

トップメッセージ

お客さま・地域のお役に立てる
「フロントランナー」を目指して

十六銀行が創立されたのが1877年(明治10年)10月。以来、十六銀行は、144年の長きにわたって地域とともに歩み、成長を続けてきました。

そして、2021年10月1日、「地域総合金融サービス業」へとビジネスモデルを転換していくために、十六フィナンシャルグループを設立し、持株会社体制へと移行しました。

持株会社体制への移行は、第二の創業とも言える大きな組織改編でした。その決断に至った背景には、地域金融機関を取り巻く環境の変化があります。

低金利政策の長期化や業種・業態を超えた競争の熾烈化など、地域金融機関を取り巻く環境が大きく変化し、不確実性が高まるなか、「先を正確に読む」ことは難しくなっており、「先が読めないことを前提にした」経営が求められています。これまで私たちの成長を支えてきた、いわゆる預貸金ビジネスも、収益面、機能面で高い成長を望むことが困難な状況となってきました。長引く低金利環境下、銀行は預貸金中心のビジネスでは収益が上がりにくくなってきており、一方で単に資金を調達し、事業拡大を目指すことを成長と捉える時代は過去のものとなりました。

人口も減少し、成熟期を迎えるなか、地域金融機関もお金を貸すだけでなく、お客さまが目指す姿と一緒に考えて、付加価値を提供することで、存在価値を発揮することが求められています。

これからは、金融仲介機能の発揮はもとより、地域金融機関の強みである地域の人材、情報やネットワークを活用し、サステナビリティやカーボンニュートラル、SDGs、地域創生への取組み、さらにはDX(デジタルトランスフォーメーション)に対応した快適なサービスの提供などを通じて、お客さま・地域の成長に向けて取り組むことが重要だと考えています。

持株会社体制へと移行し、新規事業への参入などによる事業領域の拡大、役職員の意識改革・行動改革によるグループ連携強化やグループ経営資源配分の最適化、監査・監督機能の強化および業務執行スピードの向上をはかっています。

こうした持株会社体制のメリットを最大限に活用し、お客さま・地域のお役に立てる「フロントランナー」となることで、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



株式会社 十六フィナンシャルグループ
代表取締役社長 池田直樹

私たちの使命は「お客さま・地域の成長と豊かさの実現」

持株会社体制への移行にあたり、十六銀行の基本理念を受け継ぎ、新たに「グループ経営理念」を制定しました。

これまで、十六銀行の基本理念が長きにわたり受け継がれてきたように、「グループ経営理念」も、これから何十年も引き継がれていくように、当社グループにおける基本的な精神として、全役職員の活動のよりどころとするものと位置付けています。

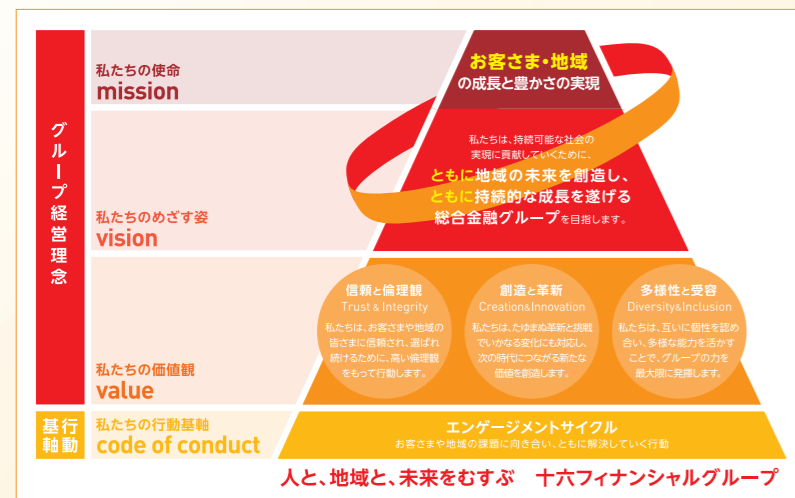
最上位の概念となる「私たちの使命」であり、十六フィナンシャルグループの地域での存在意義(=パーパス)は、「お客さま・地域の成長と豊かさの実現」としました。当社グループの地域での存在意義を考えると、やはりお客さま

や地域の持続的な成長や発展に貢献していくことであり、地域から必要とされなくなれば、当社グループは生き残ることができません。お客さまや地域へのこの想いを決意として示すために、「お客さま・地域の成長と豊かさの実現」を「私たちの使命(mission)」としました。

この「私たちの使命」を実現するために掲げた「私たちのめざす姿(vision)」は、「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」です。昨今、SDGs・ESGへの機運の高まりなどから、サステナビリティへの取組みが重要になっています。当社グループとして、持続可能な社会の実現に貢献していく、あるいは主体的に取り組んでいくために、「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」をめざす姿としました。

また、これらの土台となる組織共通の価値観である「私たちの価値観(value)」は、「信頼と倫理観」、「創造と革新」、「多様性と受容」としました。

地域金融機関と地域社会はいわば運命共同体です。常に「グループ経営理念」をよりどころとし、「お客さま・地域の成長と豊かさの実現」に貢献できるよう、自分事の意識で行動していくことが大切だと思っています。



地域から必要とされ、敬愛される存在となること

当社グループの主要な営業エリアである岐阜県・愛知県のお客さまのなかには、堅実経営を好まれる方も多く、単なる資金繰り支援にとどまらない、お客さまごとの事情に応じた本業支援が求められています。特に、アフターコロナを見据える現在において、当社グループへの期待は資金提供以外の支援に移ってきていると感じています。

例えば、モノづくりが盛んな当地域には、後継者不在による事業承継が経営課題となっているお客さまが多くいらっしゃいます。十六銀行では、約20年前から事業承継を支援しており、現状を見ると、さらにサービスを充実させていく必要があると考えています。

また、最近では、カーボンニュートラルに課題意識を持ち、サポートを必要としているお客さまが増えてきていると感じます。当社グループでは、カーボンニュートラルに知見を有するコンサルティング会社と業務提携し、お客さま

の脱炭素経営を支援するためのコンサルティングサービスを開始しました。

こうした課題以外にも、SDGsへの対応や人材紹介など、地域総合金融グループとしてお客さまごとのニーズを理解し、課題解決に向けて、細やかにオーダーメイドの対応をしていきます。

このような取組みを積極的に行うのは、当社グループが「地域から必要とされ、敬愛される存在」とならなければ、今後、この地域で生き残ることができないのではないかとという健全な危機感があるからです。

事業承継やカーボンニュートラル、SDGsといったタイムリーで、ニーズのある課題をお客さまと共有し、適切にサービスを提供していくことが、私たち自身の持続的な成長のためにも必要なことだと考えています。

事業領域を拡大して新たな挑戦へ

私たちが「地域から必要とされ、敬愛される存在」となるために、地域の「フロントランナー」になるとともに、今まで以上にお客さま・地域のお役に立てる存在を目指しています。

持株会社体制のもと、グループの経営資源を結集してお客さまの本業支援に努めると同時に、地域の「フロントランナー」として、経営環境の変化に柔軟に対応できるグループ経営体制を整えてきました。

2021年4月1日には、持株会社体制への移行に先駆けて、ベンチャー企業への積極的な支援・育成を目的に、投資専門会社「NOBUNAGAキャピタルビレッジ株式会社」を設立しました。

また、2022年3月1日には、地域企業や行政のデジタル化およびDX推進、当社グループのDX力の高度化を目的に、十六コンピュータサービス株式会社を株式会社電算システムホールディングスとの合併会社とし、DX会社「十六電算デジタルサービス株式会社」として事業を開始してい

ます。

さらに、2022年4月1日には、地域のトータルデザインや活性化に向けたコンサルティングを一層推進するため、まちづくり会社「カンダまちおこし株式会社」を設立するなど、事業領域の拡大に向けたグループ経営体制を着実に整えています。

なお、十六電算デジタルサービスとカンダまちおこしは、いずれも2021年11月に施行された改正銀行法にて定められた他業銀行業高度化等会社の認可を取得して設立しており、より広範な業務が可能になるものと考えています。持株会社体制への移行に前後して設立したこれらの会社は、必ず、お客さま・地域のお役に立てる会社に成長するものと確信しています。

グループ経営体制が整備された今、私たちは様々な金融ビジネスに挑戦していくことで、その成果をお客さまや地域の成長と豊かさの実現につなげていきたいと思っています。



銀行の殻を破った人材を育成

私たちが、預貸金ビジネスを中心とした従来のビジネスモデルの殻を破り、グループシナジーを最大限に発揮し、「地域総合金融サービス業」へと進化していくためには、当社グループ最大かつ不変の経営資源である「人材」の育成が最も重要だと考えています。

これまで以上に、お客さまと強固なリレーションを構築し、幅広い課題解決に努められる人材、例えば、グループ内外の多くの人々を巻き込み、お客さまのために汗をかく活躍できる人材を育てていかなければなりません。

新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に広く活用されるようになったオンライン面談などの非対面の接点は、確かに便利ですが、お客さまから「この人に直接会って相

談したい」と思っていたような人材をたくさん育てたいと思います。

そのために、若手や中堅職員を対象とした研修を、従来のインプット型からアウトプット型へと転換するなど、「お客さまと信頼関係を構築できる人材の育成」に注力しています。

また、「若手や中堅職員も含めたグループ間の積極的な人事交流」や「上位ポストへの積極的かつ適正な登用」を行っていくことで、組織の活性化をはかり、グループ連携の一層の強化に努めています。

今回、十六電算デジタルサービスとカンダまちおこしの事業開始にあたり、若手職員を中心に社内公募を実施したところ、2社合計で定員を大きく上回る、130名もの応募がありました。

この結果に、自身のキャリアアップに向けた高いモチベーションを感じ取れたことに加え、銀行中心ビジネスの殻を破り、グループとして「地域総合金融サービス業」を目指していこうというメッセージが、若手職員にも浸透しつつあることが実感でき、とても頼もしく感じています。

これからは、ある意味「銀行の殻を破った」人材を多く育てる必要があります。そのためには、従来の「殻を破った人材育成」は必然と考えています。最大の経営課題として取り組んでいきます。



地域社会のサステナビリティを高める

サステナビリティやカーボンニュートラル、SDGsといった言葉は、今や世界共通の言語であり、地域総合金融グループである私たちの活動には、様々な社会的期待が求められています。

当社グループでは、サステナビリティを巡る取組みについての基本的な方針として「サステナビリティ方針」を策定しています。

また、当社の発足に合わせて制定した「十六フィナンシャルグループSDGs宣言」では、5つの重点課題（マテリアリティ）を設定し、宣言に沿った様々な取組みを推進してい

ます。

こうした取組みを役職員一体となって積極的に推し進めていくことが、社会のサステナビリティを高め、お客さま・地域の成長と豊かさの実現へとつながっていくはずだと考えています。

「日々の活動が社会全体にどのような影響をもたらすのか」といった大局的な視点を持つことは、企業そして自身自身の存在意義をも認識することにつながります。

カーボンニュートラルを軸とした50年単位の大きな産業構造の転換点にある今、全役職員が地域社会のサステナビリティを高める活動に全力で取り組んでいきます。

【サステナビリティ方針】

十六フィナンシャルグループは、サステナビリティへの取組みを重要な経営課題と認識しています。気候変動をはじめとするさまざまな社会課題の解決に本業である「地域総合金融サービス業」を通じて取組み、グループ経営理念である「お客さま・地域の成長と豊かさの実現」に貢献するとともに、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上を目指してまいります。

信頼関係と相互理解のあるパートナーとともに成長

事業拡大に向けて、それぞれの地域金融機関が取りうる成長戦略には、いくつかのパターンがあると考えています。

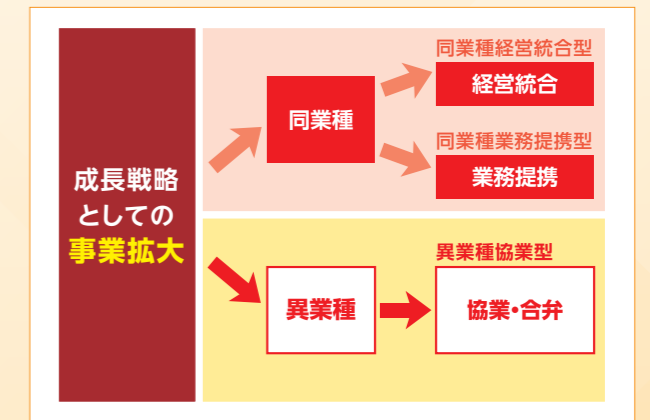
一つは、他行との合併などにより規模を拡大する「同業種経営統合型」であり、もう一つは、他行との提携にシナジーを見出す「同業種業務提携型」です。これらの戦略は様々な地域金融機関が選択しています。私たちは第三の道として、異業種とのアライアンスを深化させ、事業の協業や合併会社設立により成長を目指す「異業種協業型」を選択してきました。

この「異業種協業型」は、私たちがこれまでの歴史のなかで築き上げてきた「広く深い顧客基盤」、「日々集積する情報」、そして「張り巡らされた人的ネットワーク」という大きな強みを活かしつつ、従来からの預貸金業務中心のビジネスモデルの殻を破り、よりサステナブルで、より強い地域総合金融グループを目指すうえで、必要な戦略であると考えています。

例えば、2019年6月に東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社との合併により営業を開始した十六

TT証券は、十六銀行との銀証連携による付加価値の高い提案を実践するなか、口座数、預り資産残高をとともに大きく伸長させるなど、しっかりと成果を上げています。

これからも、信頼関係と相互理解のもと、ともに成長できるパートナーとの連携により、お客さま・地域のお役に立てる「フロントランナー」として、企業価値を向上させていきます。



変えるにはリスクが伴う。変えなければより大きなリスクが伴う

地域金融機関を取り巻く環境が大きく変化するなか、私たちは、先の見通せない環境変化への対応力が試されています。

これまでの、良いものは残し、変えるべき点を変えていくといった中途半端な発想では、変化の波を乗り越えることはできません。地域の変革の「フロントランナー」として、躊躇することなく現状を変えていく覚悟が必要であり、既成概念に捉われず、柔軟な発想のもとで、新たなイノベーションを巻き起こしていかなくてはなりません。

「変えるにはリスクが伴う。変えなければより大きなリスクが伴う」1961年に米国のケネディ大統領が提唱した月面着陸プロジェクト、アポロ計画で月に到達した宇宙飛行士のジョン・ヤングの言葉です。

地域総合金融グループである私たちは、今の時代に変わらなければ、より大きなリスクにさらされるのではないかと考えています。新しいことに挑戦することで失敗はあるかもしれませんが、私たちがサステナブルな組織になるためには、変わっていく必要があります。

アポロ計画は、当時無理だとも思えるような計画でしたが、国民の想いを結集し、見事に目標を現実のもの

しました。

この「ムーンショット」が国民の想いを一つにできたのは、創意にあふれ斬新であったことに加え、人々を魅了し、奮い立たせる目標であったからだと思います。

ニューノーマルな時代において、今後ますます、企業活動に対する社会的要請は高まるものと予想されますが、こうした時代だからこそ、私たちの存在意義を問い続けていく必要があります。

私たちには、「この地で生まれ、育てられ、これまで支えていただいた地域のみなさまの成長と豊かさを実現する」という大きな目標があります。

壮大かつインパクトの大きい目標ですが、このゴールに向けて、バックキャストした日々の行動により、私たち自身で実現できる喜びを感じ、誇りを持って、お客さま・地域のお役に立てる「フロントランナー」を目指してまいります。

みなさまにおかれましては、「人と、地域と、未来をむすぶ十六フィナンシャルグループ」にご期待いただくとともに、今後とも一層のご支援を賜りますよう、よろしくごお願い申し上げます。

会長 × 社外取締役 対談



十六フィナンシャルグループ
代表取締役会長
村瀬 幸雄

十六フィナンシャルグループ
社外取締役
伊藤 聡子

～地域とともに持続的な成長を目指して～

当社の営業基盤である岐阜県・愛知県の魅力を再認識するとともに、地域の抱える課題と今後の展望について、村瀬幸雄(代表取締役会長)と伊藤聡子(社外取締役)が対談を実施しました。

村瀬 伊藤取締役には2020年6月より十六銀行の社外取締役に就任いただきました。また2021年10月からは十六フィナンシャルグループの社外取締役として、我々が気付かなかった新しい視点からの考え方など、適切な助言をいただいております。取締役会の議論が活発になりました。

伊藤 忌憚なく意見を述べてほしいとお誘いをいただき就任を決めてから、もう2年が経つんですね。取締役会では温暖化対策などへの意見も、すぐに生かして取り入れていただき、スピード感と実効性を実感しました。

岐阜・愛知の魅力

村瀬 当社は岐阜県・愛知県を地元として多くのみなさまのお取引をいただいておりますが、この地域に感じている魅力などはありますか。

伊藤 この地域は日本の産業を支える製造業の拠点として、すごく大きな役割を担っているなと感じています。また、観光面でも注目しています。高山・白川郷・下呂などを訪れると、地域のみなさんがポリシーを持って、古き良き地域の資産をしっかりと後世に継承されていますよね。そういうところに温故知新の精神のようなものを感じています。

村瀬 「岐阜県・愛知県は魅力的ですね。」とよく言われます。大企業はもちろん、中小企業も高い技術力を持っています。モノづくりを支える企業が集積して特色ある地域となっていることが、魅力と感じてもらえているのではないかと感じています。この地域は伝統ある繊維、陶磁器、刃物に加え、自動車や航空機などの製造業を中心に発展を遂げ、成長してきました。一方、製造業が好調であったが故に、観光業やIT、スタートアップといった第3次産業の成長は他地域と比べると少し出遅れてしまったかもしれないと思っ

ています。今後、この分野についても当地域で育つことで、さらに魅力的な地域になっていくのではないのでしょうか。

伊藤 この地域には100年以上会社を続け、今も最前線で活躍している企業も多いと感じています。伝統を継承しつつ、時代の変化に合わせて、新しいチャレンジも続けておられる姿に、しなやかさを感じています。

村瀬 岐阜県の中小企業の力強さを感じる発表がありました。ジェトロが主催する全国の優れた製品の海外販路開拓支援「TAKUMI NEXT 2021」にて、全国で155社が採択されるなか、岐阜県の企業が全国最多となる16社採択されました。東京の15社や大阪の10社を超える採択数となり、ジェトロの担当者も岐阜県の経営者のアグレッシブさに驚いていました。コロナ禍においてビジネスモデルの変化を迫られる企業が、どうしたらいいかを常に模索し、チャレンジを続けていることを大変誇らしく感じました。

伊藤 素晴らしいですね。やはりこの地域にはそういうDNAがあるんですね。日本が継承してきた古き良きモノや、技術や知恵を駆使して磨き上げられた製品・サービスは非常に競争力が高いと感じています。本来は評価されるべき価値あるものが国内で過小評価されているように感じますが、海外で改めて評価されることで、再び国内で価値が見直されることについて期待しています。

地域の課題 ～東京一極集中～

伊藤 人口減少が社会課題となっていますが、特に多くの若者が東京を目指してしまっている東京一極集中を危惧しており、このままでは日本の未来が危ないと感じています。東京に若い人が集まれば集まるほど、地方の人口減少のみでなく、日本全体の人口減少も進んでしまう。あえて東京を目指さなくても、それぞれの地域で働き、生活することに魅力を感じ、「こういう生き方のほうが幸せだね。」と思える価値観の変化が必要だと思っています。そのようななか、コロナウイルスという、当たり前感じていた生活環境について、改めて考えさせられる出来事が発生しました。

村瀬 私も同感です。以前より東京一極集中についてはよく議論されてきました。地方の若い方にとって東京だけが魅力的であるといったイメージを変えるのは相当に難しく、地方から東京への人口流出はなかなか変わりませんでした。コロナは価値観を変えるきっかけになったと感じています。

伊藤 望まない出来事であり、荒療治のような形となってしまいましたが、今まで改めて考えることがなかった、いわゆる三密といった密の空間の危険性を認識するようになりました。そのことをきっかけに、満員電車で毎日通勤する大変さ、住宅コストの高さなど、このような暮らしを本当に望んでい

るのかを改めて考えることとなり、東京を目指すことに対しての価値観の大きな転換点になりました。

村瀬 コロナによってリモートワークの環境は急速に普及しました。在宅ワークにより居住地を限定しない働き方も、大企業を中心として徐々に増えてきています。地方にいながら都市部の企業に勤めるという働き方も可能になってきており、選択肢は増え、地方に住むことのデメリットはますます少なくなっています。地方においてはこの機会をしっかりと捉え、仕事・子育て・教育の要素で魅力を感じられる仕組み・仕組みなどの体制を構築していく必要があります。特に、魅力ある仕事を作っていくことが大切です。



伊藤 地方にいながら週に2、3日は東京や海外に出張に行くなどの働き方はもう当たり前できるようになりました。仕事ができるデジタル環境さえ整えられていれば、多くの仕事は完結できるようになりました。技術の進歩の有難さです。

村瀬 地方で働くといっても、現在はデジタル化が進み、都心や世界とつながることが容易になりました。リアルカオンラインかも容易に選択できるようになり、地方で働くというイメージは一昔前とは大きく変化しています。

地域の課題 ～ジェンダーギャップ～

伊藤 地方から東京に人口移動を起こしている主役は若い女性となっています。

村瀬 グループ会社の一つである十六総合研究所が地方のジェンダーギャップに注目し、提言書『女子』に選ばれる地方』を2022年4月に発刊しました。そのなかでも指摘して

いますが、世界経済フォーラム(World Economic Forum: WEF)が公表しているジェンダーギャップ指数2021において、日本は156か国中120位(2021年3月)と先進7か国では最下位というデータがあります。地方ほどジェンダーギャップが残っているのが実態でしょう。

伊藤 そうなんです。少し前まで、女性は結婚し子供を産むことが一番大事な仕事という考え方であったり、少し働き、出産した後は、子供のことに専念する、という考え方が主流であったのではないかと感じています。日本の教育は、本当に男女平等に受けられる環境が整っています。一方で、女性が社会に出て男性と同じように働き、同じように希望・夢を持っていても、なぜか女性であるというだけで道が断たれてしまうような状況があったのではないのでしょうか。

村瀬 ご指摘されるとおり、ジェンダーギャップ指数を分野別で見ると、健康・教育の分野はギャップが小さくフェアな状態である一方で、経済・政治の分野を見ると極端にスコアが低く、男女間の格差が大きい現状が明確に浮かび上がっていると感じます。

伊藤 経済・政治の分野でスコアが低いということは、女性が社会に出にくい、出られない状況を表していますよね。意欲的な若い女性は、東京に行った方がジェンダーギャップが少なく、自分の人生の可能性を広げたり、夢に近づくことができるのではないかと感じてしまう現状があると思います。

村瀬 国連機関である持続可能開発ソリューションネットワーク(SDSN)が毎年発表している世界幸福度調査(World Happiness Report)においても、146か国中54位(2022年3月)で、こちらも他の先進国と比較して低い状況にあります。ジェンダーギャップ指数と世界幸福度ランキングはリンクしていると考えており、幸福度を高めるためにはジェンダーギャップの解消が必要です。

伊藤 女性はやりがいを持ち、生き生きと働け、子供を安心して産み育てられる、そういった環境を求めています。地域に魅力を感じ、生活するためには、この要素のすべてが揃っていることが大切です。地方に女性がいなくなるということは、その地方は消滅可能都市になってしまうということ。女性の活躍を真剣に考えた時、長時間労働が当たり前の働き方は必然的に変える必要があります。女性を大切にできる環境が整うことで、実は、男性においても仕事の満足度は上がるはずですし、男女の満足度が高まれば、家庭生活もハッピーになっていく、こういう好循環を目指したいですね。

ダイバーシティへの取組み

伊藤 当社のダイバーシティに対する取組みには注目しています。当社の女性社員のみで構成している商品・サービス企画チーム「Jewelina(ジュエルリア)」による女性活躍支援への取組みや、銀行の業務において、お客さまの資産をどのように守っていくかという資産運用コンサルティングの分野で、多くの女性が最前線で活躍している取組みは先進的で、特徴的であると感じており素晴らしいです。

村瀬 当社グループにおいて女性が大きく活躍していることを嬉しく思っています。最前線で活躍する女性の姿が社内に周知され、さらに社外に対してもしっかりと認識してもらえよう、しっかりと発信していくことで、さらに女性が活躍できる組織にしていきたいと思っています。

伊藤 当社グループは経営戦略の一つにマーケットインアプローチ戦略を掲げています。持論ではありますが、この分野はまさに女性の得意分野であり、女性はもともとマーケットイン気質なのではないかと思っています。お客さまの立場に立って、共感しながらコトに当たっていくことが得意だと思えます。

村瀬 マーケットインアプローチ戦略のなかで生涯取引の実現に向けたコンサルティングに取り組んでいます。繰り返しになりますが、当社グループにおいて女性が活躍しているということを、中からも外からも認識してもらえ組織作りをしていかななくてはなりません。グループ各社においても、役員など経営幹部に就く女性が今後増えていくと感じています。

伊藤 楽しみにしています。

サステナビリティへの取組み

伊藤 アフターコロナやウクライナへの侵攻など状況が激しく変化するなか、資源価格の高騰やサプライチェーンの分断などで資源そのものが手に入らなくなるリスクが表面化しています。サーキュラーエコノミーの考え方から廃棄物等の再利用や自然に還る素材の活用など、可能な限り国内で循環させる仕組みが必要となってきます。このように社会・経済システムが大きく見直されるなかにおいては、都市部の企業から見た、地域・地方企業の存在感が大きくなっていくはずですが。

村瀬 伊藤さんには取締役会のなかでもサステナビリティやカーボンニュートラルの方針についてご意見をいただいています。

伊藤 サステナビリティに関しては、どちらかといえば、今までは、義務的な部分であったり、CSR的な取組みとなっていました。今の社会ではサステナビリティが各企業の成長

戦略の真ん中に来ており、各企業がサステナビリティをビジネスと上手くリンクさせていくことが、その地域にとっての強みとなり、持続可能な企業の成長のエンジンになっていくという考え方に大きく変化しました。

村瀬 当社もサステナビリティへの取組みを経営の重要課題としています。また、地域の各企業が、サステナビリティの考え、取組みを具体的に実践していけるように、お手伝いをしていく存在になっていかなくてはなりません。

伊藤 脱炭素のコンサルティングなどもしっかりと実施されていますが、まだまだ中小企業においては、具体的に何から始めればよいかわからないといった声も多くあると思います。



プライム市場では、今後厳しく脱炭素への取組みを求められるため、プライム市場に上場している大企業と取引のある中小企業などは、脱炭素への取組みが今まで以上に要求されることを想定しておかなくてはなりません。潮流に乗り遅れてしまうことで、今後の取引が難しくなってしまうリスクに備えることが必要です。

村瀬 当社グループが総合力を発揮し、岐阜県・愛知県のポテンシャルを活かして持続的に成長可能な総合金融サービスを提供していくことが、十六FGのミッションでもある“お客さま・地域の成長と豊かさの実現”につながっていると思います。

伊藤 当社グループが地域金融機関として、地域の中小企業をしっかりと導いていく役割を果たし、乗り遅れることのないようにサポートしていくことが大切だと思います。私もメディアの仕事や、地方創生に長く取り組んできた経験や知見を活かして、当社と地域の持続的な成長をサポートできるようがんばります。

経営・財務ハイライト



十六銀行
頭取 **石黒 明秀**
(十六フィナンシャルグループ 取締役副社長)

2021年度の業績

2021年度のわが国経済は、前年度に続いて新型コロナウイルス感染症の拡大に翻弄され、厳しい状況が続きました。当社グループの主要な営業基盤である岐阜・愛知両県におきましても、個人消費は飲食・宿泊サービスなどで下押し圧力の強い状態が続きました。また、企業部門においても、当地域に集積する自動車関連企業の生産や輸出は足踏み状態が続いたほか、資源・原材料価格の高騰が企業収益に影響を与えました。

こうした経済環境のなか、グループの総合力を発揮し、お取引先の資金繰り支援や本業支援をはじめとしたコロナ禍における幅広い支援、付加価値の高いコンサルティング活動などに努めた結果、当社グループの連結コア業務粗利益は、前期比70億円増加の782億円となりました。

また、経費が、人件費・物件費ともに減少し、前期比14億円減少の460億円となったことから、連結コア業務純益は、前期比83億円増加の321億円と大幅に増加しました。

年明け以降の米国金利の上昇により有価証券の評価損益が悪化し、一部を実現損として計上したことから、連結実質業務純益は減少しましたが、経常利益は、前期比21億円増加の267億円、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比24億円増加の171億円と、いずれも4期連続の増益となりました。

	2022年3月	前期比
連結コア業務粗利益	782	70
資金利益	543	38
役員取引等利益	171	16
その他業務利益(除く国債等債券損益)	67	16
経費	460	△14
うち人件費	247	△8
うち物件費	183	△5
連結コア業務純益	321	83
国債等債券損益	△108	△108
連結実質業務純益	213	△26
与信関係費用	28	△14
株式等関係損益	65	20
経常利益	267	21
親会社株主に帰属する当期純利益	171	24

(※)当社は2021年10月1日設立のため、2021年度の業績には、単独株式移転により完全子会社となった十六銀行の第2四半期連結累計期間の業績を含んでいます。また、前期との比較は、十六銀行を親会社とする十六銀行連結の業績を対象としています。

グループの中核企業である十六銀行につきましては、資金利益に加え、預り資産関連と法人ソリューション関連とともに過去最高の収益となった役員取引等利益の伸長などにより、コア業務粗利益は、前期比62億円増加の684億円となりました。

また、経費が前期比13億円減少の394億円となったことから、コア業務純益は、過去最高となる前期比74億円増加の289億円となりました。

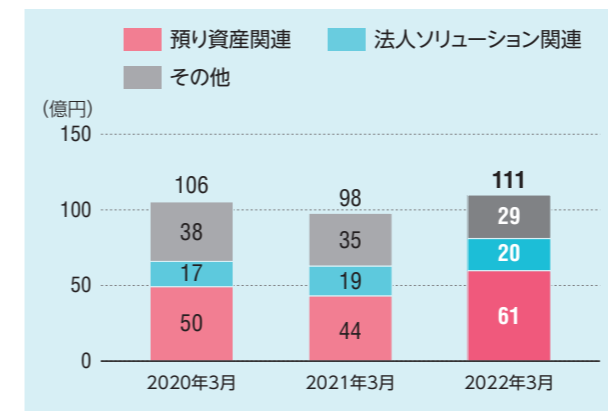
経常利益は、前期比20億円増加の245億円、当期純利益は、前期比32億円増加の173億円と、いずれも5期連続の増益となりました。

銀行の本業利益として、当社グループの重要指標の1つとしている「顧客向けサービス業務利益」も着実に増加しています。

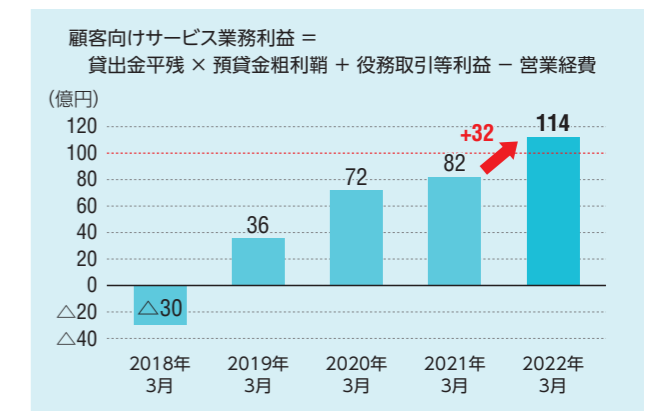
2021年度は、前期比32億円増加の114億円となり、100億円を上回る水準まで向上しています。

	2022年3月	前期比
コア業務粗利益	684	62
資金利益	545	37
役員取引等利益	111	13
その他業務利益(除く国債等債券損益)	26	11
経費	394	△13
うち人件費	195	△14
うち物件費	171	1
コア業務純益	289	74
国債等債券損益	△108	△108
実質業務純益	180	△35
与信関係費用	25	△16
株式等関係損益	67	22
経常利益	245	20
当期純利益	173	32

■ 十六銀行単体の役員取引等利益の推移



■ 十六銀行単体の顧客向けサービス業務利益の推移



2022年度の業績見通し

2022年度は、与信関係費用を保守的に見積もっていることや株式等関係損益の減少を見込むことから、グループ連結の経常利益は、前期比12億円減少の255億円を見込んでいます。一方で、親会社株主に帰属する当期純利益は、グループ各社の連結持分が期中にわたって寄与することから、前期比4億円増加の175億円となる見込みです。

	2023年3月(予想)	前期比
連結コア業務粗利益	724	△58
資金利益	496	△47
役員取引等利益	175	4
その他業務利益(除く国債等債券損益)	53	△14
経費	459	△1
うち人件費	246	△1
うち物件費	183	0
連結コア業務純益	265	△56
経常利益	255	△12
親会社株主に帰属する当期純利益	175	4

経営・財務ハイライト

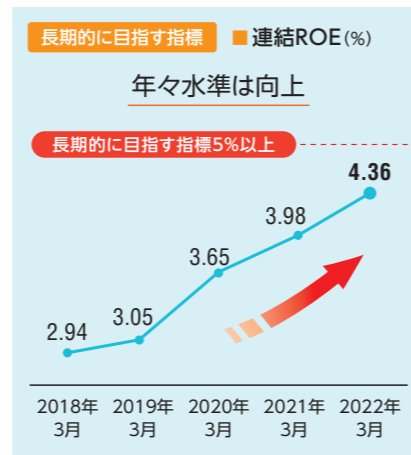
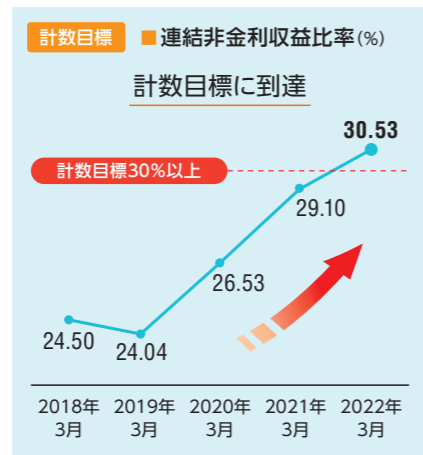
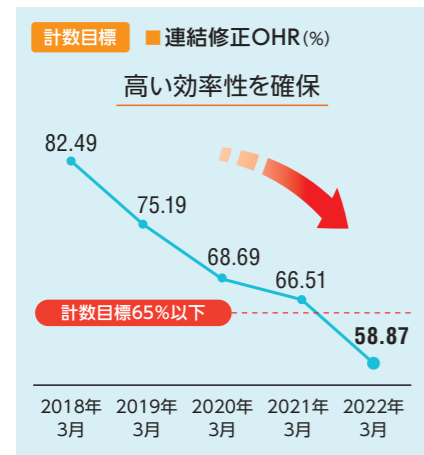
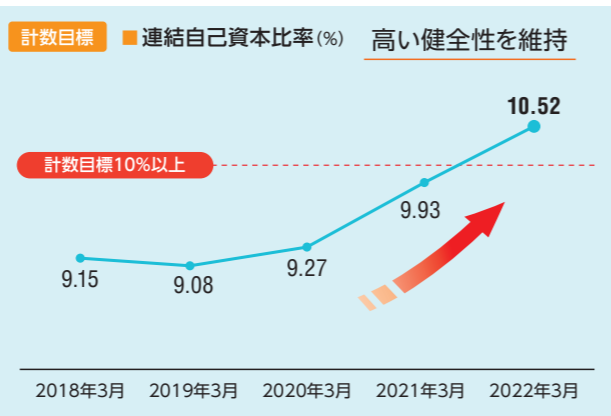
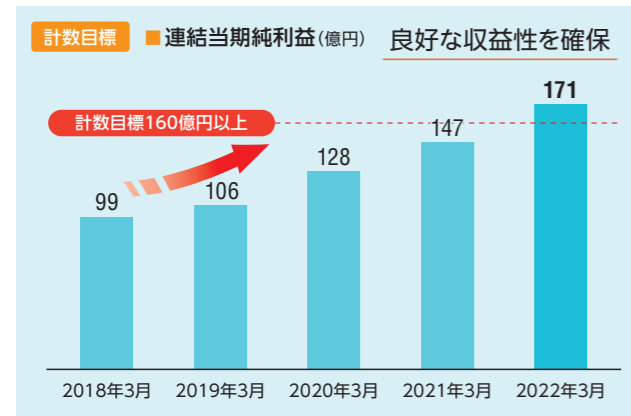
第1次経営計画の進捗状況

当社グループは、2021年10月より「第1次経営計画」をスタートさせています。

本経営計画では、課題解決力のさらなる発揮を目指す「マーケットインアプローチ戦略」と、快適性・生産性の向上を目指す「DX戦略」、地域のトータルデザインを目指す「地域コミット戦略」の3つの経営戦略に取り組むことで、「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」を目指しています。

この第1次経営計画に基づいて業務に取り組んできた結果、2021年度は、計数目標に掲げる「連結当期純利益」、「連結自己資本比率」、「連結修正OHR」および「連結非金利収益比率」とともに、計画最終年度となる2022年度の目標値を上回ることができました。

また、長期的に目指す指標として掲げる「連結ROE」も年々水準は向上しており、経営基盤となる収益性・健全性・効率性は、いずれも着実に向上しています。



株主還元

当社は、設立時に「株主還元方針のお知らせ」として開示したとおり、金融取引を巡るリスクが多様化するなかにおいて財務体質の一層の向上に留意しつつ、安定的な配当を継続して実施することを基本方針とするとともに、経営環境や利益水準などを総合的に勘案し、総還元性向25%以上を目安として、還元内容を決定していくことを基本的な考え方としています。

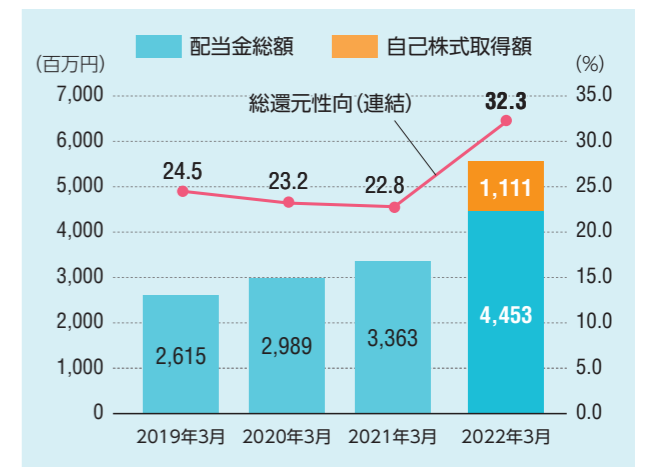
2021年度は、2021年10月1日に持株会社体制への移行が完了したことを踏まえ、期末配当金に記念配当20円を増配したことなどから、年間配当金(十六銀行の2021年度中間配当と十六フィナンシャルグループの2021年度期末配当の合算)は120円となり、自己株式の取得を合わせた総還元性向は、連結で32.3%となりました。

配当の状況

		2019年3月	2020年3月	2021年3月	2022年3月
年間配当		70円	80円	90円	120円
中間	普通配当	35円	35円	35円	50円
	普通配当	35円	35円	45円	50円
期末	普通配当	—	10円(特別配当)	10円(記念配当)	20円(記念配当)
	その他	—	—	—	—

(※)2021年度中間以前は、十六銀行の配当実績

配当金総額と総還元性向(連結)の推移



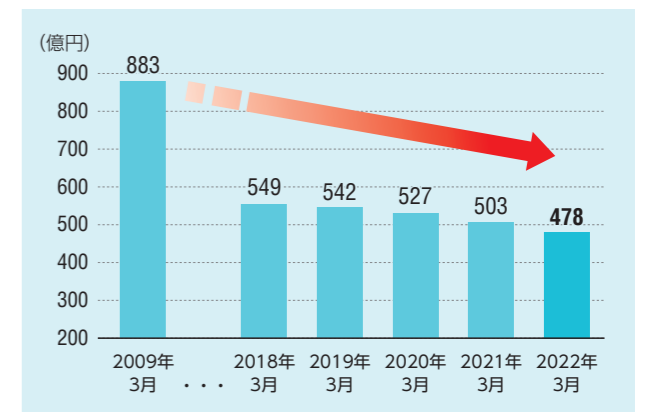
政策投資株式の縮減

当社グループでは、2009年度より政策投資株式の縮減に取り組んでおり、上場・非上場を含めた政策投資株式の残高は、2009年3月末に883億円であったものが、2022年3月末には478億円まで縮減しています。

また、2012年度から、当該株式を保有することのリスクとリターンを考慮した収益性の検証および保有方針の見直しを実施しています。

今後も、コーポレートガバナンス・コードの趣旨を踏まえ、政策投資株式の縮減に取り組む方針です。

政策投資株式(簿価)の推移



じゅうろくのあゆみ

十六銀行は、明治10年(1877年)10月、第十六国立銀行として創業して以来、地域のみなさまから厚い信頼をいただき、着実に成長してきました。

そして、2021年10月1日、十六フィナンシャルグループが発足。新たなグループ経営体制のもと、グループの総合力を発揮し、お客さまや地域の課題解決に取り組むことで、地域の持続的な成長に貢献していきます。

1896年
3月 本店を中竹屋町に新築移転
12月 株式会社十六銀行と改称



改組後の十六銀行本店(竹屋町時代)

1897年10月
ふもと 富茂登(現在の岐阜市川原町)に十六銀行初の支店を開設



ふもと 富茂登(現在の岐阜市川原町)

1900

1907年2月
女性行員を初めて採用

1877年10月
第十六国立銀行創業



旧本店(岐阜市)

明治 大正 昭和

1977年
4月 新本店竣工
7月 女性行員を役員者に登用
10月 創立100周年



本店(岐阜市)

1970

1966年4月
基本方針・行動指針の制定

1972年9月
東京証券取引所第一部上場

1980

1982年8月
十六ダイヤモンドクレジット株式会社(現 株式会社十六カード)の設立

1980年4月
女子卓球部の創部

1984年4月
経営方針の制定

1985年8月
十六コンピュータサービス株式会社(現 十六電算デジタルサービス株式会社)の設立

1990

2010年12月 総預金 4兆円

1990年3月 総預金 3兆円

1987年9月 総預金 2兆円

1979年12月 総預金 1兆円

平成

1993年3月
上海駐在員事務所を設置

1994年3月
名古屋ビル竣工



名古屋ビル(名古屋市)

2000

1997年8月
十六地域振興財団の設立

2010

2020年
2月 十六銀行グループSDGs宣言の制定
3月 株式会社電算システムと資本業務提携契約を締結
4月 十六銀行第15次中期経営計画スタート

2012年9月
岐阜銀行との合併

2013年6月
株式会社十六総合研究所の設立

2017年10月
創立140周年

2018年
3月 東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社との包括的業務提携に合意
3月 ハノイ駐在員事務所を設置

2019年6月
十六TT証券株式会社の営業開始

2020

2022年
3月 十六電算デジタルサービス株式会社の事業開始
4月 カングまちおこし株式会社の設立
4月 東京証券取引所プライム市場へ移行
5月 ソフトバンク株式会社とDX推進の協業を開始

2027年10月
創立150周年へ



JUROKU Financial Group

- ・グループ経営理念の制定
- ・第1次経営計画スタート
- ・十六フィナンシャルグループSDGs宣言の制定

2020年6月 総預金 6兆円

2012年12月 総預金 5兆円

2016年12月 総貸出金 4兆円

2008年12月 総貸出金 3兆円

1989年11月 総貸出金 2兆円

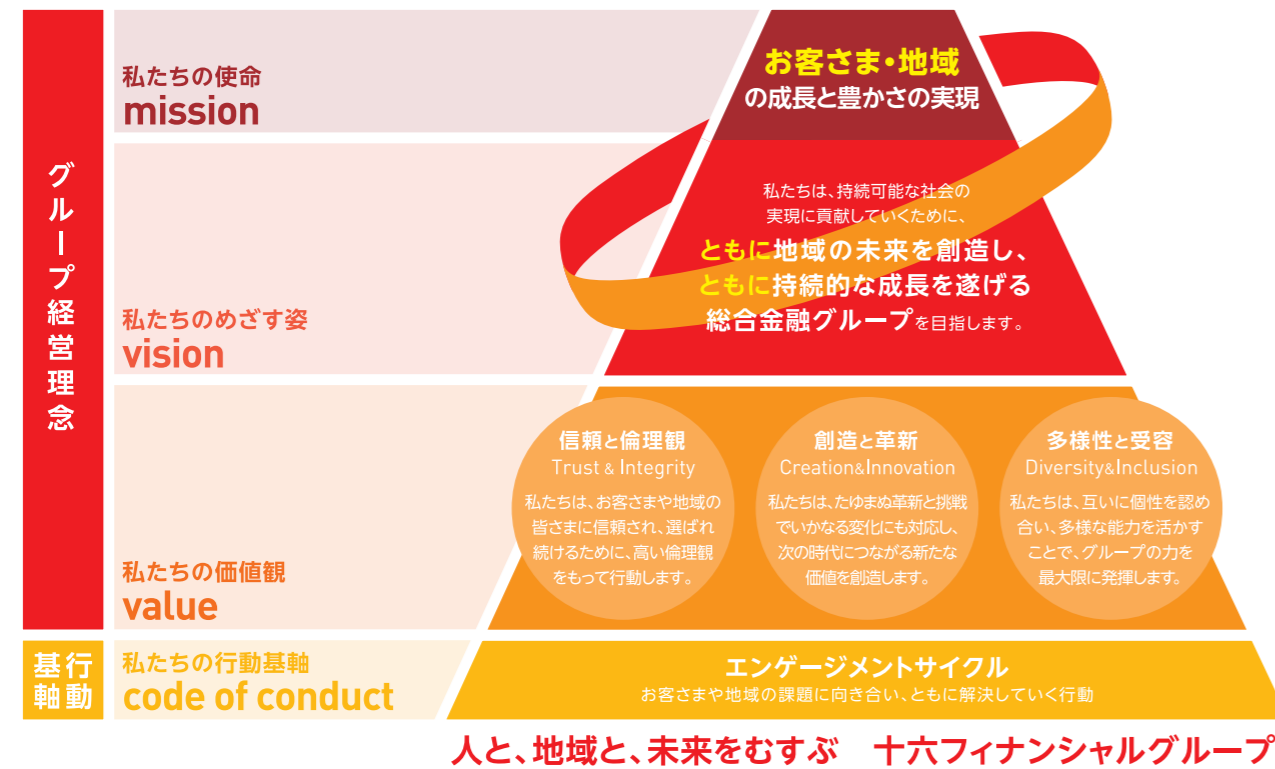
1983年11月 総貸出金 1兆円

令和

十六フィナンシャルグループの概要

グループ経営理念

「グループ経営理念」は、十六銀行の基本理念を受け継ぎ、十六フィナンシャルグループにおける基本的な精神として、全役職員の活動のよりどころとするものであり、「私たちの使命」、「私たちのめざす姿」、「私たちの価値観」で構成しています。また、これを実践していくための役職員の具体的な行動を「私たちの行動基軸」としています。



人と、地域と、未来をむすぶ 十六フィナンシャルグループ

シンボルマーク



コンセプト

3つのリングはそれぞれ、人のつながり、地域のつながり、グループのつながりから生まれる、あたらしい輪 (= 和) を表現。
また、交差する部分の「十」と周囲の「六」つの頂点には、3つの輪が結びつき、絆となって共鳴しあうことで、ともに未来を創り、持続的に成長していくという願いを込めています。
また、マークの赤色は積み重ねてきた「歴史」と「伝統」を、オレンジ色は、未来へふみ出す「挑戦心」と「躍動感」を表しています。

グループストラクチャー

持株会社体制への移行後、連結収益力やグループガバナンスの強化を目的として、合併会社を除くグループ会社各社を、原則として十六フィナンシャルグループ、または十六銀行の100%子会社とし、グループ経営体制を整備しています。

(2022年6月30日現在)

十六フィナンシャルグループ	出資割合 (FG・銀行)	業務内容
十六銀行	100%	銀行業務
十六ビジネスサービス	100%	事務受託業務
十六信用保証	100%	信用保証業務
十六総合研究所	100%	調査・研究業務、経営相談業務
十六TT証券	60%	金融商品取引業務
十六カード	100%	クレジットカード業務
十六リース	100%	リース業務
十六電算デジタルサービス	60%	決済・デジタルソリューション業務
NOBUNAGAキャピタルビレッジ	100%	投資事業有限責任組合の運営・管理業務
カンダまちおこし	99%	地域活性化に関するコンサルティング業務

外部格付

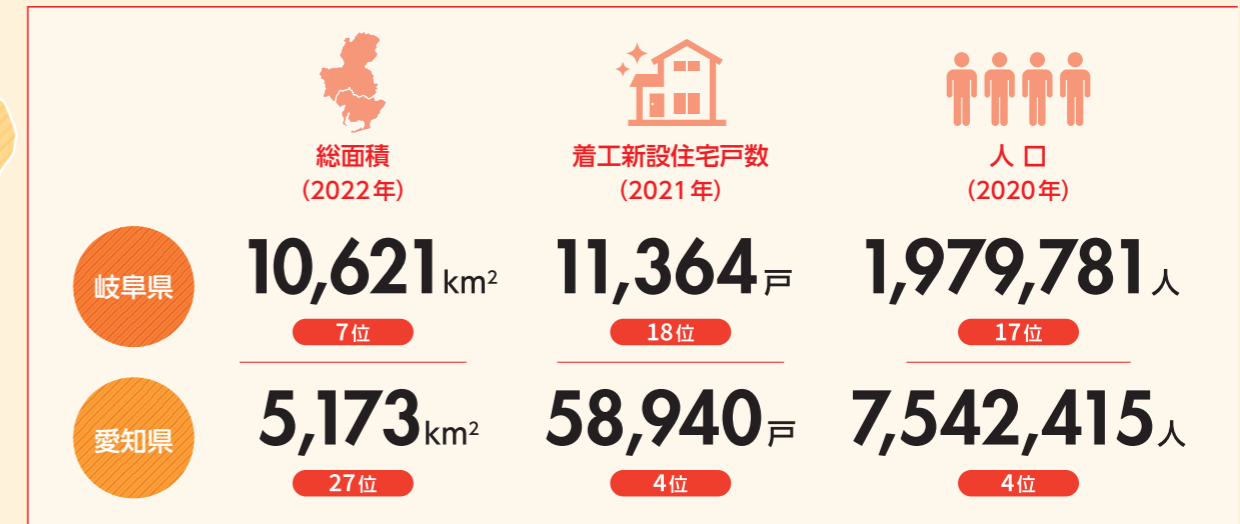
十六フィナンシャルグループおよび十六銀行ともに、株式会社日本格付研究所(JCR)より、長期発行体格付「A+」を取得しています。

取得会社	十六フィナンシャルグループ	十六銀行
長期発行体格付	A+ (新規取得)	A→A+ (格上げ)
格付の見通し	安定的	安定的
格付取得日	2021年10月1日	

地域のポテンシャル

当社グループは、岐阜県・愛知県を主要な営業エリアとしています。自動車関連をはじめとし、刃物・陶磁器・プラスチック製品などの特色ある地場産業も多く、日本のものづくりを支える地域です。今後は東海環状自動車道の全線開通やリニア中央新幹線の開業などのインフラ整備も予定されており、さらなる経済効果が期待されます。また、自然や文化を活かした観光資源を多く有しており、アフターコロナにおけるインバウンド需要も期待される地域です。

数字で知る



観光資源を知る



プロジェクトを知る

東海環状自動車道の整備

- ・愛知県・岐阜県・三重県の3県に跨る延長約153kmの高規格幹線道路。
- ・企業活動の向上、物流の効率化、観光活性化等のストック効果が期待される。
- ・2026年度に全線開通予定。
- ・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。

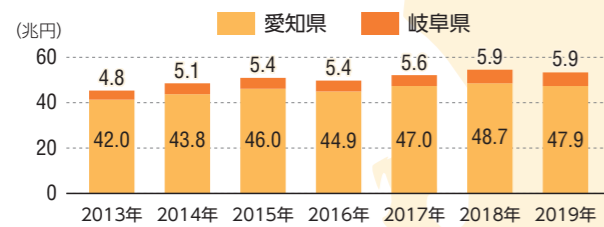
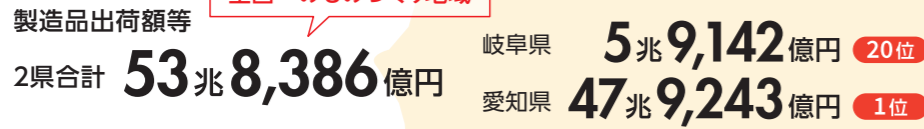


出所：岐阜国道事務所 HP

リニア中央新幹線開通

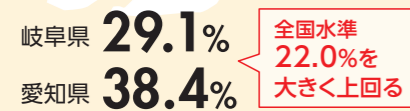


全国一のものづくり地域



出所：経済産業省 工業統計調査 (2019年)

高い製造業比率



出所：内閣府 県民経済計算 (2018年度)

県内総生産額



出所：内閣府 県民経済計算 (2018年度)

岐阜県

水力エネルギー量 **13,624 GWh**

水力発電に使用可能な包蔵水力が全国**1位**+

出所：資源エネルギー庁 HP (2021年)

陶磁器・タイル出荷額 **387億円**

全国シェアの約**40%**を占める。+

出所：経済産業省 工業統計調査 (2019年) をもとに当社集計

家庭用刃物出荷額 **395億円**

全国シェアの約**52%**を占める。+

出所：経済産業省 工業統計調査 (2019年) をもとに当社集計

愛知県

輸送用機械器具製造業出荷額 **26兆6,633億円**

全国**1位**+

出所：経済産業省 工業統計調査 (2019年)

名古屋港輸出総額 **12兆4,805億円**

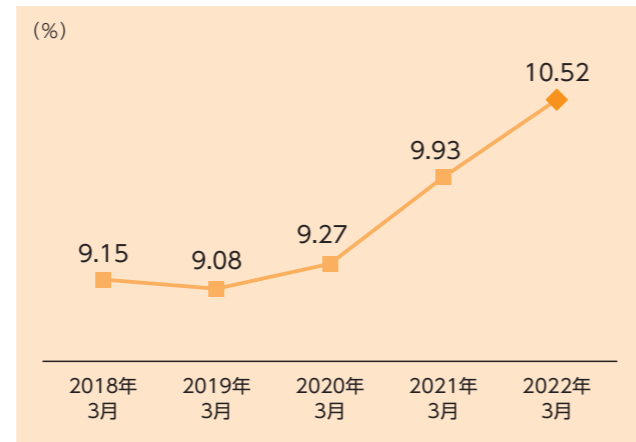
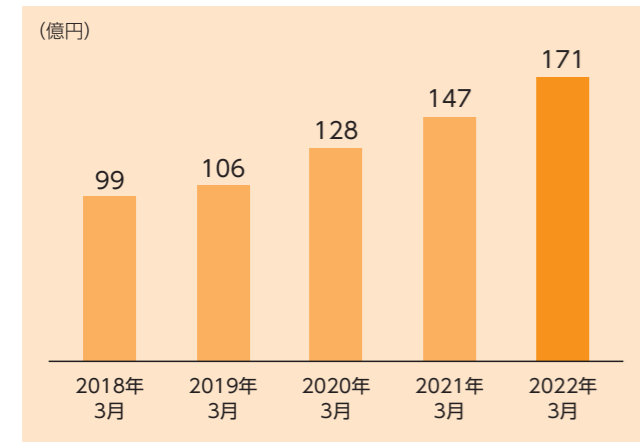
主要5大港で**1位**+

出所：財務省 貿易統計 (2021年)

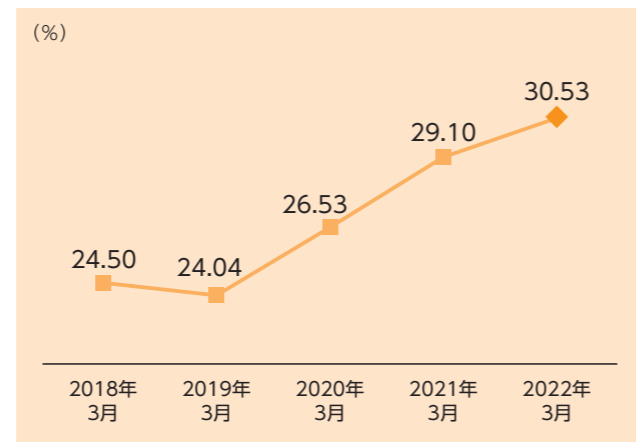
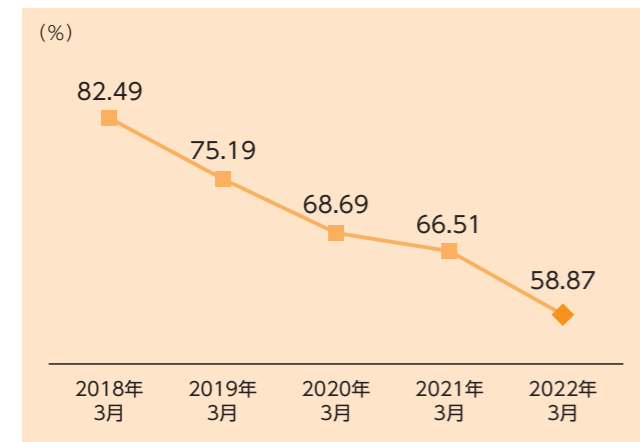
数字で見る十六フィナンシャルグループ

財務ハイライト

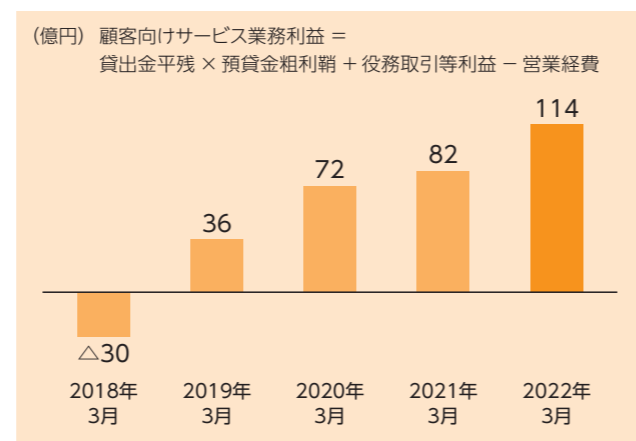
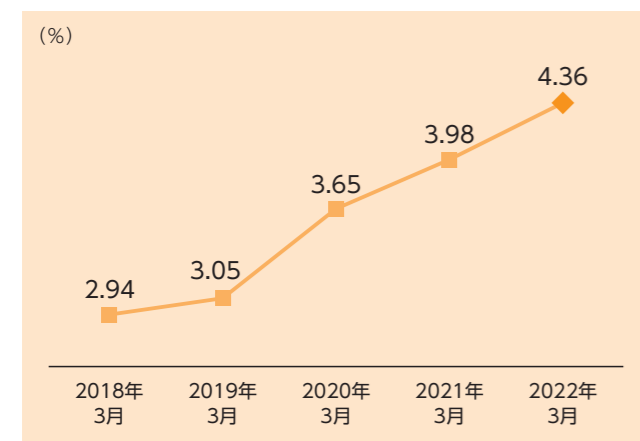
■ 連結当期純利益 **171億円** ■ 連結自己資本比率 **10.52%**



■ 連結修正OHR **58.87%** ■ 連結非金利収益比率 **30.53%**

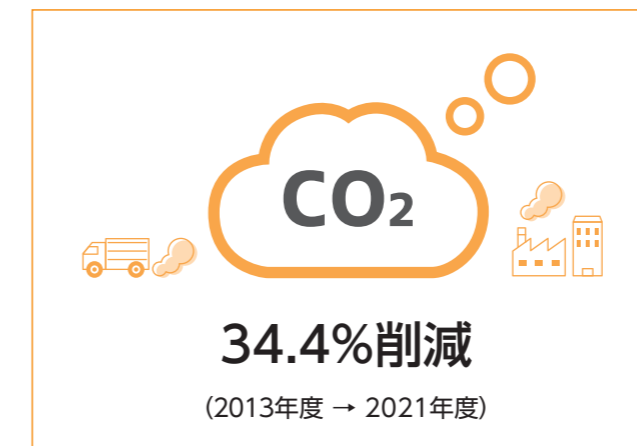


■ 連結ROE **4.36%** ■ 顧客向けサービス業務利益(十六銀行単体) **114億円**



非財務ハイライト

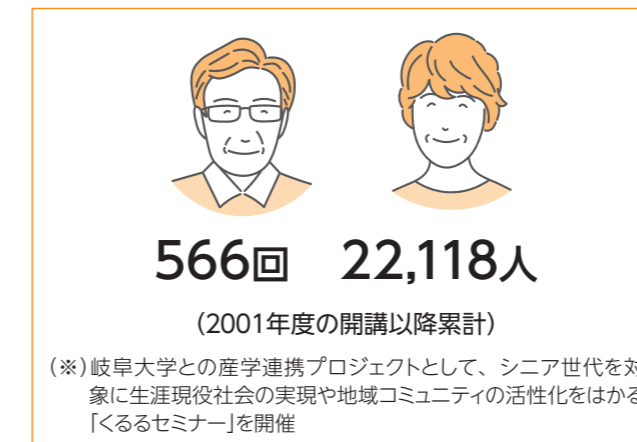
■ CO₂排出量の削減率



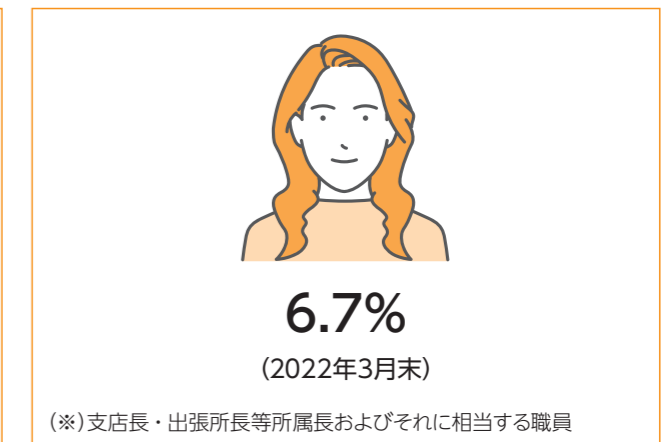
■ 寄贈型私募債の発行状況



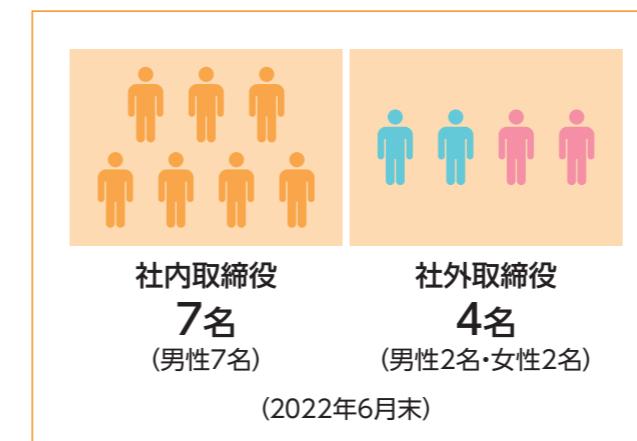
■ シニア向け生涯学習^(※)の実施状況



■ 女性管理職^(※)の比率



■ 取締役会の構成



■ 外部の評価



価値創造プロセス

