



# 2023年3月期決算および 第7次中期経営計画の進捗

2023年6月1日

株式会社 滋賀銀行  
(東証プライム市場：8366)

頭取 高橋 祥二郎

SHIGA BANK

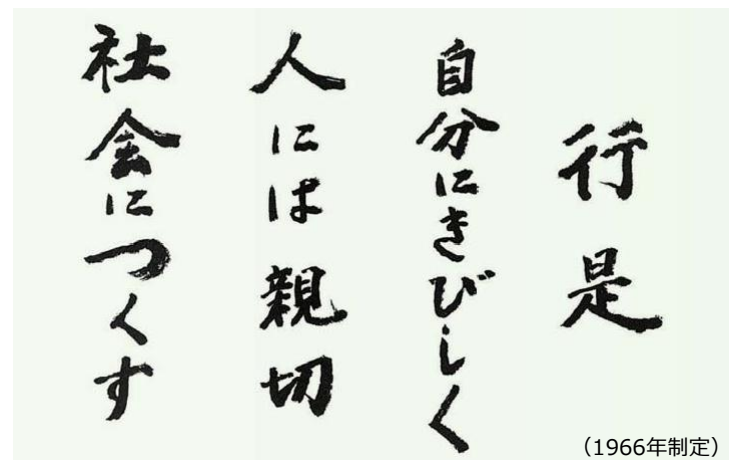
■ 本編		
滋賀銀行の概要		2
滋賀県の概要		3
滋賀県の産業集積		4
2023年3月期決算 損益の状況		5
貸出金・預金の状況		6
損益の状況		7
有価証券の状況		8
政策保有株式の状況		9
資本収益性		10
株主還元		11
収益力強化への取り組み	4つの柱	12
	国内営業部門	14
	消費者部門	16
	ファイナンス室	17
	市場運用	18
生産性向上への取り組み		19
第7次中期経営計画の概要		20
SX(サステナビリティ・トランスフォーメーション)への取り組み		21
社会の課題解決と地域貢献		25
TSUBASAアライアンスへの取り組み		26

2024年3月期 業績予想 (損益計算書)	27
成長戦略	28
資本政策	29
キャピタルアロケーション	30
結びに	31
■ 資料編	
海外含む広域ネットワークと高い県内シェア	33
総貸出金残高	34
総預金残高・預り資産販売額	35
有価証券運用 残高ポートフォリオ (期末残高)	36
CSRとSDGsのあゆみ	37
サステナビリティへの取り組み	38
TCFDへの取り組み	39
事業性評価 (格付コミュニケーション・サービス)	40
次世代基幹系システムの効果	41
DXロードマップ	42
文化・福祉の取り組み	43
行政との連携	44
金融リテラシー普及・向上の取り組み	45
2024年3月期 業績予想 (主要勘定・利回り)	46
本資料に関するご照会先	47

# 滋賀銀行の概要

設立	1933年(昭和8年)10月1日
歴史	1879年(明治12年)第百三十三国立銀行設立 1881年(明治14年)八幡銀行設立 1933年(昭和 8年)滋賀銀行設立
総資産	7兆3,056億円
従業員数	1,915人 (出向者除く)
店舗数	133カ店 (うち代理店33カ店、海外1カ店) ※拠点数 : 108カ店
預金残高	5兆7,624億円
貸出金残高	4兆3,602億円
自己資本比率	15.80% (連結)
格付	A + (JCR) A + (R&I) <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">近畿地銀最上位</span>

2023年3月31日現在  
国際統一基準行



「三方よし」の思想

## ■ 社会貢献活動とSDGs宣言

### <創立50周年>

’84年 (株)しがぎん経済文化センター 設立 【文化】  
社会福祉法人しがぎん福祉基金 設立 【福祉】

’88年 水質調査船(みずすまし2世) 建造費として  
滋賀県に1億円寄付 【環境】

### <創立60周年>

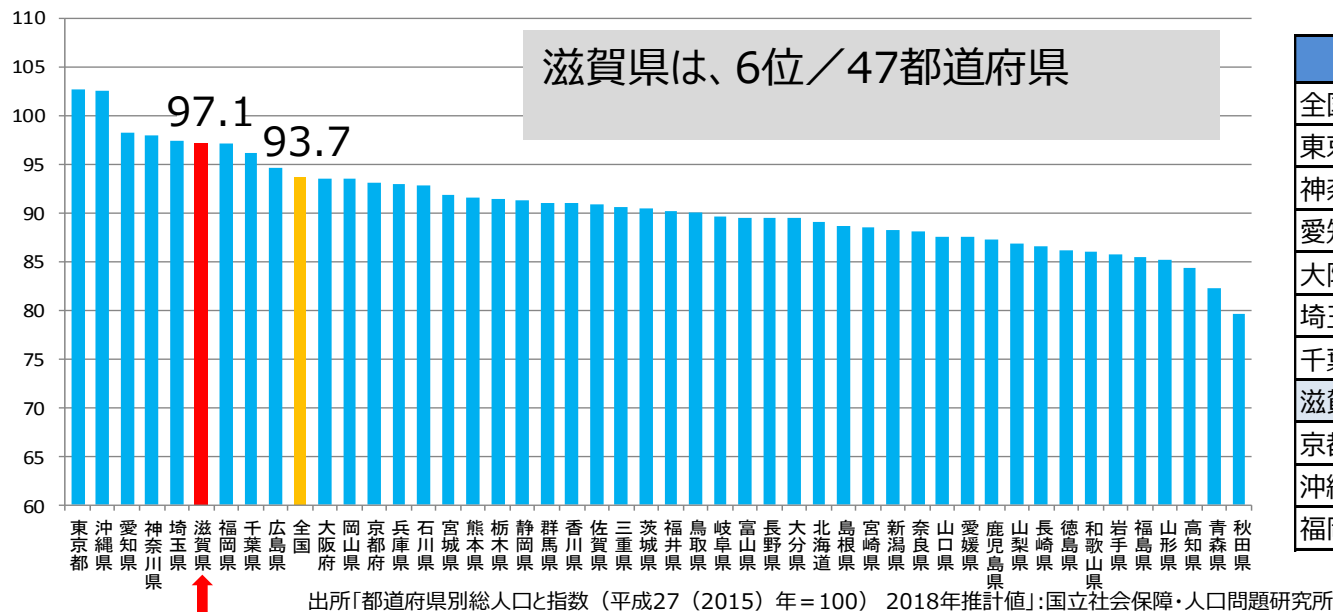
’93年 「福祉」「文化」に「環境」を加え、  
当行の社会貢献活動の3本柱とした

’99年 「環境方針」制定

’17年 「しがぎんSDGs宣言」発表

’20年 「サステナビリティ方針」制定

## 2030年の推計人口



## 2030年の生産年齢人口推計

【単位：%】

地域	2015年	2030年	順位
全国	60.8	57.7	—
東京都	66.0	64.7	1位
神奈川県	63.6	60.8	2位
愛知県	62.5	60.6	3位
大阪府	61.3	59.7	4位
埼玉県	62.6	59.6	5位
千葉県	61.8	58.9	6位
滋賀県	61.4	58.4	7位
京都府	60.4	58.0	8位
沖縄県	63.0	57.9	9位
福岡県	60.8	57.2	10位

## 全国有数のものづくり県

県内総生産に占める第二次産業の割合		
1位	滋賀県	48.0%
2位	栃木県	44.2%
3位	静岡県	42.2%
	全国	25.6%

出所：「2019年度県民経済計算」：内閣府

## 活力ある地域

年少（15歳未満）人口割合		
1位	沖縄県	16.5%
2位	滋賀県	13.4%
3位	佐賀県	13.3%
	全国	11.8%

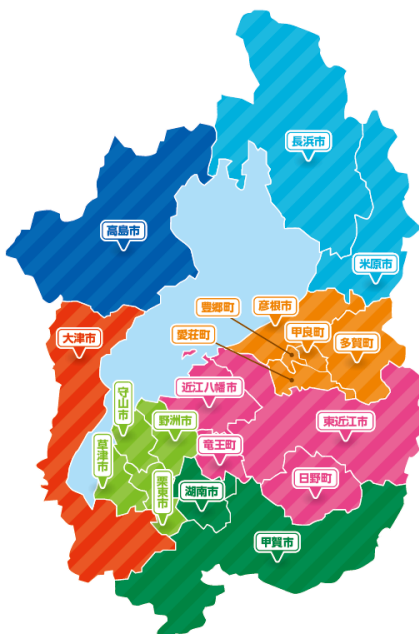
出所：「2021年人口推計」：総務省統計局

# 滋賀県の産業集積

大津市	
エリーパワー(株)	大塚製薬(株)
オプテックス(株)	(株)カネカ
(株)サンデリカ	(株)島津製作所
東洋紡(株)	東レ(株)
日本精工(株)	日本電気硝子(株)
(株)堀場製作所	松定プレジジョン(株)
(株)I.S.T	

草津市・守山市・栗東市・野洲市	
イサム塗料(株)	石原産業(株)
オムロン(株)	川重冷熱工業(株)
キヤノンマシナリー(株)	住友精密工業(株)
ダイキン工業(株)	タカラバイオ(株)
日東電工(株)	ニプロ(株)
パナソニック(株)	旭化成(株)
グンゼ(株)	日本コカ・コーラ(株)
JNCファイバース(株)	(株)イシダ
呉羽テック(株)	サイチ工業(株)
スターライト工業(株)	積水化学工業(株)
日清食品(株)	林化学工業(株)
三菱重工工作機械(株)	山科精機(株)
(株)リチウムエナジー・ジャパン	(株)麗光
(株)オーケー・エム	オムロン(株)
京セラ(株)	中国塗料(株)
(株)村田製作所	

高島市	
新旭電子工業(株)	ホリゾン(株)
AVXジャパン(株)	



近江八幡市・東近江市・日野町・電王町	
たねやグループ	日本カーボン(株)
三菱ロジスネクスト(株)	旭化成住工(株)
エンゼルプレイングカード製造滋賀(株)	京セラ(株)
クローダジャパン(株)	シキボウ(株)
東洋製罐(株)	日本電気硝子(株)
(株)ノエビア	パナソニックホームズ(株)
(株)村田製作所	ダイフク(株)
東洋化学(株)	(株)ファンケル美健
アインズ(株)	コマツキャブテック(株)
積水樹脂(株)	ダイハツ工業(株)
東洋電機製造(株)	ムラテックメカトロニクス(株)

長浜市・米原市	
ILナ・プリントド・サーキット(株)	柯工外酵母工業(株)
長浜キャノン(株)	日軽パネルシステム(株)
日本電気硝子(株)	兵神装備(株)
三菱ケミカル(株)	ヤンマーパワーテクノロジー(株)
近江化学工業(株)	公益財団法人鉄道総合技術研究所
(株)童夢	東レ・カーボンマジック(株)
ヤンマー(株)	三菱ケミカル(株)

彦根市・愛荘町・豊郷町・甲良町・多賀町	
パナソニック(株)	フジテック(株)
(株)プリチストン	(株)SCREENホールディングス
(株)コクヨ工業滋賀	日本電産(株)
Joyson Safety Systems Japan(株)	TBカワシマ(株)
古河AS(株)	ダイニック(株)

湖南市・甲賀市	
葵機械工業(株)	(株)アルテコ
王子エフテックス(株)	タキイ種苗(株)
タキロンシーアイ(株)	(株)ネオス
(株)エスケーエレクトロニクス	大原薬品工業(株)
シオノギテクノアドバンスリサーチ(株)	ショット日本(株)
住友電工ウインテック(株)	住友電工プリントサーキット(株)
トヨタ紡織滋賀(株)	西川ローズ(株)
日新イオン機器(株)	(株)日立建機ティエラ
(株)ホタルクス	

出所 滋賀県HP  
 滋賀県企業立地推進室「事業所・民間研究所の集積状況」より  
 (研究機関、研究開発等機能のある工場)

# 2023年3月期決算 損益の状況

## ■ 単体決算

【単位：億円】

	2022.3	2023.3	前期比
業務粗利益	578	455	△123
資金利益	477	500	22
うち貸出金利息	334	380	46
うち有価証券利息配当金	154	199	45
うち預金等利息 (△)	6	11	5
役務取引等利益	105	100	△5
その他業務利益	△4	△145	△140
経費 (△)	467	445	△22
人件費 (△)	188	188	0
物件費 (△)	245	225	△20
税金 (△)	33	30	△2
実質業務純益	111	9	△101
<b>コア業務純益</b> (除く投資信託解約損益)	<b>132</b>	<b>232</b>	<b>99</b>
一般貸倒引当金繰入額 (△)	6	△21	△27
業務純益	104	31	△73
臨時損益	124	157	32
うち株式等関係損益	109	173	63
経常利益	229	188	△41
特別損益	△5	1	7
税引前当期純利益	223	189	△33
<b>当期純利益</b>	<b>173</b>	<b>144</b>	<b>△29</b>
与信コスト (△)	20	20	△0

## 【参考値】

### ■ 次世代システムコスト・外債売却損・株式等関係損益除く

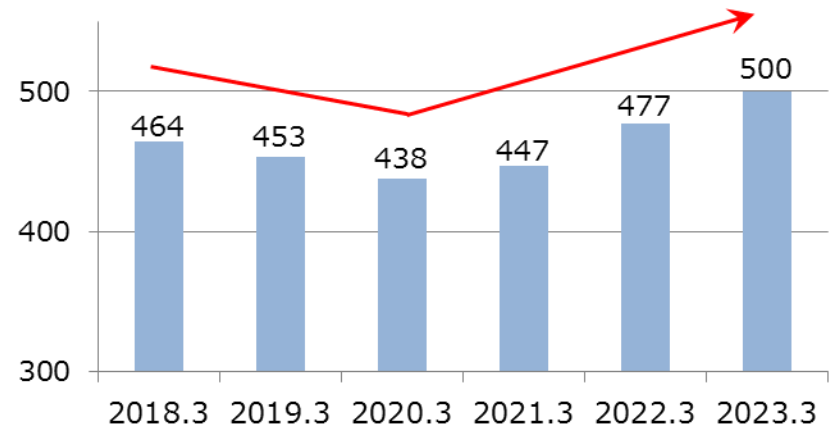
【単位：億円】

	2022.3	2023.3	前期比
業務粗利益	578	603	24
経費	384	380	△3
物件費(次世代システムコスト除く)	162	161	△1
実質業務純益	194	222	28
経常利益	197	227	29
<b>当期純利益</b>	<b>138</b>	<b>151</b>	<b>13</b>

特殊要因を除いて、  
前期比プラスの着地

## ■ 資金利益

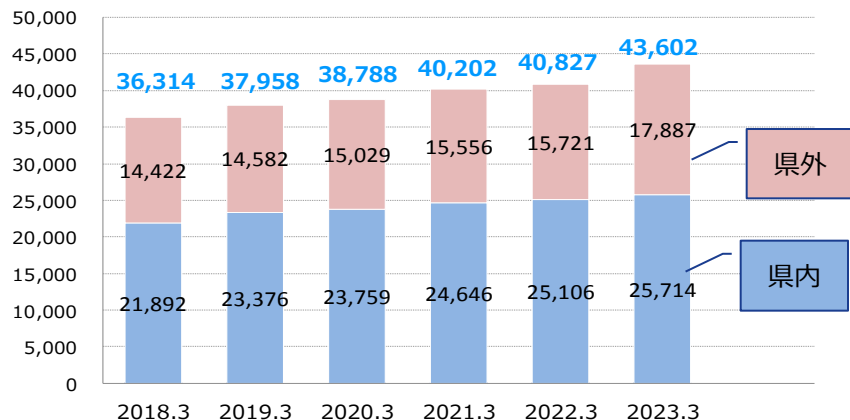
【単位：億円】



# 貸出金・預金の状況

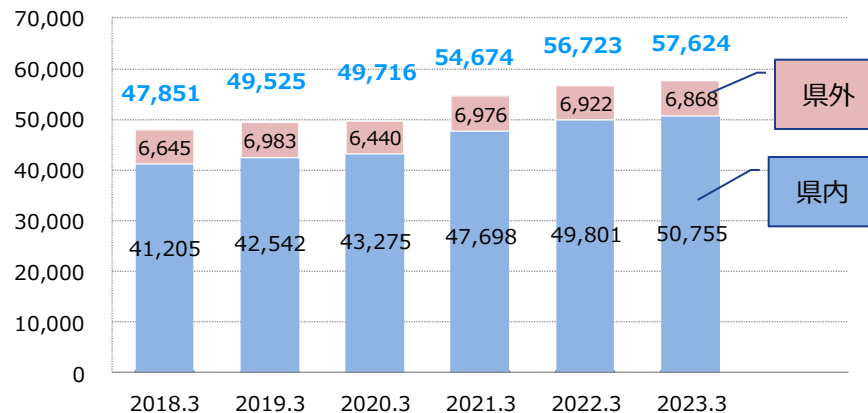
## ■ 総貸出金推移（末残）

【単位：億円】



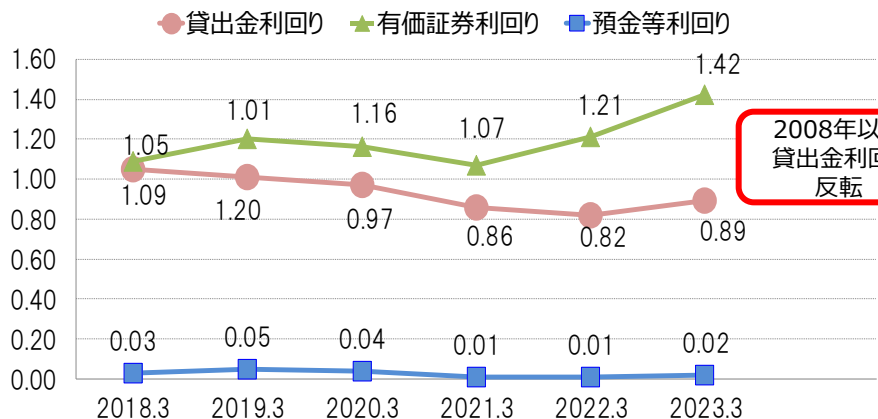
## ■ 総預金（末残）

【単位：億円】



## ■ 貸出金等利回り

【単位：%】



## ■ 滋賀県内 シェア

	2017.9末	2022.9末	増減
預金	44.46%	46.33%	1.87%
		<b>地銀10位</b>	
貸出金	48.41%	49.03%	0.62%
		<b>地銀6位</b>	

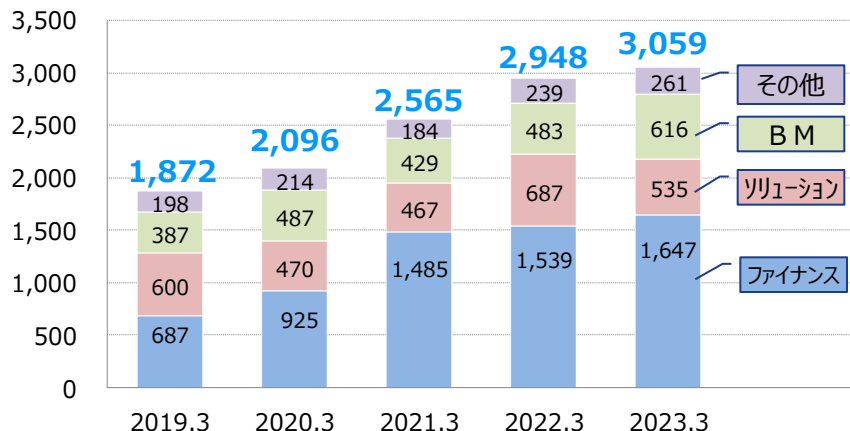
(商工中金他一部の金融機関を除く)

※順位は金融マップ2023年版より

# 損益の状況

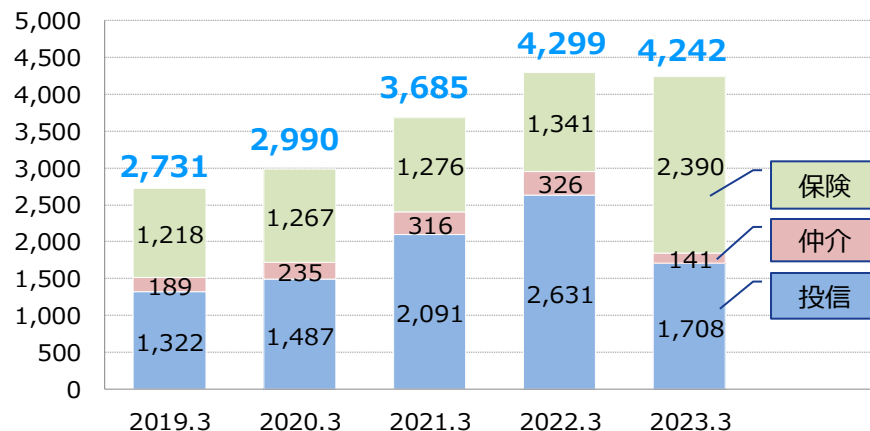
## ■ 主な法人事業性手数料

【単位：百万円】



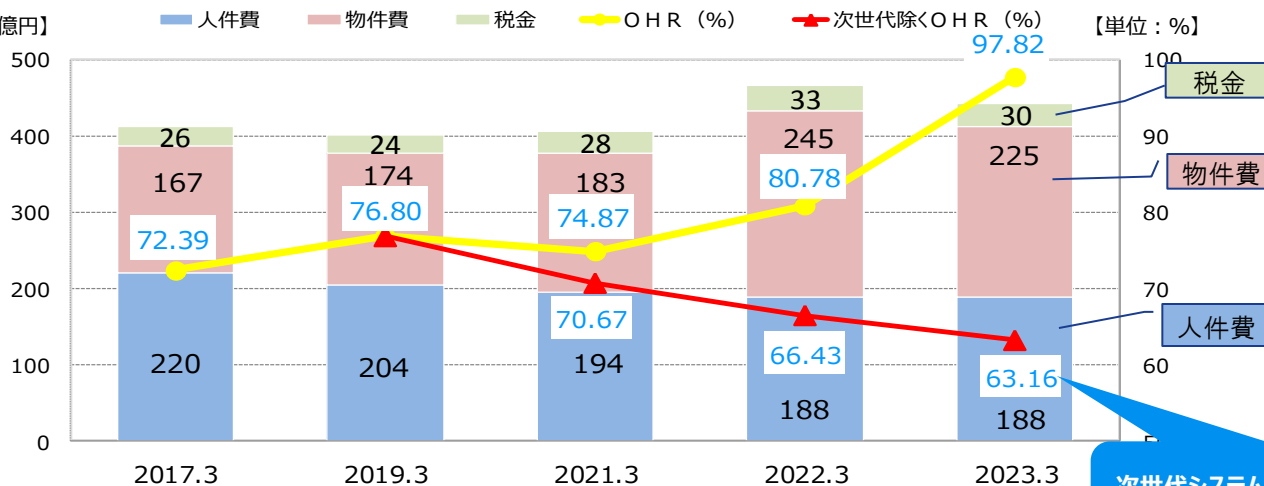
## ■ 預り資産手数料推移

【単位：百万円】



## ■ 経費・OHR

【単位：億円】



次世代システムコスト・外債売却損・株式売却益除くOHR

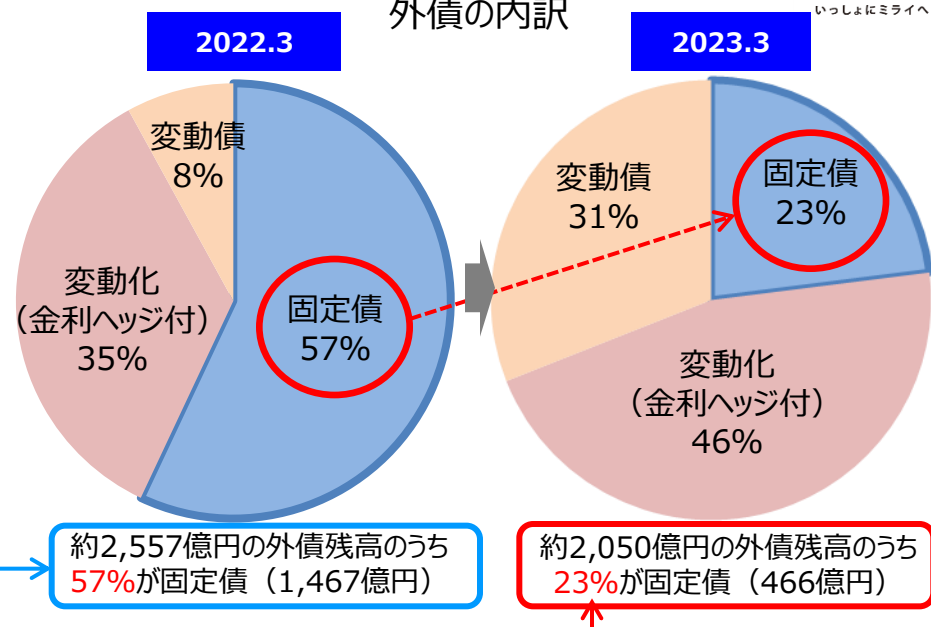
# 有価証券の状況

## ■ 運用残高

【単位：億円】

項目	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3	前期比
国債	2,550	3,197	3,347	3,242	△104
地方債	2,155	2,557	1,981	2,281	300
社債	3,601	3,482	3,078	3,100	22
株式	2,062	3,530	3,185	2,876	△308
その他の証券（外債・投信等）	2,733	3,127	3,558	3,687	128
外国証券	2,071	2,553	3,021	2,558	△463
うち円建外債	125	127	165	206	40
うちユーロ円債	214	222	238	267	28
うち外貨建有価証券	1,731	2,183	2,557	2,050	△507
うちその他	0	18	60	34	△26
合計	13,103	15,895	15,151	15,188	37

## 外債の内訳



## ■ 評価損益

【単位：億円】

項目	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3	前期比
満期保有目的	-	△1	△21	△51	△29
その他有価証券	1,406	2,747	2,084	1,492	△592
株式	1,356	2,729	2,209	1,827	△382
債券	79	31	△38	△110	△72
その他	△29	△12	△86	△224	△137
うち外貨建債券	17	△28	△104	△218	△113
合計	1,406	2,745	2,063	1,440	△622
繰延ヘッジ評価損益	△83	23	86	224	137
合計	1,323	2,768	2,149	1,664	△485

# 政策保有株式の状況

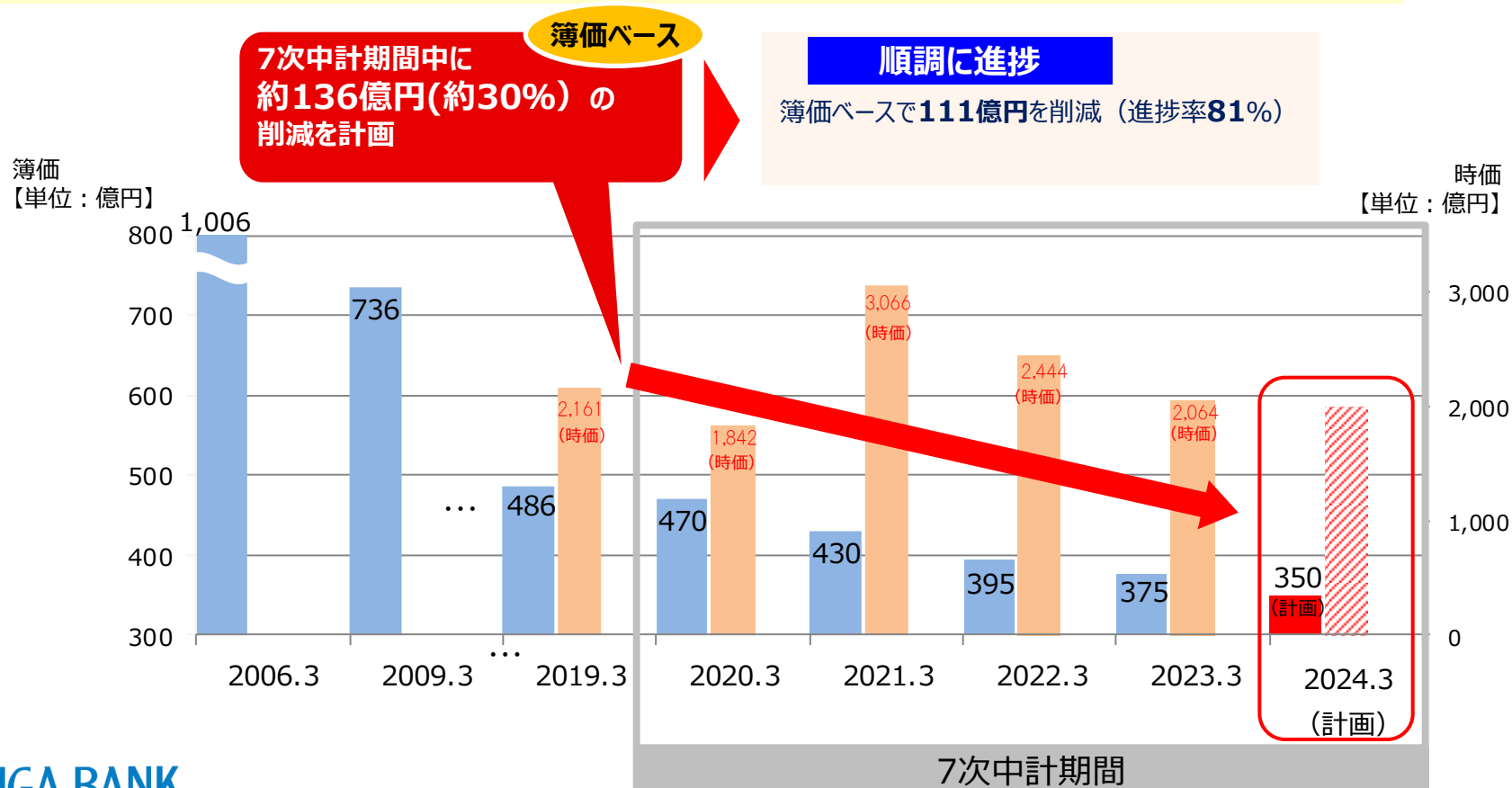
## 政策保有株式推移

※非上場株式除く

### 政策保有株式の縮減に関する方針

保有継続の可否について、経済合理性および地域経済との関連性ならびに当行の資本政策上の観点から総合的に判断し、縮減に努めてまいります。

なお、売却にあたっては、取引先企業との十分な対話を通じて進めてまいります。



## ■ 連結ROE

項目	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3
ROE(%)	4.18	3.56	3.62	3.19	2.62	3.69	3.28
株主資本ROE(%)	6.40	5.65	5.72	4.67	4.15	6.16	5.16
当期純利益(億円)	148	138	146	124	114	177	148
純資産(億円)	3,742	4,079	4,022	3,758	4,954	4,642	4,412

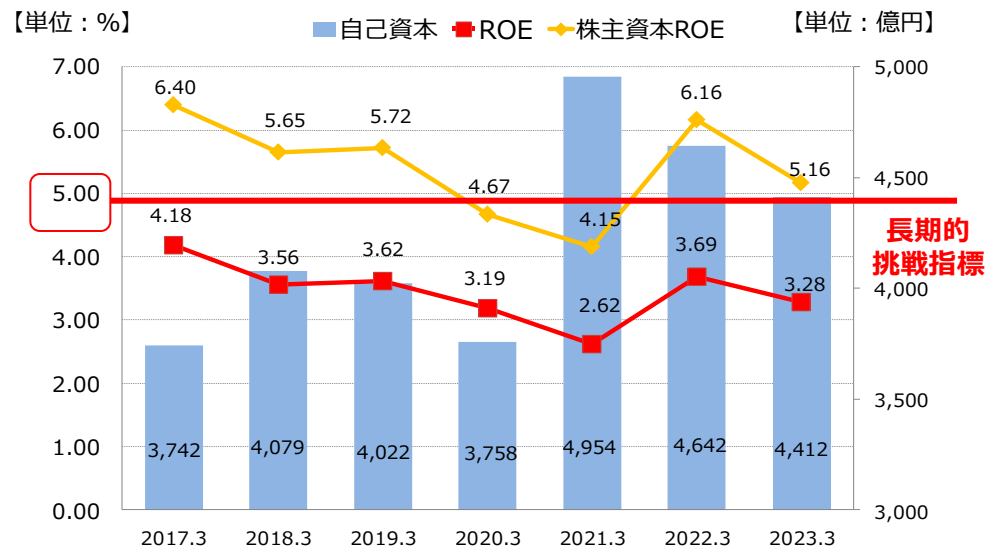
## ■ 株主資本コスト

### 現状認識

- ・CAPM (※) により株主資本コストを推計  
→株主資本コストを上回るROEを達成できておらず  
経営上の課題と認識

※ リスクフリーレート、TOPIX期待リターン等市場データにより当行で推計

## ■ ROE向上への取り組み



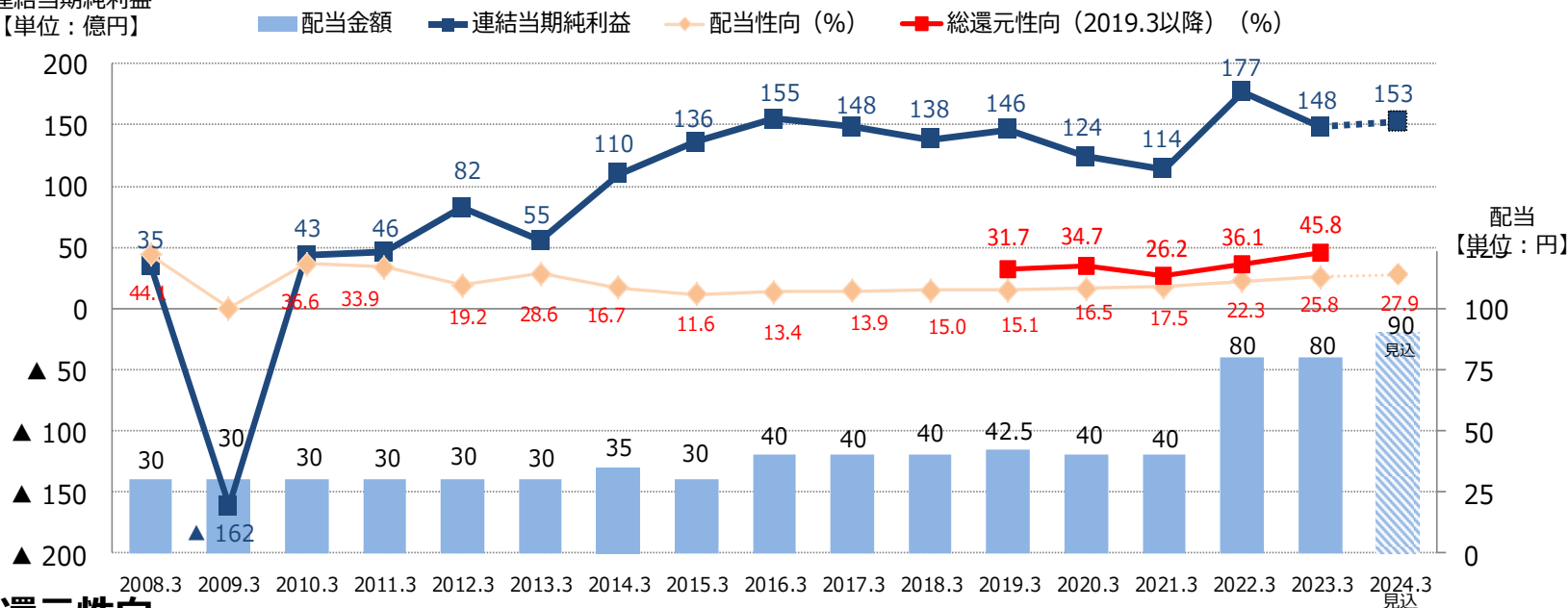
### ・成長戦略「4つの柱」

- 国内営業部門  
コンサルティングを起点としたソリューションと貸出金の増強戦略
- 消費者部門  
継続投資してきたコールセンター機能を活かした個人ローンの全国展開戦略
- ファイナンス部門  
厚い自己資本を背景にした成長戦略  
→RORAの改善を意識した積極的なリスクテイク
- 有価証券部門  
高度なリスク管理を背景にした成長戦略  
→1兆5,000億円・利回り1%へのチャレンジ

# 株主還元

## ■ 配当の推移

連結当期純利益  
【単位：億円】



## ■ 総還元性向

	2020.3期	2023.3期
配当	40円	80円
自己株式	23億円	29億円
総還元性向	34.7%	45.8%

2022年5月13日に、7次中計期間中の  
配当方針を変更

配当と自己株式取得合計の株主還元率

**40%を目安**に取り組む。

【2023年度配当予想】

**普通配当80円+記念配当10円**

## ■ 株主優待

200株以上1,000株未満	3,000円相当
1,000株以上	6,000円相当

今年度よりTSUBASA共同企画開始！！



# 収益力強化への取り組み（4つの柱）①

滋賀県のポテンシャルを基に、「4つの柱」の全ての分野で成長戦略を描く。

## A 国内営業部門

- コンサルティングを起点にした貸出金の増強戦略
- ESGファイナンス・ソリューションのメニュー充実

- 顧客ニーズにマッチした戦略
- ・貸出 県内:需要掴み持続可能な発展に寄与  
県外:市場金利上昇を反映したレート
- ・法人役務→ソリューション充実・活用
- ・預り資産→ネット・積立

## B 消費者部門

- 住宅ローン新商品を投入、地域の脱炭素化にも貢献
- ダイレクト型ローンを全国展開

- 非対面チャネル (WEB活用)
- ・住宅ローンセンター新設 (WEB申込・利便性向上)  
ボリューム増強 + 手数料**15億円**へ
- ・ダイレクト営業室 残高**1,000億円**以上

## C ファイナンス室

- ROE向上のカギを握る
- 高収益性・高RORA案件への取り組み

- 収益の高いプロフィットセンター
- ・成長分野へ人員を投下。
- ・国内SF・海外市場型・オルタナ  
→残高**5,000億円**水準  
利益**50億円**の水準を目指す。

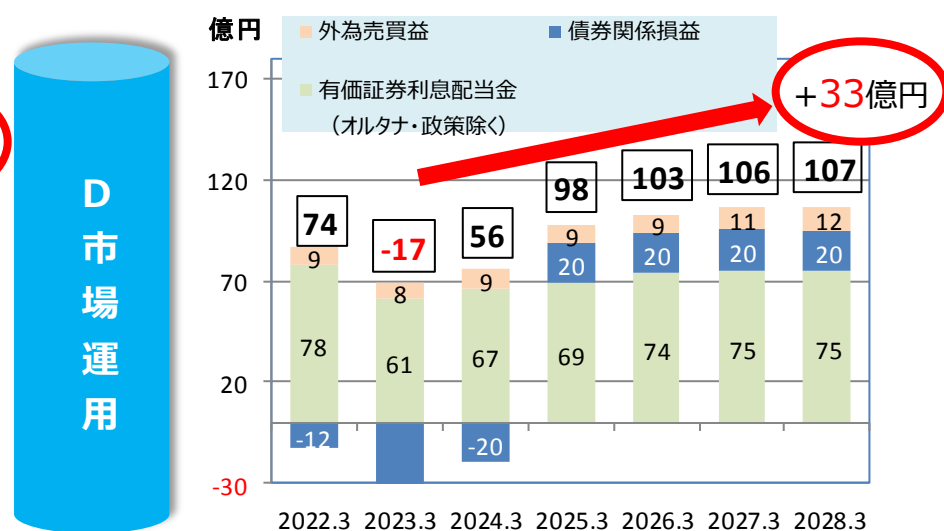
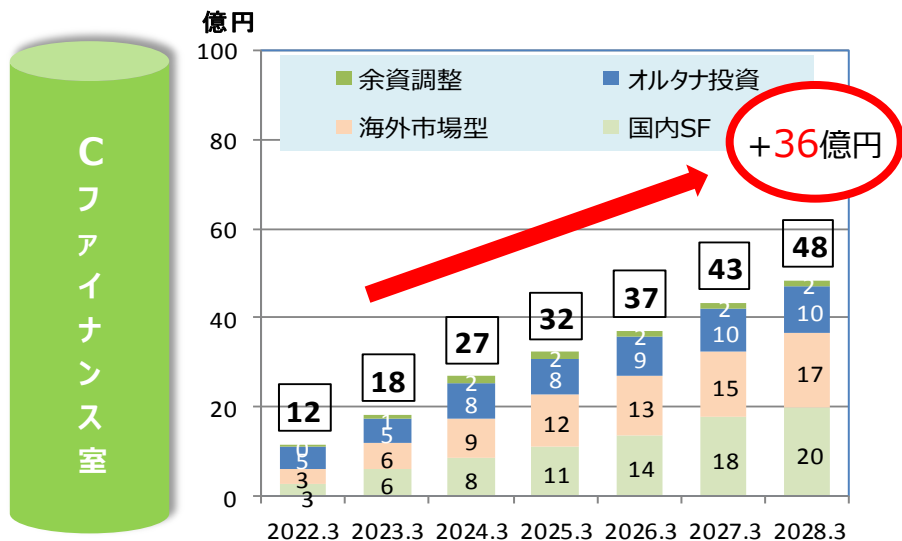
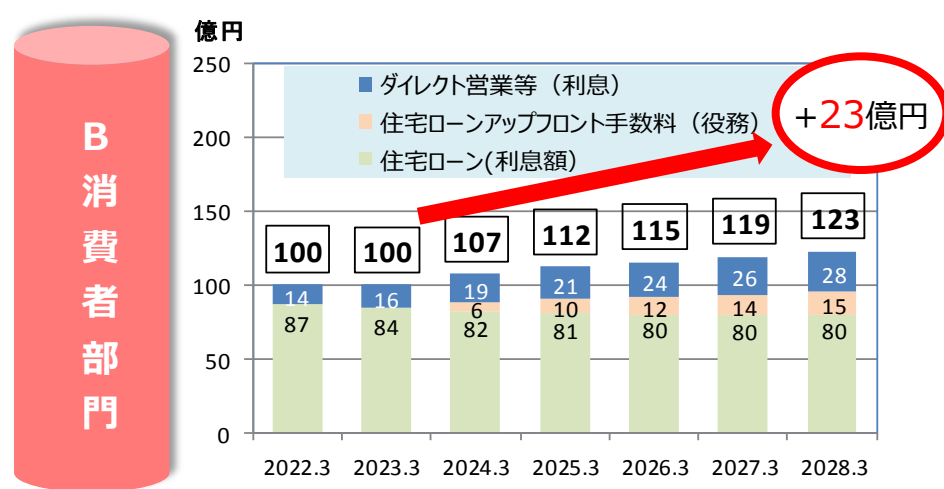
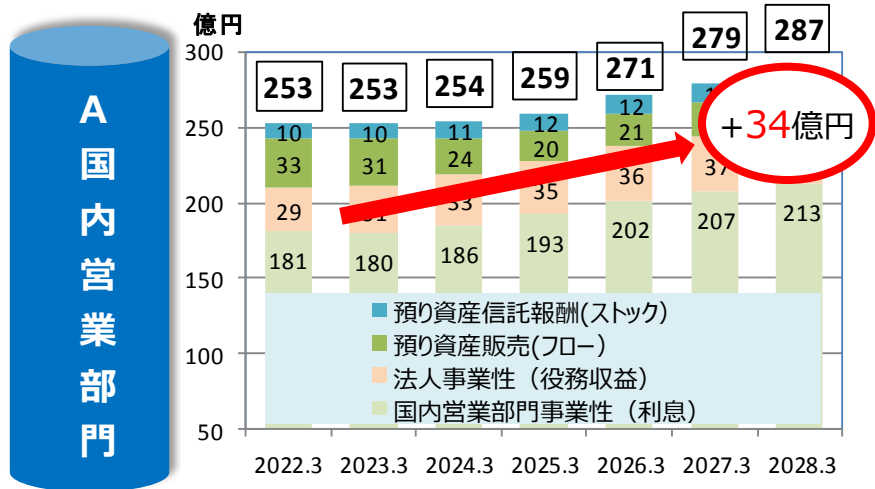
## D 市場運用

- 逆ザヤ外債の対応完了
- 債券利息+株式配当の安定収益構造へ

- **1兆5,000億円1%**ポートへ
- ・中長期的には、安定的収益確保のため、  
キャピタルからキャリーへ収益構造転換。

# 収益力強化への取り組み（4つの柱）②

2022年3月期から約**120億円**の**トップライン増強**に挑戦



# 収益力強化への取り組み（A.国内営業部門）①

## ■ 法人・事業者向けコンサル ～コンサルティングを起点としたソリューションと貸出金の増強戦略～

### コンサルティング

#### 海外展開サポート

- 海外拠点(香港 上海 バンコク)
- 海外進出サポート
- 販路開拓支援
- 為替デリバティブ、スタンドバイL/C

#### サステナビリティ戦略 SX

- CO2 排出量計測支援「未来よしサポ-ト」
- SDGsコンサルティング
- SDGs宣言サポート
- 「未来よし+」寄付スキ-ム

#### デジタル戦略 DX

- IT導入支援、システムベンダー紹介
- 業務改善プラットフォーム
- Bizダイレクト でんさい
- キャッシュレス決済機能

#### リスク管理 BCP

- 法人保険(生保、損保)
- 保証ファクタリング
- BCP策定サポート
- オペレーティングリース
- 倒産防止共済、小規模企業共済

様々なソリューション、役務収益の土台となるのは、  
事業性評価と堅固なリ-ションに基づく融資取引

#### 成長戦略 事業戦略

- 事業計画策定
- ビジネスマッチング
- M&A(買収・資本提携)、IPO
- 遊休不動産の活用
- 保険、リース等紹介

#### ニュービジネス(創業・第二創業)

- しがぎん起業・経営塾
- しがぎんイノベーションアワード野の花賞
- ニュービジネスサポート資金
- 地方創生SDファンド
- クラウドファンディング、産学官金連携

#### 事業承継 M&A

- 事業承継 資産承継 遺言信託
- 資本政策 ● 後継者育成
- IPO ● 本業支援ファンド
- M&A(資本提携)

#### 組織・人の課題

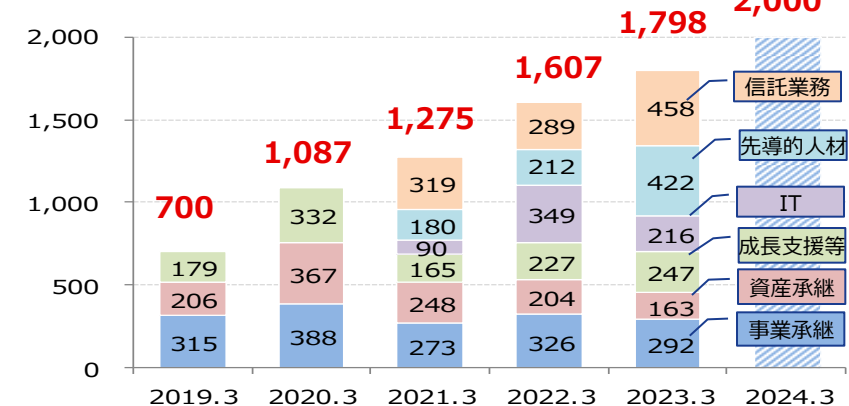
- 人材紹介 ● 人事コンサルティング
- プロ人材の活用提案
- 退職金・年金制度提案
- 結婚紹介サービス

### 多様なファイナンス手法による資金面でのサポート

- 『しがぎん』サステナブル評価融資
- SDGs私募債
- コベナンツ付成長支援融資
- コミットメントライン
- コミットメント期間付タームローン
- カーボンニュートラルローン未来よし
- シンジケートローン
- ストラクチャードファイナンス
- クロスボーダーローン
- 外貨建ローン
- ニュービジネスサポート資金

### 事業性コンサル件数

【単位：件】



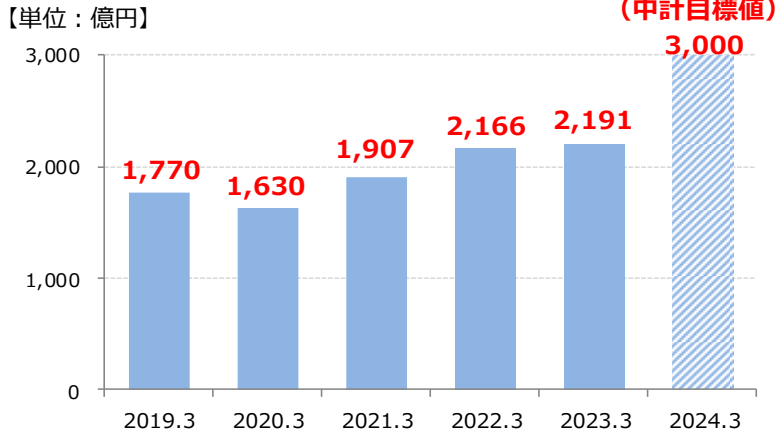
# A

## 収益力強化への取り組み（A.国内営業部門）②

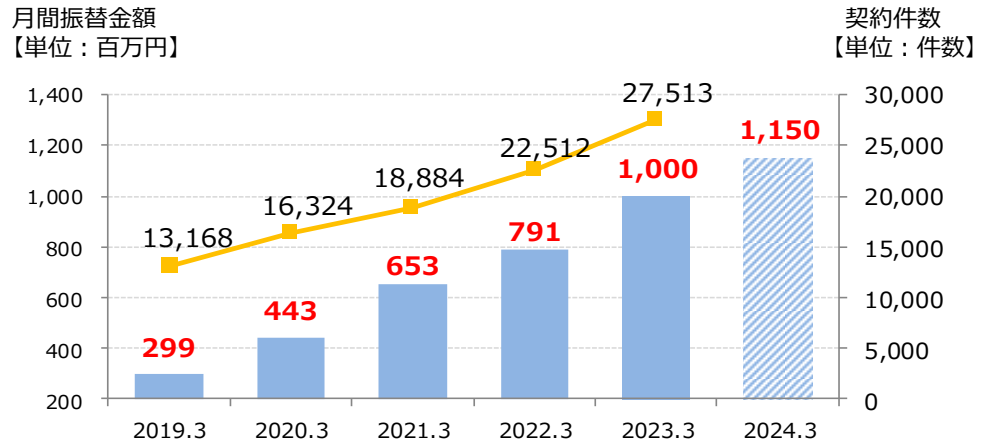
■ 個人向けコンサル ～個人のライフステージにおける課題を起点にした営業戦略～

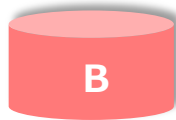


投資信託・金融商品仲介残高（中計進捗）



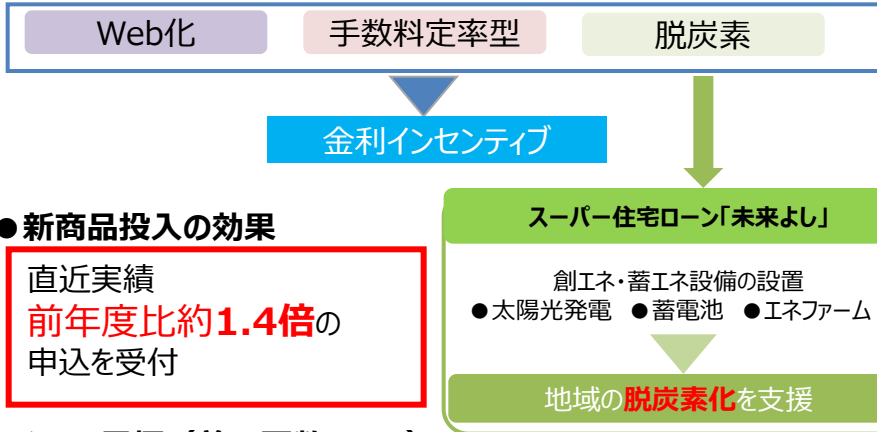
投信積立契約件数・月間振替金額





# 収益力強化への取り組み（B.消費者部門）

## ■ 住宅ローンの特徴



### ● 新商品投入の効果

直近実績  
前年度比約**1.4倍**の  
申込を受付

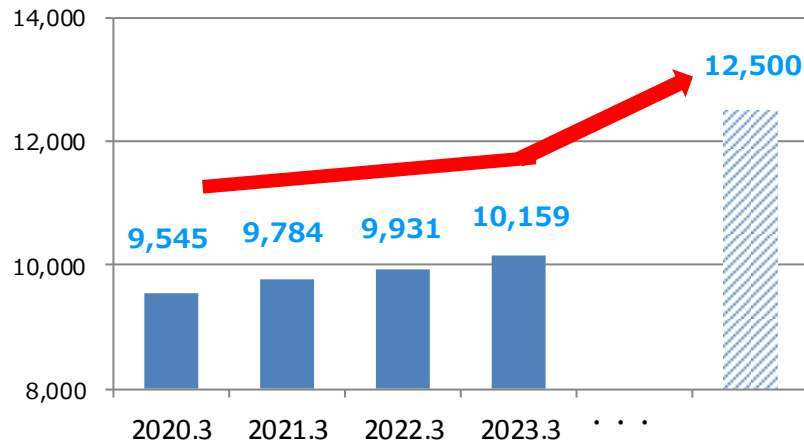
### ● シェア目標（着工戸数ベース）

滋賀県の年間着工戸数 = 約6,000戸

約30% → **50%へ**

### 住宅ローン残高

【単位：億円】



## ■ ダイレクト型消費者ローン

### ＜来店不要で完結＞

スマホで、ローンの申込から契約、資金振込まで  
来店不要で手続き可能！

※2022年度上期 **約97%**が来店不要で完結

※**窓口営業時間外**でも対応可能

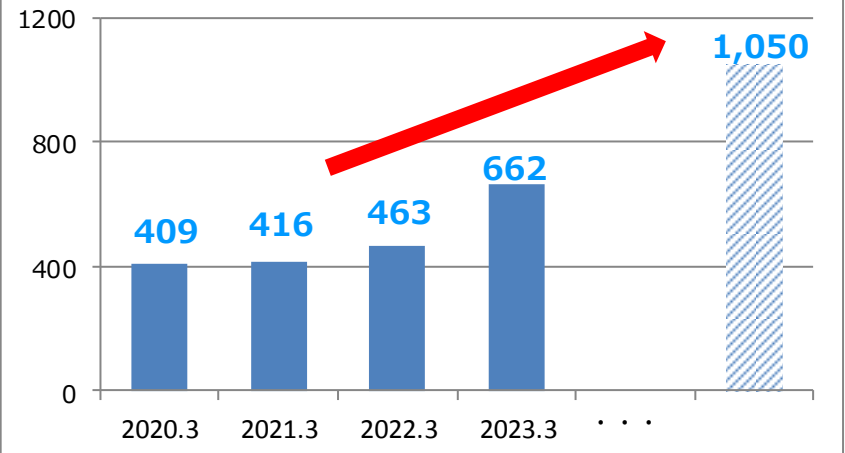
### ＜全国展開＞

全国のお客さまから申込可能！

※『しがぎん』スピードローン（ジャストサポート）**不動産担保型**を  
**2020年10月に全国展開**、無担保型も2022年から全国展開

### ダイレクト型消費者ローン残高

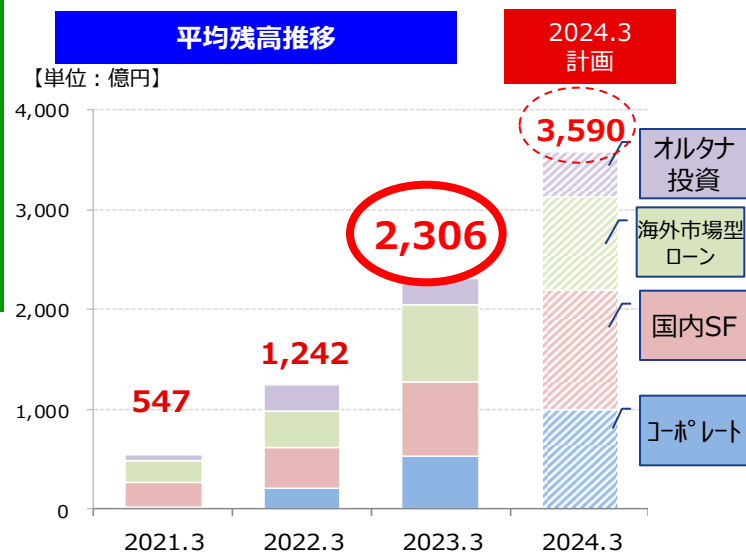
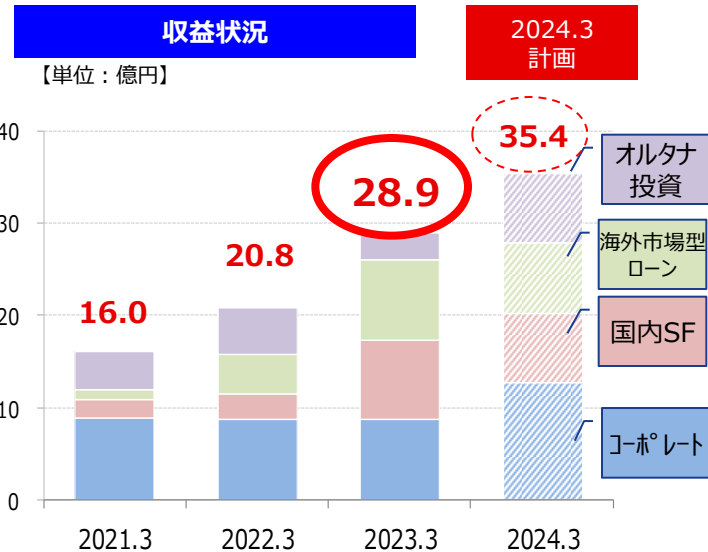
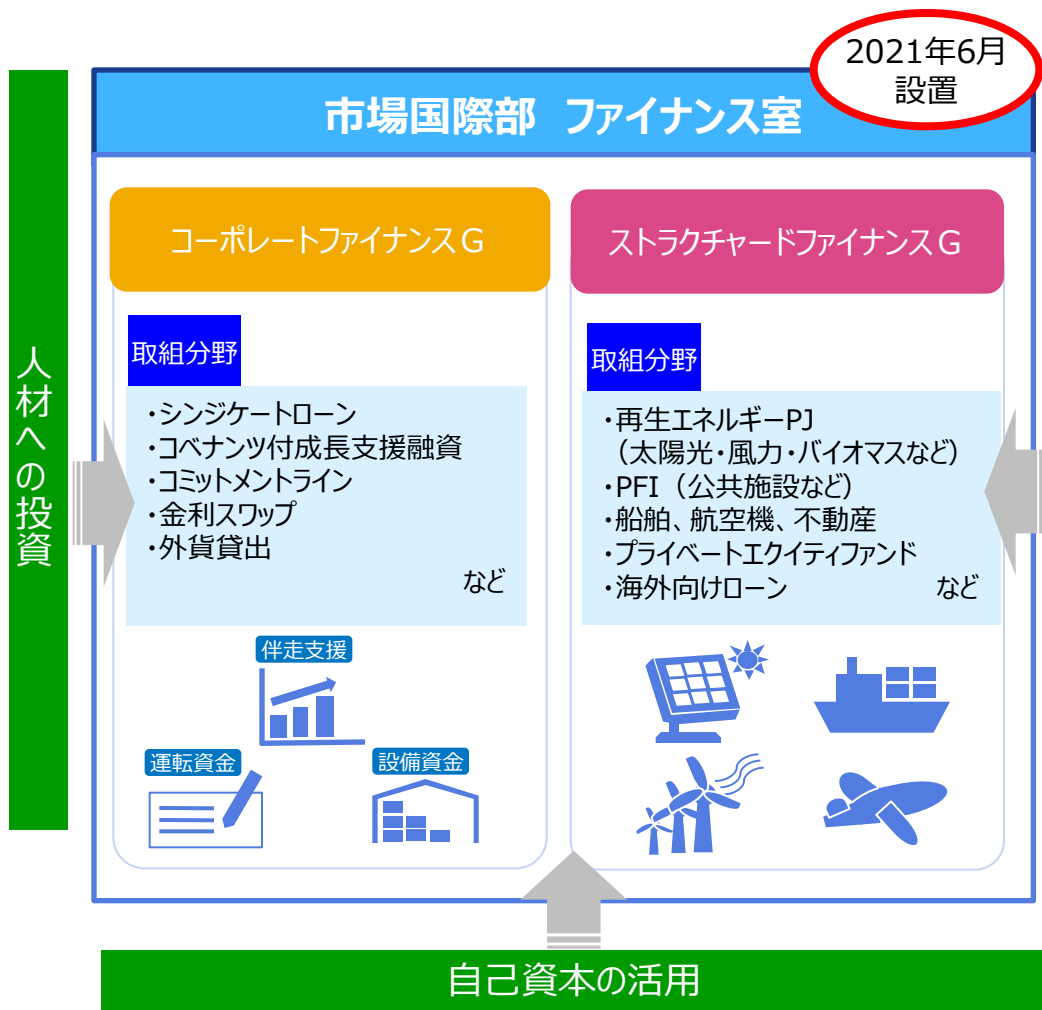
【単位：億円】



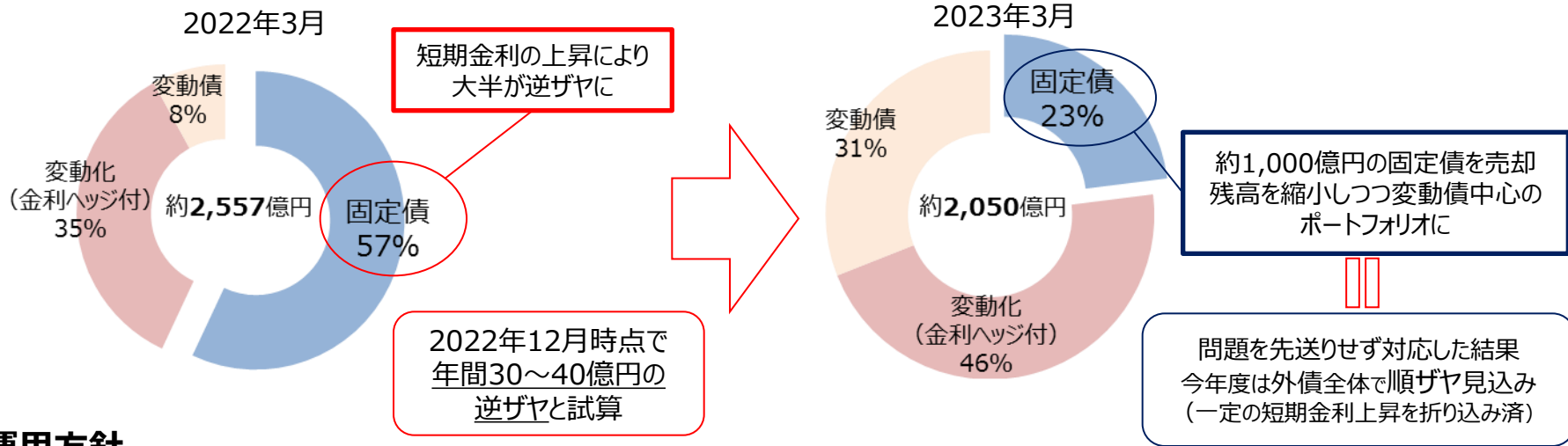


# 収益力強化への取り組み（C.ファイナンス室）

## ■ 高収益案件の積み上げ



## ■ 外債の逆ザヤ解消



## ■ 運用方針

**基本方針** マルチアセット運用を中心とした利回り1%へのチャレンジ

- 円債・外債、株式等リスク資産を一体管理し、評価損益を含むトータルリターンでの安定収益を確保

有価証券ポートフォリオ  
約1兆5,000億円

円債

外債

株式

その他

マルチアセット運用

**円債**  
金融政策の転換（YCCの年限修正もしくは撤廃）を想定し、投資する年限やタイミングをコントロール

**外債**  
変動債やアセットスワップを活用、金利リスクは引き続き抑制

**株式・その他**  
政策保有株式の売却によるリスクテイク余地を活用  
→相場状況により機動的に対応

債券

リスク資産

- 金利上昇の影響は一定範囲に抑制  
<金利が平行に10bp上昇した場合>

・円債

評価損益 ▲46.7億円

・外債

評価損益 ▲4.5億円

# 生産性向上への取り組み

## ■ 店舗施策

拠点数推移				
	2019.3	2021.3	2022.3	2023.3
支店	95	90	90	89
出張所	13	11	3	3
代理店	25	14	16	16
合計	133	115	109	108

次期中計で  
検討

3/4  
程度

25拠点統合済

来店数の変化（平日・1日平均、全店合計）			
	2013.3	2018.3	2023.3
店舗	74,385	64,658	52,708
うち窓口	18,586	13,961	8,312
うちATM	55,799	50,697	44,396
店舗外ATM	44,507	46,830	41,931
合計	118,892	111,488	94,639

10年で  
半減

営業店の事務人員を300人削減

200人を再配置 ※100人は自然減

戦略部門（本部・営業店）  
150人

次世代システム対応  
50人

生産性向上を進め  
人員の再配置を  
さらに加速

システム移行後は  
デジタル人材として活躍

生産性向上・収益力強化

OHR改善

# 第7次中期経営計画の概要

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～

目指す姿

**「Sustainability Design Company」**

～「三方よし」から「共存共栄」の実現へ～

メインテーマ

**未来を描き、夢をかなえる**  
～お客さま・地域社会・役職員の未来をともに～

未来創造  
挑戦項目



挑戦指標	2024.3 計画	2023.3 実績	進捗率
SD推進投融资 (新規投融资額累計)	7,000億円	6,770億円	96.71%
地域顧客の価値向上サポート (年間コンサル相談件数)	2,000件	1,798件	89.90%
地域顧客の資産形成サポート (預り資産残高「投資+仲介」)	3,000億円	2,191億円	73.03%
温室効果ガス排出量削減 (2013年度比較の削減率)	50%削減	66.80%削減	133.60%
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	15,000人	15,771人	105.14%
親会社株主に帰属する当期純利益 (連結)	最終年度 100億円以上	148億円	次世代システム コスト除く
顧客向けサービス業務利益	30億円	40億円	104億円
長期的挑戦指標	長期的指標	2023.3実績	次世代システム コスト・外国債券 処理関連除く
ROE (連結)	5%以上	3.28%	
OHR	65%未満	97.82%	63.16%

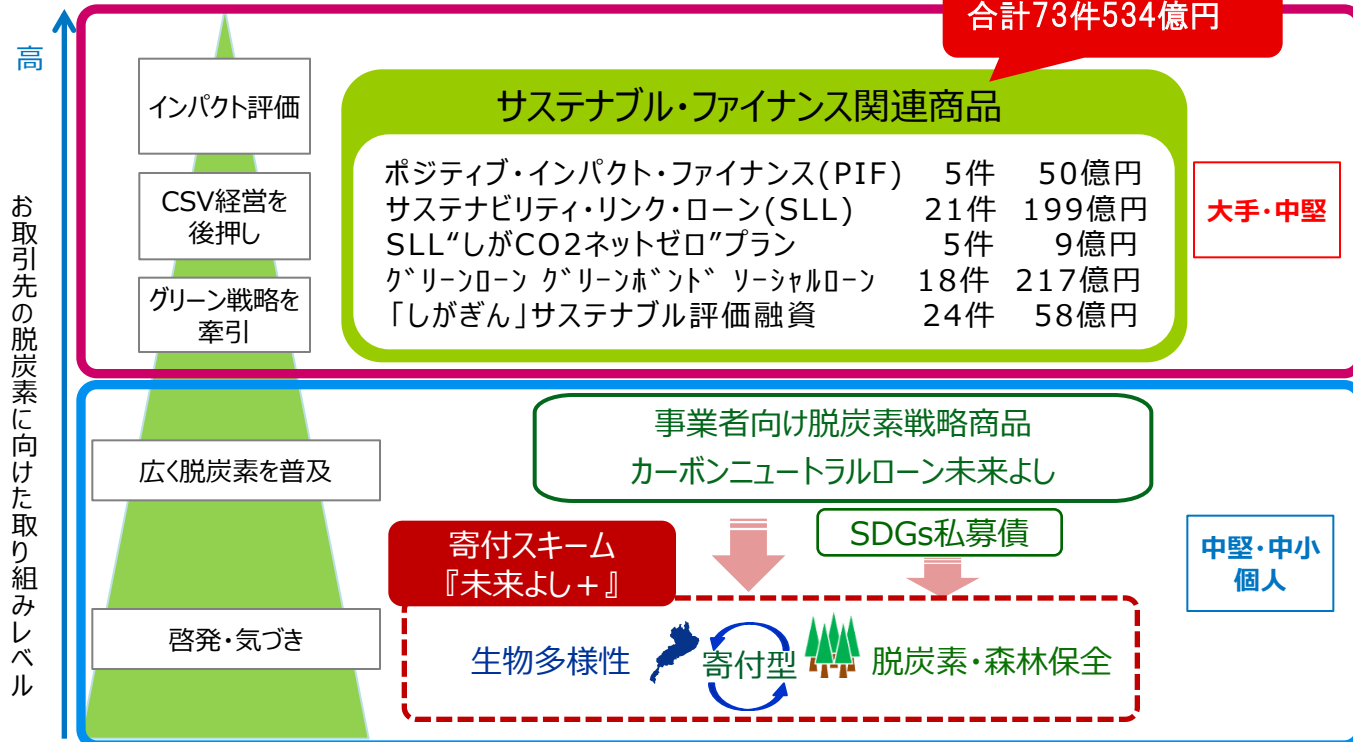
# SX（サステナビリティ・トランスフォーメーション）への取り組み①

## ■ サステナブル・ファイナンス

事業者、消費者、行政などさまざまな主体、取組状況に応じて、脱炭素やSDGsの啓発、戦略・対策支援、伴走支援により資金需要の喚起とファイナンスを通じたソリューションを提供しています。



### ファイナンス手法



### 表彰等

- 2019年 TCFD賛同
- 2020年 責任銀行原則署名
- ESGファイナンス・アワード・ジャパン 4年連続受賞
- 2020年銀賞 2021年金賞
- 2022年銅賞 2023年銀賞



2021年金賞受賞時

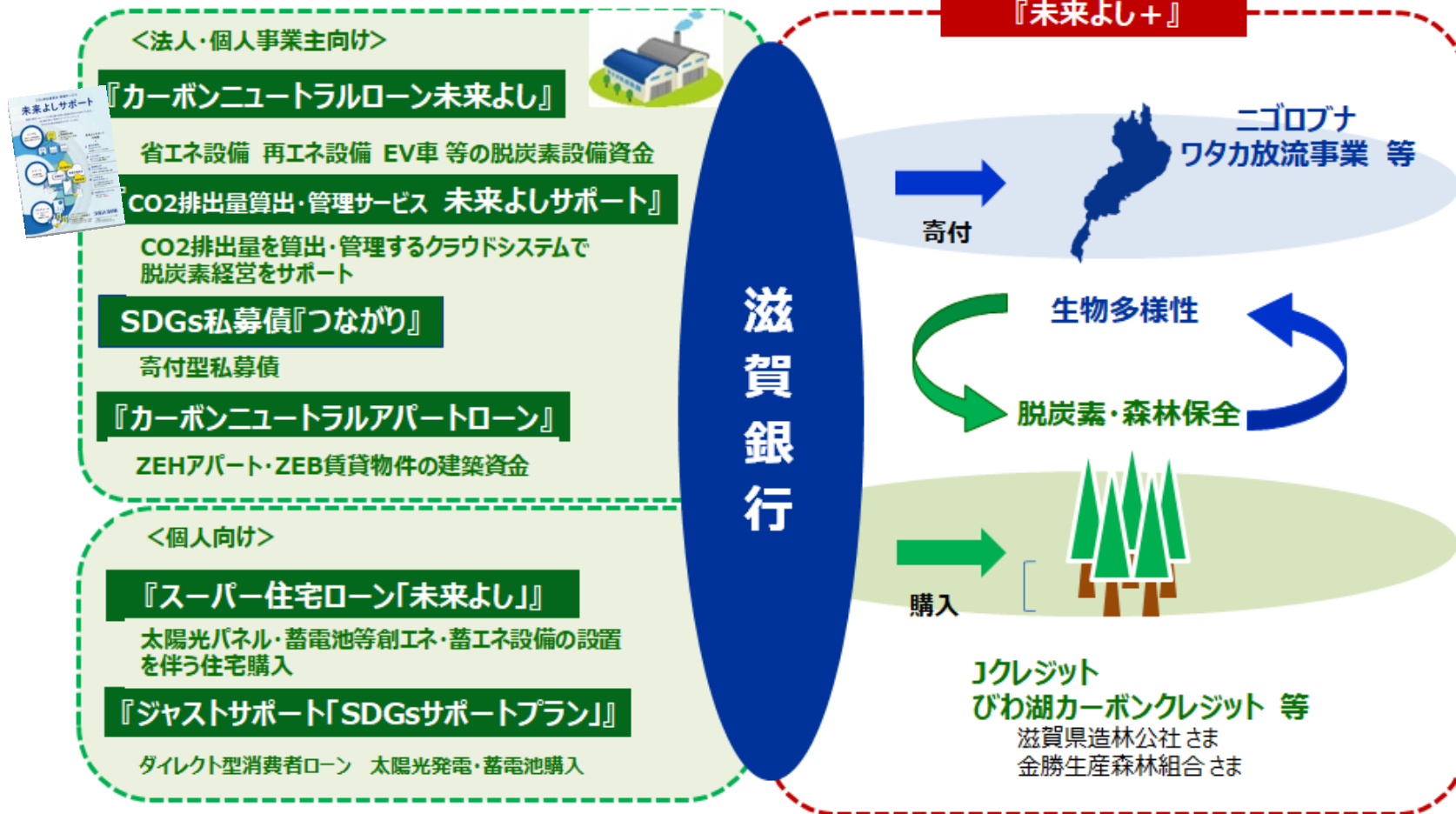
# SX（サステナビリティ・トランスフォーメーション）への取り組み②

## ■ 地域の脱炭素化

当行は地域のSDGsや脱炭素に資する商品を『未来よしシリーズ』としています。  
『未来よしシリーズ』は、商品のご利用実績に応じて当行が資金を拠出し、森林保全や生物多様性保全の活動を支援する寄付スキーム「未来よし+」の対象として、地域におけるSDGsを一層推進します。  
当行は、このスキームを通じて、お客さまのSDGsや脱炭素に向けた取り組みを、地域のサステナブルな未来につなげます。

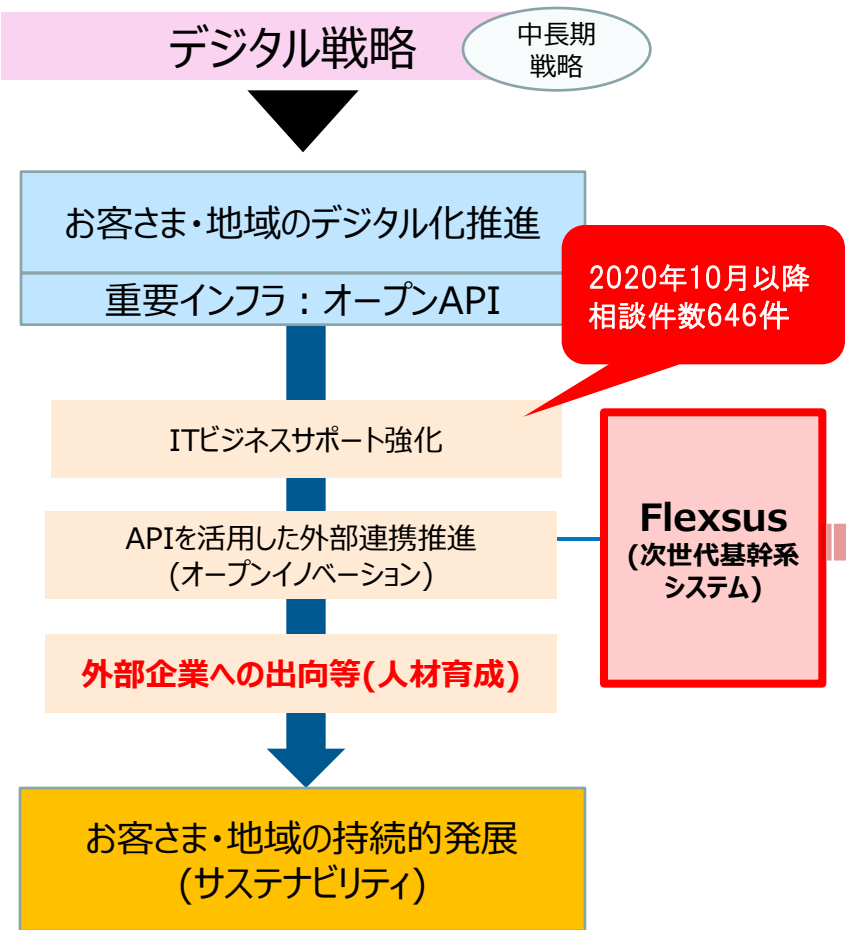
### 未来よしシリーズ対象商品

### 寄付スキーム



# SX（サステナビリティ・トランスフォーメーション）への取り組み③

## ■ デジタル戦略



## ■ 次世代基幹系システム投資効果

● 毎期の費用計上イメージ

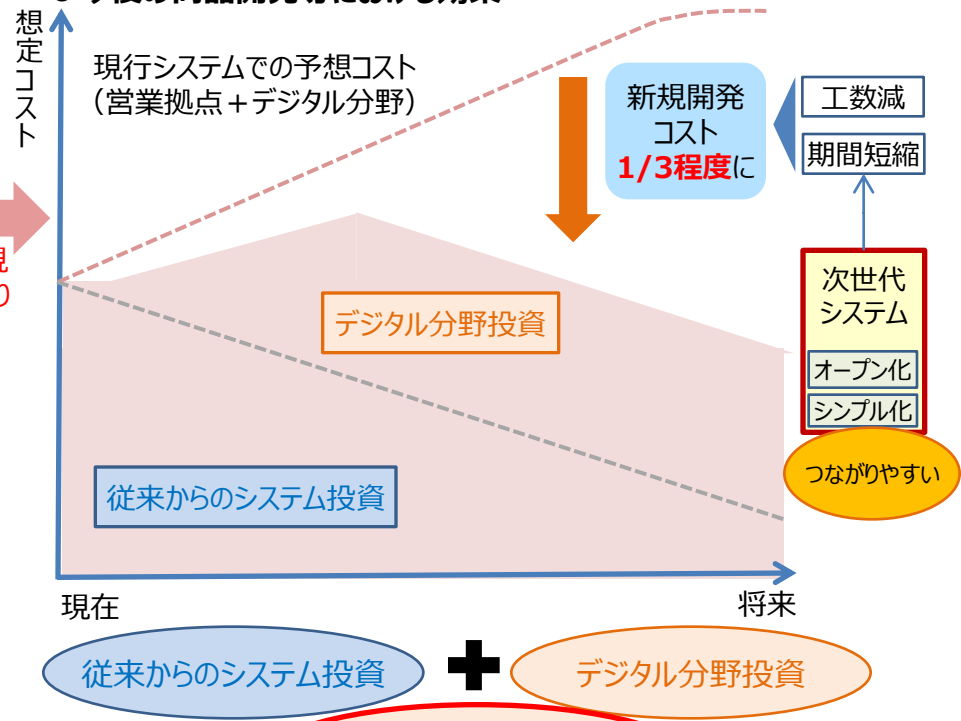
**総投資金額 275億円**

2021.3	2022.3	2023.3	2024.3
14億円	84億円	64億円	26億円 (見込)

※別途、2021.3に構想化費用約5億円計上

将来の財務への影響を軽減するため、2024.3期までに約180億円を費用計上

● 今後の商品開発等における効果



**デジタル人材の育成**

# SX（サステナビリティ・トランスフォーメーション）への取り組み④

## ■ 人材育成方針

### 「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、組織として自ら行動できる行員

## ■ 社内環境整備方針

サステナビリティ方針において「自ら考え行動できる人材の育成と職場環境の整備」を掲げており、多様な個性や働き方を尊重し、ワーク・ライフ・バランスが充実するなど、一人ひとりが個々の能力を最大限に発揮できる環境づくりに取り組みます。

## ■ 人事戦略

<当行が求める人材像>

個性を磨き、価値創造の主役として、地域の未来へ挑戦できる人

成長・スキル	人材育成	「課題解決型人材」「自律型人材」の育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研修・トレーナー</li> <li>・自己啓発支援</li> <li>・副業制度(個人事業主型)</li> </ul>
キャリア・配置	挑戦と学びの機会	行員が主体的に成長を実現できる機会を提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材公募制度の実施</li> <li>・多様な学びの機会の提供(webセミナー、外部研修への派遣)</li> </ul>
	ダイバーシティ	一人ひとりを尊重し関係の質向上による多様な人材の活躍	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ダイバーシティ推進委員会の設置</li> <li>・ビジネスカジュアルの導入</li> <li>・セレクト時差勤務制度</li> </ul>
働き方・健康	健康経営	いきいきと健やかに働ける職場環境づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・メンタルヘルスケア研修、カウンセリング制度</li> <li>・定期健康診断、人間ドック受診機会提供</li> </ul>

人的資本価値の最大化

価値創造の中核は「人」

- 自己実現
- 多様性
- エンゲージメント

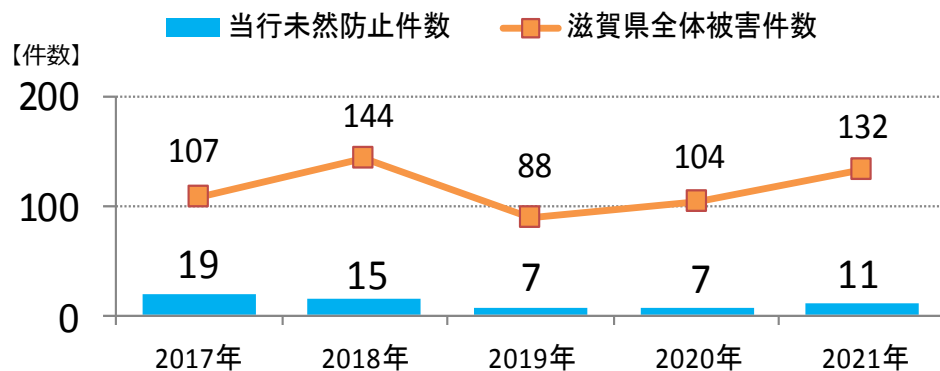
<人権への配慮> ・人権啓発委員会の設置 ・人権啓発や人権研修（任意で年間9割以上の職員が受講）の実施 ・ハラスメント防止専用のホットライン等の設置

## ■ 人的資本にかかる指標

一人あたり研修投資時間	課題解決型人材の育成研修	FP1級資格取得者数	中途採用者の管理職数	障がい者雇用率	有給休暇の平均取得日数	銀行への満足度に関する肯定的割合
14時間	928人	231人	21人	2.24%	17日	66.7%

## ■ 特殊詐欺未然防止

特殊詐欺74件を未然防止 感謝状拝受件数  
(2016年1月～ 2021年12月)



## 県全体の特殊詐欺被害件数が 増加傾向

### 《取組内容》

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
8. 「預手プラン」の導入
9. ATMでの振込機能の一部制限

## ■ 環境ボランティアの取り組み

魚の産卵場所であるヨシ群落を守り・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、滋賀県ならではのストーリー性のある**いきものがたり活動**を展開しています。



ヨシ刈りボランティア



刈り取ったヨシは名刺に！



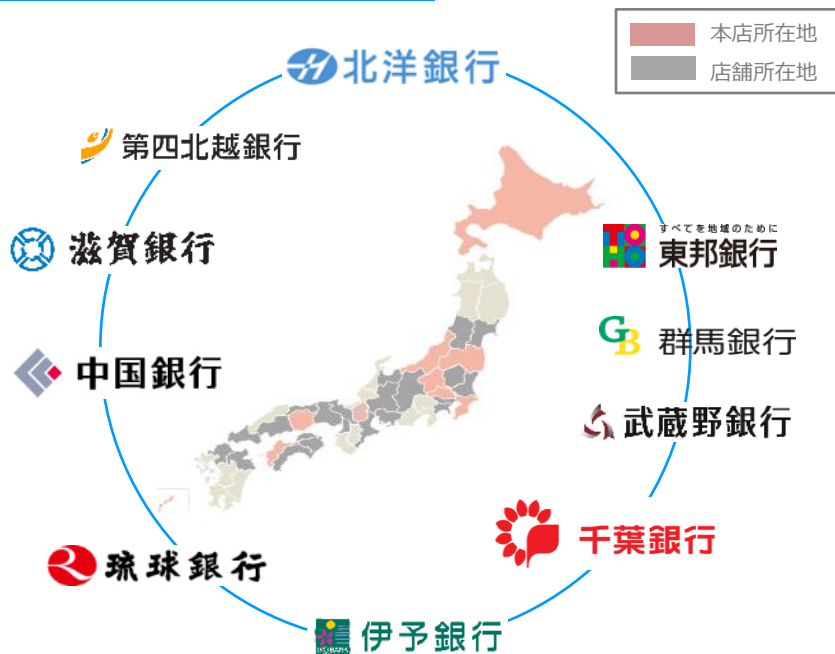
ニゴロブナ・ワタカ放流式



外来魚駆除・釣りボランティア

# TSUBASAアライアンスへの取り組み

## ■ TSUBASAアライアンス



- ▶ 各地域トップ地銀による広域連携
- ▶ 総資産96兆円とメガバンクに次ぐ規模 (2022/3時点)

TSUBASA SDGs宣言

2019.5～

TSUBASA  
ダイバーシティ&インクルージョン宣言

2022.4～

トップライン増強

ノウハウ共有による  
営業力強化

コスト削減・効率化

共通する機能・  
間接部門の集約

さらなる生産性向上・業務の高度化

商品

コンプラ

リスク

事務

システム

監査

共通する機能・部門を集約し生産性向上

TSUBASAアライアンス株式会社

共通する機能・間接部門を集約・共同化  
するためのプラットフォーム

AMLセンター設置  
(2020/10)

マネー・ロンダリング<sup>®</sup>やテロ資金  
供与防止に係る業務集約

事業戦略部設置  
(2021/10)

各行の施策の実現サポート  
TSUBASAのブランディング

TSUBASA行連携でトルコ・シリア大地震被災者へ  
1,100万円を支援

# 2024年3月期 業績予想（損益計算書）

●2024年3月期は、当期純利益で5億円の増益を見込む。

## □単体

【単位：億円】

	2023.3	2024.3 予想	増減
業務粗利益	455	601	↑ ①
資金利益	500		
役務取引等利益	100		
その他業務利益	△145		
経費 (△)	445	436	↓ ②
人件費 (△)	188		
物件費 (△)	225		
実質業務純益	9	165	↑
一般貸倒引当金繰入額 (△)	△21		
業務純益	31		
臨時損益	157		
経常利益	188		
特別損益	1		
当期純利益	144	150	↑ ④
与信コスト (△)	20	35	↑ ③

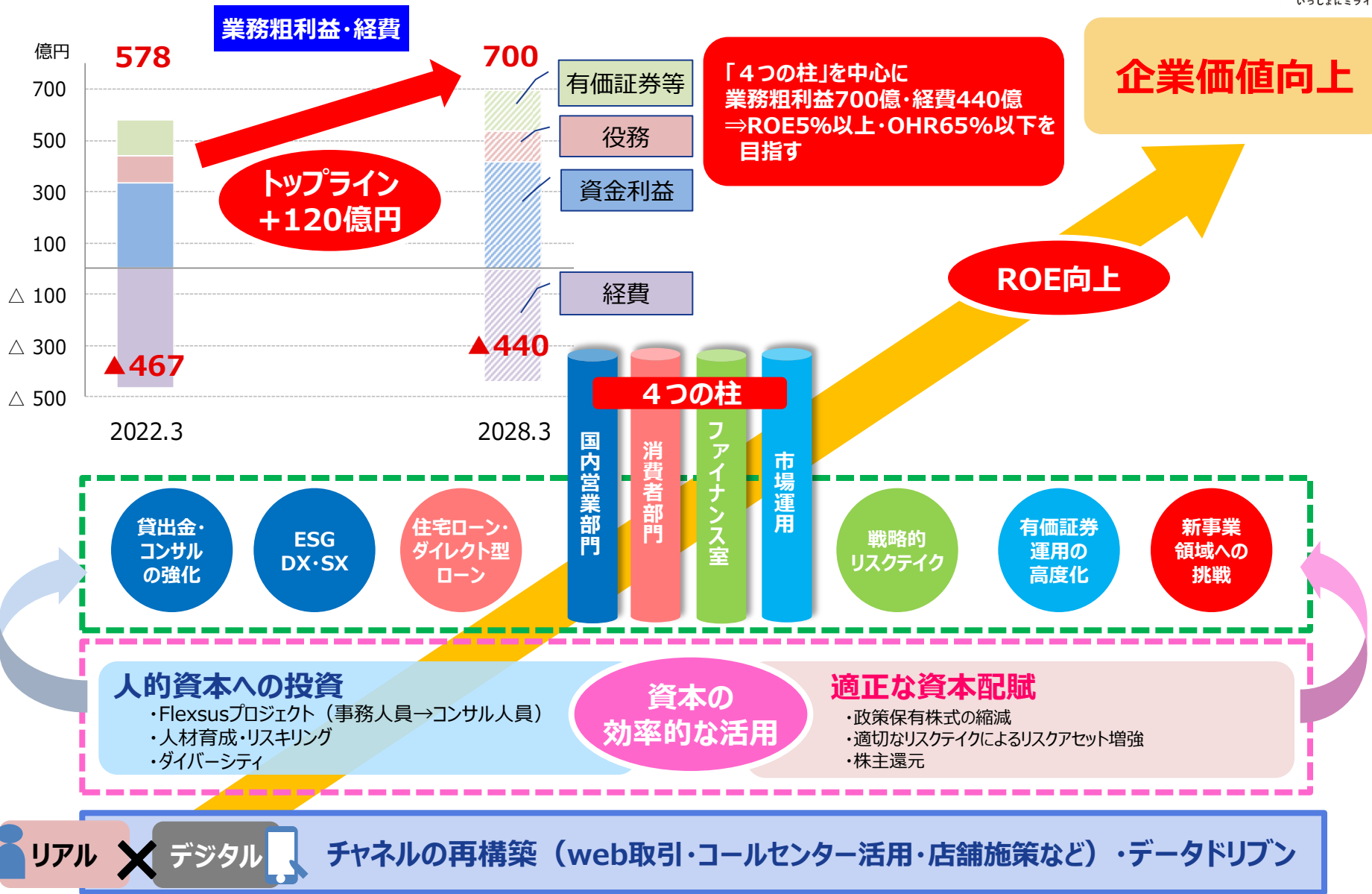
- ①お取引先のサポートや多様なニーズに対するコンサルティングの実施により、より高い付加価値の提供を行うことで、業務粗利益全体が増加。
- ②次世代システム関連投資等の減少により経費は減少を見込む。
- ③新型コロナウイルスの影響が、今後も当面続くことを想定し、与信コストは増加を見込む。
- ④業務粗利益の増加により、当期純利益は増加を見込む。

## □連結

【単位：億円】

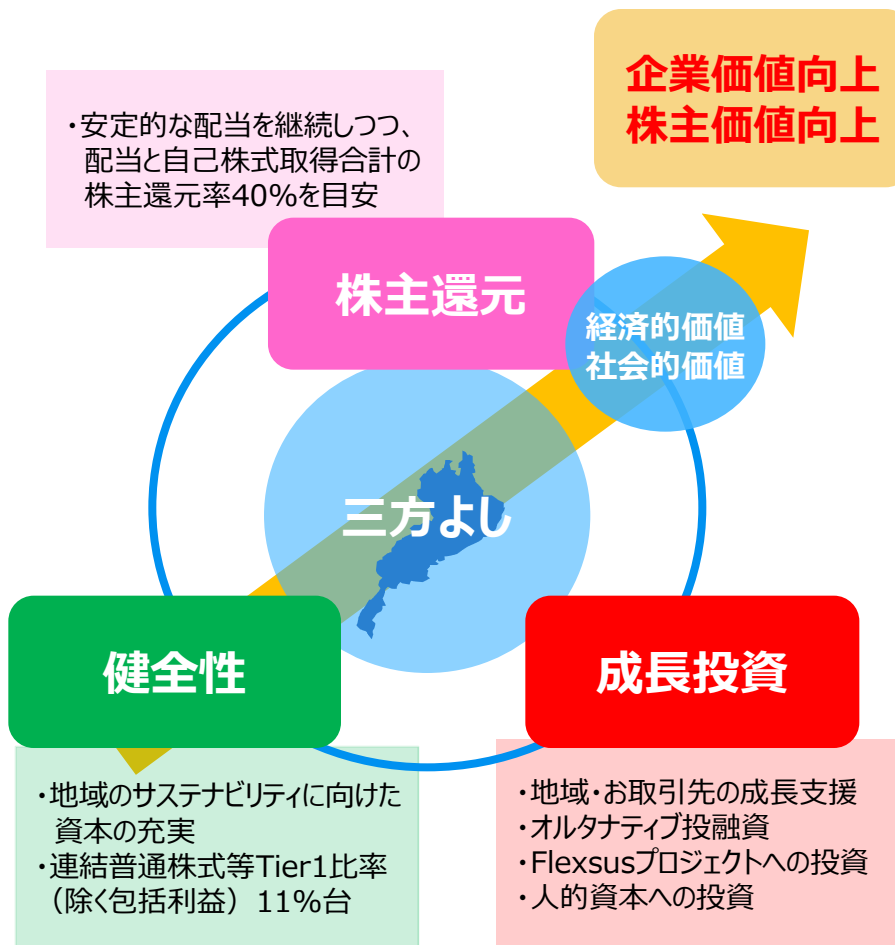
	2023.3	2024.3 予想	比較
経常利益	200	235	34
親会社株主に帰属する 当期純利益	148	153	4

# 成長戦略



## ■ 資本政策

健全性の確保、株主還元、成長投資をバランスよく運営



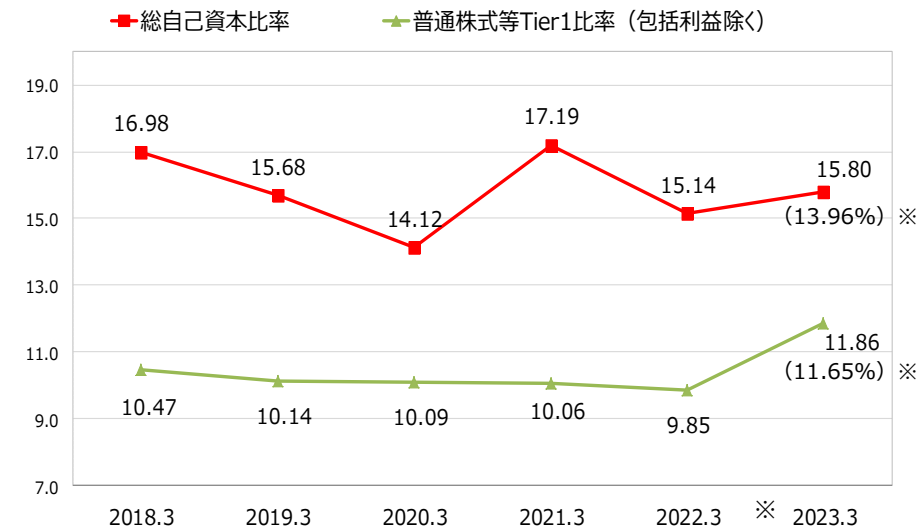
## ■ 連結自己資本比率

【単位：億円】

項目	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3
総自己資本の額	4,273	4,161	3,754	4,729	4,325	4,119
Tier1資本の額	3,977	3,925	3,643	4,726	4,323	4,119
リスク・アセットの額	25,162	26,527	26,572	27,498	28,567	※ 26,070
株主資本	2,513	2,613	2,697	2,807	2,940	3,011

※2023.3 パーゼルⅢ最終化を早期適用

【単位：％】

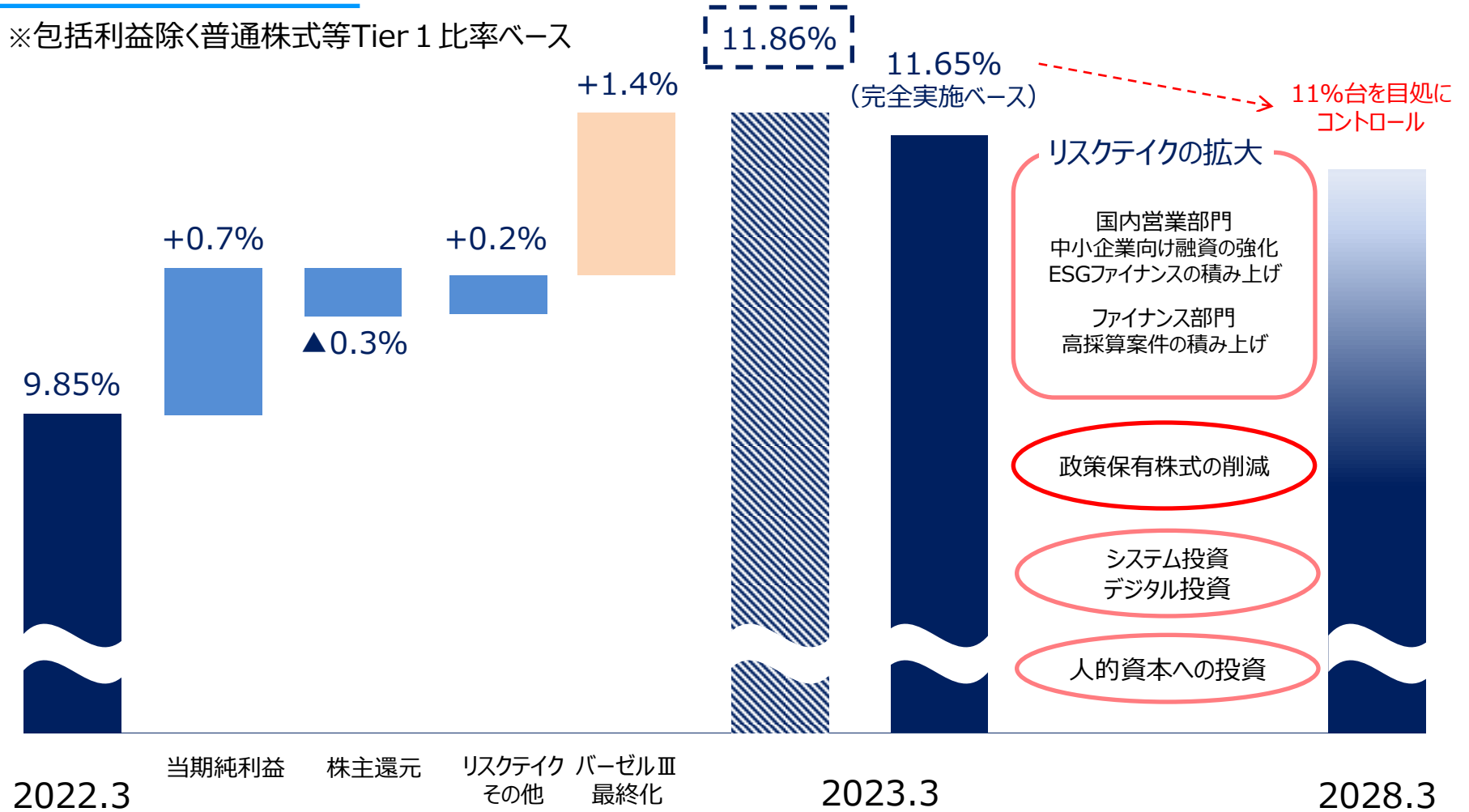


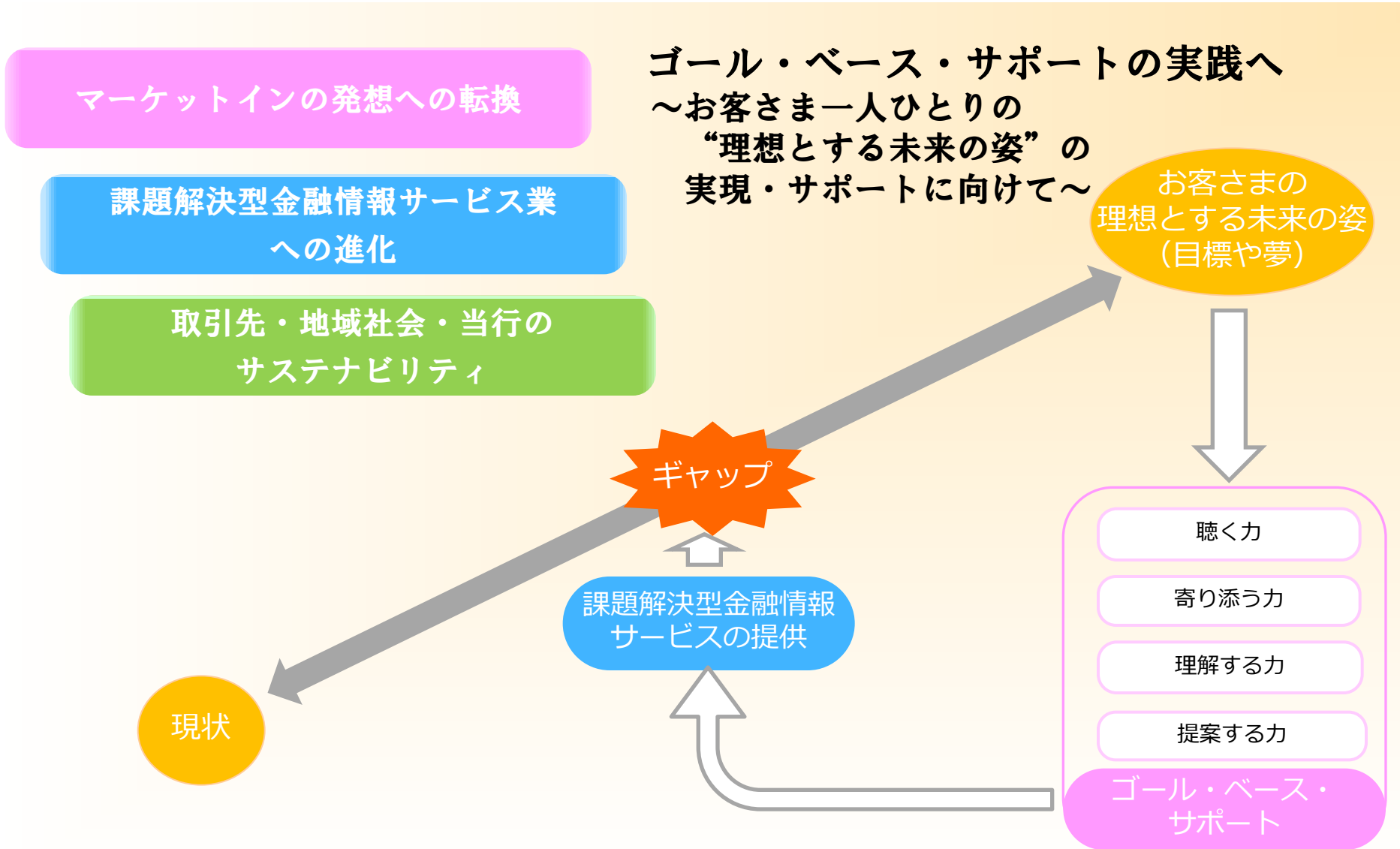
※2023.3 パーゼルⅢ最終化を早期適用 ( ) 内は完全実施ベース

# キャピタルアロケーション

## ■ 資本配賦の実績と計画

※ 包括利益除く普通株式等Tier 1 比率ベース

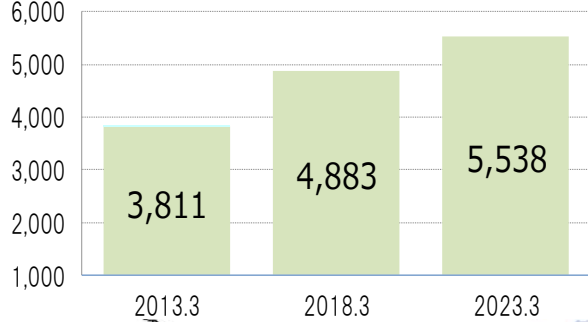




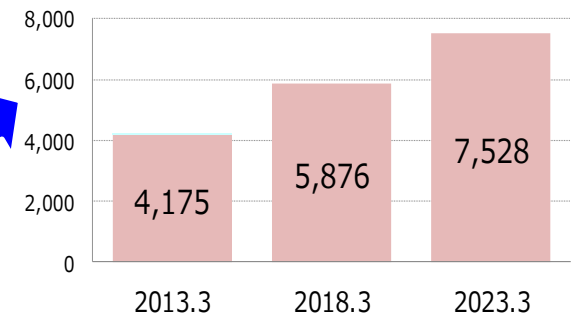
## 資料編

# 海外含む広域ネットワークと高い県内シェア

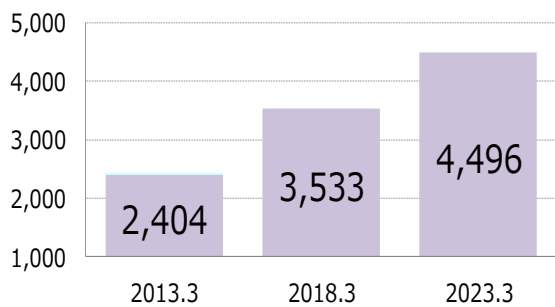
【単位：億円】 京都府内（12拠点） 貸出金残高



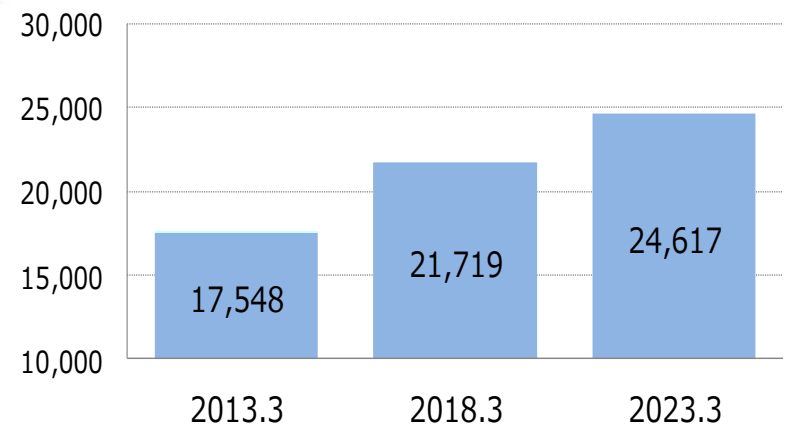
【単位：億円】 東京東海（5拠点）等 貸出金残高



【単位：億円】 大阪府内（5拠点） 貸出金残高



【単位：億円】 滋賀県内（85拠点） 貸出金残高



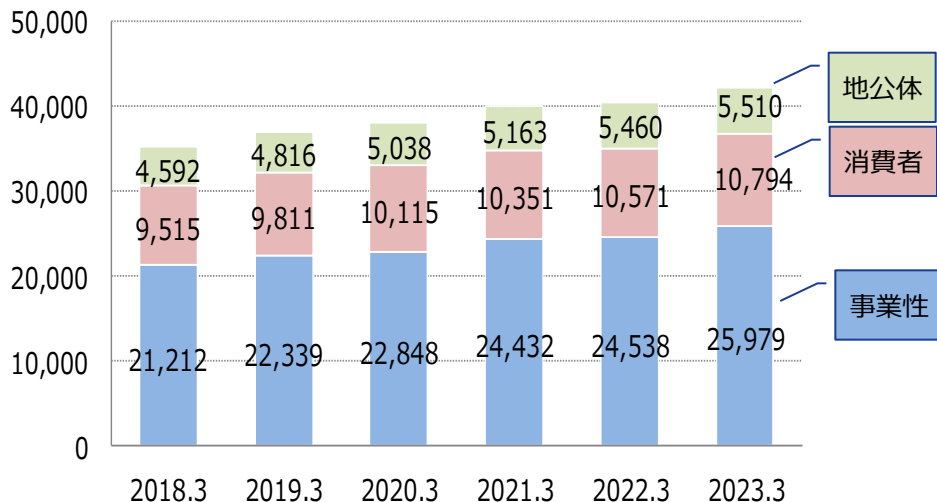
# 総貸出金残高

## ■ 総貸出金残高（期中平残・セグメント別）

【単位：億円】

項目	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3
事業性貸出	21,212	22,339	22,848	24,432	24,538	25,979
消費者向け貸出	9,515	9,811	10,115	10,351	10,571	10,794
地公体その他	4,592	4,816	5,038	5,163	5,460	5,510
合計	35,321	36,967	38,002	39,947	40,570	42,283

【単位：億円】

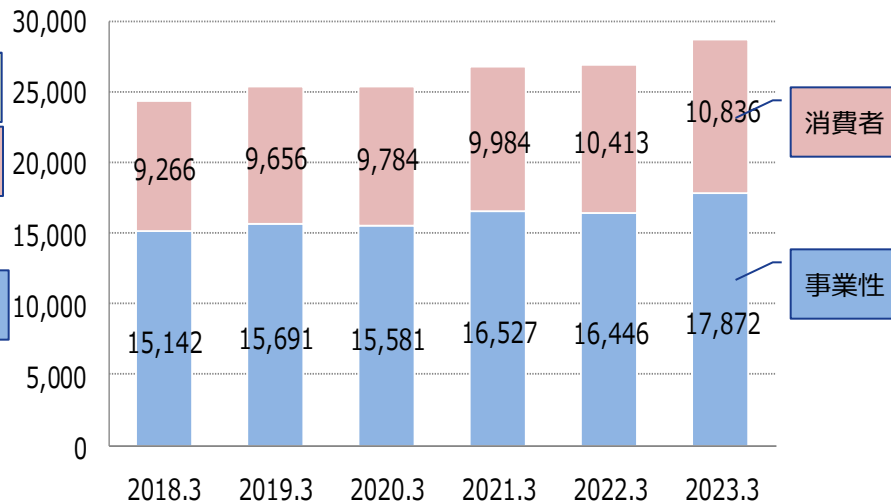


## ■ 中小企業等貸出金残高

【単位：億円】

項目	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3
中小企業向け貸出金	15,142	15,691	15,581	16,527	16,446	17,872
(前年からの伸び率)	(7.08%)	(3.62%)	(△0.70%)	(6.07%)	(△0.49%)	(8.67%)
消費者ローン等	9,266	9,656	9,984	10,223	10,413	10,836
うち住宅ローン	8,860	9,235	9,545	9,784	9,931	10,159
うちその他消費者ローン	405	420	438	439	482	676
中小企業等貸出残高	24,409	25,347	25,565	26,751	26,859	28,709

【単位：億円】



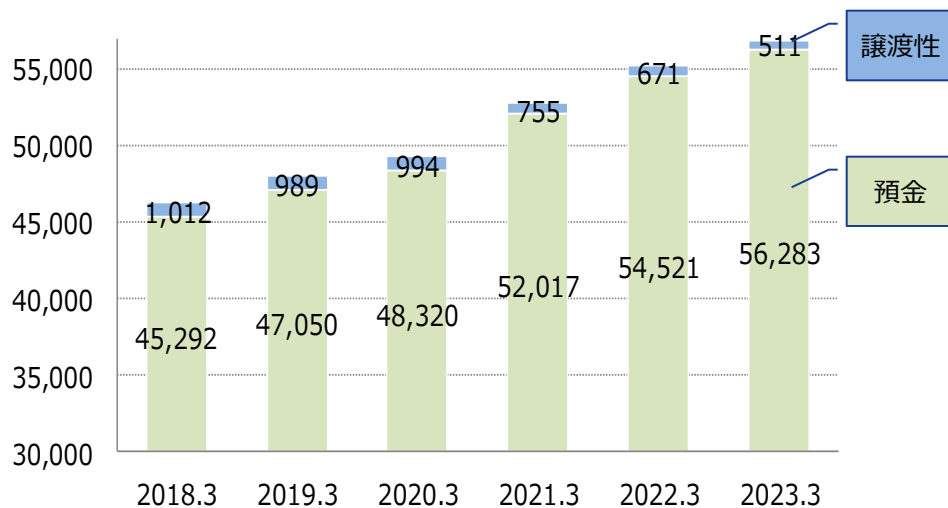
# 総預金残高・預り資産販売額

## ■ 総預金残高（期中平残・セグメント別）

【単位：億円】

項目	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3
預金	45,292	47,050	48,320	52,017	54,521	56,283
うち個人預金	34,025	34,841	35,797	37,824	39,539	40,823
うち法人預金	9,687	10,243	10,578	12,053	12,686	12,964
うちその他預金	1,579	1,965	1,944	2,140	2,294	2,495
譲渡性預金	1,012	989	994	755	671	511
預金等合計	46,304	48,039	49,315	52,772	55,192	56,795

【単位：億円】

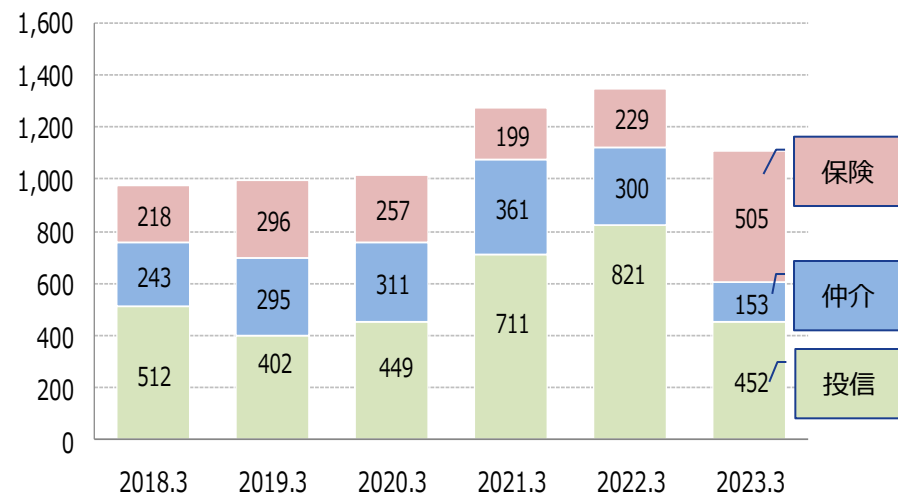


## ■ 預り資産販売額

【単位：億円】

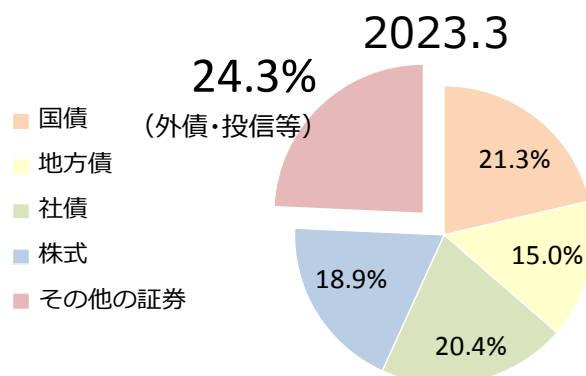
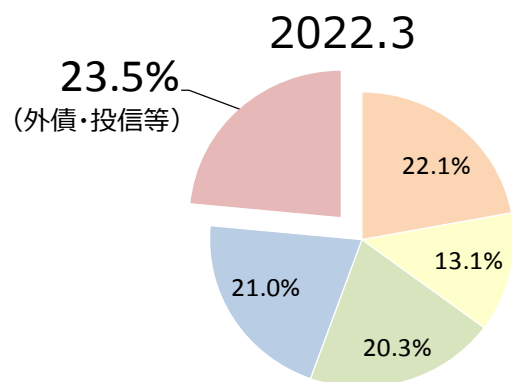
項目	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3
投資信託	512	402	449	711	821	452
金融商品仲介	243	295	311	361	300	153
年金保険・生命保険・損害保険	218	296	257	199	229	505
合計	973	993	1,017	1,271	1,352	1,111

【単位：億円】



# 有価証券運用 残高ポートフォリオ（期末残高）

項目	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3	前期比
国債	2,435	2,622	2,550	3,197	3,347	3,242	▲104
地方債	2,093	2,168	2,155	2,557	1,981	2,281	300
社債	3,809	3,774	3,601	3,482	3,078	3,100	22
政府保証債	851	617	508	465	246	254	7
一般公社債	1,697	1,886	1,899	1,803	1,655	1,573	▲81
金融債	258	180	20	40	39	219	179
事業債	1,001	1,089	1,173	1,173	1,136	1,053	▲83
株式	2,692	2,331	2,062	3,530	3,185	2,876	▲308
その他の証券（外債・投信等）	2,469	2,655	2,733	3,127	3,558	3,687	128
外国証券	1,839	2,093	2,071	2,553	3,021	2,558	▲463
うち円建外債	56	148	125	127	165	206	40
うちユーロ円債	120	149	214	222	238	267	28
うち外貨建有価証券等	1,662	1,794	1,731	2,202	2,617	2,084	▲533
投資信託	606	516	607	492	426	902	476
投資事業組合 他	23	45	55	81	110	225	115
合計	13,500	13,552	13,103	15,895	15,151	15,188	37



# CSRとSDGsのあゆみ

## せっけん運動とは

1977年5月、琵琶湖に赤潮が発生し、その原因の一つが合成洗剤に含まれるリンに起因することが分かり、県民が合成洗剤の使用をやめ、粉石けんを使おうという運動

- ◆ 滋賀県の1/6が琵琶湖、1/2が森林、460本の川がすべて琵琶湖に流れ込み、1本（瀬田川）から流出
- ◆ 琵琶湖は京阪神1,450万人の貴重な水源
- ◆ 琵琶湖は“人”と“自然”のバランスを映す“鏡”
- ◆ 湖水の大循環：「琵琶湖の深呼吸」



出典：京都市上下水道局HP

琵琶湖「せっけん運動」  
(1970年代～)

「ISO14001登録率、  
全国トップクラス」

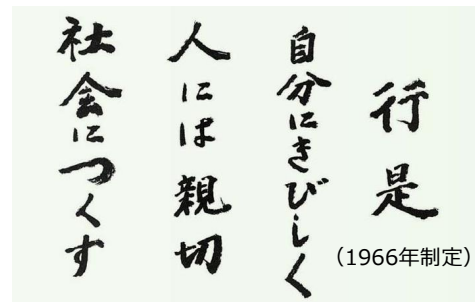
県民・県内企業の  
環境意識の高さ

## 【創立50周年】

- '84年 社会福祉法人しがぎん福祉基金 設立  
株式会社しがぎん経済文化センター 設立
- '88年 水質調査船（みずすまし2世）建造に1億円寄付

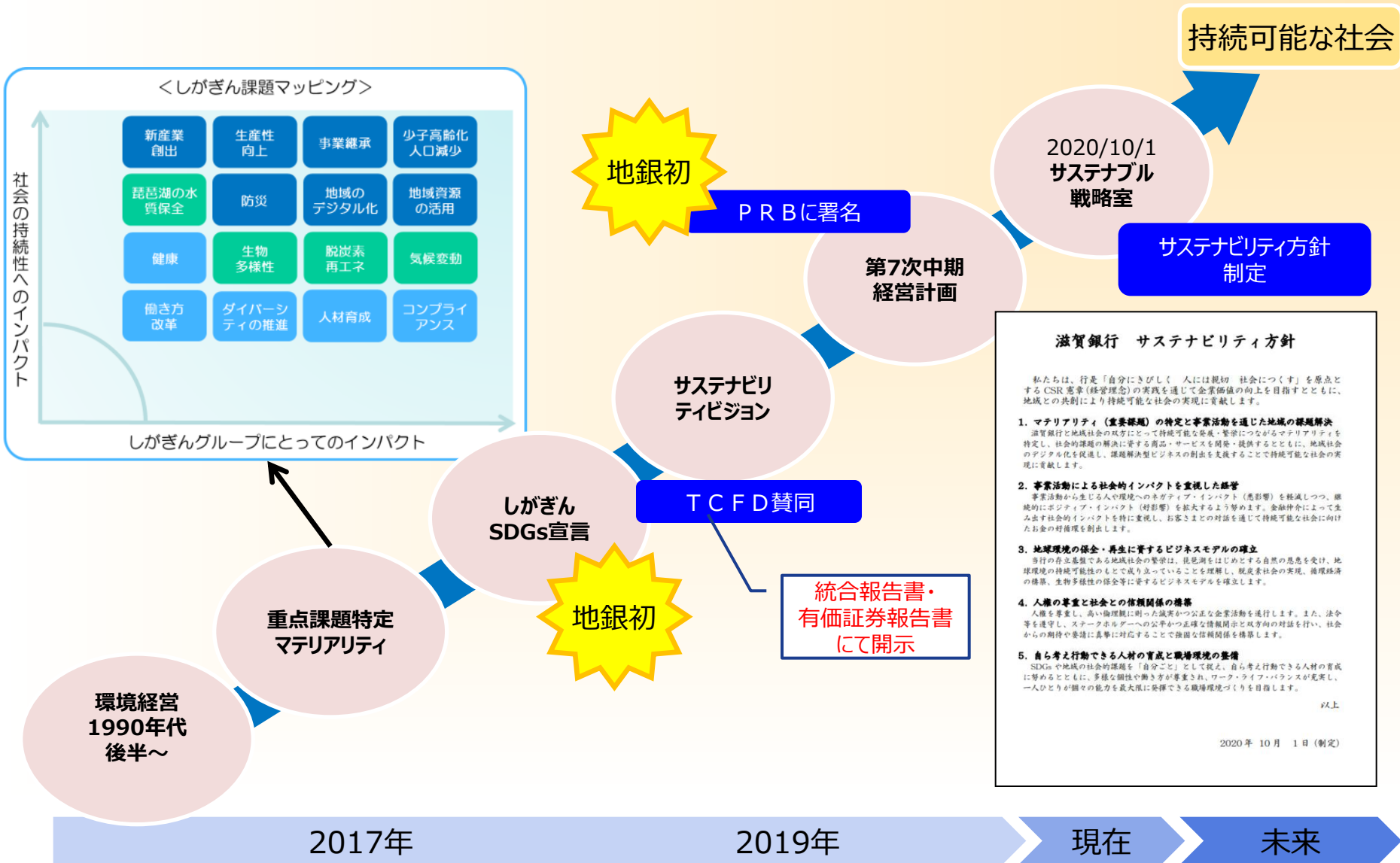
## 【創立60周年】

- '93年 「環境・福祉・文化」を社会貢献活動の3本柱に
- '99年 「滋賀銀行 環境方針」を制定
- '01年 「国連環境計画・金融イニシアティブ」に署名
- '08年 環境省「エコ・ファースト企業」に認定
- '07年 「CSR憲章（経営理念）」を制定
- '10年 「滋賀銀行 生物多様性保全方針」を制定
- '17年 「しがぎんSDGs宣言」を発表
- '20年 国連「責任銀行原則」に署名  
「滋賀銀行 サステナビリティ方針」を制定



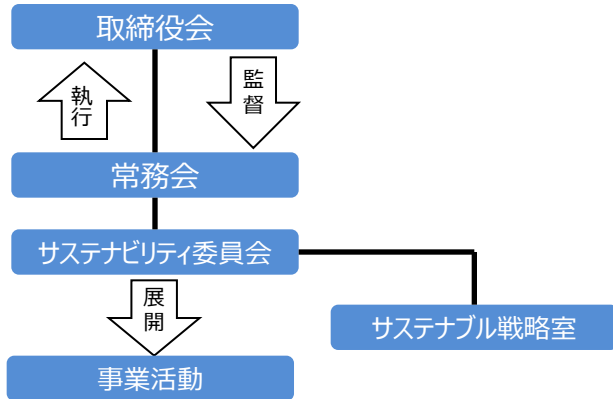
環境ボランティア活動

# サステナビリティへの取り組み



# TCFDへの取り組み

## ガバナンス



## リスク管理

- ・「リスク・アベタイト・フレームワーク」の導入。
- ・信用リスク、市場リスク、流動性リスク、風評リスクなどを総体的に捉え、自己資本と対比・検証
- ・「サステナブルな社会の実現に向けて投融資方針」の制定

## 指標と目標

項目	中期目標 (2024.3)	長期目標 (2030.3)	実績(2023.3)
SD推進投融資 実行額累計	7,000億円	1兆円	6,770億円
温室効果ガス排 出量削減(2013 比較)	50%削減	75%削減	66.80% 削減
SDGs金融リテラ シーの普及・向上	15,000人	30,000人	15,771人

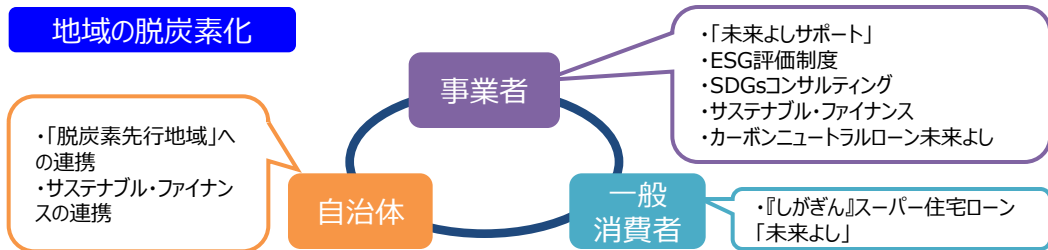
## 戦略

### シナリオ分析

<移行リスク>	内容
シナリオ	IEAによる「2050年ネットゼロ排出量シナリオ(1.5℃シナリオ)」
対象セクター	①電力ユーティリティ ②石油・石炭・ガス ③運輸セクター（陸運）
対象期間	2022年3月末を基準として2050年まで
指標	与信関連費用（与信コスト）※債務者区分判定に基づく与信コスト
分析結果	2050年までの累計で120億～170億円程度の与信コスト増加

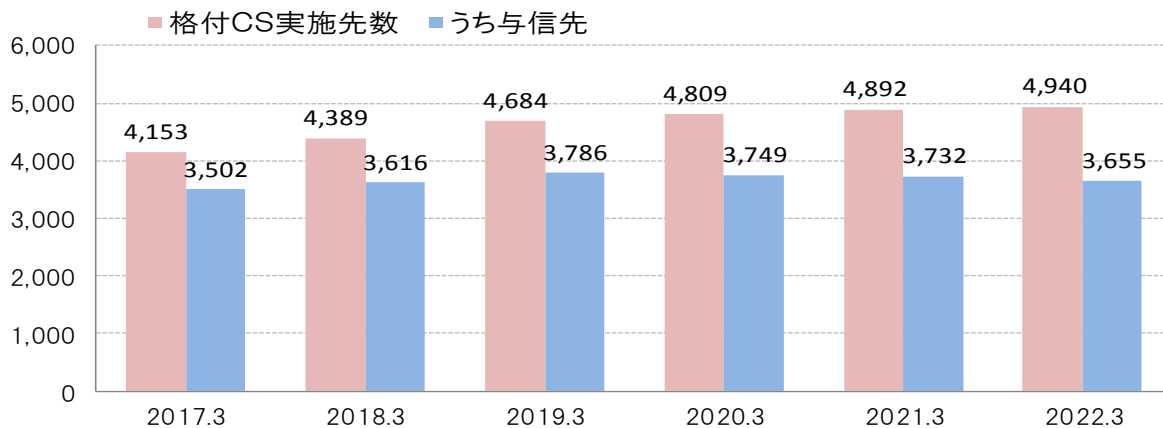
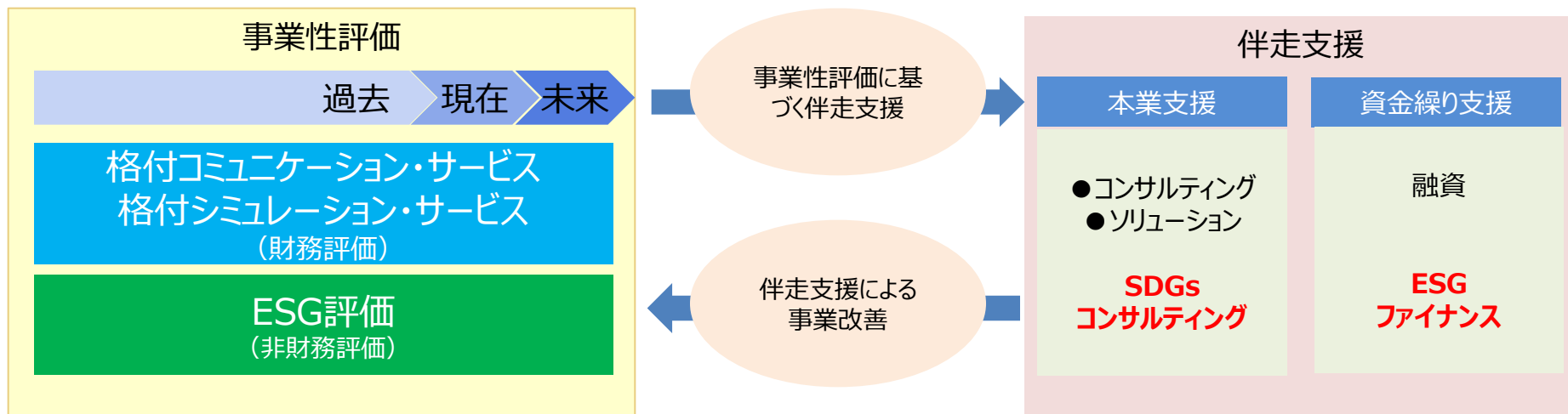
<物理的リスク>	内容	
シナリオ	IPCCの「RCP8.5 シナリオ」（4℃シナリオ） 2050年までに「100年に1度規模の洪水発生」	
対象地域	滋賀県全域および京都府全域	日本国内
対象先	事業性融資先（大企業を除く）	当行店舗
指標	与信関連費用（与信コスト） ①与信取引先の営業停止に伴う売上減少 を踏まえた債務者区分の悪化 ②不動産担保の毀損による保全率の低下	当行の店舗を出店してい る日本国内107拠点にお ける浸水リスク
分析結果	およそ40億円程度の与信コスト増加	国内拠点のうち、39拠点 (36.4%)で浸水が発 生する

### 地域の脱炭素化



# 事業性評価（格付コミュニケーション・サービス）

## ■ 事業性評価を起点とした「地域社会の持続的発展」への取り組み

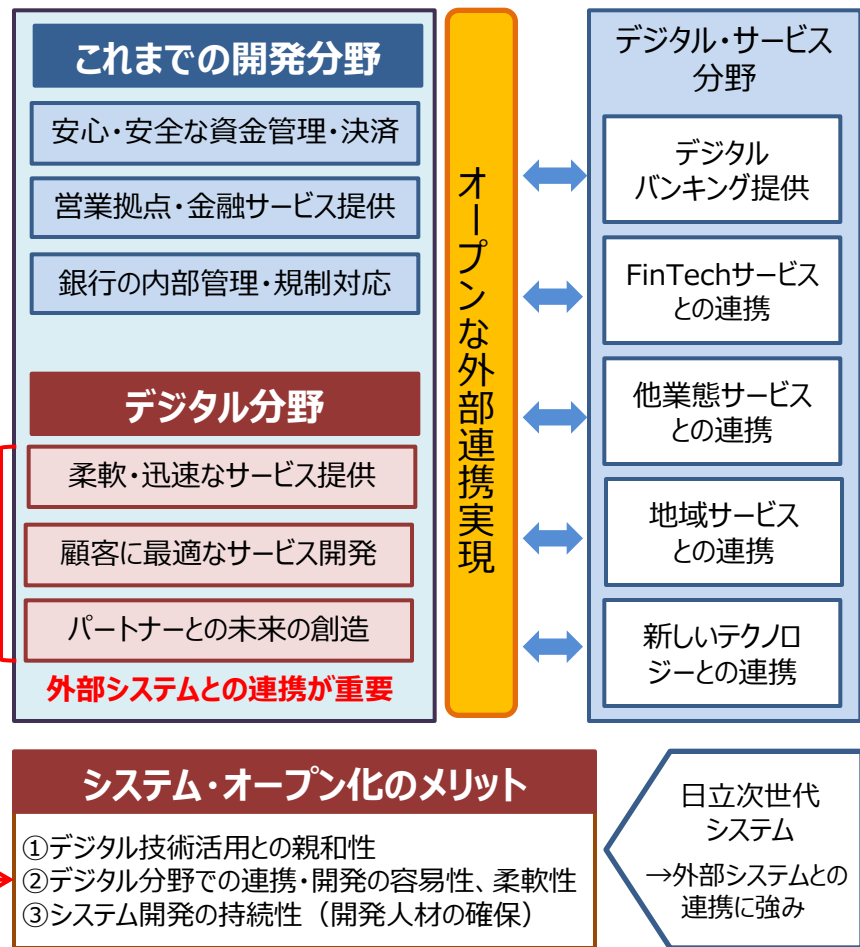


格付CS継続実施先における経営改善状況

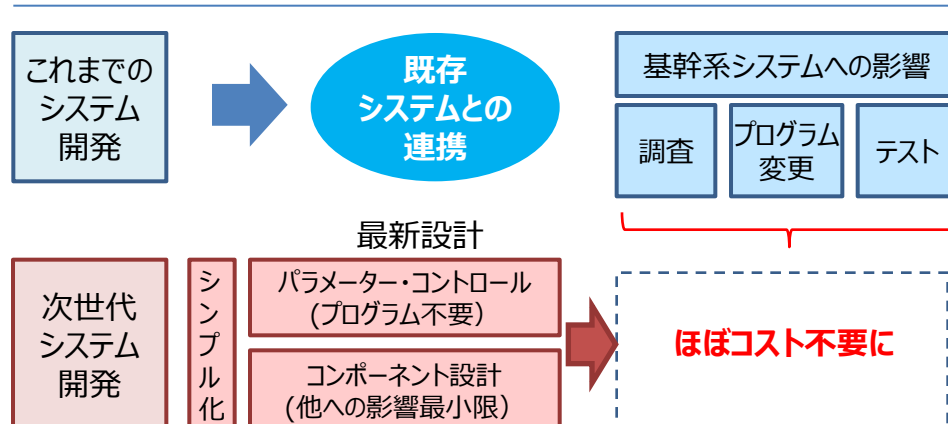
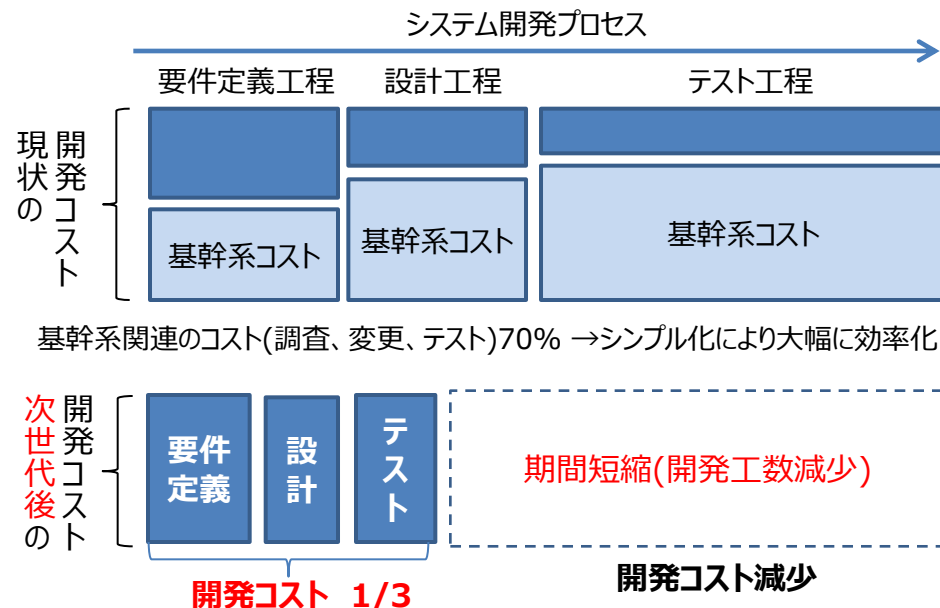
項目	2022.3	2023.3
格付CS継続実施先	2,196	1,985
うち経営改善先	1,537	1,404
	(70.0%)	(70.7%)

# 次世代基幹系システムの効果

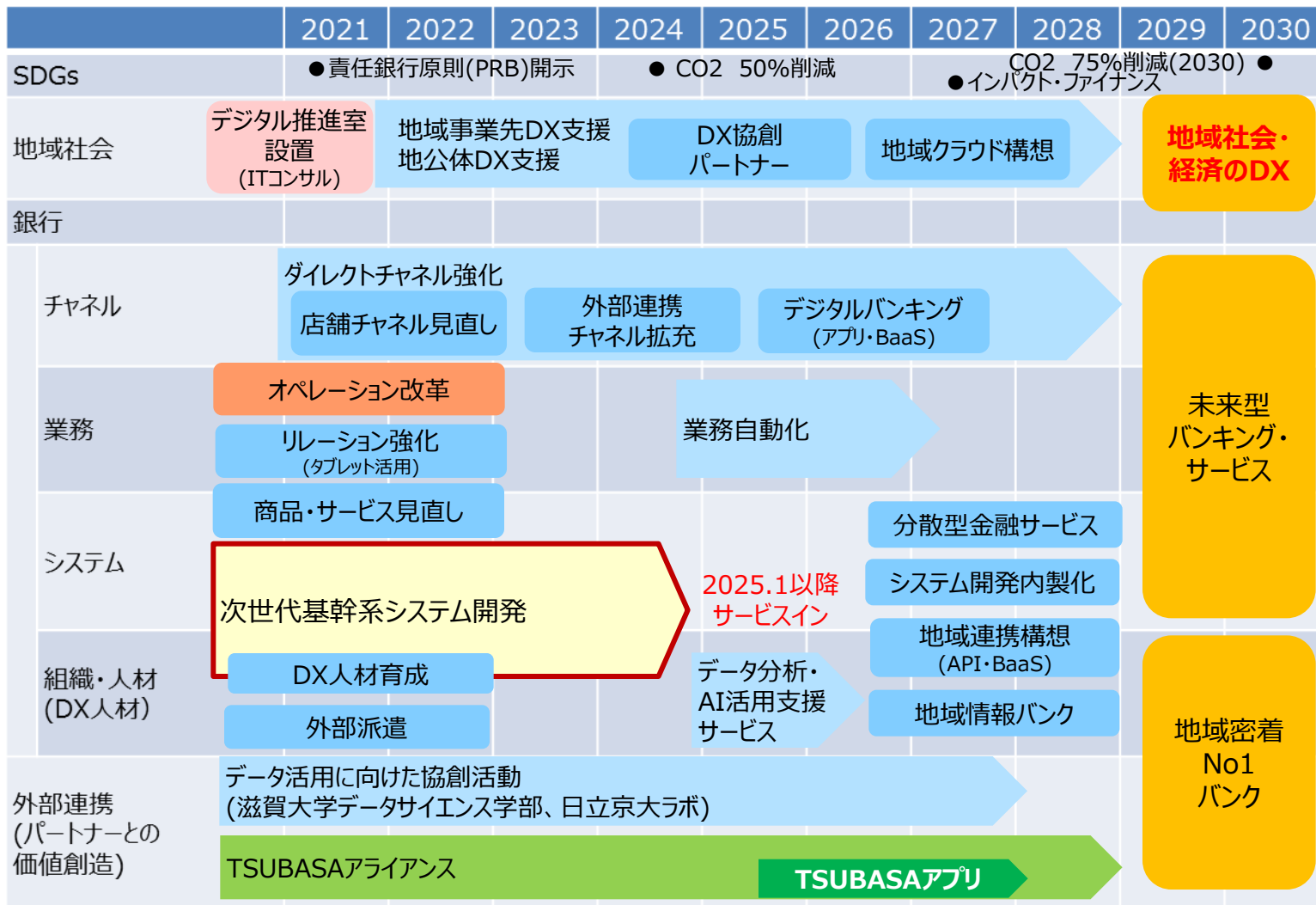
## ■ システムオープン化のメリット



## ■ システム開発コストの削減



# DXロードマップ



# 文化・福祉の取り組み

## ■ しがぎん福祉基金



累計524件4億107万円

- ・当行創立50周年(1984年)に設立。
- ・滋賀県内で展開される福祉の実験的・開拓的な取り組みに対して幅広く助成。

## ■ 「ユニセフ外国コイン」募金活動



- ・毎年7月～9月にかけて実施。
- ・日本ユニセフ協会に寄贈し、衛生活動や教育活動に役立てられています。

## ■ 地域文化の創造・育成



- ・グループ会社の株式会社しがぎん経済文化センターと連携し、地域経済の活性化と文化の振興を目的として、さまざまな情報発信や文化事業を行っています。
- （写真の「第九コンサート」は、1985年12月から実施）

## ■ 青少年育成をサポート



- ・当行創立60周年(1993年)から実施。
- ・青少年の健全な育成と地域共感を目的として、小学生対象の「しがぎんカップ」を開催。

## ■ 小学生向けバスケットボール教室



- ・滋賀銀行女子バスケットボール部「Lake Venus（レイクビーナス）」は、地域の小学校の特別授業にゲストティーチャーとして協力。

## ■ 1976年女子バスケットボール部結成



とちぎ国体（2022年）  
成年女子優勝

- 2022年4月、環境省が募集した「**第1回脱炭素先行地域**」において、**米原市、滋賀県、ヤンマーホールディングス株式会社**が共同提案し、**米原市が脱炭素先行地域に選定**。
- 2022年11月、環境省が募集した「**第2回脱炭素先行地域**」において、当行が共同提案者として参画した**湖南市の脱炭素プロジェクト**が評価され、**湖南市が脱炭素先行地域に選定**。  
※本件は、**湖南市、滋賀県、こなんウルトラパワー株式会社**とともに共同提案



当行は、脱炭素化スキーム確立のため、こなんウルトラパワー株式会社への**脱炭素化事業評価**や、市内の事業者様への**脱炭素経営の啓発**や**計画策定、資金面でのサポート**などを行います。

2030年度までに少なくとも100カ所の  
「脱炭素先行地域」をつくる



こなんウルトラパワー株式会社 HPより

9月に開催された「**イナズマロックフェス2022**」について、当行の寄付スキーム「**未来よし+**」を通じて**びわ湖カーボンクレジット**を提供し、カーボンオフセット開催に協力しました。提供したびわ湖カーボンクレジット30t-CO<sub>2</sub>により、会場での電力消費やシャトルバスの運行により発生したCO<sub>2</sub>が相殺されました。



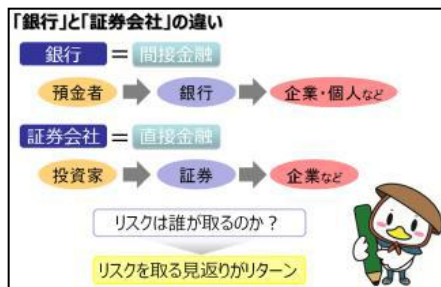
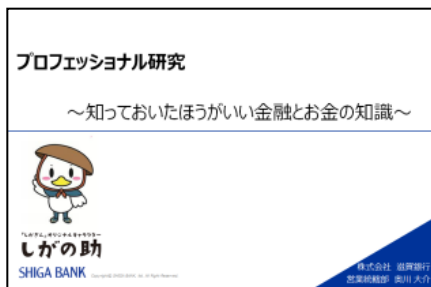
三日月大造知事、西川貴教氏との合同記者会見にて

当行の職員が学校やお取引先を訪問し、各年齢層に応じた**金融経済教育セミナー**を実施しています。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まいります。

2022年7月、大阪音楽大学で「プロフェッショナル研究」の授業の一環としてセミナーを開催し、本部職員が講師を務めました。

受講生の皆さんからは、「**お金に関する知識を身につけておくことはとても大切だと感じた**」という声や、最近では若い世代において投資に興味を持つ人も多く、「**投資を始める前に聞けて、とても有意義な内容だった**」などの声が寄せられました。

また、県内の高校生を支店に招き、セミナーのほか、**職場体験などの機会提供**も行っています。



セミナー資料（抜粋）



大阪音楽大学での授業の様子

# 2024年3月期 業績予想（主要勘定・利回り）

## □単体 主要勘定（通期の期中平均残高）

【金額単位：億円】

	予想 平均残高	前期比	増減率
預金等 (譲渡性預金含む)	58,080	1,285	2.2%
貸出金	43,656	1,373	3.2%
有価証券	13,922	△68	△0.4%

## □単体 利回り

【単位：％】

	予想 利回り	前期比
預金等 (譲渡性預金含む)	0.03	0.01
貸出金	0.98	0.09
有価証券	1.68	0.26

## □単体業績予想

【単位：百万円】

	2023.3 実績	2024.3 予想	前期比
経常利益	18,841	22,500	3,659
当期純利益	14,411	15,000	589

## □連結業績予想

【単位：百万円】

	2023.3 実績	2024.3 予想	前期比
経常利益	20,041	23,500	3,459
当期純利益（※）	14,858	15,300	442

※親会社株主に帰属する当期純利益

## 本資料に関するご照会先

本資料には、将来の業績に関わる記述が含まれています。  
こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、  
リスクや不確実性を内包するものです。  
将来の業績は、経営環境の変化などにより、  
目標対比異なる可能性があることにご留意ください。

### <本資料に関するご照会先>

滋賀銀行 総合企画部  
経営企画グループ

電 話 077-521-2200

F A X 077-521-2890

ホームページ <https://www.shigagin.com/>