



18th Information Meeting

2021年3月期 決算説明

2021年6月21日

18th Information Meeting
2021年3月期 決算説明

目次

I. 2021年3月期 決算

1. 2020年3月期 業績サマリー	4
2. 資金利益	5
3. 役務取引等利益	6
4. 与信費用	7
5. 経費	8
6. 総預金・貸出金	9
7. 有価証券	10
8. 自己資本	11
9. 株主還元	12
10. 2021年3月期 業績予想	13

II. 経営戦略 中期経営計画2019

1. 「中期経営計画2019」から 「中期経営計画2021」へ	15
2. 中期経営計画2019の目標指標達成状況	16

III. 経営戦略 中期経営計画2021

1. 中期経営計画は長期ビジョンと一体運営	18
2. 中期経営計画2019の長期ビジョン	19
3. 長期ビジョン実現に向けたIT活用	20
4. 長期ビジョン実現に向けたSDGsの取り組み	21
5. 中期経営計画2021の骨子	22
6. 長期ビジョンと中期経営計画2021の位置づけ	23
7. 中期経営計画2021の重要施策と戦略展開	24
8. 中期経営計画2021の実施施策	25
9. 中期経営計画2021の目標指標	26
10. 法人への支援強化策	27
11. 個人への支援強化策	28
12. 人財育成とワークスタイル改革	29
13. エンゲージメント形成による収益獲得	30



18th Information Meeting

2021年3月期 決算説明

I. 2021年3月期 決算

単位：億円

【連結】	2020/3	2021/3	前期比
連結経常収益	608	577	▲31
連結経常利益	93	67	▲26
親会社株主に帰属する当期純利益	50	36	▲14

単位：億円

【単体】	2020/3	2021/3	前期比
経常収益	504	473	▲31
コア業務粗利益	377	371	▲6
資金利益	354	323	▲31
役務取引等利益	57	60	3
その他業務利益（除く5勘定戻）	▲34	▲12	22
経費（除く臨時費用処理分）（▲）	274	269	▲5
コア業務純益	103	102	▲1
与信費用（▲）	15	33	18
うち一般貸倒引当金繰入額（▲）	▲1	2	3
うち不良債権処理額（▲）	16	31	15
有価証券関係損益	▲5	▲13	▲8
国債等債券損益（5勘定戻）	▲9	▲43	▲34
株式等損益（3勘定戻）	4	29	25
その他臨時損益	▲1	▲0	1
経常利益	81	55	▲26
特別損益	▲7	▲4	3
うち減損損失（▲）	8	4	▲4
税引前当期純利益	73	51	▲22
法人税等合計（▲）	30	22	▲8
当期純利益	43	28	▲15

(注) 増減額は、開示単位にて算出

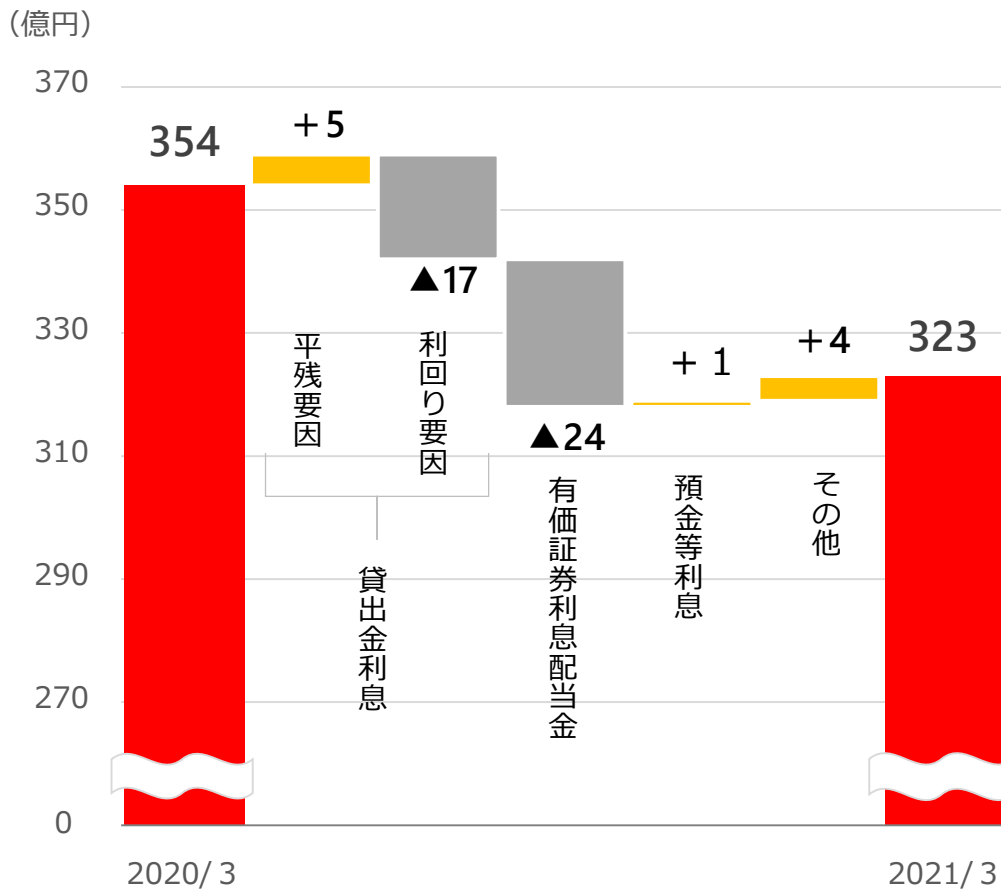
連結・単体ともに 経常利益段階で減収減益

＜決算のポイント（単体）＞

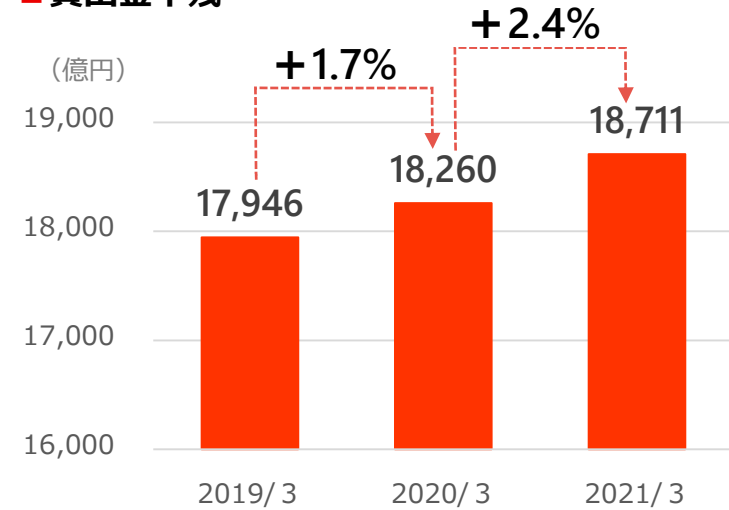
- コア業務純益は前期比▲1億円で102億円と前期並みを確保。
 - その他業務利益（除く5勘定戻）、役務取引等利益は増加するが、資金利益の減少を主因にコア業務粗利益は減少。
 - 経費は前期に引き続き減少
- 経常利益は与信費用の増加と有価証券関係損益により、前期比▲26億円の55億円
 - 有価証券関係損益は、外国債券を中心にリバランス実施による国債等債券売却損を計上
- 特別損益には、店舗網の再構築による固定資産（店舗）の減損損失を前期に引き続き計上。

貸出金利息・有価証券利息配当金ともに利回り低下要因で減少

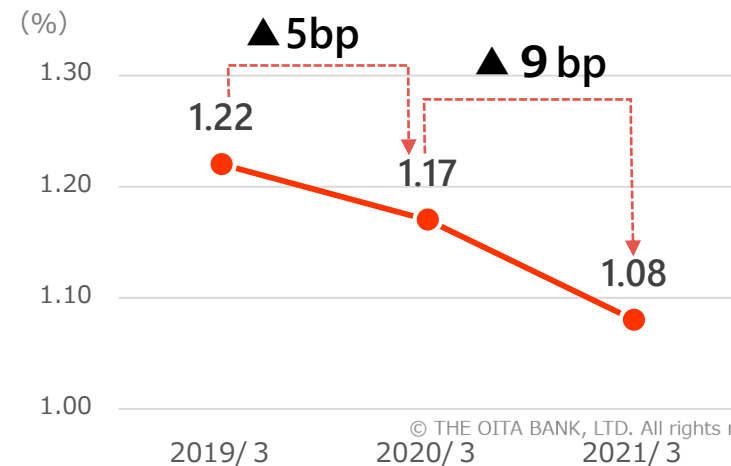
■ 資金利益の状況



■ 貸出金平残

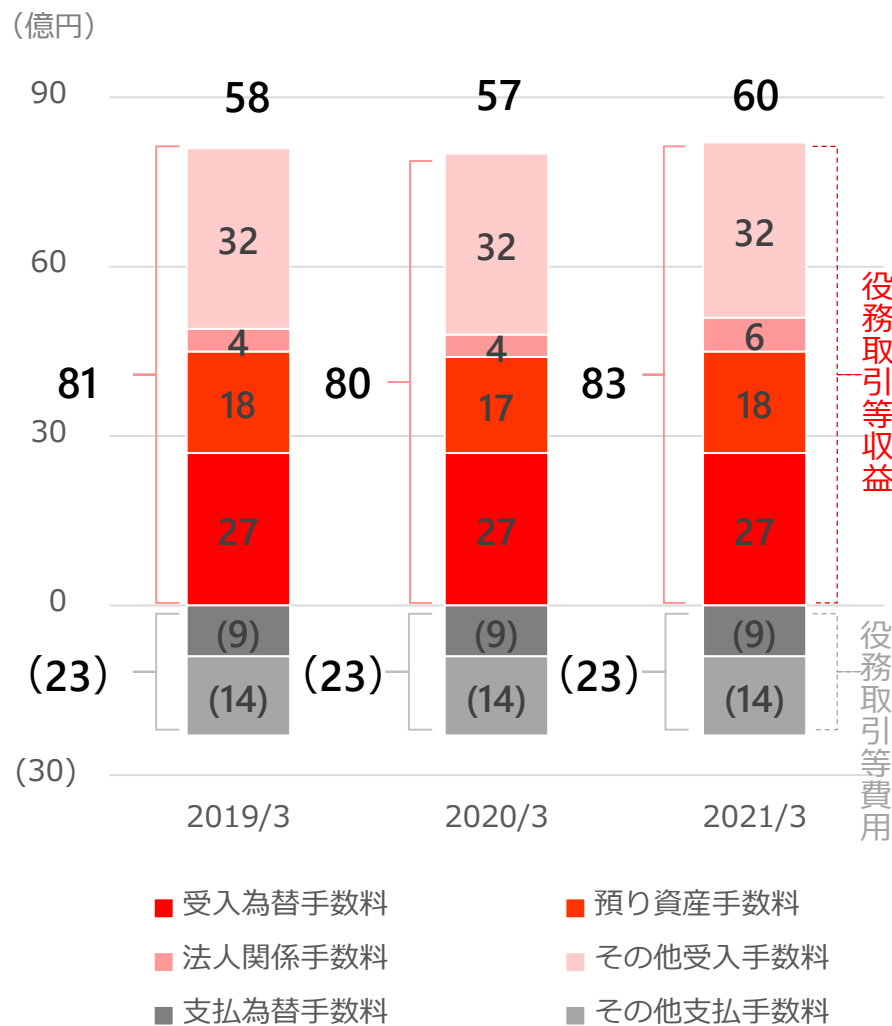


■ 貸出金利回り



□ 役務取引等利益は、預り資産手数料、法人関係手数料が増加

■ 役務取引等利益

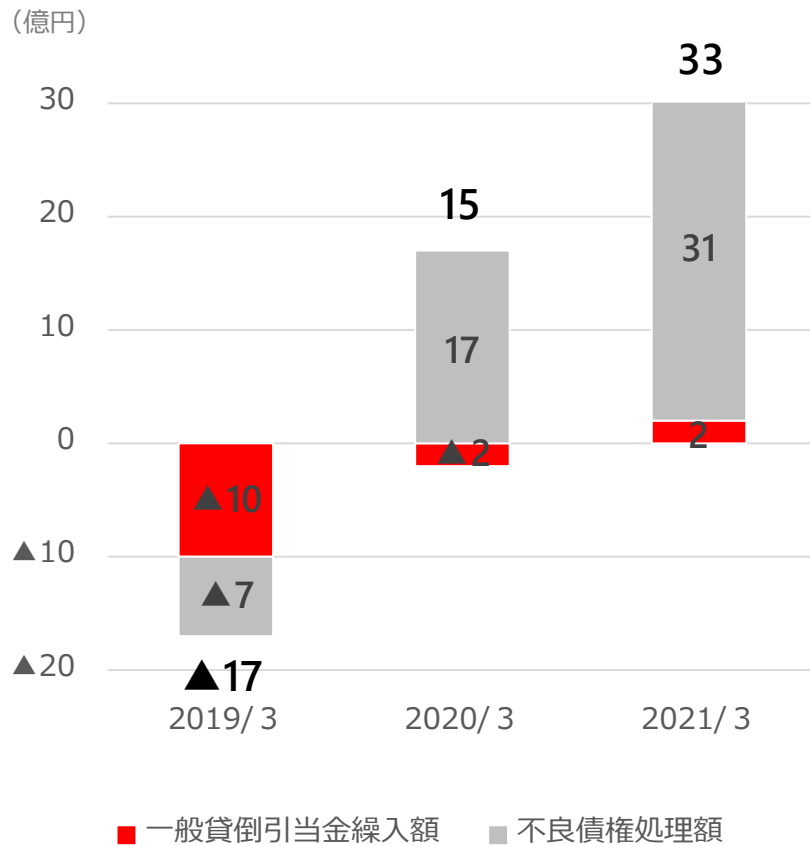


■ 役務取引等利益の主な増減要因

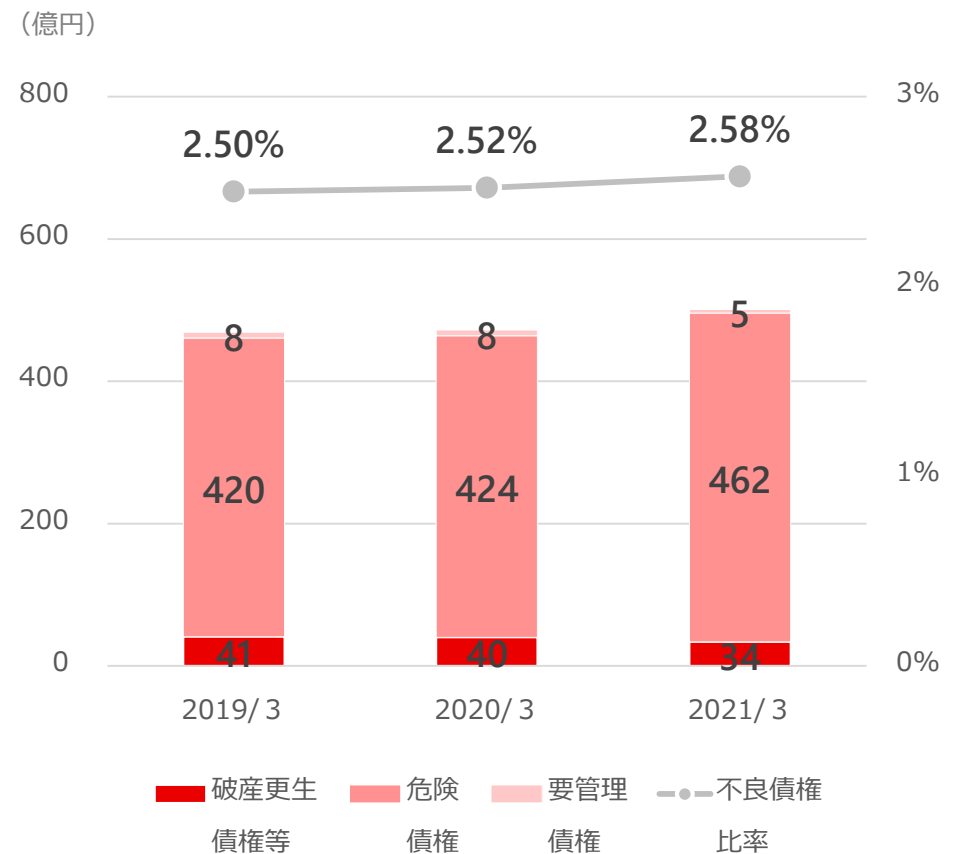
区 分	増減額	要 因
受入為替手数料	—	前期並み
預り資産手数料	1 億円	○ 投信販売手数料 +2.7億円 ○ 保険代理店手数料 ▲1.7億円
法人関係手数料	2 億円	○ ビジネスマッチング手数料 +1.7億円 ○ 融資関係手数料 +0.9億円
その他受入手数料	—	前期並み
支払為替手数料	—	前期並み
その他支払手数料	—	前期並み
合 計	3億円	

- 貸出金残高の増加、要管理債権の引当率の上昇で一般貸倒引当金は増加
- 取引先のランクダウンにより不良債権処理額は増加

■ 与信費用



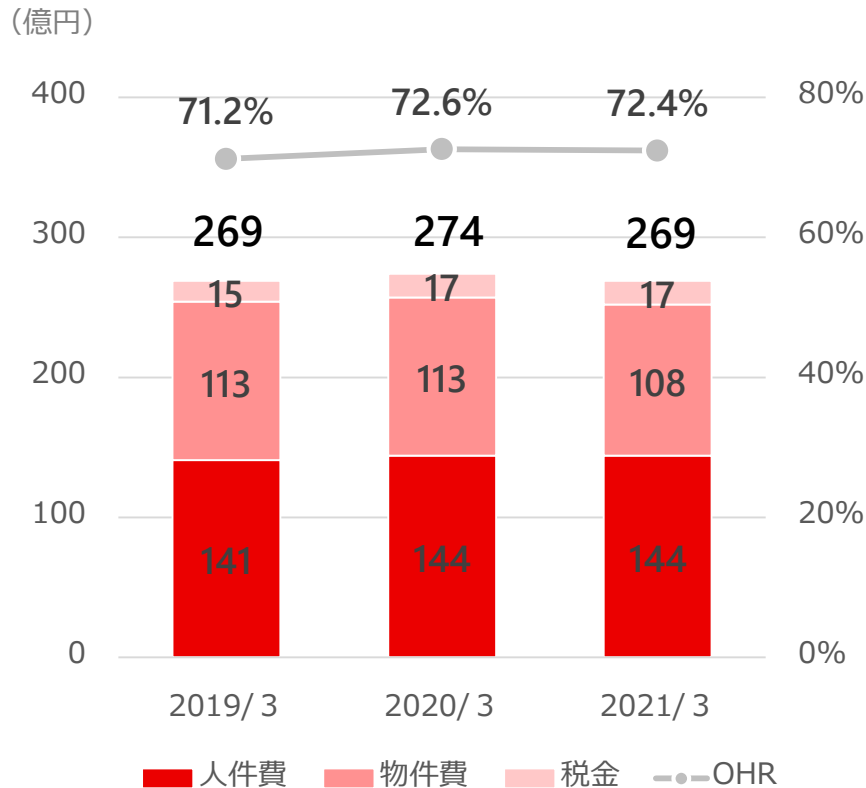
■ 金融再生法開示債権



【与信費用への新型コロナウイルス感染拡大の影響】
 公的支援策や当行をはじめ金融機関による資金繰り支援により直接的な影響は低位にとどまる。

□ 店舗見直し、経費削減チーム施策による物件費の圧縮による経費は減少

■ 経費・OHR

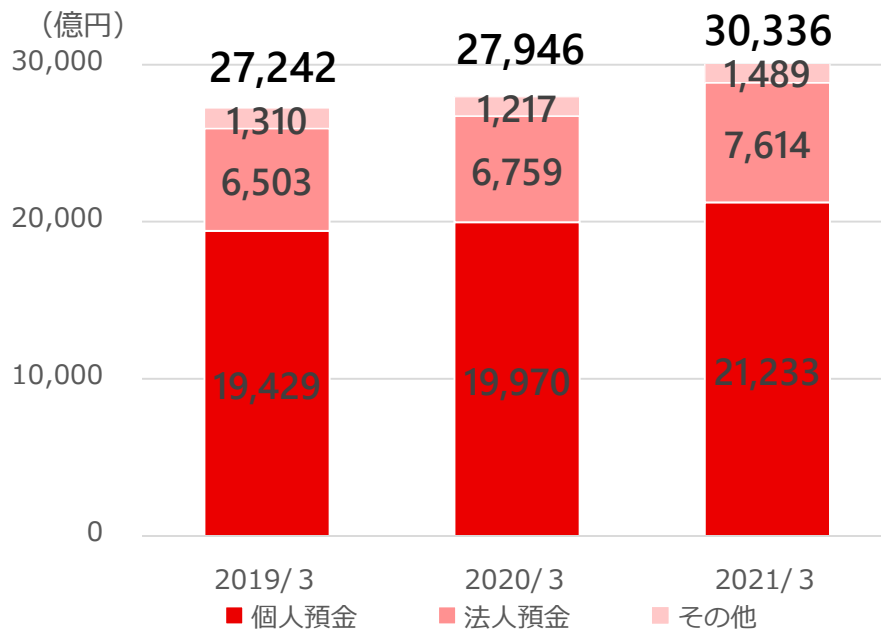


■ 経費の主な増減要因

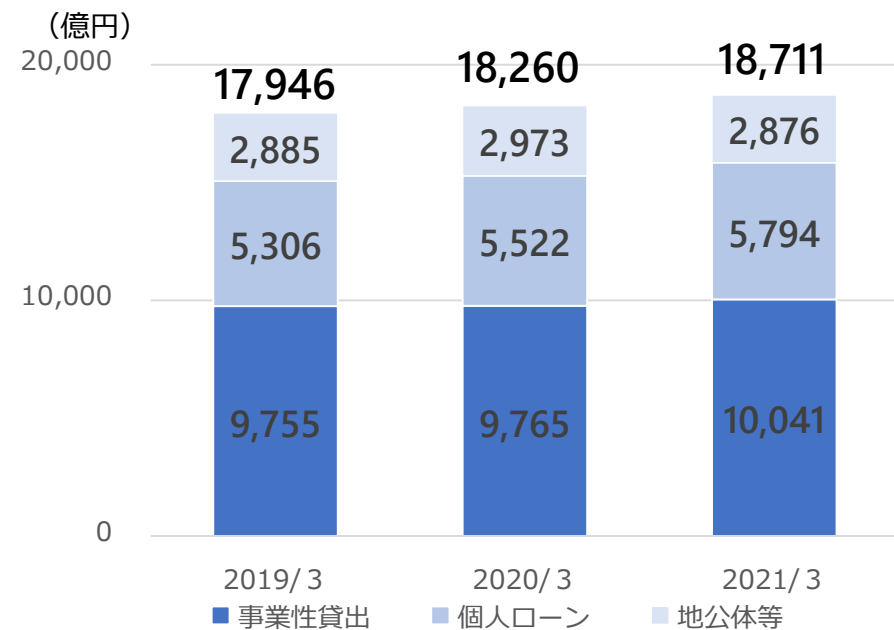
区分	増減額	要因
人件費	—	前期並み
物件費	▲5億円	<ul style="list-style-type: none"> ○店舗見直し関連 ▲1億円 (減価償却費・賃借料など) ○経費削減チーム施策関連 ▲2億円 (保守管理費・業務委託費など) ○前期のIT関連投資反動 ▲1億円 ○コロナ禍の影響 ▲1億円 (旅費・交際費など)
税金	—	前期並み
合計	▲5億円	

- 総預金は堅調に推移
- 県内事業性貸出、個人ローンの増加で貸出金は増加

■ 総預金（平残）



■ 貸出金（平残）



単位：億円

	2021/3			2020/3
		増減額	増減率	
総預金	30,336	2,390	8.5%	27,946
個人預金	21,233	1,263	6.3%	19,970
法人預金	7,614	855	12.6%	6,759
その他	1,489	272	22.3%	1,217
預金等	32,303	2,280	7.5%	30,023

単位：億円

	2021/3			2020/3
		増減額	増減率	
貸出金	18,711	451	2.4%	18,260
事業性貸出金	10,041	276	2.8%	9,765
県内	6,679	346	5.4%	6,333
県外	3,362	▲70	▲2.0%	3,432
個人ローン	5,794	272	4.9%	5,522
地公体等	2,876	▲97	▲3.2%	2,973

□ 株価の高騰により、有価証券評価損益は大幅に増加

■ 有価証券残高

単位：億円

	2019/3	2020/3	2021/3
国債	1,271	1,384	1,721
地方債	2,387	2,289	2,655
社債	3,177	3,154	3,174
株式	661	587	717
その他	3,741	3,581	4,473
外国証券	2,057	1,972	2,363
投資信託等	1,684	1,609	2,110
合計	11,237	10,995	12,740

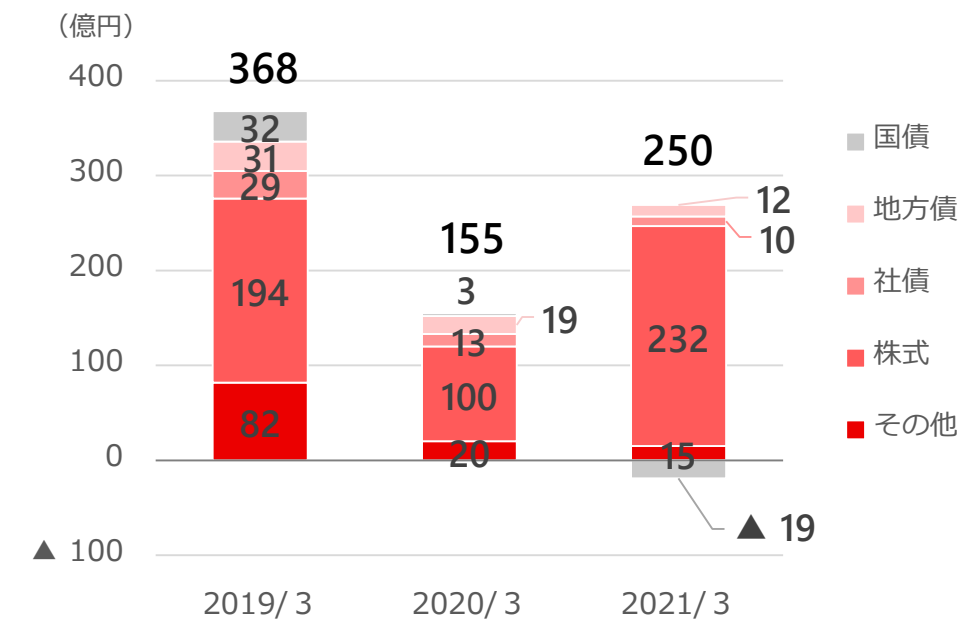
■ 保有債券のデュレーション

	2019/3	2020/3	2021/3
国内債券	48ヶ月	60ヶ月	67ヶ月
海外債権	49ヶ月	33ヶ月	47ヶ月

■ 有価証券利回り

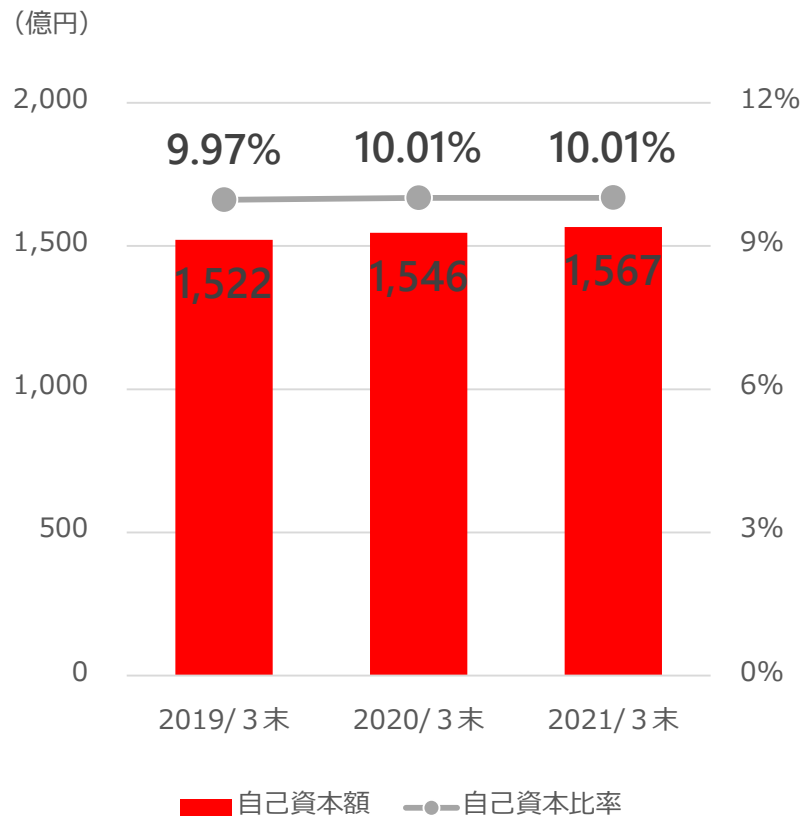
	2019/3	2020/3	2021/3
国内	1.12%	1.13%	0.93%
国際（外貨）	2.26%	2.23%	1.50%
全体	1.33%	1.32%	1.03%

■ 有価証券評価損益



□ 当期純利益の計上による自己資本は増加したが、中小企業向け積極的な資金対応を要因としたリスク・アセットの増加により、自己資本比率は横ばい

■ 自己資本額・自己資本比率



■ 自己資本比率

単位：億円

	2020/3	2021/3	増減
自己資本額 (①)	1,546	1,567	+21
リスク・アセット (②)	15,448	15,652	+204
自己資本比率 (①÷②)	10.01%	10.01%	±0%

■ 自己資本比率の変動要因

要 因	変動
当期純利益の計上による自己資本の増加等	+0.16%
一般貸倒引当金残高の減少	+0.01%
リスク・アセットの増加	▲0.13%
経過措置による影響	▲0.04%

- 株主還元は、安定配当を継続
- 2021年3月期の株主還元率は44.5%

		2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
1株当たり 配当金	中間	3円50銭	3円50銭	40円00銭	40円00銭	40円00銭
	期末	3円50銭	45円00銭	40円00銭	40円00銭	40円00銭 (計画)
	年間	7円00銭	(注1)株式併合のため 単純合算できない	80円00銭	80円00銭	80円00銭 (計画)

(単位：億円)

当期純利益	69	53	49	43	28
年間配当額	11	12	12	12	12
配当性向	15.9%	23.6%	25.6%	29.1%	44.5%

自己株式取得額	—	—	—	—	—
株主還元額	11	12	12	12	12
株主還元率	15.9%	23.6%	25.6%	29.1%	44.5%

注1：2017年10月1日 株式併合（普通株式10株につき1株の割合で併合）、単元株数の変更（1,000株から100株）を実施

単位：億円

【連 結】	2021/3	2022/3	今期比
連結経常収益	577	512	▲65
連結経常利益	67	67	0
親会社株主に帰属する当期純利益	36	45	9

単位：億円

【単 体】	2021/3	2022/3	今期比
経常収益	473	408	▲65
コア業務粗利益	371	332	▲39
資金利益	323	291	▲32
役務取引等利益	60	53	▲7
その他業務利益 (除く5勘定戻)	▲12	▲12	0
経費 (除く臨時費用処理分) (▲)	269	274	5
コア業務純益	102	58	▲44
与信費用 (▲)	33	12	▲21
うち一般貸倒引当金繰入額 (▲)	2	0	▲2
うち不良債権処理額 (▲)	31	12	▲19
有価証券関係損益	▲13	6	19
国債等債券損益 (5勘定戻)	▲43	2	45
株式等損益 (3勘定戻)	29	4	▲25
経常利益	55	56	1
当期純利益	28	38	10

(注) 増減額は、開示単位にて算出

連結・単体ともに 経常利益段階で減収増益を予想

＜予想のポイント (単体) ＞

- 資金利益の減少を主因に、コア業務純益は今期比▲44億円の58億円を予想
- 経費は店舗関連及びIT関連の積極投資により増加を予想
- 与信費用は、前期末に33億円の積み増しを行ったことより減少を予想
- 有価証券関係損益は、前期までに実施した将来収益確保に向けたポートフォリオの良質化により改善を予想



18th Information Meeting

2021年3月期 決算説明

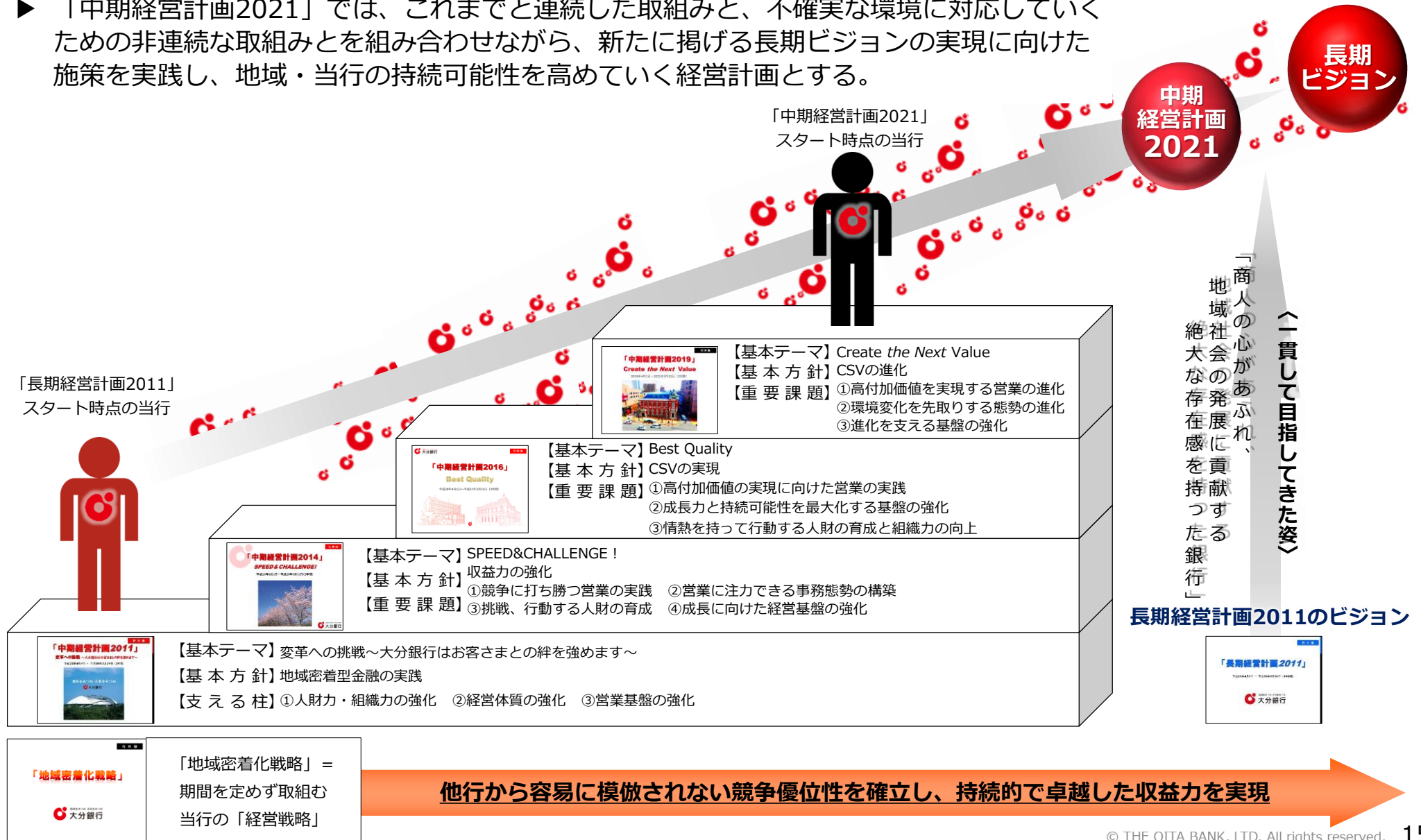
Ⅱ. 経営戦略 「中期経営計画2019」



© THE OITA BANK, LTD. All rights reserved.



- ▶ 恒久的戦略「地域密着化戦略」の下、中期経営計画の実践を通じて長期経営計画2011のビジョンの実現に取り組む。
- ▶ 「中期経営計画2021」では、これまでと連続した取組みと、不確実な環境に対応していくための非連続な取組みとを組み合わせながら、新たに掲げる長期ビジョンの実現に向けた施策を実践し、地域・当行の持続可能性を高めていく経営計画とする。



対外指標
1

<収益性>

連結当期純利益 = 大分銀行グループ全体の当期利益の総額（連結修正後）を示すもの

大分銀行グループ全体の企業活動の成果を表す指標。
収益力強化に向けてグループ一丸となった取組みを強力に推進。
（連結損益計算書上では「親会社株主に帰属する当期純利益」を指す）

	2019年度	2020年度
目標値	45億円	45億円
実績	50億円	36億円
判定	○達成	×未達成

【要因】銀行単体で、当期純利益が計画を大幅に下回ったため

 対外指標
2

<効率性・生産性>

OHR

$$= \frac{\text{経費}}{\text{コア業務粗利益}} \times 100$$

銀行業における業務の効率性、生産性を示す代表的な指標。
間雲な経費削減ではなく、無駄な業務の削減や効率化を進めながら、成長に向けた投資はしっかりと行う。

	2019年度	2020年度
目標値	81.8%	82.6%
実績	72.6%	72.4%
判定	○達成	○達成

 対外指標
3

<健全性>

自己資本比率

$$= \frac{\text{コア資本}}{\text{リスクアセット}} \times 100$$

銀行の健全性を示す代表的な指標。
持続的な利益計上を通じ、コア資本の更なる充実を図る。一方で、積極的なリスクテイク（リスク管理とセット）を通じてお客さまの事業をしっかりと支えるべく、当比率は引上げばかりを目指すのではなく、当行の健全性が確保されている現在のレベルを目標水準とする。

	2019年度	2020年度
目標値	10.05%	10.07%
実績	10.01%	10.01%
判定	×未達成	×未達成

【要因】中小企業向け資金対応によるリスク・アセットが計画よりも増加したため

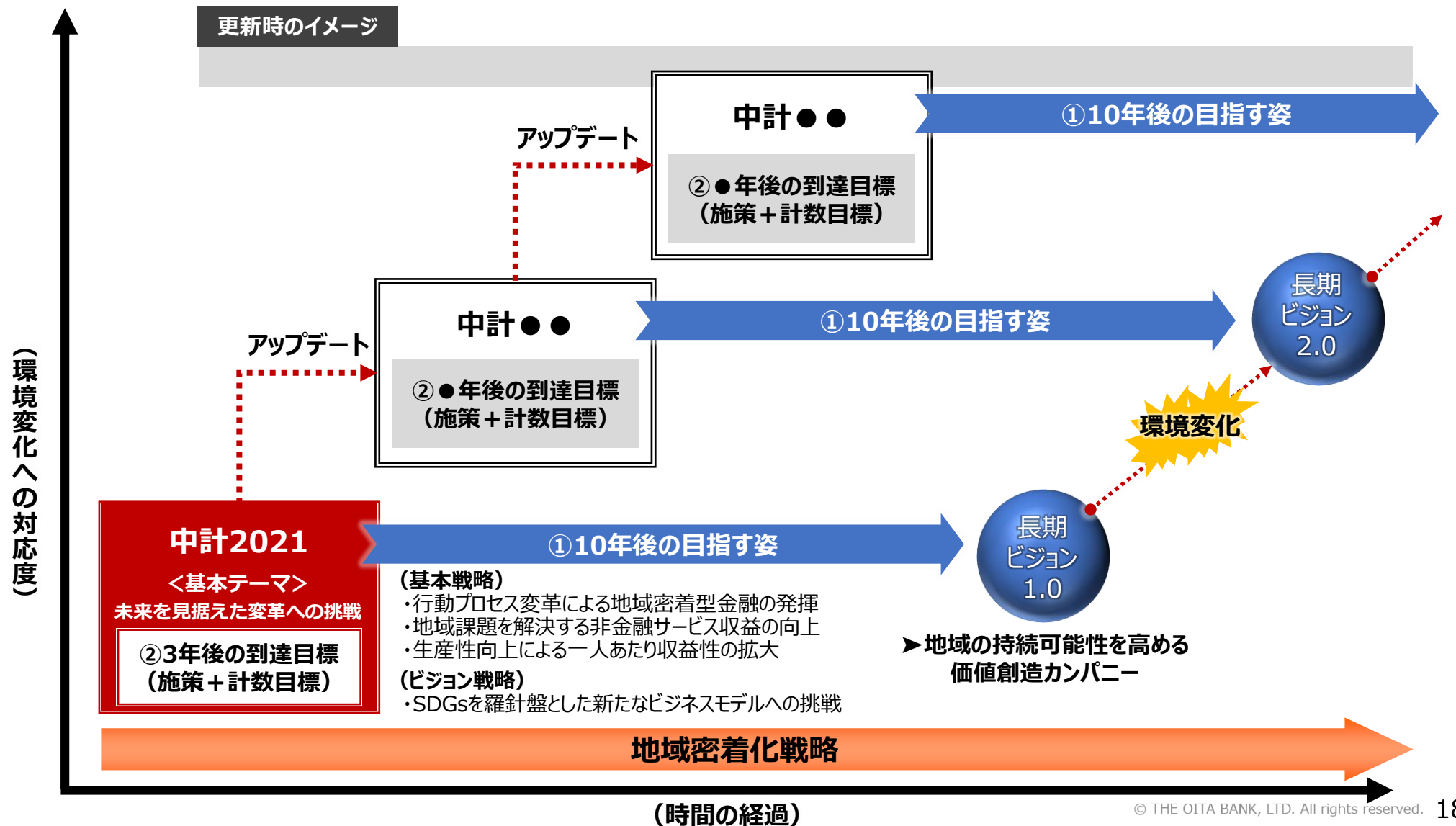


18th Information Meeting

2021年3月期 決算説明

Ⅲ. 経営戦略 「中期経営計画2021」

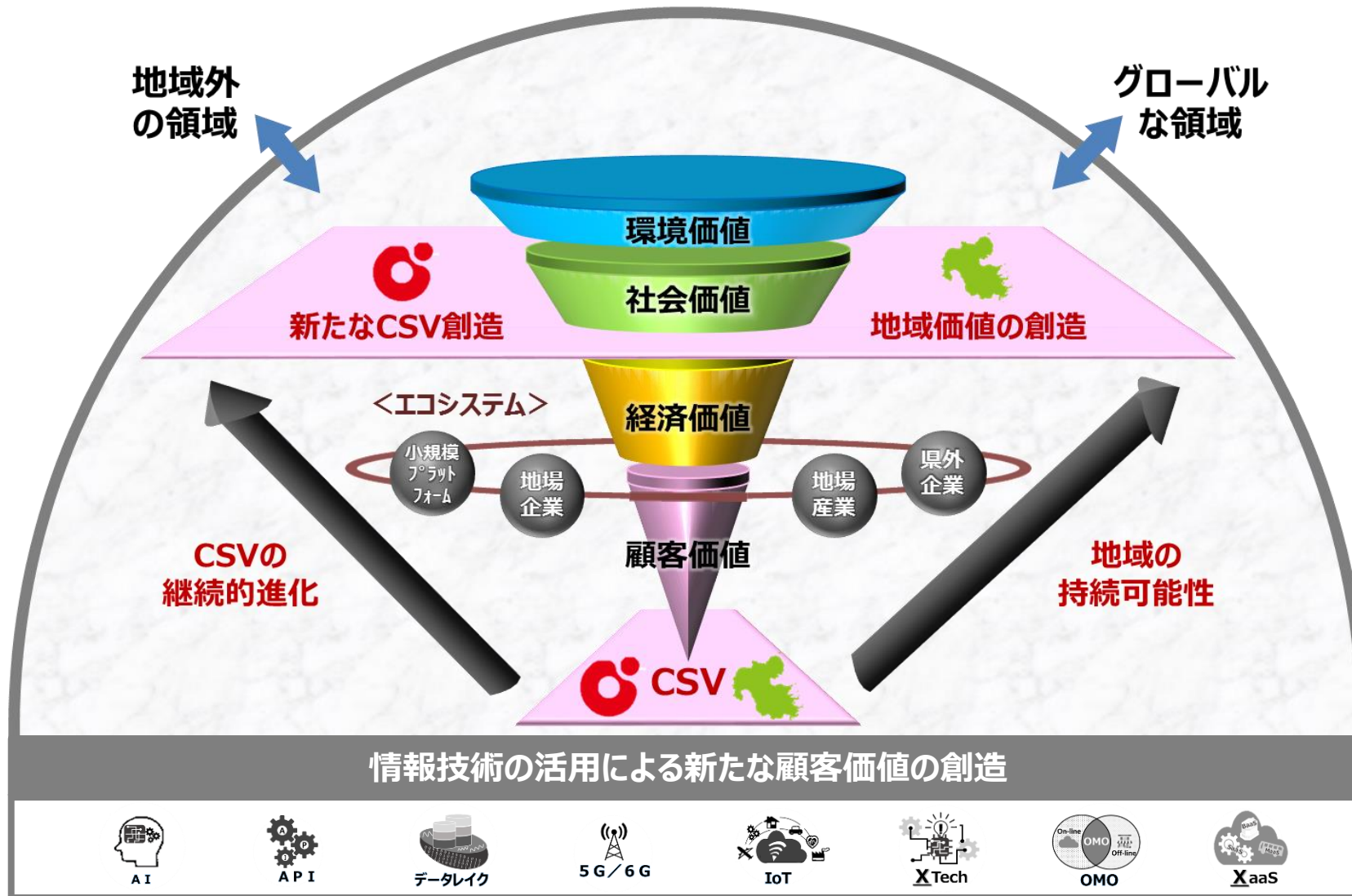
- ▶ 今後は、まず「①長期的に目指していく姿（＝長期ビジョン）」を定め、これに基づく②「●年後の到達目標と、その達成に向けたアクションプラン」として中期経営計画を策定する。
- ▶ 環境変化によって長期ビジョンが陳腐化しないよう定期的に見直しを図り、中期経営計画と一体的に運用していく。



長期ビジョン

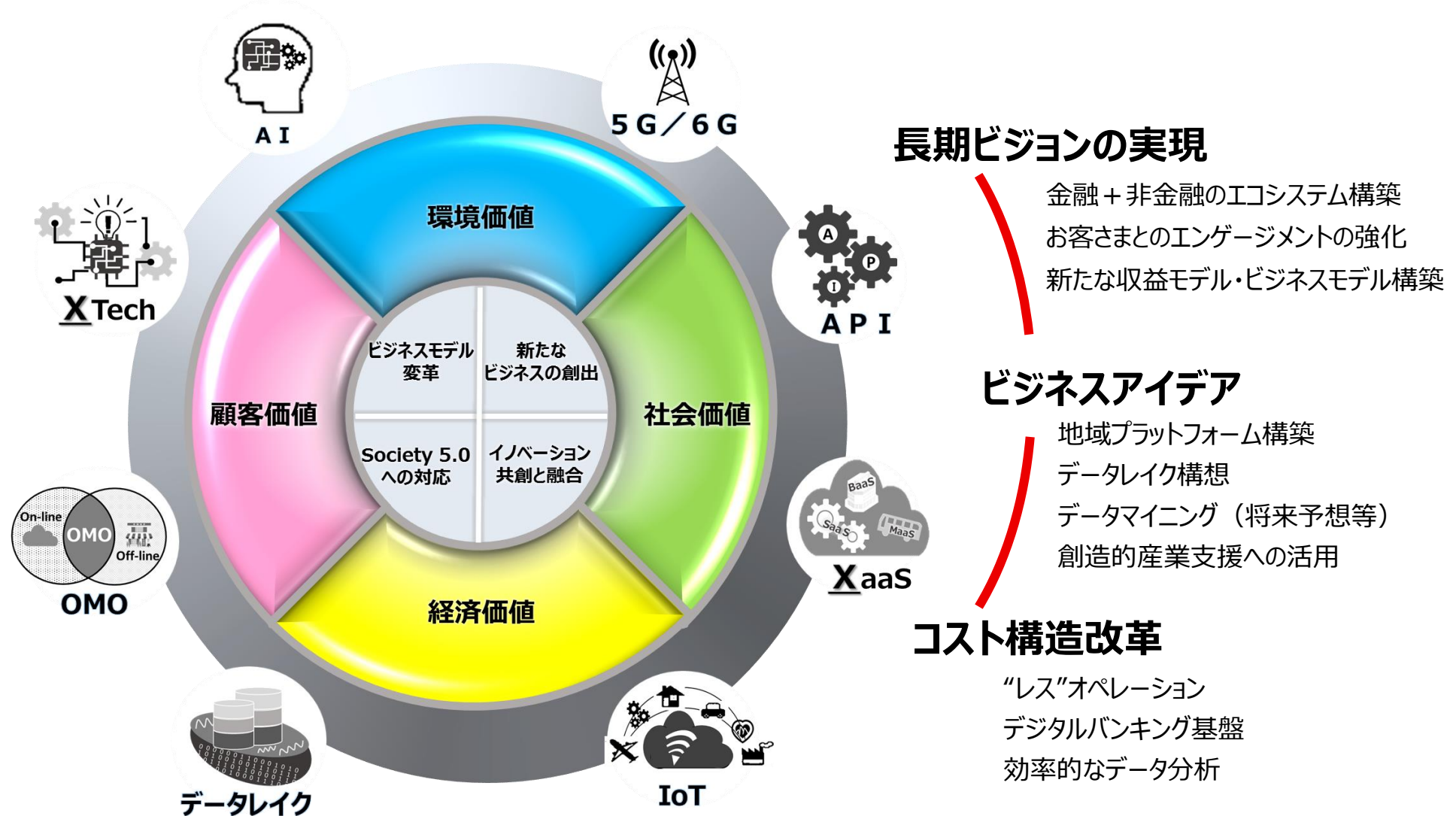
地域の持続可能性を高める価値創造カンパニー

- ▶ 「4つの価値（顧客・経済・社会・環境）」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。



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。



- ▶ 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
- ▶ 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）
- ▶ 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
- ▶ 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



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



経済価値 : 多面的な事業支援を通じ、地域の経済規模を維持する



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



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

基本
テーマ

未来を見据えた変革への挑戦

～地域の未来を創る新たなサービス・価値の創造を目指して～

新事業領域（CSVの変革領域）へのチャレンジに必要な収益力の強化を図っていくために、経営資源の多くを既存業務の維持・強化へ投入し、行動プロセス変革（CSVの進化領域）を通じた地域密着化戦略の強化（基本戦略）にウェイトを置いた経営計画としています。

重要
施策

地域特性を踏まえた金融・非金融サービスの提供

基本
戦略

- ▶ 行動プロセス変革による地域密着型金融の発揮
- ▶ 地域課題を解決する非金融サービス収益の向上
- ▶ 生産性向上による一人あたり収益性の拡大

SDGsを羅針盤とした新たなビジネスモデルへの挑戦

ビジョン
戦略

- ▶ 金融の枠組みを超えたビジネスモデルの構築
- ▶ 「専門人財の育成」と「個々の能力を発揮できる組織の構築」

当行における
非金融サービスの定義

主要な金融業（銀行・証券・保険）に分類されないサービス
▶ 例：コンサルティング、M&A、ビジネスマッチング、人材紹介、等

- ▶ 「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体**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、並行して「②新たな収益の探索」の取組みを進めてゆくことで、大分銀行グループ自身の持続可能性をも高めていく。

大分銀行グループSDGs宣言

1. 地方創生

2. 少子高齢社会への対応

3. デジタルイノベーション

4. ダイバーシティ・働き方改革

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

5. 環境に配慮した社会の実現

6. コンプライアンス遵守とガバナンス強化

SDGsに基づく
「地域課題の解決」
に向けた取組み



大分銀行



大分銀行グループ

中期経営計画2021 (3年)

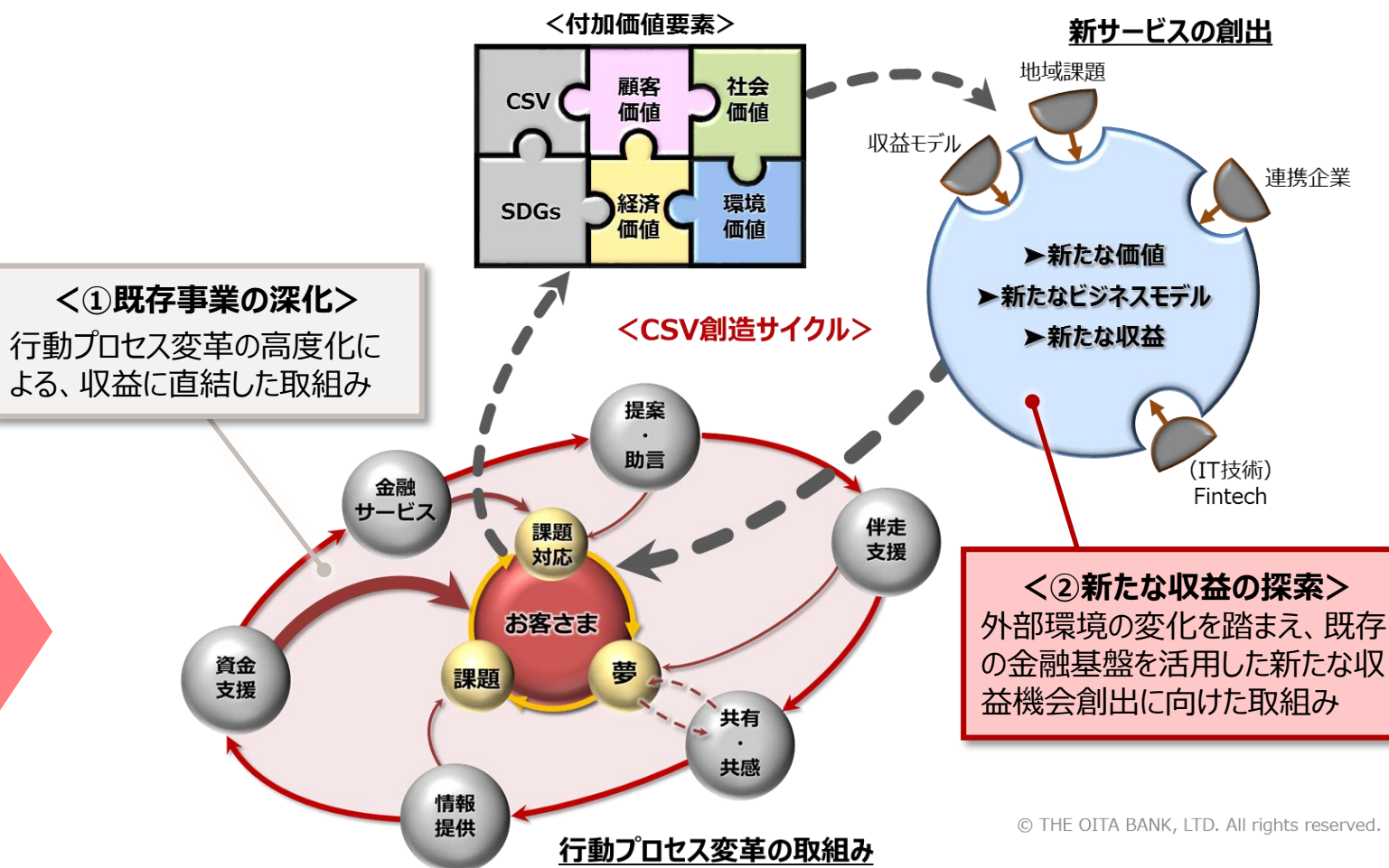
長期ビジョン (10年ビジョン)
地域の持続可能性を高める
価値創造カンパニー

長期ビジョン実現に向けた
今後3年のアクションプラン

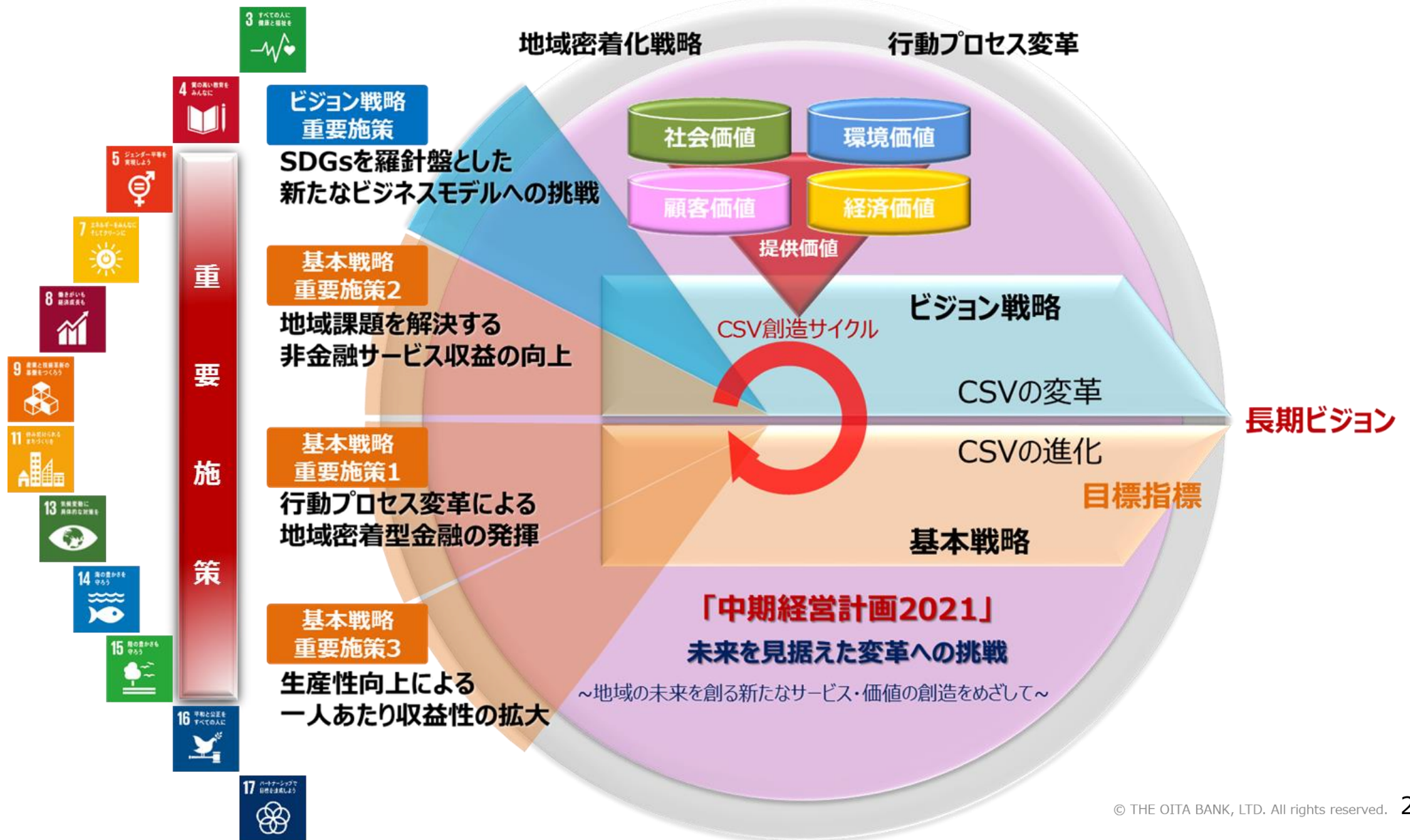
基本テーマ

計数計画

重要施策



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



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	▶課題解決・成長支援に向けた取り組み
	▶産業・取引先とのエンゲージメント強化による県内シェアの拡大
	▶取引先支援・地域産業の強化に向けた態勢の構築
個人	▶豊かな生活や健全な資産形成に向けたお客さま支援の強化
	▶ニューノーマル時代に沿った顧客チャネルの適正化
	▶多様化する生活スタイル・ニーズを捉えた商品ラインナップの強化とサービスの充実
	▶顧客インサイトやライフイベントに基づくマーケティング活動の実践

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

▶地域経済活力向上および地域事業者の魅力向上に繋がるサポート業務の強化
▶課題解決力向上のための態勢の強化
▶地域活力の向上に資する新たな取り組みへのチャレンジ

重要施策3 生産性向上による一人あたり収益性の拡大

▶削減・レス化簡素化を推進する「オペレーション改革」
▶進化するニーズへの効率的アプローチにより顧客ロイヤリティを高める「チャネル改革」
▶“管理しやすい”から“働きやすい”仕組みへ転換する「ワークスタイル改革」

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	▶行員のアイデアの引き出し、新たなビジネスモデルを本気で構築する態勢の構築
	▶将来の新たな収益事業の構築
「専門人材の育成」と 「個々の能力を発揮できる組織の構築」	▶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


 対外指標

▶ 経営計画で定める達成すべき目標指標のうち、**対外的に目標数値とともに公表する最も重要な指標**。

▶ 「地域」、「お客さま」、「株主」をはじめ、**当行を取り巻く全てのステークホルダーに対する約束**として、中期経営計画2021では「**連結当期純利益**」のみを設定しており、関連会社含む大分銀行グループが一体となって達成を目指す。


 対外指標

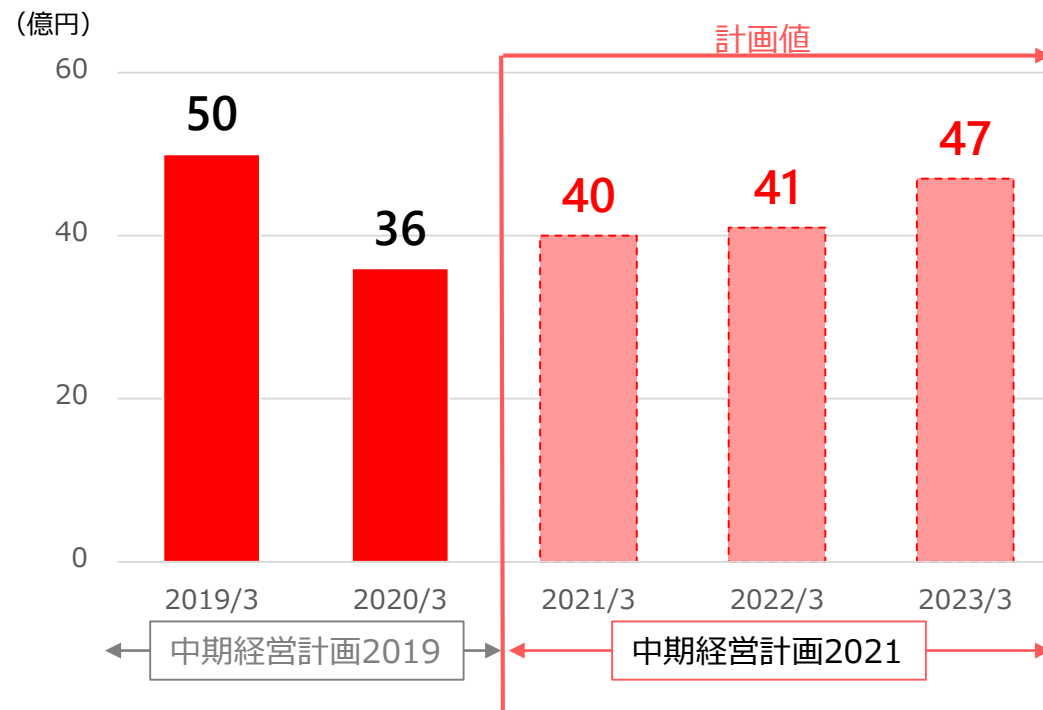
<収益性>

連結当期純利益
47 億円

<2023年度>

- ▶ 大分銀行グループ全体の企業活動の成果を表す指標。
※連結損益計算書上では「親会社株主に帰属する当期純利益」を指す。
- ▶ 銀行単体ではなく「グループ全体」とすることで、収益力強化に向けてグループ一丸となった取り組みを強力に推進する。

連結当期純利益



- ▶ 企業間連携、県内商流に対するコーディネート機能を発揮し、地域経済と地域事業者の発展に寄与する。
- ▶ 地域課題に寄り添った、柔軟性を持った金融サービス（多様な資金支援）、非金融サービス領域（M&A、IT化支援）の拡大を図る。

地域事業者の持続可能性向上



各種地域課題への対応を踏まえたCSVモデルの創造

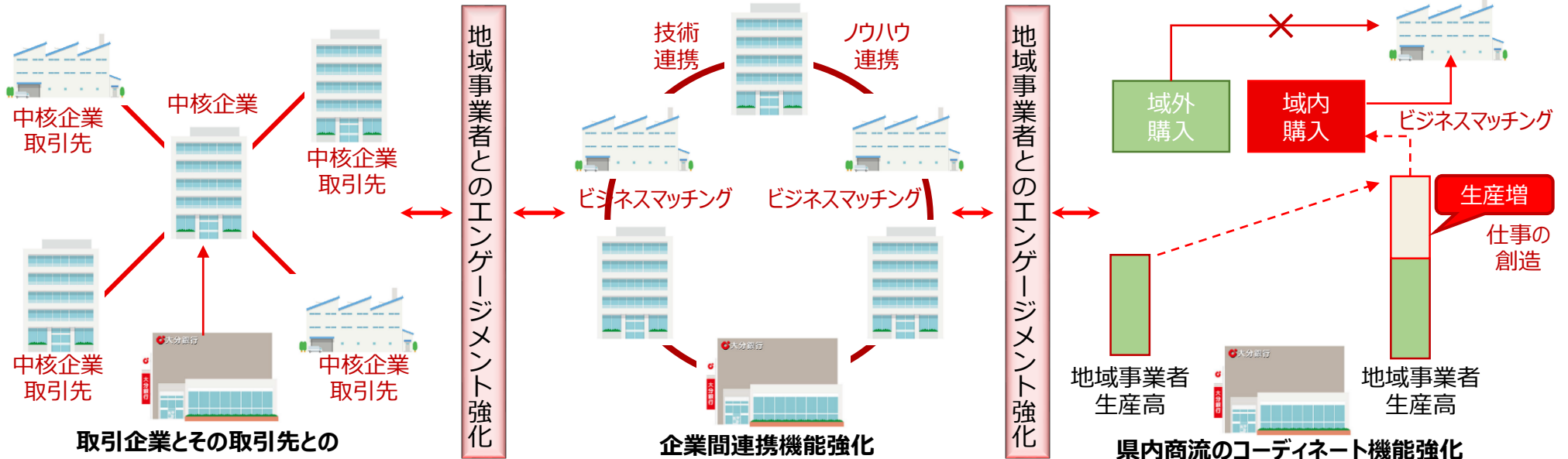
行政区単位

行政区単位

行政区単位

企業経営力の強化への貢献

地域経済循環率の向上への貢献



基本戦略（重要施策）・ビジョン戦略の対応領域

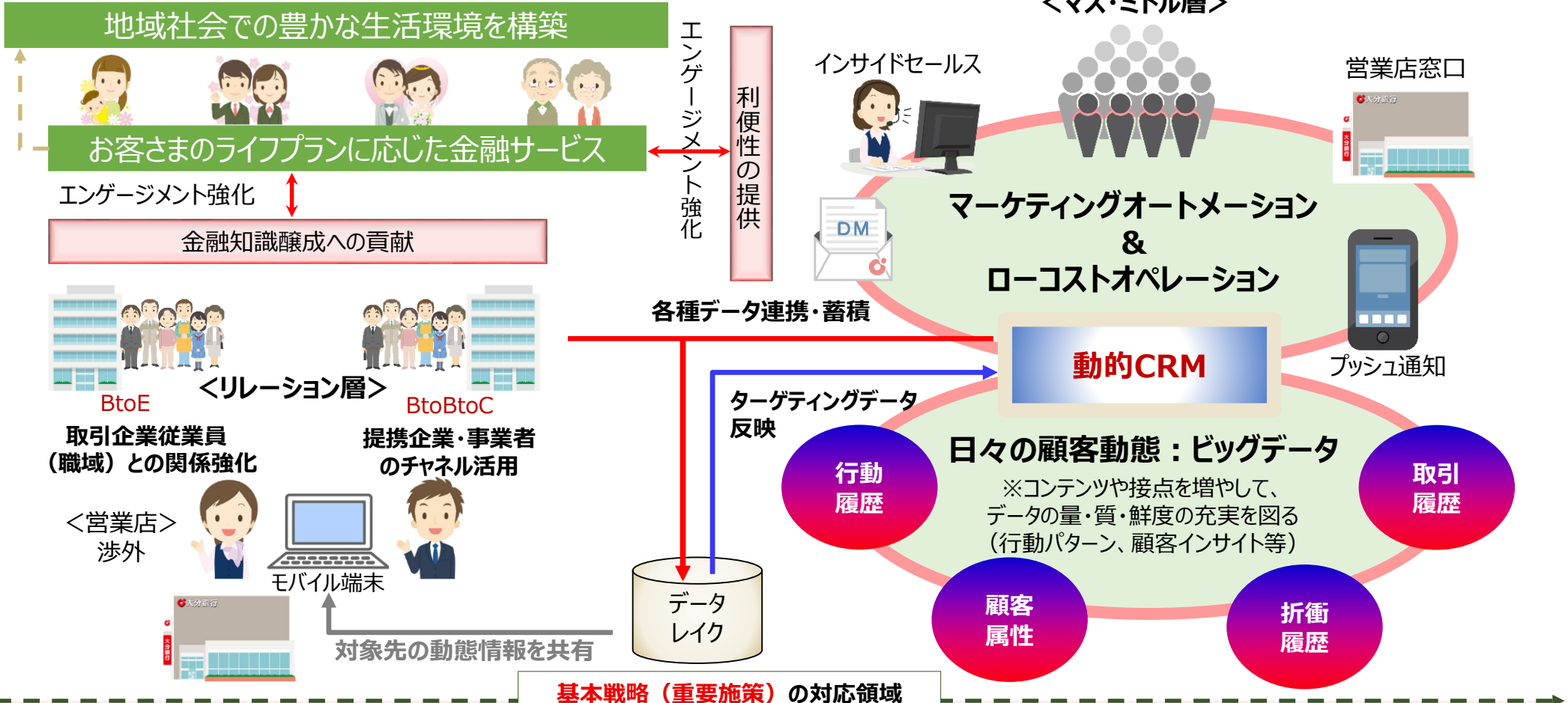
基本戦略（重要施策1）：取引先との関係強化による貸出金の増強

基本戦略（重要施策2）：非金融サービスの拡大による手数料の増強

ビジョン戦略：地域課題解決型の新たなビジネスモデルによる収益機会創造へのチャレンジ

方向性

- ▶ 法人取引先に勤めるお客さま（従業員）への金融リテラシー向上に貢献し、ライフサイクルに応じた金融サービスを提供する。
- ▶ 金融サービス提供のオムニチャネル化とWebマーケティング強化によって、顧客接点の拡大と金融サービスの提供を図る。



基本戦略（重要施策1）：取引先の従業員/マス層との関係強化

- ・ 職域先への金融リテラシー向上への貢献
- ・ ライフプランに応じたローン（資金）の提供
- ・ 適切な資産形成を図るための金融商品の提供

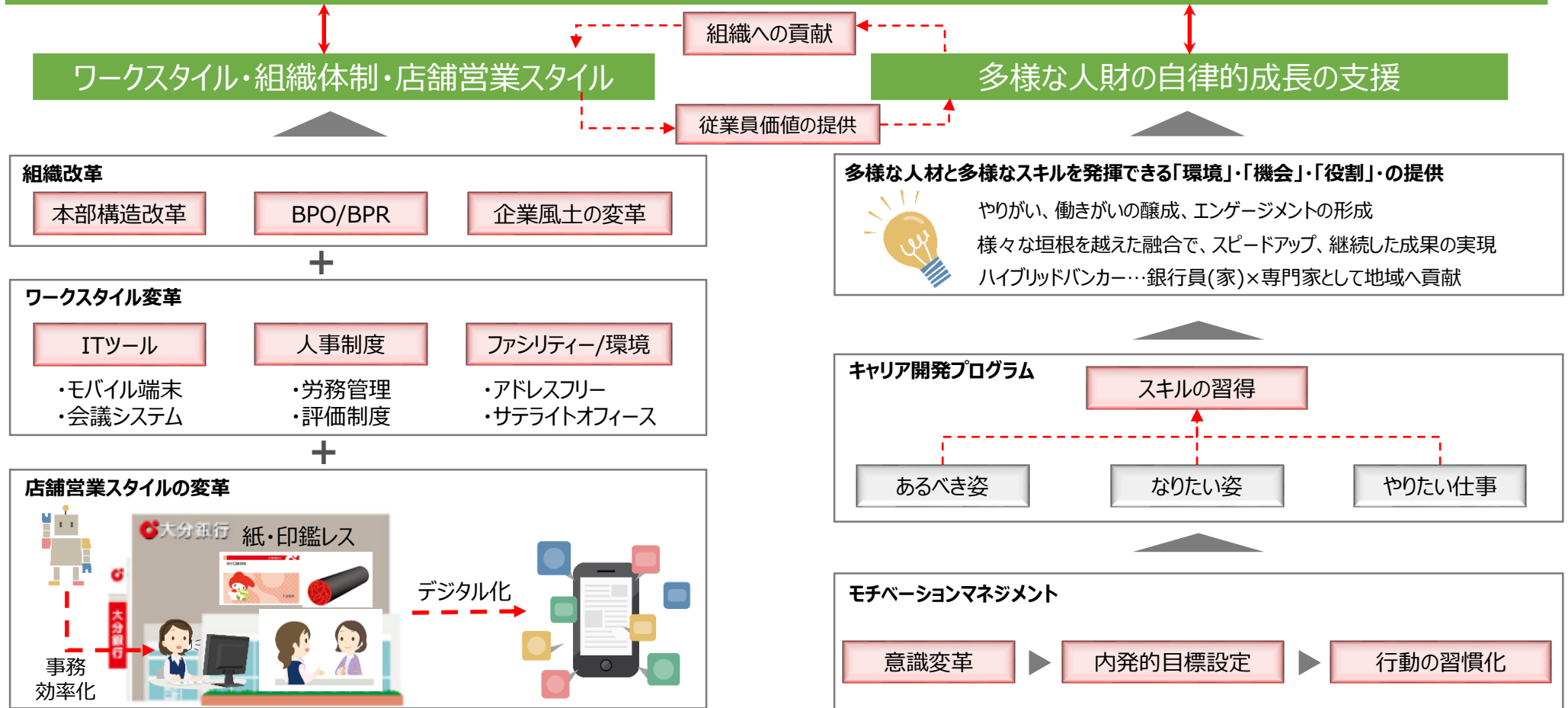
基本戦略（重要施策3）：新たな顧客接点チャネルの強化

- ・ データ活用による、お客さまとの対話機会/提案機会の増加を図る
- ・ ITを活用した、金融サービスの提供とローコストオペレーションの実現

方向指す

- ▶ 従業員価値として、「働きやすさ」・「能力を発揮できる機会」・「自己実現を図れる機会」を提供し、従業員エンゲージメントを高める。
- ▶ 地域課題の解決やイノベーションへチャレンジする行員のモチベーション醸成と自己啓発意欲の向上を通じた、地域への貢献する。

多様なワークスタイルの提供による従業員エンゲージメントと「価値創造カンパニー」を実現する人財の輩出



基本戦略（重要施策）・ビジョン戦略の対応領域

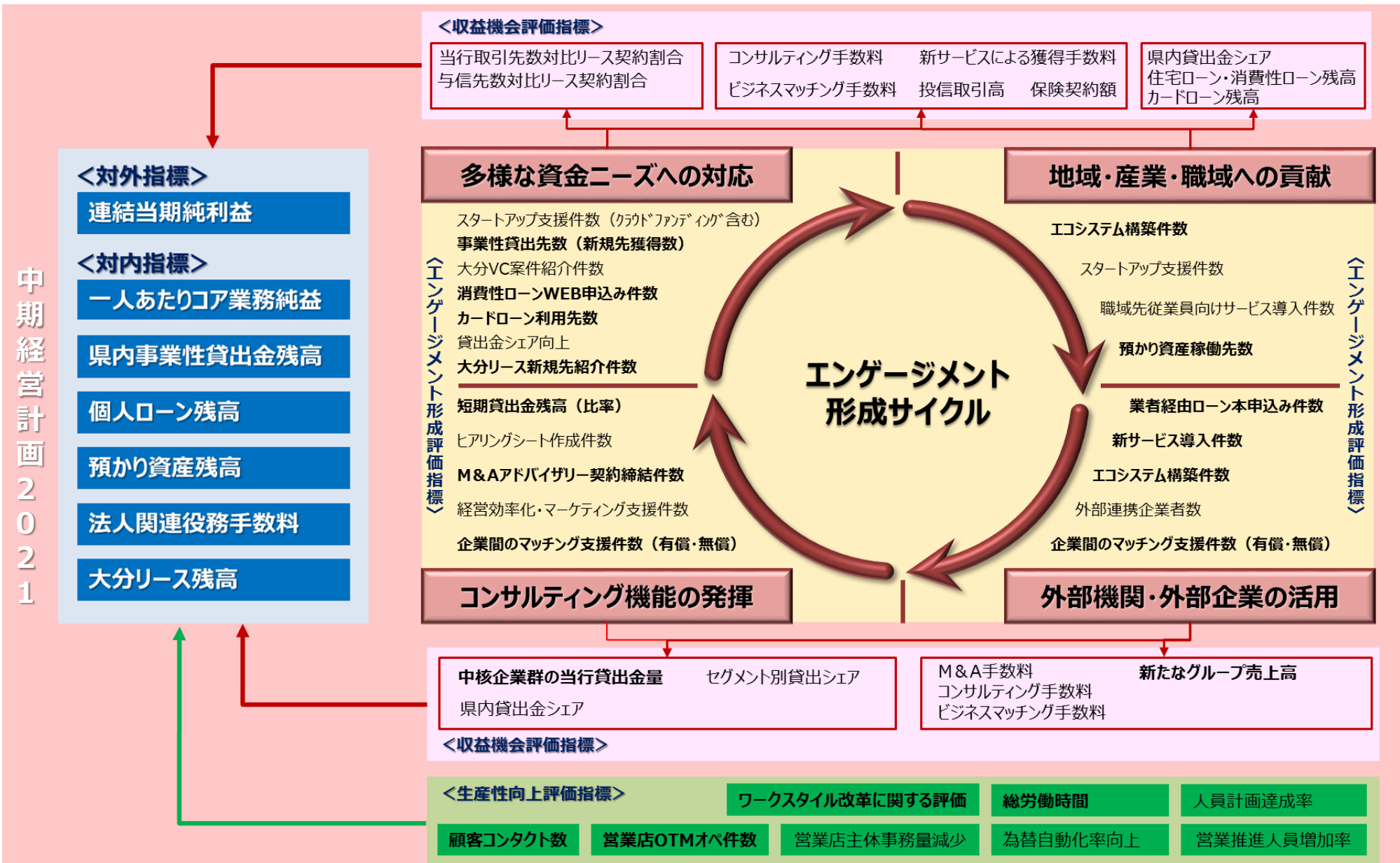
基本戦略（重要施策3）

- ・テレワークの制度・運用の整備（通年運用）
- ・フレキシブルな勤務スタイルによる既成概念の排除
- ・紙文化からの脱却（徹底的なペーパーレス）
- ・モバイルツール（スマホ等）の充実化
- ・準備・移動・集合の無駄排除

ビジョン戦略

- ・CSVの進化・変革に対応できる多様な専門人財の育成施策と態勢の構築
- ・行内全体のデジタル・ITスキルの底上げ

- ▶ 本取り組みを評価する指標として、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・モニタリングを行う。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、重要な評価項目指標（太字）として捉え、PDCAサイクルを回していく。



感動を、シェアしたい。

夢を共に分かち合う。厳しさを共に実感する。長い時間を共に過ごし、考え抜き、とことん話し合う。

それも、ひとりの行員とお客さまという関係を超え、何としてもお役に立ちたいという、執念に近い情熱。

アイデアにあふれ、期待に応える提案。また、ひとりの人間としての信頼。そこで、はじめて、強い絆が生まれる。

やりきること。挑戦すること。諦めないこと。

そして、地域の皆さまやお客さまと、その発展・成功を共に喜び、「大分銀行で良かった」と感動して頂くこと。

それが私たちの、感動です。



感動を、シェアしたい。
大分銀行

本資料には、将来の業績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、不確実性を内包するものです。
将来の業績は、経営環境の変化等により変動する可能性があることにご留意ください。

© THE OITA BANK, LTD. All rights reserved.