

さぎんのご案内2026

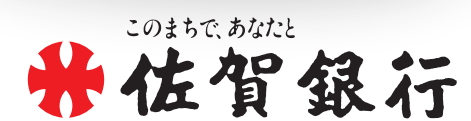
# 佐賀銀行 統合報告書 2026



## THE BANK OF SAGA

発行 2026年7月  
株式会社 佐賀銀行 総合企画部  
住所 〒840-0813 佐賀市唐人二丁目7番20号  
電話 0952-24-5111(代)  
<https://www.sagabank.co.jp>

表紙写真：鉄絵薬灰釉壺(絵唐津)  
1580～1610年代  
口径9.7(胴径15.2)×高さ11.5×底径6.2cm  
〔所蔵／佐賀県立九州陶磁文化館〕



# 経営理念

私ども佐賀銀行は「地域密着と健全経営」に徹し、  
地元金融機関として良質な金融サービスを提供し  
業務を通じて地域社会の発展に奉仕します。



## CONTENTS

### 佐賀銀行について

- P.03 佐賀銀行グループの価値創造プロセス
- P.05 財務・非財務ハイライト
- P.07 頭取メッセージ
- P.09 当行の歩み
- P.11 当行の魅力

### 佐賀銀行の成長戦略

- P.13 第18次中期経営計画の進捗と企業価値向上の取り組み
- P.19 地域戦略
- P.20 法人・個人事業主向けコンサルティング
- P.24 個人向けコンサルティング
- P.25 有価証券運用
- P.26 グループ戦略
- P.27 人的資本に関する取り組み
- P.29 IT戦略
- P.31 サステナビリティ推進

### 価値創造を支える経営基盤

- P.33 コーポレートガバナンス
- P.35 社外取締役メッセージ
- P.37 役員一覧

### 報告対象範囲等

- 対象組織：株式会社佐賀銀行及び佐賀銀行グループ
- 対象期間：2025年4月1日～2026年3月31日  
（一部、2025年3月31日以前、2026年4月以降の活動内容等を含みます）

### WEBサイト

- 企業情報・IR  
<https://www.sagabank.co.jp/ir/>
- 決算短信  
<https://www.sagabank.co.jp/ir/zaimu.html>
- ディスクロージャー誌  
<https://www.sagabank.co.jp/ir/disclosure/>
- 株主総会・中間配当情報  
<https://www.sagabank.co.jp/ir/investors/>
- 会社説明会資料  
<https://www.sagabank.co.jp/ir/ir-info/>
- 中期経営計画  
[https://www.sagabank.co.jp/ir/files/20250401\\_keieikeikaku.pdf](https://www.sagabank.co.jp/ir/files/20250401_keieikeikaku.pdf)
- コーポレートガバナンス  
<https://www.sagabank.co.jp/ir/governance.html>

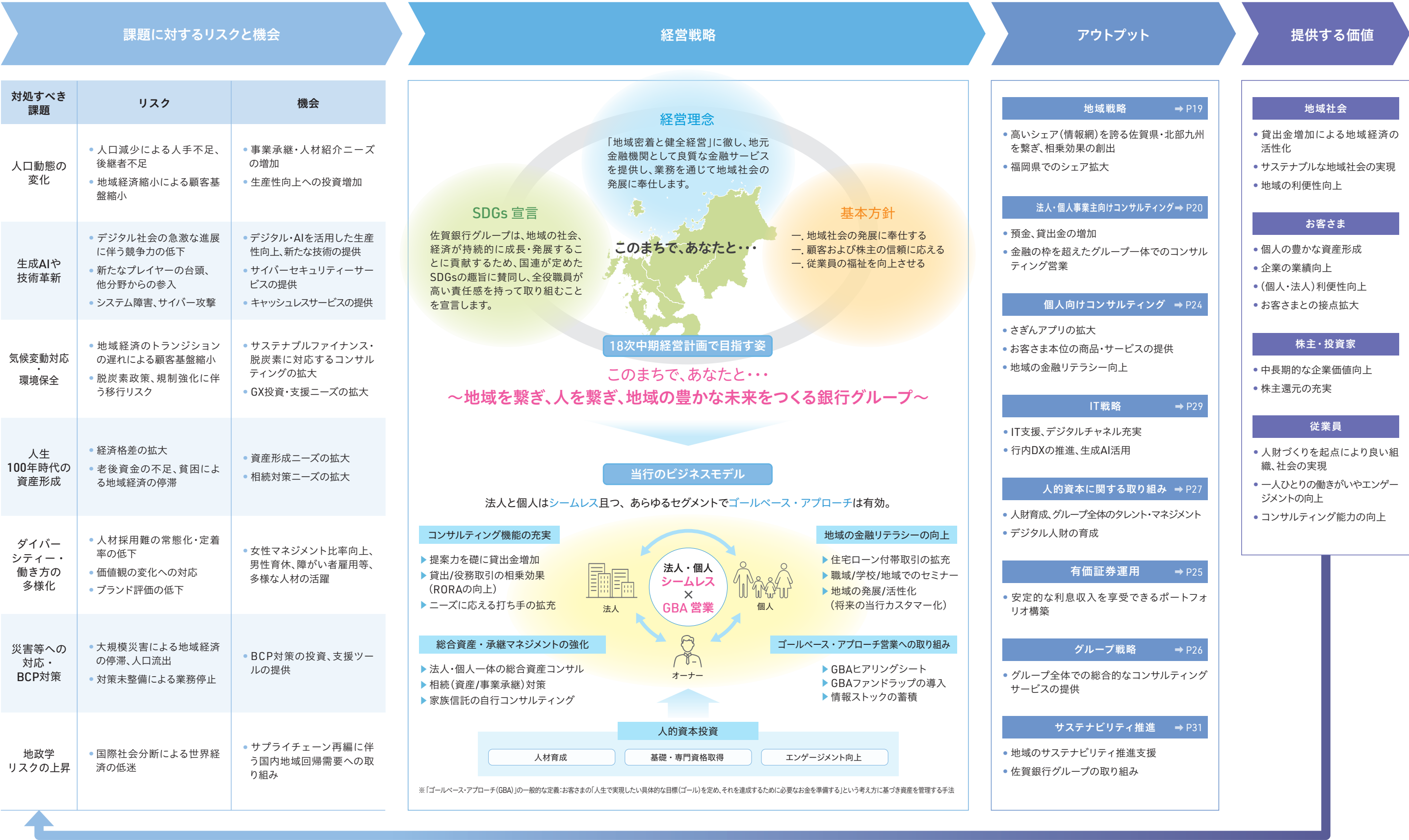
## プロフィール（2026年3月31日現在）

|         |                |     |                                                 |
|---------|----------------|-----|-------------------------------------------------|
| 創 業     | ：1882年3月9日     | 店舗数 | ：103カ店<br>（佐賀県61カ店、福岡県38カ店、<br>長崎県 3カ店、東京都 1カ店） |
| 設 立     | ：1955年7月11日    |     |                                                 |
| 資 本 金   | ：16,062百万円     |     |                                                 |
| 本店所在地   | ：佐賀市唐人二丁目7番20号 | 拠点数 | ：70カ所<br>（佐賀県41カ所、福岡県25カ所、<br>長崎県 3カ所、東京都 1カ所）  |
| 従 業 員 数 | ：1,129名        |     |                                                 |
| 株 主 数   | ：7,412名        |     |                                                 |



## 編集方針

佐賀銀行はこのたび「佐賀銀行 統合報告書 2026」を作成いたしました。  
本統合報告書は、IFRS財団による「国際統合報告フレームワーク」と、経済産業省による「価値協創ガイダンス」を参考にして、財務情報に経営理念・事業戦略・SDGs／ESG情報などの非財務情報を関連付け、当行ならびに地域社会の持続可能な価値創造の仕組みを統合的に説明しております。  
なお、詳細な財務データ等につきましては、「2026年3月期 佐賀銀行ディスクロージャー誌」(<https://www.sagabank.co.jp/ir/disclosure/>に掲載)を併せてご参照ください。



アウトプット

地域戦略 → P19

- 高いシェア(情報網)を誇る佐賀県・北部九州を繋ぎ、相乗効果の創出
- 福岡県でのシェア拡大

法人・個人事業主向けコンサルティング → P20

- 預金、貸出金の増加
- 金融の枠を超えたグループ一体でのコンサルティング営業

個人向けコンサルティング → P24

- さざんアプリの拡大
- お客さま本位の商品・サービスの提供
- 地域の金融リテラシー向上

IT戦略 → P29

- IT支援、デジタルチャネル充実
- 行内DXの推進、生成AI活用

人的資本に関する取り組み → P27

- 人材育成、グループ全体のタレント・マネジメント
- デジタル人材の育成

有価証券運用 → P25

- 安定的な利息収入を享受できるポートフォリオ構築

グループ戦略 → P26

- グループ全体での総合的なコンサルティングサービスの提供

サステナビリティ推進 → P31

- 地域のサステナビリティ推進支援
- 佐賀銀行グループの取り組み

提供する価値

地域社会

- 貸出金増加による地域経済の活性化
- サステナブルな地域社会の実現
- 地域の利便性向上

お客さま

- 個人の豊かな資産形成
- 企業の業績向上
- (個人・法人)利便性向上
- お客さまとの接点拡大

株主・投資家

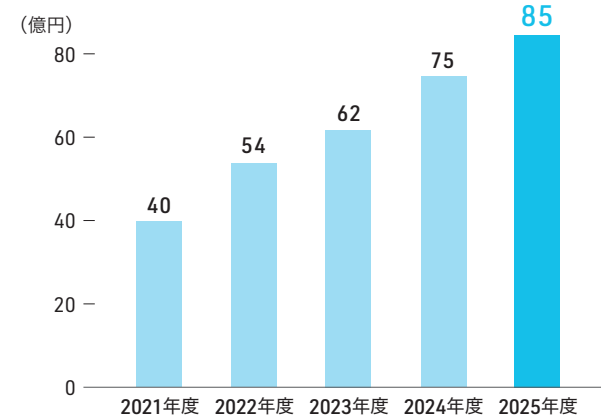
- 中長期的な企業価値向上
- 株主還元の実実

従業員

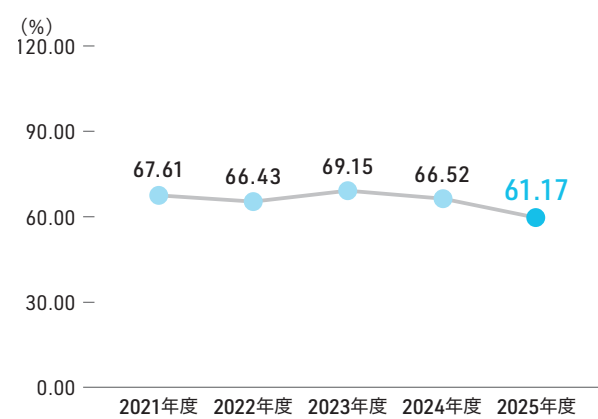
- 人材づくりを起点により良い組織、社会の実現
- 一人ひとりの働きがいやエンゲージメントの向上
- コンサルティング能力の向上

## 財務ハイライト

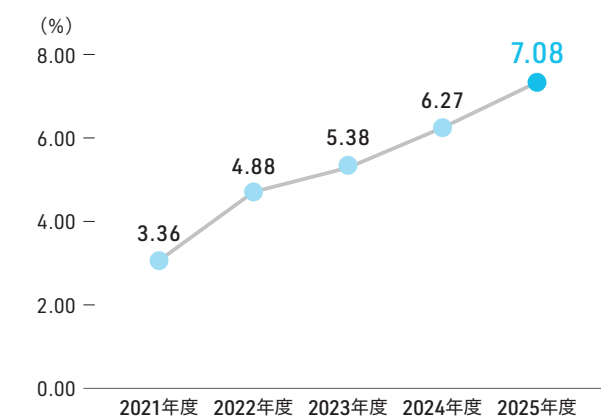
## 当期純利益（連結）



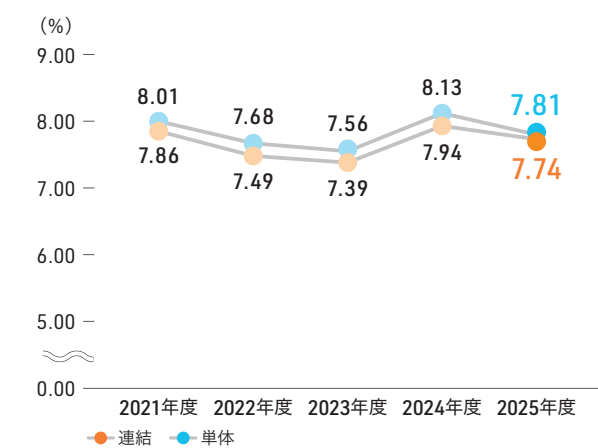
## コアOHR（単体）



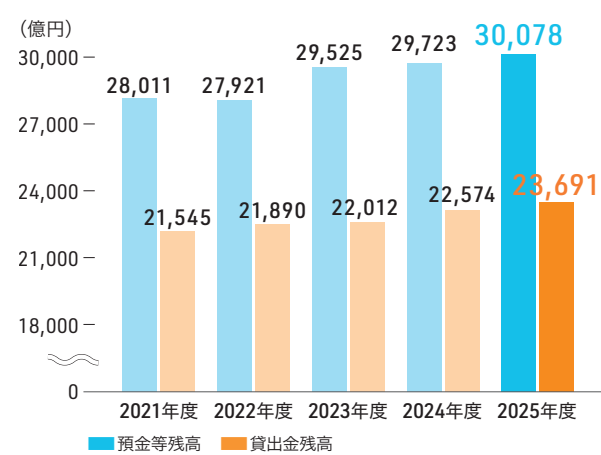
## ROE（連結）



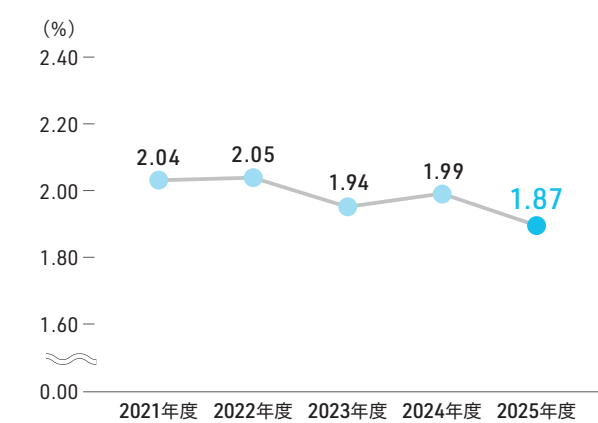
## 自己資本比率（連結・単体）



## 預金等残高と貸出金残高（単体）

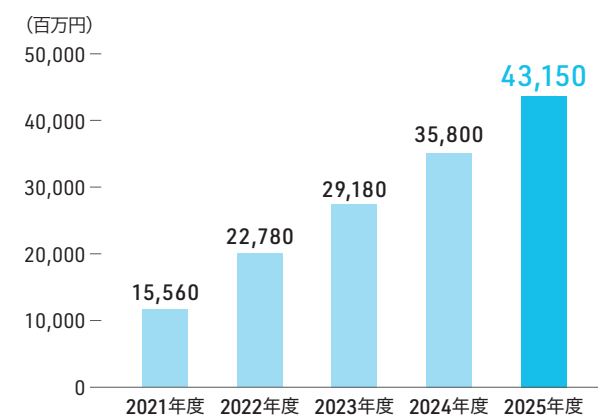


## 不良債権比率（単体）

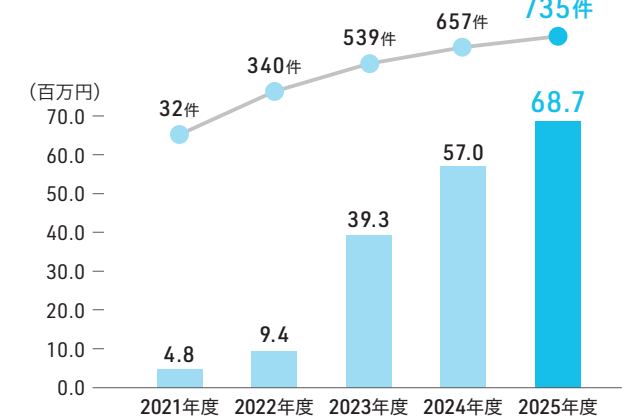


## 非財務ハイライト

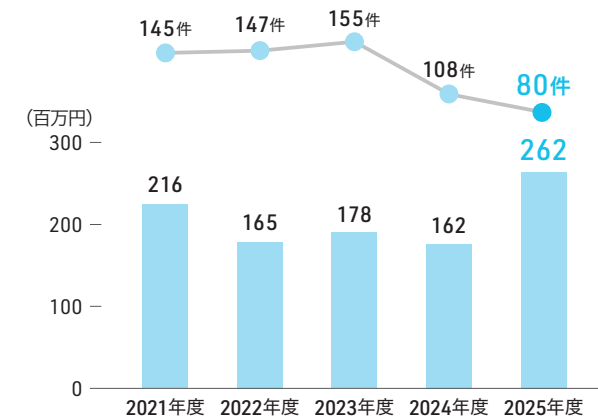
## SDGs私募債引受額（累計）



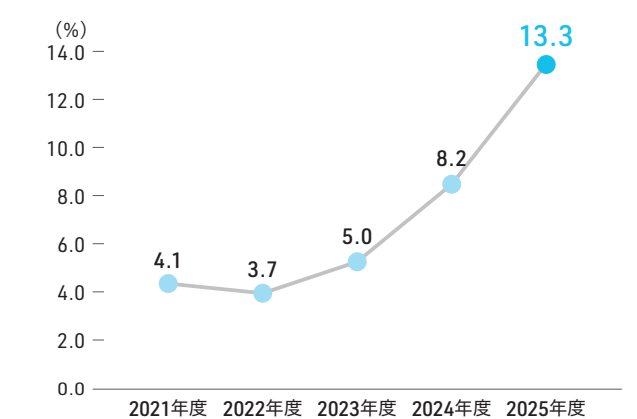
## SDGsコンサル（件数・金額） ※累計



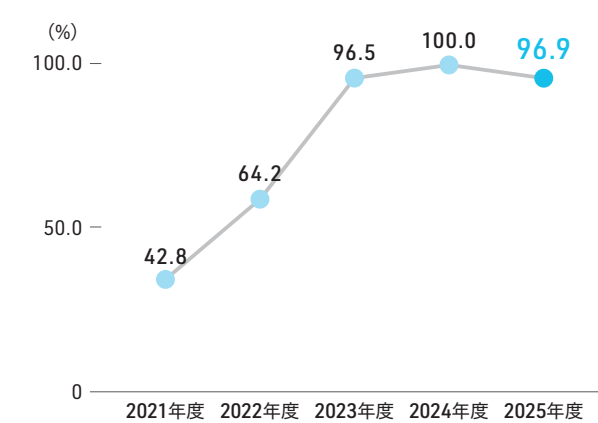
## 事業承継・M&amp;A（件数・金額）



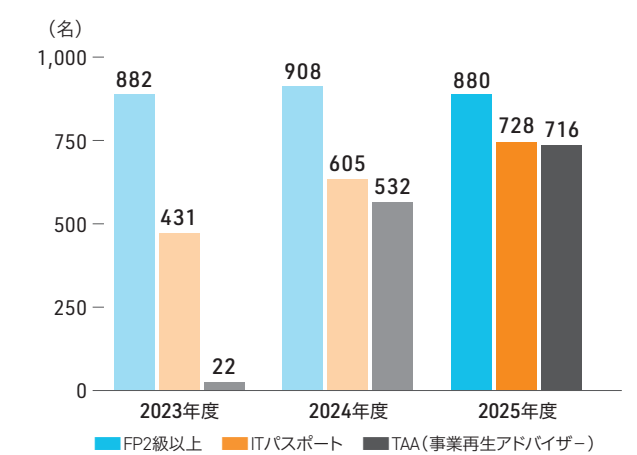
## 女性管理職比率



## 男性育休取得率



## 資格保有者の状況



金融を『核』として、  
地域の持続的な成長に  
貢献する

取締役頭取 坂井 秀明



金融を基盤に、  
地域の価値創造を支える

当行の歩みは、1955年の佐賀興業銀行と佐賀中央銀行の合併にとどまらず、1882年創業の伊万里銀行にまで遡ります。幾多の金融環境の変化や社会情勢の波を乗り越える中で、当行が一貫して大切にしてきたのは、「地域社会の発展に奉仕する」という揺るぎない使命です。地域のお客さまに支えられ、信頼を積み重ねてきたこの歴史こそが、当行の最大の財産です。

一方で、人口減少や産業構造の変化、デジタル化の進展、金利環境の変化など、地域やお客さまを取り巻く環境は、かつてないほど大きく変化しています。こうした中であって、過去の延長線にとどまることなく、変革を恐れず新たな価値を創出し続けることが、地域銀行としての責務であると認識しています。

創業150周年を見据える今、当行はこれまで培ってきた信頼と基盤を礎に、金融機能を基盤としながらコンサルティング力を一層高め、地域企業の価値向上と持続的成長の実現に貢献してまいります。

外部環境と課題

国内経済は緩やかな回復基調にある一方で、物価上昇や人手不足の長期化により、企業・家計双方にとって不確実性の高い状況が続いています。金融面では「金利のある世界」が定着しつつあり、その環境下での経営対応が新たな局面を迎えています。また、海外では地政学的リスクの高まりや各国の金融政策の不透明感などから、先行きに対する警戒感が続いています。

こうした中、地域においては人口減少や高齢化、後継者不足といった構造的課題が一層顕在化しています。さらに、デジタル化の進展により金融サービスのあり方が大きく変化し、地域金融機関を取り巻く競争環境も一段と厳しさを増しています。場所や時間にとらわれない金融取引が一般化する中で、「地域＝地域銀行」という従来の前提は変化しつつあります。このような環境下において、当行の経営基盤である預金の重要性は、これまで以上に高まっています。預金は単なる資金調達手段ではなく、お客さまからの信頼の証であり、安定的な金融仲介機能を支える源泉です。だからこそ、金利条件のみで選ばれるのではなく、お客さまとの対話を通じて課題や将来像を共有し、付加価値の高いコンサルティングを提供することで、長期的な信頼関係を構築していくことが不可欠です。当行はこうした取り組みを通じて、地域において選ばれ、必要とされ続ける存在であることを目指してまいります。

第18次中期経営計画の進捗

2025年度の業績につきましては、連結当期純利益、連結ROEはいずれも前年を上回り、総じて順調に推移いたしました。こうした成果は、貸出金及び貸出金利収増加に加え、事業承継や上場支援、DX・キャッシュレス、人材紹介、海外展開などの分野においてコンサルティング機能が着実に拡大したことに加え、ゴールベース・アプローチに基づく資産形成支援に取り組み、お客さまからご評価をいただいたことによるものと認識しております。一方で、連結自己資本比率はリスクアセットの増加等により低下しており、引き続き重要な経営課題として認識しております。

2025年4月よりスタートした第18次中期経営計画は、1年が経過しました。本計画では、「このまちで、あなたと… 地域を繋ぎ、人を繋ぎ、地域の豊かな未来をつくる銀行グループ」を目指す姿として掲げ、北部九州（佐賀・福岡・長崎）における産業と人の繋がりを創出し、地域の「需要」と「供給」の双方の拡大に貢献することで、地域と当行グループの持続的成長を実現することを目指しております。

具体的な取り組みとして、海外展開支援では、2025年8月に香港で開催されたアジア最大級の総合食品見本市「Food Expo PRO」への出展を通じ、現地での販路開拓や市場調査を目的とした視察ミッションを実施し、22社のお客さまを支援いたしました。

会期中には「MOST SCANNED EXHIBITOR」を受賞するとともに、香港貿易発展局（HKTDC）との相互協力に関する覚書を締結するなど、海外販路開拓支援体制の強化に繋げております。

また、同年11月には、佐賀県医師会及び佐賀県医師信用組合との三者間で「地域医療の維持及び活性化に関する包括連携協定」を締結いたしました。医療機関が抱える経営・人材・設備面の課題に対し、三者が連携して支援を行うことで、地域医療という重要な社会インフラの維持・向上に貢献してまいります。DX戦略においては、さぎんアプリや法人Bizポータル、決済端末の導入支援を通じてお客さまの利便性向上に取り組むとともに、行内においても生成AIの活用を進めております。現時点での利用率は道半ばではあるものの、生産性向上や業務改革の大きな機会と捉え、さらなる活用を推進してまいります。

当行グループは、地域の皆さまに支えられ、144年の歴史を積み重ねてまいりました。2032年の創業150周年を見据え、これまで受け継いできた「このまちで、あなたと…」という想いを礎に、金融機能を基盤とした総合サービスの提供を通じて地域経済の好循環を実現し、持続的な成長に取り組んでまいります。

第18次中期経営計画の進捗状況

| KGI及び主要計数<br>項目    | 2024年度<br>実績 | 2025年度 |         | 第18次中計最終年度<br>2027年度 |
|--------------------|--------------|--------|---------|----------------------|
|                    |              | 実績     | 前年比     |                      |
| KGI<br>(連結) 当期純利益  | 75億円         | 85億円   | +10億円   | 100億円                |
| KGI<br>(連結) ROE    | 6.27%        | 7.08%  | +0.81pt | 8.00%超               |
| KGI<br>(連結) 自己資本比率 | 7.94%        | 7.74%  | △0.20pt | 8.00%超               |
| 預貸金利息収支            | 204億円        | 222億円  | +18億円   | 230億円                |
| 役務取引等収益            | 92億円         | 99億円   | +7億円    | 130億円                |
| 有価証券利息配当金※         | 32億円         | 51億円   | +19億円   | 51億円                 |
| 対顧客利益              | 60億円         | 71億円   | +11億円   | 100億円                |
| コア業務純益             | 100億円        | 134億円  | +34億円   | 170億円                |
| コアOHR              | 66.52%       | 61.17% | △5.35pt | 56.00%               |

※有価証券利息配当金は外貨調達コスト控除後

1882年に当行の淵源となる伊万里銀行が設立されました。その後、唐津銀行や西海商業銀行等が合併を重ね、1955年に佐賀中央銀行と佐賀興業銀行が合併したことで佐賀銀行が設立されました。設立以来、佐賀や福岡、長崎の九州3県の経済における重要な役割を、佐賀を中心に果たしてきました。今後とも「地域密着と健全経営」の経営理念に徹し、地域経済の発展や健全経営に努めてまいります。

佐賀銀行のあゆみ

1882年 伊万里銀行設立（当行の淵源）



陶製の看板

1955年 佐賀銀行設立  
（佐賀中央銀行と佐賀興業銀行が合併）

1965年 東京支店を開設

1974年 当行株式福岡証券取引所に上場

1975年 佐銀リース株式会社を設立  
新本店完成

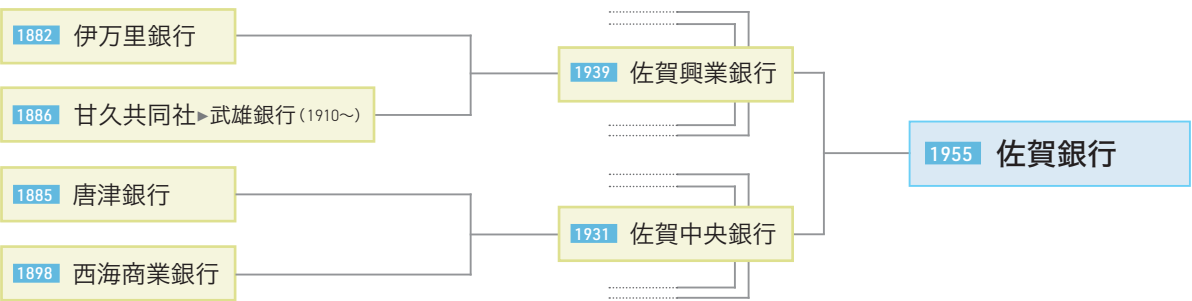


1978年 佐銀ビジネスサービス株式会社を設立

1979年 佐賀信用保証株式会社  
（現 佐賀信用保証株式会社）を設立

1984年 佐銀コンピュータサービス株式会社  
（現 佐銀デジタルパートナーズ株式会社）を設立

佐賀銀行設立までの歴史



預金と貸出金の推移

※1955年9月末

預金：148億円 貸出金：123億円

1955 1960 1970 1980 1990 2000 2010 2020

社会の流れ

1907年 東京株式相場暴落（戦後恐慌）  
1914年 第一次世界大戦勃発  
1920年 反動恐慌勃発、東京地方で銀行取り付け激化

1929年 ニューヨーク株式市場大暴落（世界恐慌勃発）  
1939年 第二次世界大戦勃発  
1973年 第一次オイルショック

1991年 バブル崩壊  
1995年 阪神・淡路大震災  
2008年 リーマン・ショック

2011年 東日本大震災  
2016年 日銀「マイナス金利政策」導入決定  
2020年 新型コロナウイルス感染症拡大

2022年 ロシア・ウクライナ危機  
西九州新幹線開業  
2024年 令和6年能登半島地震  
日銀「マイナス金利政策」解除

過去の歴史で培った結果

総預金県内シェア

59.8%

総貸出金県内シェア

47.1%

事業性と信先数

全店：15,502先 佐賀のみ：6,716先

1985年 当行株式東京証券取引所市場第一部に上場

1988年 総預金残高1兆円達成

1990年 財団法人佐賀銀行文化財団を設立

1991年 株式会社佐銀キャピタル  
（現 株式会社佐銀キャピタル&コンサルティング）を設立

1997年 個人預金残高1兆円達成

2017年 株式追加取得により、佐銀リース株式会社、佐銀信用保証株式会社、佐銀デジタルパートナーズ株式会社、株式会社佐銀キャピタル&コンサルティングを完全子会社化

2019年 「佐賀銀行グループSDGs宣言」を制定

2021年 さぎんコネクト株式会社を設立

2022年 東京証券取引所の市場区分見直しにより、市場第一部からプライム市場へ移行  
監査等委員会設置会社へ移行

2024年 TOKYO PRO Marketへの上場を支援するJ-Adviser資格取得  
Fukuoka PRO Marketへの上場を支援するF-Adviser資格取得

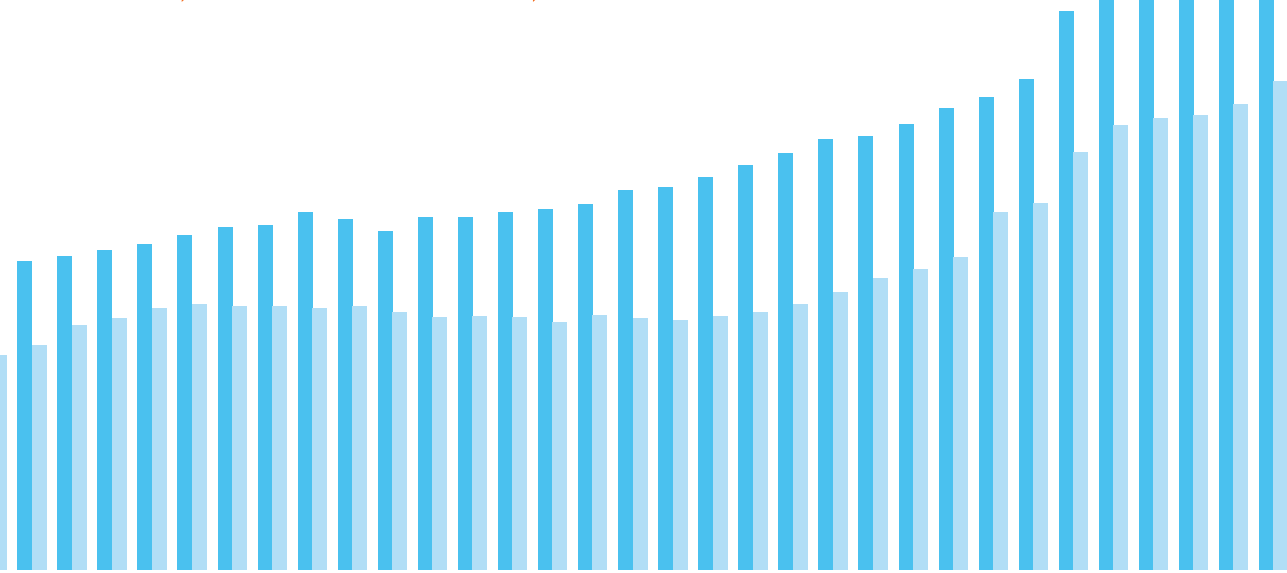


2025年 「第18次中期経営計画」スタート

預金と貸出金の推移

※2026年3月末

預金：2兆9,740億円 貸出金：2兆3,691億円



営業基盤である北部九州のポテンシャル

- 佐賀銀行は、本店を佐賀県に置きつつ、北部九州（佐賀・福岡・長崎）を一体の経済圏として捉え、地域金融機関としての持続的な成長を図っています。
- 一部地域では当面人口増加が見込まれますが、将来的には人口減少していくことが予想されています。
- ただし、当地区は人口動態の結びつきが強く、福岡都市圏を中心にさらなる人口・GDP増加が見込めるほか、TSMC熊本進出や西九州新幹線開業、九州の交通・物流の要所である鳥栖ジャンクションを擁する地理的優位性など、今後の地域経済の発展を後押しする要因が複数存在しています。
- このような地域を取り巻く環境変化や成長機会を踏まえ、当行グループは、金融を中心としたソリューション領域を最大限活用し、佐賀を中心とする北部九州の“産業”や“人”を繋ぐ役割を果たし、北部九州はもちろん、広く国内外へ進出する支援を続けることにより、地域の将来にわたる持続的な成長へ貢献します。



北部九州エリアの成長ポテンシャル



店舗ネットワーク

- 人口動態の結びつきの強い北部九州の店舗ネットワークは当行の強みです。
- 全体の約3分の1の拠点を福岡県内に展開しており、積極的にシェア拡大を目指します。



伸びしろ、預貸シェア

- 巨大なマーケットである福岡県で融資取引の拡大を図った結果、現在は佐賀県と同規模の貸出金額となりました。
- 貸出金の福岡県内シェアは3.4%とまだ伸びしろがありますが、預金シェアは貸出金以上の伸びしろがあります。
- 県内地盤をさらに確固たるものとしつつ、福岡県での基盤拡大に注力していきます。

| 佐賀県内          | 県全体    | 内当行    | シェア    |              |
|---------------|--------|--------|--------|--------------|
|               |        |        | 銀行協会公表 | ゆうちょ・農協・信組含む |
| 当行拠点数<br>41拠点 |        |        |        |              |
| 預金            | 約6.2兆円 | 約2.3兆円 | 59.8%  | 36.8%        |
| 貸出金           | 約2.2兆円 | 約0.9兆円 | 47.1%  | 38.1%        |

| 福岡県内          | 県全体   | 内当行    | シェア    |         |
|---------------|-------|--------|--------|---------|
|               |       |        | 銀行協会公表 | 農協・信組含む |
| 当行拠点数<br>25拠点 |       |        |        |         |
| 預金            | 約43兆円 | 約0.6兆円 | 1.4%   | 1.4%    |
| 貸出金           | 約26兆円 | 約0.9兆円 | 3.4%   | 3.4%    |

人的資本

| 従業員数                      | 平均年齢                       | 女性管理職比率                        | 初任給                                 | ベア実績                                                        |
|---------------------------|----------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 1,129名<br>(男性660名 女性469名) | 40.2歳<br>(男性41.3歳 女性38.5歳) | 4.2%→13.3%<br>(2020年度～2025年度比) | 270千円<br>(2026年4月～、2027年4月～285千円予定) | 2026年7月予定<br>平均7.60%<br>(2025年7月平均9.30%、<br>2024年7月平均5.15%) |

資格取得状況 ※TAA(事業再生アドバイザー)

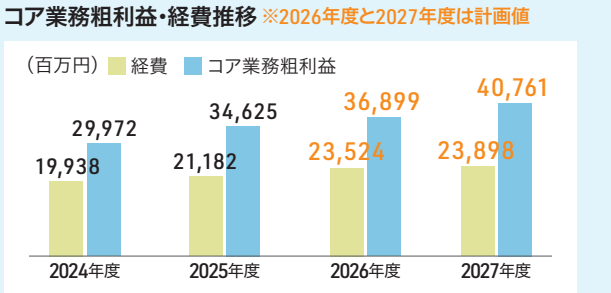
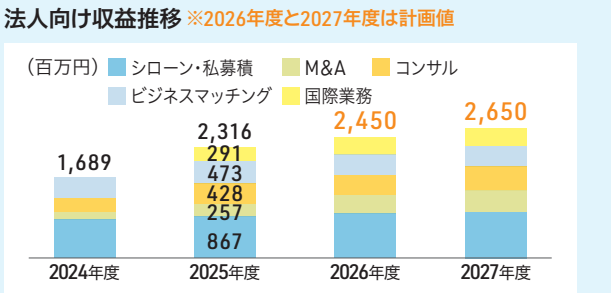
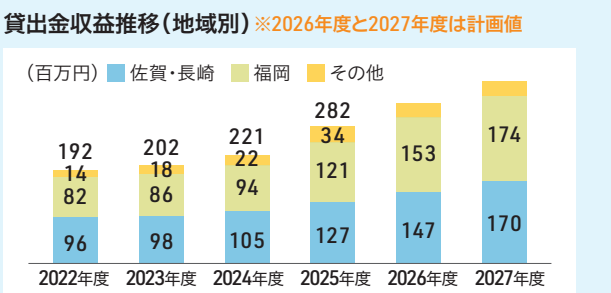
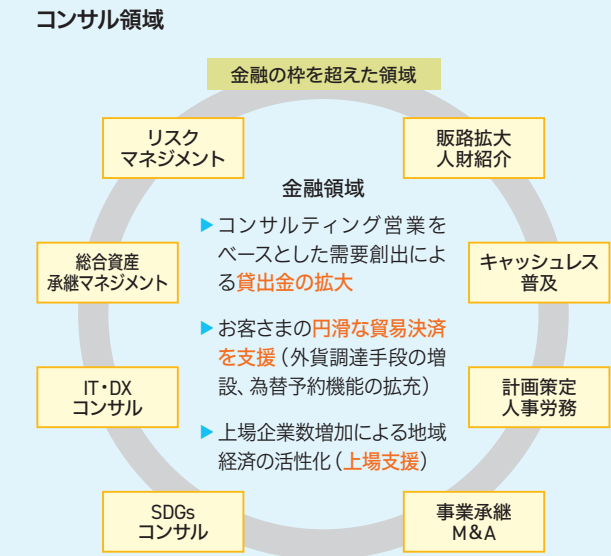
| FP1級取得者 | FP2級取得者 | ITパスポート取得者 | TAA取得者 | 貿易実務関連資格取得者      |
|---------|---------|------------|--------|------------------|
| 38名     | 842名    | 728名       | 716名   | 640名<br>※B級・C級合計 |

- お客さまや地域の未来をデザインし実現に向かって考動する人財、自分のキャリアをデザインし挑戦し続ける人財の育成に取り組むとともに、採用強化・多様化により、業容拡大に応じた適正な人員数を確保していきます。
- 働き方の多様化に合わせた社宅・寮の整備により従業員エンゲージメントは向上しました。
- 積極的な人的資本投資が人財確保と流出防止に寄与しております。



地域とともに築き上げた成果

- 本業である預金、融資業務のほかに、非金利収益も順調に増加しました。
- 当行グループが持つコンサルティング領域・規模は着実に拡大しています。
- 地域やお客さまの課題・ニーズにお応えできる体制を構築し、コンサルティング営業をベースとして、金利以上の付加価値をお客さまに提供し、貸出金拡大の機会を創出しています。

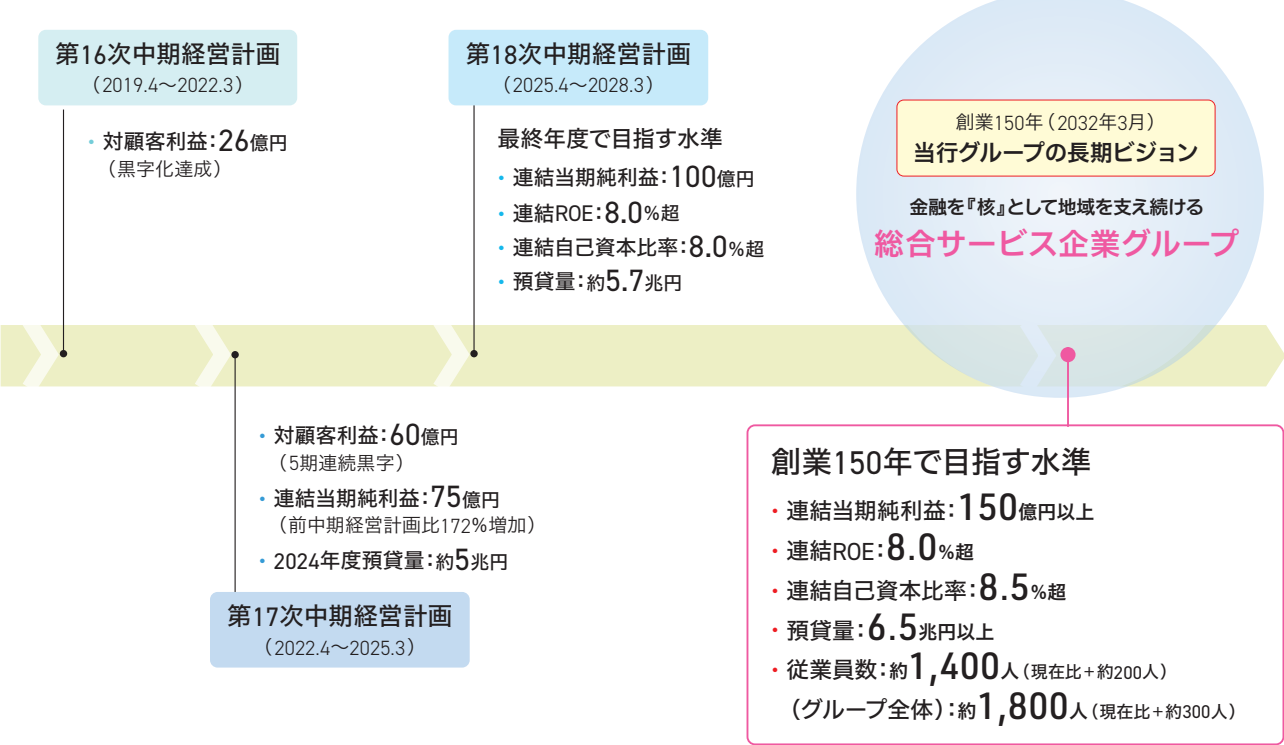


第18次中期経営計画の進捗と企業価値向上の取り組み

第18次中期経営計画の概要

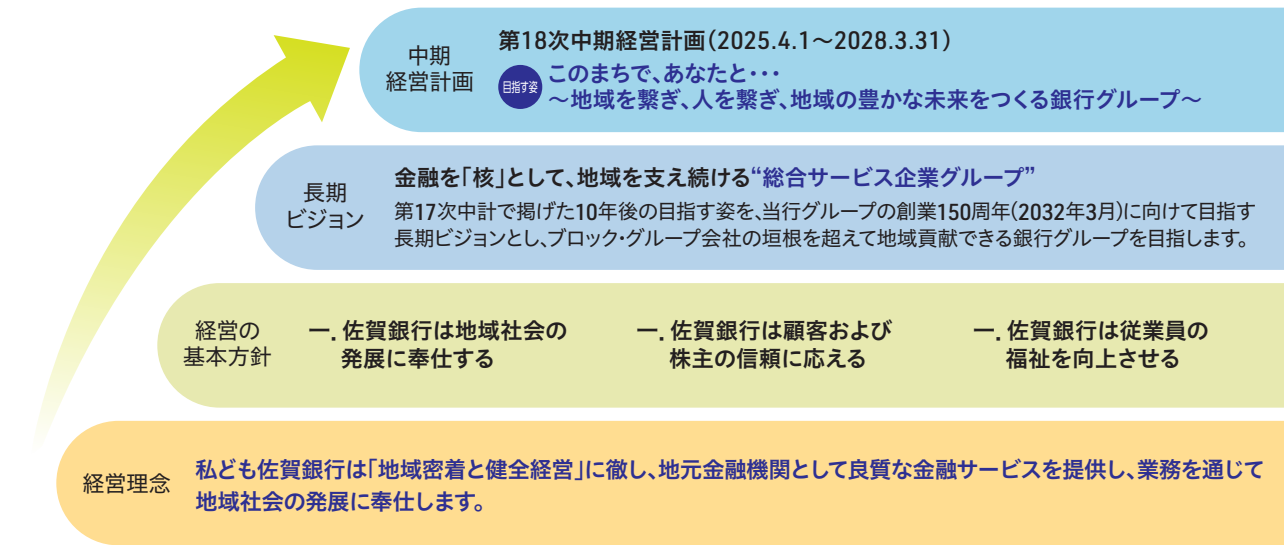
地域になくてはならない存在であり続けるために、第18次中期経営計画では金融を『核』としたグループ会社の垣根を超えた地域貢献により、“総合サービス企業グループ”へ向けて着実に歩みを進めます。

佐賀銀行グループの長期ビジョン



経営理念

“このまちで、あなたと・・・”という不変の想いのもと、お客さま・地域の役に立つことで地域の発展に貢献し、結果として佐賀銀行グループも成長できる持続可能なビジネスモデルを構築します。



Progress of the 18th Medium-Term Management Plan and Initiatives to Enhance Corporate Value

第18次中期経営計画の進捗

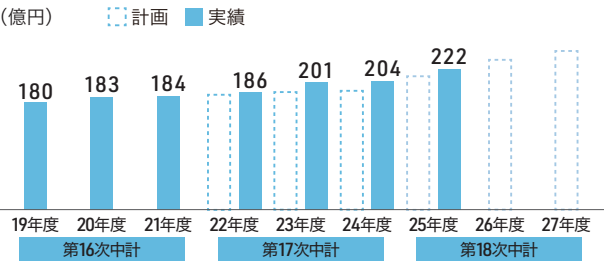
「収益力」は貸出金残高の増加と利回り改善により向上しています。加えて、有価証券利息配当金の増加も寄与しています。「自己資本比率」については、地元向け貸出の増加に伴うリスクアセット増加を主因に、前年度から低下しております。

| KGI及び主要計数 | 項目              | 2025年度 |        | 第18次中計最終年度 |
|-----------|-----------------|--------|--------|------------|
|           |                 | 実績     | 前年比    |            |
|           | KGI (連結) 当期純利益  | 75億円   | 85億円   | +10億円      |
|           | KGI (連結) ROE    | 6.27%  | 7.08%  | +0.81pt    |
|           | KGI (連結) 自己資本比率 | 7.94%  | 7.74%  | △0.20pt    |
|           | 預貸金利息収支         | 204億円  | 222億円  | +18億円      |
|           | 役務取引等収益         | 92億円   | 99億円   | +7億円       |
|           | 有価証券利息配当金※      | 32億円   | 51億円   | +19億円      |
|           | 対顧客利益           | 60億円   | 71億円   | +11億円      |
|           | コア業務純益          | 100億円  | 134億円  | +34億円      |
|           | コアOHR           | 66.52% | 61.17% | △5.35pt    |

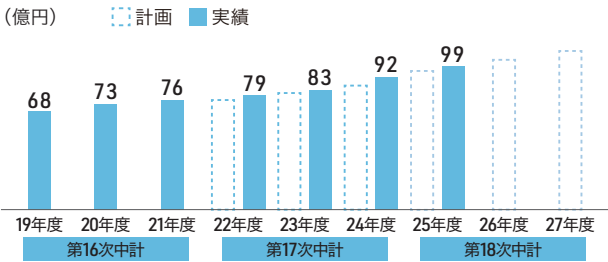
※有価証券利息配当金は外貨調達コスト控除後

佐賀銀行グループの長期ビジョンである“総合サービス企業グループ”という目標に対し着実に前進しています。預貸金利息収支、対顧客利益、役務取引等収益、ROEは計画を上回って伸長しています。

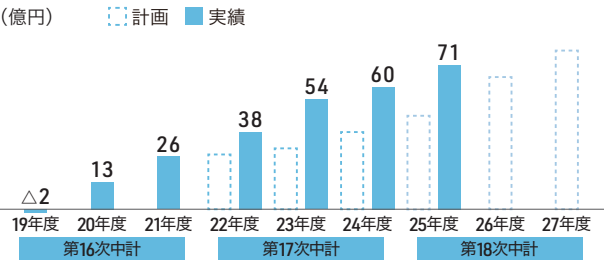
預貸金利息収支



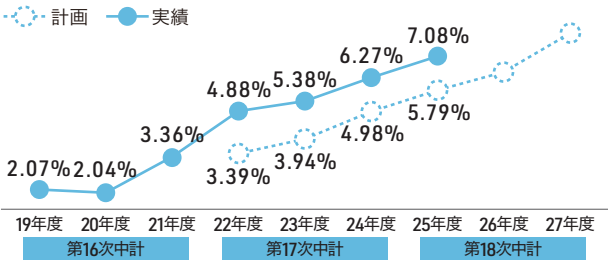
役務取引等収益



対顧客利益



ROE



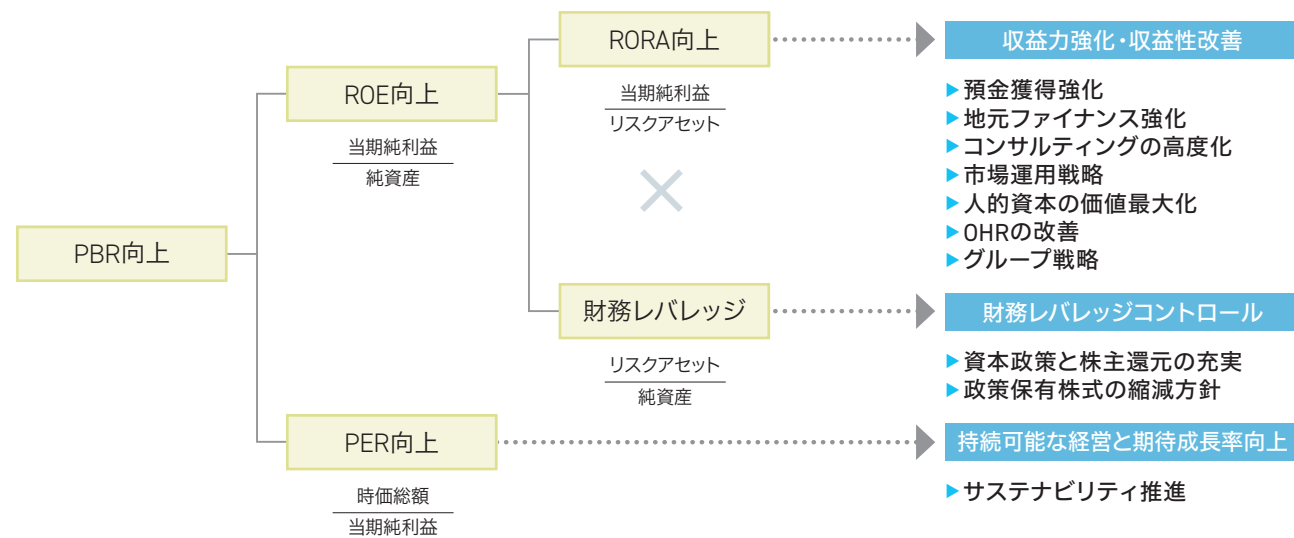
# 第18次中期経営計画の進捗と企業価値向上の取り組み

## 企業価値向上に向けて

### PBRの向上

2023年3月に東京証券取引所から問題提起のあった「上場企業のPBR1倍割れ」については、当行としても大きな経営課題と認識しています。地域経済の持続的な発展に貢献し、第18次中期経営計画を達成することで、当行グループとしてPBR（企業価値）が向上していく好循環を目指します。また、本計画においては、「ROE向上」を中核的な経営目標の一つとして設定しています。ROEを高めつつ、財務レバレッジコントロールや成長投資を通じて、健全性・収益性の改善に努め、市場からの評価をいただけるように努めていきます。

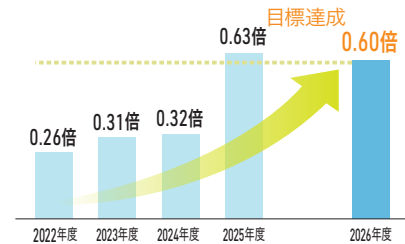
#### 企業価値向上のロジックツリー



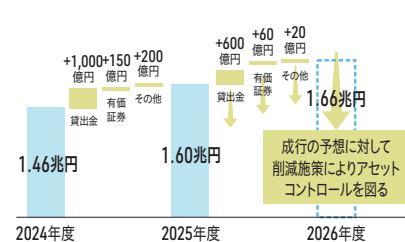
### 各指標の推移

PBR及びPERについては中期経営計画の目標に達しており、引き続き持続的な企業価値向上を通じて、さらなる指標の改善に努めていきます。また、地元の資金需要に応えてきた結果、収益性は改善するも貸出金リスクアセットは相応に増加しました。今後はリスクアセットをコントロールしつつ、収益性拡大との両輪でRORA改善を図ります。

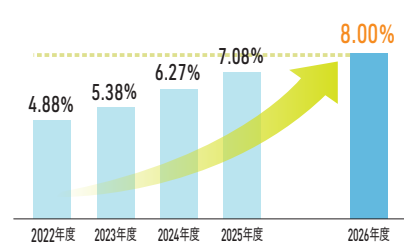
#### PBR



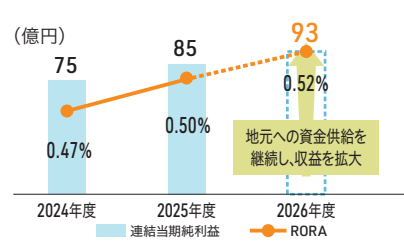
#### リスクアセット額の推移



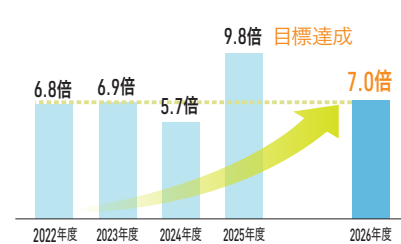
#### ROE



#### 連結当期純利益・RORA推移



#### PER



#### リスクアセットコントロール方針

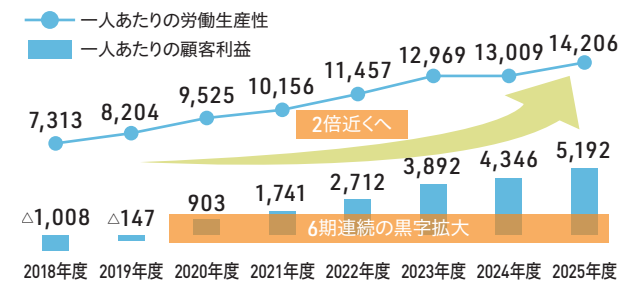
- ・地元貸出金は引き続きポートフォリオの中心（拡大）
- ・金利上昇を見据えた適正金利の交渉徹底
- ・住宅ローンや東京地区貸出金の推進など平均リスクウェイト引下げにも注力
- ・有価証券は円債投資を中心に利回り・RORA改善

## Progress of the 18th Medium-Term Management Plan and Initiatives to Enhance Corporate Value

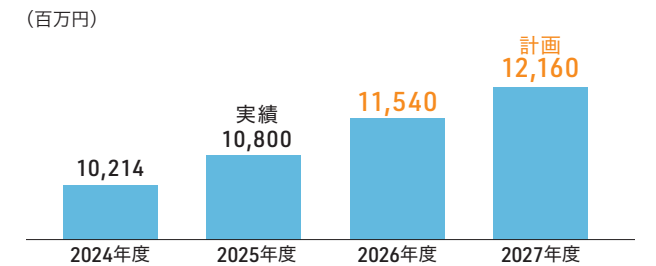
### 生産性の向上

労働生産性は2018年度比で2倍水準まで向上しました。今後も人的資本投資を通じて収益を積み上げつつ、システムの内製化・業務見直しによりOHRをコントロールしていきます。

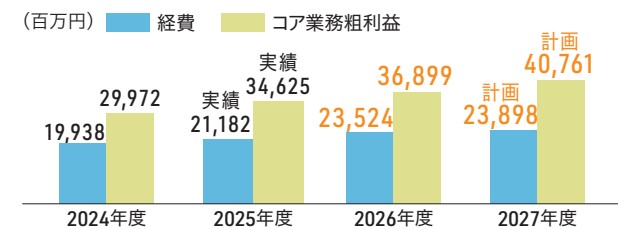
#### 一人あたりの労働生産性 (千円)



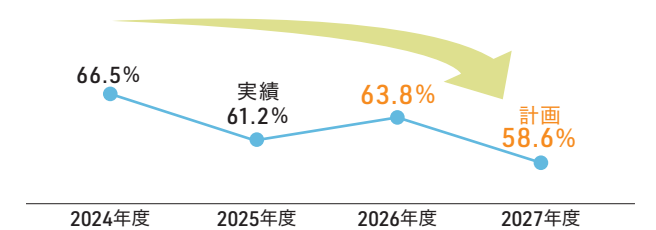
#### 人件費推移見込み



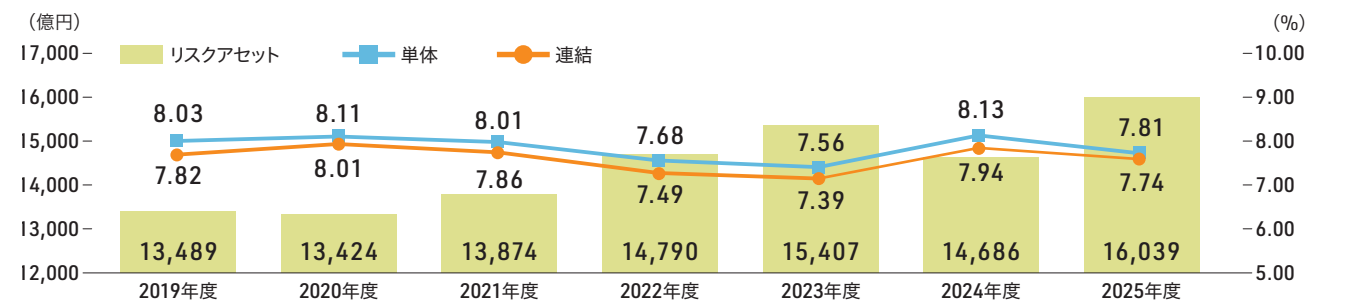
#### コア業務粗利益・経費推移見込み



#### コアOHRの推移



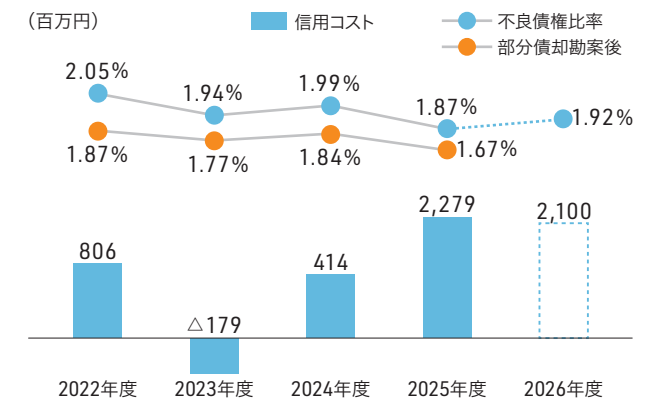
### 自己資本比率の状況



### 信用コスト・不良債権比率の見通し

取引先の業績悪化に伴い貸倒引当金を積み増したため、信用コストが増加しました。一方で債権総額中に占める金融再生法開示債権（いわゆる不良債権）の比率は、2026年3月末1.87%（前期比△0.12ポイント）と改善しました。なお、当行は部分直接償却を行っておりませんが、部分直接償却を行った場合も2026年3月末で1.67%（同△0.17ポイント）と改善しております。

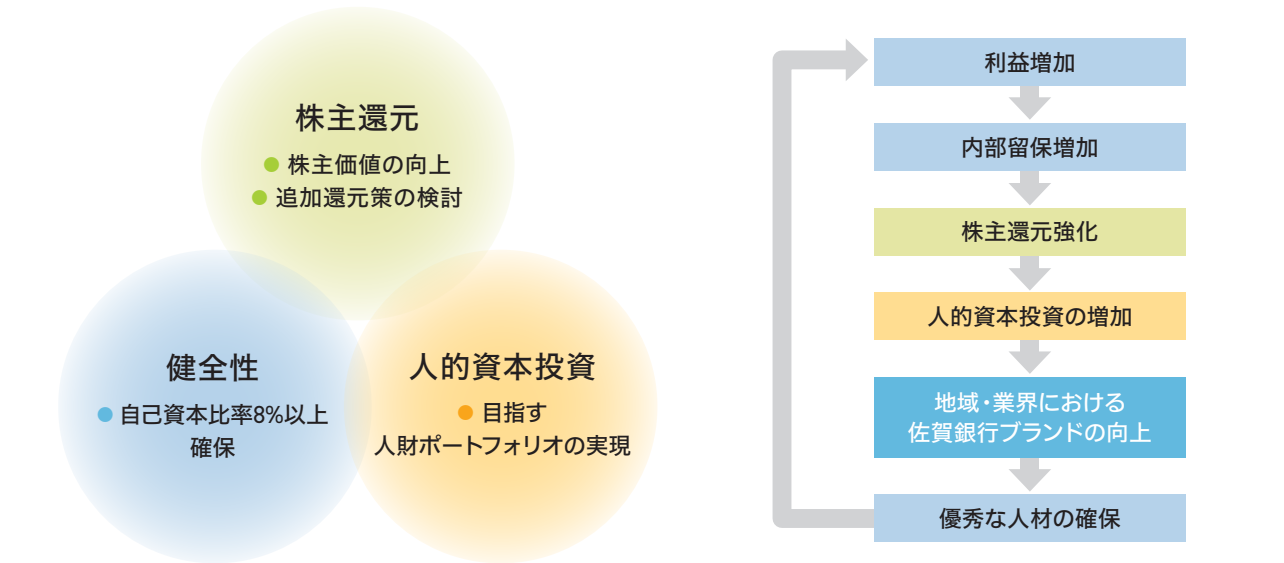
#### 信用コスト・不良債権比率



第18次中期経営計画の進捗と企業価値向上の取り組み

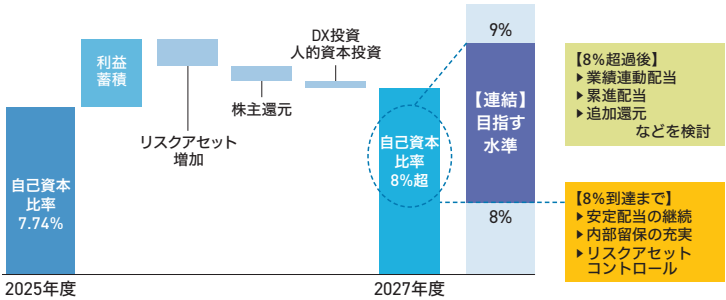
資本政策の基本的な考え方

企業価値向上を目指していく中で、資本の活用については株主還元、内部留保の充実、人的資本投資にバランスよく配分していきます。まずは当行の経営課題である自己資本比率改善に向けて、連結自己資本比率が8%を上回るまでは内部留保を優先し、資本増強に努めます。連結自己資本比率が安定的に8%を上回った際には株主還元強化として、累進配当や業績連動配当の導入を検討します。

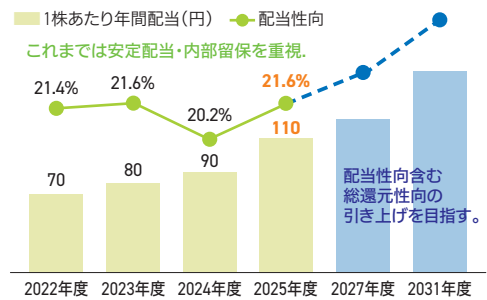


株主還元

キャピタルアロケーションの考え方



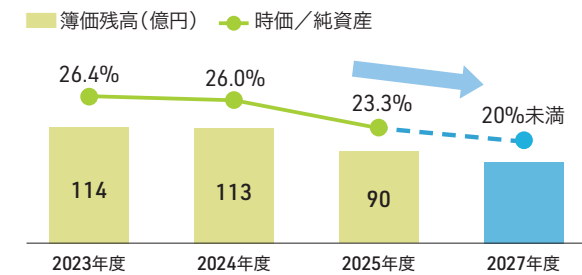
株主還元の実績と方向性



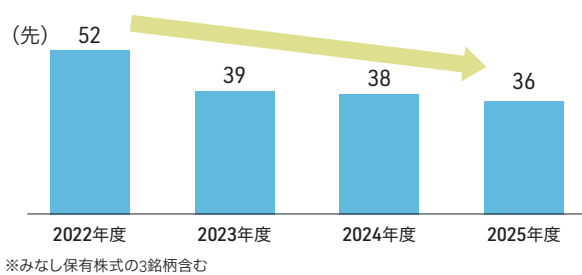
政策保有株式の縮減に向けた方針

政策保有株式については、定量評価と定性評価による総合評価を行い、保有適否を定期的に検証してまいります。各銘柄の保有意義の検証や株主との対話を通じて、2027年度末の純資産比率(時価ベース) 20%未満を目指します。

政策保有株式(簿価)と純資産割合(時価ベース)の推移



政策保有株式(上場)の銘柄数推移



今後の見通し

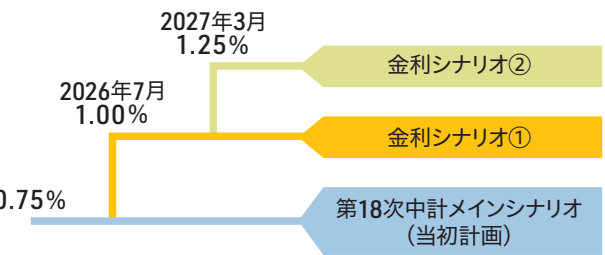
政策金利変動による収益影響試算

政策金利の変動による影響について、金利上昇局面においては預貸金利息収支及び有価証券利息配当金がいずれも増加し、当初計画比を上回る収益寄与となる見込みです。貸出金利の適切な追随や運用資産の収益改善が寄与し、金利上昇は収益の押し上げ要因として作用する見込みです。

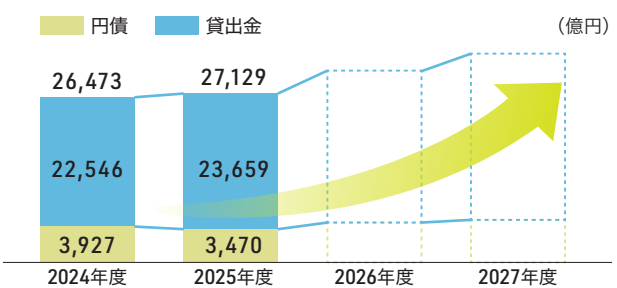
シミュレーションの前提

日銀政策金利シナリオ

※各金利シナリオ時点での利上げ後は据置前提で試算



貸出金の需要は旺盛であり、順調な伸びが続く見通し



金利シナリオ毎の収益などへの影響

| KGI及び主要計数  | 項目 | 2025年度実績 | 第18次中計最終年度(2027年度) |         |       |         |       |
|------------|----|----------|--------------------|---------|-------|---------|-------|
|            |    |          | 当初計画               | 金利シナリオ① | 当初計画比 | 金利シナリオ② | 当初計画比 |
| 預貸金利息収支    |    | 222億円    | 230億円              | 253億円   | +23億円 | 255億円   | +25億円 |
| 有価証券利息配当金※ |    | 51億円     | 51億円               | 71億円    | +20億円 | 74億円    | +23億円 |

※有価証券利息配当金は外貨調達コスト控除後

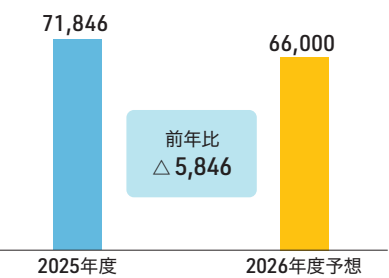
2026年度連結業績の見通し

2026年度業績見通しのポイント

2026年度の業績見直しには、期中における日本銀行の追加利上げ(1回)を織り込んでおります。対顧客部門においては、貸出金利息及び役務収益が引き続き堅調に推移し、増収を見込んでおります。一方で、前年度に計上した株式売却益の剥落により経常収益は減少する見込みであるものの、基礎的な収益力の向上により、最終利益は引き続き増益を確保する見通しです。

連結経常収益

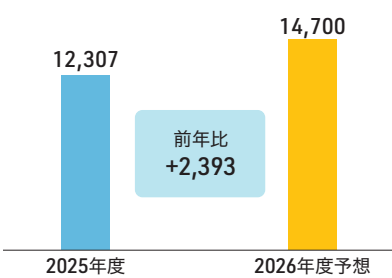
(百万円)



※主な項目を表示しております

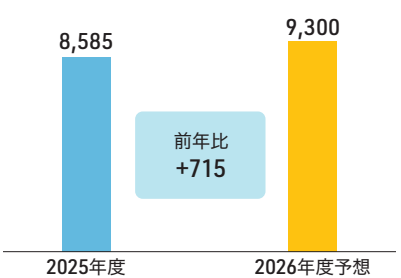
連結経常利益

(百万円)



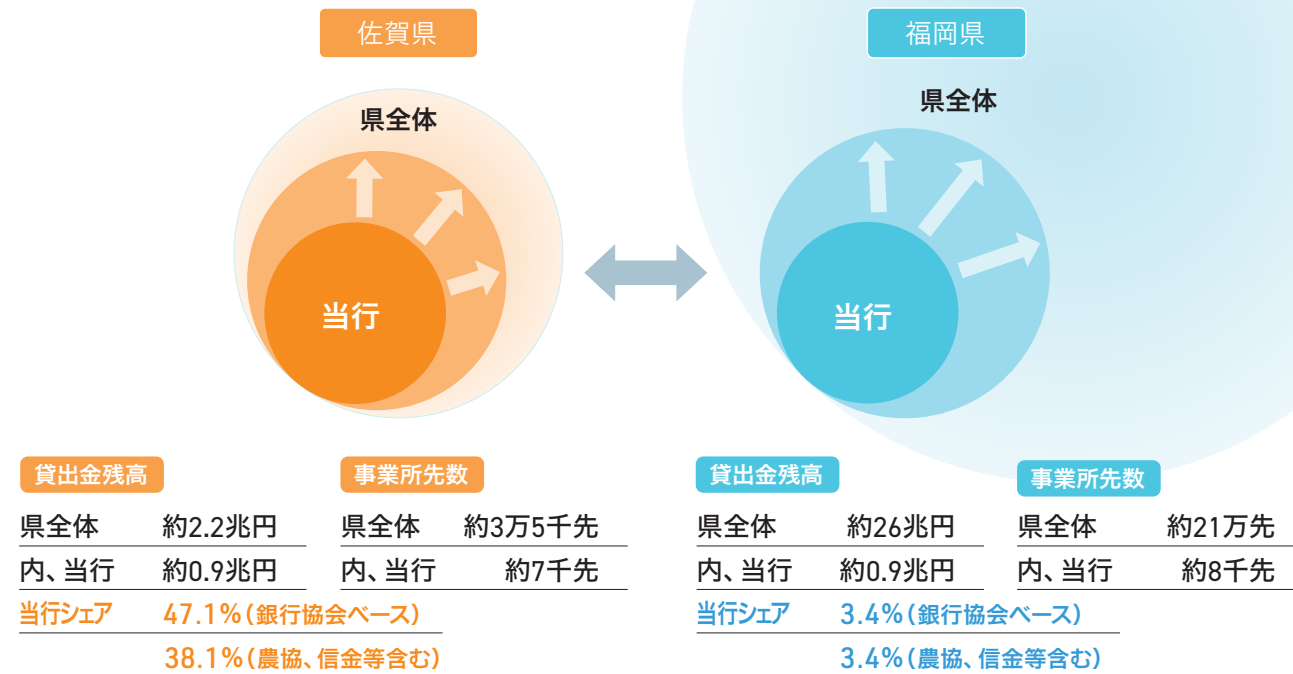
連結当期純利益

(百万円)



## 地域とともに実現する持続的成長戦略

人口動態の結びつきの強い佐賀県、福岡県、長崎県に店舗ネットワークを展開する強みを活かし、地域を繋ぎ、人を繋ぎ、需要と供給の相乗効果を生み出すことで、経済波及効果創出を目指します。さらに地域のお客さまの日本全国や、アジアを中心とする世界への進出、販路拡大、それに伴う貿易決済を支援していくことで、北部九州の経済成長に貢献します。



※2026年3月末現在、貸出金残高は銀行協会参加ベース  
 ※県全体の事業所先数は令和3年経済センサスより  
 ※当行取引先数は融資取引先数

## 地域の価値共創

## ■ 好循環モデル（産業・企業・経済・人材の有機的連携）



当行グループが持つコンサルティング領域・規模を着実に拡大し、地域やお客さまの課題・ニーズにお応えします。コンサルティング営業をベースとして、金利以上の付加価値をお客さまに提供し、貸出金拡大の機会を創出します。



## 常盤商事株式会社

佐賀銀行保険共同募集会社



事業者向けコンサルティング業務

当行グループでは、個人事業主、中小企業、大手企業など、幅広いお客さまとの継続的な対話を通じて、経営課題を共有することで、実効性の高いコンサルティングサービスを提供しています。

事業者向けコンサルティング業務では、事業拡大を見据えた経営戦略の策定支援や、人事・労務制度の高度化、さらには人材確保に向けた支援など、経営の中核に踏み込んだ総合的なサポートを展開しています。

その結果、毎期契約件数は着実に増加し、収益面でも成長を牽引する事業へと拡大しています。今後は、多様化するニーズに対応するため、サービスの専門性の強化をさらに推進し、お客さまの持続的成長を支える伴走型パートナーとしての役割を一層強化していきます。

海外ビジネスコンサルティング

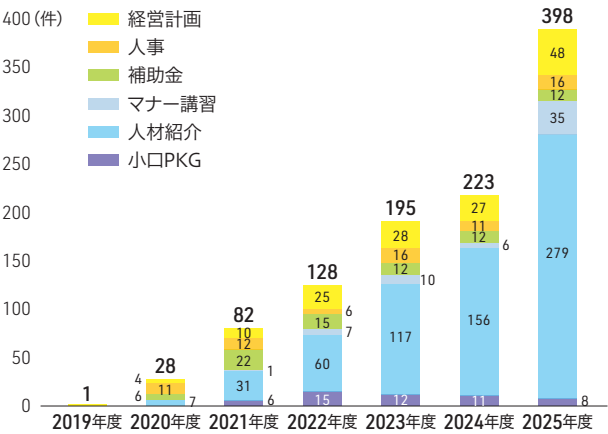
2020年4月より地域事業者さまの持続的発展のため、海外ビジネスコンサルティング業務を新設しております。お客さまより海外販路開拓、海外仕入先開拓、海外拠点設立といった海外ビジネスに関するご相談が、取り組み開始6年間で230件以上あり、これまでにコンサルティングによって東アジアや東南アジア諸国を中心に海外への販路開拓が実現しております。

2025年度の取り組みとして、地域商社であるさぎんコネクト株式会社と協業し、毎年8月に香港で開催される「Food Expo PRO 2025」への出展を行い、現地ブース出展、サンプル出店及び視察ミッションで合計22社を支援いたしました。また、Food Expo PRO 2025の会期中に香港貿易発展局（HKTDCC）との相互協力に関する覚書の締結も行いました。双方が持つ強みやネットワーク、資源を活用しながら連携を強化し北部九州と香港間



香港貿易発展局（HKTDCC）との相互協力に関する覚書の締結

契約件数の年次推移



の貿易促進及び経済交流の拡大を図ってまいります。

また、資金調達支援の一環として、2025年4月より通貨オプション「目標設定型為替デリバティブ取引（TARF：ターフ）」の取扱いを開始し、2025年度中に66件のご契約をいただいております。今後とも多様化する海外ビジネスや外為ニーズに対応するために、コンサル機能の強化に努めてまいります。

サービスメニュー

① 海外販路開拓サポート(輸出)

輸出相手国の規制・検疫調査、有力バイヤーの紹介、輸出商談同席など



MOST SCANNED EXHIBITOR「来場者に最も注目を集めた出展者」として表彰されました

② 海外仕入先開拓サポート(輸入)

輸入相手国からの輸送コスト調査、製造拠点の紹介、輸入商談同席など



③ 海外進出サポート(現地法人設立)

現地専門家の紹介、現地法人の設立、提携外国銀行での口座開設など

海外食品展示会への参加

「香港Food Expo PRO」

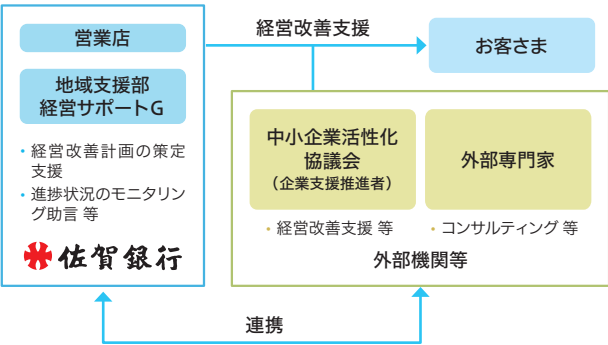
- ・毎年8月に香港で開催されるBtoBを対象としたアジア最大級の総合食品見本
- ・お客さまのニーズに合わせて3種類支援方法を提供
- ・香港貿易発展局との覚書も締結

| ブース出展                                             | サンプル出展                                                                  | 視察ミッション                                                      |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| 現地へブース出展し、海外バイヤーとの商談を行うことが目的。通訳が同席するため日本語での商談も可能。 | 日本国内にいなから海外バイヤーに自社商品をPR可能。当行社員、コネクト社員が通訳同席で商品を説明、帰国後バイヤーの反応や名刺をフィードバック。 | 香港Food Expoや香港市場を視察し、海外への販路を検討する材料を提供。マーケット情報を収集しながら現地視察が可能。 |

経営改善・事業再生・業種転換等の支援

審査管理部及び地域支援部経営サポートグループが担当店と一体となって、お客さまの本業支援や事業再編支援等、地域活性化に繋がる取り組みを行っております。また、取引先企業の再生支援体制を一層強化するため、地域支援部経営サポートグループ所属の「企業支援推進者」を各ブロックに配置し、営業店と連携した支援を行っております。

1. 経営改善計画の策定支援、及びその進捗状況のモニタリングによる助言等を行っております。加えて、業況悪化の兆候が見られる取引先に対しては、「企業支援推進者」が早期から関与し、営業店と一体となった対応を行っております。
2. 条件変更先等の管理先に対する交渉・助言や、実績検討会・バンクミーティングへの参加を通じて、実効性の高い取組方針の検討及び計画策定支援を行っております。
3. 実績のあるコンサルタントの紹介や税理士等の外部専門家との連携、商談会等のビジネスマッチングの機会を活用することで、取引先の経営課題に応じたきめ細かな支援を行っております。
4. 地域企業の再生及び成長支援を目的として、外部機関や投資ファンド等と連携した支援スキームを活用するとともに、案件の特性に応じたハンズオン支援や資本性手法の活用を通じて、持続的な事業基盤の構築を支援しております。
5. 抜本的な事業再編や業種転換が求められるお客さまに対しては、DES（債務の株式化）やDDS（資本性借入金）等も活用し、早期再生と地域経済の活性化に資する支援を行っております。



経営改善支援等の取り組み実績

| 期初事業性融資先数<br>(正常先除く) A | Aのうち経営改善<br>支援取り組み先 a | aのうち期末に<br>債務者区分がランク<br>アップした先数 b | aのうち再生計画を<br>策定した先数 c |
|------------------------|-----------------------|-----------------------------------|-----------------------|
| 8,533先                 | 162先                  | 6先                                | 115先                  |

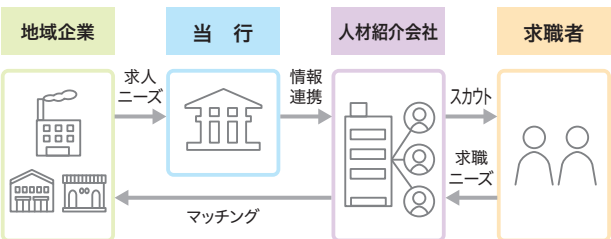
リスクマネジメントコンサルティング

近年、事業者さまのリスクマネジメントの重要性はますます高まっており、当行グループではコンサルティングの視点からソリューションを提供しております。具体的には保険や各種ソリューションの個別提案ではなく、事業者さまに潜在するリスクの「見える化」と「深掘り」を継続的に検証するサイクルを通じて、経営戦略の中でのリスクマネジメントの支援を実施しております。また、サイバーセキュリティ等、顕在化する新たなリスクについても柔軟かつ機動的に対応し、総合的な支援を提供してまいります。当行グループはお客さまの取り巻く事業環境の変化を捉え、リスクを低減するとともに、地域課題の解決を通じてお客さまの持続的な成長を実現します。

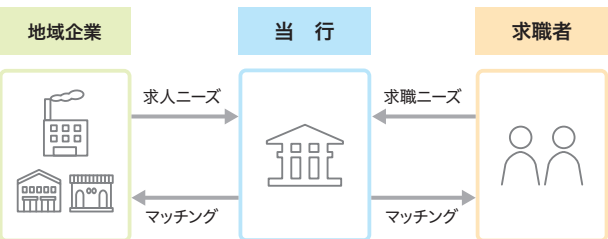
人材紹介

当行は2020年5月より求人ニーズに対し人材紹介会社を紹介する「求人サービス」の取扱いを開始しました。また2026年2月からサービスを拡充し、新たに地域の求職者情報の取扱いを開始しております。求人ニーズのヒアリングから求職者の紹介まで一貫して行うことで、より定着性の高い人材紹介を提供しております。当行は、お客さまが抱える単なる人材不足の解消にとどまらず、お客さまの成長に資する適切な人材の登用をご提案し、求人支援を通じて「人的課題の解決」を図っております。また、他のコンサルティングサービスと併せることで人的課題のみならず根本的・潜在的な課題解決を図り、地域社会の持続的な発展に貢献してまいります。

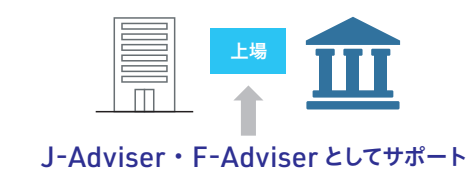
従来のサービス



拡充したサービス



## プロマーケット (TPM/FPM) への上場支援



## J-Adviser / F-Adviser

- ▶上場に向けた内部体制整備等に関する支援
- ▶上場適格性(上場基準を満たしているかどうか)の調査・確認
- ▶上場後の継続的なフォローアップ

## プロマーケットとは

TOKYO PRO Market Fukuoka PRO Market

「プロ投資家」向けの市場であり、株主構成や利益額等に関する基準がなく、柔軟なガバナンス設計による上場が可能な株式市場です。上場により、知名度や信用力の向上、優秀な人材の確保、社内管理体制の整備といったさまざまな効果が期待できます。

当行は、2024年3月に東京証券取引所が運営するプロ向け市場「TOKYO PRO Market」、同年8月に福岡証券取引所が運営する「Fukuoka PRO Market」への上場を支援する「Adviser」資格を取得し、地域企業の皆さまへの上場に向けたサポートを実施しております。

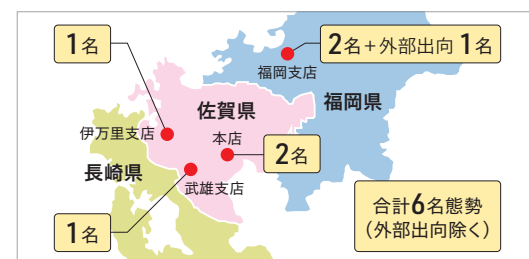
「Adviser」資格取得後は営業店を通じた個別訪問やセミナー開催により「潜在ニーズの掘り起こし」と「上場マインドの醸成」に注力してきましたが、地道な活動が実を結び2026年1月に、「Fukuoka PRO Market」への上場を目指すお取引先との間で当行初のAdviser契約を締結いたしました。

地域経済を取り巻く環境が大きく変化する中、企業の成長戦略や課題は多様化しています。当行は、従来の資金供給にとどまらず、企業価値向上やガバナンスの高度化といった中長期的視点での支援が地域経済の持続的な発展に繋がるものと考えており、プロ向け市場への上場支援業務は、こうした考え方を具体的な形で実践するものです。

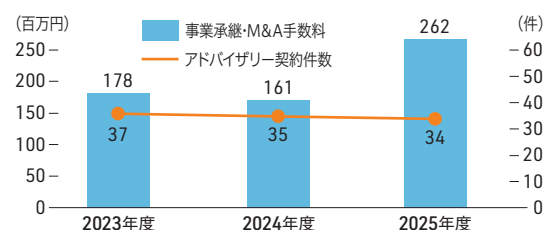
当行は今後も東京・福岡両プロマーケットへの上場支援を加速させ、地域企業の持続的成長を支える「リレーションシップ・バンキング」のさらなる進化を目指してまいります。

## 事業承継・M&amp;A

- 少子高齢化や後継者不足を背景に、事業承継・M&Aは、地域経済の持続的な発展に向けた重要な課題解決策として、その重要性が一層高まっています。
- 当行では、お客さまが抱える多様な事業承継課題（親族内承継、従業員承継、組織再編、M&A等）に対応するため、専門の事業承継・M&A担当者を6名配置し、最適なソリューションを提供できる体制を整備しております。
- 今後も当行は、事業承継・M&A支援を通じてお客さま企業の持続的成長を後押しするとともに、地域経済の活力維持・向上に貢献し、社会的価値と経済的価値の創出の両立を目指してまいります。

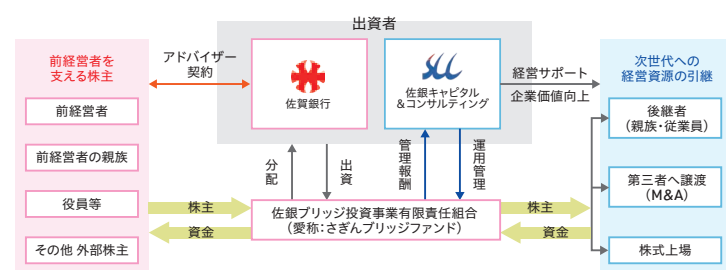


## 事業承継・M&amp;A手数料とアドバイザー契約件数



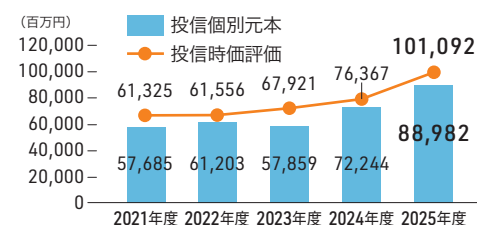
## さぎんブリッジファンドによる事業承継のご支援について

当行グループは従来より事業承継・M&A支援業務を続けておりましたが、多様化する事業承継ニーズに応えるために、2021年6月に事業承継ファンド「さぎんブリッジファンド」を設立しました。当ファンドがお客さまの株式を一時的に取得・保有し、次の後継者への円滑な承継に向けた橋渡しを行い、計画的な事業承継を総合的に支援します。

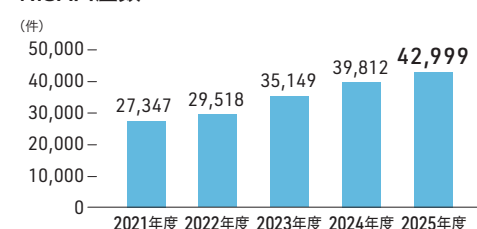


## 個人向けコンサルティング機能の強化と資産形成支援

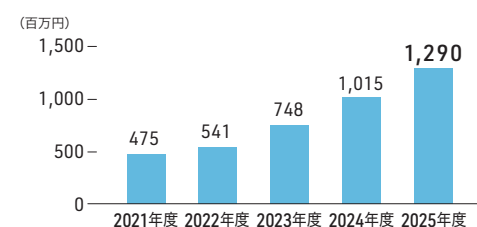
## 投資信託個別元本と時価評価



## NISA口座数

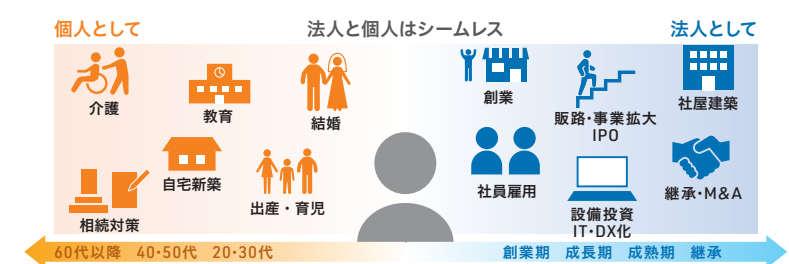


## 積立投信 月間積立額



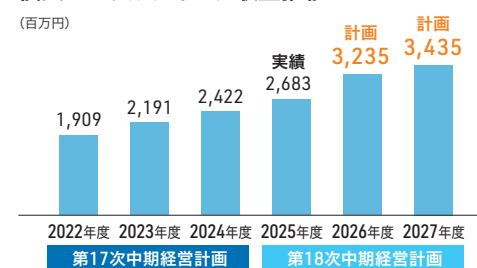
当行は、地域の暮らしに近い場所に店舗を配置し、幅広い層のお客さまが気軽に相談できる対面チャネルの整備を進めています。加えて、資産形成や相続といった高度な相談ニーズに対応するため、兵庫支店を相談特化店舗として位置づけ、専門的なコンサルティング機能の強化に取り組んでいます。個人・法人を横断するゴールベースアプローチ (GBA) のもと、ライフプラン全体を見据えた付加価値の高いソリューションを提供しています。

また、お客さまの中長期的な資産形成ニーズの高まりを背景に、投資信託等の資産運用商品の提供を強化するとともに、NISAの普及促進に取り組んでいます。投資信託残高は継続的な資金流入及び市場環境の改善により、元本・時価評価ともに着実に伸長しています。NISAについては制度拡充を契機として利用が拡大し、長期・分散投資ニーズの取り込みが進展しています。さらに、積立投資信託についても安定的な資金流入により残高が増加し、ストック型収益基盤の拡充に寄与しています。これらの取り組みにより、顧客基盤の質的向上と収益力向上を図るとともに、顧客生涯価値 (LTV) の最大化を推進しています。

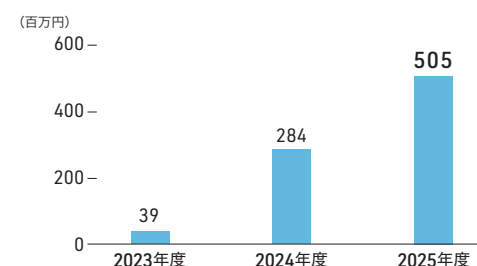


## コンサルティング人材の高度化と提供体制の強化

## 個人コンサルティング収益推移



## 総合資産承継マネジメントチーム サービス収益実績



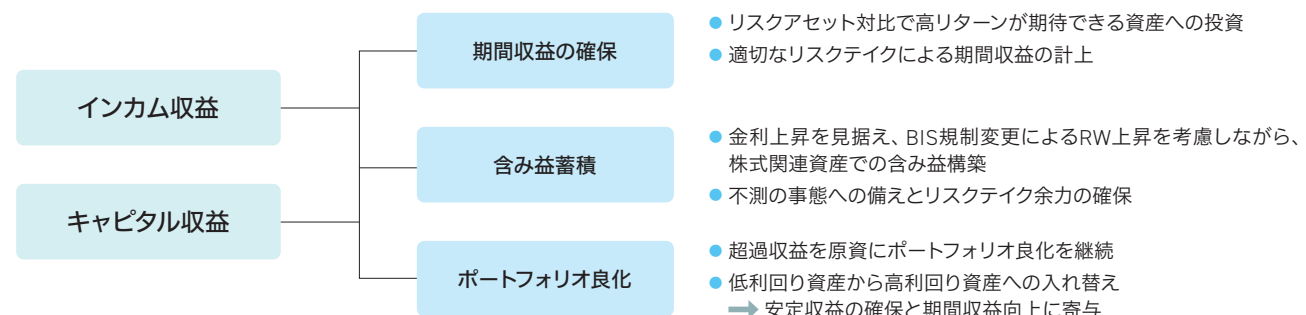
価値提供を支える人的資本への投資として、行員の専門性向上に継続的に取り組んでおり、現在、全行員の85%がFP資格を取得しています。さらに、相続や事業承継など高度なニーズに対応するため、専門性を有する行員で構成する「総合資産・承継マネジメントチーム」を各地域に配置し、GBAを実践する体制を整備しています。2026年4月には本体制を4拠点から6拠点へ拡充し、より多くのお客さまに対し専門的なサポートを提供できる体制としました。また「人生100年時代」や「インフレ時代」を背景に、地域における金融リテラシー向上の重要性が高まる中、2025年4月より佐賀県銀行協会と連携した高校生向け金融教育を開始するとともに、取引先企業の社員向けセミナーの開催を実施しています。今後も自治体や関係団体と連携し、地域における金融経済教育の推進に取り組んでまいります。

これらの取り組みにより個人向けコンサルティング分野における収益は着実に伸張しており、持続的な成長基盤の構築が進んでいます。引き続き地域における資産管理・承継分野の中核金融機関として、お客さま一人ひとりの課題解決とライフプランの実現に貢献してまいります。



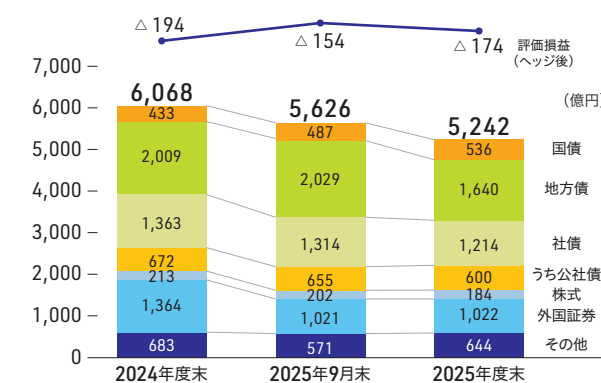
金融リテラシー向上出前教室の様子

当行は有価証券運用に長年注力し、人材育成やリスク管理などの体制整備を進めてきました。円債を運用の主軸とした投資を行い、ポートフォリオの利回り向上と評価損益の改善を通じて、中長期的に安定した収益を確保できるポートフォリオの構築を目指します。また、世界的にインフレや地政学リスクを巡る不確実性が高まる中でも、市場環境の変化を的確に捉え、迅速かつ柔軟に運用方針を見直していきます。流動性の高い資産を中心に投資を行い、環境変化に対応しやすいポートフォリオ運営に取り組みます。

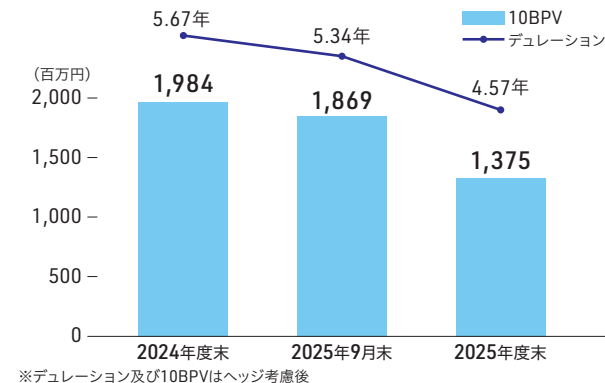


昨年度は金利上昇への対応として、株式資産の機動的な売買や、政策保有株式の売却等により得られた収益を原資に、主に円債を中心としたポートフォリオの改善に取り組みました。その結果、国内では政策金利の引上げに伴い市場金利は大幅に上昇しましたが、評価損益の悪化は最小限に抑えられております。また、今後も金利上昇の影響を受けることが予想される円債の残高を圧縮するとともに、デュレーション及び10BPV（ヘッジ考慮後）等の各リスク指標についても前年度比で低減させ、金利リスクの抑制を着実に進めました。

有価証券残高・評価損益推移

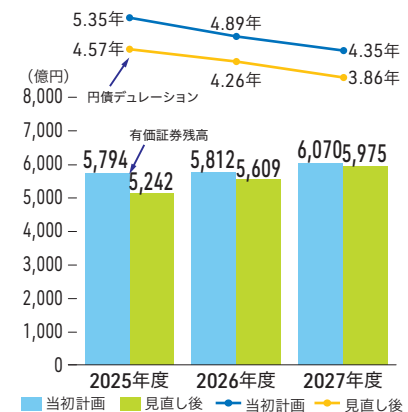


円債のデュレーションと10BPV

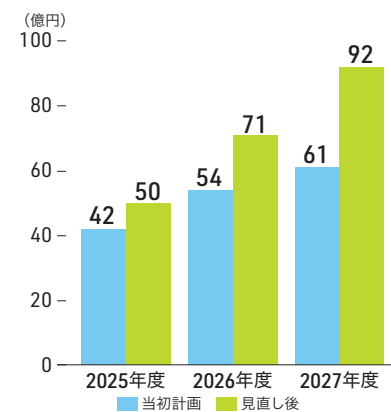


低利回りの円債の入替を進めた結果、第18次中期経営計画対比で金利リスクを抑制しながら、インカム収益が拡大する見込みです。

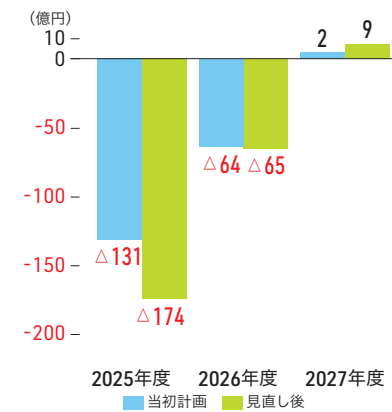
有価証券残高・円債デュレーション計画



インカム収益計画



評価損益計画

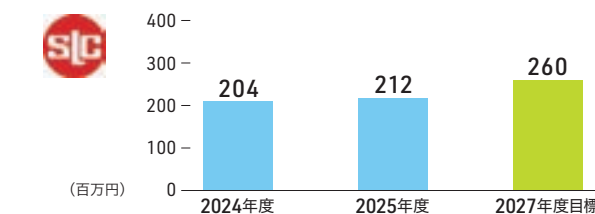


金融業界を取り巻く環境が大きく変化している中、多様化するお客さまニーズに対し、より質の高いサービスをご提供していくためには、関連会社を含めた当行グループ全体のサービス向上を図っていく必要があります、この間取り組みを進めてまいりました。

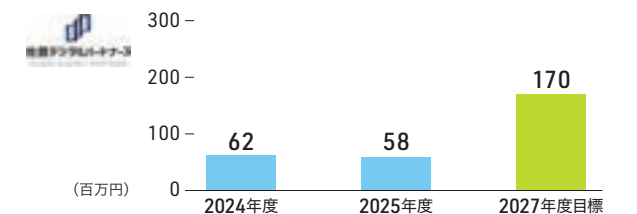
地域になくってはならない存在であり続けるために、第18次中計では金融を『核』としたグループ会社の垣根を越えた地域貢献により、‘総合サービス企業グループ’へ向けて着実に歩みを進めます。



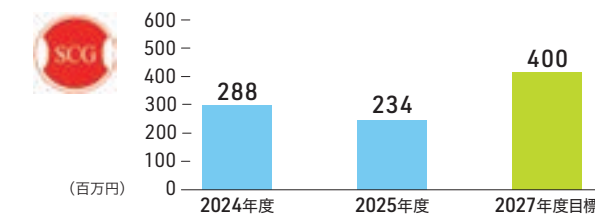
佐銀リース 主な事業領域：リース業



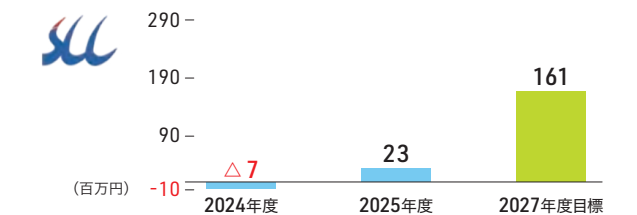
佐銀デジタルパートナーズ 主な事業領域：IT・DX



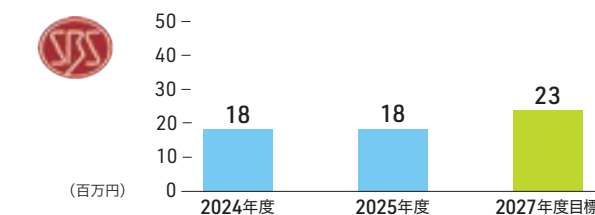
佐銀信用保証 主な事業領域：信用保証業



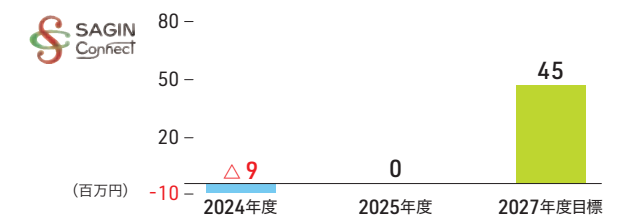
佐銀キャピタル&コンサルティング 主な事業領域：金融商品仲介業務・投資業務



佐銀ビジネスサービス 主な事業領域：人材紹介業



さぎんコネクト 主な事業領域：地域商社事業



# 人的資本に関する取り組み

Human Capital Initiatives

お客さま、地域の未来をデザインし実現に向かって考動する人財、自分のキャリアをデザインし挑戦し続ける人財の育成に取り組むとともに、多様性の時代に沿った人財が活躍できる環境を整えます。

## 人財戦略

人財育成

- 採用強化（新卒、中途、アルムナイ）
- パートタイマーからの行員登用を促進する雇用形態の新設
- 女性活躍、シニア層活性化
- AIを使いこなせる人財の増強・配置

資格取得

- お客さまへの幅広く、且つより深いコンサルティング機能の提供
- お客さまへのIT支援の充実のため、デジタル人財100名体制へ
- 海外支援業務拡充のため、貿易実務検定C級600名取得目標

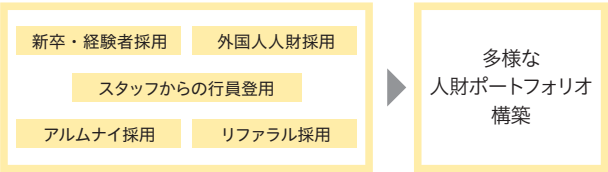
ロイヤリティ・エンゲージメント向上

- 処遇改善（初任給引上げやベースアップ、シニア層の昇格・ポスト登用）によるモチベーションの向上
- 働き方の多様化に併せた社宅・寮の整備
- エンゲージメントサーベイの導入

### 1 人財ポートフォリオ

#### 採用チャネルの強化

新卒採用だけでなく、さまざまな採用形態をとることで多様な人財ポートフォリオの構築に取り組んでいます。



### 2 アップスキリング・リスキリング

新たなスキル習得や学び直しにより、地域とともに成長する人財の育成を進めています。

| 基礎知識                              | 高度資格                             | リスキリング                              |
|-----------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|
| FP2級、ITパスポートTAA、貿易C級<br>合格時に受験料補助 | FP1級<br>中小企業診断士<br>取得支援の対策セミナー実施 | 九大MBA<br>九大ビジネススクール短期一橋MBA<br>福大商学部 |

### 3 ロイヤリティ・エンゲージメント向上

- 社宅・寮の整備
- 処遇改善（賃上げ）
- 持株会奨励金支給
- 諸手当見直し検討
- エンゲージメントサーベイ導入検討

|                                                                |                                                                             |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 社宅・寮の整備                                                        | ・新研修所建築プロジェクト始動(2028年秋頃竣工予定)<br>・2026年度は佐賀市に寮が完成。2027年度は唐津市に寮、東京都に寮・社宅が完成予定 |
| 処遇改善（賃上げ）                                                      | ・4年連続の初任給引上げ ※2027年4月実施予定<br>・3年連続の賃上げ ※2026年7月1日実施                         |
| 従業員持株会 ※2026年3月31日現在<br>・加入率 <b>83.1%</b> ・奨励金支給率 <b>10.0%</b> |                                                                             |



↑ 新研修所構想案  
← 大橋創和寮(福岡市南区)

## 健康経営の取り組み

佐賀県より「さが健康企業宣言」の優良企業として認定されました。

- 主な取り組み内容
- ウォーキング事業
  - 無料歯科検診の実施
  - 禁煙事業
  - 被扶養者向け健診事業 など

“みんなが安心して働ける銀行を目指して”  
当行は「えるぼし（最高位）」、「プラチナくるみん」、「健康経営優良法人」の認定を取得しています。

## 人財開発・人財育成

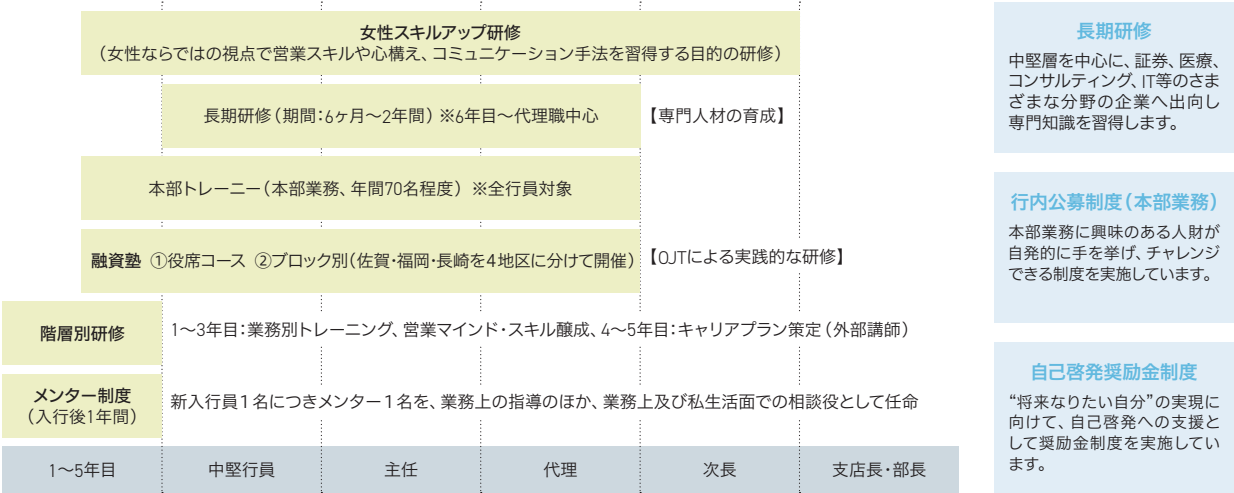
金融の枠を超えて地域の価値向上を実現する銀行グループを目指し、サステナブルな地域社会の実現のために多様な価値を創造できる人財力の向上を図ります。

### 1 人財組織開発

- 多様化する銀行業務への貢献の仕方を柔軟にすることで、多彩な知識・経験を持つ人財が活躍できる人事制度の構築
- 本部トレーニーの拡充・・・行員一人ひとりのキャリア形成及び自己啓発の促進
- IT人財の確保、育成強化

| 取り組み内容       | 具体的取り組み                                                          |
|--------------|------------------------------------------------------------------|
| IT人財の採用強化    | ▶ インターンシップ「デジタルイノベーションコース」の実施（年1回、5日間）<br>▶ リファラル、アルムナイ制度による採用強化 |
| デジタルリテラシーの向上 | ▶ 行内研修「デジタルスクールラボ」の実施<br>※中級コース「基礎知識習得」、上級コース「プログラミング実習」         |

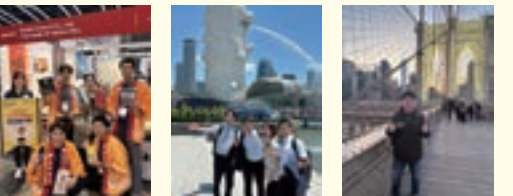
### 2 人財育成



|         |                                                                                             |                                                                                                                               |                                                                    |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 人財育成・投資 | ▶ 採用強化（中途、アルムナイ）<br>▶ 資格取得支援<br>▶ リスキリング支援<br>▶ トレーニー派遣<br>▶ 研修所の建替え<br>▶ タレントマネジメントシステムの導入 | 主要な資格保有者（取得率）<br>・FP1・2・3級 1,024名 (86.6%)<br>・ITパスポート 728名 (61.5%)<br>・TAA(事業再生アドバイザー) 716名 (60.5%)<br>・貿易実務検定C級 638名 (53.9%) | 外部トレーニー派遣・出向 114名 (26.3.31時点累計)                                    |
|         |                                                                                             | MBA・大学派遣 29名 (26.3.31時点累計)                                                                                                    | 主な派遣先<br>銀行、証券会社、運用会社、M&A機関、シンクタンク、医療支援機関、コンサル会社、中小企業大学校           |
|         |                                                                                             | 派遣先<br>九州大学、一橋大学、福岡大学                                                                                                         | 海外派遣 160名 (26.3.31時点累計)<br>主な派遣先<br>ニューヨーク、韓国、香港、ベトナム、シンガポール、マレーシア |

デジタルの知見とグローバルな視野を持った人財を育成することを目的として、海外での短期トレーニーを実施しています。

【令和7年度実績】  
(写真左より) 香港、シンガポール、ニューヨーク



デジタルとアナログの融合

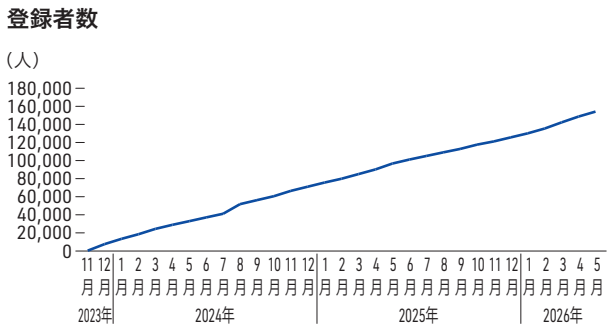
当行グループは、デジタル社会への対応を重要な経営課題と位置づけ、お客さま向けサービスの高度化と業務運営の変革を一体で進めています。デジタルの活用により利便性と生産性を高めるとともに、創出した時間をお客さまとの対話や提案活動へ再配分することで、より高い付加価値の提供を目指しています。

お客さま向け施策

■ さぎんアプリ

日常的な金融取引をすべて完結できるよう機能拡充を進めており、本アプリを起点に、お客さまとの継続的な接点を確保し、利便性向上と口座価値の向上に繋げてまいります。

| これまでの機能追加                                                              | 導入予定の機能                                    |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| 定期預金（2025年9月）<br>住宅ローン一部繰上返済（2025年9月）<br>Wallet、さぎん PayBへのリンク（2026年5月） | ・外貨預金（2026年12月予定）<br>・ファミリー口座照会（2027年3月予定） |



■ さぎんBizポータル

法人・事業者のお客さまとのデジタル接点として活用を進めています。各種手続きのオンライン完結や有益な情報提供による利便性を高めることで、日常的に利用される取引基盤の強化を図っています。

■ ペンリィ

生活基盤プラットフォーム「ペンリィ」を活用し、住所変更等の各種手続きのワンストップ化を進めています。複数の金融機関への住所変更を一括で行えるなど、お客さまの利便性向上と店頭事務負担の軽減に繋げています。加えて、店頭での案内徹底など行内での取り組みを通じて認知・利用の拡大を図っています。

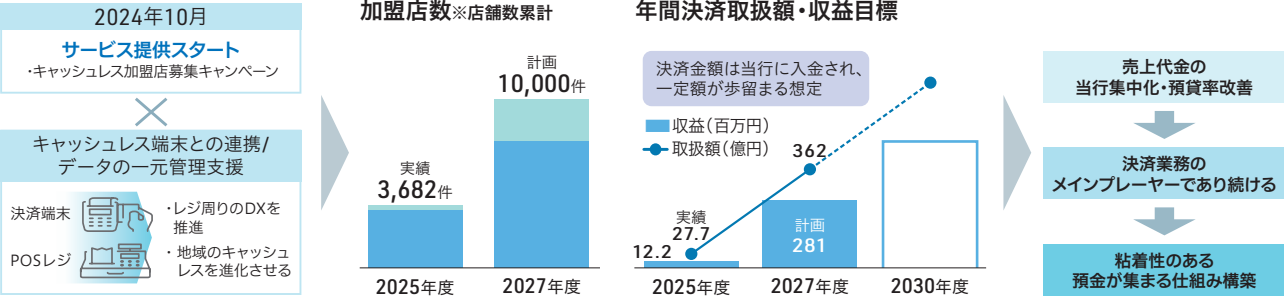
■ DXまるごとプロジェクトチーム

営業店と本部が一体となり、店頭でのアプリ登録支援やデジタルサービスの利用促進に取り組んでいます。また、金融・ITリテラシーの向上や詐欺被害防止の啓発を通じて、お客さまのデジタル活用の定着と接点の強化を図っています。

| DX推進サポート                                   |
|--------------------------------------------|
| 店頭や訪問を通じて、DXツールのご案内及び登録サポートを実施しています。       |
| 店頭サービスレベルアップ                               |
| お客さま目線での気づきを、業務効率化などに還元し、サービス品質の向上に努めています。 |
| ITリテラシー向上                                  |
| 行員のデジタル活用力向上をサポートし、お客さまへのサービス向上に繋げています。    |

■ 地域キャッシュレス

キャッシュレスサービスの拡充により、地域の決済機能の利便性向上を進めています。決済や資金の流れを当行のプラットフォーム上に集約することで、地域における金融インフラとしての役割を高め、預金基盤の維持・拡大に繋げています。



行内施策

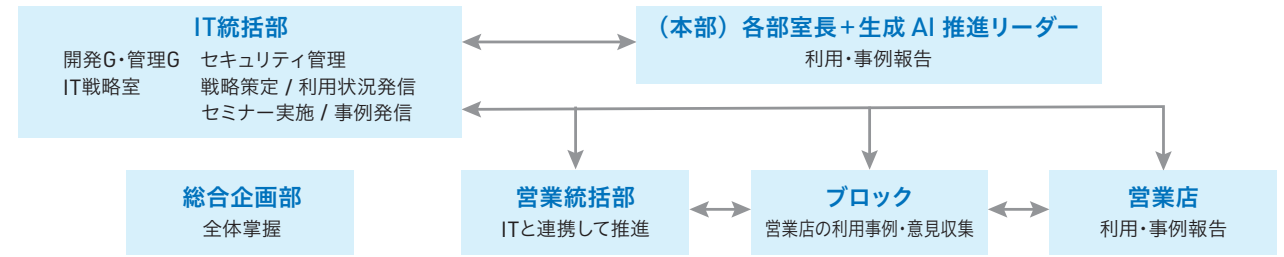
デジタル技術の活用を通じて、業務運営の高度化と生産性向上を進めています。ITパスポート取得推進などによる全役職員のITリテラシー向上に加え、システムや業務プロセスの最適化を進めることで、デジタル活用を支える組織基盤を整備し、お客さまへの提供価値向上に繋げていきます。

■ 生成AI利活用

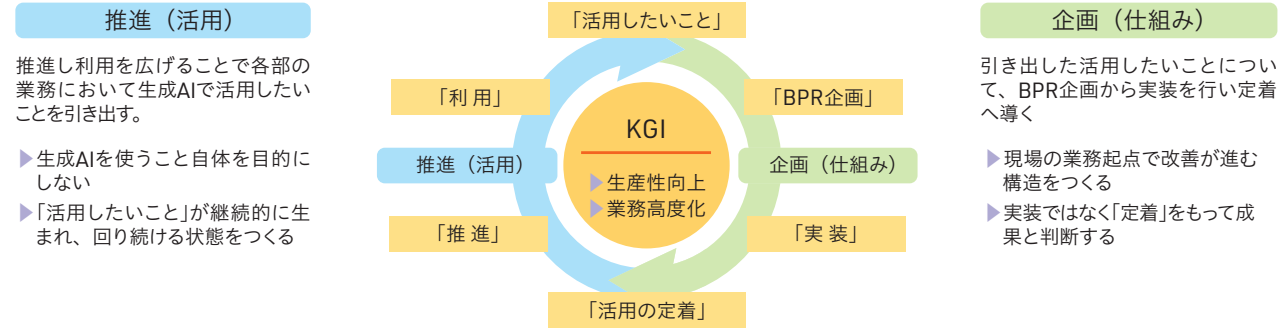
Copilotの活用に加え、FAQやプロンプト集の整備、好事例の共有を進めることで、全行的な生成AI活用の定着を図っています。これにより、属人化の解消と生産性向上を進め、創出した時間をお客さまとの対話や提案活動へ再配分していきます。

また、各行員が日常業務で生成AIを活用する中で、既存業務のどの領域に生成AIを適用できるかという着想や改善案を本部で集約し、生成AI×BPRプロジェクトを通じて導入・展開を検討しています。現場での活用を起点に、業務プロセスそのものの見直しに繋げることで、継続的な業務高度化を進めています。

全行員の生成AI利用へ向けた体制



生成AI推進の目的



■ サイバーセキュリティ対策

安全・安心な金融サービスを支える基盤として、サイバーセキュリティ体制の強化に取り組んでいます。標的型メール訓練、継続的なセキュリティテスト、グループCSIRTの組成、復旧演習等を通じて、全役職員の防衛意識と組織全体の対応力を高めています。利便性向上と安全性の両立を図りながら、持続的な業務運営を支える強固な基盤づくりを進めています。

■ サブシステム見直し

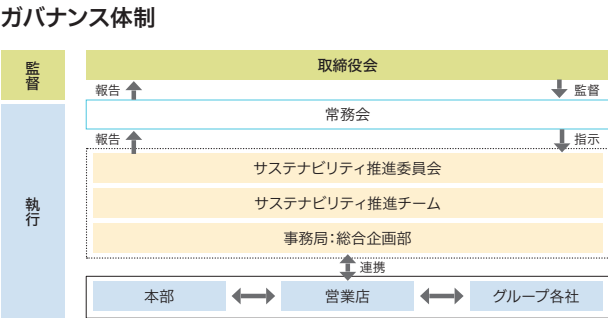
2025年9月より、130のサブシステムを対象に見直しを進め、システムと業務の両面から最適化に取り組んでいます。こうした取り組みにより、営業店・本部の事務負担を軽減し、お客さま対応や提案活動により多くの時間を振り向けられる体制づくりを進めています。今後も、業務の効率化と提供価値の向上を両立させながら、収益基盤の強化に繋げてまいります。

気候変動への対応

近年、世界中で異常気象による自然災害が頻発し、当行営業エリア内におきましても甚大な被害が発生するなど気候変動は地域社会や経済に大きな影響を及ぼす可能性を含んでおります。当行は、2022年3月にTCFD提言に賛同し、気候変動がお客さまや当行グループに与える影響を把握し、リスクや機会に関する積極的な情報開示に努めてまいります。

ガバナンス（気候関連リスクと機会に関するガバナンス）

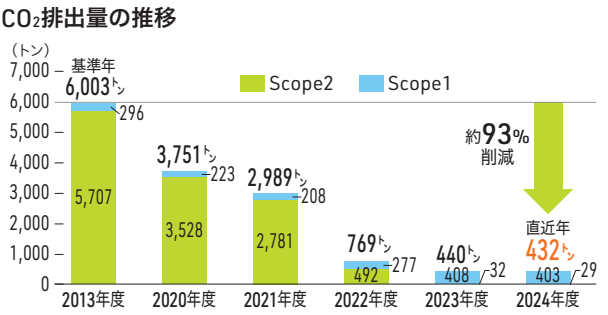
当行では、気候変動に関する課題を経営上の重要事項として捉えており、常務会において気候変動を含む社会的課題解決のための具体的な施策や戦略について審議し、経営戦略やリスク管理に反映しています。必要に応じて取締役会に報告することとし、報告された内容に対し、適切に監督する態勢を構築しています。



指標と目標

当行は第17次中期経営計画において2030年度に当行が排出するCO<sub>2</sub>を2013年度比46％削減することを宣言しましたが、2021年度に前倒しで達成することができました。新たな目標として、2030年度までに照明のLED化等の省エネ施策実施によりCO<sub>2</sub>排出量をネットゼロにし、カーボンニュートラル達成を目指します。また、今回Scope3の一部を算出しました。

当行のみならず地域企業の脱炭素化の支援にも努めてまいります。



Scope3での排出量

| Scope3                                       | 2023年度 | 2024年度    |
|----------------------------------------------|--------|-----------|
| カテゴリ15（ファイナンスド・エミッション）（単位t-CO <sub>2</sub> ） | －      | 2,503,390 |

※Scope3算定につきましてはカテゴリ15において融資取引のある法人のみ算定対象としております。

その他サステナビリティ関連目標

|                 |                                                                                                                        |          |    |         |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----|---------|
| 人材に関する事項        | 管理職に占める女性の割合（取組期間：2025年4月～2028年3月）                                                                                     |          |    |         |
|                 | 目標割合                                                                                                                   | 20%      | 実績 | 13.3%   |
|                 | 障がい者雇用率（取組期間：2025年4月～2028年3月）                                                                                          |          |    |         |
|                 | 目標割合                                                                                                                   | 2.7%     | 実績 | 2.5%    |
| サステナブルファイナンス目標額 | 当行は、サステナブルファイナンスの定義を「お客さまや地域が抱える環境課題や社会課題の解決に向けた取り組みを支援する投融資」と定め、2023年12月にサステナブルファイナンス目標を設定しました。（取組期間：2024年1月～2031年3月） |          |    |         |
|                 | 目標金額                                                                                                                   | 3,000億円  | 実績 | 1,271億円 |
| 脱炭素提案件数目標       | 顧客が排出するCO <sub>2</sub> の可視化及び削減に向けた提案件数（取組期間：2025年4月～2028年3月）                                                          |          |    |         |
|                 | 目標件数                                                                                                                   | 1,000件以上 | 実績 | 338件    |

TCFD提言において開示を推奨している炭素関連資産のうち、特に移行リスクが高いと考えられるエネルギー及びユーティリティセクター（電力、除く省エネ）向け与信が当行貸出金に占める割合は、2026年3月末時点で1.04％となっています。

サステナビリティへの取り組み

当行は地域の価値創造（Corporate Social Responsibility）と事業価値創造（Creating Shared Value）を行い『環境と経済の好循環』を生み出すべく、サステナビリティへの取り組みを行っております。

環境省「ESG地域金融の普及・促進事業」に2年連続で採択

佐賀県の豊かな森林資源を活用し、持続可能な社会の実現に向け、地域金融機関として関連産業の活性化に取り組んでおります。

木材の活用促進に向けた調査

▶強度が高く、中大規模木造建築への活用が期待される CLT（直交集成板）など、高付加価値な木材製品のサプライチェーン構築を支援します。九州における地理的特性を活かした事業化の可能性を探るため、市場調査や事業性評価を実施しております。

佐賀の森林資源を産業に繋げる方策を探る「木材産業振興セミナー」を佐賀・福岡で開催

▶木造建築の事例紹介や県内企業が参加したパネルディスカッションを実施。地元の木材の持続可能な利活用に向けて機運を醸成しました。

店舗や社宅、研修所の木造化

▶当行では環境に配慮した寮・社宅の建築を行っております。第18次中期経営計画期間中において寮5棟、営業店1店舗を木造で建設予定です。木造としたことで、鉄骨比 △676トン、RC比 △1,016トンのCO<sub>2</sub>削減に繋がっています。

CO<sub>2</sub>排出量算定システム「Zero-Carbon-System（炭削くん）」の導入

2026年3月より CO<sub>2</sub>排出量算定システム「Zero-Carbon-System(炭削くん)」の取扱いを開始しました。これにより脱炭素経営をスタートする事業者さま向けにシンプルで使いやすい操作性となっており、脱炭素経営の第一歩を踏み出すための最適なツールとなっています。また、自行のScope算定にも活用でき、公表データの精緻化、効率化が期待できます。

「人権方針」の策定

当行では、これまで佐賀銀行グループSDGs宣言に基づき、地域社会・経済の持続的な発展に資する取り組みを多数行い、企業価値向上を図ってきました。しかし近年、改めて企業として人権問題が注目されており、ステークホルダーから人権尊重に真剣に取り組むことが求められています。当行においても、すでに人権を尊重する取り組みは行っておりますが、今般改めて「人権方針」を策定。従業員の人権問題に対する意識醸成を図るとともに、対外的に公表することで、さらなる企業価値向上に繋げてまいります。

当行の人権方針（2026年4月1日策定）

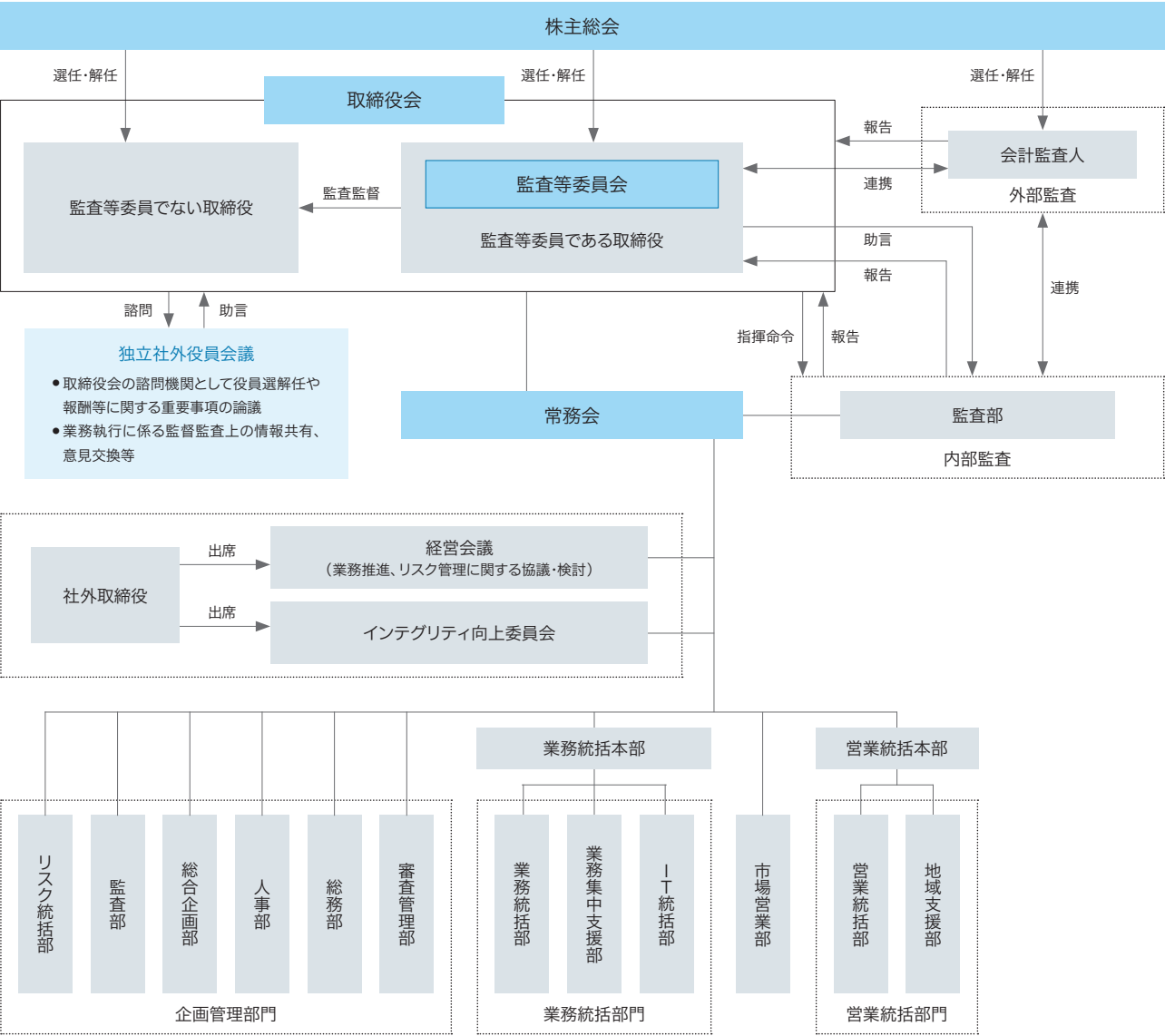
|                     |                                                                                                                                                                       |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. 国際規範の尊重          | 当行グループは、「世界人権宣言」「ビジネスと人権に関する指導原則」「労働における基本原則および権利に関する国際労働機関（ILO）宣言」等の国際的な人権規範を尊重し、様々な差別を解消するための法指針を遵守します。                                                             |
| 2. 適用範囲             | 本方針は、佐賀銀行と当行グループ会社すべての役員および従業員に適用されます。また、お客さまやお取引先様を含む全てのステークホルダーに対しても趣旨のご理解・ご支持を賜り、一体となって人権を尊重した企業活動を行うことを求めています。                                                    |
| 3. 役職員に対して          | 当行グループは、人種、国籍、出身地、年齢、性別、性的指向、性自認、社会的身分、信条、宗教、健康状態等を理由としたあらゆる差別やハラスメント行為を排除し、強制労働を容認しません。また、すべての従業員の人権を尊重し、長時間労働の抑制、適正な労働賃金の支払いに努めるとともに、法令に基づく従業員の結社の自由および団体交渉権を尊重します。 |
| 4. お客さまに対して         | 当行グループは、お客さまのプライバシーを保護・尊重し、商品・サービスの提供にあたり差別的な扱いがないよう努め、お客さまと共に人権課題解決に取り組んでまいります。                                                                                      |
| 5. サプライヤー（取引業者）に対して | 当行グループは、サプライヤーに対しても、人権を尊重し、侵害しないことを求めています。サプライヤーにおいて人権侵害が発生している場合は、当行グループとして適切に対応するとともに、サプライヤーにも適切な対応をとよう働きかけます。                                                      |
| 6. 教育・啓発活動          | 当行グループは、人権に関する正しい理解と認識を深めるため、人権問題に関する教育を継続的に実施します。                                                                                                                    |
| 7. 救済               | 当行グループでは人権に関する相談枠組みを構築しており、人権に対する負の影響を引き起こした、またはこれに関与したことが明らかになった場合には、適切な手段によりその救済に努めます。また、役職員に対して差別・ハラスメント行為等の人権侵害等に対する内部通報窓口を設け、適切に対応を行っております。                      |
| 8. ステークホルダーとの対話     | 当行グループはステークホルダーとの対話を継続的に行うことで、人権に関する潜在的なリスクや課題を的確に把握し、取り組みの改善・向上に努めます。                                                                                                |

## 基本的な考え方

当行は、当行が持続的に成長し、中長期的な企業価値を向上させ、お客さま・株主さまにとって、「なくてはならない銀行」であり続けるための最良なコーポレートガバナンスを実現することを目的とし、以下の基本的な考え方に基づき、コーポレートガバナンスに関する施策の実施と体制の整備に努めております。

- (Ⅰ) 株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
- (Ⅱ) ステークホルダーである「地域社会」、「顧客及び株主」、「従業員」の利益を考慮し、それらステークホルダーと適切に協働する。
- (Ⅲ) 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
- (Ⅳ) 独立社外取締役及び監査等委員会の活用により、取締役会の監査・監督機能の実効性向上を図る。
- (Ⅴ) 中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する株主との間で建設的な対話を行う。

## ■コーポレートガバナンス体制



## 会社機関の内容

| 名称                         | 目的、権限                                                                | 機関等の長     | 構成員                                                                                          |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取締役会<br>(2025年度 16回開催)     | ● 業務執行の決定<br>● 取締役の職務の執行の監督                                          | 取締役頭取     | ● 取締役頭取<br>● 専務取締役<br>● 常務取締役<br>● 取締役<br>● 社外取締役<br>● 取締役常勤監査等委員<br>● 社外取締役監査等委員            |
| 監査等委員会<br>(2025年度 27回開催)   | ● 株主の負託を受けた独立の機関として取締役の職務の執行を監査<br>● 監査の方針、監査計画、監査の方法、監査業務の分担等の決議、策定 | 常勤監査等委員   | ● 取締役常勤監査等委員<br>● 社外取締役監査等委員                                                                 |
| 常務会<br>(原則週1回開催)           | ● 取締役会より委任を受けた銀行の常務に関する事項の決定                                         | 取締役頭取     | ● 取締役頭取<br>● 専務取締役<br>● 常務取締役                                                                |
| 独立社外役員会議<br>(2025年度 5回開催)  | ● 取締役会の諮問機関として役員の選解任や報酬等に関する重要事項の論議<br>● 業務執行に係る監督監査上の情報共有、意見交換等     | 筆頭独立社外取締役 | ● 社外取締役<br>● 社外取締役監査等委員                                                                      |
| 経営会議<br>(原則月1回開催)          | ● 業務の推進状況や全行的なリスク管理状況についての協議・検討                                      | 取締役頭取     | ● 取締役頭取<br>● 専務取締役<br>● 常務取締役<br>● 取締役<br>● 取締役常勤監査等委員<br>● グループ会社代表者<br>● 行内各部門の本部長、副本部長、部長 |
| インテグリティ向上委員会<br>(原則四半期毎開催) | ● コンプライアンス態勢の確立、浸透、定着に向けた協議、検討                                       | 取締役頭取     | ● 取締役頭取<br>● 専務取締役<br>● 常務取締役<br>● 社外取締役<br>● 取締役常勤監査等委員<br>● 行内各部門の本部長、副本部長、部長              |

## 取締役会の実効性評価

取締役会全体の実効性確保のため、取締役会において実効性に係る分析・評価を実施しております。

全取締役に対するアンケート調査による自己評価、アンケート結果をもとにした社外役員との意見交換等を行い、2026年6月の取締役会において、取締役会の実効性について分析・評価を行った結果、実効性については確保されていると評価しました。

また、取締役会における議論のさらなる活性化については、議題の事前配信・事前説明や決議事項の絞込みにより、会議において論点が絞られた議論に繋がっており、着実に改善されていることが確認されました。

取締役会のさらなる実効性向上のためには、引き続き取締役会全体に求めるスキル・経験や多様性について議論していく必要があるとの課題が確認されました。

今後も社外役員の知見・経験を一層発揮してもらうため、引き続き社外役員との意見交換の機会を設け、活発な議論が行われるよう適切な情報提供に努めるとともに、変化し続ける経営環境に対応するため、知識の習得等に必要な情報や研修等の機会（研修派遣、社内勉強会等）の提供に努めていくことにより、取締役会の議論の質をさらに高め、実効性の向上に繋げてまいります。



## 「このまちで、あなたと…」を 常に心の中に！

取締役（社外）学校法人佐賀清和学園 理事長 富吉 賢太郎

### 変化の時代においても、人と地域に寄り添う存在であるために

銀行は地域の人たちにとってどんな銀行であってほしいのか。立場を変えて言えば、銀行はどうあるべきか、あらなければならないか！

地方で暮らす個人であれ、企業・事業主であれ、「銀行はいつも近くにある、あらゆることで頼りになる存在であってほしい」。これが願いである。地域の銀行が本当にそうなったときに、そこに住む人の幸福感も、企業の存在感も高まるような気がします。つまり、「振り向けば、そこに佐賀銀行」というような、何とも言えない親近感。地方銀行の存在意義はそこにあるのだと思います。そのためには、とにかくお客さまの声を聴くこと。どんなことにも耳を傾けてやる。日常のこの謙虚な心がけが大事なのです。

佐賀銀行の第18次中期経営計画におけるコーポレートスローガンは「このまちで、あなたと…～地域を繋ぎ、人を繋ぎ、地域の豊かな未来をつくる銀行グループ～」。行員一同、この精神を常に共有し、胸に刻んで日常の業務に励むこと、これが基本です。

長距離ランナーにとって、とても大事なペースメーカー・伴走者。伴走者の声かけひとつでランナーは思わぬ元気をもらうことがある。当行役員会でよく聞く「お客さまの良き伴走者であれ!」。この言葉は、社外取締役としてニュートラルな視点から見て、当行行員のあるべき業務奨励の姿をよく表していると感じています。

今や世界はIT、AIを活用することで生まれる暮らしやビジネスの新たな姿・様子を日々構築していく熾烈な競争時代にあります。このことを誰もが認識しておかなければなりません、金融業界に身を置く人たちは、なおさらそのことを意識しておかなければならないと感じています。「このまちで、あなたと…」。佐賀銀行が「総合サービス企業グループ」として確固たる地位を築いていくために、今こそ地域にとってかけがえのないプラットフォームになってほしいと心から願っています。



## 信頼の基盤を支え、 地域の未来を見据える

取締役 監査等委員（社外）弁護士 福田 恵巳

### 女性活躍の推進と持続的な成長を支える経営基盤づくりに向けて

監査等委員に就任して2年が経ちました。経営の内側から当行を見る中で、地域のリーディングバンクとしての信頼を守るために、さまざまな配慮と努力が重ねられていることを実感しています。なかでも、お客さまの目標を共有し、その実現に必要な支援をする「ゴールベースアプローチ」の考え方は、当行への信頼を支える重要な基盤だと考えています。この考え方がさらに浸透し、実践されていくことを期待しつつ、引き続き見守ってまいります。

ガバナンス面では、取締役会は適切に機能していると認識しています。議題については、事前に監査等委員会で説明を受け、課題や論点を共有したうえで審議に臨んでいます。当日は、担当役員らの補足説明や質疑応答などを経て意思決定が行われています。また、経営会議への出席や支店往査への同行を通じて、経営計画の遂行に伴う現場の課題についても率直に共有いただいています。昨年は、女性社員が企画する行事の準備の場面に立ち会い、より

良いものにしようと工夫を重ねる姿を直接見る機会もありました。こうした現場との接点から得た気づきは、適宜お伝えするように努めています。

当行が重要なテーマの一つに掲げる女性活躍推進については、このたび初めて女性の社内取締役が就任したことを大きな前進と受け止めています。社内出身の女性が経営に加わることは、現場感覚を経営判断に生かすだけでなく、次世代の社員のロールモデルにもなるものですので、この流れが継続するよう後押ししてまいります。

今後も、社外取締役監査等委員として、組織の一員として会社を支える視点と、外部の立場から客観的に見つめる視点とのバランスを意識しながら、当行と地域の発展に貢献できるよう努めてまいります。



坂井 秀明  
取締役頭取（代表取締役）



白濱 和也  
常務取締役



熊本 輝之  
取締役



富吉 賢太郎  
取締役（社外）  
学校法人佐賀清和学園理事長



田村 浩司  
取締役監査等委員（社外）  
田村公認会計士事務所代表



口石 洋一郎  
専務取締役（代表取締役）



金ヶ江 浩二  
取締役



草津 康文  
取締役



河野 圭志  
取締役（社外）  
三機工業株式会社取締役（社外）



秋吉 慎也  
取締役監査等委員（社外）



中島 秀樹  
常務取締役



坂井 貞樹  
取締役



三好 浩一郎  
取締役監査等委員



池田 巧  
取締役監査等委員（社外）



荒津 賢  
常務取締役



榎 公見恵  
取締役



福田 恵巳  
取締役監査等委員（社外）  
弁護士

■ 社外取締役の選任理由

| 氏名     | 独立役員 | 選任の理由                                                                                                              |
|--------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 富吉 賢太郎 | ○    | 株式会社佐賀新聞社に永年勤務し、専務取締役編集主幹論説委員長を務めた実績があり、豊富な経験と専門的な知識を有しているため、社外取締役に選任しています。                                        |
| 河野 圭志  | ○    | 日本銀行の福岡支店長、情報サービス局長を務めるなど30年に亘る勤務経験のほか、中外製薬株式会社顧問や三機工業株式会社の社外取締役に歴任するなど、金融・経営に関する専門的な知識、経験等を有しているため、社外取締役に選任しています。 |
| 池田 巧   | ○    | 佐賀県入庁後、県土づくり本部長や佐賀ターミナルビル株式会社取締役社長、佐賀県代表監査委員を歴任するなど、幅広い知識、経験を有しているため、社外取締役に選任しています。                                |
| 福田 恵巳  | ○    | 弁護士として企業法務の実務に携わるなど、法律に関する豊富な経験と幅広い見識を有しているため、社外取締役に選任しています。                                                       |
| 田村 浩司  | ○    | 公認会計士として専門的知見と財務及び会計に関する豊富な経験と見識を有しているため、社外取締役に選任しています。                                                            |
| 秋吉 慎也  | ○    | 長年にわたり財務省に勤務し、行政面からの金融機関に関する専門的な知識を有しているため、社外取締役に選任しています。                                                          |

■ スキルマトリックス（社内取締役）

| 氏名     | 役職                                  | 専門性と経験 |                 |            |        |    |       |      |
|--------|-------------------------------------|--------|-----------------|------------|--------|----|-------|------|
|        |                                     | 経営戦略   | 法務・高度なリスクマネジメント | 営業コンサルティング | 財務会計審査 | 市場 | IT DX | 人事労務 |
| 坂井 秀明  | 取締役頭取（代表取締役）                        | ○      | ○               | ○          | ○      | ○  | ○     | ○    |
| 口石 洋一郎 | 専務取締役営業統括本部長（代表取締役）                 | ○      | ○               | ○          | ○      |    |       | ○    |
| 中島 秀樹  | 常務取締役業務統括本部長                        | ○      | ○               | ○          | ○      | ○  |       | ○    |
| 荒津 賢   | 常務取締役                               | ○      | ○               | ○          | ○      | ○  |       | ○    |
| 白濱 和也  | 常務取締役                               | ○      | ○               | ○          | ○      |    |       | ○    |
| 金ヶ江 浩二 | 取締役営業統括本部<br>営業統括部長                 | ○      |                 | ○          | ○      |    |       | ○    |
| 坂井 貞樹  | 取締役佐賀南ブロック長<br>兼本店営業部長兼呉服町支店長       | ○      |                 | ○          | ○      |    |       | ○    |
| 榎 公見恵  | 取締役業務統括本部<br>業務統括部長                 | ○      | ○               |            | ○      |    | ○     | ○    |
| 熊本 輝之  | 取締役唐津ブロック長<br>兼唐津支店長兼唐津駅前支店長        | ○      |                 | ○          | ○      |    |       | ○    |
| 草津 康文  | 取締役福岡中央ブロック長<br>兼福岡支店長兼渡辺通支店長兼天神支店長 | ○      |                 | ○          | ○      |    |       | ○    |
| 三好 浩一郎 | 取締役監査等委員                            | ○      | ○               | ○          | ○      |    |       | ○    |

■ スキルマトリックス（社外取締役）

| 氏名     | 役職           | 期待される分野 |      |    |      |      |
|--------|--------------|---------|------|----|------|------|
|        |              | 企業経営    | 学識経験 | 法律 | 財務会計 | 地方行政 |
| 富吉 賢太郎 | 取締役（社外）      | ○       | ○    |    |      | ○    |
| 河野 圭志  | 取締役（社外）      | ○       |      |    | ○    | ○    |
| 池田 巧   | 取締役監査等委員（社外） | ○       |      |    |      | ○    |
| 福田 恵巳  | 取締役監査等委員（社外） | ○       |      | ○  |      |      |
| 田村 浩司  | 取締役監査等委員（社外） | ○       |      |    | ○    |      |
| 秋吉 慎也  | 取締役監査等委員（社外） | ○       |      |    | ○    | ○    |

※上記スキルは保有するスキルの一部であり、すべての知見や経験を表すものではありません。

※女性取締役比率：11.8％（17名中2名）