

連載 第2回

地域金融の未来

金融機関・経営者・認定支援機関による価値共創

一般社団法人日本金融人材育成協会 会長 森 俊彦氏

中同協の第四十回中小企業憲章・条例推進本部と政策委員会合同会議では、「地域金融の未来」金融機関・経営者・認定支援機関による価値共創」と題して、森俊彦・一般社団法人日本金融人材育成協会会長が報告しました。その内容を三号連続で紹介いたします。



地域金融機関の再編について

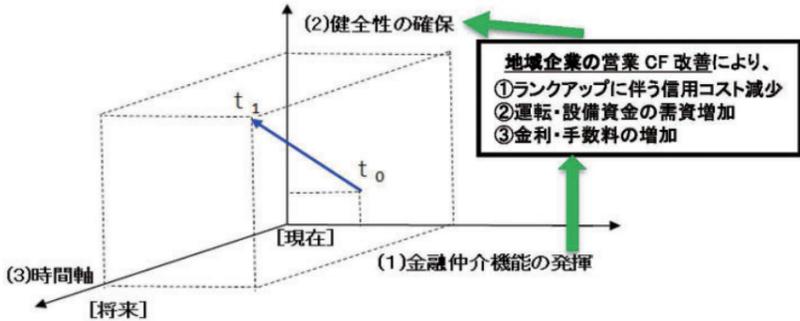
事業承継問題と「育てる金融」
企業が廃業・倒産すると商流が途絶えます。事業の継続は地域の価値そのものです。事業承継問題も含めてコロナを乗り越えていくことが重要だと感じています。この問題にはいくつかポイントがあります

が、私が強調したいのは「借入金・債務保証の引き継ぎ」です。赤字や債務超過を抱えている、正常下の下位や要注意以下となっている多くの企業の課題であり、コロナ禍で一気にこの層が増え、中小企業の廃業問題の主たる背景の一つとなっています。だからこそ、金融機関が「経営者保証ガイドライン」(中小企業庁・経営者の個人保証の弊害を防ぐ三原則)を活用し、経営者保証に依存しない融資が必要で、そのために経営者に求められるのは「法人と個人の関係の明確な区分・分離」「財務基盤の強化」「適切な情報開示」この三つの要件がしっかりとれていることです。赤字や債務超過でも将来に向かって黒字にしていくのであれば経営者保証を外す可能性が出てきます。

再編ありきの議論は危ういと思います。少子高齢化や人口減少が進む中、国として取り組むべきは地方創生と好循環のループづくりです。企業と金融機関に健全性の確保として企業に担保や個人保証を要求していません。ところが、金融検査マニュアルは二〇一九年十二月に廃止されました。だからこそも進めるべきなのは、金融機関は金融仲介機能を発揮して中小・小規模事業者の営業CF(稼働力)の改善を後押しすることです。そうするとランクアップし貸倒引当金戻入「益」になり、運転資金や設備資金にも需要が出てくる、つまり金融機関自身にとっても直接的な収益アップの効果をもたらすし、かつ継続的な営業基盤の確保ができます。これが金融仲介機能を発揮することによる好循環のループ「共通価値の創造」です。

また、金融機関の合併による店舗削減等については、低効率化や経営改善と考えるのはまったく短絡的な発想です。合併の真のメリットは合併後の行内融和です。ここに非常に神経を使っています。統合を目的にする地域企業への支援がおろそかになります。さらに、合併は地域企業の金融機関に対する選択肢が減ります。合併や経営統合の前に業務提携をする道があります。伴走支援型融資によって営業CFの改善ができれば、金融機関の営業基盤ができて、「共通価値の創造」ができます。好循環のループづくりこそ国の進めている方向そのものです。

地域金融機関の「持続可能なビジネスモデル」の実現



冒頭で指摘しましたが、政府の行政文書にある「地域企業の生産性向上」は、地域企業の営業CFの改善のことです。つまり、金融機関が事業性評価に基づく融資や本業支援(伴走支援型融資)を行い、金融仲介機能を十分に発揮することで企業の営業CFの持続的な改善を行うことが求められています。それができれば、金融機関の営業基盤が

本末すべきことは再編ではなく、手間やコストがかかる「も」とを絶つことです。つまり、金融機関と中小企業経営者が信頼関係を常日頃から築いておくことです。先ほど指摘した「信頼関係構築コード」がいかに重要かがお分かりいただけると思います。この「も」とを絶つことの重要性を金融機関が分かっているところからまだまだありません。しっかりと事業を理解して、日ごろから意思疎通ができています。即日融資ができています。しかし助産

プロフィール
森俊彦(もりとしひこ)氏
1979年東京大学経済学部卒、同年日本銀行入行、信用機構局参事役、金融機構局審議役などを経て、2011年金融高度化センター長。中小機構中小企業応援士、商工中金アドバイザー、きらやか銀行取締役、マネジメントパートナーズ経営顧問に就任。(政府委員)経済産業省「ローカルベンチマーク活用戦略会議」委員、環境省「ESG金融ハイレベルパネル」委員、金融庁「金融仲介の改善に向けた検討会議」メンバーなど
著書『地域金融の未来』(中央経済社)

企業事例に学ぶ Online Program
社長と幹部の実践学校
事例企業の社長と幹部は何故うまくいっているのか?
テーマ例
・社長と幹部が一緒になって乗り切ったコロナ危機
・圧倒的な売り上げを上げる社長教育とマネジメント
・上場の決断と海外拠点を守り抜いた幹部たち
・一枚岩のスクラム組織 社長を支える7人衆
アウトプット型
【自由討議と質疑応答】
社長と幹部の事例講義 + グループ討議 + 社長幹部への質疑応答 + まとめ
生産性、人材育成、経営ビジョン、理念の浸透、コア・コンピタンス経営
それらのノウハウはここにある!!
講師兼コーディネーター
NISSOKENグループ代表
田舞 徳太郎
2021年開催日程
第1回 6月19日(土) ※毎月1回開催 全12回
オンライン開催 (開催時間 15:00~18:00)
NISSOKEN 大阪研修センター https://www.nisouken.co.jp/
06-6388-7741 社長と幹部の実践学校

共同求人・社員教育活動のすすめ
持続可能な企業と地域のために
第1章 共同求人・社員教育活動の歴史と理念
第2章 中小企業と経営環境
第3章 採用と教育・実践編
第4章 若手社員の声
第5章 同友会におけるキャリア教育
第6章 資料編 を収録
A4判。全70ページ、オールカラー。定価1,100円(税込)
お求めはご所属の同友会事務局まで