

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第15巻 第10号(通巻528号) 2016.8 増刊号

特集

「5～10年後を見据えた信用金庫のビジネスモデルの検討Ⅲ」

日本の預金・貸出金の中長期的展望

—人口変動・世帯構造の変化に伴う企業・家計部門の動向を中心に考察—

急速に脚光浴びる「フィンテック」①

—「フィンテック」を巡る最近の動向—

地方創生の本格展開に向けた国の施策と 地方公共団体に求められる取組について

信用金庫の住宅ローンの推進策について

信用金庫の年金受給口座(年金預金)の推進策について

今、改めて考える信用金庫の源流

二宮尊徳がつくりあげた報徳思想の実践
～掛川信用金庫と報徳二宮神社～



信金中央金庫

SCB

「信金中金月報掲載論文」募集のお知らせ

- 対象分野は、当研究所の研究分野でもある「地域」「中小企業」「協同組織」に関連する金融・経済分野とし、これら分野の研究の奨励を通じて、研究者の育成を図り、もって我が国における当該分野の学術研究振興に寄与することを目的としています。
- かかる目的を効果的に実現するため、本論文募集は、①懸賞論文と異なり、募集期限を設けない随時募集として息の長い取組みを目指していること、②要改善点を指摘し、加筆修正後の再応募を認める場合があること、を特徴としています。
- 信金中金月報への応募論文の掲載可否は、編集委員会が委嘱する審査員の審査結果に基づき、編集委員会が決定するという、いわゆるレフェリー制を採用しており、本月報に掲載された論文は当研究所ホームページにも掲載することで、広く一般に公表する機会を設けております。詳しくは、当研究所ホームページ (<http://www.scbri.jp/>) に掲載されている募集要項等をご参照ください。

編集委員会 (敬称略、順不同)

委員長	小川英治	一橋大学大学院 商学研究科教授
副委員長	藤野次雄	横浜市立大学名誉教授・国際マネジメント研究科客員教授
委員	勝悦子	明治大学 政治経済学部教授
委員	齋藤一郎	小樽商科大学大学院 商学研究科教授
委員	家森信善	神戸大学 経済経営研究所教授

問い合わせ先

信金中央金庫 地域・中小企業研究所「信金中金月報掲載論文」募集事務局 (担当：住元、中西)

Tel : 03(5202)7671 / Fax : 03(3278)7048

信金中金月報

2016年8月増刊号目次

調 査	日本の預金・貸出金の中長期的展望 峯岸直輝 2 —人口変動・世帯構造の変化に伴う企業・家計部門の動向を中心に考察—
	急速に脚光浴びる「フィンテック」① 松崎英一 23 —「フィンテック」を巡る最近の動向— 藁品和寿
	地方創生の本格展開に向けた国の施策と 大野英明 37 地方公共団体に求められる取組について
	信用金庫の住宅ローンの推進策について 刀禰和之 46
	信用金庫の年金受給口座（年金預金）の推進策について 刀禰和之 57
	今、改めて考える信用金庫の源流 二宮尊徳が作りあげた報徳思想の実践 住元文和 64 ～掛川信用金庫と報徳二宮神社～ 中西雅明

2016

8

増刊号

日本の預金・貸出金の中長期的展望

－人口変動・世帯構造の変化に伴う企業・家計部門の動向を中心に考察－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

峯岸 直輝

(キーワード) 預金、貸出金、中長期、経済成長率、地域、貯蓄・投資、資金調達、資金需要
(視 点)

日本は全国ベースでも人口減少が顕在化しており、10～15年の間に人口が減少した市町村は1,416（82.4％）に達した。日本経済は中長期的に人口減少などを反映して低成長が見込まれる。地域金融機関においては、日本経済が低成長にとどまることで資金需要が減少し、貸出が低迷する可能性がある。また、人口流出が著しい地域では、世帯の転出や資産の相続等で預金が域外に流出し、将来的に金融機関が資金調達に支障をきたすと懸念する向きも多い。そこで本稿では、金融機関の収益基盤である預金と貸出金が、人口や世帯等の社会・経済構造の変化を通じて、中長期的にどのような推移をたどるのかを、主に企業と家計部門の動向から展望した。

(要 旨)

- 日本経済は、人口の減少等に伴う労働要因が押下げ圧力となり、実質成長率が15→20年は年率0.9％、20→25年は0.7％、25→30年は0.6％に低下するおそれがある。失業率は3％台半ば前後で推移し、過去の動向からは物価上昇率は0.0～0.5％程度になると見込まれる。
- 預金量は08～09年頃から増加率が加速し始めたが、主に金融機関の国債や地方債の保有などの国・地公体向け信用の拡大が大きく寄与した。企業や家計の投資活動が慎重化した一方、国債増発等を伴う財政出動を通じて資金が循環し、預金量が増加したものと推測される。
- 企業の資産構成をみると、有形固定資産や棚卸資産・売上債権等の流動資産の割合が低下する一方、海外子会社の株式等である投資有価証券の比率が上昇している。リーマン・ショック以降、現金・預金等の流動性の高い資産の割合が高まり、企業の預金は増加傾向にある。
- 世帯構造の変化に伴う個人預金の将来動向をみると、東京都・神奈川県・愛知県・滋賀県・沖縄県は30年まで増加が見込まれる。一方、30年に秋田県は15％程度（対15年比）、青森県・岩手県・山形県・鳥根県・高知県は1割超の減少圧力が加わるおそれがある。
- 足元、企業は収益の改善で内部留保が拡大し、外部から資金を調達する必要性が低下している。将来的に国内経済は低成長が見込まれるため、設備投資等の資金需要も力強さを欠くと推測される。企業向け貸出金残高は、関東・東海・近畿や地方中枢都市圏等の都市部の都府県では30年まで増加基調を維持できるが、他の道県は減少を強いられる可能性がある。
- 世帯構造の変化に伴う個人向け貸出金の将来動向をみると、住宅取得世代の減少や団塊ジュニア世代の債務返済で、都市部を含めて総じて預金を上回るペースで減少する可能性がある。金融機関にとって、世帯構造の高齢化は預貸率の押下げに大きく寄与する公算が高い。

(注) 本稿は2016年3月31日時点のデータに基づき記述されている。

1. 日本経済の中長期的な展望

(1) 問題意識

総務省統計局『国勢調査』(速報)による2015年の日本の人口は1億2,711万人となった。10年の前回調査より94.7万人減少し、国勢調査ベースでは、1920年の調査開始以来、初めての減少である。増加したのは東京圏(埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県)、愛知県、滋賀県、福岡県、沖縄県の8都県にとどまり、減少は39道府県にのぼった。大阪府は1947年(臨時調査)以来68年ぶりに減少に転じており、都市部でも人口の減少が進行している。市町村別にみると、全国1,719市町村のうち、1,416市町村(82.4%)で人口が減少しており、大半の地域で消費者や労働力としての地域住民の減少によって地元経済の活力が失われていくと懸念されている。

また、日本経済は14年4月の消費税率引上げ後に力強さを欠いた状況が続いており、日本銀行は、16年1月29日に金利水準の全般的な引下げを狙って「マイナス金利付き量的・質的金融緩和政策」の導入を決定した。金融機関が保有する日銀当座預金の一部にマイナス金利を適用している。10年物国債利回りなどの長期金利もマイナス圏で推移しており、金融機関は相次いで預金や貸出の金利を引き下げている。

地域金融機関は、人口減少・高齢化の進行などの「人口問題」やマイナス金利政策の導入などを反映した「利鞘の縮小」による収益の下押し圧力が強まっている。貸出金利の低

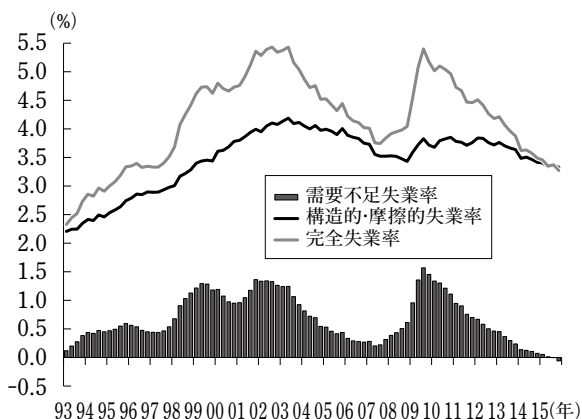
下の影響を減殺するために貸出を増強しようとしても、人口減少などで地域経済が縮小すれば、資金需要が低迷するおそれがある。また、人口の流出が著しい地域では、世帯の転出や都市部在住の子への資産相続などで預金が域外に流出し、将来的に金融機関の資金調達に支障をきたす可能性があり、地域金融機関は厳しい収益環境に立たされる公算が高い。そこで本稿では、金融機関の収益基盤である預金と貸出金が、人口や世帯等の社会・経済構造の変化を通じて中長期的にどのような推移をたどるのかを、主に企業と家計部門の動向から展望した。

(2) 日本経済の中長期的な展望～労働要因による押下げ寄与で緩やかに減速へ

日本は全国ベースでも人口の減少が顕在化しているが、生産年齢人口(15～64歳)はすでに1995年をピークに減少している。特に、団塊の世代(1947～49年生まれ)が老年人口(65歳以上)となる2012年以降、労働力不足に対する懸念が一段と高まっている。高齢化に伴う医療・福祉、訪日外国人客等の増加による宿泊・飲食や小売業、従業者の高齢化が著しい建設業等で人材難が深刻である。

人員不足を背景に、完全失業率は15年平均で3.4%と5年前の5.1%から大幅に低下した。図表1は、完全失業率を、雇用のミスマッチ等で生じる構造的・摩擦的失業率と、景気の悪化などに伴う需要不足失業率に要因分解したグラフである。15年10～12月の失

図表1 完全失業率（需要不足、構造的・摩擦的失業率）



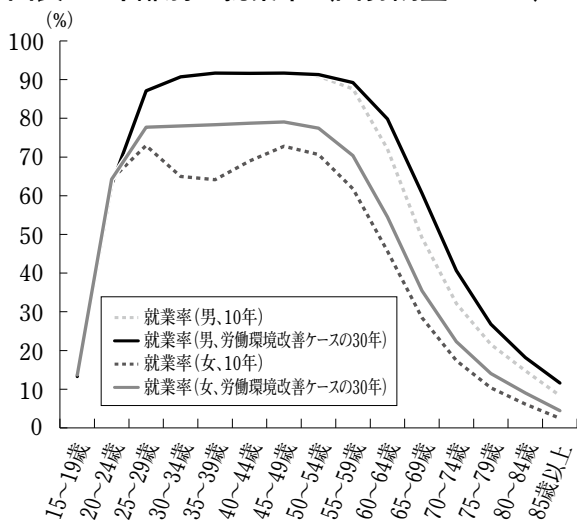
(備考) 1. 構造的・摩擦的失業率は、ペバリッジ曲線（雇用失業率と欠員率の関係を示す曲線）で雇用失業率=欠員率となる時の失業者数を求めて算出した。
2. 総務省『労働力調査』、厚生労働省『一般職業紹介状況』等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

業率は3.3%（季節調整値）であったが、需要不足による失業は解消し、構造的・摩擦的失業率の水準に達した。失業率は短期的に一段と低下する余地が限られている水準にまで

改善している。

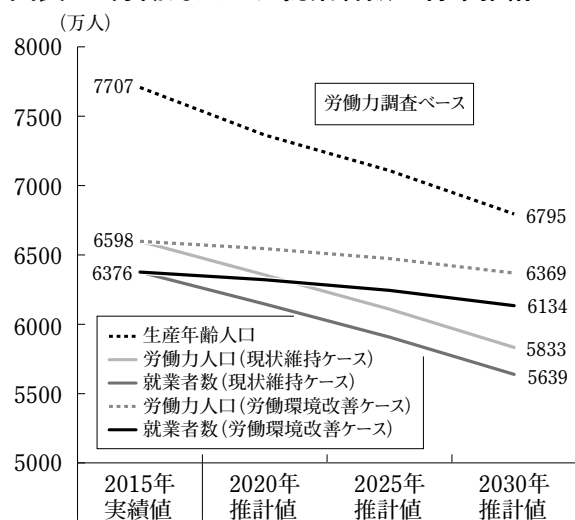
政府や企業等は、女性や高齢者の労働市場への参入を拡大させるために、保育所等の整備による待機児童の解消、配偶者手当の見直し検討や3世代同居住宅への補助等の税財制対策、高齢者雇用促進・定年退職年齢の引上げなどを進めている。年齢別に人口に対する就業者数の比率をみると（図表2）、女性は出産・育児のために30歳代で低下するM字型の曲線を描いている。この年齢別の就業率の構造が将来的に変わらなければ、就業者数は15年の6,376万人から30年には5,639万人へ737万人（11.6%）減少するおそれがある（図表3）。もし、労働市場の環境が改善し、①女性の就業率のM字型曲線の窪みが解消、②女性20歳代後半以降の就業率が10年時点の男女格差の3分の1相当分上昇、③男性50歳代以降の就業

図表2 年齢別の就業率（国勢調査ベース）



(備考) 1. 年齢別就業率は国勢調査ベース。現状維持ケースは、年齢別の労働力人口比率・就業率が10年の水準から変化せず、年齢別人口のみ将来推計に基づいて変化するとして算出した。人口の将来推計は、国立社会保障・人口問題研究所『日本の将来推計人口（12年1月推計）』を用いた。
2. 労働環境改善ケースは、①女性の就業率のM字型曲線の窪みが解消、②女性20歳代後半以降の就業率が10年時点の男女格差の3分の1相当分上昇、③男性50歳代以降の就業率が上昇（当該年齢区分とその5歳若い年齢区分との平均値に上昇）すると仮定した。
3. 総務省『国勢調査（10年）』、『労働力調査』、国立社会保障・人口問題研究所『日本の将来推計人口（12年1月推計）』等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

図表3 労働力人口、就業者数の将来推計

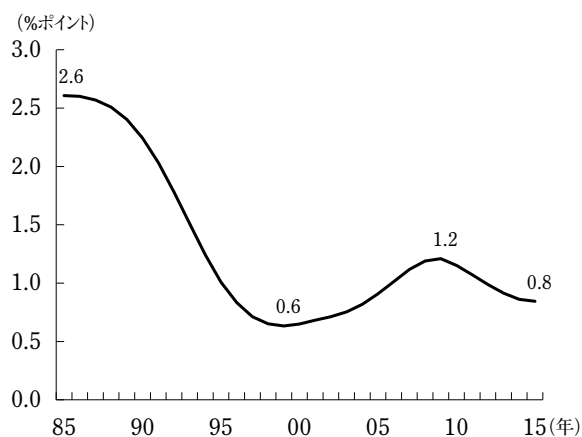


率が上昇（当該年齢区分とその5歳若い年齢区分との平均値に上昇）した場合、30年の就業者数は6,134万人となり、242万人の減少にとどまると推計される。ワークライフバランス（仕事と生活の調和）が実現し、女性や高齢者の労働市場参入によって、パートタイム労働・ワークシェアリングの普及、育児・介護休業や有給休暇の取得増加など、働き方の多様性や柔軟性が高まり、就業者当たりの労働時間が低下する一方、就業者数は4%程度の減少に抑えられる可能性がある。

将来的に、女性や高齢者が働き手として活用されるようになったとしても、人口の減少と高齢化の進行を背景に、就業者数×就業者当たり労働時間は減少する可能性が高い。

しかし、今までもIT（情報通信技術）の導入や機械設備等の省力化投資などで人件費の抑制に努めており、技術進歩や労働生産性

図表4 生産性向上の実質経済成長率押し上げ効果



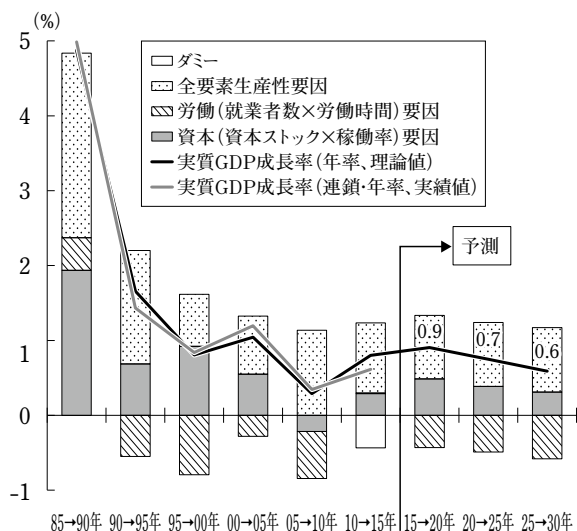
(備考) 1. 生産性は、 $\text{Ln}(A) = \text{Ln}(\text{実質GDP} / (\text{就業者数} \times \text{労働時間})) - \text{資本分配率} \times \text{Ln}((\text{資本ストック} \times \text{稼働率}) / (\text{就業者数} \times \text{労働時間}))$ として求めた $\text{Ln}(A)$ を、HP (Hodrick-Prescott) フィルターによって平滑化した数値とした。
2. 内閣府『国民経済計算確報』、経済産業省『製造工業生産能力・稼働率指数』、厚生労働省『毎月勤労統計調査』等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

の向上は着実に進展してきた。図表4は、日本経済における生産性の向上が、実質成長率を何%ポイント押し上げたのかを示している。1980年代後半は2.5%ポイント前後の押し上げに寄与した。1990年代は押し上げ効果が縮小し、99年は0.6%ポイントにとどまったものの、2000年代は改善に転じている。2010年代は緩やかに縮小したが、15年は0.8%ポイントの押し上げに寄与しており、下げ止まりつつある。先行き、設備投資は人口減少に伴う国内経済の成長鈍化が懸念され、力強い増加傾向は見込めない。ただ、仕事内容が厳しい職種等での労働力不足を背景に、介護等のサービス産業でも機械化・省力化の動きが進むなど、効率性の高い投資が実施される可能性がある。

中長期的に日本経済は、就業者数や就業者当たり労働時間といった労働要因によって、実質成長率（年率）が2010年代後半に0.4%ポイント、2020年代前半に0.5%ポイント、2020年代後半には0.6%ポイント押し下げられるおそれがある（図表5）。生産性の向上による要因は、現状の技術進歩が続けば0.8%ポイント台の押し上げが期待でき、機械設備などの資本要因は、2010年代後半の0.5%ポイントから2020年代後半には0.3%ポイントへ押し上げ幅が徐々に縮小するものと推測される。日本の実質経済成長率（年率）は、2010年代後半が0.9%、2020年代前半が0.7%、2020年代後半が0.6%へと緩やかに低下していく可能性がある。

物価に関しては、完全失業率との間に負の

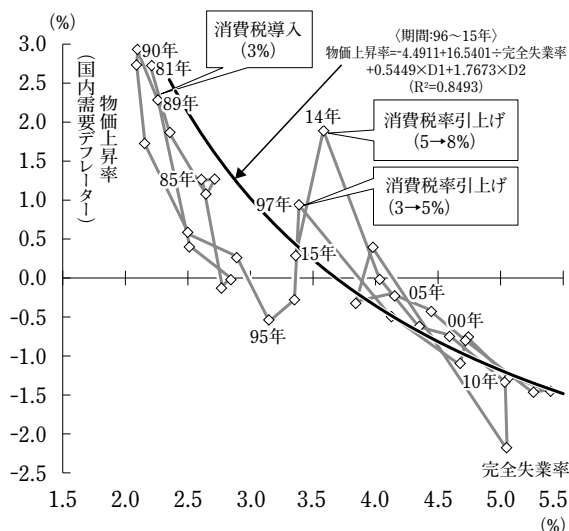
図表5 日本の実質経済成長率の中長期展望



(備考) 1. 実質経済成長率は、①労働要因は、図表3の労働環境改善ケースの就業者数、労働時間は01～15年の15年間のトレンドで延長して算出、②資本要因は、設備投資を資本ストック調整型投資関数(金融要因として実質金利を加味)で推計し、資本ストック=前期の資本ストック×(1-除却率)+設備投資で算出、③生産性要因は、図表4で算出した15年の上昇率が持続するものと仮定して、コブ・ダグラス型生産関数で推計した。
 2. 内閣府『国民経済計算確報』、国立社会保障・人口問題研究所『日本の将来推計人口(12年1月推計)』、経済産業省『製造工業生産能力・稼働率指数』、厚生労働省『毎月勤労統計調査』等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

相関関係(反比例の関係)があり(図表6)、過去20年間(96～15年)の傾向では、失業率が3.7%を下回ると物価上昇率(国内需要デフレーター)がプラスに転じる。図表3で算出した将来的な労働市場において、完全失業率は15年の3.4%から、30年には現状維持ケースで3.3%とほぼ横ばいの推移が見込まれる。労働環境改善ケースでは、女性や高齢者の労働市場への参入が活発化するので、3.7%と若干高まる可能性がある。完全失業率が3.3%と3.7%の時に対応する物価上昇率は、各々0.5%、0.0%であり、この労働市場の前提において、物価は極めて緩慢な上昇になると推測される。日本経済は、30年まで全国ベースではプラス成長を維持できるものの、そのペースは低水準になると見込まれるため、国内経済の成長に伴う資金需要や預金量は緩やかな増加テンポにとどまる公算が高い。

図表6 物価上昇率と完全失業率の関係



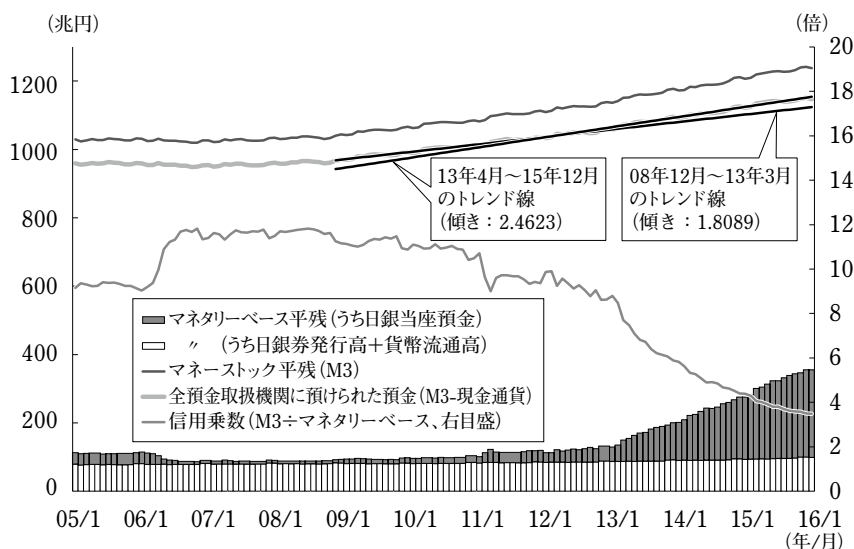
(備考) 1. 物価上昇率は国内需要デフレーターを用いた。推計式のD1は97年の消費税率引上げ(3→5%)、D2は14年の消費税率引上げ(5→8%)のダミー変数
 2. 総務省『労働力調査』、内閣府『四半期別GDP速報』より作成

2. 預金～預金額の変動要因、企業の資産構成、個人預金の将来動向

(1) 預金額の変動要因～金融・財政政策の関連性

日本の全預金取扱機関に預けられた預金額(M3から現金通貨を除いた金額)は、2009年半ば以降、おおむね前年同月比2.0%超の水準で推移してきた。特に「大胆な金融緩和」を掲げた第2次安倍内閣が12年12月に発足し、13年4月の「量的・質的金融緩和」導入などを背景に、13年後半にかけては3.5%程度の増加率に達した。13年3月に預金額は1,062兆円だったが、15年12月には1,149兆円

図表7 M3、預金量、マネタリーベース、信用乗数の推移



(備考) 1. M3=現金通貨(日銀券発行高+貨幣流通高)+預金通貨(要求払預金-金融機関の保有小切手・手形)+準通貨(定期預金+定期積金+据置貯金+外貨預金)+譲渡性預金。対象は全預金取扱機関。金融機関や中央政府保有の預金等は対象外
 2. 日本銀行『マネーストック統計』、『マネタリーベース統計』より作成

と約90兆円増加している(図表7)。

日銀はマネタリーベース(日銀券発行高+貨幣流通高+日銀当座預金残高)を年間約80兆円ペース^(注1)で増加させているが、その規模に比べると預金量の増加は小幅にとどまっている。図表7は、M3(現金通貨+預金通貨+準通貨+譲渡性預金)とマネタリーベース平均残高の推移である。マネタリーベースは13年3月に134.7兆円だったが、1年後の14年3月は208.6兆円、2年後の15年3月には282.1兆円に達した。15年12月は346.4兆円であり、「量的・質的金融緩和」導入前より約210兆円増加し、2.5倍超の規模に拡大している。一方、M3は8.6%(97.9兆円)の増加にとどまった。M3をマネタリーベースで割った信用乗

数は、導入前には8倍を上回っていたが、足元では3倍台半ばに低下している。金融機関の日銀当座預金における超過準備が拡大しているが、その規模に対応するほど貸出などは増加せず、M3の増加は限定的になった。

ただ、リーマン・ショックに伴う景気後退で日銀が金利誘導目標を0.1%前後^(注2)にした08年12月から「量的・質的金融緩和」を導入する前(13年3月)までの期間と、「量的・質的金融緩和」導入以降の13年4月~15年12月の期間に分けて預金量の推移をみると、この2期間で構造変化が生じていないとはいえないことが分かる(図表7参照)^(注3)。預金量は、「量的・質的金融緩和」導入前が月1.8兆円ペース、導入後は月2.5兆円ペースで増加

(注) 1. 13年4月の導入当初は年間約60~70兆円ペースだったが、14年10月末に約80兆円に拡大することを決定した。
 2. 日銀は、08年10月31日に無担保コールレート(翌日物)誘導目標を0.5%前後から0.3%前後に引き下げ、08年12月19日には0.3%前後から0.1%前後に引き下げることを決定した。
 3. Chow Testと呼ばれる構造変化のF検定を実施した。「この2期間のトレンド線の傾きが等しい」という帰無仮説は有意水準1%で棄却された。F値は88.0754

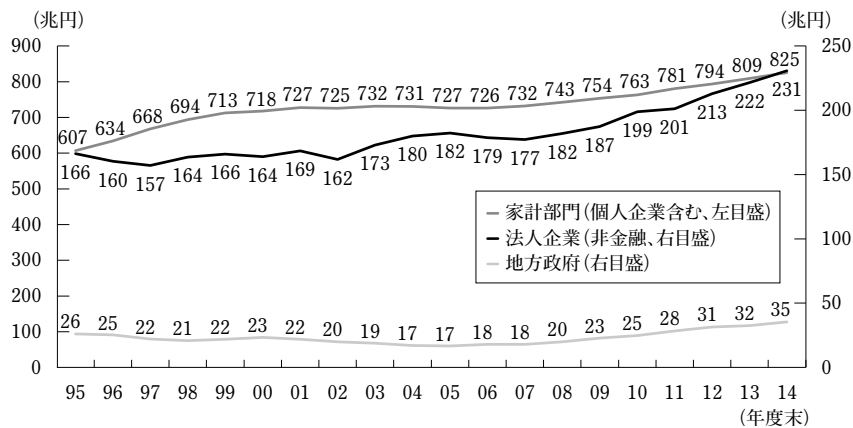
しており、導入後に一段と上振れたことが確認できる。

預金者別にみると、08年度末以降、総じて預金量の増加ペースが速まっている（図表8）。14年度末は07年度末に比べて家計部門が12.7%（93兆円）、法人企業が30.1%（53兆円）増加しており、地方政府は倍増（18兆円増）した。

このような預金量の増加は、日本全体で見れば金融機関の貸出や証券投資などの信用創造を反映しているため、預金量の増減要因を各主体に対する貸出等の信用の動向からみることにする（図表9）。

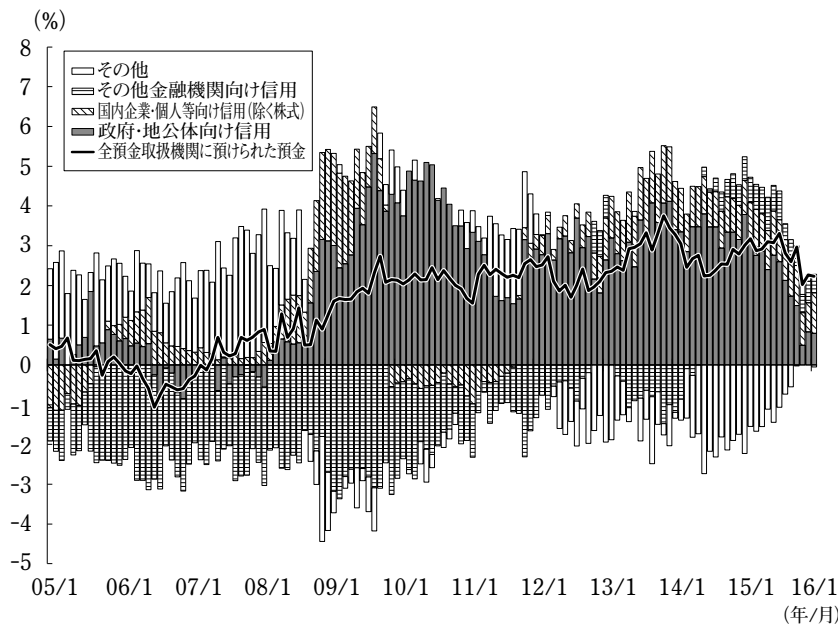
預金量は、08～09年頃から前年比増加率が加速し始めたが、国債や地方債の保有など

図表8 主な制度部門別の預金残高（年度末）



（備考）1. 預金残高は、各部門が保有している流動性預金、定期性預金、譲渡性預金、外貨預金の合計
2. 内閣府『国民経済計算確報』より作成

図表9 全預金取扱機関に預けられた預金（前年比・要因別寄与度）



（備考）1. 全預金取扱機関に預けられた預金＝M3－現金通貨。M3＝現金通貨（日銀券発行高＋貨幣流通高）＋預金通貨（要求払預金－金融機関の保有小切手・手形）＋準通貨（定期預金＋定期積金＋据置貯金＋外貨預金）＋譲渡性預金。金融機関や中央政府保有の預金等は対象外
2. 日本銀行『マネーストック統計』、『マネタリーサーベイ統計』より作成

による国・地公体向け信用の拡大が大きく寄与した。08年末頃から預金取扱機関の国債等の保有が増加し、「量的・質的金融緩和」による日銀の国債買入れ規模の拡大で預金取扱機関の保有は減少したが、日銀の保有分を加えると増加し続けている。また、08年10月末の「緊急保証制度」の導入、日銀の「貸出増加支援資金供給」等の実施や金利水準の低下などを背景に、民間向け貸出も押上げに寄与した。

制度部門別に資金過不足をみると、家計部門や法人企業（非金融）は資金余剰（純貸出）の状態である一方、国・地公体等の一般政府は財政難で資金不足に陥り（図表10）、国債・地方債等の政府債務残高は増加している。日本経済は、サブプライム住宅ローン危機などの影響で08年2月をピークに景気後退期に入った後、力強さを欠いた景気動向が続いた。人口減少などの国内経済の先行きに対する懸念から民間部門の投資活動が慎重化している下で、

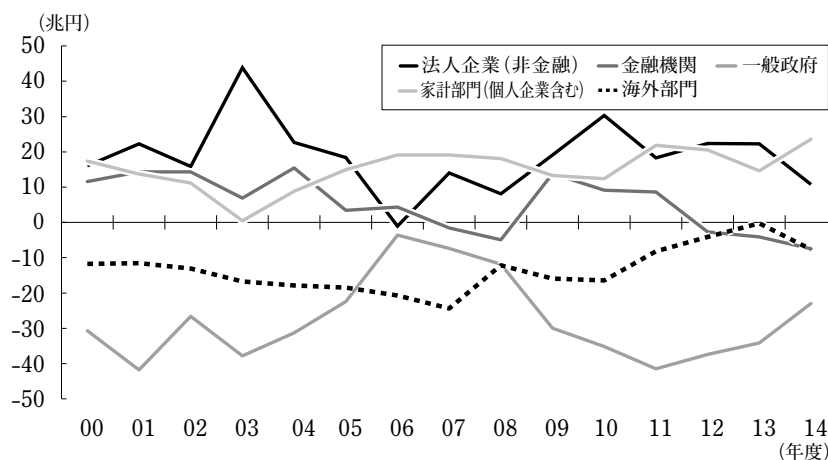
国債の増発等を伴う財政出動を通じて資金が循環し、預金量が増加したものと推測される。

(2) 企業の貯蓄・投資と資金活用の動向

法人企業（非金融）は1998年度以降、2006年度を除いて資金余剰の状態にあり、一般政府が資金不足で推移するのと対称である。14年度をみると、法人企業（非金融）は設備投資などの実物投資【総資本形成＋土地の購入（純）】を71.0兆円行ったが、固定資本減耗の64.6兆円を6兆円程度上回る水準にとどまっている（図表11）。企業の内部留保におおむね該当する貯蓄（純）等の30.3兆円から約6兆円が実物投資に利用され、残りの約24兆円が資金余剰（純貸出）になった。

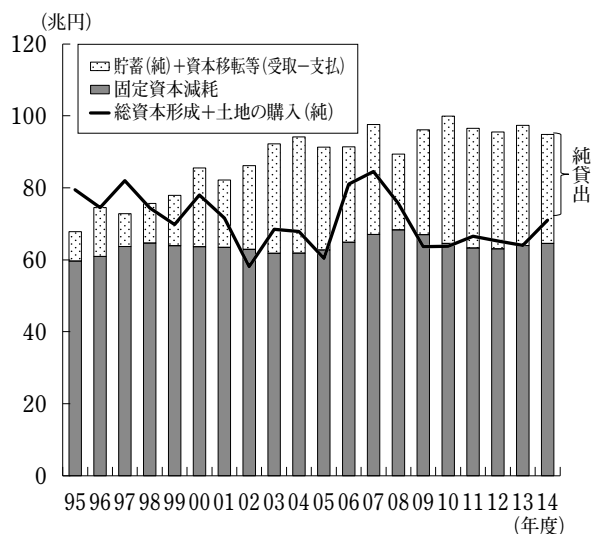
企業が調達した資金をどのように活用しているのかを、法人企業（非金融）の総資産額に占める各資産項目（ストック）の構成比からみることにする（図表12）。機械設備や建築物などの有形・無形固定資産は01年度末

図表10 制度部門別の資金過不足（＋は純貸出、－は純借入）



- (備考) 1. 一般政府は、中央政府、地方政府、社会保障基金の合計
 2. 全制度部門の資金過不足を合計するとゼロになる。
 3. 内閣府『国民経済計算確報』より作成

図表11 法人企業（非金融）の貯蓄と投資（フロー）

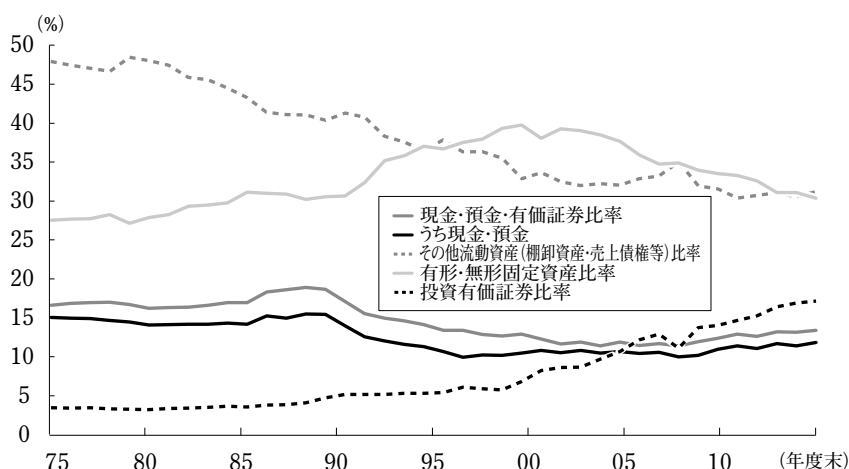


- (備考) 1. 総資本形成＝総固定資本形成＋在庫品増加
 2. 98年度は日本国有鉄道清算事業団の一般政府への債務承継、11年度は東日本大震災に伴う鉄道建設・運輸施設整備支援機構から一般会計への国庫納付の影響を除いている。統計上の不統合等で図表10の資金過不足とこの純貸出/純借入は一致しない。
 3. 内閣府『国民経済計算確報』より作成

の39%ピークに低下しており、14年度末は30%である。棚卸資産や売上債権などの運転資金に係わる流動資産は、90年度末には40%を超えていたが、在庫管理・物流構造

の効率化による手持ち在庫の削減などで、14年度末には30%程度に低下した。法人企業の総資産に占める店舗・工場や機械設備・在庫品などの実物資産の割合は縮小している。一方、子会社などの関係会社の株式等である投資有価証券は、1990年代後半には5～6%台だったのが、14年度末は17%にまで上昇した。国内市場の縮小を見据え、海外展開を強化している企業の動向を反映している。また、現金・預金は1990年代後半以降、おおむね10%前後で安定しているが、リーマン・ショック後は経済危機に備える動きが強まり、12%程度にやや上昇した。企業は総資産の1割強を流動性が高い現金・預金で保有する傾向があり、足元、企業収益の改善を背景に総資産額が拡大していることから、預金量は増加基調で推移している（図表8参照）。先行き、国内経済の低成長を反映して、実物投資の著しい活発化は期待できないため、企業の預金は引き続き積み上がる公算が高い。

図表12 法人企業（非金融）の主な資産項目の構成比



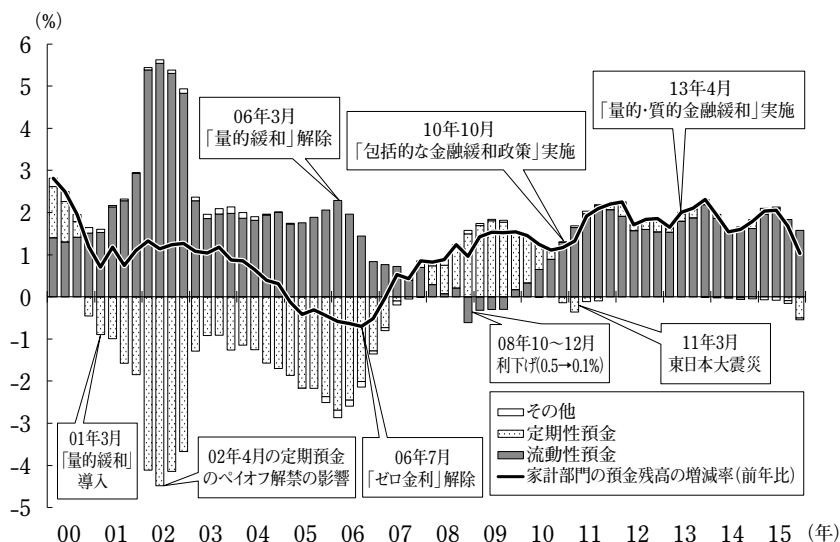
- (備考) 1. 総資産額に占める各資産項目の構成比。金融・保険業を除く全産業・全規模
 2. 財務省『法人企業統計年報』より作成

(3) 個人預金残高の動向～国内銀行・信用金庫・ゆうちょ銀行の地域特性

日本における個人預金残高の推移をみると^(注4)、2007年度以降、前年水準を上回る状

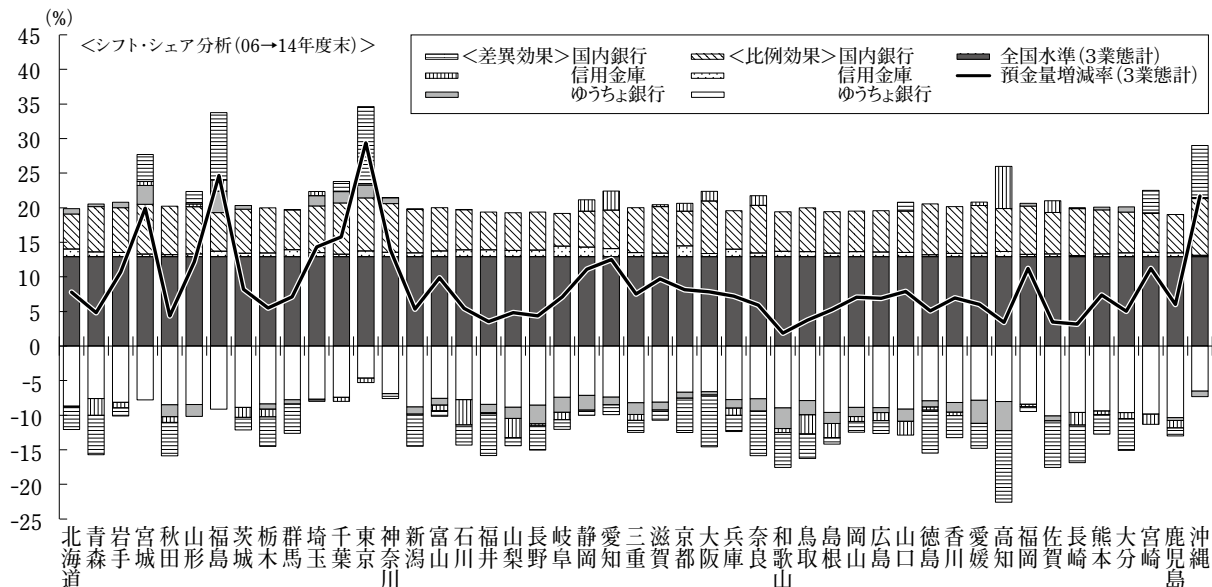
態が続いている(図表13)。06年7月にゼロ金利政策が解除されて金利水準が上昇し、団塊の世代(1947～49年生まれ)が定年退職し始めた07～09年度は、定期性預金を中心

図表13 家計部門の預金残高の増減率(前年同期末比)



(備考) 1. 個人企業を含む。預金残高は、流動性預金、定期性預金、譲渡性預金、外貨預金の合計とした。
2. 日本銀行『資金循環統計』より作成

図表14 都道府県別個人預金(3業態)増減率のシフト・シェア分析



(備考) 1. 国内銀行は店舗所在地、信金は本店所在地、ゆうちょ銀行は口座開設所在地ベース
2. 各都道府県の差異効果は、各業態において全国の前増減率からかい離する部分の効果、比例効果は、各業態の前増減率が全国と同水準と仮定した場合の効果
3. 日本銀行『都道府県別預金・現金・貸出金』、信金中央金庫、ゆうちょ銀行資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

(注)4. 日本銀行『資金循環統計』の家計(個人企業含む)の資産における流動性預金、定期性預金、譲渡性預金、外貨預金の合計

に増加した。日銀による金融緩和政策の強化（10年10月の「包括的な金融緩和政策」、13年4月の「量的・質的金融緩和」など）、11年3月の東日本大震災に伴う賠償金・保険金等の支給、年金資金の流入などもあり、11年度以降は増加率が前年比2.0%前後の水準を維持している。特に低金利環境を反映して、流動性預金が押上げに寄与してきた。

日本全体では、06年度末をボトムに個人預金は増加しているが、地域によって個人預金（国内銀行、信用金庫、ゆうちょ銀行の3業態合計）の増加率にどのような特徴があるのかをみることにする。図表14は、各都道府県の個人預金残高（3業態合計）の増減率（14年度末の対06年度末比）が、どの業態に起因して全国との格差に結びついたのかを示したグラフである（シフト・シェア分析）。

06～14年度末に個人預金残高（3業態合計）は全国で12.9%増加した。全国を増減率を上回ったのは、東京圏（埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県）と沖縄県、東日本大震災・東電原発事故の被災地の福島県・宮城県である。一方、青森県・秋田県・福井県・山梨県・長野県・和歌山県・鳥取県・高知県・佐賀県・長崎県などは増加しているものの、伸び率は低かった。業態別にみると、ゆうちょ銀行（旧郵便貯金）の預貯金量は99年度末に260.0兆円に達していたが、高金利時の定額貯金が大量満期を迎えたことなどで徐々に減少し、10年度末以降は165兆円台の横ばい圏で推移している。2000年代の10年間で90兆円超の預貯金が流出し、この一部

は国内銀行や信金に流入した可能性がある。06～14年度末の個人預金の増減率は、全国で国内銀行が24.8%増、信金が18.1%増と3業態合計の12.9%増を上回った一方、ゆうちょ銀行は11.3%減少した。特に、九州地方でゆうちょ銀行のシェアの大きさに起因する押下げ効果が大きかった（比例効果）。一方、東京圏は、ゆうちょ銀行のシェアが小さいうえ、人口流入や良好な雇用・所得環境などを背景に、ゆうちょ銀行の減少率は全国水準よりも小さく（差異効果）、ゆうちょ銀行の押下げ効果は小幅にとどまった。信金の増加率が全国水準を上回った地域は、高知県や福島県、東海地方（愛知県・静岡県）や近畿地方（奈良県・大阪府・京都府・滋賀県）などであった。愛知県や静岡県は、国内銀行も全国水準並みの増加率を保っており、地域経済の動向を反映して預金量が総じて堅調に拡大している。高知県や大阪府・奈良県・京都府などは、信金の増加率が全国の水準に比べて高い一方、国内銀行の増加率は全国水準に比べて低く、信金の預金獲得力が相対的に強いものと推測される。

（4）世帯構造の変化に伴う都道府県別の個人預金総額の将来動向

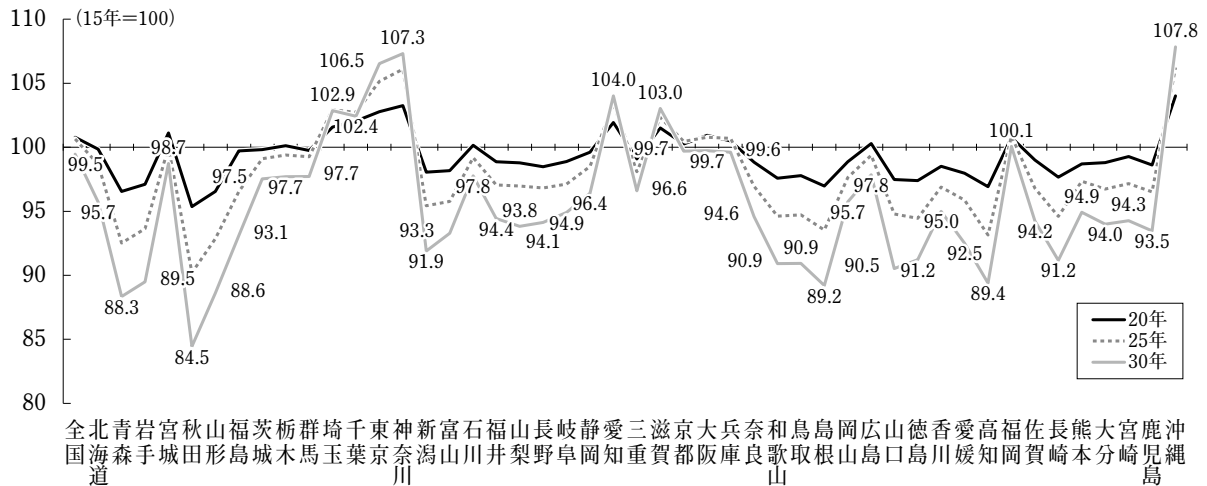
各都道府県の個人預金量は増加基調で推移しているが、将来的に地方では、人口減少による地域経済の縮小や相続等に伴う子が暮らす都市部への金融資産の流出などで、預金量の減少が懸念されている。2010～15年の間に、高知県・鹿児島県・青森県・和歌山県・秋田県では世帯数が減少しており（総務省

『国勢調査（速報）』、世帯の県外転出や死亡に伴う単身世帯の消滅などで、預金の一部が県外へ流出する傾向が強まる可能性がある。

図表15は、将来的に、世帯数、世帯人員数、世帯主年齢といった世帯構造の変化に

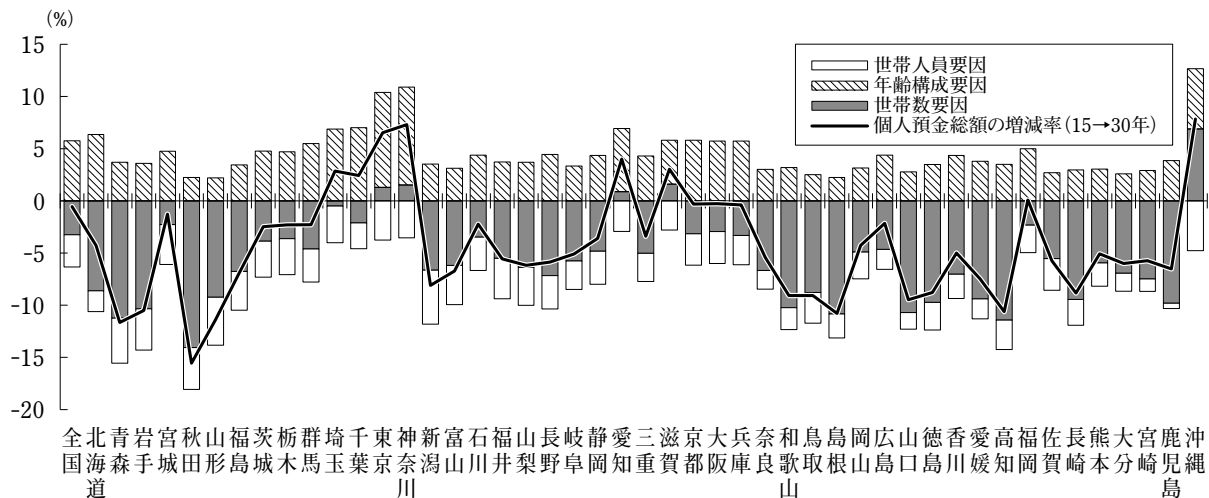
伴って、各都道府県の個人預金総額がどのように変化するかを推計したグラフである。世帯当たりの預金額は、14年時点の水準に固定しており（総務省『全国消費実態調査』）、所得や物価の変動の影響を除いてい

図表15 世帯構造の変化に伴う個人預金総額の将来推計



- (備考) 1. 個人預金総額＝世帯主年齢別の世帯数（2人以上世帯）×世帯主年齢別世帯人員当たり預金額（2人以上世帯、14年）×世帯人員数（2人以上世帯）＋男女別年齢別単身世帯数×男女別年齢別単身世帯預金額（14年）とした。世帯当たり預金額は14年を基準に固定している。
 2. 各都道府県の男女別年齢別単身世帯預金額は、各都道府県の2人以上世帯の1人当たり預金額に全国の男女別年齢別単身世帯預金額を対応させて推計した。
 3. 総務省『全国消費実態調査』、国立社会保障・人口問題研究所『日本の世帯数の将来推計（都道府県別推計）』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

図表16 個人預金総額の増減率の要因別寄与度（15→30年）



- (備考) 1. 算出方法は図表15と同じ。
 2. 総務省『全国消費実態調査』、国立社会保障・人口問題研究所『日本の世帯数の将来推計（都道府県別推計）』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

る。また、2人以上世帯では、世帯人員が減少した場合、1人当たり預金額×減少した世帯人員に相当する世帯の預金額が県外へ流出するという保守的な仮定を置いた。

15～20年は、東京圏（埼玉県・千葉県・東京都・神奈川県）、愛知県、滋賀県・京都府・大阪府・兵庫県などの3大都市圏や宮城県・広島県・福岡県といった地方中枢都市圏の他、沖縄県が増加基調を維持しそうである。20～25年は、東京圏、愛知県、滋賀県・京都府・兵庫県や福岡県・沖縄県が増加し、25～30年は、東京都・神奈川県・愛知県・滋賀県・沖縄県を除いて軒並み減少すると見込まれる。

15年から30年の15年間に、秋田県は15%程度縮小し、青森県・岩手県・山形県や島根県・高知県などは1割超減少するおそれがある。一方、東京圏・愛知県・滋賀県・福岡県・沖縄県は15年の水準を上回ると推測される。多くの地方で世帯数の減少が個人預金総額の押下げに寄与し（世帯数要因、図表16）、預金が一部の都県に集中して流入する公算が大きい。ただ、老後資金の蓄積や退職金の受

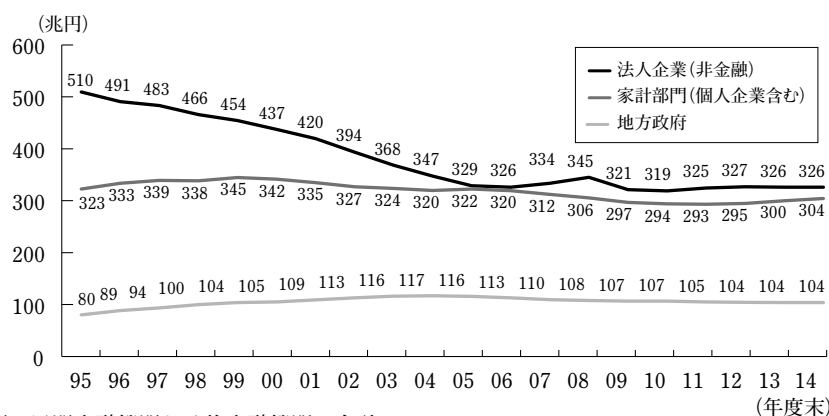
給、親からの資産相続などで、世帯当たりの預金額が多い高齢者世帯の割合が高まることによる要因（年齢構成要因）が、全国的に個人預金総額の押上げに寄与するものと見込まれる。もっとも、国内経済が堅調に成長し、雇用・所得環境の改善や物価・金利水準の上昇が進展すれば、世帯数の減少で個人預金の流出が懸念される地域でも、減少率が小幅にとどまったり、増加傾向を維持できたりする可能性は大いに考えられる。

3. 貸出金～企業の資金調達・資金需要と個人向け貸出の将来動向

(1) 企業向け貸出金残高の推移と企業の資金調達・資金需要の動向

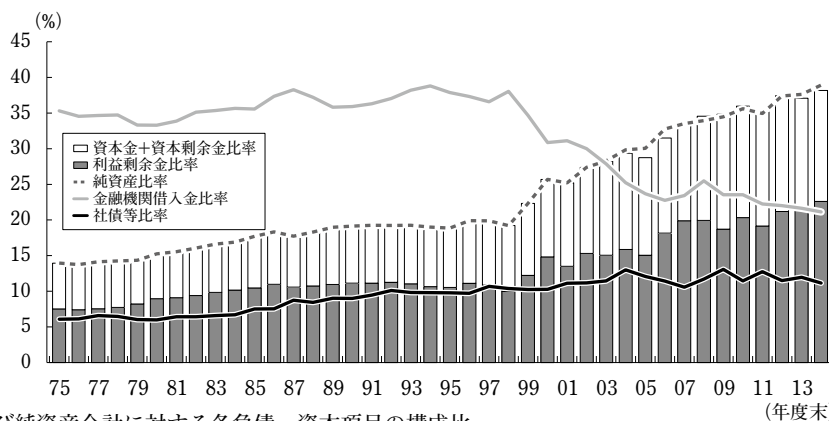
金融機関による法人企業（非金融）向けの貸出金残高は、リーマン・ショック後の2010年頃からはおおむね320兆円台の安定した推移が続いている（図表17）。民間金融機関の法人企業向け貸出は、11年度末以降、前年水準を上回っているが、増加率は小幅である。

図表17 金融機関による主な制度部門向けの貸出金残高



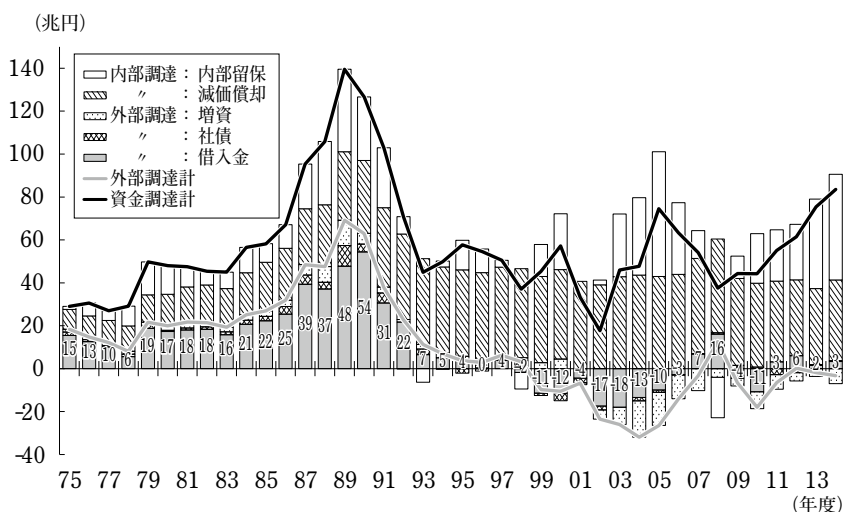
(備考) 1. 金融機関は民間金融機関と公的金融機関の合計
2. 内閣府『国民経済計算確報』より作成

図表18 法人企業（非金融）の主な負債・資本項目の構成比



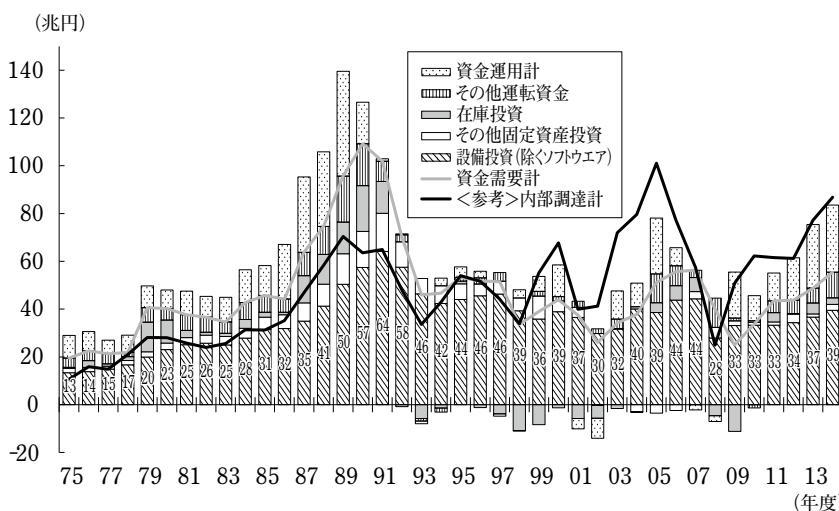
(備考) 1. 負債及び純資産合計に対する各負債・資本項目の構成比
2. 金融・保険業を除く全産業・全規模。財務省『法人企業統計年報』より作成

図表19 法人企業（非金融）の資金調達（フロー）



(備考) 金融・保険業を除く全産業・全規模。財務省『法人企業統計年報』より作成

図表20 法人企業（非金融）の資金需要（フロー）



(備考) 金融・保険業を除く全産業・全規模。財務省『法人企業統計年報』より作成

企業は前述の通り、日本全体でみれば資金余剰の状態にあり、外部から資金を積極的に調達する環境ではない。図表18は、法人企業（非金融）の主な負債・資本項目（ストック）の構成比を示している。1999年度末以降、利益剰余金などの純資産の割合が高まる一方、2006年度末に向けて金融機関からの借入金の割合は急低下した。企業の過剰債務の削減や金融機関による不良債権処理などが影響したものと推測される。08年度末はリーマン・ショックに伴う「緊急保証制度」の導入等で金融機関借入金のシェアが上昇したが、2000年代後半以降、総じて20%台前半で緩やかな低下傾向が続いている。

2010年代に入って、好調な企業収益を背景に、内部留保や減価償却などの内部調達（フロー）は高水準で推移しており、外部からの資金調達は限定的である（図表19）。超低金利環境下で、一部の大企業では債務の借換えやM&Aなどの積極的な投資を実施するために金融機関借入を拡大させる動きが散見されるものの、借入は緩やかな増加にとどまっている。

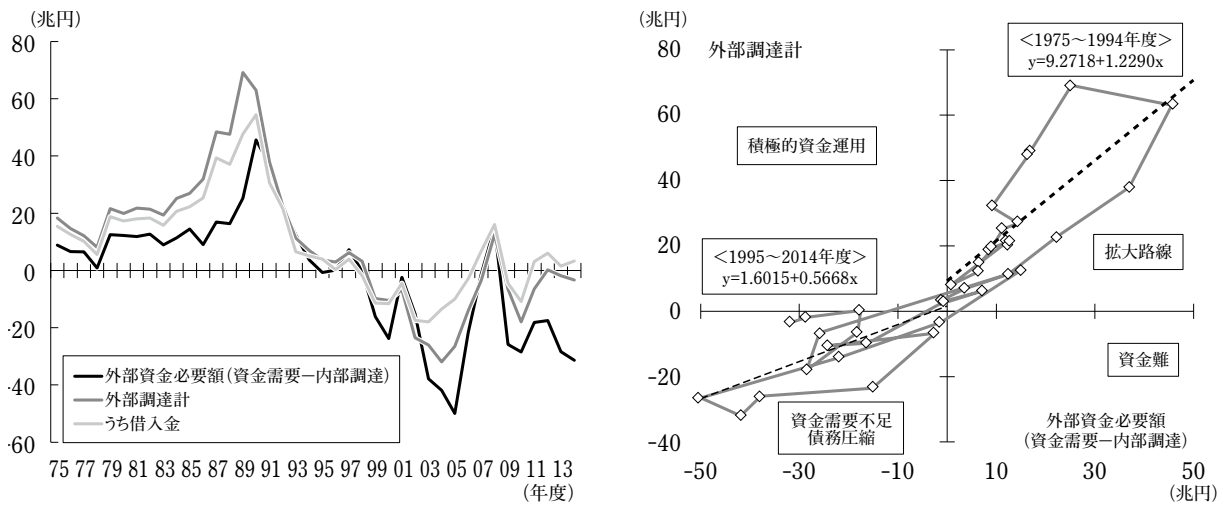
企業の資金需要をみると、景気の回復や機械設備の老朽化などを背景に、設備投資が08年度の27.9兆円をボトムに緩やかに増加し、14年度は39.5兆円になった（図表20）。他に在庫投資などの運転資金を加えると、資金需要計は55.4兆円になる。一方、14年度は内部留保が49.2兆円、減価償却が37.6兆円で内部調達計は86.9兆円に達し、資金需要計を30兆円超上回った。その内の28.1兆円は運用

資金として活用されている。

資金需要から内部調達を差し引いた金額は、外部から資金を調達しなければならない必要額の見込みとなる。バブル景気の時期は、資金需要が内部調達の規模を大幅に上回ったうえ、証券投資等の「財テク」も活発化したため、外部からの資金調達が急増した（図表21左）。バブル経済崩壊後は、過剰設備の削減や設備投資の慎重化などで資金需要が力強さを欠いている。02年2月～08年2月の「いざなぎ景気」、09年4月～12年3月や12年12月以降の景気拡大局面では、企業の内部留保が拡大したため、内部調達が資金需要を上回る状況が続き、運用資金や債務返済資金などとして利用されてきた。95～14年度の傾向では、内部調達が資金需要を上回る金額が1兆円増加すると5,668億円規模の債務が削減されているため（図表21右）、資金需要が引き続き低迷すれば、外部から資金を調達する動きが抑制される公算が高い。

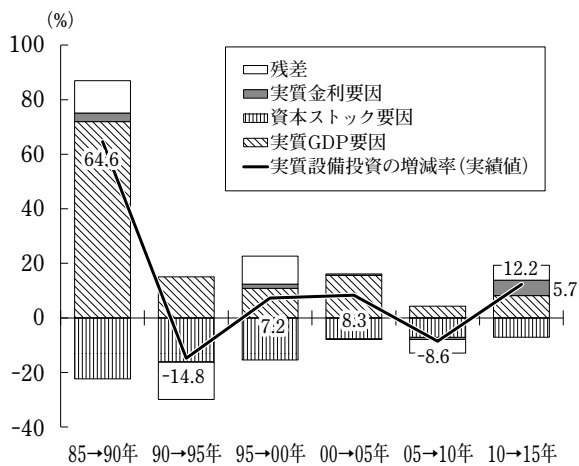
16年1月に日銀が「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」の導入を決定し、名目金利は一段と低下した。デフレ懸念も緩和しているため、実質金利の低下が設備投資などの資金需要を喚起すると期待する向きがある。図表22は、実質設備投資の各5年間の増減率を、実質GDP要因、資本ストック要因、実質金利要因に寄与度分解したグラフである。バブル経済崩壊後、名目金利は低下基調で推移してきたものの、デフレの長期化で実質金利の低下は限られた。しかし、15年の実質設備投資は、10年の水準に比べて12.2%増加

図表21 法人企業（非金融）の外部資金必要額と外部調達（フロー）の関係



(備考) 金融・保険業を除く全産業・全規模。財務省『法人企業統計年報』より作成

図表22 実質設備投資の増減率の要因別寄与度



(備考) 1. 実質金利＝長期貸出約定平均金利（国内銀行、ストック）－GDPデフレーター上昇率とした。産出量に見合う適正な資本ストックの水準を達成するように設備投資が実施されるといふ資本ストック調整型投資関数（金融要因として実質金利を加味）で推計した。
2. 内閣府『四半期別GDP速報』、『民間企業資本ストック』、日本銀行資料等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

したが、実質金利が5.7%ポイントの押し上げに寄与している。10年は長期貸出約定平均金利（国内銀行）が1.7%、物価上昇率（GDPデフレーター）がマイナス2.2%で実質金利は3.9%だったが、15年は名目金利が

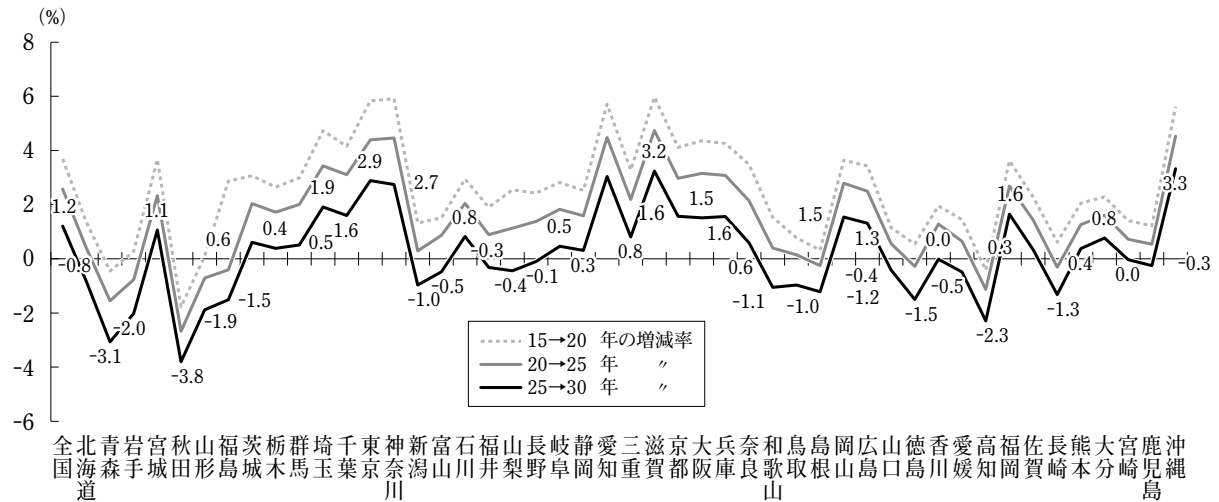
1.1%、物価上昇率がプラス2.0%で実質金利がマイナス0.9%へ大幅に低下した効果が表われた。足元、日銀の「マイナス金利」導入を反映して、10年物国債利回りが16年2月下旬以降マイナス圏で推移するなど、長期金利は一段と低下している。ただ、先行き、長期貸出約定平均金利がマイナスになることは金融機関の収益面を勘案すると想定し難く、物価も緩慢な上昇にとどまると見込まれるため、実質金利の更なる低下には限界がある。国内経済は先行き低成長が見込まれ、設備投資などの資金需要が大幅に増加することは期待しにくい。

また、地方では、高齢化による後継者難、人口減少による働き手不足や地域経済の縮小などを背景に、事業所の廃業・撤退等の増加や債務の返済などが進行し、企業向け貸出金残高が減少するおそれがある。図表23は、各都道府県の企業向け貸出金残高が、域内経済の動向（都道府県別就業者数増減率で代

替)と域外経済の動向(日本の経済成長率で代替)に対応して推移すると仮定した場合の将来推計である。20年までは、秋田県・青森県・高知県などを除いておおむね企業向け

貸出金残高は増加基調を維持できそうだが、徐々に、人口減少に伴う地域経済の縮小が押下げに寄与する度合いが強まると見込まれる。先行き、観光資源の開拓や新たな付加価値

図表23 各都道府県の企業向け貸出金残高の将来推計



<基盤産業と非基盤産業がある地域経済の数値例>

地域経済は域内市場に依存している産業と全国を市場にしている産業からなると仮定	
<域内市場に依存している産業> (非基盤産業：地域住民のための産業)	<全国を市場にしている産業> (基盤産業：域外から所得を稼ぐ産業)
非基盤産業の当初の規模：80億円	基盤産業の当初の規模：20億円
※BN比(非基盤産業÷基盤産業=4倍) BN(地域経済基盤)分析では、非基盤産業=定数×域内市場(非基盤産業+基盤産業)が成り立つと仮定	
② 乗数効果(BN比)で非基盤産業に波及	① 域外経済が拡大(5%)した影響
1億円×4=+4億円 ⇒80億円+4億円=84億円	20億円×0.05=+1億円 ⇒20億円+1億円=21億円
↓	↓
③ 域内就業者が減少(▲10%)した影響	③ 域内就業者数が減少(▲10%)した影響
84億円×▲0.1=▲8.4億円 ⇒84億円-8.4億円=75.6億円	21億円×▲0.1=▲2.1億円 ⇒21億円-2.1億円=18.9億円
合計：75.6億円+18.9億円=1.05×0.9×100億円(80億円+20億円)=94.5億円	

(備考) 1. 域内経済の動向を各都道府県の就業者数増減率、域外経済の動向を日本の実質経済成長率で推移するものとみなし、その動向に応じて企業向け貸出金残高が増減すると仮定した。各都道府県の就業者数の増減率×日本の実質経済成長率で算出した(各5年間の増減率)。
2. 就業者数は図表3における労働環境改善ベースの都道府県別の結果、日本の実質経済成長率は図表5の結果を用いた。
3. 内閣府『国民経済計算確報』、国立社会保障・人口問題研究所『日本の将来推計人口(12年1月推計)』等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

値の高い製品・サービスの開発を推し進めるなど、域外から需要を取り込むことで地域経済を活性化させられれば、資金需要を喚起させることは可能である。

(2) 世帯構造の変化に伴う都道府県別の個人向け貸出金残高の将来動向

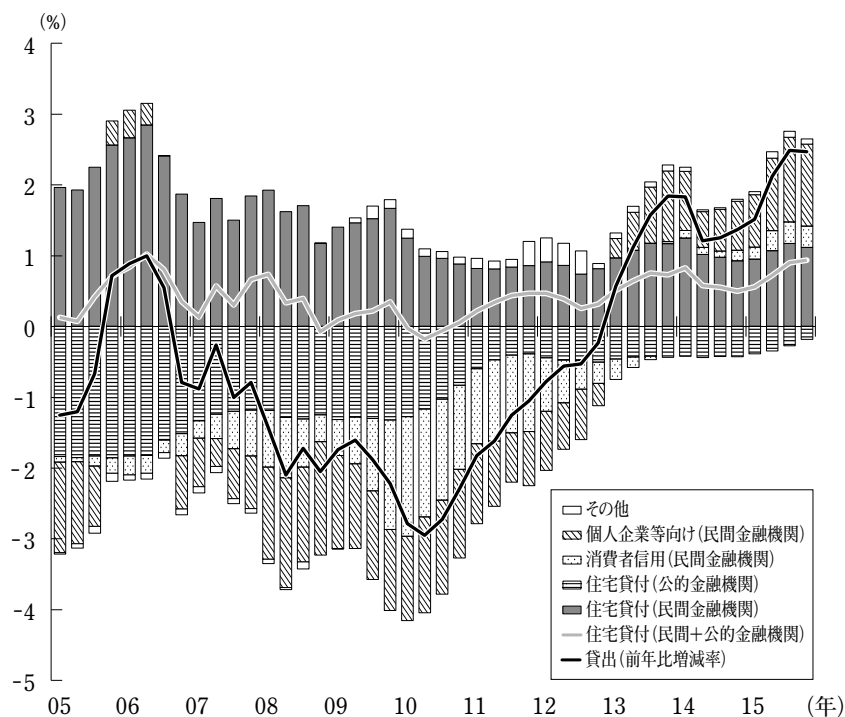
個人向け貸出金残高の前年比増減率をみると、2013年以降プラスで推移している(図表24)。特に、14年4月の消費税率引上げ前の駆け込み需要や相続税改正を背景にした節税対策などで住宅貸付の押上げが顕著だった。個人向け貸出は住宅関連がけん引しており、住居を取得する世帯の動向に影響を受けるため、本節では、将来的な世帯構造の変化によって、個人

向け貸出金残高がどのように推移するのかを都道府県別に考察する。

世帯当たりの負債現在高(全国)は、2人以上世帯の平均で533万円(14年)である。世帯主年齢別にみると、住宅を取得する世代が多い35~39歳が1,125万円、40~44歳が1,031万円と高く、それ以降は住宅ローン等の返済が進むので徐々に減少していく(図表25)。単身世帯は持ち家志向が低いため、負債現在高は2人以上世帯に比べると少ない。

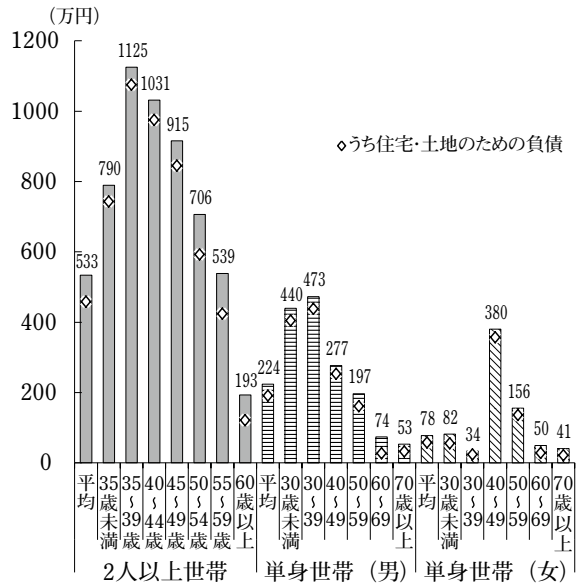
世帯主年齢が35~39歳の2人以上世帯では、負債現在高の95.5%が住宅・土地のための負債であり、住宅の動向は個人向け貸出金残高に大きな影響を及ぼす。各都道府県の新設住宅着工戸数を、バブル景気の時期

図表24 家計部門向け貸出金残高の増減率(前年同期比)



(備考) 1. 金融機関による家計部門(個人企業含む)向け貸出(ストック)の増減率
2. 日本銀行『資金循環統計』より作成

図表25 世帯主年齢別の世帯当たり負債現在高（全国、14年）



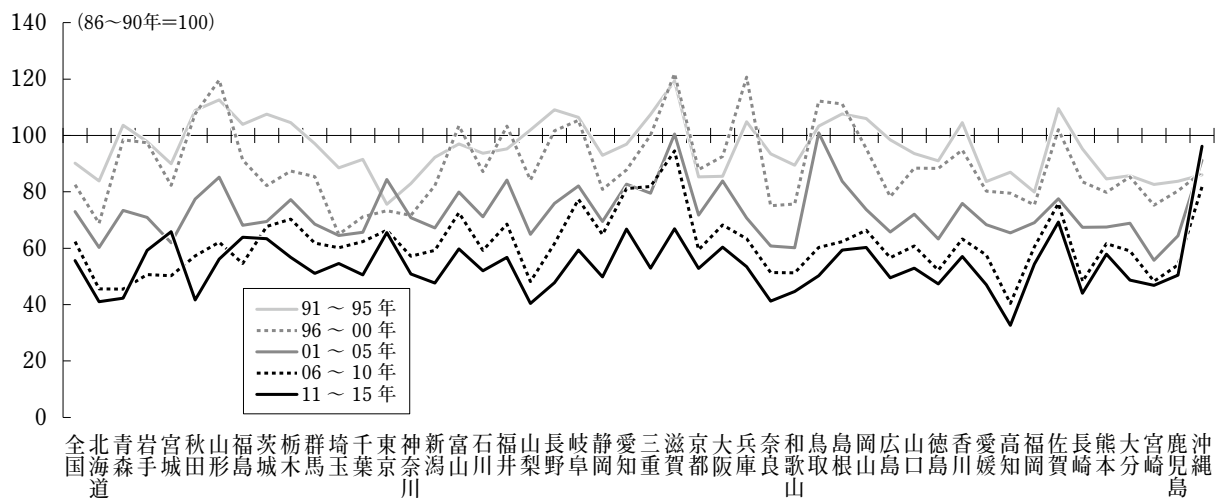
(備考) 総務省『全国消費実態調査』より作成

(1986～90年の合計)と比較すると、足元の5年間(2011～15年の合計)は、高知県で3分の1程度、北海道・青森県・秋田県・山梨県・奈良県などは約4割の水準にまで落ち込んだ(図表26)。沖縄県はバブル期並みの高水準を維持しているが、東京都・愛知県と

いった都市部でも6割台後半の水準にまで減少している。東日本大震災の被災地である宮城県・岩手県・福島県は、足元、復興需要で06～10年の水準を上回っている。滋賀県や佐賀県などの都市部周辺地域では、バブル経済崩壊後の1990年代に住宅投資が盛り上がり、2000年代に入って減少基調に転じた。足元、相続税等の節税対策で貸家の建築が底堅く推移しているものの、将来的には住宅取得世代の減少が見込まれるため、団塊ジュニア世代(1971～74年生まれ)等の持ち家の建替え、職住近接住宅・3世代同居住宅・コンパクトシティ等の普及など、新たな住宅需要が喚起されない限り、個人向け貸出金残高は縮小を強いられる可能性がある。

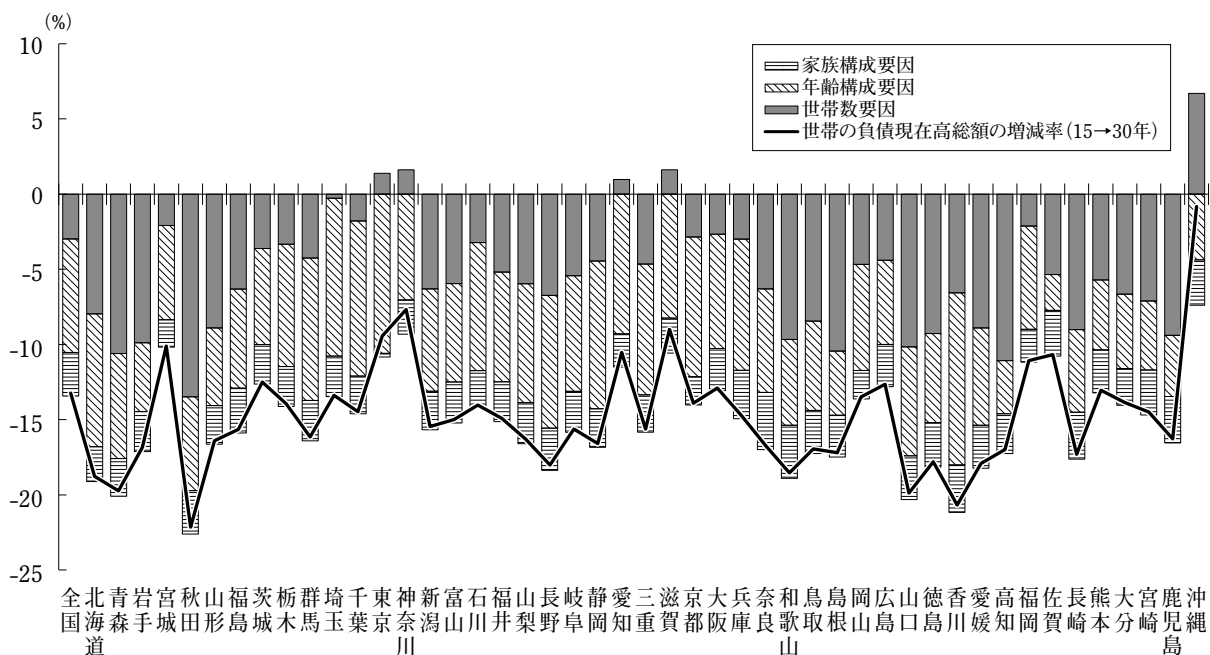
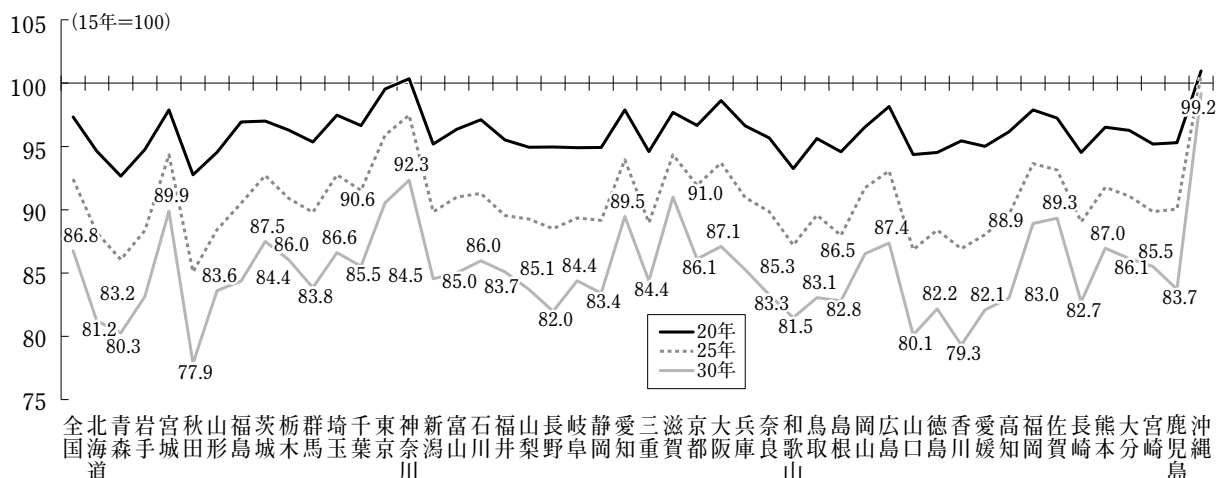
図表27は、将来的に、世帯数、世帯主年齢、家族構成の変化(結婚等による単身世帯から2人以上世帯への移行等による効果)に伴って、各都道府県の個人向け貸出金残高(世帯の負債現在高総額)がどのように増減

図表26 新設住宅着工戸数の推移(86～90年=100)



(備考) 1. 各5年間の合計戸数。バブル景気の時期に当たる86～90年の5年間の5年間の合計戸数を基準にした。
2. 国土交通省『住宅着工統計』より作成

図表27 世帯構造の変化に伴う個人向け貸出金残高（世帯の負債現在高総額）の将来推計と増減率の要因別寄与度



(備考) 1. 個人向け貸出金残高＝世帯主年齢別の世帯数（2人以上世帯）×世帯主年齢別世帯当たり負債現在高（2人以上世帯、14年）＋男女別年齢別単身世帯数×男女別年齢別単身世帯負債現在高（14年）とした。世帯当たり負債現在高は14年を基準に固定している。
 2. 各都道府県の男女別年齢別単身世帯負債現在高は、各都道府県の2人以上世帯の1人当たり負債現在高に、全国の男女別年齢別単身世帯負債現在高を対応させて推計した。
 3. 総務省『全国消費実態調査』、国立社会保障・人口問題研究所『日本の世帯数の将来推計（都道府県別推計）』等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

するのかを示したグラフである。世帯当たりの負債現在高は14年時点の水準に固定している。少子高齢化を背景に、結婚等で新たに所帯を構え、新居取得や子育て等の資金を必

要とする年齢層の人口が減少し、住宅ローンや教育・マイカーローンなどの新規貸出が低迷する一方、団塊の世代や団塊ジュニア世代などの人口のボリュームが大きい世代のロー

ン返済が進展していくため、個人向け貸出金残高は減少していく可能性がある。30年には、15年と比べた世帯構造の変化によって、北海道・青森県・秋田県・長野県・和歌山県・山口県・香川県などで個人向け貸出金残高に2割程度の押下げ圧力が掛かるおそれがある。少子高齢化の進展が緩やかな沖縄県は現在の水準を維持しそうだが、宮城県・東京都・神奈川県・愛知県・滋賀県・福岡県・佐賀県などの都市部やその周辺地域でも、1割程度の押下げ圧力が加わりそうである。

世帯主年齢が高い世帯ほど多くの預金を保有している一方、負債残高は高齢になるに従って返済が進んで減少する。例えば、秋田県では、30年に個人預金が15年に比べて約15%減少すると見込まれる一方、個人向け貸出金は約22%減と預金の減少率を上回る公算が高く、高齢化による世帯の年齢構成の変化は、金融機関の預貸率の引き下げに大きく寄与するものと推測される。

おわりに

日本経済は、人口減少と高齢化の進行を背景に、中長期的に低成長が見込まれることから、設備投資等の資金需要が低迷する公算が高い。政府も将来世代に債務をできるだけ残さないよう、歳出抑制や国民負担の増加などによる国・地方のプライマリーバランスの黒字化(2020年度まで)や債務残高(対GDP比)の安定的な低下(21年度以降)などの財政再建を

目指している。先行き、日本市場の成熟化や世帯構造の高齢化、国・地公体等の財政赤字の削減などを反映して、国全体における資金需要は低下し、預金量も増勢が鈍化していく可能性がある。

特に、人口や世帯の減少が著しい地域では、資金需要の大幅な低下が見込まれる。地域金融機関では、地銀は経営統合などによる「規模の経済」を追求することで生き残りを模索するケースが散見されるが、小規模な金融機関は、地域経済の動向に合わせながら安定的な収益の確保に努めるのと同時に、業態内や他業種・研究機関等との連携強化を図るなどして業務の効率化を推し進める必要性が高まろう。また、新規の融資を掘り起こすために、取引先に対して、ニーズの高い新しい高付加価値の製品・サービスなどを生み出すアイデアを発見して事業化を支援したり、域外における需要の取込みや優良仕入先・雇用の確保を狙ってIT(BtoC、BtoB、インターネットによる情報提供等)の活用やビジネスマッチング・人材マッチング等で販売・調達チャネルの多様化を推進したりするなど、資金面でのサポートの他に起業促進、新製品・サービスのニーズの発掘や業務の効率化などの経営アドバイスを含めた総合的なサービスを提供する態勢の構築が求められる。人口減少が懸念される地域でも、有用性の高いアイデアの事業化や販路拡大などが起爆剤となって、地域経済が活性化する可能性は十分に考えられる。

急速に脚光浴びる「フィンテック」①

－「フィンテック」を巡る最近の動向－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所長

松崎 英一

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) フィンテック、改正銀行法、オープン・イノベーション、AI (人工知能)、ブロックチェーン

(視 点)

2015年9月に金融庁から公表された「平成27事務年度金融行政方針」の中で、具体的重点施策の一つとして「FinTechへの対応」が挙げられ、フィンテックの動きをできる限り先取りして把握しながら環境整備していくことが示された。また、2016年5月25日、銀行等による金融関連IT企業等への出資の容易化などを内容とする「情報通信技術の進展等の環境変化に対応するための銀行法等の一部を改正する法律」(いわゆる「改正銀行法」)が可決、成立した。

このように、「フィンテック」を推進するうえでの法制度上の環境整備が進む中で、信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、本稿を皮切りに、今後、フィンテックにかかる情報を継続的に発信していくこととしている。

(要 旨)

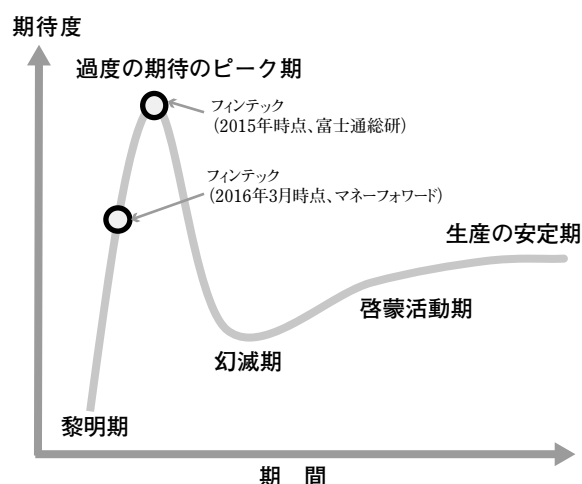
- 「フィンテック」とは、「Finance (金融)」と「Technology (技術)」を組み合わせた造語であり、主にITを活用した革新的な金融サービス事業を指す。既存の銀行等が提供していない金融サービスをスピーディーに提供していることが多いことから、「IT業界で培われた新技術・サービスを金融業界に持ち込み、保守的といわれる金融サービスを再デザインする(利用者への“見せ方”を変革すること)」と定義づけられることもある。
- 欧米で提供される主なフィンテックのサービス領域は、「決済」と「融資」でかなりの割合を占めるといわれているが、現在のところわが国では、家計簿アプリやロボアドバイザーに代表される「資産運用」が中心となっている。
- わが国の「フィンテック」は、欧米での「フィンテック」の普及、拡大の動きを受けて、まず民間で盛り上がりを見せ、2015年上期以降注目されるようになった。各省庁、中央銀行、国会議員の間でさまざまな会議体や研究会が立ち上がり、精力的に議論が行われ、法制度上の環境整備が進められている。メガバンクや大手地方銀行などは、専門部署を立ち上げ、具体的なサービス提供に動き始めている。今後は、「オープン・イノベーション」や「ブロックチェーン」などが注目テーマとなろう。
- 非対面チャネルの拡充につながる「フィンテック」について、マスセラーズに積極的なメガバンクや大手地方銀行と異なり、FacetoFaceで金融サービスを提供する信用金庫がどのように取り組むべきかは、その本質をよく理解し、中長期的な視点で検討する必要がある。

はじめに

(株)富士通総研や(株)マネーフォワードは、その出版物のなかで、米国のIT分野調査会社ガートナー社が提唱する「ハイプサイクル^(注1)」を引用し、「フィンテック」は、2015年から2016年にかけての時点で「過度の期待のピーク期」に差しかかる段階にあると推測している(図表1)。また、(株)NTTデータ経営研究所の情報誌「情報未来No.50」(2016年2月)では、目的が明確でない中でのフィンテックサービスの導入を「フィンテック祭り」と表現して警鐘を鳴らしている。

このように、ICT(情報通信技術)の進展とともに急速に脚光を浴びるようになった

図表1 「過度の期待のピーク期」にあるフィンテック



(備考) 隅本正寛・松原義明著『Fintechとは何か』(2016年) p147、辻庸介・瀧俊雄著『FinTech入門』(2016年) p45をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注) 1. ハイプサイクルとは、新技術が社会に認知され定着していくまでのプロセスを「黎明期」、「過度の期待のピーク期」、「幻滅期」、「啓蒙活動期」、「生産の安定期」と表現して説明するものである。なお、ガートナー社は、2015年10月27日に、「日本におけるテクノロジーのハイプサイクル：2015年」を公表している (<https://www.gartner.co.jp/press/html/pr20151027-01.html>)。

「フィンテック」ではあるが、取材等を通じて感じることは、「パスワード」すなわち「フィンテック」の明確な定義や範囲が定まっていない中で、人によって思い浮かべるイメージが千差万別であり、あるいは宣伝文句として都合よく引用されている印象を受ける点である。こうした中、2016年5月25日、銀行等による金融関連IT企業等への出資の容易化などを内容とする「情報通信技術の進展等の環境変化に対応するための銀行法等の一部を改正する法律」(以下、「改正銀行法」という。)が可決、成立した。

そこで本稿では、「フィンテック」を題材にした金融調査情報の初回として、まず「フィンテック」の定義や事業領域を整理するとともに、今後の注目テーマに触れながら「フィンテック」を巡る最近の動向を概観する。ちなみに、「フィンテック」を題材とした次回以降の金融調査情報では、フィンテック企業等への訪問取材をもとに事例紹介し、継続的に情報発信していくことを予定している。

1. 「フィンテック」とは

(1) 定義

「フィンテック」とは、一般的に、「Finance(金融)」と「Technology(技術)」を組み合わせた造語と言われる。2015年12月22日に公表された金融審議会による「決済業務等の高度化に関するワーキング・グループ報告～

決済高度化に向けた戦略的取組み～」(以下、「決済高度化WG報告」という。)の中でも^{(注)2}、「FinTechとは、金融 (Finance) と技術 (Technology) を掛け合わせた造語であり、主に、ITを活用した革新的な金融サービス事業を指す。特に、近年は、海外を中心に、ITベンチャー企業が、IT技術を生かして、伝統的な銀行等が提供していない金融サービスを提供する動きが活発化している。」と説明されている。

信金中央金庫 地域・中小企業研究所発刊のニュース&トピックスNo.27-25(2016年2月18日)『脚光を浴びる「フィンテック」—地域金融機関にとっての「フィンテック」—』^{(注)3}では、「フィンテック」という言葉を「最近の傾向では、金融関連テクノロジーを扱うIT企業を指すことが多い。」と指摘した。こうしたIT企業は、決済高度化WG報告にあったとおり、既存の銀行等が提供していない金融サービスをスピーディーに提供していることが多い。そこで本稿では、「フィンテック」を「IT業界で培われた新技術・サービスを金融業界に持ち込み、保守的といわれる金融サービスを再デザインする(利用者への“見せ方”を変革する)こと」と定義づけることとする。

なお、「フィンテック」を捉えるうえで、

欧米では「アンバンドリング (機能分化)」と「ディスラプター (破壊者)」の2つの用語がキーワードとして挙げられることが多い。前者は、金融機関が顧客に対して一体的に提供してきた預金、融資、決済の機能の一部を分解し、フィンテック企業が低コストとスピードを武器に顧客利便性を高めてサービスを拡充する動きである。後者は、フィンテック企業が高度なITを武器に既存の金融マーケットに風穴を開ける動きである。ただし、後者については、堅牢で安全性の高い勘定システムネットワークをもつわが国では馴染みにくく、フィンテック企業は、むしろ「トランスフォーマー (銀行サービスの形を変化させる者)」と言えるのではないだろうか。

(2) 事業・サービス領域

「フィンテック」の事業領域をみるにあたっては、「規制分野」(融資、決済、送金、投資)と「規制外分野」(情報管理、業務支援、仮想通貨)の2種類に分ける^{(注)4}など、「フィンテック」に明確な定義がないゆえに、さまざまな見方がある。本稿では、個人向けサービスと法人向けサービスという切り口で、**図表2**のとおり大まかに分類した。例えば、決済では「SPIKE^{(注)5}」や「Coiney^{(注)6}」、資産運用では「お金のデザイン^{(注)7}」や

(注)2. 本報告のうち(注)1参照

3. <http://www.scbri.jp/PDFnews&topics/20160218.pdf>参照

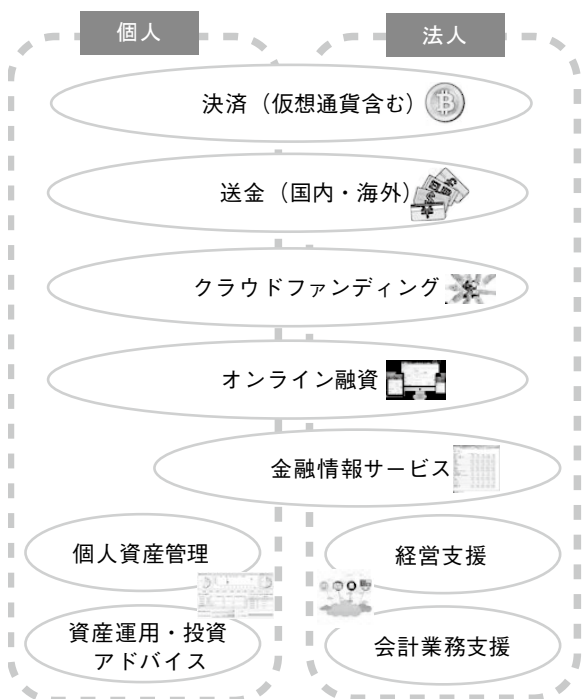
4. (株)NTTデータ経営研究所『情報未来No.50 特集 次世代金融ビジネス』p18参照

5. メタップス (アプリ収益プラットフォーム運営会社) が運営する決済手数料0%のオンライン決済サービス (<https://spike.cc/>) 参照

6. わが国初のスマートフォン決済サービス (<https://coiney.com/>) 参照

7. 低コストでのグローバル資産運用提案サービス (<https://www.money-design.com/>) 参照

図表2 「フィンテック」の事業領域

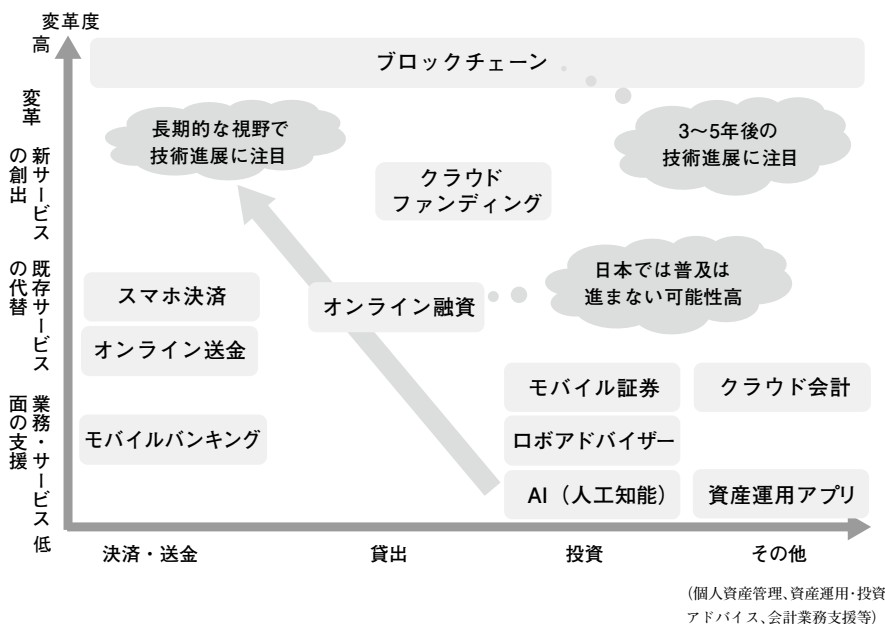


(備考) 各種文献をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

「INSNEXT^{(注)8}」などが知られている。そのほか、会計ソフトでは「freee^{(注)9}」、金融情報では「SPEEDA^{(注)10}」などが活躍している。なお、それぞれのサービスを提供するフィンテック企業の事例は、次回以降で紹介することとしたい。

また、「フィンテック」をサービスごとに、金融業界に与える影響度を概観すると、図表3のとおり示すことができるだろう。これらのサービスは、必ずしもすべてが新しいものではない。例えば、「モバイルバンキング」や「モバイル証券」などのサービスは、2000年前後の(株)ジャパンネット銀行の開業(2000年9月)をはじめとするオンライン専門銀行の誕生、松井証券(株)による国内

図表3 主なフィンテックサービスと金融サービス変革に与えそうな影響度合い



(個人資産管理、資産運用・投資アドバイス、会計業務支援等)

(備考) 各種取材等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)8. 生命保険など保険情報比較サービス (<http://insnext.com/>) 参照
 9. 会計帳簿を自動作成できるクラウド会計サービス (<https://www.freee.co.jp/>) 参照
 10. ユーザーベース社が運営する企業の財務データや業界情報などの経済情報を取得できる情報データベース (本事例は、信金中金月報2015年5月号『IT利活用が「金融機関」にもたらすものは「IT×金融」の可能性ー』(2015年5月) p58-59で紹介、<http://www.scbri.jp/PDFgeppou/2015/2015-5.pdf>)

初のネット証券取引サービスの提供（1998年5月）などの流れを受けたものであり「変革度」は高いとは言えない。

ここでは、現時点では「変革度」は高いとはいえないものの最近急速に脚光を浴びている「AI（アーティフィシャルインテリジェンス;人工知能）」、さまざまな利用方法や可能性があるとして指摘されている「ブロックチェーン」、そして海外では浸透しているソーシャルレンディング^{(注)11}に代表される「オンライン融資」に触れてみたい。

「AI」は、金融業界では「ロボアドバイザー」での活用で馴染み深いものになりつつある。「ロボアドバイザー」は、利用者から与えられた情報を基に独自のアルゴリズムで計算を行い自動的に最適な投資ポートフォリオを提案・運用する資産運用サービスである。米国では運用規模はさほど大きくないものの参入企業数が増加している。わが国でも2015年10月に、(株)みずほ銀行が資産運用アドバイスサービス「SMART FOLIO」^{(注)12}を提供するなど注目を浴びつつある。また、(株)三菱東京UFJ銀行は、16年2月、米IBM社の人工知能「Watson（ワトソン）」を活用して、無料対話アプリLINEを通じ顧客からの問合せ対応を開始する^{(注)13}など、接客サービスに活かす動きが出ている。現時点では、「AI」の新技术であるディープラーニング

(深層学習)^{(注)14}や音声認識などの技術が発展途上のため、今すぐに大きな「変革」が起こるものではない。しかし、「AI」については、米グーグル社が開発した「アルファ碁」がプロ棋士に勝利したり、2045年には人間の脳を上回る“シンギュラリティー（技術的特異点）”が話題になったとおり、今後、金融業界の範疇を超えて社会全体の「変革」を促していく可能性を秘めている。

「ブロックチェーン」は、暗号技術とP2P（ピア・ツー・ピア）ネットワーク技術^{(注)15}を応用した“分散型記録管理技術”である。二重取引の有無など取引記録の整合性を検証しながらブロックを作成していくため、改ざんが極めて困難である特徴をもつ。また、分散型ネットワークは中央サーバー等を設けずに、ネットワーク参加者で台帳を共有するため、システムダウンに強い、コストが安いという点でも注目を集めている。「ブロックチェーン」の応用例の一つとして仮想通貨ビットコイン（Bitcoin、銀行の残高元帳を分散）は有名である。ただし、「ブロックチェーン」には、認証に時間がかかる、取引を最終確認できない、安全性の証明や検証が不十分であるなどの問題が挙げられ、未成熟な側面もあるといわれている。しかし、今後研究が進められ、ブロックチェーン技術の基盤を構築していくことができれば、金融業界

(注)11. P2P (Peer to Peer) ファイナンスともいわれ、借り手と貸し手を直接マッチング(金融仲介)するサービスの総称である。

12. みずほ銀行ニュースリリース (http://www.mizuhobank.co.jp/release/pdf/20151030release_jp.pdf) 参照

13. 三菱東京UFJ銀行ニュースリリース (http://www.bk.mufg.jp/info/pdf/20160218_info.pdf) 参照

14. 人間の脳神経細胞の働きをソフトウェアとして再現したニューラルネットの仕組みを何層にも重ねることにより、高度な情報処理を行う技術のこと。

15. ネットワーク上で対等な関係にある端末間を相互に直接接続してデータを送受信する通信方式のこと。

にとどまらない幅広い分野での活用が期待できるだろう。

一方、「オンライン融資」について、米国では移民の問題や厳格なクレジットスコア（個人の信用力の格付け）の運用などの問題があって、借入れしたくても借入れできない層が多く存在し、既存の金融機関が融資しない信用力の低い層に資金を貸し出すフィンテック企業が数多く設立されてきた。わが国では、こうした問題が顕在化していないことや、貸金業法などで「1対1のソーシャルレンディング」が制度上認められていない^{(注)16}こともあり、法制度の変更が行われな限り、当面、普及は難しいと考えられている。

2. わが国の「フィンテック」を巡る最近の動向

「フィンテック」という言葉は、米国の金融専門メディア「アメリカン・バンカー（American Banker）」と米国の金融調査サービス企業「IDC Financial Insights」が毎年秋にフィンテック企業100社をランキングした「FinTech100」^{(注)17}を公表するなど、既に2000年代前半から使われていたが、一般の

間では馴染みのない言葉であった。

「フィンテック」が世界的に急速に注目を浴びた背景として、2008年に起きたリーマンショックを契機に、とりわけ米国において、政府から支援を受ける既存の金融機関に対する利用者からの不信感が高まったことが挙げられる。こうしたなか、米国バイアコム・メディア・ネットワークから発表された調査結果「ミレニアル世代の破壊指標^{(注)18}」の中で、「フィンテック」により銀行業が最も破壊的な影響を受けると公表された^{(注)19}。また、リーマンショックを受け、既存の金融機関での大規模なリストラにより転職市場に多くの人材が流出したことで、これら金融専門人材とIT人材との融合が起こり、米国ではフィンテック企業が急増した（図表4）。

英国では、2014年8月に、金融機関とフィンテック企業などから構成される業界団体「Innovate Finance^{(注)20}」が設立され、同年10月には金融行為規制機構（FCA ; Financial Conduct Authority）におけるプロジェクト「Project Innovate^{(注)21}」で消費者利益にかなう金融サービスのイノベーションが奨励された。また、2015年3月に、科学庁（Government

(注)16. わが国のソーシャルレンディングでは、まず金融仲介事業者が貸金業法3条にもとづく登録をしたうえで、貸し手がこの金融仲介事業者と匿名組合契約を結んで資金提供し、その資金をもとに金融仲介事業者が借り手に貸し付けるスキームをとっている（例：maneo）。また、金融仲介事業者は、匿名組合の出資者として投資家を募集するにあたり、金融商品取引法上の第二種金融商品取引業者としての登録も必要となる。

17. 2015年のランキングは、アメリカンバンカー紙（<http://www.americanbanker.com/fintech-forward/rankings/>）やIDC Financial Insightsホームページ（http://www.idc.com/downloads/IDC_Financial_Insights_FinTech_Rankings-2015.pdf）において公表されている。上位100位には、わが国から野村総合研究所（10位）、シンプレクス社（74位）の2社がランクインしている。

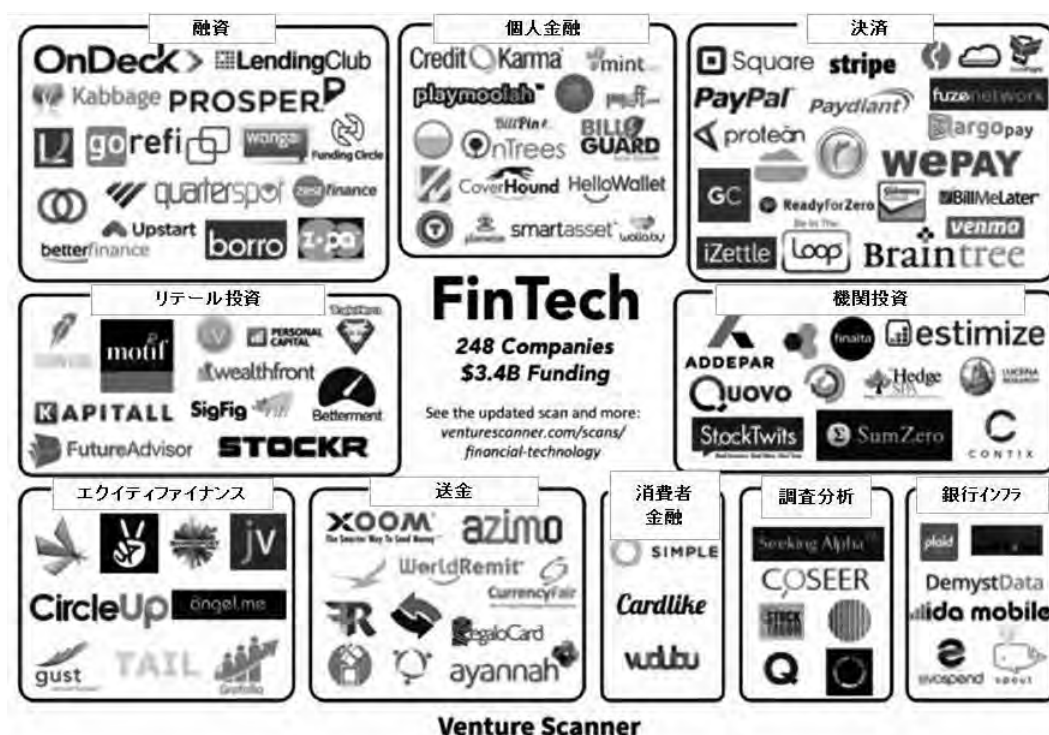
18. The Millennial Disruption Index（2014年）（http://www.millennialdisruptionindex.com/wp-content/uploads/2014/02/MDI_Final.pdf）参照

19. 1981年から2000年生まれの子世代と呼ばれる1万人を対象としたアンケート調査であり、銀行サービスに関する意識調査では、「3人に1人が90日以内に利用する銀行を変更」、「33%が銀行を全く必要としない」、「73%が銀行よりもIT企業の金融サービスに期待」などの結果が示されている。

20. <http://innovatefinance.com/>参照

21. <https://innovate.fca.org.uk/>参照

図表4 世界のフィンテック企業の一覧



(備考) Venture Scannerより引用 (一部加工)

Office for Science) から報告書「FinTech Futures」^{(注)22}が公表され、2025年までにフィンテック産業が発展していくためのビジョンが示されている。

アジア太平洋地域においてもフィンテック企業のサービス領域は、決済分野から始めてさまざまな分野に拡大しており、投資額ベースで見ると、決済分野で約40%、融資業務で約25%^{(注)23}のフィンテック企業が活躍している。

一方、わが国で「フィンテック」が注目を浴びるようになったのは、諸説あるものの、

欧米を中心とした「フィンテック」を巡る大きな流れの中で、2015年2月、(株)三菱東京UFJ銀行が「Fintech Challenge 2015」^{(注)24}を実施し、楽天(株)が「Rakuten Financial Conference 2015」^{(注)25}を開催するなど、大規模なイベントが重なったことがきっかけになったと考えられている。

歴史を振り返ると、1990年代に、Windows95の登場をきっかけにインターネットの普及が進む中、上記1(2)で触れたオンライン専門銀行の登場などを含めてインターネットバンキング(IB)が利用者間で浸透しはじめた。そ

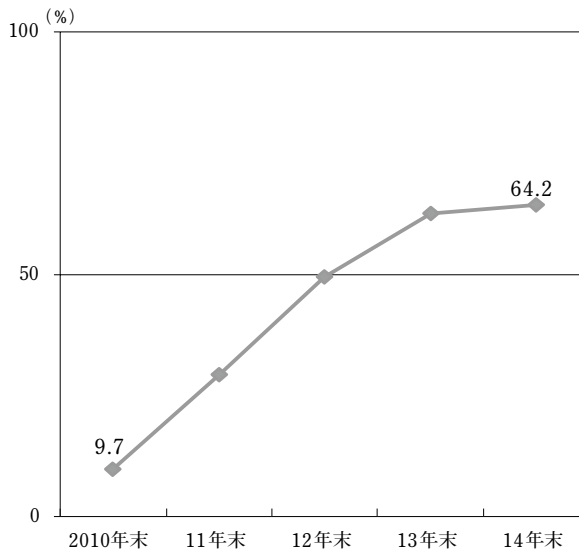
(注) 22. https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/413095/gs-15-3-fintech-futures.pdfを参照

23. アクセンチュアが2015年11月25日に公表したニュースリリースによる。

24. 2015年2月19日～6月19日まで開催された (<http://www.bk.mufg.jp/innovation/fintech2015/index.html>)。ICTを活用した「お客さまに選ばれる新しい金融サービス」の創造を目的に、主にITベンチャー企業等から技術、ビジネスモデル、サービスに関するアイデアを広く募集したイベントである。

25. 2015年2月23日、「フィンテック」といわれる革新的な金融サービスが生まれる中で、未来のファイナンスビジネスを紐解く目的で開催された (<http://corp.rakuten.co.jp/event/rfc2015/>)。

図表5 スマートフォンの世帯普及率の推移



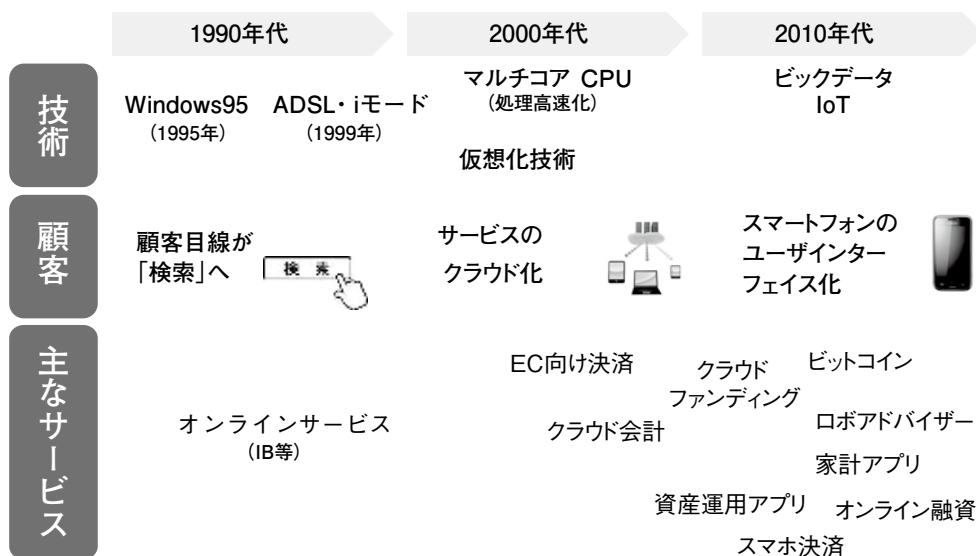
(備考)『平成27年版 情報通信白書』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

の後、2000年代に入ってから、情報通信技術の向上にともないクラウドの利用が普及したり、スマートフォン等の利用が普及した

(図表5)。これらを背景に、米国でMBAを取得した起業家を中心にフィンテック企業が設立され、まずは決済関連サービスを中心に、図表6のとおり、さまざまなフィンテックサービスが提供され、それぞれのサービスの中で米国企業を含めさまざまなフィンテック企業が活躍している(図表7)。また、これらフィンテック企業を中心に一般事業会社も法人会員として参画し、2015年9月、(一社) FinTech協会^{(注)26}(東京都港区)が設立されている。

こうした中、フィンテック企業を育成しようという民間の動きが出てきており、例えば三菱地所(株)などは、2016年2月、わが国初となるフィンテック企業育成拠点「フィンテックセンター オブ 東京 フィノラボ^{(注)27}」を開設している。また平和不動産(株)は、

図表6 「フィンテック」を巡る外部環境の変化

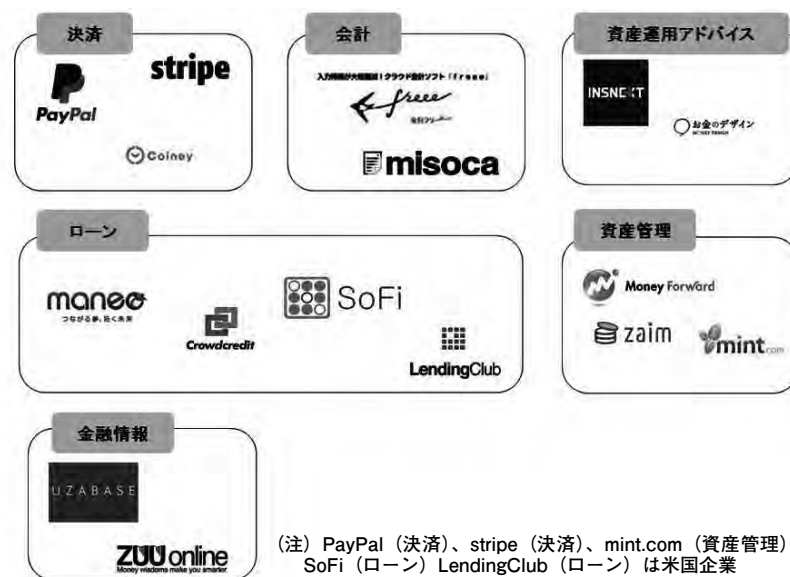


(備考) 各種資料等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)26. <http://www.fintechjapan.org/>参照。わが国のフィンテックスタートアップ企業およびフィンテックエコシステムの成長を支援し、消費者により便利で役立つ金融サービスの提供を目指すことを目的に設置された。

27. http://www.mec.co.jp/j/news/archives/mec160201_finolab.pdf参照

図表7 わが国で活躍する主なフィンテック企業



(備考) 各種資料等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表8 大手ベンダーにおけるフィンテックへの主な取組み

主 な 動 向	
富士通	金融機関、ITベンダー、ベンチャー企業の共創による新たな金融サービスを創造する場として、2015年7月、コンソーシアム「Financial Innovation For Japan(FIFJ)」を設立 (2016年3月1日現在:金融機関104社、フィンテック企業96社、その他4社が参加)
日本IBM	言語を理解・学習し人間の意思決定を支援するAI(人工知能)技術「ワトソン(Watson)」を開発 あいまいな質問を含め質問者の質疑応答の内容を解析し、質疑応答を積み重ね学習していくことにより回答の精度を高めていくことが可能で、メガバンクがコールセンターで活用開始 2016年5月、「IBM Watson Summit 2016」をグランドプリンスホテル新高輪にて開催
NTTデータ	新しいビジネス創出に向けて、先進的な取組みを行っているベンチャー企業等と大企業(銀行等含む)とのマッチング支援・アクセラレータープログラムを提供(「豊洲の港から」など) フィンテックサービスのプラットフォーム(アプリバンキング、フィンテック企業との連携)の提供や融資審査の高度化・高速化などを検討中

(備考) 各種資料等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

“金融人材や資産運用を中心とした金融ベンチャー企業を育成する拠点をつくる”をコンセプトとして、東京・日本橋兜町にフィンテック企業育成拠点を開設すると報道された。

大手ITベンダーも、「フィンテック」に対応する動きを加速している(図表8)。各社

とも、“自社完結”でなく、他社、起業家、大学など外部が有する技術やアイデアなどを組み合わせ、革新的なビジネスモデルや研究成果、製品・サービス開発などにつなげる「オープン・イノベーション」に積極的に取り組み、フィンテック企業との協働に取り組

んでいる。

このような民間で盛り上がった「フィンテック」ブームの風潮を受けて、わが国の各省庁、中央銀行、国会議員においても精力的に「フィンテック」について議論するようになってきている。金融庁では、2020年に開催される東京オリンピック・パラリンピックに向けて、決済の高度化へのニーズに対応するなどの目的で、2014年10月から「決済業務等の高度化に関するワーキンググループ」等を開催し、金融とITとの融合を議論した。また、2015年9月に公表した「平成27事務年度金融行政方針^{(注)28}」では、「4. IT技術の進展による金融業・市場の変革への戦略的な対応」の中の具体的重点施策に「(1) FinTechへの対応」を項目に挙げ、フィンテックの動きをできる限り先取りして把握しながら環境整備していくことが示された。さらに、同年12月、フィンテックに関する一元的な相談・情報交換窓口としてFinTechサポートデスクを開設している。2016年5月25日には、銀行等による金融関連IT企業等への出資の容易化などを内容とする改正銀行法が可決、成立し、「フィンテック」を後押しする法制度上の環境整備も進んでいる。

経済産業省でも、2015年10月から「産業・金融・IT融合に関する研究会 (FinTech研究会)」を開催し、フィンテックの将来を見据えた論点整理、対応の方向性などの議論を進めている。国家議員の中にも動きがあり、自由民主党では、2014年6月に、IT戦略特命委員

会においてビットコインに対する中間報告をとりまとめたり、2015年12月には、FinTech推進議員連盟を立ち上げ、フィンテックに関する勉強会を継続的に開催している。

わが国の金融業界において、まずメガバンクでは、「フィンテック」に対応する専門部署を立ち上げ、具体的なサービスを提供し始めている(図表9)。例えば、(株)三菱UFJフィナンシャル・グループでは、「フィンテック」を対象にしたビジネスコンテスト等を開催するとともに、従来の金融サービスとは一線を画す新たな金融サービスを開発するという方針の下、2016年1月、デジタルイノベーション推進部と経営企画部が共管する形で「イノベーション・ラボ」を発足させ、フィンテック企業との協働を加速している。また、大手地方銀行でも、「フィンテック」に対応する専門部署を立ち上げ、個人金融資産管理(PFM)など個人金融分野を中心に、「フィンテック」に取り組み始めている(図表10)。例えば、(株)静岡銀行、(株)山口フィナンシャルグループ、(株)東邦銀行などは、家計簿アプリで有名な(株)マネーフォワードと資本業務提携をし、サービスの連携を図っている。わが国の大手金融機関の動きを総括すると、現状では、家計管理サービスなど個人金融分野を中心にフィンテック企業との連携が進んでいると言えよう。

(注)28. <http://www.fsa.go.jp/news/27/20150918-1/01.pdf>参照

図表9 メガバンクにおける「フィンテック」への主な取組み

	組織体制の整備	代表的な取組み
三菱東京UFJ銀行	米国シリコンバレーにイノベーションセンター設置 デジタルイノベーション推進部設置 FinTech 研究専門部署 「イノベーション・ラボ」設置	ビジネスコンテスト「三菱東京UFJ銀行 FinTech Challenge 2015」、「三菱東京UFJ銀行 FinTech Challenge 2016 ハッカソン」 MUFG Fintech アクセラレータ ^{※1} 設立 IBM Watson を活用した「お客さまからのお問合せ対応」高度化（わが国初）
みずほ銀行	インキュベーション室設置 インキュベーションプロジェクトチーム設置	オープンイノベーション支援プログラム ^{※2} 「Digital Corporate Accelerate Program」利用開始 オープンイノベーションフォーラムの開催（NTTデータとの共催） Simple Emotion 社の音声感情認識技術を活用したコールセンターのオペレーター応対品質向上 ロボアドバイザー「SMART FOLIO」 ^{※3}
三井住友銀行	ITイノベーション推進部設置	米国シリコンバレーのベンチャー支援機関「プラグ&プレイテックセンター」と提携 SMB Cオープンイノベーションミートアップ（交流会）の開催 IBM Watson を活用したコールセンターのオペレーター応対品質向上 近畿大学などと産学連携の共同研究

(注1) 金融サービスに変革をもたらす熱意を持った企業家・ベンチャー企業の方々と、革新的なビジネスの立ち上げを目指すプログラム

(注2) (株) NTTデータが提供する、一般企業によるベンチャー企業との新規ビジネス創発の取組みを支援するサービス

(注3) みずほ第一フィナンシャルテクノロジーとの連携したわが国初の資産運用ロボアドバイザーサービス

(備考) NTTデータ経営研究所資料等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表10 地域金融機関等におけるFinTechへの主な取組み

りそな銀行	フィンテックを活用した店舗展開（豊洲支店 セブンデイズプラザとよす） …印鑑レスでの口座開設、ペーパーレス手続き等
静岡銀行	マネーフォワード社との資本業務提携 森川亮（LINE社前社長）との顧問契約
ふくおか銀行	X-Tech Innovation2015 の開催 （九州に根ざす企業とのマッチングによる地域活性化を目指し、「決済」と「シェア」をキーワードにした幅広い技術・サービスアイデア募集） スマートフォン活用プラットフォーム「iBank」構想（2016年7月開始予定）
千葉銀行	経営企画部内に「フィンテック事業化推進室」を設置 （本部横断的な「決済・フィンテック活用検討プロジェクトチーム」と連携し新たなビジネスモデルを検討） 第四銀行、中国銀行、伊予銀行、東邦銀行、北洋銀行と連携し「TUBASA金融システム高度化アライアンス」にて共同調査・研究 （2016年7月に「T&Iイノベーションセンター」設立予定）
山口FG	マネーフォワード社との資本業務提携
東邦銀行	マネーフォワード社との資本業務提携

(備考) NTTデータ経営研究所資料等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

3. 「フィンテック」における今後の注目テーマ

今後、注目を浴びそうな「フィンテック」におけるテーマを列挙すると、**図表11**に示すことができよう。ここでは、とりわけ注目を集めている「オープン・イノベーション」（「銀行API」含む。）と「ブロックチェーン」について簡単に触れることとしたい。

最近、「IoT（モノのインターネット）」が話題となっているとおり、製品・サービスの開発は、新しくゼロからスタートするのではなく、既存の技術と技術を組み合わせる新しい付加価値を生むという展開に変わりつつある。金融とITとの融合が進展する中、フィンテックサービスの開発も同様であり、金融機関は「自己完結」で金融商品・サービスの開発、提供をするのではなく、フィンテック企業を含めた外部と協働する「オープン・イノベーション」という考え方を導入することが強く求められている。2016年3月に、住信SBIネット銀行(株)が(株)マネーフォワードとの間で「銀行API」^{(注)29}の公式連携を公表しているように^{(注)30}、お互いに“Win-Win”の関係を持ちつつ、利用者の目線に立った金融サービスの提供に努めている。

次に、1(2)で触れた「ブロックチェーン」についてであるが、これは分散型ネット

ワークであるため、システムダウンに強いというエココストが安く、参加者による相互確認の仕組みがあるという特徴を持ち、データ改ざんに強いといわれる。その一方、ブロックチェーン技術に対する安全性の検証や証明は不十分であり、今後、安全性要件やセキュリティ要件の共通的な定義を確立していくことが必要と言われている。こうした中、2016年4月15日に、ブロックチェーン技術の社会インフラへの応用および政策提言などを行うことを目的に、(一社)日本価値記録事業者協会^{(注)31}が(一社)日本ブロックチェーン協会(JBA)に改組された。2016年4月25日には、発起メンバー34社で、国内におけるブロックチェーン技術の普及啓発、研究開発推進、海外のブロックチェーン団体との連携などを目的に、ブロックチェーン推進協会(BCCC)が設立される^{(注)32}などの動きが出ている。今後、技術面の課題が解決されていけば、貿易金融での契約書のやりとりや不動産登記情報のやりとりをはじめ、金融分野に加えて幅広い分野での応用が期待されている。

おわりに

「フィンテック」の分野は前例のないものが多く、“やってみなければわからない”、“トライ・アンド・エラー”という共通認識がある。「フィンテック」に関する有識者によ

(注)29. Application Programming Interface(アプリケーション・プログラミング・インターフェイス)の略であり、あるシステムで管理するデータや機能などを外部のシステムから呼び出して利用するための手順やデータ形式などを定めた規約のこと。

30. 住信SBIネット銀行プレスリリースを参照。

(https://www.netbk.co.jp/wpl/NBGate/i900500CT/PD/corp_news_20160325)

31. 2014年9月12日に設立された。

32. 2016年中に一般社団法人化を目指す。

図表11 地域金融機関等におけるFinTechへの主な取組み

オープン イノベーション	顧客満足度向上を意識した金融機関とフィンテック企業との協働
ブロックチェーン	(一社) 日本ブロックチェーン協会 (JBA) 2016年4月15日に(一社)日本価値記録事業者協会(2014年9月12日設立)から改組、ブロックチェーン技術の社会インフラへの応用および政策提言などを行う。 ブロックチェーン推進協会 (BCCC) 2016年4月25日に、発起メンバー34社で、国内におけるブロックチェーン技術の普及啓発、研究開発推進、海外のブロックチェーン団体との連携などを目的に設立、2016年中に一般社団法人化を目指す。
銀行API	顧客が、自身が指定した情報連携範囲内で、インターネットバンキングからフィンテックへの情報連携が可能に
セキュリティ	サイバーセキュリティ対応
キャッシュレス	モバイル決済やオンライン送金などの普及、2020年に向けたクレジットカード・デビットカードの利用促進(インバウンド消費取り込み)、レジにおけるキャッシュアウトにともなうATM需要の低下
人材流動化	“テクノロジー人材の知恵・アイデア”と“金融人材の専門知識”との融合による新たな付加価値サービスの提供

(備考) 各種資料等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

ると、米国における「フィンテック」は、「はじめに」の図表1で示したハイプサイクルでみると、取捨選択のなかで既に「幻滅期」に入りつつあるという意見もある。一方、「フィンテック」が浸透していけば、「Bank3.0^{(注)33}」と言われるとおり、これからは顧客からの要求がなくても金融機関側でニーズを掘り起こして金融サービスを提供していくスタイルが定着していくかもしれない。また将来、金融機関において・サービスに高度なテクノロジーを組み合わせてサービス提供していくことが定着していけば、そうした行動が一般化し、「フィンテック」という言葉自体が消えていく可能性もあるだろう。

今後も情報通信技術の発達によって金融サービスは影響を受け続け、従来の延長線とは異なる“非連続なイノベーション”が生まれてくるかもしれない。そのような時代に、非対面チャネルの拡充につながる「フィンテック」に対して、マスセールスに積極的なメガバンクや大手地方銀行と異なり、“FaceToFace(対面)”で金融サービスを提供する信用金庫がどのように取り組むべきかは、その本質をよく理解し、中長期的な視点で検討する必要があるだろう。

また、利用者の利便性の向上を最前面に打ち出す「フィンテック」が普及するなかで、信用金庫には、自金庫の経営戦略や営業戦略

(注)33. 「Bank1.0」は、金融機関側が顧客に対して金融サービスを提供する場所と時間を決定する一方向のスタイル、「Bank2.0」は、顧客の要求に対して金融機関側がタイムリーに金融サービスを提供する双方向のスタイルをいう。

にしっかりとしたビジョンを持ち、「お客様視点でどのような金融サービスを提供していくのか」という方針を決めて、「フィンテック」の活用を検討することが求められよう。また、顧客サービス面に加えて、業務・事務の効率化を目的とした情報通信技術の活用についても併せて検討していく必要がある。

最後に、本レポートの執筆にあたり、(株)NTTデータ経営研究所 金融コンサルティングユニット 佐藤哲士様ならびに明壁佑希様には多大なるご協力をいただいた。本シリーズの開始に合わせて、ここに厚く御礼申し上げたい。

〈参考文献〉

- ・辻 庸介・瀧 俊雄（2016年）『FinTech入門』日経BP社
- ・隅本 正寛・松原 義明（2016年）『Fintechとは何か』金融財政事情研究会
- ・加藤 洋輝・桜井 駿（2016年）『決定版 FinTech』東洋経済新報社
- ・山上 聡（2016年2月）「情報未来No.50 特集 次世代金融ビジネス ～デジタル、フィンテックが変える金融の未来～」(株)NTTデータ経営研究所
- ・藤田 哲雄（2016年2月）「フィンテックハブを目指す世界の金融センター」（一財）外国為替貿易研究会

地方創生の本格展開に向けた国の施策と 地方公共団体に求められる取組について

信金中央金庫 地域・中小企業研究所 しんきん地方創生支援センター長

大野 英明

(キーワード) 地方創生の本格展開、先駆的な取組、稼ぐ力の向上、生産性の向上、KPIの検証

(視 点)

2015年度までにほぼ全ての地方公共団体が地方版総合戦略の策定を完了しており、地方創生は戦略策定から本格的な事業展開の段階へと移行している。

一方、2015年の日本の総人口は1億2,711万人で、5年前の同調査に比べ94万7千人減少しており、東京一極集中の動き（東京圏は12万人転入超過）も加速化している。

これを受けて国は、2016年6月にこれまで取り組まれてきた戦略策定や政策メニューづくりの実績を踏まえた「まち・ひと・しごと創生基本方針2016」を公表し、地方創生の本格展開に向けた先駆的な取組の推進と、地方公共団体に対する支援策を掲げている。

本稿では、「まち・ひと・しごと創生基本方針2016」の概要と地方創生に向けて地方公共団体に求められる取組について整理する。

(要 旨)

- 「まち・ひと・しごと創生基本方針2016」においては、「ローカル・アベノミクスの実現」により、地域経済に人材と資金を呼び込めるような、生産性の高い、活力に溢れた産業を形成し、若者や女性、働き盛りの世代にとって魅力のある職場を生み出すことを目指している。また、「地方創生推進交付金の創設」など、国による多様な支援策を掲げている。
- 地方創生推進交付金の対象となる事業は、「先駆性のある取組」、「先駆的・優良事例の横展開」、「既存事業の隘路を打開する取組」としており、自立性・官民協働・地域間連携・政策間連携等の観点から評価される。
- 地方創生において取り組まれている事業は、今後、KPI（重要業績評価指標）に基づく効果検証を受けることとなる。しかしながら、KPIの水準は地方公共団体間で格差があり、各事業でKPIを達成しても、人口減少の抑制や稼ぐ力の維持・向上といった主要目標を達成できないケースが想定される。
- 真の地方創生を成し遂げるためにも、経済波及効果や資金循環の観点からKPIの妥当性の検証に多くの地方公共団体が取り組むことを期待したい。

はじめに

人口減少・少子高齢化の進展によって、多くの地方公共団体の消滅可能性が指摘されたことを踏まえ、「経済財政運営と改革の基本方針（骨太方針）2014」において、地域の活力を維持し、東京への一極集中傾向に歯止めを掛けるとともに、少子化と人口減少を克服することを目指した総合的な政策を推進することが掲げられた。

これを受けて、2014年11月に、地方創生に関する施策を総合的かつ計画的に実施するための「まち・ひと・しごと創生法」が成立。12月には、同法に基づき、2015年度を初年度とする5年間の政策目標や施策の基本的方向、具体的な施策が取りまとめられた「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が策定された。

国は、2015年を「地方創生・元年」と位置付け、6月に「まち・ひと・しごと創生基本方針2015」を閣議決定し、地方創生の深化に向けた当面の取組方針を示した。

また、9月にはアベノミクス第2ステージとして「一億総活躍社会」を創り上げる方針が示され、地方創生は「一億総活躍社会」の実現に向けて最も緊急度が高い取組の一つと位置づけられている。こうした趣旨を踏まえ、12月には地方創生の深化に向けて政策メニューの拡充を図るとともに、地方公共団体からの要望や実態を踏まえ目標数値を再設定した「まち・ひと・しごと創生総合戦略2015 改訂版」が公表された。

国の総合戦略を踏まえて、地方公共団体は

人口減少克服と地方創生の実現に向け、いわゆる「地方版総合戦略」を策定してきたが、2015年度末時点において、ほぼ全ての地方公共団体が戦略策定を完了しており、地方創生は「戦略策定」から本格的な「事業展開」の段階へ移行している。

一方、2015年国勢調査によると、日本の総人口は1億2,711万人で、前回2010年の国勢調査から94万7,000人減少し、国勢調査において初めての減少となった。また、東京一極集中は加速化しており、東京圏においては、若年層を中心に約12万人の転入超過（20年連続）を記録している。地域経済は、雇用面の改善は見られるが、所得水準、消費活動において地方と大都市の格差が見られるうえ、人口減少に加え、若年層の人口流出により人手不足が深刻化している。

これを受けて、2016年6月に地方創生の本格展開に向け、これまで取り組まれてきた戦略策定や政策メニューづくりの実績を踏まえ、①各分野の政策の推進（政策パッケージの推進）、②地域特性に応じた戦略の推進、③多様な地方支援の推進を基本とした「まち・ひと・しごと創生基本方針2016」を閣議決定した。

また、地方公共団体が地方創生に中長期的見地から安定体に取り組むための財政支援として、2016年度予算において「地方創生推進交付金」が創設された。

以下では、「まち・ひと・しごと創生基本方針2016」の概要と、地方創生に向けた事業に対する国の評価ポイント等について整理している。

1. 「まち・ひと・しごと創生基本方針2016」の概要

(1) 地方創生の本格展開に向けた基本的な取組

地方は少子高齢化や過疎化の最前線であり、地方創生は「一億総活躍社会」の実現において、最も緊急性の高い取組の一つとされている。

また、「ニッポン一億総活躍プラン」においても、ローカル・アベノミクスの実現による地方での安定した雇用創出など、「しごと」「ひと」「まち」それぞれの創生につながる方向性が示されている。これを受けて「まち・ひと・しごと創生基本方針2016」では、地方創生の本格的な事業展開に向け、「一億総活躍社会」の取組と相互に連動した、3つの基本的な取組を進めることとしている。

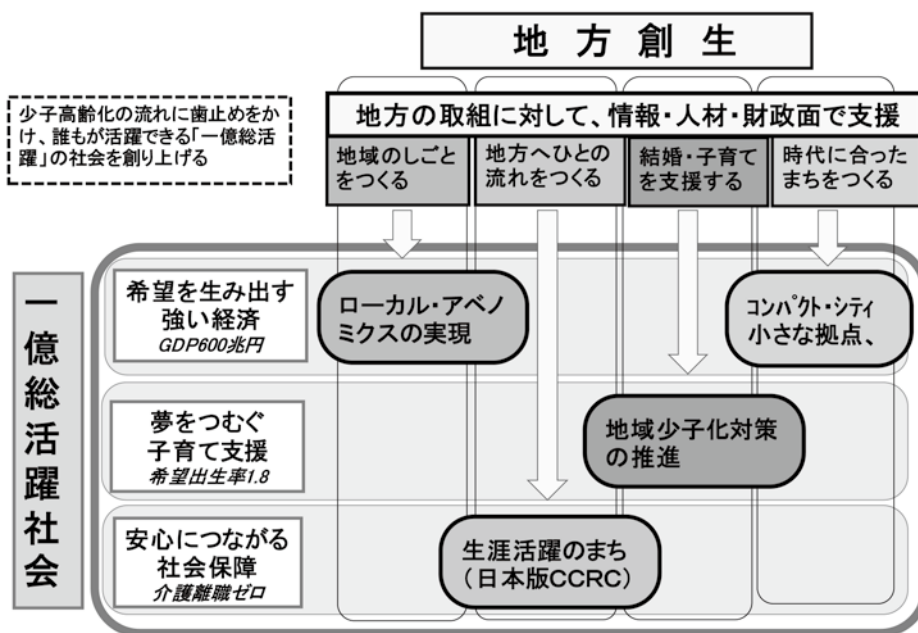
「各分野の政策推進」においては、「地方に

しごとをつくり、安心して働けるようにする」、「地方への新しいひとの流れをつくる」、「若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる」、「時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する」という地方創生の深化に向けた4つの分野の政策パッケージの推進を掲げている。

また、「地域特性に応じた戦略の推進」においては、若者の地方還流・地方定着に向けた取組の強化と将来の急激な人口減少に対応した行政サービス等の効果的・効率的な供給体制の構築を図ることとしている。

地方公共団体が人口減少を克服するため、各自の戦略に沿って、施策の企画立案、事業推進、効果検証を進めていくにあたり、国は、情報面・人材面・財政面から側面的な支援を続けることとしている。

図表1 一億総活躍社会の実現に向けた地方創生の主な取組



(出典) まち・ひと・しごと創生本部事務局

図表2 まち・ひと・しごと創生基本方針

<p>1. 地方創生をめぐる現状認識</p> <p>◎人口減少の現状 ⇒ 平成27年の総人口は1億2,711万人で、平成22年時（前回国勢調査）に比べ94万7千人の減少。合計特殊出生率は1.46となり、平成26年から上昇。年間出生数も若干増加し100万5,656人。</p> <p>◎東京一極集中の加速 ⇒ 平成27年に東京圏へ約12万人の転入超過（前年比約1万人増）。</p> <p>◎地域経済の現状 ⇒ 有効求人倍率や賃金、就業者数など雇用面で改善も、消費の回復が大都市圏で先行するなど地域経済はなお低迷。全国的に人手不足が顕在化。</p>		
<p>2. 地方創生の本格展開</p> <p>全国で47都道府県、平成27年度までに1,737市区町村の地方自治体において地方版総合戦略が策定され、地方創生は「戦略策定」から本格的な「事業展開」の段階。一億総活躍の取組と相互に連動しながら、下記の取組を進める。</p> <p style="text-align: center;"> 各分野の政策推進 地域特性に応じた戦略の推進 多様な支援 </p>		
<p>3. 各分野の政策の推進</p> <p>1. 地方にしごとをつくり、安心して働けるようにする（ローカル・アベノミクスの実現）</p> <p>①地方と世界をつなぐローカル・ブランディング</p> <p>②ローカル・イノベーションによる地方の良質な「しごと」の創出</p> <p>③ローカル・サービス生産性向上</p> <p>④地方の先駆的・主体的な取組を先導する人材育成</p> <p>⑤「創り手」となる組織づくりの支援</p> <p>2. 地方への新しいひとの流れをつくる</p> <p>①企業の地方拠点強化</p> <p>②政府関係機関の地方移転</p> <p>③「生涯活躍のまち」の推進</p> <p>3. 若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる（地域アプローチによる少子化対策の推進）</p> <p>①地域の実情に応じた働き方改革</p> <p>4. 時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する</p> <p>①稼げるまちづくりとコンパクトシティや広域連携の推進等</p> <p>②集落生活圏維持のための地域運営組織及び「小さな拠点」の形成</p>	<p>4. 地域特性に応じた戦略の推進</p> <p>各分野の政策推進に加え、過度な東京一極集中や人口減少の進行を踏まえ、地方創生の一層の推進を図る観点から、地域特性に応じ、取組が遅れている課題について戦略・事業を強化</p> <p>①東京圏への若者の転出が多い政令市・県庁所在市等</p> <p><対策例></p> <ul style="list-style-type: none"> ・首都圏や地元の学生を対象とした地方創生インターンシップ ・地方就職を支援する奨学金 ・働き方改革 <p>②今後急速な社会減及び自然減が予想される地域</p> <p><対策例></p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンパクトシティ ・小さな拠点・地域運営組織 ・公共施設の集約・複合化と利活用 	<p>5. 多様な支援</p> <p style="text-align: center;">地方創生版三本の矢</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p style="text-align: center;">情報支援</p> <p>・RESASの内容充実や利便性の向上、普及促進</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p style="text-align: center;">人材支援</p> <p>・「地方創生カレッジ」事業の推進等</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center;">財政支援</p> <p>・地方創生推進交付金や地方創生応援税制（企業版ふるさと納税）</p> </div>

（出典）まち・ひと・しごと創生本部事務局

(2) 各分野の政策（政策パッケージ）の推進

政策パッケージにおいて第一に掲げられている政策は、ローカル・アベノミクスの実現で、地域経済に人材と資金を呼び込めるような、生産性の高い、活力に溢れた産業を形成し、若者や女性、働き盛りの世代にとって魅力のある職場を生み出すことを目指している。

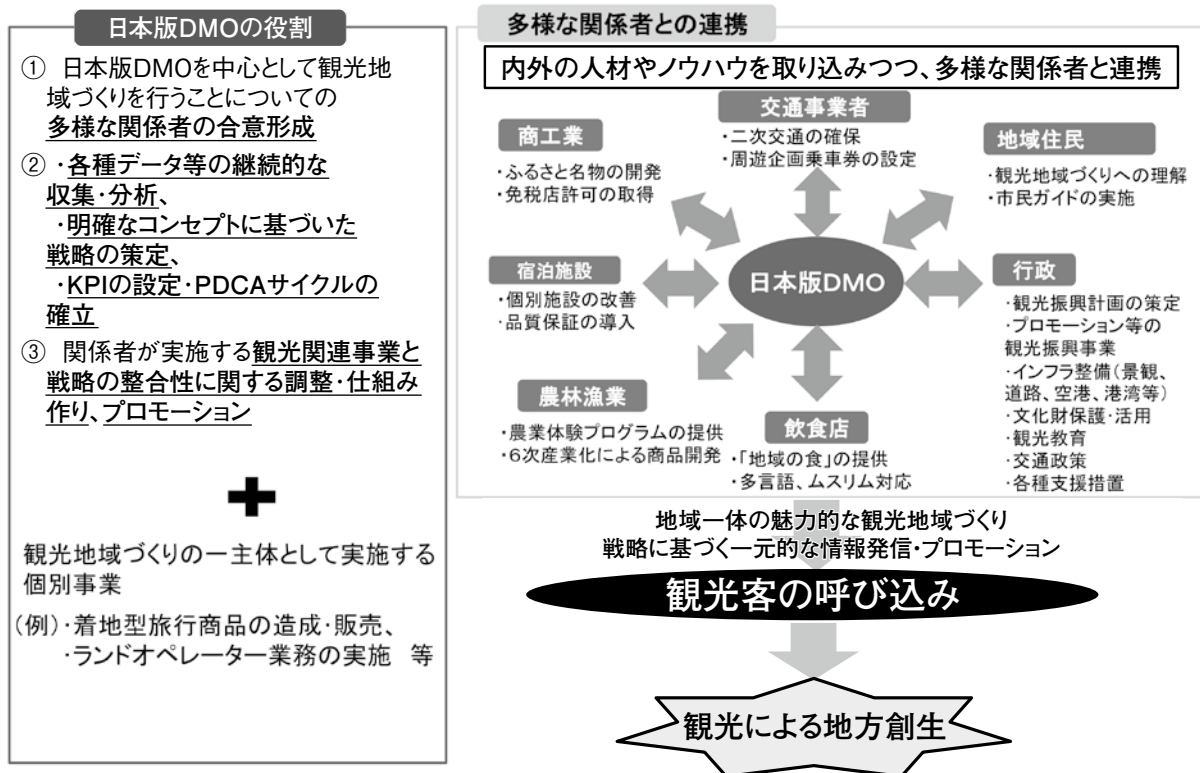
具体的には、①地方と世界をつなぐローカル・ブランディング、②ローカル・イノベーションによる地方の良質な「しごと」の創出、③ローカル・サービス生産性向上、④地方の先駆的・主体的な取組を先導する人材育成、⑤「創り手」となる組織づくりの支援に取組むこととしている。

ローカル・ブランディングにおいては、先駆

的な取組として、日本版DMO（Destination Marketing/Management Organization）を核とする観光地域づくり・ブランドづくりの推進と地域商社機能を核とする地域産品市場の拡大をあげており、普及に向けた取組を継続するとともに先導的な事例を横展開することとしている。

また、人口減少局面において稼ぐ力を維持するためには、生産性の向上が必要となるが、日本の雇用の7割を支えているサービス業の生産性は、欧米に比して低い水準にとどまっている。特に生産性が米国の半分以下となっている小売・流通、飲食・宿泊などの分野は、今後の賃金・最低賃金の引上げも視野に生産性向上を促す必要があるとされてお

図表3 日本版DMOの概要



(出典) 観光庁

り、IoTの戦略的活用や、生産性向上に向けた取組支援にかかるワンストップ窓口の設置、サービス業の経営に関する専門的・実践的な教育プログラムの策定などに取組むこととしている。

一方、人口移動の東京一極集中の傾向が加速している状況下において、地方への新しいひとの流れをつくるため、企業の地方拠点強化や政府機関の地方移転、「生涯活躍のまち」の推進を図ることとしている。「生涯活躍のまち」構想では、中高年齢者が希望に応じて地方や「まちなか」に移り住み、地域の住民（多世代）と交流しながら、健康でアクティブな生活を送り、必要に応じて医療・介護を受けることができる地域づくりを進める

ため、先導的事例の横展開を図ることとしている。

まちづくりにおいても稼ぐ力の向上を課題としている。地域間連携の推進やコンパクトシティの実現、人口減少を踏まえた既存ストックのマネジメント強化などによって、まちに賑わいと活力を生み出し、雇用と所得の創出を目指している。

一方、人口減少や高齢化が著しい中山間地域においては、日常生活圏を構成している「集落生活圏」の維持が課題とされており、住民生活に必要な不可欠なサービスの効率的・効果的な供給体制を構築するための「小さな拠点」と地域運営組織の形成に取り組むこととしている。

図表4 先駆的な事業例

<p>◆地域の技の国際化(ローカルイノベーション)</p> <p>・明確な出口戦略の下、大学、研究機関、企業、金融機関等の連携を促進し、日本型イノベーション・エコシステムの形成や地域中核企業等への支援等が出来るためのネットワーク形成等を通じて、IoTを活用した新たなイノベーションの創出をはじめ、地域の「稼ぐ力」を引き出す取組を行う。</p>	<p>◆地域の魅力のブランド化(ローカルブランディング:日本版DMO・地域商社)</p> <p>・地域の「稼ぐ力」向上のため、様々な連携を図りながら地域経済全体の活性化につながる観光戦略を実施する専門組織として日本版DMOを確立し、これを核とした観光地域づくりを行う。</p> <p>・地場産品を戦略的に束ね、安定的な販路開拓・拡大に取り組む地域商社を核に、地場産品市場の拡大、地域経済の活性化を目指す。</p>
<p>◆地域のしごとの高度化(ローカルサービスの生産性向上等)</p> <p>・地域経済を支えるサービス産業の生産性向上に向け、各業種に即した生産性改善の取組に加え、地域間、異業種間等を問わず、事業者等の様々な連携により新たなビジネスモデルを生み出し、ITの活用や対内直接投資も含めた生産性向上に資する戦略的投資を呼び込む取組などを促進する。</p>	<p>◆地方創生推進人材の育成・確保</p> <p>・全国規模で行われる地方創生人材の育成・確保の取組(「地方創生カレッジ」を含む)と連動しながら、その地域独自の人材ニーズに基づき行われる人材育成・確保の取組を行うとともに、それを通じた地域の総合力の底上げを目指す。(他の分野の事業の中で併せて取り組む場合も含む。)</p>
<p>◆移住促進/生涯活躍のまち</p> <p>・人材ニーズを踏まえた雇用創出・人材育成との連携や、地域コミュニティの活性化を伴う移住促進施策を実施する。</p> <p>・特に、高齢者等が希望に応じて移住し、地域住民や多世代と交流しながら健康でアクティブな生活が送れるよう、「生涯活躍のまち」構想の実現に向けた取組を進める。</p>	<p>◆地域ぐるみの働き方改革</p> <p>・若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえるため、地方公共団体だけでなく、地域の産業界や労働界、金融機関等の地域の関係者が「地域働き方改革会議(仮称)」の下に集い、地域ぐるみで働き方改革に取り組む。</p>
<p>◆広域的な取組による「小さな拠点」の形成・活性化</p> <p>・地域住民を主体とした「小さな拠点」が連携して、広域的な取組を行うことにより、生活機能の確保に加え、地域資源の活用によるコミュニティビジネスの活性化や都市部との交流を図り、持続的な集落生活圏の維持・形成を図る。</p>	<p>◆都市のコンパクト化と公共交通ネットワークの形成等</p> <p>・都市のコンパクト化や公共交通網の再構築、公共インフラや既存ストックの有効なマネジメントなどに資する取組を推進するとともに、これらの取組との連携による「稼げるまちづくり」を目指したまちの賑わいを創出する等戦略的な取組を進める。</p>

(出典) まち・ひと・しごと創生本部事務局

(3) 多様な支援

2015年4月より、国から地域経済に関する官民のビッグデータを「見える化」した地域経済分析システム (RESAS) が提供されている。当該システムにより、地域の現状や課題の把握、強み・弱みや将来像の分析、KPIの設定、PDCAサイクルの確立など、地方公共団体の地方創生に向けた取組を情報面から支援している。

財政支援については、2014年度補正予算に計上した地方創生先行型交付金の基礎交付1,400億円により、全ての地方公共団体の地方版総合戦略の策定などを支援しつつ、同交

付金の上乗せ交付300億円により、官民協働・地域間連携・政策間連携の観点から先駆性のある取組を支援している。また、2015年度補正予算では、地方版総合戦略に基づき実行される地方公共団体の取組について、先駆性を高め、レベルアップの加速化を図る観点から地方創生加速化交付金1,000億円を計上している。

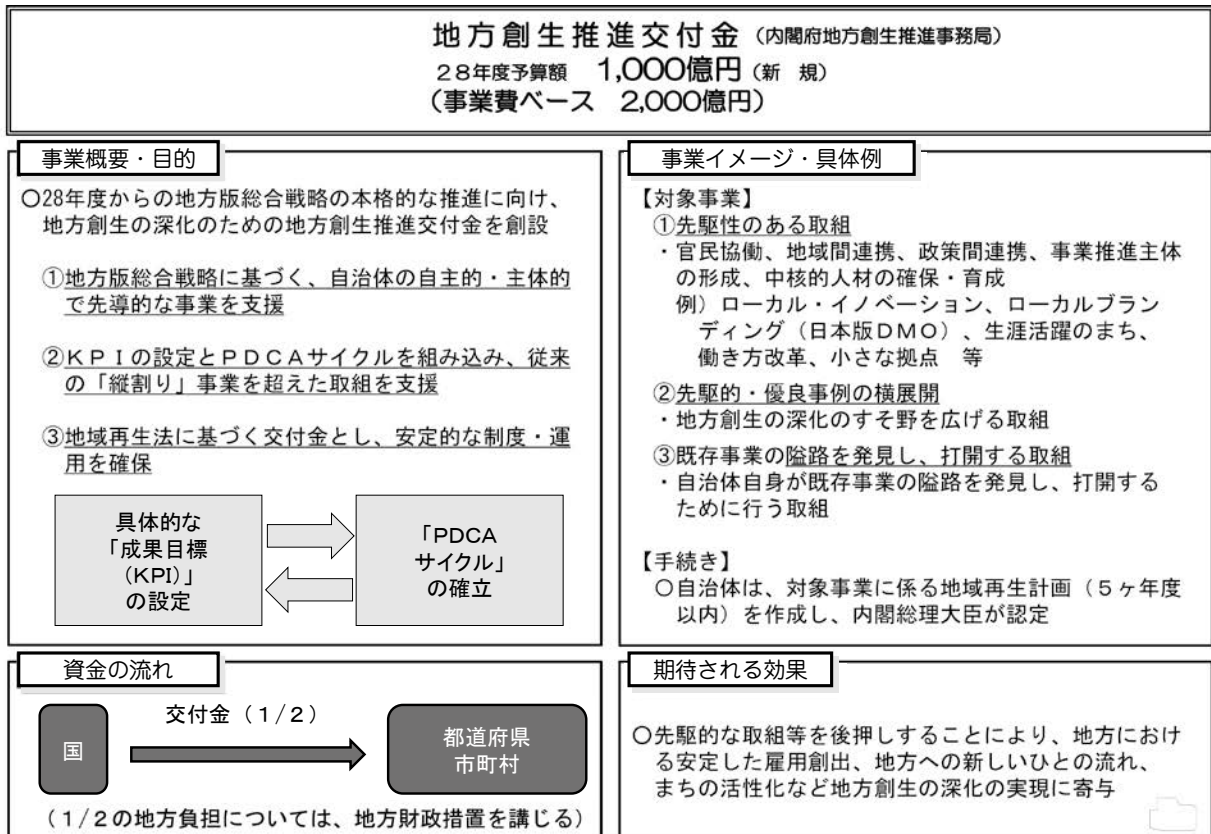
2016年度については、地方公共団体が複数年度にわたって取り組む先導的な事業を安定的・継続的に支援するため、地域再生法を改正して地方創生推進交付金を創設している。対象となる事業は、官民協働・地域間連携・政策間連携・事業推進主体の形成・中核

図表5 地域経済分析システム (RESAS) の概要



(出典) まち・ひと・しごと創生本部事務局

図表6 地方創生推進交付金の概要



(出典) まち・ひと・しごと創生本部事務局

的人材の確保と育成の観点からみた「先駆性のある取組」と「先駆的・優良事例の横展開」、「既存事業の隘路を発見し、打開する取組」としている。

なお、2016年度予算は1,000億円計上され、事業費ベースでは2,000億円となっているが、1/2の地方負担については、地方財政措置が講じられることになっている。

2. 地方創生に向けた事業に対する国の評価ポイント

地方創生推進交付金の対象となる事業の設計に際しては、前提として、地域経済分析システム（RESAS）などの客観的なデータに基づき、地域の強み・弱み、産業構造等を把握していることと、事業にふさわしいKPIを設定し、PDCAサイクルを整備することが求

められている。

また、KPIの設定に際しては、人口ビジョン・地方版総合戦略との整合性を確保することと、達成にかかる費用対効果が適切であることが求められており、事業の効果よりもKPI達成を意識した低水準な目標を設定した場合、見直しが求められる可能性がある。

なお、交付事業の選定に際しては、**図表7**にある7つの視点から評価されており、特に自立性・官民協働・政策間連携・地域間連携が重要視されている。

おわりに

地方創生が事業展開の段階に入り、先行して取り組まれてきた事業は、今後、KPIに基づく効果検証を受けることとなる。

KPIを事業プロセスごとに細かく設定して

図表7 地方創生推進交付金の評価ポイント

評価項目	ポイント
自立性	事業を進めていく中で、「稼ぐ力」が発揮され、事業推進主体が自立していくことにより、将来的に行政からの補助金等に頼らずに、事業として自走していくことが可能となる事業であること。
官民協働	地方公共団体のみでの取組ではなく、民間と協働して行う事業であること。また、単に協働することとどまらず、民間からの資金（融資や出資など）を得て行うことがあれば、より望ましい。
地域間連携	単独の地方公共団体のみでの取組ではなく、関係する地方公共団体と連携し、広域的なメリットを発揮する事業であること。
政策間連携	単一の政策目的を持つ単純な事業ではなく、複数の政策を相互に関連づけて、全体として、地方創生に対して効果を発揮する事業であること。また、利用者から見て意味あるワンストップ型の窓口等の整備を行う事業であること。
事業推進主体の形成	事業を実効的・継続的に推進する主体が形成されること。特に、様々な利害関係者が含まれつつ、リーダーシップを持つ人材がその力を発揮できる体制を有した推進主体であることが望ましい。
地方創生人材の確保・育成	事業を推進していく過程において、地方創生に役立つ人材の確保や育成を目指すものであること。
国の総合戦略における政策5原則等	国の総合戦略における政策5原則（将来性、地域性又は直接性）の観点や新規性など、他の地方公共団体において参考となる先駆的事业であること。

(出典) まち・ひと・しごと創生本部事務局

いる地方公共団体については、未達成にかかる要因を分析することが可能であるため、効果的に対策を施すことができる。

しかしながら、KPIの設定においては、地方公共団体間で大きな格差があり、明らかに低水準なものや、投資額に比して費用対効果の面で問題のあるケースもみられる。

地方創生推進交付金においては、複数年にわたり交付金を受領することも可能とされているが、KPIの達成状況が検証されるため、達成状況が不十分な場合、事業期間中であっても計画の見直しを求められる可能性がある。

また、事業設計に際し、経済波及効果や地域内での資金循環を考慮しなければ、各事業のKPIを達成しても、期待された効果が発揮されない可能性がある。例えば、工場誘致1社というKPIを設定し、達成したとしても、地域内企業との取引が少なければ、工場の生産額に比して、経済波及効果は限定的とな

る。また、中心市街地や商店街の魅力が乏しいため、住民が地域外のショッピングモールやロードサイド店で消費した場合、地域内に分配された所得は地域に還流せず、地域外に流出することから、地域内で新しい付加価値を生むための資金の流れが細くなり、地域の稼ぐ力が狙い通りに向上しない状態となる。

当該要因を分析するためには、地方版総合戦略で設定されたKPIの妥当性を「産業連関表」と「地域経済計算」を用いて、経済波及効果や資金循環の観点から検証する必要がある。当該データは、地域経済分析システム（RESAS）で展開されている「地域経済循環分析」において利用されており、地方公共団体、地域金融機関、研究機関等は個別に入手することができるようになっている。

真の地方創生を成し遂げるためにも、KPIの妥当性の検証に多くの地方公共団体が取り組むことを期待したい。



信用金庫の住宅ローンの推進策について

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席調査役

とね かずゆき
刀襦 和之

(キーワード) 住宅ローン、既取引先のフォロー、複合取引・生涯取引、金利競争力の強化

(視 点)

住宅ローンを個人メイン化の中核商品と位置付ける信用金庫は多いものの、数年にわたる金利競争の結果、採算を確保しにくい状況にある。こうしたなか、業者セールスやクロスセルに力を入れる事例、事務コストの削減で採算の確保を目指す事例などが増えてきた。その一方で、住宅ローンの金利競争から一線を画した、自然体の推進スタンスに切り替える地域銀行もみられるなど、個々の金融機関で取組み姿勢に違いが見られ始めた。今後、信用金庫は自金庫のマーケット環境や競合状況を勘案しつつ、最適な推進策に取り組む必要がある。

そこで本稿では、今後の住宅ローンの推進策について先進金庫の推進手法や採算確保に向けた諸施策について紹介する。

(要 旨)

- 平成27年度末の信用金庫の住宅ローン残高は、前期比2.9%増の16兆2,104億円となり、貸出金残高の24.0%に達した。
- 信用金庫が住宅ローンを推進する目的は、①貸出金残高の積上げ、②収益の獲得、③個人顧客の囲い込み、④人材の育成などである。
- 推進にあたっては、借換えを含む新規セールスの強化と同時に既取引先のフォローにも注力し、複合取引・生涯取引を実現する必要がある。
- 金利競争力を高めるため、営業店から住宅ローン業務を吸い上げたり、手数料を改定し実費を徴求したりする動きも活発である。

はじめに

住宅ローンは、長期取引・低デフォルト率の融資商品であり、1先あたり数百～数千万円の借入れが期待される。そのため、信用金庫が5～10年後のビジネスモデル構築を検討する上で、住宅ローンは今後も個人メイン先の中核商品であり続けよう。ただし、利鞘縮小が深刻な現在、推進にあたってはこれまで以上に残高積上げと採算確保のバランス感覚が求められることになる。そこで本稿では、今後の住宅ローンの推進策について、先進金庫の推進手法や採算確保に向けた諸施策について取り上げたい。

1. 住宅ローン残高の推移

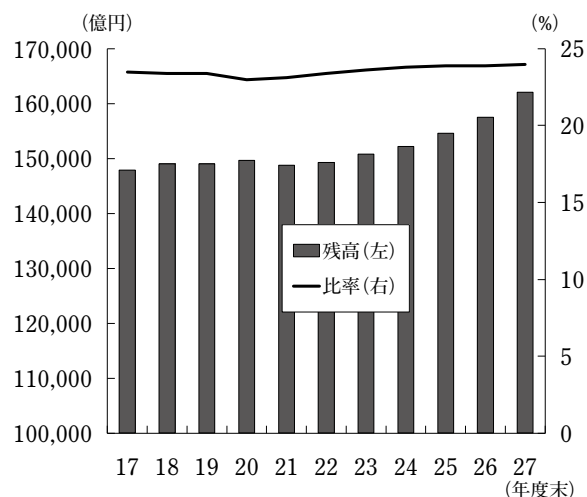
(1) 残高の状況

平成27年度末の住宅ローン残高は、前期比2.9%、4,636億円増加の16兆2,104億円となった(図表1)。6年連続で前期を上回るとともに、過去最高を更新中である。17年度末の残高と比べると、9.6%、1兆4,203億円の増加となる。貸出金に占める住宅ローン残高の割合(住宅ローン比率)は、緩やかな上昇傾向にあり、17年度末の23.6%から27年度末には24.0%に達する。

27年度中の住宅ローン新規実行額は、前期比11.4%、2,080億円増の2兆223億円となり、17年度以来の2兆円超えとなった(図表2)。一方で償還・償却額^(注1)は、前期比1.9%、

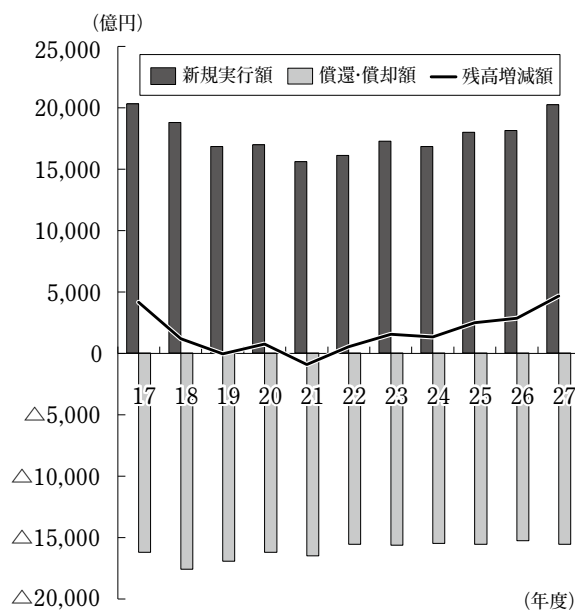
302億円増加の1兆5,587億円にまで増大した。新規実行額から償還・償却額を差し引いた4,636億円が27年度中の残高増加額となるが、年度を通じて競合金融機関との間で激しい借換えセールスが展開されたと推察される。

図表1 住宅ローン残高の推移



(備考) 1. 図表1～5まで他業態との合併等は考慮していない。
2. 図表1～5まで日本銀行『業種別貸出金調査』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表2 新規実行額等の推移



(注) 1. 償還・償却額=前年度末残高+当年度新規実行額-当年度末残高とした。

(2) 地区別の状況

27年度末の地区別の住宅ローン残高は、東海、近畿、関東などの6地区で前期比増加し、5地区で前期を下回った（図表3）。地区別の住宅ローン比率は東海の29.8%から南九

州の15.6%まで10ポイント超の開きがある。

17年度末の残高と比較すると、東海が4割を超える増加だった一方で、四国、東北、北海道は2桁の減少を示した。

さらに都道府県別の住宅ローン比率の変化

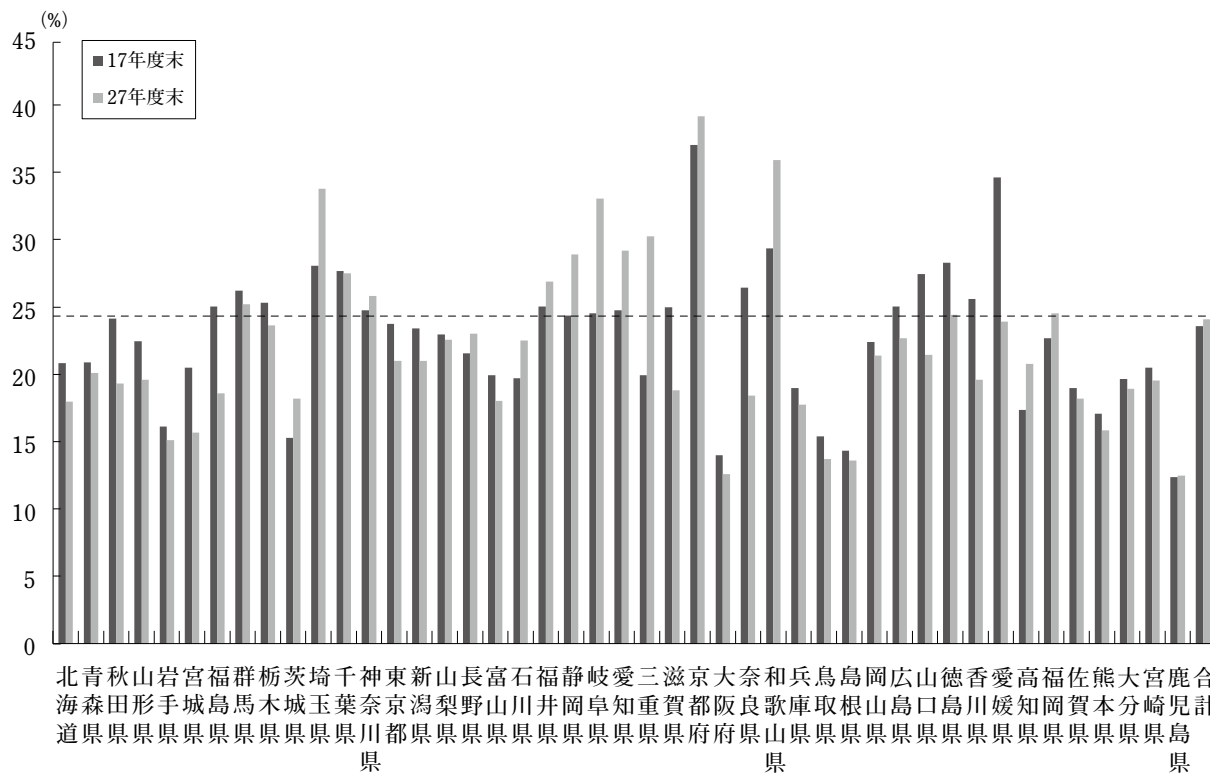
図表3 地区別の住宅ローン残高

(単位：億円、%)

地区	17年度末		26年度末		27年度末		17年度末比		26年度末比	
	貸出金に占める割合	増減率	貸出金に占める割合	増減率	貸出金に占める割合	増減率	増減額	増減率	増減額	
										増減額
北海道	6,392	△12.8	5,576	△0.1	5,570	△12.8	△821	△0.1	△5	
東北	5,028	△18.4	4,088	0.2	4,099	△18.4	△928	0.2	11	
東京	29,312	△9.1	26,431	0.7	26,618	△9.1	△2,693	0.7	186	
関東	29,400	11.0	31,405	3.9	32,648	11.0	3,247	3.9	1,242	
北陸	3,964	△5.1	3,775	△0.3	3,761	△5.1	△202	△0.3	△13	
東海	29,241	43.5	40,113	4.6	41,975	43.5	12,734	4.6	1,862	
近畿	29,564	12.7	31,976	4.2	33,321	12.7	3,756	4.2	1,344	
中国	6,781	△5.3	6,416	△0.0	6,416	△5.3	△365	△0.0	△0	
四国	2,964	△24.8	2,261	△1.4	2,228	△24.8	△736	△1.4	△32	
九州北部	2,505	13.3	2,800	1.4	2,840	13.3	334	1.4	40	
南九州	2,499	△3.6	2,414	△0.2	2,408	△3.6	△90	△0.2	△6	
合計	147,901	9.6	157,468	2.9	162,104	9.6	14,203	2.9	4,636	

(備考) 沖縄県は合計を含む。

図表4 都道府県別の住宅ローン比率



(備考) 長崎県および沖縄県は合計を含む。

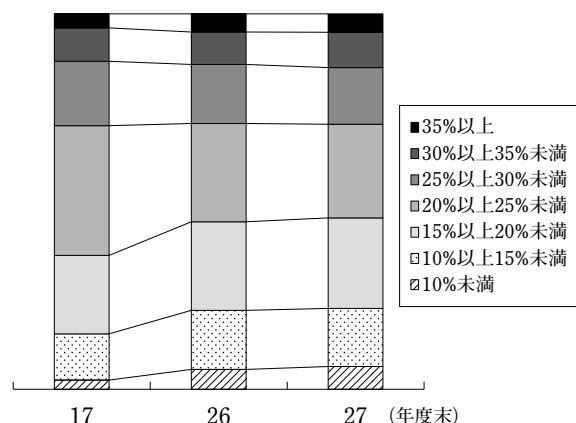
をみると、27年度末の住宅ローン比率が全国平均を上回ったのは14府県あった（図表4）。

(3) 信用金庫別の状況

27年度中の信用金庫別の住宅ローン増減状況は、前期比増加が161金庫（構成比60.7%）、前期比減少は104金庫（39.2%）となり、増加金庫が減少金庫を上回った。

27年度末の信用金庫別の住宅ローン比率は、①10%未満が16金庫（構成比6.0%）、②10%以上20%未満が105金庫（39.6%）、③20%以上30%未満が106金庫（40.0%）、④30%以上は38金庫（14.3%）であった（図表5）。

図表5 信用金庫別の住宅ローン比率



17年度末の構成比と比較すると、30%以上の信用金庫は12.6%（37金庫）から14.3%（38金庫）へと変化がなかった。その一方で、10%未満の割合が2.3%（7金庫）から6.0%（16金庫）に倍増した。

2. 住宅ローンの位置付け

(1) 狙い

信用金庫が住宅ローンを推進する目的は、①貸出金残高の積上げ、②収益の獲得、③個人顧客の囲い込み、④人材の育成などである（図表6）。中小企業の資金需要が盛り上がり、多くの信用金庫にとって住宅ローンは、長期取引かつ低デフォルト率の融資商品であり、個人メイン化の柱と位置付けられる。1先あたり数百～数千万円の借入れが発生するため、貸出金残高の積上げと、それに伴う貸出金利息の獲得が期待されよう。また、住宅ローンを個人メイン化の「きっかけ」と位置付け、複合取引・生涯取引の推進に力を入れる信用金庫が増えつつある。これは住宅ローン単体の低採算をクロスセルでカバーする狙いが大きい。

図表6 住宅ローンの推進目的

狙い	内容
貸出金残高の積上げ	住宅ローンは、長期取引・低デフォルト率の融資商品であり、また一定額の借入れが見込めることから残高を積み上げるのに適する。
収益の獲得	融資実行により貸出金利息を得る。また複合取引・生涯取引を通じた総合的な収益を獲得する。
個人顧客の囲い込み	個人メイン化の「きっかけ」商品と位置付け、クロスセルによる個人顧客の囲い込みに活用する。
人材の育成	若手渉外担当者の育成ステップや女性職員の活躍拡大のツールとして住宅ローンのセールスを担当させる。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表7 利用した住宅ローンを選んだ理由（上位10項目）

（単位：％）

金利が低いこと	64.6
住宅・販売事業者（営業マン等）に勧められたから	16.2
繰上返済手数料が安かったこと	15.9
諸費用（融資手数料、団体信用生命保険特約料など）が安かったこと	13.2
保証料が安かったこと	12.5
将来、金利が上昇する可能性があるので、将来の返済額をあらかじめ確定しておきたかったから	11.3
勤務先、取引先など、日頃から付き合いや馴染みがあったから	10.9
返済期間中の繰上返済が小額から可能であること	10.8
借入可能か否か（審査結果）が早くわかったこと	9.4
他のローンが利用できなかったから	6.8

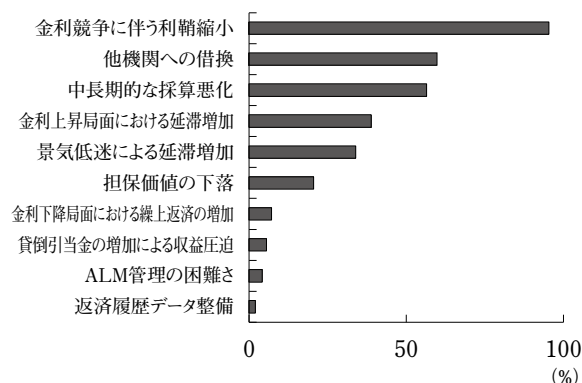
（備考）1. 住宅金融支援機構『2015年度 民間住宅ローン利用者の実態調査【民間住宅ローン利用者編】（第2回）』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. 調査対象は、平成27年7～10月に民間住宅ローンを借り入れた1,039件

（2）コモディティ化の進展

住宅ローンを取り巻く最大の課題は、コモディティ化^{（注2）}の進展に伴う金利競争の激化である。実際、住宅金融支援機構の「2015年度 民間住宅ローン利用者の実態調査【民間住宅ローン利用者編】（第2回）」では、利用した住宅ローンを選んだ理由として『金利が低いこと』が圧倒的であった（図表7）。限られた案件を多数の金融機関が奪い合っている状況下において、より多くの住宅ローンを獲得するには、競合金融機関より低い金利を提示する手法が有効と言える。

結果として住宅ローン金利は低下方向にあり、特に日本銀行のマイナス金利政策の開始以降、その傾向が強まっている。28年7月現在、低金利に強みを有するネット銀行では最優遇の変動金利が0.5%、10年固定では1.0%を下回る水準にある。信用金庫においても競合金融機関への対抗上、住宅ローン金利の引下げ圧力は強く、つれて利鞘縮

図表8 金融機関が懸念する住宅ローンのリスク



（備考）1. 住宅金融支援機構『2015年度 民間住宅ローンの貸出動向調査結果』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. 調査対象は、都市銀行などを含む306金融機関

小が深刻である。

住宅金融支援機構の「2015年度 民間住宅ローンの貸出動向調査結果」では、金融機関が住宅ローンを推進する上で懸念する事項として、『金利競争に伴う利鞘縮小』や『中長期的な採算悪化』など収益力の低下を心配する声大きい（図表8）。住宅ローンの採算悪化は、信用金庫共通の課題となっており、早急な改善策の実施が求められている。

（注）2. 汎用品化。類似の商品の機能・品質に差がなくなり、どれを買っても同じだから安い方がよい状態のこと。

3. 地域銀行の動向

住宅ローン獲得に向けた金利競争が激化するなか、ここに来て地域銀行の間で住宅ローンの取組み姿勢に変化が現れ始めた。27年度末の国内銀行の住宅ローン残高は、前期比1.9%、2兆2,354億円増加の118兆6,002億円に達した(図表9)^(注3)。9年連続で前期を上回ると同時に過去最高を更新中である。

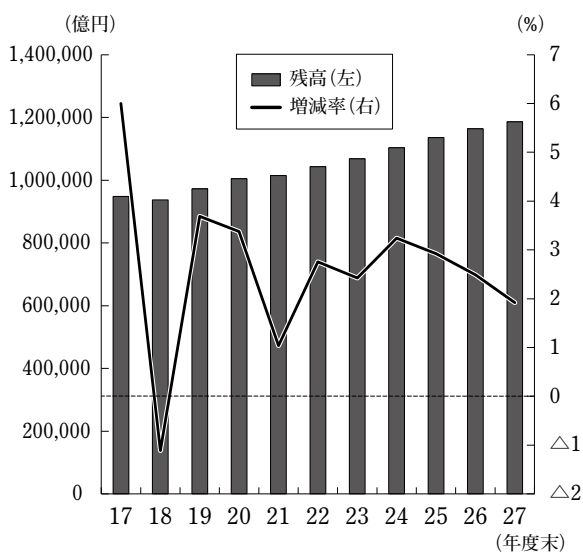
新規実行額および償還・償却額の間をみると、27年度中の新規実行額は前期比0.1%減の13兆9,477億円となり、2年連続で前期比減少した(図表10)。また、償還・償却額をみると、前期比5.0%増の11兆7,123億円となっており、新規実行額の伸び悩みと償還・償却額の増加が残高増の鈍化要因とみられる。

これまで多くの地域銀行は、ある程度の採算を度外視してでも住宅ローンのボリューム

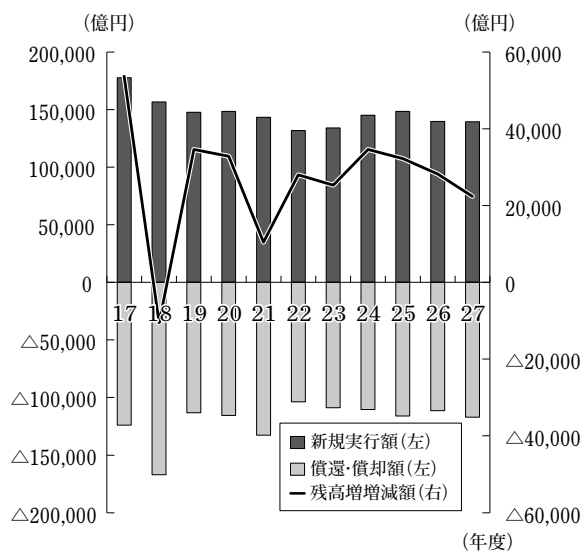
を追求してきた。と言うのも、住宅ローンは30~40代の資産形成層を囲い込むのに有効な商品であり、給振口座・家計の決済口座などの基盤取引に加え、クレジットカードやカードローンさらには投資信託などのクロスセルが見込めたからである。また、貸出金のボリューム拡大によって、①スケールメリットを追求、②利回り低下による減益要因を残高増による増益要因で吸収、できたことも大きい。

地域銀行は、囲い込みが見込める個人メイン先への住宅ローンセールスを強化する一方で、26年頃より過度な金利競争から距離を置き始めた。と言うのも、地域銀行各行は収益性の改善が求められており、そのためにも大企業向けのシンジケートローンや地公体向け貸出といった入札案件、さらには低採算の住宅ローン案件の早急な見直しが不可欠となっているからである。特に中小企業向け貸

図表9 国内銀行の住宅ローン残高の推移



図表10 国内銀行の新規実行額等の推移



(備考) 図表9・10とも日本銀行『業種別貸出金調査』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)3. 業種別貸出金調査では、都市銀行、地方銀行、第二地銀などからなる国内銀行で集計されている。

出が回復傾向にある大手の地域銀行では、住宅ローンの撤退基準を明確にし、一定水準を超える金利引下げには応じなくなってきた。

4. 先進金庫の推進手法

住宅ローンの利鞘縮小への対応策として、信用金庫はこれまで以上に住宅ローン残高の積上げと採算の確保（収益性の維持）の両立を意識したセールス活動に取り組む必要がある。推進にあたっては、借換えを含む新規セールスの強化と同時に既取引先のフォローにも注力し、複合取引・生涯取引を実現する必要がある。

以下では、先進金庫へのヒアリング内容などを参考に、効果的な住宅ローンの推進手法を紹介したい。推進にあたって検討すべき項目は、①HPの内容充実、②新規セールス・借換えセールスの併進、③複合取引の徹底（顧客の囲い込み）、④既取引先へのフォロー（生涯取引の実現）などがある（図表11）。

(1) HPの内容充実

住宅ローン推進のための施策の第一に「HPの内容充実」をあげる意見があった。顧客が住宅ローンの借入先を検討する際、ネットで情報収集し、「目星」を付ける行為は一般的となっている。そのため信用金庫のHPが閲覧しにくいデザインだったり、住宅ローンの情報（商品概要や優遇金利など）が乏しかったりしたら、顧客はその時点で借入先の検討対象から当該信用金庫を除外する可能性もある。外部コンサルを入れた全面的なHP改定に乗り出す事例もみられるが、まずは自金庫の担当者が出来る範囲での情報提供・更新から着手した方が無難であろう。関連して、顧客をHPに誘導するため、SEO対策^(注4)の実施のほか、トップ画面のデザインを2週間～1か月間隔で変更する事例や、占いコーナーを設けるなどの工夫を凝らす事例もある。

最近、ネットを介した住宅ローンの申込みスキームに期待が集まっている。非対面取引

図表11 主な推進手法

HPの内容充実	顧客は借入先を検討する際、まずはネット（HP）で情報を収集するのが一般的となっている。顧客の検討の選択肢から除外されないためにもHP改革を実施し、コンテンツを充実させる。
新規セールス・借換えセールスの併進	新築物件の購入に伴う住宅ローンセールスでは業者との接点強化が不可欠である。一方、借換えセールスについてはマスマセラーが効果的なので、ターゲットによって推進方法を変更する。
複合取引の徹底（顧客の囲い込み）	住宅ローン実行に併せて、給振口座などの基盤取引やカードローン契約といったクロスセルを徹底する。顧客を囲い込むことで、個人（または世帯）から得られる収益を極大化させる。
既取引先へのフォロー（生涯取引の実現）	競合金融機関からの借換えセールスを防止するため、既取引先のフォローに取り組む。関係を構築することで、競合金融機関への借換え防止のための金利引下げも限定的となる。

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（注）4. 検索エンジン最適化

を愛好する顧客との接点を確保するためにもHPの内容充実は前提条件となるので、取組みの活発化が求められよう。

(2) 新規セールス・借換えセールスの併進

住宅ローンを推進するうえで、①新築物件を購入する先へのアプローチ（新規セールス）と、②すでに競合金融機関で住宅ローンを借り入れている先へのアプローチ（借換えセールス）とでは異なる推進手法が有効とされる。

①新規セールスの推進

顧客は、住宅ローンを借り入れる際、ハウスメーカーの営業マンから得た情報を重視する（図表12）。そのため、信用金庫が新築物件の住宅ローンを獲得するには、個人顧客へのセールスよりハウスメーカーに対する「業者セールス」の方が有効とされる。信用金庫の渉外担当者はハウスメーカーの営業マンとリレーションを構築し、案件紹介時の優先順位を高めさせる努力を払っている。時には営業マンから対応の難しい案件の相談に応じることがあるそうだ。

なお、ハウスメーカーからの紹介案件が自店のテリトリーと一致するとは限らないため、大手企業へのセールスは本部の専担者が、地場の工務店などへのセールスは営業店が、それぞれ担当する事例もある。

また住宅購入前の潜在顧客にアプローチするため、「住宅友の会」を組織化する動きがある（図表13）。定期的な情報提供のほか、各種相談会・現地視察会で顧客との密着度を高

図表12 利用した住宅ローン決定に際して影響が大きかった媒体等（上位項目）

（単位：％）

住宅・販売事業者 （営業マン、店頭、営業所など）	30.4
金融機関（店頭、相談コーナーなど）	14.3
インターネット	10.4
クチコミ	7.0
勤務先（福利厚生、職員向け説明会など）	5.7

（備考）1. 住宅金融支援機構『2015年度 民間住宅ローン利用者の実態調査【民間住宅ローン利用者編】（第2回）』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. 調査対象は、平成27年7～10月に民間住宅ローンを借り入れた1,039件

図表13 住宅友の会の入会特典（例）

- 入会金および年会費は無料
- 冊子、ガイドブック等の贈呈（年1回）
- 家造りセミナー、税務相談会、住宅ローン相談会の開催
- 現地視察会の開催、マッチング会の開催
- 住宅ローンの金利優遇

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

め、住宅ローンの契約を誘導する。特に信用金庫と地域との密着度が強く、戸建てが多い地方部においては有効な手段との意見もある。

②借換えセールスの実施

借換えセールスではマスセールスが威力を発揮しやすい。新聞折込み広告やポスティングと休日・夜間相談会を組み合わせ、現在の住宅ローンに不満のある顧客を掘り起こす。地域銀行が苦手とするきめ細かいローラー営業で借換え案件を獲得する手もある。借換え

ではクチコミが重要な情報源になるので、借換え専用の住宅ローン商品を開発し、集合住宅で芋づる式に案件を獲得した事例がみられたほか、ヒット率を高めるため、入居から一定期間が経過した集合住宅や新興住宅街を集中的にセールスしている事例もある。

(3) 複合取引の徹底（顧客の囲い込み）

地元における顧客数が限られる以上、1人（または1世帯）の顧客に可能な限り多くの商品・サービスをクロスセルし、囲い込んでいく必要がある。特に人口減少が著しい地域においては複合取引が不可欠となろう。

住宅ローンの商品内容をみると、給振口座や家計の決済口座の指定、クレジットカードおよびカードローンの契約などをポイント化し、優遇金利の適用条件とする方式が一般的である。その際、誰でも最優遇を受けやすい商品設計にするのではなく、自金庫として深耕したい項目のポイントを高める必要がある。また、定期的にポイントの内容を見直すことも不可欠だろう。カードローンなどのクロスセルの際には、『住宅ローンの優遇金利の条件だからとりあえず契約して下さい』ではなく、『急にお金が必要になった時、このカードを使って下さい』と念押しし、残高の積上げに成功した事例もあった。

(4) 既取引先のフォロー強化

住宅ローンの新規実行額および償還・償却額の関係のとおり、競合金融機関の肩代わり

攻勢への対抗は不可欠である。住宅ローン利用者（実権者）は、一般に平日昼間の面談が難しく、また口座引落しによるローン返済を原則とする。そのため、返済が滞らない限り、既取引先へのフォローを怠りやすく、結果としてある日突然、繰上げ返済の申し出を受けるケースもあるだろう。また、競合金融機関に肩代わりされないまでも既存の住宅ローンの金利引下げを迫られるケースもあるだろう。

だからこそ、住宅ローンの推進にあたっては新規の実行にばかり目を向けず、既取引先のフォローにも注力する必要がある（図表14）。

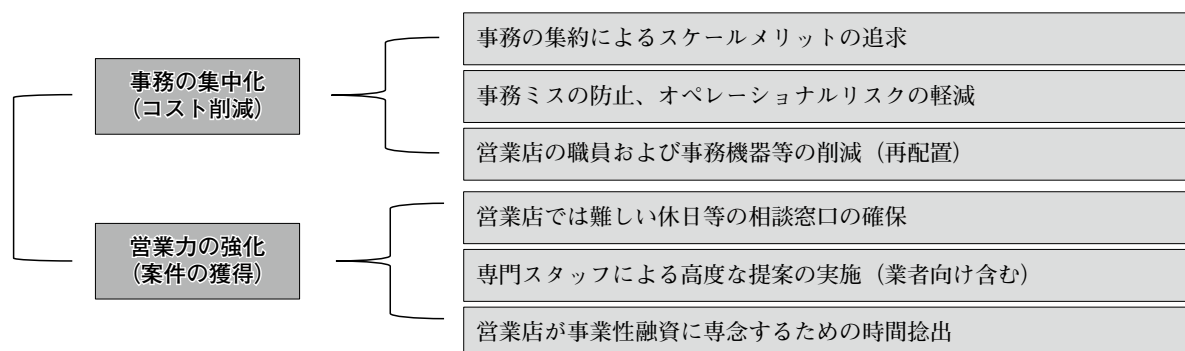
DM送付や電話セールス、休日・夜間の予約面談などを通じて顧客との接点を確保する。年に1回、既取引先の取引振りをリストアップし、追加のクロスセルを営業店に指示している事例もある。また、住宅ローン新規実行時に定期積金や定時定額の投資信託を進め、フォローに活用している事例もある。住宅購入から3年後に自家用車を買換えたい顧客がみられるので、3年掛込みの定期積金を、さらに3年後にはカーローンを勧める渉外担当者の話があった。

図表14 既取引先フォローに向けた施策（例）

- 定期的（年1回）に取引振りを営業店に還元し、新たなクロスセルに活用
- 年に1回、感謝のDMを送付
- 誕生日にプレゼントの贈呈
- 定期積金、定時定額の投資信託を推進
- 目標設定に取引維持を盛り込む

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表15 ローンセンターの開設目的



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

5. 採算確保のための諸施策

信用金庫は銀行のようなスケールメリットを享受しにくく、また住宅ローンの金利水準も高めに位置する。そこで、信用金庫は住宅ローンの収益意識を持ち、単体での採算確保にも取り組む必要がある。

(1) ローンセンターの開設

近年、営業店から住宅ローンや消費者ローン業務を吸い上げるため、ローンセンターを開設する信用金庫がみられる(図表15)^(注5)。個々の営業店が住宅ローンの審査や手続きを行うのではなく、集約することでスケールメリットを追求するものだ。同時に業者セールスの窓口をローンセンターに一本化すればハウスメーカーの営業マンへの高度な提案が可能となるし、渉外担当者の活動の錯綜を解消する効果も見込まれる。

(2) 手数料の改定

住宅ローン金利の改定(引下げ)に併せて手数料体系を見直す動きも活発である(図表16)。貸出金利息による収益の確保が難しくなっている以上、審査など個々の業務をパーツごとに分解し、実費を徴求する必要がある。競合金融機関の手数料体系を参考にしつつ、①自金庫の手数料水準を競合金融機関と同水準まで引上げ、②自金庫で未設定の項目があったら新設、などが行われている。不動産担保調査手数料を競合金融機関並みに引き上げるこ

図表16 手数料の改定(例)

- 不動産担保調査手数料の改定(金額の引上げ、営業地域外の調査手数料の引上げ)
- 営業地域外(遠隔地など)の不動産担保調査時に別途実費を徴求
- 期限前全額繰上手数料の改定(金額の引上げ)
- 一部繰上返済手数料の改定(金額の引上げ)

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注) 5. 詳しくは、信金中金月報2015年8月増刊号『住宅ローン推進のためのローンセンター開設について』(2015年8月)を参照

とで、年間数千万円からの手数料収入の増加を見込む事例もある。

おわりに

ここ数年、金融機関の間で『住宅ローンは本当に儲かるのか?』といった議論が続いている。利鞘に注目すれば住宅ローンの採算は限界に近づいており、個別案件の中には得られる貸出金利息でコストを賄えないケースも

あるだろう。

営業エリアが限られる信用金庫の場合、単純な採算だけで住宅ローンへの取組み姿勢を変更することは難しいだろう。先進金庫が取り組むように、複合取引・生涯取引などの囲い込みを図るなかで、総合的な収益を確保していく必要がある。信用金庫は自金庫のマーケット環境や競合状態を考慮しつつ、最適な住宅ローンに取り組んでいく必要があるだろう。

〈参考文献等〉

- ・日本銀行『業種別貸出金調査』
- ・住宅金融支援機構『2015年度 民間住宅ローン利用者の実態調査【民間住宅ローン利用者編】(第2回)』
- ・住宅金融支援機構『2015年度 民間住宅ローンの貸出動向調査結果』
- ・国土交通省『平成27年度 民間住宅ローンの実態に関する調査 結果報告』

信用金庫の年金受給口座（年金預金）の推進策について

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席調査役

とね かずゆき
刀襦 和之

(キーワード) 年金受給口座、集める預金、集まる預金、金融・非金融サービス、囲い込み

(視 点)

信用金庫が5～10年後のビジネスモデル構築を検討するうえで、良質な個人預金の獲得は主要テーマの1つである。こうしたなか、「集まる預金」と位置付けられる年金受給口座（年金預金）の推進を預金セールスの柱に据える信用金庫が増えてきた。各信用金庫は、年金受給口座の獲得に向け、体制の強化や金融・非金融サービスの拡充などに注力している。将来的な預金減少時代の到来に備え、今後も年金預金の推進競争は激化が予想されよう。

そこで本稿では、信用金庫の年金受給口座の推進策について、効果的な手法や取組み時の留意点などを取り上げる。

(要 旨)

- 「集める預金」から「集まる預金」獲得へのビジネスモデル転換を目指し、年金受給口座（年金預金）を推進する信用金庫が増えている。
- 信用金庫が年金受給口座を推進する目的は、①個人預金の安定的な調達、②高齢顧客の囲い込み、③女性職員の活躍拡大などとなる。
- 推進にあたっては、自金庫の口座保有者へのアプローチを重視し、50代後半のプレ年金受給層の段階から囲い込みに努めている。また定期的な非金融サービスの提供により、年金顧客との接点確保に取り組んでいる。
- 取組み時の留意点をあげると、①推進目的の（再）確認、②フェイス・トゥ・フェイスの関係重視、③費用対効果の検証などがある。

はじめに

信用金庫が5～10年後のビジネスモデル構築を検討するうえで、低コストかつ良質な個人預金の獲得は検討テーマの1つとなる。かつては定期積金が預金獲得で重要な地位を占めていたものの、社会環境の変化もあり近年は効率化の方向にある。こうしたなか、年金受給口座の獲得を預金セールスの柱に据える信用金庫が増えてきた。各信用金庫は、年金預金の推進体制を強化しており、今後のさらなる競争激化が予想される。

そこで本稿では、信用金庫の年金受給口座の獲得策について、効果的な手法や取組み時の留意点などを取り上げる。

1. 年金受給口座の獲得目的

(1) 預金残高の推移

信用金庫の預金残高は増加傾向にあり、平成27年度末には前期比2.1%、2兆8,043億円増

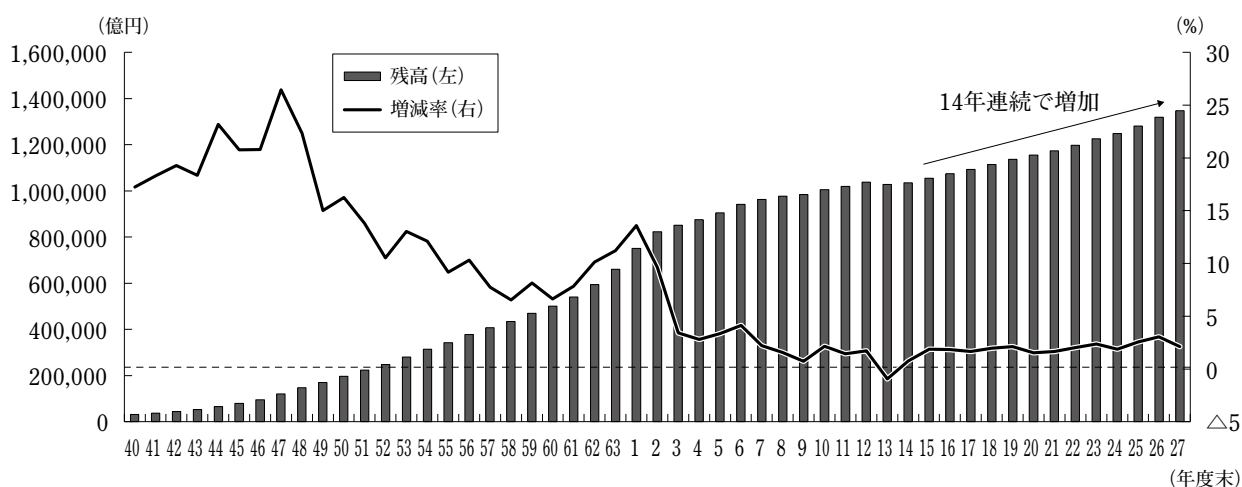
加の134兆7,476億円となった。前期(3.0%増)より伸び率は低下したものの、14年連続で前期を上回っている(図表1)。

(2) 預金セールスの変化

信用金庫の預金セールスをみると、かつては定期積金を「きっかけ」に顧客基盤を拡充しつつ定期預金につなげるスタイルが主流であった。ところが国民のライフスタイルの変化などを受け、定期積金の残高は縮小方向にある。また、多くの信用金庫が融資セールスにウェイトを置いた営業体制への転換を進めた結果、預金セールスの効率化が指向されるようになった。

こうしたなか、「集める預金」から、「集まる預金」獲得へのビジネスモデル転換を目指し、年金受給口座(年金預金)の推進に取り組む信用金庫が増えてきた。集まる預金には給振口座の獲得もあるが、年齢別金融資産の保有状況のとおり、預金残高の積上げにおい

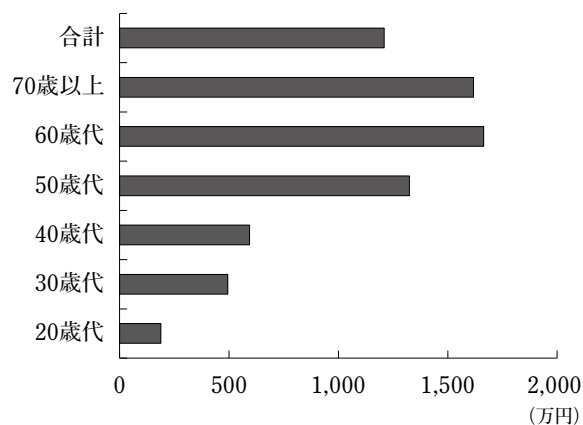
図表1 預金残高の推移



(備考) 1. 他業態との合併等は考慮していない。
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

て高齢顧客へのアプローチが効果的と考えられる（図表2）。

図表2 世帯主の年齢別金融資産保有状況



(備考) 1. 金融広報中央委員会「家計の金融行動に関する世論調査〔二人以上世帯調査〕(平成27年)」より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. 調査対象は、金融資産を保有していない世帯を含む3,747先

(3) 狙い

信用金庫が年金預金を推進する狙いは、①個人預金の安定的な調達、②高齢顧客の囲い込み、③女性職員の活躍拡大などとなる（図表3）。なお、本稿における年金預金の範囲は、2か

図表3 推進の狙い

狙い	内容
個人預金の安定的な調達	効率的な預金セールスが求められている現在、2か月に1回振り込まれる公的年金などは預金残高の積上げに貢献する。併せて退職金などの獲得も期待される。
高齢顧客の囲い込み	高齢顧客との接点を維持することで、預金セールスだけでなく預かり資産取引などのクロスセルや相続対策、事業承継支援などにつながる。
女性職員の活躍拡大	女性職員の活躍拡大に向け、年金推進担当に女性を据える信用金庫がみられる。年金セールスは高齢顧客を対象とするので、女性職員のきめ細やかな応対が向くとの意見もある。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

月に1回、年金受給口座に振り込まれる公的年金などに加え、退職金や高齢顧客の保有する既存の普通・定期預金などを含む。

2. 仕組み・特徴など

信用金庫は、より多くの年金受給口座の獲得に向け、推進体制の強化や金融・非金融サービスの拡充などに取り組んでいる。

(1) 推進体制

信用金庫の年金受給口座の推進体制は、大きく①渉外担当者やテラーがセールスするタイプと、②年金専担者がセールスするタイプとに分かれる。また、年金の請求手続き方法などの相談の場として、③営業店で開催する年金相談会および④相談機能を充実させた相談プラザの開設などもある。

①営業店の渉外担当者・テラーによるセールス

渉外担当者やテラーが日々の営業活動のなかで、見込み先に対し年金受給口座の指定をセールスする。フェイス・トゥ・フェイスの人間関係が構築されているため、営業店職員は適時適切な提案を顧客に行うことが可能となる。いわゆる「お願い営業」も通用しよう。ただし年金制度は複雑で個別性が強いいため、本部の担当者や外部専門家と連携し対応するケースが一般的とされる。

②年金専担者によるセールス

本部の営業推進部門に年金推進の専担者を配置し、見込み先に年金請求手続きのアドバイスなどを実施する（図表4）。スキルや経験のある年金専担者が取り扱うことで提案内

図表4 年金専担者の活動（例）

<ul style="list-style-type: none"> • 女性職員を年金専担者に任命することが多い（社会保険労務士の有資格者だと尚良い） • 営業店からの依頼に基づき見込み先へのセールス（同行訪問） • 営業店の年金推進の側面支援（アドバイス、同行訪問など） • 年金相談会での相談対応、相談プラザへの常駐（年金請求手続き、年金定期便の見方など） • 職員向け研修会の講師、臨店指導
--

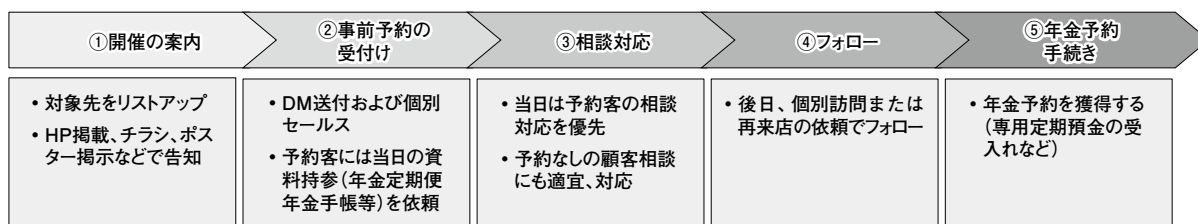
（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

容の高度化が期待される。年金専担者が単独でセールス活動を行う事例は少なく、一般には営業店職員からのトスアップやリストアップ先への同行訪問、年金相談会での面談を通じて見込み先にセールスしている。

③営業店での年金相談会の開催

平日または休日の営業店を活用し、年金専担者または外部専門家による年金相談会を開催する事例がみられる（図表5）。年金相談は1件あたり30分から1時間以上を要するうえ、年金手帳・年金定期便の持参が求められることから、導入金庫では事前予約制度を採

図表5 年金相談会の開催スケジュール（例）



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（注）1. 位置付け、名称は信用金庫により異なる。

用することが多いようだ。

④相談プラザの開設^{（注1）}

ライフプランに関する相談メニューの一環として、相談プラザで年金相談を行う事例もみられる。資産運用や相続手続きなどにも詳しい職員が常駐するため、多方面から顧客の相談に応じられるといった強みがある。

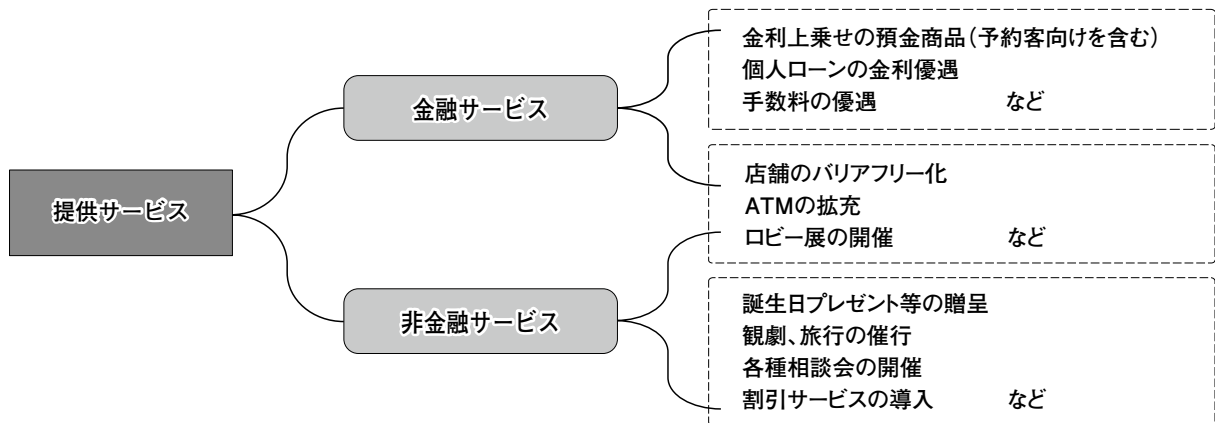
（2）金融・非金融サービス

より多くの年金受給口座を獲得するため、各信用金庫は定期預金の金利上乘せや手数料の割引といった金融サービスだけでなく、誕生日プレゼントや観劇・旅行の催行などの非金融サービスの拡充にも取り組んでいる（図表6）。

①金融サービスの提供

金融サービスには、イ）金利上乘せの預金商品（定期預金、定期積金）、ロ）消費者ローンや住宅ローンの金利優遇、ハ）ATM手数料の割引などがある。このうち預金商品には、年金予約客専用および年金顧客専用の定期預金がある。通常の定期預金より調達コストはかかるものの、当該商品は顧客への訴求力が強く、預金残高の積上げに貢献している。そのほか、金融サービスと非金融サービス

図表6 主な提供サービスの分類



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

の中間に位置付けられる施策として、店舗のバリアフリー化や、ATMの拡充などのハード面の対策もある。

②非金融サービスの提供

非金融サービスには、イ) 誕生日や年金感謝デーでのプレゼント贈呈、ロ) 観劇や旅行などの催行（無料または割引など）、ハ) 年金相談会に加え、健康相談や相続相談などの各種セミナー・相談会の開催、ニ) 飲食店やホテルなどの割引サービスなどがある。

3. 効果的な推進手法

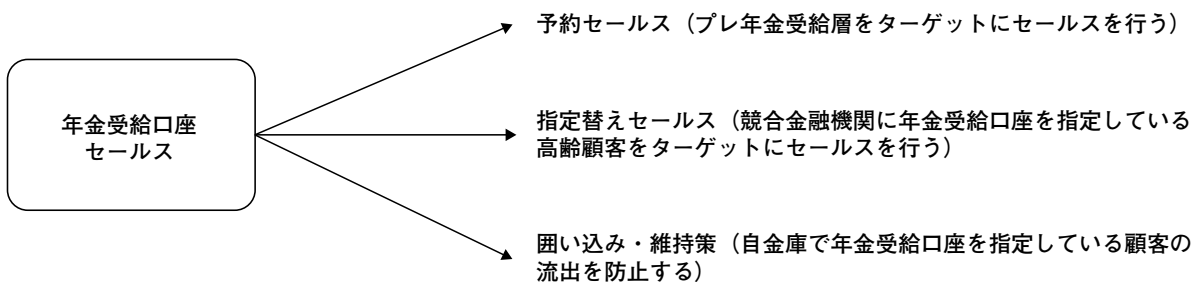
本稿では複数の信用金庫へのヒアリング内容などを参考に効果的な年金預金の推進策を

紹介する。主な推進策には、①プレ年金受給層へのセールス（予約セールス）、②競合金融機関を利用する年金顧客へのセールス（指定替えセールス）がある（図表7）。それと同時に、年金顧客が競合金融機関に指定口座を変更しないよう、③流出防止のための顧客囲い込み・維持策が行われている。

(1) プレ年金受給層へのセールス（予約セールス）

年金受給口座の推進では、50代後半から受給開始までのプレ年金受給層がメインターゲットとなる。一般に個人顧客は年金制度や請求手続きに不安を持っており、このタイミン

図表7 主な年金受給口座の推進方法



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

グでのサポートにメリットを感じる傾向がある。そこで年金相談会やライフプラン・退職後セミナーなどを通じて顧客をサポートし、その見返りとして受給口座の指定予約に結び付けることができる。ただし個人情報保護が重視されて以降、外部情報を用いた見込み先のリストアップが難しくなった。そのため、各信用金庫は、取引のある顧客を対象に年金受給口座を案内し、囲い込みにつなげている。メガバンクをメインとし、信用金庫の口座はサブであっても、信用金庫の強みである機動力を駆使した相談対応で予約獲得につなげた事例も多い。なお、プレ年金受給層の囲い込みでは年金予約客専用定期預金の効果が高いとの意見があった。

(2) 年金顧客へのセールス（指定替えセールス）

すでに競合金融機関で年金を受け取っている高齢顧客の受給口座を変更させるには、紹介案件の獲得が効果的である。各信用金庫は、友だち紹介キャンペーンの実施や年金旅行に未取引先の友人・知人の同行を認めるなどを実施し、自金庫に年金受給口座を指定替えするメリットを訴求している（図表8）。

(3) 囲い込み・維持策

自金庫の年金顧客が競合金融機関に受給口座を指定替えしないよう、新規の獲得に注力すると同時に囲い込む必要がある。信用金庫は、年金支給日に合わせた年金感謝デーや誕

図表8 指定替えセールス（例）

- 友だち紹介キャンペーンを実施し、友人・知人の紹介を依頼する。
- 年金顧客の友人（競合金融機関に年金受給口座を指定）の年金旅行などへの参加を認める。
- 日常の営業活動を通じて家族や親類の指定替えをお願いする。

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

生日プレゼントの贈呈、観劇・年金旅行の催行などを通じて年金顧客との接点確保に努めている。特に年金旅行については、年金顧客と信用金庫職員のリレーション強化に寄与するため、囲い込みの効果が期待される。

4. 獲得・囲い込み時の留意点

年金預金を推進する上での留意点をあげると、①推進目的の（再）確認、②フェイス・トゥ・フェイスの関係重視、③費用対効果の検証などがある。

(1) 推進目的の（再）確認

預金セールスにおいて年金受給口座を推進する目的を確認する必要がある。同じ「集まる預金」といっても、今後の高齢化社会に向けた年金預金の獲得に注力したいのか、それとも若年層との取引拡大を図りたいのかで推進先が異なる。

また、年金受給口座の獲得を通じて、預金残高の積上げを優先するのか、それとも預かり資産や相続相談などの推進に期待す

るのかで、ターゲットとなる高齢顧客が微妙に異なる。年金受給口座の推進目的を富裕層取引の「きっかけ」と位置付ける大手金融機関もあるので、推進目的に沿った活動が求められる。

(2) フェイス・トゥ・フェイスの関係重視

年金預金の推進および囲い込みではフェイス・トゥ・フェイスの密着した人間関係が威力を発揮する。特に信用金庫の場合、非対面チャネルを用いた年金預金の推進ではなく、自らの強みである渉外担当者やテラー、年金専担者のきめ細かいフォローで競合金融機関との差別化を図る必要がある。

(3) 費用対効果の検証

日本銀行のマイナス金利政策が開始されて以降、調達コストの削減に注目が集まっている。年金預金は相対的にコスト高の傾向があるので、定期的な費用対効果の検証が求められる。競合金融機関の水準と比較しつつ、年金定期預金の金利を機動的に見直したり、公的年金の振込口座を複数の金融機関に振り分けている顧客に対して1回の振込金額の最低

基準を設けたりするのも一手であろう。

また、年金旅行の催行は、年金顧客とのリレーションの強化、若い職員の教育効果などメリットの大きい一方で、自金庫の費用負担だけでなく、同行する役職員の負担感も理解したうえで実施する必要がある。いずれにせよ、年金預金の獲得には一定額のコストがかかるので、積極的な推進を判断するならコストに見合った成果（口座数、残高など）を獲得する努力が求められる。

おわりに

信用金庫の預金残高は、14年連続で増加を続け、また足元もプラス基調にある。そのため、預金セールスそのものを自然体と位置付ける信用金庫は多い。しかしながら、人口減少に伴う預金減少時代は確実に迫っており、またマイナス金利政策が継続されると、近い将来、預金の自然増を前提とするビジネスモデルが崩れる可能性もあり得る。信用金庫は預金減少時代の到来を睨んで、今から預金セールスの推進体制を再整備しておく必要がある。

〈参考文献等〉

・金融広報中央委員会『家計の金融行動に関する世論調査 [二人以上世帯調査]』（平成27年）

—今、改めて考える信用金庫の源流—

二宮尊徳がつくりあげた報徳思想の実践 ～掛川信用金庫と報徳二宮神社～

信金中央金庫 地域・中小企業研究所次長

住元 文和

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

中西 雅明

(キーワード) 信用金庫、二宮尊徳、報徳思想、五常講、掛川信用金庫、報徳二宮神社

(視 点)

信用金庫の法制度の源流を紐解くと、その始まりは19世紀半ばにドイツのヘルマン・シュルツェ・デーリチュが設立した信用協同組合（協同組織金融機関）とされる。そこで、信金中金月報2016年2月増刊号（2016年2月）「—今、改めて考える信用金庫の源流—協同組織金融機関の祖 シュルツェ・デーリチュ（ドイツ）について」では、その歴史、特徴などについて概説した。これに対し、日本では、シュルツェ・デーリチュよりも30年以上前に二宮尊徳（二宮金次郎）が相互扶助の金融（協同組合）の仕組みを創設している。

そこで本稿では、日本における協同組織金融機関の成り立ちの一つとされる五常講^{ごじょうこう}を設立した二宮尊徳とその基本的な考え方である報徳思想を取り上げる。あわせて、日本で最初に設立された掛川信用金庫と、報徳思想を今に活かす報徳二宮神社の取組みについて確認することで、信用金庫の源流への考察を試みた。

(要 旨)

- 二宮尊徳は、現在の神奈川県小田原市の中流農家に生まれたが、幼少のときに川の氾濫で二宮家が多くの田畑を失い、苦難の少年時代を送った。しかしながら、逆境に屈せず、貧しい中で勤労に励み、一家を成し独学で見識を磨き、日本各地の困窮した600余りの農村の救済に手腕を発揮した。
- 二宮尊徳がつくりあげた報徳思想の4つの柱として、「至誠」「勤労」「分度」「推譲」があげられる。また、大日本報徳社（静岡県掛川市）では、正門向かって右側に道德門、左側に経済門と刻まれており、これは道德と経済の調和が大事であると説いた報徳思想を象徴するものである。
- 掛川信用金庫は、二宮尊徳の高弟である岡田良一郎が、日本で最初に設立した信用金庫である。報徳思想の「推譲」を経営に活かし、余資運用はインカムより含み益を重視しているため、バブル崩壊やリーマンショックの時も黒字であり、堅調な経営を続けている。
- 報徳二宮神社は、1894年（明治27年）に二宮尊徳の教えを慕う人々により、生誕地である神奈川県小田原市の小田原城の一角に創建された。2010年から「まちづくり推譲事業」を実施しており、報徳思想の実践活動として、地元の農家と商工業者をつなげながら、農商工連携による地域活性化を推進している。

はじめに～今、なぜ報徳思想なのか～

信金中金月報2016年2月増刊号（2016年2月）「－今、改めて考える信用金庫の源流－ 協同組織金融機関の祖 シュルツェ・デーリチュ（ドイツ）について」を発刊した。そのなかでは、欧州で初めて信用協同組合（協同組織金融機関）を設立したヘルマン・シュルツェ・デーリチュ（1808～83年）について振り返るとともに、協同組織金融機関の設立に際して、最も重要な点である組合員資格とその位置づけなどについてふれた。また、欧州との比較において、日本では二宮尊徳（1787～1856年）が「^{ごじょうこう}五常講」という相互扶助の金融

（協同組合）の仕組みを創設し、それが日本の信用金庫制度の源流の一つになったことについても取り上げた（**図表1**）。

二宮尊徳が活躍した時代は今から約200年前であるが、尊徳が活躍した地域は、その時代に荒地（耕作放棄地）の拡大とともに人口が減少するという状況にあった。

わが国の現状をみると、地域産業が衰退するとともに、大企業の工場は海外進出等を理由に移転し、地方は雇用の場を失って人口減少問題に直面している。そのような状況の中で、地方創生という政策が導入され、地域に産業を興し雇用の場を設け、人が安心して暮らすことができる環境を整備し、まちを創生

図表1 協同組織金融機関設立のあらまし（日本・欧米）

年	主な出来事	日本	欧米
1760	イギリス産業革命		
1814		二宮尊徳、小田原藩家老服部家で困窮武士を対象とした金融互助組織「五常講」を設立	
1844			イギリスで「ロッチデール公正先駆者組合」創設
1848	ドイツ産業革命		
1850			ドイツで、シュルツェ・デーリチュが「市街地信用組合」設立
1862			ドイツで、ライファイゼンが「農村信用組合」を設立
1864			イタリアで、ルツァッティが「庶民銀行」を設立
1868	明治維新		
1879		二宮尊徳の高弟岡田良一郎が「勸業資金積立組合（現在の掛川信用金庫）」を設立	
1891		品川弥二郎・平田東助が「信用組合法案」提出（議会解散により審議未了）	
1895			イギリスで「国際協同組合同盟（ICA）」結成
1900		「産業組合法」公布、施行	カナダで、デジャルダンが「庶民金庫（ケース・ポピュラー）」を設立
1909			アメリカで、デジャルダンが「信用組合（クレジット・ユニオン）」を設立

（備考）シュルツェ・デーリチュ著 東信協研究センター訳編『シュルツェの庶民銀行論』日本経済評論社（1993年10月）および村本 孜『信用金庫論－制度論としての整理』きんぎょ（2015年2月）より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

しようと試みられている。

尊徳が生きた時代の日本の主たる産業は農業であり、尊徳は農業分野における改革に取り組み、関東各地の荒廃した地域の再生を成功させた。当時と現在の日本の産業構造は大きく異なり、抱えている課題も違いがあるが、尊徳の基本的考え方である報徳思想やその改革の手法は、現在でも十分通じるものがある。

そこで本稿では、日本における協同組織金融機関の成り立ちの一つとされる五常講を設立した二宮尊徳（二宮金次郎）とその基本的な考え方である報徳思想を取り上げるとともに、日本で最初に設立された掛川信用金庫と報徳思想を今に活かす報徳二宮神社の取組みにも光をあてて、信用金庫の源流について今改めて考えていくこととしたい。

1. 報徳思想とは

本章では、二宮尊徳の半生と功績について振り返るとともに、600余りの農村の救済に手腕を発揮した行動と実績の根底とされる報徳思想の要点について考えてみたい。

(1) 二宮尊徳の功績

二宮尊徳（実名金治郎、通称は金次郎）は、1787年（天明7年）に現在の神奈川県小田原市^{かやま}栢山（当時は栢山村）の中流農家で生まれた（図表2）。1791年（寛政3年）、幼少のときに近くを流れる^{さかわ}酒匂川の氾濫で多くの田畑を失い、それから苦難の少年時代を送ることになった。1800年（寛政12年）には父

図表2 二宮尊徳の生家（小田原市）



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

利右衛門^{りえもん}が他界し、わずかその2年後に母よしも病死し、一家離散となり、金次郎は伯父^{まんべえ}万兵衛家に身を寄せることとなった。

伯父の家では、農作業の基礎を仕込まれるとともに、勉強好きの金次郎はただ働くだけでは満足せず、夜は遅くまで本を読み、儒教的教養と合理的精神を次第に身につけていった。また、空き地に捨苗を植えて、米1俵を収穫し、小さな努力の積み重ねがやがて大きな収穫や発展に結びつく「積小為大^{せきしょうだい}」の理を悟るようになった。

やがて、金次郎は生家近くに小屋を建てて独立し、荒地の開墾、小田原藩家老服部家への奉公、米や金の貸付けなどによって自立を果たした。金次郎のやり方は、自らの働きを合理的に最大限活かすという徹底したもので、そのやり方は評判となり、服部家からも家政整理を依頼されている。また、このころ小田原藩主大久保忠真^{ただまね}から善行表彰され、活躍の場所をさらに広げることとなった。

特に、服部家の家政整理中に実施した五常講は日本で初めての金融互助組織であり、信

図表3 二宮尊徳の主な年表

	年	事 項
幸福な幼時	1787年	7月23日 二宮金次郎(金治郎)、栢山村(現在の神奈川県小田原市)に誕生
一家苦難時代	1791年	酒匂川が決壊し、二宮家の所有田地の大半が流出する。
	1796年	大久保忠真(ただぎね)が小田原藩主となる。
	1800年	父・利右衛門(りえもん)が病死する。
	1802年	母・よしがが病死する。一家離散、金次郎は伯父・万兵衛家に引き取られる。
一家復興時代	1803年	捨て苗から1俵を得て、「積小為大(せきしょういだい)」の理を悟る。
	1806年	生家近くに小屋を建てて独立し、二宮家再興に着手する。
	1811年頃	小田原藩家老服部家の若党となる。
	1814年	服部家の使用人を中心に「五常講(ごじょうこう)」を試みる。
	1818年	服部家の家政整理を引き受ける。小田原藩主大久保忠真から酒匂川河原にて善行表彰される。
	1820年	斗拵(とます)を改良し賞される。藩士の五常講を創設する。
桜町領復興時代	1822年	小田原藩主大久保忠真から桜町領(現在の栃木県真岡市)の復興を命じられる。
	1827年	領民の不平分子が騒ぎ、村役人の辞表提出が続く。
	1828年	トラブルが頻発し、辞任届けを提出するが却下される。
	1829年	成田山で21日の修行を行う。帰任後は事業が円満に進行する。
	1831年	桜町領第一期仕法が終了する。大久保忠真から「以德報徳」の賛辞を受ける。
事業普及時代	1836年	桜町領第二期仕法が終了する。烏山藩(現在の栃木県那須烏山市)を救済する。「報徳訓」「貧富訓」が完成する。
	1837年	小田原藩内貧民を救済する。小田原藩主大久保忠真が亡くなる。
	1839年	相馬中村藩(現在の福島県相馬市、南相馬市)の富田高慶が入門する。
	1842年	幕臣・御普請役格に登用される。このころ諱を「尊徳(たかのり)」と名乗る。
試練時代	1846年	日光仕法ひな形が完成し、64巻を幕府に献上する。小田原藩が突如仕法を廃止する。
日光領復興時代	1853年	日光神領復興を命じられる。
	1854年	岡田良一郎が入門する。
	1855年	今市報徳役所(現在の栃木県日光市)に移転する。
	1856年	今市にて永眠する。

(備考) 小田原市尊徳記念館提供資料および報徳博物館ウェブサイトより信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

用金庫の源流の一つといえる。これは、上級・下級武士の生活を救うため、藩主からお手元金として借り入れた1,000両のうち、300両を原資とし、百人一組の組織(講という)をつくり、①無利息、②小額(1両~3両)、③短期(百日を限度)、④仲間の連帯保証つきの資金融通制度である。

もし、返済の延滞があったときは、その金

額によって名簿の次の10人、あるいは前後20人、あるいは全員が分割弁償する。この制度は、その名前のように仁・義・礼・智・信の五常^(注1)(儒教の教え、人が常に守るべき五つの道徳)を実践することを基本としている。その実践によって資金が永遠に循環し、循環が早ければ早いほど、より多くの人が活用できる仕組みとなっている。

(注)1. 「仁」 仁愛の心をもって行う、「義」 約束を守り返済する、「礼」 礼節をもって行う、「智」 能率的、計画的な実践の工夫、「信」 相互の信頼関係

図表4 小田原市尊徳記念館



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表5 報徳博物館 (小田原市)



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

なお、後述するが、経済と道徳の両立が報徳思想の原則である。無利息であれば原資は増えず、経済的な成長はないが、返済終了後お礼として1回の返済分を余分に受け取る(これを「元^{げんじょきん}恕金」というが、いつから受け取っていたかは判然としていない) ことで、

その後の貸付金の原資を増加させていった。この元恕金を利息とみなしても、当時の金利からすれば、極めて低利の融資と言えるものであった。

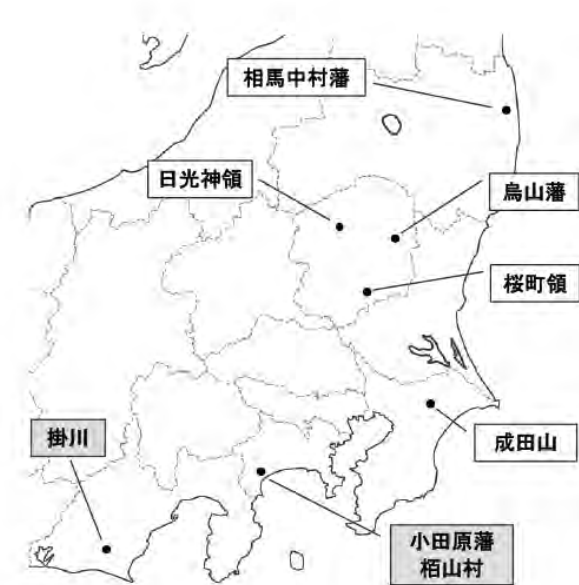
やがて、1822年(文政5年)に金次郎は藩主大久保忠真から分家の宇津氏が持つ下野国桜町領(4,000石)の復興を命じられる。桜町は土地がやせたうえに、長年の厳しい年貢の取立てのため、農民の耕作放棄や夜逃げで荒地が増える状況になっていた。金次郎は現地に赴き、桜町の実態を丹念に調査し、再建計画^(注2)をたて復興に取り組んだ。

また、勤勉な人物への褒賞で農民の士気を高めたり、越後方面から農民を入植させて荒地の開墾を進めるなど次々と手を打っていった。途中、小田原藩士 豊田正作や村内の不平等分子らの妨害などがあり、金次郎は雲隠れをして、成田山新勝寺で21日間の断食修行をするようなこともあったが、その後、村内の不平等分子も金次郎の誠意と努力がわかり、次第に良き協力者となっていった。

31年(天保2年)に桜町の最初の復興が終了した際には、農家は増え、荒地は減り、年貢ももとの倍近くになっていた。これまでの経過を大久保忠真公に報告した際に「荒地には荒地の力があります。荒地は荒地の力で起こしました。人にもそれぞれ良さや取り柄があります。それを活かして村を興してきました。」と答え、大久保忠真公から「以德報徳(徳をもって徳にむくいる)」の賛辞を

(注)2. 過去10年間の年貢収納額を調べ、それを基準として今後10年間領主に納める限度額を定めた。そして、農民たちの努力によって増収となった分は年貢として徴収するが、上納せずに金次郎が預かり、村のために役立てるというもの。

図表6 二宮尊徳に関する主な場所



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

受けた。金次郎はこの言葉に感激し、その後「報徳」という言葉を中心に据えて、自らの思想体系を練り上げていくようになったといわれている。

桜町領の復興成功は各地に知れ渡り、関東各地から依頼を受けるようになり、報徳仕法は普及していった。42年（天保13年）には老中水野忠邦から幕府の役人に取り立てられ、このころから尊徳の名を名乗るようになった。途中、小田原藩が突如報徳仕法を廃止するといった試練にもさらされたが、53年（嘉永6年）に日光神領の復興を命じられ、54年（安政元年）にはのちに掛川信用金庫の初代組合長（理事長）となる岡田良一郎が二宮尊徳に弟子入りしている。翌年には今市報徳役所（現在の栃木県日光市）に移転するものの、病が悪化し56年（安政3年）に死去した。

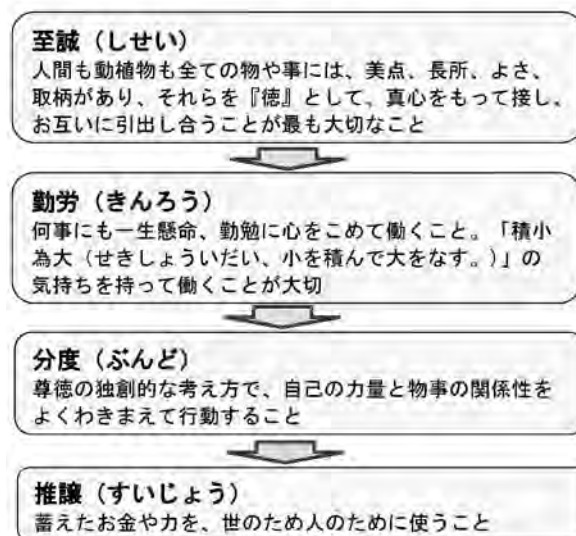
二宮尊徳が構築した五常講などの金融互助組織や報徳思想は、民間の自発的な活動として、産業組合法施行前に日本で初めて設立された掛川信用金庫にも多大なる影響を与えており、まさにわが国における協同組織金融機関の祖の一人といえよう。

(2) 報徳思想の4つの柱

二宮尊徳の教えとして有名なのが、「至誠」「勤労」「分度」「推譲」の4つである（図表7）。

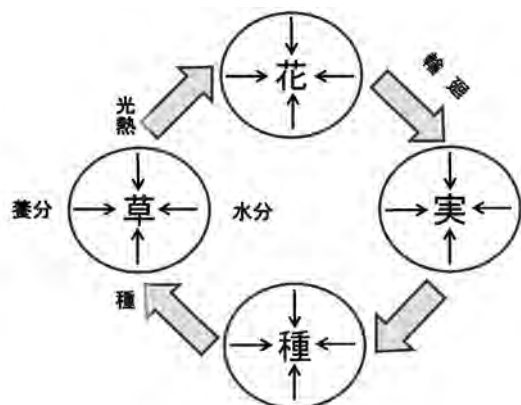
「至誠」とは、正直に誠実に真心をもって行動することであり、誠意をもって接すれば、反対する人々の心も動かすことができ、反対者が出るということは、自分の誠意が足りないのであると尊徳は教えた。互いに対立するものは、円の半分ずつであり、別の半円と併せて一円となるという「一円融合」にも通じる教えである。この世の中にあるものは

図表7 報徳思想の4つの柱



(備考) 大日本報徳社提供資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表8 一円融合の概念図



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

互いに働き合っており、すべてのものが一つの円で表され、一体となって初めて結果が出るというのが「一円融合」である（図表8）。後述する道徳と経済も一つの円と考えることができる。

「勤労」とは、前述の「積小為大」に表される通り、大きなことはすぐにできないので、小さなことをこつこつと積み上げていく、つまり、一生懸命、真面目に働くことが大切だと尊徳は説いている。ただし、やみくもに働けば良いというわけではなく、常に工夫することが大事だとも尊徳は言っている。

「分度」とは、身の丈を知ることであり、限度や節度をわきまえることである。尊徳は、復興を引き受けるにあたり、その領地から上がった過去の収入を詳細に調べ上げ、復興期間中に領主が使うことができる資金の限度（分度）を定め、それが認められるまで、復興を引き受けなかったそうである。分度が守られない限り、荒地を耕し収入を増やしたとしても、それを領主が使ってしまうと、その

後の復興に活用する資金に困ることとなるからである。尊徳は、荒地を耕したことによる収入の増加分を、新たな荒地の開墾に使用することにより、永続的な復興を志していた。

「推譲」とは、蓄えた資金や力を自分の未来や子孫に譲り、また、他の人のために使うことである。尊徳は、荒地を開墾した資金で新たな荒地を開墾しており（「荒地は荒地の力で耕す」）、これは、後世の人のために蓄えた資金を使っているのである。また、尊徳は、得られた資金（米）をすべて使ったわけではなく、不測の事態に備えて蓄えておき、飢饉の際には蓄えた米を放出することにより、餓死者を出さなかったそうである。これも、後世の人のために蓄えた米を使っており、尊徳は、このように「推譲」を実践していたのである。

(3) 道徳と経済の調和

静岡県掛川市にある大日本報徳社を訪れると、向かって右側に道徳門、左側に経済門と刻まれている（図表9）。これは、道徳と経済の調和が大事であると説いた報徳思想を象徴するものである。「道徳なき経済は犯罪であり、経済なき道徳は寝言である」という言葉は、信用金庫をよく表した言葉だと思える。大日本報徳社を訪れた際に話を伺った貝嶋専務理事は、経営者の方が視察に来ると、よく門の間に立ってもらい、自分がどちらに傾いているのか考えてもらうそうである。報徳思想は、すべての企業の原点とも言える理念であると思われる。

図表9 大日本報徳社(静岡県掛川市)



経済門と道徳門



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. 報徳思想の実践

本章では、報徳思想の実践として、日本で最初に設立された掛川信用金庫と報徳思想を今に活かす報徳二宮神社について、今改めて考えてみたい。

(1) 掛川信用金庫

－日本で最初に設立された信用金庫－

掛川信用金庫は、静岡県掛川市に本店を置く、日本で最初に設立された信用金庫である(図表10)。1854年栃木県日光で二宮尊徳に

弟子入りした岡田良一郎は、直接教えを受け、実践を通じて報徳思想・報徳仕法を身につけて掛川に帰郷し、遠江(現在の静岡県西部)の報徳運動の指導にあたった(図表11)。

岡田良一郎は、掛川を大いに発展させる一方、74年(明治7年)に事業育成や農業・工業などの産業奨励のために、半官半民の「資産金貸付所」を創設し、岡田家家訓による推奨の報徳金やほかの報徳金を資産金にして貸付けを始めた。

79年(明治12年)に岡田良一郎は、佐野城東郡(現在の掛川市と菊川市の南部)の郡長に命じられたの機に、静岡県の認可を得て、「勸業資金積立組合」を設立し、岡田家のみならず多数の人々から出資を受け、事業を開始した。これが掛川信用金庫の創始である。

図表10 掛川信用金庫



信用金庫の概要	
信用金庫名	掛川信用金庫
理事長	伊藤 勝英
所在地	静岡県掛川市亀の甲二丁目203
創立	1879年(明治12年)11月
預金	370,188百万円
貸出金	145,501百万円
常勤役員数	357人

(2015年3月末現在)

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表11 岡田良一郎 像



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表12 伊藤理事長 (背景：報徳訓)



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

岡田良一郎は、かねてから報徳社の教義、特に庶民の金融機関としての五常講の仕法から信用組合の創設に理解を持っており、当時の内務大臣品川弥二郎、法制局長官平田東助がドイツの協同組合をわが国に取り入れようとしていたため、研究を行い、信用組合法案の立案に影響を及ぼしている。しかしながら、91年（明治24年）議会解散のため、審議未了廃案となる。このため、92年（明治25年）に、岡田良一郎は法的な裏付けを待

たずして掛川信用組合を設立し、のちの産業組合法制定の端緒を開くこととなる。

掛川信用金庫が、法律制定前に、民間の力で自発的に設立されている点については、ドイツのシュルツェ・デーリチュも法律制定前に市街地信用組合を設立しており、日独ともに同様の経緯をたどっていることから、非常に興味深い経緯であるといえよう。

現在の掛川信用金庫の経営には、報徳思想が根づいている。掛川信用金庫の定期積金のデザインは「積小為大」であり、伊藤理事長が常務理事の時に商標を登録している。

掛川信用金庫の庫是は、岡田良一郎が掛川信用組合長職を辞する際に残した「道徳を根とし 仁義を幹とし 公利を花とし 私利を實とす」であり、不祥事を起こさぬよう、道徳を基本とした高いコンプライアンス意識の醸成がみられる。

また、報徳思想の「推譲」を経営に活かし、余資運用はインカムより含み益を重視しているため、堅調な経営を続けており、バブル崩壊やリーマンショックの時も黒字であった。現在もマイナス金利導入で経営環境は変化し続けているが、常に新たな含み益を追求し続けている。

さらに、地域の活性化にも注力している。最近では、地方創生などの関連で創業支援がもてはやされている。創業が多いのは飲食業であるが、飲食業のパイは地域内で決まっており、外部の地域から収益を取り入れることが難しい業種である。そのため、創業支援は外部の地域からお金が入る製造業を重視してい

図表13 報徳二宮神社



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

る。また、創業支援だけでなく、昔から活躍している中小企業・小規模事業者の信用力や商売のノウハウは一朝一夕には培えないものであることから、こうした中小企業・小規模事業者への支援にこれからも取り組んでいく方針である。

(2) 報徳思想を今に活かす報徳二宮神社

1894年（明治27年）4月、二宮尊徳の教えを慕う6か国（伊勢、三河、遠江、駿河、甲斐、相模）の報徳社の総意により、生誕地である小田原の小田原城二の丸小峰曲輪の一角に神社が創建された。

1965年ごろには、氏子を持たない神社の安定的な運営を図るために神社参集殿として報徳会館を建設し、結婚式を中心とした事業活動をおこなってきた。関連施設として、報徳会館のほか報徳写真館、レストランKONOMA、cafe Gingerなどがある。また、境内の一角には、「きんじろうカフェ」と「cafe小田原柑橘倶楽部」（両方とも2015年11月オープン）が設置されている。

きんじろうカフェ



2010年からは、報徳二宮神社「まちづくり推譲事業」として、御祭神二宮尊徳がかつて実践した「報徳思想」「報徳仕法」をお手本としながら、報徳の実践活動として地域活性化を目的とした「片浦みかんプロジェクト」を開始した。

2015年3月には、株式会社小田原柑橘倶楽部（屋号：農業生産法人 小田原柑橘倶楽部）を設立し、「地域振興サイダー」をはじめ片浦レモンやみかんを使った加工品の企画販売を中心に、地元の農家と商工業者をつながけながら、農商工連携による地域活性化を推進している。

2011年に発売した「片浦レモンサイダー」は地元の農産物を活かしているとともに、観光客向けに販売価格も一般のサイダーより少し高めに設定しているが売れゆきは好調である。

なお、報徳思想を実践しているため、補助金は受けておらず、運転資金として信用金庫から借入を行っている。

今後については、報徳思想を活かし「分度」をわきまえ、地に足ついた事業展開を

行っていく予定であり、さらなる報徳思想の実践が期待される。

おわりに～今、改めて考える信用金庫の源流～

二宮尊徳は、復興を行うにあたり、補助金の申し出を断り、復興に必要な資金は借り入れ、復興の進展とともに返済していったそうである。現在に置き換えれば、国や地方公共団体に依存することなく、信用金庫等の資金を活用し、地域産業を興していたことになる。そして、「荒地は荒地の力で耕す」ということは、信用金庫等の資金により興した産業から生まれる資金（収益）により、さらなる地域産業の振興を図ったということである。現在、地方創生を行うにあたり、わが国では補助金の活用を進めているが、安易に補助金を受け取ることによって甘えが生じ、自主自立の精神に支障をきたすようでは、元も子もない。その事業が永続的に発展できるような補助金の活用策を検討し、地域のさらなる発展のために、将来その事業から得られた資金を活用していく必要があるように思える。

また、尊徳の教えの1つである「推譲」は、利益を自分の未来や他人のために使うことであり、報徳訓にある「子孫の富貴は自己

の勤労にあり」にも通じる言葉である。尊徳が復興を行う際に最も肝となった「分度」を知ることは、身の丈にあった（収入に合わせた）支出を抑えることを基本としており、「分度」を守って得た利益を次の事業に使う、あるいは想定しえないことが起こった時のために後世に残していくことが「推譲」に繋がっていく。信用金庫は、「分度」を考え経費予算を決定し、「分度」を守って得た利益を地域の新たな貸出に回すために積み上げている。その証左として、2016年3月末現在、全国信用金庫の純資産のうち利益剰余金は約75%を占めており、経営実態面でも報徳思想を実践しているといえる。

これらは、ほんの一例であるが、約200年が経過した現在でも、尊徳の時代と同じようなことを考え、行っているように思える。本稿を執筆するにあたり、掛川信用金庫伊藤理事長に取材させていただいた折に、「報徳思想を守りながら、変えるべきものは変えていく」と発言されていた。尊徳が行ったことがそのまま使えるわけではないが、先人の知恵に学び、現在に合わせて変えていくことが、5～10年後を見据えた信用金庫のビジネスモデルを考える際のヒントになると思えてならない。

〈参考文献〉

- ・小田原市尊徳記念館・二宮尊徳生家 ウェブサイト
<http://www.city.odawara.kanagawa.jp/public-i/facilities/sontoku/>
- ・公益社団法人 大日本報徳社 ウェブサイト <http://www.houtokusya.com/>
- ・シュルツェ・デーリチュ著 東信協研究センター訳編『シュルツェの庶民銀行論』日本経済評論社（1993年10月）
- ・信金中金月報2015年8月増刊号『今、改めて考える信用金庫の源流「一人は万人のために、万人は一人のために」』（2015年8月）
- ・信金中金月報2016年2月増刊号『今、改めて考える信用金庫の源流「協同組織金融機関の祖 シュルツェ・デーリチュ（ドイツ）について」』（2016年2月）
- ・友貞安太郎『ロッチデイル物語－近代協同組合運動の起こりと原則の成り立ち－』コープ出版（1994年4月）
- ・報徳博物館ウェブサイト <http://www.hotoku.or.jp/>
- ・三戸岡道夫『二宮金次郎の一生』栄光出版社（2002年5月）
- ・村本孜『信用金庫論－制度論としての整理』きんざい（2015年2月）

ホームページのご案内

当研究所のホームページでは、当研究所の調査研究成果である各種レポート、信金中金月報のほか、統計データ等を掲示し、広く一般の方のご利用に供しておりますのでご活用ください。

また、「ご意見・ご要望窓口」を設置しておりますので、当研究所の調査研究や活動等に関しまして広くご意見等をお寄せいただきますよう宜しくお願い申し上げます。

【ホームページの主なコンテンツ】

- 当研究所の概要、活動状況、組織
- 各種レポート
内外経済、中小企業金融、地域金融、
協同組織金融、産業・企業動向等
- 刊行物
信金中金月報、全国信用金庫概況等
- 信用金庫統計
日本語／英語
- 論文募集

【URL】

<http://www.scbri.jp/>

The screenshot shows the homepage of the Shinkin Central Bank Research Institute. The header includes the logo and the title '信金中金 地域・中小企業研究所'. Below the header is a search bar and a navigation menu. The main content area is divided into two columns. The left column contains a 'トップページ' (Home) menu with various sub-items like '分野別最新情報一覧' and '各種レポート一覧'. The right column is titled '新着情報' (Latest News) and lists several recent updates, including '2016.7.11 「活動記録」ページを更新しました。', '2016.7.8 「統計」ページを更新しました。', and '2016.7.5 金融調査情報 No.28-5 急速に拡大する「フィンテック」② - 金融サービス利用者のすそ野拡大に挑戦するフィンテック企業 - (PDF)'. The footer contains social media icons and contact information.

ISSN 1346-9479

信金中金月報

2016年(平成28年)8月1日 発行

2016年8月増刊号 第15巻 第10号(通巻528号)

発行 信金中央金庫

編集 信金中央金庫 地域・中小企業研究所

〒103-0028 東京都中央区八重洲1-3-7

TEL 03(5202)7671 FAX 03(3278)7048

<本誌の無断転用、転載を禁じます>



SCB

信金中央金庫