

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ンネルの構築、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。

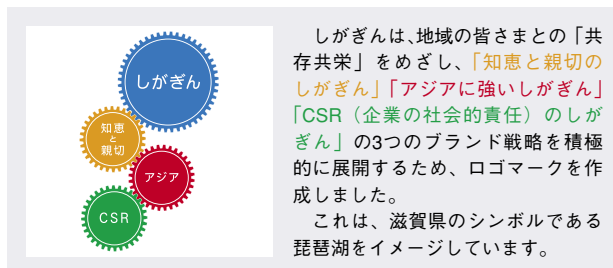
「3つのブランド戦略」

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、当行は「3つのブランド戦略」を積極的に展開しています。

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永続的な発展のための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。こうしたチャンネルと本部の「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ジメントグループを設置、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」の取り組み

平成19年10月より、CS活動の取りまとめ部署としてCS推進室を設置し、同時に各部店の責任者としてCS推進リーダーを設置しました。各部店では「CS推進アクションプログラム」を策定、「待ち時間の短縮」等の目標を設定し、実行・評価・改善のサイクルにより、継続的かつ効率的なCS向上の取り組みを実施しております。

統轄部署であるCS推進室では、各部店の取り組みの進捗管理と改善指導を行い、好取組事例の共有化を図ることで、しがぎんグループ全体で「お客さま満足度の向上」に取り組んでいます。

また、階層別CS講演会（店長席・役席・CS推進リーダー・パートタイマー）を実施し、行員の意識啓発を行うとともに、「お客さまアンケート」や店頭での「コミュニケーションカード」を活用し、お客さまの声を商品やサービスの開発・改善に反映させています。

「成長マーケットへの進出」

当行は県外進出70年以上の歴史を有する“広域地銀”として、さらなる基盤の拡大を狙い、ブランド力、情報力が発揮できる滋賀・京都の隣接地域への“にじみ出し”戦略を強化しています。

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目指し、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。

個人のお客さまのニーズに特化した「南草津パーソナル出張所」をオープン

資産運用や住宅ローンなど個人のお客さまのニーズにお応えするため、当行初の個人特化型店舗「南草津パーソナル出張所」を平成21年5月、JR南草津駅西口にオープンしました。同出張所は、金融商品の高度なノウハウを持った専門のスタッフが、投資信託や保険商品などの運用商品に加えて、本店以外で初めて金融商品仲介業務（外債、仕組債など）を取り扱うなど、総合的な資産運用のご相談を承っております。特に2階に設けた資産運用専用ブースやセミナールームを活用し、平日はもちろんのこと、土・日曜日、祝日にも資産運用のご相談や「マーケット環境」「セカンドライフ」「健康」など幅広いテーマでのセミナーを開催しております。



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。

バーゼル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「収益部門」、マーケット別の営業推進戦略に基づく「法

人・公共部門」、「個人部門」、中長期的な視点で取り組む営業推進プロセスを評価する「プロセス部門」、信用リスク管理への取り組みを評価する「審査部門」の5部門で運営しています。

管理表彰（グループ別個店表彰）

「推進と管理のバランスある支店運営重視」の取り組みを評価基本とし、「リスクとコストのバランスある事務管理態勢」への意識改革を促す表彰体系としており、「事務リスク管理部門」「コンプライアンス部門」「コストコントロール部門」「貸出部門」の4部門で運営しています。

業績表彰

評価項目
1. 収益部門
信用コスト控除後貸出金資金利益 管理粗利益
2. 法人・公共部門
事業性貸出金 実質一般法人預金（公金預金含む） バリュー新規先 保証協会 法人クロスセル 利鞘改善
3. 個人部門
消費者向貸出金 個人定期預金 個人クロスセル
4. プロセス部門
3つのブランド戦略 知恵と親切（情報・地公体情報） 知恵と親切（FP・ビジネスマッチング） アジア 環境 総合提案（関連会社等） CS向上の実践 常務室裁定
5. 審査部門
格付コミュニケーションサービスの実施 経営改善計画の策定 債務者区分のランクアップ 開示債権の削減 個別引当金・償却債権取立益

管理表彰

評価項目
1. 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・公金の事故含む） リスク商品販売態勢 CIF採番と本人確認の厳正化 情報管理 顧客保護等管理態勢 オペレーショナル・リスク管理状況 債権書類集中化
2. コンプライアンス部門
コンプライアンスプログラムの実施状況
3. コストコントロール部門
経費の節減度
4. 貸出部門
企業審査取組状況 案件審査取組状況 延滞貸出管理 重大な条件違反、債権管理上の重大な瑕疵

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生産性を損なわないよう、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、企業業績に連動する「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、ライフスタイルに応じた多様な選択を可能にしました。

平成21年4月には、平成17年度に導入した「再雇用制度」の要件を緩和し、「勤続3年以上、退職後10年以内」であれば、選考のうえ、退職時の職位・職級で雇用することとしました。

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

