

お取引先のライフサイクルにあわせて

ソリューション営業の展開

ライフサイクル別アプローチ

当行は、創業、成長、成熟する企業の「ライフサイクル」にあわせて課題を共有し、解決する「ソリューション営業」を展開、お取引先をサポートしています。

優れた技術を有するものの資金調達が課題、とのケースが多い創業期のお取引先には**しがぎんニュービジネス支援ネットワーク「野の花応援団」**(P11参照)を活用した支援、経費削減を図りながら社会貢献を考える成熟期のお取引先には**「温室効果ガス削減支援」**(P17参照)、また、財務改善や経営改善をお考えのお取引先には**「経営改善計画策**

定」(P14参照)、中国などアジアへ事業展開を目指す長期のお取引先には**「海外進出サポート」**(P22~24参照)、そして、企業のライフサイクル全般でお取引先の商流の創出を支援するために**「ビジネスマッチング」**(P13参照)をそれぞれご提案しています。

お取引先と地域社会の更なる発展を目指して、当行では「ネットワーク」、「アジア」、「CSR」を3本柱に**金融コンサルティング機能**を駆使し、お取引先のライフサイクルにあわせて、事業・財務・資産の各分野で**「知恵と親切」**の提供に努めています。

企業のライフサイクル別アプローチ

		企業のライフサイクル			
		創業期	成長期	成熟期	転進期
企業の 主な課題と 解決策	(問題・課題)	資金調達 営業力強化	規模の拡大 社内体制の整備	経営革新 主力商品見直し	売上減少 経営者の生活の保障
	(解決策)	情報収集 販路開拓	営業拠点の拡大 人材の採用・育成 財務対策 販路開拓	二次創業 財務対策 次期経営者育成 後継者への移行	新事業立ち上げ 事業の売却 事業資産の売却
		格付コミュニケーション・サービス			
		経営改善計画			
事業の ソリューション	ソリューション	ビジネスマッチング(売り) ニュービジネス支援 産学官・金連携 公的サポート活用 支援	ビジネスマッチング M&A(買い) 海外進出サポート 貿易取引サポート 公的サポート活用支援	ビジネスマッチング 海外進出サポート 貿易取引サポート 後継者への移行 公的サポート活用支援	公的サポート活用支援 ニュービジネス支援 産学官・金連携 ビジネスマッチング M&A(売り)
財務の ソリューション	ソリューション	クーポンスワップ・ 通貨オプション コモディティ・ デリバティブ	販売先開拓・ 与信管理支援 ストラクチャード・ ファイナンス	温室効果ガス・ 光熱費削減支援 クーポンスワップ・ 通貨オプション コモディティ・ デリバティブ	利益平準化 ソリューション 販売先開拓・ 与信管理支援 ストラクチャード・ ファイナンス
資産の ソリューション	ソリューション		企業不動産戦略 支援(買い) BCPサポート	事業承継対策 資産承継・ 信託代理店業務 BCPサポート	企業不動産戦略 支援(活用) 在庫・動産 ソリューション 企業年金
					資産承継・ 信託代理店業務 企業不動産戦略 支援(売り) 在庫・動産 ソリューション

お取引先のライフサイクルにあわせて

ニュービジネス育成のために

エコビジネスフォーラム「サタデー起業塾」

「産学官・金（金融）」の連携でニュービジネスにかける起業家精神をサポートする「サタデー起業塾」を平成12年から毎年開講しています。

平成19年度からはテーマを「環境ビジネス」に特化し、関心の高まる環境ビジネスの最前線や環境ビジネスにつながる最新の大学シーズを、現在活躍される企業や専門家をまじえて紹介し、受講生の皆さまのビジネスチャンスの創出をサポートしています。

なお、受講生はのべ1,400名（平成22年3月現在）にのぼっています。



「環境分野の最新動向や大学シーズ」、第3部「ベストプラクティス」の構成で、最新情報をご紹介します。

ニュービジネス奨励金「しがぎん野の花賞」

「しがぎん野の花賞」は、「サタデー起業塾」の受講生のうち産学官（産産含む）連携でニュービジネスに取り組み、成果をあげられた功績を表彰しようというもので、当行創立70周年を記念して創設されました。

平成21年度は、6企業・団体に総額60万円を贈呈し、平成15年の開始以来の累計は57先、総額570万円になりました。



各受賞者へ大道頭取（右）から賞状などを贈呈

「サタデー起業塾2010」を開講

11年目の平成22年度も「サタデー起業塾」を5月に開講、平成23年2月までに5回、毎土曜日に行います。

今年度は、10月に名古屋で開催されるCOP10（生物多様性条約第10回締約国会議）を視野に、「環境（気候変動・生物多様性）」をキーワードに今こそニュービジネス創造」をテーマとし、毎回、第1部「環境ビジネスの最前線」、第2部



「しがぎんニュービジネスサポート資金」

起業家の皆さまの多様な資金ニーズに迅速にお応えするため、3,000万円を上限として無担保でご融資する「しがぎんニュービジネスサポート資金」を取り扱っています。

平成22年3月末現在の融資実行累計は92件、20億2,500万円にのぼっています。

“商流”を創出

新しい出会い“ビジネスマッチング”

広域地銀として培ってきた豊富な企業ネットワーク、「しがぎんネットワーク」を活用し、お取引先の業績向上をサポートする「ビジネスマッチングサービス」を行っています。

企業同士のシーズとニーズのマッチングによる新しいビジネスの流れ「商流」の創出を支援するため、法人・個人事業主の皆さまのニーズに応じて、当行支店網を駆使してご要望に沿った企業を選択、紹介候補先としてご提案します。

なお、平成21年度のビジネスマッチングは1,157件になりました。

エコビジネスマッチングフェア2010を開催

お取引先に、環境分野での事業展開の新しいヒントやビジネスパートナーを見つけるべく、お取引先との商談と交流の場を提供しています。

平成22年6月には3回目の「エコビジネスマッチングフェア2010」を開催、①新エネルギー・省エネルギー②リサイクル③環境土木建築④浄化（水・土壌・空気）⑤環境サポート・ソリューション⑥環境アグリ・フードの6テーマに合計79社がご出展され、約2,150名がご来場、約800件の商談が繰り広げられました。



活気にあふれる会場内の様子

事業承継に向けて

企業経営者の高齢化などにより、事業承継問題が近年クローズアップされています。

当行は、経験豊富な中小企業診断士や1級ファイナンシャル・プランニング技能士が資本政策や事業承継計画の策定、自社株承継など、お取引先に最適な対策をご提案します。

また、事業承継対策に関心をお持ちの企業経営者や後継者の皆さまを対象に、「『しがぎん』事業承継セミナー」を平成19年11月から開催。平成22年3月までに4回開催、のべ139社161名の皆さまにご参加いただきました。

ご支援メニュー（例）

- 後継者の決定と経営者としての育成
- 個人資産を含めた財産の分割スキームの検討
- 相続税納税資金の確保対策
- 自社株対策
- 種類株式を活用した議決権確保対策
- 最近の税制に関する情報の提供

M&Aアドバイザー

中堅・中小企業の経営戦略の一つであるM&A（企業の合併・買収）について当行は、「新規事業への進出」「本業強化」の買い手ニーズと、「後継者難」「本業への集中」の売り手ニーズ、「合併」や「経営効率化」の企業再編ニーズなど多様なご要望をマッチング、お取引先の経営課題の解決に積極的に取り組んでいます。

医療開業・経営をサポート

医療・介護分野のお取引先向けに、開業地の不動産情報の提供や資金調達、医療法人設立、医療承継（相続事業承継）などの支援をしています。

お取引先のライフサイクルにあわせて

企業の確かな成長のために ～経営支援～

当行は、お取引先との対話を通じて、経営課題や経営ビジョン等を幅広く共有化したうえで、お取引先に応じた「知恵と親切の提供」と「円滑な金融仲介機能の発揮」により、地域社会との共存共栄を目指しています。

格付コミュニケーション・サービス(格付CS)

当行では「企業格付」を、お取引先と当行をつなぐ合理的なコミュニケーション・ツールとして位置づけ、決算書に基づいた定量的な財務分析と、当行独自の審査ノウハウによる定性評価に加え、多くの情報を総合的に分析して合理的に格付を決定します。

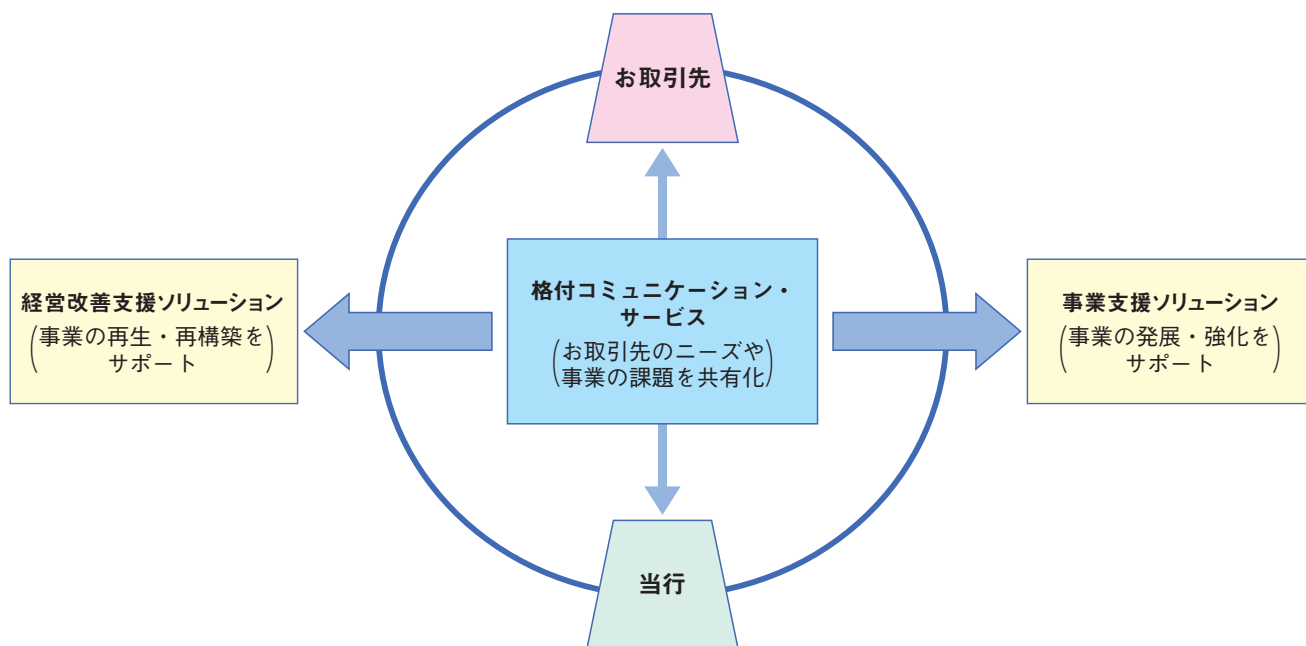
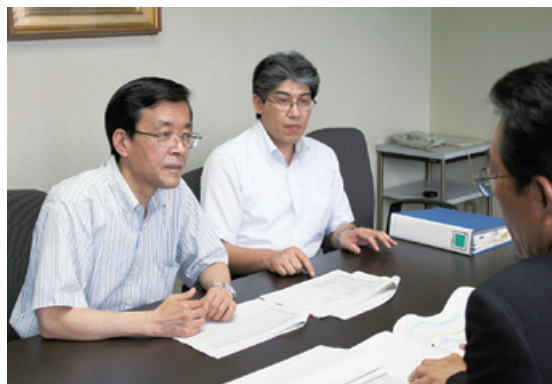
「格付コミュニケーション・サービス」は、格付プロセスを通じて把握したお取引先の「強み」、「弱み」を共有し、問題解決や財務改善を図ることで、お取引先の永続的な経営基盤の構築や企業価値向上を目指すものです。具体的には、お取引先の経営ビジョンをお伺いしたうえで、当行が認識した課題や問題点を解決するための改善策などを提案、サポートしています。

同サービスは、平成19年8月の開始から平成22年3月までの間に、お取引先1,988社に対して、のべ3,132回

実施しました。今後とも、同サービスを中心にお取引先の経営基盤強化を目指してまいります。

経営改善計画の策定をサポート

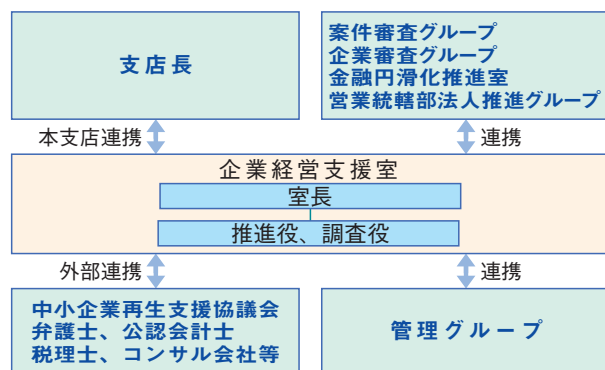
「格付コミュニケーション・サービス」で認識したお取引先の課題や問題点を解決するための改善策の一つとして、「経営改善計画」の策定をサポートしています。また、策定した経営改善計画の進捗状況は適宜モニタリングし、お取引先の経営改善に向けた取り組みをサポートしています。



企業経営を支援

経営改善に取り組まれているお取引先には、審査部内の「企業経営支援室」を中心に一步踏み込んだ支援活動を展開しています。同室は中小企業診断士資格などを持つ行員で編成し、経営支援ノウハウを積極的に活用するとともに、外部専門家とも連携を強化してお取引先の経営改善支援を行っています。

企業経営支援室組織図



滋賀県中小企業再生支援協議会と連携

滋賀県中小企業再生支援協議会は、滋賀県内の中小企業を対象に再生の支援を行う機関として、大津商工会議所が

中小企業金融円滑化法への対応

中小企業金融円滑化法が施行（平成21年12月4日）されたことに伴い、事業資金や住宅ローンをお借り入れいただいているお客さまからの条件変更などのご相談に対し、真摯かつ丁寧で迅速な対応を行うために、行内体制を強化いたしました。

具体的には、「金融円滑化管理方針」を制定してお客さまへの対応方針を明確にするとともに、各営業店へのご相談窓口や苦情相談フリーダイヤルを設置するなど、お客さまにご相談いただきやすい体制を

近畿経済産業局の委託を受けて設置しました。当行では、同協議会との連携を強化、中小企業の再生に全力をあげています。

債務者区分を改善（ランクアップ）

これらの取り組みの結果、平成22年3月までにお取引先152社の債務者区分が改善（ランクアップ）しました。事業再生は、息の長い取り組みが必要であり、成果がすぐに表れる性質のものではありませんが、今後とも共存共栄の理念の下「知恵と親切を提供するビジネス」に注力します。

経営支援の体制強化

営業店と審査部、営業統轄部の専門スタッフが、お取引先のご要望や経営状況に応じた「事業支援」ならびに「経営改善支援」に積極的に取り組んでいます。

具体的には、売上向上策や経費削減策、財務内容改善策などのご提案や、組織再編、事業譲渡、M&Aなど多面的な再生スキームの構築などを行っております。

平成21年12月には、円滑な金融仲介を果たすべく審査部内に「金融円滑化推進室」を新設、平成22年2月には、事業支援を行う専門スタッフを営業統轄部「法人推進グループ」に増員しました。

整備しました。また、審査部内に「金融円滑化推進室」を設置し、「円滑な金融仲介」の実施状況を定期的にモニタリングし、適切な対応の維持・向上に努めています。

業績や収入の変化により、当初計画どおりのご返済が困難な状況が予想される場合は、お早めにお近くの支店に設置しております「ご返済サポート窓口」にご相談ください。

(条件変更等の対応状況) 平成21年12月4日から平成22年3月末までの実績

	中小企業のお客さま					住宅資金お借入れのお客さま				
	条件変更のお申し込み					条件変更のお申し込み				
	うち実行	うち謝絶	うち審査中	うち取下げ		うち実行	うち謝絶	うち審査中	うち取下げ	
件数(件)	2,403	1,798	59	470	76	283	109	9	145	20
金額(百万円)	97,947	84,676	1,577	9,978	1,714	3,656	1,447	109	1,830	269

お取引先のライフサイクルにあわせて

「お金の流れで地球環境を守る」

地球環境保全の取り組みの輪を拡げて

地球温暖化防止や生物多様性保全の取り組みは企業の持続可能な発展にとって不可欠となっています。当行は、「お金の流れで地球環境を守る」との気概で、「環境と経済」の両立に向けたお取引先の環境ビジネスを支援しています。

「しがぎん琵琶湖原則 (PLB)」

お取引先と手を携えての環境保全に向けた取り組みとして「しがぎん琵琶湖原則 (PLB=Principles for Lake Biwa) 以下、PLB」を策定し、賛同を広く呼びかけています。

PLB3原則

1. 環境保全に役立つ生産・販売・サービス基準を策定します。
2. 環境配慮行動とビジネスチャンスの両立を目指します。
3. 環境リスクを軽減し、持続可能な地域社会を実現します。

「PLB格付(環境格付)」を実施

「PLB」にご賛同いただいたお取引先には、当行が「環境を主軸としたCSR経営に関する資料」に基づき、独自の評価基準により5ランク (L1 ~ L5) の格付評価を行い、環境保全への取り組みに役立てていただいています。

生物多様性格付 (PLB格付BD) の取り組みを開始

近年の環境変化や乱獲で世界中の数多くの野生生物が絶滅の危機に瀕するなか、企業には経営活動全般を通じて、生物多様性の保全と持続可能な利用に努めることが求められています。

当行では、お取引先が生物多様性の保全等に向けて活動される際の「道しるべ」に、との願いを込めて平成21年11月、当行独自の格付として「生物多様性格付 (PLB格付BD)」を新設しました。

格付評価項目として、「生物多様性保全」方針の取り組み状況や推進・管理体制の構築状況など4分野・計8項目を設定しています。

琵琶湖原則支援資金 (PLB資金)

環境や生物多様性の保全に取り組まれるお取引先への融資には、取り組み状況を把握して決定した「PLB格付」と「PLB格付BD」に基づいて、最大年0.6%の貸出金利引き下げを行っています。

平成22年3月末現在の同資金の融資実行累計は785件、総額163億円となりました。



カーボンニュートラルローン 未来よし

琵琶湖の環境と生態系保全を目的に、お取引先の温室効果ガス削減を促進する「カーボンニュートラルローン未来よし」を取り扱っています。

お取引先が環境対応型金融商品の「エコ・クリーン資金」「琵琶湖原則支援資金 (PLB資金)」「エコ&耐震住宅ローン (個人向け)」「セレクトリフォームローン (エコ&耐震)」を活用して「太陽光発電システム」等を導入、削減した温室効果ガスの排出量を当行が推計し、排出権取引価格を参考に換算した金額を琵琶湖の固有種「ニゴロブナ」放流事業の資金として拠出しています。(P27参照)



カーボンニュートラルとは

日常生活や事業活動にともなって発生する温室効果ガス (CO₂ 等) を、植林や自然エネルギーの導入などにより、実質的にゼロに近づける取り組み。

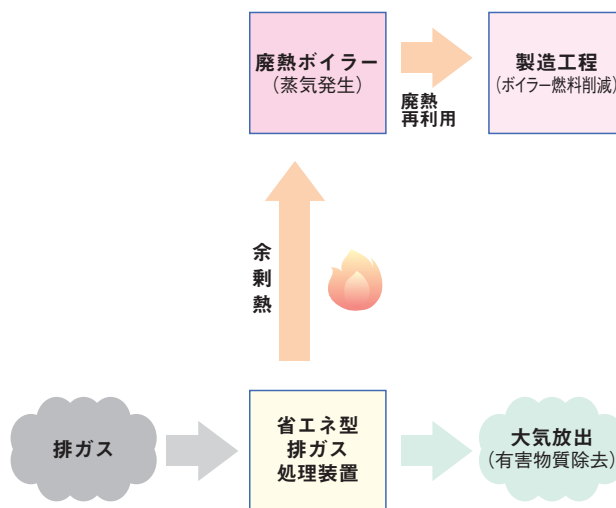
「温室効果ガス削減」を支援

当行は「温室効果ガス削減支援業務」として、企業によるランニングコスト（光熱費）と温室効果ガスをともに削減する活動を支援しています。

具体的には、温室効果ガス排出削減の必要性を認識された中小企業者の所有設備やエネルギーの使用状況などを当行が把握、削減ノウハウを有する事業者にご紹介します。そのうえで事業者から削減のための設備投資の提案を受けたいお取引先に対し、当行が必要な資金をご融資します。

中小企業のお取引先からは温室効果ガスの削減で地球温暖化防止に貢献できるとともに、光熱費の削減で企業体力の強化が図れるとご好評をいただいております。

導入例の概要



「琵琶湖原則支援資金 (環境省利子補給活用プラン)」

地球温暖化対策のために設備投資を行うお取引先向けに、「琵琶湖原則支援資金」の新プラン「環境省利子補給活用プラン」の取り扱いを平成21年10月、開始しました。

これは、環境省の「無利子融資利子補給金交付事業」に則したものです。同事業は当行が先進的に行っていた「環境格付」に基づくご融資を、全国の金融機関に、広く普及する目的で環境省が実施したものです。

具体的には、地球温暖化対策のための設備投資をご要望で、かつCO₂排出削減の誓約をされたお取引先に対し、当行が「環境格付」を実施、そのうち、財団法人日本環境協会が設備投資事業計画として認可したものに対して3年間、融資金の約定利息分（上限3%分）が補給されます。

取扱開始以降、廃熱を再利用する排ガス処理設備の導入（右上図導入例参照）や施設内での資材の車両輸送に替わるコンベアの導入、また、省エネ型の社屋改修・店舗建設等にご利用いただきました。

「企業格付制度」で環境保全を促進

当行では、「企業格付」を実施するうえで、お取引先の環境配慮に向けた取り組みも「環境配慮評価項目」として信用格付並びに取引評価に反映させています。

今後とも琵琶湖畔に本拠を置く唯一の地方銀行として、お取引先や地域社会と連携しながら「環境金融」の実践をしてみたいです。

企業格付制度

