

金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート

地域金融機関の「持続可能なビジネスモデルの構築」に向けた当局における直近1年間の取組みを、「金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート」として、整理・公表

情報・知見の蓄積

- 平成27年度より実施する「**企業アンケート**」を昨年度も**約3万社**に依頼（約9千社から回答）

【メインバンク】

- ✓ 「自社の経営課題につき地域金融機関が納得感のある分析や対応を行っている」と評価する企業が**約半数**
- ✓ 損益等改善に役立った商品・サービスにつき、「融資」(5割強)に劣らず、「融資以外の経営改善支援サービス」が5割弱と評価

【非メインバンク】

- ✓ 経営改善支援サービスの提供や金融機関とのリレーション構築などの融資以外の機能への期待も窺える
- 地域銀行による地域経済の実態把握の状況を確認するため、系列シンクタンクの実態を調査

地域金融機関との対話

- 金融庁・財務局において、心理的安全性に配慮しつつ、金融機関の経営トップから役員・本部職員・支店長・営業職員など様々な階層や社外取締役との間で、多数の対話を実践

- また、地域金融機関のビジネスモデルは様々であることを踏まえ、協同組織金融機関の特性を踏まえた対話や、財務局間の情報共有を通じて持株会社グループの実態を踏まえた対話を実践

地域活性化・課題解決に向けて

- 多様な関係者が「持続可能なビジネスモデルの構築」に関して議論する場（**Regional Banking Summit (Re:ing/SUM)**）をライブ配信により開催（視聴者数は約9,700名）

- 「**地域課題解決支援室・チーム**」は、有志の交流会を通じて構築した官民金のネットワークから寄せられた課題の解決方法を皆で議論、解決に向けた取組みを支援

- ✓ 東北3県(岩手・宮城・福島)の事例(**新現役交流会2.0**):首都圏の専門人材(「新現役」)と地方の中小企業をマッチング

⇒ マッチング率は7割を越す結果

(参加企業43社中32社がマッチング)

対話の質の向上に向けた情報・知見の蓄積

1. 企業アンケート調査の結果 (調査期間：2020年3月9日～19日)

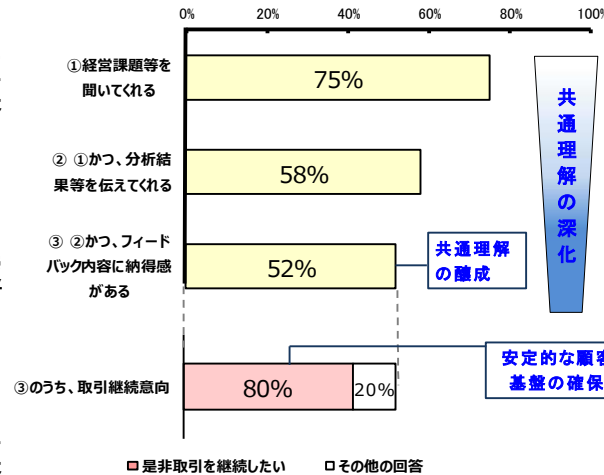
【メインバンク】

- 「自社の経営課題につき地域金融機関が納得感のある分析や対応を行っている」と考える企業（約半数）のうち8割の企業が、金融機関との取引継続を強く希望
- 損益等改善に役立った金融機関の商品・サービスについて聞くと、「経営改善支援サービス」が「融資」に劣らず評価されている

【非メインバンク】

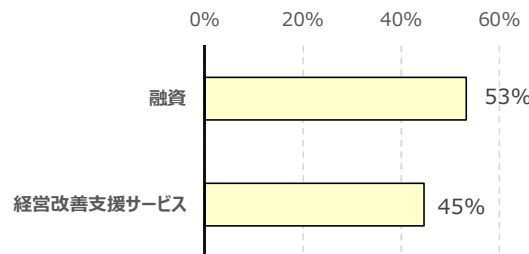
- メインバンクとの取引継続意向がある企業は、非メインバンクに対し「複数行からの借入」や「融資の金利条件」など、主に融資に係る補完機能としての役割を求めている
- メインバンクとの取引継続意向が必ずしもあるとは言えない企業は、経営改善支援サービスの提供や自社への理解といった融資以外の機能への期待も高いことが窺える

企業と課題について共通理解の醸成に至ることでより安定的な顧客基盤の確保に繋がる可能性



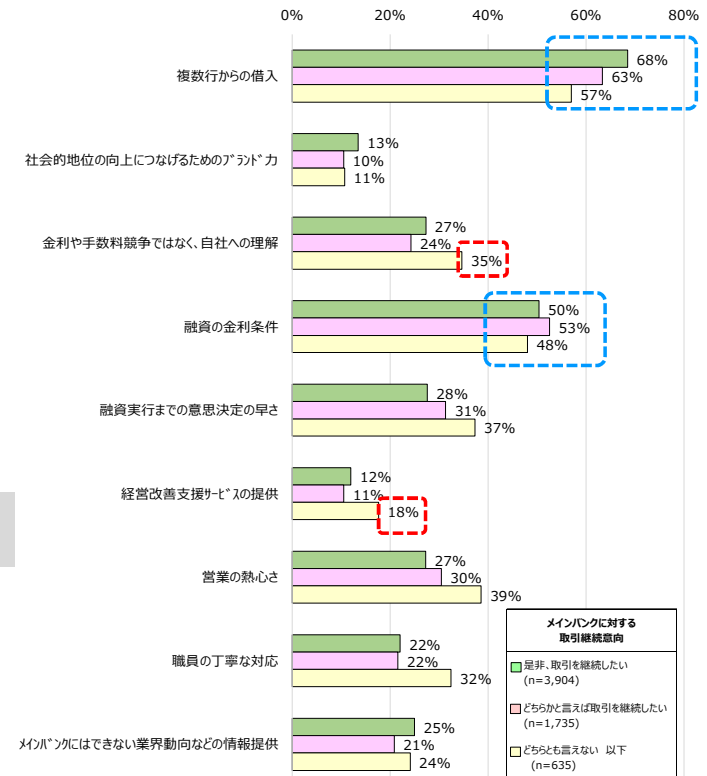
※) ③以外の先のうち、「是非、取引を継続したい」と回答した者は約4割

企業から金融機関のどの商品・サービスが損益等改善に役立つと評価されたか



非メインバンクに求める役割や取引意義

(複数回答可)



2. 地域銀行系列シンクタンクの実態調査

- 地域銀行による地域経済の実態把握の状況を確認するため、系列シンクタンクの実態を調査
- ✓ 国内には約50社の系列シンクタンクが存在

- 地域経済の分析のみならず、新型コロナウイルス感染症の影響度の分析、終息後の地域の成長戦略を提示など、地域経済エコシステムのプレイヤーとしての役割を期待

地域金融機関との探究型対話

1. 「川上から川下に下り、川下から川上に上る」との考え方で、各階層との対話を行った事例

(川上から川下へ)

■ 経営陣、本部職員、営業店職員の順に対話

⇒ 経営理念の浸透状況や戦略の遂行状況を確認

(川下から川上へ)

■ 本部職員との対話

⇒ 本部職員と営業店職員との認識の乖離を把握

■ 経営陣との対話

⇒ 各階層間の認識の乖離や職員の声・意見を共有し、
課題の整理や改善に向けた対話を実施

(対話の成果が出た事例)

■ 金融機関の自発的な行動への繋がり

- ✓ 当局の資料を基に金融機関が自身をさらに分析
- ✓ 経営会議等において継続して改善策を検討

2. 持株会社グループを形成する地域金融機関との対話事例

- 持株会社グループを形成する地域金融機関は、グループ全体としての経営理念・戦略に基づく組織運営を行っていると考えられる

⇒ 対話の前提としてグループ単位での実態を把握する必要

⇒ 個別行を担当する財務局が異なる場合、担当する個別行の情報だけではグループ単位での実態把握は困難

(対話の工夫)

■ 財務局間の情報共有

- ✓ 各行の情報を踏まえて持株会社グループの分析を行い、グループ単位の経営理念・戦略やビジネスモデルを把握

地域経済の活性化・課題解決に向けた議論、地域における生産性向上と課題解決

1. 多様な関係者が「持続可能なビジネスモデルの構築」に関して議論する場（Regional Banking Summit (Re:ing/SUM)）の開催

- 地域金融機関にとって、長期にわたり地域の企業・産業を支え、地域経済に付加価値をもたらすため、いかに持続可能なビジネスモデルを構築していくか、その真価が問われる局面
- こうした中、2020年6月、様々な議論を行う場を設け、ライブ配信により非対面形式で開催（視聴者数は約9,700名）
- 当日のプログラム
 - ✓ 基調講演
大学教授や地域金融機関経営者を招き、基調講演を展開
 - ✓ パネルディスカッション
幅広い分野から登壇者を招き、6つのパネルディスカッションを展開（例：「中小企業の後継者問題への挑戦」、「『中小企業の持続可能な経営』を支える担保法制・再生法制とは」）

（例）基調講演の例：「農耕型地域金融について」（山形大学大学院 小野教授）

- 顧客の付加価値を地域金融機関が長期的に顧客とともに育てていく「農耕型金融」を提唱
- ✓ 山形県内12の金融機関との連携を基盤として、能動的に企業への経営支援を行う独自のシステム（産学金連携プラットフォーム）を創設し、金融機関職員に対して、企業の将来の事業性を評価できる目利き力を養成
- ✓ 融資量やシェアを中心とするKPIから、顧客の付加価値向上にどれだけ貢献できたかに評価基準をシフトし、顧客とともに価値を創造する地域の担い手になることが、これからの地域金融であると提言

2. 地域の課題を共有し、解決に向けた「地域課題解決支援室・チーム」による取り組み

- 職員の自主的な政策提案の枠組み（政策オープンラボ）の活動から始まり、この活動を支えるために「地域課題解決支援室」を設置
- 官民金の有志が集う「ちいきん会」のネットワークを通じて寄せられた地域課題に対し、地域の関係者とともに議論を重ね、具体的な解決策を実現・伴走
- ✓ 東北3県（岩手・宮城・福島）の事例（新現役交流会2.0）
 - ⇒ 首都圏の大企業等での勤務経験のある専門人材（「新現役」）と地方の中小企業をマッチングするイベントをオンラインで開催（マッチング率は7割を超す結果（参加企業43社中32社がマッチング））