

## パネルディスカッションの概要

(東北財務局：平成 28 年度 金融仲介の質の向上に向けたシンポジウム)

平成 29 年 3 月 27 日、東北財務局は、以下のとおりパネルディスカッションを行いました。

### テーマ

「地域金融機関における『顧客との「共通価値の創造」の構築』  
～東北の復興・再生、さらなる成長に向けて～」

### パネリスト（五十音順）

- ・ 北村 清士 氏 （株式会社東邦銀行 取締役頭取）
- ・ 佐藤 勤三郎 氏 （株式会社ホテル佐勘 代表取締役社長）
- ・ 佐藤 利久 氏 （盛岡信用金庫 理事長）
- ・ 増田 寛也 氏 （株式会社野村総合研究所 顧問）
- ・ 御手洗 瑞子 氏 （株式会社気仙沼ニッティング 代表取締役社長）

### コーディネーター

- ・ 金内 雅人 氏 （株式会社日本政策投資銀行 東北復興・成長サポート室長）



(パネルディスカッションの様様)



【顧客との「共通価値の創造」の構築に関連して】

- 金融仲介機能の発揮のためには、取引先の中身をよく知ることが大事であり、それが事業性評価の原点と考えている。取引先との長い付き合いの中で把握した経営課題に対して様々な提案を行い、支援していくことで、取引先の収益性改善や地域雇用の拡大に貢献できればと思う。
- 企業の創業期にあたっては、融資だけでなく出資によりお手伝いすることが大切との考えの下、当行独自の投資ファンドを作り、創業を支援している。第1号ファンドは投資が終了し、昨年4月から第2号ファンドを立ち上げている。
- 事業承継やM&Aの支援として、「とうほう次世代経営者倶楽部」を設立し、次世代経営者の育成支援を行っているほか、後継者の婚活支援などにも取り組んでいる。

【東北の復興・再生、さらなる成長に向けて】

- 地方創生への取組みとして、県内全自治体と包括連携協定を結び、自治体毎の当行オリジナル提案書を策定し、提案するなどを実行中。
- 福島県にゆかりのある経済人を招き、知事や県内自治体の首長、経済人等との交流の場を提供するなど、企業誘致支援に取り組んでいる。



【顧客との「共通価値の創造」の構築に関連して】

- 観光産業は外的影響を受けやすい不安定産業であることから、複数の軸足を持つ必要があり、地域金融機関にはその提言・マッチングを期待したい。

【東北の復興・再生、さらなる成長に向けて】

- かつて機能したが今や通用しない考え方（Old-Old）、今、流行中だが急速に競争力を失いつつあるもの（Old-New）、まだ小さい芽だが今後大きく花開く可能性があるもの（New-New）など、顧客ニーズ等の変化に備えながら経営を行っていく必要を感じている。
- 宿泊産業は、享楽型団体客から癒し系個人客へ、国内観光客から外国人観光客へと大きな転換期を迎えている。経済成長を前提とした経営を行うことが難しくなる中、「大型」から「適正規模への縮小」による体質強化と、一艦巨砲主義から脱皮し適正規模での「他地域展開」を考えていく必要がある。
- 東北は、インバウンドに関して「1周遅れのトップランナー」である。先進事例を見ながら進むことができるが、大切なことは独自性に溢れ、他の追随を許さないレベルを追求することである。
- 単純観光を複層化させるため、「秋保ツーリズムファクトリー」を複数の事業者と共同で設立する予定。今後はスポーツイベントや古民家事業、里山体験等を組み合わせたプログラムを企画していきたい。



**【顧客との「共通価値の創造」の構築に関連して】**

- 信用金庫の場合、本業支援に係る専門知識を持った職員が少なく、体制も十分とはいえない中、外部支援機関との連携が重要となっている。当金庫では、よろず支援拠点との連携を強化し、合同相談会等を開催している。
- 平成24年8月に盛岡市をはじめとする近隣自治体等と「もりおか起業ファンド」を設立し、起業を支援している。投資実績は8件だが、100件を超える相談を受けている状況。

**【東北の復興・再生、さらなる成長に向けて】**

- 地方創生に向けた自治体との包括連携協定については、それぞれの業態の特色を生かしながら、地域産業の育成、地域の活性化にどう関わっていくかが重要ではないか。
- 東北は、インバウンドだけでなく、国内旅行の誘客力も弱いという悩みがある。こうした中、宮城、岩手県内の信用金庫及び信金中央金庫と連携し、両県にまたがる旅行企画を全国の信用金庫に発信するなど、観光客誘致に力を入れている。



**【顧客との「共通価値の創造」の構築に関連して】**

- 「共通価値の創造」や「地方創生」というのは、言い換えれば地域の持続可能性が問われているということ。人口減少による都市の消滅可能性といった問題が言われる中、いかに持続可能性のある地域に切り替えていくかが重要。地域の様々な価値観をどんどん出していくことが大事である。
- 金融庁で実施した「企業ヒアリング」の結果を見て、どこの地域も企業も、マーケットの衰退など非常に厳しい環境にある中、金融機関の対応にかなり違いがあると感じた。
- 金融機関の役割は、顧客の懐に入り、そのニーズや抱える問題点を探り出し、それぞれの課題に応じた支援を行っていくこと、また企業からの提案を呼び起こすような環境を作っていくことである。これが地域を良くし、金融機関自体の存在意義を示す事にもなる。

**【東北の復興・再生、さらなる成長に向けて】**

- 震災があり、人口も減少し保守的になりがちなか中、金融機関は顧客の本音を探ることによって、どこに優先的に取り組んでいくかの見定めが可能となるのではないか。
- また、経済界や金融機関が合理性を持って連携し、地域で芽生えている個性を失わないようにしながら、スケールメリットを生かした問題解決に取り組んでいくことが大事である。

(株)気仙沼ニッティング 御手洗 瑞子 氏



**【顧客との「共通価値の創造」の構築に関連して】**

- 起業の際は、融資より出資の方がありがたい。人口減少や高齢化によって不確実性が高い経営環境となることから、これまでの大規模な設備投資を行い回収していくという事業モデルよりは、後で方向性を変えられるような経営をしたいという経営者がより多くなるのではないかと。そのような考えに合った資金調達が出来るとありがたい。
- 地方の企業は、人口が減少する中、商品だけでなく、いかにクリエイティブに働き方を創出するかが、その力、競争力になる。金融機関が企業を見る上で、今後は、この企業は働き手を確保できそうかという見方がポイントになる。これまでは売上を上げられる企業を応援してきたが、これからは、働き手を幸せにする企業、働き手に選ばれる企業を応援することになると考える。

**【東北の復興・再生、さらなる成長に向けて】**

- 地方から若者が出て行くのは魅力的な職場がないから、という議論があるが、雇用を作って若者を呼び戻すというより、自ら雇用を生み出せるような若者が戻って来ないと将来の地域を支えて行くのは難しい。一度東北を出て、外を知った人が戻って来て、起業するような循環を作っていくことが必要。

**【コーディネーター】**

(株)日本政策投資銀行 金内 雅人 氏



**【顧客との「共通価値の創造」の構築に関連して】**

- 『顧客との「共通価値の創造」の構築』の基本的な考え方は、地域の金融機関が顧客本位の良質なサービスを提供し、企業の生産性向上や国民の資産形成を助けることで、結果的として、金融機関自身も安定した顧客基盤を形成し、収益の確保につながるというもので、売り手よし、買い手よし、世間よしという近江商人の三方よしの考え方と通じるものがある。すなわち、顧客よし、地域よし、そして金融機関もよしの考え。

**【東北の復興・再生、さらなる成長に向けて】**

- 地方創生を推進していくうえで、今後、連携というのが一つのキーワードになると思う。日本政策投資銀行では東北6県の地銀6行と、東北の観光振興のための連携協定を平成29年3月に締結した。これによりオール東北で有望な観光プロジェクトを発掘し、融資などを通じて訪日外国人客の取り込みを担っていきたい。

( 以 上 )