

# 中小企業の経営の改善および地域の活性化のための取組状況

## ■地域密着型金融の推進に関する基本方針

地域とともに存在する地域金融機関が持続可能に発展していくためには、地域社会が持続可能で健全に繁栄することが前提となります。

当行は「『三方よし』で地域を幸せにする」をパーパス（存在意義）と定め、実現したい地域社会の姿を「自分らしく未来を描き、誰もが幸せに暮らせる社会」とし、理想の実現に向けた道筋を明らかにし、第8次中期経営計画（2024年4月～2029年3月）を策定しました。この第8次中期経営計画をエンジンとして、「地域を幸せにする好循環」を生み出していきます。

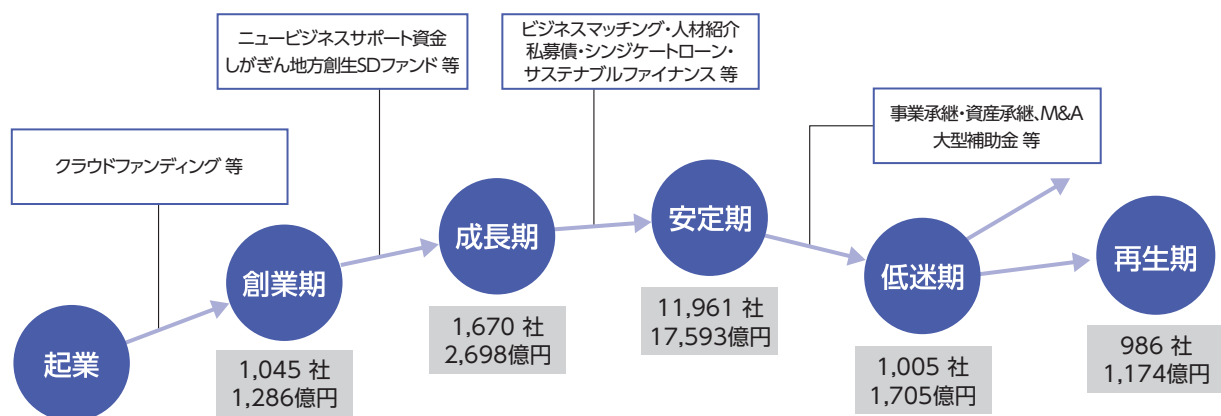
地域社会の持続可能な繁栄のためには、お客さまの持続可能性や成長に資することが最も重要と考えています。当行では、お客さまの将来の夢やビジョンを実現していただけるよう課題を解決する幅広いソリューションメニューを用意し、お客さまの伴走支援に努めていきます。

当行は、地域密着により張り巡らせたさまざまなネットワークを活用し、地域をデザインする企業として持続可能な地域社会に向けたインパクトを創出していきます。

## ■中小企業の経営支援にかかる態勢

### 企業の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



内は、ライフステージ別の与信先数、融資残高（2024年3月現在）

コンサルティング機能を発揮し、お客さまのライフステージに応じた多様な金融手法を提供しています。特に、お客さまの本業を支援することにより、経営課題の解決に注力し、ともに成長していく好循環の創出に取り組んでいます。

### 経営課題を深掘りする力の強化

当行は「リレーションとコンサルティングがあってこそそのソリューション提案」という考えに基づき、お取引の土台となるリレーション（関係構築）と、総合的なコンサルティング（相談）のスキル強化に取り組んでいます。

営業活動における関係構築ノウハウの体系化や研修体制の整備などに加え、事業性評価をもとにお客さまの幅広い課題やニーズを発掘していく手法の標準化、営業統轄部内の専門チームによる営業店支援、お客さま接点の増加や継続的に伴走支援するための仕組みの構築などに注力します。

経営課題の深掘りを再現性のあるスキルとして高めていくことで、お客さまの夢や事業をサポートするファイナンスやソリューションの提供につなげます。

### お客さま・地域の成長を支えるファイナンスの強化

お客さまを熟知し、課題やニーズへの対応に努める中で、ファイナンスはお客さまへの最適なソリューションの一つとして重要な役割を担います。従来の事業性評価に基づく付加価値の高いファイナンスをさらに強化し、ソリューションとファイナンスの統合的な「課題解決型営業」によるタイムリーな対応を実践することで、お客さま、地域の成長を支えます。

## 伴走型ソリューションの強化

グループ機能の活用や提携会社との連携を深化することで、事業承継などの中核的な経営課題に対する伴走型ソリューションを強化します。また、解決まで中長期に及ぶ経営課題も増えていることから、お客さまへの能動的かつ継続的なアプローチの強化にも取り組みます。

また、お客さまのサステナビリティ戦略や人事・人材戦略、DX戦略など、事業の中核的な課題に対応できるソリューション機能を充実させ課題解決能力を強化します。加えて、営業店と本部とのコミュニケーションの活性化や、本部ソリューションスタッフのスキル標準化の仕組みづくりにより、当行全体で伴走支援を行う体制を構築します。

今後展開する施策の幅を広げ、実効性を高めるため、TSUBASAアライアンス等との外部連携をこれまで以上に深めていきます。



### <お客さまのバックアップ体制>

営業店と本部が連携し、お客さまのご要望やライフステージに応じた本業支援および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、組織再編、事業譲渡、M&Aなどの多面的な再生スキームの構築等で、必要に応じて外部専門家や外部機関等とも連携して取り組んでいます。

業務改善に取り組まれているお客さまには、審査部「企業経営支援室」を中心に、一步踏み込んだサポートを展開しています。同室は経営支援に高い専門性を持つ行員で構成し、政府系金融機関や支援専門家（税理士・弁護士等）・信用保証協会・中小企業活性化協議会など外部専門家とも連携を強化して、お客さまの経営を支援しています。

### <事業性評価に基づく融資、ソリューションの提供>

「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うえで、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、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きます。

### <「経営者保証に関するガイドライン」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きました。引き続き、お取引先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、誠実に対応していきます。

## ■中小企業の経営支援に関する取組事例

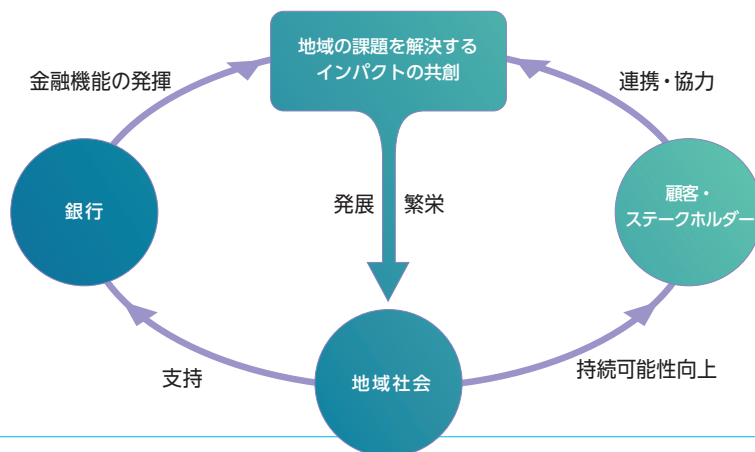
- 創業・新規事業開拓の支援
  - ・しがぎん起業・経営塾
  - ・しがぎんイノベーションアワード野の花賞
  - ・しがぎんニュービジネス支援ネットワーク野の花応援団
  - ・しがぎん地方創生SDファンド
- 成長段階における支援
  - ・しがぎん本業支援ファンド
  - ・SDGsコンサルティング
  - ・ITビジネスサポート
  - ・海外展開へのコンサルティング
- 経営改善・事業再生・業種転換等の支援
  - ・中小企業活性化協議会等との連携強化
  - ・DDS（デット・デット・スワップ）などの金融支援を伴う本格的な事業再生支援

## ■地域の活性化に関する取組事例

### サステナブルな地域社会へ

地方における人口減少や人口構造の変化は着実に進行しており、企業は慢性的な人手不足に悩まされるなど、地域経済に深刻な影響を及ぼし始めています。地域の持続的な発展に向けて、地域の稼ぐ力を高め、人々がその土地で安心して暮らし、働き、育てることができる社会を創り上げる地方創生の取り組みは、地域金融機関の最も重要なテーマとなっています。

当行は、地域密着により張り巡らせたさまざまなネットワークを活用し、地域をデザインする企業としてサステナブルな地域社会に向けたインパクトを創出していきます。



「実現したい地域社会の姿〈自分らしく未来を描き、誰もが幸せに暮らせる社会〉」の達成イメージ

滋賀県における  
実質県内総生産の増加、  
雇用の増加

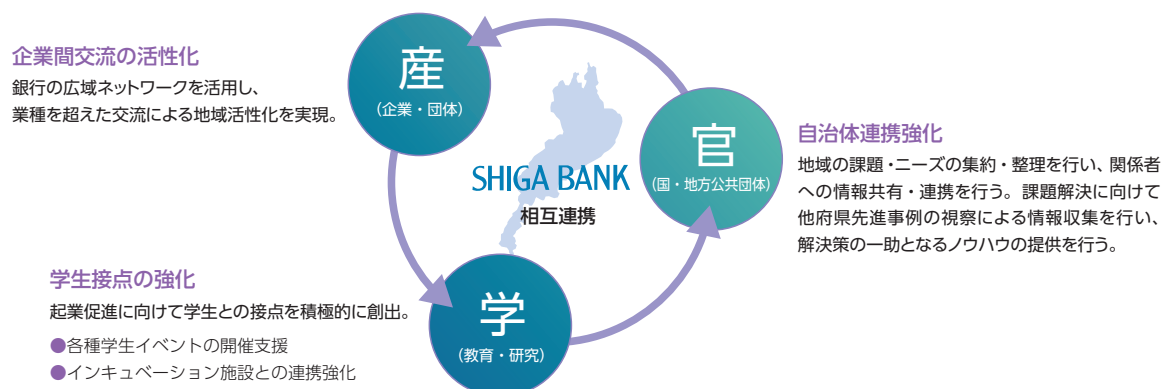
滋賀県の人口減少の抑制、  
関係人口・交流人口の増加

2050年までの  
カーボンニュートラル社会の  
実現

ダイバーシティ・エクイティ  
& インクルージョンの  
実現

## ■ 地方創生に向けて地域をデザインする ～産・学・官との相互連携～

「地方創生を実現していくためにはどのような施策が必要なのか」。この問いへの答えを導き出すには、地方創生を実現した地域の姿をできるだけ具体的にイメージすることで、現在の延長にはない未来を創る打ち手を検討する必要があります。当行は、「地域をデザインする」という発想で、地方創生に向けた連携の取り組みを強化します。



### < 株式会社しがぎんエナジー (2024年4月設立) >

GX (グリーン・トランスフォーメーション) の取り組みを通じて地域の課題をエネルギーの観点から解決し、経済と環境の好循環を生み出すことを目指します。具体的な活動として、企業向けの脱炭素コンサルティングや太陽光発電所の運営を中心に、再生可能エネルギーの利用拡大と地産地消の仕組みづくりに取り組みます。

### < 株式会社しがぎんキャピタルパートナーズ (2024年10月設立) >

地域の社会的課題の一つである事業承継支援から投資業務を通じた課題解決と持続的成長の実現に取り組み、将来的には事業再生支援、ベンチャービジネス会社および地域活性化事業会社の支援・育成へと投資範囲を拡大し、専門性の向上と機能強化を図ります。