

平成 30 年度「金融仲介の質の向上に向けたシンポジウム」開催結果

日時：平成 31 年 3 月 25 日（月） 14:00 ～ 16:00

場所：さいたま新都心合同庁舎 1 号館 2 階講堂

主催：関東財務局

参加者数：258 名

挨拶

関東財務局 理財部長 平岡 聡



- 関東財務局においては、平成 17 年度以降、地域密着型金融の取組みに関する知見・ノウハウの共有化等を目的としたシンポジウムを毎年開催している。

近年は「金融仲介の質の向上」を基本的なコンセプトに据えて、地域金融機関による地域企業に対する組織的・継続的支援に向けた取組みを後押しするとともに、ご参加いただいた皆様に地域活性化につながる気付きを得ていただくことを目的として、年度毎にテーマを設定して開催しており、本日は、「金融機関と地域との連携のあり方～円滑な事業承継に向けた地域における金融機関の役割～」をテーマとして開催する。

- 改めて申し上げるまでもないが、事業承継については、我が国にとって極めて大きな、喫緊の課題となっており、中小企業庁によると、中小企業の経営者年齢のピークは、1995 年～2015 年までの約 20 年間で、47 歳から 66 歳と約 20 歳高齢化しており、また、東京商工リサーチによる調査では、休廃業・解散企業の代表者年齢は、2017 年からは 70 代が最も多くなっているなど、事業承継の遅れが休廃業・解散につながりやすいことが指摘されている。

- 後継者がいないことを理由に、今後も事業継続が十分見込める企業に廃業を選択せざるを得ない事態が生じているとすれば、地域経済にとって大きな損失であり、関係各位のあらゆる知恵を結集してこれを防ぐ手立てを考えていく必要がある中、取引先企業を熟知している地域金融機関による事業承継面のサポートは一層重要性を増しているところ。本日のシンポジウムが皆様にとって実り多きものとなることを祈念したい。

基調講演

大和エネルギー・インフラ(株) 投資事業第三部 副部長 鈴木 文彦 氏

『金融機関と地域との連携のあり方

～円滑な事業承継に向けた地域における金融機関の役割～』



【プロフィール】

七十七銀行、財務省出向（東北財務局上席専門調査員）を経て、平成 20 年から大和総研。専門分野は地域経済・金融、PFI/PPP等。日経グローバル「自治体財政、改善のヒント」（連載中）はじめ同分野の執筆多数。

平成 31 年 10 月から大和エネルギー・インフラ出向中。中小企業診断士。

【地域活性化を阻む事業承継問題の実態】

- 後継者難による休廃業・解散は増加傾向を辿り、このままでは 10 年間の累計で約 650 万人の雇用、約 22 兆円の GDP が失われるおそれがあると言われており、地方に行くほど社長の高齢化の深刻度は増している。中小企業白書等に「廃業企業の約半数程度は生産性も高く、黒字企業である」と書かれているのは誤りではないが、休廃業・解散企業は全産業に比べ黒字の割合が総体的に低くなっており、後継者難の企業には業績不芳・赤字企業も多く休廃業・解散を選択せざるを得ない状況も相応にある。黒字・高収益でも後継者難により休廃業・解散を選択する企業は、7 割以上が 5 人以下と小規模である。
- 背景には人手不足の問題がある。最近では、景気による循環要因よりも、構造要因による人手不足という側面が強い。大量退職のあった団塊世代が就業した高度成長期の産業構造と現在の産業構造が違うため、代替りの就業者がなかなか入ってこない。少子化・高学歴化により、新規就業者数自体も減少していることも理由に挙げられる。後継者がいない業種の共通点は、いずれも高齢化が進み、かつ新規就業者が少ないこと。事務的職業は昔も今も人手が余っているが、不足しているのは製造・建設系有資格者や看護師等の専門・技術職と、介護サービス・飲食店や建設作業等の技能・労務職。専門・技術職は社会的ニーズにより今後拡大が見込まれる一方、相応の素養等がないと就業できず、かといって、技能・労務職にもなかなか就けないといったミスマッチが生じている。
- 事業承継問題の本質的な背景として、高度成長期以降に発展した技能・労務職中心の経済構造が、現在、専門・技術職中心のものに転換したことがある。この構造転換が、団塊世代のリタイアをきっかけに世代交代の形で表れたのが事業承継問題である。事業承継の問題は世代交代の「成長痛」と言える。単に高齢化による自然減を待つのではなく、技能・労務職中心の経済を専門・技術職中心の経済に積極的に転換できれば、事業承継問題も解決することになる。後継者難の事業者がすべて事業承継の対象とは限らない。マッチングで後継者を連れてくるよりも、むしろ技能・労務職中心の企業を、専門・技術職中心の経済の側に持っていくこと、つまりビジネス転換するための支援が事業承継問題の解決策ではないかと考える。
- 1960 年以降の移り変わりをを見ると、日本の成長は、専門・技術職の充実の歴史であり、日本全体の GDP や生産性を上げるためには、専門・技術職の割合を増やしていくことが大事だ。具体的には、情報通信等の専門・技術職の割合が高い分野に主力を移していくことが必要。職種別の年収水準の分布では、専門・技術職に比べて技能・労務職の年収水準は低い水準にあるが、これはある意味、生産性を反映している。

【事業承継に向けた地域連携と金融機関の役割】

- 事業承継問題の対策は大きく「マッチング（人材紹介）」と、「磨き上げ（生産性向上）」の2つ。マッチングの対象は人材に限らず、後継企業のマッチングのほか、工場・店舗・什器備品等の買い手をマッチングするという考え方もある。右腕人材をどこから調達するかについては、人材紹介会社との提携もあるが、金融機関自身が人材の供給基地になるというアイデアを提言したい。例えば、地域銀行において行員が銀行を退職し、まずは右腕人材として旅館に入り、その後旅館を承継した事例もある。昔は高齢で銀行退職後に経理担当等として取引先企業に入るなどの事例が多かったが、最近では、若い頃から取引先企業に出向してその企業を勉強し、また銀行に戻って企業を支援するといったケースも増えている。こうした人材が相応の知見を積んだころ、先の事例のように右腕人材として入社した後に事業承継する、といった形も、今後の地域金融機関の支援として大いに考えられる。
- 人手不足・事業承継問題の根本的な解決策は「磨き上げ（生産性向上）」である。生産性向上とはコストとくに人件費の削減ではなく、高付加価値化とIT化である点に留意が必要だ。高付加価値化とは、商品原価に強気の値付けをしても売れる商品をつくること。最大の障壁は、販路拡大や新商品開発等の成長志向が薄れてしまうことである。儲けることに罪悪感を抱いてしまうケースさえある。IT化については、よく勘違いされるが、ITは清書や事務効率化の道具だけではなく、本来、意思決定支援のための情報ツールである。例えば旅館・飲食業等で顧客の好みや繁閑期等の情報をデータ化し、需要予測や的を射たサービス提供の実施など、いわば経営戦略のための道具として使うことが本来のIT化である。高付加価値化とIT化により生産性を向上させることは働き方改革に繋がる。会社の魅力や年収の向上により人手不足も解消し、ひいては後継者、事業承継の問題も解決することが正常のサイクルである。マッチングだけでは人手不足や事業承継問題の根本的な解決は難しい。
- マッチング、生産性向上にかかる支援と言っても、金融機関にとっては、そのビジネス形態に内在する制約から、なかなか難しい。投資ビジネスの行動原理と預金取扱金融機関の行動原理は異なっており、投資ビジネスであれば、資金調達コストを上回る投資利回りを得ることが至上命題のため、投資先企業の業績改善は投資ビジネスの収益と直結することになる。他方、預金取扱金融機関は資金移動・決済インフラを担っているため信用が第一であり、預金の元本保証のため安全確実な運用も求められる。かつ、企業格付向上により逆に金利が下がり、収益的にも反対の効果を生み出す可能性もある。よって、預金取扱金融機関として、投資ビジネスのウェイトを高めていくのか、それとも元々の伝統的なビジネスを全うするのか、今後選択を迫られると思う。その他、人物評価による融資（社長のリスク≒企業のリスクと捉えがち）や、M&A・マッチングの課題（M&A先の取引行に預金を全部持って行かれてしまうという恐怖心）がある。目利き力の課題として、金融機関が得意とするのは、粉飾決算や事業計画の信憑性を見抜く目利きであり、事業承継で一次的に必要な目利きと異なるという問題もある。
- 地域において成長志向企業やスタートアップ企業の新製品開発や販路開拓を応援する際、技術の目利きができるのは地域中核企業や同業者であり、売れ筋の目利きができるのは、地域商社やバイヤーといった仕入担当である。地域中核企業からのスピノフ創業、オープンイノベーション等を通じた新商品開発、域外市場への販路開拓にあたって、才能の発掘と育成を担うのは、目利きが得意な地域中核企業や同業者、地域商社やバイヤーである。これらは第1階層での一次支援となり、その外側に第2階層の二次支援として、商工会議所、商工会が並走型支援でアクセル役を担う一方で、地域金融機関には事業計画を現実的に着地させるという、ブレーキ役としての「プロジェクトの精緻化支援」の役割がある。地域におけるネットワーク（地域経済エコシステム）の中で、アクセル役とブレーキ役という、それぞれが強みと弱みを認識して役割分担し企業支援していくことが重要であり、金融機関も自らの強み・弱みを認識した役割を担うというパラダイム転換が必要である。

パネルディスカッション

有識者、企業経営者、地域金融機関をパネリストに迎え、以下のテーマについてディスカッションを行いました。

(テーマ)

- ・ 金融機関と地域との連携のあり方
～円滑な事業承継に向けた地域における金融機関の役割～





【金融機関の事業承継支援について】

- 事業者、金融機関それぞれのご意見を聞くと、事業承継における「磨き上げ」の支援といった面では、相談相手として金融機関をまず初めに選んでももらえない傾向が窺える。こうした中、金融機関では地域・外部機関等との連携や、OB派遣による右腕人材の育成、地域活性化ファンドの創設等の色々な努力をされており、非常に力強く感じた。金融機関においても今後はやはり融資一辺倒では難しく、企業の問題解決という部分ではいまだ十分ではないという認識もあると思う。

中小企業の皆様には、地域金融機関においては制約がありながらも、一生懸命に新しい取組みをされていることを、是非知っていただきたい。とはいえ、中小企業の皆様からすれば、事業承継や融資以外の経営アドバイスという面で、地域金融機関にはいまだ様々な課題がある。地域金融機関もこうした意見を受けとめ、手数料を頂くに値するレベルにまで支援能力を上げていく必要がある。

【地域でのネットワーク形成「地域経済エコシステム」について】

- 中小企業ひいては日本経済のためにも、事業承継問題の対策としてはマッチングよりも「磨き上げ（生産性向上）」が重要。地域金融機関や地域の各当事者が、それぞれ強み・弱みを生かして、どのように連携していけば、地域や中小企業が発展していくかが論点となる。

財務局でも、「地域経済エコシステム」として、地域における企業、地域金融機関、商工会議所、商工会、地方公共団体等といった各当事者を「つなぐ」ことをキーワードに、一つ一つの個別課題を地域全体の課題として捉えて、情報を共有化しながら共存共栄し、将来の発展につなげていくという取組みを行っている。各当事者が地域の共同体として、各々の役割やできること・やるべきことを認識し、それに対し今まで以上に取り組んでいただければと思う。

(株)井口一世 代表取締役 井口 一世 氏



【プロフィール】

平成 13 年に株式会社井口一世を創業、代表取締役に就任。

「金型レス」「切削レス」を掲げ業績を伸ばしている。また、社長職を務めながら大学に通い、平成 21 年に国立大学法人東京農工大学修士課程を修了。

平成 27 年、株式会社なんとなかなを設立、代表取締役に就任。

【事業承継の経験や考え方】

- 約 40 年前に父から事業承継した時は、金融機関に対してはあまり良いイメージを持っていなかったが、その後 20 年経過し新しい会社を創業した際には、どこの金融機関も融資してくれない状況の中で、現在のメインバンクだけは融資してくれた。それ以降も、メインバンクから大学や研究機関、それとビジネスマッチングを通じて顧客を紹介いただくなど、成長ステージに応じた場面ごとに、何が必要かを先読みして絶えず助言をいただいております、とても感謝しています。

また、埼玉県のあるベンチャーコンクールへのエントリーを勧められ、金融機関の法人部が様々な助言をしてくれたこともあり、晴れて受賞することができた。それをきっかけにマスコミにも取り上げられるようになり、売上も順調に伸びて、事業の拡大に伴う資金需要も増えていった。

- 当社は父から継いだ事業とは全く違う商売をしている。私の次の代への事業承継については、息子に別会社を立ち上げさせ、そこで儲けて当社を買収させるという方法を考えている。金融機関からは、事業承継についても色々と指導や助言をいただいている。

【金融機関の事業性評価】

- 昔は担保が不可欠だったが、事業性評価によって資金を融通していただけるのは事業者側にとって有益であり、今では金融機関は非常によくやっていると評価している。但し、個人的な感覚からすると、金融機関の中でも、とりわけ担当者個人の資質に頼っている部分が多いという印象を受けるため、事業性評価について、もっとシステムティックに機能するような仕組みがあってもいいのではないかなと思う。

【地域連携や生産性向上に対する金融機関への期待】

- 当社は世界中の様々な企業からオーダーを受けているが、その注文を当社の知り合いの企業だけではカバーしきれない。このため、技術を持った企業を探さなければならないが、品質面や財務面など、どの企業ならば安心して仕事を任せられるのか、企業に一番近いところにいる金融機関が保有する情報を活用できる仕組みがあると事業者としては非常に効率がよい。金融機関は目利きを発揮して、もう少し踏み込んだ取引先のデータベースを作り、それを的確なビジネスマッチングに繋げていただけると大変ありがたい。
- 例えば、未来牽引企業という制度があり、何社かで一緒に申請をする必要があるが、取引先以外のそうした事業者にも設備投資などの様々な資金需要がある。競合するかもしれないが、そのようなところにも金融機関のビジネスチャンスはある。

(株)メトロール 代表取締役社長 松橋 卓司 氏



【プロフィール】

大手食品メーカー、中堅食品会社（経営を再建）を経て、平成 10 年に株式会社メトロール入社、平成 21 年に代表取締役社長就任。創業者・技術屋である父を若い発想と営業力で支え、半導体やスマホ製造、医療器械など新たな産業機械分野を開拓。また海外市場での Web 直販体制や IT 活用による多品種・少ロット・短納期体制を確立。

【事業承継の経験や考え方】

- 父が当社を創業したのは私の大学卒業時だったため、元々は当社を継ぐ予定は無かったが、大企業から転職して経営難企業の企業再建に携わっていた頃、その経営者と品質管理の問題で意見が対立し、経営者である父に相談しているうちに、当社に来ないかと誘われ、40歳の時に当社を継ぐこととなった。

なお、事業承継の問題としては、資本（株式）の問題と経営能力の問題があると思う。父はエンジニア、私は営業畑だったので、経営の件では揉めることが当然あったが、父から株式だけは早く株式承継するよう言われたため、個人的に借金をして約6年間かけて承継を進め、最終的にはリーマンショックで当社が赤字となった際に父の株式を全部引き受け、承継終了という形であった。

【金融機関の企業支援に対する認識・意見】

- 事業承継で相談したい者は誰かという、金融機関という答えを期待されると思うが、私の場合には全く金融機関の出る幕は無かった。私が当社を承継した時は売上4億円程度の会社であったため、金融機関では全く関心が無かったと思われ、事業承継に必要なことは、自分自身で税理士等のプロの専門家を探しつつ、自ら解決していった。地域金融というと温かいイメージだが、正直なところ経営レベルで当社に関心を持つことは殆ど無いと考えているため、残念ながら、息子への事業承継の件でも金融機関から話が合った時には、既に自分で問題を解決済だったというのが実情。

- 当社はメガバンクとも付き合いがあるが、正直なところ、地域金融機関とメガバンクの商売には差が全く無い。現在、製造現場では、自分たちの手を汚して働いてくれる人が本当にいなくなってきており、優秀な若い社員にやりがいをもって仕事をしてもらうためには、昔は手を汚して行っていた仕事のロボット化や、新しいアイデアに対する投資（高額機械の導入等）が必要となっており、当然、中小企業にとっては資金面で大変厳しいところ。地域金融機関が本当に地域企業を大切にしたいのであれば、単なる御用聞きではなく、自ら懐に入って機械購入に係る補助金・助成金の申請や事業計画の提案・策定等を行い、補助率の残部分を融資するという形で入っていけば、経営者に寄り添う支援ができるのではないかと。単に手数料の固まりのような保険を売る商売はもう限界が来ており、地域企業に真に貢献することをやるべきである。

- 当社では、第三者の立場からの助言を得るべく、東京中小企業投資育成(株)に株式を引き受けてもらい、企業を応援する安定株主という形で、色々な経営アドバイスを頂いている。利益相反等の問題もあるかもしれないが、地域金融機関がこうした支援を行う形も十分にあり得ると思う。

- 極めて小規模だが将来性のある企業を店子に入れて育てる取組みを、東京都で一企業としてやられている事例があるが、これは本来、地域金融機関が行ってもいいこと。単なる手数料商売ではなく、地域金融機関がリスクを取って、最終的に地域企業の付加価値を高める取組みをしないと駄目であり、それが本当の対価というものである。今はインターネットで直接取引できる時代で、単なる口利き屋は淘汰されるだけであり、地域金融機関はリスクを取り利益も取るといったことを複合的に行うことが必要であるし、そうなることを期待したい。

(株)陣屋 代表取締役 女将 宮崎 知子 氏



【プロフィール】

大学卒業後メーカー系リース会社にて営業職に7年間従事し、結婚を機に退職。サービス業未経験のまま平成21年10月に、倒産の危機にあった鶴巻温泉元湯陣屋の女将に就任。夫・宮崎富夫氏とともに業務改善のため、クラウド型ホテルシステム「陣屋コネクト」を独自開発し、ICTを活用したデータ分析とおもてなし向上を実現。

【事業承継の経験や考え方】

- 夫の父の急死、母の体調不良により急遽、夫婦で旅館を継ぐことになったが、二人とも他業種で働いていて旅館を継ぐ気は一切なかったため何も分からず、また、承継した時には旅館は赤字で約10億円もの借入金があり、惨憺たる経営状況であった。こうした中、突破口を見つけるため、新たにブライダル事業を行いたいと当時のメインバンクに相談したが、全力で止められた。しかし、私達には新事業をやらなければ突破口が見つからないという思いがあったので、ブライダル事業を始め、資金ショートしそうになった時には、日本政策金融公庫に資金援助していただき、徐々に顧客を増やしていった。また、生産性向上のため「陣屋コネクト」(ITシステム)を自社開発して導入するとともに、地元金融機関からの新たな資金援助も受けつつ、新しいビジネスとして「陣屋コネクト」のアプリケーション・ライセンスの外販を手掛けることなどにより、業績を回復することができた。

【金融機関の企業支援に対する認識・意見】

- 当社は旅館とITベンダーの2つの顔を持つが、旅館側からすると、施設維持のため常に投資し続ける必要があり、どうしたら金融機関にニューマネーを出していただけるのかが一つの課題。金融機関から事業診断・融資審査のため、旅館の経営状況に係る数字についてご質問をいただく際、「陣屋コネクト」を通じてユーザーに対し帳票のセッティングをサポートさせていただいているが、金融機関がどんな数字を求め、帳票をどのような形で提出すればよいのか、旅館側と金融機関との意思疎通がうまくとれておらず、帳票の再作成や二次加工などに時間を費やすなどで生産性が非常に落ちている。また、補助金や助成金の申請に当たっても、提出書類が煩雑で、数字面で弱い旅館にとっては結構な負担であるため、中間マージンを取る業者ではなく、金融機関に是非、手助けをしていただきたい。

【地域連携や生産性向上に対する金融機関への期待】

- 生産性向上の面で、当社では「JINYA EXPO」というリソース交換ネットワークを立ち上げている。そこで交換するリソースは、食材・備品・労働力のほかに情報も含まれており、例えば、インバウンドが盛況な地域ではどのような人達が日本に、その地域にやって来ているのかという情報を掴みたい、それに対して地域としてどのようなマーケティングや施策を打ち出していくか検討したいとして、旅館とのKPI共有のリクエストをいただいている地域・DMOは日本全国に200箇所以上あり、地域金融機関の資金面等での支援が必要となってきた。
- 今年のラグビーワールドカップや来年のオリンピック・パラリンピック開催を控え、観覧に来られる世界中の所謂アッパー層の方々に、日本各地へ観光してもらいたいという国・地方の思惑がある中、限られた時間で様々なインフラ整備を行うとなると、一旅館でできる範疇を超え、地域金融機関・市町村も含めた地域全体で取り組む必要がある。地域でどのような情報をどれだけ共有できるのか、どのようなソリューションが必要になるのか、地域における生産性向上も併せて考えていく必要があるなど、とても重要で包括的な問題であるが、そこを真剣に考えている地域はまだ少なく、なかなか話が進んでいないのが実情。地域金融機関も含め地域全体で早急に対応する必要がある。

(株)横浜銀行 取締役常務執行役員 小峰 直 氏



【プロフィール】

株式会社横浜銀行入行後、阪東橋支店長、秘書室長、執行役員営業企画部長、取締役執行役員総合企画部長等を経て、平成 30 年 9 月に取締役執行役員 グループ戦略担当、平成 31 年 4 月に株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループ常務執行役員経営企画部担当、株式会社横浜銀行取締役常務執行役員 総合企画部・協会関連業務・デジタル戦略部・SDGs 推進担当に就任、現在に至る。

【事業承継支援の取組み】

- 事業者支援として当行が特に力を入れているのは人的支援であり、神奈川県プロ人材活用センターや人材紹介業を活用した成約実績が数多くあるほか、当行員やOBを神奈川県や東京都の約 500 社の事業者に派遣してきた実績がある。最近の傾向としては、経理担当というよりもむしろ、社長の右腕としてマネジメントができる支店長クラスのニーズが強い。

他にも、劣後ローンなどの劣後的な部分のリスクをとるファンドや、事業承継に特化したファンドを組成している。

【金融機関の認識転換の必要性】

- 必ずしも全ての金融機関に当てはまらないが、融資が最大の目的になっていることがある。それよりも、事業者の課題解決が最優先であって、最終的に一つ的手段として融資があるというような思考プロセスに変えることが今の金融機関に求められている。先進的な銀行、地方銀行でいわゆるノルマを廃止する動きが出てきているのは、その一環であろう。
- 手数料ビジネスについて賛否はあるが、金融機関の事業の継続性の観点では、対価として手数料をもらえなければ当然ながら事業は継続できない。手数料を受け取るのに相応しい、レベルの高いソリューションを提供できるよう、金融機関は変わらなければならない。

【地域における連携の構築の在り方】

- 各地域において地域金融機関や地方公共団体等がやるべきことは多数あり、そこに地域金融機関のビジネスチャンスがある訳で、地域金融機関・地方公共団体・地域企業等とのネットワーク形成に向けて様々な枠組みはできつつあるが、有機的に結合するという意味ではいまだ不足しており、業態や地方公共団体の垣根を超えて参加できる仕組みを作らないといけない。

こうした中、地域金融機関が参画するのであれば、相応たるレベルのサービスを提供し、リターンに繋げるという確固としたインセンティブを持つことが必要であり、そうした視点での仕組み作りを地域金融機関も地方公共団体ももっと行うべきである。

桐生信用金庫 理事長 津久井 真澄 氏



【プロフィール】

桐生信用金庫入庫後、伊勢崎支店長、太田支店長、営業推進部長、執行役員営業推進部長兼相談業務部長、理事（営業推進部長兼相談業務部長委嘱）、常務理事（営業推進部長委嘱）、常務理事（融資Ⅰ部長兼海外支援室長委嘱）等を経て、平成26年8月に理事長に就任、現在に至る。

【事業承継支援の取組み】

- 当金庫の本店がある群馬県桐生市は、事業所数が過去20年間で6割まで減少しており、非常に強い危機感を持って対策に取り組んできた。地元企業を中心に実施した事業承継アンケートにおいて、「後継者不在」との回答が全国平均より1割ほど高かったことを受け、桐生市、桐生商工会議所及び当金庫で連携を図り、事業承継などの様々な施策について、2カ月ごとに意見交換を行っているところ。
- 当金庫は主にマッチングを中心に行っており、いわゆるビジネスマッチングのほか、紹介会社との業務提携、群馬県プロフェッショナル人材戦略拠点の活用、さらには経済産業省と連携した「新現役交流会」という、主に60歳で定年を迎えた首都圏からの様々な専門家を地元中小企業にマッチングをさせる取組みなど様々な施策を展開している。
- 事業承継については、後継者を選ぶ上で、その企業がどの程度優れた技術を持っているかがポイントであり、特許庁の「知財ビジネス評価書」を活用しながら各企業の技術評価を行ったうえで、新たな後継者を紹介する取組みを行っている。また、相談業務に特化した店舗を平成30年11月に立ち上げ、土日祝日も含め1年間で361日、朝9時から夜7時まで営業し、さまざまな課題解決に向けた相談に応じている。

【金融機関における支援能力向上の必要性】

- 金融機関側からすれば、非常に親身になって事業者の懐に入り、様々な相談を受けているものと考えているが、事業者の方々の意見を踏まえると、実際にはまだ距離があるという印象を受けた。距離を縮めるには、もっと双方が歩み寄ることが重要である。
- 一般に、金融機関は無報酬で相談に応じてくれるものと思われがちだが、以前と異なり、今の環境では経営が成り立たない。金融機関は支援能力レベルを向上させ、税理士や弁護士のように、相談の対価としての手数料を受け取れる方向へと経営の目線を変えていかなければならない。

【地域ネットワーク構築における金融機関の役割】

- 桐生市には群馬大学理工学部があり、当金庫は7年前から業務連携している。町工場に勤めている若者をものづくりの勉強のために大学に紹介するプロジェクトに取り組んできた中で、学生たちがそのプロジェクトを通じて知り合いになった企業に就職したり、あるいは、創業を希望する学生が増え、大学からの依頼で当金庫が創業相談を受けるといった循環が生まれつつある。

行政や商工会議所、商工会に限らず、まちの中のネットワークを結びつけることも地域金融機関の重要な仕事となっている。群馬大学の理工学部から1人でも2人でも地元で創業してもらい、そこにまた学生がアルバイトなどを通じて触発され、創業するという、そのような循環型のまちづくりができれば理想と考え、ネットワークの構築に尽力している。