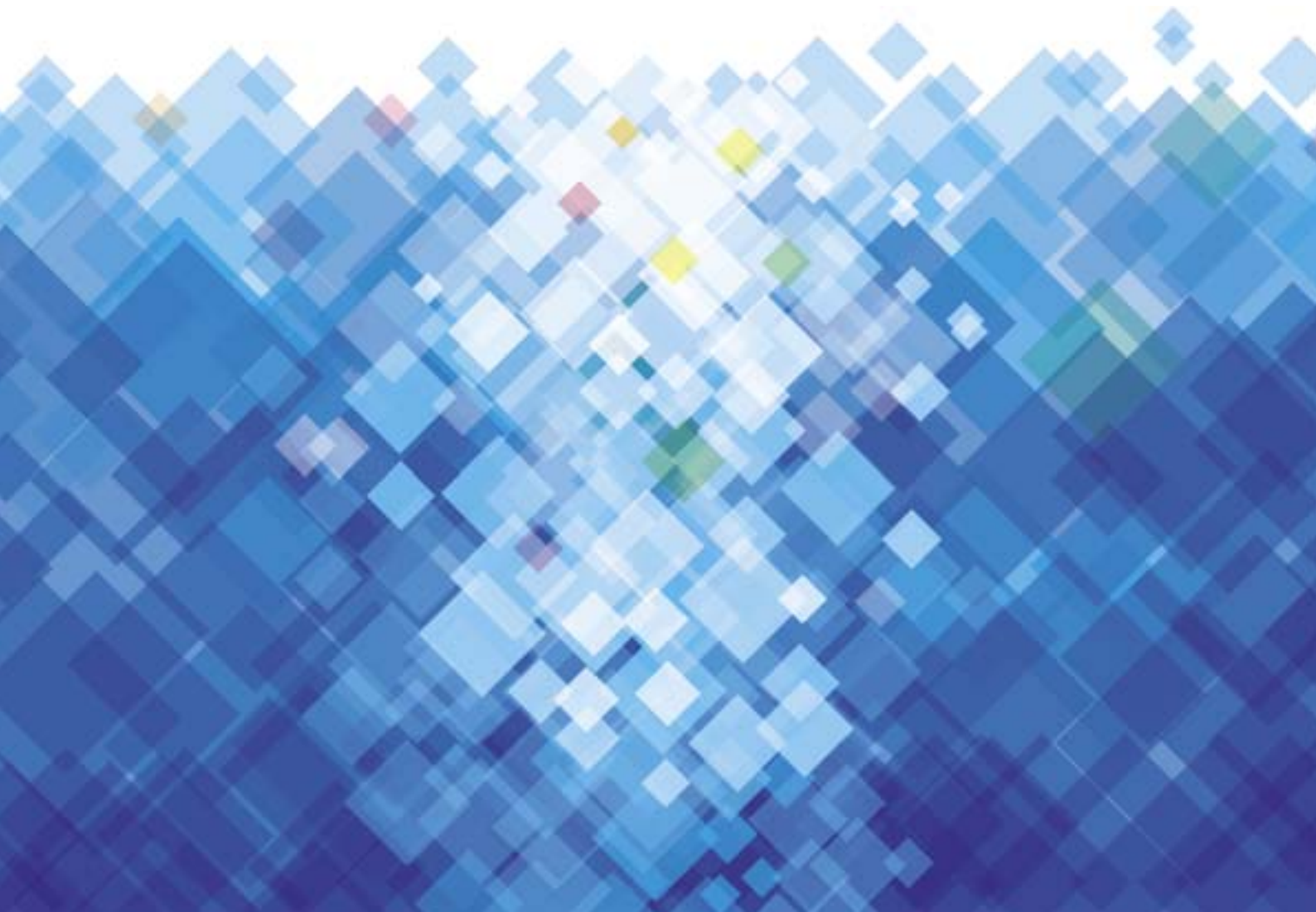


SHIGA BANK REPORT 2019

統合報告書 ディスクロージャー誌 2019(本誌)



行是 自分にきびしく 人には親切 社会につくす

CSR 憲章(経営理念) (2007年4月制定)

私たちは、伝統ある近江商人の「三方よし(売り手よし、買い手よし、世間よし)」の精神を継承した行是「自分にきびしく 人には親切 社会につくす」をCSR(企業の社会的責任)の原点とし、社会の一員として「共存共栄」を実現してまいります。



地域社会との共存共栄

地域とともに歩む銀行として、お客さまの信頼と期待にお応えするため、「健全」と「進取」の精神を貫き、地域社会の発展に努めます。



役職員との共存共栄

役職員一人ひとりの人権や個性を尊重し、働きがいのある職場づくりに努め、心身ともに「グリーンバンクしがぎん」の実現に努めます。



地球環境との共存共栄

琵琶湖畔に本拠を置く企業の社会的使命として「環境経営」を実践し、地球環境を守り、持続可能な社会づくりに努めます。

CONTENTS

02	歴史で振り返る成長のあゆみ	
04	滋賀銀行について	
	価値創造ストーリー	4
	“しがぎん”の強み	6
	財務・非財務ハイライト	8
12	TOP MESSAGE	
	取締役頭取 高橋祥二郎 「自分らしく未来を描き、 誰もが幸せに暮らせる社会」の実現を目指す	
22	価値創造のための挑戦	
	リスクと機会	22
	第7次中期経営計画	24
	ESG 地域金融	30
	外部からの評価	36
38	未来創造に向けたセグメント別戦略	
	地方創生への挑戦	38
	法人向け戦略	40
	個人向け戦略	42
	ICT 戦略	44
52	価値創造を支える力	
	コーポレート・ガバナンス	52
	社外取締役メッセージ	56
	ステークホルダーコミュニケーション	58
	人材の活躍促進と環境づくり	60
	リスク管理	64
	コンプライアンス	69
72	コーポレート・データ	



編集方針

滋賀銀行は、このたび「SHIGA BANK REPORT 2019(統合報告書)」を作成いたしました。本統合報告書は、国際統合報告評議会 (IIRC) が提示する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考にして、財務情報に経営理念・戦略・ESG 情報 (環境・社会・ガバナンス) 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編集しています。

また、本報告書は、銀行法第 21 条に基づくディスクロージャー資料 (業務及び財産の状況に関する説明書類) を兼ねています。ディスクロージャー誌としてご利用の際は、本報告書、情報編、および「SHIGA BANK REPORT 2019 財務データ・パーゼル Ⅲ 第 3 の柱開示編」(当行ホームページ <https://www.shigagin.com/> に掲載) をあわせてご参照ください。

なお、本統合報告書は、当行の「ディスクロージャー方針」に従った適切な開示が行われていることを経営陣等が確認しています。

Environment
Social
Governance

価値協創
ガイダンス

見通しに関するご注意

本統合報告書には、当行に関連する業績予想および計画等の将来に関する記述が含まれています。これらは、本資料作成時点における入手可能な情報および将来の業績に影響を与える予測や一定の前提 (仮定) 等を基に記載しており、当行の将来の業績を保証するものではなく、さまざまなリスクや不確実性を内包しています。

歴史で振り返る成長のあゆみ

2033

100周年

▶ 滋賀銀行の理念

「三方よし」の精神を受け継ぐ行是、CSR 憲章

滋賀銀行は、1933年、「健全経営」を旨とする百州三銀行と、「進取」の気風に富んだ八幡銀行が合併し誕生。爾来、お取引先・地域社会の発展を使命として、その歩を進めてきました。近江商人の商人道徳「三方よし」の精神を受け継ぐ行是「自分にきびしく 人には親切 社会につくす」と「CSR 憲章（経営理念）」は、私たちの活動の原点です。

▶ 銀行経営近代化に向けた取り組み

地域社会の発展のために

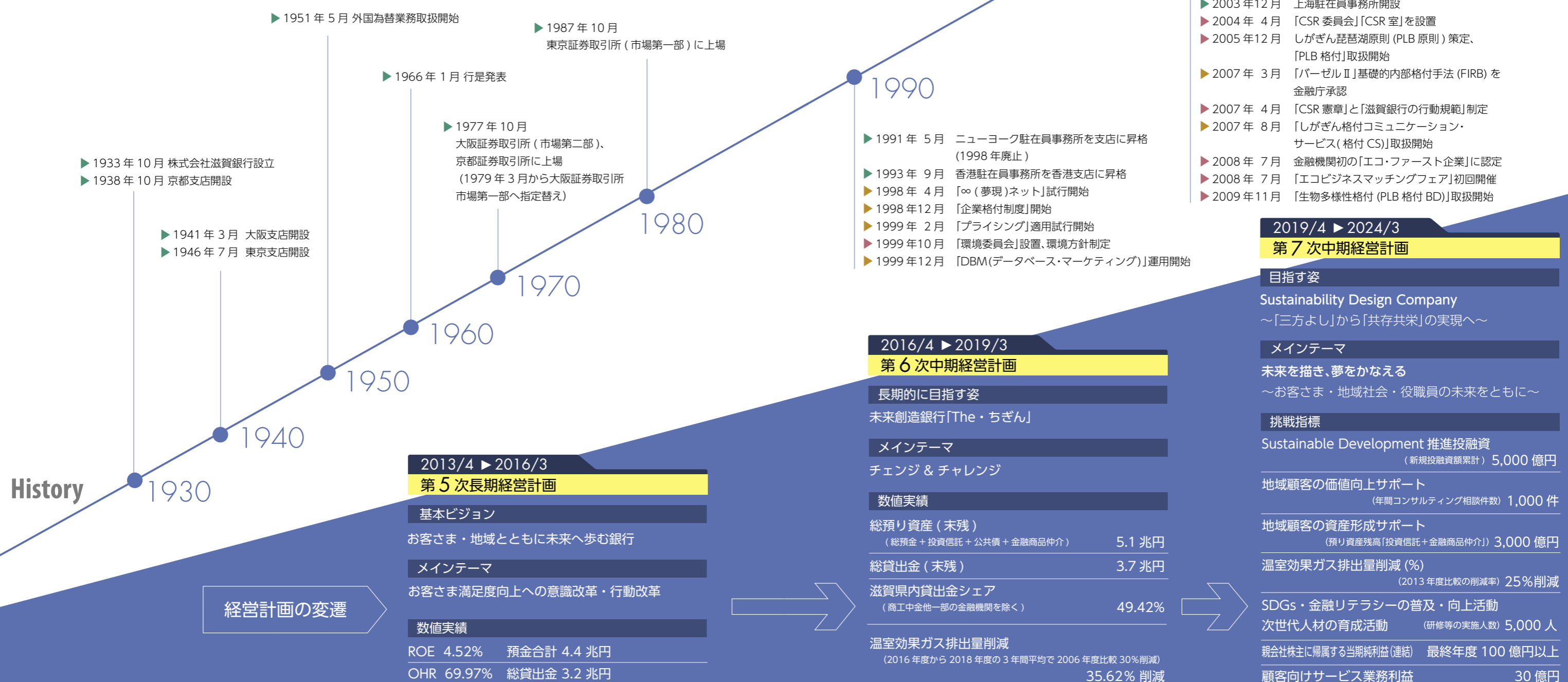
銀行経営の究極の役割は「リスクを引き受けること」にあります。私たちにとってそれは、地域社会の発展のために取るリスクです。当行は地域社会の発展に資するため「企業格付制度」「プライシング制度」の導入、「パーゼルII」の基礎的内部格付手法（FIRB）取得など、いち早く銀行経営の近代化に取り組んでいます。

▶ 環境経営

環境と経済の両立を目指して

私たちは、CSRを「社会の持続可能な発展のために、社会の一員である当行が果たすべき責任」と位置づけ、「環境」「福祉」「文化」を3本柱にCSR活動を展開しています。経済の血液である「金融」の役割を通じて持続可能な社会づくりに貢献する「環境経営」の実践により「環境」と「経済」の両立に取り組んでいます。

- ▶ 2010年 8月 「生物多様性保全方針」制定
- ▶ 2012年 2月 パンコク駐在員事務所開設
- ▶ 2013年 4月 「地域振興室」設置
- ▶ 2014年 6月 「ICT戦略室」設置
- ▶ 2015年12月 「格付シミュレーション・サービス（格付SS）」取扱開始
- ▶ 2016年 4月 第6次中期経営計画スタート
- ▶ 2017年11月 「しがぎんSDGs宣言」表明
- ▶ 2019年 4月 第7次中期経営計画スタート
- ▶ 2019年 5月 「TSUBASAアライアンス」参加



価値創造ストーリー

行是「自分にきびしく 人には親切 社会につくす」

CSR 憲章「3つの共存共栄」

サステナビリティビジョン(長期ビジョン)

目指す姿

「Sustainability Design Company」

～「三方よし」から「共存共栄」の実現へ～

メインテーマ

未来を描き、夢をかなえる

～お客さま・地域社会・役職員の未来をともに～

社会的課題の解決による企業価値向上

持続可能な社会の創出

INPUT ▶ 活用する資本

財務資本

- 収益構造の多様化
- 健全な貸出資産 (2019年3月期)
貸出金期中平均残高 3兆6,967億円
金融再生法開示債権比率 1.36%
- 充実した自己資本 (2019年3月末)
総自己資本比率(連結) 15.68%
- 従業員一人当たり貸出金 全国 10位
(2018年3期・出所:金融ジャーナル)
- 有価証券含み益 全国 5位
(2018年9月末・出所:ニッキンレポート)

人的資本

- 高度な金融知識を有する人材
- 地銀トップクラスの金融資格取得者数 (2019年3月末)
FP 1級取得者数 188名
FP 2級取得者数 1,299名
中小企業診断士 43名
- 地域貢献、やりがいを重視する企業風土
女性管理職比率 26.74% (2019年3月末)

知的資本

- 多様な金融手法
- 充実のコンサルティング機能
格付コミュニケーション・サービス実施先 累計 4,684先
- 環境経営、SDGsへの取り組み
- デジタルイノベーションへの対応

社会関係資本

- 地域に密着した店舗網
- アジアネットワーク 3拠点
- 人口減少率が緩やかな地域
- 学術拠点、企業の研究所が集積
- 「三方よし」の精神を受け継ぐ地域社会

自然資本

- 琵琶湖、生物多様性豊かな自然環境
- 国宝・重要文化財の宝庫

滋賀銀行の強み

共存共栄の歴史

- 地域社会の発展に貢献、CSR経営

強靱な経営基盤

- マーケット優位性×高いシェア

高いリスク管理能力

- 地銀初の内部格付手法採用 (2007年3月)
- リスク・アパタイト・フレームワークを活用

環境経営とSDGsの推進

- 本業で地球環境を守る地銀初の「しがぎんSDGs宣言」
- 第2回ジャパンSDGsアワードで「特別賞」を受賞

滋賀銀行のビジネスモデル

「第7次中期経営計画」

基本戦略

(未来創造挑戦項目)



業務戦略



重点取組項目



OUTCOME ▶ 提供する価値

お客さま

- 地域の収益力・生産性の向上
- お客さま本位の業務運営の実践を通じた資産形成
- 多種多様なソリューションの提供による事業への貢献
- 利便性の向上

株主・投資家

- 中長期的な株主価値の創造
- 非財務を含む透明性の高い情報開示
- エンゲージメントの推進

役職員

- 生き生きとした集団
- 夢ややりがいをを持って自己実現が図れる組織
- 多様な働き方とワーク・ライフ・バランスを実現
- ダイバーシティを持つ組織

環境・社会

- 共有価値の創造(経済的価値と社会的価値の両立)
- 本業を通じた社会的課題の解決
- 社会的インパクトの実現
- CO₂排出量の削減

持続可能な社会に向けたさらなる課題の共有

企業価値創造を支える仕組み

コーポレート・ガバナンス

→P52へ

人材の活躍促進と環境づくり

→P60へ

リスク管理・コンプライアンス

→P64へ

ステークホルダーとの対話

→P58へ

“しがぎん”の強み

共存共栄の歴史

時空を超えてつながる組織文化

滋賀銀行は、1933年、「健全経営」を旨とする百州三銀行と、「進取」の気風に富んだ八幡銀行が合併し誕生しました。そのルーツは1879年に遡り140年の歴史を有します。お客さまとの共存共栄をモットーに堅実経営に徹し、地元から厚い信頼を得る一方、近江商人としてのフロンティアスピリットで、他の金融機関に先駆けて1938年に京都支店を開設。その後、大阪、東京にも相次いで支店を開設するなど、早くから広域地銀として活動してきました。

全職員の行動規範である行是「自分にきびしく 人には親切 社会につくす」は、伝統ある近江商人の商人道徳である「三方よし(売り手よし、買い手よし、世間よし)」の精神を受け継いでいます。2007年には、この行是をすべてのCSRの原点とし、「地域社会」「役職員」「地球環境」との共存共栄を目指すCSR憲章(経営理念)を策定しました。

社会課題を解決しながら経済的価値と社会的価値の両立を目指す組織文化(カルチャー)は、140年の時を超えた現在に脈々と受け継がれ、あらゆる私達の活動に活かされています。

行是
自分にきびしく
人には親切
社会につくす



強靱な経営基盤

マーケット優位性×高いシェア

当行の主要営業基盤である滋賀県は、日本の中心に位置しており、近畿と東海を結ぶ地理的優位性と交通アクセスの高い利便性から、多くのグローバル企業のマザー工場や研究開発拠点、大学などの学術拠点などが集積しています。また、滋賀県は人口増減率が全国8位(△0.01%：2018年)と減少が比較的緩やかな地域となっています。さらには、琵琶湖や緑豊かな山々などの自然に恵まれるとともに、多くの国宝・重要文化財が近代的な町並みの中で息づくなど、先人から引き継がれた歴史遺産や文化、精神と共生しています。そのような優位性の高いマーケットにおいて、当行は貸出金県内シェア49.42%、預金県内シェア45.17%と地域の圧倒的な支持を得ています。

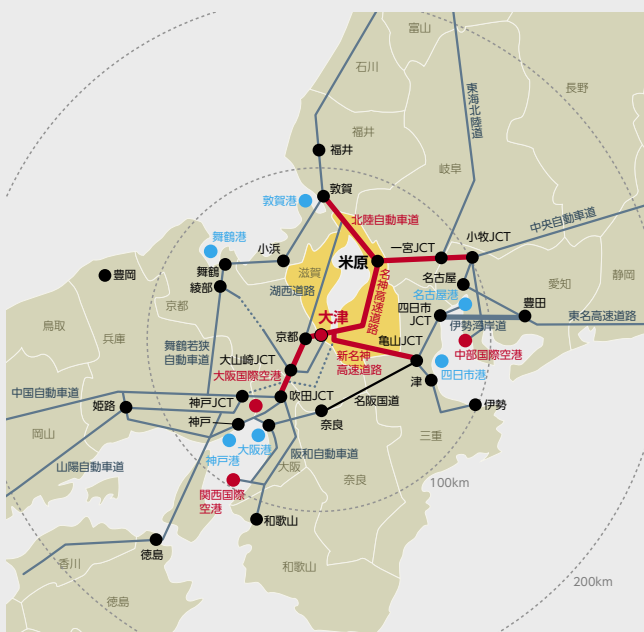
滋賀県の特徴

- 近江商人発祥の地
- 日本の東西を結ぶ交通の要衝
- 製造業を中心に栄える経済

第2次産業割合 **45.2%** (全国1位)

内閣府「平成27年度県民経済計算」県内総生産対比

- 出生率は全国**5位**
厚生労働省「平成29年人口動態調査」
人口1,000人あたり出生率8.3人
- 国宝・重要文化財が豊富(2019年7月現在)
指定件数は823件で全国**4位**



高いマーケットシェア (2019年3月期)

県内貸出金シェア **49.42%**

県内預金シェア **45.17%**

高い リスク管理 能力

先駆的なリスク管理経営

銀行経営の究極の使命は「リスクを引き受けること」にあります。そして、当行にとってそのリスクとは、地域社会の発展のために取る「リスク」だと考えています。地域社会の発展に大きな責任を担う当行は、金融環境や景気動向に左右されることなく、お取引先の創業、成長、事業再生や地域社会の持続可能な発展のために、金融仲介機能を発揮しなければなりません。こうした認識に立ち、当行は勤や経験に頼らない合理的な考え方による銀行経営の近代化に取り組み、財務基盤と資本の充実に努めてきました。「企業格付制度」や「プライシング制度」を先駆的に取り入れ、2007年には、地銀初の内部格付手法を採用。その後、FIRB 行としてのノウハウを当行のリスク管理だけでなく、お取引先の経営改善等に活用するため、当行独自の蓄積データに基づく「格付コミュニケーション・サービス」や「格付シミュレーション・サービス」(P66)を開始するなど、お取引先との「本質的な対話」を通じた課題解決と成長支援に取り組んでいます。



また、「リスク・アパタイト・フレームワーク」(P64)を導入し、経営計画の透明性の向上と収益機会を追求するとともに、環境変化に応じたビジネス戦略に生かしています。

環境経営と SDGs の 推進

本業を通じて社会的課題を解決

当行はCSRを「社会の持続可能な発展のために、社会の一員である当行が果たすべき責任」と位置づけ、「環境」「福祉」「文化」を3本柱としたCSR活動を展開してきました。特に、琵琶湖畔に本拠を置く企業の社会的使命として、経営に環境を取り込んだ「環境経営」を銀行経営の要諦と位置づけ、経済の血液である「金融」の役割を通じて持続可能な社会づくりに貢献する「環境金融」を、他行に先駆け実践しています。2017年には、地方銀行初となる「しがぎんSDGs宣言」を公表。国連が提唱する持続可能な開発目標(SDGs)を私たちの企業行動につなげ、地域の社会的課題解決と経済成長の両立をはかり、持続可能な社会の実現に努める様々な活動を展開しています。このような取り組みが評価され、2018年には第2回「ジャパンSDGsアワード」で特別賞を受賞するなど、各界より高い評価を受けています(P37)。



第2回「ジャパンSDGsアワード」授賞式の様子(2018年12月)

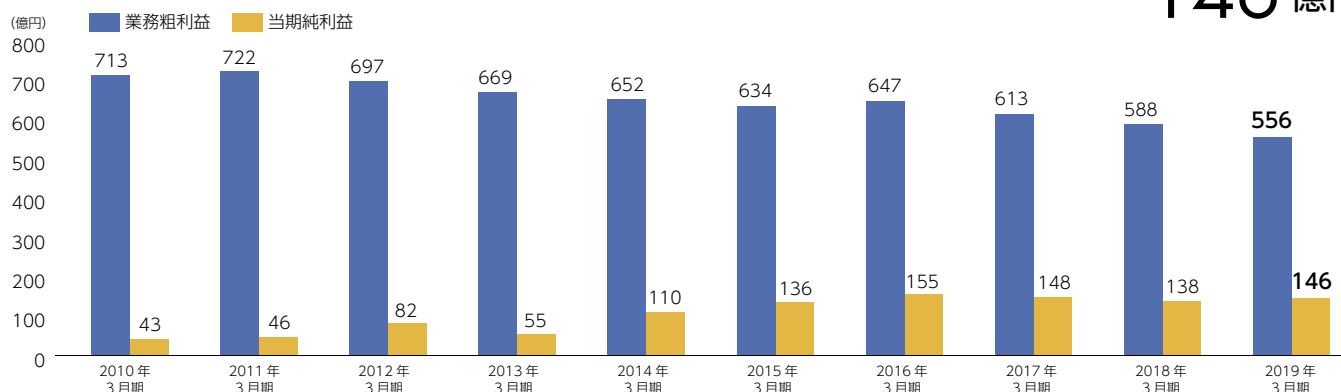
財務ハイライト (2019年3月末現在)

業務粗利益 (連結)

556 億円

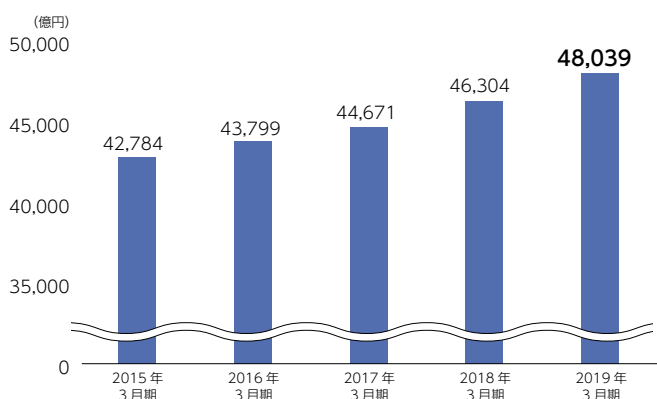
親会社株主に帰属する当期純利益 (連結)

146 億円



預金 (譲渡性預金含む) 期中平均残高 (単体) **4兆 8,039 億円**

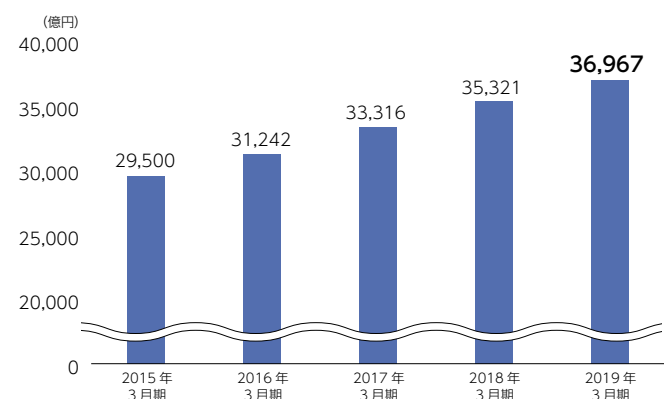
県内シェア 45.17%



※県内シェアはゆうちょ銀行、商工中金を除く

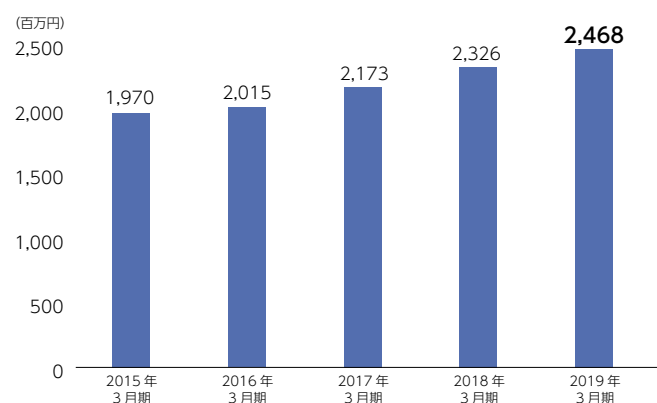
貸出金期中平均残高 (単体) **3兆 6,967 億円**

県内シェア 49.42%

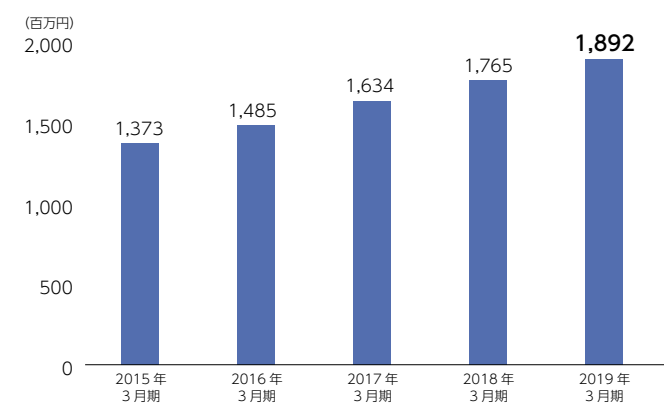


※県内シェアはゆうちょ銀行、商工中金、日本政策金融公庫を除く

従業員一人当たりの預金 (単体) **2,468 百万円**

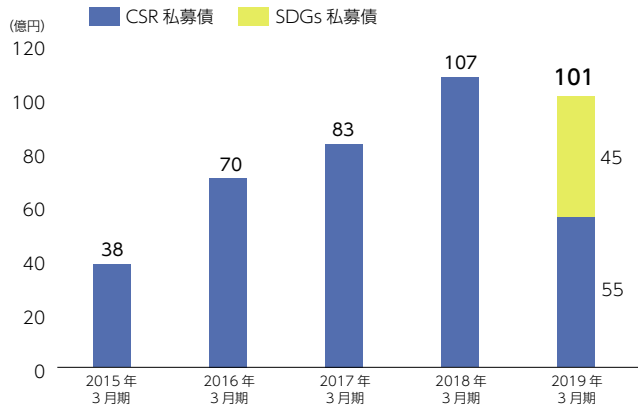


従業員一人当たりの貸出金 (単体) **1,892 百万円**

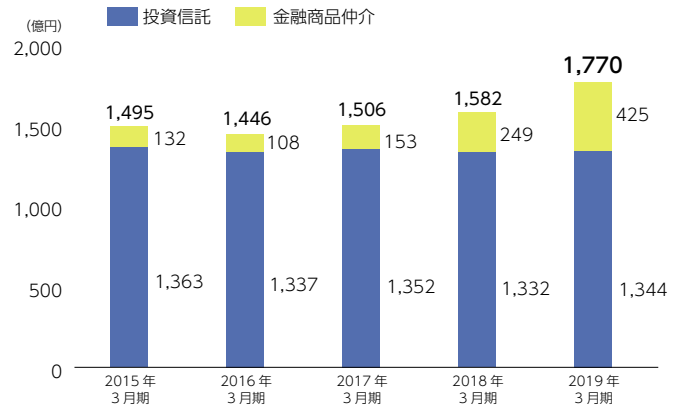


※従業員一人当たりの預貸金=預貸金残高(期末残高)÷従業員数(嘱託・出向者除く期末)

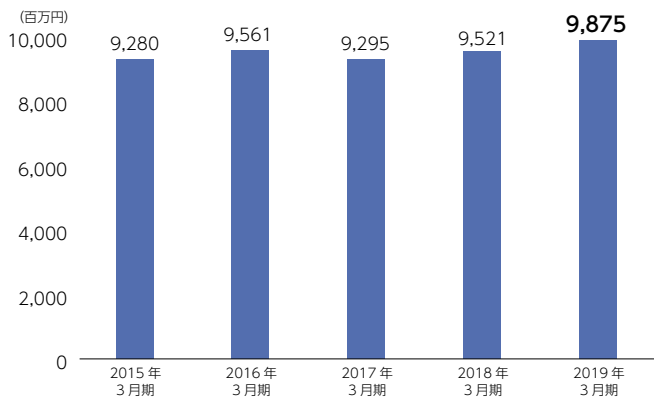
CSR 私募債・SDGs 私募債実行額 **101** 億円



投資信託・金融商品仲介残高 **1,770** 億円

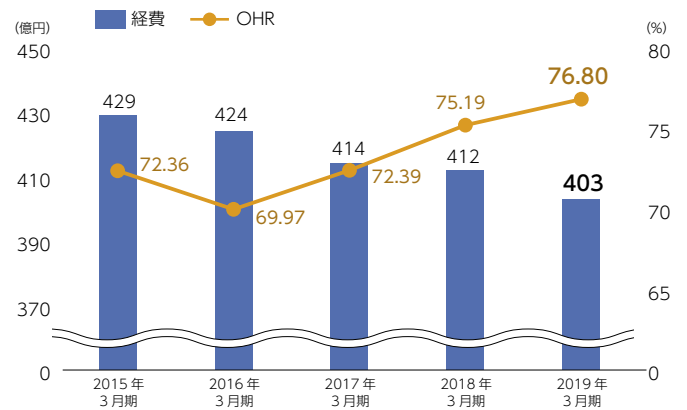


役員取引等利益 (連結) **9,875** 百万円



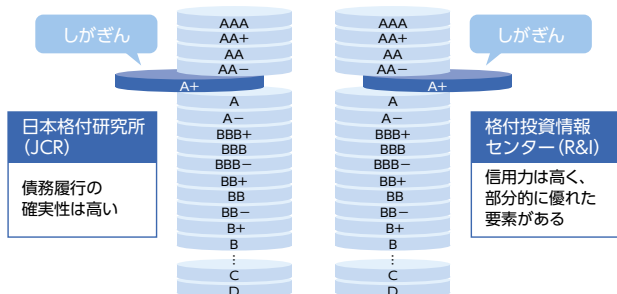
経費 (単体) **403** 億円

OHR (単体) **76.80%**



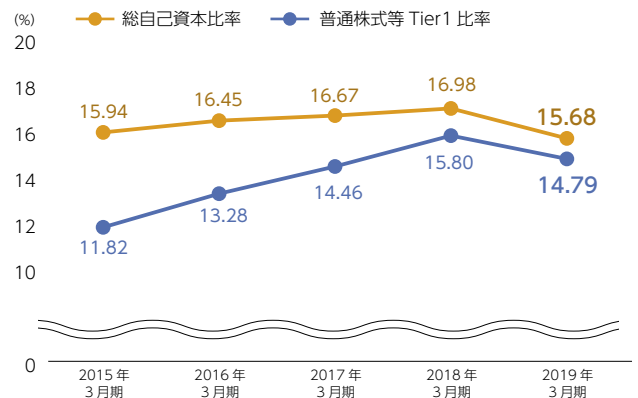
格付

日本格付研究所 (JCR)	A+
格付投資情報センター (R&I)	A+



総自己資本比率 (連結) **15.68%**

普通株式等 Tier1 比率 (連結) **14.79%**



非財務ハイライト (2019年3月末現在)

温室効果ガス排出量削減

温室効果ガス排出削減率 **35.62%**
(2016年度から2018年度の3年間平均、2006年度比較)



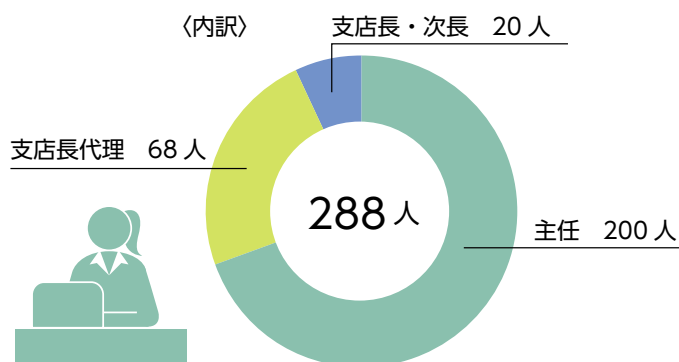
PLB 賛同先数・割合 (P32へ)

11,259 先
事業先比 **60.3%**



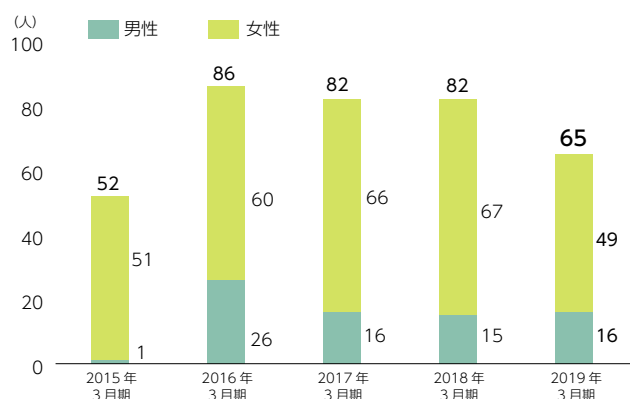
女性管理職比率

26.74%



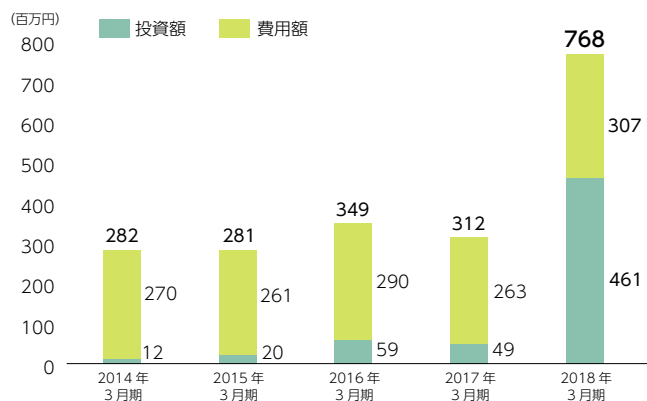
育児休業取得者数

65 人



環境保全コスト

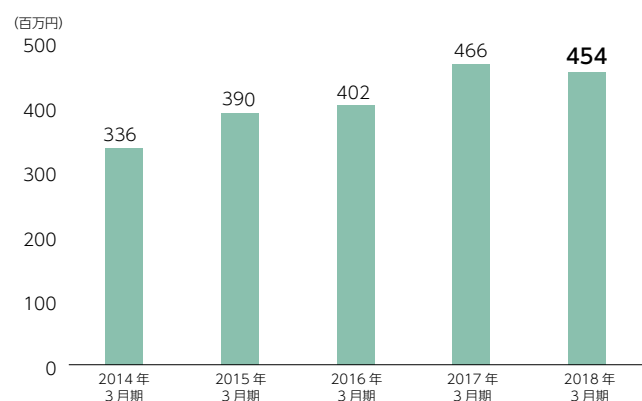
768 百万円
(2018年3月期)



※ 2018年3月期は、事務センター改修による設備投資増

環境保全対策に伴う経済効果

454 百万円
(2018年3月期)



詳細は当行ホームページ「CSRレポート2018」
【関連情報】「環境会計」をご参照ください。

URL <https://www.shigagin.com/csr/report/>

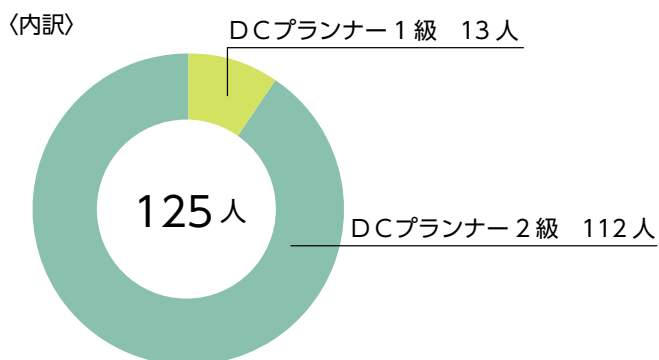
FP 1 級取得者数 **188 人**



中小企業診断士資格取得者数 **43 人**



DCプランナー 1 級・2 級取得者数 **125 人**



証券アナリスト資格取得者数 **25 人**



社会保険労務士資格取得者数 **7 人**



農業経営アドバイザー資格取得者数 **5 人**





取締役頭取

高橋 祥二郎

皆さまには平素より温かいご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

元号が「平成」から「令和」に改まった2019年、滋賀銀行は第7次中期経営計画(2019年4月～2024年3月)を定め、4月から新たなスタートを切りました。琵琶湖畔に本拠を置く企業の社会的使命として、従来から「環境経営」に力を入れてきた当行の歴史は、国連が提唱するSDGs(Sustainable Development Goals:持続可能な開発目標)の世界観と軌を一にしています。このたび、統合報告書を発行するにあたり、金融がもたらす社会的インパクトを重視し、SDGsを経営に組み込んだ企業価値向上の取り組みや、持続可能な循環型社会の実現に向けて課題解決型ビジネスを推し進める方針をまとめました。目指す姿は「Sustainability Design Company」です。「Bank」の発想の枠を超え、地域になくてはならない「Company」になるという決意を込めた当行の目指す姿について、ご説明します。

「自分らしく未来を描き、誰もが幸せに暮らせる社会」 の実現を目指す

ビジネスモデル変革期への挑戦

国内ではデジタル化の急速な進展や、人口減少と少子高齢化に加え、気候変動リスクや食品ロスなどの社会的課題解決に向けた「SDGs視点」の浸透により、価値観が大きく変わりつつあります。既存のビジネスモデルは異業種参入もあり競争が激化、複雑化するなどその全貌は見通せず、現状は手探りの状況です。しかし、この場に佇むだけでは何の解決にもつながりません。この難局を打開するために、バックカスティングの発想で来たるべき時代の流れを読み解き、社会や経済が抱える課題に向き合うことで、レジリエント(しなやかで強い)な基盤を構築して社会的課題の解決にチャレンジする。この道こそが、地域社会と私どもの持続的な発展につながると確信しています。

当行の長期ビジョン

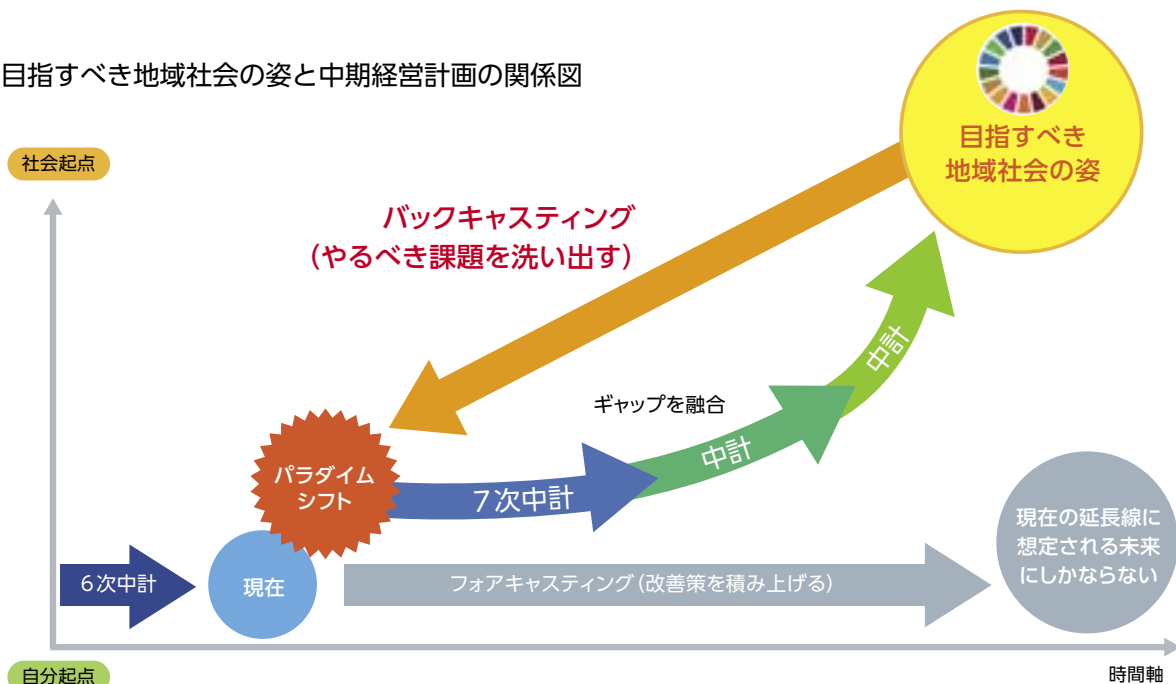
不確実な時代において、多くの人は漠然とした不安を抱きがちですが、現在も未来も変わらないものとして、

1つのビジョンを掲げたいと思います。それは、「自分らしく未来を描き、誰もが幸せに暮らせる社会」です。誰もが当たり前自分の未来に希望を持ち、幸せになりたいと願い、それが当然の権利とされる社会の実現です。そのためには、子どもや孫の世代も「自分らしく未来を描く」ことができなければなりません。私たち世代の暮らしの安定だけでなく、この先何代にもわたって未来に希望を持ち、地球上の誰もが安心して暮らし続けることのできる社会を私たち世代が確立し、後世に引き継ぐ責務があります。

2019年4月にスタートさせた第7次中期経営計画の策定に合わせ、この信念を、当行のサステナビリティビジョンとしました。バックカスティングの視点から、今回初めて策定した長期ビジョンです。そして、このビジョンは「地域との共創による持続可能な社会の実現」という背骨を持っています。

人口減少や少子高齢化による地域経済の縮小、デジタル化の進行とデジタルデバイドの問題、ライフスタイルの変化によるニーズの多様化など、地域社会には対応すべき課題が山積しています。厳しい環境ではあ

目指すべき地域社会の姿と中期経営計画の関係図



りますが、地域に暮らす子どもたちの夢、仕事の夢、暮らしの夢といった一人ひとりの夢を実現できるように、私たちが寄り添い、課題を解決できれば、そこに希望が生まれます。その希望が「ここで暮らしたい」という思いを強め、人が定住し、活気が生まれ、文化が生まれ、さらに人が集まり、ビジネスのすそ野も広がります。このような、地域に好循環を生む仕組みを構築し、地域の「未来を描き、夢をかなえる」ことに全力を尽くします。ここに、地域金融機関の社会的存在意義があると考えています。

もちろん、こうした社会の実現には時間がかかります。それでも、地域の持続可能な発展を目指すには、目先の環境変化だけに惑わされることなく、腰を据えて方針を貫き続けることが重要だと考えています。ともすれば短期的になりがちな時間軸を改め、ビジョンの実現に向けた長期的な視点とのバランスを取りながら、地域の持続的な発展が可能になる環境づくりに邁進します。

ミッション完遂のためのマイルストーン

地域の持続可能な発展を実現することが私どものミッションです。この実現のため、「しがぎんSDGs宣言」に掲げた3つの重点取組項目（「地域経済の創造」、「地球環境

の持続性」、「多様な人材の育成」）に対応した2030年のマイルストーン（行動指標）を設定しました。

「地域経済の創造」では、地域の課題解決に経営資源を集中し、アウトサイドインの新たなビジネスモデルを創出していくことで、持続可能な地域経済を創造します。

「地球環境の持続性」では、地域資源を活用した再生可能エネルギー導入などを通じて、地域の脱炭素化や、循環型社会の形成を目指します。

「多様な人材の育成」では、地域の課題を解決し支えるために不可欠なリテラシーを有し、AI・IoTへの知見を備え、デザイン思考ができる人材育成に努めるとともに、SDGsの目指す世界像と金融リテラシーの普及・啓発に取り組めます。この3つを統合的に推し進めることで、経済的価値と社会的価値を創造・両立し、地域社会の発展につなげます。

視点のチェンジ ～銀行基点から、お客さま・社会基点へ～

ビジネスの分野では既存の境界が壊れつつあり、銀行も枠組みを超えた発想で大きく変わる必要があります。第7次中期経営計画では、基本コンセプトに「視点



のチェンジ]を掲げました。従来は銀行サイドの発想から目標や取組項目を策定していましたが、これをお客さまや地域社会を主体とする視点に改めました。まずはお客さまのありたい姿や地域の課題を把握し、私どもがどのように貢献していくのか、という発想で目標を定めました。

また、地域の持続的な発展を目指すために射程を長くし、大きな改革に腰を据えて取り組めるよう、計画期間をこれまでの3年から5年に変更しました。持続的な発展が可能なビジネスモデル・体制へと大きく転換するためには、タブレット導入等によるICTシステム投資、生産性向上施策の実施や「課題解決型人材」の育成などが不可欠です。計画期間前半でしっかりとこれらを構築し、後半で成長軌道に乗せてまいります。

当行の目指す姿 ～ Sustainability Design Company ～

第7次中期経営計画の取り組みについては後段でも触れますが、策定にあたっては、当行の役職員全員が地域の課題に正面から向き合い、「“地域経済の縮小を抑える”ために成すべきことは何か」を真剣に考え、あらゆるステークホルダーを巻き込んだ共創の取り組みを次々と生み出すことを目指しました。そして、サステナビリティ

ビジョンに基づき、当行の目指す姿を「Sustainability Design Company」と決めました。ここでは、「従来の銀行の発想や枠組みを超え、お客さまや地域社会の持続可能な発展を企画して創る会社になる」という決意を込めています。また、メインテーマは「未来を描き、夢をかなえる」としました。

銀行業界では今後、生き残りをかけた再編・統合などの動きがさらに活発化することが予想されますが、対症療法的な目先の対応に追われては未来はありません。第6次中期経営計画(2016年4月～2019年3月)では、メガバンクとは一線を画し、顔が見え、心が通う「地銀のなかの地銀」になるとの決意を込めて、目指す姿を「未来創造銀行『The・ちぎん』」としました。そして、「未来創造銀行『The・ちぎん』」の姿を追い求めてたどり着いた、さらに高いステージへと当行を導く未来像が「Sustainability Design Company」です。「未来創造銀行『The・ちぎん』」のコンセプトである「Bank」の概念を超え、より柔軟な発想で私どものドメイン(存在意義)を追求していくという強い意志を込めて「Company」に改めました。さらに私どもの取り組みを進化させることで、お客さまとともに地域社会の未来をデザインし、地域になくしてはならない「Company」になるよう、知恵を絞り、お客さまに寄り添ってまいります。

企業価値向上に向けた取り組み

課題解決型金融情報サービス業への進化

私どもの事業価値は、「地域の持続的な発展」の実現に向けて、地域社会の経済と環境、人をつなぐ統合的な発展を進めていくことにあると考えています。そのためには、ステークホルダーの皆さまと密に連携・協力し合う「協創」が欠かせません。地域の発展なくして当行の発展はあり

ません。この使命を全うするために、情報・ネットワークを活用した「金融情報サービス業」から「課題解決型金融情報サービス業」へ進化させ、これまで以上に地域の皆さまに溶け込み、ともに明るい未来を語り、その実現に向けて具体的に行動します。

これまで当行は、「お金の流れで地球環境を守る」をモットーに環境経営を進めてきました。これからはもう

一步踏み込んで、「お金の流れで社会を変える」、「お金の流れで持続可能な社会に変革する」という気概で取り組みます。金融には社会を変える力があり、当行にはその責任があると自覚しています。各地域が地域資源を最大限活用することで自立・分散した社会を形成しつつ、地域の特性に応じて補完し合う「地域循環共生圏」などの実現には、私ども地域金融機関が原動力となって「協創」のネットワークを構築することが極めて重要だと考えています。

デジタル化の推進

今や、デジタルテクノロジーは事業に欠かすことのできないものになっています。当行もお客さまサービス向上のために FinTech 企業と連携したスマホ決済のアプリを導入し、J-Coin Pay 等にも参加しています。さらに、2019年5月にはTSUBASAアライアンスに参加し、千葉、第四、中国、伊予、東邦、北洋、北越、武蔵野の各行と情報をカバーし合う仕組みを整えました。先進的なICT技術の調査・研究や金融システムの高度化などで連携し、情報交換を密にしながら新たな課題に協働して対応します。当行はICTを今まで以上に活用することでデジタル化を推進し、お客さまの利便性向上につなげるとともに、組織運営にも積極的に導入を進め、生産性の向上に努めます。また、当行だけでなく、地域社会のICT化・キャッシュレス化等の推進を積極的にサポートすることで、地域社会の生産性向上にも貢献していきます。

さらに、AIやIoTなどのデジタルテクノロジーの進展とともに、テクノロジーを駆使して経営のあり方やビジネスプロセスを再構築するデジタルトランスフォーメーションの重要性が高まっています。新しい市場の形成や価値の創出にもつながり、社会の様相を変える可能性があります。あらゆる企業においてデジタルトランスフォーメーションに対応する戦略が求められており、当行も順次対応を検討していく予定です。

SDGsをビジネスに

気候変動対策や地球温暖化防止に向けて脱炭素社会の実現が求められています。また、廃プラスチックによる海洋汚染問題への対応が迫られるなど、SDGsに則した行動が地球規模で広がり、「持続可能」というコンセプトが人々の価値観・行動の基点になりつつあります。これまで「コスト」と考えられていた分野において、対策を講じないと長期的な経済的損失を及ぼすことを企業が認識し、対策を「将来への投資」だと考える視点が広がっています。そのような環境の下、金融には社会的インパクトを重視した経営が求められていますが、当行がそれを実践するだけでなく、お客さまにもSDGsをビジネスにつなげていただき、一体となって課題解決していく仕組みを各地域に展開していきたいと考えています。TSUBASAアライアンスでは、「TSUBASA SDGs宣言」を共同で制定しました。全国的なネットワークを通じて、それぞれの地域が抱える課題を参加各行と情報共有しながら解決してまいります。

また、当行グループに加えて地域やお取引先、次世代を担う人材に対して、これからの時代に必要なSDGs・金融リテラシーを高めてもらう活動を進めます。特に、SDGsに関する理解は非常に重要で、SDGsへの理解がないと、大きく変わる時代の変化に取り残されるおそれがあります。反対に、その本質をしっかりと理解していれば、今までにない大きなチャンスを手にすることができると考えています。

CSR経営のさらなる深化

当行は2018年10月1日、おかげさまで創立85周年を迎えることができました。これもひとえに、長年にわたる皆さまのご愛顧とご支援の賜物と深く感謝申し上げます。

私どもは、「未来からの預かりもの」である琵琶湖畔に本拠を置く企業の社会的使命として、「お金の流れで地球

環境を守る」との気概を持って「環境経営」に努めてきました。今回策定しましたサステナビリティビジョンの根底にあるのは、近江商人の「三方よし」を受け継ぐ当行の行是と、CSR憲章(経営理念)に掲げる「地域社会・役職員・地球環境との共存共栄」という不変の精神です。

そして、滋賀銀行のCSR経営をさらに深化させることになるSDGsの理念のもと、持続可能な社会の実現に努めることを誓い、2017年11月、地方銀行としては初めてとなる「しがぎんSDGs宣言」を内外に公表しました。その後、SDGsに貢献する新規ビジネスに挑戦するお取引先を応援する融資商品「ニュービジネスサポート資金(SDGsプラン)」の取り扱いを始め、「CSR私募債」から「SDGs私募債」へのリニューアルも行いました。また、住宅ローンの連帯保証人における「配偶者」の定義に同性パートナーを加え、LGBTカップルのお客さまにもご利用していただきやすいよう見直しを行いました。他にも、「し

がぎん野の花賞」に特別賞「SDGs賞」を新設したり、「エコビジネスマッチングフェア」にSDGsの要素を取り入れ、社会的課題解決を起点としたビジネス創出を幅広く支援しています。なお、「エコビジネスマッチングフェア」は、2019年度から対象を拡大し、「SDGsビジネス・マッチングフェア」に名称を改めました。

これらの取り組みが評価され、当行は2018年12月、政府のSDGs推進本部が主催する第2回「ジャパンSDGsアワード」において、特別賞「SDGsパートナーシップ賞」を受賞しました。本アワードでの受賞は、全国の金融機関で初めてとなりました。それ以外にも、「21世紀金融行動原則」から2018年度最優良取組事例として「環境大臣賞(地域部門)」に選ばれるなど数多くの評価をいただき、社会的課題解決に向けたビジネスモデル創出支援の取り組みが評価されたことは、当行にとって大きな励みになりました。

第6次中期経営計画の成果と課題

2019年3月期決算概況

これまで私どもの思いを中心に説明してきましたが、ここで2019年3月期決算の概況をご報告します。

親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比7億円増の146億円となりました。単体ベースの預金残高(譲渡性預金を含む期中平均残高)は前期比1,734億円増の4兆8,039億円、貸出金残高(期中平均残高)は前期比1,646億円増の3兆6,967億円と、預貸金ともに順調に推移しました。連結ベースの自己資本比率は15.68%、リスク管理債権は526億円で、総貸出金残高に占める比率は1.39%でした。なお、2020年3月期の当期純利益(連結)は123億円を見込んでいます。

「チェンジ&チャレンジ」の成果

第6次中期経営計画(2016年4月～2019年3月)では、「チェンジ&チャレンジ」をメインテーマとし、目指すべき姿に「未来創造銀行『The・ちぎん』」を掲げて取り組みました。“共存共栄の精神に基づく地域密着型金融”を一段と深化させ、顔が見え、心が通う地銀のなかの地銀を目指し、挑戦指標として「総預り資産5兆円(未残)」、「総貸出金残高3.5兆円(同)」、「滋賀県内貸出金シェア50%」、「温室効果ガス排出量30%削減」を掲げました。その結果、総預り資産と総貸出金残高は1年前倒しで目標を達成しました。県内貸出金シェアにつきましては最終的に49.42%とあと一歩及ばなかったものの、中計の3年

間でシェアは2.1%増加し、一定の結果が残せたものと考えています。温室効果ガス排出量削減は順調に目標を達成し、結果的に3指標で目標を大きく超えることができました。

また、長期的挑戦指標では、「株主資本ROE5%以上」の目標をクリアして2019年3月期は5.77%と前期比0.50ポイント上昇しました。ただ、「OHR 65%未満」の目標は前期比1.61ポイント悪化して76.80%となりました。経費削減では一定の効果は上げていますが、低金利などの影響でトップラインが低下したことが要因です。

厳しい経営環境の下、お客さま対応スピード、組織運営スピード、コスト構造の「3つのチェンジ」を実施したことで上記の通り好調な決算になりましたが、課題も見えてきました。課題の1つ目は、従来のビジネスモデルだけに頼ってはいは収益の改善は困難だということです。地域のお客さまの課題解決により一層取り組み、役務収益を増強していく必要があります。2つ目は、お客さまの利便性向上と当行の生産性アップを両立して進めていくことです。FinTechを活用した取り組みなどをさらに加速して進めていかなければなりません。

第6次中期経営計画期間中の挑戦指標と2019年3月期実績

項目	2019年3月期計画	2019年3月期実績
総預り資産(未残)(総預金+投資信託+公共債+金融商品仲介)	5兆円	5兆1,886億円
総貸出金(未残)	3兆5,000億円	3兆7,958億円
滋賀県内貸出金シェア(商工中金他一部の金融機関を除く)	50%	49.42%
温室効果ガス排出量削減 (2016年度から2018年度の3年間平均で2006年度比較30%削減)	30%削減	35.62%削減

長期的挑戦指標(中計期間に関わらず、実現に向けて長期的に挑戦する指標)

項目	長期的挑戦指標	2019年3月期実績
株主資本ROE	5%以上	5.77%
OHR	65%未満	76.80%

第7次中期経営計画の完遂に向けて

Sustainable Development 目標 (SD目標)

ここで改めて、第7次中期経営計画の説明を加えさせていただきます。

第7次中期経営計画では、挑戦指標として、5つの「SD

目標」を掲げました。これは、お客さまと地域社会、当行の持続的発展に向けた取り組みの進捗状況を把握・検証するために可視化・定量化した指標で、これらの指標をクリアすることが当行の企業価値を高めることにもつながると考えています。今後何らかの手を打たなければ、地域の経済規模は縮小の一途をたどる可能性が高く

なります。当行は地域社会の「SD」を力強く後押しして、地域経済の発展のために全力で取り組みます。

指標 1: SD (Sustainable Development) 推進投融資

事業性評価に基づいたお取引先への新規融資、SDGsなどの課題解決型商品による新規投融資、グリーンボンドやESGファンド等へのSD推進投融資を、5年間の累計で5,000億円実行します。お取引先や地域との「本質的かつ深度ある対話」を通じた課題解決と成長支援に取り組めます。

指標 2: 地域顧客の価値向上サポート

1年間のコンサルティング相談件数を、現状の700件程度から最終年度に1,000件まで増加させることが目標です。より多くのお客さまと心の通った対話を行い、価値向上につながるコンサルティングを実施し、お客さまの経済活動の持続的発展を支援することを目指します。

指標 3: 地域顧客の資産形成サポート

お客さまの預り資産残高(投資信託+金融商品仲介)を、3,000億円まで積み上げることが目標です。人生100年時代のなかで、少子高齢化に伴う年金問題やフィナンシャル・ジェロントロジー(金融老年学)が示す課題などに対応し、お客さまの計画的な資産形成をサポートすることで、豊かな地域社会の実現に貢献します。

指標 4: 温室効果ガス排出量削減

当行の温室効果ガス排出量を25%削減(2013年度対比)します。また、地域の再生可能エネルギー導入を後押ししていきます。地域資源を活用し、再生可能エネルギーを増やすことで、地球温暖化対策だけでなく、海外へのエネルギー依存を抑え、地域経済の基盤を強化することにもつなげます。

指標 5: SDGs・金融リテラシーの普及・向上活動、次世代人材の育成活動

当行グループに加えて、地域やお取引先に対して、SD



Gsや金融に関するリテラシーを高めてもらう活動を進めます。また、これからの時代に欠かせないAIやIoTへの知見を広げ、社会的課題解決に不可欠な人材の育成に努めます。研修等の実施人数として5,000人を目標にします。

営業推進戦略

これらの目標を実現するために私たちが取り組む基本姿勢として、第7次中期経営計画の基本コンセプトにしている「視点のチェンジ」には、3つの「変える視点」があります。1つ目は「当行視点からお客さま視点(マーケットイン)」、2つ目は「短期視点から中長期視点」、3つ目は「過去の延長線上の視点から、未来から現在を見る視点(バックキャストリング)」です。銀行視点からお客さま視点へチェ

ンジし、地域やお客さまの夢(ゴール)に寄り添い、その夢をかなえる営業推進(ゴール・ベース・サポート)を展開していきます。

その実現に向けて、営業推進戦略では次の3点を変更しました。

1)「業績評価期間の変更」

行内における業績評価の対象となる期間を「半期ごと」から「年度ごと」に変更することで、銀行視点の短期的な成果追求に陥ることを抑制し、お客さまや地域の課題解決に向けて長期的に寄り添えるようにしました。

2)「プロセス部門の新設」

これまで培ってきたコンサルティング能力を、マーケットインの視点で課題解決につなげられるよう、業績評価にプロセス部門を新設しました。また、法人のお客さまと個人のお客さまを分けることなく、ワンストップでご相談をお受けし、その取り組みを評価する新しい評価体系を導入することで、お客さま視点によるソリューションの高度化を目指します。

3)「行動評価の導入」

本部と営業店の懸け橋であるエリアマネージャーによる行動評価をプロセス部門に取り入れました。営業店の活動状況がマーケットインの考え方によるものかどうかを、エリアマネージャーが行動基準と行動指標をもとに、サポートしながら評価します。

このほか、これまでの地方銀行の枠組みを超えた課題解決の取り組みを進めるため、「地域商社構想プロジェクト」を始動しました。地域資源の発掘や観光振興の支援、地域やお取引先のICT化支援などに取り組む体制の構築を進めています。

「課題解決型人財」の育成

マーケットインの営業活動により力を入れ、「お客さまの満足(CS)」を超えて「お客さまの感動(CD)」を生み出

すことを目指し、ビジネスリテラシーに磨きをかけます。具体的には、お客さまのゴール(将来のありたい姿や目標、夢など)に耳を傾け、お客さまの立場になって考え、寄り添いながらお客さまの考えや思いを正しく理解し、お客さまがゴールに到達するための最善の方法を提案して解決する力を発揮できる「課題解決型人財」の育成を進めます。

また、法人と個人の区別なく課題解決につなげられる幅広い知識をもった行員の育成を目指して、財産プランナーの育成や法人コンサルトリーニー制度などをスタートさせています。これは、法人とそのオーナー個人のご相談が一体で行われる機会なども多く、ワンストップでお話を伺うことで、より高度な解決策の提案につなげることが目的です。当行にはFP1級取得者が188人(2019年3月末現在)いますが、さらなるコンサルティング能力の向上に努め、7次中計では早期に300人体制とすることを目指します。

このように、「課題解決型人財」の育成に取り組む一方、行内外で心の通うコミュニケーションを図れる企業風土のさらなる醸成に努め、「従業員の満足(ES)」向上のための施策をより一層推進していきます。

生産性向上施策

第6次中期経営計画では、店舗の代理店化や統合を進めるなどして生産性の向上に努めましたが、第7次中期経営計画でも引き続き聖域を設けることなく、さらなる生産性の向上を図ります。2019年2月から「ブロック制」の試行をスタートしました。店舗事務の効率化を図る一方で情報の密度を高め、お客さまへの対応を迅速化できるようメンバー店の融資係をリーダー店に集約します。

また、オペレーション改革プロジェクトの全店展開を2019年4月に開始しました。事務フローの抜本的な見直しとデジタルライゼーションによって事務量を大幅に削減し、お客さまとの接点強化による高付加価値提案を行う次世代型店舗への転換を進めます。エリアごとに順次展開を進めており、2021年度に完了する予定です。

ステークホルダーの皆さまと共に ～持続可能な地域社会の実現を目指す～

貧困、ダイバーシティ、気候変動への対応などSDGsの世界観に基づく行動が地球規模で拡大しています。未来に向けてより良い世界へと発展させていくために、私たちは「経済」「環境」「社会」の好循環による持続可能な発展を目指さなければなりません。

また、ビジネスの世界では、業界の垣根を超えた事業展開が進んでいます。まさに、あらゆる業態でその様相が大きく変わろうとする時代にあっては、既存の取り組みの延長線上で「変化」するだけでは生き残ることはできません。「変化」した上で、新しいものを生み出す「進化」が求められています。

私どもは、SDGsの世界観に沿ったビジネスを展開することが、経済的価値と社会的価値を両立する「共有価値

(進化)」を生み出し、それが地域社会を発展させる原動力になると考えています。但し、「共有価値」を創造するには、金融の力だけでは十分ではありません。持続可能な社会の実現に向けて志を同じくするお取引先、地域社会、株主、自治体、従業員や家族など、多様なステークホルダーの皆さまとの「共創」が必要です。

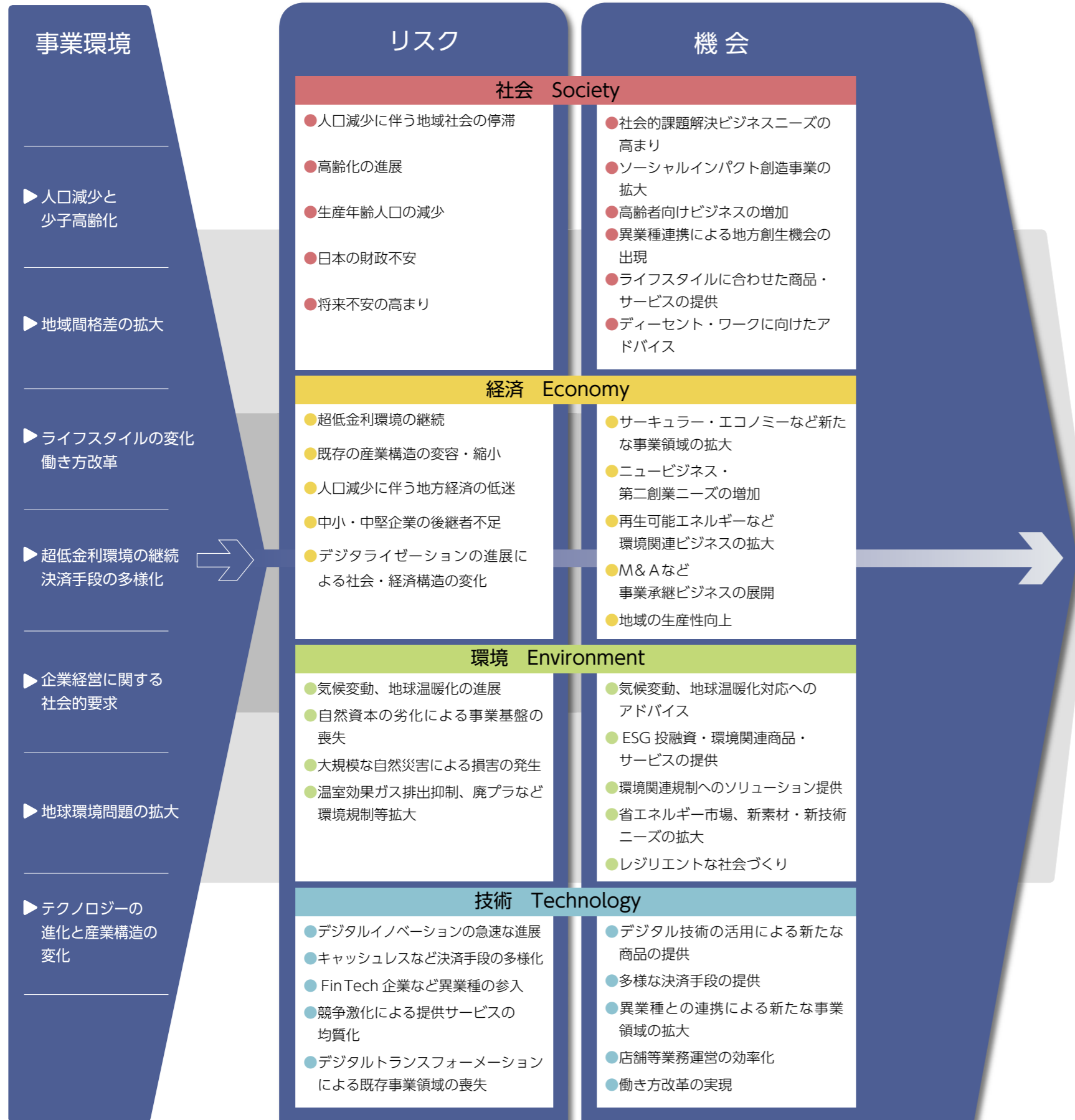
「自分らしく未来を描き、誰もが幸せに暮らせる社会」

この価値観をステークホルダーの皆さまと共有し、SDGsを変革の力とすることで、滋賀銀行はこれからも持続可能な地域社会の実現に貢献してまいります。

皆さまには、引き続き滋賀銀行へのご理解とご支援、ますますのご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。



リスクと機会 ~当行の課題認識と対応戦略~



第7次中期経営計画

サステナビリティビジョン(長期ビジョン)

人々の価値観や経済構造が大きく変化し、現代の社会は時代の転換点を迎えていると言われています。企業には、これまでのような短期的な利益追求型の経営ではなく、より長期的な視点で企業価値を最大化する経営が求められています。また、金融業界では、経済活動に不可欠な資金の供給といった役割に加え、金融を通じて社会にどのような社会的インパクトを与えるかが重要視されるようになっていきます。

当行は、このような社会的要請をふまえ、第7次中期経営計画の策定において、「当行が目指すべき地域社会の姿は何か」、「その姿実現のために必要な社会的インパクトを生み出すために何をすべきか」といった議論を徹底的に行い、目指すべき地域社会の姿を掲げたサステナビリティビジョン(長期ビジョン)を策定しました。

これからも地域の皆さまとともに発展していくために、バックカスティングの考え方で地域の課題を解決し、持続可能な地域社会の実現に貢献します。

サステナビリティビジョン(長期ビジョン)

<不変の精神>

行 是：「自分にきびしく 人には親切 社会につくす」
CSR 憲章：「地域社会」「役職員」「地球環境」との共存共栄

<目指すべき地域社会の姿>

自分らしく未来を描き、誰もが幸せに暮らせる社会
～地域との共創による持続可能な社会の実現～

経済・環境・人をつなぐ(統合的發展)

2030年のマイルストーン (ターゲット 2030)

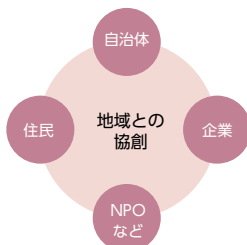
<地域経済の創造>
Sustainable Development
推進投融资
新規投融资額 累計 1 兆円

<地球環境の持続性>
温室効果ガス排出量
30%以上削減
(2013 年度比較)

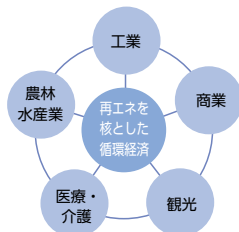
<多様な人材の育成>
SDGs・金融リテラシーの普及・
向上活動、次世代人材の育成活動
実施人数延べ 1 万人

3つの挑戦指標を通じて経済的価値と社会的価値を創造し、両立することで地域社会の発展に取り組んでまいります。

地域との協創



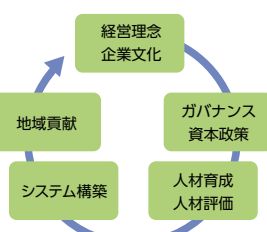
循環型社会の実現



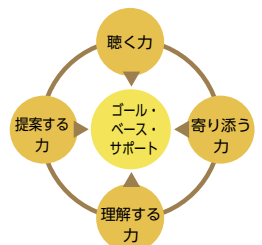
SDGs をビジネスに



経営体質の強化



ゴール・ベース・サポート



デジタルテクノロジー (AI、IoT、ビッグデータなど) の活用

※地域との共創…共感して創る
地域との協創…協力して創る

行是は、近江商人の「三方よし」を受け継ぐ当行の不変の精神です。

CSR憲章(経営理念)に掲げる「3つの共存共栄」は、当行がその実現に向けて追求し続ける使命であり、当行の社会的存在意義を生み出す源泉でもあります。

「行是とCSR憲章が実現された社会」を具現化した、目指すべき地域社会の姿を掲げています。

これは、「当行が考える持続可能な社会の姿」ともいえます。

バックカスティングの考え方で、目指すべき地域社会の姿を実現するための3つの指標を掲げています。この指標の達成に向けて取り組んでいくことで、目指すべき地域社会の姿に近づいていくことを示しています。

「経済・環境・人をつなぐ(統合的発展)」とは、これら3つの指標が、それぞれ単独ではなく、互いに関連し合うことで、統合的に発展していくことを表しています。

「マイルストーン」という表現は、この達成があくまで「持続可能な社会に向かう“通過点”」であることを示しています。

(1) 地域経済の創造：
Sustainable Development
推進投融资(新規)1兆円

「地域経済に経営資源を集中し、地域の課題を解決していくことで、持続可能な地域を創造する」という強い決意を示しています。

(2) 地球環境の持続性：
当行の温室効果ガス排出量を
2013年度対比30%以上削減

「脱炭素社会の実現に向けて、地域の再生可能エネルギーを増やし、化石燃料に依存しない地域社会を実現する」という強い決意を示しています。

(3) 多様な人材の育成：
SDGs・金融リテラシーの普及・
向上活動、次世代人材の育成
活動1万人

「地域の課題を解決し支えるために不可欠なリテラシーや、AIやIoTへの知見を備え、デザイン思考*ができる人材の育成に努める」という強い決意を示しています。

*デザイン思考：人々のニーズから課題の本質を見極め、その解決に向けたあらゆる策を考えること

企業価値は「経済的価値と社会的価値の和」と言えます。事業を通じて経済的価値を生み出すだけでなく、同時に社会的価値を生み出し、極限まで高めていくことで、地域にとって「なくてはならない」企業を目指します。

指標の達成に向けた基本方策を挙げています。デジタルテクノロジーを活用して、これらを複合的に実践していくことで指標を達成し、目指すべき社会の実現に近づけていきます。

■地域との協創

ステークホルダーの皆さまと協力し合い、持続可能な社会を創ります。

■循環型社会の実現

再生可能エネルギーを中核に、個々が自立しつつも、全体として協調し合う地域循環を実現。

各地域が特性に応じて補完し合うことで、循環型の社会につなげます。

■SDGsをビジネスに

SDGsを経営の土台とし、リスクをチャンスに変えるビジネスモデルを創造します。

■経営体質の強化

デザイン思考で当行のビジネスモデルを再構築。ビジョンの実現に向けた一気通貫の経営体制に転換します。

■ゴール・ベース・サポート

お客さまが目指す「ゴール(ありたい未来の姿)」を共有し、その実現に向けて寄り添いながらサポートします。

経営計画の概要

～視点のチェンジ、持続的な発展（サステナブルデベロップメント）へのチャレンジ～

第7次中期経営計画では、策定にあたり「視点のチェンジ」をポイントに置きました。従来の目標や取組項目は、ほとんどが当行（自分）視点で、当行（自分）がどうなりたいか、当行（自分）の目標値はこうあるべきであるということの主眼に置いてきました。これを地域社会・取引先への視点にチェンジします。この視点で地域の持続的な発展（サステナブルデベロップメント）へチャレンジすることが、今回の大きなコンセプトとなっています。

目指す姿

[Sustainability Design Company]

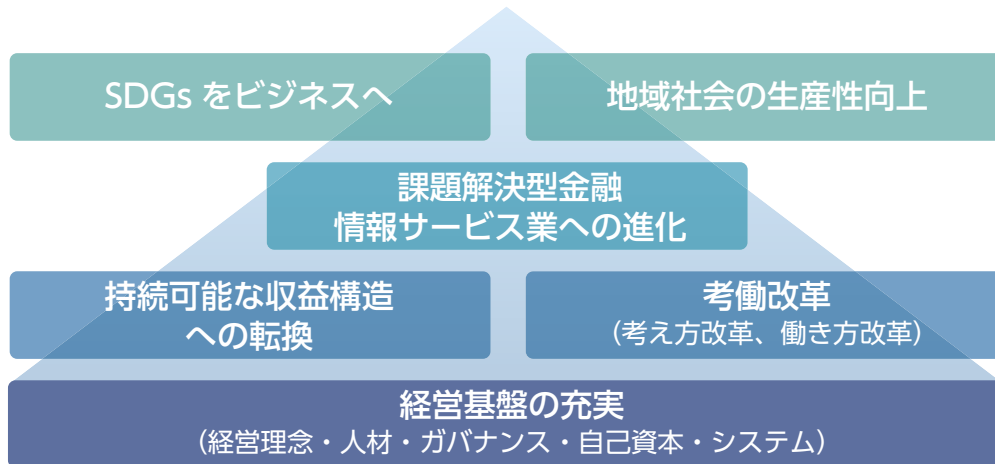
～「三方よし」から「共存共栄」の実現へ～

メインテーマ

未来を描き、夢をかなえる

～お客さま・地域社会・役職員の未来をともに～

未来創造挑戦項目



	第7次中期経営計画							次期以降							
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度	2031年度	2032年度	2033年度
イベント		東京五輪				びわこ国体	大阪万博					SDGs目標			
当行			オペ改完了	基幹系更改	90周年					95周年					100周年

目指す姿

「Sustainability Design Company」～「三方よし」から「共存共栄」の実現へ～

目指す姿は6次中計で掲げた「未来創造銀行『The・ちぎん』」の心を継承し、「Sustainability Design Company」としました。「Sustainability Design」には、お取引先や地域社会の持続可能な発展を企画して創る、「Company」としたのは、従来の枠組み・発想を超えるとの想いを込めています。

メインテーマ

未来を描き、夢をかなえる ～お客さま・地域社会・役職員の未来をともに～

「Sustainability Design Company」の実現には、お客さま・地域社会・役職員の未来を描き、それぞれの夢をかなえていく必要があります。
次の未来創造挑戦項目を実行していくことが、メインテーマの実現につながると考えています。

未来創造挑戦項目

社会(取引先)
起点項目

■ 地域社会の生産性向上

地域社会のICT化・キャッシュレス化等を進めることで、地域社会の生産性を向上させることを目指します。

■ SDGs をビジネスへ

当行だけでなく、お客さま自身がSDGsをビジネスにすることで、地域社会の持続的発展につなげていきたいと考えています。

■ 課題解決型金融情報サービス業への進化

お客さまの「理想とする未来の姿」や「夢」に耳を傾け、その実現をサポートすることで、課題解決型金融情報サービス業へと進化します。

■ 考働改革(考え方改革、働き方改革)

お客さま・地域社会のニーズに応えるには、まず職員が多様化し、考働を変えていく必要があります。

■ 持続可能な収益構造への転換

当行グループが、収益力を高めるとともに、生産性を向上させることで、持続可能な収益構造へ転換することを目指します。

■ 経営基盤の充実(経営理念・人材・ガバナンス・自己資本・システム)

お客さま・地域社会・役職員の未来を創造するには、経営基盤を充実させる必要があります。

自分(銀行)
起点項目

上にいくほど、
社会起点の
挑戦項目として
います。

当行自身が、経営基盤の充実を図り、持続可能な収益構造への転換・考働改革を実践することによって、課題解決型金融情報サービス業へ進化することを目指します。
目指す所は、当行に加えてお取引先もSDGsをビジネスにしていくこと、地域社会の生産性を向上させることです。

第7次中期経営計画 挑戦指標 ～SD 目標達成を通じて、収益目標達成へ～

7次中計の挑戦指標は、SD 目標・収益目標・長期的挑戦指標の3つに分類しています。

SD 目標は、お客さま・地域社会・当行が持続的に発展するための定量的な指標で、これを満たすことが、収益目標の達成につながります。長期的挑戦指標は、中計期間に関わらず実現に向けて長期的に取り組む指標です。

また、今次中計では、計画期間を3年から5年に変更しました。持続的発展が可能なビジネスモデル・体制へと大きく転換するためには、タブレット導入等によるITシステム投資、生産性向上施策の実施、「課題解決型人材」の育成などが必要となります。中計前半でしっかりとこれらを構築し、後半で成長軌道に乗せられるよう計画期間を変更しています。

挑戦指標		2022年3月期	2024年3月期
SD 目標 ※	Sustainable Development 推進投融资	(新規投融资額累計)5,000 億円	
	地域顧客の価値向上サポート (年間コンサルティング相談件数)	850 件	1,000 件
	地域顧客の資産形成サポート (預り資産残高「投資信託 + 金融商品仲介」)	2,200 億円	3,000 億円
	温室効果ガス排出量削減 (2013 年度比較の削減率)	25%削減	
	SDGs・金融リテラシーの普及・向上活動 次世代人材の育成活動	(研修等の実施人数)5,000 人	
収益 目標	親会社株主に帰属する当期純利益(連結)	最終年度 100 億円以上	
	顧客向けサービス業務利益	20 億円	30 億円

※ SD(Sustainable Development) 目標…地域の持続的発展につなげる目標

長期的挑戦指標	
ROE(連結)	5% 以上
OHR	65%未満

SD 目標

■ Sustainable Development 推進投融資

格付 CS 先への新規融資額、SDGs 型商品新規投融資額、ESG 新規投資額の 5 年累計で 5,000 億円の実行・投資を目標としています。格付 CS 先は当行の事業性評価先の位置づけであり、これらの先の事業を金融面でしっかりと支援していくことが、地域・お取引先の持続的発展につながると考えています。SDGs 型商品や ESG 投資は、SDGs への取り組みを積極的に行う、という意味表示です。

■ 地域顧客の価値向上サポート

1 年間のコンサルティング相談件数を、現状の 700 件程度から最終年度に 1,000 件まで増加させる目標としています。お客さまの価値向上につながるコンサルティングをしっかりと行っていくことで、お客さまの持続的発展を支援していくことを目指しています。

■ 地域顧客の資産形成サポート

お客さまの預り資産残高を 5 年後に 3,000 億円まで積み上げるということを示しています。手数料目的ではなく、人生 100 年時代の中で、少子高齢化に伴う年金問題や金融老年学が示す課題などに、しっかりと対応して地域とお取引先の持続的な発展に資することを意味しています。

■ 温室効果ガス排出量削減

環境経営の一環として、これまで同様目標を掲げて取り組みます。

■ SDGs・金融リテラシーの普及・向上活動、次世代人材の育成活動

当行グループに加えて、地域やお取引先、次世代を担う人材に対し、これからの時代を生きていくために必要な、SDGs や金融に関する知識を深めてもらう活動を進めていきます。

収益目標

■ 親会社株主に帰属する当期純利益 100 億円以上

当行自身が持続可能な発展を続けていくために必要な水準として掲げました。

■ 顧客向けサービス業務利益 30 億円

持続可能な収益構造をつくるためには、預貸金の資金利益と役員取引等利益で経費をまかなっていく必要があると考え、目標に掲げました。

長期的挑戦指標

中計期間に関わらず、実現に向けて長期的に取り組む指標です。現状の経済環境ではいずれも高い目標ですが、達成に向けた取り組みを継続していきます。

「経済と環境と社会の好循環」で持続可能な社会を目指す

取締役頭取を委員長とする CSR 委員会において、当行が優先的に取り組むべき課題を特定しました。2017年11月には、地方銀行初となる「しがぎんSDGs宣言」を表明。国連が提唱するSDGsを私達の企業行動につなげ、社会的課題の解決により、経済と環境と社会の好循環を実現し、持続可能な社会の実現を目指しています。



重点課題（マテリアリティ）

CSR 委員会で議論を重ね重点課題を特定しました。



重点取組項目

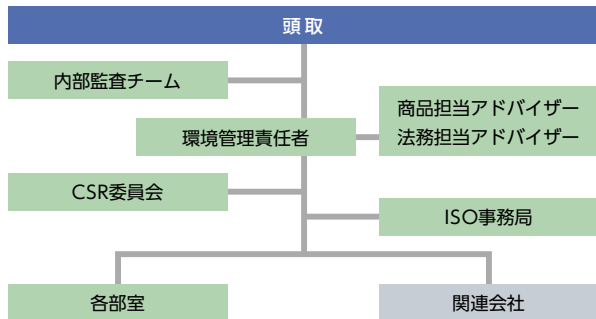
地域経済の創造	地球環境の持続性	多様な人材の育成
新産業の創出 	気候変動への対応 	ダイバーシティの推進
少子高齢化・人口減少 	脱炭素・再エネ 	働き方改革
事業承継 	琵琶湖の水質保全 	健康
地域資源の活用 	生物多様性保全 	コンプライアンス
生産性向上 		人材育成
防災(レジリエントな社会づくり) 		



当行のCSR 基盤

CSR 活動の中長期的計画や毎年度の取組内容を組織横断的に協議するため、頭取を委員長とする「CSR 委員会」を設置しています。

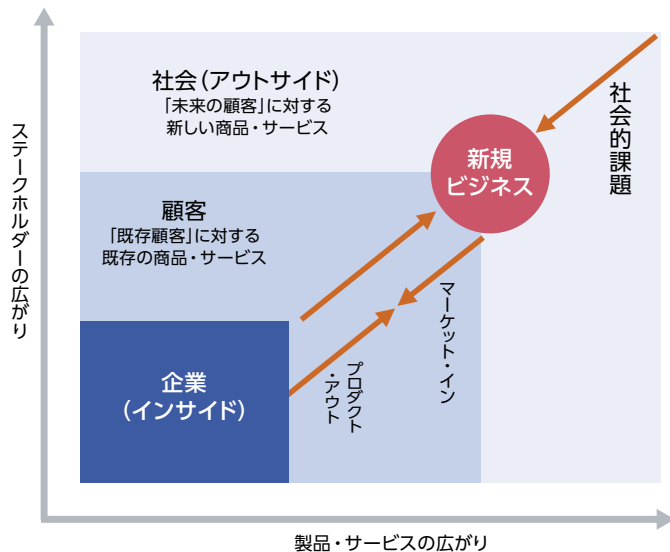
環境マネジメント組織図



- 環境方針(1999年10月制定・2010年4月改定)
<https://www.shigagin.com/csr/policy/index.html>
- 生物多様性保全方針(2010年8月制定)
<https://www.shigagin.com/csr/policy/hozen.html>

SDGs をビジネスにつなげる

滋賀銀行は、SDGsをビジネスにつなげることが地域社会の持続可能な発展につながるものと考えています。当行は、課題解決型金融情報サービス業として、社会的課題を起点とした新たなビジネスモデル(アウトサイド・イン)の創出に取り組んでいきます。



イニシアティブへの支持表明

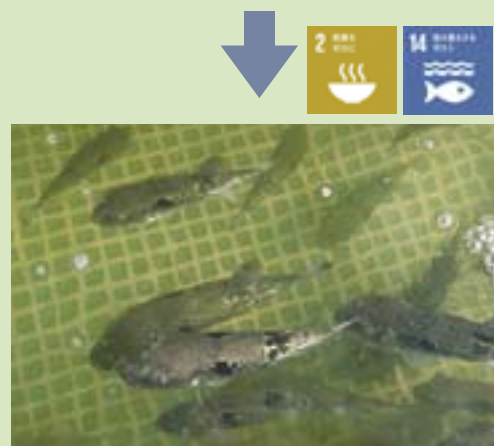
滋賀銀行は、地方銀行で唯一、国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI)に署名するなど、経済的発展とESG(環境・社会・ガバナンス)を統合・推進する各イニシアティブへの支持を表明し、その趣旨を踏まえた取り組みを推進しています。



TOPICS

水質浄化技術を活用したフグの陸上養殖

滋賀銀行は、平等院鳳凰堂の阿字池(宇治市)や円覚寺の妙香池(鎌倉市)の水質浄化技術を持つ株式会社ウイルステージ様(滋賀県草津市)に、「ニュービジネスサポート資金(SDGsプラン)」第1号を実行しました。さらに、同社は、この水質浄化技術を応用したフグの陸上養殖事業に取り組み、当行は「しが6次産業化ファンド」を通じた出資により支援。この取り組みは、水質汚染防止、食の安定供給に加え、地域の雇用創出など持続可能な社会づくりに貢献しています。

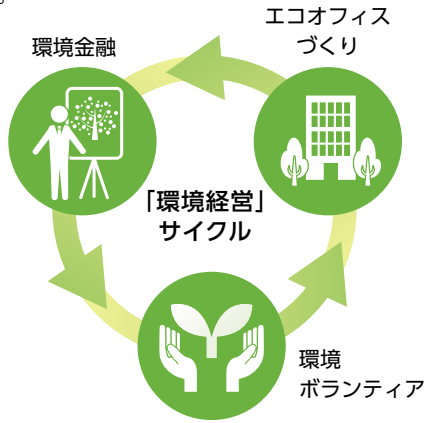


お金の流れで地球環境を守る ～環境経営～

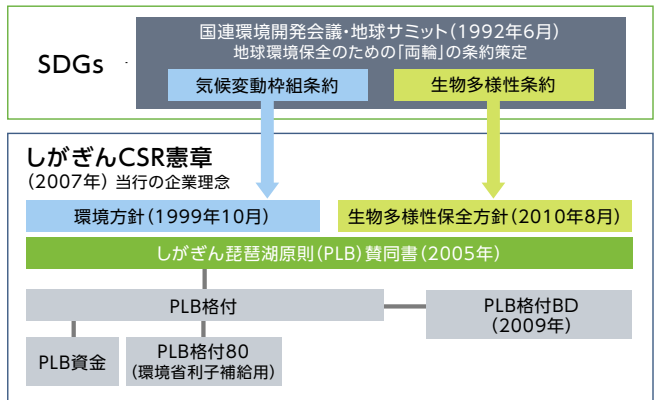
琵琶湖畔に本拠を置く企業の社会的使命として、経営に環境を取り込んだ「環境経営」を主軸とした CSR を追求し、地球温暖化防止や生物多様性保全、さらには持続可能な社会の実現に努めています。

「環境経営」サイクル

当行は、「環境経営」を、ストーリー性を持たせたサイクルとして運用しています。



「環境金融」

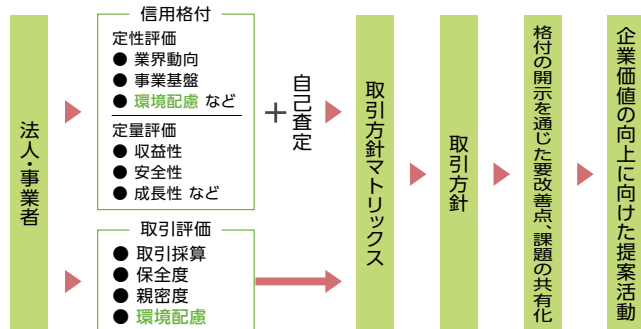


環境対応型金融商品・サービスの開発、提供等、「金融」の役割を通じて持続可能な社会づくりに取り組んでいます。

環境配慮を評価する企業格付

当行の「企業格付」では「環境配慮評価項目」を設けて、環境保全への取り組みを格付に反映しています。

企業格付制度



独自の環境格付 (PLB)

当行は、琵琶湖をはじめとする地球環境保全を目的に「しがぎん琵琶湖原則(PLB = Principles for Lake Biwa)」を独自に策定し、お取引先に賛同を呼びかけています。

さらに、ご賛同をいただいたお取引先には、当行が独自の評価基準により「環境格付(PLB格付)」を実施。環境経営に対する気づきのツールとしてご活用いただいています。

そして、実際に環境保全に役立つ製品・サービスの開発や省エネ設備などを導入されている場合には、「琵琶湖原則支援資金(PLB資金)」によってご融資。環境格付の取り組み度合に応じて最大で金利を年 0.5%引き下げします。

しがぎん琵琶湖原則(PLB)の3原則

- ① 環境保全に役立つ生産・販売・サービス基準を策定します。
- ② 環境配慮行動とビジネスチャンスの両立を目指します。
- ③ 環境リスクを軽減し、持続可能な地域社会を実現します。

ESG 投資

当行は、第7次中期経営計画の挑戦指標に「Sustainable Development 推進投融資」を掲げ、本業を通じた持続可能な社会の実現に努めています。ESG(環境・社会・ガバナンス)に着目した投融資手法である ESG 投融資にも積極的に取り組み、サステナブルファイナンス(グリーンファイナンス、ソーシャルファイナンス)を推進しています。

今後も適切なリスク管理のもと、運用資産の収益性向上を図るとともに、ESG や SDGs を考慮した投融資を継続していきます。

投資事例

- JICA(独立行政法人国際協力機構)債
- 日本学生支援債券
- 低炭素日本株ファンド
- 私募型グリーンボンド
- サステナビリティローン

SDGs 賛同書

当行は、SDGs の普及・啓発に向けた取り組みの一環として、2018年9月、「CSR 私募債」を「SDGs 私募債」にリニューアルしました。

「SDGs 私募債」の発行を希望する企業は、当行に対して「SDGs 賛同書」を提出する仕組みにすることで、SDGs を普及・啓発し、お取引先による社会的課題解決の取り組みを促進しています。

エコオフィスづくり

「滋賀銀行環境方針」のもと、省資源・省エネルギー活動を積極的に進めています。

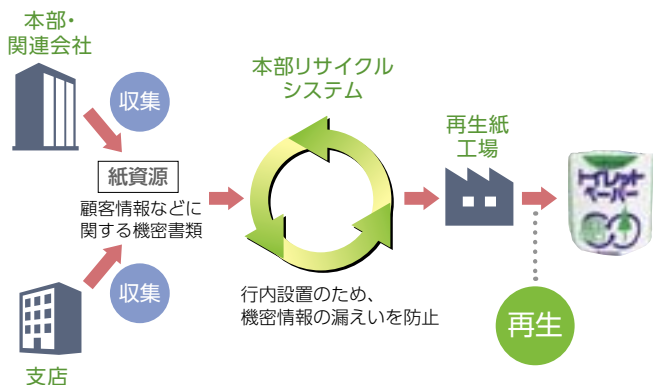
節電対策

夏季(5月～10月)・冬季(12月～3月)の「しがぎんエコスタイル」や、照明の間引き、早帰りの励行等を実施しています。

2016年度には、本部事務センターの改修工事を行い、最新省エネ設備により大幅に電力使用量を削減しました。

行内リサイクルシステム

行内に「リサイクルシステム」を構築し、紙資源のリサイクルと情報漏えいの防止に取り組んでいます。



エコ通勤の促進

2011年よりエコ通勤優良事業所の認証を取得。一人ひとりのエコ通勤への意識を高め、環境負荷の少ない電車やバス、自転車、徒歩などへの転換を図っています。

環境配慮型店舗の展開

新築店舗には「太陽光発電パネル」や「ソーラー街路灯」「LED照明」「雨水利用」「屋上緑化」などを設置し、環境保全や温室効果ガス排出量の削減に努めています。

2015年にCO₂の排出量を実質ゼロとする「カーボンニュートラル店舗」として栗東支店をグランドオープン。店舗で働く従業員やご利用いただくお客さまの環境意識向上を図っています。

環境ボランティア

地球がもたらす豊かな恵みを将来世代に引き継ぐため、環境および生物多様性の保全に取り組んでいます。

ストーリー性のある“いきものがたり”活動

琵琶湖の水質を守り、魚の産卵場所となるヨシ群落を守り・育て、琵琶湖の固有種で絶滅危惧種のニゴロブナ・ワタカを保護・育成・放流し、侵略外来魚を駆除するなど、滋賀県ならではの“いきものがたり”活動を展開しています。



地域に根ざした取り組み

役職員の環境意識の向上と、各地域との交流、地域密着を図るため地域の活動に積極的に参画しています。



気候変動・地球温暖化への対応



滋賀銀行は、経営に環境を取り込んだ「環境経営」を銀行経営の要諦と位置づけ、金融に環境を組み込んだ「環境金融」、省資源・省エネルギー活動に努める「エコオフィスづくり」、生物多様性保全を目指す「環境ボランティア」に取り組むとともに、いち早く「環境方針」ならびに「環境目標」を独自に設定し、CSR憲章（経営理念）に掲げる地球環境との共存共栄の実現に取り組んできました。

近年、気候変動をはじめとする地球環境の変化は、経済活動のみならず私たちの日常生活に大きな影響を及ぼしつつあり、人類

共通の喫緊の課題となっています。当行は、気候変動を重要な経営課題の一つとして認識し、金融の役割を通じて「経済と環境と社会の好循環」を確立することで、持続可能な社会の創出に貢献していきます。また、当行は、TCFD*の提言趣旨に賛同しており、TCFDが推奨する情報開示の高度化に取り組みます。

* Task Force on Climate-related Financial Disclosuresの略。2015年4月の金融安定理事会(FSB)によって設立された気候関連財務情報開示タスクフォース。気候変動の影響を個々の企業が財務報告において公表することを求めるもの

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）への取り組み

ガバナンス

取締役頭取を委員長とするCSR委員会を設置。経営会議、部長、関連会社社長をメンバーに年3回開催しています。グループのCSR優先課題を議論、決定するほか、気候変動をはじめとする環境関連の課題について、調査、研究を行っています。具体的には、しがぎんSDGs宣言、マテリアリティの決定、第7次中期経営計画策定におけるサステナビリティビジョンの策定、TCFDへの対応検討などを実施しています。今後、気候変動への対応として、経営会議や取締役会への気候変動に係る取り組みや対応の定期的な報告実施などを検討していきます。

戦略

当行が優先して取り組む課題(マテリアリティ)を特定するとともに、持続可能な社会を目指す「サステナビリティビジョン(長期ビジョン)」を策定。2019年4月にスタートさせた第7次中期経営計画は、それらの考えに基づき、目指すべき姿を「Sustainability Design Company」、テーマを「未来を描き、夢をかなえる」としました。SDGsをビジネスにつなげ、本業で社会を変革する「課題解決型金融情報サービス業」への進化を掲げています。具体的には、環境金融の推進、地域循環型社会(サーキュラー・エコノミー)の構築などにより、温室効果ガス低排出型の低炭素社会の実現と、その先にある脱炭素社会への移行を目指します。また、再生可能エネルギーやグリーンプロジェクトなど気候変動の緩和に貢献する事業や、企業のエネルギー効率向上に向けた投資、インフラ整備、さらには気候変動に強い地域づくり、持続可能なライフスタイルの構築をサポートしていきます。今後、気候変動のリスクと機会について複数のシナリオ分析の実施も検討していきます。

リスク管理

当行は、気候変動に起因する物理的リスクや移行リスクが、当行の事業運営、戦略、財務計画に大きな影響を与えることを認識しています。今後、総合リスク管理の枠組みにおいて、そのリスクを管理する体制の構築に努めていきます。

指標と目標

- 環境負荷低減の目標を次のように定めています。(Scope1, Scope2 基準)
- 長期指標(2030年3月期末) CO₂ 排出量 30%以上削減(2013年度対比)
 - 中期指標(2024年3月期末) CO₂ 排出量 25%削減(2013年度対比)

私募型グリーンボンド (GB) を引受

地域電力会社 こなんウルトラパワー株式会社様が発行する私募型「グリーンボンド」1億1千万円を引き受けました。調達された資金は、太陽光発電設備の設置資金と地元の小学校4校のLED

化資金等に充当され、地域における再生エネルギーの生産・利用の促進に役立てられています。

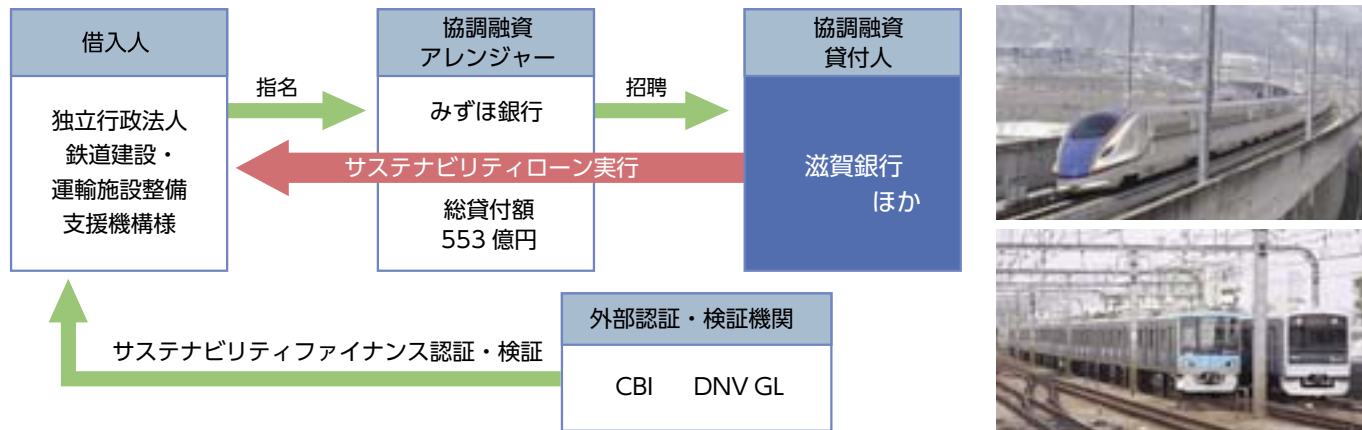


サステナビリティローン 100 億円を融資

気候変動対策への対応として、独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構様に対し、「サステナビリティローン」100億円を実行しました。本ローンは、みずほ銀行がアレンジャーとして組成した大型協調融資(総貸付額 553 億円)を引き受けしたもので、その適格性に関して、国際的な第三者評価機関である DNV GL ※2

による検証を受けているほか、環境改善効果について、厳格な基準を設ける CBI ※3 のプログラム認証を国内で初めて取得しています。本資金は、CO₂ 排出量の少ない大量輸送機関である鉄道の建設や整備等に使われています。

スキーム図



提供：鉄道・運輸機構

※ 2 DNV GL 1864年に設立されたノルウェー・オスロに本部を置く第三者評価機関

※ 3 CBI 低炭素経済に向けた大規模投資を促進する国際 NGO。排出ガス削減などの適格基準を数値目標で細かく定めており、関連する認証では最も厳格とされている。

滋賀銀行の経営に対する「外部からの評価」

滋賀銀行は、お客さま、地域の皆さまにご愛顧いただきながら、長い歴史を築いてきました。「地域の発展なくして当行の発展はない」との気概で、地域社会の持続的な成長に貢献することを使命に、「CSR 憲章(経営理念)」に掲げる「地域社会」「役職員」「地球環境」との共存共栄に積極的に取り組んだ結果、これまでさまざまな外部機関・団体から評価をいただいています。

- 2003 ● 「第1回日本環境経営大賞」環境経営パール大賞受賞
- 2004 ● 「第2回「誠実な企業」賞」金融機関部門賞受賞
- 「第13回地球環境大賞」フジサンケイグループ賞受賞
- 「滋賀労働局優良賞」受賞
- 「FTSE4Good Global Index」に選定
- 2007 ● 平成18年度「財界」経営者賞」受賞
- 「第9回グリーン購入大賞」環境大臣賞受賞
- 2008 ● 「第12回新エネ大賞」新エネルギー財団会長賞受賞
- 「第5回企業フィランソピー大賞」大賞受賞
- 「ワークライフバランス推進企業」に登録
- 「BCAOアワード2007」大賞受賞
- 「次世代育成支援対策推進法」に基づき「子育て支援に積極的に取り組む企業」として認定
- 環境省より「エコ・ファースト企業」に認定
- 平成19年度「関西エコオフィス大賞」受賞
- 平成20年度「地球温暖化防止活動環境大臣表彰」受賞
- 2009 ● 「第12回環境コミュニケーション大賞」奨励賞受賞
- 2010 ● 「第13回環境コミュニケーション大賞」環境金融報告書特別優秀賞受賞
- 「第8回日本環境経営大賞」環境経営パール大賞受賞
- 日本経済新聞社「第14回環境経営度調査」非製造業・金融部門 第1位
- 2011 ● 「ストップ温暖化大賞—低炭素杯2011—」審査員特別賞受賞
- 「第14回環境コミュニケーション大賞」テレビ環境 CM 部門:優秀賞受賞
- 「次世代育成支援対策推進法」に基づき「子育て支援に積極的に取り組む企業」として2度目の認定
- 「第2回いきものにぎわい企業活動コンテスト」農林水産大臣賞受賞
- 2012 ● 2012年版「環境白書」に“いきものがたり活動”が掲載
- 「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則」グッドプラクティスに選定
- 2013 ● 「第15回グリーン購入大賞」大賞受賞
- 2014 ● 清水書院発行の高等学校「現代倫理」の教科書に当行のCSR活動が掲載
- 「第17回環境コミュニケーション大賞」ダブル受賞 環境報告書部門:環境報告大賞(環境大臣賞) テレビ環境 CM 部門:優秀賞(地球・人間環境フォーラム理事長賞)
- 環境省より「エコ・ファースト企業」に再認定
- 「次世代育成支援対策推進法」に基づき「子育て支援に積極的に取り組む企業」として3度目の認定
- 「第50回献血運動推進全国大会」厚生労働大臣表彰受賞
- 第2回「『京環境配慮建築物』顕彰制度」奨励賞受賞(京都支店)
- 2015 ● 「第1回買うエコ大賞」優秀賞受賞
- 「第18回環境コミュニケーション大賞」環境報告書部門:優良賞受賞
- 第1回「低炭素な「まちと建物」コンテスト」優秀賞受賞(栗東支店)
- 「『誠実な企業』賞2015-Integrity Award-」優秀賞受賞
- 「環境人づくり企業大賞2014」最優秀賞受賞
- 平成27年度「均等・両立推進企業表彰」ファミリー・フレンドリー企業部門:滋賀労働局長優良賞受賞
- 「UCDAアワード2015」最優秀賞受賞
- 2016 ● 第4回「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則」グッドプラクティスに選定
- 「イクボス宣言」実施(239名)
- 「次世代育成支援対策推進法」に基づき「プラチナくるみん」に認定
- 「滋賀県環境保全協会会長表彰」環境保全優良事業所として表彰
- 2018 ● 第2回グリーン・オーシャン大賞2018「協賛企業賞」受賞
- 日本M&Aセンター主催「第6回M&Aバンクオブザイヤー」最高賞「バンクオブザイヤー」および「地域貢献大賞」受賞

「第13回地球環境大賞」フジサンケイグループ賞受賞

銀行業界初

産業の発展と地球環境との共生をめざし、環境保全活動に積極的に取り組む企業として受賞しました。

エコ・ファースト企業認定

金融業界初

環境金融やエコオフィスづくり、人と自然の共生などを「エコ・ファーストの約束」として宣言。環境の分野に先進的、独自のでかつ業界をリードする企業として、環境大臣より認定されました。



「プラチナくるみん」に認定

近畿地銀初

次世代育成支援対策推進法に基づく優良な子育てサポート企業として、近畿の地方銀行で初めて認定されました。



「第6回M&Aバンクオブザイヤー」最高賞「バンクオブザイヤー」および「地域貢献大賞」受賞

最高賞

お取引先の事業承継対策として、早くから地域の事業承継およびM&Aニーズに着目し、組織体制を整え、各営業部店への啓発活動および情報開発に尽力した点が評価されました。



2018 年度の主な認定・受賞

SDGs への取り組み

第 2 回「ジャパン SDGs アワード」(主催：SDGs 推進本部)

2018 年 12 月 21 日

特別賞「SDGs パートナシップ賞」を受賞



持続可能な開発目標 (SDGs) の達成に向けて、優れた取り組みを行う企業・団体等を表彰するアワードにおいて、当行は、パートナーシップを重視し本業を通じて SDGs の推進に取り組む企業として特筆すべき功績があったとの評価を受け、持続可能な社会の創造に取り組むトップランナーとして表彰されました。



本業を通じた社会的課題解決

21 世紀金融行動原則 (事務局：環境省)

2019 年 3 月 6 日

環境大臣賞 (地域部門) を受賞



269 機関 (2019 年 3 月末時点) が署名している「21 世紀金融行動原則※」において、当行の「『しがぎん SDGs 宣言』を起点とした、社会的課題解決に向けたビジネスモデル創出支援の取り組み」が、2018 年度最優良取組事例として評価されました。

※「21 世紀金融行動原則」 持続可能な社会の形成のために必要な責任と役割を果たしたいと考える金融機関の行動指針。署名金融機関は、自らの業務内容を踏まえ可能な限り原則に基づき取り組みを実践。2011 年に制定され、2019 年 3 月時点で 269 機関が署名しています。



職員のはたらきやすさ

滋賀県女性活躍推進企業認証制度 (認定：滋賀県)

2019 年 2 月 22 日

「二つ星企業 (☆☆)」認証取得

滋賀県が女性の活躍推進に取り組む企業・団体を応援するために制定された本制度において、男性の育児休暇取得率や女性の育児休業からの復帰率など、全国平均以上の取り組みができていたとして、認証されました。



投資対象銘柄に選定

2019 年度「SNAM サステナビリティ・インデックス」

ESG (環境・社会・ガバナンス) の評価が高い企業に幅広く投資する、年金基金・機関投資家向けの ESG 運用プロダクト。

環境経営の促進

「第 22 回環境コミュニケーション大賞」

(主催：環境省、一般財団法人地球・人間環境フォーラム)

環境報告書部門で

2019 年 2 月 20 日

「審査委員会特別優秀賞」を受賞

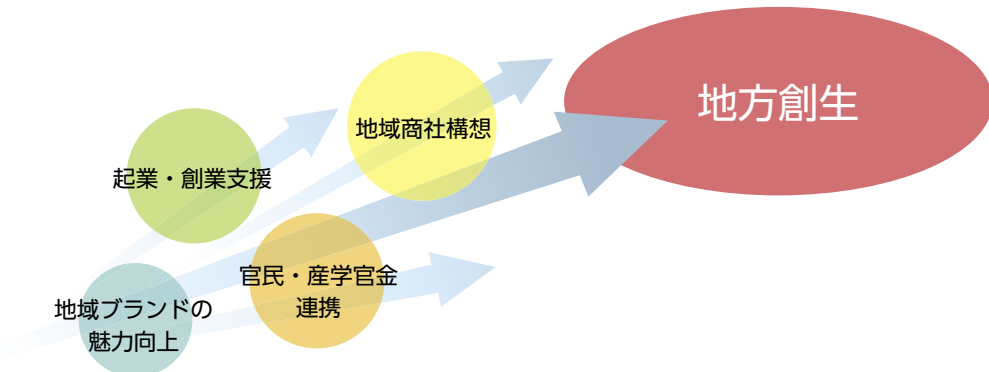
環境経営および環境コミュニケーションへの取り組みを促進するとともに、環境情報開示の質の向上を図ることを目的とする本表彰において、金融という本業に SDGs や環境面を取り込み、地方銀行の強みを生かした積極的な金融を通じて、地元をはじめとする企業に対し環境に配慮した経営を促している」と評価されました。



地方創生への挑戦

地域の「稼ぐ力」を引き出す～持続可能な地方創生～

当行は、地域金融機関の使命として、循環型社会の構築やニュービジネスの支援・育成に取り組むほか、地域に根付いた文化や歴史、産業など地域資源をブランディングし、情報発信をサポートすることで、地域経済の活性化に努めます。



創業・新規事業開拓の支援

「ニュービジネスの種をまき、
芽を育て、花を咲かせる」

ニュービジネス(『野の花』)の支援・育成を地域金融機関の使命と考え、起業を目指す個人(学生含む)やベンチャー企業、さらには第二創業をお考えの企業まで幅広くサポートしています。

サタデー起業塾 / 野の花賞

野の花応援団

ニュービジネスサポート資金

クラウドファンディング

しが6次産業化ファンド



新規事業の創出を応援

ニュービジネスサポート資金 (SDGsプラン)

～社会的課題の解決につながる、新規事業をサポート～
SDGsに貢献する事業を支援する、「ニュービジネスサポート資金(SDGsプラン)」を取り扱っています。



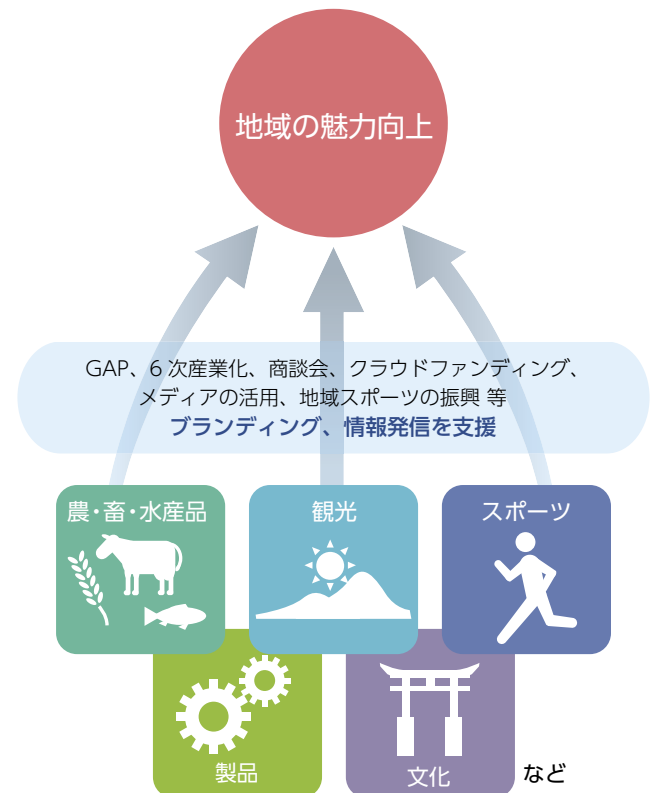
融資事例

独自の水質浄化システムを通じて誰もが安心して利用できる「親水公園」の実現を目指す企業に対して融資を実行しました。

地域ブランドの魅力向上

「埋もれた地域資源を再発見、域外に発信する」

滋賀県は、琵琶湖がもたらす豊かな自然により、独自の文化が根付いています。地域の賑わいを創出すべく、地域資源を再発見し、ブランディング、情報発信を支援しています。



※ GAP(農業生産工程管理 Good Agricultural Practice)

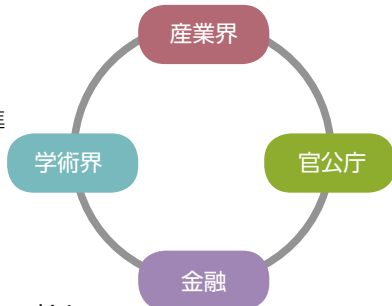
農業生産活動を行ううえで必要な関係法令等の内容に則して定められる点検項目に沿って、農業生産活動の各工程の正確な実施、記録、点検および評価を行うことによる持続的な改善活動。

官民連携・産学官金連携の取り組み

「地域連携で大きな力を発揮する」

地域連携により、地域の資源と地域の資金を結びつけ地域経済の好循環を生み出し、経済の活性化による地域のイノベーションの創出を目指しています。

- 交付金の活用
- 公有財産の活用
- 産学官金連携の支援
- PPP / PFIの普及、推進



※ PPP(Public Private Partnership)

官民が連携して公共サービスの提供を行う手法。

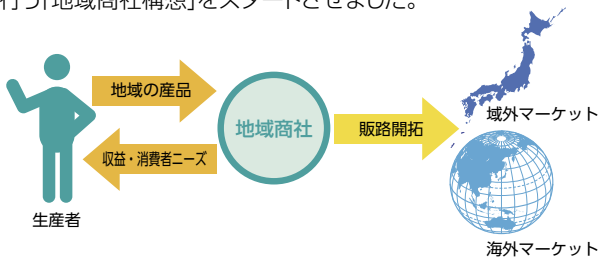
※ PFI(Private Finance Initiative)

公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力および技術的能力を活用して行う新しい手法。

地域商社構想プロジェクト

「地方創生に向け、より主体的にお取引先をサポート」

“Sustainability Design Company”として、お取引先の課題解決・夢の実現に向け、より主体的に、より踏み込んだ事業サポートを行う「地域商社構想」をスタートさせました。



マーケットインの発想に基づき、真に求められる機能を持ち、持続可能な社会の実現に貢献できるよう、プロジェクトを進めています。

想定している事業内容

- ① 産品などの地域資源の発掘、マーケティングや販売支援
- ② 観光資源の発掘、観光商品開発や観光振興支援
- ③ 人材確保の支援、地域への人材還流促進
- ④ 地域、お取引先の IT 化支援

提供できる価値

- 既存事業からの脱却を目的とした、新規事業の創造をサポートします。
- 地域に根付いた文化、歴史、産業等のブランディング、情報発信をサポートします。
- 産学官金の連携を強化し、地域経済の活性化に寄与するとともに、地域経済のイノベーション創出をサポートします。
- 地域や事業の課題解決に向けたサポートを行い、お取引先とともに付加価値の向上を目指します。

産品のブランド化事業を応援

～日本緑茶株式会社様～

50年以上インスタント茶の製造を手掛けてきた地元企業の新規事業に対し、野の花賞を贈呈しました。賞以外にもクラウドファンディングや地方銀行フードセレクションの出展など、多岐にわたりサポート。大きな販路拡大につながりました。

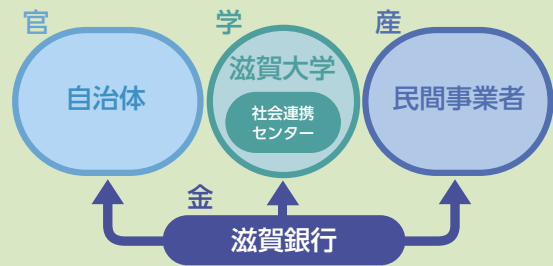


PPP/PFIの推進～淡海公民連携研究フォーラム～

滋賀県、滋賀大学、当行が連携し、県内の全自治体が参画するプラットフォームを形成しています。

2019年5月には、内閣府・国土交通省の「PPP/PFI 地域プラットフォーム協定」に認定され、官民対話の機会の提供や民間のビジネスチャンス創出に取り組んでいます。

淡海公民連携研究フォーラム



「かけはし」滋賀銀行創立85周年特別号発刊

～滋賀の伝統・文化・ブランドを再発見～

「湖国を再発見する」というテーマで、湖国の魅力を県内外の多くの人に届けられるように特別号を発刊しました。

当行を支えていただいた地域の皆さまへ感謝の思いを込めて、「地域への感謝活動」を実施。その活動内容も末尾に掲載しています。

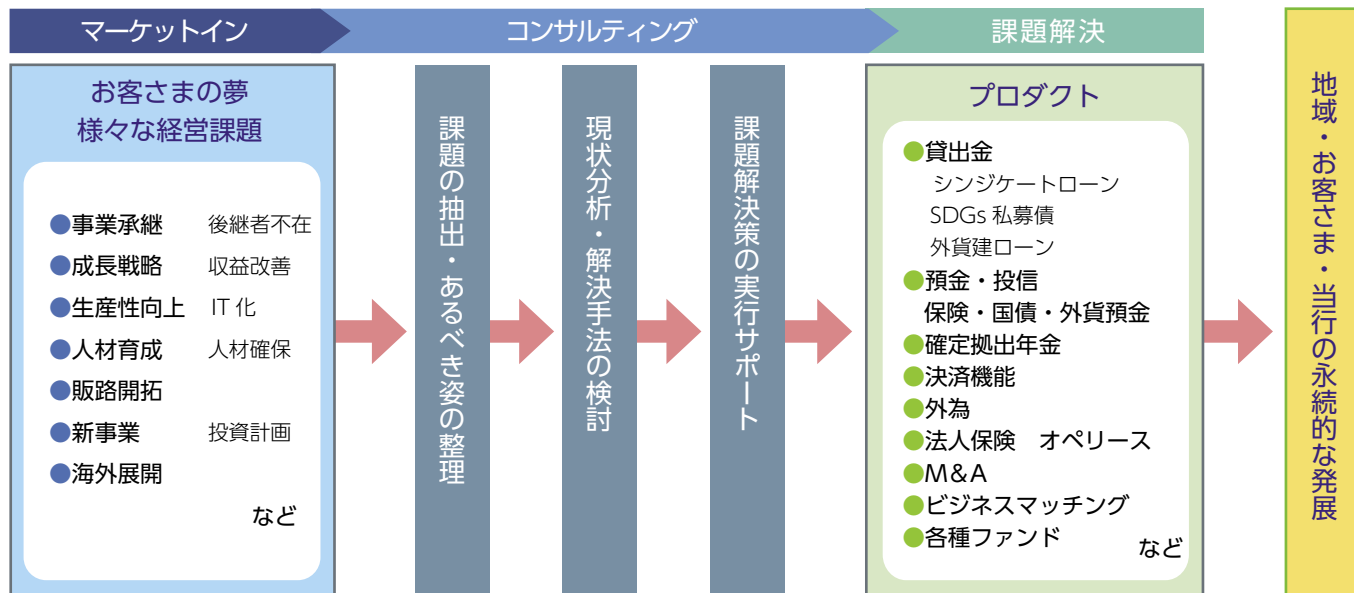
取材させていただいた湖国の魅力を、「COOL JAPAN AWARD 2019」に推薦し、1作品が入賞を果たしています。



地域とつながる課題解決型金融情報サービス業の実践

法人向け戦略において目指す姿は「課題解決型金融情報サービス」の提供による地域の持続的発展です。地域やお客さまの夢(ゴール)に寄り添い、夢をかなえる営業推進(ゴール・ベース・サポート)を展開していきます。地域の稼ぐ力を引き出し、地域のお客さまの価値向上をサポートすることで、お客さまの「満足」を超える「感動」の提供を目指します。

法人向けゴール・ベース・サポートのイメージ

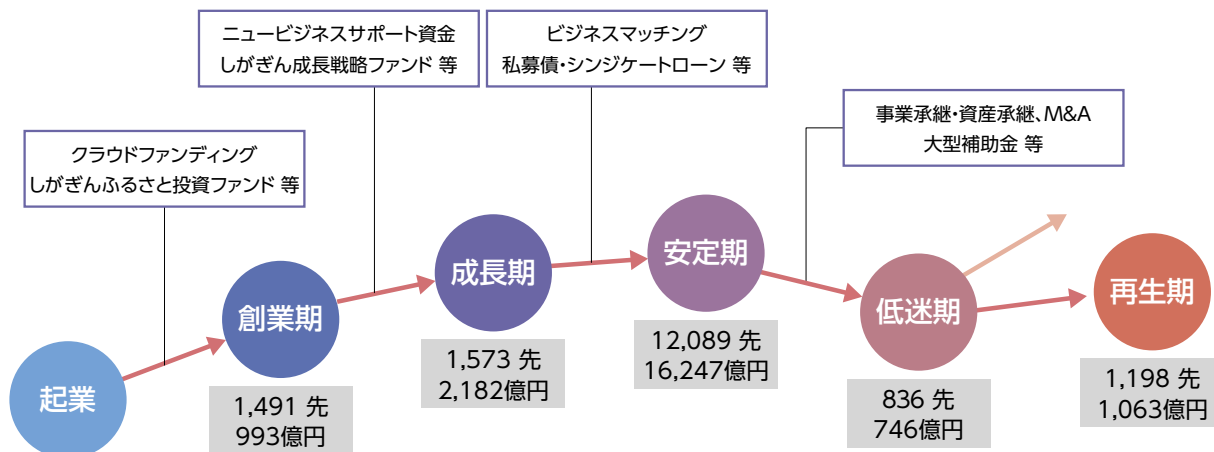


答えはお客さまの中にある

日本全体は人口減少局面に突入し、当行の営業基盤とする地域においても例外ではありません。人口減少や人口構造の変化により人材不足、後継者不足による廃業も深刻な課題のひとつです。中期的に縮小していく地域経済において、従来の発想や過去の延長線上に持続可能な地域の未来はありません。地域金融機関は、より一層の金融仲介機能の発揮やソリューションの提供を通

じ、取引先企業の成長や持続可能な地域経済の創造にむけて自ら変革していくことが重要です。企業の経営課題は様々であり、悩みの無い経営者さまはいらっしゃいません。企業のライフステージに応じた親身なサポートがこれまで以上に必要な状況です。当行は、「答えはお客さまの中にある」を指針とし、お客さまの視点に立って、お客さまの経営課題や夢にしっかり寄り添いサポートします。

コンサルティング機能の発揮・多様な金融手法の提供



内は、ライフステージ別の与信先数、融資残高(2019年3月現在)

企業のライフステージに応じたソリューションを提供しています

お取引先のライフステージに応じた多様な金融手法を提供しています。また創業支援、販路開拓などの成長支援、成長期における各種経営課題、円滑な事業の引継ぎ、再成長の後押しなどコンサル

ティングを通じた最適なソリューションを提供し、お取引先の持続的な成長をサポートすることで、「お客さまよし」「当行よし」「地域よし」の三方よしの実現を目指します。

主な課題解決の手法

●販路開拓に関する経営課題の解決

お取引先の販路拡大を目指し、例年ビジネスマッチングフェアを開催しています。2019年度からはSDGsに賛同する企業さまの商流を創造し持続可能な地域経済を実現すべく「SDGsビジネス・マッチングフェア」として発展的にリニューアルしました。

●生産性向上に関する経営課題の解決

人材不足が深刻となるなかで、企業が生産性向上が欠かせません。EB、でんさい等の決済機能の提供だけでなく、業務フローの改善やITツールの導入のお手伝いなど、お取引先の生産性向上に向けたITビジネスサポートを展開しています。

●人にまつわる経営課題の解決

後継者不在のお取引先にはM&Aによる第三者承継や、従業員承継など円滑な事業承継、事業引継ぎのサポートを行っています。

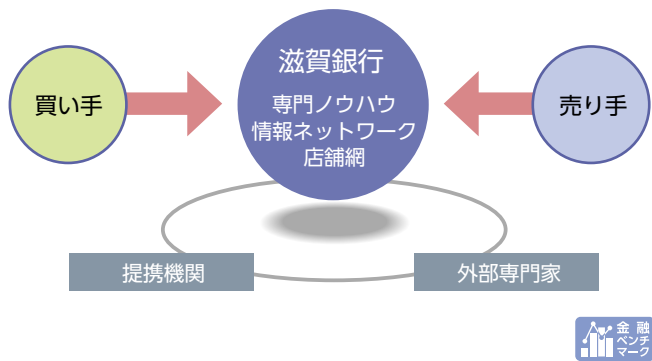
●創業、成長戦略

創業、ベンチャー型事業承継、経営革新など、新たな事業展開における戦略立案をお手伝いします。事業展開には経営理念から一貫した経営戦略が必要です。計画を策定し、予算を作成しPDCAを回すことが着実な成長への近道となります。

また、シンジケートローンやSDGs私募債などお客さまの事業戦略を後押しする多様な金融手法を提供します。

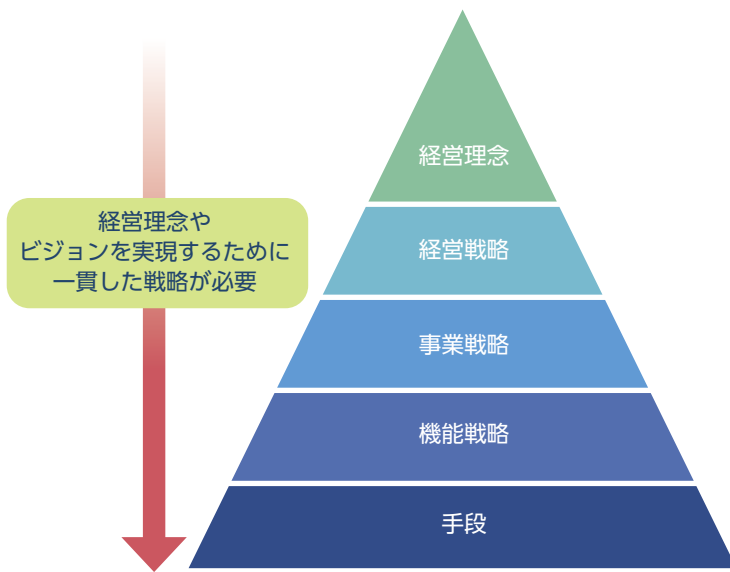
M&Aの主なメリット

買い手	売り手
営業エリアの拡大	後継者難の解消
本業の強化	創業者利益の実現
収益源の多様化	持続可能な成長の実現
人材の獲得	本業への集中



項目	2018年3月期	2019年3月期
M&Aサポート先数	35	29

また、経営幹部人材の確保など人材に関する課題を抱えるお取引先には、プロフェッショナル人材戦略拠点や各人材専門業者との連携により安定した雇用の創出をサポートしています。



提供できる価値

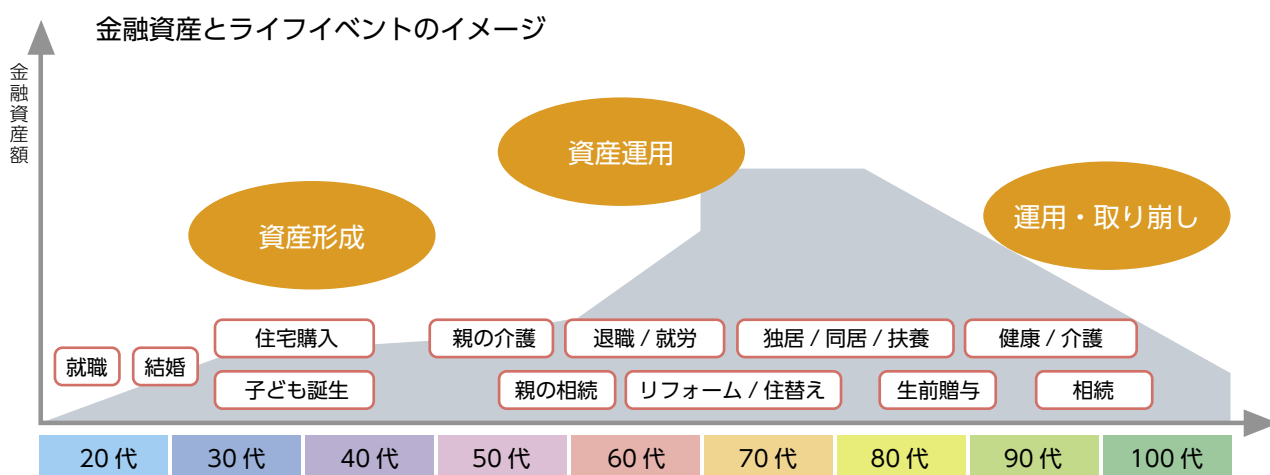
- 地域の持続的発展をサポートし地域の魅力を引き出します。
- お客さまの夢に寄り添い、経営課題を解決することで、企業価値向上に貢献します。
- SDGsをビジネスにつなげ、お客さまの新たなビジネスモデル構築をサポートします。

お客さま本位の「ゴール・ベース・サポート」

人生 100 年時代において、長寿化に対応した計画的な資産形成や老後の資産管理などが課題となっています。加えて「貯蓄から資産形成へ」の流れが進まず、日本の家計の金融資産は過去 20 年間伸びていない状況です。当行は、「お客さま本位の業務運営にかかる方針」に基づき、お客さまの資産形成に努めていきます。

お客さまのライフステージに応じた社会的な課題解決に向けて、
「ゴール・ベース・サポート」により、
お客さまの未来を描き、夢をかなえられるように取り組んでいきます。

下の図は、縦軸に金融資産額、横軸に年齢層を置き、ライフステージの移行に応じた金融資産額の推移を表しています。就職以降は、結婚、子どもの誕生や住宅購入など、ライフイベントごとの支出を伴いながら、資産形成を進め、退職に向けて資産が増えていきます。退職世代においては、長寿化の進展により、就労や世帯構成、健康などの状況について、多様化することが想定されます。当行は、お客さま一人ひとりに寄り添い、ライフステージに応じたサポートをしていきます。



資産形成

地域のお客さまの金融リテラシー向上のため、職場におけるセミナーや相談会等により、資産運用の必要性を啓発する活動を行っていきます。

現役世代からの継続的な資産形成に向けて、「長期・分散・積立」による投資を進めるために、特にお客さまの資産形成に有効な投信積立やNISA等の非課税制度の提案を積極的に行っていきます。また、非対面チャネルの充実により、お客さまの利便性向上にも取り組んでいきます。

資産運用

投資信託、生命保険、金融商品仲介などの商品を取り揃えており、今後もお客さまの多様なニーズに対応するため、商品ラインナップの充実にも努めていきます。

多様化するライフスタイル、退職後のそれぞれの人生設計に応じた資産運用ができるようゴール・ベースでお客さまをサポートしていきます。

運用・取り崩し

長寿化により、これまでに蓄積した資産を有効に活用しながら、大切な資産を次世代に引き継いでいく必要があります。相続ニーズへの対応、そして次世代への円滑な資産承継をお手伝いいたします。

また、資産運用に加えて相続・資産承継・不動産有効活用などをワンストップで相談できる体制の構築に努めることにより、お客さまに対して多方面から提案し、お客さまの意向に沿ったコンサルティングを提供していきます。

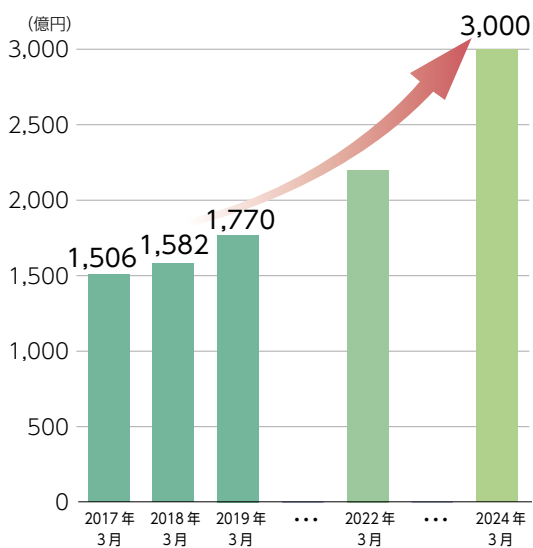


7次中計における挑戦指標

持続可能な預り資産ビジネスを実現するため、ストック型ビジネスへの転換を図り、お客さまからの信頼の証である預り資産残高の拡大を重要な指標と位置づけています。

当行は2024年3月期の預り資産残高(投資信託+金融商品仲介)を3,000億円まで拡大することを目指しています。

投資信託・金融商品仲介残高



お客さま本位の業務運営

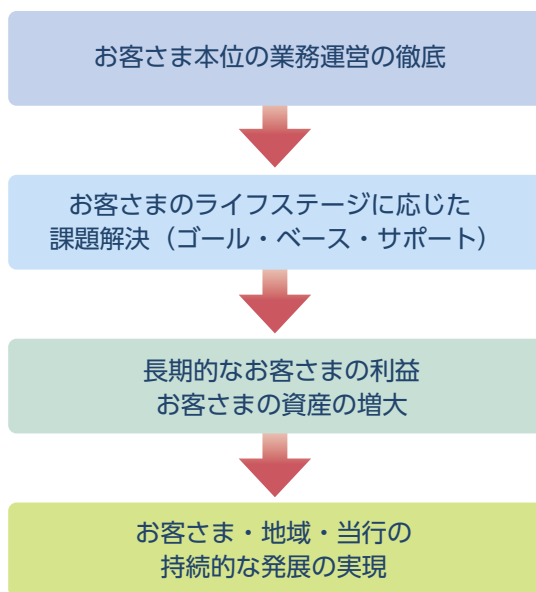
当行は、お客さまの資産形成に寄与することを目的に「お客さま本位の業務運営にかかる方針」を策定し、お客さま本位の取り組みを強化するとともに、その定着度合いをはかるための取組状況を定期的に公表し、より良い業務運営に努めています。

お客さま本位の業務運営にかかる方針

1. お客さまの最善の利益の追求
2. 利益相反の適切な管理
3. 手数料等の明確化
4. 重要な情報の分かりやすい提供
5. お客さまにふさわしい金融商品・サービスの提供
6. 役職員に対する適切な動機づけの枠組み等

お客さまの長期的・安定的な資産形成と、結果としての当行の企業価値の向上

個人向け戦略において目指すビジネスモデルを、「お客さま本位の業務運営を徹底し、お客さまのライフステージに応じた課題解決に寄り添うこと(ゴール・ベース・サポート)により、長期的なお客さまの利益、資産の増大に貢献すること」とし、お客さま・地域・当行の持続的な発展の実現に向け取り組んでいきます。



提供できる価値

- お客さま本位の業務運営を実践し、お客さまの資産形成をサポートします。
- 資産運用によるお金の流れを通じて地域経済の発展に貢献します。
- ゴール・ベース・サポートにより、お客さまのライフステージに応じたソリューションを提供します。

デジタル対応で利便性向上

急速なデジタル化の進展に伴い、キャッシュレス決済が広がるなど、お客さまの利便性向上につながる新たな金融サービスが次々に登場しています。当行は、広域的な他行との連携や FinTech 企業との連携を一層進め、お客さま起点での利便性の高いサービスを提供します。また、お取引先のデジタル化・ICT化をサポートすることで、地域の生産性向上や業務の効率化に貢献します。

デジタル社会の到来

スマートフォンの急速な普及により、いつでも、どこからでも、より早く、より簡単に多くのサービスが受けられるようになってきています。また今後、通信速度の向上や AI の活用など、ICT は加速度的に発展することが予想されます。

金融業界においても、ICT の発展を受け、FinTech への取り組みにより新たな金融サービスの開発が始まっています。

こうした状況のなか、銀行が ICT を活用し、お客さまのニーズに対応する新たなサービスを提供することや従来の業務の生産性を引き上げることは、これまで以上に重要な経営課題となってきています。

目指す方向性

銀行のコンピュータシステムは、重要な社会インフラの一つであり、安全・確実な金融サービスを提供するため、堅牢なICT基盤が求められます。

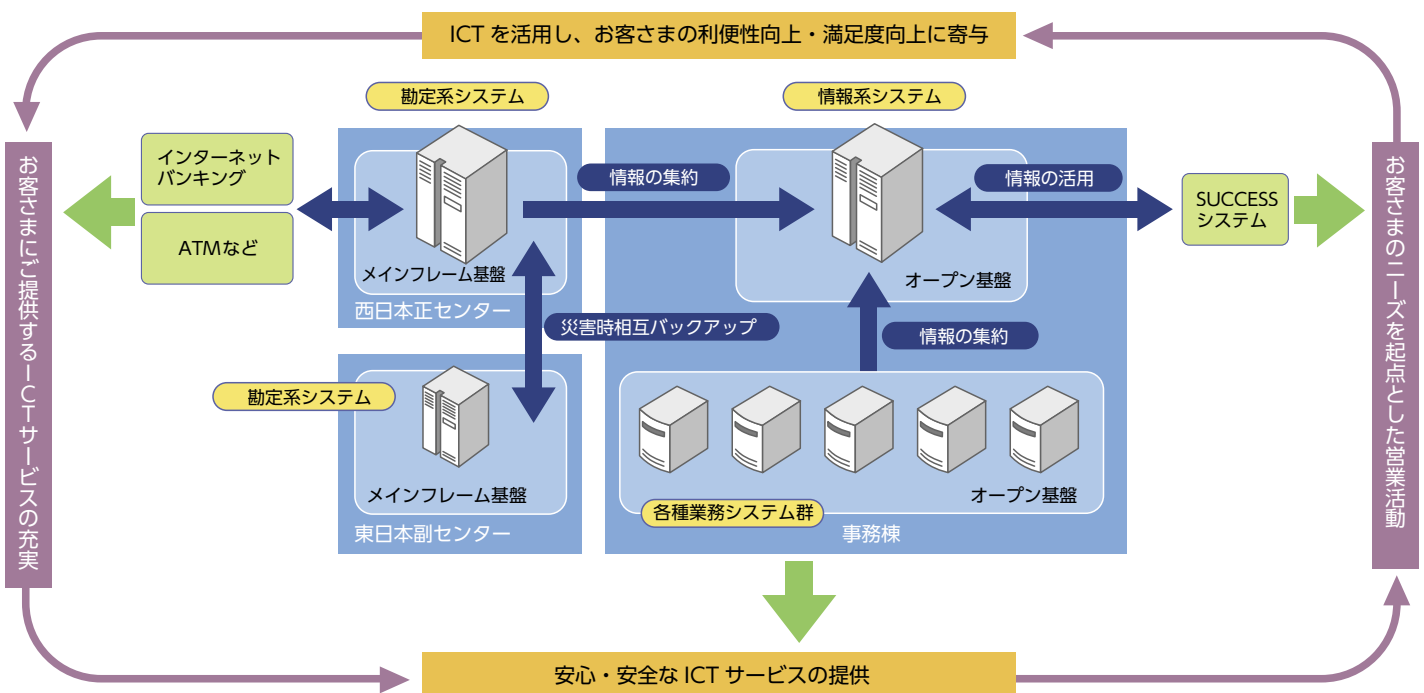
当行は ICT 戦略を経営戦略の中核の一つと位置づけ、① ICT の活用でお客さまの利便性向上や満足度向上に寄与していくこ

と ②業務の生産性を向上させること ③安心・安全な ICT サービスの提供に取り組むことを ICT 戦略の基本方針としています。ICT 戦略の基本方針に沿って、①お客さまのニーズに的確に応える「金融サービスの充実」②さらなる「業務の効率化とリスクコントロール」③柔軟で拡張性のある「戦略的経営施策を実現できるシステムづくり」を目指し、ICT 活用の取り組みを積極的に進め、より一層のお客さま熟知と付加価値のあるサービス提供に努めます。

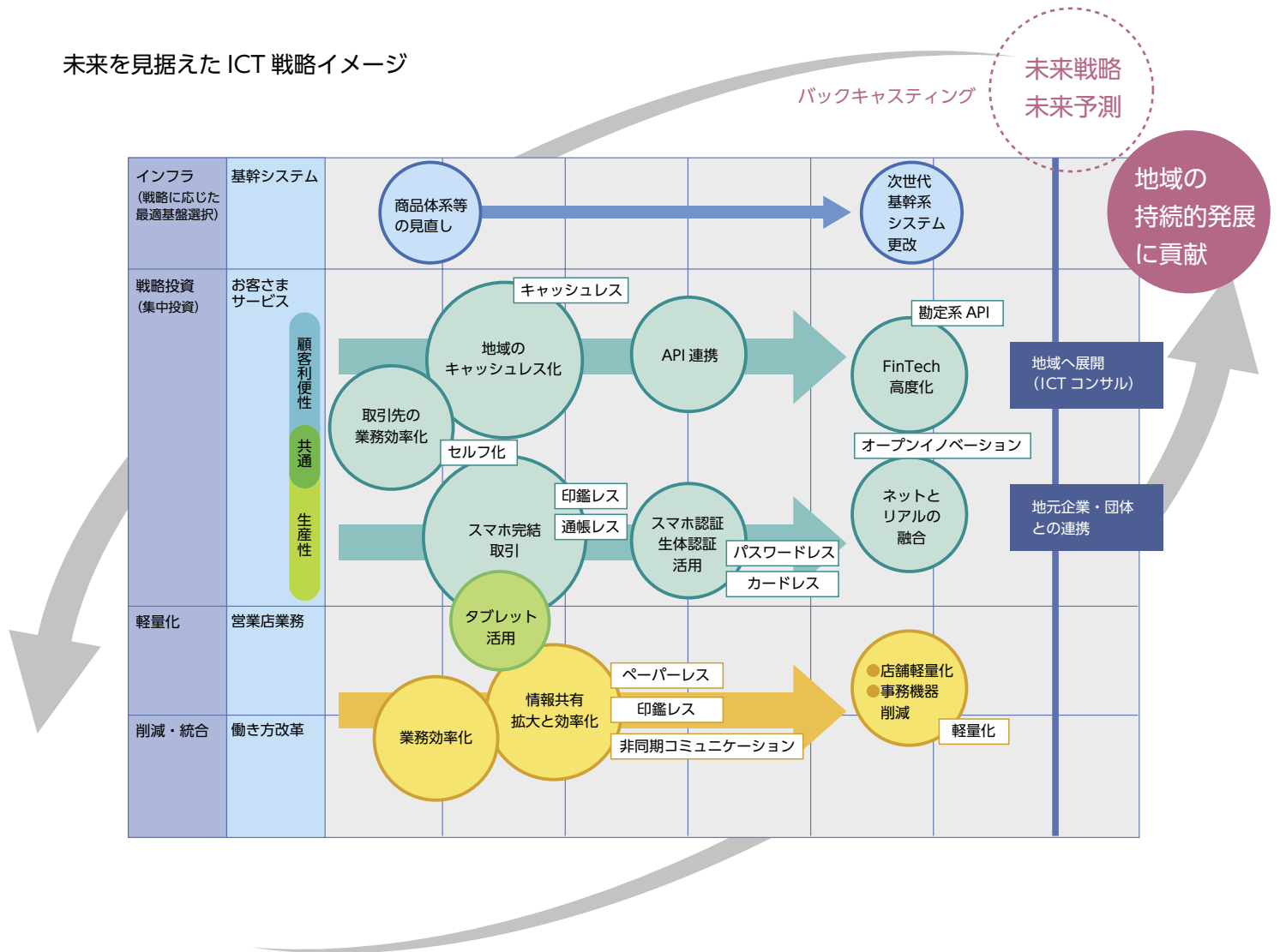
ICT 戦略の基本方針



堅固な ICT 基盤イメージ



未来を見据えた ICT 戦略イメージ



キャッシュレス社会への対応

キャッシュレスへの取り組みは、多数の事業者の参入によって急速な普及が見込まれており、地域のキャッシュレス化への対応は、決済手段の増加による利便性の向上だけでなく、お取引先の販売機会損失の防止や業務の効率化にも繋がるものと考えています。

こうした観点から、口座利用者の利便性向上(チャージ機能の充実)とお取引先のキャッシュレス決済対応支援を行っています。具体的には、J-Coin Pay や OrigamiPay での加盟店開拓や、各種スマホ決済アプリ(LINE Pay、PayPay、メルペイ等)との口座連携を開始しています。

また、RPA を用いた本部定型業務の自動化や、AIチャットボットの利用、タブレット活用等を進めており、抜本的な業務の効率化を図っていくとともに、お客さまへの提案活動の時間を捻出し、より一層のお取引先の企業価値向上につなげていきます。

今後の取り組み

急速なデジタル化の進展にともない、経済環境や社会情勢が大きく変化していく中、当行としても変化に対して柔軟かつ積極的に対応していくことが不可欠であり、従来の枠にとられない発想と行動力が重要であると認識しています。

そうしたなか、広域的な連携(TSUBASAアライアンス)や各分野で強みを持つ FinTech 企業等との連携を一層進めていくことにより、これまで以上にお客さま起点での利便性の高いサービスの提供を実現していきます。

さらに、今後はこうした外部との連携性も意識した次世代基幹システムの変更を行っていく予定であり、多様な ICT 基盤の利活用を通じた地域との共創による持続可能な社会の実現を図っていきます。

提供できる価値

- ICT 活用の取り組みを積極的に進め、より一層便利で安心・安全なサービスの提供を実現していきます。
- お取引先・地域社会と共に未来を描き、多様な ICT 基盤の利活用を通じたデジタル化・ICT 化の促進をサポートし、地域の生産性向上や業務効率化に貢献します。

「営業店改革」と「店舗・チャネル戦略」で多様なニーズに対応

世の中を取り巻く経済環境やお客さま動向(人口減少、少子高齢化、コンビニATM やスマートフォンの利用増加など)が大きく変化するなか、リアル店舗への来店客数が減少する一方、ネットをベースとした金融取引の利用が増加するなど、営業店の環境も大きく変わろうとしています。

このような背景のもと、お客さまの多様化するニーズに的確かつ迅速にお応えしつつ、今後の経済・社会環境に適したお客さまへの提供価値の向上を「営業店改革」と「店舗・チャネル戦略」を通じて実現していきます。

営業店改革

営業店改革に向けた取り組み

ますます多様化するお客さまのニーズに応え、お客さまに合ったサービスを提供するため、これからの営業店に求められる機能を的確に捉え、支える事務や設備・システムも時代に合ったものへと変えていく必要があります。

このような背景のもと、「オペレーション改革プロジェクト」を立ち上げ、抜本的に意識を改革し、生産性の向上と、お客さま満足度(CS)および従業員満足度(ES)の向上に取り組んでいます。

「オペレーション改革プロジェクト」の取り組み

「オペレーション改革プロジェクト」では、本部横断的なプロジェクトチームを結成し、営業店で取り扱う預金、為替等を中心とする管理事務全般について、抜本的な見直しを行い、生産性向上による事務量と事務コストの大幅削減をねらいとしています。

また、生産性向上により、店頭での待ち時間短縮や窓口での提案活動時間の増加など、お客さまとのより一層のリレーションの深化やお客さまサービス向上を実現します。

施策としては、生産性向上に向け、事務処理を本部に集中化するバックレス改革や、ペーパーレス、キャッシュレスを意識した新たな処理方式によるフロント改革のほか、CS向上やセールス強化に向けた店舗レイアウト改革に取り組んでいます。

オペレーション改革の全店展開

「オペレーション改革プロジェクト」の取り組みを2019年4月から3年間をかけ、全店に展開していきます。

具体的には、総合案内を設置しお客さまの目的別に窓口を分類した「目的別窓口体制」の導入を行うとともに、事務処理の集中拠点(サポートオフィス)の運営を開始しました。

今後はこうした取り組みを加速させていき、店舗・チャネル戦略とあわせて生産性向上に向けた取り組みを着実に進めていきます。



次世代型店舗(八日市支店)

店舗・チャネル戦略

店舗戦略

人口減少や少子高齢化、ネット社会の急速な進展、スマートフォン等の利用増加などにより、既存店舗への来店客数が減少する一方、インターネットバンキングの利用が増加するなど、お客さまが銀行の店舗チャネルに求めるニーズも大きく変化しています。

そのようななか、当行はマーケット特性と時流に応じた店舗機能の見直しを進め、各店舗の役割を明確化することで、お客さまの利便性・サービスの向上に努めるとともに、営業態勢の強化・経営資源の最適化を目指していきます。

県内における店舗展開については、人口動態や地域の特性・成長性を見極めながら、フルバンキング店舗から出張所・代理店などの機能特化型店舗への転換を図り、お客さまのニーズに応じた営業態勢を構築することを通じて、さらなるサービスの向上を図っていきます。

県外における店舗展開については、1938年に京都支店、1941年に大阪支店、1946年に東京支店を開設するなど、当行は早くから「広域地銀」として営業展開をしてきました。

近年の県外への新規出店については、新たな拠点を矢継ぎ早に出店し、単なるボリューム拡大を目指すのではなく、「地縁・人縁・情報を最大限に活用した営業活動により、一定のボリュームを確保した後に、新しい店舗を構える『にじみ出し戦略』」を展開するなか、中小企業を主なターゲットとした「法人特化型店舗」を新設してきました。

今後につきましては、人口減少やAI・IoTの技術革新などを背景とした、人口動態や社会構造・経済構造の変化がさらに加速化していくことが予想されるなか、ハードよりもソフトを重視した戦略が必要であると考えています。多様化するお客さまのニーズにお応えできるよう、FinTechの積極的な活用による店舗のスマート化やご来店いただくなくても手続きが完了するサービスの拡充に努めていきます。

ブロック制の導入

2019年2月より店舗機能の効率化と、より充実したサービスを提供するために、一部店舗においてブロック制の試行を開始しました。

ブロック制とは、近隣の複数店舗を1つのブロックとし、融資窓口を集約するとともに、ブロック構成店が一体となって営業推進をすることで生産性向上を図り、人材や情報を一元化することにより、お客さまに最適なサービスを提供できる体制を構築する取り組みです。

現在、規模や店質の異なる6ブロックにおいてブロック制を試行しており、今後、効果検証のうえ全店展開を検討していきます。

移動金融車 しがの助GO！

朽木・柏原・西浅井・余呉の4地域において、お客さまの利便性確保の観点より、「移動金融車 しがの助GO!」の営業を行っています。

移動金融車の導入により、店舗の比較的少ない地域や集客施設等において金融サービスをご提供できるようになるほか、大規模災害発生時においてATMサービスのご利用や電源供給に活用いただくことが可能になります。今後は、CSR活動や地域イベントの会場へ出張を行うなど、プロモーション活動にも活用する予定です。

当行は、新たな営業チャネルを活用し、お客さまとのさらなる接点拡大に取り組むとともに、これからも質の高いサービスの提供に努めていきます。



非対面チャネルの充実

スマートフォン等の普及により、お客さまの取引スタイルも変化しており、リアル店舗戦略などと合わせて、ICTを活用したネットへのチャネルシフトを進めていくとともに、対面チャネルとともに非対面チャネルの充実も図っていきます。

具体的には、口座開設アプリ等の提供を行うとともに、ATMの機能高度化や他の金融機関との相互連携を通じて、お客さまの利便性向上と業務量削減による生産性向上を実現していきます。



地域ビジネスのグローバル展開をサポート

地域経済の潜在的な「稼ぐ力」を引き出し、持続的な発展を支援していくことは、地方銀行に求められる大きな使命です。この使命を果たすためには「地域のグローバル化」は不可欠であり、当行の海外拠点である香港支店、上海駐在員事務所、バンコク駐在員事務所との連携を強化し、お取引先に「課題解決型海外コンサルティング」の提供をしていきます。

海外コンサルティングメニューの高度化

課題解決型のサポート戦略

お取引先の海外ビジネス展開は地域・業種が広がり課題も多様化しています。当行では国際基準行としてこれまで取り組んできた海外ビジネス支援のノウハウに加えて、地方自治体や公的機関、民間企業との連携をさらに強化し、海外コンサルティング機能の高度化に取り組み、お取引先の課題を解決していきます。



顧客ニーズに応える金融仲介機能の提供

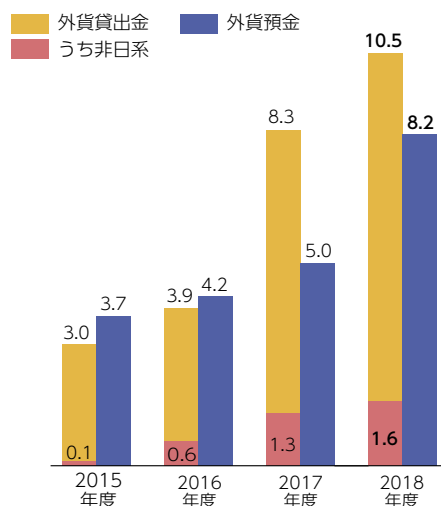
外貨建預貸金の増強

外貨建貸出金については、国際協力銀行（JBIC）との外貨建協調融資を活用してお取引先の海外現地法人における設立、設備投資等の資金調達ニーズに対応していきます。さらに、日本銀行による「成長基盤強化を支援するための資金供給（米ドル特則）」を活用して国内お取引先への外貨調達ニーズに取り組んでいきます。

また、外貨預金については、超低金利の国内金利が継続する環境下、お取引先の資産運用や為替ヘッジなど顧客ニーズに応じた商品の開発と提供を行っていきます。

外貨建預貸金残高推移

(単位：億米ドル)



グローバル人材の育成とネットワークの拡大へ

広域なアジアへさらにフィールドを広げて

これまでの海外拠点経験者・海外研修派遣者によるグローバル人材の活用に加えて、派遣エリアを拡大し、広域なアジアでの人材の育成強化に取り組めます。派遣先でのノウハウを高め、現地での連携機能を増加させ、地域のグローバル化に必要なサポートを提供できるネットワークを拡大していきます。



提供できる
価値

- 国際統一基準行として長年培ってきたノウハウの提供
- 香港支店、上海・バンコク駐在員事務所、海外研修生から発信する情報の提供
- 国際協力銀行（JBIC）、国際協力機構（JICA）等と連携したサービスの提供

市場運用戦略

トータル・リターン^{※1}の最大化を目指して

国内経済は超低金利環境の継続で、非金利収入の増大を図る収益体制の強化が求められています。持続可能なポートフォリオ運営を行うほか、ESG投資やクレジット投資を強化し、市場分析力を高め、グローバルな市場でリスクマネジメントのできる人材育成などに取り組み、中長期的な収益の最大化を目指します。

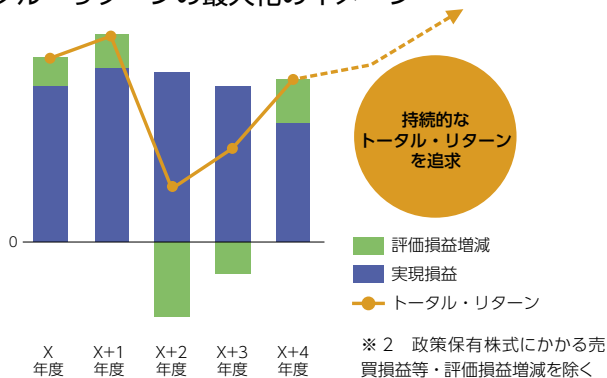
持続可能な安定的リターンの追求

トータル・リターン^{※1} 重視の運用体制

イールドカーブ・コントロール政策で超低金利環境の長期化が想定される状況下、トータル・リターンの最大化を目指すことで、持続可能なポートフォリオ運営を行っていきます。

※1 トータル・リターン=実現損益+評価損益増減

トータル・リターンの最大化のイメージ^{※2}

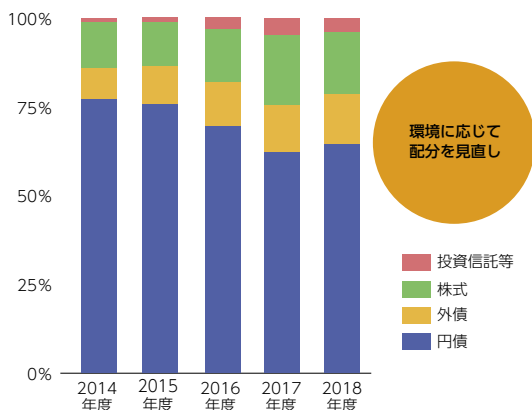


外部環境の変化に応じたマルチアセット運用^{※3}

リスク・アパタイト・フレームワークを起点に、円債、外債、内外株式等を相場環境に合わせて随時配分を見直し、マーケット環境に左右されない運用成果を目指していきます。

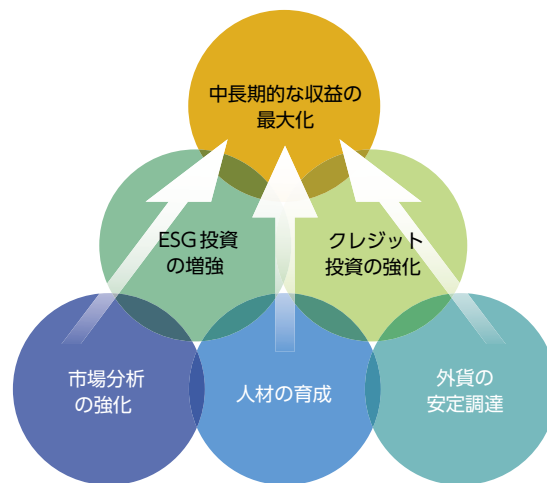
※3 マルチアセット運用:分散型の投資手法の一種。市場環境に合わせて資産配分を変更し、長期的に安定した運用成果を目指す。

有価証券残高比率推移



中長期的な収益の最大化

持続的な収益の確保へ向けて



ESG投資の増強

ESG投資を通じて、持続可能な社会の発展に寄与するとともに、長期的な視点で収益化を図っていきます。

クレジット投資の強化

グローバルマーケットでの投資対象を拡大するほか、新しい分野への投資に積極的に挑戦していきます。

市場分析力の強化

ファンダメンタルズやテクニカル等の分析をもとに戦略的なポジションテイクを行い、キャピタルゲイン獲得を目指します。

人材育成

グローバルな市場でリスクマネジメントのできる人材を育成するため、人材育成プログラムを確立していきます。

外貨の安定調達

外貨の安定調達により、外貨流動性リスクをコントロールし、グローバル投資をサポートすることで、安定的な利鞘を確保していきます。

提供できる価値

- 安定的な収益確保による金融仲介機能の向上
- 成長分野への投資による経済発展への寄与
- ESG投資により持続可能な社会に貢献
- マーケットに強い人材の育成で資産形成をサポート

「TSUBASA アライアンス」に参加 ~地銀最大のアライアンスで、最大のシナジーを追求~

滋賀銀行は、2019年5月、地域の持続的な成長や金融システムの高度化、参加行グループの企業価値の増大に資する連携施策の立案・推進、トップライン増強、コスト削減に寄与する施策の立案・推進を目的に「TSUBASAアライアンス」に参加いたしました。今回の「TSUBASAアライアンス」への参加を通じて、より多くの金融機関と連携することで、地域金融機関を取り巻く環境変化など共通する課題に対して、ノウハウや情報を共有することが可能となります。また、幅広い分野において戦略的アライアンスを一層加速させ、付加価値の高い金融サービスの提供等により地域社会の持続的な成長に貢献していきます。



2019年3月期決算（連結ベース）他行比較・総資産順

	総資産	預金	貸出金
三菱UFJFG	311.1兆円	180.1兆円	107.4兆円
三井住友FG	203.6兆円	122.3兆円	77.9兆円
みずほFG	200.7兆円	124.3兆円	78.4兆円
TSUBASA※4	65.7兆円	54.1兆円	41.8兆円
りそなHD※1	59.1兆円	51.1兆円	36.1兆円
三井住友トラストHD※2	57.0兆円	31.9兆円	29.0兆円
TSUBASA※3	55.0兆円	45.1兆円	34.5兆円
ふくおかFG	20.8兆円	14.0兆円	12.9兆円
コンコルディアFG	18.9兆円	15.9兆円	12.6兆円
めぶきFG	17.3兆円	14.3兆円	11.1兆円

- ※1 2018年4月より、関西みらいFG(関西アーバン銀行、みなと銀行)を連結対象としています。
- ※2 2018年10月より、日本トラスティ・サービス信託銀行ほか2社を連結対象外としました。
- ※3 2018年4月より北越銀行が加盟、10月より第四北越FGとして算入。
- ※4 2019年3月より武蔵野銀行、5月より当行が加盟。

「TSUBASA SDGs 宣言」を発表

「TSUBASA SDGs 宣言」

TSUBASAアライアンスは、国連において採択されたSDGs(持続可能な開発目標)を踏まえ、アライアンスの目的のひとつである地域の持続的な成長を実現するため、次にかかげる地域の共通課題に対する各行の相互認識のもと、アライアンスにより結集した知見を活用しながら、それぞれの地域の社会・環境課題に取り組んで行くことを宣言します。

2019年5月22日

1	地域経済・社会	地域経済とコミュニティの活性化に貢献します
2	高齢化	高齢者の安心・安全な生活を支えます
3	金融サービス	より良い生活をおくるための金融サービスを提供します
4	ダイバーシティ	ダイバーシティ・働き方改革を推進します
5	環境保全	持続可能な環境の保全に貢献します

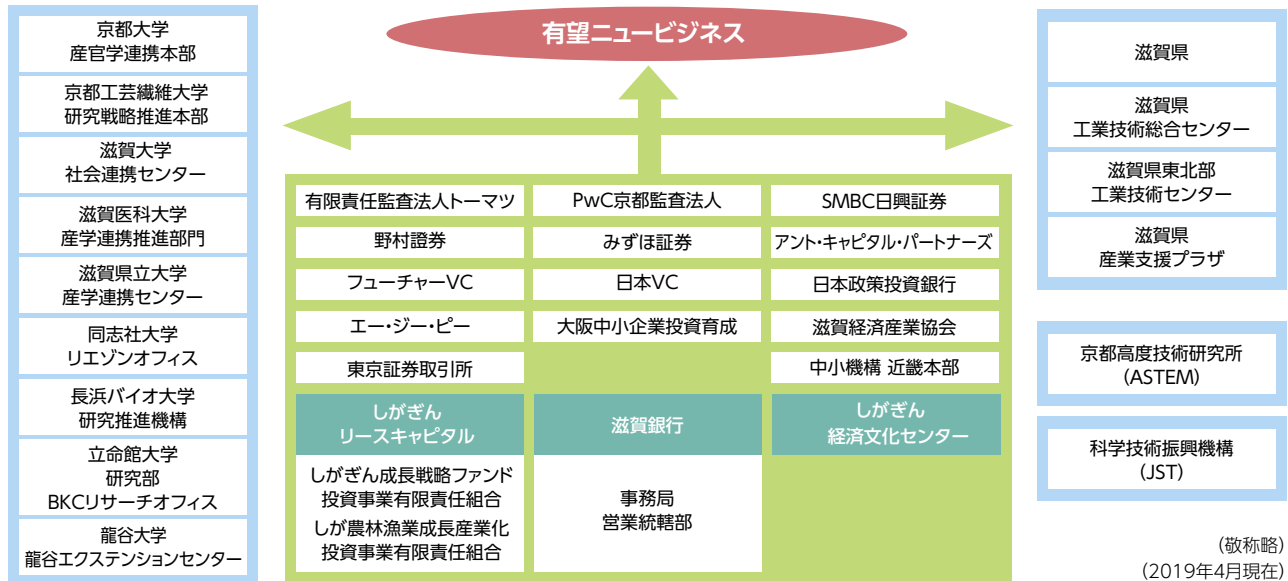


地域との連携

1. 産学官金の連携 ～ベンチャービジネス、第二創業を応援～

滋賀銀行では、ニュービジネスを目指す起業家を総合的、専門的に支援させていただくため、『しがぎん』ニュービジネス支援ネットワーク「野の花応援団」を設置しています。このネットワークは、既存の枠組みにとらわれず、「産学官金」各方面の皆さまの英知を結集し、ニュービジネスを目指す起業家の活動をサポートする組織です。

しがぎん ニュービジネス支援ネットワーク「野の花応援団」



2. 地域・大学との包括連携協定を締結

- 1) 国立大学法人 滋賀大学 (2016年10月)
- 2) 草津市と学校法人 立命館大学との三者協定 (2016年12月)
- 3) 国立大学法人 滋賀医科大学 (2017年10月)

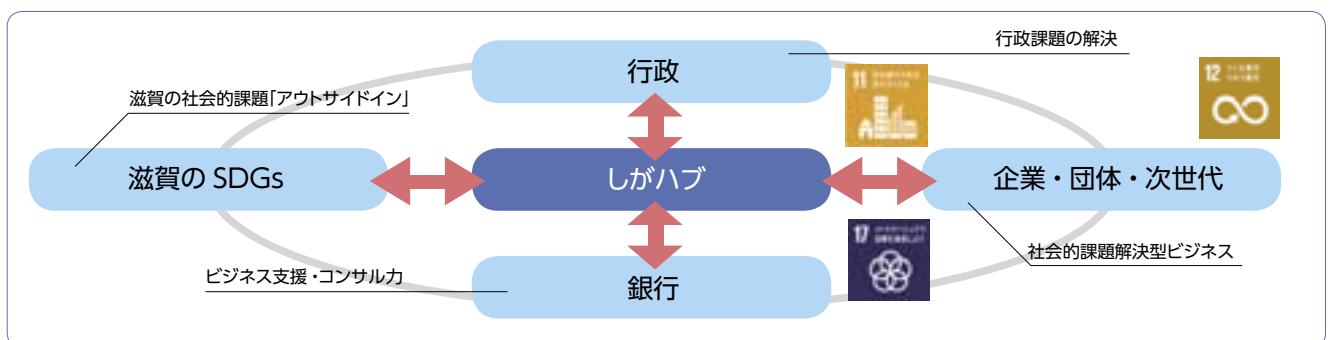
3. 持続可能な「農業」の普及と地域農業の発展を通じた地域活性化に向け業務提携

西日本旅客鉄道株式会社と株式会社ファーム・アライアンス・マネジメントとの業務協力に関する協定を締結 (2017年4月)

4. 「滋賀 SDGs × イノベーションハブ(しがハブ)」 ～滋賀県、滋賀経済同友会、地元金融機関との連携～

「しがハブ」は、滋賀の社会的課題解決に繋がるイノベーションを創出するとともに、21世紀にふさわしい新たなビジネスモデルを構築することを目的に設立された組織です。

滋賀銀行は、「しがハブ」に行員を派遣するとともに、当行ネットワークを活用して、SDGsに通じる社会的課題解決と企業の強みを生かしたイノベーションを積極的に応援し、地域の持続可能な社会づくりに貢献しています。



コーポレート・ガバナンス

当行のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

滋賀県に本拠を置く地方銀行として、伝統ある近江商人の「三方よし(売り手よし、買い手よし、世間よし)」の精神を継承した行是「自分にきびしく 人には親切 社会につくす」をCSR(企業の社会的責任)の原点とし、経営理念に掲げる「地域社会」「役職員」「地球環境」との共存共栄に努め、当行の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図る観点から、次の基本的な考え方に基づきコーポレート・ガバナンスの充実および不断の見直しを行っています。

- (1) 株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
- (2) ステークホルダーと適切に協働する。
- (3) 非財務情報を含めた情報の適切な開示と、意思決定の透明性、公正性を確保する。
- (4) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを可能とするための環境整備を行う。
- (5) 持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するため、株主との対話を重視する。

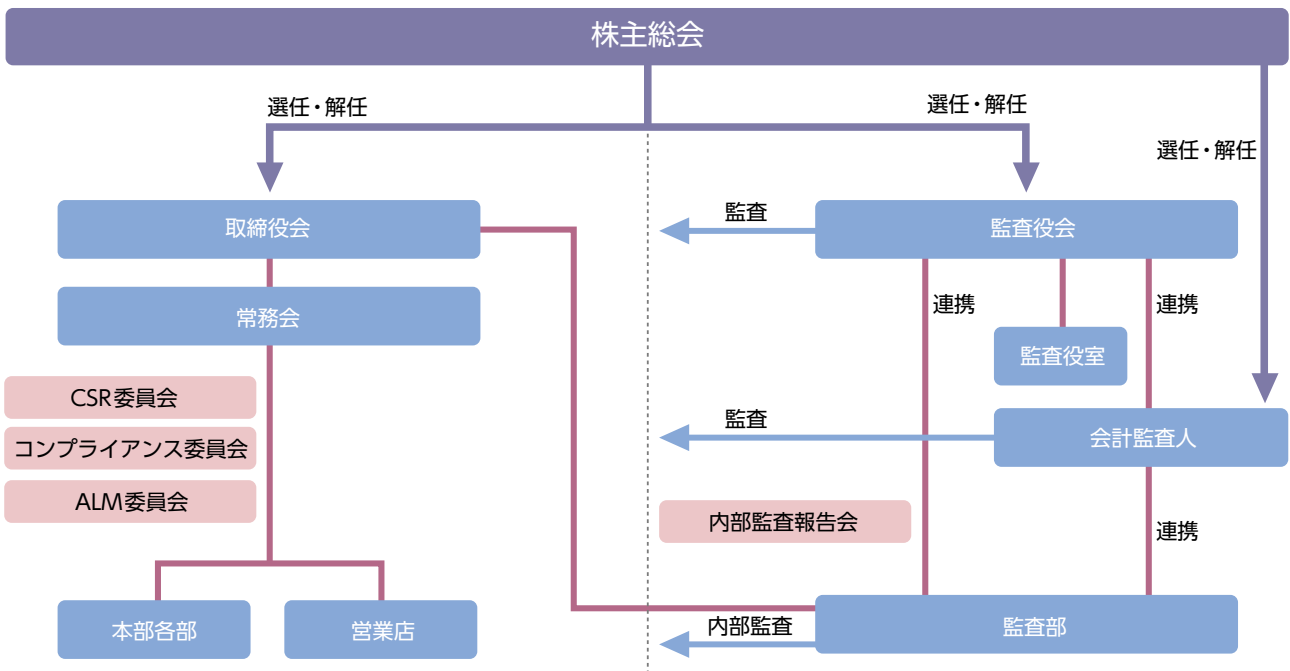
当行は、監査役会制度を採用し、社外取締役を含む取締役会が経営を監督する機能を担い、社外監査役を含む監査役会が取締役会を牽制する体制としています。

業務運営上は、業務執行の意思決定機関である常務会を中心に、コンプライアンス委員会やALM委員会を設置し、さらに内部監査部門がそれらの運営状況の監視を行っています。

内部統制システムの整備状況

当行では、会社法および会社法施行規則に基づき、「内部統制システム構築に関する基本方針」を取締役会において決議し、業務の適正を確保する体制を整備しています。

コーポレート・ガバナンス体制の概要 (2019年6月末現在)



会社の機関の内容 (2019年6月末現在)

1. 取締役会

取締役会は、10名の取締役(うち社外取締役2名)で構成され、監査役出席のもと、原則毎月1回開催し、当行の重要な業務執行を決定し、取締役の職務の執行を監督しています。

2. 監査役会

当行は、監査役会制度採用会社として、監査役4名(うち社外監査役2名)が監査役会を原則、毎月1回開催しています。監査役会では監査の方針、監査計画、監査の方法、監査業務の分担の策定等を行っています。常勤監査役は、監査役会において定めた監査計画等に従い、取締役会や常務会、内部監査報告会をはじめとする重要な会議への出席や、重要書類の閲覧、営業店への往査、本部各部へのヒアリングを行うこと等を通して、客観的・合理的な監査を実施しています。また、内部監査部門、会計監査人とも定期的かつ必要に応じて意見交換・情報交換を実施し、監査の実効性を高めています。社外監査役は、常勤監査役と意思疎通を十分に図って連携し、内部統制部門からの各種報告を受け、監査役会での十分な議論を踏まえて監査を行っています。また、当行は、監査役の職務を補助する取締役から独立した使用人を常設し、監査役の職務を遂行するための体制を整備しています。

3. 常務会

常務会は、取締役会長・取締役頭取・取締役副頭取・専務取締役・常務取締役から構成され、投資計画、新商品の開発、営業体制の強化、リスク状況の把握など、経営全般について迅速な意思決定を行うために、必要に応じて開催しています。なお、重要な業務の執行については取締役会に上程しています。

4. 内部監査体制

内部監査を実施する監査部を設置し、当行の健全かつ適切な業

務運営の遂行を目的として、毎年取締役会が承認した「年度内部監査計画」に基づき、被監査部店の内部管理態勢の適切性・有効性を検証・評価しています。また、原則毎月1回、取締役頭取を含む経営陣が出席する内部監査報告会を開催し、監査結果の報告および被監査部店の実態、問題点、課題についての検討を行い、当行のリスクの軽減化、事務の堅確化、業務運営の適切性の確保に努めています。

5. CSR委員会

CSR委員会は、取締役頭取を委員長とし、経営理念である「CSR憲章」をもとに「誠実な企業としての価値の創造と向上」を図り、当行の「持続的発展」に資することを目的として、あらゆる「ステークホルダー」に対する「SR(社会的責任)」を果たすための企画の検討を行っています。

6. コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は、専務取締役を委員長とし、参与として監査役を加え、誠実・公正な企業活動の遂行に資することを目的として、社会規範、法令および当行内規の遵守に係る諸問題について総合的な検討を行っています。

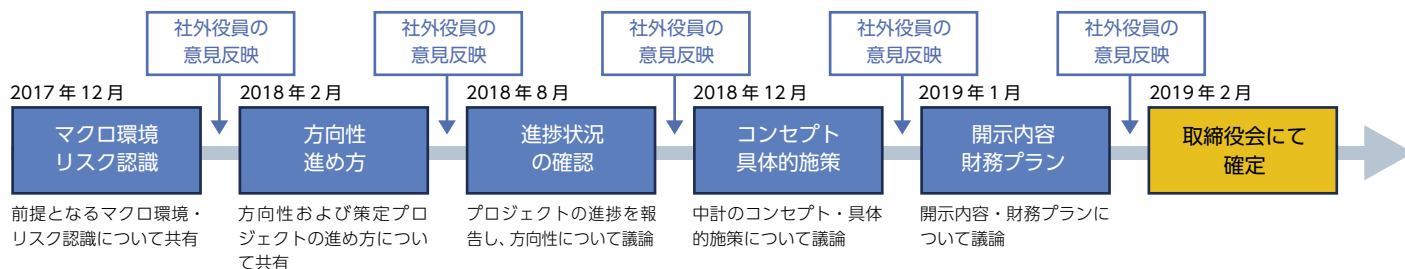
7. ALM委員会

ALM委員会は、取締役頭取を委員長とし、リスク管理の充実によって安定した収益の向上に寄与することを目的として、リスクに関する報告や分析・討議を行うとともに、ALM(資産と負債の総合管理)の対応を図っています。

8. 会計監査人

会計監査は、当行と監査契約を締結している有限責任監査法人トーマツが監査を実施しています。

第7次中期経営計画策定における取締役会の関与



独立社外役員

氏名	役職	選任理由	2018年度の取締役会への出席状況
安井 肇	社外取締役	日本銀行および監査法人における豊富な経験、企業財務に関する深い知識ならびに金融に関する高い見識を当行の経営に活かしていただくことを期待。	定例取締役会 12 回中 12 回出席 (出席率 100%)、臨時取締役会 1 回中 1 回出席 (出席率 100%)。
竹内 美奈子	社外取締役	企業経営者として、経営全般に関する豊富な経験と高い見識を当行の経営に活かしていただくことを期待。	2019年6月新たに選任。
西川 聡	社外監査役	大蔵省(現財務省)および他の法人における豊富な経験、企業財務に関する深い知識ならびに金融に関する高い見識を当行の監査に反映していただくことを期待。	定例取締役会 12 回中 12 回出席 (出席率 100%)、臨時取締役会 1 回中 1 回出席 (出席率 100%)。また、監査役会へは定例監査役会 12 回中 12 回出席 (出席率 100%)。
松井 保仁	社外監査役	弁護士として企業法務に携わっており、専門的知識と豊富な経験を当行の監査に反映していただくことを期待。	定例取締役会 12 回中 12 回出席 (出席率 100%)、臨時取締役会 1 回中 1 回出席 (出席率 100%)。また、監査役会へは定例監査役会 12 回中 12 回出席 (出席率 100%)。

役員・執行役員 (2019年6月26日現在)

取締役

取締役会長 大道 良夫

1972年4月 当行入行
 2000年5月 審査部長
 2001年6月 取締役審査部長
 2002年6月 取締役営業統轄部長
 2003年6月 常務取締役営業統轄部長
 2004年6月 常務取締役
 2006年4月 専務取締役
 2007年6月 取締役副頭取
 2008年6月 取締役頭取
 2016年4月 取締役会長(現職)



代表取締役頭取 高橋 祥二郎

1979年4月 当行入行
 2006年6月 営業統轄部長
 2008年6月 取締役営業統轄部長
 2009年6月 取締役京都支店長
 2011年6月 常務取締役
 2014年6月 専務取締役
 2015年6月 取締役副頭取
 2016年4月 取締役頭取(現職)



代表取締役専務 今井 悦夫

1979年4月 当行入行
 2006年6月 草津支店長
 2009年6月 取締役審査部長
 2011年6月 取締役京都支店長
 2013年6月 常務取締役
 2016年6月 専務取締役(現職)



常務取締役 大野 恭永

1983年4月 当行入行
 2009年6月 総合企画部長
 2011年6月 彦根支店長
 2013年6月 営業統轄部長
 2014年6月 取締役営業統轄部長
 2015年6月 常務取締役(現職)



常務取締役 西 基宏

1982年4月 当行入行
 2011年6月 営業統轄部長
 2013年6月 取締役大阪支店長
 2016年4月 取締役京都支店長
 2016年6月 常務取締役京都支店長
 2019年6月 常務取締役(現職)



常務取締役 西藤 崇浩

1983年4月 当行入行
 2014年2月 審査部長
 2014年6月 取締役審査部長
 2017年6月 常務取締役(現職)



常務取締役 久保田 真也

1986年4月 当行入行
 2013年4月 守山支店長
 2015年6月 総合企画部長
 2017年6月 取締役総合企画部長
 2018年6月 常務取締役(現職)



取締役 京都支店長 堀内 勝美

1987年4月 当行入行
 2014年6月 経営管理部長
 2017年6月 執行役員、営業統轄部長
 2019年6月 取締役京都支店長(現職)



取締役(非常勤) 竹内 美奈子

1983年4月 日本電気株式会社入社
 2002年12月 同 退職
 2003年1月 スタントンチェイスインターナショナル株式会社入社
 2013年8月 株式会社TM Future 代表取締役に就任(現職)
 2015年9月 一般社団法人(現 公益社団法人)ジャパン・プロフェッショナル・バスケットボールリーグ理事(現職)
 2019年6月 当行社外取締役(現職)



取締役(非常勤) 安井 肇

1975年4月 日本銀行入行
 2003年3月 日本銀行退職
 2003年4月 中央青山監査法人ディレクター
 2006年7月 あらた監査法人金融アシュアランス部ディレクター
 2007年7月 同リスクリゲュラトリーアドバイザー部長兼あらた基礎研究所長
 2008年4月 同あらた基礎研究所長
 2014年1月 同総合金融サービス推進本部顧問兼あらた基礎研究所長
 2014年1月 株式会社安井アソシエイツ代表取締役社長(現職)
 2014年6月 当行社外監査役
 2014年7月 あらた監査法人顧問
 2014年7月 ジャパン・ビジネス・アシュアランス株式会社顧問
 2017年6月 当行社外取締役(現職)



監査役

監査役 林 一義

1980年4月 当行入行
 2010年6月 経営管理部長
 2011年6月 取締役経営管理部長
 2014年6月 常務取締役
 2018年6月 監査役(現職)



監査役 長谷川 雅人

1981年4月 当行入行
 2010年4月 業務統轄部長
 2012年6月 取締役監査部長
 2016年6月 監査役(現職)



監査役(非常勤) 西川 聡

1971年4月 大蔵省(現財務省)入省
 1998年7月 理財局たばこ塩事業審議官
 2000年6月 大蔵省(現財務省)退職
 2000年7月 都市基盤整備公団
 (現独立行政法人都市再生機構)理事
 2004年6月 株式会社名古屋証券取引所
 取締役副社長
 2009年6月 シダックス株式会社常務取締役
 2012年6月 当行社外監査役(現職)



監査役(非常勤) 松井 保仁

2000年4月 弁護士登録
 2000年4月 烏丸法律事務所入所
 2005年1月 ニューヨーク州弁護士登録
 2005年4月 烏丸法律事務所退所
 2005年5月 弁護士法人三宅法律事務所入所
 2009年5月 弁護士法人三宅法律事務所社員
 2012年5月 弁護士登録
 2017年6月 当行社外監査役(現職)
 2019年1月 弁護士法人錦橋法律事務所入所・社員(現職)



執行役員

中島 浩之

システム部長兼
 総合企画部
 ICT 戦略室参与



竹村 雅人

審査部長



青木 和夫

本店営業部長



川口 宏治

市場国際部長



西川 勝之

監査部長



岸田 寛司

業務統轄部長



田中 伸幸

大阪支店長



社外取締役メッセージ

社会と時代の変化の中で
地域になくってはならない存在で
あり続けるために

取締役
安井 肇

Q 滋賀銀行の持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて、どのような点を意識されていますか。

A 社外取締役として、①企業戦略等の大きな方向性の提示や適切なリスクテイクを支える環境整備への貢献とともに、②経営陣に対する実効性の高い監督を行う必要があります。前者のためには、私のアンテナを使って役立つ情報を収集し、経営陣に提供するようにしています。それによって経営陣にとっての「想定外の範囲」を狭め、中長期的にみて経営の安定を図りやすい環境を整備できればと考えています。後者のためにも、行内で生じていることの情報を収集するよう心がけています。

当行の持続的な成長にとって大事なことは、地方銀行経営を巡る環境が大きく変化している中で、「過去はベストであったが今は違っている」ことを早くベストな状況へ修正することだと思います。経営陣は、当局との対話や取締役会の議論等を通じてそれに気づいていると思います。現場を支える方々も、中計の趣旨や支店長会議等のメッセージを踏まえて、自ら

の事務のやり方が単なる「過去の踏襲」になっていないか見つめ直し、デジタル化が進む一方で超低金利が続く時代においても合理的かどうかをよく考え、積極的に上司にも問題提起しつつ、一人ひとりが納得した形で職務に精励し、お客さまの価値を高めていくことが大事でしょう。それこそが、現中計にある「考働改革」の意義であると思います。

Q 滋賀銀行の強みは何であると考えますか。

A 3点あげたいと思います。まず第1に、コーポレートアイデンティティーが確立され、健全な企業文化が根付いているとみられる点です。現在働く役職員が入行した頃には「行是(自分にきびしく 人には親切 社会につくす)」がすでに存在し、これをさまざまな機会に繰り返し教え込まれることを通じて、役職員が当行のあるべき姿に関する共通イメージを持っていると感じられます。特に役職員が前例のない局面での判断にあたり、「行是」が拠り所になっているでしょう。それは当行のレピュテーション維持にも大いに役立っていると思います。

第2に、信用リスク管理高度化の成果を営業活動等にも活用している点です。当行は、信用リスク管理の高度化に逸早く取り組み、そのデータをもとに約4,600のお客さま企業との間で「格付コミュニケーション」を行って、お客さま企業の現状認識を共有し、今後どうしたらお客さま企業が持続的に成長できるか等に関する議論を行っています。これは、当行の営業基盤の拡充に大きく貢献しています。さらに、当行経営管理上も、リスク管理高度化の成果を営業店管理やどこでどれだけのリスクテイクを行うかの判断基準としても実際に使っている点でも先進的であると思います。

第3に、2015年に国連が決めたSDGs(持続可能な成長目標)を当行経営の柱にしている点です。SDGsは、本業を通じて社会貢献していこうとする考え方です。当行では、これを地銀の在り方そのものと捉え、17年11月にSDGs宣言を地方銀行で初めて行いました。地域経済を支える地元企業の持続的な発展なくしては地銀の発展はないわけですし、若者の社会貢献意識の高まりの中で、SDGsを経営の中核に位置づけたことで、職員のやる気も高まり、当行の持続的な価値創造を支えてくれると思います。

Q

4月からスタートさせた新中期経営計画策定にあたり、社外取締役はどのように関与されましたか。また、新中期経営計画をどのように評価されていますか。

A

今次中計に関しては、取締役会で6回議論しました。現在地方銀行は、人口減少、超低金利継続、加速するデジタルイノベーションといった厳しい経営環境に晒されています。地方銀行自体のサステナビリティ(持続可能性)が問われていると言えるかもしれません。しかし、地域経済にとって金融機能が不可欠である点は、全く変わりません。その金融ニーズを将来にわたって当行が担っていくための礎を作るのが今回の中計であると考えました。

執行部から当初、①当行が人口減少に伴って地域経済が縮小するテンポを少しでも遅らせる役割の一端を担うべきという考え方、②SDGs最終年度2030年度のあるべき姿から逆算して今後5年間の方向性を示す考え方が示されました。前中計に掲げた「The・ちぎん」を具体化するものと考え、その

方向性を強く支持しました。目指す姿として「Sustainability Design Company」という形で、バンクという言葉カンパニーに変えた点も、デジタル化がさらに進むと、「金融機能がサービス産業の一部に位置づけられる」という将来展望にも対応するものとして、高く評価しています。当行職員は、「地域社会をデザインする」という採用パンフレットに惹かれて入行したはずで、その思いを今次中計の中で実現するように「考働改革」を進め、その結果として当行が地域になくはならぬ存在になってほしいと願っています。

Q

地方銀行として目指すべきガバナンスとはどのようなものですか。

A

近時のガバナンス改革の動きは、上場企業の持続的な価値創造を後押しするためのものです。コーポレートガバナンス・コードが「Comply or explain」原則を採用しているため、上場企業である当行は、同コードの要請を自らの頭でしっかりと考え、採用すべきものは取り入れ、他方、地域金融の円滑化という地方銀行の使命から合理的に考えて不適切なものは、きちんと理由を示して取り入れないというスタンスが必要です。例えば、同コードが目指しているROEを高めると、健全性を示す自己資本比率が低下する可能性もあり、どこでバランスをとるかは真剣に考えないといけません。

形はともあれ重要なのは、地銀を巡る経営環境が厳しくなっている中、経営陣が見落としているリスクはないか、ビジネスモデルの変革スピードは十分か等について、社外役員の日やアンテナをも活用してオープンに議論し、来るべき事態に怠りなく備えることです。




ステークホルダーコミュニケーション

滋賀銀行は、事業活動に深い関わりを持つさまざまなステークホルダーとのコミュニケーションを重ねることで、社会的課題を認識して信頼関係を築き、よりよい価値を提供することができると考えています。透明性の高い情報開示を行い、皆さまのご意見やご要望を経営改善に生かすことで、地域社会の持続的な発展と企業価値の向上を目指します。

お客さま

個人


一人ひとりのライフステージに寄り添うお客さま視点のサービス提供や、CS向上に向けたPDCAサイクルの仕組みなどを通じて、信頼・信用、満足度の向上を目指します。



コミュニケーションカード


具体的な対話方法

- コミュニケーションカード
- お客さまアンケート
- コールセンター
- CS推進リーダー



法人

お取引先の企業価値と地域の社会的価値をともに向上させるべく、事業の将来性について深度ある対話を行い、適時適切なコンサルティングサービスの提供や、SDGsを起点とした働きかけを積極的に推進します。



具体的な対話方法


- 格付CS / SS
- ESG投資
- マネジメントクラブ 等

地域社会


レジリエントでサステナブルな社会に向けて、地域社会との関わりを通じた社会的課題解決や潜在ニーズへの対応、地域のブランディングなど、地域全体の活力向上に貢献します。

具体的な対話方法

- 滋賀 SDGs ×イノベーションハブ
- 地域循環共生圏に向けた対話
- CSRレポート
- 地域総合情報誌「かけはし」
- 福祉基金
- 文化事業・スポーツ振興



しがハブ



かけはし




株主・投資家

持続的な成長と企業価値向上のため、株主・投資家との建設的な対話や、企業・経営情報における透明性の高い情報開示を行います。

具体的な対話方法

- 決算発表
- 株主総会
- 投資家向けセミナー
- 統合報告書
- インターネット・スマートフォンでの議決権行使
- エンゲージメントの実施




統合報告書(2018年度)

行政・教育機関 NPO / NGOほか


行政や専門家とのパートナーシップを通じて、研究シーズと地域のニーズを紐付け、高度で質の高いソリューションを実現します。また、金融・SDGsリテラシーの向上に向けた教育機関との連携も積極的に行います。

具体的な対話方法

- 監督当局との関わり
- 産学官金の共同プロジェクト・対話
- SDGs 金融リテラシー教育



滋賀医科大学での金融経済教育講座



本店での金融教育

役職員とその家族

役職員一人ひとりが、働きがいを感じながら能力を最大限発揮できるよう、人権の尊重や多様な働き方への支援、自己実現に向けたサポート体制などを整えています。

具体的な対話方法

- ダイバーシティ&インクルージョン
- 人材公募制度
- はなしあい制度
- 内部通報制度
- 労使間協議



はなしあい制度



働くパパママ応援セミナー

地球環境

気候変動や地域資源・生態系の危機など、環境問題への対応を外部と協議し、ボランティアや本業を通じた直接的・間接的な活動を実施することで、次世代を担う子供たちが安心して暮らせる社会の実現に努めます。

具体的な対話方法

- 地域ボランティア
- 各種イニシアチブへの参画・対話
- CSR講演
- 環境会計の開示
- 環境マネジメント組織



二ゴブナ・ワタカ放流事業への提出金贈呈



ニゴブナ



ワタカ

業界団体・同業他社

それぞれの強みを生かし、パートナーシップを通じて、利便性向上や業界特有の課題等への対策を図りながら、共に発展することを目指します。

具体的な対話方法

- 国内他行とのアライアンス
- 海外金融機関との業務提携
- ATM連携
- FinTech連携

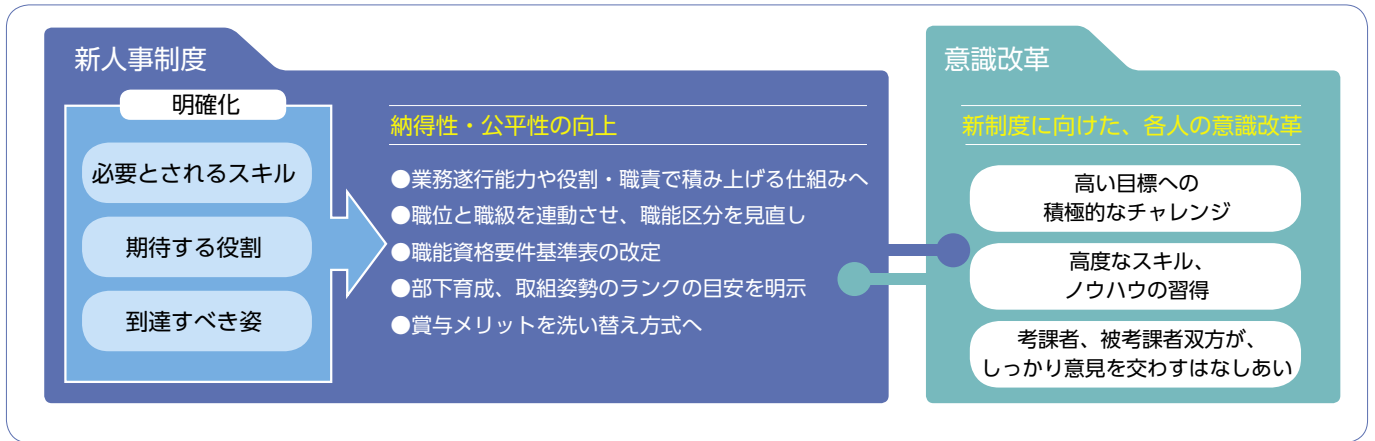


TSUBASAアライアンスへの参加

ディスクロージャー方針<基本的な考え方>
 当行は、地域金融機関としての社会的責任と公共的使命のもと、透明性の高い情報開示を目指し、お客さま、株主、投資家、地域社会等をはじめとするすべてのステークホルダーの当行に対する理解を促進し、適正な評価に資するため、継続的に、公平かつ正確な情報開示を適切・適切に行っています。
 ※詳細は当行ホームページに掲載しています。(https://www.shigagin.com/pdf/disclosure_policy.pdf)

人材の活躍促進と環境づくり

2017年10月よりスタートした新しい人事制度は、評価基準をより明確にしたことで、納得性・公平性のある制度となっています。また、はなしあいの充実と積極的なチャレンジにより、これまで以上に職員一人ひとりの努力や頑張り、評価に反映され、仕事に一層やりがいを持ち、生き生きと働くことができる組織の実現を目指しています。



人材育成方針（第7次中期経営計画）

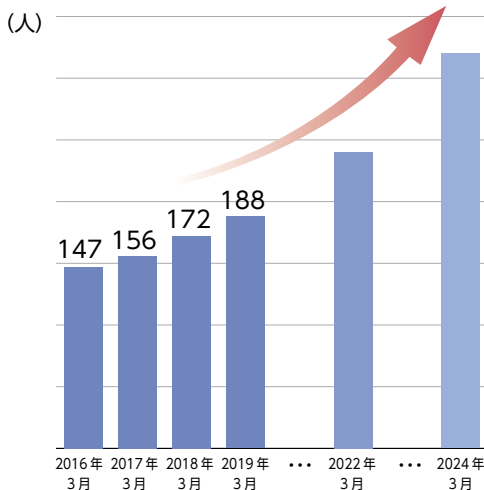
「お客さま・地域社会から必要とされる行員の育成」

- 社会人の良識と高い職業観を有している行員
- 未来志向で物事を捉え、“真の答えはお客さまの中にある”を実践できる行員
- 環境変化に柔軟に対応し、こだわりをもって物事をやり遂げることのできる行員
- いたわり、思いやりの心を持ち、チーム、組織として自ら考働できる行員

課題解決型人材の育成

当行では、行内コンサルティング研修をはじめ、外部専門機関等へ積極的な派遣も行っています。また、専門資格取得に向けたサポート体制、資格取得者への奨励金制度の充実を図り、金融のプロとして、自己成長サイクルを回せる行員の育成を進めていきます。

FP 1級取得者推移



専門資格の取得者状況



高度なコンサルティング活動を行っていくうえで必要なFP 1級取得者を特に推奨しています。

多様な人材が活躍する組織へ

行内人材公募制度

当行では行内人材公募制度を通じて、ICT戦略構築、コンサルティング部門、グローバル人材の育成、女性法人外交など、様々な専門分野においてスキルを高め、活躍できる人材を育成しています。



若手行員の育成

多様な人材が活躍できる組織づくりを目指し、配属店や配属係に関わらず、若年時より幅広い業務知識を習得できる機会を提供しています。また、業務スキルの習得のみならず、地域貢献活動などを通じて、滋賀銀行人としての職業観を高め、豊かな人間力を養うカリキュラムも実施しています。



観音寺城址整備プロジェクトへの参加



観音寺城址大石垣

女性活躍に向けたキャリア形成サポート

今後の充実した生き方・働き方について考えるとともに、上位職登用へのキャリア支援を行っています。

実施講座

- 「キャリアアップ講座(支店長代理)」
- 「女性リーダーエンカレッジ講座(中堅行員)」
- 「女性事業性ステップアップ研究会(若手行員)」

働く人の心の成長をサポート

個々の能力を最大限に発揮し、生産性を高く保つためには、まずは心身とも健全であることが重要です。役職員一人ひとりの心の成長(自律性の向上)をサポートし、生き生きと働ける職場づくりを目的に、セルフケアやラインケアを中心にメンタルヘルスリテラシーを高める研修を、新入行員から役員までの各階層に実施しています。



メンタル研修

多様な学びの場の提供

幅広い分野の知識習得や旬の話題の提供を目的に、休日を活用した「課店長セミナー」「ゆとりプランセミナー」を開催。年間のべ4,000名を超える受講生が、休日を利用し、自己研鑽に励んでいます。年間30講座を開講し、“学びの場”として定着しています。

実施セミナー

- 「心理学・行動科学からマネジメントを学ぶ」
- 「SDGsの本質を理解する」
- 「中小企業の人材に関する経営課題と解決手法」ほか

人材の活躍促進と環境づくり

ワーク・ライフ・バランス

仕事と生活の調和の実現のため、各種休暇制度を充実させています。2018年度より、ワーク・ライフ・バランスの充実をこれまで以上に進展させるため、「ワークライフバランス休暇」を新設しました。また、2019年度より、嘱託・パートタイマー等にも制度休暇の拡充を行いました。

1. 各種制度休暇の充実

- 連続休暇制度
- 半日年次有給休暇制度
- 配偶者出産特別休暇制度
- リフレッシュ休暇制度
- アニバーサリー休暇制度
- ワークライフバランス休暇制度

2. 育児と仕事の両立支援

育児休業期間は最長3年と法を上回る期間としています。育児休業中の各種情報提供や、復帰をスムーズに行うための育休復帰前面談、復帰後のフォローを目的とした復帰後セミナーなど、継続的なキャリア形成のための支援を行っています。また、育児短時間勤務および看護休暇を小学校就学前から小学校3年生まで拡充するなどさらなる制度の充実を行っています。

3. 介護と仕事の両立支援

常時介護を必要とする対象家族を有する職員が利用できる1年間の介護休業制度のほか、年間10日間の介護休暇を、「無給」から「有給」へ改正するなど、制度の充実を行っています。

4. 総労働時間の短縮

業務の大幅な見直しやシステム化を進め、生産性の向上を図ることにより総労働時間の短縮に取り組んでいます。年間90日(2018年度)の「早帰り日」を設定し、仕事と家庭の両立を全行あげて取り組んでいます。

一人あたり月間時間外時間数の推移

2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
15.8時間	14.7時間	13.6時間	12.7時間	11.2時間

心身ともに「健康」に働く環境づくり

当行では、働く行員の心身の「健康」が当行の持続可能な発展のために、必要不可欠であると考えています。一人ひとりが生き生きと健やかに働くことができる環境づくりを進めています。

1. 外部カウンセリング制度の新設

メンタルヘルス不調を未然に防止するために、職員全員にカウンセリングチケットを配布し、行外の専門家に無料で安心して相談できるカウンセリング制度を開始いたしました。



2. 行内設置の健康管理室の看護師のフォロー等

健康に不安を抱える職員に対し、行内に設置している健康管理室の看護師2名による臨店や、産業医による面談を実施しています。特に若手行員に対しては、集合研修等のタイミングで相談できる機会を数多く持ち、きめ細やかにフォローしています。

3. ストレスチェックの実施

毎年1回、ストレスチェックを実施し、全員に結果をフィードバックするとともに、希望者には産業医による面談を実施しています。(2018年度ストレスチェック受検率91%)

4. 定期健康診断・人間ドック制度等

毎年1回、定期健康診断もしくは人間ドックを受診してもらい、病気の早期発見、予防につなげています。30歳以上は概ね2年に1度、特別休暇を付与し、人間ドックの受診を奨励しています。(2018年度定期健康診断受診率99%)

ダイバーシティ&インクルージョン

ポジティブ・アクション

1. 女性活躍推進委員会

女性の意見を経営に反映させ、女性が積極的に活躍できる機会を創り出すことが、当行の持続的な発展に不可欠であるという観点から、2006年12月に女性活躍推進委員会を設置し、方針を決定しています。

2. 女性登用

「女性活躍推進法」における当行の行動計画

計画期間：2016年4月1日～2020年3月31日

- 管理職(課店長級以上)に占める女性割合:5%以上
- 管理職(主任以上)に占める女性割合:25%以上
- 法人渉外に携わる女性割合:20%以上

研修・セミナー等を開催し、意欲ある女性を応援・サポートしていきます。「女性の職域拡大」に積極的に取り組んでいきます。

3. イクボス宣言

当行は、2016年4月に近畿の地方銀行で初めて「イクボス宣言」を実施。女性活躍推進への取り組みや働き方改革がより一層加速することで、さらなる組織の活性化に繋がることを目指しています。



4. プラチナくるみに認定

2016年4月20日に近畿の地方銀行で初めて「プラチナくるみ認定」を受けました。引き続き子育て支援制度拡充を図り、働きがいのある職場づくりに努めていきます。



人権啓発

セクシャルハラスメントやパワーハラスメント、同和問題など、さまざまな人権問題に対する理解を深め、人権感覚を高めることを目的に研修を実施。2019年度は「あらゆる人権に対する正しい知識と理解」をテーマに研修を実施。そのほか、各種ポスターの掲示や人権標語を職員から広く募ることにより、人権啓発に努めています。

また、滋賀人権啓発企業連絡会の理事会社として「同和問題をはじめとするあらゆる人権問題の解決」に向け、県内の他会員企業とともに人権啓発に取り組んでいます。

LGBT対応

外部講師を招いて「LGBTの人権～働きやすい職場づくりに向けて～」と題する講演を聞き、討議する機会を設けるなど、LGBTへの理解を深めました。

障がい者雇用

障がい者が活躍できる環境づくりを積極的に行い、障がい者雇用率の維持向上を目指しています。(法定雇用率2.2%、2019年3月末2.183%、前期比+0.012%)

1. お掃除チーム

本部に、障がい者8名からなる、清掃担当の「お掃除チーム」を結成。人事部障がい者雇用担当者とお掃除チームのメンバーが、担当業務やそれぞれの体調に関して常に話し合い、メンバーがそれぞれ個性を生かして協力し合うことで生き生きと働ける職場づくりを目指しています。

2. 障がい者スポーツ

当行は、視覚障がい者マラソンランナーとして活躍する近藤寛子さん(人事部所属)を応援しています。スポーツ振興や障がいに対する理解を近藤さんの活動を通じて支援できるように努めていきます。



写真提供:毎日新聞社

リスク管理

基本的な考え方

銀行が業務を行ううえで直面するリスクは、従来にもまして複雑化、多様化しています。

当行では、「地域社会が健全であるためには、滋賀銀行が健全でなければならない」というポリシーのもと、「勤や経験」に頼らない「合理的な尺度」を持って、リスクを正確に把握しコントロールするために、「内部格付制度」や「統合的なリスク管理体制」を構築しています。

また、合理的なリスクテイクのもと、持続的な収益性の向上のため、経営戦略と一体となったリスク管理を行う「リスク・アペタイト・フレームワーク」を導入しています。

引き続き、これまでの取り組みを発展させ、自己責任原則をふまえたリスク管理能力の向上を図っていきます。

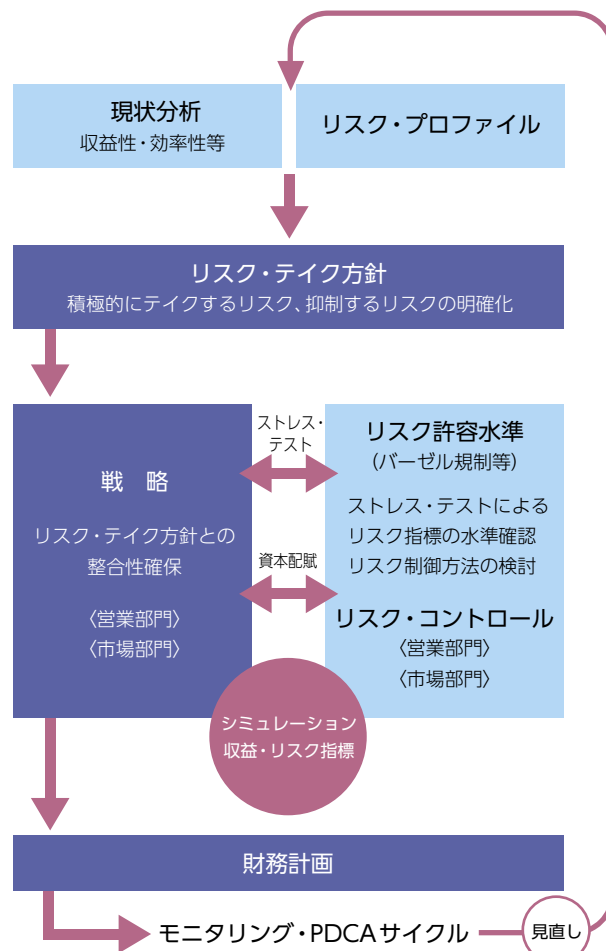
リスク・アペタイト・フレームワーク

「リスク・アペタイト・フレームワーク」とは、経営戦略や財務計画を達成するために、進んで引き受けようとするリスクの種類と水準を明確化し、それを共有・モニタリングするための経営管理やリスク管理の枠組みのことをいいます。

財務計画の策定にあたっては、まず現状分析とリスク・プロフィールからリスク・テイク方針を導き出し、営業部門や市場部門の戦略が整合的であることを確認します。その戦略に対して各種シミュレーションを行い、目標とする収益・リスク指標などを設定します。またストレス・テストにより相当のストレス下においても一定の健全性を保つことができる計画であることを確認したうえで資本配賦を行い、「収益・リスク・資本」のバランスを考慮しています。ストレス・テストは戦略が功を奏しなかった場合の対応策を導き出すためにも利用しています。

策定した財務計画についてはモニタリングを行い、半年ごとにリスク・テイク方針や財務計画の見直しを検討しています。これにより「現状分析、リスク・プロフィール」→「リスク・テイク方針」→「戦略」→「財務計画」の関連を明確化し、金融環境の変化に即応した、積極的なリスク・テイクと適切なリスク管理、戦略を達成するためのPDCAサイクルを有効に機能させています。

財務計画の策定プロセス



用語解説

【資本配賦】

銀行が抱えるさまざまなリスクを VaR 等で計量化し、リスク量に見合う資本（経済資本）を、自己資本の範囲内でリスクの種類別、部門別等に割り当てるものです。当行では、営業部門、市場部門を資本配賦の対象としています。



リスク管理体制の概要

当行では、取締役会において「**リスク管理規程**」を定め、管理すべきリスクの種類を特定し、各リスク所管部の役割と責任を明確化するとともに、リスクの管理方法について規定しています。

加えて、戦略目標やリスクの状況に照らし、リスク・アペタイトを明確にしたうえで、半期ごとに財務計画と一体となった「**リスク管理方針**」を取締役会で制定しています。

これらのリスクやリターンについては、ALM 委員会、常務会、取締役会へ報告するなど、適切な運営を行っています。

統合的リスク管理

統合的リスク管理とは、各種リスクを総体的に捉え、金融機関の経営体力である自己資本と対比、検証することにより、適切にリスク管理を行うことをいいます。

当行ではこうした考え方にに基づき、経営管理部がすべてのリスクを一元的に把握・管理する体制をとっています。

また、各種リスクを VaR 等の統一的な尺度で計測・管理する統合リスク管理(資本配賦制度および自己資本充実度評価)を用いて、リスクを自己資本の範囲内にコントロールする業務運営を行っています。

資本配賦制度

当行が事業を行ううえで、金融商品(貸出金、有価証券、預金等)の保有を通じて生じるリスク(信用リスク、市場リスク等)や業務遂行上発生するリスク(オペレーショナル・リ

スク等)に対して、自己資本を業務部門別・リスクカテゴリー別に配賦しています。

具体的には、①規制資本ベース(自己資本比率規制上の所要自己資本)および②経済資本ベース(VaR 等により算出したリスク量)の両面でリスクを自己資本の範囲内に収まるよう管理しています。

加えて、③有価証券等の価格変動リスクを一定の範囲内にコントロールすることにより、資本配賦制度を適切に補完する体制を構築しています。

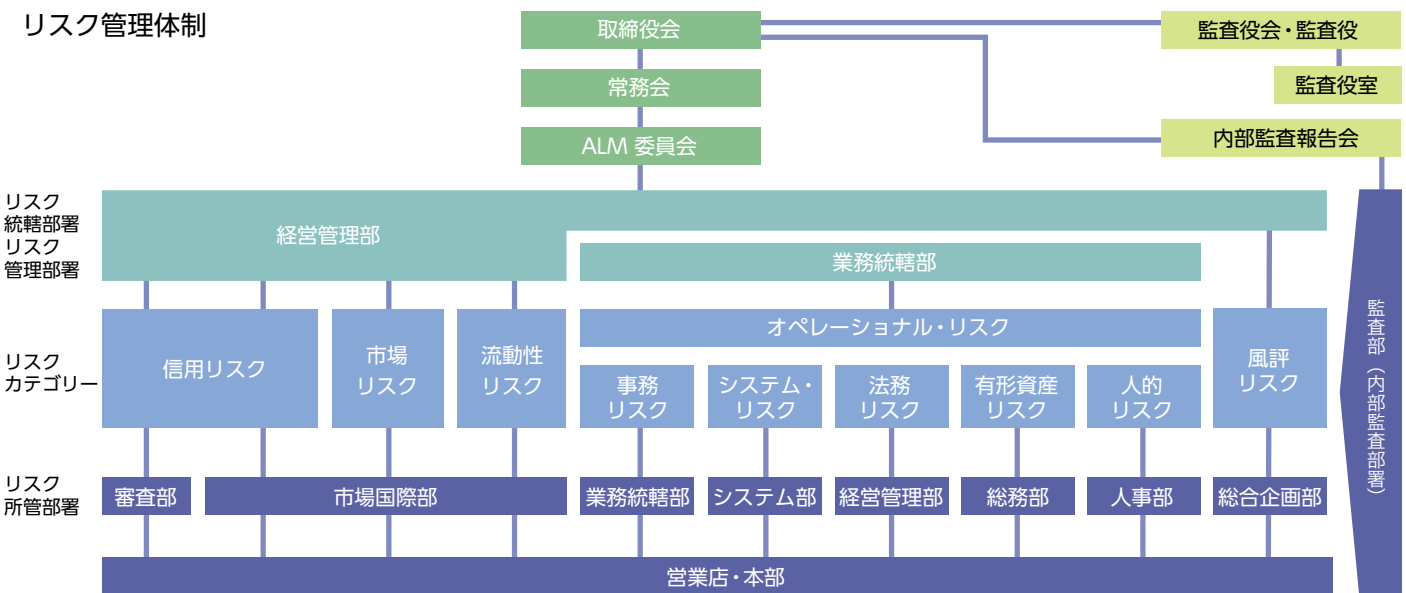
自己資本充実度評価(ストレス・テスト)

現在および将来にわたって当行の健全性を確保するため、外部環境の変化や当行のリスク・プロファイルをふまえ、景気後退期の与信コストの増加や金融市場の急激な変動による有価証券評価損益の悪化等のストレス事象が顕現化した際の自己資本の十分性について、検証しています。

用語解説

【VaR(バリュー・アット・リスク)】

VaR とは、一定期間(たとえば 1 年)に被る可能性のある損失額を統計的手法で計測したものをいいます。当行では、信頼区間 99%、保有期間 1 年を用いて計測したリスク量を内部管理において使用しています。



リスク管理

信用リスク管理体制

信用リスクとは、お取引先の財務状況の悪化などにより、当行が損失を受けるリスクをいいます。

当行は、信用リスクをそのリスクの大きさや範囲から最も重要性を持つリスクとして認識し、「自分の城は自分で守る」という自己責任原則に基づき、リスクの大宗を占める信用リスクの管理体制を確立し合理的なものさしを持ってリスクをコントロールしていくことが、地域社会との「共存共栄」の追求に不可欠であるとの考えのもと、**当行独自の「企業格付制度」**を定めて信用リスク管理の高度化に取り組んでいます。

企業格付制度の概要

企業格付は、お取引先の決算書などに基づき、統計的な格付モデルを用いた財務分析(定量評価)を実施し、当行独自の審査ノウハウによる定性評価を加味して、企業実態をふまえて決定しています。

この企業格付制度に基づき、当行とお取引先とをつなぐ合理的なコミュニケーション・ツールとして、お取引先に格付を開示する「しがぎん格付コミュニケーション・サービス」および「しがぎん格付シミュレーション・サービス」を実施し、お取引先が抱えておられる課題やリスクを互いに認識して、お取引先の経営基盤強化に向けた提案や経営改善計画策定支援に努めています。

信用リスク管理の概要

お取引先の財務内容などの変化は、格付制度を通じて、当行の信用リスクの変化として反映されます。当行では、信用リスク管理を、よりの確に実施するため、単に信用リスク量の計測結果を分析するのではなく、お取引先に生じているリスクを常に意識して、信用リスク管理を実施しています。

近年、経済と金融資本市場の世界規模での連関が高まっており、当行では、グローバルベースでの複数の経済シナリオを作成し、地域経済やお取引先への影響度を予測しています。具体的には、複数の経済シナリオ下でのお取引先の売上高の増減率を予測し、お取引先ごとの財務インパクトを試算しその格付変化を予想して、銀行全体の信用リスクや自己資本比率の状況を管理しています。

また与信ポートフォリオ管理として、大口先や特定の業種への過度な与信集中を回避するべく適切にコントロールするとともに、リスクに対する適正なリターンを確保するため、信用リスクに応じたプライシング(貸出金利の設定)に積極的に取り組んでいます。

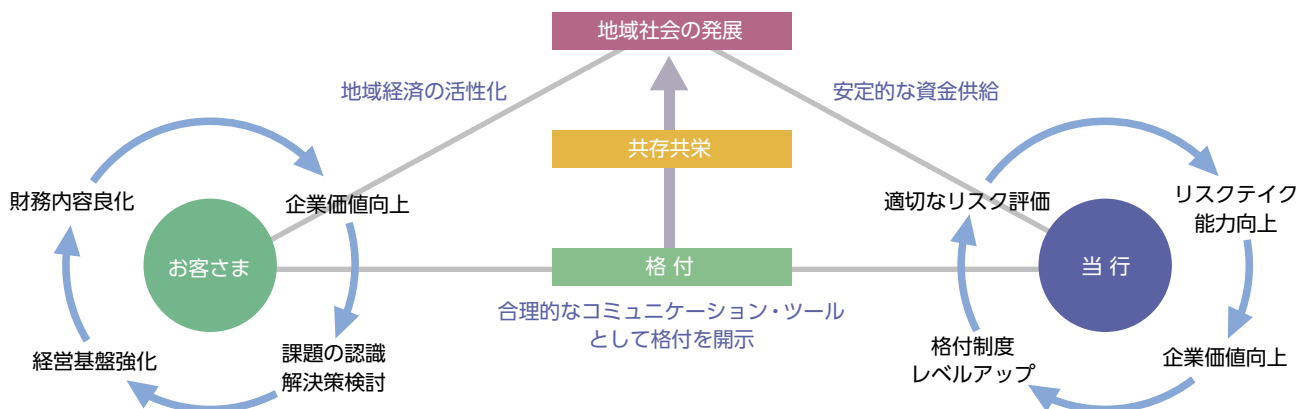
組織面では、営業推進部署および審査部署から独立した信用リスク管理部署が格付自己査定制度の設計ならびに各種の検証を通じて、相互牽制体制を確立するとともに堅確な運営体制を構築しています。

格付制度の意義と目的

当行は、「自己責任原則による独自経営を貫く」との信念のもと、1998年12月にお客さまと当行が企業価値向上に向けて取り組むための合理的なコミュニケーション・ツールとして、独自の「企業格付制度」を導入し、以来、運営と改善を重ね、信用リスク管理の高度化と自己資本の充実に努めてきました。

当行は、内部格付手法を究極は地域社会との「共存共栄」を追求するためのツールであるとの信念に基づき、堅固な内部格付制度を構築することが「自己責任」経営を貫徹するために必要不可欠と認識しています。

こうした観点から、当行は2007年3月のバーゼルⅡ導入に際し、FIRB(基礎的内部格付手法)を選択し、金融取引が多様化・高度化する環境下において「信用度を基軸とした」業務運営や格付制度の運営に積極的に取り組んでおり、本業を通じてより一層地域社会の発展に多面的に貢献していきます。



市場リスク管理体制

市場リスクとは、金利・有価証券等の価格・為替等のさまざまな市場のリスクファクターの変動により、保有する資産・負債の価値が変動することで損失を被るリスクをいいます。

当行は、市場リスクを、業務運営を行っていくうえで、市場変動に伴う不確実性により予想外のリスクをもたらす可能性があること、またその性質上、迅速な対応を必要とすることを十分認識し、リスクを一定の範囲内に制御したうえで、安定的な収益確保を図っています。

銀行全体の市場リスクについては、預金、貸出金、有価証券等のすべての資産・負債について、半期ごとに財務計画を見直し、期待する収益とリスクのバランスを考慮したうえで資産配分を行うとともに、「銀行勘定の金利リスク」(IRRBB)に基づき、金利リスク量をコントロールしています。また、リスク計測方法は、保有するポジションの種類・規模・特性を勘案し、VaR や感応度指標(デュレーション、BPV)等を用い、複合的に管理しています。

有価証券等の価格変動によりもたらされる市場リスクについては、その相場変動による損失によっても、銀行経営に大きな影響を与えないように、リスク許容額等、各種限度額を設定しています。VaR 等のリスク量計測手法等により限度額を設定したもののについては、そのリスク量が適切に把握されているかを検証することを目的とし、バック・テストングを行いその検証結果についてALM委員会に報告しています。

組織面においては、「取引執行部門(フロント・オフィス)」と「事務処理部門(バック・オフィス)」、「リスク管理部門(ミドル・オフィス)」を分離し、相互牽制体制を確立するとともに、内部監査部署である監査部が、関連規程や業務運営計画等の遵守状況について監査を行い、監査結果について、頭取および担当役員等で構成する内部監査報告会ならびに取締役会に報告する体制としています。

流動性リスク管理体制

流動性リスクとは、必要な資金を確保できず、資金繰りに支障をきたしたり、市場の混乱などにより通常より著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスクをいいます。

当行では、流動性リスクを銀行の根源的なリスクと認識し、正確な資金繰りの把握および安定的な調達・運用に努めるとともに、市場の流動性を十分に注視した厳格なリスク管理を行うことを基本方針としています。

また、市場国際部が資金繰り管理部門として、金融環境や資金化が可能な流動資産残高、予想される資金流出額などの資金繰りの状況および資金繰りに影響を及ぼすと予想される事象を日次で把握、管理しています。加えて、リスク統轄部署である経営管理部が日次で資金繰り管理部門の管理状況をモニタリングするとともに、定期的に資金繰りの状況等についてALM委員会に報告するなど、適切な流動性リスク管理に努めています。

また、流動性に係る健全性を判断するための基準である「流動性カバレッジ比率規制」についても適切に対応しています。



リスク管理

オペレーショナル・リスク管理体制

オペレーショナル・リスクとは、銀行の業務上の事故やシステムの不備、また地震や災害などの外的要因により、当行が損失を被るリスクをいいます。

当行では、「オペレーショナル・リスク管理規程」を制定し、オペレーショナル・リスクを、①事務リスク ②システム・リスク ③法務リスク ④有形資産リスク ⑤人的リスクの5つに分け、業務統轄部において一元的に管理しています。

事務リスク管理

事務リスクとは、不正・不祥事件、事務上の事故、事務管理体制の不備や役職員が正確な事務を怠ることなどにより当行が損失を被る、あるいは当行の信用が失墜するリスクをいいます。

当行では、堅確な事務が信用の基本であること、ならびに情報管理の重要性を深く認識し、事務リスクの軽減や事故・不正をなくすため、人材育成、組織強化、規程・マニュアル類の整備、遵守を心がけることはもちろん、日頃の事務指導や研修体制の強化にも取り組み、事務品質の向上と牽制・検証機能の強化に努めています。

システム・リスク管理

システム・リスクとは、コンピュータシステムのダウン、誤作動、不備、あるいはコンピュータシステムが不正使用されることなどにより、お客さまや銀行が損失を被るリスクをいいます。

当行では、震災時でもシステムセンター機能が維持できる免震構造で、かつ最大72時間の自家発電能力のある**事務棟**とともに、東西で最新機能を備え相互バックアップが可能な**データセンター**を利用しています。また、情報漏えいを防ぐための不正アクセス対策やウイルス侵入対策など、想定されるシステム・リスクに対する各種の安全対策を実施し、システムの安定稼働と情報保護に取り組んでいます。

さらに万一の事故や大規模災害に対しても、**コンティンジェンシープラン**を策定し、万全を期しています。

RCSAの実践

当行では、自己資本比率規制に準拠したリスク管理体制を構築し、行内で定期的にRCSA(リスクとコントロールの自己評価)※を実施。自主的にリスクの洗い出し・評価を行っています。

また、さらなるリスク管理の高度化に向け、リスクの制御、移転、回避をして、リスク管理の実効性を高めるPDCAサイクルを確立するため、オペレーショナル・リスク情報(事故データ等)の収集・分析を行っています。

なお、自己資本比率規制上のオペレーショナル・リスク相当額の算出にあたっては、「粗利益配分手法」を採用しています。

※RCSA(リスクとコントロールの自己評価)とは…Risk & Control Self-Assessmentの略。あらゆる業務プロセス、システムおよび有形資産等に内在するリスクを特定し、管理を行ってもなお残存するリスクを評価・把握したうえで、必要な削減策を策定し実行していく自律的なリスク管理の手法。

サイバーセキュリティ

お客さまに安心安全な金融サービスをご利用いただくため、ネットワークやシステムを安定稼働させるという観点からサイバー攻撃への対応を経営上の最重要課題の一つと位置づけています。

行内では組織横断のチーム(しがぎんCSIRT※)を組成し外部の知見も活用して、入口・内部・出口での対策による多層防御の考え方を取り入れた態勢強化に取り組んでいます。

リスクをいち早く捉え適切に対応するため情報収集と分析を行うとともに、訓練や演習を通じて対応力の向上に努めています。

また、インターネットバンキング等の非対面取引においては、安全な認証手段をはじめとする不正防止策の組合せによりセキュリティ確保に努めています。

※CSIRT:Computer Security Incident Response Team

風評リスク管理体制

風評リスクとは、種々の異常事態の発生時に起因する風評や噂により、当行の信用が毀損され、有形・無形の不測の損失を被るリスクをいいます。

当行では、「風評リスク管理規程」を定め、風評の原因となる異常事態発生等の未然防止に努めています。



コンプライアンス (法令等遵守) の取り組み

経営管理部「法務室」を中心に、法令等遵守や適正な銀行経営を継続する体制づくりとともに、社会からのご期待にそえる高い意識と倫理観を有する行員の育成に取り組んでいます。

コンプライアンス態勢

経営理念である「CSR 憲章」に基づき「滋賀銀行の行動規範」を定めています。これらを遵守し、法令等遵守を徹底するために専務取締役を委員長とする「コンプライアンス委員会」が中心となり、年度ごとに「コンプライアンス・プログラム」を策定するとともに、その実践に努めています。

具体的には、設定したテーマに沿って各部店で研修を実施、その理解度を本部でモニタリングしています。理解が不十分と判断した部店では、再徹底を図るなど、「PDCAサイクル」を継続的に実施しています。

2019年度は「リスク・ベース・アプローチに基づくマネーロンダリングの防止」「不祥事件再発防止」「サイバーセキュリティに関するリテラシーの向上」をテーマとして、研修を実施する予定です。

なお、従来の講義型の研修に代えて、ディスカッションを中心とした参加型の研修を取り入れています。

役職員による内部通報窓口を設置

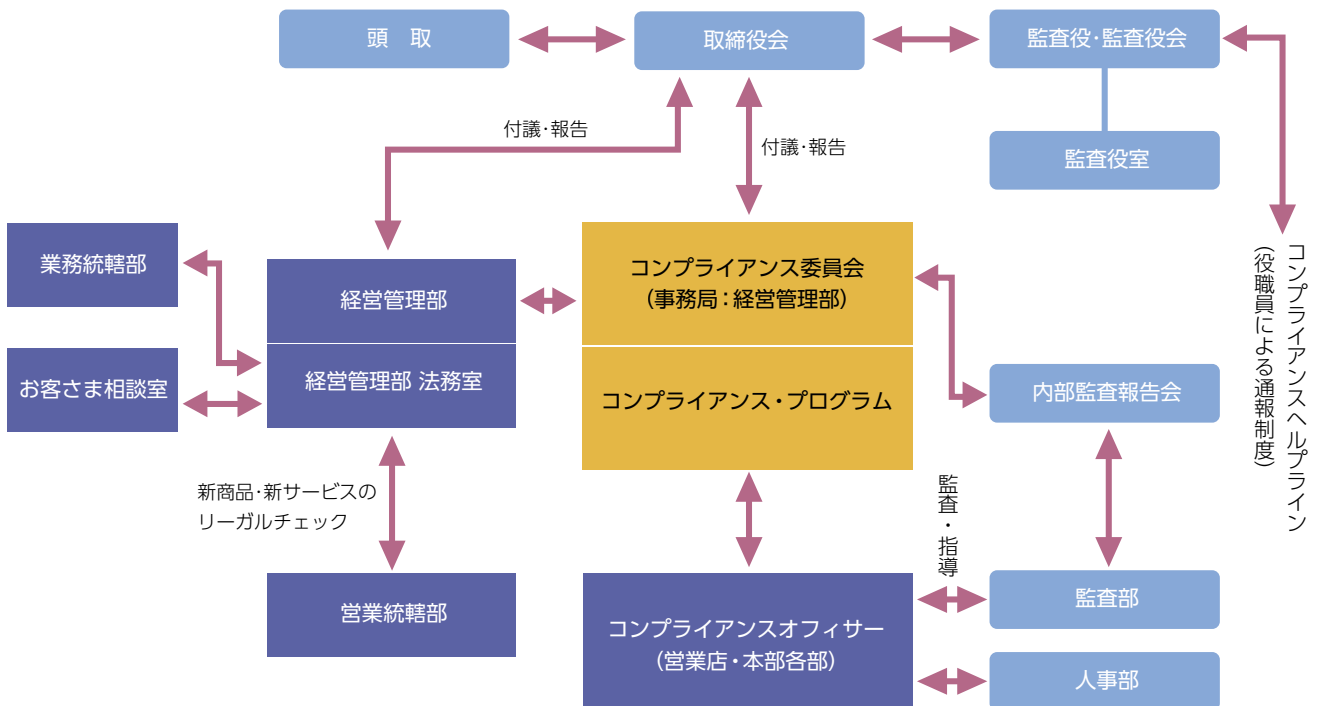
コンプライアンス経営を促進するため、業務上の法令・ルール違反を発見したり、上司や同僚に相談できない悩みを抱えた場合の相談窓口として、24時間受付可能な「コンプライアンスヘルプライン」を設置しています。

また、役職員が業務外で法律問題に直面したときに早期解決できるよう、「弁護士相談制度」を併設しています。



「内部通報制度」の啓発ポスター

コンプライアンス体制図



コンプライアンス

マネー・ローンダリング対策

日本および国際社会がともに取り組まなくてはならない課題として、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与(以下「マネロン等」)対策の重要性が近年益々高まっています。当行は、関係省庁と連携しながら、複雑化・高度化するマネロン等の手口に対応し、有効に防止することが出来るように対策を進めています。

こうした中、金融庁は、2018年2月に、金融機関等における実効的なマネロン等対策の基本的な考え方を明らかにした「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に関するガイドライン」を策定、公表しました。

これにより、銀行等の金融機関等においては、「犯罪による収益の移転防止に関する法律」(以下「犯収法」)等の法律で求められている事項だけではなく、お客さまのお取引の内容、状況等に応じて、犯収法等の法律で求められている以上の事項を追加で確認することが求められています。

当行での主な取り組み

- 2018年7月、組織横断的に取り組みを進めるために「マネロン・テロ資金供与対策プロジェクトチーム」を発足。
- 2018年12月、「マネー・ローンダリングに係るリスク評価書」(以下、「リスク評価書」)を改正。
- 2019年1月、マネロン等防止態勢強化を目的に専門的な統轄組織として「マネー・ローンダリング対策室」を経営管理部内に設置。

現在、各種研修体制の充実や関連資格の取得推奨のほか、リスク評価書を基に当行のマネロン等リスクの低減に向けた対応を順次進めています。

反社会的勢力排除の取り組み

当行では従来から、反社会的勢力排除の取り組みを積極的に進めています。この取り組みを強化するため、普通預金規定等にお取引名義人等が反社会的勢力であることが判明した場合には、当行の判断によりお取引を停止、または、解約できることを定めた「暴力団排除条項」を導入、あわせて「**滋賀銀行 反社会的勢力排除規定**」を制定しています。

また、普通預金等を新たに開設されるお客さまには、反社会的勢力に該当しない旨の表明・確約をいただいていることから、お取引を開始しています。

特殊詐欺未然防止体制

「特殊詐欺」からお客さまのご預金を守る!

当行は、社会問題化している「特殊詐欺」からお客さまの大切なご預金を守り、安心してサービスを受けていただくため、下記のさまざまな取り組みを行っています。

- (1)店頭、ATMコーナーで職員による声かけとお客さまの表情や言動などへの気配りの徹底
- (2)ATMコーナーやロビーへのポスター掲示
- (3)ホームページへ注意喚起の掲載
- (4)行内研修の実施
- (5)各支店での講習会の実施
- (6)特殊詐欺未然防止感謝状拝受者の行内表彰と未然防止の好事例をタイムリーに全店共有
- (7)警察や関係団体等との連携強化(勉強会実施、注意喚起チラシの配布、オートコールの活用など)
- (8)「預手プラン」の導入
- (9)ATMでの振込機能の一部制限

これにより、2018年1月～12月の1年間で、滋賀県内の警察署より特殊詐欺未然防止の感謝状を15回拝受しました(cf.2017年:19回、2016年:15回)。窓口やロビー、ATMのご案内時における職員一人ひとりの高い意識と、警察との迅速且つ密な連携が、多くの特殊詐欺未然防止につながりました。

当行はこれからも、お客さまの大切なご預金を金融犯罪から守る“最後の砦”という意識を持ち、年々増加している特殊詐欺を防止していきます。

利益相反管理体制

「利益相反管理」とは、金融取引が高度化し、お客さまと金融機関の利害が対立する可能性が高まるなか、お客さまの利益を不当に害することのないよう、利益相反のおそれのある取引を適切に管理することです。

当行は、「お客さまと当行または当行の関連会社の間」「当行グループのお客さま相互の間」での、利益相反のおそれがある取引などに関して、法令等に従い、お客さまの利益が不当に害されることのないよう業務を遂行しています。

個人情報の保護・管理について

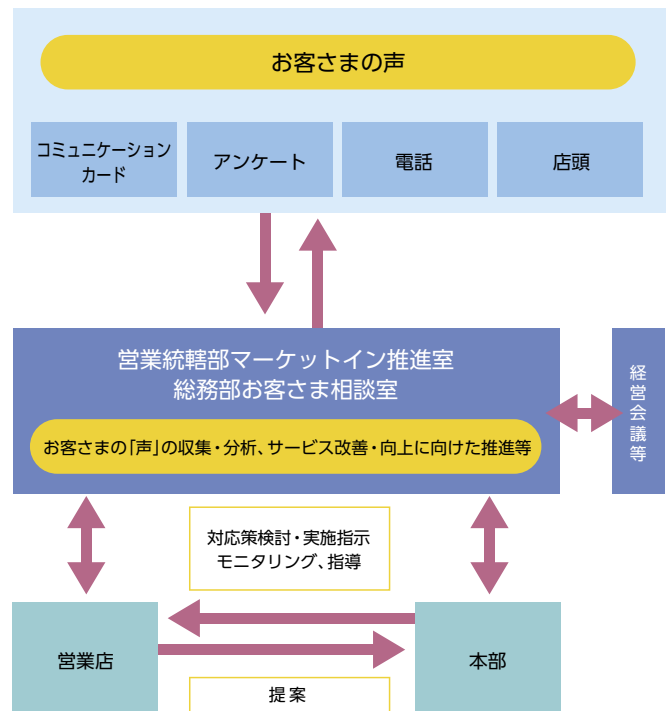
インターネット、SNS、クラウド、FinTech 等といった情報通信技術の進展に伴い、サービスの利便性が向上する一方で、個人情報を適切に保護・管理することは一層重要になってきています。

当行は、お客さまの大切な個人情報(マイナンバーを含む)を適切かつ厳格に取り扱うことが何より重要であると考えており、個人情報を適切かつ厳格に取り扱うための基本方針として「個人情報保護方針」「特定個人情報等の取り扱いに関する基本方針」を定めています(各方針は、当行ホームページに掲載しています)。

この方針に基づき、個人情報はあらかじめホームページやリーフレットでお知らせしている利用範囲内のみで利用しています。また、情報漏えい防止のため、事務手続においてもシステム技術においても様々な安全管理対策を設け、継続的にこれを見直し改善に努めています。

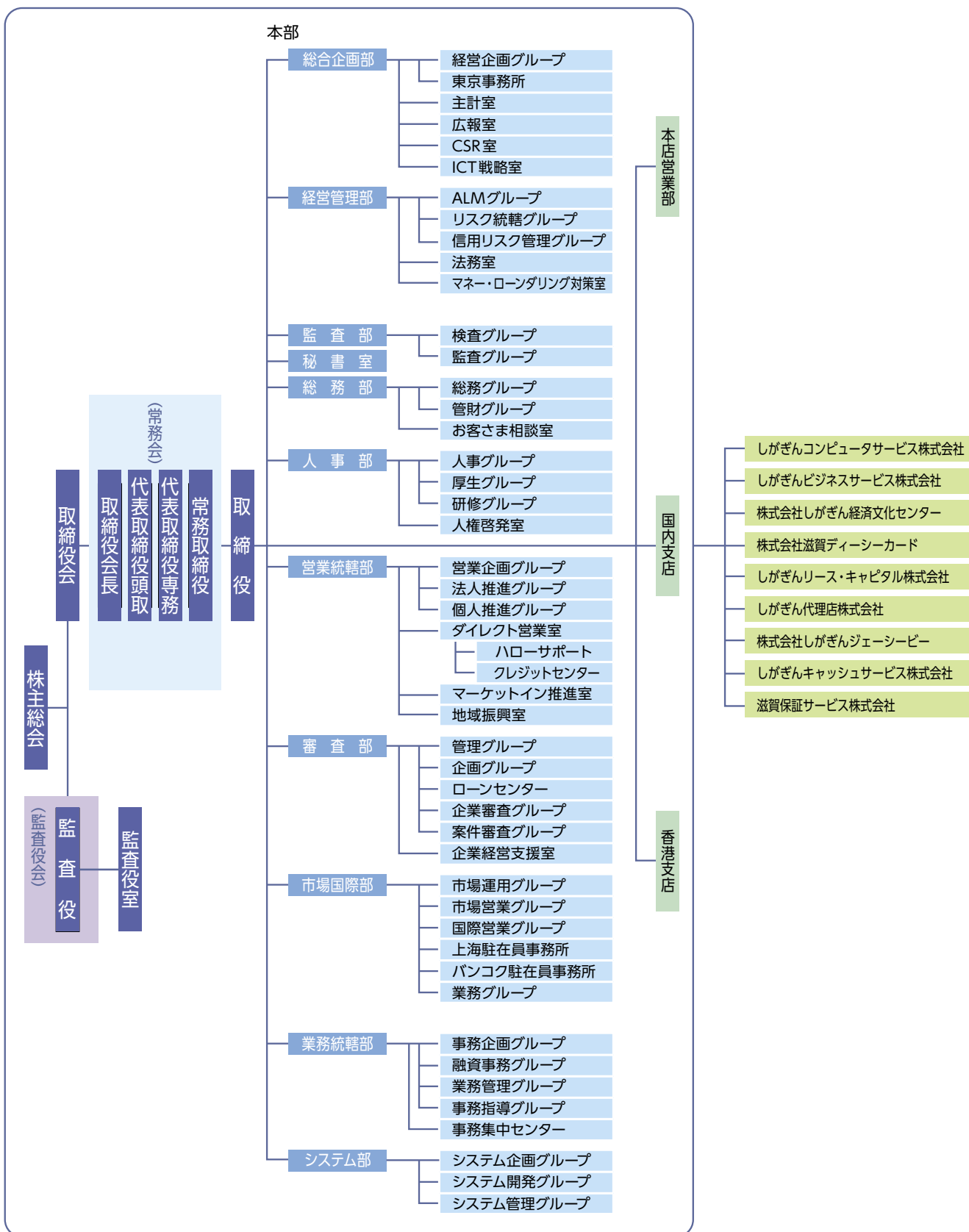
お客さまの声をお聞きする仕組み

お客さまからの幅広い「声」をお聞きし、お客さま起点での商品・サービスの提供、改善に全行あげて取り組んでいます。



コーポレート・データ

滋賀銀行組織図 (2019年6月末現在)



滋賀銀行データ (2019年3月31日現在)

名称	株式会社 滋賀銀行 THE SHIGA BANK, LTD.
本店所在地	滋賀県大津市浜町1番38号
設立	1933年10月1日
総資産	6兆1,004億円
預金残高	4兆9,525億円 (譲渡性預金含む)
貸出金残高	3兆7,958億円
資本金	330億円
従業員	2,006人
店舗数	133カ店 (うち代理店25カ店)

株式の状況 (2019年3月末現在)

発行済株式総数	53,090 千株
株主数	10,948 人

(注) 2018年6月26日開催の定時株主総会決議により、同年10月1日付で5株を1株に株式併合しております。

大株主の状況 (2019年3月末現在)

氏名又は名称	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,167	4.23
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	2,127	4.16
日本生命保険相互会社	1,610	3.15
明治安田生命保険相互会社	1,599	3.12
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,502	2.93
滋賀銀行従業員持株会	1,214	2.37
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	1,180	2.30
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	1,169	2.28
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	1,149	2.24
JP MORGAN CHASE BANK 385151(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	815	1.59
計	14,539	28.43

- (注) 1 当行は自己株式 1,954 千株(発行済株式総数に対する所有株式数の割合は 3.68%)を所有しておりますが、上記大株主の状況には記載しておりません。
 2 2019年1月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、株式会社みずほ銀行及びその共同保有者であるみずほ証券株式会社、アセットマネジメントOne株式会社、みずほインターナショナル(Mizuho International plc)が2019年1月11日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当行として2019年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、株式名簿上の所有株式を上記大株主の状況に記載しております。
 なお、大量保有報告書の変更報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(千株)	株券等保有割合(%)
株式会社みずほ銀行	東京都千代田区大手町1丁目5番5号	560	0.91
みずほ証券株式会社	東京都千代田区大手町1丁目5番1号	5,040	8.17
アセットマネジメントOne株式会社	東京都千代田区丸の内1丁目8番2号	1,306	2.12
みずほインターナショナル(Mizuho International plc)	Mizuho House, 30 Old Bailey, London, EC4M 7AU, United Kingdom	0	0.00
計	—	6,906	11.19

(注) みずほ証券株式会社、みずほインターナショナル(Mizuho International plc)の保有株券等の数には、新株予約権付社債券の保有に伴う保有潜在株式の数が含まれております。

- 3 2019年4月1日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、シルチェスター・インターナショナル・インベスターズ・エルエルピー(Silchester International Investors LLP)が2018年8月10日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当行として2019年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、株式名簿上の所有株式を上記大株主の状況に記載しております。
 なお、大量保有報告書の変更報告書の内容は以下のとおりであります。保有株券等の数は2018年10月1日付で行った普通株式5株を1株とする株式併合前の株数を記載しております。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(千株)	株券等保有割合(%)
シルチェスター・インターナショナル・インベスターズ・エルエルピー (Silchester International Investors LLP)	英国ロンドン ダブリュー1ジェイ 6ティーエル、 ブルトン ストリート1、タイム アンド ライフ ビル5階	22,599	8.51

株式の所有者別状況 (2019年3月末現在)

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)							単元未満株式の状況(株)	
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他		計
					個人以外	個人			
株主数(人)	1	43	27	756	185	0	7,733	8,745	—
所有株式数(単元)	127	169,488	6,265	114,608	108,729	0	129,119	528,336	256,481
所有株式数の割合(%)	0.02	32.08	1.19	21.69	20.58	0	24.44	100	—

- (注) 1 自己株式 1,954,512 株は「個人その他」に 19,545 単元、「単元未満株式の状況」に 12 株含まれております。
 2 2018年2月23日開催の取締役会決議に基づき、同年10月1日付で単元株式数を1,000株から100株に変更しております。



滋賀銀行



2030年に向けて
世界が合意した
「持続可能な開発目標」です



滋賀銀行は、環境省認定の「エコファースト企業」として、「環境経営」に取り組んでいます。

「環境金融」で
低炭素社会へ



発行 2019年7月
編集 滋賀銀行 総合企画部広報室
〒520-8686 大津市浜町 1番 38号
電話 077(521)2202

<https://www.shigagin.com>

公式SNSでも、さまざまな情報を発信しています。



LINE ID: @shigagin



Facebookアドレス：
<https://www.facebook.com/shigagin>