

中期経営計画

～ 地域のシンクタンクになる！ ～

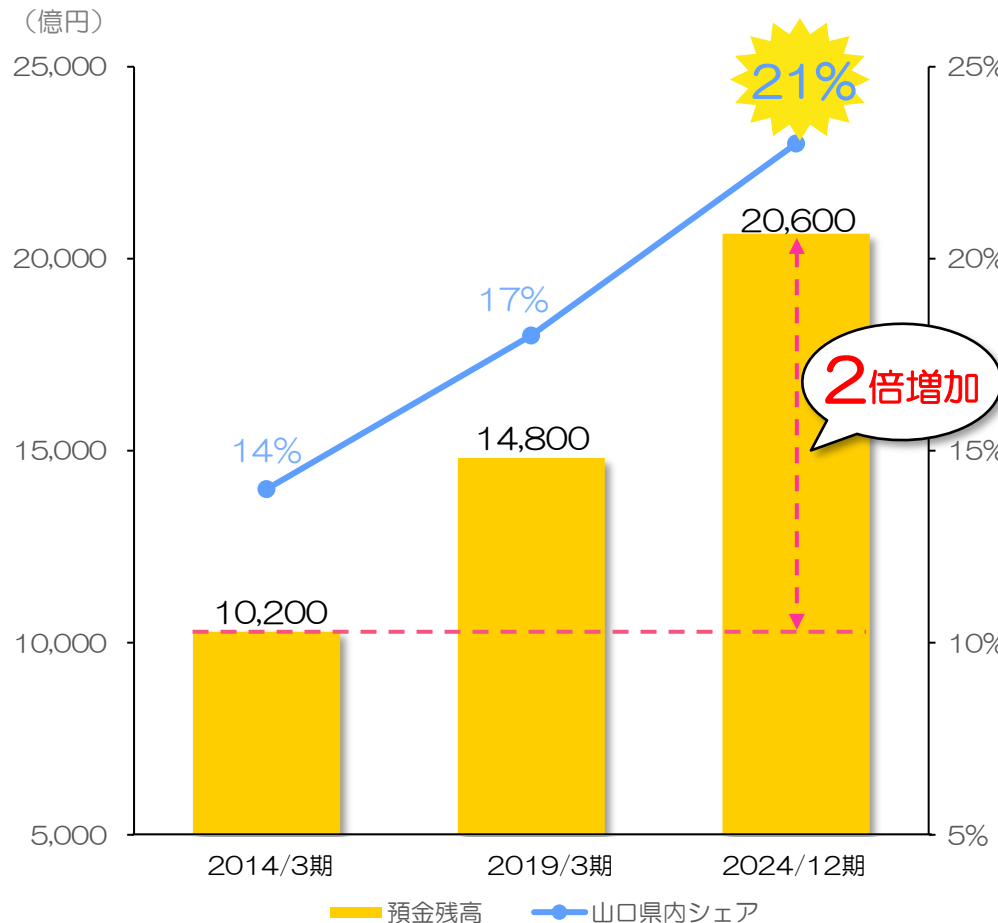
2025年4月

株式会社 西京銀行

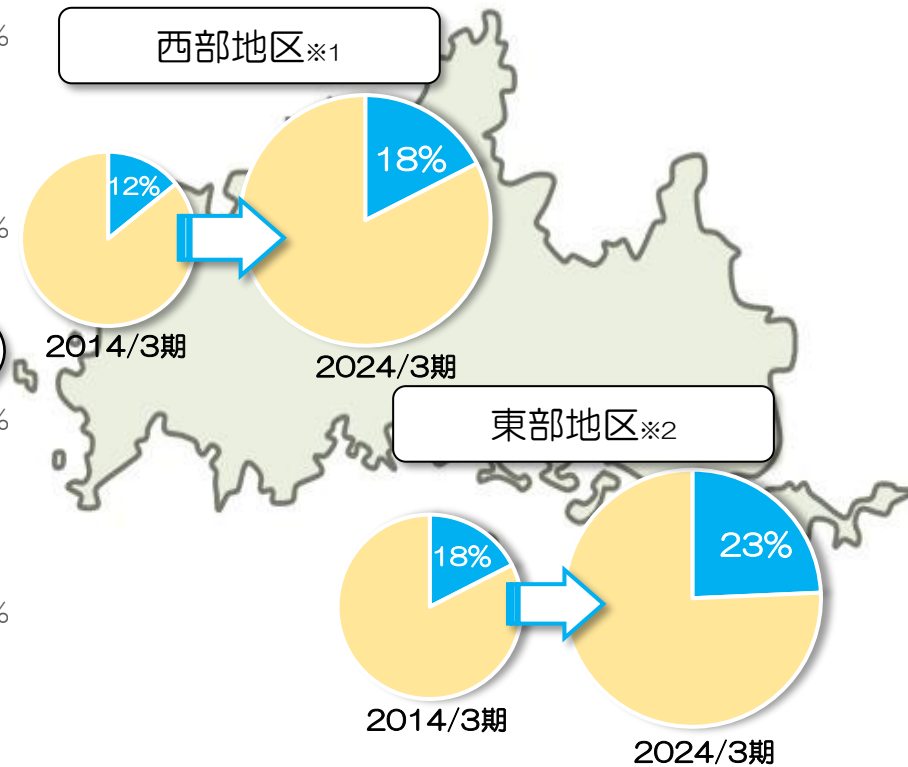
1. 10年間の振り返り — 預金シェアアップ

- この10年間、山口県での存在感を高める取組みにより、預金残高2倍超、県内預金シェアは20%を突破。

預金残高と山口県内シェアの推移



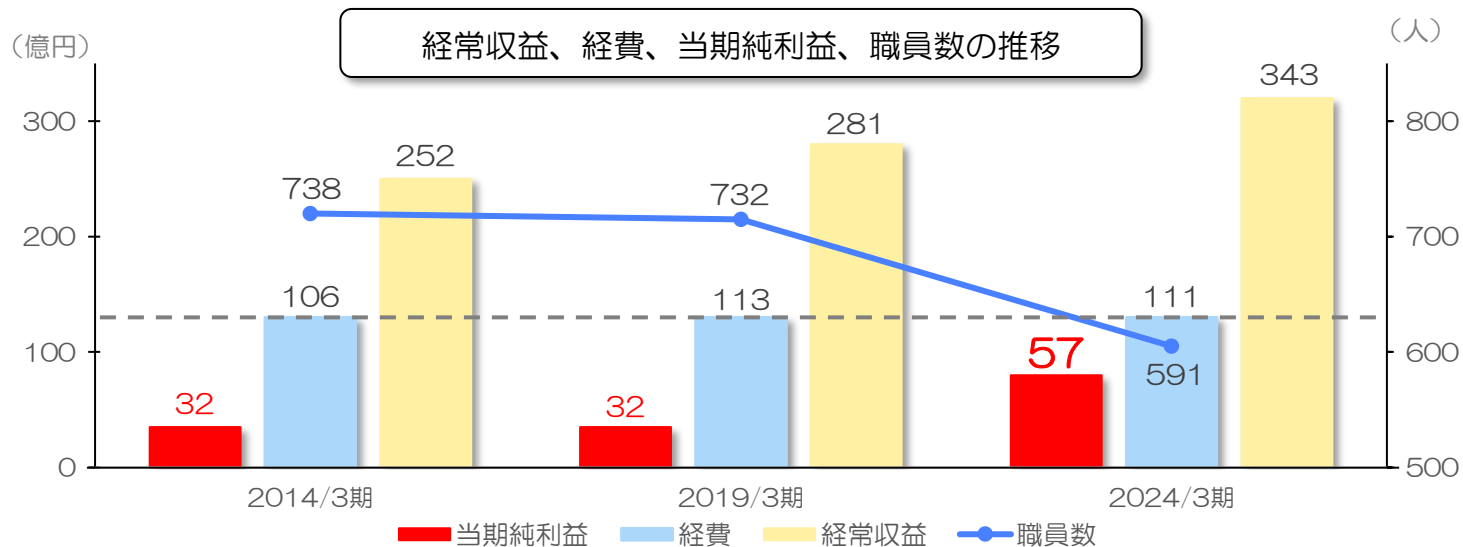
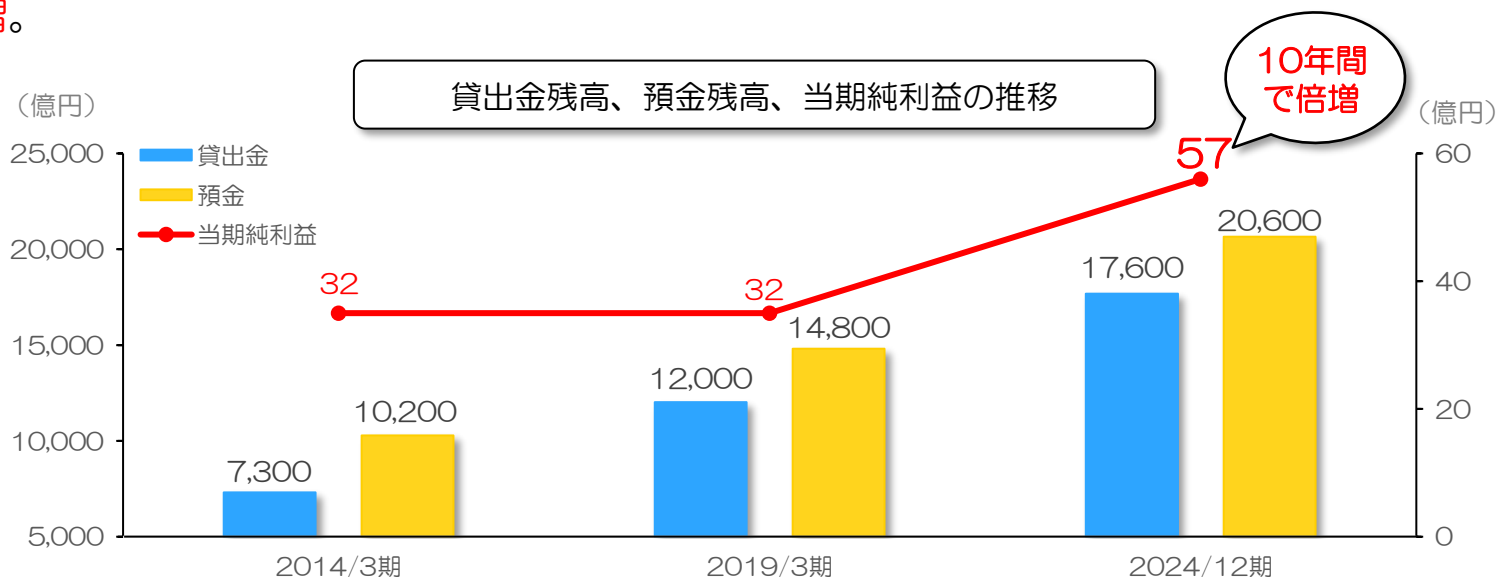
山口県内地域別シェア



※1：下関、宇部、山陽小野田、美祢、萩、長門、阿武
 ※2：岩国、和木、柳井、田布施、周防大島、平生、上関、光、下松、周南、防府、山口

2. 10年間の振り返り — 収益性の向上

- 10年間で預金残高は2倍、貸出金残高は2.4倍に増加する一方で、業務効率化、IT・DX化の推進により職員数は減少、経費は不変。筋肉質なコスト構造を実現することで、**当期純利益も倍増**。



3. 今後の経営課題と対応策

課 題

1. 地元山口県の人口減少による市場縮小

2. コンサル人財の採用・育成

3. 「金利ある世界」での金融機関間の預金獲得競争の激化

4. 金融犯罪、サイバー攻撃の高度化

対応策

- 山口県内の金融仲介サービス機能強化のため県外・海外ビジネスの確立

- 魅力ある職場づくりのために、事務レスを実現
- 女性が働きがいのある銀行日本一を目指す
- コンサルサービスの充実
- 課題解決型プロフェッショナル育成

- お客さまから選択していただける口座サービスの充実

- 金融AI、ロボティクスの活用
- 外部専門家の活用

4. 中期経営計画のコンセプトと経営目標

コンセプト

地域の「シンクタンク」になる！

期 間

2025年4月～2028年3月（3年間）

長期ビジョン

地域に根差した中小小規模事業者さまと個人のお客さまのための銀行

基本方針

① 健全性を確立する

- 自己資本比率8.0%以上

② 収益性の向上と株主還元を実現する

- 当期純利益70億円以上
- ROE（株主資本ベース）6.5%以上
- 配当性向20%以上
- 1株配当13円

③ 地域課題の解決に果敢にチャレンジする

- 年間コンサルティング収益10億円以上

5. 中期経営計画の5つの基本戦略

1

更に地域から信頼される銀行になるため、
山口県内の預金シェアをアップする

2

法人、個人、地域のお客さまの課題を解決するため、
地域の「シンクタンク」になる！

3

県外・海外ビジネスを含む新規ビジネスを構築する

4

人的資本経営に基づく、取締役会を中心とした
リスク管理態勢とガバナンスを強化する

5

経営の健全性を高めるため、自己資本を充実する

6. 預金口座サービスの強化・利便性向上

- これからも地域のお客さまから選ばれる、魅力ある口座を提供するために、預金口座サービスの強化・利便性の向上を図っていきます。

アプリバンキング：2026年3月リリース

アプリバンキングの機能追加

定期預金預入

定期預金解約

住所変更

口座引出予定通知

残高不足通知

振込

ローンの契約内容確認

etc.

地域デジタル通貨の発行支援

- ✓ デジタルプラットフォームのアライアンス先と連携し、地域振興券等の電子化の推進や地域購買力の向上に取り組めます。
- ✓ 当行口座と連携することで利便性の向上を推進します。

来店不要

- ✓ ご自宅からでも銀行取引が可能！

銀行取引が簡単に

- ✓ 振込等も簡単に可能！

万が一の時に

- ✓ キャッシュカード紛失時はアプリを通じてロックが可能！



7. 地域のシンクタンクになる！ — これまでの実績

- 山口県では、人口減少や経営者の高齢化、後継者不足などの影響により、事業所数は減少傾向にあり、今後も市場の縮小が予想されます。
- こうした環境下、地元事業者さまの課題を解決するため、コンサル機能を強化し、**売上高の向上**、**経費の削減**、**経営を筋肉質にする**様々な取り組みを行ってきました。

市場縮小

求人
ギャップ
1万人

人手不足

経営者の
高齢化

企業価値向上 = 売上高の向上 + 経費の削減 + 経営を筋肉質に

これまで
約9億円
の実績

経営戦略コンサル
(445件 244百万円)



DX・ITコンサル
(104件 71百万円)



不動産コンサル
(364件 352百万円)



事業承継コンサル
(32件 43百万円)



インドネシア
進出支援コンサル
(31件 12百万円)



経理・会計
給与・勤怠事務
フル代行サービス
(12社 41百万円)



人財・人事コンサル
(141件 107百万円)

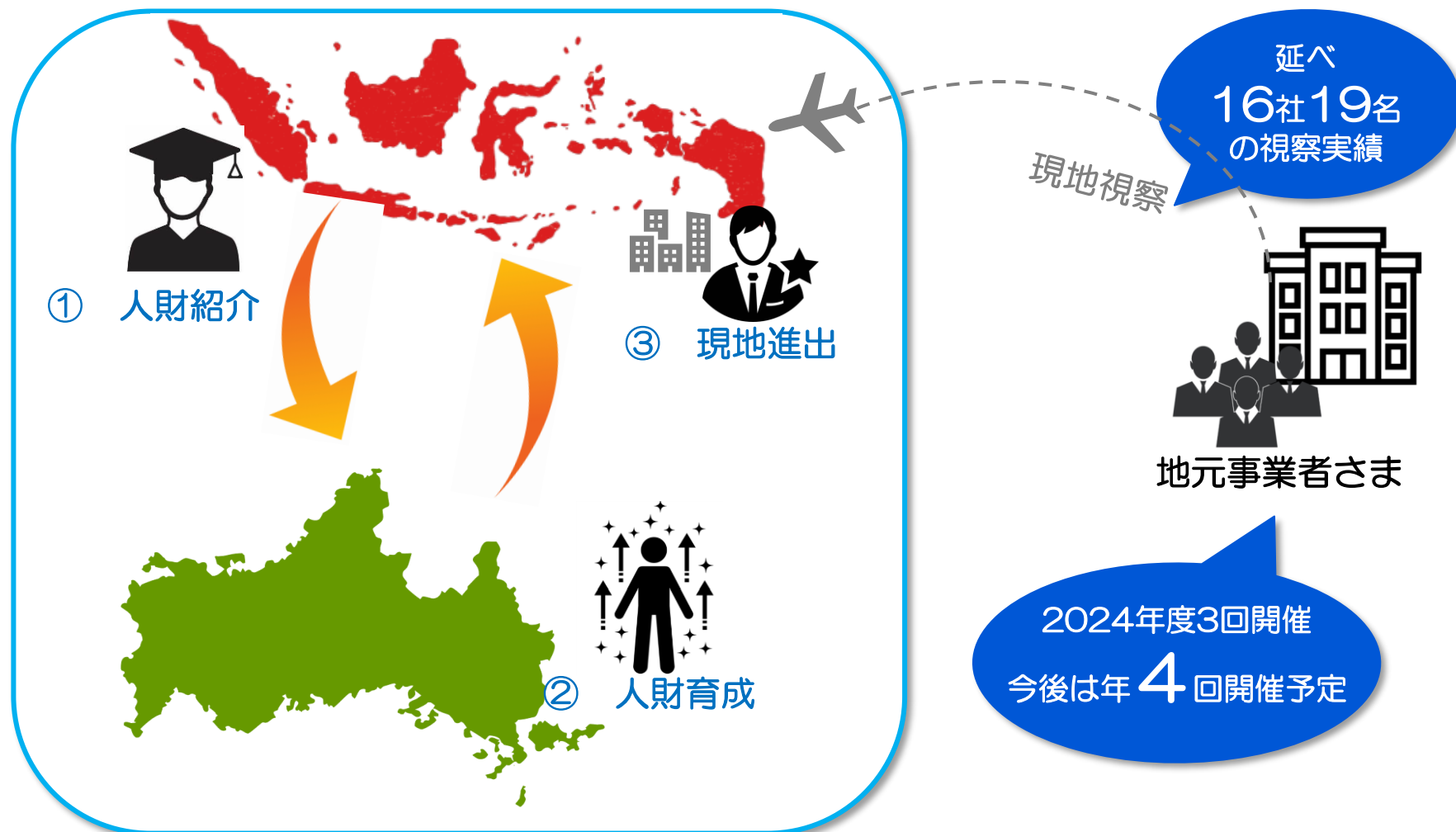


8. 年間コンサルティング収益10億円以上を目指す

ー インドネシア進出支援コンサル



- 地元事業者さまの人手不足対策と成長市場開拓を実現するため、インドネシア進出支援コンサルをさらに強化します。
- 具体的には、現地視察、インドネシア人財の紹介、育成を通じ、将来、**成長市場であるインドネシアへの進出につながる長期的な視点に立ったコンサル**に取り組めます。



9. 年間コンサルティング収益10億円以上を目指す

— DXアプリ開発&経理・会計、給与・勤怠等事務受託



- 人手不足対策として、DXアプリの開発や属人化しやすい業務（経理、会計、給与計算、勤怠事務業務）の受託により、お客さまの業務効率化やコスト削減を実現します。

DXアプリ開発取組事例

課題

すべての資料が紙で管理されており、作業時間が膨大



ヒアリング



アプリ開発

オーダーメイドでアプリを開発



導入効果



作業時間が

1/4に！



中期経営計画最終年度 年間収益 1 億円を目指す

経理・会計、給与・勤怠事務フル受託事例

課題



社員**600**人

受託サポート

給与計算、会計業務、振込業務を一括受託



西京銀行



導入効果



作業時間が

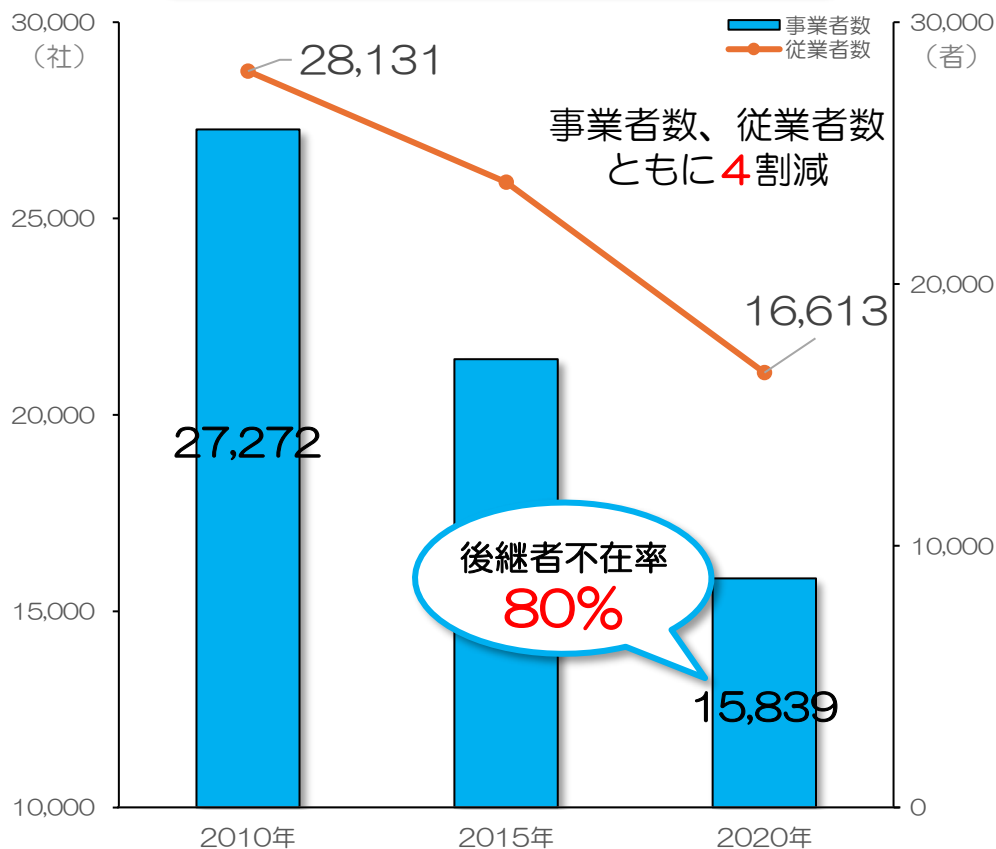
1/3に！

中期経営計画最終年度 受託先**50**社を目指す

10. 新規ビジネスの構築 — 県内農業ビジネスの活性化

- 中森農産株式会社等との資本業務提携を通じて、地元農業事業者さまの後継者不足問題を解決し、県外・海外展開を含む活性化に取り組んでいます。

山口県の農業事業者数と従業者数の推移



地域課題解決に向けた取り組み



有機栽培

海外販路保有

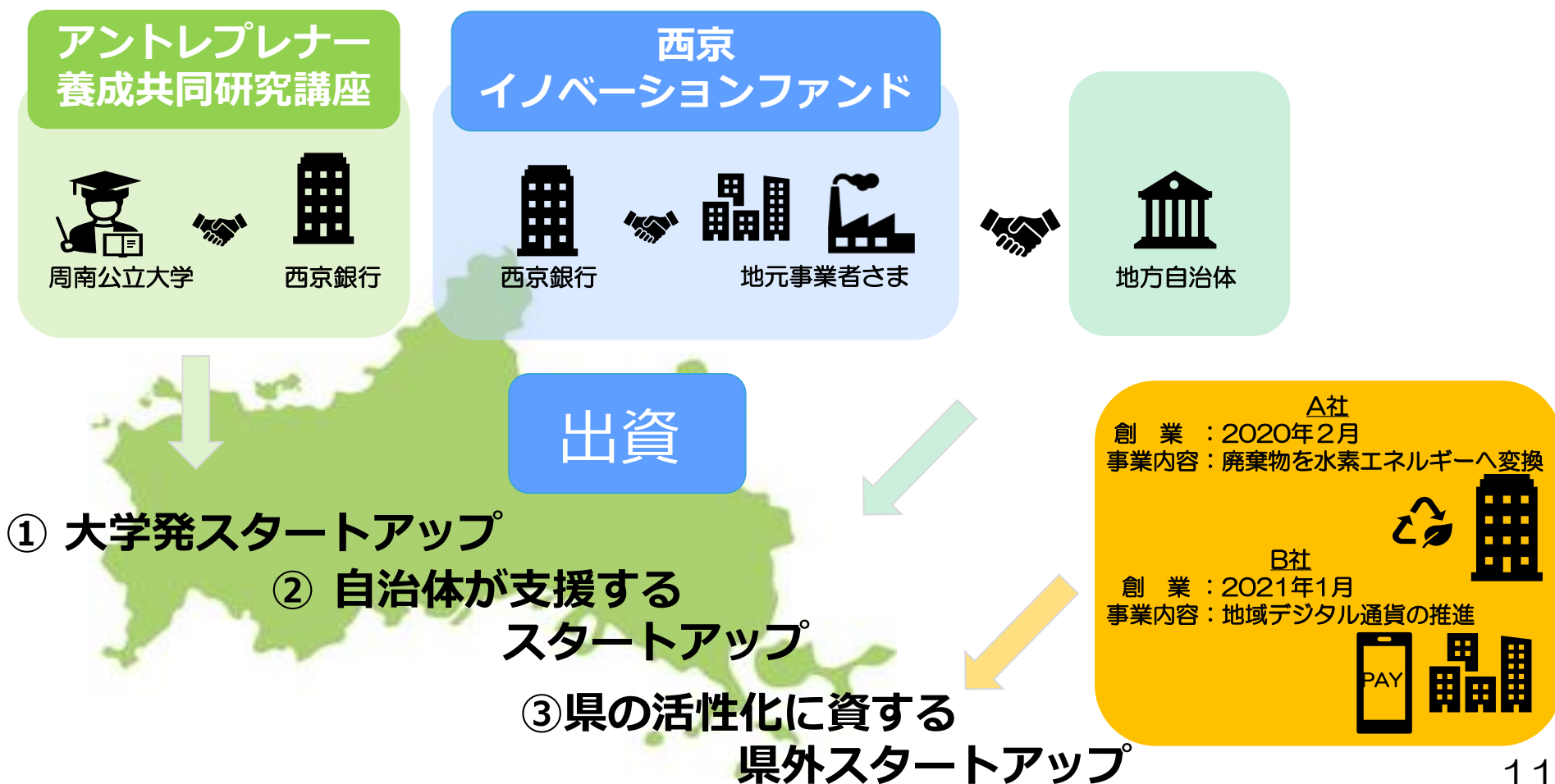
中森農産株式会社

埼玉県加須市 米、麦、大豆
作付面積：300ha



1 1. 新規ビジネスの構築 — スタートアップ企業の育成

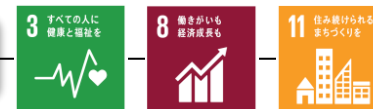
- 当行の主たる営業基盤である山口県では、人口減少や事業所数の減少により地元市場の縮小が予想されます。
- 県内の自治体と連携し、地元事業者さま9社、地元大学、地域金融機関が一体となってスタートアップ企業の支援・育成に取組み、地域課題の解決に貢献する起業家を発掘します。



1 2. SDGsの推進①

- 2019年11月に「西京銀行グループSDGs宣言」を公表し、4つのマテリアリティを設定。
- 「地域のシンクタンクになる！」をコンセプトに、地元事業者さまの課題解決に向けたコンサル機能の拡充等を通じて、SDGsの実現に向けた取組みを推進します。

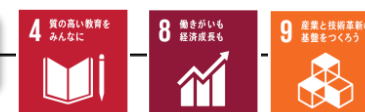
①地域：地域社会・経済の活性化に向けた取組み



- 経営戦略、DX、人財等に関するコンサル活動
 - 地元事業者さまの具体的な課題解決に率先して取組み、解決するコンサル機能の拡充を図り、年間コンサルティング収益10億円以上を目指す。

2026/3期	2027/3期	2028/3期
6億円	8億円	10億円

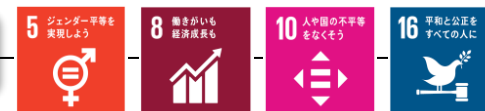
②高齢化：高齢化社会に対応した金融サービスの提供



- 資産承継対策等の富裕層向け相続コンサルの実施
- 医療・介護分野に関するコンサル活動
- 人生100年時代に備えた資産形成サポート・金融リテラシーの向上

項目	目標
富裕層向け相続コンサル（遺言、不動産含む遺産整理等）	年間60件以上
医療・介護事業者さま向けの新規開業融資	年間10件以上
証券仲介商品残高	900億円以上
金融リテラシーセミナー開催	年間6回以上

③人権：ダイバーシティ



- 「女性が働きがいのある銀行日本一」を目指す（P.17：女性活躍推進法に基づく行動計画参照）
- 外国人留学生、障がい者の積極的採用

項目	目標
外国人留学生採用	年間2名以上
障がい者採用	年間3名以上

④環境：業務を通じた環境保全



- 地元事業者さまのカーボンニュートラルサポートの実施
- 西京銀行グループで取り組む環境保全

項目	目標
気候変動対応関連投融資の推進	年間10件以上
「SDGs宣言」策定サポート	年間30件以上
SDGs私募債の活用	年間10件以上
西京銀行グループの温室効果ガス排出量削減	2013年度比▲46%

人的資本経営の推進

- 「**女性が働きがいのある銀行日本一**」を目指し、女性活躍推進法に基づき、本人の意思を尊重する働き方ができる企業風土を構築していきます。
- 女性活躍推進法に基づく2ヵ年の行動計画を策定し、開示します。
- 「プラチナえるぼし」の取得を目指します。



女性の活躍推進に関する取組状況が特に優良な企業に対して、厚生労働大臣が認定を行う制度です。

リスク管理態勢の強化策

- 経営体力の範囲内でのリスク対収益最適化の観点から、リスク統括部からコンプライアンス部門を分離し、信用リスクや市場リスク管理の専担部署として機能充実を図ります。
- 「コンプライアンス統括部」を設立し、マネロン対策を含むコンプライアンス態勢の強化に取り組めます。

ガバナンスの強化策

- コンサル中心、営業店事務レスを前提とした内部監査機能の高度化を図ります。
- 第三者による取締役会の実効性評価により、持続的な取締役会を中心としたガバナンスの強化に取り組めます。

1 4. 女性活躍推進法に基づく行動計画①



ー 女性が働きがいのある銀行日本一を目指す！

- これまで、**制度の見直し等によって「働きやすさ」を中心とした職場環境の整備**を行ってきましたが、**「働きがい」の持てる環境整備は道半ば**で、改善の余地は多数残されています。

「女性活躍推進法」基本原則

①	採用、昇進等の機会の積極的な提供、性別による固定的役割分担が及ぼす影響への配慮
②	仕事と家庭の両立を図るのに必要な環境の整備
③	仕事と家庭の両立に関して本人の意思を尊重

「働きやすさ」の整備に向けた取組

2014年	出産祝金の支給額変更 (第3子以降100万円)
2018年	育児短時間(6時間)勤務に加え、 7時間勤務の導入(小学3年修了まで)
2023年	① 地域限定総合職を廃止し、総合職 へ一本化 ② 短時間勤務者の諸手当を時間割か ら全額支給へ変更
2024年	育児休業及び介護休業期間を昇格期間 に算入する制度へ変更

「プラチナえるぼし」を取得し、
「女性が働きがいのある銀行日本一」
を目指します！

「プラチナえるぼし」認定要件

①	行動計画に基づく取組みを実施し、 当該行動計画に定めた目標を達成
②	男女雇用機会均等推進者および、 職業家庭両立推進者を選任
③	管理職比率、労働時間等の5つの 基準の全てを満たし、実績を公表
④	女性活躍推進法に基づく、情報公表項目 のうち、8項目以上※の実績を公表

※当行では、認定要件以上の全16項目の実績を
公表します。

1 4. 女性活躍推進法に基づく行動計画②



ー 女性が働きがいのある銀行日本一を目指す！

- 意思決定層である**管理職及び取締役は男性中心で構成されているため、女性の参画が課題**となっています。
- 中長期的な女性の活躍のため、管理職の輩出に向けた基盤を整えつつ、仕事と家庭の両立に向け、下記の課題を踏まえ行動計画を策定し、一体的に取り組めます。

課 題	行動計画 計画期間 2025年4月～2027年3月（2ヶ年）	目標値
管理職及び取締役に 占める女性割合の低さ	管理職に占める女性従業員の割合	25%以上
男女または役割に応じた 有給休暇取得率の偏り	管理雇用区分ごとの有給休暇取得率	80%以上
男女間における 平均残業時間の差異	男女の一月あたりの平均残業時間の差異	5時間未満
従業員の 継続雇用割合を高める	3年以内の離職率	25%以内

女性特有の健康課題に対する取組み開始項目例

支援制度

- ・ヘルスモニタリングサービスの導入
- ・休暇制度の拡充、補助制度の新設
- ・相談しやすい風土づくり、相談窓口の設置

理解促進

- ・女性特有の健康課題を学ぶ研修の実施
- ・社内向けの定期的な情報発信
- ・女性サポートチーム新設による支援体制の充実

1 5. 中期経営計画の3つの基本方針と経営目標

- 中計コンセプトに基づく3つの基本方針と経営目標を掲げ、実現に向けた預貸金計画、収益計画を策定。
- 5つの基本戦略（P.6）の着実な実行を通じ、経営目標の達成を目指します。

中計コンセプト

地域から信頼され、地域に対して責任を果たせる銀行であり続けるため、地域での確固たる存在感と経営基盤を確立し、**地域の「シンクタンク」になる！**

基本方針

① 健全性を確立する

- 自己資本比率8.0%以上

② 収益性の向上と株主還元を実現する

- 当期純利益70億円以上
- ROE（株主資本ベース）6.5%以上
- 配当性向20%以上
- 1株配当13円

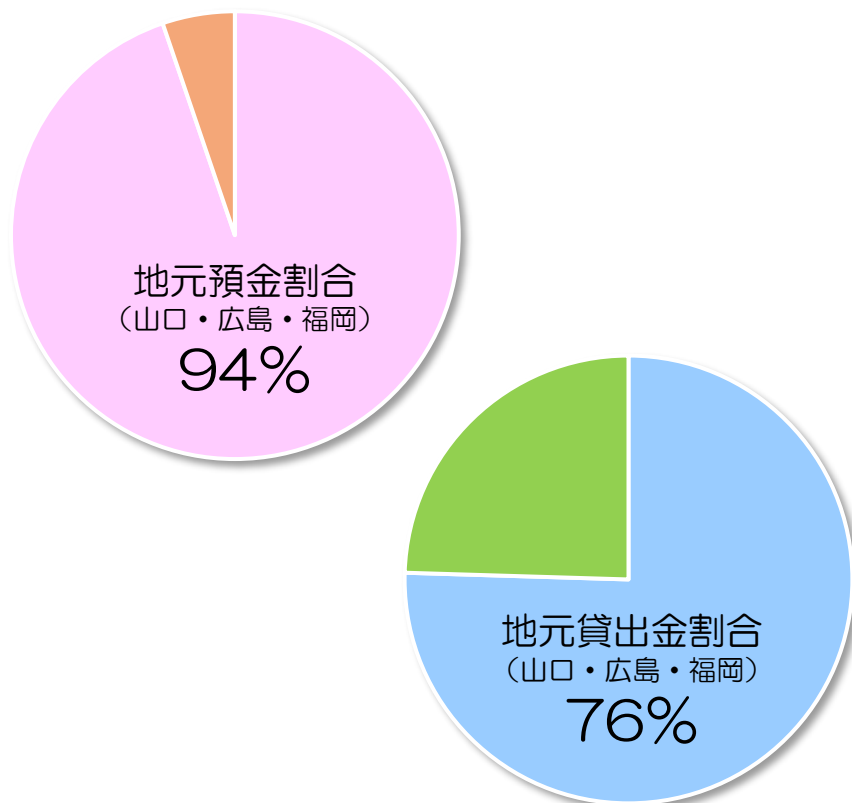
③ 地域課題の解決に果敢にチャレンジする

- 年間コンサルティング収益10億円以上

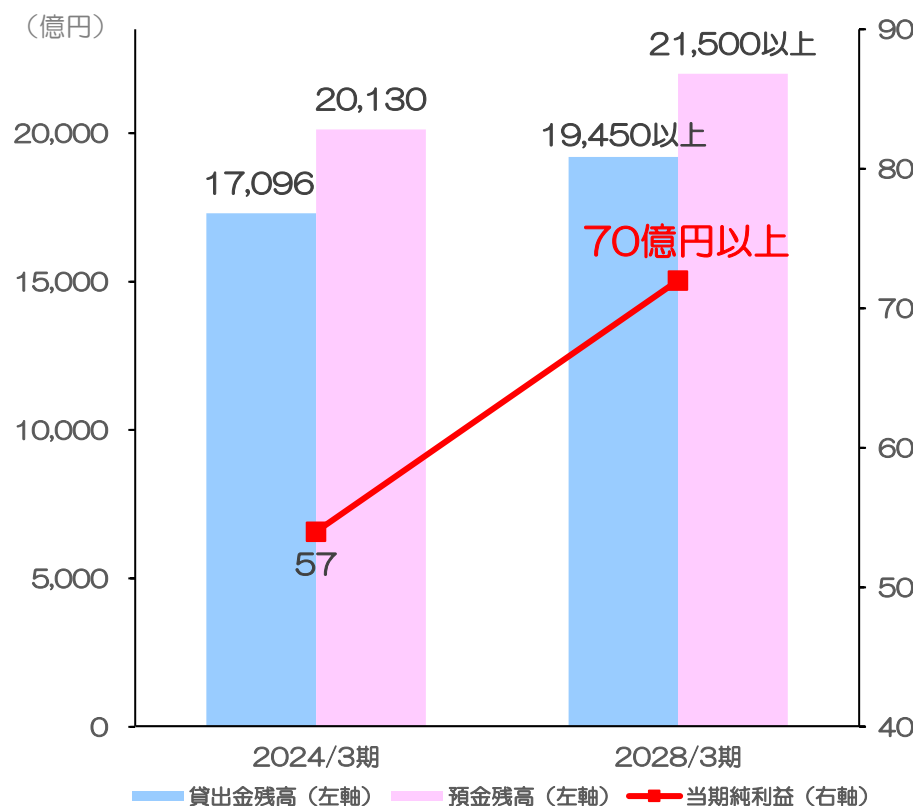
16. 経営目標達成に向けた預貸金残高計画・収益計画

- 山口県内の預金シェアアップ、地元事業者さま向け貸出、住宅取得ニーズにお応えする「**資金の地域内循環**」を積極的に推進。預貸金残高の増強による預貸金収益の拡大、コンサルティング収益増加等により、収益力の向上を図り、中計最終年度の**当期純利益70億円以上**を目指します。

資金の地域内循環



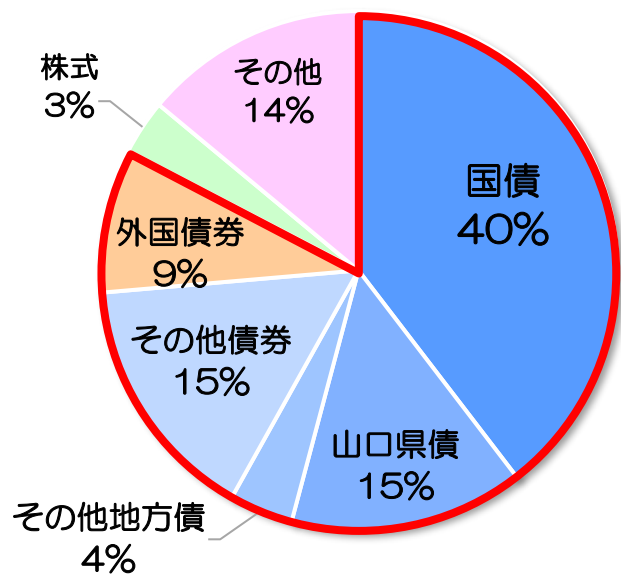
預貸金残高計画・収益計画の見通し



17. 有価証券運用方針

- 有価証券運用は、債券中心の安全性を重視した運用を行う一方、金利変動リスクに備えて、修正デュレーションを短期化に努めていきます。
- 有価証券の評価益を引き続き堅持します。

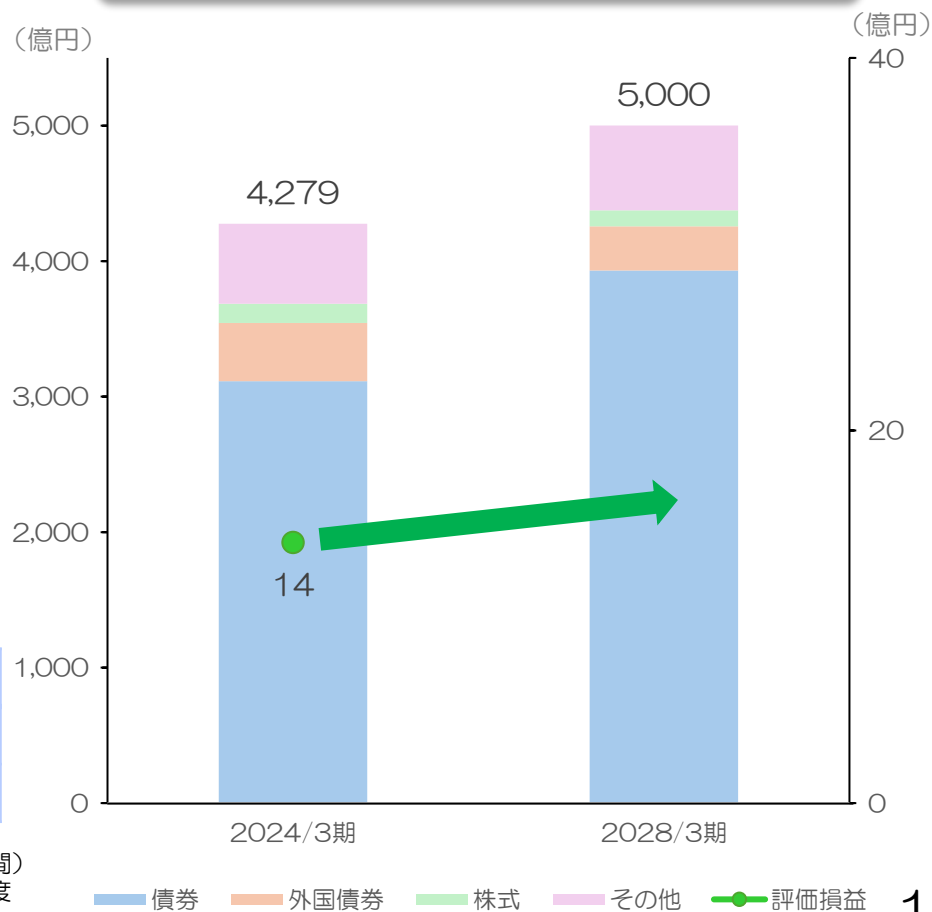
有価証券ポートフォリオと修正デュレーション※



	2023/3期	2024/3期	2024/12期
国内債券	5.2年	3.8年	3.0年
外国債券	2.8年	1.6年	1.0年

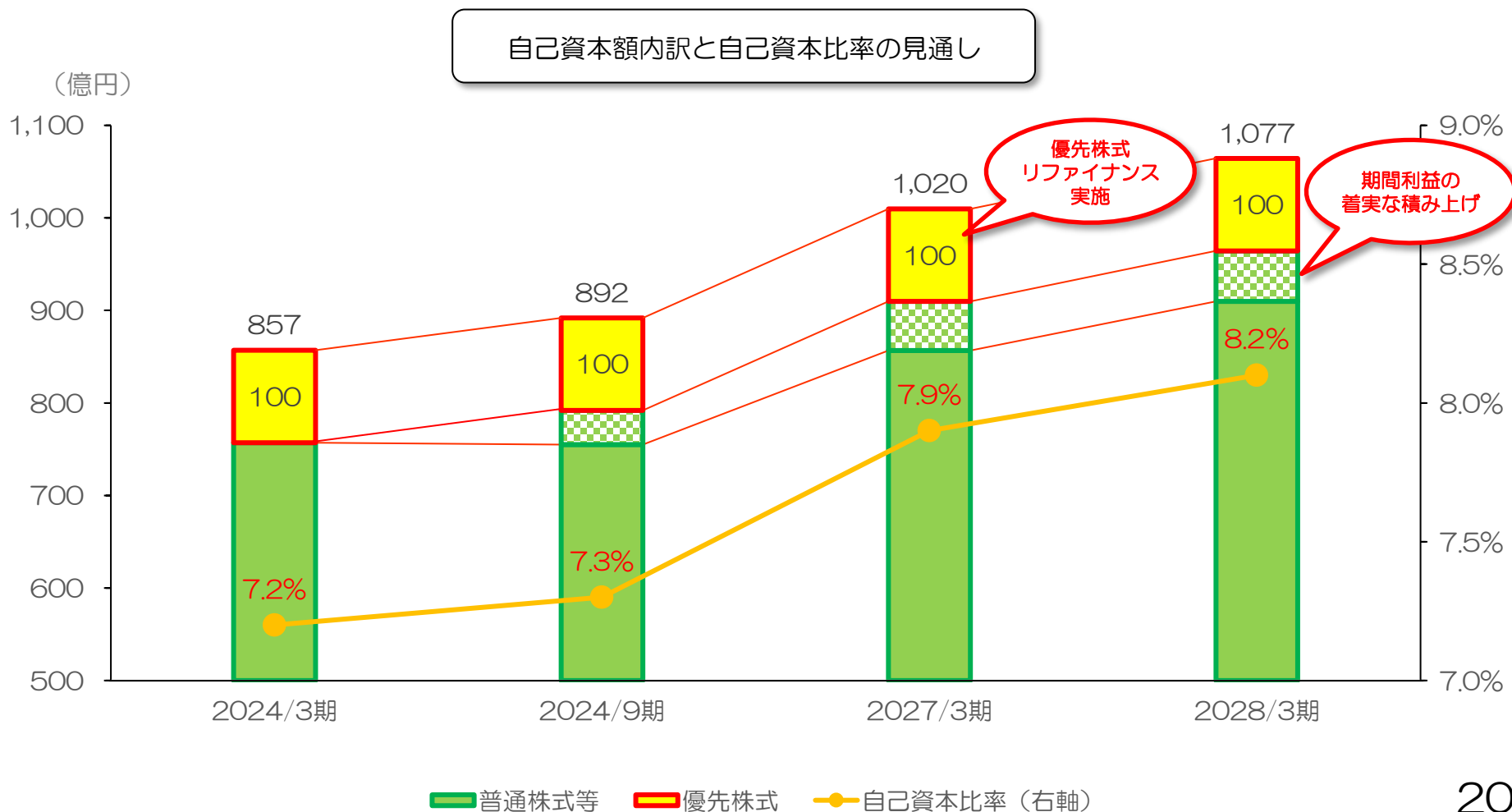
※修正デュレーションとは、デュレーション（債券に投資した資金の平均回収期間）を債券の利回りで除した期間を表し、金利が変動した場合に債券価格がどの程度変化するかを示すリスク管理上の指標のこと。

有価証券運用残高・評価損益



18. 健全性の確立に向けた自己資本の充実

- 地域から信頼され、地域に対して責任を果たせる銀行であり続けるため、収益計画に基づく期間利益の積み上げ、優先株式のリファイナンスによる自己資本の充実を図り、自己資本比率8%以上の達成維持を目指します。



19. 収益力向上に伴う株主還元の充実

- 健全性の確立、収益力の向上、株主還元の充実をバランス良く実現し、持続的な企業価値向上を図ります。
- 収益の地元還元観点から中計最終年度では、**1株あたり13円配当**を目指します。

