

## &lt;研究ノート&gt;

## 地域密着型金融における公民連携（PPP）の位置づけと地域金融機関における推進上の課題

## —PPP/PFIのプラットフォームとの関連を中心に—

Positioning of public-private partnership (PPP) in community-based finance and promotion issues in regional financial institutions  
— Focusing on the relationship with the PPP / PFI platform —

東洋大学 客員教授 藤木 秀明

Visiting Professor, Toyo University

Hideaki FUJIKI

## ABSTRACT:

In this paper, after reconfirming the position of public-private partnership (PPP) in “community-based finance (relationship banking),” which is the core concept of management supervision of regional financial institutions, future public-private partnerships in regional financial institutions It was decided to sort out the issues in promoting the above, focusing on the relationship with the PPP / PFI platform. Chapter 1 summarizes the position of PPP in community-based finance (relationship banking). Chapter 2 summarizes the challenges for regional financial institutions to play an active role in promoting public-private partnership (PPP).

キーワード：地域密着型金融、リレーションシップバンキング、公民連携、PPP/PFI、プラットフォーム

Keywords: Community-Based Banking, Relationship Banking, Public Private Partnership, PPP / PFI, Platform

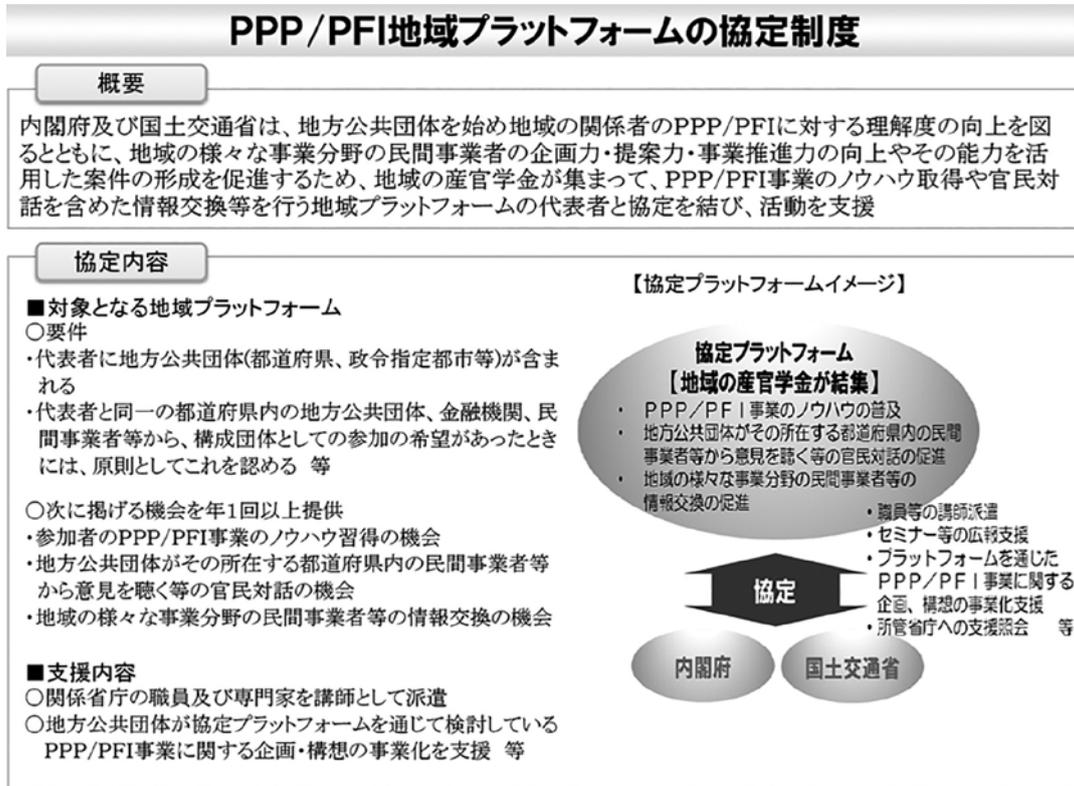
## はじめに

近年、地域に関する政策において、地域金融機関に対する期待が増している。地域金融機関は設立の目的や経緯からして、地域と共存共栄を掲げて業務を行うべきであることは自明であるが、そのような理念や理想をと現実の金融機関経営とを両立するのは容易ではない。低金利政策が長期化し地域金融機関の収益環境が厳しくなりつつある中において、所管庁である金融庁が地域課題解決に地域金融機関のより一層の貢献を求める施設が明確になっているだけでなく、地方創生（内閣府）やPPP/PFIの推進（内閣府・国土交通省）、ESG地域金融等（環境省）など様々な政策が地域金融機関との連携を念頭において打ち出されている。

例えば、公民連携（PPP）の代表的手法であるPPP/PFIの推進について、内閣府及び国土交通省は、

平成31(2019)年1月にPPP/PFI地域プラットフォームの協定制度（図表1）を開始し、地域の産学官金が集まってPPP/PFI事業のノウハウや官民対話を含めた情報交換等を行う活動を支援している。地域プラットフォームと併せて、国土交通省が地方ブロック単位でのプラットフォームを運営しており、こちらにおいてもPPP/PFI推進に向けた取り組み（研修、官民対話の促進、首長会議、等）を行っている。内閣府及び国土交通省のPPP/PFI地域ブロックプラットフォーム協定の対象となっているのは、執筆時点（令和2(2020)年3月）において21のプラットフォームである。（図表2）地方公共団体とともに、地域銀行及びPPP/PFI導入支援を担当する関連会社が構成団体として参加しているプラットフォームが9存在し、地域金融機関の関心の高さが窺える。また、構成団体で

図表1 内閣府・国土交通省のPPP/PFI地域プラットフォームの協定制度



筆者も基本的には賛成の立場である。その一方で、金融庁及び様々な省庁及び地域の地方公共団体から能力発揮を期待されている地域金融機関の側には、その対応に戸惑っているようにも思われる。

そこで、本稿では、地域金融機関の経営監督の中核的な概念である「地域密着型金融（リレーションシップバンキング）<sup>(3)</sup>」における公民連携（PPP）の位置づけを改めて確認した上で、今後の地域金融機関における公民連携の推進上の課題をPPP/PFIのプラットフォームとの関連を中心に整理することとしたい。

### 1 金融審議会第二部会報告書（平成19年4月）

現在の地域密着型金融（リレーションシップバンキング）施策は、金融庁[2003]及び金融庁[2005]により、2次にわたって推進されたアクションプログラムの総括を行う時期であった平成19（2007）年4月5日に、金融審議会第二部会が報告書「[地域密着型金融の取組みについての評価と今後の対応について—地域の情報集積を活用した持続可能なビジネスモデルの確立を—」（金融審議会[2007]）を提出したことに由来する。

この報告書では、平成18(2006)年度までの取組みによって不良債権比率が低下したため「緊急時」から「平時」対応へと転換するとしながらも、プログラム形式をとらず「恒久化」すること、リレーションシップバンキング施策を通じて地域金融機関に改善を求めた点や前述した利用者アンケートでの消極的評価が上回った点については引き続き取組みを求めている。

本報告書は、第2次アクションプログラム後のリレーションシップバンキング施策のあり方について、その目次（図表3）に表れているように多様な論点について方向性を示すものであった。紙面の制約や本稿の目的（地域金融機関における公共体取引の意義と課題について、PPP/PFIの推進や、公共施設マネジメントとの関連を中心に論点を整理する）を考慮し、公民連携の活用について言及されている「地域の面的再生」に係る論点に絞り、地域密着型金融（リレーションシップバンキング）と公民連携の関係がどのように言及されているか見ていくこととする。

図表3 金融審議会[2007]の目次

地域密着型金融の取組みについての評価と今後の対応について  
—地域の情報集積を活用した持続可能なビジネスモデルの確立を—

はじめに.....	1
<b>I. 現状認識</b>	
1. アクションプログラム下でのこれまでの成果.....	2
2. 今後の課題.....	2
3. 中小・地域金融を取り巻く新たな環境.....	3
<b>II. 地域密着型金融の必要性・基本的考え方</b> .....	4
<b>III. 地域密着型金融の具体的内容</b> .....	5
1. ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化.....	5
(1) 事業再生.....	6
(2) 創業・新事業支援.....	7
(3) 経営改善支援.....	7
(4) 事業承継.....	8
2. 事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底	
(1) 目利き機能の向上をはじめ事業価値を見極める融資＝不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の徹底.....	8
(2) 中小企業に適した資金供給手法の徹底.....	10
3. 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献	
(1) 地域の面的再生.....	11
(2) 地域活性化につながる多様なサービスの提供.....	12
(3) 地域への適正なコミットメント、公共部門の規律付け.....	13
<b>IV. 地域密着型金融の推進体制</b> .....	13
1. 地域密着型金融推進の基盤となる金融機関の態勢整備.....	13
2. 金融機関への要請事項.....	14
3. 業界団体・中央機関への要請事項.....	14
4. 行政の関与のあり方.....	14
5. 行政当局の態勢整備.....	16
(補論) 協同組織金融機関について.....	17
(参考1) 金融審議会金融分科会第二部会委員等名簿.....	22
(参考2) 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メンバー名簿.....	23
(参考3) 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審議経過.....	24
(参考4) 地方懇話会の開催状況.....	25

### 1) 地域の面的再生への期待

金融審議会[2007]においては、地域密着金融の必要性・基本的を考示す中で、「地域の面的再生」の要請が高まっているとしたうえで、それを実現するために公民連携への積極的参画を求めている。（詳細後述）「地域の面的再生」に対する地域金融機関の役割について、地域の情報ネットワークの要でありそれは他で代替が利かないものであるとしてその発揮を期待している。（図表4）併せて、地域金融機関に対して、資金供給者としての役割に留まらず積極的な役割を果たすよう求めている（図表5）。

図表4 地域の面的再生に対する地域金融機関への期待(1)

II. 地域密着型金融の必要性・基本的考え方  
(略)  
「要請が高まっている地域の面的再生についても、もとより、ひとり金融機関だけで対応できる課題ではないが、地域の情報ネットワークの要である地域金融機関には、資金供給者としての役割に留まらず、地域の各方面との連携の中で、情報、人材面でも果たせる役割があるものと考えられる。この役割は主要行等他業態が果たすことは困難なものであり、このニーズに適切に対応することは、まさに地域金融機関の収益確保に向けたビジネスチャンスと言えるのである。」

(出所) 金融審議会 [2007] pp.4-5 (傍線は筆者による)

図表5 地域の面的再生に対する地域金融機関への期待(2)

III. 地域密着型金融の具体的内容  
3. 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献  
(1) 地域の面的再生  
「地域・中小企業の再生のためには、「点」の事業再生では十分ではなく、地域全体の活性化、持続的な成長を視野に入れた、同時的・一体的な「面」的再生に結び付けていくことが必要である。このため、地域金融機関には単に、資金供給者としての役割に留まらず、以下の諸点について、積極的な役割を果たしていくことが求められる。」

(出所) 金融審議会 [2007] pp.11 (傍線は筆者による)

2) 地域の面的再生とコミットメントコスト

一方で、地域金融機関が地域貢献の名のもとにコストを無視した取組みを求めるものではないとも述べており、地域に対して過剰なコミットメントコストを負わずに持ち前の経営資源を活かして自らの収益にもつながる持続可能な貢献を行っていくことを求めている。(図表6)

図表6 地域の面的再生に対するコミットメントコストへの言及

II. 地域密着型金融の必要性・基本的考え方  
(略)  
「他方で、このことは、地域貢献の名の下に、コストを無視した取組みを地域金融機関に求めるものでは決してない。各地域金融機関においては、地域に対し、過剰なコミットメントコストを負うことなく、持ち前の経営資源を活かし、自らの収益にもつながる持続可能な貢献を行っていくことが重要である。」

(出所) 金融審議会 [2007] p.5 (傍線は筆者による)

この背景には、澤山 [2003] が指摘するように、コミットメントコストの顕在化の問題が存在するものと推察される。金融審議会 [2003] 「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」においては、コミッ

トメントコストの顕在化を課題として指摘し、①金利水準からは正当化できない信用リスクの負担、②地域における悪評の発生(レピュテーションリスク)を恐れた問題の先送り、③採算性を離れたサービスの提供、を挙げた。(金融審議会 [2003] pp.9-11) 一方で、同じく金融審議会 [2003] において「地域金融機関は地域に対するコミットメントコストを負担する宿命である」(金融審議会 [2003] p.13) とも言及している。

コミットメントコストを巡る一見相反する一連の記述は、地域貢献が地域金融機関の存在意義であり、地域からの信用・信頼を勝ち得る手段として重要でありながらも、ビジネスとしての原理を徹底すれば地域の企業や行政からの反発も招き、地域からの信用・信頼を既存しかねず、社会性と収益性を高度に両立することが求められる地域金融機関の置かれた難しい状況を踏まえたものであると言えよう。

コミットメントコストの巡る論点は、本稿の目的(地域金融機関における公共体取引の意義と課題について、PPP/PFIの推進や、公共施設マネジメントとの関連を中心に論点を整理)にも関わるところであり、これらの論点との関係については後述する。

3) 地域の面的再生の手段としての公民連携への積極的参画

金融機関に共通して取組みを求める内容としては、地域密着型金融の本質に係わる、「1. ライフサイクルに応じた取引先企業の支援強化」、「2. 事業価値を見極める融資手法をはじめ、中小企業に適した資金供給手法の徹底」、「3. 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献」、の3点に限定し、具体的取組み方法は各金融機関に委ねる形となっている。

「地域の面的再生」は、「地域活性化につながる多様なサービスの提供」「地域への適切なコミットメント、公的部門の規律付け」と併せ、前述「3. 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献」の中で取組ことが期待されている。「地域の面的再生」については、地域金融機関に調査力や企画力を活かしたビジョン策定への積極的支援をすること(図表3)と併せて「公民連携」への積極的参画をすることを求

めている。(図表7)

「公民連携」への積極的参画については、図表7の通り多くの紙幅を割いてその必要性を説いており、その要点は下記4点である。

- ①地域活性化を行政が主導的役割を果たすことが難しくなる一方で民間企業の対応に限界があること(図表7内下線A)
- ②行政または民間企業に一方的に依存する形態ではなく、両者が役割を分担し地域の諸問題の解決を図る、「公民連携」(PPP)が有効である(同下線B)
- ③「公民連携」(PPP)の取り組みは、「リスクとリターンの設計」と「契約によるガバナンス」の2点が基本である(同内下線C)
- ④「リスクとリターンの設計」と「契約によるガバナンス」の条件設定をする能力が備わっている金融機関の役割は大きく、コーディネーターとしての「公民連携」への積極的参画が期待される(同内下線D)

図表7 ビジョン策定への積極的支援への期待

<p>Ⅲ. 地域密着型金融の具体的内容</p> <p>3. 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献</p> <p>(1) 地域の面的再生</p> <p>地域・中小企業の再生のためには、「点」の事業再生では十分ではなく、地域全体の活性化、持続的な成長を視野に入れた、同時的・一体的な「面」的再生に結び付けていくことが必要である。このため、<u>地域金融機関には単に、資金供給者としての役割に留まらず、以下の諸点について、積極的な役割を果たしていくことが求められる。</u></p> <p>(ビジョン策定への積極的支援)</p> <p>地域再生においては、地域が一体となって地域独自の魅力を形成するとともに、地域外を含めた広いマーケットに対し、地域の生み出す特色ある製品・サービスを売り込んでいくことが求められるが、そのためには<u>地域経済全体を展望したビジョンが必要である。</u>地域の情報・人材が集積している地域金融機関には、地方公共団体や他の地域関係者との連携の中で、その調査力、企画力を活かし、<u>このようなビジョン策定を積極的に支援する役割が期待される。</u></p> <p>(「公民連携」への積極的参画)</p> <p>現在、地域においては、これまで地域活性化に主導的役割を果たしてきた行政が、<u>予算的・人的制約から従来のような役割を果たせない状況にあり、他方、民間企業が市場原理に基づき対応することにも限界がある(A)。</u></p> <p>そのような状況の下では、行政または民間企業に一方的に依存する形態ではなく、両者が役割を分担し地域の諸問題の解決を図る、「<u>公民連携</u>」(パブリック・プライベート・パートナーシップ(PPP))が有効である。(B)「<u>公民連携</u>」の下、地域金融機関、中小企業(経済団体)、地域住民、地方公共団体、中央行政機関出先機関等の地域の全プレイヤー(産学官及び金融機関)がビジョンを共有し、<u>地域の実情や課題に即した創意工夫ある取り組みに連携して取り組むことが必要と考えられる。</u></p>
---

「公民連携」において、これらの様々なプレイヤーが参加して、一体的に取組みを進めるに当たっては、「リスクとリターンの設計」と「契約によるガバナンス」の2点が基本とされる(C)。「リスクとリターンの設計」とは、プロジェクトのリスクとリターンを分析した上で、各リスクを担うのに最適な関係者を見出し、それに見合うリターンを配分する全体の構造を設計することである。また、「契約によるガバナンス」とは、実現性の高い契約により、リスク・リターンの内容を落とし込むとともに、契約の実現を確実にするための監視、履行しない場合の制裁、契約を達成したときの報酬等を盛り込むこととされる。

地域においては、これらの2つを満たす枠組みをデザインできる者は限られているところ、金融機関が日常的に行っている与信判断及び融資契約における条件設定は、まさにこの「リスクとリターンの設計」と「契約によるガバナンス」そのものである。このような素養が備わっている金融機関の役割は大きく、コーディネーターとしての「公民連携」への積極的参画が期待される(D)。

地域金融機関がこのような役割を果たすに当たっては、地域の様々なプレイヤーとの取引を通じて得られた地元の情報の活用に加え、そのネットワークを拡張し地域外の専門家、専門機関との連携、外部資源の活用等を図っていくことも重要である。

(出所) 金融審議会[2007] pp.11-12 (傍線及び(A)等は筆者による)

しかしながら、その後の地域金融機関の監督内容に公民連携への積極的参画は盛り込まれなかった。執筆時点の地域金融機関の監督姿勢を定めた「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針 令和元年11月」(金融庁[2019])においても、前項で述べた「地域の面的再生」に関連して言及されているものの、キーワードとしての公民連携には言及されていない。(図表8)

図表8 金融庁[2019]における地域の面的再生への言及箇所

<p>Ⅱ-5-2-2 地域の面的再生への積極的な参画</p> <p><u>地域金融機関は、成長分野の育成や産業集積による高付加価値化などの地域の面的再生に向けた取組みに積極的に参画することが期待されている。</u></p> <p>このため、まずは、利用者や関係機関との日常的・継続的な接触を通じて得られる各種の地域情報を収集・蓄積しつつ、地域経済の課題や発展の可能性等を把握・分析することが重要である。</p> <p>その上で、自らが貢献可能な分野や役割を検討し、例えば、地方公共団体による地域活性化に関するプロジェクトに対して情報・ノウハウ・人材を提供すること、地方公共団体や中小企業関係団体及び地域経済活性化支援機構等の関係機関と連携しながら地域的・広域的な活性化プランを策定すること等により、<u>地域の面的再生に向けて積極的な役割を果たしていくことが重要である。</u></p> <p>その際、例えば、地域活性化プランの中に自らの顧客企業を戦略的に位置づけ支援するなど、<u>地域経済全体の活性化と同時に顧客企業の事業拡大や経営改善を図っていくという視点も重要である。</u></p>
--

なお、このような地域の面的再生への参画については、地域金融機関にコストを無視した地域貢献までを求めるものではない。地域金融機関は、コストとリスクを適切に把握しつつ、中長期的な視点に立って、自らの経営基盤である地域の面的再生に積極的に取り組むことにより、収益力や財務の健全性の向上につなげていくことが重要である。

#### II-5-2-3 地域や利用者に対する積極的な情報発信

地域金融機関は、地域密着型金融の取組みに関して、具体的な目標やその成果を地域や利用者に対し積極的に情報発信していくことが重要である。

その際、地域密着型金融は顧客企業にとっても大きなメリットがあること、すなわち、金融機関との関係を単なる金利の高低で計るのではなく、地域密着型金融を積極的に推進している金融機関との信頼関係の強化を通じて、当該金融機関によるコンサルティング機能や長期的・安定的な金融仲介機能の提供が期待できることを積極的かつ具体的に発信していくことが重要である。更に、地域の面的再生への積極的な参画に関する取組みを発信し、自らの経営基盤である地域の経済や社会に対して責任ある立場を保持し続けるという意思を表明することにより、利用者の信頼や支持を高めていくことも重要である。

このような情報発信を通じて、地域密着型金融の取組みに対する利用者の理解を深め、金利競争に陥ることなく個性的なサービスを推進し、地域における評価を確立することにより顧客基盤の維持・拡大を図り、収益力や財務の健全性の向上につなげていくことが重要である。

#### II-5-3 主な着眼点

(略)

(5) コンサルティング機能の発揮や地域の面的再生への積極的な参画に関する取組みを支えるための専門的な金融手法や知識等のノウハウを持つ専門的な人材の育成や活用に努めているか。また、そうしたノウハウや各種の地域情報を収集・蓄積するとともに、営業店と本部の適切な連携により組織全体で共有するよう努めているか。

(6) 地域密着型金融の取組みについて、具体的な目標やその成果を地域や利用者に対して積極的に情報発信するよう努めているか。その際、利用者が地域の面的再生に向けた取組みの成果や地域における融資の取組みなど地域への貢献の状況を適切に評価できるよう工夫しているか。また、利用者の評価を金融機関の業務に適切に反映するための態勢整備が図られているか。

(7) 職員のモチベーションの向上に資するため、顧客企業に対するコンサルティング機能の発揮や地域の面的再生への積極的な参画に関する取組みを業務上の評価（営業店の評価を含む。）に適正に反映するよう努めているか。

(出所) 金融庁 [2019] (傍線は筆者による)

## 2 今後に向けた課題

本稿の結びとして、地域金融機関が公民連携（PPP）の推進に積極的な役割を果たすための課題について、PPP/PFIのプラットフォームとの関連を中心に整理する。

### 1) 金融機関や民間事業者の関心を継続して惹きつける事業機会の創出

第1章で検討したように、公民連携についてはリレーションシップバンキング(地域密着型金融)のキーワードとして言及されながらも、金融庁の政策文書や監督方針には盛り込まれていないことが明らかとなった。地方創生や地域再生の取組みに金融機関の参加が期待されていることへの戸惑いが生じたりしていることの一つの背景となっているのではないかと筆者は考えている。

この状況を改善していくためには、地域金融機関の公民連携推進を疑問視する意見、例えば、

- ・手数料や貸出資産の積み増し等による直接的な収益となりうるのか
- ・直接的に収益に結びつかずとも、地域の活性化等に将来の取引基盤に繋がるのか

等の意見を乗り越え、組織としての具体的行動に移す決断に達するよう機運醸成を図るべきであると筆者は考えており、PPP/PFIプラットフォームに期待される役割は大きいものと考えている。

(事例：京都府公民連携プラットフォーム)

「京都府公民連携プラットフォーム<sup>(4)</sup>」は、「府内自治体の公共施設の民間活用や、民間の施設・資金・ノウハウを活用した公共サービスの提供など、ファシリティマネジメントの視点から多様な公民連携を推進するための『産・学・金・公』の対話の場」として、平成29(2017)年度から活動を開始し、プラットフォームを15回開催した<sup>(5)</sup>。京都市内のほか、府北部(宮津市、与謝野町)、中部(福知山市)、南部(大山崎町、久御山町、笠置町)の各地で開催し、知識の習得等他のプラットフォームでも行っている一般的な内容に加えて、庁舎や公民館など公共施設の維持・更新に関する課題、観光地の活性化に関わる事業の推進に関する課題、府内市町村が検討している事業についてのサウンディング、水道の広域化、といった幅広い話題を取り扱った。

また、当時はJR亀岡駅前を予定地として京都スタジアムの建設を進めており、従来型公共事業で建設し

たスタジアムについて、完成後の運営には公共施設運営権（コンセッション）の導入を検討していた<sup>(6)</sup>ことから、公共施設運営権（コンセッション）の導入可能性調査の一環として京都府公民連携プラットフォームを活用するべく「京都府公民連携プラットフォーム・京都スタジアム（仮称）分科会」を3回開催した。

このように精力的に活動することで、プラットフォームに参加した関係者の公民連携に対する意識は高まっている。その一方で、民間事業者の参加者にとっては自社が参加できる公民連携プロジェクトが出ることを望む意見もみられた。関心を持ち続けるためには事業機会が必要ということであり、筆者もそれは理解できるものの、公民連携手法を府内自治体の公共施設や不動産活用プロジェクトを事業化するためには各種調整を要することもまた事実である。行政側が公民連携手法に習熟することで、多くのプロジェクトが事業化されるとともに、各種調整に要する時間が短縮されるようにしていくことが今後の課題である。

## 2) 多様な手法を担う幅広いプレイヤーの参加

本稿冒頭及び図表2にて説明したように、地域プラットフォームは地方公共団体と地域金融機関が運営を担っている。これは地域におけるPPP/PFIの推進を担う多様なプレイヤーの参集を図るという点では適切であるが、PPP/PFIの実現に係る民間資金を活用する方法は、銀行融資のほかに不動産証券化手法の活用<sup>(7)</sup>や信託方式<sup>(8)</sup>、リース方式<sup>(9)</sup>が考えられる。

この点を考えると、地域金融機関の取り組みを主体としつつ、多様で今後も高度化が進む金融手法を適切にPPP/PFIに取り込んでいくことを検討することが望まれる。

国土交通省のブロックプラットフォームは、ブロック内の地方公共団体（PPP/PFIの優先的検討規定の策定対象となる団体等）、地域金融機関（地域銀行、信用金庫）、政府系金融機関（日本銀行、日本政策投資銀行、民間都市開発推進機構、民間資金活用事業推進機構）及び地域内のPPP/PFI推進団体によるコアメンバー会議により運営されているところであり、主要行、証券会社、信託銀行、リース会社等は参加して

いない。多様な金融手法の可能性を広げること、主要行であっても地方公共団体の指定金融機関を受託するなど公務取引を通じて地方公共団体と密接な活動を行っている場合も想定しうること<sup>(10)</sup>を考えれば、多様なプレイヤーの参加により活性化していくことも検討に値するものと考えられる。

## 3) ノウハウの一層の共有

その一方で、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部等が展開している好事例<sup>(11)</sup>には、地域金融機関等が取り組む地域活性化につながる様々な取り組みが収録されており、公民連携を活用することを意識せずとも（無意識に）公民連携を実践している事例も少なくないものと考えられる。

以上を踏まえると、地域金融機関が地域課題を捉え、金融機関のビジネスとして持続可能な形で推進することにおいて、公民連携の発想を活用して推進する経験を積み上げ、ノウハウを共有することがより一層必要となっていくものと思われる。また、SDGs(Sustainable Development Goals)やESG(社会環境配慮)に配慮した金融の普及・推進が社会的潮流として広まってくることが確実視される状況において、持続可能な地域経営<sup>(12)</sup>に地域金融機関がどう貢献するかが、地域密着型金融(リレーションシップバンキング)の一環としてより重要になることが想定され、地域金融機関が自らの金融資源に固執せずそれ以外のプレイヤー(政府系金融機関、主要行、信託銀行、証券会社、リース会社、地域ファンド、クラウドファンディング事業者、FinTechにより新たな金融サービスを提供する事業者、等)と連携して地域経営に必要な金融ソリューションを検討するというに進むことを展望しうるものと思われる。

## 注

(1) 例えば、筆者がアドバイザーを務めている京都府公民連携プラットフォームにおいては、京都銀行が京都府と共にプラットフォームで扱うテーマ企画の検討に参加するとともに、運営に係る各種事務(参加者の取り纏め、会場提供、

- 進行司会の担当)を引き受ける等の協力をして  
いる。
- (2) 代表的な事例として、九州フィナンシャルグループが運営する「九州 FG PPP/PFI プラットフォーム」、多摩信用金庫が運営する「たま公民連携 PPP・PFI プラットフォーム」が挙げられる。
  - (3) 金融庁の政策文書においては、時期によってリージョンシップバンキングと地域密着型金融が使われている時期が異なるが、ほぼ同義である。現在は地域密着型金融を使用しているため、本論文においては原則として地域密着型金融を使用する。
  - (4) 京都府ウェブサイト <http://www.pref.kyoto.jp/sisan/news/platform.html>
  - (5) 平成 29 年 2 月 22 日に開催した設立準備会も含む。
  - (6) 導入可能性調査の結果、公共施設運営権(コンセッション)の導入を見送り、指定管理者制度を導入した。ただし、公共施設運営権(コンセッション)の導入を視野に検討していたことから、事業者による投資を伴う事業運営を可能とすべく、指定管理期間を長期の 10 年間とした。(なお、10 年の指定管理機関を設定するのは京都府においては初めてである。)
  - (7) 国土交通省が開催した PPP/PFI 推進施策説明会(令和元年度)(令和 2 年 2 月 12 日)では、国土交通省土地・建設産業局不動産市場整備課より説明資料「不動産証券化手法による公的不動産(PRE)の活用」が提供されている。(http://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/content/001329489.pdf)
  - (8) 参議院地方行政委員会附帯決議(昭和 61 年 5 月 20 日)を踏まえた「地方自治法の一部を改正する法律等の施行について」(昭和 61 年 5 月 30 日付け自治事務次官通知自治行第 61 号)において、普通地方公共団体の公用・公共用施設の建設等は、本来、普通地方公共団体の責任と負担において行われるべきものであることに

かんがみ、これを主たる目的とする信託は行わないこととされていた。東日本大震災の復興政策の一環としてこれが見直され、「公用・公共用施設の建設等を主たる目的とする公有地の信託について」(平成 24 年 5 月 1 日付け総務省通知総行行第 65 号)において、「主たる部分が公用・公共用施設であっても、その他の施設が併設され、その収益により信託配当を受けることによって、地方公共団体が負担する費用が他の手法(直接施行する場合や PFI で行う場合等)と比較して安価となる場合には、地方公共団体が土地信託制度を活用する合理性があり、通知の趣旨を逸脱するものではないと考えられます。」と示された。これにより、公有地の処分代金を財源に公共施設を整備する「処分・竣工型土地信託」手法の活用が見られるようになっており、湖南衛生組合(東京都)におけるし尿処理施設の再整備や、宮城県における職員宿舍再整備で活用されている。

- (9) 民間が資産を保有するリース方式により庁舎を整備した例として、高浜市役所の例が知られる。
- (10) 1 つの例として、中部ブロックにおける三菱 UFJ 銀行が挙げられる。同行は主要行だが、前身銀行の一つである旧東海銀行であることから、現在も愛知県をはじめ東海地区の多くの指定金融機関業務を受託し、地方公共団体と密接な関係にある。このことから、PPP/PFI の推進及び事業化に向けたファイナンスについて、地域金融機関と同様に貢献を期待することも検討しうるものと考えられる。
- (11) 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部ウェブサイトにて、平成 27 年度以降の「地方創生への取組状況に係るモニタリング調査結果～地方創生に資する金融機関等の『特徴的な取組事例』～」が公開されている。(https://www.kantei.go.jp/singi/sousei/meeting/kinyu/jirei.html)
- (12) 紙幅の都合で捨象したが、金融審議会[2017]で期待されている「地域への適切なコミットメント、公共部門の規律付け」についても、地方公

共同体の財政悪化、近年特に深刻な問題として社会全体に認識が共有されてきた「社会資本(公共施設・インフラ)の老朽化」に伴う財源不足の問題が顕在化してきたことを考え合わせれば、地方公共団体の「メインバンク」として、責任ある関わり方が模索されるべきである。(藤木 [2012] [2017])

## 参考文献

- 金融庁 [2002] 「金融再生プログラム—主要行の不良債権問題解決を通じた経済再生—」
- 金融庁 [2003] 「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—中小・地域金融機関の不良債権問題の解決に向けた中小企業金融の再生と持続可能性(サステナビリティ)の確保—」
- 金融審議会 [2003] 「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」
- 金融庁 [2004] 「金融改革プログラム」
- 金融庁 [2005] 「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」
- 金融審議会 [2007] 「地域密着型金融の取組みについての評価と今後の対応について—地域の情報集積を活用した持続可能なビジネスモデルの確立を—」
- 金融庁 [2019] 「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針令和元年11月」
- 黒川和美編著 [2006] 『地域金融と地域づくり 二層の広域連携時代における金融機関の課題と役割』
- 澤山弘 [2003] 「リレーションシップバンキングと「コミットメント関係」」、『信金中金月報』2003年8月号、pp.1-15
- 根本祐二 [2006] 『地域再生に金融を活かす—公民連携の鍵を握る金融の役割』学芸出版社
- 根本祐二 [2007] 「今後の地域金融機関の役割についての私見(地域再生における「リスク・リターン」の設計と「契約によるガバナンス」)—パブリック・プライベート・パートナーシップ論の観点から—」東洋大学ウェブサイト  
(<http://www.pppschoo.jp/site/pppschoo/32191.html>)
- 根本祐二 [2011a] 「PPP 研究の枠組みについての考察(1)」、『東洋大学 PPP 研究センター紀要』創刊号、pp.19-28
- 根本祐二 [2012] 「PPP 研究の枠組みについての考察(2)」、『東洋大学 PPP 研究センター紀要』第2号、pp.4-20
- 藤木秀明 [2012b] 「東日本大震災被災地の地域金融の課題を解決するために望まれる地域金融機関及び資金供給手法についての考察」、『国際公共経済学研究』(23)、pp.221-233
- 藤木秀明 [2017a] 「地域の課題解決と地域金融機関経営を両立するビジネスモデルの在り方についての考察」、『大和大学研究紀要(政治経済学部編)』第3号、pp.51-62
- 藤木秀明 [2017b] 「金融機関の PPP のコーディネーターとしてのポテンシャル」、『日経研月報』第437号(2017年11月号)、pp.24-34