

地域金融機関の地方創生への取組動向

主任研究員 木村俊文

はじめに

安倍政権の看板政策の一つである「地方創生」への取組みが各地で進んでいる。政府が2014年末に「ひと・まち・しごと創生総合戦略」を閣議決定したことを受け、全国の自治体（都道府県および市区町村）は16年3月末までに「地方人口ビジョン」と「地方版総合戦略」の策定が求められている。

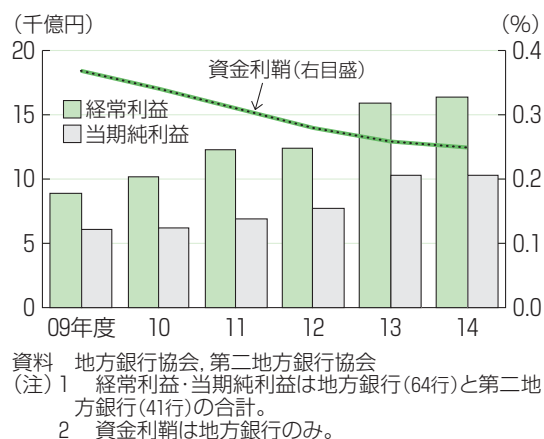
こうしたなか、地方銀行などの地域金融機関には、地域の実情に詳しい人材や情報が蓄積していることに加え、域内の資金が集積していることから、地方版総合戦略の策定やその実行への支援に対して大きな期待が寄せられている。

そこで、本稿では地域金融機関を取り巻く経営環境を概観し、地方創生において期待される内容を確認した上で、地域金融機関の対応動向について紹介する。

1 地域金融機関を取り巻く経営環境

ここ数年の地域金融機関の経常利益や当期純利益は、好調に推移している（第1図）。ただし、中身をみると、預かり資産の手数

第1図 地方銀行の利益と利鞘の推移



料収入に伴う役務取引等利益の増加のほか、景気回復に伴う与信費用の減少や有価証券売却益などが利益を押し上げた格好となっているのが特徴である。一方、本来であれば収益の柱となるはずの資金利益は、貸出金残高が順調に増加したにもかかわらず、金融機関間の競争が激化したことで貸出金利が低下傾向をたどったために利鞘が縮小し、減少傾向が続いている。

日本銀行によれば、2000年代以降、地域金融機関の収益力が趨勢的に低下してきたのは、長期にわたる超低金利の継続というマクロ的な要因に、人口減少等の構造的な下押し圧力が地域経済により強く働いてきたこと^(注1)によるとされている。

こうしたなか、地域金融機関の経営戦略^(注2)は大きく2つの方向を志向している。1つ

は「営業地域の広域化」である。大都市圏や県庁所在地など今後も成長が見込める地域に経営資源を配分するほか、取引先企業の海外進出を支援するための海外拠点の整備や外国銀行との提携、さらに最近では将来を見据えた経営基盤の強化などを目的に経営統合や再編の動きもみられる。もう1つは「営業地域の深耕」によってさらなる地域社会との密着を図る動きである。事業再生や事業承継、コンサルティング業務、ビジネスマッチングなど地元のニーズに応えるサービス提供のほか、環境・エネルギーや医療・介護など成長が期待される分野への積極対応、さらに対面での接触機会を増やすなどして地元顧客との絆を強化する動きもある。こうした取組みを通じて地域金融機関は、収益源の拡大と多様化を図っている。

こうしたなか、安倍政権が14年度以降、地方創生政策を本格的に推進することとなり、これを受けて地域金融機関は従来よりも積極的に地域経済の下支えや活性化に関与することが求められるようになった。

（注1）日本銀行（2015）2～3頁を参照。

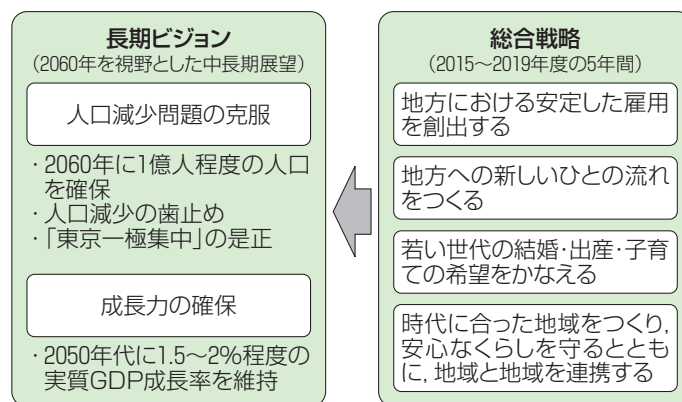
（注2）古江（2015）26～27頁を参照。

2 地方創生政策の特徴

（1）経緯と特徴

政府は14年末、「まち・ひと・しごと創生法」（平成26年11月28日法律第136号）に基づき、日本全体の人口の将来展望と地方創

第2図 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の概要



資料 まち・ひと・しごと創生本部の資料を基に作成

生の将来方向を示す「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」と、それを踏まえた今後5年間の政策目標や施策をまとめた「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定した（第2図）。長期ビジョンでは2060年に1億人程度の人口を確保し、2050年代に1.5～2%程度の実質GDP成長率を維持するといった中長期展望を示す一方で、総合戦略では2020年までに地方で30万人分の若者雇用を創出するなど向こう5年間での達成目標を掲げている。

こうした国の動きを受けて地方公共団体は、現在それぞれの地域の実情に合わせた「地方人口ビジョン」と「地方版総合戦略」を15年度末までに取りまとめるべく策定に努めており、16年度からは地方が主体となって具体的な事業を推進することとなっている。

地方創生政策は、人口減少と地域経済縮小の悪循環という危機的な課題を克服するために、東京一極集中を是正して人口減少に歯止めをかけるとともに、①潤いのある

豊かな生活を安心して営むことができる地域社会の形成（まち）、②地域社会を担う個性豊かで多様な人材の確保（ひと）、③地域における魅力ある多様な就業機会の創出（しごと）を一体的に推進することを目的（創生法第1条）にしている。

つまり、地方において、「しごと」が「ひと」を呼び、「ひと」が「しごと」を呼び込むといった好循環を形成することにより、人々が安心して生活し、子供を生み育てられる、活力ある地方経済・社会の形成を目指すとするものである。

施策策定にあたり政府は、

- ①自立性＝外部人材の活用など地方の自立を支援する施策
 - ②将来性＝地方が主体となった夢のある前向きな施策
 - ③地域性＝客観的なデータにより各地域の実情を踏まえた施策
 - ④直接性＝人や仕事の移転・創出に直接効果のある施策
 - ⑤結果重視＝目指すべき成果が具体的に想定され、その検証が行われる施策
- という5つの原則を重視すべきとしている。

また、施策策定の過程においては、幅広い年齢層からなる住民をはじめ、産業界・市町村や国の関係機関・教育機関・金融機関・労働団体・メディア（産学官金労言）などで構成する推進組織等で、その方向性や具体案について審議・検討することが重要であるとしている。

さらに、政府は各界から寄せられた指摘事項を踏まえ、地方においても「縦割り」

や「重複」などを排除するほか、目標とする客観的な重要業績評価指標（KPI）を設定し、政策の企画・実施から評価・見直しのための仕組み（PDCAサイクルに基づく効果検証）を確立するとしている。

（2）地域金融機関に期待される内容

地方創生においては、人口減少問題が中心的な課題となっているが、「しごと」と「ひと」の好循環を形成するためには中小企業など地域企業の活性化が不可欠であることから、政府から地域金融機関の積極的な参画が要請されている。

地域金融機関に期待されている内容は、短期的には「地方版総合戦略の策定」に向けた支援であり、長期的には「総合戦略の推進」や「地域企業の総合支援」への協力である（第1表）。

まず、地方版総合戦略の策定では、自治体からの要請を踏まえ、地方版総合戦略策定の前提となる地域の経済環境分析への協力や、地域として取るべき戦略について産官学金労言から意見を吸収する推進組織等への参加などが期待されている。

また、16年度からの施策推進に向けては、その実効性を高めるために、今後策定される個別事業への投融資や経営改善の指導など、金融機関が持つ知見を生かした機能の発揮が望まれている。

このほか、各企業・産業における「稼ぐ力」の向上を図るために、地域経済活性化支援機構（REVIC）や政府系金融機関と連携し、創業者向けに各種ファンドを活用し

第1表 地方創生において地域金融機関に期待される内容

	おもな取組内容
I 地方版総合戦略の策定 地方自治体からの要請を踏まえ、金融機関が持つ知見等に基づく情報提供・分析・提案等の協力	・金融機関の地域経済・産業に関するデータ等の共有(このための「連携協力協定」の締結) ・総合戦略策定の前提となる地域経済・産業の分析(金融機関職員の出向等) ・総合戦略推進組織等への金融機関の参加 ・KPIの策定や見直しについて金融機関のノウハウ活用
II 総合戦略の推進 総合戦略の推進に積極的に取り組むとともに、各個別施策について、金融機関が持つ知見等を活かした機能の発揮	・地方創生に関する事業やサービスの経営改善について、金融機関のノウハウ活用 ・特定分野に関する地方公共団体の広域連携について、金融機関の連携やネットワーク活用 ・金融機関の投融資(地域活性化ファンド等からのリスク性資金を含む)との連携
III 地域企業の総合支援 企業の経営課題解決を支援するために、地域経済活性化機構(REVIC)や政府系金融機関と連携し、金融機能の高度化を図る	・地域資源の活用やブランド化、販路開拓等について、金融機関のノウハウやネットワーク活用 ・創業支援、クラウドファンディング等の手法を用いた小口投資・寄付(ふるさと投資)、中小企業の経営改善や事業再生・承継などへの支援 ・地域で活躍する人材確保のための金融機関のネットワーク活用

資料 第2図に同じ

てリスク性資金の供給を行うほか、中小企業の事業再生や事業承継など地域企業を総合的に支援することが求められている。

3 地域金融機関の対応動向

(1) アンケート調査結果

まち・ひと・しごと創生本部が15年4月下旬に公表した「地方版総合戦略の策定等に向けた取組状況」に関するアンケート(調査対象：都銀等8行を含む計517の金融機関、調査時期：3月下旬から4月上旬)の結果によれば、地方版総合戦略の策定に向けて、全体の67.3%の金融機関が地方公共団体と何らかの形ですでに接触したことが判明している。接触した地方公共団体は、本店所在地の市区町村(83.3%〔複数回答〕、以下同じ)に次いで、都道府県(39.1%)、指定金融機関を引き受けている先(38.5%)となっているが、これら以外の地方公共団体(50.3%)にも積極的に接触している。ただ

し、接触内容はあいさつ・顔合わせ程度(78.7%)が多いものの、施策策定に向けた事前協議や意見交換会への参加(31.3%)、地域経済や企業実態等に関する分析・調査への協力(16.4%)、総合戦略推進組織等への参加(13.8%)もある。

また、地方版総合戦略に盛り込まれる可能性のある個別事業については、半数近くの金融機関が関与(32.3%〔単一回答〕)もしくは地方公共団体から関与の打診・要望(13.5%〔単一回答〕)を受けている。具体的には、個別事業の企画・立案への参画(56.5%〔複数回答〕)やビジネスマッチングなどの支援(42.2%〔複数回答〕)が多い。

このほか、地方創生の推進に向けては、すでに59.8%の金融機関が体制整備を行っている。今後体制整備を予定している金融機関を含め、内訳で多いのは、担当部署・窓口の明確化(37.5%〔単一回答〕、以下同じ)、専門チームの立ち上げ(25.5%)、地方公共団体との間で地方創生にかかる包括連携協

第2表 地域金融機関の地方創生への体制整備の動向

(単位 数, %)

	地方銀行	第二地方銀行	信用金庫	合計
本店数(a)	64	41	47	152
専門部署の設置など体制整備(b)	54	31	11	96
割合(b÷a×100)	84.4	75.6	23.4	63.2

資料 各金融機関ホームページ

(注) 信用金庫は都道府県別の預金・貸出残高(14年3月期)で最上位の信金のみ。6月下旬に調査。

定の締結(9.3%)となっている。

ちなみに、筆者が地域金融機関のホームページを調べたところ、国の調査とは対象が異なるものの、15年6月末時点で専門部署の設置など体制整備を行った金融機関は63.2%となっており、内訳では地方銀行(84.4%)や第二地方銀行(75.6%)の割合が高い(第2表)。

(2) 地域金融機関の対応

体制整備が進んでいる地方銀行や第二地方銀行の公表資料によれば、地方創生に向けた地域金融機関の典型的な対応例は、およそ次のとおりである。地方公共団体の地方版総合戦略の策定を支援するため、本部に組織横断的な「地方創生プロジェクトチーム」を設置するとともに、営業店長を「地方創生推進責任者」に任命し、本部と営業店が一体となって企画・推進を実施する体制を取っている。

一方、金融機関の中には、関連会社に地域経済や企業経営などの調査・研究を行うシンクタンクを有する場合があります、こうした部門が蓄積してきたノウハウを生かして

地方版総合戦略の策定支援に取り組む例も多くみられる。信金中金では、地域・中小企業研究所内に、それまでの地域活性化支援室の機能を移管する形で「地方創生支援センター」を新設し、地域分析に必要な基礎データを全国の信金に提供するなどして、地方版総合戦略の策定に向けて支援している。

また、金融機関によっては、地方創生に関する事項を統括して審議・決定するため本部に役員からなる司令塔役の委員会を設置したり、地方公共団体への提言力を高めるために産学の有識者や外部機関と連携した委員会を設置したりする場合もある。さらに、施策策定を専門的に支援するために金融機関の職員を地方公共団体に派遣する例もみられる。

(3) 具体的な取組事例

以下では、地方創生への対応として、県内全域を対象とした地方銀行と、小規模な市を対象とした信用組合の2事例を紹介する。

a 地方銀行

ある上位地方銀行では、金利低下と競争激化を背景とした貸出金利回りの低下や、事業所数の減少を受けた事業性貸出金の伸び悩みなどが経営課題となってきた。こうした厳しい経営環境下において、15年4月から始まった中期経営計画では、より積極的に地域の発展に取り組む姿勢を打ち出した。同計画を策定する際、本店を置く当該県の基礎情報を収集・分析する過程で、1

人当たり県民所得などの水準は全国順位で10位台後半とほぼ変化がなかったものの、直近の伸び率では40位近くとかなり下位の順位であることが分かり、危機感を抱いた。銀行の成長・発展には地域社会の発展が不可欠との認識から、すぐには銀行の収益に結びつかなくても、新たな雇用や産業を創り出していくことこそが、長期的に対処すべき最大の課題であると考えに至った。

同行では、15年4月に地方創生プロジェクトチームを行内に設置後、県と地方創生に向けた連携協定を締結し、県が行う長期ビジョンや地方版総合戦略の策定業務を支援している。県内の市町村に対しては、指定金融機関以外の先も訪問し、自治体側が自分たちでどこまでできるか、またどのような支援が必要なのかといった状況を確認し、関係機関であるシンクタンクとも連携して支援体制を整備している。

同行は、地方創生においては「雇用」が最も重要になるとの考えから、取引先企業の成長支援をはじめ、県内主要地区の産業育成まで、多様な取組みを実施しようとしている。たとえば再生案件では、単に温泉旅館の事業再生といった「点」の再生ではなく、「面」として温泉地全体の魅力を高めることにより観光客を誘致するため、REVICと提携してファンドを活用するなどの支援を進めている。

また、県の目標とは別に、独自に中期経営計画の中で県内創業支援の目標数を設定し、創業促進・支援にも積極的に取り組んでいる。

b 信用組合

中部地方にある人口4万人強の市に本店を置くある信用組合では、経営環境が厳しさを増すなか、15年度に入り早々に地元の市と地方創生に関する包括連携協定を締結した。協定では、相互の機能・人材・情報を有効に活用し、連携して人口減少と地域経済縮小に歯止めをかけるとともに、地域経済の活性化を図ることを目的に、市の総合戦略の策定や推進を支援するとしている。当面は、市が中心となって作成する総合戦略の骨子に基づき、移住促進や子育て支援などの個別案件について、信組から選抜した職員も参加して具体的な検討を進めることになっている。

同信組は、営業エリアが制限されることから「地域が元気にならなければ当信組の未来はない」「まちの存亡は当信組の存亡」との考えのもと、04年から「まちづくり推進室」を設置して、本業である金融サービスとは関係なく、まちづくりに関する懇談会の開催や地域リーダーの育成、さらには地元消費促進運動を通じた商店街の活性化など地域振興に貢献してきた。こうした取組実績があったため、地域創生においても抵抗なく市と連携することにつながった。

同信組が地方創生で最重要課題に挙げているのは、人口減少問題への対応である。30～50年後の人口推計データ等をみると同市は将来的に地域としての存続が厳しくなると見込まれている。人口増加は望めないとしても、人口減少のペースをいかに遅くすることができるかという観点で地域が一

体となって取り組む必要があると考えている。

そこで、人口減少問題への対策の一環として同信組は、域外からの移住者向け住宅ローンや空き家のリフォームローンを用意している。住宅ローンでは、18歳未満の同居する子供の数によって金利優遇するなど、子育て支援型としている。

また、同信組は、取引先を中心に企業の求人情報を把握しているほか、空き家や土地など不動産に関する情報も保有していることから、市と連携して地域企業と移住希望者とのマッチング事業を空き家対策と関連づけて進めたいと考えている。

おわりに

地域金融機関の体制整備も進みつつあり、地方創生に向けた施策は今まさに各地で具体化されようとしている。15年度末までに取りまとめられる地方版総合戦略に対しては、幅広い地域の関係者の意見が反映されることから、従来の国・県主導による一律的な地域活性化策とは異なり、地方が抱える諸問題の実情を踏まえた施策となること

が期待されている。

こうしたなか、地域金融機関には、03年以降に段階を経て取り組んできた地域密着型金融での実績を踏まえて、さらに踏み込んだ提言を打ち出せるか否かが問われている。地域金融機関が積極的に関与することにより、地域創生のモデル事業になるような優良事例が数多く創出されることを期待したい。

ただし、高い能力と意欲を持った自治体や金融機関が存在する地域は、上乗せ交付金を活用するなどして施策の充実を図ることが想定される一方、そうでない地域は出遅れる可能性もあり、地域間で格差が広がる恐れがあることには注意が必要だろう。

<参考文献>

- ・日本銀行（2015）「人口減少に立ち向かう地域金融——地域金融機関の経営環境と課題——」『金融システムレポート別冊シリーズ』5月
- ・古江晋也（2015）「地域金融機関の経営指標分析と昨今の経営戦略」『金融市場』（第26巻第5号）5月号

<参考WEBサイト>

- ・まち・ひと・しごと創生本部
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/>

（きむら としぶみ）

