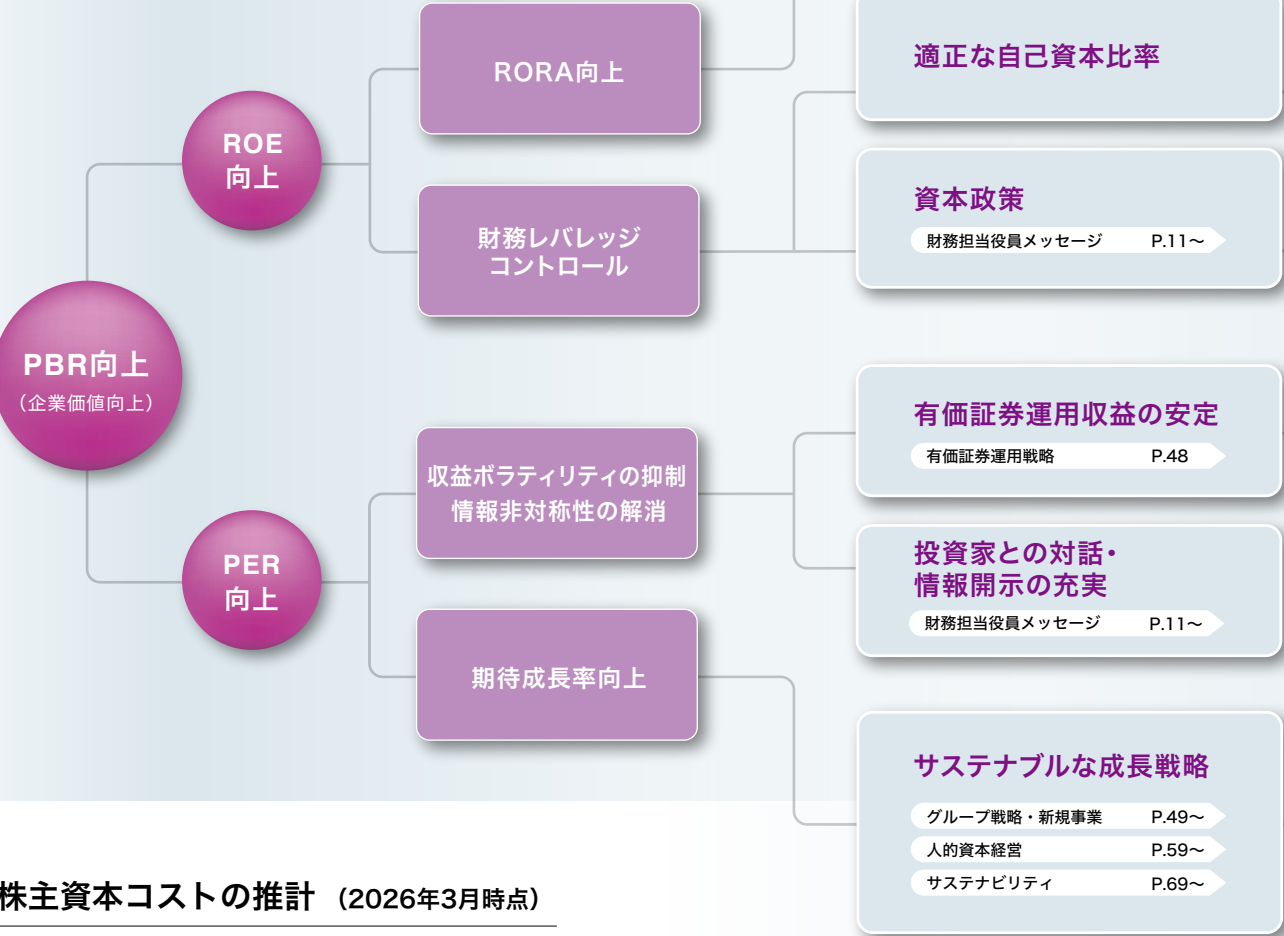


価値向上への挑戦

PBR ロジックツリー

当行は企業価値の向上を重要な経営課題と位置づけ、その指標の一つであるPBR（株価純資産倍率）を構造的に捉えています。PBRは、資本効率や収益力、成長性、将来への期待といった複数の要素の積み重ねによって形成されるものであり、その向上には各要素に対する着実な取り組みが不可欠です。本ロジックツリーでは、PBRを構成する要素を分解し、当行の価値創造ストーリーと各施策とのつながりを可視化しています。



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)および株式益利回り等に基づき算定。

主要指標	計画・目標	2026年3月期 実績
8中KPI 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月期マイルストーン)	4,450億円
8中KPI お客さまの夢や事業をサポートする件数	12,000件 (2026年3月期マイルストーン)	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%
今回還元方針変更 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%
8中KPI 人材育成の投資額	一人当たり 30万円 (2029年3月期)	一人当たり 20.9万円
8中KPI 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)
8中KPI サステナブルファイナンス融資実行額	2,590億円 (2026年3月期マイルストーン)	2,604億円

法人向けビジネス



人口減少や産業構造の変化により、地域経済の持続性が問われるなか、金融機関の役割は大きく転換しています。企業の資金需要に応えるだけでなく、お取引先の「稼ぐ力」を高め、持続的な成長を実現することが、結果として当行自身の収益力や企業価値の源泉となります。

当行は、法人向け戦略を通じて、お取引先の企業価値向上と地域経済の活性化を実現し、その循環の中で自らの企業価値を持続的に高めていきます。

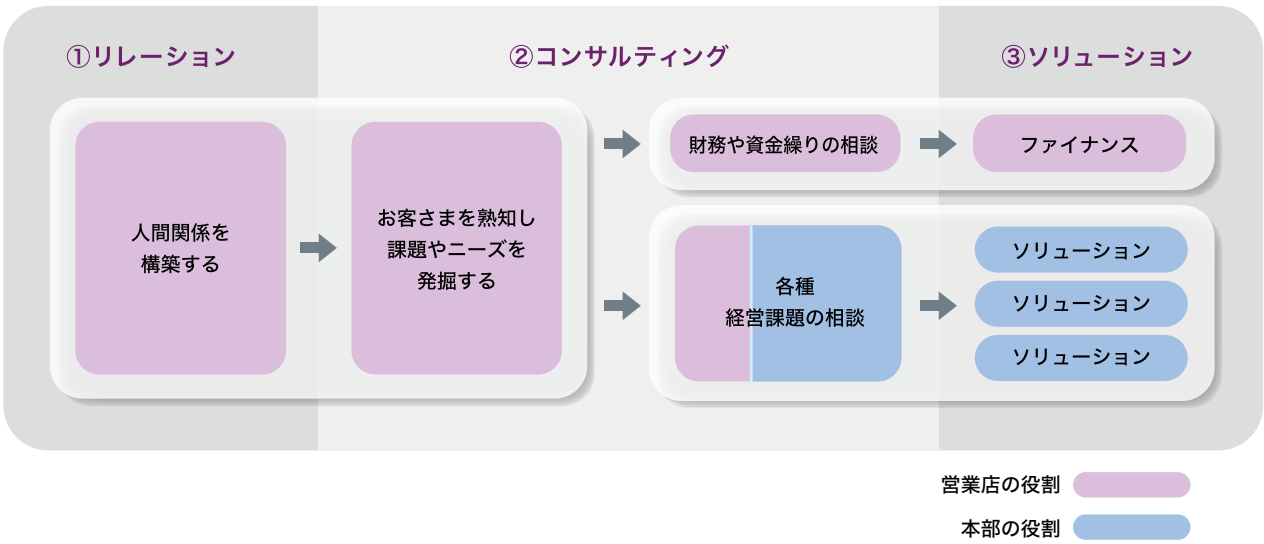
法人向けビジネスにおける価値創造



伴走支援のステップ

お取引先の持続的な成長に向けて、3つのステップで伴走します。

①リレーション(関係構築)、②コンサルティング(相談・深掘り)、③ソリューション(課題解決)という3つのステップで、経営課題やお金に関わる悩みなどを解決し、お取引先の収益力、競争力などの向上をサポートします。



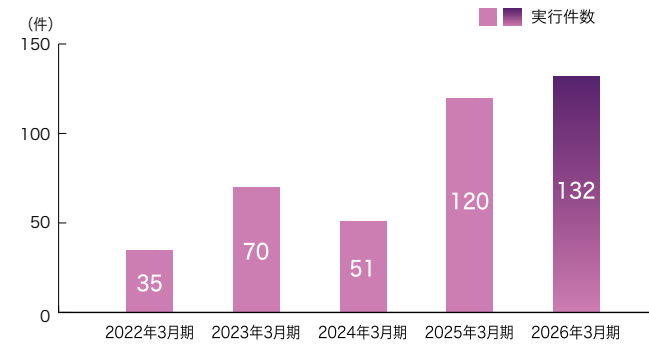
主な取り組み

サステナブルファイナンス

当行は、脱炭素や生物多様性保全、琵琶湖の水質保全をはじめとする地域固有の環境課題をマテリアリティとして特定しており、その解決を通じた持続的成長の実現に向け、サステナブルファイナンスを重点領域として推進しています。2026年3月期は年間132件と過去最高の実行実績を達成しました。CO₂排出量の可視化や削減目標設定から、モニタリングまで一貫した伴走支援体制を構築しています。

さらに、2025年4月に開始したトランジション・ファイナンスにより、多排出セクターにおける脱炭素への移行需要を的確に捉え、顧客の中長期的な事業転換を金融面から支援しています。加えて、2026年4月には滋賀県と連携した「しがトライ・リンク・ローン」の取り扱いを開始しました。本商品は、カーボンニュートラル、ネイチャーポジティブ、サーキュラーエコノミーの環境3要素をKPIとして設定し、その達成状況に応じて融資条件が変動する国内初の枠組みであり、行政・金融機関・事業者の三者連携による地域一体の課題解決を具現化するものです。これらの取り組みを通じて、環境・社会的課題の解決と金融収益の創出を両立するとともに、地域全体のサステナビリティ向上に貢献し、当行の持続的な企業価値向上につなげていきます。

サステナブルファイナンス実行件数推移



「しがトライ・リンク・ローン」発表の記者会見の様子

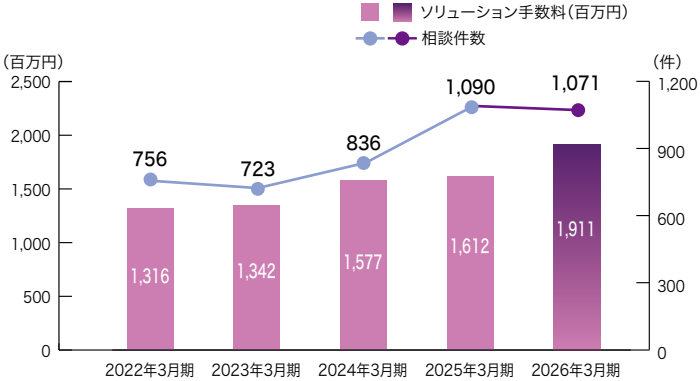


経営コンサルティング

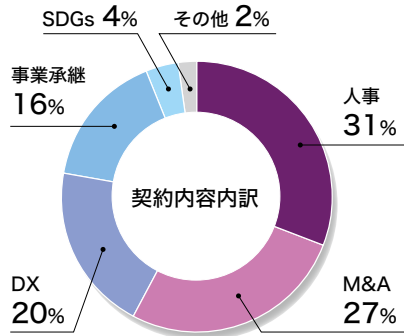
事業承継、人手不足、DX対応など高度化する経営課題に対し、解決に向けた計画策定の段階からお客さまとともに考え、長期的・連続的な伴走支援を行っています。事業承継では、親族内・従業員・第三者承継といった多様な手法に対応し、「しがぎんキャピタルパートナーズ」や外部専門家、「しがぎん本業支援ファンド」を活用しながら円滑な承継を後押ししています。M&Aについては、譲受ニーズの集約・一元管理のもと最適なマッチングを実現し、2026年3月期は成約件数・収益額ともに過去最高となりました。

加えて、お取引先の人事制度構築や研修を通じて経営戦略と人事戦略の連動を支援し、組織力向上と人材育成を推進しています。DX分野においては、ITツール導入にとどまらず、デジタル戦略の策定や基幹システムの刷新など上流工程から関与し、企業の競争力強化に貢献しています。今後も多様なソリューションを組み合わせ、地域企業の「稼ぐ力」と持続的成長の実現に貢献していきます。

相談件数・ソリューション手数料推移(件数・百万円)



契約内容内訳(2026年3月期)



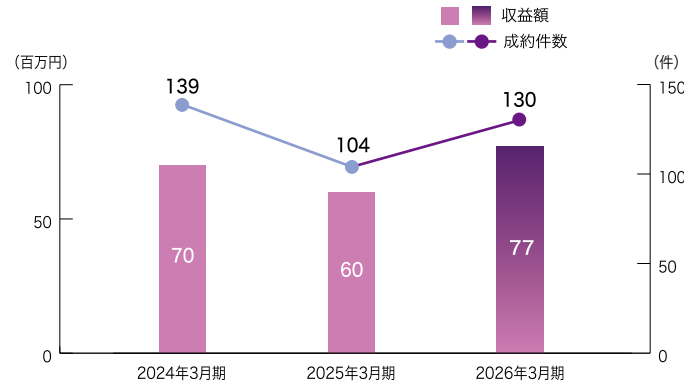
法人向けビジネス

人材ソリューション

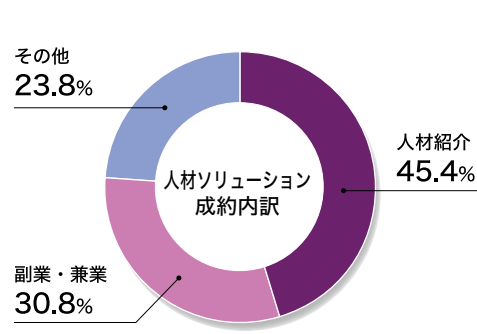
地域企業の持続的成長には、資金に加え経営人材や経営課題解決に資する人材の確保が不可欠です。当行は、日常的なリレーションを通じて蓄積してきた定量・定性の両面からお取引先の経営課題を深く把握し、その解決策として人材紹介に加え、副業・兼業人材のマッチングも提案しています。地方企業においては、DX推進やマーケティング強化、新規事業開発など高度な専門性を要する領域で人材不足が成長の制約となるケースが多く見られます。当行は、こうした課題に対し、正社員採用に加え、副業・兼業という柔軟な人材活用の選択肢を提示することで、コスト・時間・専門性の観点を踏まえた最適解の選択を支援しています。

さらに、単なる人材のマッチングにとどまらず、課題の整理から人材要件定義、採用後のフォローまで一貫して伴走することで、人材の価値発揮と組織内への知見定着を後押しします。これにより、お取引先の経営力向上と持続的成長、ひいては地域経済の活性化と当行の顧客基盤の深化につなげています。

人材ソリューション成約件数・収益額推移(件数・百万円)



人材ソリューション成約内訳(2026年3月期)

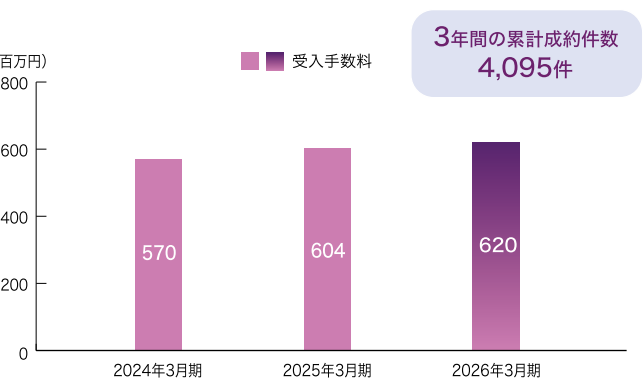


ビジネスマッチング

当行は、銀行としての信用を基盤とした「つなぐ機能(ハブ)」を発揮し、広域にわたるネットワークと取引先理解を活かした、お取引先同士のマッチングやニーズに応じた企業・サービスのマッチングを推進しています。単なる取引機会の提供にとどまらず、お取引先の経営課題や潜在的ニーズを深く把握することで、地域内にはまだ存在していない選択肢や、これまで結びつかなかった企業・サービスの組み合わせを創出し、未充足ニーズの顕在化とその解決を実現しています。これにより、新たな事業機会や価値創出だけでなく、お取引先や地域が有する強み・資源の再評価と魅力の再発見につながっています。

さらに、企業間の連携や共創を通じて付加価値の地域内循環を生み出し、地域経済の持続的な活性化に貢献しています。こうしたハブ機能の高度化は、当行のお取引先との関係性深化や顧客基盤の強化につながるとともに、非金利収益機会の創出にも寄与し、持続的な企業価値向上の基盤となっています。

ビジネスマッチング関連受入手数料推移(百万円)



スタートアップ・起業支援

地域における起業や新規事業創出は、魅力的な雇用機会の創出を通じて若者の地方離れを防ぎ、定住人口の維持・増加につながる重要な取り組みであると認識しています。当行では、「しがぎん共創プログラム」を中核としたスタートアップ・起業支援を推進しています。本プログラムでは、ビジネスアイデアや共創について学ぶ「起業・経営塾」や、イノベーション創出を目的としたビジネスプランコンテスト「しがぎんイノベーションアワード野の花賞」を通じて起業家の発掘・育成に取り組んでいます。加えて、2025年度には地域企業の経営課題とスタートアップや学生の技術・アイデアを結びつける「企業共創枠」を試行的に実施するなど、共創による新規事業創出の可能性を検討しています。

さらに、産学官金のネットワークを活用した実証機会の提供や資金供給を組み合わせ、アイデア創出から事業化・成長まで一貫した支援体制の構築に取り組んでいます。

起業・経営塾のプログラム(2025年度)

第1回	首長三者によるトークセッション	テーマ『地域の課題とこれから』 登壇者 甲賀市長・日野町長・守山市長
第2回	三大学によるトークセッション	テーマ『地方×学生起業の課題とこれから』 登壇者 滋賀大学・立命館大学・龍谷大学
第3回	しがぎんイノベーションアワード 野の花賞2025	最終選考会・贈呈式



海外ビジネスサポート

当行は、海外展開を「規模拡大」ではなく、地域企業と世界の機会を結び、知識・資本・成長機会を地域へ循環させるハブ機能の発揮と位置付けています。近畿地銀で唯一の香港支店に加え、上海・バンコク駐在員事務所、さらに2025年10月にはインド(ベンガルール)への駐在開始により海外4カ国を中心としたサポート体制を構築し、成長市場へのアクセスを強化しました。資金供給や生産拠点確保にとどまらず、市場開拓、パートナー探索、法規制対応、拠点設立や現地法人運営まで、業務提携先とも連携しながら一体的に支援しています。

さらに、滋賀県・JETROとのインドビジネスセミナー開催や、JBICとの業務協力協定を通じ、海外プロジェクトの現地モニタリング情報など高度な知見も取り込み、支援の質を高めています。今後は、各種アライアンス(TSUBASAアライアンス、池田泉州・滋賀アライアンス)を活用した支援のさらなる高度化・多様化により、お取引先の持続的な成長をサポートしていきます。

海外支援ネットワーク



インドビジネスセミナーを開催(滋賀県・JETRO共催)

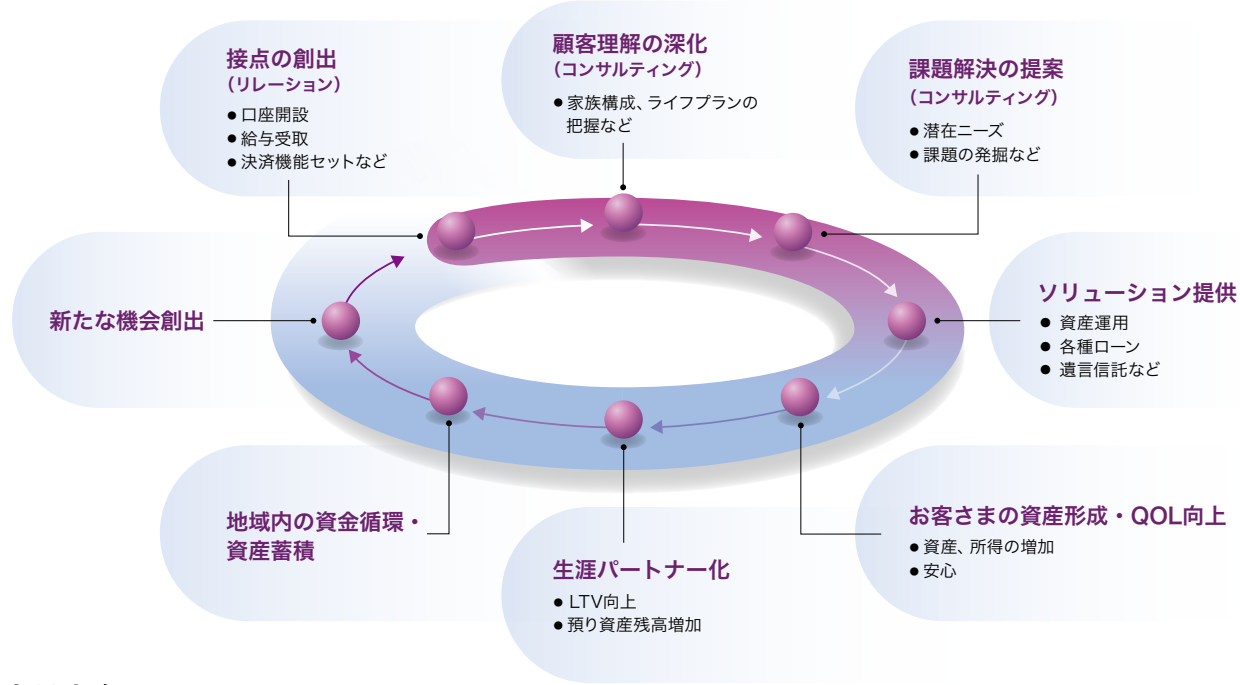


個人向けビジネス



少子高齢化や長寿化、資産形成ニーズの高度化、情報過多による選択の難しさなど、個人を取り巻く環境は大きく変化しています。このようななかで当行は、お客さまのライフイベントや価値観に寄り添い、資産形成・住宅・相続など多様なニーズや課題に対して最適な選択肢を提示します。信頼できるパートナーとして、正しい情報と専門性に基づく支援を提供することで、不確実な時代においても安心して意思決定できる環境を実現し、より良く生きるための基盤づくりに貢献しています。

個人向けビジネスにおける価値創造



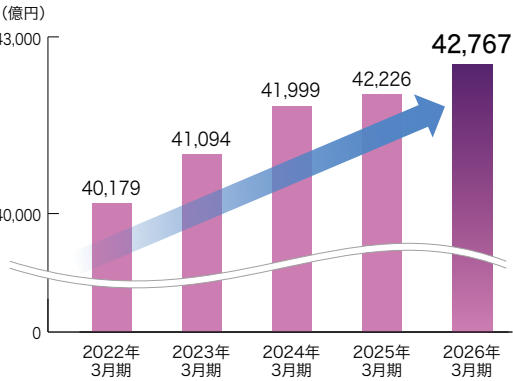
主な取り組み

預金戦略

「金利のある世界」の定着により預金の重要性が高まるなか、金利競争に依存するのではなく、地域への貢献という付加価値のある商品開発が預金残高の増加につながっています。

2025年7月1日(びわ湖の日)より、預入額に応じた資金を当行が拠出し、琵琶湖の環境保全に活用する「びわ湖ブルー預金」(定期預金)の取り扱いを開始しました。本商品は、預入額に応じた一定額が、水・環境・生態系の保全活動への寄付として活用される仕組みであり、地域の象徴である琵琶湖を未来へつなぐ取り組みです。地域への貢献という付加価値が評価され、募集上限を300億円から600億円に拡大し、募集期間内に上限額に到達しました。こうした取り組みにより、安定的な資金調達基盤の強化とブランド価値の向上を実現しています。

個人預金残高推移(期末残高・億円)



びわ湖ブルー預金について

■「びわ湖ブルー預金」の仕組み

お預かりした総預金額に応じて、びわ湖の「水・環境・生態系」を守るための研究や団体に滋賀銀行が寄付をします。

「未来からの預かりもの」であるびわ湖と一緒に守りませんか。

お客さま

預金

滋賀銀行

寄付

「水・環境・生態系」に関する研究を行う団体等

びわ湖を守る活動

募集総額：600億円

募集期間：2025年7月1日（火）～2026年3月31日（火）

※募集期間中でも、募集金額に達した場合、受付を終了します。

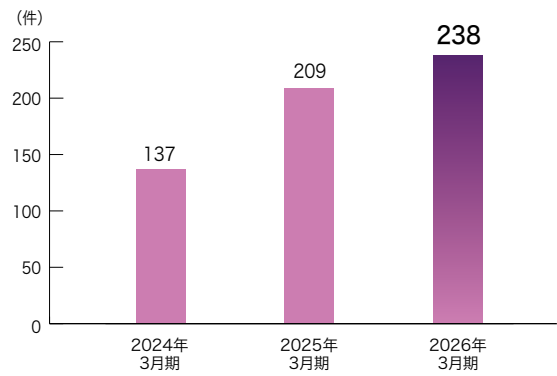
※募集総額は予告なく変更する場合があります。

資産承継・遺言信託

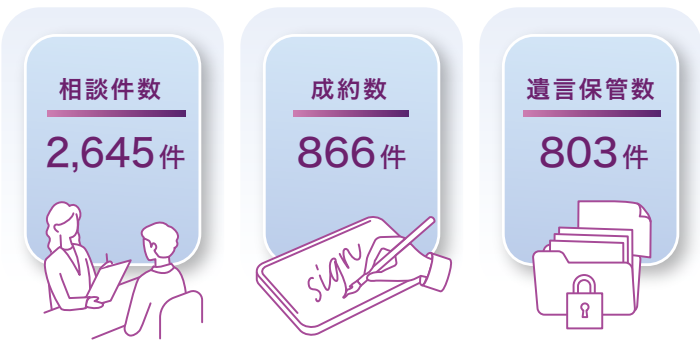
当行は、良質な資産を次世代へつなぐサポートのため、資産承継コンサルティングおよび遺言信託に取り組んでいます。近年では、不動産価格の上昇を背景に、相続税負担の増加や円滑な資産承継への不安が高まっています。お客さま一人ひとりに丁寧に寄り添いながら、専門家ネットワークと連携し、最適な承継のかたちをともに描き、実現まで支援しています。資産承継コンサルティングの相談件数は2024年3月期137件から2026年3月期238件へ拡大し、遺言信託も累計相談件数2,645件、成約数866件、保管件数803件と着実に実績を積み上げています。

円滑な資産承継の実現は、お客さまの安心のみならず、地域における資産の円滑な循環につながります。こうした取り組みを通じて、次の世代へ価値が受け継がれていく持続可能な地域社会の実現に貢献しています。

資産承継コンサルティング相談件数推移



遺言信託サービス開始以降の累計実績 (2020年4月から開始)

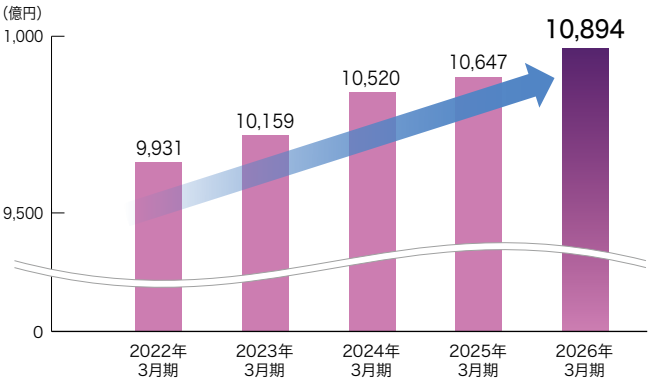


住宅ローン

滋賀県は、豊かな自然環境と京阪神エリアへの良好なアクセス、さらに製造業比率が全国1位であるなど雇用機会にも恵まれており、特に子育て世代を中心に30代の転入超過が続いています。こうした人口動態を背景に、住宅取得に伴う資金ニーズは底堅く推移しています。当行は、この中長期的な需要を確実に取り込むため、顧客の働き方の多様化や不動産価格の上昇といった環境変化に対応した住宅ローン戦略を推進しています。

具体的には、休日営業店舗の活用や相談体制の高度化により来店機会を拡充するとともに、WEB申込の促進による利便性向上を図っています。加えて、最長40年の融資期間設定や、省エネ住宅に対する金利優遇など、多様な商品設計を展開し、顧客のライフプランに即した選択肢を提供しています。

住宅ローン残高推移(億円)



また、住宅ローンの利用を契機とした給与受取口座の指定を推進し、取引のメイン化を図っています。これにより、新規実行に対するセット率は80%超と高水準を維持しており、長期的かつ安定的な預金基盤の構築に寄与しています。今後も、地域特性と顧客ニーズを踏まえた商品・チャネル戦略の高度化を通じて、顧客のライフイベントに寄り添うとともに、持続的な収益基盤の強化と企業価値の向上を実現していきます。

TOPICS.3

“非対面”で生み出す成長余力ーダイレクト(非対面)型消費者ローン

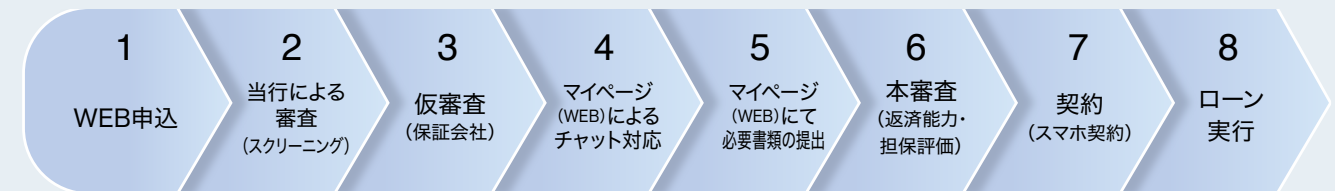
個人向けローン分野では、人口減少に伴う需要の伸び悩みに加え、スマートフォンの普及による非対面ニーズの高まりや、ネット銀行等による低コスト競争の進展により、来店型のビジネスモデルは成長が難しい構造にあります。

こうした環境変化を踏まえ、当行はコールセンターで培った顧客対応力・審査ノウハウやスマートフォンを活用した非対面契約スキームといった強みを活かし、ダイレクト型消費者ローンを重点的に推進しています。営業エリアに依存しない顧客基盤の拡大と利便性向上を図るとともに、多様な商品提供を通じて幅広いニーズに応えています。

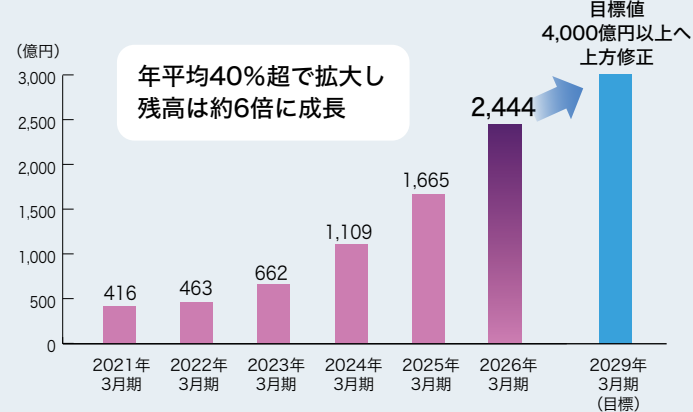
さらに、保証会社の活用によりリスクを抑制しつつ収益性の高いビジネスモデルを構築しており、当分野を持続的な成長を支える戦略領域と位置付けています。今後もデジタル活用と顧客理解の深化を通じ、提供価値の向上に取り組んでいきます。

融資実行までの流れ

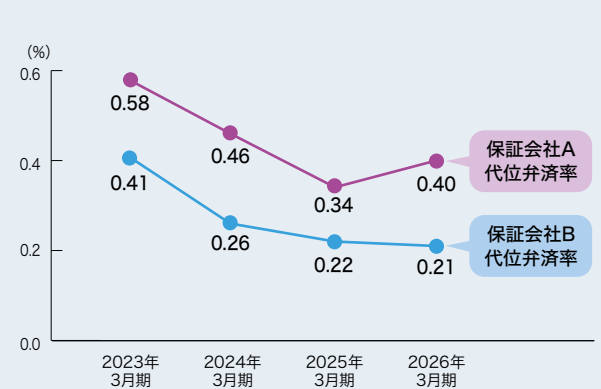
一度も来店することなく申込から口座開設・融資契約までスマホ一つで完了



ダイレクト型消費者ローン残高推移(億円)



消費者ローン代位弁済率推移(保証会社別)(%)



VOICE

当行は、20年以上にわたり非対面チャネルの高度化に取り組み、WEB申込と銀行代理業者によるコールセンター機能を融合した全国対応の非対面型ローンを提供してきました。企画から審査、契約、実行、アフターフォローまでを一体で担うことで、顧客ニーズを迅速に反映し、利便性と安全性を両立したサービスと継続的な改善を実現しています。これらの取り組みにより、商品への共感やリピート利用も着実に拡大しています。

今後も「非対面」と「対話」を融合した当行独自のモデルを磨き、持続的な成長と顧客満足の向上を追求していきます。



営業統轄部 ダイレクト営業室
ダイレクト企画グループ

新村 雪乃

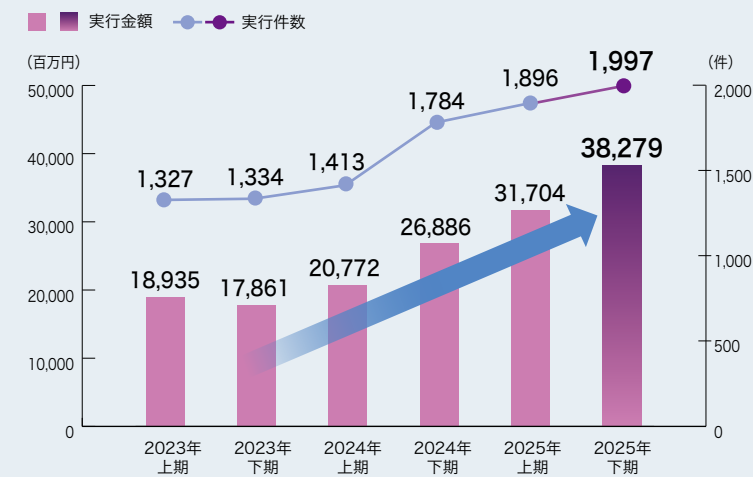
不動産担保型ローン

2017年11月より不動産担保型ローンの取り扱いを開始し、2020年12月には全国展開へと拡大しました。特に給与所得者の資産形成ニーズに応える商品として支持を得て、取扱高は着実に増加しています。さらに、2025年6月には顧客ニーズの多様化に対応し、融資金額の上限を引き上げるなど、商品性の高度化を進めています。

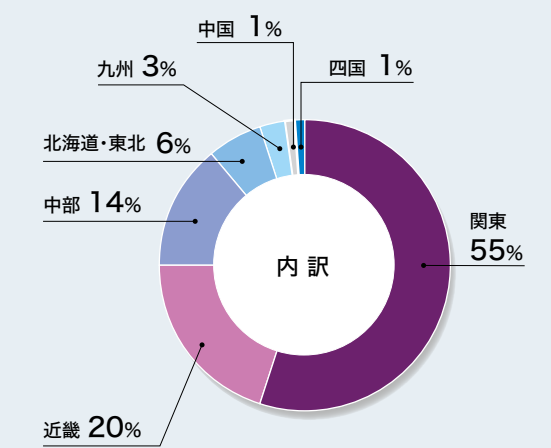
サービス提供においては、申込から契約までスマートフォンを活用した非対面対応を基本としつつ、電話やチャットによる1対1のコミュニケーションを通じて、顧客に寄り添った丁寧な対応を行っています。

リスク管理面では、当行による審査に加え、保証会社による担保評価、不動産鑑定士による現地確認を組み合わせた多層的な審査体制を構築しています。これにより、精緻な与信判断を行い、安定的なポートフォリオの形成と持続的な収益確保を両立しています。

不動産担保型ローン実行件数・金額推移(百万円)



不動産担保型ローン地域別比率



無担保型ローン

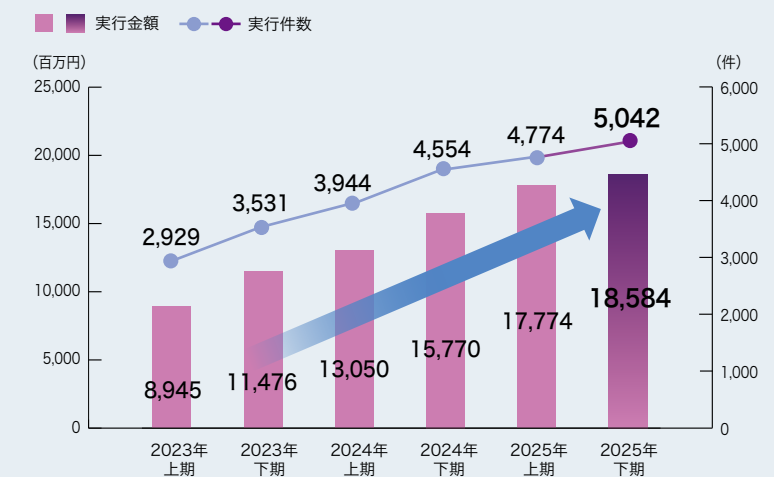
無担保型ローン分野では、2015年よりWEB申込を中心とした非対面化を進め、2022年には全国対応を開始しました。WEBプロモーションによる顧客接点の拡大と機動的な商品改定により、全国のお客さまとの取引拡大を実現し、良質な資産の積み上げにつながっています。

審査面では、自社スコアリングやJPKI(公的個人認証サービス)等を活用することで、利便性と審査精度を両立しています。

申込はWEB中心に拡大し、自動車や住宅リフォーム、再生可能エネルギー設備、教育資金など多様なニーズに対応しています。

本分野は、即時性の高い資金ニーズに応えるとともに、新規顧客との接点創出や取引拡大・深耕につながる重要な役割を担っています。

無担保型ローン残高推移(百万円)



※ カードローン除く、証書貸付のみ

ファイナンス戦略



資本効率の向上と収益源の多様化を担う成長領域として、高RORAアセットの積み上げを通じた収益力強化に取り組んでいます。ストラクチャードファイナンスや海外市場型ローン、オルタナティブ投資など多様な手法を組み合わせ、リスク分散を前提にリスク調整後リターンの最大化を図っています。

また、こうした取り組みを支えるため、「ファイナンス室」「市場戦略グループ」を設置し、専門人材の拡充や運営体制の高度化など、段階的な組織体制強化を進めてきました。その結果、2026年3月期にはこれら3分野の残高がバランスよく拡大し、収益は中期経営計画最終年度目標である75億円を前倒しで達成見込みであることから、計画を80億円へ上方修正しています。こうした取り組みを通じて、従来の貸出中心の収益構造に加え、成長性と収益性を兼ね備えた新たな収益基盤の構築を進めています。

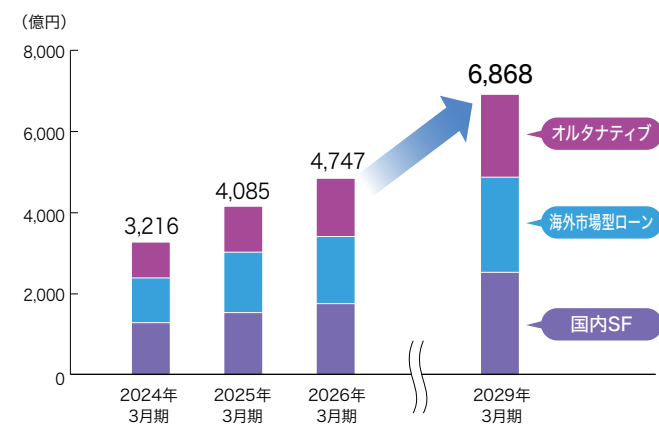
I 分散投資による安定した収益確保

「戦略分散」「地域分散」「時間分散」によるリスク分散戦略により、安定した収益の確保を目指します。

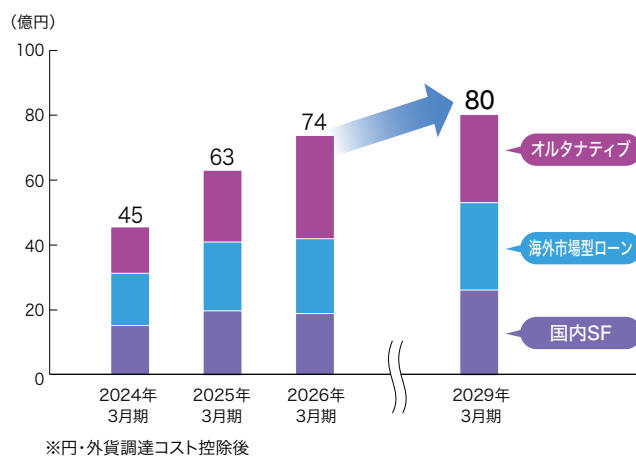
(2025年度残高)



平均残高推移・計画



収益額推移・計画



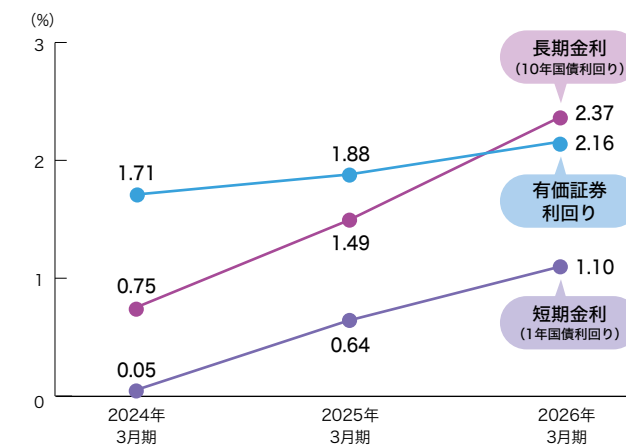
有価証券運用戦略



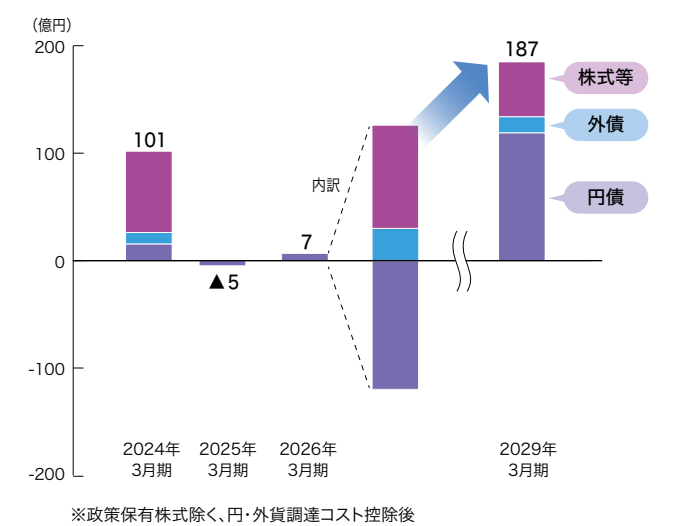
有価証券運用は、収益基盤の安定性と強靱性を担うとともに、収益力向上にも寄与する重要な機能を果たしています。足元の「金利のある世界」を踏まえ、低利回り資産の入替とポートフォリオ構造の見直しを進め、安定的なキャリー収益を中心とした運用へ転換しています。

円債ではラダー型ポートフォリオの構築により金利変動の影響を平準化しつつ、持続的な利息収入と流動性の確保を推進しており、2026年3月期の有価証券利回りは2.16%（前期比+0.28%）へと改善しています。今後は、環境変化に応じた機動的なポートフォリオ運営を通じて、経営の安定性と耐性を高めるとともに、資本効率を意識した運用によりRORAの向上にも貢献し、強靱かつ機動的な経営基盤の構築と収益ポートフォリオ全体の最適化を図っていきます。

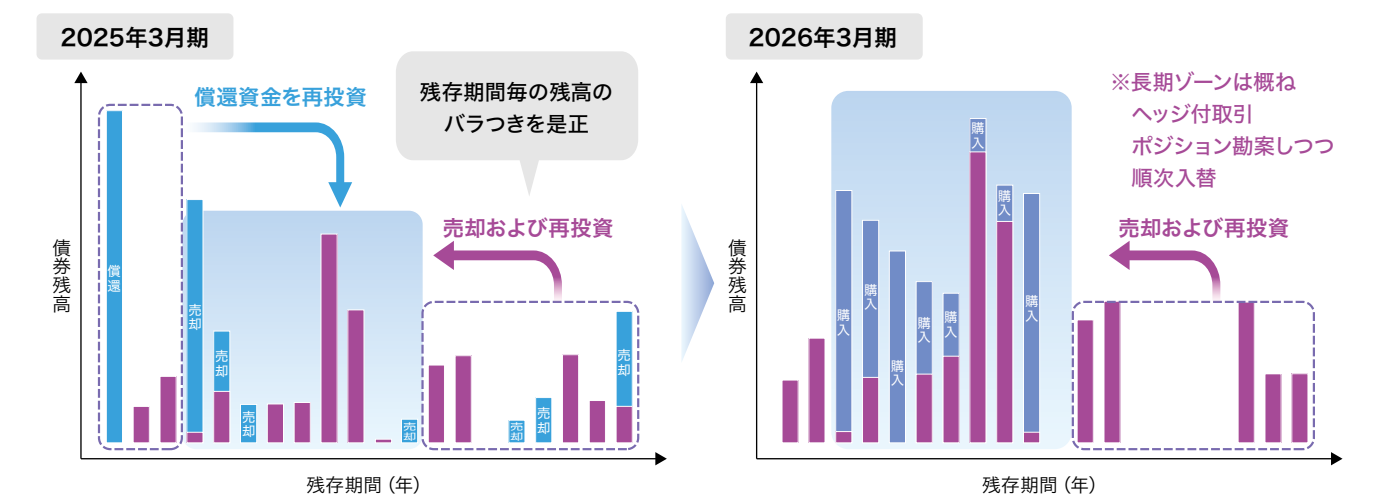
有価証券利回り推移



有価証券運用収益



円債ラダー型ポートフォリオ構築の進捗状況



グループ戦略・新規事業



地域や産業構造の変化が加速するなか、当行グループは金融としての進化にとどまらず、成長曲線をもう一段高めるための戦略として、「+X」すなわちBankの枠を越えた価値創造に挑戦しています。これまで金融で培ってきた信用や顧客基盤を土台に、新たな事業領域を切り拓いていくものです。

本ページで紹介する、資本参加を通じた経営支援、再生可能エネルギー事業、まちづくりを軸とした新規事業は、その具体的な実践例です。

これらの取り組みは中長期的な成長ドライバーとして着実に進展している一方、収益化の面ではなお道半ばであり、事業のスケール化や収益モデルの確立が重要な経営課題と認識しています。今後は、各事業の成長を促すとともに、事業間の連携を深めながら価値創造の好循環を生み出し、持続的な収益基盤の構築につなげていきます。

こうした取り組みを通じて、社会的課題の解決や地域の魅力向上に貢献し、非金利収入の増大および将来的な収益基盤の構築につなげていきます。

I 魅力を磨き、よりよく未来へつなぐーしがぎんキャピタルパートナーズ

人口減少や後継者不足が進むなか、地域企業が持続的に発展していくためには、金融機能の提供にとどまらず、企業と同じ目線で未来を描き、ともに歩む存在が求められています。当行グループは、「しがぎんキャピタルパートナーズ」を通じて事業承継ファンドを運営し、資本参加を通じて投資先企業の皆さまと企業価値向上に取り組んでいます。

具体的には、事業承継に課題を抱える企業の株式を取得し、中長期的な視点で成長や変革の実現を目指しています。その際は経営層との対話にとどまらず、現場にも深く入り込み、企業の実態や強み、課題を共有しながら、現経営陣や従業員の皆さまとともに次の成長に向けた取り組みを進めています。投資先ごとの課題に対しては、経営陣だけでなく現場のメンバーとも向き合い、一つのチームとして解決に取り組むことを大切にしています。

あわせて、後継者候補の育成に加え、それを支える組織づくりや意思決定の仕組み整備、従業員が「継ぎたい」「働き続けたい」と思える企業風土の醸成など、組織・仕組み・企業文化の側面から企業の基盤強化を進めています。こうした取り組みを通じて企業が持つ魅力をさらに磨き上げ、より良い姿へと進化させながら、次の担い手へ円滑に承継し、地域に根差した企業として未来へつないでいくことを目指しています。また、ファンド規模を50億円(当初20億円)へ拡大し、より多くの地域企業の成長や事業承継に取り組める体制を整えています。

こうした取り組みにより、投資先企業の収益力や成長性の向上とともに、地域の雇用や産業基盤の維持・発展につなげています。さらに、投資先企業とともに歩むなかで培われた知見やネットワークをグループ全体で共有し、地域企業の多様な課題解決につなげることで、地域企業の挑戦と成長に寄り添いながら、地域が輝く未来の実現に取り組んでいます。



I 脱炭素社会の実現を牽引するエネルギー事業ーしがぎんエナジー

当行グループは、地域の持続可能性を高める新たな価値創出に向け、「しがぎんエナジー」を設立し、再生可能エネルギーの創出・供給に加え、GXに関するコンサルティング機能も担い、金融の枠を超えた付加価値の提供を推進しています。

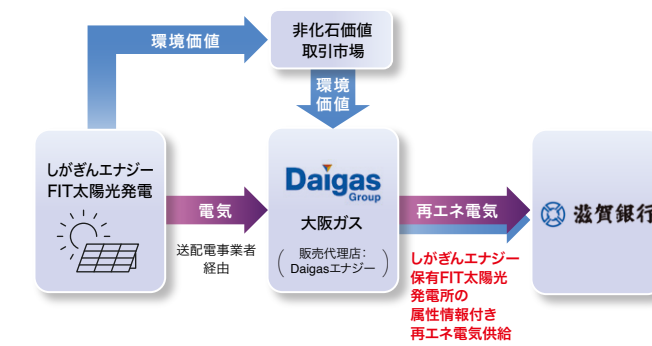
発電事業においては、太陽光発電所の取得・運営を着実に拡大しており、現在の発電規模は約28MWに達しています。地域における安定的なクリーンエネルギー供給基盤を構築してきました。さらに、オンサイト・オフサイトPPA(電力購入契約)事業や蓄電池事業にも取り組み、再生可能エネルギーの導入から需給調整・安定供給までを一体的に提供することで、地域の脱炭素化を多面的に推進しています。

また、2026年4月1日には、「自産自消」モデルを構築し、再生可能エネルギーと環境価値をグループ内で循環させる仕組みを確立しました。これにより、エネルギーの地産地消と環境負荷低減を同時に実現しています。

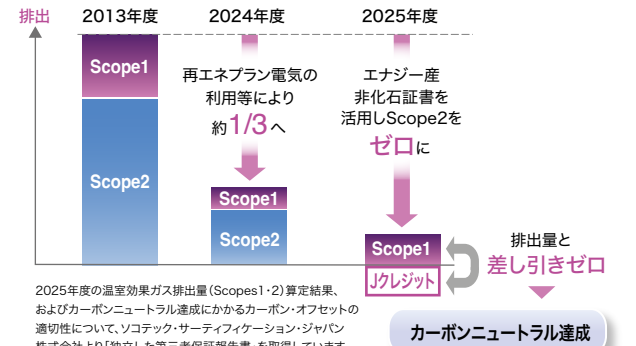
これらの取り組みを背景に、当行グループは2025年度の温室効果ガス排出量(Scopes1・2)においてカーボンニュートラルを達成しました。

今後は、PPAモデルの拡大や蓄電池の活用を通じて、エネルギーの地産地消を地域全体へと広げるとともに、再生可能エネルギーの安定供給や需給最適化といった新たな付加価値の創出を図ります。

再エネ電気の“自産自消”モデル



カーボンニュートラルを達成



I 地域の魅力を高めるまちづくり事業ー未来デザイングループ

2024年4月、総合企画部内に「未来デザイングループ」を新設し、地域・社会の持続的成長につながる新規事業の創出に取り組んでいます。300を超える企業や自治体との対話を通じて得た課題を起点に、地域資源を活かした事業を企画段階から推進することで、「地域金融力」を発揮した価値創造を目指しています。

具体的な取り組みとして、草津市と連携し、産学官金が一体となった「イノベーション集積拠点」の創出に向けた事業化検討を開始しました。本プロジェクトでは、大学や民間企業とともに、スタートアップや多様なプレイヤーが集い、新たなビジネスや交流が生まれる場の形成を目指しています。当行は代表企業として、構想段階から関与し、テーマ設定や収支設計、運営スキームの検討などに主体的に参画することで、単なる金融支援にとどまらない実効性の高い事業創出に挑戦しています。

また、こうした取り組みは草津市にとどまらず、県内すべての市町とのコミュニケーションを通じて展開しています。歴史・文化・自然・食といった滋賀県の豊かな地域資源と、当行が有する広域ネットワークや情報を掛け合わせることで、地域内外をつなぎ、新たな価値とにぎわいを創出していきます。



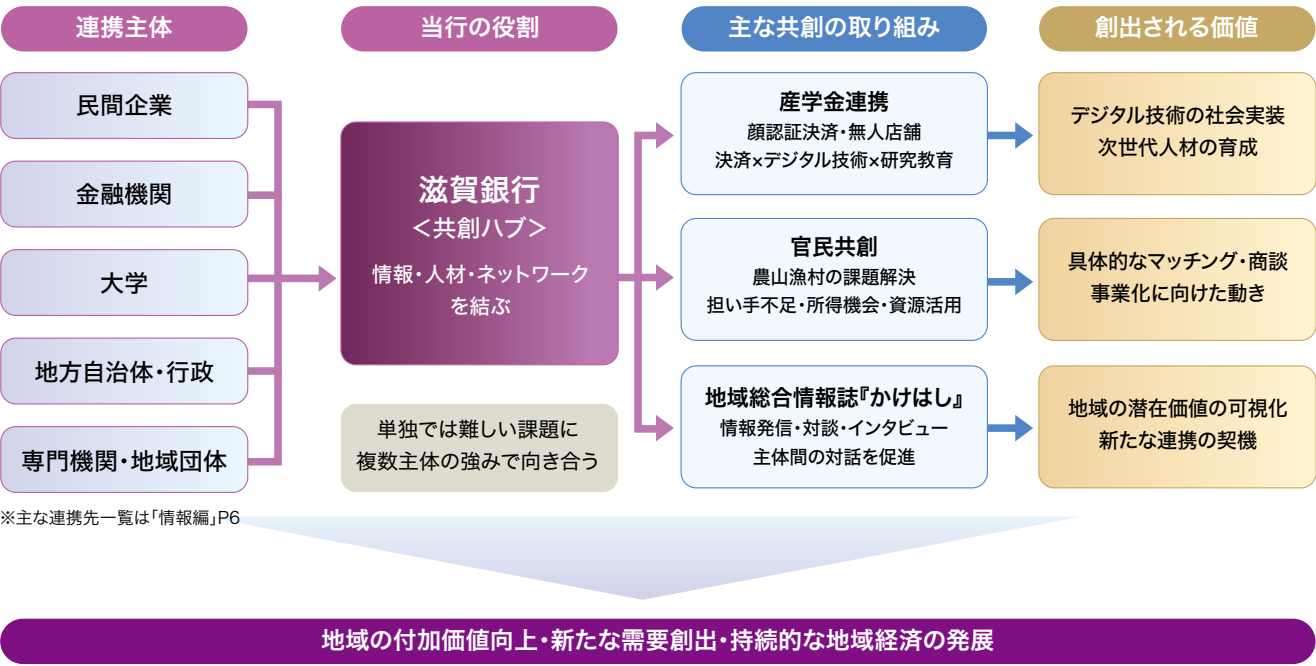
地域振興・地方創生の取り組み



当行だけでは解決が難しい地域課題も、多様な機能や役割を担う組織・団体が連携することで、新たな解決の道筋を切り拓くことが可能となります。こうした認識のもと、当行は産・学・官をはじめ、人材・情報・ネットワークを結びつけるハブとしての役割を担い、地域の多様な主体を有機的につないでいます。異なる強みを掛け合わせることで、単独では実現し得ない価値を創出し、地域の付加価値向上と新たな需要の創出へとつなげていきます。

地域価値創造を実現する『共創ハブ』

多様な主体の強みを結び、地域課題の解決から新たな需要創出へつなげる



Ⅰ 官民共創による農山漁村の課題解決と持続可能な地域づくり

人口減少や高齢化などの地域課題は一樣ではなく、地域内にも進行度合いのグラデーションが存在しており、とりわけ農山漁村においてはこれらの課題がより速いスピードで顕在化しています。こうした課題の解決を目的に、当行は「令和7年度農林水産省地域資源活用価値創出推進事業（創出支援型）地域資源活用・地域連携サポート事業」の一環として、補助事業者である株式会社 Ridilover様とともに、官民共創の仕組みを活用し、滋賀県内の農山漁村地域の課題解決に取り組んでいます。

本取り組みでは、自治体が抱える担い手不足や所得機会の減少、地域資源の未活用といった課題に対し、民間事業者が有する先進技術やサービスを結びつけることで、実効性のある解決策の創出を目指しています。

この取り組みの一環として開催した官民共創説明会には、行政担当者および民間事業者あわせて約100名が参加し、課題とソリューションの具体的なマッチングに向けた議論が進みました。その結果、5件の商談が進行するなど、事業化に向けた動きが生まれています。

当行は今後も、地域の実情を丁寧に把握し、解像度の高い理解に基づく課題解決の取り組みを通じて、農山漁村を含む地域全体の持続性向上に貢献していきます。



Ⅱ 産学金連携で実現する地域価値の創出

滋賀大学との包括的連携協定に基づき、同大学彦根キャンパスにおいて株式会社シーエーシー様（以下CAC）と連携し、顔認証決済を活用した無人店舗の導入を進めました。

本件は、大学が有する教育・研究機能、CAC様の先進的なデジタル技術、当行グループの決済機能を掛け合わせた「産学金連携」による取り組みで、キャンパス内の利便性向上に加え、購買データの教育・研究への活用など、新たな価値創出を実現しています。

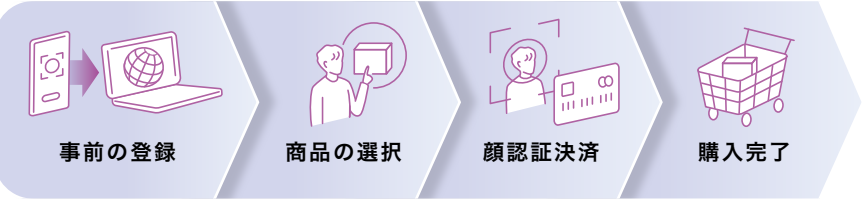
また、本取り組みは、将来的な金融サービスや店舗機能のあり方を見据えた実証でもあります。

当行はこうした枠組みにおいて、各主体の強みを結びつけるハブとしての役割を担い、デジタル技術の社会実装と次世代人材の育成を同時に推進しています。今後も、多様な連携の起点になることで、地域の付加価値向上と新たな需要の創出を図り、持続的な地域経済の発展に貢献していきます。

無人店舗の特徴

- ① 顔認証による“完全キャッシュレス”で、手ぶらでスムーズに買える新たな購買体験
- ② 学生・教職員の利便性向上 滋賀大生協店舗の営業時間外でも購買が可能。“買えない時間”を解消。
- ③ データを教育・研究へ還元 購買データや画像認識技術は、大学の学びに還元。

顔認証決済による購買の流れ



Ⅲ 経済と文化をつなぐ地域情報プラットフォーム『かけはし』

当行およびグループ子会社であるしがぎん経済文化センターでは、地域の情報や人、企業をつなぐ媒体として、地域総合情報誌『かけはし』を季刊誌として年4回発行しています。本誌では、県内企業の挑戦や経営者の想い、学術機関や行政との連携事例、さらには地域文化や経済動向に至るまで、多面的な情報を発信しています。

頭取をはじめとした対談やインタビューを通じて、地域の課題や将来像を共有し、多様な主体間の対話を促進することで、新たな連携や価値創出の契機を生み出しています。

当行は地域の情報・人材・ネットワークなどの「かけはし」となり、地域の潜在的な価値を可視化するとともに、共創による持続的な地域発展を支える基盤の構築に努めています。



DX戦略



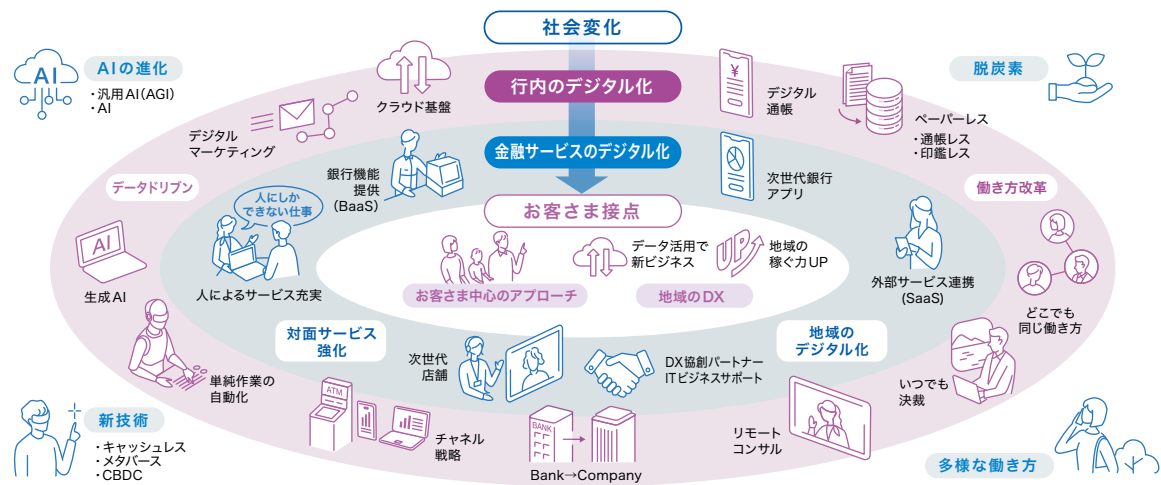
AI・データ活用を、価値創造の「実装力」へ ―価値創造を支えるDX戦略・データドリブン経営―

当行が掲げる「Sustainability Design Company」では、お客さまや地域社会とともに持続可能な未来を創造することを目指しています。これは、従来の経験や勘に依存した意思決定や属人的な業務運営の延長では実現できません。地域課題の複雑化・高度化が進むなかで、その本質を捉え、適切な打ち手へとつなげるためには、データに基づく意思決定と生成AIをはじめとするデジタル技術の現場実装が不可欠です。

これらを実現するため、当行ではDX戦略のもと、実装力向上と組織基盤の整備に取り組んでいます。

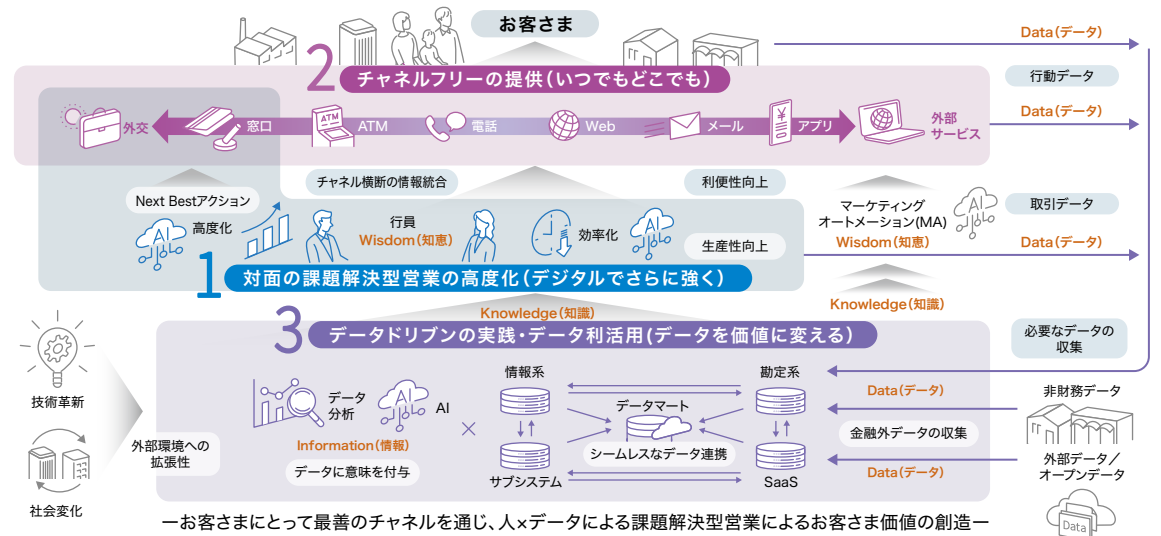
Ⅰ デジタル戦略委員会とデジタル戦略ロードマップ

デジタル戦略委員会は頭取を委員長とする委員会で、デジタル化の現状と中長期におけるデジタル化の可能性や制約内容を踏まえ、デジタル戦略ロードマップを提示・協議し、各部室がこれを共通認識とすることで、個別のシステム化案件の投資判断と中長期デジタル化戦略の実現に資することを目的としています。



Ⅰ デジタル戦略コンセプトと目指す姿

デジタル戦略コンセプトは、当行が目指す姿をデジタル領域で可視化したものです。対面・非対面を問わず最適な接点を提供しながら、お客さま理解を一層深め、課題解決型営業の高度化と生産性向上の両立を図ります。



Ⅰ 生成AIを“使う”から、AIと“共に働く”未来へ

「AIが日々の業務に自然と溶け込み、人と調和する未来」を見据え、長年培ってきた経験や価値観とAIの情報処理能力を掛け合わせ、新たな気づきを得る取り組みとして「AI頭取」のPoC (Proof of Concept、概念実証)を実施しました。「AI頭取」は、行員一人ひとりがパーパス等の考え方を判断や行動により自然に反映できるよう支援することを目的としています。

また、お取引先の業界動向や経営課題を分析し、成長に向けた提案や対話を行う「格付コミュニケーション・サービス」では、生成AIを活用した業界分析・課題解決支援プロンプトを整備しました。これにより、資料作成の効率化と提案力の向上を図り、お客さまの課題解決につながる付加価値の高い営業活動の実現を目指しています。

当行では全役職員が汎用型生成AIを利用できますが、当初の経常利用率は25%程度にとどまっていた。そこで、生成AIへの理解を深めるためのリテラシー研修を実施し、利用率は50%まで向上しました。更なる調和に向け、日々の業務でイメージできるよう取り組みを進めていきます。

あわせて、当行グループのAI活用の前提となる「AI利用に関する基本方針 (AIポリシー)」を制定しました。個人情報等の適切な管理、出力結果への説明責任、人による判断の確保、公正性・透明性への配慮など、金融機関として求められる基本姿勢を明確にしています。生成AIを「使う」段階から「共に価値を創出する」段階へ進化させ、役職員一人ひとりがAIを自然に使いこなせる組織を目指しています。



Ⅰ 戦略を「実行できる力」をつくる次期勘定系システム

社会・経済環境が急速かつ不確実に変化するなかで、金融機関に求められる役割もまた、高度化・複雑化しています。こうした時代において重要となるのは、構想した戦略を的確かつ迅速に実装し、お客さまへの価値提供として具現化していく力です。

当行では、この実行力の強化に向け、BIPROGY社のオープン勘定系システム「BankVision」を採用し、クラウド (Microsoft Azure) 上に柔軟性・拡張性の高いシステム基盤の構築を進めていきます。機能のコンポーネント化やデータのテーブルウェア化により、改修の容易性と高い可用性を両立し、従来の銀行システムに内在していた“変更の難しさ”を解消することで、戦略や顧客ニーズの変化に迅速に対応できる体制の構築を目指しています。

また、Web APIによる外部サービスとの接続性を高めることで、他社との連携や新規サービスの組み込みを柔軟に行える仕組みを整備し、サービス開発のスピードと自由度を高めていきます。これにより、データ活用やAI導入の高度化を通じて、多様化・複雑化するお客さまの課題に対し、最適なソリューションを迅速に提供できる体制の確立を図っていきます。

さらに、本取り組みを通じてプログラム開発効率の向上や、システムの肥大化・複雑化の抑制による保守コストの低減を見込み、将来的にはOHRの改善など経営効率の向上にもつなげていきます。

当行は、勘定系システムの更改を単なるインフラ更新にとどめることなく、戦略を実装する力そのものを高める基盤構築と位置づけています。こうしたデジタル基盤の高度化を通じて、顧客価値の向上と新たな収益機会の創出を両立し、金融の枠を超えた価値提供を実現することで、中長期的な企業価値の向上につなげていきます。



TOPICS.4

デジタルを実装する

デジタル人材の育成と実践力向上―「金融データ活用チャレンジ」4年連続入賞

当行では、データドリブン経営を実効性のあるものとするため、データを活用する文化の醸成と人材育成に継続的に取り組んでいます。その一環として、一般社団法人金融データ活用推進協会等が主催する「金融データ活用チャレンジ」へ第1回から継続的に参加しています。

この取り組みは、金融業界におけるデータ人材の発掘・育成を目的としたものであり、当初は過去データを用いた機械学習モデルの精度を競う内容でしたが、生成AIの急速な進展を背景に、近年は「実務においていかに生成AIを活用するか」というテーマへと進化しています。当行は、この技術潮流の変化を単なる知識習得にとどめず、実務への応用可能性を検証する機会と捉え、行員の挑戦を後押ししています。

第4回となる今回は、「生成AIを活用した提案書作成」をテーマに、本部・営業店から15名が参加しました。その結果、当行行員が地域金融機関部門において最優秀賞および特別賞を受賞し、生成AIが銀行実務の高度化に資する具体的な活用可能性を示しました。

こうした外部コンテストへの参加は、実務課題を起点にデータやAIを使いこなす経験の蓄積につながっています。当行では、この実践を通じて、役職員一人ひとりが業務変革の担い手となることを目指しています。すなわち、DXを単なる技術導入にとどめるのではなく、人材の行動変容と業務プロセスの高度化を一体で進めることで、価値創造力の向上へとつなげていきます。



金融データ活用チャレンジでの実績

	テーマ	受賞内容
第1回	家計変動の予兆を捉える～住宅ローンの延滞予測～	地域金融機関部門 1位
第2回	中小企業向けローンの延滞予測	地域金融機関部門 4位
第3回	企業の統合報告書等に関する質問に回答できるRAGシステムの構築	地域金融機関部門 2位
第4回	生成AIを活用した経営支援～提案書作成チャレンジ～	地域金融機関部門 最優秀賞 地域金融機関部門 特別賞

COMMENT 過去受賞者からのコメント



金融データ活用チャレンジは、自身のスキルを磨き、視野を広げる貴重な機会です。入賞当時は機械学習が目玉でしたが、近年は生成AIの進展により、データ活用の可能性が大きく広がっています。日々進化する技術を積極的に学び、当行が持つ地域とのつながりや知見を活かしながら、当行だからこそ実現できるデータ活用を追求し、地域の幸せにつながる新たな価値創造に挑戦していきます。

第1回 地域金融機関部門 1位
辻 和真



AIやデータ活用の可能性が広がるなか、私自身も業務・プライベートを問わず活用することで、その有用性を実感しています。今後は個人の学びにとどめず、銀行からお客さまへ、AIやデータを活かした課題解決や新たな価値提供を行い、地域の発展にも貢献していきたいです。

第4回 地域金融機関部門 最優秀賞
門間 悠樹

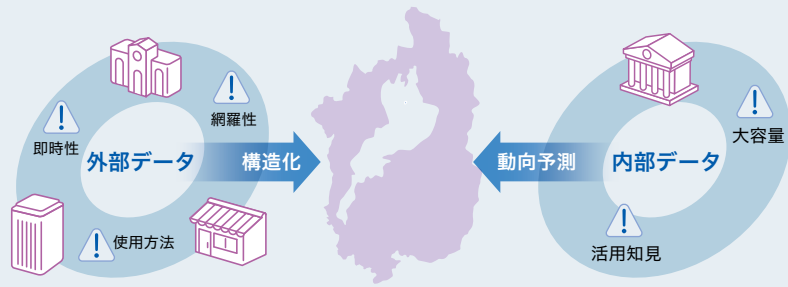
データで捉える地域経済と価値創造の高度化―「滋賀県経済分析」の取り組み

第8次中期経営計画の柱としてデータドリブン経営の実践を掲げ、2024年4月に本部横断型の専門組織「データドリブンプロジェクトチーム」を設置しました。これまで各部門で進めてきたデータ活用上の知見を結集し、経営課題および地域課題の解決に資する分析体制を強化しています。

その中核的な取り組みが「滋賀県経済分析」です。その出発点は、「地域金融機関として、マザーマーケットである滋賀県の経済実態を迅速かつ定量的に把握できているのか」という問いにあります。人口動態の変化や産業構造の多様化、企業活動の広域化などにより複雑化する地域経済に対し、従来の統計情報や経験に基づく理解だけでは、地域の実態や変化の兆しを十分に捉えきれない可能性があります。こうした認識のもと、オープンデータと当行が保有する入出金データ等から統計的に把握した傾向を組み合わせ、地域経済を多面的かつ定量的に捉え直す取り組みを進めています。

地域経済を“構造”と“動き”で捉える

具体的には、地域経済を静的な情報としてではなく、「産業構造」と「経済動向」の両面から把握する分析アプローチを採用しています。



具体的な分析領域について

①産業構造の可視化

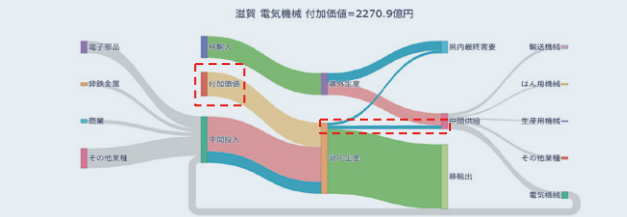
産業間のつながりや、付加価値の流れを分析し、強みや弱み、波及効果の構造を明らかにします。従来は数値として把握されていた情報を、関連性として可視化することで、地域全体の構造理解を深化させていきます。

滋賀県産業の強みは「電機産業クラスターの構築」

付加価値額および県内GDP構成割合 上位 県内の下流産業への供給 13.6% (4県中1位)

サプライチェーンの上流・下流ともに県内業種とつながっており、電機産業を中心としたクラスターを構築できている。

	滋賀県	岐阜県	三重県	栃木県
県内GDP	7兆 60億円	8兆 2252億円	8兆 4906億円	9兆 5962億円
電機機械GDP	2,270.9億円	967.7億円	1,186.2億円	2,342.2億円
構成比	3.2%	1.39%	1.17%	2.4%



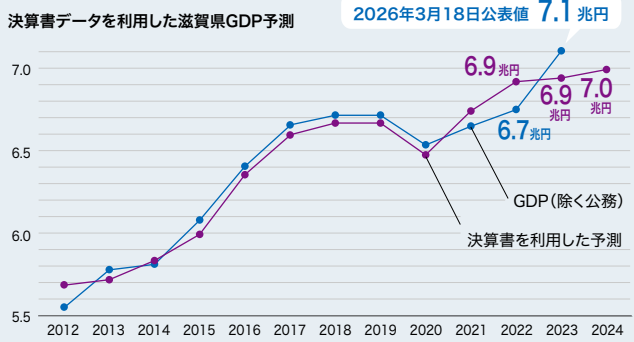
これらの取り組みにより、これまで見えにくかった地域経済の実態や変化の兆しを高解像度で捉え、新たな示唆の創出へとつなげていきます。さらに、その分析成果を銀行内にとどめることなく地域社会へ還元することで、「地域を幸せにする好循環」の創出に貢献していきます。

②経済動向のリアルタイム把握

当行が保有するデータを用いて、地域経済の足元の動きをタイムリーに捉える予測モデルの作成を進めています。公的統計のタイムラグを補完し、より迅速な意思決定に資する情報提供を実現させていきます。

決算書データを組み合わせることで、精度の高い滋賀県GDP予測ができる

29業種*別の滋賀県GDPを決算書データだけで予測し、それらの合計で滋賀県GDPの予測を作成すると、誤差2%程度と精度の高い結果が得られた
※本来滋賀県GDPは30業種の合計だが、そのうちのひとつ「公務」は決算書データがないため除外



アライアンス戦略

ベース for
グロース

当行は、戦略的自立性を保ちながら、志を同じくするパートナーとの連携を通じて、サービスの高度化や顧客基盤の拡充、地域課題への対応力強化を進めています。

アライアンスは、地域に必要な知見や機能、人材、情報などを取り込み、それらを地域の中で循環させる価値創造基盤を強化するための取り組みです。こうした基盤のもと、お客さまの成長と地域社会の持続的な発展、そして当行グループの企業価値向上を実現していきます。

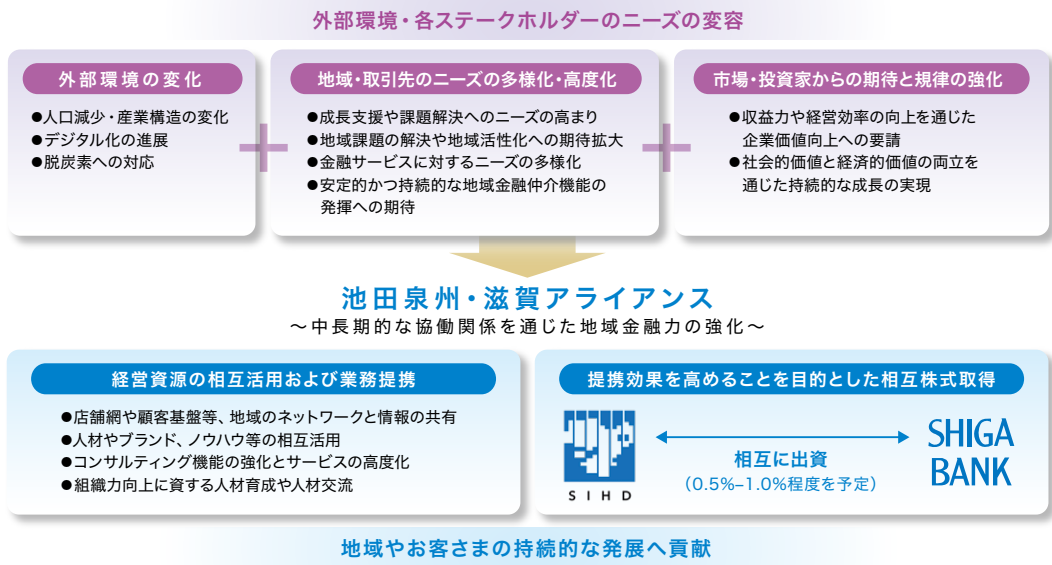
Ⅰ 池田泉州・滋賀アライアンス

「池田泉州・滋賀アライアンス」は、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および地域社会への貢献を目指します。

池田泉州ホールディングスは「大阪府・兵庫県」を、滋賀銀行は「滋賀県・京都府」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きます。



アライアンスの背景・目的



主な連携領域

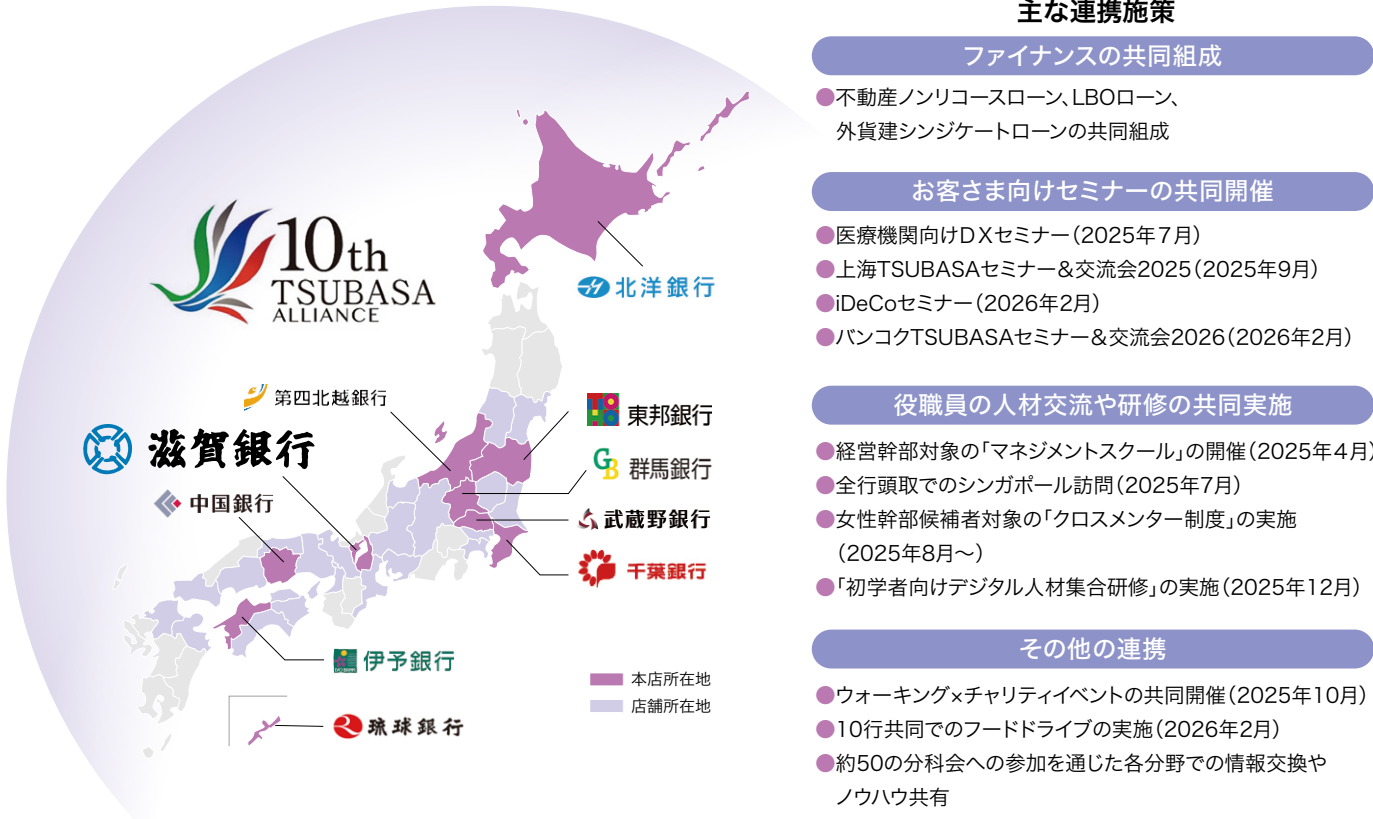


Ⅱ TSUBASAアライアンス

当行は、地域金融機関の枠を超えた価値創造を実現するため、各地域のトップバンク10行による広域連携の枠組みである「TSUBASAアライアンス」に参画しています。本アライアンスは、各行が独立性を維持しつつ知見を結集することで、単独では実現が難しい高度かつ多様な金融サービスの提供を可能とする国内最大規模の連携基盤です。

10行合計の総資産は約100兆円、顧客基盤は個人約2,400万人・法人約220万社にのぼり、このスケールを活かし、共同ファイナンスやビジネスマッチング、人材交流など幅広い分野で連携しています。また、マネー・ローンダリング対策をはじめとする非競争分野においても共同化やノウハウ共有を進めることで、業務の高度化と効率化を図っています。

2025年には発足10周年を迎え、これまでに培ってきた連携基盤を基に、効率化や機能補完にとどまらない新たな価値創出へと進化を図っていきます。当行は本アライアンスを通じて、ネットワークと知見を活かした付加価値の提供を強化し、地域経済の持続的成長と当行グループの企業価値向上のさらなる飛躍につなげていきます。



発足10周年記念

ウォーキング・キャンペーン

TSUBASAアライアンス発足10周年を記念して、参加行10行が寄付活動と社員の健康増進を目的としたウォーキング・キャンペーンを実施し、認定NPO法人全国こども食堂支援センター・むすびえへ寄付を行いました。本キャンペーンではエントリーした社員のうち、期間中24万8,000歩（1日あたり8,000歩目標）を達成した職員一人につき200円を各行にて拠出し、その合計782,800円を寄付しました。

