

目指すべき姿 **地域社会との『共存共栄』の貫徹**

メインテーマ **リスク管理の高度化による企業価値の向上**

基本戦略 **グループカの結集による 3つのC+CSR (Consolidation, Credit Risk, Cost Control+CSR) の実践**

営業戦略 **資産の質を重視し、3つのブランド戦略を柱とした展開**

お客様のニーズに的確に応え関係を強化していく業務

お客様の利便性を向上させ裾野を広げていく業務

ソリューションの提供

取引利便性の提供

ソリューションビジネスの実践

- | | |
|---|--|
| (事業性先) | (個人先) |
| <ul style="list-style-type: none"> ・新事業創造(野の花)支援 ・事業再生支援の強化 ・投資銀行業務の取り組み ・アジアビジネスサポート ・プライシングの取り組み強化 | <ul style="list-style-type: none"> ・PB業務の取り組み強化 ・預り資産の推進 |

商品、仕組み・システムによる囲い込み

- | | |
|--|---|
| (事業性先) | (個人先) |
| <ul style="list-style-type: none"> ・小口先に対する効率的な推進 | <ul style="list-style-type: none"> ・住宅ローンの効率的な推進と与信管理の強化 ・無担保ローンのマーケティング強化 ・カード戦略の強化 ・小口決済機能の充実 |

ハード面／効果的かつ効率的なチャンネル網の構築

- ・成長マーケットへの戦略的進出
- ・エリア特性に合致した店舗再配置
- ・特化型店舗の設置
- ・ダイレクトチャンネルの充実

ソフト面／マーケットに応じた顧客セグメント別営業推進体制の構築

- ・エリア営業体制の拡充
- ・効率的な個人ローン推進体制
- ・窓口営業体制の強化

ソリューション営業ができる人材を充実

← 人的資源のシフト

業務をスピーディーかつ堅確に処理できる人材を効率的に配置

人材育成と活用

求められる人材

知識サービス産業人としてのプロフェッショナル

- 人員配置の最適化
- 研修・トレーニーの強化、事務指導体制の強化
- 女性能力開発の強化
- エキスパートの育成
- 高齢者の知識・経験の活用

当行の強み

高いリスクマネジメント能力
FIRB対応、統合リスク管理

先進的なシステムインフラ
新営業店システム・新基幹系システム・新事務棟

充実したデリバリーチャンネル
店舗網・ハローサポート・ダイレクトチャンネル

計画期間:平成19年4月～平成22年3月(3年間)

商品・サービスの向上、合理的かつ積極的なリスクテイク (Consolidation)
 信用リスク管理の高度化 (Credit Risk)
 生産性の向上 (Cost Control)
 環境・社会に対する取り組みの充実とコーポレートガバナンスの整備 (CSR)

知恵と親切の
しがぎん

アジアに強い
しがぎん

CSRのしがぎん

業務の区別

営業行動

施策

体制

求められる
人材

有価証券戦略

資本を有効利用した有価証券運用
 リスクに見合ったリターンの追求
 政策投資株式のリスクコントロール

商品・サービス開発

マーケットニーズに合致した商品・サービスの提供
 CSRを重視した商品・サービスの充実
 ソリューションメニューの拡充
 収益機会多様化への対応

外部環境

市場金利の上昇、電子マネーの普及
 団塊世代の退職・少子高齢化社会の到来
 [制度面] 金融商品取引法施行
 J-SOX対応、バーゼルII対応
 金融検査マニュアルの改訂
 [競争環境] 郵政民営化
 一般事業会社の銀行業参入
 ネットバンキングの拡大

挑戦指標

連結ROE……………5%以上
 連結自己資本比率……………11%程度
 連結Tier1比率……………9%以上
 単体OHR……………60%以下
 CO₂排出量…………(2006年度比較)6%削減

業績表彰制度の見直し

能力が発揮できる人事制度

内部管理態勢の充実

内部プロセス

- 経営管理の高度化 (バーゼルIIへの適切な対応)
 適正な資本配賦、信用度基軸を中心とした業務運営
- BCPへの取り組み
- 内部統制、開示統制の高度化
 コンプライアンスの強化
- CS向上
- CSR憲章の制定
- 業務プロセスの見直し
 効率化・グループ会社の有効活用
- 効果的な資本政策
- システムの有効活用

充実した自己資本
 規制を十分クリアした自己資本比率

環境を主軸としたCSR経営
 環境・CSR経営に対する高い社会的評価

滋賀県市場の成長性
 全国屈指の人口増加率

滋賀銀行は平成19年4月、新世紀第3次長期経営計画(平成19年4月～平成22年3月)をスタートさせました。新しい長期経営計画は、これまで当行が取り組んでまいりました「自己責任原則に基づく独自経営」の確立に向けた取り組みの集大成とし、「リスク管理の高度化による企業価値の向上」をメインテーマに掲げ、当行の目指すべき姿である「地域社会との共存共栄」を展開しています。

グループ力の結集による「3つのC」+「CSR」

企業価値を高めていくためには、グループ力をさらに結集し、最適なリスク・リターンによる着実な利益の蓄積、すなわち経済的な価値(経済的側面)を向上させるとともに、CSRの追求による社会的な価値(社会的側面)を向上させることが重要と考えます。

今次長期経営計画の基本戦略は、Consolidation(商品、サービスの向上、合理的かつ積極的なリスクテイク)、Credit Risk(信用リスク管理の高度化)、Cost Control(生産性の向上)の「3つのC」に「CSR」を加え、「グループ力の結集による「3つのC」+CSRの実践」を掲げました。

「リレーションシップ・バンキングの徹底推進」

今次長期経営計画では、業務を「お客さまのニーズに的確に応え関係を強化していく業務(リレーションシップ・バンキング)」と「お客さまの利便性を向上させ裾野を広げていく業務」に区分し、リレーションシップ・バンキング業務ではソリューションビジネスの実践をより一層強化するために、ソリューションメニューを充実させ、経営資源を再配置してまいります。

一方、お客さまの利便性を向上させ裾野を広げていく業務においては、平成20年1月に稼働した新基幹系システムをベースに、従来以上に商品性、仕組みを強化することで、より効率的な体制を構築し、お客さまのニーズに一層応えてまいります。

新世紀第3次長期経営計画

目指すべき姿 **地域社会との「共存共栄」の貫徹**

メインテーマ **リスク管理の高度化による企業価値の向上**

基本戦略 **グループ力の結集による 3つのC+CSR (Consolidation, Credit Risk, Cost Control+CSR)の実践**

営業戦略 **資産の質を重視し、3つのブランド戦略を柱とした展開**

お客さまのニーズに的確に応え関係を強化していく業務

お客さまの利便性を向上させ裾野を広げていく業務

ソリューションの提供

取引利便性の提供

ソリューションビジネスの実践

商品、仕組み・システムによる思い込み

(事業性先)
・新事業創出(野の花)支援
・事業再生支援の強化
・企業銀行業務の取り組み
・アジアビジネスサポート
・ファイナンスの取り組み強化

(個人先)
・PB業務の取り組み強化
・預り資産の推進

(事業性先)
・小口先に対する効率的な推進と与信管理の強化
・積極取組のマーケティング強化
・カード戦略の強化
・小口決済機能の充実

(個人先)
・住宅ローンの効率的な推進と与信管理の強化
・積極取組のマーケティング強化
・カード戦略の強化
・小口決済機能の充実

ハード面/効果的かつ効率的なチャネル網の構築
・成長マーケットへの戦略的進出・エリア特性に合わせた店舗再配置
・特化型店舗の設置
・ダイレクトチャネルの充実

ソフト面/マーケットに応じた顧客セグメント別営業推進体制の構築
・エリア営業体制の拡充
・効率的な個人ローン推進体制
・窓口営業体制の強化

ソリューション営業ができる人材を充実

人的資源のシフト

業務をスピーディーかつ整理に処理できる人材を効率的に配置

人材育成と活用

求められる人材

知識サービス産業人としてのプロフェッショナル

● 人員配置の最適化
● 研修・トレーニングの強化、事務指導体制の強化

● 女性能力開発の強化
● エキスパートの育成

● 高齢者の知識・経験の活用

当行の強み

高いリスクマネジメント能力
FR対応、統合リスク管理

先進的なシステムインフラ
新営業システム・融資審査システム、新事務システム

充実したデジタルリーチ
店舗網・ハローサポート・ダイレクトチャネル

人材育成をさらに強化

多様化、高度化するお客さまのニーズに的確に、スピーディーにお応えするためには、「人材育成」が極めて重要です。

今次長期経営計画では、「研修・トレーニーの強化」、「女性能力開発の強化」、「高齢者の知識・経験の活用」、「エキスパートの育成」などに取り組んでまいります。

さらに、平成20年度には「人材育成のシンボルタワー」として、**研修センターの新築**を予定しています。

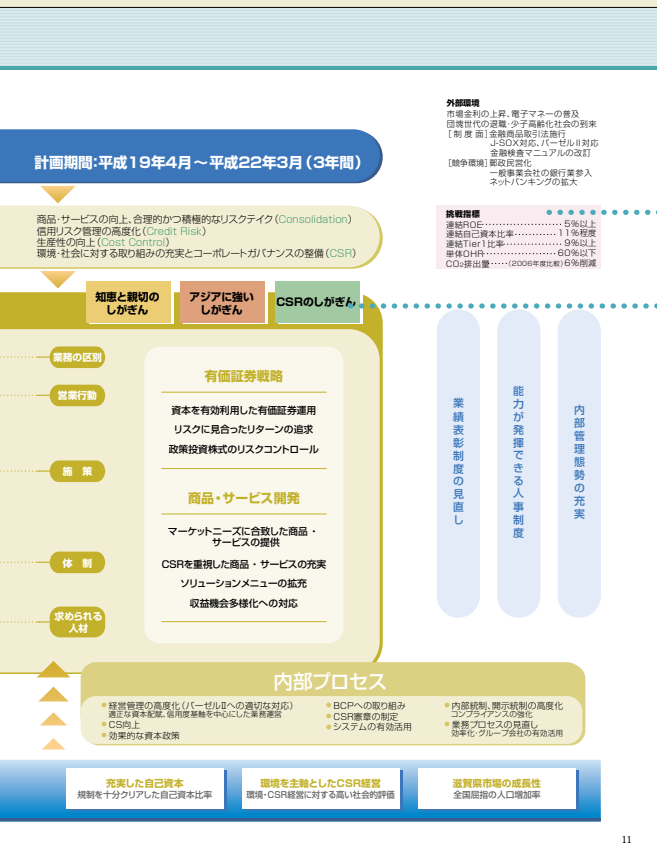
新研修センターは、地球環境に配慮し、太陽光発電・屋上緑化・壁面緑化等を用いた「CSRのシンボルタワー」としても位置づけていきます。

■FIRB（バーゼルⅡ 基礎的內部格付手法）を取得した理由

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、平成10年12月にお客さまと当行が共に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、9年間にわたり運営と改善を重ね、信用リスク管理の高度化と自己資本の充実に努めてまいりました。当行は、バーゼルⅡ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もとづき、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、さらなるリスク管理の高度化に挑戦しております。こうした観点から、当行は、バーゼルⅡの導入に際し、自己責任原則に基づく「内部格付手法」を選択し、「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むことにより、より一層地域社会の発展に多面的に貢献してまいりたいと考えております。

■「格付コミュニケーションサービス」の開始

当行はFIRB行として当行独自の蓄積データに基づく内部格付をお取引先企業の経営に役立てていただきたいとの思いから、平成19年8月より、内部格付をお取引先企業に開示する「格付コミュニケーションサービス」の取り扱いを開始しました。（P23ご参照）



挑戦指標

今次長期経営計画では「貸出金の増強」と「役務収益の拡大」を柱とした「業務粗利益の増強」をめざします。

「挑戦指標」として、「ROE(株主資本利益率)5%以上」「自己資本比率11%程度」「Tier1比率9%以上」「OHR(業務粗利益経費率)60%以下」の4項目に加え、前次長期経営計画で初めて掲げたCSR項目である「CO₂排出量6%削減」を引き続き掲げ、その実現に取り組んでまいります。

項目	平成22年3月末目標	実績(平成20年3月末)
ROE(連結)	5%以上	1.45%
自己資本比率(連結)	11%程度	11.16%
Tier1比率(連結)	9%以上	9.91%
OHR(単体)	60%以下	73.71%
CO ₂ 排出量	6%削減 (2006年度比較)	21.16%削減

※CO₂排出量は新事務棟の稼働により1.58%増加いたしました。排出権を2,000t購入し、カーボンオフセットすることにより21.16%削減いたしました。

経営資源の最適化をめざして

バーゼルⅡでの基礎的內部格付手法を最大限に活かし、効果的かつ効率的な営業戦略を構築していくため、滋賀県内の湖南地域、京都南部地域、大阪・三重地域など、成長マーケットへの経営資源の再配置を実現してまいります。

具体的には、滋賀・京都から繋がる大阪エリアでは梅田支店内に「**大阪北法人営業部**」を設置(平成19年6月)、京都南部地域には「**宇治支店**」を平成20年2月に開設、さらに、新名神の開通で成長の期待できる三重県地域では、土山支店内に「**三重法人営業部**」を設置(平成20年6月)するなど、貸出を中心とした運用力の強化に努めてまいります。

また、県内を中心に店舗のあり方を見直し、フルバンキングから、資産運用相熟などに機能を特化した「**機能特化型店舗**」を検討してまいります。

独自経営としての「3つのブランド戦略」の貫徹

前次長期経営計画で確立した「**3つのブランド戦略**」(①「**知恵と親切のしがぎん**」②「**アジアに強いしがぎん**」③「**CSRのしがぎん**」)を営業戦略の柱に展開してまいります。