

信用金庫による地域活性化への取組み



信金中央金庫 地域・中小企業研究所長 松崎 英一

～要旨～

信用金庫は、「地域社会への奉仕」「中小企業の健全な発展」「豊かな国民生活の実現」をビジョンとして掲げ、地域経済社会の発展に努めてきた。しかし、現在のわが国の状況をみると、人口減少、高齢化、中小企業数の減少、中心市街地の空洞化等の問題が顕在化し、今後も豊かで持続可能な地域社会を実現するためには数多くの課題が存在している。

こうした問題を克服するためには、従来型の地域活性化策や都市計画では解決は難しく、地域を構成する関係者が連携・協力し、地域の実情に沿った対応を図る必要がある。

本稿では、相互扶助・非営利を基本理念とする地域金融機関の信用金庫が、中央金融機関である信金中央金庫や外部機関と連携し、各地域で取り組んでいる地域活性化支援について、事例を交えながら紹介する。

1 はじめに

信用金庫は、信用金庫法により定款で地区を定めることが義務付けられており、主に市町村という狭い範囲で店舗を設置し、中小企業や個人に金融サービスを提供している相互扶助・非営利を基本理念とする協同組織金融機関である。

「信用金庫の3つのビジョン」は、1968年10月に開催された信用金庫躍進全国大会で決定されたもので、以来約50年間、信用金庫のビジョンとして掲げられ、事業運営の基本方針になっている（図1）。

本稿では、この3つのビジョンのうち、「地域社会繁栄への奉仕」に基づき信用金庫が取り組んでいる地域活性化支援について、事例を交え

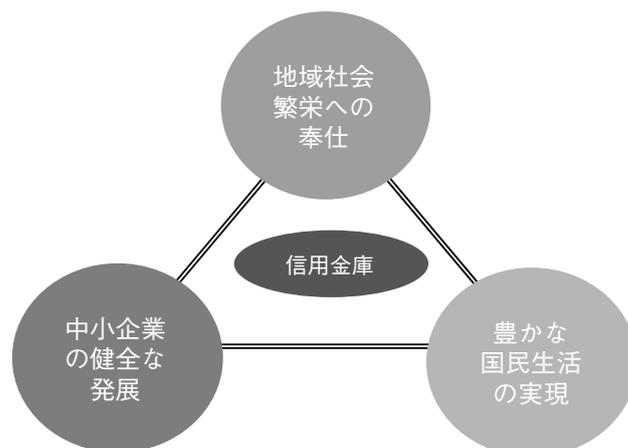
ながら紹介することとしたい。

2 信用金庫の概要

2020年9月末現在、全国に254信用金庫、47都道府県に必ず1つ以上の信用金庫が存在している。

信用金庫全体の預金量は約155兆円で、ここ10年から15年ぐらいの間に増加が顕著であった。ちょうどこの頃は、団塊の世代が退職を迎える時期にあたり、退職金を信用金庫に預けたことが背景にあったと考えられる。また、信用金庫は高齢者層との取引が多く、年金の振込口座として利用され、年金受給者の余剰資金が預金口座に滞留したことも要因の一つであった。

図1 信用金庫の3つのビジョン



(出所) 一般社団法人全国信用金庫協会「しんきんプロフィール」
より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

さらに、2020年に入ると、新型コロナウイルス感染症拡大に対して打ち出された政府の支援策である特別定額給付金、持続化給付金、実質無利子・無担保融資によって実行された資金の預金口座への滞留等の影響で、信用金庫の預金は著しく増加している。

一方、信用金庫全体の貸出金額は約77兆円で、このうち約51兆円が中小企業向け、約5兆円が地方公共団体向け、約20兆円が住宅ローン等個人向けになっている。

預金と貸出金の差額に当たる余裕資金約78兆円のうち、4割強が中央金融機関である信金中央金庫に預金として預けられている。信金中央金庫は、その資金を国内外で運用して、信用金庫に預金利息のかたちで収益還元している。

信用金庫の店舗数は約7,200店舗で、ピーク時は8,600店舗ぐらいあったが、合併等の影響や、合併しない場合でも効率経営を指向して店舗の統廃合に取り組むなど、ピーク時と比較すると1,300店舗強減少している。常勤従業員数は約10万人で、ピーク時が約16万人であったので、比較すると約6万人減少している。

信用金庫の店舗数、常勤従業員数は、いずれもピーク時に比べれば減少しているものの、都

市銀行、地方銀行等の他業態と比較すると、資産規模に比べ店舗数、常勤従業員数が多いという特徴を持っている。これは、信用金庫の主要取引先が中小企業や高齢層の個人であることに由来している。信用金庫の取引先は、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ない。そこで信用金庫の渉外担当者が事務所、店舗、工場を訪問し、フェース・トゥー・フェースで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る。個人向けでは、若年層に比べて行動範囲の狭い高齢者を訪問し、年金や相続に関する相談等に応じている。

3 信金中央金庫の役割

信金中央金庫は、1950年6月に、中小企業等協同組合法に基づき「全国信用協同組合連合会」として設立され、翌1951年6月に信用金庫法が公布・施行されたことに伴い、「全国信用金庫連合会」へと組織変更した。そして2000年10月に現名称である「信金中央金庫」へと名称変更し、「信用金庫の中央金融機関として、信用金庫業界の発展につとめ、もってわが国経済社会の繁栄

に貢献する」ことを経営理念として活動している。

信金中央金庫（以下「信金中金」という。）は、国内に14店舗、海外に証券現地法人を含め5つの拠点を有し、約1,200人の役職員で運営され、その主な役割として、信用金庫の余裕資金の運用や信用金庫の業務機能の補完に努めている（図2）。

信用金庫は、銀行と同様に、預金・融資・為替業務の金融機関の三大業務のほか、投資信託や年金業務、信託業務などの預かり資産業務、取引先中小企業の課題解決に向けたサポートなどを行っている。しかしながら、信用金庫は、業務を行うことができる範囲や取引先の規模などについて、法律で一定の制約が定められていることに加え、預金量でも、5兆円を超える信用金庫から400億円台の信用金庫まで、その規模には大きな差がある。

このため、業務のなかには、個別の信用金庫で行うことが困難なものや、非効率な業務もあるため、信金中金が信用金庫の取引先である中小企業や個人、地域のために、多様なサポート

を行っている。例えば、中小企業の創業支援や事業承継支援、販路拡大支援、個人のライフステージに応じた商品・サービスの開発・提供、地域の活性化やブランド力の向上を支援するなどの業務機能の補完という役割を担っている。

このように個別の信用金庫が地域の課題解決に取り組むにあたって、信用金庫自身での対応に加えて、信金中金が信用金庫業界の中央金融機関として存在することが大きな強みとなっている。

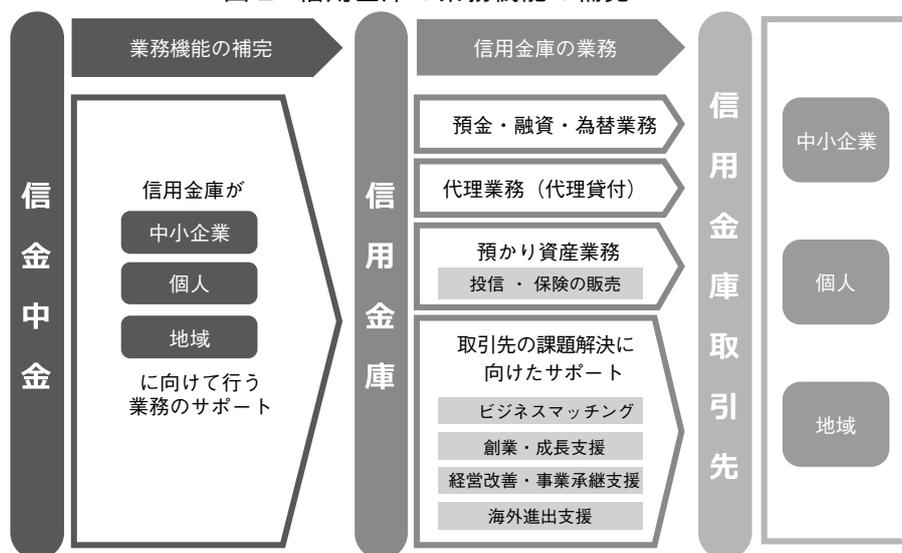
4 信用金庫の産学連携による地域活性化への取組み

ここでは、信用金庫による地域活性化への取組みのなかで、大学と地元の信用金庫が産学連携で取り組んだ事例を紹介したい。

(1) かながわ信用金庫の取組み

神奈川県横須賀市に本店を置くかながわ信用金庫の営業エリアに、三浦半島が含まれている。三浦半島地域は、電車で横浜まで約45分、東京都心まで1時間強程度の位置にあるため、地元

図2 信用金庫の業務機能の補完



(出所) 信金中央金庫作成

の農業や漁業従事者の後継者が、高校や大学等を卒業後、都市部に通勤するようになった。さらに、横浜、川崎、東京等に住宅を購入し、地域から流出するようになり、神奈川県の中なかでも人口が顕著に減少している地域となっている。

そこで、かながわ信用金庫は、横須賀市に隣接する横浜市金沢区にキャンパスがある横浜市立大学と連携して、三浦半島の活性化事業に取り組んだ。横浜市大の学生は、産業構造を統計的な手法を用いて分析するとともに、アンケートの実施、地域の関係者へのヒアリングを通じて得た定性情報を組み合わせ、対象地域のランドデザインづくりに取り組んだ。最終的に、三浦半島の活性化について、「観光振興による産業間連携と地域活性化」と題する報告書を取りまとめた。

産学連携にかかる活動内容をみると、まず、横浜市大生の家族等にアンケートを実施した。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、地域外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ほどのアンケートを収集した。

次に、三浦半島にある産直品売り場、城ヶ島、京浜急行電鉄の2駅の計4か所で、信用金庫の役職員と学生が街頭アンケートを行った。さらに、アンケート結果等を三浦商工会議所で地域の事業者の説明し、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た。その後、学生は、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2014年10月、三浦半島でシンポジウムを開催して、研究成果を発表した。シンポジウムには信用金庫の監督官庁である関東財務局、日本銀行、三浦市長等が出席し、学生と信用金庫役職員が共同で作成し

た報告書について説明を行った。

提言内容を要約すると、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なので、マグロと三浦野菜を食材として組み合わせた飲食店経営が提案された。このほか、回遊性のある観光地にすることで、滞在時間を延長し、観光客の消費額を増加させる活動が提案された。

こうした提言内容を実行することにより、地域の事業者の収益増に結び付けることが可能となれば、税収増につながり、そこから生まれた財源を回遊性のある観光地にするためのインフラ整備に回すことができる。また、地域の事業者の事業拡大や新規創業が活発化することにより、それによって雇用が生まれ、地域からの人口流出に歯止めがかかることが期待された。

シンポジウム後、かながわ信用金庫と横浜市立大学のみで取り組むことには限界があると考えられ、参画団体を拡大することになった。信用金庫や銀行は、それぞれの業法のなかに他業禁止規定があり、規制によって事業会社と同様な業務を行うことができない。また、大学は教育・研究機関であり、経済活動の主体とはなり得ない。そこで新たに、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および横須賀商工会議所の5団体が加わった。現在、活性化事業は第2ステージに入っている。

(2) 大阪信用金庫の取組み

大阪市に本店を置く大阪信用金庫は、大阪府立大学と連携し、大学の知的財産を中小企業の技術に結び付ける、ものづくり企業支援スキームを構築した。

信用金庫取引先中小製造業者には、大学との

共同研究による商品開発、品質向上のための技術相談等のニーズが存在していた。一方、大学には、新技術・素材の研究成果、技術相談機能等のシーズが眠っていた。

そのようなニーズを持つ中小企業と大阪信用金庫が2003年に「だいしん産学連携共創機構」を立ち上げ、大阪信用金庫は、共創機構に加盟した中小企業と大阪府立大学とを結び付ける事業に取り組んだ。

この連携事業の特徴は、同金庫の職員がコーディネーターとして大学に常駐している点にある。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、両者を結びつける役割を担っている。そして、中小企業が大学の知的財産を活用して、製品開発にまで結び付けた場合は、大阪信用金庫等が出資して組成した「だいしん創業支援ファンド」から中小企業に出資し、または大阪信用金庫が融資を行って、中小企業を資金面で支援する仕組みを作っている。

具体的な連携事例として、塩昆布を製造・販売している大阪信用金庫の取引先が、大阪府立大学の発酵に関する技術を持つ研究者と協力して発酵塩昆布を開発した。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たという実績もある。このような取り組みによって、大阪信用金庫は、地元の中小企業を応援し地域経済の活性化に貢献している。

5 信金中央金庫による地域活性化支援

信金中金では、信用金庫の地域活性化にかかる取組みの支援強化を図るため、2013年4月、地域・中小企業研究所に地域活性化支援室を設

置し、地域活性化にかかるコンサルティングに取り組んでいた。

こうした状況のなかで、2014年11月に「まち・ひと・しごと創生法（以下「創生法」という。）が公布・施行され、さらに同年12月に「まち・ひと・しごと創生総合戦略」等の閣議決定が行われた。

これにより、全ての地方公共団体に地方版総合戦略の策定・推進に係る努力義務が課せられた。また、創生法第5条では、事業者にも施策協力義務が課せられたほか、政府から地方公共団体に対して、地方版総合戦略策定における金融機関の積極的な活用勧奨が行われた。

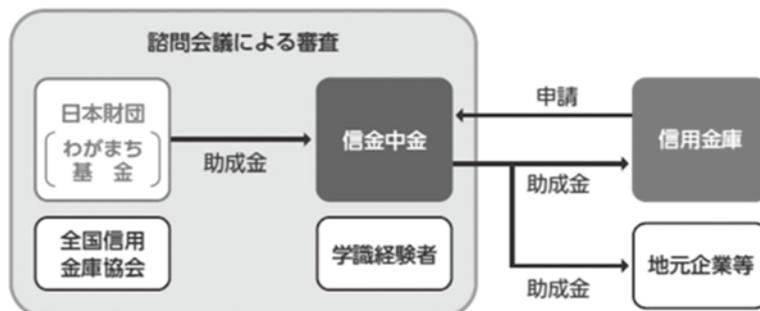
かかる状況下、多くの地方公共団体から信用金庫に協力要請が出てくることが想定されたため、2015年3月、地域活性化支援室をしんきん地方創生支援センターに昇格させるとともに、地域の実情に合った地域活性化の実現と人員強化を目的として、信用金庫からの出向者を受け入れるなどの対応を図った。さらに、2020年4月には地域創生支援センターを地域創生支援部に昇格させて、地域活性化支援にかかる支援態勢を強化した。

以下、信金中金が取り組んでいる地域活性化支援について紹介したい。

(1) 日本財団「わがまち基金」を活用した地域創成支援スキーム

信金中金は、地域創生支援の充実を図るため、2017年4月から日本財団の「わがまち基金」を活用した地域創生支援スキームの提供を開始した（図3）。このスキームは、公益財団法人日本財団、信金中金および一般社団法人全国信用金庫協会の連携によって、信用金庫および地元企業等の事業パートナーが実施する地域創生に資する事業に対して助成を行い、地域課題の解決

図3 「わがまち基金」を活用した地域創生支援スキーム



(出所) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

や地域創生の担い手の育成等の支援に取り組むことで、地域に「新たなお金の流れ」を創出するものである。

本スキームは、2017年度から2019年度までの3年間、各年度2回、助成事業の募集を実施し、シードマネーとして、1事業あたり原則1,000万円以内を助成するものである。

同スキームの活用により、地域産品の販路開拓・ブランド化に資する地域商社機能の強化、観光地域づくりのための組織の創設、古民家の利活用による観光・定住促進のための「まちづくり会社」の創設などにシードマネーが助成金として交付された。

本スキームは、提供当初、助成期間を2019年度までとしていたが、信用金庫から本スキームの継続を要望する意見が多数寄せられたことから、日本財団と協議し、2020年度においても本スキームを継続することとなった。この結果、助成決定事業は、2017年度からの累計で59信用金庫の67事業、助成金は合計9億3,724万円となった。

ここでは「わがまち基金」を活用した助成事業について、2つの信用金庫が関与した事例を紹介したい。

① 金澤町家再生活用の推進（金沢信用金庫）

石川県金沢市は太平洋戦争時、戦災に遭わな

かったため、町家と言われる武家住宅や古い建物が多く存在している。こうした歴史的建造物「金澤町家」は、魅力的街並みを形成し、金沢の観光資源にもなっているが、金澤町家の所有者と利用希望者はともに、情報不足や資金負担などの課題を抱え、金澤町家の減少に歯止めがかかっていなかった。このため、一般社団法人金澤町家活用推進機構（以下「活用推進機構」という。）が設立され、金澤町家の利活用を促進することとなった。

金沢信用金庫としても、金澤町家の減少が地域活力の低下につながることに對して問題意識を持っていたことから、金沢市に協力を申し入れ、活用推進機構を事業パートナーとして、2017年度に「わがまち基金」から1,000万円の助成を受けた。

活用推進機構は、金沢市との連携の下、助成金や補助金を活用して金澤町家の改修とサブリース事業の利活用促進に取り組むとともに、金澤町家オーナーへの情報提供や助言を行っている。一方、金沢信用金庫は、金澤町家の購入や改修に対応する融資商品の開発、入居希望者へのビジネス化支援、金沢市が行う補助金事業の申請支援などを行っている。

これまでは、町家のオーナーの第三者賃貸への不安感や改修費用負担などが足かせとなっていたが、活用推進機構がサブリース事業を通じ

て不安感や空室リスクを緩和したことや、有識者による専門的なアドバイス体制を整備したことで、金澤町家の利活用促進が図られるとともに、将来的にも経済的に自立した事業が可能になるスキームが構築された。

② ツクリテ支援を通じた地域活性化事業（瀬戸信用金庫）

愛知県瀬戸市は窯業をはじめとしたものづくりの街であり、ものづくりに携わる人（以下「ツクリテ」という。）が活躍しているほか、市内の人材育成機関には、陶芸やガラス工芸を学びに全国各地から学生が集まっている。しかし、卒業後に同市に定着し、活動を継続する人が少ないという課題が存在していた。また、人口減少により商店街の店舗が廃業を余儀なくされ、尾張瀬戸駅周辺には3つの商店街が存在するものの、それらの店舗数はピークの2分の1まで減少した。そこで、瀬戸信用金庫が瀬戸まちづくり株式会社と連携し、瀬戸市中心市街地において、ものづくり体験の企画・発信を行い、技術を学んだ担い手の地元への定着を促す事業に取り組んだ。

瀬戸まちづくり株式会社は、中心市街地活性化に向け、飲食・体験・宿泊を提供する店舗の開業を計画し、体験スペースを活用したツクリテ支援を検討した。瀬戸信用金庫においても、瀬戸市や商工会議所などと連携した地域創生の取組みを通じ、瀬戸市の抱えている課題を共有しており、店舗でのツクリテ支援に向け、連携して取り組むことを提案し、2018年度に「わがまち基金」から1,000万円の助成を受けた。

瀬戸まちづくり株式会社と瀬戸信用金庫は、
 ①国内外の観光客および地域外でものづくりに関心のある人へのPR、
 ②ツクリテが店舗のものづくり体験講師となる機会の提供、
 ③ツクリテ

間の交流促進、販売機会の提供、創業支援などを連携して実施している。

(2) 国土交通省および一般社団法人民間都市開発推進機構とのパートナー協定

急激な人口減少や少子高齢化等により、いわゆる都市のスポンジ化などの課題が顕在化しつつあるなか、一般財団法人民間都市開発推進機構（以下「民都機構」という。）では、地域金融機関と連携して「まちづくりファンド」を組成し、民間まちづくり事業を支援する取組みを行っていた。そこで、信金中金は、2016年7月に、国土交通省および民都機構との間で、まちづくり事業の推進に関するパートナー協定を締結し、信用金庫がまちづくり事業に積極的に関わることが可能となるスキームを構築した（図4）。

この協定において信金中金は、国土交通省および民都機構から提供される、まちづくり事業推進のための支援制度「マネジメント型まちづくりファンド」にかかる情報を信用金庫に提供するとともに、信用金庫から提供されるファンド活用見込案件に関する情報を国土交通省および民都機構に対して提供する役割を担った。また、民都機構は、信用金庫または顧客からの要請に応じて、まちづくり事業の事業者に対して専門家の派遣、事業計画についての相談を行い、国土交通省は、まちづくり事業に関して、関係機関等に対して協力要請等を行った。民都機構との共同出資により信用金庫が設立した「マネジメント型まちづくりファンド」は、2017年度から2019年度の3年間で合計14件となっている。

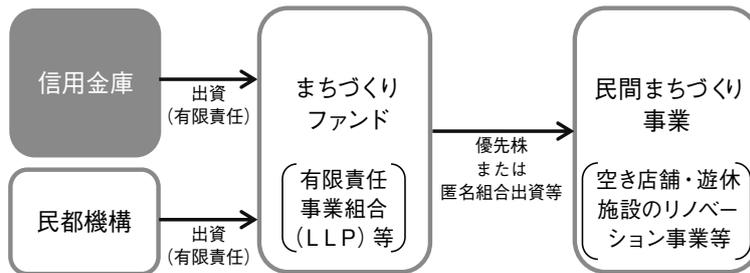
(3) 一般財団法人社会変革推進財団との連携による休眠預金を活用した制度への取組み 休眠預金等（最終移動日から10年を経過した

図4 国土交通省および民都機構と連携した「まちづくりファンド」

(ファンドの概要)

存続期間	最長 20 年	ファンド規模	数千万円～数億円 (民都機構の出資額は、ファンド総額の 1 / 2 を上限)
------	---------	--------	---

(スキーム図)



(出所) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

預金等)を民間の公益活動の促進に活用するため、「民間公益活動を促進するための休眠預金等に係る資金の活用に関する法律(以下「休眠預金等活用法」という。))が2016年12月に公布された。これにより、休眠預金等は、金融機関から預金保険機構に移管された後、預金保険機構から、休眠預金等活用法に基づく指定活用団体である一般財団法人日本民間公益活動連携機構(以下「JANPIA」という。)に交付され、JANPIAが公募により決定した資金分配団体に助成金が交付されることとなった。

こうしたなか、信金中金は、SDGsなどの社会的要請に応える事業を支援するため、2019年12月、資金分配団体である一般財団法人社会変革推進財団(以下「SIIF」という。)との間でパートナー協定を締結し、休眠預金等活用法にもとづき実施される休眠預金等を活用する制度について連携を行った。

この協定において信金中金は、信用金庫に対し、SIIFによる民間公益活動を行う団体(以下「実行団体」という。)の公募案内等の情報提供を信用金庫に行う役割を担った。また、同制度

では、実行団体に対し、事業や活動の結果として生じた、社会的・環境的な変化や効果を定量的・定性的に把握し、事業や活動について価値判断を加える「社会的インパクト評価」を実施することが求められており、信金中金は、当該評価のポイント解説や実施支援等も行った(図5)。

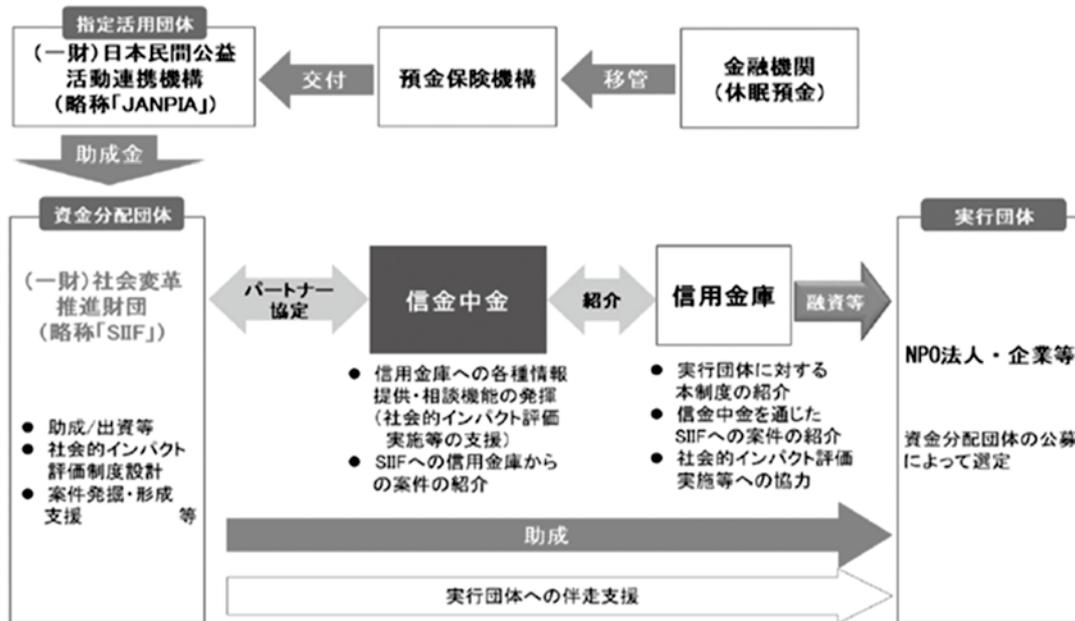
なお、SIIFによる実行団体の公募は、2020年3月から開始され、2019年度分として採択された6団体のうち、2団体が信用金庫による紹介または協力によるものだった。

6 おわりに

信用金庫の主要取引先である中小企業数が減少している。一方、地域には志を持ちリスクに挑戦して事業を始めたいと考えている人たちが存在するが、創業のきっかけがなく、資金調達に課題を抱えているケースもある。本稿で取り上げた各地域の取組みをみると、こうした地域の人たちを支援し、地域に産業を興していくことが信用金庫の役割ではないかを感じる。

従来は地元で大企業の工場を誘致し、そこに部品等を納入する中小企業を支援して、雇用の

図5 SIIF との連携による休眠預金を活用した制度の概要



(出所) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

場を創出した。また、工場で働くサラリーマンや家族向けの商店や飲食店が開業し、それらが集積して商店街が形成された。そして信用金庫は、地域を構成する中小企業や個人への融資を通じて、地域の発展に貢献してきた。しかし、これからの信用金庫は、地域の中小企業とともに仕事を創り、事業に必要な資金を供給していく役割が求められるようになっていくことになる。

また、人口が増加していた時代は、住民が街の中心地から郊外に移り、街全体が大きくなっていった。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行い、住民が狭い範囲で公共サービスを受けることができる、または財やサービスを消費できる環境を整備していかなければならない。地方公共団体と協力し、人口減少時代におけるまちづくりに貢献することも信用金庫の役割となろう。

信用金庫は、地域が困難な問題に直面した時に、地域の人たちと協力して問題を克服してきた。これからも信用金庫と信金中金が連携し、

信用金庫業界一体となって、地域が抱える課題を解決し、豊かで持続可能な地域社会の実現に努めていきたいと考えている。

【参考文献】

信金中央金庫 地域創生推進部 (2020)「日本財団「わがまち基金」を活用した地域創生支援スキーム助成事業集」

まつざき えいいち
1964年生まれ。
1986年、横浜市立大学商学部卒。
1986年、全国信用金庫連合会（現信金中央金庫）入会。
2002年4月総合企画部次長、2005年4月総合研究所次長、2007年4月総合研究所副所長、2010年4月地域・中小企業研究所副所長、2011年4月関東営業第1部長、2014年6月より地域・中小企業研究所長。
【主な著書】
「地域社会の創生と生活経済 これからのひと・まち・しごと」（共著）ミネルヴァ書房、2017年
「地方創生のための地域金融機関の役割」（共著）中央経済社、2018年
「大規模災害リスクと地域企業の事業継続計画」（共著）中央経済社、2020年