

中小企業の経営の改善及び地域の活性化のための取組状況

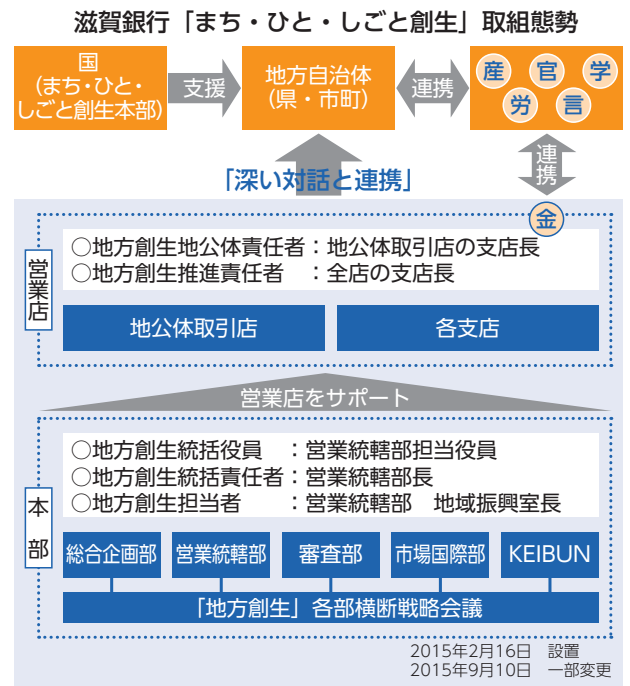
1. 地域活性化に関する取組状況

■地方創生への取り組み

2019年6月21日、「まち・ひと・しごと創生基本方針2019」が閣議決定され、2019年度は、第1期の総仕上げと次のステージに向けた取り組みを進めています。

当行は全店の支店長を地方創生推進責任者とするなど、地方創生を地域金融機関のミッションと位置付け、全行を挙げて取り組んでいます。

今後も、自治体等との深い対話と連携を通じて、具体的な取り組みを実現し、人口減少社会を見据えて、豊かな地域づくりに積極的に貢献してまいります。



クラウドファンディングへの取り組み

クラウドファンディングの手法を通じて、地域ブランドの魅力向上や、地域資源を活用した新商品・サービスの提供に取り組む事業者をサポートしています。ニーズや特徴に合わせ、複数のクラウドファンディング運営会社と連携しています。

地元食材を活用した
クラフトビールファンド



<ファンド例>

信楽焼きの陶器でできた
照明ファンド



和らぎ農法の野菜だし
ファンド



地方創生事例

～産品のブランド化事業を応援～

50年以上インスタント茶の製造を手掛けてきた地元企業の新規事業に対し、野の花賞を贈呈しました。賞以外にもクラウドファンディングや地方銀行フードセレクションの出展など、多岐にわたりサポート。大きな販路拡大につながりました。



■地域商社構想プロジェクト

“Sustainability Design Company”として、お取引先の課題解決・夢の実現に向け、より主体的に、より踏み込んだ事業サポートを行う「地域商社構想」をスタートさせました。

想定している事業内容

- ①産品などの地域資源の発掘、マーケティングや販売支援
- ②観光資源の発掘、観光商品開発や観光振興支援
- ③人材確保の支援、地域への人材還元促進
- ④地域、お取引先のIT化支援

マーケットインの発想に基づき、真に求められる機能を持ち、持続可能な社会の実現に貢献できるよう、プロジェクトを進めています。

■GAP認証の取得支援

食の安全・環境保全・労働安全の向上、農業の国際競争力の強化、地域経済の活性化や地域の環境保全に資する国際認証（GAP）等の普及拡大をサポートし、若手農家の育成、企業の農業参入の促進などを目指しています。

■しが6次産業化ファンド

2014年9月、滋賀中央信用金庫、長浜信用金庫、湖東信用金庫、滋賀県信用組合、農林漁業成長産業化支援機構と共同で「しが農林漁業成長産業化投資事業有限責任組合」を設立（総額5億円）。

6次産業化事業体への出資を通じて、新たな加工や流通につながる農林漁業の生産性向上等に向けたサポートを行っています。



■地方銀行フードセレクション

2019年9月19日～20日に東京ビッグサイトにおいて「地方銀行フードセレクション2019」を地方銀行55行で共同開催。全国から1,031社の食品関連企業が出展し、当行のお取引先18社・団体にご出展いただきました。



■地方創生フォーラム

- ・淡海公民連携研究フォーラム

当行は、滋賀大学、滋賀県、株式会社しがぎん経済文化センターと連携し、PPP/PFIの推進を目的としたプラットフォームを形成しています。

2019年5月、内閣府・国土交通省より、産学官金連携の取り組みとして、「PPP/PFI地域プラットフォーム協定」の認定を受けました。

- ・地域ブランド戦略フォーラム

2019年2月、滋賀大学および滋賀県と共同で、本フォーラムを開催しました。本会は、産学官金ならびに生産から販売までの関係者が一堂に会するプラットフォームを形成し、地域ブランド力の向上を目指すものです。

■地域の課題解決に向けた連携



- ・「TSUBASAアライアンス」に参加
～地銀最大のアライアンスで、最大のシナジーを追求～

2019年5月、付加価値の高い金融サービスの提供による地域社会の持続的な成長に貢献すべく、「TSUBASAアライアンス」に参加いたしました。併せて「TSUBASA SDGs宣言」を発表し、アライアンスにより結集した知見を活用しながら、それぞれの地域の社会・環境問題に取り組んでいくことを誓いました。

2. 中小企業の経営支援に関する取組状況

「事業性評価」に基づく融資、ソリューションの提供

当行は、「事業性評価」を「お客さまとの日常のコミュニケーションを大切に、業界動向や事業内容を分析した上で、その将来性を評価すること」と捉え、担保・保証に必要以上に依存せず、この「事業性評価」に基づく融資やソリューションの提供を行うことが重要であると考えています。そして、「事業性評価」に基づく融資や、企業のライフステージに応じた最適なソリューションの提案を行うことで地域経済の発展に貢献していくことが当行の役割であるとと考えています。

これまで当行は、「自分の城は自分で守る」との気概を持って、他行に先駆け基礎的内部格付手法（FIRB）を取得するなど、リスク管理の高度化に取り組むとともに、FIRB行としてのノウハウをお取引先の経営改善等に活用してきました。具体的には、「格付コミュニケーション・サービス」や「格付シミュレーション・サービス」などにより、お客さまと双方向の議論を重ねながら課題解決と成長に向けた取り組みを行っています。

当行メイン取引先と全取引先に占める割合

項目	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
A 全取引先数	22,443	23,496	23,703	23,692
B 当行メイン取引先（単体）	9,109	9,268	9,422	9,262
割合（B/A）	40.6%	39.4%	39.8%	39.1%

当行メイン取引先の経営改善状況と融資残高推移

項目	2018年3月期	2019年3月期
A 当行メイン取引先（グループ）	7,891	7,656
メイン取引先の融資残高（億円）	8,414	8,608
B うち経営指標改善先	4,196	4,252
割合（B/A）	53.2%	55.5%

経営指標改善先の融資残高推移（億円）	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
	5,403	5,582	5,581

格付コミュニケーション・サービス（格付CS）

過去

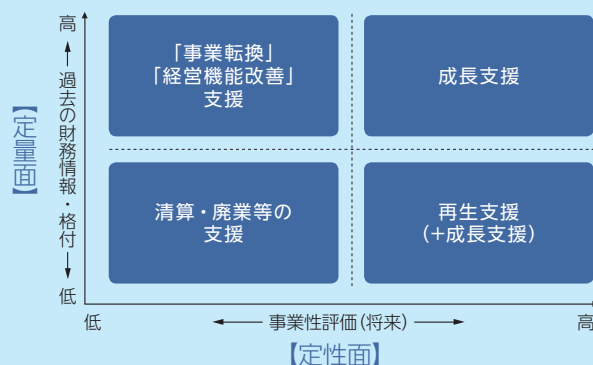
業界動向や事業内容の他、お客さまの過去の財務状況を分析し、お客さまの「強み」「弱み」を共有します。

格付シミュレーション・サービス（格付SS）

未来

お客さまの経営戦略（目標）に基づく将来の財務内容を予測・共有し、企業価値向上をサポートします。

事業性評価に基づく融資・ソリューションの提供



地域経済の発展



…「金融仲介機能のベンチマーク」に対応する項目 ※2019年3月期データ

● 格付コミュニケーション・サービス

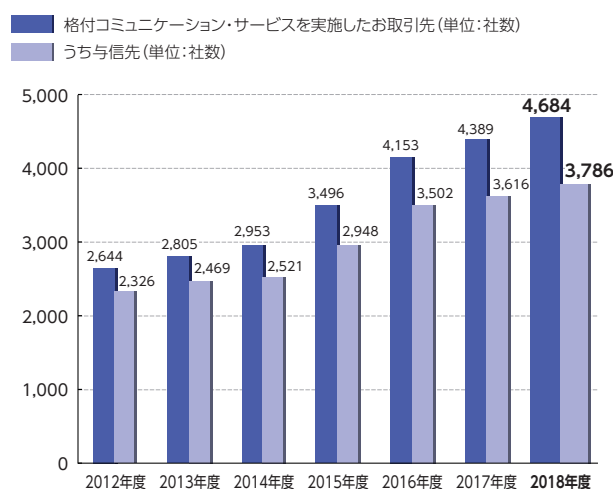
「格付コミュニケーション・サービス」は、格付プロセスを通じて把握したお取引先の「強み」「弱み」を共有し、問題解決や財務改善を図ることで、お取引先の持続的な経営基盤の構築や企業価値向上を目指すものです。具体的には、お取引先の経営ビジョンをお伺いしたうえで、当行が認識した課題や問題点を解決するための改善策などを提案、サポートしています。

● 格付シミュレーション・サービス

当行独自の格付プロセスの構築により、将来予想される財務内容から定量格付のシミュレーションが可能になりました。「格付シミュレーション・サービス」は、この仕組みを活用し、2015年12月に運用を開始しました。

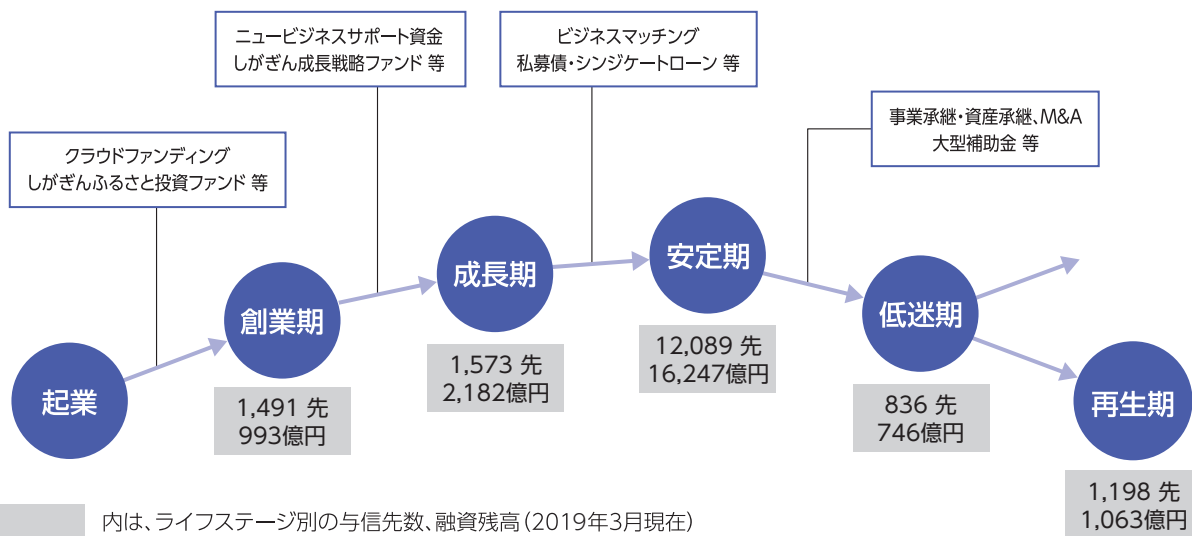
「格付コミュニケーション・サービス」でお聞きした将来ビジョンを財務諸表に具体化し、定量格付を予測するプロセスを通じて、お取引先と事業の将来について対話を行います。お話しいただいた内容をもとに、お取引先の将来に向けた取り組みのサポートにつなげてまいります。

格付コミュニケーション・サービスの実施先累計



ライフステージに応じたソリューションの提供

コンサルティング機能の発揮・多様な金融手法の提供



起業・創業期における支援

■ニュービジネスの育成

ニュービジネス支援ネットワーク「野の花応援団」による産学官金連携、「サタデー起業塾」開講による新たなビジネスのヒントの提供、多様な資金ニーズにお応えする「しがぎんニュービジネスサポート資金」(融資実行件数274件、5,314百万円、2019年9月末現在)や「しがぎん成長戦略ファンド」による出資など、幅広く活動しています。

・ビジネスフォーラム「サタデー起業塾」

「SDGsでつなげるビジネス」をメインテーマに、新たなビジネスのヒントを全5回で提供。

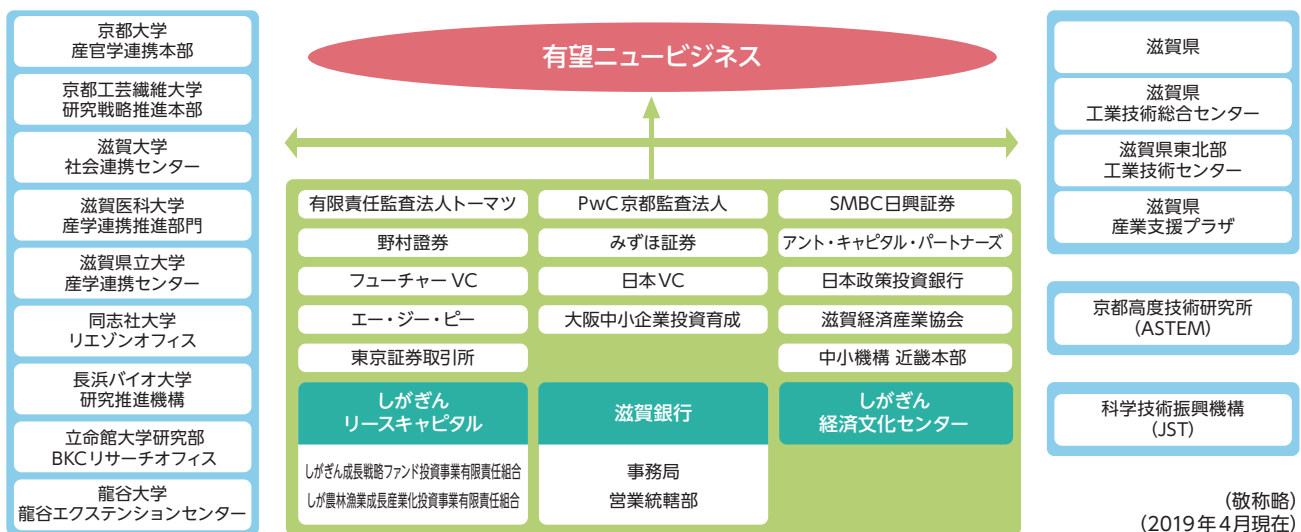


・しがぎん野の花賞

サタデー起業塾の受講生のうち、ニュービジネスへの取り組みを表彰するもので、2017年より「SDGs賞」を新設。本業を通じて社会課題を解決するビジネスモデルを展開している企業を表彰しました。



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



2018年度の実績【2018年4月1日～2019年3月31日】

項目	件数
当行が関与した創業・第二創業案件	239



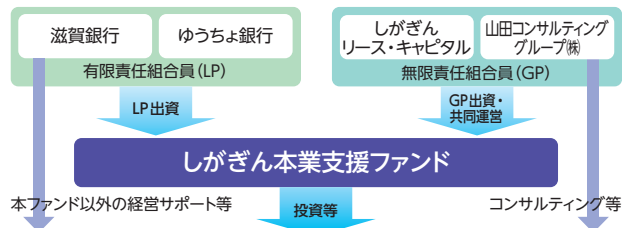
成長期・安定期における支援

■成長分野への取り組み

・しがぎん本業支援ファンド

2017年6月28日、しがぎんリース・キャピタル、ゆうちょ銀行、山田コンサルティンググループ(株)と「しがぎん地域企業の持続的成長につなげる本業支援ファンド投資事業有限責任組合（略称…しがぎん本業支援ファンド）」を設立しました。

本組合は、「事業承継」にかかる取引先ニーズへの対応を主たる目的としており、事業承継等で株式移転や集約ニーズがある企業や、新事業開拓事業者・革新的なビジネスモデルにより成長を目指す企業などをサポートしてまいります。



主たる事業基盤を滋賀銀行の営業区域に持つ企業

少数株主等が存在し分散株式の集約需要があるなど事業承継ニーズのある企業
新事業開拓事業者・革新的なビジネスモデルにより成長を目指す企業

・医療介護をサポート

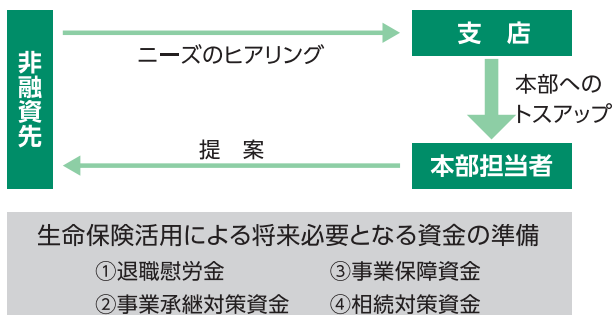
資金計画を含む事業シミュレーション作成、医療法人設立や医業承継（事業承継）対策、開業候補地や施設周辺の不動産情報提供、外部専門機関との連携による経営支援、医療経営に関するセミナー開催などを行っています。2018年4月から同年9月末までに、計126件4,742百万円の医療・介護事業者への融資実行に結びつきました。

■事業承継/M&A

経営者の高齢化、後継者不足等、中小企業において事業承継対策が大きな課題となっております。お客さまへのコンサルティングを通じ、またTSUBASAアライアンス参加行のネットワークも活用することで、円滑な事業承継による持続可能な発展を実現いただけるようサポートしています。

■法人事業者向け生命保険

非融資先とのリレーション強化の一環として、退職慰労金や事業承継対策資金等の将来的な経営課題への備えとして、法人事業者向けの生命保険に取り組んでいます。



■多様な金融手法の提供

・SDGs私募債「つながり」

SDGsの普及拡大と社会的課題解決の取り組みを支援するため、CSR私募債をリニューアルしました。本私募債を企業さまが発行した場合、発行金額の0.2%相当額を当行が拠出し、学校や特定公益増進法人に対して、物品の寄贈や活動資金の寄付を行っています。



■ビジネス・マッチング

・SDGsビジネス・マッチングフェア

2008年より開催している「エコビジネスマッチングフェア」の出展対象を拡大し、「SDGsビジネス・マッチングフェア」にリニューアルしました。SDGsの達成に貢献するビジネスを手掛ける117社・団体が出展。当日は、1,519名の皆さまにご来場いただき、商談は935件と過去最高の件数となりました。「フェアを通じてSDGsを初めて知った」という方や、「SDGsをビジネスに生かしたい」というお声も数多くいただきました。

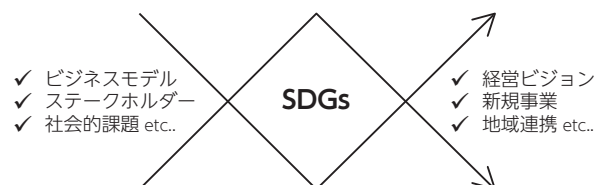


■SDGsへの取り組み

・SDGsコンサルティング

事業者の皆さまの「どのようにしてSDGsを経営に取り入れるのか教えてほしい」というご要望にお応えするため、サポートメニューの一つとして、2019年6月より「SDGsコンサルティング」を開始しました。SDGsの手引書である「SDG Compass」に示された5ステップ（SDGsの理解・優先課題の決定・目標の設定・経営への統合・報告とコミュニケーション）を円滑に進めていただけるようサポートしています。

また、お客さまに寄り添ったサポートの充実を目指して、行員向けの勉強会などを随時開催し、レベルアップに努めています。



海外ビジネスサポート

香港・上海・バンコクの海外3拠点と営業店・本部が連携し、お取引先の海外ビジネスを幅広くサポートしています。

■海外コンサルティング機能の高度化

●ベトナム北部の工業団地と協定書を締結

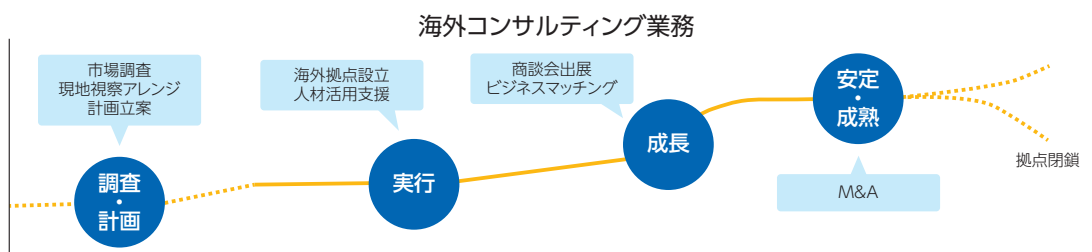
2019年4月、近畿に本店を置く民間金融機関としては当行が初めて、ベトナム・ハナム省のドンバンⅢ工業団地と「優遇措置に関する協定書」を締結しました。ベトナムは、貿易自由化とインフラ整備が進んだことで日系企業の進出が増加しています。本締結により、当行のお取引先がドンバンⅢ工業団地に進出をされる際、土地使用権価格の優遇等を受けることが可能となりました。ドンバンⅢ工業団地には当行のお取引先8社が進出を決定され、進出サポートをしています。



当行西藤常務（左）とハナム省人民委員会のドン委員長（右）

●＜海外展開へのコンサルティング＞

「海外に進出したい」「海外販路を開拓したい」「外国人材を活用したい」といったお取引先のニーズにお応えするため、海外ビジネスに関するコンサルティング業務に取り組んでいます。本年度は、グローバル人材の活用を支援するサイエスト株式会社と連携をスタートさせました。海外展開において人材不足を課題とするお取引先を当社のサービスと当行のコンサルティングサービスによってハンズオンの支援をします。当行は早くから海外拠点（香港支店・上海駐在員事務所・バンコク駐在員事務所）を展開し、提携銀行や支援機関との連携により、コンサルティング機能を強化してきました。これまで蓄積してきた海外進出支援の実績と営業店の機動力を生かし、これからもより高度な課題解決型の海外コンサルティングサービスを提供いたします。



●＜主要な商談会・セミナーの開催一覧＞

商談会

- | | |
|---------|--------------------------|
| 2019年5月 | タイ日系企業ビジネス交流会 |
| 2019年6月 | 香港日系企業ビジネス交流会 |
| 2019年6月 | Mfair バンコク 2019 ものづくり商談会 |
| 2019年6月 | 蘇州交流会 |
| 2019年8月 | ジェットロ商社マッチングin滋賀 |
| 2019年8月 | 外国人材ワークショップ&交流会 |
| 2019年9月 | 遼寧省中日商談会 |

セミナー

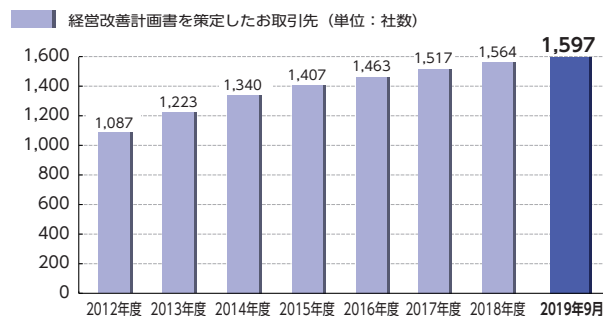
- | | |
|---------|----------------------|
| 2019年7月 | ベトナム北部の投資環境 |
| 2019年7月 | SDGsビジネスとJICAの支援事業紹介 |

低迷期・再生期における支援

■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フォローし、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。

経営改善計画書の策定先累計



貸付条件の変更を行っている中小企業の経営改善計画の進捗状況

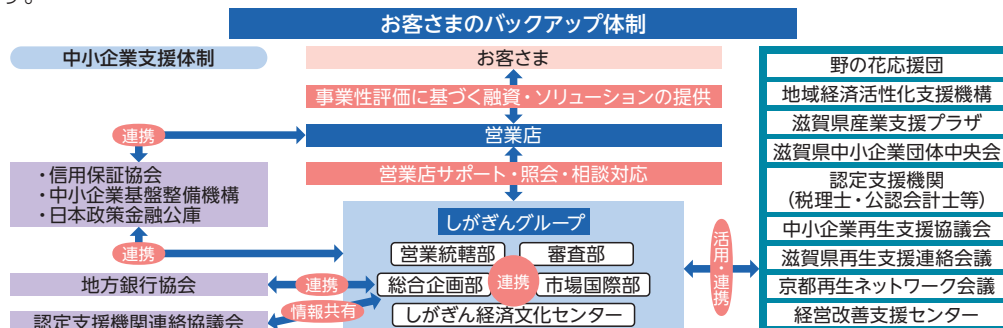
項目	条件変更数	好調先	順調先	不調先*
中小企業の条件変更先に係る経営改善計画の進捗状況	1,098	31	186	881

* 不調先には、経営改善計画未策定先および、ご相談シート(簡易計画)策定先を含む

2019年3月現在

■お取引先のバックアップ体制

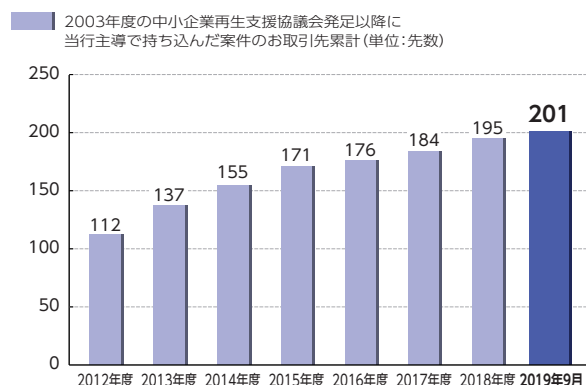
当行では、営業店と営業統轄部、審査部、総合企画部、市場国際部が連携し、お取引先のご要望やライフサイクルに応じた「事業支援」や「経営改善支援」に積極的に取り組んでいます。具体的には、売上向上策や経費削減策、財務内容改善策などの助言や組織再編、事業譲渡、M&Aなど多面的な再生スキームの構築などで必要に応じて外部専門家や外部機関等との連携を活用しています。



■抜本的な事業再生支援の取り組み

財務の再構築を含めた抜本的な経営改善が必要なお取引先には、DDS（デット・デット・スワップ）などの金融支援を伴う本格的な事業再生支援にも取り組んでいます。

中小企業再生支援協議会への持込先累計



■「経営者保証GL」への真摯な取り組み

「経営者保証に関するガイドライン」への取り組みにあたっては、金融円滑化の基本方針を定めた「金融円滑化管理方針」において、「経営者保証に関するガイドライン」を尊重・遵守し、適切に対応していく旨を定め、経営者保証に依存しないご融資の促進に努めてまいりました。引き続き、お客さまとの保証契約の締結や保証債務の整理等に際しては、「経営者保証に関するガイドライン」に基づき、誠実に対応してまいります。

2018年度の実績【2018年4月1日～2019年3月31日】



項目	件数
新規ご融資件数	17,187
うち、無保証融資件数	3,569
経営者保証に依存しないご融資の割合	20.8%

■お取引先の企業経営をバックアップ

業績改善に取り組まれているお取引先には、審査部「企業経営支援室」を中心に、一歩踏み込んだサポートを展開しています。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、弁護士、公認会計士、税理士、コンサルティング会社などの外部専門家とも連携を強化してお取引先の経営を支援しています。

金融支援を含む事業再生は、公正中立な第三者機関である中小企業再生支援協議会等と連携を強化し、お取引先企業の再生に全力をあげています。

経営改善計画に基づいて実施した金融支援：37先(重複あり)

DDS（債務の劣後化）	26先
DES（債務の株式化）	3先
DPO（債権譲渡）	10先

再生支援の取組実績

M&Aスキーム	22先
うち民事再生法等の活用	3先
うち私的整理型M&A	19先
第2会社方式スキーム	11先

主な外部専門家連携先(中小企業再生支援協議会除く)

コンサル会社	27先
弁護士、法律事務所	8先
その他専門家	10先

(2019年9月末現在)