地方創生、地域はどう挑むべきか

グローカルインタビュー

京都銀行会長

柏原 康夫氏

かしはら・やすお　1939年兵庫県生まれ。63年滋賀大学経済学部卒、京都銀行入行。98年に頭取に就任、リストラ重視の風潮を疑問視、拡大路線と、株式保有による企業支援で経営を立て直した。2010年から現職。京都府観光連盟会長、京都市観光協会会長として京都の活性化にも積極発言をしている。関西経済連合会副会長も務めている。座右の銘は「一隅を照らす」。

特性に応じ、農林漁業活性化
地銀はマッチングと金融支援

安倍晋三政権肝煎りの「まち・ひと・しごと創生」が動き出す。東京五輪を控えて東京一極集中色が強まる中、地方を再生して均衡ある回復を目指す試みだ。地方銀行は従来の地域再生では脇役に回ることが多かったが、地域経済を隅々まで知り尽くしているため協力への期待が高まっている。ただ、地方銀行の中には将来の少子高齢化に備えて経営統合を模索する動きも出ている。地方銀行は地域再生をどう評価し、どういう役割を果たそうとしているのか、近畿圏最大の地方銀行、京都銀行の柏原康夫会長に聞いた。

Q 政府の「まち・ひと・しごと創生本部」が地方再生に取り組んでいる。少子高齢化が進むなかで、どう地方を活性化していけばいいのか。

A 地方再生の議論はいくつかの視点があり、整理して考えるべきだ。まず東京とそれ以外というとらえ方があり、そのなかで東京一極集中が起きている。鉄道や道路などインフラが東京中心に整備され、集中は進むべくして進んでおり、地方の経済力が東京に吸収されていくのは仕方がない。それを受け入れたうえで、どうするかを考えていかないといけない。

東京以外の地方について、中核都市はまだ生き延びていける力がある。道府県の各地から人が雇用を求めて集まってくるためで、この流れも止めようがない。問題は山間部など地方のなかの中核都市以外だ。従来は工業団地をつくり工場を誘致してきたが、今では空きが目立つところもある。地方に移転したら固定資産税を優遇する工夫はできても、労働力の確保など難しい問題がある。

基本となる解決策は現在ある資源を産業として成り立たせることだ。バブル期に実施して、その後、失敗したリゾート開発のようなことは繰り返してはならない。農林漁業の活性化が一番現実的ではないか。例えば林業の場合、輸入木材の価格が上がる一方、国産木材は商品化の最盛期を迎えつつある。ただ日本の場合、山が険しく搬送にコストがかかるので、放置されたままだ。政府の支援は作業道の整備に補助金をつけるなど、農林水

禁複製・無断転載

産業の産業化を促すものにすべきだ。

少子化との関連では雇用形態を変えていく必要がある。少子化対策として保育所の増設や、結婚祝い金などの整備は進んでいる。しかし統計的に派遣労働者が結婚する比率は正規雇用に比べて低く、給与を引き下げるための派遣の活用は少子化対策にはマイナスで、それを見直さないと少子化は簡単には止まらない。派遣法自体はいい法律だが、専門職に限定しないと。

Q 京都も少子高齢化からは逃れられない。どういう方向の活性化を考えていくのか。

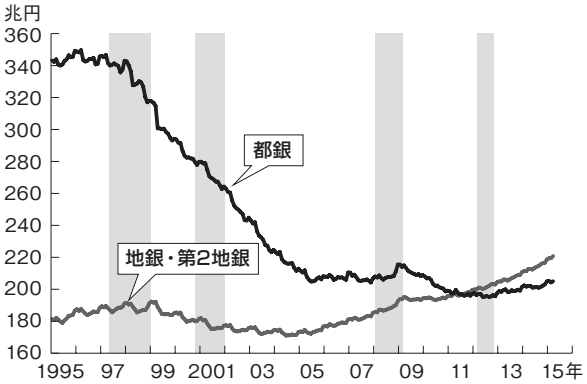
A 行政、産業、大学、文化芸術、メディアの代表などで「京都の未来を考える懇話会」を立ち上げ、東京一極集中、少子高齢化が進むなかでの京都の長期戦略「京都ビジョン2040」をまとめた。京都の持っている財産を有効活用して、日本文化をけん引する「文化首都」、集積を生かした「大学のまち」、イノベーションを生み出す「価値創造都市」を推進する。京都市は世界の交流拠点として生き延びていける。

府は南部の京田辺市、木津川市、精華町などに「けいはんな学研都市」を抱える。すでに125の研究施設・工場を誘致しており、造成地は売り切れの状態だ。木津川市は2040年でも人口が増えるとみられており、これをテコに活性化が図れる。30年かけて学研都市を開いた成果が出始めている。

日本海側と山間部については「海の京都・森の京都・お茶の京都」を掲げ、農林水産業に取り組んでいる。すでに京野菜はブランド化に成功しているし、丹後の岩がきやとり貝などは有力な産品に育っている。また12年に京都府は府立林業大学校を設け、林業従事者を育成し、卒業生が山に入り始めている。地域特性に応じた活性化をきめ細かくやっていくことが重要だ。

観光業に関しては内外の観光客が増え、ホテル不足や交通渋滞などインフラが追いつかない状況になっている。さらに観光客が増えることを見越せば、隣県も含めた広域観光を強化し、分散を図る必要がある。情報発信はエージェントや鉄道会社と組んでやってきたが、これからはインターネットを使った個人客向けの発信が重要になる。サービス面では観光客に不評を買わないおもてなしが第一で、不満が出たらすぐ直す作業が不可欠だ。

図 都銀と地銀・第2地銀の総貸出額（平残）推移



創業期の企業株式保有、支援には重要

Q これまで地方再生に絡んでファンドなどが作られたが、地方活性化には不十分だった。今回の創生本部の議論のなかで金融、とりわけ地方経済のことをよく知る地方銀行への期待が高まっている。

A 銀行ができるのはネットワークを使ったビジネスマッチングと金融面での支援だ。生産者にとって販路の開拓は重要で、それに応えるべく地方銀行は自分のところだけでなく、広域的に組んで商談会を開き、ビジネスマッチングを後押ししている。最近ではアジアはじめ海外でも実施している。

金融面での支援に関して、体制はほぼ整っている。地銀も信用金庫も必死で融資しようとしているし、ファンドの仕組みもある。地方公共団体の制度融資も完備されている。ベンチャー企業でもちゃんとしたビジネスモデルがあれば、金融に関して困ることはほとんどない。

かつては当局から「将来的に破綻の恐れがある破綻懸念先の企業に融資するなんてとんでもない」と怒られたが、今では生き残る可能性のある

禁複製・無断転載

企業にはいろんな形で融資している。破綻懸念先でも、企業にやっていきたいという意思がある場合、運転資金は融資し続けている。政府が考えている以上に、地銀は踏み込んで融資をしている。ただ地方銀行の役割はあくまで金融支援だ。大学や企業の中に卵があれば、それを温めてかえす手伝いをすることで、卵を作り出すことではない。

支援のなかで銀行が企業、とりわけ創業期の企業の株式を保有することは極めて大事だと考えている。企業にとってはコストのかからない資金になるわけで、当行はそうした支援を続けてきている。もちろん価格変動リスクはあるが、融資にだって形は違うがリスクは伴う。リスク管理の問題で、我々は日経平均株価が5000円に下がるまでは含み益がゼロにはならないように保守的な管理をしている。当局は銀行の株式保有を減らすよう規制強化してきているが、この面の規制は緩和すべきだ。

地銀統合、地方経済にプラス面も

Q 鹿児島銀行と肥後銀行など、地方銀行のなかで経営統合に向けた動きが出ている。経営統合は地方にとって、また地方銀行にとってどういう意味を持つのか。

A 統合が地方経済にプラスになるケースはある。力の強い地方銀行と、弱い地方銀行が統合する場合、弱い方の地方銀行の経営が安定する効果は期待できる。

ただ個別銀行にとってプラスになるかマイナスになるかは見てみないとわからない。ポイントは県民の意識の問題がどの程度払拭されるかだ。九州の統合例では持ち株会社は作るが、それぞれの銀行は残して、それぞれの県にものすごく配慮しているように見える。そうしたことを考えるなら統合は持ち株会社方式しかない。ただ持ち株会社方式ではどの程度経営的なメリットがでてくるのか不透明な面があり、合併しないと効果が薄いのは間違いない。合併にはものすごいエネルギーがいり、それをやると地域活性化にはマイナスになる面もある。

当行に関しては規模の拡大がないと質的な向上はないので、規模を拡大しながら弱いところを強化していく方向感だ。これまでは滋賀県、大阪府など近隣県へ出店するなど自力で規模を拡大してきた。もちろん片方でいいパートナーがいて相手もうちと組んだ方がいいという気持ちがあるところであれば、統合の方がいい場合があるかもしれないと考える。具体的な話があるわけではないが、統合を考えるウエートは従来より多少あがってきた。よくない銀行を抱えるのではなく、強い銀行と手を握るという手はないではない。

規模としてとりあえずターゲットにしているのは預金量10兆円で、それだけあれば将来に向けて何とかなる。ただ規模を大きくしても決して都市銀行的な経営を志向するわけではない。地方銀行は地方に根を張って、顧客の近くにいることが強みだ。効率は悪いが、（的確な与信判断がしやすく）リスクは少ない。その上で高齢者市場向け商品を拡充するなど、時代の流れに応じた対応をしていく。

質問を終えて▶▶

地方銀行は地元経済と一種の運命共同体の関係にある。少子高齢化で地元が揺れることは、地銀の危機を意味する。

処方箋は分かれる。１つは地元志向の強化だ。融資で地元企業を活性化する道で、踏み込みすぎると不良債権が増えるリスクが伴う。もう１つは広域志向だ。京都銀行は自力で広域化を図ってきたが、統合に踏み込む地銀も増えてきた。ただ統合の失敗例は多く、地元色を薄めるリスクもある。銀行を取り巻く経済環境は大きく変わろうとしている。高齢化で預金者は預金を取り崩し始め、豊富な預金に支えられたビジネス・モデルも早晩見直しの時期を迎える。

柏原会長は「まだ自力拡大路線だが、世の中は刻々と変わる」とも漏らしている。時代の流れに応じた的確な対応力が銀行の浮沈を決める時代に入ろうとしているように感じた。（経済解説部　**太田　康夫**）

禁複製・無断転載