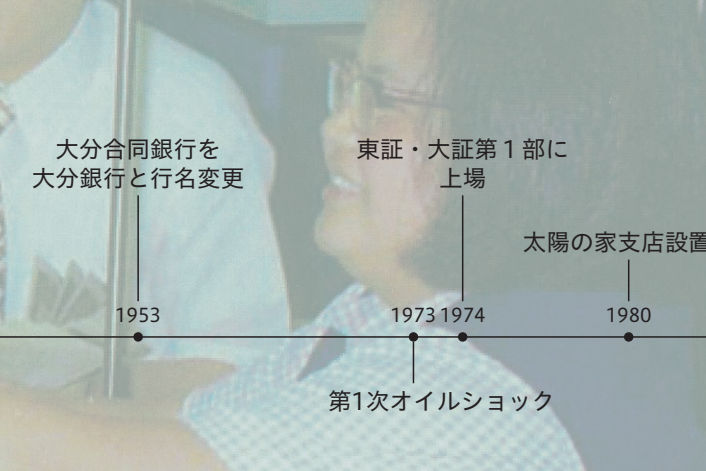
成長の中で培われた多様性

高度経済成長の波に乗って業容や自己資本を増やし、当行は地域になくてはならないリーディングバンクとしての地位を確立してきました。

また、1980年には、別府市の福祉施設太陽の家の敷地内に「太陽の家支店」を設置しました。

国連によってSDGsが策定される35年も以前から「誰も取り残さない社会」「多様性の活用」という意識が根付いています。

「誰も取り残さない社会」で一人ひとりの可能性を広げる企業風土



1946
-1987

地域経済を支える金融機関から、“価値創造カンパニー”へ

地方銀行を取り巻く環境は大きく変化しており、地域経済基盤の維持に対応していくためにも、金融の枠組みを超えたビジネスモデルの構築が必要となっています。

当行は2021年に長期ビジョン「地域の持続可能性を高める価値創造カンパニー」を新たに策定しました。地域課題解決のため、地域と当行のサステナビリティを高める取り組みを実践し、持続可能性に貢献する「価値創造カンパニー」の実現を目指してまいります。

環境変化に対応した新たなビジネスモデルの構築



1988
-2022

大分銀行が培ってきた強み

DNAに深く刻まれた

地域密着型金融の企業風土の醸成

大分銀行は明治26年（1893年）2月に大分県大分市に開業しました。当時、大分市内に本店を有する銀行は、第二十三国立銀行のみであり、このため資金需要は円滑さを欠き、大分市内の商工業は未発達の状態でした。こうした情勢を克服し、地域が発展するためには、金融機関の整備が欠かせないという県内の商人たちの強い要望の声から大分銀行は開業に至り、この地で商工業を支える資金仲介業としてその役割を果たしてきました。

そうした中、大正11年（1922年）には反動恐慌が金融界に大きな打撃を与え、日本各地で銀行取付が発生しました。この動きは当行にも派生し、日本銀行の特別融資を受けるための善後策を講じましたが、万策尽き、同年12月

にやむなく休業に至りました。この事態を憂えた大分市に在住する有志の方々が再び立ち上がり、大分銀行の再建に力を貸そうという動きが出て後援会も生まれました。そして、当時、第9代日本銀行総裁を務めていた井上準之助氏（日田市出身）や貴族院勅選議員で富士紡績株式会社等の創立に関わった和田豊治氏（中津市出身）など、大分県出身の財界の方々のご尽力の末、大阪市の加島銀行の助力を受けた再建の道筋が打ち出されました。

この多大なる支援により危機を乗り越え、存続の根幹をなした出来事は、大分銀行のDNAに深く刻まれており、当行の恒久的な経営戦略「地域密着化戦略」に繋がっています。

更なる強みの強化

【金融機能を持つ地域のリードオフマン】

従来の資金仲介機能で地域を支えるサポーターから行動プロセス変革を通じ、地域の課題解決への対応や地域経済循環率を向上し、金融機能を持つ地域の「リードオフマン」の実現を目指します。

吸収合併により築かれた

強固な営業基盤とシェア

昭和2年（1927年）、銀行倒産が相次いでいた背景のもと、銀行経営の健全化と信用秩序の維持を目的として銀行法が公布されました。大分銀行と二十三銀行は翌年の施行に先立ち、大蔵省からの通達（銀行合同促進）に沿って、合併の準備に入りました。両行の合併にご尽力いただいたのは、銀行取付による休業からの復活にもご協力いただき、2度目の日本銀行総裁（第11代）を務めていた井上準之助氏でした。そして、同年10月に九州有数の規模を誇る「株式会社大分合同銀行」が発足しました。

その後も日本政府による金融統制施策である「一県一行主義」の推進により、大蔵省当局の強力な指導のもと、県内に存在していた複数の銀行との合併が行われました。戦

時中にあった当時は、戦局の拡大とともに資金運用面において、小規模組織の銀行では採算上不利であるといった時代の流れも大きな要因となり、県内各地の銀行が当行との合併に踏み切ったという背景もありました。このときの合併方法は「合体合併」ではなく「吸収合併」の方法であったため、相手方の銀行幹部とは、理解と納得を得られるまで何度も話し合いを重ねながら、1行ずつ丁寧に合併を実現させていきました。その後も合併を重ねながら県内の主要地に支店網を広げ、県の中核金融機関としての基礎を築くことになりました。

更なる強みの強化

【地域の重要課題に対応するアライアンスの強化】

大分銀行グループ企業が一体となり、外部との連携強化を通じ、より強固な営業基盤を継続していきます。

SDGsに繋がる

「誰も取り残さない社会」で一人ひとりの可能性を広げる企業風土

昭和21年（1946年）、戦時補償の打ち切りにより、著しい影響を受けることが予想される会社の再出発を意図した「金融機関経理応急措置法」の影響等により、環境が大きく変化しました。再建にかかる3度の増資に加え、預金増強運動や店舗網の整備を精力的に行い、苦境の時期を乗り越え、地域のリーディングバンクとしての存在感を高めていきました。

昭和28年（1953年）には合併25周年を機に、大分県の銀行であることを鮮明に表現するため大分合同銀行から「大分銀行」に行名を変更しました。その後、県内経済の成長とともに県内への金融機関の新設や進出が相次ぐ中、当行も県民の利便性の向上を追求した県内外店舗網の拡充

を進めました。

昭和55年（1980年）7月には、別府市の福祉施設「太陽の家」の敷地内に「太陽の家支店」を開業。「太陽の家」の創設者である中村裕博士の「障がい者の雇用の場を金融機関に広げたい」との言葉に賛同し、日本で初めて福祉施設の敷地内支店として開設されました。開設当初から窓口はすべてローカウンター、全面バリアフリーを採用し、障がい者の方が利用しやすい店舗づくりがなされました。SDGsが策定される35年前、すでに「誰も取り残さない社会」・「多様性の活用」への想いが醸成されていたことを象徴する事例であり、現在においてもなお、その意識は根強く受け継がれています。

更なる強みの強化

【レジリエンスな経営】

経営理念のもと、SDGsとCSRの達成に向けて取り組んでおり、高いレベルでのサステナビリティ経営を実践し、地域と当行の共存を目指しております。

価値創造カンパニーを目指す

環境変化に対応した新たなビジネスモデルの構築

平成を迎えた日本経済は大型景気の上昇局面にあったものの、平成3年（1991年）に始まったバブル崩壊以降、金融業界は社会的に厳しい環境に陥りました。平成5年（1993年）、激変の時代の最中、創業100周年を迎えたことを機に、新経営理念の構築、CIの導入を果たし、平成7年（1995年）には地方銀行初となるホームページを開業するなど、「新しい大分銀行」の創造へと新たな一歩を踏み出しました。

平成25年（2013年）には、大分銀行の全役職員が地域社会全体、一人ひとりのお客さまに対して「宣言」するブランドスローガン「感動を、シェアしたい。」を制定し、地域に根付いた銀行として、その存在意義を改めて明確化し

ました。地方銀行、地方都市を取り巻く環境の変化ばかりでなく、新たなビジネスモデルの台頭や生活様式の多様化による産業構造の変遷、地球温暖化をはじめとする環境問題の深刻化など、様変わり著しい時代を迎えた今、地域の豊かさを守り、発展に寄与し続けていくためには、より一層の変化への対応力が必要とされます。従来ビジネスの高度化に加え、地域商社OitaMadeの取り組みや県域資源の活用を拡大させながら、「大分銀行グループ」企業一体となって新たなビジネスの創出に尽力し、次世代に向けて地域や社会の持続可能性に貢献する「価値創造カンパニー」の道を進んでいきます。

更なる強みの強化

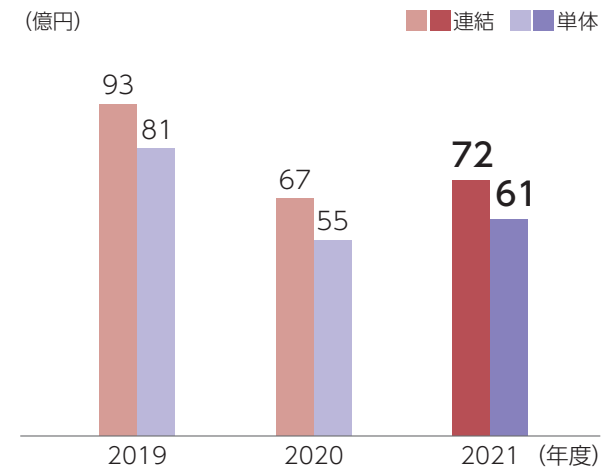
【SDGsを羅針盤とした新たなビジネスモデルの構築】

地域の持続可能性を高めるため、金融・非金融サービスの提供を行い、お客さまの課題解決や企業価値向上に貢献するなど、新たなビジネスモデルの構築を目指します。

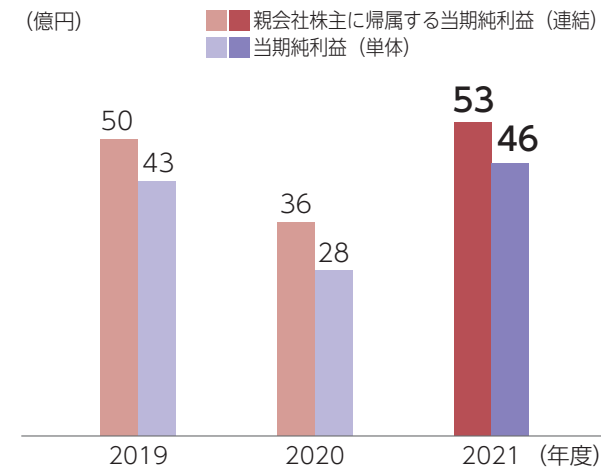
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

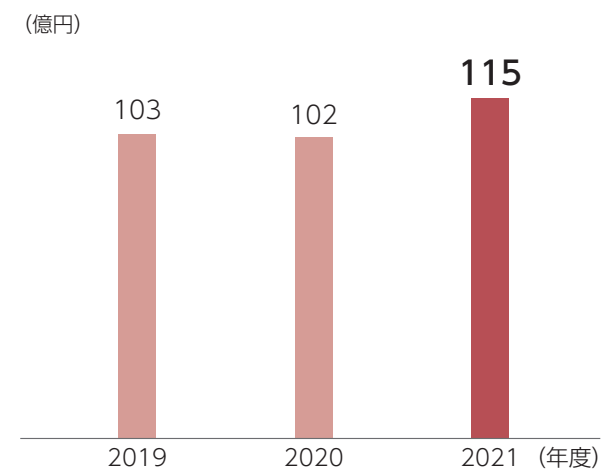
経常利益（連結・単体）



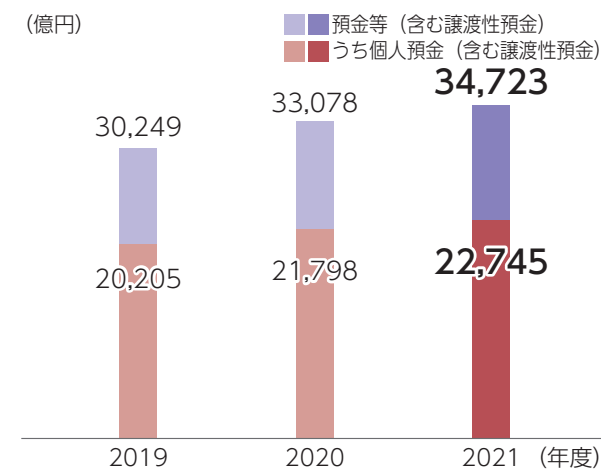
当期純利益（連結・単体）



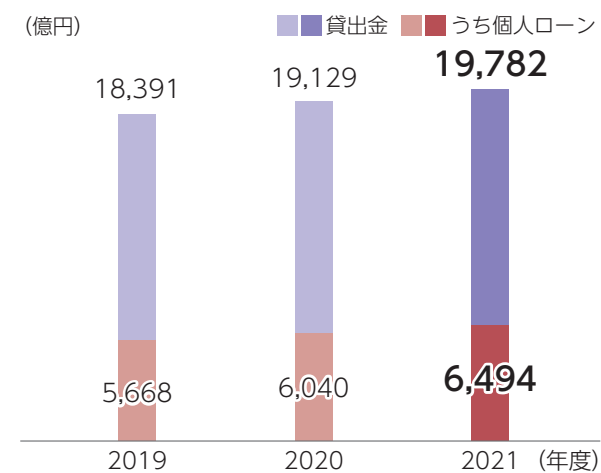
コア業務純益



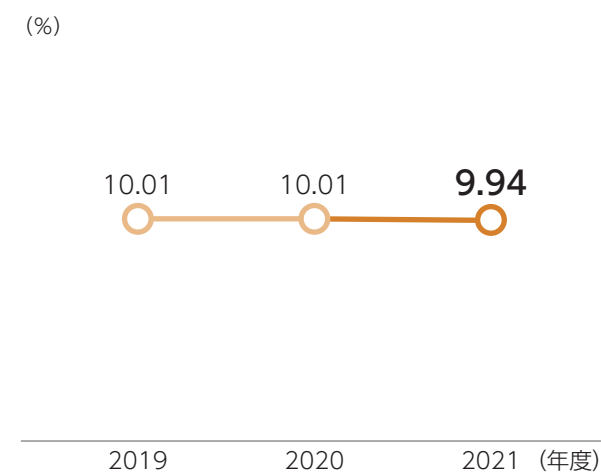
預金等



貸出金

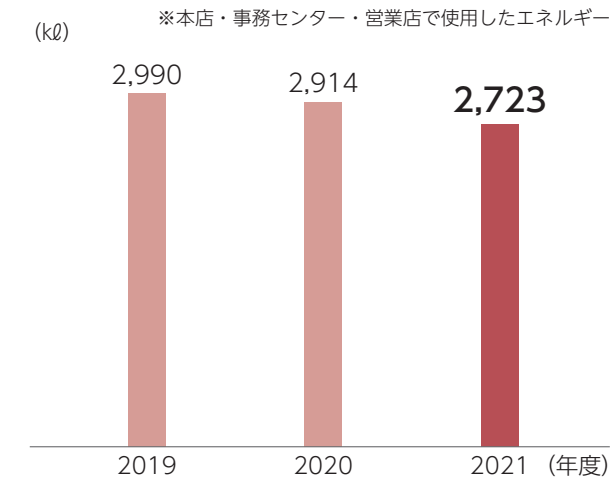


自己資本比率

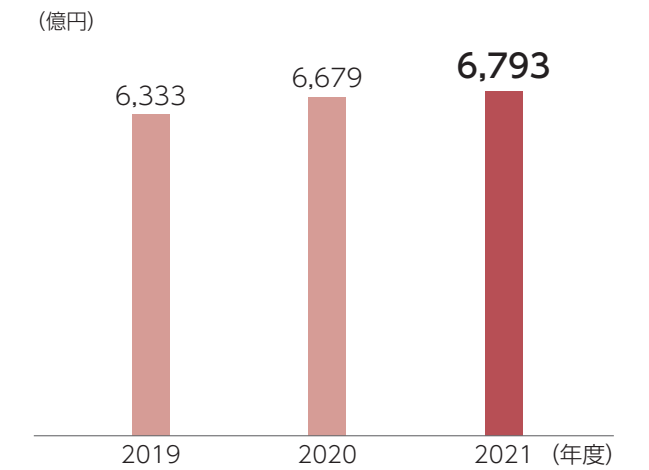


非財務ハイライト

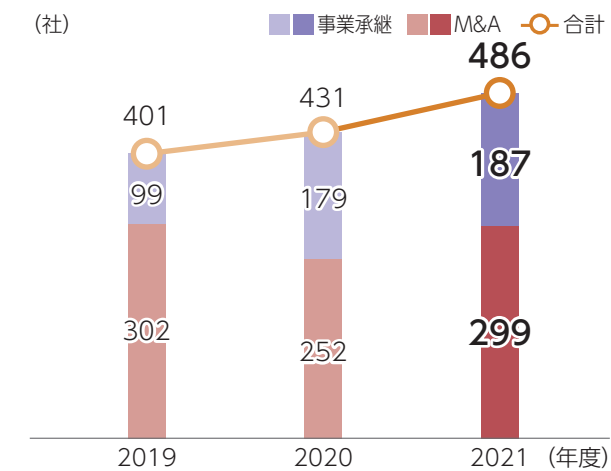
エネルギー使用量（原油換算値）



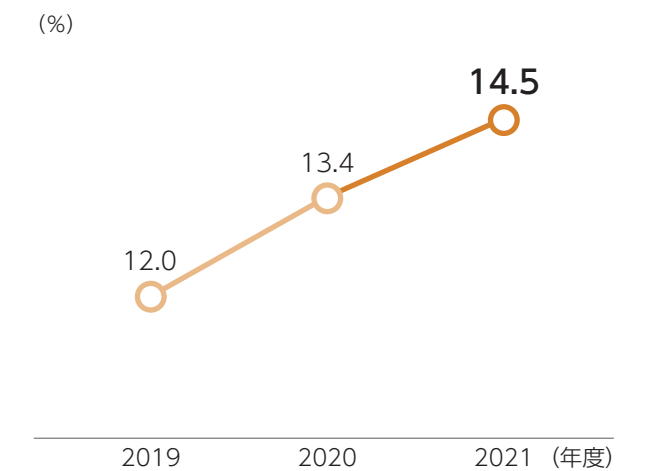
県内事業性貸出金残高（平残）



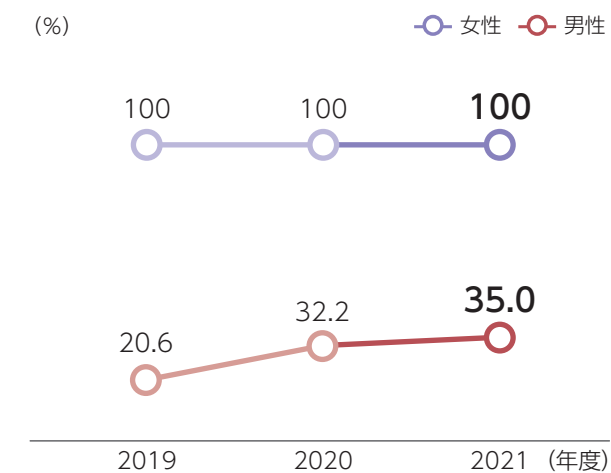
M&A・事業承継件数



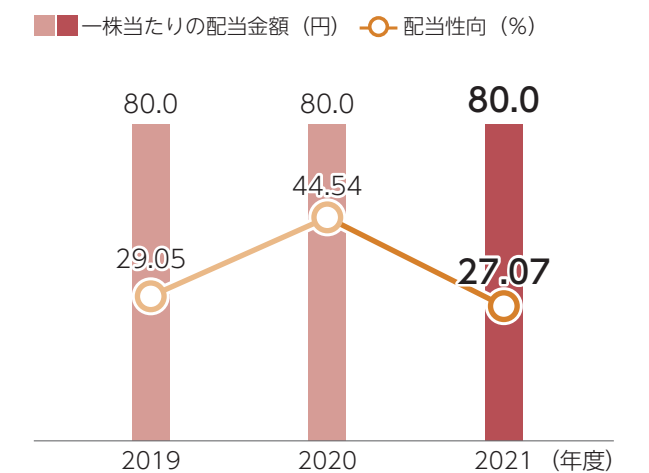
女性役職者比率



育休取得者数

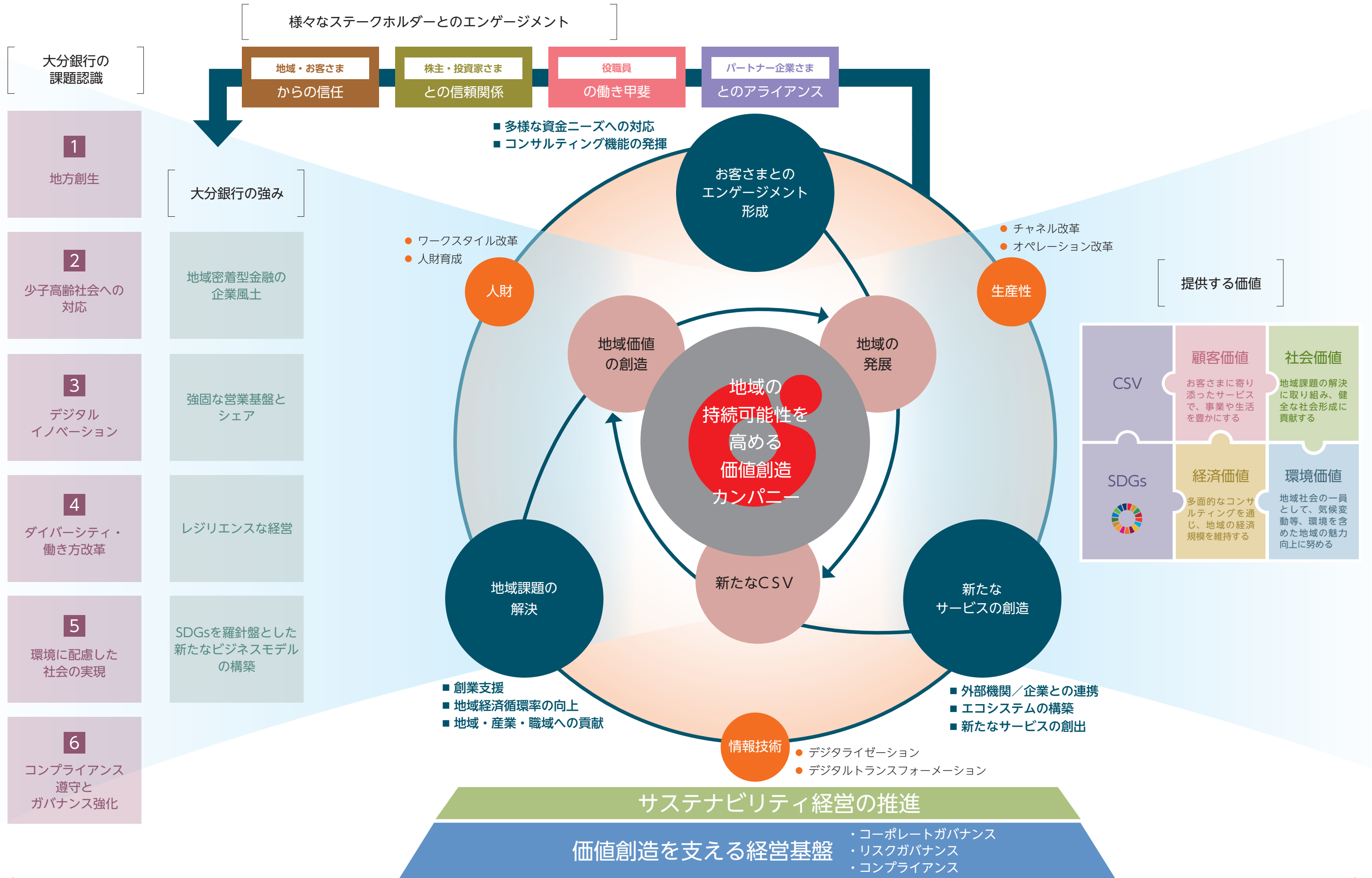


一株当たりの配当金額・配当性向



価値創造プロセス

大分銀行は、地域の未来を創る新たなサービスや、「顧客・経済・社会・環境」の4つの価値の創造に取り組み、地域のエコシステムを構築し地域価値を創造しながら「地域の持続可能性を高める価値創造カンパニー」を目指してまいります。

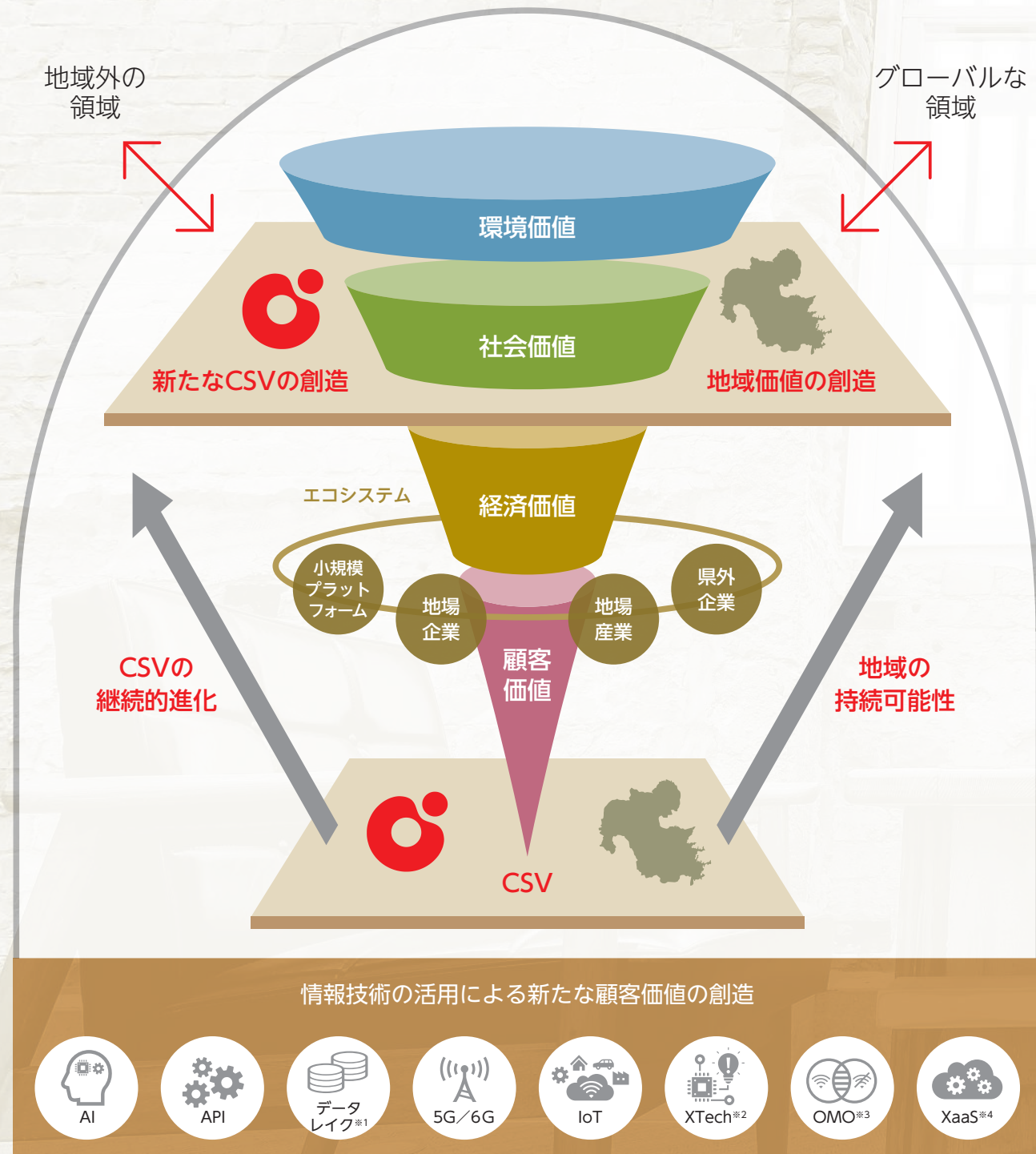


中期経営計画2021

長期ビジョン

長期ビジョン 地域の持続可能性を高める価値創造カンパニー

- 「4つの価値」の創造を通じて、地域に新たな価値や市場を生み出す、「地域の持続可能性」を高める存在となる。
- 金融+非金融を組み合わせたエコシステムの構築を図り、新たなビジネスモデルの構築を実現していく。

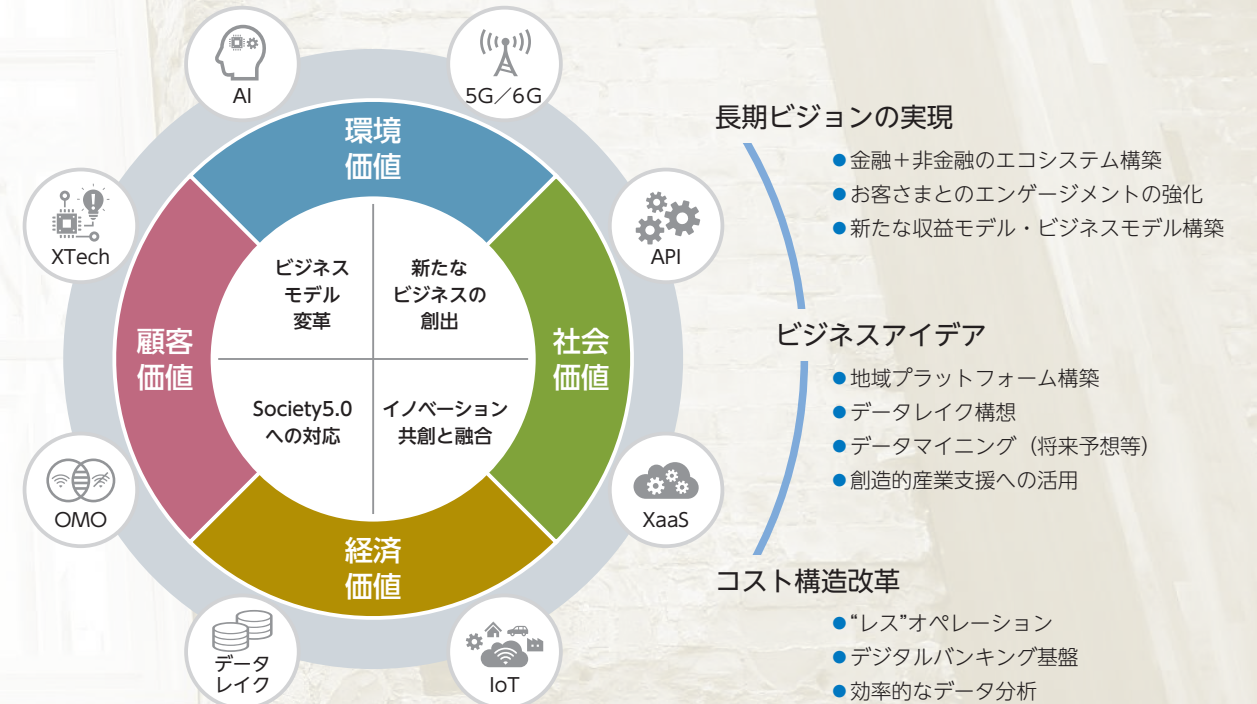


※1. データレイク：多種多様なデータを本来のフォーマットのまま保管する広大な領域のこと
 ※2. XTech：Finance（金融）×Technology（技術）という二つのキーワードを合わせた造語のような、○○×Techという総称
 ※3. OMO：顧客体験の最大化を目指しオンラインとオフラインの垣根を超えて購買意欲を創り出そうとするマーケティングの考え方（Online Merges with Offline）
 ※4. XaaS：情報処理に用いられる何らかのコンピューティング資源を、あるいはそうした資源の全てを、インターネットを通じて提供するサービスの総称

長期ビジョン実現に向けた情報技術の活用の考え方

長期ビジョンの実現に向けたデジタルトランスフォーメーションへの対応

新たな情報技術を活用し、将来に向けて預貸ビジネスからのビジネスモデル変革を実現する



SDGsの取り組み

長期ビジョンの実現に向けては、「SDGs」を当行の経営モデル・地域支援モデルに組み込み、「新たなCSVの創造」と「地域価値の創造」の2つの方向性を定めて取り組んでいく。



長期ビジョンの実現のため、環境・社会・経済・顧客の「4つの価値」を組み合わせ、地域と当行の双方にとって価値のある新たなCSVを生み出すことを目指していく。

環境価値	地域社会の一員として、気候変動等、環境を含めた地域の魅力向上に努める	7 気候変動に具体的な対策を、12 持続可能な消費と生産、13 気候変動に具体的な対策を、14 海洋資源の持続可能な開発と保全、15 陸域生態系の持続可能な開発と保全
社会価値	地域課題の解決に取り組み、健全な社会形成に貢献する	1 貧困をなくそう、2 公平な社会と豊かさを、3 健全な社会形成に貢献する、4 質の高い教育をみんなに、5 ジェンダー平等を実現しよう、6 安全な水とトイレを世界中に、10 人や国の不平等をなくそう、16 平和と公正な社会を
経済価値	多面的なコンサルティングを通じ、地域の経済規模を維持する	8 豊かさをみんなに実感させよう、9 産業とイノベーションに力をかかろう
顧客価値	お客さまに寄り添ったサービスで、事業や生活を豊かにする	11 住み続けられるまちづくりを、17 パートナーシップで目標を達成しよう

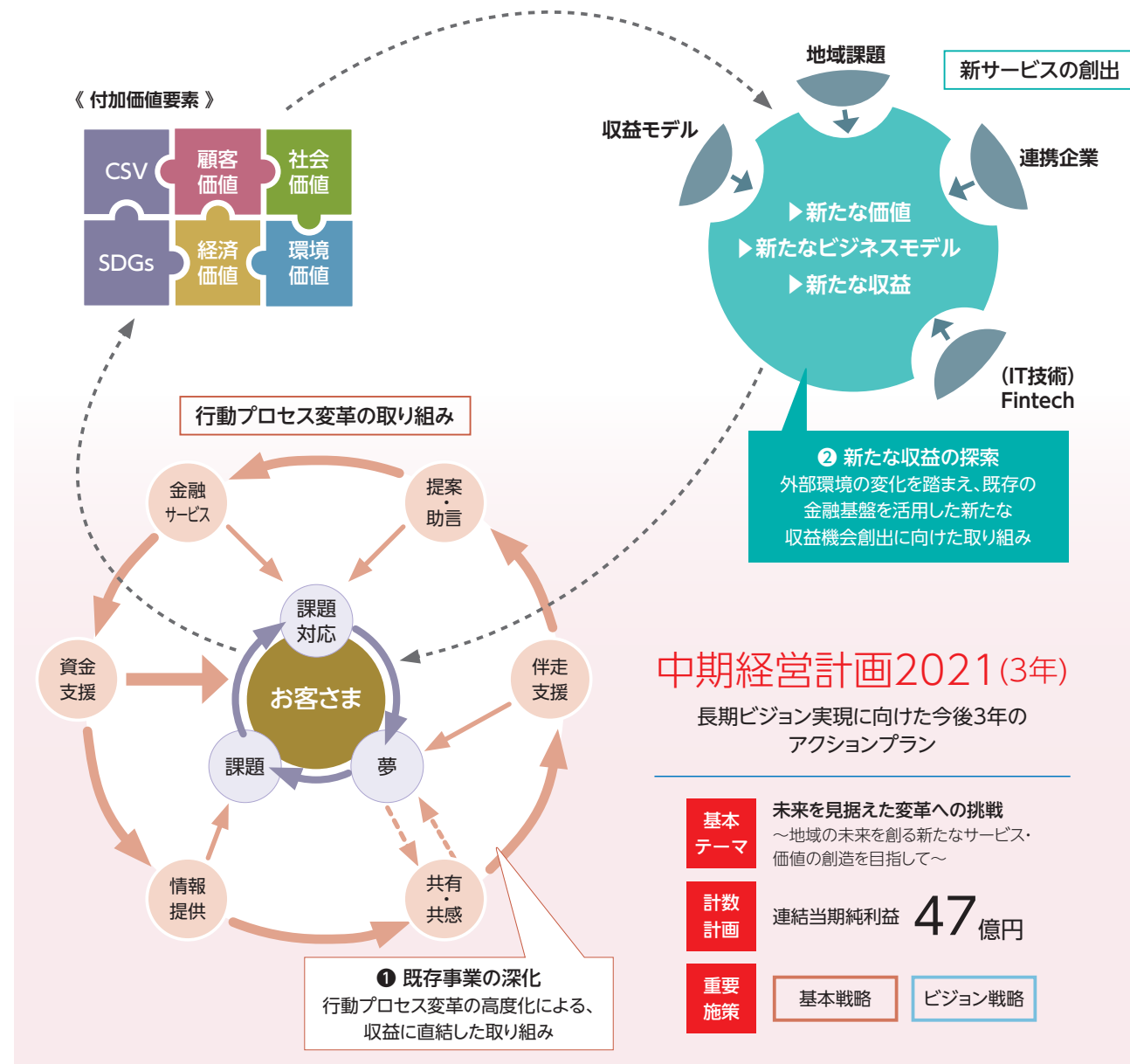
長期ビジョンと中期経営計画2021の位置付け

「長期ビジョン」の実現に向けて、①「既存事業の深化」と、②「新たな収益の探索」による両利きの経営を、大分銀行グループ企業一帯となって目指していく。

「中期経営計画2021」では「①既存事業の深化」に比重を置き、行動プロセス変革の高度化により既存事業での収益基盤を確固たるものとしつつ、並行して「②新たな収益の探索」の取り組みを進めていくことで、大分銀行グループ自身の持続可能性をも高めていく。

長期ビジョン (10年ビジョン)

地域の持続可能性を高める価値創造カンパニー



グループ一帯となって取り組む

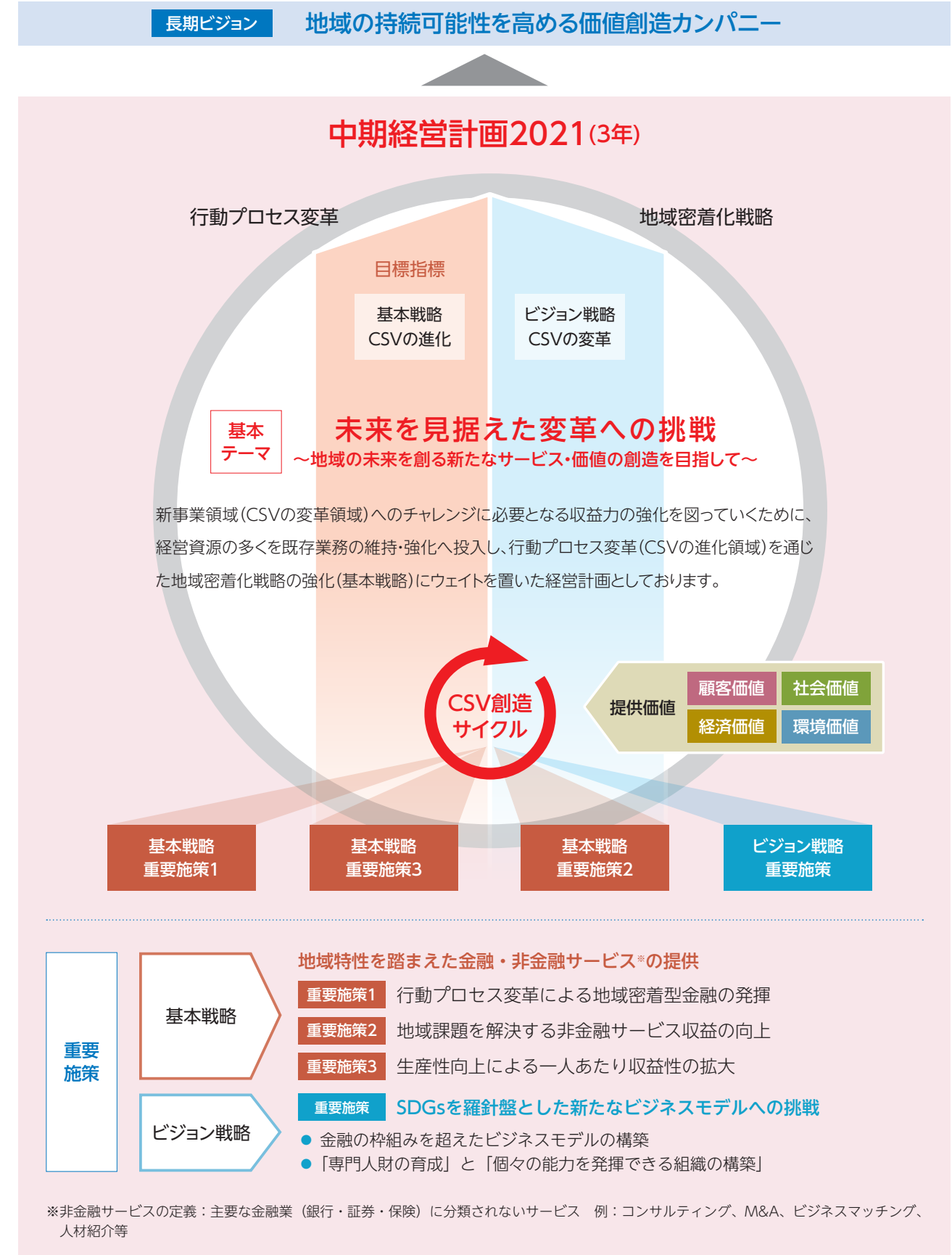


大分銀行



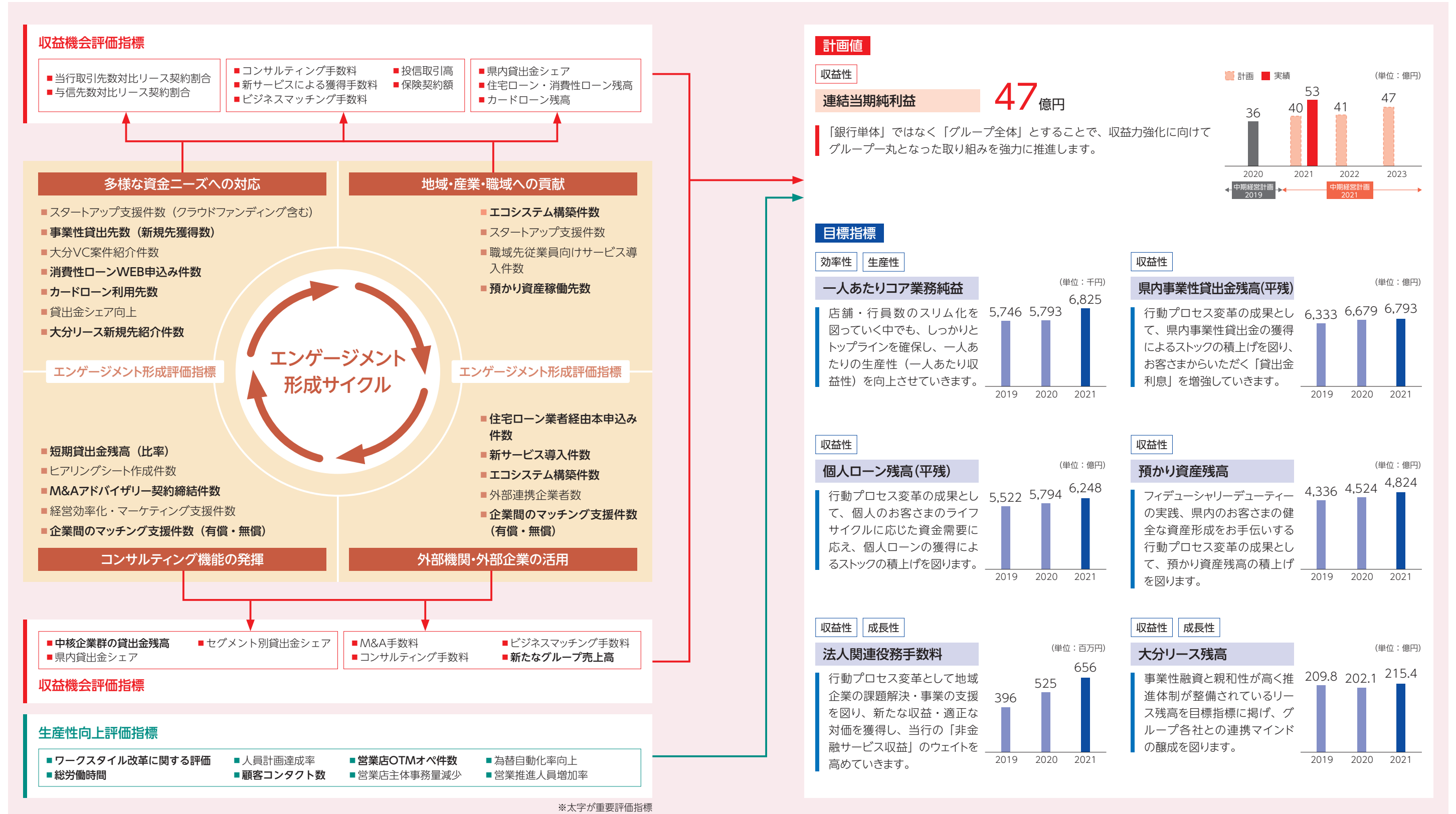
大分銀行グループ

中期経営計画2021の骨子および重要施策と戦略展開



地域・お客さまとのエンゲージメント形成による収益の獲得

中期経営計画2021の基本戦略・ビジョン戦略に掲げる個別施策は相互に影響を与え、結果として収益計画に帰着します。評価指標として、下記の「エンゲージメント形成サイクルに対する評価指標」・「収益機会に対する評価指標」・「生産性向上に対する評価指標」を設定し、継続的に測定・モニタリングしていきます。またこれらのうち、計数計画を達成させるうえで特に重要と位置付けられる項目を、重要評価指標とします。



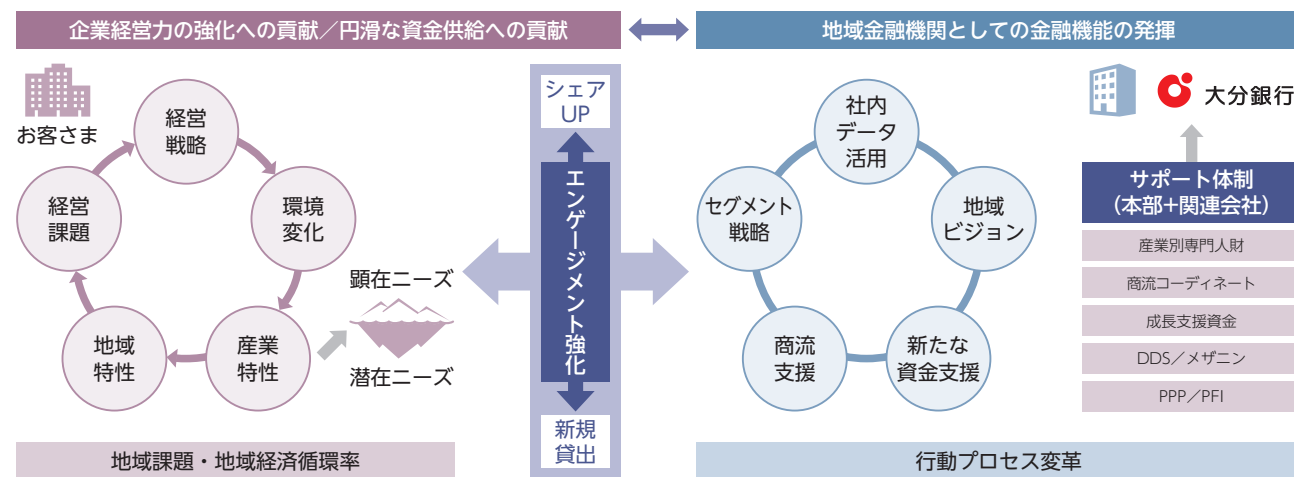
基本戦略



重要施策1 行動プロセス変革による
地域密着型金融の発揮

法人のお客さまに対する地域密着型金融の発揮

重要施策達成に向けた取り組み



重要評価指標



セグメント戦略に基づく、お客さまへの円滑な資金供給や財務内容に基づく適切な資金調達支援への貢献を通じて、事業性貸出先数、短期貸出金残高は順調に推移しております。中核企業群の貸出金残高については現状維持水準にとどまっております。引き続き付加価値営業のアプローチ手法等の高度化を図り貸出金の増強に取り組んでまいります。

2021年度の主な取り組み

Pick Up パートナーファンドならびにサステナチャレンジファンドの新設

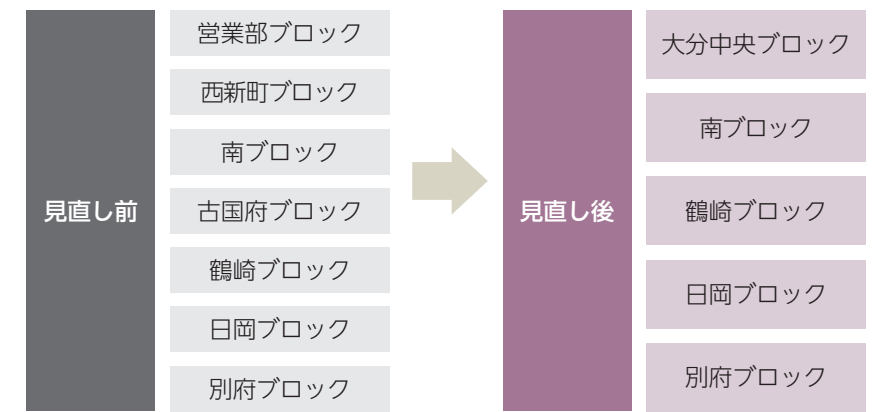
新型コロナウイルス感染症の長期化や原材料価格の高騰等の影響を受けているお客さまへの支援と、SDGs・IT/DX・補助金受給により事業再構築や企業の持続可能性（サステナビリティ）向上にチャレンジするお客さまへの支援を目的として、「パートナーファンド」と「サステナチャレンジファンド」の2つのファンドを新設しました。本ファンドを通じて、お客さまへの伴走支援を行うとともに、持続可能な事業展開のサポートを行ってまいります。

■ ファンド概要（取扱期間 2022年5月2日～2022年9月30日）

名称	パートナーファンド	サステナチャレンジファンド
ファンド総枠	100億円 ※最大3年間の据置期間の設定が可能	100億円
取扱店舗	県内営業店 (延岡支店・豊前支店含む)	全営業店

Pick Up 大分市ならびに別府市におけるブロック営業体制の強化

大分市ならびに別府市において、マーケットの親和性や店舗網を活かした最適なサービスの提供を行うため、ブロック体制を7ブロックから5ブロックに変更しました。また、組織内のノウハウや情報の共有を強化し、お客さまの事業内容の理解を深めるため「営業推進室」を試行的に設置しました。効率的な営業体制の構築をすることで、お客さまに寄り添ったサービスの提供を目指してまいります。



Pick Up 法人EBM[※]情報配信の実施

お客さまの変化やイベントなどの、訪問のきっかけとなる情報を担当者へ迅速にお知らせするため、法人EBM情報の配信を開始しました。商流情報と外部データ（TDB情報）を活用した取引変化に着目しており、営業活動のサポートしております。

※EBM…Event Based Marketingの略称。“お客さまの変化”をとらえ、ニーズを推定し行動を起こすというマーケティング手法。

Pick Up 大分応援プロジェクト「エール」で県内の中小・小規模事業者を支援

政府系金融機関との協調融資の強化、地域でのSDGs推進、お客さまの利便性向上を目的として、2021年3月に日本政策金融公庫との間で締結した「SDGs推進等の連携・協力に関する覚書（大分応援プロジェクト『エール』）」に基づき、新規創業等に取り組まれるお客さまに対し、同公庫との協調融資を推進いたしました。この「エール」を活用した2021年度の協調融資実績は、契約者数50社、融資総額3,932百万円となり、今後も県内中小・小規模事業の支援を通じたSDGs達成に向けて取り組んでまいります。

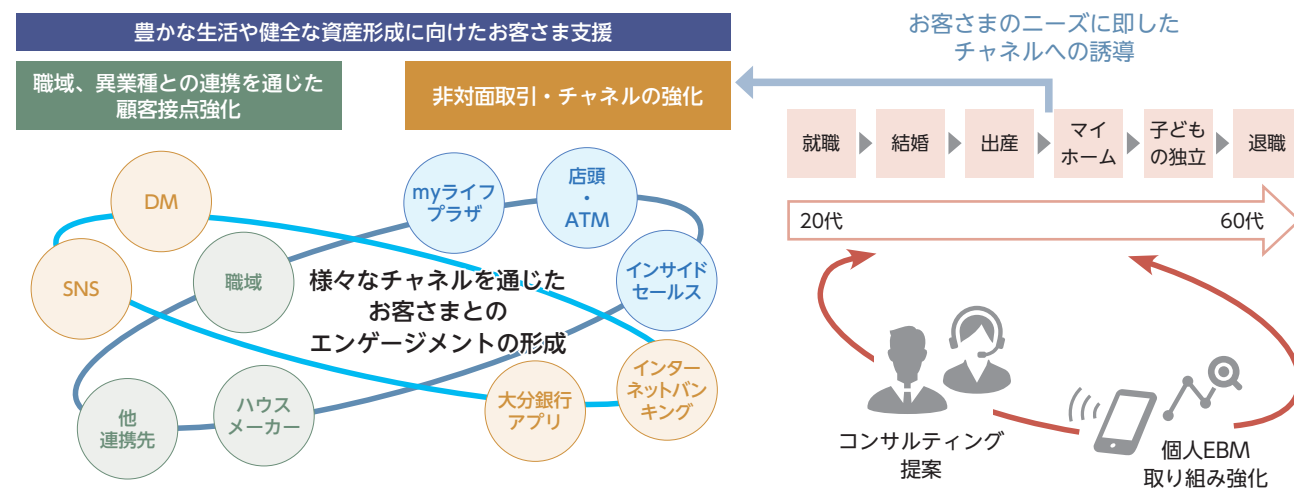




重要施策1 行動プロセス変革による地域密着型金融の発揮

個人のお客さまに対する地域密着型金融の発揮

重要施策達成に向けた取り組み



重要評価指標



職域、異業種との連携を通じた顧客接点強化を通じて、住宅ローン業者経由本申込み件数、非対面取引強化を通じた消費性ローンWEB申込み件数、預かり資産稼働先数は順調に推移しております。なお、カードローン利用先数は、コロナ禍における消費行動の低迷により現状維持水準にとどまっております。

2021年度の主な取り組み

Pick Up 大分銀行myライフプラザの拡充

個人のお客さまへのサービス向上、土日営業によるお客さまの利便性向上を目指した機能強化として、「ローンプラザ」と「ほけんプラザ」を併設した「大分銀行myライフプラザ」を県内2拠点に新設しました。2021年8月26日には中津地区の旧鶴居支店の跡地に「大分銀行myライフプラザ中津」、2022年2月14日には大分市内の鶴崎地区に「大分銀行myライフプラザ鶴崎」を新設しました。大分県内において「大分銀行myライフプラザ」は5拠点目となります。



大分銀行myライフプラザ鶴崎(鶴崎支店内)

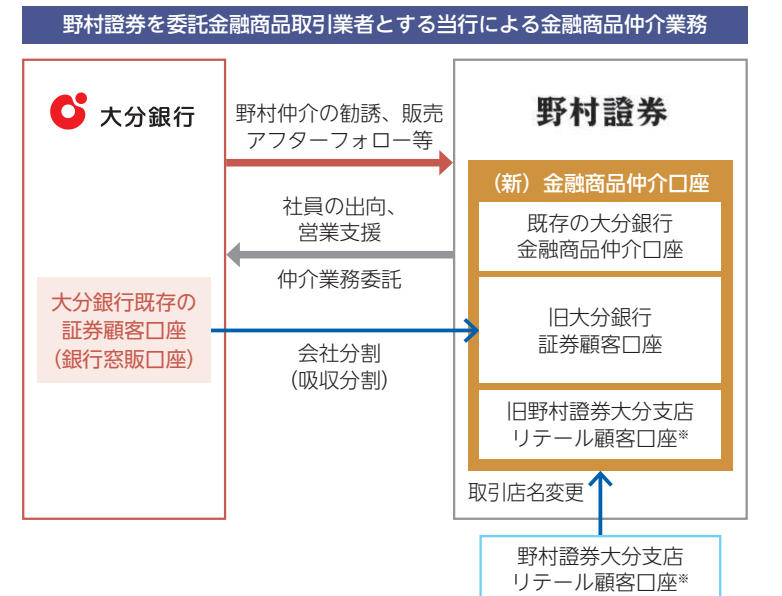
Pick Up 野村證券との「金融商品仲介業務における包括的業務提携に関する基本合意書」の締結

野村證券株式会社と「金融商品仲介業務における包括的業務提携に関する基本合意書」を締結しました。本提携は、大分県内を中心に強固な顧客基盤を有する当行と、金融商品取引業務に関する豊富なノウハウや商品ラインナップを有する野村證券が、双方の強みを活かすとともに、相乗効果を発揮し、総合的なコンサルティングサービスをより高いレベルで提供していくことを目的としております。



記者会見

提携スキーム



※リテール顧客口座：個人のお客さま、および金融機関等一部法人を除く法人のお客さまの口座

Pick Up インターネットを活用したローン契約

消費性ローンの3商品において、来店不要のネット契約タイプ商品の取り扱いを開始しました。ローンのお申し込みから融資まで、来店による手続きが不要であり、当行のホームページもしくは、フリーダイヤルからお申し込みが可能です。

また、住宅等ローンにおいても、お客さまの利便性向上のため、インターネット受付のサービスを開始しました。当行ホームページ等より仮申込みが可能となり、正式申込みも当行タブレット端末等よりお申込みいただけます。

消費性ローン3商品

- ニューマイカーローン(ネット契約タイプ)
- 教育ローン(ネット契約タイプ)
- フリーローン「バックアップ」(ネット契約タイプ)



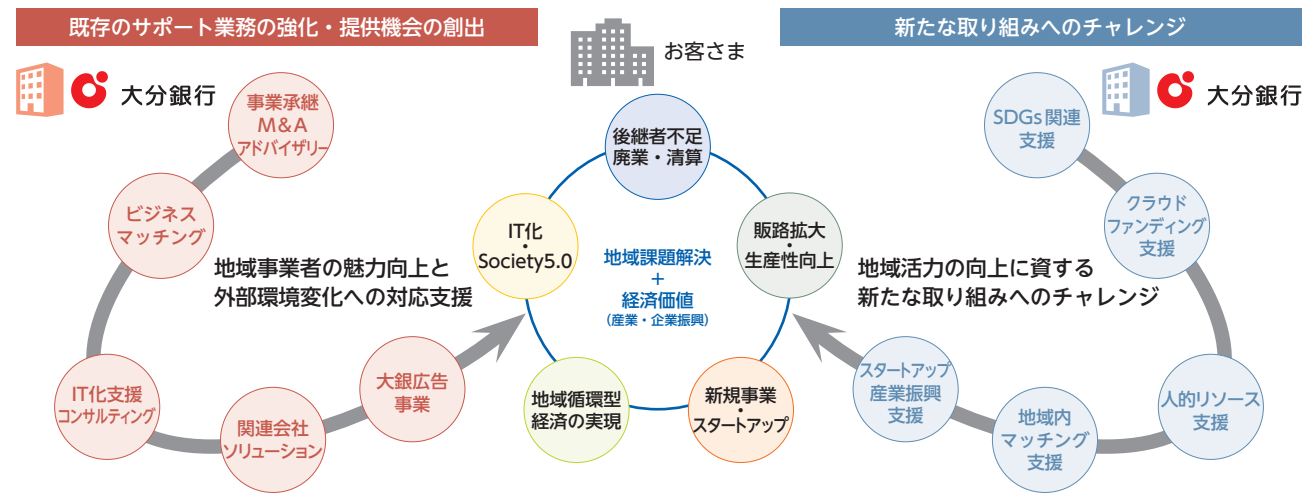
住宅ローンWEB受付サービス



重要施策2 地域課題を解決する
非金融サービス収益の向上

非金融サービスの拡大によるサポート提供機会の増強

重要施策達成に向けた取り組み



重要評価指標



既存のサポート業務の強化、提供機会の創出に加え、新たな取り組みへのチャレンジを通じた新サービスの開始により、各指標ともに順調に推移しております。

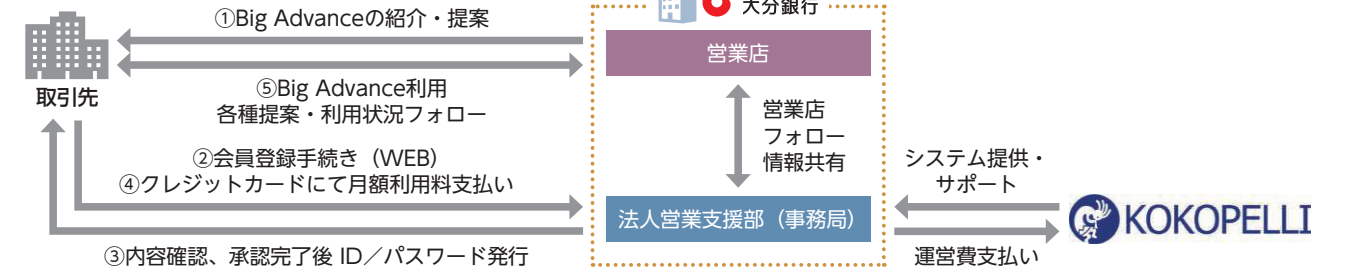
引き続き、既存のサポート業務の強化、新サービスの普及・推進を図り各指標の向上を図ってまいります。

2021年度の主な取り組み

Pick Up クラウド型経営支援プラットフォームサービス「だいぎんBig Advance」の取扱開始

当行取引先の本業支援に繋げるため、取引先のビジネスマッチング機会や新たな事業機会の創出の場を提供する、クラウド型経営支援プラットフォームサービス「だいぎんBig Advance」の取扱いを開始しました。本プラットフォームの会員数は419先（2022年3月末時点）となり、今後も更なる会員数の拡大および利活用の促進を図り、お客さまに提供する付加価値の向上に取り組んでまいります。

■ サービススキーム



Pick Up 「だいぎんSDGs経営支援サービス」の取扱開始

地域事業者のSDGsへの取り組み状況が見える化し、お客さまのビジネスモデルや企業の取り組み目標を踏まえSDGs宣言の策定を支援する「だいぎんSDGs経営支援サービス」の取扱いを開始しました。お客さまのSDGs宣言策定のサポートや課題解決・目標達成に向けた各種ソリューションの提供を通じて、事業者のお客さまの価値向上ならびに地域の持続可能性向上を目指してまいります。



「SDGs宣言」策定支援

Pick Up スタートアップ企業支援

スタートアップ企業支援として、革新的な技術やその熱意を対外的に発信するため、大分県内で革新的な商品やサービス（ビジネスモデル）を持つ企業を紹介するテレビ番組「コロンプスの温泉たまご～キラリと光る 未来のイノベーター～」(全6回：大分朝日放送(株)にて放映)を制作し、対外的知名度向上のサポートを行いました。また、当行がコンサルティング支援を実施したスタートアップ企業2社が「大分県地域牽引企業創出事業」の認定および「大分県ビジネスプラングランプリ優秀賞」を受賞しました。



コロンプスの温泉たまご

Pick Up 副業兼業人材紹介事業

取引先の人材不足・確保の課題ニーズに対して、都市部の専門的スキルを有する副業者を活用し、地域企業の経営課題解決を図るプラットフォーム「スキルシフト」の取扱いを開始しました。当行の専任者が直接求人条件等をヒアリングし、人材紹介会社と連携して人材採用支援を進めています。また、当行は佐伯市が行う「副業人材マッチング支援業務」に参加し、新たな領域での事業展開や地域の資源・特性を生かした新ビジネスへの挑戦に関わる課題を解決するため、都市圏の副業人材を活用することを支援してまいります。



佐伯市との締結式

Pick Up 本部専門部署とのオンライン面談サービスの開始

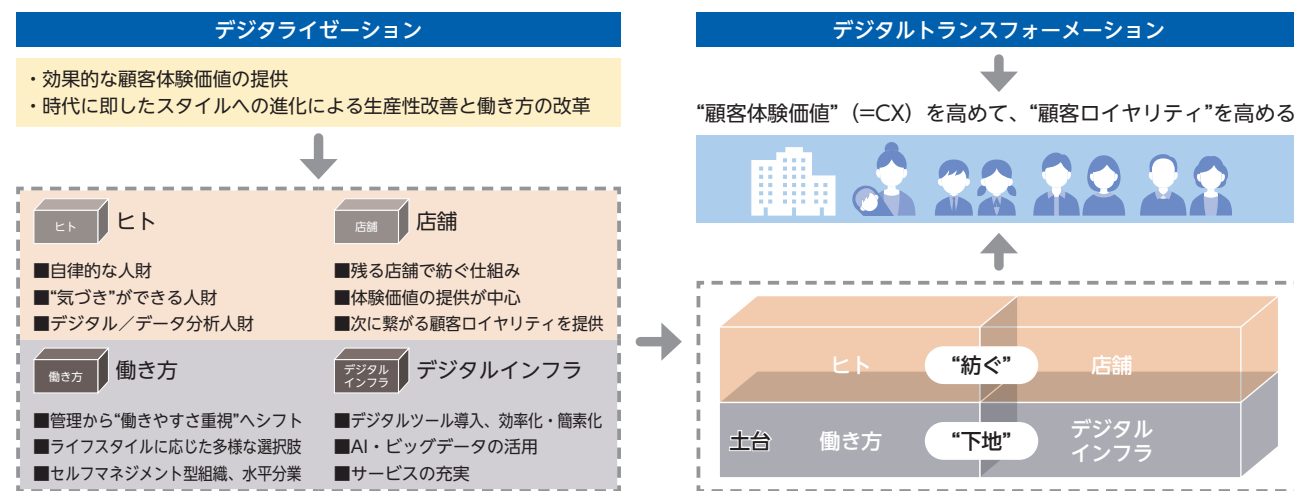
お客さまからの相談に対し、スピーディな対応を行うため、一部相談業務についてタブレット端末を活用した本部専門部署とのオンライン面談を開始しました。

重要施策3 生産性向上による 一人あたり収益性の拡大



新たな顧客接点、チャネルの強化

重要施策達成に向けた取り組み



重要評価指標



デジタルライゼーションへの取り組みによる効率的なオペレーション改革の実施により各指標とも順調に推移しております。今後は、業務の効率化に加え、デジタルトランスフォーメーションを一層推し進めることで、お客さま、従業員への新たな価値の提供を図ってまいります。

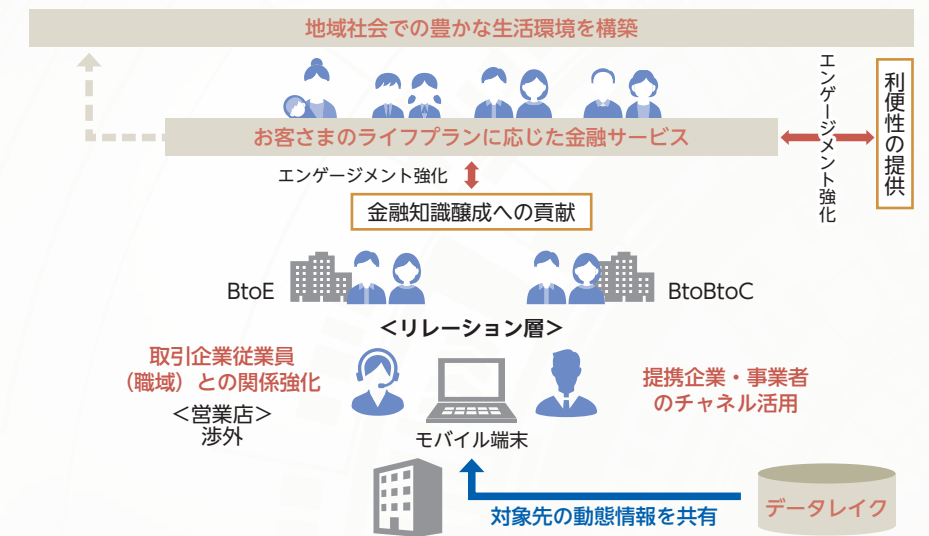
特集 デジタルトランスフォーメーション

目指す方向性

従来「IT投資計画」や「生産性向上」として、行内のデジタル化を進めてきました。今後は、将来に向けて従来の銀行のビジネスモデルを変革し、地域に新たな価値や市場を創出して「地域の持続可能性」を高める存在となることを目指します。

お客さまとのエンゲージメントを高める新たな“体験”の提供

デジタルマーケティング基盤を活用して、顧客インサイトやライブイベントを収集、分析することにより、多様化するお客さまの生活スタイルやニーズをとらえた商品やサービスをローコストで提供し、お客さまとのエンゲージメント形成を強化していきます。



DX推進体制の整備

DX推進にあたっては、DX部門、システム部門、営業系デジタル部門、新規事業部門が連携しております。DXは、IT・デジタル化の延長ではなく、ビジネスモデルを含む企業文化の変革に取り組むことであり、価値創造機能の強化と充実を図ることが大切です。当行では今後、デジタル戦略体制（DX推進体制）を整備し、各施策の推進にあたっては、若手行員や女性の登用も含め、必要な人員・人材を見極めていきます。

行内向け情報発信、アイデア収集、カルチャーの醸成

デジタルの活用やDXの推進に関する情報を行内へ向け、積極的に発信しております。また、意識醸成を図るための仕組みや機会の構築を進め、行員のDXへの理解を深化させ、意欲を引き出しDX推進の素地を形成しております。

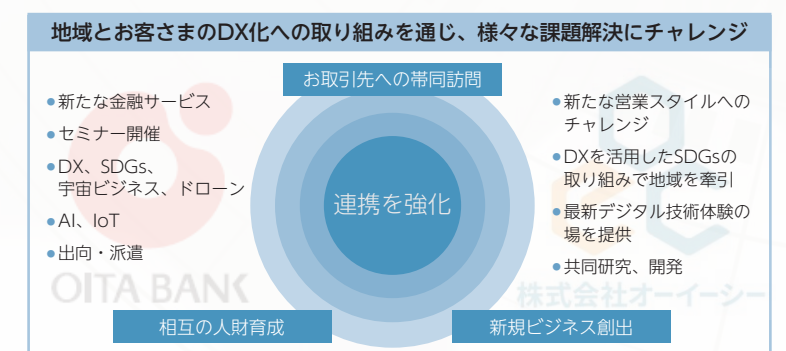
- 1 ニュース、動画等による情報発信
- 2 DIやDXに関する説明会等による情報発信と意見収集
- 3 アイデアソン、ワークショップ、ピッチイベント等の開催（外部との連携含む）
- 4 行員が積極的に意見やアイデアを発信できる仕組みを構築し、DXへの関心を高める手段も展開
- 5 スキルアップ講座、セミナー等の配信



アイデアソン

株式会社オーイーシーとの包括的アライアンスの締結

2021年11月、地元ITベンダーの株式会社オーイーシーと「DXを活用した地域創生に関する包括連携協定」を締結しました。本協定の締結により、相互の経営資源を活用し、高度な連携のもとICTを活用したコンサルティング機能の強化を図ります。また、地域とお客さまのDX化への取り組みを支援することにより、課題の解決や持続的な成長を実現することを目指します。



主な取り組み

当行では、DXによってビジネスモデルを含む企業文化の変革に取り組み、価値創造機能の強化と充実を図るため、「顧客ロイヤリティを高めるチャネル改革」「削減・レス化、簡素化を推進するオペレーション改革」「働きやすい”仕組みへ転換するワークスタイル改革」の取り組みを進めています。

顧客ロイヤリティを高めるチャネル改革

「おおいたぎんこうアプリ」の全面リニューアル

お客さまの更なる利便性向上に向け、「おおいたぎんこうアプリ」トップ画面のデザインを刷新したほか、インターネットバンキング（おおいたぎんこうダイレクト）との連携や機能の拡充など、全面リニューアルを実施しました。これにより、アプリ完結サービスが拡充されたほか、インターネットバンキングとの円滑な連携が可能となりました。



オンライン相談の試行開始

ほけんプラザのオンライン相談を宇佐ブロックで試行開始し、店頭・窓口や職域セミナーを通じた、大分銀行myライフプラザ中津のオンライン相談サービスのご案内などを行っております。効果的なオンライン相談による非対面チャネルの強化と、大分銀行myライフプラザを起点とした取り組みの強化と態勢の充実を目指してまいります。



ほけんの相談がオンラインで可能

削減・レス化、簡素化を推進するオペレーション改革

行内問い合わせ自動対応「AIチャットボット」導入

行内の問い合わせ対応を自動化するため、株式会社BEDOREが提供する行内問い合わせ自動対応「AIチャットボット」を導入いたしました。チャットボットの活用により行員の生産性を高めていきます。



AIチャットボット

預り物件管理システムの導入

「預り物件管理システム」は、一時的にお客さまからお預りする現金・通帳・融資契約書等の運用・管理業務を信頼性の高いクラウドプラットフォームをベースに開発し、クラウド化を実現したシステムです。

当行行員がお客さまから現金・通帳・融資契約書等をお預りする際には、従来の紙による「預り証」を発行せず、タブレット端末にお預り情報を登録し、お客さまに電子サインをいただきます。

また、お客さまに預り物件をご返却する際には、タブレット端末にお受け取りの電子サインをいただくことで、ペーパーレス・印鑑レスで手続きが完結いたします。

“働きやすい”仕組みへ転換するワークスタイル改革

テレワークの制度・運用の整備

フレキシブルな勤務スタイルを目指し、テレワークの制度・運用を進めております。

モバイル端末や会議システムなどのITツールを活用し、フリーアドレスに対応できるインフラを整備しております。



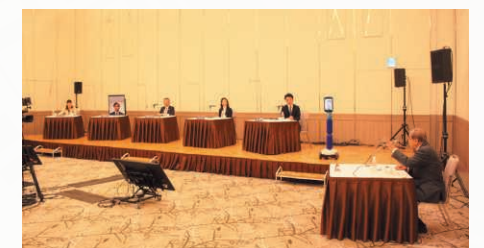
ITツールの活用

業務用スマートフォン導入

業務用スマートフォンを行員1人1台配付し（2022年9月中配付予定）、特に行内コミュニケーションの円滑化・迅速化を目的としたチャット機能も活用しております。また、固定電話を極力撤去することで行内電話のスマートフォン化を強力に進め、タブレット端末とあわせて、自由度の高いワークスタイルの実現を目指してまいります。

日経デジタルフォーラム

日本経済新聞社主催の「日経デジタルフォーラム九州 in OITA～九州から日本を動かす～」が大分市で開催され、頭取が出席し、当行のDXに関する取り組みを説明しました。九州圏内の専門家や学術関係者、政策担当者、企業経営者にデジタル化推進の今を様々な視点から、最新の情報を大分から全国に発信するITセミナーであり、地域課題解決のため、DXの取り組みの必要性や地方におけるデジタル人材育成の重要性について話し合いました。



日経デジタルフォーラム

大分県内企業初 「DX認定事業者」の取得

当行は、2022年1月、経済産業省が定めるDX認定制度における「DX認定事業者」に大分県内の企業として初めて認定されました。DX認定制度とは、「情報処理の促進に関する法律の一部を改正する法律」に基づき、DX推進の準備が整っている事業者を、経済産業省が「DX認定事業者」として認定する制度です。2022年6月現在、当行を含め420社が認定されています。



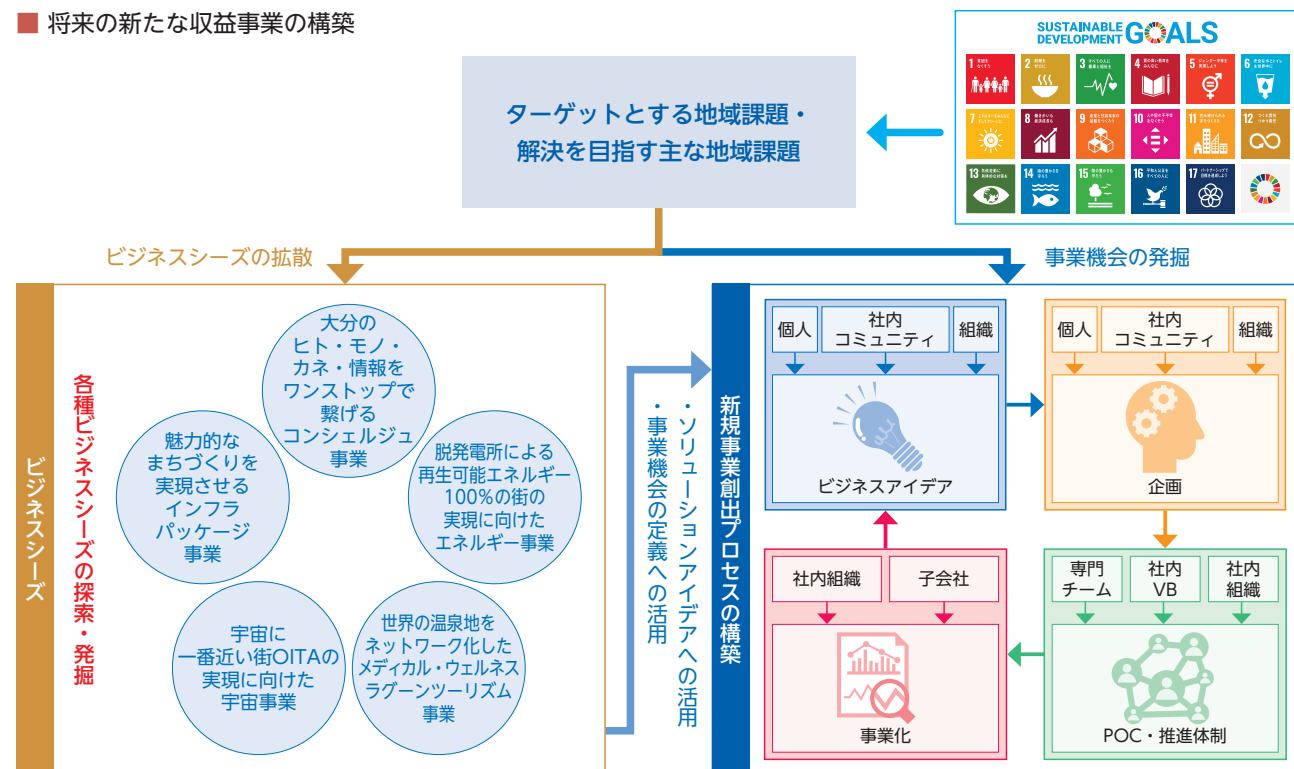
ビジョン戦略



重要施策 SDGsを羅針盤とした
新たなビジネスモデルへの挑戦

金融の枠組みを超えたビジネスモデルの構築

■ 将来の新たな収益事業の構築



重要評価指標



長期ビジョンの実現を図るための取り組みの1つである新規事業開発への取り組みを開始したことで、徐々に新規事業に係る関与行員数は増加しております。現段階では、エコシステム構築、新たなグループ売上に至っておりませんが、金融の枠組みを超えたビジネスモデルの構築に向けた取り組みを継続してまいります。

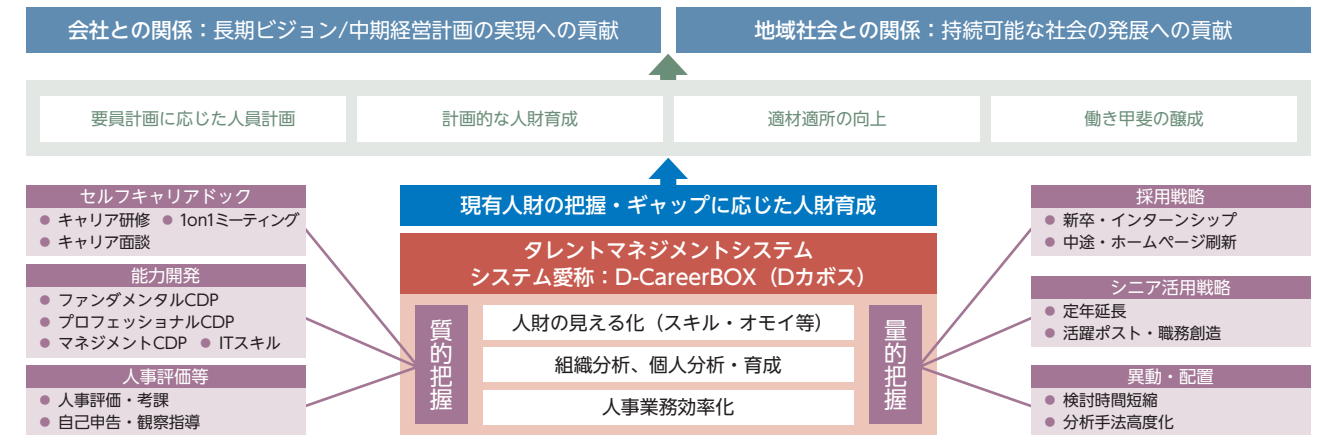
行員のアイデアを引き出し、新たなビジネスモデルを本気で創出する態勢の構築

- 行員がアイデアを発信する仕組みの構築
- 新規事業の検討・立ち上げを担う組織態勢の構築

将来の新たな収益事業の構築

「専門人財の育成」と 「個々の能力を発揮できる組織の構築」

■ 人財戦略グランドデザイン



重要評価指標



タレントマネジメントシステムに搭載の「能力チェック」機能により、プロフェッショナルカテゴリー毎に人員構成を把握できるようになりました。今後はレベルに応じた育成体系を充実させていくことで「行員の能力」と「キャリア開発支援に関する満足度」の向上を図ってまいります。

行動プロセス変革の高度化を実現する人財の育成・態勢の構築

金融の枠組みを超えた新たなビジネスモデルを実現する人財の育成・態勢の構築

CSVの進化・変革を実現するための基盤の構築

具体的な取り組みについては、P45をご参照ください。

価値創造を支える経営基盤

サステナビリティ経営の推進

当行は、サステナビリティを巡る課題への取り組みについて、経営と一体化し、より高いレベルで推進していくため、下記のとおり方針の制定および推進態勢の整備を行いました。

サステナビリティ経営の考え方と目指す姿

これまで当行は経営理念「地域社会の繁栄に貢献するため銀行業務を通じ最善をつくる」のもと、CSRへの取り組みやSDGs達成に向けた地域課題解決への取り組みを実践してきました。また2021年4月には「地域の持続可能性を高める価値創造カンパニー」を長期ビジョンとして掲げ、地域と当行のサステナビリティを高める取り組みを実践しております。

そのようななか、気候変動や人権問題をはじめとする環境・社会課題への対応の重要性はさらに高まっており、これらサステナビリティを巡る課題への取り組みは重要な経営課題であるとの認識のもと、方針の制定および推進態勢の整備を実施し、より高いレベルでのサステナビリティ経営の実践を目指しています。

サステナビリティに関する方針の制定

1 「サステナビリティ基本方針」

サステナビリティ経営の更なる高度化を図るため、取締役会において以下「サステナビリティ基本方針」を制定しました。

「サステナビリティ基本方針」

大分銀行グループは、サステナビリティを巡る課題への対応を重要な経営課題として認識し、解決に向けて積極的に取り組むことで、持続可能な社会の実現と持続的な企業価値の向上をめざしてまいります。またサステナビリティに関する取り組みについて情報開示や対話を行い、各ステークホルダーとの信頼関係の構築に努めます。

2 「環境・社会に配慮した投融資方針」

サステナビリティを巡る課題への取り組みをより積極的に実践するため、取締役会において以下「環境・社会に配慮した投融資方針」を制定しました。

「環境・社会に配慮した投融資方針」

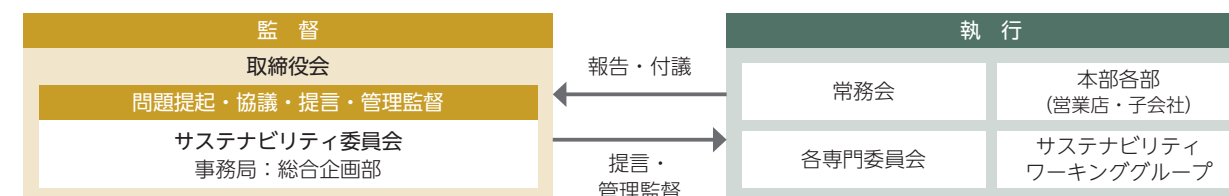
大分銀行グループは、国連の定めた持続可能な開発目標の趣旨等を踏まえ、地域経済を支える金融機関として環境・社会課題の解決に向けて積極的に取り組みます。投融資においては以下のとおり分野ごとの方針を明確にし、適切に対応いたします。

1 積極的に取り組む分野	(1) 再生可能エネルギー、脱炭素社会の実現、生物多様性保全等、環境問題の解決に資する事業 (2) 持続可能な社会づくりに資する事業
2 取り組みを原則行わない分野	(1) 核兵器やクラスター弾など非人道的な兵器の開発・製造を行う事業 (2) 人権侵害や違法伐採が認識されるパーム油農園開発事業 (3) 新設の石炭火力発電事業 ただし、例外的に取り組みを検討していく場合は、国のエネルギー政策等を参考に個別案件ごとの背景や特性を勘案し、慎重に対応します。

推進態勢の整備

取締役会において以下「サステナビリティ委員会」を新設し、当行グループ各機関における「監督」と「執行」の態勢を整備しました。今後、マテリアリティの特定に関する行内議論を進め、各課題への具体的な取り組みを実践してまいります。

- 委員会設置の目的
持続可能な社会の実現と当行の持続的な企業価値向上に向け、当行が取り組むべきサステナビリティを巡る課題について関連な意見交換を行うことでサステナビリティ経営の深化を図る。
- 委員会における協議・提言事項
 - 気候変動・生物多様性・人権関連（ダイバーシティ・インクルージョン等）の課題をはじめとする環境・社会・経済の持続可能性に関する事項
 - 地域社会のサステナビリティに関する事項
 - 当行のマテリアリティ（重要課題）の特定に関する事項
 - 上記サステナビリティに関する事項についての具体的な方針、取り組み内容、および取り組み状況についての情報開示等に関する事項
- 推進態勢図



サステナビリティ経営の推進

大分銀行のステークホルダー

当行は、様々な手段を通じて、各ステークホルダーの皆さまと幅広くコミュニケーションを行い、その声を企業活動にかしてまいります。

人財力

人財の育成に取り組むとともに、行員一人ひとりがその実力を十分に発揮できる職場環境の整備に取り組んでいます。



お客さま

お客さまが求める事業や生活に役立つご提案を、質の高いコミュニケーションで提供し、地域に貢献いたします。



環境

地球温暖化や環境破壊に対する意識の高まりを受け、持続可能な環境の保全に貢献するため、本業の金融サービスを通じた活動に取り組んでいます。



株主・投資家の皆さま

中長期的な信頼関係を構築・維持していくために、適切な情報開示と建設的な対話によるコミュニケーションの充実に努めています。



地方創生

地域とともに発展するために、経営基盤である大分県を取り巻く様々な課題と向き合い、課題解決や新たなビジネスの創造を目指しております。



お客さま満足への取り組み

お客さまからの信頼・信用に応え、相応しい商品・サービスを提供すべく、お客さまの声を起点とした業務改善や従業員一人ひとりのスキルアップに努めています。

行動指針

当行は経営理念「地域社会の繁栄に貢献するため 銀行業務を通じ最善をつくす」を掲げ、その経営理念を実現するために、行動指針「Credo～私たちの約束～」を策定しております。

このCredoには「地域とお客さまへの約束」「自分自身と仲間への約束」があり、当行の恒久的戦略として位置付けている「地域密着化戦略」の実践に向けた行動指針として、全役職員が共有・実践しております。



49名の「おもてなしマイスター[※]」が活躍中

行内システムを活用して、各行員がお客さまから喜んでいただいたことを報告（「よろ・こと」報告）し、その事例を銀行全体で共有しております。

報告された事案に対しては、他支店や本部からも激励コメントが寄せられており、報告者のモチベーション・アップに繋がるとともに、当行の褒める文化の醸成にも寄与しております。

また、半期に一度、報告の中から特に素晴らしかった事例を表彰し、受賞者を「おもてなしマイスター」に任命し

ております。現在までに49名のおもてなしマイスターが誕生しておりますが、今後もお客さまに喜んでいただくことで、さらに増やしていきたいと考えています。

※おもてなしマイスターとは
 位置付け：当行役職員のうちCE実現賞を受賞したもので、行内で最もおもてなしに対する意識が高く、お客さまの立場に寄り添い、お客さまの期待を超えるサービスの提供（気配り・心配り）ができる役職員である。
 役割：基本的接遇・応対マナーはもちろん、銀行の本業を通じ率先してお客さま満足度の向上に取り組むことで、地域密着化戦略のCE実現を具現化するリーダーの役割を果たす。

Case 1 : A社、社長様より 担当者B行員の一連の深耕に対して、支店長へお褒めの言葉をいただきました。

「Bさんは、当社のことを考え融資をはじめいつも熱心に提案してくれます。先日、遊休不動産活用について、『事業再構築補助金』を提案してくれたおかげで、コロナ禍においても、新たな事業に取り組むきっかけもいただきました。事業計画策定の際は、何度も足を運んでもらい、様々なディスカッションをし、その甲斐もあり素晴らしい事業計画書が策定できました。Bさんの助けがなければ、このような取り組みはできなかったと思います。また、当社の創業記念日も覚えていてくれて、お花をいただきました。自分でも認識していなかったので、ここまで当社のことを考えてくださっていることに感動しました。」

Case 2 : C社、社長様より D行員の電話応対に対して、支店長へお褒めの言葉をいただきました。

「いつものように、担当者に用事があって支店に電話したところ、電話に出たDさんから、『入院されていたと聞きました。お身体は大丈夫ですか?』と気遣いの言葉をかけられた。何回か会っただけなのに、担当者でも支店長でもない行員の方に、このように優しく言葉をかけられとても嬉しかった。とっさに電話でそのような言葉がでるところが凄い。こんな応対ができるのは、日頃の指導が素晴らしいからでしょうね。さすが大分銀行!」

お客さまの「声」を起点とした商品・サービスの改善と品質向上

2021年10月1日～12月15日に投資信託の口座開設・購入・積立新規・生命保険の申込を対面取引で行った個人のお客さまを対象にNPS[®]アンケートを地銀各社と共同で実施しました。

担当者の推奨度（NPS[®]）（10点満点）の質問調査にて、当行のNPS[®]は、「推奨者の割合 63.1%－批判者の割合 7.8%＝55.3%」と、平均25%を大きく上回る結果となりました。

また、専門知識の豊富さなど担当者の具体的な満足度に

関する項目（5段階評価）についても調査を行ったところ、4.5点と前回と同様高い評価をお客さまからいただくことができました。更なるお客さま満足度の向上を目指し、これからもより一層丁寧なお客さま対応を行ってまいります。

※NPS[®]（ネット・プロモーター・スコア）とは 顧客の中で、自分の担当を周りに勧めてくれるような顧客を定量的に測る指標。企業業績と相関があるとされる。

環境への取り組み

自然環境に配慮した持続可能な社会づくりを金融の側面から支援してまいります。TCFD提言にも賛同しており、気候変動対策に資する取り組みも積極的に推進してまいります。

4行共同投資信託「九州SDGs・グローバル・バランス」の開発

「中・南九州の地域循環共生圏に関する連携協定※」に基づき、SDGsに資する金融商品として、初となるオリジナル商品「九州SDGs・グローバル・バランス」を共同で開発し、2021年10月27日に4行同時に販売を開始しました。本商品の特徴はSDGs関連の株式・債券に投資しており、九州4県の公募地方債を組み入れているた

め、地域インフラ、医療などを間接的に支援しております。また、収益金の一部を大分県へ寄付するスキームを導入しております。

※2020年1月に環境省九州地方環境事務所、株式会社肥後銀行、株式会社宮崎銀行、株式会社鹿児島銀行と連携協定を締結しており、SDGs(持続可能な開発目標)に関する啓発活動、ESG融資等の推進、国立公園等を活用した地域活性化等に取り組んでおります。



育樹祭プロジェクトへの参加

環境保全活動への参加を通じ環境問題の改善に寄与することでSDGsの取り組みに繋がることから、大分県で開催された全国育樹祭プロジェクト「木つつながるプロジェクト」に参加しました。本プロジェクトは県産杉でできた『木製葉』に森林への想いや感謝のメッセージを記入し、育樹祭式典会場内に“言の葉”を装飾した木のモニュメントで森を製作するものです。当行は2002年より継続的に植樹、植栽事業活動を行っております。



贈呈式

大分銀行SDGsエコ私募債・大分銀行SDGs寄付型私募債

環境に配慮した経営に取り組む企業が発行できる私募債や、企業が私募債を発行する際に、引受手数料の一部を原資にして、発行企業が指定した学校や医療機関等、SDGs達成に資する取り組みを行っている非営利目的の法人等へ寄付を行う寄付型私募債に取り組んでおります。

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への取り組み

近年、異常気象や自然災害による被害が甚大化しており、気候変動がお客さまや当行に与える影響は徐々に大きくなっています。大分銀行は、TCFD提言※に賛同し、気候変動・環境問題への対応を強化するとともに、TCFD提言を踏まえたリスク・機会に関する情報開示の充実にも努めてまいります。

※TCFD提言：金融安定理事会が設立した「気候関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)」。企業の気候変動リスクおよび機会等の情報開示を推奨。

TCFD提言に基づく開示																					
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 当行は、気候変動を含むサステナビリティに関する課題への取り組みを推進するため、取締役会においてサステナビリティ委員会およびサステナビリティ基本方針を制定しております。 取締役会議長を委員長とするサステナビリティ委員会における提言をもとに、サステナビリティワーキンググループをはじめとする各執行機関において全行横断的な協議を行い、取締役会へ報告・付議を行う態勢としております。 																				
	<p>●気候変動に関する体制図</p>																				
戦略	<p>リスク・機会の種類</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>リスク</th> <th>機会の種類</th> <th>内容</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">移行リスク</td> <td>信用リスク</td> <td>脱炭素に関する諸規制の変化(税制の変更・法規制や取引先からの要請強化・業界における技術開発の変化等)による融資先の事業活動や財務への影響</td> </tr> <tr> <td>評判リスク</td> <td>環境に悪影響を及ぼす事業者やプロジェクトに対する投融資等による当行の評判の悪化</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">物理的リスク</td> <td>信用リスク</td> <td>自然災害が及ぼす融資先の資産への直接的な損害による、融資先の事業活動や財務への影響、および当行担保不動産への影響</td> </tr> <tr> <td>オペレーショナルリスク</td> <td>自然災害や海面上昇が及ぼす当行資産への直接的な損害による復旧コストの発生</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">機会</td> <td>資源の効率性</td> <td>省資源化(ペーパーレス等)の推進や再生可能エネルギー活用による生産性向上およびコスト削減</td> </tr> <tr> <td>製品・サービス</td> <td>当行取引先の脱炭素関連の事業や設備投資に関する資金需要の増加 気候変動や自然災害に対する顧客の意識・行動変化に伴う、環境関連商品・サービスや保険商品の需要増加</td> </tr> <tr> <td>評判</td> <td>気候関連問題への適切な対応や積極的な開示による各ステークホルダーからの評価の向上</td> </tr> </tbody> </table>	リスク	機会の種類	内容	移行リスク	信用リスク	脱炭素に関する諸規制の変化(税制の変更・法規制や取引先からの要請強化・業界における技術開発の変化等)による融資先の事業活動や財務への影響	評判リスク	環境に悪影響を及ぼす事業者やプロジェクトに対する投融資等による当行の評判の悪化	物理的リスク	信用リスク	自然災害が及ぼす融資先の資産への直接的な損害による、融資先の事業活動や財務への影響、および当行担保不動産への影響	オペレーショナルリスク	自然災害や海面上昇が及ぼす当行資産への直接的な損害による復旧コストの発生	機会	資源の効率性	省資源化(ペーパーレス等)の推進や再生可能エネルギー活用による生産性向上およびコスト削減	製品・サービス	当行取引先の脱炭素関連の事業や設備投資に関する資金需要の増加 気候変動や自然災害に対する顧客の意識・行動変化に伴う、環境関連商品・サービスや保険商品の需要増加	評判	気候関連問題への適切な対応や積極的な開示による各ステークホルダーからの評価の向上
	リスク	機会の種類	内容																		
	移行リスク	信用リスク	脱炭素に関する諸規制の変化(税制の変更・法規制や取引先からの要請強化・業界における技術開発の変化等)による融資先の事業活動や財務への影響																		
		評判リスク	環境に悪影響を及ぼす事業者やプロジェクトに対する投融資等による当行の評判の悪化																		
物理的リスク	信用リスク	自然災害が及ぼす融資先の資産への直接的な損害による、融資先の事業活動や財務への影響、および当行担保不動産への影響																			
	オペレーショナルリスク	自然災害や海面上昇が及ぼす当行資産への直接的な損害による復旧コストの発生																			
機会	資源の効率性	省資源化(ペーパーレス等)の推進や再生可能エネルギー活用による生産性向上およびコスト削減																			
	製品・サービス	当行取引先の脱炭素関連の事業や設備投資に関する資金需要の増加 気候変動や自然災害に対する顧客の意識・行動変化に伴う、環境関連商品・サービスや保険商品の需要増加																			
	評判	気候関連問題への適切な対応や積極的な開示による各ステークホルダーからの評価の向上																			
<ul style="list-style-type: none"> 当行が気候変動に関連して認識する重要なリスクと機会については上記の通りです。 上記リスクについては、顕在化時期および事業への影響度を考慮のうえ「特に重要なリスク」として認識しております。 今後シナリオ分析を実施し、気候変動関連リスクが財務に与える影響の把握に努めてまいります。 																					
リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> 当行では、気候変動リスクを当行の事業・財務に影響を及ぼす重要なリスクとして認識しており、今後リスク管理態勢の構築に向け検討を進めてまいります。 気候変動に影響を与えるセクターへの投融資に関しては、「環境・社会に配慮した投融資方針」に則り適切に判断を行っています。 																				
指標と目標	<ul style="list-style-type: none"> CO2排出量(SCOPE1・2)の過去3年間の実績推移(大分銀行) <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2019年度</th> <th>2020年度</th> <th>2021年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SCOPE1(ガソリン、LPG、都市ガス)</td> <td>809</td> <td>790</td> <td>799</td> </tr> <tr> <td>SCOPE2(電気)</td> <td>5,125</td> <td>3,724</td> <td>3,671</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>5,934</td> <td>4,514</td> <td>4,470</td> </tr> </tbody> </table> <p>(単位：t-CO₂)</p> <p>※CO2排出量の算定について ガソリンにかかる排出量：車両燃料費および大分県ガソリン平均単価より算出 その他SCOPE1・SCOPE2にかかる排出量：「省エネ法定期報告書」における排出量を採用</p> <ul style="list-style-type: none"> 具体的な目標値については、今後の環境に関する政策や当行の戦略等を踏まえて設定する予定です。 		2019年度	2020年度	2021年度	SCOPE1(ガソリン、LPG、都市ガス)	809	790	799	SCOPE2(電気)	5,125	3,724	3,671	合計	5,934	4,514	4,470				
	2019年度	2020年度	2021年度																		
SCOPE1(ガソリン、LPG、都市ガス)	809	790	799																		
SCOPE2(電気)	5,125	3,724	3,671																		
合計	5,934	4,514	4,470																		



地方創生への取り組み

当行は、「地方創生・地域活性化」＝「大分銀行の使命」として、地域の課題解決に向けた中・長期的な取り組みを継続して実践し、「地域経済の好循環」を創出してまいります。

地域活性化への貢献

第2回赤レンガミーティングの開催

裾野の広い観光産業の課題解決による地域活性化を目的に、第2回となる赤レンガミーティングを開催しました。会議体には当行観光振興担当の他に、大分県観光局・ツーリズムおおいた・日田市・由布市・佐伯市の観光振興キーパーソンに集まっていただき、「コロナ禍の観光需要獲得」のための「新たな広域連携ツーリズム」の提案・検討を行いました。



赤レンガミーティング

中・南九州地域循環共生圏に関する連携協定

サイクルイベント

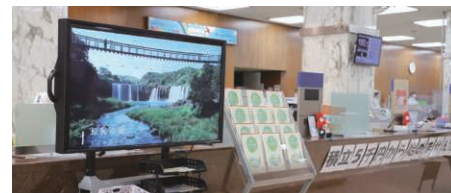
環境省・肥後銀行・宮崎銀行・鹿児島銀行との連携協定に基づく取り組みとして、肥後銀行・くまもとDMC・OitaMadeとの協働により、「阿蘇くじゅう国立公園」への誘客を目的としたサイクルイベントを開催しました。イベントには、県外在住の方を含めて初心者（ご家族連れ）から上級者まで幅広くご参加いただき、国立公園の雄大な自然の魅力を感じていただきました。今後も地域資源を活用した地域活性化の取り組みを継続してまいります。



イベント当日

観光動画の制作・放映

中・南九州の国立公園を中心とした誘客による活性化を目的としたPRを制作し、本店営業部・東支店、宗麟館、当行HPで放映を開始しました。



本店営業部ロビー

大分銀行フードドライブの実施

様々な事情を抱える子供たちの支援とフードロス削減を目的にフードドライブを2回実施しました。2回目は「少しでも充実した年末年始に役立てれば」との思いから、12月に県内全役職員によるフードドライブを開催し、県内各地の「こども食堂」へ提供しました。



大分県への寄贈式

立命館アジア太平洋大学と「寄附講座開設に関する協定書」を締結

立命館アジア太平洋大学と「寄附講座開設に関する協定書」を締結しました。

締結後に実施した寄附講座では、地域の価値を掘り起こし地域の持続可能な未来創造を目指す「観光学」を座学（講義）とフィールドワーク（現地学習）により学ぶことが特徴であり、この講座運営費を当行の寄附にて実施しました。

今後、当行と立命館アジア太平洋大学は「地域金融機関」と「国際性のある大学」の持つそれぞれの機能や特性を活かしながら、従来以上に連携を強化することで相乗効果を発揮していきます。



協定書締結式

電子商品券発行スキームの活用

株式会社オーイーシーと株式会社フィノバレーの電子地域通貨プラットフォームを活用した「電子商品券発行スキーム」が、2022年6月から利用開始された「大分市プレミアム付商品券事業」（実施主体：大分商工会議所）に採用されました。

県内のITベンダーである株式会社オーイーシーとともに「電子商品券発行スキーム」の取り扱いを2020年10月に開始し、その発行スキームを活用して本事業を行っています。

昨年11月には、地域やお客さまの持続的な成長を目指すため、同社と「DXを活用した地域創生に関する包括連携協定」を締結しICTを活用したコンサルティング機能やDX化への取り組み支援を強化しております。



「大分市プレミアム商品券」 おおいipay

地域活性化および子どもの健全育成等を目的とするイベントの開催

当行・明治安田生命保険・大分フットボールクラブ（大分トリニータ）・道の駅原尻の滝の4社が連携して、ファミリー向け「田植え体験イベント」を開催しました。

本イベントは、交流人口創出による地域活性化や農業体験を通じた子どもの健全育成などを目的として開催しました。

収穫した米は大分県（社会福祉協議会）を通じて子ども食堂へ寄贈する予定としております。



田植えイベント

Special Feature 障がい者アートの商業化の推進

当行と地域商社Oita Made（以下Oita Made）は、社会貢献の新しい取り組みとして、「障がい者アートの商業化」を推進しております。当行グループは、障がい者アーティストを対等なビジネスパートナーとしてとらえ、障がいのあるアーティストにしか表現できない素晴らしい

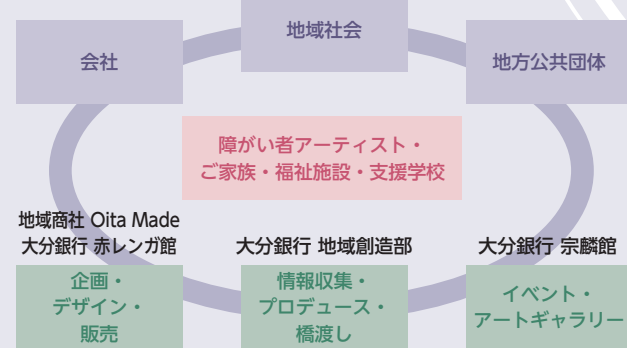
作品を、多くの人々に知ってもらい、正しく評価され、商業化に導くことで「障がい」や「福祉」といった固定概念を取り払い、地域社会と繋いでいながら、アーティスト一人ひとりの自立支援サポートを行っています。

障がい者アーティストと社会の橋渡し役として

基本テーマ



取り組みの特徴



当行は主に情報の収集とプロデュースを行い、Oita Madeは商品の企画・デザイン・販売を担い、大分銀行宗麟館はアートギャラリーとしての役割を果たします。また、当行を中心に、チーム一体となったサークルを作り、障がい者アーティストと一般社会・地域社会との橋渡しを行う仕組みを構築しました。

できないことを補うのではなく、障がい者アーティスト一人ひとりが持っている能力や才能を引き立てていくことに重点を置いております。

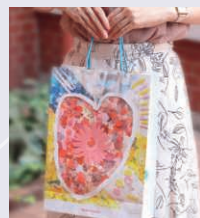
また、単に原画を使うのではなく、プロダクトに相応しい「デザイン」となるように「原画+新たな価値創造」を意識しながら商品開発を実施しました。

デザインなどの作業工程を可能な限りOita Madeで内製化することで、アーティストへのロイヤリティーを大きくするよう工夫してまいります。

これまでの主な実績



アミュプラザおおいの開業7周年記念イベント「にいじいるマーケット」



明治安田生命保険の営業用紙バッグ

期間	主な実績
2021年2月	ノベルティグッズ（マスクケース）のデザイン制作
2021年6月	ミニディスクロージャー誌の表紙デザイン制作
2021年9月	明治安田生命保険相互会社大分支部の営業職員350名が使用する紙バッグのデザイン制作
2021年10月	建設現場の仮囲い（ART MUSEUM）地域商社OitaMadeと協働
2022年2月	商品パッケージデザイン制作（ちよこばこ）地域商社OitaMadeと協働
2022年3月	株式会社JR大分シティの7周年記念イベント「にいじいるマーケット」のメインロゴのデザイン制作 県内で活躍する一般のアーティストと同条件でグッズ販売やライブペインティングを実施

皆さまからの主なご評価



プラチナ大賞



後藤頭取プレゼンの様子

総務省、経済産業省ほかが後援する2021年度プラチナ大賞において優秀賞を受賞しました。（大分県内企業・九州地域金融機関初受賞、全国金融機関3例目）

また、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局が公表する「地方創生に資する金融機関等の『特徴的な取組事例』」にも選定されました。

株主・投資家の皆さま



当行は会社情報の適切な開示に努めるとともに、株主・投資家の皆さまに対する積極的なIR活動、建設的な対話を通じて、透明性の高い企業経営を目指しています。

2021年度活動実績

機関投資家向け活動	実施回数
国内機関投資家との面談	5回

※アナリスト・機関投資家向け会社説明会、個人投資家向け会社説明会、経営説明会（地区説明会）は新型コロナウイルス感染症感染拡大のため中止いたしました。
アナリスト・機関投資家向け会社説明会資料は当行ホームページに掲載しています。
<https://www.oitabank.co.jp/kabunushi/keiei/material/>

株主総会

毎年6月に開催している定時株主総会では、株主の皆さまとの建設的な対話の場であることを認識し、円滑な議決権行使が行えるよう運営に努めております。

招集通知は株主の皆さまに議案について十分にご検討いただくため、株主総会開催日の3週間程度前に発送しており、発送前にTDnetおよび当行ホームページ上でも公表しております。

第216期定時株主総会にご参加される株主の皆さまの安全と安心を第一に、適切な感染拡大防止措置を実施したうえで2022年6月23日に開催しました。

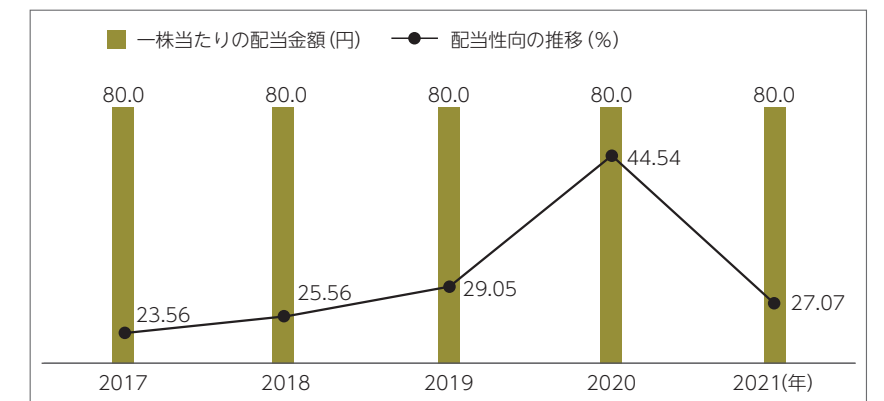


株主総会の様子

株主還元方針

当行は、銀行業としての公共性に鑑み、長期的かつ安定的な経営基盤の強化と経営の効率化ならびに内部留保の充実による財務体質の強化に努めており、安定配当を継続実施していくことを利益配分の基本方針としております。

一株当たりの配当金額の推移・配当性向の推移



IRカレンダー

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
決算短信 決算短信開示		●第3四半期決算			●通期決算			●第1四半期決算			●第2四半期決算	
有価証券報告書		●第3四半期報告書				●有価証券報告書	●第1四半期報告書					●第2四半期報告書
各種開示資料		●中間ディスクロージャー誌				●ミニディスクロージャー誌	●統合報告書	●ディスクロージャー誌		●中間ミニディスクロージャー誌		
株主総会							●定時株主総会					
会社説明会		●個人投資家向け会社説明会					●アナリスト・機関投資家向け会社説明会					●経営説明会（地区説明会）

人財力の強化への取り組み



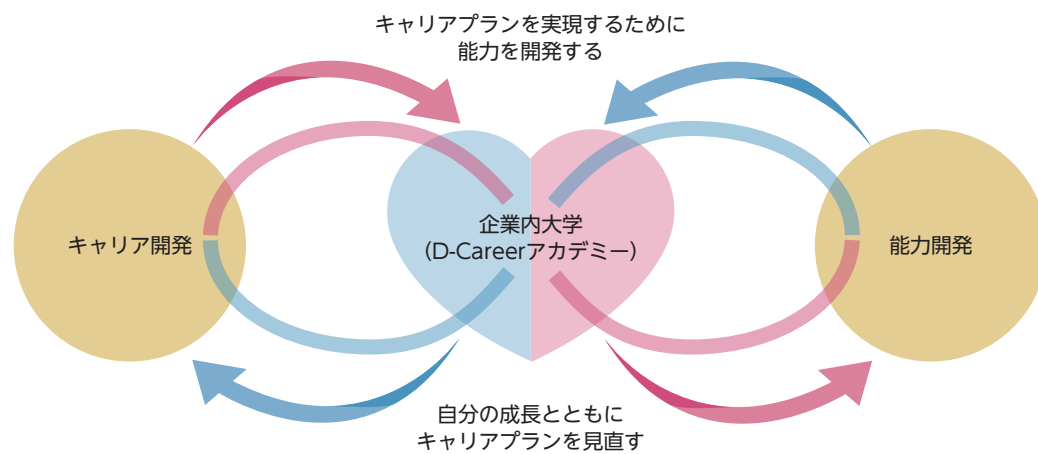
当行グループでは人財力を強化し「地域の持続可能性を高める価値創造カンパニー」を実現するため、「専門人材の育成」と「個々の能力を発揮できる組織の構築」を実施してまいります。

大分銀行の戦略と自律的な人材の育成

企業内大学：D-Careerアカデミー

中期経営計画2021では「専門人材の育成」と「個々の能力を発揮できる組織の構築」に取り組む方針を掲げるなか、銀行を取り巻く環境においては、これまで以上に多様なキャリアパスが創造され、専門性が高まっていくことも想定されております。このような背景に順応するため「行員のキャリア形成支援（ありたい自分を明確にする）」と「専門能力の開発支援（できることを増やす）」を実現させる

枠組みとして「企業内大学：D-Careerアカデミー」を創設しました。企業内大学では主に「自律的成長の実現」「効率的・効果的な知識・スキルの習得」「キャリア開発プログラム（CDP）と連携した能力開発体系の構築」を目指しており、従業員エンゲージメントの醸成と価値創造を実現できる人材の創出を図っていく計画です。



企業内大学の様子

セルフキャリアドック

当行では行員の「自律的成長」を促す取り組みとして、2020年度よりセルフキャリアドックを導入しています。各自の「Will（やりたいこと）」「Can（できること）」「Must（しなければならないこと）」を充実させ「やりがい」や「働き甲斐」に繋げていくといった考え方をベースにしております。「キャリア研修」を通じてキャリアに関する理解を深めることで「キャリアビジョン」を明確にし、その後、改めて「キャリア面談」を実施するなかで、全行員が「キャリアプランシート」を作成しました。

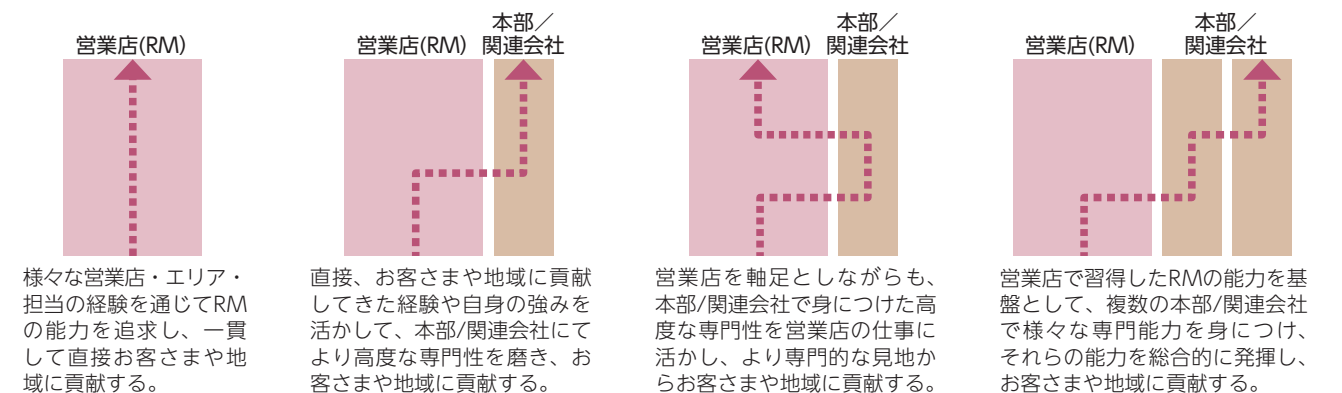
従業員意識調査アンケート （「キャリア開発支援」に関する満足度）

2021年9月に実施した従業員意識調査においては「キャリア開発支援に満足している」といった肯定意見が約8割を占めており、行員の「キャリア形成」にかかる意識は着実に醸成されております。

1on1ミーティングの実施

職場内フォローの一環として2021年度より「1on1ミーティング（部下を主役とする1対1の対話型コミュニケーション）」を開始しました。「行員一人ひとりの多様な能力を伸ばして活かす職場づくり」を主な目的に掲げており、その効果として「組織の成功循環モデル」と「経験学習サイクル」の確立を目指しております。自律的成長に取り組む行員を育成するためには「キャリア形成」支援が不可欠であり、今後も継続実施により定着化を図っていきます。

大分銀行におけるキャリアの歩み方(キャリアパス)の代表例



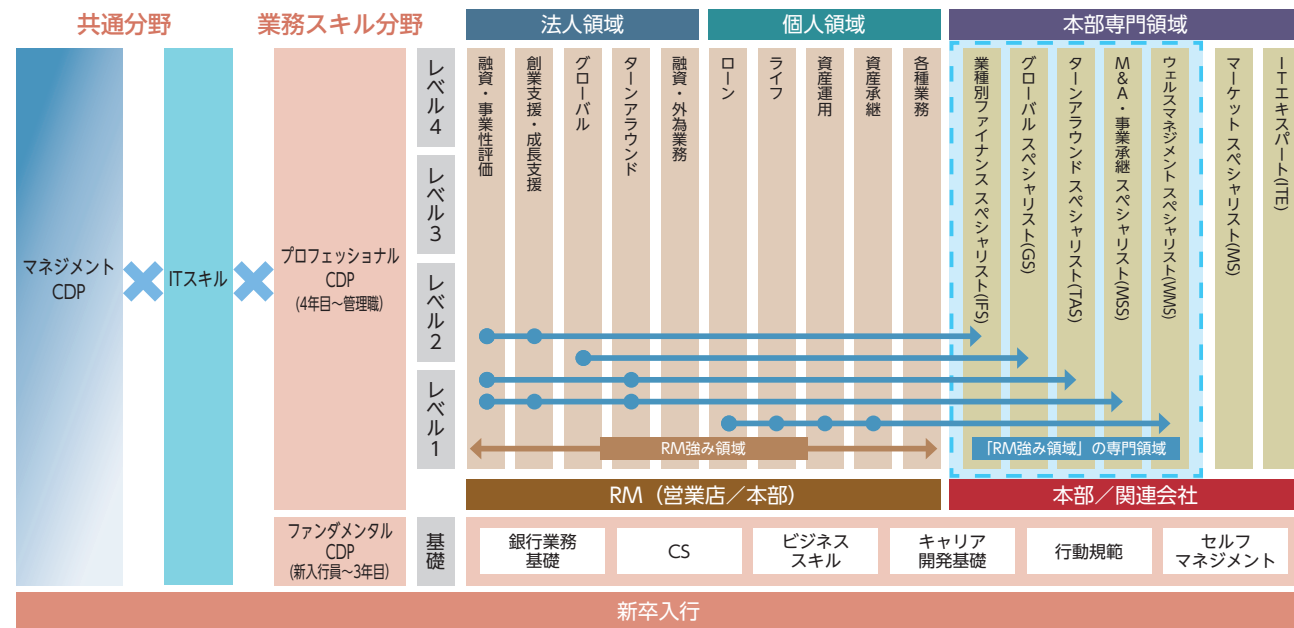
■ キャリア研修を行った行員からの声

- 50代**
 - スキルを積み上げる時間はまだ残されているので、やるかやらないかは自分自身の意欲に懸かっている。わかっている、なかなか具体的なアクションに落とし込めていないので、今回はなんとか一歩踏み出すようにしたい。
- 40代**
 - 普段より漠然と考えていたことについて、改めて見直す機会を得ることができた。自分にとって譲れないこと、モチベーションが上がること、自分自身の強みである部分などが明確になった。また、これまで避けてきた不得意な部分について育成の必要性についても認識することができた。同じ年代のメンバーと様々な立場で話すことでキャリアの違いを感じることができ、刺激を受けた。
- 30代**
 - 育休明けの復帰で、毎日の事務や営業推進をこなすことばかりに意識が向いていたが、今回の研修を通じて自分の価値観、強みと弱み、将来のビジョン等を改めて考え直すことができた。今回気づけた強み・弱みから自身の働き方を再度見直し、自身のため・お客さまのために業務を行っていきたい。
- 20代**
 - 自分が今どの位置にいるのかを確認し、目標のために何をしないといけないのかを確認できたことが大きかった。

キャリア開発プログラム (CDP)

現在、新入行員から3年目までを対象とする「ファンダメンタルCDP」と4年目から管理職までを対象とする「プロフェッショナルCDP」を展開しています。今後は管理職・役職者層を中心としたマネジメント能力の向上を図るカテゴリーとして「マネジメントCDP」を計画しています。

CDPIによる一貫した育成体系



プロフェッショナルCDPの本部専門領域

2021年度の取り組みとして、プロフェッショナルCDPに7つのプロフェッショナルカテゴリーを追加しました。営業店における「法人領域」「個人領域」に加えて本部における「専門領域」を新設したことで、行員はこれまでよりも広い目線でキャリアパスを描くことができるようになりました。

ITスキル

行員の「ITスキル・リテラシー」を把握するため、新たに「ITスキル」カテゴリーを新設し展開しました。他のCDPと同様に「能力チェック」を実施することで各自が「業務に必要なITスキル」を認識できる仕様となっており、今後は「IT分野」のスキルアップに向けた育成体制を構築していく予定です。

タレントマネジメントシステム：D-Career BOX

2020年4月に導入したタレントマネジメントシステムにより、これまで紙ベースで管理してきた「人事関連」作業の効率化が図れており、順次「情報」の蓄積も進んでいます。また、キャリア開発プログラム (CDP) に呼応した「能力チェック」では、各自の能力が「知識・スキル・経験」に応じて数値化される仕組みとなっており、自身のレベルを客観的に把握することができるようになりました。「人財の見える化」は多種多様な能力を持つ人財を必要とする銀行業務において、とても意義のあることであり、現在は蓄積された各種データをもとに個人の成長や適性にかかる分析を進めている段階です。今後は「人財の見える化」を高度化させていながら、要員計画や育成施策を見据えた組織分析を展開していき、育成スピードの向上に繋げていきます。

D-Career BOX



能力チェック表



ダイバーシティ・働き方改革

女性の活躍推進

「女性活躍推進法」に基づく行動計画の施策として階層別にて研修を実施しております。

2021年度は「3年目行員研修」および「復職者向けキャリア開発研修」を新設しました。「3年目行員研修」では、キャリア研修とレジリエンス研修を行い、変化する環境へ対応できる人財を醸成し、「復職者向けキャリア開発研修」では女性行員のスムーズな復職をサポートしてまいります。

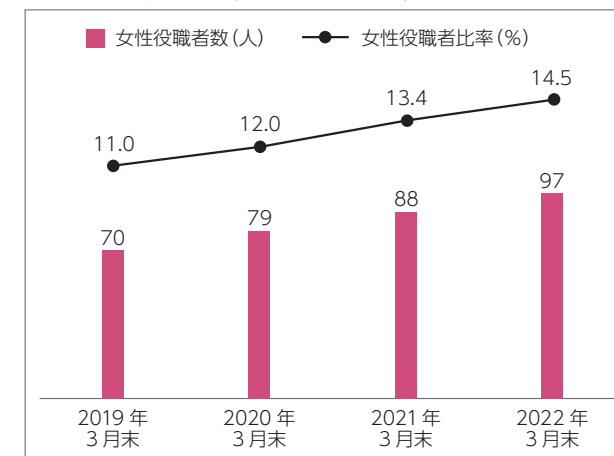
- 1 行内研修
 - ・「ダイバーシティ」講義
 - ・「次世代女性リーダー養成研修」(公募制)
 - ・「女性役職者マネジメントスキルUP研修」(公募制)
- 2 行外研修・セミナーへの派遣
 - ・大分県産業創造機構「マネジメントスクール」
 - ・九州生産性大学「キャリアデザインコース」
 - ・大分合同新聞社「次世代女性リーダー養成研修」
 - ・地銀協「中堅リーダー養成講座」
 - ・地銀協「女性法人営業力養成講座」
- 3 大分県経営者協会「女性プロジェクトの会」への参加
- 4 ワーキングウーマンミーティング (WWMG) への参加



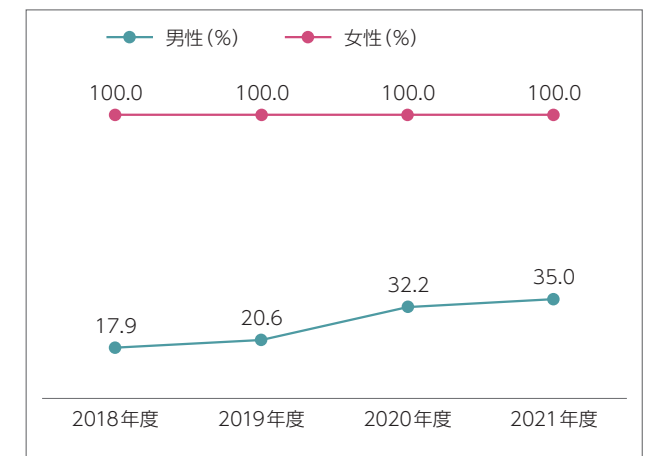
女性役職者マネジメントスキルUP研修

関連データ

女性役職者数推移 (女性代理職以上)



育児休業の取得割合



● 新たな「女性活躍推進法」に基づく一般行動計画目標数値 (2021年4月~2026年3月)

- 1 支店長代理以上の管理・管理職に占める女性割合を15%以上とする。
- 2 男性の育児休業取得率を30%以上とする。

育児休業相談窓口の設置

当行では育児介護休業法の改正に伴い妊娠・出産(本人・配偶者)の申し出を行った従業員を対象に育児休業の制度を正しく理解し取得してもらえるよう①育児休業制度に関する周知②育児休業取得の意向確認を個別に行っています。また、育児休業の申し出など、円滑に行えるよう「育児休業等に関する相談窓口」を設置しました。

自宅学習サポートシステムの内容拡充

自宅にて事務手順書や動画で事務のポイントを確認できる「自宅学習サポートシステム」の内容を拡充しました。産休・育児休暇中の行員も見ることができ、今後も内容を拡充し自己啓発を推進してまいります。

Corporate Governance

コーポレートガバナンス

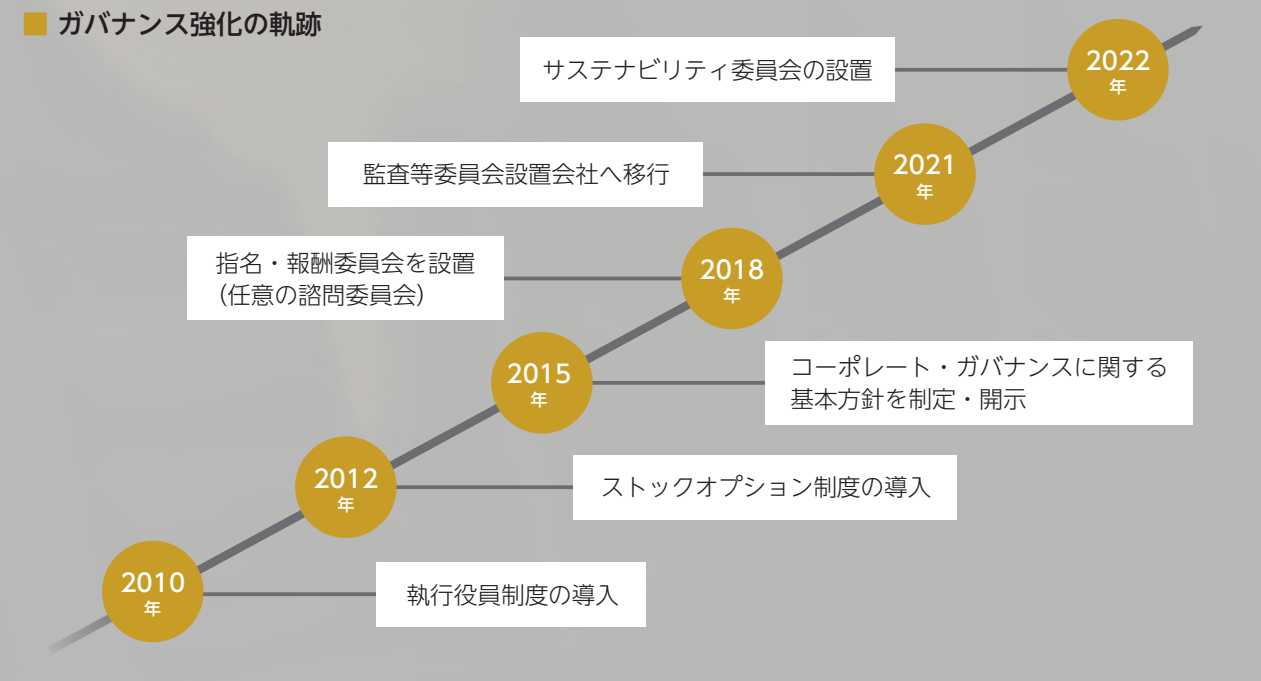
Highlights

ガバナンス強化の軌跡

社外取締役の状況

株主総会の振り返り

■ ガバナンス強化の軌跡



■ 社外取締役の状況について

社外取締役の取締役会出席状況

社外取締役比率



■ 株主総会の振り返り

2022年6月23日、当行第216期定時株主総会を当行本店大ホールにて開催いたしました。当日は新型コロナウイルス感染拡大防止対策を講じて82名の株主さまにご出席いただき、当行からの各種報告の他、株主の皆さまからの様々なご質問・ご意見を受け、当社の考え方をお示しいたしました。株主総会は、株主の皆さまと直接対話が行える重要な機会と認識し、いただいた様々なご意見を踏まえ、今後とも企業価値向上に努めてまいります。

コーポレートガバナンス

当行のコーポレートガバナンス

基本的な考え方

当行は、当行が持続的に成長し、中長期的な企業価値を向上させ、様々なステークホルダーへの価値創造に貢献することを目的として、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」を制定しており、その中でコーポレートガバナンスの基本的な考え方を以下のとおり定めております。

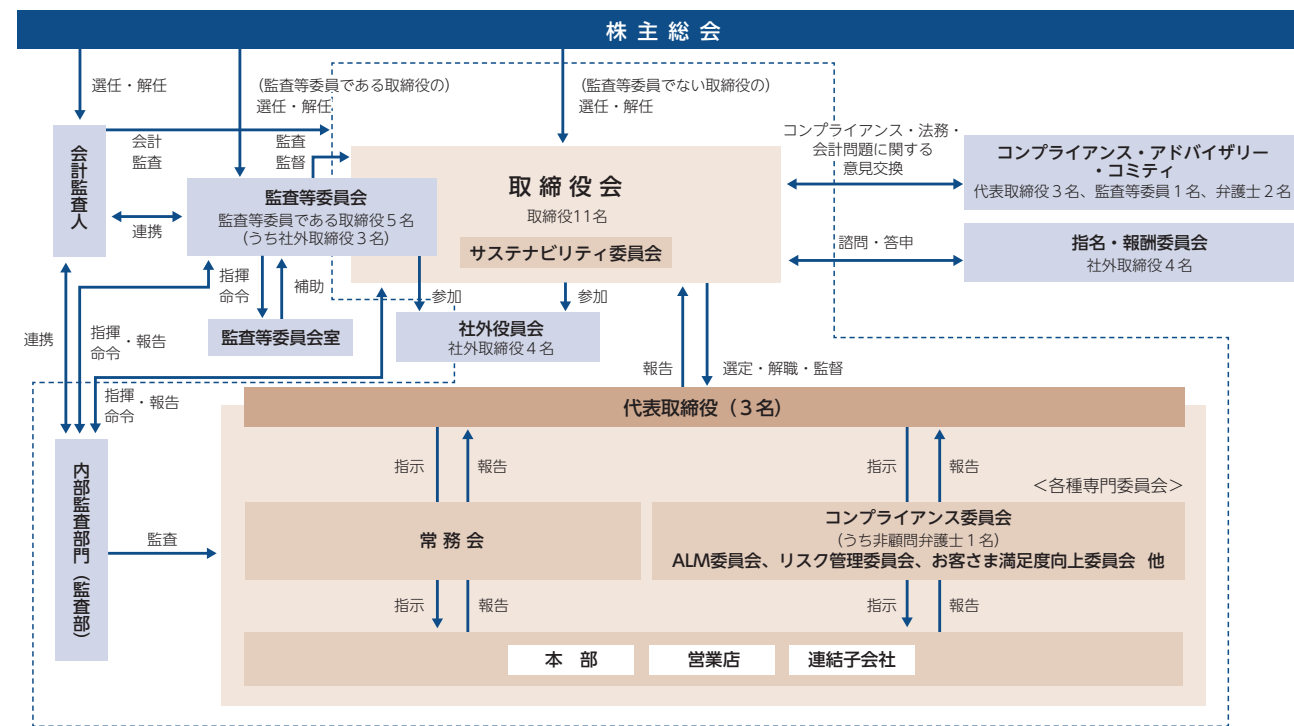
<コーポレートガバナンスの基本的な考え方>

- 1 当行は、監査等委員会設置会社として、経営環境の変化へのスピーディーな対応や収益機会拡大等の観点から、取締役会が迅速かつ的確な意思決定及び取締役の職務執行の監督を行うとともに、独立社外取締役を含む監査等委員会による経営への監査が有効に機能する仕組みを構築する。
- 2 当行は、当行の経営基盤である地域のお客さまに安心してお取引いただけるよう、一層の健全性確保及びコンプライアンス（法令等遵守）の徹底に努める。
- 3 当行は、当行の持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上を図る観点から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を十分有効に活用し、迅速な意思決定により経営の活力を増大させることがコーポレートガバナンスの要諦であると考え、次の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組む。
 - (1) 株主の皆さまの権利を尊重し、平等性を確保する。
 - (2) 株主の皆さまを含む当行のステークホルダーの利益を考慮し、適切に協働する。
 - (3) 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
 - (4) 独立社外取締役が役割を発揮する仕組み（取締役会の構成、社外取締役を構成員とする社外役員会の開催、独立社外取締役への情報提供等）を構築し、取締役会による業務執行の監督機能を実効化する。
 - (5) 中長期的な企業価値の向上に向け、株主の皆さまとの間で建設的な対話を行う。

コーポレートガバナンス体制

当行は、コーポレートガバナンスの更なる充実を図るため、2021年6月24日開催の第215期定時株主総会決議により、監査等委員会設置会社へ移行いたしました。

取締役11名（うち社外取締役4名）で構成される取締役会が経営の意思決定及び取締役の職務執行の監督機能を担う一方、監査等委員5名（うち社外取締役3名）で構成される監査等委員会が取締役の職務執行状況ほか経営全般を監査し適宜助言・勧告等の意見表明や必要な措置を適時に講じることとしており、コーポレートガバナンス体制として十分な実効性が確保されていると判断していることから、現在の機関設計を採用しております。



会社機関の内容

取締役会

取締役会は、すべての取締役で構成され、経営に関する重要事項についての確かつ迅速な意思決定を行うとともに、取締役の職務の執行の監督を行っております。具体的な運営や付議基準等は「取締役会規程」にて定め、これに基づき、原則として毎月2回、取締役会を開催しております。

取締役会の構成

取締役	取締役*		監査等委員	
	うち社外取締役	取締役*	うち社外取締役	うち社外取締役
11名	4名(36.3%)	6名	1名	3名

※監査等委員ではない取締役

2021年度取締役会で議論された主な審議事項

議案・報告
<ul style="list-style-type: none"> ・店舗統廃合の実施について ・デジタルイノベーションへの取り組みについて ・地域金融機関を巡る規制緩和動向について ・政策保有株式の見直しと保有方針について ・[2020年度 取締役会の実効性評価]の実施について ・経営の基本方針（中期経営計画2021）の決定について ・[中期経営計画2019]最終評価について
<ul style="list-style-type: none"> ・「お客さま本位の業務運営に関する取組方針」に係るKPIの公表について ・東証新市場区分「プライム市場」の選択について ・関連会社戦略について ・コーポレートガバナンス・コードへの対応について ・今後の預かり資産ビジネスの取組方針について ・サステナビリティ経営の推進態勢整備に伴う方針の制定および規程の新設ならびに開示について

監査等委員会

監査等委員会は、すべての監査等委員で構成され、原則として毎月2回開催し、監査方針、監査計画、監査結果等について協議を行うこととしております。また、監査等委員は、取締役会、常務会、その他重要な会議へ出席するほか、代表取締役と定期的に会合を持ち、当行が対処すべき課題、監査等委員会監査の整備状況、監査上の重要課題等について意見交換を実施することとしております。

出席率	100%
開催回数	16回

指名・報酬委員会

当行では、取締役会の諮問機関として、すべての社外取締役で構成される指名・報酬委員会を設置しております。同委員会では、経営陣幹部・取締役の選解任や報酬等に関する重要事項について審議を行っており、必要に応じて随時開催しております。2021年度では3回開催されました。

社外役員会

社外役員会は、すべての社外取締役で構成され、原則として年2回開催し、社外役員間の情報交換や認識の共有を図っております。このほかにも、「代表取締役と社外取締役の協議会」ほか各種協議会を設置し、社外役員の円滑な職務遂行態勢を整備しております。

監査等委員会の構成

氏名	備考
相良 雅幸	委員長 常勤監査等委員、委員長
平川 浩行	常勤監査等委員
大崎 美泉	社外 独立社外取締役
河野 光雄	社外 独立社外取締役
大呂 紗智子	社外 独立社外取締役

指名・報酬委員会の構成

氏名	備考
山本 章子	委員長 社外 独立社外取締役、委員長
大崎 美泉	社外 独立社外取締役（監査等委員）
河野 光雄	社外 独立社外取締役（監査等委員）
大呂 紗智子	社外 独立社外取締役（監査等委員）

社外役員会の構成

氏名	備考
山本 章子	社外 独立社外取締役
大崎 美泉	社外 独立社外取締役（監査等委員）
河野 光雄	社外 独立社外取締役（監査等委員）
大呂 紗智子	社外 独立社外取締役（監査等委員）

社外取締役の選任理由

社外取締役の指名にあたっては、地域経済における経営環境の変化を見通すための専門的な知識や幅広い知見を有し、あらゆるステークホルダーの視点を踏まえた経営監督機能の発揮を期待し、以下4名の方を選任しております。

氏名	選任の理由および期待される役割
山本 章子	これまでの長年にわたる地方行政等の経験や実績を高く評価し、特に地域での産業育成や女性の活躍推進等その十分なる知見により、当行の経営全般を俯瞰する立場から、当行が抱える課題の本質を把握したうえで、適時適切に経営陣に対する意見表明等を行っていただけると判断し、社外取締役に就任いただいております。
大崎 美泉	国立大学法人大分大学の副学長としての幅広い経験と同大学経済学部教授や学部長を歴任した高い学識を有しており経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に取り組んでいただけると判断し、監査等委員である取締役に就任いただいております。
河野 光雄	公認会計士としての会計に関する専門知識、豊富な経験を活かし、経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に取り組んでいただけると判断し、監査等委員である取締役に就任いただいております。
大呂 紗智子	弁護士としての高い見識及び法令に関する専門的知識を活かして、中立かつ客観的な視点から業務執行に関する意思決定の適法性・妥当性の確保及び経営の監視・監督を行うとともに、これまでの豊富な実務経験や専門的知見を活かして取締役に有益な助言をいただくことが期待できるため、監査等委員である取締役に就任いただいております。

取締役会の実効性評価

1. 取締役会評価の実施目的および実施要領

- 当行では「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第22条（取締役会の評価）に基づき、取締役会が、各役員による取締役会の有効性等についての自己評価等をもとに、毎年、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示することとしております。
- 2021年度においては、監査等委員会設置会社への移行後の状況を踏まえて以下の要領で実施し、2022年5月の取締役会にて審議いたしました。

対象者	2022年3月末時点での全取締役（計11名）
実施方法	対象者に対してアンケートを実施（択一方式および記述方式の併用）
質問内容	以下の4つの大項目毎に設問を設定（設問数計8） ・取締役会の構成 ・取締役会の運営 ・取締役会の役割、責務 ・取締役会を支える体制 大項目毎に総合評価および記述式の設問を設定
結果集計	アンケート結果は事務局（総合企画部）にて集計
評価方法	アンケート結果を集計・分析のうえ、取締役会にて評価決定および課題確認

2. 今回の分析・評価結果の概要について

- 取締役会の構成
取締役会の構成人数や社外取締役の割合、構成員の多様性やその知識・経験・スキルのレベル等は概ね適切であると評価しております。
今後、コーポレートガバナンスの更なる高度化に向け、「将来目指す姿」や「取締役に求める資質・適性や多様性」について引き続き議論するとともに、その適切な開示方法について検討してまいります。
- 取締役会の運営
取締役会の開催頻度や開催状況等、その運営は適切になされていると評価しております。今後も取締役会の監督機能の強化を図るべく、今後も議案内容の見直しや資料改善を継続的に進めていく方針です。
- 取締役会の役割・責務
取締役会における審議事項や審議状況等、その役割・責務は適切に果たされていると評価しております。地域金融機関を取り巻く経営環境が厳しさを増す中において、持続可能なビジネスモデルや中長期的な企業価値向上に向けた経営戦略等に関する議案の更なる充実を図るとともに、より高度なガバナンス体制構築のための監督機能の強化に取り組んでまいります。
- 取締役会を支える体制
取締役による情報入手機会の確保や内部監査部門との連携、独立社外取締役の活動等、取締役会を支える体制は適切に整備されていると評価しております。なお、独立社外取締役への適切な情報提供や、個々の取締役へのトレーニング・知識習得の機会提供の充実に関しては、今後も継続的に取り組んでまいります。

■ 実効性評価に基づくガバナンスの高度化の取り組み経緯

年度	主な取組内容
2016年度	・社外取締役への事前説明開始 ・役員会議の開催
2017年度	・付議基準の見直し（重複議案・規程改廃権限） ・役員向け研修等の充実、社外役員会等設置
2018年度	・指名・報酬委員会（任意）の設置
2020年度	・監査等委員会設置会社への機関設計移行の検討
2021年度	・監査等委員会設置会社への機関設計移行の実施 ・取締役会の多様性に向けた中核人材に関する目標値設定 ・付議基準の見直し（常務会への権限委譲）

役員報酬

役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

当行は、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、その概要は、株主の長期的利益に連動するとともに、取締役の当行の企業価値の最大化に向けた意欲をより高めることのできる、適切、公正かつバランスの取れたものであります。

取締役の報酬については、「確定金額報酬」、「役員賞与」及び「ストック・オプション報酬」で構成し、各報酬割合は、概ね6：3：1とします。社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）には、その役割と独立性の観点から「確定金額報酬」のみの支給とします。

当行の取締役の金銭報酬の額は、2021年6月24日開催の第215期定時株主総会において年額300百万円以内（うち、社外取締役年額20百万円以内）と決議しております（使用人兼務取締役の使用人分給と及び賞与を除く）。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は6名（うち、社外取締役は1名）です。また、当該金銭報酬とは別枠で、2021年6月24日開催の第215期定時株主総会において、株式報酬型ストック・オプションの額を年額70百万円以内（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）と決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）の員数は5名です。

当行の監査等委員である取締役の金銭報酬の額は、2021年6月24日開催の第215期定時株主総会において年額80百万円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は5名です。監査等委員である取締役の報酬は、株主総会において決議された報酬総額の範囲内において、監査等委員会にて協議のうえ、決定しております。

■ 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

2021年度中

役員区分	員数 (人)	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別		
			固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等
取締役 (監査等委員及び社外取締役を除く)	7	213	189	—	24
取締役監査等委員 (社外取締役を除く)	2	35	35	—	—
監査役 (社外監査役を除く)	2	11	11	—	—
社外役員	5	26	26	—	—

- (注) 1 員数には、当事業年度に退任した取締役2名及び監査役2名（うち社外役員1名）を含めております。
2 当行は、2021年6月24日開催の第215期定時株主総会決議に基づき、同日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行（以下、「本移行」といいます。）しております。監査役を支給人数及び報酬等は本移行前の期間に係るものであり、取締役監査等委員の支給人数及び報酬等は本移行後の期間に係るものであります。
3 取締役（社外取締役を除く）の固定報酬には、役員賞与が51百万円含まれております。
4 非金銭報酬等として、株式報酬型ストック・オプションを付与しております。当事業年度に係る当該株式報酬型ストック・オプションは、株式会社大分銀行第10回株式報酬型新株予約権であり、その内容は有価証券報告書に記載しております。
5 上記のほかに、2012年6月26日開催の第206期定時株主総会決議に基づき、退任取締役1名に対し、役員退職慰労金65百万円を支給しております。
(注) なお、役員ごとの連結報酬等については、総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

コーポレートガバナンス・コードへの対応状況について

- 📄 コーポレートガバナンス・コードに関する当行の取り組み
https://www.oitabank.co.jp/kabunushi/pdf/corporate_governance_torikumi.pdf
- 📄 コーポレートガバナンスに関する基本方針
https://www.oitabank.co.jp/kabunushi/pdf/corporate_governance_kihon.pdf
- 📄 コーポレートガバナンス報告書
https://www.oitabank.co.jp/kabunushi/pdf/corporate_governance_houkoku.pdf

TOMIICHIRO GOTO



■ 取締役頭取(代表取締役)
後藤 富一郎

NOBUHIKO OKAMATSU



■ 常務取締役
岡松 伸彦

MASAYUKI SAGARA



■ ■ 取締役(監査等委員)
相良 雅幸

MITSUO KAWANO



■ ■ 社外取締役(監査等委員)
河野 光雄

重要な兼職の状況
公認会計士
河野公認会計士事務所
株式会社ジョイフル社外監査役

MASAYUKI TAKESHIMA



■ 専務取締役(代表取締役)
武島 正幸

HIROAKI SHIMONOMURA



■ 常務取締役
下ノ村 宏昭

HIROYUKI HIRAKAWA



■ ■ 取締役(監査等委員)
平川 浩行

SACHIKO ORO



■ ■ 社外取締役(監査等委員)
大呂 紗智子

重要な兼職の状況
弁護士
FIG株式会社 社外取締役
(監査等委員)

YASUhide TAKAHASHI



■ 専務取締役(代表取締役)
高橋 靖英

AKIKO YAMAMOTO



■ 社外取締役
山本 章子

重要な兼職の状況
学校法人道徳学園理事・評議員

YOSHIMI OSAKI



■ ■ 社外取締役(監査等委員)
大崎 美泉

重要な兼職の状況
国立大学法人 大分大学
副学長兼医学部教授

■ 取締役
■ 社外取締役
■ 監査等委員である取締役

執行役員

常務執行役員 (本店営業部長 兼 東支店長)	佐藤 泰則
常務執行役員 (別府支店長)	永松 秀基
執行役員 (リスク統括部長)	花田 力三
執行役員 (総合企画部長)	池田 雄
執行役員 (中津支店長 兼 鶴居支店長)	植木 克彦
執行役員 (地域創造部長)	高橋 秀樹
執行役員 (事務統括部長)	仲摩 典幸
執行役員 (営業戦略部長)	浜田 法男

大分銀行の目指す姿に向けて 進化するグループ経営の在り方



取締役頭取
後藤 富一郎

経営基盤である大分県経済のいま 新型コロナウイルスの影響と宇宙産業への期待

山本 新型コロナウイルスの感染拡大により、大分県内でも多くの産業が影響を受けていますね。

後藤 すべての経済活動が止まったわけではなく、濃淡ある状況ですが、観光関連が大きな打撃を受けており、全体的にも厳しい状況が続いています。

山本 コロナ禍も2年半が過ぎ、コロナ対策と社会経済の再活性化を両立させていく時期となり、大分銀行は新たな視点での取り組みを始めていますね。

後藤 コロナ対応として積極的に融資を実行してきましたが、立ち直りに時間がかかると見られることから、新たなファンドを立ち上げ、長期的な視点での支援をスタートさせています。ただ、コロナ禍に限らず、人口減少や産業構造の変化といった根幹にある大きな課題は依然として立ちはだかり、域内経済を高めるためにも地方銀行である私たちの使命はより大きくなってきていると認識しております。

山本 大分銀行は大分県の強みもしっかり把握できていると評価しております。大分県内には域内経済を牽引している大きな企業、キラリと光る技術を持ったものづくり中小企業も数多くあり、産業基盤がしっかりしているのは大きな強みです。頭取がおっしゃる人口減少についても、リモートワークやワーケーションといった働き方の多様化は追い風です。大分県は自然が豊かで食べ物が美味しく、住環境や子育て環境の魅力を感じて移住される方も多くいらっしゃ

います。今後の展望としては、大分空港が宇宙港として選ばれたことで、宇宙産業への期待も高まっていますね。

後藤 すでに昨年、小型人工衛星の打ち上げ実験が成功し、来年には空港での打ち上げ日本第1号となる予定ですね。

山本 日本初かつアジア初でもあり、向こう5年間の経済効果は約102億円と算出されています。すでに県内企業が衛星画像を用いた海上ゴミの検出や土砂崩れ箇所の特定手法の開発などに挑戦し始めています。今後、人工衛星に関わるものづくり施設、データ解析の拠点など宇宙ビジネスの中核拠点を目指すことで、新たな産業の創出や気運の高まりに繋がるのではないかと期待しております。

後藤 そうしたトピックスも含めて、これから地域の経済基盤をいかに再構築していくか、地方創生の実現に向けて大きな使命があります。県内のお金の流れを追いかけると、業種が多岐にわたって連関し合い、地域経済を基幹的に支えている産業・企業が見えてきます。特に今回は複数の問題が重なったことで、循環の中のどこに痛みが出てくるかが浮き彫りになりました。引き続き基幹産業・企業をしっかり支えながら、先行きを見越した次世代産業の育成とあわせ、県内の経済基盤を皆さんとともに作っていく、伴走型支援で臨みたいと考えています。



社外取締役
山本 章子

「金融機能をもつ地域のリードオフマン」 これからは銀行自らもプレーヤーとなる時代

山本 コロナ対策では、後藤頭取の強いリーダーシップのもと、行員の皆さんは本当に丁寧にお取引先の資金繰りに精励されています。個々の企業の成り立ちや得意なこと、販路、悩み、夢、地域の産業スキームを熟知し、企業のライフステージごとの特徴を一つ一つ丁寧に押さえた上で、しっかりと対応している印象です。そうした丁寧さが大分銀行の強みであると思っています。今後はさらにグループに有する様々な機能を総動員しながら中長期的な視点で戦略を練り、着実に実践することで、地域のポテンシャル向上に寄与できるものと確信しております。

後藤 そうですね。さらに言えば、これからの銀行は、従来型の支援に加えて、自らもプレーヤーとならなくてはならない時代です。ただ、自分たちだけではできないわけではありませので、地域の皆さんと連携を図りながら地域にどのような貢献ができるのかを追求していく。それが地域の「リードオフマン」としての地方銀行の役割だと思っています。

山本 まさに経営理念「地域社会の繁栄に貢献するため 銀行業務を通じ最善をつくる」の実現ですね。大分県は企業同士や行政、金融機関含め、顔が見える信頼の間柄にあり、そうした結びつきの強さが経済全体を底上げする力になるのではないかと考えています。例えば、大分コンビナートに立地する企業群が、余剰エネルギーや水素などの副産物の相互有効活用に取り組む連携が図られていると聞きます。

後藤 大分県は中心地から1時間でほぼ全域にアクセスできることもあり、非常に連携が図りやすい立地にある県だと思います。現在の県内の地盤は、かつて



小藩分立だったこともあり各市町村の個性は強い。だからこそ、互いを認め合う文化が成立しており、個性を消し合って同化させることなく、異なる意見や習慣に寛容なところがあります。まさに、これからの時代ますます大事になってくる多様性が根付いている地域だと思います。

山本 テレワークの普及によって職住隣接でなくてよい時代、そうしたオープンな気質も大分県の大きなポテンシャルになりそうです。ITアイランドを標榜する国東半島の先にある姫島で、県外から移住されてきたIT企業の若い社員の方が家に帰ったら、玄関にじゃがいもやお魚が届けられていたという話を伺って、人と人との繋がりが活力を生んでいる好事例だと非常に嬉しく感じました。

後藤 まさに、大分県が誇る、住みやすさ、安心性・安全性が価値となって現れた事例ですね。先程、エネルギーの相互利用のお話がありましたが、エネルギーも単一でなく様々な手段を組み合わせ、全体を調整する機能を持つエネルギー循環の確立も我々銀行が取り組むべき課題の1つではないかと考えています。現在、地域創造部では、連携協定を結ぶ大分県と県内17市町村との協議会を通じて、大分の豊かな水を有効活用したエネルギーを、それぞれの各町村で作りに出せるような小水力発電の仕組みが作れないかといった検討も始めています。

山本 大分は全国的にも地熱発電、水力発電、温泉を用いたバイナリー発電など、自然エネルギーの宝庫ですからね。地域資源を域内循環させるには「域内を繋ぐマッチング機能」と場面ごとに「適切なソリューション」の提供が必要です。もちろん産業活動においても同様で、顧客同士の技術や販路を繋ぐことで生まれる化学反応の結果として、新たな価値の創造、

地域間競争、新たなシーズ誕生というストーリーが描けます。大分銀行には支援にとどまらず、個々の潜在的可能性を引き出す洞察力、分析力、企画力、提案力、コーディネート力などの一層の高度化を通じて、リードオフマンとしての役割を果たしてくれることを期待します。

2022年3月期を振り返って～ 業績への評価とこれから取り組むべきこと

山本 収益環境が厳しく先が見通せない状況の中でも、中長期的視点で地域経済を支える視点を大事にし、そこから、足下をどうするかを決めていく大分銀行のスタンスを実感した1年となりました。加えて生産性の向上・経費節減についても地道に、丁寧に取り組んできた成果が出た1年になったととらえています。銀行のシステムなど大きなテーマから、事務的な細かい部分まで丁寧に取り組みをしていることがわかります。事務レベルの生産性の向上をテーマとした社外役員会で、「生産性向上の活動を通して、行員同士がより互いの部署を思いやるようになり、さらに生産性が上がった」というエピソードを伺い、プラスアルファの取り組みになったと非常に評価しております。

後藤 当行が長年培ってきたのは、短期を積み上げていくことが長期を作る、足下のことができなくては先はないということを意識した上で、足下だけでなく5年、10年くらい先までを考えながら経営するという姿勢です。地方銀行にとって地域密着は基本中の基本ですが、地域に寄り添う、地域の企業や人が求めているものにしっかり応えることが大切です。長期

ビジョンを「地域の持続可能性を高める価値創造カンパニー」とし、「銀行」ではなく「カンパニー」としたのは、これからの大分の地域創生に繋がる価値創造には、銀行業の枠を超えてでも取り組むことを増やさなくてはならないと考えているからです。

山本 これからは、サポートという言葉にとどまらない、もう一步、踏み込んだコンサルティング活動の拡大・質の高さがポイントになってくると考えています。顧客のビジネスモデルの見直し、DX化、SDGsに繋がる取り組みなど、お客さまがありがたい姿をどう描いているのか、さらに、その本質が何で、どう取り組もうとしているのか、そのように寄り添って整理しながら、個々のお客さまの思いや可能性を引き出す。厳しい時代だからこそ、そうした質の高い付加価値の提供を通じて他行との差別化を図る姿勢が、お客さまの事業にも大きな手助けとなるのではないかと期待しております。

後藤 時代が変わる中で、皆さん悩んでいらっしゃることはひしひしと感じます。その悩みを紐解いていくには、本当の意味で相手のことを理解しようとする姿勢と理解する力、そして環境変化を察知する気づきが必要です。やはり企業は人ですから、こうした課題を解決することを楽しむ意識を持って臨める人材の集まる組織へと高めていかなくてはなりません。

山本 経営課題と人材戦略は直結しており、切っても切り離せない関係です。働きやすさの整備から働きがいを持ってチャレンジできる環境づくりへ向け、社外取締役の立場から積極的に携わっていきます。

後藤 雇用・人材育成は本当に大事なことで、これも地域に存在する企業としての責務でもあります。人員計画に沿った形で継続採用するとともに、将来的な人材・管理職育成も合わせた人事システムによるキャ



価値創造を支える経営基盤

スペシャル対談：頭取×社外取締役

リア形成の見える化も進めています。どういう人に出会うかが人生の中で大きな違いを生みますが、これはキャリア形成においても言えることです。できないことや失敗も受け入れながら前に進める組織、いい人財の連鎖が生まれる仕組みづくりが必要であるとの想いは強くなるばかりです。

取締役会の運営状況について～

異なる知見と多様性が、経営を高度化させる

山本 2022年3月期を振り返ると、プライム市場選択に向け改訂コーポレートガバナンス・コードへの対応には十分な時間と熱意をもって、議論を重ねました。現在、社外取締役は4人ですが、皆さんそれぞれに専門性もバックグラウンドも違い、お話される視点も異なり、非常に多岐にわたった意見が出され、協議スケジュールを延長したこともありました。

後藤 当行の社外取締役は、弁護士、会計士、大学の先生、そして行政の現場で部長まで務められた山本社外取締役と、非常に高い見識をお持ちの方々です。特に女性取締役お2人の意見には、今まで気が付かなかった視点を感じる事が多々あります。

山本 大分銀行のガバナンスが優れていると感じるのは、そういった意見をきちんと経営に取り入れる柔軟性と多様性にあると思います。例えば中核人財の多様性確保として女性登用方針や研修の充実、そして女性管理・監督職の数値目標の設定等、実際に私の提言を採用していただいた事例もあります。他にも、社外取締役の意見を受け止め、検討・反映いただいた要素も非常に多く、大きなやりがいを感じています。

後藤 私の立場からしても、方向性は決めたものの個別の選択肢として悩むことがあります。そうした時は必ず取締役会での議論も一層熱を帯びます。そうした際には、執行部門として銀行業務に軸足を置いた感覚で見えていることが、必ずしも地域や当行にとって正しくはないと思わせてくれるようなご指摘もいただいています。そこに銀行出身者だけで構成される取締役会と違う組織形態であることの価値を感じますし、社外の方々の見識あるご意見から「本当にこれでいいのか」という視点を持ち、改めて検証し直すことができます。そうした緊張感があるのは非常にありがたいと感じています。私は経営者として、独断すると、進む方向を誤ってしまうリスクが増加

すると考えており、このような視点からも社外取締役の皆さんに多様な視点を提供いただくことは、受け入れるというスタンスではなく、自分自身の価値として積み上がるものにとらえています。

山本 協議の中で取締役会メンバーによるサステナビリティ委員会を設置しようという意見が提示され、4月1日にスピード設置されました。執行への提言や問題提起、勉強会を通じて、持続可能性を追求してい

くための議論や情報共有ができることに期待するとともに、しっかり参画しなくてはならないと力が入っています。

後藤 当行の取締役会は月に2回あり、その事前説明も行っています。さらに、指名報酬委員会、サステナビリティ委員会、社外役員会、勉強会と、社外取締役の皆さんにもかなりのご負担をおかけしていると思います。そのようななかでも皆さんにはよくご理解いただき、

毎回必ずご発言いただくなど、非常にオープンかつ活発に才幹を発揮いただいていると感謝しております。

山本 社外役員が参加できる会議体や意見交換の場があることが、ガバナンスの向上に繋がっていると思います。資料も社外の人間にとってもわかりやすく、事前説明においても資料の説明だけにとどまらず、「なぜこの議題が出てきたのか」といった背景や、「今まではどうだったのか」という経緯等を一緒に説明していただけるので理解が深まります。ただ、ガバナンスに完成形はなく、今後も社内外役員の多様な視点と異なる専門性をもって多面的に議論していくことが大事だと思っています。

おわりに

ステークホルダーの皆さまへのメッセージ

後藤 当行は、運命をともにする地域社会とお客さま、従業員、そして株主さまといったステークホルダーを第一義に考え、銀行の利益だけを追いかけるような経営ではなく、自らの役割・責任を互いが認め合い、循環して繋がっていく社会の成り立ちに貢献していきます。

山本 私は社外の立場から、大分銀行が新たな価値の創造を目指して変革に挑戦できているか、一方で経営の安定を確保できているか、そしてそのバランスが取れており大分銀行自身の企業価値が高まっているか、そうした視点で見たいと思っています。同時に、大分銀行がこれからも皆さまに信頼され、地域とともに発展する地方銀行であり続けられるよう、社外取締役の責務を果たしてまいります。



リスクガバナンス

リスクアペタイト・フレームワーク (RAF)

当行では、「中期経営計画2021」の実現に向けて、半期毎に策定する業務計画においてRAFの考え方を取り入れています。業務計画の策定では、現状分析とリスク評価を実施し、戦略・収益・リスクを一体的に議論した上で、リスクテイフ方針・業務計画を決定しております。

リスク管理の基本方針と考え方

金融の自由化・グローバル化やIT技術の向上などにより、銀行を取り巻く環境は大きく変化してきており、それに伴って銀行が直面するリスクも多様化・複雑化しております。銀行経営においては、様々なリスクを的確に把握した上で管理していくことが従来にも増して重要になってきています。

当行は、このような情勢を十分認識し、経営の健全性維持と安定的な収益性、成長性の確保を図り、地域社会

リスク管理態勢について

信用リスク

信用リスク（お取引先の財務内容の悪化等により、貸出金などの元本や利息の回収が困難となり、金融機関が損失を被るリスク）については、そのリスクの大きさや範囲の広さから、業務運営を行う上で最も重要なリスクの一つといえます。当行では、貸出資産の健全性の維持・向上のため、適切な信用リスク管理体制の構築に努めております。

与信業務については、「クレジットポリシー（融資の基本方針）」を策定し、与信に携わる行員が遵守すべき基本的な考え方・行動規程を明記するとともに、与信判断・与信管理を行う際の手続を定めています。個別の案件審査においては担保価値にのみとられることなく、お取引先の信用力、事業内容、成長性を十分に勘案した適正な審査の徹底に努めております。

また、全体としての与信ポートフォリオについても、格付別・業種別などの信用リスク動向を把握するとともに、「与信ポートフォリオ管理規程」に基づき、特定の貸出先あるいは業種に対する過度の与信集中を防止しております。

行内の信用リスクの状況や信用リスク管理上の諸課題については「リスク管理委員会」において定期的にモニタリング・協議を行っています。

自己査定については、営業店で一次査定を、融資部で二次査定をそれぞれ行った上で、監査部でその適正性に関し内部監査を行っており、透明性の高い自己査定を行っています。

さらに、人材育成面では、各種研修を実施し、審査能力の向上を図っております。また、地方公共団体向けの貸出等については法人営業支援部が、消費者ローンについては個人営業支援部がそれぞれ担当し、適切なリスク管理に努めております。

市場リスク

市場リスクとは、金利や有価証券等の価格、為替等の様々な市場のリスク要素の変動により、保有する資産・負債の価値が変動し、金融機関が損失を被るリスクのことです。

金融の自由化、国際化等の進展による金融環境の変化は、経営上の諸リスクを多様化させており、それらのリスクを適切にコントロールすることが経営の重要課題となっております。

当行では、金利リスク・価格変動リスク・為替リスク等の市場リスクをコントロールしながら安定した収益の確保を目指しております。預貸金に係る市場リスクについてはALM部署、市場取引に係る市場リスクについては市場関連部署にてコントロールを行っています。

リスク管理については、「市場リスク管理方針」および「市場リスク管理規程」に基づき、預貸金取引、市場取引およびオフバランス取引を含めた全ての市場リスクを管理対象として、市場リスク管理に関する体制を整備し運営しております。

預貸金を含む銀行全体の市場リスクの管理については、ALMに基づく運用・調達、ヘッジ方針等の協議を「ALM委員会」、リスク管理上の限度枠の設定、その遵守状況の報告を「リスク管理委員会」で行っております。

市場リスク管理の統括部署であるリスク統括部は、リスク量のモニタリング状況、ストレステストの実施結果等について「リスク管理委員会」へ報告を行っております。

た、策定した業務計画は毎月のALM委員会にて進捗状況のモニタリングを行い、翌期のリスクテイフ方針や業務計画に改善点を織り込むなど、PDCAサイクルを有効に機能させています。今後もPDCAサイクルの強化に取り組み、収益機会の追求と適切なリスク管理の実現を目指します。

の発展に貢献できる銀行経営を行うため、リスク管理体制の充実・強化に努めています。具体的には、業務部門別の諸リスクを統括管理する部署としてリスク統括部を設置するとともに、「リスク管理委員会」において諸リスクの一元的な管理強化に向けた取り組みを行っています。また、各種「リスク管理方針および管理規程」を制定し、これらに則って、リスクの種類に応じた管理を行っております。

流動性リスク

流動性リスクとは、金融機関の財務内容の悪化や信用の失墜により必要な資金の確保ができなくなり、資金繰りがつかなくなる場合や、資金の確保に通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスクのことです。

当行では、市場金融部において当行全体の資金繰りリスクを統合管理しております。

また、流動性リスクの管理部署であるリスク統括部は、資金繰りや支払準備資産等の状況についてモニタリングを行い、「リスク管理委員会」へ報告を行っております。

オペレーショナル・リスク

オペレーショナル・リスクとは、当行の業務の過程、役職員等の活動若しくはシステムが不適切であることまたは外生的な事象により損失を被るリスクのことです。

当行では、リスク統括部をその総合的な管理部署とし、事務リスクやシステムリスクなどのリスク毎に管理部署を定めて管理しております。また、「オペレーショナル・リスク管理委員会」を開催し、発生事象への対応状況や再発防止策、リスク管理態勢の整備等の協議・報告を行うなど、オペレーショナル・リスクの極小化に努めております。なお、重要度の高い事項については上部組織である「リスク管理委員会」へ付議・報告する体制としております。

システムリスク

システムリスクとは、コンピュータ・システムの停止または誤作動などシステムの不備等に伴い、損失を被るリスクのことです。

当行では、コンピュータ・システムの安定稼働のため、安全かつ円滑な運用に努めるとともに、システムの万一の災害・障害等に備え、危機管理計画（コンティンジェンシー・プラン）を策定し対策を講じております。今後とも、信頼性が高く効率的なシステムを構築してまいります。

イベントリスク

イベントリスクとは、犯罪・自然災害等偶発的に発生する事件・事故等により、損失を被るリスクをいいます。

当行では、防犯・防災に対する未然防止と、発生時および事後対応の体制を確立することを基本とし、コンティンジェンシープラン（緊急時対応計画）などの各種規程の整備に努めるとともに、防犯・防災訓練を定期的に実施し、緊急事態発生時への備えを行っています。

人的リスク

人的リスクとは、人事運営上の不公平・不公正（報酬・手当・解雇等の問題）・差別的行為（セクシャルハラスメント等）や役職員による法令等の遵守に関して問題となる業務上の行為（業務上横領・交通事故等）から生じる損失・損害などを被るリスク、および業務継続のための人材確保が困難となることから生じる適切な営業態勢・陣容を構築できないリスクのことです。

当行では、人事運営上の問題となる行為、および業務継続のための人材確保が困難となることに関する正確な情報収集を図り、それらの人的リスク顕在化防止および顕在化時の対応に関して、組織的かつ継続的に実施できる体制を構築し、適切に対処しております。

事務リスク

事務リスクとは、役職員が正確な事務を怠ること、あるいは事故・不正等を起こすことにより、損失を被るリスクのことです。

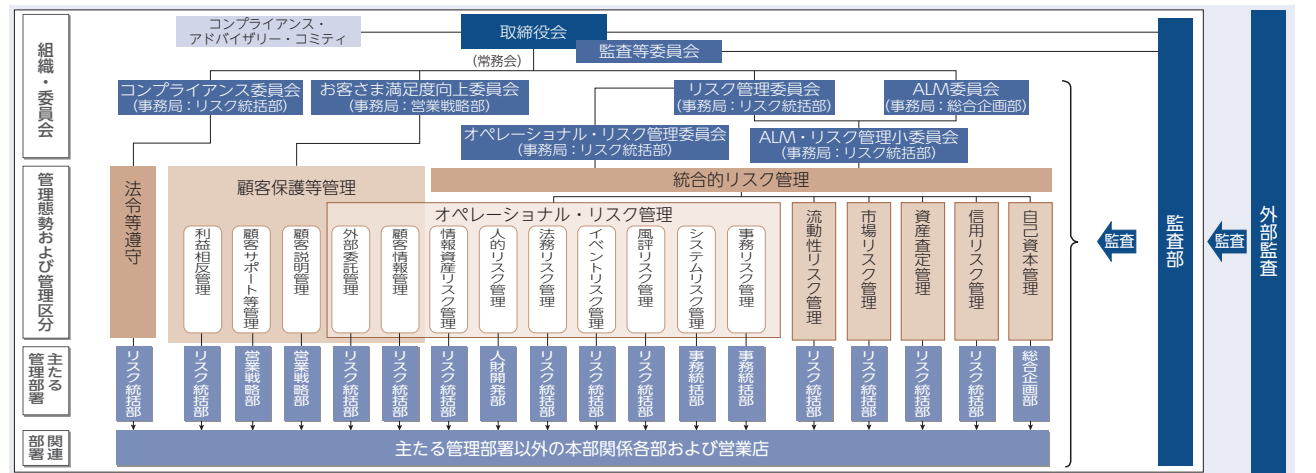
当行では、日常の事務リスクに対応するため監査部を活用して、内部牽制機能の充実・強化に努めております。営業店・本部に対し、リスク管理や事務管理、事務処理に関する厳正な監査を実施するとともに、事故防止等を目的に不定期の監査も実施しております。さらに営業店では、自店検査を毎月実施しております。

風評リスク

風評リスクとは、企業に対する否定的な世論（悪い評判）が、事実に基づく、基づかないにかかわらず、結果的に当該企業の収益や資本、顧客基盤等に重大な損失をもたらすリスクをいいます。

当行では、日常業務において事件や事故など風評リスクの誘因となる事象発生時の未然防止に努めるとともに、リスク統括部を統括管理部署として風評等に関する情報の収集を行い、経営に重大な影響を与える恐れがあると判断した風評等の情報に対しては、ただちに関係者と連携し、必要な対策を講じてまいります。

■ 内部管理態勢の体系図



(2022年6月23日現在)

コンプライアンス（法令等遵守）について

コンプライアンスとは、法令および企業が社会構成員として行動する上で求められる社会規範等全てのルールを遵守することをいいます。特に信用が最大の財産である銀行にとっては、経営の健全性を高め社会からの信用を得る上での当然の原則です。

銀行業務においては銀行法、民法、会社法はもとより個人情報保護法、消費者契約法、金融商品取引法等、留意すべき法令が多岐にわたります。

コンプライアンス体制

当行では、その統括部署として1999年3月に経営監査部（現リスク統括部）を新設し、経営法務、コンプライアンス等、法律面での指導、検証を強化する体制を整えてきました。

全営業店・本部にコンプライアンス担当者を配置し、日常の営業活動の中で法令等遵守違反が発生しないように法令やルールの遵守状況をチェックしております。

また2000年3月から、外部専門家（弁護士、公認会計士）との意見交流の場である「コンプライアンス・アド

マネー・ローndリングおよびテロ資金供与防止策

当行および当行グループは、マネー・ローndリングおよびテロ資金供与の防止が、国際社会において金融機関に求められる責務であることを認識し、「マネー・ローndリングおよびテロ資金供与防止に係る基本方針」を

法務リスク

法務リスクとは、当行が関与する取引・訴訟等において法律関係に不確実性・不備等があることにより信用の毀損または損失が発生するリスクやコンプライアンスの欠如により発生するリスクのことです。

当行では、法的なトラブルを回避する観点から、予防的な法務対応に重点を置き、本部・営業店のコンプライアンス統括責任者を中心に法令等遵守への意識の向上を図るとともに、重要な契約等については、各業務を所管する部署、法務担当部署および顧問弁護士が連携し、法務リスクの未然防止に努めております。

情報資産リスク

情報資産とは、情報と情報システム、ならびにそれらが適切に保護、使用され、正当に機能するために必要な要件の全てをいいます。

情報資産リスクとは、情報資産の漏えい、紛失、改ざん、不適切な取得や取扱および不適正な第三者への提供等により、損失を被るリスクのことです。

当行では、情報資産を適切に保護するための安全対策に関する統一方針を情報セキュリティポリシーとして定めるとともに、その具体的な管理基準を情報セキュリティスタンダードとして定め、厳格に情報資産を保護・管理しております。

従って、金融機関に求められているものは、まさに法令等の遵守であり、経営における自己責任の徹底であると認識しております。

当行は、コンプライアンスを全ての業務の前提とし、真に健全で皆さまから信頼される銀行を目指します。

当行は、反社会的勢力との取引遮断および金融犯罪防止を図るため、適切な取り組みを行っております。

バイザリー・コミティ」を開催しており、トップ自らがコンプライアンス意識の高揚に努めております。

さらに、コンプライアンスに関わる事項の協議を目的にした「コンプライアンス委員会」を設置いたしております。

コンプライアンスに関する行員一人ひとりのレベルアップを図る目的で、各種コンプライアンス検定試験を奨励しております。

定めるとともに、当行グループ一体となって、お客さまの資金を金融犯罪から守るため、様々な取り組みを行っております。

当行グループの業績（連結）

当行グループは積極的な営業活動を展開し、業績向上に努めました結果、次のような結果となりました。

財政状態

- 預金及び譲渡性預金の合計残高は、前連結会計年度末比1,629億円増加し、3兆4,578億円となりました。
- 貸出金残高は、県内事業性貸出金、個人ローン及び公共向け貸出金の増加により、前連結会計年度末比651億円増加し、1兆9,720億円となりました。
- 有価証券残高は、社債及びその他の証券が減少したものの、国債及び地方債等が増加したことから、前連結会計年度末比177億円増加し、1兆2,876億円となりました。

経営成績

連結ベースの経常収益は、国債等債券売却益が増加したものの、株式等売却益及び貸出金利息の減少等により、前期比19億9百万円減少し、557億99百万円となりました。経常費用は、国債等債券売却損が増加したものの、貸倒引当金繰入額、営業経費及び株式等売却損の減少等により、前期比23億88百万円減少し、485億53百万円となりました。この結果、経常利益は、前期比4億79百万円増加し、72億46百万円となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、経常利益の増加及び法人税等の減少により、前期比17億60百万円増加し、53億76百万円となりました。

セグメント別業績

当行グループの中心である「銀行業」では、経常収益は、株式等売却益の減少等により、前期比22億27百万円減少し、451億41百万円となりました。セグメント利益は、貸倒引当金繰入額の減少等による経常費用の減少が、経常収益の減少を上回ったことから、前期比6億5百万円増加し、61億84百万円となりました。

「リース業」では、経常収益は、リース売上高の増加等により前期比1億56百万円増加し、83億98百万円となりました。セグメント利益は、経常収益は増加したものの、リース売上原価の増加等による経常費用の増加により、前期比1億39百万円減少し2億12百万円となりました。

「銀行業」、「リース業」を除く「その他」の経常収益は、資金運用収益やその他業務収益の増加等により、前期比1億62百万円増加し、31億86百万円となりました。セグメント利益は、経常収益の増加により、前期比18百万円増加し、8億66百万円となりました。

■ キャッシュ・フローの状況

- 営業活動によるキャッシュ・フローは、借入金の増加等により、4,702億82百万円のプラスとなりました。
 - 投資活動によるキャッシュ・フローは、有価証券の取得による支出等により、341億83百万円のマイナスとなりました。
 - 財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払等により、11億90百万円のマイナスとなりました。
- 以上の結果、現金及び現金同等物の残高は、前連結会計年度末比4,349億13百万円増加し、9,409億96百万円となりました。

主要財務データ

主要経営指標（連結）

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
連結経常収益	60,966百万円	61,696百万円	60,805百万円	57,709百万円	55,799百万円
連結経常利益	9,304百万円	7,782百万円	9,330百万円	6,767百万円	7,246百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	5,976百万円	5,759百万円	5,081百万円	3,615百万円	5,376百万円
連結包括利益	8,012百万円	6,868百万円	△12,150百万円	15,389百万円	△3,416百万円
連結純資産額	196,359百万円	201,937百万円	188,568百万円	202,746百万円	198,072百万円
連結総資産額	3,220,162百万円	3,327,849百万円	3,393,016百万円	3,813,669百万円	4,310,569百万円
1株当たり純資産額	12,466.53円	12,818.82円	11,960.95円	12,855.45円	12,538.72円
1株当たり当期純利益	379.90円	366.12円	322.85円	229.62円	340.96円
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	328.60円	316.23円	289.65円	228.47円	339.17円
連結自己資本比率 (国内基準)	10.77%	10.66%	10.76%	10.82%	10.76%
営業活動によるキャッシュ・フロー	△33,781百万円	67,364百万円	112,975百万円	341,521百万円	470,282百万円
投資活動によるキャッシュ・フロー	40,882百万円	△62,252百万円	842百万円	△165,663百万円	△34,183百万円
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,130百万円	△1,333百万円	△12,190百万円	△1,256百万円	△1,190百万円
現金及び現金同等物の期末残高	226,127百万円	229,885百万円	331,493百万円	506,083百万円	940,996百万円
従業員数 [外、平均臨時従業員数]	1,883 [903]人	1,867 [844]人	1,856 [800]人	1,832 [755]人	1,767 [725]人

(注) 1 2017年10月1日付で普通株式10株を1株とする株式併合を実施いたしました。1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、2017年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定して算出してあります。
2 連結自己資本比率は、銀行法第14条の2の規定に基づく2006年金融庁告示第19号に定められた算式に基づき算出してあります。当行は国内基準を採用しております。

連結財務諸表

本誌掲載の連結財務諸表は、会社法第396条第1項および金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、有限責任監査法人トーマツの監査証明を受けた連結財務諸表に基づいて作成しております。

連結貸借対照表

	(単位：百万円)		(単位：百万円)	
	2020年度 (2021年3月31日)	2021年度 (2022年3月31日)	2020年度 (2021年3月31日)	2021年度 (2022年3月31日)
資産の部			負債の部	
現金預け金	512,688	942,673	預金	3,195,807
買入金銭債権	3,914	3,476	譲渡性預金	99,082
金銭の信託	19,946	16,931	コールマネー及び売渡手形	—
有価証券	1,269,941	1,287,683	売現先勘定	—
貸出金	1,906,882	1,972,040	債券貸借取引受入担保金	19,142
外国為替	12,609	11,591	借入金	229,804
リース債権及びリース投資資産	15,822	16,538	外国為替	35
その他資産	48,616	36,034	その他負債	44,541
有形固定資産	30,459	29,575	賞与引当金	1,119
建物	5,236	4,869	退職給付に係る負債	6,725
土地	20,530	20,569	役員退職慰労引当金	27
リース資産	25	37	睡眠預金払戻損失引当金	1,383
建設仮勘定	16	566	繰延税金負債	736
その他の有形固定資産	4,650	3,533	再評価に係る繰延税金負債	4,319
無形固定資産	1,084	895	支払承諾	8,196
ソフトウェア	970	784	負債の部合計	3,610,922
その他の無形固定資産	113	111	純資産の部	
退職給付に係る資産	11,488	9,887	資本金	19,598
繰延税金資産	965	4,413	資本剰余金	13,771
支払承諾見返	8,196	8,098	利益剰余金	143,043
貸倒引当金	△28,945	△29,270	自己株式	△2,254
資産の部合計	3,813,669	4,310,569	株主資本合計	174,159
			その他有価証券評価差額金	18,093
			繰延ヘッジ損益	471
			土地再評価差額金	8,664
			退職給付に係る調整累計額	1,025
			その他の包括利益累計額合計	28,255
			新株予約権	266
			非支配株主持分	65
			純資産の部合計	202,746
			負債及び純資産の部合計	3,813,669

連結損益計算書

	(単位：百万円)	
	2020年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	2021年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)
経常収益	57,709	55,799
資金運用収益	33,816	33,695
貸出金利息	21,241	20,859
有価証券利息配当金	12,431	12,182
コールローン利息及び買入手形利息	△0	0
預け金利息	137	653
その他の受入利息	5	0
役員取引等収益	9,113	9,086
その他業務収益	9,812	10,743
その他経常収益	4,967	2,274
償却債権取立益	0	0
その他の経常収益	4,967	2,273
経常費用	50,942	48,553
資金調達費用	542	489
預金利息	255	165
譲渡性預金利息	124	86
コールマネー利息及び売渡手形利息	—	9
売現先利息	68	21
債券貸借取引支払利息	39	108
借入金利息	35	18
その他の支払利息	19	79
役員取引等費用	2,300	2,255
その他業務費用	14,120	16,448
営業経費	29,019	27,186
その他経常費用	4,958	2,173
貸倒引当金繰入額	3,622	1,180
その他の経常費用	1,336	993
経常利益	6,767	7,246
特別利益	87	184
固定資産処分益	87	184
特別損失	530	468
固定資産処分損	75	144
減損損失	454	324
税金等調整前当期純利益	6,323	6,962
法人税、住民税及び事業税	3,139	1,851
法人税等調整額	△433	△268
法人税等合計	2,706	1,583
当期純利益	3,617	5,379
非支配株主に帰属する当期純利益	2	3
親会社株主に帰属する当期純利益	3,615	5,376

連結包括利益計算書

	(単位：百万円)	
	2020年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	2021年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)
当期純利益	3,617	5,379
その他の包括利益	11,772	△8,795
その他有価証券評価差額金	7,198	△8,953
繰延ヘッジ損益	1,064	1,202
退職給付に係る調整額	3,508	△1,043
包括利益	15,389	△3,416
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	15,383	△3,418
非支配株主に係る包括利益	6	1

財務・企業情報

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

2020年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	株主資本					その他の包括利益累計額					新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	退職給付 に係る調 整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	19,598	13,778	140,394	△2,279	171,491	10,899	△593	8,958	△2,483	16,780	237	59	188,568
当期変動額													
剰余金の配当			△1,259		△1,259								△1,259
親会社株主に帰属 する当期純利益			3,615		3,615								3,615
自己株式の取得				△3	△3								△3
自己株式の処分		△6		28	21								21
土地再評価 差額金の取崩			293		293								293
株主資本以外の 項目の当期 変動額(純額)						7,194	1,064	△293	3,508	11,474	28	6	11,509
当期変動額合計	—	△6	2,649	25	2,668	7,194	1,064	△293	3,508	11,474	28	6	14,177
当期末残高	19,598	13,771	143,043	△2,254	174,159	18,093	471	8,664	1,025	28,255	266	65	202,746

(単位：百万円)

2021年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)	株主資本					その他の包括利益累計額					新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	退職給付 に係る調 整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	19,598	13,771	143,043	△2,254	174,159	18,093	471	8,664	1,025	28,255	266	65	202,746
会計方針の変更による 累積的影響額			△41		△41								△41
会計方針の変更を 反映した当期首残高	19,598	13,771	143,002	△2,254	174,117	18,093	471	8,664	1,025	28,255	266	65	202,705
当期変動額													
剰余金の配当			△1,260		△1,260								△1,260
親会社株主に帰属 する当期純利益			5,376		5,376								5,376
自己株式の取得				△2	△2								△2
自己株式の処分		△41		135	93								93
土地再評価 差額金の取崩			310		310								310
利益剰余金から 資本剰余金への振替		38	△38		—								—
株主資本以外の 項目の当期 変動額(純額)						△8,952	1,202	△310	△1,043	△9,105	△45	1	△9,149
当期変動額合計	—	△3	4,387	132	4,516	△8,952	1,202	△310	△1,043	△9,105	△45	1	△4,632
当期末残高	19,598	13,768	147,390	△2,122	178,634	9,141	1,673	8,353	△18	19,149	220	67	198,072

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2020年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	2021年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	6,323	6,962
減価償却費	1,878	1,662
減損損失	454	324
貸倒引当金の増減(△)	2,946	324
賞与引当金の増減額(△は減少)	9	17
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	670	△44
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△42	21
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	3	1
睡眠預金払戻損失引当金の増減(△)	△374	△266
資金運用収益	△33,816	△33,695
資金調達費用	542	489
有価証券関係損益(△)	1,717	5,330
金銭の信託の運用損益(△は運用益)	△63	68
為替差損益(△は益)	12	△4
固定資産処分損益(△は益)	△11	△40
貸出金の純増(△)減	△74,196	△65,158
預金の純増減(△)	284,719	164,272
譲渡性預金の純増減(△)	△2,064	△1,272
借入金(劣後特約借入金を除く)の純増減(△)	130,087	197,180
預け金(日銀預け金を除く)の純増(△)減	△1,054	4,928
コールローン等の純増(△)減	△677	437
コールマネー等の純増減(△)	—	3,671
債券貸借取引受入担保金の純増減(△)	10,624	119,263
外国為替(資産)の純増(△)減	△4,247	1,017
外国為替(負債)の純増減(△)	△151	9
リース債権及びリース投資資産の純増(△)減	455	△715
資金運用による収入	33,933	33,736
資金調達による支出	△725	△547
その他	△10,964	35,385
小計	345,991	473,359
法人税等の還付額	8	—
法人税等の支払額	△4,478	△3,077
営業活動によるキャッシュ・フロー	341,521	470,282

(単位：百万円)

	2020年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	2021年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の取得による支出	△473,576	△492,940
有価証券の売却による収入	121,993	229,858
有価証券の償還による収入	189,559	226,464
金銭の信託の増加による支出	△3,060	△53
金銭の信託の減少による収入	994	2,971
有形固定資産の取得による支出	△1,819	△1,234
無形固定資産の取得による支出	△244	△138
有形固定資産の売却による収入	510	887
資産除去債務の履行による支出	△20	—
投資活動によるキャッシュ・フロー	△165,663	△34,183
財務活動によるキャッシュ・フロー		
配当金の支払額	△1,259	△1,259
リース債務の返済による支出	△15	△21
自己株式の取得による支出	△3	△2
自己株式の売却による収入	21	93
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,256	△1,190
現金及び現金同等物に係る換算差額	△12	4
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	174,589	434,913
現金及び現金同等物の期首残高	331,493	506,083
現金及び現金同等物の期末残高	506,083	940,996

大分銀行グループの概要

大分銀行 (2022年3月31日現在)

本店	大分市府内町3丁目4番1号
創立	1893(明治26)年2月1日
資本金	195億9,843万2,500円
店舗数	93カ店(本支店・出張所)左記のほか 香港駐在員事務所、東京事務所
C D A T M 設置台数	348台 (うち店舗外103台)
従業員数	1,547名 ※出向者および嘱託、臨時職員を含んでおりません。
主要勘定	預金等残高 3兆4,723億円 貸出金残高 1兆9,782億円 有価証券残高 1兆2,919億円
健全性	格付けA+ [日本格付研究所(JCR)]



大分銀行グループ (2022年6月30日現在)

高い専門性を持つグループ会社7社が、総合金融サービスを地域のお客さまに提供しております。



- **銀行業務**
大銀オフィスサービス(株)
* 経理関係計算業務
- **リース業務**
大分リース(株)
* リース業
- **その他業務**
大分保証サービス(株)
* 債務保証業
(株)大分カード
* クレジットカード業
大銀コンピュータサービス(株)
* コンピュータ関連業務
(株)大銀経済経営研究所
* 金融・経済の調査・研究、経営相談業務
大分ベンチャーキャピタル(株)
* ベンチャーキャピタル業

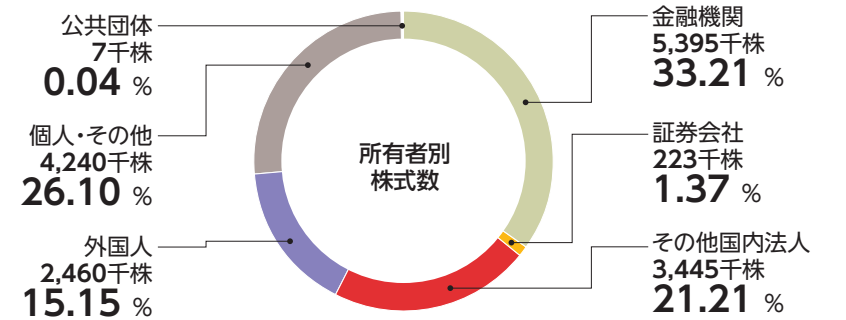
※2022年4月1日付で、当行は大銀ビジネスサービス(株)を吸収合併いたしました。本合併は当グループにおける経営の効率化及び経営資源の有効活用を目的としております。なお、大銀ビジネスサービス(株)の機能はビジネスサービス部を新設し引き継ぎました。

株式の状況

株式の状況 (2022年3月31日)

発行済株式総数 **16,243千株**
株主数 **7,089名**

株式分布状況



※千株未満切り捨てで表示しております。

大株主 (上位10先)

(2022年3月31日)

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を除く。) の総数に対する 所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町二丁目11番3号	1,582	10.03
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	712	4.51
明治安田生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内二丁目1番1号	689	4.37
大分銀行行員持株会	大分県大分市府内町3丁目4番1号	421	2.66
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) SUB A/C USL NON-TREATY (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	50 BANK STREET CANARY WHARF LONDON E14 5NT, UK (東京都中央区日本橋三丁目11番1号)	419	2.65
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内一丁目6番6号	357	2.26
大同生命保険株式会社	大阪府大阪市西区江戸堀一丁目2番1号	263	1.66
膳所英敏	大分県大分市	213	1.35
株式会社佐伯建設	大分県大分市中島西三丁目5番1号	201	1.27
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	PALISADES WEST 6300, BEE CAVE ROAD BUILDING ONE AUSTIN TX 78746 US (東京都新宿区新宿六丁目27番30号)	193	1.22
計	—	5,055	32.04

当行の会社概要や財務情報、IR情報等をホームページでもご覧いただけます。



トップページ
<https://www.oitabank.co.jp/>



株主・投資家の皆さま
<https://www.oitabank.co.jp/kabunushi/>



編集発行/2022年7月 株式会社 大分銀行 総合企画部広報・SDGsグループ
〒870-0021 大分市府内町3丁目4番1号 TEL. 097-534-1111
ホームページアドレス <https://www.oitabank.co.jp/>



この製品は FSC® 認証紙を使用しています。