



Title	信用金庫による地域活性化への取り組み
Author(s)	松崎, 英一
Citation	地域経済経営ネットワーク研究センター年報, 8, 15-20
Issue Date	2019-03-29
Doc URL	http://hdl.handle.net/2115/73571
Type	bulletin (article)
File Information	020-2186-9359-8.pdf



[Instructions for use](#)

< 講演 >

信用金庫による地域活性化への取り組み

講 師 松崎 英一

(信金中央金庫 地域・中小企業研究所 所長)

信用金庫業界の概要

私は信金中金に勤務して33年目になります。日本各地の信用金庫と協力して地域経済の活性化等についてさまざまな取り組みに関与してきました。本日は、事例に基づいて実務家の視点でご説明させていただきます。

その前に、信用金庫と信金中金を中心に信用金庫業界について、その概要をご紹介します。

2018年3月末現在、信用金庫は全国に261存在し、47都道府県に必ず一つ以上の信用金庫が事業を行っています。北海道は20の信用金庫が508の店舗を構えて金融サービスを提供しています(図1)。信用金庫全体の預金量は、約140兆円です。都市銀行、地方銀行、ゆうちょ銀行に次いで4番目の位置にあり、ここ10年から15年ぐらいの間に預金の増加が顕著でした。ちょうどこ

の頃は、団塊の世代と言われる人たちが退職を迎える時期にあたっていて、退職金を信用金庫に預けていただいたことが背景にあったと思います。また、信用金庫は高齢者の方に支持していただいている業界で、年金の振込口座として活用いただいています。年金受給者の方が生活費として使わなかった分は、普通預金口座に留まっていくというようなことも顕著に見られました。

その一方、信用金庫全体の貸出金額は、約70兆円です。約140兆円の預金をお預かりして、約70兆円が貸出に回っている計算になります。残りの70兆円のうちの半分弱ぐらいは中央金融機関である信金中金に預けられています。信金中金は、その資金を国内外で運用して、信用金庫に利息を支払う方法で、収益還元しています。

店舗数は、2018年3月末で7,347、ピーク時は8,600ぐらいありました。合併等の影響や、合併

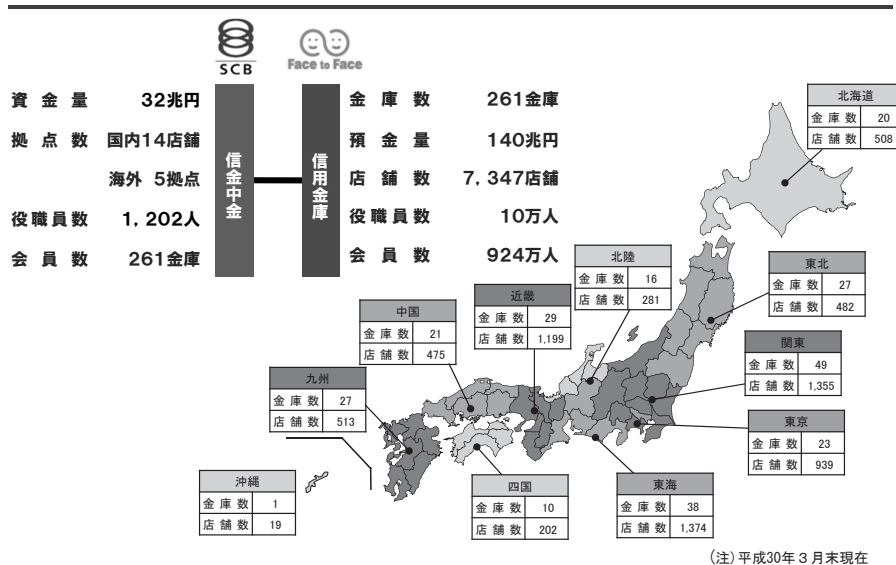


図1 信用金庫業界（信金中央金庫・信用金庫）のネットワーク

しない場合でも効率経営を指向して店舗の統廃合をする信用金庫があって、ピークと比較すると約1,300店舗減少しています。ただ、この約7,300という店舗ネットワークは、地方銀行に次いで2番目に多いという状況です。従業員数は、約10万人です。ピーク時が約16万人でしたので、ピークと比較すると6万人ぐらい減少しています。

資産規模のわりに店舗や従業員数が多い理由は、主要取引先が中小企業や個人であることに由来します。中小企業の中でも従業員20人未満の小規模事業者が多く、こうした小規模事業者は、本業で忙しく金融機関の店舗に相談に訪れる時間的余裕がありません。そこで、信用金庫の渉外担当者が、事務所、店舗、工場に足繁く通い、フェース・トゥー・フェースで中小企業の悩みを聞き、経営者の相談に応じながら融資に対応するというスタイルをとっています。個人向けでは、若い人に比べて行動範囲の狭い高齢者のお宅を訪問し、以前は定期積金という月掛けの預金商品を主力商品にしていたということもあって、資産規模に比較して店舗数や従業員が多い業界になっています。

図1の左側に信金中金の概要が表示されています。信金中金は、全261の信用金庫から出資していただき、1,200人程度の職員で金融業務を行っています。現在、国内には14店舗あります。北海道は札幌市に支店があります。海外には5拠点あって、このうちロンドンには証券会社を設立しています。ユーロ市場で発行した証券を日本の証券子会社が引き受けて、信用金庫に販売しています。ニューヨークには駐在員事務所があります。これは、米国の金融情勢や金融マーケットの状況を調査し、日本に情報還元するような仕事をしています。アジアには、三つの駐在員事務所があります。香港、上海、バンコクの駐在員事務所は、信用金庫取引先中小企業の投資環境調査等を行っています。昨今、中小企業も労働コストが低い、特にアジアに生産拠点を移転するような活動が活発に行われました。現地の投資環境にかかる情報を収集し、信用金庫およびその取引先中小企業に情報提供しています。

このほか、信金中金は、子会社を設立し金融グループとして運営しています。ベンチャーキャピタル会社、アセットマネジメント会社、証券会社等を子会社として運営しています。2～3年前には信託銀行子会社の業務を信金中金本体に移管し、信用金庫の高齢者向け商品の開発や信託を活用した信用金庫向け金融商品の提供を始めました。

ここで、信用金庫の理念についてお話をさせていただきます。今から紹介する信用金庫の理念が、これから説明する「信用金庫による地域活性化への取り組み」のベースになっています。

信用金庫は中小企業や地域住民のための協同組織による金融機関であり、相互扶助・非営利を基本理念として、会員、利用者のために金融サービスを提供しています。

図2の下の方に「信用金庫3つのビジョン」を掲載しています(図2)。これは50年ほど前に全国の信用金庫が集まって大会を開いたときに決めたもので、50年間変更せずに、この考え方に基づいて全国の信用金庫が事業運営をしています。「地域社会繁栄への奉仕」、「中小企業の健全な発展」、「豊かな国民生活の実現」の中で、本日は「地域社会繁栄への奉仕」に関することを事例に基づきながらご紹介します。

大学と信用金庫との連携事例

本日は大学と学会が主催しているシンポジウムですので、地域活性化への取り組みの中で、二つほど大学と信用金庫が連携して取り組んでいる事例を紹介します。

まず、かながわ信用金庫の事例です。神奈川県横須賀市に本店を置く信用金庫で、この信用金庫の営業地区の中に三浦半島が含まれています。三浦半島は神奈川県の中でも顕著に人口が減少している地域です。東京や横浜に通勤できるぐらいの距離ということもあって、農業や漁業従事者の子どもたちが、学校を出た後サラリーマンになり、首都圏に通勤するようになりました。さらに、横浜、川崎、東京等に子ども世代が住宅を購入し、

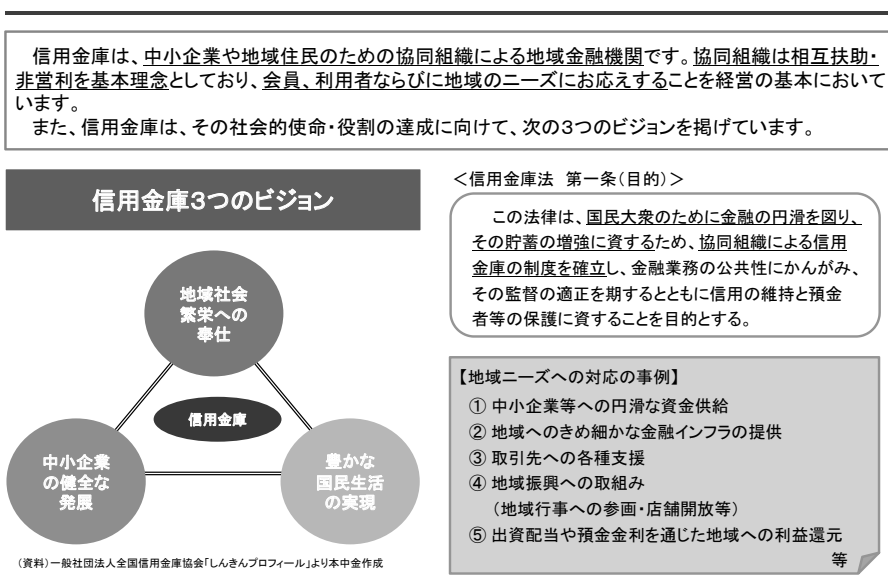


図2 信用金庫の基本理念

転居してしまうというようなことも増えました。

そこで、かながわ信用金庫は、地元の横浜市立大学と連携して、三浦半島をどのように活性化していけばよいのか、そのグランドデザインづくりに取り組みました。横浜市立大学の学生は文系の学部にも所属していましたので、文系学生のスキルを活用してグランドデザインづくりに取り組みました。最終的に、三浦半島の会場で活性化にかかわる報告書の発表会を実施しました。

まず2012年8月に、横浜市大生の家族等にアンケートを実施しました。日本全国様々な地域から横浜に転居し、下宿先等から通学している学生が多く在籍していたので、外部からみた三浦半島に対するイメージについて、学生の家族を中心に800ほどアンケートを収集しました。

次に、2012年9月、三浦半島にある「うらり」という産直品売り場、城ヶ島、京浜急行電鉄の2駅の計4カ所で街頭アンケートを行いました。信用金庫の役職員と学生が、街頭で一つ一つ質問を投げかけながらアンケートに答えてもらうという地道な方法でアンケートを収集しました。2013年6月には、アンケート結果等を三浦商工会議所で地域の事業者の方に説明し、その後、学生と信用金庫の職員が地元の事業者を訪問して、事業上の課題や三浦半島活性化にかかる意見をヒアリングしました。2014年2月には、学生と信金中金

の職員でかながわ信用金庫の役職員に報告書の概要を説明し、最終的に三浦半島でシンポジウムを開いて、研究成果を発表しました。この場には財務局職員、日銀支店長、三浦市長にも参加いただき、学生と信用金庫役職員が共同で作成した報告書の内容について詳しく説明しました。

なぜ地域金融機関と地元の大学が協力してこのようなことに取り組んだかという点、当然、地方自治体でも中期計画は策定しますが、地元には多様な関係者が存在し、それぞれの立場の方に配慮しながら中期計画書を作成しなければならないことから、どうしても総花的な計画をつくらざるを得なくなります。地域の实情に合った提言をしてみようという考え方からこのようなことに取り組みました。三浦半島は、日本有数のマグロの水揚げ港であり、かつ三浦野菜という野菜の生産地でも有名です。そのようなマグロと農産物を食材として組み合わせ、レストラン経営をしていくことを提案しました。このほか、回遊性のある観光地にすることで、地元へ落としてくれるお金を増やしていけるのではないかとすることも報告書に盛り込みました。地方自治体が策定するような中期計画とは異なる視点で報告書を取りまとめ、地元の首長に提案しました。

シンポジウム後、かながわ信用金庫と横浜市立大学だけでは取り組めることに限界があると考

え、他の団体も巻き込むことにしました。金融機関は、業法の中に他業禁止にかかる規定があり、事業会社と同じようなことができません。大学も基本的には学生を教育する機関であり、あるいは研究するという立場です。そこで新たに五つの団体に参加いただくことになりました。報道機関として神奈川新聞、地元私立大学の関東学院大学、インフラを担う京浜急行電鉄、地元経済団体として三浦商工会議所と横須賀商工会議所の5団体が加わり、現在、活性化事業は第2ステージに入っています。

次は、大阪市に本店を置く大阪信用金庫が大阪府立大学と連携をした事例です。このケースは理系の学部との連携事例です。

信用金庫の取引先の中に製造業を営む企業が多くあります。製造業の企業には、様々な製品開発をするため、技術を磨いていきたいというニーズがあります。そのような中小企業と大阪信用金庫が「だいしん産学連携共創機構」を立ち上げて、そこに加盟いただいた中小企業と大阪府立大学とを結びつけることを大阪信用金庫が取り組んでいます。この連携事例でユニークな点は、コーディネーターとして信用金庫の職員が大学に常駐していることです。現在、コーディネーターは5代目になっています。中小企業にとって、大学を訪問し技術の相談をすることは、心理的にハードルが高いそうです。そこで、信用金庫の職員が大学に駐在することによって、中小企業の経営者と大学の研究者の橋渡し役になり、両者を結びつけていくというような取り組みをしています。そして製品開発にまでこぎつけた場合は、だいしん創業支援ファンドから中小企業に資本を入れたり、信用金庫が融資をして、中小企業の金融面での支援をしています。

大学と地域金融機関の連携を実務面で結びつけていくことは、難しい部分もありますが、大阪信用金庫の場合は、大学に職員を常駐させることによって大学の中にある知的財産を中小企業に結びつけ、社会に役に立つ製品づくりに貢献しています。大阪信用金庫の取引先で塩昆布を作っている会社があります。同社は、大阪府立大学の発酵に

関する技術を持つ先生と協力して発酵塩昆布を開発しました。それは既に市販されていて、私がお大阪信用金庫を訪問したときに、お土産としていただき、とてもおいしかったという思い出があります。このほか、半導体電子歯ブラシという製品を大学の研究者と中小企業が共同で開発しました。このような取り組みによって、大阪信用金庫は、地域の中小企業を応援しています。

地域創生支援センターの概要

ここまではどちらかというと信用金庫主導で取り組んできた事例ですが、信金中金も地域活性化への取り組みを支援しています。以前から支援してきましたが、ちょうど地方創生という政策を政府が打ち出した時期に、専門で担当するセクションを設置し、信用金庫と一緒に活性化に取り組んでいます。地域・中小企業研究所内に地域創生支援センターを設置し、現在、14名の職員が配属されています。信金中金の職員だけで仕事をしていると、どうしても東京の視点でのものを考えがちになってしまうので、様々な地域の信用金庫から出向者を受け入れています。現在、信用金庫からの出向者は4名で、その人たちと一緒に地域創生の仕事に取り組んでいます。

地域創生支援センターの業務内容は幾つかに分かれています。今日は、これらの中から日本財団「わがまち基金」を活用した助成スキームについてご紹介します。

日本財団は、以前は日本船舶振興会という名称でした。お聞きになったことがあると思うのですが、ボートレースの収益金をもとに設立された財団で、日本財団と名称変更されました。2年ほど前に、この財団と連携して「わがまち基金」をつくりました。

この基金のスキームについてご説明します。助成期間は2017年度から2019年度の3年間で総額10億円を助成するというものです。助成対象は、地域の課題解決のために信用金庫と地元企業が実施し、最終的に信用金庫の融資につながる事業としました。対象事業に選定されると、上限1,000

万円を助成します。これに返還義務はありません。2017年度と2018年度、それぞれ年2回ずつ実施して、計30金庫31事業、3億1,000万円を助成しました。選定に係るポイントですが、シードマネーとして助成金を活用することによって、地域の新たな事業推進主体の立ち上げ、官民協同プラットフォームの形成など、地域の総合的な付加価値向上を目指す取り組みという点にポイントに置いて、学識経験者、全国信用金庫協会、信金中金、日本財団で審査を行い、対象事業に選定されたところに助成するという仕組みになっています。

具体的な話をした方がわかりやすいと思いますので、二つほど選定された事業のご紹介をします。

「わがまち基金」を活用した支援スキームの事例

石川県金沢市に本店を置く金沢信用金庫が事業申請し、選定され、上限1,000万円の助成金を取得し、現在、事業に取り組んでいます。どのような事業かという点、金沢の街は震災に遭いませんでした。そこで、地域に町家と言われる昔の武家住宅や古い建物が多く存在します。ただ、メンテナンスにコストがかかり、現代社会では住みにくいという課題を抱えています。そのため、空き家が散見されてきました。金沢は観光地なので、古い町並みが観光資源にもなっています。しかし、空き家が増えると街の景観が悪くなります。そこで、一般社団法人金澤町家活用推進機構を事業パートナーとして、金沢信用金庫がこの助成制度に申請をしました。

不動産オーナーは町家のメンテナンスをしつつ、その活用を考える立場にあります。金沢市から補助金の支給を受けてリノベーションしていますが、なかなか根本的な解決には至っていません。地域の民間不動産業者にとって、商業ベースに乗りにくい物件ということもあります。不動産オーナーが推進機構にリースをして、それを、住みたい人に紹介しています。最近では、古い建物を活用してカフェやレストランを経営したいという方が地域にでてきて、そのような飲食店経営者に賃貸するようなこともしています。

わがまち基金が推進機構に助成し、その助成金と金沢市からの補助金とを合わせて町家の改修資金に充当したり、推進機構の人件費に充てたりしています。さらに、金沢信用金庫は、リフォームローンといった金融支援や、カフェやレストラン経営をしたい方に創業する上での様々なアドバイスをしています。事業計画のつくり方、資金調達の方法など、事業計画の策定について支援しています。移住・定住の促進、商業振興、まちの活性化につなげていきたいと考え、このような取り組みをしています。

次に、最後の事例です。これは、愛知県瀬戸市にある瀬戸信用金庫が申請して、上限1,000万円の助成金を取得し進めている事業です。

瀬戸市は、ご存知のとおり瀬戸物の産地です。瀬戸市には目立った観光地がないため、生産拠点としての機能がメインになっています。市内に窯業関係の高等学校や専門学校はありますが、そこを卒業した人が瀬戸市から市外に流出してしまうケースがあります。そこで、瀬戸信用金庫は、瀬戸市で学んだ子供たちに瀬戸市で働き続けてもらえるような環境づくりができないかと考え、瀬戸まちづくり株式会社を事業パートナーにして、陶器を核とした魅力あるまちづくりに取り組んでいます。瀬戸まちづくり株式会社は行政、瀬戸信金、商工会議所などが出資して設立されました。商店街は空洞化が起きていて、その空き店舗を「わがまち基金」を活用してリノベーションし、チャレンジショップを運営しています。私も今年の9月に訪問してきましたが、瀬戸市内の陶芸家の作品をそこで販売していました。そのチャレンジショップでは、飲食もできるようになっています。2階を改装し、宿泊施設にして観光客に泊まってもらえるようにしています。陶器を売るだけでなく、ろくろを回して実際につくってみたいという方に、若い陶芸家が体験プログラムの講師として働いています。

この事業は、ハード部分については国の補助金や信用金庫の融資でまかない、運営上のソフト部分については、基金からの助成金を活用して取り組んでいます。瀬戸信用金庫としては、商店街の

空き店舗を核にして、商店街の活性化につなげ、創業を支援して、地元で働きたい若い人たちの働く場所をつくりたいと考えています。

この2つの事例は、先ほど紹介した31事業のうち2事業で、どちらかという建物のリノベーションによって地域活性化につなげようという事業ですが、このほか、地元の製品に付加価値をつけて販売する仕組みづくりなど、助成対象事業はバラエティに富んでいます。

このように、信用金庫と信金中金が外部の連携先の協力を仰ぎながら、地域活性化に取り組んでいるところです。

おわりに

齋藤先生が指摘していたとおり、金融機関のフローベースの収益は上がりにくくなっています。中小企業数は減少し、リスクをとって新たな事業に取り組む人が減ってきています。それでも志のある人は地域に必ずいます。ただきっかけがなかったり、事業を始めるときの資金調達が難しいケースもあります。今回、紹介させていただいた取り組み等を活用して、地域の人たちを支援し、地域に産業を興していくというのが信用金庫の役割ではないかと考えています。

従来であれば、地元で大企業の工場を誘致し、

雇用を生んで、その工場で働くサラリーマンや家族向けの商店・飲食店が開業し、そこに信用金庫が融資するというような仕組みで地域経済は回っていました。これからは、信用金庫も一緒になって地域の中小企業の方と仕事をつくりながら、資金が必要な場合には供給していくというようなことに取り組んでいかないと、地域経済の活性化を実現するのは難しいのではないかと考えています。

人口が増えていたときは、人が街の中心地から郊外へと移り住んで街が大きくなっていました。これから人口減少と高齢化が進むと、コンパクトなまちづくりをして、住民の方が狭い範囲で公共サービスを受けたり、物を買う機会をつくっていかねばなりません。「わがまち基金」で取り組んでいるような事業も、そのようなまちづくりのお手伝いにつながっていくのではないかと考えています。

本日のシンポジウムは「地域金融機関の課題」というテーマですが、地域金融機関の課題は、地域の課題と同義だと思えます。地域の課題を地域の方と一緒に解決することが地域金融機関の課題ではないかと考えています。本日は、信用金庫が実際にどのような取り組みをしているのか、事例を中心にご紹介をさせていただきました。

ご清聴ありがとうございました。(拍手)