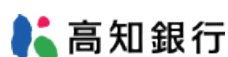


わくわくする「みらい」へ ～地域と共に～

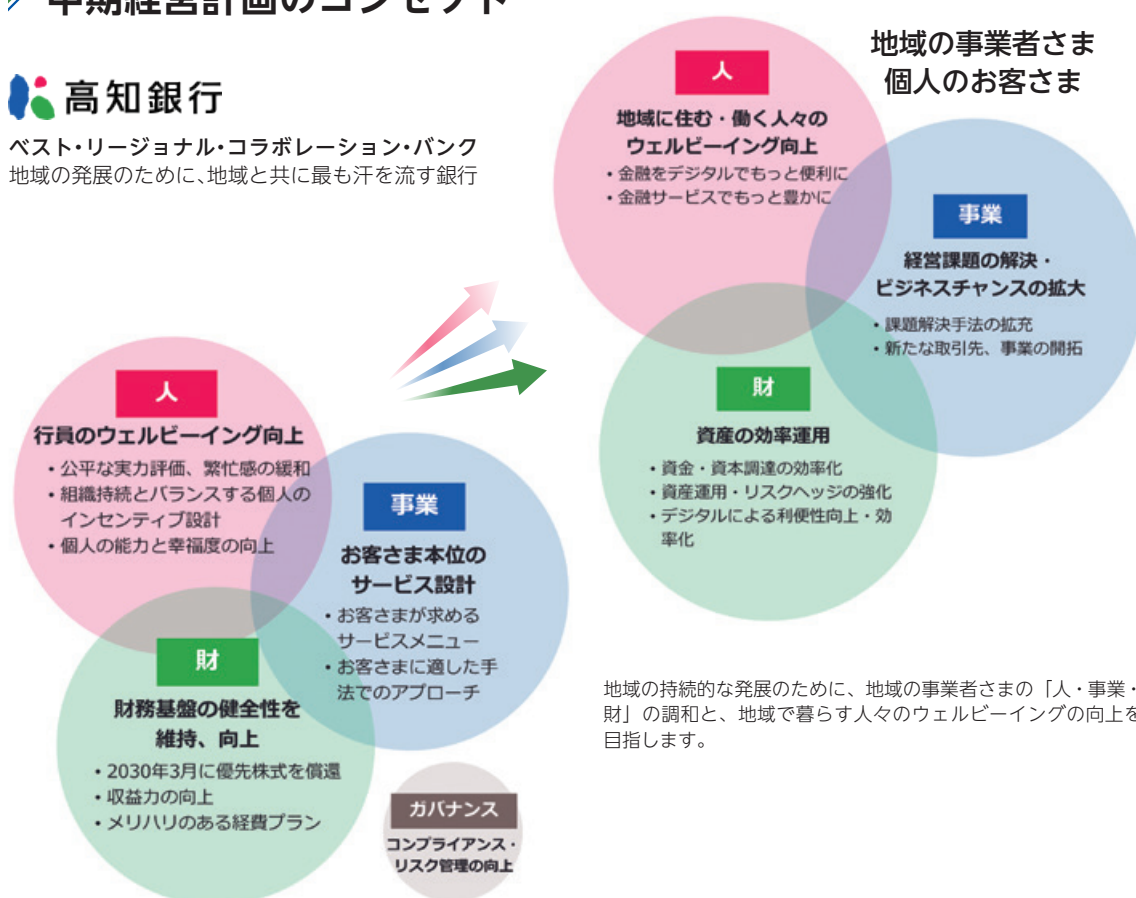
地域とこうぎんの「みらい」 第Ⅰ期：展望の共有

当行は、2024年度から2029年度を『地域とこうぎんの「みらい」』の計画期間とし、当初の3年間を第Ⅰ期「展望の共有」、次の3年間を第Ⅱ期「共に実現」との計画フェーズとして、ステークホルダーからの期待に応えるべく、経営スタイルの変革をより一層進めます。

中期経営計画のコンセプト



ベスト・リージョナル・コラボレーション・バンク
地域の発展のために、地域と共に最も汗を流す銀行



当行が目指す「みらい」

みらいへ向かう！

地域のわくわくが集まる 新世代ターミナル

01

Values

こうぎんでこそ提供できる
価値の追求



商流やライフプラン等に対するコンサルティング
機能を強化し、「わくわく＝価値」を提供します



Professional
プロフェッショナリズム
の深化

02

互いに尊重し合い、学び、成長を実感できる、
お客さまと行員のウェルビーイング向上を目指します

03

Analog/Digital

アナログ/デジタル両面での
金融メディア(媒介)機能強化



“face to face” とデジタルチャネルを融合し
「真っ先に相談してもらえる」銀行を目指します

主要施策



Values

ソリューション提供・イノベーション推進室

- 地域の事業者さまの商流をめぐる課題を解決するため、イノベーション推進室に特定のテーマ・業種ごとに専門担当者を置き、営業店の渉外担当者と連携を図りながら、コンサルティング、マッチング、セミナー（行内外）などを実施。



Values

資産運用センター

- お客さまの明るいみらいに向けた資産形成をサポートするため、資産運用センターに専門担当者を置き、法人・法人オーナー・個人の領域それぞれにつき、事業計画、ライフプランに基づくゴールを明らかにする、オーダーメイド型の資産運用提案を実施。



Analog/Digital

顧客体験再設計 × DX戦略①

内務適正配置、店舗網・渉外力、ミドルオフィスセンター

- 営業店における“face to face”のコンサルティングサービスを強化するために、店舗網の見直しや行員の再配置を行い、地域のみらいに向けた伴走型サービス提供を拡充。



Analog/Digital

顧客体験再設計 × DX戦略②

顧客DX、ATM

- 地域のお客さまの利便性向上のために、個人向けデジタルUIをBYOD*ファーストで設計。スマホアプリの機能や無通帳口座を拡大。他業態連携によりサービスを向上するとともに、ATM網を再構築。

*Bring Your Own Device：お客さま自身の端末（スマートフォン、PC）で操作していただく

- 地域の事業者さまに当行ソリューションをご活用いただくため、事業者さま向けサービスをホームページに一覧化。



顧客体験再設計 × DX戦略③

事務省力化、経費コントロール

- コンサルティング業務の充実を目的に、営業店の定型事務を削減し、現金、通帳、書類などの現物管理を中心とした事務オペレーションをデジタル化等により効率化。BPR推進委員会と人事総務部が連携し、業務フローを抜本的に見直すことで経費管理を強化。また、機能・サービス内容を精査し、コストに見合った手数料体系を再構築。



Professional

人的資本経営に基づく人事制度改革

- 地域のお客さまから厚い信頼を得られるバンカーへと成長するために人事制度を改定。さまざまな専門スキルを持つ人財に対応できるように組織をフラット化し、すべての行員の成長の可能性を拡大。



Values

金融市場運用・顧客サービス強化

- 金融市場環境が変化するなかで、預貸金を含めたALMを見直し。資金運用において市場部門が受け持つ領域を拡大し、運用ポートフォリオの最適化を促進。

2025年度の実績

当行では、中期経営計画における重要指標としてKPI及びKGIを設定しております。2025年度の実績は以下のとおりであります。

KPIについては、ウェルビーイング関連指標を中心に概ね順調に推移したものの、でんさい契約先数や渉外活動時間等において改善の余地が認められました。

KGIについては、金利上昇を背景に貸出金及び有価証券の運用収益は計画を上回りましたが、預金等の調達費用の増加により資金利益は計画を下回りました。また、コンサルティングを重視した営業活動の展開により役務取引等利益の拡大を図ったものの、計画は未達となりました。さらに、大口融資先の事業再生に伴う信用コストの増加により、当期純利益は計画を下回る結果となりました。

2026年度計画(KGI)の修正

金利環境の変化に伴い収益構造が変化したことを踏まえ、収益拡大の主軸を平均残高の増加から利鞘（資金調達利回りと資金運用利回りの差）拡大へと見直したことによるものであります。

なお、現在、次期中期経営計画を策定中であり、2029年度の計画数値については、同計画の策定時に公表する予定であります。

地域と共にわくわくする「みらい」を創るKPI

- ①行員のウェルビーイング向上と、
- ②行内の事務効率化によって、
- ③地域のお客さまとのコミュニケーションが増大し、
- ④お客さまに当行の価値を認めていただくことで、
- ⑤当行の財務指標が向上します。



カテゴリ	KPI項目 実績の算出方法	前計画	計画（第Ⅰ期）				
		2023年度 実績	2024年度 計画	2024年度 実績	2025年度 計画	2025年度 実績	2026年度 計画
こうぎん ウェルビー イング KPI	職場ワークライフバランス満足度 2025年度における（満足している行員数）÷（全行員数）	67%	70%	78%	72%	73%	75%
	有給休暇取得率 2025年度における（有給休暇取得日数）÷（有給休暇付与日数）	60%	67%	76%	73%	78%	80%
	行員向け研修・セミナー受講者数 （2025年度の受講者数）÷（2023年度の受講者数）	—	110%	113%	120%	346%	130%
こうぎん 活動量KPI	ミドルオフィスセンターでの預金関連事務時間比率 センター処理対象の預金関連事務について、（センター内処理時間）÷（総処理時間）	—	0%	10%	11%	20%	40%
	紙帳票削減率 （2025年度に削減した紙帳票年間使用枚数）÷（2023年度の紙帳票使用枚数）	—	▲23%	▲27%	▲47%	▲74%	▲70%
	渉外 総活動時間 （2025年度の総活動時間）÷（2023年度の総活動時間）	—	157%	117%	213%	164%	270%
お客さまとの コミュニケー ション KPI	渉外総活動時間に占める主要業務* 取組時間率 2025年度における（主要業務取組時間）÷（渉外総活動時間）	60%	68%	63%	77%	80%	85%
	法人セミナー参加事業者数（法人IB等含む） （2025年度の法人セミナー参加事業者数）÷（2023年度の法人セミナー参加事業者数）	—	114%	206%	128%	155%	140%
	個人セミナー参加者数（職域・アプリ含む） （2025年度の個人セミナー参加者数）÷（2023年度の個人セミナー参加者数）	—	114%	105%	128%	109%	140%
	営業店によるライフプランニング訪問件数 （2025年度までの累計）	—	800件	989件	1,600件	4,438件	2,400件
お客さまとの みらい創造 KPI	経営相談受付件数 （2025年度の経営相談受付件数）÷（2023年度の経営相談受付件数）	—	134%	147%	168%	165%	200%
	ソリューション成約率 2025年度における（ソリューション成約件数）÷（経営相談受付件数）	26%	27%	28%	29%	31%	30%
	アプリDL先数 （2025年度のアプリDL件数）÷（2023年度までのアプリDL件数）	—	+107%	+91%	+213%	+147%	+320%
	でんさい契約先数 （2025年度までのでんさい契約先数）÷（2023年度までのでんさい契約先数）	—	+153%	+26%	+307%	+138%	+460%

計画数値（KGI）

	前計画	計画（第Ⅰ期）				
	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 計画	2025年度 実績	2026年度	
					当初計画	修正後
総預金平均残高(億円)	10,272	10,313	10,900	10,414	11,100	10,260
貸出金平均残高(億円)	7,328	7,336	7,600	7,403	7,650	7,410
有価証券平均残高(億円)	2,968	3,115	3,300	3,210	3,500	3,200
コア業務純益(投信解約損益を除く)(百万円)	1,631	2,088	2,500	2,378	3,800	3,420
当期純利益(百万円)	1,140	790	1,190	502	2,090	1,960
顧客向けサービス業務利益(百万円)	▲1,068	▲1,074	▲760	▲1,088	10	580
OHR(コア業務粗利益ベース)(%)	83.8	84.3	82.8	82.6	75.9	76.7
自己資本比率(%)	8.3	8.8	8.6	8.8	8.7	8.7
ROE(当期純利益/株主資本)(%)	2.1	1.4	2.1	0.9	3.7	3.5

2025年度の実績は、資金利益の伸び悩み、役務取引等利益の未達及び信用コストの増加などが計画数値未達の主要因となっており、特に、金利環境の変化に対する収益構造の適応や、非金利収益の拡充、信用リスク管理の高度化が重要な課題であると認識しております。

これらを踏まえ、収益構造については金利環境の変化に対応し利鞘重視の運営への転換を図るとともに、機動的な資金運用・調達の高度的に取り組んでまいります。また、コンサルティング機能の強化による非金利収益の拡充及び営業プロセスの見直しやDX・本部集中化による効率化を推進してまいります。

また、組織体制として、法人・個人それぞれの営業体制の再構築を進めるとともに、リスク統括機能の強化により適切なリスクテイクによる収益の拡大と、信用コストの抑制といった収益力の改善に取り組んでまいります。さらに、経営の透明性及び監督機能の向上による経営基盤の安定化に努めるとともに、付加価値の高い金融サービスの提供を通じて地域社会の持続的発展に貢献してまいります。