

平成27年度 地域密着型金融に関するシンポジウム

パネルディスカッション

「地方創生に貢献する地域金融機関、そのあるべき姿」

帯広信用金庫の取り組み事例と課題

帯広信用金庫 常務執行役員

地域経済振興部長 秋元和夫

2016年3月29日（火）14：45～15：50

於 札幌第1合同庁舎 2階講堂

## 1. 地域経済振興、地方創生に対する取り組み方針

- 私ども帯広信用金庫が拠って立つ「十勝」は、道内では唯一官吏（屯田兵）によらず民間の手によって開拓された地域。「民間活力」が突出して強い地域であると言われている。
- 当金庫は、十勝の人々が地域の経済発展のために立ち上げた協同組織金融機関。2016年5月には創業100周年を迎える。当金庫は十勝の「公器」であり、内部留保は「十勝の人々が100年かけて蓄積してきたもの」に他ならない。だからこそ、その内部留保は「十勝のために使わせてもらう」というのが、理事長・増田正二の理念のひとつであり、地域経済振興、地方創生に対する取り組み方針である。
- その底流には、「地域に根を張る」金融機関、「他に逃げ場のない」金融機関、「地域と運命共同体の」金融機関であるとの自負と覚悟、そして使命感がある。

## 2. 地域づくりへの取り組み その沿革

- 当金庫は、そうした理念・方針のもと、2003年に地域密着型金融が求められる以前から、創業支援等に逸早く取り組んだ。1990年代には間接金融によるリスクマネーの供給に踏み出し、2000年には創業融資制度を新設した。
- また、地域に内在する問題点を浮き彫りにし、取り組むべき課題を明らかにしようとして2000年に「帯広畜産大学との共同研究」を開始。地域の次代を担う人材の育成を図ろうと2001年に「おびしん地域経営塾」を立ち上げた。
- その後、「共同研究」は大学や研究機関などとのより幅広い連携による課題解決型の取り組みへと進化。関係機関が一堂に会した「ものづくりワンストップ相談会」の定期実施等につながっている。なお、経営塾の卒業生で組織する「おびしん地域経営塾志信会」の会員数は延べ500名に達しようとしており、貴重な異業種交流、後進育成支援等の場、そして顧客組織化の基盤となっている。

### 3. 地域貢献マスタープランと専担部署の新設

- この間、2001年には当金庫が長年取り組んできた地域貢献活動を取りまとめ、地域貢献の中期（5か年）計画「地域貢献マスタープラン」を作成。これを全職員で共有し、その後の組織的な活動につなげた。
- 一方、十勝の経営者・有識者からは、地域経済の現状を分析し、課題を浮かび上がらせ、具体的な解決方法を示し、講じてくれる「地域シンクタンク」の設立を待望する声が強まった。当金庫では、これを受け、2009年4月に「地域経済振興部」を新設し、これまで行ってきた地域貢献活動のうち産業・経済振興に資するものは、まずは同部が一元的に担うこととした。
- 地域経済振興部は、プロパー職員1名、中途採用者1名、帯広市からの出向者1名の計3名でスタートした。

## 4. 地域経済振興部の具体的な活動

▶ 「地域経済振興部」は新設から7年が経ち、陣容と取り組み内容がかなり拡大。現在は10名の体制（纯粹プロパー5、中途採用者4〈獣医学博士、通関士等を含む〉、アドバイザー1〈元カリスマバイヤー〉）で、十勝の地域、生産者、事業者等が抱える次の6つの課題を解決する具体的な活動を展開。

- (1) 市場ニーズ、消費者ニーズを捉えた「売れる商品づくり」  
(相談会、商談会)
- (2) 付加価値の高い「儲かる商品づくり」 (共同研究、相談会)
- (3) 国内外の「販路の開拓・拡大」 (セミナー、商談会)
- (4) 次代を担う「人材の育成」 (地元高校生応援P)、経営塾)
- (5) 産学官・農商工と金融や地域間の「連携システムづくり」  
(酒文化再現・しお創り・共同熟成庫P)、スペースポート構想)
- (6) 「産業クラスターの形成」

## 5. 地域づくりの基本的な考え方

▶十勝の地域づくりに臨んでの当金庫の基本的考え方は以下の6つ。

- (1) 地域の課題解決のため、包括的・体系的に支援する。
- (2) 支援の目的と狙い（実現しようとする成果）を明確化する。
- (3) フォローアップを重視し、継続性・実効性ある支援を行う。
- (4) できない理由や言い訳より、如何に実現できるかを考える。
- (5) 地域の全ての人々・事業者を対象とし、見返りは求めない。
- (6) 組織一体で取り組み、現場の取り組みを組織として評価する。

(注) (5)、(6)は、「地域貢献マスタープラン」（創業100年に向けて2011年4月～2016年3月）に明定。

▶2015年4月には、営業店を統括する営業推進部内に中小企業診断士4名で組織する「経営コンサルティング室」を新設。創業・事業承継支援に一段と注力している。

## 6-1. 地域づくりの課題

- ▶ 当金庫が情報の受発信やリエゾン・コーディネーター機能を駆使したプロジェクト組成で、腐心、留意していることは以下の3つ。

### (1) 新事業創出を企図したプロジェクトの事業主体確保の難しさ

多少のリスクを甘受してでもプロジェクトを引き継ぎ、新事業をスタートさせたいとする事業主体の登場・確保には時間を要する。このため、「火の玉人材」と呼ばれる事業主体（候補）の登場に期待して、「経営コンサルティング室」では道内地銀等の共催を得て、2015年に地域の「稼ぐ力」を高める「とかちイノベーション・プログラム」（地域に連鎖的なイノベーションを根付かせるための創業塾）を実施した。

## 6-2. 地域づくりの課題

(2) 国を挙げた地方創生もあって、業務が急拡大

他の機関・団体等に対応できる事業は、実施主体を当該組織に移管する。専門的な知識・経験を有する十勝の隠れた人材については、情報を収集・整理し、それら能力の適切な活用を図ること（十勝の人材データベースの構築と活用）を検討していく。

(3) 地域一丸となった取り組みを促す「巻き込み力」の創出

小さなものでも、成功事例を一つひとつ積み重ね、地域からの信頼を勝ち得る。地域の史実を積み上げ、将来の展望を示し、それらの共有化を図る。



### 6-3. 地域づくりの課題

- 現下のマイナス金利は金融機関の新たな経営課題として重く押し掛かっている。
- しかし、当金庫は、次の100年を展望し、十勝のさらなる繁栄を目指して、中長期的なプロジェクトの組成により、引き続き自ら資金需要の創出に努めていく。また、取引先等の事業の持続性を確かなものにし、不良債権化を防ぐため、融資先への継続的なトツプライン支援や経営改善支援を行っていく。

## 7. 最後に

- 以上が私からの話題提供です。ご清聴ありがとうございました。
- 本件に関しましては、以下まで何なりとお問い合わせください。
- 帯広信用金庫 地域経済振興部
- 〒080-8701 帯広市西2条南7丁目7番2 帯広信用金庫第2ビル2階
- 電話番号 0155-23-7590
- e-mail rep@obihiro.shinkin.jp