

地域の再生における地域金融機関の役割



神戸大学経済経営研究所教授 家森 信善

～要旨～

2019年12月に第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が始まり、地方創生は引き続き重要な政策課題となっている。地方創生のためには、地域経済の中核をなす中小企業の生産性を高めることが必要である。しかし、規模の小さな企業ほど収益力が低く、経営が不安定である。時代の大きな変化の中で生産性を向上させていくためには、企業だけの力では難しく、外部の専門家の支援が不可欠である。とりわけ地域金融機関への期待が高まっている。ただし、企業の支援のニーズは多様化している。事業自体を発展させていくためには、金融はもちろんであるが、本業の売上を増やすための支援も不可欠となっており、地域金融機関には金融にとどまらない支援が求められるようになってきた。本稿では、筆者がこれまでに実施した企業アンケートを活用して、創業支援、事業承継支援、事業継続計画支援の3つの分野を例にとって、地域金融機関の支援の課題について指摘する。

1 始まった第2期地方創生総合戦略

2014年に策定された「まち・ひと・しごと創生総合戦略」(「第1期・地方創生総合戦略」)では、「地方にしごとをつくり、安心して働けるようにする」や「地方への新しいひとの流れをつくる」ことを基本目標として、様々な政策が実施されてきた。その結果、全国各地域での雇用情勢は改善した。しかし、残念ながら東京圏への一極集中は是正できなかった。

そこで、地方創生政策は継続することになった。2019年12月に始まった第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」においては、「稼ぐ地域をつくるとともに、安心して働けるようにする」を第1の基本目標とした。すなわち、「地域の稼

ぐ力を高め、やりがいを感じることでできる魅力的なしごと・雇用機会を十分に創出し、誰もが安心して働けるようにすることが重要」であり、「地域企業の生産性を全般的に引き上げる」ことが必要だとしている。

たとえば、厚生労働省の「令和元年賃金構造基本統計調査」によると、都道府県別の賃金が最も高いのは、東京都(379千円)であり、全国平均(308千円)に比べて23%も高い。最低の青森県(239千円)と比べると東京都は59%も高い。高い賃金を求めて人が移動することは自然なことであり、東京への一極集中を解消するには、地方で十分な賃金が得られる仕事を増やさなければならないのである。

賃金の地域間格差は、究極的には賃金を支払う企業の生産性に起因している。そうすると、地方創生には、地域企業の実産性を引き上げることが不可欠である。一義的には生産性向上は企業自身の責任である。しかし、経営資源の限られた中小企業が単独で実施できることには限界がある。

そこで、支援者としての地域金融機関への期待が高まっているのである。ちなみに、このことは、第2期総合戦略に「地域金融機関」の用語が23回（第1期戦略では7回）も登場することに象徴されている。

2 中小企業の状況

(1) 地域経済における中小企業の重要性

地域経済において中小企業が重要な役割を担っており、地域経済の浮沈は地域の中小企業にかかっていると見える。そして、地域金融機関の役割が重要なのは、その中小企業の経営を左右するのが地域金融機関だからである。

一般に、外部者からは中小企業の経営の実態は見えにくい（情報の非対称性の存在）。このために、中小企業は、金融市場を通じた資金（直接金融）を利用することは難しい。中小企業の抱える情報の問題を乗り越える金融手法が、長期継続的な関係をベースにしたリレーシヨシップバンキングである。長期関係を通じて、経営者の人となりなどを十分に理解することで、情報の非対称性を緩和するわけである。

金融機関と企業の関係の強さが試されるのが危機時である。次に説明するように、中小企業の多くは財務基盤が弱く、ショックに対して脆弱である。たとえば、自然災害によって工場が被災してしまった企業は業績が大きく悪化し、借入が必要になる。ところが、その時点の業績で判断する限り、信用リスクが大きく、金融機

関は資金を貸し出すことは難しい。一方で、リレーシヨシップがしっかりと構築されていれば、金融機関は、事業者の強みを理解して（将来の再生を信じて）支援していくことが可能になる。

(2) 財務に課題を抱える中小企業

中小企業の財務面からみた特徴を、いくつかの指標でみておこう。ここでは、財務省が公表している法人企業統計に基づいて、中小企業の状況を捉えていくことにする。

まず、法人企業統計に基づく、2019年度の企業数は283万社で、資本金「10億円以上」の企業は0.18%、「1億円以上～10億円未満」が0.89%、「5千万円以上～1億円未満」が2.23%、「1千万円以上～5千万円未満」が29.97%、「1千万円未満」が66.72%である。つまり、日本の企業の3分の2が資本金「1千万円未満」であり、資本金1億円を超えるのはわずか1%強である。

図表1は、2000年度から2019年度までの20年間の売上高経常利益率の平均値、標準偏差、変動係数（＝標準偏差／平均値）の3つを、資本金の規模別に整理したものである。

平均利益率をみると、資本金「10億円以上」企業では5.4%あるのに対して、資本金規模が小さくなるほど低くなっており、資本金「1千万円未満」企業では1.2%しかない。利益率の変動性を示す指標である変動係数をみると、「1千万円未満」企業が最も大きくなっている。また、表には示していないが、「1千万円未満」企業の場合、2002年度と2009年度に経常利益率がマイナスになっている。それ以外の規模の企業では、経常利益率がマイナスになったことは一度もなかっただけに、零細企業の収益力が極めて脆弱であることがよくわかる。

企業の健全性を示す代表的な指標が自己資本比率である。図表2は、2003年度と2019年度の

図表1 売上高経常利益率（2000年度～2019年度）

	全規模	10億円以上	1億円以上 - 10億円未満	5千万円以上 - 1億円未満	1千万円以上 - 5千万円未満	1千万円未満
平均値	3.61	5.40	3.24	2.76	2.33	1.22
標準偏差	1.08	1.65	0.74	0.67	0.68	0.96
変動係数	0.30	0.31	0.23	0.24	0.29	0.79

（出所）法人企業統計に基づき、筆者計算。

図表2 自己資本比率

	全規模	10億円以上	1億円以上 - 10億円未満	5千万円以上 - 1億円未満	1千万円以上 - 5千万円未満	1千万円未満
2003年度	28.3	35.7	25.2	25.6	22.6	4.5
2019年度	42.1	44.8	42.7	39.5	44.2	17.1

（出所）法人企業統計に基づき、筆者計算。

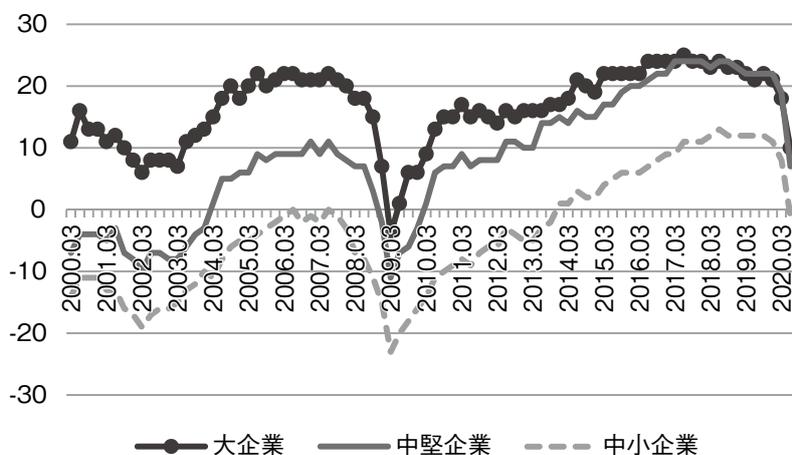
自己資本比率を資本金規模別にまとめたものである。2003年度は過去20年間で「1千万円未満」企業の自己資本比率が最も低かった年であるが、4.5%にまで落ち込んでいる。公表されている最新の値である2019年度では17.1%まで上昇しているが、他の規模企業では40%程度あるのと比べると格段に低い。

このように、規模の小さな企業ほど、収益性が低く、収益の変動性が高く、自己資本比率でみた健全性が低いことがわかる。これらの特徴を金融機関の側からみれば、リスクが大きく、

貸し出すのが難しい先だということになる。

実際、規模の小さな企業ほど資金繰りは厳しい。図表3は、日本銀行『短観』の資金繰りDIの状況を示している。資金繰りDIの値が大きいほど、資金繰りに余裕のある企業が多いことを意味している。大企業（資本金10億円以上）の資金繰りDIの数値が最も大きく、中堅企業（資本金1億円以上10億円未満）が次に続き、中小企業（2千万円以上1億円未満）が最も低い。規模の小さい企業で資金繰りが厳しい企業が多いという傾向が読み取れる。

図表3 資金繰りDI



（出所）日本銀行『短観』2020年10月公表。

(3) 地域企業のメインバンクは地域金融機関

中小企業が多く金融機関としっかりしたリレーションを構築するのは難しい。したがって、情報の非対称性の緩和の役割を果たすのは主取引銀行（メインバンク）となる。

帝国データバンクの「全国メインバンク動向調査（2019年）」によると、都市銀行のシェアは関東圏で39.5%あり、近畿圏で33.8%となっている。逆に言うと、これらの大都市部ですら、6～7割の企業のメインバンクは地域金融機関（地域銀行、信用金庫、信用組合）である。

地方部では都市銀行のシェアは非常に小さい。すなわち、四国1.0%、北陸1.2%、東北1.4%、九州1.6%、北海道1.8%である。つまり、地方圏に存在する中小企業のメインバンクはほぼ全て地域金融機関なのである。地方創生において、地域金融機関の役割が非常に重要となるゆえんである。

3 中小企業と地域金融機関

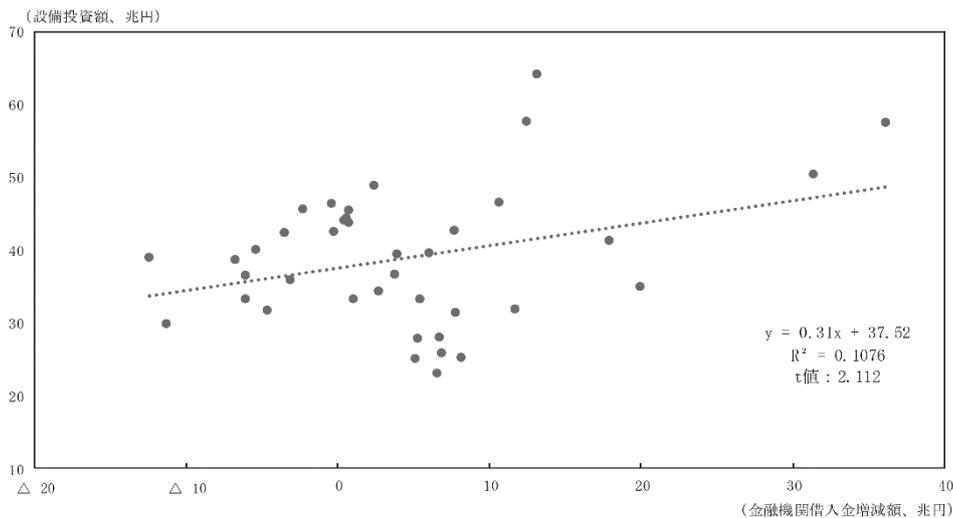
(1) 設備投資と金融機関

内閣府政策統括官（2020）が興味深い研究結果を報告しているので紹介したい。まず、内閣府政策統括官（2020）は、金融機関による資金供給が経済に与える影響をみるために、各地域の経済成長と金融機関の貸出との関係を調べた。そして、県別の名目GDPの伸び率と貸出金残高の伸び率に正の相関があることを見いだした。

次に、内閣府政策統括官（2020）は、企業の設備投資額と企業の金融機関からの借入金増減額の関係を調べている。その結果が図表4である。企業の設備投資額と企業の金融機関からの借入金増減額の間には正の相関がみられる。こうしたことから、内閣府政策統括官（2020）は、金融機関による資金供給の拡大が設備投資を通じて経済活動に寄与していると結論している。

さらに、内閣府政策統括官（2020）は、企業規模別や地域別に分析を行っている。金融機関からの資金借入と企業の設備投資との関係を規

図表4 設備投資と金融機関借入金増減額（1980～2018年度）



- (備考) 1 財務省「法人企業統計年報」より作成。
2 名目値。
3 設備投資額（ソフトウェア投資額除く）と金融機関借入金（固定負債）増減額の1980～2018年度における各年度の数値をプロットしたもの。
(出所) 内閣府政策統括官『地域の経済2019』2020年2月。

模別にみると、中堅企業（資本金1億円以上10億円未満）、中小企業（資本金1千万円以上1億円未満）では、金融機関からの長期借入金の増加により、企業の設備投資は増加するという結果となり、また、長期借入金の増加により、中堅企業よりは中小企業において、より増加寄与が大きいことを報告している。

さらに、地域に分けてその影響をみると、三大都市を含む南関東、東海、近畿より、中国、北陸、甲信越等の地方の方が、増加の寄与は大きい傾向がみられた。これらの結果から、内閣府政策統括官（2020）は、銀行等の金融機関が果たす役割は、中小企業や地方においてより重要となっている可能性があるとしている。

(2) 資金供給にとどまらない金融機関への期待

(1) では、金融機関の資金供給が企業や地域の成長につながるという実証結果を紹介した。地域金融機関にとって、資金供給が引き続き重要な機能であることは間違いがない。しかし、中小企業に経営課題を尋ねると、資金繰りは必ずしも最も重要な経営課題ではない。

たとえば、筆者は、2019年2月に、兵庫県信用保証協会の利用企業に対してアンケート調査を実施したことがある（家森（2020））。その際に、「現在苦勞していることは何ですか」という質問を行った。その回答結果が、図表5である。

「資金繰り、資金調達」に苦勞しているという企業は33.4%あり、中小企業にとって金融の問題が重要であることが確認できる。しかし、最も比率が高かったのは、「従業員の確保、人材育成」であり、回答者の半数を超えている。また、「顧客・販路の確保や開拓」や「財務・税務・法務の知識の不足」なども4社に1社程度が選択している。

このようにみると、金融の問題だけを解決し

図表5 中小企業が苦勞していること

従業員の確保、人材育成	51.5%
資金繰り、資金調達	33.4%
顧客・販路の確保や開拓	26.3%
財務・税務・法務の知識の不足	24.1%
経営についての相談相手がいない	13.9%
仕入先・外注先の確保や開拓	11.3%
金融機関との良好な関係の維持	6.8%
取扱商品やサービスについての知識	3.6%
その他	2.4%
特になし	13.3%
回答者数	617

（出所）家森（2020）。

ても中小企業の困難を解消することは難しいことがわかる。

4 地域金融機関の地方創生の取り組み

(1) 多様化する金融機関の支援

地域金融機関が実際に提供する支援も、狭い意味の金融支援にとどまらなくなっている。

まち・ひと・しごと創生本部は平成27年度から、「地方創生に資する金融機関等の『特徴的な取組事例』」を公表し、表彰している。図表6は、その中から筆者が抜粋したものである。

これらのリストをみるとわかるように、創業支援、ビジネスマッチング、事業承継支援、防災・BCP支援、人材支援、知財支援、環境（ESG、SDGs）分野の支援、地域商社の設立・運営、高齢者支援など様々な活動を地域金融機関が行っている。ただ、こうしたことをまち・ひと・しごと創生本部が表彰しているのは、まだまだ一般的な活動にはなっていないことの裏返しでもあることに注意が必要である。

地方の創生・再生のために、地域金融機関への期待は膨らんでいるが、同時に多くの課題が残っている。誌面が限られているので、筆者が最近行った研究をベースにしながら、創業支援、事業承継支援、事業継続計画支援の3つのテー

図表6 資金提供にとどまらない金融機関による地方創生の取り組み

年度	概要	金融機関
H27	新規販路開拓コンサルティング『WIN-WIN ネット業務』への取り組み	南日本銀行
H27	官民協働による移住促進施策と連携した創業支援	のと共栄信用金庫、日本政策金融公庫
H27	新産業の育成（オリーブ）を通じた地域雇用の創出	鹿児島銀行
H28	『秋田どじょう』特産化のためのどじょう養殖事業への支援	秋田県信用組合
H28	地方創生専門のコンサルティング会社『株式会社 YMFG ZONE プラニング』の設立	山口フィナンシャルグループ
H28	地域商社による北海道ブランドの輸出拡大	北海道銀行
H29	ジビエの品質管理向上及び販路開拓支援によるビジネス化の推進	鳥取銀行、三菱東京 UFJ 銀行
H29	産学金連携による逆見本市型ビジネス商談会を通じた地域資源の発掘・販路開拓支援	十六銀行
H29	(株)花火創造企業への出資による「大曲の花火」の産業化を通じた地方創生サポート	秋田銀行、北都銀行、羽後信用金庫、日本政策投資銀行
H29	「三重県ごま産地化プロジェクト」による地方創生への取組	三重銀行
H29	プロフェッショナル人材事業を活用した豊岡の鞆業界のブランド力向上および販路開拓等の支援事業	但馬信用金庫
H29	結婚支援とその後のライフステージに応じた支援体制の構築 ～とましん結婚相談所（LLB 会）～	苫小牧信用金庫
H30	行政と連携した創業塾「柏崎・社長のたまご塾」～あなたの夢の実現に寄り添います～	柏崎信用金庫
H30	中核となる老舗温泉旅館の再生支援等を通じた城崎温泉地域の観光活性化	但馬銀行
H30	自ら問題を発見・解決できるものづくり人財の育成	西尾信用金庫
H30	天浜線 人と時代をつなぐ花のリレー・プロジェクト	浜松いわた信用金庫
R1	地域資源を用いた新ビジネス創出による共有価値の創造～日本酒コンクール「SAKE selection」の新設	百五銀行
R1	官民一体による「双子が乗れる自転車」の推進～「作る」から「売る」までのトータル支援	尼崎信用金庫
R1	地域ぐるみで取り組む山中漆器産地での「伝統工芸の挑戦」	北國銀行

(注) まち・ひと・しごと創生本部「地方創生に資する金融機関等の『特徴的な取組事例』」から抜粋して、著者が作成。

マについて、地域金融機関の取り組みの課題を指摘していきたい。

(2) 県経済への明確なコミットメント

個別の取り組み分野について説明する前に、興味深い最近の取り組みとして、南都銀行が2019年12月に公表した経営計画「なんとミッションと10年後に目指すゴール」を紹介しておきたい。

この経営計画では、南都銀行のミッションは、「地域を発展させる」、「活力創造人材を生み出

す」、「収益性を向上させる」の3つだとしている。簡単に言えば、地域、従業員、株主というそれぞれのステークホルダーに対して責任を果たすということであり、それ自体は多くの地域金融機関で共通である。

特徴的なのは、「地域を発展させる」ミッションに対応する「10年後のゴール」として、「奈良県の（実質）県内総生産の10%増加を目指す」という形で、具体的な数値を目標として掲げていることである。そのためには、3,500億円の県内総生産の拡大が必要で、「宿泊・飲食サービス

業」と関連する「卸売・小売業」、「製造業」、「保健衛生・社会事業（病院・介護施設等）」への支援を強化することで、この目標を実現する方針を打ち出している。

筆者の知る限り、地域銀行は「地域への貢献」を経営計画にうたうことは多いが、具体的な数値目標を掲げることはなかった。南都銀行は、奈良県内でのメインバンクシェアが62.0%（帝国データバンク調べ）と圧倒的であり、県経済全体に対して責任を持つ覚悟を明確にし、その目標の実現が可能だと判断したのだと思われる（橋本隆史頭取のインタビュー「時事通信ニュース」2020年5月21日）。

もちろん、計画に数値目標を掲げるだけでは意味がない。それを実現するための実行力が試されることになる。

(3) 創業支援

地域経済を活性化するために、創業を盛んにすることは有力な方法である。「第1期・地方創生総合戦略」においても創業率を高めることが目標とされていた。しかし、創業率は微増にとどまった。

創業を支援するための効果的な方策を探るために、筆者は、2017年9月に、愛知県信用保証協会を利用して借入をしている創業したばかり

の企業（創業企業と呼ぶ）に対してアンケート調査を実施し、967人からの回答を得た（家森（2018））。

その調査で、「(1)創業前に心配だったこと、(2)創業時期に苦勞したこと、(3)現在苦勞していることは何ですか」と尋ねてみた。その結果が、図表7である。

創業前の時期に創業者が最も心配している事項は、「資金繰り、資金調達」である。つまり、創業を考えている人に対してお金の面での安心感を与えることが、創業を増やすことに有効であることがわかる。実際、40%超の創業者が、創業準備のために相談した先として民間金融機関をあげている。地域金融機関が地域における創業の活発化に大きな役割を果たすべきことが示されている。

ただ同時に、「顧客・販路の確保や開拓」といった事項についても、半数を超える創業者が不安を感じていることに注意が必要である。資金提供だけでは創業者を十分にサポートできないことは明らかである。販路開拓などの事業に直接結びつく支援も同時に行う必要がある。

図表7には、（創業してしばらくたった）現在の苦勞についても示している。「資金繰り、資金調達」は35%あり引き続き重要である、しかし、「従業員の確保、人材育成」が55%と最も

図表7 創業者が心配・苦勞していること

	(1) 創業前	(2) 創業時期	(3) 現在
資金繰り、資金調達	66.9%	55.9%	35.1%
顧客・販路の確保や開拓	50.4%	41.9%	33.2%
財務・税務・法務の知識の不足	43.1%	35.0%	21.6%
従業員の確保、人材育成	29.5%	32.3%	54.7%
仕入先・外注先の確保や開拓	26.8%	17.6%	10.2%
取扱商品やサービスについての知識、企画・開発力の不足	20.4%	14.4%	11.7%
特になし	4.8%	5.3%	9.1%

(注) 回答者数は930人。
(出所) 家森 (2019)

多くなっている。

このように、企業のライフステージに応じて、企業の悩み事の重点は変わっていくのである。変化する企業の経営課題に的確に応じた支援体制の構築が、地域金融機関に求められているのである。

(4) 事業承継支援

企業が廃業すると、雇用の場が地域から消えてしまうことになる。経営不振企業の退場は新陳代謝の観点から必ずしも悪いことではないが、現実には、廃業企業の3分の2程度が黒字企業である（『中小企業白書 2019年』）。黒字であるにもかかわらず廃業するのは、後継者を見つけることができないためである。

筆者は、兵庫県信用保証協会の利用企業に対して、2019年2月に事業承継の実態を明らかにするためのアンケート調査を実施した。そして、最近事業承継を済ませた640社、および（事業承継の必要性が高い）高齢経営者のいる1,877社の合計2,517社から回答を得た。

事業承継を済ませた会社に対して、事業承継時に問題になったことを尋ねたところ、最も多かったのは、「社内に右腕となる人材が不在」（23.6%）であり、人材の不足が最も大きな問題であった。もちろん、「金融機関からの事業資金の借入」（12.3%）、「資産や株式等の買収の資金

負担」（9.0%）といった金融の問題で苦勞する人も一定数いるが、金融以外の問題を同時に解決していかなければ、事業承継が円滑に進まないことがわかる。

事業承継は、多くの経営者にとって初めてのことである。しかし、非常に複雑なプロセスを伴うために、未経験の経営者が一人での確に実施することは難しく、専門家による支援が不可欠である。

図表8は、事業承継に関して相談した先、および、その相談が有益であった先について尋ねた質問の回答結果である。家族は別にすると、相談相手としては公認会計士・税理士が最も多い。金融機関に相談したのは、事業承継済み企業の16.7%にとどまる。事業承継をまだ済ませていない企業（未済企業）においても、金融機関に相談しているのはわずか16.4%である。

なぜ金融機関に相談しなかったのかを尋ねたところ、事業承継済み企業の25.3%が「相談できるとは思わなかった」としている。金融機関の事業承継支援の取り組みについて十分に顧客に浸透していないことを示している。また、事業承継未済企業になぜ金融機関に相談しないのかを尋ねると、48.6%の企業が「相談する段階まで話が進んでいない」と回答した。これは、何でも相談できるだけの関係が金融機関と企業の間で築けていないことを示している。真に顧

図表8 事業承継に関する主な相談先

	事業承継済み企業		事業承継未済企業	
	(1) 相談先	(2) 有益だった先	(1) 相談先	(2) 有益だった先
家族	46.3%	29.4%	58.1%	19.9%
顧問の公認会計士、税理士	41.9%	34.6%	37.0%	21.8%
自社の役員・従業員	31.4%	23.2%	30.4%	13.6%
金融機関（政府系金融機関を含む）	16.7%	14.1%	16.4%	11.3%
なかった	11.1%	9.5%	10.7%	9.3%
回答者数	611	609	1,526	1,526

（出所）家森（2020）

客の信頼を得ている金融機関はまだ少ないのである。

この点がより明確になるのは、事業承継未済企業に対して行った質問の結果である。すなわち、「廃業を検討している」という329人の内、そのことを金融機関に知らせているのはわずかに4.9%であった。事業者は、廃業を検討していることを金融機関に相談すると、事業継続に疑問がある先として資金提供に金融機関が消極的になり、廃業せざるを得なくなってしまうことを心配しているのである。企業と金融機関の間の信頼関係が十分に形成できていないために、廃業について金融機関に早い段階で相談できないのである。

(5) 事業継続計画支援

金融機関と企業の関係の真価が問われるのが危機の時である。近年、日本では、地震や台風などによる大規模な災害が頻発している。被災した中小企業の事業再開や復旧の状況を見ると、事前の準備の有無が大きく影響している。たとえば、重要な材料について、代替的な仕入れ先を事前に確保しておけば、いざという場合に材料がなくて生産が止まるといったことが避けられたり、生産停止の時間を短くできたりするからである。

事業継続計画（BCP）の有効性については広く認識されており、国や商工団体などが積極的に普及活動に取り組んできた。しかし、BCP策定率は低迷している。企業がBCP策定の動機を持つには、日頃から付き合いのある地域金融機関の働き掛けが効果的だと考えられる。そこで、政府は、2019年に中小企業強靱化法を制定した。同法では、地域金融機関に対して、災害対策の普及啓発に貢献することを求めている。

筆者は、経済産業研究所の研究プロジェクト

として、2018年10月に、全国の1万社の企業に対して事業継続計画（BCP）に関する企業意識調査を実施し、2,181社からの回答を得た（家森他（2020））。

まず、BCP策定済みの企業の比率は22.6%にとどまっていた。さらに、従業員規模別にみると、規模の小さな企業ほど策定率は低い。たとえば、従業員1,001人以上の大きな企業の策定率は69.5%であるが、20人以下企業では2.0%、21～50人企業では11.3%にとどまっている。残念ながら、BCP策定は十分に広がっていないのである。

企業に対して、金融機関からBCPの策定の要請や、（BCP策定済みの企業に対しての）BCPの内容の改善の要請を受けたことがあるかを尋ねてみた。その結果、メインバンクからBCP策定・改善の要請を受けたという企業は3.9%にとどまっていた。メインバンクが要請しなくても、他の主体がサポートすればよいのであるが、「外部から要請を受けたことがない」という企業が50.3%となっており、BCP策定に関しての外部からの働き掛けが十分ではないことがわかる。

われわれの調査では、金融機関と企業の間で将来のリスクを想定した議論がほとんど行われていないことも明らかになった。具体的には、「金融機関と有事の対応について話し合っているか」と尋ねたところ、7.2%の企業しか話し合っていないことがわかったのである。金融機関が週に1回以上の頻度で訪問してくれているという企業に限っても、その比率は8.6%にとどまる。つまり、金融機関の担当者には、自然災害のリスクに対して取引先企業に備えを促すのが地域金融機関の重要な役割だという意識が乏しいのである。

自然災害が頻発しており、2020年にはコロナ禍が広がり、大規模な災害が企業の継続性の脅

威になるケースが増えている。金融機関が、取引先企業の事業性をしっかりと評価し、成長を支援するためには、災害リスクへの事前の備えについても支援を行うべきであろう。

5 職員の意欲と能力を引き出す経営を

これまで述べてきたように、地方創生において地域金融機関に対して期待されている役割は大きくなっている。残念ながら、現時点で、十分に役割を果たしているかといえ、そうではないと言わざるを得ない。しかし、確実に取り組みの質が改善していると、筆者は評価している。

筆者は、地域金融機関の職員に対してアンケート調査を実施してきた。ここでは、2つの地域金融機関の支店長に対するアンケート調査から、支店長の意識の変化を端的に示す結果を紹介したい。具体的には、2017年1月に実施した家森(2018)と2019年5月に実施した家森他(2020)である。この2回の調査は、地域金融機関の支店長7,000人に対して実施した。

まず、「経営に問題を抱えた企業を支えるのは金融機関の使命である」という文について共感するかどうかを尋ねてみた。図表9に示すよう

に、2019年調査では、68.4%の支店長が「強く共感」と回答している。「ある程度共感」をあわせるとほぼ全ての支店長が窮境にある企業の支援に使命感を持っていることがわかる。2017年調査と比べると、「強く共感」の比率が明確に上がっており、そうした気持ちを強く持つ支店長が増えているのである。

図表10は、「金融機関は地方創生に貢献すべきである」という文への共感度を尋ねた結果である。2019年調査では「強く共感」が61.0%、「ある程度共感」が37.2%で、やはりほぼ全ての支店長が地方創生を自らの役割だと感じていることになる。この文についても、2017年に比べて共感の強さが高まっている。

このように、地域金融機関の職員は、地域の期待に応えたいという意欲を強めている。残念ながら、職員の意欲や能力を十分に活用できていない金融機関が少なくない。地域金融機関の経営者の責任は重大である。

図表9 「経営に問題を抱えた企業を支えるのは金融機関の使命である」への共感

	回答者数	強く共感する	ある程度共感する	ほとんど共感しない	全く共感しない
2019年調査	2,585	68.4%	30.6%	0.4%	0.0%
2017年調査	2,863	47.2%	50.4%	1.9%	0.1%

(出所) 2019年調査は家森他(2020)、2017年調査は家森(2018)。

図表10 「金融機関は地方創生に貢献すべきである」への共感

	回答者数	強く共感する	ある程度共感する	ほとんど共感しない	全く共感しない
2019年調査	2,583	61.0%	37.2%	1.1%	0.0%
2017年調査	2,870	49.9%	47.2%	1.8%	0.1%

(出所) 2019年調査は家森他(2020)、2017年調査は家森(2018)。

【参考文献】

- 内閣府政策統括官（2020）『地域の経済2019』。
- 家森信善編著（2018）『地方創生のための地域金融機関の役割－金融仲介機能の質向上を目指して－』中央経済社。
- 家森信善編著（2019）『信用保証制度を活用した創業支援－信用保証協会の役割と金融機関連携－』中央経済社。
- 家森信善編著（2020）『地域金融機関による事業承継支援と信用保証制度－地域企業の発展に貢献できる地域金融を目指して』中央経済社。
- 家森信善・浜口伸明・野田健太郎編著（2020）『大規模災害リスクと地域企業の事業継続計画－中小企業の強靱化と地域金融機関による支援』中央経済社。

やもり のぶよし

1963年滋賀県に生まれる。1986年滋賀大学経済学部卒業、1988年神戸大学大学院経済学研究科博士前期課程修了。コロンビア大学客員研究員、サンフランシスコ連邦準備銀行客員研究員、オークランド大学客員教授、名古屋大学教授、同総長補佐などを経て、2014年より現職。2016年より同副所長を兼務。

中小企業研究奨励賞・本賞、日本FP学会最優秀論文賞などを受賞。

日本金融学会常任理事、生活経済学会理事、日本FP学会理事、日本経済学会代議員、日本保険学会理事などを務める。また、金融庁・参与、金融審議会委員、金融仲介の改善に向けた検討会議有識者メンバー、財務省・財政制度等審議会専門委員、中小企業庁・中小企業政策審議会臨時委員、地域経済活性化支援機構（REVIC）社外取締役、経済産業研究所フェカルティフェローなどを務めている。

Applied Financial Economics, Economics Letters, Japanese Economic Review, Journal of Banking and Finance, Journal of Financial Intermediation, Journal of Financial Research, Journal of Financial Services Research, Journal of International Financial Markets, Institutions and Money, Journal of Japanese and International Economies, Journal of Risk and Insurance などの学術雑誌に論文多数。
