

# 地域再生と地域金融機関の経営戦略

佐藤 俊 幸

はじめに

1. 地域再生と間接金融
2. 地域金融機関の存在意義の変化
3. 地域金融機関に期待される役割と経営戦略

## はじめに

わが国では地域の内部に地域再生に向けた取組みが個別に芽吹き始めている。地域の内部には程度の差こそあれ同じような厳しい状況にある企業や人々が多く存在しており、それらの横の「地域内での連携」を作ることによって地域では活路を見出そうとする試みがなされてきているところである。

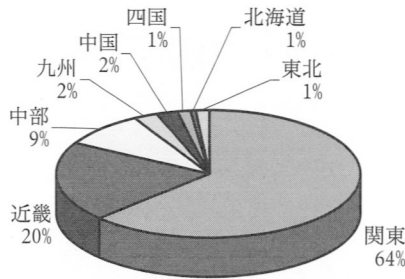
こうしたネットワーク作りにあたっては、地方自治体とともに地域の間接金融を担う金融機関に対する地域の期待は極めて大きいものがあるように思われる。そこで、本稿では地域再生において地域金融機関に期待される役割・経営戦略について考察してみたいと思う。

## 1. 地域再生と間接金融

地域への資金供給を充実させる方法として、株式などの直接金融によってリスクマネーを供給させようという政策が提唱されてきた。しかし、株式などの直接金融は地方には流れにくいのが現実である。株式についていえば、リスクマネーを出すのも、それを受け取るのも大都市圏であって、地方ではないのである。実際、リスクマネーの供給は約 90% が三大都市圏から供給され (図 1 参照)、それを受け取る側の上場企業なども約 80% が大都市圏に集中しており、リスクマネーが地方に流れることはほとんどない (図 2, 図 3 参照)。ここに、間接金融を担う地域金融機関に対する地域の期待が高まる根拠がある。

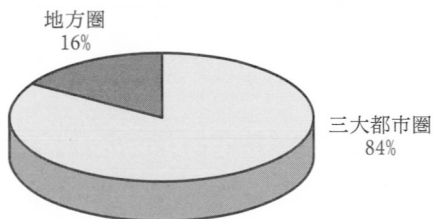
もちろん、こうした間接金融依存のシステムでは社会的なコストがかかりすぎるという批判もエコノミストの中にはある。すなわち、現在のような間接金融に大きく依存したわが国の金融システムでは預金を守らなければならないという強いプレッシャーが働き、預金取扱い金融機関がそれを守りきれない時には公的資金までも投入するはめになるが、直接金融の比重が増せばそう

図1 都道府県別株式数分布状況



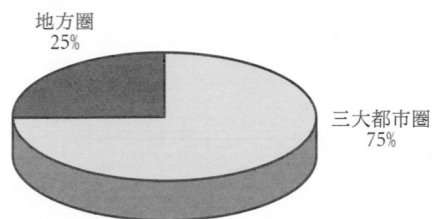
(注) 全国証券取引所協議会調。数値は1999年。  
 (出所) 東京証券取引所『証券統計年表』(2000年版)より作成。

図2 東証上場企業数の地域別構成比



(注) 数値は2000年の東証1部と2部を合わせたもの。  
 (出所) 日本政策投資銀行 地域政策研究センター『地域ハンドブック』(2000年度版)より作成。

図3 店頭上場企業数の地域別構成比



(注) 数値は2000年。  
 (出所) 日本政策投資銀行 地域政策研究センター『地域ハンドブック』(2002年度版)より作成。

したことをする必要性がなくなり、社会的コストがその分からなくて済むことになるのだという議論である。こうした議論は間接金融と直接金融に関する経済学の素朴な基礎理論に合致した論理なので大変説得力があり、一見もっともらしく聞こえる。銀行救済のために税金を投入された国民感情からすれば、なおさらもっともらしく聞こえる。

だが、この主張は明らかに事実とは異なる。直接金融は社会的コストがかからないものではなく、かかるものなのである。

事実、1980年代後半のバブル経済の時期において間接金融よりも直接金融の比重が増したが、その後のバブル崩壊のなかで株価維持のために株式投資に直接に関わりのない国民の多くの資金が犠牲にされたのではなかったのだろうか。実際、株価を維持するために金利が人為的に無理に引き下げられ、国民の利子収入が奪われたことは周知のことであるし、また株式投資とは関わりのなかった人たちの郵便貯金も株価維持のために損失を伴いながら高値での株式購入につき込まれていったこともまた事実である。大量の株式の発行・保有を行なっている銀行や大手企業は株価維持政策によって恩恵を受けたが、その一方で国民はそのコストを負担させられたのであった。

このように、直接金融のシステムであってもそれを守るための社会的コストは求められるものなのである。我々が思考の起点に据えなければならないのは、エコノミストが説くような間接金融と直接金融に関する経済学の単純な基礎理論ではなく、こうした客観的な厳然たる事実で

ある。

## 2. 地域金融機関の存在意義の変化

間接金融を担う金融機関に対する地域の期待がこのように存在する一方で、地域の金融機関の側でもまたその生き残りの道を模索しているように感じられる。

そこで、ここでは次の二つの観点から間接金融を担う地域金融機関に期待される役割について少しふれてみたいと思う。一つは、地域の金融機関を取り巻く環境がどう変化してきたのかという点である。地域の金融機関がこれまでどのような位置づけに置かれ、その存在意義がどう変化してきたのかということに関する現状分析なしに今後の経営戦略の構想はありえないからである。もう一つは地域の金融機関の従来の経営戦略をどう見るかという論点である。

まず、地域の金融機関の存在意義がどう変わったかについて見てみよう。歴史的に見てみるとその存在意義は大きく変化しているように思われる。

従来、わが国の間接金融を担う地域金融機関は重要な位置づけを政策的に与えられてきた。

まず、明治時代についていえば地域の金融機関は充実されるべきものとして位置づけられていた。それはなぜかという点、後発の資本主義国としてスタートしたわが国において、国内生産の底辺にあつてそれを支える層である国内の中小企業や農業を底上げすることが、日本全体の生産力の増強につながると考えられたからである。先進の資本主義国に追いつくには生産力の増強が必要だが、地方の金融が円滑でなく、地域経済が衰退しては、一国の経済進歩もまたありえない。こうした認識から、地域の産業である中小企業や農業などへ資金が流れるように低利での融資ルートを確保する、あるいは太くするということが絶えず課題とされてきた<sup>1)</sup>。それゆえ、地域の金融機関は重視されてきたのである。

戦後においても、こうした構図にほとんど変化はなかった。わが国の資本主義は戦後の荒廃のなかからの再出発という形で再び遅れたスタートとならざるをえなかったからである。急速な戦後復興を図り、先進資本主義国に追いつき、追い越すことが課題であった。そのためには海外から技術導入を図ることなどが不可欠であったが、それには外貨が必要になる。外貨不足に喘ぐわが国においてその貴重な外貨獲得源となったのは地域の中小企業製品・地場産品などであった。地域の中小企業製品・地場産品は、重化学工業製品とは異なり、その原材料を海外にはなく、国内に依拠しているので外貨獲得率が高い。日本の大手企業は地域の中小企業製品・地場産品の輸出によって得た外貨で海外から高水準の技術の導入を図り、それによってわが国の戦後の高度経済成長の礎が築かれていくことになる。大手企業がより一層の国際競争力を身につけていく過程においても、その下支えを担ったのもやはりわが国の地域の中小零細企業である。それゆえ、こうした地域の中小企業への間接金融を担う地域金融機関も政策的に重視され続けてきたのである。このように、間接金融を担う地域金融機関はわが国の資本主義の発展のあり方によって自然

表 1-1 日本の地域別主要金融機関の店舗数と増減率

	都銀・地銀		第2地銀		信金・信組		合 計		増減率
	1993年	2001年	1993年	2001年	1993年	2001年	1993年	2001年	1993-2001年
北海道	334	187	190	281	721	713	1,245	1,181	-5.1%
東北	985	1,027	517	415	766	772	2,268	2,214	-2.3%
関東	3,560	2,939	815	749	3,218	3,040	7,593	6,728	-11.3%
北陸	695	668	313	248	705	710	1,713	1,626	-5.0%
中部	1,359	1,353	650	607	1,908	2,035	3,917	3,995	1.9%
近畿	1,973	1,710	1,003	527	1,976	1,646	4,652	3,883	-16.5%
中国	797	803	338	330	819	796	1,954	1,929	-1.2%
四国	522	494	312	307	265	253	1,099	1,054	-4.0%
九州	1,505	1,476	706	640	1,005	999	3,216	3,115	-3.1%

表 1-2 第2地銀, 信金, 信組の地域別店舗増減率  
(単位: %)

	第2地銀	信金・信組	農 協
北海道	47	-0.1	-53
東北	-19.7	0.7	-90
関東	-8	-5	-91
北陸	-20	0.7	-91
中部	-6.6	6.6	-94
近畿	-47	-1.6	-93.7
中国	-2.3	-2.8	-93.6
四国	-1.6	-4.5	-93.7
九州	-9.3	-0.5	-91.6

(注) 地域の構成は次の通り。

北海道……北海道  
 東北……青森, 岩手, 宮城, 秋田, 山形, 福島  
 関東……茨城, 栃木, 群馬, 埼玉, 千葉, 東京, 神奈川  
 北陸……新潟, 富山, 石川, 福井  
 中部……山梨, 長野, 岐阜, 静岡, 愛知, 三重  
 近畿……滋賀, 京都, 大阪, 兵庫, 奈良, 和歌山  
 中国……鳥取, 島根, 岡山, 広島, 山口  
 四国……徳島, 香川, 愛媛, 高知  
 九州……福岡, 佐賀, 長崎, 熊本, 大分, 宮崎, 鹿児島, 沖縄

(出所) 東洋経済新報社『地域経済総覧』各年版より作成。

かつ受動的に重要な地位, 存在意義を政策的に与えられてきたのである。

しかし, わが国の資本主義が成熟し, 今日のようにグローバル化を迎える発展段階になると, こうした構図に徐々に変化が生じてくる。生産の底辺にあってそれを支えるという中小企業の役割, そしてさらにその根底にあって働く人々の食生活を支えるという農業の役割は, 企業の海外生産の進展と農産物の自由化によって日本の地域にはなく, 徐々に国外に求められつつある。そうすると, 地域の金融機関に与えられる位置づけにも影響が生じざるをえない。例えば, それは「日本では金融機関の数が多すぎる」という議論にも既に現れているところである。現実においても農業を支えてきた農協系金融機関, 中小企業を支えてきた中小企業専門金融機関の店舗数が減少してきている(表 1-1, 1-2 参照)。

従来であれば地域の金融機関の社会的な役割というものはわが国が置かれた経済情勢に基づいて何もしなくても重要な役割を自然に与えられてきたとあってよいが, 今後は地域金融機関の側としても地域における自身の存在意義というものを見つめ直し, オリジナルなものを能動的に作っていく必要があるように思われる。

### 3. 地域金融機関に期待される役割と経営戦略

では、こうしたグローバル化の進展のなかでわが国の地域金融機関が生き残りを懸けてとってきた経営戦略とは何であったか。その代表的なものの一つは、自己資本比率の高さを謳うことによって健全経営を強調するという戦略である。この戦略は信用不安の高まりやペイオフ解禁を契機に、次第に地域金融機関の間に浸透してきたものであった。

しかし、この戦略には問題点が多いのもまた事実である。自己資本比率を高めるために多くの市民の勤務先である中小企業、すなわち市民の生活基盤を支えているものに対して「貸し渋り・貸し剥し」という形で圧力をかけたことで、地域や世論の厳しい批判を招く結果となったことはいうまでもないが、この戦略では、自己資本比率が高ければこの銀行であっても同じであって、あえて特定の地域金融機関を支援しようというインセンティブは地域市民には湧いてこない。

また何よりも、高い自己資本比率が預貸率の低下の結果として、すなわち本来の機能である貸出ができていないことの結果として生み出されたものである以上、自己資本比率の高さを謳っても、それでは新しい自己の存在意義の開拓につながる経営戦略とはなりえない（表2参照）。

表2 業態別預貸率の推移

(単位:%)

年 月	地方銀行	信用金庫	信用組合
1999年3月	80.6	71.9	76.3
2004年3月	74.2	59.1	60.3

(出所) 日本銀行『金融経済統計月報』より作成。

むしろ、地域金融機関のあるべき経営戦略は地域の経済状況の変化の中にこそ見出されるべきではないだろう

か。地域では、人・モノ・貨幣が流出し、その結果、衣・食・住・医という生活基盤が地域から離れていくという現象が顕著になってきている。金融は既存の経済構造から新しい経済構造への転換を容易にするという役割を果たしうるので、地域再生を図るうえで金融の役割には大きいものがあるが、市場メカニズムのレベルのみで金融のコントロールがなされるならば、資金は衰退地域には流れず、衰退地域では経済転換が立ち遅れ、地域的な経済格差が拡大するという結果をもたらす。それゆえ、金融のコントロールを地域コミュニティに近づける必要性が地域では醸成されつつある。

金融のコントロールを地域に近づけ、地域内循環・地域連携の中核となることのうちに、今後の地域金融機関の新しい経営戦略の礎が置かれるべきであると考えられる。

〔注〕

- 1) 森静朗『庶民金融思想史体系』日本経済評論社、1977年、参照。