



平成24年3月9日

各位

会社名 株式会社 山陰合同銀行  
代表者名 取締役頭取 久保田 一郎  
コード番号 8381 東証第1部  
問合せ先 執行役員経営企画部長 青山 隆一  
(TEL 0852-55-1000)

## 中期経営計画の策定について

山陰合同銀行（頭取 久保田 一郎）では、平成24年度から平成26年度までの3年間を計画期間とする中期経営計画を策定しましたので、概要を下記のとおりお知らせいたします。詳細につきましては当行ホームページ（<http://www.gogin.co.jp>）をご覧ください。

### 記

#### 1. 計画期間

平成24年度～平成26年度

#### 2. 中期経営計画策定にあたってのコンセプト

山陰の景気は長期低迷傾向にあり、金融市場における競争環境も厳しさを増しています。

このような経営環境のもと当行は、お客様との信頼関係をより一層深めることに重点を置きながら、山陰両県の営業基盤を再構築していくことと、成長の見込まれる山陽・兵庫で営業基盤を拡大していくことを同時に実現してまいります。

#### 3. 目指す銀行像、行動基準

当行は皆様とともに厳しい経済環境に立ち向かい、真に地域やお客様に役立つ地域金融機関となるために、目指す銀行像を「知恵と情熱で地域に役立つ広域地方銀行」といたしました。

また、具体的な行動基準として「私たちは徹底的にリレーションシップバンキングを実践します。」を掲げています。常にお客様の目線でご相談に乗り、お客様と一緒に考えながら行動いたします。

#### 4. 重点施策

計画期間中、特に力を入れて取り組む項目を「現場力強化による成長」「経営基盤の強化」「地域社会への貢献」という3つの大きな分野に分け、15項目の重点施策として掲げています。

##### [現場力強化による成長]

##### (1) 法人融資基盤の強化・拡大

地域経済低迷の影響により山陰での貸出金は伸び悩んでいますが、資金需要を創造する提案をしております。また、山陽・兵庫におきましては新規出店や人員増強を実施し、より一層法人融資基盤を拡大してまいります。

##### (2) リレーションシップバンキングの浸透

地元山陰での高い情報収集力、広域店舗ネットワーク、深度ある外部連携先を最大限に活用し、お客様の事業展開を徹底的にサポートしてまいります。

##### (3) 取引先の海外進出支援

お客様の海外進出ニーズにお応えするために支援体制を一層充実させてまいります。

- (4) 個人預金の取引基盤強化  
良質な金融サービスの提供と利便性の向上を図り、安定的に預金が集まる基盤をより強固にしていまいります。
- (5) 預り資産の提案力強化  
きめ細やかな提案とアフターフォローによりお客様の生涯にわたる資産形成に対して総合的なコンサルティングを行います。
- (6) 消費者ローンの提案力強化  
営業店の対面チャネルを最大限に活用し、相談機能を強化して、山陰における当行ローンのシェアを拡大させてまいります。
- (7) Duoカードの地域カード化  
カード会員、地元加盟店双方にメリットをもたらし、地域の需要喚起へとつなげる「地域カード」を深化させてまいります。
- (8) 国債を中心とした効率的な有価証券運用  
国債運用を中心とした金利リスクテイクによるインカム追求とリスク管理強化とのバランスをとってまいります。

#### **【経営基盤の強化】**

- (1) 事務効率化による新営業店体制の構築  
カスタマーセンター構築と新営業店端末導入によってサービス品質と利便性の向上を実現します。また、事務効率化・ローコスト化により事務要員を営業推進部門に再配置してまいります。
- (2) 従業員満足度の向上と役に立つ人材の育成  
組織・人材の活性化、従業員満足向上により、働きがいのある職場を形成してまいります。また、専門性の高い人材を育成し、お客様に質の高いサービスを提供してまいります。
- (3) 店舗ネットワークの再構築とダイレクトチャネルの強化  
成長が見込まれる市場への新規出店と営業エリアが重なる非効率な店舗の統合を同時に進めてまいります。またお客様の新たなニーズにお応えするためダイレクトチャネルを強化してまいります。
- (4) 内部管理態勢の強化  
お客様に安心して当行を選んでいただくために「お客様保護」を始めとした内部管理態勢の強化に努めます。またリスク・コミュニケーションの充実により環境変化に迅速に対応できるリスク管理態勢を構築してまいります。
- (5) 適切な資本政策の運営  
自己資本の充実と株主の皆様への還元との適切なバランスに配慮しながら資本政策を運営してまいります。

#### **【地域社会への貢献】**

- (1) 地域経済の活性化支援  
地域密着型金融を通じて地域が抱える問題を一つずつ解決してまいります。
- (2) 社会活動・環境活動への取り組み  
地域の問題は地域で解決できる社会の実現に向けて独自のアイデアを発揮します。

## 5. 計数目標

| 項目                 | 23 年度見込み | 26 年度目標  |
|--------------------|----------|----------|
| 1. コア業務純益          | 210 億円   | 240 億円以上 |
| 2. 当期純利益           | 91 億円    | 105 億円以上 |
| 3. 役務取引等利益         | 49 億円    | 62 億円以上  |
| 4. OHR（コア業務粗利益ベース） | 64.77%   | 62%未満    |
| 5. 不良債権比率          | 2.99%    | 2.9%未満   |
| 6. 自己資本比率          | ※17.11%  | 17%以上    |

(注)23 年度見込みは公表予想計数です。ただし自己資本比率(※)は 23 年 12 月末時点の実績値です。

以 上

# 中期経営計画

株式会社 山陰合同銀行

# I . 前中期経営計画の総括

# I - 1. 前中期経営計画の重点施策と主な実績

■調達力の増強はほぼ計画通り進捗、ローコスト化に一定の成果、山陰両県、山陽・兵庫の貸出金増強には課題を残す

## 重点施策

### 調達力の増強による収益力の強化

- 調達基盤の一層の強化
- 健全な貸出金の維持・増強
- 積極的な金利リスクテイクによる債券運用

### 新たな収益機会の創出

- Duoカードの地域密着化
- ビジネスマッチング業務を中心とした  
フィービジネスの本格展開
- 地域と連携した新しい農業・林業  
・福祉事業の構築支援

### ローコスト化の促進

- 店舗ネットワークの再構築
- システム共同化の一層の深化
- 経費構造の見直し

### 組織力の強化

- 組織の活性化と戦略的な人材配置
- 内部統制の強化
- 環境・社会活動の実践

## 主な実績

- 給振・年金口座獲得、安定的な退職金受入により個人預金増加
- 山陰：法人貸出金減少（資金需要低迷）  
山陽・兵庫：貸出金残高維持（成長戦略ファンド推進、個人ローン減少）  
東京・大阪：貸出金残高増加（シ・ローン参加等）
- 健全な貸出ポートフォリオ維持（事業再生支援・中間管理の徹底）
- 債券ポートフォリオの高利回り確保

- クレジットカード本体発行開始（平成22年4月子会社吸収分割）
- コンサルBM業務開始（深度ある外部ネットワークを形成）
- 医療・介護分野で融資増強（コンサルティング機能発揮）
- 農業・林業を活性化するビジネスマッチング取り組み

- 店舗統廃合の実施  
（支店）廃止2カ店、出張所化4カ店、新築移転2カ店（出張所）代理店化1カ店
- システム共同化の進展（IT基盤構築、サブシステム共同化、BPR促進）
- フレンドシップ店制度の導入（18カ店を対象に役席者を削減）
- 業務委託費の削減（地区センターの整理統合）

- コミュニケーションサポート制度新設（従業員の関わり強化）
- 営業店エキスパート育成
- コンプライアンス態勢強化（研修実施、法令・制度への適切な対応）
- バーゼルⅡ基礎的内部格付手法へ移行（平成23年3月期）
- CSR、バリアフリー、エコロジーへの取り組み拡大

# I-2. 前中期経営計画の計数目標と実績見込み

## 中計最終年度計画値と実績見込みとの対比

(単位: 億円)

| 平均残高         | 23年度   |        |      |
|--------------|--------|--------|------|
|              | 中計計画値  | 実績見込み  | 差異   |
| 貸出金          | 21,700 | 21,783 | 83   |
| 有価証券         | 13,950 | 14,484 | 534  |
| 預金           | 33,400 | 33,773 | 373  |
| 損益額          | 中計計画値  | 実績見込み  | 差異   |
| 資金利益         | 558    | 542    | △ 16 |
| 貸出金利息        | 423    | 375    | △ 48 |
| 有価証券利息配当金    | 209    | 210    | 1    |
| 預金利息         | 71     | 66     | △ 5  |
| その他運用一調達     | △ 2    | 22     | 24   |
| 役務取引等利益      | 71     | 49     | △ 22 |
| 役務取引等収益      | 121    | 90     | △ 31 |
| 役務取引等費用      | 49     | 40     | △ 9  |
| その他業務利益      | 4      | 7      | 3    |
| 業務粗利益        | 635    | 599    | △ 36 |
| 一般貸倒引当金繰入額 ① | 0      | △ 16   | △ 16 |
| 経 費          | 368    | 386    | 18   |
| 業務純益         | 266    | 228    | △ 38 |
| コア業務純益       | 266    | 210    | △ 56 |
| 臨時損益         | △ 111  | △ 56   | 55   |
| 不良債権処理額 ②    | 100    | 39     | △ 61 |
| 経常利益         | 155    | 172    | 17   |
| 特別損益         | △ 1    | △ 16   | △ 15 |
| 税引前当期純利益     | 154    | 155    | 1    |
| 当期純利益        | 91     | 91     | 0    |
| 与信費用(①+②)    | 100    | 23     | △ 77 |

## 計画と実績見込みとの差異要因

- (1) 貸出金利回り低下を主因とする貸出金利息の減少
- (2) 役務取引等収益の伸び悩み
- (3) 与信費用の減少(各種政策効果による倒産の減少)

## 計数目標の進捗状況と実績見込み

| 計数目標                     | 中計最終年度目標 | 実績見込み   | 対 比    |
|--------------------------|----------|---------|--------|
| 1. コア業務純益                | 265億円    | 210億円   | △55億円  |
| 2. 当期純利益                 | 90億円     | 91億円    | +1億円   |
| 3. OHR                   | 60%未満    | 64.77%  | +4.77% |
| 4. 役務収益比率<br>※クーポンスワップ含む | 19.0%以上  | 15.15%  | △3.85% |
| 5. 不良債権比率                | 3.0%未満   | 2.99%   | △0.01% |
| 6. 自己資本比率                | 15.0%以上  | ※17.11% | +2.11% |
| 7. 期末従業員数                | 1,950名程度 | 2,023名  | +73名   |

(実績見込みは公表予想計数 ただし自己資本比率(※)は23年12月末実績値)

### <参考値>

| 利回り  | 中計最終年度計画値 | 実績見込み  |
|------|-----------|--------|
| 貸出金  | 1.952%    | 1.725% |
| 有価証券 | 1.497%    | 1.453% |
| 預金   | 0.214%    | 0.196% |

## Ⅱ．中期経営計画の概要



# Ⅱ－１．中期経営計画策定におけるコンセプト

## 現状認識

### 外部環境

人口減少   高齢化  
デフレ   円高  
東日本大震災   原発事故  
産業空洞化   欧州ソフト危機

中長期的な景気低迷

### 経営環境

山陰の法人融資減少  
預貸金利回差縮小  
預証利回差縮小

トップライン収益低下

## 施策

新しい成長戦略の実行

地元へのコミットメント

山陰両県の営業基盤再構築

お客様とのより緊密なコミュニケーション

リレバンの浸透

戦略フロント人員の大幅増強

成長市場への進出

山陽・兵庫の営業基盤拡大

## 地域・当行の姿

行員が希望を持って働き  
地域、お客様のお役に立つ

地域活性化

お客様の豊かな生活

取引先企業の成長

行員の働きがい

広域経済圏の  
活力アップ



### 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

### 中期経営計画

計画期間：平成24年度～平成26年度

### 目指す銀行像

知恵と情熱で地域に役立つ広域地方銀行

### 行動基準

私たちは徹底的にリレーションシップバンキングを実践します。

### 〔重点施策〕

#### 現場力強化による成長

1. 法人融資基盤の強化・拡大
2. リレーションシップバンキングの浸透
3. 取引先の海外進出支援
4. 個人預金の取引基盤強化
5. 預り資産の提案力強化
6. 消費者ローンの提案力強化
7. Duoカードの地域カード化
8. 国債を中心とした効率的な有価証券運用

#### 経営基盤の強化

1. 事務効率化による新営業店体制の構築
2. 従業員満足度の向上と役に立つ人材の育成
3. 店舗ネットワークの再構築とダイレクトチャネルの強化
4. 内部管理態勢の強化
5. 適切な資本政策の運営

#### 地域社会への貢献

1. 地域経済の活性化支援
2. 社会活動・環境活動への取り組み

## Ⅱ－3. 中期経営計画最終年度の計数目標

|       | 項目                 | 22年度<br>実績 | 23年度<br>実績見込み | 最終年度(26年度)<br>目標 |
|-------|--------------------|------------|---------------|------------------|
| 収益性指標 | 1. コア業務純益          | 216億円      | 210億円         | 240億円以上          |
|       | 2. 当期純利益           | 84億円       | 91億円          | 105億円以上          |
|       | 3. 役務取引等利益         | 48億円       | 49億円          | 62億円以上           |
| 効率性指標 | 4. OHR（コア業務粗利益ベース） | 63.97%     | 64.77%        | 62%未満            |
| 健全性指標 | 5. 不良債権比率          | 3.49%      | 2.99%         | 2.9%未満           |
|       | 6. 自己資本比率          | 16.37%     | ※17.11%       | 17%以上            |

（23年度実績見込みは公表予想計数 ただし自己資本比率(※)は23年12月末実績値）

## Ⅲ. 重点施策



# 1. 法人融資基盤の強化・拡大

- 山陰の市場に一層コミットすると同時に、有望な山陽・兵庫市場において人員増強、新規出店を実施する
- 兵庫県内で法人融資分野において地域に根差し、量を拡大することで最も存在感ある地方銀行となる

### 地域別融資推進方針

|          |                                                                                                                                                                                                        |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 山陰       | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 顧客基盤を再構築し、貸出残高を堅守する<ul style="list-style-type: none"><li>一 営業店と本部一体の推進体制</li><li>一 個社別管理の徹底</li><li>一 取引先へのコミットメントによる当行一行取引の推進</li></ul></li></ul>             |
| 山陽<br>兵庫 | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 戦略的に経営資源を投入し、貸出残高を増強する<ul style="list-style-type: none"><li>一 兵庫県内に営業本部を設置</li><li>一 人員増強、法人融資に特化した空中店舗の新設</li><li>一 店舗・市場の特性に応じたターゲットの見直し</li></ul></li></ul> |
| 東京<br>大阪 | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 厳格な与信審査・中間管理を徹底しながら、強固な貸出ポートフォリオを構築する</li></ul>                                                                                                                |

山陰では平残6,000億円の堅守、山陽・兵庫では1,900億円の残高増強を目指す

成長市場へ経営資源を投入

人員捻出

融資業務生産性向上

店舗統合

本部機構改革

山陽・兵庫

- ・人員増強30名程度
- ・新規出店3ヵ店程度

地域をつなぐ  
リレーションシップ  
バンキング

### 基本戦略

事業支援体制

- 事業支援グループを中心とした本部横断的支援体制

リレーション強化

- 経営者との対話、事業実態把握、中間管理の徹底

新しい融資形態・商品の提供

- シ・ローン、PFI、私募債、戦略商品、スピード回答

### 法人貸出金残高計画(平残)

(億円)

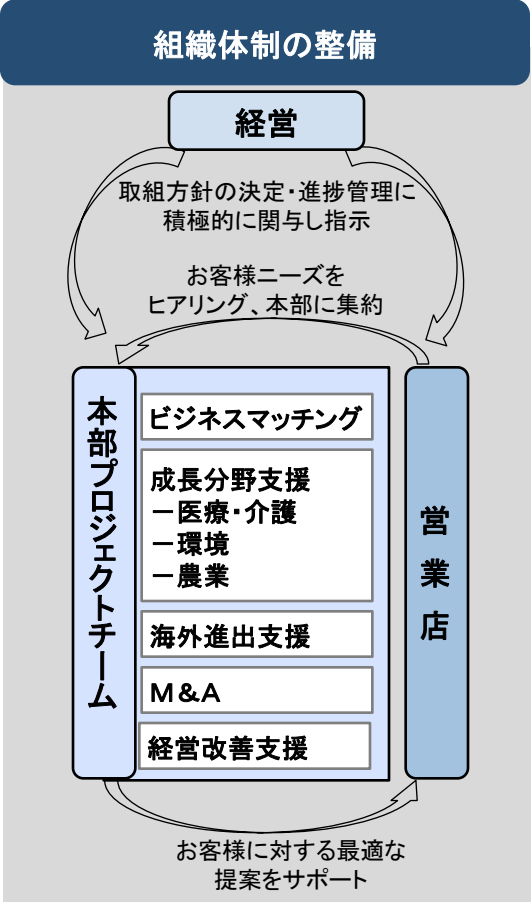
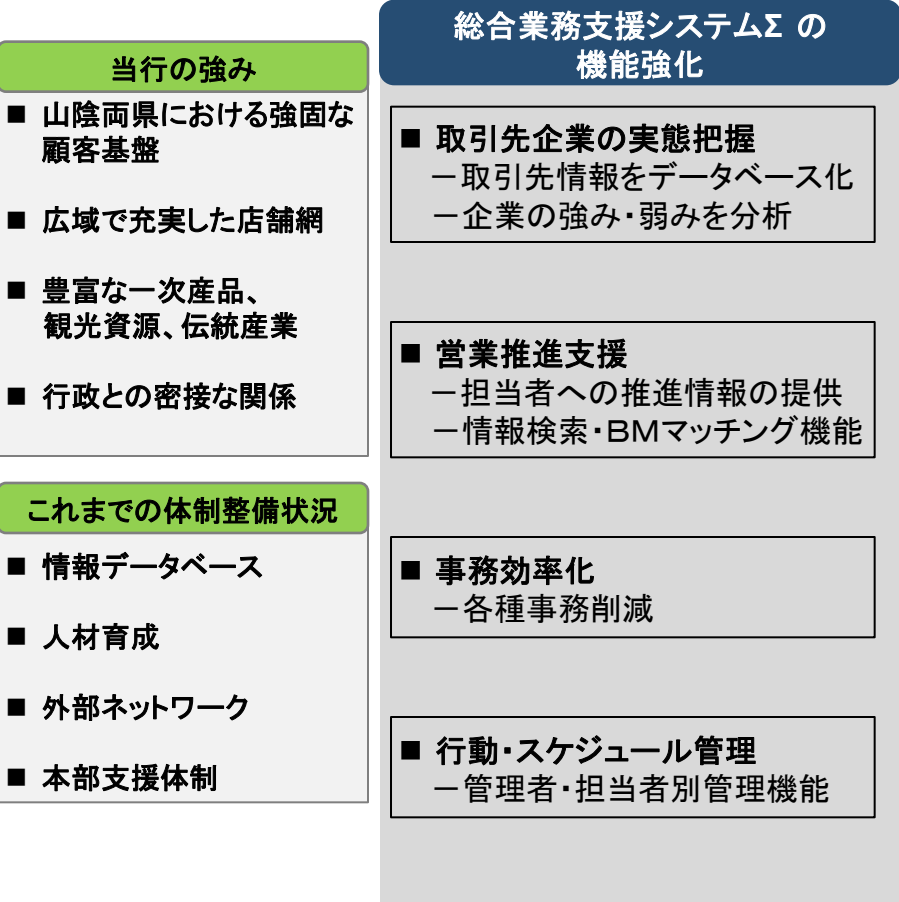
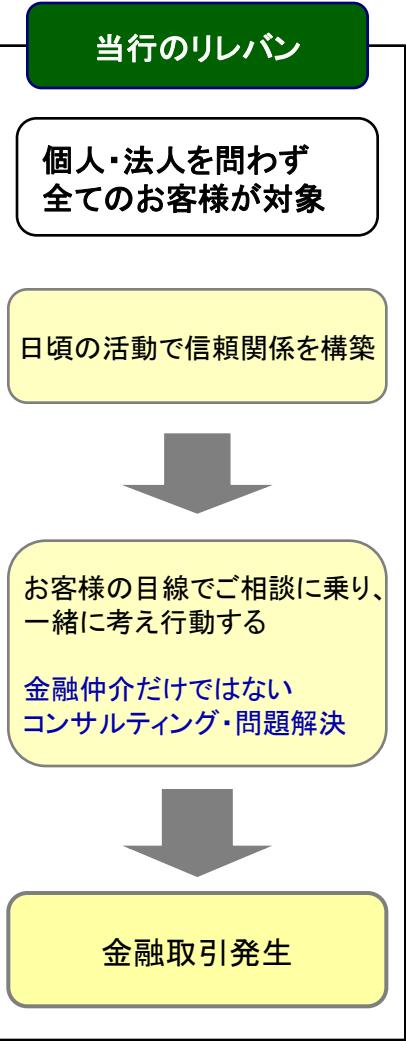
| 年度      | 山陰両県  | 山陽・兵庫 | 東京・大阪 | 合計     |
|---------|-------|-------|-------|--------|
| 22年度    | 6,016 | 3,484 | 2,519 | 12,019 |
| 23年度見込み | 5,936 | 3,614 | 2,984 | 12,534 |
| 26年度計画  | 6,000 | 5,500 | 3,200 | 14,700 |

9



## 2. リレーションシップバンキングの浸透

■ 地元山陰での高い情報収集力、広域店舗ネットワーク、深度ある外部連携先をフル活用し、お客様の事業展開を徹底的にサポートする

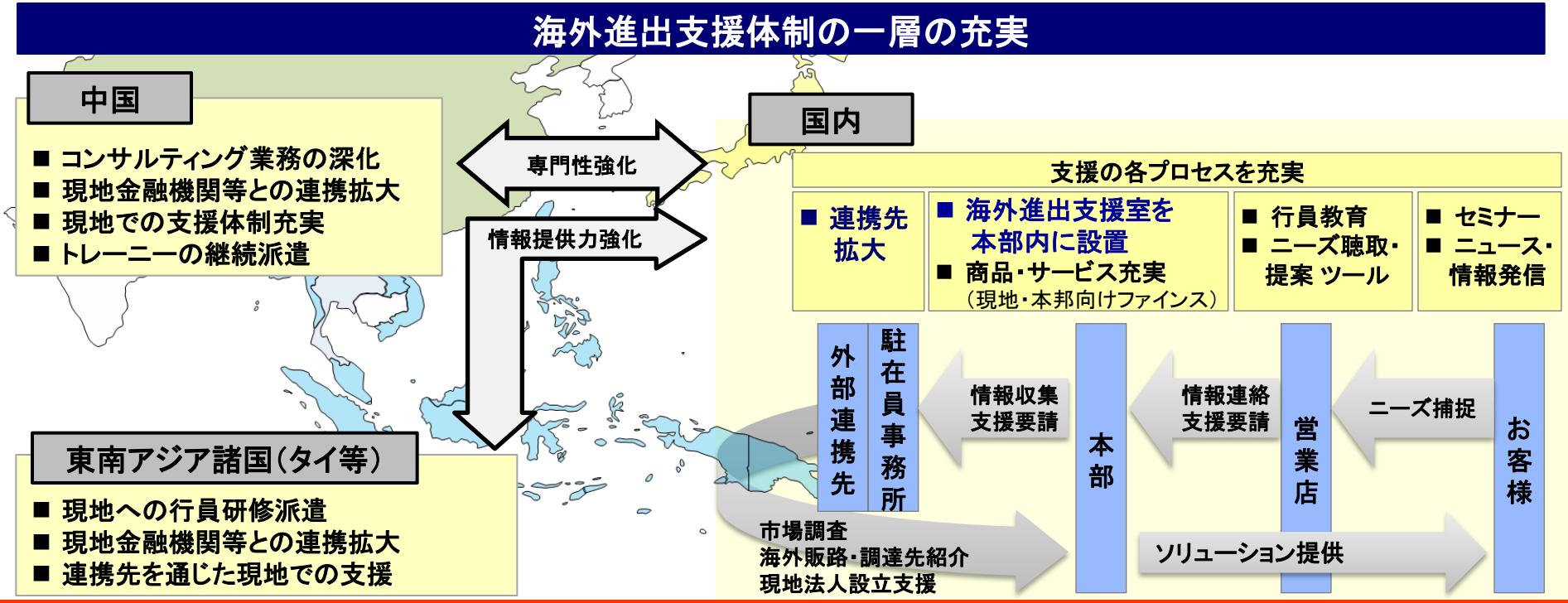




### 3. 取引先の海外進出支援

■取引先の海外進出支援においてプロデュース力を発揮するために支援体制を充実させる

| [現体制] 中国を中心とした海外ビジネス支援体制                                                                                                              |                                                                                                            |                                                                                       |                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 海外駐在員事務所                                                                                                                              | 業務協力協定締結先                                                                                                  | スタッフ                                                                                  | 支援・商品                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"><li>■ 大連、上海、ニューヨーク</li><li>■ 地銀3行駐在員事務所の相互利用<br/>香港(十六銀行)<br/>バンコク(広島銀行)<br/>シンガポール(北國銀行)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 大連市政府</li><li>■ 上海市松江区政府</li><li>■ 大連銀行</li><li>■ 中国工商銀行</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>■ アジアデスク</li><li>■ 語学・業務研修<br/>行員継続派遣</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 商談会開催<br/>大連市政府、大連銀行、<br/>中国工商銀行による全面支援</li><li>■ 人民元建て商品<br/>送金・普通預金・スタンドバイクレジット</li></ul> |





# 4. 個人預金の取引基盤強化

■ 良質な金融サービスの提供と利便性の向上を図り、安定的に預金が集まる基盤をより強固にする



## 基本戦略

### 年金基盤強化

- 「年金受取ご予約サービス」によるプレ年金層へのアプローチ
  - 年金受取指定者対象サービスの充実
  - 他行年金指定のお客様に対する指定替えの推進強化
- <年金受取ご予約サービス獲得計画 7,000件/年>  
<年金指定顧客数(山陰両県)計画 135,000先⇒145,000先(3年後)>

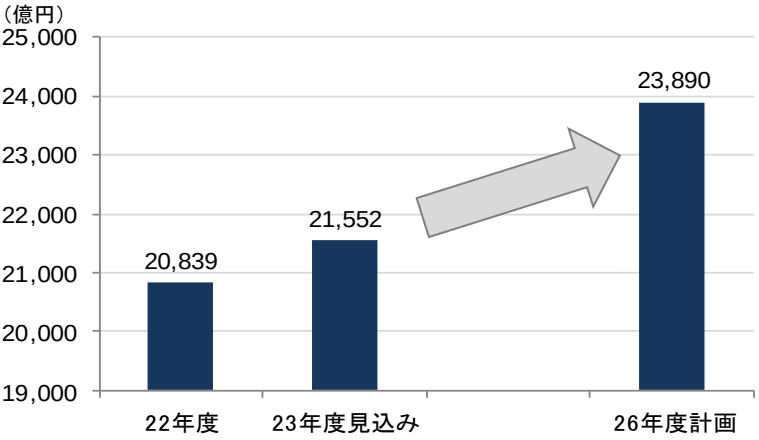
### 給振基盤強化

- クロスセルによる当行メイン取引の推進
  - 店頭セールス・職域推進
  - 取引レベルに応じた金利・手数料優遇
  - コンビニを含めたATM網の整備・充実
- <給与振込指定顧客数(山陰両県)計画 319,000先⇒322,000先(3年後)>

### ニューマネー獲得(退職金・ボーナス資金)

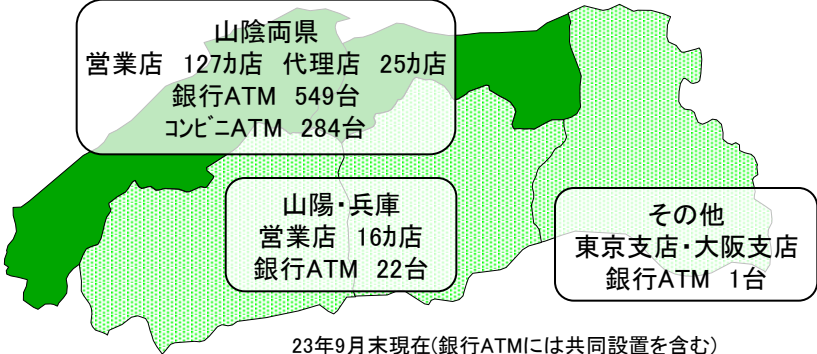
- プレ退職者層に対する早期アプローチ
- 退職者向け優遇定期預金の活用
- キャンペーン商品など魅力的な商品の継続投入

### 個人預金残高計画(平残)



### 店舗・ATMネットワーク

充実したネットワークに強み



23年9月末現在(銀行ATMには共同設置を含む)





# 5. 預り資産の提案力強化

■きめ細やかな提案とアフターフォローによりお客様の生涯にわたる資産形成に対して総合的なコンサルティングを行う

他行販売状況に比べれば、十分に伸張余地あり

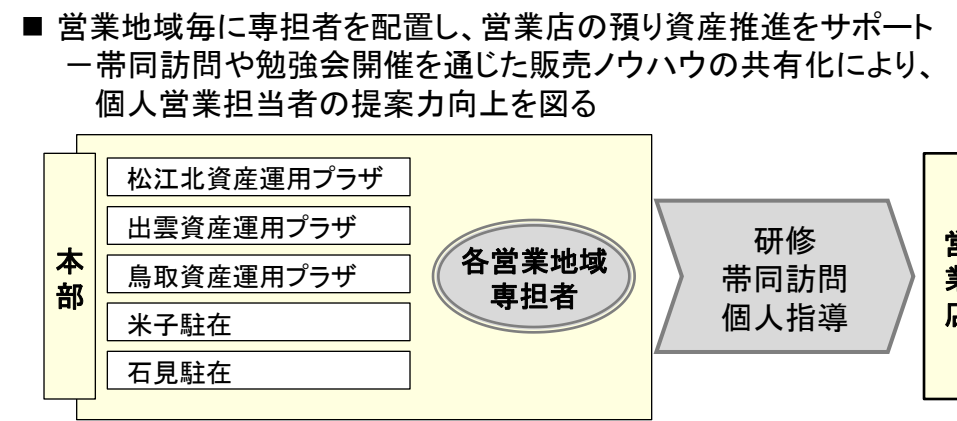
人員増強し本格展開

平成26年度に10億円の増益を目指す

## 基本戦略

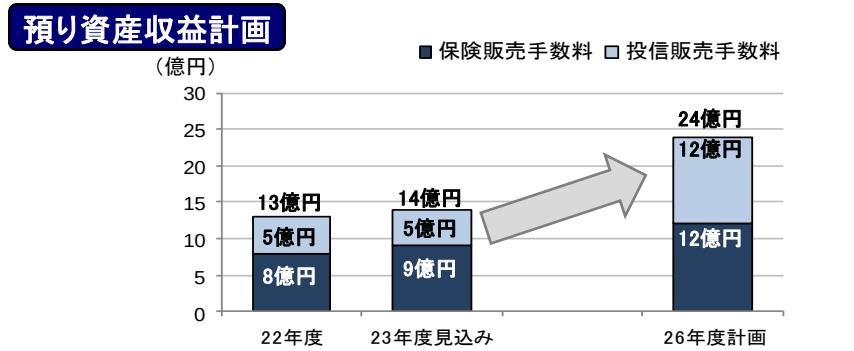
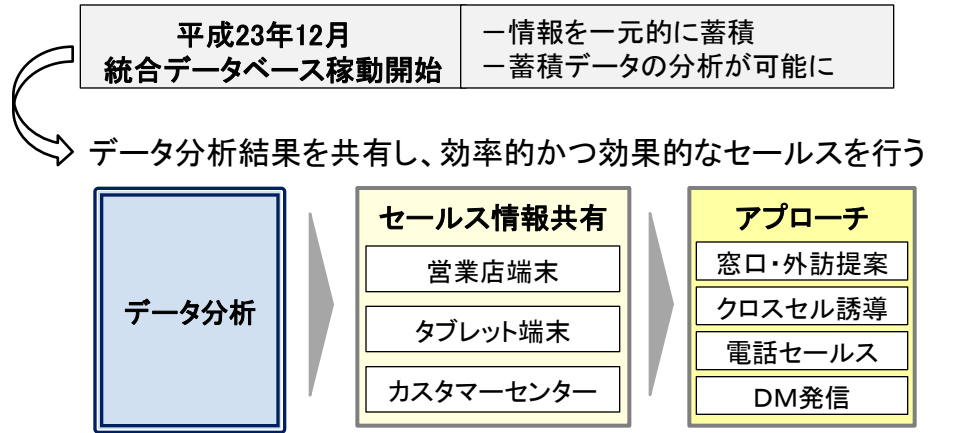
- 預り資産販売力の強化
- 預り資産販売担当者の大幅増員
  - 教育研修の強化(研修・OJT)
    - ー商品・マーケット知識の習得
    - ー資産運用相談・ライフプラン提案能力の向上
- 本部サポート体制の見直し
- 本部資産運用グループの設置
    - ー営業地域毎に専担者を配置
  - 保険・証券OBの採用
    - ー専門職による販売ノウハウ共有

## 資産運用コンサルティング体制



- 取扱商品・販売ツールの充実
- お客様のニーズにあった商品・売れ筋商品の選定・追加
  - タブレット端末の導入

## マーケティングへの取り組み(預り資産・ローン・カード等)





# 6. 消費者ローンの提案力強化

- 地元山陰の健全な消費者金融市場の担い手となる
- 営業店対面チャネルを最大限に活用し、相談機能を強化して、当行ローンの認知度を高める

市場における当行シェアは十分に拡大余地あり

人員増強し本格展開

平成26年度に10億円の増益を目指す

基本戦略

営業店対面チャネルの提案力強化

- 個人ローン担当者の大幅増員
- 研修の実施
- ローン相談コーナーの設置

対面・非対面PRによる認知度向上

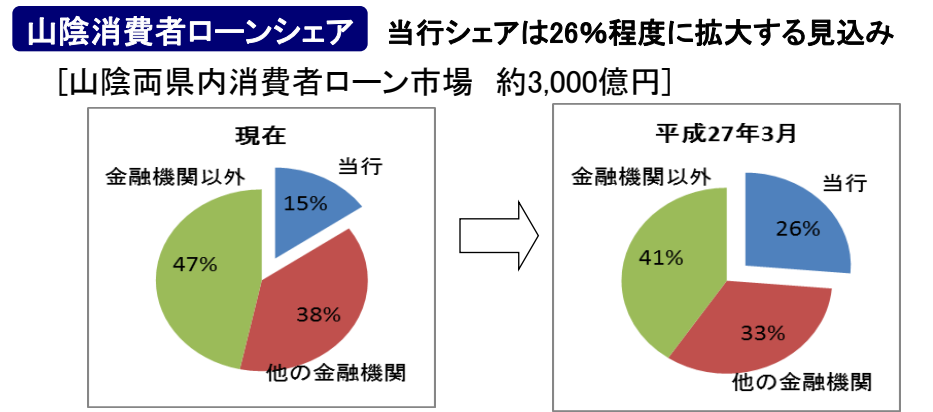
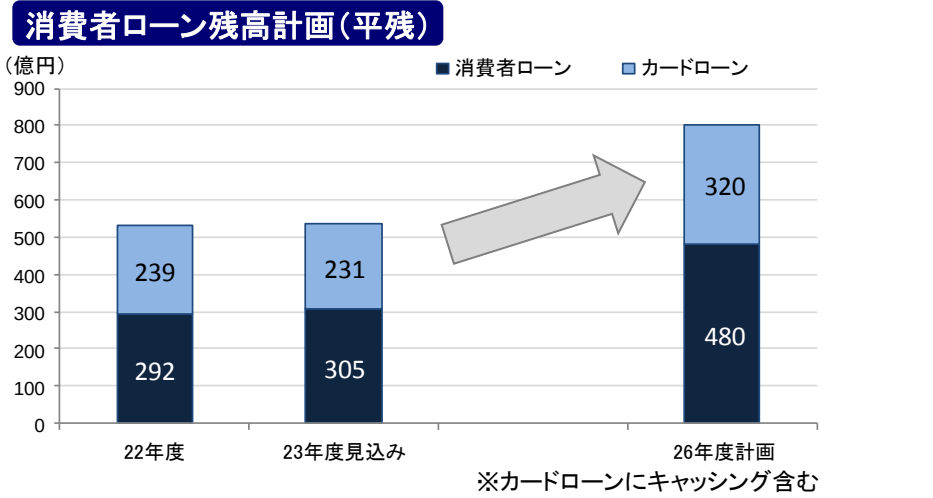
- 大規模ポスティング活動
- マーケティングに基づくリストアップ先に対する電話セールス
- 職域での渉外活動

既存取引を起点としたアプローチ推進

- 家族取引、クロスセルの推進

取扱商品・販売ツールの充実

- 新商品・サービスの開発
  - ー 承認率向上、承認スピード向上、手軽さ等を追求した商品
  - ー インターネット上で申込みが完結するサービス
- タブレット端末の導入

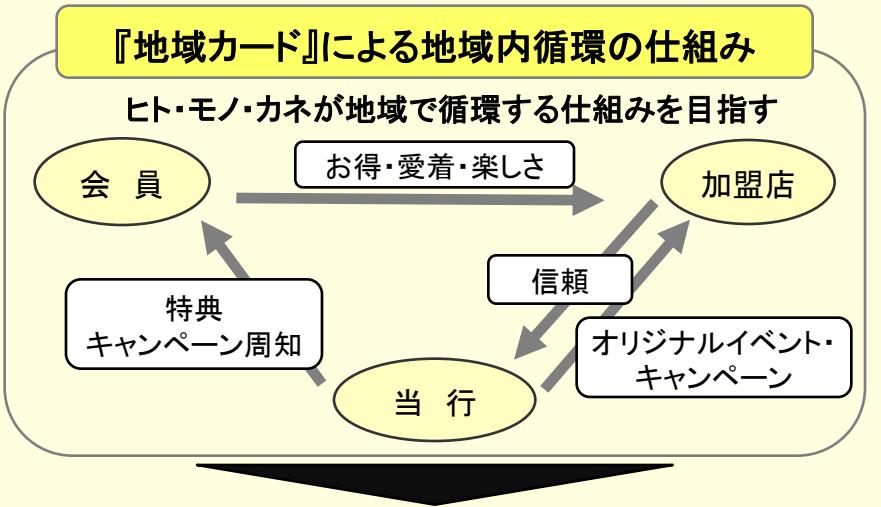




# 7. Duoカードの地域カード化

■カード会員、地元加盟店双方にメリットをもたらし、地域の需要喚起へとつなげる

当行カード事業は成長軌道に乗っている → 平成26年度に事業損益5億円の増強を目指す



『地域マネー』により『地域カード』を深化

**Duoプリカ(プリペイドカード)の導入**

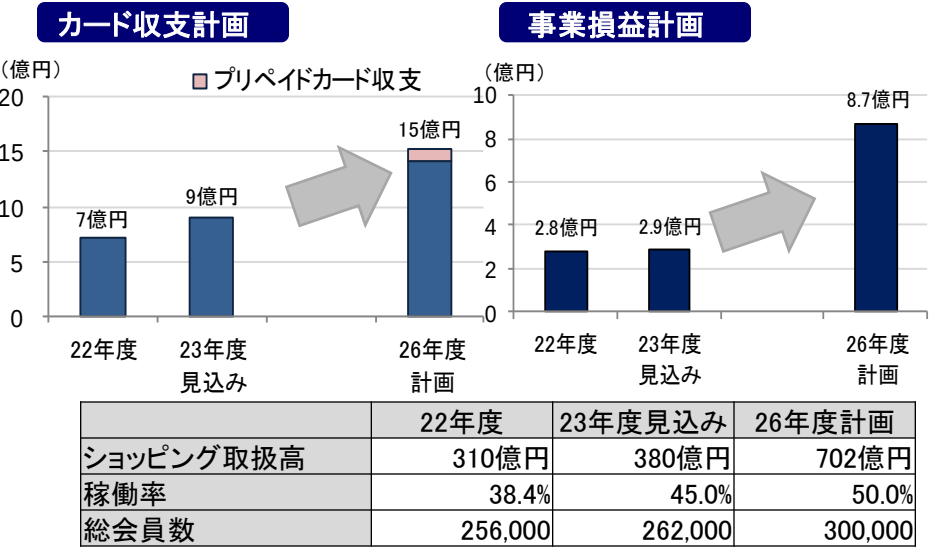
- 山陰両県で共通利用できる電子マネー
- Duoカードとの連携で「地域マネー」の地位確立 (加盟店・ポイントプログラムの共通利用)

■ 新規利用者層の獲得

■ 新たな消費市場(日用品店、生活雑貨店等)の開拓

## 基本戦略

- 生活密着市場でのクレジット普及**
- ガソリンスタンド、スーパーマーケット等の利用シーンでの販促
  - 登録型クレジット払いの推進
  - 季節毎の利用シーンでの販促
- ポイントプログラムの機能強化**
- 独自のポイント交換メニューの拡充
  - 銀行取引とのポイント連携強化
- 法人カード市場の開拓**
- 法人カード会員の増強
  - 法人カード利用促進キャンペーンの実施



# 8. 国債を中心とした効率的な有価証券運用

■国債運用を中心とした金利リスクテイクによるインカム追求とリスク管理強化とのバランスをとる

現状のポートフォリオ

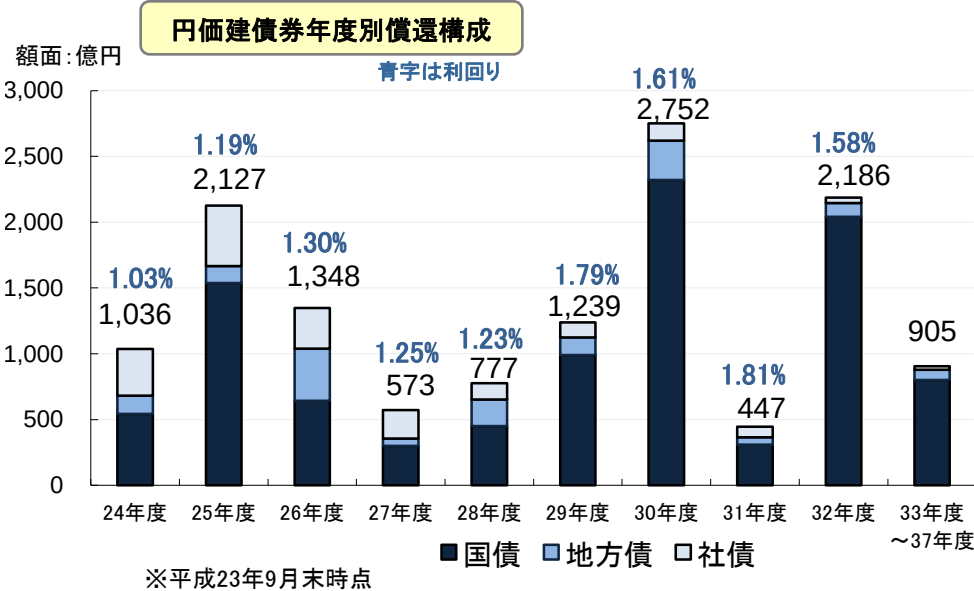
- 他行比高い有価証券利回り
- 国債中心の健全なポートフォリオ
- 高い流動性
- 厚い自己資本によるリスクバッファー



今後の運用方針

今後も国債を中心とした運用姿勢を堅持

低金利が定着しても当面の間、当行ポートフォリオの利回りの低下は限定的



金利予測・ポートフォリオマネジメントの高度化

金利高騰懸念の広がり  
財政問題、貯蓄率の動向、貿易収支の悪化懸念

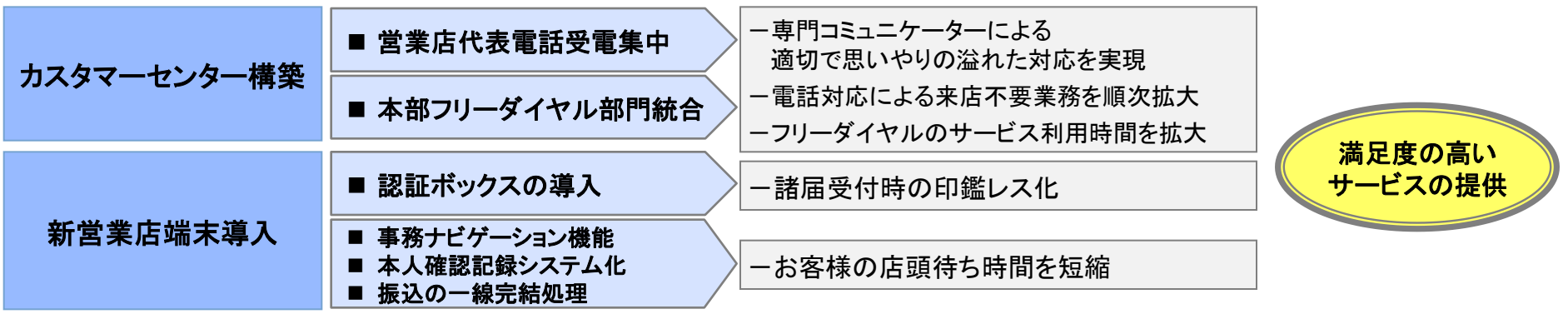
機動的に対応できる態勢整備

- ファundamentals・テクニカル分析の精緻化
- 市場リスク管理、ALMの高度化
- コア預金内部モデル、リスク計測の精緻化
- 人材の育成

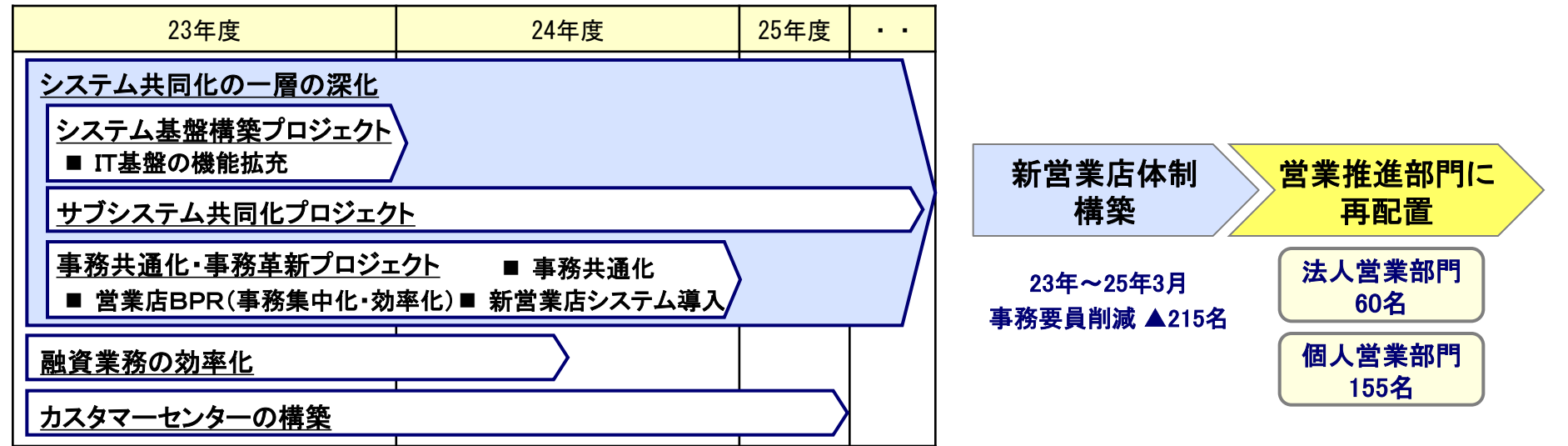
# 1. 事務効率化による新営業店体制の構築

- カスタマーセンター構築と新営業店端末導入によってサービス品質と利便性の向上を実現する
- 事務効率化・ローコスト化により事務要員を営業推進部門へ再配置する

## お客様に満足いただけるサービスの提供



## 事務効率化によるフロント人員の捻出



- 組織・人材の活性化、従業員満足向上により、働きがいのある職場を形成する
- 専門性の高い人材を育成し、お客様に質の高いサービスを提供する

戦略的な人員再配置

- 個々のキャリアプランを尊重した戦略的な人員配置

組織・人材の活性化

- 女性の活躍機会拡大  
ー管理職の女性行員比率を9%から15%へと引上げ
- 行員の専門スキル向上
- 充実した研修の継続実施

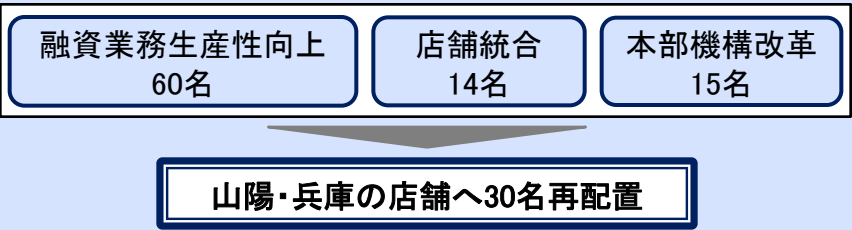
従業員満足の実現

- 仕事と家庭両面の充実
- キャリア形成支援

お客様の成長や地域の発展に役立つことを通じて従業員が働きがいを実感し、希望を持てる組織をつくる

人員の再配置

法人部門人員の配置転換



個人部門人員の配置転換

事務効率化施策により155名をバックからフロントへ配置転換

行員数:2,023名⇒1,970名 (53名減少見込み)

行員の専門スキル向上

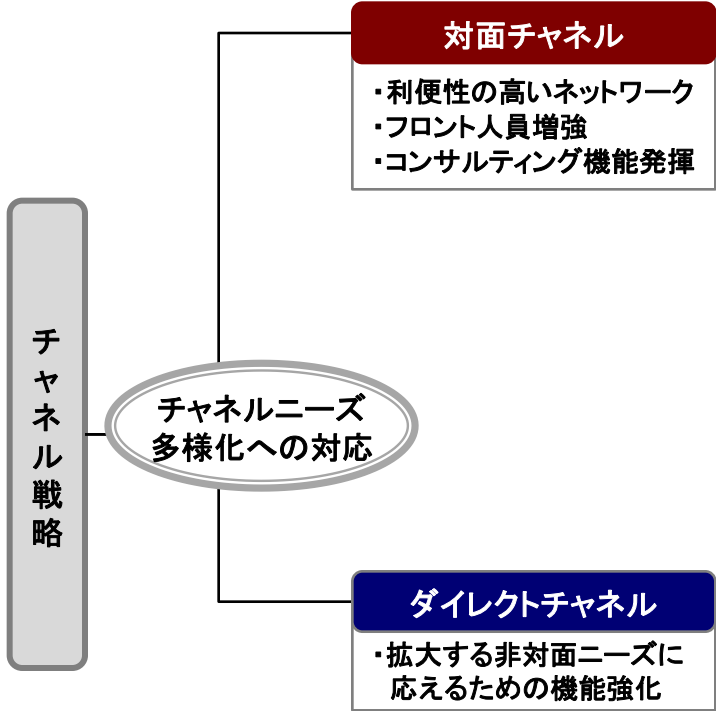
＜役割別人材育成マトリックス＞

| 役割<br>レベル | 後方事務 | 窓口サービス | 個人営業<br>預り資産・保険 | 個人営業<br>ローン・カード | 融資・外為     |   | 法人営業      |
|-----------|------|--------|-----------------|-----------------|-----------|---|-----------|
| 初級        | ●    | ●      | ●               | ●               | ●         | ● | —         |
| 中級        | ●    | ●      | ●               | ●               | ●         | ● | ●         |
| 上級        | —    | ●      | ●               | ●               | ●         | ● | ●         |
| マスター      | —    | —      | ●<br>(G-FP)     | ●<br>(PLP)      | ●<br>(LO) | — | ●<br>(RM) |

＜マスター取得者の活用＞

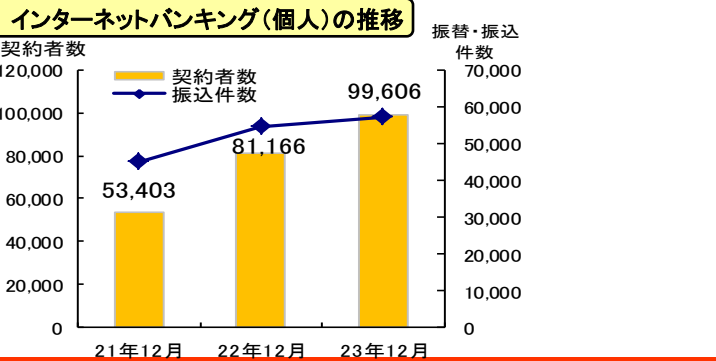
| 役 割           | 名 称                   | 主な配置先         | 育成人数 |
|---------------|-----------------------|---------------|------|
| 個人営業(預り資産・保険) | 行内ファイナンシャルプランナー(G-FP) | 山陰中核店、資産運用プラザ | 50名  |
| 個人営業(ローン・カード) | パーソナルローンプランナー(PLP)    | 山陰中核店         | 30名  |
| 融 資           | ローンオフィサー(LO)          | 山陰中核店、山陽・兵庫各店 | 30名  |
| 法人営業          | リレーションシップマネージャー(RM)   | 山陰中核店、山陽・兵庫各店 | 30名  |

- 成長が見込まれる市場への新規出店と営業エリアが重なる非効率な店舗の統合を同時に進める
- お客様の新たなニーズにお応えするためにダイレクトチャネルを強化する



店舗ネットワークの再構築

|          |                                                                                                                                                                                   |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 山陰       | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 店舗ネットワークの利便性を毀損しない方法で店舗統合を実施<br/>―出張所・代理店など機能別店舗による再構築</li><li>■ 旗艦店を中心に新築移転を実施</li><li>■ 法人融資を集約し、スキルの高いエキスパートによる質の高い金融サービスを提供</li></ul> |
| 山陽<br>兵庫 | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 成長市場に法人融資に特化する<b>空中店舗新設(3ヵ店程度)</b></li><li>■ 有望市場における<b>人員増強(30名程度)</b></li></ul>                                                         |



次世代インターネットバンキング導入

- IB契約のない方へのサービスの提供  
―IB契約の有無に拘らずインターネット上での照会(残高・取引明細等)サービスの利用が可能に
- IB契約のある方への新サービス提供  
―外貨預金、スマートフォン対応、WEB通帳 等

ホームページ

リニューアルによってセールスプロモーション機能を強化

カスタマーセンター

非対面取引の拡大とセールス機能強化



## 4. 内部管理態勢の強化

- お客様に安心して当行を選んでいただくために「お客様保護」を始めとした内部管理態勢の強化に努める
- リスク・コミュニケーションの充実により環境変化に迅速に対応できるリスク管理態勢を構築する

### コンプライアンス態勢の強化

#### コンプライアンス重視の確固たる企業風土の醸成

- 部店内勉強会・階層別研修等における倫理観教育の継続実施
- Eラーニングコンテンツの充実・活用

#### お客様保護に関する内部管理態勢の強化

- 情報セキュリティ対策の強化
- 優越的地位の濫用、利益相反取引等、不適切な取引の未然防止に向けた管理態勢の強化
- 勧誘・説明態勢および販売後のフォローアップ態勢の強化
- 苦情の原因究明の徹底による改善策への反映

#### 反社会的勢力との関係遮断・解消に向けた態勢強化

- 暴力団排除条項の各種取引約款・約定書等への導入促進
- 取引事前チェック体制の強化
- 金融業界の共有データベースの拡充を踏まえた対応
- 警察等の外部専門機関との連携強化

### リスク管理態勢の強化

#### ALM運営における動的的管理の拡充

- 金利予測手法の高度化
- 動的な金利シミュレーションの実践

#### 統合的リスク管理態勢の強化

- リスク横断的なストレステストの充実

#### 信用リスク管理態勢の強化

- バーゼルⅡ基礎的内部格付手法移行後のPDCAサイクル確立
- 事業支援活動への信用リスク分析データ提供など新たな活用
- 信用格付制度の精度向上とポートフォリオ特性の変化に機動的に対応できる体制の整備・強化



## 5. 適切な資本政策の運営

■ 自己資本の充実と株主還元との適切なバランスに配慮しながら資本政策を運営していく

自己資本の充実

地方銀行トップ水準にある高い自己資本比率を安定的に維持する

- 適切な資本配賦により健全性を維持しながら資本を戦略的に活用する
  - － 厚い自己資本は金利リスクテイクのためのバッファー
  - － 法人融資増強戦略に伴うリスクアセットの増加に備え内部留保を着実に蓄積する

[自己資本比率の計画]  
リスクアセット増加と内部留保蓄積のバランスにより、平成23年度以降はほぼ横ばいの見通し

|           | 23年9月末 | 23年12月末 | 26年度計画 |
|-----------|--------|---------|--------|
| 自己資本比率    | 17.18% | 17.11%  | 17.20% |
| Tier I 比率 | 16.93% | 17.04%  | 17.05% |

株主還元

株主還元率30%を目安に運営する

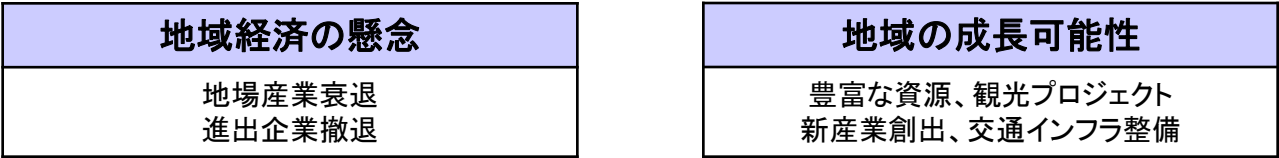
- 業績連動配当制度において当期純利益を向上させることで配当水準を高める
- 機動的な自己株式取得を継続する



# 1. 地域経済の活性化支援

■ 地域密着型金融を通じて地域が抱える問題を一つずつ解決していく

地域再生支援プラン



地域のリーディングバンクとして課題解決に取り組む

**地元産業の再生**

- 漁港・商港の面的再生
  - ― 漁港を支える中核企業の経営改善・再生支援
  - ― 日本海側の拠点港化のため中核産業の関連企業の支援
  - ― 観光関連企業・新規企業立地支援
- 企業城下町の面的再生
  - ― 主要製造業の事業再編や撤退の煽りを受ける下請け中小企業群の経営改善支援

**成長分野の育成・新産業創出**

- メガソーラー事業支援
  - ― 地方発の新エネルギー企業設立と事業化の支援
- 伝統技術の継承
  - ― 伝統技術の集積化支援による売上増、雇用増
- 大型観光プロジェクトへの協力
  - ― 「山陰デスティネーションキャンペーン」
  - ― 「神々の国しまね～古事記1300年～」
  - ― 「2012年国際マンガサミットin 鳥取」

取引先企業に対するコンサルティング機能の発揮

お客様のライフステージに応じて最適な課題解決策を提案する

適切な金融円滑化対応

お客様の実態と経営課題を把握・分析し、事業の持続可能性等を十分に見極めた上で、その類型に応じて最適な解決策を提案する

## 2. 社会活動・環境活動への取り組み

■ 地域の問題は地域で解決できる社会の実現に向けて独自のアイデアを発揮する

### 社会活動

- 知的障がい者の自立支援
  - ー 知的障がい者雇用事業所  
「ごうぎんチャレンジまつえ」での 安定雇用
  - ー 「ゆめいくワークサポート」事業の拡大
- スポーツ振興
  - ー 地域の子供たちのスポーツ活動支援  
(平成24年度中に開始予定)
- 教育活動(ごうぎん文化振興財団での運営)
  - ー 地域の子供たちへ徳育を中心とした教育活動  
(平成24年度中に開校予定)
- ユニバーサルデザインへの取り組み
  - ー 店舗・駐車場等のバリアフリー化拡大
  - ー 障がい者対応ATMの設置拡大
- フィランソロピー活動
  - ー 「小さな親切」運動による諸活動の継続
  - ー 「ごうぎん一粒の麦の会」による寄付活動の継続
  - ー ごうぎんカラコロ美術館の開設  
(平成24年度中に開館予定)

### 環境活動

- 森林保全活動の充実
  - ー 当行役職員や家族による森林保全活動  
「ごうぎん希望の森」
  - ー ボランティア団体やNPO法人のネットワーク構築  
「森林を守ろう！山陰ネットワーク会議」
  - ー 「日本の森を守る地方銀行有志の会」を通じた  
森林保全連携の全国展開
- 金融サービスを通じたエコロジーへの取り組み
  - ー 環境配慮型融資、エコ型私募債
  - ー J-VERなど排出権取引のビジネスマッチング推進
- 行内省エネルギーへの取り組み
  - ー 省エネ機器への設備投資、行内の省エネ意識向上による消費エネルギー量の10%削減(平成21年度対比)



「ごうぎんチャレンジまつえ」の職員が描いた水彩画

## IV. 計数計画

平残計画(預金)

| (単位: 億円) | 22年度<br>(実績) | 23年度<br>(見込み) | 24年度<br>(計画) | 25年度<br>(計画) | 26年度<br>(計画) |
|----------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
| 預金       | 33,260       | 33,773        | 34,845       | 35,645       | 36,495       |
| 個人       | 20,839       | 21,552        | 22,290       | 23,090       | 23,890       |
| 法人       | 8,306        | 8,246         | 8,375        | 8,405        | 8,480        |
| 地公体      | 2,630        | 2,641         | 2,665        | 2,600        | 2,530        |
| 金融       | 1,485        | 1,334         | 1,515        | 1,550        | 1,595        |
| 山陰両県     | 29,258       | 30,065        | 30,930       | 31,690       | 32,470       |
| 山陽・兵庫    | 2,279        | 2,261         | 2,280        | 2,290        | 2,320        |
| 東京・大阪    | 1,606        | 1,362         | 1,570        | 1,605        | 1,645        |
| 本部       | 118          | 85            | 65           | 60           | 60           |

# IV-1. 主要勘定残高計画(2)

## 平残計画(貸出金・有価証券)

| (単位: 億円) | 22年度<br>(実績) | 23年度<br>(見込み) | 24年度<br>(計画) | 25年度<br>(計画) | 26年度<br>(計画) |
|----------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
| 貸出金      | 21,240       | 21,783        | 22,450       | 23,050       | 24,210       |
| 個人       | 4,535        | 4,508         | 4,610        | 4,710        | 4,840        |
| 法人       | 12,019       | 12,535        | 13,170       | 13,670       | 14,700       |
| 山陰両県     | 6,016        | 5,936         | 6,000        | 6,000        | 6,000        |
| 山陽・兵庫    | 3,484        | 3,614         | 4,000        | 4,500        | 5,500        |
| 東京・大阪    | 2,519        | 2,984         | 3,170        | 3,170        | 3,200        |
| 地公体      | 3,064        | 3,142         | 3,120        | 3,120        | 3,120        |
| 金融       | 1,622        | 1,598         | 1,550        | 1,550        | 1,550        |
| 山陰両県     | 12,675       | 12,728        | 12,955       | 13,150       | 13,370       |
| 山陽・兵庫    | 4,580        | 4,610         | 4,900        | 5,305        | 6,215        |
| 東京・大阪    | 3,959        | 4,416         | 4,570        | 4,570        | 4,600        |
| 本部       | 26           | 29            | 25           | 25           | 25           |
| うち消費者ローン | 292          | 305           | 330          | 400          | 480          |
| うちカードローン | 239          | 231           | 250          | 280          | 320          |
| 有価証券     | 13,585       | 14,484        | 14,760       | 14,750       | 14,690       |

IVー2. 収益計画

| 単体ベース（単位：億円） | 22年度<br>（実績） | 23年度<br>（見込み） | 24年度<br>（計画） | 25年度<br>（計画） | 26年度<br>（計画） |
|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
| 業務粗利益        | 639          | 599           | 602          | 615          | 626          |
| 資金利益         | 554          | 542           | 544          | 553          | 559          |
| 役務取引等利益      | 48           | 49            | 52           | 56           | 62           |
| その他業務利益      | 36           | 7             | 5            | 5            | 5            |
| （うち債券関係損益）   | 38           | 2             | 0            | 0            | 0            |
| コア業務粗利益      | 600          | 597           | 602          | 615          | 626          |
| 経費           | 384          | 386           | 387          | 387          | 386          |
| 一般貸倒引当金繰入額   | △ 9          | △ 16          | 0            | 0            | 0            |
| 業務純益         | 264          | 228           | 214          | 227          | 240          |
| コア業務純益       | 216          | 210           | 214          | 227          | 240          |
| 臨時損益         | △ 118        | △ 56          | △ 56         | △ 62         | △ 64         |
| うち不良債権処理額    | 95           | 39            | 50           | 60           | 60           |
| うち株式等関係損益    | △ 16         | △ 14          | 0            | 0            | 0            |
| 経常利益         | 145          | 172           | 157          | 164          | 175          |
| 税引前当期純利益     | 134          | 155           | 150          | 157          | 170          |
| 当期純利益        | 84           | 91            | 93           | 97           | 106          |
| 与信費用         | 86           | 23            | 50           | 60           | 60           |
| OHR          | 63.97%       | 64.77%        | 64.38%       | 63.04%       | 61.68%       |
| 自己資本比率       | 16.37%       | ※17.11%       | 17.39%       | 17.51%       | 17.20%       |

（23年度見込みは公表予想計数  ただし自己資本比率（※）は23年12月末実績値）

| [主要金利シナリオ]    |        |
|---------------|--------|
| 現状の金利水準で横ばい推移 |        |
| O/N           | 0.10%  |
| ユーロ円  1Y      | 0.47%  |
| 10年国債         | 1.00%  |
| 短プラ           | 2.10%  |
| 普通金利          | 0.02%  |
| 1年定期          | 0.025% |

## 本資料に関する照会先

山陰合同銀行  
経営企画部 企画グループ

TEL :0852-55-1000

FAX :0852-27-3398

Eメール:soki@gogin.co.jp

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれております。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あります。将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性があることにご留意下さい。