

パネルディスカッションの概要 (平成 25 年度 地域密着型金融に関するシンポジウム)

1. シンポジウムの開催日時・場所

平成 26 年 3 月 7 日 (金) 13:30~16:30 (於: ホテルメトロポリタン仙台)

2. テーマ

「復興・地域経済の活性化に向け、地域金融機関が果たすべき役割について」

3. パネリスト (五十音順)

七十七銀行 取締役頭取	氏家 照彦 氏
大地みらい信用金庫 (北海道根室市) 理事長	遠藤 修一 氏
秋田県信用組合 理事長	北林 貞男 氏
宮城大学事業構想学部 教授	田邊 信之 氏
河北新報社 論説委員	早川 俊哉 氏
福島商工会議所 副会頭	和合アヤ子 氏

4. コーディネーター

東北イノベーションキャピタル株式会社 代表取締役社長 熊谷 巧 氏

5. 主な発言内容

【七十七銀行 氏家氏】

東日本大震災が起きて間もなく 3 年経つ。我々がこれまで取り組んできた二重ローン問題への対応などはそれなりのペースで進んでいるものの、震災からの復興のペース自体が当初想像していた以上に遅れている。

被災された皆さんが本当に大変な作業をされていることは、我々が訪問するたびに感じるところであるが、住居の問題、水産加工業の復活の問題など、経済活動が元に戻るにはまだほど遠い状態にあると認識している。そのような中、我々金融機関としては金融面から一生懸命お手伝いをさせていただきたい。

【秋田県信用組合 北林氏】

当組合の営業地域である秋田県は、大震災による直接的な被害は少なかったものの、間接的な影響を未だに受けたままであり、地域金融機関としては、なかなか経済が活性化しないこの現状を何とかしなければならぬ。

事例発表の際に当組合の様々な取組みを申し上げたが、取組みはまだ道半ばの状態である。したがって、リスクは当然あることを認識しつつ、支援の取組みはより推進していく必要がある。私は、職員に対し、起業したいと考えている人を探すよう伝えている。そして、起業を考えている人には実際に応援しよう、そういう企業を1社でも多く作ってほしいという考えで取り組んでいる。

【大地みらい信用金庫 遠藤氏】

先ほどの基調報告にもあったが、我々の取組みの価値は誰が決めるのかということ、お客様が決めるということ。金融機関はマーケティングが弱い。したがって、お客様の心を掴めるよう、金融機関自身もマーケティングが上手になるよう繰り返し努力する。マーケティングといっても「心を動かす」ことが最先端のマーケティングと言われており、信用金庫のビジネスモデルも、人間対人間の関係を大事にするということが非常に重要になっている。その点では、地域への愛情を持つという原点を忘れてはならないだろう。

販路開拓にしても、例えばバントヒットでも何でもいいから、罫に出ようという意志がないと仕事が始まらない。金融機関も同じ自覚を持って、最初からホームランを狙うというより、チャレンジをどうやってスタートさせるかということを中心しなければならない。

例えば、イスラム圏には非常に伸びしろがあり、2020年にはドバイで万博、2022年にはカタール・ドーハでワールドカップが開催されることで、投資が盛んな状況である。イスラム圏における日本食の認知度はまだ薄いものの、取組み次第では相当な可能性がある。北海道では、6月に在東京大使館の皆さんをお呼びして交流しようという動きがある。我々もそうした場所を積極的に使い、まずは人とお会いして話をし、多少の失敗も恐れず経験を積みながら、地域のために、地域の発信下手・売り下手なところ、マーケティングが弱いところを少しでも進化させていきたい。

【福島県商工会議所 和合氏】

福島県の産業復興相談センターに確認したところ、福島県においては、二重ローン問題に対する債権カットに対する金融機関の対応は非常に協力的であり、事業所の再生にも大変役立っているとのことである。

また、新聞報道によると、今回の震災による倒産件数が3年間で約1,485件、阪神大震災の約3.8倍に達した一方で、阪神大震災では3年後以降に事業所の倒産が更に増えたということだった。震災発生から3年を経過して、金融機関には、過去の経験を踏まえ、制度資金など様々な手法を活用しつつ事業所の再生に協力してもらえると、倒産の発生なども緩和されていくのではないかと。

リレーションシップバンキングという観点から申し上げますと、融資を受ける立場の感想として、金融機関の担当者が転勤などで代わってしまうペースがはやく、事業者側は以前から金融機関と繋がりがあるものの、代わった都度新しい担当者とコミュニ

ケーションを取らなければならず、リレーションがトーンダウンしてしまうケースが多くあると思う。企業側としては取引が継続しており、金融機関側も取引は継続である。ただし、そこに人が介することでトーンダウンしないよう、コミュニケーションやノウハウを繋いでいただきたい。金融機関も競争が激しい中での対応だろうが、事業者も金融機関とともに経済の活性化に向けて努力していることから、そうした点にも配慮していただきたい。

なお、事業者からは、金融機関に対し相談がしにくいという声を非常に多く聞く。それぞれの立場もあるだろうが、相談しやすい環境作りをしていただけるとありがたい。メインバンクとしてお付き合いしているからには、最初から最後までご指導をいただきながら、ともに歩んでいきたいと思っている。

【宮城大学事業構想学部 田邊氏】

取組事例をご紹介いただき、金融機関が取引先の支援や地域経済の活性化に一生懸命に取り組んでいることが伝わってきた。一方で、基調報告にあったように、それが全てということでもないのかという気もする。私も銀行員だったが、まだ銀行自体が、素晴らしいところもあれば十分変わりきれてないところも残っているのではという印象を持っている。

そうした中で、特に地域経済における金融機関の役割について考えた場合、本来の機能である間接金融機能を通じて資金を提供するということと、金融取引機能を通じた情報、すなわちネットワークを媒介するということの2つがあると思う。特に後者については、企業との提携や販路拡大といった取組みは相当進んできているのではないか。一方、前者について、よく「銀行はリスクを取って貸出ししろ」という話があるものの、その原資はお客様からお預かりした預金であることを考えると、リスクを取るには限界があってしかるべきである。

では、どうしたら良いか。第一には、金融機関の目利き能力、あるいはコミュニケーション能力を活用して成長企業を発掘し、そこに融資するということ。ただし、そうは言ってもリスクを取りきれないのが事実であり、その場合、外部のリスクマネーをうまく取り入れるということが考えられる。例えば、証券化などを通じて国内外の資金を取り込む。あるいは、クラウドファンディングを通じて、小口ではあるが個人の資金を取り込む。それらを活用してある程度のリスクを取り、銀行の貸出しを加えていく、こうした仕組みをより強化できないかと思う。

現在、不動産ファンドの投資残高は東北地区全体で約2,500億円と推計され、全国規模から見ると1.2%である。ところが、GDPで見ると宮城は全国の1.6%、東北全体でも6.5%であり、もう少し国内外の様々な資金が入っても良いのではないか。もちろん産業構造が違うため、GDPシェア分だけの資金が来てしかるべきということではないが、例えば地方であっても、老人の養護施設などのヘルスケア施設も含め、そうした需要が今後出てくると考えられる。そうしたニーズに応えるためにも、このような資金と組み合わせていくことが考えられないか。

もう一つは、復興のためには、銀行はもちろんのこと、企業側もやる気を持って人材育成をしなければならない。この点について具体的にどうしたら良いかについては、他のパネリストからお話を伺えればと思う。

【河北新報社 早川氏】

事例発表の中で、秋田県信用組合の「田舎ベンチャービジネスクラブ」には、名前のとおり素朴で純粋な取組みという印象を持った。秋田の状況は様々な意味で厳しく、その中で何かしなければならない、そうでなければ地域も地域金融機関も立ち行かなくなるという危機感が逆に勢いとなっているのではないか。もちろん、それを事業として具体化していくためには色々やらなければならないことがあると思うが、最初の心意気のようなものが意外と大切なのではないか。

金融機関に対する要望としては、色々な取組みをしているのは分かるが、それが3年後、5年後、10年後に一体どうなったのかといったことを今後説明していただくと、地場の企業、あるいは地域振興にどう繋がったのかということがより分かりやすくなるのではないか。例えば10年間、しっかり地元根付いて仕事をすれば、その効果は大きいと思うので、その後のフォローアップや成果の情報伝達にも取り組んでいただきたい。

また、地域金融機関の役割は、様々な情報を提供し、公的制度の申請への手助けをしたり、企業間の仲立ちをしたり、あるいはつなぎ資金など様々な資金の融資といったものだろうが、もう一步突っ込んで、例えば融資から出資というように、どこかの企業と合併の会社を作るといったことができないか。そうすれば、より金融機関と地域との繋がりも深くなるだろうし、大震災があった東北にとってみれば、地場企業の体力などを補う非常に良い方法となるのではないか。

【七十七銀行 氏家氏】

震災発生後、当行の営業職員は取引先のところに真っ先に駆けつけた。これは商売をしに行った訳ではなく、被害状況や安否確認、少し時間が経てば、今度は経営的に何をお手伝いすれば良いのか、そうしたことを聞きに行くという目的だった。

今回の震災は非常に不幸な出来事であったが、そうした中で我々が得た1つの財産が、お客様の所に足を運ぶという割合が物凄く増えたということだった。リレーションシップという一言で終わってしまうが、もっと中身の濃い、お客様との距離がより縮まったと思う。当行では、訪問件数、コンタクト情報というのをシステム化し件数が分かるようにしているが、それが震災前に比べ倍増した。ご紹介した例もその成果の1つかもしれないが、お客様との距離が短くなった結果、お客様が何を考え、何に苦労し、何を求めているかということを知ることができるようになった。我々はこれを大きな財産として、リレーションシップバンキングを更に進めていきたい。

また、コンサルティングや合併会社の設立など様々なアイデアもあるが、銀行員も時期が来れば異動する訳であるから、組織全体としてコーディネートがより有効にで

きるような仕組みを作っていく必要がある。その際に必要なことは、スキルの問題もさることながら、人間的な魅力を感じてお客様にお付き合いいただけるような人材を育てることが非常に大きなポイントになるのではないか。

【秋田県信用組合 北林氏】

敷居が高くて相談しにくいといったご意見や、コンサルティング機能を発揮できる人材育成が必要といったご指摘はその通りかもしれない。我々としては、お客様に定期的に訪問して心が通うようにしたいと考えており、本来の私どもの果たすべき役割に邁進しなければならない。

一方で、経済が良くならなければ先に続かないので、事業者の皆さんも真剣になって頑張ってくださいと思う。

【大地みらい信用金庫 遠藤理事長】

担当が替わると話が途切れるといった話は我々もよく言われていた。ただし、我々金融機関の無形の財産とは何かと考えると、やはりお客様とのご縁である。我々も数年前から、お客様とのご縁の中の定性情報を、お客様との関係性や取引の歴史なども含め、データとして蓄積するようにしている。特に重要なのは、お客様がどういうきっかけで商売を始めたのか、大地みらい信用金庫とどういう縁で取引を始めたのかということ。職員に対しては、会社の社是・社訓について事務所に入ったら必ず質問なさい、そこに必ずストーリーが隠れていると伝えている。取引先は、それぞれが事業・ビジネスを展開する主人公であるから、山あり谷あり必ずお話がある。ただし、我々がその話を何回も聞くというのは失礼であり、大まかなことは組織として把握しておかなければならないことから、当金庫の顧客 16 万先のうち、約 3 万先をデータベースとして登録している。当金庫は世代交代が激しく、北海道内の信用金庫（23 金庫）のうち、当金庫は平均年齢 32 歳と最も若い年齢構成になっている。したがって、これまでベテランが築いてきたリレーションシップを、若い世代にどう組織として繋いでいくかというのが課題だと思っている。

金融機関に相談しにくいという話もまさにその通りで、お金をかけて立派な相談コーナーを作ることも大事だが、ハードウェアの次にソフトウェアが大事で、最終的にはヒューマンウェアが最も重要だという基本を忘れずに頑張っていきたい。

【河北新報社 早川氏】

我々地方の新聞社も同じであるが、地場の企業と地域金融機関は切っても切れない関係があり、地域が成り立たないことには存立できない。それを東北に即して考えると、震災後ということもあり、そうした結びつきをより強めていかないことにはますます厳しくなる、という共通認識の下でやっていくということだろう。

【東北イノベーションキャピタル株式会社 熊谷氏】

地域の企業を支援していくうえで重要なことが幾つかあり、1つは、まず地域資源をどう生かすかということ。その意味で、七十七銀行の取組みは地域資源を生かしたということで非常に大きな意義があった。また、ご意見を伺って認識したのが、金融機関単独ではできない場合、連携することによって力が増すという点で、産学官金の連携が重要であるということ。さらに、事業をより知っている人が深く企業に関わるということが、企業の成長にとって非常に重要だということ。

また、事業承継の話もあったが、起業家をたくさん輩出するような仕組み作りも重要である。その意味で、秋田県信用組合の「田舎ベンチャービジネスクラブ」のような組織を作ることで、地域の起業家が多く生まれ、それが地域の活性化、ひいては日本全体の活性化に結び付くのではないかと。政府の成長戦略である開業率10%は政策目標として取り組むべきであり、今後の日本経済を考えたとき、非常に重要なことだと思われる。

もう1点はグローバル化である。その意味で、秋田県信用組合の取引先がイスラム圏に食料を輸出する、そういう取組みを地方から始めたということに大きな意義がある。アイデアのある企業があって、色々な支援が受けられるならば不可能ではないという点で、非常に勇気を与えるのではないかと。

また、七十七銀行の取組みとして企業に行く回数が倍になったという話があったが、泥臭く言うならば「汗をかく」ということも非常に重要であり、地域金融機関の役割として非常に大きいと思う。

金融機関の機能については今日色々と言われているが、今後の東北地域の活性化、特に被災3県の復旧のためには、地域金融機関の果たす役割は一段と大きいものになっていくのではないかと。

来週の火曜日（3月11日）で震災からもう3年目である。私も仙台にいて、地震が発生した2時46分はシンポジウムをやっており非常に驚いた。あの驚きを忘れないということが重要だと思いつつ、東北の活性化のために、それぞれの立場でどのように取り組んでいけばいいかということが今後大きなポイントになっていくだろう。

自分も地域企業の支援に携わる立場にあるが、地域活性化のため、これまでの経験を生かしながら取り組んでいきたい。

（以上）