2022年3月30日

各　　位

会　　社　　名　株式会社　佐賀銀行
代　表　者　名　取締役頭取　坂井　秀明
（コード番号　８３９５　東証第一部、福証）
問　合　せ　先　総合企画部長　中島　秀樹
（TEL　0952－25－4553）

第１７次中期経営計画の策定について

当行は、今後３年間（２０２２年４月１日～２０２５年３月３１日）の経営戦略の指針となる「第１７次中期経営計画」を策定しましたので、お知らせいたします。

記

１．目指す姿

このまちで、あなたと・・・
金融の枠を超えて地域の価値向上を実現する銀行グループ

昨今、新型コロナウイルス感染拡大は、世界経済や国内経済に大きな影響を与え、いまだ予断を許さない状況にあります。私たち地域金融機関も、ウィズコロナの中で新しい生活様式への変化やDX化がもたらすお客さまニーズの変化等を的確に捉え、これまで以上に地域のお客さまに寄り添って、さまざまな課題解決に取り組んでいく必要性を強く感じています。

第16次中期経営計画では、「このまちで、あなたと・・・　地域の活力を未来へつなぐ銀行」を目指す姿として掲げ、コンサルティング起点の営業態勢への移行や生産性向上に向けたBPR等の効率化施策に取り組んでまいりました。その結果として最重要課題であった対顧客利益の黒字化を実現するなど、着実に歩みを進めています。しかし一方で、非金融分野での地域へのお役立ちやDX化によるサービスのご提供などには課題が残り、「地域の活力を未来へつなぐ銀行」の実現までは至りませんでした。

第17次中期経営計画の策定にあたり、10年後の当行グループの“ありたい姿”からバックキャスト思考で考え、“地域の発展なくして当行グループの発展なし”という地域銀行グループとしての使命を再認識いたしました。

持続可能な地域社会・経済の実現のために、「このまちで、あなたと・・・　金融の枠を超えて地域の価値向上を実現する銀行グループ」となることを目指し、当行グループ全役職員が一丸となって取り組んでまいります。

２．計画期間

２０２２年４月１日～２０２５年３月３１日（３年間）

３．計画の概要と目標とする経営指標等

別添の「第１７次中期経営計画」をご覧ください。

以　上

第17次中期経営計画
“変革、挑戦”

計画期間　2022年4月1日～2025年3月31日

このまちで、あなたと
佐賀銀行

目次

はじめに

1．第17次中期経営計画の策定にあたって

Ⅰ．第16次中期経営計画の総括

1．第16次中期経営計画の実績

Ⅱ．第17次中期経営計画の概要

1．中期経営計画に込めた想い
2．10年後のありたい姿
3．サステナブル経営へ
4．全体戦略イメージ
5．主要戦略
6．目標とする経営指標
7．収益計画

Ⅲ．地域支援戦略について

1．法人コンサルティング
2．個人コンサルティング
3．地域コンサルティング

Ⅳ．DX戦略について

1．対顧DX
2．行内DX・生産性向上
3．システム戦略

Ⅴ．組織戦略について

1．チャネル戦略
2．人材組織開発
3．ガバナンス強化

Ⅵ．市場運用戦略について

Ⅶ．グループ戦略について

はじめに

第17次中期経営計画の策定にあたって

- 昨今、新型コロナウイルス感染拡大は、世界経済や国内経済に大きな影響を与え、いまだ予断を許さない状況にあります。私たち地域金融機関も、ウィズコロナの中で新しい生活様式への変化やDX化がもたらすお客さまニーズの変化等を的確に捉え、これまで以上に地域のお客さまに寄り添って、さまざまな課題解決に取り組んでいく必要性を強く感じています。

- 第16次中期経営計画では、「このまちで、あなたと・・・　地域の活力を未来へつなぐ銀行」を目指す姿として掲げ、コンサルティング起点の営業態勢への移行や生産性向上に向けたBPR等の効率化施策に取り組んでまいりました。その結果として最重要課題であった対顧客利益の黒字化を実現するなど、着実に歩みを進めています。しかし一方で、非金融分野での地域へのお役立ちやDX化によるサービスのご提供などには課題が残り、「地域の活力を未来へつなぐ銀行」の実現までは至りませんでした。

- 第17次中期経営計画の策定にあたり、10年後の当行グループの“ありたい姿”からバックキャスト思考で考え、“地域の発展なくして当行グループの発展なし”という地域銀行グループとしての使命を再認識いたしました。持続可能な地域社会・経済の実現のために、「このまちで、あなたと・・・　金融の枠を超えて地域の価値向上を実現する銀行グループ」となることを目指し、当行グループ全役職員が一丸となって取り組んでまいります。

2022年3月
株式会社 佐賀銀行
取締役頭取　坂井 秀明

Ⅰ．第16次中期経営計画の総括

1．第16次中期経営計画の実績

目指す姿	このまちで、あなたと・・・　地域の活力を未来へつなぐ銀行
基本方針	1．コンサルティングを起点とする営業態勢の構築と生産性向上による効率化を進め、対顧客利益の黒字化を実現します。 2．地域経済の活力となる良質な金融サービスを提供し、さらなる金融仲介機能の向上を実現します。
重点施策	収益力の強化　／　生産性の向上　／　人財力・組織力の強化

経営目標

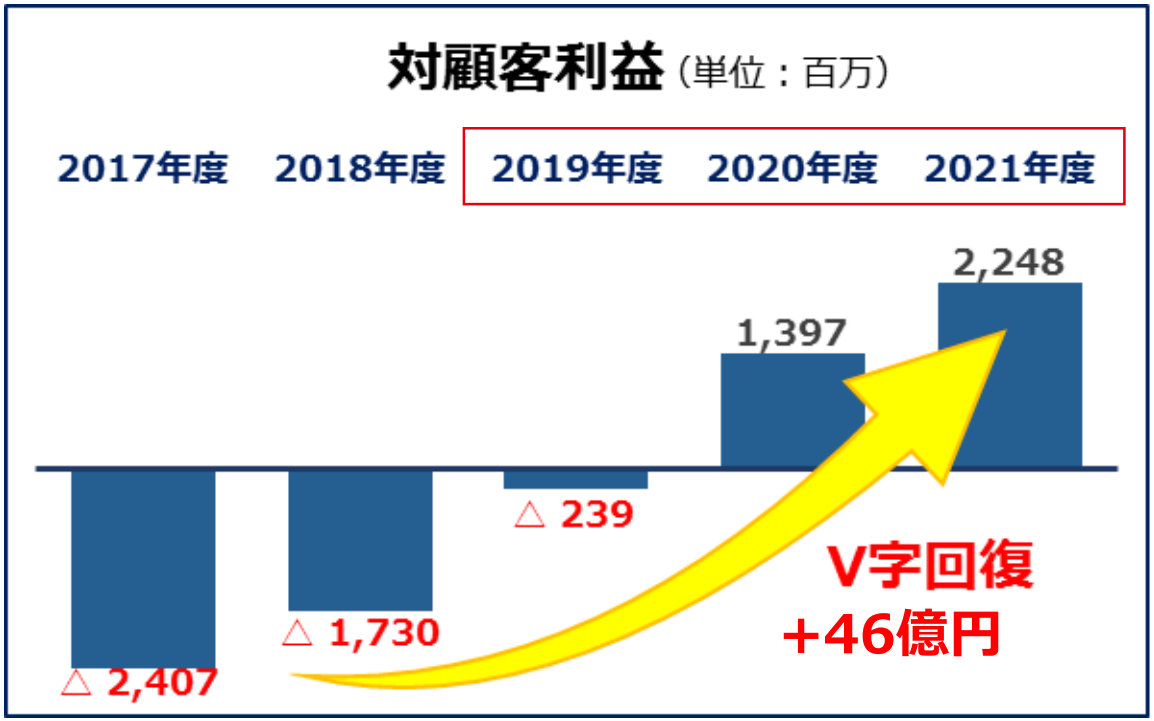
主要指標目標	項目	2018年度	2021年度			
		実績	計画	予想	計画比	2018比
	対顧客利益	▲17億円	30億円	22億円	△8億円	+39億円
	当期純利益	26億円	42億円	33億円	△9億円	+7億円
	ROE	2.06%	3.30%	2.60%	△0.70pt	+0.54pt
	自己資本比率	8.15%	7.60%	8.02%	+0.42pt	△0.13pt

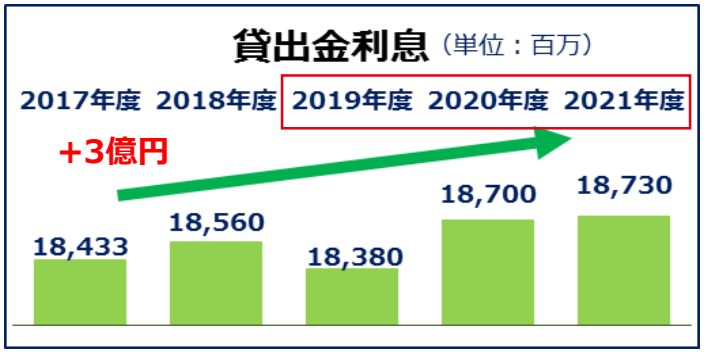
Ⅰ．第16次中期経営計画の総括

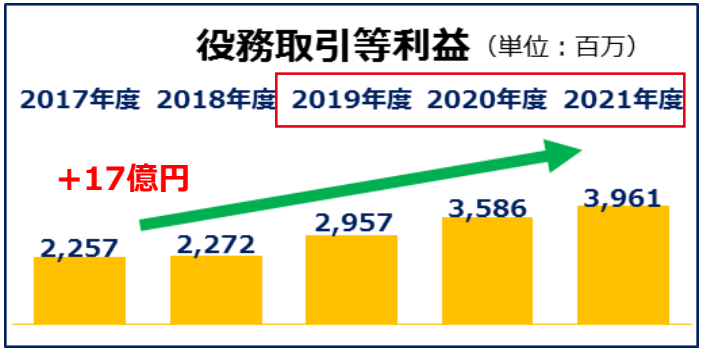
1．第16次中期経営計画の実績

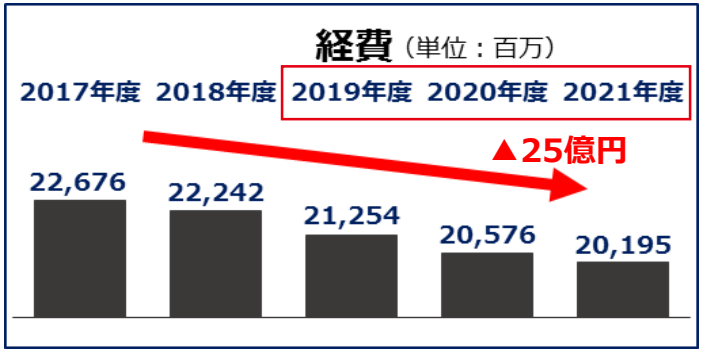
対顧客利益

※対顧客利益＝預貸金利益＋役務利益－経費









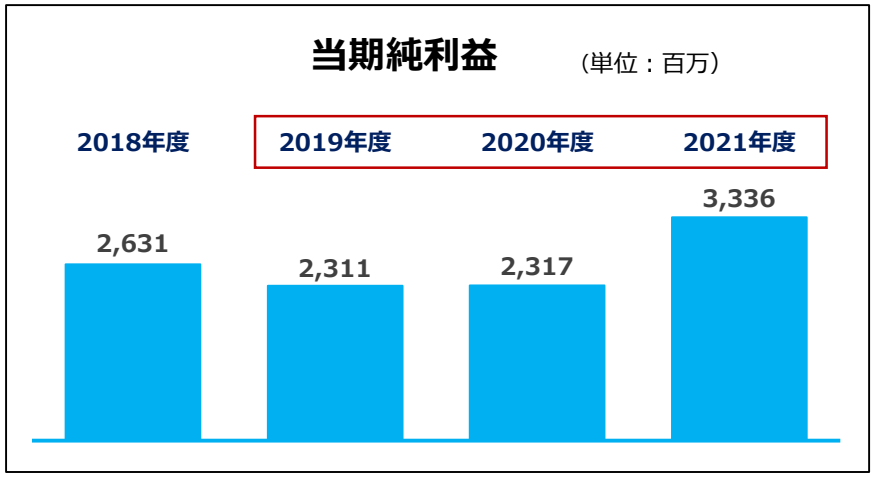
- コロナ禍においても徹底した金融支援、事業支援に取り組み、貸出金利息は増加しました。
- コンサル営業の実践により役務利益も着実に増加しました。
- BPR取組や店舗ネットワークの見直し等の業務効率化により人件費、物件費の削減を実現しました。

⇒ **最重要課題の対顧客利益の黒字化を達成**

Ⅰ．第16次中期経営計画の総括

１．第16次中期経営計画の実績

当期純利益

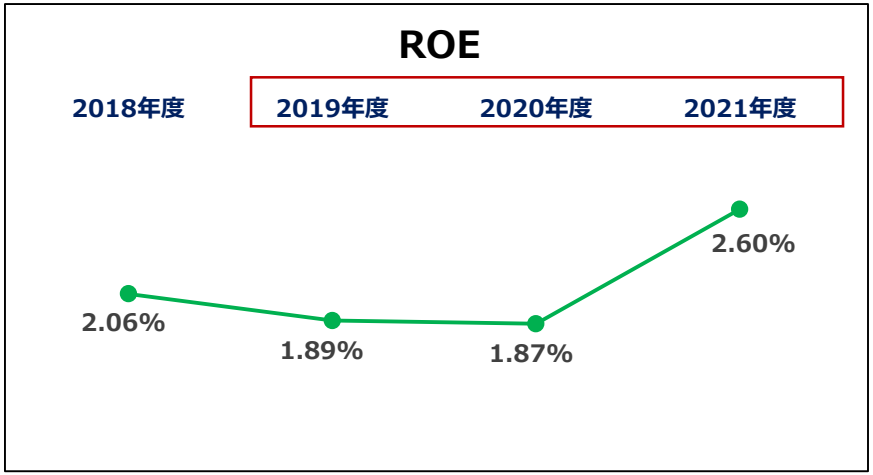


【当期純利益】
- 計画値には届かなかったものの、前中計比＋7億円を計上する見通しで、改善傾向にあります。

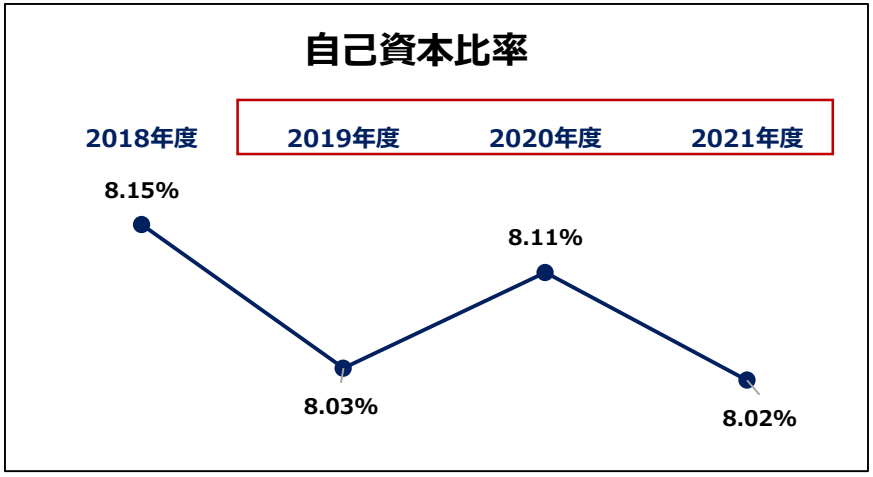
【ROE】
- 計画1年目を底に反転上昇させる計画に対し未達となりましたが、資本の効率性も改善傾向にあります。

【自己資本比率】
- 計画1年目より計画以上の水準で推移し、自己資本比率の１つの目安である８％以上を確保しました。

ROE



自己資本比率



１．中期経営計画に込めた想い

佐賀銀行グループの“このまちで、あなたと･･･”の想いは不変です。
これからもサステナブルな地域社会･経済の実現に貢献してまいります。

経営理念

「地域密着と健全経営」に徹し、地元金融機関として良質な金融サービスを提供し、業務を通じて地域社会の発展に奉仕します。

SDGs宣言

佐賀銀行グループは、地域の社会、経済が持続的に成長･発展することに貢献するため、国連が定めたＳＤＧｓの趣旨に賛同し、全役職員が高い責任感を持って取組むことを宣言します。

基本方針

一．地域社会の発展に奉仕する
一．顧客および株主の信頼に応える
一．従業員の福祉を向上させる

第17次中期経営計画

【目指す姿】
このまちで、あなたと･･･
～金融の枠を超えて地域の価値向上を実現する銀行グループ～

Ⅱ．第17次中期経営計画の概要

2．10年後の“ありたい姿”

➢ 10年後のありたい姿 **“総合サービス企業グループ”** を目指して、これまで以上に当行グループのシナジーを発揮し、地域やお客さまの課題解決のため、**「既存事業の変革」** と **「新しい事業領域への挑戦」** により事業領域を拡大することで、金融の枠を超えたサービスを提供していきます。

3．サステナブル経営へ

持続可能な地域社会実現のための具体的な取組み
（アウトサイド･イン･アプローチ）

地域支援戦略

・地域企業の持続的発展のための事業支援・再生支援
・地場産業の育成のための創業支援コンサルティング
・若者の地域定着・還流のための雇用創出、人材紹介
・産・官・学・金の連携強化による地域の脱炭素化推進

DX戦略

・オンラインサービスの拡大による利便性向上
・お客さまへのＩＴツール導入、業務のＤＸ支援
・オンライン商談会によるお客さまの新規ビジネス機会創出
・行内外のITリテラシー向上により技術革新を促進

組織戦略

・多様な働き方ができる環境の構築
・中途採用、リファラル採用の強化（UIターンの促進）
・透明性のある組織運営のためのガバナンス態勢構築
・女性や若手社員の能力発揮を促進する仕組みづくり

市場運用戦略

・グリーンボンドへの投資
・ESG関連ETF、ファンド、株式への投資
・ESG関連私募債を通じたお客様の資金調達

佐賀銀行グループ内の具体的取組み（インサイド･アウト･アプローチ）

・当行グループが排出する温室効果ガスを2030年度に2013年度比46%削減する
・行内のペーパーレス推進のための仕組みづくり及び廃棄用紙を行内で再生・循環する仕組みづくり
・行内のSDGsに対する理解度を100%にする ※理解度は行内アンケートにて計測
・省エネ促進のため行内のLED化100%達成（法定部分除く）
・当行グループが排出する温室効果ガスの可視化及び地域への横展開により地域脱炭素化を牽引

※「アウトサイド･イン･アプローチ」･･･自社外部（地域社会）が抱える問題を起点に課題解決に取組むアプローチ
「インサイド･アウト･アプローチ」･･･自社内部の問題を起点に課題解決に取組むアプローチ

４．全体戦略イメージ

佐賀銀行グループ全体をコンサルファームへ

事業者さま、個人のお客さま、地域にとって

何でも“役に立つ”

何でも“相談できる”

何でも“話せる”

サステナブルなビジネスモデルの確立

①将来のための情報ストックに注力し、“狩猟型”から“農耕型”の営業スタイルへ

・将来のための情報＝ビジネスの種をお客さまとともに育て伸ばしていく“農耕型”の営業スタイルへ転換します。

②個店→ブロック→ブロック連携→佐賀銀行グループ一体となった営業態勢へ

・お客さまの課題解決のご支援を、個店単位・ブロック単位から佐賀銀行グループ一体となった取組みに向上させます。

“顧客起点（より近く）” “コンサル強化（より深く）” “サステナブル（より永く）”

５．主要戦略

“地域の発展なくして当行グループの発展なし“

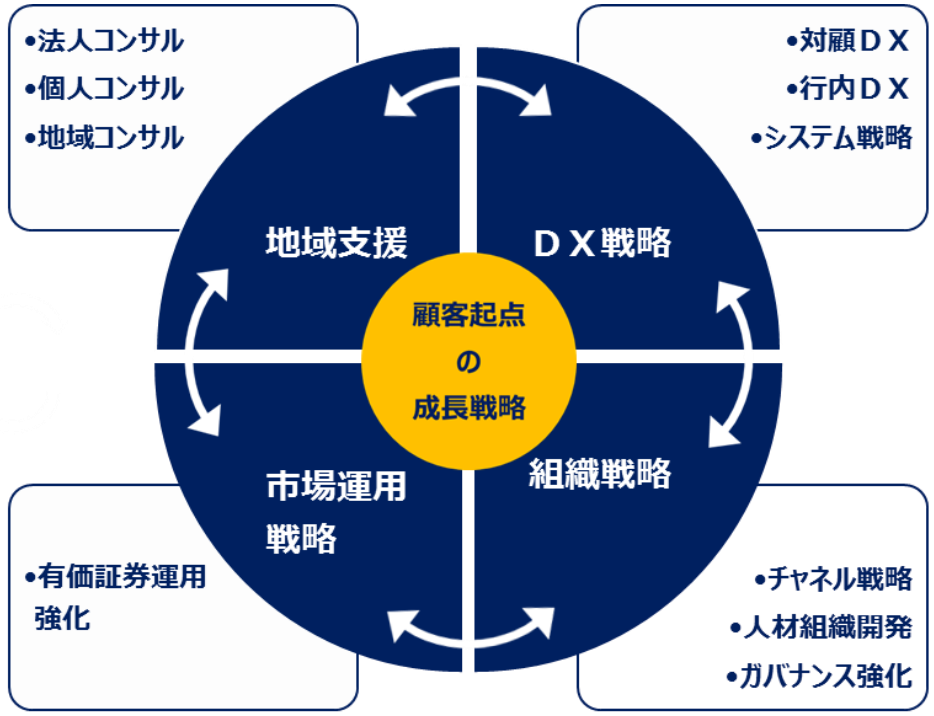
➢ 当行グループ一体となってステークホルダーの期待に応え、地域の将来に亘る発展・成長を支え続けていくため、**マーケットインの発想でお客さま起点の戦略**に取り組み、**サステナブルなビジネスモデルを確立**します。

地域の課題・ニーズ

- 人口減少（流出）
- 事業承継・M&A
- DX化・キャッシュレス化
- 人生100年時代・資産形成
- ウィズコロナ対策・BCP対策

当行グループへの期待

- 地方創生への貢献
- 安定した地域金融インフラ
- SDGs/ESG/TCFD
- 付加価値の高いサービス
- 強固なガバナンス



１．地域支援戦略
営業基盤である各々の地域・個々の企業・一人ひとりのお客さまの課題解決の支援に積極的に取り組みます。

２．DX戦略
キャッシュレスの進展等によるお客さまのニーズの変化に対応するため、リアルとデジタルを融合し、地域・お客さまの利便性と付加価値を向上させます。

３．組織戦略
多様化するお客さまの課題解決のご支援ができる柔軟な組織・人財づくりを行います。また、コンプライアンスを礎に、安定的な収益確保とリスクコントロールのバランスを重視した経営を実践します。

４．市場運用戦略
運用・リスク管理能力を高め、有価証券運用益の効率的かつ安定的な獲得を行うことで、経営基盤の強化を実現します。

Ⅱ．第17次中期経営計画の概要

6．目標とする経営指標

第17次中期経営計画の経営目標			2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	増減
項目			予想 ①	計画	計画	計画②	②－①
収益性	単体	対顧客利益	22億円	28億円	30億円	39億円	＋17億円
	連結	当期純利益	33億円	43億円	52億円	68億円	＋35億円
	単体	役務収益比率	28.5%	29.1%	30.2%	31.3%	＋2.80pt
効率性	単体	OHR	71.98%	69.83%	67.86%	63.43%	△8.55pt
資本効率性	連結	ROE	2.65%	3.39%	3.94%	4.98%	＋2.33pt
健全性	連結	自己資本比率	7.92%	7.76%	7.61%	7.60%	△0.32pt

➢ 第17次中期経営計画では、従来の経営目標に加え、『役務収益比率』『OHR』の数値目標を追加。
【目的】：コンサルティング強化やグループシナジー効果による役務収益の増加を図る。
：トップライン向上と経費削減の両面を意識し、地銀平均OHR（68.5%）をクリアする。

7．収益計画

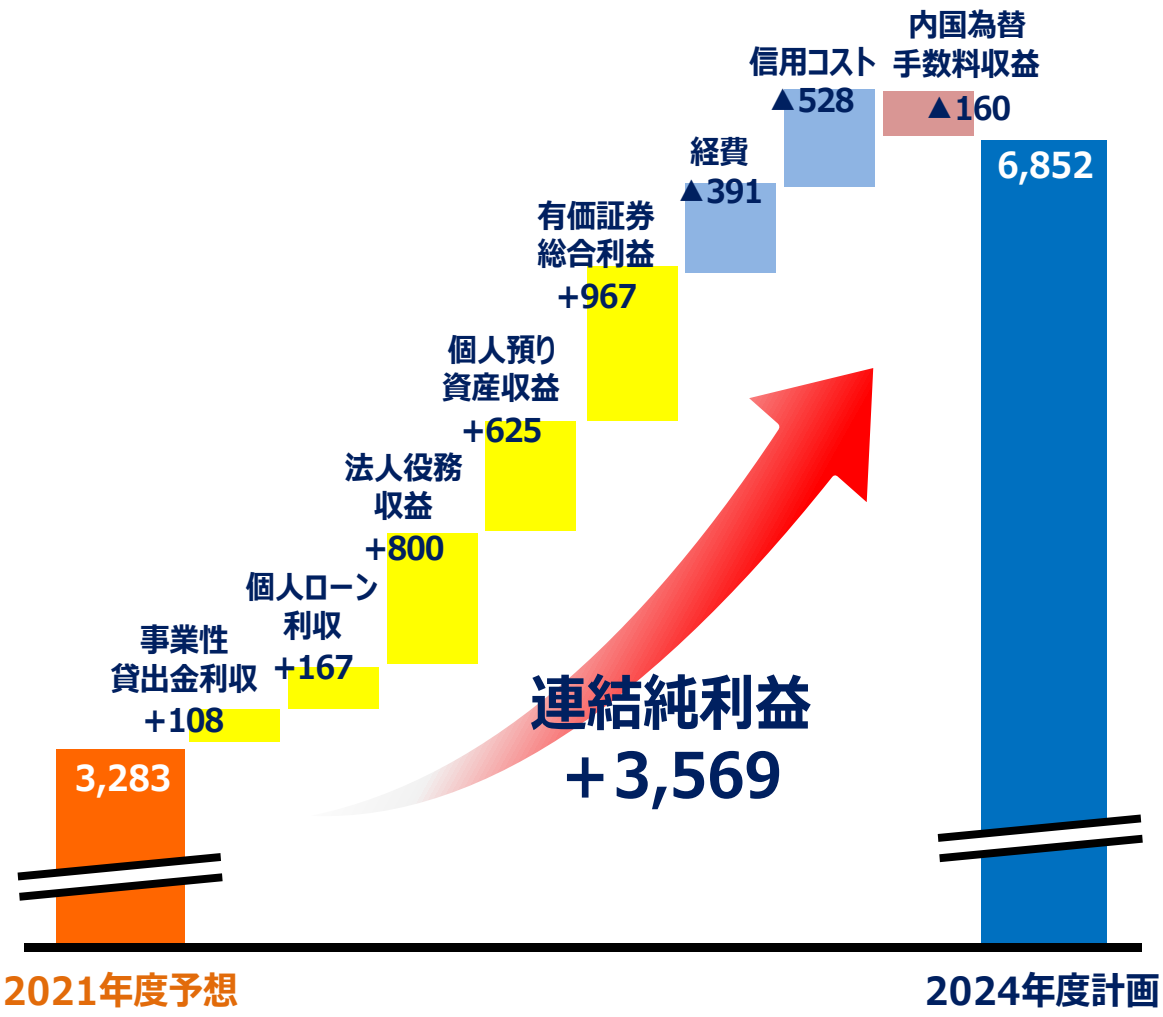
主要計数

単位：百万円

	2021年度予想	2024年度計画	増減
預貸金利益	18,482	18,847	+365
役務利益	3,961	4,855	+894
市場部門利益	6,477	7,805	+1,328
経費	20,195	19,804	▲391
信用コスト	3,507	2,979	▲528
当期利益（単体）	3,336	6,723	+3,387
当期利益（連結）	3,283	6,852	+3,569
短期利益	2,248	3,897	+1,649
OHR	71.98%	63.43%	▲8.55pt

当期純利益（連結）の増減要因

単位：百万円



Ⅲ. 地域支援戦略について

地域支援戦略

佐賀・福岡・長崎の各地域、個々の企業、一人ひとりのお客さまの課題解決の支援に
グループ一体となって積極的に取り組み、サステナブルな地域社会を実現します。

- 法人コンサル　・・・事業性評価をベースに、金融・非金融分野のコンサルティング領域を拡大します
- 個人コンサル　・・・生涯コンサルタントとして、お客さまのライフプランの実現をサポートします
- 地域コンサル　・・・地域経済の好循環サイクルを創出します

企業の付加価値向上　サステナブルな地域社会の実現　個人の豊かな資産形成

法人コンサル

- 事業承継・M&Aの充実
- 事業再生支援の強化
- IT化・DX化支援の強化
- グループ一体営業の深化

個人コンサル

- 資産形成コンサル
- 相続承継コンサル
- 富裕層への提案強化（IFA）
- リアル＋デジタルの相談機能

地域コンサル

- 佐賀-福岡-長崎の商流増加
- 県産品の販路拡大
- 人財紹介による雇用創出
- 地域のDX化への貢献

Ⅲ．地域支援戦略について

１．法人コンサルティング

➢ グループ一体となって金融・非金融分野のサービス提供態勢を強化し、コンサルティング領域を拡大することで、企業・事業者さまのライフステージに応じた経営課題の解決、企業価値の向上をサポートします。

企業の価値向上へ

お客さまの課題・ニーズ

- 事業承継・M&A
- DX化・IT化
- 後継者育成
- 事業再生
- SDGs/ESG/TCFD
- 販路拡大
- 資金繰り支援

ｅｔｃ･･･

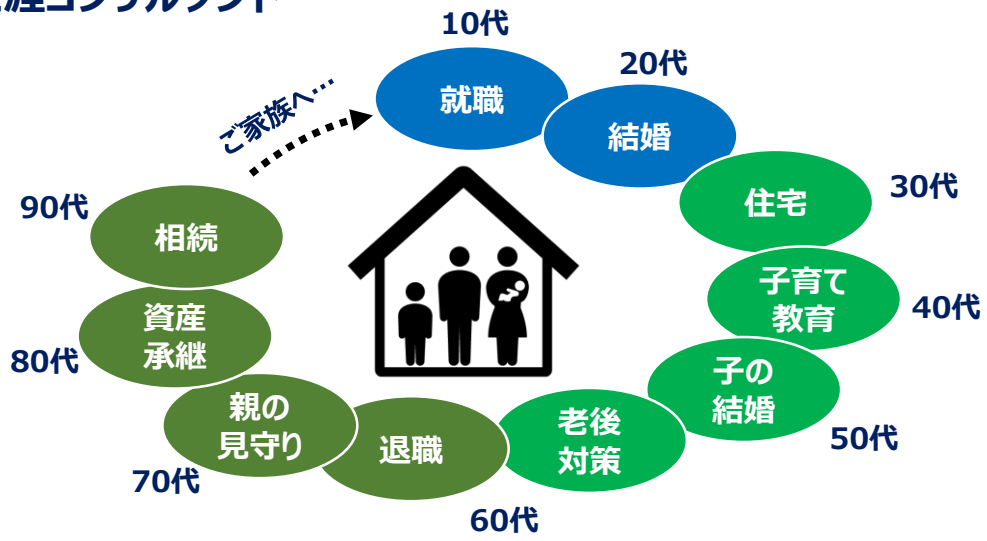
ソリューションメニューの充実			コンサルティング態勢の強化
新領域	事業再生コンサル	金融	➢ 営業支援部に経営サポートグループ新設 ➢ 有償の事業再生コンサルを強化
新領域	SDGsコンサル	非金融	➢ 20,000先にSDGsアンケート実施 ➢ 取引先のSDGsへの取組みを積極支援
新領域	IPO支援	金融	➢ 地域のスタートアップ企業育成、上場支援 ➢ 佐銀キャピタル＆コンサルティングとの連携強化
既存領域の高度化	法人融資	金融	➢ ウィズコロナ下での徹底した資金繰り支援 ➢ 事業再構築に向けた設備計画支援 ➢ コンサルの出口としてのファイナンス提供
既存領域の高度化	各種ファイナンス	金融	
既存領域の高度化	IT・DX コンサル	非金融	➢ IT支援担当者をブロック所属として配置 ➢ 地域の中小企業のDX化、IT化支援
既存領域の高度化	事業承継・M&A	非金融	➢ 地域の雇用維持・拡大に向け積極支援 ➢ M&A専門人材の育成強化 ➢ 取引先の（経営）人材不足の解消 ➢ 外部とのアライアンス強化しノウハウ蓄積 ➢ 有償コンサルの小口パッケージの提案
既存領域の高度化	人材紹介	非金融	
既存領域の高度化	計画策定・人事労務	非金融	
既存領域の高度化	販路拡大	非金融	➢ さぎんコネクトによる県産品の販路拡大

Ⅲ．地域支援戦略について

２．個人コンサルティング

➢ 人生１００年時代における生涯コンサルタントとして、お客さま一人ひとりのライフプランの実現をサポートします。

■次世代までともに歩む生涯コンサルタント



■資金需要期
長期的な資産形成に向けた
コンサルティング

積立投信、オートローン　・・・

■資金形成期
ライフプランに応じた
コンサルティング

資産運用、住宅ローン、
教育ローン、保障性保険　・・・

■ジェロントロジー期
相続・贈与を見据えた
コンサルティング

遺言信託、遺産整理　・・・

提案力の強化

- 資産形成層からジェロントロジー層まで全世代のお客さまの「増やしたい」「備えたい」「残したい」という想いを形にするサービス、商品の提供
- さぎんマネーコンサルティング（金融商品仲介業務：IFA)との連携強化による富裕層取引の拡大
- ダイレクトチャネル営業（アウトコール）による推進強化および営業店への情報トスアップ向上
- 各サービス提供を実現する人財の育成
（FP1級、2級･ITパスポート等の資格取得者の増強）

相談拠点機能の強化

- パーソナルプラザ佐賀（兵庫支店）で実施しているキャッシュレス、相談特化店舗としての機能強化と他店舗への拡大検討
- WEB相談、リモート営業による場所に依らない相談機能の拡充
- FA統括責任者をブロック所属とし、ブロック内の人財育成とアセットビジネス営業力を強化
- BPR効果を活用し、アセット営業人員の増強（キャリア層の活躍の場所拡大）

Ⅲ．地域支援戦略について

３．地域コンサルティング

➢ 佐賀県の地の利を活かし、当行が営業基盤である佐賀・福岡・長崎の商流や観光のハブとなって、地域経済の好循環サイクルを生み出し、持続可能な地域社会・経済の実現に向けて取り組みます。

法人コンサル

事業性評価をベースにしっかりとお客さまと向き合い、企業の付加価値向上を実現。

地域経済の好循環

個人コンサル

人生100年時代と向き合い、お客さまのライフプランを理解して豊かな資産形成を実現。

地域コンサル

急速な環境変化に的確に対応し、各地域（佐賀・福岡・長崎）の持続可能な成長を実現。

地域活性化に資する分野や業界への支援

- さぎんコネクト（地域商社）による県産品の販路拡大、地域のブランディング
- 地域の雇用創出に繋がる人材紹介

佐賀・福岡・長崎の“橋渡し”機能の最大発揮

- 佐賀、福岡、長崎の企業・ヒト・モノ情報の“架け橋”となって、各地域の活性化を牽引

行内シンクタンク機能の強化

- 地域業界動向の分析・知見整理
- 地域やお客さまの技術や商品等のデータベース化　など

Ⅳ. DX戦略について

DX戦略

キャッシュレスの進展等によるお客さまのニーズの変化に対応するため、人（リアル）とデジタルを融合したサービスを提供し、地域・お客さまの利便性と付加価値を向上させます。

- 対顧DX　・・・統合データベースをフル活用し、人＋デジタル＝ハイブリッド型ビジネスを確立します
- 行内DX　・・・抜本的な業務効率化、事務削減を実現し、営業活動に注力できる態勢を整えます
- システム戦略　・・・当行グループ内のシステム高度化に取組みます

地域、企業、個人のお客さまの利便性向上

サステナブルな地域社会の実現

対顧DX

- WEB・リモートでの相談強化
- WEB完結の商品拡大
- 法人・個人IBの機能強化
- 消費者ローン推進の構造改革

行内DX・生産性向上

- ペーパーレス化拡大
- 融資・預金後方の事務レス化
- 統合DB（新営業支援システム）
- グループウェア導入

システム戦略

- 新技術によるコスト削減
- サイバーセキュリティ強化
- IT人財の確保・育成強化
- クラウド化の検討

Ⅳ．DX戦略について

１．対顧DX

人とデジタルが融合したハイブリッド型ビジネスの確立

1. 「若い世代に**選ばれる**」「シニア層に**優しい**」「地元を離れても**使いやすい**」商品・サービス
2. **「必要なサービス」**を**「必要なタイミング」**で**「リアルタイム」**に提供
3. **営業店（リアル）**は**コンサルティング（相談）中心**の営業へ
4. 「**佐賀銀行グループ**の利用」⇔「**地域発展・活性化**」となる**双方向の関係構築**

- ☑ **銀行内外の様々な情報を統合データベースに集約し、高精度情報を一元管理**
- ☑ **統合データを活用し、お客さまの多様なニーズにあう商品サービスを幅広いチャネルで提供**
- ☑ **基本的な銀行取引はWebで完結**
- ☑ **行内DXや生産性向上の取組みにより創出する人的資源をコンサルティング営業に配置**

地域・事業者さま・個人のお客さまそれぞれの価値向上へ

Ⅳ．DX戦略について

１．対顧DX

データ活用でニーズ発掘

“つなぐ”チャネル拡大

チャネル1	営業店
チャネル2	コールセンター ATM
チャネル3	拡大・充実 Webチャネル

オンライン商品・サービス拡充

オンラインサービスの拡大

- 借りる LOAN
  - ・住宅ローン
  - ・無担保ローン
- 運用する・のこす FUND MANAGEMENT
  - ・投資信託
  - ・個人年金、保険
- 貯める SAVINGS
  - ・口座開設
  - ・Web口座
- 便利なサービス OTHERS
  - ・法人・個人IB
  - ・諸届・相続

etc

AI活用しお客さまニーズ発掘・提案

結婚／教育／マイホーム／資産運用／コンサルティング／ビジネスマッチング／相続・事業承継 etc

蓄積 → 活用

お客さまとの接点拡大

HPリニューアル／Web面談／SNS等／法人サービスを集約したポータルサイト／新佐賀銀行アプリ Wallet+ etc

蓄積 → 活用

お客さまへの支援

グループ会社のサービスも活用

- ●トップライン向上支援
  - ➢ITツール導入
  - ➢業務のDX化サポート
  - IT化サポート DXコンサルティング
- ビジネスマッチング
- ●ビジネス機会創出
  - ➢オンライン商談会
  - ➢異業種交流会

etc

蓄積 → 活用

統 合 デ ー タ ベ ー ス

Ⅳ. DX戦略について

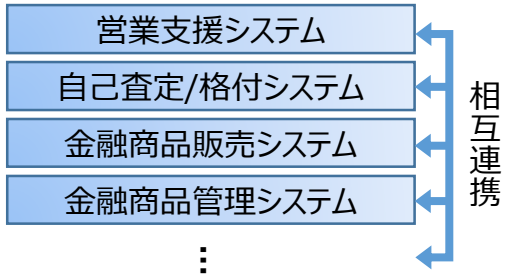
2．行内DX ・生産性向上

ＤＸで行内業務効率化･事務削減に取組み、営業活動に注力できる態勢を構築します。

行内デジタル環境の強化･構築

行内サブシステムの再構築

- 各サブシステムのデータを即時相互連携
- 内製化による管理コスト削減、適時カスタマイズ対応



AI技術によるデータ解析

- 会話音声からの「感情分析」
- 「テキストマイニング」で重要キーワード抽出

etc

デジタルBPRで業務の抜本見直し

ペーパーレス化拡大

- 窓口タブレットの取引機能高度化等
- 紙からデータ保管への切替え

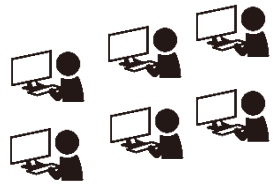
人員の再配置

- 店頭窓口の後方事務レス化･融資事務レス化
- 事務削減による人的リソース再配置 etc

IT人財の増強

システム開発力･ITリテラシーの向上

- 行内開発力の強化
- ITパスポート等の資格取得



IT人財の育成･確保

- デジタルインターン受入
- 有明高専とのデジタルイノベーションラボ強化
- IT人財の新卒･中途採用（30名増加） etc

Ⅳ．DX戦略について

３．システム戦略

新技術を活用した業務効率化とコスト削減、サービス拡充、デジタル人材育成に取組みます。

行内、グループ内でのシステム高度化の取組み

業務効率化、コスト削減
- ☑ 統合データベースの構築
- ☑ RPAによる自動事務処理拡大
- ☑ AIの活用
- ☑ Cloud化の検討

etc

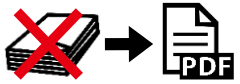
デジタル人材育成、ITガバナンス強化
- ☑ グループ全体のサイバーセキュリティ強化
- ☑ 行内開発力の強化
- ☑ ITリテラシー向上の取組み

etc

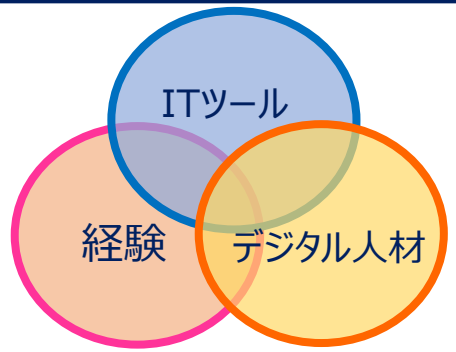
サービスの拡充
- ☑ インターネットバンキング機能の拡充
- ☑ Web面談の活用
- ☑ ローンWeb申込の簡素化

etc

ITツール導入経験や蓄積したノウハウを活かし、お客さまの課題解決やIT化を強力にサポート

- ☑ RPA
- ☑ ペーパーレス 
- ☑ AI
- ☑ セキュリティ

各取組みによりITレベルを向上 デジタルノウハウの蓄積



Ⅴ．組織戦略について

組織戦略

全世代のお客さまとのチャネル＝接点を拡大するためのサービスネットワークを構築します。
人財育成や組織風土改革に取り組むとともに、グループ全体のガバナンスを強化します。

- チャネル戦略　・・・対面（店舗）、非対面（スマホ、ATM等）を融合し、お客さまとの関係を強化します
- 人財組織開発 ・・・地域に貢献できる人財づくりを通じて、組織風土の変革に取り組みます
- ガバナンス強化・・・コンプライアンス向上とリスクコントロールの高度化

より多くのチャネル＝お客さまとの接点拡大

人財づくりを起点により良い組織、社会へ

チャネル戦略

- WEB、スマホ機能強化
- ブロック所属の新設
- ブロック駐在の強化

人財組織開発

- 複線型人事制度（ジョブ型）
- 専門人財育成強化
- 人財情報の見える化

ガバナンス強化

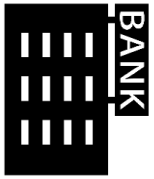
- 監査等委員会設置会社
- リスクコントロール高度化
- BCP対応の維持、向上

Ⅴ．組織戦略について

１．チャネル戦略

全世代のお客さまに対して、当行グループのサービスをくまなく提供すべく、対面チャネル、非対面チャネルを融合したサービスネットワークを構築

店舗・ＡＴＭ



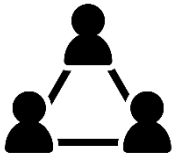
- リアルの強みを活かした資産形成コンサル等を提供するサービスネットワークの構築
- 店頭タブレットによる提案力強化
- 地域のお客さまの利便性の維持
- キャッシュレス化、DX化等の環境変化を踏まえたATM台数の適正化

ダイレクトチャネル

- コールセンターの機能強化・戦力化
- 対面チャネル（店舗）との連携強化
- Wallet+やインターネットバンキング等の機能拡大・充実
- いつでも、どこでも当行のサービスを提供できる環境の構築

お客さまとの接点を拡大

人　財



- 対面による事業再生・M&A等のコンサルティングの提供
- ブロック配置の専門人財を拡充し、質の高いサービス提供
- ＦＰ技能士やIT資格者数の増加によるコンサルティング能力の向上

Ⅴ．組織戦略について

１．チャネル戦略

ブロック（地域）内への専門スキルをもつ行員配置をさらに拡充し、現場力をさらに高め、お客さまに“地域ワンストップ”で質の高いソリューションや情報を提供してまいります。

専門人財（ブロック駐在）

・ブロック推進役
・ブロック審査役
・Ｍ＆Ａ・事業承継担当
・法人保険担当
・メディカルサポートチーム

ブロック駐在の本部担当として、各ブロックと協働

専門人財（ブロック所属）
※令和４年４月新設

・ブロックマネージャー
・法人ＲＭ
・ＦＡ統括責任者
・住宅統括責任者
・デジタルサポート責任者

ブロック直轄の所属として各ブロックに配置

専門人財（本部）

・公認会計士
・医療経営コンサルタント
・中小企業診断士　など

高度専門資格等を保有する本部担当者が、各ブロックをサポート

グループ会社との連携

Ⅴ．組織戦略について

２．人財組織開発

地域に貢献できる“働き方”を可能とする環境を整備し、地域のお役に立つ“働きがい”を実感できる組織風土への変革を目指し、サステナブルなビジネスモデルを確立するための人財・組織づくりに取り組みます。

BANKER から CONSULTANT へ

変革への態勢構築

- ☑ １on１ミーティングの定着
- ☑ ブロック配置人財の拡充
- ☑ ITリテラシーの向上

コミュニケーション活性化

意識と行動の変革

- ☑ 侃侃諤諤の活発な議論
- ☑ 在宅勤務、リモートワーク導入
- ☑ 女性・キャリア層・シニア層の活性化
- ☑ 複線型（ジョブ型）人事制度

失敗を恐れず、自ら考動する集団へ

組織風土の変革

- ☑ 全体最適思考の浸透
- ☑ 人財ポートフォリオの構築
- ☑ 専門（コンサル）人財の育成強化
- ☑ グループ会社全体での採用・交流
- ☑ 副業解禁による多様化

一人ひとりの働きがいやエンゲージメントの向上

第17次中期経営計画期間中の人事組織開発ＫＰＩ

- ➢ ＦＰ技能士1級取得者数　**100名**（2021年度比＋**70名**増加）
- ➢ ＦＰ技能士2級取得率　**100%**（2021年度比＋**450名**増加）
- ➢ ＩＴパスポート取得者数　**1,000名**（2021年度比＋**930名**増加）

コンサルティング能力の向上

３．ガバナンス強化

全ての活動の礎となるグループ全体のコンプライアンス態勢の維持･向上に取り組みます。
適切なリスクコントロールと臨機応変な業務継続能力を発揮します。

ガバナンス態勢の強化

- 監査等委員会設置会社への移行

リスクコントロールの高度化

- SDGsをはじめとする社会的変化が経営にもたらす影響への対応
- 新たなビジネスモデルや経営戦略等にかかるリスクへの対応

BCP対応･業務継続態勢の維持、向上

- 業務継続を最重要課題として、多発する風水害、感染症への対策を進化

コンプライアンス態勢の維持、向上

- 不祥事件の再発防止に向けたリスク管理
- ネガティブリストの策定、SNS対策

Ⅵ. 市場運用戦略について

市場運用戦略

市場運用業務を本業の柱の一つとして位置づけ、市場環境・相場変動にフレキシブルに対応し、有価証券運用を強化します。

有価証券運用強化・・・安定した収益獲得と専門人財育成を実現

リスクアペタイトを意識した投資による収益力拡大	新商品や成長が見込める投資分野への取組み	若手人財育成・リスク管理能力の向上	業務効率化
➢ 分散投資の拡充 ➢ 相関を考慮した資産構築 ➢ 適切なリスクテイク・管理	➢ 海外資産の取組強化 ➢ ESG、SDGs等時代のテーマ　に即した商品導入	➢ 外部研修派遣 ➢ 人財ローテーション ➢ シミュレーション能力向上	➢ システム内製化 ➢ 市場DB活用 ➢ 資金決済業務簡素化

➢ 安全性・流動性の高い円債をベースとした期間利収確保

➢ 外債・株式関連資産といったサテライトポートへの分散投資による収益追及

➢ 相場動向を捉えた適切なポジショニテイクと、良質なポートフォリオの構築

Ⅶ. グループ戦略について

グループ会社 等

10年後のありたい姿“総合サービス企業グループ”を目指し、これまで以上にグループシナジーを発揮し、金融の枠を超えて地域のお客さまの課題解決に取り組みます。

グループ総合力を向上し、総合サービス企業グループへの進化を目指します

佐銀リース

- カーリースの取組強化
- 地公体などとのリース取引拡大
- 業種別の潜在ニーズ発掘
- 新商品開発の検討（オペリース等）

佐銀信用保証

- 住宅ローン保証シェア向上
- 段階保証料の導入による収益力強化
- カードローンの取組強化

佐銀キャピタル＆コンサルティング

- ベンチャー企業への積極投資
- IPO（上場）支援
- 金融商品仲介手数料の増強
- 経営塾の開講

佐銀ビジネスサービス

- 多様な人財確保、紹介
- スタッフの営業力強化
- シニア層運用の拡充

佐銀コンピュータサービス

- 銀行取引先へのIT支援
- 銀行システム部へSE支援
- デジタル人財確保、育成

さぎんコネクト

- 卸売業務の開始
- クラウドファンディング事業開始
- ECサイトの開始

常盤商事（緊密会社）

- 保険：法人マーケットへ注力
- 保険：みなし収益制度充実
- 建設：専門性の維持･向上

- 本資料に記載された将来の業績等は、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、予告なく修正、変更される可能性があることにご留意ください。
- また、本資料は当行の経営計画に関する情報提供を示したものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。

本資料に関するお問い合わせ先

株式会社佐賀銀行　総合企画部　経営企画グループ
TEL　0952-25-4553
HPアドレス　https://www.sagabank.co.jp