

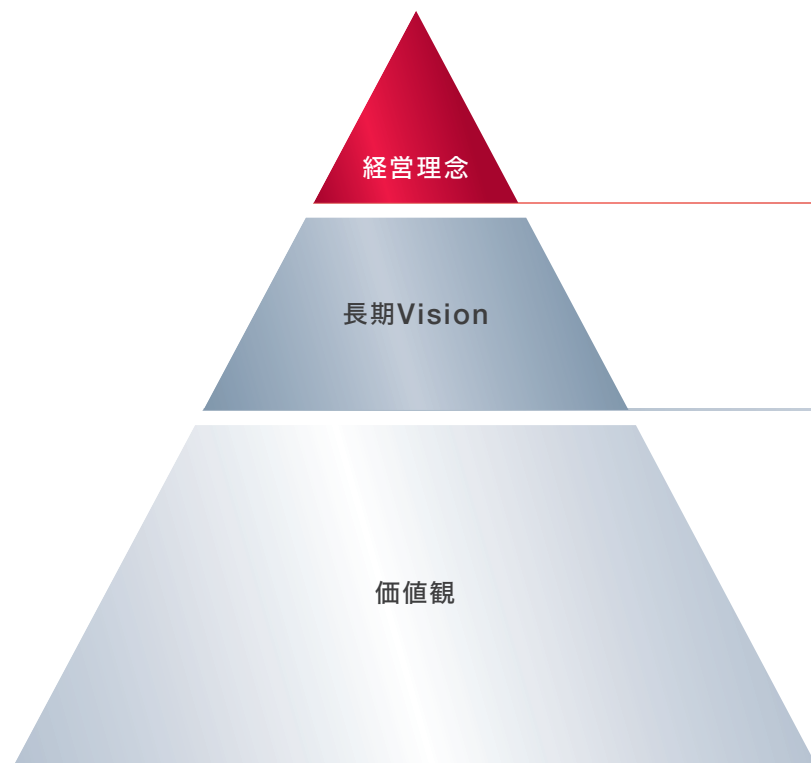
INTEGRATED REPORT 2026

山陰合同銀行 統合報告書 2026

ディスクロージャー誌 本編



ごうぎん



地域の夢、お客様の夢をかなえる 創造的なベストバンク

MISSION

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。

VISION

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

GOGIN Five Values

サステナビリティ宣言

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

CS宣言

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

価値創造を通じて、未来を切り拓く

私たちは、地域やお客様の課題解決を通じて価値を創造し、
地域・社会の持続可能な未来に貢献していくことが、成長の原点
であると考えています。

山陰合同銀行統合報告書2026では、「変革を力に、未来を拓く」をテーマとし、山陰合同銀行がこれからどこへ向かい、何のために成長を目指すのか、そしてその実現に向けてどのような価値を創造していくのかをご紹介します。

& GOGIN

～150年の歩みを力に、挑戦のその先へ～

—ごうぎんは2028年12月1日に創立150周年を迎えます—

地域の皆様、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様へ感謝の気持ちを込めるとともに、これまで築いてきた歴史、信頼、実績を力に変え、未来に向けた新たな一歩を踏み出します。



■第一弾記念事業

「ごうぎんのかさシェア」プロジェクト

特設サイト「ごうぎんのかさシェア」

<https://www.gogin.co.jp/umbrella/index.html>



Contents

03 トップメッセージ

09 「ごうぎん」の価値創造ストーリー

ごうぎんを理解
ごうぎんの軌跡
ごうぎんの成長の歩み
培ってきた資本
価値創造プロセス

21 企業価値向上を目指した取り組み

サステナビリティ経営への道筋
マテリアリティ
経営戦略本部担当役員メッセージ
中期経営計画
企業価値向上を実現する戦略
人的資本戦略
課題解決による成長戦略
法人戦略
個人戦略
グループ戦略

DX戦略
環境課題への取り組み
環境保全・気候変動への対応
社会課題への取り組み
地域活性化への貢献
人生100年時代のQOL向上をサポート
人権の尊重

53 ガバナンスの取り組み

社外取締役対談
機関投資家向け決算説明会(東京IR)での
社外取締役への質疑応答
ガバナンスの取り組み
役員
リスク管理態勢
お客様本位の業務運営に向けた取り組み
ステークホルダーとの
コミュニケーション機会の創出

75 財務データ・企業データ

財務ハイライト/非財務ハイライト
主要指標の推移/外部評価・イニシアチブ
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2026(ディスクロージャー誌)」を作成いたしました。本統合報告書は、国際統合報告評議会(VRF、現IFRS財団)が提示する「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省が提唱する「価値協創ガイダンス」などを参考にして、財務情報と非財務情報(ESG情報)から構成し、当行の経営方針や持続的な成長への取り組み、中長期的な価値創造などを統合的に記載しています。なお、銀行法施行規則等で規定された開示項目は、資料編に記載しています。資料編は当行ホームページをご覧ください。<https://www.gogin.co.jp>



報告対象範囲

原則として山陰合同銀行および連結子会社(当行グループ)を対象としています。

報告期間

2025年度(2025年4月1日~2026年3月31日)
一部内容に2026年度を含みます。

見通しについて

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性があることにご留意ください。

ESG情報

より詳細なESG情報は、サステナビリティレポートでご確認ください。

<https://www.gogin.co.jp/ir/disclosure/sustainabilityreport/>



成長への可能性は無限

皆様には、平素より格別のご支援とご高配を賜り、心よりお礼申し上げます。

頭取就任から1年が経過いたしました。この間、私たちは「成長への可能性は無限」をスローガンに掲げ、地域とともに歩む金融機関として、新たな挑戦を重ねてきました。人口減少や高齢化、産業構造の変化、デジタル化の進展など、私たちを取り巻く環境は大きく変化しています。しかし私は、こうした変化の中にこそ、新たな価値を生み出す機会があると考えています。私たちの商売の源流である山陰は、課題先進地域とも言われて

います。しかし、課題が多い地域だからこそ、それらを一つひとつ解決していくことで得られる成長のポテンシャルは大きいと考えています。山陰に限らず、現状の課題は裏を返せば新たな価値を生み出す余地の大きさでもあり、地域の「成長の可能性は無限」であると信じています。私はこうした課題に真正面から向き合い、地域やお客様の成長を支えることが、当行グループの収益基盤の強化と中長期的な価値向上につながると確信しています。

取締役頭取

吉川 浩

TOP トップメッセージ message

就任時から一貫して当行の強みは「現場力」とであると伝えてきました。この1年間、私自身も当行のステークホルダーの皆様の声に真摯に耳を傾けることを大切にしてきました。お取引先向けの会社説明会は全13会場で開催し、従業員との対面意見交換会は計31回約400名と行いました。その他、株主や投資家の方向けのIRにおいても積極的に対話を行いました。こうした機会を通じて、あらためて認識したのは、当行の強みが現場起点の課題解決力にあり、一方でその強みをより高い生産性と付加価値の創出につなげる経営が必要だということです。

金利のある世界が到来した中において、利鞘の改善という収益機会が見えてきた一方、預金獲得競争の激化や与信判断、有価証券運用においては高度な舵取りを求められる状況になりました。このような変化が激しく、先が見えない時代であるからこそ「地域の夢、お客様の夢をかなえる創造的なベストバンク」という経営理念のもと、当行の強みを生かして、私たち自身が変化に挑戦し、さらに進化していくことが必要です。

今年度は現在進めている中期経営計画の最終年度であると同時に来年度からスタートする新中期経営計画を策定する重要な年でもあります。中期経営計画で掲げた諸施策の総仕上げとして、現場力・営業力の強化、収益基盤の強化、人的資本への投資や株主価値の向上などの取り組みを一段と加速させ、さまざまなステークホルダーの皆様との対話を踏まえた新中期経営計画の策定を行っていきます。

この統合報告書は、財務情報に加え、私たちがどのような価値を創造し、地域や社会にどのように貢献していくのかをお伝えする大切な機会です。山陰合同銀行がこ

れからどこへ向かうのか、そして何のために成長を目指すのかを、これからお伝えしてまいります。

商売の源流である山陰地域に対する想い

課題先進地域である山陰地域の未来をどのように切り拓いていくかは、地方銀行である私たちに課せられた使命です。当行は、先人の時代からこの地域と向き合い、強烈な危機感を持ちながら、地域のために何ができるかを考え続けてきました。古くは、山陰企業の販路拡大を支援する有償ビジネスマッチングや、森林保全活動、カーボנקレジットの仲介といった環境保全につながる活動など、いずれも他の地方銀行に先駆けて当行が始めたものです。今でこそ、ビジネスマッチングやSDGs、脱炭素といったワードは当たり前になっていますが、当時は「なぜそのようなことをするのか」と珍しが

られたこともありました。

近年では、地方を脱炭素の先進地域にするという想いで設立したごうぎんエナジー(株)(電力子会社)や、山陰のお客様に質の高い資産運用サービスを提供するための野村證券(株)とのアライアンスなど、地方銀行では全国初となる取り組みも進めてきました。

課題先進地域をマザーマーケットとする当行は、他の銀行と同じ発想では成長することができません。誰のせいにもしない、自らが課題を解決するという意思を役職員一人ひとりが持つことが大切です。この責任感や危機意識が当行のDNAとなり、受け継がれてきたからこそ成長を続けられていると感じていますし、山陰という地域があったからこそ、根付いたものだと思います。

ここまで育ててもらったこの地域に恩返しをするためにも、当行自身がこれからも成長していく必要があると考えています。



世界遺産「石見銀山」のある島根県大田市大森町において、創立150周年第一弾記念事業「ごうぎんのかさシェア」プロジェクトを開始(2026年6月)

現場力(コンサルティング)への想い

ここからは、当行が今後成長していくためのストーリーについて、お話しします。

これまで継続的に発信してきた「現場力」とは、単にお客様のもとへ足を運ぶことではなく、現場の従業員一人ひとりがお客様と深い対話を行い、真の課題や悩みに気づき、プロフェッショナルとしての知見とコンサルティング力を発揮して、迅速に解決策を提示すること、これが当行の示す「現場力」であると考えています。

この一連のサイクルを高速回転させるため、後程ご説明する人的資本投資や企業風土の確立、AIやDXを通じたお客様との接点強化を進めてきました。また、現場力をさらに高めるためには、本部や営業店の従業員の考えを直接理解することが重要と考え、対面意見交換会も開催してきました。

私はこれまでの銀行員人生のほとんどを営業現場で過ごしてきました。その経験として、失敗もたくさんしましたし、決してうまくいった話ばかりではありませんが、経営者の懐に飛び込み、真剣かつ濃密にコミュニケーションを重

ねる中で、現状把握と将来像を共有させていただくことを心がけてきました。その結果ご融資につながり、その後も順調に事業を発展され、メイン行となるまで関係が深まったという経験もできました。こうした経験は従業員を大きく成長させるとともに、銀行員としての強力なモチベーションになると思います。課題解決の出発点は、地域やお客様との深い対話にあります。山陰で培われてきたこのDNAこそが当行の現場力であり、簡単には模倣できない強みであると考えています。

また、当行は面談の質だけではなく、活動量にもこだわっています。事務効率化を積極的に行ってきた効果もあり、法人営業担当の1日あたりのお客様との有効面談件数(実際に対話ができた件数)は、コロナ禍前と比較して約35%増加していることが直近のデータから明らかになっています。こうした活動は山陰を含む全営業エリアで展開しています。おかげさまで頭取に就任してこの1年間で、お客様から「当社の課題をヒアリングしてから提案までがとても早かった」「複雑な事業計画の相談を、支店長や担当者が粘り強く、何度も訪問して案件化してくれた」といった嬉しいお声を聞くことができました。お客様との面談

における質の向上と活動量の増加により、山陽・関西・東京エリアでは預金・貸出金ともに着実に増加しており、「現場力」の強化が広域での成長にもつながっていると考えています。(P13,29)

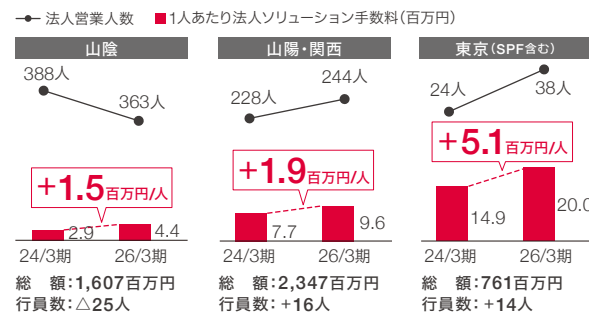
ここまでは、法人コンサルに偏ったお話となってしまうましたが、もちろん個人コンサルでも「現場力」の定義は変わりません。2020年9月からスタートした野村證券(株)とのアライアンスも6年が経ちます。現在では個人のお客様はもちろん、法人部門(オーナー)向けの提案にも幅が広がり、提携当初は想定していなかった事業承継コンサルティングを起点としたバランスシートの見直しなど、総合的なソリューション提案へと発展しています。

こうした取り組みの成果として、アライアンスを起点とした課題解決による手数料収入は、2026年3月期に過去最高となる3億円を超える水準まで拡大しました。個人部門においても、証券口座数やNISA口座数は着実に増加しており、預り資産残高は、当初目標の8,000億円を大きく上回る1兆2,500億円を超える水準となりました。今後も、全資産アプローチとゴールベースアプローチを徹底し、お客様のニーズに沿ったご提案を進めていきます。(P44)

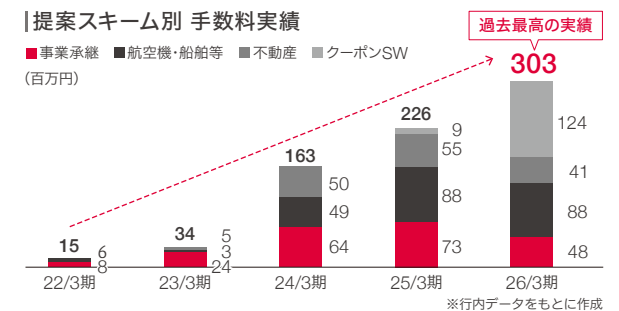


従業員との対面意見交換会

地域別の1人あたり法人ソリューション手数料額



野村證券(株)との連携による課題解決の状況(法人部門)



構造改革への想い

当行の強みを示す指標の一つに、OHRがあります。2026年3月期のOHRは46.76%と、良好な経営効率を維持しています。この背景には、前中期経営計画以前から継続してきた本部の機構改革や店舗の再編、業務改革、そしてリスクリングを前提とした人材の再配置があります。 (P30)

当行は、営業地域が広範囲にわたることや業務の繁閑が店舗ごとに異なることを踏まえ、常に生産性や効率性を高めるための工夫を重ねてきました。例えば、離島店舗における隔日営業や、繁忙店舗の窓口事務を比較的余力のある店舗が担うバックオフィス連携などは、当行ならではの工夫の一例です。こうした「知恵と工夫で乗り越える」姿勢は、当行のDNAである責任感や危機意識から生み出されたものであると考えています。

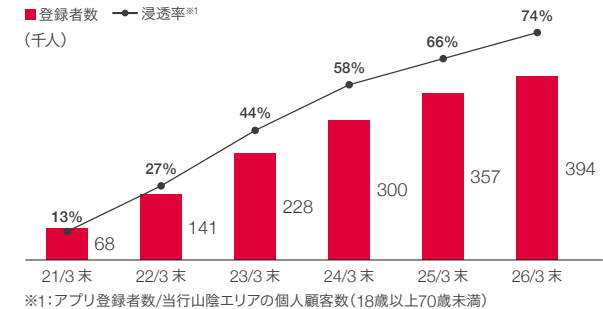
一方で、強みとなっているOHRは、投資を抑制して実現しているものではありません。むしろ当行は、DXやAIに対しては積極的な投資を行い、非対面チャネルの強化や

既存業務の効率化を図っています。例えば「ごうぎんアプリ」は、2026年3月末時点で約40万人のお客様にご利用いただいております、個人のお客様基盤の中で高い浸透率となっています。アプリの普及は、窓口手続の削減や非対面での各種申込の増加にもつながっており、利便性向上と業務効率化の両面で大きな効果を生んでいます。

そして、こうした構造改革の成果として特に大きいのが、人材の戦略的再配置です。創出した人材にリスクリングを行い、山陽・関西・東京などの法人営業部門やAI・DXなどの戦略部門へ継続的に再配置してきました。限られた人員の中でも、一人ひとりの能力向上に投資を惜しまず、現場力の強化につなげてきたことが、現在の収益性の向上にも表れていると考えています。 (P15)

今後も、構造改革の成果をコスト削減にとどめることなく、お客様への付加価値提供、人材育成、デジタル基盤の強化といった将来の成長領域へと再配分し、持続的な成長につなげていきます。

ごうぎんアプリ登録者数と浸透率



人的資本経営への想い

私たち山陰合同銀行は、地域を守り、地域を育て、地域の皆様のお役に立つことを使命としてきました。山陰は多くの課題を抱える「課題先進地域」ですが、私は、課題が多いということは、それだけ挑戦の機会も多いということだと考えています。だからこそ私たちは、変化を恐れず、変化を受け入れ、自らも変わり続けることを大切にしてきました。

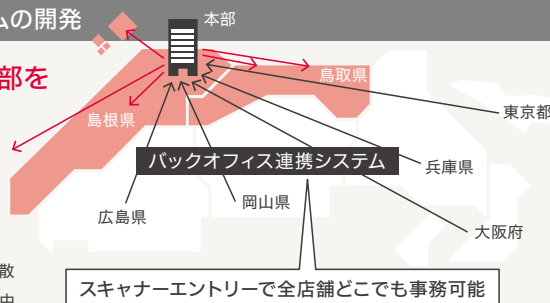
創意工夫とオールごうぎんの組織力で銀行全体の事務量平準化を実現

バックオフィス連携システムの開発

預金・為替・諸届業務の一部を相互に補完

ベンダーとともに一から構築した地銀初の取り組みとして、他行からも注目を集めています。

→ 事務分散
→ 事務集中



戦略地域店舗の事務レスの実現

法人営業特化型の店舗を順次拡大

- バック事務を近隣店・本部へ事務集中化加速
- 現金の取り扱いを終了し、「キャッシュレス店舗」へ

効果

- 山陰**
- サステナブルな経営基盤構築
- 店舗ネットワーク維持
 - 地域限定勤務者の活躍機会創出
 - 繁閑(事務)の平準化

- 山陽
関西
東京**
- 戦略地域への経営資源投入
- 遠隔地事務人員の確保
 - 法人営業担当者の創出
(事務担当から法人営業担当へ係替え)

30名

その変革の原動力は、いつの時代も「人」です。どれほど優れた戦略を描いても、それを実行し、新たな価値を生み出すのは一人ひとりの従業員にほかなりません。私は、人的資本経営とは、単に人材を確保し、育成し、配置することだけではなく、従業員一人ひとりの可能性を信じ、その力が最大限に発揮される組織をつくり続けることだと考えています。

当行では、人材ポートフォリオの見直しを進め、従来業務にとどまらず、コンサルティング、AI・DX、その他の成長領域へと人材のシフトを図ってきました。また、環境変化に対応するための学び直し、すなわちリスキリングにも力を入れています。しかし、こうした取り組みは制度だけで実現できるものではありません。従業員一人ひとりが自らの可能性を広げようとする意欲を持ち、組織としてその挑戦を支え、後押しする風土があってこそ、真に実効性のあるものになると考えています。

組織風土については、前頭取の山崎が「より風通しのよい組織をつくる」と就任以降、一貫して言い続けてきました。その結果として、頭取意見交換会や「当行のミライを考える会」(さまざまな世代の役職員が集い、当行の未来



「当行のミライを考える会」の様子(2025年12月)

について考える会)といった世代や役職に関係なく自由に意見が言える機会はとても増えました。経営との距離も縮まり、従業員の意識も変わってきたと感じています。ちなみに、現在の中期経営計画は、「当行のミライを考える会」の意見を取り入れてつくられています。風通しのよい組織風土は、社外取締役からも高い評価をいただいています。従業員の挑戦や自主性を支える人的資本経営の出発点は「対話」にあると考えています。経営が一方向的に方針を示すだけでは、変革や挑戦は前に進みません。現場で働く従業員の思いや悩み、挑戦への意欲に丁寧に耳を傾けながら、当行が目指す方向や変革の意義を繰り返し伝えていく。その双方向の対話の積み重ねこそが、組織への信頼を育み、納得感を伴った変革につながるものと信じています。これまで築かれた組織風土を生かし、私自身も現場との対話を大切にしながら、変革の先頭に立つ覚悟です。

また、多様な人材が活躍できる組織であることも、持続的に成長していくためには欠かせない要件です。価値観や経験などが異なる人材が互いを認め合い、それぞれの強みを発揮できる組織は、変化への対応力が高く、新しい発想や価値を生み出します。当行では、十数年前から女性管理職候補の育成に継続して取り組み、経営層の多様化にもつなげてきました。地方銀行では稀な、プロパー出身の女性代表取締役となった吉岡も、この取り組みの中から誕生しました。今後はさらに、管理者層やボードメンバーも含めて多様性を高め、「女性活躍」という言葉をあえて使わなくてもよい組織を目指していきます。

当行は、人的資本指標としてエンゲージメント・レーティングを採用しています。同指標は金融業界の平均を大きく上回る結果となっていますが、私は単なる数値目標として



第123期定時株主総会に臨む、代表取締役専務執行役員の吉岡佐和子(2026年6月)

とらえていません。スコアの高低に一喜一憂するのではなく、その背景にある現場の実態や思いを見つめることが大切だと考えています。働きやすさだけではなく、厳しさの中にも働きがいがあること。挑戦できること。成長を実感できること。そのような状態をつくるのが、真の意味でのエンゲージメント向上につながると考えています。同様に人的資本指標としている若い世代の離職率についても、単純に低ければよいとは考えていません。当行の人材の年齢構成比は50代が厚くなっている一方で、若い世代は比較的薄くなっています。これは組織として課題だととらえています。だからこそ、若い人に入っただけき、その発想や力を存分に発揮してもらい、できるだけ長く活躍してほしいという思いがあります。

一方、離職の理由はさまざまで、例えば「新しいことに挑戦したい」「地元を活性化するために起業したい」など、前向きな理由による離職もあります。こうした離職には、心からエールを送りたいと思っています。そして、いつか外で得た経験を持ち帰り、再び当行で活躍してもらえるような、戻ってきたいと思える組織でありたいとも考えています。

私たちはどのような銀行を目指すのか

ここまで、山陰合同銀行がどのような価値観を大切にしながら、企業価値創造に取り組み、成長を目指してきたのかをお伝えしてきました。金利のある世界への移行に伴い、異業種参入やネットバンク、フィンテック企業などにより競争環境が激化している時代であるからこそ、「選ばれる銀行」であり続けるためには、これから先も中長期的な視点が不可欠です。

現在の中期経営計画策定時に、10年以内にROE8%以上、当期純利益400億円という経営指標を掲げています。ただし、現中期経営計画がスタートした2024年4月にはここまでの国内金利上昇を想定していませんでした。その意味では、金利ある世界が進展していく環境下では、ROE8%以上、当期純利益400億円はさほど遠くない将来の通過点として考えています。しかし私は、景気や金利動向に関係なく、地に足の着いた成長によってROE8%以上、当期純利益400億円を確実に定着させていくことが、次のステージに進むためには必要であると考えています。

この指標を実現していくために、私たちが中長期で目指していく姿は、「地域の未来に責任を持ち、成長をあきらめない銀行」です。

地方銀行である私たちは、商売の源流である山陰地域をはじめ、山陽・関西・東京といった広域で、企業・個人・自治体など数多くのステークホルダーの皆様のビジョンやライフサイクルに深くかかわっています。こうした中で、私たちが目指していくのは、当行の強みである現場力・構造改革・人的資本を競争優位の源泉として、「銀行の成長

=地域・お客様・従業員の成長」という関係をしっかりとつくっていくことです。

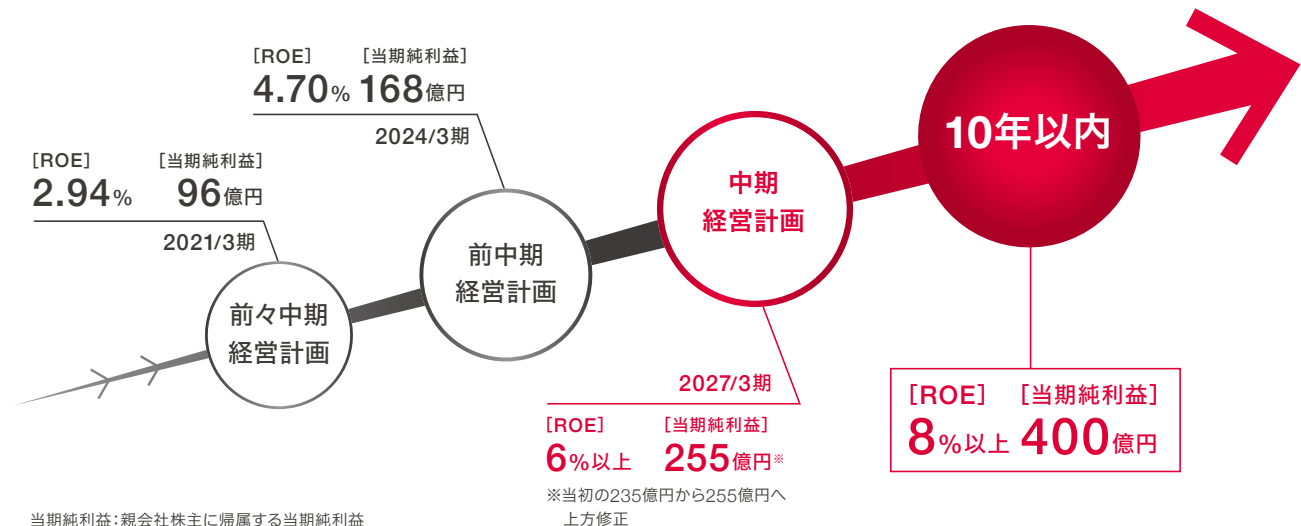
この関係性の実現を目指すにあたり、当行を取り巻く環境は決して容易ではありません。冒頭にお話した地域の課題に加えて、預金の獲得競争、有価証券の運用や与信費用といったさまざまなリスクに対する対応方針など当行自身の課題も存在しています。

ただ、このような課題に対して、これからも当行自身が変化に挑戦し、進化していくことで、課題を一つずつ解決し、地域・お客様・株主の皆様・従業員にとってなくてはならない銀行となることを目指してまいります。

今後も皆様との対話を重ねながら、その進捗と成果を着実にお示ししていきますので、引き続きご支援、ご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。



ROE8%達成へのロードマップ





「ごうぎん」の価値創造ストーリー

- 10 ごうぎんを理解
- 17 ごうぎんの軌跡
- 18 ごうぎんの成長の歩み
- 19 培ってきた資本
- 20 価値創造プロセス

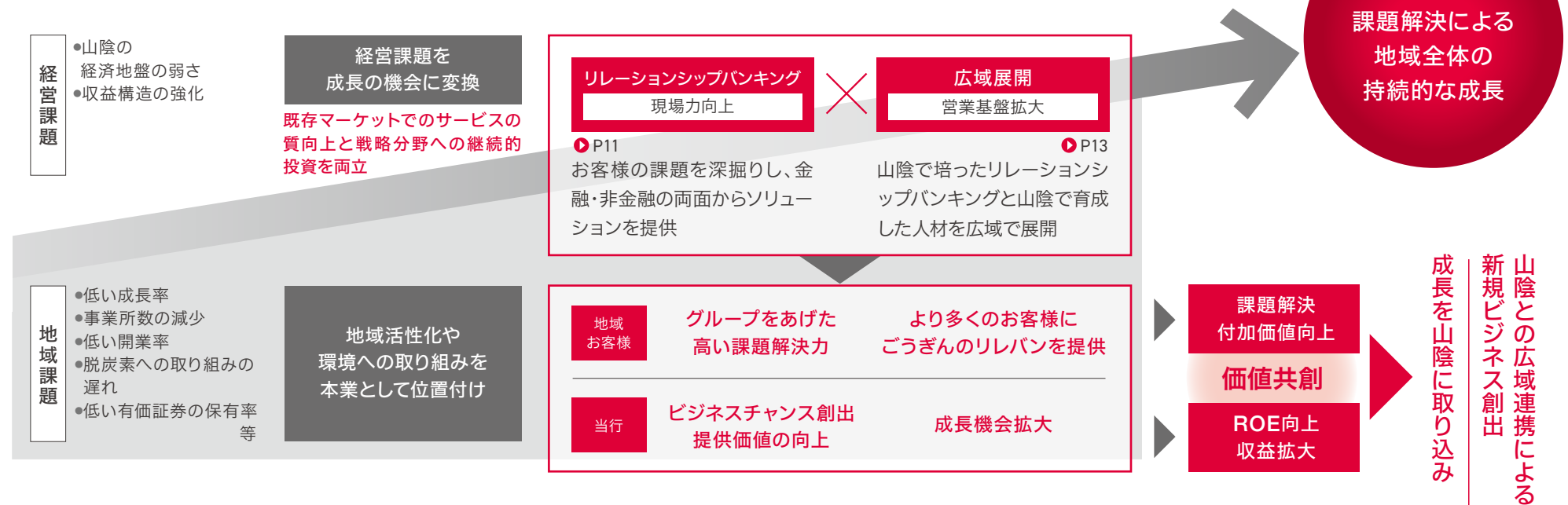


「ごうぎん」 を理 解

地域・お客様への提供価値の向上と当行の成長機会をともに拡大

当行は、リレーションシップバンキングを競争優位の源泉とし、その実践エリアを山陰から戦略地域である山陽・関西・東京へ広げること
で、付加価値提供と収益機会の拡大を図っています。

地域・お客様に深く寄り添い、金融・非金融の両面からソリューションを提供することで、課題解決と付加価値向上に貢献し、その積み重
ねが取引の深化と収益の拡大につながっています。さらに、戦略地域での成長を山陰に取り込み、山陰地域の成長にもつなげています。



山陰の経済環境 人口減少、少子・高齢化の進展、働き手不足・後継者不足による産業の衰退

項目	島根県	鳥取県	全国
総人口	64万人(46位)	53万人(47位)	1億2,380万人
高齢者人口割合	35.2%(8位)	33.7%(16位)	29.3%
事業所数	34,178カ所(46位)	25,666カ所(47位)	601.5万カ所
製造品出荷額等	1兆3,838億円(44位)	8,867億円(45位)	373.2兆円
県(国)内総生産	2.7兆円(45位)	1.9兆円(47位)	567.2兆円

資料：総務省「人口推計」(2024年10月1日)、「令和6年経済センサス基礎調査」(2024年6月1日)、経済産業省「2024年経済構造実態調査(製造業事業所調査)」(2023暦年)、内閣府「県民経済計算」、「国民経済計算年次推計」(2022年度)。県(国)内総生産は名目値。順位()は全国47都道府県中の順位。

経営理念

地域の夢、お客様の夢をかなえる
創造的なベストバンク

長期Vision

No.1の課題解決力で持続的に成長する広域地方銀行

価値観 GOGIN Five Values

誠実・情熱・成長・創造・チームごうぎん

「ごうぎん」
を理解 1

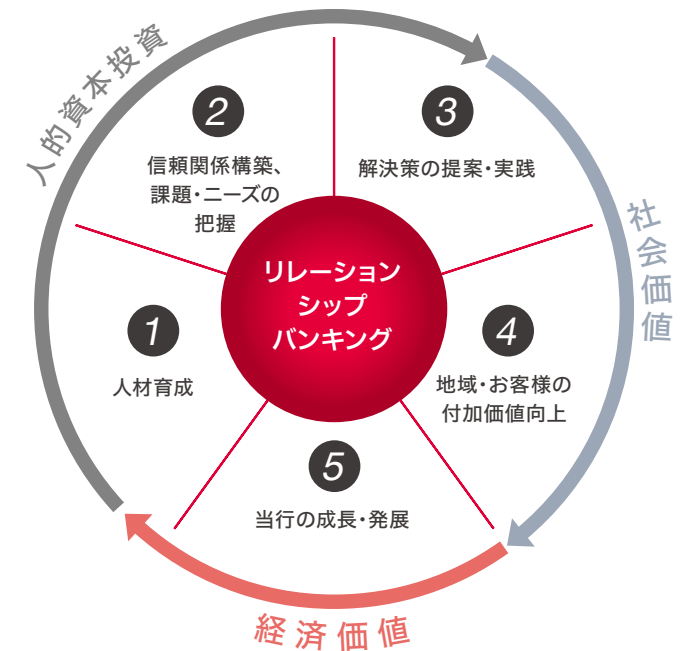
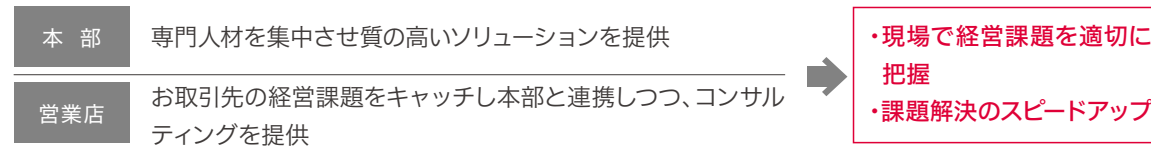
リレーションシップバンキング

～質の高いコンサルティングで社会的インパクトと経済価値を創出～

お客様との信頼関係を基盤に、地域やお客様の課題に向き合い、最適な解決策を提供する「リレーションシップバンキング」は、当行の普遍的なビジネスモデルです。お客様との継続的な接点と深い対話を通じて現場でしっかりと課題やニーズを把握し、全行一丸となって迅速に対応・提案していくことで、地域・お客様の付加価値向上と当行の収益成長をもたらす好循環を生み出しています。さらなる課題解決力の向上を図り、競争力あるリレバンへと深化させています。

リレーションシップバンキングの差別化戦略

全員コンサル 行員全員がお客様の課題を深掘りし、課題解決・成長をサポート

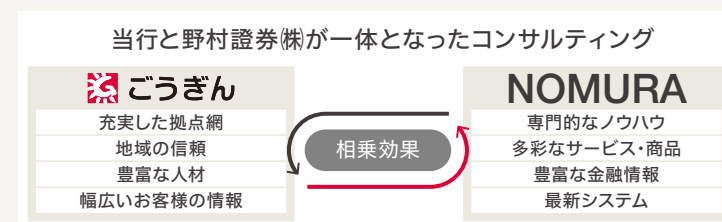
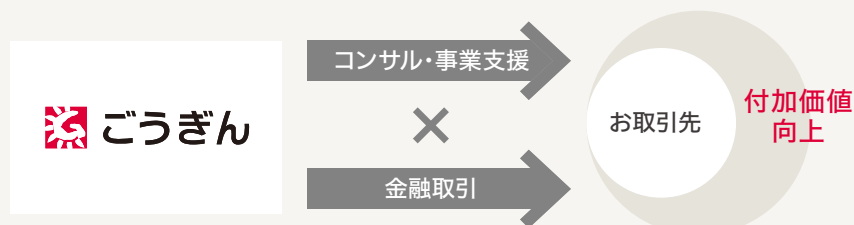


法人コンサルティング

コンサルティングと金融取引の両面で
長くお客様に寄り添い続ける

アセットコンサルティング

野村證券(株)との提携を最大限に生かし
業界トップ水準のサービス提供



デジタルを活用したサービス向上・高効率経営

法人コンサルティング

P43 法人戦略

お取引先との対話を通じて経営課題やニーズを的確に把握し、当行のソリューションやネットワーク等を活用することで、お取引先の課題解決、付加価値の向上および事業成長に貢献していきます。

その他のコンサルティング事例はこちら

ごうぎんコンサルティングサービス

<https://www.gogin.co.jp/business/support/service/>



ごうぎんの現場力 対話と伴走で実現する課題解決

取組事例 社員の想い、地域への想いを詰め込んだパーパス・バリューの策定と人事評価制度の構築 ～人事コンサルティング～

(株)トリベイ (鳥取県鳥取市、燃料小売業)

背景 少子高齢化や人口減少、働き方改革や働き手の価値観の多様化など社会環境が大きく変化中、組織の一体感の維持や組織マネジメントに漠然とした不安感

ニーズ パーパス・バリューの策定と、それを体現した人事評価制度の構築

支援内容 パーパス・バリューの策定
新人事制度グランドデザインの策定
等級制度・人事評価制度の構築
新制度導入支援



未来に向けた組織の一体感の醸成

縫谷社長コメント

当社が求めているのは、人事評価制度を設計するだけのコンサルタントではなく、パーパスやバリューと一緒に考えてくれるパートナーでした。ごうぎんは、地域密着の立場から当地の事情に即した客観的なアドバイスをしてくれるだけでなく、当社の経営に対する想いや実情も深く理解してくれていました。そのため、これからの時代にふさわしい組織づくりとともに進めるパートナーとしてお願いしました。今回の取り組みを通じて、スタッフ一人ひとりと組織全体が持つポジティブ・コアに加え、当社の歩みを改めて振り返ることで、自社の存在意義を客観的に見つめ直すことができました。プロジェクトをリードしていただいたごうぎんの佐藤さんには大変感謝しています。これからはパーパスの具現化にしっかり取り組んでいきます。



株トリベイ
代表取締役社長
縫谷 吉彦 様

担当コンサルタントコメント

パーパス・バリューはどうしても概念的なものになりがちです。そのため、パーパス・バリューの達成に向けた具体的な期待役割を人事評価制度に落とし込み、全社員が一歩ずつその実現を目指す制度設計としました。会社の歴史や社員の皆様の声、経営層の皆様の地域への想いを丁寧に紐解くことで、トリベイ様らしいパーパス・バリューを形にすることができたと感じています。今後も、よりよい組織づくりに向けて、引き続き伴走してまいります。



法人ソリューション部
佐藤 翔
(人事コンサル担当)

現場力をより高めるためAI・DXを最大限に活用

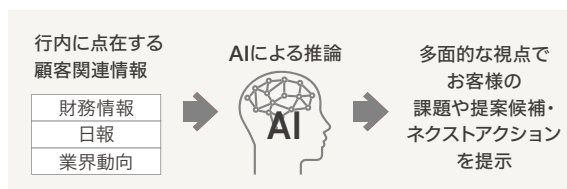
デジタルを活用した非対面での取引拡大や、日常業務でのAIの活用による業務効率化により、戦略分野へ人員の再配置を進めるとともに、お客様への提案の質の向上や迅速な対応を図っています。

AI・DXの活用

- 現場課題を起点としたアプリやAIツールを自社開発し、業務の効率化や見える化を実現
- AIを活用した業務プロセスの抜本的な見直し(商談内容の自動記録、提案内容の自動生成、資料作成およびレビュー支援)

法人営業におけるAI活用

営業活動に必要な情報の整理や提案ポイントの抽出をAIがサポートし、行員がお客様とより深い対話やコンサルティングに集中できる環境を整備しています。



人材育成におけるAI活用

法人営業担当者の提案の質向上と人材育成の標準化および高度化を目的に「AI営業ロープレ」を導入しています。一定のシナリオに沿ってお客様役のAIアバターと法人営業担当者が対話形式で練習でき、従来のOJT中心の人材育成から脱却し、客観的なフィードバックを得ることで行員の自律的な成長をサポートします。



AI営業ロープレは㈱ナレッジワークの製品を採用

「ごうぎん」
を理解 2

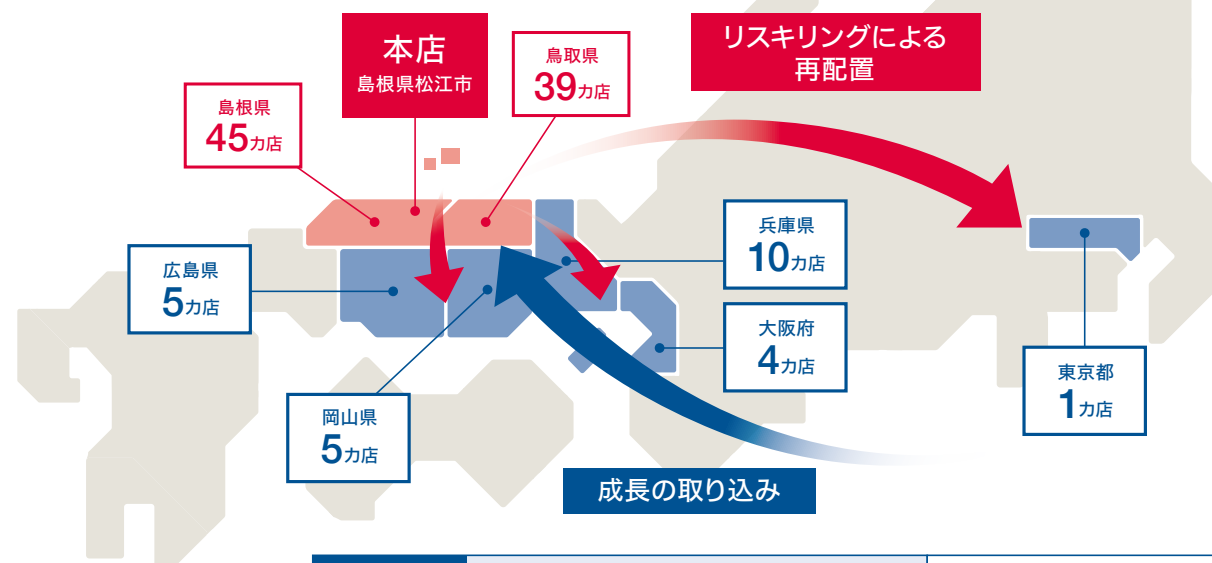
山陰と戦略地域をつなぐ、循環型の成長モデル

～安定した収益基盤と広域展開による地域全体の持続的な成長～

リレーションシップバンキングを山陰にとどめず、山陽・関西・東京へ広域展開し、顧客基盤と収益機会の拡大、成長機会の確保につなげています。安定した収益基盤である山陰と、戦略地域での積極的なリスクテイクによる成長を山陰に取り込むことで、地域全体の成長につなげています。

山陰 安定した収益基盤

- リレバンの深化による法人融資・コンサル活動
- 店舗の廃止などによるコストダウン
- 野村證券株と連携したアセットコンサル活動
- 構造改革による人材創出と戦略地域への再配置
- 個人取引の高いシェア維持



※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、
DanDanBANK支店は
含まない

戦略地域 積極的なリスクテイク

山陽 (広島・岡山)

- メイン化の推進
- コンサル活動の強化
- 営業人員の増加

関西 (兵庫・大阪)

- 拠点の新設
- メイン化の推進
- 営業人員の増加

東京

- 東京営業本部の新設
- スペシャライズドファイナンスの取組強化
- 営業人員の増加

- 人口減少の影響を受けにくい商圏ポートフォリオ
- 山陰で磨いた事業支援力を広域に展開、取引先拡大
- 大阪・東京で人材を増強、法人ビジネス強化

広域店舗ネットワークを生かしたマーケット

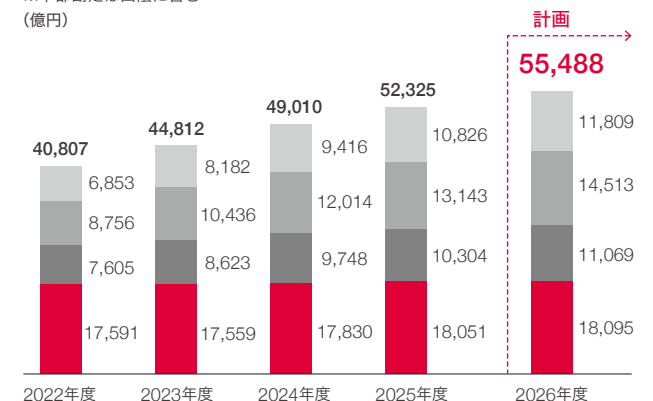
当行の地盤である山陰両県の経済規模は大きくありませんが、当行が積極的に活動を展開する山陽 (岡山・広島) や関西 (兵庫・大阪) を含めた営業エリア全体でみると、非常に大きなマーケットを有しているといえます。山陽、関西、東京を戦略地域と位置付け、営業基盤を拡大するとともに、山陰と同様に地域密着と信頼関係の構築を基盤としたビジネスを展開することで、大きな市場でのさらなる成長が見込めます。

エリア別戦略

	山 陰	山陽・関西	東 京
主なターゲット	中小を含む地場企業	メイン志向の中堅企業	
コンセプト	ごうぎんのコンサルがあらゆる企業の成長のきっかけとなる	コンサル力を生かし、あらゆる取引についてより深い関係性を構築する	ストラクチャードファイナンスの取組強化
注力するコンサル領域	経営コンサル	経営コンサル、ファイナンスコンサル	ファイナンスコンサル

地域別貸出金 (平残)

■山陰 ■山陽 ■関西 ■東京
※本部勘定は山陰に含む
(億円)



広域展開の成果を、地域の成長へ還元

山陰へ進出したお取引先の成長をサポート

島根でものづくりの可能性を広げる挑戦を大阪から伴走支援 ～地元雇用の創出と地域産業の成長に貢献～

大阪に本社を置く山本金属グループは、松江市に製造拠点を設け、地域に根差したもののづくりを進めています。その挑戦を支えてきたのが、ごうぎんの中長期視点に立った伴走支援です。県外企業の進出を、地域の雇用や産業活性化へつなげていく広域展開モデルの価値について、松江山本金属株の山本泰三社長に伺いました。

■松江進出を決めた背景

当社が松江への進出を決めた背景には、事業成長に向けた大型設備導入の必要性がありました。広い土地が確保できる新たな拠点について、BCPの観点や人材確保の可能性も含めて検討を進めていく中、松江という地域に大きな魅力を感じるようになりました。

松江には、街としての心地よさがあります。自然や歴史がありながら、生活の利便性もある。ものづくりは人がいてこそ成り立つものですので、「ここなら人が働き、暮らし続けることができる」と実感できたことは大きかったです。実際、地元で採用した人材は非常に真面目で、自律的に学びながら成長してくれており、ものづくりを支える大きな力になっています。

■ごうぎんとの関係で感じる「中長期視点」

こうした進出は、当然ながら短期間で成果が見えるものではありません。大型加工やデジタルツインを活用した新たなもののづくりの基盤を整えるには時間がかかりますし、地域に根付くまでにも段階があります。その意味で、短期的な採算性だけでなく、中長期で事業を見てくれる金融機関の存在は非常に重要です。ごうぎんには、まさにその姿勢を感じています。単に融資をする・しないという話ではなく、事業の将来性や地域への波及効果まで含めて理解しようとしてくださる。そういう意味で、短期的な利益だけを追うのではなく、長い目で事業を見ていただいているという安心感があります。また、進出後も変わらず温度感を持って接していただいているのも大きいですね。進出はゴールではなく、そこから事業を育て、地域で根付かせていくことが本番です。その過程で継続して寄り添っていただけることに、大きな信頼を感じています。

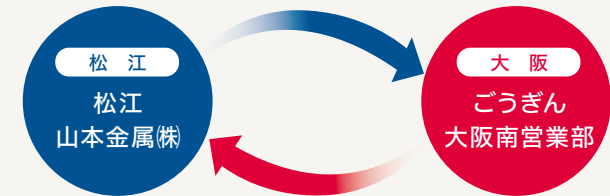


松江山本金属株 会社概要

代 表 者：代表取締役社長 山本 泰三
業 種：金属加工機部品製造業
従業員数：65名（2026年4月現在）

2007年 グループ会社の嵯山山本金属製作所（大阪府）が経済産業省の「元気なモノ作り中小企業300社」に選出、島根県より進出オファー
2016年 松江進出につき会社設立
2017年 工場竣工
その後も工場拡張を重ねる

松江山本金属株



■融資だけではない支援

ごうぎんとの関係でありがたいと感じているのは、資金面の支援だけではありません。事業を軌道に乗せていく過程では、さまざまな課題が生じます。私も率直にお話ししますし、それに対して必ずレスポンスをいただけます。また、異業種交流や商談機会の提供など、人と人との接点づくりにも力を貸していただいています。新しい土地で事業を立ち上げるには、地域の中でのつながりが非常に大切になります。そうした部分を支えていただけるのは、地元根差した金融機関ならではだと思います。

当社としても、松江を単なる生産拠点としてではなく、技術や人材が育つ場にしていきたいと考えています。地域の学校との連携や地元採用も進めていますが、それを広げていくには、地域の企業や関係者との接点が欠かせません。そうした意味でも、ごうぎんが地域との橋渡し役になってくれていることは非常に大きいです。

■地方創生は、まず「雇用をつくること」

地方創生の本質は、まず雇用をつくることだと考えています。地域に働く場があれば、人は根付き、地域も元になります。当社としても、松江で雇用を生み出し、地域に必要とされる企業になりたいと思っています。ごうぎんのように地域を理解し、長い目で企業の挑戦を支える存在があることは、地方で事業を広げるうえで非常に心強いと感じています。



月の大半を松江で過ごし、地域に根差したもののづくりに取り組む山本社長に、ごうぎんとの関わりや島根の魅力を伺いました。

大阪南営業部コメント 松江進出から事業拡張のお手伝いをさせていただいています。継続的に対話を重ね、資金面だけでなく、地域との接点づくりや情報面での支援にも関わってきました。今後も、大阪と山陰をつなぐ立場から、県外企業の成長を地域の投資・雇用・産業活性化へつなげる役割を果たしていきます。

大阪南営業部 新 直純



「ごうぎん」
を理解 3

ごうぎんの成長を加速する、人材の創出と再配置

～人材の最適配置と育成を通じ、課題解決力の向上と本業収益の成長につなげる～

構造改革により人材を創出して戦略分野・戦略地域へ再配置し、リスクリングを通じて戦力化しています。また、多様な人材が活躍できる環境整備や働き方改革、エンゲージメント向上にも取り組み、一人ひとりの力を引き出すことで、現場力と提案力の向上につなげています。

不断の構造改革

- 店舗ネットワークの再編
- 野村證券(株)とのアライアンス
- 店舗・事務の効率化
- 業務プロセス改革
- DX活用
- 生産性向上

人材創出・戦略的再配置

- 戦略分野へ配置転換
- 戦略地域へ人材シフト
- 本部専門部署の強化

リスクリング・活躍

- 実践型育成
- 専門性強化
- 多様な人材の活躍
- 女性活躍推進
- 働きやすい環境整備

現場力向上

- 提案力の強化
- お客様理解の深化
- 課題解決力の向上
- 全員コンサルの実践

人材の創出と再配置

	前々中計期間 (2018年度～2020年度)	前中計期間 (2021年度～2023年度)	現中計期間(計画) (2024年度～2026年度)
創出人員	340名	438名	170名
再配置人員	190名	208名	170名
各最終年度末 総人員数	2,950名	2,686名	2,700名

リスクリング～法人営業担当者育成の主な取り組み～



人事部	●研修 ●全体の習得状況管理
営業店	●OJT
教育専担者	●業務知識・事務習得をサポート

働きやすく、働きがいのある職場環境づくり

3年連続

「なでしこ銘柄」に選定



エンゲージメント

高スコア継続

AA

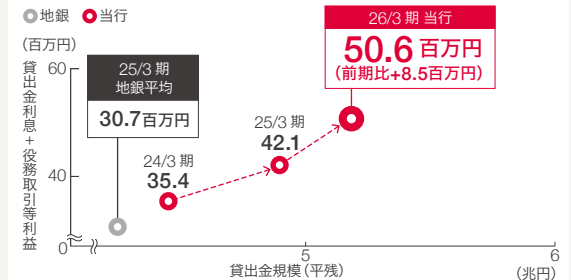
●P36～P42
その他の人的資本経営の取り組み

人的資本経営の効果

高い収益性と稼ぐ力の向上

1人あたりの利益(貸出金利息+役務取引等利益)は年々増加しています。

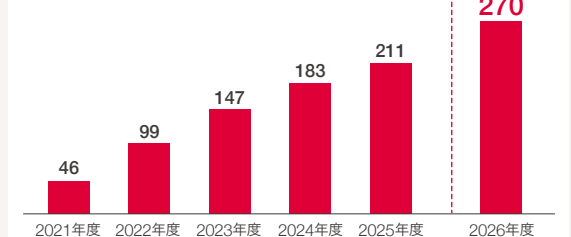
貸出規模対比の1人あたり貸出金利息・役務取引等利益



コンサルティングを通じた資金需要の創出

コンサルティングと融資の相乗効果により貸出金が伸長し、本業の収益力を示す顧客向けサービス業務利益は年々増加しています。

顧客向けサービス業務利益



顧客向けサービス業務利益
= 貸出金平残 × (貸出金利回り - 預金等利回り) - 通貸・為替スワップ費用
+ 役務取引等利益 - 経費 - 退職給付費用(臨時費用処理分)

ごうぎんの成長の原動力

当行では、一人ひとりの挑戦と成長を支える人的資本経営を進めています。多様なキャリアを持つ人材が新たな役割に挑戦できる環境づくりに加え、専門人材のサポートや実践的な育成を通じて、現場力と提案力の向上につなげています。

野村證券(株)との提携を通じて育つアセットコンサル人材

当行では、外部の力を活用して積極的にノウハウを吸収・蓄積し、人材の育成を進めています。専門人材に学ぶことで、より専門的なスキルの習得、人材育成のスピードアップを図るとともに、キャリア拡大の後押しや新たな業務への挑戦意欲・モチベーション向上を図っています。

コンサルティングプラザでは、野村證券(株)出向者がジョブコーチとして新任行員を強力にサポートしています。

専門人材のサポートが 若手の成長を加速

ジョブコーチである野村證券(株)出向者の川合さんのサポートのもと、毎朝の新聞読み合わせやお客様への提案内容の確認などを一緒にしています。着任直後は、1日のスケジュール作成や帯同訪問、商品の勉強会などを通じて、知識の習得から実践まで丁寧に教えていただきました。専門的で緊張する場面でも、隣で一緒に確認してもらえ、分からないことはすぐに質問できるので、安心して業務に臨めています。

また、コンサルティングプラザでは好事例を共有し、お客様への対応や提案のポイントを学んでいます。周囲の皆さんが支えてくださる環境があるからこそ、経験のない業務にも前向きに挑戦できています。証券のプロフェッショナルと一緒に働くことで、銀行だけでは得られない知識や提案の視点にも触れ、提案力の向上を実感しています。



アセットコンサルティング部
コンサルティングプラザ(CP)

左) 茜 知樹

2024年4月 入行 本店営業部
2025年7月 アセットコンサルティング部CP

右) 川合 成信(野村證券(株)出向者)

2015年4月 野村證券(株)入社
2023年9月 当行出向 アセットコンサルティング部CP
CP内で中核を担っており、自身の業務に加え、若手育成も担う

ジョブコーチ川合さんコメント

お客様から信頼をいただくことが重要だと考えています。お客様の立場に立ち、誠実に向き合い続け、お客様からこれまで以上に信頼されるパートナーになることができるよう、一緒に頑張りましょう。

挑戦の機会を広げ、成長と活躍を後押し

これまでの経験や属性にとらわれず、自らの意思でキャリアの幅を広げていけることも、当行の人的資本経営の特徴の一つです。

阪神北支店の鳥田さんは、派遣社員としてごうぎんでのキャリアをスタートしました。その後、行員登用、役席登用を経て、現在は関西で新たな環境のもと、法人営業に取り組んでいます。

新たな環境で、キャリアの可能性を広げる

今後のキャリアを考える中で、「今のこの日が人生で一番若い日」という思いがありました。広島出身で、広島市内で勤務を重ねる中、より大きな市場で、法人営業として成長したいという気持ちになりました。当時の支店長の後押しと、女性役員との座談会で経営層の方々とお話しさせていただいたことも、大きな励みになりました。阪神北支店での業務は、これまで以上にスピード感があり、求められる水準の高さを実感する毎日です。一方、そうした新たな環境に身を置くことで、自身の成長につながっていると実感します。法人コンサル認定など新たな学びにも取り組んでいます。ごうぎんには、性別や年齢に関係なく、自らの意欲次第で挑戦し成長できる環境があります。また、山陰の方々を持つ、他者を尊重する温かい組織風土が挑戦を支えてくれていると感じています。これからも学びを重ね、お客様に信頼される担当者を目指してまいります。



阪神北支店
支店長代理
鳥田 優子

2008年12月 派遣社員として入行
2011年 4月 準職員(現パートナー職員)
2012年 1月 行員登用
広島市内4カ店で勤務、
入行当初から住宅ローン
を担当し、個人ローン部門
で10回以上個人表彰受賞
役席登用
2021年 7月 法人営業に担当替え
2022年10月
2026年 4月 阪神北支店

阪神北支店村上市店長コメント

鳥田さんは、新たな環境の中、関西で着実に成長を重ねています。これまで培ってきたお客様に寄り添う姿勢や誠実さに加え、現場力を発揮しながら、新しい職場でも着実に信頼を築いています。挑戦を通じて力を伸ばしていく姿は、ごうぎんが大切にしている人材像そのものです。今後のさらなる活躍を期待しています。

地域全体の女性活躍を牽引

さまざまな環境の整備に加え、行内の女性役員をロールモデルとして活用し、女性の挑戦意欲を高めています。また、当行のみならず、地域全体の女性活躍を推し進めています。



従業員と女性役員との座談会(全営業エリア13会場)(2024年11月～2025年3月)



お取引先の女性社員との交流会(山陰各地7会場)(2024年11月～2026年3月)

ごうぎんの軌跡

地域・お客様とともに歩み続ける

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

取り巻く環境の変化や高度化するお客様のニーズに対応し、地域のリーディングバンクとして皆様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、収益力を高めるとともに健全性を維持し、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、地域の持続的発展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を実践することで、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。

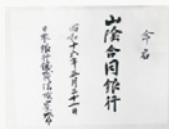
提供してきた価値

リレーションシップバンキングと地域貢献活動の展開で地域の課題は地域で解決 地域のリーディングバンクとして最先端の金融サービスを提供

1878-

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



1991-

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の礎となる



2003-

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

- 他社に先駆けた独自性ある施策や取り組みを展開
- 抜本的な構造改革により経営資源を戦略部門に再配置／女性の活躍機会拡大

2020-

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の展開

- 課題解決力の向上とデジタル化を大きく加速
- 野村證券(株)との提携による地方における証券ビジネスの新しいモデル確立



ト ビ 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	1991年 ふそう銀行と合併 1997年 「山陰合同銀行」に商号変更	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 2006年 森林保全活動開始／ 2007年 ビジネスマッチング有償化開始／ 障がい者雇用事業所 「ごうぎんチャレンジド」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	2020年 野村證券(株)を委託元とする 金融商品仲介業務を開始 2022年 東京証券取引所プライム市場選択
	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			
経 済 情 勢 ・ 社 会	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 ベイオフ全面解禁 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 2024年 日本銀行がマイナス金利を解除 2026年 中東情勢悪化

ごうぎんの 成長の歩み

マーケットポテンシャルの高い戦略地域でリレーションシップバンキングを展開することで成長し続ける

リレーションシップバンキング×戦略地域への積極的な経営資源投入

山陽・関西・東京での貸出が大きく伸長

コンサルと融資の相乗効果

質の高い
リレーションシップバンキングを
展開できる人材

法人コンサル人材増加
専門性の高い人材への成長
誠実かつスピードある対応

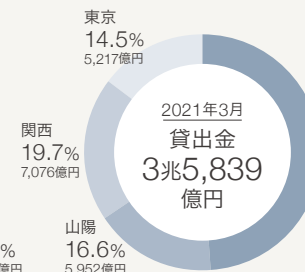
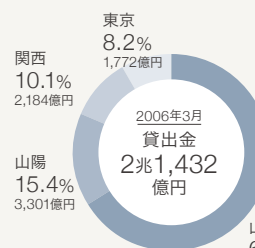
戦略地域の
体制強化

山陽・関西・東京での
営業活動の活発化

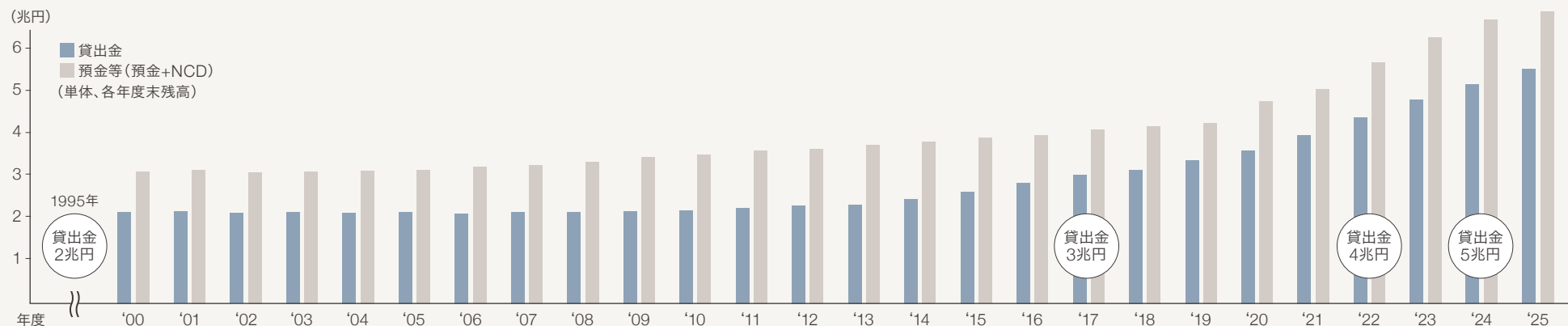
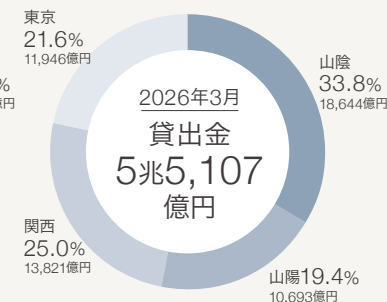
コンサルティングの
全域展開

コンサル件数増加・領域拡大
提案力・稼ぐ力の向上

地域別貸出金構成比



山陽・関西・東京の割合が山陰を超過



成長戦略

山陰

サービスの質向上
残高・シェアを維持しながら効率的な業務運営

山陽
関西
東京

山陰で培ってきたリレーションシップバンキングの展開
戦略地域として経営資源投入

抜本的な構造改革と戦略的人員再配置 主な構造改革：野村證券㈱との
アライアンス/店舗ネットワーク・関連会社再編/法人取引の集約・体制強化

女性活躍の場の拡大とリスクリングによる人材の育成・担い手の変更

リレーションシップバンキングの差別化戦略(新たなコンサルティングモデルに挑戦)

山陽・関西への積極展開(営業基盤拡大・人員増加)

東京での営業活動強化

経営資源投入

戦略地域への新規出店

2006年
●尼崎支店

2012年
●阪神北支店
●西宮支店

2013年
●北播磨支店

2018年
●神戸西支店

2022年
●大阪中央
営業部
●大阪南営業部

2024年(東京)
●スペシャライズド
ファイナンスグループ
●東京営業本部

2026年
●大阪北
営業部

培ってきた資本

これまで培ってきた資本を生かし、持続的な成長を図るとともに、持続可能な地域社会の実現に向けた価値を提供していきます。

培ってきた資本		資本強化に向けた 取り組み	事業成長			経済価値 社会価値	
			価値創出	利益の拡大	資本コストの低減		
人的資本	地域への想いあふれる勤勉な人材 従業員の誰もが経営理念に共感し、「地域・お客様のお役に立ちたい」という想いを強く持って活動しています。さらに従業員一人ひとりが能力を最大限発揮できる組織づくりと、質の高いサービスを提供できる自律型の人材を育成することで、高度化・多様化する地域・お客様のニーズにお応えしていきます。	●多様な人材の確保 ●キャリア形成サポート ●風通しのよい職場づくり	●エンゲージメント向上 ●高度・多様化するニーズにスピーディかつ丁寧に対応	●従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮することによるパフォーマンス向上	●合理化・生産性の向上	●従業員数(総行員数) 1,793名(2026年3月末) ●人材投資額(研修費、講師・参加者の人件費、キャリアアップ手当等) 1,033百万円(連結、2025年度)	 P39
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 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。課題先進地域である山陰において地域が持続的に発展していくため、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。	●人材育成 ●戦略的人材再配置 ●伴走コンサル ●野村證券(株)との提携 ●他社に先駆けたユニークな取り組み	●お取引先の付加価値向上 ●お客様満足度の向上 ●地域活性化	●戦略分野・エリアへの経営資源の投入 ●より質の高いコンサルティングで他社との差別化・競争力の強化	●リスク管理 ●ガバナンス強化	●法人コンサル人材 459名 ●アセットコンサル人材 147名 ●デジタル人材 475名 (それぞれハイクラス、スタンダード、ベーシックの人数合計、2026年3月末基準)	 P39
財務資本	高水準の自己資本比率と質の高い貸出資産 安定した財務基盤と厚い自己資本を活用したリスクテイクにより、高品質なサービスの提供と地域の発展に努めています。	●経営基盤の強化 ●市場との対話	●積極的なリスクテイク ●質の高いサービスの提供	●新事業・領域への挑戦	●積極的なIR活動・情報開示 ●株主還元の充実	●総資産 9兆99億円 ●預金等(預金+NCD) 6兆8,723億円 ●貸出金 5兆5,107億円 ●自己資本比率 11.39% ●当期純利益 221億円(単体、2025年度)	
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 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、山陰と戦略地域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。	●顧客基盤の強化 ●地域との連携	●地域課題の解決への貢献	●お客様との強固な信頼関係をベースとした課題解決	●地域活性化	●山陰における預金シェア 49.6% (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)、2025年9月期) ●山陰における貸出金シェア 49.7% (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)、2025年9月期)	
自然資本	豊かな自然環境・地域資源 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。	●ごうぎんエナジー(株) ●事業活動における環境負荷低減 ●森林保全活動	●地域のカーボンニュートラル促進による競争力強化	●新たなビジネス機会 ●選ばれる企業	●将来の環境対応コスト低減 ●地域資源の有効活用	●CO ₂ 排出削減貢献量 累計69.3万t-CO ₂ (2024年度～2025年度)	

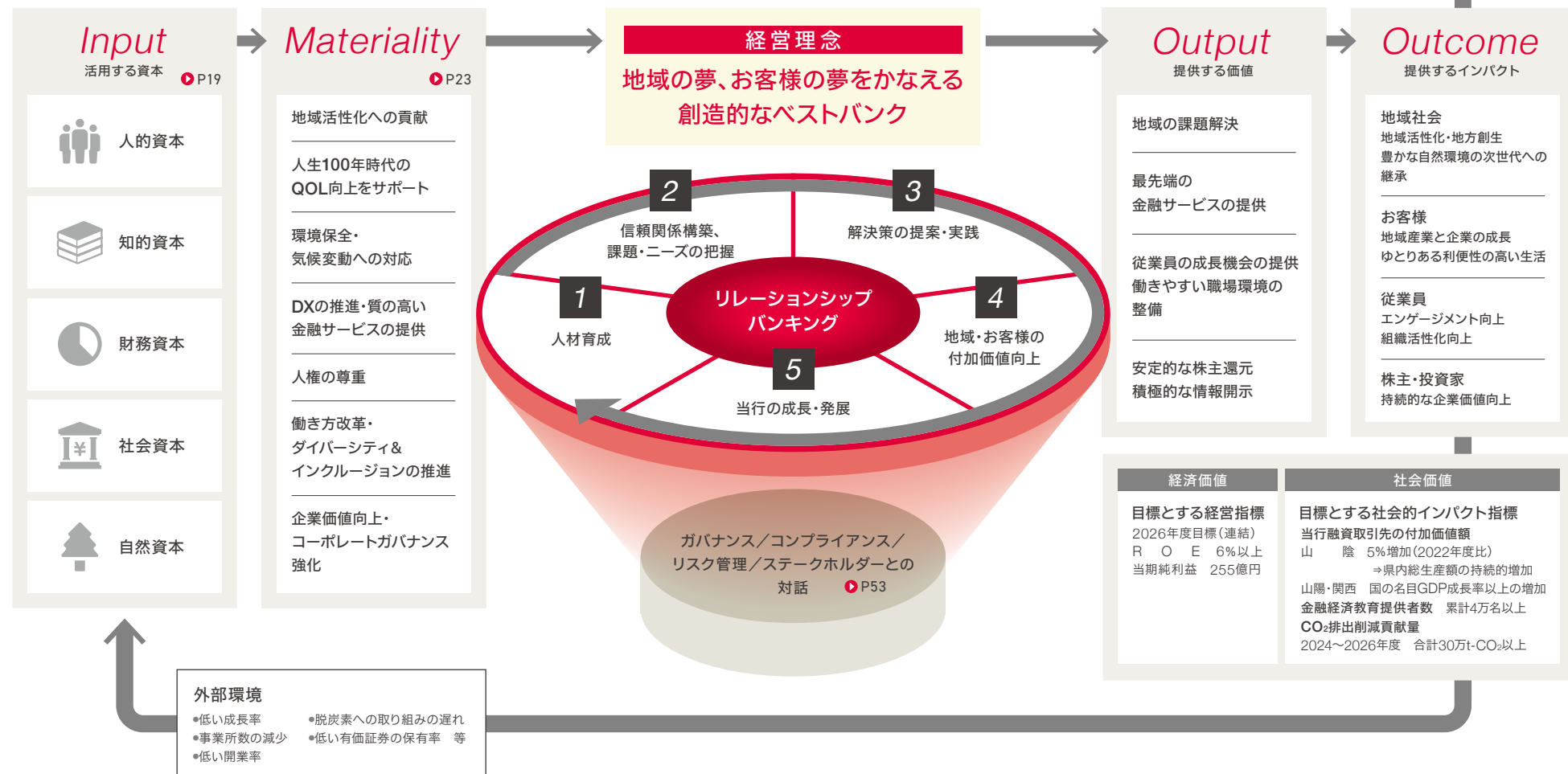
P39

P39

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、徹底的に支えていきます。

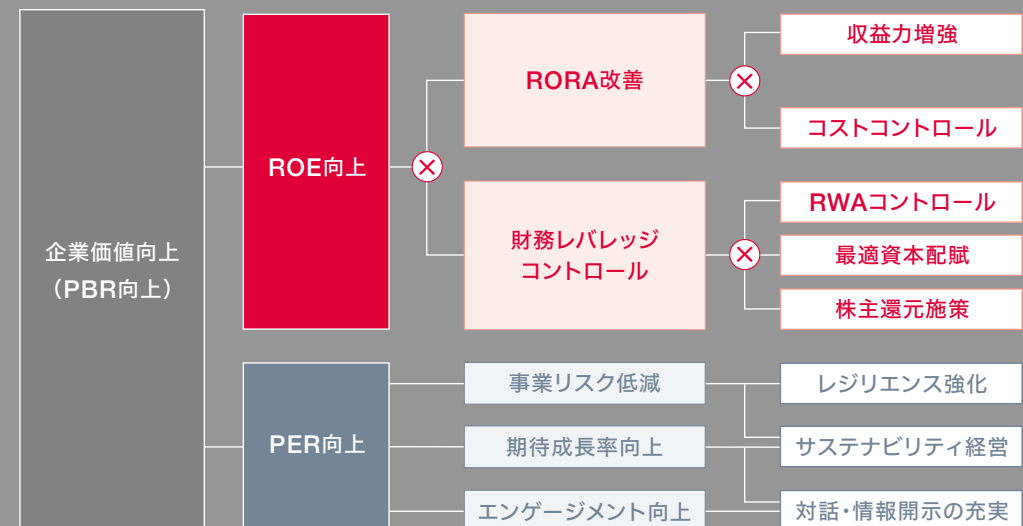
社会的課題の解決に貢献し、地域の成長と企業価値向上につながる持続的な循環



企業価値向上を 目指した取り組み

- 22 サステナビリティ経営への道筋
- 23 マテリアリティ
- 25 経営戦略本部担当役員メッセージ
- 33 中期経営計画
- 35 企業価値向上を実現する戦略
- 36 人的資本戦略
- 43 課題解決による成長戦略
 - 法人戦略
 - 個人戦略
 - グループ戦略
- 46 DX戦略
- 47 環境課題への取り組み
 - 環境保全・気候変動への対応
- 50 社会課題への取り組み
 - 地域活性化への貢献
 - 人生100年時代のQOL向上をサポート
 - 人権の尊重

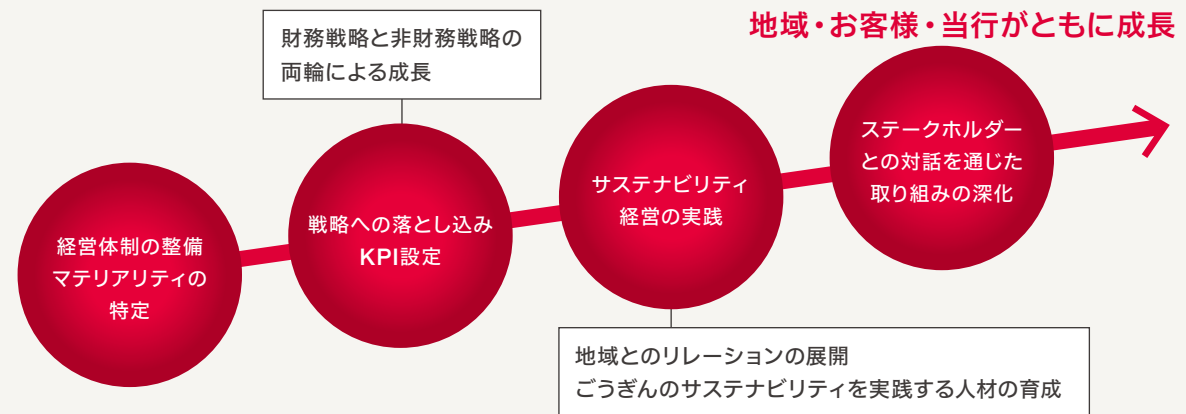
■企業価値向上(PBR向上)に向けたロジックツリー



サステナビリティ経営への道筋

地方銀行の存続は、地域の持続可能性そのものであるといえます。当行グループは、地域のサステナビリティを高めることを経営の最重要課題ととらえ、これを実践していくことで、地域・お客様と当行がともに成長することを目指しています。

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



サステナビリティ経営体制

サステナビリティ宣言

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

サステナビリティ宣言

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

サステナビリティに関する主な方針

環境方針

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

人権方針

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

投融资方針

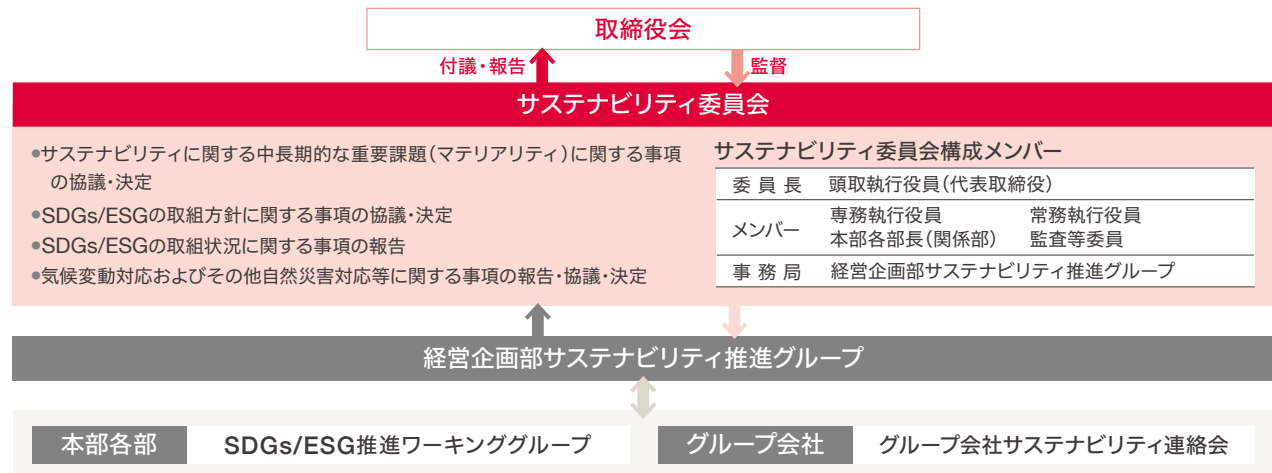
<https://www.gogin.co.jp/about/csr/investmentandloan/>

購買活動に関する方針

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

サステナビリティ推進体制

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



マテリアリティ

当行は、地域全体での成長を目指し、社会的課題の解決に向けた活動に長年一貫して取り組むとともに、地域を支え続けるためには当行自身が強靱な体力を有する必要があると認識し、経営基盤の強化を図り続けています。

地域活性化や環境への取り組みなどを本業として位置付け、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。

具体的なマテリアリティ特定および見直しプロセス

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

Step1 政府や国際的なガイドラインが示す課題、国や地域の課題から、マテリアリティ対象項目を抽出し、それらのマテリアリティ対象項目を類似課題毎に集約・整理することで、24項目に絞りました。

Step2 「ステークホルダー（社会）の視点からの重要度」と「経営（当行）の視点からの優先度」の2軸での評価に、当行グループの事業活動による関与・貢献度の評価を加え、さらに関連性の高い項目を集約することで18項目の最重要課題を洗い出しました。

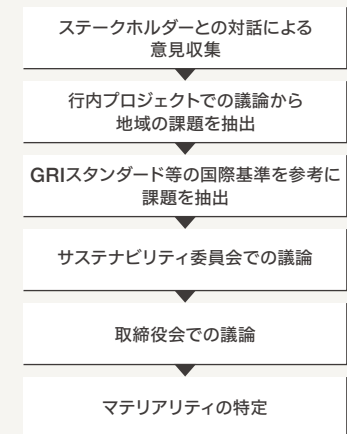
Step3 Step1、2で抽出・特定した項目について、サステナビリティ委員会および取締役会で議論を重ね、マテリアリティを特定しました。

マテリアリティ特定プロセス

中期経営計画（2024年度～2026年度）を策定するにあたり、国際的なガイドライン等が示すサステナビリティ課題や外部環境・社会構造の変化を踏まえ、「ステークホルダー（社会）の視点からの重要度」と「経営（当行）の視点からの優先度」の2軸で評価しマテリアリティを再整理しました。

特定したマテリアリティについては、方針・戦略を策定し取り組みを進め、マテリアリティに紐づくKPIや継続的なモニタリングにより取り組みの進捗を管理しています。

また、外部環境が大きく変化する中、2027年度からの次期中期経営計画策定にあわせ、現行のマテリアリティを検証し、見直しの必要性の検討を開始しています。



マテリアリティ	特定理由・取組方針	リスク・課題、機会	目指す姿・目標	該当ページ
地域活性化への貢献	人口減少、少子高齢化、後継者不足、地域経済の疲弊といった地域の課題に対し、地域にコミットしさまざまな角度から地域経済活性化に貢献します。また、地域社会の一員として社会貢献活動を通じた地域貢献も果たしていきます。	リスク・課題 地域がサステナビリティを保ち、活力を持続けることは、当行の持続的成長に不可欠な前提条件です。それを維持し、高めることは当行経営の最重要課題です。 機会 地域課題はビジネスチャンスでもあり、さまざまなソリューションを提供することで、地域と当行の持続的な成長を実現します。	●全員コンサル体制の確立 ●当行融資取引先の付加価値額 山陰 5%増加（2022年度比） 県内総生産額の持続的増加 山陽・関西 国の名目GDP成長率以上の増加	P11 ~P12 P50
人生100年時代のQOL※向上をサポート	豊かな地域社会の実現に向け、地域のお客様の資産所得向上を目的に金融経済教育等を実施し、地域の皆様の金融リテラシー向上に貢献していきます。	リスク・課題 金融リテラシーの不足により、お客様にとっての投資機会の逸失や消費者トラブルの増加が懸念されます。 機会 金融リテラシー向上の支援によって、お客様は正しい知識に基づき、ライフステージに応じた金融商品の選択が可能となります。当行は、お客様のニーズに応じた投資や資金調達の商品・サービスを提供することができます。	●ゴールベースアプローチによるコンサルティング ●金融経済教育提供者数 累計4万名以上	P51

※QOL: Quality of Lifeの略。生活の質。

マテリアリティ	特定理由・取組方針	リスク・課題、機会	目指す姿・目標	該当ページ
環境保全・気候変動への対応	脱炭素社会の実現に向け、企業のカーボンニュートラルに向けた取り組み支援としてサステナブルファイナンスや子会社による再生可能エネルギー電力の供給に取り組みます。地域の生物多様性保全も新たな課題であると認識し、取り組みを進めていきます。	リスク・課題 環境対応は長期的には必要不可欠であり、対応が遅れることによってビジネスの選択肢が狭くなる可能性があります。また、地域の自然や環境を保全し、次世代につなぐことは、社会的な使命でもあります。 機会 サステナブルファイナンスの推進や子会社による再生可能エネルギー電力の供給などにより、お取引先と当行の持続可能な成長を実現できます。	●CO₂排出削減貢献量中計期間合計 30万t-CO₂以上 ●2030年度までのサステナブルファイナンス目標 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の達成 2030年度Scope1,2 ネットゼロ 2050年度Scope1,2,3 ネットゼロ ●温室効果ガス排出量目標 2026年度70%削減(2013年度比)	🔴 P47 ~P49
DXの推進・質の高い金融サービスの提供	DX等を進めながら、地域の重要な金融インフラとして、人口減少・少子高齢化が進む中においても地域のお客様に安定した金融インフラと質の高いサービスを提供していきます。	リスク・課題 地域の皆様が利用できる金融サービスの利便性が低下し、地域経済全体の成長が停滞する可能性があります。 機会 地域の皆様がより簡単に金融サービスを利用できるようになり、お客様の満足度の向上と当行の収益向上を図ることができます。	●非対面チャネルの充実 ●デジタル活用による新規事業	🔴 P46
人権の尊重	国内外において人権に対する意識や重要性が高まり、企業には自社の業務や従業員に関する人権課題への対応にとどまらず、サプライチェーンやお取引先を含む幅広いステークホルダーの人権を尊重することが求められています。金融機関として本業を通じた人権の尊重の取り組みや、ステークホルダーへの働き掛けは大きな責務であると認識し、取り組みを進めていきます。	リスク・課題 人権の尊重はビジネスの基盤であり、サプライチェーンを含めた体制の整備は社会的責任です。 機会 人権尊重の体制を整備し、高い倫理観をもってビジネスに取り組むことで、地域の皆様からの信頼を維持し、安心・安全な社会の実現に貢献することができます。	●お取引先の事業活動における人権リスクの特定、スクリーニングプロセスの導入	🔴 P52
働き方改革・ダイバーシティ&インクルージョンの推進	従業員への多様で柔軟な働き方の提供やキャリア開発支援などの積極的な投資により、心身の健康を保ち、従業員やその家族のウェルビーイングを実現し、従業員エンゲージメント向上を図ります。地域を支える存在であり続けるため、地域やお客様の課題解決のために行動できる人材を育成していきます。また、性別に関係なく、従業員の多様な個性や価値観を尊重し、一人ひとりが活躍できる組織づくりに取り組みます。	リスク・課題 多様な人材がそれぞれの環境で能力を発揮していくためには、働きやすい環境の整備、多様な価値観を認め合う社風の醸成が必要不可欠です。 機会 多様な人材を育成し、それぞれが能力発揮することで、地域やお客様に応じたコンサルティングスキルが向上し、当行の持続的な成長も見込めます。	<2026年度目標(連結)> ●エンゲージメント・レーティング AA以上 ●離職率(30歳未満) 5%以下 ●経験者採用比率 25%以上 ●女性管理職比率:課長相当職以上 25%以上 係長相当職以上 30%以上	🔴 P36 ~P42
企業価値向上・コーポレートガバナンス強化	ステークホルダーの期待に応え持続的な企業価値向上を実現するため、コンプライアンスを含んだグループ一体となったガバナンス強化に努め、グループシナジーの最大化を追求していきます。	リスク・課題 コーポレート・ガバナンスの実効性を高めることは、企業価値向上やリスク管理の中核であり、継続的に取り組むべき課題です。 機会 機動的な意思決定と安定した業務運営を取締役会がリードすることで、成長戦略を進め、企業価値向上を実現します。	●経営における多様性の継続的な確保 ●経営の安全性・健全性の維持	🔴 P53 ~P74

経営戦略本部担当役員

message

当行の成長を支える柱は
人材であるという認識のもと、
経営戦略と人的資本戦略の連動を
意識した業務運営を行っています。

専務執行役員 田中 良和

経営戦略と人的資本戦略を連動させ、 持続的な成長を実現

当行は、地域・お客様の課題解決を通じて成長することを経営の基本に据えています。その実現に向けて重視しているのが、経営戦略と人的資本戦略を連動させることです。構造改革によって人材を創出し、戦略分野・戦略地域へ再配置し、必要な育成やリスクリングを行うことで、現場力と本業収益の向上につなげています。

私自身、若い頃に兵庫県で法人の新規開拓を担当した経験があります。当時は、ごうぎんの知名度が必ずしも高くなく、お取引先を一社一社開拓していく必要がありました。そうした中で実感したのは、競争の厳しい市場では、単に商品や条件だけでは選ばれないということです。お客様のビジネスモデルを理解し、課題を把握し、継続的に提案を重ねることで初めて信頼される。その積み重ねがあれば、山陰以外の地域でも十分に法人営業ができるという手応



えを得ました。この経験が、ごうぎんの成長を支えるのは人材である、という現在の私の考えの原点になっています。その後、審査部や人事部での経験を通じて、当時の営業現場では、お客様の事業や商流を十分に理解しないまま営業しているケースがあると感じていました。そこで、地域振興部リレバサポート室長時代に「1人1社運動」を始めました。担当者一人ひとりが担当先の中から1社を選び、経営者との対話を通じてその会社のビジネスモデルや経営課題を理解し、解決策を考え、実践する取り組みです。

当時は、こうした課題解決型営業を一部の担当者だけでなく、法人営業担当者全員に浸透させる必要があると考え、短期間で集中的な研修と実践を進めました。この取り組みは、現在の「全員コンサル」につながる原点の一つになっています。

当行の強みは、一部の専門人材だけが課題解決を担うのではなく、現場の一人ひとりが課題解決力を高め融資やコンサル等へつなげていることにあります。そのためには、単に研修を実施するだけでなく、経営戦略と人的資本戦略を結び付け、人材の配置・育成・活躍の仕組みを一体で設計することが重要です。当行では、構造改革によって創出した人材をコンサルティング、DX、戦略地域などの成長領域へ再配置し、リスクリングやOJTを通じて戦力化しています。これは単なる効率化ではなく、持続的な成長に向けた人材ポートフォリオ変革です。

また、当行の人的資本経営の土台には、風通しがよく、対話を重視する組織文化があります。これまで、若手から役員までが議論する機会などを、積極的に設けてきました。こうした文化が、高いエンゲージメントや現場力を支える基盤になっています。

今後も、構造改革・人的資本投資・資本効率向上を一体で進めることで、現場力を起点とした再現性のある利益成長モデルをさらに磨き、本業の成長と企業価値向上を実現していきます。

■コンサルティングの仕組みづくりと人材育成

2015年度－2017年度
1人1社運動

●お取引先の経営課題の解決を全社運動で開始

2018年度－2020年度
付加価値向上運動

●お取引先の課題解決から付加価値向上へ進化

2021年度－2023年度
全員コンサルプロジェクト

●コンサル力を強化し、より広くより高度なコンサルを提供

2024年度－2026年度

山陰を中心に強化してきた
**「全員コンサル」を営業エリア
全域に面的展開**

中期経営計画の進捗と評価

中期経営計画は着実に進捗、利益成長と企業価値向上が進む

中期経営計画2年目を終え、当行の成長戦略は着実に進捗しています。貸出金利息や有価証券利息配当金の増加

■業績概要

(単位:億円)

連 結	25/3期	26/3期	増 減	増減率
連結経常収益	1,353	1,670	317	23.4%
経常利益	267	323	56	21.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	187	226	39	21.1%
単 体	25/3期	26/3期	増 減	増減率
業務粗利益	720	692	△28	△3.8%
資金利益*	766	797	31	4.0%
うち貸出金利息	618	777	158	25.5%
うち有価証券利息配当金	253	319	65	25.9%
うち投資信託解約益	21	20	△1	△5.3%
うち預金利息(△)	66	240	174	263.2%
役務取引等利益	125	119	△5	△4.4%
その他業務利益	△171	△224	△53	
うち債券関係損益	△70	△153	△83	
うち金融派生商品損益	△100	△77	23	
経費(除く臨時費用処理分)	384	395	10	2.7%
一般貸倒引当金繰入額	50	△13	△64	
実質業務純益	335	296	△38	△11.5%
コア業務純益	405	450	44	10.9%
臨時損益	△24	3	28	
うち不良債権処理額	77	82	4	5.7%
うち株式等関係損益	42	73	31	73.6%
経常利益	259	313	54	20.8%
当期純利益	182	221	38	21.3%
顧客向けサービス業務利益	183	211	27	15.1%
与信費用	128	68	△59	△46.3%

※投資信託解約益を含む

を主因に、2026年3月期は単体・連結ともに5期連続で過去最高益を更新しました。人的資本指標や社会的インパクト指標も計画を上回るペースで進捗しており、中期経営計画最終年度目標の達成に向けて確かな手応えを得ています。

2026年3月期は、連結経常収益が1,670億円、親会社株主に帰属する当期純利益は226億円となり、当初計画210億円を上回って着地しました。特に、貸出金残高の増加と利回りの上昇により貸出金利息が大きく増加したこと、加えて有価証券利息配当金も着実に積み上がったことで、本業主導の利益成長がより鮮明になりました。

2026年度の見通し

中期経営計画最終年度である2027年3月期については、

■中期経営計画の進捗状況と手応え

27/3期中計最終年度目標				26/3期	状況・評価
財務指標 (連結)	ROE※1	6%以上	2026年3月 目標上方修正	5.99%	計画どおり
	当期純利益	235億円	255億円	226億円	計画どおり
	自己資本比率	11%程度		11.85%	計画どおり
	エンゲージメント・レーティング	AA以上		AA	達成
人的資本指標 (連結)	離職率(30歳未満)	5%以下		4.2%	達成
	経験者採用比率	25%以上		31.6%	達成
	女性管理職比率	課長相当職以上 25%以上 係長相当職以上 30%以上	2025年10月 目標上方修正	課長相当職以上 25.5% 係長相当職以上 36.0%	課長相当職以上 達成 係長相当職以上 達成
	社会的インパクト指標	金融経済教育提供者数	累計3万名以上	累計40,382名	達成
社会的 インパクト指標	CO ₂ 排出削減貢献量※2	中計期間合計 30万t-CO ₂ 以上	累計 4万名以上	累計69.3万t-CO ₂	達成

※1:株主資本ベース ※2:PPA・ファイナンスを通じた再生エネ普及拡大による削減量。27/3期に70万t-CO₂とする独自目標設定

企業価値向上に向けた取り組み

ROE向上と資本コスト超過を通じ、PBR1倍を超える

当行では、PBR改善に向けて、収益力の強化と資本効率向上を進め、資本コストを安定的に上回るROE水準の実現を目指しています。2025年10月には資本コスト認識を6%から7%へ見直し、より高い規律のもとで企業価値向上に取り組んでいます。

2026年3月期の自己資本ベースROEは7%を上回る水準となりましたが、今後重要なのは、それを一時的なものではなく、安定的に資本コストを上回る水準として定着させることです。当行では、将来的にROE8%以上を目指すことを視野に入れ、本業収益力の向上、適切なリスクテイク、資本政策の最適化を進めています。収益力の面では、貸出金残高の積み上げと利回り改善、法人・個人向けコンサルティングの強化を通じて、安定

的かつ再現性のある利益成長モデルを確立することを目指しています。また、資本効率向上の観点からは、RWAコントロール、政策保有株式の縮減、自己株式取得、累進的な配当を組み合わせることで、資本コストを意識した経営を進めています。

PER向上の観点では、人的資本経営やサステナビリティ経営を通じて将来の成長期待を高めることが重要です。対話を通じた開示改善も含め、当行の成長ストーリーや差別化要因をより明確に示していくことで、市場からの評価向上につなげていきます。

貸出金の状況

2026年3月期の貸出金平残は、法人・個人の両面で着実に増加しました。法人貸出については、山陰地区における深耕に加え、戦略地域で貸出残高を積み上げていきます。

個人ローンについては、住宅ローンを中心に安定した残

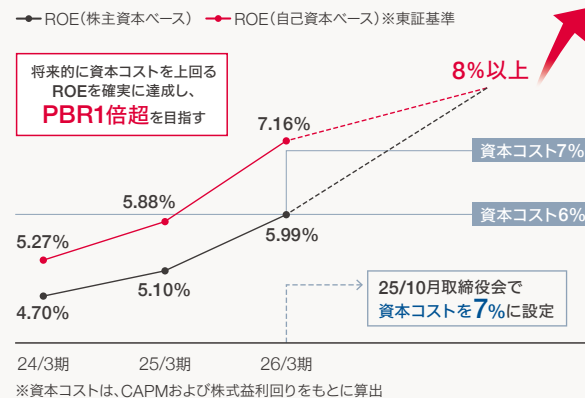
高を維持しており、当行の個人取引基盤の厚みを支えています。

役務取引等利益の状況

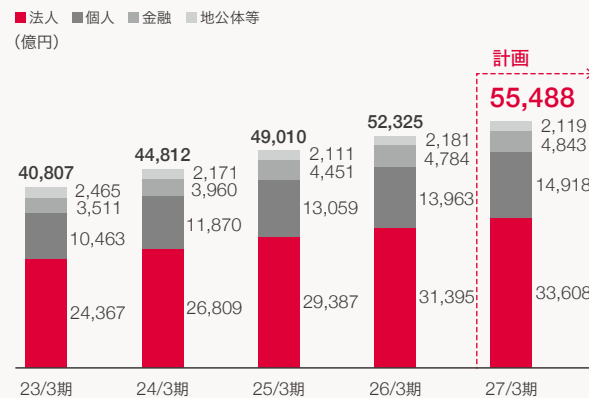
役務取引等利益は、法人ソリューション部門では、ファイナンス関連・コンサル関連とともに堅調に推移しています。スペシャライズドファイナンスに関与する人員を強化するとともに、山陰のみならず山陽・関西エリアでもお客様との接点を増やすことで、融資とコンサルの一体運営を強化し、収益の柱としていきます。

預り資産関連部門では、上期に証券口座に関する詐欺被害対応等の影響もあり買付額が伸び悩みましたが、下期は良好な市況も背景に持ち直しました。引き続き、野村證券(株)との連携を一層強化し、良好な市場環境も追い風に、収益拡大を図っていきます。

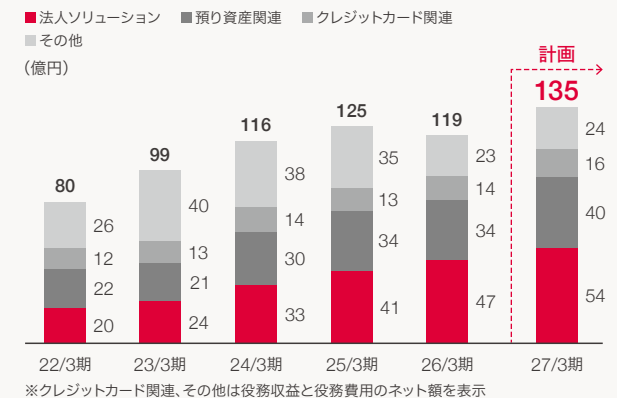
■ROE向上と資本コスト



■貸出金の状況(平残)



■役務取引等利益の推移



有価証券運用

企業価値向上を支える前提は、本業でしっかり利益を生み出せる収益構造です。その一方で、慎重に進めている有価証券運用についてご説明します。

日銀による政策金利の引き上げ等金利環境が大きく変わったことなどを踏まえ、2025年5月に固定利付債中心の運用スタンスから、金利リスク量の小さいアセットスワップ中心の運用へ方針転換しました。2026年3月期には、日米アセットスワップへの投資を進める一方、収益性の低い外債ファンドや非金利ファンドの売却を実施し、有価証券ポートフォリオの見直しを加速させました。

その結果、2026年3月期は有価証券残高が1兆8,583億円となり、前年から圧縮が進みました。一方で、2月末以降の内外金利上昇により評価損は拡大しましたが、今後もファンド売却を中心に、時間をかけて評価損を縮減させていく方針です。2027年3月期は、収益性の低いファンド売却をさらに前倒しで進め、ポートフォリオ全体の質を改善していきます。

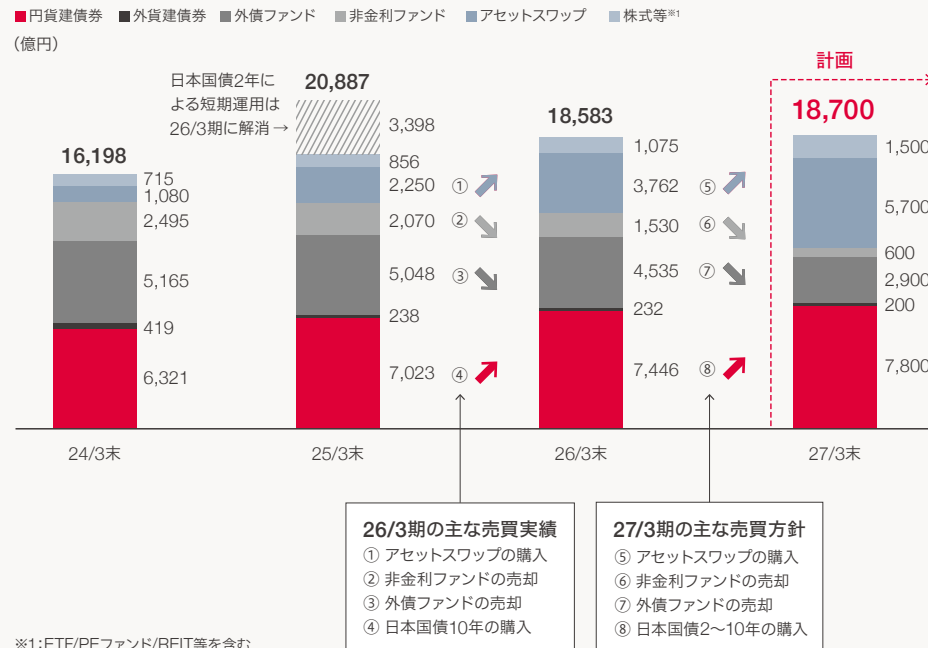
評価損益については、2025年度は2030年3月を目途として解消を目指し、計画に沿ってファンド売却による損失計上を進め金利リスク量の縮減も着実に進みましたが、金利の上昇を主因として、2026年3月期の評価損は1,011億円へ拡大しました。

2025年度時点から、今後の金利見通しも大きく変化していますが、ファンド売却を中心とする大まかな評価損縮減の方針は維持し、アセットスワップ中心の投資を継続します。

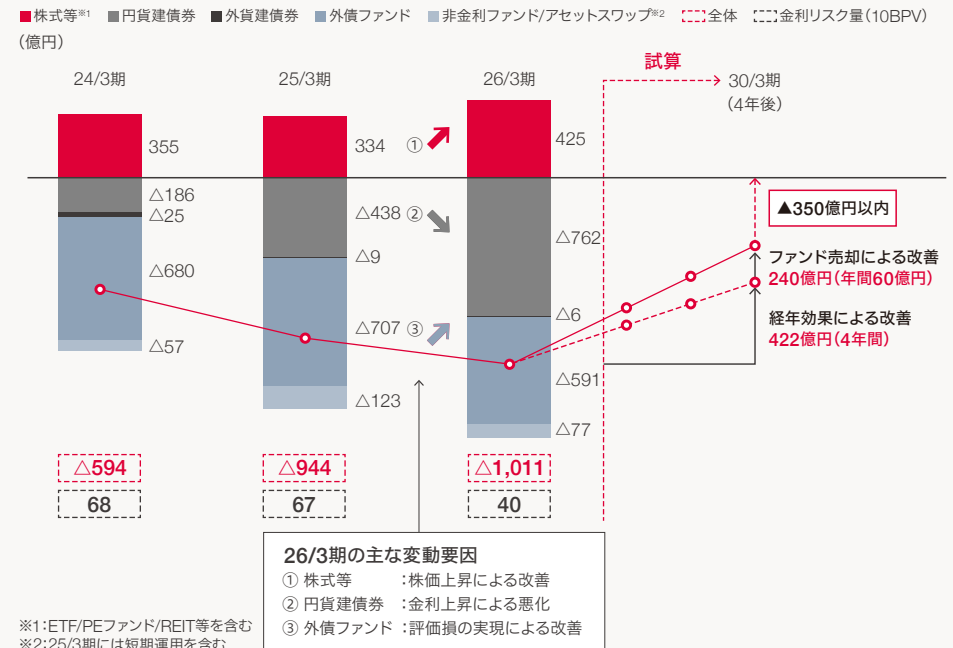
金利リスク量を抑えながら、2030年3月期には評価損を350億円以内とすることを目指し、ポートフォリオの改善を進めていきます。

金利情勢に多くの不透明な点がありますが、2026年度も本業収益は好調に推移する見込みであり、有価証券収益への依存度をコントロールしながら、最終利益の計画達成を目指しています。

■有価証券の残高推移(末残)



■評価損益(アセットスワップ評価損益を含む)



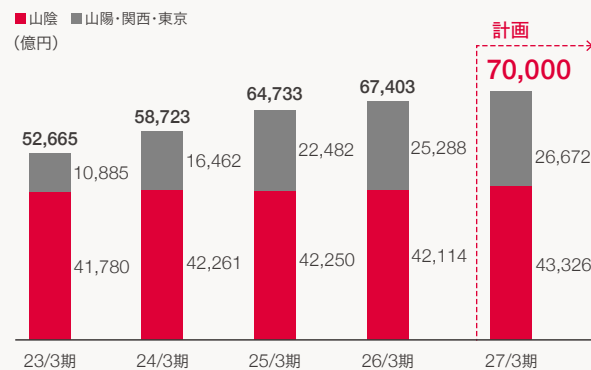
安定した預金基盤の維持・拡充

当行では、山陰地区における粘着性の高い個人預金基盤を維持しつつ、山陰外では法人取引の深耕、新たなチャネルの活用により、調達基盤の拡充を進めています。

2026年3月期の総預金等平残は6兆7,403億円となり、前期比2,670億円増加しました。法人預金が順調に増加したほか、個人預金についても年金受取や給与振込件数の増加を背景に、着実な積み上げが進んでいます。山陰地区における厚い個人預金基盤は、当行の安定収益基盤を支える重要な強みです。

一方で、成長を支える調達基盤の拡大に向け、山陽・関西・東京では法人取引の深耕を進めるとともに、セカンドブランドアプリ「DanDanBANK」を通じて、営業地域外も含めた広域での個人預金獲得にも取り組んでいます。カードローンとの連携や機能追加などを進めながら、全国的な認知拡大と残高積み上げを図っていきます。今後も、山陰での安定調達基盤と山陰外での新たな調達機会を組み合わせることで、本業収益の成長を支える預金基盤を強化していきます。

■地域別総預金等（平残・総預金+NCD）

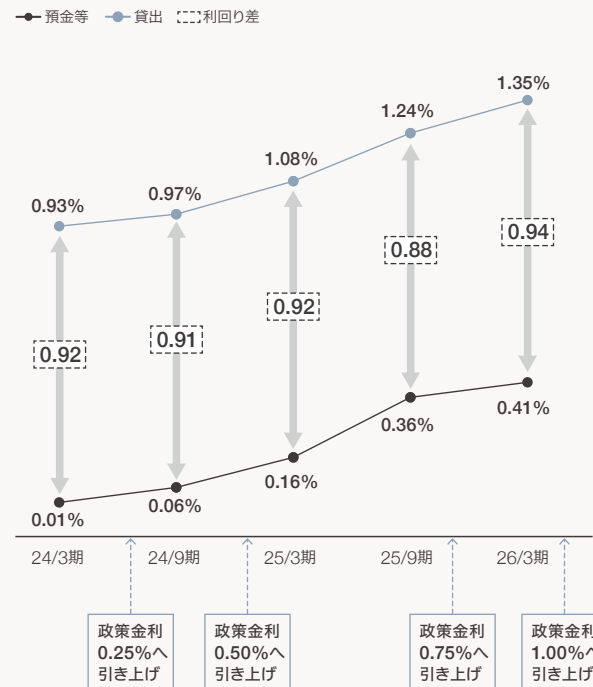


政策金利上昇の影響

政策金利の引き上げに伴って、当行の円貨貸出金と預金等との利回り差を示しています。2025年9月時点は、2025年3月期末の高金利大口預金調達等の影響により、利回り差は0.88%まで縮小しましたが、その後下期にかけて適切なプライシングを進め、2026年3月には0.94%まで6bp拡大しました。今後も着実な利回り差の改善を見込んでいます。

今後、政策金利の引き上げに伴う預金金利先行局面や競争激化も織り込んだ上で、なお増益は十分可能であると見込んでいます。

■貸出金・預金等の利回り差（国内円貨）

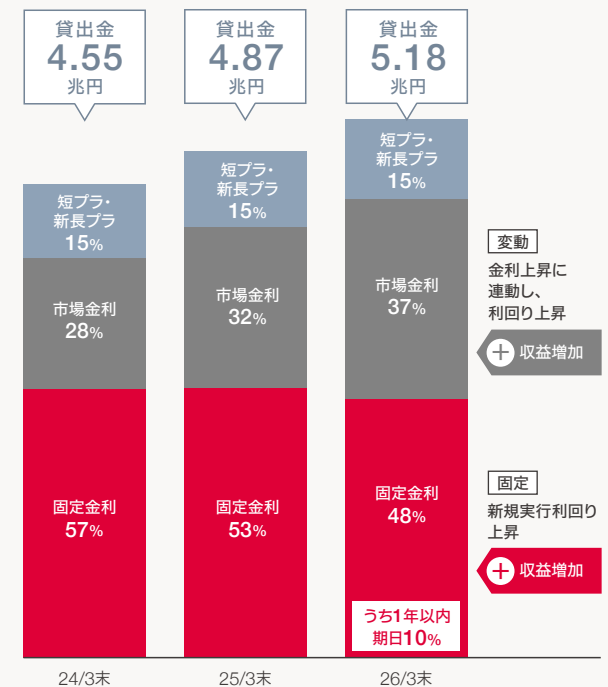


利回りの変化

国内円貨貸出金の金利別の構成と利回りを示しています。

依然、固定金利貸出の中にはマイナス金利時代に実行した低利融資が残存しており、当行の貸出収益拡大が加速していかない要因となっていますが、今後この部分の金利更改や、現状金利水準での新規の固定金利貸出の実行により、改善の進む余地は大きいと考えています。円貨貸出金の金利の推移は、政策金利の引き上げと丁寧かつ粘り強いスプレッド改善交渉も続け、事業性貸出金の利回りは着実に上昇しています。

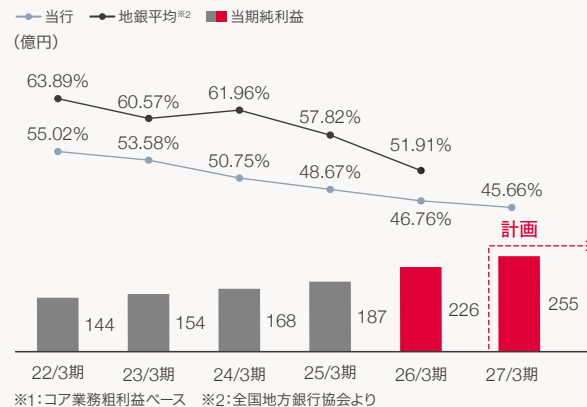
■貸出金の金利別構成と利回り（事業性・非事業性・未残）



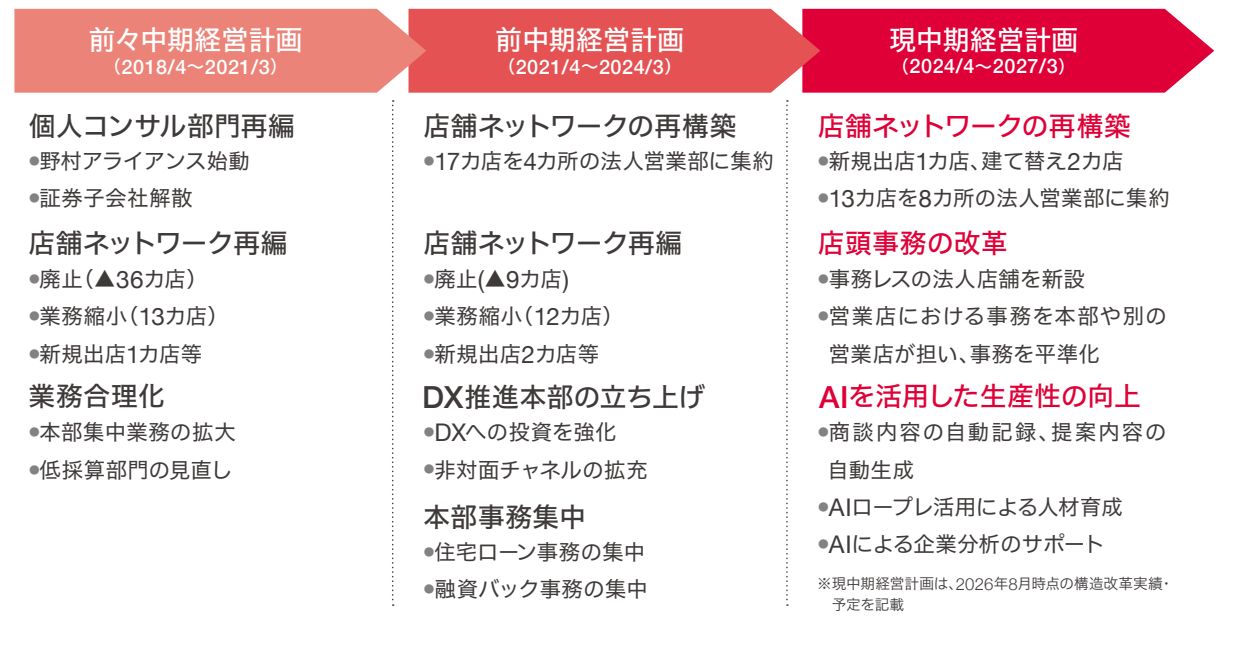
OHRの状況と筋肉質な組織体制

2026年3月期のOHRは46.76%と、地方銀行平均を下回っており、2027年3月期も45%程度を想定しています。このOHRを支えているのは、単に投資を抑制しているからではありません。構造改革を実施するとともに利益成長を続けてきたことで、戦略分野への投資を実現しています。前々・前中期経営計画においては、店舗再編や本部機構改革、DXへの投資を行い、非対面チャネル強化などを進め、経常経費については徹底的に縮減を続けてきました。また、現中期経営計画では、新規出店に加え、支店の建て替えにも着手しており、より効率的な店舗運営とお客様サービス向上の両立を目指して投資を進めています。また、AIへの投資も強化しており、既存業務の効率化や人材育成の高度化を通じて、お客様との接点拡大と現場力強化につなげています。攻めの投資だけでなく、お客様の大切な資産を守るためにも、戦略分野・成長分野・セキュリティ分野への投資を積極的かつ適切に進めつつ、コストコントロールを徹底していきます。

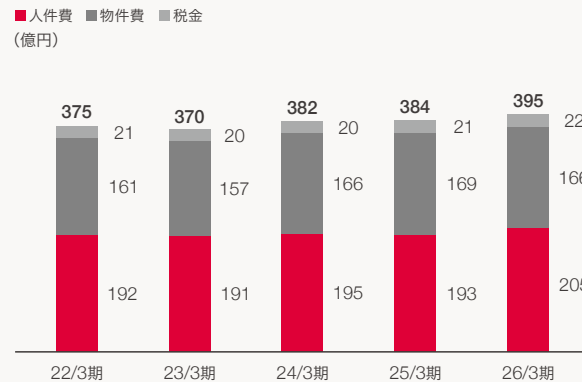
■OHR^{※1}と連結当期純利益の状況



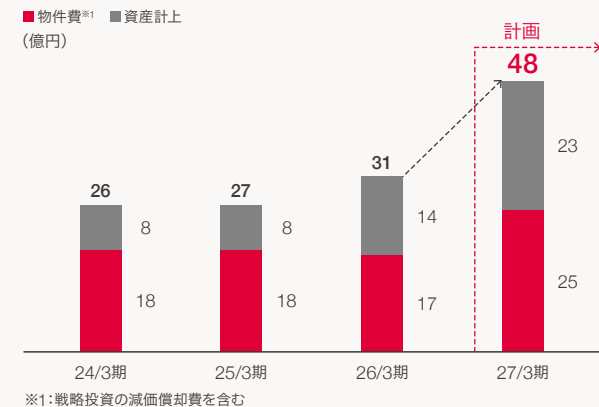
構造改革の歩み



■主な経費の増減



■投資計画の推移

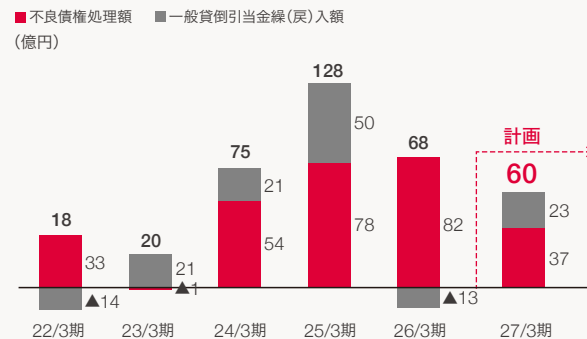


与信費用・貸出資産の健全性の状況

2025年3月期は、大口与信先の事業計画下方修正に伴い、引当金を保守的・予防的に計上した結果、与信費用は計画を大きく上回る128億円となりました。一方、2026年3月期は特殊要因の発生はなく、加えて前期以前に計上した引当金の戻入もあり、おおむね計画どおりの水準となりました。

倒産の状況は、当行営業エリア全体では倒産件数が増加する一方、当行お取引先については、予兆管理の徹底により倒産件数を抑制できています。

■与信費用の推移



■倒産の状況

	25/3期			26/3期		
	エリア全体	当行取引先	当行割合	エリア全体	当行取引先	当行割合
山陰	84	30	35.7%	77	31	40.3%
山陽	313	5	1.6%	335	6	1.8%
関西	1,895	8	0.4%	1,946	5	0.3%
合計	2,292	43	1.9%	2,358	42	1.8%

営業エリア内で発生した倒産は

+2.8%

このうち、当行取引先の倒産は

△2.3%

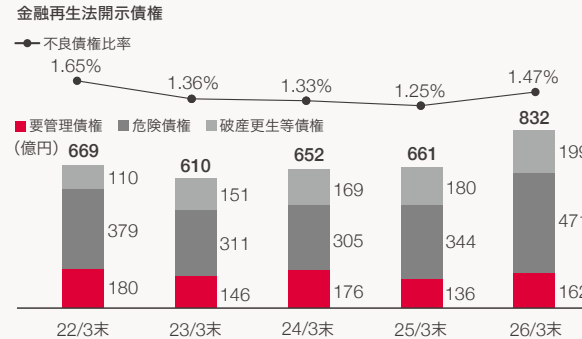
※エリア全体の倒産件数データはTDB調べ

また、与信費用の発生について、特定のエリアや業種への偏りは見られていません。

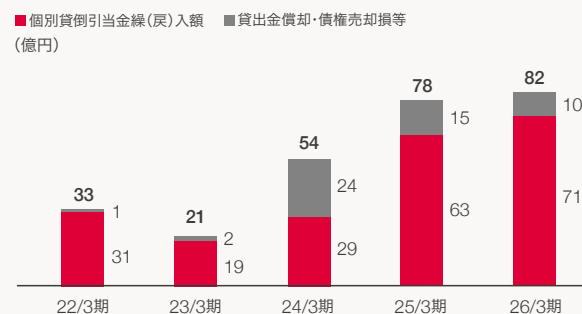
ただし、近年のコスト上昇や人手不足に起因する業績悪化のお取引先は一定数発生しており、引き続きそこに対する予防的な引当はしっかり行っています。

今後、中東情勢など先行き不透明な要因により、影響を受けられるお取引先が出てくる可能性はありますが、お客様との接点をしっかりと確保し、丁寧なヒアリングと迅速な対応を継続してまいります。

■貸出資産の健全性



■不良債権処理額の内訳



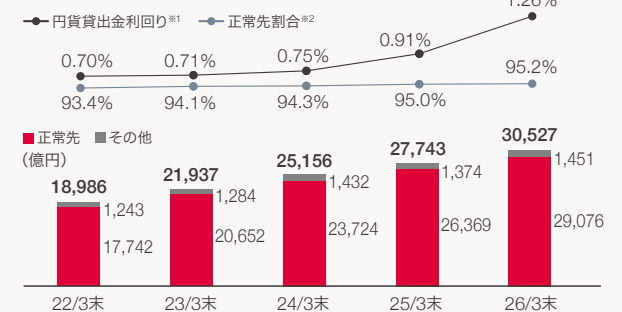
貸出の質の状況

個人ローンを除く事業性貸出について、当行は山陽・関西・東京でも貸出を伸ばしていますが、適切な審査を継続することで、正常先向け貸出の比率は95%を超え、利回りも着実に上昇しています。

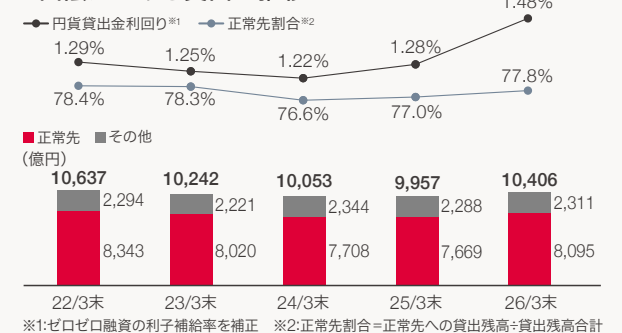
一方、中小企業の比率が高い山陰においても、正常先割合は安定しており、利回り改善も進んでいます。

日銀の政策金利変更に伴う金利の引き上げについては、営業現場において、お客様へ丁寧に説明しています。今後も、量の拡大のみを追求するのではなく、質を意識した貸出推進を徹底していきます。

■山陽・関西・東京における貸出の推移(末残)



■山陰における貸出の推移(末残)



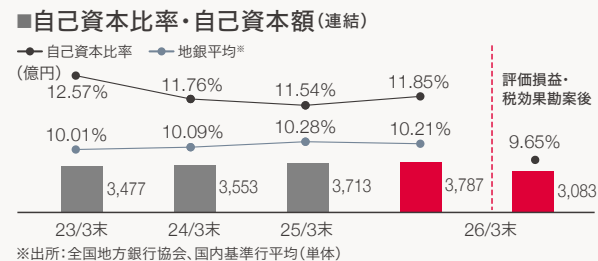
※1:ゼロゼロ融資の利子補給率を補正 ※2:正常先割合=正常先への貸出残高÷貸出残高合計

財務レバレッジコントロール

RWAコントロール

当行は「株主還元の充実」「健全性の維持」「積極的な成長投資」をバランスよく実現することを資本運営の基本方針とし、RAFの活用等を通じて、収益性の持続的な成長と健全性確保の両立を目指しています。

RAFのコンセプトとしては、地域を支えるための貸出などを「とるべきリスク」、東京・大阪を中心とした大企業向けの貸出などを「コントロールするリスク」として位置付け、RWA対比での適切な収益の確保と自己資本比率とのバランスを意識した経営を行っています。山陽・関西の一般法人向け貸出は、まだ成長の余地があるため「とるべきリスク」として位置付け、積極的なリスクテイクで残高を伸ばしていきます。また、東京エリアを中心に推進しているストラクチャードファイナンスについては、やみくもに取り組むのではなく、「コントロールするリスク」として、各案件の採算性や内包するリスクをしっかりと見極め、案件を厳選して取り組んでいく方針としています。2026年3月末の自己資本比率は11.85%となり、中期経営計画で掲げた目標水準である11%程度を上回り、高い健全性を確保しています。有価証券評価損を勘案した場合の自己資本比率は9.65%となります。

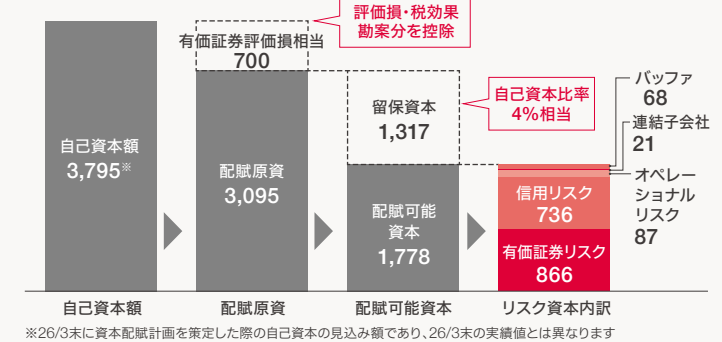


最適資本配賦

リスクのバッファとなる配賦原資は、自己資本額から有価証券評価損相当額控除後の3,095億円をベースとしています。配賦可能資本は、そこから必ず留保すべき自己資本比率4%相当額を控除した1,778億円です。

有価証券リスクについては、今後も金利リスク量や市場リスク量を踏まえ、配賦可能資本の範囲内で適切にコントロールしていきます。

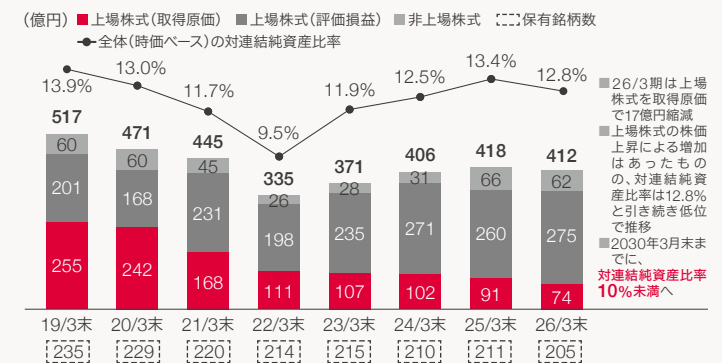
■資本配賦（連結） （億円）



政策保有株式の状況

政策保有株式については、引き続き縮減を進めています。2026年3月期は上場株式を取得原価ベースで17億円縮減し、保有銘柄数も減少しています。2030年3月末までに対連結純資産比率10%未満へ縮減する方針に変更はなく、縮減を進めています。

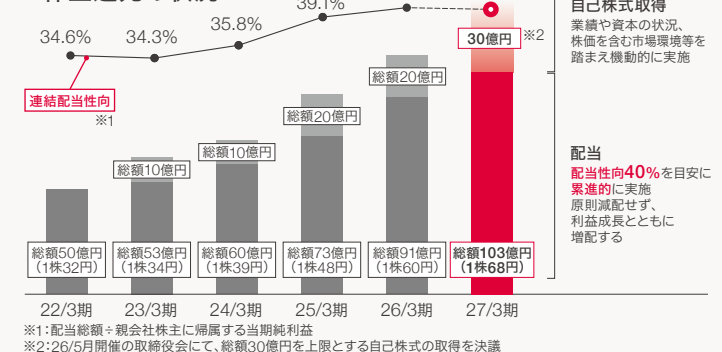
■政策保有株式の推移



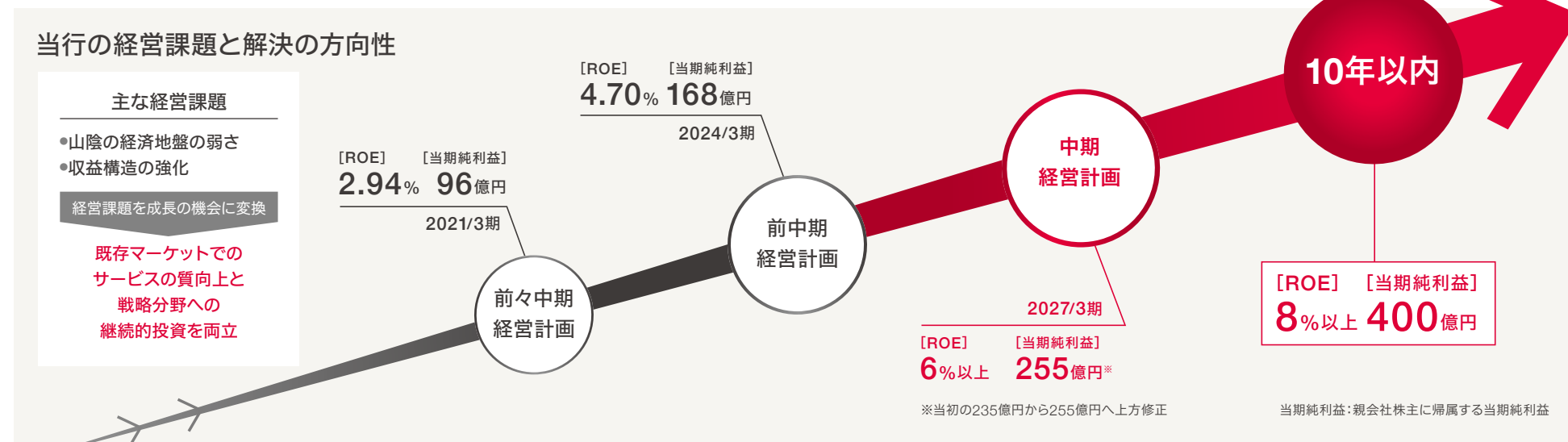
株主還元の充実

株主還元については、利益還元の充実を図るため、2025年3月期以降の還元方針の目安を「総還元性向40%」から「配当性向40%」へ変更し、原則減配せず利益成長とともに累進的に増配します。2026年3月期は過去最高益の更新を踏まえ、年間配当を60円とし、12円の増配となりました。また、自己株式取得についても、2027年3月期は総額30億円の実施を2026年5月に決定しました。2026年度も過去最高益を更新する見込みですが、適切な株主還元や戦略的な投資を継続していきます。

■株主還元の状況



中期経営計画



これまでの中期経営計画の振り返り

総人員数は減らしつつ、前々中期経営計画からの構造改革により経営資源を戦略分野に集中させることでトップラインを伸ばし、利益水準も大きく上昇しました。前中期経営計画では3つの重点施策に取り組み、持続的な成長に向け変革を進めました。

成果

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

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

2024年度
—
2026年度
中期経営計画

経営指標(連結)

	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
ROE ^{※1}	2.94%	4.29%	4.45%	4.70%
当期純利益 ^{※2}	96億円	144億円	154億円	168億円
自己資本比率	12.48%	11.36%	12.57%	11.76%

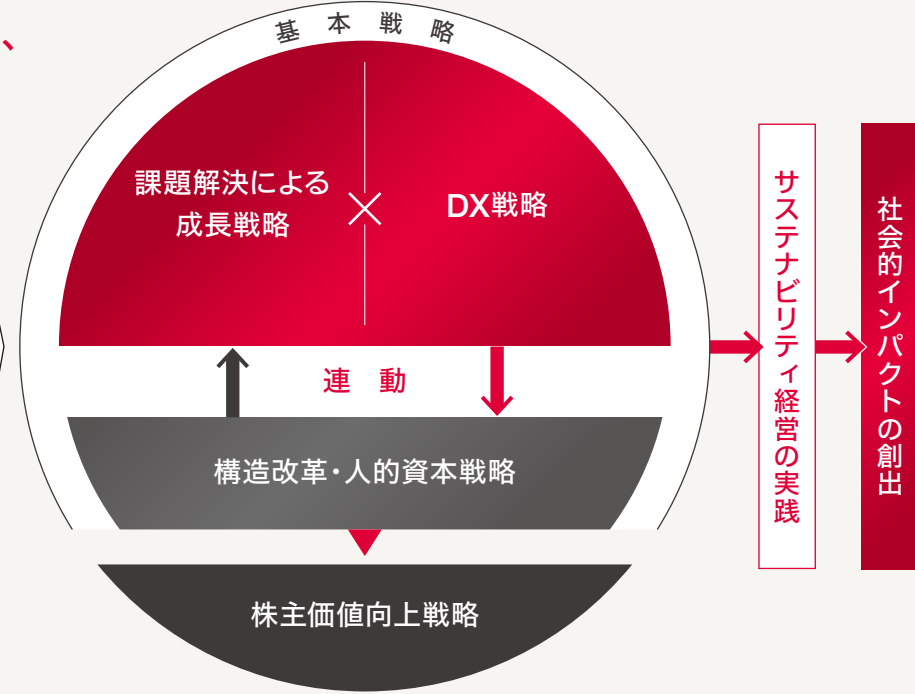
※1:株主資本ベース ※2:親会社株主に帰属する当期純利益

中期経営計画(2024年度～2026年度)

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

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

マテリアリティ	
地域活性化への貢献	
人生100年時代のQOL向上をサポート	
環境保全・気候変動への対応	
DXの推進・質の高い金融サービスの提供	
人権の尊重	
働き方改革・ダイバーシティ&インクルージョンの推進	
企業価値向上・コーポレートガバナンス強化	



中期経営計画の進捗状況

中期経営計画2年目を終え、貸出金利息や有価証券利息配当金が増加し、過去最高益を更新しました。人材育成と多様性を成長の原動力と位置付け、人的資本指標は予定を上回るペースで進捗しました。

財務指標(連結)

項目	中計最終年度目標	実績	
		2024年度	2025年度
ROE※1	6%以上	5.10%	5.99%
【参考】ROE(自己資本ベース)		5.88%	7.16%
当期純利益※2	255億円※3	187億円	226億円
自己資本比率	11%程度	11.54%	11.85%

人的資本指標(連結)

項目	中計最終年度目標	実績 2025年度
エンゲージメント・レーティング	AA以上※4	AA
離職率(30歳未満)	5%以下	4.2%
経験者採用比率	25%以上	31.6%
女性管理職比率	課長相当職※5以上 25%以上 係長相当職※6以上 30%以上	25.5% 36.0%

社会的インパクト指標

項目	中計最終年度目標	実績 2025年度
金融経済教育提供者数	累計4万名以上※7	累計40,382名
CO ₂ 排出削減貢献量 PPA・ファイナンスを通じた 再エネ普及拡大による削減量	中計期間合計 30万t-CO ₂ 以上※8	累計69.3万t-CO ₂

※1:株主資本ベース ※2:親会社株主に帰属する当期純利益 ※3:当初の235億円から255億円へ上方修正 ※4:㈱リンクアンドモチベーション「モチベーションクラウド」活用。「AA」は上位から2段階目のレーティング。金融業界平均「BB」 ※5:支店長・部長など管理監督者
※6:支店長代理、本部副企画役などの役職者 ※7:当初の累計目標3万名以上から4万名以上へ上方修正 ※8:当初の累計目標30万t-CO₂以上から70万t-CO₂以上へ独自目標設定

企業価値向上を実現する戦略

中期経営計画のもと、課題解決による成長戦略、DX戦略、人的資本戦略、サステナビリティ経営を連動させ、企業価値向上に取り組んでいます。地域・お客様への提供価値を高めるとともに、当行の持続的な成長につなげていきます。

経営戦略本部

新設

本部長

副本部長



頭取執行役員
吉川 浩



専務執行役員
田中 良和

営業戦略本部

新設

本部長

副本部長



常務執行役員
Nアライアンス戦略本部長
友田 耕生



常務執行役員
高橋 毅

本部組織の強化・最適化

中期経営計画の施策・当行の成長戦略を着実に進め、地域・お客様とともにさらなる成長を実現していくため、2026年4月、本部体制を刷新しました。

経営戦略に連動した人的リソース配分の実現

●最も重要な経営資源である人的リソースを経営戦略に即して最適に配分するため、経営戦略と人的資本戦略を一体的に推進する「経営戦略本部」を新設

営業力のさらなる強化

- 当行の強みである営業力をさらに強化するため、営業戦略を統括する組織として「営業戦略本部」を新設
- 重要性が増しているデジタルマーケティングを強化するため、専門組織として「デジタルマーケティング部」を新設
- 金融サービスをより効率的かつ効果的にお客様に提供するため、チャネル戦略を企画・展開する専門部署をダイレクトチャネル部に新設
- 金利のある世界が定着し、これまで以上に預金・貸出の重要性が増していることから、戦略立案に特化した部署を営業企画部に新設

構造改革・合理化の促進

- AI技術を活用して銀行全体のDXを抜本的に加速させるため、「AIイノベーション部」を新設

オープンイノベーションの推進

- 地域のお客様と外部のリソースを組み合わせたオープンイノベーションを推進し、地域企業の価値向上と地域課題の解決を加速するため、専門部署を地域振興部に新設

(P50)

グループ戦略

経営企画全般



執行役員
経営企画部長
井上 亮

人的資本戦略

人事全般



人事部長
原 直幸

DX戦略

AI・DX企画

新設



執行役員
AIイノベーション部長
金築 大悟

法人・個人戦略

企画全般



営業企画部長
持田 将彰

法人戦略

推進・企画



執行役員
法人ソリューション部長
日熊 徹

個人戦略

推進・企画



アセットコンサルティング部長
嘉本 映子

DX戦略

非対面：デジタルマーケティング

新設



デジタルマーケティング部長
井上 光悦

非対面：オムニチャネル



執行役員
ダイレクトチャネル部長
林 朱美

※戦略に大きく関わる部署を掲載しています。

ROE

RORA改善

収益力増強

PER

期待成長率向上

サステナビリティ経営

人的資本経営の実践

人的資本戦略

当行は「地域の夢、お客様の夢をかなえる創造的なベストバンク」を経営理念に掲げ、地域・お客様の課題解決を通じた持続的な発展を目指しています。この経営理念の実現を支える最大の柱は人材であり、新卒・経験者採用の強化、専門人材の育成加速、一人ひとりが能力を最大限発揮できる職場環境の整備を経営上の重要課題と位置付けています。今後も、経営戦略と連動した人的資本戦略を着実に進め、人的資本への取り組みを一層強化することにより、長期ビジョン、さらには経営理念の実現を目指します。

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



頭取執行役員（経営戦略本部長） 吉川 浩

経営理念

地域の夢、お客様の夢をかなえる創造的なベストバンク

長期Vision

No.1の課題解決力で持続的に成長する広域地方銀行

経営戦略と人的資本戦略の連動

人的資本戦略

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

組 織

経営戦略の実現
企業価値向上

人材育成方針

多様な人材の確保・戦力化 × 高い専門性を有する人材の育成
●幅広い人材採用と活躍促進 ●戦略的人員配置 ●質の高い成長機会の拡充 ●自律的なキャリア形成サポート

社内環境整備方針

能力を最大限発揮できるウェルビーイングな職場環境の実現
●高いエンゲージメントの実現 ●心身の健康の実現 ●ダイバーシティ&インクルージョンの実現

多様な個人

自律的なキャリア形成
プロフェッショナル
人材への成長

価値観 GOGIN Five Values

「誠実」、「情熱」、「成長」、「創造」、「チームごうぎん」

魅力ある銀行・成長し続ける銀行

人的資本戦略における重点課題

当行の価値創造は、地域やお客様の課題解決を担う多様な人材によって支えられています。重点課題と認識する事項に対し、施策とKPIの両面から取り組みを推進しています。

重点課題		主な施策	成果	KPI		
				項目	2025年度実績	2026年度(目標)
成長戦略を支える 人材の確保	採用競争力の強化	新卒採用 経験者採用 専門人材確保 多様な人材獲得	採用人数、比率	新卒採用数(単体)	・新卒:91名(2026年4月採用人数)	・新卒:70名以上(2027年4月採用人数)
				経験者採用数(連結)	・経験者:36名	
				経験者採用比率(連結)	・比率:31.6%	・比率:25%以上
高い専門性を有する 人材の育成	専門性の向上とDX人材の育成	専門研修、資格、配置	コンサル・デジタル人材数	コンサル・デジタル人材数(連結)		● P39 参照
	自律的なキャリア形成の促進	公募、トレーニー、自己啓発	挑戦機会拡大	人材投資額(連結)	1,033百万円	－
	管理職の育成力強化	所属長研修、育成力強化	対話、方針伝達、部下理解の向上	所属長向け人材育成力強化研修実施回数	3回(計6日)	－
ダイバーシティ& インクルージョンの実現	ダイバーシティ推進の深化	リスキリング、キャリア支援	女性法人営業担当者数の増加、 女性管理職者数の増加	女性管理職比率(課長相当職以上)(連結)	25.5%	25%以上
				女性管理職比率(係長相当職以上)(連結)	36.0%	30%以上
				男女間賃金差異(全労働者)(連結)	54.1%	－
高いエンゲージメント の実現	働きがいと生産性向上の両立	構造改革、対話、制度改定	エンゲージメント高水準維持	エンゲージメントスコア(連結)	AA	AA以上
	若手の早期戦力化・定着	研修、面談、実践機会	若手スコア改善、離職率	30歳未満の離職率(連結)	4.2%	5%以下

Topics 人事制度改定 2025年7月

年齢に関わらず「実力」と「専門性」を適正に処遇へ反映する 人事制度へ改定

【改定項目】

- 年功序列要素の撤廃/実力重視の昇格・登用
- 定年を65歳に延長/シニア層の専門分野での活躍機会拡充
- スペシャリストコースの新設



改定の狙い

- 従業員の挑戦意欲を高め、より能力を発揮し続けることができる組織を目指す
- 公正処遇による能力発揮・成長促進
 - モチベーション高く、持続的に活躍できる仕組みの整備
 - 専門人材の活躍推進

●対談 頭取 × 守島教授(学習院大学)

地方銀行の枠を超えた企業変革への挑戦

～たゆまぬ対話で培った変革のDNAとは～

当行のエンゲージメント向上に向けた取り組みについて、吉川頭取と人的資本経営の権威である守島教授が対談しました。

記事はこちら

https://www.motivation-cloud.com/hr2048/529?utm_source=google&utm_medium=organic



企画編集: ㈱リンクアンドモチベーション



動画はこちら

<https://solution.lmi.ne.jp/seminar/movie-gougin>



成長戦略を支える人材の確保

柔軟な採用に努め、多様な人材の採用に取り組んでいます。

人材確保の考え方

人的資本戦略の実現に向け、多様性を当行の成長の原動力ととらえ、多様な人材の確保に向けて幅広く柔軟な採用活動を行っています。

新卒・経験者採用の両輪で多様な人材を確保

新卒採用により将来の中核人材を、経験者採用により即戦力・専門人材を確保し、成長戦略を支える多様な人材基盤の強化を進めています。

(単体)		
区分	人数	備考
新卒採用	91名	2026年4月採用人数
経験者採用	30名	2025年度採用人数
うちキャリアリターン採用 転職・結婚・出産・育児等、さまざまな事情により、一度当行を退職した 行員を再び行員として採用する制度	8名	経験者採用に含む
うちリファラル採用 行職員の知人・友人の紹介、推薦を受けて経験者採用を行う制度	5名	キャリアリターン 採用に含む

Topics インターンシップの開催

学生に金融の仕組みや業務への理解を深めてもらい、地域金融機関で働く魅力を体感するとともに、将来のキャリアを考える機会を提供することを目的として開催しています。

「第7回学生が選ぶキャリアデザイン
プログラムアワード」入賞(2024年)



プログラム	参加人数
2025インターンシップ【5DAYS】	101名
1DAY Summer Workshop	41名
デジタルコースSummer Workshop【2DAYS】	18名
1DAY Winter Workshop	54名



新卒採用

初任給の引き上げ

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

初任給額 280,000 円	4年間で +75,000 円の引き上げ (大学卒・転居を伴う転勤が可能な人の場合)
--------------------------	--

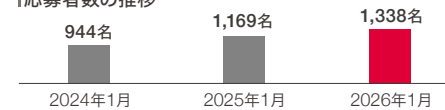
専門人材の採用 デジタルコース

「金融×デジタル」分野のプロフェッショナル人材を目指すデジタルコースを設置しています。本人のキャリアビジョンを踏まえ、デジタル関連部署で専門性を高めるキャリアのほか、デジタル分野に軸足を置きながら銀行業務全般を経験できるキャリアパスを設定しています。

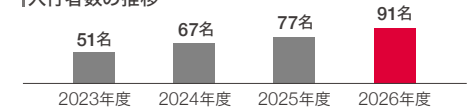
デジタルコース
採用人数
12名(うち高卒3名)
(2026年4月入行)

各種の施策が応募者・入行者数の増加につながっています

I応募者数の推移



II入行者数の推移



経験者採用

キャリアリターン制度やリファラル採用制度などの採用チャネルを拡充するとともに、経験者採用を積極的に推進することで、多様な経験・専門性を持つ人材の確保を進めています。

行員登用制度

パートナー職員やパートタイマーの積極的な行員登用を行っています。

行員登用数
10名
(2026年4月行員登用)

多様な知見を生かし、地域に新たな価値を届ける

ごうぎんでは現在、デジタルマーケティングの高度化に取り組んでいます。施策の成果を正しく把握し、改善につなげていくための計測環境の整備や運用基盤の強化を進めるとともに、お客様との接点をより価値あるものへと高めていくことを目指しています。銀行は豊富なデータを有し、地域のお客様と長く深く関わる存在であり、その強みを生かすことで、よりの確で一人ひとりに寄り添った提案が可能になると感じています。これまでは主に非対面チャネルに関する施策の実行を担ってきましたが、グループ長就任を機に、今後はプロダクトやプロモーションの企画設計といった上流工程から関わり、マーケティング戦略全体に貢献していくことが期待されていると受け止めています。これまで培ってきた知見を生かしながら、事業成長と地域への価値提供の両立につなげていきたいと考えています。



デジタル
マーケティング部
グループ長
森脇 大智

静岡県出身
2010年 4月 菓子メーカー 通信販売部にて大手も含め5つのECサイトの店舗を運営
2017年 2月 マーケティング支援会社にて、デジタルマーケティング領域のコンサルティング営業に従事
2018年12月 個人事業主としての活動も並行して開始
2022年 結婚を機に妻の実家がある出雲へ移住
2022年10月 広告代理店にてWeb広告の営業組織および運用体制の構築
2024年 9月 当行入行 DX推進本部副企画役
2026年 4月 デジタルマーケティング部グループ長に昇進

高い専門性を有する人材の育成

経営戦略と連動した能力開発を行い、専門人材の育成に取り組んでいます。

人材育成方針

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

戦略分野別の育成

コンサル分野およびデジタル分野の専門人材育成に向けた当行独自の認定制度を導入しています。認定に際しては、スキルのほか、実績・成果物や実務経験など総合的に判定しています。また、認定者数を主要KPIとして設定し、体系的かつ計画的に専門性の向上に取り組むことにより、専門人材育成を図っています。

(単位:名)

	目指す人物像	中計 期間中の 育成計画	育成方法	認定者数 (2026年 3月末基準)
法人 コンサル	ハイクラス	解決策の策定、実行のプロジェクトマネジメントスキルを有する人材	本部コンサル案件への関与とアウトプット重視の研修・認定試験	82
	スタンダード	本部・専門家と連携し、課題解決に向けた提案・コーディネートができる人材	思考・企業経営に関する体系的な研修と顧客意思決定支援の実践	143
	ベーシック	課題を特定し、コンサルニーズの喚起や営業店コンサルを提供できる人材	事業性評価ツールを活用したOJT、行内壁打ち・ロールプレイング	234
アセット コンサル	ハイクラス	高い専門性と業務知識を有し、資産全体をコーディネートできる人材	野村證券株のノウハウ活用	15
	スタンダード	ニーズの顕在化やニーズに沿った提案ができる人材	野村證券株と連携した日ごろの営業活動	82
	ベーシック	顕在化したニーズに対応できる人材	野村證券株と連携した日ごろの営業活動、研修充実	50
デジタル 人材	ハイクラス	業務横断的システム案件の業務側プロジェクトマネージャーを務めることができる人材		10
	スタンダード	デジタル化案件を自ら企画し推進することができる人材	デジタル案件企画・実行、行外研修への派遣、行内研修の充実	180
	ベーシック	基礎的なデジタルスキルを持ち、業務を効率的に遂行できる人材		285

戦略的人員配置

▶ P15

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

質の高い成長機会の拡充

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

実践力を学ぶ機会の拡充

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

人材投資額 **1,033** 百万円

(研修費、講師・参加者の人件費、キャリアアップ手当等)

一人あたり研修時間 **29** 時間

(連結、2025年度)

多様な専門人材との交流を通じた育成

専門部署トレーニー	参加者数 (2025年度)
山陽・関西店舗での法人営業短期派遣研修	36名
融資部短期派遣研修	15名
コンサルティングプラザ派遣研修	76名
コンタクトセンター派遣研修	75名
行外トレーニー・出向	参加者数 (2025年度)
行外研修への派遣	41名
ベンチャーキャピタルファンド等への出向研修	7名

自ら学びを得る機会の拡充

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

自律的なキャリア形成サポート

自律的なキャリア形成を促進するためのサポート拡充に取り組んでいます。



キャリアサポート体制の拡充

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

学びの風土とマインド向上

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

公正な人事考課

全所属長を対象とした考課者訓練の実施等を通じて、フィードバックの充実を図り、人材育成の強化を進めています。従業員一人ひとりに対して評価に至った理由を丁寧かつ具体的に説明することで、考課に対する納得感を高めるとともに、業務への取り組み意欲の向上につなげています。

ダイバーシティ&インクルージョンの実現

多様な人材の活躍機会の拡充

女性の活躍推進

女性従業員の挑戦意欲の向上と能力発揮を促すため、働きがいのある職場環境の整備に取り組んでいます。多様なキャリアパスの整備や、実践的な研修サポート体制の強化を通じて、女性従業員のキャリア形成を積極的に支援しています。

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

女性役職者の人数 (2026年7月1日現在)	取締役	5名(社外取締役2名含む)
	執行役員	2名(うち1名は取締役にともカウント)
	部長(本部)	2名(うち1名は執行役員にもカウント)
	副部長(本部)	1名
	グループ長(本部)	6名
	営業店長	47名
	営業副店長	2名

男女間の賃金差異の改善

2022年4月にコース別人事制度を廃止したことにより、現在は同一労働における男女間の賃金差異はありません。一方で、平均勤続年数や管理職比率の差異が、男女間の賃金差異に影響を与えています。加えて、非正規雇用者に占める女性比率が8割超であるなど、雇用形態別の人員構成の違いも影響要因となっています。家庭と仕事の両立支援や、長期的に能力を発揮できる職場環境の整備を通じて、男女間の賃金差異の改善に取り組みます。

男女間の賃金差異

全労働者	54.1%
うち正社員	66.1%
うち非正規雇用者	83.2%

(連結、2025年度)

※男性の賃金を100とした場合の女性の賃金の割合

障がい者の積極雇用

障がいのある方を積極的に雇用し、活躍できる環境を整備しています。



障がい者雇用事業所「ごうぎんチャレンジ」

ワーク・ライフ・バランスの充実

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

休暇制度

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

有給休暇取得率

85.7%

有給休暇
平均取得日数

16.2日

(連結、2025年度)

シニア人材の活躍

2025年7月に役職定年を55歳から60歳に延長、定年を60歳から65歳に延長しました。合わせて中高年層の専門分野での活躍機会を拡充することにより、「モチベーション高く、持続的に活躍できる仕組みの整備」および「年齢によらず豊富な知識と能力が発揮可能な組織の実現」を目指しています。

男性の育児休業

育児休業を取得しやすい環境の整備に取り組んでいます。

男性の育児休業等および
育児目的休暇の取得率

103.2%

男性の育児休業等の
取得率

103.2%

男性育児休業平均
取得日数※

19.9日

(連結、2025年度)

※当該年度に育児休業等を取得した従業員を対象に算出

働き方改革

フレックスタイム制勤務 | テレワーク勤務制度 | 70歳までの継続雇用制度 | ビジネスカジュアル | 副業制度

Topics 管理職セミナーの開催 2025年12月

ジャーナリストの浜田敬子氏を講師に迎え、管理職の意識改革を目的としたセミナーを開催しました。

- ①経営マインド養成研修(対象:女性管理監督者)
- ②ダイバーシティセミナー(対象:全管理監督者)



経営マインド養成研修

詳細はサステナビリティレポートでご確認ください。

<https://www.gogin.co.jp/ir/disclosure/sustainabilityreport/>



高いエンゲージメントの実現

当行グループ全従業員を対象に「従業員エンゲージメントサーベイ」を実施し、組織のエンゲージメント状況の把握と課題の可視化に取り組んでいます。銀行業界や同規模企業との比較を通じて、当行グループ全体および各職場の強みと課題を明確化し、その結果を踏まえて職場環境の改善に向けた取り組みを継続しています。これらの取り組みにより、グループ全体でエンゲージメント向上を図っています。

エンゲージメント向上に向けた取り組み

エンゲージメントサーベイにより抽出された課題に対し、具体的な施策に取り組んでいます。

特に大切に考える項目

仕事のやりがい、 能力発揮実感向上	部下への 情報提供/共有	理念発信や 浸透度	職場の 風通しのよさ
----------------------	-----------------	--------------	---------------

具体的な施策

処遇面	●直近5年間で30%程度の賃上げを実施 ●山陽・関西・東京などの遠隔地勤務の赴任手当を拡充 最高15万円/月 ●従業員向け株式給付信託制度の導入		
育成面	研修メニューの充実	●本人の育成レベルに応じたテーマ別研修 ●法人コンサル・審査など、専門分野ごとのスキル別研修 ●外部の知見を取り入れる異業種交流研修	
	自己啓発の後押し	●Udemyなどの自己啓発コンテンツの充実 ●学びにかかる費用を補助する自己啓発奨励金制度	
その他	●支店長向け人材育成強化研修によるマネジメント強化 ●パートナー職員の活躍支援、交流を目的としたパートナー職員向け研修の実施 ●年齢に関わらず「実力」と「専門性」を適正に処遇へ反映する人事制度へ改定		

職場環境整備に関する新たな施策

多様な人材が能力を最大限に発揮できるよう、職場環境の整備や各種制度の見直しを進めています。

開始年月	対象者	施策
2025年11月	全従業員	外部専門業者と連携した「介護相談窓口」を開設 相談方法: LINEでの相談受付・回答
2026年 1月	全従業員	育児や介護に伴う短時間勤務、時間外勤務の免除等の従業員にも、フレックスタイム制拡大
2026年 1月	パートナー職員	フレックスタイム制の短時間勤務制度を新設
2026年 4月	全従業員	勤続年数に関わらず、年次有給休暇20日を一律付与
2026年 4月	パートナー職員	積立特別休暇の対象者拡大
2026年 7月	全従業員	従業員のライフイベントに関する祝賀金を拡充 結婚祝賀金: 10万円 (+7万円) 出産祝賀金: 10万円 (+7万円) 子が小・中・高校に入学した場合: 10万円 (新設)

経営層と従業員の一体感の醸成 ～経営層と従業員の対話の充実～

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

従業員同士のコミュニケーション活性化

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



健康経営の推進

2018年9月に「健康経営宣言」を策定し、頭取を健康づくり推進のトップとして、グループ一体となって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

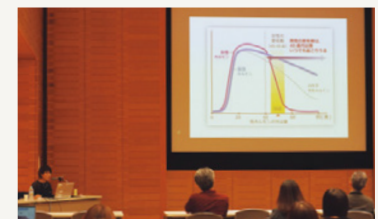
2026年3月、経済産業省および日本健康会議が実施する「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）ホワイト500」に8年連続で認定されました。また、当行グループ関連会社8社も「健康経営優良法人2026（中小規模法人部門）」の認定を受けました。



Topics ヘルスケアセミナーの開催

従業員のヘルスリテラシー向上、および相互理解の促進を目的として、ヘルスケアセミナーを開催しています。

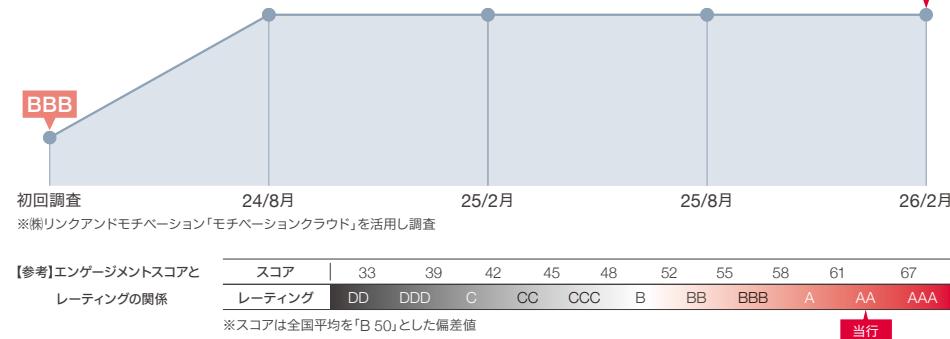
2025年8月には、専門医による女性の健康や男性更年期をテーマとしたセミナーを開催しました。男女の性差に起因する健康課題には個人差があることから、正しい知識の習得を通じて各人の適切な対処を促すとともに、同僚や管理職における理解と配慮の重要性への認識を深める機会となりました。



取り組みの効果

エンゲージメントサーベイにより抽出された課題を踏まえ、具体的な施策を継続的に実施することで、高いエンゲージメント水準の維持につなげています。

当行全体のエンゲージメントの変化



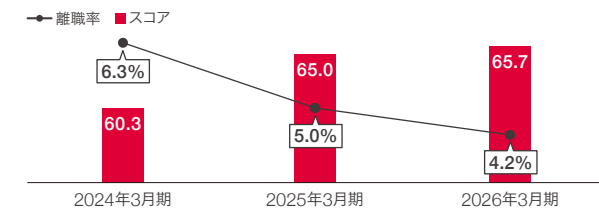
他社との比較(2026年2月調査分)	レーティング	スコア
当行全体	AA	63.3
金融業界比較	BB	非開示
1,000名以上企業約650社	B	50.5

※総契約社数: 1,370社 大手企業(2,000名以上5,000名未満)部門



30歳未満のエンゲージメントスコアと離職率(連結)の推移

処遇面や育成環境の継続的な改善が若手のエンゲージメント向上につながり、30歳未満の従業員のスコアと離職率は着実に改善傾向にあります。



頭取との意見交換会

頭取と従業員が直接対話する場として開催しています。これまで経営戦略や人材育成、当行の強み・弱み、頭取の求める人物像など、参加者が設定したテーマをもとに意見交換を行ってきました。2025年度は営業エリア全域の19会場で31回開催し、対話に加えて交流の機会も設けることで、相互理解の促進を図りました。参加者からは、「頭取の考えを直接聞くことで経営戦略への理解が深まった」「日ごろの業務に対する感謝の言葉が励みとなった」「従業員を大切にしていることが伝わった」といった声が寄せられており、モチベーション向上にもつながっています。



開催数
31回
(2025年4月～2026年3月累計)

参加人数
383名

2025年10月、島根県隠岐郡の営業店でも対面での意見交換会を開催。海士・浦郷会場では、離島の現状や隔日営業に関する意見などが活発に交わされ、その後の懇親会も盛り上がりしました。

当行のミライを考える会

ごうぎんはどうあるべきか、どうありたいか、当行がなりたい姿について、さまざまな年齢・職位・担当業務の役職員が考え、語り合っています。

第4回「当行のミライを考える会」 in石見銀山(2025年12月)

世界遺産「石見銀山」のある島根県大田市大森町で開催し、地域と当行のミライについて熱く語り合いました。

テーマ GOGIN Five Valuesへの想い、自分なりのValueを言葉に



これまでの取り組み

開催年月	テーマ
第1回2023年 4月	●当行の成長戦略、その他の施策に向けた取り組み
第2回2023年10月	●当行が大切にしている価値観(Values)
第3回2025年 4月	●「ミライ創造プロジェクト」ピッチコンテスト(新規事業のプレゼンテーション) ●当行が目指すナンバーワンとは

ROE

RORA改善

収益力増強

課題解決による成長戦略

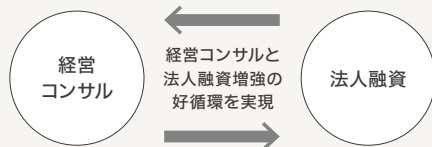
法人戦略(法人コンサル、法人融資)

コンサル力強化に向けた取り組みにより構築した「全員コンサル」を営業エリア全域に面的展開し、お客様の課題解決に
取り組み、企業の付加価値向上に貢献します。

経営コンサル

経営コンサルの高度化

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



採算性の向上

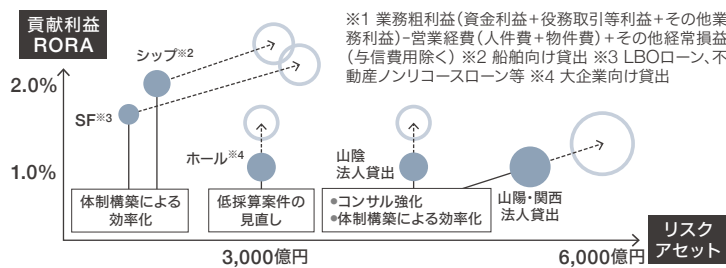
ボリューム拡大に加え、コンサル強化や体制構築による効率化により、採算性をこれまで以上に意識した持続可能な成長戦略への転換を図ります。

ファイナンスコンサル

高度ファイナンス機能の強化

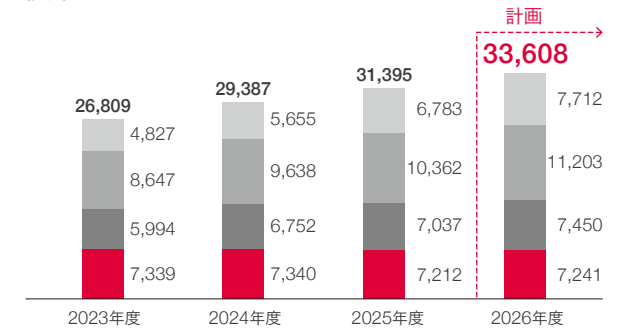
ファイナンスコンサルを重点的に強化する分野、成長ドライバーの一つとして位置付け、ストラクチャードファイナンスやLBOローンなど強化領域を増員し、この分野の専門人材の育成を図っています。多様化するお取引先のファイナンスニーズに対し商品性・専門性でお応えすることで、収益力の向上を実現します。

貢献利益※1 RORAのイメージ (円の大きさ: 貢献利益の額)



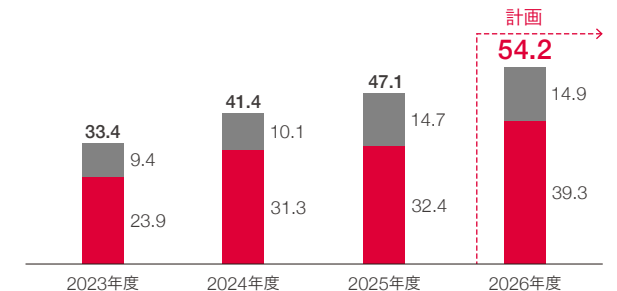
地域別法人貸出金(平残)

■山陰 ■山陽 ■関西 ■東京
(億円)



法人ソリューション部門(役務取引等利益)

■ファイナンス関連 ■コンサル関連
(億円)



法人貸出金は、関西と山陽では、これまで山陰で培ってきた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、両エリアともに高い伸びを続けています。また、スペシャライズドファイナンスへの取組強化により、東京においても大きく伸びています。

役務取引等利益の法人ソリューション部門は、営業担当者の増員とスキルアップにより、着実に増加基調となっています。今後もお取引先へのご提案の質・量ともに向上させ、お役に立つことで、手数料収益を増加させていきます。

ROE

RORA改善

収益力増強

課題解決による成長戦略

個人戦略(アセットコンサル、ローン、預金)

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、ライフプランに応じた多様なサポートを提供します。

アセットコンサル

野村證券(株)との提携を最大限に生かし、業界トップ水準のサービスの提供

当行と野村證券(株)のお互いの強みを最大限に発揮し、当行と野村證券(株)が一体となったゴールベースアプローチによるコンサルティングで、お客様の豊かな未来形成に貢献します。

全資産アプローチ

お客様の資産全体を踏まえた「全資産アプローチ」で、より深くお客様のニーズをとらえた提案、より質の高いサービスを提供

バランスシートアプローチ 法人・オーナー層

お客様のバランスシート全体を理解し、お客様の課題やニーズに対して最適な商品・サービスを銀行と証券双方のアプローチによりトータルコーディネート



個人ローン

コンサルティング機能と顧客利便性を軸にリテール取引拡大

DX推進により営業力を高め、山陰、山陽、関西の広域マーケットでニーズの掘り起こしを図るとともに、スピーディかつ丁寧な対応で他行との差別化を図り、個人ローンの取り込みを強化します。また、デジタルを駆使し抜本的に事務を見直すことで、生産性向上も実現します。

預金

お客様との取引深耕、デジタルを活用した広域展開により預金の推進を図ります。

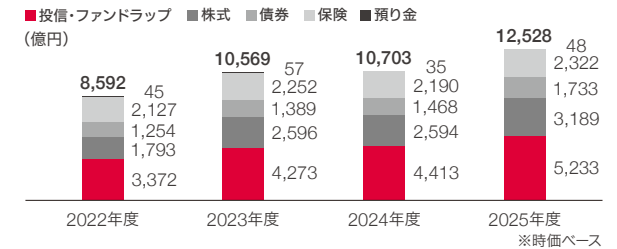
個人預金

山陰：個人基盤(給振・年金)取引強化
山陽・関西など：住宅ローン利用者の取引深耕、DanDanBANKの強化

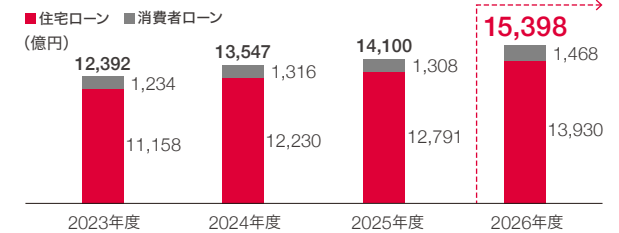
法人預金

預金・融資のお取引がある先：預貸率の引き上げ
預金のみのお取引先：大口預金の取り込み

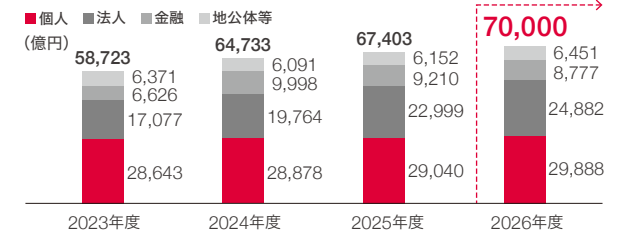
預り資産残高



個人ローン残高(末残)



総預金等(平残)(総預金+NCD)



預り資産業務は、野村證券(株)とのアライアンスによる相互の強みを生かした営業活動で引き続き好調を維持しています。今後さらに銀証連携を深め、課題やニーズに沿った商品・サービスの提供を通じて、収益拡大を図っていきます。

個人ローンは、関西での住宅ローン増加を主因に着実に増加しています。商品性の見直しや、お客様の利便性の向上と対面の営業力を強化し、個人ローンの増強を図ります。

預金は、年金・給与振込などの粘着性の高い山陰の個人預金の拡大を図るとともに、法人のお取引先への推進を強化することで、預金獲得に注力していきます。

ROE

RORA改善

収益力増強

課題解決による成長戦略

グループ戦略

グループ全体でビジネス領域の深さと幅を広げるとともに、グループシナジーにより、地域・お客様の課題解決に向けたコンサルティング機能を一層高め、より高いレベルの総合金融サービスを提供していきます。

オープンイノベーションの創出

ごうぎんキャピタル株式会社

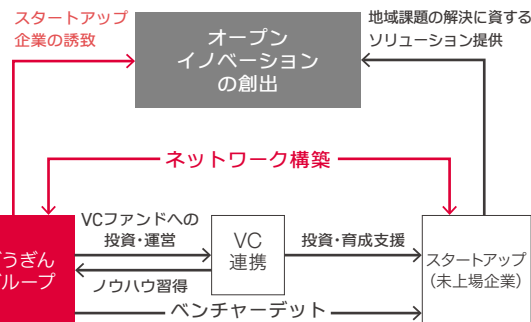
ベンチャーキャピタルやスタートアップへの投資を通じて、地域の持続的成長に貢献

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

ベンチャーキャピタル
ファンドへの投資額

120.5 億円

(2023年9月～2026年3月の累計)



人材紹介業務の拡大

株式会社ごうぎんキャリアデザイン

お取引先の人材に関する課題解決支援を拡大

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

■外部のプロ人材の経験・知見を複数の企業でシェアし、経営課題を解決する人材活用モデルの強化(プロシェアリング)

■外国人材の採用サポート強化

人材紹介成約件数

233 件

(2025年度)

地域のカーボンニュートラル実現

ごうぎんエネルギー株式会社

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

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

■PPA事業の推進による官民への再生可能エネルギー供給

■脱炭素先行地域等、自治体の取り組みへの参画

■非化石証書の活用提案、販売

PPA契約件数

94 件

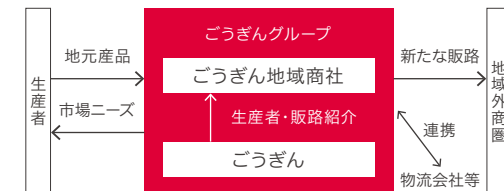
(2025年度までの累計)

地域の生産者支援と地域経済の活性化を推進

株式会社ごうぎん地域商社

地産外消を促進し、一次産業の活性化を実現

地域外商圏への新たな販路を提案することで山陰の生産者支援を強化し、地域の一次産業の課題解決をサポートします。



グループ企業の概要(2026年7月1日現在)

会社名	業務の内容
ごうぎん不動産管理株式会社	不動産の賃貸業務
株式会社ごうぎんキャリアデザイン	人材紹介業務、文書等作成業務、計算業務
ごうぎん再生債権回収株式会社	債権回収業務
ごうぎんリース株式会社	リース業
ごうぎん保証株式会社	信用保証業務
株式会社ごうぎんクレジット	クレジットカード業務、信用保証業務
ごうぎんキャピタル株式会社	ベンチャーキャピタル
ごうぎんエナジー株式会社	発電事業、コンサルティング事業
株式会社ごうぎん地域商社	地域商社業務

ROE

RORA改善

コストコントロール

DX戦略(非対面チャネル:デジタルマーケティング・オムニチャネル、生産性向上)

AIなど最先端のテクノロジーを幅広い分野で導入し、非対面チャネルでの事業領域拡張や生産性向上など、デジタルな銀行への変革を目指すとともに、デジタル技術を活用した新たなビジネスの創出にチャレンジします。

デジタルな銀行へ変革

10年以内

DXであり方の変わった既存業務の上に、デジタルによる新規事業を加え、持続的成長を実現

対面の強み+非対面の重要チャネル化でビジネス拡大
非金融サービスが大きな収益源

人とAIとITと最適な業務配分

先進技術を積極活用できる環境
全員がデジタル起点で発想

2021年度－2023年度

DXの基盤の確立

機能拡充・UX向上(アプリ、法人ポータル)

実装準備

IT(RPA等)

事務

クラウド活用本格化

2024年度－2026年度

基盤の活用による収益化と
未来を見据えた新たな取り組み

ビジネスに徹底活用

収益化への挑戦

AI

企画業務・営業等

ノーコード/ローコードツールによる内製化

事業領域

非対面チャネル

非金融サービス

業務生産性

活用技術

領域

IT基盤

個人のお客様

ごうぎんアプリに非金融機能を追加し、地域になくてはならないアプリ「地域版スーパーアプリ」へ進化させます。
また、全国どこからでもお取引いただけるDanDanBANKアプリで、便利でお得なサービスを提供します。

ごうぎんアプリ

非金融機能の強化

- 非金融収益の獲得
- 金融への送客
- エンゲージメント向上

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



DanDanBANKアプリ

- スマートフォン専用支店で口座開設
- 当行店舗・ATMのない地域の方にもサービス提供



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



法人のお取引先

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

- 非対面での法人営業の確立
- 法人営業の業務生産性向上による営業力強化

生産性向上・業務改革

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

事務

事務の平準化

企画・営業等

AIの業務への組み込み

開発

ITの民主化

デジタルマーケティング・オムニチャネル

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

非対面営業力

質の向上とチャネル拡大

チャネル連携

あらゆるニーズにワンストップで対応
顧客体験・収益性・生産性の向上



PER

期待成長率向上

サステナビリティ経営

環境課題への取り組み

環境保全・気候変動への対応

地域とともに歩む金融機関として、環境保全と気候変動への対応は、地域の未来を守るための重要な責務です。当行グループでは、環境負荷低減に取り組むとともに、脱炭素や環境対応を進めるお客様への支援を通じて、地域社会の持続可能性向上に貢献していきます。

ガバナンス ● P22

代表取締役である頭取を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、気候変動や自然資本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。

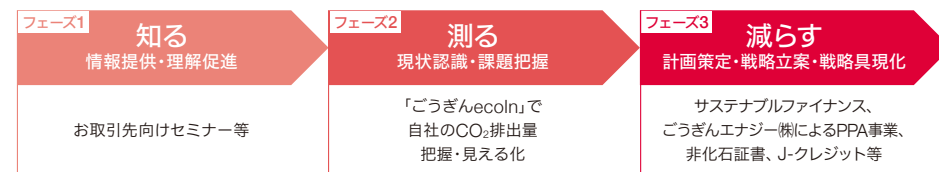
気候変動への対応

近年、世界的に異常気象や大規模な自然災害による被害が基大化する中、気候変動対応は世界共通の課題となっており、お客様や当行グループにとって事業環境や経営そのものに大きな影響を及ぼす要素になりつつあります。当行グループでは気候変動への対応を重要な経営課題の一つとして位置付け、ガバナンス体制を強化するとともに、気候変動が事業に及ぼす影響の分析や機会・リスクへの適切な対応についての取り組みを進めています。

戦略

機会

地域金融機関として商品・サービスの提供を通じ、地域・お客様の脱炭素に向けた取り組みをサポートすることは、地域のカーボンニュートラルの促進とともに当行グループのビジネス機会になると認識しています。CO₂排出量の計測や削減に向けたコンサルティングなど、CO₂排出量削減に貢献するビジネスを積極的に推進しています。



サステナブルファイナンス・コンサルティングの取り組み

再生可能エネルギー事業等にかかるグリーンファイナンスや脱炭素に向けた移行を促進するトランジション・ファイナンス、気候変動に対応する事業者を支援するコンサルティング

再生可能エネルギーの提供

ごうぎんエナジー(株)による地域への再生可能エネルギーの供給量増加とエネルギーの地産地消を推進

カーボンクレジットの販売推進(J-クレジット販売仲介・非化石証書販売)

リスク

気候変動に関連するリスクについて、物理的リスクと移行リスクを認識しており、気候変動が将来にわたって当行のポートフォリオに与える影響を把握するために、物理的リスクと移行リスクのそれぞれについてシナリオ分析を実施しています。

リスク管理

サステナビリティ宣言を踏まえた投融資方針を制定し、本業を通じ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、中長年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おり、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

カーボンニュートラル実現に向けたロードマップ

地域やお客様の気候変動対応を支援するとともに、当行グループの事業活動に伴う環境負荷低減の取り組みを推進していきます。



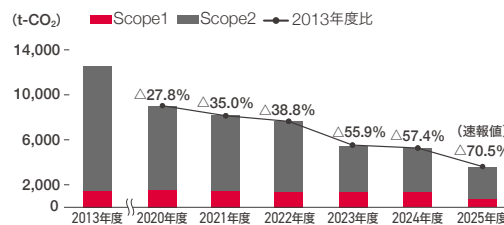
温室効果ガス排出量の削減

指標	目標	実績
温室効果ガス 排出量	中期経営計画目標	2026年度に2013年度比70%削減 (Scope1,2)
	カーボンニュートラル 中長期目標	2030年度までにScope1,2ネットゼロ
		2050年度までにScope1,2,3ネットゼロ
		2025年度(速報値) 3,674t-CO₂ (2013年度比△70.5%)

※2025年度の試算結果は、2026年中に当行ホームページにおいて公表予定の「サステナビリティレポート2026」をご参照ください。
<https://www.gogin.co.jp/ir/disclosure/sustainabilityreport/>

●温室効果ガス排出量の推移 (Scope1,2)

2026年度の温室効果ガス排出量削減目標を「2013年度比70%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を進めています。
 推移データの詳細は当行ホームページに掲載しています。



●投資資本ポートフォリオへの対応 (Scope3カテゴリ15)

金融機関における温室効果ガス排出量のうち、投資資本を通じた間接的な排出が大きな割合を占めることから、これらを試算・算定しています。試算結果をモニタリングやエンゲージメントを通じたお取引先の脱炭素化の促進に活用していくことを検討し、削減への取り組みを進めていきます。

2025年度の試算結果は、2026年中に当行ホームページにおいて公表予定です。

Scope3カテゴリ15の試算

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

温室効果ガス排出量の第三者保証取得

2024年度の温室効果ガス排出量 (Scope1,2) の算定結果は、ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン(株)による第三者保証を取得しています。2025年度の算定結果は、Scope1,2,3の第三者保証を取得する予定です。



当行グループにおける環境負荷低減の取り組み

環境に配慮した店舗づくり

当行グループでは、温室効果ガス排出量の2030年度までのネットゼロ目標に向け、新店舗のZEB化、既存施設の省エネ化を進めています。

「北支店・益田支店のZEB化推進事業」が環境省の「建築物等のZEB化・省CO₂化普及加速事業」に採択 (2025年11月)

政府が推進するZEBの普及促進に賛同し、省エネ・省CO₂性の高いシステムや設備機器等の導入にかかる一部費用の支援を受け、建築物におけるZEB化の普及拡大を図っていく事業に、当行の2店舗が採択されました。



北支店

地域のカーボンニュートラルに向けた取り組み

ごうぎんエナジー(株) (2022年7月～)

日本の金融機関初となる電力事業子会社としてPPA事業を通じた地域脱炭素を進めています。地域に根差した事業を展開し、カーボンニュートラル先進地域として山陰を競争力ある地域にしていきます。

島根県隠岐の島町所有施設でPPA事業を開始 (2026年4月)

2025年6月、隠岐の島町と「再生可能エネルギーの活用促進に関する連携協定」を締結。2026年4月から町の公共施設2施設に対し、オンサイトPPA方式によりグリーン電力の供給を開始しました。

累計PPA契約件数 **94**件
 年間CO₂想定削減量 **13,791**t-CO₂
 (2026年3月末)



サステナブルファイナンス

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

指標	目標	累計	2025年度
サステナブルファイナンス 累計実行額	(2021年度～2030年度)	7,100 億円	1,767 億円
	(うち環境分野5,000億円)	うち環境分野 2,790 億円 (2021年度～2025年度累計)	(うち環境 752億円)

地域のCO₂排出削減

地域全体での脱炭素を目指して、地域のCO₂排出削減目標を設定しています。お取引先のカーボンニュートラル実現に向けた取り組みをサポートし、地域の脱炭素を加速させます。

指標	目標	2024年度～2025年度累計
CO ₂ 排出削減貢献量	(2024年度～2026年度)	69.3 万t-CO ₂
	合計 30 万t-CO ₂ 以上	

※PPA・ファイナンスを通じた再生エネ普及による削減量。2027年3月期に70万t-CO₂とする独自目標設定

詳細はHP・サステナビリティレポートでご確認ください。

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

<https://www.gogin.co.jp/ir/disclosure/sustainabilityreport/>



生物多様性保全・自然資本への対応



当行グループでは、生物多様性保全や自然資本への対応を気候変動と並ぶ重要な課題と認識し、「ネイチャーポジティブ」の実現に向けた取り組みを進めています。特に地域金融機関である当行は、融資を行うお取引先企業の事業活動を通じて地域の自然環境に依存し、インパクトを与えていると認識しています。当地の自然環境や生態系についての理解を深めるとともに、地域と連携しながら自然保全につながる活動を展開していきます。

戦略

当行の融資活動を通じた自然へのインパクトや依存の内容・大きさを把握することを目的に、自然との接点、自然との依存関係、インパクト、リスク・機会など自然関連課題の評価のための統合的なアプローチとしてTNFDが開発した評価手法であるLEAPアプローチに沿った分析を実施しました。分析結果の詳細は、2026年中にサステナビリティレポート(当行ホームページ掲載)で開示予定です。

自然との接点把握・優先地域の特定・セクターの特定(Locate)

具体的な操業エリアや事業内容を踏まえた依存インパクト関係としての深掘りを行うため、当行の源流である島根県・鳥取県の自然特性を整理しました。また、具体的な依存・インパクトを整理することを目的に、島根県・鳥取県それぞれで地区と優先セクターを限定したうえでの検討を行いました。

依存関係と影響の特定・依存度の分析・影響度の分析(Evaluate)

融資先セクターのヒートマップ分析

産業セクターごとに自然への依存・インパクトの内容とその程度を定量的・定性的に評価した結果を示すヒートマップを作成し、当行の融資ポートフォリオに含まれるセクターと自然の依存・インパクト関係を概観しました。

依存が特に大きい項目が多かった産業グループ
消費者サービス、生活必需品流通・小売り、食品・飲料・タバコ
インパクトが特に大きい項目が多かった産業グループ
エネルギー、素材、消費者サービス、生活必需品流通・小売り

融資残高割合を考慮した依存・インパクト評価結果

当行の山陰地域における融資残高割合と、依存・インパクトの大きさを重ね合わせたバブルチャートより、依存・インパクトが高く、かつ融資残高割合も大きい産業グループを特定しました。

依存・インパクトが高く、かつ融資残高割合も大きい産業グループ
消費者サービス、生活必需品流通・小売り、素材、食品・飲料・タバコ

優先地域×優先セクターの 依存・インパクト関係の整理

依存・インパクト整理対象地区および対象セクターを選定しました。

依存・インパクト整理対象地区
中海・宍道湖・大山圏域(島根県東部と鳥取県西部)
対象セクター
食品関連産業、観光関連産業

重要な依存・インパクトを踏まえた、 中海・宍道湖・大山圏域の重要課題

水環境の保全
農業・地域を支える生態系サービスの保全
自然と地域の暮らしが育んだ文化的価値の継承

リスクと機会の評価(Assess)

依存とインパクトの診断で把握した依存・インパクト関係から想定される、当行の事業活動におけるリスク・機会を把握しました。また、優先的に対応すべき重要なリスク・機会を特定しました。

物理的 リスク	急性リスク	食品関連産業と観光関連産業の企業の信用 リスク上昇、貸倒の発生 環境・自然への配慮に欠ける企業との取引に よるレピュテーションリスク 営業基盤の維持困難
	慢性リスク	
移行 リスク	政策リスク	市場リスク 評判リスク
	市場リスク	
機会	自然資本の持続的な利用	サステナブルファイナンスなどの融資需要の拡大 コンサル活動によるソリューション収益の拡大
	生態系の保護、復元、利用	

リスク管理

TNFDが求める枠組みに基づき、地域の自然資本が事業活動に与える影響を整理し、自然関連リスクとインパクトの把握に取り組みました。特定した優先地域や優先セクターの自然関連リスクについては、サステナビリティ委員会に共有し議論します。今後は、地域の多様なステークホルダーとの連携を深めながら、行内外に向けた普及・啓発活動を推進することで自然資本・生物多様性保全の認知度向上に努めます。また、将来的には融資先企業との対話を進め、企業の自然関連リスクの把握や支援へとつなげていくことを目指します。

指標と目標

サステナブルファイナンスの実行を通じて、自然関連課題の対応に取り組みます。

地域と連携した環境保全活動

地域の皆様と一緒に、ふるさとの自然を守り、次世代につなげていく活動を行っています。

鳥取県との生物多様性マッチング業務

官民連携による自然共生サイトの認定促進等を通じた生物多様性の保全を図る目的で、鳥取県と金融機関が連携し、環境保全活動に関心のある民間企業と、生物多様性の保全活動を行う団体のマッチングを行っています。

役職員への啓発活動

活動事例 役職員向け自然環境講座 (2026年2月)

生物多様性保全や自然資本への理解をより深めるため、中海畔の米子水鳥公園(鳥取県米子市)と能義平野(島根県安来市)で役職員向けの自然環境講座を開催しました。地域の生態系が持つ価値について、多くの気づきを得ることができました。



詳細はHP・サステナビリティレポートでご確認ください。

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



<https://www.gogin.co.jp/ir/disclosure/sustainabilityreport/>



ROE

RORA改善

収益力増強

PER

期待成長率向上

サステナビリティ経営

社会課題への取り組み 地域活性化への貢献

地域産業の成長や雇用創出といった地域課題の解決に向け、
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、地域活性化に貢献します。

地域振興部長 江木 眞



オープンイノベーションの創出

山陰地域と首都圏のスタートアップ企業のネットワーク構築を図り、地域における課題解決とオープンイノベーション創出に向けた機運の醸成を図っています。イノベーションのより一層の推進と新たなビジネス機会の創出を加速させることで、地域経済の持続的な発展に貢献します。

ごうぎんスタートアップフェス2026

地域におけるイノベーションの推進と
新たなビジネスの可能性を切り拓く

国内の主要なベンチャーキャピタル・スタートアップ企業、山陰企業のキーマンなど650名超が来場、多くのセッションとネットワーキングが繰り広げられました。

地元企業とスタートアップ
などとのマッチング **77件**



2026年3月 当行本店



YouTubeダイジェストムービー

https://youtu.be/EqlYyfMyzqc?si=l81f_f2DHQQTziWr

ごうぎんスタートアップフェス2025 マッチング事例

自然素材の家づくりとシリコンバレー発の先進技術・テクノロジーが融合
（株）たなべの杜×HOMMA Group(株)

2025年開催の「ごうぎんスタートアップフェス2025」をきっかけに、（株）たなべの杜（松江市、建設・不動産業）とHOMMA Group(株)が協業を開始しました。（株）たなべの杜の高い設計力と、HOMMA Group(株)の先進的なスマートホーム技術を掛け合わせることで、注文住宅では中四国初*となる「HOMMAスマートホーム」のモデルハウスが松江市に誕生しました。

※2026年1月時点、両社調べ

HOMMA Group(株)

会社概要

代表者：代表取締役 本間 毅

日本拠点：東京都

事業内容：建築・テクノロジー融合型

スマートホームシステム設計・

開発、ライセンス展開



モデルハウス概要

建築年月/2026年1月完成

所在地/島根県松江市

地方創生

地元自治体や企業との連携を促進し、地域の持続的な発展を目指します。

デジタル地域通貨基盤の展開

山陰地方で共通利用できるデジタル地域通貨基盤「さんいんウォレット」を展開しています。自治体の商品券・給付金・行政ポイント、地域店舗の電子マネーやクーポンなどを一つのアプリで利用できる仕組みで、住民の方の利便性向上に加え、地域内消費の喚起や来訪促進、行政DXの推進にもつながっています。

松江市生活応援
おまっちょお買物券
(2026年6月開始)

利用者は、松江市から郵送される紙の商品券か、さんいんウォレットアプリのどちらかで決済が可能



インバウンド誘致推進

地方でもインバウンド富裕層向け旅行市場への注目が高まっています。一方、山陰には魅力的な観光資源が点在するものの、富裕層向けコンテンツや情報発信、受入体制は十分とはいえません。このため、多様なステークホルダーと連携し、観光資源の開発と情報発信を進めることで、インバウンド観光消費額の拡大を目指しています。

「SAN'IN ツーリズムマネジメント(株)」に出資 (2026年5月)

観光庁「地方における高付加価値なインバウンド観光地づくり」事業において、地域企業と連携し、山陰地域の観光振興を目的に設立された会社に出資しました。

事業の特徴

- 高付加価値商品の開発・販売
- 交通や宿泊等を統合した受入体制の構築
- 欧米豪を中心とした販路拡大と情報発信
- 観光と運動した地域製品の販売・流通
- 地域の目指す姿に基づくエリアデザインや施設開発支援



詳細はHP・サステナビリティレポートでご確認ください。

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



<https://www.gogin.co.jp/ir/disclosure/sustainabilityreport/>



ROE

RORA改善

収益力増強

PER

期待成長率向上

サステナビリティ経営

社会課題への取り組み

人生100年時代のQOL向上をサポート

人生100年時代における資産形成の重要性がますます高まっています。地域の金融リテラシーの向上に取り組むとともに、資産形成のサポートを通じてお客様の豊かな生活の実現に貢献していきます。

銀行と証券の強みを合わせた金融サービスの提供

当行の広域なネットワークに、野村證券㈱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します。



充実した商品・サービスラインナップ

株式や800種類以上の投資信託など、現在野村證券㈱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。

利便性の高いサービス

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

豊富な情報

野村證券㈱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。

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。



金融経済教育の提供 金融リテラシーの向上

学生から現役世代・シニア世代まで、それぞれの世代に応じたテーマや内容で金融や経済について学ぶ機会を提供し、地域の金融リテラシー向上に資する取り組みを進めています。

金融経済教育提供者数
(2024年度～2025年度累計)
40,382名
(うち学生17,442名、社会人22,940名)

中期経営計画の社会的インパクト指標「金融経済教育提供者数」累計目標を上方修正

「金融経済教育提供者数」は、当初の累計目標3万名を予定より早く達成したことから、目標を4万名以上へと上方修正しました。

金融経済教育提供者数目標
(2024年度～2026年度累計提供者数)

修正前
3万名以上

修正後
4万名以上

学校・お取引先での金融経済教育

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

活動事例 金融経済教育推進機構(J-FLEC)と共同で金融経済教育を実施 (2026年1月)

松江市立乃木小学校の5年生総勢140名を対象に、金融経済教育推進機構(J-FLEC)と共同で金融経済教育を実施しました。授業では、お金の使い方や上手なため方などについてクイズを交えて学んでいただきました。プログラム後には、児童の皆さんから「お金の貸し借りは絶対しない」「自分のやりたいことのためにお金をためたい」など、活発な意見発表がありました。



プログラム

「おこづかいから学ぶお金の話」

●お金の使い方を考えよう ●お金の流れを知ろう ●お金をためてみよう ●お金のトラブルに気をつけよう

PER

事業リスク低減

レジリエンス強化

PER

期待成長率向上

サステナビリティ経営

社会課題への取り組み

人権の尊重

国内外において人権に対する意識や重要性が高まり、企業には自社の業務や従業員に関する人権課題への対応にとどまらず、サプライチェーンやお取引先を含む幅広いステークホルダーの人権を尊重することが求められるようになっていきます。人権尊重に向けた相互理解を深め、人権尊重の取り組みを一層強化していきます。

人権尊重に向けた取り組み

当行グループは、「ビジネスと人権」に関する国際的な議論の進展や、政府が示す「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」を踏まえ、人権尊重の取り組みを重要な経営課題として位置付けています。全てのステークホルダーの基本的な人権を尊重する企業活動を推進するため、体制整備と施策を進めています。

人権デュー・ディリジェンスの実施

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

2025年度は、人権デュー・ディリジェンスの体制を再整理し、経済産業省ガイドラインに則って、当行グループ役員、お客様、サプライヤー（納入業者）、投融資先などに関わる人権リスクを特定・評価し、人権リスクマップを作成しました。深刻度と発生可能性に基づき優先的に対応すべき課題を特定し、負の影響の防止・低減に向けた取り組みを継続的に実施しています。

人権リスクマップにより特定したリスク

課 題	内 容
児童労働・強制労働・人身売買	●国内では原則15歳以下の労働禁止、配慮が必要な労働は18歳以下は禁止
プライバシーに関する権利	●個人情報等を本人の了承を得ず、取得、公開または第三者への提供を行うこと
差別・ハラスメント	●パワハラ、セクハラ、マタハラ、ケアハラ等 ●性別、性的指向、障がい、部落差別、雇用形態などを理由に不利な立場に置くこと
お客様の人権配慮	●製品表示等における不当表示や消費者の知る権利の侵害
従業員の労働安全衛生への配慮	●賃金の不足、過剰な労働時間 ●安全で健康的な作業環境 ●社会保障を受ける権利
地域住民の人権侵害	●環境汚染による地域住民への負の影響 ●人種、民族差別を扇動する行為
金融サービスへのアクセス	●障がい、健康状態、人種、属性などに関わらず、サービスを受けられる権利
結社の自由・団体交渉権	●労働組合の団結権、団体交渉権、争議権

人権に関する取組方針

当行グループでは、人権の尊重は取り組むべき重要課題の一つであると認識しており、人権に関する取組方針において、事業活動において人権の尊重に取り組む具体的な内容について示しています。

※人権に関する取組方針全文は当行ホームページをご参照ください。
<https://www.gogin.co.jp/about/policy/humanrights/>

優先度の高いリスクに対して再整理した取組内容（下線は新たな取り組み）

課題	ステークホルダー	チェック・モニタリング	所管部	インシデント対応
児童労働 強制労働 人身売買	投融資先	取引店が「取り組みを回避する分野」に該当しないことを確認 ※行内通達により再徹底	融資部	①該当・影響・関与を確認 ②是正要請 ③是正無→取引終了検討
	サプライヤー	「協力をお願い」を手交	取引所管部	
プライバシーに関する権利	お客様	情報管理の重要性について定期的に勉強会を実施し、基本動作を徹底	リスク統括部	軽微：担当役員協議・報告 重度：経営との対応協議
差別 ハラスメント	役員	エンゲージメントサーベイ（モラルに関する質問）の結果・対応をコンプライアンス委員会、取締役会へ報告	人事部 リスク統括部	事象の内容に応じて、所管部が臨店等にて対応
お客様の 人権配慮	お客様	「お客さまサービス向上委員会」の取組状況を執行役員会議にて報告	営業企画部	事象の内容に応じて、営業店・所管部が対応

ステークホルダーとの対話と開示

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

救済措置の整備

当行グループ役員、お客様、サプライヤー等から人権に関する相談や苦情を受け付ける窓口を整備し、適切に対応する体制を構築しています。お客様の苦情については管理システム上で対応状況を一元管理し、問題解決に努めています。

当行グループにおける人権啓発活動

人権問題・差別問題をより正しく理解し、その解決に積極的に取り組み、差別のない職場づくりを目指すため、頭取を委員長とする同和問題研修推進委員会を設置しています。研修や勉強会等による啓発活動や、各店舗に推進員を設置するなど、人権尊重を通じて職場の活性化を図っています。また、継続的に倫理研修を実施し、人権尊重やハラスメントについての理解を深めています。

詳細はサステナビリティレポートでご確認ください。

<https://www.gogin.co.jp/ir/disclosure/sustainabilityreport/>



ガバナンスの取り組み

- 54 社外取締役対談
- 59 機関投資家向け決算説明会(東京IR)
での社外取締役への質疑応答
- 60 ガバナンスの取り組み
- 68 役員
- 69 リスク管理態勢
- 72 お客様本位の業務運営に向けた取り組み
- 73 ステークホルダーとのコミュニケーション機会の創出

Special dialogue

社外取締役対談



吉川頭取就任から1年が経過しました。この1年間の経営体制について、どのように評価していますか。

本井 業績が右肩上がり続ける中でバトンを引き継がれたこともあり、相当なプレッシャーを感じていらっしゃるのではないかと思います。素晴らしい成果を上げられていると思います。一方で、多岐にわたって目配りをしなければならず、実際にご自身がトップとなって、その重責や大変さを実感していらっしゃるのではないかと思います。

倉都 頭取に就任するにあたり、助走期間がそれほど長くなかった中で、私たちの期待以上に力を発揮されたと思います。これまでの経営の流れをしっかり受け継ぎつつ、吉川さんご自身の言葉と判断で経営を推進されていると感じます。環境変化の大きい中でも、着実に前へ進めていく実行力は高く評価しています。

ナウド コーポレートガバナンスの観点からも、会長と頭取の役割が分かれたことはよかったと思います。この1年間で、取締役会での議論はさらに充実したと感じています。議長である会長は元頭取として銀行の実情をよく理解しつつ、会長としてよりニュートラルな立場が取れるため、全体として議論が深まります。今後さらに議論が充実し、それが銀行の業績向上にもつながるのではないかと期待しています。

後藤 会長と頭取の役割分担が進んだことで、経営に対する視点がより多面的になったと感じます。そのうえで吉川頭取のこの1年を振り返ると、国際情勢の不安定化

社外取締役

倉都 康行

リサーチアンド
ブライシングテクノロジー㈱
代表取締役

社外取締役

後藤 康浩

亜細亜大学
都市創造学部教授

社外取締役

本井 稚恵

コンサルタント
(企業における多様性推進、
女性活躍支援)

社外取締役

**Graeme
David
Knowd**

グレム・デイビッド・ナウド
ナウド・アドバイザー㈱
代表取締役社長

や「金利ある世界」への急速な移行など、銀行経営にとって、これほど環境の振れ幅が大きく荒波の続く1年はなかったのではないかと思います。そうした中を非常にうまく乗り切られたと感じていますし、目標に向かって当行の成長軌道を維持され、順調であったと思います。

中期経営計画の進捗をどのようにとらえていらっしゃいますか。また、最終年度である2026年度はどう取り組んでいくべきとお考えでしょうか。

倉都 中期経営計画のこの2年間で一番大きかったのは、営業基盤の拡大だと思います。それがあったからこそ、



金利上昇の波に乗れているのだと思います。一方で、預金の獲得が難しいことや、有価証券の評価損がなかなか減らないことなど、さまざまな課題も見えてきた2年だったと思います。

中期経営計画の最終年度としては、計画の達成ももちろん大事ですが、次の中期経営計画をどう策定するかが非常に重要なテーマです。現在の中期経営計画を策定した際にも、向こう10年の当行の姿を描いて作成しましたが、3年前のシナリオは今となってはそのままでは通用しません。金利はさらに上がるかもしれない、銀行間競争はさらに激しくなるかもしれない、異業種の参入によって市場がさらに縮小するかもしれない。そうした長期的な視点を持ち、攻めだけでなく、リスクマネジメントについても相当考えていかなければならないと思っています。銀行を取り巻く環境がどう変わるのか、激変するシナリオをある程度想定しておかなければ、次の中期経営計画を誤るリスクがあると思います。これまでうまくやってきたことは十分評価に値しますが、その成功体験にとらわれることなく、次には想像を超えるような変化が起こるかもしれない、そうしたリスクも踏まえて戦略を立ててほしいと思います。

ナウド チャレンジングな計画であり、当初は本当に達成できるのかという不安感はあったと思います。新たな課題も見えてきた中で、目標はおそらく達成するでしょう。次の中期経営計画も、目の前にある課題を乗り越えようとするチャレンジングな計画であるべきですし、同時に、今の世の中は変化が非常に早いため、うまく

いっていないときにはすぐに方向転換できるような、これまで以上にアジャイルな計画でなければならないと思います。

後藤 今、外部環境の変化によって、当行がこれまで一貫して進んできた方向性を少し転換しなければならない局面にきていると感じています。現在の中期経営計画についても、進路を別の方向へ向けていかなければならない場面に来ているのではないのでしょうか。

これまでのように、**中期経営計画を従来の延長線上でローリングしていく発想だけでは対応しきれない段階に来ているのではないのでしょうか。**残り1年はその反省に立ち、次の中期経営計画をどの方向に向けるのかを、皆で真剣に考えていく必要があると思っています。

その中には、この数年間に当行が成長してきた理由が主に山陽・関西・東京にあった一方で、山陰に対して何ができたのか、という問いもあります。やはり山陰へのコミットメントを、もう少しきちんと目に見える形で示していかなければならない。それが、中期経営計画で十分に達成できていない点への反省でもあると思います。

ROE・PER・PBRといった企業価値向上に関して、取締役会ではどのような議論・助言が行われているのでしょうか。

倉都 重要なのは、ROE、PER、PBRをいかに引き上げていくかであり、問題意識の中心は「どうすれば上がるのか」という点にあります。どうやって収益を上げるか、

どうやってコストをコントロールするか、結局はそこに尽きるわけで、数値だけに絞った議論ではなく、経営課題として議論しています。

ただ、個人的には資本コストはきちんと把握すべきだと思っており、その点についてはやや曖昧なところがあると感じています。私自身、少し不満もあったので、資本コストを明確にすべきだという議論はしてきました。

ナウド 投資家にとって魅力ある銀行にすることが大事であり、そこに向けた議論をしています。**投資家にとって魅力ある銀行とは、ROAの改善が期待できること、そして成長性が期待できること、主にその2つです。**よくROEに焦点が当てられますが、重要なのはA、つまり資産収益性です。Aが上がらなければEは上がりません。金利上昇環境であれば自然に上がる面もありますが、それだけでは銀行の株価は金利サイクルだけで動くこととなります。自らの力でROAを改善し、成長できる銀行にならなければなりません。当行の取締役は全員、その認識を共有していると思います。

後藤 IRなどで投資家からの質問を聞いていると、新たな成長戦略が見えにくい、つまり、当行がどの方向を向き、どういう原動力でそこに向かって進んでいくのかが少し分かりにくいように感じています。

これまで成長してきたロジックは理解できますが、それはすでに賞味期限切れになりつつあり、新しい成長ロジックを示さなければならぬのに十分に提示できていないことが、PBRが上がらない理由の一つだと思います。企業の成長ステージは変わっていきます。今までの

成長モデルにエネルギーを与えればさらに成長する、というのではなく、ステージが変われば、まったく異なる戦略を取らなければなりません。当行はここまでの成長ステージを非常にうまく進んできましたが、今、次の成長ステージへ上がれるかどうかという、非常に難しい局面に来ていると思います。

倉都 銀行のビジネスは非常にベーシックで、そう多様化できるものではありません。お金を集めて貸し出す、それが基本ですから、ビジネスモデル自体を大きく変えることはできません。その中で、どうやって加速度的に成長させていくか。難しいですが、それが成長戦略です。今後は、これまでのような当行単独での業容拡大だけではなく、他業種との連携によって貸出金を伸ばしていく方向を目指すことが、一つの展開なのではないかと思います。

後藤 野村證券(株)との提携のような、次のアライアンスに期待したいですね。他業種との連携が、次の成長機会を生み出すように思います。

広域(関西・山陽・東京)での積極的な成長戦略と、山陰への成長の取り込みはどうあるべきとお考えでしょうか。

本井 これまでは、「山陰だけではなく山陰外へ出て成長する」という発想だったと思いますが、それはもう十分に進んでおり、それぞれの地域で根を張り始めていると思います。お取引先との会に出席させていただくと、お客様との距離が非常に近いと感じます。お客様に誠心誠意



接し、その結果としてお客様からも評価いただいている。それはごうぎんの強みであり、財産だと思います。次期中期経営計画では、「山陰外へ出て成長する」という考え方はいったん捨てて、山陰、山陽、関西、東京それぞれについて、どのような戦略を取るのか、地域ごとの戦略をきちんと立てる方向に転換した方がよいと思っています。お客様との関係性や情報など、そのためのインプットは十分にあると思います。

また、先ほどから出ているように、さまざまな業態との企業連携についても可能性を探り、銀行業以外の領域と連携してビジネスを展開していくことも一つのシナリオだと思います。加えて、DanDanBANKのように地域を



またいで全体で取り組む施策もあります。最終的には、それぞれの戦略を有機的に結びつけながら全体戦略を練り上げていくことが重要ですが、まずは個別に、より強い戦略立案を目指した方がよいと思います。

ナウド 山陰への貢献という考え方を、もう少し大きくとらえるべきだと思っています。地域内だけにとどまっている、できることには限界があります。**域外でしっかり稼ぐことで、山陰でもう一段リスクを取れる力が生まれます。**例えば、出雲市にも日系ブラジル人の方が多く居住しており、ポルトガル語対応やAI活用を進めれば、広域的な外国人向け金融サービスの展開も可能になります。より大きな発想で新たな市場を開拓していく必要があります。

倉都 理想論かもしれませんが、やはり山陰をもう少し何とかしてほしいですね。山陰の経済を見ていて足りないのは、山陰のGDP分析です。GDPをどうやって引き上げるかという議論はほとんどありません。基本的には個別の点の議論にとどまっており、スタートアップも非常によいプロジェクトではありますが、現状ではまだ「点」の施策です。

いわゆる山陰経済の総合力という観点が不足しています。どの分野をどう伸ばすのかを議論し、山陰の経済全体を引き上げていこうというプロジェクトが必要です。そこで初めて、当行がどうやって山陰に貢献できるかという議論も出てきます。当行が率先して旗を振り、山陰のGDPを引き上げ、山陰でもしっかり稼げるような姿に持ってほしいと思います。

当行の「人的資本」と「現場力」の強みについて、具体的な場面や議論を交えてお聞かせください。

後藤 関西では、大手銀行の集約が進み、サービスが十分に行き届いていない領域がありました。そこに当行が入り込み、山陰で培ってきたサービスレベルを持ち込んだことで、高く評価されたのだと思います。

倉都 その背景には、危機意識の表れもあるのかもしれません。山陰の人たちは総じて真面目で、「このままではだめだ」という意識が強いように感じます。そうしたDNAのようなものが、当行の従業員にもあるのではないのでしょうか。

ナウド 当行のエンゲージメントは他業種と比べても高く、離職率も大きく低下しました。それは、「働きたい銀行」になっているからだと思います。**魅力的な職場であれば、人は自然に頑張ります。**どうやって魅力的な職場をつくるのか、簡単に言語化できるものではありませんが、当行の大きな強みだと感じています。

本井 お客様を大切にし、お客様からも大切にされているという感覚が、当行には非常に強く根付いているのではないのでしょうか。その姿勢で山陰外でも同じようにお客様に接しているからこそ、信頼を得られているのだと思います。長年培ってきたお客様との関係性こそが、当行のDNAなのではないかと感じます。

後藤 野村證券(株)との提携が始まったとき、野村證券(株)からの出向者の方が「**ごうぎんの名刺を持って訪問したら、お客様が通帳を見せてくれる。こんなことは野村証券ではあり得ない**」と話していました。それだけの信用力と信頼があるということです。加えて、当行の強みを発揮しやすい市場環境があったことも成長の一因だと思います。ただし、その環境がいつまでも続くわけではありません。次のステージでは、自力で伸びていく力が問われると思います。

倉都 対応の速さも当行の特長だと思います。イエス・ノーの判断が早いという点については、お客様からも評価の声をいただいています。それもまた、当行がこれまで培ってきた強みの一つではないでしょうか。

後藤 組織が比較的フラットであることも、現場力を支える要素だと思います。

本井 さまざまな要素が複合的に重なって、当行ならではの強みになっているのだと思います。

リスク管理（信用・市場・金利・不良債権など）について、最近の取締役会で議論された重要論点は何でしょうか。

倉都 私が最も関心を持っているのは、信用リスクとマーケットリスクです。特に、有価証券運用と預金調達の2点は大きなテーマだと思っています。最近はマーケットの動きが非常に速いため、対応が少し遅れるだけで損失が拡大しかねません。取締役会でも、執行側のアクションに対して、より機動的な対応を求める意見を述べる場合があります。

後藤 成長できる地域で攻めていくことは必要ですが、リスク管理の精度をさらに高める必要があると感じています。

本井 こういうことが起こりそうだということは皆さん肌感覚で分かっていると思うので、バッドニュースはできるだけ早く教えてほしいと言っています。執行側だけでなく、取締役側としても認識し共有していくことがリスク管理という意味では非常に重要だと思います。

ナウド 攻めることは大切ですが、健全性は銀行経営の基本です。リスク管理ができていなければ、攻めても意味がありません。ただし、適切なリスクテイクも必要です。攻めていれば失敗することもあります。そのときに大事なのは、失敗を恐れて隠すのではなく、「まずいかもしれない」

と感じた時点で早く共有することです。早ければ早いほど、打てる手は多くなりますし、損失も最小限に抑えられます。

社外取締役として、経営に対する監督責任を果たすための、ご自身の役割をお聞かせください。

後藤 新聞記者として国際報道や国内のミクロ経済を取材してきましたし、大学では経営学やアジア経済を研究しています。そうした経験を生かして、銀行内部からは見えにくいグローバル情勢の変化や製造業の動向などについて情報提供し、経営判断の参考にしていただくことが自分の役割だと思っています。

倉都 当行が金利リスクに適切に対応できているかを重視しています。加えて、対外的なコミュニケーション活動も大切な役割の一つです。お取引先との会ではお客様との関係づくり、東京でのIRでは機関投資家の皆様との対話を通じて、社外取締役として当行の考え方や魅力を伝えていきたいと思っています。

また、指名・報酬委員会においても、受け身ではなく、必要な提言や意見をしっかり述べていくことが自分の役割だと考えています。

本井 私が特に注目しているのは、監査報告です。営業店監査などを通じて現場の状況が見えてきますので、今のような攻めの経営の中でも、現場に過度なプレッシャーがかかっていないかを確認するようにしています。攻めと現場負荷のバランスを注視することも、社外取締役としての重要な役割だと考えています。

ナウド 取締役の役割は監督だけではありません。もちろん監督は重要ですが、当行の取締役会には多様な専門性を持つメンバーがそろっており、その多様性を生かしていくこと自体が大切だと思います。

私は、当行には適切にリスクを取ってほしいと考えています。それも取締役の重要な役割の一つです。業績もまた大切なテーマですし、他の金融機関の事例なども踏まえながら、「こういう考え方もあるのではないか」といった視点を提供していきたいと思っています。

（この対談は2026年5月15日に実施しました）



機関投資家向け決算説明会(東京IR)での社外取締役への質疑応答

2021年12月開催時より、東京での機関投資家向け決算説明会に社外取締役が継続して出席しています。社外取締役が直接語ることで、より当行のことを投資家に知っていただく機会となっています。2025年12月と2026年6月に開催した際の質疑応答をご紹介します。

中期経営計画策定後、半分が経過しましたが、計画の成果と課題についてお聞かせください。

倉都 中期経営計画を策定した1年半前は、非常にチャレンジングな目標であり、達成できるか不安もありましたが、現在はうまく軌道に乗ってきていると評価しています。一方で、策定時と比べて環境が大きく変わっており、資本コストの上昇や金利環境の変化を踏まえて、計画以上の成果が求められていると認識しています。

後藤 グローバル環境の変化により、中期経営計画後半は厳しい状況、不透明な環境になることは間違いありません。その中で、前半で積み上げてきた高い実績を崩さないように、さらにできるだけ積み上げていくことが必要だと考えています。

本井 周囲の環境が変わり、従業員にとっても大きく環境が変わってきています。私が取締役会で見えるポイントの一つとして、経営層と従業員の気持ちの離れが離れていかないかという点が挙げられます。大きな挑戦・プレッシャーはありますが、当行の勢いと従業員の思いはうまくかみ合っていると考えており、後半も環境の変化がよい効果をもたらしてくれることを期待しています。

ナウド 株価がしっかり評価される水準に至るまでは、まだ道半ばだと考えています。課題はRORAをどう改善するかに尽きます。銀行の本業は融資であり、適切なリスクを取りながらリターンを得て、いい融資をしていくことが重要です。他の地方銀行に比べて形は出来上がっている印象ですが、なお改善の余地はあると思います。

(2025年12月)

今期の業績予想を達成すると東証ベースでのROE8%が近づいてきますが、その先どこを目指していくのか、現時点で社外取締役の思いやメッセージがあればお聞かせください。

倉都 ROE8%はかなり高い壁と認識しています。当行が抱える多くの問題点を解決してROE8%を定着させることがまず目指すゴールだと考えていて、それを達成してから次の段階へ進むべきと考えています。

ナウド 金利や景気などに左右されずにROE8%を持続的に超えるような銀行になることが目標です。そのためには成長戦略と構造改革の両立が不可欠であり、当行の抱える課題を乗り越えながら成長していかなければならないと考えています。

成長ストーリーについて、構造改革や生産性改善を他行に先駆けて進め、その成果が出てきている中で、今後さらにギアが上がっていく要因や社内のモチベーションの源泉について教えてください。

倉都 山陰地域への危機意識が原動力です。時代に先んじて変わり続けなければ経営基盤が脆弱になる、という認識は役員全員で共有されており、今後もこのモチベーションは変わらないと感じています。

後藤 現場力の強化について、コンサルティングの能力向上が必要と考えています。まず、地方への投資の波を山陰地域に引き込むような動きやコンサルティングを当行ができればいいと思います。次に、日本の中堅・中小企業の海外への展開において、当行がお手伝いできるような力を高めていくことが、次のステージへ進むために重要です。

本井 従業員一人ひとりのモチベーションが当行の成長を支えています。そのためには、若いうちから成功体験を積み重ねるとともに、組織が持つエネルギーを実感することが重要と考えています。

(2026年6月)



2026年6月に開催した決算説明会の様子

PER

期待成長率向上

サステナビリティ経営

ガバナンスの取り組み

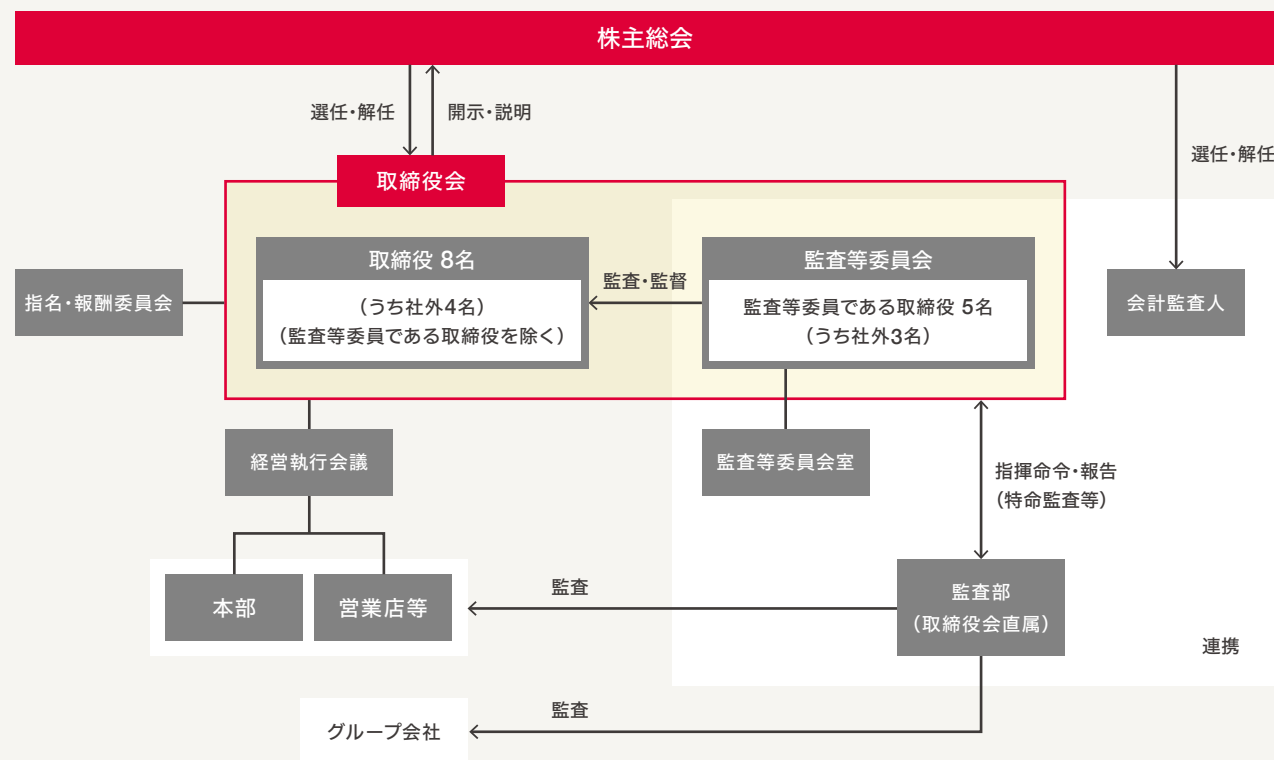
コーポレートガバナンスの強化と充実に取り組みます

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

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

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

コーポレートガバナンス体制図(2026年7月1日現在)



※ガバナンスについては、資料編P10～P11にも掲載しています。

コーポレートガバナンス改革

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

2008年	役員報酬体系の改定 ●確定金額報酬の導入 ●業績連動報酬の導入 ●株式報酬型ストックオプションの導入
2011年	執行役員制度の導入による機能の分化 ●取締役会(取締役)→「経営に関する意思決定機能」および「業務執行の監督機能」 ●執行役員→「業務執行機能」 取締役の減員による的確かつ迅速な意思決定 ●定款に定める監査等委員以外の取締役の員数を「20名以内」から「10名以内」に削減 →取締役が議論を尽くし、取締役会での的確かつ迅速な意思決定が可能
2016年	取締役会の実効性評価開始 2021年～ ●アンケートにより取締役会の実効性を評価 ●外部機関を活用した実効性評価を実施 ●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
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 2016年～ ●監査・監督機能の強化 ●意思決定の迅速化 ●監査部を取締役会直轄に ●デュアルレポーティングラインの構築
2024年	取締役構成の変更 ●女性代表取締役・外国人取締役の誕生 独立社外取締役 53.8% (現在13名中7名) 女性取締役 38.4% (現在13名中5名) 外国人取締役 7.6% (現在13名中1名) (2026年6月24日現在)
2025年	新頭取就任 サクセッションプラン 2023年12月より指名・報酬委員会メンバーで、次期頭取候補者の資質を1年以上かけて評価・審議

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。



企業統治の体制の概要

当行は、コーポレート・ガバナンスにおいて、「監査・監督機能の強化」「意思決定の迅速化」「経営の透明性の向上」を目的に、会社法上の機関設計として「監査等委員会設置会社」を採用し、下記のとおりガバナンス体制を整備しています。

取締役会

当行の取締役会は、13名で構成され、経営に関する重要な意思決定と取締役および執行役員の職務執行の監督を行います。取締役会は毎月定期的に開催するとともに、緊急の事案に対応するため、必要に応じて臨時取締役会を開催します。

【任意の機関のうち重要なもの】

指名・報酬委員会

当行は、客観性・透明性の高い役員選任プロセスおよび企業価値向上のインセンティブとなる役員報酬制度の実効性を高めるため、指名・報酬委員会を取締役会の諮問機関として設置しています。指名・報酬委員会では、取締役および執行役員候補者の選任および解任、役付取締役の選定および解職、取締役および執行役員の報酬等について審議し、その結果を取締役会に答申します。

経営執行会議

経営執行会議は、常務以上の執行役員で構成し、経営の意思決定の効率化を図り、経営に関する諸施策・諸課題について多面的な検討を行うために設置し、月1回以上の頻度で随時機動的に開催し、経営上の重要事項について協議を行います。

機関ごとの構成員(◎は議長・委員長、○は構成員)

役職名	氏名	取締役会	監査等委員会	指名・報酬委員会
代表取締役会長	山崎 徹	◎		○
代表取締役頭取	吉川 浩	○		○
代表取締役専務執行役員	吉岡 佐和子	○		
取締役専務執行役員	生田 博久	○		
取締役(社外)	後藤 康浩	○		◎
取締役(社外)	倉都 康行	○		○
取締役(社外)	本井 稚恵	○		○
取締役(社外)	グレン・デイビッド・ナウド Graeme David Knowd	○		○
監査等委員である取締役	中村 真実子	○	◎	
監査等委員である取締役	古藤 良子	○	○	
監査等委員である取締役(社外)	瀬古 智昭	○	○	○
監査等委員である取締役(社外)	大森 浩	○	○	
監査等委員である取締役(社外)	橋澤 加世	○	○	

監査等委員会

監査等委員会は、5名で構成され、取締役の職務執行状況を基本とした監査の状況につき協議、報告を行います。定例監査等委員会は月1回開催するほか、必要に応じて臨時監査等委員会を開催します。

指名・報酬委員会での検討内容(2025年度)

取締役の選任に関する株主総会議案の内容、 執行役員の選任
役員等候補者の推薦・意見交換
役員報酬水準および制度のレビュー

取締役の構成・選任理由

取締役会は、当行の事業に深い見識を持ち、またDX・ITや財務・会計、法務など高い専門性を有する13名の取締役に構成され、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5名は女性、1名は外国人であり、多様性ある構成となっています。また、過半数を占める社外取締役は、山陰両県出身者など地域の実情や特性を理解できる方を選任しており、当行が地域社会の持続性を高める役割を果たすよう、さまざまな提案を行っています。

社内取締役のスキル・マトリックス

氏 名		企業経営に必要なスキル					業務運営に必要なスキル		
		経営戦略	サステナビリティ	地域社会・経済	リスクマネジメント	人事マネジメント・ダイバーシティ	営業・コンサルティング	金融市場・資産運用	DX・IT
山 崎 徹	人	●	●	●	●				●
吉 川 浩	人	●	●	●			●	●	
吉 岡 佐和子	人	●		●		●	●		
生 田 博 久	人	●		●	●			●	●
中 村 真実子	人			●	●	●			
古 藤 良 子	人			●	●	●			

社外取締役のスキル・マトリックス

氏 名		経営の監督に必要なスキル				経営への助言を期待するスキル			
		経営戦略	サステナビリティ	財務・会計	法務	グローバルビジネス	人材開発・ダイバーシティ	金融	DX・IT
後 藤 康 浩	人	●	●			●	●		
倉 都 康 行	人	●	●			●		●	
本 井 稚 恵	人	●	●				●		●
グレン・デイビッド・ナウド Graeme David Knowd	人	●	●			●	●	●	
瀬 古 智 昭	人			●	●				
大 森 浩	人			●				●	
橋 澤 加 世	人		●		●	●			

スキルの選定理由

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

選定したスキルの概要

社内取締役

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

社外取締役

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

取締役に対する情報提供

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

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



社外取締役がコンタクトセンターを視察（2025年8月）
オムニチャネルの取り組みについて行員より説明を受ける様子

取締役会

重要な経営課題や成長戦略について継続的に議論するとともに、毎年の実効性評価を通じて取締役会機能の向上を図っています。

取締役会における議論

経営戦略における主要なポイントや課題を年間を通じて活発に議論しています。

2025年度における取締役会での具体的な検討内容

経営計画	●総合予算策定 ●業務計画実績報告および計画策定 ●ESG業務計画策定
リスク管理	●コンプライアンス・プログラム策定 ●サイバーセキュリティ対策 ●マネー・ローンダリング対策 ●原子力発電所の事故を想定したBCP
成長戦略	●長期業績推移を踏まえた今後の経営戦略 ●クレジットカードビジネスの再構築
DX戦略	●DX戦略実施状況 ●デジタルマーケティング取組状況
人材戦略	●エンゲージメントサーベイ結果報告 ●従業員向け株式報酬制度の正式導入
地域貢献	●ごうぎんスタートアップフェス開催報告
コンサル戦略	●今後のコンサル戦略にかかる方針案
ブランド戦略	●ブランディング戦略報告
有価証券運用強化	●有価証券運用状況報告 ●有価証券投資方針報告 ●アセットスワップ概要報告
ROE・PBR	●資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた検討
調達力強化	●流動性リスク管理体制報告

※上記テーマは、前年度の実効性評価で認識した課題への対応として重点的に取り上げています。

社外取締役からの提言

社外取締役は、それぞれの専門的知見から重要課題に関する提言を行っています。

倉 都 取 締 役：政策保有株削減に向けたロードマップの策定について（2025年4月）

ナウド取締役：DanDanBankブランドの行内横展開に関する提言（2025年6月）

本 井 取 締 役：次期中期経営計画におけるコンサルティング戦略への提言（2025年9月）

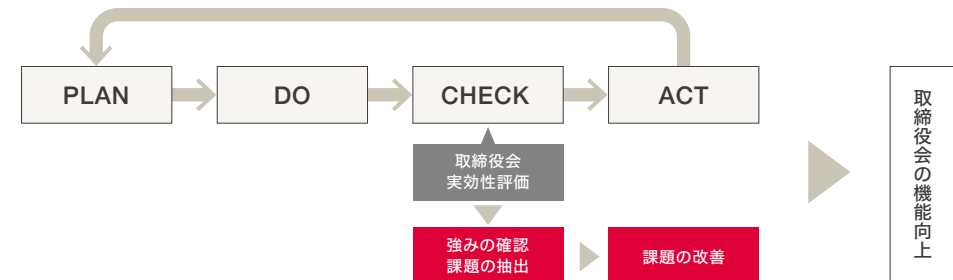
後 藤 取 締 役：外国人投資家へのPR効果を狙ったメディア戦略の強化について（2026年2月）

取締役会で出された意見・提言は、執行役員や関係部署と共有し、経営や業務運営に生かしています。

取締役会の実効性についての分析・評価結果の概要

取締役会の実効性向上を目的に、全取締役にアンケートを実施し、その回答内容を踏まえて、取締役会の実効性に関する分析および評価を行っています。

取締役会のPDCAサイクル



評価の方法	●2025年12月、監査等委員会を含む全取締役にアンケートを実施 ●2026年4月開催の取締役会で分析・評価および対応方針を協議
主な評価項目	●取締役会の構成・運営 ●経営課題・事業戦略 ●企業倫理・リスク管理 ●業績モニタリング、経営陣の評価・報酬 ●株主等との対話
評価結果	●取締役会全体として実効性が十分に確保されていることを確認 ●各取締役がそれぞれの能力・経験に応じて積極的に発言し、役割を適切に果たしていることを確認 ●経営課題や成長戦略に関するさらなる議論の活性化が課題
前年度課題への対応	●成長戦略、DX戦略、人材戦略、地域貢献、コンサル戦略、ブランド戦略、有価証券運用強化、ROE、調達力強化等を主要テーマとして取り上げ ●議論の充実に改善が見られたことを確認
今後の対応	●主要な経営課題や成長戦略に関する議題を定期的に設定 ●成長戦略、DX戦略、人材戦略、地域貢献、コンサル戦略、ブランド戦略、有価証券運用強化、ROE、調達力強化、リスク管理等をテーマとして取り上げ、議論の充実に図る

実効性評価結果を踏まえた取締役会での主な意見

- 重要な戦略テーマは継続的に議題として設定していくことが重要
- 論点整理や資料の工夫を通じて、議論の質をさらに高めていく必要がある
- 社外取締役への情報提供や学習機会の充実に図っていくことが望ましい

社外取締役の主な経歴

氏 名	経 歴	主な業務等
後藤 康浩	1984年 4月 ㈱日本経済新聞社入社 2005年 4月 (一社)全国石油協会非常勤理事(現任) 2008年 3月 ㈱日本経済新聞社 東京本社編集局アジア部長 同社編集委員 2010年 4月 亜細亜大学都市創造学部教授(現任) 2016年 4月 当行取締役(現任) 2021年 6月	●日本経済新聞社在籍時には、バーレーン、ロンドン、北京に駐在 ●国内外の取材経験からエネルギー問題に造詣が深い ●亜細亜大学では、産業政策、モノづくり、アジア経済、資源エネルギー問題などを専門に教鞭を執る
倉都 康行	1979年 4月 ㈱東京銀行(現㈱三菱UFJ銀行)入行 外資系金融機関を経て 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(現任) 2018年 6月 当行取締役(現任)	●国内外の金融機関では、東京、ロンドン、香港において国際金融市場でのビジネスキャリアを積み ●2001年からは金融工学と市場リサーチをベースとした金融シンクタンクを経営 ●国際金融アナリストとして著作多数
本井 稚恵	1987年 4月 アーサー・アンダーセン(現アクセンチュア㈱)入社 2000年 9月 同社エグゼクティブ・パートナー 2011年 4月 NPO法人GEWEL(ジュエル)理事 2011年 4月 コンサルタントとして独立(現職) (企業における多様性推進、女性活躍支援) 2022年 6月 当行取締役(現任)	●アクセンチュア㈱では、官公庁向けのシステム開発を中心に多くのコンサルティング・プロジェクトを担当 ●アクセンチュア日本法人では初の女性エグゼクティブ・パートナーに就任 ●「東洋経済ダイバーシティ経営大賞 女性管理職登用部門賞」受賞(2010年)
Graeme David Knowd (グレアム・デイビッド・ナウド)	1997年 9月 バンク・オブ・イングランドアナリスト 1998年 6月 英国金融庁アナリスト 1999年 3月 スタンダード・アンド・プアーズ㈱ アソシエイト 2000年11月 UBS証券㈱ディレクター 2005年 9月 国際決済銀行(BIS) マネージャー 2006年 7月 CLSA証券㈱/バイス・プレジデント 2008年 6月 モルガン・スタンレー証券㈱ エグゼクティブ・ディレクター 2012年 6月 ムーディーズ・ジャパン㈱ マネージング・ディレクター 2018年 9月 Moody's Investors Service (現Moody's Ratings) Singapore マネージング・ディレクター 2023年 6月 ナウド・アドバイザー㈱ 代表取締役社長(現任) 2024年 6月 当行取締役(現任)	●アイルランド出身 ●バンク・オブ・イングランド、英国金融庁、格付会社などで長年、国内外の企業分析の実績を積み ●格付会社では地域の責任者を務めるなど、豊富な実務経験、金融機関経営に関する専門的な知見を有している ●格付会社の日本法人で当行を担当

社外取締役の積極的な関わり

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

社内経営陣との活発な議論 取締役会以外の場での議論充実

社外取締役と頭取との意見交換会

	テーマ		テーマ
2023年 2月	人材戦略	2024年12月	県外成長戦略
2023年10月	アセットコンサル	2025年12月	全員コンサル
2024年 4月	新経営体制	2025年12月	兵庫・大阪戦略
2024年12月	地方創生		

社外取締役のみの昼食会

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

お取引先・機関投資家との活発な交流

機関投資家向け決算説明会

2021年12月開催から10回連続で、社外取締役が参加しています。▶ P59

地域のお取引先向け会社説明会

2025年度は鳥取、米子、倉吉、松江、出雲、大田、浜田、益田、広島、岡山、姫路、神戸、大阪でのお取引先向け会社説明会に社外取締役が参加し、地元企業の皆様と交流を深めました。▶ P73

山陽、関西、東京地区でのお取引先との懇親会

2025年度は、広島、神戸、大阪、東京での懇親会に社外取締役が参加し、皆様と交流を深めました。▶ P73



お取引先向け講演会・従業員向け勉強会などの開催

社外取締役の専門知識を生かした講演会や勉強会などを開催しています。

後藤取締役

●お取引先向け講演会(岡山)



倉都取締役

●インフレ環境下における、経済予測・金利予測の注意事項



本井取締役

●女性異業種交流会(松江)



ナウド取締役

●お取引先向け講演会(米子)



役員報酬制度

基本方針

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

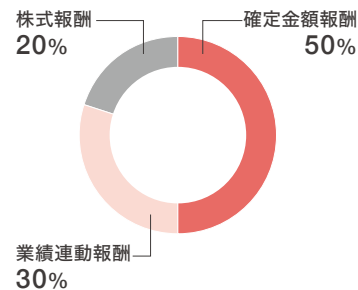
報酬構成および内容

取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）

報酬構成

確定金額報酬、業績連動報酬および株式報酬からなります。

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



各報酬の内容

確定金額報酬	●「取締役報酬規程」に基づき、行内で定めた役位の区分に応じ一定額を支給します。
業績連動報酬	●業績連動報酬は、役員の業績向上への意欲を高めるため、企業の収益力や成長力を示す「親会社株主に帰属する当期純利益（連結）」に応じて年次で金銭を支給します。 ●取締役に対する業績連動報酬は、取締役会決議により設定する役位別の基準額に、業績連動テーブルに連動した支給倍率を乗じて算定します。
株式報酬	●取締役等の報酬と当行の株式価値との連動性を明確にし、取締役等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主と共有することによる、中長期的な業績の向上および企業価値の増大、ガバナンス意識の向上を目的に、取締役等に対し株式報酬制度を導入しています。 ●株式報酬は、信託を活用し、対象となる取締役等に対し当行が定めた役員株式給付規程に基づき、事業年度ごとにポイント（1ポイント＝当行株式1株）を付与し、取締役等の退任時に累計ポイントに応じた当行株式および当行株式を退任日時点の時価で換算した金額相当の金銭を給付します。

業績連動テーブル

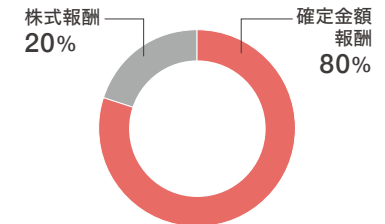
親会社株主に帰属する 当期純利益	業績連動報酬 支給倍率
230億円超	1.35
220億円超～230億円以下	1.30
210億円超～220億円以下	1.25
200億円超～210億円以下	1.20
190億円超～200億円以下	1.15
180億円超～190億円以下	1.10
170億円超～180億円以下	1.05
160億円超～170億円以下	1.00

社外取締役（監査等委員である取締役を除く）

報酬構成

確定金額報酬および株式報酬からなります。

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



各報酬の内容

確定金額報酬	●「取締役報酬規程」に基づき、行内で定めた一定額を支給します。
株式報酬	●取締役等の報酬と当行の株式価値との連動性を明確にし、取締役等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主と共有することによる、中長期的な業績の向上および企業価値の増大、ガバナンス意識の向上を目的に、取締役等に対し株式報酬制度を導入しています。 ●対象となる取締役等に対し当行が定めた役員株式給付規程に基づき、事業年度ごとにポイントを付与し、取締役等の退任時に累計ポイントに応じた当行株式および当行株式を退任日時点の時価で換算した金額相当の金銭を給付します。

監査等委員である取締役

報酬構成

確定金額報酬のみです。

確定金額報酬の内容

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

監査等委員会

監査等委員会は、当行グループの健全で持続的な成長と社会的信頼の向上を図るため、適切な監査業務を実施することにより、良質な企業統治体制の強化に努めることを基本方針としています。

代表取締役と監査等委員の意見交換

監査等委員会が取締役の職務執行を監査するにあたっては、最高責任者である代表取締役との間で十分な意思疎通を図り、相互認識と信頼関係を深めることが基盤となります。

代表取締役と、社外を含めた全監査等委員出席での意見交換会は、半期に1回開催し、代表取締役の経営方針を確かめるとともに、当行グループが対処すべき課題、当行グループを取り巻くリスクなど監査上の重要課題等について意見交換を行っています。また常勤監査等委員は、経営執行会議など主要会議の席上で、代表取締役を含む執行側役員と、日頃より意見交換を行っています。

監査等委員会での検討内容(2025年度)

各業務組織の内部統制システムの点検 (本部、営業店、グループ会社)		コンプライアンス・プログラム 実施状況の監査	
中期経営計画・ 業務計画遂行状況の監査		取締役(監査等委員である取締役を除く)の 選解任についての意見形成	
会計監査人の選解任の決定、 会計監査人の報酬に対する同意	取締役の利益相反取引是非の 検討、承認決議	会計監査人による 非保証業務提供の事前承認	

内部監査の状況

内部監査の組織と目的

当行は内部監査部門として監査部(2026年3月末26名、嘱託等を含む)を設置しています。監査部は、被監査部門(グループ会社含む)の内部管理態勢を改善するため、被監査部門のガバナンス、リスク管理および内部統制の各プロセスの適切性・有効性について、独立・客観的な立場から検証・評価・提言・フォローアップ等を実施しています。具体的な手続きとして、リスク評価に基づき、営業店、本部、グループ会社への実査(オンサイト監査)とシステムやデータ活用によるモニタリング(オフサイト監査)を組み合わせています。また、拠点別の監査に加え、部署横断的に共通テーマで監査するテーマ別監査を実施しています。

内部監査の実効性確保

当行では、監査部を取締役会直属の組織(部長は取締役会が選・解任)とすることで、業務執行部門からの独立性を確保しています。内部監査は、取締役会が承認した「内部監査方針」「内部監査計画」に基づいて行われます。監査結果は月次で取締役会および監査等委員会に直接報告され、業務執行の監督に活用されています。また、頭取ほか業務執行役員に別途報告され、業務の改善に役立てられています(デュアルレポーティングライン)。

内部監査計画の策定に際しては、監査等委員を含む取締役からリスク認識のヒアリングを実施し、意見交換を行っています。



内部監査高度化への取り組み

監査の高度化についても、中期監査計画(2024年度～2026年度)の中で重点施策を定め、対応を図っています。

- DX化によるリスクフォーカス
- モニタリング起点の機動的監査
- 監査品質の向上
- 人材の確保・育成
- 被監査部署への内部監査の理解・浸透
- 新たなリスクの発見と対応

実施した監査の事例(2025年度)

- 拠点別監査
(営業店・コンサルティングプラザおよびグループ会社)
- テーマ別監査
 - サステナビリティ対応
 - 本部DXの取組態勢
 - 有価証券運用
 - 人権尊重への取り組み
 - 人材育成への取組状況
 - キャッシュレス業務の事務リスク管理態勢

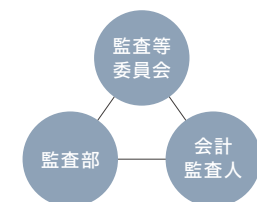
2026年度の重点監査項目(抜粋)

- 信用リスク管理態勢
- コンプライアンス態勢
- システムリスク管理態勢
- サイバーセキュリティ管理態勢
- 人的資本経営
- 顧客本位の業務運営管理態勢
- 金融犯罪対策
- デジタルイノベーション対応

法規制の変更・社会情勢変化はもちろんのこと、中期経営計画、取締役へのヒアリング、また監査部が年次で実施する全社的リスクアセスメント等に基づいて選定

監査等委員会・会計監査人との連携

監査部は、監査等委員会に毎月監査結果を報告し、その場で課題や問題認識を共有しています。これにより、意思疎通を図り、意見や情報の交換を円滑に行っています。また、監査の品質と実効性を向上させるため、会計監査人を合わせた三者で情報を共有し、協力を行っています。



役員

(2026年6月24日現在)

取締役 (監査等委員である取締役を除く)



取締役会長
(代表取締役)
山崎 徹
就任 2015年
1982年 当行入行



取締役頭取
(代表取締役)
吉川 浩
就任 2022年
1989年 当行入行



取締役
(代表取締役)
吉岡 佐和子
就任 2024年
1987年 当行入行



取締役
生田 博久
就任 2024年
1989年 当行入行



取締役
(社外・独立)
後藤 康浩
就任 2021年
亜細亜大学
都市創造学部
教授



取締役
(社外・独立)
倉都 康行
就任 2018年
リサーチアンド
プライシング
テクノロジー(株)
代表取締役



常勤監査等委員
中村 真実子
就任 2021年
1986年 当行入行



常勤監査等委員
古藤 良子
就任 2025年
1991年 当行入行



取締役
(社外・独立)
本井 稚恵
就任 2022年
コンサルタント
(企業における
多様性推進、
女性活躍支援)



取締役
(社外・独立)
Graeme David Knowd(グレアム・デイビッド・ナウド)
就任 2024年
ナウド・アドバイザー(株)
代表取締役社長



監査等委員
(社外・独立)
瀬古 智昭
就任 2021年
弁護士
公認会計士



監査等委員
(社外・独立)
大森 浩
就任 2025年
公認会計士
税理士



監査等委員
(社外・独立)
橋澤 加世
就任 2026年
弁護士
米国弁護士
(ニューヨーク州)

- (注) 1. 取締役 後藤康浩、取締役 倉都康行、取締役 本井稚恵、取締役 Graeme David Knowdは、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。なお、後藤康浩、倉都康行、本井稚恵、Graeme David Knowd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 瀬古智昭、監査等委員である取締役 大森浩、監査等委員である取締役 橋澤加世は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。なお、瀬古智昭、大森浩、橋澤加世は、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。
3. 就任年は取締役への就任の年です。

略歴については、2026年3月期有価証券報告書の「役員の状況」をご覧ください。
<https://www.gogin.co.jp/ir/library/securities/>

執行役員

頭取執行役員(経営戦略本部長)
吉川 浩

常務執行役員(Nアライアンス戦略本部長、営業戦略本部長)
友田 耕生

執行役員(ダイレクトチャネル部長)
林 朱美

執行役員(鳥取営業部長、鳥取法人営業部長)
津田 純司

専務執行役員(鳥取営業本部長)
吉岡 佐和子

常務執行役員(米子営業本部長)
高橋 一成

執行役員(東京営業本部長)
阿川 弘司

執行役員(本店営業部長、松江法人営業部長)
山根 寛樹

専務執行役員(経営管理本部長)
生田 博久

常務執行役員(山陽営業本部長)
福田 朋之

執行役員(法人ソリューション部長)
日熊 徹

執行役員(経営企画部長)
井上 亮

専務執行役員(経営戦略本部副本部長)
田中 良和

常務執行役員(営業戦略本部副本部長)
高橋 毅

執行役員(リスク統括部長)
大谷 卓也

執行役員(ITソリューション部長)
河上 敬介

常務執行役員(関西営業本部長)
石橋 潤

執行役員(石見営業本部長)
三島 淳

執行役員(AIイノベーション部長)
金築 大悟

PER

事業リスク低減

レジリエンス強化

リスク管理態勢

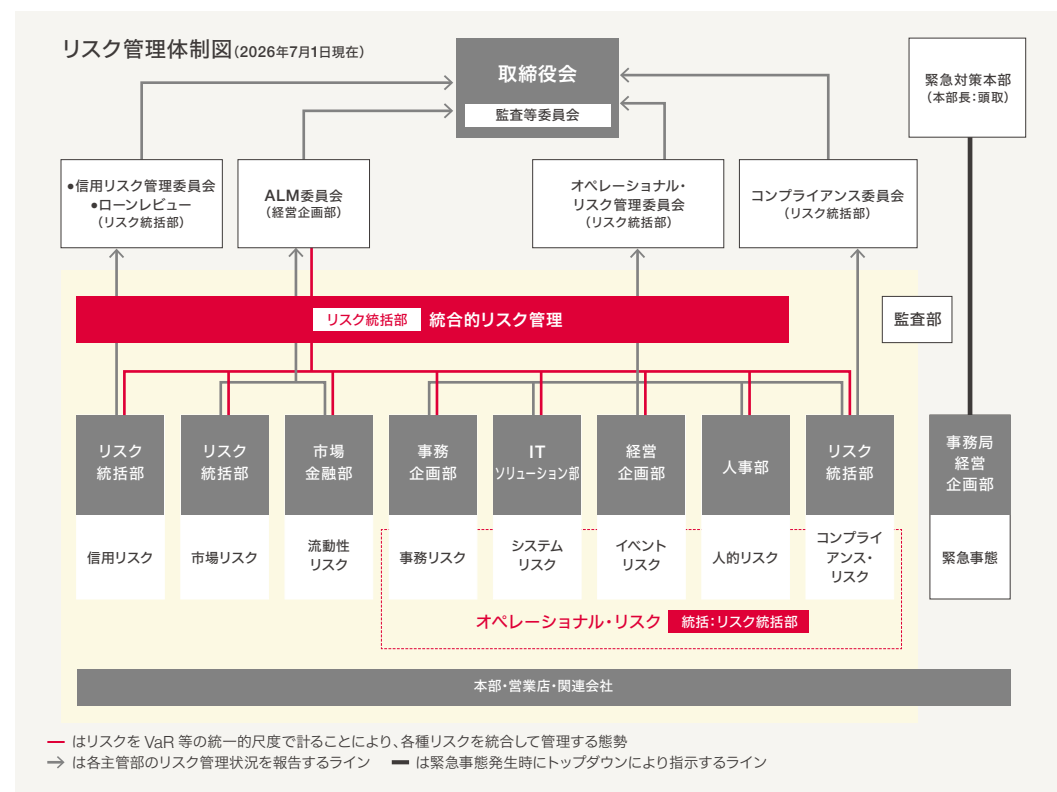
経営の健全性の維持と収益性の向上を目指します。

執行役員 リスク統括部長 大谷 卓也



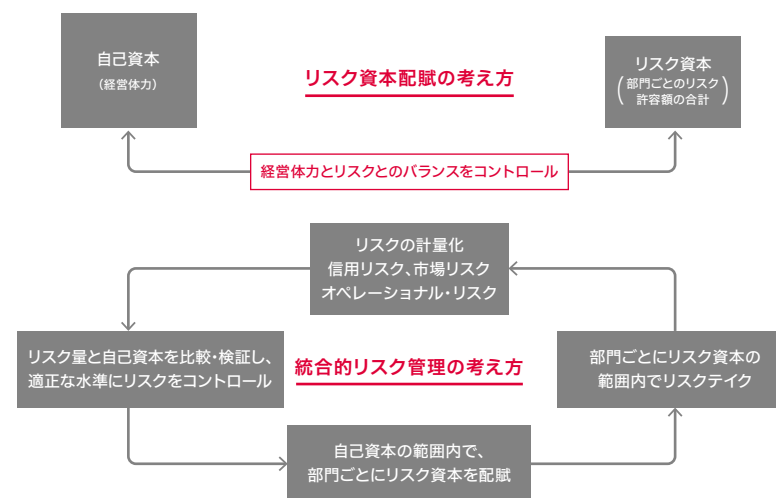
リスク管理に関する基本的な考え方

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。



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



※リスク管理については、資料編P12～P22にも掲載しています。

サイバーセキュリティへの対応に関する基本的な考え方

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

サイバーセキュリティ管理態勢

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

サイバーセキュリティ管理態勢については、「金融分野におけるサイバーセキュリティに関するガイドライン」(2024年10月公表)、国内外のサイバーインシデント発生事案等を参考に、改善・強化に継続的に取り組んでいます。

「サイバー攻撃対応マニュアル」を定め、サイバーインシデントが発生した場合は、ごうぎんCSIRTが部門間でシームレスに連携し対応に当たる体制を構築しています。また、影響調査、被害特定、被害拡大防止、お客様対応および対外広報等が迅速に行えるよう、定期的に訓練等を実施し、実効性の向上を図っています。生成AIの進化・普及に加え、最先端の汎用型AI(フロンティアAI)の発展に伴い、脆弱性の発見や高度な攻撃コードの生成が容易になるなど、AIをめぐるサイバーリスクは一層高まっています。こうした環境変化を重要な経営課題と認識し、インシデント対応力の向上に取り組むとともに、脅威分析や監視の高度化を通じて、サイバーセキュリティ対策全体の強靱化を進めています。

※サイバーセキュリティ管理体制図は、資料編P16に掲載しています。

ごうぎんCSIRTの活動内容

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

システムリスク(サイバーリスク)評価

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

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、安全確保を最優先としつつ、人的・物的被害の軽減を図ることにより事業継続に努めています。

危機レベルに応じた対応

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(バイオフ対応)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(バイオフ対応)など

※リスク認知者：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

コンプライアンスに関する基本的な考え方

当行グループでは、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、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、課題事項の改善を行い、検討事項を定期的に取り締役に付議・報告しています。

※コンプライアンス体制図は、資料編P18に掲載しています。

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、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、基本的な考え方、リスク管理の枠組みを設定することで、当行グループにとってのコンプライアンスの位置付け、管理態勢の明確化を図っています。

山陰合同銀行グループ・コンプライアンス基本方針

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



内部不正の未然防止に向けた取り組み

役職員による不正を未然に防止するため、経営陣によるメッセージの発信、コンプライアンス研修等を通じた誠実かつ高い倫理観を備えた人材の育成・指導、インテグリティの周知・実践およびルール遵守の徹底や、モラル・サーベイによる意識調査や各種牽制・検証等を行うことにより、内部不正の動機・正当化の排除や、機会を与えない環境づくりに努めています。

内部通報制度の適切な運用

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

金融取引その他の当行グループが提案するサービス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、グループ一体となって、反社会的勢力の排除に取り組めます。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。

贈収賄等の腐敗防止に向けた取り組み

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

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

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

金融犯罪対策強化への取り組み

当行では、急増する金融犯罪からお客様の大切な資産をお守りするため、対策を一層強化しています。

安心・安全にお取引いただくための取り組み

- 特殊詐欺などによる被害を防ぐため、ATMやインターネットバンキングの振込・引出限度額を設定
- 複数のシステムを活用してお取引を確認、不審な取引を検知した際は警察と連携しながら迅速に対応
- 役職員に金融犯罪防止の研修を実施、最新の犯罪手口や対応ポイントを共有
- メールやアプリでのお客様への注意喚起や窓口での被害防止チラシの配布、金融犯罪教育など啓発活動の実施

マネー・ローンドリング等防止への取り組み

当行は、マネー・ローンドリング、テロ資金供与および拡散金融（以下「マネー・ローンドリング等」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・ローンド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・ローンド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・ローンドリング防止体制図は、資料編P19に掲載しています。

顧客保護等への取り組み

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

PER

事業リスク低減

レジリエンス強化

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。

全資産アプローチにもとづくコンサルティングの実践

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

適切な販売

- 取り扱う商品・サービスの手数料の多寡にとらわれることなく、お客様の立場で安定した資産形成に資する商品・サービスのご提案に努めます。
- 金融商品仲介業務における包括的業務提携先である野村證券㈱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します。

お客様本位の業務運営を実現するための方針

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



お客様アンケートの実施

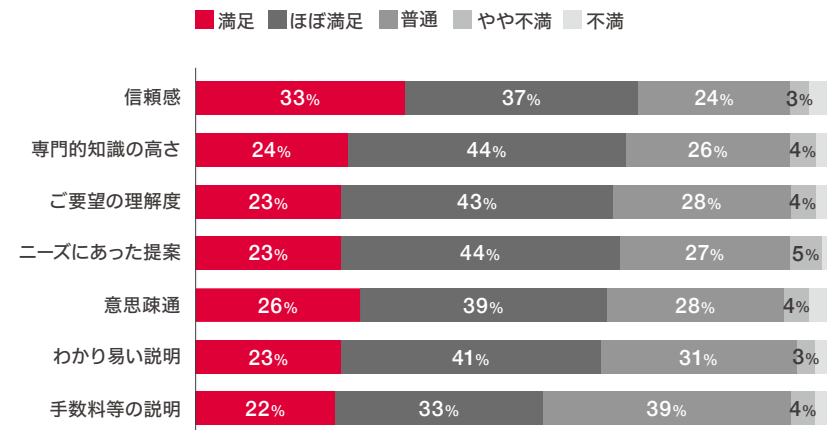
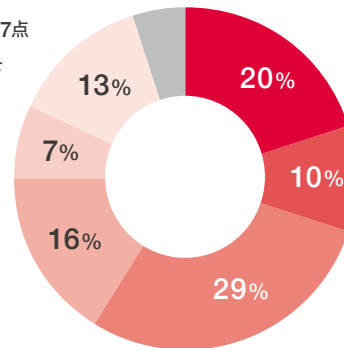
資産運用商品をご契約いただいているお客様へのアンケートを実施し、「お客様本位の業務運営に向けた取り組み」がお客様のご期待にお応えできているかを確認するとともに、商品・サービスのより一層の品質向上に努めています。

お客様アンケートの結果

満足度(最高10点)

■10点 ■9点 ■8点 ■7点

■6点 ■5点 ■4点以下



アンケート実施内容

実施対象: 2025年1月から2025年12月に金融商品仲介業務での購入取引または保険契約の申込を対面で行ったお客様および2025年12月末に投資一任の残高があるお客様のうち約5,000名

回答割合: 21.02%

PER

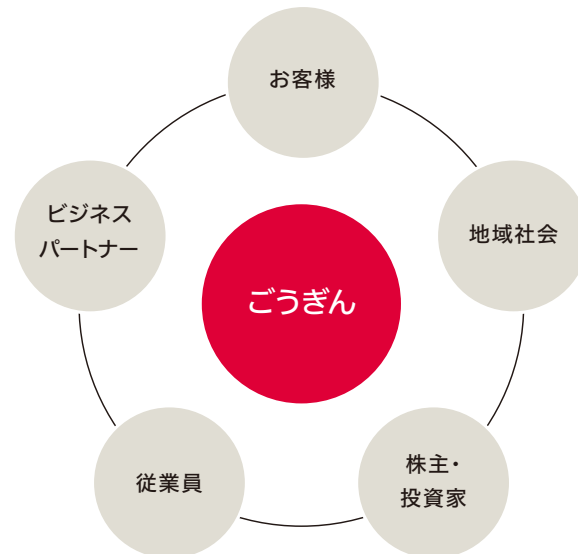
エンゲージメント向上

対話・情報開示の充実

ステークホルダーとのコミュニケーション機会の創出

ステークホルダーとのコミュニケーションを図り、企業価値向上に役立てています。

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



ステークホルダーの皆様とのコミュニケーション概要

お客様

- 営業部門によるお客様対応
- Webサイト、メール、SNSによる情報発信
- 各種セミナーの開催
- 顧客満足度調査の実施

従業員

- コンプライアンス意識調査の実施
- 社内報、イントラネットによる情報開示
- 内部通報窓口、相談窓口
- 各種面談の実施
- 従業員エンゲージメント調査の実施

ビジネスパートナー

- 外部連携先や外部業者との情報共有・信頼関係構築

地域社会

- 地域活動への協力・参加
- 地域貢献活動 ●行政との連携

株主・投資家

- 株主総会の開催 ●IRサイトによる情報開示
- 機関投資家向け決算説明会の開催
- 機関投資家向け個別面談の実施
- 株主通信（ミニディスクロージャー誌）の発行

お客様との対話

リレーションシップバンキングを普遍的なビジネスモデルと位置付け、お客様との対話を通じた高度なコンサルティングを提供することで、お客様の課題解決と付加価値向上に取り組んでいます。

またコールセンターでの受電や店頭での応対などの中であった苦情・要望を集約し、お客様サービス向上委員会で報告しています。対応が必要な事項についてはアンケートを実施し、お客様のニーズを満たす商品・サービスの開発に生かしています。

地域のお取引先向け会社説明会

社外取締役も参加し、お取引先との交流を深めています。

会社説明会(2025年度)
計**13**回開催
(山陰8回、山陽・関西5回)
約**2,000**名のお取引先が参加



山陽、関西、東京地区でのお取引先との懇親会

営業店が主体となり、山陽、関西、東京の各地区において、お取引先との懇親会を開催しています。

懇親会(2025年度)
計**5**回開催



地域社会との対話

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

ビジネスパートナーとの対話

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

従業員との対話

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

従業員向け決算説明と意見交換

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



株主・投資家との対話を通じた企業価値向上

株主・投資家との建設的な対話を企業価値向上の重要な機会と位置付けています。対話を通じて得られたご意見やご期待を経営陣・取締役会で共有し、経営施策や情報開示の改善につなげています。

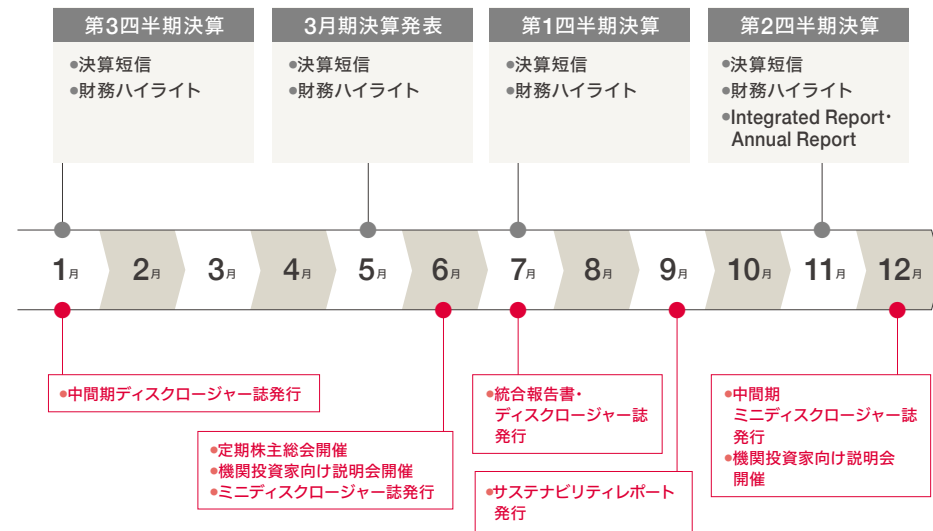
株主等との建設的な対話に関する基本方針

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に掲載しています。
<https://www.gogin.co.jp/ir/stocks/policy/>



IRカレンダー



Topics 令和7年度「なでしこ銘柄」に選定 2026年3月

3年連続

女性活躍推進に優れた上場企業として、経済産業省と東京証券取引所が共同で実施する「なでしこ銘柄」に3年連続で選定されました。当行では、経営戦略と人的資本戦略を連動させながら、キャリア形成支援や共働き・共育で支援などを進めており、こうした人的資本経営の取り組みは投資家との対話でも関心をいただいています。

銀行業で唯一



対話の実施状況

項目	2025年度開催実績
定時株主総会	出席者109名/ライブ配信視聴者143名
ラージミーティング	2回(スピーカー 頭取、社外取締役4名も出席)
スモールミーティング	3回(スピーカー 頭取1回、IR担当者2回)
個別ミーティング	45回(うち海外投資家3回)(頭取3回、IR担当者42回)
SRミーティング	4回(IR担当者4回)
個人投資家向け説明会	1回(WEBセミナー)

対話を生かすための取り組み

対話のテーマや関心事項	財務論点 金利上昇時の影響、預金の獲得戦略、預貸金の利回り、有価証券運用方針・評価損解消への道筋、与信費用の状況、ROE基準、銀行再編 ほか 非財務論点 当行の強みや成長の再現性、人的資本経営、地域における役割、社会的インパクト指標 ほか
経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況	ラージミーティング後、個別ミーティングも含めて取締役会で報告 経営陣へは随時報告
対話を踏まえて見直した主な事項	●当行の認識する資本コストを7%へ変更 ●有価証券の売買実績および方針、評価損解消に向けたシミュレーションを提示 ●金利上昇時のシミュレーションを提示 ●行員1人当たりの活動実績や人員の配置状況など成長戦略について開示 ●統合報告書などの開示資料を価値創造ストーリーが感じられる内容に変更 ※「ごうぎんらしさ」や「使命感」をより明確に開示 ※ビジネスモデルを価値創造ストーリーとして整理 ※人的資本を企業価値向上の中核として前半で説明

当行ホームページ「株主・投資家の皆さま」

決算情報、株式関連情報、株主優待制度などを詳しく掲載しています。

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

(株)シェアードリサーチによる当行調査レポートを公開

<https://sharedresearch.jp/ja/companies/8381>

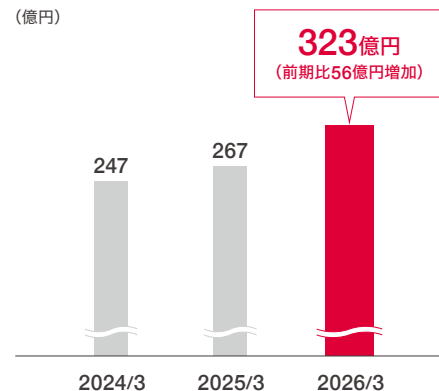


財務ハイライト

収益性の状況

経常利益(連結)

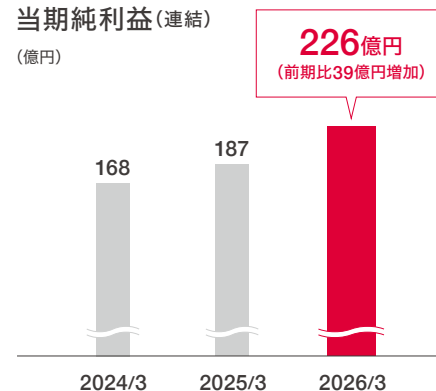
(億円)



親会社株主に帰属する

当期純利益(連結)

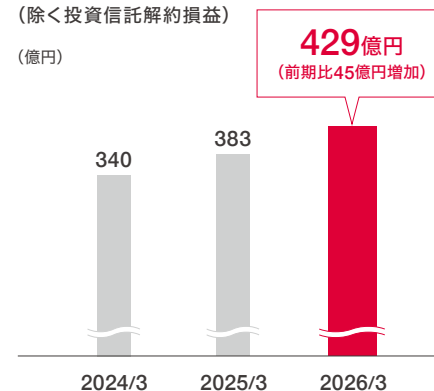
(億円)



コア業務純益(単体)

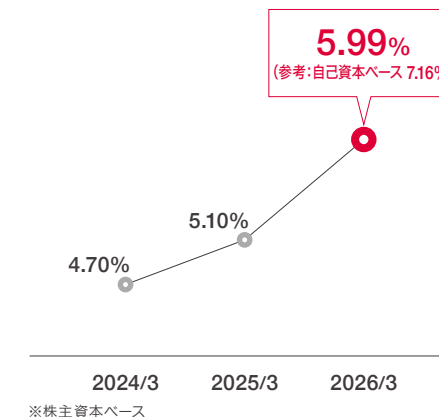
(除く投資信託解約損益)

(億円)



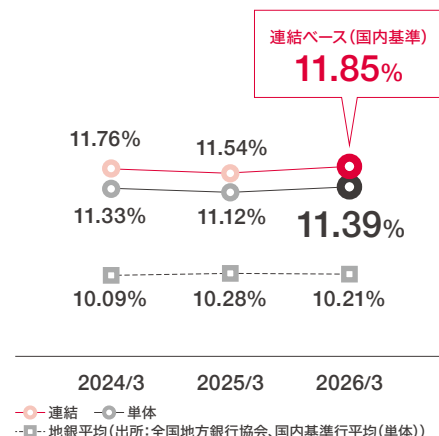
ROE(連結)

(参考:自己資本ベース 7.16%)



安全性・健全性の状況

自己資本比率



格付(単体)

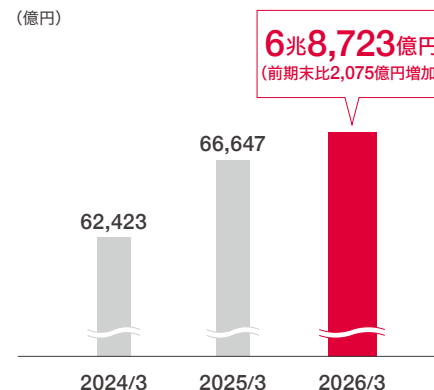


※2026年7月3日現在

主要勘定の状況(単体)

預金等※(期末残高)

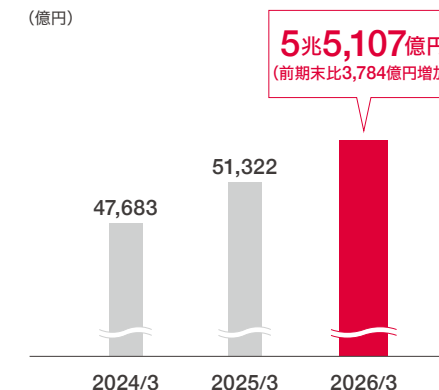
(億円)



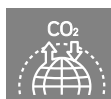
※預金+譲渡性預金

貸出金(期末残高)

(億円)



非財務ハイライト



温室効果ガス削減率
(連結、Scope1,2)

2013年度比 **70.5%**

(2025年度、速報値)

2026年度末目標：
2013年度比**70%**



CO₂排出削減貢献量
PPA・ファイナンスを通じた
再エネ普及拡大による削減量

69.3万t-CO₂

(2024年度～2025年度累計)

2024年度～2026年度目標：
合計**30万t-CO₂**以上

※当初の累計目標30万t-CO₂以上から70万t-CO₂以上へ独自目標設定



サステナブルファイナンス
実行額(累計)

7,100億円
うち環境分野 **2,790**億円

(2021年度～2025年度累計)

2021年度～2030年度目標：
サステナブルファイナンス **1.5**兆円
うち環境分野 **5,000**億円



金融経済教育提供者数

40,382名

(2024年度～2025年度累計)

2024年度～2026年度目標：累計**4**万名以上

※当初の累計目標3万名以上から4万名以上へ上方修正



エンゲージメント・
レーティング(連結)

AA

(2025年度)

※(株)リンクアンドモチベーション「モチベーションクラウド」活用。

2026年度目標：**AA**以上



離職率(連結、30歳未満)

4.2%

(2025年度)

2026年度目標：**5%**以下



経験者採用比率(連結)

31.6%

(2025年度)

2026年度目標：**25%**以上



女性管理職比率(連結)

課長相当職以上 **25.5%**

係長相当職以上 **36.0%**

(2026年3月31日現在)

2026年度末目標：課長相当職以上 **25%**以上
係長相当職以上 **30%**以上



男女間の賃金差異(連結)

全労働者 **54.1%**

うち正社員 うち非正規雇用者

66.1% **83.2%**

(2025年度)

※男性の賃金を100とした場合の女性の賃金の割合。
男女間の賃金差異の改善については、P40をご参照ください。



障がい者雇用率(連結)

2.9%

(2026年3月31日現在)

ごうぎんチャレンジの障がいのある職員数
まつえ：17名／とっとり：20名



女性取締役比率

38.4%

(2026年6月24日現在)



ESG評価

CDP **B**

FTSE **3.2**

MSCI **A**

(2025年度)

主要指標の推移

財務データ推移

(単位:百万円)

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
連 結	経常収益	91,476	93,746	95,806	97,833	90,352	89,178	95,111	112,683	120,176	135,314	167,078
	経常利益	22,486	20,562	19,867	19,294	16,256	14,439	20,791	21,722	24,727	26,716	32,335
	親会社株主に帰属する当期純利益	12,911	13,399	13,692	13,205	10,467	9,679	14,485	15,463	16,800	18,737	22,698
	非金利収益比率(コア業務粗利益ベース)(%)※1	15.95	14.50	16.93	15.54	14.47	14.15	16.53	17.87	19.35	20.40	19.47
	ROE(株主資本ベース)(%)	4.64	4.61	4.51	4.21	3.25	2.94	4.29	4.45	4.70	5.10	5.99
	自己資本比率(国内基準)(%)※2	15.68	14.85	14.06	13.79	12.95	12.48	11.36	12.57	11.76	11.54	11.85

単 体	損益の状況	経常収益	77,124	77,898	79,039	81,512	73,350	72,540	78,367	96,343	101,821	117,006	146,304
		資金利益	54,506	54,382	53,146	53,144	54,062	54,857	58,349	61,807	70,977	76,600	79,712
		貸出金利息	33,774	32,849	32,494	32,861	33,482	34,952	36,165	42,891	51,879	61,899	77,715
		有価証券利息配当金	24,972	26,923	26,547	23,734	22,270	20,669	21,890	19,954	22,069	25,387	31,986
		役務取引等利益	6,550	5,553	5,935	6,201	5,977	6,218	8,077	9,966	11,685	12,553	11,994
		債券関係損益	926	△5,041	△4,440	△3,502	△748	△2,623	△9,397	△13,247	△10,480	△7,009	△15,312
		経費	37,068	36,931	36,835	36,978	37,900	37,129	37,504	37,060	38,223	38,473	39,535
		コア業務純益	24,296	23,325	22,816	22,543	22,402	24,153	30,654	32,100	37,088	40,561	45,002
		株式等関係損益	644	2,021	2,753	4,086	1,265	840	1,180	4,142	3,219	4,212	7,315
		不良債権処理額	2,827	155	686	3,390	5,042	4,853	3,316	2,124	5,455	7,788	8,236
		経常利益	21,927	19,450	19,262	19,259	15,906	13,891	20,346	21,017	22,955	25,990	31,397
		当期純利益	13,260	13,385	13,357	13,495	10,478	8,325	14,222	14,517	15,975	18,224	22,108
		与信費用	3,447	△260	628	3,969	5,234	7,246	1,890	2,015	7,575	12,850	6,893
	主要勘定(期末残高)	総資産	5,138,148	5,391,748	5,534,909	5,584,011	5,672,201	6,356,422	6,752,805	6,850,754	7,333,169	8,521,764	9,009,951
		貸出金	2,605,731	2,822,492	3,016,546	3,121,051	3,353,056	3,583,995	3,933,541	4,343,479	4,768,310	5,132,213	5,510,712
		山陰(島根、鳥取)	1,468,396	1,564,996	1,641,607	1,677,738	1,709,041	1,759,279	1,794,153	1,785,440	1,788,744	1,808,617	1,864,494
		山陽(広島、岡山)	328,604	376,488	429,318	475,575	529,573	595,281	708,924	809,115	942,138	1,023,038	1,069,387
		関西(兵庫、大阪)	422,697	494,752	559,839	584,183	654,467	707,648	802,637	971,200	1,131,390	1,264,404	1,382,178
		東京	386,031	386,254	385,779	383,553	459,973	521,785	627,825	777,723	906,037	1,036,154	1,194,652
		有価証券	1,861,544	1,922,061	1,848,466	1,600,463	1,656,038	1,809,181	1,928,882	1,559,753	1,558,229	1,983,075	1,713,172
		預金等(預金+譲渡性預金)	3,883,269	3,956,361	4,081,460	4,157,292	4,237,248	4,738,294	5,036,977	5,658,895	6,242,367	6,664,767	6,872,314
	主要計数・指標	貸出金利回(国内)(%)	1.38	1.22	1.12	1.07	1.04	1.00	0.97	0.94	0.93	1.03	1.29
		有価証券利回(国内)(%)	1.25	1.26	1.24	1.26	1.42	1.07	0.92	1.04	1.30	1.12	1.51
		不良債権額	66,551	58,437	53,678	56,999	59,817	61,568	66,995	61,002	65,205	66,171	83,240
		不良債権比率(%)	2.49	2.02	1.73	1.77	1.72	1.66	1.65	1.36	1.33	1.25	1.47
		OHR(コア業務粗利益ベース)(%)	60.40	61.29	61.75	62.12	62.85	60.58	55.02	53.58	50.75	48.67	46.76
		自己資本比率(国内基準)(%)※2	14.82	14.30	13.48	13.32	12.52	11.97	10.92	12.10	11.33	11.12	11.39

※1 2024年度からアセットスワップ解約益および通貨・為替スワップ費用を控除 ※2 2022年度からパーゼルIII最終化を適用

			2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
単 体	1株当たり情報	1株当たり純資産額(円)	2,238.49	2,205.58	2,255.35	2,324.78	2,265.44	2,355.52	2,177.08	1,922.80	2,000.77	1,925.84	1,985.90
		1株当たり年間配当金(円)	15.00	15.00	26.00	26.00	20.00	18.00	32.00	34.00	39.00	48.00	60.00
		1株当たり当期純利益(円)	83.27	85.18	85.61	86.44	67.15	53.45	91.20	93.20	103.92	119.53	146.11
		潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	82.84	84.82	85.33	86.21	66.98	53.35	91.09	93.11	103.87	119.49	146.07
	その他指標	配当性向(%)	18.01	17.60	30.37	30.07	29.78	33.67	35.08	36.48	37.52	40.15	41.06
		株価(年度末)(円)	696	892	942	794	547	561	627	739	1,207	1,297	1,729
		店舗数(旧代理店、店舗内店舗方式対象店、ダイレクト支店、DanDanBANK支店含む)	167	161	152	150	150	149	149	151	151	157	157
		従業員数(総行員数、名)	1,978	1,995	2,003	2,018	1,992	1,961	1,923	1,850	1,780	1,771	1,793

マーケット データ (年度末)	日経平均株価(円)	16,758	18,909	21,454	21,205	18,917	29,178	27,821	28,041	40,369	35,617	51,063
	10年国債利回(%)	△0.050	0.065	0.045	△0.095	0.005	0.120	0.210	0.320	0.725	1.485	2.355
	為替レート(\$=円：期末仲値)(円)	112.68	112.19	106.24	110.99	108.83	110.71	122.39	133.53	151.41	149.52	159.88

非財務データ推移

当行ホームページ「ESGデータ集」でご確認ください。

<https://www.gogin.co.jp/about/csr/esg/index.html>



外部評価・イニシアチブ

外部評価

人的資本経営

人約資本経営品 2025

NADE SHI KO 2026

Forbes JAPAN WOMAN AWARD 2024

2024 D&I AWARD BEST WORKPLACE for diversity & inclusion

2024 MOTIVATION COMPANY

2026 健康経営優良法人 認定企業 ホワイト500

SPORTS YELL COMPANY 2026

入賞

Platinum Career Award

NIKKEI RESKILLING AWARD 2024

NIKKEI Smart Work 2026

NIKKEI SDGs

リーダーシップ

2023年度 ベストパンカー賞

WINNER 2024

ESG FINANCE AWARDS JAPAN BRONZE

GREEN PARTNER JAPAN

環境

社会

第22回 企業フィランソロピー大賞「大賞」

DX

DX認定

ESGインデックスへの組み入れ

FTSE Blossom Japan Index

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

S&P/JPX カーボン エフィシエント 銘柄

MORNINGSTAR GenDi J Japan ex-REIT Gender Diversity Top Index TOP CONSTITUENT 2025

2026 Sompo Sustainability Index

MSCI日本株女性活躍指数(WIN)

MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数

イニシアチブ

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

PCAF Partnership for Carbon Accounting Financials

JAPAN CLIMATE INITIATIVE

GX League

Challenge Zero

デコ活

省エネ・地域 パートナースhip

ZEB LEADING OWNER

TNFD Taskforce on Nature-related Financial Disclosures

Keldanen Initiative for Biodiversity

30x30

21世紀金融行動原則

Valuable 500

WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES

インパクト コンソーシアム

インパクト志向 金融宣言

Signatory of: PRI Principles for Responsible Investment

2026 2026

詳細は当行ホームページでご確認ください。

外部評価

<https://www.gogin.co.jp/about/csr/external-evaluation/index.html>

イニシアチブへの参加

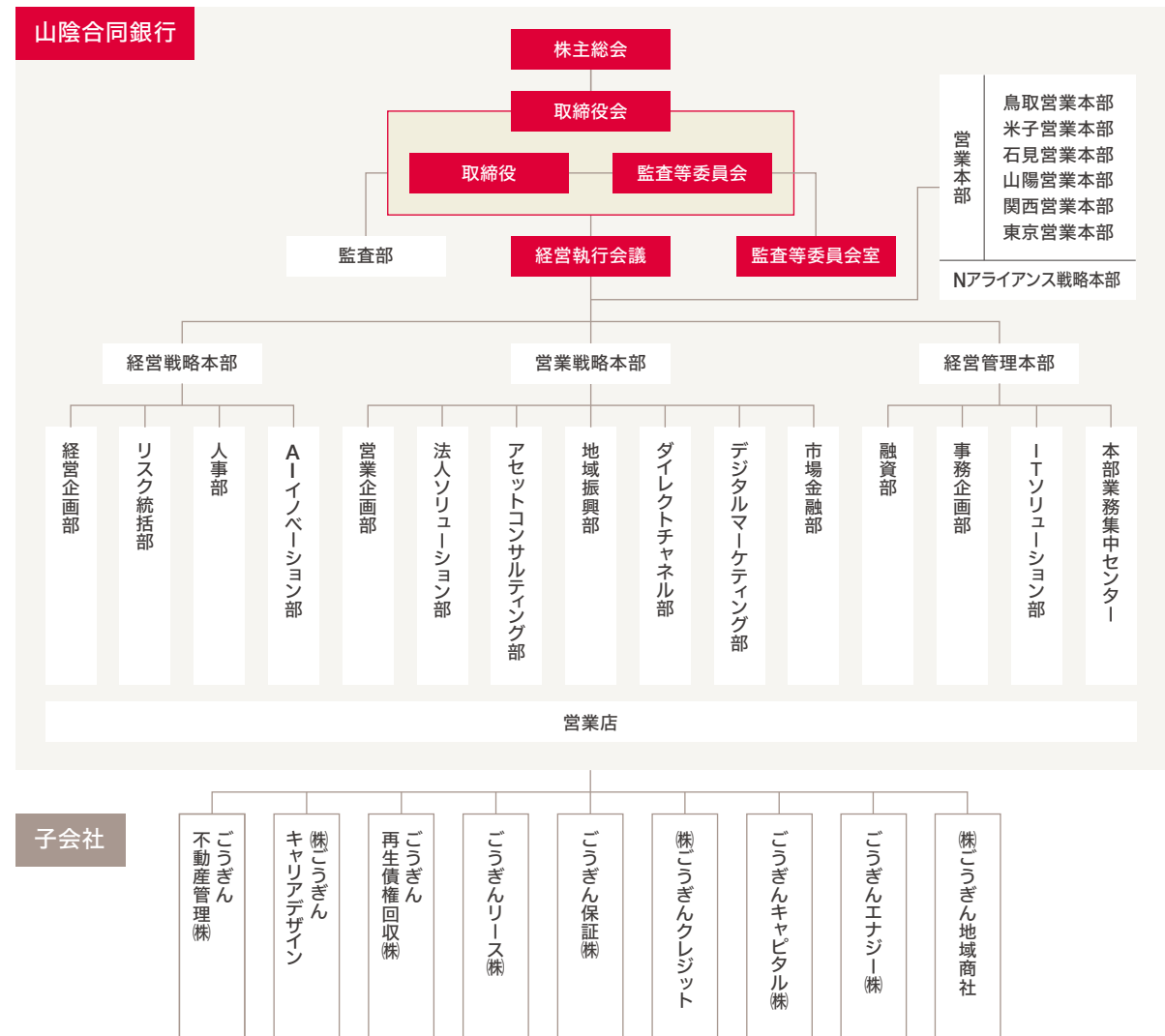
<https://www.gogin.co.jp/about/csr/initiative/>

企業情報

当行の概要(単体) (2026年3月31日現在)

創業	1878年12月1日
設立	1941年 7月1日
本店	島根県松江市魚町10番地
資本金	207億円
従業員数(総行員数)	1,793名
拠点数 (2026年7月6日現在)	国内本支店 109 (店舗内店舗方式対象店42、ダイレクト支店1、 DanDanBANK支店6は含まない) 国内事務所 1(東京) 海外事務所 2(上海、バンコク)
主要勘定	総資産 9兆99億円
	預金等(預金+NCD) 6兆8,723億円
	貸出金 5兆5,107億円
	有価証券 1兆7,131億円
自己資本比率	11.39%
格付	長期 A+ (株格付投資情報センター)
	AA- (株日本格付研究所)
	短期 a-1 (株格付投資情報センター)

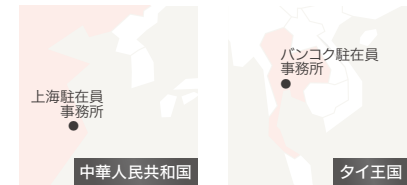
ごうぎんグループの組織体制 (2026年7月1日現在)



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 (2026年7月6日現在)

島根県	45
鳥取県	39
広島県	5
岡山県	5
兵庫県	10
大阪府	4
東京都	1
総計	109

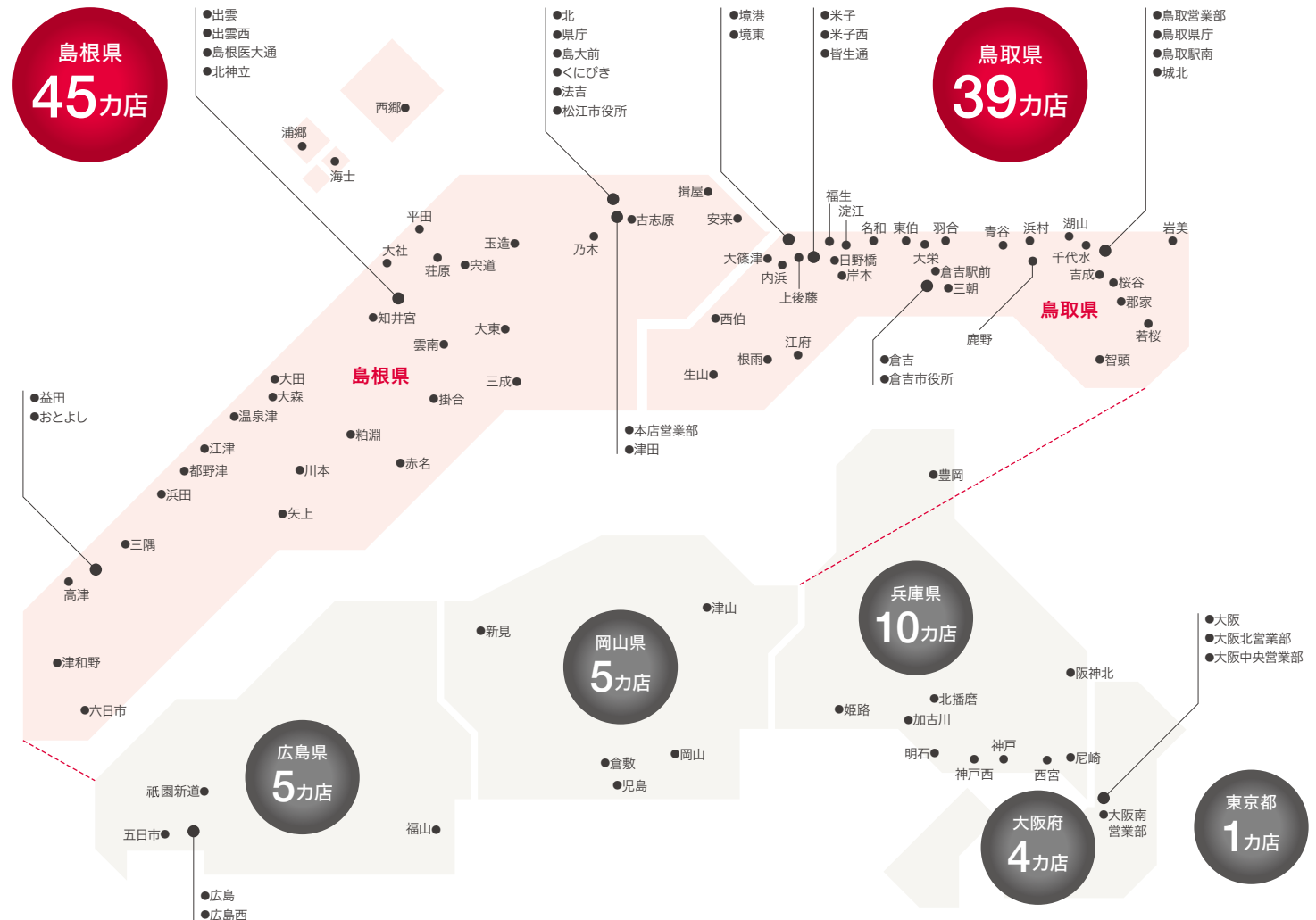
海外駐在員事務所 2カ所(上海、バンコク)
※店舗内店舗方式対象店42、ダイレクト支店1、
DanDanBANK支店6は含まない

ATMの設置状況 (2026年6月末現在) (台)

	合計	店内	店外
島根県	249	112	137
鳥取県	159	88	71
広島県	3	3	0
岡山県	5	5	0
兵庫県	2	2	0
大阪府	0	0	0
東京都	0	0	0
総計	418	210	208

コンビニATMの設置状況 (2026年6月末現在) (台)

コンビニATM設置店舗数	イーネット
全国	11,753
うち島根県	55
うち鳥取県	61



※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、DanDanBANK支店は含まない



見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。

株式会社山陰合同銀行

〒690-0062 島根県松江市魚町10番地

TEL.0852-55-1000

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

2026年8月発行

企画・編集／経営企画部

