

SHIGA
BANK
REPORT
2020

統合報告書

ディスクロージャー誌 2020(本誌)



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。

行是
自分にきびしく
人には親切
社会につくす

編集方針

滋賀銀行は、このたび「SHIGA BANK REPORT 2020(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(業務およ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、および情報編(当行ホームページ <https://www.shigagin.com/> に掲載)、「SHIGA BANK REPORT 2020 財務データ・パーゼルⅢ第3の柱開示編」(同)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。

価値協創
ガイダンス

CONTENTS		
●	TOP MESSAGE	2
	取締役頭取 高橋祥二郎	
●	滋賀銀行について	9
	歴史で振り返る滋賀銀行のあゆみ	10
	“しがぎん”の強み	12
	2019年度の主な認定・受賞	14
	滋賀銀行の経営に対する「外部からの評価」	15
	財務・非財務ハイライト	16
●	価値創造のための挑戦	20
	価値創造ストーリー	22
	リスクと機会	24
	サステナビリティビジョン(長期ビジョン)	26
	第7次中期経営計画	28
●	ESG 地域金融への挑戦	30
	対談・ESG 地域金融の推進と地域金融機関の役割	31
	責任銀行原則	34
	持続可能な社会を目指す	36
	環境経営	38
	気候変動・地球温暖化への対応	40

●	未来創造に向けた挑戦	42
	地方創生への挑戦	44
	法人向け戦略	46
	個人向け戦略	48
	グローバルサポート	50
	市場運用力強化	51
	経営資源の最適化	52
	ICT 基盤の強化	54
	アライアンス戦略	56
●	価値創造を支える力	58
	コーポレート・ガバナンス	59
	役員・執行役員	62
	社外取締役からのメッセージ	64
	人材の活躍促進と環境づくり	66
	ステークホルダーコミュニケーション	70
	リスク管理	72
	コンプライアンス	77
●	コーポレート・データ	80

TOP MESSAGE



2020 年の世界は、誰もが予測できなかった経済状況の急激な悪化と社会環境の激変に翻弄されています。パンデミック(世界的な大流行)となった新型コロナウイルス禍により、地球規模で人の移動や企業活動が制限され、国内外の経済は深刻な打撃を受けました。地域経済においても活動全般が急激に滞り、大変厳しい状況ですが、今こそ「地域金融機関の出番」との気概を持って金融仲介機能の発揮に努めています。折しも、昨今、パーパス(Purpose)という言葉が注目を集めています。企業の「存在意義」あるいは「社会に対する^{こころざし}志」との意ですが、社会が大きく変容し新たな秩序が求められる時代にあって、企業のあり方自体が厳しく問われています。

滋賀銀行グループのパーパスは「お金の流れを通じて地域の皆さまを幸せにする」ことです。この志を実践に移すために、今年2月、SDGsやパリ協定に資する銀行経営を促す「責任銀行原則(PRB)」(→ P34)に地方銀行として初めて署名いたしました。地域社会の持続可能な繁栄を目指してステークホルダーの皆さまと未来を「共創」し、「地域になくてはならない存在」になる決意の表明です。

企業は何のために存在し、何を志すのか。私どもの取り巻く環境を踏まえつつ、持続可能な社会の実現を目指す“しがぎんグループ”の取り組みについてご説明いたします。

激変の時代に求められる指針

新型コロナウイルス禍は、グローバルに結びついた世界のいたるところで見えない「障壁」をつくりだしました。入国制限や都市封鎖が起これ、人や物の交流が途絶し、サプライチェーンは寸断され、経済活動は著しく低下しました。国内では夏に開催予定だった東京五輪・パラリンピックをはじめ数多くのスポーツ・文化イベントなどが軒並み延期や中止に追い込まれ、都市部などでは外出自粛や休業要請などの制限が広がり、過去に経験のない規模の「閉塞感」に覆われました。その影響は地方の暮らしや経済、文化活動などにも暗い影を落としており、これから社会と経済を官民挙げていかに立て直し、新しい社会をデザインしていくかが求められています。

このコロナ禍により、「外出自粛・移動の制限」や「休業要請」などで「つながり」を断たれた社会では、さまざまな変化が表れています。在宅勤務によるテレワーク市場の拡大やオンライン教育の充実に向けた動きが始まり、イ

ンターネットを活用した消費行動がより促されるなど各種サービスのデジタルシフトが進みました。ビジネスの形態や働き方が改めて問い直され、社会の様相が大きく変容していくものと考えます。また、少子高齢化や人口減少が進展する中、デジタル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も高まっています。さらに、気候変動対策について世界が連携して解決を求められるなど、「地球の持続可能性」を重視する価値観も確実に広がっています。

社会や経済、環境の変化が激しい時代にあって、人々の価値を測る「モノサシ」は多様化し、その測り方も時とともに目まぐるしく変動しています。このような先行き不透明な時代においては、信念を備えた不動の「道しるべ」が重要になる、と私は考えています。

“しがぎんグループ”のパーパス

「行是」と「経営理念」に通底する「志」

当行の行是「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「三方よし(売り手よし、買い手よし、世間よし)」の精神を継承しています。そして、この行是をCSR(企業の社会的責任)の原点とし、2007年4月、CSR憲章(経営理念)を制定しました。「地域社会、役職員、地球環境との共存共栄」の実現に努めることを謳っています。この行是と経営理念に通底する「志」を一言で表すと、「地域の皆さまを幸せにする」ということです。

「地域とともに生きる」ことが大前提の地域金融機関にとって、自らのみが利益を得て存続するという選択肢はあり得ません。「地域の皆さまを幸せにする」という「志」に共感していただき、信頼していただくことで、お客さまからお預かりしたお金を地域の発展のために供給する。この好循環によって、お客さまの資産運用や業務に資することができ、地域経済の発展に貢献させていただくと

いう仕組みができます。

一方、お客さまから信頼を得ることは簡単ではありません。信頼を得るためには、地域の皆さまに「安心」を届けることが重要です。そして、安心を届けるためには、「いざ」という時にもリスクを引き受け、地域経済を支える覚悟が求められます。このため当行は、適切な利益を確保しながら資本の充実を図り、盤石な基盤を築くことで、地域のリスクに対応しています。

地域の皆さまに共感していただき、安心と信頼、発展という好循環の仕組みを生み出すために、行是と経営理念、そして「地域の皆さまを幸せにする」という「志」に沿って歩む方向を見定め、これらを理解した“しがぎんグループ”の役職員が一丸となって行動します。その結果、経済的価値と社会的価値を創造し、両立することができると考えます。当行はこの役割を果たすことで、持続可能な地域社会の発展に取り組んでまいります。

「志」と同根の「責任銀行原則」

私どもが署名した「責任銀行原則」は、社会の持続可能な繁栄が銀行業の発展につながるという認識のもと、金融仲介機関として主導的な役割と責任を果たすためのフレームワークとなっています。この原則が示す銀行のあり方は、“しがぎんグループ”の「志」と同じです。昨年4月にスタートさせた第7次中期経営計画で、「自分らしく

未来を描き、誰もが幸せに暮らせる社会」を目指すべき地域社会の姿として掲げました(→ P26)。私どもはファイナンス機能やコンサルティング機能を通じてお客さまに寄り添い、その課題解決に努めるとともに、私どもが地域社会に与える影響を考慮し、社会全体に好循環を生み出すビジネスモデルを構築してまいります。

強みは「環境金融」

琵琶湖の恵み

当行が本拠を置く滋賀県は、世界有数の古代湖で、固有種も多く生物多様性に富んだ琵琶湖を抱えています。周辺の肥沃な湿地帯では古くから稲作が始まり、江戸時代にはこの地の農業生産高は全国有数だったといわれています。また、当時の琵琶湖は物資の大量輸送路として近畿経済圏の大動脈の役割も担っていました。米作りや漁、炊事や洗濯など琵琶湖は人々の暮らしと密接に結びつき、明治期以降は治水・利水の開発も進められました。

その琵琶湖も周辺地域で都市化や工業化が進むと自然環境や生活環境が悪化し、1977年5月に琵琶湖で広範囲に赤潮が発生しました。この対策として、赤潮発生の一因となったリンを含む合成洗剤の使用禁止や工場排水の規制などを盛り込んだ「滋賀県琵琶湖の富栄養化の防止に関する条例(通称:琵琶湖条例)」が制定されるなど、環境保全のための県民運動が盛り上がりました。1984年には滋賀県の提唱で、世界の湖沼環境の保全に関する国際会議「第1回世界湖沼会議」が大津市で開催されるなど、環境に配慮する意識は地域に幅広く醸成されています。

「環境金融」の取り組み

琵琶湖畔に立地する企業の社会的使命として、私たちにはこの環境を未来の子どもたちへ引き継ぐ責務があります。当行は行動規範の1つに「環境経営の推進」を定めています。具体的には、「環境金融」「環境ボランティア活動」「エコオフィスづくり」を3本柱として環境経営に取り組んでいます。このうち「環境金融」は、環境対応型金融

商品やサービスの開発・提供など、「金融」の役割を通じてお客さまの環境への取り組みをサポートしてまいりました。この理念を行内外に示すために2001年10月、国内の市中銀行として初めて「国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI)」(→ P34)に署名しています。

しかし、当行だけの取り組みでは限界があります。そこで2005年12月、当行は「しがぎん琵琶湖原則(PLB原則)」(→ P38)を策定し、独自の「PLB格付」(→ P38)の取り扱いを始めました。しがぎん琵琶湖原則は、環境配慮行動とビジネスチャンスの両立を目指すことを目的に、お取引先に理解と協力を求め、地域全体で環境経営に取り組んでいくための仕組みで、格付に応じた金利優遇のサービスがあります。20年3月末現在、PLB格付を取得されたお取引先は1万928先(全事業先の58.5%)に上っています。

「環境金融」とSDGs

「グローバルに考え、地域から行動する」。SDGs(持続可能な開発目標)のすべてのターゲットに共通するのは、「現在世代と将来世代をつなぐ架け橋」を構築する、という強い思いです。当行の「環境金融」の理念と親和性が非常に高い取り組みで、この目標をバックキャストの視点でとらえ、「短期」ではなく「長期」の時間軸を織り込み、地域経済が発展するためのサポートに努めています。

SDGsの「持続可能性」というコンセプトは、人々の価値観や行動基点を確実に変えつつあります。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



期的に経済的損失を被るリスクがあると認識され、対策を「将来への投資」だとする視点が広まっています。

当行は 2017 年 11 月に地方銀行として初めて「しがぎんSDGs宣言」(→ P36)を行い、「地域経済の創造」と「地球環境の持続性」、「多様な人材の育成」を重点項目に掲げて持続可能な社会の実現に取り組むことを改めて表明いたしました。さらに 18 年7月には「気候関連財務

情報開示タスクフォース(TCFD)」(→ P40)に賛同表明を行い、TCFDが推奨する情報開示の高度化に取り組んでいます。地域の歴史を振り返り、その経験を現在と将来の取り組みに生かすために、私どもは「持続可能性」という世界共通の理念をビジネスに組み込むことで積極的に応えていきます。

第7次中期経営計画初年度の振り返り

2020 年3月期の決算概況

ここで、7次中計の初年度となる 2020 年3月期の決算概況と初年度の取り組みをご報告します。親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比 22 億円減の 124 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 1,275 億円増の 4兆 9,315 億円、貸出金残高(期中平均残高)は前期比 1,034 億円増の 3兆 8,002 億円になりました。連結ベースの自己資本比率は 14.12%、リスク管理債権は 535 億円で、総貸出金残高に占める比率は 1.38%でした。なお、2021 年3月期の当期純利益(連結)は 58 億円を

見込んでいます。

コロナ禍の影響はあらゆる産業・階層に及び、特に飲食やサービス、観光など消費型の産業が大きな打撃を受けました。今後、影響の長期化も懸念されることから、地域経済の持続可能性を念頭に本年度の与信コストを大幅に積み増す想定としました。加えて、コロナ後の大きな社会変容を念頭に置きつつ、長期的な視点に立ってお客さまの課題に合わせた営業サポートなどを迅速に行うことで、当行を含めた地域全体の持続可能な発展に尽力してまいります。

「未来創造」へ挑戦

銀行の店舗を取り巻く社会やビジネスの環境は近年、大きく変わりました。人口減少や少子高齢化、コンビニATMの普及やスマートフォンの利用増加などで、銀行窓口への来店客数は年々減少し、当行ではこの10年間で40%減少しました。このような時代の変化を踏まえ、7次中計で取り組む「未来創造挑戦項目」(→P28)の1つに、「持続可能な収益構造への転換」を挙げました。特に県内外で手厚く張り巡らせていた店舗網は、従来の「待ち」の体制ではなく、有効な顧客接点を増やす「攻め」の姿勢に大きく転換する必要があると判断しました。

そこで昨年11月、7次中計期間中に取り組む店舗施策(→P52)を発表し、店舗網の再構築をスタートさせました。これまでもエリア内の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^{※1}、代理店^{※2}などへの転換を進めてきました。店舗のダウンサイジングが中心でしたが、今回は中計期間中に拠点数を4分の3程度に再編します。

この施策は再編による業務の効率化を進めて人員を再配置することで、お客さまにより付加価値の高いサービスを提供できる体制とするものです。店舗内店舗方式による統合のほか、近隣の複数店舗を一つのブロックとし、融資窓口を集約して相続や資産形成など専門性を要する相談ニーズに対応するなど店舗機能の再構築でサービス向上に努めていきます。

※1 預金・為替業務を中心とし、事業性融資は母店で取り扱う

※2 運営を子会社に委託し、預金・為替業務のみを取り扱う

また、お客さまの資産運用を推進するため営業統轄部内に「S D(Sustainable Development)チーム」(→P49)を昨年10月に新設しました。専門的な知識を備えた証券・保険のアドバイザーを増員し、コンサルティング力を強化した活動を始めました。

このほか、昨年5月に参加した「TSUBASAアライアンス」(→P56)では、M&A業務プラットフォームを構築し、広域でマッチング活動に取り組んでいます。

克服すべき課題

長引く低金利の経営環境に加え、コロナ禍の影響で悪化した経済環境において、単純な収益改善策はありません。時代の変化を読み解きながら将来を見据え、持続可能な地域社会の実現に向けて、乗り越えるべき課題が3点あります。「経営資源の再構築とコンサルティング力の向上」、「さらなるデジタル化の推進」、「付加価値ネット

ワークの構築」です。

1点目は、自らのコストの最適化を目指し、店舗ネットワークの再編と店舗業務の効率化をさらに進める必要があります。また、個人のお客さまやお取引先の「幸せ」をサポートするために、「課題解決型金融情報サービス業」への進化に取り組む中で、資産運用や円滑な事業承継へ





の対応などコンサルティング力の向上に努めます。

2点目は、デジタル化の推進です。当行業務の効率化を図るとともに、お客さまの利便性をさらに高めていただくために営業ツールに活用したりキャッシュレス決済に対応するなど、デジタル化によるサービスアップがより一層求められます。

3点目は、地域社会の持続可能性を高めるために「付加価値ネットワーク」の構築が求められます。当行は滋賀県以外に京都、大阪、名古屋やアジアなどにも営業拠点を構え、国内の広域をカバーする「TSUBASAアライアンス」に加盟しています。これらのネットワークを活用し、行内外でデジタル化の取り組みを進めながら、付加価値を付けた次世代向けの商品・サービスの開発を目指し、地域全体の活性化につなげていきます。

ESG 地域金融の推進

ESG投融資

2020年1月、地球温暖化対策の国際枠組み「パリ協定」がスタートしました。産業革命前からの気温上昇を2度未満、できれば1.5度に抑え、今世紀後半に温室効果ガスの排出量を実質ゼロにする「脱炭素」の達成が目標に掲げられています。環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)を考慮したESG投融資は、環境課題と社会課題の解決に向けた「社会的インパクト」をもたらすために、地域金融機関も積極的に対応することが求められています。当行は7次中計の挑戦指標に、「Sustainable Development 推進投融資」を策定しており、引き続き積極的に取り組んでいきます(→P29)。

課題解決のために

「人生100年時代」においては、相続や事業・資産の承継について多くのお客さまが不安を感じています。高齢者向けのサービスは重要性を増しており、当行も今年4月、銀行本体での信託業務の取り扱いを始めました(→P49)。相続や資産承継・事業承継は、お客さま個人にとっても、また地域社会の維持・発展においても重要であり、地域金融機関としてこれからも主体的に関わっ

ていきます。

また、グループ会社の「しがぎん経済文化センター」が人材紹介事業へ参入しました(→P47)。「人財」は多くの企業にとって最大の経営課題と言えます。お取引先に寄り添うなかで、課題解決型金融情報サービス業の進化に向けたコンサルティング機能の強化と位置づけ、力を入れていきます。

社会のデジタル化の流れに合わせ、ICTの取り組みも推進します(→P54)。業務を抜本的に見直し、お客さまにより一層付加価値の高いサービスを提供していくために今春、営業担当者全員にタブレットの配備を完了しました。営業ツールの向上に加え、一人ひとりが自ら考えてサービスアップを図ることに努め、業務をセルフマネジメントできる組織風土づくりを目指します。FinTech事業者とのAPI(アプリケーション・プログラミング・インターフェース)連携もさらに進め、オープン・イノベーションに取り組めます。

そして、新しい時代のビジネスを担う次世代人材の育成が急務です。変化に合わせた働き方改革を進めると同時に、「働き甲斐」も重視されています。当行はさまざまな「課題解決力」を高めるために、専門資格の取得に向けた支援体制や資格取得者への奨励金制度の充実を

図っており、「仕事の達成感」を得られるサポートに努めています。またダイバーシティ(多様性)の観点から今年2月、グループ全体でビジネスカジュアルの試行を始めました。来年春から完全実施する方針です。役職員の仕事への熱意や職場環境の満足度も高めることで、「働き方」改革と「働き甲斐」改革を融合し、総合的に当行グループ全体の生産性向上に努めてまいります。

当行の目指す姿は「Sustainability Design Company」です。「Bank」の発想の枠を超え、お客さまや地域社会の持続可能な発展をデザインし、地域になくってはならない「Company」になるとの決意を込めており、今後も柔軟な思考で取り組みを進めていきます。

コーポレート・ガバナンス

当行は、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。今般、この監督機能の客観性を高め、より強化するため社外取締役を2人から3人とし、取締役会の構成を社内6人、社外3人の体制としました。また、CSR委員会では、経営理念である「CSR憲章」をもとに、あらゆるステークホルダーの皆さまに対して「SR(社会的責任)」を果たすための検討を行うとともに、ガバナンスの実効性の向上に努めてまいります。

「持続可能性」とは 「長期的な視点でつながりを広げる」こと

世界を覆ったコロナ禍により、人や物の交流と活動が途絶えれば、私たちの身近な社会のあり方や経済環境が激変し、非常な困難に直面するという厳しい現実が突きつけられました。一方で、引き離された状態をうまく活用する知恵も広がり、「つながり」を求める機運も高まりました。そして今、危機が収束した後の社会や経済のあり方を思い描く「想像力」が求められています。

今後、生活様式やビジネス環境にとどまらず、物事の価値観や人生観も、大きく変容していくものと思われます。しかし、ステークホルダーの皆さまと「つながる」ことの重要性は何ら変わるものではなく、むしろ高まっていくものと考えています。加えて、すべてにおいて「長期的な視点」を持つことがより大切になっていくでしょう。

—ステークホルダーの皆さま同士の結びつきが強まり、
新たな未来が拓かれる—

当行はその結節点となり、「想像力」と「創造力」で付加価値を高めたより多くの「つながり」を生みだし、地域の皆さまとの「共創力」を向上させることで、持続可能な地域社会の発展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一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2020年7月

滋賀銀行 取締役頭取 高橋 祥二郎



滋賀銀行について

10	歴史で振り返る滋賀銀行のあゆみ
12	“しがぎん”の強み
14	2019年度の主な認定・受賞
15	滋賀銀行の経営に対する「外部からの評価」
16	財務・非財務ハイライト

● 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、その歩みを進めてきました。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

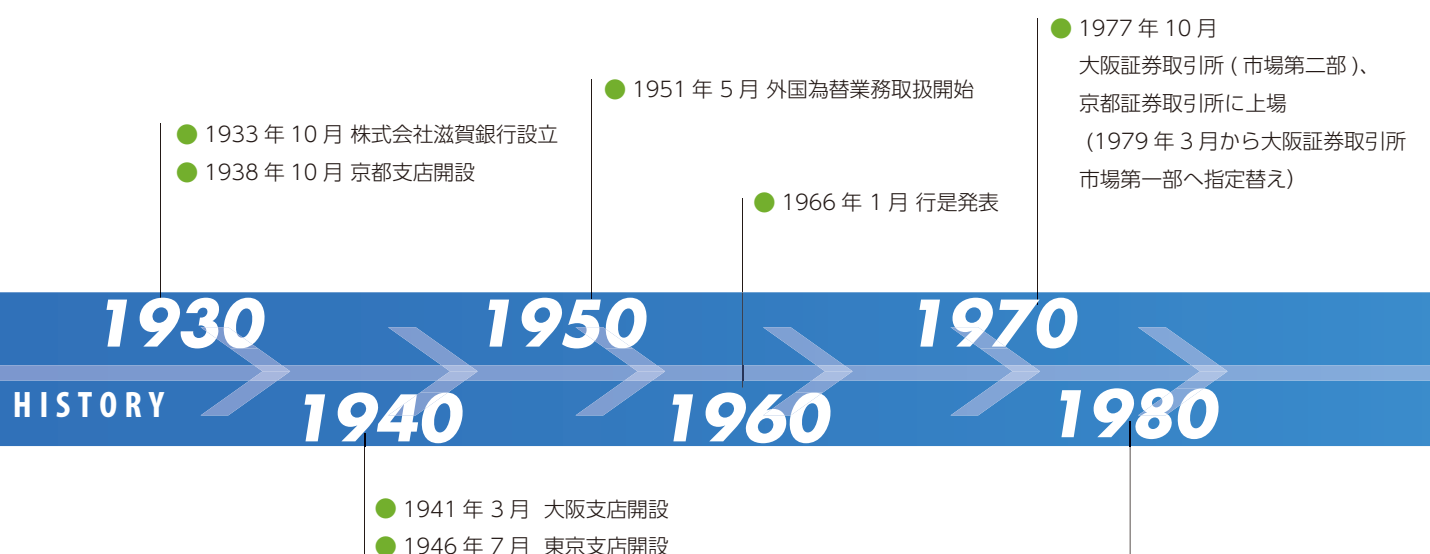
地域社会の発展のために

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、「バーゼルⅡ」の基礎的内部格付手法（FIRB）の選択など、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。



- 1984 年 8 月 「社会福祉法人しがぎん福祉基金」を設立
- 1987 年 9 月 ディスクローチャー誌「しがぎんの現況」を創刊（1998 年「SHIGA BANK REPORT」に名称変更）
- 1987 年 10 月 東京証券取引所（市場第一部）に上場
- 1988 年 3 月 ニューヨーク駐在員事務所を開設
- 1988 年 7 月 現本店社屋が完成
- 1989 年 5 月 香港駐在員事務所を開設

- 1991 年 5 月 ニューヨーク駐在員事務所を支店に昇格（1998 年廃止）
- 1993 年 9 月 香港駐在員事務所を香港支店に昇格
- 1996 年 7 月 近畿地区地銀で初めてホームページを開設
- 1998 年 2 月 ミニディスクローチャー誌「なるほどしがぎん」を創刊
- 1998 年 4 月 「∞（夢現）ネット」試行開始
- 1998 年 12 月 「企業格付制度」開始
- 1999 年 2 月 「プライシング」適用試行開始
- 1999 年 10 月 「環境方針」制定
- 1999 年 12 月 「DBM（データベース・マーケティング）」運用開始

- 2010 年 8 月 「生物多様性保全方針」制定
- 2012 年 2 月 バンコク駐在員事務所開設
- 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
- 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
- 2020 年 2 月 責任銀行原則（PRB）に署名（地銀初）
- 2020 年 3 月 信託業務の兼営認可取得
- 2020 年 4 月 しがぎん経済文化センターで人材紹介事業開始



- 2000**
- 2000 年 3 月 ISO14001 認証取得
 - 2000 年 7 月 しがぎんニュービジネスフォーラム「サタデー起業塾」開講
 - 2001 年 10 月 「UNEP（国連環境計画）金融機関声明」日本の市中銀行で初めて署名
 - 2003 年 4 月 産学連携奨励金「しがぎん野の花賞」創設
 - 2003 年 12 月 上海駐在員事務所開設
 - 2004 年 4 月 「CSR 委員会」「CSR 室」を設置
 - 2005 年 12 月 しがぎん琵琶湖原則（PLB 原則）策定、「PLB 格付」取扱開始
- 2007**
- 2007 年 3 月 「バーゼルⅡ」基礎的内部格付手法（FIRB）を金融庁承認
 - 2007 年 4 月 「CSR 憲章」と「滋賀銀行の行動規範」制定
 - 2007 年 8 月 「しがぎん格付コミュニケーション・サービス（格付 CS）」取扱開始
 - 2008 年 7 月 金融機関初の「エコ・ファースト企業」に認定

経営計画の変遷

第 5 次長期経営計画

2013/4 ▶ 2016/3

- 基本ビジョン
お客さま・地域とともに未来へ歩む銀行
- メインテーマ
お客さま満足度向上への意識改革・行動改革

第 6 次中期経営計画

2016/4 ▶ 2019/3

- 長期的に目指す姿
未来創造銀行「The・ちぎん」
- メインテーマ
チェンジ & チャレンジ

第 7 次中期経営計画

2019/4 ▶ 2024/3

- 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～

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」を旨とする百三三銀行と、「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 年以上の歴史を有します。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ツで、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。

社会的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 年以上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生かされています。

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 6 位(0.11%：2019 年)と数少ない人口増加県となっています。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49.34%、預金県内シェア45.28%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
46.6% (全国 1 位)
内閣府「2016 年度県民経済計算」
県内総生産対比
- 出生率は全国 4 位
厚生労働省「平成 30 年人口動態調査」
人口 1,000 人あたり出生率 8.2 人
- 国宝・重要文化財が豊富
(2020 年 6 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 (2020 年 3 月期)

県内貸出金シェア 49.34%
県内預金シェア 45.28%

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、当行は勘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」(P74)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・アペタイト・フレームワーク」(P72)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



第2回「ジャパン SDGs アワード」授賞式の様子（2018年12月）

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図り、持続可能な社会の実現に努めるさまざま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(P14)。

2019 年度の主な認定・受賞

ESG 金融の取り組み

「第 1 回 ESG ファイナンス・アワード・ジャパン」(主催：環境省)

融資部門『銀賞(環境大臣賞)』を受賞 2020 年 2 月 26 日



トロフィーを持つ高橋頭取(左)と小泉環境大臣

ESG 金融やグリーンプロジェクトに関して積極的に取り組み、環境・社会に優れたインパクトを与えた投資家・金融機関等を評価・表彰するアワードにおいて、当行は、融資部門で銀賞(環境大臣賞)を受賞しました。

※ ESG 金融

企業分析・評価を行ううえで長期的な視点を重視し、環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)情報を考慮した投融资行動をとることで、企業や社会に対して ESG に配慮した行動をとることを促す取り組み。



小泉環境大臣のコメント

「こんなにも多くの皆さんが ESG を考え、そして取り組んでいるのだと心強く思いました。まさに今日、滋賀銀行の方もいらっしゃいましたが、日本全国、地方でも ESG が当たり前に語られるような社会を作っていくことが、このアワードの意義だとも思うので、ぜひ今後とも一緒に取り組んでいきましょう!」

女性の活躍しやすい職場へ

「えるぼし」認定

二つ星を取得(事務局:厚生労働省) 2020 年 1 月 29 日

女性の活躍推進に関する取り組み状況が優良な企業に与えられる「えるぼし」認定の二つ星を取得しました。

※えるぼし

女性活躍推進法に基づき、一定の基準を満たし、女性の活躍推進に関する状況などが優良な企業が、厚生労働大臣による認定を受ける制度



投資対象銘柄に選定

2020 年度「SOMPO サステナビリティ・インデックス」

SOMPOアセットマネジメント株式会社が設定する「SOMPOサステナビリティ・インデックス」の構成銘柄に、9 年連続で採用されました。本インデックスは ESG に優れる約 300 銘柄で構成されており、長期投資を志向する「SOMPOサステナブル運用※」に用いられています。

※ SOMPOサステナブル運用

2012 年 8 月に運用開始された ESG の評価が高い企業に幅広く投資する運用プロダクト。複数の年金基金・機関投資家に採用されている。



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、長い歴史を築いてまいりました。「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回企業フィナンソロピー大賞」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(2019年に更新)
- 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
- 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)
- 「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・オアシス大賞 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2回「ジャパンSDGsアワード」特別賞「SDGsパートナーシップ賞」を受賞
- 2019 ●第22回「環境コミュニケーション大賞」環境報告書部門で「審査委員会特別優秀賞」を受賞
- 滋賀県女性活躍推進企業認証制度「二つ星企業」認証取得
- 21世紀金融行動原則環境大臣賞(地域部門)を受賞

銀行業界初 「第13回地球環境大賞」フジサンケイグループ賞受賞

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。

金融業界初 エコ・ファースト企業認定

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。



近畿地銀初 「プラチナくるみん」に認定

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。



最高賞 「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

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。



金融機関初 第2回「ジャパンSDGsアワード」特別賞「SDGsパートナーシップ賞」を受賞

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ました。



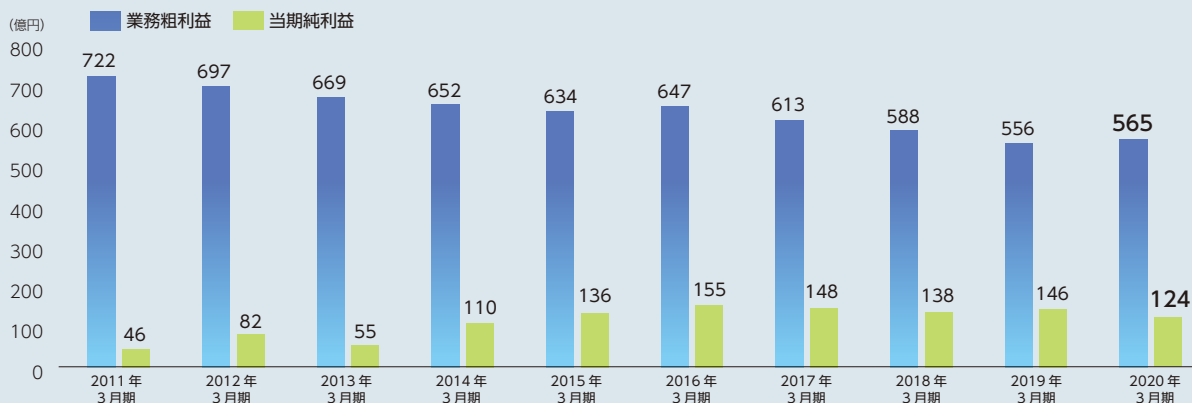
財務ハイライト (2020年3月末現在)

業務粗利益 (連結)

565 億円

親会社株主に帰属する当期純利益 (連結)

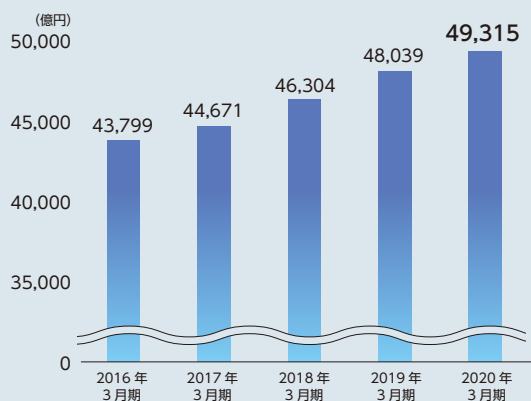
124 億円



預金 (譲渡性預金含む)
期中平均残高 (単体)

4兆9,315 億円

県内シェア **45.28 %**

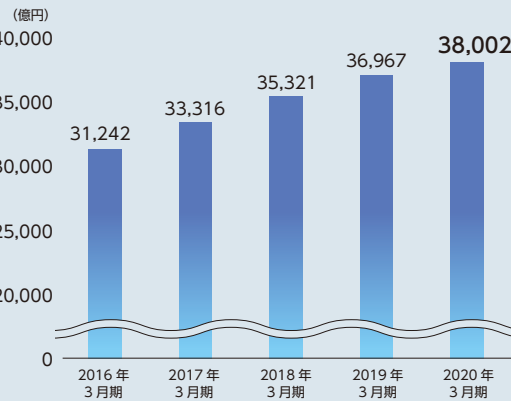


※県内シェアはゆうちょ銀行、商工中金を除く

貸出金期中平均残高
(単体)

3兆8,002 億円

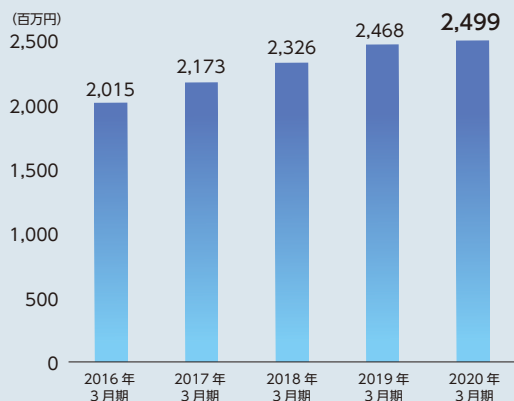
県内シェア **49.34 %**



※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

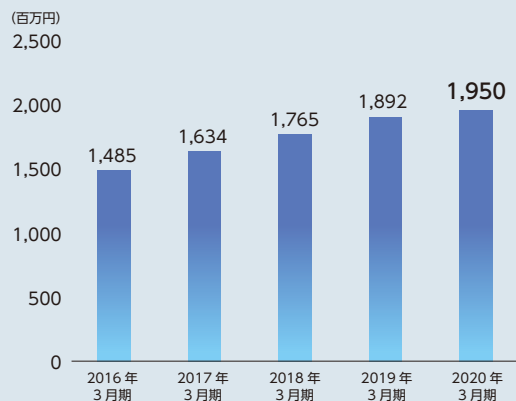
従業員一人当たりの預金
(単体)

24.9 億円



従業員一人当たりの貸出金
(単体)

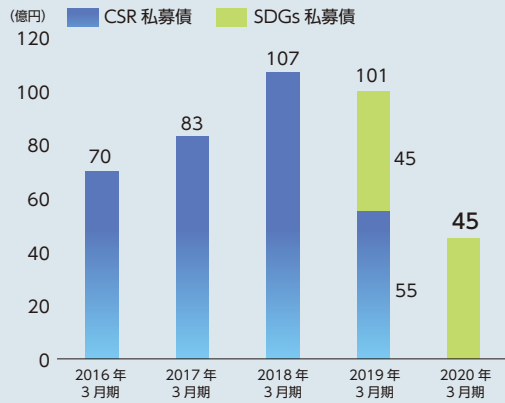
19.5 億円



※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)

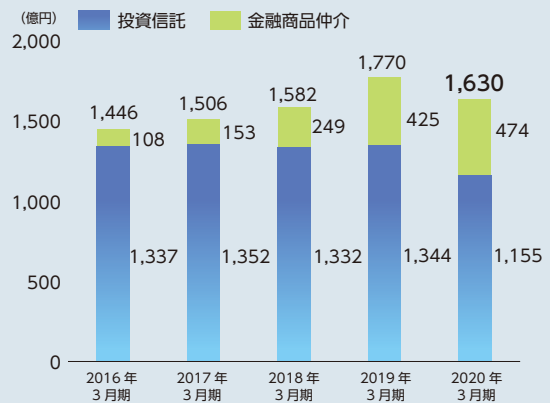
CSR 私募債・SDGs 私募債実行額

45 億円



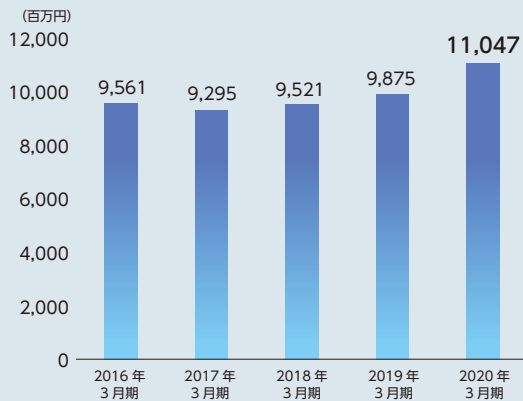
投資信託・金融商品仲介残高

1,630 億円



役務取引等利益（連結）

110 億円

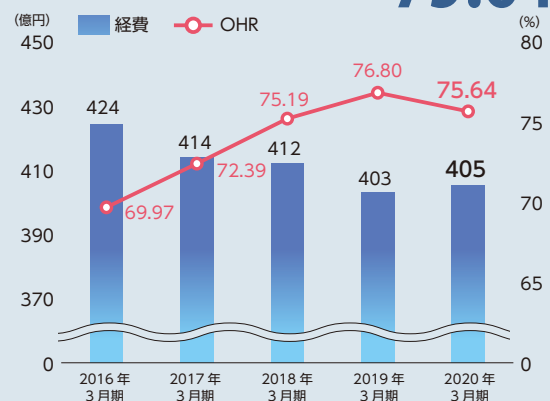


経費（単体）

405 億円

OHR（単体）

75.64 %



格付

日本格付研究所 (JCR)

A+

格付投資情報センター (R&I)

A+

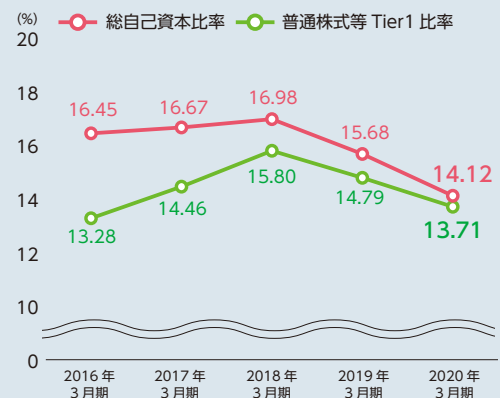


総自己資本比率（連結）

14.12 %

普通株式等 Tier1 比率（連結）

13.71 %



温室効果ガス排出量削減

温室効果ガス排出削減率 **29.24%**

(2013年度比較の削減率。目標 25%削減 / 2024年3月期)



PLB 賛同先数・割合

→ P38 へ

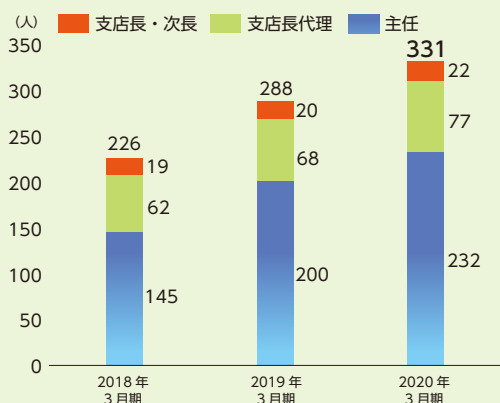
11,312 先

事業先比 **60.6%**



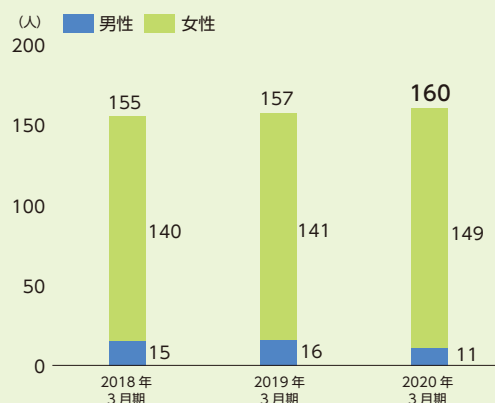
女性管理職比率

29.39%



育児休業利用者数

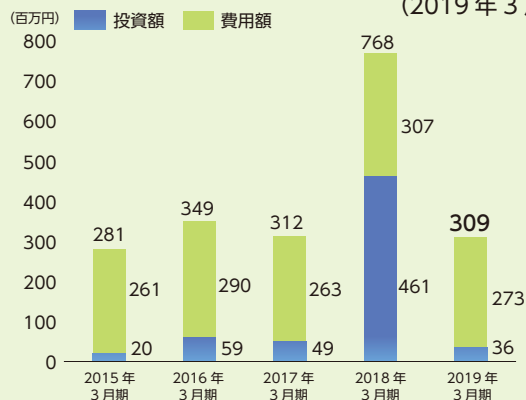
160 人



環境保全コスト

3.0 億円

(2019年3月期)

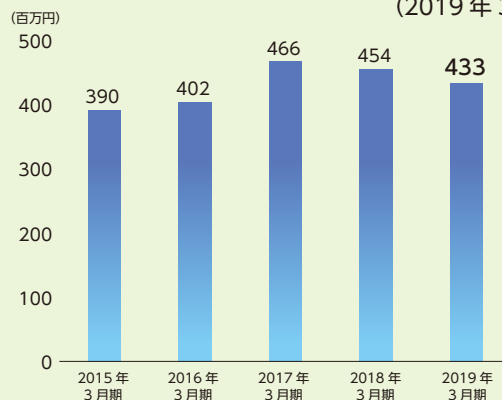


※ 2018年3月期は、事務センター改修による設備投資増

環境保全対策に伴う経済効果

4.3 億円

(2019年3月期)

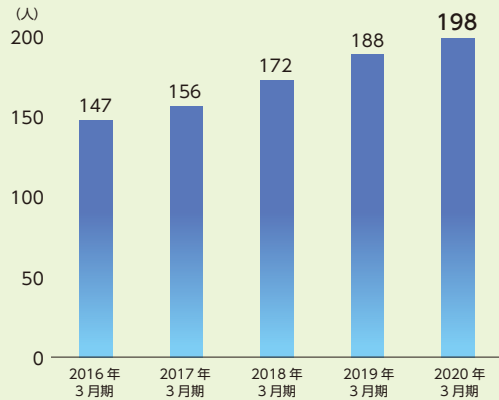


詳細は当行ホームページ「CSRレポート2019」【関連情報】「環境会計」をご参照ください。

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

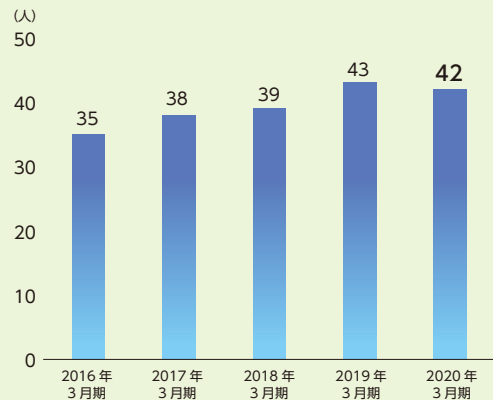
FP 1 級取得者数

198人



中小企業診断士資格取得者数

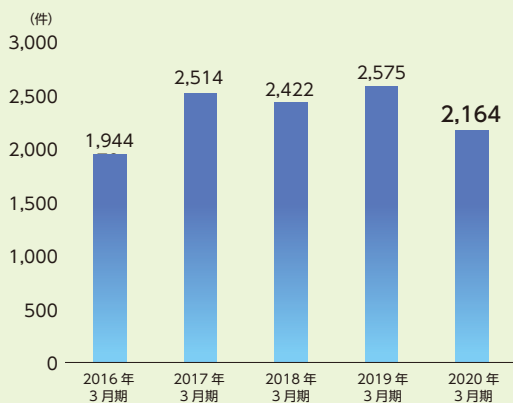
42人



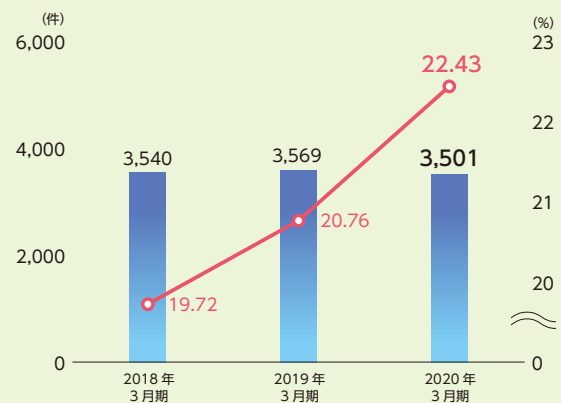
格付コミュニケーション・サービス実施件数

→ 情報編 P1 へ

2,164件

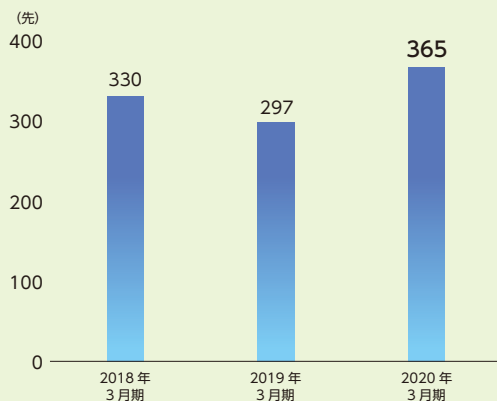
経営者保証に依存しない
新規融資の件数および割合

→ 情報編 P8 へ

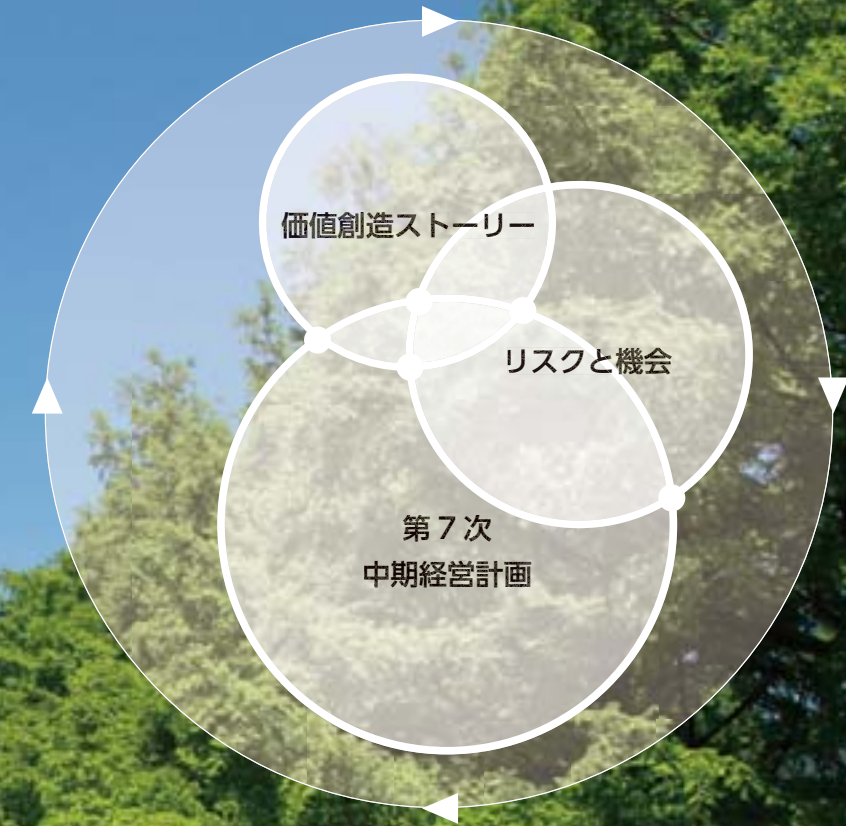
3,501件
22.43%

事業承継支援先数

365先

しがぎん福祉基金助成件数
および金額の累計498件
3億7,525万円

価値創造のための挑戦



22	価値創造ストーリー
24	リスクと機会
26	サステナビリティビジョン (長期ビジョン)
28	第7次中期経営計画
30	ESG 地域金融への挑戦
42	未来創造に向けた挑戦

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～

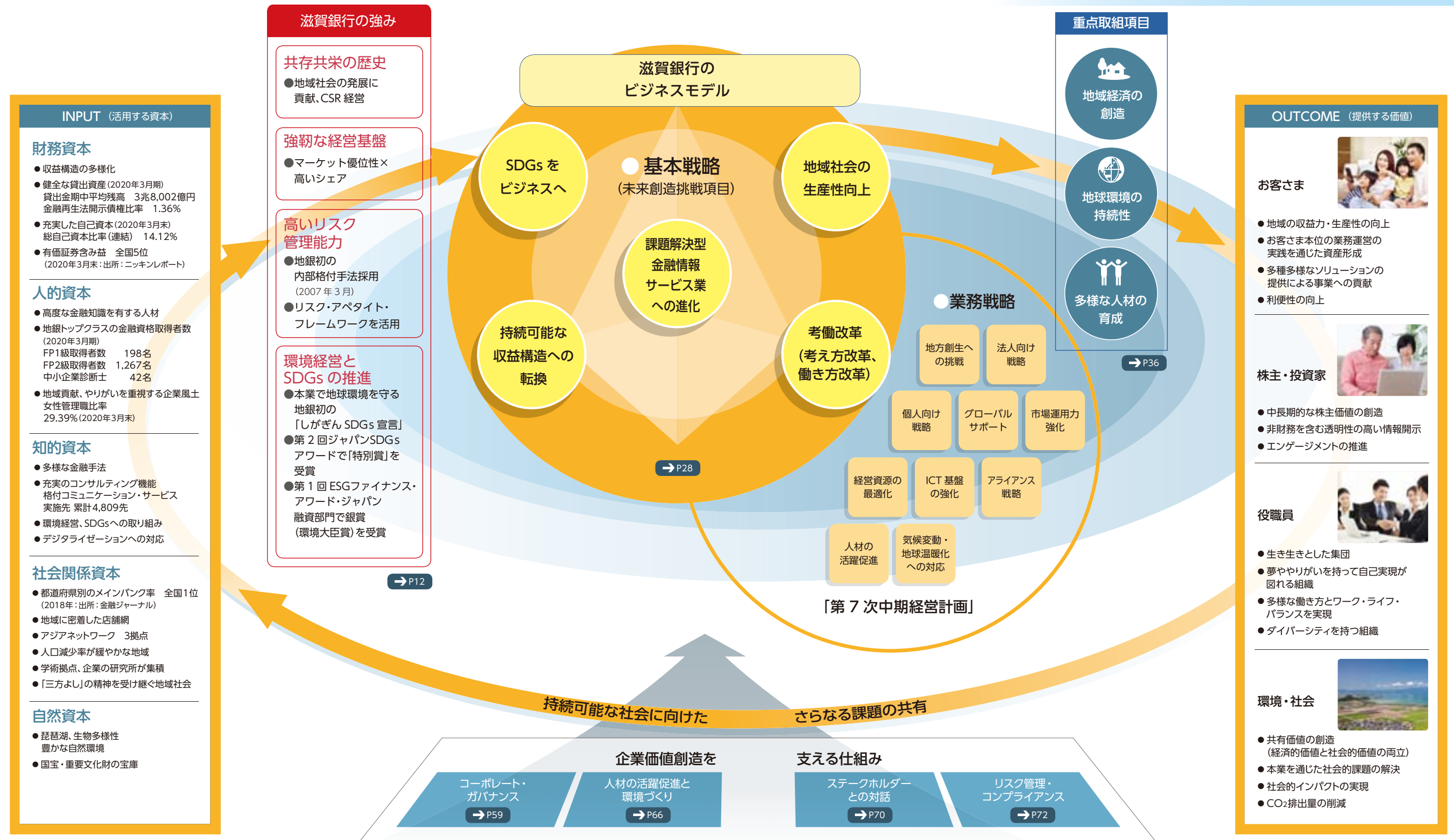
メインテーマ

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



事業環境
● 人口減少と 少子高齢化
● 地域間格差の拡大
● ライフスタイルの変化 働き方改革
● 超低金利環境の継続 決済手段の多様化
● 企業経営に関する 社会的要求
● 地球環境問題の拡大
● テクノロジーの進化と 産業構造の変化

リスク	機会
社会 Society	社会 Society
● 人口減少に伴う地域社会の停滞 ● 高齢化の進展 ● 生産年齢人口の減少 ● 日本の財政不安 ● 将来不安の高まり	● 社会的課題解決ビジネスニーズの高まり ● ソーシャルインパクト創造事業の拡大 ● 高齢者向けビジネスの増加 ● 異業種連携による 地方創生機会の出現 ● ライフスタイルに合わせた商品・ サービスの提供 ● ディーセント・ワークに向けた アドバイス
経済 Economy	経済 Economy
● 超低金利環境の継続 ● 既存の産業構造の変容・縮小 ● 人口減少に伴う地方経済の低迷 ● 中小・中堅企業の後継者不足 ● デジタルライゼーションの進展に よる社会・経済構造の変化	● サーキュラー・エコノミーなど 新たな事業領域の拡大 ● ニュービジネス・ 第二創業ニーズの増加 ● 再生可能エネルギーなど 環境関連ビジネスの拡大 ● M&Aなど 事業承継ビジネスの展開 ● 地域の生産性向上
環境 Environment	環境 Environment
● 気候変動、地球温暖化の進展 ● 自然資本の劣化による 事業基盤の喪失 ● 大規模な自然災害による 損害の発生 ● 温室効果ガス排出抑制、廃プラなど 環境規制等拡大	● 気候変動、地球温暖化対応への アドバイス ● ESG 投融資・環境関連商品・ サービスの提供 ● 環境関連規制へのソリューション提供 ● 省エネルギー市場、 新素材・新技術ニーズの拡大 ● レジリエントな社会づくり
技術 Technology	技術 Technology
● デジタルイノベーションの 急速な進展 ● キャッシュレスなど決済手段の多様化 ● FinTech企業など異業種の参入 ● 競争激化による提供サービスの 均質化 ● デジタルトランスフォーメーション による既存事業領域の喪失	● デジタル技術の活用による 新たな商品の提供 ● 多様な決済手段の提供 ● 異業種との連携による 新たな事業領域の拡大 ● 店舗等業務運営の効率化 ● 働き方改革の実現

当行の課題認識と対応戦略

課題	課題解決型 金融情報サービス業への進化
社会 Society	課題解決型ビジネスの推進 (SDGsをビジネスに)
● 社会的課題・ニーズの発掘 ● 新たな金融商品、ソリューションメニューの充実 ● 「課題解決型人材」の育成、ノウハウの蓄積 ● 専門的機関等とのアライアンスの充実 ● フィデューシャリー・デューティーの徹底	循環型社会の実現
経済 Economy	地域との協創
● コンサルティング力の強化 ● 課題解決型ビジネスの推進 ● 事業性評価の深化 ● 産学官金のさらなる連携・強化 ● リスク・アパタイト・フレームワークの活用 ● 生産性向上による収益力の強化	デジタルテクノロジーの活用
環境 Environment	
● SDGsビジネスの推進 ● 環境格付の活用による SDGs経営の普及・拡大 ● 脱炭素社会に向けた人材、 ソリューションの充実 ● 温室効果ガス削減に向けた環境整備 ● SDGsリテラシーの啓発・普及	地方創生 への挑戦 → P44
技術 Technology	法人向け 戦略 → P46
● デジタルイノベーションを活用した 新たな価値の提供 ● 効率的で競争力のあるサービスの開発 ● 決済機能強化のため他企業との連携 ● ビッグデータの利活用	個人向け 戦略 → P48
	グローバル サポート → P50
	市場運用力 強化 → P51
	経営資源の 最適化 → P52
	ICT基盤 の強化 → P54
	アライアンス 戦略 → P56
	人材の 活躍促進 → P66
	気候変動・ 地球温暖化 への対応 → P40

当行では、経営計画の道標となる長期ビジョンに“目指すべき地域社会の姿”を掲げています。“理想とする銀行像”としなかったのは、これまでの「銀行基点」でなく、「社会基点」や「お客さま基点」に視点をチェンジすることを目指したからです。そこには次のようなわたしたちの想いがあります。

まずは地域社会の持続可能な繁栄から

地域とともに存在する地域金融機関が発展していくためには、まず、地域社会が持続可能で健全に繁栄していることが前提となります。当行では「地域の発展なくして当行の発展はない」という言葉で、地域社会の持続可能な繁栄を目指してこそ当行の持続可能性が生まれると心に刻んでいます。

ESG 金融が生み出す社会的インパクトを重視

SDGs やパリ協定への意識の高まりとともに、環境や社会に対して金融が生み出す社会的インパクトの重要性にも関心が寄せられています。当行は、はじめに“目指すべき地域社会の姿”を示すことで、生み出すべき社会的インパクトを明確にし、バックカスティングの手法で中期経営計画を策定しました。

3つのマイルストーンで長期ビジョンの実現を目指す

長期ビジョンの実現に向け、経済・環境・人の3側面からなる「2030年のマイルストーン」を設定しています。達成に向けた取り組みを通じて社会的インパクトを生み出し、「自分らしく未来を描き、誰もが幸せに暮らせる社会」を実現していきます。

経済・環境・人をつなぐ （統合的发展）

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。

サステナビリティビジョン （長期ビジョン）

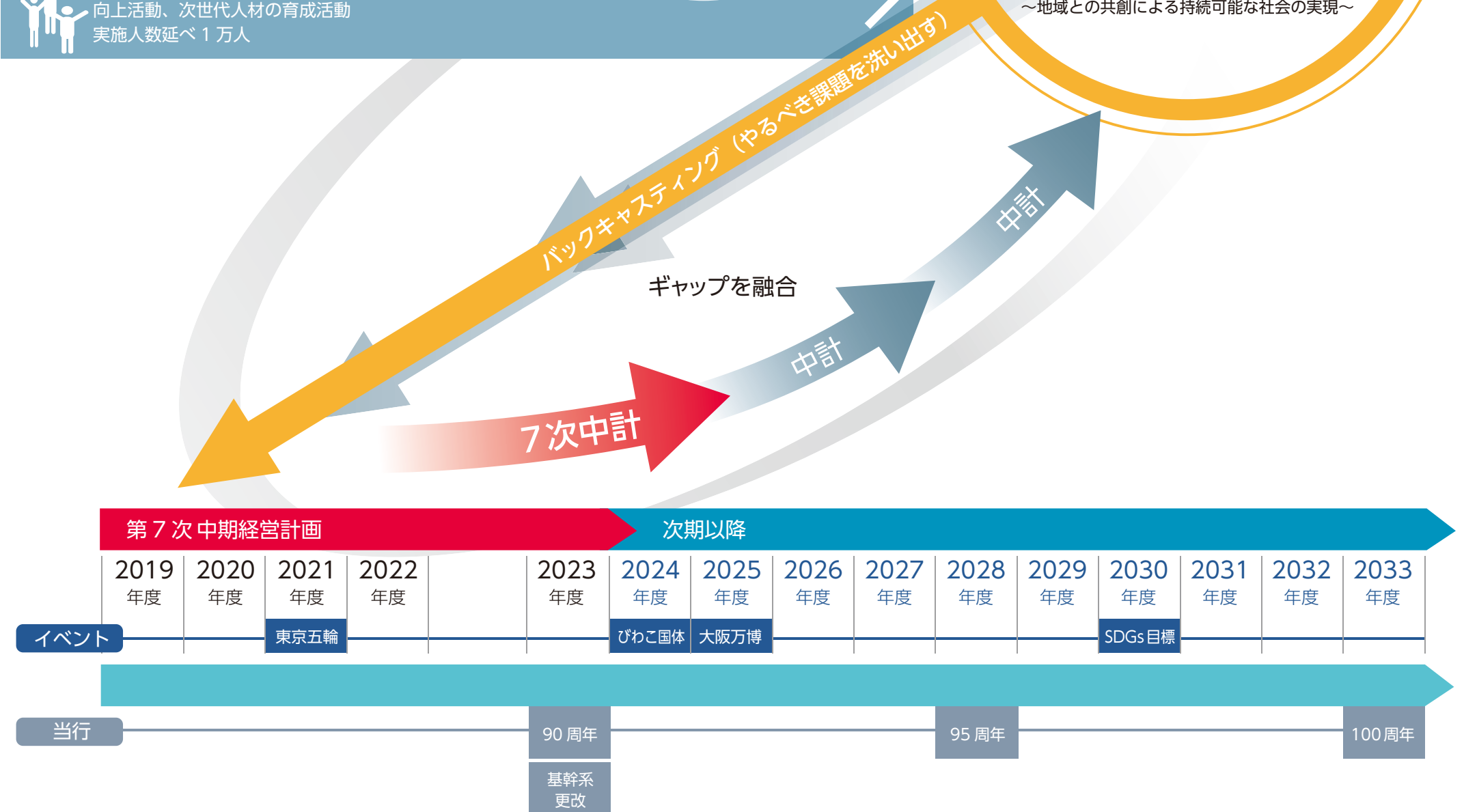
<不変の精神>

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～



第7次中期経営計画

計画の概要と1年目の進捗状況

目指す姿は「地域やお取引先の持続可能な発展を企画して創る会社」。その実現に向けた第7次中期経営計画をスタートしてから1年が経過しました。5年間で5つの Sustainable Development 目標(以下、「SD 目標」)を達成することに挑戦しており、初年度は概ね順調な結果となりました。

特に、持続可能な社会を共創する人材を地域に育てる「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」では、行内外の人材教育や講演活動を積極的に行った結果、5年分の SD 目標を上回る結果となりました。今後はさらに掘り下げた人材育成を進めることで、他の SD 目標達成との統合的な達成に結び付けていきます。

また、温室効果ガス削減量でも、2013 年度対比 29.24%削減となり、SD 目標を前倒しで達成しました。これは、大規模改修によるエネルギー使用量削減などのほか、オペレーション改革等の生産性向上施策による業務量削減などが効果を発揮したものです。今後は長期ビジョンのマイルストーンである 30%削減の前倒しでの達成に取り組んでいきます。

対して、「地域顧客の資産形成サポート」では、新型コロナウイルスの感染拡大による相場変動等の影響でスタート値(約 1,770 億円)を下回る結果となりました。厳しいスタートとなりましたが、お客さまに寄り添い、夢をかなえるための課題解決に取り組む「ゴール・ベース・サポート」を徹底することで、お客さまの資産形成に貢献できるよう努めてまいります。

目指す姿

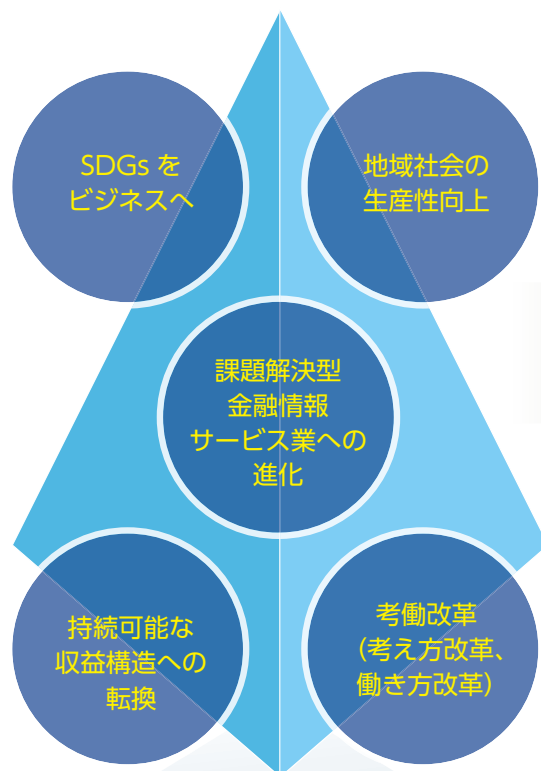
「Sustainability Design Company」
～「三方よし」から「共存共栄」の実現へ～

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～

基本戦略

未来創造挑戦項目



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

挑戦指標		2019 年度の進捗状況	評価
SD 目標	Sustainable Development 推進投融資	格付コミュニケーションサービスなど、お取引先との対話に努めたことで地元地域を中心にご融資を順調に伸ばすことができました。ESG 投資にも積極的に取り組み、195 億円を投資しました。	○
	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)	お客さま起点(=マーケットイン)の発想による「ゴール・ベース・サポート」の実践に努めたことにより、資産承継・成長支援のご相談が増加し、最終年度目標の年間 1,000 件を上回りました。	○
	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」)	2019 年 10 月から、預り資産推進体制の再構築により、SD チームを主体とした資産形成サポートに努めましたが、新型コロナウイルスによる株価の低下を受けて評価額が減少するなどしました。	△
	温室効果ガス排出量削減 (2013 年度比較の削減率)	これまでに実施した本店内の事務センター全館改修工事などの効果によりエネルギー効率が改善。おもに使用するエネルギーである電力の排出係数が低下した影響もあり、前倒しで目標を達成しました。	◎
	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	SDGs の認知度が徐々に広がる中、経済団体や官公庁、イベントでの講演依頼が増加しました。また、大学で金融リテラシー教育の講座をご要望いただく機会も増えたことで、最終目標人数を上回る結果となりました。	◎
収益目標	親会社株主に帰属する当期純利益 (連結)	期末にかけて事業環境の大幅な変動はありましたが、決算については当初予想の通り推移しました。	○
	顧客向けサービス業務利益	ビジネスマッチングによる手数料や、預り資産手数料などの収益が伸びたことで役務取引等利益が増加し、サービス業務純益も増加しました。	○
長期的挑戦指標			
ROE (連結)		依然として厳しい収益環境が継続する中、ROE は 3% 台に止まりました。より効率的な業務運営に向け、ビジネスモデルの再構築を進めてまいります。	△
OHR		店舗施策などの生産性向上に向けた取り組みを実践し、一定の成果を上げていますが、タブレット導入などの投資を推し進めたことなどで OHR は高水準となりました。	△

31 対談・ESG 地域金融の推進と 地域金融機関の役割

損害保険ジャパン株式会社 CSR 室シニア・アドバイザー
明治大学特任教授

関 正雄 氏

株式会社滋賀銀行 取締役頭取
高橋祥二郎

34 責任銀行原則

36 「経済と環境と社会の好循環」で 持続可能な社会を目指す

38 環境経営

～お金の流れで地球環境を守る～

40 気候変動・地球温暖化への対応

対談・ESG 地域金融の推進と地域金融機関の役割

社会的インパクトの視点で、 地域課題の解決を考える



損害保険ジャパン株式会社
CSR 室シニア・アドバイザー
明治大学特任教授

関 正雄 氏



株式会社滋賀銀行
取締役頭取

高橋 祥二郎

人口減少社会や気候変動問題への対応などで、金融機関は従来のリスク・リターン観点に、環境や社会へのインパクトを加えた新たな投資合理性の構築が求められています。こうした状況の中、ESG 地域金融の推進が SDGs の目指す持続可能な社会づくりにつながり、地域金融機関の新たなビジネスモデルになるとの期待を集めています。

そこで、「社会的責任(SR)」規格である ISO26000 の日本産業界代表エキスパートとして国際規範づくりに携わり、産業界への SDGs 普及に尽力されている損害保険ジャパン株式会社 CSR 室シニア・アドバイザー、明治大学特任教授の関正雄氏に、当行の高橋祥二郎頭取と「ESG 地域金融の推進と地域金融機関の役割」をテーマにウェブ対談いただきました。

高橋 本日はよろしくお願いいたします。関様はCSRに長く携わり、環境や社会的責任に関する各省庁の委員を歴任され、SDGs を組み込んだ 2017 年の日本経済団体連合会の企業行動憲章の改定を主導されました。既に多くの企業が SDGs の重要性を認識していますが、憲章改定に取り組まれた背景を教えてください。

関 改定の背景には、SDGs とパリ協定、そしてビジネスと人権に関する国連の指導原則の 3 つがあります。SDGs は 2015 年に国連で採択され、パリ協定も同じ年に国際的な合意ができました。11 年に国連で承認された指導原則と合わせ、この 3 つにより世界の共通認識になった企業の行動規範ができました。環境、特に気候変動への対応、人権の尊重、包摂的な社会づくり、これらはまさに SDGs の中核の目標で、企業の役割がクローズアップされています。そこで、企業行動憲章も、この新たな規範を取り入れることにしました。世界の規範を受けて企業行動憲章が変わり、それを各企業が取り入れてパーパスやバリューとして浸透しつつあります。

高橋 当行は 2017 年 11 月、地方銀行として初めて SDGs 宣言をしました。その背景として、何より琵琶湖の存在が大きかったと思います。琵琶湖は、生物多様性など環境側面が注目されますが、同時に地域経済や社会など私たちの生活に大きな影響を及ぼしていることも忘れてはいけません。琵琶湖は古くから湖上交通に使われ、農業や漁業のほか、近畿の飲料水として利用されるなど、環境と経済、社会に大きく関わっています。

次に、日本版 CSR の源流と言われる近江商人の「三方よし」の考え方が、地元経済界に根づいていることが挙げられます。このような歴史的、文化的背景のもと、当行は、経営に環境を取り込んだ「環境経営」を他行に先駆けて実践してきましたが、この取り組みは SDGs の目指す世界観と同じだと感じ、SDGs 宣言に至りました。宣言では、SDGs を企業行動につなげ、社会的課題解決と経済成長を両立することで、持続可能な社会の実現を目指しています。

社会的インパクトの視点で、地域課題の解決を考える

関 高橋頭取のお話には共感するところが多いですね。企業にとってSDGsの根本はCSRなのです。CSRの基礎がなく、現在の事業を単にSDGsと紐づけているだけで何も実質が変わらないケースも見られますが、御行は対極的な取り組みをされています。

損害保険ジャパンでは1990年代の初めから、地球環境問題に取り組んでいます。大規模自然災害の増加傾向と気候変動の問題には、保険会社として社会へ警鐘を鳴らす意味で率先して対応すべきと当時のトップが決断し、地球環境室を92年に作り、それ以来一貫して環境問題に取り組んできました。トップがリーダーシップを発揮し、社員を巻き込んで全員参加でやらないと活動は長続きしません。社員がいかに主体的に関わるかが重要です。

また、日本では社会的責任投資(SRI)元年と言われている99年に



エコファンドを開発し、環境レポートやサステナビリティレポートもいち早く作成しました。SDGs対応として2015～16年には、政府や自治体、NPO、消費者代表らとのステークホルダー対話を16回開催し、意見交換をして重点課題を見直しました。現在も、弊社の二宮雅也取締役会長が経団連企業行動・SDGs委員長を務めており、産業界でのSDGs推進などに積極的に取り組んでいます。

高橋 今年3月に「第2回 ESG 金融ハイレベル・パネル」が開催され、環境と社会、企業統治を重視する ESG 金融の主流化が議論されています。日本における ESG 金融の重要性和果たす役割をどのようにお考えですか。

関 ESG 金融は今の潮流になっていますが、元々はニッチな投資手法でした。最初は社会的責任投資と言われていましたが、国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI)が責任投資原則(PRI)を広める中で ESG という名称に変わってきました。日本ではアベノミクス政策の一環で、投資家も企業も中長期的な企業価値の向上に対応すべきだとされ、サステナビリティが対話の項目に位置づけられたという環境変化があります。その根底にあるのは、私たちの社会が持続可能ではないので大きく変えなければいけないという認識です。SDGs は世界の共通認識になり、長期的な時間軸でトランスフォーメーション(大変革)を起こすためには、企業と投資家・金融機関の役割が不可欠になっているのです。

高橋 世界の潮流として2006年のPRIに続いて12年に持続可能な保険原則(PSI)、19年には責任銀行原則(PRB)が発足し、ESG 金融の実践が後押しされています。

関 今年3月に経団連と年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)、東京大学が共同研究報告書「ESG 投資の進化、Society5.0の実現、そしてSDGsの達成へ」を公表しました。産業界と投資家でシナジー効果を生み出し、SDGsの達成を目指します。世の中を良くすることはもちろん、社会全体で約250兆円の投資機会が生まれることを指摘した報告書です。政策環境についても提言しており、今の日本が官民をあげて目指すべき方向だと思えます。環境省も今年4月、「ESG 地域金融実践ガイド」というガイドブックを作成しました。ESG 金融は重要だという理念の話ではなく、具体的な実践内容に関心がシフトしているのです。

高橋 PRBには当行も今年2月、地方銀行として初めて署名しました。長引くマイナス金利や人口減少など経営環境が厳しい中、地域金融機関の本業にどのように取り組むかについて、昨年4月にスタートさせた第7次中期経営計画の策定に際して、行内で議論しました。そこで、「経済的価値と社会的価値を創造し、両立することが地域社会の発展につながる」と判断しました。とりわけ ESG 金融が大きな役割を果たすのではないかと考えています。

地域金融機関にとって、地域の成長がなければ自らの成長もありません。金融仲介機能の発揮はベースですが、地域の持続可能性を考えると、お客さまが持つさまざまな課題の解決に役立つこと、そしてそれをビジネスにつなげることが重要です。今中計に「課題解決型金融情報サービス業への進化」を掲げており、その具体的取り組みの1つが ESG 金融です。社会的課題の解決に結びつく社会的インパクトを考慮した取り組みも進めたいと考えています。

関 高橋頭取が言われた「課題解決型」はキーワードだと思います。PRBには、社会に対するインパクトを常に意識し、目標を設定する項目があります。社会的なインパクトとは変化量を意味しますが、つまりは社会にある課題を解決することで、社会に対してどれだけの価値を生むかということです。

高橋 銀行においては今日まで伝統的な金融仲介業による預貸金利ザヤが収益の柱でしたが、最近は役務収益の比率を高めようとしています。当行のお取引先は中堅中小企業が多く、課題解決型金融情報サービス業の役割としてコンサルティングも実施しています。実はある営業店がお取引先企業の依頼により、SDGs コンサルを無料で行いました。営業活動をする中で SDGs に関する問い合わせやニーズが多くあることが判明しました。現在は50件ほどですが、内容の充実を図りながら、ビジネスコンサルとして手数料をいただいで取り組んでいます。

その中で、ある廃棄物による火力発電事業(仮想)について、従来の収益性や保全などの与信判断に加えて、社会や環境に与えるポジティブインパクトとネガティブインパクトを総合的に勘案し事業性評価に反映する試みを行いました。こういう事例を積み重ねて、リスク・リターンに社会的インパクトの側面を加える新たな投融資合理性の構築につなげていきたいと考えています。



関 今回の新型コロナウイルスの感染抑止の対応で、日本は地域ごとの取り組みが奏功しています。大阪の例が典型的ですが、結局、課題を解決できる主体は地域なのだ、ということが明確に示されました。先ほど言われた中小企業に対するコンサルティングなど、御行が地域で何か新しいつながりを作ったり、新しい連携を提案したり、顧客に近いところで深く関わって何か提案していくことで、課題解決への「現場力」を日本の強みにしていって欲しいと思います。

高橋 新型コロナウイルスのパンデミック(世界的大流行)が大混乱をもたらし、世界の持続可能性に警鐘が鳴らされています。アフターコロナについてどうお考えですか。

関 この大変な時代に「SDGs どころではない」という声も耳にします。SDGs は余力があるから行うという捉え方をしていると、優先順位は目先のコロナ対応だけになってしまう。でも、そういう問題ではないと思います。コロナ禍で社会のいろいろな問題が顕在化し、社会の弱点が見えてきました。それらの問題を一時しのぎでやり過ごすのではなく、長期視点での抜本的対策で、アフターコロナの社会をレジリエント(しなやかで強い)な社会にしていかなければなりません。それがすなわち SDGs です。経済も環境も社会も一体として、すべて持続可能なものに変えていかなければならないのです。

グリーン・リカバリーという言葉が最近よく使われていますが、元の状態に戻すという話ではなく、社会を大きく見直して作り直すというスタンスです。ニューノーマル(新常態)も、2メートルの間隔を空けましょうといった生活マナーだけではなく、ビジネスの在り方や金融投資の在り方、一人ひとりのライフスタイルなども大きく見直していかなければなりません。

高橋 コロナ禍を境に大きく変わることから、私自身もぜひ「コロナトランスフォーメーション with SDGs」で取り組んでいきたいと思っています。ただ、SDGs の理念は理解していますが、ESG 金融など、具体的にビジネスにどう落とし込めばいいのかとなると、組織全体にはまだまだ課題もあります。そこで、役職員に「この1年間に『私の SDGs』の具体的な目標を掲げてください」と提示しました。中身については上司から指示するのではなく、自ら考え、自分ごととして捉えることを要請しました。時にはお取引先の企業の強みを生

かし、社会的課題解決につながるような取り組みを支援してもらうことが狙いです。

もう一つは、中堅中小企業のお取引先が単独で取り組むことは難しいので、異業種に限らず同業者の方との連携も含めてお取引先に提案することが必要だと思っています。当行が参画する経済団体においてもソーシャルビジネスの第一人者をお招きし、地元の学生にも参加していただいて新事業を検討したり、滋賀県と地元経済界が連携した組織で社会的課題解決につながる新たなビジネスモデルの構築を目指したりするなどの取り組みを進めています。

関 持続可能な社会の実現という視点で言えば、御行の2019年の統合報告書にある「地域の稼ぐ力を引き出す」という表現は、いい言葉だと思いました。稼ぐことはこれからも本当に大事なことです。そして、ESG 金融では社会へのインパクトから発想することが重要です。インパクトは社会にイノベーションを起こし、そこに「稼ぐ力」が生まれ、社会の課題解決につながります。御行も地域で実践されつつあるので、ぜひそれをさらに進めてください。

また、統合報告書に書かれている「バックカasting」の視点も大事にしてください。そして何よりも、地域において地銀としてどうあるべきか、トップランナーとして自らの行動で示してこられたその先見性やリーダーシップを、今後も変わらずに発揮してください。御行が実際に SDGs 経営を実践され、お手本を示されることをご期待申し上げます。

高橋 社会貢献活動や地域貢献活動、環境保全活動なども、長く続けるためには、本業にしっかり組み込んで進めることが重要だと認識しています。まさに持続可能性であります。企業が衰退する最大の要因は現状維持だと考えています。さまざまなことにチャレンジすると失敗も覚悟しなければなりません。しかし、明日につながる失敗を許容しなければ新しい世界は拓けないと考えています。当行に対し、励ましとご期待をいただきましたので、引き続き、さまざまなことにチャレンジし、SDGs の目標に精一杯取り組んでいきたいと思っています。本日はありがとうございました。(2020年6月5日)



責任銀行原則

地方銀行初 責任銀行原則に署名

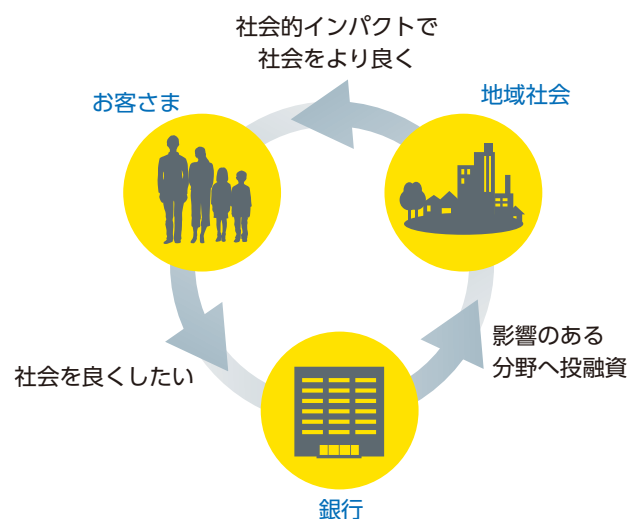
当行は、2020年2月、国連環境計画・金融イニシアティブ(※ UNEP FI) が起草し、2019年9月に発定した「責任銀行原則」(PRB = Principles for Responsible Banking)に地方銀行として初めて署名しました。

「責任銀行原則」は、社会の持続可能な繁栄が銀行業の発展につながるという認識のもと、銀行が持続可能な開発目標(SDGs)やパリ協定などの社会的目標に沿った事業戦略を定め、金融仲介機関として主導的な役割と責任を果たしていくためのフレームワークです。署名銀行は、事業活動が環境や社会にもたらすネガティブ・インパクト(悪影響)を低減する一方で、ポジティブ・インパクト(好影響)を増加させるよう、自ら戦略・目標を設定し、お客さまやステークホルダーと協力して取り組み、内容について透明性のある開示を行うことが求められます。

当行は、「地域の発展なくして当行の発展はない」という考えのもと、“お金の流れで地球環境を守る”環境経営に取り組み、環境省から「エコ・ファースト企業」の認定を受けています。また、2001年には市中銀行として初めて UNEP FI に署名し、さらに2017年には地方銀行初となる「しがぎん SDGs 宣言」を表明するなど、業界に先駆けて地域の社会的課題解決に向けた取り組み姿勢を示してきました。

今後は、この「責任銀行原則」のフレームワークを活用することで、社会の変革に向けた資金の自律的好循環を生み出し、ステークホルダーの皆さまとともに地域社会の持続可能な未来を創造していけるよう努めてまいります。

社会的インパクト波及イメージ



※国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI)

国連環境計画(1972年に設立された国連の補助機関)が、1992年に設立。世界各地の200以上の金融機関が参加するパートナーシップで、経済的発展とESG(環境・社会・ガバナンス)への配慮を統合した金融システムへの転換を進めている。現在、日本の署名参加機関は14社で、当行は2001年に日本の市中銀行として初めて署名。

責任銀行原則 6つの原則

滋賀銀行は、責任銀行原則が定める以下の原則に対して、真摯に取り組んでまいります。



原則1：整合性（アライメント）

事業戦略を、持続可能な開発目標(SDGs)やパリ協定及び各国・地域の枠組で表明されているような個人の人々のニーズ及び社会的目標と整合させ、貢献できるようにする。



原則2：インパクトと目標設定

人々や環境に対して、我々の事業および提供する商品・サービスがもたらすリスクを管理しネガティブ・インパクト(悪影響)を低減する一方で、継続的にポジティブ・インパクト(好影響)を増加させる。そのために、重大なインパクトを与える可能性のある分野に関して目標を設定してそれを公表する。



原則3：顧客（法人・リテール）

顧客と協力して、持続可能な慣行を奨励し、現在と将来の世代に共通の繁栄をもたらす経済活動を可能にする。



原則4：ステークホルダー

これらの原則の目的を更に推進するため、関係するステークホルダーと積極的に協力する。



原則5：ガバナンスと企業文化

効果的なガバナンスと責任ある銀行としての企業文化を通じて、これらの原則に対するコミットメントを実行する。



原則6：透明性と説明責任

これらの原則の個別および全体的な実施状況を定期的に見直し、ポジティブおよびネガティブ・インパクト、および社会的目標への貢献について、透明性を保ち、説明責任を果たす。

責任銀行原則 実施に向けたステップ

責任銀行原則は、原則の取組状況を開示することを義務付けています。具体的には、署名より18カ月以内に第1回目の、その後は毎年、責任銀行原則に関する報告と自己評価を公表し、4年以内に、インパクト分析、目標設定と実施、説明責任を果たすことが求め

られています。第1回目の開示は、2021年度統合報告書にて実施予定です。

今後は、次に記載のステップに従い、取組状況の開示を行ってまいります。



原則の実践に向けて ～環境省「地域におけるESG金融促進事業」で採択～

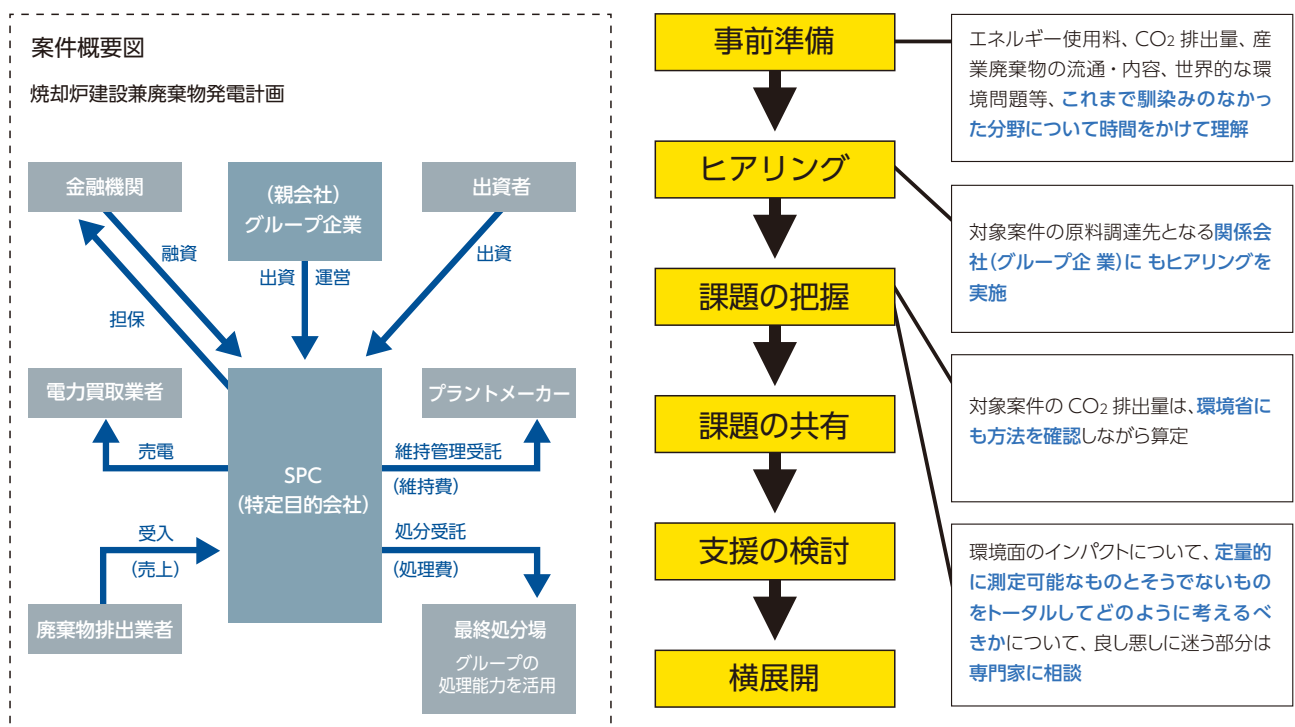
環境省の2020年度「地域におけるESG金融促進事業」に応募し採択されました。これは、環境・社会にインパクトがあり、地域の持続可能性の向上や地域循環共生圏の創出に資するESG金融促進を図るべく、地域におけるESG金融促進事業に参加する支援先機関(地域金融機関)を公募したものです。

今回の事業においては、日本国内で増大する廃プラスチック問題に対して、廃棄物発電を併設する焼却炉建設事業を題材として、事

業性評価におけるESG要素を考慮した融資判断プロセスの検討を行うとともに、リスク・機会の検討、さらには地域へのインパクト評価手法を研究しました。

今後は、社会的インパクトの計測手法について研究を進めるとともに、審査部門における格付自己査定への反映、ESG関連の新商品・サービスの開発、人材育成につなげていく方針です。

■ 「地域におけるESG金融促進事業」取組内容



現在、世界的な潮流として ESG/SDGs に関する取り組みが推進されており、わが国でも、同様の動きが拡大しつつあります。ESG/SDGs は、人類が持続可能であるために考慮しなければならない重要な要素であり、経済の主体である企業等すべてのステークホルダーに対して大胆な行動変革を求めています。換言すれば、ESG/SDGs 課題を考慮しない企業はダウンサイドリスクに晒される一方、それに取り組む企業は、新たな事業機会の獲得と企業価値向上につながります。

SDGs 宣言¹を公表しました。

重点課題を特定(しがざん課題マッピング)するとともに、①地域経済の創造②地球環境の持続性③多様な人材の育成の3つの項目に取り組むことを行内外に明らかにしました。その後、2019年2月、当行が長期的に取り組むべき姿を定めた「サステナビリティビジョン」と、ESG/SDGsを経営に統合した第7次中期経営計画を策定しました。

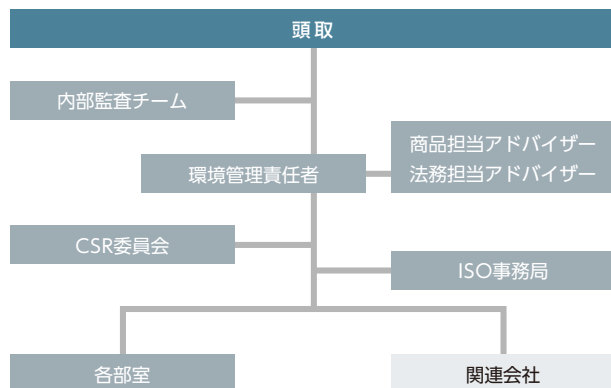
当行は、お客さま・地域社会の持続可能な発展のために、ESG
地域金融を積極的に推進してまいります。

[illegible]

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。

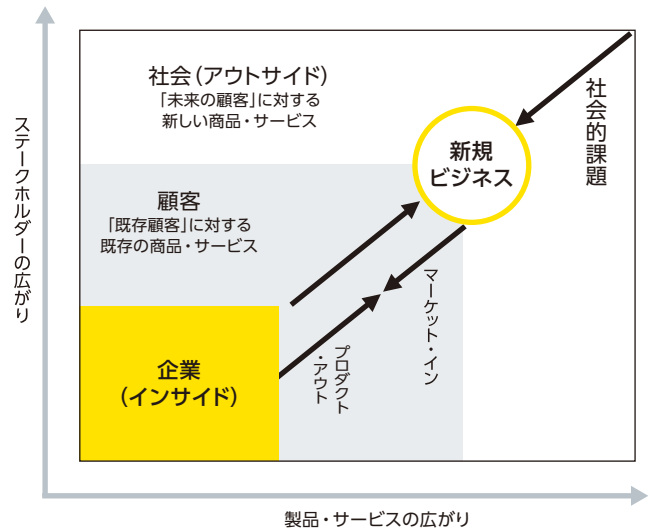
環境マネジメント組織図



- 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

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ます。



イニシアティブへの支持表明

当行は、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

レタス栽培で持続可能な農業経営を実現

株式会社アグテコ様

「農業を通じて技術と交流によって地球規模で活動し社会に貢献する」。滋賀県野洲市に大規模な水耕栽培施設を建設され、今春からフリルレタスの育成・販売を始められた株式会社アグテコ様(野洲市)が社名に込めた思いです。持続可能な農業を目指し、企業経営の視点を取り入れ、地域の新たな雇用創出に貢献されているアグテコ様を、当行は資金調達や販路開拓で支援しました。

太陽の光を浴び、鈴鹿山脈のミネラルたっぷりの地下水で育ったフリルレタスの葉は、肉厚でみずみずしく、シャキシャキとした食感を楽しめます。地元の農園で確立された水耕栽培技術を基に、中国のグループ企業で生産した肥料を使い、培養液は施設内で完全循環されるので環境負荷をかけないシステムです。

また、農業人口の減少を憂い、「誰もが就労したいと思うような働き方」を実践されています。「安心安全な農作物を提供します」「社会から信頼される会社を目指します」などの行動規範を定め、土日は完全休業で、パート従業員の方は有名ブランドが手掛けたおそろいのユニフォームを着て作業をされます。

敷地面積は約4万平方メートルと広大ですが、地域社会に溶け込み、地域の皆さまとともに「日本の農業と農産物」の魅力を発信されています。

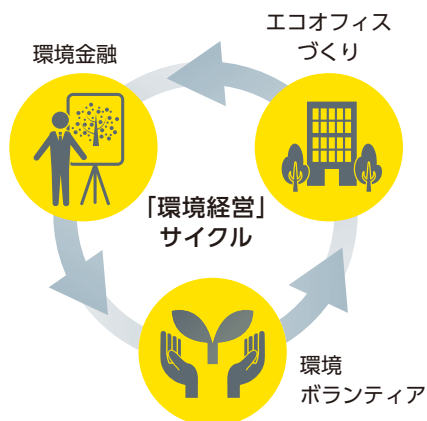


環境経営 ～お金の流れで地球環境を守る～

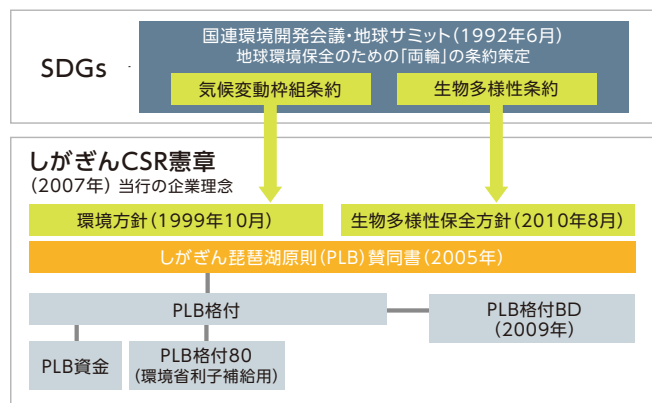
経営に環境を取り込んだ「環境経営」を銀行経営の要諦と位置づけ、金融に環境を組み込んだ「環境金融」、省資源・省エネルギー活動に努める「エコオフィスづくり」、生物多様性保全を目指す「環境ボランティア」に取り組むとともに、いち早く「環境方針」ならびに「環境目標」を独自に設定し、CSR憲章(経営理念)に掲げる地球環境との共存共栄の実現に取り組んできました。琵琶湖畔に本拠を置く企業の社会的使命として、「環境経営」を主軸とした CSR を追求し、持続可能な社会の実現に努めています。

「環境経営」サイクル

「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」

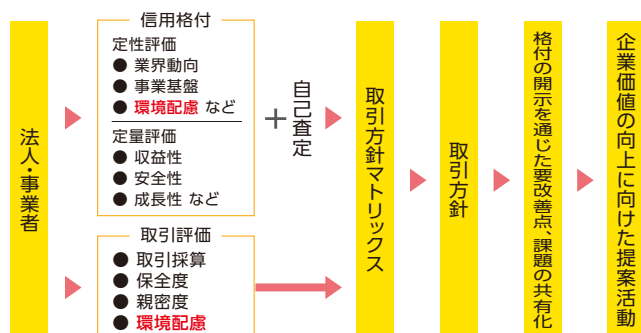


環境対応型金融商品・サービスの開発、提供等、「金融」の役割を通じて持続可能な社会づくりに取り組んでいます。

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）

琵琶湖をはじめとする地球環境保全を目的に「しぎん琵琶湖原則（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

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 私募債「つながり」

SDGs 私募債発行記念として当行が発行総額の 0.2%の寄付金を拠出し、物品を学校や特定公益増進法人へ寄贈しています。

→情報編 P11 へ

SDGs 私募債の仕組み



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。

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」などを設置し、「雨水利用」「屋上緑化」も実施、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。店舗で働く役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。



カーボンニュートラル店舗(栗東支店)

ISO14001で「SDGs経営」を実践

2000年に認証を取得してから20年間、当行独自の環境マネジメントシステムを運用しています。

これまでの取り組みで築いてきたPDCAサイクルにSDGsを取り入れ、中期経営計画とも連動させることで、「本業」による社会的課題解決につなげています。



JQA-EM0777

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

世界では、地球環境と社会的課題への危機感を背景に、気候変動リスクへの対応に伴う化石資源依存型社会・経済構造からの大転換、SDG sの具現化に向けた国、企業の大胆かつ戦略的な取り組みが求められています。とりわけ、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、人類共通の大きなリスクとなっています。

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。

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んでまいります。

※気候関連財務情報開示タスクフォース(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SDG s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、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への移行と、その先にある脱炭素社会の実現を目指します。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月末)
CO₂ 排出量 30%以上削減 (2013年度対比)
- 中期指標(2024年3月末)
CO₂ 排出量 25%削減 (2013年度対比)

再生可能エネルギー関連プロジェクト・ファイナンス

当行は、プロジェクトファイナンスを通じて太陽光発電やバイオマス発電などの再生可能エネルギーの普及・促進を図っています。

2019年度は、5件、総額74億円の再生可能エネルギー関連プロジェクトファイナンスに取り組みました。プロジェクトによる年間の発電量合計は512GWh、年間のCO₂削減効果は23万t-CO₂*となります。

※ 年間削減量は、年間発電量(計画値)に案件所在地の系統電力の電気事業者別排出計数を乗じて当行が算出。

事例 1 バイオマス発電事業

- 事業名 神栖バイオマス発電事業
- 事業主 神栖バイオマス発電合同会社様(東京都港区)
- 所 在 茨城県神栖市
- 年間発電量 3億5,000万kWh
- アレンジャー 三井住友信託銀行
- 発電開始 2023年7月(予定)

事例 2 太陽光発電事業

- 事業名 JRE 高島太陽光発電事業
- 事業主 合同会社 JRE 高島様(東京都港区)
- 所 在 滋賀県高島市
- 年間発電量 約1,420万kWh
- アレンジャー 百五銀行
- 発電開始 2020年5月



JRE 高島太陽光発電事業

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」6,000万円を引き受けました。

2019年の発行に引き続き2回目で、総額は1億7,000万円となっています。

調達された資金は、湖南市、竜王町の小学校等の省エネ設備に使用されました。

当行は私募型グリーンボンドの引き受けに、今後とも積極的に取り組んでまいります。





44 地方創生への挑戦

地域の「稼ぐ力」を引き出す

46 法人向け戦略

地域とつながる課題解決型金融情報サービス業の実践

48 個人向け戦略

お客さま本位の「ゴール・ベース・サポート」

50 グローバルサポート

地域ビジネスのグローバル展開をサポート

51 市場運用力強化

トータル・リターンの最大化を目指して

52 経営資源の最適化

「営業店改革」と「チャンネル戦略」で多様なニーズに対応

54 ICT 基盤の強化

デジタル対応で利便性向上

56 アライアンス戦略

全国と地域それぞれで連携を強化

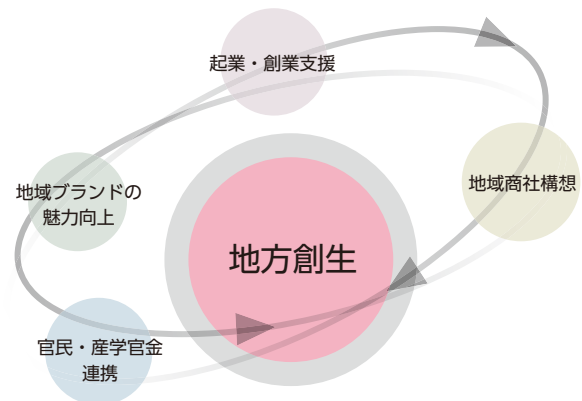
地方創生への挑戦

地域の「稼ぐ力」を引き出す

Sustainability Design Company「持続可能な地方創生」を実現

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ています。

「地域の成長なくして当行の成長なし」との思いで、地域経済へのさらなる貢献を目指して、地域の多様な主体と連携・協働し、地域活性化に向けて取り組んでいます。



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。当行は、ものづくり、食、観光、まちづくり等幅広い分野において地域のブランディングを目指しています。

滋賀県にある「良いもの」を創造していくことに加え、「良いということを正しく伝える」ことを実践し、地域の付加価値創造に貢献できるよう取り組んでいます。

具体的な取り組み

- 情報発信・販路拡大：クラウドファンディング、商談会への参加、メディアの活用
- ブランディング：地域商社構想プロジェクト、産学官金連携の推進、地域スポーツの振興

※ 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。



地域商社構想プロジェクト

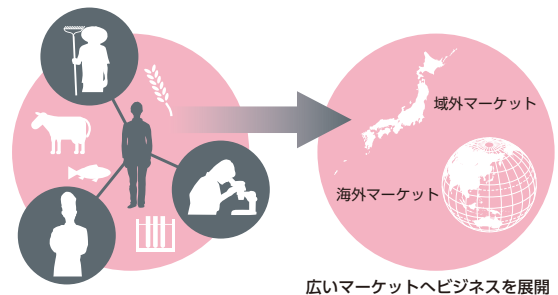
事業者連携で新たなビジネスを創造

～地域の資源を新たなマーケットへ～

“Sustainability Design Company”として、地域にあふれる魅力的な産物、磨かれた技術、歴史ある文化遺産などを活用し、事業者の皆さまと新たなビジネスを創造する「地域商社構想」をスタートさせました。

地域金融機関のネットワークとノウハウを活用し、地域資源の販路拡大、観光資源の活性化プロジェクトに着手。お取引先の人材・IT化支援にも取り組んでいます。

地域の課題解決、お取引先の夢の実現、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

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

地域金融機関としてニュービジネス(『野の花』)の支援・育成に
取り組み、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 / しがぎん野の花賞

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



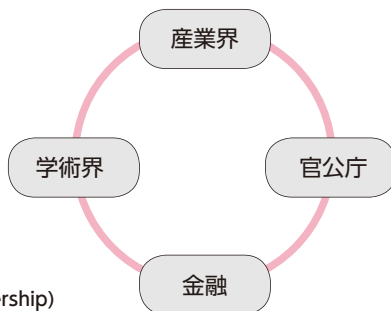
新規事業の創出を応援

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。

地域の課題解決型事業を応援 ～特定非営利活動法人つどい～

2019年度「しがぎん野の花賞」において、耕作放棄地となっていた棚田を、ハス畑として活用する新規事業に対し、「協賛企業賞」を贈呈しました。クラウドファンディングやブランディングなど、多岐にわたるサポートを実施しています。



産学官金連携・ブランディングの支援 ～地域ブランド戦略フォーラム～

2019年10月、2020年2月に滋賀大学、滋賀県、当行の三者が連携し、「地域ブランド戦略フォーラム」を開催しました。地域製品のブランド化、販路拡大支援を通じ、地域経済の活性化に努めています。



近江の茶を世界に

～ハニー珈琲株式会社様×地域商社構想プロジェクト～

エキス抽出の高い技術を保有するハニー珈琲株式会社様と地域商社構想プロジェクトで連携。名産「近江の茶」を活用したパッケージを開発し、海外販路開拓にチャレンジしています。新たな商品で世界のマーケットを開拓することで、産地ブランド価値向上と産地収益の拡大を目指します。



STAKEHOLDERS' VOICE

ハニー珈琲株式会社
取締役統括
中嶋 啓介様



弊社は4年前に生産拠点を滋賀に移しました。その頃より滋賀の素材を使った商品を作りたいと考えており、滋賀銀行さんの地域商社構想プロジェクトと連携を始めました。選んだ素材は、滋賀名産の一つであり深い歴史がある「近江の茶」。生産農家さんとのつながりができ、海外販路を見据えた商品開発に至ることができました。

今後は「近江の茶」だけでなくさまざまな素材にチャレンジし、自然豊かで美しい滋賀の魅力も一緒に世界に発信していきたいと考えています。

提供できる 価値

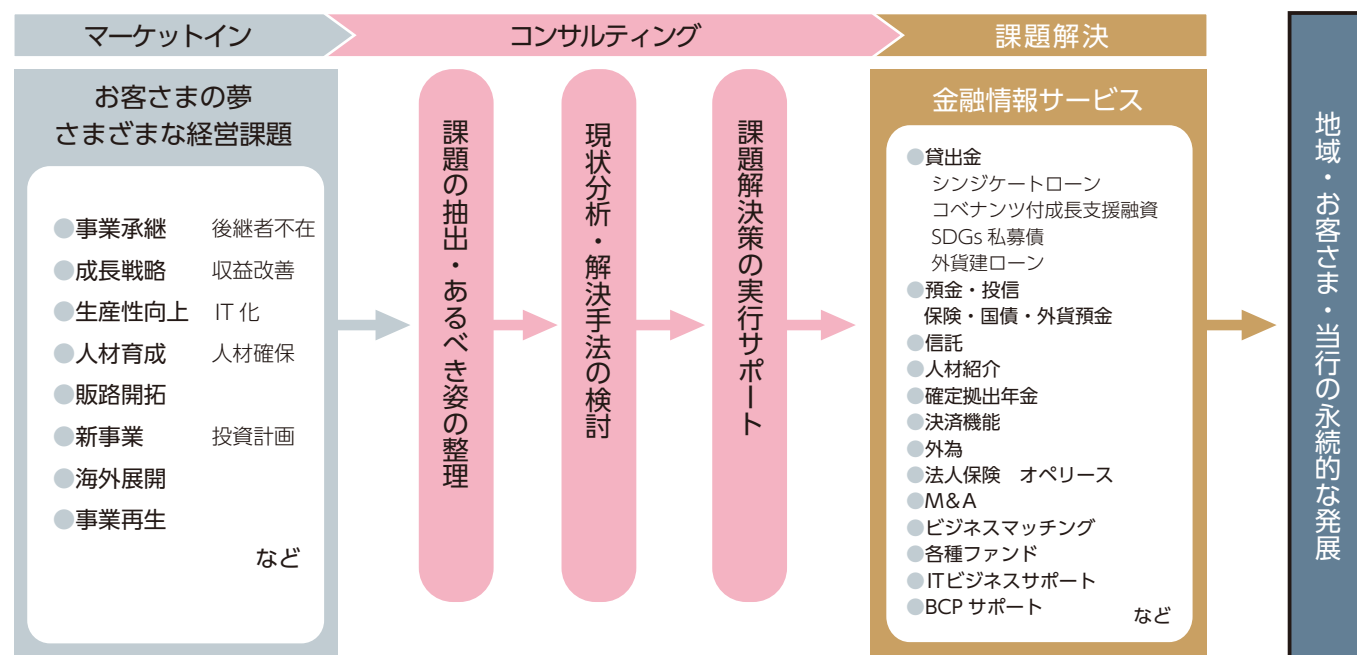
- 地域に根付いた文化、歴史、産業等のブランディング、情報発信をサポートします。
- 地域や事業の課題解決に向けたサポートを行い、お取引先とともに付加価値の向上を目指します。
- 既存事業からの脱却を目的とした、新規事業の創造をサポートします。
- 産学官金の連携を強化し、地域経済の活性化に寄与するとともに、地域経済のイノベーション創出をサポートします。

法人向け戦略

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

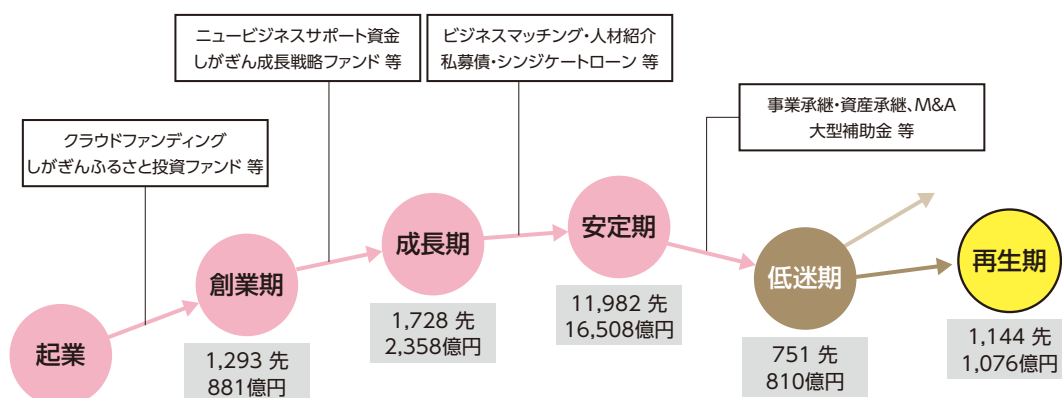


夢へのサポート

日本は人口減少局面に突入しており、それは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る人材不足、後継者不在による廃業も深刻な課題の一つです。中期的に縮小していくことが想定される地域経済において、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、お取引先の成長や持続可能な地域経済の創造に向けて自ら変革をリードしていくことが重要です。また、お取引先が抱える経営課題はさまざまであり、ライフステージに応じた親身なサポートが求められています。当行は、きめ細やかなコンサルティングを通じてお取引先の熟知に努め、課題解決への糸口を探し出し、夢に向けてしっかりとお取引先をサポートしてまいります。

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(2020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

創業支援、販路開拓などの成長支援、各種経営課題の解決、円滑な事業の引継ぎ、災害等に備えるBCPサポートなど、お取引先のライフステージや予期せぬ災害、経済環境の変化などに応じた多様な金融手法と、コンサルティングを組み合わせ、最適なソリューションを提供しています。

ンを提供しています。

当行は金融仲介機能の発揮とコンサルティングの両輪で持続可能な地域経済の実現を目指します。

課題解決手法の一例

■ お客さまのBCPをサポート

地震発生やウイルス感染症の拡大といった予期せぬ災害に備え、事業継続に必要な事業継続計画（BCP）の整備をサポートしています。また、災害発生時には、BCPサポートローン（災害対策プラン）を適用することで、迅速かつ柔軟な資金対応を行います。

■ 新たな価値創造をサポート

創業、ベンチャー型事業承継、経営革新などのお取引先の新たな事業展開を、多様な金融手法とさまざまな情報提供・コンサルティングでサポートします。

ニュービジネスサポート資金（SDGsプラン）やSDGs私募債は、金融を通じた持続可能な地域社会の実現に貢献します。また、コベナンツ付成長支援融資など事業性評価にもとづくお取引先の課題解決に資するローンも展開しています。

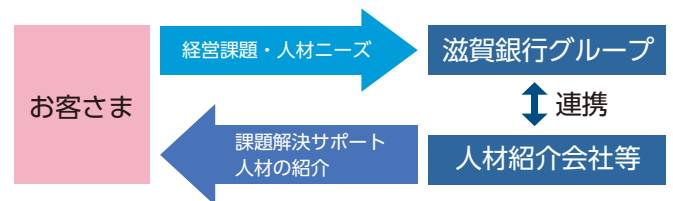
金融面のみならず、お取引先の事業活動の中でSDGsの視点から新たな価値創造に取り組んでいただくことを目的とした事業戦略の立案もサポート。決定した挑戦項目は多くのお取引先が「SDGs宣言」として公表されています。

■ 人にまつわる経営課題の解決

お取引先の重要な経営課題の一つである「人材」のサポートを強化するために、当行のグループ会社である株式会社しがぎん経済文化センターは、有料職業紹介事業の許可を取得し、2020年4月より人材紹介事業を開始しました。また、お取引先の人材ニーズを分析し、ハイレベルな幹部人材、専門人材のマッチングを行う内閣府の「先導的人材マッチング事業」の間接補助事業者に採択されました。

そのほか、当行では後継者がいらないお取引先に対してM&Aによる第三者承継や従業員承継のお手伝いをしたり、親族内承継をされるお取引先にはコンサルティングを通じた円滑な事業承継と後継者育成のサポートを行っています。

あわせて、お取引先の生産性向上に向けたITツールなどの導入をお手伝いするITビジネスサポートを展開しています。



STAKEHOLDERS' VOICE

株式会社山崎砂利商店様



弊社は、汚染土壌、産業廃棄物のリサイクルを事業の軸として社員の幸福の実現と地球環境の保護に努めています。昨今、SDGsの重要性が謳われており、より明確な目標や取り組みが必要だと感じていました。滋賀銀行からSDGsコンサルティングの提案を受け、弊社事業とSDGsの関連性の深掘り等サポートをいただき、SDGs宣言・KPIを公表することとしました。SDGsの取り組みを数値化することにより、弊社の社会に対する役割を一層実感しています。弊社の事業を通じ循環型社会の構築、自然共生社会の実現を目指していきます。

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。

個人向け戦略

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ます。

お客さま本位の業務運営

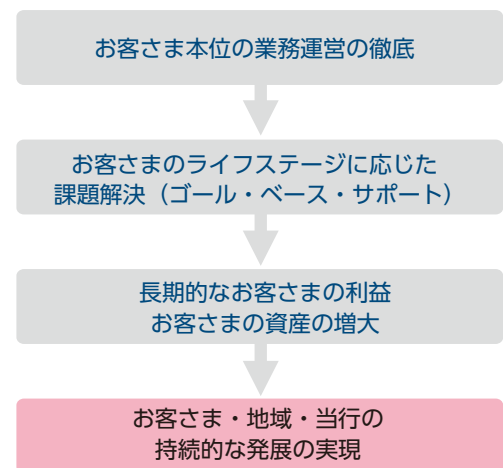
当行は、お客さまの資産形成に寄与することを目的に「お客さま本位の業務運営にかかる方針」を策定し、お客さま本位の取り組みを強化するとともに、その定着度合いを測るための取組状況を定期的に公表し、より良い業務運営に努めています。

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仕組み等

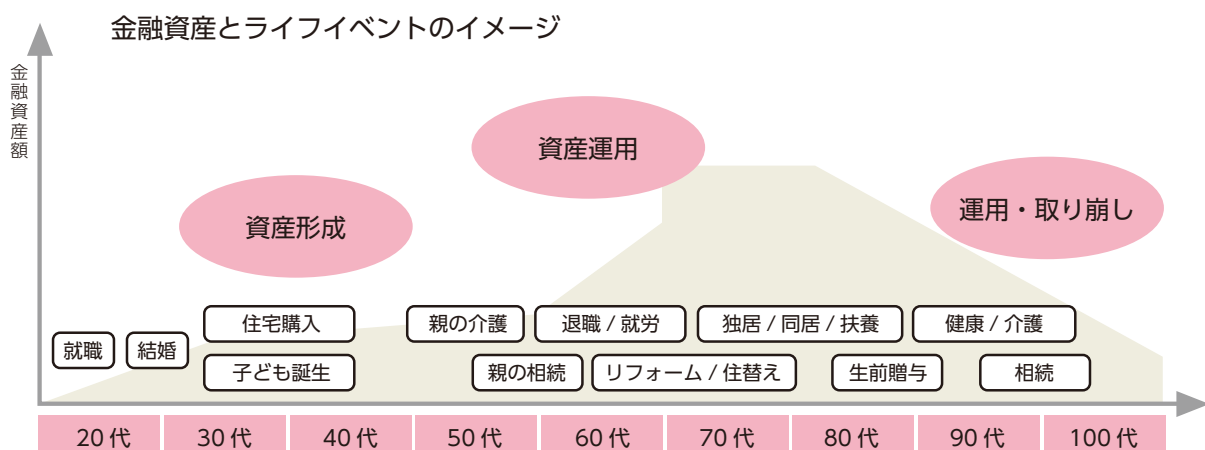
お客さまの長期的・安定的な資産形成と、結果としての当行の企業価値の向上

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、取り組んでいます。



ライフステージに応じたサポート

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ます。

また、非対面チャネルを充実させ、お客さまの利便性向上にも取り組めます。

資産運用

投資信託、生命保険、金融商品仲介などの商品を豊富に取り揃えており、今後もお客さまの多様なニーズにお応えするため、商品ラインナップのさらなる充実に努めていきます。

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。

●深度ある提案に向けた組織体制の変更

第7次中期経営計画の挑戦指標である預り資産残高(投資信託+金融商品仲介)3,000億円の達成に向け、2019年10月に「SD(Sustainable Development)チーム」を新設しました。SDチームは、AFC(エリア・フィナンシャル・コンサルタント)と証券アドバイザー、保険アドバイザーで構成。コンサルティング力のさらなる強化によって、これまで以上に高度な金融情報サービスのご提供が可能となりました。

また2019年12月にSMBC日興証券株式会社と「顧客紹介業務」に係る業務提携契約を締結し、従来以上に幅広い商品ラインナップを活用した金融商品・サービスを提供しています。

さらに、信託業務の兼営認可を取得し、2020年4月1日より、信託業務を銀行本体で取り扱うことができるようになりました。お客さまの相続・資産承継のお悩みに対し、当行がお客さまに寄り添い、責任ある提案・サービスをワンストップで提供しています。

●次世代向け金融リテラシー教育

2019年度から県内の大学等を中心に、金融経済教育セミナーを開催しています。お金の学習を通じて、若い世代に資産形成に対する知識と判断力を醸成できる環境づくりに取り組んでいます。



八日市看護学校の学生への講演
武佐支店長 太田 広之

STAKEHOLDERS' VOICE

大津駅前支店長
太田 美由紀



滋賀短期大学の学生への講演

講義では、近江商人の「三方よし」の考え方を原点とする当行の行是を役職員として誇りに思う気持ち、そして7次中計で当行が目指す姿「Sustainability Design Company」について、支店長としての経験をもとに学生の皆さんにわかりやすく伝えられるように努めました。チャットで多くの質問を頂戴し、今後社会に出られる際に少しでも参考にしてもらえればと思い、自身の体験等を交えながらお答えしました。今後も「金融」というテーマについて、銀行員の立場から、学生の皆さんに少しでも興味を持って学んでいただける場をご提供できればと思います。

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。

グローバルサポート

地域ビジネスのグローバル展開をサポート

新型コロナウイルスの世界的な感染拡大で、国際協調の必要性が再認識されています。また社会的、経済的なつながりが国境を越え、広がり続けています。地域の持続的な発展のためには、地域経済が国際社会の課題解決に積極的な役割を果たすことが不可欠です。当行は「地域経済のグローバル化」を支援するために、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連携を強化し、お取引先に海外ビジネスソリューションを提供していきます。

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・業種が拡大し、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。

2020年1月にはケニアのナイロビで開催された「アフリカB to B ニーズマッチングセミナー」(主催:経済産業省、アフリカビジネス協議会)に地方銀行として唯一参加し、お取引先とアフリカ企業とのビジネスマッチングを行いました。今後もお取引先のアフリカでのビジネス展開支援を強化していきます。

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

お取引先の海外ビジネスが拡大するにつれ、外貨建の資金調達ニーズが増えています。海外現地法人における設備投資等のニーズに対しては国際協力銀行(JBIC)や各国の提携銀行と連携し、多様な通貨の金融手法を提供しています。さらに外貨預金や日本銀行による「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、お取引先の米ドル建資金調達を国内外で安定的にサポートしています。

国際社会の課題解決に取り組んでいる海外の企業に対しても積極的に支援を行っています。2020年3月にタイのPET樹脂世界最大手であるインドラマ社への「サステナビリティ・リンク・ローン」に5百万米ドルの融資を行いました。事前に設定されたサステ

ナビリティ・パフォーマンス目標の達成状況によって金利が変動する仕組みとなっており、借入企業のESGへの取り組みをバックアップするローンです。PET樹脂は100%リサイクル可能な化学素材ですが、全世界のリサイクル規模は低水準に留まっています。インドラマ社は世界33カ国で事業を展開し、PET樹脂のリサイクル事業にも注力しており、2025年までにリサイクル水準を大幅に向上することを目指しています。このローンがインドラマ社のESGへの取り組みのさらなる動機付けとなり、プラスチックごみ削減が実現することを期待します。

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。昨年は、成長著しいベトナムの首都ハノイでコンサルティング会社に研修生を派遣しました。派遣先でのノウハウを高め、現地での連携機関を増やし、地域のグローバル化をサポートできるネットワークを拡大していきます。



STAKEHOLDERS' VOICE

株式会社栄工業
代表取締役
木浦 晋一 様



価格競争力を高めるため、ベトナム進出を検討していました。滋賀銀行さんに相談し、現地視察から現地法人設立、そしてその後の運営サポートまでハンズオンのサポートをしていただきました。おかげで初めての渡航から7ヶ月で現地での事業をスタートさせることができました。個性豊かな海外支援のサポートメンバーは、経験と知識が豊富です。そして何より「企業目線」でのサポートを徹底されており、海外ビジネスの頼れるパートナーです。

提供できる 価値

- 海外ビジネス支援で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
- 為替リスクヘッジなどの貿易サポート

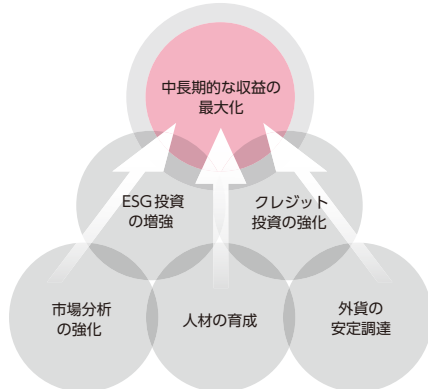
市場運用力強化

トータル・リターン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。

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

グローバル市場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メイクを行い、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。

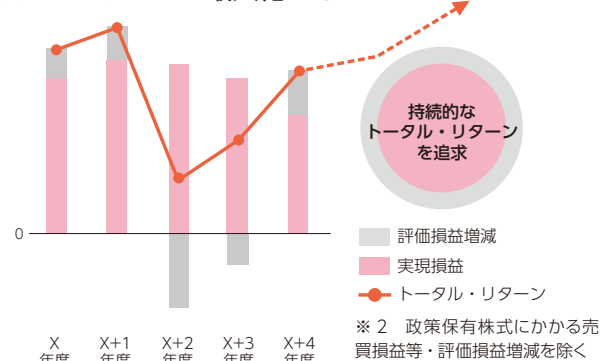
持続可能な安定的リターンの追求

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

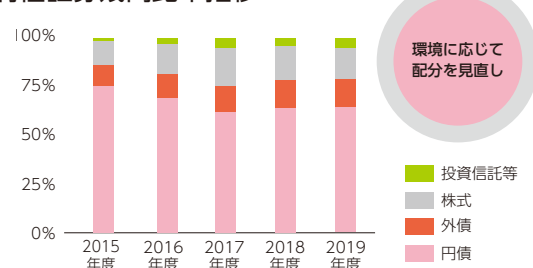


外部環境の変化に応じたマルチアセット運用※3

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



STAKEHOLDERS' VOICE

執行役員 市場国際部長
川口 宏治



新型コロナウイルスの影響から世界経済は未だかつてない不透明感に覆われています。こうした環境下、有価証券ポートフォリオの全体価値を中長期的にどう高めていくかが重要で、それに加え状況変化に機動的に対応できる態勢が求められます。一方で、持続可能な社会への貢献という観点からESG投資も不可欠です。市場国際部では、環境の変化に応じた持続可能な運用態勢構築とマーケットに強い人材の育成を目指して行動しております。

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

経営資源の最適化

「営業店改革」と「チャネル戦略」で多様なニーズに対応

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、お客さま動向が大きく変化しており、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「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の取り組み

「オペレーション改革プロジェクト」では、営業店で取り扱う預金、為替など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、生産性向上により事務量・事務コストを大幅に削減させるとともに、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、お客さまとのさらなるリレーションの深化やサービス向上を実現します。

具体的には、お客さまの目的に応じた「目的別窓口体制」の導入、事務処理の集中拠点(サポートオフィス)の運営を開始しています。

また、お客さま自身がタブレットを操作し、新規口座開設などを行っていただける「窓口タブレット」の導入を開始しており、ICT技術の活用によるさらなる生産性の向上にも取り組んでいます。



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。

そのような中、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きました。

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。

こうした基本的方針は堅持しながらも、新たな時代に向けた店舗ネットワークの再構築に着手しており、マルチチャネルによるさらなるお客さまの利便性の向上と持続可能なサービス提供の両立を図っていきます。

店舗ネットワークの再構築

2020年2月より店舗ネットワークの効率化と、より高い付加価値の提供体制を構築するため、店舗内店舗方式(ランチ・イン・ランチ)による店舗統合を開始しました。

店舗内店舗方式による統合とは、一つの店舗内に複数の支店などが同居する店舗形態であり、お客さまには統合後も通帳やキャッシュカードなどを継続して利用いただけることから、利便性の低下を可能な範囲で低減しつつ、効率的な店舗ネットワークの構築を図るものです。

また、大規模店の窓口業務等(預金・振込などの店頭受付業務)を連結子会社の「しがぎん代理店株式会社」が運営するインストア代理店の展開も開始しています。

インストア代理店の導入により、行員は提案活動などに特化することが可能となり、きめ細やかにお客さまのニーズ・課題解決に対応していくことで、より付加価値の高いサービスを提供できる体制を構築しています。

こうした取り組みをさらに展開していくことで、最適な店舗ネットワークを再構築するとともに、お客さまへのより一層のサービス向上を実現していきます。

移動金融車 しがの助 GO!

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、自家発電機を搭載しているため、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。

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。

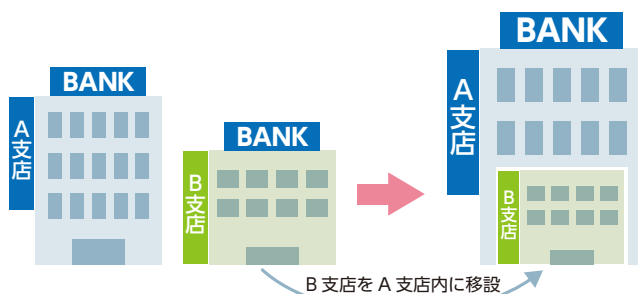
非対面チャネルの充実

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、非対面チャネルの充実も図っていきます。

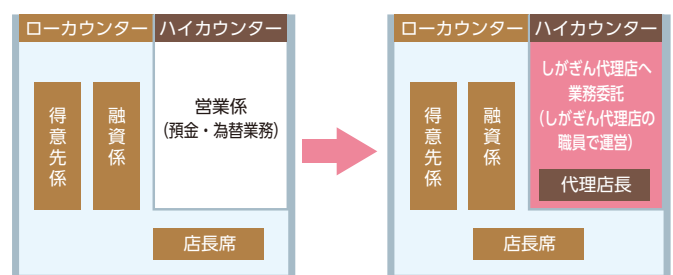
具体的には、口座開設アプリ等の提供やネットバンキングの充実を図るとともに、ATMの機能高度化や他の金融機関との相互連携を進めていきます。

また、FinTech企業とのAPI連携拡大、次世代基幹系システムの構築を通じて、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。

店舗内店舗方式による統合 (ランチ・イン・ランチ)



インストア代理店



※ローカウンター：ご融資、資産運用などのご相談

ハイカウンター：入出金・お振込などの受付(一般的な銀行窓口業務)

STAKEHOLDERS' VOICE

八幡駅前支店長
福知 俊治



これまでの価値観が大きく変わろうとしている環境下において、当店ではお客さまが抱えておられるお悩みや課題の本質に寄り添い続ける「エッセンシャル思考」を大切にしています。新たな店舗施策により知恵と情報、そして人材の集約を進めながら、業務の見直しに積極的に取り組むことでお客さまとの対話時間を増やしています。お客さまの課題の解決を最後までやり遂げる「一番頼りになる身近な存在」であり続けたいと思い、支店全員で日々努力しています。

提供できる 価値

- 営業拠点、店舗機能を集約し、人員を再配置することで、より高い付加価値を提供します。
- 役職員一人ひとりが「課題解決型人材」に進化し、お取引先や地域社会の課題解決への取り組みを一層加速し地域社会の持続的発展に貢献します。

ICT基盤の強化

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。

こうした状況の中、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が、これまで以上に重要な経営課題となってきました。

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。

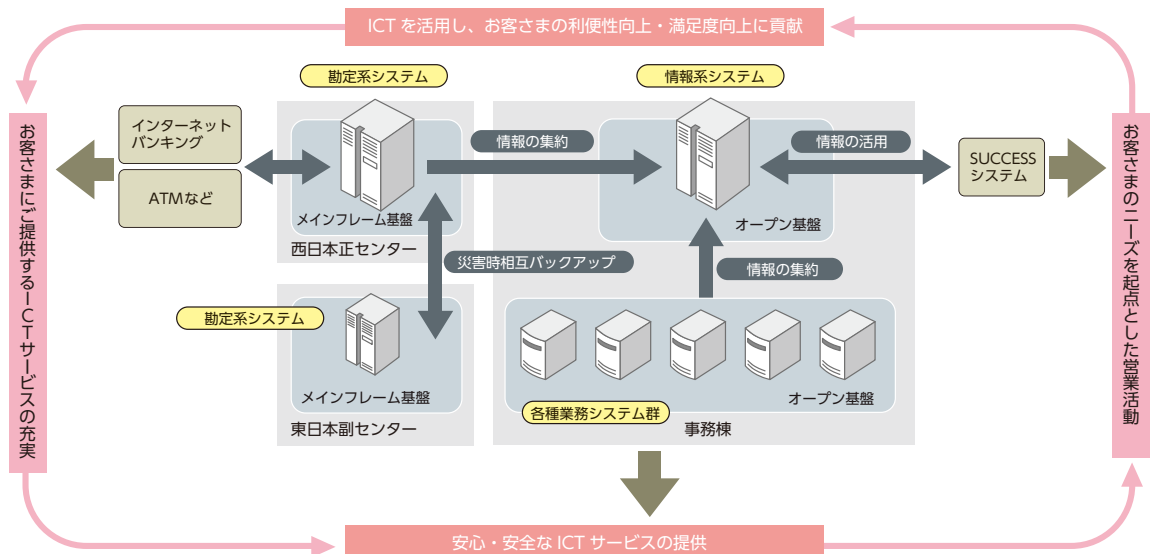
当行は ICT 戦略を経営戦略の中核の一つと位置づけ、① ICT の活用でお客さまの利便性向上や満足度向上に貢献していくこと

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。

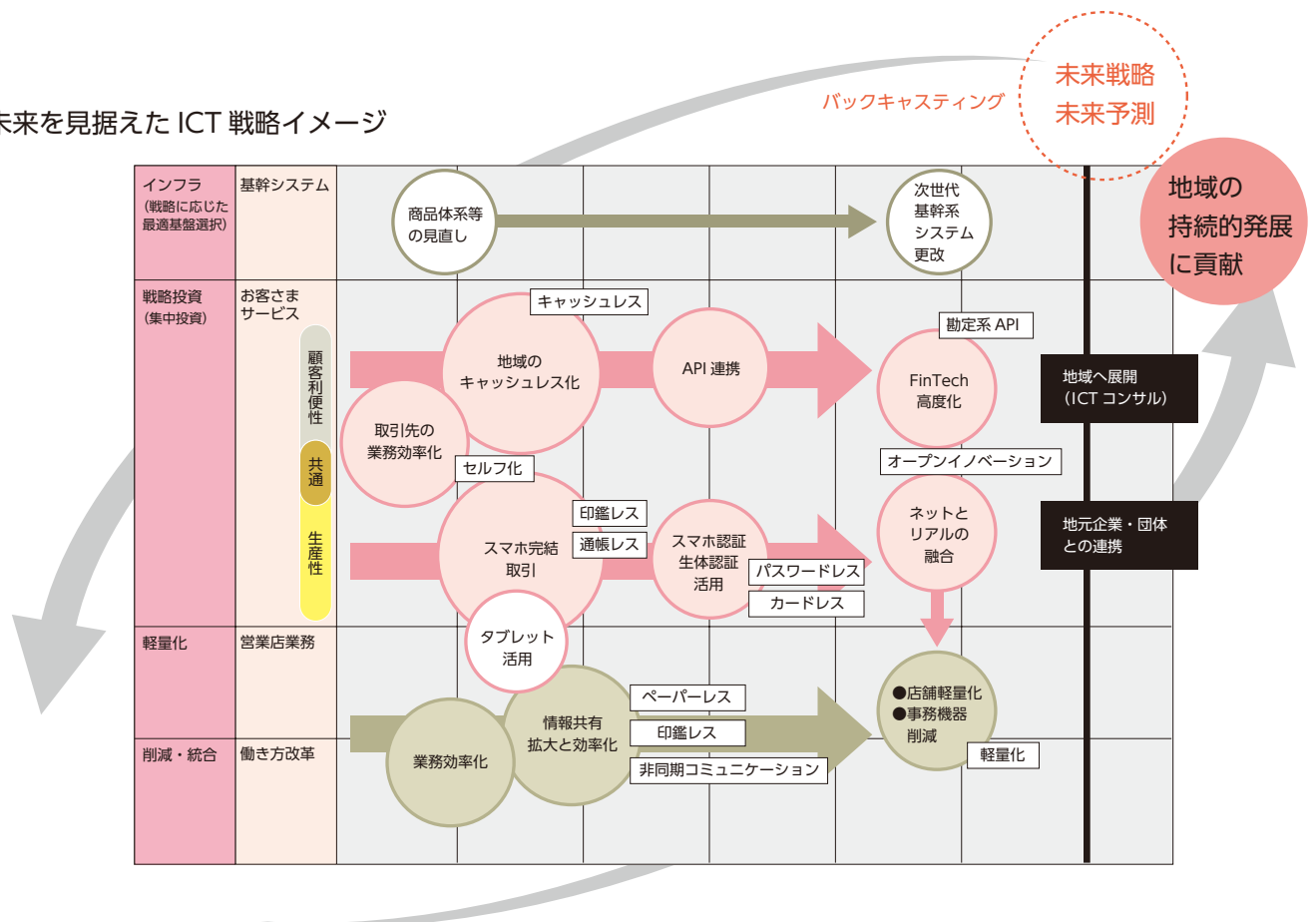
ICT 戦略の基本方針



堅固な ICT 基盤イメージ



未来を見据えた ICT 戦略イメージ



現在の取り組み

デジタル化が急速に進む地域社会において、付加価値の高いサービス提供を迅速に実現していくため、多様な外部企業と連携を進めてまいります。具体的には FinTech 企業とオープンAPIを活用した契約締結を3社(2020年3月末)と行うなど、外部連携の強化を行ってまいります。

また、地域のキャッシュレス化への対応として、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-CoinPayでの加盟店開拓や、各種スマホ決済アプリ(LINE Pay、PayPay等)との口座連携を進めています。

また、タブレットを活用した働き方改革を進めており、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まいります。

今後の戦略

急速なデジタル化の進展に伴い、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、従来の枠にとらわれない発想と行動力が重要であると認識しております。

TSUBASAアライアンスへの参加を通じて、さらに広域的・先進的な領域にて連携を強化するとともに、多様な外部企業等との連携を一層進めていくことにより、利便性の高い新たなサービスや付加価値の実現を図ってまいります。

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更改を行っていく予定であり、ICT基盤の活用を通じた高度なネットワークの構築により、持続可能な社会の実現を図ってまいります。

STAKEHOLDERS' VOICE

ICT戦略室長
堀川 伊則



デジタル化を通じた企業価値の向上や地域社会への貢献は、持続可能な社会の実現に向けて今日避けて通ることのできない重要な課題です。社会の変化が激しくかつ多様な価値観が溢れる中、さまざまな外部企業様等との連携(オープンイノベーション)を通じて、柔軟な発想と積極的なチャレンジにより、付加価値の高い新たなサービスの提供を実現していきます。

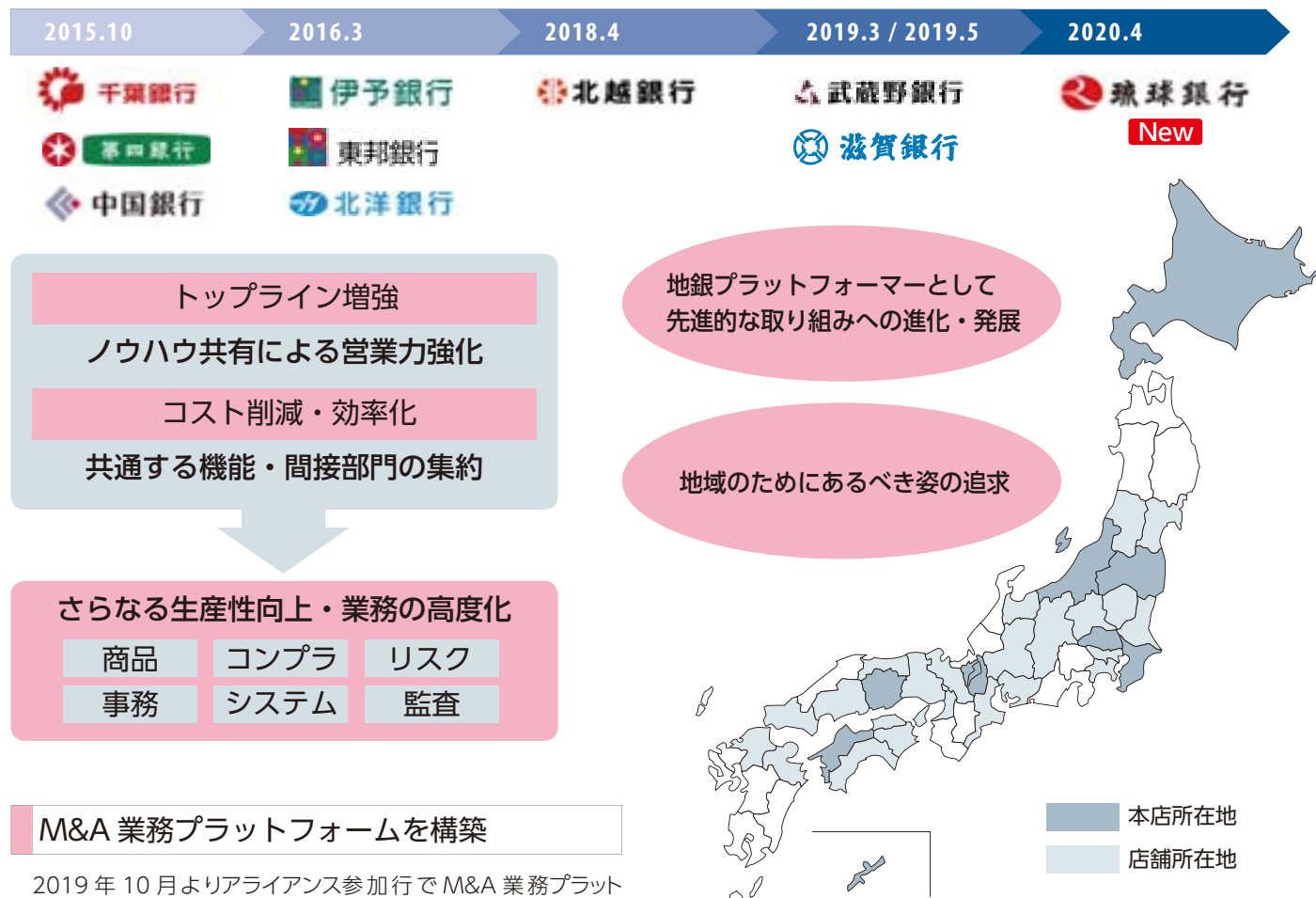
提供できる
価値

- 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、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することで、地域の生産性向上や業務効率化に貢献します。

アライアンス戦略

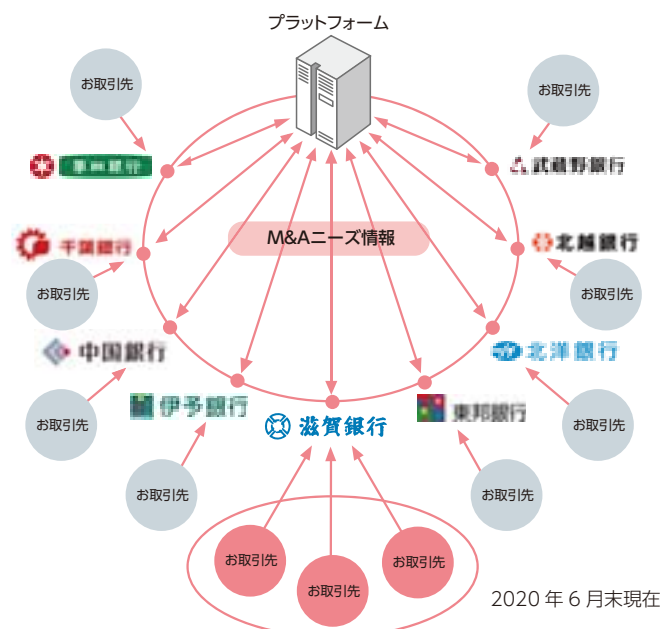
TSUBASA アライアンス～広域かつ大規模な連携によるスケールメリットを生かした事業の展開～

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、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」に参加しました。2020年4月には琉球銀行が加わったことにより、北海道から沖縄まで全国を網羅するネットワークが形成されました。各行の知見や情報を共有していくとともに、戦略的なアライアンスを一層加速することで付加価値の高い金融サービスを提供してまいります。



M&A 業務プラットフォームを構築

2019年10月よりアライアンス参加行でM&A業務プラットフォームを構築し、銀行の垣根を超えたマッチング活動に取り組んでいます。



「TSUBASA SDGs 宣言」への取り組み

「TSUBASA SDGs 宣言」

2019年5月22日発表

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

「プラスチック・スマート」キャンペーンへの共同参加

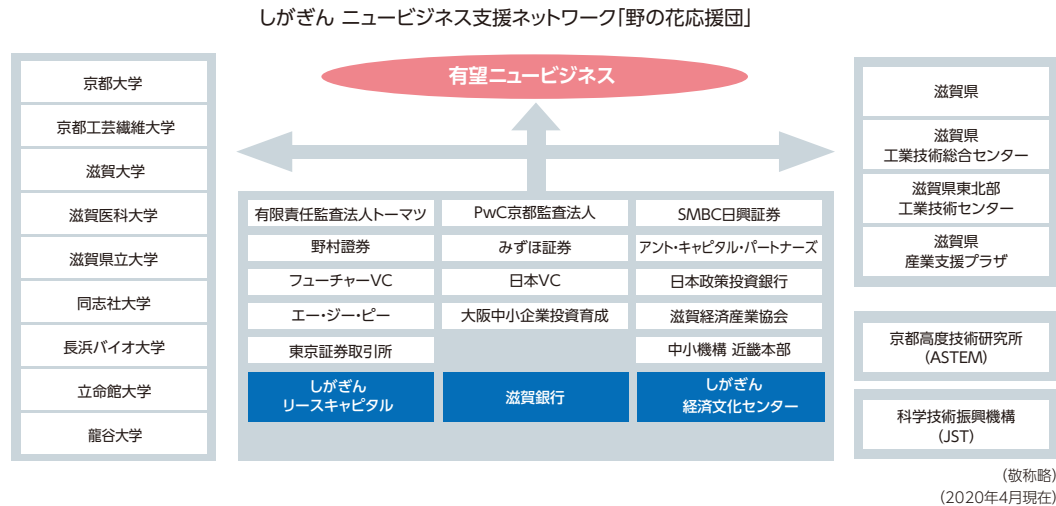
2020年7月のレジ袋有料化に合わせ、TSUBASAアライアンスとして、地球環境の未来のために、同キャンペーンに参加しました。



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～

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。



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)

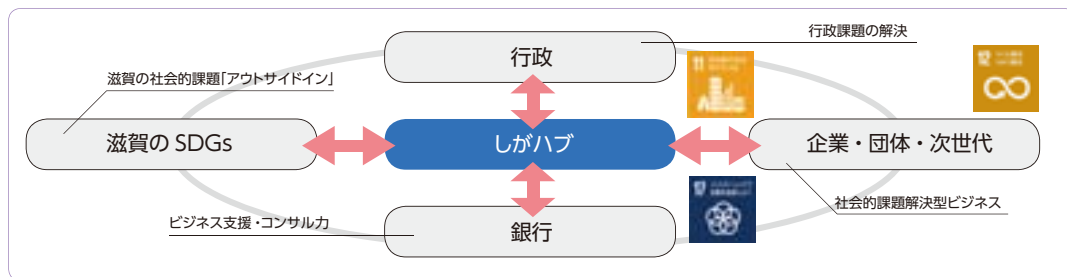
3. 持続可能な「農業」の普及と地域農業の発展を通じた地域活性化に向け業務提携

西日本旅客鉄道株式会社様と株式会社ファーム・アライアンス・マネジメント様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。

当行は、「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。



STAKEHOLDERS' VOICE

総合企画部経営企画グループ
成子 真人



TSUBASAアライアンスでは参加以降、新事業の開拓に向けた研究や国際業務など幅広い分野で連携を行ってまいりました。現在ではマネー・ローナリング対策や、テロ資金供与対策の高度化に向けた取り組みにおいても連携を進めております。今後さらなる地域の活性化に向けた取り組みを進めてまいります。

提供できる
価値

- 地域の活性化に向けた取り組みを行います。
- トップラインの増強およびコスト削減に向けた取り組みを行います。

価値創造を支える力



59 コーポレート・ガバナンス

62 役員・執行役員

64 社外取締役からのメッセージ

66 人材の活躍促進と環境づくり

70 ステークホルダーコミュニケーション

72 リスク管理

77 コンプライアンス

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は「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。

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。

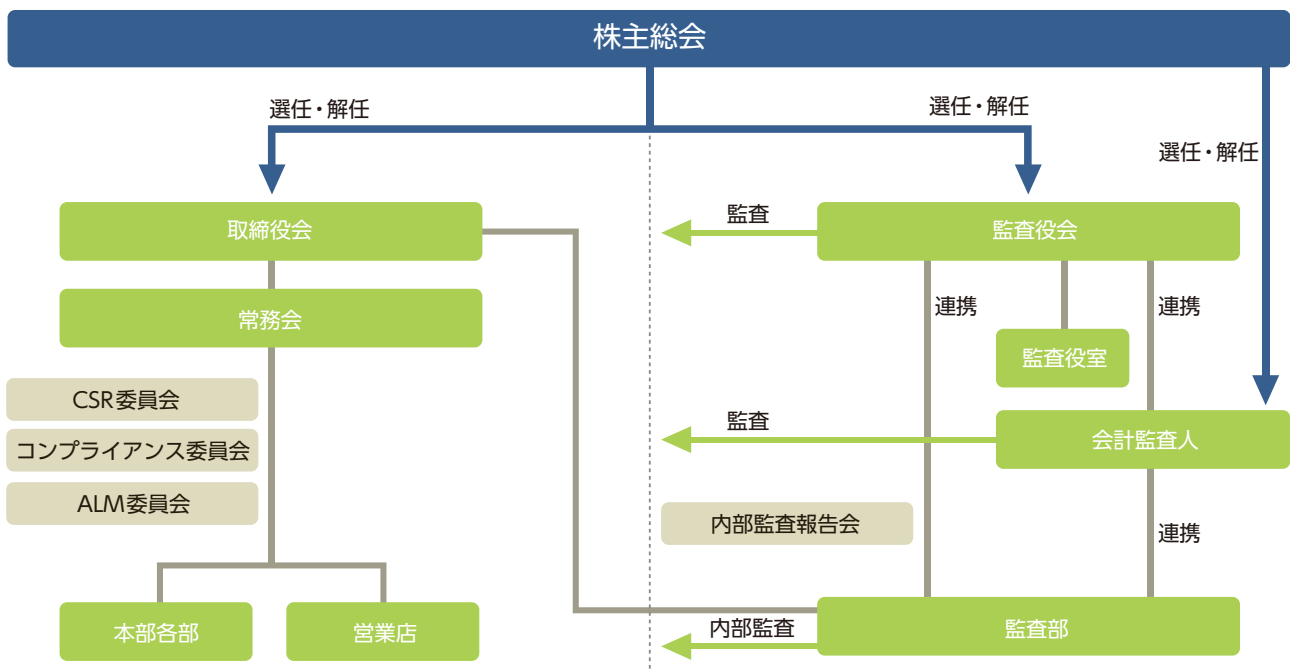
業務運営上は、業務執行の意思決定機関である常務会を中心に、コンプライアンス委員会やALM委員会を設置し、さらに内部監査部門がそれらの運営状況の監視を行っています。

- (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り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。

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（2020年6月末現在）



会社の機関の内容 (2020年6月末現在)

1. 取締役会

取締役会は、9名の取締役(うち社外取締役3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。

※現在、取締役会長および取締役副頭取は空位となっています。

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、監査対象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監査対象部店の実態、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。監査部は、継続的な内部品質評価に加えて、第三者機関による外部品質評価を受けることにより、内部監査の品質維持・高度化に取り組んでいます。

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。



役員の報酬等に関する方針

当行の役員の報酬については、以下の方針および手続きにより決定します。

1. 取締役の報酬

(1) 取締役(社外取締役を除く)

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、以下の3つで構成する。

① 確定金額報酬

役位を基に役割や責任に応じて支給する。

報酬限度:年額 2 億 2,500 万円

② 業績連動型報酬

業績向上へのインセンティブを高めるため、親会社株主に帰属する当期純利益を基準として支給する。

報酬限度:当該事業年度にかかる親会社株主に帰属する当期純利益の 0.45% 以内で、上限は年額 7,500 万円

③ 株式報酬型ストックオプション

中長期的な企業価値向上と株価上昇への貢献意欲を高めるため支給する。

報酬限度:年額 1 億円

(2) 社外取締役

経営への監督機能を踏まえ、確定金額報酬とする。

報酬限度:年額 3,500 万円

2. 監査役の報酬

中立性および独立性の確保の観点から確定金額報酬とする。

報酬限度:年額 8,400 万円

3. 報酬決定の手続き

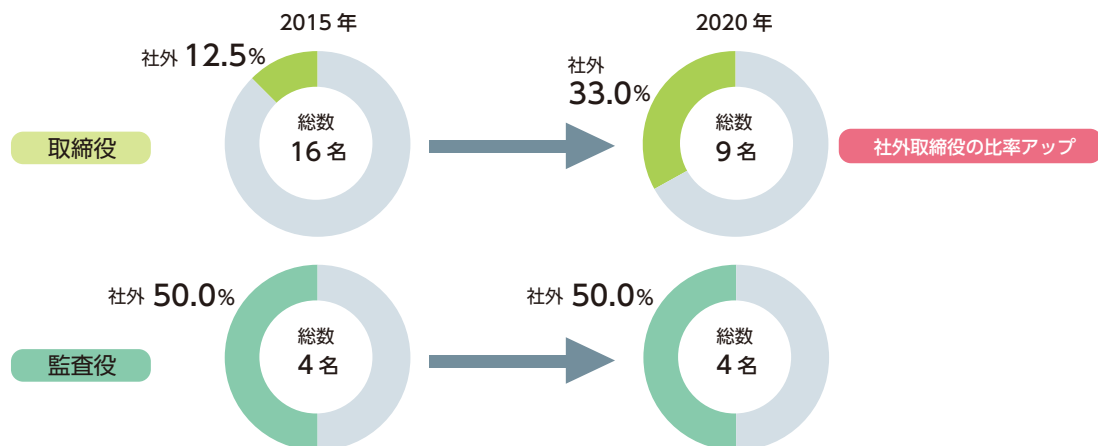
(1) 取締役

株主総会で定められた報酬限度額の範囲内で、取締役会の決議により決定する。

(2) 監査役

株主総会で定められた報酬限度額の範囲内で、監査役の協議により決定する。

役員数と社外役員比率の変化



独立社外役員

氏名	役職	選任理由	2019 年度の実務執行会への出席状況
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生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 2 回中 1 回出席 (出席率 50%)
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生かしていただくことを期待。	● 定例取締役会 10 回中 10 回出席 (出席率 100%) ● 臨時取締役会 2 回中 1 回出席 (出席率 50%)
服部 力也	社外取締役	金融機関で培われた豊富な経験と金融に関する高い見識を当行の経営に生かしていただくことを期待。	● 2020 年 6 月新たに選任。
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 2 回中 2 回出席 (出席率 100%)
大西 一清	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と財政や行政で培われた高い見識を当行の監査に反映していただくことを期待。	● 2020 年 6 月新たに選任。

取締役

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 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
2020年6月 専務取締役(現職)



代表取締役専務 久保田 真也

1986年4月 当行入行
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
2020年6月 専務取締役(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)



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 監査部長 西川 勝之

1987年4月 当行入行
2016年6月 監査部長
2018年6月 執行役員 監査部長
2020年6月 取締役監査部長(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
(現 PwC あらた有限責任監査法人)ディレクター
2008年4月 同あらた基礎研究所長
2014年1月 株式会社安井アソシエーツ代表取締役社長(現職)
2014年6月 当行社外監査役
2014年7月 あらた監査法人(現 PwC あらた有限責任監査法人)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
2015年6月 あらた監査法人顧問退任
2017年6月 ジャパン・ビジネス・アシュアランス株式会社顧問退任
2017年6月 当行社外監査役辞任
2017年6月 当行社外取締役(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 日本電気株式会社退職
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7月 スタントンチェイスインターナショナル株式会社退職
2013年8月 株式会社TM Future 代表取締役(現職)
2019年6月 当行社外取締役(現職)



取締役(非常勤) 服部 力也

1978年4月 住友信託銀行株式会社
(現三井住友信託銀行株式会社)入社
2012年4月 三井住友信託銀行株式会社取締役専務執行役員
2013年4月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社
副社長執行役員
2015年6月 三井住友信託銀行株式会社取締役副社長
三井住友トラスト・ホールディングス株式会社
取締役副社長
2017年4月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社取締役
三井住友信託銀行株式会社取締役副会長
2018年4月 三井住友信託銀行株式会社
エグゼクティブアドバイザー
三井住友トラスト・パナソニックファイナンス株式会社取締役会長(現職)
2018年6月 住友電設株式会社社外監査役(現職)
2020年3月 三井住友信託銀行株式会社エグゼクティブアドバイザー退任
2020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 大野 恭永

1983年4月 当行入行
 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
 2020年6月 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 弁理士登録
 2017年6月 当行社外監査役(現職)
 2019年1月 弁護士法人三宅法律事務所退所
 2019年1月 弁護士法人錦橋法律事務所社員(現職)



監査役(非常勤) 大西 一清

1980年4月 大蔵省(現 財務省)入省
 2014年7月 財務省横浜税関長
 2015年7月 財務省退職
 2015年10月 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社 顧問
 2016年6月 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社 顧問退任
 2016年6月 高砂香料工業株式会社 常勤監査役
 2020年6月 高砂香料工業株式会社 常勤監査役退任
 2020年6月 高砂香料工業株式会社 顧問(現職)
 2020年6月 当行社外監査役(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



川口 宏治

市場国際部長



田中 伸幸

審査部長



福田 敏宏

人事部長



井上 博喜

本店営業部長



戸田 秀和

業務統轄部長



肥田 明久

総合企画部長



遠藤 良則

総務部長



社外取締役からのメッセージ



取締役 安井 肇

滋賀銀行の企業価値向上に向けて、「責任銀行原則(PRB)」に署名した意義をどのように評価していますか。また、今後、どのような取り組みが必要だと思われますか。

当行は、近江商人の「三方よし」の伝統と琵琶湖の恵みを大切に考え、2007年にCSR憲章を定め、地球環境との共存という方針を表明し、2017年にはSDGs宣言を地銀で初めて行いました。その流れを受け、今年2月に「責任銀行原則」に地銀として初めて署名しました。この原則では「持続可能な経済を発展させ、人々がより良い未来を築けるようにすることが銀行の目的」と謳われ、当行の「地域の発展なくして当行の発展はない」という考え方と軌を一にしています。従って、今回の署名は、これまでの「環境経営」を今後も推進していく意志の表れであり、当行が追求する持続的な価値創造が経済的価値と社会的価値の同時実現であると表明したものと高く評価しています。

当行では、既に温室効果ガス排出量削減目標だけでなく、Sustainable Development 推進投融资、地域顧客の価値向上サポート等に関する目標を掲げ努力しています。今回の署名を踏まえ、将来的には地元企業との対話の中で、彼らのビジネスと水資源保護、地球温暖化対策等環境社会課題解決との関係を具体的に整理し、その企業の持続的な価値向上との同時実現を図る方策をとるに考え、さらにそうした方策実現に向け、当行がどうサポートできるかを考え実行していくことになるでしょう。

当面は、当行の活動が環境や社会に影響をもたらす領域を特定したうえで、悪影響を低減しつつ、好影響を増加させるにはどうすれば良いのかを経営データを基に分析していく必要があります。このことは、当行もサポートを表明しているTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)のシナリオ分析とよく似たプロセスになるのでしょうか。地銀のフロントランナーとして、皆で知恵を出し合っていくことが大切です。

滋賀銀行のガバナンスを向上させるうえで、取締役会の今後の課題についてお考えをお聞かせください。

当行は、2015年のコーポレートガバナンス(CG)コード策定に合わせ、執行役員制の導入、取締役人数削減、社外取締役の人数増等を徐々に進め、今年6月末に取締役会の構成メンバーの1/3が社外となりました。取締役会でも相応に意見が出されますし、前日の事前説明会ではより多くの時間をかけた議論が展開されるなど、形式より実質を重んじたCG改革を行ってきました。

ただ、まだ課題も残されています。例えば、取締役会の案件数が多く、深い議論を十分行っているとは言い難いと思います。めまぐるしく変化する経営環境下、大きな経営の方向性等を議論する取締役会と、具体的な施策をスピーディに執行する常務会との役割の相違を意識し、取締役会の案件見直しを行う必要があるでしょう。

また、中計策定時には、経営の大きな方向性に関する議論をしましたが、それがどれだけ達成され、どう修正するのが望ましいのかに関するモニタリングにはまだ一考の余地があると思います。リスクテイクとリターンの関係の改善状況やリスクテイクの具体的な方向性、すなわちトップラインの伸長方策等に関する議論も少ないように思われます。

さらに、今次中計でBankからCompanyに、目指す姿を大きく転換することにしましたが、それに伴う企業文化の変更にに関する議論は重要だと考えています。当行らしい良き伝統を残しながら、新しい企業文化をどう醸成していくのかを取締役会としても考えていく必要があるでしょう。規模は中堅ながらピリッとした経営を当行が続けられるよう、私も貢献したいと思います。



取締役 竹内 美奈子

滋賀銀行の企業価値向上に向けたご自身の役割についてお聞かせください。

経営戦略の策定や執行のPDCAへの提言とモニタリング、さらには、自身の専門性の観点から、ビジネスモデル転換とその基盤としての企業文化や組織開発、人材育成に対する提言、デジタルトランスフォーメーションや今般のコロナも見据えた当行の将来価値向上に向けた取り組みへの助言だと考えています。

既に7次中計が始動していますので、戦略が現場にどう落とし込まれているか、また、取締役会の議事にあがるのが、それをどのように反映しているかに注視するだけでなく、根本課題が実は組織や人、さらには企業文化に根差すこともあるので、それらの視点で深掘りし、気付きを得て頂けるように努めています。また、他業種の知見も取り入れれば、より柔軟なビジネスモデルの転換の後押しができることも考え、そのような観点で提言をすることもあります。取締役会前日の事前説明会で議論したり、他の機会でも現場で何が起きているか、最前線で働く皆さんがどんなメンタリティであるかをできるだけ肌感覚で掴むことも大事だと考え、コミュニケーションの機会を作っています。

滋賀銀行がこれからも地域に必要とされるために今やるべきことは何ですか。

地域経済や生活を支える拠り所として、お客さまに頼られる存在になることがますます求められます。そのために、①お客さまに徹底し

て寄り添うこと②滋賀県企業としての経営や、ガバナンスモデルを提示すること③コンサルティング力を発揮し、「三方よし」の健全な事業をお客さまの側に構築して頂く下支えをすることだと考えます。

そのためには、お客さまとのコミュニケーション力を磨き、お客さまのことを知り、真に必要とされていることは何かを洞察することで、タイムリーにお客さまに必要なサービスや価値を届けることが求められます。また、当行が掲げているSDGs経営による価値を我々がしっかりと生み出すと共に、各々の企業が地域やお客さまに対して「三方よし」の事業価値を提供して頂けるよう、共に考え、寄り添い、時には範を示すことが肝要と考えます。

当行の人材の印象と、今後の人材育成のあり方はどうあるべきとお考えですか。

堅実で誠実であること、着実かつ綿密な対応力、使命感をもち関連である等の印象を持ちました。一方で、綿密であるが故に、大胆な行動力や機動力、柔軟な発想力には、伸びしろがあると感じています。7次中計で求められるビジネスモデルの転換や「考働改革」には、前例踏襲でないものの考え方や新しい価値の創造、それらを自信をもってお客さまに提供するという理念やマインドセットが必要と考えます。「考働改革」に託されたのは、デジタルトランスフォーメーションが進むなかで、自律的に考え、使命感をもって自らを変えていく活力と、お客さまに真に必要とされるマーケットを創造する力です。

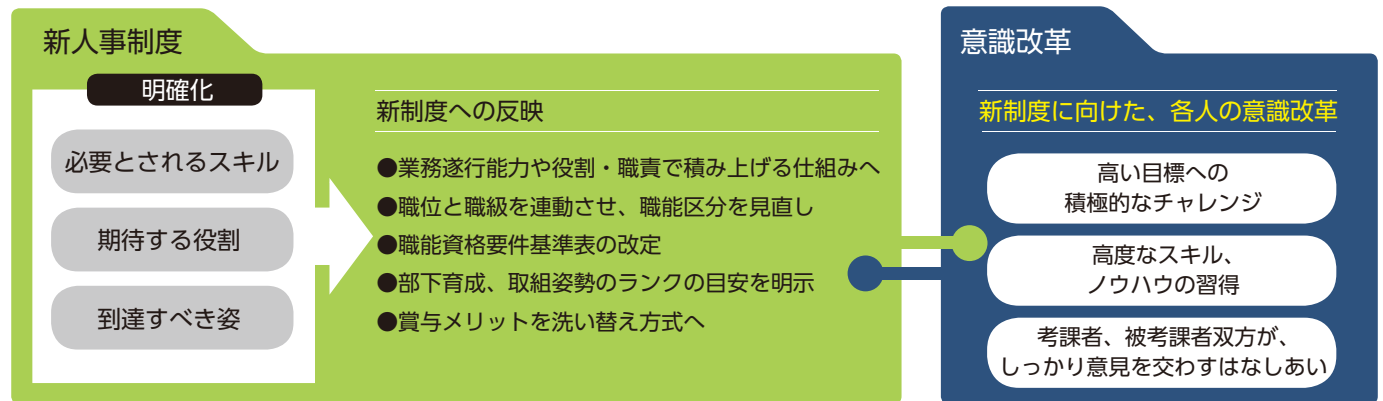
そのためには、人材育成にもより「考働改革」が必要です。

経営視点を養いお客さまの事業価値を言語化して、提案・指導力を発揮できるコンサルティング人材の育成もさることながら、自らの業務を小さな経営と捉え成功や失敗を積み重ねられる「場」の提供も有効です。また、部下との双方向のコミュニケーション力を高め、モチベーションを引き出し人を育てられる管理職育成も喫緊の課題でしょう。さらには、多様な人材を生かすマインドセットの醸成をもとに、多様なキャリアパスを提示し必要なスキルセットを可視化し育成するシステムも基盤として重要です。研修のみならず様々な機会で行内外にある課題をイシューファインディングし、解決策を考え実行するようなアクションラーニングや自らの主体的な行動から文化を変えていく「場」作りなども検討できます。

コロナのような想定外の危機の際にも、行是の軸からぶれることなく、かつ、現場でお客さまに寄り添い、自ら機動的な判断力をもつ骨太な人材の育成は、当行の組織基盤としてますます重要となるでしょう。

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が評価に反映され、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）

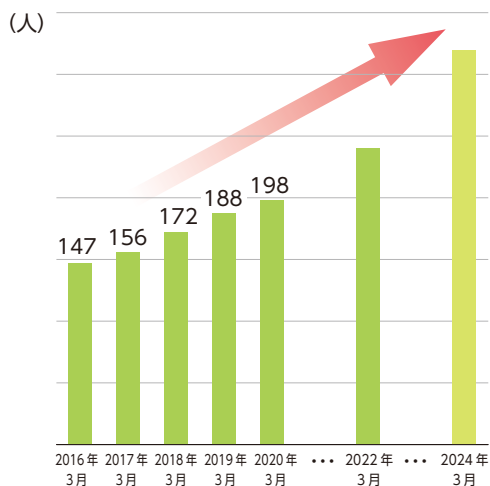
「お客さま・地域社会から必要とされる行員の育成」

- 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

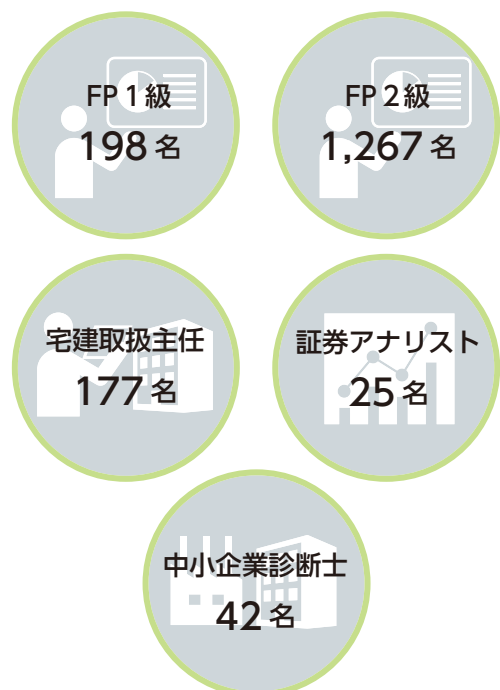
課題解決型人材の育成

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（2020年3月現在）



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

行内人材公募制度を通じて、デジタル人材、コンサルティング部門、グローバル人材、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

これからの生き方・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

個々人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。年間延べ2,500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20講座程度を開講し、“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

ワーク・ライフ・バランス & 「働き方改革」

仕事と生活の調和の実現のため、各種福利厚生制度の充実や、多様で柔軟な働き方の整備を行っています。2019年度は、嘱託・パートタイマー等への制度休暇の拡充や、本人の希望に基づいて勤務時間を選択できる「セレクト時差勤務制度」の新設を行いました。また、タブレット端末を活用した在宅勤務等、勤務場所にとらわれない働き方の実現に取り組んでいます。

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児復帰前面談、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等を小学校就学前から小学校3年生まで拡充するなど育児支援制度の充実を図っています。

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、制度の充実を図っています。

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(2019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

2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
14.7時間	13.6時間	12.7時間	11.2時間	10.4時間

心身ともに「健康」に働く環境づくり

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

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実施しています。



カウンセリングチケット

2. 健康管理室(行内設置)の看護師によるフォロー等

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提供し、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。(2019年度ストレスチェック受検率92%)

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。(2019年度定期健康診断受診率100%)

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.ダイバーシティ推進委員会

2020年4月に「女性活躍推進委員会」を「ダイバーシティ推進委員会」へ改編しました。女性活躍の考え方をさらに発展させ、誰もが“自分らしさ”を発揮できる職場づくりを推進し、今まで以上に生きがい・働きがいのある組織を目指し取り組んでいきます。

2.「女性活躍推進法」における当行の行動計画

計画期間:2020年4月1日～2024年3月31日

- 管理職（課次長級以上）に占める女性割合を8%以上
- 男性職員の配偶者出産特別休暇取得率を35%以上

研修・セミナー等を開催し、意欲ある女性がより活躍できる環境を整備していきます。

3.ビジネスカジュアル

2020年2月10日よりビジネスカジュアルの試行を実施しています。“男性はスーツ”“女性は制服”といった固定観念にとらわれない服装の自由を通じて、柔軟な発想で仕事に向き合える組織風土の醸成を図っていきます。

4. 認定取得

2016年4月20日に近畿の地方銀行で初めて「プラチナくるみん」を、また2020年1月29日に「えるぼし」(二つ星)の認定を受けました。引き続き子育て支援などの女性活躍推進の取り組みを図り、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等、ハラスメント全般については「ハラスメント防止規程」を制定。そのほか同和問題をはじめとする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。2020年度は「持続可能な社会形成のための多様性の尊重」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について理解を深める研修を実施しました。また新卒採用時のエントリーシートから性別記載欄をなくすなどの取り組みを始めています。

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%、2020年3月末2.360%、前期比+0.177%)

1. お掃除チーム

本部に、障がい者9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努めていきます。



写真提供:毎日新聞社

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。透明性が高くスピード感のある情報開示を行うことを大切に、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

個人のお客さま × 滋賀銀行

お客さまの視点でサービスを考え、CS向上に向けたPDCAサイクルを強化し、信頼・信用、満足度の向上を目指します。



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（営業店に配置）



法人のお客さま × 滋賀銀行

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投融资
- マネジメントクラブ 等



地域社会 × 滋賀銀行

レジリエントでサステナブルな社会に向けて、地域社会とのか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



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時・適切に行ってまいります。

※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)

株主・投資家 × 滋賀銀行

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(2020年度)

行政・教育機関 NPO/NGO ほか × 滋賀銀行

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

地球環境 × 滋賀銀行

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・間接的な活動を実現することで、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



ニゴロブナ・ワタカ放流事業への提出金贈呈



ニゴロブナ



ワタカ

業界団体・同業他社 × 滋賀銀行

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

役職員とその家族 × 滋賀銀行

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

- ダイバーシティ推進委員会
- 人材公募制度
- はなしあい制度
- 内部通報制度
- 労使間協議
- 働くパパママ応援セミナー



はなしあい制度



働くパパママ応援セミナー

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、「勘や経験」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、自己責任原則を踏まえたリスク管理能力の向上を図っていきます。

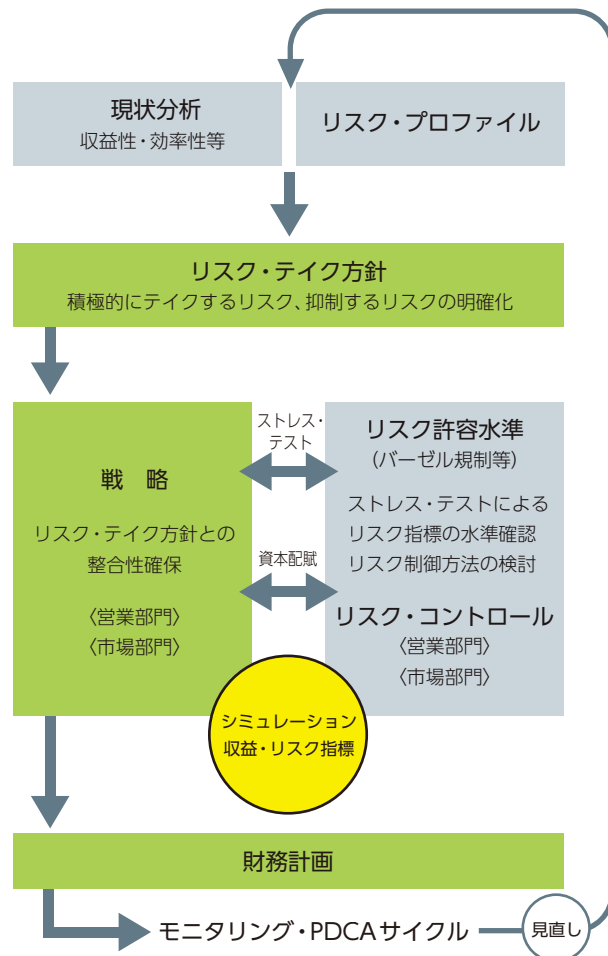
リスク・アペタイト・フレームワーク

「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・プロファイルからリスク・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・プロファイル」→「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、各リスク所管部署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・アパ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）

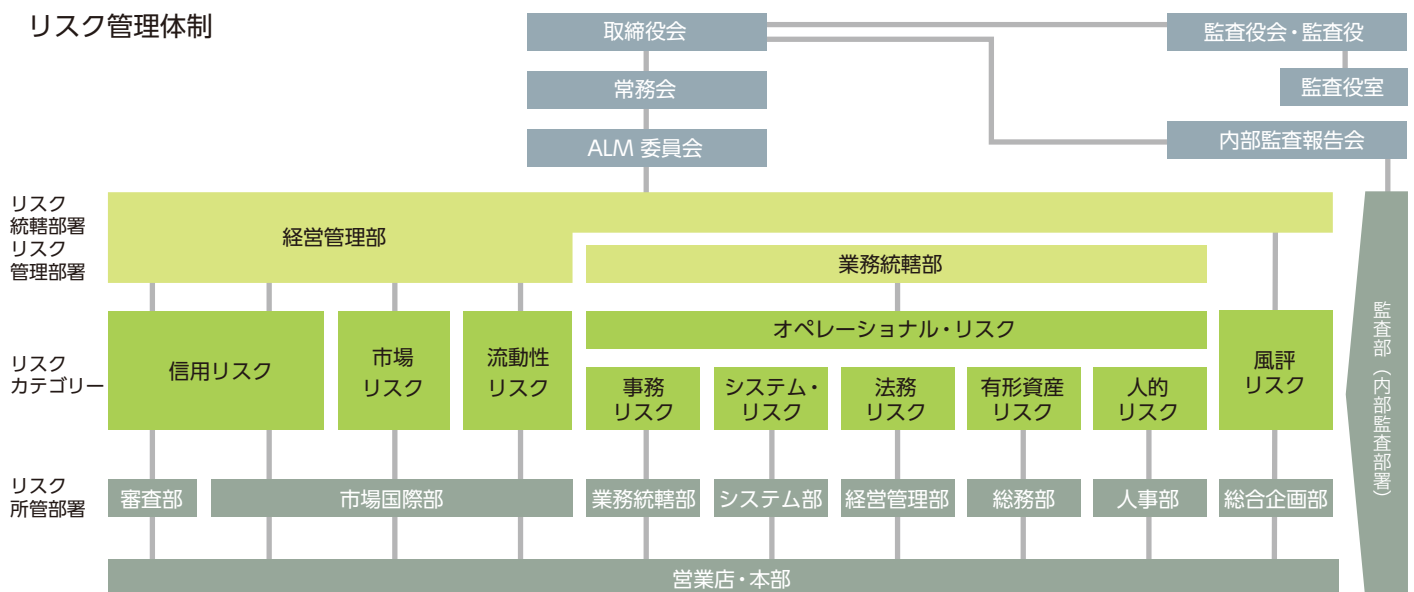
現在および将来にわたって当行の健全性を確保するため、外部環境の変化や当行のリスク・プロファイルを踏まえ、景気後退期の与信コストの増加や金融市場の急激な変動による有価証券評価損益の悪化等のストレス事象が顕現化した際の自己資本の十分性について、検証しています。

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。

リスク管理体制



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、信用リスクをその影響度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を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、企業実態を踏まえ決定しています。

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。

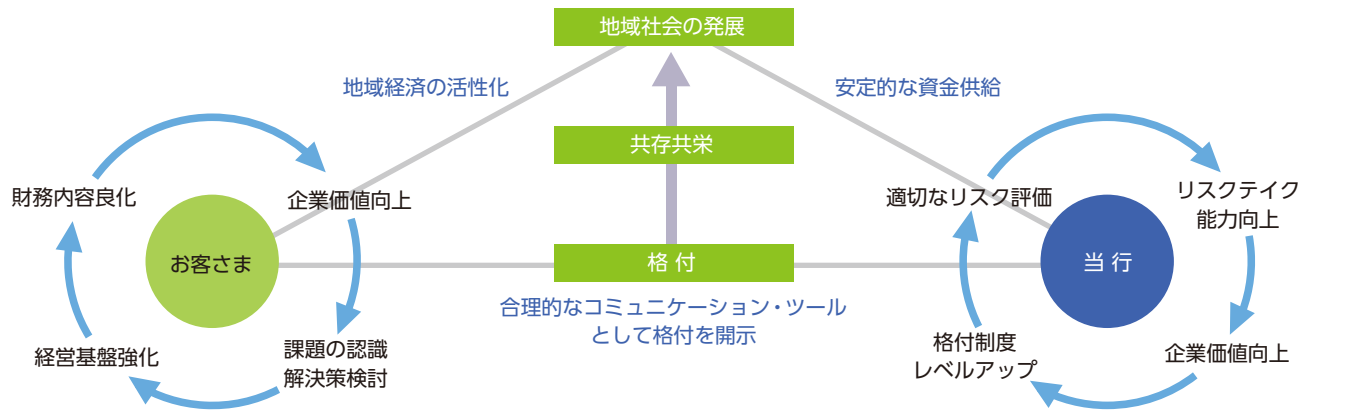
組織面では、営業推進部署および審査部署から独立した信用リスク管理部署が格付自己査定制度の設計ならびに各種の検証を通じて、相互牽制体制を確立するとともに堅確な運営体制を構築しています。

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し可能性があること、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。



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。





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」といいます）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」といいます）等の法律で求められている事項だけでなく、お客さまとの取引の内容、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。
- 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。
- 2020年3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」といいます）を改正。
- 2020年4月、マネロン等に関する不正取引の検知システムを導入。

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

当行では反社会的勢力排除の取り組みを積極的に進めており、普通預金規定等に「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。

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、2019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7回拝受しました（cf.2018年：15回、2017年：19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

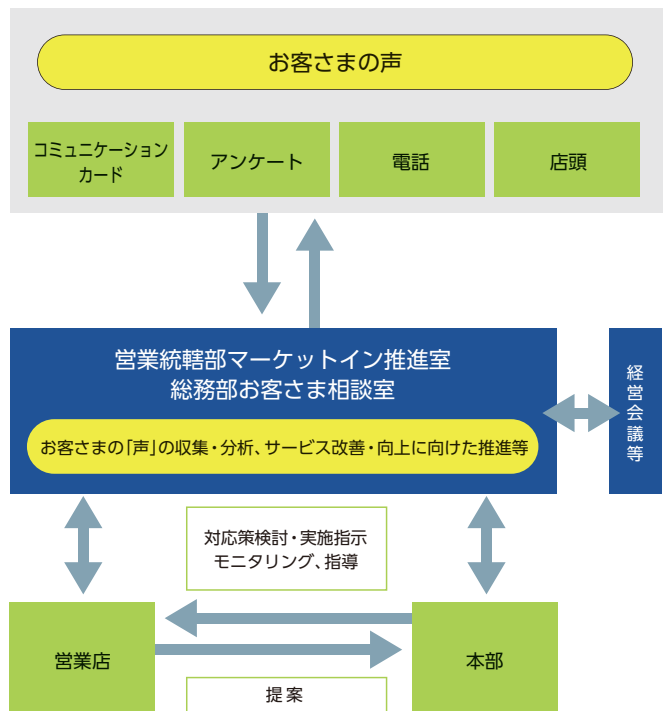
インターネット、SNS、クラウド、FinTech 等といった情報通信技術の進展に伴い、サービスの利便性が向上する一方で、個人情報を適切に保護・管理することは一層重要になってきています。

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さまざま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。

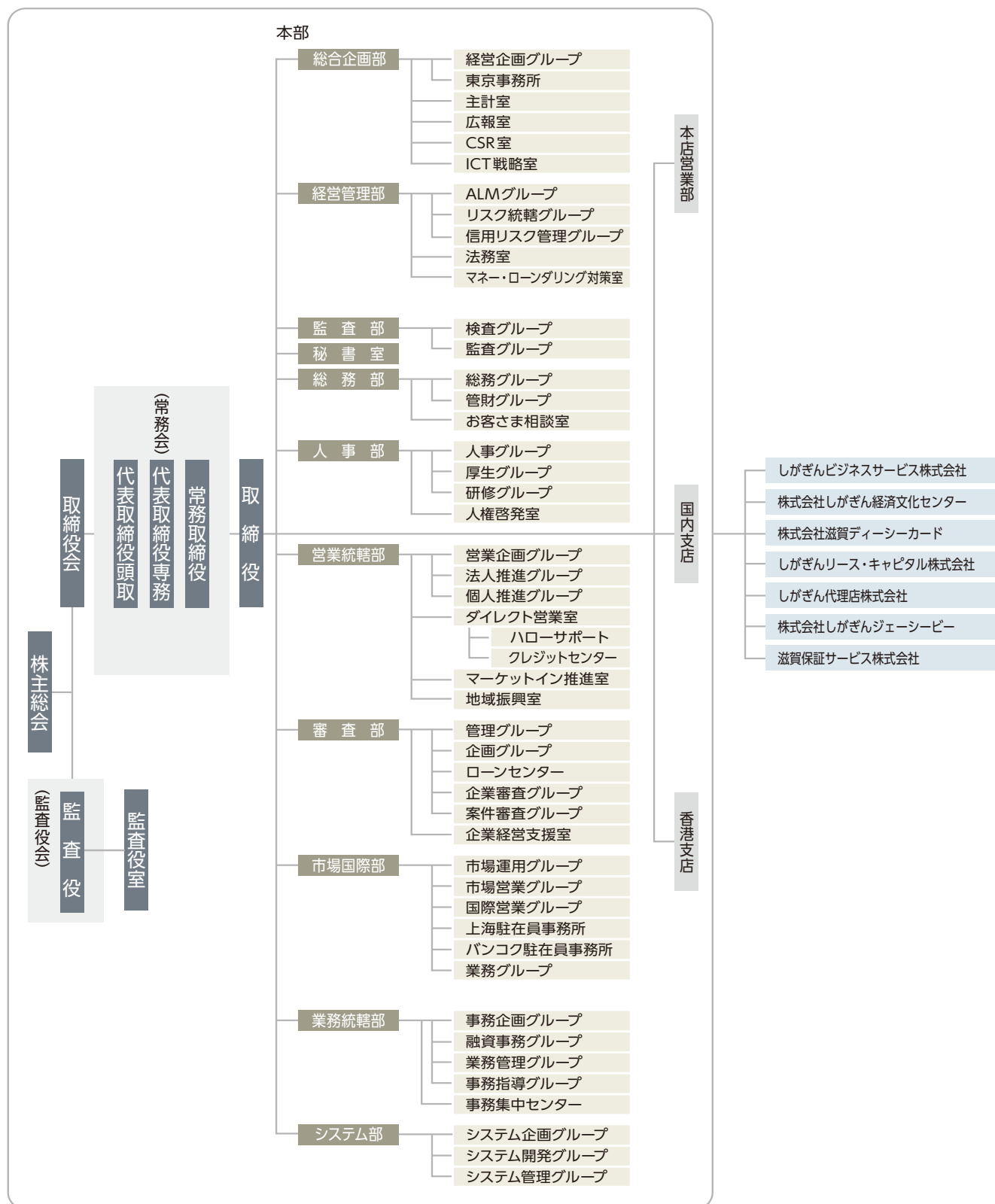
お客さまの声をお聞きする仕組み

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 (2020年7月1日現在)



滋賀銀行データ

(2020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	6兆2,718億円
預金残高	4兆9,716億円 (譲渡性預金含む)
貸出金残高	3兆8,788億円
資本金	330億円
従業員	1,989人
店舗数	133カ店 (うち代理店25カ店)

株式の状況 (2020年3月末現在)

発行済株式総数	53,090 千株
株主数	10,596 人

大株主の状況 (2020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(%)
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)	2,147	4.27
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,701	3.38
日本生命保険相互会社	1,610	3.20
明治安田生命保険相互会社	1,599	3.18
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1,360	2.70
滋賀銀行従業員持株会	1,211	2.41
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	1,180	2.35
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	1,165	2.32
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)	1,160	2.31
JP MORGAN CHASE BANK 385151(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	813	1.62
計	13,951	27.78

(注) 1 当行は自己株式 2,882 千株(発行済株式総数に対する所有株式数の割合は 5.42%)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 2020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 (2020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	41	26	733	189	0	7,418	8,408	—
所有株式数(単元)	127	162,782	8,939	110,179	111,762	0	134,619	528,408	249,281
所有株式数の割合(%)	0.02	30.81	1.69	20.85	21.15	0	25.48	100	—

(注) 自己株式 2,882,579 株は「個人その他」に 28,825 単元、「単元未満株式の状況」に 79 株含まれております。



公式SNSでも、さまざまな情報を発信しています。



発行 2020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>

