Ⅰ：2024年3月期 決算概要

Ⅱ：前中期経営計画「Let's Do It!」の振り返り

Ⅲ：新中期経営計画「Always」

Ⅳ：サステナビリティ推進に関する方針、取り組み

理念・ビジョン

激変する事業環境の中にあっても経営理念を経営の根幹に据え、前中期経営計画「Let's Do it!」で掲げた長期ビジョン「地域と社員を幸せにするOKBグループ」の達成に向け、OKBグループは地域の皆さま、お客さまと新たな価値を共創し、**地域の持続的成長に貢献**してまいります

経営理念

「地域に愛され、親しまれ、信頼されるOKBグループ」

恒久的に変化しない継承すべき概念

長期ビジョン

「地域と社員を幸せにするOKBグループ」～お客さまからの「ありがとう」の追求～

～長期ビジョンに込めた想い～

OKBグループは、社員の幸せ(やりがい・働きがい)の醸成を通じて、"地域の幸せ"を実現する地域に必要とされる存在(＝地域を幸せにできる存在)になることで地域とOKBグループの持続可能性を実現する

OKBグループ職員が共有すべき価値観・行動指針 「OKBグループ行動憲章」

一、私たちは、一人ひとりが考え、行動し、時代に挑み続けます
一、私たちは、お客さまの喜びを追求します
一、私たちは、常に質の高いサービスを提供します
一、私たちは、地域とともに歩みます
一、私たちは、コンプライアンスを徹底し、誠実・公正に業務を遂行します

長期ビジョン

目指す姿

地域と社員を幸せにするOKBグループ

～お客さまからの「ありがとう」の追求～

選択と集中

目指す地域社会像

豊かな地域社会の発展

目指すOKBグループ像

付加価値創造企業

地域を幸せにする取り組み

- 経営資源の最適配置による効果的な価値創造
- 地域のイノベーション支援
- 地域産業・雇用・暮らしの発展への貢献

地域と社員を幸せにするOKBグループ

社員を幸せにする取り組み

- 会社と社員の目指す価値の共有による信頼関係構築
- 信頼関係を土台にした高活力・自律型組織の実現
- エンゲージメント測定結果に基づく継続的な改善を実施し、エンゲージメントの向上を図る

目指す組織像

高活力・自律型組織

目指す社員像

はたらくしあわせ

人的資本価値の最大化

新中期経営計画の概要

■新中期経営計画は、前中期経営計画から続く**経営基盤強化を完遂する変革達成期**とするとともに、**持続可能なビジネスモデルの実現に向けた体質改革に取り組む基盤構築期**として取り組んでまいります

体質改革
2024年4月～2027年3月

構造改革
2021年4月～2024年3月

中期経営計画「Let's Do It!」

３Ｃ戦略
- ●コンサルティング型ビジネスモデルの強化
- ●お客さまとの接点強化
- ●業務プロセス改革

新中期経営計画
Always
～変わらぬ想いで、明日を変える～

成長戦略	まち・ひと・しごとをつなぎ、新たな価値を創造
人財戦略	人のつながりにより、社員の幸せと活力ある組織へ
経営基盤強化	強固な経営基盤で未来へつなぐ

長期的に目指す姿
地域と社員を幸せにするOKBグループ
～お客さまからの「ありがとう」の追求～

目指す地域社会像

豊かな地域社会の発展

目指すOKBグループ像

付加価値創造企業

目指す組織像

高活力・自律型組織

目指す社員像

はたらくしあわせ

ＤＸ戦略　地域のイノベーション支援

サステナビリティ基本方針
OKB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、
「地域循環型社会の担い手として、持続可能な地域づくりに貢献する」ことで、OKBグループの経営の基本理念の実現を図ってまいります

財務目標

■収益性・効率性・健全性の追求により、持続可能な事業基盤を確立します
■長期計数目標を設定することで、持続的な成長を目指します

目標項目		2024年3月期	中期経営計画計数目標	長期計数目標
（連結）ＲＯＥ	**収益性** 持続可能な収益体質の確立、資本の効率的運営により収益性向上を図ります	3.0%	3.5%以上	5 %以上
（連結）当期純利益	**グループ収益力** グループ全体での収益力の強化を図ります	94億円	120億円以上	150億円以上
（連結）コアＯＨＲ ※経費÷コア業務粗利益	**効率性** 経費コントロールにより効率化を図り、持続的成長に向けた投資資金を確保します	79.6%	75%以下	65%以下
（連結）自己資本比率	**健全性** アセットコントロールに加え、バーゼルⅢ最終化を見据え適切な資本水準を維持します	8.77%	9.0%以上 バーゼルⅢ最終化 経過措置ベース	9.0%以上 バーゼルⅢ最終化 完全実施ベース

※　2024年度以降はバーゼルⅢ最終化を適用、株式のリスクウェイトが100%から５年かけて250%まで段階的に増加する経過措置あり

非財務目標

■豊かな地域社会の発展のために、**非財務への取り組みもより強化**してまいります
■地域課題の解決を通じ生み出される社会的価値は、地域経済の発展の必要事項であり、**将来の経済的価値**につながります
■非財務の取り組みが経済的価値につながるように、重点的に取り組みする非財務目標を設定しました

非財務指標 ⇔ 経済的価値へのつながり

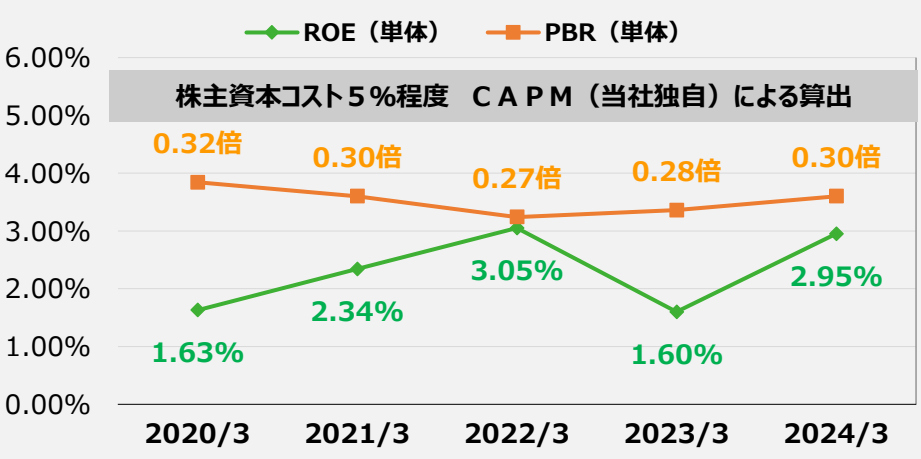
テーマ		測定指標	目標値	達成年度	波及効果
Environment 環境	気候変動	CO_2排出量削減(2013年度比) ※OKBグループ目標	50%減	2030年度	炭素税導入時の費用負担低減
Social 社会	金融仲介	サステナブルファイナンスの実行金額 ※OKBグループ目標 (2022年度～2030年度実行累計額)	1兆2,000億円	2030年度	経済価値創造による利益創出
	地域経済	M&A支援先数（年間） 事業承継支援先数（年間）	600件 1,300件	2026年度	経済価値創造による利益創出 地域経済の発展
Governance ガバナンス	企業風土	エンゲージメントスコア	68以上	2026年度	エンゲージメント向上による 生産性向上
	多様性	多様性向上 女性リーダー職（主任以上）比率	30%以上	2030年度	多様な人財の活躍による 組織力向上
	市場対話	投資家等との深度ある対話（年間）	20回以上	2030年度	資本コストの低減

企業価値向上に向けた取り組み

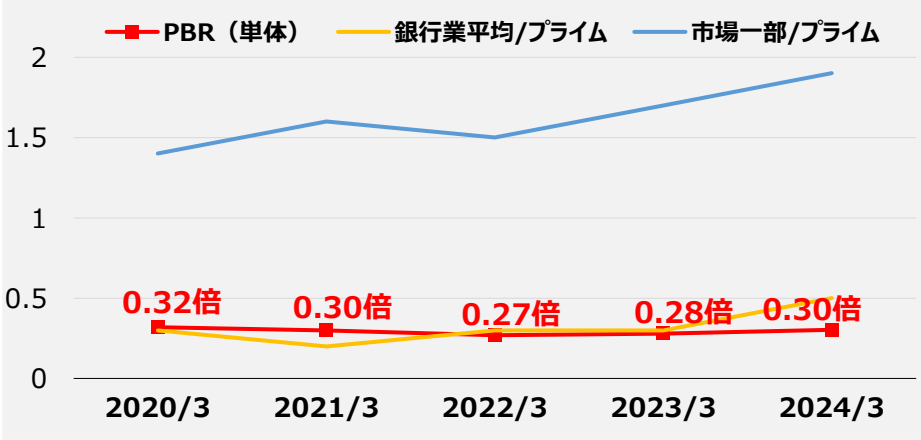
OKB 大垣共立銀行

■新中期経営計画においてもPBRの改善に向け、**企業価値を向上させる取り組み**を推進します
■株主資本コストを下回るROE水準であり、収益性の向上を図るべく限られたリソースを最適化し**収益性の向上**を実現します
■選択と集中による**生産性の向上**に取り組みし、固定費の削減を行います
■適切な自己資本を維持しつつ、**成長分野への投資を促進し、効率的な資本の活用**に努めます

PBR・ROEの推移と資本コスト



PBRの推移



※2024/3月期はOKBが2023年度決算、他行は2022年度決算

PBRの改善に向けた考え方

企業価値向上
PBR向上
＝

ROEの向上
経済的価値の拡大

資本コスト低減
・非財務情報を含めた情報開示の実施
・積極的なIR活動

－

期待成長率向上
・中長期的な価値創造
・ビジネスモデルの変革

ROEの向上に向けた考え方

ROEの向上
当期純利益 ／ 自己資本

収益性の向上
当期純利益 ／ リスク・アセット

収益性の改善
■リソースの最適化による収益性向上
■生産性の向上
■市場運用力再構築

×

資本コントロール
リスク・アセット ／ 自己資本

資本の効率的活用
■適切な資本維持
■成長分野への配賦

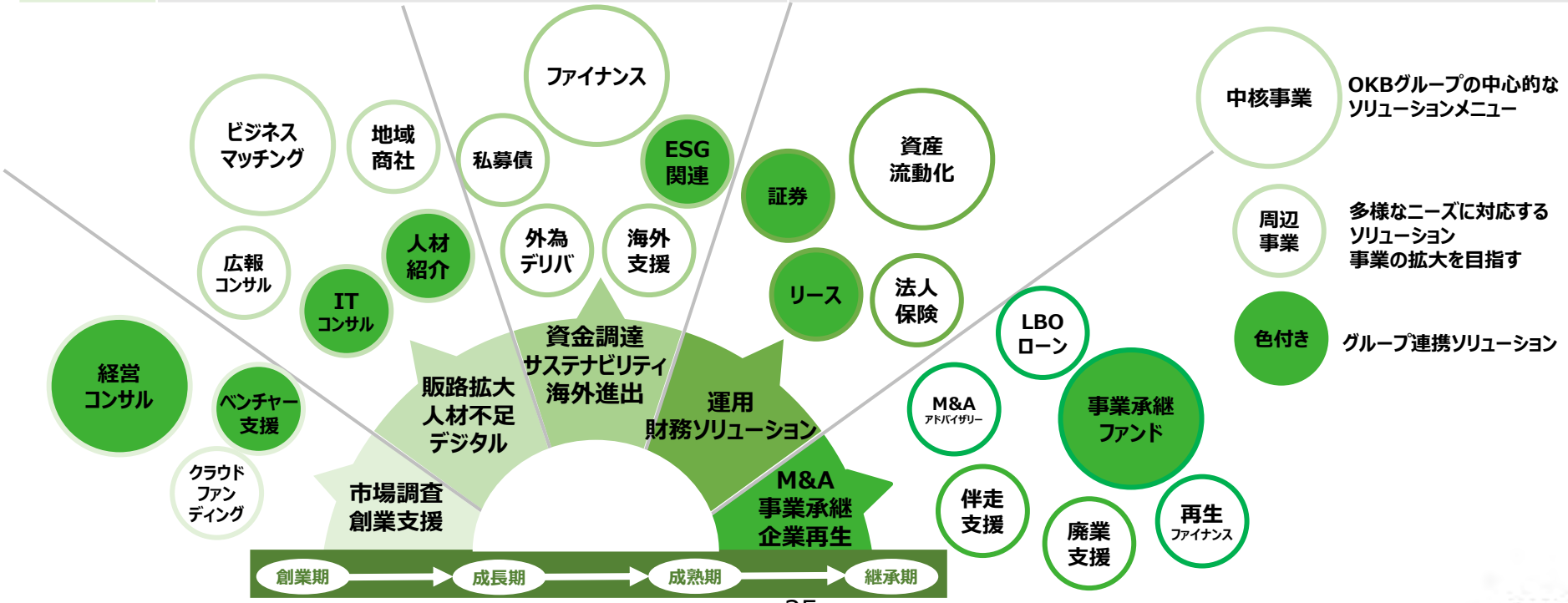
OKB

成長戦略

OKB 大垣共立銀行

■成長可能性・収益性・地域特性等を総合的に判断し、**OKBグループのリソースを中小・中堅企業領域へ配分します**
■法人取引と法人オーナーの個人取引を一体で推進し、様々なソリューションを提案します
■事業の**「川上」からお客さまのビジネスに関わるコンサルティング型営業のスタイル**により、お客さまとOKBグループの収益の両立を目指します
■資本の効率的な利用を図るべくアセットファイナンス分野にリソースを増強し、キャリービジネスの新たな柱を構築します

ターゲット	取り組み内容	人的リソースに対する考え方
中小・中堅企業	貸出金利回り改善による収益力強化（量から質への転換）	■戦力維持および低収益エリアから高収益エリアへ人財の配置転換
	事業承継やM&Aによる地域産業の発展	■事業承継やM&A等の収益性の高い分野への人財の配置転換
	ソリューションビジネスの深化による地域課題の解決 法人：多様化・複雑化する企業の経営課題の解決 個人：法人オーナーを中心とした会社役員のニーズへの対応	■営業店と本部の専門人財との協働によるビジネスの展開
	アセットファイナンス等の強化による新たな収益分野の確立	

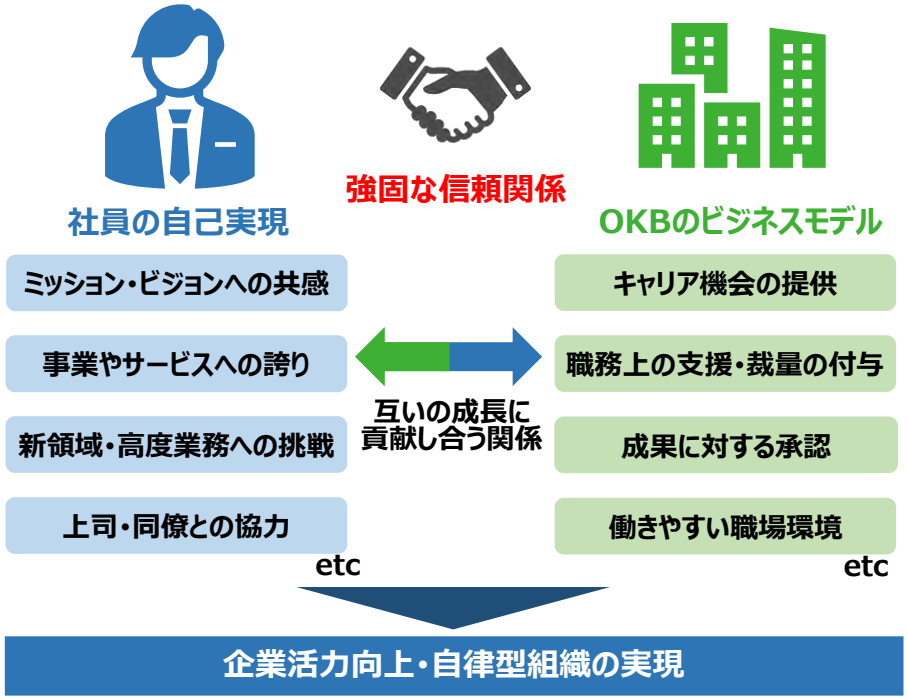


OKB

人的資本経営による“高活力・自律型組織”の実現
- 企業と社員の信頼関係を強化し、リテンションの強化を図ります
- **社員の組織に対する自律的な貢献意欲の高揚**を図り、持続的な成長活力を生み出します
- 社員の**「はたらくしあわせ（やりがい・働きがい）」の実現**を目指します
- 「企業価値向上サイクル」への継続的な取り組みを通じ、**人的資本価値の最大化**に努めます

目指す姿

- 企業と社員が各々目指している目標の達成・成長に向けて、互いに貢献し合う関係となり、強固な信頼関係を構築します
- 構築した信頼関係を土台に、社員自らが課題意識と改善意識を持って主体的に挑戦する「活力ある組織」「自律型組織」の実現を目指します



エンゲージメントの測定と施策実施・検証のサイクル

- 組織の状態を可視化するツールとしてエンゲージメントの測定を実施し、「企業価値向上サイクル」を通じて、有効な施策の実施につなげます
- 各組織が主体的に組織改善活動を行うことで、上席者と部下ひいては企業と社員との信頼関係を構築し、双方向で成長を促進します
- 定期的なエンゲージメント測定での検証を通じて、諸施策の実効性向上を図ります
- 「企業価値向上サイクル」に継続的に取り組むことにより、挑戦する組織風土を醸成し、企業活力の向上や自律型組織の実現を図ります

企業価値向上サイクル

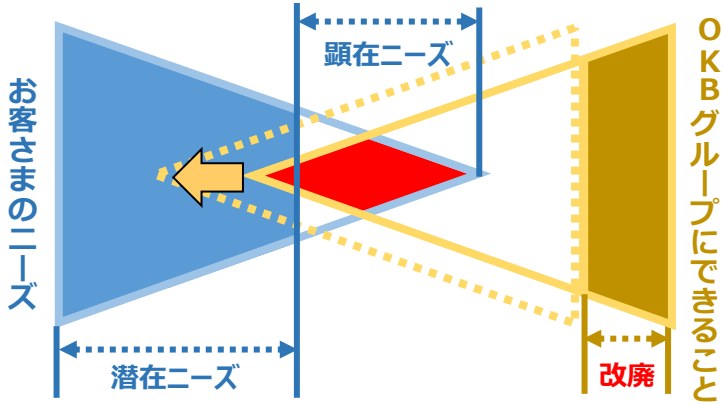
経営基盤強化

OKB 大垣共立銀行

■商品・サービスの改廃と開発では、経常収益の最大化とコストの最小化を実現すべく、**お客さまニーズとOKBグループにできることが重なる部分を増加**させる事業を展開し、生産性を向上させます
■店舗改革では、効率的な営業体制構築を図るため、中核店に機能と人員を集約し各店舗が連携して営業推進する「エリア制」を全店展開するとともに、効率的な営業体制構築をさらに進めるため、お客さまが主に必要としている窓口機能に特化した「軽量店」の試行を開始します

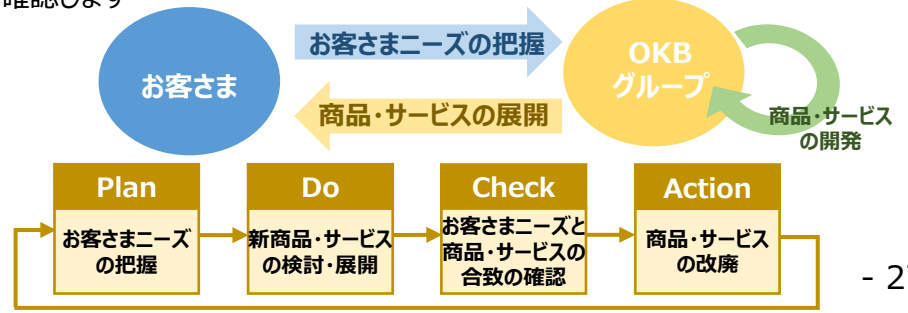
商品・サービスの改廃

■お客さまのニーズとOKBグループにできることの重なる部分を増加させるため、お客さまニーズに合致しない商品・サービスは改廃します



潜在的ニーズに合致した商品・サービスの開発

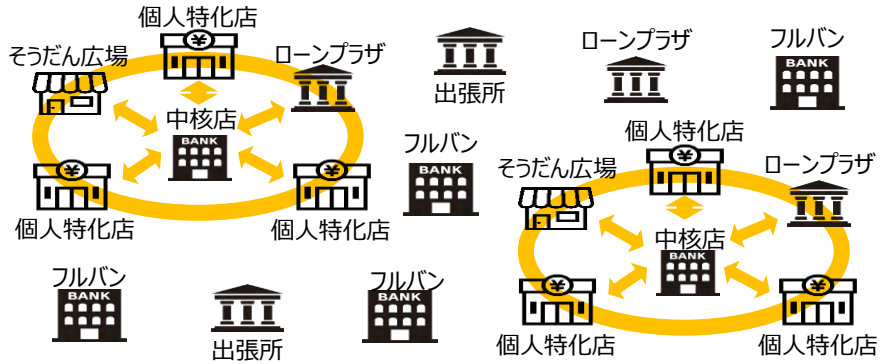
■既存の商品サービスの改廃により生み出されたリソースを、お客さまの潜在ニーズに合致した商品・サービスの提供に振り替えます
■真のニーズ把握に努め、お客さま自身も気づいていないニーズに対応します
■お客さまニーズに合致した商品・サービスの提供が実施されているか定期的に確認します



店舗改革

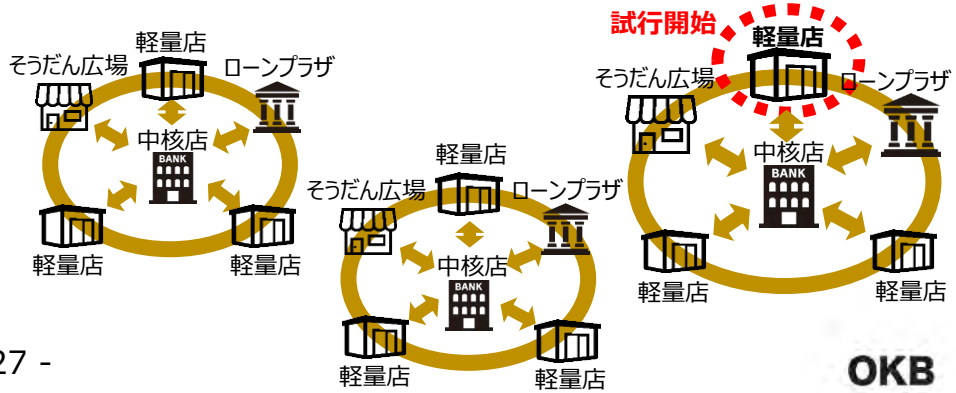
店舗改革　1st Stage　「エリア制の一部実施」

■店舗を機能別に再編。中核店を中心に各店が連携してエリアとして営業推進



店舗改革　2nd Stage　「エリア制の全店展開」・「軽量店の試行」

■1st Stageで実施してきた「エリア制」の全店展開
■ニーズの高い機能に特化した「軽量店」を導入し効率的な体制を目指す



OKB

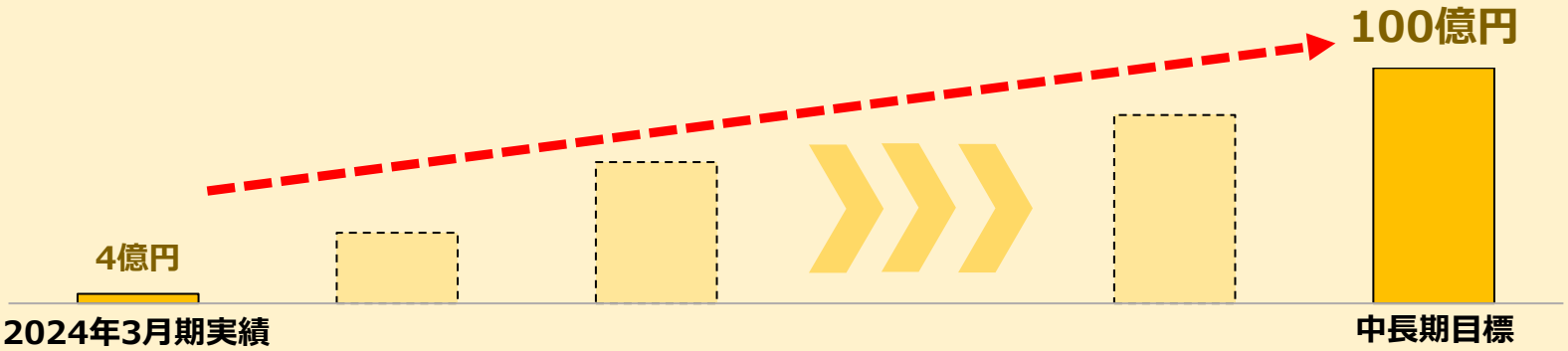
経営基盤強化

■新中期経営計画期間における市場運用については、リスクオフ局面からポートフォリオ再構築に向けたタームである**「体力回復期」**と位置付けます
■基本戦略である**コア・サテライト戦略**の見直しにより年間100億円の収益（外貨調達コスト控除後）の創出が可能となる**環境に左右されにくいポートフォリオ**の土台作りを行います
■リスクコントロールの高度化を図り、相場変動による損失抑制態勢を強化します

市場運用力の再構築

期間	前中期経営計画「Let's Do It!」	新中期経営計画「Always」	中長期的に目指す姿
取組内容	**減損リスク回避と安定収益確保の両立** ■コア・サテライト戦略の導入（分散投資を通じたリスク量・ドローダウンの抑制） ■減損リスクを低減した商品への投資拡大（マルチアセット・オルタナティブ運用） ■複数の経済・市場シナリオ設定とサブシナリオ顕在時におけるアクションプランの事前検討	**体力回復期** ■コア・サテライト戦略の見直し（変動金利アセットの活用・投信の銘柄入れ替え等によるキャリー収益積み上げ） ■経営体力・リスクコントロール能力に見合ったリスクテイク（想定される相場変動による損失が経営体力との対比で過大とならない水準までリスク量を抑制、損失発生時におけるアクションプランの実効性確保）	**環境に左右されにくいポートフォリオ運用** ■目指すべきコア・サテライト戦略の完成（リスクとリターンが見合った安定的な収益創出体制の確立） ■新たな投資領域への挑戦（非流動資産やヘッジファンド戦略等への投資検討）

有価証券利息配当金（外貨調達コスト控除後）



ＤＸ戦略

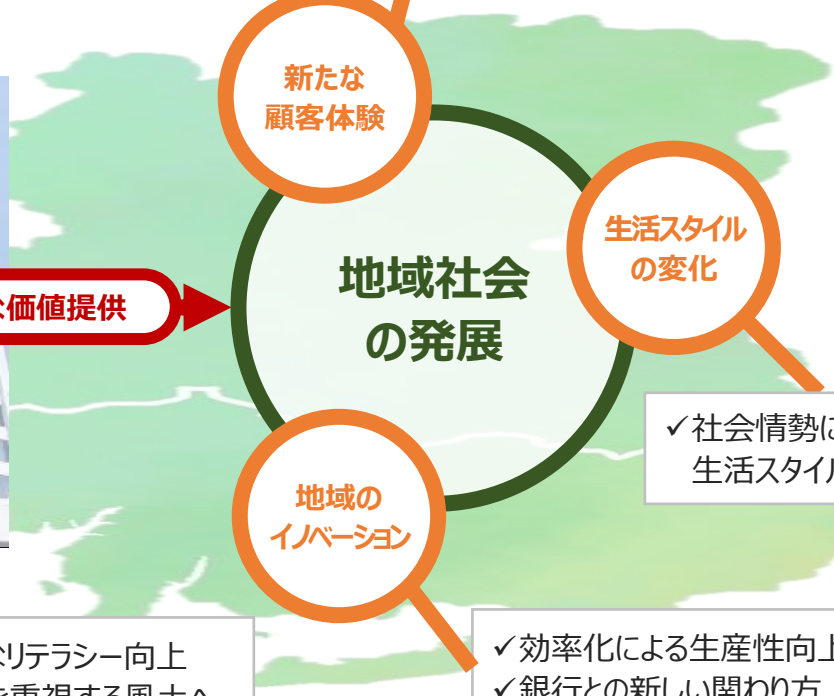
■地域の人口減少や高齢化に伴うリソース不足をデジタルで支援し、豊かな地域社会の発展に貢献します
■お客さまの選択により、リアルでもデジタルでも一貫したサービスを体験いただけるOMOの世界を実現すべくリアル・デジタル環境を整備します
■地域のイノベーションを支援し、新たな社会的価値を創造する中でビジネスを展開します
■地域とOKBグループの持続的な成長を支えるため、デジタル基盤を整備します
■DX戦略を支える人財の育成とともに、デジタル化に伴う様々な価値観の変化を柔軟に受け入れる組織を構築します

✓デジタルの利活用を前提とした業務の見直し、継続的な担い手改革
✓データ利活用による意思決定改革

✓リアルとデジタルの融合(OMO)
✓すべての接点で一貫したサービス体験の提供
✓データ利活用によるパーソナライズコミュニケーションの実現

✓顧客中心の便利で新しいサービス体験
✓潜在ニーズへの“気付き”

新たな価値提供



✓社会情勢に合わせた生活スタイルに順応

✓API連携基盤の構築
✓データ分析環境の整備
✓セキュリティー強化

✓デジタル人財の育成と全社的なリテラシー向上
✓時代に合わせた「新しい価値」を重視する風土へ
✓社員エンゲージメントの可視化と向上施策の展開

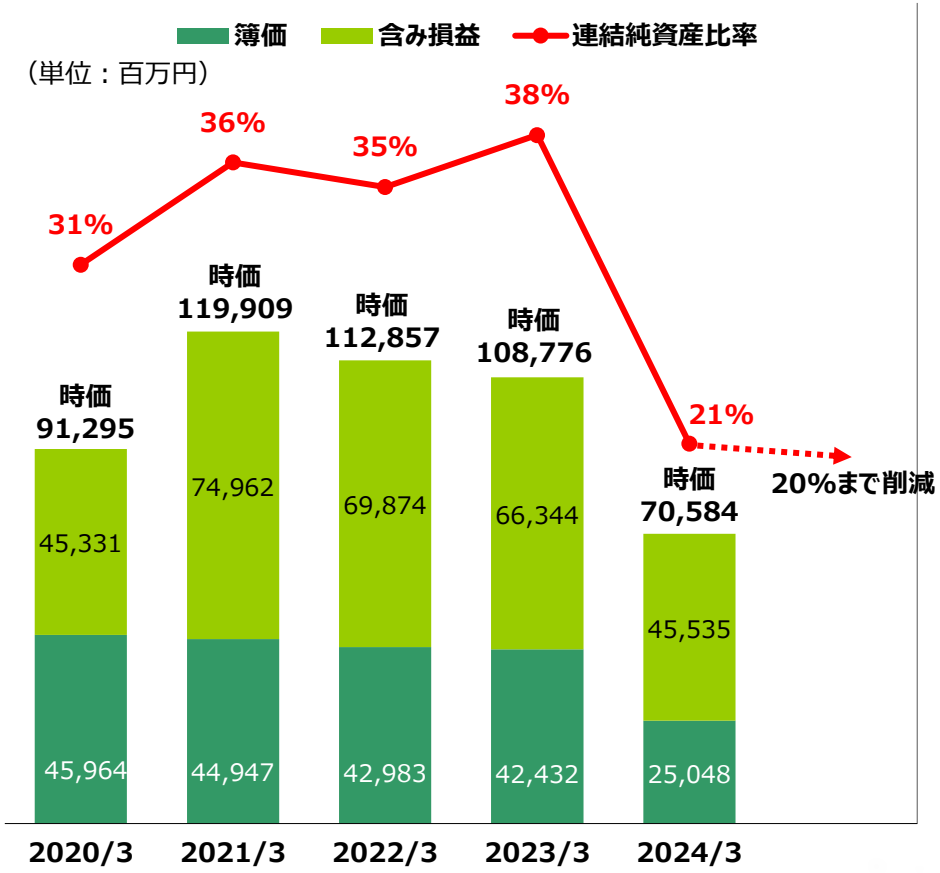
✓効率化による生産性向上
✓銀行との新しい関わり方（BaaS）

政策保有株式

政策保有株式は連結純資産比率（時価ベース）20%まで削減を目指す

【政策保有株式に関する方針】
政策保有株式については、保有便益やリスクが資本コストに見合っているかなどを踏まえつつ、個別に中長期的な経済合理性や将来の見通しの検証を定期的に行っています。経済合理性の検証に当たっては収益性・健全性の観点による検証を実施しています。その結果、地域金融機関として取引先との長期的・安定的な取引関係の維持・強化や、当社の事業戦略上の事由などから保有の適否を総合的に判断し、保有の意義が認められない銘柄については、売却または残高圧縮を基本方針としています。2023年度については、検証の結果、保有の妥当性が認められなくなった政策保有株式の縮減を図っています。

政策保有株式の推移

（単位：百万円）

			2023/3期	2024/3期	前期比
全体	上場株	銘柄数	107	89	▲18
		簿価	38,097	20,729	▲17,368
		時価	104,442	66,265	▲38,176
	非上場株	銘柄数	144	143	▲1
		簿価	4,334	4,318	▲15
		時価	4,334	4,318	▲15
	銘柄数		251	232	▲19
	簿価		42,432	25,048	▲17,383
	時価		108,776	70,584	▲38,192
	連結純資産		288,073	338,704	+50,630
	連結純資産比率		38%	21%	▲17%