

ソーシャルファイナンスの時代 ～地域社会を勇気づける信用組合～

第4回



人材育成と実務経験

まち実践社
代表 村橋保春

ソーシャルファイナンスの旗手

信用組合はソーシャルファイナンスの旗手である。

全国信用組合中央協会ホームページには、信用組合について次のように述べられている。

『信用組合は相互扶助の理念に基づき、お互いに支え合うことを信頼の証とし、組合員一人ひとりが預金し合い、必要なきには融資を受けられることを使命とする協同組合組織の金融機関です。組合員はそれぞれの地域の中小零細事業者や住民、勤労者に限られています。つまり信用組合は地域の人々によって組織・運営されている、相互扶助の精神を活かした地域密着型金融機関です。』

信用組合は金融協同組合、地域金融基金、共同保証基金、マイクロファイナンス基金といった要素を満たしたソーシャルファイナンスであることを示している。

信用組合がソーシャルファイナンスの旗手であるためには、

社会的収益を求める金融活動を推し進めることが求められる。事業者である組合員が実施する社会貢献を支援することである。

信用組合が事業者を通じて社会貢献する方法は二つある。一つ目は組合員である事業者の社会貢献事業を支援する方法、

二つ目は社会貢献している事業者を組合員として社会貢献事業を支援する方法である。

社会貢献を目的とした融資を行うソーシャルバンクとして活動することにより、信用組合はソーシャルファイナンスの旗手となるのである。

求められる経営コンサルティング機能

同協会のホームページには、中小零細事業者の支援、育成に關し以下の内容が述べられている。

『中小零細事業者の繁栄をお手伝いするため、創業を含めた事業経営に関わる諸情報提供サービスを実施し、コンサルティング能力を高めて融資や余裕資金の管理運用といった金融

サービスを十二分に發揮できるように努めます。』

情報提供サービスとコンサルティング能力に注目したい。経営資源はヒト、モノ、カネ、情報と言われる。ヒトとは経営者や従業員であり、モノとは生産手段、原材料、商品などであり、ともに事業者があらかじめ確保している。信用組合は事業者が経営資源として確保しにくいカネと情報を提供し、中小零細事業者を支援、育成すると謳っている。

カネと情報を提供するだけでよいのか。経営とは経営資源を事業活動に投入し、新たな付加価値を生み出すことである。提供した経営資源をいかに適切に事業活動に活用するか、経営ノウハウが求められる。経営ノウハウは理論と実務の両面から獲得されるものであり、多くの場合中小零細事業者には不足している。ふさわしい経営を行うためには、カネと情報に併せて経営ノウハウに基づく経営指導、つまり経営コンサルティングが求められる。

金融庁の「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」では、地域密着型金融の推進を項目として設け、顧客企業に対するコンサルティング機能の発揮を求めている。信用組合の強みである日常的・継続的な関係強化を起点に置き、これに基づき経営の目標や課題の把握分析を行い、最適なソリューションの提案を期待する。ソリューションの提案に当たっては認定経営革新等支援機関(以下、認定支援機関と記す)の活用を勧めている。地域信用組合は96組合、業

域信用組合は2組合が認定支援機関であり、コンサルティング機能の発揮が求められている。認定支援機関制度は「中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律」による中小企業庁と金融庁の共管の制度である。多様化・複雑化する中小企業・小規模事業者の経営課題に対し、財務および会計等の専門的知識を有する者(金融機関、税理士等)を認定し、中小企業に対して専門性の高い支援事業を実現することで、中小企業による質の

高い事業計画策定を通じた経営力強化を図る。認定支援機関の役割、期待される業務として、
 ①経営革新等支援業務、②経営革新等支援案件の継続的なモニタリングがあり、そのほかにも
 ③その他中小企業・小規模事業者の経営改善等に係る支援全般、④中小企業への会計の定着
 ⑤中小企業支援施策と連携した中小企業支援があげられる。

中小企業庁で行われている平成26年度認定支援機関の関与を要件とする主な中小企業支援施策として以下の事業がある。

- ① 中小企業・小規模事業者ものづくり・商業・サービス革新事業(二次公募終了)
- ② 地域需要創造型等起業・創業促進補助金(公募終了)
- ③ 認定支援機関による経営改善計画策定支援
- ④ 中小企業・小規模事業者

経営力強化融資・保証制度
 このうち、①の事業は革新的なものづくり・サービスの提供等にチャレンジする中小企業・

小規模事業者に対し、試作品開発・設備投資等を支援する事業であり、同事業に認定支援機関として関わっている信用組合は34組合、102件にのぼる。信用組合が多面的な経営コンサルティング機能を発揮した事例として捉えることができる。

人材育成と実務経験を推進する兵庫県信用組合

兵庫県信用組合は認定支援機関の活動に積極的に取り組み、31件の事業に関与している。

経営コンサルティングを行う場合、高度な経営ノウハウを持ち、経営者はじめ関係者から信頼され、貢献意欲と責任感に基づき実施されなければならぬ。自ら経営しても成功を収めるほどの人材と言える。信用組合に入組ただけで人材にはなれない。理論を学び実務を数多く重ねることで人材として育っていく。

兵庫県信用組合では融資部に経営支援室を設け営業店のコンサルティング機能の強化を図り、認定支援機関に関わる事業

情報を積極的に伝えている。営業店側は経営支援責任者・担当者置き、責任者は営業店長が担う。地域金融の担い手として地域に溶け込み信頼を得て、組合員から多くの相談を受ける。国等の支援施策が組合員の事業推進に有効であるか積極的に検討し、活用の可能性を追う。

同信用組合は現場での実務経験と成功体験が人材をつくると考える。組合員の事業内容を深く理解し、事業目的達成を共感し、事業経験を共有して、信頼される人材となる。不足する情報やノウハウは本部や専門家組織がサポートする。支援施策の検討は格好のOJT教材でもある。

コンサルティング能力の向上は前向きに可能性を追求し、最後まで考え抜き、具体的に実施し、その成果を確かめることにある。PDCAサイクルの繰返しで人材を育成する。兵庫県信用組合では職員の意識と意欲が高まり、着実に人材として育っている。同組合の活躍を手本にしたい。