

INTEGRATED REPORT 2024

山陰合同銀行 統合報告書 2024
ディスクロージャー誌 本編



地域の夢、お客様の夢をかなえる 創造的なベストバンク

MISSION

VISION

経営理念

長期Vision

価値観

No.1の課題解決力で持続的に成長する広域地方銀行

課題解決力を高めることで、経営理念に近づき、
地域・お客様とともに持続的に成長していくことを目指します。

誠実 Integrity すべては信頼関係から始まる。常に誠実かつ真摯に行動する。

情熱 Passion 地域やお客様への熱い想いが私たちの原動力。金融領域のみならず、環境問題、社会貢献活動など幅広い分野に対して常に情熱を持って取り組む。

成長 Growth 私たちは地域やお客様とともに成長したい。プロフェッショナルとして知見・スキルを高め続け、地域やお客様のために貢献する。

創造 Creativity 山陰が私たちの源流。その中で生まれたDNAをつなぎ、お客様に最高のサービスを提供するため、知恵を絞り、挑戦を繰り返すことで変革し続ける。

チームごうぎん
Team“GOGIN”
ごうぎんグループの力を結集する。風通しのよい組織風土のもと、多様性を尊重し、すべてのステークホルダーの期待に応えていく。

GOGIN Five Values

サステナビリティ宣言

山陰合同銀行グループは、
国連の定めた持続可能な開発目標(SDGs)の趣旨に賛同し、
地域の課題解決に取り組むことで、持続可能な地域社会の実現を目指します。

CS宣言

私たちは、お客さまのお役に立ちます。
私たちは、お客さまへの感謝の気持ちを忘れません。
私たちは、お客さまを笑顔でお迎えします。

「なぜこんなに貸出金が伸ばせるのか」「法人営業に担当替えした人材をどう育成しているのか」。投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様との対話を進める中、必ずといっていいほど尋ねられる質問です。
私たちは、課題先進地域を主要な営業エリアとする環境下、地域とお客様のお役に立ち課題解決策を提供し、ともに持続的に成長することを目指

して、長い時間をかけ人材育成に注力してきました。
山陰合同銀行統合報告書2024では、これまでの人材育成の軌跡と、2024年からの新たな中期経営計画のもと、経営理念に共感し行動できる人材をどう育み、企業価値を向上し続けていくのかのストーリーをご紹介します。

Contents

03 マネジメントメッセージ

- トップメッセージ
- 経営企画・人事担当役員メッセージ
- 社外取締役対談
- 企業価値向上に向けたガバナンスの強化
- 企業価値向上に向けた取り組み

24 「ごうぎん」の 価値創造ストーリー

- ごうぎんの軌跡
- ごうぎんの強み
- 営業基盤
- サステナビリティ経営を通じた価値創造
- 価値創造プロセス
- 財務／非財務ハイライト
- 企業価値向上を実現する「ごうぎん」の価値観

34 価値創造を実現する 戦略

- サステナビリティ経営への道筋
- ステークホルダーとの価値協創
- マテリアリティ
- 中期経営計画
- 課題解決による成長戦略
 - 法人コンサル
 - 個人コンサル
 - グループ戦略
- DX戦略
- 人的資本戦略
- 特集:ごうぎんの人材育成
- 特集:ダイバーシティ&インクルージョン
- 環境・社会課題への取り組み
- サステナビリティ経営の実践

75 価値創造を支える力

- ガバナンスの取り組み
- 役員
- ステークホルダーとのコミュニケーション機会の創出
- リスク管理態勢

91 財務データ・企業データ

- 連結財務諸表等
- 主要指標の推移
- 企業情報
- ごうぎんの広域店舗ネットワーク

編集方針



山陰合同銀行は、このたび「統合報告書2024(ディスクロージャー誌)」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(VRF、現IFRS財団)が提示する「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省が提唱する「価値協創ガイダンス」などを参考にして、財務情報と非財務情報(ESG情報)から構成し、当行の経営方針や持続的な成長への取り組み、中長期的な価値創造などを統合的に記載しています。なお、銀行法施行規則等で規定された開示項目は、資料編に記載しています。資料編は当行ホームページでご覧ください。(https://www.gogin.co.jp)



報告対象範囲

原則として山陰合同銀行単体を対象としています。

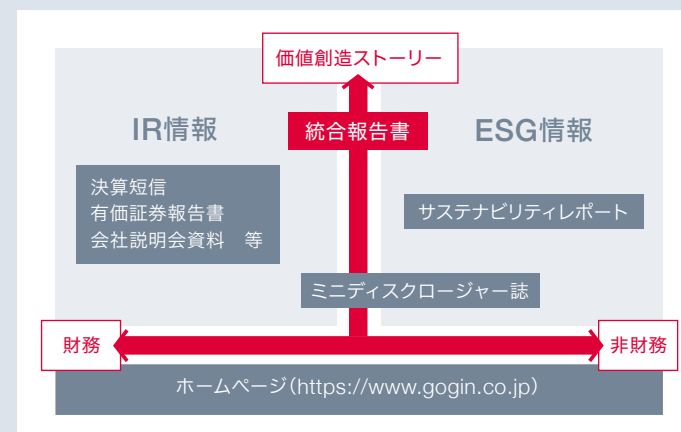
報告期間

2023年度(2023年4月1日～2024年3月31日)一部内容に2024年度を含みます。

見通しについて

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、リスクと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異なる可能性があることにご留意ください。

情報開示体系



TOP

message

トップメッセージ

取締役頭取 山崎 徹



当行を取り巻く環境

2024年に入り、経済活動の活発化や企業の質上げ動向を背景に、日本銀行はマイナス金利政策を解除し、17年ぶりに金利の引き上げを決定しました。日経平均株価も最高値を更新し、3月には4万円に達するなど、株式市場において明るい話題となりました。一方、ウクライナ情勢をはじめとした地政学リスクの高まりや資源価格の高騰などを背景に、円安、物価上昇は継続しています。

前中期経営計画におけるビジネスモデルの変革

前中期経営計画(2021年度～2023年度)の間中は厳しい経営環境ではありましたが、当行の成長の果実を地域、お客様、従業員、株主の皆様へ還元させていただくことを目的に、大胆な構造改革に取り組んできました。その一つである店舗体制の見直しでは、6年間で山陰にある45店舗を廃止し、残り108店舗についても、25店舗で業務内容を見直し、人員と業務の適正化を図りました。また、2020年10月から

金融業界においては、デジタル化の急速な進展やキャッシュレスニーズの高まりから、従来型の銀行とフィンテック事業者、キャッシュレス事業者などとの競争が激しくなり、サイバー攻撃対策の重要性も高まっています。また、人口減少、少子高齢化、気候変動など長期的に取り組むべき課題への対応も必要です。

このように、当行を取り巻く環境は、今後、金利が上昇局面を迎えることによるプラス要因はあるものの、引き続き課題が山積しており、先行きの不確実性が増している状況にあると考えています。

実施した野村證券(株)とのアライアンスでは約200名の人員を捻出したほか、住宅ローンや融資の事務処理の本部集中化など、さまざまな業務の合理化やデジタル化に取り組んだ結果、合計約800名の人員を捻出することができました。これら人員のうち退職者を除く約400名を、戦略分野である山陽や関西の法人営業、アセットコンサルティング、DXの各部門に再配置してきました。

→ P39

前中期経営計画では、このような構造改革による戦略分野への積極投資に加え、「全員コンサルプロジェクト」によるお客様の課題解決力の強化や、「DXの推進」などの重点施策に取り組んできました。その結果、前中期経営計画の3年間で役員取引等利益は62億円から116億円に、顧客向けサービス業務利益も17億円から147億円へ増加し、連結ベースの当期純利益は3期連続で過去最高益を更新することができました。

→ P09

経営理念体系と10年後に目指す姿

2024年度からスタートした中期経営計画には、さまざまな世代の役職員が集い当行の未来について議論した、「当行のミライを考える会」での内容を盛り込んでいます。この会で考えた将来像や価値観を踏まえ、10年後に当行が目指す財務目標をROE8%以上、当期純利益400億円に設定しました。この10年後に目指す姿を起点とし、バックキャスト思考で中期経営計画の最終年度の目標を当期純利益235億円、ROE6%以上に設定しています。

→ P33

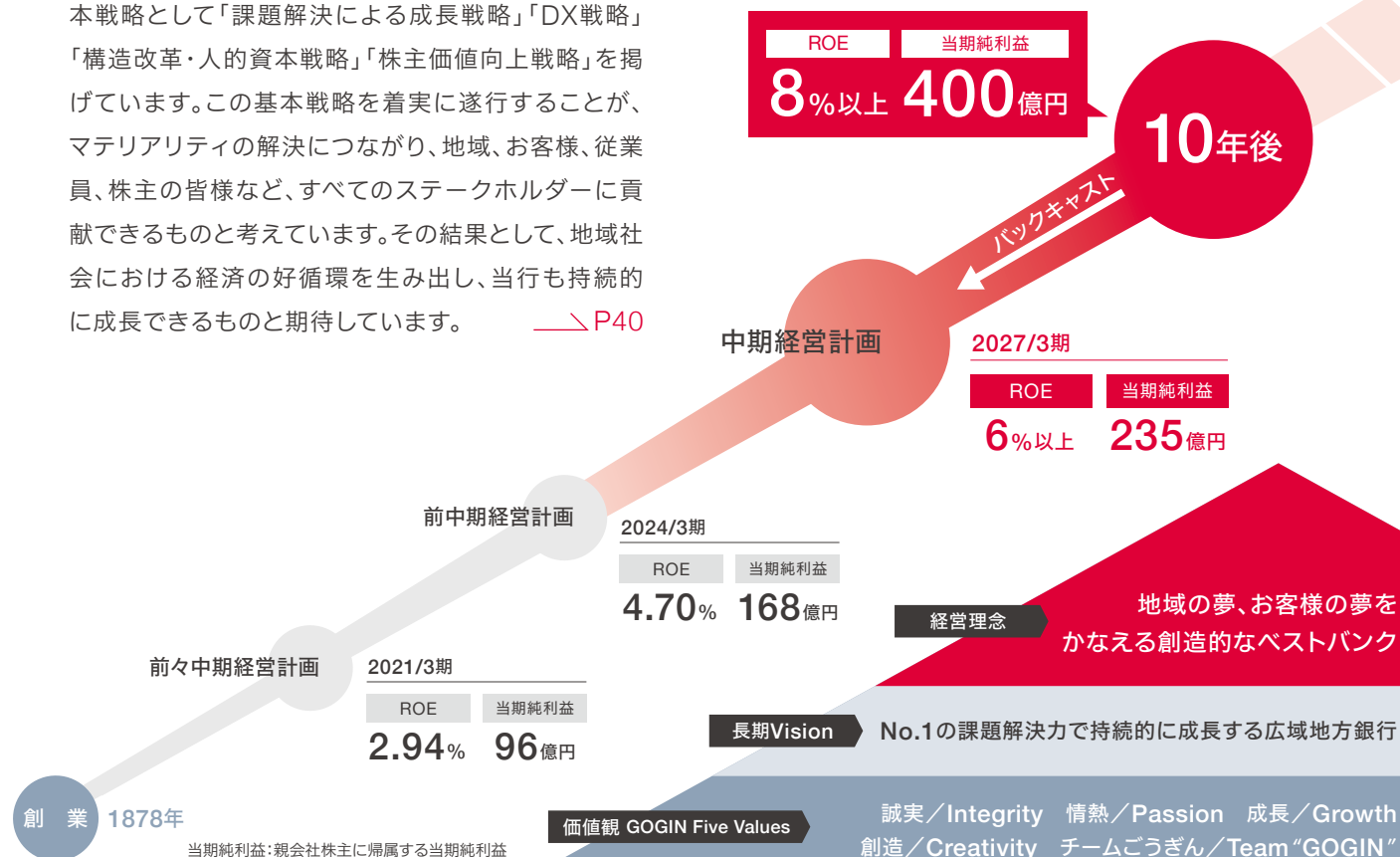
中期経営計画によるマテリアリティの整理

次の成長に向けた土台を構築することはできましたが、当行の主要な営業エリアである山陰は、少子高齢化、企業数の減少が進み、開業率の低迷や脱炭素への取り組みの遅れなど、依然として多くの課題を抱えています。新中期経営計画では、さまざまなステークホルダーの視点で、当行が優先して対処すべき課題であるマテリアリティを再整理し、解決に向けた四つの基本戦略として「課題解決による成長戦略」「DX戦略」「構造改革・人的資本戦略」「株主価値向上戦略」を掲げています。この基本戦略を着実に遂行することが、マテリアリティの解決につながり、地域、お客様、従業員、株主の皆様など、すべてのステークホルダーに貢献できるものと考えています。その結果として、地域社会における経済の好循環を生み出し、当行も持続的に成長できるものと期待しています。

→ P40



「当行のミライを考える会」の様子



対面接点の強みと非対面インフラの整備によるハイブリッド経営

中期経営計画では、「課題解決による成長戦略」と「DX戦略」を両輪に、地域・お客様の課題解決に貢献していくこととしています。加えて、AIとITの活用や構造改革・事務改革、人材育成を推進の加速材とし、「10年後に目指す姿」へより早く到達することを目指していきます。

対面接点の強みを生かした成長戦略

地域のお客様が当行に求める主要なサービスが貸出取引であることに変わりはありません。貸出取引が広がることは、お客様のビジネスの裾野拡大につなが

り、そうしたお客様と信頼関係を構築することで、コンサルティングなどの他のサービスにつながっていくと考えています。

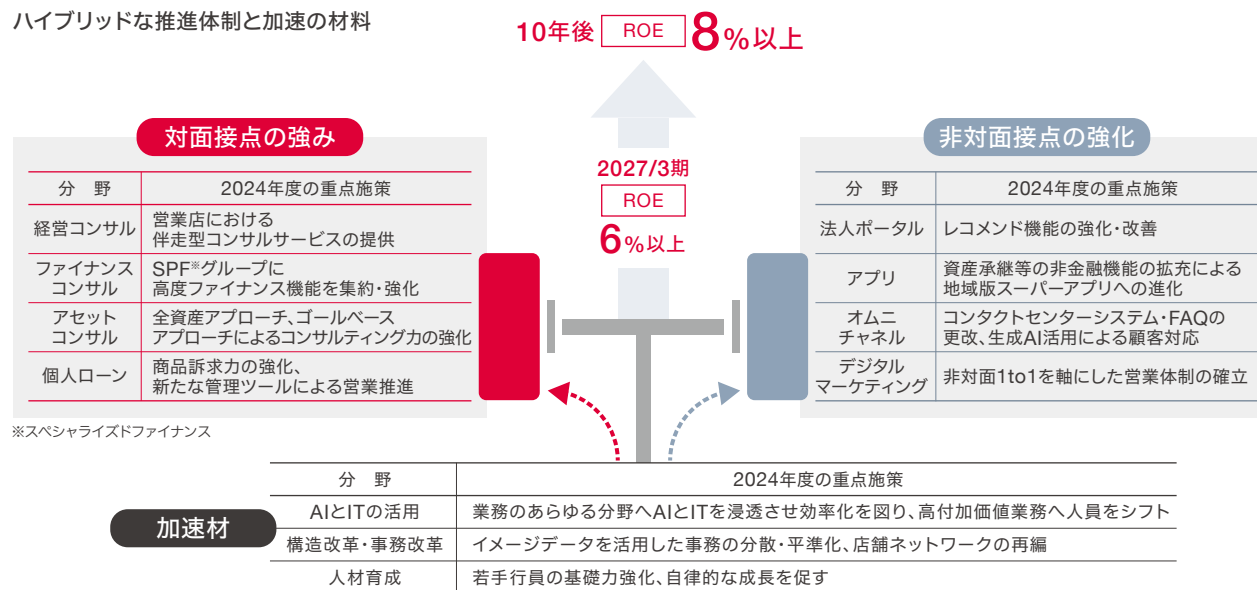
前中期経営計画では、平均残高で法人貸出金を約6,300億円、個人ローンを約4,000億円伸ばすことができ、いずれも地方銀行トップクラスの伸び率となりました。これは、構造改革による人員の捻出と戦略分野への配置がプラスに働いているということもありますが、一番の要因はお客様との「対面接点の強さ」にあると私は考えています。

これまで当行が、山陰地方においてお客様に支持され、山陽・兵庫・大阪の営業エリアにおいてもボリュームを増やしていくことができたのは、当行の人材が多くのお客様と向き合い、対話を重ねた結果、お客様に

受け入れられている証拠だと思います。一つの例として、個人ローンの残高増加に貢献している住宅ローンの取り組みがあります。競合他行、ネットバンクがひしめき合う市場において、当行は決して競合他行に比べ金利を低く設定している訳ではありません。当行が実践していることは、それぞれの営業エリアで住宅業者とのリレーションを築き、他行より早い案件の審査、住宅の購入を計画されているお客様への丁寧な対応を行うことです。こうした「対面接点」を評価いただき、他行よりも多少高い金利であっても、当行を選んでいただけるのだと思います。

新中期経営計画では、平均残高で法人貸出金を約6,200億円、個人ローンを約4,000億円増加することを目標としており、引き続きこの「対面接点の強み」を生かすことで目標を達成できると考えています。

ハイブリッドな推進体制と加速の材料



全員コンサルの進化とフィービジネスの拡大

前中期経営計画において、コンサルティング力の強化に向けて進めてきた施策が「全員コンサルプロジェクト」です。このプロジェクトは、営業現場でスピーディに、そしてお客様の抱える課題の一つひとつを丁寧に解決していく、地銀らしいコンサルモデルを目指した取り組みです。営業担当全員が一定レベルのコンサルティングを提供できるようになるために、「ベーシック」「スタンダード」「ハイクラス」とコンサルレベルに応じた認定制度を活用し、OJTとOFF-JTを経験させながら人材育成を行っています。これまでに、構造改革により捻出した人員も含めて育成を行い2024年3月末基準で407名の

法人コンサル人材の認定を行いました。

お客様の課題解決や付加価値向上に貢献し、その対価として手数料をいただくフィービジネスはこれまで当行の弱い分野でしたが、「全員コンサルプロジェクト」を進めてきた結果、コンサル関連手数料を含むソリューション収益は、2021年3月期の16億円から2024年3月期は46億円となり、前中期経営計画期間中に30億円の増加につなげることができました。エリア別にみましても、山陰のみならず山陽・関西エリアでも融資とコンサルの一体運営に取り組み、コンサル関連手数料の増加につながっているほか、東京においてもプロジェクトファイナンスなどを着実に取り込んだことで、貸出金と手数料収入の増加を両立することができました。前中期経営計画の結果も踏まえ、当行はコンサルティングなどのフィービジネスでもしっかり稼げる銀行に変わりつつあると実感しています。

新中期経営計画では、「全員コンサルプロジェクト」をさらに進化させ、最終年度には500名が対面で法人コンサルに携われる体制を構築します。お客様の経営課題の解決策策定と実行をマネジメントできる人材を山陽・関西エリアにも投入し、法人貸出金の増強とコンサル関連手数料の獲得につなげていきます。また、多様化するお客様のファイナンスニーズに対し、商品性・専門性でお応えするため、東京に「スペシャライズドファイナンスグループ」を新設していますが、今後はLBOローンなどのストラクチャードファイナンスに重点的に取り組み、これまで以上に採算性を意識した体制を構築していきます。同グループの人員は2024年3月時点では25名でしたが、今後は2倍の50名に増員し、ストラ

クチャードファイナンス機能を東京と本店に集約し、強化していきます。

個人のお客様向けには、野村證券(株)とのアライアンスによりアセットコンサルティングの質を進化させ、前中期経営計画において当初計画した預り資産残高の目標8,000億円を2年前倒しで達成することができました(除く保険)。アライアンスによる当行と野村證券(株)の双方の強さを生かした体制構築は、業務に携わる人員の半減や重複する拠点の合理化につながり、戦略分野への人員再配置による他部門での収益にも貢献しています。この営業体制を土台として、野村證券(株)が提供する最先端のプロダクトの活用や、全資産アプローチ、ゴールベースアプローチといった、お客様の財産状況と人生設計に寄り添った提案活動を目指します。

今後も新中期経営計画の基本戦略である「課題解決による成長戦略」を実現するため、配置転換やDXの活用による戦略分野への増員と、増員した行員を含む個々の人材の能力アップにより、お客様との対面接点を質・量ともにさらに強化させていきます。

デジタルな銀行への変革

次に、二つ目の基本戦略である「DX戦略」についてですが、これまでの課題として、2020年に基幹システムを日立製作所からNTTデータのシステムへ移行したことにより、その前後の数期間はシステム開発の凍結期間とせざるを得ず、DXへの取り組みが遅れていたことがあげられます。

システム開発の凍結期間が明けた2021年10月にDX

推進本部を設置し、今後強化して取り組むべきテーマをビジネス、オペレーション、IT、データ、組織・人材の五つの領域に分け、戦略策定から実行フェーズまでを前中期経営計画で取り組んできました。その結果、外部のコンサル会社の客観的な評価では、2024年3月末時点で地銀が目指すべきレベルに達したという評価をすべての領域でもらいました。

また、デジタルマーケティングはコンサル会社の当初評価が最も低い領域の一つでしたが、前中期経営計画でデジタルマーケターの配置、データアナリシスセンターを新設するなど体制を整備し、プロの指導を受けながら本格的なマーケティングを開始しました。これまで試行錯誤を繰り返し、現在では月間140万件の配信ができる体制となっています。今後はこの整備した土台を活用し、配信の量だけではなくデジタルマーケティングの質を徹底的に高め、この分野を圧倒的な強みに磨き上げていきます。



デジタルマーケティングに加え、新中期経営計画ではオムニチャネル戦略にも取り組みます。これまでは、お客様との接点がWebや店頭、電話、職域など、バラバラになっているという課題がありました。このバラバラに存在していたお客様との接点を有機的に連携するため、2024年4月の機構改革でダイレクトチャネル部を新設し、同部に設置したコンタクトセンターをハブとしたWeb、電話、対面を相互に連携させる顧客接点のさらなる強化に取り組んでいきます。あらゆるニーズにワンストップで対応し、お客様の利便性向上はもちろん、収益性・生産性の向上にも取り組んでいきます。

最後に、DXを活用した生産性向上と業務改革についてですが、前中期経営計画では営業部門、事務部門の全体で、大型施策22件、小型施策128件の改革・改善に取り組んできました。新中期経営計画では、あらゆる業務へAIを組み込むことも進めていきます。ChatGPTの活用やマーケティングなどの業務で、AIを活用した96の施策を組み込む計画です。これらにより、本部人員20名分に相当する業務の効率化を進める予定です。その他、業務量の少ない店舗で働く行員が、その店舗にいながら業務量の多い店舗の事務処理を直接行うというシステム・ワークフローを開発し、テストを終えています。こうした仕組みも活用しながら、戦略エリアの店舗は極力事務処理を行わないよう進めていきます。

これらはあくまで一例ですが、最終的にAIとITを組織に組み込み、人は付加価値の高い業務に専念するハイブリッドな組織を実現していきます。

人的資本経営の取り組み

三つ目の基本戦略である「構造改革・人的資本戦略」についてですが、私は頭取に就任してから一貫して、「風通しのよい組織」と「変化を通じて進化する」ということをいい続けてきました。

これは、いくら構造改革が進んで優秀な人材を採用することができても、組織にその人材を生かす社風や文化がなければ、持続的な組織の成長や競争力の強化にはつながりません。もともとの風通しも決して悪くはなかったのですが、以前から営業店は本部の考え方に従い、本部は本部で当時の経営層の考え方に影響を受けやすい傾向があったように思います。組織が同じ方向を向いて活動していく上では、トップダウン型の経営も必要なことだとは思いますが、一方で同質的な価値観に偏重してしまうリスクもあると考えており、全体の組織力を引き出すためには、従業員が各持ち場で自分事として仕事やお客様と向き合う必要があると考えてきました。私が「風通し」と「変化」について意識し



新入行員への講話の様子

て発言してきたのも、VUCA*の時代といわれる現代において、今後も当行が地方銀行として成長していくためには、多様な価値観を認めながら変革していく組織である必要性を強く感じていることがその理由です。

また、従業員には自己成長を促す意味でも「変化を通じて進化する」と伝え続けてきました。当行が地域やお客様のお役に立ち、ともに成長していくためには、まずは従業員自身の成長が必要であり、銀行も、従業員の成長をバックアップするために、人材育成に関する投資を行っています。この投資は、単体では2021年度は164百万円でしたが、2023年度は3倍以上となる538百万円まで大幅に増やしてきました。

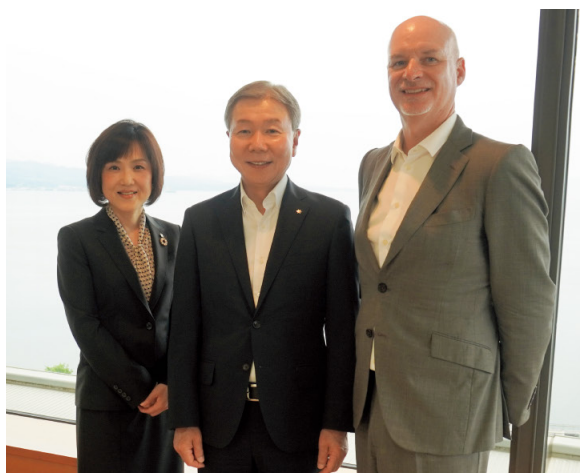
風通しのよい組織風土を率先してつくっていくために、私自身も2020年から従業員との意見交換会を続けており、2024年3月までに延べ192名に参加してもらいました。従業員からの質問に私が答える形式で、シナリオは一切ありません。日頃思っていることや悩み、将来への不安や施策に対する意見等、自由に発言してもらっています。私にとっても、従業員の日頃の頑張りへの感謝の気持ちや経営理念、当行が目指す方向性等を伝える貴重な機会となっています。

多様な人材の活躍機会を拡充するために、女性の登用にも積極的に取り組んでいます。2024年3月末時点の連結の女性管理職比率は係長相当職以上30.0%、課長相当職以上21.9%と地銀平均を上回る水準となっています。また、今回の役員人事で、当行初の「生え抜きの女性代表取締役」となる吉岡佐和子を選任しました。吉岡はこれまでの営業店・本部の勤務において、

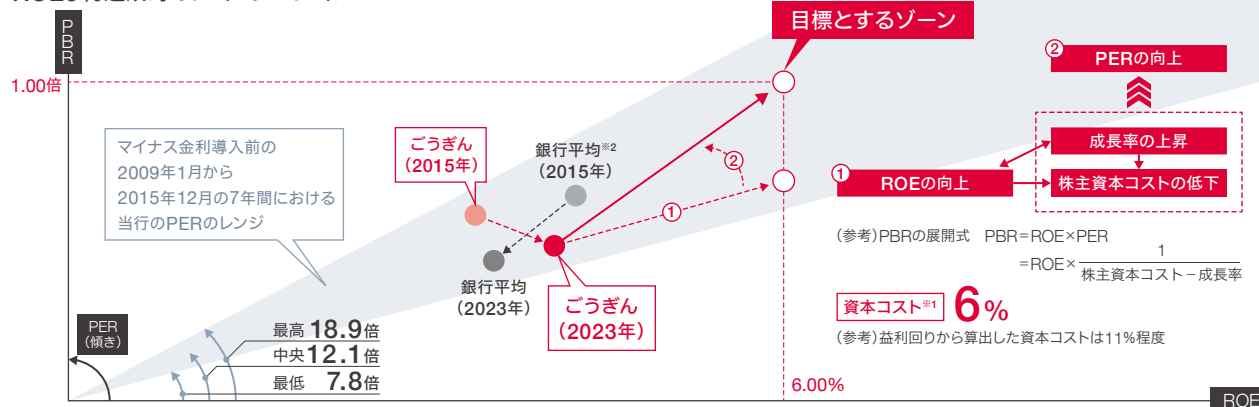
*Volatility (変動性)、Uncertainty (不確実性)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性)の4つの言葉の頭文字をとった造語

お客様や当行で働く職員としっかり向き合い、対話してきた経験を生かし、現場の目線を大事にしながら経営を考えることができる人材です。私としては、女性管理職の比率はもちろん重要ですが、今回の登用で経営層から変化していく姿勢を伝えていくことと同時に、本部・営業店で頑張っている女性の従業員に対し、新たなキャリアパスを伝えることができたと考えています。

また、同じく今回の役員人事では、「外国人の社外取締役」であるグレム・デイビッド・ナウド氏を選任しました。ナウド氏はアイルランドの出身で国内外において長く金融業界で活躍してこられた方です。イギリスの中央銀行であるバンク・オブ・イングランドや国際決済銀行(BIS)等の公的機関のほか、民間企業では、モルガン・スタンレー証券などの外資系証券会社や金融機関の格付機関であるムーディーズ・ジャパンのマネージングディレクターなど、金融業界でグローバルに活躍してこられた人材です。ナウド氏のキャリアはもちろん素晴らしいものですが、選任した理由は、グローバルに活躍してこられた経験を生かし、先見性に富んださまざまな示唆だけでなく、地方銀行である当



ROE6%達成時のシミュレーション



※1 資本コストはCAPM(資本資産価格モデル)を利用しており、株主・投資者との対話等を踏まえ見直しを実施するなかで現在の6%としている

※2 東証プライム上場(2015年は東証一部上場)の銀行(出典:日本取引所グループ_統計情報(株式関連)_規模別・業種別 PER・PBR)

行に新鮮な刺激を与えてもらいたいと考えたからです。いずれにしても、新たに経験やバックボーンの異なる人材を迎え、取締役会においても多種多様なコミュニケーションがさらに増えると考えています。これにより、ガバナンスの強化はもちろん、多様な価値観を認め合うことがさらなる風通しのよさと変化につながり、ひいては組織全体の進化につながると考えています。

株主還元の充実と積極的な成長投資による企業価値の最大化

最後の基本戦略である「株主価値向上戦略」について、昨年、東京証券取引所から上場企業に対し、株価や資本コストを意識した経営について対応要請があり、当行におきましても取締役会や経営会議などにおいて議論を重ねてきました。まず、当行の資本コストは6%と定義し、新中期経営計画の最終年度である2026年度

のROE目標を6%以上としました。PERがマイナス金利導入前の水準まで回復すればPBR1倍も視野に入ってくると考えています。

新中期経営計画における資本政策の基本的な考え方として、「株主還元の充実」「健全性の維持」「積極的な成長投資」をバランスよく実現することで、企業価値の最大化を図っていくこととしています。

株主還元につきましては、2024年度から配当水準を引き上げ、配当性向40%として累進的に実施していく方針としています。今後も増益による増配に努め、また自己株式の取得も機動的に行い、株主還元の充実と当行の企業価値向上を図っていきます。

今後とも、地域社会、お客様、株主などステークホルダーの皆様の期待に応えていきたいと考えていますので、一層のご支援、ご愛顧を賜りますよう心からお願い申し上げます。

経営企画・ 人事担当役員 メッセージ



取締役専務執行役員 吉川 浩

経営企画と人事を所管し、経営戦略と人的資本戦略の連動を意識した業務運営を行っています。当行の成長を支える柱は人材であるという認識のもと、人的資本への取り組みを強化しています。

2023年度の業績振り返り

2023年度の経済状況は、コロナ禍からの回復が進み消費や投資に回復の兆しが見られつつも、依然として不透明な状況が続きました。金融機関にとっては、長期間にわたり続いた日本銀行によるマイナス金利政策が解除され、金利環境の正常化への期待が高まったものの、経済全体としてはインフレやエネルギー価

格高騰の影響、そしてデジタル化や脱炭素化など持続可能な成長への対応が課題となりました。こうした中、当行は地域やお客様の課題解決に注力し、地域の持続的発展の可能性を高めていくことに努めました。2024年3月期の単体決算では、貸出金と手数料収益が牽引して本業が好調に推移し、これら本業の収益から営業経費等を除いた顧客向けサービス業務利益は大幅に増加しました。また、海外金利の上昇を受け収

益性の悪化した外国証券を中心に有価証券の売却を進めたことから、投資信託解約益を除いた有価証券利息配当金が減少しましたが、これらの落ち込みを貸出金利息を中心とする本業収益がカバーし、コア業務純益は前期比増加しました。与信費用は貸出金残高の増加などにより前期比増加しました。その結果、単体の当期純利益は前期比プラス14億円の159億円と3期連続で過去最高益を更新しました。

連結決算においても、単体決算の増益要因に加え、グループ会社の収益が加わったことで、3期連続で過去最高益を更新することができました。

業績概要

(億円)

連結	2023 /3期	2024 /3期	
		増減	増減率
經常収益	1,126	1,201	74 6.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	154	168	13 8.6%

単体	2023 /3期	2024 /3期	
		増減	増減率
業務粗利益	559	648	89 15.9%
うち資金利益	618	709	91 14.8%
うち貸出金利息	428	518	89 20.9%
うち有価証券利息配当金	199	220	21 10.5%
うち役務取引等利益	99	116	17 17.2%
うち債券関係損益	△132	△104	27 -
経費	370	382	11 3.1%
実質業務純益	188	266	77 41.1%
コア業務純益 (除く投資信託解約損益)	307	340	32 10.6%
經常利益	210	229	19 9.2%
当期純利益	145	159	14 10.0%
顧客向けサービス業務利益	99	147	47 47.4%
与信費用	20	75	55 275.9%

前中期経営計画の振り返り

当行は前々中期経営計画(2018年度~2020年度)、前中期経営計画(2021年度~2023年度)の6年の期間、さまざまな構造改革に取り組み、そこから捻出した経営資源を戦略分野に投じてきました。店舗ネットワークや山陰エリアの法人取引の集約など業務の合理化やデジタル化などの構造改革に取り組み、この6年間で戦略分野に人員を再配置してきました。その結果、総人員は2,686名に減らしながら、トップラインである経常収益を243億円伸ばし、連結当期純利益や顧客向けサービス業務利益も増益するという、効率的な経営を行うことができました。これらの構造改革は単純なコスト削減のためだけではなく、今後の持続的な成長のために実施してきたものです。

こうした取り組みにより、前中期経営計画の五つの目標とする経営指標のうち、自己資本比率以外の項目をすべて達成しました。連結当期純利益は、3年前の実績が96億円で、50%増の150億円以上を目標としましたが、前中期経営計画最終年度の2023年度は168億円と目標を大きく上回りました。ROEについては、3年前の2.94%から4.70%まで上昇しましたが、構造改革への取り組みにより50.75%とさらに低下し、いっそう効率的な経営を行うことができていると実感しています。

→ 中期経営計画の振り返り P39

中期経営計画における利益成長

前中期経営計画の連結当期純利益168億円から、新中期経営計画の最終年度の当期純利益の目標235億円に至る利益の積み上げを、下記のウォーターフォール図で説明します。まず資金利益は、法人貸出金の収益、個人ローンの収益、有価証券の利息配当金などの増加によりプラス119億円、役員取引等利益は法人ソリューション手数料、預り資産関連手数料の増加などにより、プラス34億円、与信費用の減少でプラス20億

円を計画しています。

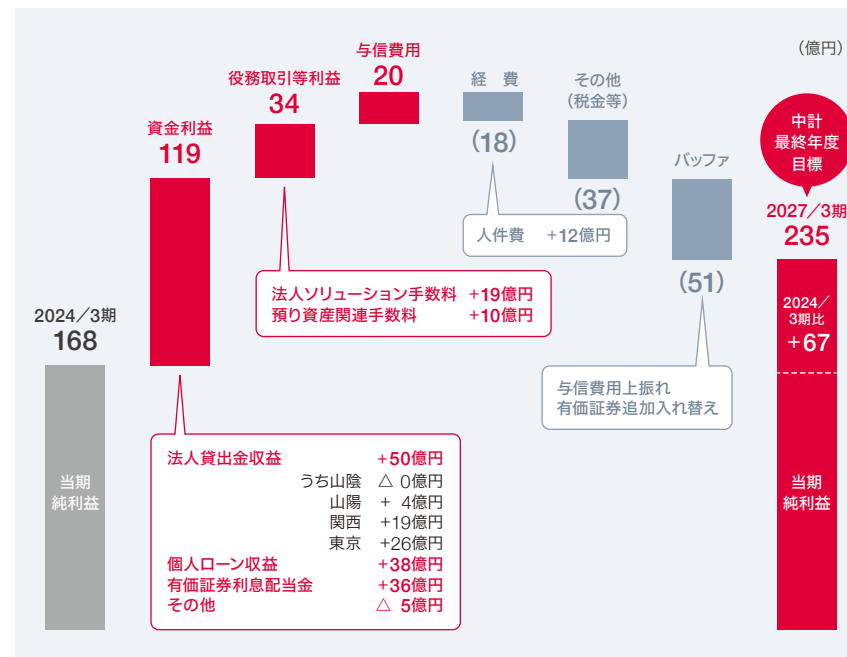
経費については、人件費は今後3年間も年平均6%程度の賃上げを織り込んでプラス12億円、物件費は経常経費の削減には努めますが、DXなどの戦略分野に引き続き積極的に投資する方針としており、経費全体ではプラス18億円を計画しています。また、税金等その他の項目として37億円の増加を見込んでいます。最終的には、与信費用の上振れや有価証券の入れ替えに伴う損失として51億円を織り込んだうえで、当期純利益はプラス67億円の235億円を計画しています。

業績計画

■ 主要計数

	(億円)		
	2024 /3期	2027 /3期	増減
業務粗利益	648	750	+102
うち資金利益	709	828	+119
うち役員取引等利益	116	150	+34
経 費	382	400	+18
コア業務純益	370	513	+143
当期純利益*1(連結)	168	235	+67
与信費用	75	55	△20
バツファ *2024/3期は主に 有価証券関係損益の 合計	72	123	+51

*1 親会社株主に帰属する当期純利益



経営戦略と連動した人的資本戦略

当行の主要な営業エリアである山陰は、他の地域と比べ、人口減少、高齢化などの課題が山積する、いわゆる「課題先進地域」です。これまで、お客様としっかりとコミュニケーションをとり、信頼関係を構築して課題やニーズを引き出し、解決に貢献する「リレーションシップバンキング」を普遍的なビジネスモデルとしてきました。この活動をさらに進め、他行との差別化を図るべく、前中期経営計画から「全員コンサルプロジェクト」と呼ぶ全行的な活動を展開しています。本

部の少人数部隊で専門的なコンサルティングを行う事例はよくありますが、当行では、営業担当の全員が一定レベルのコンサルスキルを身につけられるよう進めています。お客様からは、「対応が速い」「課題に対する適確なアドバイスがもられた」などご評価いただき、貸出金やコンサルティング手数料の伸びにつながっています。

当行は従業員の課題解決力向上と、戦略分野への人的リソースの集中により、本業であるバンキング業務に加えてコンサルティング業務を強化することで成長を目指していきます。

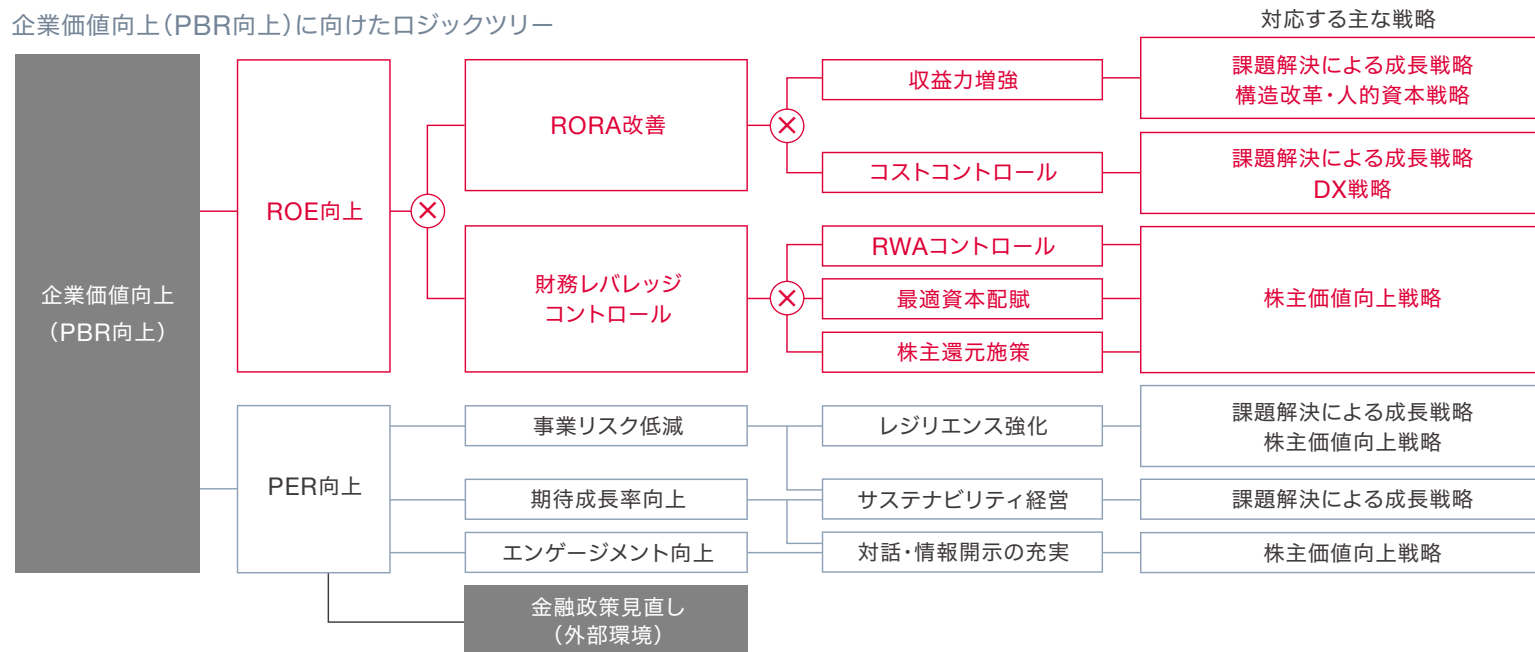
— 人的資本戦略 P52～P58

中期経営計画とPBR向上

2023年3月に東京証券取引所から問題提起のあった「上場企業のPBR1倍割れ」については、当行としても大きな経営課題と認識しています。新中期経営計画の策定にあたっては、当行の市場評価、資本コスト、資本収益性等について現状分析と評価を行った上で、当該要請を踏まえた計画とすべく議論してきました。

具体的には、企業価値向上(PBR向上)に向けた取り組みをロジックツリーに分解し、新中期経営計画に落とし込んで実践することで、PBR向上を実現させていきます。各項目の詳細についてはP19からの「企業価値向上に向けた取り組み」を参照ください。

企業価値向上(PBR向上)に向けたロジックツリー



ROEの向上

新中期経営計画では、ROEの目標を6%以上とし、これを達成することでPBR1倍を超えることが可能になります。

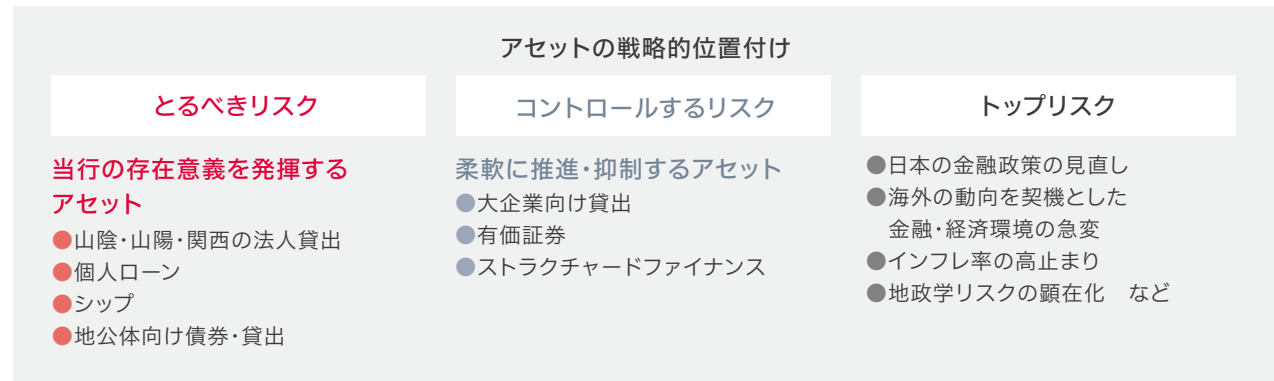
「株価は市場が決めるもの」という昔ながらの思考は捨て、ROEの改善や財務レバレッジコントロールなどの自助努力でしっかりとROEを高め、市場からの評価をいただけるように努めていきます。

リスクコントロール

当行は、「株主還元の充実」「健全性の維持」「積極的な成長投資」をバランスよく実現することを資本運営の基本方針とし、RAF(リスク・アペタイト・フレームワーク)の活用等を通じて、収益性の持続的な向上と健全性確保の両立を目指しています。

RAFのコンセプトとしては、地域を支えるための貸出などを「とるべきリスク」、東京・大阪を中心とした大企業向けの貸出などを「コントロールするリスク」と位置付けてリスクテイクし、RWA(リスク・アセット)対比での適切な収益の確保と自己資本比率とのバランスを意識した経営を行っています。新中期経営計画において、自己資本比率は連結で11%程度の水準とする方針としています。

RAF(リスク・アペタイト・フレームワーク)のコンセプト



2027/3期のアロケーション(増減は2024/3期比)

資 産	
総貸出金	5.5兆円(+1.0兆円)
法人貸出金 (事業性・金融)	3.7兆円(+0.6兆円) — 法人コンサル P41
個人ローン	1.6兆円(+0.4兆円) — 個人コンサル P44
有価証券	2.0兆円(+0.3兆円) — 有価証券の運用 P20

負 債	
総預金	7.0兆円(+1.1兆円)
個人預金	3.1兆円(+0.3兆円)
法人・金融預金	3.2兆円(+0.9兆円) — 預金 P21



経営企画・
人事担当役員
メッセージ

Special dialogue

社外取締役対談



社外取締役

後藤 康浩

亜細亜大学
都市創造学部教授

社外取締役

本井 稚恵

コンサルタント
(企業における多様性推進、
女性活躍支援)

社外取締役

倉都 康行

リサーチアンド
プライシングテクノロジー(株)
代表取締役

この1年間の企業価値向上に向けた取り組みをどう評価していらっしゃいますか。

倉都 この1年間、いろいろな環境の変化がありましたが、私の専門分野でいうと有価証券の評価損と資本政策、この2点が大きな問題意識としてあり、取締役会で意識的に発言してきました。それに対して執行側は真剣に考え、有価証券については大変な時期ではありましたが、ある程度将来を見据えた施策をきちんと取っていただいたと評価しています。資本政策については我々の想像以上のスピード感で、もちろん株債だけの問題ではありませんが、投資家はどう考えているか、かなり危機意識を持っているいろいろな施策に取り組んできたと感じています。

後藤 株主や市場との対話をより濃密に進めることができたと思います。特に、株債に関する対応に真剣に取り組む、まだ十分な成果が出ているとはいえませんが、配当や配当性向を高める努力がだんだんと株主に理解され始めていると思います。業績も順調に伸びていて、行内の空気を見ていて行員に自信が広がっているように感じますし、地域を越えて仕事をしていこうという意識も感じられます。広域地方銀行としての発信も増え、山陰の銀行から本当の広域地方銀行に向けたスタートの年だったと思います。

本井 昨年、地元のお取引先向けの会社説明会が再開され、私たちも参加する機会をいただきました。お客様との距離感やどのように日々のビジネスを行っているかという空気感を共有しているのは当行の特色だと思います。実際に現場の空気感を感じて取締役会に



臨むことができるので、当行がベースにしていることを踏まえてのよりよいフィードバックや提言ができます。アフターコロナとなって本来の1年間の活動ができるようになり、それが取締役会でも役立ち、意義があったと感じています。

倉都 近年、東京での機関投資家向けの会社説明会に毎回参加しています。社外取締役の出席はめずらしいようですが、頭取と我々社外取締役のやりとりを見ることができるいい機会だと思います。

後藤 取締役会の空気、雰囲気を感じていただける機会になっていると思います。その様子から取締役会でもかなり自由に発言しているのだろうと想像できるのではないのでしょうか。

取締役会に新たに外国人取締役、女性の代表取締役が加わります。

後藤 取締役会での自由な発言が繋がったのだと思います。もちろん、頭取はじめ経営側の心の広さと柔軟性があるのですが、我々外部の視点から、女性の活躍や外国人の採用について申してきたことにきちんと応えていただいて、正直びっくりしましたし、地銀業界に大きな衝撃を与えたと思います。

本井 多様性の必要性を以前から認識し、着実に実現していると思います。素晴らしい取り組みではありますが、あまりに反響が大きかったことが逆に衝撃的で、あらためて日本の多様性に対する意識や取り組みの遅れを考えさせられましたね。頭取に「多様性は必要」「女性を積極的に」といつもいっていますが、同時に、決して下駄をはかせることなく、その資質をきちんと評価することもお伝えしています。もちろん頭取もそのことをきちんと認識していらっしゃいますが、そうした中での登用は容易なことではないとも思います。外国人取締役も、適任者が見つかったときに躊躇することなく判断されたので、実現したのだと思います。

後藤 組織は柔軟性や瞬発力が大事だとあらためて感じましたね。

本井 それから決断力。今回それをすごく感じました。

倉都 大きな決断だと思います。いずれはとってはいましたが、タイミング的にすごく早かったというのが正直なところです。女性の代表取締役は、女性が活躍できる組織の象徴的な人事で、トップの女性がいることはその組織で働く女性の張り合いになりますし、女

性が活躍する企業、多様性がある組織であれば、いろいろなことがもっと柔軟にできると思います。もちろん吉岡さんの資質を評価してのことですが、「ごうぎんは女性が活躍する組織」という大きなメッセージになったと思います。外国人取締役も、いろいろな見方を取締役に持ち込めることは非常にいいことであり、グレムさんがどんな発言をされるのか個人的にとっても興味を持って楽しみにしています。

本井 なでしこ銘柄にも選ばれましたね。当行のさまざまな取り組みがきちんと評価されているのだと思います。

新しく中期経営計画がスタートしました。

中期経営計画策定、マテリアリティ再整理の過程において取締役会ではどのような議論がなされ、またでき上がった中期経営計画をどう評価していらっしゃいますか。

倉都 マテリアリティの再整理にあたっては、最初に、価値創造プロセスを考え方に組み入れること、マテリアリティに沿って中期経営計画の基本戦略を考えることが示され、その重要性を理解のうえで議論しました。中期経営計画については、議論の前から、今回の中期経営計画はこれまでよりもっと難しく、もっと重要なものになると考えていました。デジタル化が進み、金利が上がるなどいろいろな変化が起こり、「地銀は今までの地銀でいいのか」という問題意識が芽生えてきた中で、中期経営計画をどのように策定するのだろうと思っていました。最初に示された

素案で、10年後の当行の姿を考えたくて今回の中期経営計画をつくること示されていて、非常にいいアプローチだと思いましたね。チャレンジングな部分もありますが、この中期経営計画を成しえないと、10年後20年後の当行の姿は見えてこないと思います。ROEやPBRについても、私が考えていた以上のかなり高い目線を持っていて、当行の感じている危機感とともに、これまでの中期経営計画を達成してきたという自信が、今回策定した計画に表れていると思います。最終的にでき上がった中期経営計画を見て、これはすごいと思いましたし、これは大変だとも思いました。かつ、これをやらなきゃだめだと思いましたね。

後藤 今、産業界全体で中期経営計画の位置付けが微妙になってきていて、ロールオーバーで継続性を重視したものでは企業の成長が難しいという局面にきていて、もっと長期の計画によって進めるべきという方向になってきています。今回、10年後を見据えた

中期経営計画ということで、これまでとは違う、非連続の、新しい、クリエイティブなものになったと思います。高い目標を掲げ、幅広い分野で達成を目指していく一方で、地域に対する目線もこれまでどおり変わることなく、きちんと地盤の山陰両県を見据えてさらに次のステップを見ているという印象です。DXや人材戦略も今までよりもっとはるかに高い目標に向けて取り組んでいき、野心的ではありますが、これをやらなければ当行の成長はないという、いい中期経営計画ができたと思っています。

本井 中期経営計画は3年間を期間として策定していますが、過去と比べて、3年という期間での変化がとても大きくなっています。IT、金利動向、世界情勢など、3年間でいろいろなことの変化が、過去と比べようがないくらい、これからますます加速すると思います。前中期経営計画の3年間もいろいろな変化や動きがありましたが、これからの3年間はさらに想定外の変化や動きがあると思いますので、アグレッシブなものをつくらなければ後退してしまいます。そういったことを経営が意識し、相当アグレッシブなものになったと感じています。それくらいやらないといけないという危機感があり、そういう意味では必然的なものになっていると思います。

倉都 今回、新たに社会的インパクトが盛り込まれています。当初は「地域経済への貢献」だけでしたが、地域への貢献度は経済的なものだけでなく、社会的な領域もあるということで、さまざまなKPIを掲げています。利益や経済的なことに加え、社会に貢献したいという強い意思が込められていると感じています。

後藤 「サステナブルな社会づくり」という言葉だけではなく、さまざまな課題に、より真摯に向き合おうとしていると感じています。例えばごうぎんエネルギー(株)の事業など、地域に対する視点をしっかり持っていて、地銀としての使命感を感じます。

本井 山陰は高齢化と人口減少の影響が特に大きい中、地域への貢献を掲げ続ける厳しさはありますが、地方銀行であればそれを外すことはできません。こういった形で実現していくか、今回の中期経営計画に盛り込まれている内容が一つの象徴的な表れととらえています。

中期経営計画の達成に向けた人材の育成・確保とウェルビーイングな組織づくりについての提言がありますでしょうか。

本井 変化のスピードが速くなればなるほど、従業員の皆さんは戸惑うと思います。人は変化に対して恐怖を感じますし、これまで以上のスピードで組織が変化する影響がダイレクトにくるので尻込みしてしまうこともあると思います。従業員の皆さんには、ぜひ、大局を見るという発想を持ってほしいですね。自分が頭取だったらどうするか、自分が経営側の立場だったらこの3年間どのように舵取りをするかという視点で自分なりに考えることで、人事施策や育成計画をはじめ、さまざまな施策の理解につながると思います。

後藤 コンサルティング力を重視し、現場の全員がコンサルタントを目指す取り組みは野心的だと思います。一方で、単に教育するだけで人材が育つわけではなく、



そのためにはコンサルティングのプロフェッショナルになるという決意が必要だと思います。銀行員だけでもコンサルティングのプロフェッショナルになるという意識付けをしていくには、行内の処遇のルートやルールの見直しも必要です。外部からDXなどの専門人材やコンサル経験者が入ってきて、また、当行で育った人が外部で経験を積んで戻ってきて活躍するといった人材の流動性が、今後より一層重要になってくると思います。いろいろな選択肢の中から、自分が活躍できる場を自分でつくるよう取り組む必要があると思います。特にDXの専門家は確保が難しく、それだけやりがいのある職場、自由度を与えていかないといいませんし、全員コンサルを実現していくためにはさらに体制を強化しなければならないと思っています。

倉都 ウェルビーイングな組織とはどういうことかを自分の経験から私なりに考えてみました。これまで長らく金融機関で働いてこられたのは、自分なりに充実感や達成感を感じられたからだだと思います。周りの環境がよかったことももちろんですが、風通しのよさもあったと思います。以前、呼称の「さんづけ」を提言しましたが、私がいた職場では「さんづけ」で、それがよかったとあらためて思っています。当行ではまだ十分に浸透していないかもしれませんが、そういった取り組みの積み重ねにより職場の雰囲気も変わり、仕事のしやすさにつながってくると思います。

今後さらに企業価値を向上するために必要なことを、ご自身が果たす役割と合わせてお聞かせください。

後藤 企業価値をつくるのは人です。当行の従業員は山陰の出身者がほとんどですが、山陽や関西での活動がこれだけ大きく収益に貢献しているの、人の採用も今までと違う多様性を地域的にも意識して進めていくことが必要だと思います。そのような多様性にも取り組めば、本当の広域地方銀行となれますし、企業価値も上がってくると思います。

本井 これからの変化に対応していくためには、組織の柔軟性が重要だと思っています。一般的に銀行は柔軟性がないとされていますが、いかに柔軟な組織にしていくか、なっていくか。当行は銀行の中でも柔軟なカルチャーを持っていると思いますが、今後ますます柔軟性が必要になると思います。取締役会では視点を変えるような、新しい視点をもたらすような観点でモノを見て発言していくことが必要であり、それが私たちの役割です。まず経営層がワクワクしていなければなりません。特に新しく取り組むことにワクワクできるかが、私が大事にしていることです。

倉都 金融という枠組みの中だけで企業価値を考えてはいけないと思っています。非常に変化の速い時代であり、「これからは銀行は銀行ではない」という人もいます。相当変わっていかねばなりません。そのため何をするか。意識の変革が必要であると同時に、ユーザーの目線と社会の目線を意識することが必要です。銀行は金融の中心にいるので、どうしても自分たちを中心に考えがちです。自分たちはこうだからこう動くと考えますが、今後は金融の外側にいるユーザーや社会的視点が銀行の姿を変えようとしてきます。今までお客様でないと思っていた方もお客様にな



り、関係ないと思っていたことも関係してきます。それにどう対応できるか、その準備ができていけるかが今後の銀行の経営の要です。10年先の姿はそれにつながってきます。それができて初めて企業価値の向上といえると思います。デジタルなど最たるもので、方向性を見間違わないようにしなければなりません。金利のある世界をほとんどの人が知らないと思います。意識改革の中で、金利のある世界について助言していければと思っています。

後藤 もちろん外部からの脅威もありますが、銀行の持つ本来的で最も強い機能をもう一度意識してほしいですね。お金を貸して、信用を創造するという本来の強みをしっかり認識し、さらに強めていくことを考えることが大切だと思います。

(この対談は2024年5月13日に実施しました)

企業価値向上に向けたガバナンスの強化 多様性ある経営体制

2024年6月、外国人の社外取締役および生え抜きの女性代表取締役が誕生しました。また、社外取締役を1名増員して社外取締役の比率を高めるとともに、取締役会の多様性のさらなる向上およびコーポレートガバナンスの強化を図り、取締役会の機能強化を目指します。

また、執行側にも新たに生え抜きの女性を役員に1名登用し、2人目となる外部人材を野村證券株から常勤執行役員として迎え入れることで、中期経営計画の達成に向けた戦略実行を強力に推進する体制としています。

取締役会の構成

取締役総数	13名	(比率)
うち女性取締役	4名	30.7%
うち社外取締役	7名	53.8%

(2024年6月20日現在)

執行役員構成

執行役員総数	18名	(比率)
うち女性執行役員	2名	11.1%
うち社外からの招聘	2名	11.1%

(2024年4月1日現在)

新任社外取締役インタビュー

interview

多様なバックグラウンドの人たちが意見を出し合い、 対話や議論を深めることが大切

社外取締役

Graeme David Knowd

ごうぎんとつながり

留学生として来日し関西で過ごしていたとき、初めて松江を訪れました。山陰は自然が豊かで食べ物もおいしく、魅力ある地域で、以来、何度も訪れています。温泉や海、日本庭園が好きで、皆生温泉や足立美術館も大好きです。地方が好きであることに加え、長年、企業の分析に携わっていて、地銀の分析は地域の理解から始まることもあり、山陰だけでなく全国各地を訪れています。

ごうぎんとの関わりは1999年からで、格付会社のアナリストとして担当し、頭取インタビューに参加するなどしてきました。私がお会いした歴代の頭取は、みな自分の考えをしっかりと持ち、地域を愛し、パッションがあると感じていました。地域、お客様、会社、従業員のことをよく理解し、経営者としての考えを熱く語ってくれるので、きちんとした経営ができていて、しっかりしている銀行という印象をずっと持っていました。

以前から地銀の取締役にになりたいという思いがあり、かつ、興味深く思っていたごうぎんの社外取締役としてお声掛けいただき、これから深く関わっていけることにとてもワクワクしています。

ごうぎんでの役割・ミッション

これまでのグローバルな視点やリスク管理の知識などが生かせると思っています。地銀ではめずらしい外国人社外取締役として注目されることもあるかもしれませんが、国籍にかかわらず、いろいろなバックグラウンドや経験、発想を持った人々を取締役に入れ、さまざまな意見を出し合い、対話や議論を深めることが大切です。多様な意見を取り入れながら、自分で考え、自分で判断し、やってみる。うまくいくときもあれば、当然うまくいかないときもあり、そのときは方向転換する。ごうぎんにはその決断力もあります。大手市場企業でも社外取締役が過半数を超えるのはめずらしいですね。

また、今回、女性の代表取締役も誕生しました。もちろん、これまでのごうぎんの取り組みを理解していたので、「ごうぎんはチャレンジする会社」だと思って社外取締役を引き受けたのですが、役員人事の発表を見て、より一層ガバナンスの強化に先進的に取り組もうとしていることがうかがえ、「さすがごうぎん」と思いましたね。

グレム・デイビッド・ナウド

アイルランド出身。バンク・オブ・イングランド、英国金融庁などさまざまな外資系金融機関・企業に勤務。格付会社の日本法人で当行を担当。2023年3月Moody's Investors Service(現Moody's Ratings) Singaporeを退職後、6月に東京でナウド・アドバイザリー株式会社設立。2024年6月に当行社外取締役就任。

今後の抱負

地域経済を支えながら時代にあわせた経営をしていこうとチャレンジしているところに、地銀のやりがいやおもしろさがあると思っています。高齢社会や経済縮小などの課題にいち早く直面する中、問題意識を持ち自分たちで解決しようといういろいろなことに先駆けて取り組んでいて、ごうぎんはいい意味で独特です。ごうぎんの経営者とともに、地域の課題解決に向けて取り組むべきこと、企業価値向上について考え、議論し、どうすれば10年、100年と、地域のリーディングバンクとしての役割を果たせるかを考えていきたいと思っています。

女性を代表してのメッセージ

message

地域やお客様への感謝の想いを次世代につなげたい

取締役専務執行役員
吉岡 佐和子

自身の強み

思ったこと、感じたことを素直に発言できることが自分の強みだと思います。経営会議では現場で起こっていること、気づいたことを遠慮なく率直に伝えています。それは今までとは違う意見、新しい視点かもしれません。波風が立つこともあります。会議で発言できるチャンスをいただいたので、引き続き、地域のため、お客様のため、従業員のための提言をしていきたいと思っています。

どうしたら地域やお客様のお手伝いができるのかを考え、取り組むことは学びも多く、自分の仕事もおもしろくなります。日頃からさまざまな分野の情報を収集し、何にでも興味を持ち、見てみる、調べてみる、挑戦してみる、いろいろな経験をすることが新しい発想やアイデアにもつながります。また、現場の声や状況をいつでも経営に伝えられるよう、お客様や従業員とのコミュニケーションに努め、気軽に本当のことを話してもらえそうな雰囲気づくりも心がけています。

人を育てる

人が育つためには、チャンスを与えて挑戦させてみるのが大事です。従業員には与えられたチャンスや機会を生かし、何事も好奇心を持って楽しみながら挑戦し、乗り越えてほしいですね。やりたい仕事ではない場面もあるかもしれませんが、目の前のこと、自分に求められていること、自分のすべきことをしっかりと取り組むことがキャリアになり、

お客様に信頼されることがすべての始まりです。銀行の仕事は何一つとして自分一人で完結するものではありません。私自身、難しいと思われたミッションも、周囲の知見を借りながら、チームで協力して乗り越えてきました。当行の強みは組織力であり、個性豊かで地域やお客様のために汗を流す仲間がたくさんいます。今まで以上に個人の尊重や多様性を重視し、性別や年齢にかかわらず何事にも挑戦でき、能力を発揮できる組織にしたいです。そして地域の活性化や当行の成長のためにも、経営理念を念頭に個人がつながり、目的に向かってそれぞれのやり方で力を発揮しながら、同じ方向を向いて進んでいくことが重要です。

今後の抱負

生え抜きの女性を経営の意思決定のメンバーに入れるということは、当行の新しい挑戦でもあり、風通しのいい、開かれた組織を象徴しています。さまざまなバックグラウンドの人の意見を取り入れようとする姿勢はバランスがよく、まさに多様性だと思います。これからも多くの場面で当行の女性が活躍することが周囲への刺激となり、地域の活性化につながることを願っています。

当行のDNAである「地域・お客様のお役に立ちたい」という想いは、歴代の先輩方から受け継いできたものです。そして私は今まで世の中の多くのことをお客様に教えていただき、育てていただきました。これからの私の役目は、恩返しとして、地域やお客様の夢がかなうよう、従業員が充実感を持って働けるよう、尽力することです。そして、当行が地域やお客様に良質な影響力を提供できる取り組みを考えるとともに、地域への想いや当行の存在意義を次の世代にしっかりと引き継いでいくことだと思っています。そのためにも自分の役割を全うし、想いを未来のごうぎんにつなげていきたいと思っています。



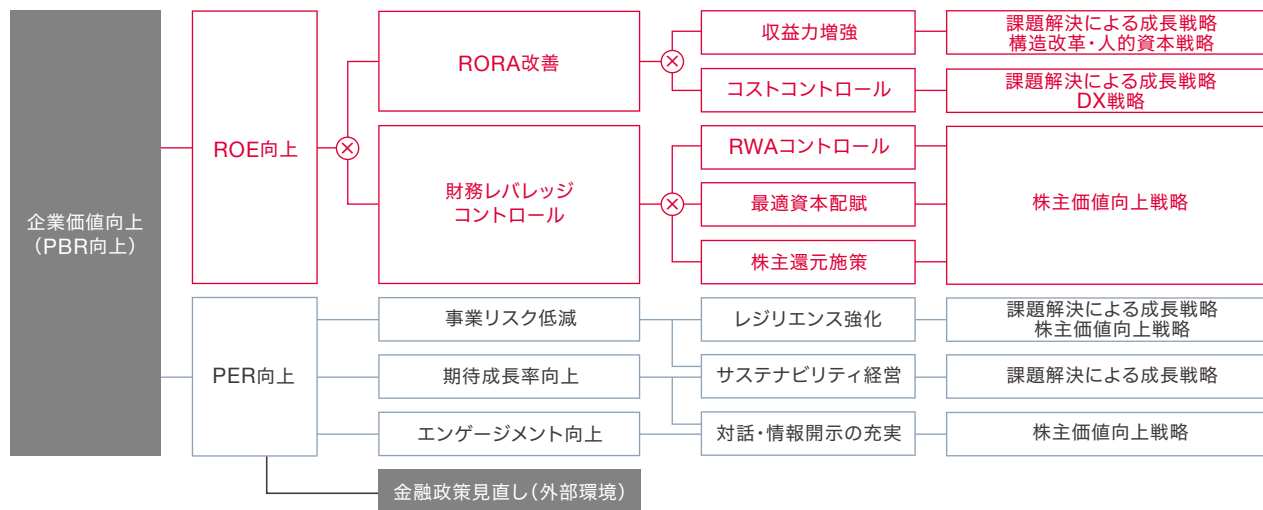
よしおか さわこ

島根県出身。1987年当行入行。営業店や本部で経験を積み、2022年6月執行役員米子営業本部長、2024年4月専務執行役員 鳥取営業本部長。2024年6月に代表取締役役に就任。プライベートでは世界中を旅し、絵画や世界遺産に触れることが何よりの楽しみ。

企業価値向上に向けた取り組み

当行は、中期経営計画で定めた各種施策を実現することで、企業価値を向上させることを目指しています。ここでは、ロジックツリーに分解した各種取り組みについてご説明します。

企業価値向上(PBR向上)に向けたロジックツリー



より人材を捻出し、さらなる成長が見込まれる戦略分野の人員を増強します。また業務ごとに戦略と連動した能力開発を行い専門人材の育成を加速し、人的資本の最大化を図ります。

P 52-62

有価証券運用

貸出金利を補完し安定した収益を確保することを目的として、長年有価証券運用に注力し、人材育成やリスク管理などの体制を整備してきました。

当面は、円債を中心としたポートフォリオの再構築により、安定収益の確保を目指します。また、世界的にインフレや地政学リスクを巡る不確実性が高まる中、引き続き、流動性の高いアセットを主な投資対象とすることで、情勢変化に対して柔軟に対応できるポートフォリオ運営に取り組みます。

2023年度は、収益性の悪化した外債などを売却した一方、金利リスクを伴わない為替ベースファンデーションを購入し、金利リスク量の削減を進めてきた結果、2024年3月末の有価証券残高は前年比横ばいの1兆6,198億円となりました。

評価損益は、2022年12月末に△763億円まで評価損が膨らんでいましたが、2024年3月末では△594億円となっています。新中期経営計画の最終年度には含み損を解消することを目指しており、経年効果で124億円、

収益力増強に向けた取り組み

地域・お客様の課題解決により持続的に成長

新中期経営計画において、外部環境等を踏まえマテリアリティを再整理し、「課題解決による成長戦略」と「DX戦略」を両輪にマテリアリティの解決に貢献することで、持続的な成長を遂げることを標榜しました。「課題解決による成長戦略」のうち、法人コンサルにおいては、2015年から開始した「課題解決力の強化」の取り組みを礎とする法人コンサル体制を構築し、活動を営業エリア全域に展開し、お取引先の課題解決を通

じた付加価値向上に貢献します。

P 41-43

個人コンサルでは、当行と野村證券(株)の互いの強みを最大限に発揮し、全資産アプローチを深化させたゴールベースアプローチの展開や、対面でのコンサル機能とお客様の利便性向上を追求したデジタルな個人ローンの提供などにより、個人のお客様の豊かな未来に貢献します。

P 44-46

グループ戦略は当行グループの専門的な知見・ノウハウを活用し、地域・お客様の持続的成長に貢献します。

P 47-48

「構造改革・人的資本戦略」では、デジタルの活用などに

有価証券の運用

運用方針 流動性の高いアセットを中心とした運用

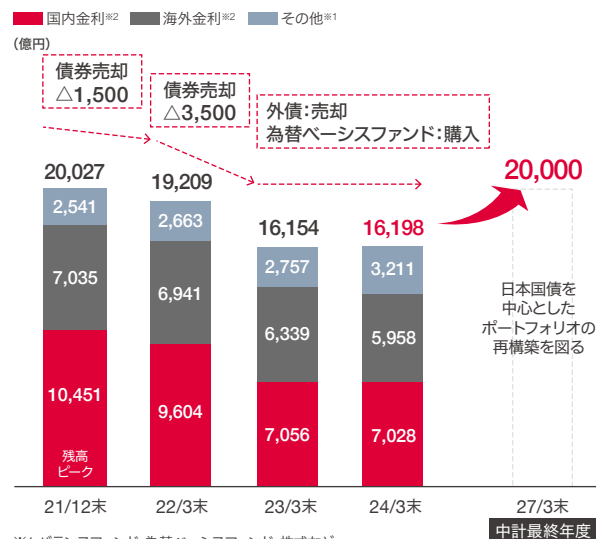
ポートフォリオ運営	基本ポートフォリオ(流動性重視) ●日本国債を中心としたポートフォリオの再構築 ●米欧国債等のリバランスを実施	収益補完ポートフォリオ ●株、REITの機動的な売買により収益を獲得 ●PEファンド等を組み入れ		
収益力の強化	収益源の多様化 ●分散投資をさらに進め、ポートフォリオ全体のリスクリターンの上向とともに、収益の安定性を確保 市場予測に基づく機動的なリバランス ●リバランスを通じた評価益の実現により、キャリー収益の変動を補完			
体制強化	専門人材の確保・育成 ●行内公募の継続、中途採用の活用、外部研修による育成 デジタル技術の活用 ●シミュレーション分析やデータ分析の高度化			
計数計画	投資残高	2024/3期 1.6兆円	中計最終年度目標 2.0兆円	日本国債を中心としたポートフォリオの再構築
	利回り*1	0.9%	1.0%	収益源の多様化と機動的なリバランスにより収益力を強化
	キャリー収益*1	151億円	200億円	
	評価損益	▲594億円	±0億円	計画的に含み損の処理を実施

*1 除く投信解約益、外貨調達コスト等控除後

海外金利低下などにより266億円、それぞれ評価損が減少することを見込み、残りの部分については、新中期経営計画の遂行により生じた収益を活用することで解消できると計画しています。

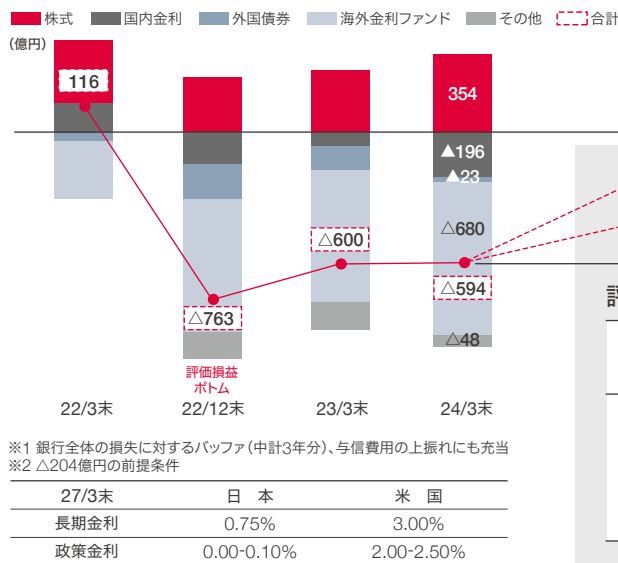
2023年度の有価証券利息配当金から調達コストを控除した有価証券のネットキャリー収益は、調達金利の上昇などにより、151億円となりました。今後はポートフォリオの再構築に向けて日本国債への投資機会を探りつつ、金利リスクを伴わないアセットスワップや為替関連ファンドを中心とした投資を行うことでネットキャリー収益を改善し、3年後の新中期経営計画最終年度には同収益200億円を目指します。

有価証券残高



*1 バランスファンド、為替ベースファンド、株式など
*2 アセットスワップに伴う国債を含む

有価証券評価損益(アセットスワップ評価損益を含む)



*1 銀行全体の損失に対するバッファ(中計3年分)、与信費用の上振れにも充たす
*2 △204億円の前提条件

想定シナリオでは評価損益は△204億円まで改善
損失バッファ200億円強*1を活用しながら
計画的な売却処理により含み損の解消を目指す

金利横ばい

② 海外金利低下により +266億円改善
① 金利水準が横ばいでも 経年効果により +124億円改善

中計最終年度

評価損益の試算結果(億円)

国内金利 27/3末	政策金利(上段は追加利上幅)		
	追加利上 無 0.00-0.10%	追加 +15bp 0.15-0.25%	追加 +40bp 0.40-0.50%
0.75%	△204		
0.80%		△233	
0.90%		△256	
1.00%	△270	△278	△290
1.10%		△301	△313
1.20%			△335

成長を支える預金獲得戦略

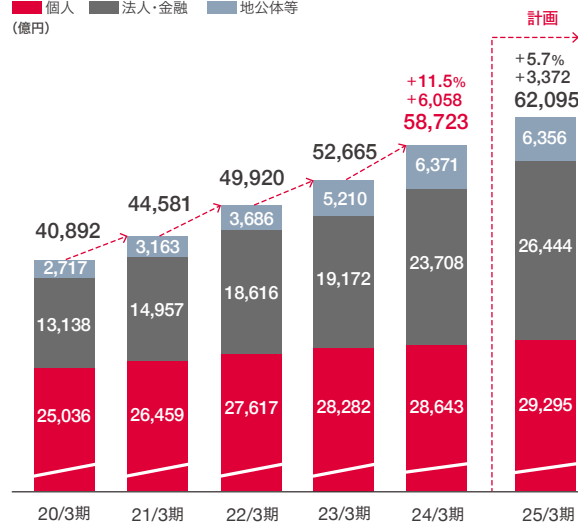
当行は山陽や関西などでの貸出金を伸ばしており、以前から運用と調達のギャップ拡大が課題となっていたため、預金の着実な積み上げを目指してきました。個人預金についてはチャンネル別にさまざまな施策を展開し、法人預金は山陽・関西におけるお取引先のメイン化や東京での大企業に対する預金獲得推進などで増強を図ってきました。

こうした取り組みにより、2024年3月期の総預金は、平残ベースで前期比6,058億円増加の5兆8,723億円となりました。地域別総預金では、山陽・関西・東京など山陰以外で5,000億円を超える伸びとなり、また山陰においては引き続き個人預金の基盤エリアとして4兆円を超えて安定的に推移しています。金利の上昇を受け、今後は他行との競争が激しくなることも予想されます。現状順調に積み上がってきているものの、さらにデジタルを活用した預金の獲得なども推進していきます。 **P 46**

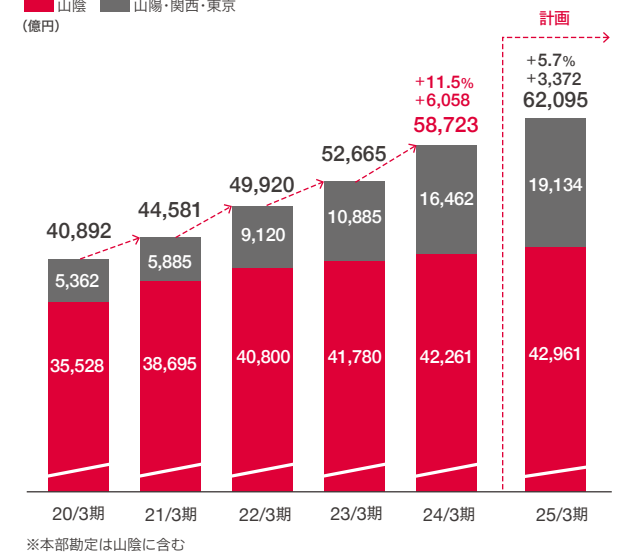
円金利上昇の影響

日本銀行の金融政策変更による当行収益への影響を試算しています。2024年度の収益計画の前提は、3月の日本銀行のマイナス金利解除のみを織り込んで策定しています。また2024年10月に政策金利が0.1%から0.25%へプラス0.15%引き上げられ、市場金利に変化が生じることを前提とした半期分のシミュレーションは、預貸金の利回り差が拡大し、プラス効果があると考えています。一方で、評価損益の悪化も想定されますが、含み損が拡大した場合でも自己資本で十分吸収できる水準と考えています。

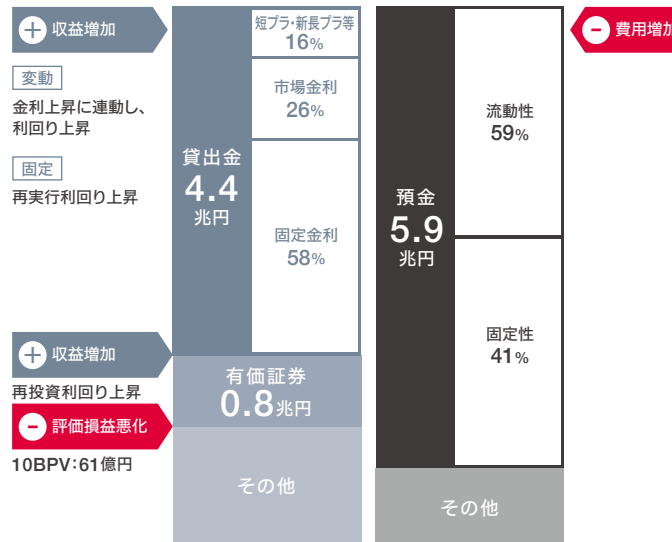
総預金等(平残)(預金+NCD)



地域別総預金等の推移(平残)(預金+NCD)



円金利バランスシート(24/3末)



円金利資金収益の試算

結果 中計計画に対して金利上昇の影響を差分として算出(残高前提は同一) (億円)

	中計比較		
	25/3期	26/3期	27/3期
貸出金	+16	+62	+87
有価証券	+14	+28	+41
預金(コスト)	△11	△74	△86
合計	+19	+16	+42

シミュレーション前提

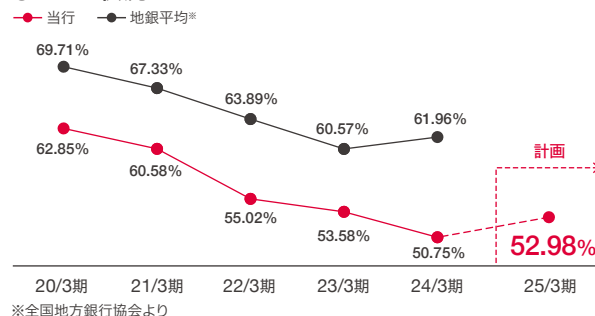
市場金利	2024年10月に政策金利0.25% (+0.15%)へ引き上げ	
	●国債10年利回り	1.50%
	●TIBOR(3M)	0.40% (+0.15%)
※2006年7月の利上げ時のイールドカーブを参考		
当行金利	●貸出金	短期プライムレート +0.15% 住宅ローン(変動) +0.15% (全期間固定) +0.60%
	●預金	流動性 +0.080% (追従率53%) 定期性(1年) +0.125% (追従率83%)
	●有価証券	その他償還分(地方債等)再購入 +0.50%

コストコントロール

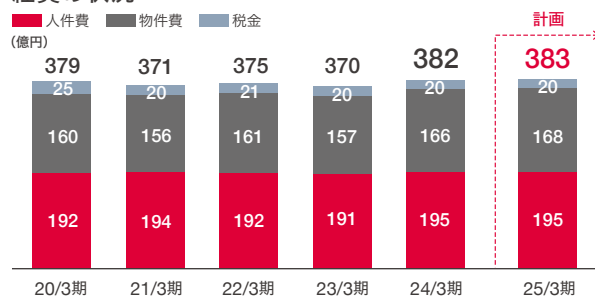
構造改革により生み出された人材を、成長が期待できる戦略部門へ再配置していくことが当行の成長戦略を実現する最重要ポイントとして、近年矢継ぎ早に構造改革を実施しました。こうした取り組みにより、当行のOHRは50.75%と低い水準で推移しています。今期も経常経費は抑制しつつ、将来の成長に向け、DXなどの戦略投資を継続していきます。また直近3年連続で賃上げを行い、合計で15%以上引き上げるなど、人的資本への投資も続けていきます。今後も戦略分野・成長分野への投資を行いつつ、コストを適切にコントロールすることで、OHRは引き続き50%台前半を維持する考えです。また「DX戦略」により、非対面チャネルでの事業領域拡張やAIとITを組織に組み込むことによる生産性向上など、最新のテクノロジーを幅広い分野へ導入し、『デジタルな銀行』への変革を目指します。

P 49-51

OHRの状況(コア業務粗利益ベース)



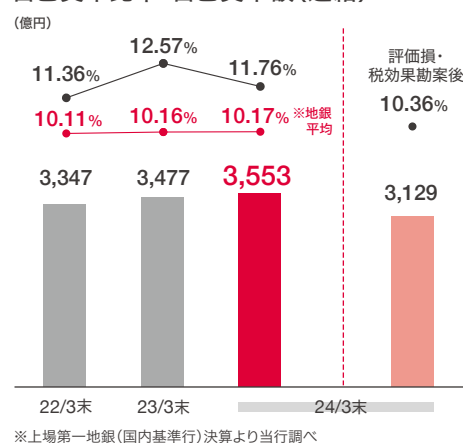
経費の状況



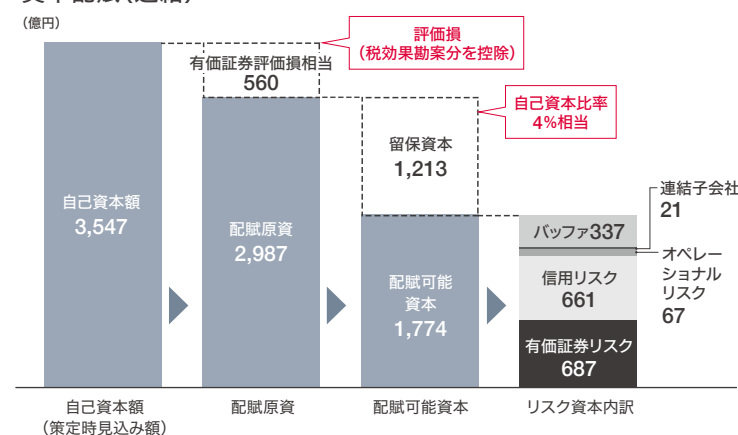
最適資本配賦

2024年3月末の連結自己資本比率は11.76%、有価証券評価損を勘案した場合でも10.36%となり、地銀平均と比べても高い水準を維持しています。リスクに対する資本配賦の考え方としては、リスクのバッファとなる配賦原資は自己資本額から有価証券の評価損相当額を控除した2,987億円をベースとし、配賦可能資本は配賦原資から自己資本比率4%相当額を控除した1,774億円としています。有価証券リスクについては、今後、評価損が現状よりもさらに687億円程度増加した場合でも、その損失を許容できる資本があります。今後も資本配賦の範囲で適切にリスクをコントロールしていきます。

自己資本比率・自己資本額(連結)



資本配賦(連結)



株主還元施策

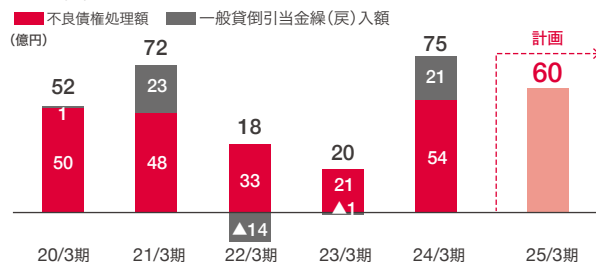
株主還元については、株主の皆様へ利益還元の充実を図るため、還元方針の目安を「総還元性向40%」から「配当性向40%」へ変更しました。2024年3月期の1株当たり年間配当は39円へ増配し、2025年3月期も、当期利益が過去最高を更新する計画であることから、48円へ23%増配を予想しています。また、自己株式の購入についても、20億円を限度に行うことを決定しています。政策保有株式については、2018年度以降計画的な縮減を行ってきました。今後も保有意義および経済合理性を十分に検証し、保有の妥当性が認められない場合には、投資先企業の十分な理解を得た上で縮減を進めます。

レジリエンス強化

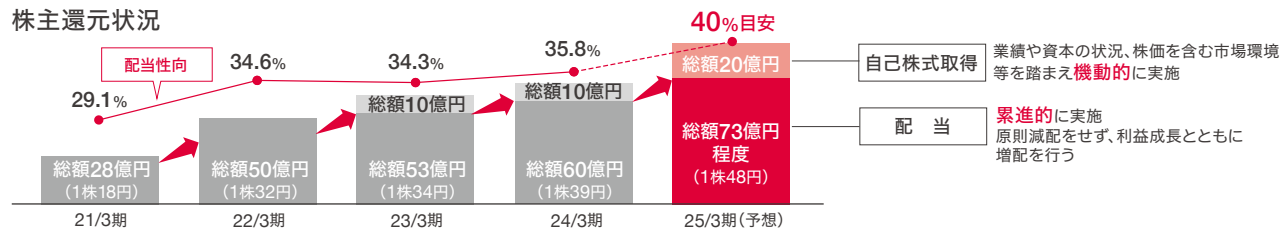
与信費用の状況

ゼロゼロ融資の終了や貸出金全体の増加などを要因に、2024年3月期の与信費用は75億円とコロナ禍前の水準となりました。今期は、大口与信先は個別に信用リスクを算定し、小口先は長引く原材料価格の高騰などによる企業業績悪化などをポートフォリオ全体で算定するなどし、60億円の計画としています。

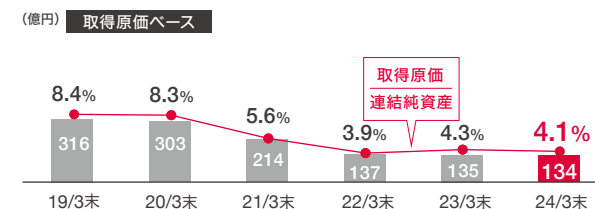
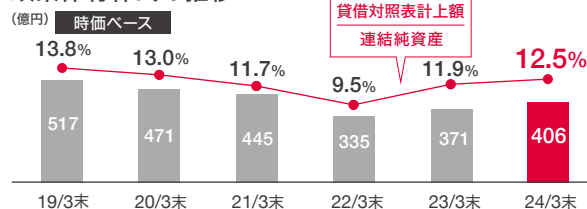
与信費用の推移



株主還元状況



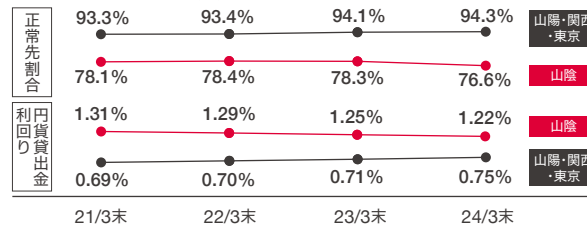
政策保有株式の推移



貸出の質の状況 (個人ローンを除く)

山陽・関西・東京における事業性の貸出は、適切な審査を行うことで正常先の割合が94%を超えています。また採算性も意識することで利回りも上昇しています。中小・零細企業の多い山陰においては、安定的ではあるものの正常先の割合はやや低く、リスクに応じたプライシングで利回りは高くなっています。山陰ではお客様の課題をしっかりと見極めた事業支援活動を行い、その成長を後押ししていきます。

正常先割合※1・円貨貸出金利回り※2の推移



※1 正常先割合 = 正常先への貸出残高 ÷ 貸出残高合計 ※2 ゼロゼロ融資の利子補給率を補正

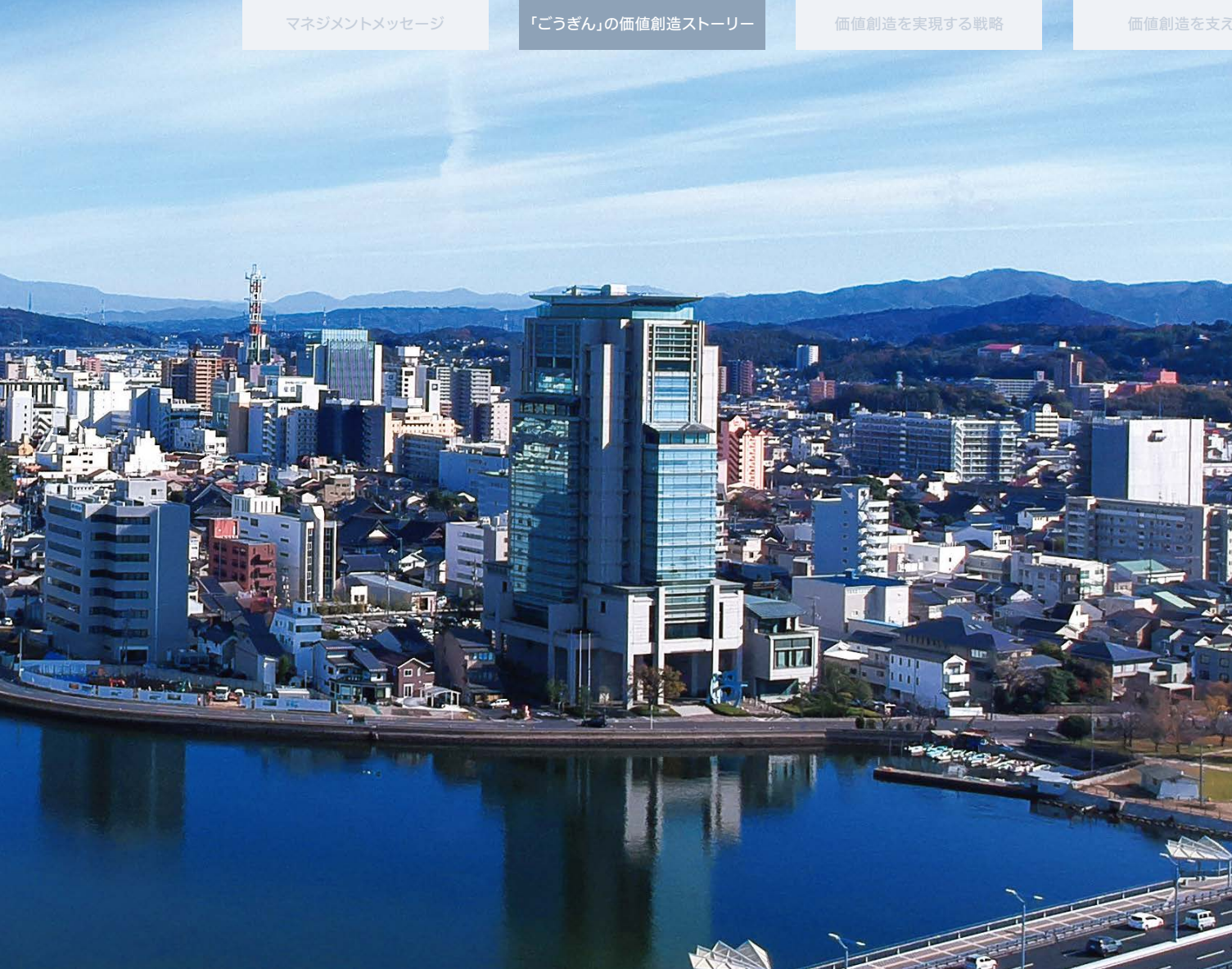
サステナビリティ経営の実践

当行は、持続可能な地域社会と当行の持続的な成長は一体であるという認識のもと、サステナビリティ経営を実践しています。地域・お客様との信頼関係を構築し課題解決策を提供することで、地域社会と当行がともに持続的に成長していくことを目指しています。

P 29、P 35、P 63~74

対話・情報開示の充実

当行は企業価値向上を目指し、透明性の高い情報開示と株主・投資家の皆様との対話を積極的に行っています。P 85
投資家の皆様からいただいたご意見は取締役会等で共有し、業務運営や各種施策の参考とさせていただきます。今後も投資家の皆様から長期的な信頼を獲得し、当行の企業価値の向上と持続可能な成長につながるよう、引き続きIR活動の充実に努めていきます。



- 25 ごうぎんの軌跡
- 27 ごうぎんの強み
- 28 営業基盤
- 29 サステナビリティ経営を通じた価値創造
- 30 価値創造プロセス
- 31 財務／非財務ハイライト
- 33 企業価値向上を実現する「ごうぎん」の価値観

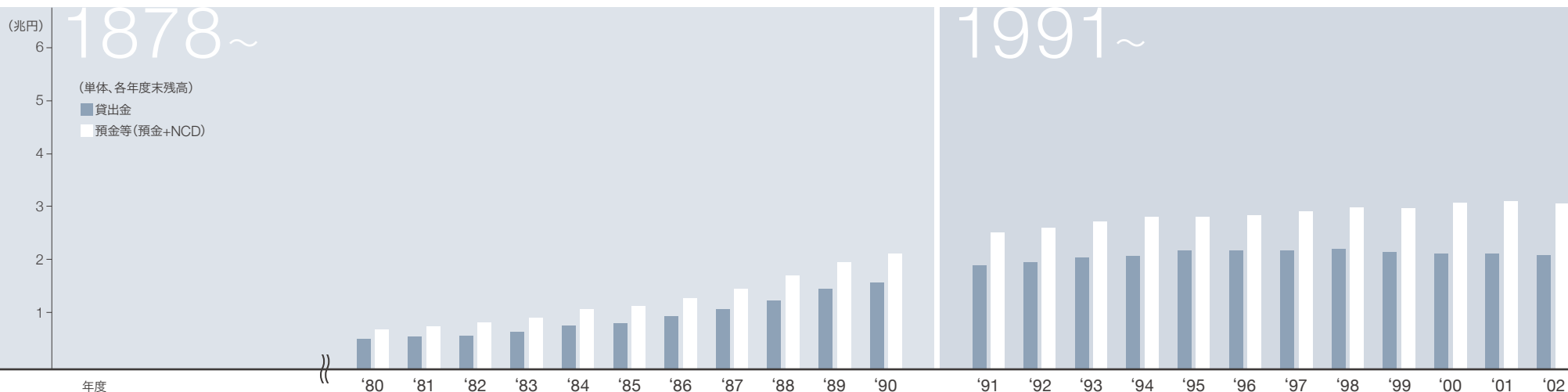
「ごうぎん」の価値創造ストーリー

ごうぎんの軌跡

地域・お客様とともに歩み続ける

**地域・お客様の課題解決に、本業においても
社会貢献活動においても取り組み続けています**

取り巻く環境やお客様のニーズの変化に対応し、地域のリーディングバンクとしての期待にお応えするため、当行は常に経営基盤の強化を図り、収益力を高めることで健全性を維持し、最先端の金融サービスやノウハウを提供し続けてきました。いつの時代においても、根幹にある「地域・お客様のお役に立つ」という思いは変わることはなく、地域に深く根ざし、地域の持続可能性に真剣に向き合い続ける姿勢は、今後も変わることはありません。これまで培ってきた当行の強みを未来へと引き継ぎ、さらなる課題解決力を身に付け経営理念に近づくことで、地域と当行がともに成長する持続可能な地域社会の実現を目指します。



経営の方向性

山陰両県の銀行の合併、買収の歴史

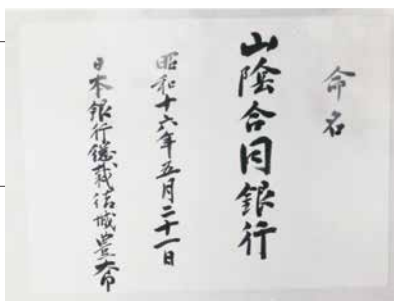
●島根県を地盤とする「松江銀行」と鳥取県を地盤とする「米子銀行」が合併し、「山陰合同銀行」設立

トピックス

- 1878年 当行の最も古い源流である津和野第五十三国立銀行設立以降、40もの銀行を源流とする
- 1941年 山陰合同銀行設立
- 1987年 東京証券取引所市場第一部に株式上市

経済・社会情勢

- 1941年 太平洋戦争勃発
- 1973年 東京外国為替市場、変動相場制へ移行
- 1985年 G5、為替相場への協調介入(プラザ合意)



山陰、山陽、兵庫・大阪にまたがる広域地方銀行へ

●ふそう銀行と合併、現在の広域店舗ネットワークを活用したビジネスモデルの礎となる

- 1991年 ふそう銀行と合併
- 1997年 「山陰合同銀行」に商号変更、新本店竣工、新CI導入、新生「ごうぎん」スタート

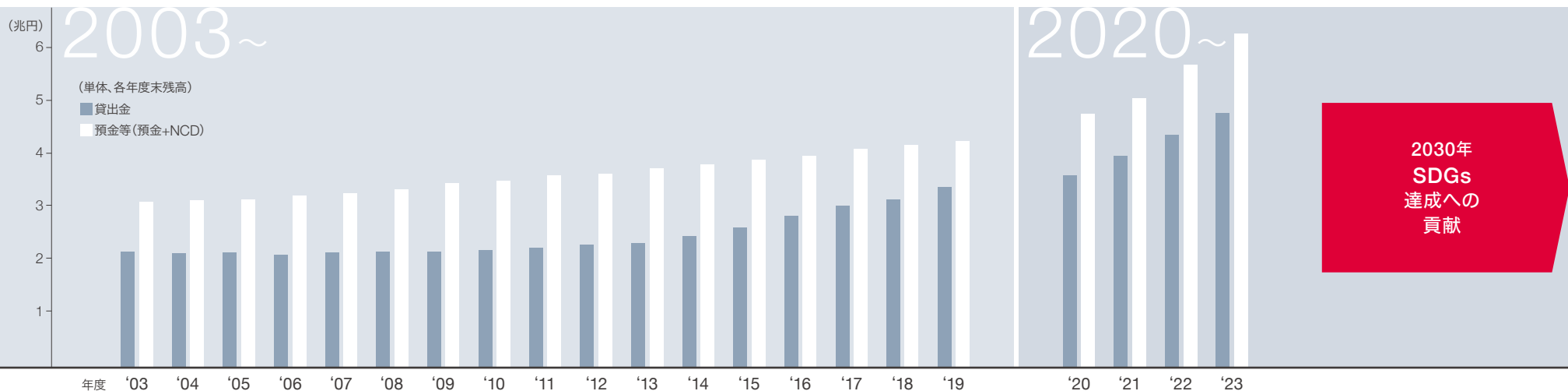


- 1991年 バブル崩壊
- 1996年 政府が「日本版金融ビッグバン構想」発表

提供してきた価値

リレーションシップバンキングと地域貢献活動の展開で地域の課題は地域で解決

地域のリーディングバンクとして最先端の金融サービスを提供



2030年 SDGs 達成への貢献

経営の方向性	<p>リレーションシップバンキングをベースとしたビジネスモデルへの転換</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 他社に先駆けた独自性ある施策や取り組みを展開 ● 抜本的な構造改革により経営資源を戦略部門に再配置/女性の活躍機会拡大
トピックス	<p>2003年 「リレーションシップバンキングの機能強化計画」策定</p> <p>2006年 森林保全活動開始/ごうぎんDuoカード取扱開始、地域カードとして普及</p> <p>2007年 ビジネスマッチング有償化開始、フィービジネス本格展開/障がい者雇用事業所「ごうぎんチャレンジド」開設</p> <p>2012年 兵庫・大阪に新たに店舗出店開始/私塾「尚風館」開校</p>
経済・社会情勢	<p>2005年 ペイオフ全面解禁</p> <p>2008年 リーマンショック発生</p> <p>2016年 日本銀行が初のマイナス金利を導入</p>

	<p>コンサルティングとデジタルを軸としたビジネスモデルへ変革</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 課題解決力の向上とデジタル化を大きく加速 ● 野村證券(株)との提携による地方における証券ビジネスの新しいモデル確立
	<p>2020年 野村證券(株)を委託元とする金融商品仲介業務を開始</p> <p>2022年 東京証券取引所プライム市場選択</p>
	<p>2020年 世界的に新型コロナウイルスの感染拡大</p> <p>2022年 ウクライナ情勢悪化</p> <p>2024年 日本銀行がマイナス金利を解除</p>



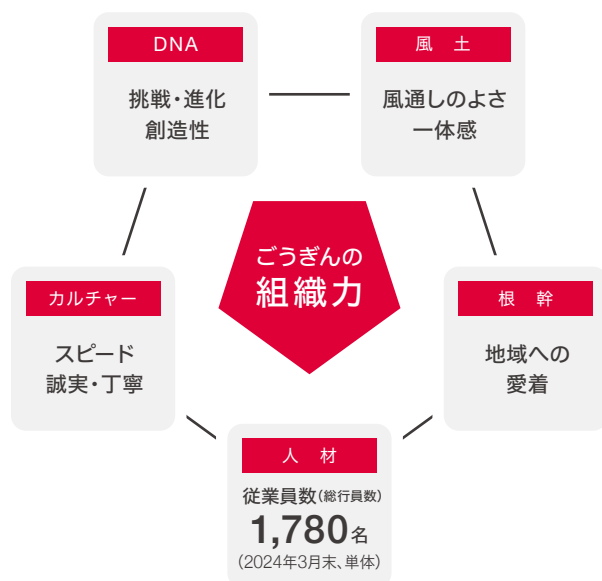
ごうぎんの強み

これまで培ってきた強みを生かし、未来へと引き継いでいきます

地域への想いあふれる勤勉な人材

人的資本

従業員の多くが経営理念に共感し、「地域・お客様のお役に立ちたい」という想いを強く持って活動しています。さらに従業員一人ひとりが能力を最大限発揮できる組織づくりと、質の高いサービスを提供できる自律型の人材を育成することで、高度化・多様化する地域・お客様のニーズにお応えしていきます。



質の高いリレーションシップバンキングのノウハウと創意工夫の企業風土

知的資本

リレーションシップバンキングを普遍的なビジネスモデルと位置付け、本業による地域貢献に取り組み、地域・お客様の付加価値向上と当行の成長の両立を目指しています。経済基盤が弱く、課題先進地域である山陰において地域が持続していくため、本業においても地域貢献活動においても、他社に先駆けたさまざまな取り組みを展開しています。

高水準の自己資本比率と質の高い貸出資産

財務資本

安定した財務基盤と厚い自己資本を活用することで積極的にリスクテイクし、高品質なサービスの提供と地域の発展に努めています。

<p>預金等残高 (預金+NCD)</p> <p>6兆2,423億円 (2024年3月末、単体)</p>	<p>貸出金残高</p> <p>4兆7,683億円 (2024年3月末、単体)</p>	<p>自己資本比率</p> <p>11.76% (2024年3月期、連結)</p>
--	---	---

山陰での高い取引シェアと広域店舗ネットワーク

社会資本

地域のリーディングバンクとして、山陰両県においては強固な顧客基盤と圧倒的な預貸金シェアを有しています。また、広域店舗ネットワークを生かし、山陰と県外でのリレーションを深めることで、両地域の経済活性化、持続的な成長に貢献しています。

山陰両県における当行のシェア

<p>預金シェア</p> <p>49.6% (2023年9月期)</p> <p>※山陰両県に店舗を有する銀行、信用金庫、信用組合、ゆうちょ銀行(当行調査による)</p>	<p>貸出金シェア</p> <p>50.0% (2023年9月期)</p> <p>※山陰両県に店舗を有する銀行、信用金庫、信用組合(当行調査による)</p>
--	--

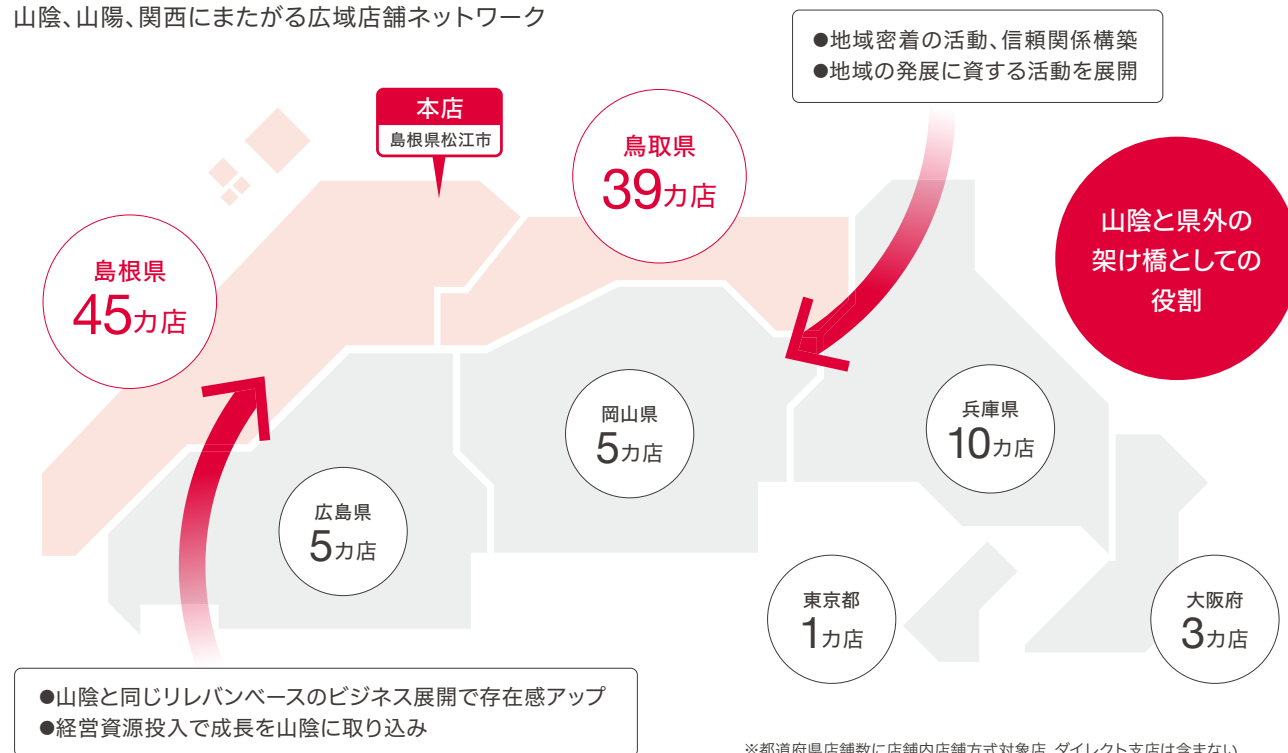
豊かな自然環境・地域資源

自然資本

山陰地方は北を日本海、南を中国山地に囲まれ、美しい自然環境や独特な歴史・文化などが身近に存在する地域です。当行はこうした地域に愛着を持ち、地域と深くつながりながら、あらゆる場面で地域の持続可能性のために活動を続けています。

営業基盤

山陰、山陽、関西にまたがる広域店舗ネットワーク



広域店舗ネットワークを生かしたマーケット

山陰は両県の県内総生産をあわせても全国の1%にも満たない経済基盤ですが、山陰と山陽(岡山・広島)、兵庫の県内総生産をあわせると全国2位の規模となり、実態としては大きなマーケットを有しているといえます。山陰両県以外の営業エリアも重要なマーケットと位置付けてリレバンを展開しており、地域別貸出金残高は山陽、関西(兵庫・大阪)、東京をあわせた残高が山陰を上回っています。

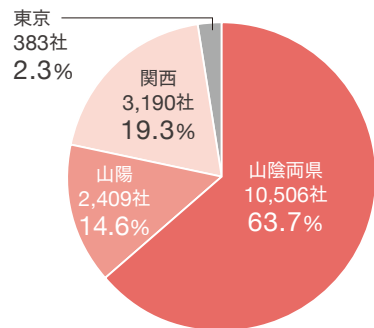
山陽・関西における当行の貸出金シェアはまだ限定的であり、大きな市場でのさらなる成長が見込めます。

国内総生産に占めるシェア

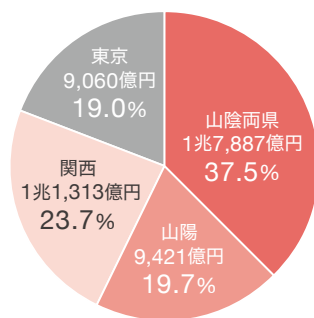
順位	都道府県	実額(億円)	シェア
1位	東京都	1,096,015	19.61%
2位	大阪府	397,203	7.11%
3位	愛知県	396,592	7.10%
6位	兵庫県	217,358	3.89%
12位	広島県	115,553	2.07%
22位	岡山県	76,064	1.36%
45位	島根県	25,756	0.46%
47位	鳥取県	18,199	0.33%
(34位)	山陰両県	43,956	0.79%
(2位)	山陰両県、山陽、兵庫計	452,933	8.11%
—	全県計	5,587,783	100.00%

※内閣府「県民経済計算(2020年度)」、順位の()は各県合計した場合の全国の順位

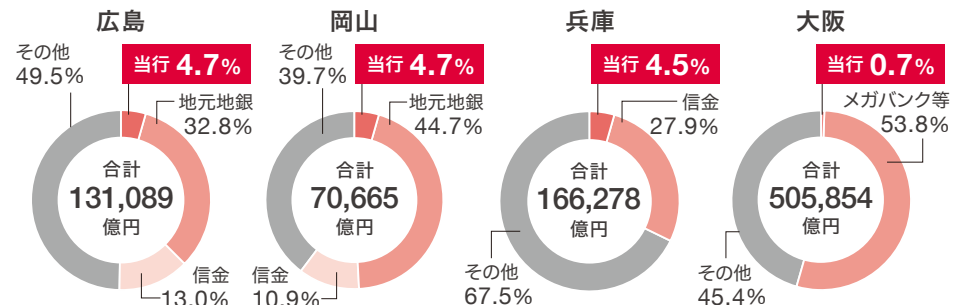
法人のお取引先数の地域別構成比(2024年3月末)



貸出金の地域別構成比(2024年3月末)



山陽・関西での貸出金の当行シェア(地域別)



※府県別残高合計は都市銀行、信託銀行、地方銀行、第二地方銀行、信用金庫の貸出金残高(2022年度末)(日本銀行、信金中金 地域・中小企業研究所、大阪銀行協会資料から当行が作成)

サステナビリティ経営を通じた価値創造

当行グループでは、持続可能な地域社会と当行の持続的な成長は一体であるとの考えのもと、地域のサステナビリティを経営の最重要課題として認識し、サステナビリティ課題解決と中長期的な企業価値の向上の両立を目指して取り組みを進めています。

リレーションシップバンキングと地域貢献活動を通じて地域の課題解決に取り組むことで、地域全体の持続的な成長への貢献と当行の成長と企業価値向上を実現していきます。

ごうぎんのサステナビリティ

地域とのリレーションの展開

「サステナビリティ経営はリレーションシップバンキングそのものである」という考えのもと、リレーションシップバンキングを普遍的なビジネスモデルと位置付け、徹底的に展開しています。また、地域貢献活動においても、地域と深くつながりながら、あらゆる場面で地域の持続可能性を高めるための活動を続けています。

ごうぎんのサステナビリティを 実践する人材の育成

当行の最大の強みは人材であり、リレバサイクルの最初に人材育成を位置付けています。サステナビリティ経営の実践には、人材の育成が不可欠です。

サステナビリティ委員会委員長コメント

Comment

地域のサステナビリティは経営の最重要課題

取締役頭取
(サステナビリティ委員会委員長) 山崎 徹

私たち地方銀行が地域でビジネスを展開している背景には、自然環境、社会インフラ、地域の人とのつながりなど、有形無形の地域資源の存在があります。そのため、地域のサステナビリティを高めることは、当行が地域とともに成長するためには必要不可欠で、経営の最重要課題とらえています。そして、よりよい地域社会に貢献するため、2024年度からスタートした中期経営計画では、社会へプラスのインパクトを与え、地域のサステナビリティを高める目標も新たに加えました。

特に、自然環境の保全や気候変動対応はグローバルな課題であるとともに、それぞれの地域でも企業や個人が意識を高め、具体的な行動を進めていくことが必要です。当行ではカーボンニュートラルに向け、当行グループの温室効果ガス排出量の削減目標を設定し、長期的に取り組むを進めています。一方、地域の脱炭素化のため、お取引先へ再生可能エネルギー導入を勧め、関連するファイナンスやコンサルティングにも積極的に取り組んでいます。

地域社会が豊かさや成長を実感できるためには、企業の付加価値向上や持続的な成長も必要です。私たちは、お取引先とのコミュニケーションを通じ、事業内容や経営課題の理解を深め、コンサルティングやファイナンスを提供することによって、事業の成長をサポートしています。また、ライフステージに応じた資産運用やローンのサービスを充実させ、豊かな生



活の実現にも貢献したいと考えています。

当行が地域のお客様によりよいサービスを提供し、地域のサステナビリティへ貢献するためには、従業員が能力を十分に発揮できるよう環境整備を進め、人材を育成していくことが重要です。また、女性の活躍を促進し、外国人の取締役を選任するなど、人材のダイバーシティを進めることで、さまざまな意見や提案をお互いに尊重する風通しのよい社風を一層高め、新たなビジネスへの挑戦、社会変化に柔軟に対応できる組織を目指していきます。

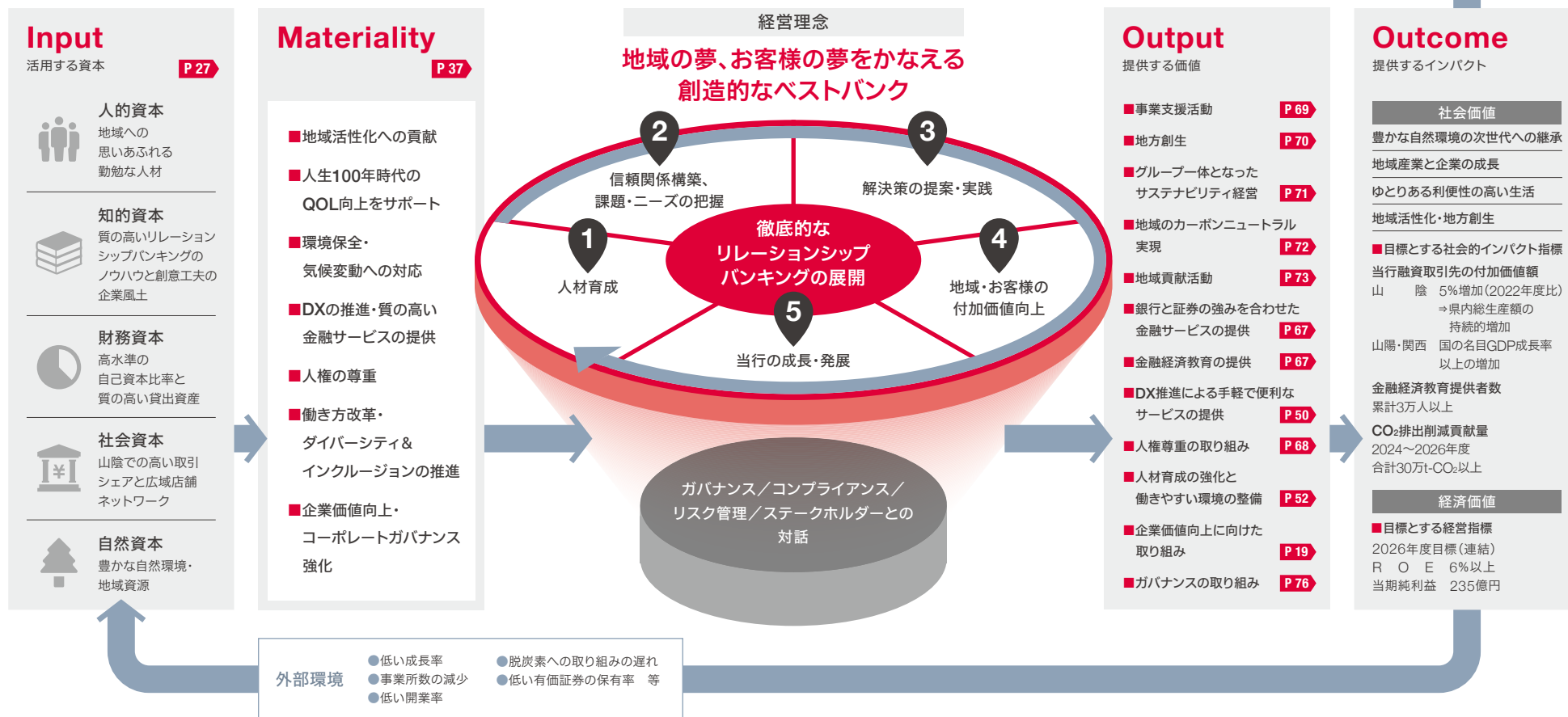
価値創造プロセス

当行は、リレーションシップバンキングを普遍的なビジネスモデルにとらえ、これまで培ってきた資本を活用し、積極的に社会的課題を解決することで、地域と当行がともに成長する持続可能な地域社会の実現を目指しています。コンサルティングとデジタルを軸とした徹底的なリレーションシップバンキングを展開することで、今まで以上に地域・お客様とのつながりを深め、徹底的に支えていきます。



SDGsへの貢献

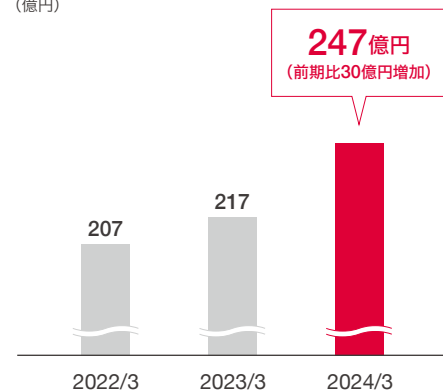
社会的課題の解決に貢献し、地域の成長と企業価値向上につながる持続的な循環



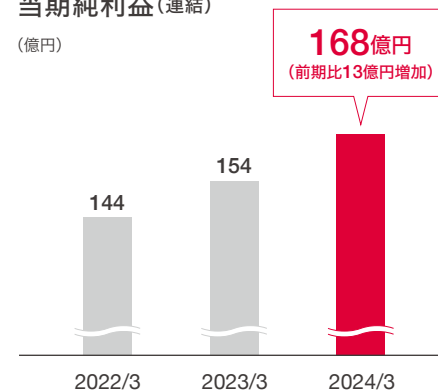
財務ハイライト

収益性の状況

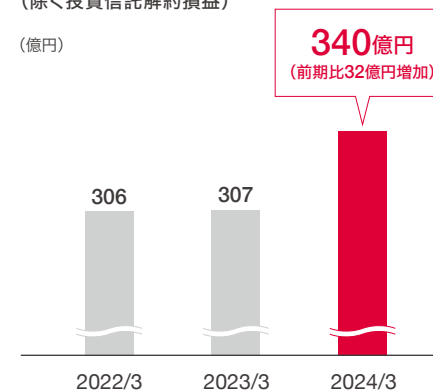
経常利益(連結)
(億円)



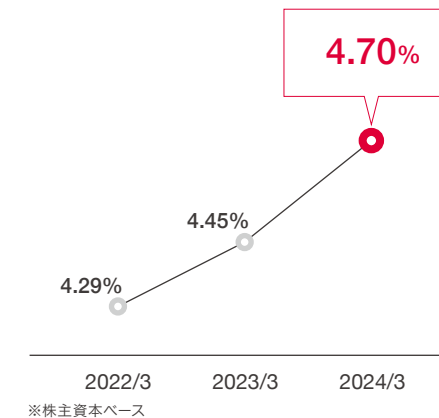
親会社株主に帰属する
当期純利益(連結)
(億円)



コア業務純益(単体)
(除く投資信託解約損益)
(億円)

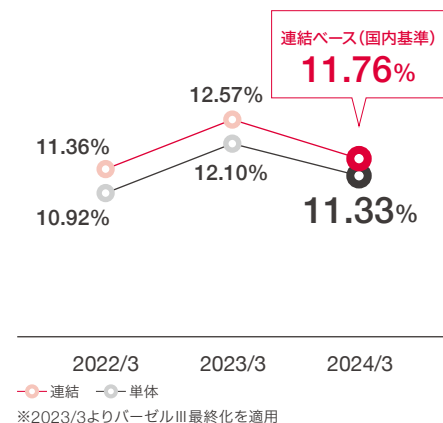


ROE(連結)

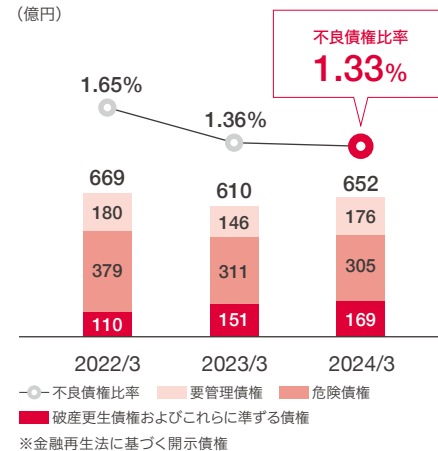


安全性・健全性の状況

自己資本比率

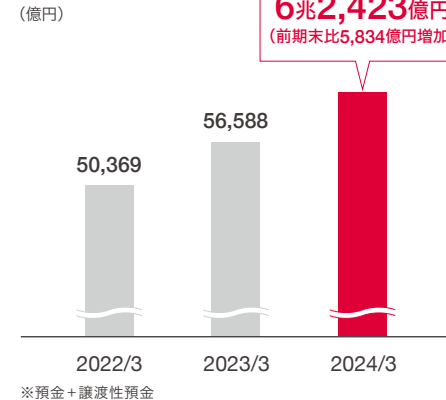


不良債権の状況(単体)
(億円)

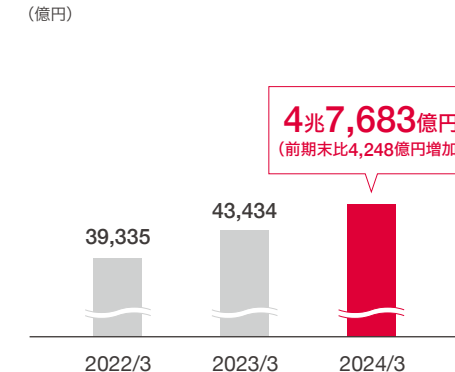


主要勘定の状況(単体)

預金等※(期末残高)
(億円)



貸出金(期末残高)
(億円)



非財務ハイライト

**サステナブルファイナンス
実行額(累計)**

4,047 億円
うち環境分野 **1,582** 億円
(2021年度～2023年度累計)
2021年度～2030年度目標:
サステナブルファイナンス 1.5兆円
うち環境分野 5,000億円

温室効果ガス削減率(連結)

2013年度比
56.7 %
(2023年度)
2026年度末目標:2013年度比70%

事業承継・M&A

事業承継
コンサルティング 契約件数 **27** 件
M&A アドバイザリー
契約件数 **32** 件 / 成約件数 **12** 件
(2023年度)

預り資産残高

10,569 億円
(2023年度)

金融経済教育提供者数

8,116 名
(2023年度)
2024年度～2026年度目標:累計3万人以上

離職率(30歳未満、連結)

6.3 %
(2023年度)
2026年度目標:5%以下

障がい者雇用率(連結)

3.0 %
(2024年3月31日現在)
ごうぎんチャレンジドの障がいのある職員数
まつえ:17名/とっとり:18名

男女間の賃金差異(連結)

全労働者 **48.6** %
うち正社員 うち非正規雇用者
59.4 % **84.5** %
(2023年度)
※男性の賃金を100とした場合の女性の賃金の割合。
男女間の賃金差異の改善については、P58をご参照ください。

**男性の育児休業等および
育児目的休暇の取得率(連結)**

97.1 %
(2023年度)

女性管理職比率(連結)

課長相当職以上 **21.9** %
係長相当職以上 **30.0** %
(2024年3月31日現在)
2026年度末目標:課長相当職以上 25%以上
係長相当職以上 30%以上

女性取締役比率

30.7 %
(2024年6月20日現在)

独立社外取締役比率

53.8 %
(2024年6月20日現在)



企業価値向上を実現する「ごうぎん」の価値観

価値観「GOGIN Five Values」の制定

今後より一層多様な人材が集まる組織となることを目指すにあたり、個々人の多様性を尊重しつつも、組織が目指すべき方向に丸となって進んでいくため、役職員の判断軸である価値観を「GOGIN Five Values」として新たに制定しました。

「当行のミライを考える会」で多様なメンバーが「当行が大切にす価値観 (Value) とは何か」をテーマに想いや考えをぶつけ合い、そのアイデアや意見をベースに経営会議で議論し、当行の進むべきミライを方向付ける5つの価値観を定めました。

価値観「GOGIN Five Values」を当行の文化として浸透させ、経営理念の実現に向けて役職員一丸となって取り組んでいきます。

価値観「GOGIN Five Values」

誠実 Integrity	すべては信頼関係から始まる。常に誠実かつ真摯に行動する。
情熱 Passion	地域やお客様への熱い想いが私たちの原動力。金融領域のみならず、環境問題、社会貢献活動など幅広い分野に対して常に情熱を持って取り組む。
成長 Growth	私たちは地域やお客様とともに成長したい。プロフェッショナルとして知見・スキルを高め続け、地域やお客様のために貢献する。
創造 Creativity	山陰が私たちの源流。その中で生まれたDNAをつなぎ、お客様に最高のサービスを提供するため、知恵を絞り、挑戦を繰り返すことで変革し続ける。
チームごうぎん Team "GOGIN"	ごうぎんグループの力を結集する。風通しのよい組織風土のもと、多様性を尊重し、すべてのステークホルダーの期待に応えていく。

多様なメンバーが当行のミライを考え、語り合う

第2回 当行のミライを考える会

開催日: 2023年10月1日 参加者: 公募者24名、執行役員7名、本部部長12名、中枢店長9名 オブザーバー: 役員

1 個人ワーク

まずは一人ひとりが1時間「とことん考える」。

2 グループワーク

グループで考えを整理し、プロセスも含めて役員に説明。役員は質問やコメントをフィードバック。

3 車座会

複数のグループが混ざり合い、役員も交えて「とことん語り合う」ことでブラッシュアップ。



「当行のミライを考える会」

- 2023年4月より「当行のミライを考える会」と名付けた会議を開催
- さまざまな世代、所属、役職の職員が当行の将来像やありたい姿、価値観、成長戦略を議論

参加者コメント 経営陣や他部署の人とフランクに話せることに興味を持ち、今回の「当行のミライを考える会」に応募しました。さまざまな所属の行職員が参加し、活発なグループ議論が行われ、自由で多様な意見が飛び交う中、最終的にはすべてのグループが似たような価値観を見つけ出していたことに驚きました。当行の行職員が潜在的に同じ価値観を持ち、同じ目標に向かって日々活動していると実感した瞬間でした。また、経営陣とグループ討論をした際、当行のあり方や将来像を熱く語っていた姿も印象に残っています。私たちに求める銀行員像を示していただいたことで、さらに実りある会議となったと感じています。経営陣と近い距離で議論する機会に恵まれ、私個人として、経営への参画意識が高まったことが一番の収穫だったと思います。制定された「GOGIN Five Values」は、私たちの手元にカードとして配られ、全従業員の指標となっています。この会に参加した一人として、価値観に沿った活動ができるよう日々努めていきたいと思っています。



祇園新道支店

前田 悠里 (2018年入行)

山崎頭取コメント



「当行のミライを考える会」で出た意見をベースに、分かりやすく浸透しやすいものにするため、同じジャンルでまとめられるものはまとめた結果、最終的に5つに絞られました。経営会議において、経営理念や長期ビジョンに通ずるものになっているか、価値観を見れば「ごうぎん」と分かるような、当行ならではのフレーズになっているかなどについて意見を交わしました。価値観を決めることや優先順位をつけることは大変難しいことです。また、このような価値観は他の企業においても似たようなものになるはずですが、これを意識し実践していくことで他社との差別化が図れるものです。営業現場でも考え、実践してほしいと思います。

- 35 サステナビリティ経営への道筋
- 36 ステークホルダーとの価値協創
- 37 マテリアリティ
- 39 中期経営計画
- 41 課題解決による成長戦略
 - 法人コンサル
 - 個人コンサル
 - グループ戦略
- 49 DX戦略
- 52 人的資本戦略
- 59 特集:ごうぎんの人材育成
- 61 特集:ダイバーシティ&インクルージョン
- 63 環境・社会課題への取り組み
- 69 サステナビリティ経営の実践

価値創造を実現する戦略

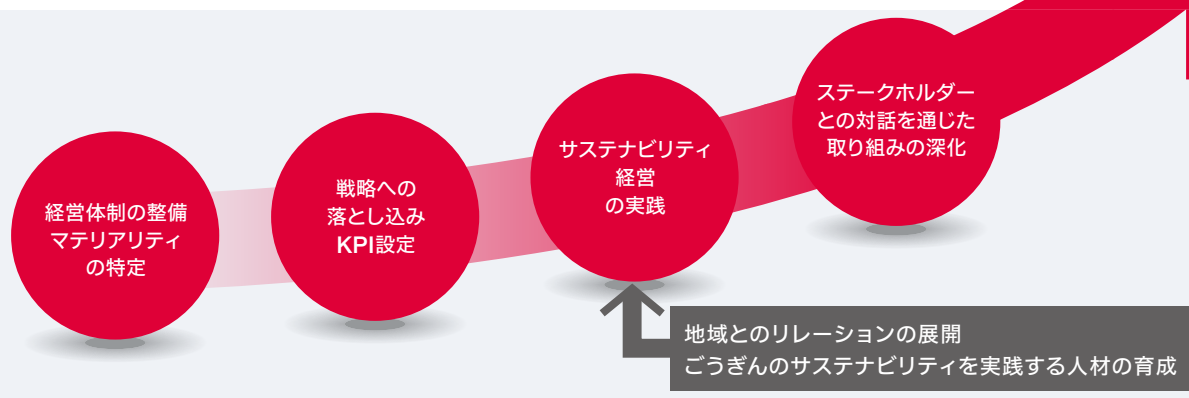


サステナビリティ経営への道筋

地域・お客様・当行が
ともに成長

当行グループは、地域のサステナビリティを高めることを経営の最重要課題ととらえ、これを実践していくことで、地域・お客様と当行がともに成長することを目指しています。

2024年度からの中期経営計画策定においてマテリアリティを見直し、これを基本戦略に落とし込み目標指標を設定しました。今後サステナビリティ経営を実践し、マテリアリティの解決に貢献することで、社会的インパクトの創出を目指していきます。



サステナビリティ経営体制

サステナビリティ宣言

山陰合同銀行グループは、国連の定めた持続可能な開発目標（SDGs）の趣旨に賛同し、地域の課題解決に取り組むことで、持続可能な地域社会の実現を目指します。

サステナビリティ宣言

<https://www.gogin.co.jp/about/csr/sustainability/>

サステナビリティに関する主な方針

環境方針

<https://www.gogin.co.jp/about/csr/environment/>

人権方針

<https://www.gogin.co.jp/about/policy/humanrights/>

投融资方針

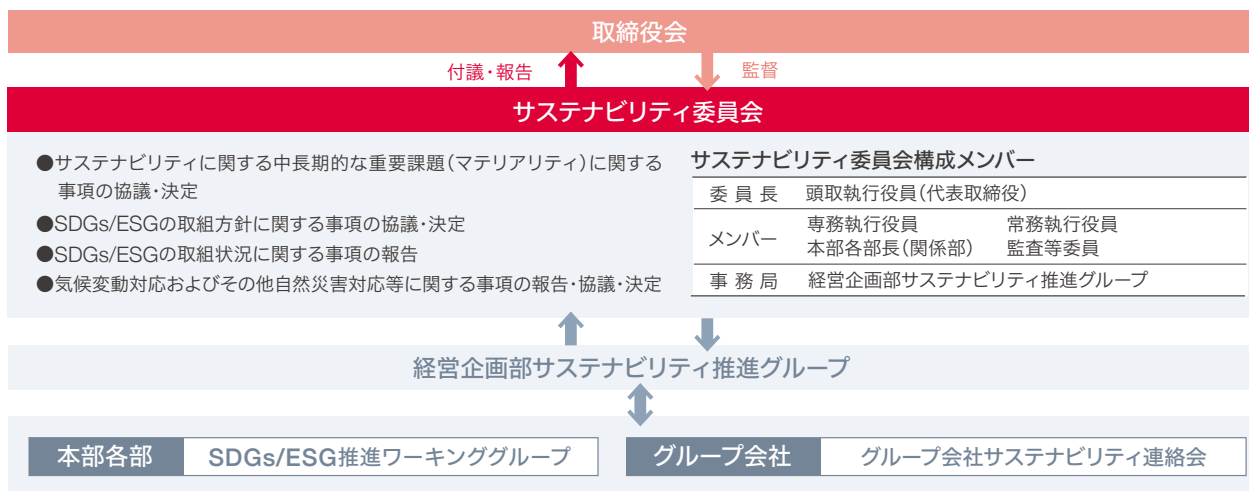
<https://www.gogin.co.jp/about/csr/investmentandloan/>

購買活動に関する方針

<https://www.gogin.co.jp/about/csr/sustainabilitypolicy/purchase/>

サステナビリティ推進体制

SDGs/ESGへの取り組みを推進するために、サステナビリティ委員会を設置し、ガバナンスを強化しています。サステナビリティに関連する企画や全体管理はサステナビリティ推進グループが専担で行い、本部各部からなるSDGs/ESG推進ワーキンググループでは、組織横断的な取り組みを実行しています。当行グループ会社間では、グループ会社サステナビリティ連絡会を開催し、取組方針を共有しています。



ステークホルダーとの価値協創

経営理念の実現を目指すことで、すべてのステークホルダーに貢献し、社会的価値・経済的価値を協創していきます。

マルチステークホルダー方針

企業経営において、多様なステークホルダーとの価値協創が重要となっていることを踏まえ、マルチステークホルダーとの適切な協働に取り組んでいきます。

<https://www.gogin.co.jp/about/csr/stakeholderpolicy/>



経営理念

地域の夢、お客様の夢をかなえる創造的なベストバンク

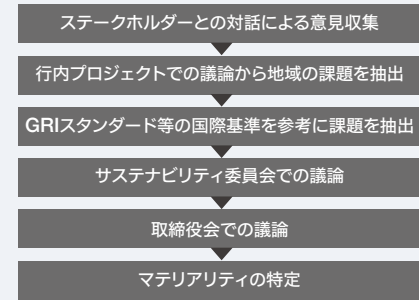
	ステークホルダーとの関係	ステークホルダーと当行にとって重要な価値協創
地域社会	地域社会の一員としての責任を果たすべく、地域に根差した活動に取り組んでいます。 豊かな自然環境を次世代へ継承していくため、地域・お客様と連携し、環境保全活動に取り組んでいます。	地域や社会の課題解決への貢献 <ul style="list-style-type: none"> ■地域や社会の課題解決に主体的に取り組み、地域の魅力創出や地域経済の活性化に貢献 ■カーボンニュートラルの達成に向けて当行の脱炭素の取り組みを加速するとともに、お客様の脱炭素に向けた取り組みを支援 ■地域・お客様のDX化支援による価値協創
お客様	日々の営業活動におけるお客様との対話を大切に、質の高いコンサルティングの提供と、商品・サービスのさらなる向上に努めています。	事業の発展・豊かな暮らしをサポート <ul style="list-style-type: none"> ■事業支援活動を通じてお取引先の課題解決に取り組むことで、企業価値向上に貢献 ■ライフステージに応じた最適なお提案により、お客様の豊かな暮らしをサポート ■デジタルを活用した金融・非金融サービスを通じて、地域のお客様に利便性の高い金融商品・サービスを提供
ビジネスパートナー	ビジネスパートナーの皆様とともに、地域・お客様の課題解決に取り組む、持続可能な社会を目指しています。	当行の活動をあらゆる面でサポート <ul style="list-style-type: none"> ■お取引先の経営課題に対し、最適な解決策を提供するため、多くの外部専門家・外部機関などと連携 ■地域における証券ビジネスモデルの確立を目指し、野村證券(株)と提携 ■当行の活動を支える取引業者との適切な対価による取引
従業員	従業員がいきいきと働き、活力ある企業であるよう、経営層と従業員の双方向のコミュニケーションの強化に努めています。	創造的な仕事を通じた自己実現 <ul style="list-style-type: none"> ■人的資本に積極的に投資し、従業員一人ひとりの成長・キャリア形成をサポート ■地域の課題解決に貢献できる人材の育成を強化 ■働きやすい職場環境の整備促進
株主・投資家	適切な情報開示とコミュニケーション機会により、経営の透明性を高めています。	株主の期待に応える <ul style="list-style-type: none"> ■中期経営計画の目標指標の達成に向けた成長の加速 ■サステナビリティ経営の実践を通じた企業価値向上 ■株主還元の実践

マテリアリティ

当行は、地域全体が成長していくため、社会的課題の解決に向けた活動に長年一貫して取り組むとともに、地域を支え続けるためには当行自身が強靱な体力を有する必要があると認識し、経営基盤の強化を図り続けています。地域活性化、環境への取り組みなど、本業として地域・お客様の課題解決に取り組むことで、地域経済の好循環を生み出し、地域全体の持続的な成長を目指します。

マテリアリティ特定プロセス

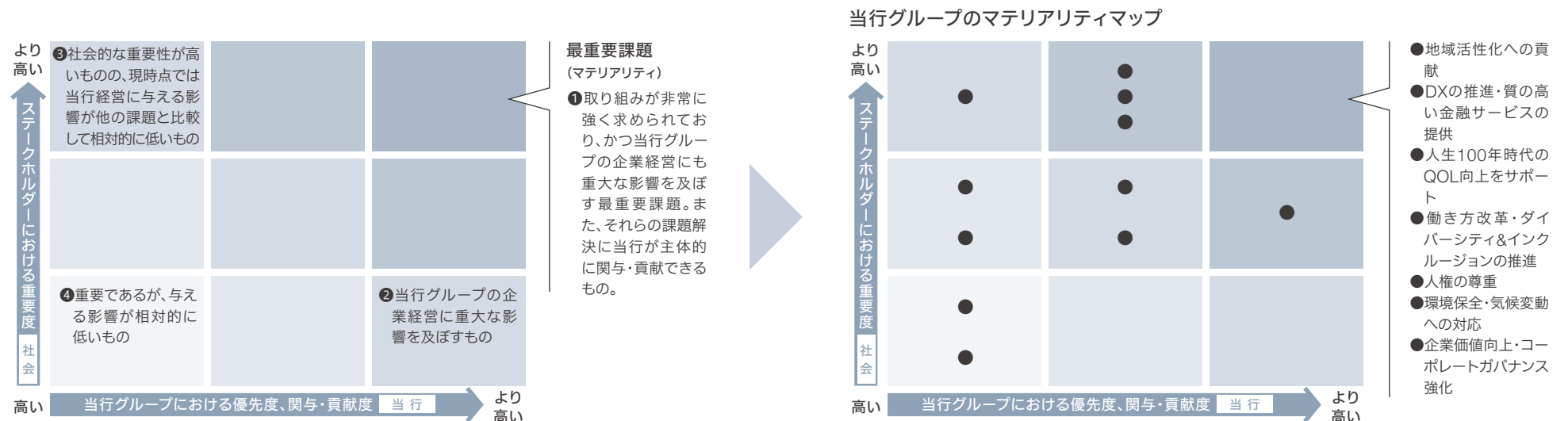
中期経営計画(2024年度~2026年度)を策定するにあたり、国際的なガイドライン等が示すサステナビリティ課題や外部環境・社会構造の変化を踏まえ、「ステークホルダー(社会)の視点からの重要度」と「経営(当行)の視点からの優先度」の2軸で評価しマテリアリティを再整理しました。特定したマテリアリティについては、方針・戦略を策定し取り組みを進め、マテリアリティに紐づくKPIや継続的なモニタリングにより取り組みの進捗を管理していきます。マテリアリティについては、ステークホルダーの意見や急激な変化を続ける外部環境を踏まえ、サステナビリティ委員会や取締役会における議論を通じ適宜見直しを図っていきます。



具体的なマテリアリティ特定および見直しプロセス

マテリアリティの特定および見直しは、次のStep1~3のプロセスで行いました。

- Step1** 政府や国際的なガイドラインが示す課題、国や地域の課題から、マテリアリティ対象項目を抽出し、それらのマテリアリティ対象項目を類似課題毎に集約・整理することで、24項目に絞りました。
- Step2** 「ステークホルダー(社会)の視点からの重要度」と「経営(当行)の視点からの優先度」の2軸での評価に、当行グループの事業活動による関与・貢献度の評価を加え、さらに関連性の高い項目を集約することで18項目の最重要課題を洗い出しました。
- Step3** Step1、2で抽出・特定した項目について、サステナビリティ委員会および取締役会で議論を重ね、マテリアリティを特定しました。



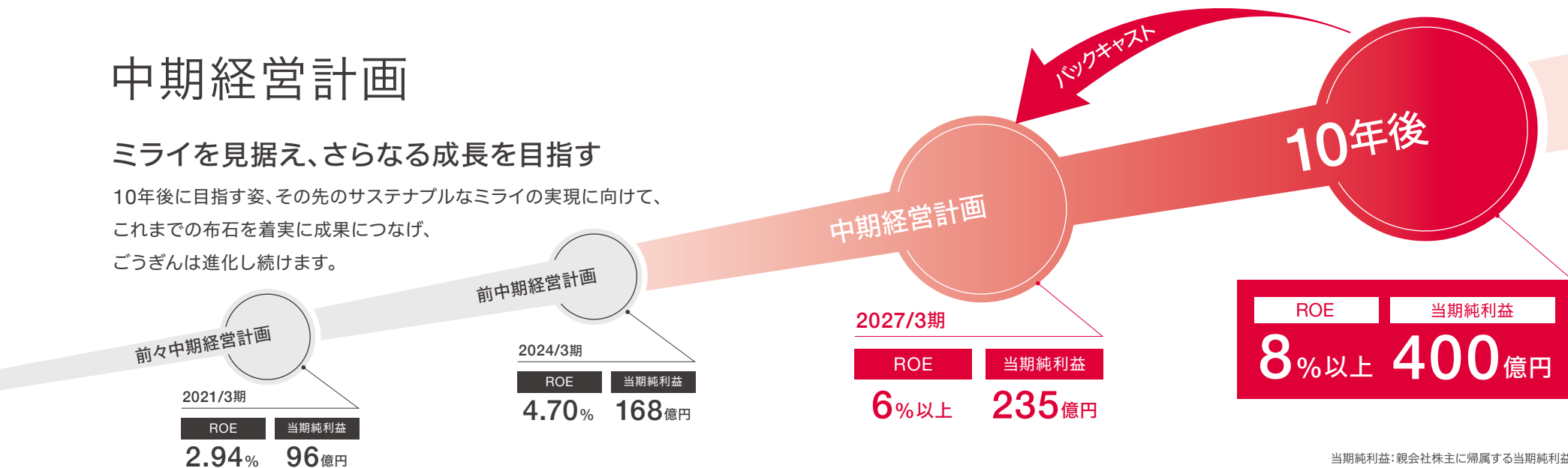
マテリアリティ	特定理由・取組方針	該当ページ
<p>地域活性化への貢献</p>	<p>人口減少、少子高齢化、後継者不足、地域経済の疲弊といった地域の課題に対し、地域にコミットしさまざまな角度から地域経済活性化に貢献します。また、地域社会の一員として社会貢献活動を通じた地域貢献も果たしていきます。</p>	<p>P 69~71 P 73~74</p>
<p>人生100年時代のQOL[※]向上をサポート</p>	<p>豊かな地域社会の実現に向け、地域のお客様の資産所得向上を目的に金融経済教育等を実施し、地域住民の金融リテラシー向上に貢献していきます。</p>	<p>P 67</p>
<p>環境保全・気候変動への対応</p>	<p>脱炭素社会の実現に向け、企業のカーボンニュートラルに向けた取り組み支援としてサステナブルファイナンスや子会社による再生可能エネルギー電力の供給に取り組みます。地域の生物多様性保全も新たな課題であると認識し、取り組みを進めていきます。</p>	<p>P 72</p>
<p>DXの推進・質の高い金融サービスの提供</p>	<p>DX等を進めながら、地域の重要な金融インフラとして、人口減少・少子高齢化が進む中においても地域のお客様に安定した金融インフラと質の高いサービスを提供していきます。</p>	<p>P 50</p>
<p>人権の尊重</p>	<p>国内外において人権に対する意識や重要性が高まり、企業には自社の業務や役職員に関する人権課題への対応にとどまらず、サプライチェーンやお取引先を含む幅広いステークホルダーの人権を尊重することが求められています。金融機関として本業を通じた人権の尊重の取り組みや、ステークホルダーへの働き掛けは大きな責務であると認識し、取り組みを進めていきます。</p>	<p>P 68</p>
<p>働き方改革・ダイバーシティ&インクルージョンの推進</p>	<p>従業員への多様で柔軟な働き方の提供やキャリア開発支援などの積極的な投資により、心身の健康を保ち、従業員やその家族のウェルビーイングを実現し、従業員エンゲージメント向上を図ります。地域を支える存在であり続けるため、地域やお客様の課題解決のために行動できる人材を育成していきます。また、性別に関係なく、従業員の多様な個性や価値観を尊重し、一人ひとりが活躍できる組織づくりに取り組みます。</p>	<p>P 52~62</p>
<p>企業価値向上・コーポレートガバナンス強化</p>	<p>ステークホルダーの期待に応え持続的な企業価値向上を実現するため、コンプライアンスを含んだグループ一体となったガバナンス強化に努め、グループシナジーの最大化を追求していきます。</p>	<p>P 19~23 P 76~90</p>

※QOL:Quality of Lifeの略。生活の質。

中期経営計画

ミライを見据え、さらなる成長を目指す

10年後に目指す姿、その先のサステナブルなミライの実現に向けて、これまでの布石を着実に成果につなげ、ごうぎんは進化し続けます。



前々中期経営計画

2021/3期

ROE	当期純利益
2.94%	96億円

前中期経営計画

2024/3期

ROE	当期純利益
4.70%	168億円

中期経営計画

2027/3期

ROE	当期純利益
6%以上	235億円

10年後

ROE	当期純利益
8%以上	400億円

当期純利益：親会社株主に帰属する当期純利益

当行の経営課題と解決の方向性

主な経営課題

- 山陰の経済地盤の弱さ
- 収益構造・ビジネスモデルの転換

経営課題を成長の機会に変換

既存マーケットでのサービスの質向上と戦略分野への継続的投資を両立

	成長の土台づくり					
	前々中期経営計画 2018年度-2020年度			前中期経営計画 2021年度-2023年度		
重点施策	お客様本位の付加価値共創	デジタル化による構造改革の推進	組織が活性化する人事運営	地域・お客様の課題解決への貢献	DXの推進	経営基盤の強化
構造改革	野村アライアンス	店舗ネットワーク再編 廃止36カ店、業務縮小13カ店 新設1カ店	関連会社再編 業務内製化等により 3社減少	店舗ネットワーク再編 廃止9カ店、業務縮小12カ店 新設2カ店	法人取引の集約 17店舗を4カ所の法人本部に 集約	関連会社再編 業務内製化・合併等により 2社減少、新設1社
総人員 (単体、 除く役員)	2018/4 3,108名	▲158名		2021/3 2,950名	▲264名	
				2024/3 2,686名		

2024年度-2026年度
中期経営計画

中期経営計画の振り返り

総人員数は減らしつつ、前々中期経営計画からの構造改革により経営資源を戦略分野に集中させることでトップラインを伸ばし、利益水準も大きく上昇しました。前中期経営計画では3つの重点施策に取り組み、持続的な成長に向けたビジネスモデルの変革を進めるとともに、目標とする経営指標のうち自己資本比率以外すべて達成しました。

- 全員コンサルプロジェクトにより課題解決力を強化
- 経営のすべでの領域でDXを推進
- 成長戦略を実現する構造改革の進展

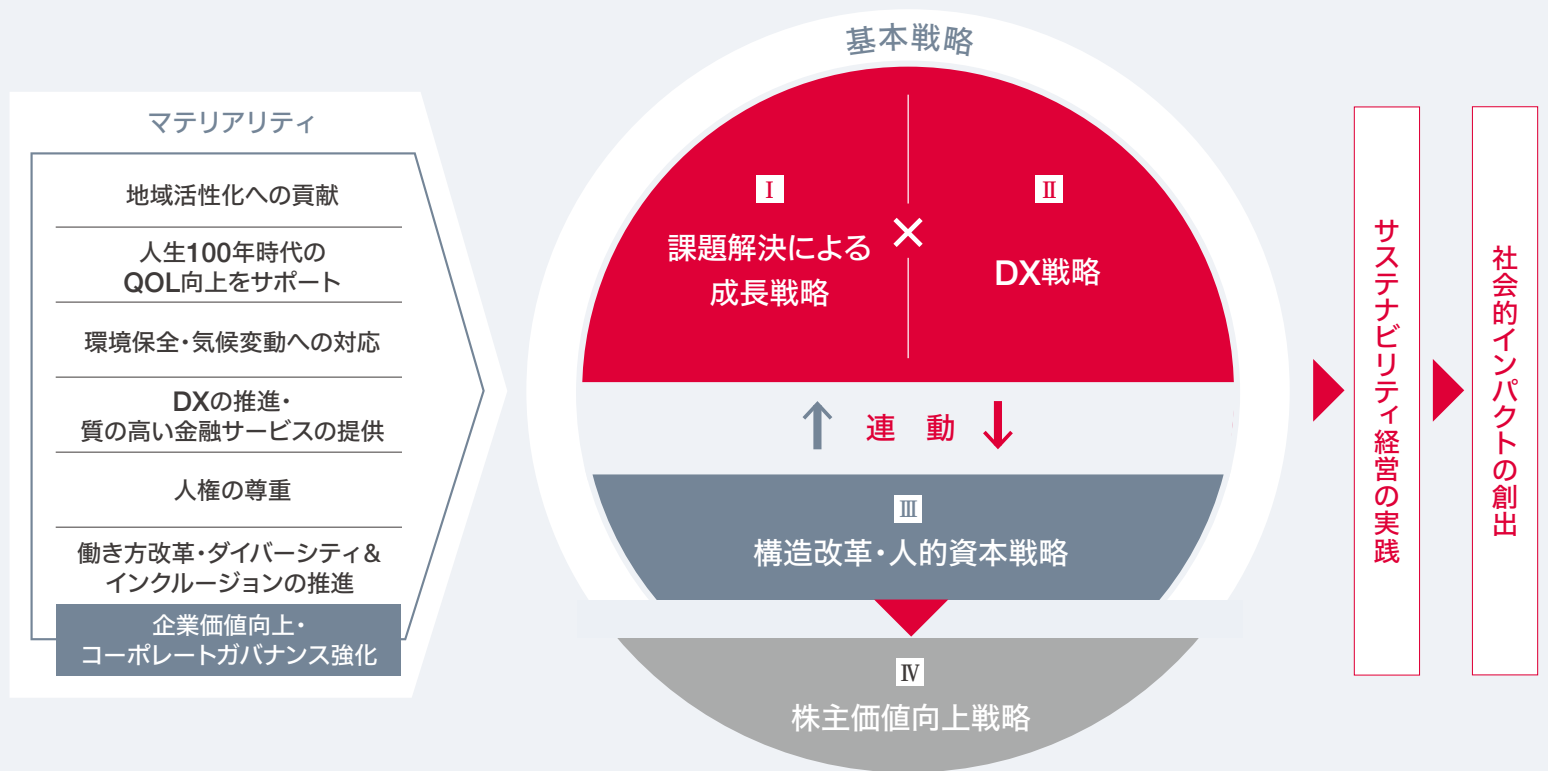
目標とする経営指標	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	前中計最終年度目標
当期純利益*1(連結)	96億円	144億円	154億円	168億円	150億円以上
非金利収益比率*2(連結)	14.15%	17.22%	17.87%	19.35%	15.8%以上
ROE*3(連結)	2.94%	4.29%	4.45%	4.70%	4.4%以上
OHR*4(単体)	60.58%	55.02%	53.58%	50.75%	53%未満
自己資本比率(連結)	12.48%	11.36%	12.57%	11.76%	12%以上

※1：親会社株主に帰属する当期純利益 ※2：(役員取引等利益+その他業務利益(除く債券関係損益・アセットスワップ解約益・通貨スワップ費用))/連結コア業務粗利益 ※3：株主資本ベース ※4：コア業務粗利益ベース

中期経営計画(2024年度～2026年度)

マテリアリティの解決に
貢献することで
持続的成長を遂げ、
社会的インパクトを創出

人口減少・高齢化は今後も進展し地域経済はますます厳しさを増し、デジタル化・脱炭素化など産業構造における変化のスピードはさらに加速するなど、先行きを見通すことが難しい状況が続いています。こうした経営環境のもと、当行が地域・お客様とともに持続的な成長を遂げ、経営理念・長期ビジョンを実現していくために「10年後に目指す姿」を設定し、その達成に向けてバックキャストで戦略・目標を策定しました。マテリアリティを再整理し、基本戦略によりマテリアリティの解決に貢献することで持続的成長を遂げ、社会的インパクトの創出を目指します。



目標指標

すべてのステークホルダーに貢献することを目指し、「財務指標」に加え「人的資本指標」と「社会的インパクト指標」で構成。

カテゴリ	財務指標(連結)			人的資本指標(連結)				社会的インパクト指標				
項目	ROE ^{※1}	当期純利益 ^{※2}	自己資本比率	エンゲージメント・レーティング	離職率(30歳未満)	経験者採用比率	女性管理職比率	当行融資取引先の付加価値額		金融経済教育提供者数	CO ₂ 排出削減貢献量 PPA・ファイナンスを通じた再エネ普及拡大による削減量	
中計最終年度目標	6%以上	235億円	11%程度	AA以上 ^{※3}	5%以下	25%以上	課長相当職 ^{※4} 以上 25%以上 係長相当職 ^{※5} 以上 30%以上	山陰 5%増加 (2022年度比) ▼ 県内総生産額の持続的増加	山陽・関西 国の名目 GDP成長率 以上の増加	累計 3万人以上	中計期間 合計 30万t-CO ₂ 以上	

※1:株主資本ベース ※2:親会社株主に帰属する当期純利益 ※3:株リンクアンドモチベーション「モチベーションクラウド」活用。「AA」は上位から2段階目のレーティング。金融業界平均「BB」 ※4:支店長・部長など管理監督者 ※5:支店長代理、本部副調査などの役職者

課題解決による成長戦略 法人コンサル

事業性評価を起点としたお取引先の課題解決に向け、
伴走型コンサルを加速させます

ソリューション営業部長 日熊 徹



基本的な考え方

当行は、長期的な信頼関係を軸にした「リレーションシップバンキング」を普遍的なビジネスモデルとして、一貫して取り組んでいます。事業性評価を起点とし、高度・高ニーズのコンサルティングサービスの開発および提供を通じて、お取引先の課題を解決できるまで、伴走型で取り組むコンサル集団を目指します。

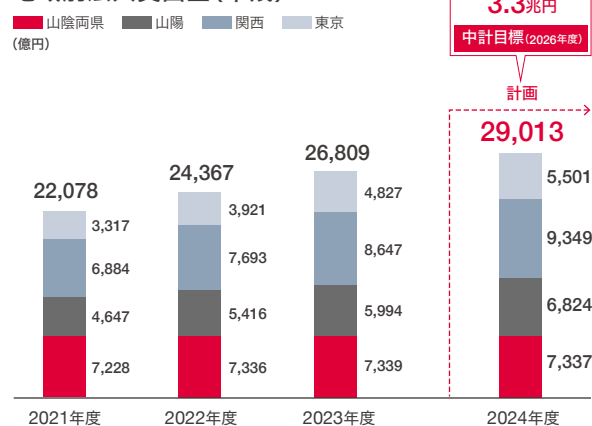
2023年度実績と2024年度見込み

2023年度の法人貸出金平残は、コンサルティング活動・事業支援活動を通じた取引拡大により、各地域で大きく増加し伸び率は地銀トップレベルとなりました。2024年度以降も着実な増加を図っていく計画です。法人ソリューション収益は、コンサルティング活動の成果により、法人ソリューション手数料が着実に増加しました。引き続き、コンサルティング体制の強化を図り、2024年度は52億円の計画としています。

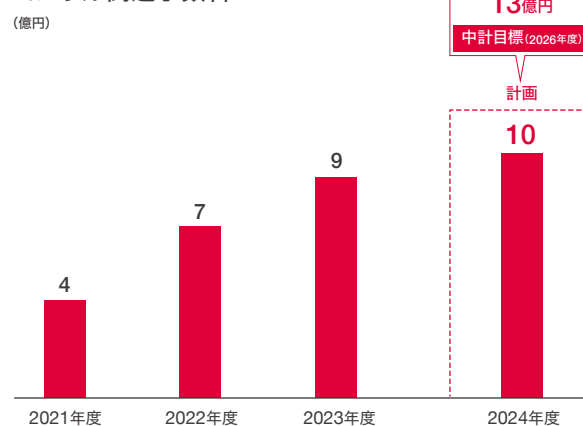
中期経営計画目標

前中期経営計画では、3年間で法人営業担当者を大幅に増員し、法人貸出金平均残高を約6,300億円伸ばしました。戦略エリアにおけるさらなる成長を見込み、中期経営計画期間では法人貸出金は約6,200億円増加の3.3兆円を計画しています。コンサル関連手数料はコンサル人材の育成を進め、4億円増加の13億円を計画しています。法人ソリューション収益は、前中期経営計画と同程度伸ばす計画とし、29億円増加の75億円としています。

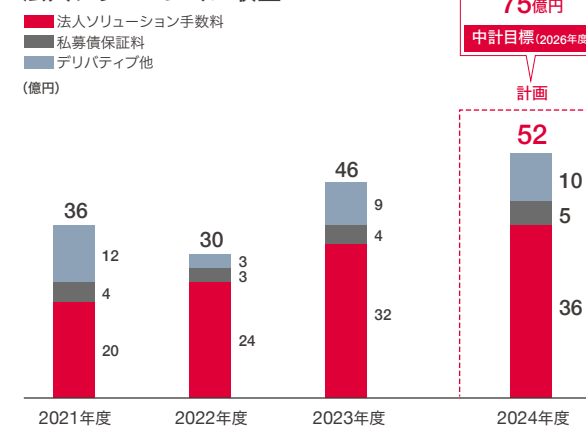
地域別法人貸出金(平残)



コンサル関連手数料



法人ソリューション収益



※私募債保証料・デリバティブ等の全期間想定収益を含む

全員コンサルの歩みと展望

これまでのコンサルティング力強化に向けた取り組みにより、「全員コンサル」の土台を構築しました。

2024年度からスタートした中期経営計画では「全員コンサル」を営業エリア全域に面的展開し、お取引先の課題解決活動を実践していきます。

全員コンサル

本部専門行員のみならず、
営業店行員全員が
お取引先の課題を深掘りし、
成長戦略を伴走支援していく
コンサルティング体制

本部

レベルの高い専門人材を集中させ
質の高いソリューションを提供

高度専門コンサル

本部専門行員とプロコンサルによる本格コンサル。コンサル部署の増員・体制強化、外部専門人材の受け入れ、豊富なコンサルメニューで質の高いコンサルを提供。

営業店

お取引先の経営課題をキャッチし本部へトスアップ

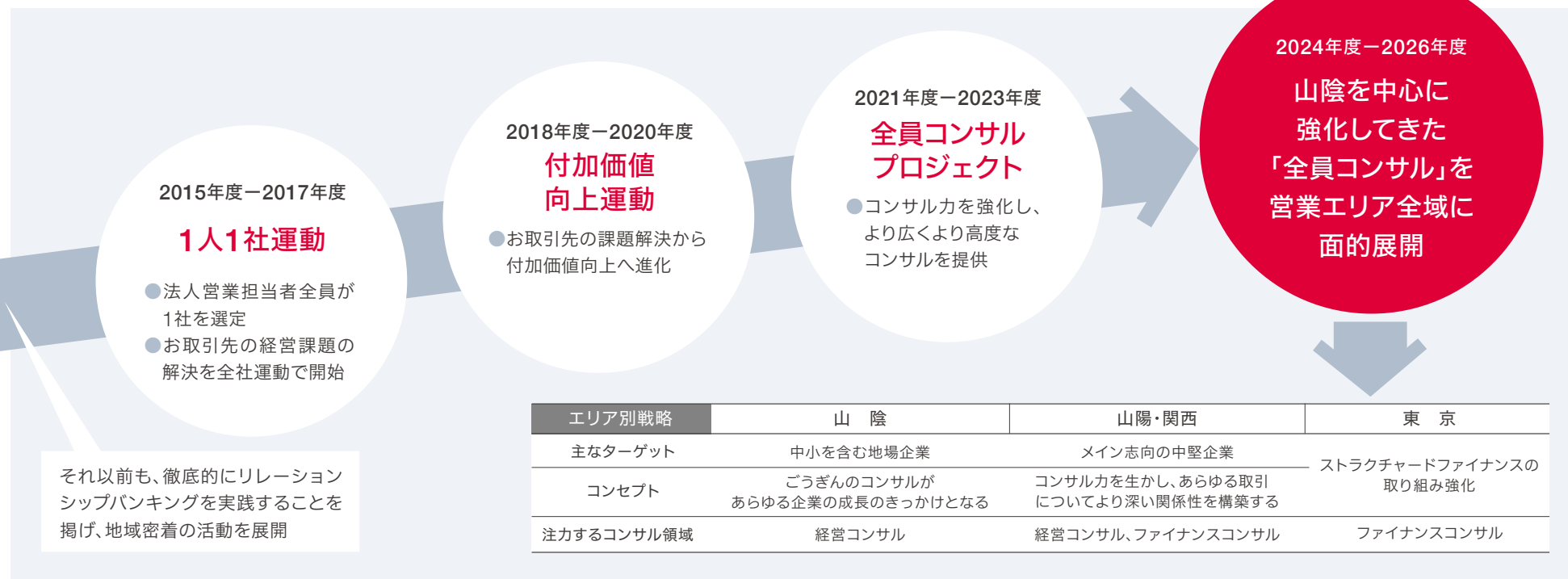
お取引先を担当する営業店行員が高度なコンサルを提供

営業店による伴走支援

営業店でプロのコンサルレベルの行員を育成。営業店で事業計画を策定し、日ごろの事業支援活動の中で高度なコンサルを提供。

営業店主体のコンサル

営業店主体のコンサルメニューを拡充し、営業店によるきめ細やかかつ迅速なコンサルをより一層活発に展開。



重点施策

経営コンサル

経営コンサルの高度化

法人コンサル人材の育成を進め、コンサル力の高い人材を中心に戦略分野に約100名投入するとともに、融資のバック事務の抜本的改革による営業活動時間の捻出などに取り組み、経営コンサルの高度化を図ります。

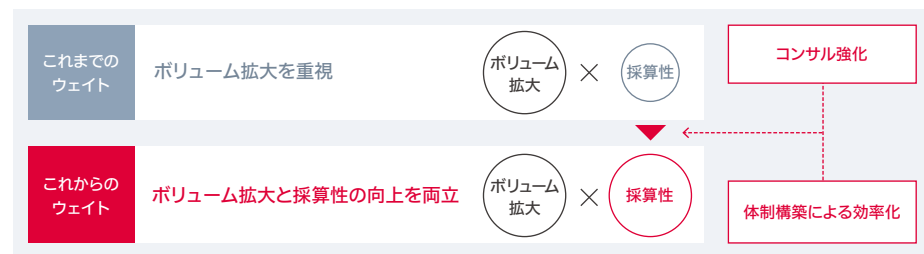
経営コンサル						
強化領域	山陰			山陽・関西		
	ICTコンサル・人事コンサルなど			戦略策定コンサル		
体制	本部 ←-----連携-----> 営業店 ジョブローテーションによりコンサル提供体制の維持と人材育成を両立					
人材	ベーシック		スタンダード		ハイクラス	
	2024年3月	2027年3月	2024年3月	2027年3月	2024年3月	2027年3月
	302名	200名	85名	200名	20名	100名

好循環を実現
法人融資増強の
経営コンサルと

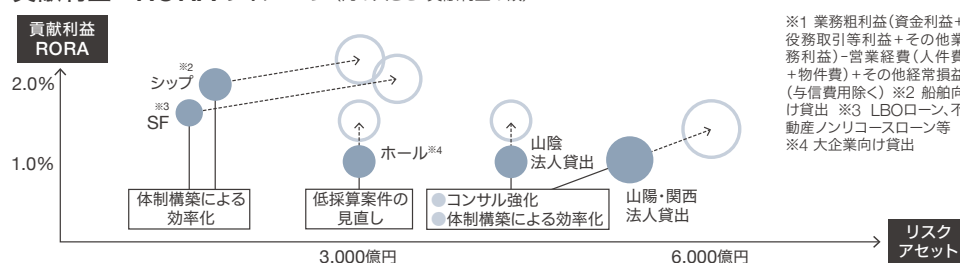
法人融資
戦略分野・エリアへの経営資源の投入と業務効率の向上 <ul style="list-style-type: none"> ●スタンダード・ハイクラス人材を中心に戦略分野へ人員投入 ●戦略エリアの営業時間捻出に向けたバック事務体制の構築 ●AIを活用した活動状況の可視化と営業活動の高度化
中小企業支援の充実 <ul style="list-style-type: none"> ●課題解決支援の強化と融資需資の創造 ●非対面による法人顧客との接点増加施策の実施 ●創業者支援体制の構築

採算性の向上

ボリューム拡大に加え、コンサル強化や体制構築による効率化により、採算性をこれまで以上に意識した持続可能な成長戦略への転換を図ります。



貢献利益※1 RORAのイメージ (円の大きさ: 貢献利益の額)



ファイナンスコンサル

高度ファイナンス機能の強化

ファイナンスコンサルを重点的に強化する分野、成長ドライバーの一つとして位置付け、ストラクチャードファイナンスやLBOローンなど強化領域を増員し、この分野の専門人材の育成を図っています。2024年4月には東京にスペシャライズドファイナンスグループを新設し、多くの案件にこれまで以上に積極的に取り組んでいきます。多様化するお取引先のファイナンスニーズに対し商品性・専門性でお応えすることで、収益力の向上を実現します。

強化領域	<ul style="list-style-type: none"> ●ストラクチャードファイナンス ●シローン・デリバティブ ●LBOローン・不動産ノンリコースローン ●ベンチャービジネス
人材	2024年3月 25名 → 2倍 → 2026年3月 50名
S F 残高	2024年3月 2,500億円 → 2倍以上 → 2027年3月 5,500億円
東京SF手数料	2024年3月 2.5億円 → 5倍以上 → 2027年3月 13.5億円

課題解決による成長戦略

個人コンサル

ライフプランに応じた多様なサポートを提供します

対面接点の強みと非対面の利便性を融合させます

常務執行役員 田中 良和



基本的な考え方

高齢化の進展や人口減少などの課題に直面する中、地域金融機関は、付加価値の高いコンサルティングを提供するとともに、利便性の高いサービスを提供することが求められています。当行は、対面チャネルの高付加価値・安心感と非対面チャネルの利便性・気軽さを融合させ、お客様のニーズに的確にお応えしていきます。

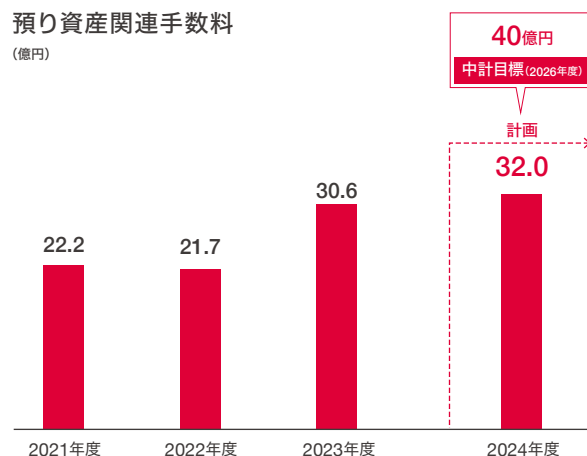
2023年度実績と2024年度見込み

預り資産業務は、野村證券(株)とのアライアンスによる相互の強みを生かした営業活動で着実な成果を積み上げています。預り資産残高は順調に増加、預り資産関連手数料も大きく伸ばすことができました。個人ローンは、お客様の事務負担軽減や丁寧かつ迅速な対面コンサルなど非金利競争力を強化したこともあり、住宅ローンの増加を主因に大きく増加しました。預金は、山陽・関西・東京で法人預金が大きく伸び、山陰では個人預金の基盤エリアとして安定的に推移しています。

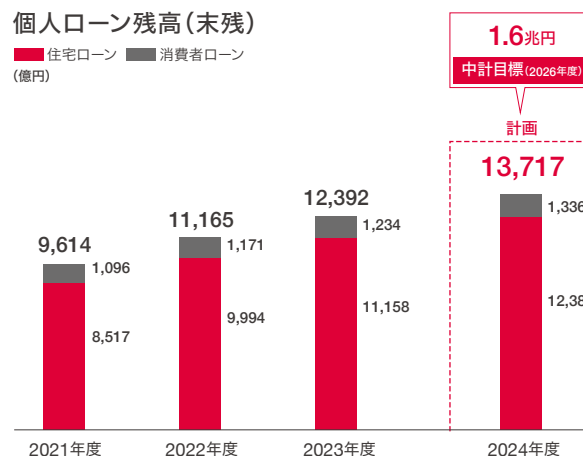
中期経営計画目標

預り資産業務は、野村證券(株)との互いの強みを生かし構築した体制により、全資産アプローチやゴールベースアプローチといった質の高いコンサルティングを展開します。これにより2026年度の預り資産関連手数料は40億円を目指します。個人ローンは、対面接点の強さとデジタルをハイブリッドで活用することで、2026年度末の残高は1.6兆円を目指します。預金は、法人との取引深耕や広域展開による預金推進により、2026年度には7兆円程度を目指しています。

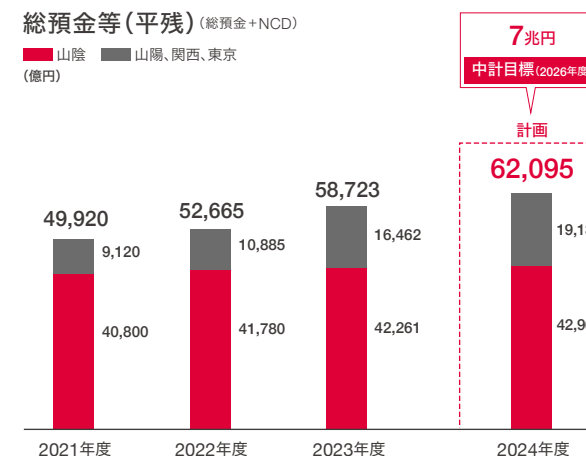
預り資産関連手数料
(億円)



個人ローン残高(未残)
(億円)



総預金等(平残) (総預金+NCD)
(億円)

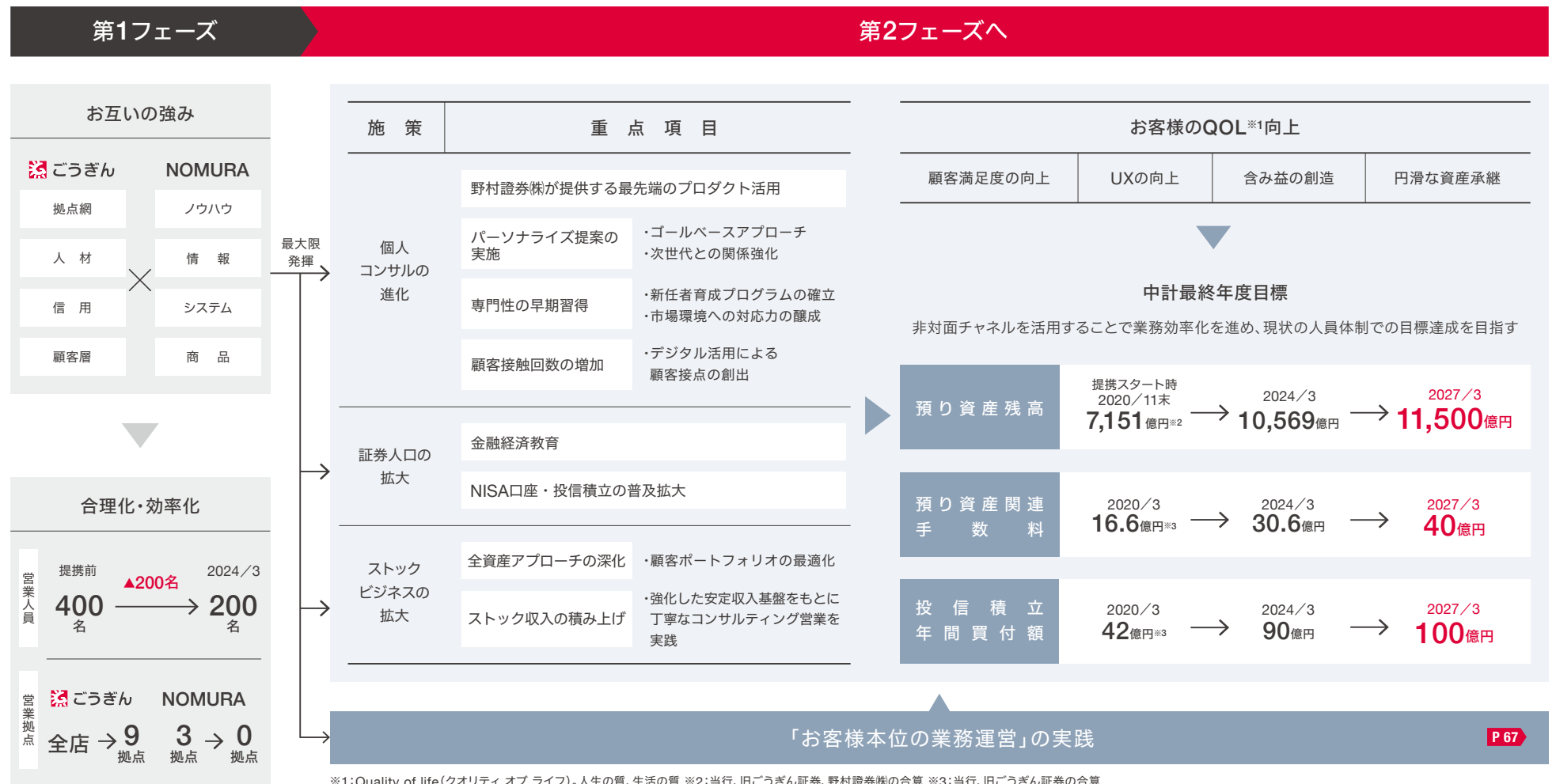


重点施策

アセットコンサル

野村證券(株)との提携を最大限に生かし、業界トップ水準のサービスを提供

野村證券(株)との提携により、前中期経営計画では営業体制の合理化・効率化が進展しました。新中期経営計画ではお互いの強みを最大限に発揮する第2フェーズに移行し、お客様の属性やライフステージに応じて、それぞれに最適なプランをご提案し、お客様の豊かな未来の創造に貢献します。



個人ローン

コンサル機能と顧客利便性を軸に個人ローンの業容拡大

DX推進により営業力を高め、山陰、山陽、関西の広域マーケットで推進を図り、コンサルティング機能と利便性の向上によりニーズをさらに掘り起こすとともに、迅速かつ丁寧な対応で他行との差別化を図り、個人ローンの取り込みを強化します。また、デジタルを駆使し抜本的に事務を見直すことで、生産性向上も実現します。

住宅ローン



消費者ローン



ローン共通

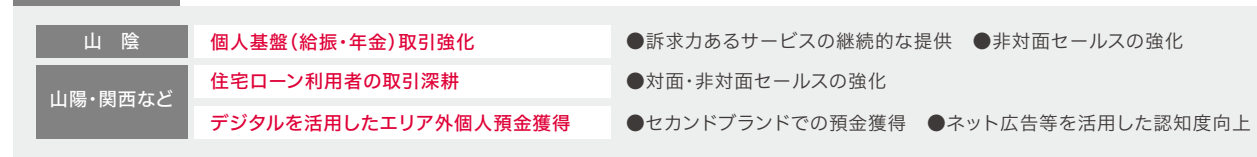


※デジタルマーケティングとオムニチャネルについてはP50に記載

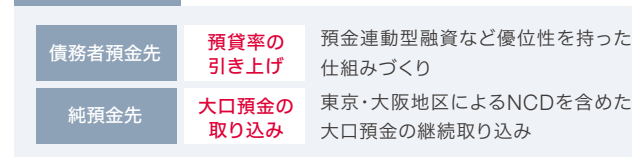
預金

お客様との取引深耕、デジタルを活用した広域展開により預金の推進を図ります。

個人預金



法人預金



TOPICS

野村證券(株)との提携 当行と野村證券(株)が一体となったコンサルティング

■ゴールベースアプローチによるお客様満足度の向上
お客様の資産全体を踏まえながらリスク許容度やライフプランに沿ったポートフォリオを提案する「全資産アプローチ」で、より深くお客様のニーズをとらえた提案、より質の高いサービス提供を行っています。当行と野村證券(株)が一体となって全資産アプローチを行うことでゴールベースアプローチを実現し、お客様の満足度向上につながっています。

お客様満足度の向上

ゴールベースアプローチの実現

全資産アプローチ



■野村證券(株)との人材交流を通じた組織活性化
野村證券(株)の出向者との積極的なコミュニケーションを通じて、行員のモチベーション向上を図っています。両社の文化は異なりますが、「お客様によりよいサービスを提供したい」という思いは同じで、相互に刺激し合いながらレベルアップし、より一層高いレベルのサービス提供を目指しています。また、当行と野村證券(株)の違いなど、出向者だからこそ感じる率直な感想や意見もあります。野村證券(株)との人材交流により、当行全体に新しい刺激や発想がもたらされており、方針や施策に活用しています。



課題解決による成長戦略

グループ戦略

グループシナジーにより、地域・お客様の課題解決に向けた
コンサルティング機能を一層高めます

執行役員経営企画部長 高橋 毅



基本的な考え方

グループ連携により、各社に蓄積された専門的知見・ノウハウを結集し、地域・お客様の課題解決に貢献します。グループ全体でビジネス領域の深さと幅を広げ、持続的成長を目指します。

2023年度実績

2024年3月に㈱地域商社とつとりを完全子会社化しました。当行グループの営業ネットワークなどの経営資源を一層活用し、山陰の生産者の付加価値向上と山陰経済の活性化を強力に進めていきます。また、2023年5月より当行の人材紹介業務を引き継いだ㈱ごうぎんキャリアデザインでは、地域課題である専門人材をはじめとする人手不足の課題解決に向け積極的に対応しており、2023年度の紹介実績は49件（前年度比+35件）となりました。このほか、2022年7月に設立したごうぎんエナジー(株)では、2024年3月末時点で、通算22件のPPA事業を契約するなど、地域の脱炭素化に向け着実に取り組みを進めています。ごうぎんグループは引き続き一層の連携強化を図ることで、より高いレベルの総合金融サービスを提供していきます。

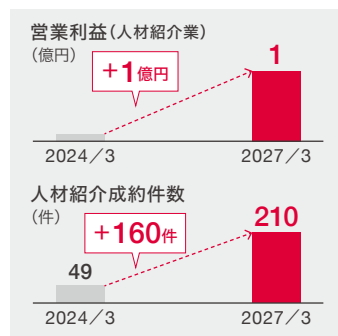
人材紹介業務の拡大

株式会社ごうぎんキャリアデザイン





お取引先の人材に関する課題解決支援を拡大




深刻化する地域における人手不足問題に対し、お取引先の人材確保の取組支援を強化しています。人材は企業にとって最も重要な経営資源であり、人材紹介サービスを通じて企業の成長・発展に貢献するとともに、地域で活躍を望む人材のキャリア形成を支援します。

- 人材紹介対応キャパシティ向上
- 求職者データベース構築によるマッチング精度の向上
- 外国人材の採用サポート強化



グループ企業の概要

会社名	業務の内容
 松江不動産株式会社	不動産の賃貸業務
 株式会社ごうぎんキャリアデザイン	人材紹介業務、 文書等作成業務、 計算業務
 山陰債権回収株式会社	債権回収業務
 ごうぎんリース株式会社	リース業

会社名	業務の内容
ごうぎん保証株式会社	信用保証業務
 株式会社ごうぎんクレジット	クレジットカード業務、 信用保証業務
 ごうぎんキャピタル株式会社	ベンチャーキャピタル
 ごうぎんエナジー株式会社	発電/小売電気事業、 コンサルティング事業
株式会社地域商社とつとり	地域商社業務

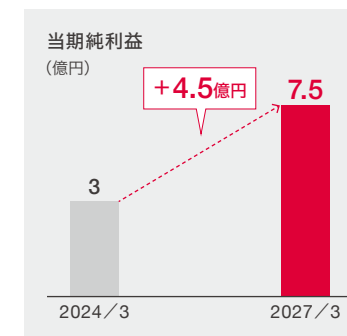
銀行とリースの連携強化

ごうぎんリース株式会社

質の高い総合金融サービスで お取引先の持続的な成長をサポート

当行とごうぎんリース(株)が情報を共有し、地域・お客様の課題解決や付加価値向上に向けたファイナンスとリースの最適な資金調達プランをご提案しています。グループ一体となった事業支援活動で、地域の事業と当行グループ全体の持続的な成長を目指します。

- 営業体制の再構築
- 営業スキル向上による販売力強化
- 銀行との連携強化



キャッシュレスインフラの整備

株式会社ごうぎんクレジット

キャッシュレスによる地域の利便性向上

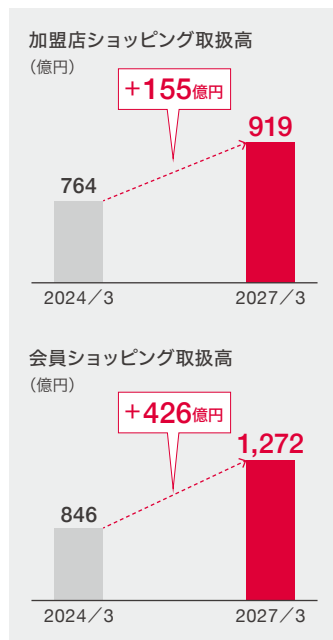
地域のキャッシュレスインフラ整備を進めることで、地域の利便性向上を図ります。

キャッシュレスの推進強化

- 加盟店の事業に最適なキャッシュレス化を提案
- 自治体等これまでニーズが低かった先への加盟店推進

ごうぎんグループとしての取り組み

- デビットカードリリースによる会員数増加
- カード会員数増加、加盟店網拡充により、お客様が現金を引き出さなくても不便にならない社会を実現



地域のカーボンニュートラル実現

株式会社ごうぎんエナジー株式会社

再生可能エネルギーの地域内循環を創出し、地域脱炭素・カーボンニュートラルを牽引

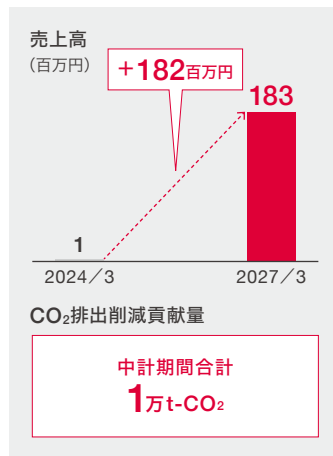
太陽光発電のPPA事業等を通じて、地域脱炭素・カーボンニュートラルの早期実現と再生可能エネルギー利用拡大による地元企業の競争力強化に貢献します。

エネルギーの地産地消推進

- PPA事業の推進による官民への再生可能エネルギー供給
- 脱炭素先行地域等、自治体の取り組みへの参画
- 地域資源を活用した太陽光以外の電源開発

コンサルティング活動の充実

- 地元企業の再生可能エネルギー発電事業への参入支援

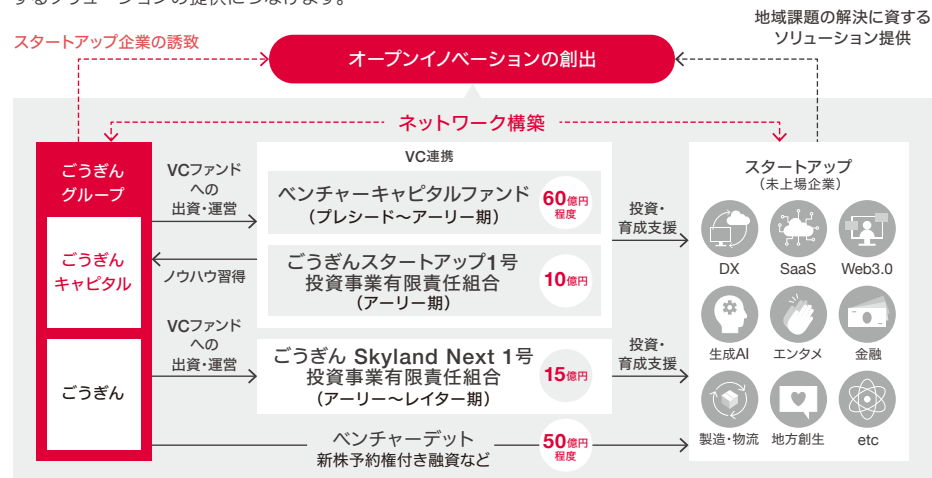


オープンイノベーションの創出

株式会社ごうぎんキャピタル株式会社

ベンチャーキャピタルやスタートアップへの出資を通じて、地域の持続的成長に貢献

ベンチャーキャピタルとの連携、ネットワークの構築を強化し、スタートアップ企業の誘致と地域課題の解決に資するソリューションの提供につなげます。



TOPICS

株式会社地域商社とっとり ～他業銀行業高度化等会社に移行、完全子会社化～

2024年3月

地域の生産者支援を強化

㈱地域商社とっとりは、鳥取県東部を中心とした山陰の生産者と域外の小売業者・飲食業者等を結び付け地産外消を促進し一次産業の活性化を実現することを目的に、当行が主体となり、官民の出資により2017年10月に設立しました。

2024年3月に完全子会社化し、営業ネットワークをはじめとした当行グループの経営資源をこれまで以上に効果的・効率的に活用することで、山陰全域の生産者支援と地域経済の活性化を強力に進めていきます。



事業概要

- 山陰両県の農水産物・食品加工品等の県外への販売
- 地域事業者との共同商品開発、製造、販売

DX戦略

デジタルな銀行への変革を目指し、最新のテクノロジーを
幅広い分野で導入します

取締役専務執行役員 DX推進部長 生田 博久



基本的な考え方

AIなど最先端のデジタル技術を積極的に取り入れ、お客様サービスの向上およびお客様との接点である営業スタイルの変革に積極的に取り組みます。また、デジタル技術を活用した新たなビジネスの創出にチャレンジします。



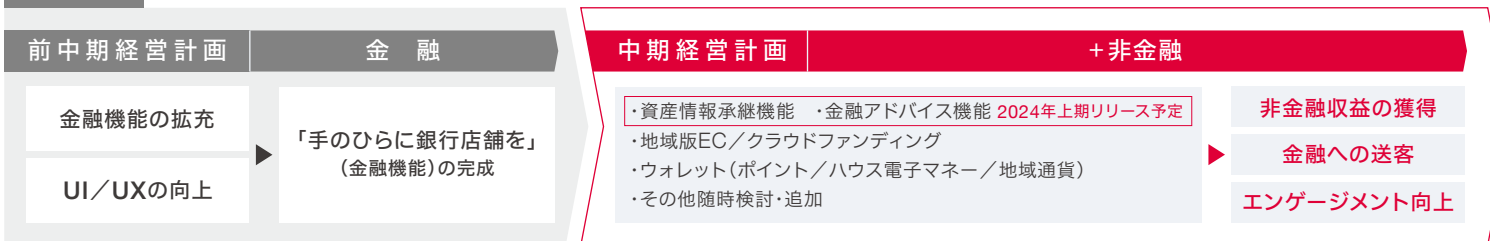
事業領域	非対面チャンネル 非金融サービス	機能拡充・UX向上(アプリ、法人ポータル) 実装準備	ビジネスに徹底活用 収益化への挑戦	対面の強み+非対面の重要チャンネル化でビジネス拡大 非金融サービスが大きな収益源
	活用技術 領域	IT(RPA等) 事務	AI 企画業務・営業等	人とAIとITと最適な業務配分
IT基盤		クラウド活用本格化	ノーコード/ローコードツールによる内製化	先進技術を積極活用できる環境 全員がデジタル起点で発想

重点施策

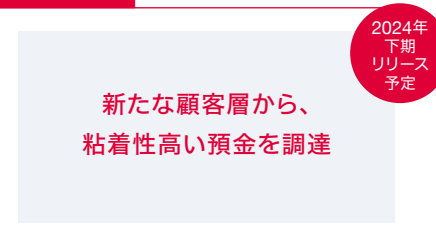
個人のお客様

ごうぎんアプリに非金融機能を追加し、地域になくてはならないアプリ「地域版スーパーアプリ」へ進化させます。

既存顧客 ごうぎんアプリ



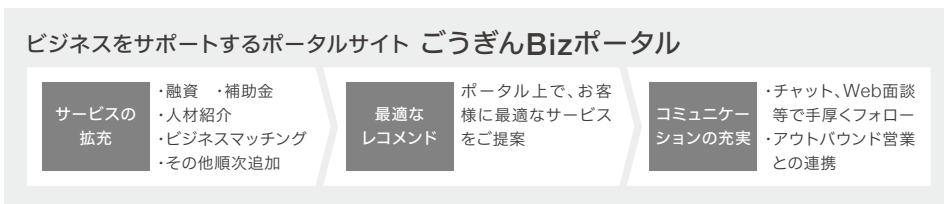
新規顧客 セカンドブランドアプリ



法人のお取引先

「非対面領域の新規開拓」と「対面領域の営業力強化」で法人市場のさらなる拡大を図ります。

非対面領域の新規開拓 ～非対面での法人営業の確立～



対面領域の営業力強化 ～法人営業の業務生産性向上による営業力強化～



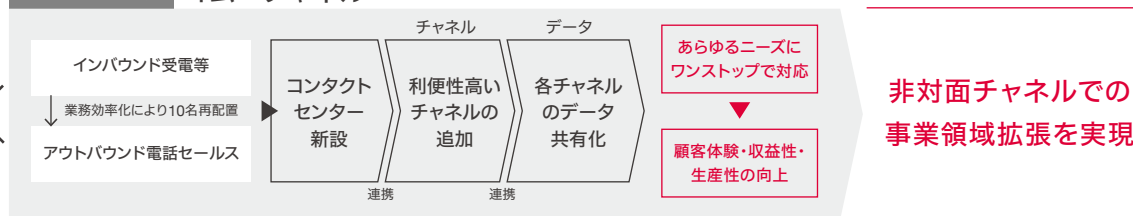
デジタルマーケティング・オムニチャネル

「デジタルマーケティング」×「オムニチャネル」で非対面チャネルでの事業領域拡張を図ります。

非対面営業力 デジタルマーケティング



チャネル連携 オムニチャネル



生産性向上・業務改革

AIとITを組織に組み込み、人は付加価値の高い業務に専念するハイブリッドな組織の実現を目指します。

企画・営業等

AI

AIの業務への組み込み

- ・ChatGPT等、生成AIの業務活用
- ・営業推進、人事、審査、コンタクトセンター、その他各種業務管理等でのAI徹底活用

本部人員 **20名削減**

事務

事務の集中化・分散化

当行の課題

- ・広域な店舗立地
- ・働き手減少

集中

営業店残存事務の本部集中

分散

イメージデータ活用による
隔地事務処理の全店化

事務の平準化による人員最適化・地域差解消

一連の事務改革による人員 **100名削減**

開発

ノーコード/ローコードツールによるITの民主化

ノーコード/ローコード
ツール導入

×

本部・営業店での
開発人材育成

日々行内各所でシステム開発 → 変革スピードの飛躍的向上

事務時間 **3年累計 12万時間削減**

イメージデータ活用による課題解決

課題

過去の取り組み・経営環境
・約4年間で45カ店廃止(山陰店舗の35%)
・各地に地域限定勤務者を雇用
・顧客利便性確保が必須

① これ以上の大幅な店舗削減は難しい

山陰店舗の環境
・来店客は引き続き減少傾向
・本部集中化で営業店事務は減少
・日による大きな繁閑差

② 効率化で生まれた
地域限定勤務者の余力の活用

山陽・関西店舗の環境
・法人営業担当者の不足
・窓口業務人員の不足

③ 戦略エリアへの経営資源投入

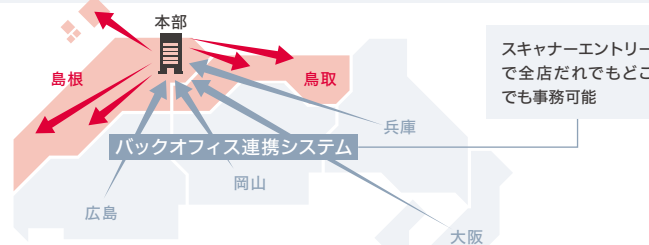
解決策 ～営業店事務の分散と平準化～

フェーズ1 (2024年4月) イメージデータを活用し、預金・為替・諸届業務の一部を相互に補完(山陰9カ店)

フェーズ2 (2024年7月～) 融資業務への展開
例: 大阪南営業部を大阪支店から独立移転。営業担当者のみを配置し、バック事務は本部・僚店ですべて対応

フェーズ3 対象業務・対象店舗を拡大
例: 東京支店・大阪支店・神戸支店事務を集約

← 事務集中
→ 事務分散



効果

山陰

サステナブルな経営基盤構築

- 店舗ネットワーク維持
- 地域限定勤務者の活躍機会創出
- 繁閑(事務)の平準化

山陽・関西

- 遠隔地事務人員の確保
- 法人営業担当者の捻出(事務担当から法人営業担当へ係替え)

30名

人的資本戦略

地域・お客様の課題解決に貢献できるプロフェッショナルな人材の育成を目指し、
変化に柔軟に対応できる組織をつくります

人事部長 原 直幸



基本的な考え方

当行は「地域の夢、お客様の夢をかなえる創造的なベストバンク」を経営理念に掲げ、地域・お客様の課題解決を通じて、地域やお客様とともに持続的な発展・成長の実現を目指しています。経営理念の実現を支える最大の柱は人材であり、経営上の重要課題であると認識し、中期経営計画において重点施策に掲げ、人材育成の強化、働きやすい職場環境の整備に努めています。高い課題解決力を有すプロフェッショナルな人材が集まり、育ち、能力を最大限発揮できる組織の実現に向け、人的資本への取り組みを強化することにより、長期ビジョン、経営理念の実現を目指します。

経営理念

地域の夢、お客様の夢をかなえる創造的なベストバンク

長期Vision

No.1の課題解決力で持続的に成長する広域地方銀行

経営戦略と人的資本戦略の連動

人的資本戦略

高い課題解決力を有す
プロフェッショナル人材が集まり、育ち、
能力を最大限発揮できる組織

人材育成方針

多様な人材の確保・戦力化 × 高い専門性を有する人材の育成

●幅広い人材採用と活躍促進 ●戦略的人員配置 ●質の高い成長機会の拡充 ●自律的なキャリア形成サポート

社内環境整備方針

能力を最大限発揮できるウェルビーイングな職場環境の実現

●高いエンゲージメントの実現 ●心身の健康の実現 ●ダイバーシティ&インクルージョンの実現

価値観 GOGIN Five Values

「誠実」、「情熱」、「成長」、「創造」、「チームごうぎん」

組織
経営戦略の
実現
企業価値向上

多様な個人
自律的な
キャリア形成
プロフェッショナル
人材への成長

魅力ある銀行・成長し続ける銀行

人的資本戦略の土台となる 人事制度とキャリア開発体系

人事制度			キャリア開発体系		
年齢に関係なく積極的にポスト登用	市場価値や成果に応じた報酬制度	より貢献度に応じた報酬制度	コンサル	全員コンサルに向けた人材の育成	
人材育成を重視する評価制度	コース別人事制度の廃止		デジタル	DXを担える人材の確保・育成	
			本部専門人材	多様な本部専門人材の確保・育成	
			自律性	自ら学び実践できる自律型人材の育成	

キャリアプラン・スキルチェックを起点とした育成体制の構築

従業員一人ひとりが描いたキャリアプランと現状のスキルレベルとのギャップを明確化。キャリアプラン実現に向けた自律的な成長をサポートする体制を構築します。



経営戦略と連動する人的資本戦略と 人的資本を最大化する人材育成方針、社内環境整備方針

人的資本戦略や人材育成方針および社内環境整備方針をサステナビリティに関する重要事項の一つとして捉え、経営執行会議・サステナビリティ委員会、取締役会等での審議を経て決議しています。

人材育成方針

経営理念の実現に向け、長期ビジョンで掲げている「No.1の課題解決力で持続的に成長する広域地方銀行」を実現するため、社内外で通用する高い専門性を有する人材の育成に取り組みます。そのために、質の高い成長機会を提供するなど、人材へ積極的に投資を行い、従業員一人ひとりの自律的なキャリア形成をサポートします。

P 54

社内環境整備方針

当行グループは、従業員一人ひとりが能力を最大限発揮できるウェルビーイングな職場環境を実現します。

P 56

施策	高いエンゲージメントの実現	挑戦意欲を高め、より能力発揮できる人事制度への改定 風通しの良い職場風土、職場一体感のさらなる醸成 経営理念・長期ビジョン・価値観・戦略の浸透	中計最終年度目標(連結)
	心身の健康の実現	生活習慣の改善、ヘルスリテラシーの向上 メンタルヘルスケアの普及・推進	エンゲージメント・レーティング ^{※1} AA 以上
	ダイバーシティ&インクルージョンの実現	多様な個性・強みを持った人材の採用強化 多様な人材の活躍機会の拡充 ワークライフバランスのさらなる充実	離職率(30歳未満) 5% 以下
			経験者採用比率 25% 以上
			女性管理職比率 課長相当職以上 ^{※2} 25% 以上 係長相当職以上 ^{※3} 30% 以上

※1 株式会社リンクアンドモチベーション「モチベーションクラウド」活用。「AA」は上位から2段階目のレーティング。金融業界平均「BB」 ※2 支店長・部長など管理監督者 ※3 支店長代理、本部副調査役などの役職者

TOPICS

制度改定による変化(2023年度)

- 女性管理職比率の向上 所属長への登用など性別に関係なく能力に応じた登用により、女性の管理職比率(課長相当職以上)は21.9%(連結、2023年度)へ向上
- 若手の早期ポスト登用が加速 係長相当職への登用を2年、課長相当職への登用を4年早期化
- 専門人材の採用 高度プロフェッショナル運用(市場価値や成果に応じた個別決定の報酬制度)を活用して経験者を採用
- 成長機会の拡充 一人ひとりの課題に沿った実践型研修・トレーニー制度の充実により、実践力を身に付ける機会が拡充

TOPICS

「人的資本経営品質2023(シルバー)」に認定

「人的資本調査2023」において、企業価値向上につながる人的資本経営の実践・開示を実施している企業として「人的資本経営品質2023(シルバー)」に認定されました。

- 評価いただいたポイント
- 人的資本データに基づく人事施策の効果検証と改善の推進
 - ステークホルダーへの人的資本情報開示と対話

人的資本調査:一般社団法人HRテクノロジーコンソーシアム/HR総研/MS&ADインターリスク総研株式会社により、企業の企業価値向上につながる人的資本の取組状況を調査。



人材育成に関する取り組みの状況

多様な人材の確保・戦力化

幅広い人材採用と活躍促進

柔軟な採用に努め、多様な人材の採用に取り組んでいます。

新卒採用

初任給の引き上げ

採用活動における競争力を高め、優秀な人材の確保と定着を図るため、初任給を引き上げました。

初任給額

260,000円

2年間で

+55,000円

専門人材の採用 デジタルコースの新設

2024年度採用より「金融×デジタル」分野のプロフェッショナル人材を目指すデジタルコースを新設しました。本人のキャリアビジョンを踏まえ、本部のデジタル関連部署における専門人材としてのキャリアパスのほか、デジタル分野に軸足を置きながら銀行業務全般を経験できるキャリアパスを設定しています。

デジタルコース
2024年度
採用 **6名**

経験者採用

キャリアリターン制度、リファラル採用制度などの採用チャネルを拡充し、経験者採用を積極的に行っています。

P 62

経験者採用比率

目標(2026年度) **25%**以上

経験者採用数 **19名** 経験者採用比率 **27.1%**
(連結、2023年度)

行員登用制度

パートナー職員やパートタイマーの積極的な行員登用を行っています。

行員
登用者数 **8名**
(連結、2023年度)

戦略的人員配置

構造改革により捻出した人材を、法人営業などの分野に戦略的に再配置し育成・戦力化を図ることで、持続的な利益成長を実現しています。

高い専門性を有する人材の育成

経営戦略と連動した能力開発を行い、専門人材の育成に取り組んでまいります。

(単位:名)

	目指す人物像	中計 期間中の 育成計画	育成方法	認定者数 (2024年 3月末基準)
法人コンサル	ハイクラス	100	プロコンによる指導、本部コンサル案件取り組み	20
	スタンダード	200	場数を踏むことによる経験値アップ、コンサルメニュー拡充	85
	ベーシック	200	リスキリング、研修の拡充、ハイクラス人材による育成	302
アセットコンサル	ハイクラス	15	野村証券㈱のノウハウ活用	7
	スタンダード	85	野村証券㈱と連携した日ごろの営業活動	66
	ベーシック	25	野村証券㈱と連携した日ごろの営業活動、研修充実	46
デジタル人材	ハイクラス	10	業務横断的システム案件の業務側プロジェクトマネージャーを務めることができる人材	3
	スタンダード	160	デジタル化案件を自ら企画し推進することができる人材	123
	ベーシック	220	基礎的なデジタルスキルを持ち、業務を効率的に遂行できる人材	251

TOPICS

インターンシップの開催

学生に金融の仕組み・業務について学び、地域金融機関で働く魅力を体感していただくとともに、プログラムを通じて学生自身が自らの能力を見極め、将来のキャリアを考える機会を提供することを目的に開催しています。

ごうぎん2023 インターンシップ 【5DAYS】

【開催時期】2023年8月28日～2023年9月1日
【参加人数】93名

【主なプログラム】・山陰の地域課題を挙げ、その解決策を考える

- ・本部企画業務体験
- ・営業店の業務体験(アセットコンサル・法人営業業務)
- ・座談会、若手行員との交流グループワーク
- ・自己開発ワークショップ

「第7回学生が選ぶ
キャリアデザイン
プログラムアワード」
受賞



質の高い成長機会の拡充

個々のスキルに沿った質の高い成長機会の提供により、人材育成のスピードアップを図るとともに、キャリア選択肢の拡大の後押しや新たな業務への挑戦意欲・モチベーション向上を図り、自律的な成長をサポートしています。

実践力を学ぶ機会の拡充

実践型研修、トレーニー制度など、実践力を学ぶ機会を拡充しています。行内外の専門人材との交流を通じた成長機会を提供し、多様なキャリア選択をサポートしています。

参加者数 (2023年度)	
多様な専門人材との交流を通じた育成	
県外での法人営業トレーニー	39名
融資部トレーニー	46名
専門部署トレーニー	
コンサルティングプラザ派遣研修	87名
アウトバウンドトレーニー	44名
行外トレーニー・出向	
野村証券㈱コンタクトセンター研修	4名
コンサル会社等への出向研修	2名



※研修費、講師・参加者の人件費、キャリアアップ手当等



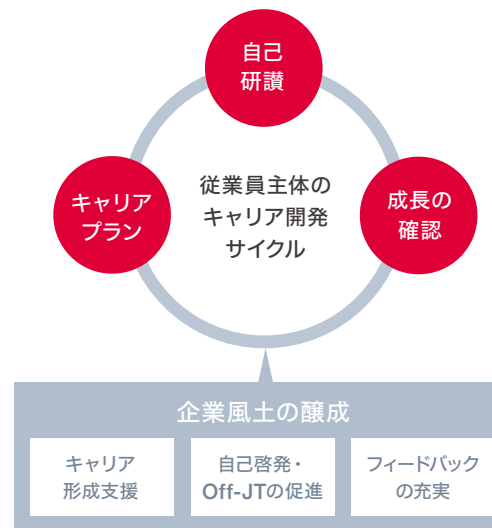
自ら学びを得る機会の拡充

自己啓発コンテンツの拡充等に取り組んでいます。多くの従業員が積極的に活用しています。

自己啓発コンテンツ受講者合計 (2022年度からの累計)	
Udemy	871名
VBA講座	244名
島根大学データサイエンス講座	432名
NIKKEI The KNOWLEDGE (2024年度導入)	744名

自律的なキャリア形成サポート

自律的なキャリア形成を促進するためのサポート拡充に取り組んでいます。



キャリアサポート体制の拡充

上司・部下とのキャリア面談を通じたキャリアプラン策定支援、行内公募や実践型研修、トレーニーの拡充、キャリアプラン実現に向けたリスティング環境の整備に取り組んでいます。

学びの風土とマインド向上

自己啓発コンテンツ充実による自律的な学習機会の提供や自己啓発にかかる費用補助、自己啓発奨励金の拡充により、自律的な学びのサポートおよび風土醸成に取り組んでいます。

公正な人事考課

全所属長を対象とした考課者訓練実施などによりフィードバックの充実を図り、人材育成の強化につなげています。従業員一人ひとりに対して考課結果に至った判断理由を丁寧かつ具体的に説明し、考課に対する納得性を高めるとともに、業務の取り組み意欲の向上につなげています。

TOPICS

野村証券㈱との提携を活用したアセットコンサル人材育成

■コンサルティングプラザ短期派遣研修

入行1年目行員を対象に、知識習得、ロールプレイング、お客様とのコミュニケーションなどコンサルティングプラザでのOJTの機会を設けています。専門人材との交流を通じて、スキルアップやモチベーションの向上を図るとともに、キャリア選択肢の拡大の後押しをしています。



TOPICS

女性の法人営業担当者の情報共有

ブロックごとに女性法人営業担当情報共有会を開催しています。業務に関するだけでなく、日々の悩みや困りごとを共有し、行員同士の相互交流、一体感の醸成、モチベーション向上を図っています。



社内環境整備に関する取り組みの状況

高いエンゲージメントの実現

エンゲージメント向上

当行グループ全従業員に対し「従業員エンゲージメントサーベイ」を実施し、組織のエンゲージメント状況の可視化に取り組んでいます。当行グループおよび職場単位の強みや課題を明確にしたうえで、会社と各職場が一体となって、よりよい職場の実現に向けた改善活動に取り組み、グループ丸となってエンゲージメント向上を図ります。

エンゲージメント
スコア

A
(2024年2月)

株リンクアンドモチベーション「モチベーションクラウド」活用

エンゲージメント・
レーティング目標

AA以上
(2026年度)

当行グループ全体の強み

- ・上司が部下の業務に関する情報をしっかりと収集している
- ・職場内で目標が共有され、達成に向けた一体感がある
- ・変革意欲が高く、実際に変革できていると感じている

全社的にさらに高めていきたい項目

- ・仕事のやりがい、能力発揮実感の向上
- ・理念の発信や浸透度、戦略目標への納得度の向上
- ・部署を超えた連携・意思疎通の活性化 など

エンゲージメント向上に向けた施策例

- ・全所属長を対象としたマネジメント研修実施
- ・コミュニケーションツールTUNAGの利用活性化
- ・55歳以上や女性活躍推進、福利厚生充実の充実 など

30歳未満の離職率KPIの設定

従業員がやりがいを感じながら、長く活躍できる職場づくりに取り組んでいます。

30歳未満の離職率

6.3% (連結、2023年度)

30歳未満の離職率目標

5%以下 (2026年度)

従業員同士のコミュニケーション活性化

行員の発案により、2024年2月に行内コミュニケーションツール「TUNAG」を導入し、従業員の8割超が活用しています。自身や行内の情報をリアルタイムに発信・共有することで、年齢・職位・勤務エリアを超えた従業員の交流を促進しています。 **P 61**



TOPICS

「社歌」30年ぶりに刷新

1991年に創立50周年を記念して制定された「社歌」を30年ぶりにリニューアルしました。当行の業容や営業エリアの拡大、働く従業員の意識、価値観の変化を踏まえ、行内公募により歌詞を募集しました。応募総数33作品の中から全従業員および役員による選考を経て、最優秀賞に選ばれた作品を「社歌令和版」として制定しました。2024年度入行式を皮切りに行内の式典等で合唱し、一体感を高めています。

経営層と従業員の一体感の醸成 ～経営層と従業員の対話の充実～

役員が「経営ビジョン」「思い」を直接従業員に伝え、また従業員が「意見」「考え」を直接役員に伝える機会を設けています。双方向のコミュニケーションを強化し、相互の理解を深めることで組織の一体感を高めます。

頭取との意見交換会

頭取と従業員が対話する場として「頭取との意見交換会」を定期的にオンラインで開催しています。これまで経営戦略や人材育成、当行の強み・弱み、頭取の求める人物像など、参加者が考えたテーマをもとに対話しています。時には、頭取の成功・失敗談といった質問にも、一つずつ回答しています。参加者からは、「頭取の考えを直接聞くことができ、経営戦略について理解が深まった」「日ごろの業務への感謝を述べられ、励みとなった」「頭取が従業員を非常に大事にしていると感じた」などモチベーション向上につながっています。



参加人数 **192**名
(2020年10月～2024年3月累計)

頭取との意見交換会での対話の様子をご紹介します

行員：頭取が30歳頃どのように過ごしていましたか。

山崎：とにかく目の前のことに一生懸命でした。若いころから自分の意見をしっかりと伝えることを心掛けていましたね。どんなときにやりがいを感じていますか。

行員：地元を元気にしようという熱い思いを持つ経営者の方と一緒に成長しながら仕事をしています。仕事で地元に貢献できていることにやりがいを感じます。

行員：若手に求めることは何ですか。

山崎：意欲的に新たなことに挑戦してほしいと思っています。経営理念の実現に向けて皆さんにはコンサルティングに力を入れてもらっています。お客様に提案できることを常に考え、必要とされる銀行であり続けられるように取り組んでもらっています。当行の従業員全員が高いポテンシャルを持っています。組織全体でしっかりとサポートし育成していくので、皆で経営理念を実現していきましょう。

行員：人材育成で心掛けていることを教えてください。

山崎：立派なことはいえませんが、本人が成長しようと思う動機付け、やる気を引き出す雰囲気をつくっていくことが大切だと思っています。当行の強みは人材であり、どうしたらやる気を持って仕事に取り組んでもらえるかを常に考えています。

行員：皆がモチベーションを高め、より働きやすい職場にしたいという思いから女性活躍推進チームに参加しました。

山崎：女性がキャリアを継続していくためには、きめ細やかにコミュニケーションを取ることが大切だと思います。皆さんが思っていることや困っていることを共有できる組織をつくりたいと考えています。

心身の健康の実現

健康経営の推進

2018年9月に「健康経営宣言」を策定し、頭取を健康づくりの責任者としてグループ一体となり従業員一人ひとりの心と身体の健康の保持・増進を図っています。

ホワイト500認定

2024年3月、経済産業省および日本健康会議が実施する「健康経営優良法人2024(大規模法人部門)ホワイト500」に6年連続で認定されました。また、当行グループ関連会社7社も「健康経営優良法人(中小規模法人部門)」の認定を受けました。



ファイナンシャル・ウェルネスの向上(従業員の資産形成支援)

従業員の資産形成支援を通じて経済的な安定をサポートし、エンゲージメント向上を図ります。

- 従業員持株会
- 企業型確定拠出年金
- 従業員向け金融経済勉強会

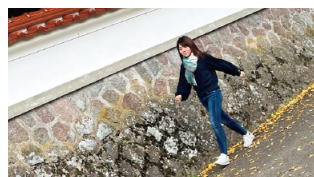


TOPICS



健康アプリ「QOLism」の導入

役職員の健康維持・向上を目的として、2023年10月に健康アプリ「QOLism」を導入しました。健康を手助けするツールで、日々の食事、運動、睡眠などのライフスタイルを記録し、健康状態を把握することができます。役職員の健康課題へ対応するもので、生活習慣病予防の取り組みの一環として、自身の健康状態をより具体的に把握することで自身の健康を考えるきっかけとしています。



ウォーキングチャレンジ開催

全役職員を対象とした健康増進に向けた取り組みに760名が参加しました。

ダイバーシティ&インクルージョンの実現

多様な人材の活躍機会の拡充

女性の活躍推進 P 61

女性従業員の挑戦意欲を高め、能力を十分に発揮し、働きがいある職場環境の整備に努めています。多様なキャリアパスを整備し、実践研修やサポート体制の強化など、女性従業員のキャリア形成を積極的に支援しています。

2016年度	初の女性社外監査役 (現 監査等委員である取締役)
2021年度	内部登用による初の女性取締役 (監査等委員である取締役)
2022年度	初の女性社外取締役(監査等委員でない取締役) 初の女性執行役員(内部登用)
2024年度	内部登用による初の女性代表取締役

女性役職者の 人数 (2024年7月1日現在)	取締役	4名(社外取締役2名含む)
	執行役員	2名(うち1名は取締役にもカウント)
	部長(本部)	1名(執行役員にもカウント)
	監査等委員会室長(本部)	1名
	担当部長(本部)	1名
	グループ長(本部)	6名
	営業店長	34名

女性管理職比率

課長相当職以上
(連結、2023年度) **21.9%**

2026年度末目標 **25%以上**

係長相当職以上
(連結、2023年度) **30.0%**

2026年度末目標 **30%以上**

TOPICS

令和5年度「なでしこ銘柄」に選出

女性活躍推進に優れた上場企業として、経済産業省と東京証券取引所が共同で実施する「なでしこ銘柄」に選定されました。

地方銀行
唯一選出

女性活躍推進に関する取り組み

- 2022年11月、女性の採用・育成・登用を議論して経営陣に提言する「女性活躍推進チーム」を発足、女性の意識向上を図る
- 2024年3月末の女性管理職比率(係長相当職以上/連結)は30.0%、目標としていた25%以上を達成
- 生え抜きの女性が代表取締役に就任
- 2024年6月開催の株主総会以降の取締役会の構成において、女性取締役は4名、女性取締役比率は30.7%となる



なでしこ銘柄:女性活躍推進に優れた上場企業を「中長期的企業価値向上」を重視する投資家にとって魅力ある銘柄として紹介することを通じて、選定企業への関心を一層高め、各社の取り組みを加速することを狙いとして平成24年度より実施。



男女間の賃金差異の改善

2022年4月にコース別人事制度を廃止したことにより、現在は同一労働における男女間の賃金差異はありません。ただし平均勤続年数や管理職比率が異なることなどが、男女間の賃金差異に影響しています。また、非正規雇用者のうち女性の占める割合が8割超であるなど雇用形態別人員割合の差異なども影響しています。今後、2024年4月に人事部門内に新設した「ダイバーシティ推進グループ」を中心に施策立案・実施を進め、家庭と仕事の両立をサポートするなど、長く能力発揮できる職場環境づくりに取り組むことにより、男女間の賃金差異の改善に取り組みます。

男女間の賃金差異

全労働者	48.6%	(連結、2023年度)
うち正社員	59.4%	(連結、2023年度)
うち非正規雇用者	84.5%	(連結、2023年度)

※男性の賃金を100とした場合の女性の賃金の割合。

障がい者の積極雇用

障がいのある方を積極的に雇用し、活躍できる環境を整備しています。

障がい者雇用事業所

「ごうぎんチャレンジド」 **P 73**



シニア人材の活躍 **P 62**

70歳までの継続雇用や、高い意欲と能力のあるシニア人材の役職への積極的な登用など活躍の場を拡大し、シニア人材の活躍を促進しています。

TOPICS

「パートナーシップ制度」の導入

2024年4月

従業員一人ひとりの価値観や適性を尊重し、かつ従業員が柔軟で働きやすい職場の実現の取り組みの一環として、同性パートナーの従業員に法律上の配偶者と同等の福利厚生や規程を適用する「パートナーシップ制度」を導入しました。「パートナーシップ制度」では、会社が認めた同性パートナーを配偶者とみなして手当や福利厚生制度に適用します。

「キャリア休職制度」の導入

2024年6月

リスケリングしやすい環境整備と仕事と家庭の両立支援の取り組みの一環として、「キャリア休職制度」を導入しました。「キャリア休職制度」の導入により、自律的成長意欲のある従業員が退職することなく学べる体制や多様なライフイベントに対応できる体制を構築します。

ワーク・ライフ・バランスの充実

柔軟な働き方を実現し、従業員一人ひとりのワーク・ライフ・バランスを充実させることで、働きやすさの向上を目指します。

休暇制度

休暇制度を拡充し、有給休暇を100%取得できる企業風土の醸成に取り組んでいます。

有給休暇取得率

90.4%

(連結、2023年度)

有給休暇平均取得日数

17.2日

(連結、2023年度)

男性の育児休業

育児休業を取得しやすい環境の整備に取り組んでいます。

男性の育児休業等および育児目的休暇の取得率 **97.1%** (連結、2023年度)

男性の育児休業等の取得率 **94.2%** (連結、2023年度)

男性育児休業平均取得日数 **8.7日** (連結、2023年度)

働き方改革

フレックスタイム制勤務

テレワーク勤務制度

70歳までの継続雇用制度

ビジネスカジュアル

副業制度

多様性のさらなる向上による活力ある組織づくりを目指して

ダイバーシティ&インクルージョンのさらなる推進・実現のため、2024年4月、ダイバーシティ推進グループを新設しました。当行は、働き方改革・ダイバーシティ&インクルージョンの推進をマテリアリティの一つと位置付け、一人ひとりが能力を発揮できるウェルビーイングな職場環境の実現に取り組んでいます。従業員が安心して、働きがいを感じながら、一人ひとりのライフスタイルに合わせた働き方を実現できるよう職場環境の整備を進めるとともに、多様なバックグラウンドや価値観を持つ人材を受け入れ、お互いの個性を認め合い、年齢や性別、障がいの有無、LGBTQ等の属性にかかわらず活躍できる職場づくりを進めています。多様性のさらなる向上による活力ある組織づくりに取り組み、従業員とともに成長する組織となることを目指します。



人事部
ダイバーシティ推進グループ長
庄司 純子

特集

ごうぎんの人材育成 法人営業担当へのリスキリング

当行では、構造改革により人員を捻出し、戦略分野に再配置しています。前中期経営計画がスタートした2021年4月から、それまで他業務に携わっていた行員を集中的にリスキリングすることで、戦略分野の一つである法人営業分野の増員・戦力化を進めています。

転職、産休・育休を経て法人営業担当者として活躍

新卒で生命保険会社へ入社し、個人保険の新契約開発事務・企画を担っていました。配偶者の転勤に伴い、政府系金融機関や地方銀行の窓口業務を経験。配偶者のUターンを機に、配偶者とともに当行に入行し、窓口業務と個人営業を経験しました。育休中に個人営業体制が変わり、法人営業にも興味があったので、2021年6月に復帰した際に挑戦してみることにしました。銀行業務の基礎知識は、銀行業務検定の資格取得、新聞等での情報収集で学んでいます。先輩行員との帯同訪問は話法や営業の仕方など非常に勉強になりますし、法人営業担当の育成カリキュラムもとても充実していて、お金と労力をかけ人材育成しようとする会社の姿勢が表れていると思います。初めは決算書もまともに見ることができませんでしたが、OJT/OFF-JTを経て、今では融資提案はもとより、お取引先の課題解決やニーズに合わせた情報提供ができるようになり、お取引先に喜んでいただけるようになりました。法人営業は、今まで経験した知識をすべて使えます。また、自分の関わり方や提案の仕方によっていろいろな結果を招くので、正解がないのもおもしろい点です。自分の知識の幅も増えますし、経営者との何気ない会話も勉強になります。そのため、自分も知識武装してお取引先に臨もうと思っています。今後もお取引先のお役に立てるような提案をしたいので、直近の目標としては法人コンサルのハイクラス認定を目指しています。



北法人部 部長代理
塚原 さち子
2005年 4月 生命保険会社入社
2018年 7月 当行入行(北支店)
2020年 4月 産休・育休取得
2021年 6月 北支店復帰
2022年12月 北法人部
2023年 6月 法人コンサルの
スタンダード認定

法人営業担当として活動する中で 印象に残っていることは？

以前、個人営業で担当していたお取引先を、法人営業として担当することになりました。それまでは融資のお取引のなかった先でしたが、個人営業で培った知識を生かして資産運用について提案しながら法人としてのニーズを探り、販売先の紹介などいろいろな情報提供をする中で、少しずつ入り込めた提案ができるようになり、融資のお取引につながったときはとてもうれしかったです。日ごろの提案活動やお役に立ちたいという姿勢を評価していただけたのではないかと考えています。



上司からのコメント

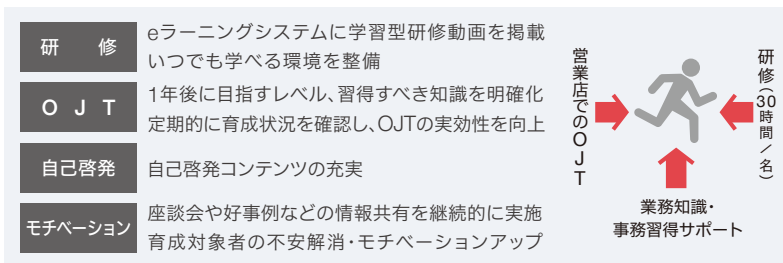
塚原さんは自己啓発の重要性をよく理解していて、自身の成長意欲が非常に強いです。また、部店目標達成への意欲も強く、推進活動においてしっかりと商品性、導入メリットなどを説明することができます。迷ったり、困ったりしたときもすぐに相談してくれるので、物事が進まないという時間も短いです。今後はハイクラスの認定も目指し、さらにレベルアップしてくれることを期待しています。

北法人部 部長代理(現・ソリューション営業部副調査役、北法人部お取引先に常駐型コンサルとして常駐) **廣江 和樹**



法人営業担当者育成の主な取り組み

人事部人材開発グループに専門の担当者を置き、転居を伴う異動がない旧エリア職のリスキリング対象者をはじめとする法人営業担当となった初心者に対し、融資業務の基礎を集中的に指導しています。レベルを6段階に分け、(コンサル人材育成体系)法人コンサル・ベーシックを取得できる程度に育成することを目指しています。



目標 (コンサル人材育成体系)法人コンサル・ベーシック認定 P.54

法人営業担当リスキリング対象者数		(名)	
状況	育成目安	2024/3末	
レベル6 中堅クラスのお取引先を1人で担当	37ヵ月～	38	1人で営業できるレベル以上に成長
レベル5 具体的な案件は後席のフォローが必要	25～36ヵ月	42	
レベル4 基礎習得し、指導を受けながら業務を行う	13～24ヵ月	8	
レベル3 質問を1人で考え、単独訪問できる	10～12ヵ月	12	
レベル2 事前指導を受け、単独訪問できる	4～9ヵ月	16	
レベル1 単独訪問できない	～3ヵ月	6	
再配置前	個人営業担当・ローン担当・窓口担当 など	合計	122

特集

ごうぎんの人材育成 女性役員育成に向けた取り組み

地銀界では生え抜きの女性役員が少数である中、当行では女性も取締役、執行役員として活躍しています。

当行では、約20年前から女性リーダーの育成を課題として認識し、育成プログラムを設けて計画的かつ継続的に取り組んでいます。当初、女性が支店長になるためには法人分野の経験が少ないことが障壁であり、本部融資部門への異動やお取引先での実地研修など基礎的な融資知識の習得から現場での実践など経験値アップに加え、キャリアアップ研修などモチベーション向上もプログラムに取り入れ、銀行全体でサポートしながら集中的に育成してきました。また、女性もキャリアの一つとして法人分野が担えるよう組織体制の変革も進め、座学研修・セミナー・自己啓発コンテンツの充実、先輩行員との帯同訪問等のOJTなど育成体制の強化も図ってきました。

2022年4月には人事制度とキャリア開発体系を改定し、キャリアアプランをベースとした人材育成に取り組んでいます。キャリア面談などキャリア形成のサポートを拡充させるとともに、育成カリキュラムでは女性も若いうちから法人営業を経験するなど、男女関係なく人材の育成を進めています。

こうした長年の計画的な女性育成の取り組みを通じて、第一線で活躍する女性たちがロールモデルとなり、その姿を見て後進が自律的に育つようになっていきます。挑戦意欲の向上につながり、支店長、本部、県外で法人営業担当として活躍する女性が増えるなど、女性活躍の場はより一層広がりを見せています。女性管理職比率は年々高まり、次の世代の女性リーダーの裾野を着実に広げています。

女性役員インタビュー

キャリアアップへの転機

女性抜擢への経営層の思い切った決断があったからこそ、当行の女性リーダー育成は進んできたのだと思います。長年、預り資産業務に携わってきた中、2015年10月開業のごうぎん証券(株)の支店長を任せていただいたことが私の大きな転機です。当行の「思い切って任せてみる」という決断に、「私の得意分野で自分らしくやってみよう」と思った瞬間でした。預り資産業務のあり方を刷新する新業務の立ち上げという大きなプロジェクトを経て、支店長として支店やブロック全体の組織運営や経営数字を担い、本格的なマネジメントを実践で学ぶとともに、ごうぎんグループ全体を見渡す機会を得てとても視座が高くなりました。野村証券(株)とのアライアンスではビジネス連携にも取り組み、業務運営の幅や人脈が広がり、さらに大きな組織マネジメントの場を経験できました。

後輩へのメッセージ

自身がキャリアアップしていく中、後任を育てることを常に意識し、日々の業務を通じて部下の視座を高めることを心がけてきました。上司が部下のキャリア形成のサポートに努め、それぞれの持ち場で計画的に人材を育成していくことができれば、女性の管理職や役員となる人材は増えてい

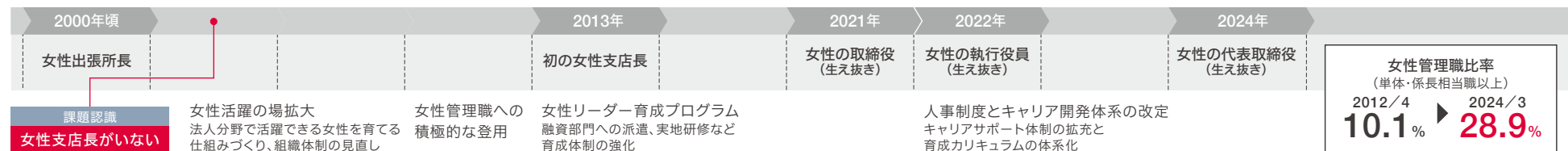


執行役員
ダイレクトチャネル部長
林 朱美

1988年 4月 当行入行
2015年10月 ごうぎん証券(株)出向、鳥取支店長
2020年11月 アセットコンサルティング部プラザ長
2022年 4月 アセットコンサルティング部副部長
2022年 7月 アセットコンサルティング部長
2024年 4月 執行役員ダイレクトチャネル部長

くと思います。ごうぎんはチャンスを与えてくれる組織です。後輩たちにはぜひキャリアのフィールドを広げてほしいと思います。初めて通る不安感も通ってみれば通過点。野村証券(株)との提携開始時、出向してきた方々のパワーに圧倒され、「一緒にやる自信がない」という女性の声が多々ありました。しかし、こんな機会はめったにないと説得し、出向者からの刺激を受け皆とても成長してくれました。10年後、20年後の女性活躍の進んだ姿が楽しみであり、そのためにも私自身も進化し続けたいと思います。今回、ダイレクトチャネルという分野に新たにチャレンジさせていただけることになりました。これまでの預り資産分野の経験を生かし、オムニチャネルにより顧客満足度と生産性・収益性を実現させ、非対面の充実と当行の強みである対面をかけ合わせ、ハイブリッド化を追求していきます。

interview



ダイバーシティ&インクルージョン

従業員が経営に共感して自発的に行動・挑戦し、風通しがよく、活力ある組織への変革を目指したカルチャー改革に取り組んでいます。誰もが自分の考えや意見をしやすい企業風土とするため、さまざまな立場の従業員が当行の未来やあり方などを議論する機会を設けています。多くの従業員が積極的に参加し、議論を通じて当行への理解を深めるとともに、幅広い層からのアイデアや現場の率直な意見を経営に取り入れ、一人ひとりの挑戦・成長の後押しと組織の活性化を図っています。

ごうぎんDXジュニアボード 若手行員による経営議論

新入行員から管理職まで幅広い年代が参加し、世代や所属を超えて当行の中長期的に目指すべき姿や戦略、新たな事業領域などをDX目線で活発に議論しています。2023年9月、第2期メンバーが議論の結果を経営陣に報告、実現に至った取り組みもあります。



参加人数(公募)

第1期 **38**名 第2期 **20**名

2023年5月 第2期メンバー活動開始 3チームに分かれて提言案を約3か月間にわたり議論

2023年9月 経営陣に向けて提言

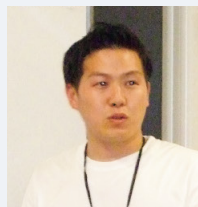
提言内容	人事戦略チーム	行内エンゲージメント強化へ向けた行内SNSの導入
	営業推進戦略Aチーム	効率的/効果的な営業推進活動に向けた情報収集ツールの導入
	営業推進戦略Bチーム	情報発信強化に向けた「情報収集」強化

2024年2月 行内コミュニケーションツール「TUNAG」の導入

P 56

行内コミュニケーションツール「TUNAG」を提案した人事戦略チームの中村さんに聞きました

普段の業務とは異なる分野で、いつもと違う目線で、いろいろな意見やアイデアに触れ、議論するのは楽しかったです。私が参加したチームは、行内コミュニケーションツールを活用することで、普段の業務ではなかなか知ることができない同僚の一面を知る機会となり、行職員同士の心の距離が近くなることでコミュニケーションがより取りやすくなったと考えました。また、産休・育休や出向などで一時的にごうぎんを離れている行職員も銀行や同僚とのつながりを感じることができます。「TUNAG」をきっかけに職場での話題が増え、コミュニケーションの活性化、組織の一体感向上につながればいいなと思っています。「TUNAG」は気軽にアイデアや意見を発信できるツールでもあります。どうすればごうぎんがもっとよくなるかを日ごろから考え、私自身もどんどんアイデアを発信していきたいです。



リスク統括部

中村 稜太郎

(2017年入行)

女性活躍推進チーム

女性活躍の先進企業を目指し、従業員発案により2022年11月に発足しました。第1期メンバー総勢32名が課題整理・制度立案を行い、2023年9月、経営陣に提言しました。

提言内容

- 女性のキャリアに対する意識改革
- 管理職の意識改革

頭取

女性の採用・育成・登用に関する優先的アクションを協議し経営陣に提言

女性活躍推進チーム

チーム長の石田さんに聞きました

従来、当行で活躍する女性は多くいましたが、今後さらに女性が働きやすく、やりがいを持って働くことのできる企業となることを目指し、チームを立ち上げました。チームの活動では、まず、女性活躍に向けた課題を抽出することを目的に、全従業員を対象に「キャリア・ワークライフバランス・女性活躍に関するアンケート」を実施しました。アンケート結果をもとにチームで議論を重ね、「女性のキャリアに対する意識改革」および「管理職の意識改革」が優先的課題だと認識し、キャリアプラン構築研修の実施や行内インターンシップ制度導入、多様性のある組織運営を学ぶセミナーの実施などを経営陣に提言しました。2023年11月からは14名による第2期メンバーで活動しており、第1期メンバーが経営陣に提言した施策を第2期メンバーが実現すべく、企画立案に取り組んでいます。チームのメンバーは公募による参加で、積極的に考え、意見を出し合いながら取り組んでおり、チームの活動を通じて従業員のパワーや意識の変化を感じています。



人事部 人材開発グループ長

石田 恵美理(右上)

地域における女性活躍推進の機運向上に貢献「異業種交流会」に参加

2024年2月に松江市で開催された異業種交流会では、当行女性役員2名が登壇し、参加者の質問に回答する形で、当行における女性活躍推進の取り組みを紹介しました。女性活躍推進についての情報交換、先進的な取組事例の共有など、地域全体のダイバーシティ推進の取り組みに貢献しています。



特集

ダイバーシティ&インクルージョン
多様な人材の活躍

多様なバックグラウンドを持つ人材の存在が、組織に活力を生み出しています。

経験者採用 公募により営業店からDX推進本部へ配属

ごうぎんは就労先としては3社目となります。これまでに、電機メーカーの本社経理でカンパニーの管理会計業務や管理会計システムの導入プロジェクトの実施、スポーツブランドで店舗運営業務に携わりました。縁あってごうぎんに入社し、6年間営業店で個人ローンと法人営業を担当、今はDX推進本部で地域版スーパーアプリのプロジェクトに携わり、日々、外部コンサル会社とミーティングを行い、個人向けの非金融サービス開発や新事業を検討しています。DXジュニアボードのファシリテーターとしてメンバーとともに当行のDX施策についても検討しています。経営層に直接提言する機会も多く、営業店や他の会社での経験を生かしながら、「ごうぎんに合った」新しいサービスや事業を創る役割を求められていると感じています。

上司からのコメント

DX推進本部では新たなデジタル技術や手法を積極的に学び、業務に活用することで当行のビジネスを変革できる人材を求めています。板垣さんには現在地域版スーパーアプリプロジェクトの中で活躍してもらっています。当行以外の他業種で働いたことがあるなど若くして豊富な経験があり、特に柔軟性、創造性あふれる提案や、新しい視点のデジタル企画の創出、実行を期待しています。

シニア人材

リーダーシップや経験を生かし、営業店役席として活躍

出張所長として培ったリーダーシップや経験を生かし、現在、出雲支店で窓口サービス担当役席として組織の業績向上のための戦略や業務の改善提案などを行っています。定年退職を意識する時期にいろいろな方に相談させてもらい継続して勤務することを選びました。シニアになっても自己成長でき、地域に根ざした存在である当行で働くことで、社会参加の幸福感を得られています。年齢や経験に基づく豊富な知識を尊重するのが、長年にわたり培われたごうぎんの職場風土といえます。同僚との交流やコミュニケーションはシニアにとって心地よく、安心感を抱きながら仕事に取り組むことができています。

上司からのコメント

窓口サービスの担い手は、ほとんどが50歳代のパートナー職員です。現在の行員は窓口経験がほとんどなく、役席も窓口経験がない人が担当することもあります。判断力、決断力を備えたキャリアを持つ徳永さんがいることで行職員の士気が上がっており、何より若手役席の安心感にもつながっています。安心できる、相談できるキャリアの方がいることは、一緒に働く側としては大変ありがたいです。徳永さんがいてくださり助かっています。



DX推進本部 副調査役

板垣 太樹

2013年 4月 電機メーカー入社
2016年 9月 スポーツメーカー入社
2017年 4月 当行入行(倉吉支店)
2019年10月 北支店
2023年 4月 DX推進本部



出雲支店 徳永 光子

1982年 4月 当行入行
2016年 4月 北神立出張所次長
2016年 7月 赤名出張所長
2024年 3月 囑託として出雲支店へ配属

キャリアの継続

双子の育児をしながらリテールコンサルティング業務の改善を担う

現在、松江コンサルティングプラザでクライアントサービスチームの役席をしています。リテールコンサルティング業務をチームで対応し、営業店やチームメンバーが連携してお客様に対応することで、お客様と担当者とのつながりを当行との関係に深め、常に高品質なサービスを提供できる体制構築を目指しています。また、非対面ツールの活用も積極的に展開するなど、従来のお客様への対応方法からの転換に向け、日々、さまざまな業務のあり方の改善に取り組んでいます。仕事と育児の両立の面でも、今まで以上に業務効率化を意識するようになりました。職場の皆さんにサポートいただきながら、配偶者も行員なので、互いに時間休暇やテレワークを利用するなど、当行の休暇制度やいろいろな働き方も活用しています。今は、日々葛藤しながら、明日のこと、1年後の自分を想像し働いています。これからも、当行のリテールコンサルティングをリードできるよう挑戦し続けたいと思います。

上司からのコメント

仕事と育児を両立させながら、日々全力で業務に取り組んでいる前島さんの姿勢にいつも感心しています。非対面ツールを活用した業務効率化を図りつつ、チーム内のコンサルティング力向上に向け、人材育成にも積極的に取り組んでもらっています。前島さんのキャリア形成、ワークライフバランスの両立は後輩行員のお手本となっており、今後の活躍に期待しています。

地域への人材輩出

当行で育った人材がお取引先の成長や地域活性化に貢献

ごうぎんで培ったノウハウや経験、地域への熱い思いを持つ多くの人材が、地域やお取引先で活躍しています。人口減少が進む中、人材不足問題に対し、当行OBが経営幹部や専門人材としてお取引先で再就職することで、地域の持続的な成長に貢献しています。またOBにとっても、社外で活躍し続けることでキャリアを充実させ、年齢にかかわらず学び直しできる機会を得ることができます。



アセットコンサルティング部 調査役

前島 睦美

2005年 4月 当行入行
2018年 4月 ごうぎん証券株出向
2020年11月 アセットコンサルティング部
2021年 5月 産休・育休取得
2022年 5月 アセットコンサルティング部
復帰

環境課題への取り組み

気候変動への対応



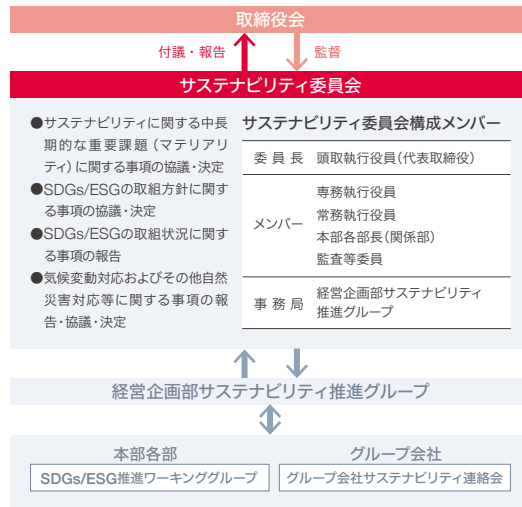
近年、世界的に異常気象や大規模な自然災害による被害が甚大化する中、気候変動対応は世界共通の課題となっており、お客様や当行グループにとって事業環境や経営そのものに大きな影響を及ぼす要素になりつつあります。

こうした状況を踏まえ、当行グループでは気候変動への対応を重要な経営課題の一つとして位置付け、ガバナンス体制を強化するとともに、気候変動が事業に及ぼす影響の分析や機会・リスクへの適切な対応についての取り組みを進めています。

当行グループでは、2021年4月にTCFD提言に賛同し、同年よりホームページ、統合報告書およびサステナビリティレポートにて、TCFD提言を踏まえた情報を開示しています。2022年度からは移行リスクや物理的リスクにおけるシナリオ分析を実施し、2050年までの影響額の推計値(最大値)を公表しています。今後もリスク管理および情報開示の高度化に取り組んでいきます。

ガバナンス

- 代表取締役である頭取を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、気候変動を含むサステナビリティに関連する事項について、協議を行い、取締役会に報告・監督を受ける体制を構築しています。
- 全行的なSDGs/ESGの取り組みを強化するためサステナビリティ推進グループを設置し、グループ全体の活動を企画・推進しています。
- 本部署内にSDGs/ESG推進ワーキンググループを設置し、組織横断的な取り組みの推進を図るとともに、気候変動対応を含むESG課題への具体的な取組状況について、サステナビリティ委員会および取締役会へ定期的に報告しています。
- グループ全体で気候変動への対応方針等を共有するため、グループ会社サステナビリティ連絡会を開催しています。



2023年度のサステナビリティ委員会での主な協議・報告事項

開催回(開催月)	テーマ
第1回(4月)	人材育成方針・社内環境整備方針の策定
第2回(6月)	人権方針の改定
第3回(7月)	健康経営に関する今後の取組方針
第4回(8月)	カーボン・クレジット市場への参加
第5回(9月)	ESG関連施策の取組状況と今後の方針
第6回(9月)	経営理念体系・マテリアリティの再整理
第7回(10月)	経営理念体系・マテリアリティの再整理(再協議)
第8回(11月)	経営理念体系の再整理(再協議)
	各種イニシアチブへの取組状況
第9回(1月)	経営理念体系の再整理(再協議)
第10回(3月)	2024年度ESG業務計画
	お取引先向け脱炭素化サポートツールの導入

戦略

当行グループでは2019年5月に「サステナビリティ宣言」を制定し、持続可能な地域社会の実現に向け、気候変動対応を含む環境保全への対応を重点的に取り組む事項として定めています。気候変動対応を重要な経営課題の一つとして位置付け、機会およびリスクの両面から取り組みを進めています。地域金融機関として商品・サービスの提供を通じ、地域やお客様の気候変動対応を支援するとともに、当行グループの事業活動に伴う環境負荷低減の取り組みを推進していきます。また、気候変動に関連するリスクについて、気候変動による自然災害や異常気象の増加等によってもたらされる物理的な被害に伴うリスク(物理的リスク)と、気候関連の規制強化や脱炭素に向けた技術革新への対応といった脱炭素社会への移行に伴うリスク(移行リスク)を認識しています。

機会

●サステナブルファイナンス・コンサルティングの取り組み

再生可能エネルギー事業等にかかるグリーンファイナンスや脱炭素に向けた移行を促進するトランジションファイナンス、気候変動に対応する事業者を支援するコンサルティングへの取り組みは、当行グループのビジネス機会になると認識しています。

●再生可能エネルギー発電事業への参入

地域における再生可能エネルギーの供給量不足や脱炭素経営への転換の遅れ等の課題を認識する中、これらの課題解決に貢献するため、2022年7月に当行100%出資による再生可能エネルギー発電事業を営む子会社「ごうぎんエナジー(株)」を設立しました。同社では再生可能エネルギーの供給量増加と地産地消の推進を担い、地域脱炭素・カーボンニュートラルの早期実現と再生可能エネルギー利用拡大による地元企業の競争力強化等を通じ、地域と企業の成長戦略につなげていきます。

2023年度の同社のPPA*事業に関する取組実績は以下のとおりです。

取組実績

PPA契約件数
(累計) **22件**

年間想定CO₂
削減貢献量 **1,024t-CO₂**

※PPA:Power Purchase Agreementの略。電力販売の意味で、第三者所有モデルとも呼ばれる。電力需要家が所有する建物や土地にPPA事業者が発電設備を設置し、その設備から発生する電力を電力需要家が購入し自家消費用電力として使用するスキーム。

リスク

気候変動に関連するリスクについて、気候変動による自然災害や異常気象の増加などによりもたらされる物理的な被害に伴うリスク(物理的リスク)と、気候関連の規制強化や技術革新の進展といった脱炭素社会への移行に伴うリスク(移行リスク)を認識しています。

●物理的リスク

気候変動による自然災害等の発生により、資産や事業活動に影響を受ける投融資先に対する信用リスクの増大や、当行グループの営業店舗などの損壊によるオペレーショナルリスクを想定しています。

物理的リスクの例

	物理的リスクの主な内容
急性的	●台風や洪水などの極端な天候事象による被害の増加
慢性的	●降水パターンの変化と天候パターンの極端な変動 ●上昇する平均気温 ●海面上昇

●移行リスク

気候関連の規制強化や脱炭素に向けた技術革新の進展などにより、事業活動に影響を受ける投融資先に対する信用リスクの増大などを想定しています。

移行リスクの例

	移行リスクの主な内容
政策と法規制	●温室効果ガス排出価格(炭素税)の上昇 ●既存の製品およびサービスに関する規制 ●訴訟
テクノロジー	●温室効果ガス排出量の少ない製品やサービスへの転換 ●新技術への投資の失敗 ●低排出技術への移行コスト
市場	●顧客行動の変化 ●原材料価格の上昇
評判	●消費者の嗜好の変化 ●特定の高排出セクターへの非難 ●ステークホルダーの関心の高まりやネガティブなフィードバック

シナリオ分析

当行では、気候変動が将来にわたって当行のポートフォリオに与える影響を把握するために、物理的リスクと移行リスクのそれぞれについて2022年度よりシナリオ分析を実施しています。分析にあたっては、気候変動に関するさまざまな状況を想定し、計画の柔軟性や戦略のレジリエンスを高めるべく、1.5℃のシナリオを含む複数のシナリオを用いて分析しています。

2024年度は、前年度実施した分析に加え、次に記載する分析を追加しました。物理的リスクにおいては、事業停止(売上減少)に伴う財務悪化のリスク事象において、分析対象を国内の法人与信取引先に拡大しました。移行リスクにおいては、分析対象に「海運」セクターを追加し、次世代船舶への切替による環境対応コストの増加等による影響を分析しています。2024年度に分析を行った結果は以下のとおりです。

●物理的リスク

リスク事象	①水害による担保物件(建物)の毀損 ②水害による与信先の事業停止(売上減少)に伴う財務悪化
分析対象	①国内与信取引先 ②国内与信取引先(法人)
シナリオ	IPCC(気候変動に関する政府間パネル) ●RCP1.9(1.5℃シナリオ) ●RCP2.6(2.0℃シナリオ) ●RCP8.5(4.0℃シナリオ)
分析期間	2050年まで
リスク指標	想定される信用コスト増加額
リスク量	最大57億円

●移行リスク

リスク事象	①脱炭素社会移行に伴う資産の毀損や売上減少・コスト増加等による与信先の財務悪化 ②炭素税導入による与信先の財務悪化
分析対象	①「電力」「石油」「ガス」および「海運」セクターの特定先 ②国内与信取引先(法人)
シナリオ	NGFS(気候変動リスク等に係る金融当局ネットワーク) ●Net Zero 2050 ●Below2℃ ●Current Policies
分析期間	2050年まで
リスク指標	想定される信用コスト増加額
リスク量	最大81億円

●炭素関連資産(貸出金残高)の状況

当行の2024年3月末における貸出金残高に占める炭素関連資産の割合は右記のとおりです。

炭素関連セクター	エネルギー	運輸	素材・建築物	農業・食料・林産物
割合	2.2%	9.7%	18.9%	4.6%

リスク管理

■気候変動を含む環境への取り組みを経営の重要課題の一つとして認識し、気候変動への対応方針を含む「サステナビリティ宣言を踏まえた投融資方針」を策定しています。

■気候変動に起因する物理的リスクや移行リスクが、中長期にわたり当行グループの事業内容・戦略・財務内容に影響を与えることを認識しています。当行グループでは、リスク管理を経営の安定性・健全性を維持するための最重要課題として位置付け、取締役会を頂点とするリスク管理態勢を構築していますが、今後、気候関連リスクについても、統合的リスク管理のプロセスへの組み入れを検討していきます。

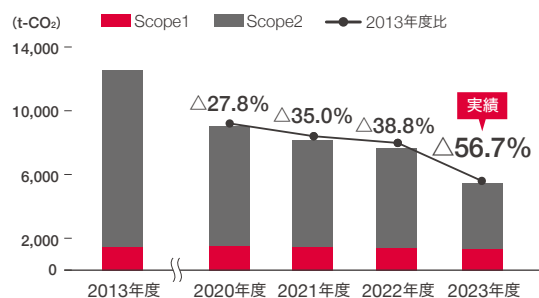
指標と目標

温室効果ガス排出量の削減

指標	目標	実績
温室効果ガス 排出量	前中期経営計画目標 2023年度に2013年度比50%削減 (Scope1,2)	2023年度実績 5,396t-CO₂ (2013年度比△56.7%)
	現中期経営計画目標 2026年度に2013年度比70%削減 (Scope1,2)	
	カーボンニュートラル 中長期目標 2030年度までにScope1,2ネットゼロ	—※1
	2050年度までにScope1,2,3ネットゼロ	—※1

●温室効果ガス排出量の推移と目標 (Scope1,2) (連結)

当行は2023年度の温室効果ガス排出量削減目標を「2013年度比50%削減」と設定し、日本政府が掲げる2030年度目標「2013年度比46%削減」を前倒して取り組みを進めてきました。2023年度は、2013年度比56.7%削減しています。



●温室効果ガス排出量の推移(連結)

(単位:t-CO₂)

計測項目	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
Scope1(直接排出)	1,512	1,483	1,396	1,303
Scope2(間接排出)	7,480	6,623	6,224	4,093
合計 (Scope1+Scope2)	8,992	8,106	7,620	5,396
Scope3 (Scope1,2以外の間接排出)	10,775	12,822	2,304,872	
カテゴリ1	購入した製品・サービス	4,331	3,459	3,398
カテゴリ2	資本財	2,153	5,022	7,127
カテゴリ3	Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	1,191	1,154	1,134
カテゴリ4	輸送・配送(上流)	1,518	1,790	1,641
カテゴリ5	事業から出る廃棄物	483	284	287
カテゴリ6	出張	246	250	314
カテゴリ7	通勤	853	863	971
カテゴリ8 ※2	リース資産(上流)			
カテゴリ9 ※2	輸送・配送(下流)			
カテゴリ10 ※2	販売した製品の加工	-	-	-
カテゴリ11 ※2	販売した製品の使用			
カテゴリ12 ※2	販売した製品の廃棄			
カテゴリ13 ※3	リース資産(下流)	-	-	-
カテゴリ14 ※2	フランチャイズ	-	-	-
カテゴリ15 ※4	投融資	-	-	2,290,000
合計 (Scope1+Scope2+Scope3)	19,767	20,928	2,312,492	

Scope3の算定にあたっては、環境省、経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン Ver.2.5」、「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース Ver.3.3」を使用しています。

※1 2023年度の算出結果については、2024年9月に当行ホームページにおいて公表予定の「サステナビリティレポート2024」をご参照ください。

※2 カテゴリ8～12および14は業務上該当ありません。 ※3 カテゴリ13について、ごうぎんリース㈱は集計対象外としています。

※4 カテゴリ15は、単体のみの試算結果です。

●Scope3カテゴリ15の試算

カテゴリ15(投融資を通じた間接的な温室効果ガス排出量)は、金融機関におけるScope3の大部分を占めるため、PCAFスタンダード^{※1}の計測手法を参考に、当行の事業性融資および上場株式・社債について2022年度に初めて試算しました。2022年度の試算結果は以下のとおりです。今後、試算結果をお取引先の脱炭素化の促進に活用していくことを検討していきます。また、2023年度の試算結果は、2024年9月に当行ホームページにおいて公表予定の「サステナビリティレポート2024」をご参照ください。

2022年度の試算結果(単体)

(単位:千t-CO₂)

業種	資産区分別		合計
	事業性融資	上場株式・社債	
農業	20	—	20
製紙・林業	124	2	126
飲料・食品	77	2	78
金属・鉱業	268	10	278
化学	90	3	93
石油・ガス・石炭	167	2	169
建築資材・資本財	60	0	60
自動車	15	1	16
電力・ユーティリティ	684	35	719
不動産管理・開発	11	0	11
陸運	32	0	32
海運	350	0	350
空運	24	—	24
その他	300	14	314
合計	2,221	70	2,290

・業種:TCFD提言における炭素関連資産(4セクター13業種)およびその他
 ・排出量:投融資先の排出量^{※2}×投融資先における当行の投融資割合
 ・基準日:投融資残高:2023年3月末

・データクオリティスコア:3.69
 ・カバー率:88.0%

融資先財務データ:2023年3月末時点で当行が保有する最新データ

※1 PCAF(Partnership for Carbon Accounting Financials):投融資ポートフォリオの温室効果ガス排出量を計測・開示するための国際的なイニシアチブ。

※2 データが取得できない先は、PCAFデータベースから引用した地域・セクター別の売上あたり排出係数を使用(トップダウン分析)。開示・公表している一部の先については、公表値を使用(ボトムアップ分析)。

サステナブルファイナンス

地域の環境課題・社会課題解決に向けて、2021年度から2030年度までの10年間におけるサステナブルファイナンスの新規実行累計額を中長期目標として設定しています。

指標	目標	累計	内訳
サステナブルファイナンス 累計実行額	1.5兆円 (うち環境分野5,000億円) (2021年度~2030年度)	4,047億円 (うち環境分野1,582億円)	2021年度 1,277億円 (うち環境分野 455億円) 2022年度 1,440億円 (うち環境分野 638億円) 2023年度 1,330億円 (うち環境分野 489億円)

●サステナブルファイナンスの定義

サステナブルファイナンスは、各種国際原則や政府の指針・ガイドラインに適合するファイナンスやそれらの原則・指針・ガイドラインに示されている対象事業・資金使途の例示等に合致する環境課題・社会課題の解決に資する投融資を対象範囲としています。

分野	事業
環境分野	気候変動緩和と適応および環境配慮に資する事業 例)再生可能エネルギー事業、省エネルギー事業、脱炭素・低炭素事業等
社会分野	地域経済活性化および持続可能な地域社会に資する事業 例)基本的インフラ整備、必要不可欠なサービス、雇用創出等

生物多様性保全・自然資本への対応

当行グループでは、生物多様性保全や自然資本への対応を気候変動と並ぶ重要な課題と認識しています。自然資本は、水、大気、土壌、海洋、動植物などから構成され、当行グループも、自社の事業活動を通じて自然資本に依存し影響を与えるだけでなく、投融資を通じてお取引先やそのサプライチェーンの活動とつながりを持っています。そのため、金融機関は、お客様の自然資本への依存や影響を把握し、リスクを適切に管理する必要があることに加え、自然資本関連の金融商品やサービス、自社の取り組みによるビジネス機会の獲得にもつなげることができます。そうした重要性を鑑み、当行は生物多様性保全・自然資本対応に積極的に取り組み、持続可能な地域社会の実現に貢献することを目的に、2024年1月にTNFD[※]採用者(TNFD Adopter)として登録するとともに、TNFDに関連する情報の共有や枠組みの策定をサポートする組織であるTNFDフォーラムに参画しました。

今後、TNFDの提言に基づく取り組みを段階的に進め、進捗状況について開示していきます。

2024年1月

「TNFD Adopter」への登録
 「TNFDフォーラム」への参画



※自然関連財務情報開示タスクフォース(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures)

2024年1月

「生物多様性のための30by30アライアンス」への参加



社会課題への取り組み

人生100年時代のQOL向上をサポート

銀行と証券の強みを合わせた金融サービスの提供

当行の広域なネットワークに、野村証券(株)の専門的なノウハウと豊富な情報をプラスし、人生100年時代を見据えたお客様の資産形成をサポートします。

充実した商品・サービスラインナップ

株式や800種類以上の投資信託など、現在野村証券(株)が取り扱う商品・サービスを当行を通じてご購入いただけます。

利便性の高いサービス

店頭窓口のみならず、電話やインターネット等の非対面チャネルなど、お客様に合ったチャネルでお取引いただけます。

豊富な情報

野村証券(株)のグローバルネットワークを通じて、日本のみならず世界中の最新情報をいち早くお客様にお届けいたします。

より高度なコンサルティング

高い専門性を有するコンサルティングスタッフが、より一層付加価値の高い金融サービスをご提供いたします。

営業体制の充実

山陰にフルラインサービス体制の営業拠点を9拠点設置し、株式や事業債を含む充実した商品・サービスをご提供しています。



お客様本位の業務運営に向けた取り組み

お客様本位の徹底を図るため、お客様の資産形成・資産運用にかかる業務において「お客様本位の業務運営を実現するための方針」を策定しています。本方針のもと、お客様の豊かな生活の実現に向け、お一人おひとりのニーズに応じた最適な商品・サービスの提供に努めています。

お客様本位の業務運営を実現するための方針

<https://www.gogin.co.jp/about/policy/customeroriented/>



全資産アプローチにもとづくコンサルティングの実践

- お客様の知識、ご経験、財産の状況、投資目的、投資方針、収入の形態、ご職業、お取引の動機のほか、家族構成やライフイベント、資産状況などさまざまな観点からご意向やニーズをお伺いし、ゴールベースアプローチの手法によりお客様の夢をかなえるための最適な商品・サービスをご提案するよう努めます。
- 資産運用ガイドや資産設計ツールを用いて、類似商品・サービスとの比較も行いながら、ライフプランをお客様と一緒にシミュレーションするなどより分かりやすく丁寧なコンサルティングを実践します。

適切な販売

- 取り扱う商品・サービスの手数料の多寡にとらわれることなく、お客様の立場で安定した資産形成に資する商品・サービスのご提案に努めます。
- 金融商品仲介業務における包括的業務提携先である野村証券(株)の豊富なラインナップを取り扱うことにより、お客様の高度な運用ニーズにもお応えします。



※山陰合同銀行は所属証券会社を野村証券(株)とする金融商品仲介を行っており、野村証券(株)において作成した資料・広告等をご提供しております。

金融経済教育の提供 金融リテラシーの向上

コンサルティングプラザの専門人材が講師となり、学校やお取引先における金融経済教育の機会を提供しています。

金融経済教育提供者数(2023年度)

8,116名

(うち学生2,395名、社会人5,721名)

学生向け(小学生～大学生)

職場体験の受け入れや出張講座などを通じて、金融・銀行の役割や仕組み、資産形成、消費者契約(ローン・クレジットカードなど)、将来のためのマネープランなどを説明しています。また、教員のサポートも実施しています。



島根県立浜田商業高等学校での講義

社会人向け

コンサルティングメニューの一つとして、お取引先の従業員向けに基礎的な金融知識の情報提供に始まる幅広い内容でセミナーを開催しています。

職場での資産形成に関するセミナー開催

お取引先従業員の方などを対象に、NISAやiDeCoなど資産形成を助ける各種制度について、行員が講師を務めるセミナーを職場単位で開催しています。



オージェイケイ(株)島根工場様での講義

職場つみたて
NISA
導入企業 事例紹介

サンベ電気(株)(島根県松江市、設備工事業)
職場つみたてNISAを通じた従業員のエンゲージメント向上を
企業の成長へつなげる

2024年4月 法人向け職場つみたてNISAセミナー開催
サンベ電気(株)安達社長にご登壇いただきました

安達社長コメント

社員の幸せを願う経営をしたいという考えのもと、社員の資産形成を後押しする環境づくりを目的に職場つみたてNISAを導入しました。ごうぎん様には当社が毎年行っている宿泊研修にてNISAについて説明いただき、導入をサポートいただきました。NISAを利用する社員からは「NISAを始めてよかった」という声が大半です。今後も社員の満足度向上に取り組み、会社の魅力を高めていきます。



サンベ電気(株)
代表取締役 安達 亨 様

人権の尊重

国内外において人権に対する意識や重要性が高まり、企業には自社の業務や役職員に関する人権課題への対応にとどまらず、サプライチェーンやお取引先を含む幅広いステークホルダーの人権を尊重することが求められるようになっていきます。

人権尊重に向けた相互理解を深め、人権尊重の取り組みを一層強化していきます。

人権方針 (2023年6月改定)

- | | | |
|-------------------|-----------------|----------------------------|
| 1. 国際規範の尊重 | 4. 働きやすい職場環境の確立 | 8. サプライヤーに対する対応 |
| 2. 差別の排除 | 5. 公正な採用の実施 | 9. 救済措置 |
| 3. 人権を尊重する企業風土の醸成 | 6. 人権研修の実施 | 10. ガバナンス・管理体制 |
| | 7. お客様に対する対応 | 11. 情報開示とステークホルダー・エンゲージメント |

当行グループでは、事業活動を行う中で、人権への負の影響を引き起こす、助長する、あるいは取引関係によって直接関係する可能性を理解するとともに、エンゲージメントを通じてお取引先の責任ある企業行動を促進・後押しすることが期待されていることを認識しています。人権への負の影響防止に努め、負の影響が発生した場合には、関与形態に応じ、負の影響に対処するよう努めていきます。

負の影響が発生した場合の関与形態

Cause 自らが直接引き起こした場合	企業自らの事業活動が直接の原因となって人権への負の影響を引き起こす
Contribute 助長する場合	事業活動が第三者により人権侵害の原因となることを実質的に生じさせ、人権への負の影響を助長する
Linkage 取引関係によって直接結びつく場合	取引関係でつながっている第三者を通じて人権に負の影響を与える

人権デューディリジェンス

当行グループでは、人権方針のもと、「ビジネスと人権に関する指導原則」等の国際規範を尊重し、以下のプロセスにより人権デューディリジェンスに取り組んでいます。



●負の影響の防止・軽減

【ステークホルダー別の取り組み】

従業員	働きやすい職場環境の整備、社員のウェルビーイング、ハラスメントの防止、ダイバーシティ&インクルージョンの推進
お客様	お客様本位、情報管理・個人情報保護・コンプライアンス・マネー・ローンダリング、配慮が必要なお客様へのサービス向上・ユニバーサルマナー向上
投融資先	責任ある投融資の推進(投融資方針)
サプライヤー	責任ある調達(購買活動に関する方針)

●ステークホルダーとの対話と開示

さまざまなステークホルダーとの対話を通じ、人権尊重の取り組みの向上・改善に努めるとともに、開示の強化を図っています。

●救済メカニズム

従業員やお客様をはじめとするステークホルダーの皆様が連絡可能な窓口を設け、人権課題を含むご意見・苦情に適切に対応しています。

配慮が必要なお客様へのサービス向上の取り組み

ご高齢のお客様、障がいをお持ちのお客様にもご利用いただきやすい店舗づくり、商品・サービスの提供に努めています。また、お客様の事情に配慮した対応について、実践的な研修の実施、自己学習教材を活用した学習や応対例の共有など、役職員への教育・研修を行い、適切な対応ですべてのお客様に安心してご利用いただけるよう取り組んでいます。

店舗の整備

- 店舗の段差解消、点字ブロックの設置を拡大
- 障がい者対応ATMの設置
- 店舗入口に音声による案内設備設置

ユニバーサルサービス

- 個人のお客様に発行するキャッシュカード全てに視覚障がい者認識(点字)を表示
- 点字サービス(通帳等)
- 視覚障がいのあるお客様の窓口振込手数料引き下げ
- コミュニケーションツールの設置
音声拡声器(音声補助器)、コミュニケーションボード(多言語対応)
- 電話リレーサービス

認知機能低下等に備えた金融商品・サービスの提供

- ごうぎん後見支援預金(後見人による不正な預金の引き出しを防止し、被後見人の財産を守るため、成年後見制度を利用されるお客様の財産のうち日常的に使用する金銭とは別に、通常使用しない金銭について管理)
- 介護や認知機能低下に備えた保険商品の取り扱い
- 専門的なコンサルティングによる、スムーズな相続のお手伝い

地域や関係機関等との連携

- 松江市と「高齢者の見守りネットワーク」に関する協定書締結(2018年)
- 「鳥取市認知症高齢者等ご近所見守り応援団」に登録(2021年)
- 鳥取県中山間集落見守り活動支援事業(2021年)
- (一社)日本金融ジェントロジー協会加入(2021年)

合理的配慮の提供

配慮が必要なお客様からのお申し出に対しては、必要かつ合理的な対応ができるよう、体制整備を進めています。

- | | |
|----|---|
| 事例 | ●店頭で筆談対応表示用「耳マーク」の亚克力スタンドおよびポスターを掲示。耳の不自由な方からの申し出があれば、必要に応じて筆談等で対応。 |
| | ●お客様用の車椅子の設置状況について調査し、必要店舗への配置を完了。 |
| | ●配慮が必要なお客様への対応マニュアルを改定し、「差別的取扱の禁止」「合理的配慮の提供」の具体例を明記。 |
| | ●「合理的配慮の提供」について十分に理解を深められるよう、役職員に研修や勉強会などを実施。 |



サステナビリティ経営の実践 地域活性化への貢献

地域・お客様の課題解決策の提供に本業として取り組み、 地域活性化に貢献

事業支援活動 ～お取引先の付加価値向上～

事業支援活動を通じてお取引先の課題解決、付加価値向上や事業の成長をサポートし、地域経済の好循環を生み出します。

IT活用による業務効率化支援 ～ICTコンサルティング～

取組事例 全社的なデジタル化・DXを伴走型でサポート

企業警備保障㈱(島根県松江市、警備業)に対し、基幹システムの更新や営業管理アプリの活用をサポートしています。

課題・背景

- システムが老朽化しており、現行の業務に合っていない
- 特定の部署や人に業務が集中している
- 各拠点の営業データの把握に時間がかかっている

支援内容

- 現状分析やシステム選定から関与し、最適なシステム案を検討
- 営業数字を集約する「経営ダッシュボード」構築をサポート

後長社長コメント

当社は新しい時代を味方にするため、さまざまな場面でDX化を進めています。一方でDX化を加速して会社をさらに拡大していくためには自社の人材だけでは難しいと感じていました。さまざまな課題について膝を突き合わせて議論ができるごうぎんの行員がDXをサポートしてくれることで、基幹システムや営業管理といった経営に大きく影響を与える領域のDX化が前進したと感じています。



(右)企業警備保障㈱ 代表取締役 **後長 佑 様**
(左)本店法人部 部長代理 **佐々木 惇子**

社員の成長を促す人事制度構築をサポート ～人事コンサルティング～

取組事例

「将来を担う社員の成長」をサポートし、「やりがい・働きがい」を高めていく人事制度構築を支援

相生エンジニアリング㈱(広島県広島市、建設コンサルタント)に対し、さらなる組織の発展に向けた人事制度の構築を支援しています。

経営課題

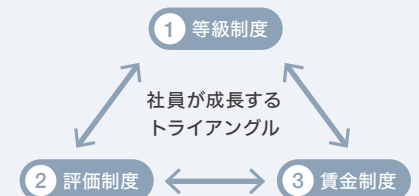
- 将来を担う人材の早期育成
- 期待人材像の明確化
- 評価の透明性確保
- 社員のモチベーション向上

ありたい姿

- 一人ひとりの「やりたい」を応援できるやりがいのある職場の実現
- 会社貢献度に応じた処遇の実現
- 広島で欠かすことのできない建設コンサルタントとしての信頼度の向上

支援内容

本部や外部機関と連携し人事制度の構築を支援



森脇社長コメント

建設コンサルタントにとって一番の財産は人材です。技術者育成に取り組み、持続的な競争力を持つ企業経営に取り組んできましたが、現中期経営計画では、社員一人ひとりの「やりたい」を応援できるやりがいのある職場の実現にも取り組んでいます。そこで、企業経営と社員の将来像の実現に向け、人事評価制度の導入支援にお世話になることを決めました。とても大きな力を得たと確信しています。



(右)相生エンジニアリング㈱ 代表取締役 **森脇 克彦 様**
(左)広島西支店 **石原 大輝**

地方創生

自治体DX

当行のソリューション提供や外部事業者との連携により、自治体庁舎内および地域におけるDXの推進を支援しています。

取組事例 琴浦町の役場窓口のデジタル化に向けたBPR支援

鳥取県琴浦町は「地域・住民生活向上に向けたデジタル活用」「行政内部のDX推進」「デジタル社会を支える環境整備」を柱とした、DX推進の取組方針を掲げています。本方針の実現を目指し、2023年10月に同町とパートナーシップ協定を締結しました。

現在、外部事業者と連携し、住民の利便性向上と町職員の業務効率化を目的とした役場窓口のデジタル化や窓口業務のBPRを進めています。その一環として町職員向け研修を開催し、DX推進意識の醸成も図っています。



官民連携によるまちづくりの取り組み

国や地方公共団体、お取引先などと連携し、官民連携によるまちづくりの取り組みを積極的に推進しています。これまで蓄積したPPP/PFIに関する専門的な知見とノウハウを生かし、金融面から積極的な支援を行うことで、持続的な社会を支える公共インフラ整備に貢献しています。

取組事例 出雲市新体育館整備運営事業に対するプロジェクトファイナンスを組成し、資金調達を支援

2024年4月、鳥根県出雲市が実施するPFI事業「出雲市新体育館整備運営事業」により整備された新出雲市総合体育館が「出雲だんだんとまどアリーナ」の愛称で開館しました。

本施設では、メインアリーナとサブアリーナ、室内ランニングコース、トレーニングジム、会議室等の充実した施設機能に加えて、スポーツ教室やフィットネス等のさまざまなプログラムが提供される予定であり、市民に愛される新たなスポーツ活動の拠点となることが期待されています。本事業を実施する鹿島建設(株)を代表とするグループが設立した出雲アリーナパートナーズ(株)向けのプロジェクトファイナンスを組成し、地域の社会資本整備を金融面で支援しました。

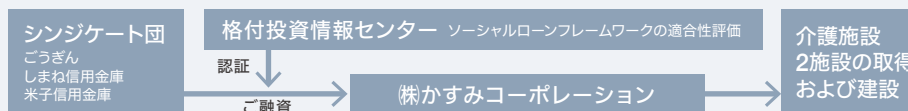


ソーシャルローン

衛生・福祉・教育などの社会課題の解決につながり、ポジティブな社会成果を生み出す取り組みをファイナンスで支援しています。

取組事例 地元金融機関が一丸となってファイナンスをサポート シンジケーション方式によるソーシャルローン契約締結

(株)かすみコーポレーション(鳥根県松江市、介護施設運営)の社会課題解決に向けた取り組みに賛同し、当行がアレンジャーとなりソーシャルローンに関するシンジケート団を組成、地域の金融機関が一丸となってファイナンスを支援しました。



本件の社会的意義

「松江市・安来市に在住し、住み慣れた地域で暮らしたいと考える医療・介護が必要な人々」を対象とした「必要不可欠なサービスへのアクセス」の提供

本件がもたらす社会的インパクト

SDGs目標「3:すべての人に健康と福祉を」「11:住み続けられるまちづくりを」に貢献

地域の魅力向上への貢献 観光資源の活用

本店ビルのライトアップ 2023年12月スタート

宍道湖畔に立地する本店ビルを地域の資源として捉え、新たな夜景創出を通じた地域の魅力向上への貢献を目的に実施しています。昼間は本店14階展望台から臨む宍道湖や大山、宍道湖に沈む夕日を楽しめ、夜間は本店ビルをライトアップ演出することで、松江市の観光資源としてさらなる魅力向上を図ります。なお、ライトアップで使用する電力は、すべて再生可能エネルギー由来の電力を使用しています。



グループ一体となったサステナビリティ経営

地域全体の持続的な成長と事業機会創出を目指し、地域の課題解決を起点とした新たな事業領域への取り組みを加速させています。グループ各社がサービスの専門性の向上と地域の課題に向き合う力の向上に取り組み、グループ一体で社会課題の解決に向けたコンサルティングを展開し、地域に新たな価値を創出していきます。

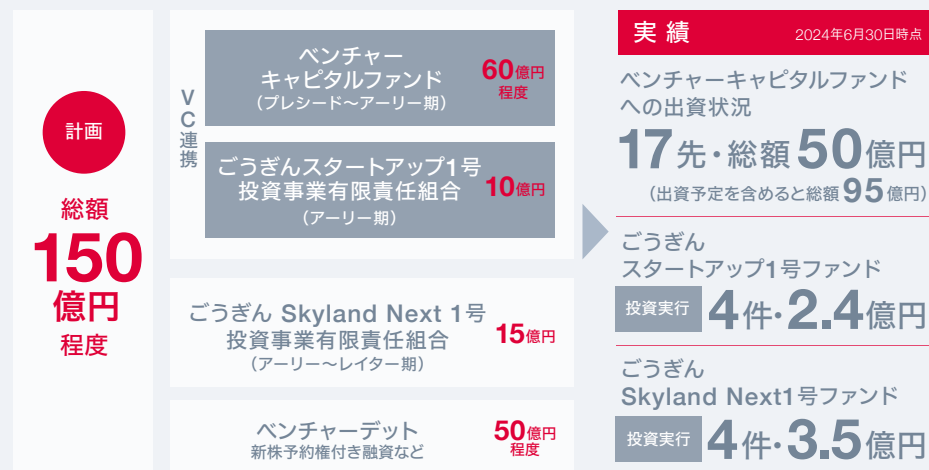
社会課題 地域における新産業やオープンイノベーションの創出

スタートアップ支援 ～ごうぎんキャピタル㈱～

ごうぎんキャピタル㈱と連携し、創業やニュービジネスの育成に努めています。

当行とごうぎんキャピタル㈱は、2023年11月にスカイランドベンチャーズ㈱と共同で、「ごうぎん Skyland Next 1号投資事業有限責任組合」を設立しました。また、2024年1月には「ごうぎんスタートアップ1号投資事業有限責任組合」を設立しました。投資活動を通じてスタートアップとのネットワークを構築し、スタートアップと山陰地域をつなぐ架け橋として、地域における新産業やオープンイノベーションの創出に貢献します。

スタートアップ企業の成長ステージや規模に応じて幅広く支援



社会課題 地域の人材不足問題の解決

事業の成長を支える人材の確保 ～㈱ごうぎんキャリアデザイン～

人口減少が進む地方における人材不足問題への対応、経営幹部や専門人材を中心とした人材確保への支援を通じ、地域の持続可能性を高めます。

取組事例 企業の事業成長、経営管理体制強化に貢献できる人材の紹介

㈱バンダイナムコ島根スサノオマジック(島根県松江市)は、プロバスケットボールチーム「島根スサノオマジック」の運営会社です。2019年から㈱バンダイナムコエンターテインメントが経営に携わり運営に参画していて、プロバスケットチーム×エンターテインメント企業の異色のコラボが実現しています。エンターテインメントの力で地域をさらに盛り上げ、地域の活性化・地域課題の解決を目指して事業を拡大するにあたり、経営管理を担う人材の採用をサポートしました。

課題・背景

- 事業を拡大していく中で、経営戦略の策定・実行責任者が不在
- 経営管理体制の強化を計画

支援内容

- 社長とのヒアリングを重ね、課題から企業が求める必要人物像の具体化を実施
- ヒアリングにより具体化された人物像にマッチした最適な求職者をご紹介

採用した人材

- 30代、総務・人事・経理と幅広い業務を経験
- 地域を巻き込んだイベントを多数企画・運営

中村COOコメント

将来にわたっての成長を担う地域人材を探していたところ、ごうぎんキャリアデザインより久城さんの採用を提案いただきました。価値観の変化やお客様ニーズの多様化に柔軟に対応するには、山陰地域の特殊性を理解したうえで自発的に行動できる人材が必要です。ビジネスマインドを持ちつつ地域の発展に努める久城さんに大いに期待しています。



(左)㈱バンダイナムコ島根スサノオマジック 代表取締役 COO 中村 律 様
(右)チーフ 久城 秀太 様(今回採用)

サステナビリティ経営の実践 環境保全・気候変動への対応

地域のカーボンニュートラル実現を牽引、地域との共創による脱炭素への取り組み

再生可能エネルギー発電事業 ~ごうぎんエナジー(株)~

地域の脱炭素を牽引する地域に根差した事業を展開し、カーボンニュートラル先進地域として山陰を競争力ある地域にしていきます。

PPA契約件数

22件
(2024年3月末現在)

取組事例

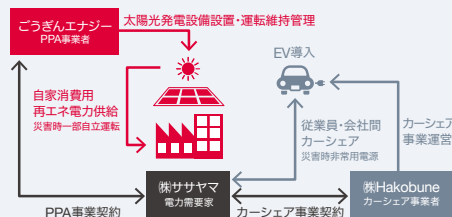
太陽光発電PPA事業とEVカーシェア事業による環境負荷と経営力強化の取り組みをサポート

ごうぎんエナジー(株)がPPA契約に基づき提供する再生電力を㈱ササヤマが本社工場の使用電力の一部として自家消費することに加え、同社の従業員向けカーシェア事業としてEVを導入されました。「再生エ×電動車の同時導入による脱炭素型カーシェア・防災拠点化促進事業」(環境省)の採択を受けた取り組みで、脱炭素経営と福利厚生充実を通じて、お取引先のSDGs経営の推進をサポートしています。

PPA事業概要

電力需要家:㈱ササヤマ(鳥取市河原町・精密プレス金型設計・製作ほか)
設置場所:本社工場
太陽光パネル出力:654.87kW
想定される年間平均自家消費量:508,947kWh
(設置場所における年間使用電力の約3割)
電力供給開始時期
2024年3月

年間**280~300**トンのCO₂削減見込



笹山社長コメント

少子高齢化、地球温暖化などの問題がある中、企業としてそこに向き合わなければ企業発展はおろか存続も難しい時代になっています。当社は昨年とっとりSDGs企業認証を受け、その取り組みの中でごうぎんエナジーとPPA契約を結び、今年総出力約650kWの太陽光発電が稼働しました。今後も再生可能エネルギーの活用を進めていきたいと考えています。



㈱ササヤマ 代表取締役 笹山 勝 様

脱炭素支援メニューの充実

当行とごうぎんエナジー(株)が連携し、CO₂排出量削減効果のある非化石証書を提供

非化石証書

太陽光発電や風力発電などの再生可能エネルギーから発電された電気に由来する「二酸化炭素(CO₂)を排出しない」という「環境価値」を証書化したものです。 非化石電源 + 電気 + 非化石証書

ごうぎんカーボンオフセットサポートローンの取扱開始

2024年5月

ごうぎんカーボンオフセットサポートローンをご利用のお取引先へ、当行が費用負担し、お取引先名義の非化石証書を寄贈するほか、対外的なPRをサポートします。非化石証書を購入することで、非化石燃料で発電したクリーンなエネルギーを利用しているとみなすことができCO₂削減分として活用できます。お取引先のCO₂排出量の削減に貢献することで脱炭素の取り組みを促進します。

ごうぎんエナジー(株)による非化石証書仲介事業の開始

2024年5月

お客様のニーズに応じて非化石証書を提供する「非化石証書仲介サービス」を通じて、お取引先のカーボンニュートラル実現をサポートします。

J-クレジット創出支援

取組事例

地域の森林を活用したJ-クレジット創出支援

2024年4月、鳥根県奥出雲町および㈱パイワイルとともにJ-クレジットをはじめとした環境価値を活用した地域のカーボンニュートラルの実現を目指すことを目的に連携協定を締結しました。

取組内容

- 奥出雲町職員および町内の事業者への脱炭素化に向けた啓発活動
- J-クレジット活用に関するセミナーの開催
- J-クレジット創出の実行支援
- J-クレジットなど環境価値を活用した新たなビジネスモデルの創出

創出予定のJ-クレジットの概要

対象面積: 約**570**ha 累計創出量: **2.9**万トン-CO₂
(2025年秋頃から8年間)



サステナビリティ経営の実践 社会課題への取り組み

他社に先駆けたユニークな地域貢献活動 地域の持続可能性を高める活動を長年にわたり展開

環境保全活動

森林保全活動 (2006年～)

「ふるさとの自然を守る」「一人ひとりが、できることをできる範囲で継続する」という理念のもと、地域の皆様と一緒に、森林を育み、次世代につなげていく活動を行っています。



ごうぎん希望の森

当行の役職員や家族による実践的な保全活動を実施しています。

森林を守ろう！ 山陰ネットワーク会議

山陰両県のボランティア団体やNPO法人等を会員とするネットワーク組織。当行が事務局を担い、地域と連携した森林保全活動の輪を広める取り組みを行っています。

ダイバーシティ(障がい者の自立支援)

ごうぎんチャレンジド (2007年～)

障がいのある方が専門的に就労する事業所を運営しています。ごうぎんチャレンジドの取り組みは、慈善事業ではなく、障がい者を継続的に雇用し、障がい者の経済的な自立を図るという、障がい者雇用のモデルケースです。地域社会全体で障がい者の雇用の促進や自立支援を支えていくよう、当行の運営ノウハウの公開や視察の受け入れ、積極的な情報発信や地域との連携など障がい者雇用の地域におけるモデルづくりにつなげています。



ごうぎんチャレンジド まつえ (2007年9月開設)

知的障がいのある方が専門的に就労し、絵画の制作や絵画を使用したノベルティの製作、事務業務を行っています。

ごうぎんチャレンジド とっとり (2017年9月開設)

精神障がいや発達障がいのある方が主に就労し、ITスキルを駆使した事務サポートや業務効率化など幅広い銀行業務を担っています。

青少年の育成

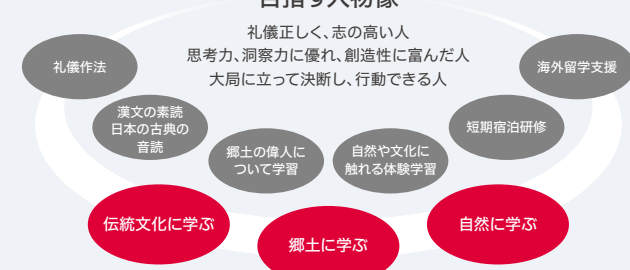
尚風館 (2012年～)

ごうぎん文化振興財団が運営する私塾です。昔ながらの寺子屋や藩校をイメージした少人数制のクラスで、一人ひとりの個性を尊重し、五感を通して物事の背景や本質に触れる学習に取り組んでいます。参加する子どもたちが、国内外の古典やふるさとの歴史・自然、伝統文化などから「生き方や考え方」を学び、将来「社会の中で活躍できる人物」に育っていくことを願っています。



目指す人物像

礼儀正しく、志の高い人
思考力、洞察力に優れ、創造性に富んだ人
大局を立てて決断し、行動できる人



社会・文化貢献活動

ごうぎん一粒の麦の会 (1981年～)

募金・寄付金額累計

1億**3,223**万円
(2024年3月末まで)

ごうぎんグループの役職員による継続的な募金・贈呈活動を、40年にわたり行っています。

2023年度は、島根、鳥取、広島、岡山、兵庫の子ども食堂の運営団体と、島根、鳥取の障がい者スポーツ協会へ寄付しました。

ごうぎん文化振興財団 (1992年～)

助成金額累計

3億**5,362**万円
(2024年3月末まで)

地域で行われる教育・芸術文化・スポーツ活動に、助成・協賛を行っています。

「小さな親切」運動 (1997年～)

当行が事務局となり、地域の皆様とともにさまざまな活動を展開しています。

活動事例

- 紙芝居キャラバン～声優さんがやってくる～
- 日本列島クリーン大作戦
- エコキャップ収集運動

スポーツ振興

ごうぎん女子バドミントン部(1993年～)

小・中学生への技術指導や、地域のスポーツイベントへの参加など、積極的に地域との交流を図っています。また、日本トップリーグであるS/Jリーグでの活躍を通じて、地域を盛り上げています。



地元プロスポーツチームを応援

ガイナレ鳥取と島根ササノオマジックをスポンサーとしてサポートしています。



今シーズンのメインスポンサー



冠試合開催

TOPICS

「古着deワクチン」を通じ衣類・ポリオワクチンを寄付～行職員から回収した制服再活用の取り組み～



ビジネスカジュアルを導入したことに伴い不要となった制服を、「古着deワクチン」を運営する日本リユースシステム(株)(NRS)へ提供しました。この取り組みに参加することで、NRSと本プロジェクトを共同企画する「認定NPO法人 世界の子どもにワクチンを 日本委員会(JCV)」を通じて、開発途上国の子どもたちへのポリオワクチン寄付にもつながりました。今回の取り組みで提供した制服の総重量は約5トン、ポリオワクチンは5,000人分となり、マンマーやラオスなどにポリオワクチンを届けるJCVから感謝状が贈呈されました。



2024年5月の感謝状贈呈式の様子(左)認定NPO法人世界の子どもにワクチンを日本委員会 理事長 劔持 睦子 様

古着deワクチンとは

NRSが運営・提供するサービスで、不要となった衣類等を主に開発途上国に輸出し、現地で衣類等を選別・販売・世界中に再輸出することで衣類等は再活用され、現地での雇用創出につながります。それと同時に一口につき5人分のポリオワクチンがJCVを通じて開発途上国の子どもたちへ寄付されます。

価値創造を支える力

- 76 ガバナンスの取り組み
- 83 役員
- 85 ステークホルダーとの
コミュニケーション機会の創出
- 87 リスク管理態勢



ガバナンスの取り組み

コーポレートガバナンスの強化と充実に取り組みます

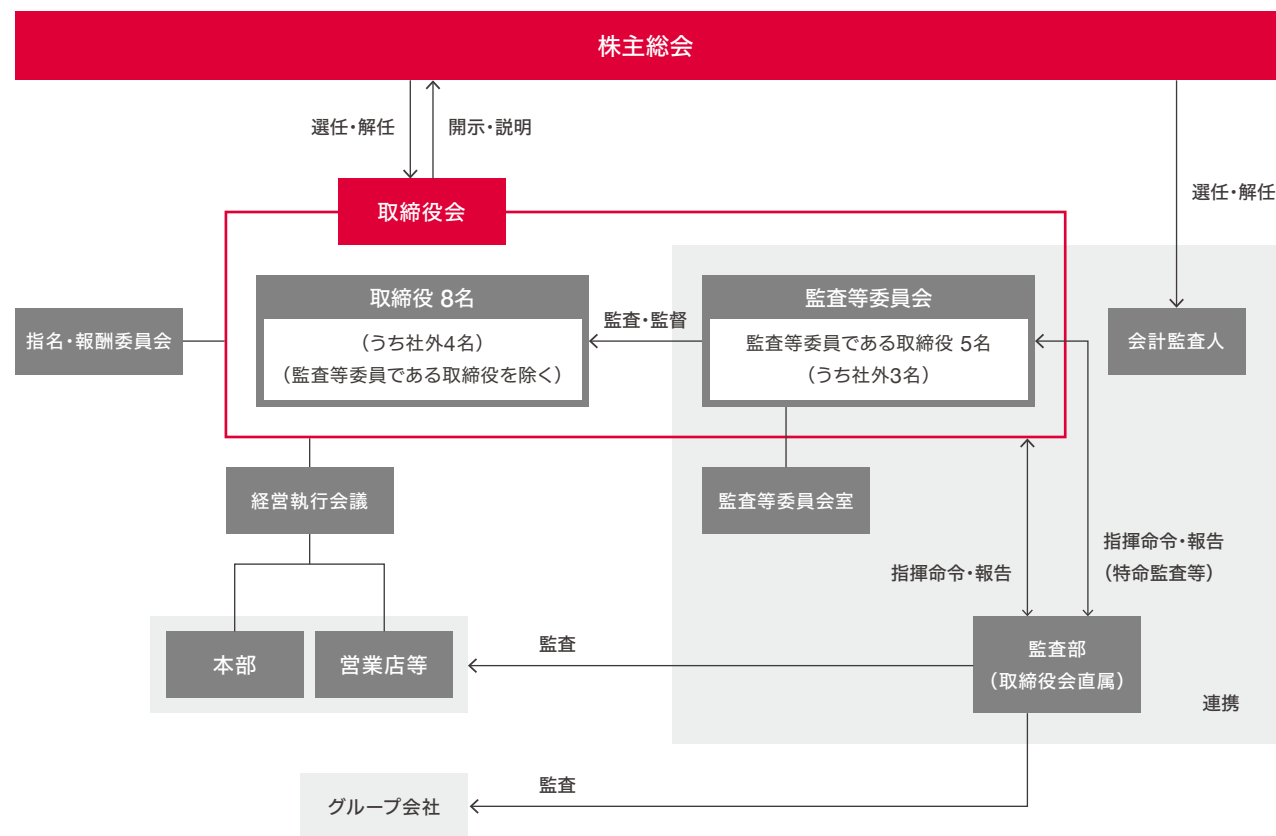
コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当行は、経営理念に掲げる「地域の夢、お客様の夢をかなえる創造的なベストバンク」を実現するとともに、金融環境の変化に適切に対応し、持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図るために、コーポレートガバナンスの強化とその充実に取り組みます。

- 1 | 当行は、株主の権利を確保し、その権利を適切に行使できるよう環境を整備します。また、株主の平等性を確保するよう配慮します。
- 2 | 当行は、株主、お客様、従業員および地域社会等のステークホルダーの利益を考慮し、それらステークホルダーと適切に協働します。
- 3 | 当行は、財務情報や経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供の充実に努め、経営の透明性を確保します。
- 4 | 取締役会および監査等委員会は、株主に対する受託者責任を踏まえ、当行の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るべく、その責務を適切に果たします。
- 5 | 当行は、中長期的な企業価値の向上に資するため、株主との間で建設的な対話を行います。

※ガバナンスについては、資料編P12～14にも掲載しています。

コーポレートガバナンス体制図(2024年7月1日現在)



コーポレートガバナンス改革

当行は機関設計や取締役会の構成変更、役員報酬制度の整備など、ガバナンス改革を進めています。

2008年

役員報酬体系の改定

- 確定金額報酬の導入 ■業績連動報酬の導入
- 株式報酬型ストックオプションの導入

2011年

執行役員制度の導入による機能の分化

- 取締役会(取締役)→「経営に関する意思決定機能」および「業務執行の監督機能」
- 執行役員→「業務執行機能」

取締役の減員による的確かつ迅速な意思決定

- 定款に定める監査等委員以外の取締役の員数を「20名以内」から「10名以内」に削減
→取締役が議論を尽くし、取締役会での的確かつ迅速な意思決定が可能

2016年

取締役会の実効性評価開始

- アンケートにより取締役会の実効性を評価
- 課題に対するアクションプランを作成し改善に取り組む
- 評価結果はコーポレートガバナンス報告書で詳細に開示

2021年～

- 外部機関を活用した実効性評価を実施

2018年

任意の指名・報酬委員会の設置

- 透明性・客観性の高い役員選任プロセスと取締役会の関与
- 企業価値向上のインセンティブとなる役員報酬制度

2019年

監査等委員会設置会社への移行

- 監査・監督機能の強化
- 意思決定の迅速化

2016年～

- 監査部を取締役会直轄に
- デュアルレポーティングラインの構築

2024年

取締役構成の変更

- 女性代表取締役専務執行役員・外国人取締役の誕生

独立社外取締役
53.8%

(現在13名中7名)

女性取締役
30.7%

(現在13名中4名)

外国人取締役
7.6%

(現在13名中1名)

(2024年6月20日現在)

取締役の構成・選任理由

取締役会は、当行の事業に深い見識を持ち、またDX・ITや財務・会計、法務など高い専門性を有する13名の取締役で構成され、当行の企業価値向上に向けた活発な議論を行っています。うち4名は女性、1名は外国人であり、多様性ある構成となっています。

また、過半数を占める社外取締役は、山陰両県出身者など地域の実情や特性を理解できる方を選任しており、当行が地域社会の持続性を高める役割を果たすよう、さまざまな提案を行っています。

社内取締役のスキル・マトリックス

氏名	企業経営に必要なスキル					業務運営に必要なスキル		
	経営戦略	サステナビリティ	地域社会・経済	リスクマネジメント	人事マネジメント・ダイバーシティ	営業・コンサルティング	金融市場・資産運用	DX・IT
山崎 徹	●	●	●	●				●
吉川 浩	●	●	●			●	●	
吉岡 佐和子	●		●		●	●		
生田 博久	●		●	●			●	●
伊藤 信二			●	●		●		
中村 真実子			●	●	●			

社外取締役のスキル・マトリックス

氏名	経営の監督に必要なスキル				経営への助言を期待するスキル			
	経営戦略	サステナビリティ	財務・会計	法務	グローバルビジネス	人材開発・ダイバーシティ	金融	DX・IT
倉都 康行	●	●			●		●	
後藤 康浩	●	●			●	●		
本井 稚恵	●	●				●		●
グレム・デイビッド・ナウド Graeme David Knowd	●	●			●	●	●	
今岡 正一			●				●	
足立 珠希		●		●				
瀬古 智昭			●	●				

スキルの選定理由

当行の経営理念、長期ビジョン、中期経営計画で定める重要課題（マテリアリティ）および経営戦略に照らし、特に重要と考えるスキルを、社内取締役および社外取締役のそれぞれで選定しています。

選定したスキルの概要

社内取締役

	スキル	専門性・経験の詳細	関連する主な重要課題（マテリアリティ）	選定理由
企業経営に必要なスキル	経営戦略	経営戦略立案・実行に関する専門性	企業価値向上、コーポレートガバナンス強化	経営理念の実現、持続的な成長・企業価値向上を推進するため、経営戦略の立案・実行に関する知識・能力や経験が必要であると考えます。
	サステナビリティ	ESGに関する専門性・経験	環境保全・気候変動への対応、人権の尊重、地域活性化への貢献	地域の持続可能性と当行の持続的な成長は一体のものと捉えており、グローバルな潮流も踏まえた地域社会の課題解決に関する知見が必要であると考えます。
	地域社会・経済	地域・取引先の課題解決スキル・経験	地域活性化への貢献	地方銀行として、地域社会・経済への深い理解と地域活性化のためのソリューションの提供が必要であると考えます。
	リスクマネジメント	リスク管理、コンプライアンスに関する専門性・経験	コーポレートガバナンス強化	リスクテイクを可能にするリスクコントロールに関する知識・経験が必要であると考えます。また、コンプライアンス重視の企業風土をリードできる能力・資質が必要であると考えます。
	人事マネジメント・ダイバーシティ	人事管理、人材育成、ダイバーシティ推進に関する専門性・経験	働き方改革・ダイバーシティ&インクルージョンの推進	企業価値向上の推進力である人的資本強化に向けた知識・経験が必要であると考えます。また、持続的な成長・企業価値向上には、人材のダイバーシティを進めていく必要があると考えます。
業務運営に必要なスキル	営業・コンサルティング	営業部門の統括経験、コンサルティングビジネスに関する専門性・経験	地域活性化への貢献、企業価値向上、人生100年時代のQOL*をサポート	お客様の課題解決を通じた当行の持続的な成長には、営業地域の社会・取引先の深い理解、適切なソリューションを提供できる知識や経験が必要であると考えます。
	金融市場・資産運用	市場運用、金融資産運用ビジネスに関する専門性・経験	企業価値向上、人生100年時代のQOL*をサポート	有価証券運用については、市場動向、リスク・リターンを適切に判断できる知識・経験が必要であると考えます。また、アセットコンサルティング分野においては、市場動向を踏まえた顧客本位の業務運営を実現できる知識・経験が必要であると考えます。
	DX・IT	DX、ITデジタル分野に関する専門性・経験	DXの推進・質の高い金融サービスの提供	デジタルを起点とした構造改革による生産性の向上、お客様への付加価値提供を推進していくことが、当行の持続的な成長、企業価値向上に必要であると考えます。

*Quality of life(クオリティオブライフ)。人生の質、生活の質。

社外取締役

	スキル	専門性・経験の詳細	関連する主な重要課題（マテリアリティ）	選定理由
経営の監督に必要なスキル	経営戦略	経営戦略立案・実行、組織運営に関する専門性	企業価値向上、コーポレートガバナンス強化	経営理念の実現、持続的な成長・企業価値向上を推進する戦略、施策の方向性、実行状況について、適切にモニタリング、監督する知識・経験が必要であると考えます。
	サステナビリティ	ESGに関する専門性・経験	環境保全・気候変動への対応、人権の尊重、地域活性化への貢献	地域の持続可能性と当行の持続的な成長は一体のものと捉えており、グローバルな潮流も踏まえた地域社会の課題解決に関する知見により、サステナビリティ経営の実行状況を監督する知識・経験が必要であると考えます。
	財務・会計	財務・会計に関する専門性	コーポレートガバナンス強化	正確な財務報告、当行グループの健全で安定した財務基盤の確立を監督するための知識・経験が必要であると考えます。
	法務	法務に関する専門性	コーポレートガバナンス強化	企業価値を維持するためには、法務知識に基づく適切なリスクマネジメント、コンプライアンスに関する知識・経験が必要であると考えます。
経営への助言を期待するスキル	グローバルビジネス	グローバルな視点での知見、経験	企業価値向上	グローバルな潮流、動向を踏まえた当行の経営戦略に対し、監督や助言を期待しております。
	人材開発・ダイバーシティ	人材育成、ダイバーシティ推進に関する専門性・経験	働き方改革・ダイバーシティ&インクルージョンの推進	企業価値向上の推進力である人的資本強化に向けた知識・経験が必要であると考えます。特に、重点施策の法人向けコンサルティングは、銀行業務では新領域であるため、外部知見による助言を期待しております。また、持続的な成長・企業価値向上には、幹部人材のダイバーシティを進めていく必要があると考えます。
	金融	金融市場、金融業界に関する専門性・経験	企業価値向上	専門知識、グローバルな金融市場での経験から金融市場や規制動向を適切に理解し、当行の経営、有価証券運用に関する監督のほか、助言を期待しております。
	DX・IT	DX、ITデジタル分野に関する専門性・経験	DXの推進・質の高い金融サービスの提供	デジタルを起点とした構造改革による生産性の向上、お客様への付加価値提供を推進していくことが、当行の持続的な成長、企業価値向上に必要であると考えます。特に、重点施策のDX・ITによる構造改革は、専門知識に基づく助言を期待しております。

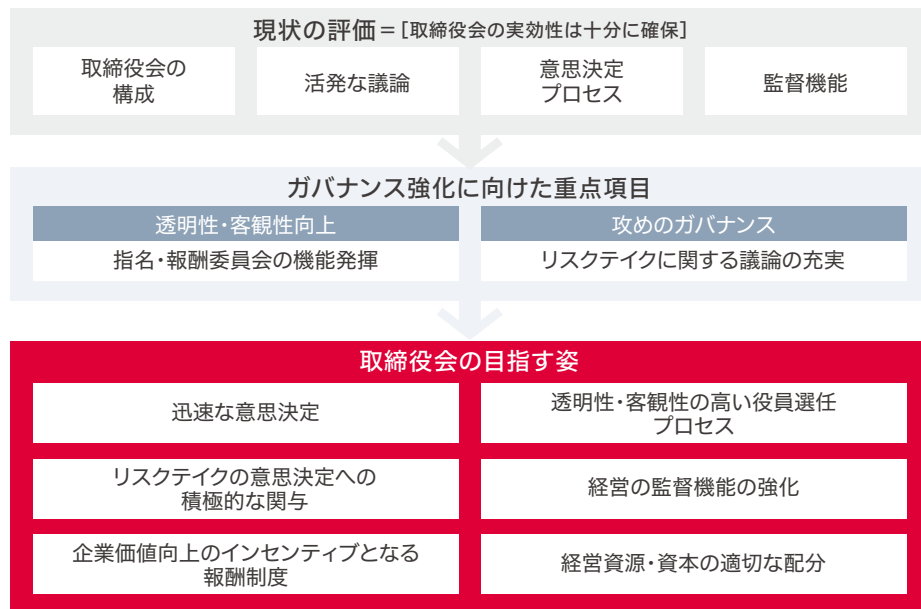
取締役に対する情報提供

社外取締役を含む取締役がその役割および責務を果たすうえで必要な知識を習得・更新するため、執行役員または各所管部署等から説明を受ける機会を提供しています。

- 地区担当執行役員、中核店長および所管部長による業務報告
- 関連会社代表による業務報告
- 取締役向け法務・コンプライアンス研修
- 新任社外取締役向け勉強会

コーポレートガバナンス体制の強化

ステークホルダーのご期待に応え、持続的な企業価値向上を実現するため、今後もコーポレートガバナンス体制の強化を継続していきます。



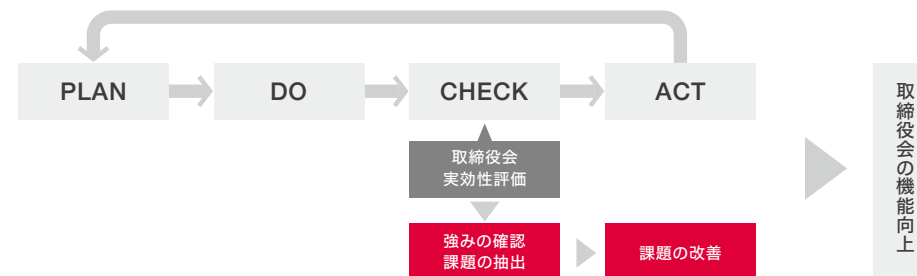
取締役会での検討内容 (2023年度)

経営計画	■中期経営計画策定 ■総合予算策定 ■業務計画実績報告および計画策定 ■ESG業務計画策定
リスク管理	■コンプライアンス・プログラム策定 ■サイバーセキュリティ管理態勢 ■マネー・ローンダリング等管理態勢
中長期的な成長戦略	■セカンドブランドの方針協議 ■スタートアップ関連施策
コンサルティング	■次期中計に向けた方向性 ■法人コンサル人材育成のロードマップ報告
人的資本	■経営理念の再整理 ■人材育成方針、社内環境整備方針の策定 ■エンゲージメントサーベイ結果報告 ■採用計画の策定
DX戦略	■DX戦略実行フェーズ報告 ■地域プラットフォームの事業計画
地域貢献	■ごうぎんエナジーの状況報告 ■地域商社とつりの他業銀行業高度化等会社への移行
ALM戦略	■資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた検討 ■政策保有株式縮減計画の策定

取締役会の実効性についての分析・評価結果の概要

取締役会が「企業価値の向上に貢献しているか」、「適切に機能し成果をあげているか」という観点に基づき、取締役員にアンケートを実施し、回答内容を踏まえ、取締役会の実効性に関する分析および評価を実施しています。分析・評価結果を踏まえ、PDCAサイクルを回し課題を改善させる取り組みにより、取締役会の機能向上を図っていきます。

取締役会のPDCAサイクル



評価の方法	<ul style="list-style-type: none"> ■取締役に対して「取締役会の実効性に関するアンケート」を実施(2023年12月)。 ■回答内容を踏まえ、取締役会の実効性に関する分析、評価および対応方針について協議(2024年2月開催の取締役会)。
評価の項目	<ul style="list-style-type: none"> ■取締役会の構成と運営に関する事項 ■経営陣の評価、報酬に関する事項 ■経営課題と事業戦略に関する事項 ■株主等との対話に関する事項 ■企業倫理とリスク管理に関する事項
分析・評価結果の概要	<ul style="list-style-type: none"> ■当行の取締役会は評価項目の各事項について適切な体制の構築および取り組みの実施がされており、実効性が十分に確保されていることを確認した。 ■各取締役は、それぞれの能力、経験に応じて積極的に意見を述べており、取締役としての役割を適切に果たしていることも確認した。 ■一方で、取締役会の実効性を一層高める観点から、「経営課題や成長戦略に関するさらなる議論の活性化」を課題として認識している。
前年度課題への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ■前年度評価において、経営課題や成長戦略に関する議論の活性化を図ることを課題として認識し、主要な議案として「中長期的な成長戦略」「コンサルティングの強化」「人的資本」「DX戦略」「地域貢献」「ALM戦略」等の議案を不定期に設けるといった取り組みを実施した。 ■当年度の評価では上記課題に対する取り組みを踏まえ、改善がなされたことが確認された。
実効性向上に向けた今後の課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ■上記の分析・評価結果を踏まえ、引き続き経営課題や成長戦略に関するさらなる議論の活性化を図るために、取締役会において、主要な経営課題や成長戦略に関する議案を不定期に設け、議論を活性化させる。 ■主要な議案として、「成長戦略」「DX戦略」「人材戦略」「地域貢献」「コンサル戦略」「ブランド戦略」「有価証券運用強化」「ROE」等をテーマに取り上げ、議論の充実を図る。

役員報酬制度

基本方針

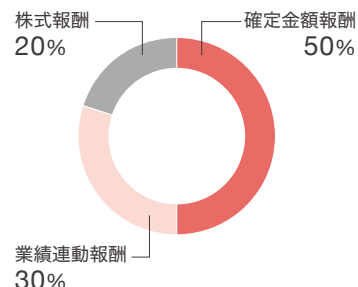
当行は、役員報酬制度の透明性、公平性を高めるとともに、業績連動報酬および自社株を用いた株式報酬制度を導入し、役員の業績向上への意欲や中長期的な企業価値増大への意識を高めます。

報酬構成および内容

取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）

報酬構成

確定金額報酬、業績連動報酬および株式報酬からなります。確定金額報酬および業績連動報酬については、役位別による標準額を定め、株式報酬は役位別の付与ポイントを定めています。各報酬の構成割合は、確定金額報酬50%、業績連動報酬30%、株式報酬20%を目安とします。



各報酬の内容

確定金額報酬 ■「取締役報酬規程」に基づき、行内で定めた役位の区分に応じた一定額を支給します。

業績連動報酬 ■業績連動報酬は、役員の業績向上への意欲を高めるため、企業の収益力や成長力を示す「親会社株主に帰属する当期純利益（連結）」に応じて年次で金銭を支給します。
■取締役に対する業績連動報酬は、取締役会決議により設定する役位別の基準額に、業績連動テーブルに連動した支給倍率を乗じて算定します。

株式報酬 ■取締役等の報酬と当行の株式価値との連動性を明確にし、取締役等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主と共有することによる、中長期的な業績の向上および企業価値の増大、ガバナンス意識の向上を目的に、取締役等に対し株式報酬制度を導入しています。

■株式報酬は、信託を活用し、対象となる取締役等に対し当行が定めた役員株式給付規程に基づき、事業年度ごとにポイント（1ポイント＝当行株式1株）を付与し、取締役等の退任時に累計ポイントに応じた当行株式および当行株式を退任日時点の時価で換算した金額相当の金銭を給付します。

業績連動テーブル

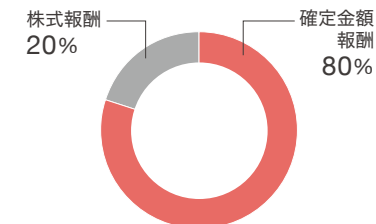
親会社株主に帰属する当期純利益	業績連動報酬支給倍率
230億円超	1.35
220億円超～230億円以下	1.30
210億円超～220億円以下	1.25
200億円超～210億円以下	1.20
190億円超～200億円以下	1.15
180億円超～190億円以下	1.10
170億円超～180億円以下	1.05
160億円超～170億円以下	1.00

親会社株主に帰属する当期純利益	業績連動報酬支給倍率
150億円超～160億円以下	0.95
140億円超～150億円以下	0.90
130億円超～140億円以下	0.85
120億円超～130億円以下	0.80
110億円超～120億円以下	0.75
100億円超～110億円以下	0.70
100億円以下	0.00

社外取締役（監査等委員である取締役を除く）

報酬構成

確定金額報酬および株式報酬からなります。確定金額報酬の額および株式報酬の標準額については、役位別にその金額を定め、各報酬の構成割合は、確定金額報酬80%、株式報酬20%を目安とします。



各報酬の内容

確定金額報酬 ■「取締役報酬規程」に基づき、行内で定めた一定額を支給します。

株式報酬 ■取締役等の報酬と当行の株式価値との連動性を明確にし、取締役等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主と共有することによる、中長期的な業績の向上および企業価値の増大、ガバナンス意識の向上を目的に、取締役等に対し株式報酬制度を導入しています。

■対象となる取締役等に対し当行が定めた役員株式給付規程に基づき、事業年度ごとにポイントを付与し、取締役等の退任時に累計ポイントに応じた当行株式および当行株式を退任日時点の時価で換算した金額相当の金銭を給付します。

監査等委員である取締役

報酬構成

確定金額報酬のみです。

確定金額報酬の内容

「監査等委員報酬規程」に基づき、常勤と常勤以外の区分に応じ、それぞれ一定額を支給します。

社外取締役の積極的な関わり

経営へのさまざまな意見・提案や、投資家・お取引先・従業員との活発な交流など、専門知識を生かし、社外取締役が積極的に活動しています。

社内経営陣との活発な議論

取締役会における議論

経営戦略における主要なポイントや課題を年間を通じて活発に議論しています。

社外取締役からの提言

グローバルな人材の受け入れ(2023年4月)

後藤取締役よりグローバルな視点の必要性について

男女差の解消(2023年5月)

本井取締役よりエンゲージメントスコアの男女差解消の取り組みについて

政策保有株式の縮減(2024年3月)

倉都取締役より政策保有株式の縮減計画について

中期経営計画策定への関与

2024年4月から開始した中期経営計画の策定において、計3回の取締役会で社外取締役からのさまざまな意見を踏まえ決定しています。

取締役会以外の場での議論充実

社外取締役と頭取との意見交換会

- テーマ ■全員コンサル (2022年10月)
 ■人材戦略 (2023年 2月)
 ■アセットコンサル(2023年10月)
 ■新経営体制 (2024年 4月)



社外取締役のみの昼食会

筆頭社外取締役が調整役となり、社外取締役間での情報交換や、頭取との意見交換のテーマなどについて話し合いをしています。

お取引先・機関投資家との活発な交流

機関投資家向け決算説明会

2021年12月開催から6回連続で、社外取締役が参加しています。

P 82

地域のお取引先向け会社説明会

2023年度は鳥取、倉吉、米子、松江、出雲、広島、岡山、神戸、大阪でのお取引先向け会社説明会に社外取締役が参加し、地元企業の皆様と交流を深めました。

P 85

従業員向け勉強会・講習会の開催

社外取締役の専門知識を生かした勉強会や講習会を開催しています。

倉都取締役 ■米国経済等に関する勉強会
 ■市場部門担当との金利動向についての意見交換会

後藤取締役 ■中国ビジネス勉強会
 ■ニュースリリース作成勉強会

本井取締役 ■コンサルタント講演
 ■女性法人営業情報共有会で講演



女性の法人営業担当者向けに本井取締役が講義を実施

2023年12月に開催した女性法人営業情報共有会において、本井取締役が講義をしました。事前に寄せられた質問をもとに、自身の経験談を交え丁寧にアドバイスし、参加者から「大変参考になった」という感想が多く聞かれました。

主な質問

- 成功、失敗、苦労したことは。
- お客様のニーズはどうやって発掘するのでしょうか。
- 仕事の優先順位はどうつけているのでしょうか。
- モチベーションを維持するにはどうすればいいでしょうか。
- 仕事の極意は何でしょうか。



参加者の感想

- 金融機関での経験がない中で、女性として新たなことに取り組む姿勢が非常に格好よく感じました。自己肯定感を上げるトレーニングは部下行員にも伝えたいです。
- 経験談はすぐに実践したいと思いました。女性限定の会であることがもったいないと思うようなお話でした。
- 異なる視点で話が聞け、とても勇気づけられました。自分自身を認め、自分なりの生き方を考える時間を日々つくっていかうと思います。

社外取締役の提案により実施した主な事項

サステナビリティレポート発刊

当行のサステナビリティへの取り組みをまとめたサステナビリティレポートを2021年度から発刊しています。

機関投資家との個別ミーティング

2022年1月より、頭取と機関投資家との個別ミーティングを実施しています。



機関投資家向け決算説明会(東京IR)での社外取締役への質疑応答

2021年12月開催時より、東京での機関投資家向け決算説明会に社外取締役3名が継続して出席しています。社外取締役が直接語ることで、より当行のことを投資家に知っていただく機会となっています。2023年12月と2024年6月に開催した際の質疑応答をご紹介します。

社外取締役からのメッセージとして付け加えることがあるか。

倉都 取締役会ではいいたいことはいわせていただいております。それに対して真摯に対応いただいていると思っています。あえていうなら、人的資源の確保が必要ということです。銀行は人材が全てであるので、新卒、第二新卒のクオリティの高い人材の確保や、シニアの知見・経験をどう生かすのかということが重要です。また、役員候補の育成についても注文していきたいと思っております。

後藤 私も付け加えるなら人的な問題で、外国人社員がゼロなのはどうかと思っています。女性登用にはかなり道筋がつき始めたと思われませんが、外国人社員を組織に取り込んで成長の糧にすることがこれからの課題と考えています。山陰でも外国人は増えており、地元企業も外国との取引を増やしていかなければなりません。

本井 コンサルティングについては今の中期経営計画で基礎

が固まったとされていて、次期中期経営計画で花開くと考えています。コンサルティング業務では売上だけでなく利益率の可視化、DXについては投資対効果(利益・効率化)の可視化に次期中期経営計画では取り組んでほしいと思っています。

東証が株価・資本コストを意識した経営を求めているが、地方銀行は一方的に収益向上させることが難しい面もある。株価向上に向けて社外取締役としてどう提言しているか。

倉都 就任当初はメッセージ性を上げるとか自社株買いなどを提言していましたが、地銀セクターに対する見方もあるのでなかなかブレイクスルーするのは難しいです。結局、評価されるためには数字が重要という結論に至り、成長ストーリーを描き、最終利益230億円の実現に向けて県外での戦略を持ち、数字を伸ばすように話しています。

後藤 取締役会における提言ではないですが、対内直接投資が増え、インバウンドも回復していますので、今は山陰の企業をサポートし長期的に育てることが重要だと話しています。県外での伸びがずっと続くわけではないので、地盤とする山陰企業の育成が重要であると話しています。

本井 地銀としてではなく、山陰合同銀行「個」として評価されることが重要です。そのための提言をすることが社外取締役の役目だと思っています。

(2023年12月)

頭取から、社外取締役から厳しくも的確な問題提起があると説明があった。また、執行側がそれを真摯に受け止め、しっかり対応していることがうかがえ、大変透明性の高い実行性がある取締役会だと評価しているが、まだ課題認識と思われ執行側に申し入れていることがあれば教えていただきたい。

倉都 取締役会では3人それぞれの視点から指摘していて、執行側のレスポンスが非常に誠実でおかつ迅速であると実感しています。もちろん100%期待どおりというわけではないですが、中期経営計画に関してもいろいろな議論に対して論理的にレスポンスしていただいたと思っています。課題としては有価証券についてはもちろんありますが、それ以外では人材の面だと思っています。山陰においては難しい面もありますが、新しい時代に迅速に対応できる、若手や中途の方をどう採用していくのかということです。

後藤 法人コンサルをしっかり伸ばす方向ではありますが、具体的な中身を詰めなければと感じています。そのためには人材育成しなければならず、その過程でモチベーションを上げるには人事制度を整備する必要があると思っています。もうひとつはセカンドブランドです。山陰をベースに山陽・関西・東京で融資を伸ばしていますが、これまでのペースで維持できるとは限りません。そこを打破するためには、DXやセカンドブランドの活用について突き詰め、切れ味のいい戦略にしなければならないと思っています。さらなる進化を求めています。

本井 株主総会の承認をもって、外国人の社外取締役と女性の代表取締役専務執行役員が誕生します。これも取締役会の中で議論を重ねてきた結果ですが、この話が出た際、全国のマスコミが驚きをもって取り上げたことで、逆にまだまだ遅れていることを実感しました。ダイバーシティだけでなくDXなどいろいろな分野で、他社を参考とするのではなく、山陰から、島根から、ごうぎんから、何かを生み出していくのだという気概を必ず持ってほしいと思っていますし、私たちもそういう視座で取締役会に臨んでいきたいと思っております。

(2024年6月)



2023年12月に開催した決算説明会の様子

役員

(2024年6月20日現在)

取締役 (監査等委員である取締役を除く)



1982年 4月 当行入行
2006年 6月 米子西支店長
2009年 6月 営業企画部長
2012年 6月 執行役員経営企画部長
2014年 6月 常務執行役員
2015年 6月 取締役専務執行役員
2018年 6月 取締役副頭取執行役員
2020年 6月 取締役頭取(現職)

取締役頭取(代表取締役)
山崎 徹



1989年 4月 当行入行
2008年 4月 米子支店次長
2009年 7月 姫路支店長
2012年10月 阪神北支店長
2015年 6月 岡山支店長
2017年 7月 米子支店長
2019年 6月 執行役員米子支店長
2020年 6月 執行役員山陽営業本部長
2021年 6月 常務執行役員山陽営業本部長
2022年 6月 取締役常務執行役員
2023年 4月 取締役専務執行役員(現職)

取締役(代表取締役)
吉川 浩



1987年 4月 当行入行
2013年 4月 お客様サービス部調査役
2013年 6月 福生出張所長
2015年 6月 古志原支店長
2018年 8月 米子西支店長
2020年 6月 米子支店長
2022年 6月 執行役員米子営業本部長
2024年 4月 専務執行役員鳥取営業本部長
2024年 6月 取締役専務執行役員鳥取営業本部長(現職)

取締役(代表取締役)
吉岡 佐和子



1989年 4月 当行入行
2011年 7月 鳥取営業部副部長
2013年 6月 松江駅前支店長
2015年 6月 加古川支店長
2017年 6月 神戸支店長
2019年 6月 執行役員神戸支店長
2020年 6月 執行役員リスク統括部長
2021年10月 執行役員DX推進本部長
2022年 6月 常務執行役員DX推進本部長
2024年 4月 専務執行役員DX推進本部長
2024年 6月 取締役専務執行役員DX推進本部長(現職)

取締役
生田 博久



1979年 4月 ㈱東京銀行(現㈱三菱UFJ銀行)入行
1996年 4月 バンカース・トラスト
マネージング・ディレクター
1997年 6月 チェース・マンハッタン・バンク
マネージング・ディレクター
1998年 6月 チェース証券会社東京代表兼務
リサーチアンドファイシングテクノロジー㈱
代表取締役(現職)
2007年 2月 産業ファンド投資法人執行役員
2007年 3月 セントラル短資FX㈱社外監査役(現職)
2015年 4月 ㈱国際経済研究所シニア・フェロー(現職)
2018年 6月 当行取締役(現職)
2022年11月 ㈱エスポリア社外取締役

取締役(社外・独立)
倉都 康行



1984年 4月 ㈱日本経済新聞社入社
1988年 9月 同社パーレーン支局駐在
1990年 1月 同社欧州総局(ロンドン)駐在
1992年 9月 同社東京本社産業部
1997年 9月 同社中国総局(北京)駐在
2000年 9月 同社東京本社産業部編集委員
2002年 3月 同社論説委員兼日経CNBCキャスター
2004年12月 (独)エネルギー・金属鉱物資源機構
(JOGMEC)業務評価委員(現職)
2005年 4月 (一社)全国石油協会非常勤理事(現職)
2008年 3月 ㈱日本経済新聞社
東京本社編集局アジア部長
同社編集委員
2010年 4月 同社編集委員
2016年 4月 亜細亜大学都市創造学部教授(現職)
2017年 6月 フォスター電機㈱社外監査役
2020年 6月 フォスター電機㈱社外取締役(現職)
2021年 6月 当行取締役(現職)
2021年12月 ㈱安藤・間顧問(現職)

取締役(社外・独立)
後藤 康浩



1987年 4月 アーサー・アンダーセン
(現アクセンチュア㈱)入社
1997年 9月 同社シニアマネージャー
2000年 9月 同社エグゼクティブ・パートナー
(公共サービス・医療健康本部所属)
2011年 4月 NPO法人GEWEL(ジュエル)理事
2011年 4月 コンサルタント(企業における多様性推進、
女性活躍支援)として独立(現職)
2019年 9月 横浜市長特別秘書
2022年 6月 当行取締役(現職)

取締役(社外・独立)
本井 稚恵



1997年 9月 バンク・オブ・イングランドアナリスト
1998年 6月 英国金融庁アナリスト
1999年 3月 スタンダード・アンド・プアーズ㈱アソシエイト
2000年11月 UBS証券㈱ディレクター
2005年 9月 国際決済銀行(BIS)マネージャー
2006年 7月 CLSA証券㈱/バイス・プレジデント
2008年 6月 モルガン・スタンレー証券㈱エグゼクティブ・ディレクター
2012年 6月 ムーディーズ・ジャパン㈱マネージング・ディレクター
2018年 9月 Moody's Investors Service(現Moody's Ratings) Singaporeマネージング・ディレクター
2023年 6月 ナウド・アドバイザー㈱代表取締役社長(現職)
2024年 6月 当行取締役(現職)

取締役(社外・独立)
Graeme David Knowd(グレム・デイビッド・ナウド)

監査等委員である取締役



1990年 4月 当行入行
2008年 4月 営業企画部調査役
2008年 7月 大東支店長
2011年 7月 経営企画部グループ長(秘書役)
2015年 6月 松江駅前支店長
2017年 7月 出雲支店長
2020年 6月 執行役員石見営業本部長
2023年 6月 常勤監査等委員(現職)

常勤監査等委員
伊藤 信二



1986年 4月 当行入行
2010年 4月 くにびき出張所長
2013年 4月 審査部審査役
2013年 7月 直江支店長
2016年 2月 島根医大通支店長
2018年 6月 お客様サービス部長
2019年 6月 人事部長
2021年 6月 常勤監査等委員(現職)

常勤監査等委員
中村 真実子



1987年10月 サンワ・等松青木監査法人
(現有限責任監査法人トーマツ)入所
1991年 4月 公認会計士登録
1999年12月 今岡公認会計士事務所所長(現職)
2004年 9月 税理士登録
今岡正一税理士事務所所長(現職)
2007年 8月 大黒天物産株式会社監査役(現職)
2007年10月 ACアーネスト監査法人社員(現職)
2015年 6月 当行監査役
2019年 6月 当行監査等委員(現職)

監査等委員(社外・独立)
今岡 正一



2001年10月 弁護士登録(鳥取県弁護士会入会)
2011年 1月 足立珠希法律事務所代表(現職)
2016年 4月 国立大学法人鳥取大学監事(現職)
2016年 6月 当行監査役
2019年 6月 当行監査等委員(現職)

監査等委員(社外・独立)
足立 珠希



1992年10月 監査法人トーマツ
(現有限責任監査法人トーマツ)入所
2006年 4月 弁護士登録(鳥取県弁護士会入会)
鳥取ひまわり基金法律事務所
(現鳥取あおぞら法律事務所)入所(現職)
2007年 1月 公認会計士登録
2014年 3月 日本セラミック株式会社監査役
2016年 3月 日本セラミック株式会社
監査等委員である社外取締役(現職)
2020年 6月 鳥取空港ビル株式会社監査役(現職)
2021年 6月 当行監査等委員(現職)

監査等委員(社外・独立)
瀬古 智昭

執行役員

頭取執行役員

山崎 徹

常務執行役員(関西営業本部長)

吉川 栄司

執行役員(本店営業部長、本店法人部長)

山内 秀洋

執行役員(ダイレクトチャネル部長)

林 朱美

専務執行役員

吉川 浩

常務執行役員

安田 譲

執行役員(米子営業本部長)

高橋 一成

執行役員(神戸支店長)

阿川 弘司

専務執行役員(鳥取営業本部長)

吉岡 佐和子

常務執行役員(山陽営業本部長)

成相 昇

執行役員(広島支店長)

福田 朋之

執行役員(経営企画部長)

高橋 毅

専務執行役員(DX推進本部長)

生田 博久

常務執行役員

田中 良和

執行役員(アセットコンサルティング部長)

友田 耕生

常務執行役員(東京地区担当、Nアライアンス戦略本部長)

景山 英俊

執行役員(鳥取営業部長、鳥取法人部長)

石橋 潤

執行役員(石見営業本部長)

三島 淳

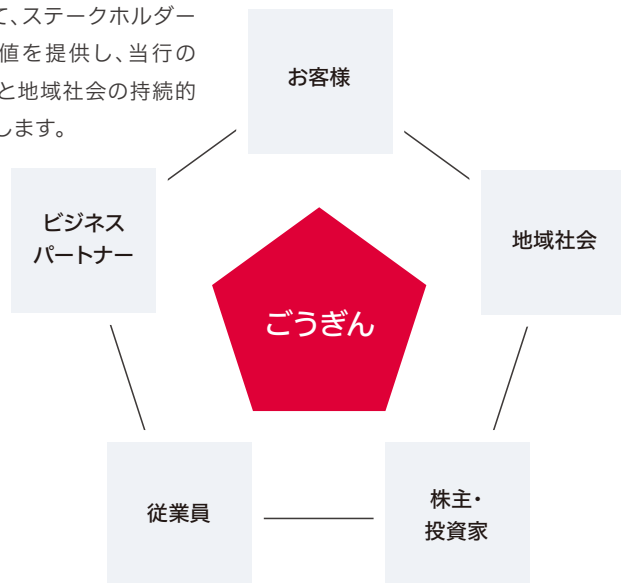
(注)1. 取締役 倉都康行、取締役 後藤康浩、取締役 本井稚恵、取締役 Graeme David Knowldは、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。なお、倉都康行、後藤康浩、本井稚恵、Graeme David Knowldは、東京証券取引所の規則に定める独立役員として同取引所に届け出ております。

2. 監査等委員である取締役 今岡正一、監査等委員である取締役 足立珠希、監査等委員である取締役 瀬古智昭は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。なお、今岡正一、足立珠希、瀬古智昭は、東京証券取引所の規則に定める独立役員として同取引所に届け出ております。

ステークホルダーとのコミュニケーション機会の創出

ステークホルダーとのコミュニケーションを図り、企業価値向上に役立てています

ステークホルダーとのエンゲージメントを通じて、ステークホルダーによりよい価値を提供し、当行の企業価値向上と地域社会の持続的な発展を目指します。



ステークホルダーの皆様とのコミュニケーション概要

お客様	ビジネスパートナー
<ul style="list-style-type: none"> ● 営業部門によるお客様対応 ● Webサイト、メール、SNSによる情報発信 ● 各種セミナーの開催 ● 顧客満足度調査の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 外部連携先や外部業者との情報共有・信頼関係構築
従業員	地域社会
<ul style="list-style-type: none"> ● コンプライアンス意識調査の実施 ● 社内報、イントラネットによる情報開示 ● 内部通報窓口、相談窓口 ● 各種面談の実施 ● 従業員エンゲージメント調査の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域活動への協力・参加 ● 地域貢献活動 ● 行政との連携
株主・投資家	
<ul style="list-style-type: none"> ● 株主総会の開催 ● IRサイトによる情報開示 ● 機関投資家向け決算説明会の開催 ● 機関投資家向け個別面談の実施 ● 株主通信（ミニディスクロージャー誌）の発行 	

お客様との対話

リレーションシップバンキングを普遍的なビジネスモデルと位置付け、お客様との対話を通じた高度なコンサルティングを提供することで、お客様の課題解決と付加価値向上に取り組んでいます。またコールセンターでの受電や店頭での応対などの中であった苦情・要望を集約し、お客様サービス向上委員会で報告しています。対応が必要な事項についてはアンケートを実施し、お客様のニーズを満たす商品・サービスの開発に生かしています。

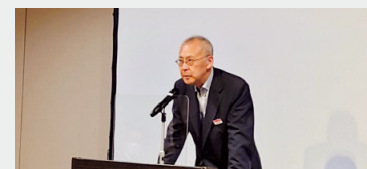
地域のお取引先向け会社説明会

社外取締役も参加し、お取引先との交流を深めています。

会社説明会(2023年度)

計**13**回開催

(山陰8回、山陽・関西5回)



地域社会との対話

地域社会の一員として、地域社会への責任を果たすべく、地域に根ざした活動に取り組んでいます。「地域の課題は地域で解決する」という考え方のもと、本業による地域貢献に取り組むとともに、地域貢献活動においても地域の持続可能性を高める活動を長年にわたり続けています。また、気候変動への対応について積極的な開示に努めています。

ビジネスパートナーとの対話

お客様の課題解決に対し、最適な解決策を提供するため、多くの外部専門家・外部機関との連携を進めています。また、取引業者との信頼関係も深め、互いがウィンウィンとなるような適切な対価での取引を実施しています。

従業員との対話

従業員がいきいきと働き、活力ある組織となるよう、経営陣と従業員との双方向のコミュニケーション強化に努めています。

従業員向け決算説明と意見交換

役員による決算説明および意見交換を年2回実施し、役員と従業員の幅広い情報共有と双方向のコミュニケーションを図っています。



株主・投資家との対話

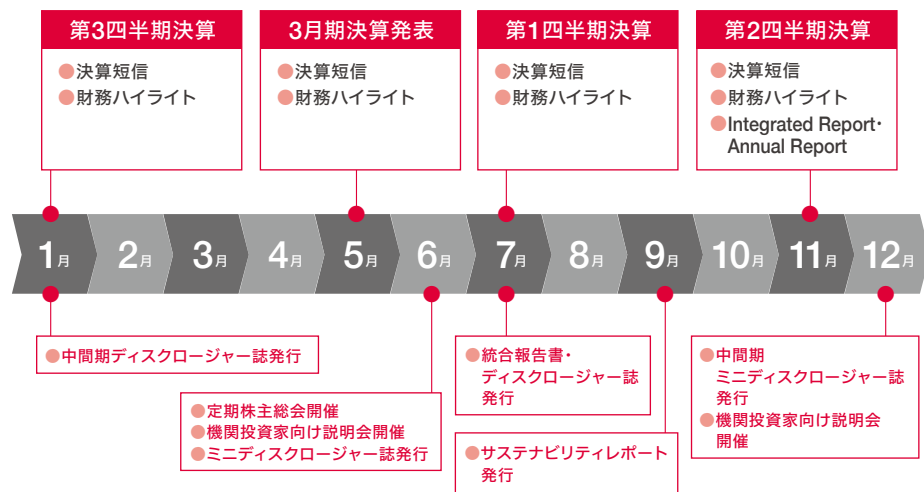
株主等との建設的な対話に関する基本方針

株主・投資家の皆様との建設的な対話を通じて、当行への理解を深めていただくため、「株主等との建設的な対話に関する基本方針」を制定しています。



※全文は当行ホームページ <https://www.gogin.co.jp/ir/stocks/policy/> に掲載しています。

株主との対話を促進するための体制整備・取り組みの状況



株主との対話の実施状況

株主・投資家の皆様との対話を実施し、そこでのご意見・ご提案を企業価値向上に役立てています。

対 象	2023年度実績
一般株主	定時株主総会：出席者87名、ライブ配信視聴者133名
機関投資家・アナリスト等	ラージミーティング：2回開催（スピーカー 頭取、社外取締役3名も出席） 個別ミーティング：28回実施（うち海外投資家2回） 当方 頭取4回、IR担当者24回 先方 ファンドマネージャー、投資助言会社、アナリスト ほか SRミーティング：10回
個人投資家	個人投資家向けIRフェアにオンライン出展

株主との対話の実効性向上に向けた対応

対話のテーマや関心事項	有価証券運用の状況、金利上昇時の影響、株主還元・配当、ROE基準、中期経営計画の内容、統合報告書の記載内容、サステナビリティに関する取り組み ほか
経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況	ラージミーティング後、個別ミーティングも含めて取締役会で報告。経営陣へは随時報告。
取り入れた事項	株主還元・配当方法の変更：2024年度より、利益還元を目安を、従来の総還元性向40%から配当性向40%に変更 2024年5月に、総額20億円を上限とする自己株式取得を決定 中期経営計画で10年後のROE目標を8%以上に設定 女性代表取締役の就任により女性取締役比率向上 ほか

TOPICS

SRミーティングを実施

機関投資家の皆様との信頼関係構築、経営に反映すべき事項の情報収集として、SR(Shareholder Relations)ミーティングを初めて実施しました。いただいたご意見を、中期経営計画策定に取り入れさせていただきました。

「野村IR資産運用フェア2024」にオンライン出展

2024年1月

コロナ禍の期間は個人投資家向け説明会を中止していましたが、新たな形として個人投資家向けIRフェアにオンライン出展しました。また、頭取とIRアンバサダーの経済アナリスト馬淵磨理子氏が対談し、当行の成長戦略をわかりやすく説明しました。



「中期経営計画説明会」を開催

2024年4月

2024年度スタートの中期経営計画について、機関投資家を対象にオンラインで説明会を初開催しました。

株シェアードリサーチによる 当行調査レポートを公開



企業価値向上に向けた広報・IR体制の強化

当行の企業価値向上に向け広報・IR体制の強化を進めており、2024年4月に広報・IRグループを新たに設置しました。デジタル化の進展によるオンラインの活用など、地方に本店を置く当行の認知度を向上させるタイミングとして大きなチャンスとなっています。透明性の高い情報開示とステークホルダーの皆様との対話を通じ、当行のサステナビリティ経営やさまざまな取り組みについての理解を深めていただくとともに、皆様からのご提案を積極的に取り入れ、企業価値向上につなげていきます。



経営企画部 広報・IRグループ長
谷口 仁志

リスク管理態勢

経営の健全性の維持と収益性の向上を目指します

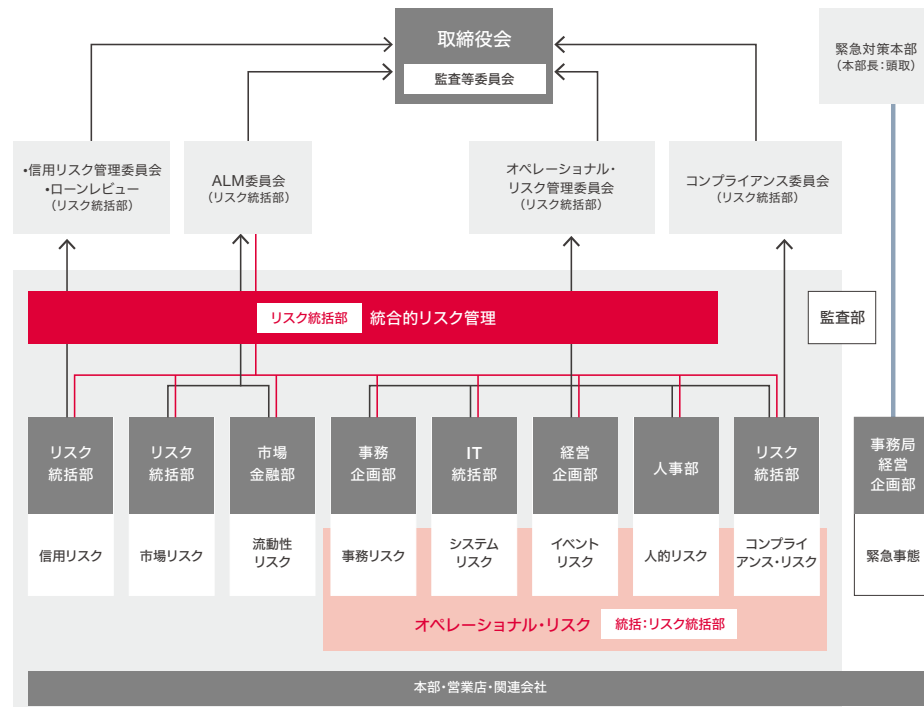
常務執行役員 安田 譲



基本的な考え方

当行では、リスク管理を経営の安定性・健全性を維持するための最重要課題として位置付け、取締役会を頂点とするリスク管理態勢を構築しています。具体的には、管理すべきリスクの種類を、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスクに分類し、各管理主管部署を定めています。

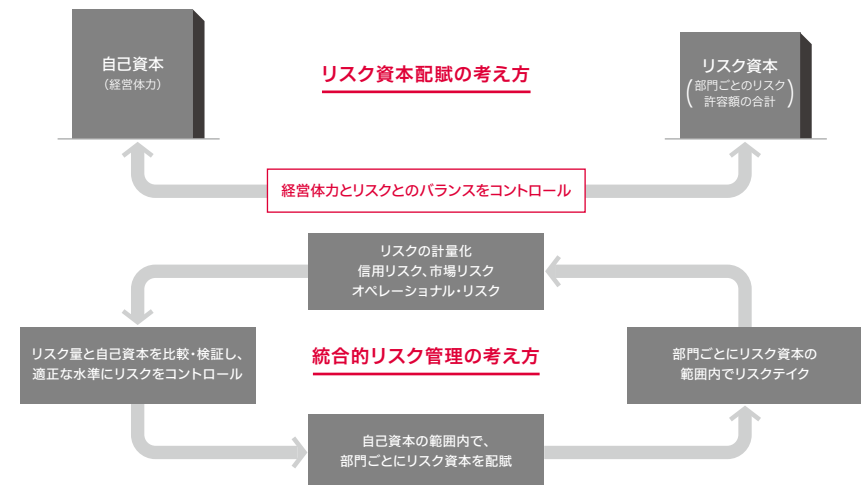
リスク管理体制図(2024年7月1日現在)



— はリスクをVaR等の統一的尺度で計ることにより、各種リスクを統合して管理する態勢
 → は各主管部のリスク管理状況を報告するライン — は緊急事態発生時にトップダウンにより指示するライン

統合的リスク管理態勢

統合的リスク管理とは、当行が直面するリスクに関して、それぞれのリスクカテゴリーごとに評価したリスクを総体的に捉え、それを経営体力(自己資本)と比較・対照することによって経営の健全性維持を図るリスク管理をいいます。当行では、半期ごとにあらかじめ自己資本の範囲内で各リスク部門に対するリスク資本(リスク許容額)を配賦し、各部門はその範囲の中で積極的なリスクテイクを行う態勢をとっています。当行は、経営の健全性を確保しつつ、収益性の向上および効率的な経営資源の活用を行っていくため、引き続き統合的リスク管理態勢の高度化に努めます。



※リスク管理については、資料編P20～24にも掲載しています。

サイバーセキュリティへの対応

当行および当行グループは、サイバー攻撃の高度化・巧妙化を踏まえ、サイバー攻撃の未然防止と発生時の迅速な復旧対応について、経営の重要課題の一つとして位置付け、サイバーセキュリティ対策に取り組んでいます。

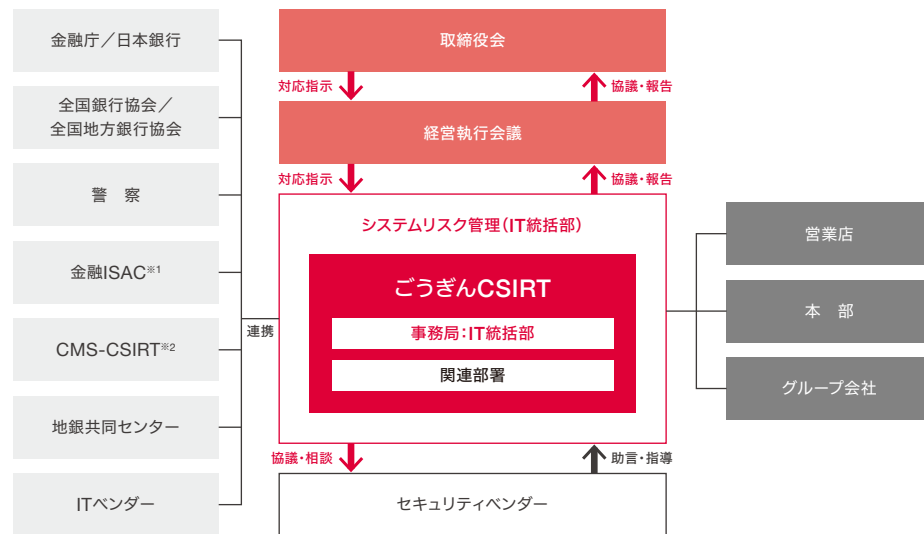
サイバーセキュリティ管理態勢

当行・グループ会社が直面するさまざまなサイバー攻撃の脅威に対し、関連部署で組織された「ごうぎんCSIRT(Computer Security Incident Response Team)」を設置し、サイバーセキュリティ管理態勢の整備・強化に取り組んでいます。

サイバーセキュリティ管理態勢の整備は、サイバーセキュリティ管理に関するベストプラクティスや他金融機関の整備状況を参考に自己評価を行い、結果と改善策を経営陣に協議・報告しています。

サイバーインシデントが発生した場合は、「サイバー攻撃対応マニュアル」に基づき、ごうぎんCSIRTが連携して対応体制を構築し、影響調査、被害特定、被害拡大防止、お客様対応および対外広報等が迅速に行えるよう定期的に訓練等を実施し、実効性の向上を図っています。

体制図



※1 金融ISAC (Information Sharing and Analysis Center): 金融業界のサイバーセキュリティに関する情報連携のための組織
 ※2 CMS-CSIRT: 勘定系システムの共同化グループである地銀共同センター、MEJARの参加行と、㈱NTTデータが共同で設立したサイバーセキュリティ態勢強化のための組織

ごうぎんCSIRTの活動内容

- サイバーセキュリティ関連規程・マニュアルの整備
- サイバーセキュリティに対する技術的対策の企画・立案・実施
- インターネットシステム/クラウドサービスのサイバーリスク評価および改善要請
- 最新の攻撃手法や脆弱性情報の収集と予防措置
- サイバー攻撃対策の稼働状況および監視状況の確認・チェック
- サイバー攻撃対応に関する教育の企画・立案・実施

活動状況・目標

CSIRT会議	4回/年
セキュリティ診断	1回以上/年
サイバー攻撃対応演習	2回以上/年
標的型攻撃メール訓練	2回以上/年
セキュリティ教育	2回以上/年

システムリスク(サイバーリスク)評価

当行では、システムを導入する際に、システムリスク評価を実施し、セキュリティ対策の実施状況を確認するとともに、対策を講ずるべき重要なリスクが残存していないか洗い出し、必要に応じて追加対策を要請しています。

また、システム稼働後も、定期的にシステムリスク評価を実施し、セキュリティ対策の実施状況をモニタリングしています。

システムリスク評価の流れ

1	セキュリティ対策要求水準の策定	あらかじめ、システム重要度に応じたセキュリティ対策の要求水準を策定
2	システム重要度の決定	導入するシステムの取扱情報、障害発生時の影響度等からシステム重要度を決定
3	サイバーセキュリティ対策内容の確認	「システムリスク評価シート」「インターネットシステム調査票」等により、ITベンダーに対し、セキュリティ対策実施状況を確認
4	セキュリティ対策の妥当性確認	セキュリティ対策の妥当性を確認し、要求水準と乖離があれば、必要に応じて対応(改善)を要請
5	セキュリティ診断(脆弱性診断)の実施	システムに脆弱性が残存していないかを確認するため、稼働前に必要に応じて、外部専門業者によるセキュリティ診断を実施
6	定期モニタリングの実施	システムの重要度に応じた所定の頻度により、セキュリティ対策が有効に維持されているかをモニタリング

緊急事態発生時の対応

不測の緊急事態の発生に対しては、危機管理基本規程を定め、グループ会社を含めた危機管理対応ができる態勢を整備しています。具体的には、風水害・火災・地震等の自然災害、強盗・襲撃・事故等の人的災害およびその他の緊急事態発生時における、本部・営業店・役職員の行動の基準と対応策を定め、お客様の安全確保を最優先し、また人的・物的被害の軽減により営業の確保および社会貢献に努めることとしています。また、緊急事態の発生に備えた訓練を行っています。

危機レベルに応じた危機対応

危機事象が発生した場合、時間の経過に従って事態が変化する可能性があるため、事態の変化に応じた適切な対応主体による危機対応が求められます。このため、事態の深刻度に応じて危機レベル区分Ⅰ～Ⅲを定め、危機レベルに応じた適切な危機対応体制（エスカレーション）を迅速に構築することとしています。

危機レベル	対応主体	危機事象
レベルⅠ	リスク認知者*／ 営業店 (職場防災隊)	<p>定義 リスク認知者や職場防災隊が対応することにより被害または影響の拡大を抑えることができる事象</p> <p>【例】 小火、疾病疾患、豪雨、交通事故など</p>
レベルⅡ	事案対応部署 (本部所管部)	<p>定義</p> <p>①主に事案対応部署(本部所管部)が主導し、営業店等と協働することにより被害または影響の拡大を抑えることができる事象</p> <p>②事案対応部署(本部所管部)による対応が定められた事象</p> <p>【例】 地震(震度5弱以下)、火災、台風、新型インフルエンザ(低病原性)、長時間の停電、設備被害、風評(パイオフ対応)など</p>
レベルⅢ	緊急対策本部	<p>定義</p> <p>①深刻な被害が発生または発生が予想される事象</p> <p>②経営陣による判断と指示が特に必要とされる事象</p> <p>③本部各部／営業店間の連携した対応や、全行統一的な対応が特に必要とされる事象</p> <p>【例】 地震(震度5強以上)、大規模火災、大規模洪水、新型インフルエンザ(高病原性)、深刻な風評(パイオフ対応)など</p>

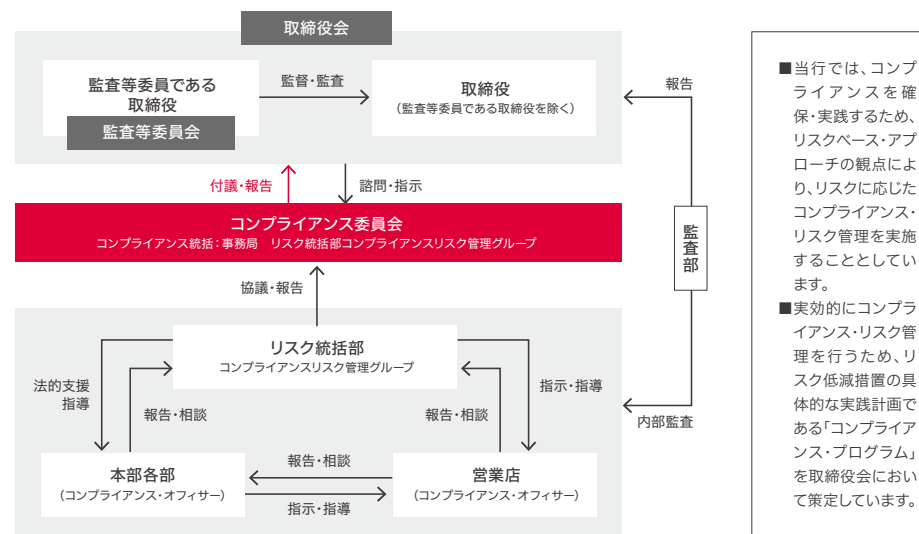
*リスク認知者とは、リスクや危機事象を発見し、現場における初動対応を実施する者をいいます。

コンプライアンスに関する基本的な考え方

当行では、コンプライアンスを経営の最重要課題の一つとして位置付け、行内のコンプライアンス風土の醸成に向けた態勢強化に積極的に取り組んでいます。

コンプライアンス委員会では、コンプライアンスの状況やコンプライアンス・リスク管理体制の整備・運用について定期的に検討し、施策の立案、問題点の改善を行い、検討事項を定期的に取締役会に付議・報告しています。

コンプライアンス体制図(2024年7月1日現在)



■当行では、コンプライアンスを確保・実践するため、リスクベース・アプローチの観点により、リスクに応じたコンプライアンス・リスク管理を実施することとしています。

■実効的にコンプライアンス・リスク管理を行うため、リスク低減措置の具体的な実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を取締役会において策定しています。

グループ・コンプライアンス・リスク管理

当行グループは、内部統制システムに関する基本方針に基づき、当行グループのコンプライアンスを確保するため、山陰合同銀行グループ・コンプライアンス基本方針を定めています。業務遂行のあらゆる面においてコンプライアンスが最優先されることを認識し、実践することなど、当行グループの基本的なコンプライアンスの考え方、リスク管理の枠組みを設定することで、当行グループにとってのコンプライアンスの位置付け、管理態勢の明確化を図っています。

コンプライアンス基本方針

<https://www.gogin.co.jp/about/policy/compliance/>



内部通報制度の適切な運用

当行グループでは、コンプライアンス経営の強化のため、法令違反その他のコンプライアンス上の問題について、従業員が直接相談・通報することで早期発見と是正を図ることができるよう、社内および社外に内部通報窓口を設置しています。

反社会的勢力排除の取り組み

当行は、金融取引に対する公共の信頼を維持し、業務の適切性および健全性を確保するため、反社会的勢力との関係遮断に関する社内体制を整備し、当行単体のみならずグループ一体となって、反社会的勢力の排除に取り組みます。また、反社会的勢力との取引解消や不当要求への対処にあたっては、従業員の安全を最優先に確保します。

贈収賄等の腐敗防止に向けた取り組み

当行グループでは、国内外での贈収賄防止に向けた取り組み強化を受け、適切な対応の徹底に取り組んでいます。

国連グローバル・コンパクト等の各種国際規範を支持・尊重するとともに、従業員の行動規範において「接待・贈答のルール」を定め、すべての従業員に遵守を徹底しています。

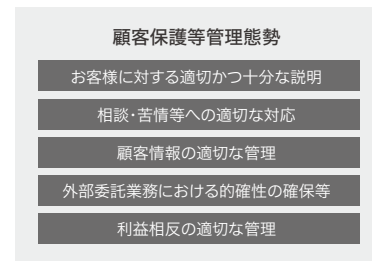
直接的・間接的を問わず公務員に対する接待・贈答・便宜の供与を禁止するとともに、株主・取引先・地域社会等の利害関係者との節度ある関係を維持し、誠実かつ公正な行動を実践することで、健全な企業活動の維持・発展を目指します。

顧客保護等への取り組み

当行をご利用いただくお客様の保護および利便性向上の観点から、「お客様に対する適切かつ十分な説明」「相談・苦情等への適切な対応」「顧客情報の適切な管理」「外部委託業務における的確性の確保と顧客情報やお客様への適切な対応」「利益相反の適切な管理」等を一層充実させ、顧客保護等管理態勢を整備・確立することを目指しています。また、定期的にコンプライアンス研修等を実施する中で、顧客保護等の重要性を従業員へ周知・徹底し、お客様の保護および利便性の向上に努めています。

顧客保護の徹底・顧客利便性の向上

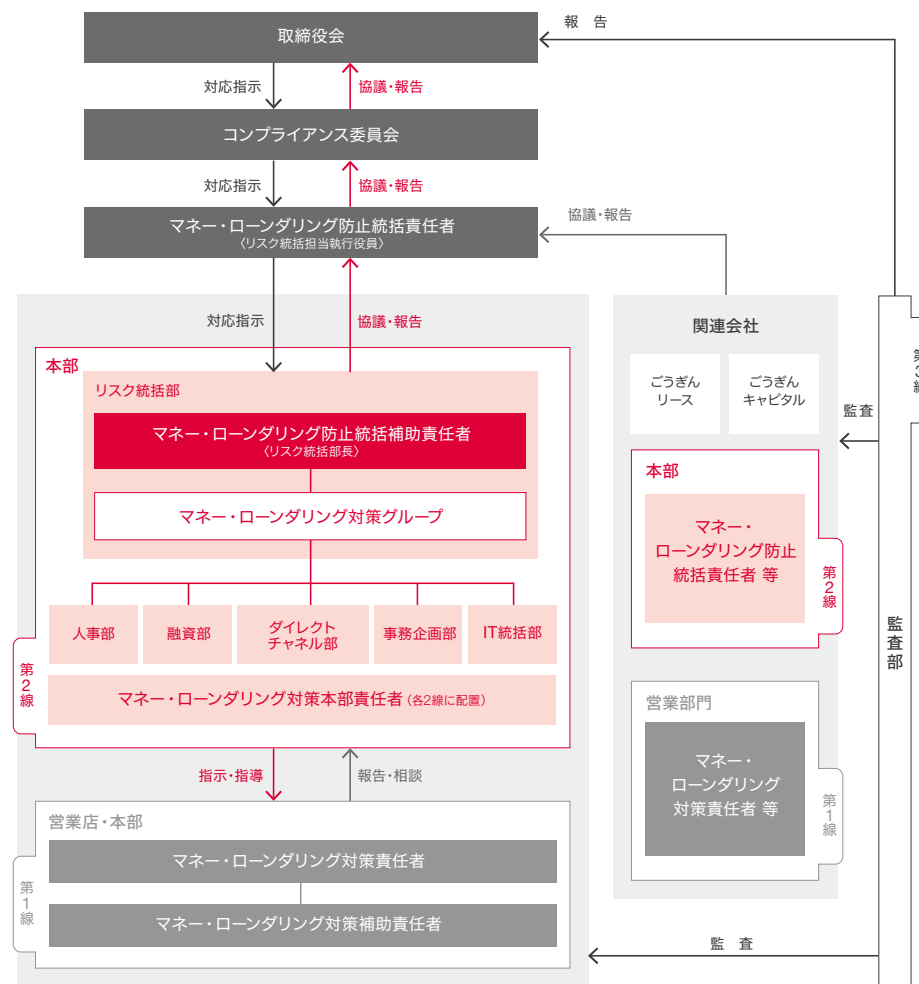
「お客様の視点」で業務を捉え、各種業務の検証・改善を実施



マネー・ローンダリング等防止への取り組み

当行は、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与(以下「マネー・ローンダリング等」といいます)への対策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・ローンダリング等防止態勢の確立を経営の重要課題と位置付け、顧客および従業員等がマネー・ローンダリング等に関与すること、または巻き込まれることを防止し、健全な金融システムの維持・発展に寄与するよう取り組んでいます。

マネー・ローンダリング防止体制図(2024年7月1日現在)



連結財務諸表等

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	2022年度 (2023年3月31日)	2023年度 (2024年3月31日)
資産の部		
現金預け金	820,839	886,423
コールローン及び買入手形	3,271	4,012
買入金銭債権	13,159	13,889
金銭の信託	4,988	4,993
有価証券	1,562,511	1,558,741
貸出金	4,322,918	4,744,248
外国為替	4,768	2,485
リース債権及びリース投資資産	28,179	28,155
その他資産	66,333	67,907
有形固定資産	34,701	34,326
無形固定資産	3,854	3,320
退職給付に係る資産	4,150	8,411
繰延税金資産	35,521	34,614
支払承諾見返	13,334	12,779
貸倒引当金	△40,886	△43,612
投資損失引当金	△156	△134
資産の部合計	6,877,489	7,360,564

(単位:百万円)

	2022年度 (2023年3月31日)	2023年度 (2024年3月31日)
負債の部		
預金	5,508,349	5,923,978
譲渡性預金	138,957	306,743
コールマネー及び売渡手形	98,812	44,665
債券貸借取引受入担保金	106,426	92,129
借入金	586,637	563,602
外国為替	7	41
その他負債	97,394	78,393
賞与引当金	957	948
退職給付に係る負債	9,147	8,706
株式給付引当金	414	418
役員退職慰労引当金	58	77
睡眠預金払戻損失引当金	252	168
その他の偶発損失引当金	804	785
繰延税金負債	674	20
再評価に係る繰延税金負債	2,050	2,015
支払承諾	13,334	12,779
負債の部合計	6,564,281	7,035,474

(単位:百万円)

	2022年度 (2023年3月31日)	2023年度 (2024年3月31日)
純資産の部		
資本金	20,705	20,705
資本剰余金	22,058	22,058
利益剰余金	310,618	322,070
自己株式	△1,847	△2,679
株主資本合計	351,535	362,155
その他有価証券評価差額金	△36,842	△42,381
繰延ヘッジ損益	△3,020	1,434
土地再評価差額金	2,331	2,251
退職給付に係る調整累計額	△1,354	1,125
その他の包括利益累計額合計	△38,886	△37,570
新株予約権	103	30
非支配株主持分	455	475
純資産の部合計	313,208	325,089
負債及び純資産の部合計	6,877,489	7,360,564

連結損益計算書

(単位:百万円)

	2022年度 [自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日]	2023年度 [自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日]
経常収益	112,683	120,176
資金運用収益	66,644	76,086
貸出金利息	42,826	51,819
有価証券利息配当金	19,918	20,757
コールローン利息及び買入手形利息	26	137
預け金利息	1,416	1,402
その他の受入利息	2,456	1,968
役員取引等収益	15,073	17,262
その他業務収益	24,641	19,238
その他経常収益	6,323	7,589
償却債権取立益	0	0
その他の経常収益	6,323	7,589
経常費用	90,961	95,449
資金調達費用	4,978	6,517
預金利息	850	1,218
譲渡性預金利息	7	14
コールマネー利息及び売渡手形利息	2,637	2,759
債券貸借取引支払利息	1,132	1,550
借入金利息	41	37
その他の支払利息	309	936
役員取引等費用	4,372	4,663
その他業務費用	38,855	35,374
営業経費	39,576	40,573
その他経常費用	3,177	8,320
貸倒引当金繰入額	1,856	5,337
その他の経常費用	1,321	2,982

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	2022年度 [自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日]	2023年度 [自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日]
経常利益	21,722	24,727
特別利益	893	251
固定資産処分益	138	232
負ののれん発生益	746	—
段階取得に係る差益	8	19
特別損失	727	308
固定資産処分損	121	75
減損損失	606	233
税金等調整前当期純利益	21,888	24,669
法人税、住民税及び事業税	5,342	8,149
法人税等調整額	1,108	△291
法人税等合計	6,450	7,857
当期純利益	15,437	16,812
非支配株主に帰属する当期純利益または純損失(△)	△25	11
親会社株主に帰属する当期純利益	15,463	16,800

(単位:百万円)

	2022年度 [自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日]	2023年度 [自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日]
当期純利益	15,437	16,812
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△43,988	△5,528
繰延ヘッジ損益	△5,708	4,454
退職給付に係る調整額	1,460	2,479
その他の包括利益合計	△48,236	1,405
包括利益	△32,798	18,217
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△32,764	18,196
非支配株主に係る包括利益	△34	21

連結株主資本等変動計算書

2022年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

(単位:百万円)

	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	20,705	22,058	301,096	△643	343,217	7,137	2,688	2,348	△2,814	9,358	123	491	353,191
当期変動額													
剰余金の配当			△5,958		△5,958								△5,958
親会社株主に帰属する当期純利益			15,463		15,463								15,463
自己株式の取得				△1,302	△1,302								△1,302
自己株式の処分			△0	98	97								97
土地再評価差額金の取崩			16		16								16
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△43,980	△5,708	△16	1,460	△48,244	△19	△36	△48,300
当期変動額合計	—	—	9,522	△1,203	8,318	△43,980	△5,708	△16	1,460	△48,244	△19	△36	△39,982
当期末残高	20,705	22,058	310,618	△1,847	351,535	△36,842	△3,020	2,331	△1,354	△38,886	103	455	313,208

2023年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位:百万円)

	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	20,705	22,058	310,618	△1,847	351,535	△36,842	△3,020	2,331	△1,354	△38,886	103	455	313,208
当期変動額													
剰余金の配当			△5,422		△5,422								△5,422
親会社株主に帰属する当期純利益			16,800		16,800								16,800
自己株式の取得				△1,001	△1,001								△1,001
自己株式の処分			△6	169	162								162
土地再評価差額金の取崩			80		80								80
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△5,538	4,454	△80	2,479	1,315	△73	19	1,261
当期変動額合計	—	—	11,451	△831	10,619	△5,538	4,454	△80	2,479	1,315	△73	19	11,881
当期末残高	20,705	22,058	322,070	△2,679	362,155	△42,381	1,434	2,251	1,125	△37,570	30	475	325,089

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	2022年度 [自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日]	2023年度 [自 2023年 4月 1日 至 2024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	21,888	24,669
減価償却費	3,053	3,085
減損損失	606	233
負ののれん発生益	△746	—
段階取得に係る差損益(△は益)	△8	△19
貸倒引当金の増減(△)	△1,685	2,725
投資損失引当金の増減額(△は減少)	△25	△22
賞与引当金の増減額(△は減少)	7	△9
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△2,561	△4,261
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△355	△441
株式給付引当金の増減額(△は減少)	△5	3
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	1	18
睡眠預金払戻損失引当金の増減(△)	△27	△83
その他の偶発損失引当金の増減(△)	△7	△19
資金運用収益	△66,644	△76,086
資金調達費用	4,978	6,517
有価証券関係損益(△)	9,119	4,817
金銭の信託の運用損益(△は運用益)	11	5
為替差損益(△は益)	△95	△155
固定資産処分損益(△は益)	△16	△157
貸出金の純増(△)減	△413,481	△421,329
預金の純増減(△)	636,306	415,628
譲渡性預金の純増減(△)	△12,487	167,786

(単位:百万円)

	2022年度 [自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日]	2023年度 [自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日]
借入金(劣後特約付借入金を除く)の純増減(△)	△116,680	△23,035
預け金(日銀預け金を除く)の純増(△)減	395	△233
コールローン等の純増(△)減	△4,731	△1,471
コールマネー等の純増減(△)	△22,083	△54,146
債券貸借取引受入担保金の純増減(△)	△322,702	△14,297
外国為替(資産)の純増(△)減	5,252	2,282
外国為替(負債)の純増減(△)	△43	34
資金運用による収入	65,682	71,870
資金調達による支出	△4,761	△6,538
その他	△30,247	△27,481
小計	△252,095	69,891
法人税等の支払額	△4,452	△6,418
営業活動によるキャッシュ・フロー	△256,547	63,473

(単位:百万円)

	2022年度 [自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日]	2023年度 [自 2023年 4月 1日 至 2024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	△337,587	△385,516
有価証券の売却による収入	426,988	250,036
有価証券の償還による収入	223,082	145,758
金銭の信託の増加による支出	△1	△11
有形固定資産の取得による支出	△2,521	△1,396
無形固定資産の取得による支出	△874	△975
有形固定資産の売却による収入	569	407
投資活動によるキャッシュ・フロー	309,655	8,302
財務活動によるキャッシュ・フロー		
自己株式の取得による支出	△1,000	△1,001
自己株式の売却による収入	0	0
配当金の支払額	△5,958	△5,422
非支配株主への配当金の支払額	△2	△2
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,960	△6,425
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	46,147	65,350
現金及び現金同等物の期首残高	773,499	819,646
現金及び現金同等物の期末残高	819,646	884,996

主要指標の推移

財務データ推移

(単位:百万円)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
連結	経常収益	87,244	90,733	91,476	93,746	95,806	97,833	90,352	89,178	95,111	112,683	120,176
	経常利益	19,981	23,126	22,486	20,562	19,867	19,294	16,256	14,439	20,791	21,722	24,727
	親会社株主に帰属する当期純利益	11,175	12,161	12,911	13,399	13,692	13,205	10,467	9,679	14,485	15,463	16,800
	非金利収益比率(コア業務粗利益ベース)(%) ^{*1}	15.92	16.52	15.95	14.50	16.93	15.54	14.47	14.15	16.53	17.87	19.35
	ROE(株主資本ベース)(%)	4.27	4.51	4.64	4.61	4.51	4.21	3.25	2.94	4.29	4.45	4.70
	自己資本比率(国内基準)(%) ^{*2}	17.26	15.71	15.68	14.85	14.06	13.79	12.95	12.48	11.36	12.57	11.76
単体	損益の状況											
	経常収益	72,976	76,453	77,124	77,898	79,039	81,512	73,350	72,540	78,367	96,343	101,821
	資金利益	54,036	53,964	54,506	54,382	53,146	53,144	54,062	54,857	58,349	61,807	70,977
	貸出金利息	35,142	34,472	33,774	32,849	32,494	32,861	33,482	34,952	36,165	42,891	51,879
	有価証券利息配当金	22,564	23,109	24,972	26,923	26,547	23,734	22,270	20,669	21,890	19,954	22,069
	役員取引等利益	5,928	6,585	6,550	5,553	5,935	6,201	5,977	6,218	8,077	9,966	11,685
	債券関係損益	657	576	926	△5,041	△4,440	△3,502	△748	△2,623	△9,397	△13,247	△10,480
	経費	38,353	37,222	37,068	36,931	36,835	36,978	37,900	37,129	37,504	37,060	38,223
	コア業務純益	22,119	23,716	24,296	23,325	22,816	22,543	22,402	24,153	30,654	32,100	37,088
	株式等関係損益	131	1,705	644	2,021	2,753	4,086	1,265	840	1,180	4,142	3,219
	不良債権処理額	3,867	△20	2,827	155	686	3,390	5,042	4,853	3,316	2,124	5,455
	経常利益	18,507	21,373	21,927	19,450	19,262	19,259	15,906	13,891	20,346	21,017	22,955
	当期純利益	10,977	11,753	13,260	13,385	13,357	13,495	10,478	8,325	14,222	14,517	15,975
	与信費用	3,915	4,193	3,447	△260	628	3,969	5,234	7,246	1,890	2,015	7,575
	主要勘定(期末残高)											
	総資産	4,448,860	4,760,617	5,138,148	5,391,748	5,534,909	5,584,011	5,672,201	6,356,422	6,752,805	6,850,754	7,333,169
	貸出金	2,318,491	2,442,621	2,605,731	2,822,492	3,016,546	3,121,051	3,353,056	3,583,995	3,933,541	4,343,479	4,768,310
	山陰(島根、鳥取)	1,351,755	1,412,469	1,468,396	1,564,996	1,641,607	1,677,738	1,709,041	1,759,279	1,794,153	1,785,440	1,788,744
	山陽(広島、岡山)	303,335	304,517	328,604	376,488	429,318	475,575	529,573	595,281	708,924	809,115	942,138
	関西(兵庫、大阪)	330,556	379,313	422,697	494,752	559,839	584,183	654,467	707,648	802,637	971,200	1,131,390
	東京	332,842	346,319	386,031	386,254	385,779	383,553	459,973	521,785	627,825	777,723	906,037
	有価証券	1,628,989	1,757,342	1,861,544	1,922,061	1,848,466	1,600,463	1,656,038	1,809,181	1,928,882	1,559,753	1,558,229
	預金等(預金+譲渡性預金)	3,717,840	3,794,564	3,883,269	3,956,361	4,081,460	4,157,292	4,237,248	4,738,294	5,036,977	5,658,895	6,242,367
	主要計数・指標											
	貸出金利回(国内)(%)	1.56	1.48	1.38	1.22	1.12	1.07	1.04	1.00	0.97	0.94	0.93
	有価証券利回(国内)(%)	1.32	1.27	1.25	1.26	1.24	1.26	1.42	1.07	0.92	1.04	1.30
	不良債権額	79,879	67,412	66,551	58,437	53,678	56,999	59,817	61,568	66,995	61,002	65,205
	不良債権比率(%)	3.37	2.70	2.49	2.02	1.73	1.77	1.72	1.66	1.65	1.36	1.33
	OHR(コア業務粗利益ベース)(%)	63.42	61.08	60.40	61.29	61.75	62.12	62.85	60.58	55.02	53.58	50.75
	自己資本比率(国内基準)(%) ^{*2}	16.24	14.68	14.82	14.30	13.48	13.32	12.52	11.97	10.92	12.10	11.33
	1株当たり情報											
	1株当たり純資産額(円)	1,885.00	2,093.19	2,238.49	2,205.58	2,255.35	2,324.78	2,265.44	2,355.52	2,177.08	1,922.80	2,000.77
1株当たり年間配当金(円)	11.00	13.00	15.00	15.00	26.00	26.00	20.00	18.00	32.00	34.00	39.00	
1株当たり当期純利益(円)	67.98	73.45	83.27	85.18	85.61	86.44	67.15	53.45	91.20	93.20	103.92	
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	67.64	73.00	82.84	84.82	85.33	86.21	66.98	53.35	91.09	93.11	103.87	

※1 2021年度からアセットスワップ解約益および通貨スワップ費用を控除 ※2 2022年度からパーゼルⅢ最終化を適用

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
単 体	その他指標											
	配当性向(%)	16.18	17.69	18.01	17.60	30.37	30.07	29.78	33.67	35.08	36.48	37.52
	株価(年度末)(円)	698	991	696	892	942	794	547	561	627	739	1,207
	店舗数(旧代理店、店舗内店舗方式対象店、ダイレクト支店含む)	171	170	167	161	152	150	150	149	149	151	151
	従業員数(総行員数、名)	1,983	1,987	1,978	1,995	2,003	2,018	1,992	1,961	1,923	1,850	1,780
マ ー ケ ッ ト 年 度 末 デ ー タ	日経平均株価(円)	14,827	19,206	16,758	18,909	21,454	21,205	18,917	29,178	27,821	28,041	40,369
	10年国債利回(%)	0.640	0.400	△0.050	0.065	0.045	△0.095	0.005	0.120	0.210	0.320	0.725
	為替レート(\$=円：期末仲値)(円)	102.92	120.17	112.68	112.19	106.24	110.99	108.83	110.71	122.39	133.53	151.41

非財務データ推移

	2021年度		2022年度		2023年度	
	単体	連結	単体	連結	単体	連結
環 境						
温室効果ガス排出量(t-CO ₂)						
Scope1 (t-CO ₂)	—	1,483	—	1,396	—	1,303
Scope2 (t-CO ₂)	—	6,623	—	6,224	—	4,093
合計 (Scope1+Scope2) (t-CO ₂)	—	8,106	—	7,620	—	5,396
社 会						
人的資本						
従業員数(名)	1,858	—	1,785	1,955	1,714	1,885
うち女性人数(名)	858	—	836	946	810	918
女性従業員比率(%)	46.2	—	46.8	48.4	47.3	48.7
女性管理職比率(課長相当職以上)(%)	14.7	—	20.5	20.7	22.3	21.9
女性管理職比率(係長相当職以上)(%)	23.3	—	25.4	26.5	28.9	30.0
経験者採用比率(%)	—	—	—	25.0	—	27.1
離職率(30歳未満)(%)	—	—	—	7.8	—	6.3
障がい者雇用率(%)	2.57	—	2.73	2.74	3.0	3.0
男性の育児休業等および育児目的休職の取得率(%)	89.7	—	100.0	100.0	97.1	97.1
社会貢献活動						
森林保全活動参加人数(名)	356	—	506	—	723	—
ごうぎん一粒の麦の会寄贈品金額換算(千円)	2,700	—	2,500	—	2,100	—
金融経済教育提供者数(名)	—	—	236	—	8,116	—
ガバナンス						
取締役人数(名)	12	—	12	—	12	—
女性取締役比率(%)	16.6	—	25.0	—	25.0	—
社外取締役比率(%)	50.0	—	50.0	—	50.0	—

外部からの評価



イニシアチブへの賛同



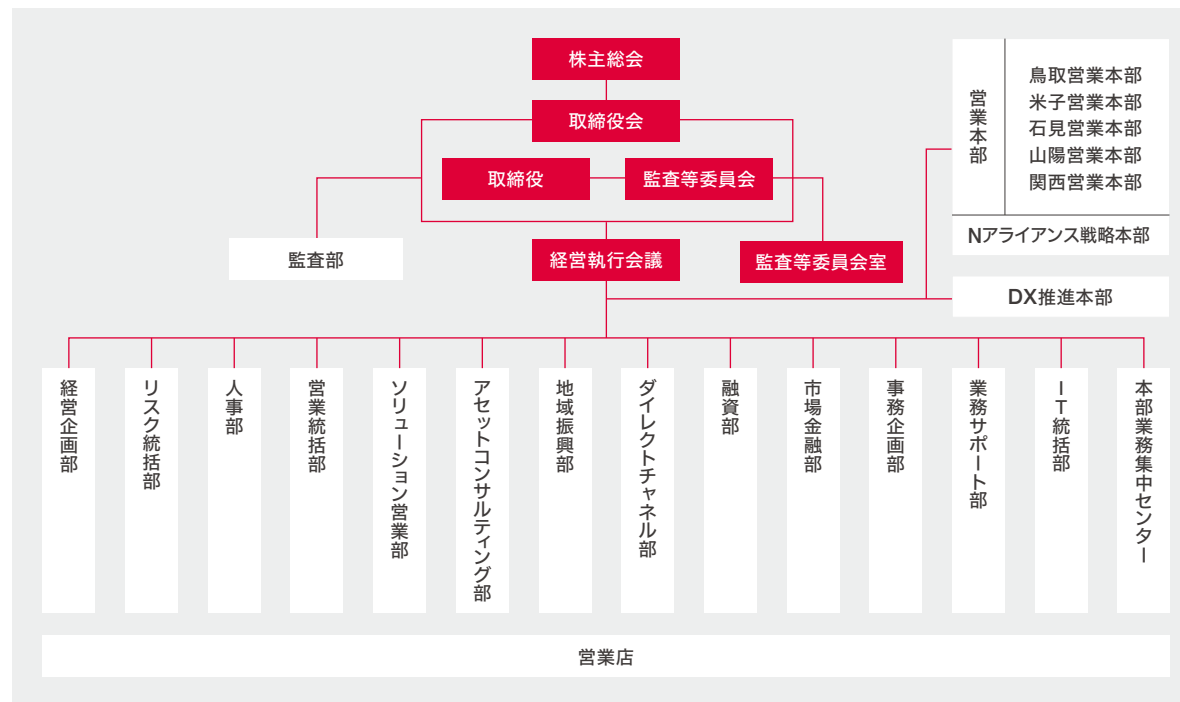
企業情報

当行の概要 (単体) (2024年3月31日現在)

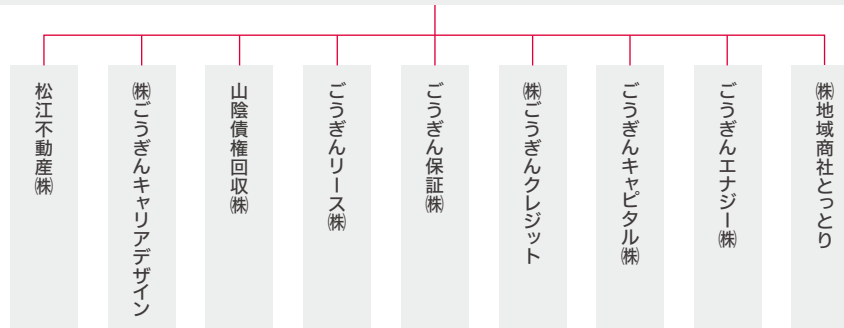
創業	1878年12月1日	
設立	1941年 7月1日	
本店	島根県松江市魚町10番地	
資本金	207億円	
従業員数(総行員数)	1,780名	
拠点数	国内本支店	64
	出張所	44
	(店舗内店舗方式対象店42、 ダイレクト支店1は含まない)	
	国内事務所	1(東京)
主要勘定	総資産	7兆3,331億円
	預金等(預金+NCD)	6兆2,423億円
	貸出金	4兆7,683億円
	有価証券	1兆5,582億円
自己資本比率	11.33%	
格付	A+ (株格付投資情報センター)	
	AA- (株日本格付研究所)	

ごうぎんグループの組織体制 (2024年7月1日現在)

山陰合同銀行



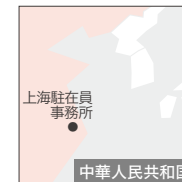
子会社



ごうぎんの広域店舗ネットワーク

主要営業エリアである山陰地方では東西300キロに及ぶ広域なエリアで店舗・ATMネットワークを展開し、良質な金融サービスの提供に努めています。また、山陽、関西でも店舗ネットワークを充実させています。

海外拠点



ごうぎんの広域店舗ネットワーク

(2024年7月1日現在)

	本支店	出張所	合計
鳥根県	25	20	45
鳥取県	15	24	39
広島県	5	0	5
岡山県	5	0	5
兵庫県	10	0	10
大阪府	3	0	3
東京都	1	0	1
総計	64	44	108

海外駐在員事務所 2カ所(上海、バンコク)
※店舗内店舗方式対象店42、ダイレクト支店1は含まない

ATMの設置状況

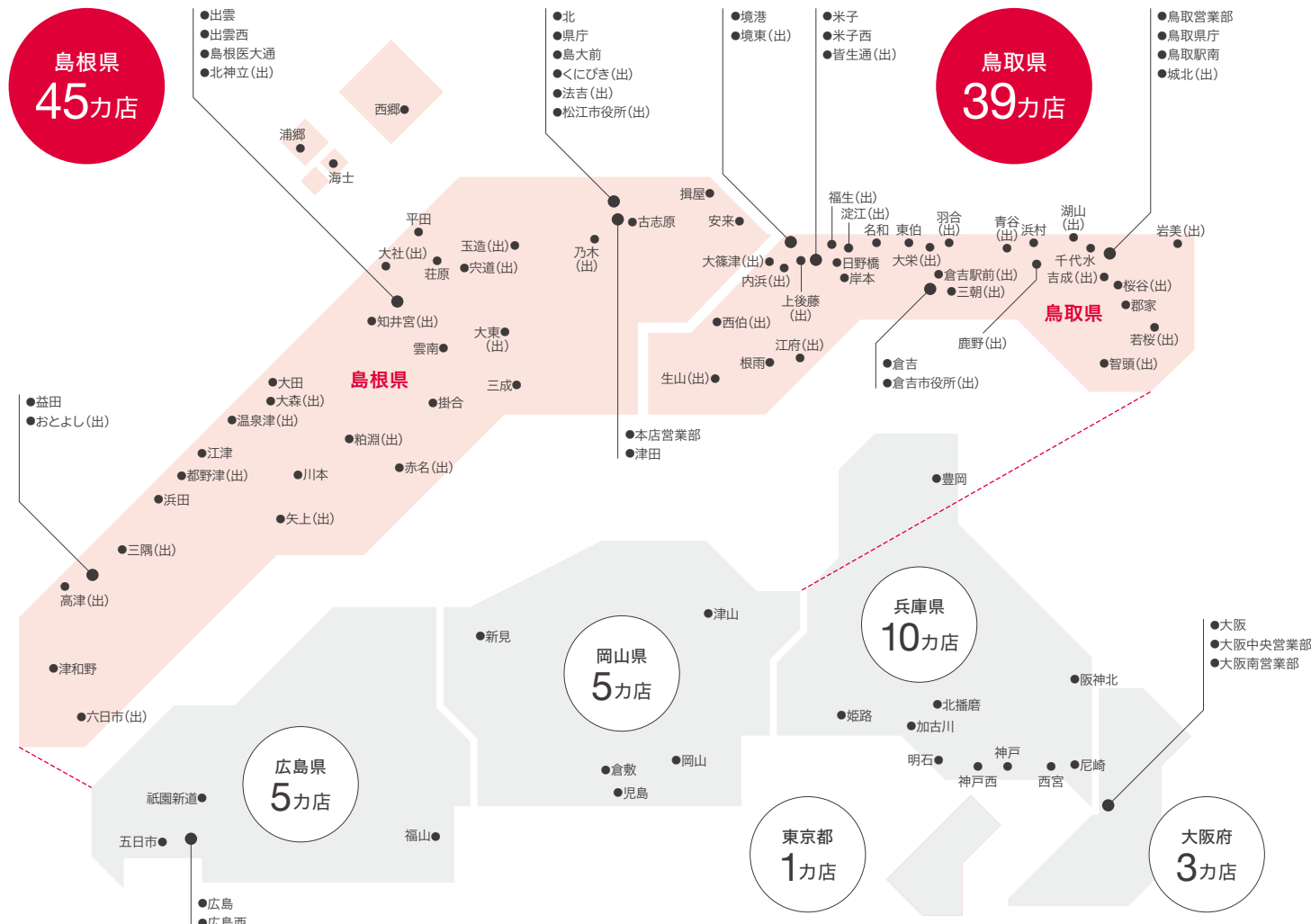
(2024年6月末現在)(台)

	合計	店内	店外
鳥取県	161	89	72
鳥根県	256	111	145
広島県	3	3	0
岡山県	5	5	0
兵庫県	2	2	0
大阪府	0	0	0
東京都	0	0	0
総計	427	210	217

コンビニATMの設置状況

(2024年6月末現在)(台)

コンビニATM設置店舗数	イーネット
全国	11,924
うち鳥根県	58
うち鳥取県	63



※都道府県店舗数に店舗内店舗方式対象店、ダイレクト支店は含まない



UD
FONT

見やすく読みまちがえに
くいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。

株式会社山陰合同銀行

〒690-0062 島根県松江市魚町10番地

TEL.0852-55-1000

<https://www.gogin.co.jp>

2024年8月発行

企画・編集／経営企画部

