

本シンポジウムのテーマ「地域活性化に向けた地域金融機関に求められる役割や課題」に関して、基調講演をいただいた後、地元関係者（事業者、金融機関等）を含めたパネルディスカッションを行いました。



©2010 熊本県くまモン



### 富士市産業支援センターf-Biz センター長 小出 宗昭 氏

#### 「地域経済活性化のために期待される金融機関の新たな役割」

- 中小企業の経営支援については、やっても成果・効果が上がらないことが大問題だとずっと言われていた。日本の99.7%は中小企業。みんなが課題、悩み、問題点を抱えていて、みんなが良くなりたいと思っているのだから、金融機関を含めた支援機関には、それらを解決して良い方向にもっていくビジネスコンサルが求められると、2001年に静岡銀行から出向し創業支援に携わり始めた時に感じた。
- ビジネスコンサルというだけに求められるのは結果のみ。結果が出ていけば、来る相談件数が活性化のバロメーターで当然行列ができるはずだが、現状はそうではない。うまくいっていない理由は、公のセクターによると、「目標設定が無い」「責任の所在が不明確」「ニーズを汲み取った運用をしていない」など。  
私は2001年にこの世界に出向した段階で気づいていたため、出身行の静岡銀行だったら考えるであろうモデルを構築しようと考えていた。富士市産業支援センター（以下、「f-Biz」という。）の相談件数は、初年度が1日6件ぐらいだったが、昨年度は270件/月、今年度は支援体制を強化したこともあって320件/月ぐらい。来る方の9割がロコミで、そこにいけば良くなるというようなことがあれば、当然起きること。
- 中小企業には多様な産業・業種がある。その悩み事に応じるには多様な専門性を持った人材が必要だと言われていた。  
しかしながら、相談の8割の根幹を成す問題点は多様ではなく、共通して「売り上げが思うように上がらないこと」であった。
- 我々支援機関がなすべきことは、具体的にどうすれば売上が上がるかをアドバイスすること。問題点を指摘しても具体的に提示しなければ駄目。  
当支援センターの考えでは、売上を上げる方法は①販路拡大、②新商品開発、新サービスの開発、③新分野に進出する、の3つ。また、そのアドバイスも①真のセールスポイントを活かす（支援対象企業のセールスポイントを支援機関がを見つけ、アドバイスする）、②ターゲットを絞る、③連携する、の3つである。
- 支援する側の人材に求められるのは資格や経験ではなく「高いコンサル能力」であり、私は「適性」だと考えている。「適性」とは、「ビジネスセンスが高いこと」「コミュニケーション能力が高いこと」「情熱を持っていること」で、f-Biz 在籍者は資格や経験がない人がほとんどである。
- これまで金融機関にとって差別化ファクターがなかなか付かず、止めどもない金利競争をやってきた。しかし、最終的な差別化ファクターになりえるのは、「顧客にとってどこの金融機関と取引したら一番儲かるのか」である。これまでのようにみんなやらない時代は良かったが、金利の問題ではなく、これをライバル行にやられたら簡単に取引は動いてしまう。
- 公の支援機関や金融機関に求められている支援は、ただ問題点を指摘すればいいということではない。（支援先企業の）真のセールスポイントを活かし、ターゲットを絞るなどの「知恵」の出し手となり流れを変えること。困っている中小企業に知恵を出させるのは無茶な話。  
特に金融機関の皆さんが頑張るこそ地域経済は再生する。その再生なくして日本の再生は絶対ない。皆様には奮起を促したい。



### 株式会社ストライク 取締役 石塚 辰八 氏

#### 「事業承継型M&Aの実態と地域金融機関の役割」

- 中小企業の経営環境(後継者不在等)に鑑みれば事業承継型M&Aは増加する。
- 経営者の平均年齢がこの30年間で7歳上がり、増収増益企業の割合は65歳を境に年々下がるデータがある。これを地域の目からみると、事業承継を進めていかないと、儲かっている会社がドンドン少なくなり、活力が失われていくという現れであろう。
- 今回の講演を通じて、M&Aは後継者問題を解決するために中小企業でも活用されていること(大企業だけの戦略ではない)、M&Aはタイミングが重要であり時には地元の金融機関が経営者の背中を押さなければならないこと、を理解してもらいたい。
- 事業承継はオーナーにとって人生の一大イベントであり、経営者と「本音の話」ができる最高の営業ツールである。このツールを使えば優良先と親密な関係を構築できる(反対に活用しなかったら長い取引があったとしても他行に取引を奪われる可能性がある)。
- 地域金融機関にとってM&A業務は取引先の事業承継問題を解決するだけでなく、手数料ビジネスの柱にも成りうる。実績・ノウハウ・マンパワーの違いからこれまでの取組姿勢も千差万別であろう。今回のシンポジウムを契機に、M&A業務の位置付け・顧客ターゲット・外部ソースの活用等を明確にして頂きたい。
- 金融機関にとって事業承継・M&Aはメイン業務ではないが、今までと同じように「待ちの姿勢」でいたら地元経済や取引先との関係はどうなるだろうか。



### 地域経済活性化支援機構 常務取締役 林 謙治 氏

#### 「地域経済活性化支援機構 (REVIC) による地域密着型金融の 取り組みとその意義」

- 企業のそれぞれのライフステージで抱えている課題に対して、事業の評価やソリューションの提供を実行していくことが金融機関の使命であり、当機構はそのお手伝いをするためにある機関。
- 本当にその企業が衰退しているのか、その中に有用な事業資産がありもう一度チャレンジできる企業なのか地域金融機関が見極める必要がある。
- 今、まさに地域金融機関のビジネスモデルは変革期だと思う。金利競争で融資シェアの拡大をしても全体的にはほぼフラット。地域経済の活性化、地域の雇用の拡大に注目し、当機構のノウハウ、知見を是非とも活用いただければと思う。
- 衰退企業と成長企業に対する専門家派遣制度をやっている。企業あるいは金融機関に人を派遣して事業性の評価やソリューションの提供を一緒にお手伝いしている。
- 昨年の10月に法律改正し、特定支援業務(保証付債権買取業務)をスタートした。特定支援業務では、ブラックリストに登録はせず、私的整理ということになるので、うまく保証解除ができて、債務をカットできて、事業を続けられる。特に信用金庫、信用組合からの申し入れが非常に多い。地域ではこういう要望が非常に多いと痛感している。