

Integrated Report 2022

山陰合同銀行 統合報告書 2022
ディスクロージャー誌 本編

ごうぎん

ごうぎん

表紙について

デザインコンセプトは、「未来への飛翔」です。どこまでも広がる青い空を、悠々と高らかに舞う紙飛行機。右上へ翔け上がるように描かれた飛行ラインは、永続的な発展を表すとともに、地域から世界へと羽ばたき、お客様の夢の実現に向かって飛躍していくことを表現しています。

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。

VEGETABLE OIL INK グリーン購入法適合紙を使用しています。

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

2022年7月発行
企画・編集／経営企画部

地域の夢、お客様の夢をかなえる
創造的なベストバンク

地域を愛し、地域に貢献し、お客様のお役に立ち、
創意工夫と課題解決を通じて夢の実現を後押しする

Contents

02 **トップメッセージ**

08 **「ごうぎん」プロフィール**
- 経営方針
- ごうぎんの軌跡
- マテリアリティ
- 価値創造プロセス
- ごうぎんの強み
- 地域における創意工夫
- 財務ハイライト
- 非財務ハイライト

27 **価値創造の源泉**
- 中期経営計画
- 財務戦略／資本戦略
- 法人営業戦略
- リテール戦略
- DX戦略
- 有価証券戦略
- グループ戦略
- 人事戦略

48 **サステナビリティへの取り組み**
- サステナビリティへの取り組みに関する方針
- 気候変動への対応
- 金融商品・サービスを通じた環境への貢献
- 環境負荷低減への取り組み
- リレーションシップバンキング活動を通じた地域の徹底支援
- 安定した金融インフラを全てのお客様に提供
- 幅広いユニークな社会貢献活動の展開

62 **価値創造を支える力**
- ガバナンスの取り組み
- 社外取締役インタビュー
- 役員
- 構造改革の推進
- 適切な情報開示とコミュニケーション機会の創出
- リスク管理態勢

78
- 連結財務諸表等
- 主要財務指標の推移
- 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2022（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）※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）

※2021年6月、IIRC（The International Integrated Reporting Council）とSASB（Sustainability Accounting Standards Board）が合併してVRF（ValueReporting Foundation）を設立

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。

Top Message

トップメッセージ

既存の枠組みにとらわれず、スピード感を持って果敢に変革に挑戦してこそ、成長の果実は得られます。

新型コロナウイルスの感染拡大から2年半が経過し、少しずつ行動制限の見直しやアフターコロナを意識できる状況になりました。しかし地方の少子高齢化、人口減少は続いており、最近ではロシアによるウクライナへの侵攻が両国の軍事・経済面のみならず、グローバル貿易やエネルギー問題として国内へも影響が及んでいます。経済面では世界的なインフレーション懸念が現実のものとなり、一次産品を中心に国内物価の上昇や世界的な金利上昇が大きな不安要因となっています。環境面では脱炭素・カーボンニュートラルの動きが加速し、社会面では新型コロナウイルスの影響もあり、社会のデジタル化が急速に進んでいます。

構造改革を土台に本業は成長軌道に

このように大きな社会変化が起き、経済の先行きが見通しにくい環境では、以前からの事業をそのまま継続するだけでは、事業の成長はもとより現状を維持することも難しくなっています。そのため、将来の成長に向けた先手を打ち、当行も変化し続けていかなければなりません。

当行は前中期経営計画期間（2018年度～2020年度）に、さまざまな構造改革を行ってきました。店舗ネットワークの効率化、関連会社の再編などは、業界の常識を超えた規模の改革でしたが、スピード感を持って実行することができました。その結果、再教育による配置転換により、総人員を増やすことなく、戦略部門への人員の追加投入を進めることができました。

足元の外部環境は引き続き厳しいですが、2021年度決算は増収増益となり、利益水準では単体・連結ともに過去最高を更新しました。これは貸出金利息や有価証券利息配当金など資金利益が増加したこと、重点的に取り組んできたコンサルティング手数料収益が増加したこと、さらにこれまで続けてきた構造改革



によるコスト低減の効果が表れたことによります。当期は3年間の中期経営計画の1年目でしたが、滑り出



しとしては順調にスタートできたと評価しています。現中期経営計画（2021年度～2023年度）はコロナ禍の最中に策定し、3年間で過去最高益の更新を目指すなど、当行としては意欲的な利益目標としたつもりでしたが、前中期経営計画からの構造改革により成長の土台がしっかりしていたため、中期経営計画の1年目で各目標の達成に概ね目途がつきました。今後も持続的な成長を可能にするため、現在、既に次期中期経営計画を見据えた基盤づくりを開始しています。貸出業務など従前の本業の安定的な成長を基盤に、DX、コンサルティングなどを軸とした新しい領域の業務について、収益化を急ぎ進めていきます。

ROEはもう一段の改善を

このような活動ができるのも、リスクテイクのバッファーとなる十分な自己資本があるからです。当行の自己資本比率は11%程度と地方銀行のなかでも相対的に高い水準を維持しています。今後もリスクテイクを継続していくためには、この自己資本比率の水準を維持し、リスクと資本と収益のバランスをとりながら、持続的な利益成長を実現したいと考えています。

2021年度の連結ROE（株主資本ベース）は4.29%と中期経営計画の最終年度目標4.4%の達成が視野に入る水準となりました。しかし、株主の皆様が期待する水準には、もう一段の改善が必要だと認識しています。今後も利益成長を続け、ROE改善に取り組んでいきます。

厳しい環境を乗り越え、持続可能な成長を実現するために

当行のマザーマーケットである山陰両県は、人口減少が続き、経済規模もそれほど大きくありません。しかし、地方銀行である私たちは、中山間地や離島などの過疎地でも、都市部と同様の良質な金融サービスを提供する責務があり、同じ地方銀行でも都会地を基盤とする銀行とは、ビジネスモデルが異なります。過疎地などで、都会地と同じような金融サービスを維持しながら店舗採算を確保することは難題ですが、当行はそれを実現するために、工夫や変革を重ねてきました。具体的な例として、日本海に浮かぶ隠岐諸島にある海士支店をご紹介します。隠岐郡海士町は住民わずか2,000名ほどの離島ですが、当行の海士支店はここで融資、預金、送金といった通常の銀行業務のほか、投資信託などの証券業務などを行い、島の金融機能全体を担っています。このような小さな島だけを商圏としながら、フルバンキング業務を提供していますが、合理化、効率化、多能化をきめ細かく進めているため、店舗収支はほぼトントンとなっています。このように、とことん生産性を高め、商圏に応じた運営に磨きをかけながら、地域の課題はまず地域で解決しようというスピリッツを持っているのが、当行の誇りであり強みの一つです。

私たちは、マザーマーケットの経済規模が小さく大きな産業がないからこそ、地域の産業や雇用を守り、事業先1社1社や一人ひとりのお客様を大切にする

構造改革の進展

前中期経営計画期間（2018年度-2020年度）
● 構造改革を幅広く実施し、合理化・効率化が進展

現中期経営計画期間（2021年度-2023年度）
● 前中計の成果を土台に、さらなる投資・構造改革を推し進める

主な構造改革

個人コンサル	● Nアライアンス
デジタル	● 勘定系システム更改
店舗ネットワーク再編	● 店舗統廃合（△33カ店） ● 形態見直し（10カ店）等
関連会社再編	● グループ連携強化 ● 業務内製化等（△3社）
その他構造改革	● 集配金業務廃止 ● 各種BPR 等

成　果

人員の戦略的再配置
（約190名／3,000名中）
● 戦略分野（法人コンサル、デジタル）の人員増強

捻出 340名 → 再配置 190名 / 再教育 40名 / 自然減 110名

経常経費の削減
● 将来の成長戦略に向けた投資余力の捻出

構造改革の成果が2021年度決算に貢献

人員再配置の進展

現中計目標	400名	1年目実績	260名
捻出	360名	再配置	160名（うち80名育成中）
前中計再教育	40名	自然減	100名

法人向け貸出金	22,078億円	（前年度比 +7.4%）
顧客向けサービス業務利益	49億円	（前年度比 +31億円）
OHR 地銀5位	55.02%	（前年度比 △5.56%pt）
連結当期純利益 地銀22位	144億円	（前年度比 +48億円）
コア業務純益 地銀15位	306億円	（前年度比 +65億円）

※コア業務純益は投資信託解約損益を除く
※地銀順位は決算内容が確認できた55行・グループの決算資料から当行調べ

当行が描く成長戦略

法人コンサル	● 県外への展開 ● 全員コンサル体制の確立
個人コンサル	● Nアライアンスの進化
デジタル	● 全行的DX
人材育成	● 育成体系の刷新

気持ちを強く持っています。このことは、お客様のことをよく知り、資金繰りを丁寧に見ながら、事業の成長をしっかりサポートするリレーションシップバンキングにつながるものです。このリレーションシップバンキングのノウハウやスピリッツは、山陰両県の近隣県への事業展開でも、大きな競争力となっています。お客様が銀行に求めるものは地域によって違いはありません。私たちは、山陰両県のお客様と同じように、近隣県でもお客様をよく知り、課題に真摯に向き合い、資金繰りや事業展開のご相談に乗ることで、お客様からの信頼を得て、取引基盤を拡大してきました。山陰両県外店舗の取引シェアはまだ低いですが、お客様のニーズに的確にお応えすることで取引シェアを伸ばすことはできると考えています。

全員コンサルでお客様の課題を現場で解決

現在、当行ではお取引先へのコンサルティングサービスを強化しています。その特徴的な取り組みとしては、本部の専門スタッフだけでなく、営業現場の行員全員が一定レベルのソリューションを提供できる体制を目指していることです。この活動を「全員コンサル」と呼び、プロのコンサルティング会社から指導を受けながら、人材育成に取り組んでいます。他行も同様のサービスを展開していますが、今の私たちと同じように、本部にいる少数の専門スタッフによるコンサルティングが中心です。しかし、全員コンサルが実現できれば、本部の専門スタッフを待つことなく、営業現場の行員が普段の商談から課題を発見し、解決していきます。そのスピード感は、少数の本部スタッフによるものと全く違うはずです。

アライアンスによるシナジーは着実に成果として実現

野村證券㈱とのアライアンスでは、90名の野村證券㈱の社員が出向し、山陰合同銀行の行員として働いています。当然ですが銀行と証券、歴史も文化も違い、さまざまなフリクションがあります。私たち銀行にとっては、野村證券㈱の圧倒的なビジネススタイルが、まさに黒船が山陰に押し寄せてきたかのようでした。両社の違いは当たり前で、その気づきこそ、進化や成長の原動力だと感じています。野村證券㈱とのアライアンス開始から1年半が経過しましたが、そのシナジーは確実に成果として表れ、人員とコストを削減しながら、高いパフォーマンスをあげ、収益力も上がっています。アライアンス後は野村證券㈱の育成ノウハウにより、机を並べて働く当行行員のレベルは飛躍的に向上し、彼らに負けない成果を残す行員も出てきました。このアライアンスは、行内に大きな変革をもたらしましたが、なによりお客様に対するサービスの向上によい効果をもたらしていると評価しています。
これからも当行は、お客様の課題を解決する、サービスの品質を上げていく、という視点で、法人のお取引先に対しても、個人のお客様に対しても、最良のコンサルティング集団となることを目指していきます。



DXは業界トップ水準にキャッチアップ

DXでは、IT技術を活用し、お客様に効率よく、よりよいサービスを提供していきます。また、従来の銀行内業務をDXの力で抜本的に効率化していきます。現状では、当行のDXの取り組みは、残念ながら業界トップからは遅れていると認識しています。そのため3年間でキャッチアップする全行的なDXの活動を開始しました。前期までに、現状分析と変革案の策定を終え、今期からは、変革案を実行するフェーズに入りました。この投資効果は次の中期経営計画で実現させたいと考えています。
このコンサルティング、DXのレベルを上げていくには、より高度な専門スキルを持つ人材の育成が必要です。そのため、各分野で高度な課題解決能力を有するプロフェッショナルを育成していきます。また、行職員が能力を一層発揮できるよう、人事制度を21年ぶりに刷新しました。この改革では、年功序列から脱却し、専門人材や若手の早期登用やポスト任命を可能にしました。

サステナブルな地域社会実現のために

地域社会が持続していくためには、当行も責任ある企業市民として社会全体の課題にも向き合わなければなりません。私たちは脱炭素社会・カーボンニュートラルが注目される前から全行的な森林保全活動を継続し、その活動は2021年10月で15年が経ちました。直接山に入って作業する森林保全活動には、延べ1万人近くの役職員が参加し、地域資源を肌で感じながら、その保全活動に汗を流しています。

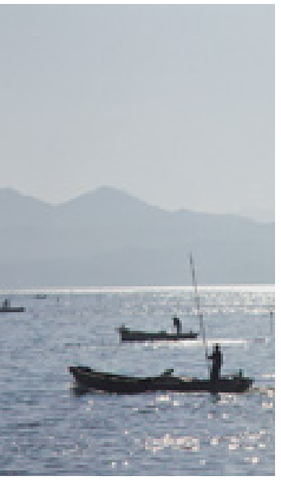


また、当地における再生可能エネルギーの供給量の増大とエネルギー地産地消の推進に貢献したいと考え、2022年7月、地方銀行初となる再生可能エネルギー発電事業の子会社を設立いたしました。今後は、この活動が地域に波及していくことを期待しています。

おわりに

近年、経済、環境、社会や価値観などの大きな転換点を迎え、先行きの見通しは混迷を深めていますが、変革に挑戦する者にとっては大きなチャンスでもあります。私は既存の枠組みにとらわれず、スピード感を持って果敢に変革に挑戦してこそ、成長の果実が得られると考えています。そのため、変化に柔軟に対応できる組織をつくり、人材を育成していきます。そのことが、当行の持続的な成長の推進力となると考えています。
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。

PROFILE





「ごうぎん」
プロフィール





経営方針 …… 09
ごうぎんの軌跡 …… 10
マテリアリティ …… 12
価値創造プロセス …… 14
ごうぎんの強み …… 16
地域における創意工夫 …… 18
財務ハイライト …… 24
非財務ハイライト …… 26

経営方針

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

地域・お客様のお役に立ち、皆様の夢をかなえること。
経営理念を体現することこそ、地域とともに歩む金融機関である私たちの使命、存在意義です。

長期ビジョン

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。

価値観、行動指針

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。

ごうぎんの軌跡

～地域・お客様とともに歩み続ける～

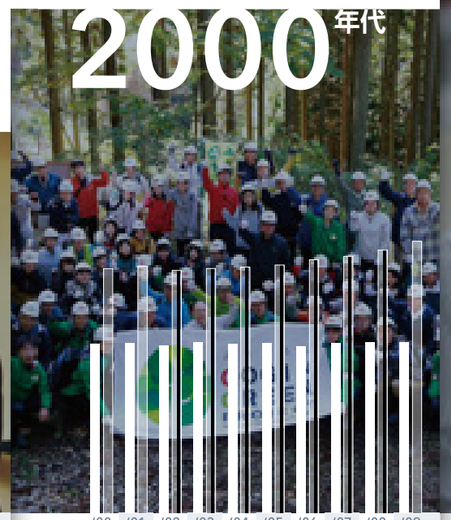
とりまく環境やお客様のニーズの変化に対応し、地域のリーディングバンクとしての期待にお応えするため、当行は常に経営基盤の強化を図り、収益力を高めることで健全性を維持し、最先端の金融サービスやノウハウを提供し続けてきました。いつの時代においても、根幹にある「地域・お客様のお役に立つ」という思いは変わることはなく、地域に深く根ざし、地域の持続可能性に真剣に向き合い続ける姿勢は、今後も変わることはありません。これまで培ってきた当行の強みを未来へと引き継ぎ、さらなる課題解決力を身に付け経営理念に近づくことで、地域と当行がともに成長する持続可能な地域社会の実現を目指します。

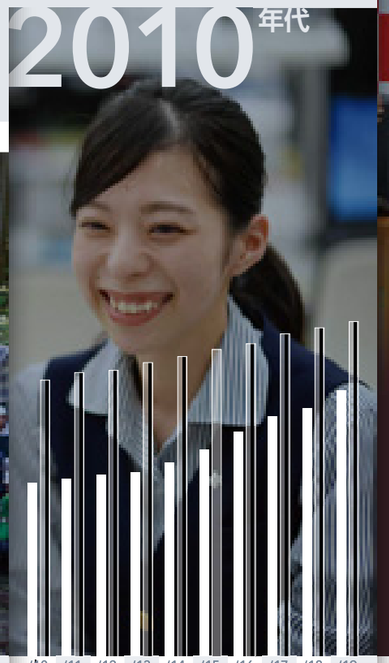
地域・お客様の課題解決に、
本業においても社会貢献活動においても
取り組み続けています

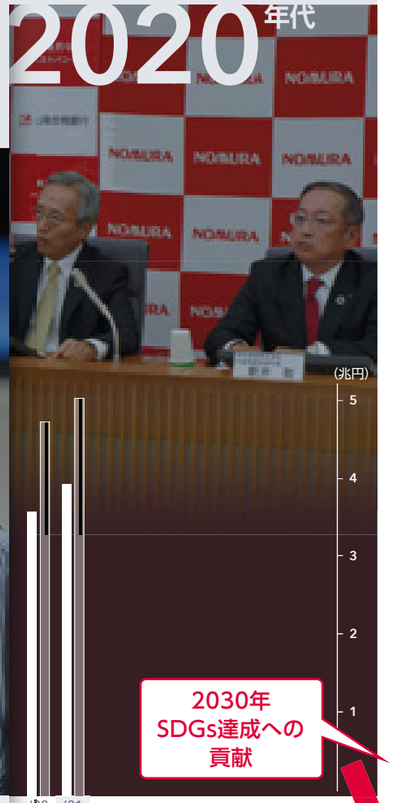












提供してきた価値

リレーションシップバンキングと
地域のリーディングバンクとして

地域貢献活動の展開で地域の課題は地域で解決
都会地と変わらない金融サービスを提供

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
- 戦中・戦後の混乱期をくぐりぬけ、経済復興期・高度経済成長期において、基盤強化・業容拡大を目指す

金融の自由化・国際化と好景気を背景とした規模拡大
- 資金量・収益力・顧客サービスを充実させ、フルバンキング機能を備える「代表的な地方銀行」として、総合金融サービスの提供を目指す

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
- バブル崩壊後の不良債権処理を進めると同時に、金融自由化やIT化に対応
- 自己責任の原則に立った透明性の高い経営に努める

地域・お客様とのリレーションを深めニーズに呼応
- お客様の真のニーズに基づいた商品・サービス提供で選ばれる銀行を目指す
- 厳しい収益環境を切り拓くため、ローコスト体質への改革や新たな収益の柱となる施策を展開
- 独自性ある地域貢献活動モデルを他社に先駆け展開

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
- 抜本的な構造改革により、経営資源を戦略部門に再配置
- 兵庫・大阪における店舗ネットワークをさらに拡大、法人営業体制を強化
- 女性の活躍機会を拡大、担い手の変更により、個人営業や法人営業を担当

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
- コロナ禍で業況悪化するお取引先の支援を最優先課題として取り組む
- SDGsやESGの関心の高まりを受け、地域の持続可能性に向き合う姿勢を明確化
- 課題解決力の向上とデジタル化を大きく加速
- 野村證券㈱との提携により、地方における証券ビジネスの新しいモデル確立を目指す

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場

1991年
- ふそう銀行と合併

1997年
- 「山陰合同銀行」に商号変更、本店建設、新CI導入、新生「ごうぎん」スタート

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

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
- 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
- 私塾「尚風館」開校

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

2020年
- 野村證券㈱を委託元とする金融商品仲介業務を開始

2022年
- 東京証券取引所プライム市場選択

社会・経済情勢

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）

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

2005年
- ペイオフ全面解禁

2008年
- リーマンショック発生

2016年
- 日本銀行が初のマイナス金利を導入

2020年
- 世界的に新型コロナウイルスの感染拡大

2022年
- ウクライナ情勢悪化

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靭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。

外部環境

新型コロナウイルス感染拡大を契機とした急速な社会構造の変化

- **産業構造・企業行動の変化**
  非対面・非接触のサービス・技術の隆盛　etc.
- **社会・経済のデジタルシフト**
  テレワークやデジタル取引の浸透　etc.
- **働き方や価値観の変化・多様化**
  個人のワーク・ライフ・バランスや特性の尊重　etc.
- **社会課題や社会貢献意識の高まり**
  持続可能な社会、脱炭素社会の実現　etc.

＋

以前からの潮流
- 人口減少・高齢化
- 経済の低成長・低金利の長期化
- IT化の進展
- 働き方改革
- SDGs意識の浸透

リスクと機会

	リスク・課題	機　会
法人のお取引先	●事業環境変動への対応 ●後継者不足 ●労働力不足 ●事業所数減少	●事業継続から経営改善まで伴走支援 ●脱炭素など社会的要請への適応支援 ●事業承継・M&A支援 ●人材紹介業務の展開 ●継続的な創業支援
個人のお客様	●豊かな生活の形成	●資産形成のお手伝い（アセットコンサル） ●人生の節目における資金支援（個人ローン） ●買い物時の利便性向上（キャッシュレス）
地域	●人口減少 ●高齢化 ●地公体支援	●地域の関係人口・交流人口の創出 ●デジタル技術活用による手続き簡素化 ●行財政改革のサポート
金融機関	●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	●ビジネスモデル変革（収益構造の変化） ●他業種との連携促進 ●組織の活性化

マテリアリティ特定プロセス

「地域の持続可能性」=「当行の存続」ととらえ、かねてより地域全体の持続的な成長に貢献する活動を展開してきました。2021年度からの中期経営計画を策定するにあたり、外部環境の以前からの潮流に加え、社会構造の急激な変化をとらえリスクと機会を把握し、課題先進地域における社会性と経済合理性のバランスを計りながら、取り組むべき重要課題（マテリアリティ）を特定しました。
これらのマテリアリティは、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、適宜見直していきます。

地域全体の持続的な成長



マテリアリティ

	取り組むべき重要課題	直近の主な取り組み
Environment 環境	環境ビジネスの取り組み 気候変動への対応 環境負荷の低減	サステナブルファイナンス実行額　1,277億円（2021年度） ごうぎんエナジー㈱設立 カーボンニュートラルに向けた中長期目標を設定 TCFD提言に基づくシナリオ分析の実施 温室効果ガス削減率（連結） 2013年度比　35.0%（2021年度）
Society 社会	地域の事業の存続・成長 安心安全な社会の形成 地域社会への貢献 地域・お客様のSDGs/ESG後押し ダイバーシティ推進	伴走型コンサルティングの実践 非対面チャネルの拡充 野村證券㈱との連携で資産形成をサポート ごうぎん希望の森に鳥取砂丘、三瓶を追加 鳥取県版SDGsパッケージ支援（第1回地方創生SDGs金融表彰に選定） ごうぎんSDGs経営応援サービスを通じたサポート 障がい者雇用率　2.57%（2022年3月末） 女性管理職比率　23.3%（2022年3月末）
Governance 企業統治	グループガバナンス強化 リスク管理の強化	女性取締役　3名（25.0%）（2022年6月） 独立社外取締役　6名（50.0%）（2022年6月） RAFの対象範囲の拡大を検討

■KPI

サステナブルファイナンス
2021年度～2030年度
累計実行額 **1.5兆円**
（うち環境分野5,000億円）

カーボンニュートラル
2030年度目標
温室効果ガス排出量（Scope1,2）の **ネットゼロ**
2050年度目標
サプライチェーンを含む温室効果ガス排出量（Scope1,2,3）の **ネットゼロ**

女性管理職比率
2023年度末目標
25%以上

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。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、地域・お客様を徹底的に支えてまいります。

持続可能な地域社会の実現

リスクと機会
お客様、地域、金融機関にとってのリスクと機会
P12

外部環境
以前からの潮流＋新型コロナウイルス感染拡大を契機とした急速な社会構造の変化
P12

社会的課題の解決に　貢献し、さらなる地域の成長につながる持続的な循環

SDGsへの貢献

経営理念　地域の夢、お客様の創造的な　夢をかなえるベストバンク

Input
活用する資本 P16

財務資本
高水準の自己資本比率

社会資本
山陰での高い取引シェアと広域店舗ネットワーク

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と創意工夫の企業風土

人的資本
地域への思いあふれる勤勉な人材

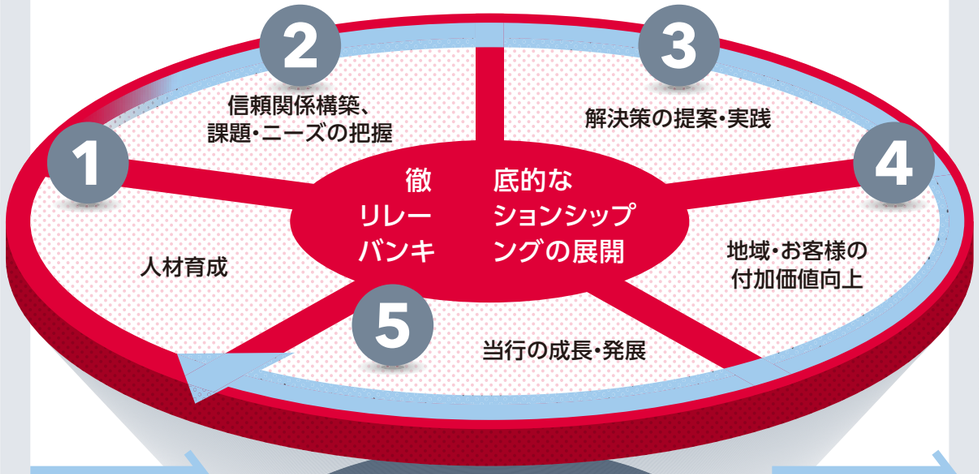
自然資本
豊かな自然環境・地域資源

Materiality

Environment
環境
- 環境ビジネスの取り組み
- 気候変動への対応
- 環境負荷の低減

Society
社会
- 地域の事業の存続・成長
- 安心安全な社会の形成
- 地域社会への貢献
- 地域・お客様のSDGs／ESG後押し
- ダイバーシティ推進

Governance
企業統治
- グループガバナンス強化
- リスク管理の強化



Output
提供する価値

法人のお取引先
法人向け各種コンサルティングサービス P57

個人のお客様
アセットコンサルティングサービス
手軽で便利なサービス P58~59

地域社会
環境保全活動 P23
地方創生 P56
社会貢献活動 P60~61

株主・投資家
利益還元 P33

従業員
仕事に対する誇りと満足度の向上 P42~47

Outcome
提供するインパクト

豊かな自然環境の次世代への継承

地域産業と企業の成長

ゆとりある利便性の高い生活

地域活性化・地方創生

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～

高水準の自己資本比率
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。

預金等残高（預金+NCD）
5兆369億円
（2022年3月末）

貸出金残高
3兆9,335億円
（2022年3月末）

連結自己資本比率
11.36%
（2022年3月期）

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

預金シェア 50.1%
（2021年9月期）
※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）

貸出金シェア 53.1%
（2021年9月期）
※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）

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。

新たなリレバンのステージ
全員コンサル
法人コンサルティング P18
アセットコンサルティング P20

ごうぎんの今を読み解く **全員コンサル**
本部、営業店ともにコンサルレベルを向上させ、全行職員がコンサルタントとして活動

地域への思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」という思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。

従業員数
1,923名
（2022年3月末）

豊かな自然環境・地域資源
自然資本

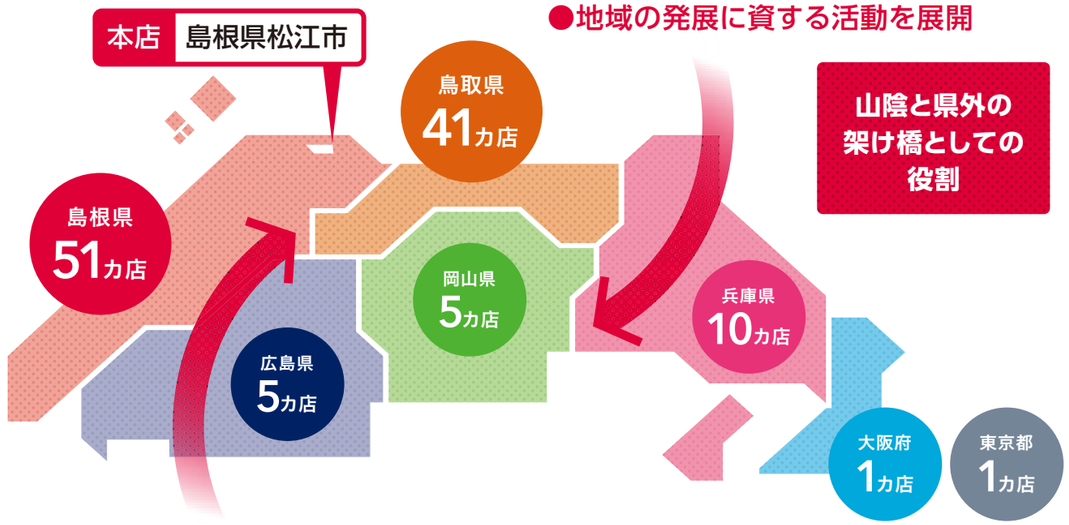
山陰地方は北を日本海、南を中国山地に囲まれ、美しい自然環境や独特な歴史・文化などが身近に存在する地域です。当行はこうした地域に愛着を持ち、地域と深くつながりながら、あらゆる場面で地域の持続可能性のために活動を続けています。



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

●地域密着の活動、信頼関係構築
●地域の発展に資する活動を展開



●山陰と同じリレバンベースのビジネス展開で存在感アップ
●経営資源投入で成長を山陰に取り込み

※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

広域店舗ネットワークを生かしたマーケット

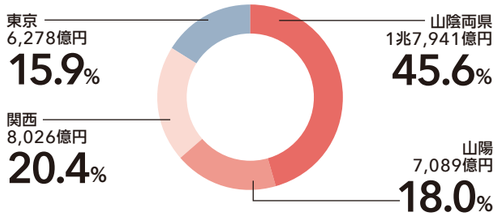
山陰は両県の県内総生産をあわせても全国の1%にも満たない経済基盤ですが、山陰と山陽、兵庫の県内総生産をあわせると全国2位の規模となり、実態としては大きなマーケットを有しているといえます。県外も重要なマーケットと位置付けてリレバンを展開しており、地域別貸出金残高は県外をあわせた残高が山陰を上回っています。

■国内総生産に占めるシェア

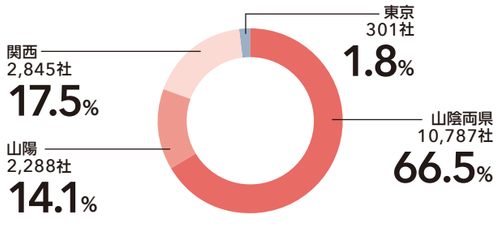
順位	都道府県	実額（億円）	シェア
1位	東京都	1,070,417	18.93%
2位	愛知県	409,372	7.24%
3位	大阪府	401,956	7.11%
6位	兵庫県	211,777	3.74%
12位	広島県	117,137	2.07%
22位	岡山県	78,057	1.38%
45位	島根県	25,317	0.45%
47位	鳥取県	19,080	0.34%
（34位）	山陰両県	44,397	0.78%
（2位）	山陰両県、山陽、兵庫計	451,369	7.98%
―	全県計	5,655,865	100.00%

※内閣府「県民経済計算（2018年度）」、順位の（ ）は各県合計した場合の全国の順位

■貸出金の地域別構成比（2022年3月末）



■法人取引先数の地域別構成比（2022年3月末）



地域における創意工夫　ごうぎんのリレーションシップバンキング

新たなコンサルティングモデルの展開

～独自の深化を続け、より競争力あるリレバンへ～

組織をあげた高度なコンサルティングでお取引先を伴走支援

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います。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もと、事業支援活動に長年注力しています。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、リレバンを独自に深化させ続け、現在の全員コンサルプロジェクトに至っています。本部の専門行員によるコンサルティングに加え、営業店行員による高度なコンサルティングを提供することで、より競争力あるリレバンを展開し、地域経済の好循環を生み出します。

	基礎的なコンサルスキルの全員習得	コンサル力の底上げ 新領域への挑戦	コンサル収益の強化 コンサルを通じた需資創造
	2015年～	2018年～	2021年～
	1人1社運動	付加価値向上運動	全員コンサルプロジェクト
	～リレバン活動の拡大～	～お取引先の事業へ関与～	～伴走型コンサルの実践～
	事業性評価をベースとした経営課題の把握と解決策の提案	徹底した事業支援活動でお取引先の付加価値向上に貢献	全員コンサルでお取引先を伴走支援
サービス領域拡大メニューの拡充	既存領域：事業承継／M&A／業種別コンサル	人材紹介 2020年10月～ ICTコンサル 2020年10月～ 事業計画策定/DD 2020年4月～	SDGs 2021年10月～ 人事コンサル 2021年6月～ 補助金申請支援 2021年4月～

それ以前も地域密着の活動を展開

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

2007年
- ビジネスマッチング有償化 フィービジネス本格展開（WIN-WINの活動へ）
- 広域店舗ネットワークを活用したビジネスマッチング

2012年
- リレバン体制整備



全員コンサルプロジェクト ～法人コンサルティング

お取引先の成長・付加価値向上、地域経済の好循環

目指す全員コンサル体制

本部専門行員のみならず、営業店行員全員がお客様の課題を深掘りし、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。

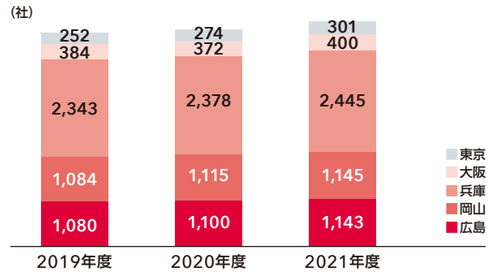
山陰で培ったリレバンが県外での大きな競争力に

当行は高齢化や人口減少など課題先進地域である山陰を営業基盤としているからこそ、さまざまな問題意識を強く認識し、課題解決のために知恵を出し続けています。医療介護、事業承継、企業再生などのコンサルティングにいち早く着手し長年取り組んできたことで、ノウハウを蓄積し深度あるリレーションシップバンキングを展開してきました。こうした地域やお客様の課題解決に真摯に向き合う姿勢は、県外での当行の大きな競争力となっています。

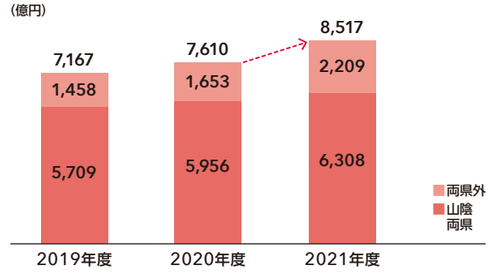
非金利競争力を強みに県外の住宅ローンが大幅に増加

商品性や金利では差別化しにくい個人ローンにおいても、住宅業者との密な連携、丁寧かつ迅速な対応、対面コンサルティングなど非金利競争力を強みとして、特に県外での住宅ローンが大幅に増加しています。

■法人のお取引先数の推移（県外）



■住宅ローン残高（末残）



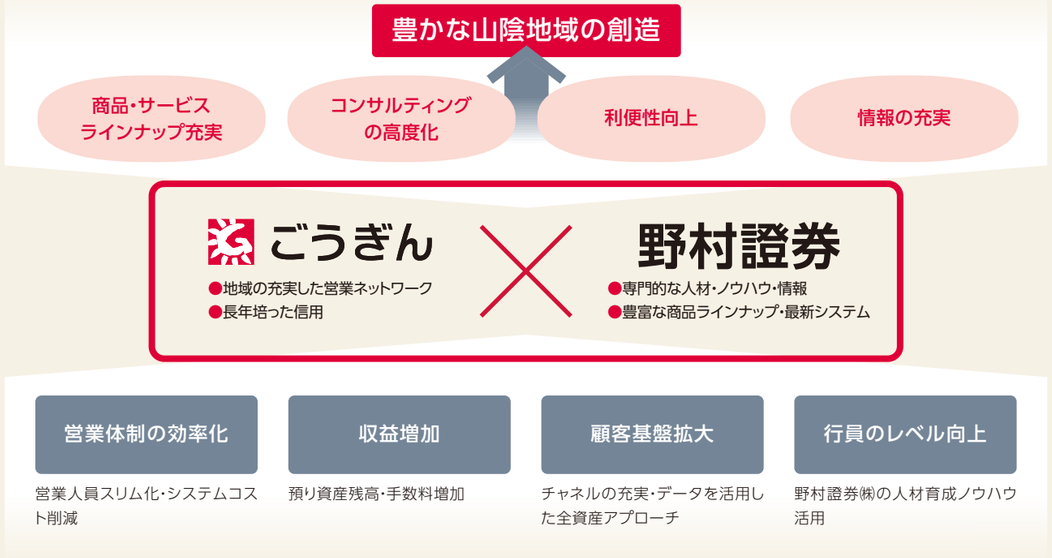
地域における創意工夫　ごうぎんのリレーションシップバンキング

野村證券㈱とのアライアンス

～地方における持続可能な証券ビジネスモデル～

銀行と証券の強みを合わせた新たな金融サービスで資産形成をサポート

2020年10月、当行、ごうぎん証券㈱、野村證券㈱のビジネスラインを一つに統合し、山陰においても全国トップ水準のサービスをワンストップで提供しています。野村證券㈱から約90名の出向者を受け入れるとともに、コンサルティングプラザと営業店の連携を強化し、お互いの強みを生かしたコンサルティングで、お客様の豊かな生活の形成をサポートしていきます。
アライアンスにより、お客様のサービス向上とともに、当行自身の変革が図られ、そのシナジーは着実に成果となって表れています。



■ストックビジネスの伸長による安定収益確保(投資信託・ファンドラップ)

(億円)

	2020年9月提携開始時	2021年3月末	2022年3月末
ストック資産残高	2,626	2,862	3,341
顧客運用資産残高	約5,000	5,496	6,081

■顧客運用資産残高計画



■今後の展開

証券業務にとどまらず、事業承継やM&Aなど法人コンサル分野でも連携していくほか、デジタル分野でのアライアンスにも発展させていきます。

・法人分野のソリューションを提供
・チャネル/Webの充実
・当行データと野村グループノウハウの活用
・生産性のさらなる向上

全員コンサルプロジェクト ～アセットコンサルティング

新しい金融サービスのかたち

～野村證券㈱の豊富な商品・サービスをごうぎんのお客様データを活用してアプローチ～

アライアンスにより商品ラインナップ、チャネル、情報が格段に充実し、当行のお客様に業界トップ水準のコンサルティングをご提供しています。また、これまで野村證券㈱と接点のなかったお客様へのアプローチや、野村證券㈱のデータに当行のお客様データがプラスされることでお客様の資産全体が見えるようになり、高い専門知識を持つ職員により、多様で真にお客様のニーズに沿った提案を行っています。
顧客運用資産残高は着実に増加し、野村證券㈱でもトップの成果を収める項目もあるなど、アライアンスだからこそできる、より一層高いレベルのコンサルティングを展開していきます。

連携により野村證券㈱内でトップの成果

職場積立NISA実績 (2021年度)　契約企業数　155社　申込口座数　605口座

コンサルティングプラザ職員コメント

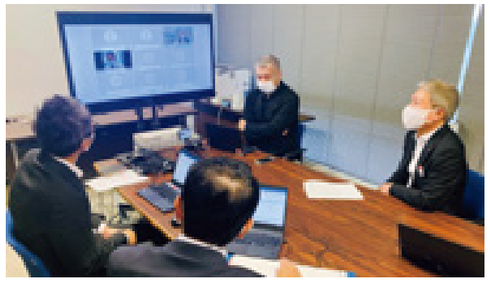
・野村證券㈱の多種多様なツールでさまざまな情報に触れ、コンサルティング力がアップした。(当行行員)
・周囲から刺激を受け金融知識が身に付き、自信を持ってお客様に提案できるようになった。(当行行員)
・野村證券㈱の時よりお客様のニーズに沿った提案ができるようになった。お客様のお役に立っている実感がある。(野村證券㈱出向者)
・銀行基盤により、これまでお会いすることのなかったお客様と接点を持つことができた。野村證券㈱では見えなかった世界があり、見識が広がった。(野村證券㈱出向者)



ごうぎんに吹く新しい風

～野村證券㈱との人材交流～

山陰に9拠点あるコンサルティングプラザでは、野村證券㈱の出向者と当行行員が協働して資産形成・資産運用のコンサルティングを行っています。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、日々の活動を通じて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㈱との違いなど、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㈱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、方針や施策に生かしています。


役員もコンサルティングプラザ会議に参加



野村證券㈱平野和枝執行役員によるキャリア形成サポートセミナー開催


コミュニケーションを深める職員

地域における創意工夫

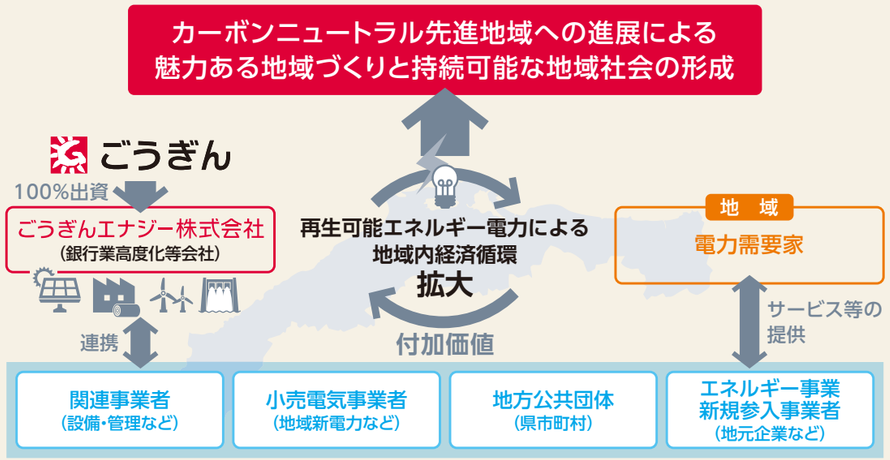
再生可能エネルギー発電事業への参入

～地域のカーボンニュートラルを牽引、
地域に根差した再エネ発電会社の設立～

ごうぎんエナジー株式会社
（2022年7月設立）

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へ

山陰ではゼロカーボンシティを表明している自治体が多数あり、地域において脱炭素・カーボンニュートラルへの機運が高まりを見せています。当行が自らリスクをとり、地域脱炭素を牽引する地域に根差した事業を展開し、再エネ供給量増加と地産地消を推進することで、地域脱炭素・カーボンニュートラルの早期実現と再エネ利用拡大による地元企業の競争力強化など、地域とお取引先の成長戦略につなげていきます。



トピックス

自治体、地元企業と連携して脱炭素化への取り組みを積極的に展開

環境省「脱炭素先行地域」に選定
～鳥取県西部地域の脱炭素化を全国のロールモデルに～

鳥取県米子市、境港市、ローカルエナジー㈱とともに共同提案を行い、2030年度までの脱炭素化に取り組む先行地域に選定されました。



松江市および中国電力㈱と「カーボンニュートラルに関する連携協定」を締結
（2022年6月8日）

それぞれの有する知見や技術を組み合わせ、三者による官民連携体制を構築し、脱炭素・カーボンニュートラルの実現に取り組みます。



地域における創意工夫

ユニークな地域貢献活動

～他社に先駆けた独自性ある活動～

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。

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。

森林×脱炭素チャレンジ2022
「優秀賞（林野庁長官賞）」受賞



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～）



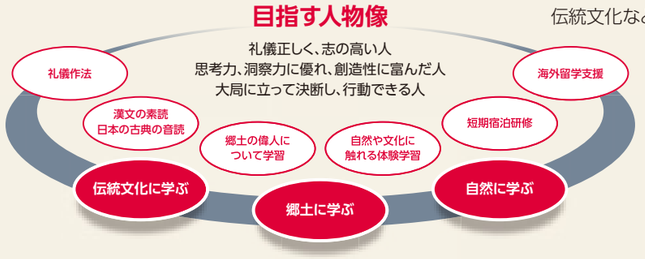
障がいのある方が専門的に就労する事業所を運営しています。ごうぎんチャレンジドの取り組みは、慈善事業ではなく、障がい者を継続的に雇用し、障がい者の経済的な自立を図るという、障がい者雇用のモデルケースです。地域社会全体で障がい者の雇用の促進や自立支援を支えていくよう、当行の運営ノウハウの公開や視察の受け入れ、積極的な情報発信や地域との連携など障がい者雇用の地域におけるモデルづくりにつなげています。

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）
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～）



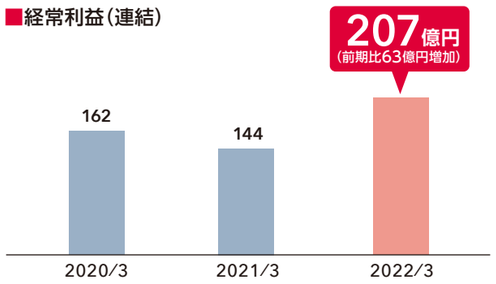
ごうぎん文化振興財団が運営する私塾です。昔ながらの寺子屋や藩校をイメージした少人数制のクラスで、一人ひとりの個性を尊重し、五感を通して物事の背景や本質に触れる学習に取り組んでいます。参加する子どもたちが、国内外の古典やふるさとの歴史・自然、伝統文化などから「生き方や考え方」を学び、将来「社会の中で活躍できる人物」に育っていくことを願っています。



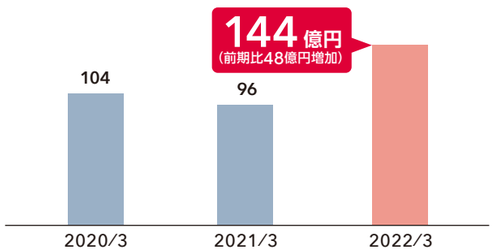
財務ハイライト

収益性の状況

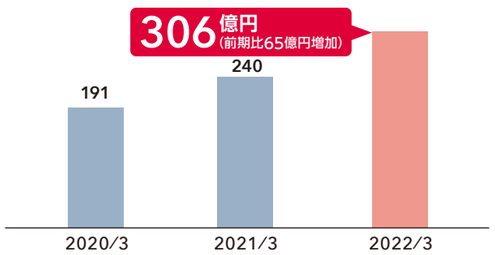
■経常利益（連結）



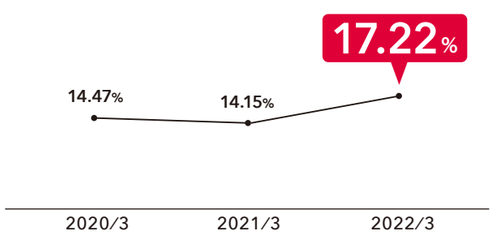
■親会社株主に帰属する当期純利益（連結）



■コア業務純益（単体）（除く投資信託解約損益）



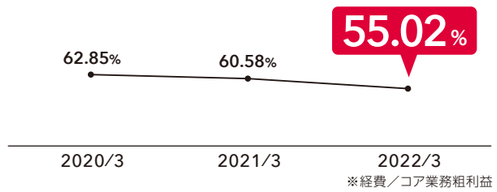
■非金利収益比率（連結）



※（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

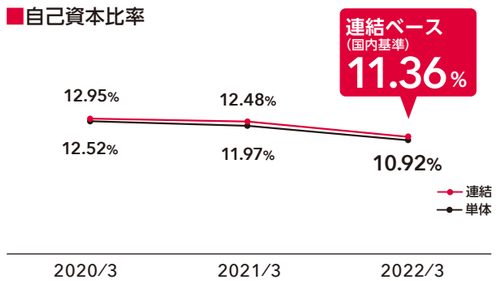
■OHR（単体）



※経費／コア業務粗利益

安全性・健全性の状況

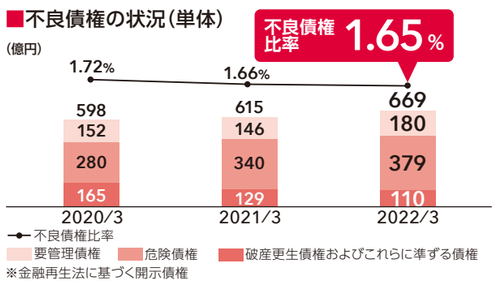
■自己資本比率



■格付（単体）

ムーディーズ・ジャパン㈱（Moody's）	㈱格付投資情報センター（R&I）	㈱日本格付研究所（JCR）
A3	A+	AA-
（長期預金格付）	（発行体格付）	（長期発行体格付）

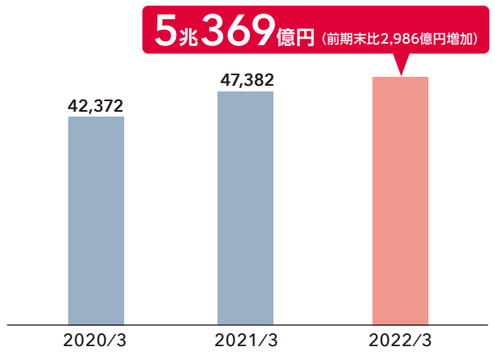
■不良債権の状況（単体）

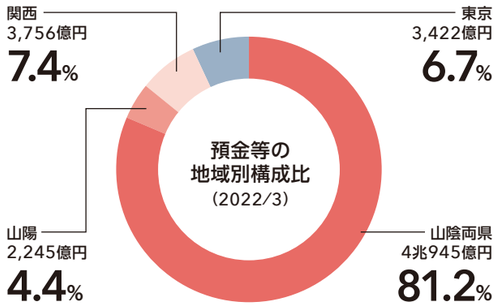


※金融再生法に基づく開示債権

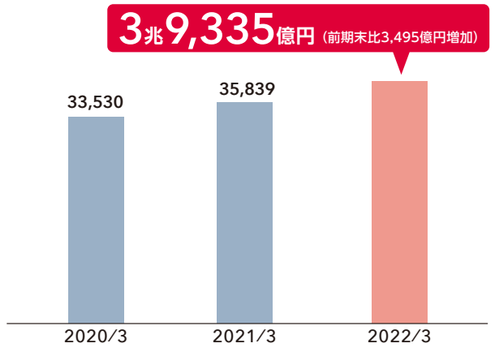
主要勘定の状況（単体）

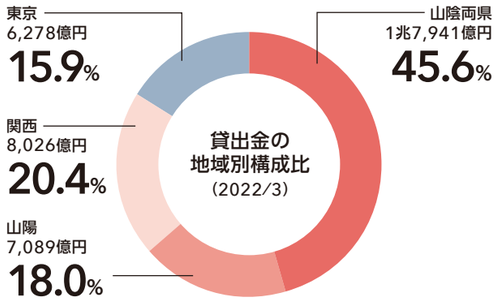
■預金等※（期末残高）※預金＋譲渡性預金



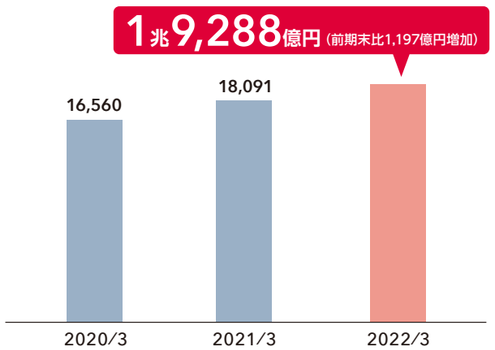


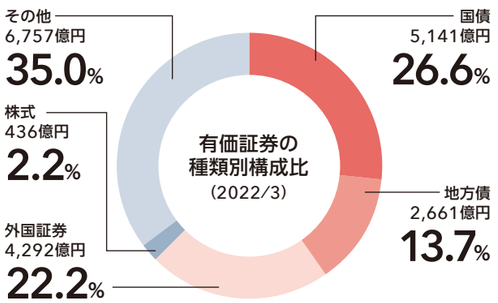
■貸出金（期末残高）





■有価証券（期末残高）





「ごうぎん」プロフィール

非財務ハイライト

サステナブルファイナンス実行額
1,277億円
うち環境分野 455億円
(2021年度)
2021年度～2030年度目標:
サステナブルファイナンス　1兆5,000億円
うち環境分野　5,000億円

J-クレジット販売支援実績(累計)
184件／6,799t-CO_2
(2011年度の開始から2021年度までの累計)

温室効果ガス削減率(連結)
2013年度比 35.0%(2021年度)
2023年度末目標:2013年度比50%

メイン取引(融資残高1位)の事業先数
8,505先
(全取引先数に占める割合52.4%)
(2021年度)

ごうぎん経営者クラブサービス セミナー開催回数・参加人数
32回／1,905名
(2021年度)

事業承継・M&A
事業承継コンサルティング　契約件数20件
M&Aアドバイザリー　契約件数31件／成約件数12件
(2021年度)

ごうぎん一粒の麦の会 贈呈先数・金額(累計)
～グループ役職員からの募金による地域の福祉施設等への贈呈活動～
1,194先／1億2,763万円相当
(1981年度の開始から2021年度までの累計)

森林保全活動延べ参加人数
9,766名
(2006年度の開始から2021年度までの累計)

障がい者雇用率
2.57% (2022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:14名

女性管理職比率
23.3% (2022年3月31日現在)
2023年度末目標:25%以上

女性取締役比率
25.0%
(2022年6月22日現在)

独立社外取締役比率
50.0%
(2022年6月22日現在)

■外部からの評価

■イニシアチブへの賛同





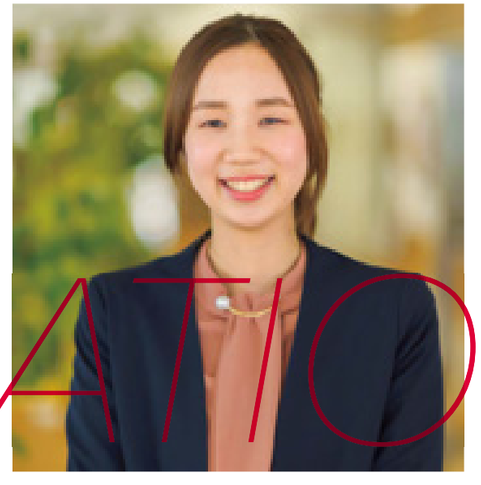
価値創造の源泉



SOURCES OF VALUE CREATION

中期経営計画 …… 28
財務戦略／資本戦略 …… 30
法人営業戦略 …… 34
リテール戦略 …… 36
DX戦略 …… 38
有価証券戦略 …… 40
グループ戦略 …… 41
人事戦略 …… 42





中期経営計画

当行の経営課題と解決の方向性

〈以前からの主な経営課題〉
山陰の経済地盤の弱さ
収益構造・ビジネスモデルの転換

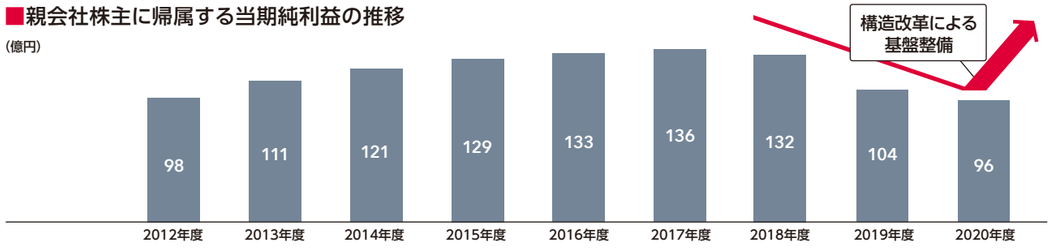
→ 経営課題を成長の機会に変換

→ 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

中期経営計画の振り返り

	2012年度～2014年度 新たな成長戦略の展開	2015年度～2017年度 持続可能なビジネスモデルへの挑戦	2018年度～2020年度 ビジネスモデルの抜本的な変革
コンセプト	徹底的なリレーションシップバンキングの実践	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	地域・お客様とともに持続的に成長するモデルづくり
重点施策	● 現場力強化による成長 ● 経営基盤の強化 ● 地域社会への貢献	● リレバンをベースとした収益拡大 ● 地方創生への取り組み ● 有価証券運用の強化 ● 経営基盤の強化 ● CSRの実践	● 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
成　果	● 重点分野に経営資源を集中投入し、営業基盤拡大、収益向上	● 事業支援活動を通じて、貸出金・事業支援関連手数料増加	● 構造改革により合理化・効率化と戦略分野への人員再配置が進展 ● お客様とのリレーション強化
積み残した課題	● 資金利益の減少継続 ● 預貸金の増強	● 人材の育成 ● リレバンによる収益モデルの確立 ● 生産性向上によるローコスト体制の構築	● 事業支援活動の収益事業化 ● 新しい証券ビジネスモデルの成功
指標【当期純利益】	2014年度目標（単体）：105億円 実績：117億円	2017年度目標（単体）：150億円以上 実績：133億円 当時過去最高益となるも、マイナス金利政策の影響などにより目標未達	2020年度目標（連結）：138億円以上 実績：96億円 コロナ禍の影響などにより目標未達

■親会社株主に帰属する当期純利益の推移



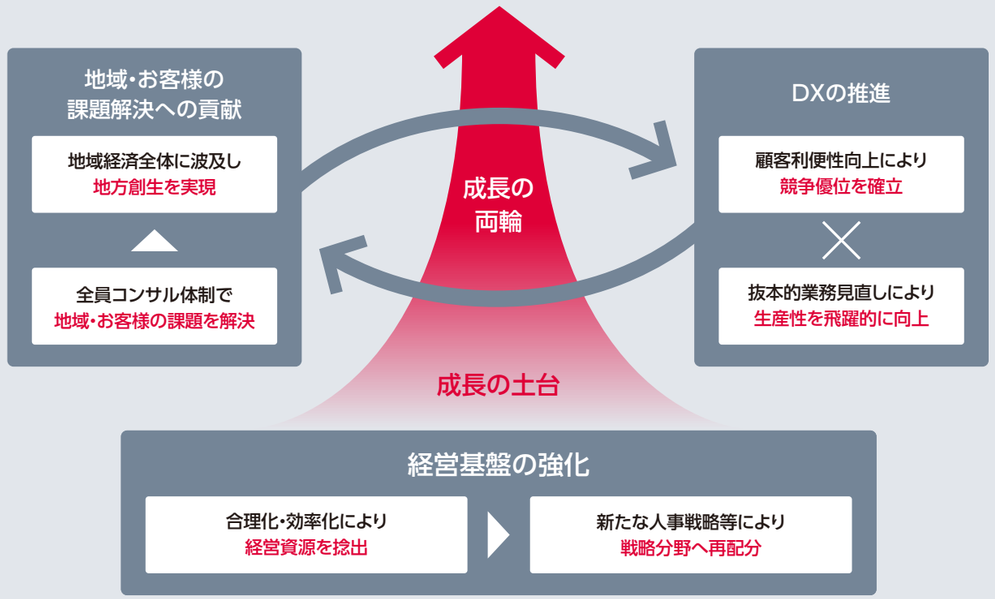
中期経営計画（2021年度～2023年度）

地域のリーディングバンクとして、地域の産業・事業を徹底的に支える

中期経営計画の概要

戦略分野であるコンサルティング（地域・お客様の課題解決）と、デジタル（DXの推進）を両輪に、ビジネスモデルの変革に取り組みます。また、2つの戦略分野を強力に推進するため経営基盤をさらに強化し、持続的な成長を実現する強靭な銀行を目指します。
2021年度は、これまで実施してきたさまざまな構造改革の効果により、最終利益は単体・連結とも過去最高を更新しました。また目標とする経営指標も、中期経営計画の1年目で各目標の達成に概ね目途がつきました。今後も持続的に成長していくため、既に次期中期経営計画を見据え、経営基盤の整備を進めています。

ビジネスモデルの変革による持続的な成長



■目標とする経営指標

			最終年度目標	2021年度実績	達成見込み年度
収益性	連結	親会社株主に帰属する当期純利益	150億円 以上	144億円	2022年度
		非金利収益比率 ※1	15.8% 以上	17.22%	達成済み
資本効率性		ROE ※2	4.4% 以上	4.29%	2022年度
効率性	単体	OHR ※1	53% 未満	55.02%	最終年度
健全性	連結	自己資本比率	12% 以上	11.36%	2022年度

※1 コア業務粗利益ベース　※2 株主資本ベース

価値創造の源泉

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～

山陰を中心とした預金調達と地銀の中でも高い水準の自己資本を活用し、積極的にリスクテイクすることで、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。

財務戦略

財務戦略基本方針

2021年度の連結自己資本比率は11.36%と、引き続き高い水準を維持しています。当行が戦略的に実施している貸出金残高の増加等により低下傾向にありますが、12%程度の自己資本比率は維持するよう努めています。
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。

■連結

(単位:億円)

	2020年度	2021年度	増減	増減率
経常収益	891	951	59	6.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	96	144	48	49.6%

2021年度実績

2021年度は増収増益、最終利益は連結・単体とも過去最高益となりました。
単体決算でみると、貸出金利息が残高の増加により12億円増加したこと、役務取引等利益が事業支援手数料や預り資産手数料の増加により18億円増加したこと、与信費用がお取引先の業況悪化が少なかったことから、53億円減少の18億円の計上にとどまったこと、などが主な要因です。
このように本業の業績が順調であったことにより、本業の成果を示すコア業務純益は、前年比65億円増加し306億円となりました。

■単体

(単位:億円)

	2020年度	2021年度	増減	増減率
業務粗利益	586	587	1	0.1%
うち資金利益	548	583	34	6.3%
うち貸出金利息	349	361	12	3.4%
うち有価証券利息配当金	206	218	12	5.9%
うち役務取引等利益	62	80	18	29.8%
経費	371	375	3	1.0%
業務純益	191	226	35	18.5%
コア業務純益（除く投資信託解約損益）	240	306	65	27.0%
経常利益	138	203	64	46.4%
当期純利益	83	142	58	70.8%
与信費用	72	18	△53	△73.9%

2022年度予想

2022年度は金利環境が大きく変化しており、有価証券部門の収益は前年比で減少する見込みですが、貸出金を中心とした本業部分でカバーする予定としています。その結果、連結ベースの経常利益は221億円、親会社株主に帰属する当期純利益は151億円、単体では、コア業務純益は287億円、当期純利益は147億円を見込んでいます。連結、単体とも過去最高益を更新する予想としており、連結の利益は中期経営計画の最終年度目標である150億円以上を確保する見込みとしています。

■連結

(単位:億円)

	2021年度	2022年度 計画	2022年度 増減	2023年度 中計目標
経常収益	951	1,049	98	–
経常利益	207	221	13	–
親会社株主に帰属する当期純利益	144	151	6	150億円以上

■単体

(単位:億円)

	2021年度	2022年度 計画	2022年度 増減	2023年度 計画
コア業務純益（除く投資信託解約損益）	306	287	△18	–
当期純利益	142	147	5	–
与信費用	18	50	31	70
顧客向けサービス業務利益	49	78	28	102

構造改革による人材再配置でトップラインを拡大

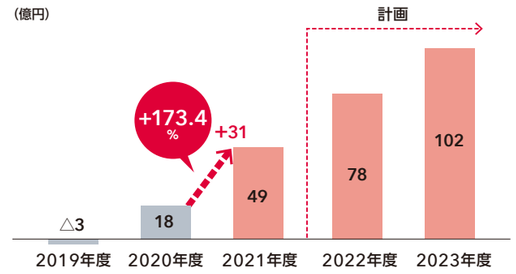
構造改革により捻出した人員を、法人コンサルティング、デジタルなどの戦略分野に再配置することで、トップラインの拡大を図っています。前中期経営計画中に実施した構造改革の効果が現中期経営計画1年目の2021年度には着実に表れており、本業は好調な状態が続いています。

顧客向けサービス業務利益（単体）

顧客向けサービス業務利益は、2019年度までは赤字が続いていましたが、着実に営業現場で稼ぐ力をつけ、2021年度は前年比31億円増加の49億円の黒字となりました。

顧客向けサービス業務利益
＝
貸出金平残 ×（貸出金利回 − 預金等利回）
＋ 役務取引等利益 − 経費
− 退職給付費用（臨時費用処理分）

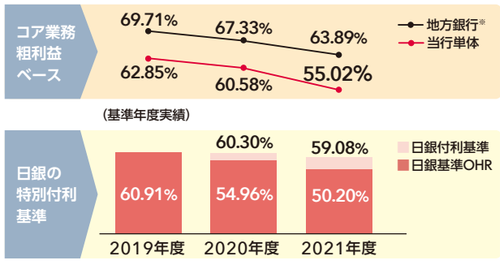
■顧客向けサービス業務利益の推移



経費コントロール（単体）

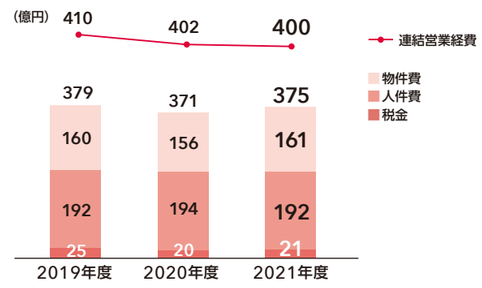
OHRについては、好調な本業の推移により利益水準が上昇し、2021年度は50%台へと低下しました。物件費は、中期経営計画の重点施策であるDX体制整備など戦略的投資を積極的に行っており、一時的に増加傾向にあります。2022年度は次期中期経営計画を見据え、収益とのバランスを取りながら、DXなど必要な投資を加速させていく予定です。

■OHRの状況



※コア業務粗利益ベース（全国地方銀行協会より）

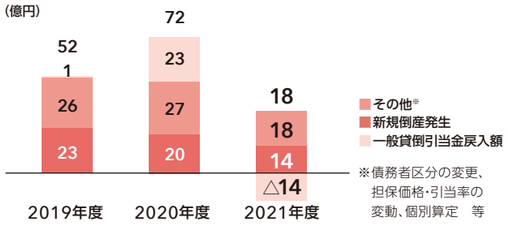
■経費の推移



与信費用（単体）

2021年度の与信費用は、新型コロナウイルスによるお取引先の業況悪化に備え多めに予想していましたが、18億円にとどまりました。当行は十分な引当金を積んでいる一方、県外での貸出金を伸ばしていることもあり、正常大口先からの突発的なランクダウンに対する備えとして、対象先の引当基準を変更しました。あわせて長期的な景気変動も考慮し、予想損失率の算定期間を従来よりも長期にしました。

■要因別与信費用の推移



※債務者区分の変更、担保価格・引当率の変動、個別算定　等

■引当基準の見直し

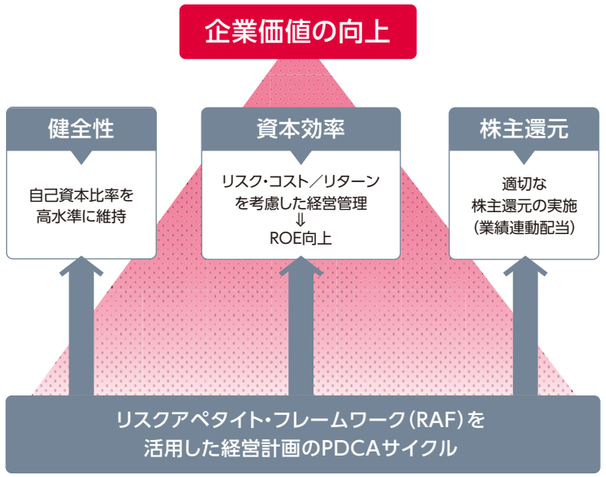
主な改定ポイント

- 正常の大口保全不足先からの大幅ランクダウンに備えた区分を追加
- 長期的な景気変動も勘案し、予想損失率の算定期間を長期化
- 回収実態を勘案し、破綻懸念先の個別算定方法を一部変更

資本戦略

資本戦略基本方針

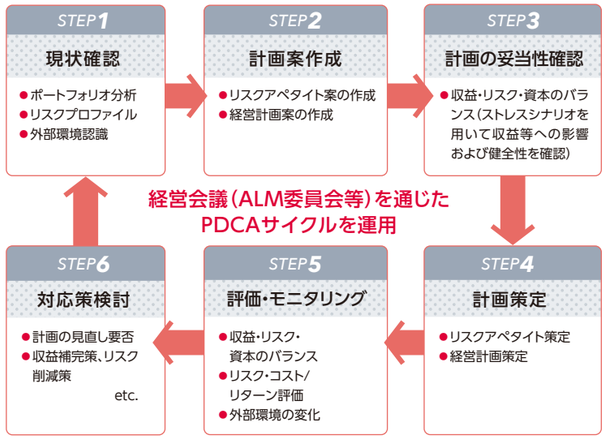
当行は、「健全性・資本効率・株主還元の適切なバランス追求」を資本戦略の基本方針とし、リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）の活用等を通じて、企業価値の向上および持続的な収益性と健全性の両立を目指していきます。



リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）の活用

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

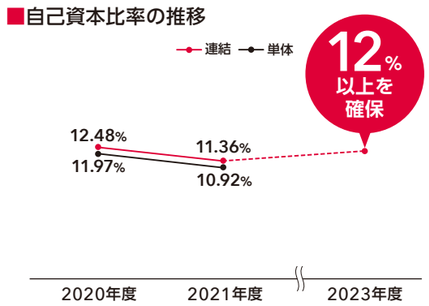


自己資本比率の管理・運営

積極的な信用リスクテイクやさらなる収益機会獲得のための戦略的投資を経営戦略の柱とする中、リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）を活用し、リスクアセット対比での適切な収益確保※および自己資本比率とのバランスを意識した運営を行っています。現中期経営計画期間において連結自己資本比率12%以上の水準を確保する方針としています。
2021年度の連結自己資本比率は11.36%となり、バーゼル規制上の所要水準4%を十分に上回る水準となっています。また、2023年以降に予定されているバーゼルⅢ最終化への対応により、連結自己資本比率は一段の改善が見込まれています。

※リスクアセット対比の収益性を測る指標としてRORA（Return on Risk-Weighted Assets）を利用しています。

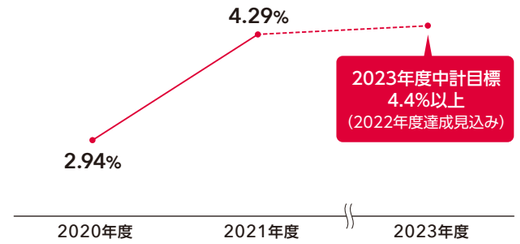
■自己資本比率の推移



ROE（株主資本ベース、連結）

ROEは、2020年度2.94%と低水準でしたが、2021年度は4.29%まで改善、最終年度目標の4.4%以上を2022年度中には達成する見込みです。今後も効率的な資本運営を実践することで、さらなる改善を目指します。

■ROEの推移



株主還元の充実

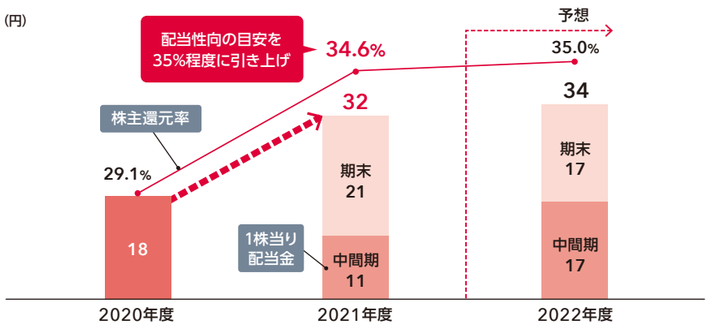
「業績連動配当」を導入しており、「配当金支払いの目安」（業績連動配当基準）に基づいて剰余金の配当を行っています。2021年度より、株主の皆様への利益還元の一層の充実を図るため、「配当金支払いの目安」（業績連動配当基準）を右表のとおり見直しています。
親会社株主に帰属する当期純利益（連結）に対し、配当性向35%を目安に利益還元を実施し、引き続き株主の皆様を意識した経営を行ってまいります。

見直し内容
①年間配当の下限引き上げ（+8円）
②年間配当の上限引き上げ（+10円）
③年間配当の引き上げ（+4円）
配当性向：30%程度 ⇒ 35%程度

■配当金支払いの目安（業績連動配当基準）

親会社株主に帰属する当期純利益（連結）	見直し前 年間配当	見直し前 配当性向（中央値）	見直し後（2021年度～） 年間配当	見直し後（2021年度～） 配当性向（中央値）
180億円超	30円	～31.3%	40円	～34.8%
170億円超～180億円以下			38円	34.0%
160億円超～170億円以下			36円	34.2%
150億円超～160億円以下			34円	34.4%
140億円超～150億円以下	28円	30.3%	32円	34.6%
130億円超～140億円以下	26円	30.2%	30円	34.8%
120億円超～130億円以下	24円	30.1%	28円	35.1%
110億円超～120億円以下	22円	30.0%	26円	35.5%
100億円超～110億円以下	20円	29.9%	24円	35.9%
90億円超～100億円以下	18円	29.7%		
80億円超～ 90億円以下	16円	29.6%	22円	34.4%～
80億円以下	14円	27.4%～		

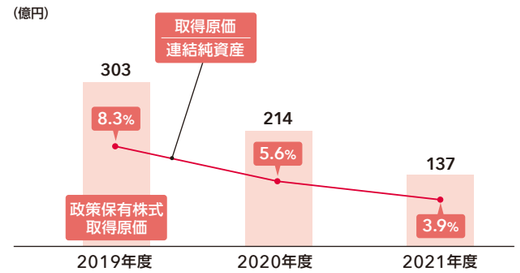
■株主還元状況



政策投資に関する基本方針

政策保有目的の株式は、株式保有リスクの抑制や資本効率性等の観点から、縮減を基本方針としています。
政策投資については、当行グループの事業戦略、地域への貢献度合いなどに照らし、当行グループの中長期的な企業価値の向上に資すると判断できる場合に限定して行います。
保有する株式については、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うえで、縮減を進めます。
2021年度は、取得原価ベースで3%台まで縮減しました。

■政策保有株式の推移（取得原価ベース）



価値創造の源泉

法人営業戦略

～事業継続から成長施策の実行まで、伴走型コンサルを展開します～

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。

基本方針

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、一貫して取り組み続けています。

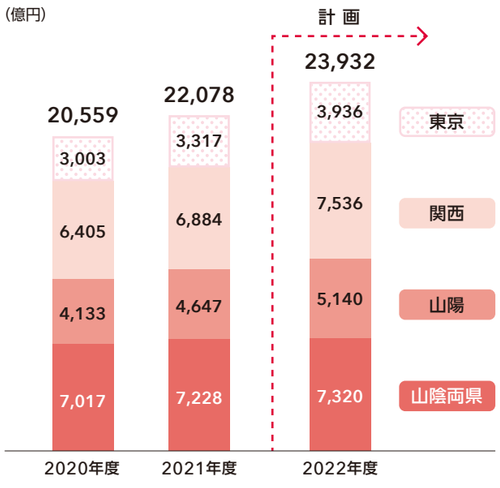
後継者不足、労働力不足などの以前からの潮流に加え、コロナ禍による売上減少や社会様式の変化への対応など、お取引先の事業環境は大きく変わりつつあります。こうした厳しい環境下でも、お取引先が事業を成長・継続していくため、お取引先の課題解決に積極的に取り組むことで、当行もともに成長する好循環を生み出すことを目指して、コンサルティングを業務の柱として取り組んでいます。事業性評価を起点とし、高度・高ニーズのコンサルティングサービスの開発および提供を通じて、お取引先の課題を解決できるまで、伴走型で取り組むコンサル集団を目指します。

2021年度実績と2022年度見込み

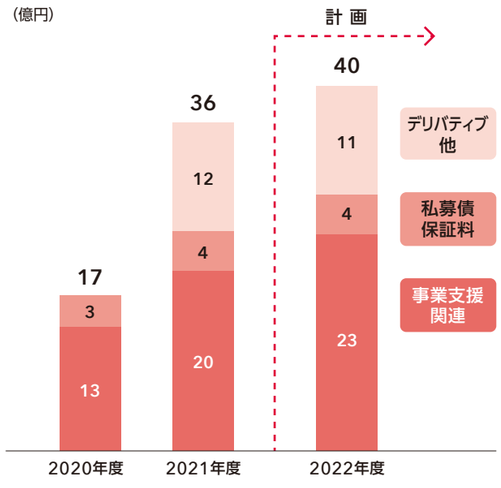
2021年度の法人貸出金平残は、コロナ資金融資に積極的に対応したことや、コンサルティング活動・事業支援活動を通じた取引拡大により、各地域で大きく増加しました。2022年度以降も同程度の着実な増加を維持していく計画です。

法人ソリューション関連収益は、コンサルティング活動の成果により、事業支援関連手数料に加え、ファイナンス関連収益も増加しました。引き続き、コンサルティング体制の強化を図り、2022年度は40億円の計画としています。

■地域別法人向け貸出金（平残）



■法人ソリューション関連収益



※私募債保証料・デリバティブ等の全期間想定収益を含む

重点施策

地域別戦略

山陰、山陽、関西にまたがる店舗ネットワークを生かし、各地域で取引の深掘りを進めています。

山陰両県は効率的な店舗運営を進めながら、コンサルティング活動を充実させ、地域の発展につなげます。成長の見込める山陽、関西地区は戦略的に人員を増やし、コンサルティング活動とメイン化戦略によるシェア拡大を図り、貸出金増加・手数料収益の拡大を図っています。

共　通

- ●コンサル活動を通じた資金需要の創造
- ●お取引先の成長戦略を的確な資金供給により徹底的に支援
- ●事業承継・M&Aニーズの掘り起こし
- ●中小企業へのオンラインレンディングの導入

山陰両県	山陽・関西	東　京
●スタートアップ・創業支援に向け、商工会議所・信用保証協会等との関係強化	●中堅・中小企業の新規開拓 ●コンサル営業の徹底により、預貸金ともに既存先の取引深耕	●ポートフォリオの利回り向上（ストラクチャードファイナンス中心に取り組み）

全ての地域でお取引先のメインバンクとなれるよう、積極的かつ丁寧なリレバン活動を展開しています。地元山陰のお取引先は10,000社を超え、深度ある関係を構築しています。県外においてもお取引先数は順調に増加しています。

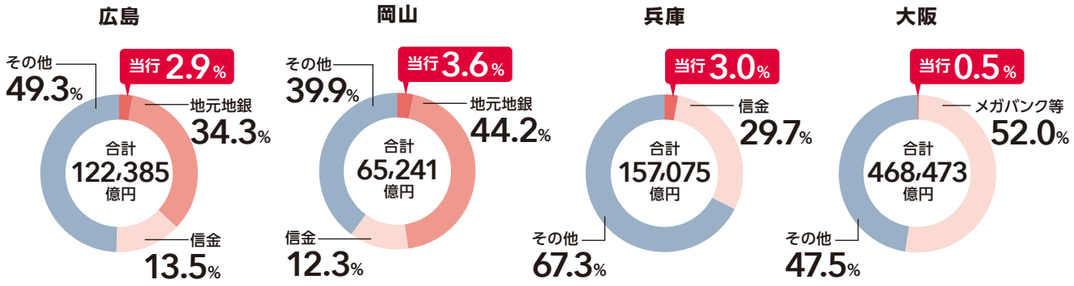
山陽・関西における当行の貸出金シェアは限定的であり、大きな市場でのさらなる成長が見込めます。

■法人のお取引先数（地域別）

（社）

	2019年度末	2020年度末	2021年度末	
				うちメイン先
山陰両県	10,106	10,751	10,787	7,189
山　陽	2,164	2,215	2,288	640
関　西	2,727	2,750	2,845	665
東　京	252	274	301	11
合　計	15,249	15,990	16,221	8,505

■県外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（2020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）

2022年8月 大阪支店内に2つの営業部を新設　～大阪中央営業部・大阪南営業部～

大阪地区の体制を強化し、リテール活動を積極展開

中期経営計画において阪神地区の拠点拡充を掲げており、その一環として、大阪支店内に法人取引専門の営業部を2部新設します。従来、大阪支店1カ店で大阪市内全体を幅広くカバーしていた体制から3部店体制に移行し、大阪市内の中堅・中小企業との一層の取引拡大を図ります。

	従来	拡充後		
営業組織	大阪支店	大阪支店	大阪中央営業部	大阪南営業部
活動エリア	大阪市内全域	大阪市内全域	大阪市内北部	大阪市内南部
営業対象	全企業	大企業 など	中堅・中小企業	

価値創造の源泉

リテール戦略

～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・気軽さを融合させます。

基本方針

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。

預り資産業務においては、野村證券㈱との業務提携を通じて業務の抜本的な見直しを行い、地銀では初めてとなる証券会社と提携した新たなビジネスモデルを構築しました。今後、システム・端末の共通化、データの相互活用などアライアンスを一層深化させ、より付加価値の高いサービスを提供してまいります。

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。

キャッシュレスは、クレジットカードの顧客基盤を活用し、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。

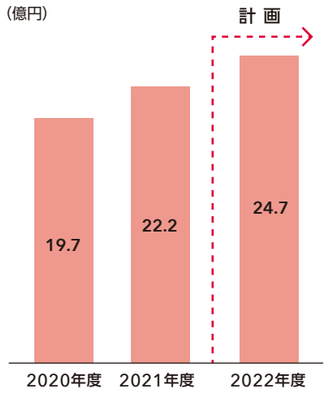
2021年度実績と2022年度見込み

預り資産業務は、野村證券㈱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。預金を含めた全資産アプローチを展開した結果、ストック資産残高を中心として預り資産残高は順調に増加、預り資産関連手数料も増加しました。コンサルティングプラザと営業店の連携をさらに強化し、コンサルティングビジネスを山陰全域で展開することで、2022年度は24億円を計画しています。

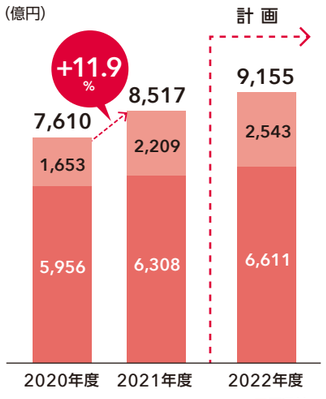
個人ローンは、お客様の事務負担軽減や丁寧かつ迅速な対面コンサルなど非金利競争力を強化したこともあり、住宅ローンは前年比+11.9%、消費者ローンは同+7.8%と大きく増加しました。引き続き、住宅業者とのリレーションと非対面アプローチの強化を図ります。

キャッシュレスは、コロナ禍に伴う消費低迷の影響を受けて低調に推移しているものの、2021年度下期以降上昇傾向にあります。引き続き取引拡大に取り組み、キャッシュレスの増強を図ります。

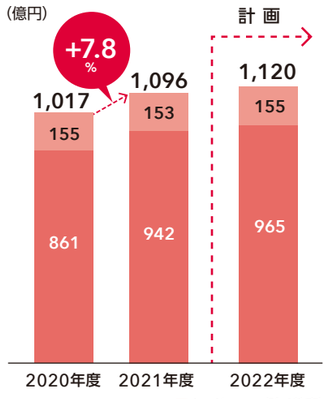
■預り資産関連手数料



■住宅ローン残高



■消費者ローン残高



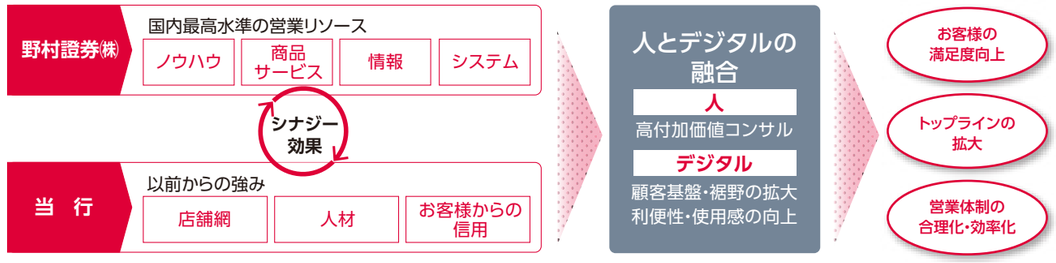
※2020年度まではごうぎん証券(株)の実績を含む

重点施策

預り資産業務

野村證券㈱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㈱との提携により、山陰においても全国トップ水準のサービスを幅広いラインナップから提供することができるようになりました。これまで以上に、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ていきます。



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

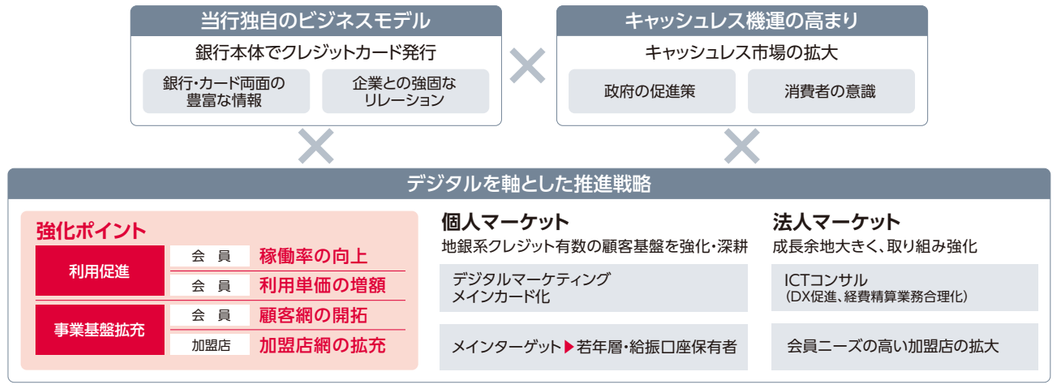
コンサルティング機能と利便性の向上によりニーズをさらに掘り起こします。以前から取り組んでいるアプローチの強化に加え、対面チャネルにおいては、新たなマーケットとして山陽・兵庫エリアでの住宅ローン推進強化、非対面チャネルにおいては、Web完結スキーム改良による利便性の追求などに取り組んでいます。また、デジタルを駆使し抜本的に事務を見直すことで、生産性向上も実現します。

チャネル	対面	コンサル機能の強化	ライフプランに応じた提案	職域先での接点強化
	融合	お客様獲得の仕組み構築	新たなマーケットの開拓(兵庫エリア)	住宅事業者との連携強化
	非対面	的確なニーズ喚起	デジタルマーケティング強化	非対面アプローチの拡大
		満足度向上	1 to1コミュニケーション強化	早い・簡単・便利の追求
内部体制		生産性向上	事務集中化による効率的な推進	デジタル化によるBPRの促進

キャッシュレス

独自のビジネスモデルの強みを梃にキャッシュレス事業の規模拡大

銀行取引とカード取引両面の豊富な情報を保有し、加盟店となる企業とも強固なリレーションを持つ、当行独自のビジネスモデルの強みに、キャッシュレス機運の高まりを掛け合わせることで、事業規模を拡大します。個人については非対面取引を充実させ、成長余地の大きい法人カードの取引拡大にこれまで以上に力を入れて取り組んでいます。



価値創造の源泉

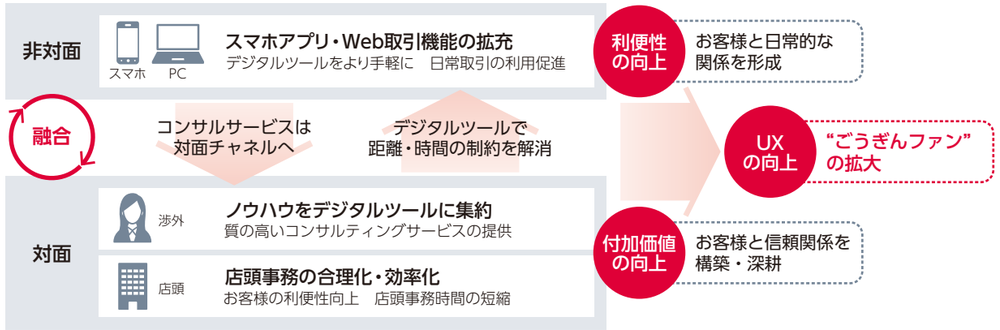
DX戦略

～ITの活用により当行の全てをより良くし、競争優位を確立します～

デジタル技術を梃に経営の全ての領域で構造改革を加速させ、顧客体験（UX）を高めます。

基本方針

ビジネス（営業）、オペレーション（事務）の領域に加え、IT、データ、組織・人材というあらゆる領域でデジタル化を推進し、中期経営計画最終年度に地銀トップ水準のデジタルバンクを目指します。
スマホアプリやWeb取引で全ての個人取引の非対面化、事業支援や営業活動のあらゆるシーンをデジタルでサポートするコンサルティングや、野村證券㈱のノウハウと銀行データを融合させたほかでは提供できない金融体験の実現など、お客様の利便性向上と付加価値の高いサービスの提供を目指してまいります。



DX推進の取り組み

2021年10月にDX推進本部を設置し、全行的なDX戦略策定のためのデジタル領域における現状分析を実施しました。
データアナリシスセンターを新設するなどDX推進体制を整備の上、領域ごとのDX施策を具体化し、「IT投資・クラウド統制等の基準整備」「データ利活用に向けた実行計画策定」などに取り組み、DX施策の実行フェーズに入る準備を整えました。

DX認定※を取得（2022年4月）
～中四国の地域金融機関で初の認定～
※DX推進の準備が整備された企業を経済産業省が認定する制度

領域ごとのDX施策

ビジネス	●全員コンサルを支援するシステム構築 ●デジタルマーケティングの深化によるCX（カスタマーエクスペリエンス）向上 ●非対面/対面チャネル戦略
オペレーション	●本部全部署でのDX施策取り組みによる銀行全体の変革・事務改革
IT	●クラウド基盤の構築・本格活用　●ネットワーク最適化　●ITアーキテクチャ整備 ●ITマネジメントのプロセス定着化
データ	●データを活用した業務高度化　●データ分析基盤構築
組織・人材	●デジタル人材の育成・確保　●チェンジマネジメントの実現

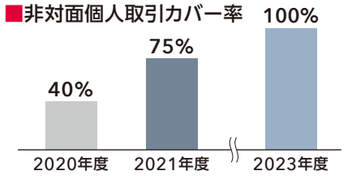
ビジネス

【非対面チャネル】“手のひらに銀行店舗を”の実現

現在、お客様にご来店いただいている事務手続きについて、お客様の選択によっては、まったく銀行に出向かなくても100%の銀行取引ができる体制を目指します。非対面チャネルの利便性向上により、お客様との接点を創出するとともに、データを活用したきめ細やかな対応でお客様満足度を高めます。

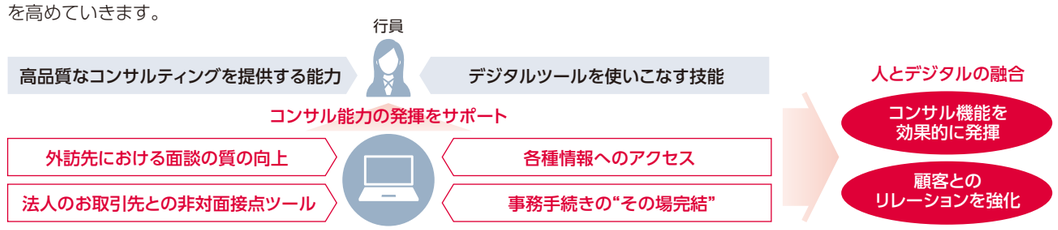
- 対応機能強化　スマホ対応機能をさらに強化
- 対象取引拡充　非対面チャネルで利用可能な取引・手続きを拡充
- 継続的改良　UI（ユーザーインターフェース）・UXの改善

→ 非対面チャネルでの個人取引カバー率100%
→ 事務手続きを目的とした来店の減少



【対面チャネル】外訪活動の付加価値アップ

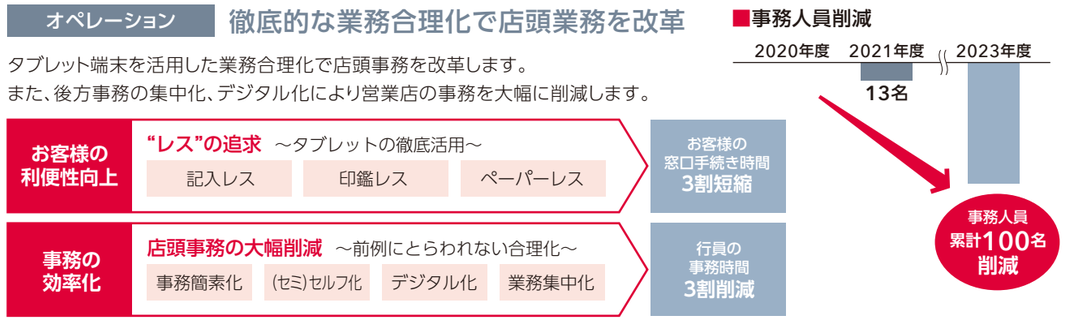
コンサルティングの質を向上させる情報や提案ツール等の提供、外訪先での事務手続きの完結など、外訪活動の付加価値と利便性を高めていきます。



オペレーション

徹底的な業務合理化で店頭業務を改革

タブレット端末を活用した業務合理化で店頭事務を改革します。
また、後方事務の集中化、デジタル化により営業店の事務を大幅に削減します。



IT

IT基盤の整備/活用

中長期視点での最適化方針に基づき、クラウドの利活用とそれを支えるネットワーク・セキュリティ基盤整備を推進します。場所にとらわれない業務環境の整備や将来を見据えたアーキテクチャの整備計画も描いていきます。

ITマネジメントの実践/定着化

IT投資・コスト管理、プロジェクト管理のプロセス実践を通じてPCDAを回していき、各管理プロセスの定着化・高度化を目指します。

データ

野村證券㈱とのDXアライアンス

野村證券㈱とのアライアンスをDX分野にも発展させ、システムと端末の共通化、データの相互活用を図り、付加価値の提供やデジタルマーケティングによる顧客発掘などができる仕組みの構築を目指します。

データ利活用推進の基盤整備

整合性の保たれたデータにて効率的な作業を行い高度なデータ分析ができるよう、データ分析基盤を構築していきます。

組織・人材

デジタル人材の育成

本格的なデジタル人材育成に取り組み、継続的に育成していきます。

		育成計画
IT部門	DX持続化のための専門人材を育成	26名
本　部	本部各部のDX企画・データ利活用	延べ350名
営業店	ICTコンサル等で顧客のDX支援	400名

価値創造の源泉

有価証券戦略

～リスク・リターンを意識して、安定収益を維持します～

経済情勢・金融政策の変化に柔軟に対応できるポートフォリオを構築します。

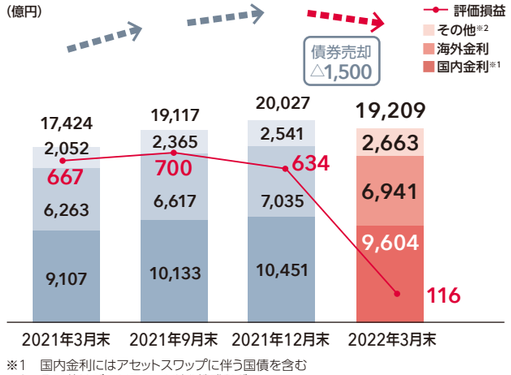
基本方針

貸出金利息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。
近年は低金利環境が継続していることから、円債を中心としつつも外国債券や株式・投資信託など運用の多様化を図り安定収益の確保を目指してきましたが、2022年に入ってからの世界的な金利上昇を受け、機動的にアセットの入れ替えを図っています。

2021年度実績と2022年度見込み

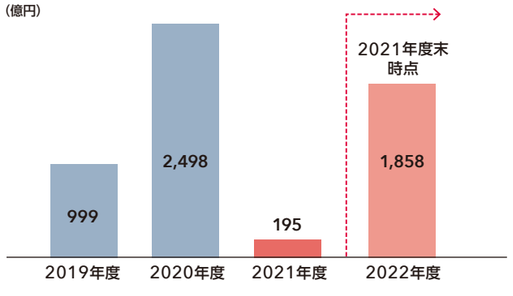
2022年度に約2,000億円の償還が控えていたことから、2021年度上期は有価証券残高を積み増していましたが、年明け以降は米国をはじめとした金利上昇を受け、債券等の売却を進め金利リスク量を削減しました。
有価証券全体残高は、2021年3月末と比較して、2021年12月末時点で約2,600億円増加の2兆円に達していましたが、その後売却を進めています。
損益関係については、2021年度は通期で前年比+8億円となる213億円のキャリー収益を計上しましたが、一方で債券等の売却に伴い△82億円の有価証券関係損益を計上しました。
2022年度については、前年比△40億円となる173億円のキャリー収益を見込んでいます。有価証券関係損益は債券売却損を計上した一方で、株式売却益等も合わせて計上したことにより、△21億円を見込んでいます。金利や価格を注視し、タイミングを見極めながら再投資を進めていきます。

■有価証券残高および評価損益



※1　国内金利にはアセットスワップに伴う国債を含む
※2　その他はバランスファンドや株式など

■円貨建債券償還構成



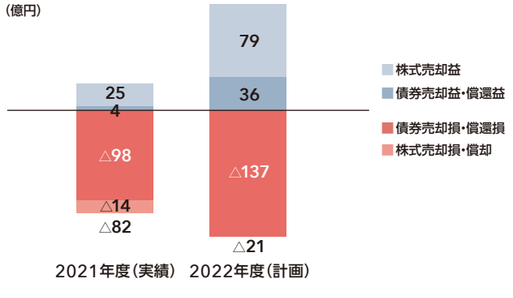
■キャリー収益および有価証券関係損益

(億円)

	2021年度実績	2022年度見込み
キャリー収益(前年比)※3	213 (+8)	173 (△40)
有価証券関係損益	△82	△21

※3　除く投信解約益、外貨調達コスト等控除後

■有価証券関係損益



価値創造の源泉

グループ戦略

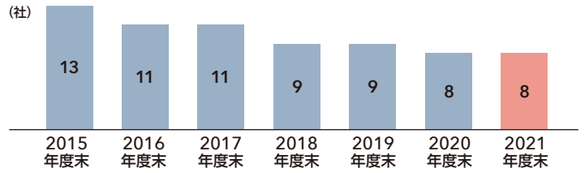
～銀行主導の経営戦略のもと、グループシナジーの最大化を追求します～

グループ一体となり、地域・お客様の課題解決に向けコンサルティング機能を発揮します。

基本方針

近年、グループ再編に積極的に取り組み、合理化・効率化を進めてきました。これにより戦略部門への人員再配置を進めるとともに、グループシナジーの最大化を追求することで、地域・お客様の課題解決を目指しています。

■関連会社数の推移



2021年度実績

キャッシュレスの拡大を背景として、これまで現金や貴重品に関する業務を取り扱ってきた合銀ビジネスサービス㈱を2022年4月1日に廃止しました。山陰総合リース㈱を「ごうぎんリース㈱」へと社名変更し、一般法人を主な取引先とする関連会社3社を全て「ごうぎん」を冠する社名で統一しました。また各グループ会社のシンボル・社名ロゴタイプを銀行と同じものに統一しました。「ごうぎん」グループ全体としての一体感をこれまで以上に内外に発信し、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まいります。

■グループ企業の概要

(2022年7月1日現在)

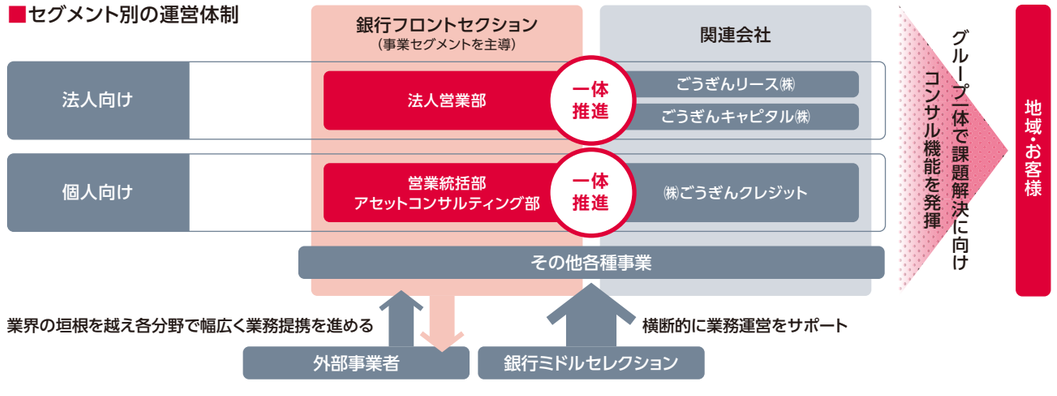
会社名	業務の内容
松江不動産株式会社	不動産の賃貸業務
株式会社山陰オフィスサービス	文書／証票等作成、 庶務部門請負業務、計算業務
山陰債権回収株式会社	債権回収業務
ごうぎんリース株式会社	リース業

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	再生可能エネルギー関連事業

重点施策

グループ会社も含めた事業セグメントごとの業績・採算管理や新規事業開発を実施し、経営資源の最適な配分による効率的な推進と、地域・お客様の課題解決手段の拡充を図ります。

■セグメント別の運営体制



価値創造の源泉

人事戦略

～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ます～

変化に柔軟に対応できる組織をつくり、人材を育成していきます。

基本方針

高度化・多様化する地域・お客様の課題を解決し、地域・お客様とともに当行が力強く成長するためには、コンサルティングとDXを軸としたプロフェッショナル人材の育成が必要不可欠です。
従業員一人ひとりの「“専門性”の追求」「“挑戦意欲”の喚起」「“多様で柔軟な働き方”の実現」を柱とした人事戦略の実行により、従業員一人ひとりが自律的に成長し続ける銀行を目指します。







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

めざす人物像　**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**

コンセプト

従業員一人ひとりの働きがいと働きやすさを高め、
主体的なキャリア形成をサポートすることにより、
“自律的な成長”による専門性の向上 を促進します。



～人事戦略の土台となる制度を改定～　人事制度改定 × キャリア開発体系改定

ビジネスモデルの変革を実現する人事戦略

人事制度 21年ぶり　改定　キャリア開発体系 13年ぶり

人事制度

活躍する人を積極的に評価する制度へ改定、働きがい向上につなげる

- 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の新設
- より貢献度に応じた報酬制度へ改定
- コース別人事制度の廃止
- 人材育成を重視する評価制度

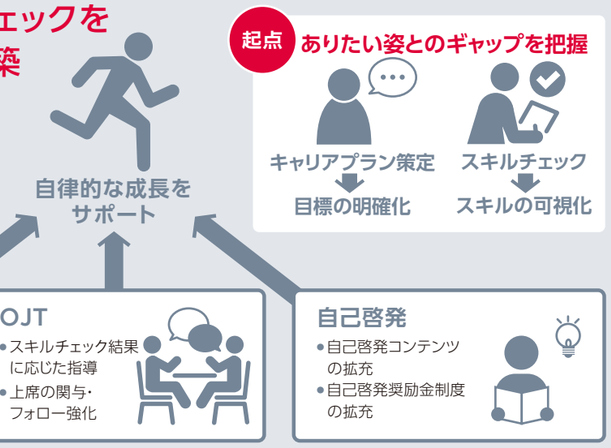
キャリア開発体系

従来の銀行の枠を超え、高度・多様な課題解決に貢献できる人材を目指し、自律的に専門性を磨くことを追求

コンサル	全員コンサルに向けた人材の育成
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。



地域を支える人材の育成



人事部長
三島 淳

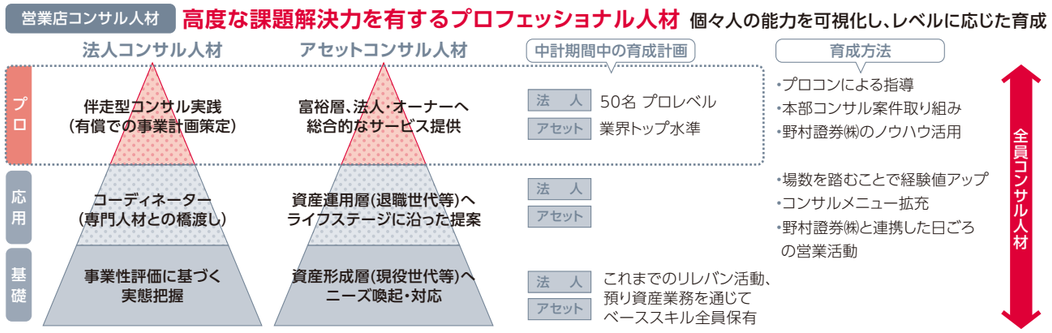
私たちは長期ビジョンとして「No.1の課題解決力で持続的に成長する広域地方銀行」を掲げ、中期経営計画においてコンサルティング（地域・お客様の課題解決）とデジタル（DXの推進）を両輪にビジネスモデルの変革に取り組んでいます。
こうした経営戦略を実現するためには、高い専門性と熱い思いを持ち、地域やお客様の課題解決に貢献できるプロフェッショナルな人材が必要であると考えています。
そして、従来の銀行の枠組みを超えた高いレベルの人材を育成するためには「従業員が自ら考え、学び続ける=自律的な成長」を促進し、能力を十分に発揮できる環境を整備する必要があると考え、人事制度を21年ぶり、キャリア開発体系を13年ぶりに改定しました。制度改定を通じて、従業員一人ひとりの「働きがい」と「働きやすさ」の向上、「自律的な成長のサポート」に取り組んでいます。
制度改定後、一人ひとりの課題に沿った研修カリキュラムの拡充や人材育成を重視する風土の醸成、自己啓発コンテンツの充実などにより、自身のキャリアプラン実現に向けた主体的な取り組みが活性化してきていると感じています。
また、一人ひとりの価値観や適性に応じた自分らしいキャリア形成・働き方の実現や中核人材における多様性の確保を目指し、従業員が働きやすく、長く活躍できる環境整備にも取り組んでいます。
引き続き、付加価値の高いサービスを提供できる人材を育成し、地域・お客様とともに成長できるよう取り組んでいきます。

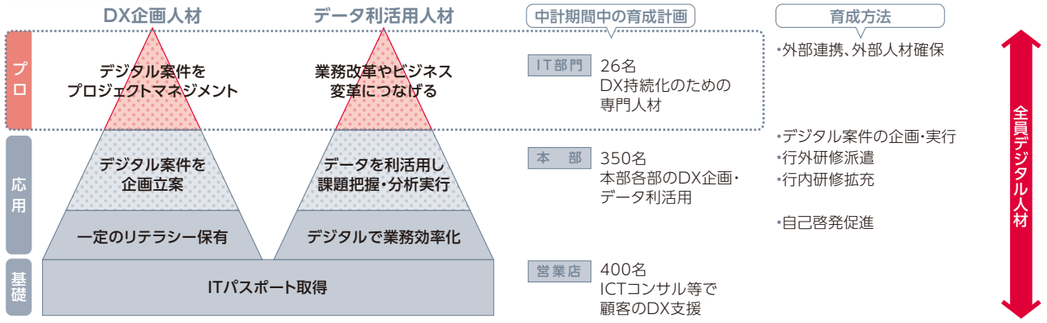
“専門性”の追求

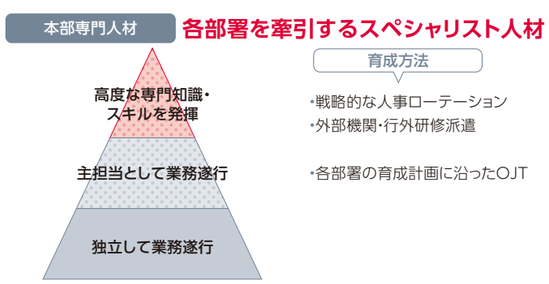
各分野で高度な知識・スキル・マインドを有するプロフェッショナル人材の育成に取り組みます。

階層に応じた育成カリキュラム

スキルチェックによる一人ひとりの能力・課題の可視化、当行独自の認定制度により、体系的かつ計画的に専門性向上に取り組みます。







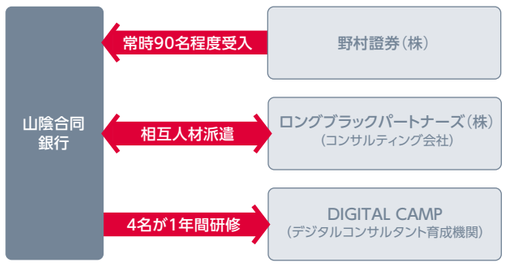
■専門性向上に向けた研修の充実

コンサルティング力向上に向けた研修を拡充し、積極的な参加によりレベルアップを図ります。



■多様な専門人材との交流を通じた育成

外部専門機関・提携先との人材交流・研修参加を通じて専門知識の習得を図ります。



“挑戦意欲”の喚起

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みます。

キャリアサポート体制の拡充

従業員が主体的にキャリアを形成できる環境の整備に取り組んでいます。キャリアプラン策定支援、風土醸成に向けた全従業員を対象としたキャリア研修の実施、キャリアプラン実現に向けた学び直しをサポートするためのリスキリング環境を整備しています。

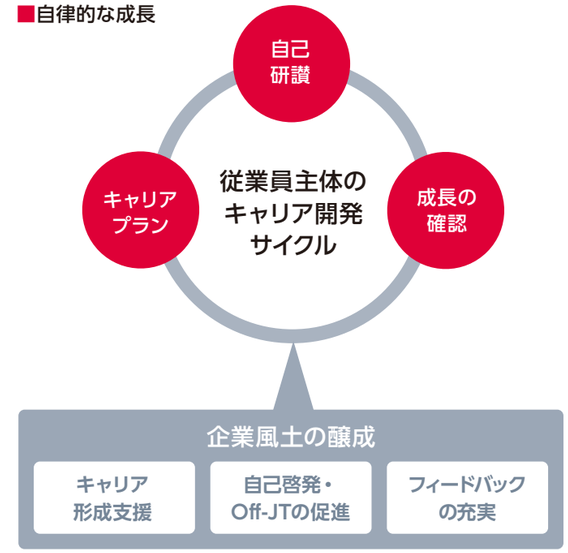
自ら学びを得る機会の拡充

自己啓発コンテンツの拡充や休日セミナー開催に取り組んでいます。2021年度は、グロービス学び放題、デジタルナレッジを新たに導入、法人営業力強化セミナーを休日開催し、多くの従業員が積極的に活用しています。

公正な人事考課

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、従業員一人ひとりの業務に対する取り組み意欲の向上につなげます。

■自律的な成長

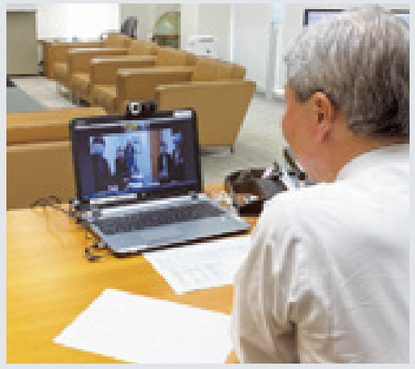


経営層と従業員の一体感の醸成

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」の開催

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。頭取の経営理念や中期経営計画に対する思い、従業員の質問に対する頭取の率直な考えやアドバイスなどを直接聞くことができ、参加した従業員から好評です。経営層との対話の充実により風通しのよい職場づくりに努めています。（2021年度実績：9回、45名参加）





経営理念の共有に向けた取り組み

従業員に対して機会を捉えてメッセージを発信したり、業務や活動の意義を説くなど、経営理念に対する理解を促しているほか、創立記念日に経営理念について全行的に議論する機会を設けています。従業員一人ひとりが経営理念を自分ごととして具体的に解釈し、日々の業務の中で実践するよう促す取り組みを行うことにより、組織の一体感の強化を図っています。

“多様で柔軟な働き方”の実現 ～ダイバーシティ&インクルージョン～

従業員の活躍機会を拡大し、働きがいのある職場づくりに取り組んでいます。ライフステージに応じた柔軟な働き方の実現、ワーク・ライフ・バランスの充実を図り、従業員の健康を心身両面でサポートすることで、働きやすく長く活躍できる職場環境づくりに努めます。

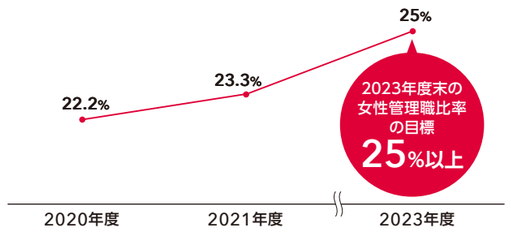
多様な人材の活躍機会を拡大

従業員一人ひとりが、多様に活躍できる機会を拡げ、働きがいの向上を目指します。

■女性の活躍推進

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。

●女性管理職比率





■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」



障がい者の活躍躍進に取り組む
国際的イニシアチブ「The Valuable 500」に加盟

“インクルーシブ（包摂的）なビジネスはインクルーシブな社会を創る”という考えのもと、障がい者がビジネス・社会・経済にもたらす潜在的な価値を発揮できるよう世界の企業が行動することを目的とし、その活動を支援する国際的イニシアチブです。

世界500社の企業からの賛同を募り、50社超の日本企業が加盟

Valuable 500

■中途採用の積極実施

リファラル採用制度などの採用チャネルを拡充し、積極的に中途採用を実施しています。

■行員登用制度

準職員やパートタイマーの活躍の場を拡大し、積極的な行員登用を行っています。

多様性ある経営体制へ ～執行役員に初の女性登用～

2022年6月、当行初となる、執行役員に女性を内部登用しました。
多様性ある経営体制の構築に向けて、経営幹部に適した女性の育成を進めています。

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
（監査等委員ではない取締役）
初の女性執行役員
（内部登用）

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。

■休暇制度の拡充

新たな休暇制度として「メディカル休暇」「ミニ連続休暇」「スポット休暇」を導入し、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 2021年度 **88.9%**

■男性の育児休業

上司、職場を巻き込んだ育児休業を取得しやすい環境づくりを推進しています。取得率100%を目指して、制度拡充を進めていきます。

男性の育児休業取得率 2021年度 **89.7%**（含む出産休暇）



■働き方改革

フレックスタイム制勤務	全部署を対象にコアタイム設定のないフレックスタイム制勤務を導入し、柔軟な働き方の実現を目指しています。
テレワーク勤務制度	コロナ禍の危機管理対応および柔軟な働き方の実現に向け、全従業員（希望者）が利用できる制度を導入しました。
副業制度	「働き方改革」の一環として、副業制度を導入し、「地域への貢献」「自己実現・成長機会の拡大」「企業価値の向上」を目指しています。
70歳までの継続雇用制度	「個々人が活躍できる人事戦略」としてシニア人材の活躍の場を拡大し、当行で培った知識・経験・能力を生かした職務開発を行っています。

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 4年連続

2022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2022（大規模法人部門）ホワイト500」に4年連続で認定されました。
また、山陰合同銀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。

健康経営宣言

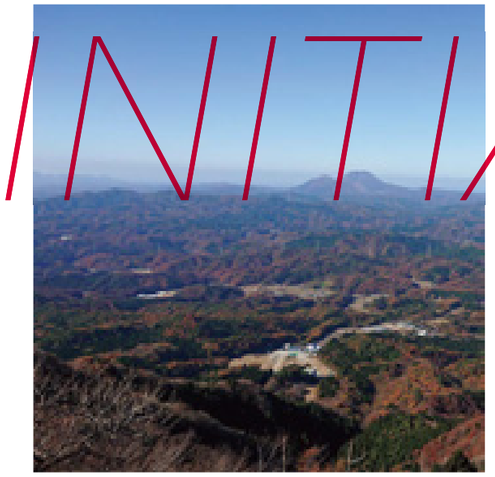
山陰合同銀行にとって、行職員のみなさん一人ひとりがかけがえのない財産です。
みなさんの心身の健康の保持・増進に向け、まっすぐに力強く取り組んでいきます。時間外労働の抑制や有給休暇取得の促進等、みなさんが山陰合同銀行で活き活きとやりがいを持って働ける職場環境の整備を図ります。

営業店「ビジネスカジュアル」試行導入

従業員が自分らしく働ける職場環境となるよう、2019年10月より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。2022年2月より営業店にもビジネスカジュアルを試行導入しています。快適な職場環境づくりに加えて、働き方や職場イメージの変化を促すことでモチベーション向上にもつながっています。


神戸支店の様子

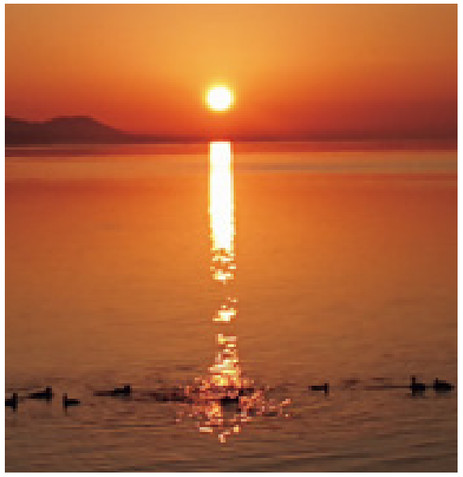
INITIATIVES FOR SUSTAINABILITY





サステナビリティへの取り組み





サステナビリティへの取り組みに関する方針 …… 49
気候変動への対応 …… 52
金融商品・サービスを通じた環境への貢献 …… 54
環境負荷低減への取り組み …… 55
リレーションシップバンキング活動を通じた地域の徹底支援 56
安定した金融インフラを全てのお客様に提供 …… 58
幅広いユニークな社会貢献活動の展開 …… 60



サステナビリティへの取り組みに関する方針

～地域を徹底的に支えることで、地域全体の持続的な成長を目指します～

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/

サステナビリティ推進強化に向けた取り組み

2019年度

2019.5 サステナビリティ宣言の表明

2020年度

2020.5 環境方針、人権方針策定
2021.3 ワーキンググループ設置

2021年度

2021.4 The Valuable 500加盟
TCFD提言への賛同
2021.5 サステナビリティ委員会設置
2021.6 投融資方針の改定
2021.10 サステナビリティ推進室設置
サステナブルファイナンス目標設定
2021.11 サステナビリティレポート2021発刊
2021.12 カーボンニュートラル目標設定
2022.3 購買活動に関する方針策定

サステナビリティ推進体制

SDGs/ESGへの取り組みを推進していくため、2021年5月に頭取を委員長とする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。また、2021年10月には、経営企画部内にサステナビリティに関連する企画や全体管理を専担で行うサステナビリティ推進室を設置しました。本部各部からなるSDGs/ESG推進ワーキンググループでは、気候変動への対応をはじめとする組織横断的な取り組みを実行しています。

取締役会

付議・報告 ↑　↓ 監督

サステナビリティ委員会

- サステナビリティに関する中長期的な重要課題（マテリアリティ）に関する事項の協議・決定
- SDGs/ESGの取組方針に関する事項の協議・決定
- SDGs/ESGの取組状況に関する事項の報告
- 気候変動対応およびその他自然災害対応等に関する事項の報告・協議・決定

↑　↓

経営企画部・サステナビリティ推進室

↕

本部各部	グループ会社
SDGs/ESG推進ワーキンググループ	グループ会社サステナビリティ連絡会

■サステナビリティ委員会 構成メンバー

委員長	頭取執行役員
メンバー	専務執行役員 常務執行役員 本部各部長（関係部） 監査等委員（オブザーバー）
事務局	経営企画部 サステナビリティ推進室

サステナビリティに関する方針

環境に関する取組方針

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、社会ととも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んでいます。

環境方針 https://www.gogin.co.jp/about/csr/environment/

人権に関する取組方針

山陰合同銀行グループは、お客様・従業員をはじめ全てのステークホルダーの基本的人権が尊重される企業風土・職場環境の醸成に取り組みます。

人権方針 https://www.gogin.co.jp/about/policy/humanrights/

サステナビリティ宣言を踏まえた投融資方針

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の趣旨等を踏まえ、本業を通した持続可能な地域社会・地域環境の実現のため、投融資において積極的に取り組む分野と取り組みを回避する分野について方針を定めます。

投融資方針 https://www.gogin.co.jp/about/csr/investmentandloan/

購買活動に関する方針

山陰合同銀行グループは、持続可能な社会の実現を目指し、事業活動に必要な事務用品や情報システム、外部業務委託等、物品・サービスなどの購入について、環境・社会に配慮した責任ある購買活動に努めます。また、本方針を一般に公開し、物品・サービスなどの供給元と協働した取り組みに努めます。

購買活動に関する方針 https://www.gogin.co.jp/about/csr/sustainabilitypolicy/purchase/

中長期的な目標

■カーボンニュートラルに向けた目標

2030年度までに温室効果ガス排出量(Scope1,2)　**ネットゼロ**
2050年度までにサプライチェーンを含む温室効果ガス排出量(Scope1,2,3)　**ネットゼロ**

■サステナブルファイナンス目標

サステナブルファイナンスを環境課題・社会課題等の解決に資する投融資と定義し、本業を通じた持続可能な地域社会の実現に貢献する取り組みを進めています。

サステナブルファイナンス目標
2021年度～2030年度 累計実行額 **1.5兆円**（うち環境分野 5,000億円）

分　野	事　業	具体例
環境分野	気候変動緩和・適応および環境配慮に資する事業	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	基本的インフラ整備、必要不可欠なサービス(医療・教育等)、雇用創出(創業) 等

TOPICS

イニシアチブに加盟し、サステナビリティへの取り組みを加速

PCAF(Partnership for Carbon Accounting Financials)への加盟(2022年6月)

PCAFとは、金融機関の投融資ポートフォリオを通じた温室効果ガス排出量を計測する手法を開発している国際イニシアチブです。PCAFのデータベースを活用しながら、温室効果ガス排出量の測定・開示に取り組み、2050年のカーボンニュートラルを目指します。

「経団連生物多様性宣言イニシアチブ」への加盟(2022年6月)

経団連自然保護協議会および経団連が策定した「経団連生物多様性宣言」に賛同し、「経団連生物多様性宣言イニシアチブ」に加盟しました。生物多様性の重要性を認識した企業経営を推進する目的で宣言されたもので、当行も一企業としてこの宣言に賛同し、かけがえのない生態系を守り、豊かな自然とその恵みを将来世代に引き継いでいくことに努めます。

SDGs普及啓発への取り組み

地域のリーディングカンパニーとして当行自身がSDGsに取り組むことに加え、SDGsの理念を地域社会やお客様に広げる活動や、地域やお取引先のSDGsの取り組みを後押しする活動に取り組んでいます。

■地域への普及

SDGsビジネスコンサルタントを本部に配置し、地元企業や地公体、教育機関等でSDGsに関わる研修会の実施やアドバイスを行うなど、SDGsの理解を深める啓発活動を展開しています。また、地公体等との連携を図るため、関連プラットフォーム等に積極的に参加しています。

SDGs研修会等の開催実績131回
（2018年度～2021年度）



■お取引先の脱炭素社会への移行、SDGsの取り組み支援

脱炭素社会への移行によるお取引先の事業への影響についてともに考え、今後の事業展開に有効なご提案やコンサルティングを行っています。また、社会的要請が高まる中、SDGsについて考える機会や情報の提供、SDGsの事業内容への落とし込み方や経営への活かし方などビジネスを通じたSDGsへの取り組み支援、SDGs貢献に通じる金融商品や課題解決策のご提案など、事業機会の創出や付加価値向上につながるご提案を行っています。

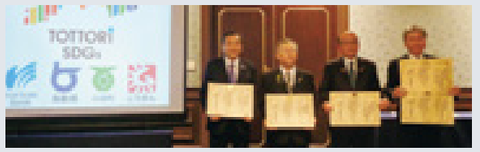
- お取引先向けSDGsセミナー
- ごうぎんSDGs経営応援サービス
- SDGs貢献に通じる金融商品・サービス

TOPICS

当行が取り組むESG関連の各種活動に対し、各方面よりご評価をいただきました。

第1回地方創生SDGs金融表彰（2022年3月14日）

内閣府　複数の事例で選定を受けた金融機関は当行のみ



「知る」から「パートナーシップ」まで リトルで利取る鳥取県版SDGsパッケージ支援

- SDGsの普及啓発から鳥取県版SDGs認証制度検討に至るまでの鳥取県および鳥取銀行と連携した取り組み

SDGs・脱炭素で地域事業者のサステナブル経営を後押しする SDGs未来都市の挑戦

- 地域のカーボン・オフセットを牽引するJ-クレジット仲介支援における鳥取県日南町と連携した取り組み

地方創生に資する 金融機関等の特徴的な取組事例（2022年3月16日）

内閣府　4年連続5回目の選定

産学官連携によるストレスサイエンスを活かした 先進的ワーケーションプログラム

- 島根大学のストレスサイエンス手法を加えたワーケーション事業
- 2018～2019年に当行が実施した新事業創出事業「SAN-IN・イノベーション・プログラム」にて創出された事業構想を事業化した取り組み

21世紀金融行動原則 2021年度最優良取組事例 特別賞（運営委員長賞）（2022年3月23日）

環境省



J-クレジットを活用した取引先の 環境経営の実践と企業価値向上支援

- J-クレジットの浸透と仲介支援による取引先のカーボン・オフセットに向けた取り組み

森林×脱炭素チャレンジ2022 優秀賞（林野庁長官賞）（2022年6月22日）

林野庁　金融機関の受賞は当行が初

2006年から継続している当行森林保全活動の取り組み

- 当行役職員がボランティアで植樹、下草刈り等を実際に行う「ごうぎん希望の森」
- 地域の活動団体との情報交換・交流促進を行う「森林を守ろう!山陰ネットワーク会議」
- 「ごうぎん希望の森」の活動を通じた里山再生

※活動の詳細についてはP23をご参照ください。

サステナビリティへの取り組み

気候変動への対応

～気候変動への対応強化と情報開示の高度化を図ります～

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、お客様や当行にとっても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、当行は2021年4月に「TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）」提言に賛同しました。引き続き、気候変動への対応強化を図るとともにTCFD提言が推奨する情報開示の高度化に取り組んでいきます。

ガバナンス

■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。

■全行的にSDGs/ESGへの取り組みを強化するためにサステナビリティ推進室を設置し、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、組織横断的な取組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。

戦略

当行グループでは、「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、機会およびリスクの両面から取り組みを進めていきます。

機会

■サステナブルファイナンスの推進

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／低炭素化への移行を促進するトランジションファイナンスへの取り組みを強化し、地域やお取引先の脱炭素／低炭素化をサポートしていきます。

■再生可能エネルギー発電事業への参入

山陰地方においては、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などの課題を認識する中、当行100%出資により再生可能エネルギー関連事業を営む子会社「ごうぎんエナジー㈱」を設立しました。ごうぎんエナジー㈱では再生可能エネルギー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など、地域とお取引先の成長戦略につなげていきます。

リスク

気候変動に関連するリスクについて、気候変動に伴う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。

■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。

■シナリオ分析

気候変動に関連するリスクと機会が当行の財務に及ぼす影響を評価するため、シナリオ分析を実施しています。分析にあたっては、与信費用への影響が最も大きいと想定される、気候変動による自然災害の増加や脱炭素社会の実現に向けた各種規制強化等を前提としています。

物理的リスク

近年全国的に頻発している水害による与信関連費用への影響を、気候変動に関する政府間パネル（IPCC）の2℃以下シナリオを含む複数のシナリオを用い、当行の保有する担保物件が毀損する被害が及ぼす信用コストへの影響を推計しました。

分析の対象としたリスク	豪雨による河川の氾濫等により生ずる浸水によって担保物件（建物）が毀損するリスク
対象先	建物を担保提供いただいている与信取引先
参考としたシナリオ	● RCP1.9 ●RCP2.6 ●RCP8.5 （出典:IPCC）
対象期間	2050年まで
分析結果	最大28億円

移行リスク

気候変動リスク等に係る金融当局ネットワーク（NGFS）の2℃以下シナリオを含む複数のシナリオ下において、気候変動対応として炭素税が導入された場合の、与信取引先の費用負担が信用コストに与える影響を推計しました。

分析の対象としたリスク	炭素税が導入された場合の費用負担増加により、与信先の財務内容が悪化するリスク
対象先	財務情報を提供いただいている与信取引先（法人）
参考としたシナリオ	● Net Zero 2050 ●Nationally Determined Contributions ●Current Policies （出典:NGFS）
対象期間	2050年まで
分析結果	最大75億円

分析の結果、2050年までの影響額は、物理的リスクで最大28億円程度、移行リスクは最大75億円程度となりました。この影響額は認識をしているリスクのうち部分的なものであり、引き続き分析対象の拡大や影響額の算出方法の高度化に向けて取り組んでいきます。

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
	2023年度までに	2030年度までに	2050年度までに	2021年度実績
温室効果ガス排出量	Scope1,2を 2013年度比 50%削減	Scope1,2を ネットゼロ	Scope1,2,3を ネットゼロ	8,106t-CO_2 （2013年度比 △35.0%）※

※連結ベース

■サステナブルファイナンス

指標	目標	実績
	2021年度～2030年度	2021年度実績
サステナブルファイナンス実行額	1.5兆円（うち環境分野 5,000億円）	1,277億円（うち環境分野 455億円）

サステナビリティへの取り組み

金融商品・サービスを通じた環境への貢献

～本業である金融商品やサービス提供を通じて、地域の環境保全・脱炭素化に貢献しています～

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に対しては、シンジケーション方式のプロジェクトファイナンスの組成を行っています。

サステナブルファイナンス

2021年10月よりサステナビリティ・リンク・ローン、グリーンローン／ソーシャルローンの取り扱いを開始し、ファイナンスの面で地域、お取引先のSDGs／ESGに向けた取り組みを支援しています。

■ごうぎんサステナビリティ・リンク・ローン

お取引先のESG戦略と整合した取組目標を設定し、その達成状況に応じて金利引き下げ等のインセンティブを設定する商品です。

■ごうぎんグリーンローン／ソーシャルローン

資金使途を環境面（グリーン）や社会面（ソーシャル）の改善を目的とした事業に限定した商品です。

ごうぎんサステナビリティ・リンク・ローン（自行評価型）

取組目標を「温室効果ガスの排出量削減」または「省エネルギー住宅（建物）の施工割合増加」とする場合、当行が評価を行うことも可能です。外部評価型と比べてお手続きや費用などのご負担を軽減できます。

取組事例 ごうぎんサステナビリティ・リンク・ローン 山陰地方初

アースサポート㈱と契約締結〈外部評価型〉

（2022年3月）

アースサポート㈱（島根県松江市、産業廃棄物処理業）は、2000年から環境報告書（現:サステナビリティレポート）を作成、廃棄物リサイクル率を公表するなど、ESGへの意識が高い企業です。さらに将来目指す具体的な数値目標を設定し公表することで、既に浸透しているESG先進企業としての企業価値をより向上させることができると考え、サステナブルファイナンスを提案しました。

アースサポート㈱が定めたサステナビリティ目標

- 空き家解体事業の売上増加（空き家問題の解決支援）
- 収集した廃棄物のリサイクル率の向上
- 全従業員の平均勤続年数の上昇（働きがい向上）



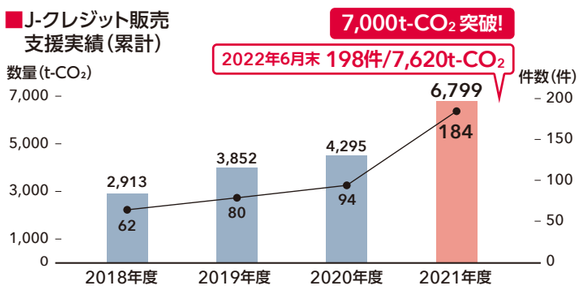
Jークレジット活用支援

山陰発のJークレジットを活用した官民連携によるカーボン・オフセットの取り組みでお取引先の環境経営の実践と企業価値向上を支援しています。

21世紀金融行動原則「運営委員長賞」受賞
～中国地方の金融機関として初の受賞～

※詳細はP51「TOPICS」をご参照ください

■J-クレジット販売支援実績（累計）



サステナビリティへの取り組み

環境負荷低減への取り組み

～事業活動における環境負荷低減に努めています～

省資源、省エネ、リサイクル活動の推進

●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

空調設備、LED照明、太陽光発電、電気自動車等の省エネ・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

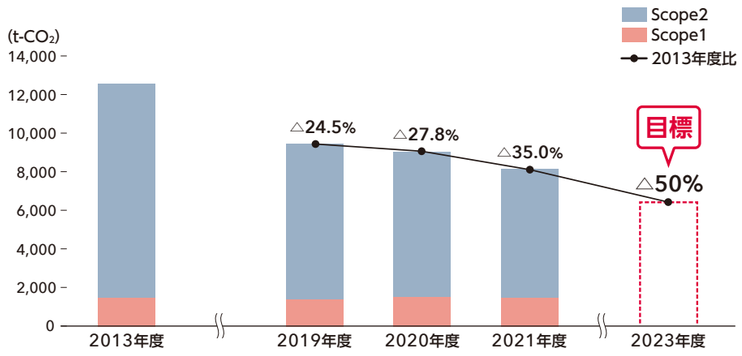
行内文書の電子化やコピー・印刷の削減等によりペーパーレス化を進めています。また、廃棄文書のトイレットペーパーへのリサイクル、ゴミの固形燃料原料へのリサイクル等を実施しています。

■温室効果ガス排出量・エネルギー使用量・電力使用量（連結）

計測項目			単位	2019年度	2020年度	2021年度
温室効果ガス排出量	Scope1（直接排出）	重油、灯油、軽油、ガソリン、都市ガス、プロパンガス等	t-CO_2	1,381	1,512	1,483
	Scope2（間接排出）	電気	t-CO_2	8,025	7,480	6,623
	合　計		t-CO_2	9,406	8,992	8,106
エネルギー使用量合計（原油換算）			kL	3,860	3,959	3,838
エネルギー使用量合計（熱量）			GJ	149,594	153,423	148,752
電力使用量			千kWh	12,752	12,917	12,511

■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」を前倒しして取り組み、早期のカーボンニュートラル実現に貢献していきます。2021年度は、2013年度比、35.0%削減しています。



■グリーン購入の取り組み

製品やサービス購入においては必要性をよく考え、環境への負荷ができるだけ少ないものを選定しています。紙類、文具類のグリーン購入に関するKPIを定め、原則エコマーク等の表示がある商品を購入しています。

グリーン購入比率 KPI

コピー用紙	100%
文具類	100%

サステナビリティへの取り組み　地域の事業の存続・成長

リレーションシップバンキング活動を通じた地域の徹底支援

～地域・お客様の課題の解決策の提供に地域金融機関の本業として取り組み、地域活性化に貢献しています～

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発揮し、地域・お客様のさまざまな課題・ニーズに対し、ごうぎんグループをあげ、多角的なコンサルティングを展開しています。

活力ある地域づくり
地方創生

官民連携の取組強化

当行の経営資源を最大限に活用して活力ある地域づくりに取り組み、地方創生に貢献します。

■自治体DXの推進支援

当行のソリューション提供や外部機関との連携により、自治体庁舎内および地域におけるDXの推進支援を行っています。デジタル技術の活用、キャッシュレス決済の導入などによる業務効率化・住民サービス向上に加え、農業のスマート化などによる地域経済の活性化に向けても各種支援を実施しています。

■企業版ふるさと納税

地域課題の解決を目的に、地元事業者・新聞社とも連携し、企業版ふるさと納税の活用を促進しています。地域の特徴や企業ニーズを踏まえた寄付プロジェクトの立案から、当行店舗ネットワークを活用した自治体・企業のマッチングまで幅広く活動することで、官民連携による地域課題の解決だけでなく、新たな協働機会や関係人口・交流人口の拡大といった効果も期待できます。

■持続可能なまちづくりへの貢献

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、地域の社会資本整備事業へ積極的に参画し、金融面を中心に積極的な支援を行うことで、持続可能なまちづくりに貢献しています。また、2018年より国土交通省の「PPP協定」パートナーとして、自治体や取引先向けのセミナー開催や個別相談などを行い、地域における案件形成の促進を図っています。

■社会課題解決に向けた取り組み

地域の抱える社会課題の解決を目的とし、新たな官民連携スキームとして注目されるPFS/SIB（ペイ・フォー・サクセス/ソーシャル・インパクト・ボンド）の普及拡大に向けた取り組みを推進しています。2022年7月には、国内最大のSIB向けファンドへの出資を行い、山陰の自治体が実施するSIBに対し、事業資金を安定的に供給できる体制を構築しました。

取組事例　**松江市の社会課題解決に向けたSIB研究の取り組み**

2022年7月、松江市の抱える社会課題の解決を目的に、SIBの先進的な知見を有する㈱ドリームインキュベータや㈱日本政策投資銀行と連携して松江市におけるSIBの活用可能性や活用可能な行政分野の調査・研究を行うことを定めた覚書を締結しました。
少子高齢化や人口減少、また新型コロナウイルス感染症の影響など、日々多様化、複雑化する社会課題の解決に向け、SIBを新たな一つの切り口として、官民連携の取り組みを一層推進していきます。



付加価値向上
法人のお取引先

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ます。

ソリューションメニューの拡充・高度化

お取引先の多様化するニーズや一層の成長支援に対応するため、外部機関とも緊密な連携を行い、ソリューションメニューをより多角的に拡充、高度化しています。

■コンサルティングサービス

事業計画策定コンサル	お取引先の現状をより深く分析、経営戦略策定を支援し、お取引先の事業の成長をサポート
ICTコンサル	重要な経営資源である「情報」を経営に生かすことを促し、ICT化によるお取引先の生産性向上等をサポート
人材紹介サービス	人口減少が進む地方における人材確保ニーズに対して、経営幹部・専門人材の確保を支援し、お取引先の経営課題解決をサポート
人事コンサル	組織の要である社員の成長を促し、企業の成長・発展を実現する「人事制度」の構築をサポート
SDGs経営応援サービス	お取引先のSDGsの取り組みをサポート

■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、販路開拓支援、山陰の良質な一次産品や製造技術の提案など、山陰と山陽、関西のお取引先をつなぐ活動を展開しています。また、行政機関と連携し、山陰への企業誘致を支援しています。

■事業承継・M&A

「事業承継コンサルティングサービス」や「M&Aによる他社への譲渡」など、円滑な事業承継をサポートしています。また、成長戦略の手段としてのM&Aのご相談にはM&Aアドバイザリー業務をご提供しています。

■「医療介護業」「宿泊観光業」「食品製造業」への支援

地域の主要産業である「医療介護業」「宿泊観光業」「食品製造業」の専門担当者を本部に配置し、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。

■ファイナンス

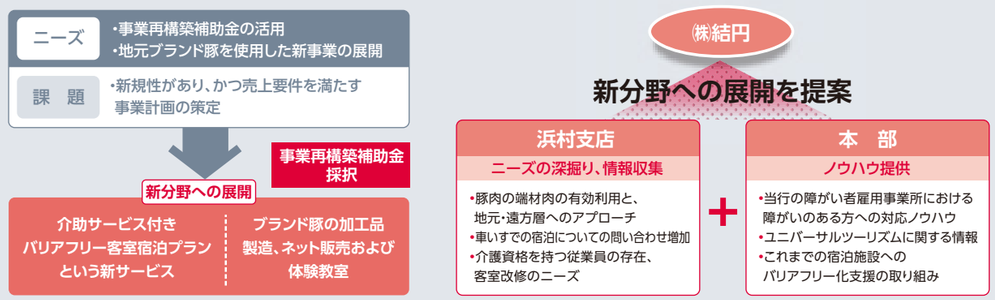
「シンジケートローン」「ファイナンス・リース仲介」「私募債」など、さまざまな資金調達ニーズに的確にお応えし、資金面でもお取引先の成長をサポートしています。

■再生支援

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。

取組事例　**コロナ禍で苦戦する旅館の事業再構築補助金申請をサポート**

鳥取県の浜村温泉で旅館を運営する㈱結円は、コロナ禍で売上が低迷する中、事業再構築補助金を活用した新事業を検討されていました。長年、地元ブランド豚を使用した新事業を模索していたこともあり、地元のブランド豚の料理を旅館の売りにしようと相談されましたが、それだけでは補助金の対象に該当せず、新製品・新サービスで新市場に進出するための事業計画が必要でした。営業店による伴走支援と本部のノウハウ活用により事業計画策定をサポート、補助金を活用して、新分野への展開と社長の夢の実現につなげました。



安定した金融インフラを全てのお客様に提供

～お客様に安心してご利用いただけ、身近な銀行であるよう、商品・サービス向上に努めています～

お客様の多様化・高度化するニーズにお応えし、お客様の利便性とサービスの向上を図るとともに、地域の社会インフラとして全てのお客様に安定した金融サービスをご提供できるよう努めています。

豊かな生活の形成をサポート
個人のお客様

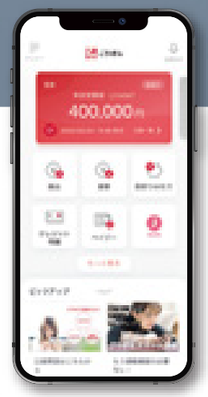
デジタル活用による利便性向上

■非対面チャネルの拡充

銀行にご来店いただくことなく、いつでもどこでも、スマートフォンやパソコンでさまざまな銀行のお取引をご利用いただけるよう、お取引いただける商品・サービスを充実させ、お客様の利便性向上を図っています。

ごうぎんアプリ
手のひらに銀行店舗を

- ●普通預金口座開設　●スマート通帳（明細や残高の確認）
- ●インターネットバンキング（お振り込み、定期預金、各種お手続き等）
- ●キャッシュレス決済　●ローン（お申し込み・ご契約）



「ごうぎんアプリ」リニューアル［2022年3月］

インターネットバンキングと一体化

インターネットバンキングへのログイン操作不要で振込・振替などのお取引がアプリ上で完結します。

家族口座照会が可能に

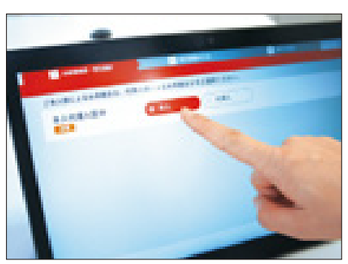
指定したご家族に口座残高や取引明細を見せることができる機能を追加しました。

アプリ専用「目的つみたて口座」

お客様ご自身で貯蓄目的や目標額を設定するアプリ専用の貯蓄預金口座です。

■店頭でのお申込受付のタブレット化

店頭での普通預金口座開設の受付、個人向けローン商品・投資信託・保険商品の商品説明やお申し込みの受付においてタブレットを利用し、お申し込み・お手続きのペーパーレス化、書類記入時間や事務処理時間の短縮など、お客様の利便性向上と事務の効率化を図っています。



■キャッシュレス決済の促進

キャッシュレス化の取り組みを地域全体に広げ、キャッシュレスによる新しい生活様式への対応をサポートするとともに、お客様の利便性の向上を図っていきます。
また、クレジットカードを活用したさまざまなキャンペーンを実施し、クレジットカードの日常利用を促進し、キャッシュレス決済の浸透を図るとともに、地域における消費機会の拡大を図っています。

銀行と証券の強みを合わせた新たな金融サービス
～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～

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サポートいたします。

GOGIN & NOMURA Alliance

■充実した商品・サービスラインナップ

800種類以上の投資信託など、現在野村證券㈱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。

■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、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。

■利便性の高いサービス

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、お客様に合ったチャネルでお取引いただけます。

■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」については、当行ホームページhttps://www.gogin.co.jpをご覧ください。

■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、ライフプランをはじめとしたさまざまな観点からご意向やニーズをお聞きし、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ています。
- ●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、お客様にとって最適な商品・サービスをご提案するよう努めています。
- ●ご提案にあたっては、お客様の家族構成やライフイベント、資産状況などを確認し、ライフプランをお客様と一緒になって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いたします。

■適切な販売手続き

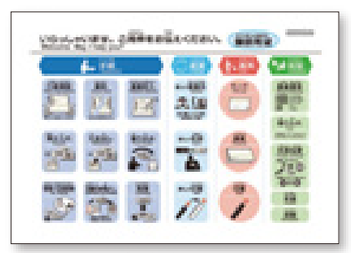
- ●取り扱う商品・サービスの手数料の多寡にとらわれることなく、お客様の立場で安定した資産形成に資する商品・サービスのご提案に努めています。
- ●証券業務においては、業務提携先である野村證券㈱の豊富なラインナップを取り扱うことにより、お客様の高度な運用ニーズにもお応えいたします。

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



ご高齢のお客様・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。



コミュニケーションボードを店頭に設置

幅広いユニークな社会貢献活動の展開

～社会貢献活動を通じ、豊かな地域社会の実現に貢献します～

社会・教育・文化等への社会貢献活動においても、「地域・お客様のお役に立つ」という考えのもと、地域社会に対する責任を果たすよう努め、ユニークな活動を長年にわたり展開しています。

環境保全活動
森林保全活動（2006年～）

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～）

青少年の育成
尚風館（2012年～）

P23をご覧ください。

地域・社会活動への積極的な参画
社会・文化貢献活動

ごうぎん一粒の麦の会（1981年～）

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。
2022年3月末までに、地域の福祉施設など、延べ1,194先に対して総額1億2,763万円相当の車いすやテレビなどを贈呈しています。

■大学への寄付

コロナ禍において学業・生活に支障が出ている大学生を支援するため、2021年8・9月に山陰両県7大学の学生基金に合計270万円を寄付しました。


島根大学への贈呈式の模様

「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、「あいさつ運動」や「日本列島クリーン大作戦」など、さまざまな活動を展開しています。

■エコキャップ収集運動

会員の方々のご協力により収集した使用済ペットボトルのキャップをリサイクル業者に売却し、その売却代金を寄付することで、ユニセフを通して世界の子どもたちにワクチンを届けています。
2010年の運動開始から2022年3月末までに収集したエコキャップの重量は17,787kg、ワクチン約8,900本分に相当します。


米子北斗中学校・高等学校から収集エコキャップ32kgを受領

ごうぎん文化振興財団（1992年～）

山陰両県で実施される教育・芸術文化・スポーツ活動に、助成・協賛を行っています。
2022年3月末までに、累計2,586件の活動に対して、総額3億2,664万円の助成を実施しました。

■SDGs関連図書贈呈

2021年10月、新型コロナウイルス感染拡大により実施できなかった助成事業に代わり、山陰両県の全公立小学校へSDGs関連図書を贈呈しました。



両県合わせて1,380冊（両県の345校に4冊ずつ）を贈呈

地域の未来を担う子どもたちを育む活動
青少年の育成活動

金融教育～金融リテラシーの向上～

職場体験の受け入れや出張講座などを通じて、小・中学生に銀行の役割や仕組み、将来のためのマネープランなどを学んでいただいています。



金融商品を通じて持続可能な地域社会の実現とお取引先の社会貢献活動を後押し
ごうぎんSDGs私募債

お取引先の多様な資金調達ニーズにお応えするとともに、SDGsの目標達成に向け、私募債を通じて発行企業とともに地域の課題解決につながる取り組みを支援しています。

ごうぎんSDGs私募債「地域おこし型」

私募債発行を通じて山陰両県に新型コロナウイルス感染症対策等の活動資金を寄付します。

ごうぎんSDGs私募債「医療機関寄贈型」

私募債発行を通じて山陰両県外の感染症指定医療機関へ寄付します。

ごうぎんSDGs私募債「教育機関寄贈型」

私募債発行を通じて地域の小・中学校等の教育機関にスポーツ用品や楽器など子どもたちの学びや成長に役立つ物品を寄贈します。

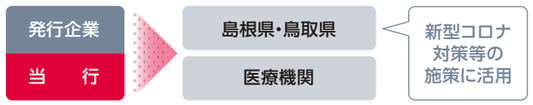
■SDGs私募債発行件数 180件（2021年度）

地域おこし型	16件
医療機関寄贈型	20件
教育機関寄贈型	121件
スポーツ振興型	9件
CSR型	12件
エコ型	2件


島根スサノオマジックへの贈呈式の様子（スポーツ振興型）

■地域おこし型・医療機関寄贈型

私募債発行金額の0.2%の金額を当行と連名で寄付



■教育機関寄贈型

私募債発行金額の0.2%以内の物品を当行と連名で寄贈



スポーツ振興による地域活性化
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

ガイナーレ鳥取と島根ス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。







POWER BEHIND VALUE CREATION



価値創造を支える力

ガバナンスの取り組み …… 63
社外取締役インタビュー …… 67
役員 …… 70
構造改革の推進 …… 72
適切な情報開示とコミュニケーション機会の創出 …… 73
リスク管理態勢 …… 74



価値創造を支える力

ガバナンスの取り組み

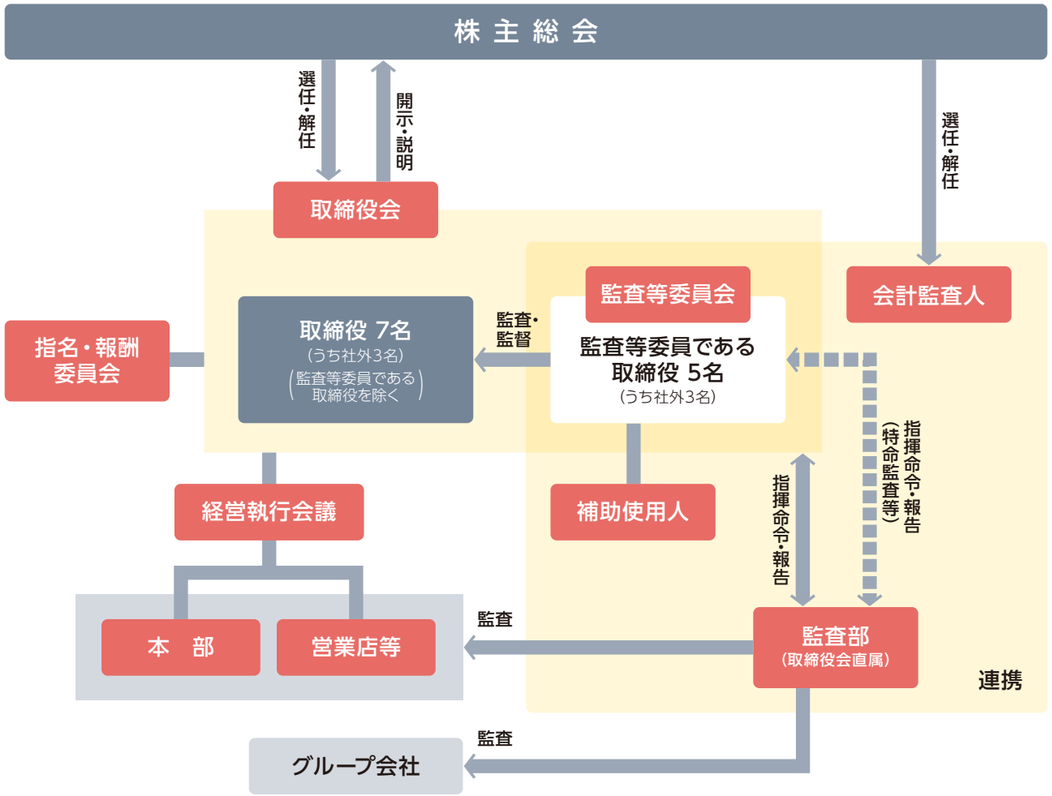
～コーポレートガバナンスの強化と充実に取り組みます～

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、次の基本方針に沿って、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。

■コーポレートガバナンス体制図



※ガバナンスについては、資料編P14～16にも掲載しています

(2022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
  ▶取締役が十分に議論を尽くし、取締役会が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

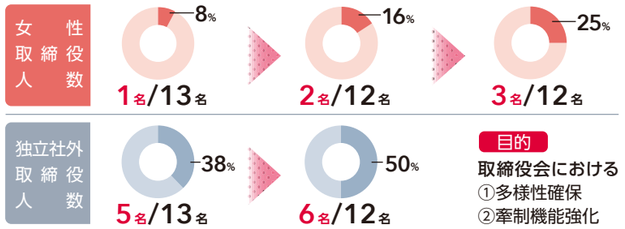
2019年

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

2020年 2021年 2022年

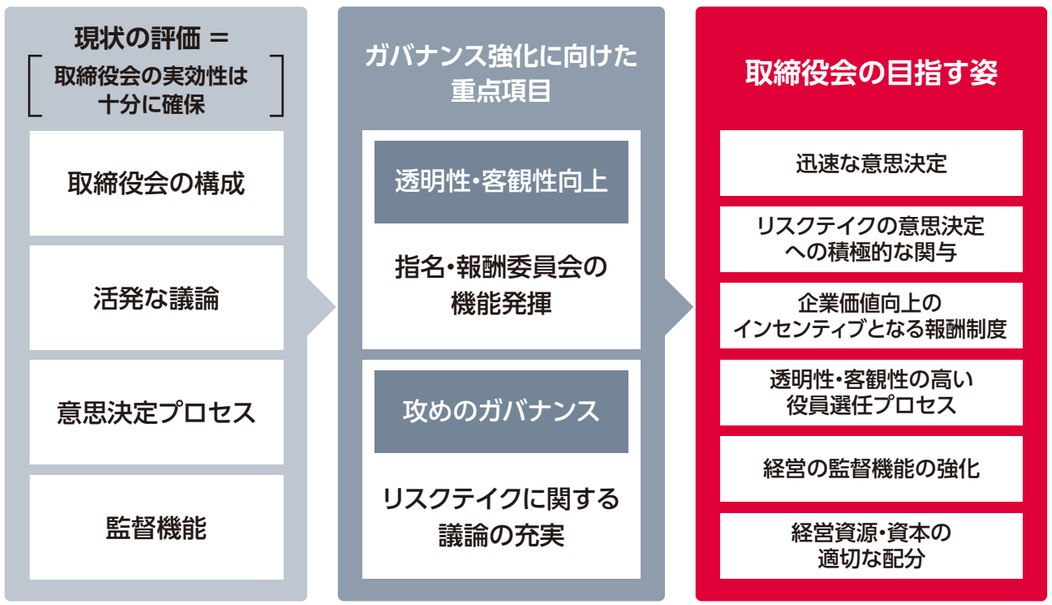
取締役構成の変更



目的
取締役会における
①多様性確保
②牽制機能強化

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。



取締役会における議論

取締役会は、当行の事業に深い見識を持ち、また国際ビジネスや財務・会計、法務など高い専門性を有する12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3名は女性であり、多様性も確保しています。
また、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。

■取締役のスキルマトリクス

氏　名	専門性					
	企業経営	金融	国際ビジネス	財務・会計	法務	ESG・地域社会持続性
石丸　文男　（社内・男性）	●	●				●
山崎　徹　（社内・男性）	●	●				●
井田　修一　（社内・男性）	●	●				●
吉川　浩　（社内・男性）	●	●				
倉都　康行　（社外・独立・男性）		●	●			●
後藤　康浩　（社外・独立・男性）			●			●
本井　稚恵　（社外・独立・女性）						●
宮内　浩二　（社内・男性）		●	●			
中村　真実子　（社内・女性）		●				
今岡　正一　（社外・独立・男性）				●		
足立　珠希　（社外・独立・女性）					●	
瀬古　智昭　（社外・独立・男性）				●	●	

■社外取締役からの提案により実施した主な事項（2021年度）

- 2021年11月、当行のサステナビリティへの取り組みをまとめた本格的なサステナビリティレポートを地銀で初めて作成しました。
- 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月1～2回程度実施しています。
- 2022年3月、本部担当者向けに、日本経済新聞社出身の後藤取締役による「ニュースリリース作成勉強会」を開催しました。



ニュースリリース作成勉強会

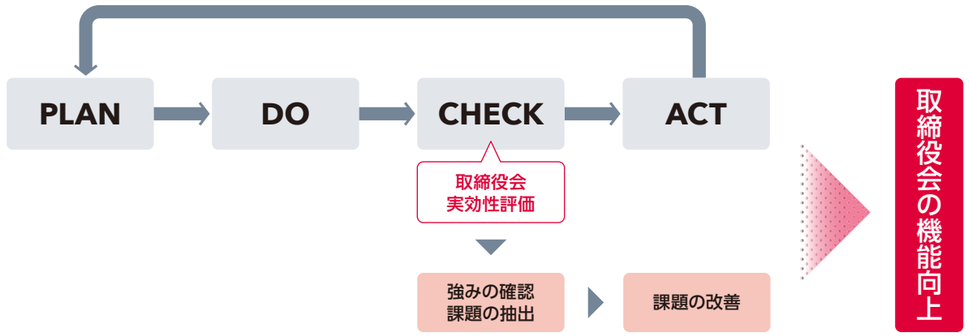


サステナビリティレポート2021

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	■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。(2022年1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。(2022年3月、4月および5月取締役会) ■当年度は、評価プロセスの客観性、透明性確保等による実効性向上を目的とし、外部機関のサポートを導入した。
分析・評価結果の概要	■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、「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	■前年度評価において、「経営課題や営業戦略に関する議論の活性化」を課題として認識した。 ■当年度は、中長期的な経営戦略、課題等を中心に審議する議案を多数設けるといった取り組み等を実施し、課題が改善されたことを確認した。
実効性向上に向けた今後の課題への対応	取締役会においてさらなる議論の活性化を図るために、以下の2点に取り組む。 (1)中長期的な経営戦略における主要なポイント、課題に関する議論の深化 経営戦略における主要なポイントである「コンサルティングの強化」「DXの推進」「人材育成」等に関して年間を通じて議論を深化させる。 (2)取締役会以外での議論の場を設置 社外取締役と社内経営陣との意見交換の場を設け、筆頭社外取締役が社内経営陣との連携役となり、幅広いテーマで議論の充実を図る。



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㈱代表取締役

社外取締役監査等委員 今岡 正一
公認会計士・税理士

―― これまでの当行のコーポレートガバナンス改革の取り組みをどう評価されますか。

倉都　メディアなどでは地方銀行のコーポレートガバナンス改革への消極性や保守性が報じられることが多いですが、当行の改革ペースは速かったと思います。いち早く独立社外取締役を招き、業績連動報酬制度を採り入れ、監査等委員会設置会社に移行し、女性取締役を増やし、取締役会のメンバーも社外取締役を半数にまで引き上げるなど、積極的な姿勢は高く評価できると思っています。特に独立社外取締役の人選は、地方の金融機関にとって高いハー

ドルになりますが、当行の場合はネットワークを上手く活用して成功してきたと思います。指名・報酬委員会では、試行錯誤の段階を経て、独立社外取締役議長の下で漸くその議論の在り方が地に着いてきました。またディスクロージャーの面においても、2021年11月に地銀初となる「サステナビリティレポート」を発刊するなど、地域社会に向けたメッセージ発信への強い意欲を感じています。

今岡　当行は比較的早くから実質面を重視した取り組みが行われていると思います。私が初めて監査役に選任されたのは2015年6月で、コーポレートガバナンスコードが制定・施行された年であり、いわゆるコーポレートガバナンス改革元年といわれた年でした。そのような年の選任のため自身も若干気負いがあったのですが、就任早々、当行のガバナンス改革についての説明がありました。そこでは2008年の役員報酬体系の改定から取締役会の活性化を目的とした取締役会の改革（2011年）までの説明があり、現在の取締役会の体制がほぼでき上がっていました。実際に取締役会に出席してみると、活発な意見が交わされており、改革の成果が表れていると感じました。

さらなる改革として2019年に監査等委員会設置会社へ移行しました。当初、実質的なガバナンスに変わりがないとの意見もありましたが、取締役会での議論の充実や任意の指名・報酬委員会の設置など、よりガバナンスが充実したと思います。



――― 取締役会のさらなる実効性確保に向け、ご自身の役割と抱負をお聞かせください。

倉都　一般論として、従来の日本型経営における取締役会は形式化・定型化の下で形骸化が進んだというのが定説でしたが、私が2018年6月に就任して初めて出席した取締役会では、社外役員が積極的に発言されていることに新鮮な印象を抱きました。私も事前に配布された資料をできるだけ取締役会前日までに読み込んで、不明な点は質問し、疑問に思う点は指摘し、改善が必要だと思う点は提案するように心がけてきました。他の取締役の発言も極めて活発で、この4年間を振り返ると「取締役会が淡々と終わった」というケースは皆無でした。私は銀行・証券出身なので、当行の業務内容はひととおり理解しているつもりですが、山陰特有の業務内容や問題点、今後の課題などについては執行側の説明なしには把握できません。そうしたコミュニケーションの充実も必要になると思います。また、今後はESG対応、事業承継、資産運用、デジタル化など幅広い分野での先鋭的な戦略が必要になってきます。取締役会では、そうした重要なポイントに関する執行の監視と問題提起という複眼的なアプローチで、私自身が多少なりとも当行の多くのステークホルダーの皆様の利益につながるよう、一層の努力をしていきたいと思います。

今岡　監督機能の実効性を高めるため、三様監査（監査等委員会、監査部、会計監査人）の連携をより充実させる必要があります。そこに公認会計士としての財務会計や会計監査に関する専門知識と実務経験が生かせると思います。特に監査部は監査のさらなる高度化を目指しており、2021年度監査法人による外部評価を受けています。これを踏まえた今後の改革において協力できるのではないかと思っています。

また、2021年度から監査等委員の代表として指名・報酬委員会の委員となっています。役員の選任に際して、社外役員が関与することは客観性や透明性を高めることになります。特に監査等委員会には監査等委員でない取締役の選任・報酬等に対する意見陳述権が付与されているため、役員の選任過程に関与することはより重要であると思います。

――― 企業価値向上に向け、当行はどのような取り組みをしていくべきでしょうか。

倉都　企業価値には、投資家からの評価、お客様からの評価、職員からの評価など多様な面があります。株価を適正価値へと引き上げる対策はもちろん必要で、既に配当金支払いの目安を引き上げたり、山崎頭取単独で機関投資家とのミーティングを開始したり、と手を打っていますが、財務力の強靭さやESG対策などの幅広い対外アピールを通じて当行の信用力を高めることも忘れてはなりません。そしてコンサル機能の強化や野村證券㈱との提携強化などを通じてお客様により一層の信頼感や親近感を持っていただくこと、また職員一人ひとりのキャリア・パスを考慮した教育制度を充実させて真の意味での「働き方改革」を実現させること、などが当行の総合的な企業価値の向上につながっていくのではないかと思っています。

今岡　現在の変化の激しい社会環境においては、経営理念の実現に向けた長期ビジョン（No. 1の課題解決力で持続的に成長する広域地方銀行）を忠実に実行することだと思います。これを基に策定された中期経営計画の実行により、2021年度は預金、貸出金とも増加率は他行平均に比べて高い伸びとなりました。なかでも注目したのは山陽、関西方面の個人住宅ローンの増加です。取締役会で頭取も「金利などに特に差が無いのに不思議だった。」と



述べられていましたが、当行の融資姿勢の丁寧さや融資を断る際の詳しい説明などが選ばれる理由になっており、これは他の融資などでも優位な点ではないかと思います。さらに、関西方面では建売や中古販売が多く、事業者にとっては融資の決定スピードを評価されているとのことでした。このような事業者のニーズへの対応は近年のコンサルティングを重視した取り組みの成果であると思います。

当行の発展のためには、地域の発展が欠かせません。地域活性化のための新しい取り組みとして、ESGに関する融資・投資・コンサルティングや地方自治体へのDX化の推進等が実施・検討されています。これらの成果が確実に上がっていくことを期待しています。

役　員

（2022年6月22日現在）

取締役（監査等委員である取締役を除く）



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）

取締役会長（代表取締役）
石丸　文男



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



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
2022年 6月 取締役専務執行役員（現職）

取締役
井田　修一



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（現職）

取締役
吉川　浩



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
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）

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 同社バーレーン支局駐在
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
2005年 4月 一般社団法人全国石油協会
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
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

監査等委員である取締役



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）

常勤監査等委員
宮内　浩二



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㈱社外監査役（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㈱社外監査役
2016年 3月 日本セラミック㈱
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㈱社外監査役（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
吉川　浩

■執行役員（山陽営業本部長）
金谷　智文

■執行役員（岡山支店長）
成相　昇

■専務執行役員（関西営業本部長）
古山　英明

■常務執行役員（Nアライアンス戦略本部長）
景山　英俊

■執行役員（石見営業本部長）
伊藤　信二

■執行役員（経営企画部長）
田中　良和

■専務執行役員
井田　修一

■常務執行役員（DX推進本部長）
生田　博久

■執行役員（神戸支店長）
吉川　栄司

■執行役員（米子営業本部長）
吉岡　佐和子

■専務執行役員（鳥取営業本部長）
秋下　宗一

■執行役員（法人営業部長）
赤木　利光

■執行役員（IT統括部長）
安田　譲

■執行役員（鳥取営業部長）
石橋　潤

（注）1. 取締役 倉都康行、取締役 後藤康浩、取締役 本井稚恵は、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。

価値創造を支える力

構造改革の推進

～合理化・効率化を徹底追求した生産性向上により、戦略分野に人員・投資原資を振り向けます～

基本方針

戦略分野であるコンサルティングとデジタルを強力に推進するため、経営基盤をさらに強化します。合理化・効率化を徹底して追求し、生産性の向上を通じて創出された人員・投資原資を戦略分野に振り向けることで、お客様へより高度なサービスの提供を目指します。

お客様との接点強化 より高度なサービスの提供

事務時間の削減 戦略分野への人員再配置

合理化・効率化の徹底追求

組織体制の合理化

グループガバナンス

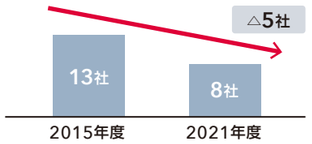
■事業セグメント別の業績管理

「法人向け」、「個人向け」などの事業セグメントごとに、グループ会社も一体で採算を管理していきます。

■グループ内の重複事業の再編

グループ全体で業務を見直し、経費削減、人材の効率的な配置、ノウハウ向上など業務の合理化・効率化を図ります。

■近年の関連会社の再編実績



店舗戦略

■店舗ネットワークの合理化

店舗内店舗方式（ブランチ・イン・ブランチ）や昼休業の導入など、効率的かつ柔軟な店舗体制の構築に取り組むとともに、Webでお取引いただける商品・サービスを拡充するなどお客様の利便性の確保にも取り組んでいます。

■コンサルティング営業強化に向けた店舗の役割の見直し

野村證券㈱との提携により、山陰両県6拠点にコンサルティングプラザをオープンしました。2022年2月には株式や事業債等を除く限定的な商品・サービスを取り扱っていた営業店の資産運用相談窓口をコンサルティングプラザに統合、3拠点拡充し、合計9拠点でフルラインサービスを提供できる体制としました。

サービス維持・提供コストを踏まえた合理化

ATM運営体制

外部機関とのATM提携を活用し、山間部の金融インフラを維持しながらコスト削減を図ります。また、市街地のATM運営管理体制を見直し、効率化を図ります。

地公体取引

事務手数料の適正化を図ります。また、地方公共団体のデジタル化をサポートし、行政サービスの利便性の向上・効率化を図り、地公体取引の合理化・効率化に取り組みます。

人材ポートフォリオの転換

前中期経営計画から着実に進めてきた構造改革により、捻出された人材を戦略分野である法人コンサルティング・デジタル分野に配置転換することで、トップラインの拡大を図っています。

価値創造を支える力

適切な情報開示とコミュニケーション機会の創出

～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～

積極的な情報開示

決算情報や当行の取り組みについて、統合報告書やサステナビリティレポート、ホームページなど、積極的な情報開示に努めています。

■情報開示体系



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

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

●ラージミーティング（年2回開催）

2021年12月に開催したラージミーティングでは、初めて3名の社外取締役が参加しました。取締役会での活発な議論の様子が垣間見えると、ご出席いただいた皆様から大変好評でした。今後も社外取締役の参加を継続していく所存です。



2022年5月31日に開催したラージミーティングの様子

●スモールミーティング

2022年6月、初めてスモールミーティングを開催しました。

●個別ミーティング（2021年度は頭取が5回、事務方が15回の計20回実施）

2022年1月から、頭取と機関投資家の皆様との個別面談を実施しています。月1～2回のペースでWebで実施しており、トップの思いを直接お伝えしています。

■個人投資家向け会社説明会（2021年度は開催中止）

■地域のお取引先向け会社説明会（2021年度は開催中止）

価値創造を支える力

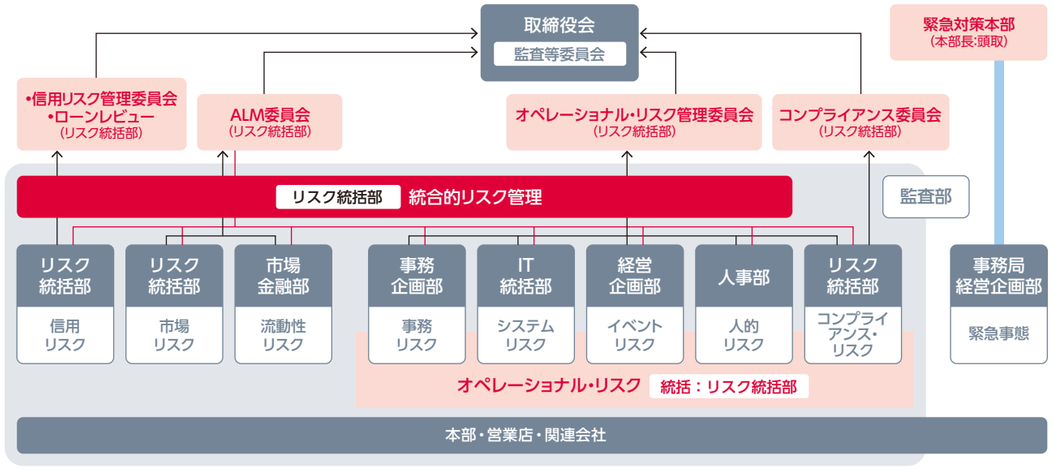
リスク管理態勢

～経営の健全性の維持と収益性の向上を目指します～

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。

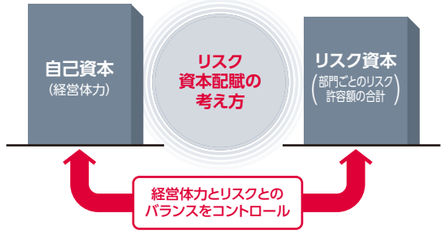
■リスク管理体制図（2022年7月1日現在）

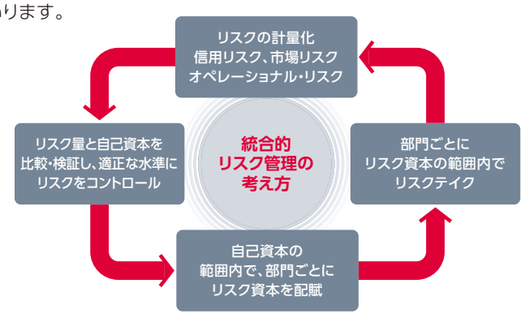


— はリスクをVaR等の統一的尺度で計ることにより、各種リスクを統合して管理する態勢　→ は各主管部のリスク管理状況を報告するライン
■ は緊急事態発生時にトップダウンにより指示するライン

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てまいります。





※リスク管理については、資料編P22～26にも掲載しています

サイバーセキュリティへの対応

当行では、サイバー攻撃の高度化・巧妙化を踏まえ、サイバーセキュリティの重要性を認識し、お客様に安心・安全な金融サービスを提供するため、サイバーセキュリティ管理態勢の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

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（コンピュータ・セキュリティ・インシデント・レスポンス・チーム）を設置し、管理態勢の整備や被害拡大の防止策に取り組んでいます。具体的には、サイバーセキュリティ関連規程の整備や、最新の攻撃手口・脆弱性情報の収集、サイバー攻撃対策の企画・実現と定期的な点検・モニタリング、および行職員へのセキュリティ教育を行っています。また、インシデントの発生時に迅速に対応できるよう定期的に対応訓練を実施し、実効性の向上を図っています。

主な取り組み

■新しい生活様式への対応

柔軟な働き方の実現とコロナ禍で顕在化した危機管理への対応として「テレワーク勤務制度」を導入しました。制度導入にあたり、情報漏えい対策、不正アクセス対策等を行い、テレワーク利用ルールに関する社内教育も実施しています。また、ウェブ会議環境を整備し、お取引先とのリモート面談のほか、社内研修等にも活用しています。

■金融犯罪への対応

インターネット上での電子決済サービスの急速な進展に伴って、オンラインサービスを狙うサイバー犯罪が増加しています。当行では、インターネットバンキング等のオンラインサービス申込時の本人認証や取引時認証の強化、異常取引や不正取引を検知するモニタリングなど、お客様に安心してお使いいただけるようさまざまな取り組みを行っています。

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、本部・営業店を対象に、障害対応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。

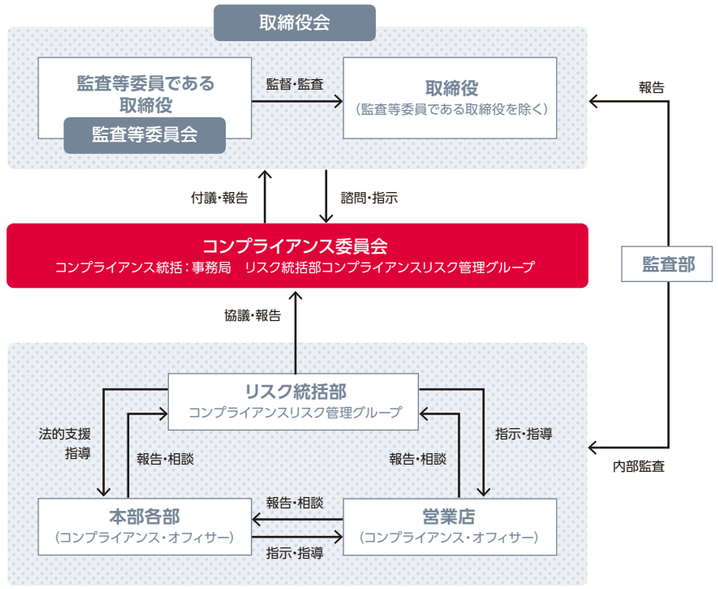
危機レベル	対応主体	危機事象
レベルⅠ	リスク認知者※／営業店（職場防災隊）	定義　リスク認知者や職場防災隊が対応することにより被害または影響の拡大を抑えることができる事象 【例】小火、疾病疾患、豪雨、交通事故など
レベルⅡ	事案対応部署（本部所管部）	定義　①主に事案対応部署（本部所管部）が主導し、営業店等と協働することにより被害または影響の拡大を抑えることができる事象 ②事案対応部署（本部所管部）による対応が定められた事象 【例】地震（震度5弱以下）、火災、台風、新型インフルエンザ（低病原性）、長時間の停電、設備被害、風評（ペイオフ対応）など
レベルⅢ	緊急対策本部	定義　①深刻な被害が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

※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（2022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づけ、管理態勢の明確化を図っています。

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。

反社会的勢力排除の取り組み

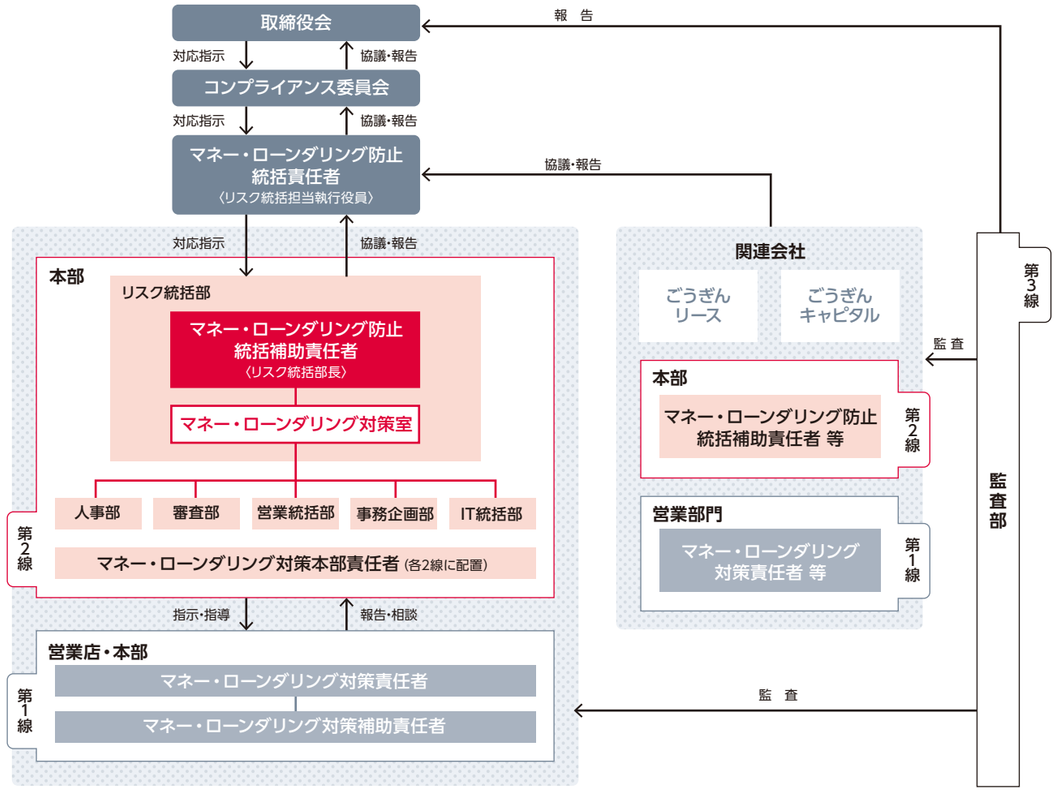
当行は、金融取引に対する公共の信頼を維持し、業務の適切性および健全性を確保するため、反社会的勢力との関係遮断に関する社内体制を整備し、当行単体のみならずグループ一体となって、反社会的勢力の排除に取り組みます。また、反社会的勢力との取引解消や不当要求への対処にあたっては、役職員の安全を最優先に確保します。

※コンプライアンスについては、資料編P17～18にも掲載しています

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、顧客および役職員等がマネー・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（2022年7月1日現在）



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役職員へ周知・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

顧客保護等管理態勢

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等	利益相反の適切な管理

連結財務諸表等

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	2020年度 (2021年3月31日)	2021年度 (2022年3月31日)
資産の部		
現金預け金	872,988	**775,086**
買入金銭債権	10,914	**11,699**
金銭の信託	4,978	**4,998**
有価証券	1,809,682	**1,931,505**
貸出金	3,554,553	**3,909,437**
外国為替	9,494	**10,020**
リース債権及びリース投資資産	29,514	**29,287**
その他資産	67,392	**77,013**
有形固定資産	34,226	**34,220**
建物	11,251	**10,652**
土地	19,737	**19,713**
建設仮勘定	81	**436**
その他の有形固定資産	3,157	**3,418**
無形固定資産	4,894	**4,374**
ソフトウエア	4,626	**4,112**
その他の無形固定資産	268	**261**
退職給付に係る資産	443	**1,589**
繰延税金資産	39	**15,408**
支払承諾見返	13,971	**13,269**
貸倒引当金	△42,629	**△42,571**
投資損失引当金	△179	**△182**
資産の部合計	6,370,285	**6,775,158**
負債の部		
預金	4,432,481	**4,872,042**
譲渡性預金	285,982	**151,444**
コールマネー及び売渡手形	115,456	**120,895**
債券貸借取引受入担保金	445,776	**429,129**
借用金	597,672	**703,317**
外国為替	83	**50**
その他負債	83,830	**117,160**
賞与引当金	966	**950**
退職給付に係る負債	9,681	**9,503**
株式給付引当金	392	**420**
役員退職慰労引当金	76	**57**
睡眠預金払戻損失引当金	319	**279**
その他の偶発損失引当金	862	**812**
繰延税金負債	743	**570**
再評価に係る繰延税金負債	2,133	**2,061**
支払承諾	13,971	**13,269**
負債の部合計	5,990,432	**6,421,967**

(単位:百万円)

	2020年度 (2021年3月31日)	2021年度 (2022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	290,042	**301,096**
自己株式	△749	**△643**
株主資本合計	332,056	**343,217**
その他有価証券評価差額金	47,912	**7,137**
繰延ヘッジ損益	△0	**2,688**
土地再評価差額金	2,510	**2,348**
退職給付に係る調整累計額	△3,330	**△2,814**
その他の包括利益累計額合計	47,092	**9,358**
新株予約権	170	**123**
非支配株主持分	532	**491**
純資産の部合計	379,852	**353,191**
負債及び純資産の部合計	6,370,285	**6,775,158**

連結損益計算書

(単位:百万円)

	2020年度 (自 2020年 4月 1日 至 2021年 3月31日)	2021年度 (自 2021年 4月 1日 至 2022年 3月31日)
経常収益	89,178	**95,111**
資金運用収益	56,723	**60,038**
貸出金利息	34,854	**36,071**
有価証券利息配当金	20,667	**21,838**
コールローン利息及び買入手形利息	2	**2**
預け金利息	362	**1,332**
その他の受入利息	836	**793**
役務取引等収益	11,384	**13,115**
その他業務収益	17,030	**18,387**
その他経常収益	4,040	**3,569**
償却債権取立益	0	**3**
その他の経常収益	4,039	**3,566**
経常費用	74,739	**74,319**
資金調達費用	1,999	**1,875**
預金利息	1,205	**969**
譲渡性預金利息	17	**11**
コールマネー利息及び売渡手形利息	429	**402**
債券貸借取引支払利息	110	**121**
借用金利息	44	**41**
その他の支払利息	191	**328**
役務取引等費用	4,214	**4,337**
その他業務費用	17,814	**24,489**
営業経費	40,262	**40,065**
その他経常費用	10,449	**3,550**
貸倒引当金繰入額	7,159	**1,934**
その他の経常費用	3,289	**1,616**

(単位:百万円)

	2020年度 (自 2020年 4月 1日 至 2021年 3月31日)	2021年度 (自 2021年 4月 1日 至 2022年 3月31日)
経常利益	14,439	**20,791**
特別利益	21	**57**
固定資産処分益	20	**57**
金融商品取引責任準備金取崩額	0	—
特別損失	293	**566**
固定資産処分損	44	**40**
減損損失	249	**525**
税金等調整前当期純利益	14,167	**20,283**
法人税、住民税及び事業税	5,603	**4,826**
法人税等調整額	△1,102	**994**
法人税等合計	4,500	**5,821**
当期純利益	9,667	**14,462**
非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△11	**△22**
親会社株主に帰属する当期純利益	9,679	**14,485**

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	2020年度 (自 2020年 4月 1日 至 2021年 3月31日)	2021年度 (自 2021年 4月 1日 至 2022年 3月31日)
当期純利益	9,667	**14,462**
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	9,722	**△40,791**
繰延ヘッジ損益	△8	**2,688**
退職給付に係る調整額	1,984	**515**
その他の包括利益合計	11,698	**△37,587**
包括利益	21,365	**△23,125**
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	21,376	**△23,086**
非支配株主に係る包括利益	△10	**△38**

連結財務諸表等

連結株主資本等変動計算書

2020年度（自 2020年4月1日　至 2021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	21,385	283,495	△947	324,637	38,191	8	2,522	△5,314	35,407	281	1,323	361,650
当期変動額													
剰余金の配当			△3,132		△3,132								△3,132
親会社株主に帰属する当期純利益			9,679		9,679								9,679
自己株式の取得				△0	△0								△0
自己株式の処分		△3	△12	199	183								183
土地再評価差額金の取崩			12		12								12
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		677			677								677
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						9,721	△8	△12	1,984	11,684	△110	△791	10,783
当期変動額合計	—	673	6,546	198	7,419	9,721	△8	△12	1,984	11,684	△110	△791	18,202
当期末残高	20,705	22,058	290,042	△749	332,056	47,912	△0	2,510	△3,330	47,092	170	532	379,852

2021年度（自 2021年4月1日　至 2022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	290,042	△749	332,056	47,912	△0	2,510	△3,330	47,092	170	532	379,852
会計方針の変更による累積的影響額			△142		△142								△142
会計方針の変更を反映した当期首残高	20,705	22,058	289,899	△749	331,914	47,912	△0	2,510	△3,330	47,092	170	532	379,710
当期変動額													
剰余金の配当			△3,448		△3,448								△3,448
親会社株主に帰属する当期純利益			14,485		14,485								14,485
自己株式の取得				△0	△0								△0
自己株式の処分		—	△1	106	105								105
土地再評価差額金の取崩			162		162								162
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		—			—								—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						△40,775	2,688	△162	515	△37,733	△47	△41	△37,822
当期変動額合計	—	—	11,197	105	11,302	△40,775	2,688	△162	515	△37,733	△47	△41	△26,519
当期末残高	20,705	22,058	301,096	△643	343,217	7,137	2,688	2,348	△2,814	9,358	123	491	353,191

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位:百万円）

	2020年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）	2021年度（自 2021年4月1日 至 2022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	14,167	**20,283**
減価償却費	2,965	**3,003**
減損損失	249	**525**
貸倒引当金の増減（△）	2,163	**△57**
投資損失引当金の増減額（△は減少）	140	**3**
賞与引当金の増減額（△は減少）	△3	**△16**
退職給付に係る資産の増減額（△は増加）	△443	**△1,146**
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△1,514	**△177**
株式給付引当金の増減額（△は減少）	3	**27**
役員退職慰労引当金の増減額（△は減少）	△0	**△18**
睡眠預金払戻損失引当金の増減（△）	△30	**△40**
その他の偶発損失引当金の増減（△）	△118	**△50**
資金運用収益	△56,723	**△60,038**
資金調達費用	1,999	**1,875**
有価証券関係損益（△）	1,778	**8,200**
金銭の信託の運用損益（△は運用益）	21	**△21**
為替差損益（△は益）	△400	**△436**
固定資産処分損益（△は益）	23	**△17**
貸出金の純増（△）減	△232,176	**△354,884**
預金の純増減（△）	520,689	**439,561**
譲渡性預金の純増減（△）	△23,417	**△134,537**
借用金（劣後特約付借入金を除く）の純増減（△）	149,955	**105,645**
預け金（日銀預け金を除く）の純増（△）減	1,094	**928**
コールローン等の純増（△）減	316	**△785**
コールマネー等の純増減（△）	6,663	**5,438**
債券貸借取引受入担保金の純増減（△）	2,679	**△16,647**
外国為替（資産）の純増（△）減	△3,169	**△525**
外国為替（負債）の純増減（△）	58	**△32**
資金運用による収入	56,644	**60,232**
資金調達による支出	△2,354	**△1,938**
その他	2,493	**7,977**
小計	443,752	**82,330**
法人税等の支払額	△4,677	**△6,130**
営業活動によるキャッシュ・フロー	439,075	**76,199**

（単位:百万円）

	2020年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）	2021年度（自 2021年4月1日 至 2022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	△485,064	**△553,872**
有価証券の売却による収入	77,362	**270,129**
有価証券の償還による収入	275,960	**116,787**
金銭の信託の増加による支出	△44	**△21**
有形固定資産の取得による支出	△724	**△2,123**
無形固定資産の取得による支出	△612	**△954**
有形固定資産の売却による収入	116	**333**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△133,006	**△169,720**
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	△0	**△0**
自己株式の売却による収入	0	**0**
配当金の支払額	△3,132	**△3,448**
非支配株主への配当金の支払額	△1	**△2**
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△102	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,236	**△3,451**
現金及び現金同等物に係る換算差額	0	—
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	302,833	**△96,972**
現金及び現金同等物の期首残高	567,637	**870,471**
現金及び現金同等物の期末残高	870,471	**773,499**

主要財務指標の推移

（単位:百万円）

連結	2012年度	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
経常収益	91,010	87,244	90,733	91,476	93,746	95,806	97,833	90,352	89,178	**95,111**
経常利益	19,587	19,981	23,126	22,486	20,562	19,867	19,294	16,256	14,439	**20,791**
親会社株主に帰属する当期純利益	9,857	11,175	12,161	12,911	13,399	13,692	13,205	10,467	9,679	**14,485**
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	14.15	**17.22**
ROE（株主資本ベース）(%)	3.88	4.27	4.51	4.64	4.61	4.51	4.21	3.25	2.94	**4.29**
自己資本比率（国内基準）(%)※	17.99	17.26	15.71	15.68	14.85	14.06	13.79	12.95	12.48	**11.36**

単体										
損益の状況										
経常収益	76,741	72,976	76,453	77,124	77,898	79,039	81,512	73,350	72,540	**78,367**
資金利益	53,985	54,036	53,964	54,506	54,382	53,146	53,144	54,062	54,857	**58,349**
貸出金利息	36,280	35,142	34,472	33,774	32,849	32,494	32,861	33,482	34,952	**36,165**
有価証券利息配当金	21,545	22,564	23,109	24,972	26,923	26,547	23,734	22,270	20,669	**21,890**
役務取引等利益	4,993	5,928	6,585	6,550	5,553	5,935	6,201	5,977	6,218	**8,077**
債券関係損益	3,837	657	576	926	△5,041	△4,440	△3,502	△748	△2,623	**△9,397**
経費	38,559	38,353	37,222	37,068	36,931	36,835	36,978	37,900	37,129	**37,504**
コア業務純益	21,024	22,119	23,716	24,296	23,325	22,816	22,543	22,402	24,153	**30,654**
株式等関係損益	△825	131	1,705	644	2,021	2,753	4,086	1,265	840	**1,180**
不良債権処理額	5,675	3,867	△20	2,827	155	686	3,390	5,042	4,853	**3,316**
経常利益	17,622	18,507	21,373	21,927	19,450	19,262	19,259	15,906	13,891	**20,346**
当期純利益	9,528	10,977	11,753	13,260	13,385	13,357	13,495	10,478	8,325	**14,222**
与信費用	6,126	3,915	4,193	3,447	△260	628	3,969	5,234	7,246	**1,890**
主要勘定（期末残高）										
総資産	4,210,000	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**
貸出金	2,288,629	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**
有価証券	1,597,674	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**
預金等（預金+譲渡性預金）	3,619,460	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**
主要計数・指標										
貸出金利回（国内）(%)	1.64	1.56	1.48	1.38	1.22	1.12	1.07	1.04	1.00	**0.97**
有価証券利回（国内）(%)	1.42	1.32	1.27	1.25	1.26	1.24	1.26	1.42	1.07	**0.92**
不良債権額	80,886	79,879	67,412	66,551	58,437	53,678	56,999	59,817	61,568	**66,995**
不良債権比率(%)	3.46	3.37	2.70	2.49	2.02	1.73	1.77	1.72	1.66	**1.65**
OHR（コア業務粗利益ベース）(%)	64.71	63.42	61.08	60.40	61.29	61.75	62.12	62.85	60.58	**55.02**
自己資本比率(国内基準)(%)※	17.06	16.24	14.68	14.82	14.30	13.48	13.32	12.52	11.97	**10.92**
1株当たり情報										
1株当たり純資産額(円)	1,848.29	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株当たり年間配当金(円)	10.00	11.00	13.00	15.00	15.00	26.00	26.00	20.00	18.00	**32.00**
1株当たり当期純利益(円)	58.33	67.98	73.45	83.27	85.18	85.61	86.44	67.15	53.45	**91.20**
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	58.07	67.64	73.00	82.84	84.82	85.33	86.21	66.98	53.35	**91.09**
その他指標										
配当性向(%)	17.14	16.18	17.69	18.01	17.60	30.37	30.07	29.78	33.67	**35.08**
株価(年度末)(円)	806	698	991	696	892	942	794	547	561	**627**
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	171	170	167	161	152	150	150	149	**149**
従業員数(人)	1,996	1,983	1,987	1,978	1,995	2,003	2,018	1,992	1,961	**1,923**

マーケットデータ（年度末）										
日経平均株価(円)	12,397	14,827	19,206	16,758	18,909	21,454	21,205	18,917	29,178	**27,821**
10年国債利回(%)	0.560	0.640	0.400	△0.050	0.065	0.045	△0.095	0.005	0.120	**0.210**
為替レート（$=円：期末仲値）(円)	94.05	102.92	120.17	112.68	112.19	106.24	110.99	108.83	110.71	**122.39**

※2013年度からバーゼルⅢにより算出

企業情報

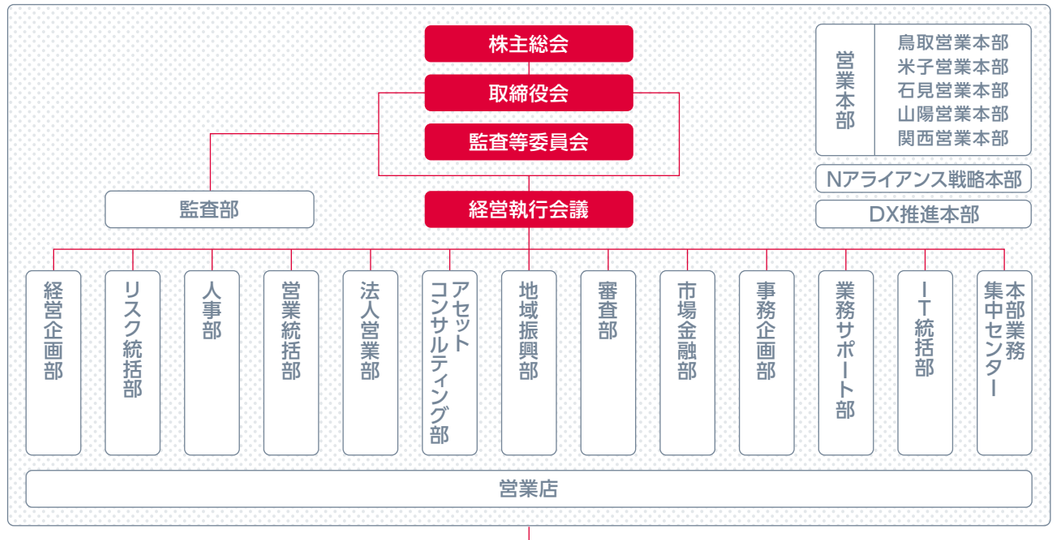
当行の概要（単体）（2022年3月31日現在）

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 ／ 1,923名
拠点数 ／ 国内本支店 68
出張所 46
（店舗内店舗方式対象店34、
ダイレクト支店1は含まない）
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 6兆7,528億円
預金等（預金+NCD） 5兆369億円
貸出金 3兆9,335億円
有価証券 1兆9,288億円
自己資本比率 ／ 10.92%
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）

ごうぎんグループの組織体制（2022年7月1日現在）

■山陰合同銀行



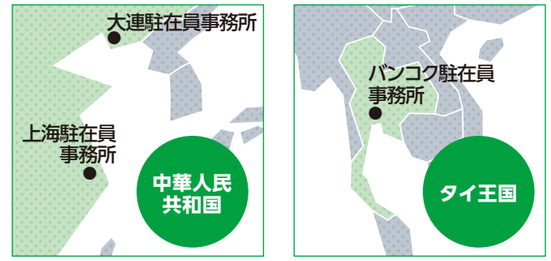
■子会社

松江不動産㈱
㈱山陰オフィスサービス
山陰債権回収㈱
ごうぎんリース㈱
ごうぎん保証㈱
㈱ごうぎんクレジット
ごうぎんキャピタル㈱
ごうぎんエナジー㈱

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

(2022年7月1日現在)

	本支店	出張所	合　計
島根県	28	23	**51**
鳥取県	18	23	**41**
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**
総　計	**68**	**46**	**114**

海外駐在員事務所 3ヵ所(大連、上海、バンコク)
※店舗内店舗方式対象店34、ダイレクト支店1は含まない

■ATMの設置状況

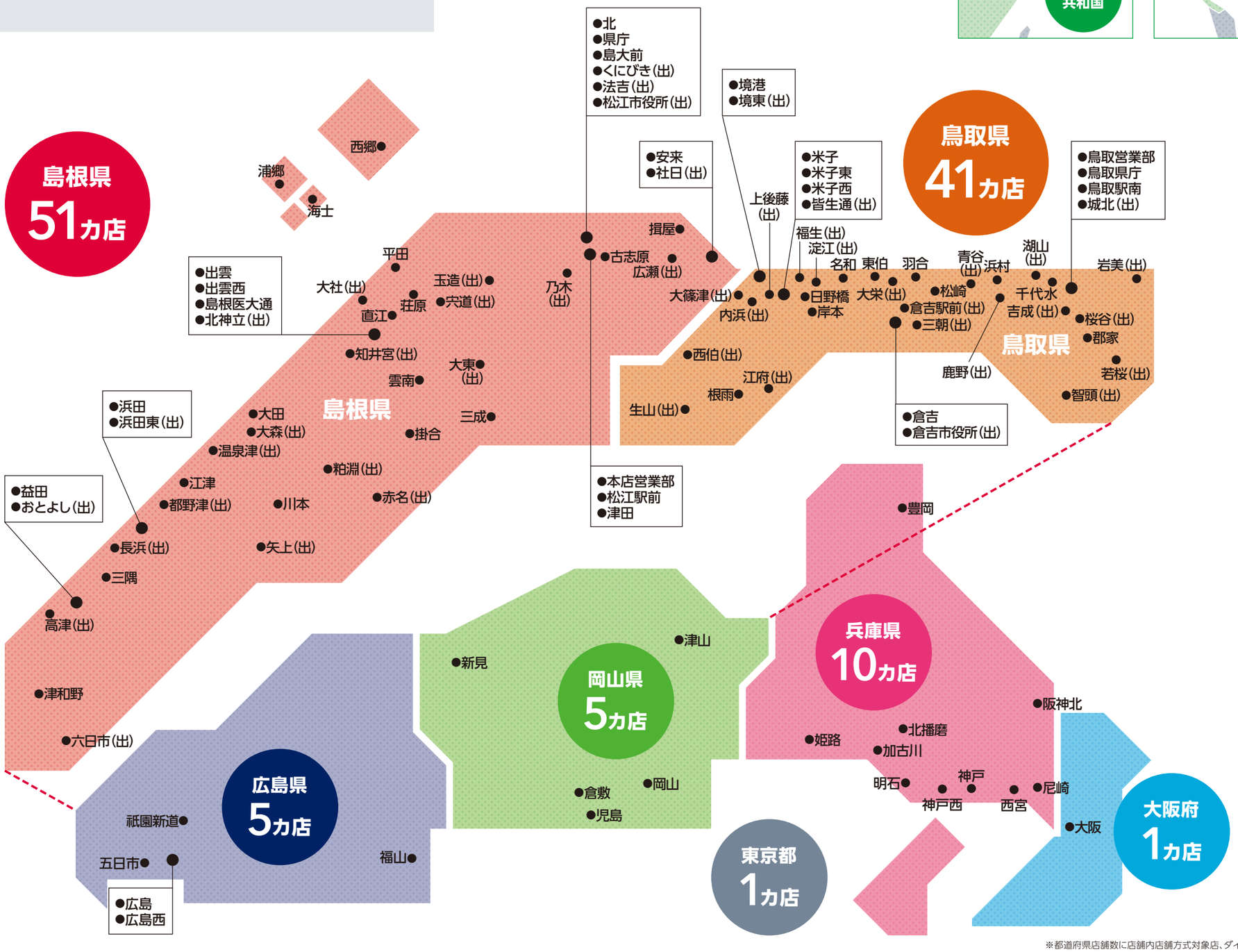
(2022年5月末現在)
(台)

	合　計	店　内	店　外
島根県	258	121	137
鳥取県	162	91	71
広島県	3	3	0
岡山県	5	5	0
兵庫県	2	2	0
総　計	**430**	**222**	**208**

■コンビニATMの設置状況

(2022年5月末現在)
(台)

コンビニATM設置店舗数	イーネット
全　国	12,092
うち島根県	61
うち鳥取県	66



※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