

# さぎん 会社説明会

泥くさくても誠実に

～「さぎんさん」、「佐賀銀行さん」と「さん付け」で呼んでいただける銀行をめざして～

平成23年 6月



# 目次

## 平成22年度決算の概要

1 平成22年度損益の状況	… 4
2 貸出金平残地域別・四半期別前年比	… 6
3 平成22年度末資産・負債・純資産の状況	… 8
4 有価証券の状況	… 9
5 自己資本比率・Tier 比率の推移	…10
6 繰延税金資産	…11
7 不良債権比率の推移	…12
8 不良債権の内訳	…13
9 与信リスクの分散 - 不良先もかつては優良先	…14
10 統合的リスク管理	…15

## 今後の施策

11 平成23年度業績見通し	…17
12 第13次中期経営計画の達成状況	…18
13 全行的な営業力の向上	…19

## 貸出金利息増加策

14 佐賀と福岡 - 巨大な福岡市場	…21
15 福岡戦略 = 事業性貸出金の増加策	…22
16 福岡戦略の成果	…24
17 佐賀・長崎地区での支店営業強化策	…26
18 住宅ローンの状況と増加策	…27
19 消費者ローンの状況と増加策	…28

## 役務取引等利益増加策

20 役務取引等利益の増加策	…31
21 役務取引等利益の状況	…32

## 債券運用の強化

22 預貸率低位行の有価証券運用状況	…34
23 資産運用上の課題	…35

## 経費の削減

24 経費の状況	…37
25 システムコストの推移	…38

## 「ハートフルプラス+」運動

26 「ハートフルプラス+」運動への取組	…40
27 「お客さまアンケート」の実施	…41
28 「お客さまアンケート」を踏まえた取組	…42

## 当行株価

29 当行株価と持ち合い解消等	…44
-----------------	-----

## 参考

(参考1) 第13次中期経営計画のテーマ	…46
(参考2) 第13次中期経営計画の概要	…47
(参考3) 頭取からのメッセージ 156、157	…48～50

# 平成22年度決算の概要

1. <u>平成22年度損益</u> の状況	… 4
2. <u>貸出金平残</u> 地域別・四半期別前年比	… 6
3. 平成22年度末 <u>資産・負債・純資産</u> の状況	… 8
4. <u>有価証券</u> の状況	… 9
5. <u>自己資本比率</u> ・Tier 比率の推移	… 10
6. <u>繰延税金資産</u>	… 11
7. <u>不良債権</u> 比率の推移	… 12
8. 不良債権の内訳	… 13
9. 与信リスクの分散 - 不良先もかつては優良先	… 14
10. <u>統合的リスク管理</u>	… 15

# 1. 平成22年度損益の状況

今中期経営計画では債券5勘定戻を含んだ業務純益を重視

(次ページ参照)

項目	番号	平成21年度	平成22年度	前年比	備考
業務粗利益 (除く債券5勘定戻)	1	32,493	32,248	245	
" (含む " )	2	33,350	33,943	+ 593	
資金利益	3	28,676	28,787	+ 111	
資金運用収益	4	32,087	30,771	1,316	
貸出金利息	5	25,145	23,618	1,527	貸出金平残 0.5% (佐賀・長崎) 0.3% (福岡) +0.4% 貸出金利回り 5.5% 60行平均 貸出金平残 +0.5% " 利回り 5.7% " 利息 5.2%
有価証券利息配当金	6	6,737	6,915	+ 178	+2.6% { 有価証券平残 +2.4% " 利回り +0.2%
その他	7	204	237	+ 33	
資金調達費用	8	3,411	1,984	1,427	
預金等利息	9	2,989	1,652	1,337	預貸金利率 0.642% → 0.546% ( 0.096% ポイント)
その他	10	422	332	90	
役務取引等利益	11	3,092	3,117	+ 25	
役務取引等収益	12	6,174	6,200	+ 26	+0.4% 60行平均 +0.9%
" 費用	13	3,081	3,082	+ 1	
債券5勘定戻	14	857	1,695	+ 838	
その他の業務利益	15	723	343	380	
経費	16	23,393	24,719	+ 1,326	システム更改関係 +1,421
コア業務純益 (除く債券5勘定戻)	17	9,100	7,528	1,572	
" (含む " )	18	9,957	9,223	734	
クレジットコスト	19	1,551	1,149	402	クレジットコスト 貸出金平残 = 0.09%
一般貸倒引当金繰入額	20	336	1,182	846	
個別 " "	21	1,132	2,038	+ 906	
債権売却損等	22	755	293	462	
その他の臨時損益	23	500	853	1,353	株式等償却 805
経常利益	24	8,905	7,220	1,685	
特別損益	25	337	2,101	1,764	減損損失 1,930
税引前当期純利益	26	8,568	5,119	3,449	
法人税等・法人税等調整額	27	3,416	2,458	958	
当期純利益	28	5,152	2,660	2,492	

単位は百万円、百万円未満は切り捨てて表示しております。

業務粗利益(除く債券5勘定戻): 番号3+11+15

業務粗利益(含む " ): 番号1+14

コア業務純益(除く債券5勘定戻): 番号1 - 16

コア業務純益(含む " ): 番号2 - 16

# 「1. 平成22年度損益の状況」の参考

---

## 今中期経営計画での債券運用

債券での運用を強化します。

この場合、今後の金利上昇リスクを念頭に置き、債券残高をできるだけ圧縮できるように、金利収入だけでなく債券売買益の形での収益の確保にも努めます。

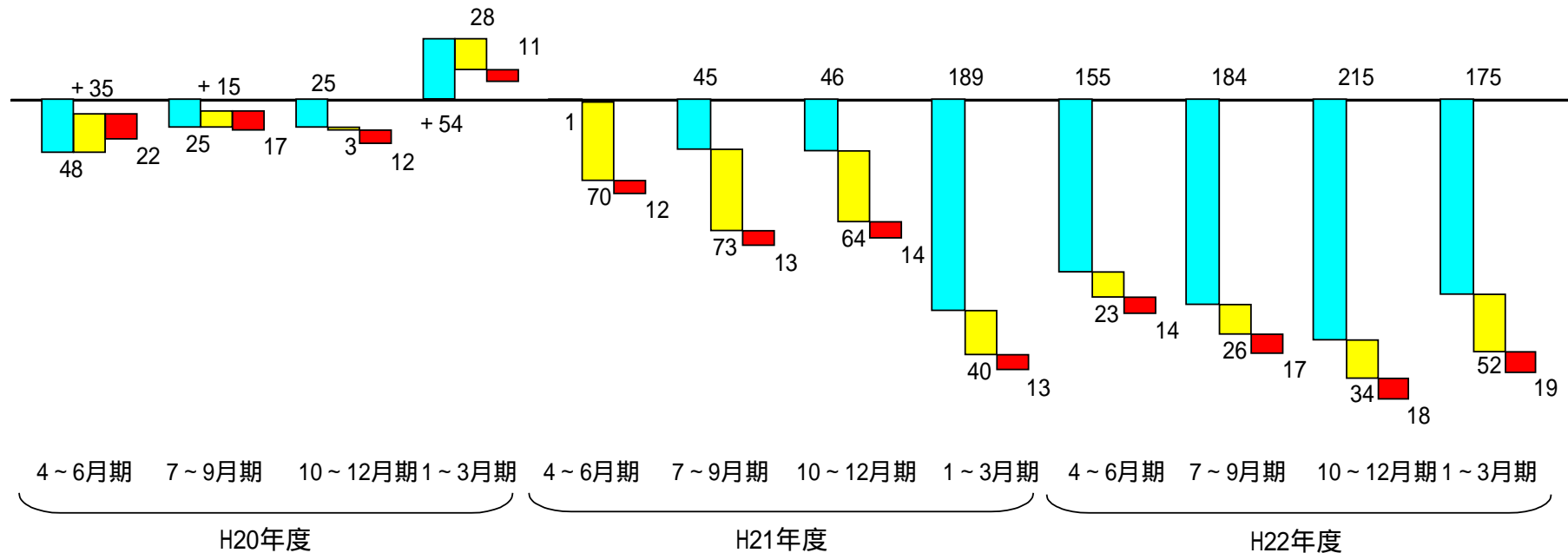
これに伴ない、業務純益は、債券5勘定戻を含めた「修正」業務純益を重視することとします。

## 2. 貸出金平残地域別・四半期別前年比

【佐賀・長崎】

佐賀県内での住宅ローンは長期固定金利物が主流で、かつ金利競争から金利が著しく低下したため、当行はその推進には慎重な姿勢をとってきた。

推定では、(H17/3末 H22/3末)の5年間の佐賀県内住宅ローン増加額600億円中、当行分は90億円程度であった。

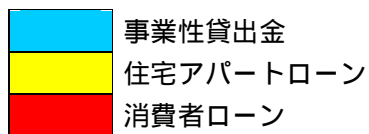
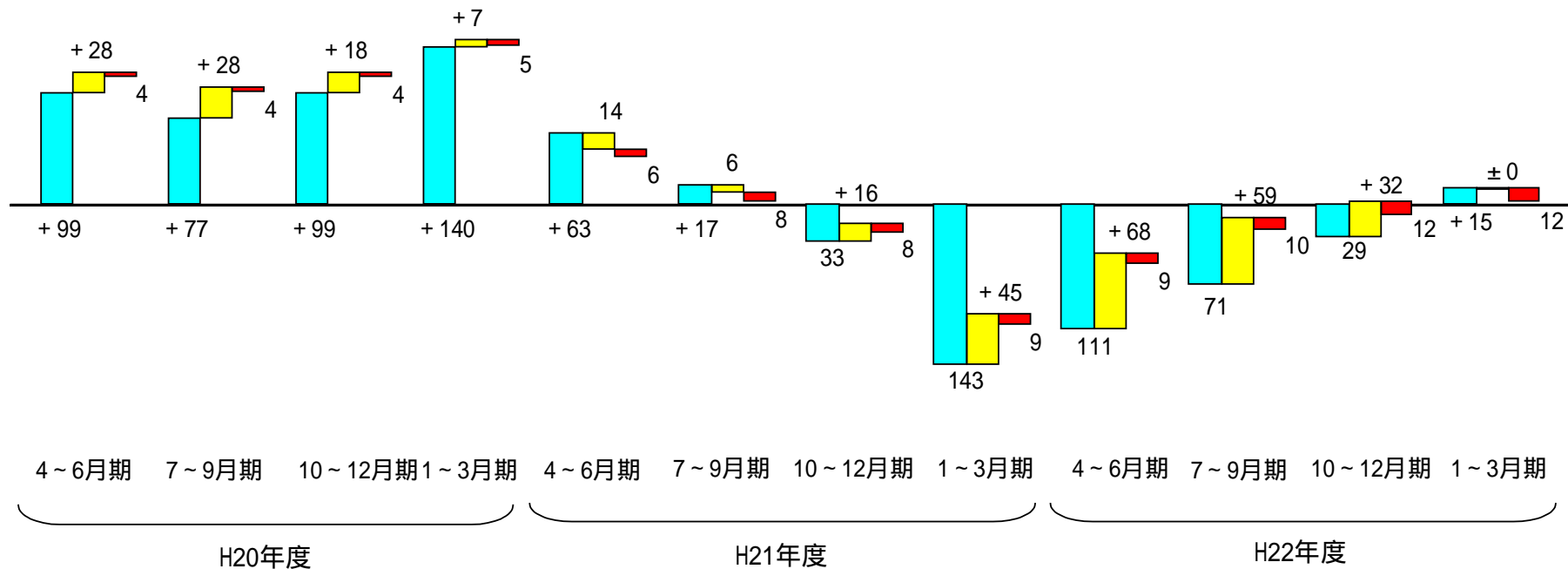


■ 事業性貸出金  
■ 住宅アパートローン  
■ 消費者ローン

正常貸出金ベース  
 管理会計ベース  
 単位は億円（億円未満は切捨）

# 貸出金平残地域別・四半期別前年比(続き)

【福岡】



正常貸出金ベース  
 管理会計ベース  
 単位は億円(億円未満は切捨)

### 3. 平成22年度末資産・負債・純資産の状況

項 目	番号	平成22年3月末	平成23年3月末	前年比	備 考	
					H22/3末	H23/3末
<b>(資産の部)</b>						
現金預け金、コールローン 買入金銭債権、特定取引資産 金銭の信託、短期社債	1	186,219	209,979	+ 23,760	1 番号1+2+3	9.4% 10.5%
有価証券(除く短期社債)	2	566,990	581,540	+ 14,550	2 番号1+2+3	28.8% 29.0%
貸 出 金	3	1,218,416	1,210,349	8,067	3 番号1+2+3	61.8% 60.5%
外国為替・その他資産	4	10,091	11,048	+ 957	計	100.0% 100.0%
有形・無形固定資産	5	32,372	29,508	2,864	預貸証率	95.9% 95.3%
繰延税金資産	6	9,003	8,758	245	ハルク等不良債権処理	10,215
支払承諾見返	7	15,269	13,706	1,563		
貸倒引当金	8	20,634	18,122	+ 2,512		
合 計	9	2,017,728	2,046,769	+ 29,041		
<b>(負債の部)</b>						
預 金	10	1,837,537	1,854,458	+ 16,921		
譲渡性預金	11	23,735	25,496	+ 1,761		
コールマネー・借入金	12	(注) 21,914	(注) 24,941	+ 3,027	(注)うち劣後特約付借入金	20,500
外国為替・その他負債	13	6,445	19,545	+ 13,100	うち仮受金(決済資金等)	+11,731
賞与引当金・退職給与引当金	14	12,815	12,933	+ 118	〔自動振替等の集中処理に伴う一時預り分の増加によるもの〕	
役員退職慰労引当金	15	629	432	197		
睡眠預金払戻損失引当金	16	115	107	8		
再評価に係る繰延税金負債	17	6,407	5,603	804		
支払承諾	18	15,269	13,706	1,563		
合 計	19	1,924,871	1,957,226	+ 32,355		
純資産の部合計	20	92,856	89,543	3,313	その他有価証券評価差額金	4,481
負債及び純資産の部合計	21	2,017,728	2,046,769	+ 29,041		

単位は百万円、百万円未満は切り捨てて表示しております。

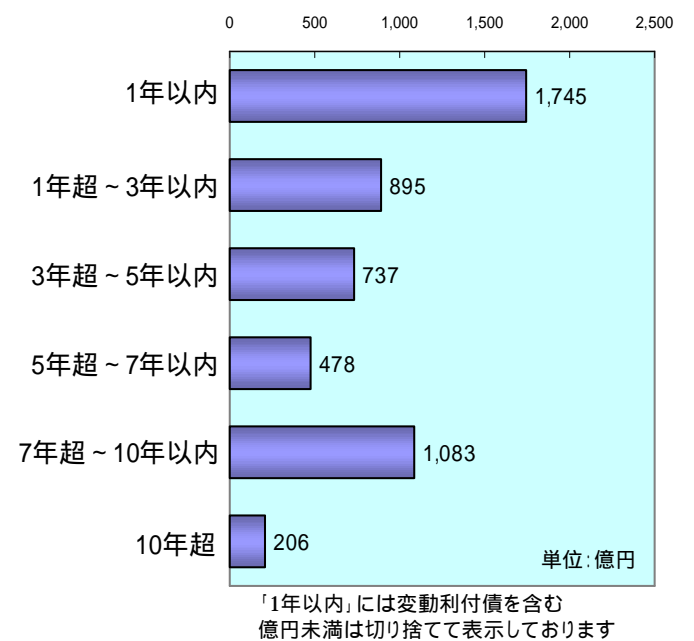
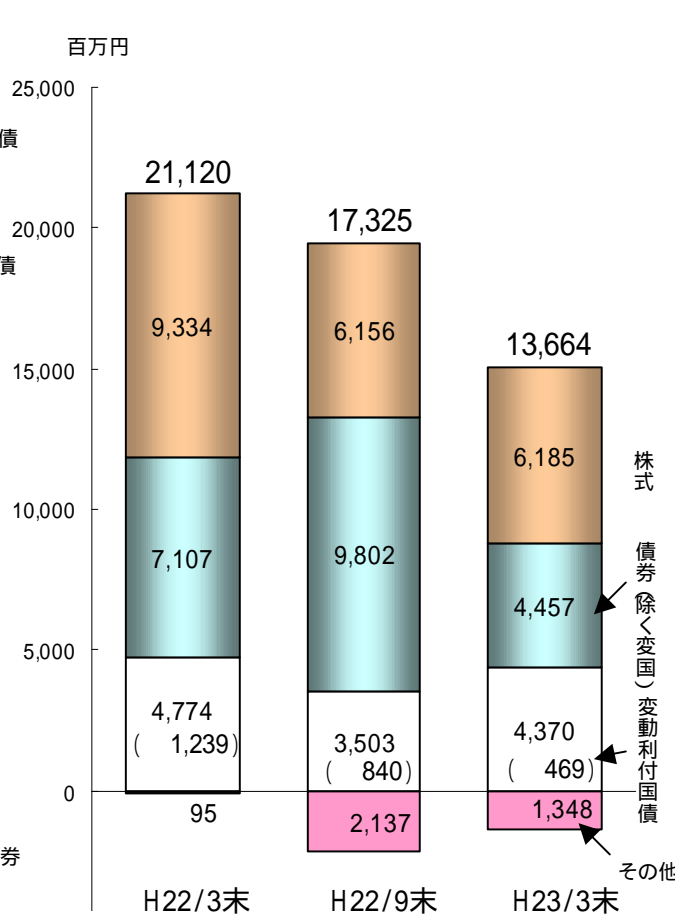
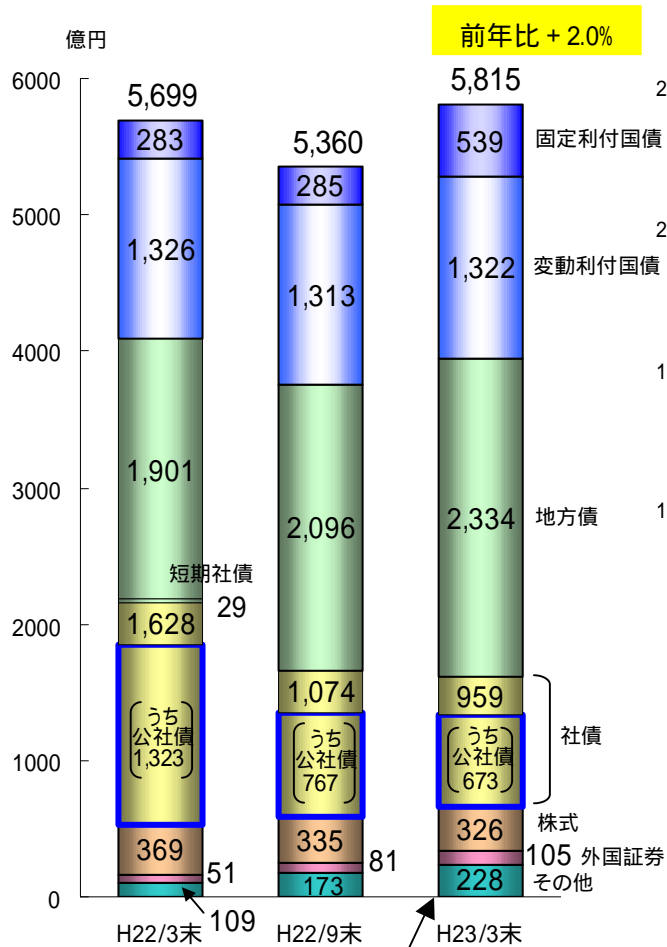


# 4. 有価証券の状況

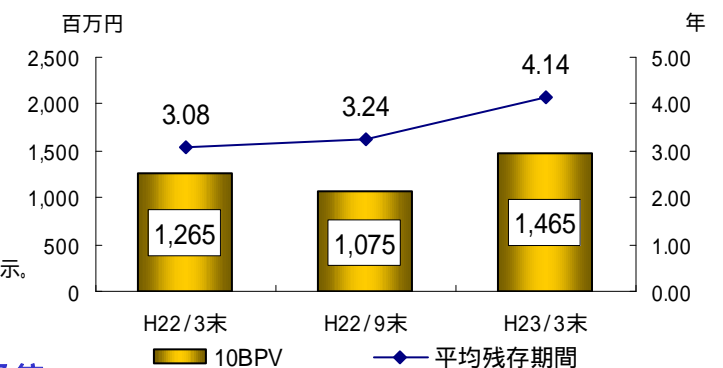
1. 有価証券残高 (BS計上額)

2. 「その他有価証券」の評価損益

3. 国内債券の残存期間別残高 (H23/3末)



4. 国内債券の平均残存期間と10BPV



平均残存期間は変動利付国債は0.5年として算出。  
10BPVはヘッジ考慮後に算出。

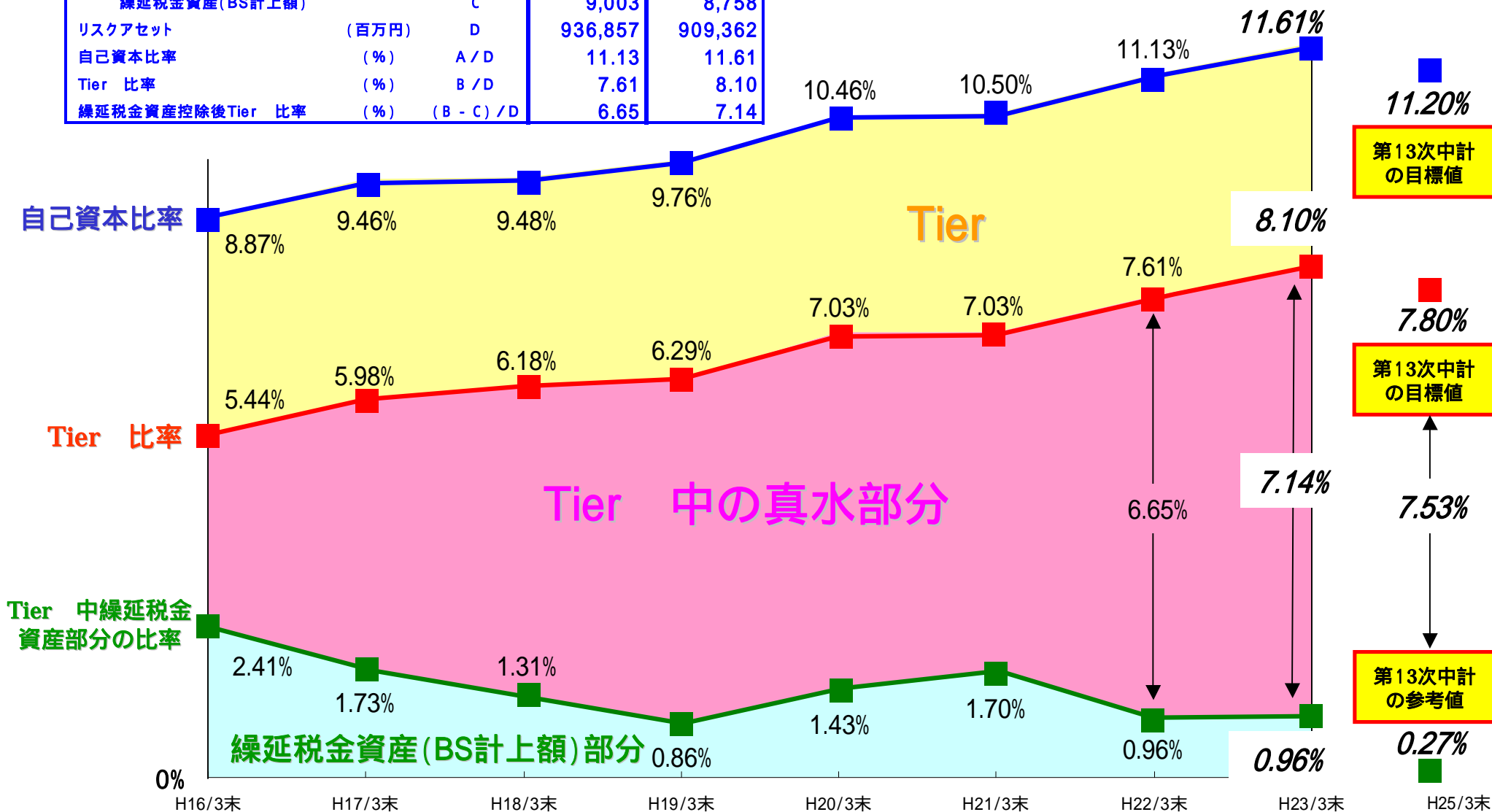
「その他」の内訳  
REIT 14  
その他の投資信託 205  
投資事業組合 8

うち「150」は金利リスクヘッジのための債券ベア型投信

億円未満は切り捨てて表示しております。

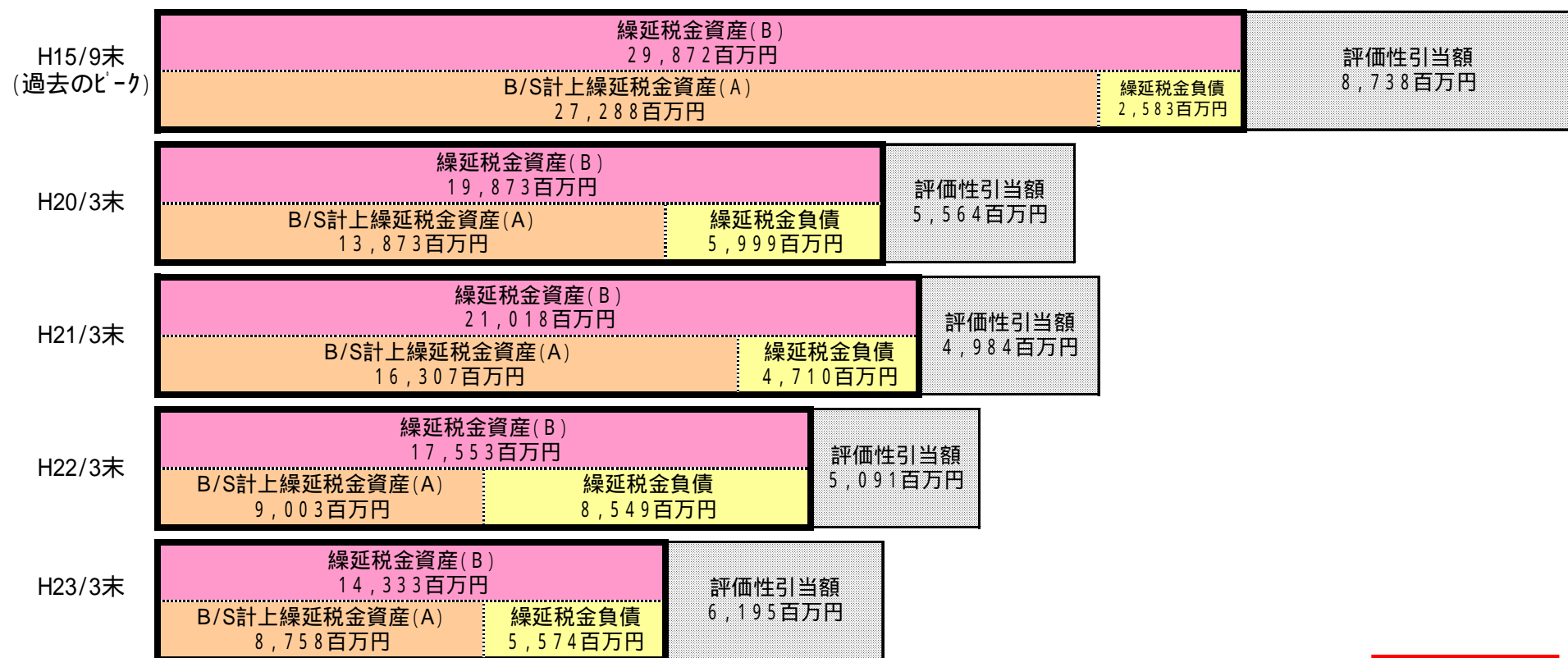
# 5. 自己資本比率・Tier 比率の推移

			H22/3末	H23/3末
自己資本	(百万円)	A	104,350	105,623
うち Tier	(百万円)	B	71,366	73,691
繰延税金資産(BS計上額)		C	9,003	8,758
リスクアセット	(百万円)	D	936,857	909,362
自己資本比率	(%)	A/D	11.13	11.61
Tier 比率	(%)	B/D	7.61	8.10
繰延税金資産控除後Tier 比率	(%)	(B - C)/D	6.65	7.14



「H18/3末」までは旧基準、「H19/3末」以降は新基準にて算出。新基準における信用リスクは「標準的手法」、オペレーショナルリスクは「基礎的手法」。

# 6. 繰延税金資産



第13次中計  
の参考値

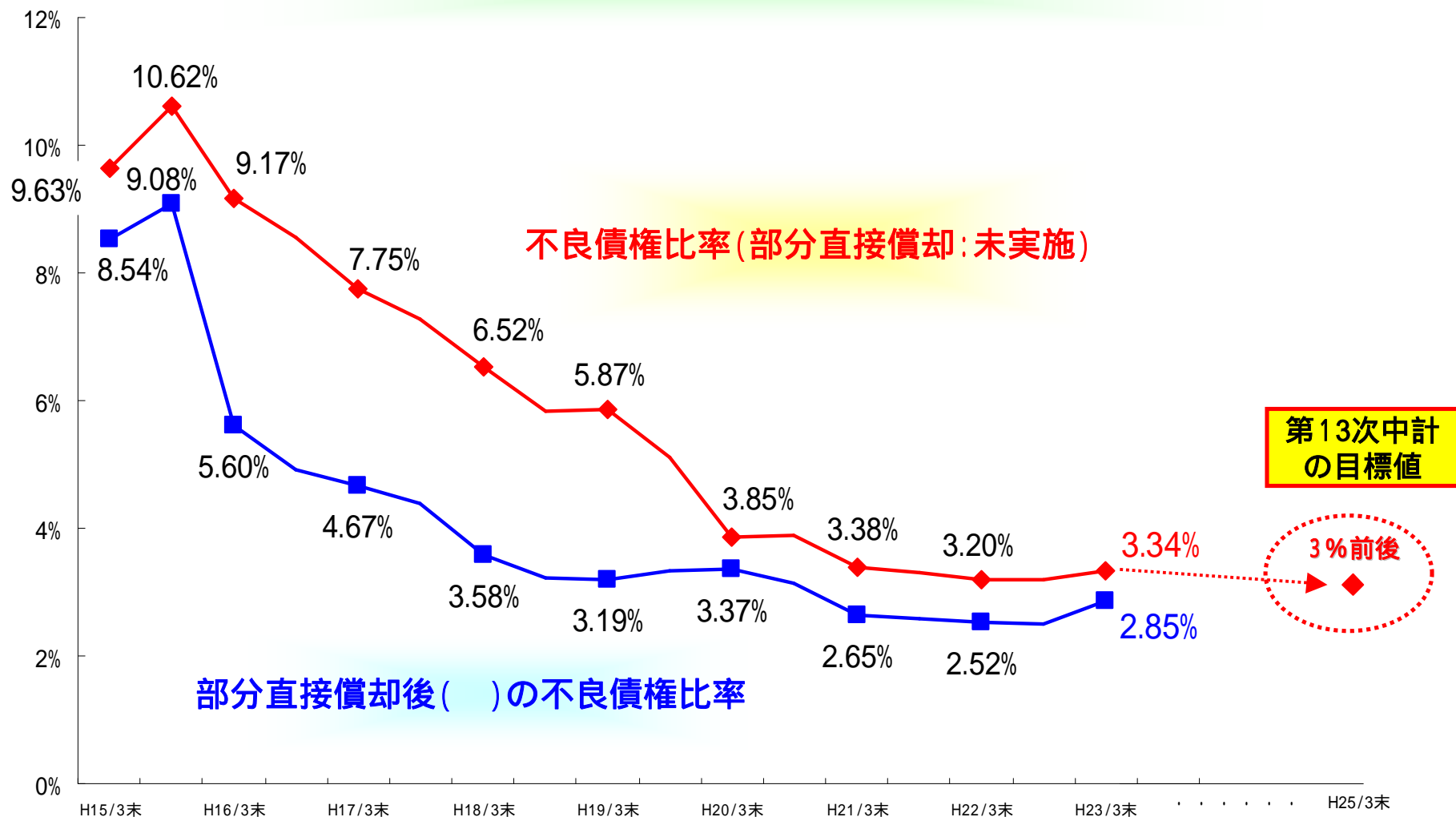
Tier に占める繰延税金資産の割合

	H15/9末	H19/3末	H20/3末	H21/3末	H22/3末	H23/3末	H25/3末 予想
Tier 中(A)の比率	56.25%	13.79%	20.32%	24.24%	12.61%	11.88%	—
Tier 中(B)の比率	61.58%	28.63%	29.10%	31.24%	24.59%	19.45%	14.80%

過去のビーク

# 7. 不良債権比率の推移

不良債権比率(金融再生法開示債権比率)の推移

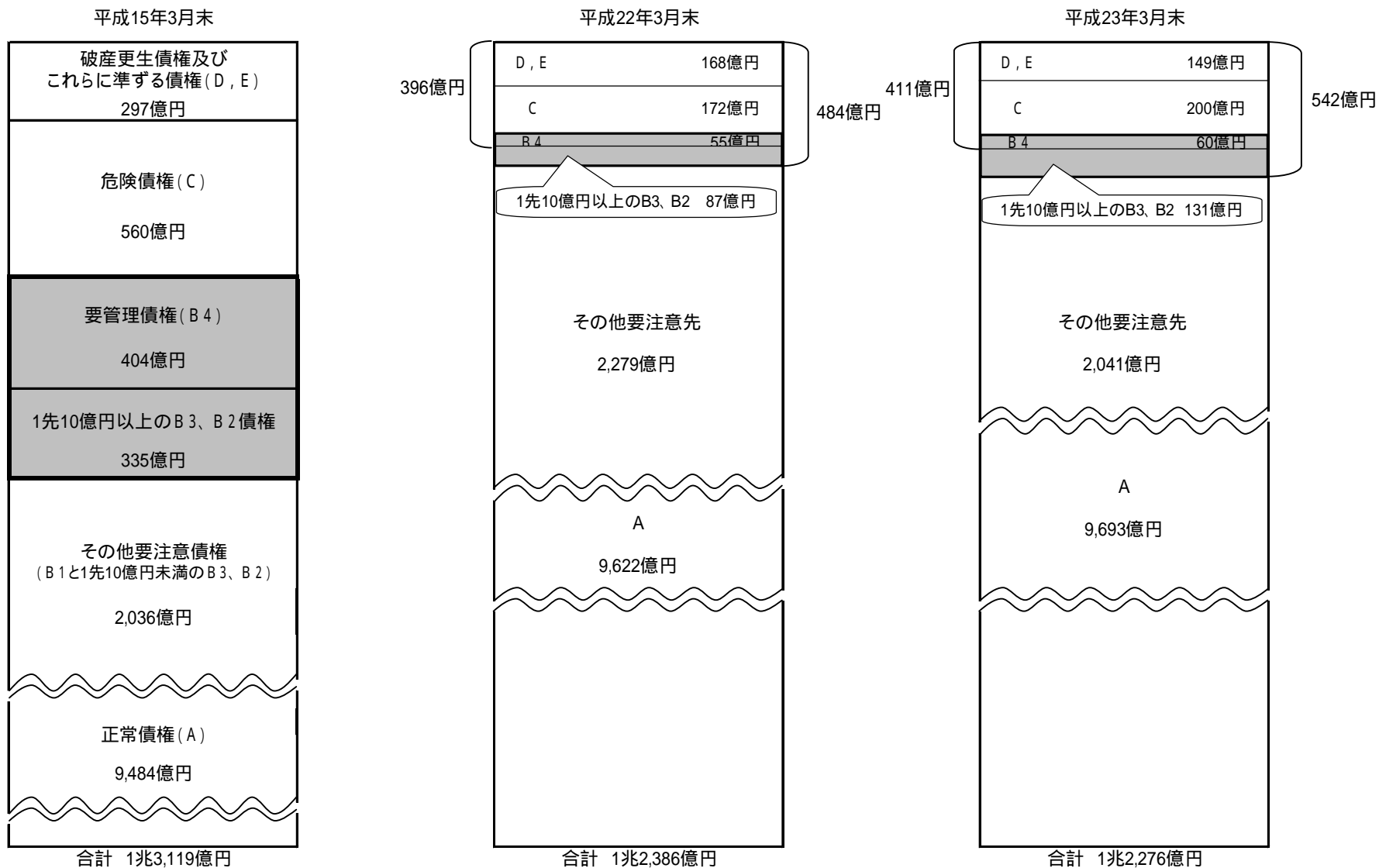


部分直接償却とは

自己査定により回収不可能又は無価値と判定した担保・保証付債権等について、債権額から担保の処分可能見込額及び保証による回収が可能と認められる額を控除した残額(分類金額)を取立不能見込額として債権額から直接減額すること。当行は「部分直接償却」を実施していないため、分類金額と同額の貸倒引当金を計上している。

# 8. 不良債権の内訳

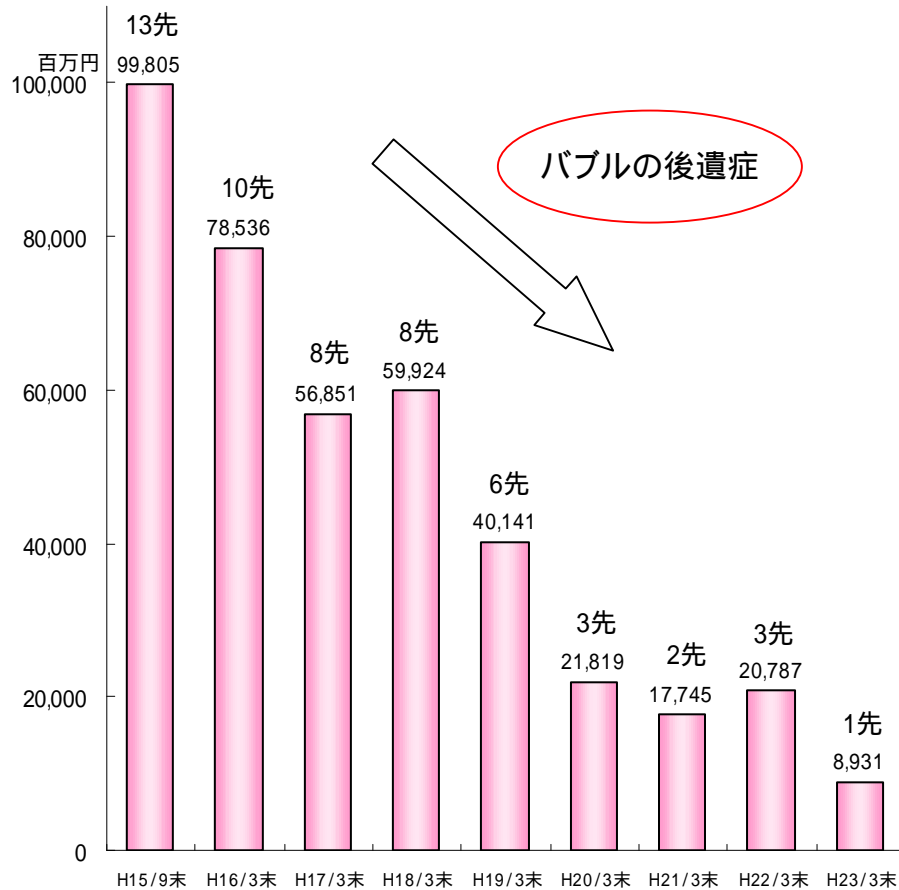
## 不良債権(金融再生法開示債権)の残高



億円未満は切り捨てて表示しております。

# 9. 与信リスクの分散 - 不良先もかつては優良先

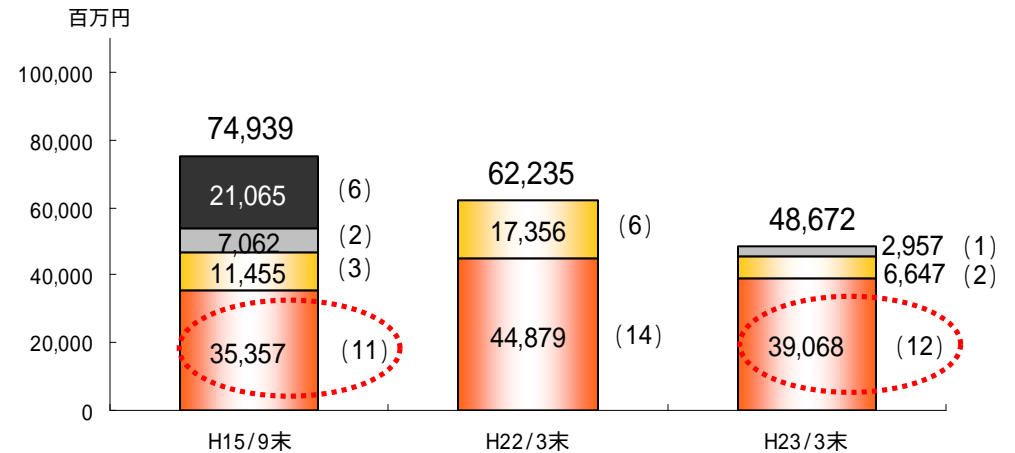
1先与信額50億円超



当行の行内格付

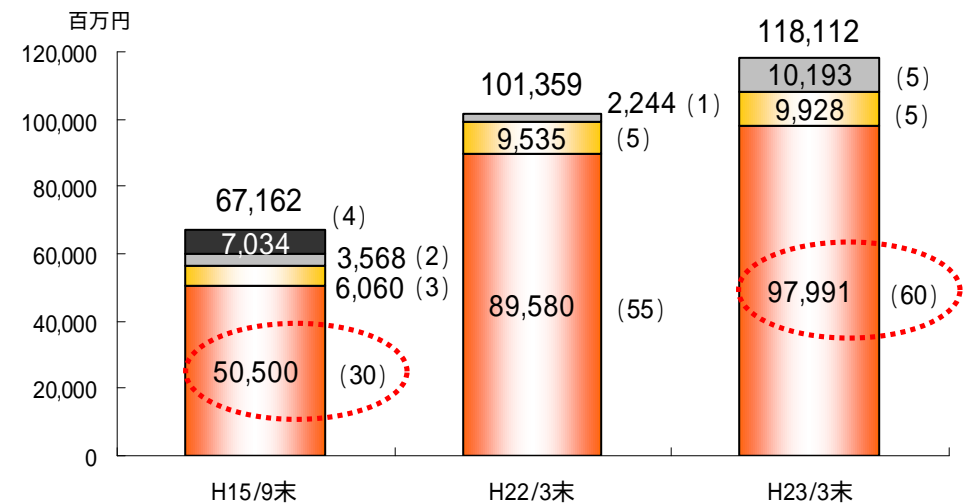
- |                                 |             |
|---------------------------------|-------------|
| A1 ~ A5 ... 正常先                 | C ... 破綻懸念先 |
| B1 ~ B4 ... 要注意先<br>(B4...要管理先) | D ... 実質破綻先 |
|                                 | E ... 破綻先   |

1先与信額25億円超50億円以下



( )内は先数。

以外の信用与信額10億円超

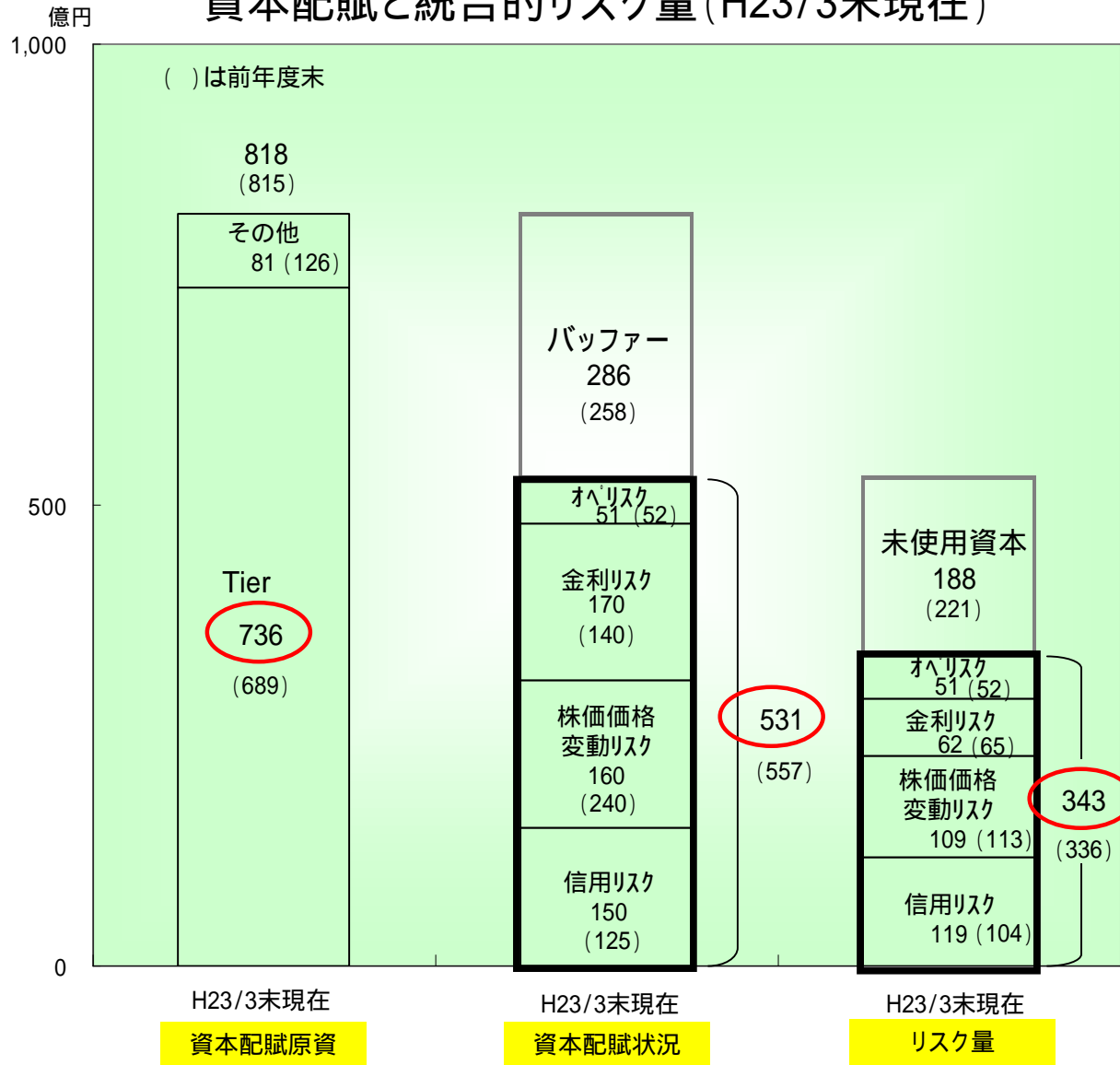


← A先 B1先 B2~B4先 C~E先

( )内は先数。

# 10. 統合的リスク管理

## 資本配賦と統合的リスク量 (H23/3末現在)



### <リスク計測基準>

信用リスク	...	保有期間	1年
		信頼区間	99%
金利リスク	...	保有期間	1~60日
		信頼区間	99%
株価価格変動リスク	...	保有期間	20~125日
		信頼区間	99%
オペレーショナルリスク	...	バーセル	基礎的手法
		相関は考慮しておりません。	

### アウトライヤー比率 (H23/3末)

金利リスク量 (億円)	Tier +Tier (億円)	アウトライヤー比率
103	1,056	9.77%
(102)	(1,043)	(9.80%)

計測方法: 完全再評価方式 ( )は前年度末  
 金利ショック幅: パーセンタイル値  
 COA 預金: 内部モデルにて計測  
 億円未満は切り捨てにて表示

## 今後の施策

- 11. 平成23年度業績見通し ……17
- 12. 第13次中期経営計画の達成状況 ……18
- 13. 全行的な営業力の向上 ……19



# 11. 平成23年度業績見通し

項 目	番号	平成22年度	平成23年度 予想	前年比	備 考	
業務粗利益 (除く債券5勘定戻)	1	32,248	32,800	+ 552		
" (含む " )	2	33,943	34,000	+ 57		
資金利益	3	28,787	28,900	+ 113		
資金運用収益	4	30,771	30,300	471		
貸出金利息	5	23,618	23,000	618	2.6% 貸出金平残	+ 0.9%
					" 利回り	3.6%
有価証券利息配当金	6	6,915	7,200	+ 285	+ 4.1% 有価証券平残	+ 11.6%
					" 利回り	6.5%
預金等利息	9	1,652	1,100	552	預貸金利鞘 0.546% → 0.517% ( 0.029% )	
役務取引等利益	11	3,117	3,500	+ 383		
役務取引等収益	12	6,200	6,400	+ 200	+3.2% 投資信託関係 +119	年金保険関係 +125
債券5勘定戻	14	1,695	1,200	495		
経費	16	24,719	24,800	+ 81		
コア業務純益 (除く債券5勘定戻)	17	7,528	8,100	+ 572		
" (含む " )	18	9,223	9,300	+ 77		
クレジットコスト	19	1,149	2,400	+ 1,251	クレジットコスト	
一般貸倒引当金繰入額	20	1,182	200	+ 982	貸出金平残 = 0.20% ( 前年度 0.09% )	
個別 " "	21	2,038	2,300	+ 262		
債権売却損等	22	293	300	+ 7		
経常利益	24	7,220	6,400	820		
特別損益	25	2,101	500	+ 1,601		
当期純利益	28	2,660	3,000	+ 340		

法人税率が5%引き下げられた場合の繰延税金資産取崩額 14億円

単位は百万円、百万円未満は切り捨てて表示しております。

(ご参考: 業績見通しの前提)

	H23年		H23年		H24年
	1~3月期	4~6月期	7~9月期	10~12月期	1~3月期
GDPの四半期パターン(前期比)	0.9%	0.6%	1.0%	1.1%	0.9%
日銀の政策金利(無担O/Nの誘導水準)	0~0.1%	0~0.1%	0~0.1%	0~0.1%	0~0.1%

## 12. 第13次中期経営計画の達成状況

項 目	番号	平成21年度 (発射台)	平成22年度		平成24年度 目標	
			計画	実績		
コア業務純益 (億円)	1	91	87	×	75	<b>105</b>
修正コア業務純益 (2) (億円)	2	99	96	×	92	<b>115</b>
当期純利益 (億円)	3	51	13		26	<b>40</b>
自己資本比率	4	11.13%	11.01%		11.61%	<b>11.20%</b>
Tier 比率	5	7.61%	7.51%		8.10%	<b>7.80%</b>
繰延税金資産(3)控除後の同比率	6	5.74%	5.83%		6.52%	<b>6.60%</b>
不良債権比率	7	3.20%	2.98%	×	3.34%	<b>3%前後</b>
OHR	8	70.14%	72.15%	×	72.82%	<b>68.00%</b>
ROA(コア業務純益ベース 4)	9	0.45%	-	×	0.37%	<b>0.49%</b>
ROA(修正コア業務純益ベース 4)	10	0.50%	-	×	0.45%	<b>0.55%</b>

1 単位は億円、億円未満は切り捨てて表示しております。

2 コア業務純益 + 国債等債券5勘定戻。

3 繰延税金負債差し引き前。

4 総資産は「(前年度末総資産残高 + 当該年度末総資産残高) ÷ 2」で計算しております。

# 13. 全行的な営業力の向上

平成22年5月の新システム稼動に伴う「新事務の完全習得」、「システムの安定稼動」等といった行員の負担が平成22年度でクリアできたこと、また 同システムの稼動まで凍結されていた新商品の開発ができるようになったことから、平成23年度は営業力の飛躍的向上を目指す。

## 営業企画力の強化

★ **営業企画室の設置**  
 営業推進部の「営業企画グループ」の体制を強化し、「営業企画室」へ昇格させる。

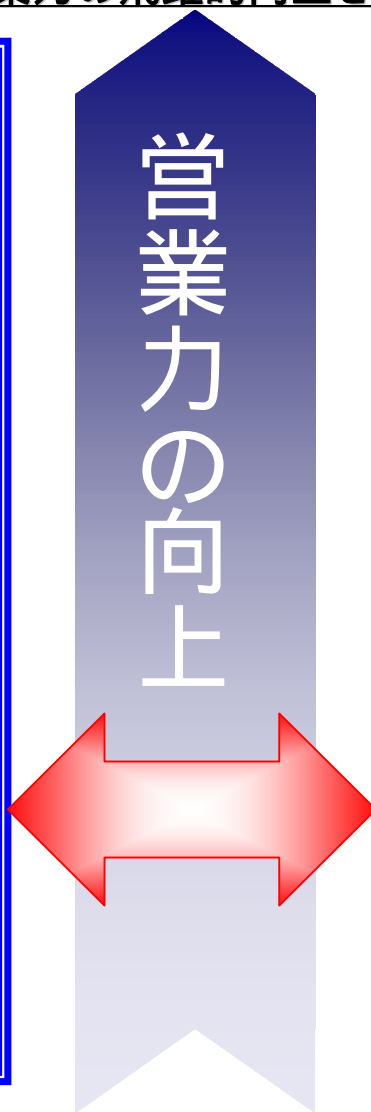
**体制**

(旧) 営業企画グループ	4名
<b>営業企画室</b>	<b>9名</b> ( )

**主に取組む事項**



福岡本部兼務1名を含む



## 営業チャネルの連携強化



**(施策)**

- お客さまサービスセンターの機能拡充・営業時間の拡大
- インターネット・モバイルバンキングの機能拡充
- ホームページのリニューアル
- ATM機能の拡充・利用時間の延長

## 貸出金利息増加策

- 14 . 佐賀と福岡 - 巨大な福岡市場 …… 21
- 15 . 福岡戦略 = 事業性貸出金の増加策 …… 22
- 16 . 福岡戦略の成果 …… 24
- 17 . 佐賀・長崎地区での支店営業強化策 …… 26
- 18 . 住宅ローンの状況と増加策 …… 27
- 19 . 消費者ローンの状況と増加策 …… 28

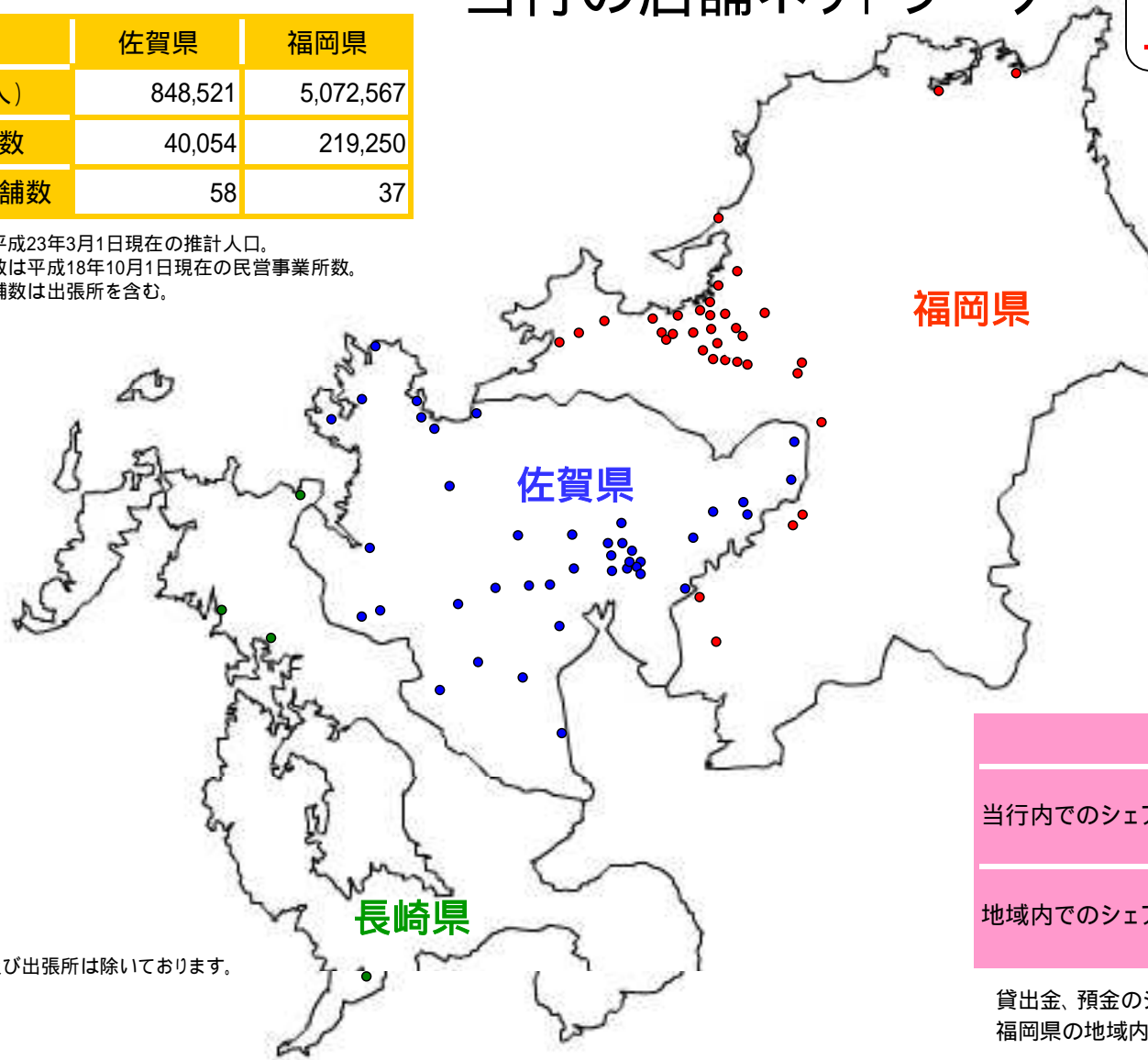
# 14 . 佐賀と福岡 - 巨大な福岡市場

## 当行の店舗ネットワーク

他県に落下傘降下しているわけではない

	佐賀県	福岡県
人口(人)	848,521	5,072,567
事業所数	40,054	219,250
当行店舗数	58	37

人口は平成23年3月1日現在の推計人口。  
事業所数は平成18年10月1日現在の民営事業所数。  
当行店舗数は出張所を含む。



		佐賀県	福岡県
当行内でのシェア	貸出金	52.5%	34.9%
	預金	77.8%	19.8%
地域内でのシェア	貸出金	43.8%	2.5%
	預金	55.7%	1.4%

貸出金、預金のシェアは平成23年3月末現在残高ベース。  
福岡県の地域内シェアは当行営業地域。

東京支店及び出張所は除いております。

# 15. 福岡戦略 = 事業性貸出金の増加策

## 戦略1: 法人渉外室の設置とその拡充

福岡地区での中堅  
優良企業の開拓

**新** は昨年IR以降の新しい施策

- 平成12年 6月 **法人営業室**を設置(当初4名)
- 平成16年 2月 渉外グループと統合し**法人渉外室**となる
- 平成18年10月 医療専担者を**2名**配置
- 平成20年 6月 **ご商売サポートグループ**新設
- 新** 平成22年 7月 医療専担者を**1名**増員

平成23年 6月現在

- 法人専担者 **3名**
- 医療専担者 **4名**
- ご商売サポートグループ他 **7名**

福岡県

- 平成19年 4月 小倉に**北九州分室**を設置(当初2名)
- 平成20年 4月 小倉に医療専担者**1名**配置
- 新** 平成22年 7月 小倉に法人専担者**1名**増員
- 新** 平成22年 7月 小倉に医療専担者**1名**増員

平成23年 6月現在

- 法人専担者 **3名**
- 医療専担者 **2名**

佐賀県

- 平成20年 4月 久留米に**筑後分室**を設置(当初2名)
- 平成20年12月 久留米に医療専担者**1名**配置

平成23年 6月現在

- 法人専担者 **2名**
- 医療専担者 **1名**

# 福岡戦略 = 事業性貸出金の増加策 (続き)

## 戦略2: 融資戦略店舗と開拓専担者の配置

各支店レベルでの  
優良企業の開拓

平成15年 2月 下記7店舗を融資戦略店舗に指定

福岡、博多、渡辺通、西新町  
箱崎、久留米、博多駅東

専担者: 15名

平成17年 4月 小倉支店を追加

専担者: 2名

平成20年 4月 八幡支店を追加

専担者: 2名

**新** 平成22年 7月 下記3店舗を追加

春日、二日市、志免

専担者: 3名

(平成23年 6月現在 12店舗 専担者 24名)

**新** は昨年IR以降の新しい施策

## 戦略3: 成長地域への営業力強化

周船寺支店・三苦支店への増員(○で囲っている店舗)  
都市開発事業等により成長が見込まれる地域への  
営業力強化

佐賀県

## 戦略4: 中小企業・小企業への取組

**新** 福岡県内全店舗で中小企業や小企業への取組を強化  
取引当初は信用リスクを考慮し、信用保証協会の制度融資を活用

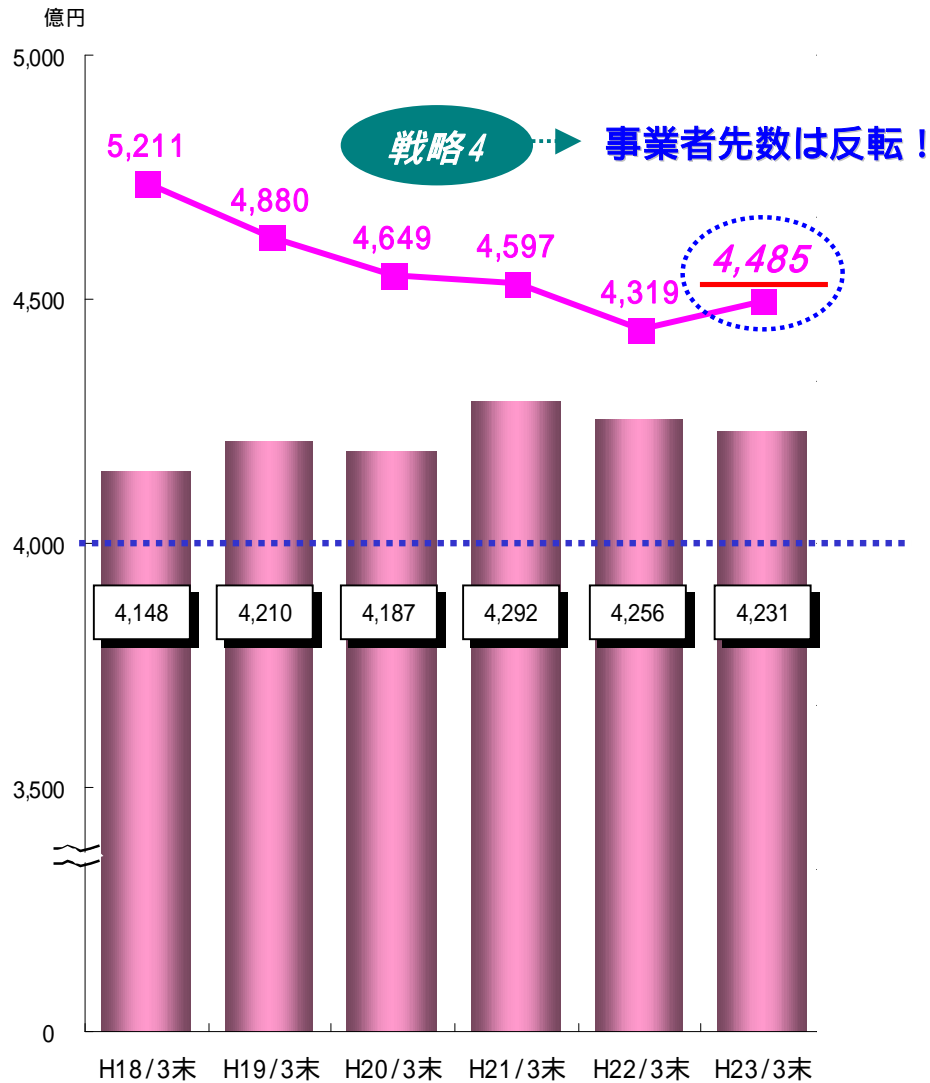
## **新** 営業体制の強化策

- エリア営業体制( 1)の拡大( 8エリア)  
箱崎エリア、麦野エリア
- サテライト店舗( 2)への支店長配置の復活  
加布里支店、五条支店  
那珂川支店、那珂支店
- リテール強化店舗( 3)の指定  
五条支店
- 福岡本部推進グループの増員

- 1 エリア営業体制: 1人の核となる店舗の支店長が自店と近隣の1~3店舗を統合して指揮する体制です。
- 2 サテライト店舗: エリア営業体制における核となる店舗以外の店舗です。
- 3 リテール強化店舗: 個人等の事業主さま、個人のお客さま中心の営業に注力する店舗です。

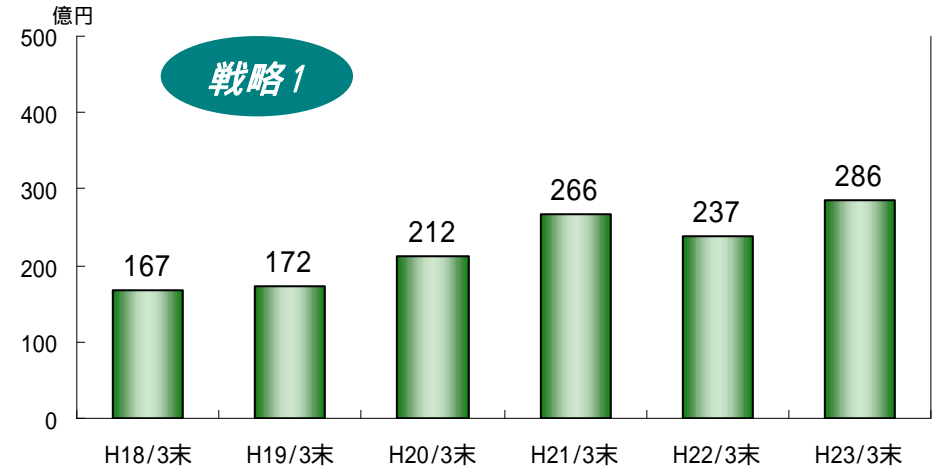
# 16. 福岡戦略の成果

## 1. 福岡県内における貸出金残高と事業者先数の推移

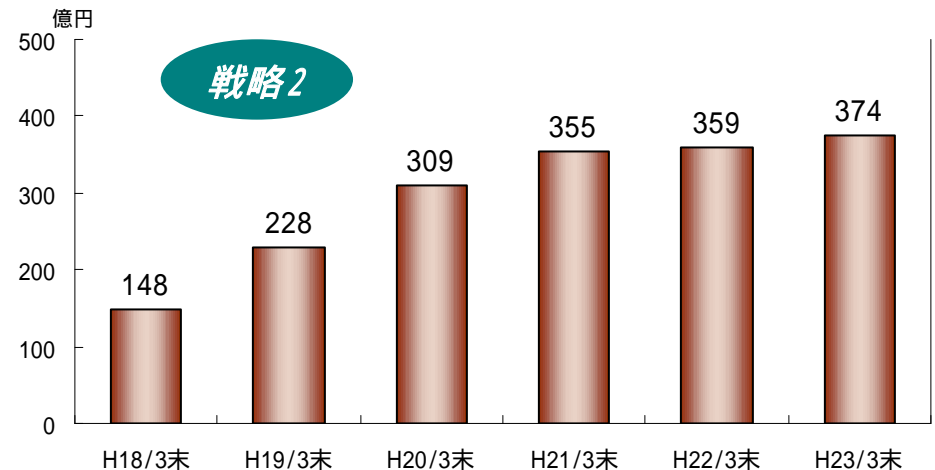


福岡県内事業者先数の推移  
億円未満は切り捨てて表示しております。

## 2. 法人渉外室の開拓先の貸出金残高推移



## 3. 融資開拓専担者の開拓先の貸出金残高推移





# 「16. 福岡戦略の成果」の参考

## (1) 福岡地元4行と当行福岡との貸出金の伸び比較

(単位:億円)

番号			H21/3末	H22/3末	H23/3末	H23/3末 - H22/3末	前年比	
							H22/3末	H23/3末
1	総貸出金	福岡地元4行計	117,879	117,707	121,162	+ 3,455	0.1%	+ 2.9%
		当行福岡	4,292	4,256	4,231	25	0.8%	0.6%
2	中小企業等以外への事業性貸出金	福岡地元4行計	19,366	18,672	19,539	+ 867	3.6%	+ 4.6%
		当行福岡	585	543	539	4	7.2%	0.7%
3	中小企業等への事業性貸出金	福岡地元4行計	53,721	52,140	52,096	44	2.9%	0.1%
		当行福岡	2,447	2,394	2,401	+ 7	2.2%	+ 0.3%
4	地公体	福岡地元4行計	9,833	10,861	12,288	+ 1,427	+ 10.5%	+ 13.1%
		当行福岡	56	55	56	+ 1	1.8%	+ 1.8%
5	住宅ローン	福岡地元4行計	32,265	33,444	34,655	+ 1,211	+ 3.7%	+ 3.6%
		当行福岡	1,075	1,145	1,129	16	+ 6.5%	1.4%
6	その他個人ローン	福岡地元4行計	2,694	2,591	2,584	7	3.8%	0.3%
		当行福岡	129	119	106	13	7.8%	10.9%

## (2) 10年・5年固定金利の事業性貸出金で、金利競争上

「そこまでは」ということで取っていない(取れていない)

ものは、ある程度有る。(数十億円規模)

\* 印: ほぼ地元(福岡県内)での融資と考えられる。

\* 当行以外の各行の計数は決算説明資料によるもの。

\* 福岡地元4行とは福岡銀行・西日本シティ銀行・筑邦銀行・福岡中央銀行。

## (3) 福岡地元4行と当行福岡との貸出金利変動率比較

(H22年度前年比)

	福岡地元4行	当行福岡
貸出金平残伸び率	+ 1.93%	+ 0.49%
貸出金利息増減率	4.36%	5.26%
(逆算)貸出金利回り変動率	6.17%	5.72%

# 17. 佐賀・長崎地区での支店営業強化策

## 新 「エリア営業体制( 1)」の拡大

鳥栖エリア、神埼エリア、武雄エリア、白石エリア  
鹿島エリア、嬉野エリア、有田エリア を追加  
平成23年6月現在 12エリア

1 エリア営業体制:1人の核となる店舗の支店長が自店と近隣の1~3店舗を統合して指揮する体制です。

## 新 サテライト店舗へ( 2)の支店長配置の復活

鍋島支店

2 サテライト店舗:エリア営業体制における核となる店舗以外の店舗です。

## 新 リテール強化店舗( 3)の指定

鍋島支店

3 リテール強化店舗:個人等の事業主さま、個人のお客さま中心の営業に注力する店舗です。

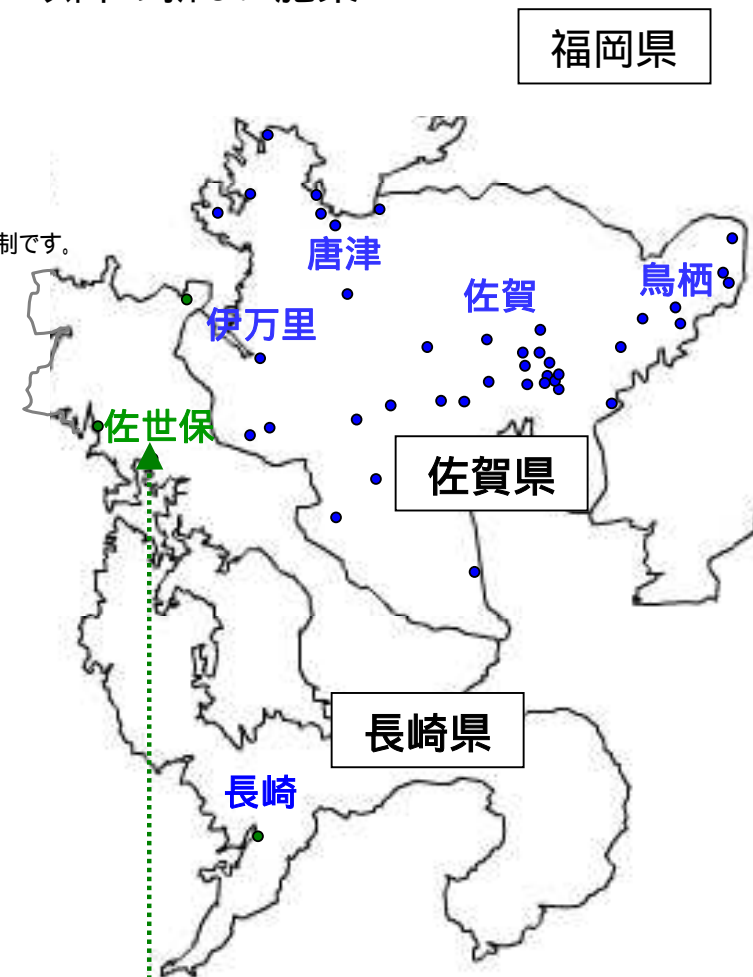
## 新 医療専担者の増員

営業推進部法人渉外室に医療専担者を2名増員

平成23年6月現在 専担者4名

(うち2名が「医療経営コンサルタント」の有資格者)

新 は昨年IR以降の新しい施策



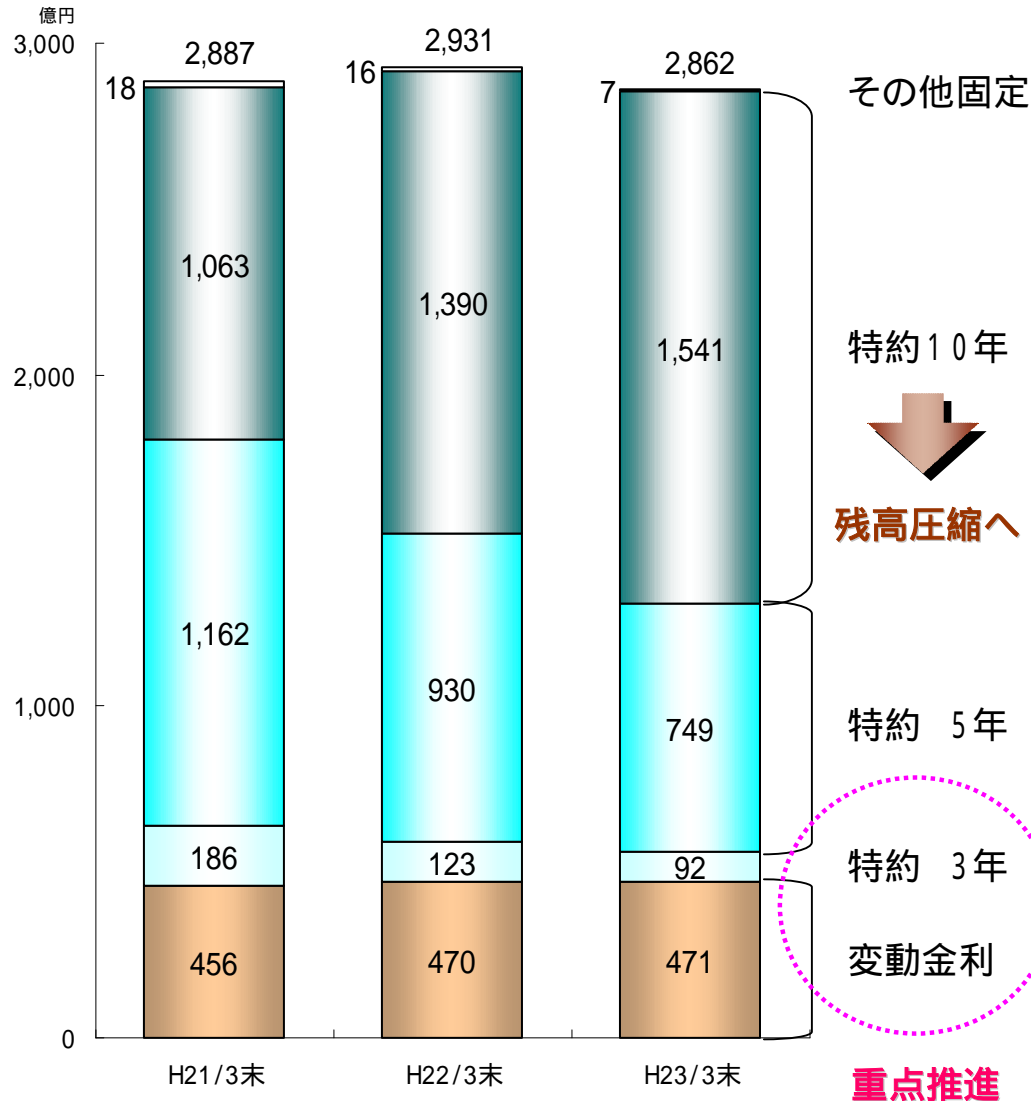
## 融資戦略店舗と専担者の配置

平成17年4月 佐世保を融資戦略店舗に指定

# 18. 住宅ローンの状況と増加策

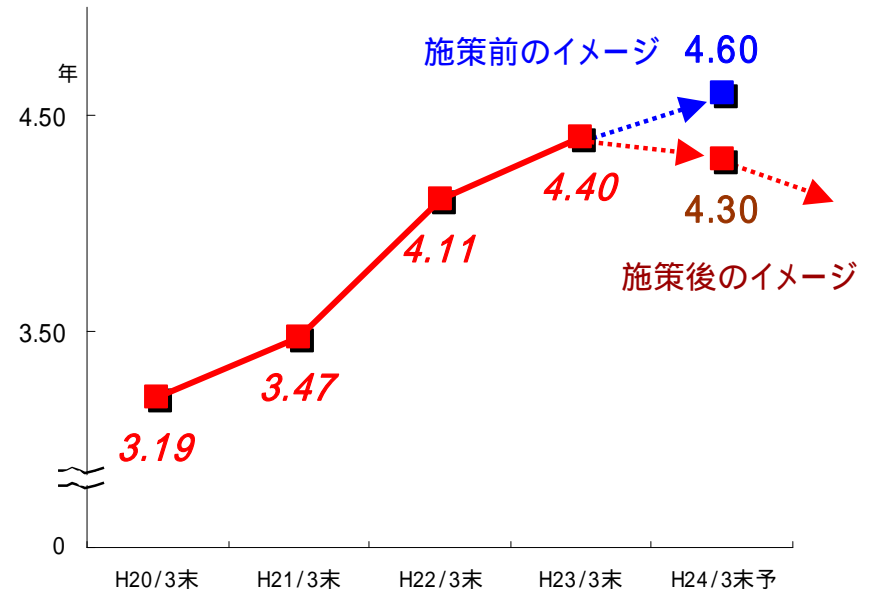
**新** は昨年IR以降の新しい施策

住宅ローン残高の推移



億円未満は切り捨てて表示しております。  
「特約」とは、「特約期間付固定金利型住宅ローン」のことです。

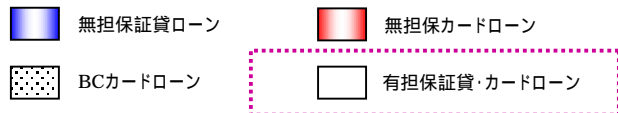
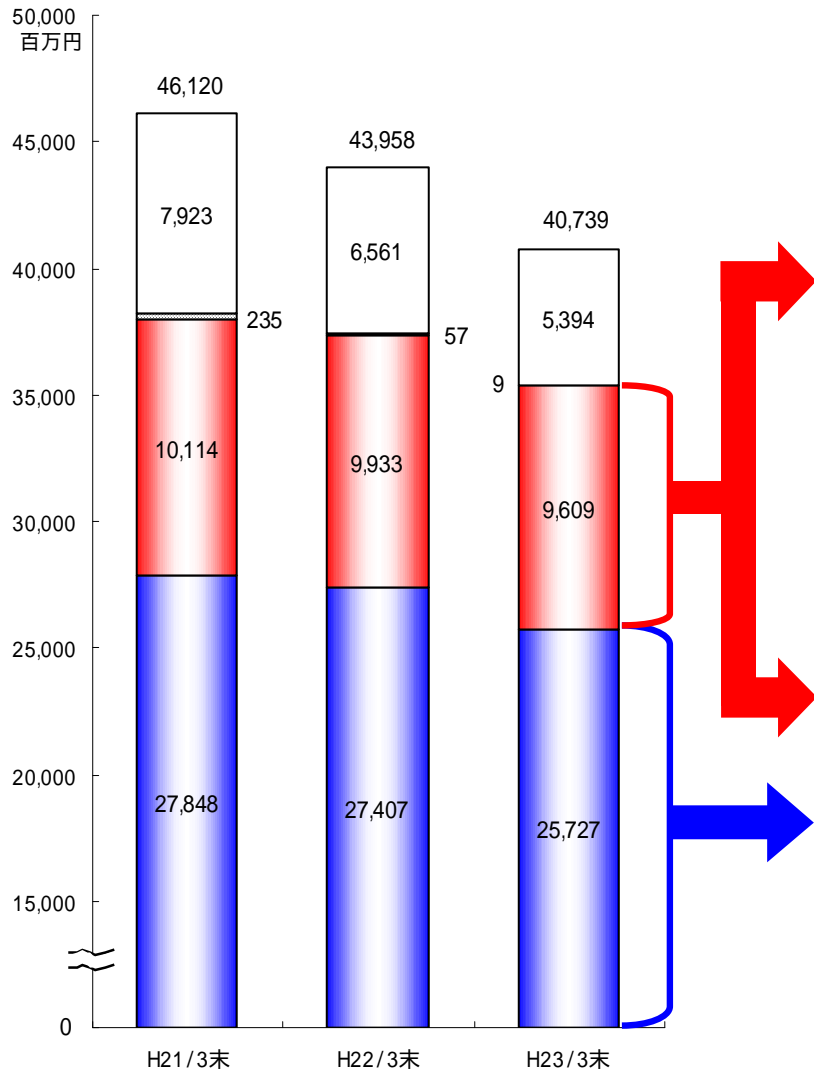
特約住宅ローンの金利満期残存年数の推移



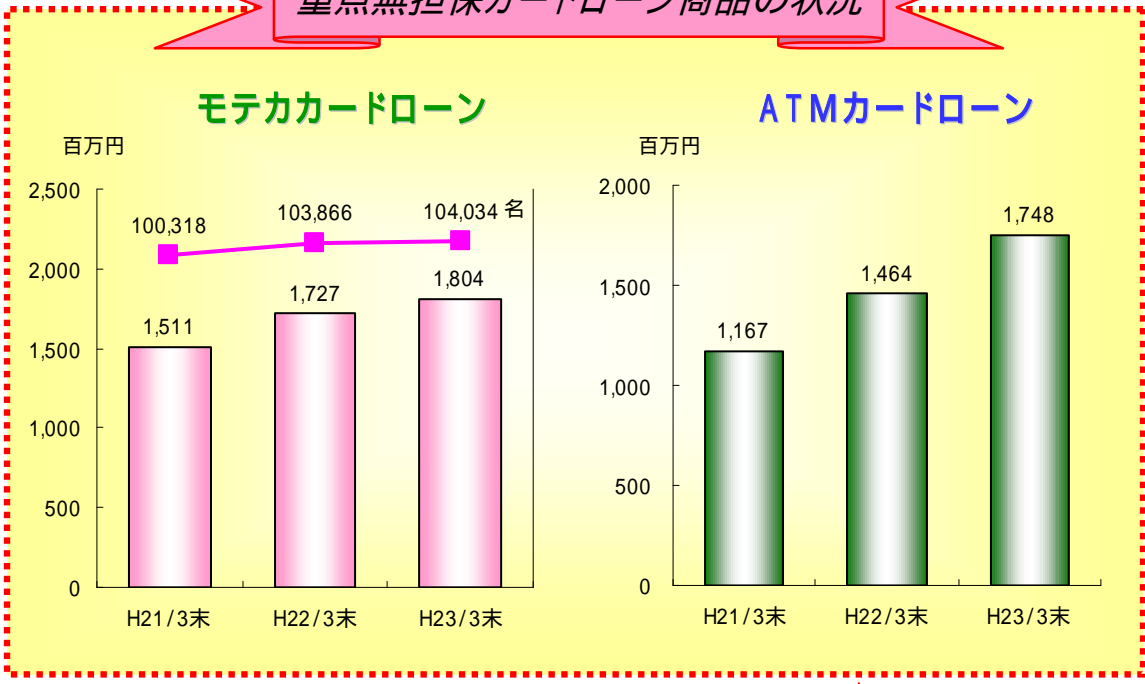
- 金利リスクを考慮した住宅ローンの推進
  - 新** 変動金利型や特約3年の商品性の強化
- 長期固定金利ニーズへの対応
  - 新** 「フラット35」の商品性の強化
- 住宅ローン休日相談会の定例的实施
- マイホームセンターの強化
  - 新築に加え借換案件の獲得を強化

# 19. 消費者ローンの状況と増加策

消費者ローン残高の推移



重点無担保カードローン商品の状況



商品性に課題

毎月の約定弁済にて減少  
マンパワーをかけた推進

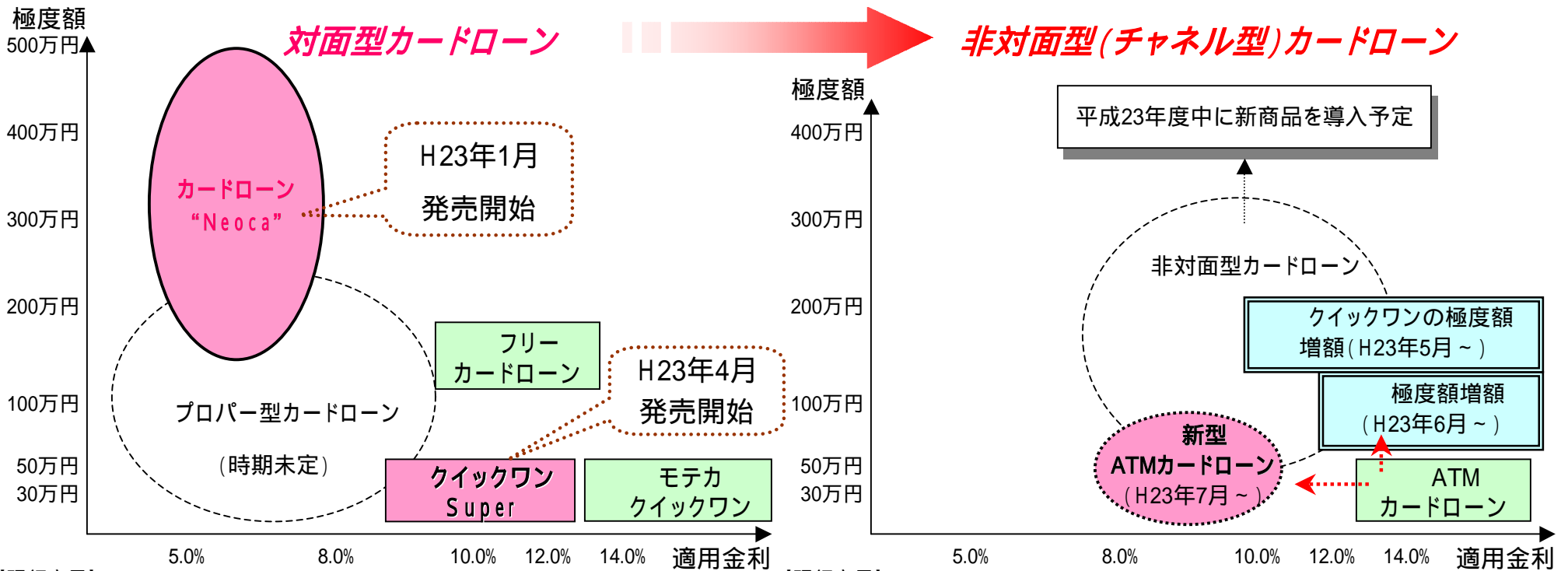
無担保カードローン主体の  
消費者ローン推進へ  
(商品性も改善)

残高維持

詳細は次ページへ

非推進商品 今後も残高は減少(バブルの後遺症)

# 消費者ローンの状況と増加策(続き)・・・無担保カードローン主体へ



【現行商品】

番号	商 品 名	特 徴 等
	モテカカードローン	キャッシュカード一体型クレジットカードの一機能
	クイックワン	借入審査期間が短い商品
	フリーカードローン	資金用途が自由、カードローン主力商品

【新商品等】

番号	商 品 名	特 徴 等
新	カードローン "Neoca"	低金利、融資極度額最高:500万円
新	クイックワン Super	+適用金利引下げ(14.6% 9%)
	プロパー型カードローン	個人格付を開発・活用し貸出審査を行う

【現行商品】

番号	商 品 名	特 徴 等
	ATMカードローン	ATMを使った借入の申込・契約

【新商品等】

番号	商 品 名	特 徴 等
新	ATMカードローンの極度額増額	ATMを使った増額申込・契約が可能
新	クイックワンの極度額増額	ATMを使った増額の申込受付が可能
新	新型ATMカードローン	従来商品より対象者を厳選し、適用金利を引き下げ(一般14.6%、新型8.5%)
	非対面型カードローン	インターネット、モバイル、電話、FAX、郵便等のチャネルのみで受付、実行が可能

既存商品

既存商品を改良した商品

取扱を開始した(又は開始予定の)新商品

取扱開始の時期未定又は検討中の商品

新 は昨年IR以降の新しい施策

# 役務取引等利益増加策

- 20. 役務取引等利益の増加策 …… 31
- 21. 役務取引等利益の状況 …… 32

# 20. 役務取引等利益の増加策

**新** は昨年IR以降の新しい施策

## 1. 個人預かり金融資産

### (1) 営業店のハード面の充実

新店頭態勢の構築: ご来店目的に応じた受入態勢に  
総合受付、クイックコーナー、ロビー入金機、ご相談ブース等  
(9店舗に導入済み)

全店に「ご相談ブース」を設置

**新** 金融商品の取扱を全店(東京支店を除く)に拡大

88か店 99か店

**新** 「金融商品販売支援システム」の導入(H23年8月予定)

お客さまのニーズに応じた迅速な情報の提供・商品の提案

### (3) 本部による推進支援体制

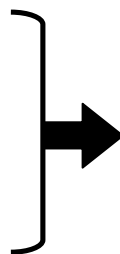
PB推進室: 6名

うちチーフファイナンシャルアドバイザー(CFA) 2名

うち証券仲介室 3名

福岡本部推進グループ: 8名

うちチーフファイナンシャルアドバイザー(CFA) 3名



### (2) 営業店のソフト面の充実

「窓口チームの個人表彰制度」(H17年4月~)

「店頭営業・事務力認定制度」(H17年7月~)

「マネーアドバイザー」の配置(H20年7月~)

マネーアドバイザーとは、預かり資産の専門的知識を備えた行員で、各営業店の預かり資産の販売リーダーとして行員に対する指導や本部と協力して預かり資産販売の中心的役割を担います。H23/5現在 67名

**新** 「窓口ロールプレイング大会」の実施(H23年2月)

今年度は「H23年11月」に実施予定

一般職・パートタイマーの販売資格取得

H23/5現在取得率	生保		投信 販売員
	一般	専門・変額	
一般職	93.4%	85.0%	91.5%
パートタイマー	25.1%	11.2%	12.5%

預かり金融資産の販売体制及び商品の企画・推進

資産運用セミナーの企画・開催

**新** 「地区別資産運用セミナー」を定例的に開催  
佐賀県内: 5か所 福岡県内: 2か所

## 2. 法人ソリューション営業

営業推進部・・・法人渉外室

福岡本部・・・ご商売サポートグループ、CFA

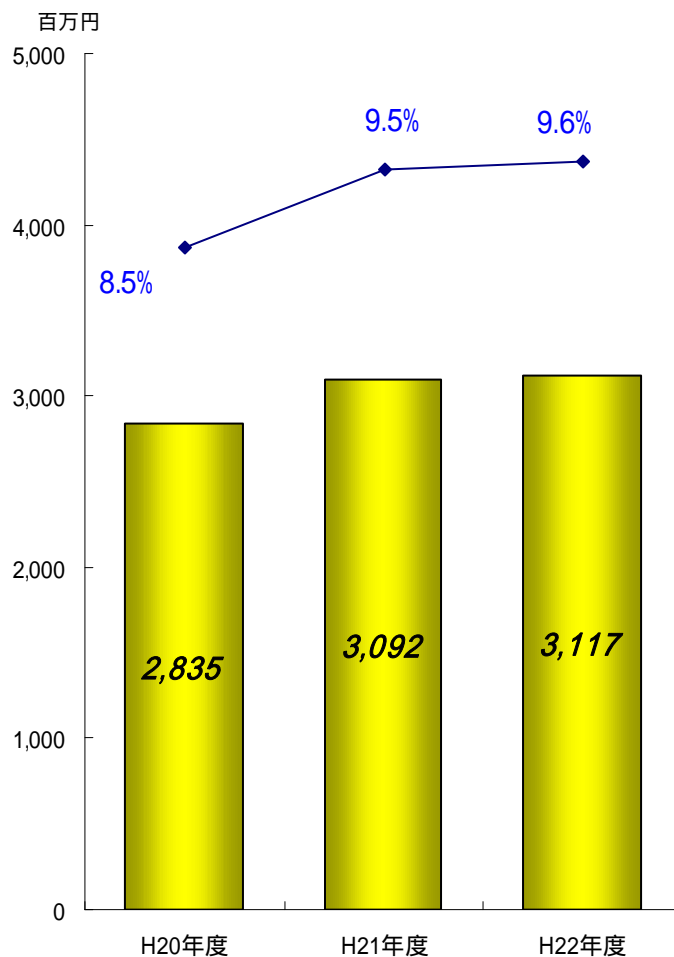
M&A

ビジネス  
マッチング

事業承継

# 21. 役務取引等利益の状況

## 役務取引等利益の推移



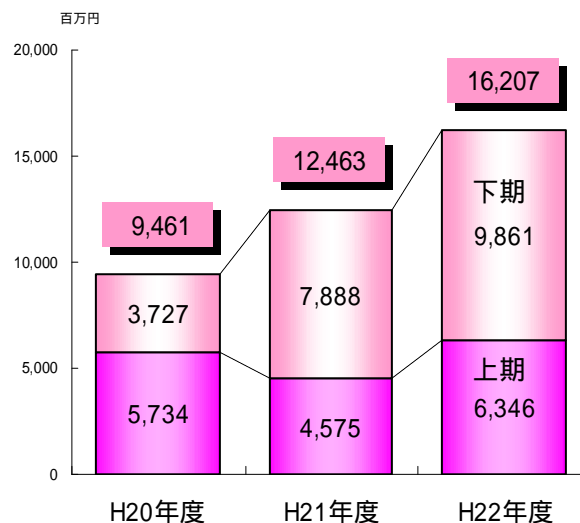
■ 役務取引等利益 ◆ 役務取引比率

役務取引比率 = 役務取引等利益 ÷ コア業務粗利益

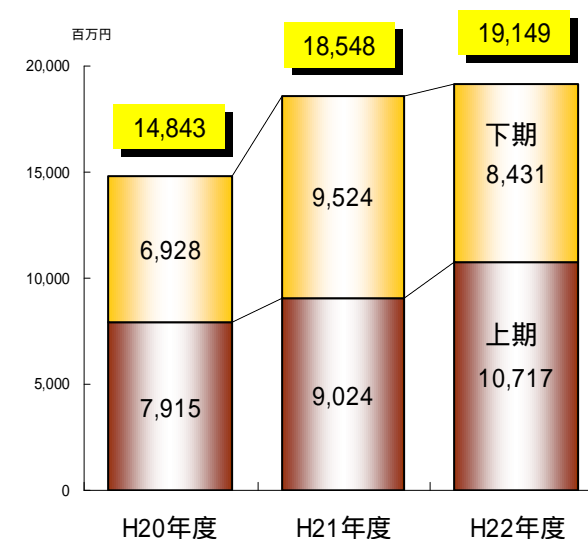
コア業務粗利益 = 業務粗利益 - 債券5勘定戻

百万円未満は切り捨てて表示しております

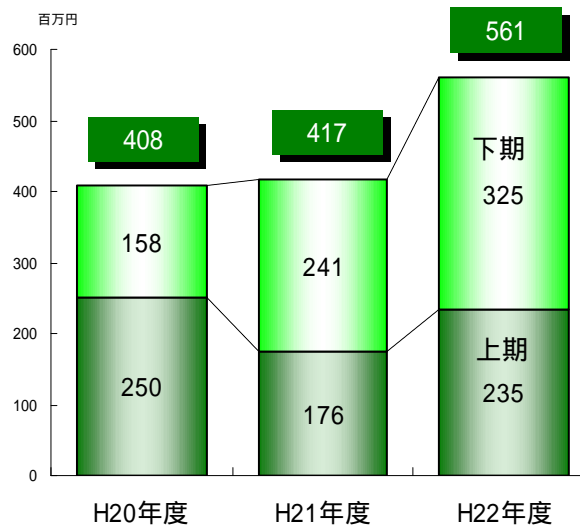
## 投信販売額(含む法人)



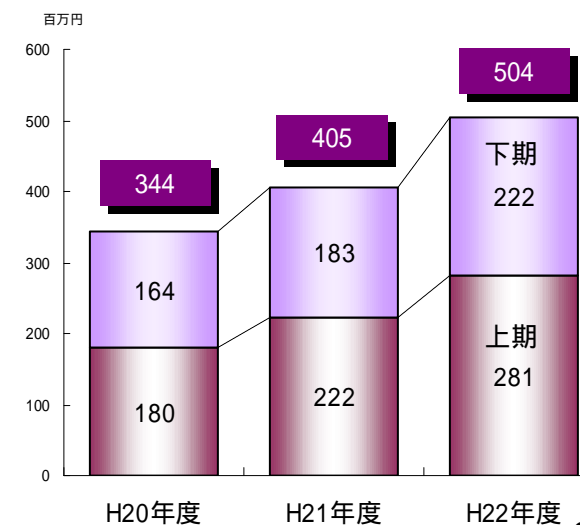
## 生保個人年金販売額



## 投信手数料(含む法人)



## 生保個人年金手数料



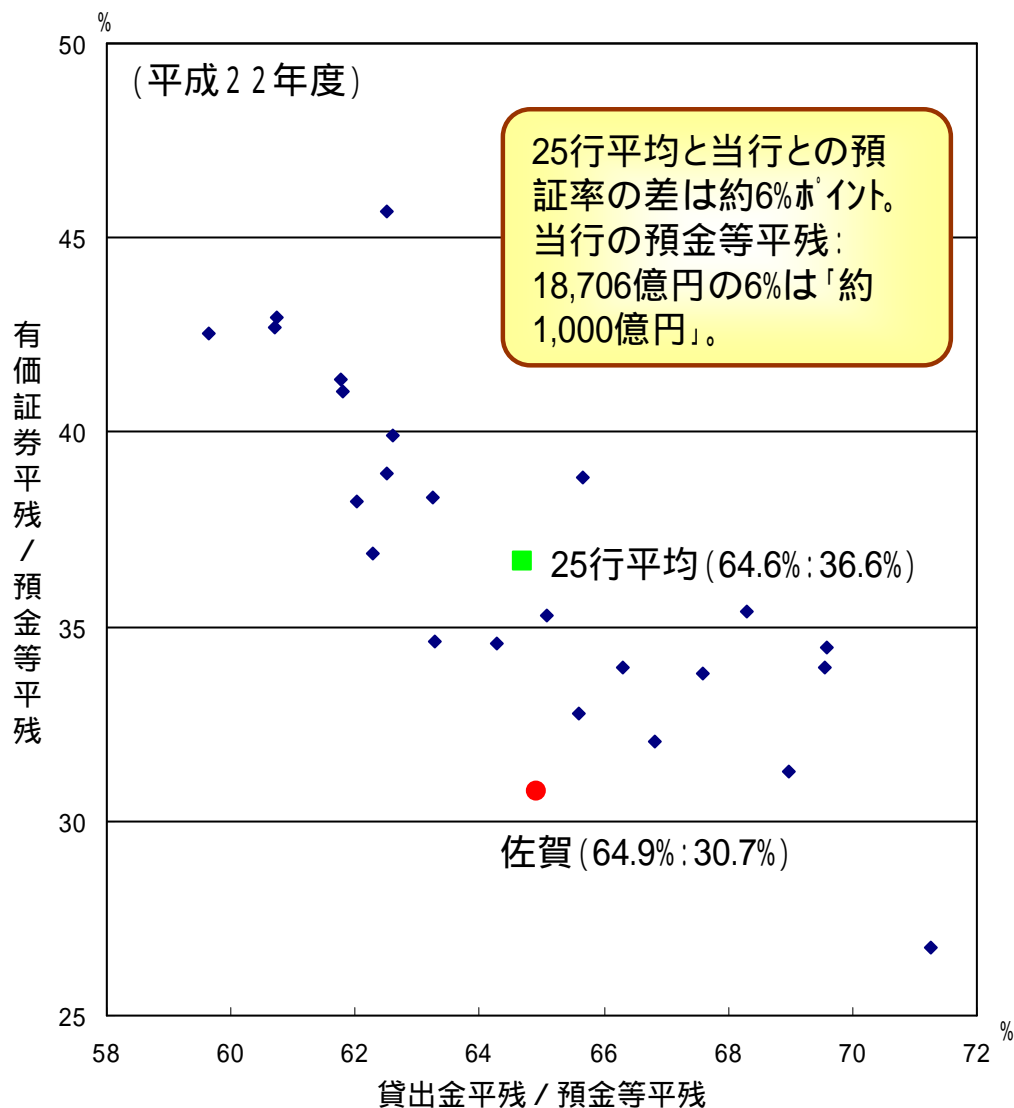


## 債券運用の強化

- 2.2 . 預貸率低位行の有価証券運用状況 …… 34
- 2.3 . 資産運用上の課題 …… 35

## 2.2. 預貸率低位行(地銀25行)の有価証券運用状況

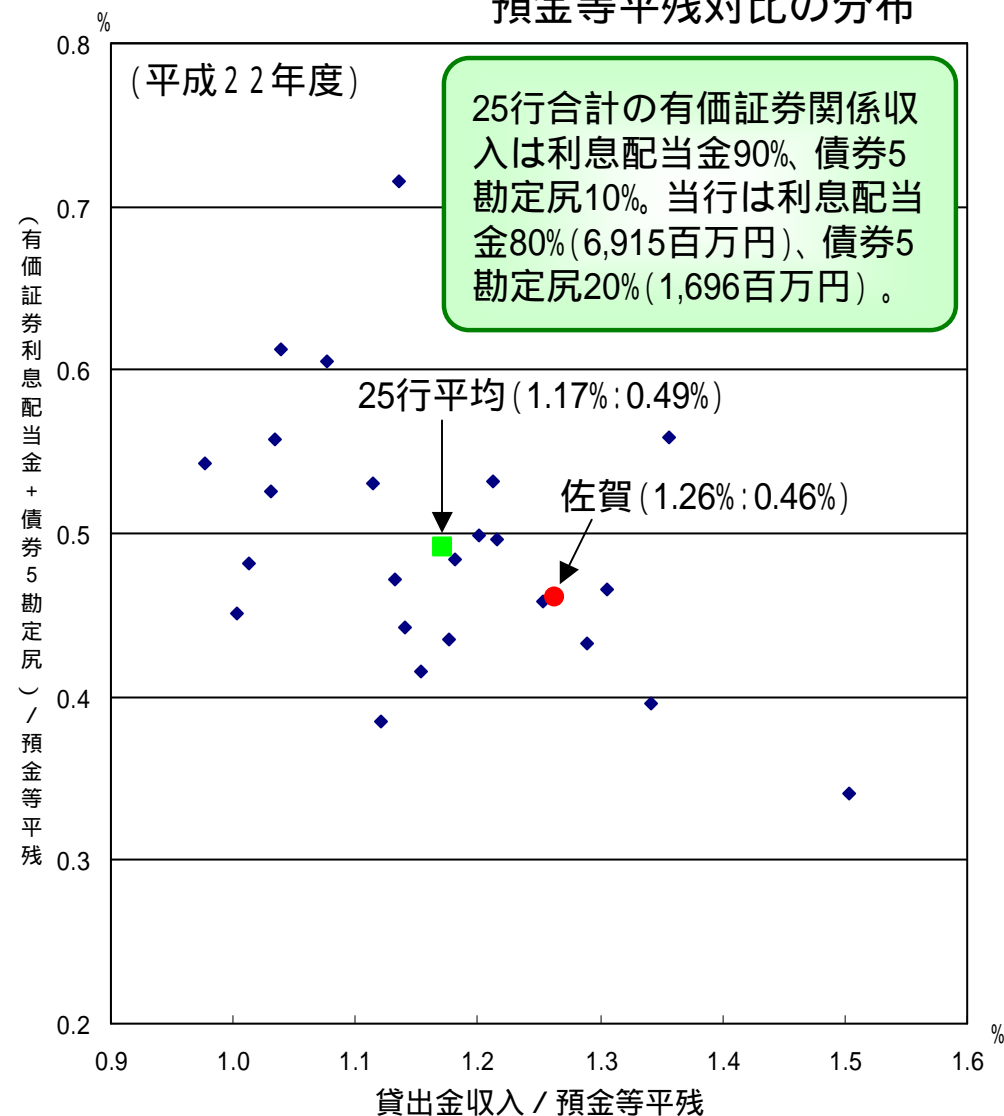
### 1. 預貸率と預証率の分布



平残 = (H22/3末残高 + H23/3末残高) ÷ 2

預金等 = 預金 + 譲渡性預金

### 2. 貸出金収入・有価証券関係収入の預金等平残対比の分布



## 23. 資産運用上の課題 - どこまでリスクをとるか(握り飯か柿の種か)

	これまで	課題	今後																																																											
貸出金	<p>与信リスクの分散(P.14)参照</p> <p>金利リスク</p> <p>住宅ローン長期固定化</p> <p>事業性は抑制的(下表参照)</p>	<p>貸出金の伸びを抑え、当面の収益機会を逃している</p> <p>金利リスク抑制により、当面の収益機会を逃している(また逃す)</p> <p>金利競争に踏み込まず、当面の収益機会を逃している</p>	<p>これまで通り</p> <p>変動金利へ</p> <p>住宅ローン金利リスクの低減に応じて、金利競争への踏み込みの可否を検討</p>																																																											
<p>固定金利貸出金の金利満期期間別残高 (単位:億円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th>3年以内</th> <th>3年超 5年以内</th> <th>5年超 7年以内</th> <th>7年超 10年以内</th> <th>10年超</th> <th>計</th> <th>固定金利 割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">住宅ローン</td> <td>H21/3末</td> <td>1,360</td> <td>417</td> <td>105</td> <td>538</td> <td>10</td> <td>2,432</td> <td>84.7%</td> </tr> <tr> <td>H23/3末</td> <td>910</td> <td>397</td> <td>388</td> <td>685</td> <td>14</td> <td>2,395</td> <td>84.4%</td> </tr> <tr> <td>増減</td> <td>450</td> <td>20</td> <td>+283</td> <td>+147</td> <td>+4</td> <td>37</td> <td>0.3%</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">事業性 (プロバ+県保)</td> <td>H21/3末</td> <td>1,283</td> <td>664</td> <td>221</td> <td>151</td> <td>10</td> <td>2,331</td> <td>32.7%</td> </tr> <tr> <td>H23/3末</td> <td>1,453</td> <td>679</td> <td>225</td> <td>148</td> <td>14</td> <td>2,521</td> <td>36.5%</td> </tr> <tr> <td>増減</td> <td>+170</td> <td>+15</td> <td>+4</td> <td>3</td> <td>+4</td> <td>+190</td> <td>+3.8%</td> </tr> </tbody> </table>						3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超	計	固定金利 割合	住宅ローン	H21/3末	1,360	417	105	538	10	2,432	84.7%	H23/3末	910	397	388	685	14	2,395	84.4%	増減	450	20	+283	+147	+4	37	0.3%	事業性 (プロバ+県保)	H21/3末	1,283	664	221	151	10	2,331	32.7%	H23/3末	1,453	679	225	148	14	2,521	36.5%	増減	+170	+15	+4	3	+4	+190	+3.8%
		3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超	計	固定金利 割合																																																						
住宅ローン	H21/3末	1,360	417	105	538	10	2,432	84.7%																																																						
	H23/3末	910	397	388	685	14	2,395	84.4%																																																						
	増減	450	20	+283	+147	+4	37	0.3%																																																						
事業性 (プロバ+県保)	H21/3末	1,283	664	221	151	10	2,331	32.7%																																																						
	H23/3末	1,453	679	225	148	14	2,521	36.5%																																																						
	増減	+170	+15	+4	3	+4	+190	+3.8%																																																						
債券	<p>預貸証率低位(前ページ参照)</p> <p>現金等の余資過大(P.8参照)</p> <p>金利リスクに配慮し残高の抑制を図り、金利収入のほか売買益の確保に努める(中計、P.5を参照)</p>	<p>収益(利息収入)機会を逃している(売買益取りで預証率が低くすんでいる面もあるが)</p> <p>1,000億円×1%=10億円 2,000億円×1%=20億円</p> <p>長期化で金利リスクは高まっている</p>	<p>引き続き利息だけでなく債券5勘定戻も重視</p> <p>ヘッジしながら長期国債を保有する方法(預証率の引上げ)を模索</p>																																																											

(参考)「銀行業務改善隻語」(一瀬桑吉編、近代セールス社発行)より抜粋 - この書は昭和2年5月、金融界大動乱の直後に書かれた

### 第9章 貸出と貸越

129 近頃の銀行は、余りに勉強に過ぎ、貸出方の簡易軽便、その度を過ぐる弊なきか、辛苦の結晶たる他人の金銭を預託せられ、重大なる責任を負うに拘らず、放資の取扱ぶり余りに軽々しからずや。…

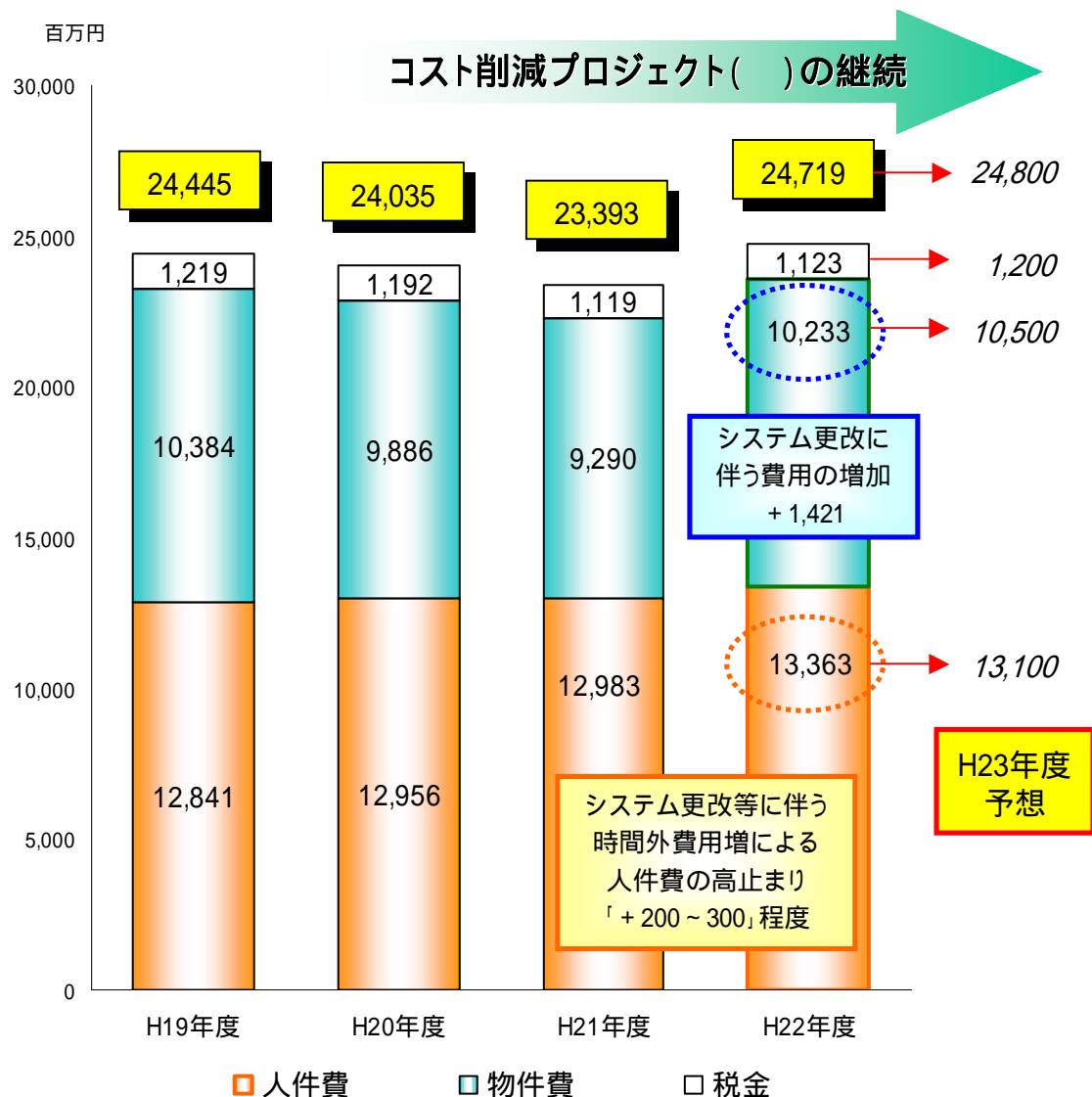
金利リスクについても同じこと

## 経費の削減

24. 経費の状況	・・・37
25. システムコストの推移	・・・38

# 24. 経費の状況

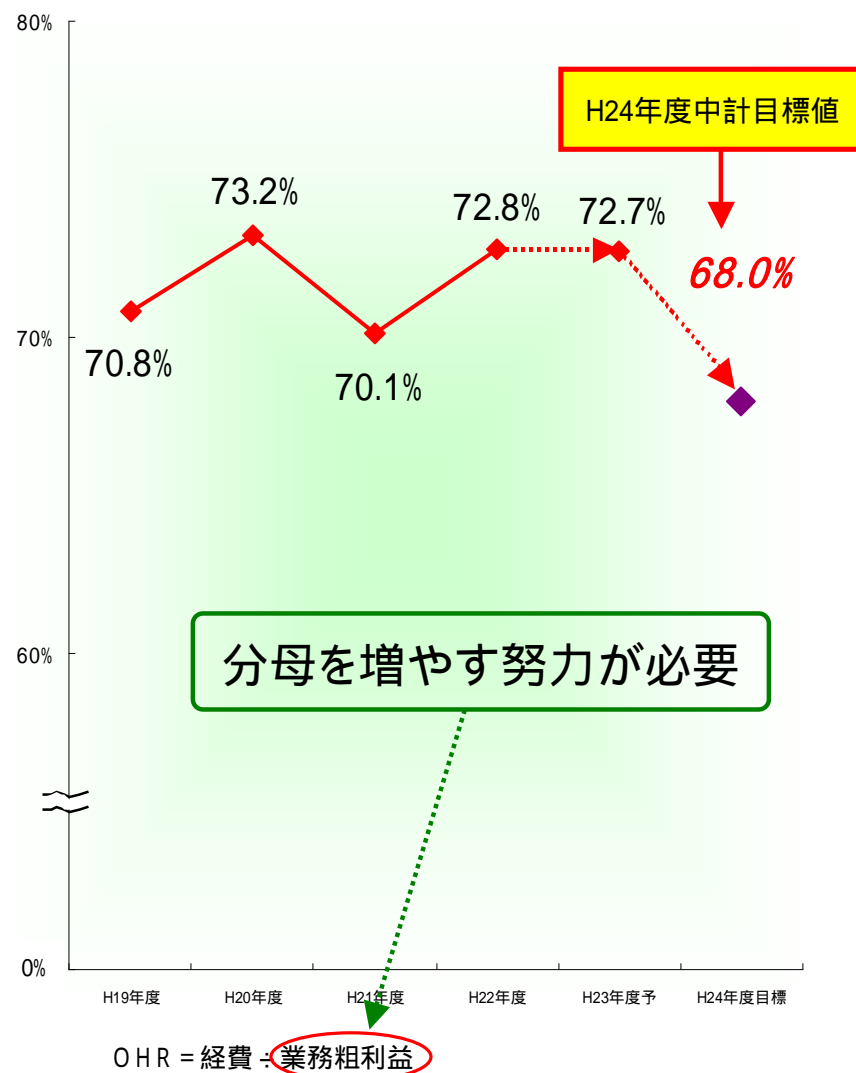
## 1. 経費の推移



百万円未満は切り捨てて表示しております。

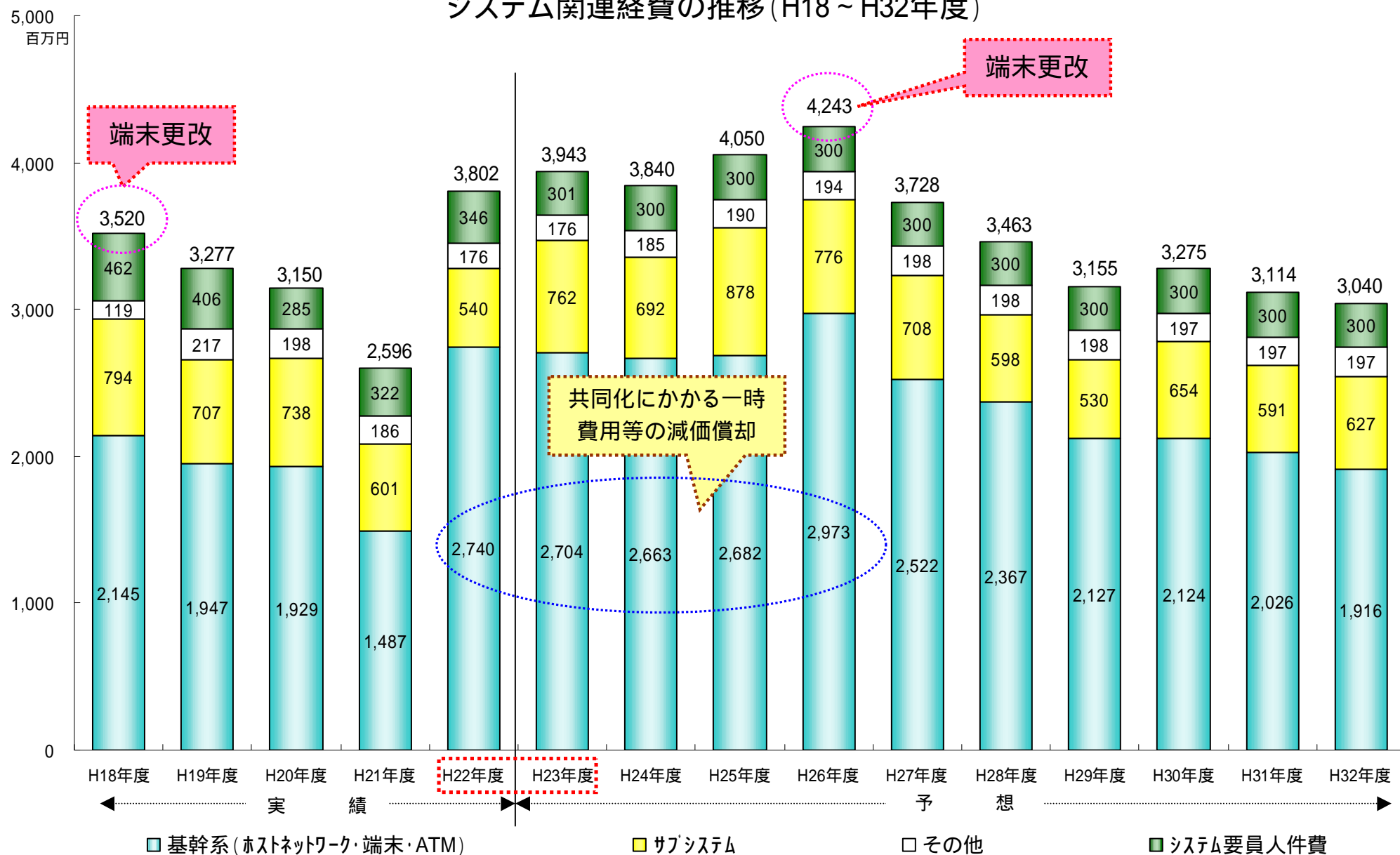
「コスト削減プロジェクト(H18年2月～H19年6月)」とは物件費を抜本的に見直し、年間5億円程度の削減成果を挙げたプロジェクトのことです。

## 2. OHRの状況



# 25. システムコストの推移

システム関連経費の推移 (H18～H32年度)



## 「ハートフルプラス+」運動

- |                        |       |
|------------------------|-------|
| 26. 「ハートフルプラス+」運動への取組  | ・・・40 |
| 27. 「お客さまアンケート」の実施     | ・・・41 |
| 28. 「お客さまアンケート」を踏まえた取組 | ・・・42 |

## 26. 「ハートフルプラス+」運動への取組

当行がCS(お客さま満足度)を高め、選ばれる銀行になるために、段階ごとにCS目標を定め、ステップアップさせていきます。

「さぎんさん」、「佐賀銀行さん」と  
「さん付け」で呼んでいただける銀行

II

### 佐賀銀行ブランドの確立

信頼・愛着

お客さまの期待以上のサービスを提供します

ライフパートナーとしての相談相手  
ビジネスパートナーとしての相談相手  
企業再生支援や創業支援への積極的な取組み

心配り

感動

お客さまの期待に的確に応えます

好感度の高い会話力の習得  
事務・商品知識や説明力の向上  
ニーズを掴むための質問力のレベルアップ  
情報サービスの向上

H23年度目標レベル

満足

気配り

好感

基本的マナーを定着させます

丁寧なお辞儀、手のひらでの指し示し、問い合わせの復唱等の徹底  
コミュニケーションベースの確立  
お待たせしない店づくり  
好感度の高い店舗(清掃、美化等)

挨拶  
笑顔  
立ち迎え  
立ち送り  
服装  
身だしなみ等

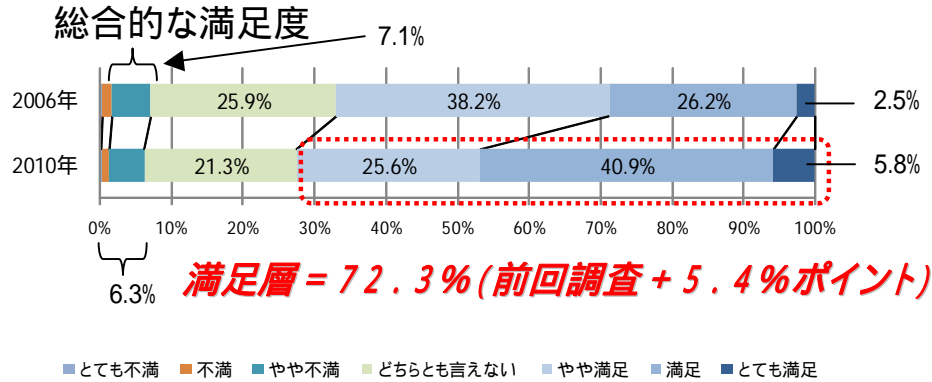
H22年度達成レベル

目配り

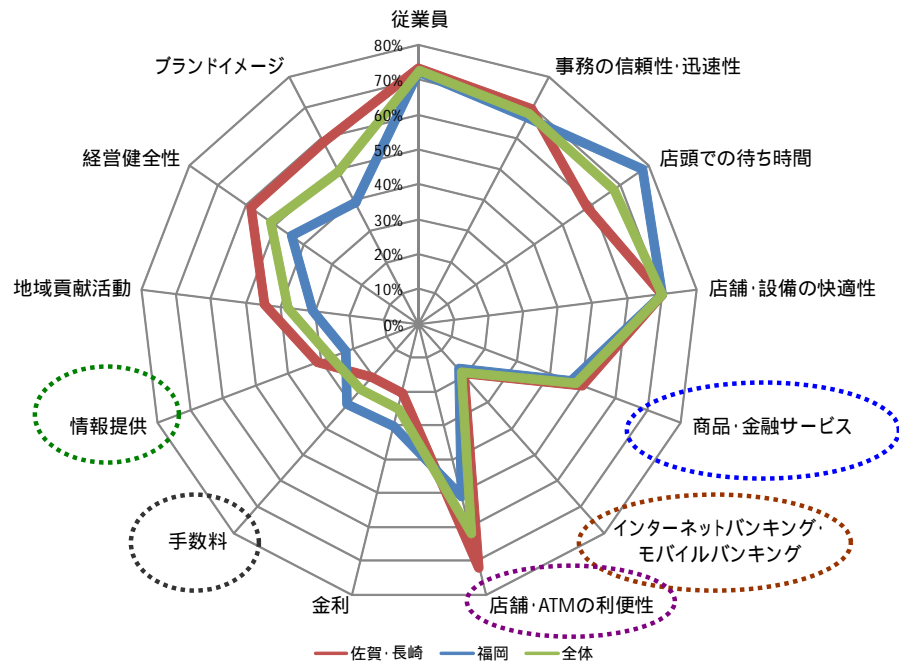


# 27. 「お客さまアンケート」の実施(平成22年8月)

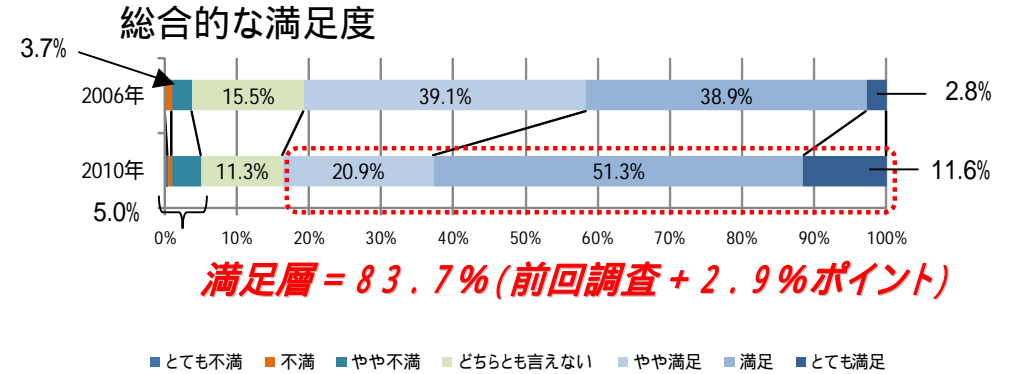
## 1. 個人のお客さま



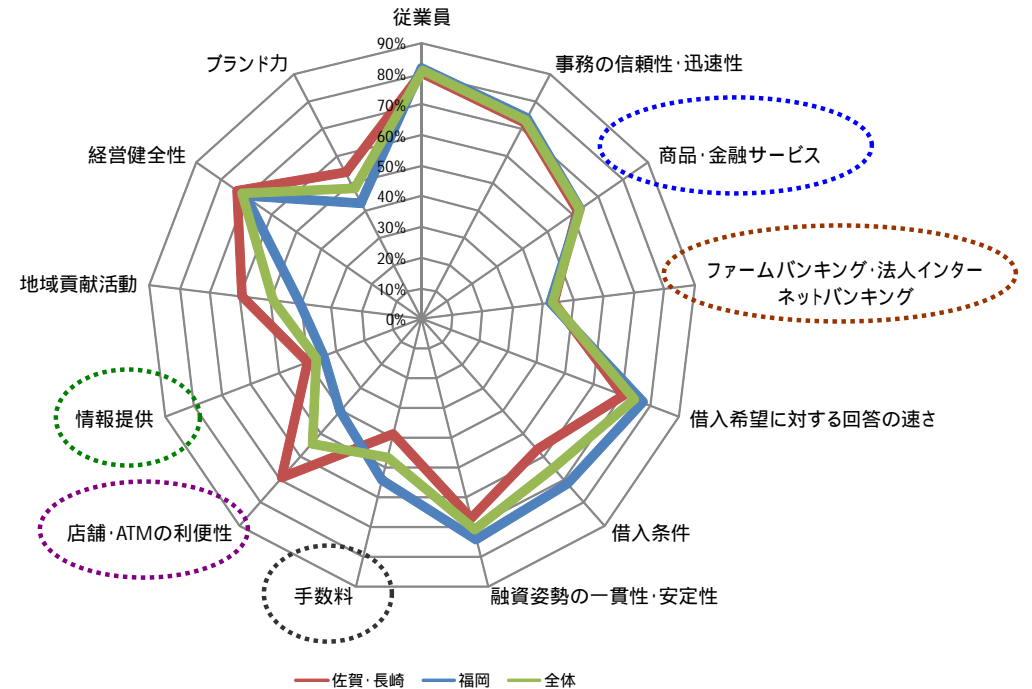
### 個別満足度



## 2. 法人のお客さま



### 個別満足度



## 28. 「お客さまアンケート」を踏まえた取組

### 商品・金融サービス

内 容	実施・予定等
投資信託と定期預金の組合せ商品「さぎん がばいパック」の発売	平成23年1月
金融商品の取扱いを全店(東京支店を除く)に拡大	平成22年12月
個人向けローン新商品「さぎんカードローン"Neoca"」の取扱開始	平成23年1月
非対面型のカードローン新商品の開発	平成23年度中
コンビニATMでのカードローンの取扱開始	平成23年度中
当行ATMでのカードローンご利用限度額の増額手続き開始	平成23年度中

### インターネットバンキング

内 容	実施・予定等
「さぎん法人インターネットバンキング」の機能拡充	平成22年11月
「さぎん法人外為IBサービス」の取扱開始	平成23年5月
見やすいHPへのリニューアル	平成23年度中
操作性の向上やインターネットバンキングサービス機能の充実	検討中

### 情報提供

内 容	実施・予定等
金融商品販売支援システムの導入	平成23年8月
投信運用会社等による地区別「資産運用セミナー」の開催	平成23年2月
お客さまの財務分析結果を提供するサービス	平成23年度中

### 店舗・ATMの利便性

内 容	実施・予定等
当行ATMのご利用時間の延長・休日稼働店の拡大	検討中
コンビニ(セブン銀行)ATMのご利用時間の延長	検討中
コンビニATMとの新たな提携	検討中

### 手数料

内 容	実施・予定等
「さぎん貯まて箱( )」のサービス内容の見直しとPR強化	検討中

ポイント制による特典

# 当 行 株 価

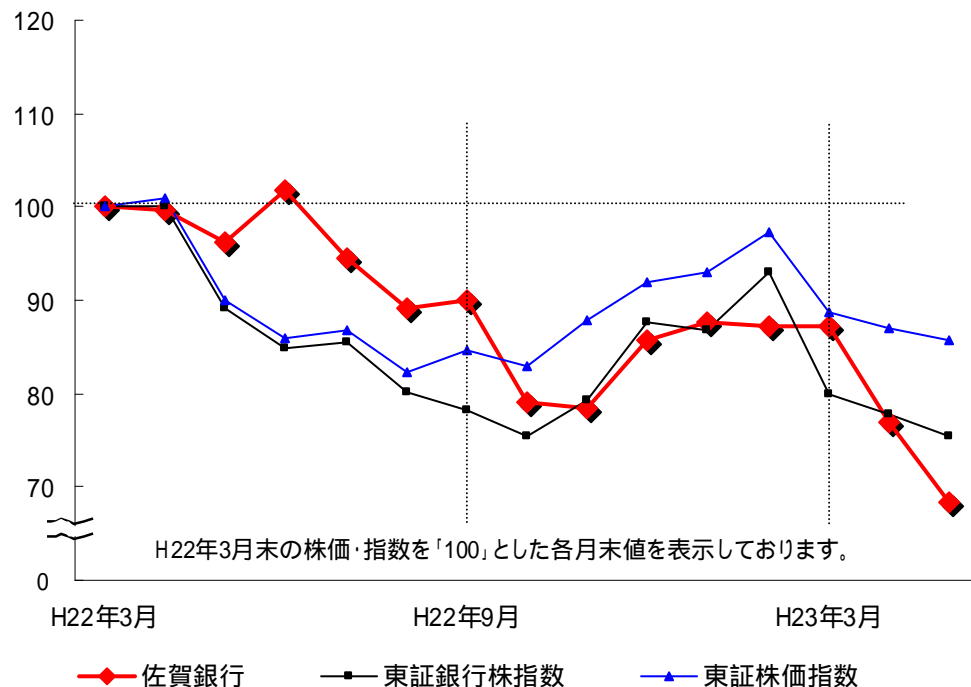
29. 当行株価と持ち合い解消等

・・・44

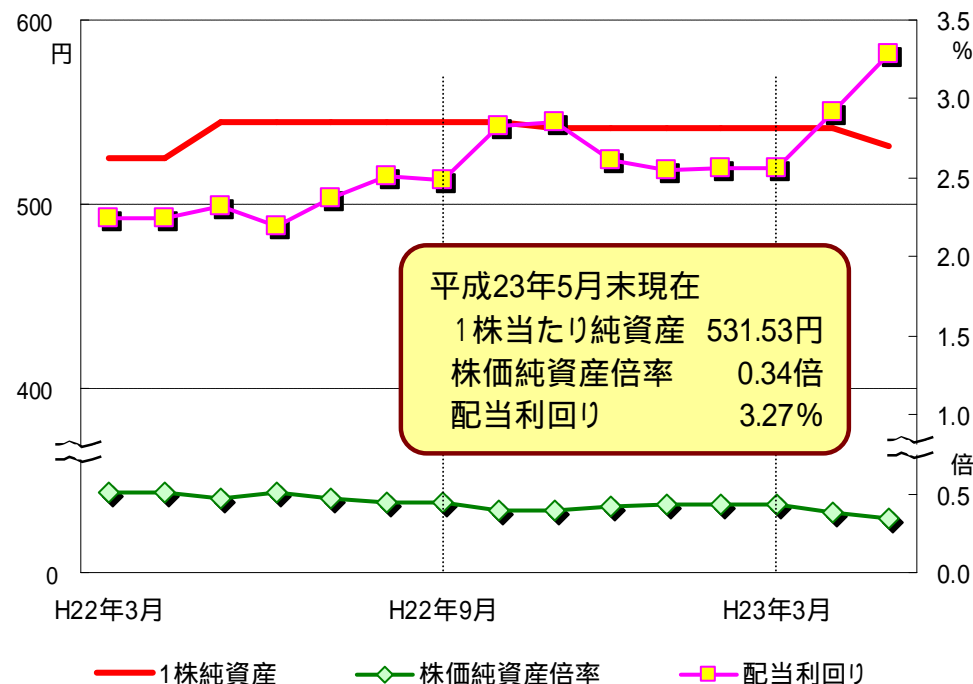
# 29. 当行株価と持ち合い解消等

## 1. この1年間の株価推移

### (1) 相対株価推移



### (2) 当行1株当たり純資産・株価純資産倍率・配当利回り



## 2. 金融機関の持ち合い解消等

H22年3月末現在の売却希望株数 5,384千株 (A)

H23年5月末現在の売却済株数 4,417千株 (B)

H22年4月～H23年5月の当行株式出来高 37,799千株 (C)  
(B)の(C)に占める割合 11.6%

H23年5月末現在の売却希望株数 967千株 (A - B)

## 3. 当行の自己株式取得と消却

取得	取得期間	取得株数	取得金額
	H22年3月～6月	1,000千株	260百万円
	H22年11月～H23年4月	2,000千株	446百万円
	計	3,000千株	706百万円

(1株当たり「4円程度」の配当金に相当) ←

消却	消却日	消却株数
	H22年11月30日	2,000千株

H23年5月末現在保有の自己株式数 3,528千株

## 以下参考

- |                         |          |
|-------------------------|----------|
| (参考1)第13次中期経営計画のテーマ     | ・・・46    |
| (参考2)第13次中期経営計画の概要      | ・・・47    |
| (参考3)頭取からのメッセージ 156、157 | ・・・48～50 |

計画の計数についてはP.18をご参照ください。

# 参考1 第13次中期経営計画のテーマ

【平成22年4月～平成25年3月(3年間)】

## 泥くさくても誠実に

～「さぎんさん」、「佐賀銀行さん」と「さん付け」で呼んでいただける銀行をめざして～

CS(お客さま満足度)の飛躍的向上

『ハートフルプラス+運動』の強化  
お客さまの喜び=自らの喜び  
金融の円滑化等の要請に応える  
ES(従業員満足度)の向上

収益力の強化

福岡における事業性貸出金の拡大  
良質な消費者ローンの開発・推進  
預金の増強、預かり金融資産の販売力強化  
債券での運用強化(売買益でも収益確保)  
経費の圧縮  
営業チャネルの充実・多様化

お客さま、株主の方々の安心感の向上

法令等遵守態勢の確立  
各種リスクの的確なコントロール  
自己資本比率、Tier 比率の漸増  
Tier 中の『真水』の増加

# 参考2 第13次中期経営計画の概要

【佐賀・長崎】

## 「盤石なる経営基盤の確立」

シェアの維持・拡大  
地域密着の深化

【福岡】

## 「さらなる成長と収益力の追求」

ボリュームアップ  
シェアアップ  
確固たる営業基盤

### 事業先総合取引の更なる強化

- ▶ 営業店支援態勢の強化
- ▶ 基幹店舗の営業力強化
- ▶ 法人メイン化の推進

### 預り金融資産の販売力の強化

- ▶ マネーアドバイザー制度の拡大
- ▶ 本部支援態勢の強化
- ▶ 研修・土休セミナー等の強化

### 個人ローンの増強

- ▶ 新型カードローン等の開発
- ▶ 非対面チャネルの充実
- ▶ マイホームセンターの機能拡充
- ▶ 生涯メイン口座の獲得

### 個人預金の増強

- ▶ 給振・年金口座の獲得
- ▶ メイン化率の向上

## 収益力の強化

### 信用コストの予防管理の強化

- ▶ 信用リスクに応じた決裁権限の弾力的運用
- ▶ 経営改善支援態勢の強化

### 有価証券の運用強化

- ▶ ポートフォリオの最適化
- ▶ 機動的な売買による収益確保

### 内国為替手数料の反転への取組強化

- ▶ EB推進体制の整備
- ▶ インターネット、モバイルバンキングの機能拡充
- ▶ 研修・土休セミナー等の強化

(経営資源の適正配分)

人材の活用

店舗施策

CS (お客さま満足度) 向上への取組み 「ハートフルプラス + 運動」の展開

## 参考3

当行では、頭取と行員との意見の交換の場として行内LANに「頭取のページ」が設けられており、頭取からの行員全体へのメッセージが掲載される一方、個々の行員から頭取へ意見等のメールを送ることができるようになっています。このページは、頭取から行員全体へ送ったメッセージの中から一部を抜粋したもので、当行HPの「頭取のページ」にも掲載しております。

### 頭取からのメッセージ156・・・新中計のテーマ(平成22年3月3日)

3月となり、今年度も残り少なくなりました。と同時に、現行の3ヶ年の中期経営計画(中計)の期間も終わろうとしています。この3年間は、アメリカの金融危機に始まる大変動に日本中、世界中が激しく揺さぶられ、私達のお客様にとっても極めて厳しく辛い3年間でした。当行でも、計画の目標数値は、自己資本比率や不良債権比率では達成できそうですが、収益関係は未達に終わろうとしています。現中計では、数値目標の他に、次の計画のテーマを掲げました。

より深く、お客様の暮らし、事業、そして心の中へ  
～「さぎんさん」と呼ばれる銀行をめざして～

こちらの方の成果はどうだったでしょう。勿論3年で達成できるといった容易なテーマではありませんが、少しでも前進があったでしょうか。現在、この4月1日から始まる新中計の策定作業が進んでおり、近く皆さんにお見せすることができると思いますが、この新中計では、次のテーマを掲げることにしてもらいました。

泥くさくても誠実に  
～「さぎんさん」「佐賀銀行さん」と「さん付け」で呼んでいただける銀行をめざして～

かば焼きや焼鳥のタレの味、ラーメンやそばのスープや汁の味、大福もちや羊羹の餡の味、それぞれの店が秘伝の味を競っています。秘伝の持味によってお客様に喜んでいただいています。持味を生かして初めて、商売は繁盛すると言えるでしょう。

当行の持味は何でしょうか。何年か前にお客様アンケートをとった時に、佐賀銀行は「泥くさいけど誠実」な銀行だというご意見がありました。「誠実さ」については兎も角、「泥くささ」の方は肩を張って「そうだ」と威張れるのではないのでしょうか。お互いに顔を見合わせても「納得!」ということでしょう。

「泥くさい」なんていやですか? 「土くさい」でもよいでしょうが、「土くさい」より「泥くさい」がよく使われます。意味は同じでしょう。土も泥も大地そのものです。万物をその上に載せ、また草や木を成長させます。見上げるような大樹も可憐な花もそこに根を伸ばし、そこから養分を吸収します。私達は大地となり、土となり、泥となって、そこにお客様の大きな木に深々とした枝葉を広げてもらいましょう。私達自身もまた、泥や土であることに加え、お客様の大木の横にやゝ小振りな木としても成長させてもらいましょう。大きく繁った木の根元に横になれば土の香り泥の香りがするでしょう。張りめぐらされた根の端を一寸掘り出して鼻に当てれば、もっと土の香り、泥の香りがするでしょう。

「泥くさい」の反対は「あかぬけた」あるいは「スマートな」といった言葉になるのでしょうか。そういった言葉は他行に任せましょう。そして「誠実さ」をまだまだ本当のものにしていきましょう。当行の持味を最大限に生かしていきましょう。



## 参考3

当行では、頭取と行員との意見の交換の場として行内LANに「頭取のページ」が設けられており、頭取からの行員全体へのメッセージが掲載される一方、個々の行員から頭取へ意見等のメールを送ることができるようになっています。このページは、頭取から行員全体へ送ったメッセージの中から一部を抜粋したもので、当行HPの「頭取のページ」にも掲載しております。

### 頭取からのメッセージ157・・・メールへの回答:誠実(平成22年3月24日)

次のメールをもらいました。

「泥くさくても誠実に」生きている人、そうなりたいと思い行動する人が名刺に「泥くさくても誠実に」と明記するだろうか、疑問を持ちます。更に名刺に明記せず、心に強く刻んで生きるからこそ、「泥くさくても誠実」な人であると思います。

よい機会なので、多少私の感想めいたことを書いて答にしたいと思います。

先ず、このテーマを採用したのは、以前行ったお客様アンケート調査で、お客様の中に「佐賀銀行は泥くさいけど誠実な銀行だ」と言われた方がおられたことに始まります。「泥くささ」は別として、当行が他行と比べより「誠実」だと見て下さるお客様がおられることは、有難いことです。しかし、かといって、当行なり、私達一人ひとりなりが、他行あるいは他行の役職員より誠実だと言えるのか。言えるという根拠や確信があるわけではありません。たといそう言えたとしても、そもそも誠実さが自慢したり売りものにしたりするものでないことは、言われるとおりです。したがって、名刺への記載には「誠実さ」を誇る意味は全くありません。それは『「さん付け」で呼んでいただける銀行をめざして』というテーマが、今そうではないからこそ、それを目指そうというものであるのと同様に、まだまだ不十分であるからこそ、少しでもそれに近付くために記載しようというものです。お客様の言われるような当行の特徴が少しでもあるのなら、その芽を大切に育てていきましょう。名刺に記載するかどうかを考えた時に、私はむしろ皆さんに重荷を背負ってもらうことになることを心配しました。「佐賀銀行？誠実な銀行なんてとても言えないでしょ」、「ましてお前さん、そんな誠実な人間なの?」、「誠実ならこういうことをしてよ」といったお客様の反応は十分考えられます。しかし、自分は誠実だと自己満足しているだけでも進歩はないでしょう。外部のご批判を仰ごう、真剣勝負をしていこうというのが記載をする一つの意味です。お客様からのご批判は愚直に、それこそ「泥くさく」乗り越えていきましょう。名刺への記載を求めた最大の理由は、毎日何回も名刺入れから名刺を出してお客様にお渡しする度に、『「さん付け」で呼んでいただける銀行をめざして』、あるいは「泥くさくても誠実に」というテーマを嫌でも皆さん自身が目にしてくれればという期待からです。テーマは机やキャビネットの中に仕舞い込んで毎日の行動はそれとは別ということにならないよう、しつこく皆さんの目にテーマを触れさせようという訳です。

「誠実」、「至誠」、「誠」等は多くの企業の社訓、あるいはあちこちの学校の校訓となっていますが、東京大学の相良享名誉教授によれば、日本では、古代には「清明心」が、中世には「正直(せいちよく)」が強調されたのに対し、近世において「誠」が重視されるようになり、それは幕末に絶頂に達したということです。そういえば新撰組の旗印は「誠」であり、これに対する勤皇の志士達を駆り立てたものも「至誠」でした。昭和7年に考案されたという海軍兵学校の「海軍五省」でも、その第一に「至誠に悖(もと)るなかりしか」を掲げています。この海軍五省は戦後占領軍によってアメリカに持ち帰られ、その英訳文がアナポリスの海軍兵学校に掲げられているとのこと。アメリカ人が五省のどの項目を評価したのかはわかりませんが、「至誠」が日本人だけのものではないということでしょうか。

「海軍五省」については最後に掲げておきます、「悖る」は「反する」という意味でよいでしょう。

以後も今日まで、「誠実さ」というのは、重要な徳目として多くの人々に受け容れられているようです。「ようす」というのは、それを裏付ける最近の資料を私が持たないからです。いささか古い、昭和52年に、ある写植機器メーカーが行った「この内からあなたの好きな文字をえらんで下さい」という調査(相良名誉教授の本に載っているもの)では次のようになっています。

	第1位	第2位	第3位	(4位以下省略)
全 体	愛	誠	夢	
19歳以下	愛	夢	誠	
20歳台	愛	誠	夢	
30 "	誠	夢	愛	
40 "	誠	夢	愛	
男 性	誠	愛	夢	
女 性	愛	夢	愁	4位が誠

「誠実」の反対は何でしょう。「不誠実」ということでもよいでしょうが、私は「白け」や「冷笑」ではないかと思います。それは一番大切な自分自身への不誠実、私がいつも入行式で言っている「自分の中に沢山ある善いものを外に出していこうとしない」人生への態度だからです。メールとの関係では最後に「佐賀県人の宣伝べた」について触れておきましょう。佐賀県人はあまり自分を「宣伝」しない傾向があります。今営業店でお客様への「声掛け」ということをうるさく言っていますが、これがなかなか出来ないのにもこの県民性が影響しているのかなと思うことがあります。「宣伝べた」は謙譲とシャイとが入り交ったものに思えます。よく、アメリカからの帰国子女が「日本人は自分を主張しない」ということを言い、「アメリカではこうこうだ」と、言うのを聞きます。小説家の堀田善衛さんだったでしょうか。日本を出発して西へ西へと旅していくと、「謙譲の美德」が精神生活の基調を支配するところはビルマまでで、インドから西は「自己主張の美德」が支配すると何かに書いておられました。佐賀県人の商売下手というのも同じでしょう。しかし私達は商売をしているのですから、他県や他行に負けるわけにはいきません。

#### 海 軍 五 省 (ごせい)

- 一、至誠に悖るなかりしか
- 二、言行に恥ずるなかりしか
- 三、氣力に缺来るなかりしか
- 四、努力にうらみなかりしか
- 五、不精にわたるなかりしか

五の不精は私にも読み方が分りませんが精いっぱい、あるいは最後の最後までやったか、というような意味でしょう。とすると、不精は「ふせい」と読むのでしょうか。

【お問い合わせ先】

株式会社 佐賀銀行  
総合企画部  
担当 山崎、森田

TEL 0952 - 25 - 4553

本資料に記載された将来の予測等は資料作成時点の当行の判断であり、将来の業績等を保証するものではありません。今後、経営環境の変化などにより、変更される可能性があることにご留意ください。また、本資料は当行の財務状況および今後の経営ビジョンに関する情報の提供を目的としたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。