

平成27年10月

# 地方創生への取組状況に係るモニタリング調査結果

- 対象金融機関は、都銀等（3メガ、3メガ信託、新生、あおぞら、りそな、埼玉りそなの10行）、地方銀行（64行）、第二地方銀行（41行）、信用金庫（267金庫）、信用組合（職域を除く137組合）、政府系金融機関（4行庫）の計523金融機関（回収率は100%）。
- モニタリング実施時期は、7月下旬から8月上旬。

(注) 本資料に記載のある「前回アンケート調査」とは、「地方版総合戦略の策定等に向けた取組状況に関するアンケート」と題して517の金融機関に対して行った調査を指す。（アンケート実施期間：平成27年3月下旬～4月上旬）

まち・ひと・しごと創生本部事務局

# 結果概要

## 1. 地方版総合戦略の策定への接触・関与状況等

- ① 地方版総合戦略の策定に向けて、金融機関の約8割が地方公共団体と接触。この結果、ほぼ全ての地方公共団体との接触が図られた。
- ② 金融機関の約7割が戦略策定に関与（予定含む）。この結果、地方公共団体の約9割が金融機関からの参画を得ながら戦略を策定している（予定含む）。
- ③ 関与内容としては「総合戦略推進組織等に参加」「意見交換・協議に参加」の比率が上昇してきており、金融機関が戦略策定に関与する動きは着実に広がっている。一方で、これに伴う新たな課題も出てきている。
- ④ 金融機関の約5割が個別事業への関与もしくは地方公共団体から関与の打診・要望を受けている。

## 2. 地方創生推進に向けた態勢整備の状況等

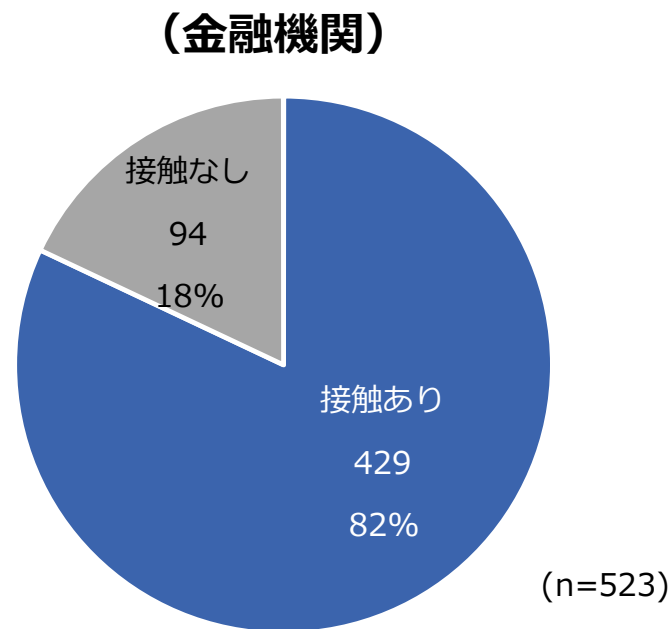
- ① 金融機関の約7割が、専門チームの立ち上げなどの態勢整備を実施。また、金融機関の約3割が、地方公共団体と地方創生の推進に向けた連携協定等を締結。
- ② 金融機関の約6割が、経営戦略等に地方創生関連の項目・施策を設定。また、金融機関の約4割が、業績評価制度の見直しや進捗状況の管理体制の構築を実施。

**1. 地方版総合戦略の策定への接触・関与状況および具体的内容、同戦略に盛り込まれる可能性のある（盛り込まれた）、または関与した（している）個別事業について**

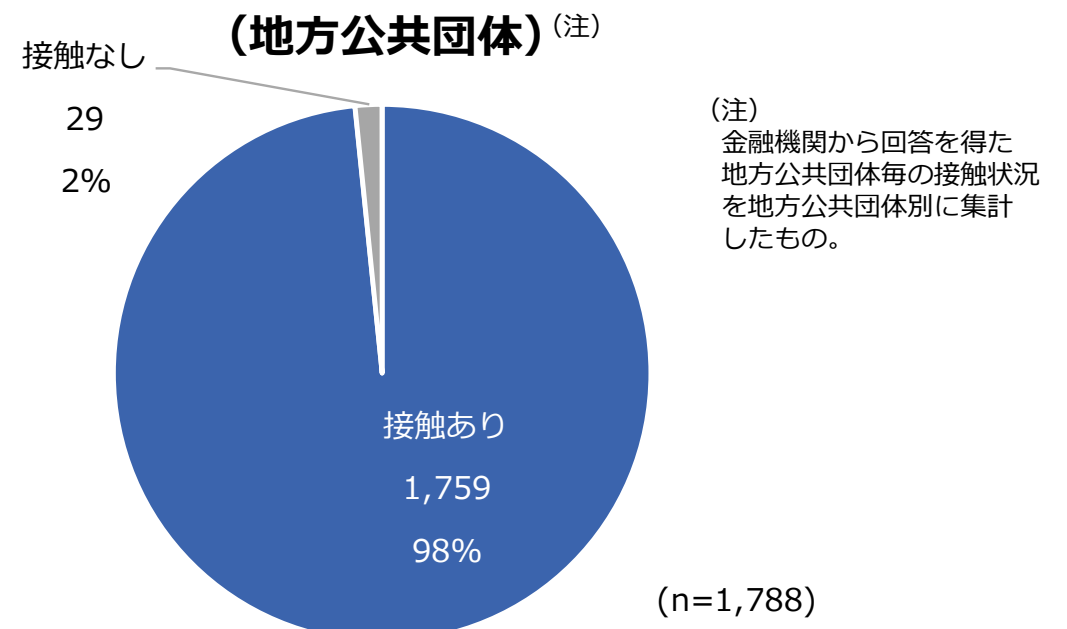
# 地方版総合戦略の策定への接触状況

- 金融機関からの積極的なアプローチや地方公共団体の戦略策定作業の進捗などを背景に、地方版総合戦略の策定に向けて、相互に連携を図る動きが加速。
- 地方版総合戦略の策定に向けて、金融機関の約8割が地方公共団体と接触（図1参照）。
- 結果、1,788のうち1,759とほぼ全ての地方公共団体との接触が図られた（図2参照）。
- 前回のアンケート調査と比較すると、地方公共団体・金融機関双方から接触を図る動きが活発化している（図3参照）。

【図1】 地方版総合戦略の策定への接触状況



【図2】 地方版総合戦略の策定への接触状況



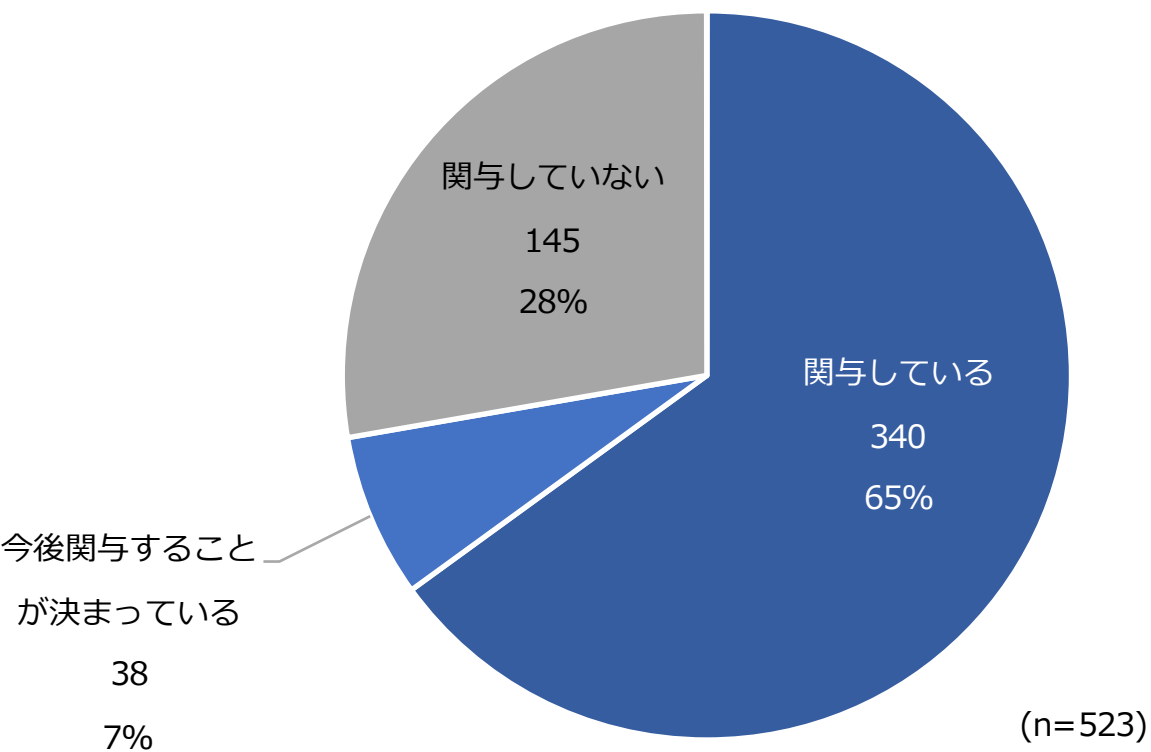
【図3】 地方公共団体が地方版総合戦略を策定するに当たって、何らかの接触はありましたか（複数回答可）



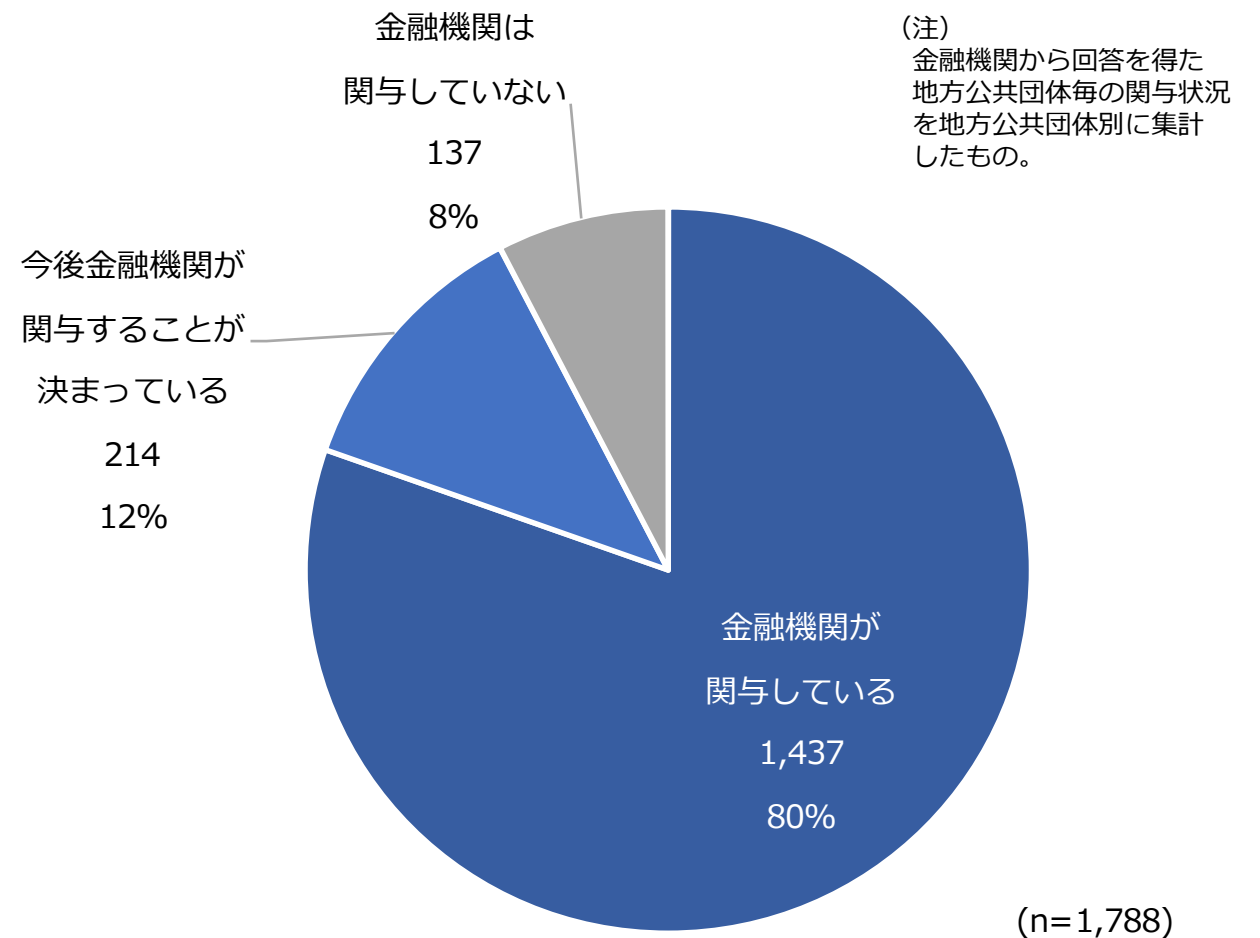
# 地方版総合戦略の策定への関与状況および具体的内容

- 今後の予定も含めると、金融機関の約7割が地方版総合戦略の策定に関与（図4参照）。
- この結果、今後の予定も含めると、地方公共団体の約9割が金融機関からの参画を得ながら戦略を策定している（図5参照）。

【図4】 地方版総合戦略の策定への関与状況  
(金融機関)

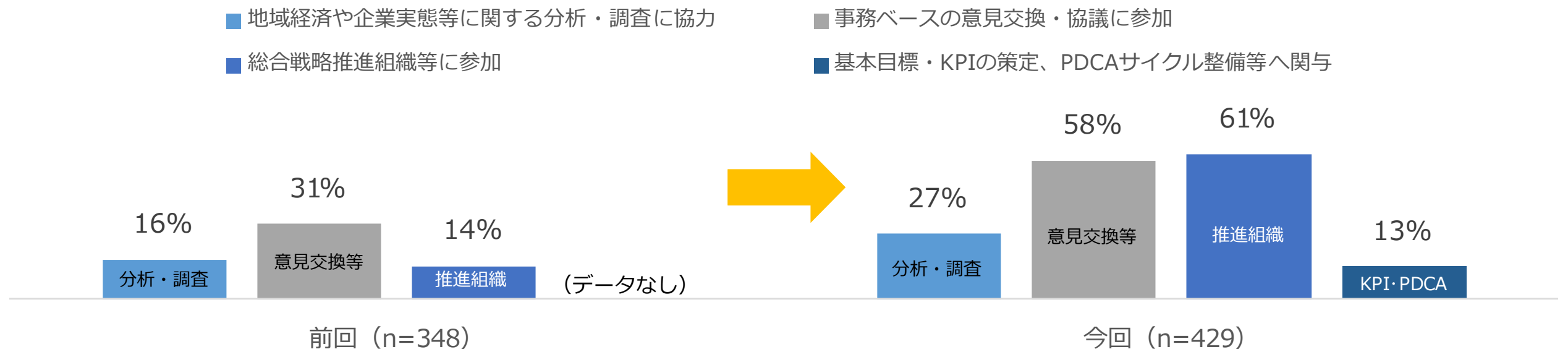


【図5】 地方版総合戦略の策定への関与状況  
(地方公共団体)<sup>(注)</sup>



- その関与内容は、「総合戦略推進組織等に参加」「意見交換・協議に参加」がともに約6割まで上昇してきており、金融機関が戦略策定に関与する動きは着実に広がっている。
- 一方、「分析・調査への協力」「KPI・PDCAサイクル整備」への関与は相対的に少ない。これらの分野は金融機関が知見を有すると思われるため引き続き地方公共団体と金融機関の連携強化が期待される（図6参照）。
- なお、接触はしたものの、総合戦略の策定に関与できていない理由としては、「地方公共団体が総合戦略推進組織等の参加メンバーを業種毎の数や指定金融機関等を条件として限定している」ことを挙げる先が多い。

【図6】 地方版総合戦略の策定への関与内容（複数回答可）



# 地方公共団体との連携等で困っていること・抱えている課題

- 地方公共団体との連携等で困っていること（地方版総合戦略の策定・推進に関与するにあたっての課題）には、以下に挙げる悩みが多く見受けられた。
- 戦略策定への関与の広がり背景に、特に戦略策定段階における悩みが増えてきている。

## 戦略策定の準備段階 （接触段階）

策定の参画メンバーの人数に制限もあり、指定金融機関以外は、参入が難しい。

個別事業への関与を展望しているものの、総合戦略の策定に関与できていないため、戦略の内容・方向性等についての情報が少なく動きが取りづらい。

地公体からは、事業自体がほぼ決定した段階で意見を求められることが多く、事業化する前の段階で議論に参加できていない。

## 戦略の策定段階 （関与段階）

行政区域をまたいだ経済圏が形成されているため、金融機関が広域連携のコーディネーター役として機能發揮したいが、そのためには地公体の理解・協力が欠かせない。

金融機関に対する期待が過大（小規模な金融機関では地公体の期待に全て応えるのは困難）である。

過去に例を見ない取組であるため、戦略策定レベルで金融機関とどのように連携したらよいか模索している地公体がある。

地公体の全体を企画する部署と個別事業を企画する部署が分散しているため、やりとりに手間がかかる。

各地公体で抱える課題やニーズが異なり、個別対応が必要なことから、営業エリア内全ての自治体へ支援を行うことが難しい。

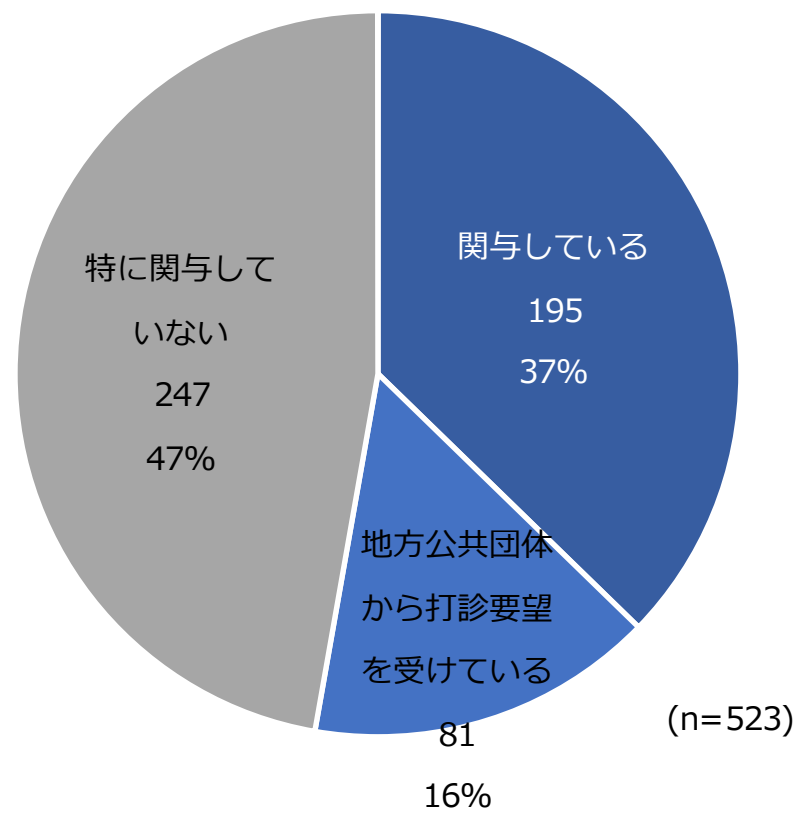
金融機関側にRESASを使った分析のノウハウが必ずしも蓄積しておらず地方公共団体をサポートしきれていない。

RESASの産業マップが使えないために、地方公共団体との目線が揃わない場合がある。

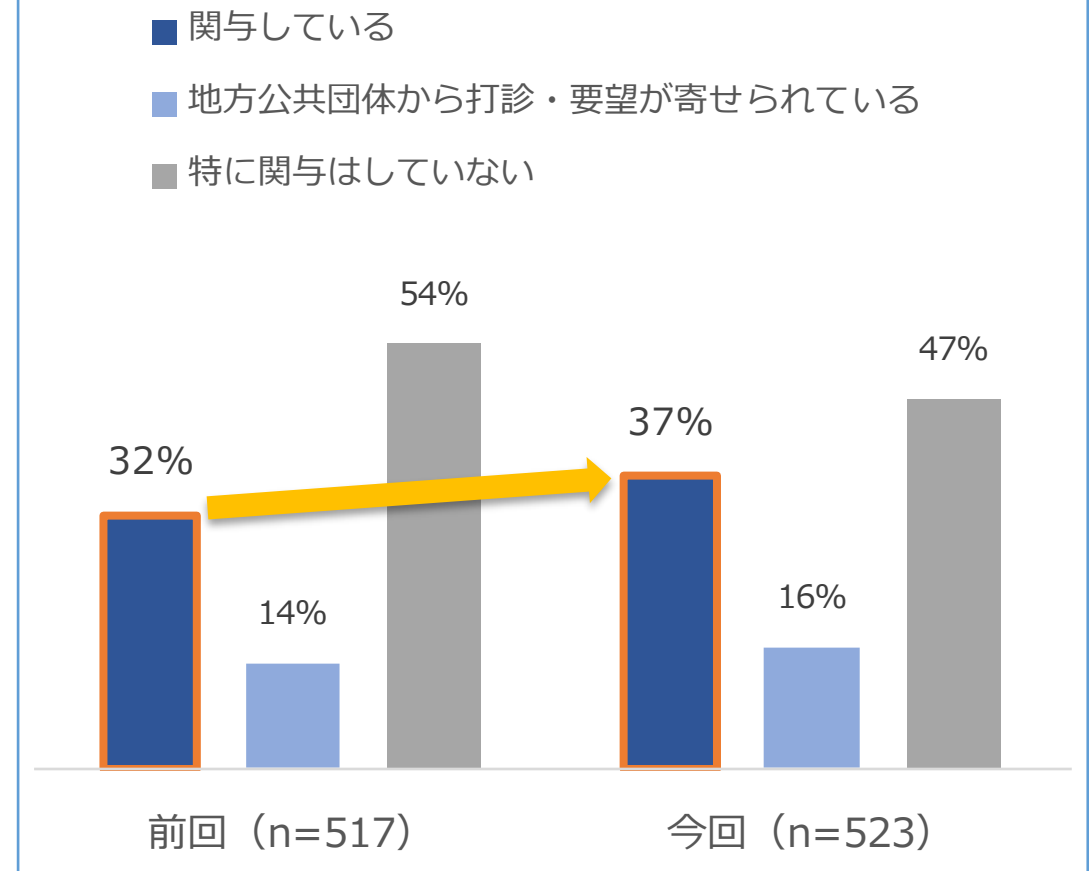
# 地方版総合戦略に盛り込まれる可能性のある個別事業への関与

- 金融機関の約5割が個別事業への関与もしくはは地方公共団体から関与の打診・要望を受けている（図7参照）。
- 前回調査との比較では、個別事業へ関与している割合は小幅な上昇に留まっており、引き続きこの点での連携強化が期待される（図8参照）。

【図7】金融機関の個別事業への関与状況



【図8】個別事業への関与の変化

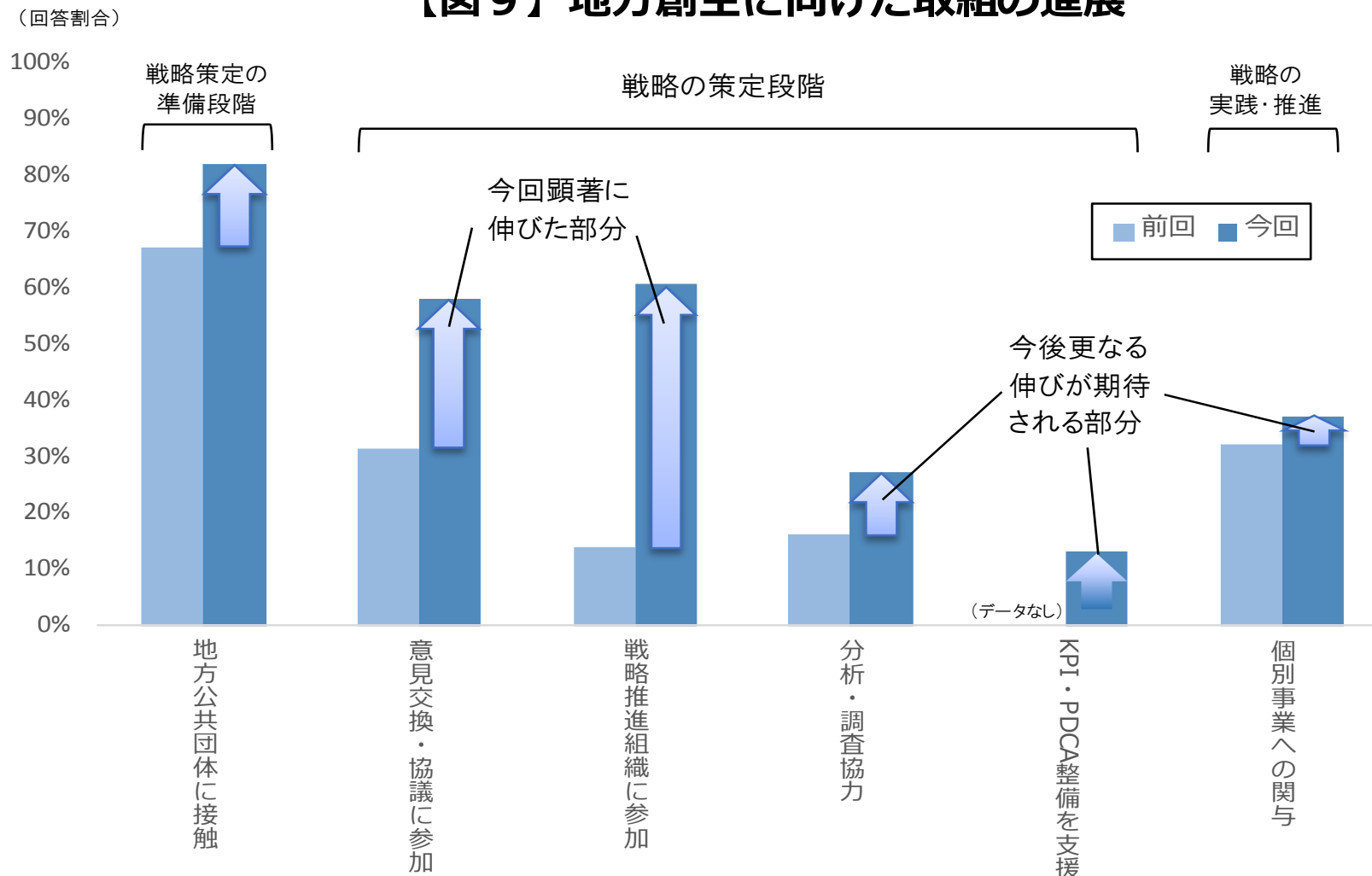




# これまでのまとめ

- 戦略の策定についての金融機関の関与は、前回の準備段階から実際に策定する段階に着実に移行してきている。
- 一方で、これに伴う新たな課題も出てきている。こうした課題を丁寧に潰し込み、地方公共団体が戦略に掲げる施策についての理解・共有を図ることで、具体的に金融機関が連携できる施策やその進め方等について幅広い議論が行われ、地方創生の成果につながる数々の事業アイデアが生まれてくることが期待される。
- 加えて、今後、地方版総合戦略が推進段階に移行する中、地域で設定するKPIの達成に向けて、PDCAサイクルの確立、これに基づく個別事業の推進面において、各金融機関の特性や強みを活かした更なる連携の取組強化が期待される。

【図9】 地方創生に向けた取組の進展



## 2. 地方創生に資する取組やその具体的内容について

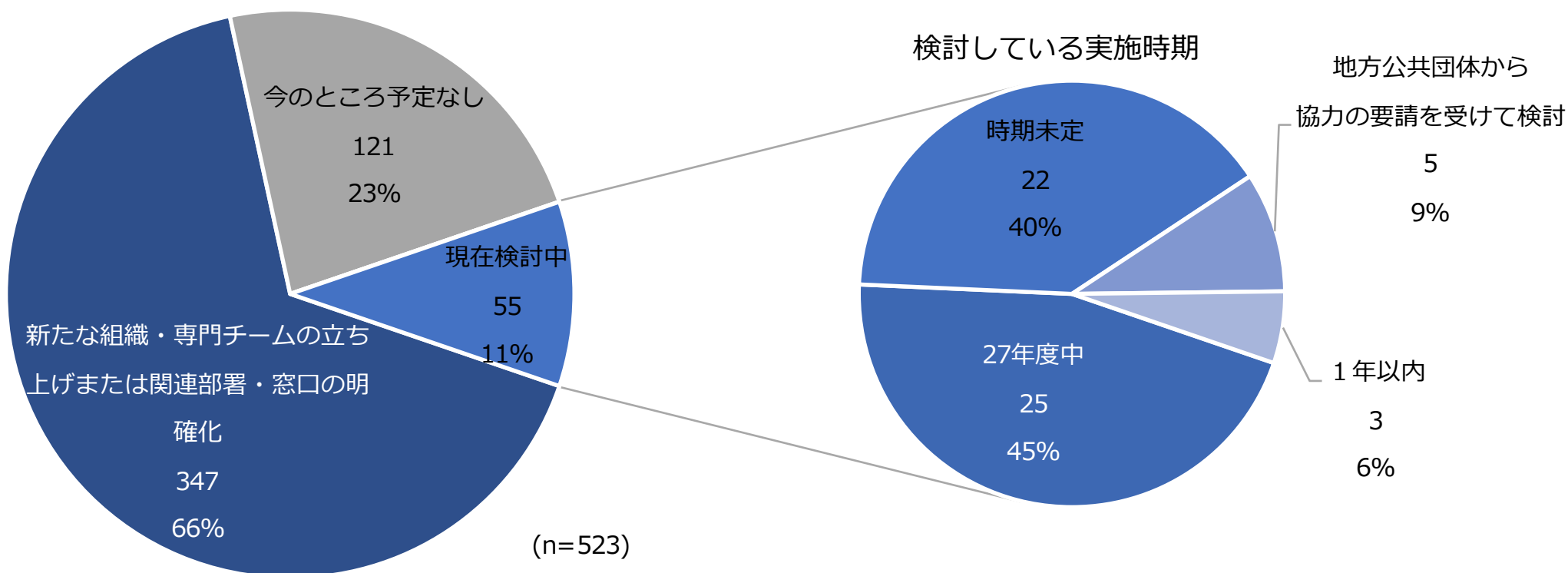
 具体的な「好事例」について、後日公表予定

### **3. 地方創生推進に向けた態勢整備、地方公共団体との 連携状況とその具体的内容等について**

# 地方創生推進に向けた態勢整備

- 金融機関の約7割が、地方創生に向けて、専門チームの立ち上げや関連部署・窓口の明確化などの態勢整備を実施（図10左参照）。
- 態勢整備を検討中としている金融機関のうち、約半数が平成28年3月末までの実施を予定している（図10右参照）。

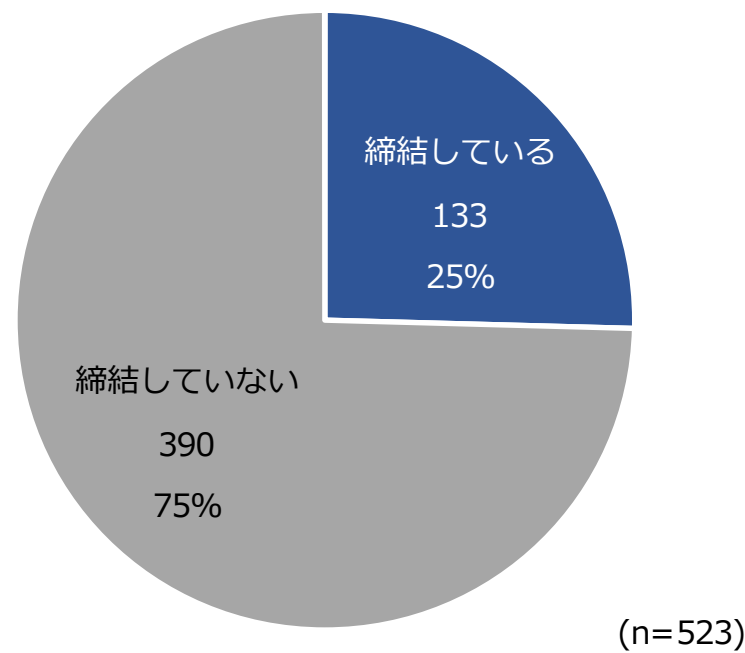
【図10】 態勢整備の実施状況



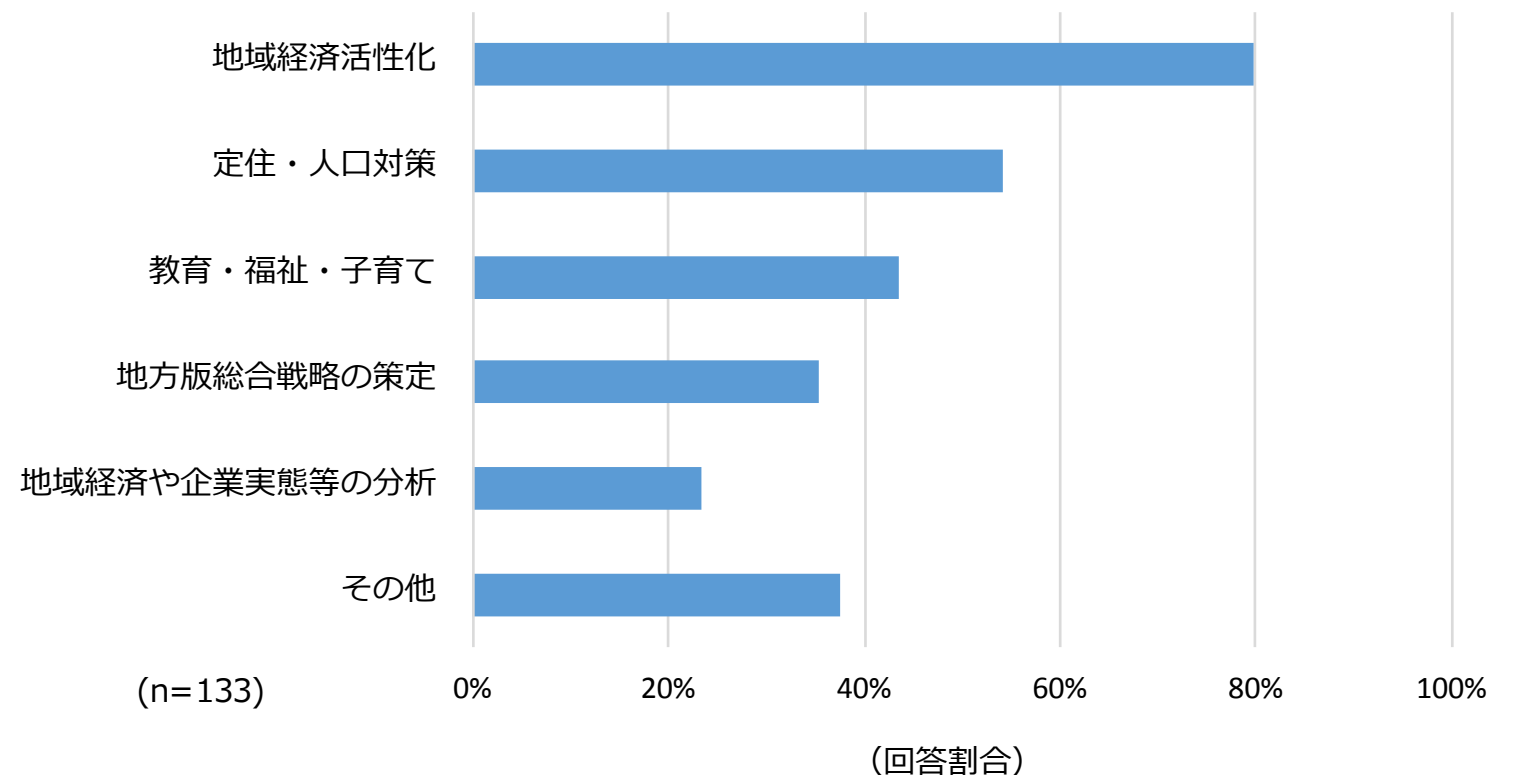
# 地方公共団体との連携協定等の締結

- 金融機関の約3割が、地方公共団体との間で地方創生の推進に向けた連携協定等を締結（図11参照）。
- 連携協定の内容としては、「地域経済活性化」が最も多く、「定住・人口対策」、「教育・福祉・子育て」が続いている（図12参照）。
- その他回答では、「創業支援」「海外販路開拓支援」「事業承継支援」「6次産業化支援」「観光振興」「PPP/PFI推進」「企業誘致協力」「人材育成・雇用創出」「大学・研究機関との連携」など、主に個別事業で連携している分野が見られた。

【図11】 連携協定等の締結状況



【図12】 連携協定の内容（複数回答可）



# 経営戦略・経営計画の設定状況

■ 金融機関の約6割が、経営戦略・経営計画に地方創生関連の項目・施策を盛り込んでいる。

地方創生の推進に向けて、自社の経営戦略・経営計画に新たな項目・施策を盛り込んでいますか	回答金融機関数	回答数	割合
① 盛り込んでいる	523	307	58.7%
② 盛り込んでいない	523	216	41.3%

## 具体的な項目・施策の内容等（主要回答）

### 1. 「地方版総合戦略の策定」に関する内容

- 「総合戦略策定推進組織」への参画による地方版総合戦略の策定支援
- 地方版総合戦略に係る積極的な関与（人材出向、情報提供・分析、提案等）

### 2. 「国・地方の総合戦略の実施」に関する内容

- 「まちづくり」「ひとづくり」（創業、企業誘致、次世代・成長産業支援等）の取組
- 産官学金労言の連携、地域企業・産業の競争力強化、移住・定住促進支援、観光振興・地域ブランドづくり等
- U I J ターン、プロフェッショナル人材活用に向けた情報斡旋の体制構築
- 地公体・商工会議所・関係諸団体との連携強化、異業種交流会等の実施等

### 3. 「金融機能の高度化に向けた取り組み（「地域企業応援パッケージ」に即した取組）」に関する内容

- 地域産業の競争力強化（包括的創業支援、地域を担う中核企業支援、事業承継の円滑化、事業再生、経営改善支援、農林水産業の成長産業化支援）
- 地域特性を生かした産業振興への積極支援（アグリ、再エネ、医療・介護、観光）
- 政府系金融機関や地域経済活性化支援機構（REVIC）等との連携を通じた金融機能の高度化
- 「事業性評価」の推進強化

# 業績評価制度・進捗管理の状況

- 金融機関の約4割が、地方創生の推進にあたり、業績評価の見直しや進捗状況の管理体制の構築を行っている。

地方創生の推進に向けて、自社の業績評価制度の見直し、或いは推進に向けた進捗状況の管理体制の構築等を行っていますか	回答金融機関数	回答数	割合
① 行っている	523	211	40.3%
② 行っていない	523	312	59.7%

## 具体的な実施内容等（主要回答）

### 1. 「業績評価制度」に関する内容

- 地方版総合戦略の策定への関与等に対し、加点方式でプロセスを評価
- 「地域活性化への取組み」として、起業、事業承継、M & A、事業再生、ビジネスマッチング、地域ボランティア活動等への取組みを評価し、1,000点中50点を配点（実績管理は年2回）
- 「コンサルティング機能の発揮」（取引先のライフステージに応じた支援）を特別評価分野として評価
- 創業・第二創業（事業計画策定支援、補助金等の活用、地公体・大学との連携、政府系金融機関との協調融資等）、地域資源の商品化・事業化支援への取組を評価対象に設定
- 「適正な事業性評価に向けた目利き力の発揮状況」を新設

### 2. 「進捗管理」に関する内容

- 総合支援部が事業の実施状況、プロセス等を把握し、営業店長のヒアリングを実施のうえ評価
- ソリューション営業部地域振興課において地域毎に進捗状況を管理
- 毎月、頭取・担当役員宛て「地方創生会議」にて進捗状況を報告
- 地方創生担当部署が取組状況を取り纏め、概ね四半期毎に経営会議に報告
- 各部門が四半期毎にPDCAチェック表による進捗管理を行うとともに、理事会に報告

# **(参考) データ編**

---



**1. 地方版総合戦略の策定への接触・関与状況および具体的内容、同戦略に盛り込まれる可能性のある（盛り込まれた）、または関与した（している）個別事業について**

1-1 地方公共団体が、地方版総合戦略を策定するに当たって、何らかの接触はありましたか（①、②は複数回答可<③、④は複数回答不可>）	回答金融機関数	回答数	割合
① 連絡・要請等があった	523	339	64.8%
② こちら（金融機関）から接触した	523	374	71.5%
③ 今のところ特に接触はないが、接触の予定がある（1先でも予定があれば③を選択して下さい）	523	8	1.5%
④ 今のところ特に接触はなく、地方公共団体からの接触を待ちたい	523	86	16.4%

【1-1で①または②を回答された場合】

1-1-2 地方版総合戦略の策定に接触・関与した（している）地方公共団体名全てとその関与内容等をそれぞれ記入して下さい<地方版総合戦略の策定関与等の内容（選択肢）>（複数回答可）	回答金融機関数	回答数	割合
① 接触はしているが、地方版総合戦略の策定に関与していない（できていない）	429	252	58.7%
② 現時点で地方版総合戦略の策定への具体的な関与はしていないが、関与すること自体は決まっている	429	163	38.0%
③ 地域経済や企業実態等に関する分析・調査に協力した（している）・協力することになっている	429	117	27.3%
④ 事務ベースの地方版総合戦略の検討に係る意見交換・協議に参加した（している）	429	249	58.0%
⑤ 総合戦略推進組織等に参加した（している）（地方版総合戦略の策定メンバーとなっている）	429	260	60.6%
⑥ 地方版総合戦略における基本目標・KPIの策定、PDCAサイクル整備等へ関与した（している）	429	57	13.3%
⑦ その他（具体的に記入願います）	429	96	22.4%

【平成27年6月30日現在で地方人口ビジョン・地方版総合戦略（骨子・案を含む）を公表した地方公共団体の属する地域に本支店が所属する金融機関のみ回答】

1-2 これらの地方公共団体における地方人口ビジョン・地方版総合戦略の策定に関与されましたか。（本支店のある地方公共団体全てに回答して下さい）＜地方版総合戦略の策定関与等の状況（選択肢）＞	金融機関数 （のべ）	回答数 （のべ）	割合
① 公表までに関与した（公表後も引き続き関与している）	462	62	13.4%
② 公表後に関与し始めた	462	58	12.6%
③ 関与していない	462	342	74.0%

1-3 地方版総合戦略に盛り込まれる可能性のある地方公共団体と連携した個別事業に関与されていますか	回答金融機関数	回答数	割合
① 関与している（一つでも関与していれば①を選択）	523	195	37.3%
② 現時点では具体的には関与していないが、地方公共団体から打診・要望が寄せられている	523	81	15.5%
③ 特に関与はしていない	523	247	47.2%

【1-3で①または②を回答された場合】

1-3-2 地方版総合戦略に盛り込まれる可能性のある（盛り込まれた）個別事業に関与した（している）地方公共団体名全てとその関与内容をそれぞれ記入して下さい＜個別事業への関与の内容（選択肢）＞（複数回答可）	回答金融機関数	回答数	割合
① 個別事業の企画・立案への参画	276	175	63.4%
② 個別事業の企画・立案の前提となる地域経済や企業実態等に関する分析・調査への協力	276	85	30.8%
③ ビジネスマッチングなどの支援	276	103	37.3%
④ その他（具体的にご記載願います）	276	106	38.4%

### 3. 地方創生推進に向けた態勢整備、地方公共団体との連携状況とその具体的内容等について

3-1 地方創生の推進に向けた態勢整備を実施していますか	回答金融機関数	回答数	割合
① 新たな組織・専門チームの立ち上げまたは関連部署・窓口の明確化	523	347	66.3%
② 態勢整備を現在検討中	523	55	10.5%
③ 今のところ予定なし	523	121	23.1%

3-2 地方創生の推進に向けて、地方公共団体との間で地方版総合戦略の策定、推進等に係る連携協定等を締結していますか	回答金融機関数	回答数	割合
① 締結している（1先でも締結されていれば①を選択して下さい）	523	133	25.4%
② 締結していない	523	390	74.6%

【3-2で①を回答された場合】

3-2-2 連携協定を締結した地方公共団体名とその連携協定の内容を記入して下さい<連携協定内容（選択肢）>（複数回答可）	回答金融機関数	回答数	割合
① 地方版総合戦略の策定	133	47	35.3%
② 地域経済や企業実態等の分析	133	31	23.3%
③ 地域経済活性化	133	106	79.7%
④ 定住・人口対策	133	72	54.1%
⑤ 教育・福祉・子育て	133	58	43.6%
⑥ その他（具体的に記載して下さい）	133	50	37.6%

3-3 地方創生の推進に向けて、自社の経営戦略・経営計画に新たな項目・施策を盛り込んでいますか	回答金融機関数	回答数	割合
① 盛り込んでいる	523	307	58.7%
② 盛り込んでいない	523	216	41.3%

3-4 地方創生の推進に向けて、自社の業績評価制度の見直し、或いは推進に向けた進捗状況の管理体制の構築等を行っていますか	回答金融機関数	回答数	割合
① 行っている	523	211	40.3%
② 行っていない	523	312	59.7%