

# 基本営業戦略

## 営業施策

平成19年4月からスタートした新世紀第3次長期経営計画では、「**資産の質を重視し、3つのブランド戦略を柱とした展開**」を営業戦略に掲げ、しがぎんグループが一丸となって展開しています。

とくに、バーゼルⅡの「基礎的内部格付手法」を活用し、競争力が発揮できる成長マーケットでの合理的かつ積極的なリスクテイクをはじめ、付加価値の高い商品・サービスの開発や見直し、マーケットに適したチャネルの構築、お客さまごとに応じたリレーションの強化などを、着実に実践してまいります。

### 「3つのブランド戦略」

単に、金利だけでサービスするのではなく、付加価値のある、質の高い業務を行わなければ、お客さまから「しがぎん」を選択していただけません。そうした観点から、自己責任原則に基づく「独自経営」として積極的に展開しているのが、『3つのブランド戦略』です。

その1つ目は、「**知恵と親切**」を提供する**しがぎん**。個人のお客さまへの資産運用の提案や、企業の皆さまへのビジネスマッチング、M&Aの仲介、ニュービジネスへの取り組み支援など、多面的に「知恵と親切」を提供していく「課題解決（ソリューション）」型の営業展開です。

2つ目は、「**アジアに強い**」しがぎん。地元企業の皆さまはアジアとのリレーションをどのように構築していくかが持続的な発展のために重要なテーマとなっています。当行は、近畿の地方銀行では唯一、香港に支店を保有しています。また、上海には駐在員事務所があります。こうしたチャネルと本部の「アジアデスク」を活用し、海外進出ニーズなど、あらゆる角度からサポートしています。

3つ目は、「**環境**」を主軸とした「**CSR**」のしがぎん。本業での「環境対応型金融商品・サービス」の開発はもちろんのこと、文化・福祉面でもさらに磨きをかけ、多面的な展開を通して、地域との「共存共栄」を実践しています。

しがぎんは、地域の皆さまとの「共存共栄」をめざし、「**知恵と親切のしがぎん**」「**アジアに強いしがぎん**」「**CSR（企業の社会的責任）のしがぎん**」の3つのブランド戦略を積極的に展開するため、ロゴマークを作成しました。

これは、滋賀県のシンボルである琵琶湖をイメージしています。



### エリア営業体制

当行では、営業拠点の京滋地区を行政区分・経済圏・生活圏などを勘案しながら、12エリアに分けて各支店をグループ化する「**エリア営業体制**」を導入し、エリアの独自性、戦略的自由度の向上をめざしています。

具体的には、①各エリアに応じた戦略や長期的展望に立った戦略の構築②エリア内での自店の位置づけの明確化③エリア内協力体制の強化など、着実に効果があらわれ、エリア業績表彰制度とも有機的に機能させています。

また、本部営業推進セクションの営業統轄部内にエリアマネージメントグループを設置、4人のエリアマネージャーが各エリアの営業戦略のアドバイスをを行うとともに、本部組織と営業店との「パイプ役」を務めています。

### 『CS推進室』を発足

お客さまのご意見やご要望を把握し、お客さまの立場にたった対応に努めることで一層信頼を高めようと、平成19年10月に顧客サポート活動の取りまとめ部署としてCS推進室を設置致しました。

全店舗にCS推進リーダーを任命し、CS推進リーダー及び支店長対象のCS会議を開催するとともに、平成20年4月より全店舗で「CS推進アクションプログラム」に取り組み、「CS向上への取組目標」を設定して、「お客さま満足度の向上」に全店あげて取り組んでいます。

## 「成長マーケットへの進出」「チャンネル機能の充実」

### ① 京都南部に2か店目の「宇治支店」を新設

運用力の強化を図るため、京都南部の拠点として平成13年7月、「京都南部法人営業部」を開設し、平成16年3月には「京都南支店」（京都市伏見区）に昇格させました。お陰さまで順調な業績推移にともない、さらなる営業力強化をめざし、平成20年2月、「宇治支店」を新設しました。



宇治支店

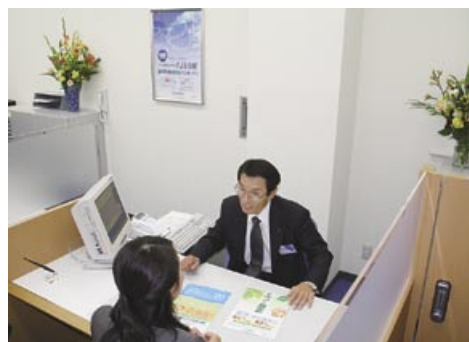
### ② 「大阪北法人営業部」・「三重法人営業部」の設置

京都南部地域への進出に続き大阪エリアでの運用力を一層強化するため、平成15年4月、大阪支店内に法人営業特化型の「大阪法人営業部」を、さらに、地元の滋賀・京都から繋がる大阪北部（新大阪、尼崎、北摂エリア等）をマーケットとして、平成19年6月、梅田支店内に「大阪北法人営業部」を設置しました。

また、新名神の開通により、滋賀県内からのアクセスが大幅に向上した三重県での営業を強化するため、平成20年6月、土山支店内に「三重法人営業部」を設置するなど、成長エリアへの経営資源の再配置を進めています。

### ③ 「e-しがぎんプラザ八日市東」オープン

土・日曜日・祝日もローンや年金などのご相談にお応えする「e-しがぎんプラザ八日市東」が平成19年10月、八日市東支店内にオープンしました。「e-しがぎんプラザ」はお客さまに身近な県内11カ所（平成20年6月現在）で展開しています。



e-しがぎんプラザ八日市東

### ④ コンサルティングサロンなど充実

投資信託、国債、生命保険など、お客さまの資産運用ニーズに一層お応えするため、「コンサルティングサロン」の設置を拡充しています。

これにより、資産運用をご相談されるお客さまには、ゆったりとした空間で資産運用相談をお受けいただけます。

南郷支店内に平成17年12月、同サロンを設置後、彦根駅前、草津、堅田駅前、安土支店など設置を拡充しています。

今後ともコンサルティングサロンの充実を図り、お客さまの利便性の向上に努めてまいります。



コンサルティングサロン

# 基本営業戦略

## チャンネルミックス

### チャンネルミックス

当行はお客さまとのリレーション（関係）を大切にした「チャンネルミックス」という新しいビジネスモデルに取り組んでいます。これは電話による情報発信拠点「しがぎんハローサポート」、「しがぎんダイレクトビジネスセンター」やインターネット・携帯電話等のダイレクトチャンネルと、伝統的なチャンネルである「営業店窓口」、「外交活動」との連携を密にし、お客さまのニーズに素早く対応できるように取り組んでいます。

今後も、地域金融機関としてリレーションシップバンキングの強化に努めてまいります。

### 「しがぎんダイレクトビジネスセンター」の稼働

平成16年11月に中小事業者のお客さまにお電話やFAXを活用してサポートする「しがぎんダイレクトビジネスセンター」を開設いたしました。

このセンターはご融資に関する情報だけでなく、インターネットを活用したお客さまの業務の効率化に繋がる提案など、ビジネスに関するさまざまなご提案を営業店と連携して行っています。

平成17年11月にはお客さまの資金ニーズにすばやく対応できる融資商品、経営者応援ローン「企動力」の受付業務を開始し、平成18年10月からは「企動力プラス」「超農力」等を追加、さらに平成19年5月には「EB推進チーム」を設置し、お客さまの社内事務効率化のためのEB商品のご提案に努めています。



### 「しがぎんハローサポート」

個人のお客さま向けコールセンター「しがぎんハローサポート」（平成12年設置）は電話対応のオペレーター席55席と近畿地銀で最大規模の陣容で、電話1本で残高や入出金明細の照会、振込・振替、住所変更および公共料金の口座振替等ができるほか、キャッシュカードの利用限度額の変更など、セキュリティ強化にも一役買っています。

「しがぎんハローサポート」は「営業支援システム」とも密接に連携し顧客データベースに基づく電話セールスを展開。オペレーターは架電と同時にパソコンに表示される「取引状況」を見ながらお客さまのニーズをいち早く把握して効率的な電話セールスを行います。

そこで得た情報は「交渉履歴」に入力され、取引店にフィードバックされます。

営業店では集まった情報をもとに営業を展開してセールスに結びつける好循環が生まれています。



しがぎんハローサポート

**0120-21-3560**

(当行本支店所在地以外のエリア・携帯電話からのご利用は077-503-3030)

受付時間/9:00~21:00(銀行休業日を除く)

## 「しがぎんBizダイレクト」も好調

インターネットバンキングとテレホンバンキングを一体化した事業者向けダイレクトバンキングサービス「しがぎんBizダイレクト」に、オプションとして平成16年11月から当行独自の「取引明細FAX通知サービス」が、さらに平成18年8月から「外為サービス」が加わり、事業先の経理事務を強力にサポート。これらの便利さが好評で会員数は約12,000先（平成20年4月現在）にのぼっています。



## 休日も営業「e-しがぎんプラザ」

お客さまのライフスタイルに合わせて土・日曜日、祝日（銀行休業日を含む年末年始は除く）も営業で好評の「e-しがぎんプラザ」は滋賀県内11カ所（平成20年3月現在）で稼働中です。各プラザでは、経験豊富な行員が住宅ローンや年金のご相談にお応えし、「知恵と親切を提供するビジネス」を展開しています。

## 『e-しがぎんプラザ』

堅田駅前（堅田駅前支店内） ☎ 0120 -175 -345  
西大津駅前（西大津駅前出張所内） ☎ 0120 -116 -475  
瀬田駅前（瀬田駅前支店内） ☎ 0120 -190 -374  
南草津駅前（南草津駅前支店内） ☎ 0120 -214 -663  
草津（草津支店内） ☎ 0120 -211 -923  
守山（守山支店内） ☎ 0120 -241 -263  
水口（水口支店内） ☎ 0120 -615 -809  
八幡駅前（八幡駅前支店内） ☎ 0120 -322 -804  
彦根駅前（彦根駅前支店内） ☎ 0120 -423 -567  
長浜北（長浜北支店内） ☎ 0120 -817 -339  
八日市東（八日市東支店内） ☎ 0120 -564 -064

（平成20年3月31日現在）

## e-メール相談

お客さまの「マイホームの夢」の入り口はインターネットであるケースが増加しており、住宅ローンe-メール相談には毎日たくさんのご相談やお問い合わせをいただいております。ご相談の内容により直ちに支店の担当者に話をつなぐスピーディーな対応は好評です。

<http://www.shigagin.com/personal/person.html>

また、事業を営んでおられるお客さま向けには「e-メール事業資金相談」をホームページ上に設けています。窓口に出向く時間のないお客さまや「ちょっと聞きたい」といったニーズのお客さまに対して、的確にアドバイスを差しあげております。

[http://www.shigagin.com/company/com\\_esoudan.html](http://www.shigagin.com/company/com_esoudan.html)

# 基本営業戦略

## 店舗表彰

店舗表彰を、「新世紀第3次長期経営計画」を達成するための“ツール”として明確に位置づけ、営業推進部門を「業績表彰」、事務管理部門・債権管理部門を「管理表彰」とする「2部門制」で運営しています。

さらに、平成19年度からはパーゼルⅡ体制のもと、「高度なリスク管理に基づく収益や事務品質の向上」に焦点を定めた業務運営を展開しています。

### 業績表彰（エリア表彰）

業績表彰（エリア表彰）は、収益計画の達成度を評価する「業務計画へのこだわり」、マーケット部門別資本配賦の考え方に基づく「法人部門」「公共部門」「個人部門」の3部門に加え、平成20年度より「環境関連商品への取り組み」「CS向上への取り組み」を部門として独立させ、「CSRのしがぎん」を営業推進プロセスに組み入れています。

さらに、各部門において、行動を評価する「プロセス指標」、顧客獲得、顧客との取引接点拡大を評価する「先行指標」、収益を評価する「結果指標」に区分し、短期的な結果だけでなく、中長期的な収益につながる行動をより重視する体系としました。

### 管理表彰（グループ別個店表彰）

顧客保護等管理態勢の充実が重要であるとの観点から、「堅確な事務管理態勢」と「事務リスクへの未然防止」への取り組みを評価の基本とし、加えて「事務の効率化」も評価しています。

また、営業店の優れた取り組みに対しては「ベストプラクティス評価」として特別に加点評価するなど、前向きな取り組みを促す体系としています。

### 業績表彰

評価項目		
業務計画へのこだわり	管理粗利益達成率	
法人部門	結果指標	貸出金収益増強に向けた取り組み 法人向け等受入手数料 外為収益 引当金
	先行指標	顧客基盤強化に向けた取り組み 保証協会付融資 箱物資金 クロスセル 法人預金 外為新規先
	プロセス指標	事業先プロセス評価 格付コミュニケーションサービス 知恵と親切への取り組み アジアへのかけはし グループカの活用
	公共部門	
	個人部門	ローン業務 資産運用業務(預かり資産) 個人預金業務等
	環境関連商品への取り組み	
	CS向上への取り組み 等	

### 管理表彰

評価項目	
監査状況部門	監査部臨店結果
事務リスク管理部門	定例店内検査実施状況
	事故等発生件数
	リスク商品販売態勢
	CIF採番と本人確認の厳正化
	顧客情報管理
	口座不正利用防止策への取組
	検印未処理防止
事務の効率化部門	オペレーショナル・リスク管理状況
	ベストプラクティス評価
	債権書類集中化
コンプライアンス部門	センター処理却下率の減少
コストコントロール部門	為替イメージ振込返却率の減少
貸出部門	コンプライアンスプログラムの実施状況
	経費の節減度
	企業審査取組状況
	案件審査取組状況
	延滞貸出管理 事業再生 等

# 人事制度

## 人事評価は、目標達成へのプロセスも積極評価

当行は、「**“頑張った人”が報われる人事制度**」（人材育成・配置・評価体制）を実施しています。そして「人事制度」は、「**経営戦略**」、「**店舗表彰**」とともに「**三位一体経営**」の一翼を担っています。

## 「発揮能力」に注目する人事評価

「人事評価」では、短期的な成果だけを追って本質的な生産性を見失わないよう、また失敗を恐れて安易な目標設定をしないよう配慮されています。つまり、目標達成に向けたプロセスも積極的に評価し、個人の能力評価では公平・透明・納得を基本に、企業実績に連動する「**発揮能力**」を評価する制度としています。

具体的には、①行員一人ひとりが果たすべき役割と目標を明確化する「**チャレンジ評価シート**」②「結果は出なかったけれど、汗をかき、努力した」プロセスを評価する「**よく頑張った育成ノート**」③部下の実効があがるよう上司が全人格をかけて面談する「**はなしあい**」④部下が上司を評価する「**多面評価**」⑤部下が考課に納得できない場合の「**異議申立制度**」などを通じて総合的に評価します。

## 「成果要素」に比重を置く賃金体系

個人の能力と成果に基づいて正当に評価し、一人ひとりが「自立」する、生きがい、働きがいがある職場づくりを目的とする賃金体系は、「**成果要素**」に比重がおかれています。

なお、平成17年4月から「**職能手当**」「**職務手当**」を充実するなど、仕事と職責に、より一層リンクした賃金体系になりました。

## ■退職一時金制度に「ポイント制」を導入

平成17年4月から退職一時金制度に「**ポイント制**」を導入しました。従来は、勤続年数に比例して給付額が決定される仕組みでしたが、在職中の貢献度を反映する制度になりました。

## 「キャリア採用」と「再雇用」

当行は平成17年度から「**キャリア採用**」を実施しています。営業力強化と組織活性化を目的に、銀行、証券、生損保などの金融機関から金融スキルを持った人材の採用活動を展開しています。さらに平成20年度からは、キャリア採用制度の中で、「**パートタイマーから嘱託**」、「**嘱託から行員**」への登用を開始し、個人のスキルと意欲、ライフワークに応じた多様な選択を可能にしました。

一方、出産・育児、介護などで退職してから原則5年以内の行員を選考のうえ、退職時の職位・職級で雇用する「**再雇用制度**」も開始しました。

また、高齢者の再雇用制度については、平成18年4月から改正高年齢者雇用安定法の施行にともない、就労可能な健康状態であれば希望者全員を厚生年金（定額部分）の受給資格を取得するまで（最長満65歳）再雇用できるように改めました。

## 人事制度の概要

