

社会の変容を踏まえ、地域の価値を創造する地域金融[※] ～広域化する社会経済活動と地域に根付いた生活のなかで～

茨城大学人文社会科学部長

内 田 聡

目 次

- I テクノロジーの進展によりやく追いつき始めた社会の価値観
- II 広域化する社会経済活動と地域に根付いた生活
 - 1 社会の変容についての基本的な認識
 - 2 エコシステム～広域化する社会経済活動と地域に根付いた立ち位置
 - 3 テレワーク～広域化する仕事と地域に根付いた生活
 - 3-1 テレワークの進捗状況
 - 3-2 テレワークの取組み
 - 3-3 テレワークをどのように捉えるか
- III 社会の変容を踏まえ、地域の価値を創造する地域金融
 - 1 社会の変容についての基本的な認識～地域金融にとって～
 - 2 「モノ」から「コト」への価値観を共有する巨大テクノロジー企業
 - 3 広域化する社会経済活動と地域に根付いた生活のなかで
 - 3-1 地域の新しい姿
 - 3-2 地域金融機関に求められるもの

参考文献

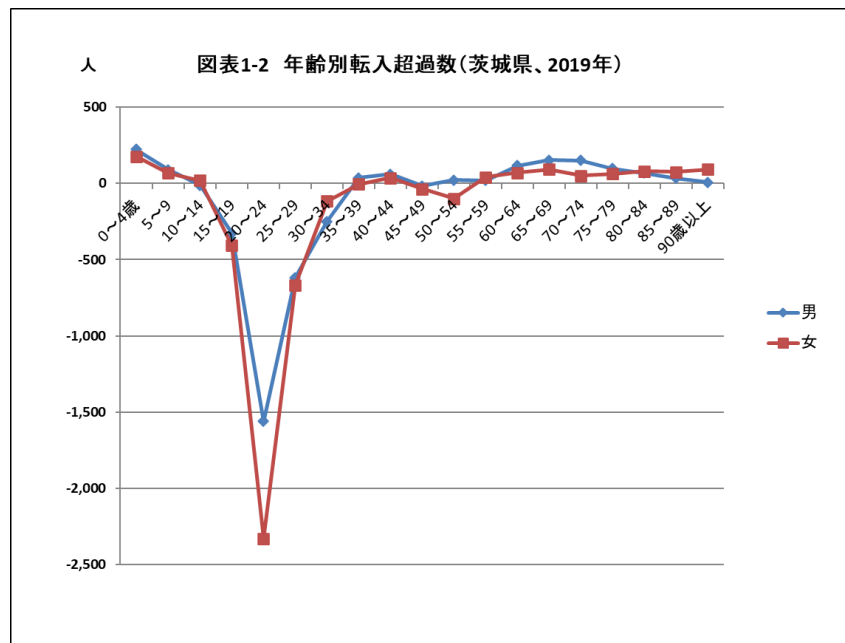
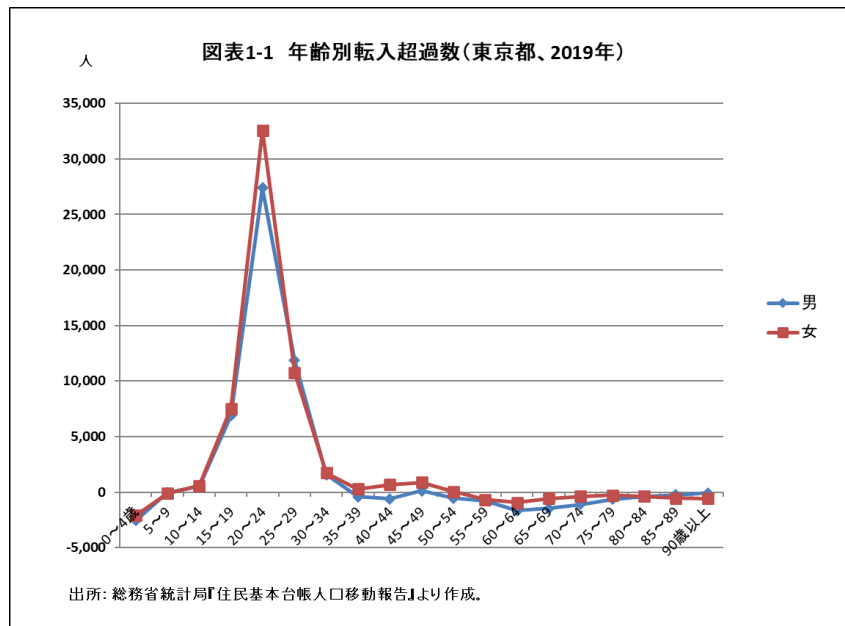
[※] 本稿は2020年7月にゆうちょ財団インターネット研究会で報告した内容に加筆修正したものである。また、本稿の金融以外の内容のエッセンスは内田（2021）に記載している。

I テクノロジーの進展によろやく追いつき始めた社会の価値観

新型コロナウイルスの感染拡大が、経済や生活にも重くのしかかり、これまでの「常識」が通用しなくなってきた。感染が収束すれば元の世界に戻るかといえば、そうではないだろう。わが国では、第二次産業を中心とした「工業化社会」から、情報・知識・サービスなどを扱う第三次産業を中心とした「ポスト工業化社会(脱工業化社会)」に移行していく過程で、工業化社会を引きずった組織や人事などが温存されてきた。しかし、新型コロナウイルスの感染拡大とその対応を契機に、それらが見直され、遅ればせながらポスト工業化社会に適合した組織や人事などが備わっていくだろう。これを機会に本格的に「エコシステム」化を進め、新たな価値を創造していくことが、今後の地域社会の重要課題である。

筆者は内田(2017)で、エコシステムを、人々の価値観の変化やテクノロジーの進歩をとめない、多種多様な人間が、既存の国家、地域社会や組織を超え、オフライン(対面)・オンラインを通じて、協働・協創することができるシステムと捉え、その有用性を論じてきた。一方で、現実の社会では、テクノロジーは進展するものの、人々の価値観はなかなか変化しきれない、あるいは変えたくないという状況が続いてきた¹。また、エコシステム化は国全体で均一に進行するものではなく、相対的にエコシステム化していく都市と、そうではない地方という構図が存在し、後者から前者への若年層の人口流失をもたらしている(図表 1-1・図表 1-2)。しかし、新型コロナウイルスの感染拡大とその対応によって、「常識」とされてきたこれまでの仕事や生活のあり方は変えていかざるをえない。若杉(2020)によれば「今回の危機は、経済の内側から発生した金融ショックとは異なり、人々の行動を根本から変容させる外生的なものであり、根が深い。」また、浜口・藤田(2020)によれば「3密により成長してきた大都市が、今後は感染症リスクに対応して進化するために3密を避けなければならないというパラドックス(逆説)に直面している。」そして、浜口・藤田(2020)による「東京一極集中の問題は感染症や大規模災害への脆弱性だけではない。根本的な問題として、東京一極集中の下に、東京のみならず日本の経済社会全体で多様性が失われていくことに目を向ける必要がある」という指摘は重要である。

¹ これらについては、既得権と非既得権といった観点からの議論が有益である。内田(2017)を参照。



新型コロナウイルスの感染拡大とその対応によって、テレワークやオンライン授業などが進められている。すべての業務や教育がテレワークやオンラインに適合するものではないが、後述するように、「想像していたより」テレワークやオンラインで行える、あるいはテレワーク等の方が適しているものが少なからずあることが認識されつつある。テクノロジーの進展に、社会の価値観がようやく追いつこうとしている。テクノロジーはあくまで「手段(ツール)」であるから、それを使いこなして何をするのが重要である。

本稿では、こうした社会と人間の変化に着目し、Ⅱでは広域化する社会経済活動と地域に根付いた生活という新しい様式が今後定着することを論じる。具体的には、社会の変容についての基本的な認識を示した後に、テクノロジーの進展と価値観の変化によるエコシステム化について論じ、組織・仕事・生活などの広範囲に影響をもたらすテレワークを取り上げる。Ⅲではこうした社会の変容を踏まえ、地域の価値を創造する地域金融のあり方について論じる。具体的には、基本的な認識を示した後に、顧客の「モノ」から「コト」を重視する価値観を共有し、金融サービスを提供するテクノロジー企業を取り上げる。金融業界は旧態依然とした価値観を持った業界である一方で、フィンテックに象徴されるように、テクノロジーの進展の影響を最も受けやすい業界の1つである。最後に、地域金融機関は、こうした業界の壁を越えた企業の金融サービスと対峙しながら、広域化する社会経済活動と地域に根付いた生活という新しい様式において、地域の価値創造をどのように担っていくべきかを提示する。

Ⅱ 広域化する社会経済活動と地域に根付いた生活

1 社会の変容についての基本的な認識

わが国の工業化社会では、欧米の先例・モデルを参考にしながら、キャッチアップ型経済で少品種大量生産を行ってきた（図表2）。目標は明確であるから、安全性を確保しながら効率的な生産が重要になり、その実現には大規模で共同体型の組織（企業）と、同質的な人材が適していた。欧米がポスト工業化社会に移行し、新興国が十分に工業化されていない段階では、わが国は工業化社会を一時的に謳歌できたが、やがて新興国の追い上げにあい、ポスト工業化社会（脱工業化社会）への移行を余儀なくされた。

図表2 エコシステム化と工業化社会を引きずった現システムとのずれ

	工業化社会	ポスト工業化社会
目標	キャッチアップ 少品種大量生産	自らが設定 多品種少量生産
組織	共同体型・組織重視	必要：人重視 現実：共同体型・組織重視
人	同質的	必要：多様性 現実：同質的

AI, IoT, ブロックチェーンなど
クローズドな仕組みで実現した効率性や安全性を、
オープンな環境で実現し、協働・協創の世界が進展

（出所）筆者作成。

ところが、ポスト工業化社会に移行していく過程で、工業化社会を引きずった組織や人事などが温存されてきた。目標は自ら設定し多品種少量生産を行うことが求められ、その実現には人重視の組織と多様な人材が必要となる。工業化社会で犠牲となった多様性や個性が一転、ポスト工業化社会では重要なコンセプトになった。ところが、現実には同質的な人材を抱えた大規模で共同体型の組織が温存され、競争力を失っていった²。バブル経済崩壊後の「失われた 20 年」の本質はここにある。AI や IoT などのテクノロジーが世界的に急速に普及していくにもかかわらず、わが国の旧態依然とした組織などでは、これを活用してどのような社会を構築するのかといった発想が生まれてこない。しかしながら、新型コロナウイルスの感染拡大と対策が、社会の価値観を変化させ、テクノロジーを活用し価値創造を行える組織などに変容する契機になりそうである。

2 エコシステム³～広域化する社会経済活動と地域に根付いた立ち位置

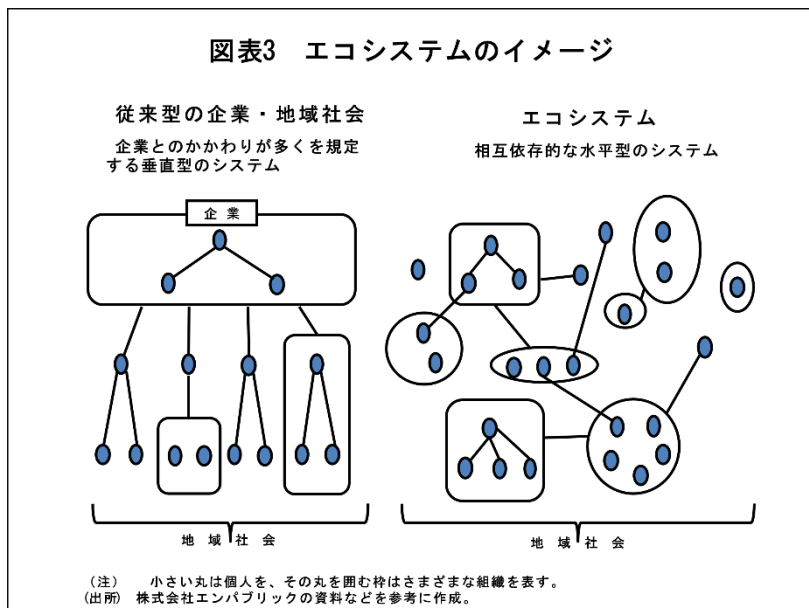
1 の認識を踏まえて、ここでは社会システムの変貌、つまりエコシステム化を、価値観の変化とテクノロジーの進展から明らかにする。エコシステムは論者によって定義が異なることがあり、筆者は「人々の価値観の変化やテクノロジーの進歩をとめない、多種多様な人間が、既存の国家、地域社会や組織を超え、オフライン（対面）・オンラインを通じて、協働・協創することができるシステムと捉え、「分散自律型システム」と意識している。

こうしたエコシステムにおいては、かつて物理的空間に収まっていた、価値観の共有や行動の範囲は格段に広がり多様化し、さまざまな可能性が拡大していく。これまでわが国では、組織（企業）が人に適応するのではなく、人が組織に適応することが求められてきた（小野（2017））。そして生活や地域社会での活動は、かつては少なからず企業（職場）とのかかわりのなかで規定されていた。換言すれば、企業を通して地域社会の多くを理解できたが、エコシステムは異なる。企業を媒介とした垂直型のシステムから、水平型のシステムへの転換である（図表 3）。クローズドな社会・組織・仕組みで実現した効率性や安全性を、オープンな環境で実現しながら、協働・協創の世界が広がろうとしている。

² 太田（2017）なども参照。

³ 内田（2017）34~38 頁をベースに加筆修正している。

図表3 エコシステムのイメージ



エコシステムでは、人々の社会経済活動が広域化するなかで、地域に根差した立ち位置が重要になってくる。あるいは、地域に根付いた立ち位置を持ちながら、広域に活動していくことが大切になる。また、個人単位での活動が広がっていくなかで、組織ではなく個人を対象としたセイフティネットが大切になり、ベーシックインカム(最低所得保障)の必要性が、経済格差やテクノロジーによる仕事の代替などからの要請に加えて⁴、高まってくるだろう。

3 テレワーク～広域化する仕事と地域に根付いた生活

新型コロナウイルスの感染拡大にともない、これまで日常であったことが日常でなくなり、経済や生活にも重くのしかかってきた。一方で、これまでその必要性や有用性がいわれながら、なかなか実施されてこなかったことが、感染拡大防止で求められ、仕事、教育、医療の分野などで、テレワーク、オンライン授業、オンライン診療として実現され始めた。以下では、組織・仕事・生活などの広範囲に影響をもたらす、テレワークを取り上げる。

3-1 テレワークの進捗状況

まずはテレワークの進捗状況をみていく。厚生労働省が2020年4月30日に発表した、通話アプリのLINEと実施した新型コロナウイルス対策に関するアンケート調査の結果によると⁵、オフィスワーク中心(事務・企画・開発など)とする人々のテレワ

⁴ たとえば、神田・中村・神尾(2020)は、格差問題の処方箋としてではあるが、既存の制度をベースにベーシックインカムの利点をうまく取り込むことで、悉皆性の高いセイフティネット機能を備えた税・社会保障制度を提案している。

⁵ https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_11109.html

ークの実施率は、2020年4月12～13日で、緊急事態宣言（同年4月7日）前と比較して全国的に増加しているものの、全国平均で27%にとどまっている。緊急事態宣言が最初に発令された7都府県だけを取り上げても、最も進んでいる東京都で52%、最も遅れている福岡県で20%と、政府目標の「オフィス出勤者の最低7割削減」に届いていない。

その後同年12月に内閣府（2020）が実施した調査では⁶、テレワークの実施率は、全国で2019年12月・10.3%、2020年5月・27.7%、同年12月・21.5%（以下同様）、東京都23区で17.8%、48.4%、42.8%、地方圏で8.1%、19.0%、14.0%となっている。

3-2 テレワークの取組み

freee株式会社が、2020年4月13日に、1~300人規模の中小企業従事者1,146人に対して実施した、「テレワーク」に関するアンケート調査では⁷、中小企業の64%がテレワークを許可しておらず、許可されている場合でも、うち37%がテレワーク期間中に「ほぼ毎日」「週1回程度」出勤している。その理由として、「取引先から送られてくる書類の確認・整理作業」が38.3%と最も多く、「請求書など取引先関係の書類の郵送業務」が22.5%、「契約書の押印作業」が22.2%となっており、書面や押印を前提とする慣行が根強く残っており、これらの改善が必要なことが分かる。

一方で、2020年4月下旬に、日経ウーマノミクス・プロジェクトが、会員らを対象に実施した調査によると、「通勤時間が減り家族との時間が増えた」など、在宅勤務をした1,400人の74.8%が「新型コロナ収束後も続けたい」と継続を希望している。回答からは自宅でも業務効率を下げないようにさまざまな手を打った企業の工夫と、コロナ後の女性活用の方策が見えてきたと、調査では述べている⁸。テレワークの実施経験から、新型コロナウイルスの収束後もテレワークの継続を打ち出す企業が国内外に出てきている。欧州では「在宅勤務権」の法制化が始まり、米国企業は在宅勤務の恒久化を決める例が相次いでいる⁹。わが国でも、たとえば株式会社日立製作所は2020年5月26日にウェブサイトで以下のように報じている¹⁰。「新型コロナウイルス感染拡大を受けた政府による緊急事態宣言の全面解除後の新常态（ニューノーマル）を見据え、幅広い職務で在宅勤務活用を標準とした働き方を推進します。日立は、在宅勤務

⁶ この調査項目にはテレワークのほか、生活意識の変化、生活行動の変化、将来の生活意識・行動の変化がある（第1回調査は5月25日～6月5日に実施され、10,128の回答をえて、2020年6月21日に公表された）。第2回の調査方法は（第1回と同様で）国内在住のインターネットパネル登録モニターに、インターネットで実施された。期間は12月11日～12月17日で10,128の回答を得た（うち継続サンプルは5,212）。

⁷ https://corp.freee.co.jp/news/telework_report-10161.html

⁸ 『日本経済新聞』（2020）「コロナ収束後も『在宅勤務を続けたい』女性は7割」5月18日。

⁹ 『日本経済新聞』（2020）「欧州、在宅勤務が標準に 独英、法制化の動き 米、民主導で定着へ」6月13日。

¹⁰ <https://www.hitachi.co.jp/New/cnews/month/2020/05/0526.html>

を変革のドライバーとして働き方の多様化をさらに推し進めると同時に、従業員一人ひとりが最大限能力を発揮し生産性を向上していくため、ジョブディスクリプションやパフォーマンス・マネジメントなどの仕組みにより、一人ひとりの仕事・役割と期待成果を明確にするジョブ型人財マネジメントへの転換をより加速していきます。」

新型コロナウイルスの感染拡大前から、テレワークを進め、そのノウハウをサービスとして提供している企業もある。たとえばソフトウェア企業の株式会社ソニックガーデンは、2016年にオフィスへの出社を撤廃し、それ以降は全社員がリモートで働くことを実践している¹¹。同社は、リモートワークの導入にあたって、中間管理職を廃止してフラットな組織にする一方で、コミュニケーション・ツールとしての「バーチャル・オフィス（Remotty）」を作成し導入した。これは、リモートワークで失われがちな「人がいる存在感」「雑談」「声かけ」「他の人の声」「相談」といった、オフィスで働いていた時に自然と行っていたコミュニケーションを実現するものであり、このソフトウェアは顧客にも提供されている。

3-3 テレワークをどのように捉えるか

これまでみてきたように、テレワークの実施には改善余地がある一方で、「想像していたより」テレワークで行える、あるいはテレワークの方が適しているものが少なからずあることが認識されつつある。ワーク・アンド・ライフ・バランスが社会的な目標になり、テレワークがこれを推し進める原動力の1つであるが、「できない」といった「常識」に阻まれこれまで思うように広がってこなかった。新型コロナウイルスの感染拡大とその対応にともない、テクノロジーが進展するなかで、この「常識」は少なからず根拠のない思い込みであることが明らかになった。また、「やるべきではない」といった「常識」は、生活よりも仕事を優先すべきだという旧態依然とした価値観によるものだろう。仕事は職場で生活よりも優先して行うという「常識」は、大きな外的要因によって、崩れ去ろうとしている。

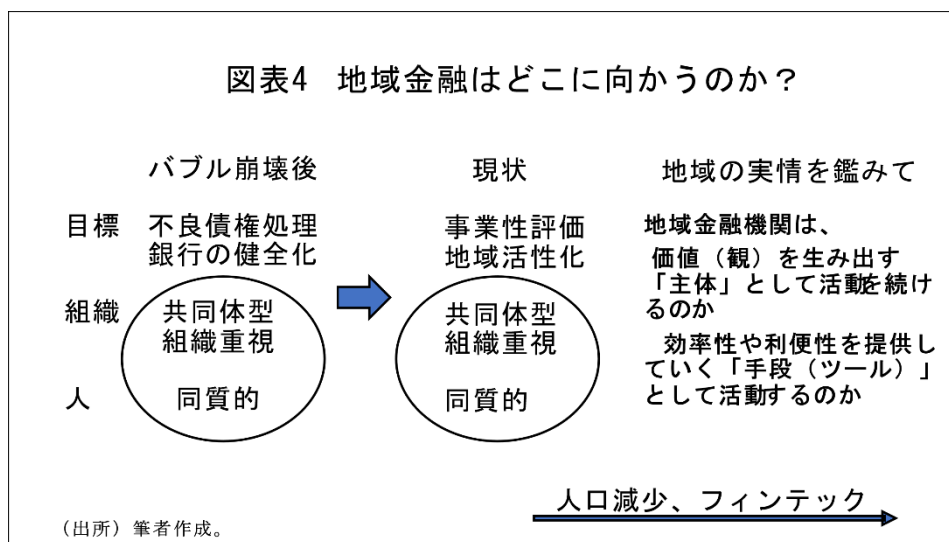
わが国ではテレワークを女性の社会進出との関連で取り上げるきらいがあるが、本来的には、ポスト工業化社会において多様な人材が多様な働き方と生活を可能にする手段である点に注意がいる。工業化社会でインプット（労働時間）によって社員を管理・評価し、国籍や男女を問わず「日本人男性化」した仕事ぶりを求める、共同体型組織や同質的人材は見直さざるをえない。新しい様式では、広域に仕事を展開しながら、地域に根付いた生活を進める、あるいは地域に根付いた生活を享受しながら、広域に仕事を進められる、新しい様式への対応が重要になっている。

¹¹ <https://www.sonicgarden.jp/remotework>

Ⅲ 社会の変容を踏まえ、地域の価値を創造する地域金融

1 社会の変容についての基本的な認識～地域金融にとって～

バブル経済が崩壊し、不良債権処理・銀行の健全化が地域金融機関の最大の目標となり、工業化社会からポスト工業化社会に移行するなかでも、共同体型組織や同質的な人材が問題視されることはなかった（図表4）。不良債権処理を乗り越えた先には人口減少社会とマイナス金利政策という難題が待ち受けており、地域金融機関の最大の目標は事業性評価・地域活性化という本来のものになった。しかしながら、多様化する地域の価値創造を先導するはずの当の地域金融機関は、相変わらず共同体型組織で同質的な人材のみである。そこに既存の金融機関とは全く異なる発想を持つ巨大テクノロジー企業などが、フィンテックを駆使しながら金融業に参入してきた。



こうした社会の変容を踏まえて、以下ではまず顧客の「モノ」から「コト」を重視する価値観を共有して金融サービスを提供する、巨大テクノロジー企業を考察し、さらにエコシステム化で広域化する社会経済活動と地域に根付いた生活といった、これまでとは異なる様式における地域金融機関の役割を考える。リレーションシップバンキング1つとっても、そのあり方は従前と同じではないだろう。

2 「モノ」から「コト」への価値観を共有する巨大テクノロジー企業

フィンテックというとテクノロジーそのものに注目しがちだが、これを提供する企業の価値観を理解することがたいへん重要である。結論めいたことを先に述べれば、人々の価値観が変化するなかで、巨大テクノロジー企業はその価値観を共有し実現するため、テクノロジーを駆使していると理解すべきだろう。工業化社会の価値観や組織・人事を引きずった、既存の地域金融機関が自覚すべきはここにある。この点を理

解しなければ、巨大テクノロジー企業は、既存の地域金融機関（のサービス）にとって対峙する存在になり、顧客は前者に流れていく¹²。

具体的には¹³、人々の価値観が「モノ」から「コト」へと移るなか、（消費者に限らない）顧客の体験を中心に置き、サービスやプロダクトを考える「カスタマー・エクスペリエンス（顧客の体験価値）」の重要性が増している。巨大テクノロジー企業は、フィンテックの多くの分野を、上記の理念に基づき、金融以外の広範なサービスと連動させ展開している¹⁴。たとえば、アマゾンには、非金融サービスを拡充するうえで、それに付随して金融サービスを提供しているが、その金融サービスは、マーケットプレイスの顧客である個人・企業を対象とし、決済から貸出までに及ぶ（田中（2019））。

巨大テクノロジー企業では、金融サービスありきではなく、金融と金融以外の両方の側面を持ち合わせており、金融以外のサービスのなかに金融が組み込まれ、価値観や体験価値といったものがより重要視されている。顧客との幅広い接点や価値観の共有をもった、巨大テクノロジー企業は地域金融機関にとってたいへんな脅威である。巨大テクノロジー企業の参入は、地域金融機関に単なるオフライン業務のオンライン化を促すレベルのものではなく、地域金融機関にとってのカスタマー・エクスペリエンスとはなにかという、本質的な問いを投げかけている。

3 広域化する社会経済活動と地域に根付いた生活のなかで

3-1 地域の新しい姿

新型コロナウイルスの感染拡大とその対策によって、収束後も新しい様式が継続されることになる。テレワーク、オンライン授業、オンライン診療などの普及は、都市と地方の社会経済活動や生活を大きく変えると考えられる。同時に、これまで地方の衰退を論じる際に挙げられていた要因が少なからず取り除かれ、本質が問われる。

周密の負荷やリスクを負ってでも都市に住み続ける理由のいくぶんかは解消されるだろう。地方に住みながらオンラインで都市の大学で学びあるいは都市の企業に勤めて、週末に余暇で都市に出かけていくスタイルも珍しくなくなる。若年層の地方から都市への人口流失はある程度抑制され、都市に所在する企業で稼いだ所得を地方で消費するという資金の循環も生じるであろう。

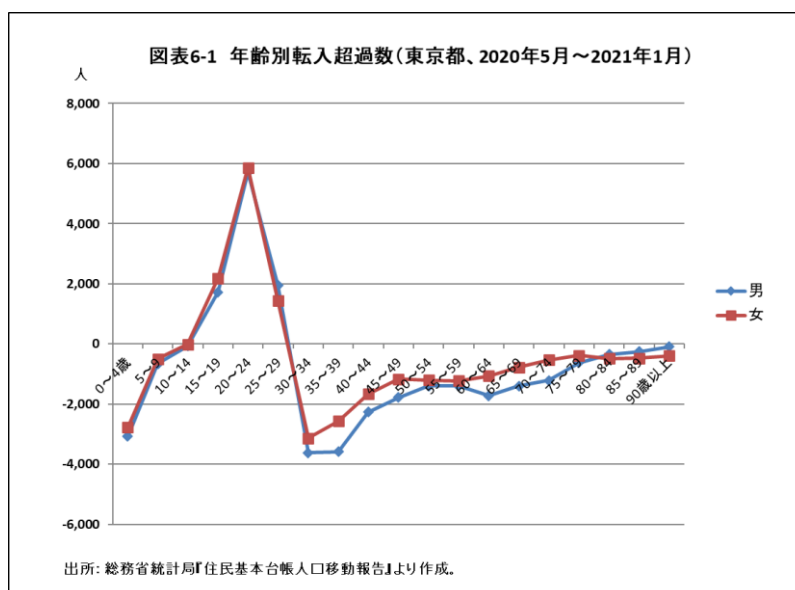
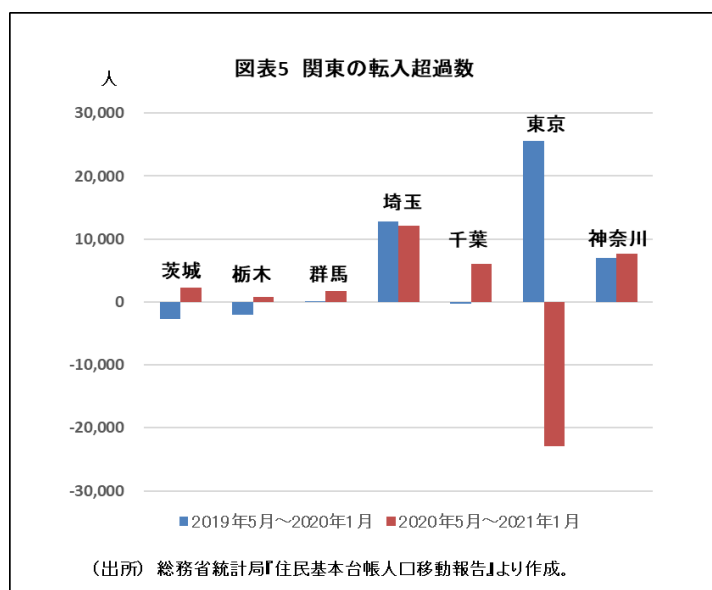
2020年5月～2021年1月の都道府県別の転入超過者数を2019年の同時期と比較し

¹² 銀行サービスは、より広いノンバンキングの領域のなかの、単なる小さな構成部品へ追いやられるという見方すらある（Marous（2017））。こうした状況は「組み込み型バンキング（embedded banking）」と呼ばれ、このシステムを形成できる最有力候補は、巨大テクノロジー企業だろう。

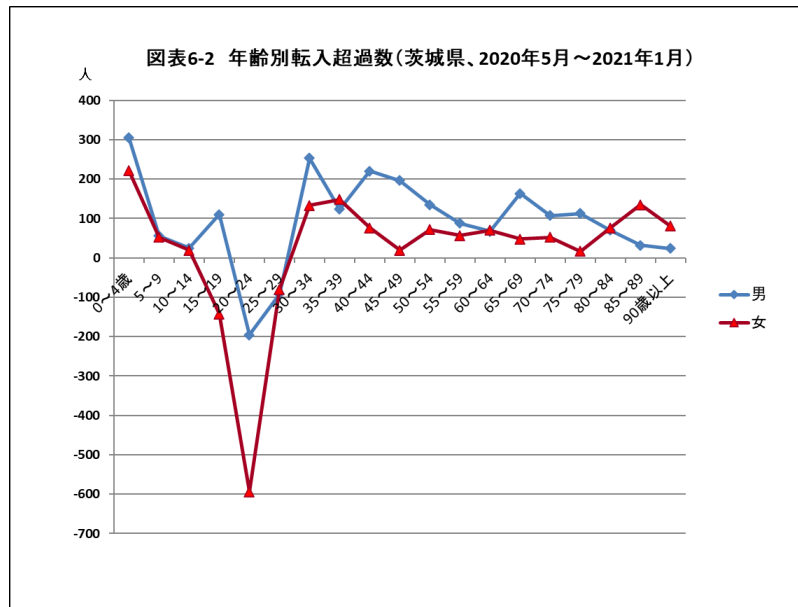
¹³ 2の以下の記述は内田（2020）に多くを依拠している。

¹⁴ 巨大テクノロジー企業については、その特徴や勢力の裏返しとして、たとえば「アマゾンエフェクト」という表現に象徴されるように、既存企業への影響、市場独占、情報の占有、課税などの問題がある。また金融面では、既存金融機関への規制との関係でのレベルプレーイングフィールドや、金融システムの安定性・競争・データ保護の課題がある（BIS（2019））。これらについては、多くある文献等を参照されたい。

てみると（図表 5）、関東では東京都が転入超過から転出超過に、茨城・栃木・千葉の各県がその逆に転じている。年齢別・性別にみると（図表 6-1・図表 6-2）、2020 年 5 月からの東京都では男女を問わず 30 歳代から 40 歳代にかけて転出超過幅が大きくなっており、生活の質を求めた移動と想像できる。また、20 歳代の東京都 23 区在住者の地方移住への関心について、内閣府（2020）の 12 月の調査からみると、2019 年 12 月時点で「強い関心がある」7.0%、「関心がある」11.0%、「やや関心がある」20.9%（以下同様）、2020 年 5 月で 8.1%・14.5%・20.3%、同年 12 月で 8.7%・12.8%・25.6% となっている¹⁵。



¹⁵ 2020 年 12 月の 20 歳代の 3 つの категорияの合計は 47.1%、全世代のそれは 33.8%である。



企業間取引も含めて業務のオンライン化が進展していくなかで、都市を商圏としながら地方に移転する企業も現れ始めた。地方所在の企業も、地方を拠点に広域な活動を展開していけば、地方に住みながら地域を跨いだ仕事をしたいという若年層を引き付けられるだろう¹⁶。一方で、地域企業の組織や人事が旧態依然としたものであれば、地方に住んでいても（従来は地方に勤めた人も）地域企業に勤めなければならない理由は小さくなり、地域企業の人材難や衰退につながるかもしれない。先の内閣府の調査で、全国の高校生・大学生等の学生に、将来の進路希望の変化（感染拡大前との比較）についてきいている。2020年5月時点で「地方（都市部以外）での就職志向が高まった」4.3%、「地方都市での就職志向が高まった」12.3%、同様に同年12月で7.0%・14.3%と拡大傾向が見られるものの、水準は低位にある。

オンラインなどのテクノロジーの進展は、地方や中小企業に大きな恩恵をもたらすと考えられるが、それを受け止める価値観をもてるかがカギになる。

3-2 地域金融機関に求められるもの

こうしたなかで、地域金融機関に求められることは、地域企業が新しい様式に合わせた活動ができるよう支援することである。この支援は、テクノロジーが進展し価値観を共有しながら社会経済活動が広域化するなかで、地域企業の商品やサービスの広域展開の実現に寄与するだろう。そのことは、地方に住んでいる若年層の価値観に企業が適応し、職場として魅力ある企業になることをも意味する。地域金融機関の企業への支援は資金面に限られない。また、地方にいながら地方にはない感性や行動を持

¹⁶ 都市に住む人を（副業などで部分的に）雇用することもありえるだろう。

っている人に対して、地方での活動を誘発したり支援したりすることも地域金融機関にとって大切になる¹⁷。第一勧業信用組合の新田信行理事長（当時・現会長）の言葉を借りれば、「1,000 億円のマーケットが1つあるのではなくて、1億のマーケットが1,000個ある、1,000 万円のマーケットが1万個あるのが多様性の時代」である¹⁸。

これらの支援の実現には、地域金融機関にはない訴求力をもつクラウドファンディングとの連携やファンドの活用も大切になるが¹⁹、とりもなおさず地域金融機関自身が組織・人事を改変し、「モノ」から「コト」への価値観の変化を共有できるように変わることが重要である。先に、地域金融機関にとってのカスタマー・エクスペリエンスとは何かと問いかけた。具体的な答えは個々の地域金融機関が考えるべきことだが、地域金融機関のカスタマー・エクスペリエンスとは、企業を通してあるいは直接的に、地域をどのようにしていきたいのかを思考し、そのためになにをするのかを考え具体的に実行していくことではないだろうか。さもなければ、新しい様式の定着を機に、都市の金融機関が地方の活動を支えるという展開もあながち絵空事ではないだろう。

もう少し具体的なレベルで述べれば、リレーションシップバンキング（リレバン）は、オンライン化によってどのような影響を受けるだろうか。フィンテックなどによって、企業の日々の資金繰りなどはすでにオンライン上でリアルタイムに把握できるようになっている。地域金融機関でも、こうしたテクノロジーを取り入れることで、地域企業の価値創造によりエネルギーをかけられるようになる。全く親交のない企業に最初からオンラインでリレバンを行うことは難しいものの、一方で、リレバンは対面だけに限定する必要はなく、オンラインを併用することでより細やかな対応が可能になるであろう。オンラインに頼りすぎて、リレーションシップを失うことは本末転倒だが、対面とオンラインを組み合わせることでより有益なリレバンが可能になるだろう。繰り返しになるが、リレバンは地域の価値創造の手段であるから、対面・オンラインの併用型にすれば自動的に有意義に機能するものではなく、地域金融機関が地域でどのように生きていくのかという根本があって機能することを忘れてはならない。

政府は新型コロナウイルスの感染拡大の影響で資金繰りが悪化した企業に対し、日本政策金融公庫を通じて実質無利子・無担保の融資という政策を2020年3月から展開し、同年5月からは民間金融機関も取り扱うことになり、この融資が急増している。融資を実行した金融機関に自治体から一定の利子相当分が補給され（東京都の場合は1.7%）、金融機関が日本銀行に預けている当座預金残高の一部に0.1%の利息がつけられ、また焦げ付いた時のリスクには信用保証協会が最大100%保証する仕組みになっ

¹⁷ 新型コロナウイルスの感染拡大前ではあるが、地方創生に資する金融機関等の特徴的な取組み事例について、まち・ひと・しごと創生本部事務局（2020）などを参照。

¹⁸ <https://www.youtube.com/watch?v=1UbT3Jl0Z70&list=PLKzHLemGrFeU2nR226yju6dmRuT8TFRzz&index=3>

¹⁹ 第一勧業信用組合の取組みなどを参照（<https://www.daiichikanshin.com/>）。

ている。低金利による収益減にあえぐ金融機関にとって、ノーリスクで「うまみ」がある融資になっていることが²⁰、急増の理由の1つであろう。新型コロナウイルスの感染拡大しているなかで、企業の資金の流動性や支払い能力を確保することは大切だが、借金はいずれ返済せねばならない。地域の企業がどのように事業を展開し借金を返済し、広域化する社会経済活動と地域に根付いた生活という新しい様式に対応した事業を構築していくのか重要であり、地域金融機関はうまみばかりに目を奪われず、企業に寄り添っていくことが求められている。あるいは真価が問われている²¹ ²²。

【参考文献】

- 内田聡 (2017) 『明日をつくる地域金融～イノベーションを支えるエコシステム』昭和堂。
- 内田聡 (2020) 「巨大テクノロジー企業による金融サービス～地域金融機関は何を学ぶべきか～」『貯蓄・金融・経済 研究論文集 2019 年度』ゆうちょ財団、22～38 頁。
- 内田聡 (2021) 「地域社会の価値創造を担う地域企業～広域化する社会経済活動と地域に根付いた生活のなかで～」『常陽産研 NEWS』常陽産業研究所、4～7 頁。
- 太田肇 (2017) 『なぜ日本企業は勝てなくなったのか』新潮選書。
- 小熊英二 (2019) 『日本社会のしくみ～雇用・教育・福祉の歴史社会学』講談社新書。
- 小野浩 (2017) 「日本の長時間労働を考える」『日本経済新聞 (やさしい経済学)』5 月 4 日～5 月 16 日。
- 神田慶司・中村文香・神尾篤史 (2020) 「令和時代の格差問題への処方箋～ベーシック・インカムの観点から～」『大和総研調査季報』春季号、4～15 頁。
- キング・B (2019) 『BANK 4.0～未来の銀行』藤原遠監訳、東洋経済新報社。
- 田中道昭 (2019) 『アマゾン銀行が誕生する日～2025 年の次世代金融シナリオ』日経 BP 社。
- 内閣府 (2020) 『第 2 回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査』12 月 24 日。

²⁰ 『朝日新聞』(2020)「コロナ禍の地域金融」6 月 23 日～6 月 25 日などを参照。

²¹ 『日本経済新聞』(2020)「リージョナルバンカー (1) ～ (4)」7 月 2 日～7 月 8 日で、「地元企業に寄り添う金融経営」へ回帰する例が紹介されている。単年度赤字を覚悟で新型コロナウイルスに影響を受けた取引先に貸出をする吉備信用金庫、地域商社で取引先の商品を県外への販売につなげる山陰合同銀行、フィンテック子会社のネット事業で取引先の商品の販売増を目指すふくおかフィナンシャルグループなどがある。これらの例からみえてくるものは、新型コロナウイルスの感染拡大前から地道に顧客との関係を築いていたり、外部人材を積極的に登用して地域金融機関の殻を破ろうとしたりする姿である。

²² 横浜銀行は、金利は年 1%程度と通常よりも高いが、最長 15 年にわたって元本を返済する必要がない「劣後ローン」と呼ばれる融資を開始した。企業にとっては財務基盤の改善にもつながる。十六銀行や山口銀行なども同様の取組みを進めている (『日本放送協会』(2020)「地銀 コロナ禍の中小企業支援で新たな融資枠組みも」8 月 10 日、<https://www3.nhk.or.jp/news/html/20200810/k10012560631000.html>)。

- 新田信行 (2017) 『よみがえる金融～協同組織金融機関の未来』 ダイヤモンド社。
- 浜口伸明・藤田昌久 (2020) 「人口集積と感染症リスク (上) 都市の強み「3密」の変革
促す」『日本経済新聞 (経済教室)』 7月8日。
- まち・ひと・しごと創生本部事務局 (2020) 『令和元年度 地方創生への取組状況に係る
モニタリング調査結果～地方創生に資する金融機関等の特徴的な取組事例～』 5月。
- 若杉隆平 (2020) 「コロナ危機の先に (中) 供給網集約で生産性向上も」『日本経済新聞
(経済教室)』 6月3日。
- Amazon (2020) *2019 Annual Report*.
- BIS (2019) “Big Tech in Finance: Opportunities and Risks,” *BIS Annual Economic Report 2019*.
- Marous, J. (2017) “Open Banking Will Revolutionize Financial Services... Maybe,” *The Financial
Brand*, November 16 ([https://thefinancialbrand.com/68686/open-banking-api-trends-
opportunities-psd2/](https://thefinancialbrand.com/68686/open-banking-api-trends-opportunities-psd2/)) .