

Integrated Report 2020

山陰合同銀行 統合報告書 2020
（ディスクロージャー誌 本編）

表紙について

ごうぎんチャレンジドまつえの職員が描いた絵画を使用してデザインしています。
ごうぎんチャレンジドまつえは、山陰合同銀行が運営する知的障がいのある方が専門的に就労する事業所で、絵画の制作を業務の柱としています。

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

2020年7月発行　企画・編集／経営企画部

山陰合同銀行

Contents

ビジョンと戦略

経営方針 …… 2
山陰合同銀行の軌跡 …… 4
価値創造プロセス …… 6
財務ハイライト …… 8
非財務ハイライト …… 10
主要財務指標の推移 …… 11
トップメッセージ …… 12
財務戦略、資本戦略 …… 18
デジタル戦略 …… 20
構造改革の推進 …… 22
価値創造の源泉～法人部門 …… 24
～リテール部門 …… 26
～有価証券部門 …… 28

特集 新型コロナウイルス感染拡大への対応 … 29

持続可能な地域社会の実現

持続可能な地域社会形成への取り組み …… 30
地方創生の実現 …… 32
お取引先企業の付加価値向上 …… 34
お客様のゆとりある生活の実現 …… 38
お客様の満足度向上に向けた取り組み …… 40
地域貢献活動 …… 41
環境保全活動 …… 44

価値創造を支える力

組織の活性化 …… 48
ダイバーシティ／ワーク・ライフ・バランス …… 50
ガバナンス …… 52
社外取締役メッセージ …… 53
役員 …… 54
ステークホルダーとの対話 …… 56
リスク管理態勢、コンプライアンス・リスク管理態勢 … 58
ごうぎんの広域店舗ネットワーク …… 60

大橋川から望む朝日（松江市）

編集方針

山陰合同銀行は、このたび「統合報告書2020（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（IIRC）が提示する「国際統合報告フレームワーク」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)

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下さい。

経営方針

当行の経営理念「地域の夢、お客様の夢をかなえる創造的なベストバンク」は、1995年に策定されました。策定当時より営業エリアは広がり、お客様から求められるニーズも変化するなか、経営理念が指すものは時代とともに変遷しているかもしれません。しかしその根幹にある「地域・お客様のお役に立つ」という思いは、いつの時代も変わらず脈々と続いています。
あらゆる機会において経営理念に関して考えるきっかけを作り、全行職員が思慮を深めることで、より一層この思いを浸透させてまいります。

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

長期的に目指す姿　持続可能な地域社会の実現

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。

重点的に取り組む事項は「持続可能な地域社会形成への取り組み」（P30～59）で詳しく説明しています。

ごうぎんの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。

中期経営計画

各施策　各施策　各施策

■ 当行の概要（単体）（2020年3月31日現在）

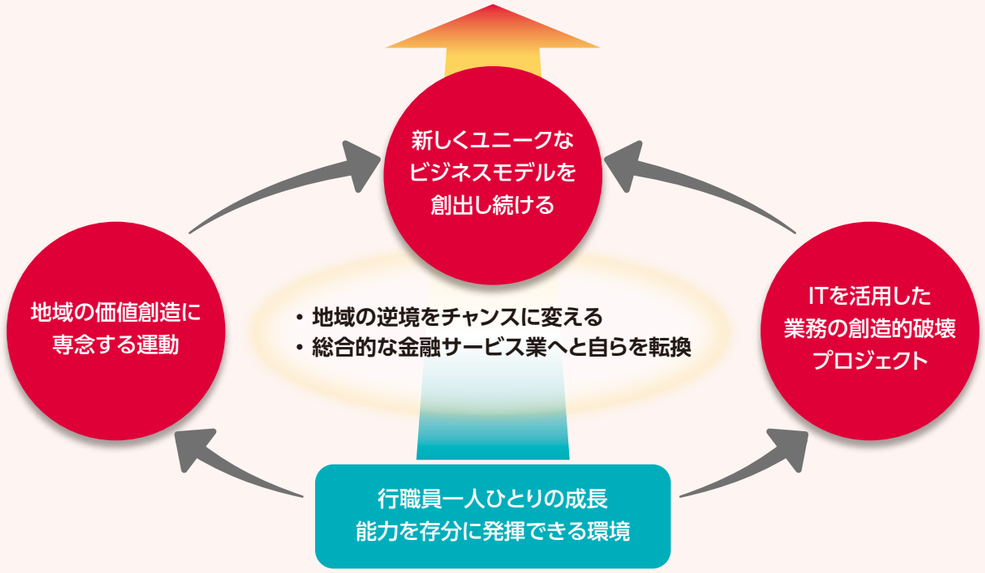
設立	1941年7月1日
本店	島根県松江市魚町10番地
資本金	207億円
従業員数	1,992名
拠点数	国内本支店　81 出張所　69 国内事務所　1（東京） 海外事務所　3（大連、上海、バンコク）

主要勘定	
総資産	5兆6,722億円
預金等（預金+NCD）	4兆2,372億円
貸出金	3兆3,530億円
有価証券	1兆6,560億円
自己資本比率	12.52%
格付	A3（ムーディーズ・ジャパン㈱） A+（㈱格付投資情報センター） AA−（㈱日本格付研究所）

中期経営計画（計画期間：2018年度～2020年度）

コンセプト　課題先進地域の地域金融機関として、積極的に地域の課題解決を図り、地域、お客様とともに成長する、先行モデルづくりにチャレンジする

地域・当行ともに、縮小均衡に陥ることなく、持続的な成長を遂げる



■ 行動基準・主要施策

行動基準	地域・お客様の長期的な価値向上を第一に考え、チャレンジします。	
重点施策	お客様本位の付加価値共創	・地域産業の競争力強化とお取引先の企業価値向上 ・兵庫・大阪への進出加速による地域の架け橋としての機能強化 ・個人向けコンサルティング機能の高度化
重点施策	デジタル化による構造改革の推進	・デジタルチャネルを利用した収益モデル改革 ・戦略的投資の実現のためのコスト構造改革 ・BPRによる生産性の飛躍的向上
重点施策	組織が活性化する人事運営	・高度金融・情報生産活動を担う専門人材育成 ・人事改革による従業員の働き甲斐と生産性の向上 ・お客様と向き合うための人材再配置
その他重要施策	有価証券運用の強化	・市場リスク管理の高度化 ・分散投資アロケーション
その他重要施策	効率的・効果的な経営	・グループガバナンスと連携の強化 ・資本効率の向上と適切な株主還元

山陰合同銀行の軌跡

近年、SDGs※1やESG※2の考えを経営に取り込むことが重要とされていますが、当行は創業以来、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ています。本業においても、地域貢献活動においても、長い時間をかけてSDGsやESGの考えと同じ理念の下で事業に取り組んでいます。
こうしたビジネスモデルは、当行の特徴である安定した財務基盤と厚い自己資本により成り立っているといえます。今後も過去から受け継いだ自己資本を活用し、経営の健全性の確保と成長に向けた投資、株主還元のバランスを図りつつ、未来への蓄えとして引き継いでいくことで、持続可能な地域社会の実現に貢献していきます。

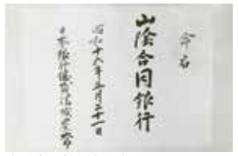
※1 Sustainable Development Goalsの略。2015年9月の総会決議で国連加盟国が採択した、2030年までに達成を目指す17の持続可能な開発目標と、これを達成するための169のターゲットのこと。
※2 環境Environment、社会Social、ガバナンスGovernanceの頭文字をとったもの。企業の中長期的な成長のためには、環境・社会に配慮し、ガバナンスを高度化していく経営を実践することが必要であるという考え方。

赤：経営に関する出来事　青：本業における活動　緑：地域貢献活動

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
- それまでの合併による島根県側での結集であった松江銀行と、鳥取県側での結集であった米子銀行が合併し、山陰合同銀行設立


山陰合同銀行命名書

1981年
- 「ごうぎん一粒の麦の会」発足

1987年
- 東京証券取引所市場第一部に株式上場


1990年11月、ふそう銀行と合併覚書締結

店舗ネットワークの拡大
1991年4月1日、当行と鳥取市に本店を置く第二地方銀行である「ふそう銀行」が合併し、新たな「山陰合同銀行」としてスタートしました。ふそう銀行との合併により、当行の合理化・効率化は飛躍的に進み、現在の当行の大きな特徴の一つである、山陰、山陽、兵庫・大阪にまたがる広域な店舗ネットワークを得ることができました。

1991年
- ふそう銀行と合併
- 創立50周年

1992年
- ごうぎん（鳥取・島根）文化振興財団設立

1993年
- バドミントン部創部

1995年
- 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」策定

1997年
- 「小さな親切」運動山陰本部設立
- 商号を山陰合同銀行に変更、新CI導入
- 本店を現在地に新築移転



リレーションシップバンキングへのこだわり
当行は「地域を何とかしなければならない」という強い思いを常に持ち、地域経済活性化や地域の発展に継続して取り組んできました。特に、地域の中小企業のお取引先に元気になっていただくことで、雇用や資金の循環を生み出し、地域全体が活力溢れるものになるという考えの下、事業支援活動に長年注力してきました。
2003年の「リレーションシップバンキングの機能強化計画」で明文化して以降、当行で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と位置付けて取り組みを続け、ビジネスマッチングの有償化や現在の「付加価値向上運動」へと至っています。

2003年
- みちのく銀行、肥後銀行との三行基幹システム共同化によるシステム稼働
- 「リレーションシップバンキングの機能強化計画」策定

2006年
- 森林保全活動開始
- ごうぎんDuoカード取扱開始

2007年
- ビジネスマッチング有償化開始
- 知的障がい者雇用事業所「ごうぎんチャレンジドまつえ」開設





2012年
- 兵庫・大阪に新たに店舗出店開始、ネットワーク拡大
- 私塾「尚風館」開校

2015年
- 1人1社運動開始

2016年
- 創立75周年

2017年
- 障がい者雇用事業所「ごうぎんチャレンジドとっとり」開設

2018年
- ごうぎん構造改革プロジェクト開始、抜本的なコスト削減を進める
- 付加価値向上運動開始

2019年
- 野村證券㈱と金融商品仲介業務における包括的業務提携に関する契約を締結

ユニークな地域貢献活動の展開
当行は、社会福祉・教育・文化等への社会貢献活動を通じて、地域社会に対する責任を果たすよう努めてきました。
2000年代に入ると、加速度を増す外部環境の変化を的確にとらえ、よりお客様の目線に立ち、真に地域・お客様のお役に立つことが必要という考えの下、各種の施策に取り組みました。
地域貢献活動においても、同じ考えにより、「森林保全活動」「ごうぎんチャレンジド」「尚風館」といった、他社に先駆けた、ユニークな活動を展開してきました。

2020年
- 新基幹系システムとして「地銀共同センター」の利用開始

（予定事項）

2030年
- SDGsの目標達成

2041年
- 創立100周年

地域・お客様とともに成長・発展

社会・経済情勢

1980～

1985年
- G5、為替市場への協調介入（プラザ合意）

1990～

1991年
- バブル崩壊で大型景気にかげり、地価下落

1995年
- 阪神・淡路大震災発生

1997年
- アジア通貨危機発生

2000～

2008年
- リーマン・ブラザーズ破綻、リーマンショック発生

2010～

2011年
- 東日本大震災発生

2016年
- 日本銀行が初のマイナス金利を導入

2020～

2020年
- 世界的に新型コロナウイルスの感染拡大

2030年
- SDGsの目標達成期限

1868年
- 明治維新

1929年
- 世界恐慌発生

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

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ととらえ、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。

長期的に目指す姿　**持続可能な地域社会の実現**

社会的課題

地域の課題
- 人口減少・超高齢化の進展
- 事業所数の減少
- 働き方の多様化
- 環境保全への対応

お客様の課題
- 企業の成長・継続
- 資産運用・資産形成
- デジタル化への対応
- 人手不足・人材不足

金融機関の課題
- 超低金利環境の継続
- 他業種からの新規参入
- 質の高い金融サービスを提供できる人材の育成

活用する資本

財務資本
地銀トップクラスの自己資本比率

知的資本
質の高いリレーションシップバンキングのノウハウ

社会資本
高い取引シェアと広域店舗ネットワーク

人的資本
地域への思いあふれる勤勉な人財

自然資本
豊かな自然環境

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

山陰合同銀行



2018年度～2020年度 中期経営計画

- お客様本位の付加価値共創
- 組織が活性化する人事運営
- デジタル化による構造改革の推進

ステークホルダーに提供する価値

法人のお取引先
地域産業と企業の成長

個人のお客様
ゆとりある利便性の高い生活

地域
豊かで活力ある地域社会

株主・投資家
積極的かつ安定的な利益還元

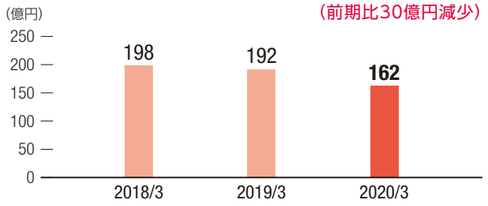
従業員
仕事に対する誇りと満足度の向上

財務ハイライト

収益性の状況

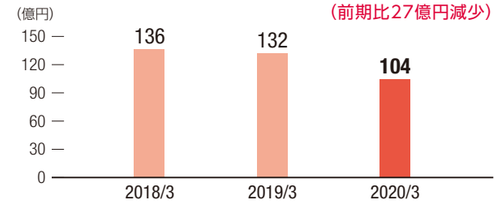
経常利益（連結）

162億円
（前期比30億円減少）



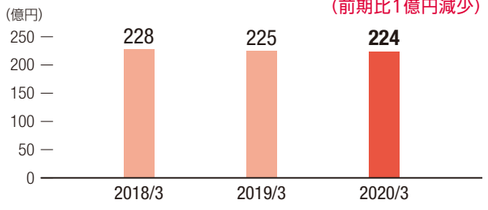
親会社株主に帰属する当期純利益（連結）

104億円
（前期比27億円減少）



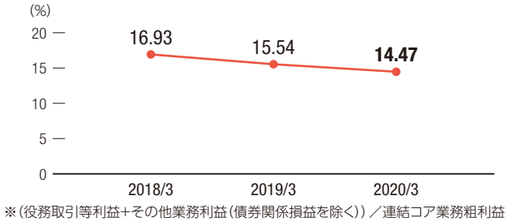
コア業務純益（単体）
（本業における純粋な利益）

224億円
（前期比1億円減少）



非金利収益比率（連結）

14.47%

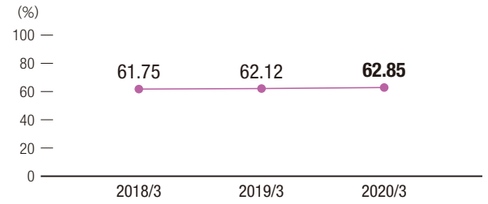


※（役務取引等利益+その他業務利益（債券関係損益を除く））／連結コア業務粗利益

効率性の状況

OHR（単体）

62.85%

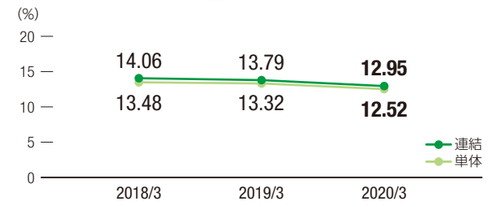


※経費／コア業務粗利益

安全性・健全性の状況

自己資本比率
単体ベース（国内基準）

12.52%



●自己資本比率
銀行の健全性を測る代表的な指標の一つです。国内基準行は4%以上を維持することが求められています。

格付（単体）

A3（長期預金格付）
ムーディーズ・ジャパン㈱（Moody's）

A+（発行体格付）
㈱格付投資情報センター（R&I）

AA−（長期発行体格付）
㈱日本格付研究所（JCR）

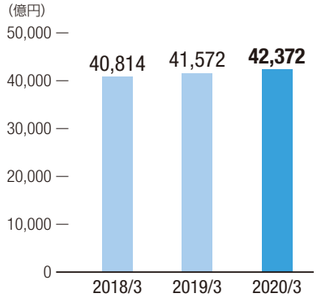
●格付
企業の信用度や安全性を示す代表的な指標で、預金や債券などの元利金が約定どおりに支払われるかどうかを公正な第三者機関が客観的に評価し、その程度を簡単な記号で表したものです。

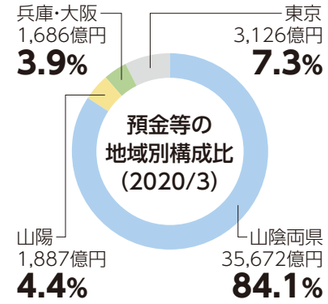
主要勘定の状況（単体）

預金等※（期末残高）
※預金+譲渡性預金

4兆2,372億円
（前期末比799億円増加）

公金預金や金融機関預金および譲渡性預金が減少した一方で、個人預金や法人預金が増加したことにより、期末残高は前期末比799億円増加の4兆2,372億円となりました。

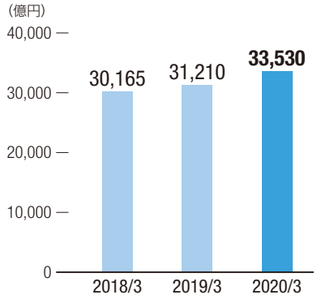


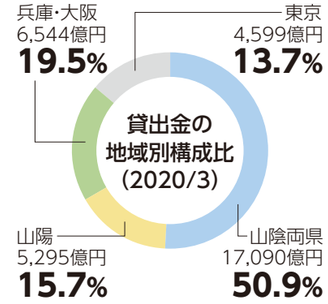


貸出金（期末残高）

3兆3,530億円
（前期末比2,320億円増加）

山陰両県を中心に住宅ローンなどの個人向け貸出が増加したほか、法人向け貸出も山陽地区、兵庫・大阪および東京地区で増加したことなどから、期末残高は前期末比2,320億円増加の3兆3,530億円となりました。

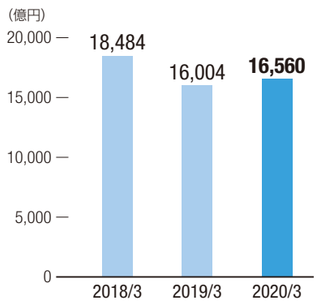


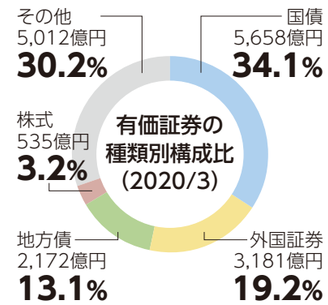


有価証券（期末残高）

1兆6,560億円
（前期末比555億円増加）

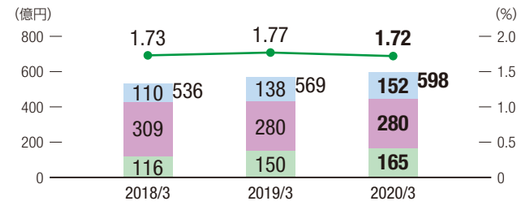
日本国債への再投資が難しいなかで、リスクを見極めながら投資を行った結果、期末残高は前期末比555億円増加の1兆6,560億円となりました。





不良債権の状況（単体）

不良債権比率 **1.72%**



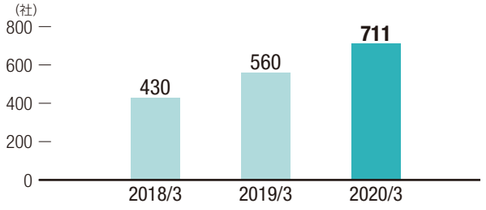
※金融再生法に基づく開示債権

非財務ハイライト

本業における特徴的な数値

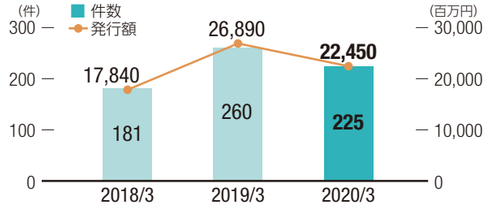
販路開拓支援を行った先数

711社



私募債の発行件数・発行金額

発行件数225件



事業承継コンサルティング

契約件数18件
(2019年度)

J-クレジット販売支援実績(累計)

3,840t-CO_2
(2020年3月末現在)

M&Aアドバイザリー

契約締結件数24件　成約件数9件
(2019年度)

社会貢献における特徴的な数値

女性管理職比率

22.2%
(2020年4月1日現在)

2021/3末目標：25%以上

障がい者雇用率

2.52%
(2020年4月1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：18名 ／ とっとり：10名

CO_2排出量の削減率

▲8.6%
(2019年度、対前年度比)

森林保全活動延べ参加人数

9,410名
(2006年度の開始から2019年度までの累計)

主要財務指標の推移

(単位:百万円)

連結	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
連結経常収益	97,120	92,155	91,010	87,244	90,733	91,476	93,746	95,806	97,833	**90,352**
連結経常利益	17,588	23,633	19,587	19,981	23,126	22,486	20,562	19,867	19,294	**16,256**
親会社株主に帰属する当期純利益	8,827	10,335	9,857	11,175	12,161	12,911	13,399	13,692	13,205	**10,467**
非金利収益比率(コア業務粗利益ベース)(%)	—	—	15.20	15.92	16.52	15.95	14.50	16.93	15.54	**14.47**
ROE(株主資本ベース)(%)	—	—	3.88	4.27	4.51	4.64	4.61	4.51	4.21	**3.25**
単体										
損益の状況										
経常収益	82,079	77,751	76,741	72,976	76,453	77,124	77,898	79,039	81,512	**73,350**
資金利益	55,483	54,745	53,985	54,036	53,964	54,506	54,382	53,146	53,144	**54,062**
貸出金利息	39,419	37,425	36,280	35,142	34,472	33,774	32,849	32,494	32,861	**33,482**
有価証券利息配当金	20,985	21,396	21,545	22,564	23,109	24,972	26,923	26,547	23,734	**22,270**
役務取引等利益	4,814	4,815	4,993	5,928	6,585	6,550	5,553	5,935	6,201	**5,977**
債券関係損益	3,857	350	3,837	657	576	926	-5,041	-4,440	-3,502	**-748**
経費	38,424	38,389	38,559	38,353	37,222	37,068	36,931	36,835	36,978	**37,900**
コア業務純益	21,638	21,934	21,024	22,119	23,716	24,296	23,325	22,816	22,543	**22,402**
株式等関係損益	-1,609	-1,677	-825	131	1,705	644	2,021	2,753	4,086	**1,265**
不良債権処理額	9,577	627	5,675	3,867	-20	2,827	155	686	3,390	**5,042**
経常利益	14,502	21,086	17,622	18,507	21,373	21,927	19,450	19,262	19,259	**15,906**
当期純利益	8,449	9,203	9,528	10,977	11,753	13,260	13,385	13,357	13,495	**10,478**
与信費用	8,669	-935	6,126	3,915	4,193	3,447	-260	628	3,969	**5,234**
主要勘定(期末残高)										
総資産	3,964,038	4,093,953	4,210,000	4,448,860	4,760,617	5,138,148	5,391,748	5,534,909	5,584,011	**5,672,201**
貸出金	2,182,840	2,230,707	2,288,629	2,318,491	2,442,621	2,605,731	2,822,492	3,016,546	3,121,051	**3,353,056**
有価証券	1,365,217	1,478,489	1,597,674	1,628,989	1,757,342	1,861,544	1,922,061	1,848,466	1,600,463	**1,656,038**
預金等(預金+譲渡性預金)	3,495,796	3,591,965	3,619,460	3,717,840	3,794,564	3,883,269	3,956,361	4,081,460	4,157,292	**4,237,248**
主要計数・指標										
貸出金利回(国内)(%)	1.86	1.73	1.64	1.56	1.48	1.38	1.22	1.12	1.07	**1.04**
有価証券利回(国内)(%)	1.50	1.44	1.42	1.32	1.27	1.25	1.26	1.24	1.26	**1.42**
不良債権額	78,124	76,390	80,886	79,879	67,412	66,551	58,437	53,678	56,999	**59,817**
(不良債権比率)(%)	(3.49)	(3.35)	(3.46)	(3.37)	(2.70)	(2.49)	(2.02)	(1.73)	(1.77)	**(1.72)**
OHR(コア業務粗利益ベース)(%)	63.97	63.63	64.71	63.42	61.08	60.40	61.29	61.75	62.12	**62.85**
自己資本比率(国内基準)(%)※	16.37	16.43	17.06	16.24	14.68	14.82	14.30	13.48	13.32	**12.52**
1株当たり情報										
1株当たり純資産額(円)	1,595.03	1,726.77	1,848.29	1,885.00	2,093.19	2,238.49	2,205.58	2,255.35	2,324.78	**2,265.44**
1株当たり年間配当金(円)	9.00	10.00	10.00	11.00	13.00	15.00	15.00	26.00	26.00	**20.00**
1株当たり当期純利益(円)	50.50	55.74	58.33	67.98	73.45	83.27	85.18	85.61	86.44	**67.15**
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	50.40	55.57	58.07	67.64	73.00	82.84	84.82	85.33	86.21	**66.98**
その他指標										
配当性向(%)	17.74	17.87	17.14	16.18	17.69	18.01	17.60	30.37	30.07	**29.78**
株価(年度末)(円)	620	655	806	698	991	696	892	942	794	**547**
店舗数(店)(旧代理店含む)	170	170	171	171	170	167	161	152	150	**150**
従業員数(人)	2,057	2,017	1,996	1,983	1,987	1,978	1,995	2,003	2,018	**1,992**
マーケットデータ(年度末)										
日経平均株価(円)	9,755	10,083	12,397	14,827	19,206	16,758	18,909	21,454	21,205	**18,917**
10年国債利回(%)	1.255	0.985	0.560	0.640	0.400	-0.050	0.065	0.045	-0.095	**0.005**
為替レート($=円:期末仲値)(円)	83.15	82.19	94.05	102.92	120.17	112.68	112.19	106.24	110.99	**108.83**

※2014年3月期からバーゼルⅢにより算出

トップメッセージ

今こそ地域における責務を果たすため、変化を通じて進化しよう。



2020年7月
取締役頭取
山崎　徹

現状認識・課題認識

● 経営環境の変化

日本国内、とりわけ当行が主要地盤としている山陰では、少子高齢化と人口減少が進み、社会構造が不可逆的に変化しています。また、ビジネスのデジタル化が進展するにつれ、IT企業をはじめとして他業態から金融分野に進出する動きが年々活発化しており、金融機関としても対応が急務な状況にあります。

一方、世界に目を向けると、保護主義的な通商政策の拡大が引き続きみられるほか、米中対立が政治的な側面でも激化の一途を辿るなど、経済動向は世界的に不透明感が増している状況にあります。

● 新型コロナウイルス感染症の拡大

国内外のこうした変化に加え、今年は新型コロナウイルス感染症の世界的流行という、歴史的事象が起きています。ウイルスが蔓延するにつれ、世界の経済・社会情勢は大きく揺さぶられました。各国政府は大規模な財政出動や金融緩和による経済対策を実施していますが、実体経済は大きな打撃を受けています。当行のお取引先においても、宿泊・観光業、各種製造業、小売業、飲食業などの幅広い業種で業績が大きく落ち込み、なかには売上が半分以下になるなど、非常に厳しい経営を強いられている先が多くあります。

感染収束にはワクチンや治療薬が不可欠とされていますが、その普及には2～3年はかかると言われており、それまでの間は、現在と同水準の感染予防体制が社会的に求められ、世界的な移動制限などの制約は一定程度残ることが想定されます。

これからは、新型コロナウイルスと共生する「withコロナ」を前提とし、社会活動や日常生活、ビジネス等において「新常態」と呼ばれる新たな社会通念や生活様式、働き方への対応が求められることになるでしょう。

● 経営者に求められること

このように、外部環境はこれまで以上に大きく変動していますが、地域やお客様とともに、永く歩んでいけるビジネスモデルの構築を追求していくという、当行の方針に変わりはありません。そして、このビジネスモデル構築への舵取りこそ、今の経営者にとって最も重要な課題のひとつです。今まで以上にお客様と真摯に向き合うとともに、自己改革にも躊躇なく取り組んでいく必要があると認識しています。

今後の経営戦略におけるキーワード

● 変化を通じて進化する

2020年6月の頭取就任以降、行職員に「変化を通じて進化しよう」と、繰り返し説いています。

銀行を取りまく経営環境はマイナス金利の導入以降特に厳しくなり、これまでも危機感を持って職務にあたっていました。しかし、新型コロナウイルスにより危機レベルが別の次元に引き上がったと感じており、今まで以上の緊張感を持って業務にあたらなければなりません。withコロナを契機に、社会や生活の様式も、そして影響を受けている多くの企業も劇的に変化していくだろうと言われています。そして、金融界においても、この危機をベースにさらなるイノベーションが加速度的に起こって来るでしょう。当行も、社会の変化、お取引先の変化、競争相手の変化に遅れをとるわけにはいきません。目まぐるしく変わる経営環境において、私たちは現状の組織、仕組み、慣習に安住することなく、変化に柔軟である必要があります。

そして、小さな変化からでも速やかに行動し続けることで、大きなうねりを起こし、新たな時代に適応できるよう進化していきたいと思っています。

非常に難しい時代に経営を任されたと感じていますが、将来を見据えた戦略をしっかりと実践することができれ



トップメッセージ

ば、この変革期は当行の企業価値を大いに高めるチャンスであるとも捉えています。
特に、このコロナ禍において「お取引先の事業の維持・発展に向けた徹底的なサポート」や、「世の中のデジタルシフトへの対応」などが、これまで以上に強く求められると認識しています。こうした社会的要請やお客様のニーズに応え、私たち自身が成長していくための自己改革を遂行するうえでのキーワードとして、「コンサルティング」「デジタル」「専門人材」についてご説明します。

● コンサルティング能力の向上

当行はこれまでも事業支援活動の一環として各種コンサルティングに取り組み、現中計では収益の柱にするべく、本部の人員体制も強化してきました。
コンサルティングは、お取引先の経営課題を共有し、それを解決していく過程で必要不可欠な要素です。また、高品質なコンサルティングができれば、お取引先の事業の改善・成長を促し、ひいては貸出金の増加や与信費用の抑制といった、銀行の根幹である金融仲介機能の強化にも大きく寄与することから、経営戦略上、極めて重要な分野であると認識しています。特に、地域経済が疲弊してきている今こそ、当行がこれまで蓄積してきたノウハウを発揮し、地域・お客様が活力を引き出せるお手伝いをしたいと思っていますし、私たちのコンサルティング能力をさらに高め、より幅広く、より深度あるサービスが提供できる体制を構築していかなければならないと考えています。
また、昨今、高齢社会における個人資産の形成・管理が大きく注目を浴びており、地域の皆様に必要な情報を的確にお届けし、ライフプランの設計や資産運用方法の提供といったコンサルティングサービスにより、資産寿命を延ばすお手伝いをすることも、地方銀行に求められる大きな役割のひとつとなっています。
こうしたなか、当行は昨年、野村證券㈱と包括的業務提携を結びました。これは全国でも初の試みですが、地方における証券ビジネスのモデルにするという気概で取り組んでいます。当行の強みは地域におけるお客様との接点の多さや強さ、野村證券㈱の強みは付加価値の高い金融情報や金融商品です。お客様の様々なニーズに対し、お互いの強みを活かし、質の高いサービスを低コストで提供できると手ごたえを感じています。

● デジタル化の加速

近年のデジタル技術の発達は目覚ましく、IT事業者など他業態の企業が次々と金融サービスに参入する状況にあり、当行もデジタル化への対応を以前から重要視してきました。しかし、新型コロナウイルスの拡大により、世の中のデジタル化に対する意識が、「したほうがいい」から「しなければならない」に切り替わり、日常生活やビジネスシーンにおけるデジタル技術の活用が加速度的に進展していると感じています。
デジタル化の目的には、「お客様へのサービスの向上」と「当行自身の合理化・コスト削減」の大きく2つの側面があります。これに、withコロナの時代は、リモート、つまり「非対面」「非接触」も大きな要素として加わりました。これらの着眼点をもって、2020年1月に更改した基幹システムをベースにシステム体系の全体最適を実現し、デジタル技術を柔軟かつ効果的に活用すべく、システムの統括部署を設け、組織的にデジタル化を推進していく体制を整えました。具体的な取り組みとしては、2020年7月にスマートフォン向けアプリをリニューアルし、「手のひらに銀行店舗を」をキャッチフレーズに、各種ローンの申込や変更届がいつでも、どこでも、気軽にしていただけるようになりました。
また、山陰には、優秀なIT企業がたくさんあります。個々のお取引先が求めるものを私たちなりにかみ砕き、そのニーズを地元IT企業とマッチングさせるといった、地域の課題を地域で解決するモデルにも取り組んでいきたいと思います。

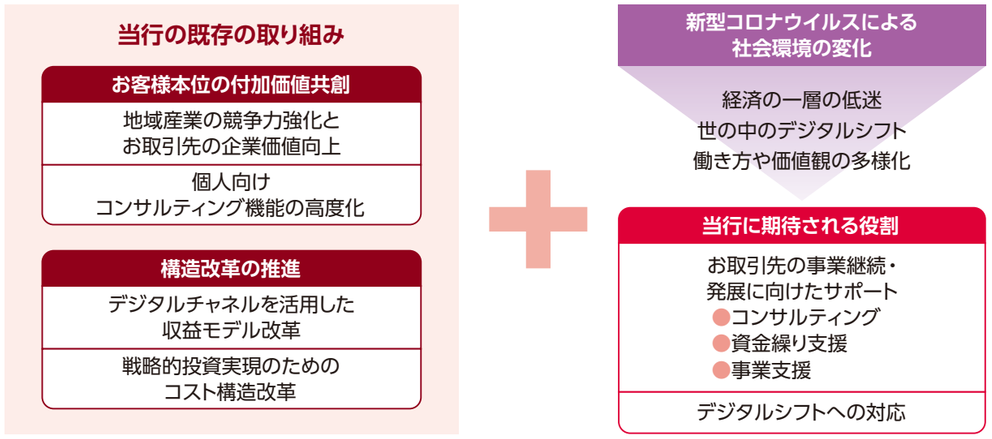
● 専門人材育成

従来、銀行における人材育成体系は、ゼネラリストが中心でした。預金・為替業務から事業性資金の貸出、個人の資産運用まで幅広い業務の習得を行職員に対して求めていました。しかし、上述したコンサルティングやデジタル化を強力に推し進め、そこでしっかりと成果を挙げていくには、それぞれの分野に精通したスペシャリストが数多く必要になります。
また、デジタル化が進むにつれて、単純な事務処理などの業務は次第にAIに置き換えられると言われています。こうしたとき、人間に求められる能力は、コンピュータに真似できない柔軟な発想から生まれる企画力になるでしょう。
つまり、これからの人材育成体系は、コンサルティング・デジタル・企画の3つを軸に、いずれかの能力を十二分に伸ばすものである必要があると考えています。金融機関は、取り扱う商品に決定的な差が生じにくく、人材が差別化・競争力の一番の源泉です。厳しい経営環境でも力強く成長し、競争力を持った組織であり続けるためにも、スペシャリストが適正に評価され、存分に活躍できる人事制度や教育・研修体系を模索していきたいと考えています。

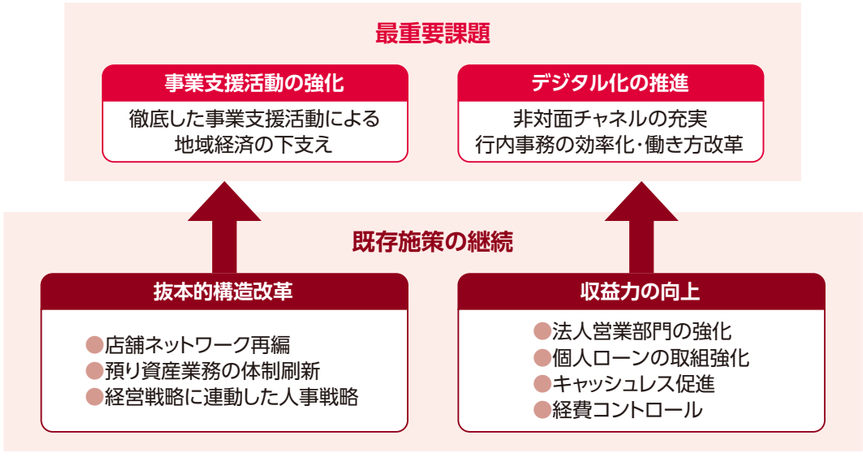
当面の重点事項

上述したキーワードを軸に経営戦略を組み立てていくなかで、現在の社会情勢や経営環境を踏まえ、特に重点的に対応すべき事項として、「コロナ禍における事業者支援」「抜本的構造改革」「収益力の向上」について、ご説明します。

■ 新型コロナウイルスによる社会環境の変化



■ 2021年3月期の取組方針



トップメッセージ

● コロナ禍における事業者支援

まず何を置いても、コロナ禍で打撃を受けているお取引先の資金繰り支援と事業支援が、当面の最優先事項であり、経営資源を重点的に投入していきます。

コロナの実体経済への影響は極めて大きく、お取引先によっては、資金繰りだけでなく抜本的なビジネスモデルの見直しが必要となるケースも出てくると考えられ、当行がこれまで蓄積してきた事業支援の知見やノウハウを集中的に発揮し、お役に立つときだと認識しています。行職員に対しても、積極的にリスクテイクし、お取引先や地域経済をしっかりとサポートするよう、伝えています。

このような事態に対し、組織横断的に支援体制を拡充すべく、2020年4月に本部内に「新型コロナ事業支援チーム」を立上げました。このチームのミッションは、お取引先の事業がコロナから立ち直り、将来にわたり安定的に事業継続していくためのお手伝いです。本部と営業店が連携を密にとり、地域のリーディングバンクとして、個々の企業の経営実態や今後の事業展望を十分に把握し、徹底的な金融支援・事業支援を実践していきます。

● 抜本的構造改革

冒頭に申し上げたように、大きく変化する経営環境において、持続的成長が可能なビジネスモデルを構築することこそ、私の最も重要な責務のひとつであり、そのための構造改革に取り組んでいきます。

2020年に入り、基幹システムの更改や、野村證券㈱との業務提携による証券ビジネスの改革、山陰両県内の33店舗の統廃合、本部の機構改革など、この数ヵ月だけでも構造改革に次々と着手してきました。今後も、そこで生まれたリソース（人材、資金、システム）を活かし、コンサルティングとデジタルを軸に次の新しい改革に挑み続けます。

このなかで、野村證券㈱との業務提携は、当行にとって大きな試金石になると考えています。今、様々な分野で「境界」がなくなってきています。特に金融分野は、「境界」をまたいで異文化や異業種がどんどん参入してきています。こうしたなか、自分たちだけにとどまらず、部署、会社、業界、さらには国境をも越えて結合しないと目的地に到達できないほど、ビジネスは複雑化・高度化してきています。

異分野、異文化の人や企業と交流し、自分たちにはない情報や、テクノロジーと協働してこそ、相互作用やイノベーションが生まれます。全く違う方向からの技術やアイデアと刺激し合うことで新しい発想も生まれるでしょう。こうした新たな刺激を触媒に、次の成長ステージに果敢にトライしていきたいと考えています。

■ 預り資産業務の体制刷新



● 収益力の向上

中長期的な重点事項である「コロナ禍における事業者支援」「抜本的構造改革」に加え、毎年度安定的な収益を確保するため、以前からの各種施策にも継続して取り組んでいきます。

コロナの影響が日々拡大するなか、「地域を支える」という当行の存在意義を発揮し続けるためにも、私たち自身が収益力をつけ、将来にわたり持続可能な企業であり続ける必要があるからです。

当座、特に注力していく分野は、「法人営業部門」「個人ローン」「キャッシュレス」「経費コントロール」です。「法人営業部門」については、これまで順調に伸びてきた融資残高の勢いを継続するとともに、リスクに見合った金利の確保など、「量」から「質」に軸足を移した活動を徹底しています。「個人ローン」「キャッシュレス」においては、お客様のニーズを満たす商品・施策の実施と、デジタル技術を活用したお客様の利便性向上と効率的業務運営の両立に取り組みます。「経費コントロール」では、既に実行してきた構造改革の果実（経費削減）を確実に、最大限とれるよう努めていきます。

SDGsの観点

これらに加え、国連が提唱する「持続可能な開発目標（SDGs）」の視点での活動にも継続的に取り組んでいます。これまで当行は、公有林や民有林が吸収する二酸化炭素（CO_2）を企業に販売する「J-クレジット」制度に積極的に取り組んでいますし、SDGsの考え方を企業に理解してもらうためのセミナーも行っています。このほか、知的・精神障がい者の就労支援や、文化や教育、スポーツなどに尽力される団体の活動に対する助成など、長年にわたり豊かな地域社会の実現に貢献したいという気持ちを持って実践してまいりました。本業による地域への貢献はもちろんですが、これらの社会貢献活動にも継続的に取り組んでいこうと考えています。

おわりに

当行は、山陰においては企業に対する融資シェアやメインバンク比率が全国平均に比べて高い水準にあります。これは、お客様からのご支援やご期待の表れであり、当行の地域における責任の大きさを示しています。

新型コロナウイルス感染症の拡大で企業・地域が打撃を受け、個人のお客様も苦しい思いをしておられる今こそ、地域の負託に当行が応える局面だという強い思いがあります。

経営理念である「地域の夢、お客様の夢をかなえる創造的なベストバンク」を常に芯に置き、これからも役職員一丸となって取り組んでいく所存です。

皆様には今後ともより一層のご支援、ご愛顧を賜りますよう心からお願い申し上げます。



財務戦略、資本戦略

～持続的な収益力と健全性の両立を目指します

財務政策基本方針

山陰を中心とした安定した預金による調達をもとに、地域における貸出などの運用によって、当行の企業価値の向上と地域の活性化を目指しています。
2020年3月末時点の連結自己資本比率は12.95%、単体自己資本比率は12.52%と、引き続き高い水準を維持していますが、当行が戦略的に実施している貸出残高の増加等により、自己資本比率は長期的には低下傾向にあります。
当行では引き続き、予算策定時の目標設定、リスク・リターンを意識した取り組み、期中モニタリングのPDCAサイクルを回すことなどにより、自己資本比率を適正に維持するための取り組みを実践していきます。

2019年度実績

引き続き厳しい環境が続くなか、貸出金残高の増加に努め、貸出金利息は2期連続の増加となり、役務取引においても事業支援手数料が増加しました。
一方、与信費用の増加、基幹システムの移行に伴う一時的な費用の計上や、株価下落に伴う株式の減損処理を計上した結果、連結ベースでの当期純利益は、前期比27億円減少の104億円となりました。

2020年度予想

■ 中期経営計画（2018年度～2020年度）で目標とする経営指標

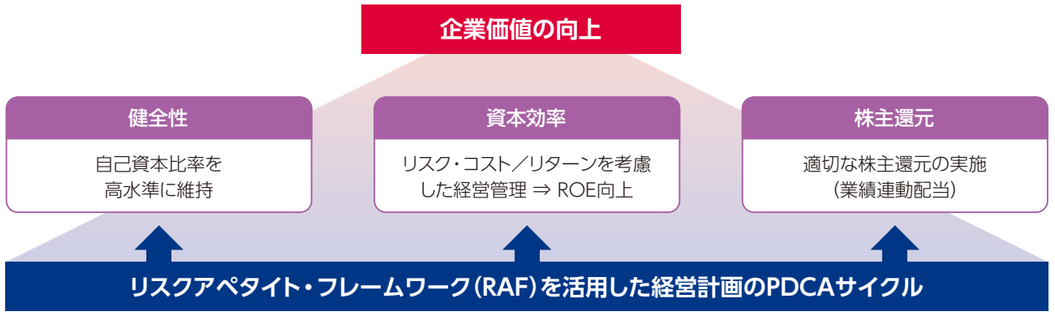
		項目	2019年度実績	2020年度計画（新型コロナ拡大前）	2020年度計画（修正後）	最終年度（2020年度）目標
収益性指標	連結	1. 当期純利益	104億円	116億円	87億円	138億円以上
		2. 非金利収益比率（コア業務粗利益ベース）	14.47%	—	14.38%	19%以上
資本効率指標		3. ROE（株主資本ベース）	3.25%	—	2.68%	4.2%以上
効率性指標	単体	4. OHR（コア業務粗利益ベース）	62.85%	62.83%	64.06%	63%以下
健全性指標		5. 自己資本比率	12.52%	12.5%程度	12%程度	13%以上

前提条件
2020年度は、新型コロナウイルスの感染拡大による経済・企業活動の停滞や市場環境の急激な変動に伴い、当行業績にも一定の影響があると見込んでいます。先行きの見通しを立てることは難しいですが、「新型コロナウイルス感染症の影響が9月頃まで継続」するという前提に基づき、業績計画を設定しています。ただし、実際の収束時期や経済への影響度合いによっては大きく変動する可能性もあります。

新型コロナウイルスの感染拡大により想定される主な影響としては、対面営業の制約による預り資産関連手数料・事業支援手数料等の減少や、お取引先企業の業績悪化に伴う与信費用の増加などを予想し、連結ベースでの当期純利益は、新型コロナウイルスの感染拡大前に計画していた116億円から87億円に修正しています。
また、新型コロナウイルスで影響を受けられたお取引先のために、今こそ当行の厚い自己資本を活用するときと考え、自己資本比率が12%程度まで低下することを許容する方針としています。

資本政策基本方針

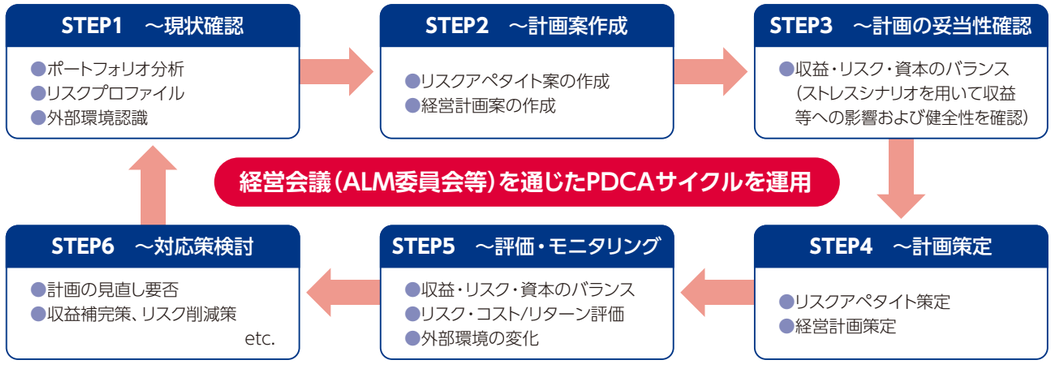
当行は、「健全性・資本効率・株主還元の適切なバランス追求」を資本政策の基本方針とし、リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）の活用等を通じて、企業価値の向上および持続的な収益性と健全性の両立を目指していきます。



リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）の活用

当行では、持続的な収益性と健全性の両立を目的として、経営計画の策定プロセスにおいてリスクアペタイト・フレームワーク（RAF）の考え方を活用しています。リスクアペタイトとは、「計画達成のために進んで受け入れるリスクの種類と量」であり、リスクアペタイト・フレームワークとは、「収益・リスク・資本のバランスを考慮した適切なリスクテイクを実践することにより、収益性と健全性の両立を図る経営管理の枠組み」のことを言います。

■ 経営計画の策定プロセス



デジタル戦略

～お客様の利便性の向上と業務の効率化を進めます

デジタル戦略基本方針

2020年1月の基幹系システム移行後、それまで抑制していたデジタル化の動きを一気に進めています。
新型コロナウイルス感染拡大でよりニーズが高まる非対面チャネルを充実させ、お客様の利便性向上につながるサービスの提供に努めます。また、デジタル化により行内の抜本的な構造改革を推進していきます。

非対面チャネルの充実

スマートフォンアプリのリニューアル
- ごうぎんスマート通帳の取り扱い開始（通帳レス）
- 全店の普通預金口座開設を可能に（来店レス・印鑑レス）
- AIチャットボットでのお問合せ対応（24時間365日）
- マイページやPush通知でのお知らせ機能

ホームページのリニューアル
- 全面的なデザイン変更
- 「スマホファースト」な画面構成

ローン申込手続きの見直し
- 申込から契約まで完全Web化
- チャットやマイページによるコミュニケーション

デジタルマーケティングの取り組み強化
- アプリやメールによる 1to1 マーケティングの拡大
- AIの活用等によるコミュニケーションの最適化

行内事務の効率化・働き方改革

リモートワークの促進
- 在宅勤務・テレワークが可能な勤務環境の整備
- 行内書類への押印廃止

外訪先でのIT活用
- 持出用パソコンの活用
- Web会議の活用

営業店事務レスの取り組み
- 事務集中部門の構造改革

非対面チャネルの充実

手のひらに銀行店舗を（スマートフォンアプリを起点とした取引の構築）

2020年7月より、スマートフォン向けアプリ「ごうぎんアプリ」をリニューアルし「ごうぎんスマート通帳」および「AIチャットボット」の取り扱いを開始しました。
今後これらのアプリの活用やホームページの全面リニューアルなど、個人のお客様との非対面接点を強化し、デジタルマーケティングの取り組みを加速させます。



事務の効率化

営業店事務の徹底的なレスを追求します。タブレット等の活用により、お客様に、「紙へのご記入をいただかない」「印鑑の押印をいただかない」「お待たせしない」ことを目指します。内部事務面でも、紙がデータに変わることによりさらなる事務の集中化を図ります。
また、本部事務を中心に、AIやRPAの活用を強化することで、事務の効率化を進めていくほか、ローンについては完全Web化に向け対応を進めています。

デジタルを活用した働き方改革

お客様への提案力強化、効率的な業務運営を図るため、行内のIT環境の整備を進めています。
さらに、新型コロナウイルス感染対策として、在宅勤務が一般的な働き方となるなか、スマートフォンの増台、持出用パソコンの新規配備などのハード整備および社内・社外のWeb会議などの環境整備を進め、在宅勤務をはじめとしたテレワークにも対応できる体制構築を進めています。これは対面機会が減少している法人のお取引先との非対面コミュニケーション強化でも、活用を検討しています。



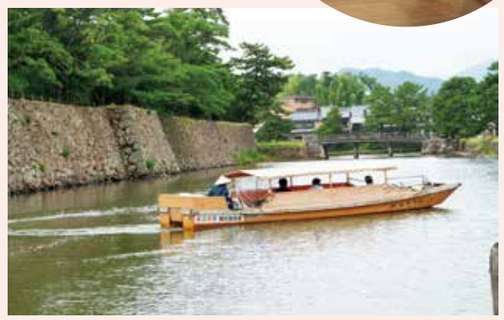
地域のキャッシュレス化推進

消費者の利便性向上と事業者の売上アップや生産性向上を図るとともに、当行キャッシュレス収益の計上を目的として、地域のキャッシュレス化を進めています。
2019年10月の消費税増税における「キャッシュレス・消費者還元事業」のスタートにあわせ、以前から取り扱っているクレジットカードに加え、みずほ銀行が提供する「J-Coin Pay」の加盟店を増やしています。また、各種イベント会場や当行のJ-Coin Pay加盟店約3,300店舗でのキャッシュバックキャンペーンの実施など、事業者・消費者双方からキャッシュレス化を推進しています。



観光地のキャッシュレス化

山陰の観光地においても、地域社会と連携してキャッシュレス化を図り、観光客の利便性を向上することで、地域のより一層の魅力向上を目指しています。
玉造温泉や松江城天守登閣料、堀川遊覧船など、松江市内の主要観光施設においてQRコード決済「J-Coin Pay」の運用がスタートしました。また、iDやQUICPay、Suicaなどの各種電子マネーもあわせて対応しています。

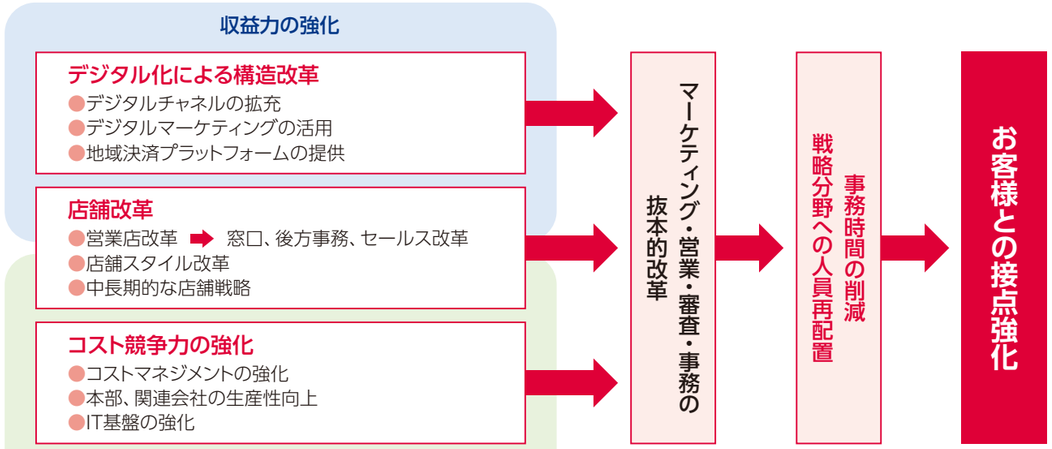


構造改革の推進

～抜本的な見直しにより、コスト削減と成長分野への資源の再配置を実現します

構造改革基本方針

合理化・効率化を徹底して追求し、生産性の向上を通じて捻出された人的資源・投資原資を成長分野に再配置することで、お客様への高度なサービス提供の実現を目指しています。具体的な施策として、「ごうぎん構造改革プロジェクト」と名づけた「デジタル化による構造改革」「店舗改革」「コスト競争力の強化」の取り組みを進めています。



プロジェクトKPI	総投資予算	収益増加	物件費	人員捻出
	50億円程度	6億円	▲13億円	10万時間(50人相当)

※2018～2020年度の3年間の削減目標、対2017年度比

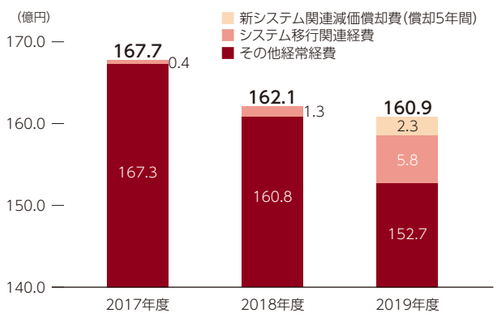
デジタル化による抜本的な構造改革

デジタル化により業務の効率化を図ることで、コンサルティングなどの高度なサービスに一層注力できる体制の整備と、お客様の利便性向上に取り組んでいます。

コスト競争力の強化

経営企画部内に「コストコントロールセンター」を設置し、個別の投資・支出案件を厳選しています。
コストコントロールセンターを主体とした構造改革の成果は、新システム移行関連経費や新システム関連減価償却費などを除いたその他経常経費において、グループ会社の再編やATM削減などにより、昨年度1年間で約8億円の削減効果となりました。

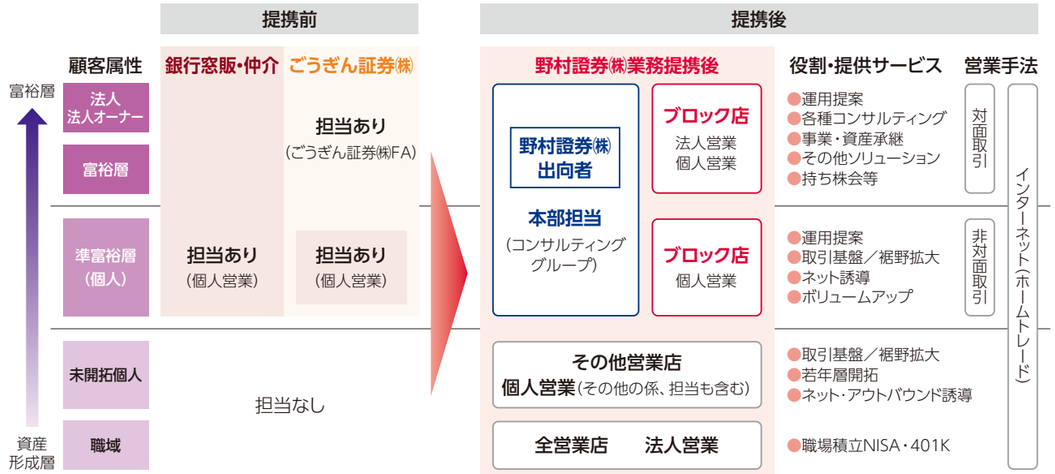
■ 物件費の推移



預り資産業務の体制刷新

野村證券㈱との提携により、当行、ごうぎん証券㈱、野村證券㈱の3社の推進チャネルを地域内で一本化し、法人営業担当者を含めた全行体制で全てのお客様に付加価値の高いサービスが提供できる推進体制へと、預り資産業務の体制刷新を図ります。

■ 提携後の推進イメージ



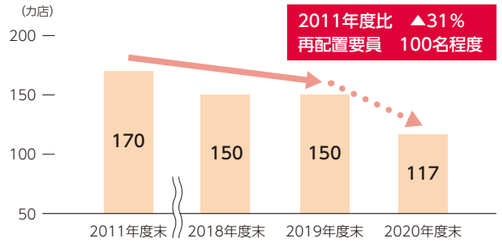
店舗改革

店舗ネットワークの再編

来店客数の減少やデジタル化の進展などに伴う銀行店舗の役割の変化に対応するとともに、金融サービスの維持・向上を実現する一連の取り組みのひとつとして、効率的かつ柔軟な店舗体制を構築するため、店舗ネットワークの再構築に取り組んでいます。
2020年8月、9月には山陰両県の33カ店について、店舗内店舗方式(ブランチ・イン・ブランチ※)による店舗の統廃合(移転)を実施します。これにより捻出する約100名の人員や諸経費については、戦略部門への再配置や投資を行います。
お客様の利便性確保策として、Webでのお取引を拡充させるほか、ATMの営業継続、郵便局内における共同窓口の設置と移動店舗車の運行を決定しています。

※ブランチ・イン・ブランチ:
ひとつの店舗内に複数の支店・出張所が同居する店舗形態

■ 店舗数の推移(旧代理店含む)



(2020年度はブランチ・イン・ブランチの店舗除く)



「コンサルティングの場」への転換

従来の事務処理中心の場から、「コンサルティングの場」へと転換を図ります。デジタル化等により事務の削減を図るとともに、コンサルティングブースの拡大などのご相談いただきやすい環境の整備や、専門知識を持つコンサルティングスタッフの配置を進めます。

価値創造の源泉～法人部門

中長期的な戦略

リレバン活動をベースに、お取引先の付加価値向上に向けた事業支援とファイナンスを一体で提供

- お取引先の付加価値向上のため、個別先へのコンサルティングを強化
- 広域にわたる顧客基盤の拡大による地域間シナジーの追求

基本方針

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ととらえ、一貫して取り組みを続けています。現在展開している「付加価値向上運動」では、リレバンのノウハウをベースに、お取引先の付加価値向上につながる活動に専念し、全てのお取引先にとって、長期的な信頼関係を軸にした「真のビジネスパートナー」となることを目指しています。
このリレバンをベースとした、お取引先の付加価値向上のためのコンサルティングを強化し、当行の特徴でもある「広域店舗ネットワーク」を活用した地域間シナジーも高めながら、事業支援とファイナンスを一体で提供いたします。

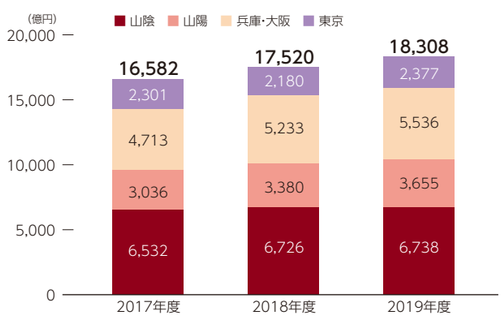
外部環境・課題認識

当行の主要営業エリアである山陰地方は、人口減少や高齢化など多くの課題を抱えています。また、長引く超低金利環境において、金融機関の収益環境は厳しい状況が続いています。こうした厳しい環境下でも、お取引先が事業を成長・継続していくため、お取引先の課題解決に積極的に取り組むことで、当行もともに成長する好循環を生み出すことを目指しています。
このため、山陰、山陽、兵庫・大阪にまたがる店舗ネットワークを活かし、各地域で取引の深掘りをしっかりと進めることで、“地域の架け橋”としての機能を強化しています。
また、2020年初頭からの新型コロナウイルス感染拡大の影響により、地域のお取引先は甚大な影響を受けています。当行は資金繰り支援はもとより、今後の社会の変化も見据えた事業支援を展開し、収益の回復を全力でサポートしています。

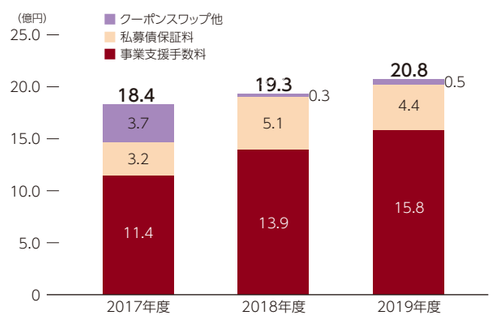
2019年度実績

2019年度の法人貸出金平残は、事業性評価でお取引先の事業内容や成長性をしっかりと見極めることで、積極的なリスクテイクを図ったことなどにより、全ての地域において増加しました。
また、法人ソリューション関連収益も、事業承継や医療・宿泊業などの地域の主要産業へのコンサルティングが伸張したことなどから、初めて20億円を超えました。

■ 法人貸出金平残



■ 法人ソリューション関連収益



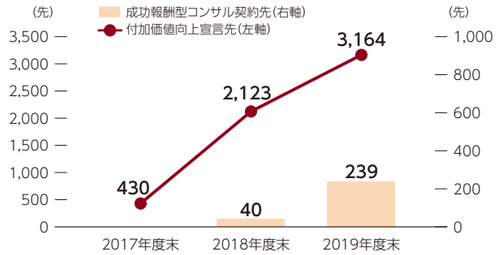
※私募債保証料・クーポンスワップ等の全期間想定収益を含む

重点施策

コンサルティングの強化

「付加価値向上運動」の対象となるお取引先数や、課題解決の度合いに応じて手数料を受領する「成功報酬型コンサル」契約先数は着実に増加しており、「付加価値向上運動」の基盤は拡大しています。専門分野の人材育成やニーズに応じた施策の展開など、コンサルティング営業体制を強化しています。
また、新型コロナウイルスの影響を受けられたお取引先を中心に、個別先へのコンサルティングを強化していきます。

■ 付加価値向上運動の基盤拡大

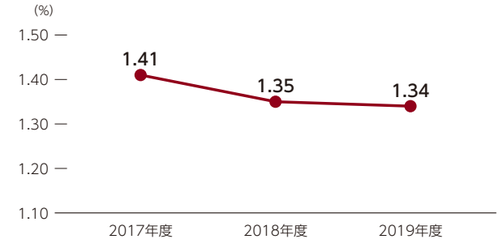


地域別戦略

山陰

事業性評価を通じ、お取引先の将来性・課題を十分に把握することで、事業・財務に課題を抱える先に対しても、積極的にリスクテイクしています。
2019年度の法人貸出金利回りは1.34%、2020年度も横ばいを見込んでおり、下げ止まり感がみられます。

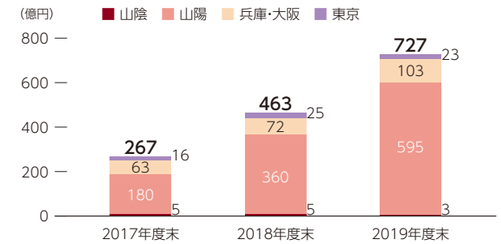
■ 山陰両県内における法人貸出金利回り



山陽

従来注力している新規先の獲得と既存先のシェアアップに加え、近年は瀬戸内の地場産業としてシップファイナンスに取り組んでいます。

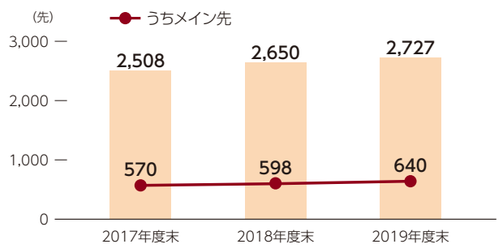
■ シップファイナンス残高



兵庫・大阪

リレバンをベースに地域に密着した活動を展開することで、新規先の獲得と既存先のシェアアップに努めています。

■ 兵庫・大阪地区の法人取引先数



東京

戦略的に人員を配置するなど、ストラクチャード・ファイナンスへの取り組みを強化しています（新型コロナウイルス感染拡大の影響等を考慮し、デリバティブ内包型の取り組みは抑制）。

■ ストラクチャード・ファイナンスの取組方針

期中実行金額（計画）	戦略的人員の配置
500億円	+4名配置済

※2021年3月期の目安

価値創造の源泉～リテール部門

中長期的な戦略

多様化するニーズに対し利便性と専門性を高めることで長期的取引関係の深耕を推進

- 預り資産業務体制を抜本的に刷新、「新たな証券ビジネスモデル」を構築
- 対面での営業を強化するとともに、非対面取引を拡充

基本方針

預り資産業務においては、野村證券㈱との業務提携により、山陰両県に広く強固な顧客基盤を有する当行グループと、金融商品取引業務に関する豊富なノウハウや商品ラインナップを有する野村證券㈱とが相互の強みを活かし、多様化するお客様のニーズに対応していきます。
個人向けローンのうち、住宅ローンは、住宅業者とのリレーションを強化することで、残高の伸張を図っています。消費者ローンは、職域提携企業への営業を強化するとともに、デジタルマーケティングも拡充しています。
またクレジットカードの顧客基盤を活用し、今後キャッシュレス決済を促進することで、地域のインフラ整備に取り組んでいきます。

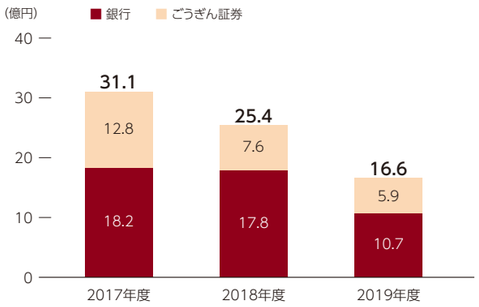
外部環境・課題認識

山陰両県は、全国に先駆けて高齢化の進展や人口減少などの課題に直面しています。地域金融機関は、事業承継や個人の資産運用などにおいて、こうした問題に対応したより高度なコンサルティング機能が求められています。
当行とごうぎん証券㈱は、銀証連携による総合的な金融サービスをお客様に提供してきましたが、世界経済の先行き懸念やノーロード商品の増加等といった、証券業務の収益環境に関する不安定要素も大きく、合理化・効率化を大胆に図る必要があるとの判断により、金融商品仲介業務における野村證券㈱との提携という結論に至りました。
また、デジタル技術を活用した商品・サービスを充実させていますが、新型コロナウイルスの流行もあり、当行の得意とする対面営業と組み合わせた、非対面取引の拡充がより求められています。

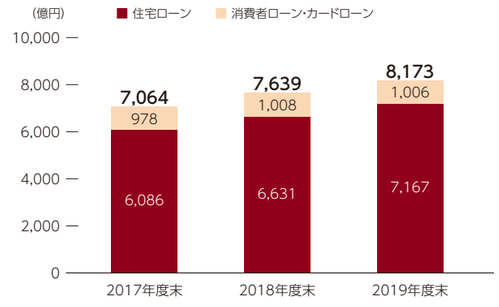
2019年度実績

当行とごうぎん証券㈱をあわせたグループ預り資産残高は、相場要因により販売が低迷したことから、全体として減少しました。
個人向けローンは、住宅ローンを中心に2019年度も堅調な伸びをみせました。また、2020年2月には、個人向け無担保ローンの新商品の取り扱いを開始しました。幅広い資金使途、フリーローンよりも低い金利設定など、ご利用しやすい商品内容とすることで、消費者ローンの残高増加を図ります。

■ グループ預り資産関連手数料



■ 個人向けローン残高



重点施策

野村證券㈱との提携

今回の提携は、当行と野村證券㈱が互いの強みを持ち寄り、それぞれの役割分担で当地における証券ビジネスの全体最適を実現しようとするもので、合理性・効率性と経済性を両立させた、地方における証券ビジネスの新しいモデルになり得る試みと考えています。



2019年8月26日、包括的業務提携に関する基本合意書を締結

期待する提携の効果

当行グループの広域な店舗網を通じて、山陰両県の幅広いお客様に、野村證券㈱の豊富な情報や多様な商品・サービスを提供できるようになります。また、当行グループが有する店舗網・人的資源と野村證券㈱が有するシステムを相互利用することで、両社の経営効率化を図ることができます。
こうした取り組みを進めることで、3社合計の預り資産残高約5,000億円を、5年を目途に約8,000億円にすることを目指します。
さらに、事業承継やM&Aなどの法個人向けソリューション業務でも連携の可能性を模索していきます。

■ スケジュール

2020年9月23日	野村證券㈱松江支店・米子支店口座を新仲介へ移行
2020年11月2日	ごうぎん証券㈱口座を新仲介へ移行
2021年1月12日	当行窓販口座を新仲介へ移行

■ 野村證券㈱が有する多様な商品・サービスの提供



職域提携先と非対面取引のさらなる強化

法人のお取引先を主とした職域提携先に対し、役員・従業員の方向けのセミナーなどによる接点を活用し、資産運用やローンなどの認知向上や取引のきっかけ作りを推進しています。
非対面においても、ごうぎんなび（Webサイト）の活用などにより、各種デジタルチャネルへの誘導を図っています。

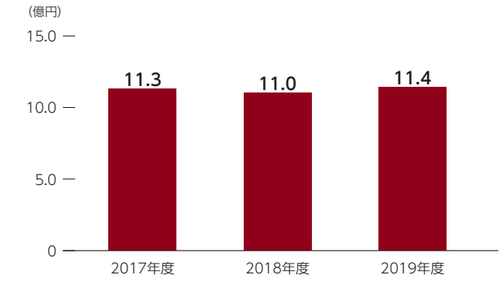


働く世代のお客様への情報提供の場として親しまれるWebサイト「ごうぎんなび」

キャッシュレス化の推進

法個人あわせて29万人のクレジットカード会員と1万件の加盟店契約という既存の顧客資産を活かし、キャッシュレス決済の普及を図っています。
みずほ銀行が提供する「J-Coin Pay」の加盟店と利用者を増やすことで、地域のキャッシュレス化を推進しています。

■ キャッシュレス収益（会員事業）



価値創造の源泉～有価証券部門

中長期的な戦略

機動的にアセット・アロケーションを見直し、安定的に収益を確保

- 日本国債中心とした運用から、外国債券や投資信託などへ再投資
- 市場リスク管理の高度化に取り組む

基本方針

金利リスクの分散
低金利環境が継続するなか、日本国債を中心とした運用から、外国債券や投資信託などへ運用の幅を広げています。

バランス運用の拡大
運用実績を精査のうえ、良好なファンドに追加投資をしています。

金利リスクに見合った株式投資
従来、日本株を中心に運用していましたが、債券ポートフォリオのアロケーションに合わせ、外国株式にも投資しています。また、相場の見通しを基に機動的にアロケーションを調整しています。

ファンドの活用
定期的なリバランスを必要とする戦略におけるファンドの活用や、国内籍追加型・単位型、外国籍などの投資目的に応じたファンド形式を選択しています。

市場リスク管理の高度化
海外金利商品の比率が高まっていることから、欧州および米国金利の予兆管理に注力しているほか、評価損益の変動等により、評価損が一定水準になった場合、対応策を検討するスキームを導入するなど、リスク管理の高度化を図っています。

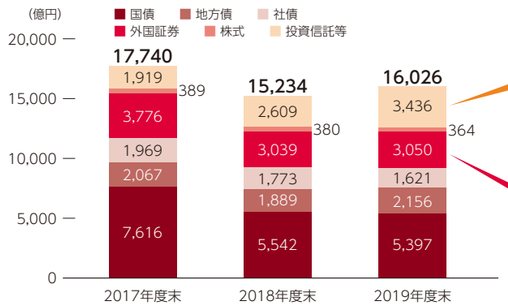
外部環境・課題認識

山陰両県は経済基盤が小さく、資金需要が弱い地域のため、貸出金利息収入を補う手段として、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。しかし、比較的高金利時に購入した日本国債は2018年度から大量償還の時期を迎えています。
こうしたなか、有価証券運用では外国債券や投資信託など運用の多様化を図ることで、安定収益の確保を目指しています。

2019年度実績

2018年度に3,000億円、2019年度に1,000億円近くの円貨建債券の償還がありましたが、リスクを見極めながら外債ファンドなどの投資信託や欧州債などの外貨建外国証券への投資を増やしています。

■ 有価証券残高（取得原価ベース）



投資信託等	
外債ファンド	2,309
株式ファンド	209
REIT	311
その他	605

外国証券	
外貨建外国証券	2,074
うち米国債	135
うち欧州債	1,600
うちその他外債	338
その他	975

新型コロナウイルス感染拡大への対応

新型コロナウイルス感染拡大による影響が広く実体経済へと波及しており、売上減少などの影響を受けられたお取引先に対し、特別融資の取扱開始など、様々な支援策を準備して資金繰りサポートに努めています。また、資金の供給だけではなく、今後の社会の変化も見据え、いかに対応していくか、本業支援との両輪を同時に回すことが重要となっています。円滑な資金供給やコンサルティングを通じてお取引先の課題解決をサポートし、地域経済の悪化防止と早期回復に向け、金融サービスを通じてお客様や地域社会を支えてまいります。

新型コロナウイルス感染拡大による社会環境の変化

- 経済の一層の低迷
- 世の中のデジタルシフト
- 働き方や価値観の多様化

当行に期待される役割

お取引先企業の事業継続・発展に向けたサポート
- コンサルティング
- 資金繰り支援
- 事業支援

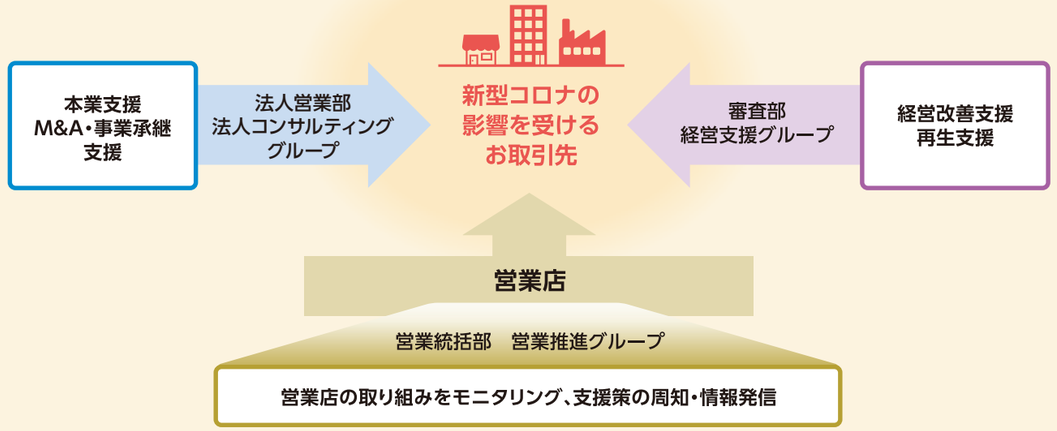
デジタルシフトへの対応

新型コロナウイルス感染拡大の影響に対するサポート体制

経営資源を投入し、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けられたお取引先を中心に、事業支援活動やコンサルティングを強化しています。

資金繰り対応と連動した事業支援活動を一層強化 ～「新型コロナ事業支援チーム」を設置（2020年4月15日）～

専門知識と経験・ノウハウを有する本部の経営・事業支援担当者を組織横断的に集約したチームで、営業店と本部が一体となり、資金繰りをはじめ、経営全般にわたりコンサルティングを通じて今後の対応策や解決策をご提案します。関連会社や外部機関とも連携し、徹底した事業支援を行います。



持続可能な地域社会形成への取り組み

～地域とのつながり・かかわりを強く持ち、地域経済の活性化・地域の発展に貢献しています

山陰合同銀行が目指す持続可能な地域社会 地域・お客様の課題解決によって、地域と当行の持続的な成長を実現する

地域・お客様の課題の解決策の提供を地域金融機関の本業として取り組むことで、地方創生や地域経済の活性化に貢献します。また、地域貢献活動を積極的に展開することで、地域社会の発展・向上を目指します。
なかでも地域経済の活性化は当行の使命であると考えており、徹底的に取り組むことで、地域と当行がともに持続的に成長できる社会を実現していきます。

本業 銀行の本業そのものとして実現するもの

	対応するSDGs※		具体的な当行の取り組み		
社会（Social）	地域経済の持続的な成長	8 働きがいも経済成長も / 9 産業と技術革新の基盤をつくろう / 11 住み続けられるまちづくりを / 12 つくる責任つかう責任	法人のお取引先に対する取り組み	地方創生（地域主要産業・企業群の活性化　等）	本業 P32～33
				お取引先企業の付加価値向上（徹底的な事業支援活動　等）	本業 P34～37
			個人のお客様に対する取り組み	お客様のゆとりある生活の実現（お客様本位のトータルコンサルティングサービスの提供、デジタル技術を活用した利便性の向上　等）	本業 P38～40
	豊かな地域社会の実現	3 すべての人に健康と福祉を / 4 質の高い教育をみんなに / 11 住み続けられるまちづくりを		障がい者の自立支援・社会参画支援（ごうぎんチャレンジド　等）	P50
				青少年の育成活動（私塾「尚風館」、金融教育　等）	P41
				地域貢献活動（スポーツ振興、寄付活動　等）	P42～43
環境（Environment）	持続可能な地域環境の実現	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに / 13 気候変動に具体的な対策を / 14 海の豊かさを守ろう / 15 陸の豊かさも守ろう		環境に配慮した企業活動（行内の省エネ・省資源・リサイクル活動　等）	P44
				地域環境や自然を守り育む活動（森林保全活動　等）	P45
				環境関連ビジネス（J-クレジット活用支援、再生可能エネルギー事業への参入支援、環境配慮型商品の提供　等）	本業 P46～47
企業統治（Governance）	従業員の満足度向上	5 ジェンダー平等を実現しよう / 8 働きがいも経済成長も / 16 平和と公正をすべての人に		組織の活性化（人材育成、ダイバーシティ推進、ワーク・ライフ・バランス推進　等）	P48～51
	健全で透明性の高い経営体制の確立			企業統治（コーポレートガバナンス改革の推進、情報開示の充実　等）	P52～57 資料編P16～18
				リスク管理、コンプライアンス・リスク管理（確固とした管理体制の確立　等）	P58～59 資料編P20～21, P25～29

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

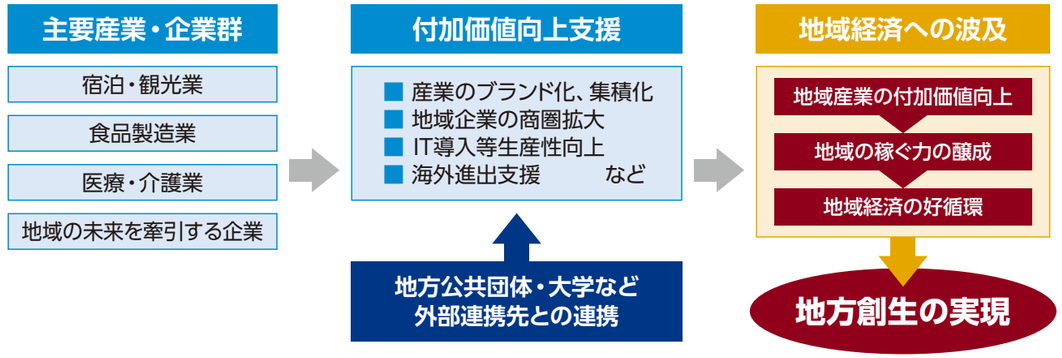
※SDGs（Sustainable Development Goals）：
国連加盟国が採択した、2030年までに達成することを目指す17の持続可能な開発目標

地方創生の実現

～地域の主要産業に対する付加価値向上支援や地方公共団体等との連携強化により、地方創生の実現を目指しています

主要産業の付加価値向上

地域の主要産業の付加価値向上を支援することで、地域経済の底上げを図ります。



地方公共団体等との連携強化

山陰創生推進プロジェクトチーム

第二期地方創生期間（2020年度～2024年度）における支援体制として、県内外の営業店・本部および関連会社が協力し各種相談への対応やソリューション提供を行うプロジェクトチームの体制を強化しています。



取組事例 “SDGs de 地方創生”ワークショップ実施

SDGsを活かした新たな地方創生への気付きを共有

地方創生の実現へ向けて、SDGsの考え方やアプローチが極めて有効であると考え、地方公共団体の皆様とともにワークショップを実施しています。

現在、山陰地方では「SDGs未来都市」として、鳥取県日南町と鳥取県智頭町の2町が選定されており、SDGsを取り入れた“まちづくり”を推進しています。2019年度は、この両町においてワークショップを実施し、合わせて約60名の町職員・関係者の皆様に参加いただきました。





創業・新事業開拓支援

大学発ベンチャー支援

大学発のベンチャービジネスを資金面・経営面でサポートすることを目的に「しまね大学発・産学連携ファンド」「とっとり大学発・産学連携ファンド」を設立し、島根大学、鳥取大学が保有する特許などの知的財産や研究成果を活用したベンチャービジネスに対して投資を行い、事業化までサポートしています。

■ 累計投資実績（2020年3月末現在）

しまね大学発・産学連携ファンド	5先	770百万円
とっとり大学発・産学連携ファンド	5先	1,178百万円

SAN-IN・イノベーション・プログラム

人口減少など多様な地域課題を抱える山陰にこそ創造的な事業の源泉があり、新たな付加価値を生み出す可能性があると考え、「SAN-IN・イノベーション・プログラム（SIP）」を実施しています。本源的な欲求や希求（Wants=潜在的なNeeds）をベースに事業アイデアを創発し、事業構想の実現へ向けて産官学金等との連携を促し、地域経済エコシステム※の機能を活用した事業化支援を行っています。

また、SIPによって生まれた地域活性化に意欲的な人材のネットワークは、プログラムの外でも“つながり”を持ち、新たな連携事業構想も生まれています。

※地域において、企業、金融機関、地公体等の各主体がそれぞれの役割を果たしつつ相互補完関係を構築するとともに、地域外の経済主体等とも密接な関係を持ちながら、多面的に連携・共創してゆく関係





SIP事業構想

- SIP2018：11事業構想
  SIP2019：8事業構想（最終セッションでのプレゼン数）
- 7法人設立および1個人事業（2020年4月末時点）
  ※SIP2018：5社、SIP2019：3社（含個人事業）
- 参加者同士の新たな連携によるものを含め、10以上の事業構想が事業化へ向けて検討中

取組事例 とっとり大学発・産学連携ファンド

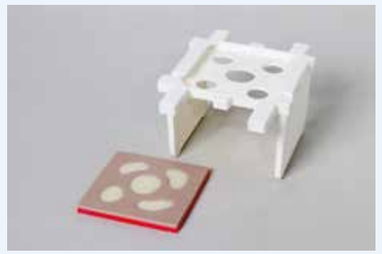
地元企業との医工連携による新製品を次々と開発

出資先	株式会社メディビート　代表取締役　山岸　大輔		
出資日	2019年4月24日	出資額	200百万円
事業内容	鳥取大学医学部附属病院をはじめとする医療機関・医療現場から生まれるニーズ・シーズから発展させた医療機器、介護・看護用品等の研究開発および製造販売		

看護師などの意見を参考にした「幼児用活動制御サポーター」や「床擦れ除去処置シミュレーター」などの新製品開発が、地元企業と連携して進んでいます。

新型コロナウイルス感染拡大を受け開発した紙製フェイスシールドは大きな反響を呼び、当行も出資する「地域商社とっとり」を通じて広く採用されています。当行も山陰両県に寄贈し、医療従事者の方々に活用いただいています（P42参照）。





お取引先企業の付加価値向上

～徹底的な事業支援活動で「真のビジネスパートナー」となります

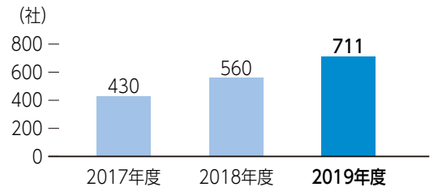
徹底的にお取引先の付加価値向上に寄与し、当行も対価として収益を計上することを目的とした「付加価値向上運動」に取り組んでいます。このビジネスモデルは、SDGsやESGの思想にも合致するもので、「リレーションシップバンキング」による地域経済活性化に取り組むことで、持続可能な地域社会の実現を目指します。

販路・仕入先開拓支援

広域店舗ネットワークを活用したビジネスマッチング

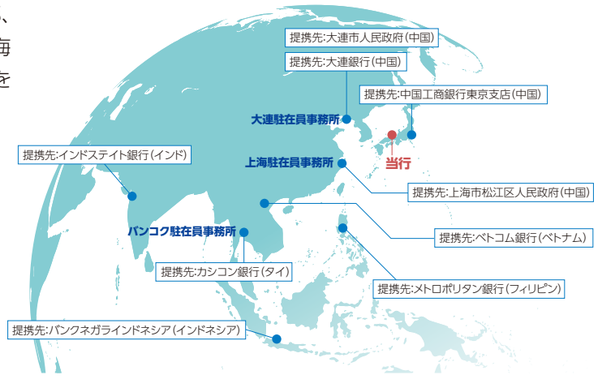
当行の広域店舗ネットワークと豊富な情報収集力を活用したビジネスマッチングによる販路開拓支援に力を入れています。山陰両県のお取引先には、大消費地・大生産地にある山陽、兵庫・大阪のお取引先をご紹介し、山陽、兵庫・大阪のお取引先には、山陰両県の良質な一次産品や製造技術、また行政機関と協力した企業誘致などをご提案しています。

■ 販路開拓支援を行った先数



海外進出支援

海外で事業展開を検討されるお取引先を営業店、本部、海外駐在員事務所が連携して支援しています。また、海外地方政府や金融機関との連携など支援体制の充実を図っています。



海外進出における支援活動

- 海外の投資環境、業界動向、法規制などの情報提供
- 現地法人設立サポート
- 海外企業との商談会、販路・調達先企業のご紹介
- 提携銀行を通じた現地法人のお借り入れサポート

など

取組事例 「第4回タイ日系企業ビジネス交流会」の開催

2019年5月17日にタイ・バンコクにて、地方銀行20行合同で日系企業ビジネス交流会を開催しました。
参加者総数は424社479名と、バンコク最大規模の日系企業を対象とした交流会となり、当行枠からは、お取引先21社22名にご参加いただきました。
業種の垣根を越え、多数の企業との交流が活発に行われました。



資金調達ニーズへの対応

シンジケートローン

大規模な設備投資案件など、多額の資金が必要なお取引先への支援ツールとして、「シンジケートローン」を提供いたします。シンジケートローンは、複数の金融機関がシンジケート団を組成し、一つの契約書に基づき融資を行うもので、まとまった資金調達や調達手段の多様化が可能となります。

ファイナンス・リース仲介

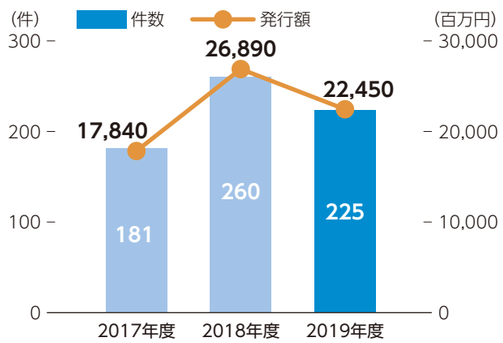
連結子会社の山陰総合リース㈱が取り扱うファイナンス・リース※の仲介業務を行っています。グループ連携を強化し、より多くのお取引先にグループの総合金融サービスを提供してまいります。

※リース期間終了後も所有権が借り手に移らない「所有権移転外ファイナンス・リース」に限定して仲介

私募債

一定の財務基準を満たすお取引先に私募債を発行しています。長期固定金利の資金調達に加え、財務の健全性や地域貢献活動の取り組み等をアピールできます。中でも、「寄贈型私募債」「福利厚生型私募債」はお取引先の地域への思いを具現化できる金融商品として、大変好評を得ています。

■ 私募債の発行件数・発行金額の推移



寄贈型私募債

企業の財務健全性に加えて、教育機関、地域おこし団体、地域スポーツチーム等に、私募債発行金額の0.2%以内の金額で、発行企業と当行の連名で寄贈を行う地域貢献度の高い私募債。

福利厚生型私募債

企業の財務健全性に加えて、山陰両県の旅館等を使い社員旅行を実施した際の代金について、私募債発行金額の0.2%を上限に補助する私募債。

金融商品を通じてお取引先の社会貢献活動を後押し

教育機関寄贈型私募債

私募債発行時に発行金額の0.2%以内の物品（子どもたちの学びや健やかな成長に役立つスポーツ用品や楽器など）を地域の小・中学校等の教育機関に発行企業と当行が連名で寄贈しています。





お取引先企業の付加価値向上

～徹底的な事業支援活動で「真のビジネスパートナー」となります

コンサルティングサービスの提供

お取引先への事業支援活動を通じて共有した幅広いニーズやお取引先の一層の成長支援に対応するため、コンサルティングサービスの提供に力を入れています。外部専門家等と連携しながら、当行が主体となりワンストップでコンサルティングサービスを提供できる体制を整えています。

成功報酬型コンサルティングサービス

お取引先の売上高や営業利益等の向上をお手伝いし、その結果に対して手数料をいただくサービスです。

2020年3月末時点契約先数 239社

行員常駐型コンサルティングサービス

当行行員がお取引先に常駐し、成長戦略、社内組織体制、販路拡大、財務などあらゆる経営課題にアドバイス・解決のサポートをしていきます。

地域の主要産業「宿泊・観光業」「医療・介護業」「食品製造業」に対するコンサルティング

本部に「宿泊・観光業」「医療・介護業」「食品製造業」の専門担当者を配置し、外部専門家と連携して経営課題の解決支援を行っています。

ITコンサルティング

お取引先のIT化やインターネットの活用などの課題・ニーズを解決するため、本部にITコーディネータの資格保有者を置きIT導入支援を行っています。

取組事例 吉賀町にお住まいの方々に、安心・安全な暮らしを提供するために
～「地域医療の存続」に向けた具体的な活動～

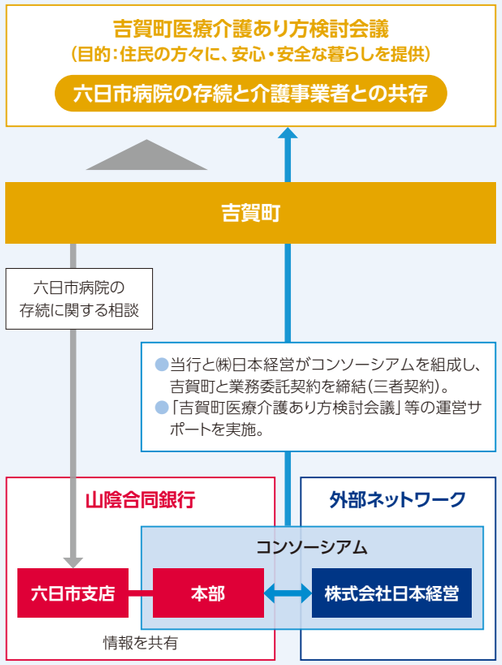
吉賀町唯一の医療機関として六日市病院の存続は必須

島根県の西端に位置する吉賀町では、唯一の医療機関である「六日市病院」の存続危機が取り沙汰されるなか、町内に「吉賀町医療介護あり方検討会議（以下、会議）」が発足、六日市病院を存続させる方法を中心に議論が展開されていました。

会議運営には外部の支援が必要であることを把握した当行の六日市支店長は、本部の専門の担当者と帯同訪問を実施。ニーズの詳細を確認し、全国に参考事例を持つ㈱日本経営と当行がコンソーシアムを組成。コンソーシアムでプロポーザル（事業者選定）に参加し、2社が共同で受託業務を受注するに至りました。

地域にお住まいの方々に安心・安全な暮らしを提供するために

具体的な業務内容としては、六日市病院を取り巻く外部環境の把握や内部環境から経営の問題点等を把握し、具体的なシミュレーションを基に六日市病院の運営形態等を変更し存続させるご提案を行いました。現在も継続協議中ではありますが、ご提案させていただいた具体案が実現すれば、吉賀町の医療介護が守られることに加え、人口減少が進む他の中山間地域における中核病院の存続方法として、有効な事例の一つとなると確信しています。

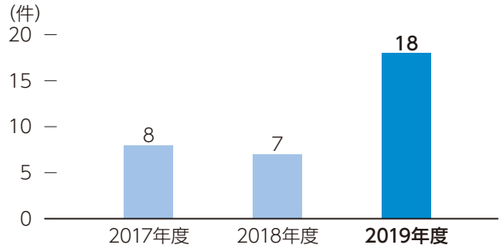


事業承継・M&Aサポート

事業承継コンサルティングサービス

中堅・中小企業にとって、経営者が事業をいかに円滑に承継していくかは大きな課題です。当行では、「事業承継コンサルティングサービス」をご提供し、円滑な事業承継をサポートしています。

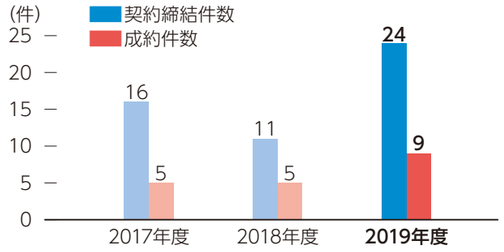
■ 事業承継コンサルティング契約件数



M&Aサポート

事業承継問題の出口である「M&Aによる他社への譲渡」に関するご相談に積極的に対応しています。最近は、後継者問題の解決にとどまらず、成長戦略の手段としてM&Aを選択する企業が増えており、地域経済の活性化やお取引先のさらなる発展につながるM&Aアドバイザリー業務を提供しています。

■ M&Aアドバイザリー契約締結件数および成約件数



経営改善支援

地域経済発展のためには、地元企業の活性化が不可欠です。当行では、経営改善支援先と経営課題を共有し、外部専門家と連携を図りながら経営改善計画の策定・実行を支援しています。

■ 経営改善支援先の債務者区分改善状況（2019年4月～2020年3月）

（単位：社）

	期初債務者数A（2019年3月末）	うち経営改善支援取組先 α	αのうち期末に債務者区分がランクアップした先数 β	αのうち期末に債務者区分が変化しなかった先数 γ	経営改善支援取組率=α/A	ランクアップ率=β/α
要注意先	2,752	239	17	217	8.6%	7.1%
うちその他要注意先	2,653	227	12	210	8.5%	5.2%
うち要管理先	99	12	5	7	12.1%	41.6%
破綻懸念先	397	28	2	23	7.0%	7.1%
実質破綻先	167	9	0	9	5.3%	0.0%
破綻先	28	–	–	–	–	–
合　計	3,344	276	19	249	8.2%	6.8%

お客様のゆとりある生活の実現

～お客様本位の良質な商品・サービスをご提案いたします

お客様のライフイベントにお応えする商品・サービスを取り揃えるとともに、お客様のライフスタイルにあった取引チャネルを整備し、お客様の資産形成・資産運用ニーズにお応えしています。

身近で便利なサービス

ごうぎんDuo（デュオ）カード

ICキャッシュカード一体型クレジットカード



【年会費】一 般 会 員：1,375円（初年度無料）
ゴールド会員：11,000円
（税込）

（2020年7月1日現在）

キャッシュレス決済の推進

キャッシュレス化の取り組みを山陰全域に広げることで、消費機会の拡大やお取引先の生産性向上などに貢献します。

クレジットカード ： Visa、JCB
QRコード決済 ： J-Coin Pay、Alipay、WeChatPay
電子マネー ： iD、QUICPay、Suicaなど

非対面チャネルの拡充

いつでも手軽にお取引できる非対面チャネルの拡充を図っています。

ごうぎんアプリ ～手のひらに銀行店舗を～

スマートフォンで、様々なお取引・サービスをご利用いただけます。

ごうぎんスマート通帳
スマートフォン上で紙の通帳と同じように、お取引の明細や残高を確認いただけます。紙の通帳から簡単に切替いただけ、記帳や通帳繰越が不要です。

インターネットバンキング
スマートフォンでお振込み、投資信託・外貨預金のお取引が可能です。

J-Coin Pay
キャッシュレス決済だけでなく、お金を「送る・送ってもらう」「チャージ・口座に戻す」といった、お金に関する様々なお手続きがスマートフォンで完了します。

AIチャットボット
AI（人工知能）技術を活用して、お客様からの質問に24時間365日自動で回答いたします。



口座開設アプリ
口座開設・インターネットバンキングのお申込みが、ご来店いただくことなくスマートフォンで簡単にできます。

個人向け無担保ローン
お申込みからご契約までスマートフォンやパソコンでお手続きが完了します。店頭においてもタブレットで簡単にお手続きいただけます。

ご相談いただきやすい店舗づくり

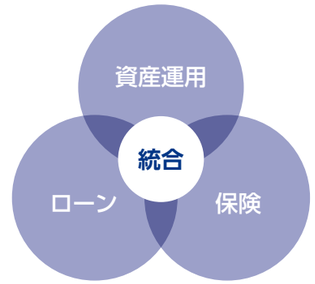
コンサルティングブースを拡大し、ご相談いただきやすい環境を整備するとともに、専門知識を持つコンサルティングスタッフを窓口に配置して、コンサルティングサービスの充実を図っています。
また、個人向けローン商品、投資信託、保険商品の商品内容をタブレットを利用してわかりやすくご説明しています。
お申込みもペーパーレス化し、書類記入時間や事務処理時間の短縮を図るなど、サービス向上に努めています。



土・日も営業

ごうぎんマネープラザ ～松江・出雲・鳥取・米子に設置～

ローン・資産運用・保険の相談をひとつの窓口で。
ワンストップでライフプランのコンサルティング。
休日にご相談いただけるサービスを拡充し、平日にまとまった時間がとりにくいお客様にも、ゆっくりとご相談いただける環境を整備し、多角的なコンサルティングサービスを提供します。



野村證券㈱との金融商品仲介業務における包括的業務提携

2019年12月16日付で最終契約を締結した野村證券㈱との金融商品仲介業務における包括的業務提携は、2020年9月下旬以降、順次実施していきます。山陰合同銀行の広範なネットワークに野村證券㈱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応援いたします。

GOGIN & NOMURA Alliance

本提携により、これまで以上に豊富で最新な金融商品や付加価値の高いサービスをご提供いたします。

- **商品ラインナップ**
  現在野村證券㈱が取り扱う800種類以上の投資信託などの商品・サービスが、当行を通じてご購入いただけます。
- **豊富な情報**
  野村證券㈱のグローバルネットワークを通じて、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。
- **お取引チャネル**
  店頭窓口のみならず、お電話やインターネット等の非対面チャネルなど、お客様のライフスタイルに応じた様々なお取引チャネルをご選択いただけます。
- **高度なコンサルティング機能**
  本提携により当行の窓口は「銀証一体のワンストップチャネル」となります。これにより、金融に関する全てのご相談等は当行の窓口で完結させることができます。

お客様の満足度向上に向けた取り組み

～お客様の満足度向上に努めています

お客様本位の業務運営に向けた取り組み

当行およびごうぎん証券㈱は、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「お客さま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。本方針のうち「お客さま本位のコンサルティング」および「お客さま本位の情報提供」を実現するため、様々なツールを導入・活用しています。

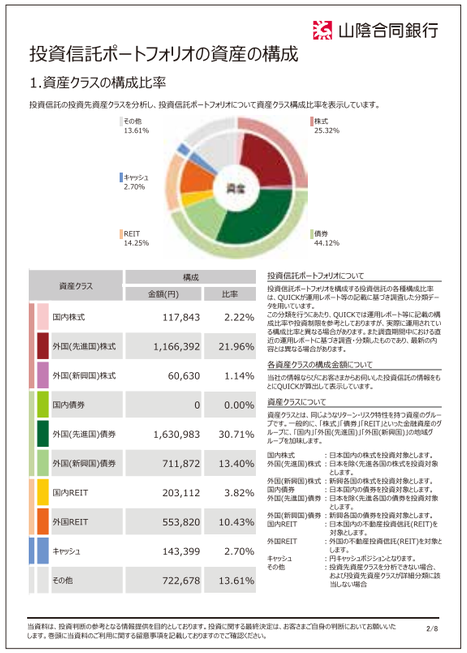
ヒアリングシート

お客様の家族構成、ライフイベント、金融資産等の情報をヒアリングシートを活用して聴取します。データベース化した情報を元に、お客様のご意向に沿ったご提案をいたします。

ポートフォリオ提案ツール

お客様の資産全体のバランスを可視化し、最適な資産配分をお示しすることができます。ポートフォリオ提案ツールを活用し、リスクを分散したバランスの良いポートフォリオをご提案いたします。

※「お客さま本位の業務運営を実現するための方針」については資料編、または当行ホームページ（https://www.gogin.co.jp）およびごうぎん証券㈱ホームページ（https://www.goginsec.co.jp）に掲載しています。



山陰合同銀行

投資信託ポートフォリオの資産の構成

1.資産クラスの構成比率

投資信託の投資先資産クラスを分析し、投資信託ポートフォリオについて資産クラス構成比率を表示しています。

資産クラス	構成 金額(円)	比率
国内株式	117,843	2.22%
外国(先進国)株式	1,166,392	21.96%
外国(新興国)株式	60,630	1.14%
国内債券	0	0.00%
外国(先進国)債券	1,630,983	30.71%
外国(新興国)債券	711,872	13.40%
国内REIT	203,112	3.82%
外国REIT	553,820	10.43%
キャッシュ	143,399	2.70%
その他	722,678	13.61%

投資信託ポートフォリオについて

投資信託ポートフォリオを構成する投資信託の各種構成比率は、QUICKが運用レポート等の記載に基づき調査し分類データを用いています。
この分類を行うにあたり、QUICKでは運用レポート等に記載の構成比率や投資制限を参考としておりますが、実際に運用されている構成比率と異なる場合があります。また調査期間中における直近の運用レポートに基づき調査・分類したものであり、最新の内容とは異なる場合があります。

各資産クラスの構成金額について

当社の情報ならびにお客さまからお伺いした投資信託の情報をもとにQUICKが算出して表示しています。

資産クラスについて

資産クラスとは、同じようなリターン・リスク特性を持つ資産のグループですが、一般的に、「株式」「債券」「REIT」といった金融商品のグループに、「国内」「外国(先進国)」「外国(新興国)」の地域グループを加味します。

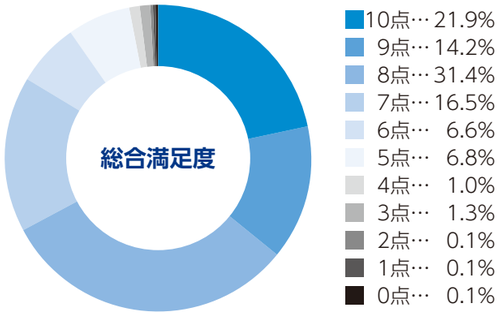
国内株式：日本国内の株式を投資対象とします。
外国(先進国)株式：日本を除く先進各国の株式を投資対象とします。
外国(新興国)株式：新興各国の株式を投資対象とします。
国内債券：日本国内の債券を投資対象とします。
外国(先進国)債券：日本を除く先進各国の債券を投資対象とします。
外国(新興国)債券：新興各国の債券を投資対象とします。
国内REIT：日本国内の不動産投資信託(REIT)を対象とします。
外国REIT：外国の不動産投資信託(REIT)を対象とします。
キャッシュ：円キャッシュポジションとなります。
その他：投資先資産クラスを分析できない場合、および投資先資産クラスが詳細分類に該当しない場合

当資料は、投資判断の参考となる情報提供を目的としております。投資に関する最終決定は、お客さまご自身の判断においてお願いいたします。巻頭に当資料のご利用に関する留意事項を記載しておりますのでご確認ください。 2/8

ポートフォリオ提案ツール

お客様アンケート結果

資産運用商品をご契約いただいているお客様へアンケートを実施し、「お客様本位の業務運営に向けた取り組み」がお客様のご期待にお応えできているかを確認するとともに、商品・サービスの品質向上に努めています。より高い満足度を目指して、引き続きコンサルティング営業力の強化を図ります。



※2019年5～8月に山陰両県内の店頭窓口等でリスク性運用商品を購入された5,000名のお客様を抽出(有効回答1,440名 回答率28.8%)

お客様の声を活用した顧客満足度の向上

業務サポート部カスタマーセンターでは、営業店代表電話の受電やフリーダイヤル受付、苦情対応などからお客様の声（ご意見・ご要望）を集約・分析し、商品・サービスの開発に反映させています。

高齢のお客様・障がいをお持ちのお客様へのサービス向上の取り組み

お身体の不自由なお客様や、お年を召したお客様にも安心してご利用いただけるよう、行職員への教育や店舗の整備、商品・サービスの改定などユニバーサルマナー対応の取り組みを推進しています。

地域貢献活動

～豊かな地域社会の実現に貢献しています

青少年の育成活動

地域の未来を担う子どもたちを育む活動に取り組んでいます。



尚風館　ごうぎん島根文化振興財団

ごうぎん島根文化振興財団は、社会貢献活動の一環として、青少年を対象とした教育活動を実施する私塾「尚風館」を運営しています。
高い志を持ち将来的に社会の中で活躍できる人材の育成を目指し、小学生から社会人になるまで成長に応じた一貫教育を行っています。







高等課程　1期生9名
【高校生から社会人になるまで】

宿泊研修や課題レポート、財団の一部補助による海外留学などを通じて見聞を広めるとともに、自ら物事を創造する力を養う

中等課程　2期生10名
【中学生から高校生】

ディスカッションなどを通じ、様々な物事に対し、周囲に流されることなく自ら考え、きちんと表現する力を養う

初等課程　3期生14名
【小学生から中学生】

礼儀作法をはじめ、中国・日本の古典や郷土の偉人たちの功績、自然の大切さなどを、五感を通して学び、人間力を身につける

目指す人物像
礼儀正しく、志の高い人
思考力や洞察力に優れ、創造性に富んだ人
大局に立って決断し、行動できる人

全国高校生金融経済クイズ選手権「エコノミクス甲子園」

高校生に金融知力を幅広く普及させる一環として全国で実施されているもので、地域の高校生がクイズを通して楽しみながら金融経済について学び、今後社会人として必要な金融経済知識を習得し、自分のライフデザインやお金との関わり方について考えてもらうきっかけになると考えています。



金融経済教育

金融経済教育の一環として、職場体験の受け入れや出張講座などに取り組んでいます。銀行の役割や仕組み、将来のためのマネープランなどについて学んでいただいています。



地域貢献活動

～豊かな地域社会の実現に貢献しています

社会・文化貢献活動

地域社会に対する感謝のかたちとして地域・社会活動に積極的に参画し、地域社会の発展・向上、青少年の豊かな心と体を育む明るい社会づくりに貢献しています。

ごうぎん一粒の麦の会

1981年に当行の創立40周年記念事業として発足。ごうぎんグループの役職員により継続的な募金・寄贈活動を行っています。
2020年3月末までに、地域の福祉施設など、延べ1,185先に対して総額1億2,170万円相当の車椅子やテレビなどを贈呈しています。

2020年5月には、新型コロナウイルス感染症の流行を受け、山陰両県の医療従事者の方々へ、鳥取大学発のベンチャー企業（P33参照）が開発した紙製フェイスシールド各7,000枚を贈呈しました。





山陰両県への贈呈式の模様

「小さな親切」運動

1997年に当行が事務局となり、「小さな親切」運動山陰本部が設立されました。当行の役職員をはじめ、山陰両県の企業、公共団体、学校から個人まで、多くの会員の皆様にご協力いただき、“できる親切はみんなでしよう　それが社会の習慣となるように”をスローガンに、「あいさつ運動」や「日本列島クリーン大作戦」など、様々な活動を展開しています。



日本列島クリーン大作戦（国府海水浴場）

ごうぎん文化振興財団

1992年に当行の創立50周年記念事業として、「ごうぎん島根文化振興財団」「ごうぎん鳥取文化振興財団」を設立。島根県・鳥取県で実施される教育・芸術文化・スポーツ活動に対して支援・協賛を行っています。
2020年3月末までに、島根1,287件、鳥取1,201件の事業に対して、総額3億1,228万円の助成を行っています。



サウンドライブしまね
アマチュアミュージックフェスティバル

スポーツ振興

スポーツ振興による地域の活性化に取り組んでいます。

ごうぎん女子バドミントン部

1993年に島根県内のスポーツ振興のため創部。地域のバドミントンのレベルアップに向け、週3日のペースで小・中学生を対象に技術指導を行ったり、地域のスポーツイベントに参加するなど、積極的に地域と交流を行っています。また、日本のトップリーグであるS/Jリーグに参戦しており、山陰でのホームゲームでは一流のプレーを間近でご覧いただけます。これからもバドミントンに興味を持つ子どもたちが増え、地域が盛り上がるよう活動していきます。









S/J リーグ松江大会（2019年12月15日、松江市総合体育館）
たくさんの方々に会場に足を運んで大声援を送っていただき、応援席とチームベンチが一体となりました。

国際大会でも活躍しています。





（左）漆﨑真子、日本代表選手（ナショナルチーム）B代表として「ドバイインターナショナルチャレンジ2019」に出場、シングルス優勝。
（右）横山恵里香・矢﨑月子ペア、「オーストリアオープン2020」ダブルス優勝。

ガイナーレ鳥取・島根スサノオマジック

地元プロスポーツチームである、サッカーJ3のガイナーレ鳥取とバスケットボールB1リーグの島根スサノオマジックをスポンサーとしてバックアップしています。



ガイナーレ鳥取



島根スサノオマジック

環境保全活動

～地域やお取引先とともに地域環境や自然を守り育む活動に取り組んでいます

山陰合同銀行グループは、社会の健全な発展なくして存続できないこと、持続可能な社会の存続が基盤であることを自覚し、社会と共に歩む良き市民として、自然豊かな環境を次世代へ引き継ぐため、積極的かつ継続的に環境保全活動に取り組みます。

環境方針

1. **環境関連諸法規の遵守**
   環境関連法令および協定等を遵守します。
2. **金融商品・サービスを通じた環境保全活動の推進**
   環境保全に寄与する金融商品・サービスの提供により環境保全に貢献します。
3. **省資源・省エネルギー・リサイクル活動の推進**
   省資源・省エネルギー・リサイクル活動の推進により、事業活動における環境負荷の低減に努めます。
4. **地域社会と連携した環境保全活動の推進**
   地域社会と連携し、積極的に環境保全活動に取り組みます。
5. **環境教育・啓蒙活動の実施**
   本指針を全役職員に周知・徹底し、一人ひとりが自主的、積極的に環境保全活動に取り組みます。

省資源・省エネルギー・リサイクル活動

省資源・省エネルギー・リサイクル活動の推進により、事業活動における環境負荷の低減に努めています。

省エネ意識の向上

省エネ節電対策等を要請することにより、行内の省エネに対する意識を高めています。

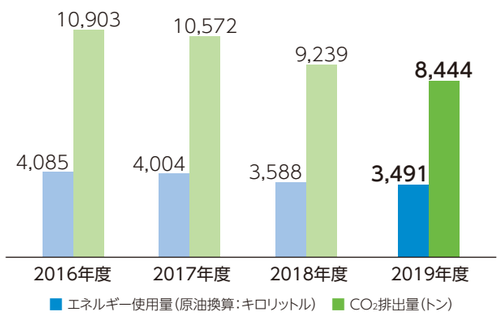
省エネ・環境配慮型製品の導入

省エネ型エアコン、LED照明、太陽光発電システム、電気自動車などの省エネ・環境配慮型製品を導入しています。

ペーパーレス化・リサイクル

行内文書の電子化やコピー・印刷の削減等によりペーパーレス化を進めています。また、廃棄文書のトイレットペーパーへのリサイクル、ゴミの固形燃料原料へのリサイクル等を実施しています。

エネルギー使用量・CO_2排出量の推移



※経済産業省報告ベース

地域社会と連携した環境保全活動

森林保全活動

「ふるさとの自然を守る」「1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。

森を守ろう GOGIN GREEN PROJECT

ごうぎん希望の森

鳥取・島根両県の森づくり支援制度を活用し、両県内の6カ所の森林で年2回実践的な保全活動を実施しています。2006年の取組開始以降、延9,400人を超える役職員やその家族が活動に参加し約17,000本の植樹を行っています。

ごうぎん希望の森 分布MAP









森林を守ろう! 山陰ネットワーク会議

山陰両県内で活動するボランティア団体やNPO法人等、52団体（2020年3月末現在）を会員とするネットワーク組織。当行が事務局を担い、情報交換や実践活動等の交流を通じて、山陰両県内に活動の輪を広げる取り組みを行っています。





日本の森を守る地方銀行有志の会

森林・環境保全活動の輪を全国に広げるため、全国の地方銀行64行が加盟し、各行が取り組んでいる活動のノウハウや情報を共有しています。当行は2008年の発足以来事務局を務めており、取り組むテーマもSDGsやESGといった社会的要請が高まっているものに進化しています。



環境保全活動

～地域やお取引先とともに地域環境や自然を守り育む活動に取り組んでいます

金融商品・サービスを通じた環境保全活動

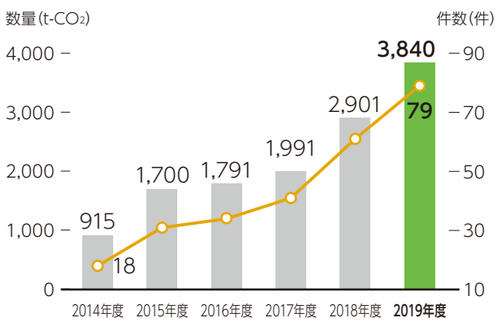
J-クレジットの活用支援

SDGsの目標達成にも寄与するJ-クレジットを活用したカーボン・オフセットの支援に長年取り組んでいます。温室効果ガスの排出削減量や森林資源等によって増加した温室効果ガスの吸収量に環境価値を持たせたJ-クレジットを活用し、地域の環境保全に対する理解促進と、J-クレジットの販売収入を活用した森林整備や温室効果ガス削減の取り組みを地方公共団体等とともに推進しています。積極的なJ-クレジットの販売支援、売買契約仲介により、「気候変動対策」や「豊かな森の保全」だけでなく、お取引先の環境活動の支援・企業価値向上を通じた持続可能な事業への支援を目指しています。

J-クレジットの普及・仲介への支援

J-クレジット制度の普及とカーボン・オフセットの推進のため、鳥取県独自の「J-クレジット地域コーディネーター制度」創設を支援しました。兵庫県養父市でも同制度を導入いただき、当行の広域店舗ネットワークを活用した販売支援を行っています。
また、鳥取県日南町とも同様の制度に基づく「J-クレジット地域コーディネーター」として活動しており、2020年6月には当行の販売支援に対して感謝状を受贈しました。
さらに、J-クレジットの創出に向けた協議を行っている地方公共団体もあり、J-クレジットの川上から川下まで一貫してサポートしています。

■ J-クレジット販売支援実績（累計）



取組事例 島根県出雲市のJ-クレジット販売仲介を開始

当行は、出雲市が取り組んでいる「神話の國出雲さんさん倶楽部クレジット」※の販売仲介を2020年2月より開始し、3月には537t-CO_2の大口売買契約を仲介しました。

※出雲市民が住宅用太陽光発電システムを設置したことによるCO_2排出削減量を「環境価値」として市に寄付し、市は「環境価値」を取り纏めてJ-クレジット化し、企業等に販売する取り組み


販売記念セレモニーの模様（提供：出雲市）

外部から評価いただきました

J-クレジットを活用したSDGs実現への取り組みが地方創生の「特徴的な取組事例」として内閣府より表彰されました!!

全国の金融機関の地方創生に資する取り組みの中から、地域のステークホルダーと有機的に連携している事例や先駆的な事例を選定・表彰しているもので、2015年度から毎年実施されています。当行の表彰は、今回で3事例目となります。


表彰状

株式会社 山陰合同銀行 殿

貴行は
幅広い情報・ネットワークを活用し
地方創生に資する取組に尽力され
その功績は特に顕著であり
令和元年度の金融機関等の
「特徴的な取組事例」三十四選に
認定されました
よってこれを表彰します

令和二年五月十九日

国務大臣
内閣府特命担当大臣
（地方創生担当）

北村誠吾

再生可能エネルギー分野での取り組み

環境への負担が少なく、枯渇の心配がない自然の力から創る再生可能エネルギー事業参入をサポートしています。

大規模な再生可能エネルギー案件への対応

大規模な再生可能エネルギー案件に対して、プロジェクトファイナンス形式でのシンジケートローンの組成を行っています（太陽光発電、風力発電、木質バイオマス発電において実績あり）。

環境配慮型商品の提供と金利優遇の実施

環境配慮型商品の提供等を通じ、お客様の環境に配慮した取り組みを支援しています。

エコ型銀行保証付私募債

環境に配慮した取り組み（ISO14000取得等）を行っている企業を対象とし、私募債の発行による資金調達に加え、企業イメージの向上を支援しています。

住宅ローン金利優遇

省エネ住宅や環境に配慮した住宅、島根・鳥取県産木材を利用した住宅の購入および新築の場合に金利優遇を行っています。

リフォームローン

太陽光発電・ソーラーシステム・蓄電池購入費用、および設置工事等に伴う費用に利用でき、金利優遇を行っています。

取組事例 地域のクリーンエネルギー供給をファイナンスで応援します

2020年3月、㈱SUMIDA（広島県北広島町）の開発する太陽光発電所50カ所に、総額10億円のシンジケートローンを組成しました。
同社は長年の建築土木工事業で培った技術力を活かし、多数の太陽光発電所を自社開発し、地域におけるクリーンエネルギー供給に貢献しています。
太陽光発電事業へのファイナンスは通常、ひとつのプロジェクトごとに検討を重ねますが、同社の保有するFIT（固定価格買取制度）の権利50カ所分を一括して対応したことにより、資金調達にかかる利便性が飛躍的に向上しました。
このように、既成概念にとらわれず、お取引先のビジネスモデルに着目したご提案を通じて、再生可能エネルギーによる低炭素社会の実現に取り組んでいきます。



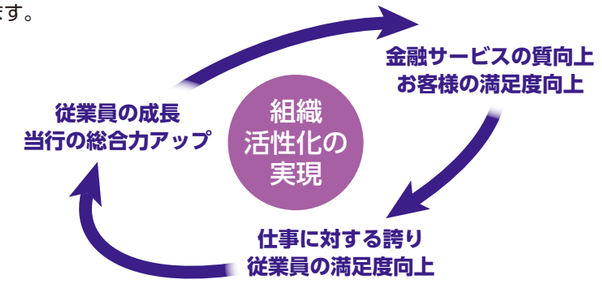


組織の活性化

～地域・お客様の課題解決にチャレンジングに行動する人材育成に取り組んでいます

質の高い金融サービスをご提供できる専門人材を育成し、お客様のお役に立つことで、
従業員の仕事に対する誇りと満足度の向上を図ります。





人材育成の強化

OJTや研修など人材育成体制を充実させるとともに、キャリア形成支援とキャリアパスの多様化により、従業員一人ひとりの強みを活かし、能力を引き出す成長機会の整備に努めています。

能力を引き出すための人材育成体制

当行の経営理念を具体化できる人材を育成

階層別体系
（人間力育成体系）

- 新入行員、中堅行員、管理職など階層に応じた研修
- 補佐職以上向け研修ではOJT強化のための人材育成を重視
- 女性管理職・シニア層を対象とした研修

OJT体制の整備

- 本部専門人材との協働・OJTによる営業店行員の知識・スキル・実践力の向上
- 人事異動サイクル長期化による深度ある経験値の向上

- お取引先の付加価値向上支援やコンサルティング能力強化のための研修
- 業務別、レベル別に細分化した研修

役割別体系
（仕事力育成体系）

従業員一人ひとりの能力発揮を促進

キャリア形成支援	自らキャリアを中長期的にデザインし、仕事への取組意識を向上させるよう、キャリアビジョンの形成・実現をサポート
多様なキャリアパスの整備	**エリア職（勤務エリアを限定した職種）のキャリアマップ** 窓口サービス　個人営業　融資・外為　**法人営業** 融資の基礎知識習得・法人営業のやりがいなどモチベーション向上を目的とした研修の実施や実践研修の充実などエリア職の成長を積極的に支援 **エリア職の法人営業への配置転換** 2020年3月期実績 46名 ➡ 2021年3月期計画 100名程度
	高度金融を担う本部専門人材の育成 外部への研修派遣、外部連携先からのノウハウ吸収など、高度金融を担う本部専門人材を育成
	準職員・パートタイマーの積極的な行員登用 準職員・パートタイマーで、行員となることを希望する人を積極的に行員に登用

戦略的な人員の再配置

店舗運営体制の見直しや業務の効率化により、戦略的な分野に人員を重点的に再配置することで、高度なご要望にお応えし、お客様の付加価値を向上できる体制を整備しています。適材適所の人員配置により、個々人の強みを活かしたより高度なサービス提供と組織力強化を図ります。

戦略的分野	2018年度～2019年度 増員実績
法人営業・事業支援	77名
個人向けコンサルティング	14名
デジタル推進	10名
有価証券運用・システム移行	10名

2020年度
店舗ネットワークの再編等により、100名程度の再配置要員を捻出

2020年度以降
デジタル化による業務効率化や預り資産業務の体制刷新等により、さらに効率的な経営を目指す

戦略分野でのお客様との接点強化 ➡ **お客様の付加価値向上**

モチベーションの向上

働き甲斐と誇りを実感できる組織とすることで、地域・お客様のために行動する意欲を高めます。

経営層と従業員の一体感の醸成

役員が「経営ビジョン」「想い」を直接従業員に伝えるとともに、従業員が「意見」「考え」を直接役員に伝える機会を設け、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。



人事考課・業績評価の見直し

短期的な成果だけではなく、すぐに成果とはならなくても、長い目で見て、お客様の付加価値向上につながる活動が評価されるよう、活動のプロセスや定性面からの評価を取り入れています。

コミュニケーションの活性化

キャリア形成支援を通じ、組織内のコミュニケーションと信頼関係の強化を図ります。

コミュニケーションサポート制度

「職場内での関わり」「家族・地域を含めた関わり」強化が図れるようコミュニケーションサポート制度を制定しています。2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、行職員や地域の方々が一堂に会してイベントを行うことが難しく、各職場で創意工夫を凝らして「地域の飲食店テイクアウト商品を利用した昼食会」などを実施し、職場内・地域の方々とのコミュニケーション強化を図っています。

ダイバーシティ／ワーク・ライフ・バランス

～個性・ライフスタイルに合わせ、能力が発揮できる組織づくりを目指しています

障がい者雇用

障がいのある方々を積極的に雇用し、それぞれの能力に合った活躍の場を設けることで、誰もが輝く活力ある組織とすることを目指します。

障がい者雇用事業所「ごうぎんチャレンジド」

ごうぎんチャレンジドまつえ　2007年9月開設

障がいのある職員数：18名（2020年4月1日現在、開設当初：6名）

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、パンフレット封入やゴム印押しなどの事務業務を行っています。

ゆめいくワークサポート事業

知的障がい者の方々が持つ芸術的能力によって、経済的価値を生み出す仕組みを島根県・島根県社会福祉協議会とともにつくり、地域で障がい者の自立を支援する取り組みを行っています。



チャレンジドまつえの職員が描いた絵をプリントしたノベルティをお客様にお配りしています。

ごうぎんチャレンジドとっとり　2017年9月開設

障がいのある職員数：10名（2020年4月1日現在、開設当初：5名）

精神障がいや発達障がいのある方が主に就労し、データ入力や書類整備など幅広い銀行業務を担っています。

「インターンシップ」「研修プログラム」の提供

鳥取県および鳥取県教育委員会と「障がい者の社会参画支援」に関して包括連携協定を結び、他の事業所の障がい者職員や特別支援学校の生徒等を対象としたインターンシップの受け入れや研修プログラムを提供し、地元企業での就職につながるよう支援しています。



各種フォーマット作成

女性・シニア層の活躍推進

女性・シニア層の活躍の場を拡大することにより、従業員が意欲を高め、能力を十分に発揮し、働き甲斐のある職場環境の整備に努めています。

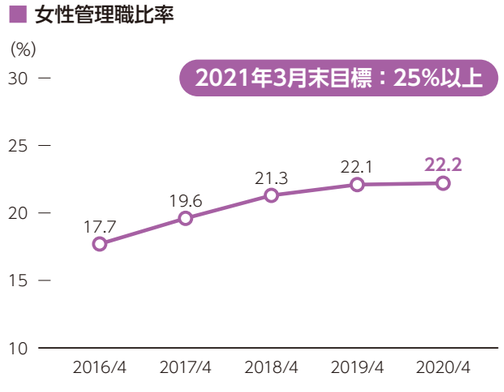
女性従業員の管理職への積極的な登用

女性の活躍の場の多様化や研修プログラムの充実など環境を整備し、女性従業員の管理職への積極的な登用を行っています。

シニア人材の活躍の場の拡大

高い意欲と能力のあるシニア人材を、支店長・出張所長等の役職に積極的に登用していきます。

■ 女性管理職比率



ワーク・ライフ・バランスの取り組み

従業員が働きやすさを感じながら、当行で長く活躍することで、会社への貢献意欲や仕事のモチベーションを高めていく職場づくりに取り組んでいます。

仕事と家庭生活の両立支援

3歳まで取得可能な育児休業のほか、復職後も短時間勤務・時間外労働の免除および制限を子どもが小学校3年生修了まで利用できるなど、両立支援を積極的に行っています。また、男性従業員の育児休業取得促進に向け、ロールモデルを積極的に紹介するなど、意識の醸成を図っています。
家族などの介護が必要となった場合は、介護休業を対象家族1人につき通算365日の範囲内で、3回まで分割して利用できます。

働き方改革

仕事と家庭生活の両立や従業員の健康管理の観点から、銀行全体で時間外労働抑制に取り組んでいます。従業員一人ひとりが時間管理を意識し、銀行全体で効率的かつメリハリをつけた業務運営を促進しています。また、有給休暇の取得促進にも取り組んでいます。

スマイル・ママミーティング（職場復帰サポート）

育児休業者を対象に懇談会や職場復帰直前ミーティングを開催しています。休業者同士や、復職経験者と意見交換することで、充実した育児休業を過ごすとともに、復職後も相談しあえる仲間づくりを行っています。



プラチナくるみん認定・プレミアムこっころカンパニー殿堂入り

2018年12月、次世代育成支援対策推進法に基づく「プラチナくるみん認定」を取得しました。
また、島根県より「平成30年度プレミアムこっころカンパニー」として認定され、認定が通算3回目となったことから「殿堂入り」として知事表彰されました。

「健康経営」への取り組み

2018年9月、「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山陰合同銀行グループが一体となって行職員一人ひとりの心と身体の健康の保持・増進を図るための取り組みを行っています。
2020年3月には、経済産業省および日本健康会議から「健康経営優良法人2020（大規模法人部門）ホワイト500」に認定されています。

健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500

健康経営宣言

山陰合同銀行にとって、行職員のみなさん一人ひとりがかけがえのない財産です。
みなさんの心身の健康の保持・増進に向け、まっすぐに力強く取り組んでいきます。時間外労働の抑制や有給休暇取得の促進等、みなさんが山陰合同銀行で活き活きとやりがいを持って働ける職場環境の整備を図ります。

ビジネスカジュアル導入

働き方や職場イメージの変化を促し、柔軟な発想による創造的な企画が生まれやすい職場環境となるよう、本部勤務者を対象に「ビジネスカジュアル」を導入しています。快適な職場環境づくりに加え、服装を楽しむことでモチベーションを上げ、仕事のパフォーマンス向上も期待できます。営業店では、ネクタイの着用を通年任意化、「クールビズ」「ウォームビズ」の実施により、今まで以上に省エネルギー対策にも取り組んでいきます。



ガバナンス

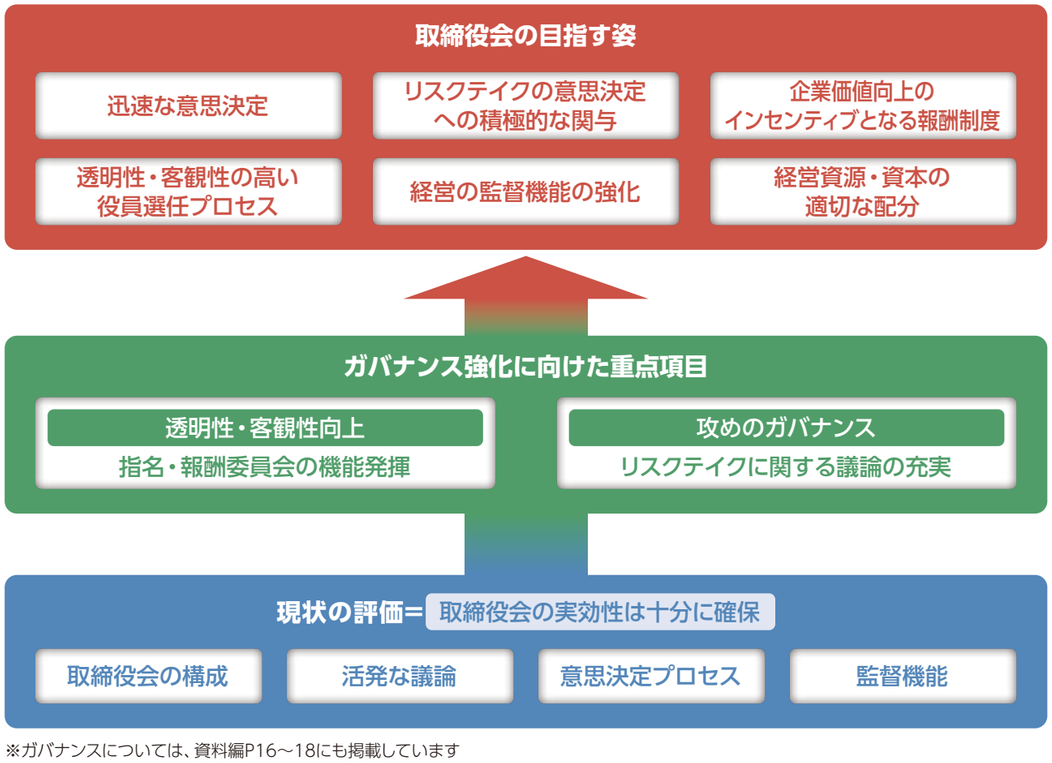
ガバナンス改革の取り組み

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。

取締役会の構成 議論の充実	・監査・監督機能の強化、意思決定の迅速化、経営の透明性の向上を目的に、監査等委員会設置会社へ移行 ・取締役（監査等委員である取締役を除く）は、監督側4名と執行側4名の人数が拮抗する構成 ・監査等委員である取締役は社内2名、社外3名と社外が過半数を占める ・社外取締役は積極的に発言し、議案の決定プロセスに深く関与	2011年	体制変更 総数 17名→8名 社外取締役増員
		2019年	監査等委員会設置会社へ移行 社外取締役比率46.1%
透明性・客観性の高い役員選任プロセスと役員報酬制度	・社外取締役を委員長とした任意の指名・報酬委員会を設置 ・企業価値向上のインセンティブとして業績連動報酬、自社株報酬を導入 ・役員報酬に占めるインセンティブ報酬の割合が高い報酬体系	2008年	ストックオプション導入
		2016年	株式給付信託に変更
		2018年	任意の指名・報酬委員会設置
取締役会の実効性評価	・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	2016年	取締役会の実効性評価開始

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。



※ガバナンスについては、資料編P16～18にも掲載しています

社外取締役メッセージ



持続可能な地域社会の実現に向けた山陰合同銀行の取り組みについて

取締役　倉都　康行

新型コロナウイルス感染拡大がもたらす社会構造の変化

2020年早々に世界中を襲った新型コロナウイルスは、経済活動に大きな衝撃を与えるとともに社会生活の様式にも少なからぬ影響を及ぼしています。山陰地方も例外ではありません。感染症が引き起こした景気後退は、通常の経済循環と違って先行き不透明感が強く、回復にもより長い時間が掛かることも考えられます。

人口減少という構造的な問題に囲まれて低成長を余儀なくされてきた山陰地方にとって、新型コロナウイルスは、確かに新たな難題を突き付けています。ただし、よく言われるように、危機は好機を生む土壌にもなります。現代において成功したと評価される企業のなかにも、危機の時代に生まれたものが少なくありません。価値観の変化が要求される時代は、ビジネスにとっての揺籃（ようらん）期でもあるのです。

ここ数年、実は山陰地方のように大都市からやや地理的な距離のある地域経済にとって、少しずつ順風が吹き続けていることにお気付きの方も多いでしょう。それは「社会のデジタル化」という旋風です。情報技術の急発展は、これまで山陰地方が抱えていた「都市圏との距離感」という構造問題を解消しつつあります。ネット社会には、空間を消滅させる力があるのです。

そして新型コロナウイルス感染拡大は、テレワーク、キャッシュレス、ロボット化といった「ニュー・テクノロジー」を通じて、インターネットに限定されない、革新的な社会のデジタル化を加速しようとしています。これらは、地域社会の持続可能性を再考するための、貴重な手掛かりを与えてくれているようにも思われます。

地域社会が持続的に成長していくための山陰合同銀行の役割

こうした社会の激変が予想されるなかで、銀行の役割も新しい時代に即したものにならねばなりません。消費需要の質の変化に対応する企業への支援、事業承継に対する適切なアドバイス、企業・事業などの買収検討・計画への協力、そして域外経済との橋渡しのアレンジなど、様々な面で信頼されるコンサルティング機能を銀行が装備することは、いまや不可欠となっています。

山陰地方のリーディング・バンクとして地域社会を支え続けてきた山陰合同銀行は、お取引先のニーズに応えるべく、比較的早い時期からこうした取り組みにも着手し、成果を挙げてきました。この実績や経験は当行の大きな武器になりつつあります。

また金融商品の仲介業務においても、野村證券㈱との業務提携を通じて証券ビジネスのコンサルティング機能を拡充する体制を整えました。同社との提携は、いずれ法人関連ビジネスへと拡大する展望も拓けることでしょう。

本年6月、当行では山崎新頭取の下で新たな経営体制がスタートしました。厳しい環境での船出ではありますが、それは同時に、持続可能な地域社会を作り上げるために、到来しつつある新しい社会に即した経済モデルを、「ポスト・コロナ」に向き合いながら地域一体となって共同で考えていく、という挑戦でもあります。

当行には、豊富な人材と蓄積された経験、新境地を開く慧眼（けいがん）という貴重な資産があります。これまで培ってきたリレーションシップバンキングを一段と強化するために、新たな力強いリーダーシップの下で、今その強みを十二分に発揮しうる機会が到来した、と言えるのではないでしょうか。

倉都　康行（くらつ　やすゆき）
鳥取県倉吉市出身。東京銀行（現三菱UFJ銀行）、外資系金融機関等を経て、2018年6月より当行社外取締役に就任。国際金融分野における専門的な知見と国内外での金融業務における豊富な経験を有し、地元出身者として地域の実情にも精通する。

役員

(2020年6月25日現在)



取締役(監査等委員である取締役を除く)

取締役会長(代表取締役)
1 石丸　文男

1977年 4月 当行入行
1998年 7月 桜谷支店長
2001年 6月 総合企画部ALM室長
2003年 6月 広島支店長
2006年 4月 鳥取営業部長
2007年 6月 取締役鳥取営業部長
2008年 4月 取締役経営企画部長
2009年 6月 常務取締役経営企画部長
2010年 6月 常務取締役
2011年 6月 取締役専務執行役員鳥取営業本部長
2013年 6月 取締役専務執行役員
2015年 6月 取締役頭取
2020年 6月 取締役会長(現職)

取締役頭取(代表取締役)
2 山崎　徹

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(代表取締役)
3 杉原　伸治

1983年 4月 当行入行
2008年 7月 大阪支店長
2010年 6月 人事部長
2013年 6月 執行役員CR統括部長
2014年 6月 執行役員経営企画部長
2015年 6月 常務執行役員
2016年 6月 常務執行役員兵庫・大阪営業本部長
2017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)
4 清田　睦人

1985年 4月 当行入行
2005年 7月 経営企画部グループ長
2011年 7月 東京支店長
2013年 6月 人事部長
2015年 6月 執行役員鳥取営業部長
2017年 6月 常務執行役員兵庫・大阪営業本部長
2019年 6月 常務執行役員
2020年 6月 取締役専務執行役員(現職)

取締役
5 井田　修一

1988年 4月 当行入行
2007年 4月 審査部審査役
2008年 7月 人事部調査役
2010年 7月 人事部グループ長
2011年 7月 米子東支店長
2014年 7月 広島支店長
2016年 6月 総合事務部長
2018年 6月 執行役員経営企画部長
2020年 6月 取締役常務執行役員経営企画部長(現職)

取締役(社外・独立)
6 多胡　秀人

1974年 4月 ㈱東京銀行(現㈱三菱UFJ銀行)入行
1988年 8月 フランス・インドスエズ銀行東京支店資本市場部長
1992年 1月 ナショナル・ウェストミンスター銀行東京支店業務推進部長
1997年 4月 ㈲多胡事務所代表取締役(現職)
1999年 4月 デロイト・トーマツ・コンサルティング㈱(現アビームコンサルティング㈱)パートナー(執行役員)
2003年 6月 アビームコンサルティング㈱顧問
2004年 6月 ㈱鹿児島銀行監査役
2007年 6月 ㈱鹿児島銀行取締役
2007年 6月 当行取締役(現職)
2018年 6月 ㈱商工組合中央金庫取締役(現職)
2020年 6月 ㈱東和銀行取締役(現職)

取締役(社外)
7 田部　長右衛門

2010年 4月 ㈱田部代表取締役社長(現職)
2010年 4月 ㈲松陽印刷所代表取締役社長(現職)
2011年 4月 公益財団法人田部美術館代表理事(現職)
2011年 6月 ㈱JUTOKU代表取締役社長(現職)
2011年 6月 当行取締役(現職)
2012年 6月 合同会社グリーンパワーうんなん代表社員(現職)
2016年 6月 山陰中央テレビジョン放送㈱代表取締役社長(現職)
2019年10月 ㈱たなべの杜代表取締役会長(現職)
2019年11月 松江商工会議所会頭(現職)
2019年11月 島根県商工会議所連合会会頭(現職)

取締役(社外・独立)
8 倉都　康行

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
2001年 4月 リサーチアンドプラ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(現職)
2007年 3月 セントラル短資FX㈱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)

監査等委員である取締役

常勤監査等委員
9 吉田　孝

1987年 4月 当行入行
2006年 4月 加古川支店次長
2008年 2月 CR統括部調査役
2010年 7月 CR統括部グループ長
2012年 4月 システム部副部長
2014年 6月 システム部長
2017年 6月 常勤監査役
2019年 6月 常勤監査等委員(現職)

常勤監査等委員
10 宮内　浩二

1988年 4月 当行入行
2007年 7月 経営企画部グループ長
2010年 7月 松江駅前支店長
2013年 6月 東京支店長
2015年 7月 浜田支店長
2017年 6月 人事部長
2018年 6月 執行役員人事部長
2019年 6月 常勤監査等委員(現職)

監査等委員(社外・独立)
11 河本　充弘

1983年 4月 検事任官
1991年 4月 弁護士登録(京都弁護士会入会)
1993年 4月 鳥取県弁護士会入会(登録換)
弁護士法人河本・森法律事務所代表(現職)
2005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)
12 今岡　正一

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㈱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)
13 足立　珠希

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 5月 ㈱ケー・オウ・エイ監査役(現職)
2016年 6月 当行監査役
2019年 6月 当行監査等委員(現職)

執行役員

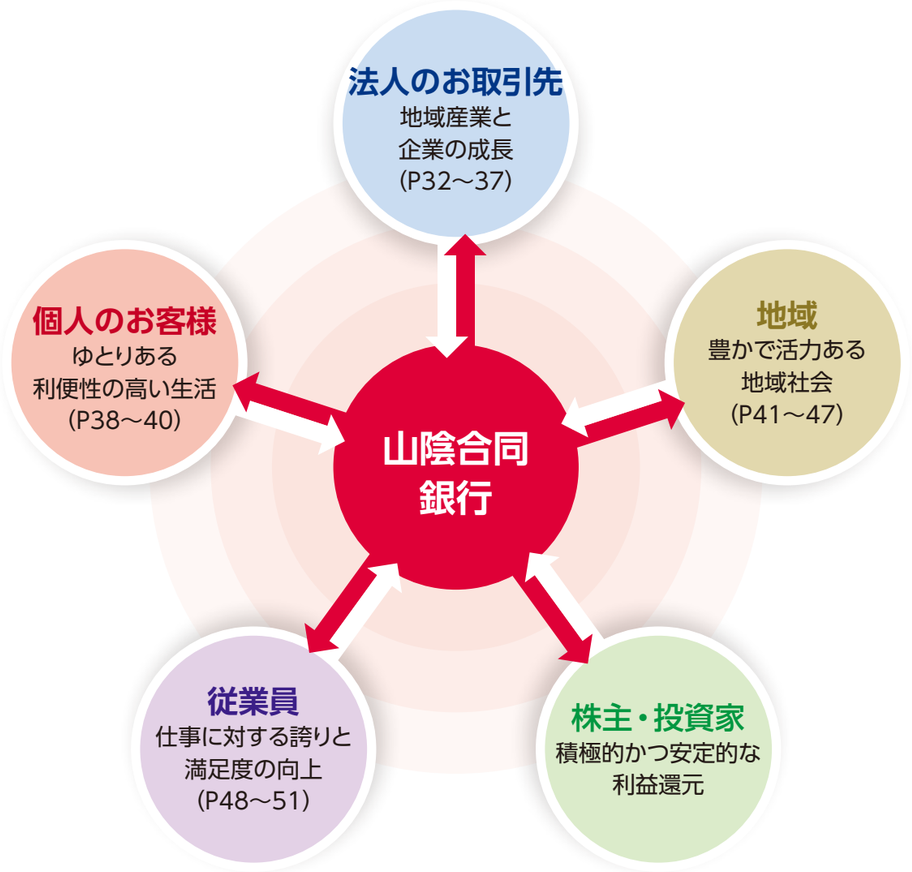
頭取執行役員 **山崎　徹**	常務執行役員(米子営業本部長) **安喰　哲哉**	執行役員(法人営業部長) **赤木　利光**	執行役員(石見営業本部長) **伊藤　信二**
専務執行役員(鳥取営業本部長) **杉原　伸治**	常務執行役員 **布野　裕二**	執行役員(リスク統括部長) **生田　博久**	執行役員(神戸支店長) **吉川　栄司**
専務執行役員 **清田　睦人**	常務執行役員(経営企画部長) **井田　修一**	執行役員(山陽営業本部長) **吉川　浩**	執行役員(IT統括部長) **安田　譲**
常務執行役員(兵庫・大阪営業本部長) **古山　英明**	常務執行役員 **秋下　宗一**	執行役員(本店営業部長) **金谷　智文**	執行役員(Nアライアンス戦略本部長) **景山　英俊**

(注)1. 取締役 多胡秀人、取締役 田部長右衛門、取締役 倉都康行は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。
なお、多胡秀人、倉都康行は、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 河本充弘、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 足立珠希は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。
なお、河本充弘、今岡正一、足立珠希は、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対話

～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

ステークホルダーとの関係性と提供する価値



積極的な情報開示

決算情報や当行の取り組みについて、統合報告書やディスクロージャー誌の発行、ホームページへの掲載など、積極的な情報発信に努めています。



ホームページ



統合報告書



ミニディスクロージャー誌

株主等との建設的な対話に関する基本方針

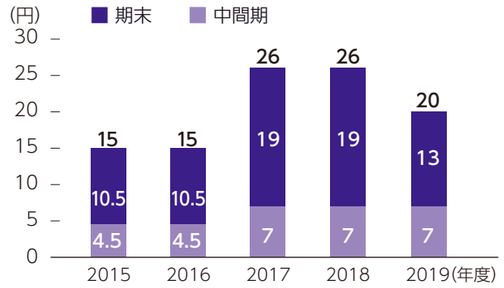
株主・投資家の皆様との建設的な対話を通じて、当行への理解を深めていただくため、「株主等との建設的な対話に関する基本方針」を制定しています。

※全文は当行ホームページ(https://www.gogin.co.jp)に掲載しています。

株主配当

当行は、地域金融機関としての役割と使命を遂行するため、内部留保の充実を図りつつ、株主の皆様への積極的かつ安定的な利益還元を実施していくことを基本方針としております。なお、当行は「業績連動配当」を導入しており、1株当たり年間14円を安定配当とし、親会社株主に帰属する当期純利益(連結)が80億円を超過する場合には、業績に応じた配当を行います(右表参照)。全体としては、親会社株主に帰属する当期純利益(連結)に対し、配当性向30%を目安に利益還元を実施し、引き続き株主の皆様を意識した経営を行ってまいります。

■ 株主配当の実績



■ 配当金支払いの目安

親会社株主に帰属する当期純利益(連結)	1株当たり年間配当金	配当性向※
150億円超	**30円**	～31.3%
140億円超 150億円以下	**28円**	
130億円超 140億円以下	**26円**	
120億円超 130億円以下	**24円**	31.3%
110億円超 120億円以下	**22円**	～
100億円超 110億円以下	**20円**	27.8%
90億円超 100億円以下	**18円**	
80億円超 90億円以下	**16円**	
80億円以下	**14円**	27.4%～

※2020年3月31日時点の試算値

■ 業績推移(連結)

(億円)

	経常収益	経常利益	当期純利益※	1株当たり当期純利益
2015年度	914	224	129	81.08円
2016年度	937	205	133	85.27円
2017年度	958	198	136	87.76円
2018年度	978	192	132	84.58円
2019年度	903	162	104	67.07円

※親会社株主に帰属する当期純利益

定時株主総会の開催

毎年6月、定時株主総会を開催しています。

会社説明会の開催

会社説明会を定期的に開催し、決算内容、経営戦略や持続可能な地域社会形成のための当行の取り組みなどをご説明しています。

- 機関投資家・アナリスト等向け会社説明会(東京で開催)
- 個人投資家向け会社説明会(山陰両県、山陽、兵庫で開催)
- 海外投資家訪問
- 地域のお取引先向け会社説明会(山陰両県、山陽、兵庫、大阪で開催)



企業CM「共に歩める、真のパートナーへ。」放送中

地域・お客様の真のパートナーとなり、付加価値を向上することで、地域・お客様と当行が共に成長できる持続可能な地域社会を実現する。そんな当行の目指す姿を思いに込めています。

ホームページにもCMブランドサイトを設けています。
https://www.gogin.co.jp/goforwardtogether/



リスク管理態勢、コンプライアンス・リスク管理態勢

～確固とした体制の構築を目指します

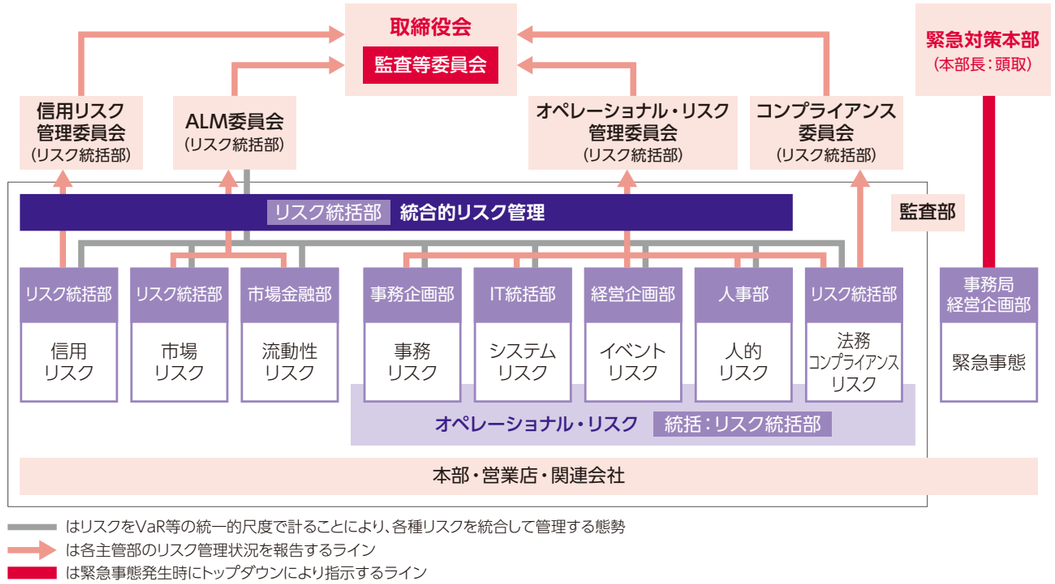
リスク管理態勢

リスク管理に関する基本的な考え方

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（2020年7月1日現在）

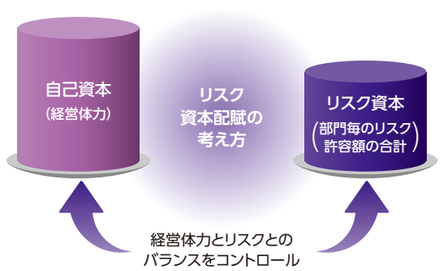


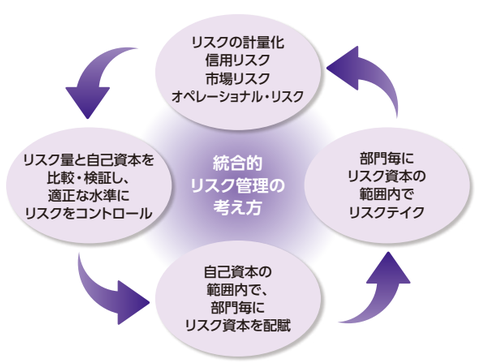
はリスクをVaR等の統一的尺度で計ることにより、各種リスクを統合して管理する態勢
は各主管部のリスク管理状況を報告するライン
は緊急事態発生時にトップダウンにより指示するライン

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毎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、半期毎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てまいります。





※リスク管理については、資料編P25～29にも掲載しています

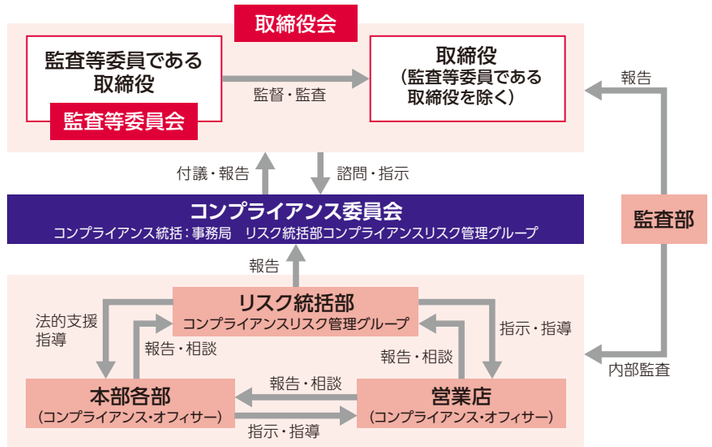
コンプライアンス・リスク管理態勢

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（2020年7月1日現在）

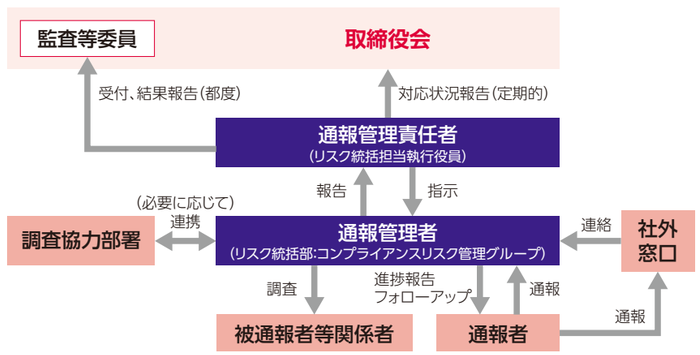


- 当行では、コンプライアンスを確保・実践するため、リスクベース・アプローチの観点により、リスクに応じたコンプライアンス・リスク管理を実施することとしています。
- 実効的にコンプライアンス・リスク管理を行うため、リスク低減措置の具体的な実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を取締役会において策定しています。

コンプライアンス経営強化のため内部通報制度の適切な運用

当行では、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。

内部通報制度運用図（2020年7月1日現在）



※通報者特定情報は、同意がない限り、取締役会・監査等委員や調査協力部署・被通報者等関係者には開示しません。

当行は、2019年8月16日付で、地域金融機関としては初めて、消費者庁所管の「内部通報制度認証（自己適合宣言登録制度）」の自己適合宣言登録事業者として登録されました。

今後も、より一層、コンプライアンス経営の強化に向け、内部通報制度の適切な運用によるコンプライアンス違反等の早期発見・是正に取り組んでいきます。

Whistleblowing Compliance Management System

内部通報制度認証（自己適合宣言制度）に基づくWCMSマーク

※コンプライアンス・リスク管理については、資料編P20～21にも掲載しています

ごうぎんの広域店舗ネットワーク

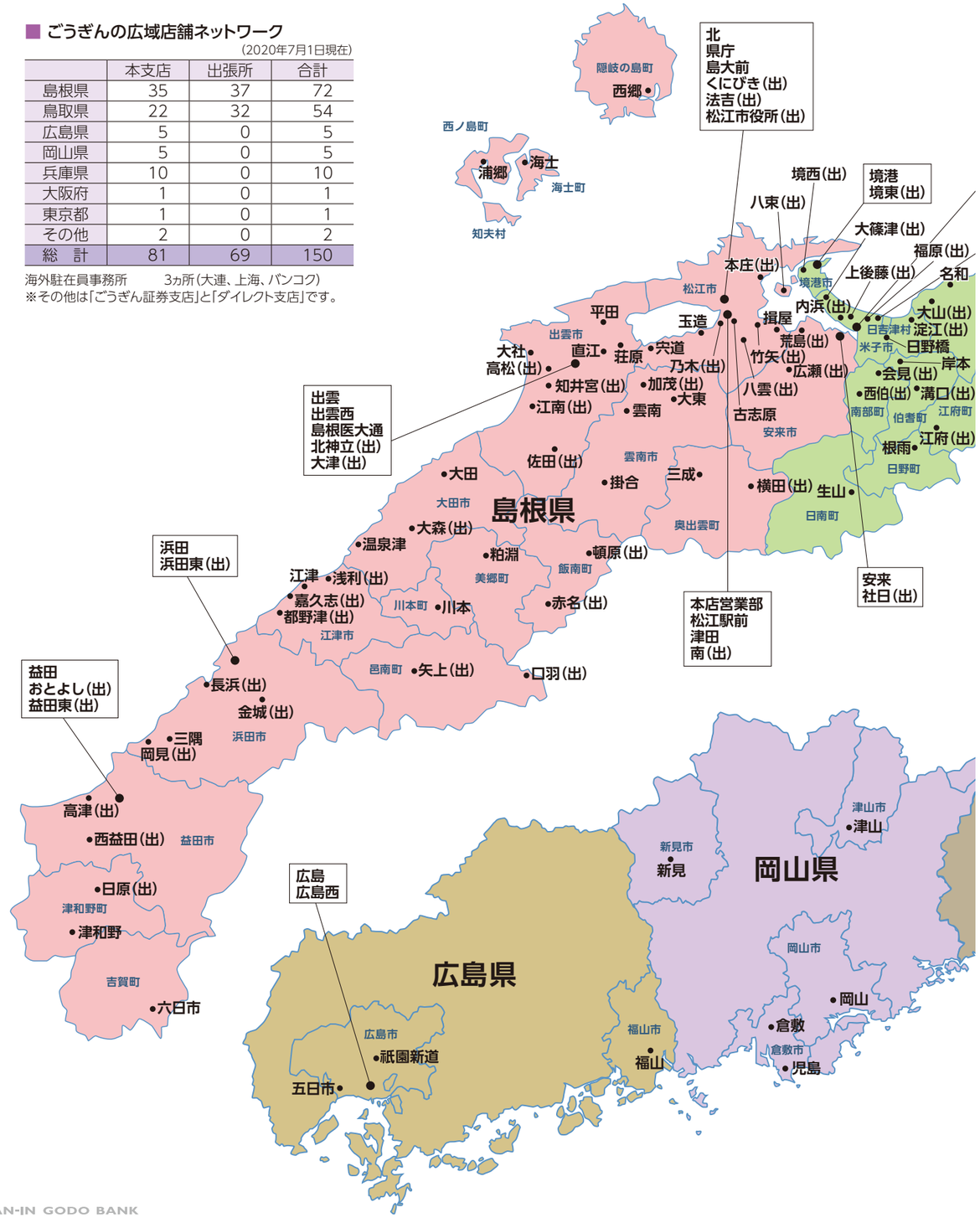
主要営業エリアである山陰地方では東西300キロに及ぶ広域なエリアで店舗・ATMネットワークを展開し、
良質な金融サービスの提供に努めています。また、山陽、兵庫・大阪でも店舗ネットワークを充実させています。

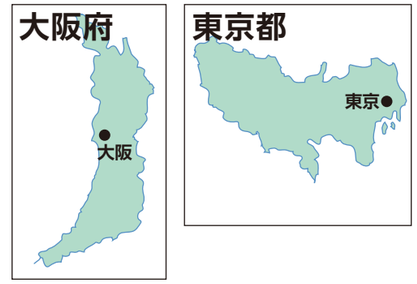
■ ごうぎんの広域店舗ネットワーク

(2020年7月1日現在)

	本支店	出張所	合計
島根県	35	37	72
鳥取県	22	32	54
広島県	5	0	5
岡山県	5	0	5
兵庫県	10	0	10
大阪府	1	0	1
東京都	1	0	1
その他	2	0	2
総　計	81	69	150

海外駐在員事務所　　3ヵ所(大連、上海、バンコク)
※その他は「ごうぎん証券支店」と「ダイレクト支店」です。





海外拠点





■ ATMの設置状況

(2020年5月末現在)

	合計	店内	店外
島根県	**278**	148	130
鳥取県	**168**	111	57
広島県	**3**	3	0
岡山県	**5**	5	0
兵庫県	**2**	2	0
総　計	**456**	269	187

■ コンビニATMの設置状況

(2020年5月末現在)

コンビニATM設置店舗数	イーネット
全国	12,349
うち島根県	63
うち鳥取県	68