

卒業論文

「地方銀行の地域密着経営について」

学籍番号 1730022020

経営学部公共経営学科

小関ゼミ所属

4年18組28番

天野 良美

## 目次

### はじめに

#### 第一章 地域貢献とは

#### 第二章 銀行とは

##### 第一節 金融業界における銀行

##### 第二節 銀行の種類

###### (1) 都市銀行

###### (2) 地方銀行

###### (3) 第二地方銀行

#### 第三章 銀行の現状

##### 第一節 銀行の市場シェア

##### 第二節 選ばれる理由

##### 第三節 考察

#### 第四章 地方銀行の歴史

##### 第一節 地方銀行の出現

##### 第二節 地方銀行の現状

#### 第五章 金融業界の動き

##### 第一節 金融検査マニュアル

##### 第二節 金融検査マニュアル別冊「中小企業融資編」策定

##### 第三節 金融再生プログラム

##### 第四節 リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム

#### 第六章 事例分析～福岡県を基に～

##### 第一節 福岡の金融経済事情

##### 第二節 福岡の地方銀行・第二地方銀行・信用金庫の比較

##### 第三節 考察

#### 第七章 今後の地方銀行の展開

##### 第一節 地方金融機関に求める地域貢献

##### 第二節 地方銀行とNPO、コミュニティビジネス

### おわりに

## はじめに

「金融」といえば「銀行」を想像する人も少なくないだろう。毎日のニュースでは、金融に関する話題が必ずといっていいほど登場する現在だが、その際の話題の中心はメガバンクであることが多い。最近、UFJと三菱東京銀行の合併で三大メガバンク時代が到来し、金融コングロマリッド時代に突入したといわれる。この成果が日本の経済発展にどのような影響があるのか注目されているところだが、その対極にあるのが地方銀行だ。

地方銀行は、日本経済にメガバンクほどの影響は与えないにしろ、地方経済との結びつきが非常に強いことが大きな強みだといえる。地方銀行の発展は今後の地方における経済発展や活性化にむけて、重要な役割を担っていることがいえるのではないか。かつては、東京への進出など拡大路線を目指した時期もあったが、現在は地元回帰を鮮明にし、「リレーションシップバンキング(地域に貢献する銀行)」をキャッチフレーズに、地元企業の支援や地域経済活性化に一役買おうと知恵を絞っている。地方銀行が地域経済活性化を行うということは本来何を目的とするのか。

また、筆者は来春より地方銀行へ就職することが内定しているわけだが、就職活動の際、地方銀行のセミナーでよく耳にした言葉が「地域貢献」だった。地方銀行にとって、地域に貢献するとは一体どのようなことなのか考察する。

この論文では、地方銀行の地域密着経営について論じることとする。そのため、第一章で地方銀行における地域貢献を仮定し、第二章から第三章までは、地方銀行の役割やその発展について論じ、第四章では、地方銀行に地域貢献が言われるようになった背景としての金融に関する政策について論じる。第五章では、筆者の地元である福岡エリアにおける地方金融の現状分析をおこない、さらには地域貢献度や、2005年の8月金融庁より出された「地域密着型金融推進計画」への取り組み状況を比較し、最後に地方銀行の今後の戦略および可能性を論じていきたいと思う。

## 第一章 地方銀行における地域貢献とは

以前は、経営経済活動に力を入れ、多くの利益を残してこそ勝ち組企業だと言われていた。しかし、経済活動に力を入れすぎた結果、多くの不祥事が発生する事態となった。企業の価値や評価はかつてのような経済的要因のみならず、環境への配慮や、社会的責任の果たし方を重視する傾向にある。それは、金融機関においても同じではないか。メーカーなどに比べ、遅れをとっている金融機関のCSR活動をぜひ展開すべきではないか。

そもそも、銀行は、公共的な部分があるが、地域に対しどのようにアプローチしていくべきか。地方銀行経営は地域経済に密接にかかわる。たとえば万が一、地元を代表する地方銀行が破綻してしまった場合、地域経済は大きなダメージを受けることとなる。なぜなら、地方公共団体の指定機関などをほぼ独占していることもあり、短期間でほかの地方銀

行が中枢機能を代替することは難しいということも考えられるからだ。したがってまずは、地域の経済活動を活性させる健全な経営を行うことが第一だと考える。地元経済と取引先の状態を常に正しく認識し、そしてさらに、地域の特性を重視した経営活動を行うことが重要だ。

また、そのためには地域利用者にとって使いやすく信頼される活動を行う地域銀行である必要がある。顧客に限らず、地域に密着し、地域の声を聞く機会を多く持ち、経営に反映していくことが、地方銀行における地域貢献ではないだろうか。地域のニーズを汲み取ろうとする利便性を重要視した活動を積極的に行うことが必要だと考える。

## 第二章 銀行とは

この章では、銀行の役割や位置づけに関して見ていきたい。

### 第一節 金融業界における銀行

金融業界と一口に言ってもその内容はさまざま。銀行、信託、証券、保険、ノンバンクなど、形もさまざまである。そして、その中の中核といえる存在が銀行だ。

現行の銀行法に記載されている銀行の行うことのできる業務は大まかに以下のようなものだ。

固有業務（預金の受け入れ、資金の貸付、手形の割引、為替取引）

付随業務（債務の保証、有価証券の売買、有価証券の貸付、国際等の引き受け、有価証券の私募の取り扱い、国や自治体等の金銭の出納事務、有価証券等の物品の保護預かり、金融先物取引、金融デリバティブ取引など 17 項目）

証券業務

その他（宝くじの取り扱い、信託業務）

周辺業務（子会社運営による証券業、保険業、クレジットカード業、リース業など）

『はじめて学ぶ金融のしくみ』中央経済社 参考

日本の銀行は、中央銀行（日本銀行）と普通銀行（都市銀行、地方銀行、第二地方銀行）信託銀行、長期信用銀行、政策金融機関、外国銀行、その他から成り立っている。

「銀行」の代表的なものは都市銀行、地方銀行、第二地方銀行だが、これらは、法律上区分されているわけではなく、どれもみな普通銀行の一種として扱われる。違いとするなら、規模の違いや、経営展開の範囲の違いだ。その内容については以下で詳しく見ていく

こととする。

### (1) 都市銀行

都市銀行は東京や大阪などの大都市に本店を構え、全国展開している普通銀行のことを指す。その中でも大きな銀行をメガバンクと呼ぶ。一般には、日本の高度成長期に前後して成立した都市銀行15行体制(協和・神戸・埼玉・三和・住友・第一・太陽・大和・東海・東京・日本勧業・富士・北海道拓殖・三井・三菱)の流れを汲む銀行を指すことが多い。

大手銀行は、先日まで4つだったが、三菱東京フィナンシャルグループとUFJホールディングスの統合により、みずほフィナンシャルグループ、三井住友フィナンシャルグループ、三菱東京UFJフィナンシャルグループの3つになった。いわゆる、三大メガバンクである。

都市銀行はわが国の金融組織においてきわめて重要な役割を果たしている。なぜなら、全金融機関の預金量の31%を占めているからだ(後述)。また、その融資策は資本金10億円以上の大企業が中心となっているが、近年は、中小企業や個人向け融資にも積極的に取り組んでいる。また、金融の自由化、グローバル化の進展を受け、前述の業務内容をほぼ網羅するなど、幅広い経営を展開している。

### (2) 地方銀行

地方都市に本店を置き、本店所在の都道府県を中心に業務展開をする銀行を地方銀行としている。その規模は、一部に都市銀行と匹敵する大きさのところもあるが、多くは中小規模の銀行からなる。地方銀行の融資先は中小企業向け融資が大半であり、一方、預金の過半は個人の定期預金で占められている。

地方銀行は、地域に住む人々の預金を集め、地元企業の資金需要に応え、行員には地元出身が多いなど、その地域を構成する地域住民や地元企業、地方公共団体などと深く結びついている点で、多くの都市銀行と異なっている。地方銀行は、業態に「地方」という名称がつけられているように、もともと地域で生まれ、地域で育った、地域と密接な関係を持つ銀行ということである。したがって、その地域を構成する地域住民や地元企業、地方公共団体などと深く結びついている。地元都道府県や市町村の指定金融機関となって地方自治体の財政資金繰りの安定化に寄与するなど、地域金融の円滑化に貢献している。

また、地方銀行の場合、都市銀行との比較において資金運用面で余裕があり、そのため、有価証券の保有率が高いところが多いことがいえる。メガバンクのように全国的な広がりには欠けるが、地方銀行が重要な地盤としている地域においては圧倒的な力を持っている。

地方銀行は全国に64行存在している(2005年10月現在)。

### (3) 第二地方銀行

日本には、かつて相互銀行が存在していた。相互銀行とは、1951年制定の相互銀行法に基づき設立された銀行で、日本の伝統的庶民金融機関である無尽会社から転換・発展したものである。無人会社における無尽業務は、いわば貯蓄と融資が結合したものであった。しかしその後、相互銀行業務の中で、無人業務の占める割合が極めて小さくなり、銀行との同質化が進んだため、相互銀行は銀行法上の銀行へ転換した。相互銀行から転換したものを第二地方銀行という。

現在、全国に第二地方銀行は48行が存在する(2005年10月現在)。

さらに、信用金庫・信用組合も、地方銀行と同じく営業基盤として地域性を有する地域金融機関であり、コミュニティ・バンクを主張している。これらの違いは、営業基盤の広狭や地縁性の深浅である。地方銀行は県民単位のコミュニティ・バンクであり、隣接県への外延的広がりをもっている。信用金庫は市単位コミュニティ・バンクであり、信用組合は町村単位のコミュニティ・バンクである。

### 第三章 銀行の現状

では、実際銀行の現状はどうなっているのか。この章では、市場における銀行の現状を論じていきたい。

#### 第一節 銀行の市場シェア

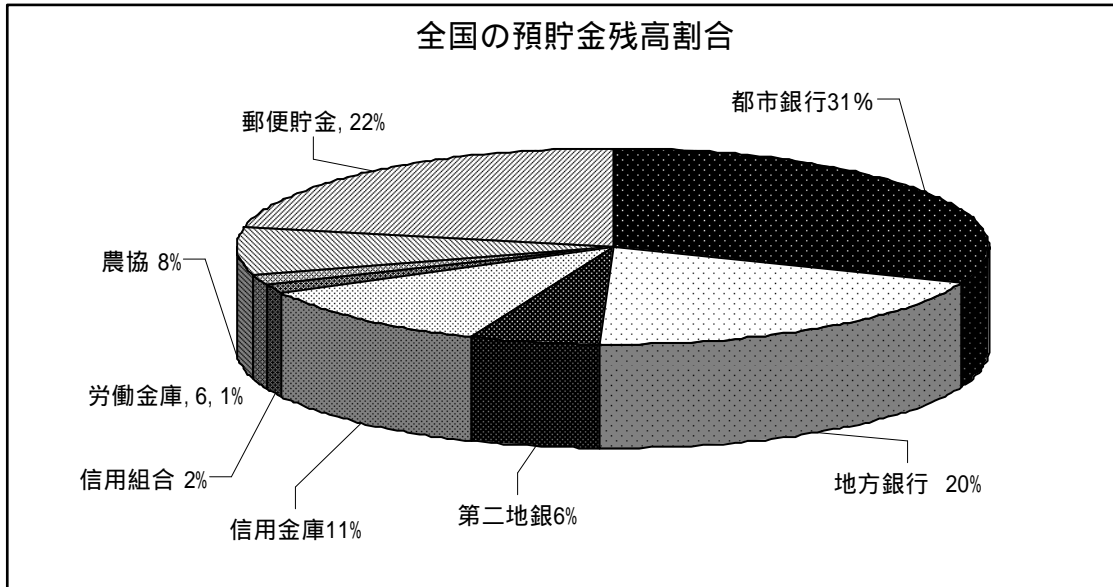
さて、市場におけるシェアだが、事業形態別に見ると次のようになる。

04年度末の預貯金残高合計977万9149円のうち、都市銀行が31%、次に郵便貯金が22%を、そして地方銀行が19%という順になっている。詳細を言うと、大手銀行の預金残高は、公的資金注入後の6年間で9%拡大したが、04年度末には外貨預金を中心に微減している。しかし、シェアは5年比で31%に上昇している。

その一方で、99年度末に26.5%だった郵便貯金のシェアは04年末には21.9%に低下し、大手銀行とのシェア格差は、5年前の2.3%から9.2%に拡大している。これは、01、02年度に定期預金大量満期が到来した結果もある。

さらに、地方銀行においては、健全性が高い銀行が多く、市場のニーズをじわじわ勝ち取った。シェアは拡大につながっている。

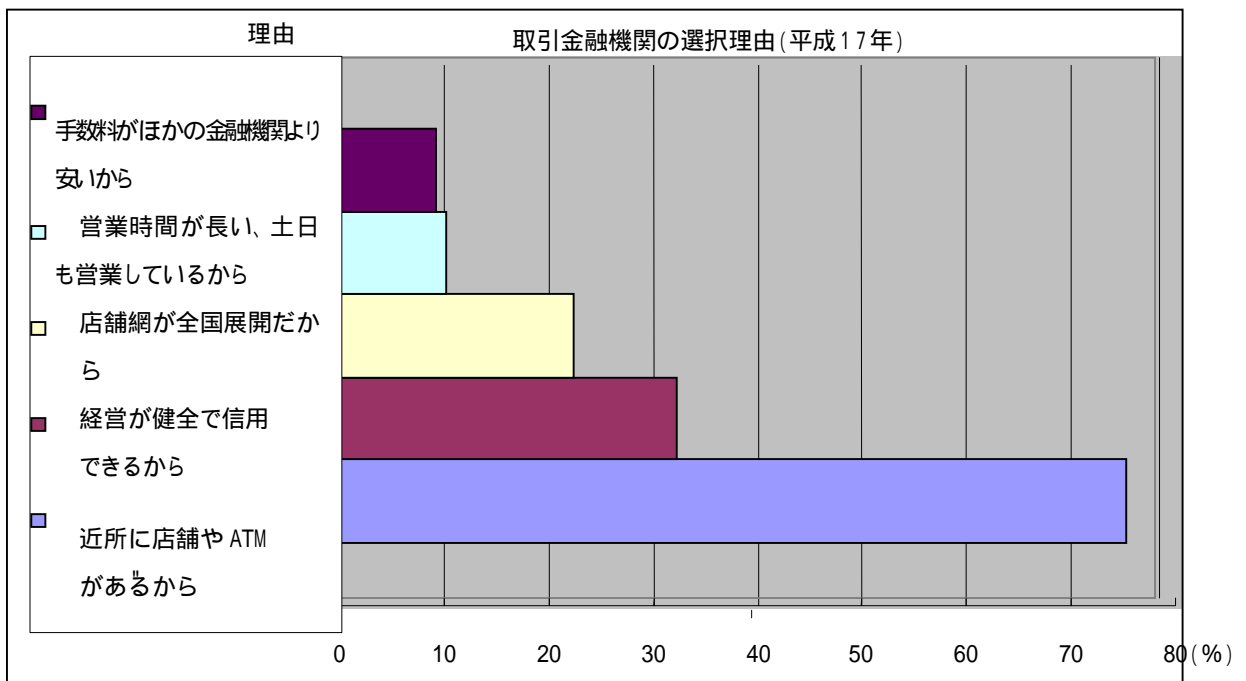
第二地方銀行にいたっては、破綻行が相次いだ影響もあり、市場シェアは全体の5.5%と低迷が続いている。



金融ジャーナル2005.12 増刊号を参考に作成

## 第二節 選ばれる理由

では、なぜ市場ではこのような結果になるのだろうか。これに関して以下のようなデータがある。



マネー情報 『知るほど』金融広報中央委員会 平成17年11月を参考に作成

取引金融機関の選択理由については「近所に店舗やATMがあるから」とする回答が8割弱で一番多く、次に「経営が健全で信用できるから」が約3割、さらに「店舗網が全国的に展開されているから」が2割強という順だ。

### 第三節 考察

全体的に見れば都市銀行のシェアは大きいことがわかる。しかし、銀行は規模では選ばれにくいことがわかった。確かに、近くにあっても使えなければ意味がない。東京では、銀行でもATMでも選択のし甲斐があるほど多く混在しているが、地方に行くと、限られた銀行しかない。たとえ都市銀行に安定性があるとわかっていても、実際に使い勝手が悪いのでは意味がない。便利で親切な銀行、特に、地方では地元で根強い銀行こそが、選ばれるのかも知れない。そういった視点で、地方銀行はどのような経営を展開していくべきか。

三章では、地方銀行の歴史的観点から地方銀行の役割を見ていきたい。

## 第四章 地方銀行由来～歴史

### 第一節 地方銀行の出現

今では、広く社会に通用している地方銀行という言葉だが、地方銀行という言葉はそもそもいつごろ登場したのだろうか。

法律上、地方銀行という言葉が使われたのが、戦後、1949年（昭和二十四年）に日本銀行法が改正され、政策委員会が設置されることになり、政策委員の一人として「地方銀行ニ関シ経験ト見識ヲ有スル者」を任命するという規定が設けられたときのみだ。

しかし、その銀行法は普通銀行を対象としており、特に都市銀行と地方銀行を区別することはなかった。

地方銀行は、現在の姿になるまでは、多くの困難があった。現在も「十八銀行」「百十四銀行」など、番号を名前とする地方銀行があるが、これは、1872年（明治五年）11月15日に発布された国立銀行条例によるものである。これが日本最初の銀行立法になった。

明治以前にも両替商や、金貸し業者の存在はあったようだ。しかし、日本における銀行制度が最も確立されたときは明治初期だといえる。明治初期、国家は「富国強兵」「殖産興業」のスローガンの下、近代国家へむけて動き始めたころであり、その政策のひとつが、近代銀行制度の導入であった。

国立銀行は設立の順番に名前がついており、元第一勧業銀行（現みずほ銀行）の前身である第一国立銀行が始まりである。国立銀行は、1879（明治十二年）までに各地で153行も設立された。現在の多くの地方銀行の全身が国立銀行である。



しかし、その後、国立銀行制度は廃止され、1890年（明治二十三年）に銀行条例が制定された。さらに、1927年（昭和二年）には金融制度の整備を図ることを目的に銀行法が定められた。当時の銀行の状況としては、大正時代末期から銀行の休業が相次ぎ、金融恐慌状態が続いていた。したがって、銀行法は銀行の経営基盤強化につながった。1936年（昭和十一年）には、金融統制的な見地から合併合同を促進する「一県一行主義」にみられるような方針が打ち立てられた。これが、その後普通銀行の中で独自の業態を取る「地方銀行」というものの始まりだといわれる。この年、全国地方銀行協会も設立され、普通銀行444行のうち、272行が加盟した。

第二次世界大戦後は、新たな金融業法を制定する動きがあったものの、実現にはいたらなかった。国際の大量発行に伴い、銀行が公共債に関する業務を行うことができるか否かについて議論がなされた末、抜本的改革が必要とされ、1981年（昭和五十六年）4月1日に現行の銀行法が施行された。

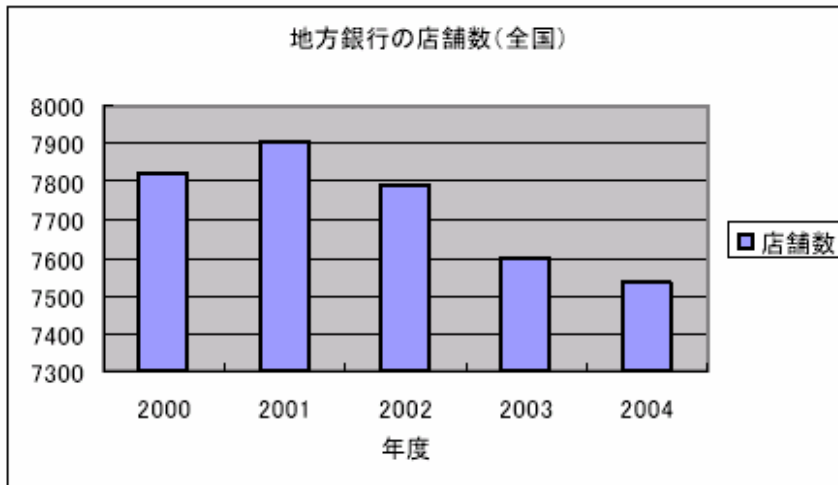
ちなみに、銀行法では以下のようなことを言っている。

「銀行業務の公共性にかんがみ、信用を維持し、預金者の保護を確保するとともに金融の円滑を図るため、銀行の業務の健全かつ適切な運営を期し、もって国民経済の健全な発展に資すこと」

このように、銀行は不特定多数の国民資産を預金の形で受け入れるため、公共性が不可欠とされるのだ。銀行はその業務の公共性から一定の規制を受ける必要があり、さらに、銀行業の規制は、それを取り巻く経済環境に適応したものでなければならない。そのため、法律の改正を行わずに迅速に対応できるように、多くの規制が政令等に委ねられている。

## 第二節 地方銀行の現状

かつて、地方銀行は、大都市圏に店舗を広げる傾向にあった。しかし、バブル期に大都市圏での過剰な融資が大量の不良債権を生んだ反省から、地元以外の店舗を統廃合し、経営資源を本拠地周辺に再投入する地元回帰の動きが一気に進んでいる。地方銀行の店舗数は減少傾向にある（下表参照）。



全国地方銀行協会 HP を参考に作成

### 第三節 考察

地方銀行は、かつては多数存在していたが、現在では、経営的視点から店舗数は縮小傾向にある。

## 第五章 地方銀行の現状～近年の金融業界の動き及び政策～

金融業界の主な動きをおおまかにまとめてみると以下のようになる。

### バブル崩壊後

1993年5月	不良債権問題の顕在化
1995年	戦後初、大きな銀行破綻（兵庫銀行破綻）
1996年	預金保険法改正、セーフティネット整備
1998年～1999年	2度にわたり大手銀行に公的資本注入
1999年7月	金融監督庁、金融検査マニュアル策定
1999年9月以降	地方銀行・第二地方銀行にも公的資本注入
2000年	金融庁発足
2002年3月	全国の銀行の不良債権額が43.2兆円となる
6月	金融庁、金融検査マニュアル別冊「中小企業融資編」策定
9月	小泉内閣改造
10月	金融庁、大手銀行対象「金融再生プログラム」(竹中プラン)策定
2003年3月28日	金融庁、中小・地域金融機関対象「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」策定
2004年2月	金融庁、「中小企業融資編」改訂

- 12月24日 金融庁、「金融改革プログラム」策定
- 2005年3月28日 金融審議会第二部会リレーションシップバンキングのあり方に関するワーキンググループ  
2005～2006年度の2年間で地域密着型金融の一層の推進を図る新アクションプログラム策定。
- 2005年8月末 各金融機関「地域密着型金融推進計画」を提出・公表。  
また、半期毎に状況を公開。

## 第一節 金融検査マニュアル

金融機関は一般の人々から預金を集め、そこで得られる利益は適切に保護されなければならず、また、一つの金融機関が破綻した場合、連鎖的に金融システム全体へ大きな影響を与えかねない。前述のように、金融機関とは公共性が高いものであるため、健全な経営がなされているかどうかを金融監督庁が点検していた。この点検を金融検査といい、従来は具体的な指針が存在しておらず、金融検査には主観性が混じる可能性があった。そこで、1998年に「新しい金融検査に関する基本事項について」が定められ、1999年7月に金融監督庁（後の金融庁）が金融検査マニュアル（正式名称は「預金等受入金融機関に係る検査マニュアル」）を制定した。

金融検査マニュアルの手本となったのが、1998年9月にバーゼル銀行監督委員会の発表した「銀行組織における内部管理体制のフレームワーク」であり、これには各国の銀行監督官庁が銀行検査を行う時に、内部管理体制をどのような観点で点検し、評価するかということがまとめられている。

金融検査マニュアルの基本的考え方は、「当局指導型から自己管理型へ」と、「資産査定中心からリスク管理重視へ」の2つである。また、金融検査の基本原則は、以下の5つである。

### 利用者視点の原則

一般の利用者及び国民経済の立場に立ち、その利益保護を第1の目的とする。

### 補強性の原則

検査は、自己責任原則に基づく金融機関の内部管理と、会計監査人等による厳正な外部監査を前提としつつ、「市場による規律」などを補強。

他方、金融機関の自主的な経営改善に向けた取組みの促進に配慮し、金融機関との「双方向の議論」を重視。

### 効率性の原則

検査は、金融機関の監査機能や検査・監督における関係部署と十分な連携等を保ちつつ、効率的に実施（メリハリのある検査）。

#### 実効性の原則

検査における指摘が金融機関の適時適切な経営改善につながるよう、監督部局との緊密な連携等。

#### プロセス・チェックの原則

原則として、各金融機関の法令等遵守態勢・各種リスク管理態勢に関して、そのプロセス・チェックに重点を置いた検証。

「金融検査に関する基本指針（案）」より抜粋

### 第二節 金融検査マニュアル別冊「中小企業融資編」策定

金融検査マニュアルでは、大企業向けと中小企業向けの融資を分けて考える必要があるとされ、2002年6月に「中小企業融資編」が策定された。しかし、2002年10月に金融庁で「金融再生プログラム」が策定され、大手銀行に資産査定of厳格化を求めたところ、国会で「中小企業の実態を踏まえない検査が貸し渋りを招いている」との批判が高まった。そこで、2003年3月に金融庁は「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」を策定し、金融検査マニュアルの別冊である「中小企業融資編」の改定方針を盛り込んだ。そして、2004年2月に「中小企業融資編」の改訂版が出された。

資本が小さい中小企業は、景気の変動や不動産の下落などの一時的要因によって赤字や債務超過になりやすい。そのためこのような中小企業は財務上の数値だけで判断すると信用度が低く、銀行は融資を縮小したり、取引を打ち切ったりしなければならなくなる。

しかし、改訂版では、担保や個人保証に依存した融資姿勢から脱却し、資金繰りの状況を示すキャッシュフローや、経営者の資質及びその企業にある技術や販売力などの、目に見えにくい将来性をしっかりとらんで融資先の本当の実力を推し量ることを要求している。そして、銀行自身でこのようなことを行う能力があるのならば、金融庁は銀行側の企業査定を尊重して、財務上の数値が悪いという理由だけで取引先の信用評価を下げるよう強制することはないとの方針を改訂版に明記した。

### 第三節 金融再生プログラム

景気の低迷や不良債権の判定基準の厳格化などにより、2002年3月の時点で全国の銀行の不良債権額が43.2兆円に達し、1年前と比べて9.6兆円も増加した。多額の不良債権の存在によって、銀行はリスクを取れなくなり、本来の社会的役目である信用創造の機能を働かせられなくなる。そして、マネーサプライが経済全体に十分にいきわたらなくなり、企業は事業に必要な資金を十分に得られなくなってしまう。また、日本銀行が金融政策で

資金供給しても、銀行の信用創造機能が低下していると、その効果がとても限定的になってしまう。これが不良債権問題である。

小泉政権は、不良債権問題が解決しない限り、景気回復も構造改革も実現しないという考えだったため、2002年10月30日に「金融再生プログラム」を策定・発表した。これは主要行に対して、「2004年度中に貸出残高に占める不良債権比率を現状の半分程度に低下させる」、「資産査定を厳格に行う」、「自己資本を充実させる」、「コーポレート・ガバナンスを強化する」というような内容のものだ。

「金融再生プログラム」は大手銀行を対象としているが、中小・地域金融機関の不良債権処理については、「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」として策定・公表した。リレーションシップバンキングとは、長期継続する関係の中から、借り手企業の経営者の資質や将来性などについての情報を得て、融資を実行するビジネスモデルのことである。具体的に言うと、「金融再生プログラム」と同じく、2004年度までの2年間を「集中改善期間」とし、まずは中小企業の再生と地域経済の活性化を図るための各種の取り組みを進めながら、不良債権問題も解決しようというものだ。

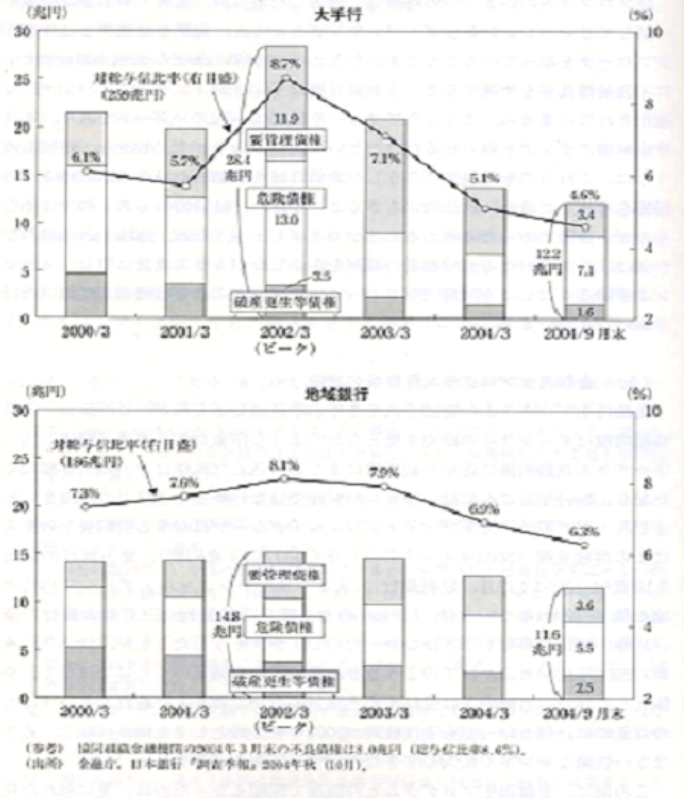
プログラムを別々にした理由は、地域の中小企業には、抜本的再生手法の選択肢、人材の利用可能性などが限定的なので、無理な処理を強いると、再生可能な中小企業まで廃業に追い込んでしまい、地域経済に大きな影響を与えてしまうかもしれないからだ。

地域銀行の経営改善支援により、債権者の約2割（7300先）が経営改善し、経営情報やビジネスマッチング情報を提供する取り組みに関しても、着実に推進している。また、約8割の地域金融機関が担保・保証に依存しすぎない融資を推進し、スコアリングモデル（信用格付けモデル）を活用した融資が幅広く普及した。

スコアリングモデルとは、債務者から公開された貸借対照表や損益計算書などの財務情報を用いて、債務者が債務を正常に返済できなくなる確率を予想するための統計モデルの総称である。

不良債権比率は、図からも分かるように、着実に下がっている。

図表 3-16 不良債権残高および比率推移  
(金融再生法適用債権ベース)



「基礎から学ぶ金融・財政」P136 より抜粋

#### 第四節 金融改革プログラム

「金融改革プログラム」は、2004年12月24日に策定・公表し、2005年4月からの2年間に実行すべき新しい金融行政の指針であり、「金融再生プログラム」の後を受けたものだ。不良債権問題への緊急対応を中心とした「金融システムの安定」を重視した今までの金融行政から、「金融システムの活力」を重視した、将来の望ましい金融システムを目指す未来志向の行政に転換する金融改革の具体的なプログラムである。

将来の望ましい金融システムとは、利便性、価格優位性、多様性、国際性、信頼性に優れ、利用者が手軽に分かりやすく自分の望む金融商品・サービスを安心して受けられるような、利用者が十分満足できる金融システムのことである。

利用者が満足でき、国際的にも高い評価を得られるような金融システムを「官」主導ではなく「民」主導で実現していく方針を金融庁は決め、「金融サービス立国」への挑戦と名づけた。「金融サービス立国」の実現に向けて、金融行政が今後2年間の「重点強化期間」

でやるべき改革の道筋を示すのが、金融改革プログラムの目的である。

「金融改革プログラム」の内容は、以下の5つに分けられる。

#### 利用者ニーズの重視と利用者保護ルールの徹底

利用者ニーズに応じて多様で良質な金融商品・サービスが適切に提供されるようにするため、金融行への新規参入を促進し、公式なルールの下で金融業における健全な競争を促す。また、金融機関の製販分離や販売チャネルの拡大を容易化し、多様で良質な金融商品・サービスをどこでも便利に、なおかつタイムリーにワンストップで購入できるようにするなど、利用者利便の向上を図る。

金融実態に対応した利用者保護ルール等を整備するため、金融商品・サービスに関する全体的・統一的な取引ルールの策定や、個人情報の保護、金融犯罪の防止等に取り組む。また、利用者への情報提供の充実により利用者と金融商品・サービス提供者との間の情報格差を埋めるとともに、利用者が理解し納得して取引ができる枠組みを整備する。

新しい金融商品や参入業者は銀行法や証券取引法などの既存の法律の対象外となり、問題が起きたとしても直接規制できない。このような状況を考え、それぞれの金融商品ごとに縦割りの業法で投資者保護が図られていたものを、現在投資家保護の図られていない商品も含めて、統一したルールでくくり、投資者保護を図るという「投資サービス法」の制定が検討されている。

2005年4月のペイオフ解禁拡大を円滑に実施していくため、預金者の信頼確保に向け、次のような対応を行う。政策広報等を通じた制度の周知及び情報提供の浸透、金融機関による情報開示の一層の充実、検査・監督等を通じた金融機関の名寄せ等の対応確保などの対応を行う。

#### ITの戦略的活用等による競争力の強化及び金融市場インフラの整備

日本の金融機関のIT投資が国際的に見て遅れ、ITコストが高止まりしている一方、インターネット取引の比重が増している現状を踏まえ、ITの戦略的活用を促す。これにより、利用者ニーズに即応した金融商品・サービスが誰にでも安く、速く提供されるようになることを目指す。

競争原理の下で市場の持つ可能性を最大限活用する金融システムを構築し、自己責任による資産形成の要請など幅広い利用者のニーズに応えていく観点から、情報開示の充実等を通じて直接金融・市場型間接金融に対する利用者の信頼を高め、市場機能を活用した資金仲介・資源配分の発展を促す。

金融機関の健全な競争と参入・退出を確保するためには、自浄作用の確保、情報開示の拡充、外部監査の実効性の確保等を通じ、金融機関の自主的・持続的な取組みによる経営力強化を促すことが不可欠である。また、このような市場規律を補完する行政の枠組みの

整備とそれによるインセンティブ・ストラクチャーの構築が必要である。

金融機関のリスク管理の高度化のために、バーゼル というバーゼル銀行監督委員会により策定された新しい自己資本比率規制の導入がある。自己資本比率は国際基準行で 8%、国内基準行で 4%という規制があり、これ自体に変わりはないが、分母のリスク計測を今までのように一律機械的に行うのではなく、先進的手法による金融機関独自の手法の選択肢なども認めるものだ。

リスク管理の高度化とともに、不良債権問題の再発防止のためのルールを整備し、主要行の不良債権比率が 2005 年 3 月末時点の水準以下に維持されるよう、最善の努力を求めらる。また、各金融機関において収益性や健全性を示す財務指標や外部格付けが一段と向上することを旨とする。

#### 国際的に開かれた金融システムの構築と金融行政の国際化

金融のコングロマリッド化に対応して、適切な検査・監督体制の構築などを検討している。また、経済連携協定（EPA）交渉への積極的取り組みなど、アジアにおける対話の促進、金融の国際的なルール作りへの積極的な参加を旨とする。2005 年 10 月を目途に IAIS（国際保険監督者機構）において、保険会社のソルベンシー評価に関する国際的な共通指針を策定する。

#### 地域経済への貢献

地域や中小企業については、従来のものを基本的に踏襲する。「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」の評価を踏まえ、2005～2006 年にわたって地域密着型金融の一層の推進を図る新アクションプログラムを策定した。このプログラムは事業再生・中小企業金融の円滑化、経営力の強化、地域の利用者の利便性の向上を図るための地域の特性などを踏まえた個性的な計画の策定を各金融機関に要請した。

#### 信頼される金融行政の確立

金融行政の透明性・予測可能性をさらに向上させ、説明責任を全うするための枠組みを整理すること。また、行政の電子化により行政コストの軽減を図り、金融市場の参加者や利用者にとって利便性の高い効率的な金融行政を推進する。

金融庁のホームページ上 (<http://www.fsa.go.jp/>) の、金融改革プログラムから一部抜粋・編集した。

### 第五節 リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム

2003 年 3 月 28 日に策定・公表された「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」とは、中小企業金融再生に向けた取り組み、健全性確保・収



益性向上などに向けた取り組みのことであった。2年後の2005年3月28日に行われた金融審議会第二部会リレーションシップバンキングのあり方に関するワーキンググループで、アクションプログラムの実績の評価に関する議論がなされた。

プログラム策定により、金融機関が地域において自ら果たす役割を再認識し、融資姿勢・支援に向けた取り組み状況は改善され、これらのことが評価された。しかし、金融機関によって取組姿勢や実績にばらつきがあったこと、利用者への情報開示が不十分であったこと、地域密着型金融の本質が必ずしも正しく理解されていないことが不十分事項としてあげられた。

そこで、2005～2006年度の2年間に、「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム」が策定された。このプログラムは、事業再生・中小企業金融の円滑化、経営力の強化、地域の利用者の利便性向上の3つに分けて整理し、地域の特性や各金融機関の特性・規模などを踏まえながら「選択と集中」をして、その推進を図る。そして、埼玉りそな銀行を含む地方銀行65行、第二地方銀行48行、信用金庫297金庫、信用組合175組合に、2005年8月末までに「地域密着型金融推進計画」を提出・公表するようにと要請している。その結果、要請を受けた585金融機関全てが、公表を行った。

公表方法は、地域の利用者へ推進計画を知ってもらうため、ホームページへの掲載、パンフレット・小冊子等の営業店への備え置きや配布、記者発表・地元記者クラブへの説明、地域説明会などである。

#### 事業再生・中小企業金融の円滑化

- (1) 創業・新事業支援機能等の強化
- (2) 事業再生に向けた積極的取組み
- (3) 担保・保証に過度に依存しない融資の推進 など

#### 経営力の強化

- (1) 収益管理態勢の整備と収益力の向上
- (2) ITの戦略的活用
- (3) 協同組織中央機関の機能強化 など

#### 地域の利用者の利便性向上

- (1) 地域貢献などに関する情報開示
- (2) 中小企業金融の実態に関するデータ整備
- (3) 地域の利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立
- (4) 地域再生推進のための各種施策との連携等

など

金融庁のホームページ上 (<http://www.fsa.go.jp/>) より抜粋

## 第六章 事例分析～福岡県を基に～

これまで、銀行の概要や、政府による取り組みを述べてきたが、この章では、福岡の事

例を基に地方銀行の地域密着した経営を分析することとする。

なお、分析方法は、「地域密着型金融推進計画」を基とする。

また、比較対象とし、地方銀行、第二地方銀行のみならず、信用金庫も含めることとする。

## 第一節 福岡県の金融および経済事情

福岡県は、かつて、鉄鋼業や製鉄業、貿易港として栄えていたこともあり、多くの金融機関が存在した。特に、都市銀行が多く進出しており、明治以降の「過去の発展・栄光」を背負っていた伝統的重厚長大産業のメインバンクの立場を足がかりに、旧三井、旧三菱、旧富士、旧興銀や旧日本開発銀行等が進出している。これら大手銀行との間で、地方銀行は、競合する面もあるが、強調融資行う関係があった。つまり、メインバンクがあって、地方銀行が成長するという例がありうるのだ。しかし、みずほ銀行の誕生等主要行の誕生後従来の強調融資の関係もドライになっていることは否定できない。

また、信用金庫は、地元会員・取引先とのつながりが強く同一業態間での営業地域の競合の度合いは銀行より少ない。ただし、銀行との競合度は激化している。近年は、合併の波が押し寄せ、2003年10月、福岡ひびき信用金庫・新北九州信用金庫・門司信用金庫・築上信用金庫・直方信用金庫の5金庫が合併し、新生「福岡ひびき信用金庫」ができるなど新たなスタートを切った。

さて、近年の福岡の経済動向だが、九州圏内では福岡が「単独一人勝ち」といわれる。理由としては、商業施設が集中し、交通網も発展していることなどが挙げられる。福岡県は、九州の総面積の約12%だが、人口は500万人を超え、九州の総人口の37%を占めている。県内総生産も39%、商業販売額は54%と、ビジネスチャンスの多い土地だ。一極集中は、情報通信・IT進展や九州で目下進められているインフラ整備の影響も受け加速する面がある。情報通信や交通インフラの整備は地方に居住することの不便さを減らすものとされているが、逆に、中央や全国ネットの情報・事物に触れることにより、離れていることに対して「不安」を感じ、更なる「便利さ」を求めて、大阪や東京などの都会に出ようとする動きを促進したり等、都会に吸い込まれる「ストロー現象」が生まれる面も指摘されている。一極集中の地はビジネスチャンスがあり、そこは収益源であり、同時にリスクの源ともなりうる可以说。福岡県の中でも、特に博多などの繁華街がある福岡市は銀行業の競争環境が厳しくなる一方だといわれる。

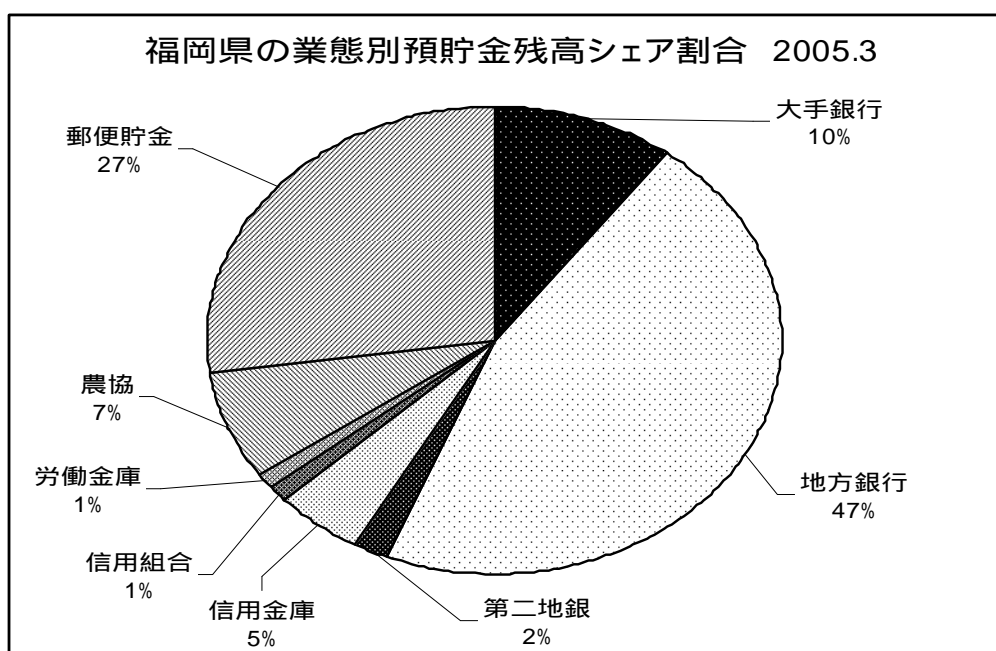
また、経済活力と深くかかわってくるといわれるのが人口だが、福岡県の人口は、現在500万人を超えている。が、2010年には500万人を切るという説がある。その理由のひとつとして、少子高齢化が挙げられる。九州の高齢化のスピードは、全国平均に比べてかなり早い。

ただし、減少率は他県のほうがずっと大きいので、福岡県の人口シェアは上がり続ける。

また、老舗企業の倒産と再生が相次いでいる。

## 第二節 福岡の地方銀行・第二地方銀行・信用金庫の比較

福岡には、現在、地方銀行三行、第二地方銀行一行、信用金庫八つ、信用組合五つが存在する。オーババンキングとも思えるが、歴史的背景や営業・経済圏の相関関係などを見ると一概にはそうとはいえない。預貯金残高における地方銀行の占有率は高く、全体の46%にもなる。この数字は全国で5位と、地元の地方銀行への信頼度が高いことをあらわしているといえる。



『金融ジャーナル』 2005.12 増刊号 120 ページを参考に作成

では、地方銀行である福岡銀行、西日本シティ銀行、筑邦銀行、第二地方銀行である福岡中央銀行、信用金庫である福岡ひびき信用金庫について比較してみたい。

まずは、銀行の概要、沿革、理念、HP 上における「地域貢献」の項目で紹介されていることをあげてみたい。

### 福岡銀行

福岡銀行は、福岡県福岡市に本店を置く九州最大の地銀である。資金量は全国の地銀の中で 5 位を誇る。福岡県および福岡市・北九州市の指定金融機関であり、不良債権比率が低く、財務基盤も強固である。

福岡銀行の活動口座数は約 330 万口座であり、福岡県の総人口 500 万人のうち、3 分の 2

が活動口座を持っていることになる。

「ゆるぎなく発展する先進銀行」を目標としており、具体的に見ると、営業戦略としては、顧客ニーズに的確に対応するための「顧客セグメント別計画」を実施、法人営業部では「コンサルティング金融室」を新設し、ソリューション営業に力を入れている。

個人分野としては他の銀行と同じだが、資産運用商品、住宅ローン、消費者ローンの三つを柱としている。それだけでなく、クレジットカード、キャッシュカード、ローンカードの3つの機能を持つ「アレコレカード」の取り扱いを04年10月に県内で早い時期から開始し、健闘している。

また、「法人ビジネスセンター」をつくり、年商5億円未満の小企業を相手に電話やFAXなどで効率的な営業をすることにし、これを中心として無担保・無保証で企業の格付に応じて金利を設定する商品「ベストリリーフ」を売り出している。

沿革：1877年（明治十年）第十七国立銀行として創業

1945年（昭和二十年）十七銀行・筑邦銀行（戦後の同名行とは無関係）・嘉穂銀行・福岡貯蓄銀行が戦時下における政府の方針に即応して解散合併し、株式会社福岡銀行を設立。

経営理念：

- 『信頼』．（Credibility）．
- 『貢献』．（Contribution）．
- 『挑戦』．（Challenge）．
- 『変革』．（Change）．
- 『顧客』．（Customers）．

福岡銀行 <http://www.fukuokabank.co.jp/>より

特筆すべき地域貢献活動：

経営相談室を設け、企業財務や法律、税務について相談を受け付けている。また、福銀経営セミナーの開催、実務講座の開催、お取引先企業の新入社員研修会なども行っている。

財団法人九州・山口地域企業育成基金を設立し、中小企業の研究開発および人材育成に対する助成金の交付、資金借り入れの債務保証や講演会の開催等、各種事業に取り組んでいる。

郷土の代表的なお祭り「博多どんたく港まつり」をはじめ、北九州の「わっしょい百万夏まつり」、久留米の「水の祭典 久留米まつり」など、地域の行事に積極的に参加。また、昭和61年より毎年本店広場にジャンボクリスマスツリーを設置している。

また、「赤い羽根共同募金運動」、「献血運動」などの助け合い運動に積極的に参加し、さらに地域のみなさまのロビー展開催のため営業店ロビーを開放している。

毎年1月は本店大ホールにおいて九州交響楽団による「ふくぎんニューイヤーコンサート」を開催し、本店広場においては、九州交響楽団や地元の学校吹奏楽部による「ピルの谷間のコンサート」を開催しており、開催回数は189回を数えている。

## 西日本シティ銀行

福岡県福岡市に本店を置く地方銀行。2004年10月1日に、地方銀行の西日本銀行と第二地方銀行の福岡シティ銀行が合併し、発足した。現在、福岡銀行に次ぐ県内2位の規模を持ち、福岡や宮崎地区を基盤としている。

「九州NO.1バンク」を目指し順調な歩みを見せている。合併後のシステム統合も完了し、現在は、中期経営計画「アクティブNCB」を進めている。

個人戦略では、クレジットカード、キャッシュカード、ローンカードの3つの機能を持つ「オールインワンカード」の取り扱いを05年10月に始めた。盗難・紛失・偽造保険により、損害金を200万円まで補償される。

企業育成への取り組みで、「産業クラスターサポートつなぎ融資」を行い、九州トップの実績である。具体的に言うと、技術開発関連事業で政府からの補助金交付が決定した企業に対し、補助金交付までの間つなぎ資金として利用できる無担保融資を取り扱うもので、九州経済産業局管内の同制度融資取扱金融機関の中でトップの実績である。

沿革：2004年（平成16）10月1日株式会社西日本銀行と株式会社福岡シティ銀行が合併し株式会社西日本シティ銀行が発足。

2005年（平成17）1月4日旧西日本銀行と旧福岡シティ銀行のシステムが統合され、支店・ATMなどでのサービスが均一化

経営理念：

### 1. お客さまに一番近い

お客さまに一番近い銀行として、誠実に対応し、圧倒的に支持される銀行をめざします。

### 2. 地域に貢献する

健全経営を基本に、地域に貢献し、積極的に社会的責任を果たすことで広く信頼される銀行をめざします。

### 3. 期待に応える人づくり

あたたかな心とチャレンジ精神を持ち、自由闊達で積極果敢に行動する人づくりに努めます。

特筆すべき地域貢献活動：

・ユニセフ

1970年(昭和45年)、西日本シティ銀行(当時西日本相互銀行)内に「日本ユニセフ協会九州本部」事務局を設け、以来、世界の恵まれない子供たちを援助するユニセフ活動を支援している。平成6年より、全店統一地域貢献活動として全店の店頭に書損ハガキ、古切手の収集ボックスを設置し、毎年2回、ユニセフに寄付。また、西日本シティ銀行の窓口では常時ユニセフへの募金を振込手数料無料にて受け付けている。

・「博多に強くなるう」「北九州に強くなるう」

HP上で博多及び北九州の歴史を紹介している。

・プロムナードコンサート

毎月20日頃に本店でコンサートを開催している。

・財団法人 西日本国際財団(THE NISHI-NIPPON FOUNDATION)

旧西日本銀行(現西日本シティ銀行)の昭和59年普通銀行転換ならびに創立40周年記念事業の一環として企画され、昭和60年3月27日外務省許可に基づき設立され、基金は、旧西日本銀行(現西日本シティ銀行)の全額出捐により基本財産2億円で発足、逐次拡充をはかり平成17年3月現在10億円となっている。

諸外国特に近隣アジア諸国との国際交流を推進することにより、国際相互理解の促進及び国際的人材の育成をはかり、国際親善と世界平和の推進に寄与することを目的としている。

・

**筑邦銀行**

福岡県久留米市に本店を置く地方銀行で、富山銀行の次に規模が小さい地方銀行である。久留米市をはじめとした福岡県南部の旧3市7郡の商工会議所、商工会が中心となり、地元中小企業の方々の金融逼迫の打開と地元産業の育成、振興の使命を帯び、福岡県南部の中核都市久留米市に本店を置き、戦後の銀行として創立された。なお、戦前に同名の銀行があったが、一切関係ない。

沿革：1952年12月23日 株式会社筑邦銀行設立。

経営理念：

「地域社会へのご奉仕」「信頼される銀行づくり」「総合金融サービスの向上・充実」「人材の育成と活力ある職場づくり」

筑邦銀行 <http://www.chikugin.co.jp/>より

特筆すべき地域貢献活動：地域情報リンクをHPで紹介している。

### 福岡中央銀行

福岡県福岡市に本店を置く第二地方銀行。1989年に普通銀行に転換する前の商号は「株式会社正金相互銀行」であった。福岡銀行とつながりが深い。

03年9月から05年9月まで貸出金を25ヶ月連続で増加させている。

地域の人々に親しまれ、信頼される銀行を目指して、「ハート・ツー・ハート」の業務活動を展開し、金融サービスの充実と健全経営、地域社会への貢献に努めている。

沿革：昭和二十六年創立

経営理念：福岡県内を営業地盤に、「中小企業専門金融機関としての使命と役割に徹し、地域とともに発展する」

特筆すべき地域貢献活動：本店に、よりアメニティー性に優れたアトリウムを設け、人々のくつろぎのひとつを演出する空間として、また、コンサートや展示会などのアトスペースとして無料で開放している。献血活動等も支援している。

### 福岡ひびき信用金庫

2003年10月に北九州地区の5つの信用金庫が合併し、誕生した信用金庫。九州最大の信用金庫である。

一定の経営規模を確保して収益体質をより強化し、地域経済の振興に取り組むために合併してから1年を経て、北九州市に本店を置く金融機関として、地域から大きな期待が寄せられている。

沿革；2003年10月 福岡ひびき信用金庫・新北九州信用金庫・門司信用金庫・築上信用金庫・直方信用金庫の5金庫が合併し、新生「福岡ひびき信用金庫」設立。

経営理念：

1. 地域社会の繁栄ある未来を希い、地域とともに歩みます。(地域繁栄、金庫共栄)
2. 健全経営と独自性発揮で、お取引先の要請に応えます。(健全経営、独自性発揮)
3. 知性を磨き、創意と工夫をもって活力ある信用金庫を築きます。(知性と創意で活力金庫)

福岡ひびき信用金庫 <http://www.fukuokahibiki.co.jp/>より

特筆すべき地域貢献活動；

地域経済の振興としては、地元中小企業の発掘と育成、経営相談、地域の起業家の育成、早期事業再生への支援等の取り組みを強化している。社会貢献・ボランティア活動としては、募金活動を通して各地区社会福祉協議会への寄付ならびに高齢者送迎ボランティア等の活動を行っている。祭り・イベントでは、若者に人気のある「わっしょい百万 夏祭り」や「若松みなとまつり」など各地区の祭りには大勢の職員の参加で盛り上がり、「信用金庫の日健康ウォーク」や「皿倉山フェスタ」などのイベントにも積極的に参加している。

## 第二節 地域密着型金融推進計画に見る地域密着経営

この節では、福岡県内の主な地域金融機関における「地域密着型推進計画」の取り組み内容から、地域貢献活動について考察する。なお、内容については 事業再生・中小企業の円滑化 経営力の強化 地域利用者の利便性向上の大きく3つに分け、主なもののみをとりあげた。

### 福岡銀行

#### 事業再生・中小企業の円滑化

子会社サービサーと連携し経営改善支援に取組み、また、商工中金と連携して我が国初の動産登記制度を活用したシンジケートローン型アセットベーストレンディング(注1)の取組み等、担保・保証に過度に依存しない新しい融資商品を構築。

今後、債権流動化・無担保・動産債権担保等の融資商品拡大やビジネスマッチング提携先の拡充等、更なる円滑な金融サービスの提供に努める。

#### 経営力の強化

現行の充実、強化の傾向。パーゼル II(注2)に向けた対応や収益管理システムの開発を進め、ガバナンス強化の観点から、財務内容の適正性確認に係る態勢整備に向けた検討を行っている。内部格付制度に基づく信用リスク量の計量化やABC原価計算(注3)といったこれまでの取組みを更に進化させ、収益管理態勢の再構築を行う。これにより、業務部門別・地域別・商品別等の様々な切り口でのリスク・パフォーマンス分析を行い、戦略策定やモニタリングへの活用を図る。広島銀行とのシステム共同化を有効に活用しつつ、ダイレクトチャネルの拡充やTV電話を利用した相談業務の展開等により顧客利便性の向上を図るとともに、金融犯罪防止、経営管理高度化に向けたITの積極的導入・活用を図る。また、ITノウハウを提供することにより、地域の中小企業等のIT化を積極的に支援する。

#### 地域利用者の利便性向上



ディスクロージャー誌やホームページ等による情報開示を充実させ、また、「顧客満足度調査」の定期実施や「お客様ご意見カード」の個人および法人の顧客に活用し、距離を縮める。また、地元大学 PFI 案件への参画や PFI 業務習得目的の研修派遣を行った。

## 西日本シティ銀行

### 事業再生・中小企業の円滑化

新事業支援として産学官ネットワークを活用するとともに、問題解決型ビジネスモデルの強化として、法人営業部内の「本部直接渉外担当者」を増員した。また、取引先企業に対する支援機能の強化を行った。また、中小企業再生支援協議会との活用と連携を強化する。

専門性の高い新業務分野における実践的なノウハウ習得のため、医療分野、証券分野等の外部機関へ行員を派遣した。

取引先に対する金融の円滑化に資する業務の改善のため、スコアリングモデルを活用した中小企業向け融資商品「クイック・ビジネスローン（注4）」のエリアを拡充。

### 経営力の強化

現在行っていることを強化する傾向。バーゼル への適切な対応に向けての準備や収益管理態勢の充実に向けた取組みを進め、また、法令等遵守態勢の強化については、役職員の法令等遵守意識のさらなる向上を図るため、各種研修を継続的に実施した他、自店検査及び内部監査の実効性を確保するための諸施策を実施した。さらに、インターネット、モバイルバンキングの機能強化などを行っている。

### 地域利用者の利便性向上

ディスクロージャー誌等で情報開示を行う。「お客さま満足度アンケート調査」を実施する。その結果を業務や金融商品・サービスの改善に活かすとともに、改善状況について、顧客に情報開示する。店頭待ち時間の定量把握やCS強化パイロット店舗の選定等に取り組む。福岡県、福岡市のPFI関連部署へのヒアリングを行い、情報収集を実施した。

## 筑邦銀行

### 事業再生・中小企業の円滑化

社団法人中小企業診断協会との業務提携により、中小企業診断士等と連携して地域企業の事業改善及び企業再生支援を推進し、内外研修を実施して行員の「目利き」や「コ

ンサルティング」能力向上を図ったほか、官民共同で北部九州 3 県をまたぐ「北部九州ビジネスマッチング協議会」を設立し、取引先企業に対するコンサルティング機能や情報提供機能の一層の強化に努めた。

事業再生支援としては、中小企業再生支援協議会との再生支援に関する事前相談や情報交換を積極的に行い、また、外部専門家集団と業務提携し、事業再生支援の実践や各種再生スキームの調査・研究をおこなった。

今後は、バイオベンチャー企業のビジネスモデル表彰制度創設の検討や、北部九州ビジネスマッチング協議会を活用したビジネスマッチング、また、(社)中小企業診断協会との連携による経営相談会の定期的な開催、地元商工会議所及び経済団体等との連携による研修・セミナー等に講師を派遣するなどの支援をおこなう。

また、事業再生支援や経営相談支援、多様な資金調達手法の提供などを進めていくため、行内研修の充実や地銀協等外部への派遣などを行うほか、外部専門機関との提携等により、行内ノウハウの蓄積・高度化を進める。

#### 経営力の強化

現在の経営を、再度見直し、強化する傾向。「内部格付制度の構築」、「信用リスク定量化共同化システムの稼働」、「信用リスクデータの蓄積」、「基準金利設定のための内部基準の整備」や「自己査定マニュアルの改定」などに取り組んでいる。

また、地域密着型金融を効果的かつ効率的に実施するため IT を戦略的に活用し、「インターネットを利用した取引サービスの提供拡大」、「ホームページの全面改訂」や「偽造キャッシュカード対策」など、顧客の利便性の向上に資する金融商品の開発やセキュリティの一層の強化を行う。

#### 地域利用者の利便性向上

「財務内容」や「地域への信用供与の状況」、「利便性提供の状況」などを、ディスクロージャー誌、ミニ・ディスクロージャー誌やホームページなどで情報を開示し、また、毎年決算発表後、支店単位でお客さま向け「決算内容説明会」を開催する。

今後は、「利用者満足度アンケート調査」を実施するほか、「まちづくり」の観点から、地方公共団体や商工団体等と連携を行っていく。

### 福岡中央銀行

#### 事業再生・中小企業の円滑化

取引先企業に対する経営相談・支援体制として、「福中銀ビジネス情報交換制度」や、「僚店間情報交換制度」を創設し、情報提供機能の強化を図った。M & A業務に係る情

報提供強化のため、仲介専門会社2社と提携。行員の「目利き能力」の向上研修の継続実施や、起業・事業展開に資する情報提供体制の取組み、M & A業務の充実など経営相談・支援機能の強化に努めている。担保・保証に過度に依存しない融資の推進や顧客への説明態勢の整備に努めを行っている。

#### 経営力の強化

コンプライアンス態勢を強化して不祥事件の発生防止や個人情報の保護のための安全管理に取り組んでいる。

#### 地域利用者の利便性向上

利用者へのサービス強化のため、顧客満足度アンケート調査を実施する。

### ひびき信用金庫

#### 事業再生・中小企業の円滑化

「業種別審査マニュアル」の見直しを行い、外部講師による「事業所開拓」の実践研修を実施。「中国ビジネスセミナー」と「上海・長江デルタ地帯商談ミッション」を企画。九州商工会議所と連携し「北商メンバーズローン」を発売。「苦情・相談」体制の強化のため、窓口を「コンプライアンス室」へ一元化し、「法律相談・訴訟事件対応要領」を制定した。

#### 経営力の強化

「新B I S規制」、「統合リスク管理」に向けた態勢整備について一部着手した。半期開示、四半期開示の内容をより充実させ、法令遵守に関連して、弁護士を定例会議の席に招き、助言を受ける場を設けた。

#### 地域利用者の利便性向上

「C S向上調査」、「窓口3 Aチャレンジ運動」、「顧客満足度調査」を実施。町づくり、文化活動、地公体との強力など地域文化活動へ積極的に関与している。

(注1) 在庫が販売され売掛金となり、売掛金が回収され流動預金となる「事業のライフサイクル」に着目し、在庫・売掛金・流動預金を一体として担保取得するとともに一定の極度融資枠を設定するスキーム(流動資産一体担保型融資)

(注2) パーゼル は、1988年に導入された銀行の自己資本充実に関する国際的基準を大幅に見直すものである。パーゼル は、自己資本測定の枠組を今日の健全な銀行実務と整合的なものとし、リスク管理の向上を促進し、金融の安定を

強化することを意図したものである。

(注3) 活動ごとに製造間接費を把握し、原価を計算する方法。

(注4) 無担保、第三者保証人不要、翌日回答を特長としたまったく新しい審査基準の銀行融資。

PFIとは、従来、国や地方公共団体等が担ってきた、公共施設等の「設計」、「建設」、「維持管理」及び「運営」を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することによって、より効果的に行おうとする事業手法。

### 第三節 考察

HP上の地域貢献として、お祭りへの参加やボランティア活動など社会貢献的な内容をあげているところが多い。これは金融のCSRの流れなのかもしれない。

地域密着型金融推進計画を見ると、、については本来業務を見直し、改善することを重視する傾向であった。また、については、どの金融機関も同じような内容であり、地域利用者への配慮という面にまだ工夫の余地があるように感じた。

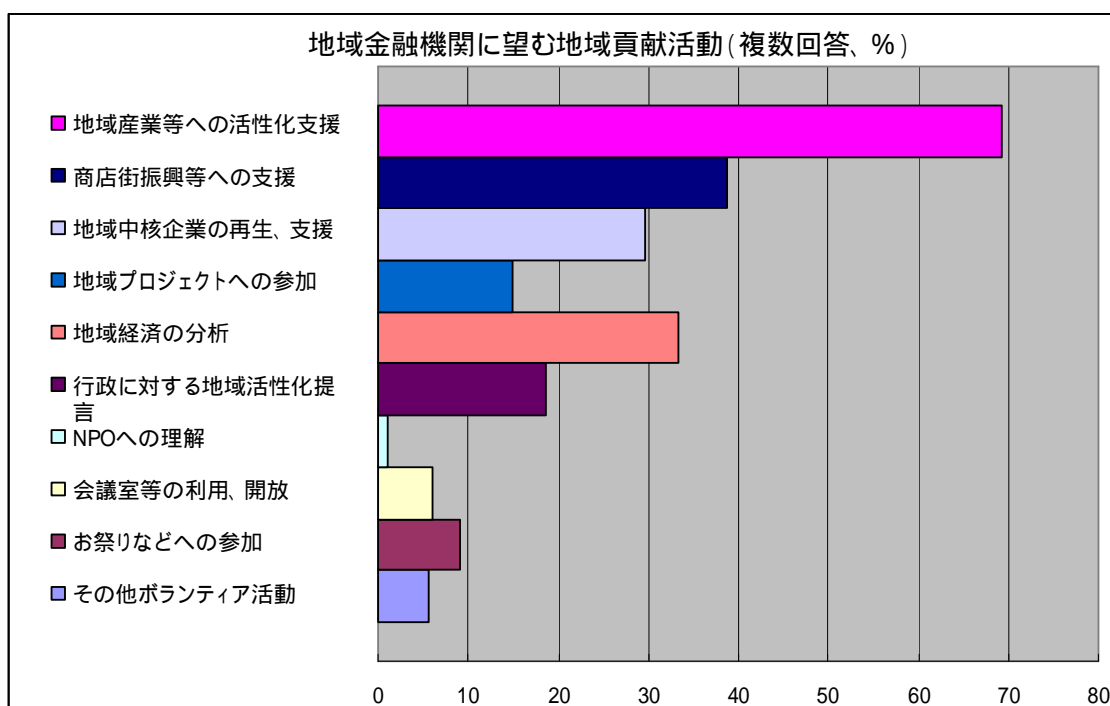
たしかに、本来業務を重視することは必要だが、本当に地域貢献を理念として掲げるなら、

## 第七章 今後の地方銀行の展開

### 第一節 地方金融機関に求める地域貢献

金融改革プログラムでは、重点項目のひとつに地域経済への貢献を挙げていた。はじめに述べたように、地方銀行は、地域に密接なかわりがあるため、地域の活性化に貢献することができる。

では、地域の住民(顧客に限らない)は実際に地域金融に何を求めているのだろうか。ここに以下のようなデータがある。



『信金中金月報』2003年11月号87ページを参考に作成

第五章でも見てきたが、実際の地域の人々に対する地域貢献といえば「お祭りなどへの参加」や「その他ボランティア活動」の分類に入る社会貢献的内容が多かった。しかし、実際に地域の人々が求めているのは、「地域産業の活性化支援」や「商店街振興等への支援」など経済的な意味での地域貢献である。金融機関側としては、もちろん本来業務を通し、貢献していると言った意見もあるだろう。しかし、それだけでなく、地域の人々と一から苦しみ作り上げていくような貢献も必要なのではないか。

これは同時に、地方銀行自体が、新たな顧客を得ることにもつながる。いかにして、地域の中の成長産業を見出し、貸し出しの増大を通じた経営基盤の再生を進めていくかにもよる。しかし、地域発展のためにそもそも、地域が活性化するには、少子高齢化への対応や、環境保全へのニーズが高まる中で注目されている、NPO等の活動をふくめて、産業・企業のあり方自体を見直していく必要がある。

今後、経済活動に対して密接にかかわる金融の機能は、以前にも増して重要となってくるだろう。

## 第二節 地方銀行とNPO,コミュニティビジネス

したがって、地方銀行の今後の展開として、NPOやコミュニティビジネスに注目することも必要だ。上記の表では、NPOへの理解という意見は、最も少ないが、それは、これまで銀行とNPOとのつながりが、あまり考えられなかったためと思われる。少数派だからこそ、新たなビジネスチャンスを秘めているのではないか。

NPO の得意なことといえば、地域住民のニーズや意見を社会に伝えることだ。しかし、「NPO の資金力不足」が問題である。資金があれば、コミュニティビジネスの幅も広がるかもしれない。ここに、地方銀行などの地域金融機関が参入・支援することで、新たなビジネスチャンスが生まれる。

さらに、地方銀行側からしても、平成不況が深刻化するにつれ、貸出残高は減少の一途をたどってきた事実がある。近年はしばらくデフレから脱却し、中小企業でも久方ぶりに設備更新の動きが出てきているが、グローバル化の進展等を背景に経済環境が大きく変化しており、かつてのような活況を期待することは難しい。地域金融機関が伝統的に貸し出し対象としてきた地域の商工業の構造的衰退により、新たな顧客を生み出す必要もある。したがって、地方銀行としても真の地域貢献として、NPO や行政と協働することも今後必要になるだろう。

## おわりに

この論文で明らかにすることとして、以下の二つを提示していた。

地方銀行が地域経済活性化を行うということは本来何を目的とするのか。

地方銀行にとって、地域に貢献するとは一体どのようなことなのか。

地方銀行にとって、地域に密着した経営を行うということが、地方銀行自身の経営をより確固たるものとするのであり、その延長として、地域経済活性化があると感じた。

また、地方銀行が地域に貢献するとは、本来業務を通じて融資、支援を行うことが中心であるように感じた。地域住民に対する利便性など

私は、第六節でも述べたように、地方銀行とNPOのつながりを今後強化するべきだと思う。なぜなら、4年間公共経営学科に在籍し、NPO等について学んできた。その際何度も耳にしたことは「NPOの資金力不足」だった。「非営利組織」と聞いて、利益が出せないならお金を貸しても返せる見込みがないといって、融資しないという例も見られるようだ。NPOはネットワーク作りが得意であり、自分の分野にかかわらず多分野との交流が熱心なことも多い。そこで信頼を得られることは、大きなビジネスチャンスでもある。さらにまち全体が活性化してくることは、地方金融にも望ましいことである。理解力不足を防ぐとともに、近年労働金庫などで始まっている「NPOローン」のような、新しい取り組みを取り入れ、更なる地域密着経営を推進することが地方銀行の経営力強化にもつながると期待する。

## 参考・引用文献

- 『現代の金融機関と法』中央経済社 川口恭弘著. 2001.3.
- 『はじめて学ぶ金融のしくみ』家森信善著. -- 中央経済社, 2004.12.
- 『日本の金融制度』鹿野嘉昭著. -- 東洋経済新報社.
- 『九州金融経済事情』湖島知高著. -- 西日本新聞社, 2002.11.
- 『地域産業論：産業の地域化を求めて』伊藤正昭著. -- 学文社, 2003.4.
- 『私の地方銀行論：サウンドバンキングを求めて』小林春男著. -- 金融財政事情研究会, 1996.3
- 『地方銀行』飯岡樹著. -- 日本経済新聞社, 1988.5. -- (日経産業シリーズ).
- 『金融危機と地方銀行 戦間期の分析』石井寛治, 杉山和雄編. -- 東京大学出版会, 2001.12.
- 『大店法改正と商店街活性化対策：リージョナルバンクが目指す地域サバイバル作戦』佐藤裕著. -- 銀行研修社, 1990.12.
- 『日本の銀行』笹島勝人著. 日本経済新聞社 2005.10
- 『地方銀行史論：為替取組と支店銀行制度の展開』岡田和喜著 日本経済評論社, 2001.3
- 『地域金融と企業再生』堀江康熙著 中央経済者 2005.5
- 『基礎から学ぶ金融・財政』湯本雅士著 東洋経済新報社 2005.4
- 『金融ジャーナル 2005,12 増刊号』金融ジャーナル社 2005,12
- 『金融ジャーナル 2005,1』金融ジャーナル社 2005.1
- 『金融ジャーナル 2005.4』金融ジャーナル社 2005.4
- 『信金中金月報 2003 年 11 月号』信金中金総合研究所 2003.11

金融庁 <http://www.fsa.go.jp/>

全国地方銀行協会 <http://www.chiginkyo.or.jp/index.shtml>

第二地方銀行協会 <http://www.dainichiginkyo.or.jp/index.html>

福岡銀行 <http://www.fukuokabank.co.jp/>

西日本シティ銀行 <http://www.ncbank.co.jp/>

筑邦銀行 <http://www.chikugin.co.jp/>

福岡中央銀行 <http://www.fukuokachuo-bank.co.jp/>

福岡ひびき信用金庫 <http://www.fukuokahibiki.co.jp/>