

## 「地域支援経費」

多胡秀人

2017/4/1

去る3月27日、関東財務局が主催する「金融仲介の質の向上に向けたシンポジウム」において基調講演を行ない、パネルディスカッションでパネラーを務めました。

毎年3月に入ると、このようなシンポジウムが全国各地の財務局主催で行われます。

一昨年は広島、昨年は熊本、そして今年は東京と登壇しているのですが、毎回、中小企業経営者のパネリストの方のお話が示唆に富んでおり、良い意味で衝撃を受けます。金融機関関係者がマジヨリテイを占める会場には緊張が走り、金融機関は猛省以外の何ものでもありません。

今回の関東財務局シンポジウムの企業側のパネリストはともに著名な方々でした。日正好春社長(みそだれやきとりで有名な株式会社ひびき@川越)と諏訪貴子社長(精密金属加工などの製造業、ダイヤ精機株式会社@大田区)のお二人です。

お二人の発言は取引金融機関の内情に十分配慮した、私から見ても極めて真っ当なものであり、金融機関としては穴があったら入りたいような話の連続だったように感じました。

詳しくは近いうちに関東財務局のホームページに掲載されるでしょうから、そちらを見ていただくこととして、ここでは私にとって一番印象的だった日正社長のコメントを披露したいと思います。

「金融機関からは10%の経常利益を出せるでしょうと言われるが、8%で頑張っている意味を理解してほしい。」

原材料の仕入先を海外などに切り替えることで利益率を上げることはいくらでもできるが、地元からの仕入れへのこだわり、つまり地元の仕入先を大事にしたいというメッセージです。まさに「地域とともに」という考え方、地方創生の視点です。

それに対し、多くの地域金融機関はマイナス金利などの厳しい経済環境の中で、「聖域なき経費の見直し」と称し、地元の事業者からの購買を打ち切って、価格競争力のある全国区の手企業からの購買に切り替えています。

確かに経費構造にメスを入れてコスト効率化することは銀行経営にとって必要不可欠です。ただ、地域金融機関の場合、粗利益経費率(OHR=オーバーヘッドレイシオ)の数値の引き下げにはそれなりの配慮が必要となります。安易に人件費や物件費をカットしてOHRを改善させるという単純なストーリーを描くことはできません。

地域金融機関の人件費は、視点を変えてみると、その一部が地域事業者の収入に振り替わっていることが分かります。地域金融機関の従業員たちは地元で生活基盤を持ち、彼らは衣食住のさまざまな局面で地域事業者におカネを支払っているからです。

地域金融機関は地域ではそれなりの雇用規模を有しています。地域外資本や全国チェーンの事業者(典型的なのが大手スーパー)からの購入の場合は考慮する必要はありませんが、従業員の給与カットにより彼らの地元事業者(たとえば地元商店)からの購入が減少するようだと、当該事業者の売上に悪影響がでてくることは否めません。実際、給与カットで家計が節約モードになると、割高感のある地元商店の利用は減少する傾向があります。

地域金融機関の物件費もまったく同様です。金融機関の購買などは、地元事業者にとって重要なビジネスとなります。たとえば金融機関の店舗の新築は、地元の工務店や事務器や家具を取扱う事業者には大きな商売の機会であり、是が非でも成約したいものです。売上が増えることと同時に、地元金融機関に納品していることでの、会社としての信用力アップにもつながることもあるでしょう。

このように考えると人件費も物件費も、上記のような「地域支援経費」とそれ以外の経費(システムなど)とに分類できます。人件費の場合には厳密な計測は容易ではありませんが、前提条件をつけた標準モデルを作れば良いと思います。標準モデルの考え方に継続性があれば良いでしょう。

「地域支援経費」という概念が金融機関の中で浸透すれば、従業員やその家族の意識づけにもつながるでしょう。県外資本や全国展開のチェーン店ではなく、できるものならば、地元の取引先から商品を購入したり、サービス業であれば利用しようではないか、という考え方が根づいてくるはずですよ。

筆者と親しい、某優良信用金庫(コストカットという話は聞かない)の理事長は、役職員の奥さんたちとの会合で、「給与は皆さんの地元商店での消費を加味したものです」と話しているそうです。

聖域なき経費削減のアドバルーンを上げる前に、地域支援経費についての議論をすることが先なのではないでしょうか。

(了)