

## 地域経済のポテンシャル

十六銀行グループは、東京圏、大阪圏に次ぐ経済規模を形成する名古屋圏において、岐阜県・愛知県を主要な営業基盤とする総合金融グループです。地域と当行グループの成長とは密接な関係にあり、岐阜県・愛知県は、自動車関連をはじめとした製造業が多く集積する日本のモノづくりを支える地域であります。

岐阜・愛知・三重の3県を環状に結ぶ東海環状自動車道の整備が進んでいることや、「リニア中央新幹線」開業を見据えた長期展望においても、インフラ整備が進むことによる経済効果が期待されます。



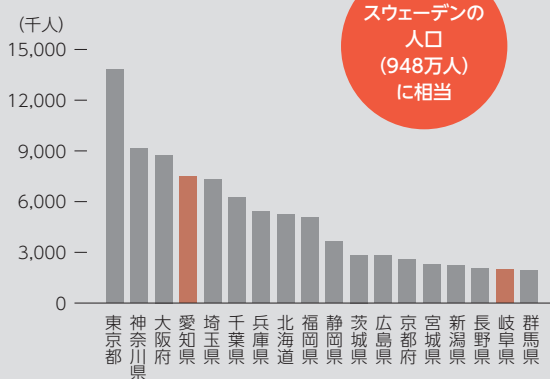
### 産業構造

## 日本のものづくりを支える地域

人口が多く、そのうちの製造業比率が高く、全国トップクラスの製造品出荷額を誇る岐阜県・愛知県は、日本の産業・ものづくりを支える地域です。

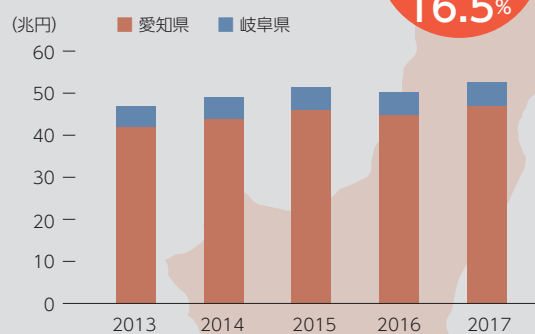
### 全国の人口の 7.6%

岐阜県 199万人  
愛知県 755万人  
= 954万人 (2019年)



### 製造品出荷額

岐阜県 約6兆円  
愛知県 約47兆円



### 高い製造業比率

岐阜県 28.3%  
愛知県 37.7%  
(2016年)

全国水準 21.5%を大きく上回る

### 県内総生産額

岐阜県 約7兆6千億円  
愛知県 約39兆4千億円  
||  
約47兆円 (2016年)

全国の 8.6%

### 日本一の貿易港

名古屋港輸出総額  
12兆4,800億円  
(2018年)

全国1位



## 広範囲にわたる経済効果の期待

インフラ整備が進んでいることによって産業が活性化され、広範囲にわたる経済効果が期待できる地域です。

### 愛知・岐阜・三重の3県を環状に結ぶ東海環状自動車道の整備

所要時間  
短縮

東名・名神・中央道・東海北陸道における渋滞・事故時の迂回路、大規模災害時の代替路線としての役割も果たすことが可能



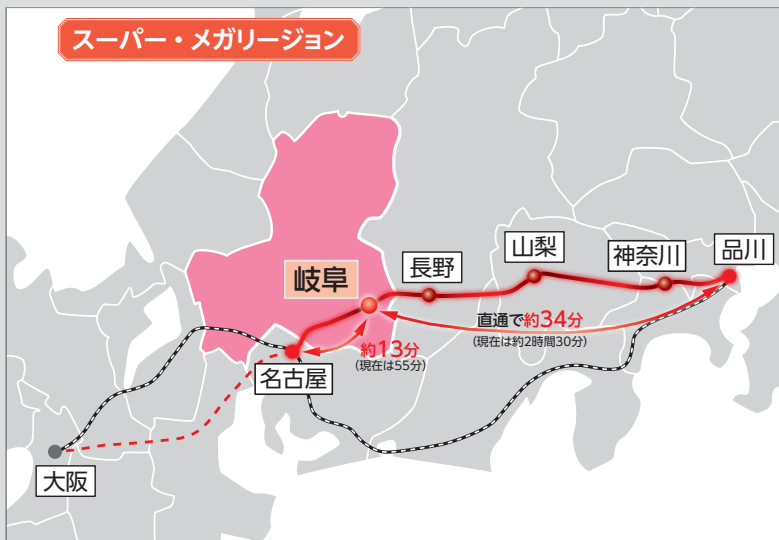
### リニア中央新幹線開通 [ リニア沿線の巨大経済圏 スーパー・メガリージョン構想 ]

品川 ↔ 名古屋  
約1時間30分 → 約40分

品川 ↔ 岐阜県駅(中津川市)  
約2時間30分 → 約34分

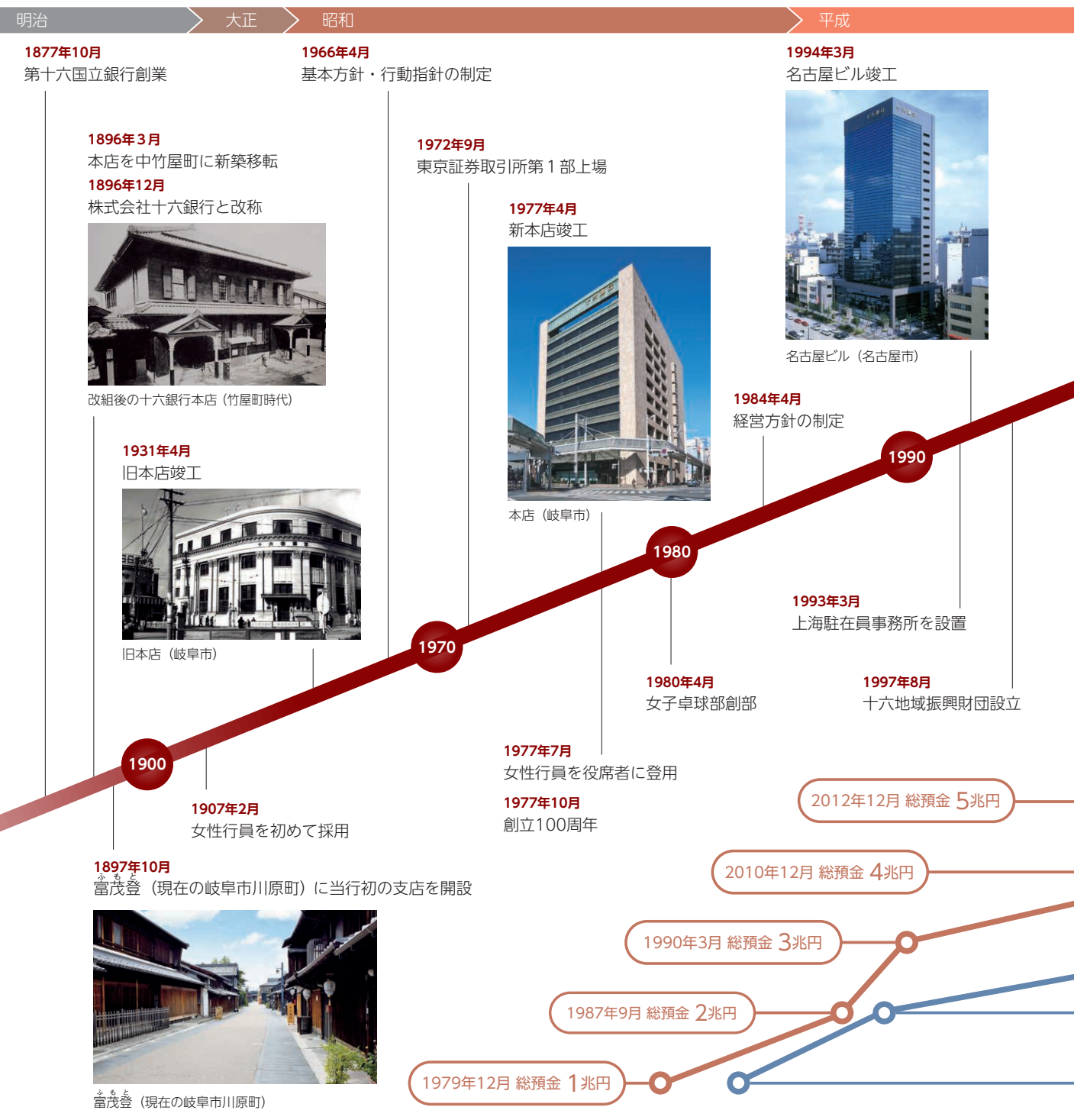
所要時間短縮  
アクセス向上

東海道新幹線とのダブルネットワークによる代替路線として機能し、有事の経済停止を回避



## じゅうろくのあゆみ

明治10年（1877年）10月、第十六国立銀行として創業以来、地域の皆さまから厚い信頼をいただき、着実に成長してまいりました。



1931（昭和6）年4月の旧本店竣工時に、渋沢栄一氏が当行のために揮毫し寄贈いただいた扁額で、現在は役員会議室に掲示しています。「道理に順（したが）って生きることは、すなわち繁栄につながる」という意味の言葉は、同氏の座右の銘として知られており、役職員は、この言葉を大切に受け継いでいます。



## 2027年10月 創立150周年

### ■現在の十六銀行

2019年  
融資残高シェア **1位**  
※岐阜県内

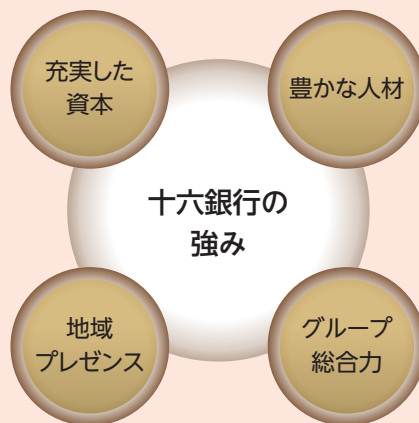
2019年  
メインバンク社数 **1位**  
※岐阜県・愛知県に本店を置く  
地方銀行のうち

総預金  
総貸出金  
合計 **10兆円**  
達成

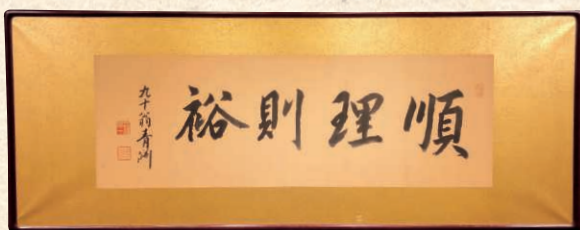
貸出金残高 4兆3,767億円  
預金等残高 5兆6,837億円

合計額は10兆円を超え、  
地域での存在感はますます高まりました

(2020年3月末)



ハノイ駐在員事務所入居ビル





## 価値創造プロセス

### 経営資源+当行の強み

- 財務資本**
- 高い収益力
  - 健全な貸出資産
  - 充実した自己資本

- 人的資本**
- 多様な人材
  - 従業員が活躍できる組織
  - 高度なコンサルティング力

- 知的資本**
- 地域に確立したブランド
  - ニーズを捉えたグループの商品力
  - 業務改革で得た効率経営

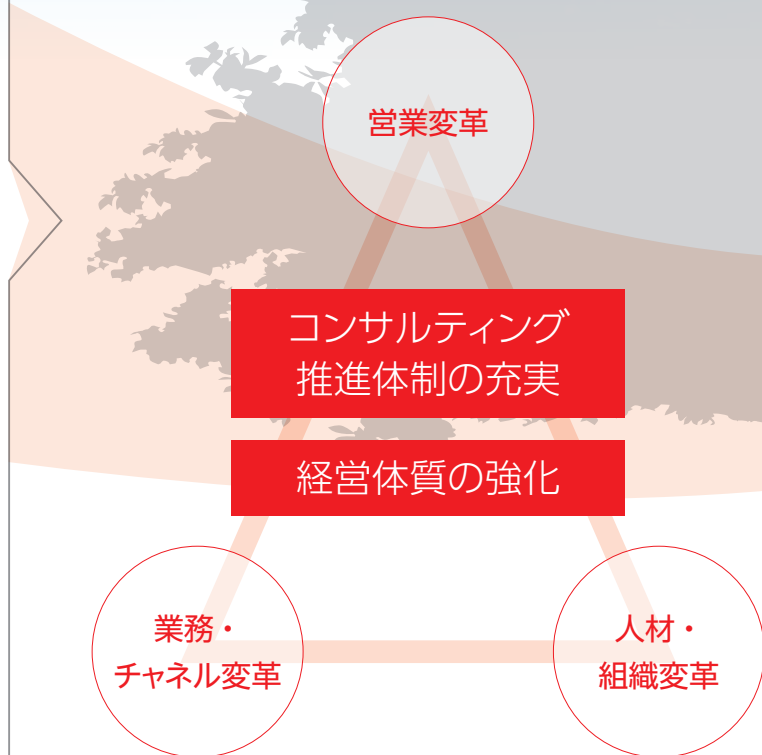
- 社会・関係資本**
- 優良かつ強固なお客さま基盤
  - 日本のものづくりを支えるマーケット
  - 国内外ネットワーク

### ビジネスモデル

#### 第15次中期経営計画

#### ～未来へつなぐエンゲージメント～

十六銀行グループは自らの役割やあり方を見直し、3つの変革を推し進めることにより、地域のステークホルダーとともに共通価値を創造するビジネスモデルへと転換します。



#### 外部環境

- マイナス金利政策の長期化による利鞘の縮小
- デジタル技術の進化・異業種参入
- 人口減少・高齢化・企業数の減少
- 新型コロナウイルスという新たな脅威
- 働き方改革の要請

#### 成長を支える経営基盤

コーポレート・ガバナンス

#### 基本方針

十六銀行は金融機関としての公共的使命を担い、十六銀行は広い視野に立ち、つねに合十六銀行はすべての職員が安定した生

# 創立150周年に向けた 長期ビジョン

ともに地域の未来を創造し  
ともに持続的な成長を遂げる  
総合金融グループ

## 提供する価値

### お客さま

豊かさの実現  
事業の発展

### 地域社会

持続的な  
発展

with

### 役職員

一人ひとり  
活躍できる組織

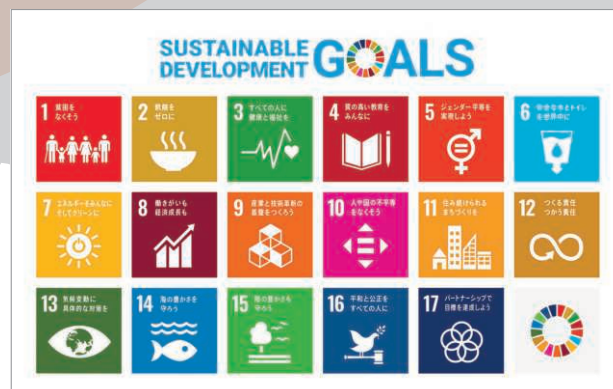
### 株主・投資家

企業価値の  
向上

グループ経営の高度化

事業領域の拡大

## SDGs



## リスク管理

## コンプライアンス

命を遂行することによって地域社会に奉仕する。  
理性を貫き堅実な経営により発展をはかる。  
活ができるよう努力する。

計数目標	2022年度
当期純利益 (連結)	120億円
修正OHR (単体)	67%台
長期的に目指す指標	
ROE (連結)	5%以上
自己資本比率 (連結)	10%以上



地域社会と、お客さまと、  
ともに価値ある未来を創り、  
ともに持続的な成長を遂げる  
総合金融グループを目指します。

十六銀行 頭取 **村瀬幸雄**

## 第14次中期経営計画・ 振り返り

2020年3月期は、2017年4月にスタートした第14次中期経営計画の最終年度であり、取組みを進めてきた「営業変革」と「業務改革」の総仕上げを行う節目の年度でございました。

2016年4月から短期的な数値目標を廃止するとともに、営業の活動プロセス自体を評価する活動評価制度の試行を開始し、本計画のスタートに合わせて本格導入しました。また、従来の枠組みにはなかったアライアンスを進めたことによって、証券子会社の営業開始、信託業務の協働開始など、多様化・高度化するニーズにお応えするなかで、新たな収益機会へ挑戦する態勢を整えました。



## ■ 公表目標達成状況

項目	中計スタート時 (2017/3実績)	目標 (2020/3)	実績 (2020/3)
当期純利益 (連結)	100億円	100億円	128億円
地域プレゼンス (預金等平残+貸出金平残)	9兆3,501億円	10兆円	9兆9,500億円
うち預金等期中平残	5兆4,108億円	5兆7,000億円	5兆6,157億円
うち貸出金期中平残	3兆9,393億円	4兆3,000億円	4兆3,343億円
自己資本比率 (連結) バーゼルⅢ完全実施	8.84%	8.7%程度	8.94%

## ■ 長期的に達成を目指す目標

項目	中計スタート時 (2017/3実績)	長期的な目標	実績 (2020/3)
ROE (連結)	3.0%	5%以上	3.7%

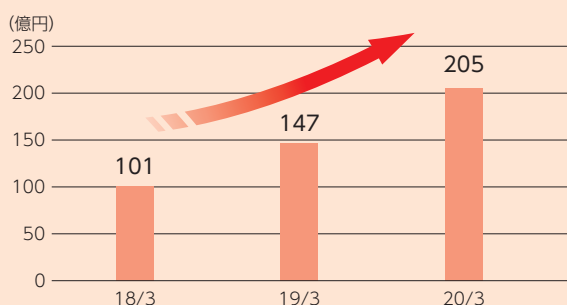
併せて、営業店事務の本部集中と本部組織のスリム化により、営業人員と営業時間を捻出する営業店改革プロジェクトを展開してまいりました。これにより、証券、リースなどグループ会社を含む成長分野へ人材を配置転換しました。

「お客さまから必要とされ、お客さまとともに成長する金融グループ」としての責務を果たすべく、お客さま本位の良質な金融サービスを提供するとともに、このような「営業変革」と「業務改革」の結果、この3年間で役務取引等利益が35億円増加、経費が90億円減少し、125億円の効果が実現することができました。

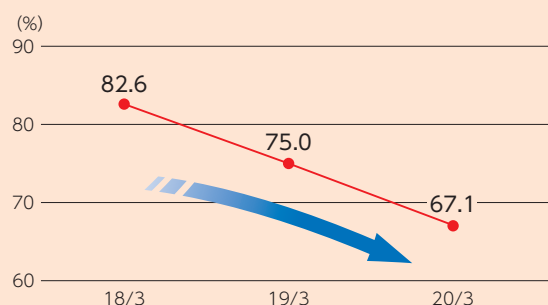
コア業務純益では、3年間で2倍、経費率を表す修正OHRでは、82.6%から67.1%へマイナス15.5ポイントと、どちらも大幅に改善いたしました。

このような結果、第14次中期経営計画に掲げました収益目標を達成し、経費効率を向上させることにより、収益体質の強化をはかることができました。

### ■ コア業務純益の推移



### ■ 修正OHRの推移





## 新型コロナウイルス感染症への対応

第15次中期経営計画のスタートが控えていたなか、新型コロナウイルス感染症拡大という、私どもの地元地域においても、これまでに経験したことがないような危機に直面しました。この困難を乗り越えるために、当行グループは、お客さまや役職員の健康と安全確保を最優先事項に位置付け、これまで培ってきた経験とノウハウを活かし、地域やお客さまと今まで以上に向き合い、必要とされる金融サービスを可能な限り提供するように最善を尽くしてまいりました。

### 事業性融資の取扱い状況

新型コロナウイルス関連融資のご相談件数	11,764件
新型コロナウイルス関連の条件変更申出件数	176件
新型コロナウイルス関連融資の実行件数	4,276件
新型コロナウイルス関連融資の実行金額	1,532億円
(うち無利子融資の実行額)	(472億円)

(2020年6月30日時点)

新型コロナウイルス感染症の拡大によって、影響・被害を受けられた事業者さまを支援するため、当行で新たに創設した主な資金繰り支援施策

取扱開始日	商品名等
1月30日	事業者さま向け「エブリサポート21：新型コロナ対策特別プラン」
4月14日	じゅうろく医療従事者サポート私募債
5月 1日	支店長職経験のあるベテラン行員が対応する新型コロナウイルスに関する「なんでもご相談窓口」の設置
5月19日	「ナゴヤ・中小企業金融ワンストップ連携機関」の認定 名古屋市と連携した金融機関ワンストップ手続きの開始
5月20日	「ぎふし新型コロナウイルス感染症対応資金」 岐阜市と連携した金融機関ワンストップ手続きの開始
5月20日	じゅうろく資本性ローン
5月29日	十六ともに未来ファンドの組成

### ■ じゅうろく医療従事者サポート私募債

岐阜・愛知県内の感染症指定医療機関に、手数料の一部を寄贈する仕組みの私募債を3カ月の期間限定で実施。  
寄付金合計：13件・456万円

### ■ 資本性資金の供給

通常の銀行融資に加えて、事業者さまの成長戦略や新型コロナウイルス感染症の影響に対する長期支援を実現。

<じゅうろく資本性ローン>

融資の種類：劣後ローン  
自己資本としてみなすことができる  
借入金  
ご融資金額：1億円～3億円  
ご融資期間：10年  
ご返済条件：期日一括返済

<十六ともに未来ファンド>

名称：十六ともに未来投資事業有限責任組合  
組成額：10億円  
出資者・出資金額：十六銀行・9億円  
十六リース・1億円  
出資期間：10年  
投融资期間：3年 ⇒必要に応じて延長を行うことがあります。



新型コロナウイルス感染症に最前線で対応している医療関係者さまへ、敬意と感謝、応援の想いをお伝えするとともに、当行が地域の皆さまとともに成長していくため、金融支援は勿論のこと、今私たちができることを役職員一人ひとりが考え行動し、当行では様々な地元応援策に取り組んでおり、今後も継続してまいります。

## 地域社会への貢献

医療用マスク寄贈や様々なプロジェクトによる社会貢献を通じて、地域の皆さまとともに新型コロナウイルス感染症の困難を打開

地元医療機関等へのマスク寄贈  
(※4月末時点累計26,100枚)

当行の災害対策備蓄マスク（医療用N95マスク）を岐阜県および愛知県の医療機関中心に寄贈



「コロナに負けるな!!  
じゅうろく県産品応援プロジェクト」

当行ホームページ上に岐阜県産品を紹介する特設ページを開設（東海地区地銀初の取組み）し、地元の取引先を応援



「#おうちで飛騨牛」プロジェクトをコーディネート

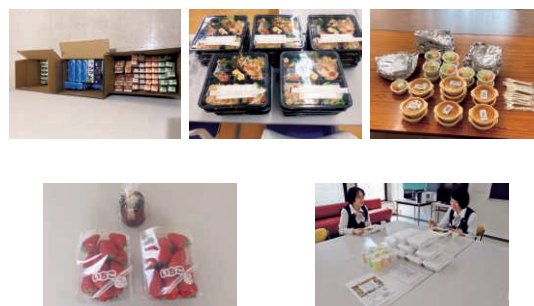
自治体・事業者・他金融機関等とオール飛騨で連携し、クラウドファンディングで歴代2位\*の支援者数を記録（※5/13時点CAMPFIRE集計）



- 募集期間 4/29～5/10
- 支援者数 10,002人
- 支援総額 114百万円

地元商品を積極購入

それぞれの営業店でも自分たちができることを考え、お弁当などテイクアウト商品や地元の農産物、乳製品などを積極的に購入





## 変わりゆく経営環境

今般の新型コロナウイルス感染症への対応を契機に、私たちの日常のみならず社会全体が急速に、かつ大きく変わりつつあります。さらには、地域経済は、人口減少や高齢化の進行と産業構造の変化や事業承継・後継者問題を背景とする企業数の減少により、将来的な市場規模の縮小が懸念されています。

当行グループがこれからも地域にあり続け、地域とともに成長していくためには、経営理念の第一に掲げる「お客さまと地域の成長や豊かさの実現」に向け、当行グループが地域とひとつになり、主体的に貢献する意欲と姿勢をもって行動することが求められています。

## 第15次中期経営計画の策定

当行グループは、2020年4月から「第15次中期経営計画～未来へつなぐエンゲージメント～」をスタートさせました。本計画では、2027年の創立150周年を見据え、「ともに地域の未来を創造し、ともに持続的な成長を遂げる総合金融グループ」を長期ビジョンとして掲げました。

この長期ビジョンを実現するために、この3年間は「営業変革」、「業務・チャネル変革」、「人材・組織変革」の3つの変革を遂行することでビジネスモデルの転換に取り組んでいきます。

### <エンゲージメントサイクル>

本計画を開始するにあたり、2017年4月からの前計画において掲げた「エンゲージメント」というお客さまとの強固な信頼関係を築き上げる行動基軸を、改めて見つめ直しました。

エンゲージメントは役職員へ浸透し、「お客さまのために何かお役に立てることはないか。」と誰もが考えるようになりましたが、お客さまとの間で相互に深く理解

できていないと銀行本位の取組みとなってしまいます。

本計画では、お客さまの表面的なニーズや潜在的なニーズのみならず、その背景にある心情をも理解した「マーケットイン」の発想と行動を徹底していきます。

そのために、当行グループの役職員に対しては、意識と行動を大きく変えていくことを求めています。

役職員の4つの基本姿勢である「言ってみよう」「聞いてみよう」「行動してみよう」「考えてみよう」を常日頃から心がけ、お客さまや地域社会、株主、役職員等全てのステークホルダーと積極的に意見を交わし、「エンゲージメントサイクル」をまわし続けることで、自由な発想のもとで新たな取組みに臆することなく挑戦する風土を醸成していきます。

### <ステークホルダーの皆さまとともに>

エンゲージメントサイクルの実践と、重点施策に取り組むことでビジネスモデルの転換をはかり、お客さまや地域に向き合い、寄り添い、ともに行動することで価値ある未来を創造することに貢献し、ともに持続可能な社会の実現を目指していきます。



## 第15次中期経営計画

計画期間：2020年4月～2023年3月

## 長期ビジョン

ともに地域の未来を創造し、  
ともに持続的な成長を遂げる総合金融グループ

## 未来へつなぐ

### エンゲージメント

Engagement  
to the future

計数目標	2022年度
当期純利益 (連結)	120億円
修正OHR (単体)	67%台
長期的に目指す指標	
ROE (連結)	5%以上
自己資本比率 (連結)	10%以上



## 重点施策

### 営業変革

- ① 深度あるコンサルティングの実践  
お客さまのニーズに向き合う「マーケットインアプローチ」の姿勢を徹底し、深度あるコンサルティングを実践することにより、お客さまと地域の成長や豊かさの実現に貢献してまいります。
- ② 地域の持続的成長に向けた責務の遂行  
主体的な意識を持って地域の現状や将来に向き合い、当行グループの経営資源を結集し、地域全体の課題解決に向けた取組みを牽引することで、地域の持続的成長に向けた責務を果たしてまいります。

### 業務・チャネル変革

- ③ 業務プロセスの再構築  
デジタル技術を活用し、お客さまに対する業務から後方事務まで幅広く業務のプロセスを見直すことにより、成長分野への人員を創出し、生産性の向上をはかってまいります。
- ④ 最適なチャネル体制の構築  
非対面チャネルにおける取引の拡大や、対面チャネルにおけるコンサルティング機能の拡充等、お客さまの幅広いニーズに応える最適なチャネル体制を構築することで、お客さまに利便性が高く、快適なサービスを提供してまいります。

### 人材・組織変革

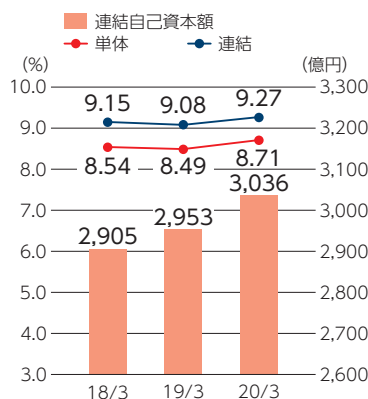
- ⑤ 職員一人ひとりの活躍支援  
幅広い経験や知識を有する専門性の高い人材の育成に取り組むとともに、意識と行動を変えるための施策などにより、職員一人ひとりが活躍できる環境づくりを進めてまいります。
- ⑥ グループ経営体制の高度化  
お客さまのニーズにお応えするための事業領域の拡大や実効性のあるガバナンス態勢の構築等に取り組むことで、グループ経営体制の高度化をはかってまいります。

## 資本政策

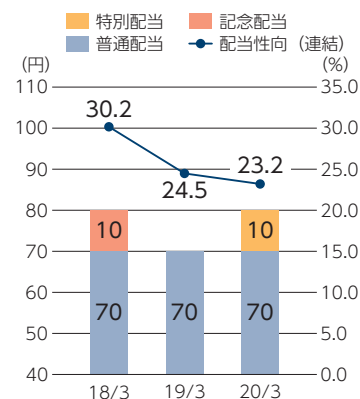
自己資本については、利益の積上げとリスク・アセットコントロールにより、引き続き健全な自己資本比率を維持し、長期的には連結自己資本比率10%以上を目指してまいります。

2020年3月期の年間配当金は、1株当たり年間70円の普通配当に加え、2020年3月期までの第14次中期経営計画における利益目標を達成したことによる特別配当として期末配当で1株当たり10円の増配をしたことから、1株当たり80円となりました。

### 自己資本比率



### 配当金推移







## SDGsの取組み

2020年2月に、「十六銀行グループSDGs宣言」を公表いたしました。宣言には、『「其の本栄えて末栄える」の精神に則り』というメッセージを込めました。「其の本栄えて末栄える」とは、明治時代から当行で受け継がれている「行員心得十則」の最初の心得です。本（もと）であるお客さまや地域社会が栄えることにより、末（すえ）である銀行が栄えることができるという精神は、社会とその一員である企業が、ともに持続的に成長することを旨とするSDGsの精神やプロセスと本質的に同じと考えております。今回SDGs宣言を行うにあたり、当行が承継してきた精神を今一度宣言に盛り込み、先人たちの想いととも、新たな視点も取り入れながら、より多くのステークホルダーとともに取組みを深化させていきたいと考えております。

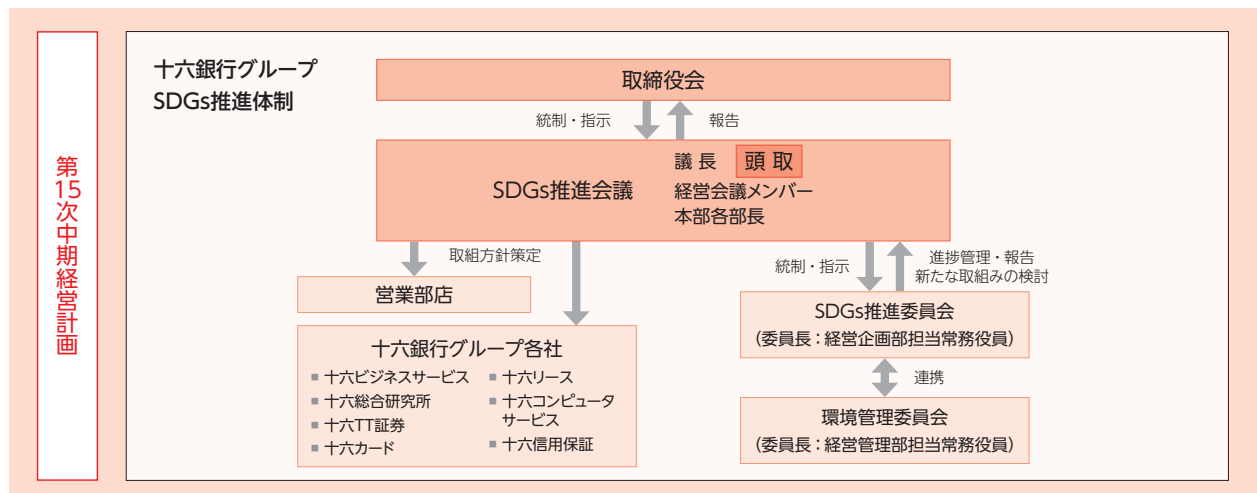
今般、SDGs宣言と同時に、社会的に特に重要と見

られる課題であり、当行が本業のなかで社会に貢献できるテーマを鑑み、「地域経済の活性化と持続的な成長」、「一人ひとりの活躍支援」、「環境問題と地球温暖化への対応」、「グループガバナンスの高度化」の4つの領域を重点課題とするとともに、優先的に道標とするSDGs7項目を選定しました。併せまして、環境や社会課題に配慮した投融資判断により、社会の持続的な発展に貢献し、事業性評価にも反映させるべく、「SDGs宣言に係る」融資・投資ガイドラインもそれぞれ制定しております。

また、推進体制としましては、私自身が議長を務める「SDGs推進会議」において、グループ全体の推進および統制を行っております。組織横断的な体制により定期的に進捗状況をモニターし、PDCAサイクルを回していくことで、SDGsに対する取組みを高度化させてまいります。

今年4月よりスタートさせた「第15次中期経営計画」の重点施策には、「地域の持続的成長に向けた責務の遂行」、「職員一人ひとりの活躍支援」、「グループ経営体制の高度化」といった中核的なテーマがあります。これらは、SDGsにおける当行重点課題と連動しており、第15次中期経営計画の重点施策に取り組むことで、目指すべきSDGsの達成につなげていきます。

SDGs宣言に伴い、SDGsを共通言語として、地域の皆さまと社会課題を共有し、ともに共通価値創造を目指す機会が増えております。こうした日々の取組みの積み重ねを通じて、グループ全体でSDGsを推進することで、来る創立150周年に向け、ともに地域の未来を創造することに貢献し、ともに持続可能な社会の実現を目指してまいります。



# 十六銀行グループ SDGs宣言



十六銀行グループは、明治時代から受け継がれる「其の本栄えて末栄える」の精神に則り、グループ全体でSDGsの推進に取り組むことで、地域の未来を創造することに貢献し、ともに持続的な社会の実現を目指してまいります。

## SDGsへのアプローチ



### 地域経済の活性化と 持続的な成長

地域経済の活性化のため、多様なソリューションの提供を通じてお客さまと共通価値の創造をはかり、ともに持続的な成長を目指します。



### 一人ひとりの活躍支援

職員一人ひとりが多様な活躍ができ、働きがいのある環境を整備します。



### 環境問題と 地球温暖化への対応

十六銀行グループ「環境方針」に基づき、事業活動を通じて環境問題に誠実に取り組むことで、持続可能な社会の形成に貢献します。



### グループガバナンスの 高度化

グループガバナンスの高度化と、コンプライアンス体制の強化により、平和で公正な社会に向けて、マネー・ローンダリングやテロ資金供与の防止に努めます。



## 未来へつなぐエンゲージメント

新型コロナウイルス感染症への対策をきっかけにして、新しい日常が生まれようとする今こそ、お客さまや地域社会、全てのステークホルダーとの強固な「エンゲージメント」を構築し、お客さまと地域の成長や豊かさの実現と、当行グループの一層の企業価値の向上に努め、お客さま、株主の皆さまをはじめとする全てのステークホルダーの方々のご期待にお応えしてまいります。

皆さまにおかれましては、今後とも引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。