

地方銀行による商店街活性化支援

経済新人会 金融研究部 A班

河本薫子 田嶋康汰 寺田早希 宮本健

目次

導入	2
現状分析	2
問題意識	6
地方銀行の寡占状態	6
2. 収益力低下	6
政策提言	8
概要	8
商店街の現状分析	8
商店街の問題提起	10
政策提言詳細	11
先例の模索	13
参考文献	14

I. 導入

今日、「平成景気」と呼ばれる好景気が1991年2月にピークを迎えて以降の日本経済を、その不景気の様から「失われた10年」と表現することは一般的となった。そして現在、その失われた時代はなおも継続しており、我々は「失われた30年」を経て、次の「失われた10年」に直面している。この失われた時代からの脱却を目指して、実に様々な試みがなされたが、いずれも完全なデフレ脱却には成功しなかった。さらには、少子高齢化問題による労働人口の減少を原因とした、生産能力の低下などの数多くの障害が発生している。そして、そのような現状にさらに追い打ちをかけるような事態が2019年冬に起こった。それが新型コロナウイルス感染症の流行である。高い感染力を持った未知のウイルスのパンデミックが発生したことで、我々の生活は大きく変わった。パンデミックを鎮圧するために、人々に対して行動制限がかけられたり、それに伴ったモノの販売やサービスの提供に制限がかけられたりといったことが行われた。具体例としては、外出自粛、営業時間の短縮、大規模に集客するイベントの中止や実施方法の変更といったものがそれに該当する。しかしながら、そのような対策を用いてもパンデミックは完全に鎮圧できておらず、本稿執筆現在もコロナ禍が続いている。上記でも示した通り、コロナ禍においては自由な経済活動が制限される。このことは、本来、行われたであろう経済活動が行われないことを意味する。このような事態が長期間にわたって継続していることから、経済が深刻な打撃を受けていることは明白である。上記2つの理由から、現在の日本経済は苦境に立たされている。

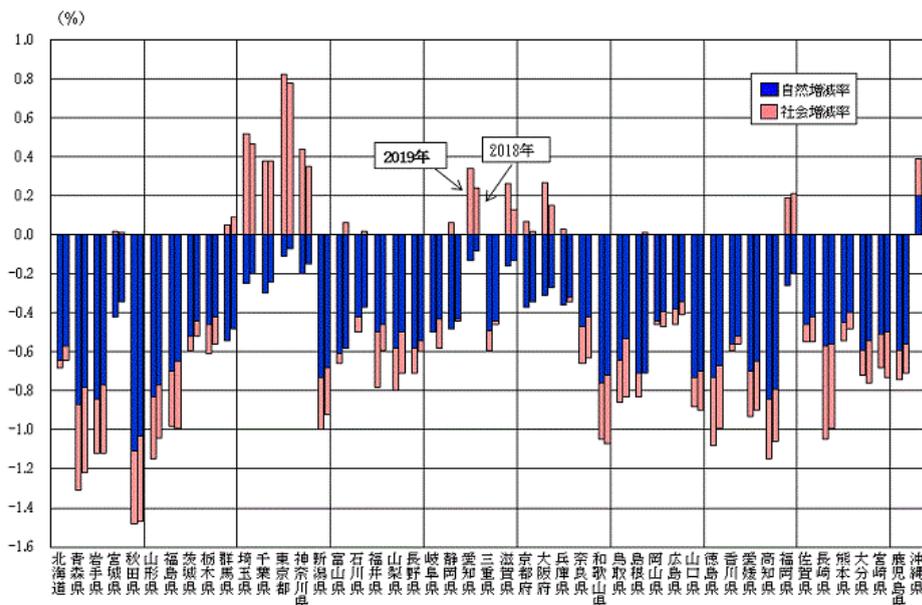
さて、上記で日本経済が深刻な苦境に立たされている旨を示したが、その打開策として、地方経済の救済というのは極めて有効であると考えられる。その根拠は現状分析にて触れる。そして、その救済を果たすために地方銀行のより積極的な介入というのが期待される。

II. 現状分析

導入で述べた通り、コロナ禍以前から深刻な停滞をたどっている地方経済の救済は急務である。そして同時に、地方の産業を守る上で地方銀行の担う責務は重大である。2020年9月に内閣総理大臣に就任した菅義偉前首相は、同年の自由民主党総裁選に立候補した際に「地方が元気でなければ、日本全体の活力がないというのが私の基本的な考え方」と、地方再生への意欲を示した。さらに、菅氏は地方経済の衰退を問題視すると同時に、各地の地方銀行の経営難にも触れ、「地域を支える銀行」になってほしいと期待を寄せた。地方経済の動向と地方銀行の経営は表裏一体であることは言うまでもない。昨今の地方経済の低迷は、結果として地銀を窮地へと追いやることとなっている。

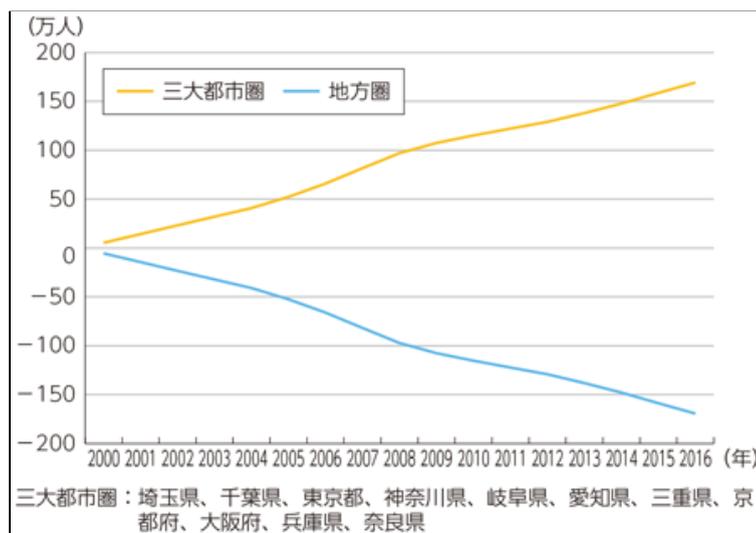
地域を支える地方銀行の経営基盤が揺らいでいる要因の一つとして、人口減少が挙げられる。日本全体で見ても、近年少子高齢化が大きな問題となっており、それは都市部以外でも例外ではない。出生率の低下とそれに伴う生産年齢人口の逡減は労働人口が必要な地方部にとって大打撃である。

図表1 都道府県別人口の増減要因(自然増減率及び社会増減率)



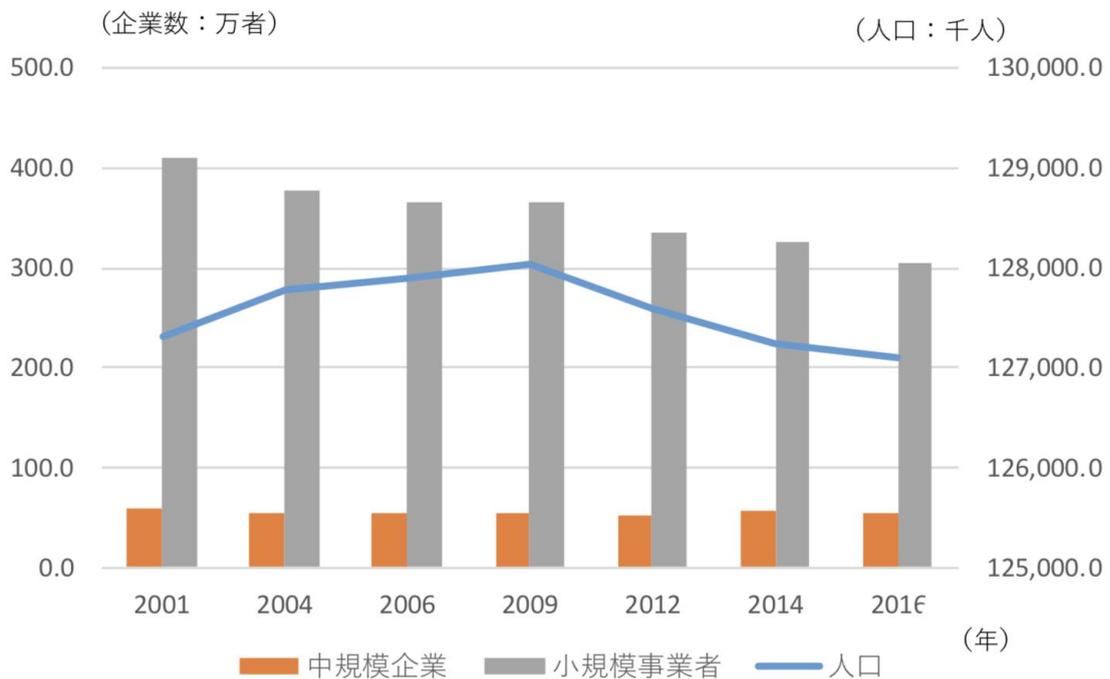
総務省統計局より引用

図表2 三大都市圏及び地方圏の転出入超過数の累計(2000年～2016年)



総務省「住民基本台帳人口移動報告」より引用

図表3 我が国の人口及び中小企業・小規模事業者数の推移



総務省統計局「人口推計」「年事業所・企業統計調査」「経済センサス」各年版より引用

図表1からは、沖縄県以外の全ての都道府県で自然的な理由で人口の減少があったことが読み取れる。特に首都圏以外の地方で自然増減率が低い値をとっていることがわかり、秋田県では唯一のマイナス1以下の減少率が計測されている。また、都市圏外では軒並み社会増減率がマイナスを記録しており、人口流出の影響が顕著に現れている。若者が都市へと流れると自ずと地方で生まれる人口は減少し、労働力不足を招いてしまう。三大都市圏への移動は若い世代にとって賃金ややりがいの面で魅力的であり、新規事業が少ない地方は比べられると見劣りしてしまうというのが現状である。

図表2は2000年から2016年にかけての都市圏と地方圏の人口の入れ替わりの差異を示しているが、大都市は転出者よりも転入者の絶対数が大きく、反対に地方は転出者の数の方が勝っていることが読み取れる。人口の流出すなわち労働力の流出は同時に企業数の減少にも繋がっていく。

日本では、人口の減少とともに、小規模事業者の数が減少している。地方都市や郡部の町村では特に小規模事業者が全体に占める割合が高い。全体の7割近くの企業を大企業を占める東京特別区と異なり、地方経済は全体の4分の3が小規模事業者もしくは中規模事業者である。それらの事業者の数が減るということはつまり、地方銀行が顧客を失うということの意味する。顧客そして資金需要の減少は、本業の利益、すなわち利息や手数料の収入が減ることを意味しているが、それに拍車をかけるように、金融緩和による低金利の長期化によってそもそもの得られる

収入すら減るという状況が続いている。銀行の間でも顧客をゲットするために貸出金利の引き下げ競争が始まっており、地域の中でさらなる資金需要を生み出すのは極めて困難となっている。

III. 問題意識

1. 地方銀行の寡占状態

地方銀行の経営悪化が進む中、資金交付の制度の導入などによって合併・統合が後押しされている。十八銀行と親和銀行の経営統合により発足した十八親和銀行は、長崎県において2強に当たる地方銀行で、寡占にあたるとして統合に2年を超える時間を要した。しかしながら最終的に2020年10月に経営統合し、統合後は県内での中小企業向け融資のシェアが84.9%にも上った。金融機関の地域寡占による借手へのマイナスの影響が生じる可能性は、日銀による2015年5月の金融システムレポートでも指摘されている。当該レポート内では、貸出の競争状況の強さを表すハーフィンダール指数(HI)を用いてHIと平均貸出利回りとの間に正の相関があると述べており、これはすなわち寡占状態が貸出金利回りの上昇につながることを示している。十八親和銀行による地域寡占の影響で貸出金利が上昇するなどの不自然な金利上昇は現状起きていない、とメディアからは報告が上がっているが、今後の寡占による借手への影響には引き続き注意を払う必要があると言える。

また、統合に伴って店舗の統廃合が取り進められることでも問題が生じる。これは同地域に存在する店舗の配置を合理的なものにするために必要なことであるが、顧客にとって利便性を損なう他に人員削減を余儀なくされる。十八親和銀行のケースにおいて余剰人員は地域企業に出向させるなど人員の再配置を行うのみでリストラは行われなかったが、この余剰人員の存在も地元の金融機関にとって脅威となる。地域密着を謳う地方銀行において顧客の利便性の低下、雇用縮小が発生には問題があると言える上、地方銀行の寡占状態が進行する可能性がある。よって、統合による経営の立て直しではなく根本的な収益力改善をする必要があるといえる。

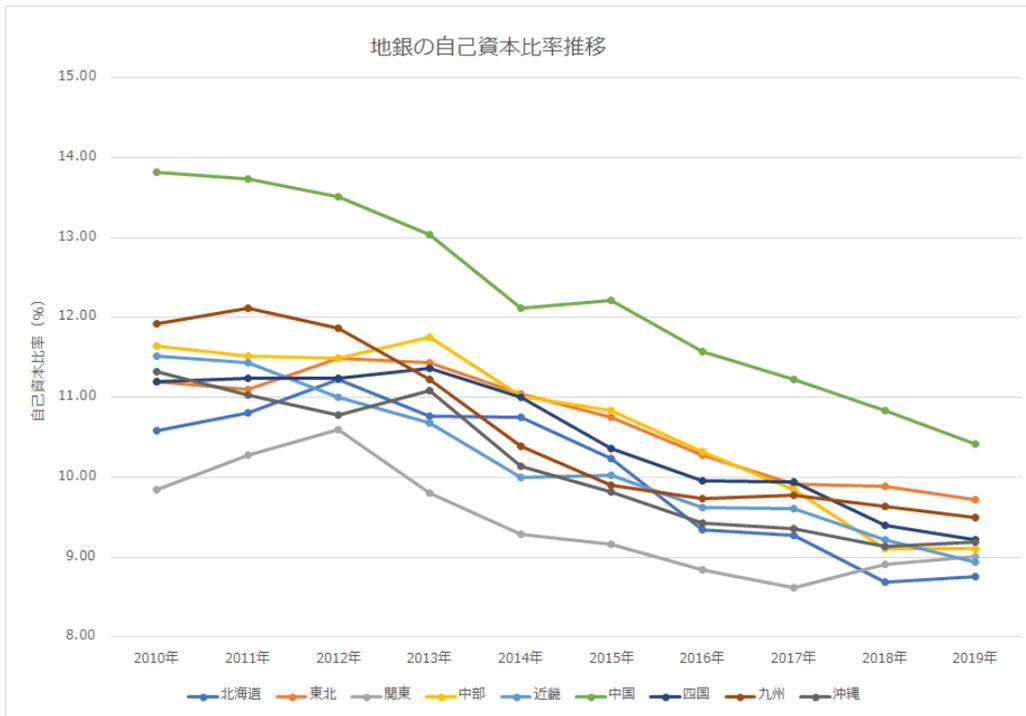
2. 収益力低下

2016年1月、日銀が金融緩和のためマイナス金利政策を導入したことで貸出金利が低い状態が続いている。これが利鞘の縮小となり、銀行の本業業務である貸金業での収益性低下を招く。図表4は地銀の本業である貸金業での純益額推移を示したものであるが、近年の地銀は目立った収益額の低下こそないものの、2015年に一度減少してから横ばい状態のまま回復のめどが立っていない。

図表4 地方銀行の業務純益全国平均



図表5 地方銀行の自己資本比率推移



図表6 地方銀行の自己資本比率 全国平均

地銀の自己資本比率 全国平均										
	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
平均 (%)	11.45	11.47	11.47	11.24	10.64	10.37	9.90	9.73	9.43	9.32

「金融庁 地方銀行 決算の状況」2010年～2019年のデータ
(第一地方銀行64行 日本基準)を基に作成

図表5は日本を9つの地域に区分し、2010年から2019年における地域別第一地方銀行の自己資本比率推移をグラフ化したものである。自己資本比率とは、銀行が業務で運用する資産のうち、何%が自己資本で賄われているのかを示す指標で、数値が高ければ高いほど財務健全性が高い。金融機関には必ず自己資本比率規制が設けられており、BIS規制の中の自己資本比率規制によって国際基準に基づくと8%以上、国内業務のみであっても4%以上に保つ必要がある。最新のデータもこれを満たしているが、地域ごとに低下率のばらつきがあるものの自己資本比率は時系列の変化とともに低下している。

地域経済を支える役割を担う地方銀行の経営が立ち行かなくなれば、地元企業と共倒れする恐れもある。よって、低金利、貸出金引き下げ競争によって資金需要自体が低下している現状を変える必要があると結論づけられる。

IV. 政策提言

概要

商店街全体の運営を担う「商店街組合」なる組織を各商店街のコミュニティ内に設立し、組合ECサイトを用いることで商店街の各事業主が提供するサービスの一部電子化を行う。更に、コロナ感染症や高齢化の影響による配達サービスの需要などを加味し、商店街事業主の物流をサポートする事業を組合内で新たに立ち上げる。各商店街の組合ECサイトの利用が商店街利用客の間で普及した後、次のステップとして複数の組合ECサイトをまとめた(仮想空間・ポータルサイト)を用意し、地元住民以外のユーザーを呼び込むことで商店街への顧客をさらに増やすというものである。一連のプロジェクトにおける地銀の役割は「サービスの電子化に伴う商店街運営のコンサルティング」「商店街組合への融資」である。地銀にこれらのオペレーションを推奨し、上記の内容をもって商店街・地銀への政策提言とする。

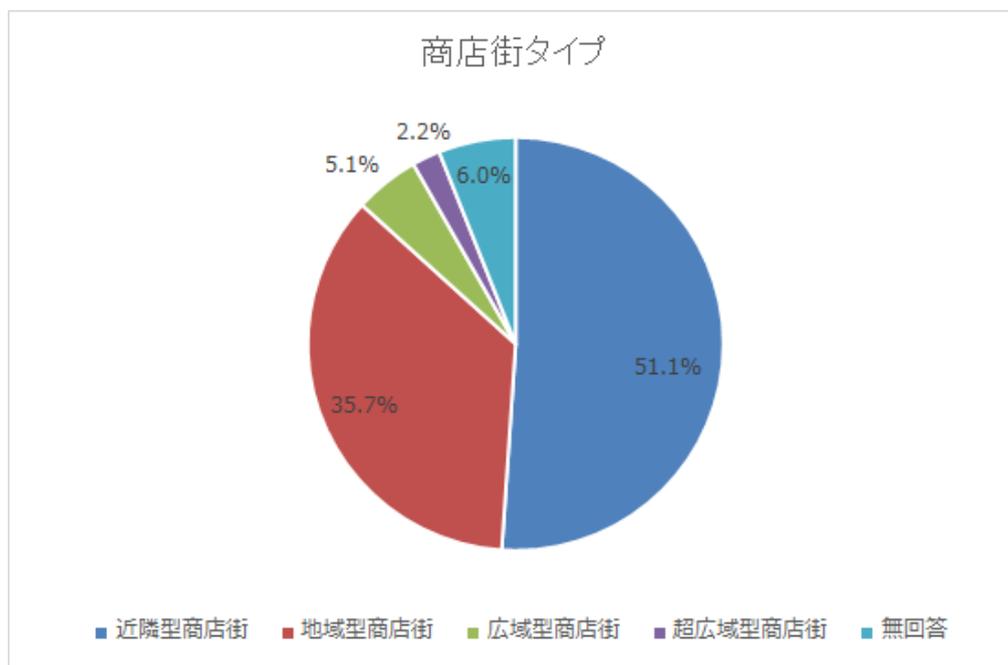
1. 商店街の現状分析

商店街の衰退は、高齢化・地方衰退等のトピックと併せて話題に上がるメジャーな問題の一つである。2019年に中小企業庁が発表した商店街実態調査報告書では、全国各地の商店街の運営状態について、詳細な分析が成されている。当該報告書では、商店街を図表7の定義に従って「超広域型」「広域型」「地域型」「近隣型」の4つに分類しており、日本全国で見ると「地域型」「近隣型」の商店街が合わせて全体の86.8%もの割合を占めていることが読み取れる。また、商店街の業種別店舗数は、以下に示す通り飲食店が最も多い32.2%を占めており、次いで衣料品・身の回り品販売店20.1%、最寄品小売店15.8%が続く。

近隣型商店街	最寄品中心の商店街で地元住民が日用品を徒歩又は自転車等により買い物を行う商店街
地域型商店街	最寄品及び買回り品が混在する商店街で、近隣型商店街よりもやや広い範囲であることから、徒歩、自転車、バス等で来街する商店街
広域型商店街	百貨店、量販店を含む大型店があり、最寄品より買回り品が多い商店街
超広域型商店街	百貨店、量販店を含む大型店があり、有名専門店、高級専門店を中心に構成され、遠距離から来街する商店街

図表

7 『平成30年度 商店街実態調査報告書』「商店街のタイプについて」を基に作成



図

表8 『平成30年度 商店街実態調査報告書』「問8」を基に作成

中小企業庁では、3年に1度、全国の商店街に対し、景況や直面している問題、取り組んでいる事業等について調査を行い、それらの結果を当該レポートにまとめている。平成30年度の調査結果と平成27年度に行われた前回調査の結果を比べると、商店街の衰退に関して、以下のような状況が明らかになった。

- (1) 1商店街あたりの店舗数が減少(前回調査54.3店→今回調査50.7店)
- (2) 商店街の平均空き店舗率が増加(前回調査13.17%→今回調査13.77%)
- (3) 空き店舗の今後の見通しは、増加すると回答した商店街(53.7%)が最多

(4) 商店街の最近の景況は、「衰退している(衰退の恐れがある、を含む)」が増加(前回調査66.9%→今回調査67.7%)

(1)~(4):『平成30年度 商店街実態調査報告書』11~15、30ページ

以上の調査結果の変化より、商店街は規模の縮小、空き店舗の増加に伴う衰退の状況に置かれているということが現状分析から分かった。

2. 商店街の問題提起

商店街の規模縮小の直接的な要因は店舗の退店・閉店である。退店・閉店の理由として、最も多かった回答は「魅力ある店舗の減少」及び「集客力のある業種・業態の不足」であった。(『平成30年度 商店街実態調査報告書』「問11(3)」)

商店街の抱える問題は、大別して2つであると我々A班は考えた。現在、商店街の58%は商工会議所等の小規模組織を相談役にしており、残りは更に小規模な組織や自治体に商店街運営のアドバイスを求めている。また、商店街のうち82%が地方自治体からの資金援助を受けているものの、その援助で事足りると商店街実態調査で回答した割合はわずか8%に過ぎない。(『平成30年度 商店街実態調査報告書』「問20(1)、問21(1)」) 行政が様々な支援策を講じているとはいえ、商店街は動かせるお金が小規模に制限されているというのが現状だ。故に、業務の電子化等の大規模な業務改善や、経営ノウハウの育成などといった投資を行うには資金が足りず、商店街は収益力のある事業を生み出せずにいる。商店街内組織の力を十分に活用できていないのも要因の一つである。商店街の事業主の70%以上が「商店街組織内での強力・連携はできている」と答えているのに対し、「商店街活性化のためのビジョンの策定」が済んでいると答えた割合はわずか16%にとどまる。(『平成30年度 商店街実態調査報告書』「問17(4)、問18(1)」) これは、商店街内組織の事業主同士が、十分に連携を取れていない証拠である。これらをふまえ、商店街衰退の原因を以下のようにまとめた。

(i) 商店街コミュニティ内での連携不足

(ii) 収益性のある事業経営のノウハウの欠如

上記2つの問題の解決を視野にいれつつ、政策提言を行うものとする。

3. 政策提言詳細

政策提言では、概要で述べた通り、商店街の事業主同士で1つの「商店街組合」なる組織を作ってもらおう。中小企業庁の定義する「商店街振興組合」及び「事業協同組合」はそれぞれ商店街振興組合法、中小企業の団体の組織に関する法律により商店街規模・商店街事業主の業種

制限を受けてしまう。本政策提言では現代の多様化したビジネスのあり方を反映するため、事業主の人数や業種に関わる制限を避けるべく、この「商店街組合」はいずれの法にも該当しない組織として定義する。組合に所属する事業主同士で資金を出し合うことにより、後の提言を実行に移すものとするが、資金が不足した場合は地銀が「商店街組合」に貸し付けを行う。

「商店街組合」について、次のステップでは商店街の各事業主の商品・サービスを盛り込んだECサイトを作成し、自動翻訳機、キャッシュレス決済の導入や利用客向けのインターネットサービスなどを整えることで、業務の電子化を進める。この段階では、ECサイトのユーザーを地元住民に限定する。

少子高齢化が進む中、新たな客層として想定されるのは外国人観光客である。しかしながら、外国人観光客の商店街利用はまだまばらで、その大きな原因として挙げられるのが「意思疎通ができない」「キャッシュレス決済が利用できない」「通信環境が悪い」の3つであった。いずれも専用機械やインターネットインフラの敷設で解決できる問題である。故に、業務の電子化は商店街の活性化において必要不可欠なパートなのである。

また作成したECサイトでは、各事業主の商品やサービスをオンラインで注文できるように手配し、商店街が「高齢者によりそった営業を」目指すことから、「商店街組合」は商品やサービスを利用客の元へとデリバリーする体制を整えるものとする。利用者のうち高齢者の割合が増えるならば、体力を考慮して自宅まで商品やサービスを届けて欲しいという声が大きくなると想定されるためだ。配達員は地元住民の中から選び、雇用は「商店街組合」が行う。これにより、地元内で商店街の物流を支える事業を確立し、地域内で雇用が新たに生まれるように計らうのである。

さらに、ECサイトの利用者を地元住民に限定していることから、商店街事業主は地元住民に向けた独自のサービスを展開することが可能である。ECサイトに地元住民向けの特別な催しや、キャンペーンの広告を掲載することで地域密着型の、集客力・話題性のある事業経営を進めることができるのである。

しかしながら、「商店街組合」だけではECサイトの設置や業務の電子化、オンラインでの独自サービスの効果的宣伝を行うのが難しい場合もある。この「収益性のある事業経営ノウハウ」を提供するのが地銀の役割なのだ。現在、多くの地銀は業務の多角化を行い貸金業だけでなく、中小企業のコンサルタントや融資の相談などを引き受けている。地銀が「商店街組合」のコンサルタントとして一連のオペレーションのアドバイスを行い、商店街事業主達の商品提案やキャンペーンに磨きをかけることで、当該ECサイトの収益性を確固たるものへと変えていくのである。

地銀にとってはどのようなメリットがあるのだろうか。

現在商店街は全国に4000以上存在する。一つの県に80以上もの「商店街組合」ができ、それらの組織に対し地銀は一県内に数行しかいないため、一行で数十件分の「商店街組合」への融資を行うのだ。平成30年度に行われた『商店街実態調査報告書』によると、図表8でも示した通り商店街のうち86%は事業予算規模の小さい「近隣型」「地域型」商店街で占められていた。さらに、図表9に示す通り、近隣型商店街の年間事業予算は他のタイプの商店街に比べて小規模である。

商店街のタイプ	年間総事業予算（万円）
近隣型商店街	540
地域型商店街	1,099
広域型商店街	3,083
超高域型商店街	4,037

図表9 『平

成30年度 商店街実態調査報告書』「問5(1)①」を基に作成

地銀一行で40件の「商店街組合」の融資を担当することになり、うち20件が近隣型商店街の組合だったと仮定しても、地銀の元には総勢事業規模1億円を超える資金需要が舞い込むと読み替えることが可能だ。すなわち、「商店街組合」への融資を通じて多額の資金需要を新たに生み出すことができるのである。

政策提言詳細の冒頭で示した通り、「商店街組合」を作ることでコミュニティ内の連携を図り、地銀に組合のコンサルティングを務めてもらうことで商店街事業者達の経営ノウハウ欠如を解消した。

政策提言の最終段階として、「商店街組合」が作成したECサイトの利用が地元住民の間で普及した後について述べる。この後は、複数の地域の「商店街組合」が出資を行い、更に大規模な商店街のポータルサイト、又は仮想空間を創ることで地域外の利用者呼び込むことを目的とする。ポータルサイトの敷設や仮想空間の構築はいずれも大規模で開発・実装に長期間を要することが想定されるため、ここでも地銀がコンサルタントを務めつつ資金の貸し付けを行う。ポータルサイトや仮想空間では各地域の商店街の一店舗一店舗を見て回れる仕様にし、なおかつ利用者を地元住民に限定していた時と同様、独自の商品やキャンペーンの広告を掲載することで、地域外の利用客はオンライン上で地元の特産品を制限なく探索することが可能となるのである。ここでは、商品は全て地元での販売価格と同じ水準におさえるのが強みだ。

利用客はオンラインで目当ての品を見つければその場で購入することもでき、地元限定のキャンペーン等の広告を見つければ、現地へ赴きそれを実地で楽しむことも可能だ。

4. 先例の模索

地元の特産品を入手することは、いまや大手ECサイトで簡単に実現でき、百貨店等に行けば高品質の特産品も手に入る。しかしながら、地元の特産品も大手ECサイトが取り扱う以上に多くの種類が販売対象となっているのが現状であり、何より地元限定の催しや特産品を現地で、そして特価価格で入手できるというメリットは大手ECサイトにはない強みだ。

以上より、本政策提言は地銀による商店街活性化を通じて地銀の経営再建及び地方再生を実現するものであることを示した。

V. 参考文献

- ・岸村賢 鈴木慶 永友翔大 山本将也、2017年3月、「地方創生と地域金融機関の役割—介護事業を事例として—」、『商工金融』、第67巻 第3号
<https://www.shokosoken.or.jp/jyosei/kenshou/r28nen/r28-1.pdf> (最終閲覧日2021年10月28日)
- ・清水俊裕、2011年、「バブル崩壊後の日本の経済政策」、『経済貿易研究』、第37号
<https://core.ac.uk/download/pdf/291683109.pdf> (最終閲覧日2021年10月28日)
- ・鳥畑与一、2021年3月、「加速する地方銀行の再編成の問題点について」『阪南論集』、社会科学編第56巻
https://hannan-u.repo.nii.ac.jp/?action=repository_uri&item_id=2504&file_id=18&file_no=1
(最終閲覧日2021年10月28日)
- ・南地伸昭、2004年、「地域金融機関のリレーションシップバンキング」、『生活経済学研究』、第19巻
https://www.jstage.jst.go.jp/article/seikatsukeizaigaku/19/0/19_KJ00001051049/_pdf/-char/ja
(最終閲覧日2021年10月28日)
- ・峯岸信哉、2011年9月、「信用金庫・信用組合の市場競争度」、『生活経済学研究』、No.34
https://www.jstage.jst.go.jp/article/seikatsukeizaigaku/34/0/34_KJ00007669631/_pdf/-char/ja
(最終閲覧日2021年10月28日)
- ・播磨谷浩三 尾崎 泰文、2019年12月、「地域金融機関の再編が地域経済に与える影響—市区町村レベルの地域銀行の店舗データを用いた検証—」、『RIETディスカッションペーパー』、19-J-070巻
<https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/19j070.pdf> (最終閲覧日2021年10月28日)
- ・日比規雄、2018年7月、「地域銀行の現状と課題—求められる経営基盤の確立—」、『立法と調査』、No.402
https://www.sangiin.go.jp/japanese/annai/chousa/rippou_chousa/backnumber/2018pdf/20180702050.pdf (最終閲覧日2021年10月28日)
- ・堀江康熙、2021年3月30日、「地域銀行の経営再編とその効果」、『経済学研究』、第87巻 5/6号
https://catalog.lib.kyushu-u.ac.jp/opac_download_md/4377818/870506_p001.pdf (最終閲覧日2021年10月28日)
- ・若杉敏也、山本夏樹『十八親和1強の牙城崩せるか、長崎銀 紹介通じ顧客開拓』日本経済新聞電子版 2021年10月5日
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOJC0128J0R01C21A0000000/> (最終閲覧日2021年10月28日)
- ・日本経済新聞、2020年10月1日、「「100人単位で地域企業に向向」 十八親和銀行頭取」

<https://www.nikkei.com/article/DGXMZO64461870R01C20A0LX0000/>（最終閲覧日2021年10月25日）

・日本銀行、2021年7月5日、「地域経済報告 さくらレポート(2021年7月)」

<https://www.boj.or.jp/research/brp/rer/rer210705.htm/>（最終閲覧日2021年10月28日）

・日本銀行金融機構局、2021年9月10日、「地域金融強化に向けた取り組み」

<https://www.boj.or.jp/research/brp/fsr/fsrb210910.htm/>（最終閲覧日2021年10月28日）

・全国地方銀行協会、2021年9月15日、「地方銀行における「地域密着型金融」に関する取り組み状況の公表」、

https://www.chiginkyo.or.jp/app/story.php?story_id=1829（最終閲覧日2021年10月28日）

・東洋経済オンライン、2021年10月6日「地銀とグローバル企業でグローバルな価値創造 キャッシュレスの広がり「北陸から全国」へ」

<https://toyokeizai.net/articles/-/454174>（最終閲覧日2021年10月28日）

・全国地方銀行協会、「地方動向調査レポート一覧」

https://www.chiginkyo.or.jp/app/story.php?story_id=626（最終閲覧日2021年10月28日）

・全国地方銀行協会、「地方創生事例集」

https://www.chiginkyo.or.jp/app/story.php?story_id=1589（最終閲覧日2021年10月28日）

・全国地方銀行協会、「地方銀行各行における具体的取組み事例集（銀行別）」

https://www.chiginkyo.or.jp/app/story.php?story_id=1075（最終閲覧日2021年10月28日）

・中小企業庁、「平成30年度 商店街実態調査報告書」

<https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/2019/190426shoutengaiB.pdf>（最終閲覧日2021年10月28日）