

金融機関における環境問題・CSR の取り組み－ 4

～CSR を経営戦略と位置付ける滋賀銀行～

古江 晋也

要旨

・滋賀銀行は「銀行自らが環境保全を実践することによって初めて顧客に環境保全の実施を要求できる」という明確なポリシーのもと、自行の環境負荷軽減と事業活動による環境負荷の軽減の双方に取り組んでいる。

・滋賀銀行は、CSR を経営戦略の一つであると明確に位置付けており、環境配慮型金融商品・サービスを提供することで CSR を本業の一部としている。現在、同行は「環境保全に取り組む銀行」というイメージが高まりつつあり、CSR 戦略がブランドイメージを強化している。

はじめに

本稿では、00 年 3 月に ISO14001 の認証取得を行い、01 年 UNEP 金融機関声明に日本の市中銀行で初めて署名を行った滋賀銀行の取り組みを報告する。

「三方よし」と CSR 戦略

「三方よし」^(注1)とは、「売り手よし」「買い手よし」「世間よし」を意味し、江戸から明治期にかけて繁栄した近江（現在の滋賀県）商人の経営哲学である。

「売り手よし」「買い手よし」とは、売り手と買い手の当事者間を表しているが、事業を成功させるためには、当事者間に留まらず、地域の人々など「世間」にも信頼されなくてはならない、という考えが「三方よし」に含まれている。

この「三方よし」という近江商人の経営理念の現代版が CSR であると考え、「環境経営」を主軸とした CSR 戦略に取り組んでいる金融機関の一つが滋賀銀行である。

^(注1)「三方よし」については、財団法人 滋賀県産業

支援プラザホームページを参照。

滋賀銀行の概要等

滋賀銀行は滋賀県内（112 店）を中心に、京都府（14 店）、大阪府（4 店）等にも店舗展開を行っている。05 年 3 月末の滋賀県内における預金残高シェアは 44%、貸出残高シェアは 43%を誇っているが、京都、大阪への県外貸出が多いことも大きな特色である。

同行は、預金者の受取利息（税引後）の 3%を琵琶湖の浄化運動を支援する財団法人に寄付し、同行も預金者の寄付額と同額を寄付する「愛のみずうみ口座」（92 年）やメモ用紙などにリサイクルするために不要書類を破碎処理し、ブロック上に圧縮固形化する分解破碎システムの導入（94 年）など環境保全活動に取り組んできたが、環境保全活動を中心とした CSR に戦略的に取り組み始めたのは 00 年頃からであった。

自らが実践しなければならない

金融機関における環境への取り組みは、金融機関自らが省エネ、グリーン購入等を通じて環境負荷への軽減を図っていく方法と、融資などの事業活動を通じて環境負荷を軽減する方法がある。

滋賀銀行の経営陣は「銀行自らが環境保全を実践することによって初めて顧客に環境保全の実施を要求できる」という明確なポリシーのもと、同行自らの環境負荷軽減と事業活動による環境負荷の軽減の双方に取り組んでいる。

まず、同行の環境負荷軽減については、消費電力の削減、紙の使用量削減、紙ゴミのリサイクル、グリーン購入などを実施しているが、そのなかで地球温暖化ガス（CO₂）の排出量については6%の数値削減目標を設定するといったユニークな取り組みを行っている（期間：04年4月～07年3月）。

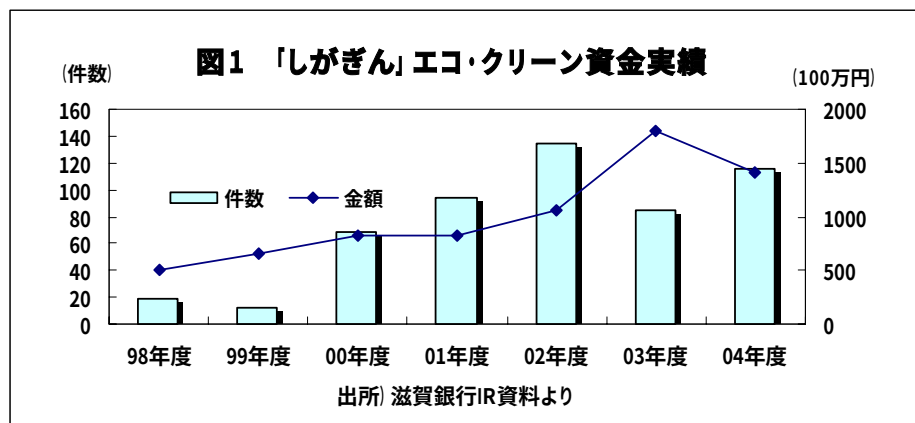
環境会計の導入については前向きな姿勢を見せている。同行は、環境会計を単に会計的な役割として捉えるのではなく、アカウンタビリティ（説明責任）の一つであり、公開することに大きな意義があると考えている。

環境対応型商品は事業性融資から

事業活動を通じた環境負荷低減は、企業・事業者向け融資から開始した。98年、環境保全の取り組みに対して低利融資を行う「しがぎんエコ・クリーン資金」を商品化し、「みずすまし」（水質汚濁防止の設備資金）、「ISO」、「省エネ・温暖化ガス削減」（99年）、「リサイクル」（99年）、「土壌汚染防止」（99年）の5プランを発売した（図1参照。05年12月末、実行累計は613件、80億3400万円）。ただし、「しがぎんエコ・クリーン資金」は個人顧客との取引には結びつきにくいこともあり、個人向けの環境配慮型金融商品も展開していった。

環境対応型個人向け商品

滋賀銀行は03年から個人向け顧客商品として『しがぎん』エコプラス定期を発売した。同定期預金はダイレクトチャネルを活用するため、定期預金申込用紙が不用となる。そこで、同行ではその用紙代金を7円と見なし、ダイレクトチャネルによって節約できた申込用紙代金の7円を1件ごとに、同行が負担して積み立て、貯まった金額を環境保全団体（「おうみNPO活動基金」）に寄付している（なお、05年11月以



降の取り扱い分より、滋賀県内の小学校の「学校ビオトープ」づくりの資金として寄付することに変更）。一方、同定期預金は金利優遇「店頭

表示金利+0.03%（預入期間1年以上）」を実施することで、顧客にもメリットを付与している。05年12月末の取扱高は46万2870件、3667億7600万円である。

また、CSRの観点から「エコ住宅ローン」に「耐震」をも取り入れた「エコ&耐震住宅ローン」の取り扱いを05年8月より開始した。「エコ&耐震住宅ローン」の利用条件は、①ガス（都市ガス・LPガス）利用住宅、②オール電化住宅、③太陽光発電システム導入住宅、④耐震住宅であり、当初期間は店頭金利より最大1.2%の金利優遇等が実施される。

耐震を取り入れた理由は、滋賀県には琵琶湖西岸断層帯があり、地震調査研究推進本部の「琵琶湖西岸断層帯の評価」では、「琵琶湖西岸断層帯全体が一つの区間として活動し、マグニチュードは7.8程度、今後30年以内の地震発生確率は0.09%から9%」とされていることにある^{（注2）}。そのため同行は、顧客の生命と財産を守るという観点から「耐震&エコ」を商品化した。現在、住宅ローンの約2割が「エコ&耐震」商品であり、営業努力が実りつつある。

^{（注2）} 滋賀県庁ホームページ「琵琶湖西岸断層帯、東南海・南海地震等に関する情報」を参照。

PLB 格付

05年12月、滋賀銀行は「しがぎん琵琶湖原則支援資金（PLB 資金）」の取り扱いを開始した。同支援資金は、滋賀銀行が策定した「しがぎん琵琶湖原則（PLB）」に基づいて、企業のCSR経営を独自に格付（PLB格付）し、CSR促進事業に対して通常より最大0.5%を優遇する融資制度であ

る。PLB格付はISO14001等の認証取得、環境会計の導入、法令遵守方針など15項目を3段階で評価し、5ランクに区分して金利優遇を行う仕組みとなっている。

滋賀銀行のCSR戦略

近年、環境問題ないしはCSRに戦略的に取り組む金融機関が増加しているが、その多くは始めたばかりである。それに対して、滋賀銀行は00年にISO14001の認証取得を行って以降、すでに5年が経過しているが、その取り組みは活発化している。ここでは、滋賀銀行のCSR戦略を概観することで、その原動力を検討する。

（1）一貫した取り組み

滋賀銀行のCSR戦略の特色の一つは、環境保全の取り組みに焦点を当て、トップダウンで実施していることである。

滋賀銀行は90年代後半から環境保全を中心に取り組んでいるが、その過程において高田頭取は、当初から「環境問題への取り組みは当行の社会的責任である」というメッセージをわかり易く行員に伝えてきた。

現在では、環境保全を「クリーンバンクしがぎん」というスローガンのもとCSRという枠組のなかで実施している。ここでいう「クリーン」とは、①省資源・省エネルギーの「エコオフィスづくり」、②環境対応型金融商品・サービスの開発、提供による地域への環境保全活動への働きかけ、③倫理観の強い行員づくり、④透明度の高い情報開示、ということを意味しているが、CSR戦略の中心は環境保全であり、一貫した取り組みが行われている。

(2) 環境意識の高い行員の育成

豊かな水資源を供給している琵琶湖は環境保全のシンボルでもある。04 年、高田頭取が当時代表幹事を務めていた滋賀経済同友会は「三方よし」の精神をもとに「滋賀 CSR 診断モデル」を発表した。同診断モデルには「企業風土、経営者の理念および利益についての考え方」、「倫理価値の共有と社内への浸透」、「顧客、取引先との誠実な関係の創造と維持」、「自然資本の有効活用と保全への関わり」など 6 つのカテゴリーから構成され、CSR 診断を中堅・中小企業においても実施できるようにしている。質問内容は、「顧客、取引先との人間関係において、『尊敬の心』を基本としているか」「顧客、取引先との取引において、なあなあ主義を排除しているか」などであるが、「滋賀の自然保全のための取り組みなどについて社員と共有を図る機会を持っているか」「水の保全・浄化を意識した事業活動を営んでいるか」といったユニークな項目もあり、これを 4 段階で評価する。

滋賀銀行は、この CSR 診断評価シートを活用して調査を行った。その結果によると、経営層、支店長、男性行員、女性行員によって各項目とも意見の相違が見られたが、環境関連の項目については、保護することで意見が一致していた。また、同行が環境保全活動を実施する場合でも行員の理解が得られやすい状況にある。

このように同行の行員の環境意識が高い要因は、滋賀県は相対的に環境意識が高い地域であることの他に、行内で行う環境学習等も重要な役割を果たしている。

環境学習とは、毎年、新入行員に行われる CSR 研修であり、植樹や除草作業が行わ

れる。この研修を通じて新入行員は、滋賀銀行が環境に熱心であることを実感するという。

(3) 風通しの良い組織

97 年、高田頭取は就任時に「フレッシュ (fresh)、フランク (frank)、フォワード (forward)」を柱とし、「発言を自由に行うように」と行員に語った。このようなこともあり、風通しの良い組織となっている。

商品開発においても同行は、各部が階層的に企画立案等を行うのではなく、横並びで行われる。「エコ&耐震住宅ローン」の商品化においても審査部や営業統轄部の若手行員や支店長代理クラスの行員が集まって議論が行われた。

また、CSR 室には、各部署が気安く訪れることができ、環境関連の研修についても、人事部が協力的に対応している。

(4) CSR の本業化

近年、CSR への関心が急速に高まっているが、一方では 80 年代後半に注目が集まったメセナ（企業の文化・芸術擁護）やフィランソロピー（社会貢献活動）のようになるのではないかと懸念がある。メセナ活動等が 90 年代に急速に色褪せていった理由の一つは「利益の還元」というスタンスであった。そのため、企業業績が低迷すればメセナ活動等が大きく後退していく結果となった。また、同活動等は本業と無関係であるため長続きしないと指摘されることもあった。

しかし、滋賀銀行は CSR 戦略を経営戦略とし、環境関連の商品開発も比較的早い時期から開発することで本業に結び付けてい

る。さらに、省エネ等の取り組みは環境保全であるとともにコストダウンに繋がる。

つまり、滋賀銀行の CSR 戦略は、「利益の還元」ではなく、本業に結び付けて取り組んでいることも特色の一つである。

おわりに

90 年前後、企業はその収益の一部を社会に還元すべきである、としてメセナやフィランソロピーが唱えられた。しかし、その後の長引く景気低迷により、企業業績は悪化し、メセナ活動等からの撤退が相次いだ。そのため「ご都合主義」であるという批判も行われた。

近年、CSR が大きな高まりを見せている。CSR が重視されてきた背景の一つには、コンプライアンスを無視した企業行動が相次いで発覚し、厳しい批判に晒されたことにある。ただし、法令遵守は企業存続の大前提であり、他の企業と差異化できない。そのため、環境保全、社会貢献、地域活性化などに力点を置く金融機関もある。

滋賀銀行における環境への取り組みは、今日では CSR の一環として強力に進められている。その原動力を検討すれば、①環境問題への一貫した取り組み、②環境意識の高い行員の育成、③風通しの良い組織、④CSR の本業化、にまとめることができる。

CSR を重視する金融機関は、トップから現場の第一線まで CSR の重要性を認識しなければならない。そうしなければ、すばらしい環境配慮型金融商品を開発しても単なる「品揃え」のひとつに過ぎないこととなる。したがって、CSR 戦略は組織内部への取り組みと組織外部への取り組みが不可欠である。

滋賀銀行は組織内外に「CSR は現代版の『三方よし』」、「自らが実践しなければならない」とわかり易く経営スタンスを発信し、実践してきた。このことが、ステークホルダーの共感を呼ぶことに繋がり、環境への取り組みに賛同した顧客と取引が始まったケースもあった。

滋賀銀行の CSR は同行のブランドイメージの向上を図るブランド戦略である点でも注目される。

参考資料

- ・滋賀銀行[2005]『ディスクロージャー誌』『CSR リポート』
- ・滋賀銀行ホームページ及び IR 資料
- ・滋賀県庁ホームページ
- ・財団法人 滋賀県産業支援プラザホームページ