

2026年3月期会社説明会

Sustainability Design Company

「三方よし」で地域を幸せにする

SHIGA BANK

2026年6月
株式会社滋賀銀行

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 2026年3月期決算の概要

2026年3月期決算サマリー	4
損益の状況①	5
損益の状況②	6
非金利収益の状況	7
経費の状況	8
バランスシートの状況	9
預金・貸出金の状況	10
有価証券の状況	11
有価証券の状況（債券運用）	12
与信コスト・金融再生法開示債権	13
ROE、自己資本比率の状況	14
8次中計達成指標（KPI）の進捗状況	15
2027年3月期 業績予想（損益計算書・主要勘定・利回り）	16

■ 企業価値向上に向けた取り組み

トップメッセージ	18
PBRロジックツリー	19
8次中計財務目標	20
貸出金のアセットアロケーション	21
アセットアロケーションの状況	22
TSUBASAアライアンス	23
池田泉州・滋賀アライアンス	24
「三方よし」の資本政策	25
株主還元	26
キャピタルアロケーション（連結CET1比率（除く包括利益）ベース）	27
資本効率と1株当たり指標の推移	28
政策保有株式の状況	29
株式分割および株主優待拡充	30

■ 持続的な成長に向けた取り組み

滋賀県の概要	32
マザーマーケット：滋賀県のポテンシャル	33
マザーマーケット：滋賀県のポテンシャル（預金環境）	34
価値創造ストーリー「地域を幸せにする好循環」	35
人的資本投資（課題認識）	36
人的資本投資（アクション/アウトカム・インパクト）	37
カーボンニュートラル	38
新たなESGファイナンス（しがトライ・リンク・ローン）	39
システム投資（BIPROGY社のBankVision）	40

■ 資料編

事業ポートフォリオ：セグメント別実績と見通し（サマリー）	42
A.国内営業戦略	43
A.国内営業戦略（預金）	44
B.個人向けローン戦略（住宅ローン+ダイレクト型消費者ローン）	45
B.個人向けローン戦略（ダイレクト型消費者ローン詳細）	46
C.ファイナンス戦略（ストラクチャードファイナンス等）	47
D.有価証券運用戦略	48
D.有価証券運用戦略（詳細）	49
E.グループ戦略・新規事業	50
E.グループ戦略・新規事業（詳細）	51
総預金残高・預り資産販売額	52
総貸出金残高	53
預金・貸出金計画	54
業績のリスク要因：金利シナリオ	55
政策金利の上昇に対する利回り推移	56
金利上昇の影響（固定/変動の割合）	57

2026年3月期 決算の概要

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

常務の遠藤です。

私からは、2026年3月期決算の概要について、4ページからご説明を申し上げます。

■ 2026年3月期決算サマリー

- ▶ **連結当期純利益212億円と過去最高（2期連続）**
 - 「金利のある世界」への移行を念頭にこれまで取り組んできた戦略的アロケーションにより、単体・連結ともに増益
- ▶ **資金利益の拡大が業績を牽引**
 - 貸出金利息・有価証券利息配当金の増加により資金利益754億円（前期比+113億円）と過去最高
- ▶ **貸出金・預金ともに増加し取引基盤を拡大**
 - 事業性・消費者向け貸出とも増加、預金も個人・法人ともに増加基調
- ▶ **2027年3月期は増収増益・最高益更新見込み**
 - 資金利益の増加等により、連結当期純利益285億円を計画

2026年3月期のサマリーです。

連結当期純利益は212億円と、2期連続過去最高となりました。

貸出金預金とも増加しています。

貸出金につきましては、事業性・消費者向けとも増加。

預金も個人向け法人向けとも増加しています。

資金利益の拡大が業績を牽引しました。

進行年度である2027年3月期も増収増益、最高益を更新する見込みです。

連結の当期純利益は285億円を予定しています。

- 貸出金利息・有価証券利息配当金の増加により資金利益が拡大
- 将来収益の向上を目的に戦略的に低利回り債券の売却を進めたなかでも、連結当期純利益は212億円と2期連続で過去最高益を達成

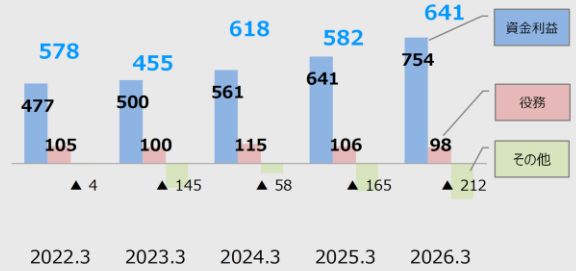
■ 業績概要 (単体)

【単位：億円】

【単体】	項番	2025.3	2026.3	前期比
業務粗利益	1	582	641	59
資金利益	2	641	754	113
うち貸出金利息	3	494	600	106
うち有価証券利息配当金	4	322	365	43
うち預金等利息 (▲)	5	57	142	85
役員取引等利益	6	106	98	▲7
その他業務利益	7	▲165	▲212	▲46
経費 (▲)	8	445	484	38
人件費 (▲)	9	189	211	22
物件費 (▲)	10	223	237	13
税金 (▲)	11	32	35	2
実質業務純益	12	136	157	20
一般貸倒引当金繰入額 (▲)	13	▲10	-	10
業務純益	14	147	157	10
臨時損益	15	39	127	88
うち株式等関係損益	16	71	103	32
経常利益	17	186	285	98
特別損益	18	66	0	▲66
税引前当期純利益	19	253	285	32
当期純利益	20	188	214	25
与信コスト (▲)	21	42	▲1	▲43
【連結】当期純利益	22	187	212	25

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 業務粗利益推移 (億円)



■ 経常利益・当期純利益推移

【単位：億円】

	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3
経常利益	229	188	231	186	285
当期純利益	173	144	157	188	214
連結当期純利益	177	148	159	187	212

単体の損益の状況です。

資金利益が引き続き拡大しました。

戦略的に低利回り債券の売却を進めた中でも、二期連続で過去最高益を達成しています。

単体の業務粗利益は641億円、前年比59億円のプラスとなりました。

当期純利益は214億円、前年比25億円のプラスとなっています。

・ 子会社業績は改善傾向にあり、実質的なグループ会社収益は10億円

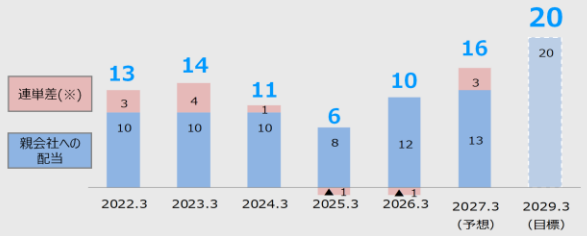
■ 業績概要（連結）

【単位：億円】

【連結】	項番	2025.3	2026.3	前期比
連結業務粗利益	1	608	665	57
資金利益	2	632	741	108
役務取引等利益	3	132	125	▲7
その他業務利益	4	▲156	▲200	▲44
営業経費 (▲)	5	464	504	39
経常利益	6	189	290	100
特別損益	7	66	▲0	▲67
税引前当期純利益	8	256	289	33
連結当期純利益	9	187	212	25
非支配株主に帰属する当期純利益	10	-	-	-
親会社株主に帰属する当期純利益	11	187	212	25

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ グループ会社収益推移（億円）



※連単差とは、銀行単体の当期純利益とグループ全体を合算した連結当期純利益の差を示すものです。

■ 連結子会社の状況（当期純利益）

【単位：億円】

会社名	2024.3	2025.3	2026.3
滋賀ディーシーカード	2	2	2
しがぎんリース	2	0	1
しがぎんジェーシービー	0	0	0
滋賀保証サービス	6	6	7
しがぎんエナジー	-	▲2	▲0
しがぎんキャピタルパートナーズ	-	▲0	▲0
他3社合算	0	0	0
合計	11	6	10
親会社への配当	10	8	12
連単差	1	▲1	▲1

6

連結の業績の状況です。

連結の当期純利益は212億円、前年比25億円のプラスとなりました。

連単差はマイナス1億円となりました。

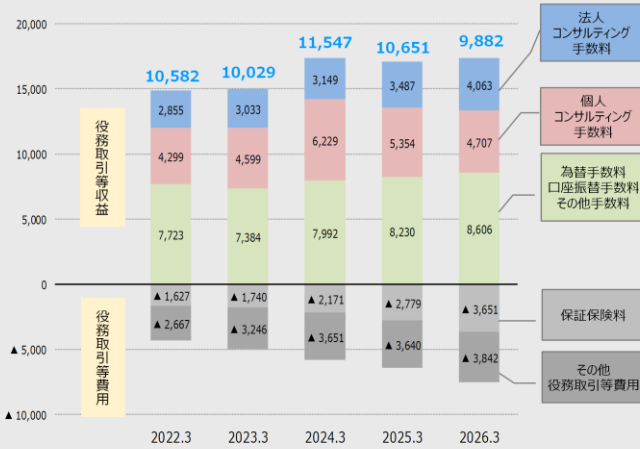
親会社への配当金12億円を加味しますと、連結子会社合計で10億円の当期純利益となっています。

2027年3月期は16億円、2029年3月期には20億円まで引き上げたいと考えてますが、この水準についてはまだ伸びしろがあると認識をしています。

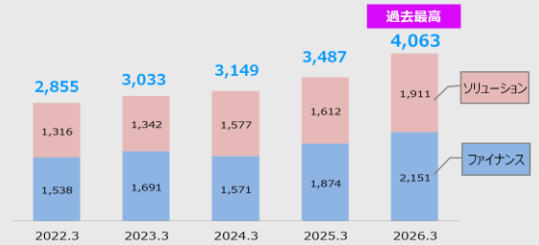
・ 法人コンサルティング手数料は過去最高、個人コンサルティング手数料は減少

■ 役務取引等利益

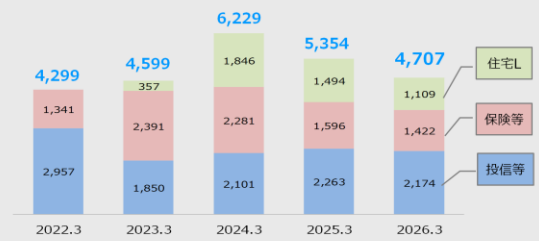
【単位：百万円】



■ 主な法人コンサルティング手数料 (百万円)



■ 主な個人コンサルティング手数料 (百万円)



Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

非金利収益の状況です。

役務取引等利益は個人向けローンの保証保険料の増加等でやや減少していますが、一方で法人コンサルティング手数料につきましては40億円ということで、過去最高となりました。

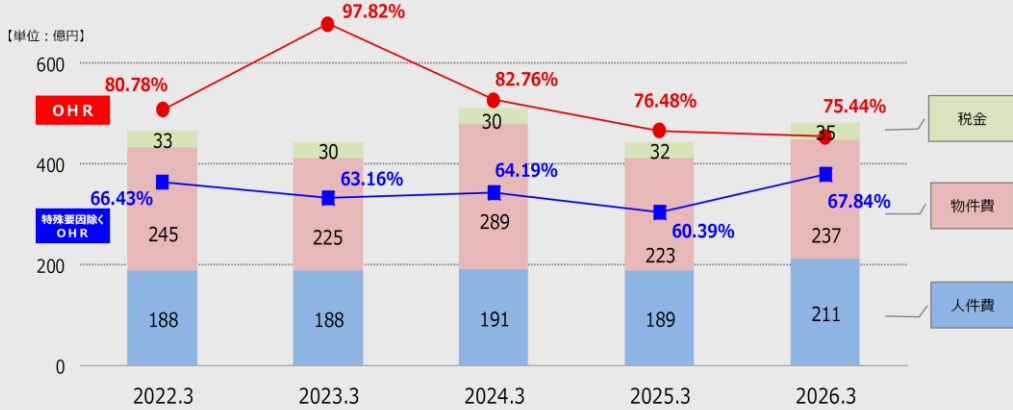
個人コンサルティング手数料もやや減少していますが、これは、中長期の安定した資産形成のサポートに軸足を置いて、顧客のニーズに合わせ対応した結果となっています。

個人コンサルティング手数料の減少を法人コンサルティング手数料で打ち返し、まだまだ伸ばしていけると考えています。

・ 人的資本投資、システム投資などの成長投資により経費は増加

■ 経費・OHR

特殊要因除く OHR 基幹系システム関連費用等を除く実力ベースの OHR



Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

経費の状況です。

人的資本投資やシステム投資などの成長投資により経費は増加しました。

OHRはご覧の通りです。

収益をさらに伸ばしていく必要があると認識しています。

・貸出金・預金とも増加し、バランスシートは拡大

■ B/S概要(単体、未残)

地元資金ニーズに対応しながら、
県外を中心に低レート貸出を
戦略的に抑制

住宅ローンやダイレクト型消費
者ローン（ネット完結型の個人
ローン）が増加

低利回り債券の売却資金を
プール、金利上昇局面を踏ま
え、段階的に再投資を実施

金利上昇局面で、戦略的に
低利回り債券の売却を実施
高利回り債券に再投資するこ
とで将来収益の向上につなげる

株価上昇により評価益が増加

総資産 7.6兆円

貸出金 【単位：億円】

	2026年3月末	前期比
貸出金	46,249	+616
(滋賀県内)	(26,783)	(+477)
うち事業性 (滋賀県内)	28,658	+17
(11,208)	(+234)	
うち消費者 (滋賀県内)	13,407	+1,002
(11,448)	(+635)	
うち地公体 (滋賀県内)	4,183	▲403
(4,127)	(▲392)	

現金預け金 【単位：億円】

	2026年3月末	前期比
現金預け金	10,110	+1,122
うち日銀当座預金	9,773	+1,124

有価証券 【単位：億円】

	2026年3月末	前期比
有価証券	17,286	▲770
うち国債	3,049	▲2,013
うち地方債	3,012	+1,064
うち株式	3,693	+632

負債 7.1兆円

預金等 【単位：億円】

	2026年3月末	前期比
預金等	59,881	+1,408
(滋賀県内)	(52,640)	(+810)
うち個人預金	42,767	+541
うち法人預金	13,642	+559
うち譲渡性預金	309	▲38

借入金等 【単位：億円】

	2026年3月末	前期比
借入金	7,842	▲460
うち日銀借入金	7,836	▲415

純資産

0.5兆円

個人預金、法人預金
ともに増加基調を維持

2026年5月
社債発行登録枠増枠

長期安定調達手段の
多様化の一つとして
社債の発行を検討

日銀借入金
貸出増加支援制度の
終了に伴い、残高減少
2028年3月末までに
大半の期日が到来

還元方針変更
資本コントロールを意識

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

バランスシートの状況です。

貸出金は滋賀県内を中心に事業性・消費者とも増加しました。

有価証券について、戦略的に低利回り債券の売却を実施し、高利回り債券に再投資することで将来収益につなげようと動いています。

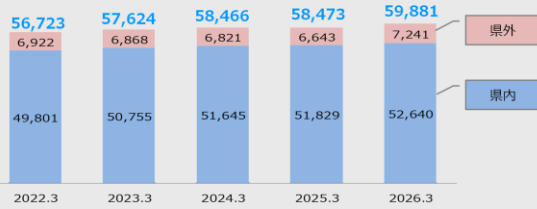
一部、低利回り債券の売却資金を手元にプールをしています。今後、段階的に再投資を実施していく予定です。

預金について、個人預金・法人預金とも増加基調を維持しています。

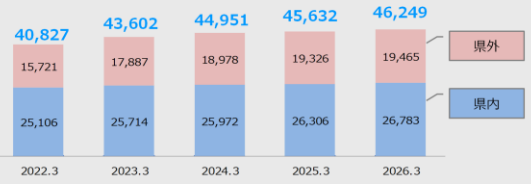
借入金について、今年5月に社債の発行登録枠を1,000億円まで増額しました。長期の安定調達手段の多様化の一つと位置づけています。

- ・高い県内シェアを背景に預金・貸出金ともに残高は増加し、取引基盤を拡大
- ・預金、貸出金ともに利回りが上昇、今後も預金コストが上昇するなか適切な貸出金のスプレッドを確保する

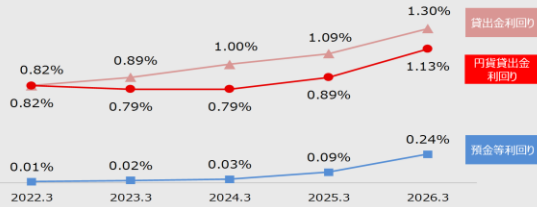
■ 総預金末残 (億円)



■ 総貸出金末残 (億円)



■ 預金・貸出金利回り



■ 滋賀県内 シェア

	2022.3末	2025.3末	増減
預金	46.73%	47.59% 地銀10位	0.86%
貸出金	48.87%	48.54% 地銀6位	△0.33%

(商工中金他一部の金融機関を除く)
※順位は金融マップ2026年版より

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

預金・貸出金資金の状況です。

利回りについて、貸出金利回りが1.3%、預金利回りが0.24%、利鞘が1.06%と前年比で拡大しています。

県内シェアにつきましては、引き続き高い水準を維持しています。
このシェアが滋賀銀行の安定した預金獲得につながっていると考えています。

- ・ 金利上昇局面を踏まえ、低利回りの債券を戦略的に売却し、国債残高は減少
- ・ 売却資金を原資に高利回り債券へ再投資することで、今後の収益力向上を目指す

■ 運用残高（時価ベース）

【単位：億円】

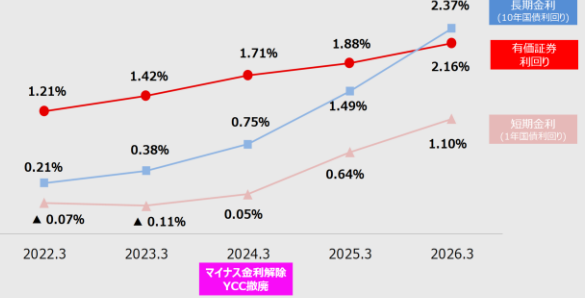
項目	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3	前期比
国債	3,347	3,242	5,381	5,063	3,049	▲2,013
地方債	1,981	2,281	2,317	1,947	3,012	1,064
社債	3,078	3,100	3,008	2,951	2,308	▲642
株式	3,185	2,876	3,487	3,061	3,693	632
その他の証券（外債・投信等）	3,558	3,687	4,409	5,034	5,222	188
外国証券	3,021	2,558	2,984	3,208	3,352	143
うち円建外債	165	206	242	304	290	▲14
うちユーロ円債	238	267	291	280	287	7
うち外資建有価証券等	2,617	2,084	2,449	2,623	2,774	151
投資信託等	537	1,129	1,424	1,825	1,869	44
金銭の信託	153	270	303	323	333	9
合計	15,305	15,459	18,909	18,380	17,620	▲760

■ 評価損益

【単位：億円】

項目	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3	前期比
満期保有目的	▲21	▲51	▲82	-	-	-
その他有価証券	2,084	1,492	1,834	991	1,456	464
株式	2,209	1,827	2,392	1,925	2,589	663
債券	▲38	▲110	▲256	▲644	▲875	▲231
その他	▲86	▲224	▲301	▲290	▲258	32
うち外国証券	▲104	▲218	▲332	▲312	▲365	▲52
小計	2,063	1,440	1,751	989	1,454	464
繰延ヘッジ評価損益	86	224	434	500	636	136
合計	2,149	1,664	2,185	1,489	2,090	601

● 有価証券利回りの推移



● 円債デレージョンの推移（繰延ヘッジ含む）

	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3
円債デレージョン	5.64年	5.19年	4.93年	4.11年	4.47年

・ラダーポート構築開始により、デレージョンは長期化

● 外債デレージョンの推移（繰延ヘッジ含む）

	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3
外債デレージョン	1.39年	1.91年	1.82年	1.69年	1.57年

・変動債中心のポートフォリオを維持

有価証券の状況です。

有価証券利回りについて、2026年3月期は2.16%で、前年比0.28%上昇しています。

デレージョンにつきましては、円債・外債とも記載の通りです。

■ 債券損益の推移

【単位：億円】

	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3
債券等利息	45	63	78	110
うち円建債券	46	61	73	91
うち外貨建債券（調達コスト除く）	▲0	2	5	19
債券等売却損益	▲125	▲24	▲140	▲180
うち円建債券	15	▲29	▲134	▲180
うち外貨建債券	① ▲141	4	▲5	0
合計	▲79	38	▲62	▲70

● 背景

低利回り債を中心に2,200億円以上（2025年度）の売却実施
→ 1%以上の利回り改善、年間22億円以上の収益改善見込み

決算期	内容
① 2023.3	・外債ポートフォリオの縮小 長短金利の逆転が当面続くとの見通しから外債（固定債）を約1,000億円売却 → 変動債中心のポートフォリオに変更し逆ザヤを回避
② 2025.3	・円債ポートフォリオの再構築、超長期国債を中心に低利回りの債券を売却 → 「金利のある世界」で安定的な利息収入を生み出す強固なポートフォリオを構築するための対応
③ 2026.3	・金利上昇局面を見据え早い段階から低利回り債券の戦略的な入替を実施 ・中東情勢などを踏まえ、追加で低利回り債券の売却を実施（有価証券残高減少） ・金利環境を踏まえ、売却分は段階的に残高の復元（再投資）を実施

■ 円債評価損益の状況

【単位：億円】

	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3	前期比
円債（満期保有含む）	▲162	▲339	▲644	▲875	▲231
繰延ヘッジ（円債）	47	142	226	297	70
合計	▲114	▲196	▲417	▲578	▲160
金利リスク量（10bpv）	▲46.7	▲56.5	▲44.2	▲41.0	3.2

■ 外債評価損益の状況

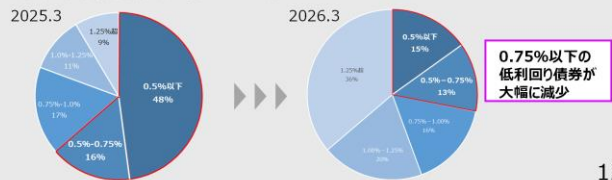
【単位：億円】

	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3	前期比
外貨建債券	▲218	▲332	▲312	▲365	▲52
繰延ヘッジ（外貨建債券）	176	292	274	339	65
合計	▲41	▲39	▲38	▲25	12
金利リスク量（10bpv）	▲4.5	▲5.8	▲5.6	▲5.6	▲0

● 円債ポートフォリオの変化 ※利回りにはスワップ関係利息を含む

	2024.3	2025.3	2026.3	前期比
円債（億円）	11,213	10,915	9,540	▲1,375
うち固定債（億円）	9,214	9,017	8,042	▲975
利回り（%）	0.44	0.52	0.76	0.24

● 円債利回り別構成変化 ※変動債除く



0.75%以下の低利回り債券が大幅に減少

債券損益の推移について、低利回り債券を中心に2,200億円以上の売却を実施しました。

これにより今後1%以上の利回り改善、年間22億円以上の収益改善につながると考えています。

円債の評価損益はマイナス875億円、この評価損益の1/3を繰延ヘッジでカバーしています。

外債につきましては、マイナス365億円、おおよそ同額の繰延ヘッジを計上しています。

円債の利回り別の構成は、円グラフのとおり、0.75%以下の低利回り債券が大幅に減少しているということをご覧いただけたと思います。債券処理は一定目処が立ったと考えています。

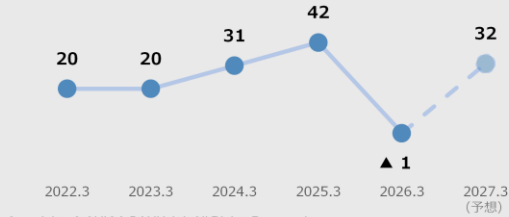
・ 大口先のランクダウンが少なく、一般貸倒引当金の戻入があったことなどから与信コストは大幅に減少

■ 与信関係費用推移

[単位：億円]

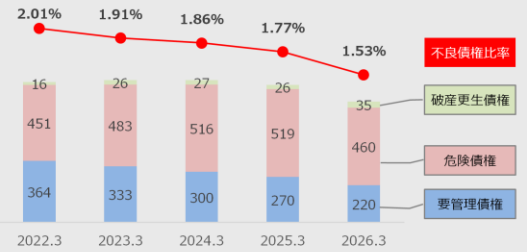
	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3
与信関係費用	20	20	31	42	▲1
一般貸倒引当金繰入額	6	▲21	▲6	▲10	▲17
不良債権処理額	14	41	37	52	15
うち部分直接償却額	4	9	7	11	6
うち個別貸倒引当金繰入額	9	31	29	40	8
比率（与信関係費用÷総与信残高）	0.05%	0.05%	0.07%	0.09%	▲0.00%

■ 与信コスト予想（億円）

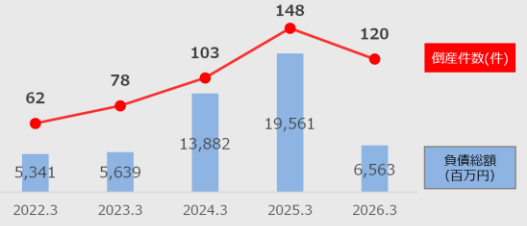


Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 金融再生法開示債権（億円）・不良債権比率



(ご参考) 滋賀県企業倒産動向



出所：株式会社商工リサーチ滋賀支店「滋賀県企業倒産状況」

与信コストの状況です。

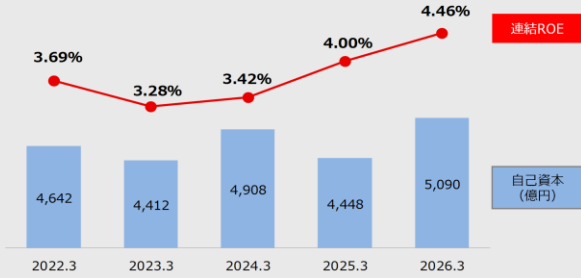
2026年3月期は大口先のランクダウンが少なく、一般貸倒引当金の戻し入れが発生したことから、与信コストはマイナス1億円と大幅に減少しました。

進行年度につきましては物価の上昇、人手不足、中東情勢等の状況を踏まえて、信用リスクの一定の顕在化を想定をしており、与信コストの予想は32億円としています。

- ・ 収益力向上によりROEは着実に改善
- ・ 自己資本比率は健全な資本水準を維持

■ 連結ROE

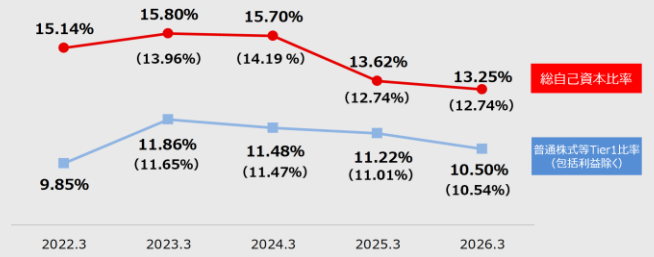
項目	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3
ROE(%)	3.69	3.28	3.42	4.00	4.46
当期純利益(億円)	177	148	159	187	212
純資産(億円)	4,642	4,412	4,908	4,448	5,090



Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 連結総自己資本比率

項目	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3
連結総自己資本比率 (%)	15.14	15.80	15.70	13.62	13.25
連結総自己資本の額(億円)	4,325	4,119	4,624	4,096	4,533
リスク・アセットの額(億円)	28,567	26,070	29,446	30,063	34,207



※2023.3 パーゼルⅢ最終化を早期適用 ()内は完全実施ベース

ROE・自己資本の状況です。

ROEは着実に改善しています。自己資本比率は健全な水準をしています。

・ 第8次中期経営計画における「サステナビリティ達成指標」（KPI）の進捗は順調に推移

指標		達成指標	2026年3月期 マイルストーン	2026年3月期 実績	達成率	
サステナビリティ 達成指標	インパクト デザイン	地域の成長を支える投融資額 <small>(期間累計)</small>	1元2,000億円	4,650億円	4,450億円	95.7% △
		お客さまの夢や事業をサポートする件数 <small>(期間累計)</small>	30,000件	12,000件	15,863件	132.2% ●
		地域や社会の持続可能性を高める サステナブルファイナンス実行額 <small>(期間累計)</small>	7,000億円	2,590億円	2,604億円	100.5% ○
	ベース for グロース	稼ぐ力の向上に向けた新たな ファイナンス手法による投融資残高	7,500億円	5,013億円	5,035億円	100.4% ○
		お客さま価値の創造と当行グループの 業務変革につなげるDXへの取り組み	定性評価	-	AI研修の全行実施（利用率倍増） 「道真県経済分析」の試行 産学金連携による無人店舗設置	○
		カーボンニュートラル社会の実現に向けた GHG排出量削減（Scope1、2）	ネットゼロの達成	-	※ネットゼロ達成 （Scope1、2 にかかるGHG排出量）	●
	ヒューマン ファースト	人的資本最大化のための 従業員エンゲージメント向上 （肯定的割合）	持続的向上	-	エンゲージメントサーベイ（肯定的割合） 2期連続向上（87.3%）	○
		価値創造の主役として、 地域の未来へ挑戦できる人材を 育成するための投資額	2023年度対比倍増 <small>(従業員一人当たり30万円/年)</small>	一人当たり 20万円	一人当たり 20.9万円	104.5% ○
		スキルアップやキャリア形成に向けて 自律的に挑戦した人数 <small>(期間累計)</small>	2,000名	800名	1,246名	155.8% ●
財務指標	連結ROE	上方修正 8%以上 <small>(修正前:6%以上)</small>	4.30%	4.46%	- ○	

※ネットゼロの達成とは、Scope1、2のカーボンニュートラルを適切なカーボンオフセットにより達成したことを示しております。

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

中期経営計画のKPIの状況です。

おおよそ順調に推移しています。

財務指標につきましては、連結ROE目標を8%へ引き上げすることを先日発表させていただきました。

・ 資金利益の増加を軸に、進行年度も増収増益を見込む

【単位：億円】

【単体】	2026.3 実績	2027.3 予想	増減
業務粗利益	641	861	+220
資金利益	754	831	+76 ①
役務取引等利益	98	85	▲13 ②
その他業務利益	▲212	▲54	+157 ③
経費 (▲)	484	528	+44 ④
人件費 (▲)	211	220	+9
物件費 (▲)	237	269	+32
実質業務純益	157	332	+175
一般貸倒引当金繰入額 (▲)	-	1	+1
業務純益	157	331	+174
臨時損益	127	79	▲48
経常利益	285	410	+125
特別損益	0	▲0	▲0
当期純利益	214	282	+67 ⑤
与信コスト (▲)	▲1	32	+34 ⑥

□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)	59,613	793	1.3%
貸出金	46,798	838	1.8%
有価証券	17,207	282	1.6%

□単体 予想利回り

	予想利回り	前期比
預金等 (譲渡性預金含む)	0.44%	0.20%
貸出金	1.59%	0.29%
有価証券	2.07%	▲0.09%

■連結業績予想 【単位：億円】

	2026.3 実績	2027.3 予想	前期比
経常利益	290	421	130
連結当期純利益*	212	285	72

※親会社株主に帰属する当期純利益

- ① 県内における預貸金の積上げや収益性の高い貸出金の増強、金利上昇等により資金利益の増加を見込む
- ② 法人・個人コンサルティング手数料は増加を目指す、ダイレクト型消費者ローンの伸長による支払保証料の増加等により、役務取引等利益全体では前期比減少を見込む
- ③ 前年度は戦略的に債券入替を進めるために多額の債券売却損を計上、今期は減少を見込む
- ④⑤ 人的資本やシステム等の成長投資を進めていることにより経費は増加するも、当期純利益は過去最高益を更新見込み
- ⑥ 物価上昇、中東情勢の影響、金融市場の変動の影響等により信用リスクが顕在化することを想定

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

進行年度の業績予想です。

資金利益の増加を軸に増収増益を見込んでいます。

単体の業務粗利益は861億円、前年比プラス220億円を見込んでいます。

円債のポートフォリオ改善や、債券売却損を今年度は見込んでいないため、連結当期純利益は285億円、前年比プラス72億円の計画としています。

中東情勢などの不透明な要素はありますが、この数値は最低限達成しなければならない水準と認識しています。

決算の説明は以上です。

企業価値向上に向けた取り組み

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

企業価値 向上に向けた 取り組み

- ・ 長期的挑戦指標である「連結ROE8%以上」を2029年3月期の財務KPIに設定
 - 当行の収益力向上や、取り巻く外部環境の変化を踏まえ、昨年に続いて連結ROE目標を上方修正
 - アセットアロケーション等の収益力強化、資本コントロールにより達成を目指す

成長投資

- ・ 池田泉州ホールディングスと資本業務提携契約を締結
 - 資本業務提携による中長期的な協働関係を強化し、地域金融力強化によって地域の持続可能性の向上を図る
 - 4つの部会、20のワーキンググループ（WG）を立ち上げ。各WGで連携施策を具現化し、シナジー効果の最大化を図る

資本政策

- ・ 中計の進捗および今後の事業環境や資本の状況を踏まえ、株主還元方針を変更
 - 「配当性向40%目安＋機動的な自己株買い」に変更。
 - 配当を通じた株主還元の充実と、ROE目標達成を見据えた機動的な自己株買いによる資本コントロールを実施する

皆さま、おはようございます。頭取の久保田でございます。
改めまして滋賀銀行の会社説明会にご参加賜りまして誠にありがとうございます。

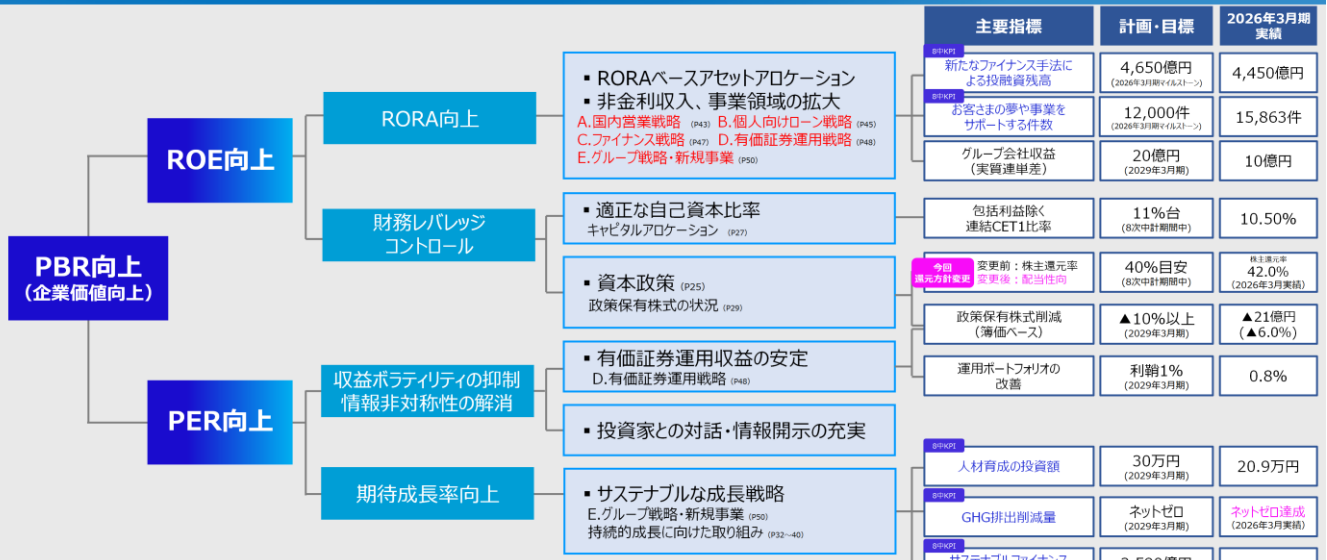
今ほど、常務の遠藤から、2026年3月期の業績について説明を申し上げましたが、本格的な金利のある世界へ移行し、これまでの戦略的なアセットアロケーションが寄与しまして、過去最高益での着地となりましたが、まだまだ高みを目指していかなければならないと考えています。
そのようなことも踏まえ、本日お伝えしたいことを、三つ挙げさせていただきます。

一点目は企業価値向上に向けた取り組みとして、財務目標である連結ROEを8%に引き上げたということです。

二点目は、成長投資として、池田泉州ホールディングスとの資本業務提携をさせていただいたということです。

三点目としましては、資本政策として、中計の進捗や事業環境、資本の状況を踏まえまして、株主さまへの還元方針を変更させていただいたということです。

この三点を中心に、私からご説明を申し上げたいと思います。



主要指標	計画・目標	2026年3月期実績
SDG1 新たなファイナンス手法による投融資残高	4,650億円 (2026年3月期(仮定))	4,450億円
SDG1 お客さまの夢や事業をサポートする件数	12,000件 (2026年3月期(仮定))	15,863件
グループ会社収益(実質連単差)	20億円 (2029年3月期)	10億円
包括利益除く連結CET1比率	11%台 (8次中計期間中)	10.50%
SDG1 変更前：株主還元率 変更後：配当性向	40%目安 (8次中計期間中)	株主還元率 42.0% (2026年3月実績)
政策保有株式削減(簿価ベース)	▲10%以上 (2029年3月期)	▲21億円 (▲6.0%)
運用ポートフォリオの改善	利鞘1% (2029年3月期)	0.8%
SDG1 人材育成の投資額	30万円 (2029年3月期)	20.9万円
SDG13 GHG排出削減量	ネットゼロ (2029年3月期)	ネットゼロ達成 (2026年3月実績)
SDG13 サステナブルファイナンス融資実行額	2,590億円 (2026年3月期(仮定))	2,604億円

● 株主資本コストの推計 (2026年3月時点)

認識する資本コストは7~8% ※CAPM (ヒストリカルデータに基づく独自算定) および株式利益回り等に基づき算定。

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 財務目標

【単位：億円】

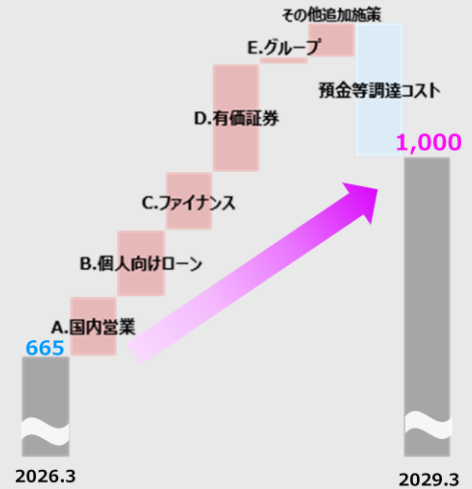
	実績	修正前	修正後
	2026.3	2029.3	2029.3
連結業務粗利益	665	870	1,000
連結当期純利益	212	300	400
連結ROE	4.46%	6%	8%

- 第8次中期経営計画に基づく各種施策が着実に成果を上げ、収益力の向上は想定を上回るペースで進捗
- 外部環境の変化も踏まえて検証した結果、長期的挑戦指標である連結ROE 8%について、現計画期間内での達成を目指す段階へと移行
- これを受け、財務指標である連結ROEの目標水準を引き上げ
- 「アセットアロケーション」「5つのセグメント戦略」による収益力の強化、「資本施策」による財務レバレッジのコントロールにより達成を目指す

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 連結業務粗利益イメージ

【単位：億円】



第8次中期経営計画の財務目標を連結ROE8%以上に変更いたしました。

昨年、6%に引き上げたROE目標を今回8%に引き上げ、成長ドライブを高め、時間軸も早めていかなければならないということで、このような目標とさせていただきます。

資本コストを踏まえてバックキャストで設定した水準であり、単なる目標というよりも、企業価値向上に向けて目指すべき水準と認識しています。足元の連結ROEは4.46%であり、大きな目標であるということをご理解いただけるかと思えます。

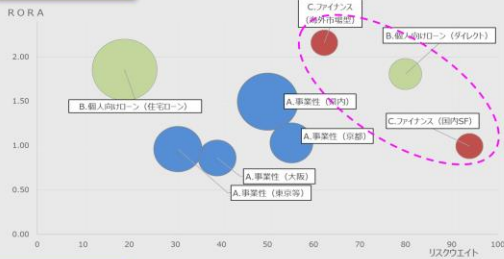
当行の課題は、収益力の向上と資本コントロールと考えています。収益力の強化につきましては、各セグメントの戦略と、ALM戦略によるバランスを考慮した適切なアセットアロケーションにより、業務粗利益を現状の計画から130億円以上増加させたいと思っています。

加えて、今回、株主還元方針を変更しています。機動的な自己株買い等により資本効率の最大化を意識して財務レバレッジをコントロールしていきたいと考えています。

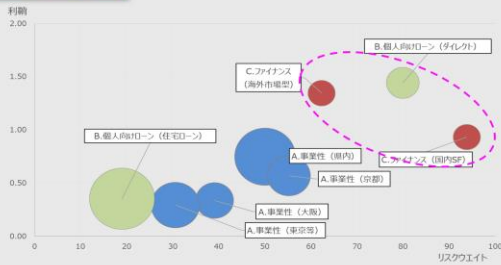
・ RORA（資本効率）と利鞘（資金効率）を意識したアセットアロケーション

RORA向上

資本効率



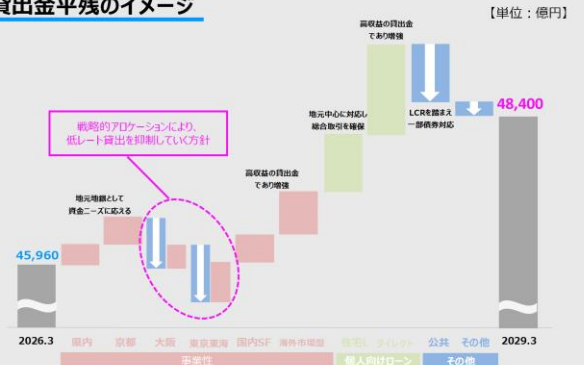
資金効率



貸出金のアセットアロケーション

A.国内営業(大阪・東京等)	: 高RORA・高利鞘案件を厳選、低レート貸出を抑制
B.個人向けローン(ダイレクト)	: 全国展開・完全非対面の強みを活用
C.ファイナンス(海外市場型・国内SF)	: RORA・利鞘を意識、リスク分散を徹底

貸出金平残のイメージ



貸出金の戦略的なアセットアロケーションによるROE向上を目指す

貸出金46,249億円 (+616億円)

※2026年3月末残高

主な増加セグメント		主な減少セグメント	
A.国内営業 (県内・京都)	14,025億円 (+125億円)	A.国内営業 (東京・大阪等)	9,625億円 (▲556億円)
B.個人向けローン (ダイレクト型ローン)	2,444億円 (+779億円)	地公体 等	4,330億円 (▲444億円)
B.個人向けローン (住宅ローン)	10,894億円 (+246億円)		
C.ファイナンス (ストラクチャードファイナンス等)	3,688億円 (+541億円)		

有価証券等 17,620億円 (▲760億円)

※2026年3月末残高

主な増加セグメント		主な減少セグメント	
D.有価証券運用 (地方債)	3,012億円 (+1,064億円)	D.有価証券運用 (国債)	3,049億円 (▲2,013億円)
C.ファイナンス (スキップ投資)	862億円 (+197億円)	D.有価証券運用 (社債)	2,308億円 (▲642億円)

円貨貸出金利回り : 1.13% (+0.24%)

有価証券利回り : 2.16% (+0.28%)
円債利回り : 0.77% (+0.24%)

- 県内・京都エリアの資金需要に対応しながら、東京や大阪等の低利回りの貸出金を戦略的に抑制し、当行の強みであるダイレクト型消費者ローン（ネット完結型個人ローン）やストラクチャードファイナンスなどの、資金効率の高い貸出金へのアロケーションを実施
- 地公体向け貸出については、債券方式へのシフトと採算性を考慮した取り組みを実施
- 低利回り債券を中心に、約2,200億円の円債売却を実施。金利上昇局面を踏まえ、売却分は段階的に残高の復元（再投資）を実施
- 長期安定調達手段の多様化の一つとして社債発行を検討。収益性の高いアセット（オルタナティブ投資等）の運用原資を確保し、着実に投資を行う

■ 各地域のトップバンク10行による広域連携

- 独立性を維持しつつ、参加10行が知見を結集し、幅広い分野で連携
- 総資産：約**100兆円** 顧客数：個人**2,400万人**・法人**220万社**

発足**10周年**



Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 主な連携施策

ファイナンスの共同組成

- 不動産ノンリコースローン、LBOローン、外貨建シジケートローンの共同組成

お客さま向けセミナーの共同開催

- 医療機関向けDXセミナー（2025年7月）
- 上海TSUBASAセミナー&交流会2025（2025年9月）
- iDeCoセミナー（2026年2月）
- バンコクTSUBASAセミナー&交流会2026（2026年2月）

役職員の人材交流や研修の共同実施

- 経営幹部対象の「マネジメントスクール」の開催（2025年4月）
- 全行頭取でのシンガポール訪問（2025年7月）
- 女性幹部候補者対象の「クロスメンター制度」の実施（2025年8月～）
- 「初学者向けデジタル人材集合研修」の実施（2025年12月）

その他の連携

- ウォーキング×チャリティイベントの共同開催（2025年10月）
- 10行共同でのフードドライブの実施（2026年2月）
- 約50の分科会への参加を通じた各分野での情報交換やノウハウ共有

- ▶ 資本業務提携を通じて、中長期的な協働関係を明確化し、地域金融力のさらなる強化及び地域社会への貢献を目指す。
- 滋賀銀行は「滋賀県・京都府」を、池田泉州ホールディングスは「大阪府・兵庫県」を主な営業エリアとしており、隣接する営業エリアにおいて両社が有する店舗網、顧客基盤、人材、ブランド等の経営資源や強みを相互に有効活用し、より高い付加価値を創出していく。

池田泉州・滋賀アライアンス

主な連携領域

01 法人分野

- 企業の成長支援や事業基盤強化
- 事業承継・M&A
- 成長領域における協働
- 法人向けサービス機能の相互活用

02 個人分野

- 資産形成・資産承継
- ワルスマネジメント
- 多様な金融ニーズに対応したコンサルティング機能の強化

03 サステナビリティ・地域支援分野

- サステナブルファイナンス
- 地域の産業振興・社会課題解決

04 人材・デジタル分野及びその他

- 相互の人材育成・人材交流
- デジタル技術・データ利活用
- サービス高度化・効率化に向けた知見共有・共同検討

中長期的な協働関係を通じた地域金融力の強化



Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

池田泉州・滋賀アライアンスについてです。

4月17日に池田泉州ホールディングスと資本業務提携契約を締結しました。地域経済を取り巻く環境が大きく変化する中で、地方銀行の使命として地域金融力の強化・発揮が一層求められています。

両行の経営資源や強みを相互に有効活用し、より高い付加価値を提供して、地域とお客さまの持続的な発展に取り組むということが狙いです。

スライド記載のとおり、池田泉州ホールディングスは補完関係にある銀行であり、近畿をほぼカバーできるアライアンスになると考えています。

競争も非常に厳しい地域ですが、ともに地域のため、お客さまのために取り組んでいきたいと思っています。

現在、アライアンス推進委員会を頂点として4つの部会と20のワーキンググループを立ち上げました。

ビジネスマッチング、M&Aなど具体的な連携施策の検討や情報交換を進めている状況です。

連携効果につきましては、各施策の検討状況を踏まえた上で、なるべく早い適切な時期にお伝えしたいと考えています。

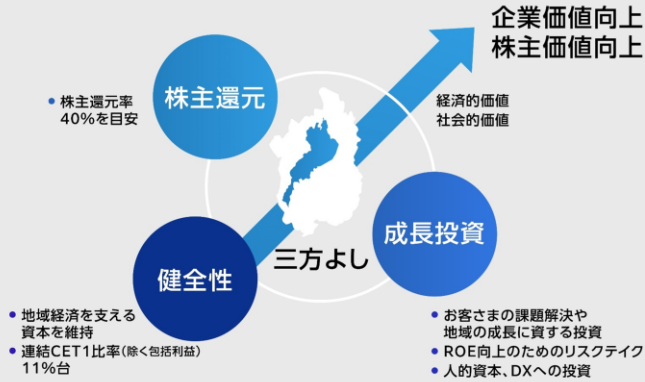
現時点では、5年間で100億程度の効果を目指したいと考えています。

期待成長率向上

財務レバレッジ
コントロール

株主還元 健全性 成長投資 のバランスを重視

直近の資本関連施策



■ 2025年11月
株式分割・株主優待拡充 (P30)
⇒ 「投資単位引き下げ」「個人株主増加」による流動性向上

■ 2026年1月
自己株式取得・自己株式消却
⇒ 資本の適切なコントロールおよび希薄化懸念の解消

■ 2026年4月
池田泉州・滋賀アライアンス 資本業務提携 (P24)
⇒ 地域金融力強化による期待収益率向上

■ 2026年5月
期末増配・株主還元方針の変更 (P26)
⇒ 資本コントロール強化による資本効率の向上

各施策を通じてROE・PER両面からPBR向上を図る

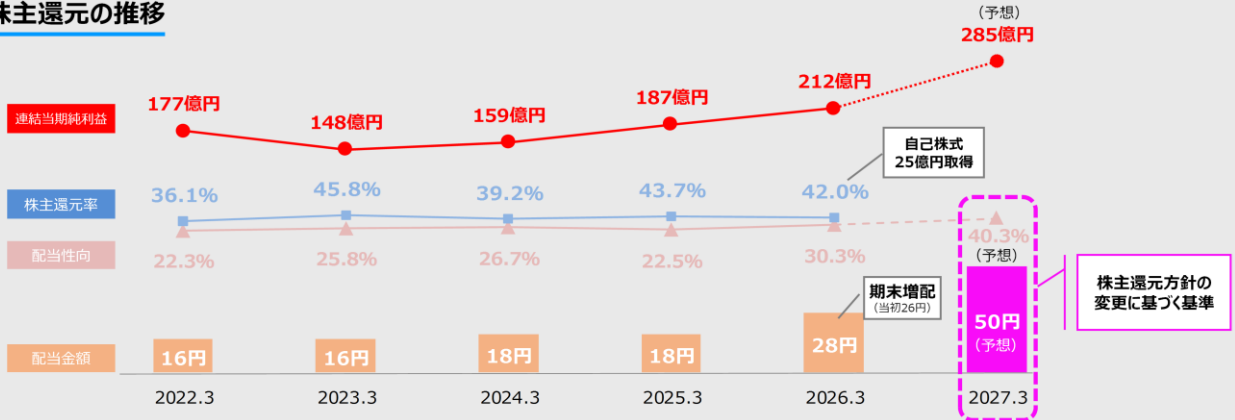
■ 株主還元方針の変更

第8次中期経営計画の進捗および今後の事業環境や資本の状況等を踏まえ、
配当を通じた株主還元のさらなる充実を図るため、株主還元方針を変更

【変更前】配当と自己株式取得合計の株主還元率40%を目安

【変更後】**配当性向40%を目安 + 機動的な自己株式の取得**

■ 株主還元の推移



Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

※一株当たり配当金額は2026年4月1日に実施した株式分割後の配当金額に換算して記載

26

株主還元についてです。

2024年度までの配当性向は20%台でした。
2025年度は増配により配当性向30%、総還元で42%となりました。

配当を通じた株主さまへの還元のさらなる充実を図っていく必要があるという考えのもと、2026年度より株主還元方針を「配当性向40%を目安 + 機動的な自己株買い」へ変更いたしました。

これにより、2026年度の年間配当は50円を見込んでいます。

これからも配当を通じた株主還元に加え、機動的な自己株買いにより資本コントロールを行っていきたいと考えています。

地域経済を担う金融機関として

- ①リーマンショック級のクレジットイベント発生時に
- ②包括利益が枯渇しても
- ③地域へのリスクマネーを供給し続けることが求められる

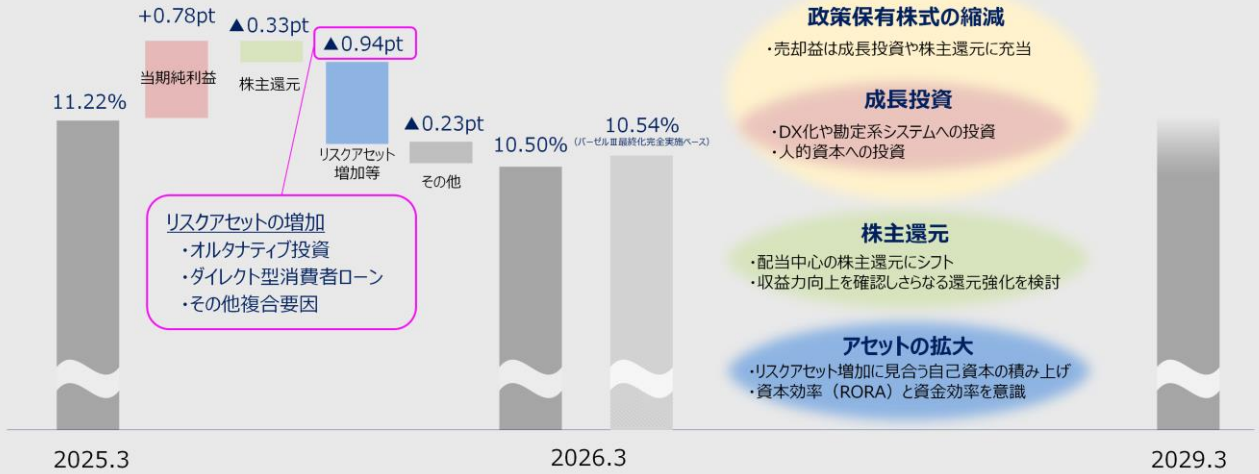


上場企業として

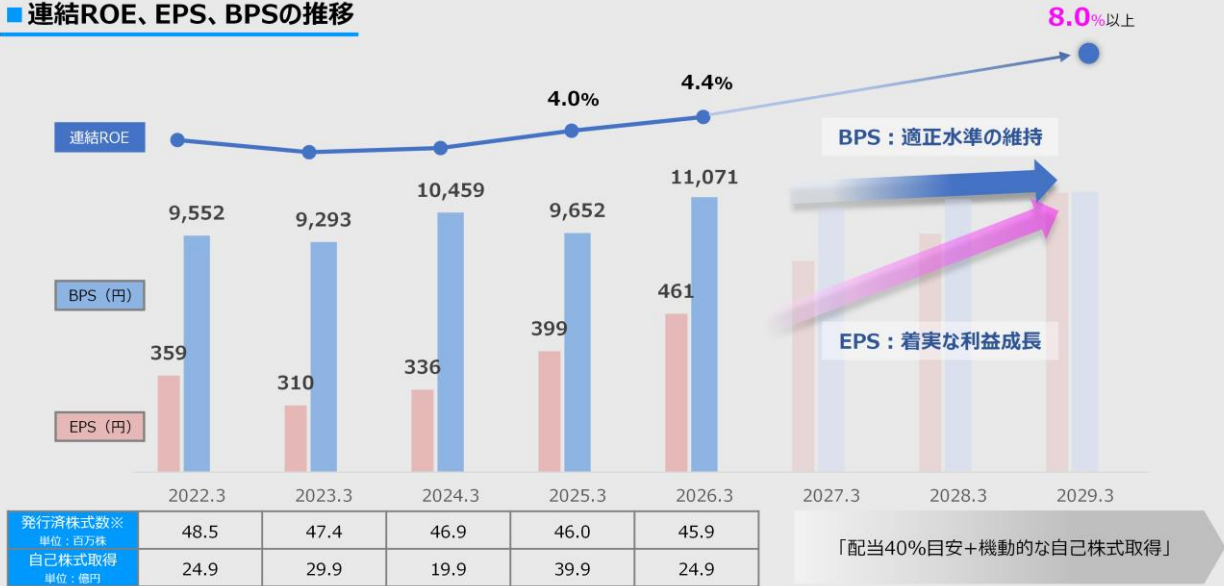
- ①資本コストを意識し
- ②投資と還元の適切な資本水準により
- ③資本効率の最大化が求められる



連結CET1比率（除く包括利益）ベースで
財務レバレッジを適切にコントロール（11%台）

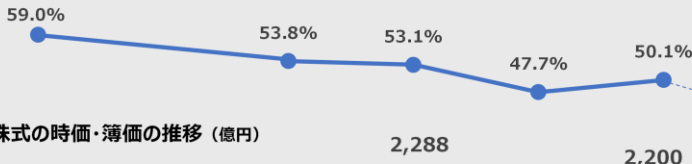


■ 連結ROE、EPS、BPSの推移

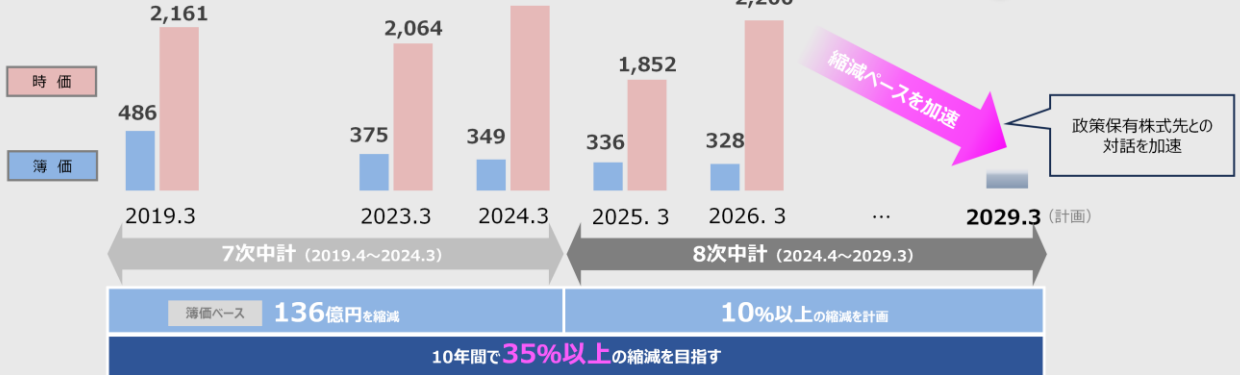


Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

●連結純資産に占める割合の推移（時価ベース、非上場※・みなし保有を含む） ※子会社株式および関連会社株式は除く



●上場株式の時価・簿価の推移（億円）



Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

政策保有株式の縮減状況について足元の実績や今後の方向性をお示しをしています。

昨今の株価の上昇により、時価ベースでは残高が増加しています。しかしながら先数については、2024年3月の84先から2026年には75先と着実に減少しています。

取り組みのスピードについては、意見が分かれるところですが、この中計期間中の計画としましては、簿価の縮減目標を35億円としています。

2年間で簿価ベースで21億円の縮減をしました。時価ベースに直しますと160億円となります。

昨今、対話を進める中で、縮減に前向きなお取引先さまも出てきており、政策保有株式に関して、一部変化が生まれているということを感じています。

売却スケジュール等、具体的に縮減を進めていきたいと思っておりますし、縮減目標の修正等が可能となれば、速やかにお知らせをしたいと考えています。

- ・ 投資単位当たりの金額を下げ、**株式の流動性の向上と投資家層の拡大**を図ることを目的に**株式分割**を実施
- ・ 当行株式への投資の魅力をさらに高め、より多くの皆さまに**長期にわたって保有**いただくことを目的に**株主優待制度を拡充**

株式分割

分割比率

1 対 5

基準日

2026年3月31日

効力発生日

2026年4月1日

例：分割前に当行株式を100株保有している場合（株価9,000円）

分割前に保有していた100株が

100株 90万円

分割後

5倍の500株になります

500株 90万円

（100株あたり18万円）

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

株主優待

- ・ 2026年3月31日時点の株主名簿に登録された株主さまより、新制度を適用
- ・ 新制度における継続保有期間の判定については、2026年3月31日から過去に遡って行う
- ※株式分割は2026年4月1日を効力発生日とするため、2026年3月31日を基準日とする株主優待制度については 株式分割前の保有株式数を基準に実施

【変更前】

保有株式数	継続保有期間 1年以上
200株以上1,000株未満	3,000円相当のカタログギフト
1,000株以上	6,000円相当のカタログギフト

【変更後】

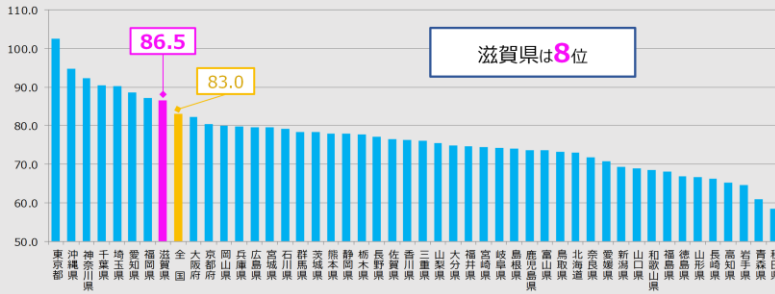
保有株式数	継続保有期間 1年以上	継続保有期間 3年以上
1,000株以上5,000株未満	3,000円相当のカタログギフト	6,000円相当のカタログギフト
5,000株以上	6,000円相当のカタログギフト	10,000円相当のカタログギフト

持続的な成長に向けた取り組み

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

これまで、短期的な取り組みを中心に説明を申し上げました。
ここからは中長期的な成長に向けた取り組みについてお伝えしたいと考えています。

■ 2050年の推計人口（指数）



出所：「令和4年度府県別人口と指数（令和2（2020）年＝100）2023年推計値」：国立社会保障・人口問題研究所

■ 2050年の生産年齢人口推計（割合）

【単位：％】

順位	地域	2050年
—	全国	52.9
1位	東京都	60.4
2位	神奈川県	55.0
3位	愛知県	54.7
4位	埼玉県	54.6
5位	千葉県	54.5
6位	大阪府	53.7
7位	福岡県	53.6
8位	沖縄県	52.6
9位	滋賀県	52.4
10位	京都府	52.0

■ 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	46.9%
2位	栃木県	44.2%
3位	三重県	43.7%
全国		26.3%

出所：「令和4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	15.8%
2位	滋賀県、佐賀県	12.7%
4位	熊本県	12.6%
全国		11.2%

出所：「令和6年人口推計」：総務省統計局

豊かな**自然**、安定した**人口動態**、活気ある**経済**

数少ない**伸びる**マーケット

人口減少が緩やか

県内人口の減少率 全国**8位**
2020年141万人→2050年122万人

若年世代の割合が
高い

年少人口の割合 全国**2位**
生産年齢人口の割合 全国**7位**
出生率 全国**3位**

健康長寿

男性の平均寿命 全国**1位**
女性の平均寿命 全国**2位**



近畿圏・中部圏・北陸圏の
クロスポイント

100km圏内に複数の**国際空港・港湾**
国際空港：大阪国際空港・中部国際空港
国際港湾：大阪港・四日市港・名古屋港・敦賀港

発達した**交通インフラ**
東海道新幹線・名神高速道路・
新名神高速道路・北陸自動車道

ものづくり県

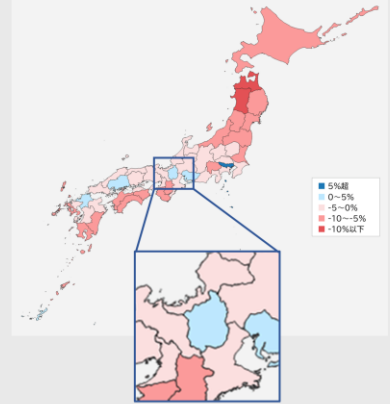
県内総生産に占める
二次産業の割合 全国**1位**

豊かな**自然・文化**

県土総面積に占める
自然公園面積割合 全国**1位**
国選定の
重要文化的景観件数 全国**2位**

貸出マーケットの成長が予想される

<2022年から2030年にかけての貸出マーケットの増減率>



※出所：三菱総合研究所「人口減少時代、地域金融機関はどう変わるべき？
第1回 都道府県別の貸出マーケット推計」

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

マザーマーケットである滋賀県の概要です。

比較的人口減少が緩やかな地域で、伸長ができる数少ないマーケットであると認識しています。

しかしながら、大きな人口減少の流れは、我々の地域においても例外ではありません。経済規模としては全国のGDPの約1.2%が滋賀県であり、今後銀行の規模拡大を目指す中で、このマーケットで最大限シェアをいただきながら、収益強化へつなげていきたいと考えています。

■ 滋賀県の預金環境（個人預金）

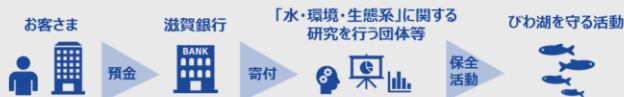
名称	202603	202503	増減	2025順位	2024順位	順位変動
東京	5.22%	3.90%	1.32%	1	1	↑0
島根	1.89%	2.06%	▲0.17%	2	2	↑0
栃木	1.75%	0.65%	1.10%	3	17	↑14
富山	1.74%	0.72%	1.03%	4	12	↑8
沖縄	1.48%	1.01%	0.47%	5	6	↑1
福岡	1.47%	0.67%	0.80%	6	15	↑9
滋賀	1.44%	0.64%	0.80%	7	18	↑11
佐賀	1.32%	0.12%	1.20%	8	30	↑22
山形	1.26%	▲0.51%	1.76%	9	44	↑35
鹿児島	1.20%	0.82%	0.38%	10	9	↓1
徳島	1.17%	▲0.45%	1.63%	11	42	↑31
大分	1.14%	▲0.02%	1.16%	12	34	↑22
山梨	1.14%	0.88%	0.26%	13	8	↓5
埼玉	1.12%	0.54%	0.58%	14	19	↑5
熊本	1.05%	0.71%	0.34%	15	13	↓2
...
宮城	0.17%	▲0.32%	0.49%	38	40	↑2
岩手	0.15%	▲0.03%	0.18%	39	35	↓4
茨城	0.01%	0.18%	▲0.17%	40	27	↓13
福島	0.01%	▲0.34%	0.35%	41	41	↑0
長野	▲0.01%	0.70%	▲0.71%	42	14	↓28
三重	▲0.04%	0.24%	▲0.27%	43	24	↓19
岐阜	▲0.30%	▲0.11%	▲0.19%	44	36	↓8
山口	▲0.48%	2.05%	▲2.52%	45	3	↓42
高知	▲0.73%	▲1.19%	0.46%	46	47	↑1
群馬	▲0.76%	0.09%	▲0.85%	47	31	↓16

出所：日銀都道府県別預金・貸出金・現金データより作成

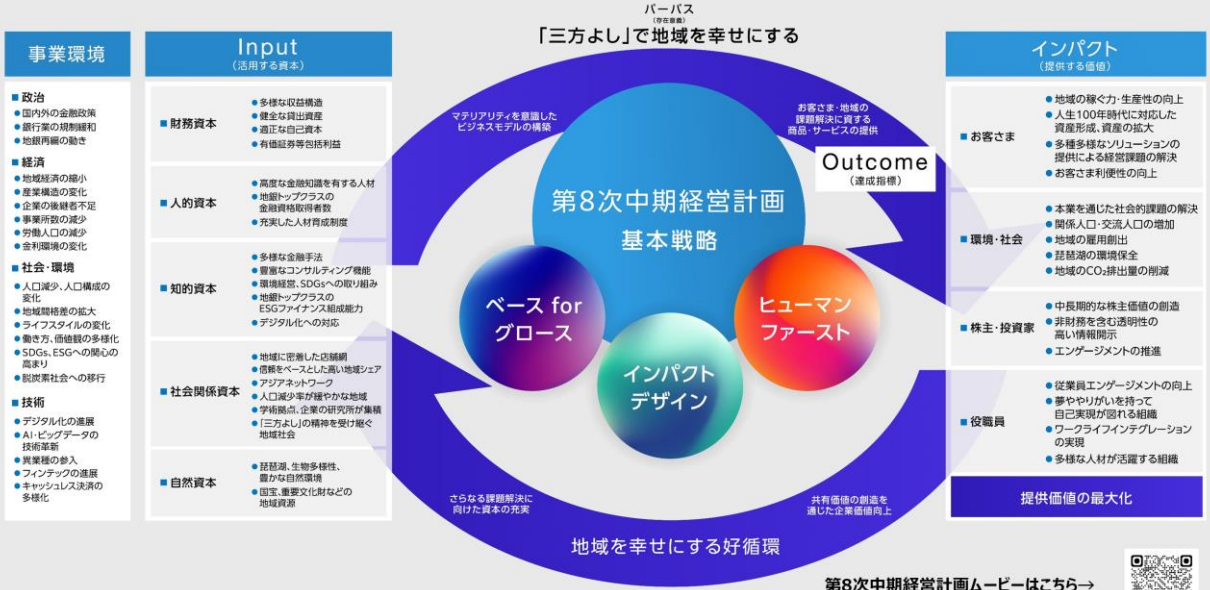
Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ びわ湖ブルー預金

- 2024年のグリーン預金^(※)に引き続き、水・生物多様性をテーマとした「びわ湖ブルー預金」を導入。
※預入資金を再生可能エネルギーに関するプロジェクトに充当する預金商品
- 定期預金額の一定割合（0.005%）相当額を「水・環境・生態系」に関する研究をしている団体等へ寄付。寄付金は琵琶湖を守るプロジェクトなどに活用。
- 開始約4カ月で300億円の預け入れを達成、募集総額を300億円から600億円に増額し、最終602億円の預入を達成。



商品概要	
趣旨	「未来からの預かりもの」であるびわ湖の水・環境・生態系を守る活動を支援する預金
対象	個人および法人のお客さま
募集期間	2025年7月1日(火)～2026年3月31日(火)
募集総額	600億円
お預入期間	5年
お預入金額	500万円以上
満期時のお取扱い	自動継続のみ
適用金利	店頭表示金利（上乗せなし）



Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

地域を幸せにする好循環を生み出していくという当行グループの価値創造のストーリーの図です。

各戦略を展開するうえでのベースとなる考え方です。

▶ 「人」を価値創造のドライバーとして、人的資本への積極的な投資により、経営戦略の実現確度を高める

RORA向上

期待成長率向上

■ 8次中計における位置づけ



■ 戦略達成に向けた人的課題

	経営課題（機会）	必要な組織能力	人的課題（リスク）
ありたい姿 Company	ID 地域・顧客課題を起点とした価値創造・収益機会の拡大	課題発見力 価値構想力	価値構想力不足による収益機会の逸失
課題	ID 収益多様化・生産性向上による持続的な収益力強化	専門知を活かす実装力	専門知の不足・分散による事業化や高度なソリューション提供の遅れ
	BG 環境変化への適応力強化による持続的な成長基盤の確立	戦略的人材配置	人材配置の硬直化による重点領域への配賦不足
現状 Bank	HF 人的資本の最大化による組織的遂行能力の向上	マネジメント・育成功力 カルチャー変革	誇り・挑戦する風土の不足による変革行動の停滞

人的資本投資についてです。

人的資本への投資は、我々金融業にとっても、一番肝となるところと考えています。

戦略達成に向けた、人的課題を整理しています。



■ アクション

人事戦略

「人」	価値創造を担う人材を育てる ・Design人材の育成 ・マネジメント力の向上 ・専門知を活かす力の強化	個の 能力向上
「組織」	人的資本を戦略領域で活かす ・従業員へ譲渡制限付株式交付 ・優先領域への人員配置 ・部門を越えた人材流動性の向上	組織の 活性化
「環境」	挑戦と成長の土壌をつくる ・カルチャー変革 ・挑戦と称賛の企業文化醸成 ・心理的安全性の確保	発任意欲 の向上

PICK UP

しがぎんヒューマンアワード

行是を体現する行動や前向きな挑戦に光をあて、職員同士が称賛し合う取り組みとして2025年よりスタート



■ アウトカム・インパクト

RORA向上 期待成長率向上

【KPI（人事戦略における重要指標）の状況】

	2024.3時点 (8次中計スタート時)	2026.3現在
エンゲージメントスコア	69	71
一人当たり人材育成投資額	年間 165千円	年間 209千円
自律的にキャリアに挑戦した人数	年間 269人	年間 589人

顧客課題解決力の向上、新規事業・重点領域の推進、生産性向上

収益力（ROE）向上と「地域を幸せにする好循環」の創出へ

課題に対する人事戦略をお示しさせていただきます。

昨年、従業員向けの譲渡制限付株式を交付し、従業員の経営参画意識も向上してきたと感じています。

意識もそうですが、やはり風土というのが非常に大事だと思っています。ありがたい姿の実現へ向けた環境づくりとして、ヒューマンアワードなど、挑戦と称賛の文化の土壌を作る取り組みを進めており、一定進捗しているものと感じています。

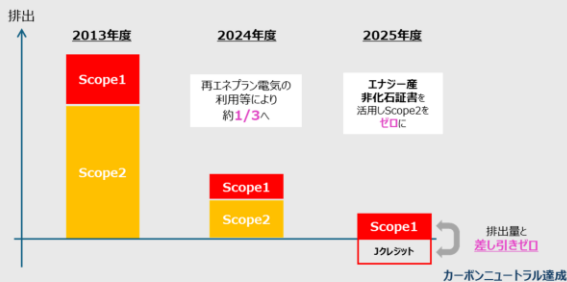
人事戦略におけるKPIも定めています。着実に進捗をしていると思っておりますが、ゴールなき本質的な課題ですので、人事戦略と経営戦略の融合を推進する中で、人的資本投資に引き続き取り組んでいきたいと考えています。

- ・ 2025年度において滋賀銀行グループの**カーボンニュートラル (Scope1,2)** を実現 (**近畿地銀初**)
- ・ 第8次中期経営計画のサステナビリティ達成指標を**3年前倒して達成**

期待成長率向上

■ 取組内容

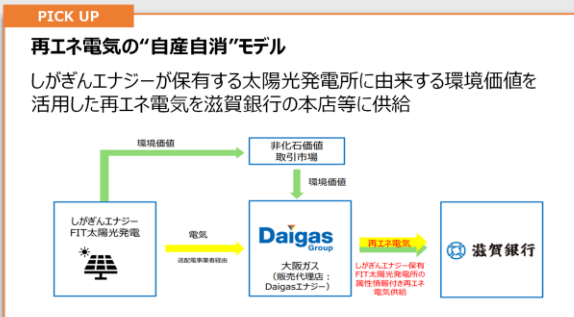
<p>① GHG排出量の削減</p> <p>省エネ設備導入・業務効率化を積み上げ、排出量を2013年度比1/3まで削減</p>	<p>② グループで創出した再生可能エネルギーの活用</p> <p>しがぎんエナジーが保有する太陽光発電により創出された非化石証書を活用</p>
---	---



Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 今後について

- ・ 再エネの“自産自消”モデルを開始
- ・ 地域由来の再エネを地域で活用する取り組みを広げ、**地域全体の脱炭素化をさらに促進**していく



38

2026年3月期中に滋賀銀行グループのカーボンニュートラル、ネットゼロを計画より3年前倒して達成いたしました。

最近、海外の考え方もあり、環境への意識が、少し薄れてきているところありますが、我々は滋賀県に本店を置く唯一の地方銀行として、「琵琶湖は未来からの預かりもの」という認識のもと、しっかりと環境と経済の両立を推進していきたいと考えています。

今後も地域への啓発活動と、地域の脱炭素化を一層推進していきたいと考えています。

- ・ 環境3要素をKPIとする**国内初**のESGファイナンス
- ・ 地域・環境・事業者の「三方よし」の実現を目指す

期待成長率向上



Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 仕組み

- ・ 環境KPI（カーボンニュートラル／ネイチャーポジティブ／サーキュラーエコミー）を設定
- ・ KPI達成度に応じて金利を変動
- ・ 年次のモニタリングにより実効性を確保

■ 意義

事業価値

- ・ 地域企業のESG投資を促進
- ・ 環境対応ニーズの取り込み（顧客基盤拡大）
- ・ 非価格競争力（付加価値金融）の強化

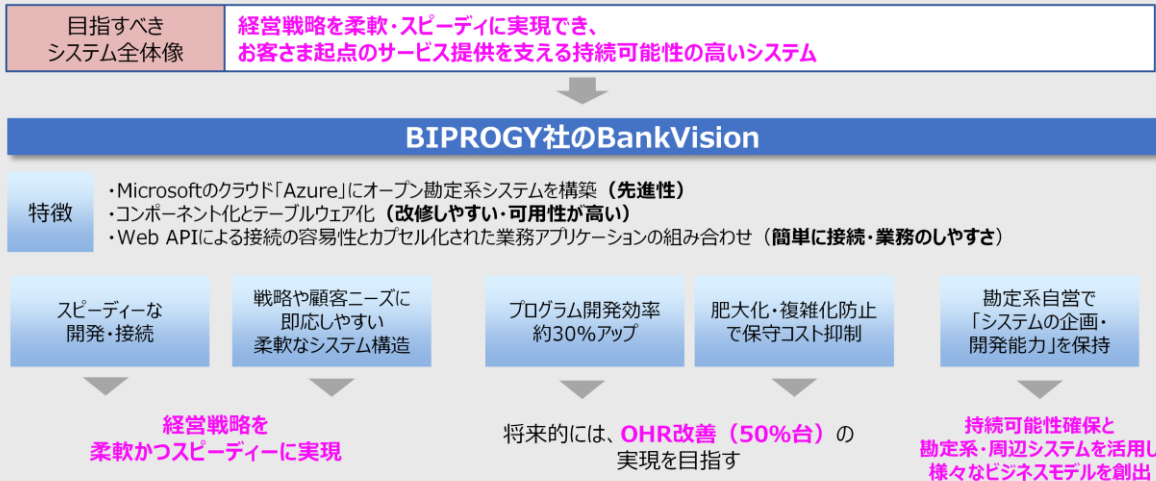
地元経済と環境価値の創出を通じ
持続的な地域の成長を実現

ESGファイナンスについて、国内初の仕組みとなる「しがトライ・リンクローン」の取り扱いを今期より開始させていただきました。

スライド記載の三つの視点から環境経営を進めていく企業を支援したいと考えています。

社会環境や経営環境が目まぐるしく変化するVUCAの時代においては、経営戦略を柔軟かつスピーディーに反映できる「**先進のシステム**」と、それらを活用し経営戦略をスムーズにシステム実装できる「**IT人材**」、そして、外部サービスとの接続や他社との連携、AI活用、新技術導入が重要に

期待成長率向上



Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

40

大きな成長投資の一つの分野であり、課題でもあるシステム投資ですが、BIPROGY社と契約を締結して、システム投資を着実に進めています。

特に、他業態との連携などにおいては、システムを自前で可視化することが重要であり、仕組みを作り上げ、それを業務に生かしていくという考え方で、着実に進めたいと考えています。

資料編

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

事業ポートフォリオ：5つのセグメント戦略（8次中計における主要戦略部門）

収益ボラティリティの抑制

RORA向上

セグメント	主力事業	2026年3月期 収益実績	方針・今後の見通し
A.国内営業 (法人・個人)	事業性融資 法人コンサル 個人コンサル	事業性融資利息 法人コンサル手数料 個人コンサル手数料 269億円 40億円 35億円	(法人) コンサルティングの提供により適正な利鞘の確保と手数料収入の増強を図る (個人) ニーズに合わせた提案より安定収益を確保 収益率は低下見込み
B.個人向けローン	ダイレクト型 ローン 住宅ローン	ダイレクト型ローン収益(※) 住宅ローン収益 40億円 114億円 <small>※支払保証料控除後</small>	(ダイレクト型) 非対面チャネルの強みを生かし積極推進 金利上昇するも需要は旺盛 (住宅ローン) デジタル化推進、県内シェア50%を目指す
C.ファイナンス	国内・海外 ファイナンス オルタナティブ	部門収益合計 74億円 <small>※円・外貨調達コスト控除後</small>	(ファイナンス) RORAと利鞘を意識 リスクリターンに見合う優良資産を積み上げ (オルタナティブ) リスク分散を徹底し高リターンアセットに 取り組み
D.有価証券運用 <small>※取崩保有を除く</small>	債券 (円債・外債) 株式等 リスク資産	円債 外債等 株式等 ▲120億円 30億円 96億円 <small>※円・外貨調達コスト控除後</small>	(債券・株式) 金利上昇局面で将来の強固な ポートフォリオの構築を図る マーケット動向に合わせて機動的にアセットを 入れ替え、利鞘1%を目指す
E.グループ事業 新規事業	既存事業 リース・カード等 新規事業 エネルギー・キャピタル	グループ収益 うち子会社配当 うち連単差 10億円 12億円 ▲1億円	(既存事業) 銀行本体との連携を強化 (新規事業) 将来収益につながるチャレンジを継続 新たな事業領域も積極的に検討

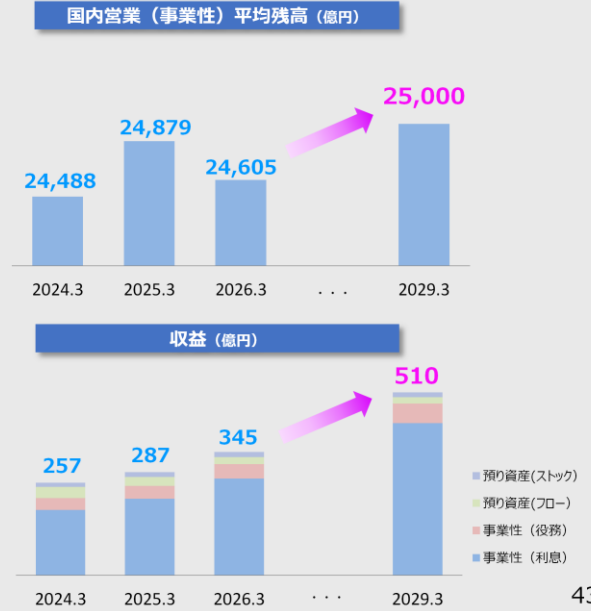
■ 目指す姿

成長戦略	<p>■ 地域のお客さまとの「よりよい接点」から価値創造</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お取引先のニーズを起点とし、顧客熟知・関係構築を深化させて間口を拡大 ・コンサル実施・ソリューション提供から融資・預金取引へ繋げ、資金利益を増強
2026.3実績	<ul style="list-style-type: none"> ・法人事業性手数料は過去最高実績 ・国内向け貸出はRORAと利鞘を意識したアセットアロケーションにより、低レート貸出を抑制し、残高減少 ・個人コンサルティング手数料は、投資信託販売手数料や生命保険、住宅ローン実行関係手数料は減少も、投信積立契約件数や住宅ローン実行額は増加しており、中長期的な取引基盤拡大は進展
課題 リスク要因	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的な人材の育成 ・大口先、県外高格付先のデフォルト発生（歴史的な低デフォルト率の反動を懸念） ・人口減少、ネット銀行の台頭による競争激化 ・経済情勢等外部環境の変化

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 残高・収益計画

RORA向上



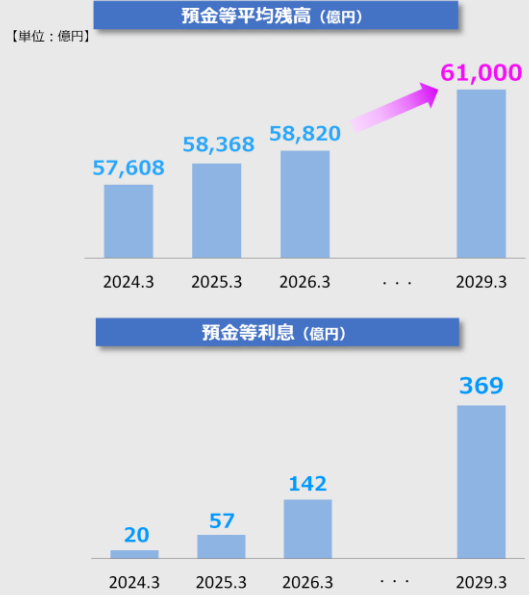
■ 目指す姿

成長戦略	<p>■ 地域のお客さまとの「よりよい接点」から価値創造</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お取引先のニーズを起点とし、顧客熟知・関係構築をしながら間口を拡大 ・コンサル実施・ソリューション提供から融資・預金取引へ繋げ、資金利益増強
2026.3実績	<ul style="list-style-type: none"> ・預金額の一定程度相当額がびわ湖を守るプロジェクトなどに活用される「びわ湖ブルー預金」で最終602億円の預け入れ達成 ・その他キャンペーンも効果的に実施し、個人預金増加 ・貸出金のシェアに応じた預金推進や、法人メイン化推進などにより、法人預金も伸長
課題 リスク要因	<ul style="list-style-type: none"> ・マネタリーベースの減少による預金競争環境の激化 ・人口減少、ネット銀行の台頭による競争激化

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 残高計画

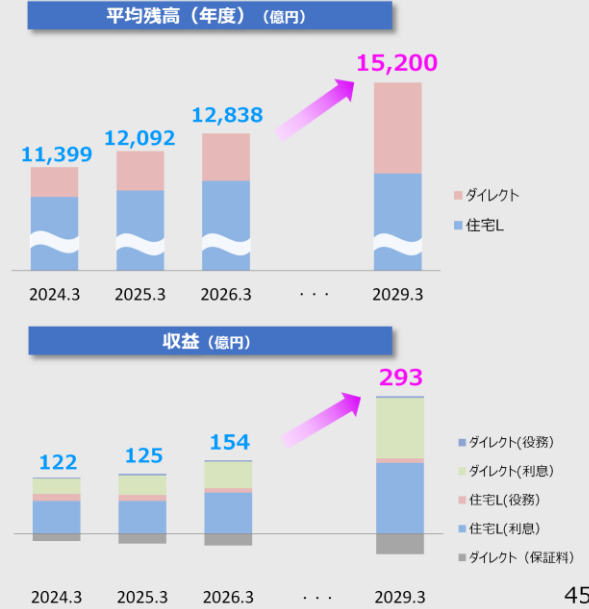
RORA向上



■ 目指す姿

成長戦略	<p>■ 非対面チャネルの有効活用</p> <ul style="list-style-type: none"> 住宅ローンのWeb申込比率の増加等、非対面チャネルを活用した効率的な業務を推進 ダイレクトローンは、全国展開・非対面の強みを生かし、収益性の高い貸出金の増強を図る
2026.3実績	<p>■ 住宅ローン</p> <ul style="list-style-type: none"> 2025年4月に商品改定を実施（期間40年対応） 実行額・件数は増加 県内シェア50%に向け、デジタル化を進める <p>■ ダイレクト型消費者ローン（ネット完結型の個人ローン）</p> <ul style="list-style-type: none"> 2025年6月に不動産担保型ローン商品改定（上限50百万円⇒100百万円） 中計最終年度残高目標を4,000億円に増加、不動産担保型を中心に新たな顧客層の開拓と取引拡大を図る
課題 リスク要因	<ul style="list-style-type: none"> 継続的な人材の育成 人口減少、ネット銀行の台頭による競争激化 経済情勢等外部環境の変化

■ 残高・収益計画

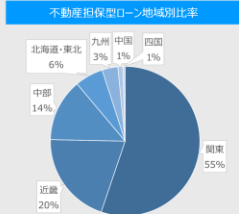
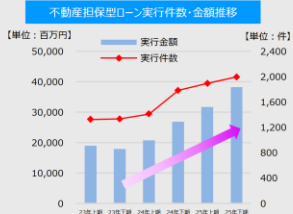


■ダイレクト型消費者ローン（ネット完結型の個人ローン）

特徴・強み

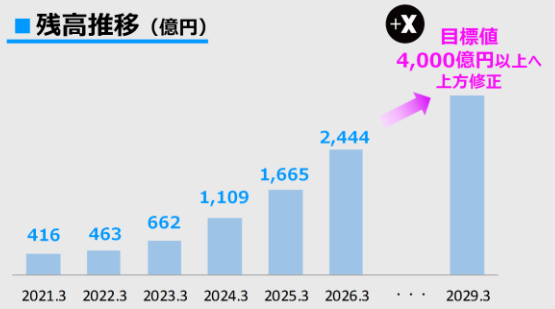
- ▶ **完全非対面手続き×手厚いサポート体制**
 - ・申込から契約、実行までの手続きを非対面で完結
 - ・コールセンターの専門スタッフによる電話、チャットでのサポート体制が充実
- ▶ **CVR（※）を向上させる独自の仕組み**
 - ・ビジネスモデル特許を取得し、申込率を高める仕組みを構築※コンバージョン率：WEBサイト等の訪問者のうち、特定の成果に至った人の割合
- ▶ **戦略的なWEBプロモーション**
 - ・認知度向上とWEBサイトへのスムーズな誘導

サービス優位性を活かし、広域なマーケットを取り込み



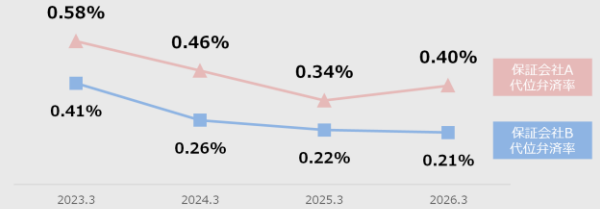
Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■残高推移（億円）



■代位弁済率

代位弁済率は低位を維持し良質なアセットの積み上げを実現



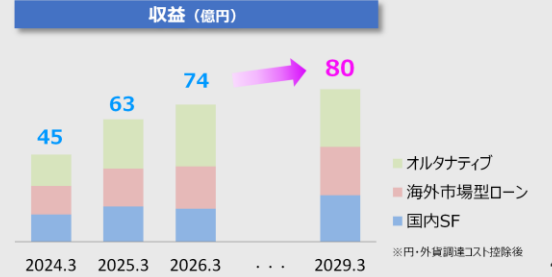
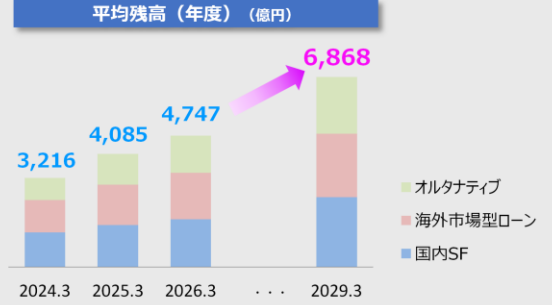
■ 目指す姿

成長戦略 +X	<p>■ RORA・リスク分散を意識した投融資</p> <ul style="list-style-type: none"> 成長分野に人員、経営資源を投入 経済資本→高RORAアセットの積み上げ 人的資本→新たなファイナンス手法への挑戦 分散の徹底によるリスク軽減 戦略分散、地域分散、時間分散 幅広い分野・手法に投資 オルタナティブ：ベンチャー・バイアウトファンド、不動産等 海外市場型ローン：海外コーポレート、海外スタートアップ等 国内SF：インフラ、不動産、データセンター等
2026.3 実績	<ul style="list-style-type: none"> 残高は3分野ともにバランスよく増加 2026年3月期の収益は、バイアウトファンド収益等により当初中計最終年度計画値（75億円）を達成 中計最終年度収益計画を80億円へ修正
課題 リスク要因	<ul style="list-style-type: none"> ノウハウの組織的な定着、人材育成 クレジットリスク、ストラクチャーリスク等のリスク管理 サドンデス等の発生→与信コストの顕在化 外貨資金の調達環境

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 残高・収益計画

RORA向上



※円・外貨調達コスト控除後

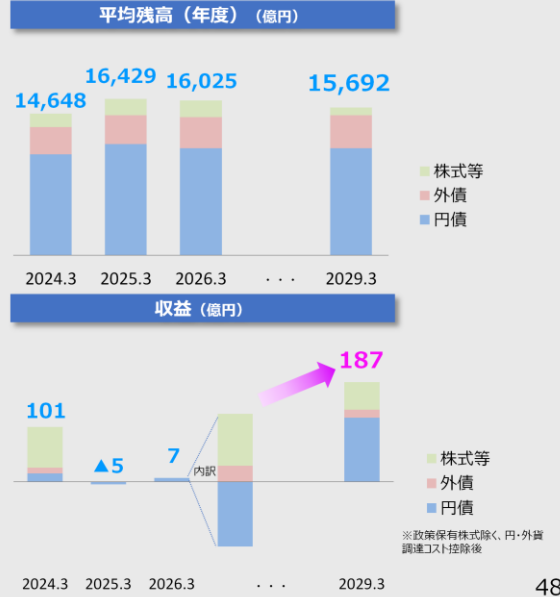
■ 目指す姿

成長戦略	<p>■ 運用ポートフォリオの継続的改善</p> <p>→利鞘1%※ポートへ（足元の実績は0.8%程度） ※政策保有株式除く、円・外貨調達コスト控除後キャリー収益</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安定収益＝キャピタルからキャリーへ収益構造を転換 ・景気循環を捉えた金利予測で金融政策の変化に対応
2026.3実績	<ul style="list-style-type: none"> ・ラダー型ポートフォリオの構築に向けて残存期間10年以内の地方債を中心に購入し、ポートフォリオ全体の利回り向上 ・金利上昇局面を踏まえ、段階的に再投資を実施 ・円債ポートフォリオの入替による債券利回りの上昇、株式・為替・純金等の売却益等により収益増加
課題 リスク要因	<ul style="list-style-type: none"> ・急激な金利上昇による債券・株式の同時下落 ・経営体力・リスクコントロール能力に見合ったリスクテイク ・実効的な運用態勢とリスク管理態勢の構築

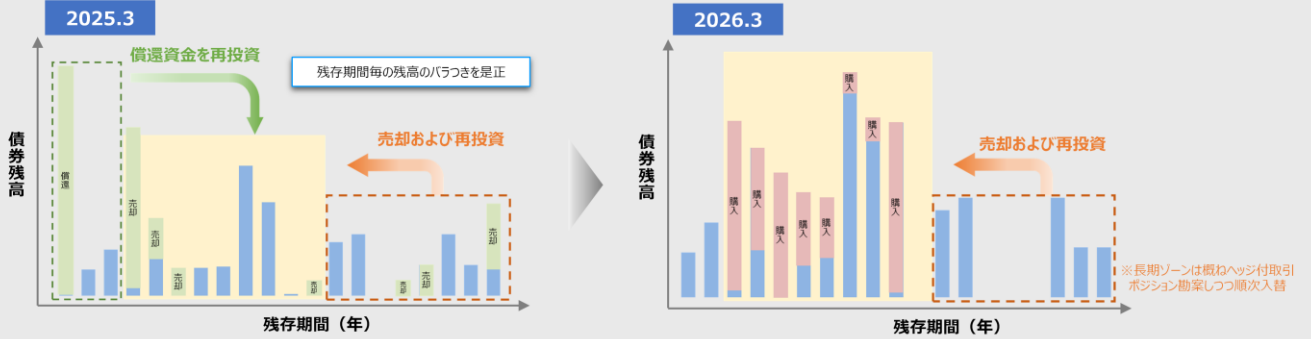
■ 残高・収益計画

収益ボラティリティの抑制

RORA向上



■ 円債ポートフォリオ運用（ラダー型ポートフォリオの構築進捗状況）



【低利回り国債等売却実績】

2024年度

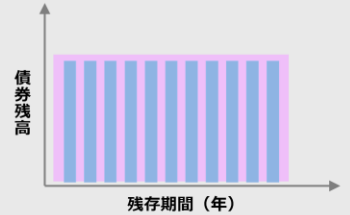
約1,400億円売却

2025年度

約2,200億円売却

金利のある時代における有価証券運用の目指す姿

- ・ 残存10年の債券に投資する事で安定利息収入が確保可能
⇒ 一定の金利変動をラダー型ポートフォリオで平均化+利回り向上
- ・ 流動性確保がより重要な課題に
⇒ 毎年定額の償還が到来するラダー型ポートにより流動性を維持

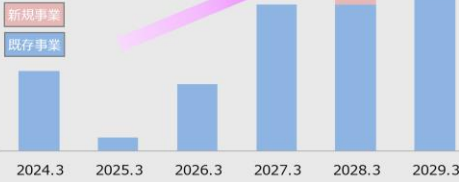


期待成長率向上

RORA向上

2029年3月期

グループ会社収益 **20** 億円へ



しがぎんキャピタルパートナーズ +X

●投資事業

- ・2024年10月設立
- ・マーケット縮小や後継者不在企業30,000先をターゲットとして、お取引先の株式保有とハンスオン支援により解決を図る

<投資事業>

- ・2025年1月に第1号ファンドを立ち上げ
- ・滋賀県内で後継者不在企業30,000先をターゲットとして、事業承継を課題とするお取引先への投資からスタート
- ・2025年9月に第1号出資、10月に第2号出資、2026年5月に第3号出資と順調に推移。2026年3月にはファンド総額を50億円に増額

しがぎんエナジー +X

●FIT発電事業、PPA事業 ●GXコンサルティング事業

- ・2024年4月設立
- ・GXを通じた再生可能エネルギーの利用拡大と地産地消による資源循環を促進し、地域のポジティブインパクトを創出

<FIT発電事業>

- ・滋賀県内中心に太陽光発電所25基、蓄電所1基、発電規模約28MWを取得、投資総額約90億円と順調に拡大
- ・直近2年は償却負担が先行し赤字計上
→ PPA、蓄電池事業など新たな領域への投資による収益向上により黒字化を目指す

既存事業

- しがぎんディーシーカード } …キャッシュレス事業
- しがぎんジェーシービー } …リース事業
- しがぎんリース } …リース事業
- しがぎん経済文化センター } …コンサルティング事業
- しがぎんビジネスサービス } …事務代行
- しがぎん代理店 } …代理店運営
- しがぎん保証サービス } …信用保証
担保評価・管理

家賃債務保証事業 +X

- ・2024年4月より全保連株式会社との業務提携開始
- ・地域の不動産業者との連携により、賃貸オーナー、入居者が安心できる賃貸環境の構築を目指す

新規事業専担～未来デザイングループ～ +X

- ・2024年4月設置
- ・1年間で300以上の企業、自治体からの情報収集で見えてきた地域の課題に対し、地域資源を活用し主体的に解決する事業（地域開発案件の企画等）の立ち上げを進めている
- ・草津市の事業検討化パートナーに選定

期待成長率向上

RORA向上

■ 地域の課題解決に向けたビジネスの創出

融資など“間接的な”支援だけでなく、直接的に地域課題の解決に取り組み、地域の持続的な成長と当行の中長期的なビジネス機会を創出していく

事業承継

滋賀県における事業承継課題は顕在化

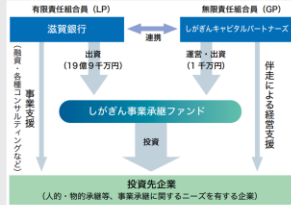
後継者不在率
43.8%

※1

休業業・解散件数
493件
と高止まり続く

※2

投資専門子会社 **しがぎんキャピタルパートナーズ**（2024年10月設立）
による出資およびハズオン支援（2026年3月：ファンド総額を20億円から50億円へ増額）



※1出所：帝国データバンク、「滋賀県「後継者不在率」動向調査（2025年）」
※2出所：帝国データバンク、「滋賀県・「休業業・解散」動向調査（2025年）」

まちづくり

16年7ヵ月ぶりに140万人を割った滋賀県人口
(出所：滋賀県、「滋賀県の人口と世帯数」令和7年2月 月報)

地域資源の魅力を発掘・創造する地域開発事業に取り組み
(2024年4月新設「未来デザイングループ」による新規事業)

PICK UP

草津市の

「イノベーション集積拠点の創出に向けた事業化検討パートナー」
(公募型プロポーザル) に選定

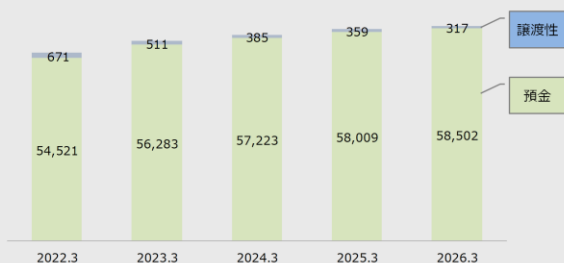
【事業化検討実施体制】



■ 総預金 期中平残 (セグメント別)

【単位：億円】

項目	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3
預金	54,521	56,283	57,223	58,009	58,502
うち個人預金	39,539	40,823	41,612	42,212	42,559
うち法人預金	12,686	12,964	13,106	13,321	13,605
うちその他預金	2,294	2,495	2,504	2,475	2,338
譲渡性預金	671	511	385	359	317
合計	55,192	56,795	57,608	58,368	58,820

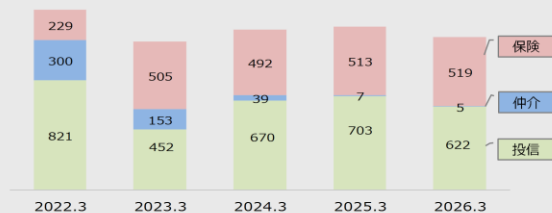


Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 預り資産販売額

【単位：億円】

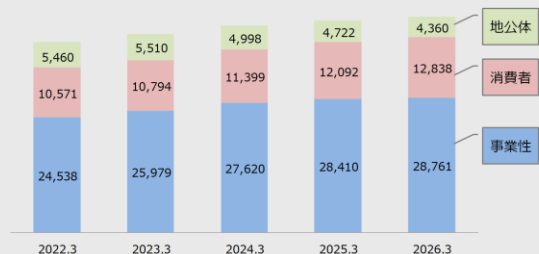
項目	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3
投資信託	821	452	670	703	622
金融商品仲介	300	153	39	7	5
年金保険・生命保険・損害保険	229	505	492	513	519
合計	1,352	1,111	1,201	1,224	1,148



■ 総貸出金残高（期中平残・セグメント別）

【単位：億円】

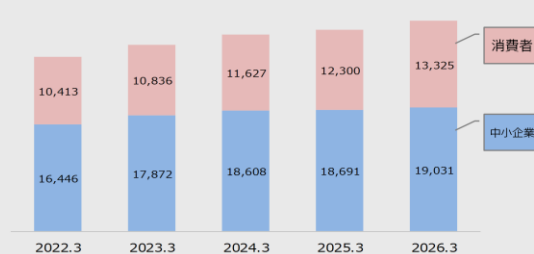
項目	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3
事業性貸出	24,538	25,979	27,620	28,410	28,761
消費者向け貸出	10,571	10,794	11,399	12,092	12,838
地公体その他	5,460	5,510	4,998	4,722	4,360
合計	40,570	42,283	44,018	45,225	45,960



■ 中小企業等貸出金残高（期末残高）

【単位：億円】

項目	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3
中小企業向け貸出金	16,446	17,872	18,608	18,691	19,031
消費者ローン等	10,413	10,836	11,627	12,300	13,325
うち住宅ローン	9,931	10,159	10,520	10,647	10,894
うちその他消費者ローン	482	676	1,106	1,652	2,431
合計	26,859	28,709	30,235	30,992	32,357



Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 預金計画（期中平残）

セグメント別

【単位：億円】

項目	2026.3	2029.3計画	増加率 (%)
法人預金	13,605	14,500	+6%
個人預金	42,559	43,700	+2%
その他（公金等）	2,656	2,800	+5%
合計	58,820	61,000	+3%

預金種類別

項目	2026.3	2029.3計画	増加率 (%)
流動性預金	38,655	39,700	+2%
固定性預金	19,021	20,000	+5%
譲渡性預金・外貨預金	1,144	1,300	+13%
合計	58,820	61,000	+3%

Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

■ 貸出金計画（期中平残）

セグメント別

【単位：億円】

項目	2026.3	2029.3計画	増加率 (%)
国内営業(事業性) (A.)	25,361	25,000	-
個人向けローン (B.)	12,838	15,200	+18%
うち住宅ローン	10,813	11,100	+2%
うちダイレクト等	2,025	4,100	+102%
ファイナンス室 (C.)	3,400	4,800	+41%
その他（地公体等）	4,360	3,400	-
合計	45,960	48,400	+5%

■金利シナリオ

メインシナリオ	2026上	2026下	2027上	2027下	2028上	2028下
政策金利	1.00	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25
TIBOR 3M	1.25	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45
スワップ 5Y	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70
10年国債	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30
貸出金利回り	1.59		1.87		1.97	
うち円貸	1.43		1.73		1.84	
うち外貸	4.37		4.13		4.14	
預金利回り	0.44		0.58		0.61	
うち円貸	0.40		0.54		0.57	
うち外貸	3.38		2.96		2.94	

政策金利は2026年6月1.00%→2027年1月1.25%、以降横ばい想定

■サブシナリオ

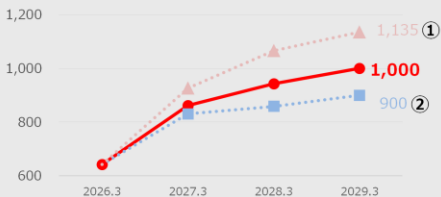
- ①金利急上昇：政策金利は2026年度上期2.00%に上昇、以降横ばい
- ②金利フラット化：政策金利は0.75%のまま横ばい

■政策金利変更によるトップライン（預貸金+有価証券）の変化

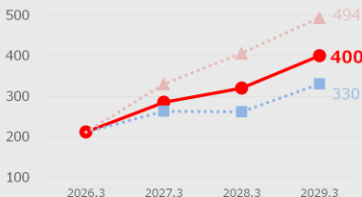
政策金利	トップライン増加
50bp (0.5%) 上昇	+100億円
分類	トップライン増減
貸出金	+206億円
有価証券	+35億円
預金	▲141億円
合計	+100億円

※2025年度から2028年度の政策金利変化に対するトップラインの変化

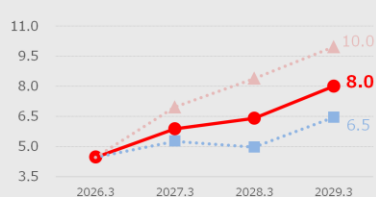
業務粗利益 (億円)



連結当期純利益 (億円)

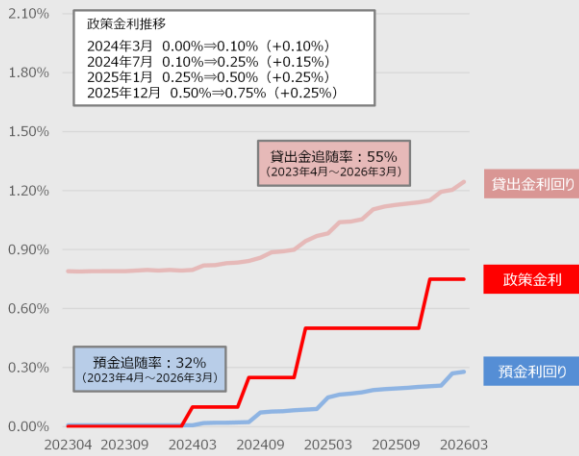


連結ROE

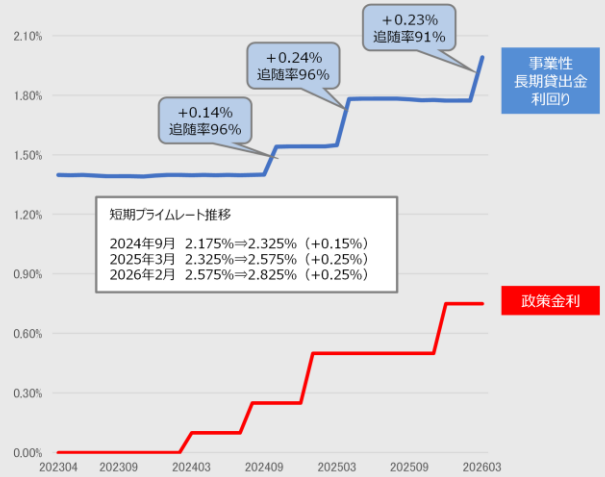


Copyrights © SHIGA BANK, Ltd. All Rights Reserved.

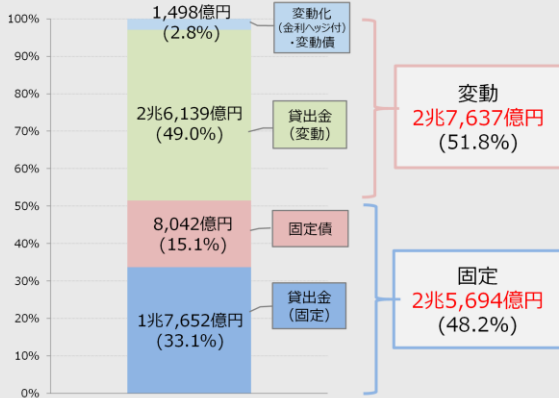
■ 預貸金利回りの推移（円貨）



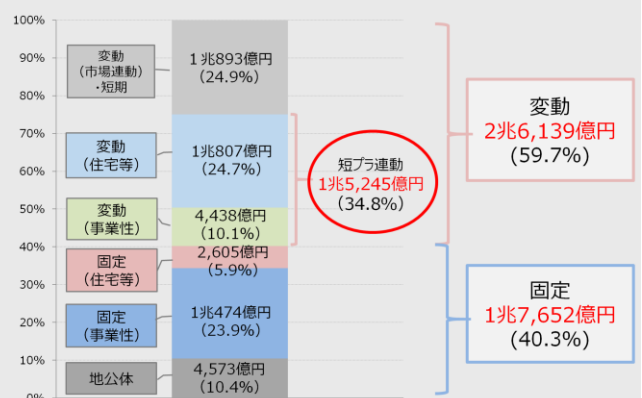
■ 事業性長期貸出金利回り推移（短プラ連動型）



■ 円貨アセット（2026年3月末時点）



■ うち円貨貸出金（2026年3月末時点）



貸出金 4兆3,791億円

円貨貸出金 固定/変動割合推移

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
変動金利	51.8%	54.0%	56.4%	59.7%
うち市場連動・短期	20.7%	22.8%	24.2%	24.9%
うち住宅等	16.0%	20.0%	21.9%	24.7%
うち事業性	15.1%	11.3%	10.3%	10.1%
固定金利	48.2%	46.0%	43.6%	40.3%
うち住宅等	7.8%	7.4%	6.6%	5.9%
うち事業性	27.7%	26.0%	25.4%	23.9%
うち地公体	12.6%	12.5%	11.6%	10.4%

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。

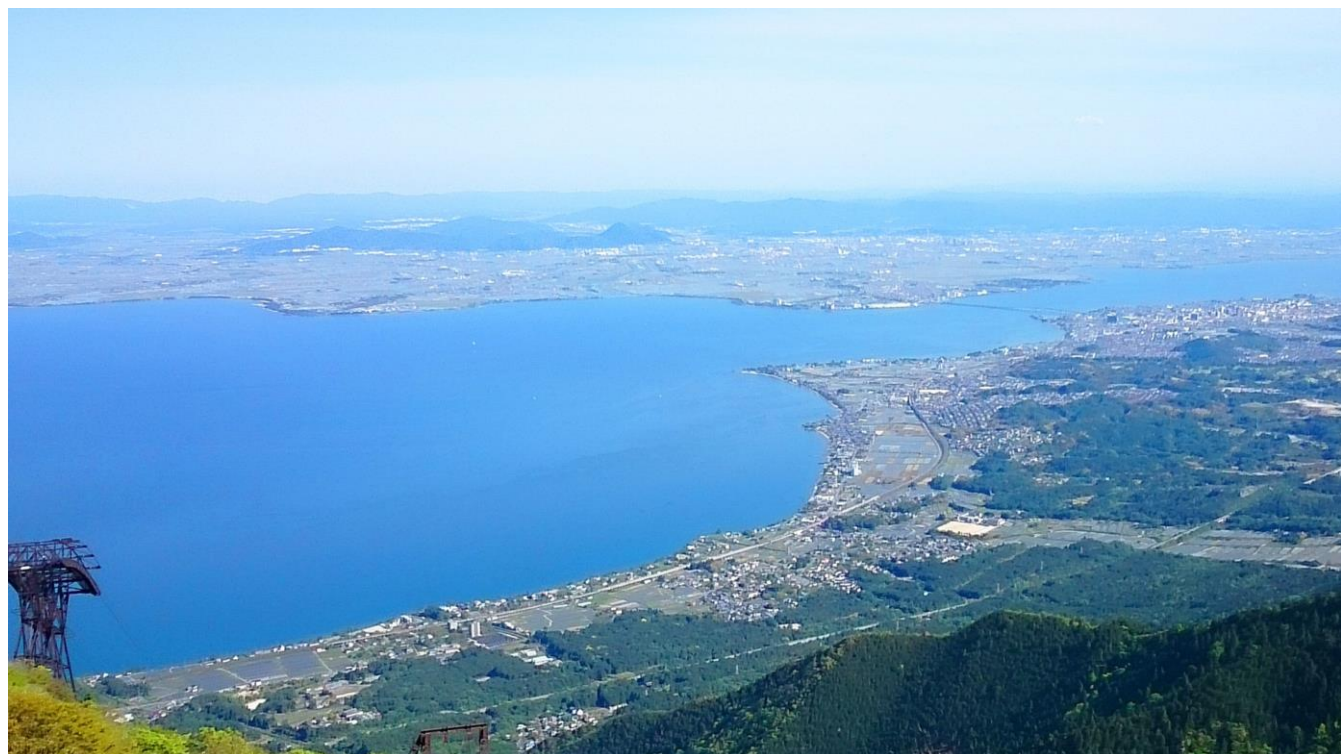
<本資料に関するご照会先>

滋賀銀行 総合企画部経営企画グループ
電話 077-521-2200
FAX 077-521-2890
ホームページ <https://www.shigagin.com/>

「三方よし」で地域を幸せにする

Sustainability Design Company

SHIGA BANK 



最後にどのような考えで各種戦略を実施しているのかということについて少し触れたいと思います。

当行は、単なる資金の供給者ということではなく、地域やお客さまと価値を共に作り上げていく存在として、進化していきたいという考えを持っています。

経営の根底にあるのは近江商人から引き継いだ「三方よし」の考え方です。昨今の状況から規模の拡大は非常に重要な視点だと考えています。

一方で、いろいろな企業の事例を見ていると、規模を拡大する上で、経営管理がおろそかになると、企業の持続性が失われるということを最近強く意識しています。

利益は将来の投資の原資であり、地域や社会への価値提供を持続していくために、しっかりとした収益基盤を作って収益を上げていくということが重要であると考えております。

全てのステークホルダーに対して、持続的に価値を生み出しているのか、持続的な成長のために変化を恐れることなく「革新の連続が伝統である」という考え方を大切にしたいと思います。

三方よしの理念を現代的に進化させ、持続的な成長と企業価値の最大化を実現したいと考えています。

ありがとうございました。