



## 地方創生に向けた地域金融機関の機能強化

- 地域経済のカタリスト・ハブとして新たな貢献を -

公益社団法人 経済同友会

2015年5月

## 目 次

はじめに	1
・問題意識 地方創生の鍵となる地域金融機関	2
1．地方創生における課題	2
2．地域金融機関の昨今の取り組みと期待される地方創生への貢献	4
・提言：地域の生産性向上と価値創造を支援する金融機関へ	5
1．地域経済におけるカタリスト・ハブとしての金融機関の役割	5
2．強化すべき取り組み	6
(1) 企業の再編・再生支援	
(2) 産学官金の連携を生かしたコーディネート	
(3) 少子高齢化に対応したまちづくりの支援	
(4) 企業の経営改善や新たな地域金融を担う人材の確保・育成	
(5) 成長資金の供給支援の多様化	
(6) 都道府県の枠を超えた地域金融機関の連携・統合の促進	
3．地域金融機関の取り組みを促進する政策	9
(1) 信用保証制度の転換： 低収益企業の「温存」から「再チャレンジ支援」へ	
(2) 政策金融機関の規模を柔軟に適正化するしくみの検討	
(3) PPP/PFI のセカンダリーマーケットの構築	
(4) 地域金融機関の連携・統合促進のための規制緩和	
4．地方創生の主役となる事業体の「金融リテラシー」向上	12
おわりに	12
関連図表	14
2014 年度金融問題委員会名簿	16

## はじめに

政府が掲げる「地方創生」では、地域において「ひと」を育て、「しごと」を生み出し、「まち」の集約・活性化を図るため、地域が独自に「地方版総合戦略」を策定することが求められている。この地方創生の課題の一つは、新しい発想やアイデアによって、地域内外の資源を組み合わせ、価値創造につなげる上で必要な人材、情報、資金が地域に不足していることである。

こうした中で、地域金融機関には、その地域の特長やネットワークに詳しい人材や情報が高度に蓄積され、また、域内の資金も集積している。2012年度金融問題PTは、このような地域金融機関の強みに着目し、中小企業の成長力を高めるために期待される役割を提言した<sup>1</sup>。

その後、人口減少に対する危機意識や、従来とは異なる地域活性化策の必要性の高まり、地域金融機関の連携・統合の加速や企業の成長支援強化等、地域金融をめぐる状況は確実に変化している。

これらの動きを踏まえ、本委員会では、意欲ある地域金融機関は、中小企業の成長支援にとどまらず、より広範に地方創生に貢献し得るとの認識に基づき、今後の地域金融機関のあるべき姿を検討した。その結果、本提言では、企業の再編・再生、新事業・新産業の創造等の触媒として、また、地域内外の主体をつなぐ結節点としての役割を金融機関が果たすために必要な取り組みをまとめた。

他方、地域経済における価値創造のエンジンは、あくまでも企業や農林水産漁業者等の事業主体である。企業における成長分野の開拓、農林水産業における先端技術を活用した新しい事業モデルの創出等を実現していくには、企業家精神に溢れ、ビジネススキルが高く、自立した事業者が必要である。こうした観点から、経営や事業に必要な金融リテラシーの向上についても敷衍し、提言している。

---

<sup>1</sup> 2012年度金融問題PT提言「中小企業の成長力を高める地域金融機関へ」(2013年3月)

## ．問題意識 地方創生の鍵となる地域金融機関

### 1．地方創生における課題

政府は、地域経済の疲弊に対する危機感を背景に、急速に進む人口減少に歯止めをかけ、経済を再生することをめざし、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を2014年12月に閣議決定した。同戦略における中心的な課題認識は「人口減少問題」にあるが、地域の産業、それを支える中小企業の活性化なしにこの問題を解決することは不可能である。こうした現状を踏まえ、同戦略では「産業・金融一体となった総合支援体制の整備」等、地域金融機関の協働を要する政策も謳われている。

地域経済においては、人口減少による経済規模の縮小や労働供給制約に加えて、以下のような課題も成長を阻害する要因と考えられる。

第一は、地域企業の大部分を占める中小企業<sup>2</sup>において、主要産業となっているサービス業等を中心に、新陳代謝が不活発なことである。その結果、労働生産性ならびに賃金水準の高い企業への事業と雇用の集約化が遅れている。

その背景として、従来地域経済活性化における金融的支援が、中小企業の資金繰りの改善、借り手保護を目的とする政策が中心であったことが挙げられる。中小企業金融円滑化法は2013年3月末で終了したものの、中小企業者向け貸付条件の変更等の実行件数は未だに高水準にある（図1参照）。

また、信用保証制度においては、高い保証割合に加え、低金利かつ低保証料での貸出を行っており、民間金融機関の信用保証を付さない融資との競合、低金利化を招いている。しかもその貸出の大半は既存事業の運転資金が占め、企業の成長のために必ずしも活用されているわけではないことが伺える<sup>3</sup>。

さらに、超低金利政策が敷かれていることもあり、本来金利が有している選別機能が低下し、競争力を失った企業の温存や借り手側の規律の緩みという弊害が生じている。

---

<sup>2</sup> 総務省・経済産業省「平成24年経済センサス - 活動調査」によれば、都道府県別に見た企業数に占める中小企業の割合は、東京都99.1%、神奈川県と愛知県99.7%、大阪府99.6%。他の道府県における中小企業の割合は、99.8%以上（「2014年中小企業白書」参照）。

<sup>3</sup> 経済同友会 産業構造改革PT提言「金融・資本市場からの規律による産業構造改革を目指して」（2015年3月）参照。

第二は、地場産業や農水産品、観光資源等、地域の強み、経済活性化のリソースは有しているものの、それらを生かした付加価値の高い事業、産業が創出されにくいことである。

第三は、少子・高齢化、人口減少が急速に進行する一方で、公共施設や生活関連施設を集約するコンパクトシティ化が遅れていることである。また、社会インフラの維持管理の効率化が進まないまま老朽化への対応が迫られており、今後、そのコストは地方財政を圧迫していく。

こうした中で、PPP/PFI のより積極的な活用が重視されている。既に「PPP/PFI の抜本改革に向けたアクションプラン」策定等、政策による支援は始まっており、自治体、金融機関における体制整備が求められる。

第四は、かかる課題の解決を主導する人材が不足していることである。地方創生には息の長い取り組みが必要であるが、地域の改革と発展を担うリーダーを継続的に確保、輩出する環境が整備されていない。

また、持続的成長は、企業による新技術の開発や新分野への参入等の積極的なリスクテイクとそれを支える金融が相俟ってこそ実現する。しかし、スタートアップを中心に、事業活動に必要な金融リテラシーを有している人材を抱える企業は必ずしも多くなく、金融リテラシーの底上げが課題である。

第五は、地域の経済活動が都道府県等の行政単位を越え、広域化・グローバル化しつつある中で、地域金融機関の活動領域が必ずしもそのニーズに応えられるものとなっていないことである。したがって、昨今の地域金融機関の連携・統合の動きは、企業等の新たなニーズに対応していく意味で必然的と言える。

なお、都道府県単位の限られた地域を拠点に、貸出金の増加を目標に置くビジネスモデルについては、中長期的に成立しない可能性があるとして「金融モニタリングレポート」<sup>4</sup>でも指摘されている。

---

<sup>4</sup> 金融庁「金融モニタリングレポート」(2014年7月)31～43ページ参照。多くの地域銀行において貸出金の増加を目標にしているが、全国的な人口減少に伴う貸出規模の縮小が予想されることを踏まえると、そうした目標が全体としては中長期的に成立しない可能性があること等を指摘している。

## 2. 地域金融機関の昨今の取り組みと期待される地方創生への貢献

地域経済がこうした構造的課題を抱えるなかで、本会の2012年度金融問題PTは、中小企業向け貸出の減少は免れ得ないという従来の発想を転換し、地域の資金需要を創出する取り組みを検討した。具体的には、地域金融機関を中心に、成長性のある企業を掘り起こし、育成を支援する“ピークル<sup>5)</sup>”の形成や、地域金融機関とクラウド・ファンディングとの連携強化等を提案した。

本提言以降、地域金融機関では、機能強化を図る経営統合<sup>6)</sup>、成果が出るまでに中長期を要する支援（「農業の6次産業化支援」「創業・新事業支援」「企業の将来にわたる成長をめざした経営支援」等）を専門に取り扱う部署の創設<sup>7)</sup>等、新たな取り組みが進んでいる。

ただし、地域金融機関の貸出残高は足下では増加傾向にあるものの、大企業や地方公共団体向けの貸出が増えている面があり、貸出にかかる資金利益（利ザヤ）は低下傾向にある（図表2～図表5）。金融機関間の競争激化により、リスクに応じた金利が設定しにくいことも、その背景として指摘されている。今後は人口減少や高齢化に伴い、貸出規模、預金残高が縮小すると予想されており、より成長の見込める分野の資金需要創出に向けた取り組みを加速することが課題である。

なお、金融行政においても、各金融機関の健全性が増しつつある中、積極的な金融仲介機能の発揮を求める姿勢に転じつつある。具体的には、「金融庁による事業性評価に基づく融資の促進」「投資型クラウド・ファンディングの規制緩和」「地域経済活性化支援機構における事業再生・地域経済活性化ファンドへの出資機能の強化」等が行われている。

今後、地域金融機関には、それぞれの状況に応じて、自らの人材、情報・ネットワーク、地域密着型金融で培ってきたノウハウ、資金等を活用し、地方創生における課題の解決に貢献することが求められる。こうした中で、自らの強みを維持・強化しつつ、いかに弱みを補完していくかが地域金融機関の課題であり、オープンイノベーションの発想が重要になっている。

また、地方創生は、一地域の活性化という視点に陥りかねないが、真に解決

<sup>5)</sup> 地域金融機関を中心に、成長性が見込まれる候補企業の掘り起こしを行うとともに、育成のノウハウ等を広く外部から求めていくことを担う枠組みを意味する。

<sup>6)</sup> 横浜銀行と東日本銀行、肥後銀行と鹿児島銀行、東京都民銀行と八千代銀行の経営統合等。

<sup>7)</sup> 常陽銀行「地域協創部」の取り組み事例。同行では、地域が活力を取り戻していくための取り組みを専門的かつ従来以上に多様に展開する部署として、2014年4月に本部内に「地域協創部」を設置した。

すべきは日本経済全体の生産性向上と高付加価値創造である。付加価値創出の中心的役割を担っているのは企業であり、また、そこで働く人材である。国内の大部分の企業は、地域経済を基盤とする中小企業であり、その雇用者数は全体の約7割<sup>8</sup>を占めると言われる。

こうしたことから、地域経済とその成長の原動力である企業の支援において、地域金融機関の役割は今後さらに重要になる。それを果たすために必要な地域金融機関における取り組みと、政策による環境整備について以下に提言する。

## ・ 提言：地域の生産性向上と価値創造を支援する金融機関へ

### 1．地域経済におけるカタリスト・ハブとしての金融機関の役割

今後の地域金融機関には、生産性向上と価値創造を支援する観点から、以下のようなカタリスト（触媒）やハブ（結節点）としての役割が必要である。

カタリストの役割においては、特に事業・産業の新陳代謝を促進することが重要である。

『日本再興戦略』改訂2014においては、日本企業の実業性向上に向けたコーポレートガバナンス強化が鍵となる施策の一つに位置づけられた。実際、上場企業に対しては、「日本版スチュワードシップ・コード」<sup>9</sup>や2015年6月から適用予定の「コーポレートガバナンス・コード」<sup>10</sup>の策定に象徴されるように、ガバナンス強化の動きは活発化している。

一方、地域の中堅・中小企業の多くは非公開企業であり、こうした動きが波及していくことは想定し難い。生産性向上を目的としたガバナンス強化は、上場・非公開に関わらず重要であり、上場企業における株主等が果たす役割を、

---

<sup>8</sup> 2014年中小企業白書によれば、企業の従業者総数に占める中小企業の従業者数の割合は、69.7%。

<sup>9</sup> 機関投資家がスチュワードシップ責任を果たすにあたり有用と考えられる諸原則。「スチュワードシップ責任」とは、機関投資家が、投資先企業やその事業環境等への理解に基づく建設的な「目的を持った対話」（エンゲージメント）等を通じて、企業価値の向上や持続的成長を促すことにより、「顧客・受益者」の中長期的な投資リターンの拡大を図ることを意味する（金融庁 日本版スチュワードシップ・コードに関する有識者検討会『責任ある機関投資家』の諸原則 日本版スチュワードシップ・コード ～投資と対話を通じて企業の持続的成長を促すために～」参照）。

<sup>10</sup> 実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な諸原則（金融庁「コーポレートガバナンス・コード原案～会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために～」参照）。

非公開企業においては債権者である地域金融機関が代替可能と考える。

即ち、地域金融機関にはデットガバナンスにより、中堅・中小企業の経営を規律付け、成長力向上や事業合理化等を促すことが期待される。

また、地域経済のハブとしての役割では、価値創造（イノベーション）に向けて、経済活性化のリソースを域内外の人材、技術、アイデア等とつなぐことが特に重要である。

地域において付加価値額を高めるには、中小企業における研究開発力の強化、農林漁業における勘と経験に依存しない効率的な生産方式の導入等、新たな挑戦が必要である。地域金融機関にはこのような地域のイノベーションを推進する一員としての活躍も期待される。

## 2. 強化すべき取り組み

地域金融機関がかかる役割を果たすためには、以下の取り組みの強化が必要である。

### （1）企業の再編・再生支援

事業継続が困難になった企業や親族以外の第三者への事業承継に対する支援として、M&A 仲介サービス、外部専門機関との連携も含めた再編・再生スキームの提案力を向上させる。また、成長支援と同様、再編・再生においても事業性の評価が重要であることから、市場環境、経営陣、技術力、取引先等についての理解を深め、目利き力を継続的に向上させる。

さらに、転業・廃業支援として、異業種への事業転換や後継者による第二創業に必要な資金の供給、事業用地の廃業後の活用に関するコンサルティング等を強化する。

### （2）産学官金の連携を生かしたコーディネート

生産性向上や産業の高付加価値化支援に向けて、企業、大学、自治体、金融機関のネットワーク強化を働きかける。さらにこの連携を生かし、地域の企業、社会経済の課題・ニーズと域内外の技術、アイデア等とを結びつけるコーディネート力を高める。

（具体的な取り組みの事例）

- ・地域金融機関内での産学官連携チームの設置<sup>11</sup>
- ・大学との共同研究により「事業の多角化」「新たなビジネス創出」をめ

---

<sup>11</sup> 常陽銀行の事例



ざす企業に対する「研究開発事業化育成資金」の贈呈<sup>12</sup>

- ・地域金融機関のシンクタンク、県、地方大学の連携による自動車部品企業の医療分野進出支援<sup>13</sup>

また、企業の強みを生かした成長分野への参入や新事業展開を支援するために必要な情報、人材等に、迅速にアクセスができる体制を構築する。

### (3) 少子高齢化に対応したまちづくりの支援

PPP/PFI の活用を拡大し、インフラ維持管理の効率化や生産性向上にも寄与するコンパクトシティ化を支援する。

まずは地域金融機関と自治体とのコミュニケーションを活発にし、財政運営における課題を共有する。その端緒として、更新費用の規模、財政への影響を自治体に提示し、公共公有資産マネジメントの計画策定を支援する<sup>14</sup>。

さらに、適切な事業手法の選定等を行う川上段階から、案件の発掘・形成に参画していく。PPP/PFI の活用を拡大するには、自治体と民間の双方にとっての成功事例を増やすことが必要である。こうした観点から、公的不動産（PRE：Public Real Estate）の有効活用<sup>15</sup>のように、事例の蓄積等があることにより取り組みやすく、またコンパクトシティを推進する事業を中心に、民間の創意工夫を生かした提案力を磨いていく。積極的な案件形成への参画は、PPP/PFI のスキームに対する審査能力を高めることにもなり得る。

加えて、地域に事業の担い手を増やすことも重要である。したがって、地域金融機関においては、案件の事業化支援、関係者間の役割・リスク分担、金融スキームの構築等を行うプロジェクト・コーディネーターを担うとともに、地域の企業の育成支援にも取り組む。

---

<sup>12</sup> 岩手銀行の事例

<sup>13</sup> 百五銀行の事例

<sup>14</sup> 平成 26 年 4 月、総務大臣通知により、地方公共団体に公共施設等総合管理計画の策定が要請された。同計画では、「公共施設等の現況及び将来見通し、人口や維持管理・更新等に係る経費及び財源の見通し」「公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針」を定めることが求められている。しかし、平成 26 年 10 月の総務省「公共施設等総合管理計画策定取組状況等に関する調査」によれば、策定済みの都道府県はゼロ、指定都市は 20 団体のうち 4 団体、市区町村は 1721 団体のうち 1 団体にとどまる。

<sup>15</sup> 宮崎県・宮崎市は、所有する JR 宮崎駅西口の未利用地を活用し、交通センターとともに複合商業施設等を整備した。事業用定期借地権（契約期間 20 年）を利用し、民間事業者へ貸付け、県及び市は貸付料を得ている（国土交通省「第 2 回不動産証券化手法等による公的不動産（PRE）の活用のあり方に関する検討会」配布資料参照）。

また、第三セクターへの融資経験<sup>16</sup>を踏まえ、国・自治体、事業者、投資家間の損害の負担、責任を契約において明確化することも重要である。

#### (4) 企業の経営改善や新たな地域金融を担う人材の確保・育成

生産性向上に向けた企業の経営改善や産業の高付加価値化では、実践的な経営ノウハウや、既存概念に縛られず広い視野を持つ人材が必要である。また、PPP/PFIの金融スキームの構築では、高度な専門知識を要する。

短期的には、地域金融機関が単独でこうした人材確保に取り組むことは困難であるため、地域経済活性化支援機構の専門人材派遣や、政府が検討している「プロフェッショナル人材センター（仮称）<sup>17</sup>」を活用する。なお、人材マッチングの実効性を高めるために、地域金融機関において、地域の中堅・中小企業が必要としている人材像を把握するとともに、候補となる専門人材の適性を見極める。

一方、持続的成長には、将来、地域経済の中核を担うような優れた人材をひきつける育成環境を整えることも必要であり、中長期的には地方大学等と連携した人材育成の支援に取り組む。また、地域金融機関の採用を多様化し、異業種・異業態でのキャリアを持つ人材を活用していく。具体的には、M&Aの仲介やPPP/PFIの案件形成に通じた専門人材を外部から登用することや、技術評価において、研究・商品開発経験を有する製造業企業OBの知見を生かすこと等が考えられる。

#### (5) 成長資金の供給支援の多様化

今後、地域においても企業の成長段階や事業の特性等に応じて、資金調達ニーズはさらに多様化すると考えられる。そうした動きに対応するため、例えば以下のような方法を複合的に活用できるよう、地域金融機関の知見を生かして資金供給のしくみをつくる。

(ア) 資本性資金（メザニン等）を供給するファンドを金融機関本体とは別に組成し、地域金融機関や各方面からの資金を糾合すること

---

<sup>16</sup> かつて、「第三セクター」向けの融資にあたり、金融機関では、自治体による「経営指導念書」（第三セクターに対する自治体の監督責任を認め、その経営を指導することを約束する文書）の提出を将来の債務保証を約束する保証予約行為と解釈し、融資を行うケースが多く見られた。しかし、後に「経営指導念書」などの保証類似行為につき、その責任が否定される事例が見られたことで、多額の損失計上を余儀なくされるケースが多発した。

<sup>17</sup> まち・ひと・しごと創生本部「まち・ひと・しごと創生総合戦略」（平成26年12月27日）参照。政府は、都市圏の大企業等のプロフェッショナル人材が、地方の中堅・中小企業の事業経営に参画する等、地方への新しい人の流れを作る仕組みを構築する方針にある。

により、相応のリスクマネーの規模確保と複数機関間でのリスク分散を図る。

(イ) 都道府県を越えた広域な地方をカバーするファンドを、経験・知見が豊富な GP (General Partner: 無限責任組合員、ファンドへの出資とファンドの業務執行にあたる) の下で組成する。複数の地域金融機関が資金と案件を持ち寄り、客観的・専門的判断に基づく投資を行い、リターンをシェアする。

(ウ) クラウド・ファンディングを運営する企業との連携を加速し、スタートアップ、NPO 等の資金調達に対する支援を強化する。

### **(6) 都道府県の枠を超えた地域金融機関の連携・統合の促進**

多様化する企業や自治体のニーズに柔軟に responding していくために、域内はもとより、都道府県の枠にも捉われないことなく、他の地域金融機関との連携・統合を推進し、機能の相互補完とその広域展開を実現する。今後は、より多くの都道府県を跨ぐ広域の連携・統合も考えられる。

同時に、資金的な支援に限らず、市場、産業の動向や地域間で異なる制度等に関する情報の提供、海外を含めたより多様な事業者間でのビジネスマッチング等、新たな地域金融サービスの提供にも取り組む。

人口減少や産業構造の転換が進む中では、地域金融機関においても従来の延長線上に成長への展望を描くことは難しくなっている。連携・統合への加速化による、より強い地域金融機関の誕生は、期待される機能の発揮と金融システムの安定という観点から望ましい選択といえる。

## **3. 地域金融機関の取り組みを促進する政策**

地域金融機関が上記のような取り組みを進めていくためには、その動きと整合的な政策の実施も重要である。

### **(1) 信用保証制度の転換：低収益企業の「温存」から「再チャレンジ支援」へ**

その第一は、競争力の低下した企業の退出を遅らせる要因の一つになっている信用保証制度の見直しである。

まず、危機時における中小企業のセーフティネットとしての機能は保持しつつも、事業継続が困難な企業の単なる資金繰りのための制度利用を減じるために、信用保証制度の予算規模を縮小すべきである。具体的には、100%

保証の全廃と、責任共有制度における信用保証協会の保証割合を 80%から原則 50%に引き下げる措置を行うことが必要である<sup>18</sup>。

一方、信用保証制度縮小により捻出される予算は、同制度とは別の制度において、中小企業の成長資金に振り向けることも検討に値する。具体的には、例えば、信用保証協会とは別の組織から、メザニン、エクイティへの需要や企業買収資金の需要への対応として、成長が期待される中小企業に資金供給することが考えられる<sup>19</sup>。

また、新陳代謝を促進するためには、中小企業の転業・廃業支援に信用保証制度の予算を振り向けることも一つの方法である。

## (2) 政策金融機関の規模を柔軟に適正化するしくみの検討

第二は官民の役割分担の明確化と、政策金融機関の規模の適正化である。

平時においては、民間金融機関に相応のリスクテイクが求められるが、その貸出原資の大半は預金であることから、リスクテイク能力には限界がある。また、金融危機等の経済に大きな異変が生じる事態に至ると、自己資本が毀損し、リスクテイク能力は低下する。その結果として、プロシクリカル<sup>20</sup>な金融環境の悪化をもたらすことも懸念される。政策金融には、こうした民間金融機関によるリスクテイクの限界を補う役割がある。

以上のような政策金融機関の役割を鑑み、その業務は、金融・資本市場の育成・活性化への寄与、産業の成長支援、再編・再生支援等の定められた政策目的の範囲内とし、かつ民間金融機関だけでは対応しきれない場合に、その役割を発揮すべきである。

また、政策金融機関が民間のリスクテイクを適切に補完していくには、政策目的の達成度や経済情勢に応じて、事業の規模を適正化すると同時に人材を民間に供給していくことが求められる。具体的には、貸出債権をより流動化しやすい市場を構築することや、民間金融機関が政策金融の取り組みにより得られた知見を吸収すべく、人材を受け入れること等が考えられる。

---

<sup>18</sup> 本会の産業構造改革 PT 提言では、設立 5 年以内の創業期企業に対する融資の保証割合は例外的に 80%とする提案をしている。

<sup>19</sup> 本会の産業構造改革 PT 提言では、リスクマネー供給の不足を補う観点から、設備投資資金や研究開発資金に限り、創業期を過ぎた企業にも信用保証制度の利用を可能にすること、金融機関の出資を信用保証協会が損失補償する仕組みの導入を提案している。

<sup>20</sup> procyclicality とは景気循環を増幅させる効果。景気後退期に金融機関による企業への融資が控えられると、経済活動が停滞し、景気がさらに悪化する。

### (3) PPP/PFI のセカンダリーマーケットの構築

第三は、PPP/PFI 事業における資金調達の多様化を促す市場の整備である。

PPP/PFI 事業では、コンセッション方式（公共施設等運営権制度）のように、公共施設の利用料金収入で投下資金の回収を図る独立採算型をはじめ、事業リスクに応じた資金の供給が必要である。

今後、各地域の公共インフラの多くが更新期を迎える中においては、PPP/PFI 案件に対する各金融機関の関与拡大が欠かせないが、こうした案件への関与拡大の方策として、PPP/PFI 案件のセカンダリーマーケットの形成・拡充が考えられる。セカンダリーマーケット参加者が事業の安定稼働後に参入することは、事業の見通しを審査する上で、スキーム組成よりもハードルが低いと考えられる上に、案件への関与によって PPP/PFI 案件に対する経験・ノウハウを蓄積することができる。ひいては、PPP/PFI スキーム組成の活発化に資することも期待できる。

こうした観点から、事業の安定稼働後に株式・債権を売買するセカンダリーマーケットが必要であり、その構築に向けた環境整備を期待する。

### (4) 地域金融機関の連携・統合促進のための規制緩和

第四は、銀行持株会社の規制緩和により、地域金融機関の自主的な連携・統合の促進を図ることである。

銀行法では、持株会社の業務範囲を子会社の経営管理とその附帯業務のみに制限するとともに<sup>21</sup>、子会社の範囲も制限<sup>22</sup>している。この規制を緩和し、持株会社傘下銀行の資金の一括運用・融通、バックオフィス部門等の共通業務の一元化により、地域金融機関の統合のシナジー効果を高められるようにすることが必要である。さらに、ベンチャー企業等との協業による、IT を活用した新たな金融サービスの提供に取り組むための環境整備も期待したい。

なお、IT 企業等への出資により、子会社の範囲を拡大するにあたっては、持株会社のガバナンスが一層重要になることから、規制緩和と合わせて経営管理態勢をより強化することも必要である。

<sup>21</sup> 銀行法五十二条の二十一。

<sup>22</sup> 銀行法五十二条の二十三では、銀行持株会社の子会社の範囲として、長期信用銀行、資金移動専門会社、証券専門会社、証券仲介専門会社、保険会社、信託専門会社等を挙げている。

#### 4. 地方創生の主役となる事業体の「金融リテラシー」向上

金融機関による事業性評価や成長資金の供給を強化していくためには、企業側においても必要な取り組みがある。

金融機関を含めた投資家に対し、適切なリスク評価と資金供給を促すためには、財務情報だけでなく、自社のサプライチェーンにおける位置づけ、知的財産、ビジネスモデル、人材等の非財務情報を事業者が積極的に開示していくことが必要である。また、それらに基づく事業の成長性、市場における優位性等を、投資家が理解できる言葉で説明する能力も必要となる。

このような能力の涵養には金融リテラシーの向上が必要であり、特に創業期から成長期の段階にある企業に求められる。また、成熟期から衰退期にある企業においても、コア事業の強化、ノンコア事業からの撤退を行うことが想定され、事業についての投資家への説明能力を高めることが必要である。さらに、調達した資金を事業に投じ、利益に結びつけ、投資家に還元する資金サイクルの理解は、金融リテラシーの一部を構成するものといえる。

こうした金融リテラシーの底上げのために、社会人も対象とした地方大学での寄附講座の開設や、税理士、公認会計士等の企業経営に関わる専門人材を介した教育支援等の行動を、金融機関が中心となって起こしていくことを求めたい。

#### おわりに

地方創生の成否は、自治体だけでなく地域の社会経済を担う中核的主体である企業、金融機関、大学等の自己革新にかかっている。本提言で述べたような地域金融機関による新たな取り組みへの挑戦が強い地域経済をつくり、ひいては金融機関自身の持続的成長、日本経済の発展にもつながると考えられる。

いずれの取り組みも短期的に効果が顕現するものではなく、また、成果を創出する方策が確立されているわけでもない。地域金融機関が連携する各主体と試行錯誤を繰り返しながら、成功の定石のようなものを見つけていくことが重要であり、今後はこうした取り組みを支える人材ポートフォリオの検討も課題である。

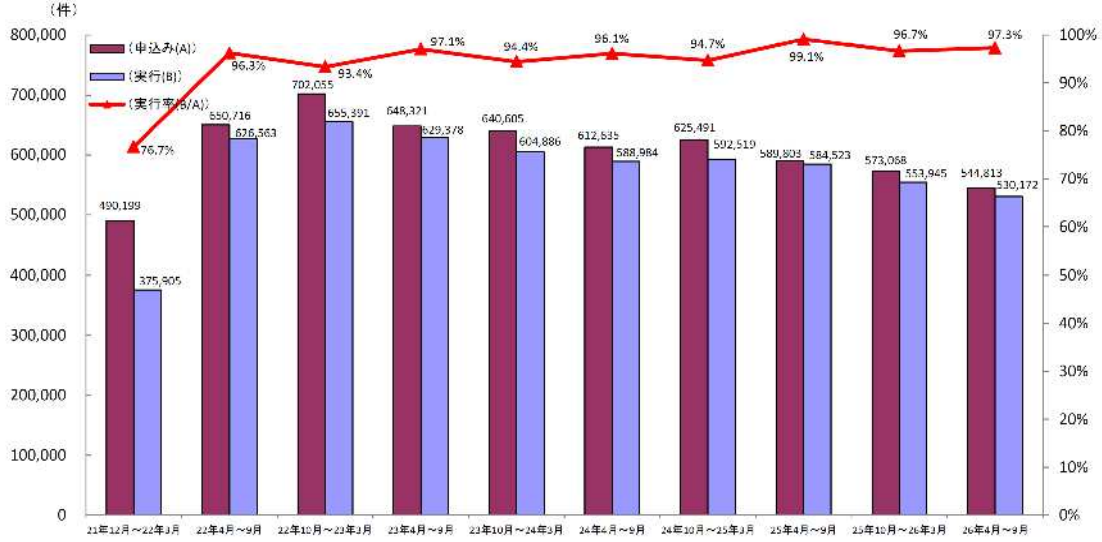
例えば、リスクの見極めが難しい事業性評価を重視した企業の成長支援を強化していくには、人材育成においても試行錯誤を許容する評価軸を持ち、新たな挑戦を促すことが重要と考えられる。こうした組織体制の整備

も含めた地域金融機関の新たな発展を期待したい。

以上

図表1：貸付条件変更等の申込み件数等の推移

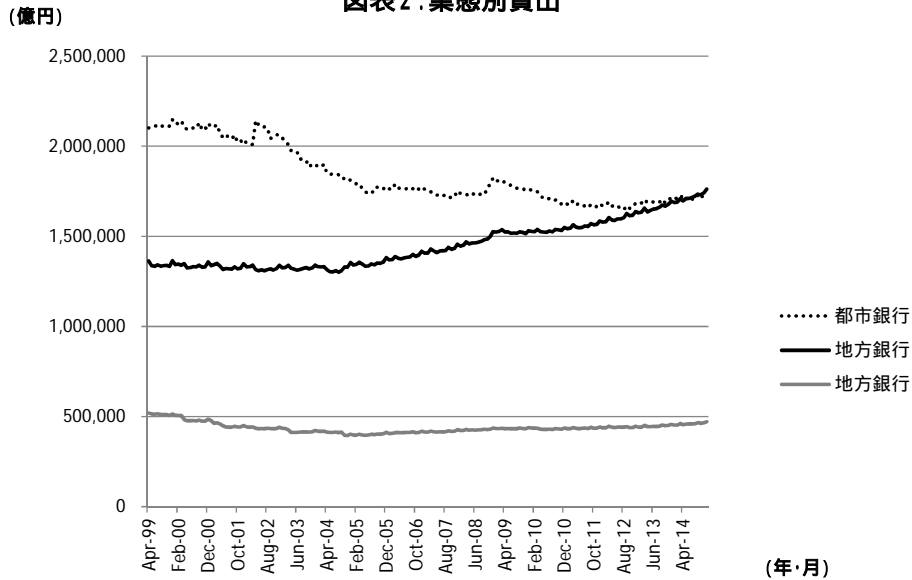
○ 各期間における貸付条件変更等の申込件数等の推移



(注)実行率は、各期間における実行件数と申込件数から算出したもの。

平成27年2月6日金融庁公表資料

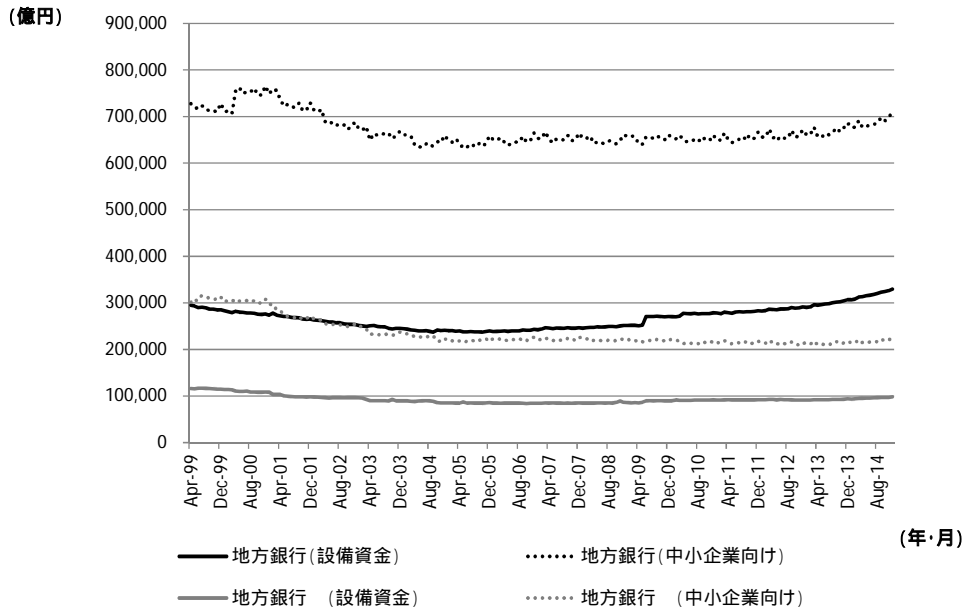
図表2：業態別貸出



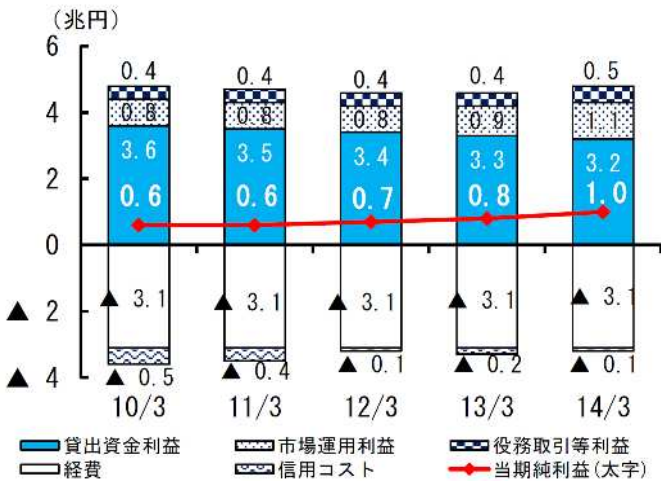
日本銀行「預金・貸出関連統計」



図表3：地方銀行、第二地方銀行の設備投資、中小企業向け貸出



図表4：地域銀行の損益推移

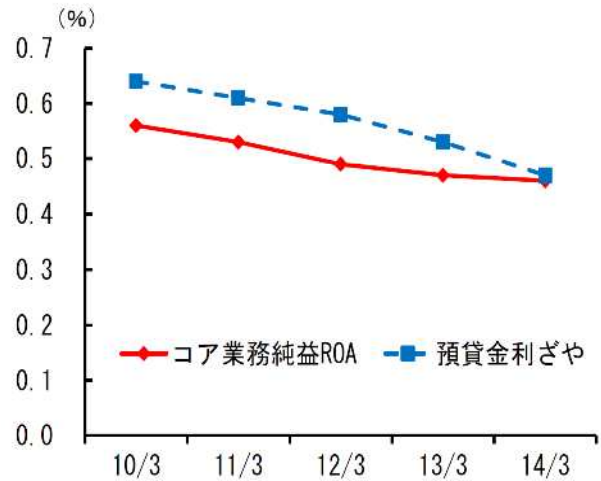


(注)  
 市場運用利益＝有価証券資金利益＋債券等関係損益＋株式等関係損益  
 信用コスト＝貸倒引当金戻入益＋償却債権取立益－（一般貸倒引当金繰入額＋個別貸倒繰入額＋貸出金償却）  
 貸出資金利益＝貸出金平均残高×（貸出金利回り－預金利回り）  
 有価証券資金利益＝有価証券平均残高×（有価証券利回り－預金利回り）

（出典）金融庁

金融庁「金融モニタリングレポート」(2014年7月)

図表5：地域銀行のコア業務純益ROAと預貸金利ざや



(注)コア業務純益ROA＝(業務純益＋一般貸倒引当金繰入額±債券関係損益)／(総資産－支払承諾見返)

金融庁「金融モニタリングレポート」(2014年7月)

## 2014年度金融問題委員会名簿

(敬称略)

2015年5月現在

### 委員長

佐藤 義雄 (住友生命保険 取締役会長)

### 副委員長

石井 道遠 (東日本銀行 取締役頭取)  
岩崎 俊博 (野村證券 代表執行役副社長)  
岡田 伸一 (JFEホールディングス 取締役副社長)  
古宮 正章 (日本政策投資銀行 取締役常務執行役員)  
昆 政彦 (スリーエム ジャパン 取締役副社長執行役員)  
西川 久仁子 (ファーストスター・ヘルスケア 取締役社長)  
武藤 英二 (民間都市開発推進機構 理事長)

### 委員

浅井 勇介 (RGAリインシュアランスカンパニー 日本支店 日本における代表者兼CEO)  
朝倉 陽保 (産業革新機構 専務取締役 COO)  
荒木 幹夫 (日本経済研究所 理事長)  
池上 芳輝 (イケガミ 常務取締役)  
石井 茂 (ソニー銀行 取締役社長)  
石井 雅実 (かんぼ生命保険 取締役兼代表執行役社長)  
石黒 徹 (森・濱田松本法律事務所 マネージング・パートナー)  
伊藤 秀俊 (オックジフキャピタルマネジメント 顧問)  
伊藤 正博 (川北電気工業 専務取締役)  
稲垣 泰弘 (コマツ 常務執行役員)  
乾 民治 (乾汽船 相談役)  
井上 正明 (ポピンズ 常務執行役員)  
引頭 麻実 (大和総研 常務執行役員)  
上島 健史 (みらい証券 取締役社長)  
姥貝 卓美 (三菱樹脂 取締役社長)  
浦田 晴之 (オリックス 取締役兼代表執行役副社長 グループCFO)  
大岡 哲 (大岡記念財団 理事長)  
大海 太郎 (タワーズワトソン 取締役社長)  
小笠原 範之 (シンプレクス・アセット・マネジメント 取締役会長)  
尾崎 哲 (野村證券 代表執行役副社長)  
小野 俊彦 (西村あさひ法律事務所 代表パートナー)  
小野 傑 (日本総合研究所 特別顧問・シニアフェロー)  
門脇 英晴 (パークレイズ証券 マネージングディレクター)  
叶谷 彰宏 (グロービス 執行役員)  
鎌田 英治 (菊地歯車 取締役社長)  
菊地 義典 (アフラック (アメリカファミリー)生命保険) シニアアドバイザー)  
木下 信行 (ゴールドマン・サックス証券 マネージング・ディレクター)  
木下 満

木村浩一郎	(あらた監査法人 代表執行役)
清原正治	(アメリカン・エクスプレス・インターナショナル 社長)
櫛田誠希	(日本銀行 理事)
桑原茂裕	(日本銀行 理事)
河野栄子	(三井住友海上火災保険 社外取締役)
古賀信行	(野村證券 取締役会長)
小崎哲資	(常和ホールディングス 取締役社長)
斉藤惇	(日本取引所グループ 取締役兼代表執行役グループCEO)
酒井重人	(グッゲンハイム パートナース 在日代表)
境重米	(香港上海銀行 在日支店 副会長)
櫻井祐記	(富国生命保険 取締役常務執行役員)
佐藤和男	(三井不動産 社友)
菅野健一	(リスクモンスター 取締役会長)
高橋薫	(損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険 取締役社長)
高橋秀行	(ステート・ストリート信託銀行 取締役会長)
高橋衛	(HAUTPONT研究所 代表)
橋本憲正	(タチバナエステート 取締役会長)
田中廣	(タナチョー 取締役社長)
田幡直樹	(日本経済研究所 シニアアドバイザー)
塚本隆史	(みずほフィナンシャルグループ 常任顧問)
同前雅弘	(大和証券グループ本社 名誉顧問)
藤堂裕隆	(セブンシーズホールディングス 取締役社長)
富樫直記	(オリバーワイマングループ 日本代表 パートナー)
長門正貢	(ゆうちょ銀行 社長)
中野宏信	(シティック・キャピタル・パートナーズ・ジャパン・リミテッド 日本代表兼シニアマネージングディレクター)
永久幸範	(ブランク・ラザース・リマン・インベストメント・サービス 代表取締役)
中村彰利	(アスパラントグループ 取締役社長)
永山妙子	(成都天府ソフトウェアパーク 日本商務代表)
西山茂樹	(スカパーJSATホールディングス 取締役会長)
外立憲治	(外立総合法律事務所 所長・代表弁護士)
長谷部智也	(ハイン・アンド・カンパニー・ジャパン・インコーポレイテッド パートナー)
濱口敏行	(ヒゲタ醤油 取締役社長)
早川洋	(浜銀総合研究所 取締役会長)
原田靖博	(フューチャーアーキテクト 取締役 フューチャー経済・金融研究所 所長)
平井幹久	(イデラキャピタルマネジメント 取締役会長)
平田正之	(情報通信総合研究所 顧問)
平野英治	(メットライフ生命保険 取締役副会長)
平野圭一	(Qバー・オブ・イ信託 取締役 シニアマネージングディレクター)
福田誠	(あおぞら銀行 取締役会長)
藤島安之	(互助会保証 取締役社長)
堀井昭成	(キャノングローバル戦略研究所 理事 特別顧問)
堀江章子	(アクセンチュア 執行役員)
堀口智顕	(サンフロンティア不動産 取締役社長)
増淵稔	(日本証券金融 取締役会長)
松井敏浩	(大和証券グループ本社 専務執行役)
松尾憲治	(明治安田生命保険 特別顧問)

松岡芳孝	(ステート・ストリート信託銀行 取締役 特別顧問)
松林知史	
松村謙三	(プリヴェ企業再生グループ 取締役会長)
真殿修治	(水戸証券 取締役社長)
丸山明	(野村総合研究所 取締役副会長)
水嶋浩雅	(シンプレクス・アセット・マネジメント 取締役社長)
宮内淑子	(ワイ・ネット 取締役社長)
三宅伊智朗	(スタンダード&プアーズ・レーティング・ジャパン 取締役社長)
武者陵司	(武者リサーチ 代表)
村上雅彦	(日興アセットマネジメント 取締役副社長)
森口隆宏	(JPモルガン証券 取締役会長)
森田均	(マニユライフ生命保険 代表執行役)
安田育生	(ピナクル 取締役会長兼社長兼CEO)
安永雄彦	(島本パートナーズ 取締役社長)
山本謙三	(NTTデータ経営研究所 取締役会長)
ティモシー W. ラティモア	(メリルリンチ日本証券 取締役社長)
林原行雄	(シティグループ・ジャパン・ホールディングス 常任監査役)
チャールズD.レイク	(アフラック(アメリカファミリー-生命保険) 日本における代表者・会長)

以上100名

#### 事務局

齋藤弘憲	(経済同友会 政策調査部 部長)
宮崎喜久代	(経済同友会 政策調査部 マネジャー)
高橋玄	(経済同友会 企画部 マネジャー)