

滋賀銀行、グローバルネットワークを活用し地域経済を強化

琵琶湖のほとりから、滋賀銀行は地域金融機関にとってのグローバル化の意味を再定義している。規模拡大を追うのではなく、国際的なネットワークを活用して、資本・知識・機会を地域へ循環させ、日本の地域経済を支える取り組みを進めている。
By Daniel de Bomford

朝の光が琵琶湖に差し込むと、日本中部の暮らしを何千年も形づくってきた湖面が姿を現す。漁船が静かに線を引き、湖水を受けた川は都市へと流れだしていく。滋賀県にとって、琵琶湖はインフラであり、歴史であり、守るべき「責任」そのものだ。

その責任感、滋賀銀行の根幹にも流れている。世界有数の古代湖のほとりに本店を置く同銀行は、「地域を支えるものをどう守り、グローバル化が進む世界で経済的な持続性を確保するか」という問いを軸に戦略を描いてきた。

滋賀銀行は、その答えを「拡大」ではなく「つながり」に見出



滋賀銀行本店

している。地域企業と世界の機会を結び、環境保全と持続的価値をつなぎ、グローバルな視点で地域での実行につなげる。それが同銀行の姿勢だ。

「利益は目的そのものではなく、未来への投資を可能にする基盤である」

滋賀銀行頭取
久保田真也

「三方よし」で地域を幸せにする
Sustainability Design Company
www.shigagin.com

移動と交流が築いた歴史
滋賀銀行の哲学は「土地」に根ざしている。日本列島の中心部に位置する滋賀県には、世界最古級の淡水湖・琵琶湖がある。古くは日本海と京都・大阪をつなぐ交通路として機能し、物資だけでなく文化や思想も運んできた。

「歴史的に、滋賀は物流と文化交流の要衝でした。北海道から敦賀に届いた物資は琵琶湖を渡って京都へ運ばれ、ある意味、今の国道1号のような役割を果

している。地域企業と世界の機会を結び、環境保全と持続的価値をつなぎ、グローバルな視点で地域での実行につなげる。それが同銀行の姿勢だ。



SHIGA BANK

たしていました」と久保田頭取は語る。

この歴史は、広く活動しながらも利益を地域へ還元した近江商人の精神と重なる。「売り手よし・買い手よし・世間よし」という精神は、今も滋賀銀行の根幹にある。

「この理念は、近江商人の精神と琵琶湖の存在に深く根ざしています。その歴史と精神は今日まで滋賀銀行に流れ続けています」と久保田氏は言う。

グローバルに考え、ローカルに根ざす

滋賀銀行は創業当初から、「県内だけにとどまる地方銀行」モ

デルから脱却した。合併後まもなく京都・大阪・東京へ進出したが、これは当時としては異例の判断だった。

「大都市で得た利益や知見を地域へ還元することで、より強固に地域経済を支えられると考えました」と久保田氏。

ただし、この外向きの姿勢は「銀行自身がグローバル企業になる」ことを目的としたものではない。

「私たちの目的は自らが『グローバル企業』になることではありません。国内外の多様なパートナーをつなぐ“ハブ”として機能し、価値を創出することこそ重要だと考えています」

具体的には、ネットワークの構築、情報収集、地域企業（多くは製造業の中堅・中小企業）が日本の縮小国内市場を超えて成長できる仕組みづくりを意味する。

地域企業の海外展開を支援

滋賀県は国内で最も第二次産業比率が高く、海外進出は地域企業の喫緊の課題となっている。滋賀銀行は早期に海外拠点を開設し、JETROなどとの連携を強化した。



近江商人の行商姿（出所：滋賀大学経済学部附属史料館）

「以前は“低コスト生産拠点の獲得”が中心でしたが、いまは市場開拓、パートナー探索、法規制対応、市場調査などニーズが多様化しています」と久保田氏。

これに対応すべく、現地で人材育成を強化すると同時に国内のチームと緊密に連携し、特にインドへの注力を進めている。

「インドは今後の重要市場と位置づけ、職員を派遣して現地調査を進めています」

さらにJBICなどと連携し、地域企業の海外事業を共同でモニタリングするなど、より高度な支援体制を整えている。

「つまり、グローバル化とはネットワークを拡大し、地域企業の能力を最大限に発揮させる仕組みを作ることです」と久保田氏は語った。

環境経営は使命であり戦略

グローバル化が外に向かう力だとすれば、環境への取り組みは「内に向かう責任」だ。滋賀銀行のサステナビリティへの取り組みは長い歴史を持つ。1999年に環境方針を策定し、エコファースト制度で銀行として初の認定を受け、2017年には国連の持続可能な開発目標（SDGs）への取り組みを正式に宣言した。

「環境への取り組みの原点は、なによりも“琵琶湖の存在”です」と久保田氏。

琵琶湖は約400万年の歴史を持つ古代湖で、多くの固有種が生息し、京阪神都市圏の水源でもある。その悪化は数百万人に影響を及ぼす。

「琵琶湖を“現代人が消費する資源”ではなく、“未来から託された資産”と捉えています。より良い状態で次世代へ引き継ぐ責任があります」



JBICと業務協力協定を締結

同行の経営陣は、深刻な汚染が問題となった数十年前、住民が合成洗剤の使用制限に動いた事例を、危機の深刻さを示す事例として挙げている。

「地球温暖化が進むにつれ、環境リスクは増大するばかりだ」と久保田氏は語る。

「滋賀に本拠を置く銀行として、環境活動は選択肢ではなく使命である」

重要なのは、環境活動を「慈善活動」として扱っていないことだ。「ボランティアではなく、地域の持続性を支える“価値あるビジネス”であるべきです」

サステナビリティを金融実践へ

この信念は具体的な取り組みへと結実している。

滋賀銀行は環境金融に長年取り組み、サステナブルファイナンスやトランジションファイナンスへ領域を拡大してきた。太陽光・蓄電池の設置費用分について金利をゼロにする住宅ローンなど、脱炭素を後押しする商品も提供している。

2024年4月には、さらに一步踏み込み、エネルギー子会社「しがぎんエナジー」を設立した。

「GXへの強いコミットメントをまず自ら示すべきだと考え、エネルギー会社を立ち上げました」。

現在は約28MWの発電能力を持ち、1万世帯分の電力を供給できる規模だ。

目的は脱炭素だけでなく、地域経済の強靱性だ。

「滋賀県は年間約2,000億円のエネルギー費が域外へ流出していると言われていました。地域内で発電すれば、お金が地域内で循環します」

目指す姿は「エネルギーの地産地消」。製造業を守り、琵琶湖の生態系を守る上でも不可欠な考え方だ。

「滋賀県の脱炭素化が遅れば、製造業中心の地域経済は衰退する」と久保田氏は指摘する。

「琵琶湖の水質悪化と生態系への影響は著しく深刻化するだろう」

地域の課題に真正面から向き合う

環境問題に加え、滋賀銀行は日本の地域経済に共通する課題——人口減少、事業承継、デジタル変革——にも取り組んでいる。

「この課題は一つのセクターでは解決できません。官・学・産・金の連携が必要です」と久保田氏。

滋賀には大学が多く、産官学金の連携による起業支援が20年以上続いている。事業承継支援



「エネルギーの地産地消」を目指す

では、2024年に「しがぎんキャピタルパートナーズ」を設立し、資本参加や経営支援を行っている。

「M&Aを超えた多様なニーズに対応しなければならない」と久保田氏は述べ、資本投資と人材支援を重要な要素として挙げた。

同行はさらに人材紹介事業にも参入し、経営人材と地域企業を仲介する役割を担っている。デジタル分野では、自社のデジタル化経験を顧客と共有し、DX戦略策定やシステム刷新を支援している。

利益を超えた成功指標

滋賀銀行は過去最高益を達成し、純利益は187億円に達した。しかし、利益は目的ではないという姿勢は揺るがない。

「利益は目的ではなく、未来への投資の基盤です」

将来の成功像について問われると、答えは明確だった。

「最も重要なのは、私たちが本当に地域の役に立っているかどうか。その貢献が企業価値として地域に認められるなら、それは大きな前進と言えるでしょう」

滋賀銀行にとって未来は待つものではない。久保田氏は言う。「未来は偶然に委ねるのではなく、私たちの意志で形づくるものです」

そして滋賀銀行の志は、一つの言葉に凝縮される。

“売り手よし・買い手よし・世間よし”を本気で実践し、地域に持続的な価値をもたらす企業でありたい。