

金融機関による地域・顧客の課題解決支援 ～銀行業高度化等会社を活用した取組みに焦点を当てて～

2023年2月27日（月）

日本銀行 金融機構局 金融高度化センター 中村 伊知雄



Bank of Japan



金融機関による課題解決支援の重要性

- 金融機関にとって、地域や顧客が抱える様々な課題の解決支援は、一段と重要性を増している。

地域・顧客

構造的課題

- ✓ 人口の減少
(特に、生産年齢人口の減少)
- ✓ 少子高齢化

新型コロナで浮き彫りになった課題

- ✓ サービス提供の非対面化・デジタル化への対応が必要
- ✓ サプライチェーンの再構築などへの対応が必要

金融機関

厳しい経営環境

- ✓ 預貸金ビジネス等の採算低下

(課題)

気候変動対応

デジタル化

販路開拓

人手・人材の確保

事業承継

創業

(課題)

持続可能な
ビジネスモデルの構築



地域や顧客が抱える
様々な課題への対応

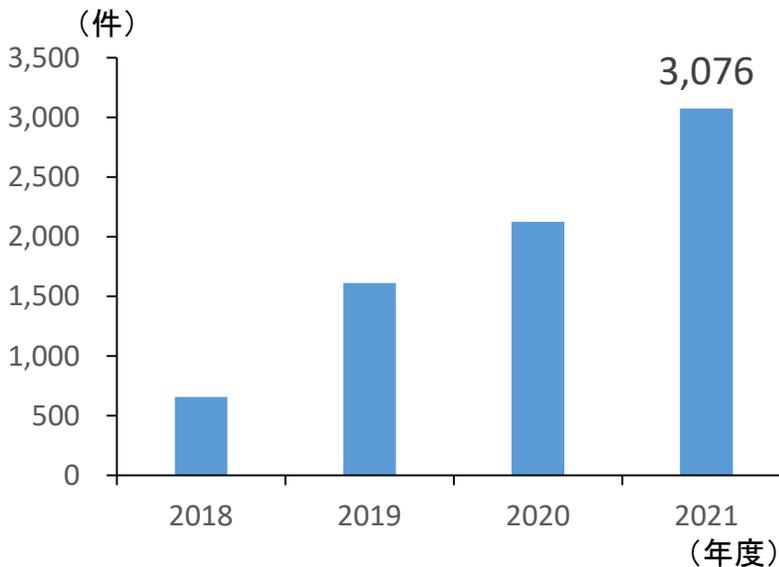


金融機関による、地域・顧客の課題解決支援への取組み

- これまでも、金融機関は、地域・顧客の課題解決支援に積極的に取り組み、成果も着実に上げている。

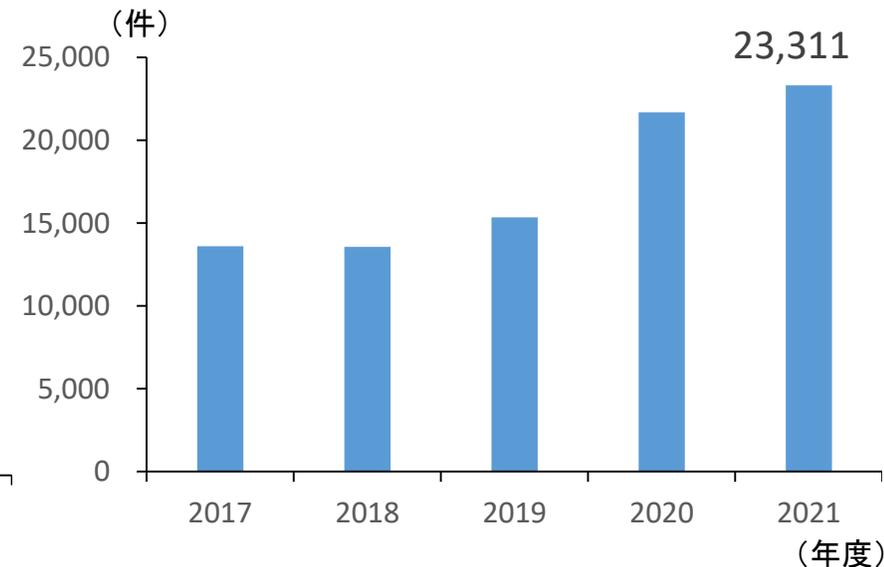
全国地方銀行協会加盟行

▽ 人材マッチングの取組件数



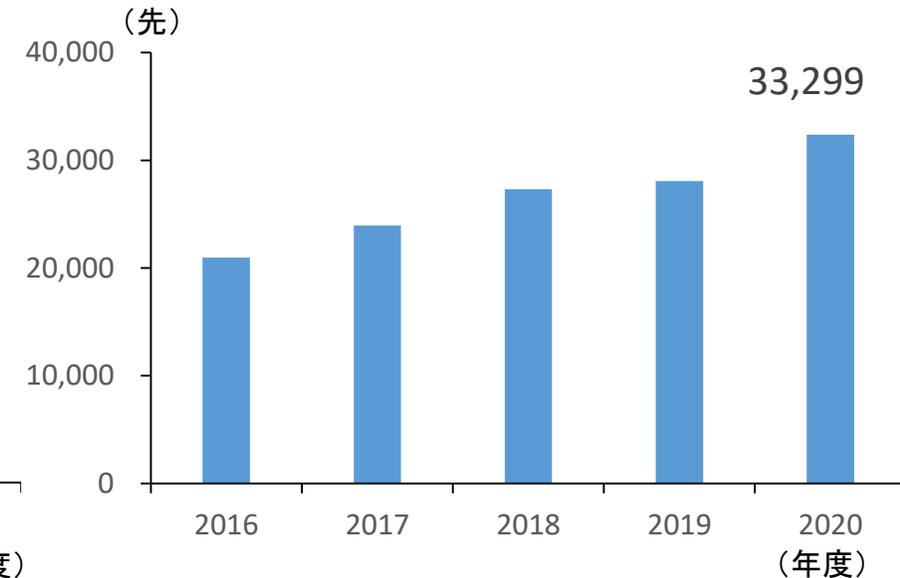
第二地方銀行協会加盟行

▽ ビジネスマッチング成約件数



信用金庫

▽ 創業・新事業支援先数



(出所) 全国地方銀行協会「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」(2022年9月)
第二地方銀行協会「地域密着型金融に関する取組状況」
全国信用金庫協会「信用金庫における『地域密着型金融の取組状況』等について」

課題解決支援に関するニーズ

- もっとも、金融機関に対しては、課題解決に向けた、「より幅広い」支援が期待されている。

サービス内容	今後金融機関から 受きたいサービス (回答割合%、n=8,699)	左記回答のうち、 手数料を支払ってもよいとする 回答の割合 (%)
取引先・販売先の紹介	56.2	35.9
各種支援制度の紹介や申請の支援	54.5	23.4
業務効率化（IT化・デジタル化）に関する支援	30.6	36.4
事業承継に関するアドバイス・提案	27.1	32.5
財務内容の改善支援	23.9	22.3
経営人材の紹介	23.1	48.3
事業計画の策定支援	17.0	27.1
資金繰り表の作成支援	14.5	16.1
事業転換に関するアドバイス・提案	12.2	31.3
気候変動リスクに関する支援	6.1	20.9
その他	4.1	29.8
廃業のためのアドバイス	3.3	30.7

(出所) 金融庁「企業アンケート調査の結果」(2022年6月)をもとに筆者作成。

規制緩和による環境整備

- 近年では、業務範囲・出資規制の緩和により、金融機関が地域・顧客の課題解決支援に取り組みやすい環境の整備が進んでいる。21年の銀行法改正では、大幅な規制緩和が実施された。

金融機関の業務範囲や出資にかかる主な規制緩和の推移

	【業務範囲規制】		【出資規制】
	銀行本体 (付随業務に追加)	銀行業高度化等会社	投資専門会社
～2018年	<ul style="list-style-type: none"> 人材紹介業務 	<ul style="list-style-type: none"> 創設 (フィンテック会社等) 	<ul style="list-style-type: none"> ベンチャービジネス会社、事業再生会社、地域活性化事業会社にかかる議決権保有制限の緩和
2019年	<ul style="list-style-type: none"> 情報利活用業務 	<ul style="list-style-type: none"> 地域商社の明記 	<ul style="list-style-type: none"> 地域活性化事業会社：対象範囲を拡充 事業承継会社：議決権保有制限の緩和
2021年	<ul style="list-style-type: none"> 地域活性化等業務 <ul style="list-style-type: none"> コンサル・マッチング システム販売 登録型人材派遣 データ分析・広告 高齢者に対する見守りサービス 	<ul style="list-style-type: none"> 業務範囲の拡充 認可手続の緩和 	<ul style="list-style-type: none"> 投資専門会社：業務範囲の拡充 ベンチャービジネス会社：認定基準緩和 事業再生会社：対象範囲を拡充 事業承継会社、地域活性化事業会社：議決権保有制限の緩和

課題解決支援への対応パターン①

- 規制緩和のもと、「地域・顧客の課題解決」に向けて、銀行等本体に加え、子会社・兄弟会社も用いた、様々な支援ツールが活用可能になった。

➡ 地域・顧客の課題解決支援に取り組む金融機関にとって、大きな後押しとなっている。

地域・顧客の課題解決支援

銀行等本体

- ✓ データ分析・広告や、登録型人材派遣なども、地域活性化等業務として解禁。

金融関連業務会社

- ✓ 銀行等本体の付随業務の範囲拡充を受けて、営める業務の幅が拡大。

投資専門会社

- ✓ 一定の条件を満たす会社に対し、議決権保有制限を超える出資が可能に。
- ✓ これにより、過半出資を通じた抜本的な支援が可能となっている。

銀行業高度化等会社

- ✓ 業務の外縁は、法令上抽象的に規定され、その範囲も拡充されている。
- ✓ これにより、認可等を前提に、幅広い業務を営むことが可能となっている。

課題解決支援への対応パターン②

- 地域・顧客の課題解決支援において、どのツールを活用するか？

銀行等本体

金融関連業務会社

投資専門会社

銀行業高度化等会社

- ・できる業務、できない業務
 - ・当該金融機関の事情（人材、コスト等）
 - ・地域の環境
 - ・それぞれのツールの特性
- などで異なる

- ・地域・顧客の課題解決を支援するために、創意工夫の下、最適なツールを選択

- ・新たな事業分野への参入のために、銀行業高度化等会社を活用する動きもみられる

- ・ 今回のワークショップでは、主に「銀行業高度化等会社の活用」に焦点を当てる

- 「人材紹介」の例

【本体型】

- ✓ 行内他部署との連携が容易。
- ✓ 意思決定に時間を要する。行外に認知されにくい。

【子会社型】

- ✓ 迅速な意思決定が可能。行外に認知されやすい。
- ✓ 本体の他部署との連携に配慮する必要。収益面でより強いプレッシャーを受ける可能性。

銀行業高度化等会社の概要

- 21年の銀行法改正により、金融機関は、銀行業等高度化会社を活用し、さらに幅広い業務を営むことが可能となった。

銀行業高度化等会社

情報通信技術その他の技術を活用した当該銀行の営む銀行業の高度化若しくは当該銀行の利用者の利便の向上に資する業務を営む会社

地域の活性化、産業の生産性の向上その他の持続可能な社会の構築に資する業務を営む会社

地域・顧客の課題解決支援の「幅」と「深度」を拡充

一定の銀行業高度化等会社

議決権50%超 ⇒ 「認可」が必要（子会社・兄弟会社と同様）
// 50%以下 ⇒ 「届け出」で可

- 次に掲げる業務をもっぱら営む会社、または障害者雇用促進法にかかる特例子会社等

① フィンテック

② 一定の地域商社

③ 登録型人材派遣

④ システム設計・プログラム販売等

⑤ 広告宣伝・データ分析

⑥ ATM保守点検

⑦ 成年後見制度、成年後見人等の事務支援

⑧ ①～⑦に関し必要となる業務であつて、子会社対象会社が営むことができる業務

⑨ ①～⑧に附帯する業務

他業銀行業高度化等会社

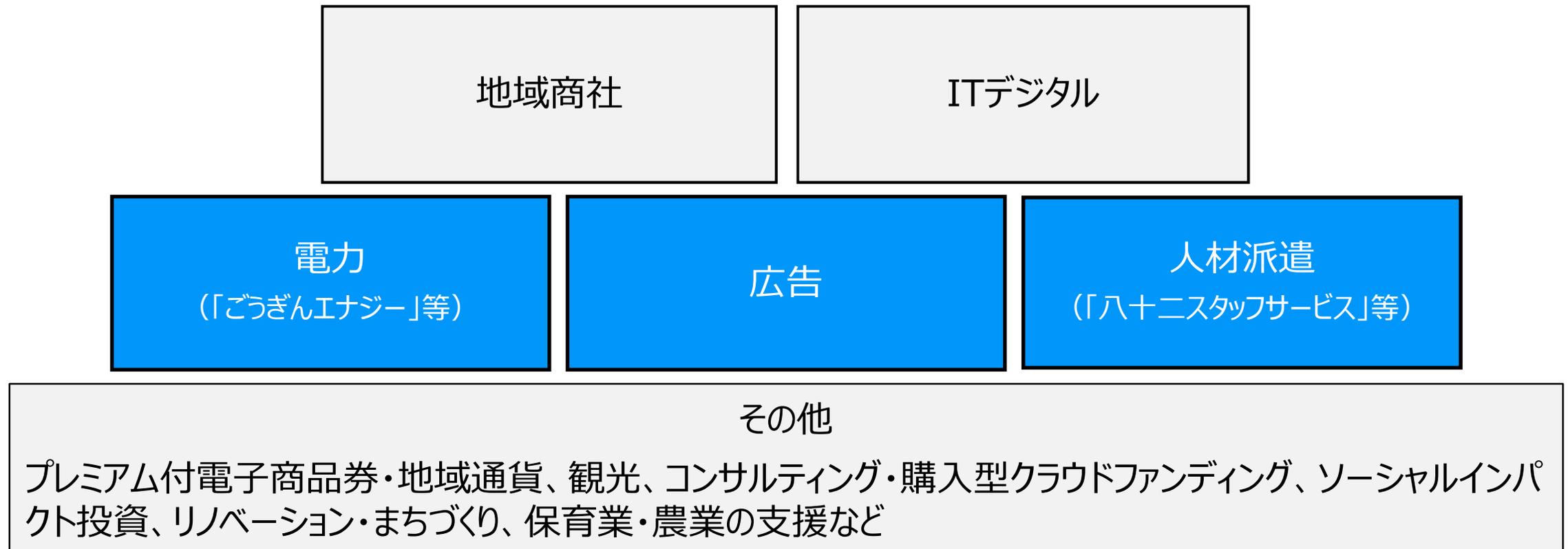
- 「一定の銀行業高度化等会社」以外の銀行業高度化等会社

- ごうぎんエナジー（電力）
- 八十二スタッフサービス（常用型人材派遣）

銀行業高度化等会社の主な事例

- 地域金融機関による設立事例をみると、「地域商社」や「ITデジタル」が比較的多い。
- 各金融機関が創意工夫により、様々な事業に取り組んでいる。

▽ 銀行業高度化等会社の主な事業事例



銀行業高度化等会社を活用する理由

- 銀行業高度化等会社の活用により、例えば、①「本体では参入出来ない事業への参入が可能」、②「（本体でも参入出来るが）参入ハードルを引き下げることが可能」、③「収入依存度規制の制約なく、事業を営むことが可能」などのメリットがある。

▽ 銀行業高度化等会社を活用するメリットの例

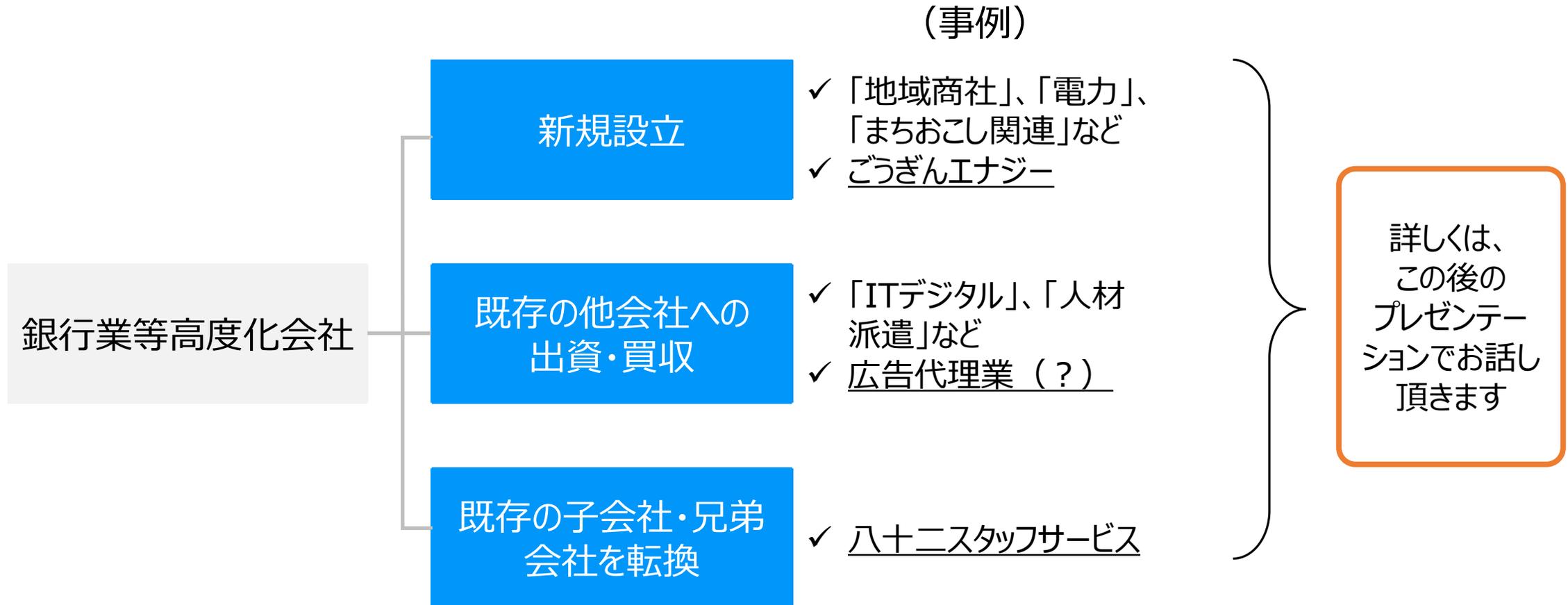
電力	<ul style="list-style-type: none">本来、他業である電力事業を、子会社にて営むことが可能に。これによって、より踏み込んだ地域・顧客の課題解決支援が図れる。
広告	<ul style="list-style-type: none">例えば、「広告代理業」への参入する際、①他社を買収するケース、②対外的な事業認知度（社名）を高めたい場合など。
人材派遣	<ul style="list-style-type: none">収入依存度規制の制約なく営むことが可能となることで、人材サービス会社として、地域・顧客のために存分に貢献できる。



詳しくは、この後の
プレゼンテーションでお話し頂きます

銀行業高度化等会社の主な設立パターン

- 本体でも手掛けていない全くの「新規設立」にあたるケース
- 「既存の会社を活用する」ケース



(出所) 各金融機関のプレスリリースをもとに筆者作成。

本日のワークショップについて

位置付け

- 「地域・顧客の課題解決支援」を取り扱うWSの、シリーズ1回目。
- ➡ 今回は、銀行業高度化等会社を設立のうえ、金融機関自らが主体となって、新たな事業にチャレンジする動きに焦点を当てる。

狙い

- 銀行業高度化等会社を活用した、先端的な取組みと意義について、各登壇者からご紹介頂き、今後の他行庫の取組みの参考に資する。
- 新事業への参入に関する幾つかの論点についても、ディスカッションを通じ、認識共有を目指す。

ご清聴ありがとうございました。

【本資料に関する照会先】

日本銀行 金融機構局 金融高度化センター

中村 伊知雄 電話 03-3277-3081

ichio.nakamura@boj.or.jp

- 本資料の内容や意見は、執筆者個人に属し、日本銀行の公式見解を示すものではありません。
- 本資料の内容について、商用目的での転載・複製を行う場合は予め日本銀行金融機構局金融高度化センターまでご相談ください。転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。
- 本資料に掲載されている情報の正確性については万全を期しておりますが、日本銀行は、利用者が本資料の情報を用いて行う一切の行為について、何ら責任を負うものではありません。