

地域発! 現場検証シリーズ

地域活性化

株式会社東邦銀行

取締役頭取 佐藤 稔

- 所在地 [本店] 福島県福島市大町3-25
- 創立日 1941年(昭和16年)11月4日
- U R L <https://www.tohobank.co.jp/>
- 事業概要 第一地方銀行
- T E L : [本店]024-523-3131



金融機関の枠を超えて コンサルティングに力点

東日本大震災からすでに10年以上たった。この間、復興に向けてさまざまな挑戦が続けられてきた。こうした活動は継続されてはいるものの、復興を超えて、次の成長に向けた動きも多く試みられている。東邦銀行もまた、地域経済の次の成長に向けて動き出している。「地銀として、『すべてを地域のために』という基本的な考え方に基づいて、法人そして個人のお客さまのために一緒になって価値を創り上げる価値共創がわれわれの役割だと考え、行内で共有しています」(佐藤稔東邦銀行取締役頭取)。

中期経営計画で基礎づくり

2021年度から始まる3カ年の中期経営計画「とうほう『輝』プラン」では、金融サービスの枠を超えて地域社会に貢献する会社への長期ビジョンの下、地域、お客さま、従業員、そして銀行が輝くための方向性、目標を明確に掲げ、地域へ貢献できる基盤を構築してきた。法人に対しては個別企業の事業価値の向上を、個人に対しては最適な暮らしづくりを支援するコンサルティングビジネスを強化することを目指している。



法人に対しては、もちろん従来からの基本ビジネスである銀行業務としての融資は当然として、財務的な支援を強化するため、各種補助金申請の支援なども行い、より広い視野から企業ファイナンスの強化を支援している。

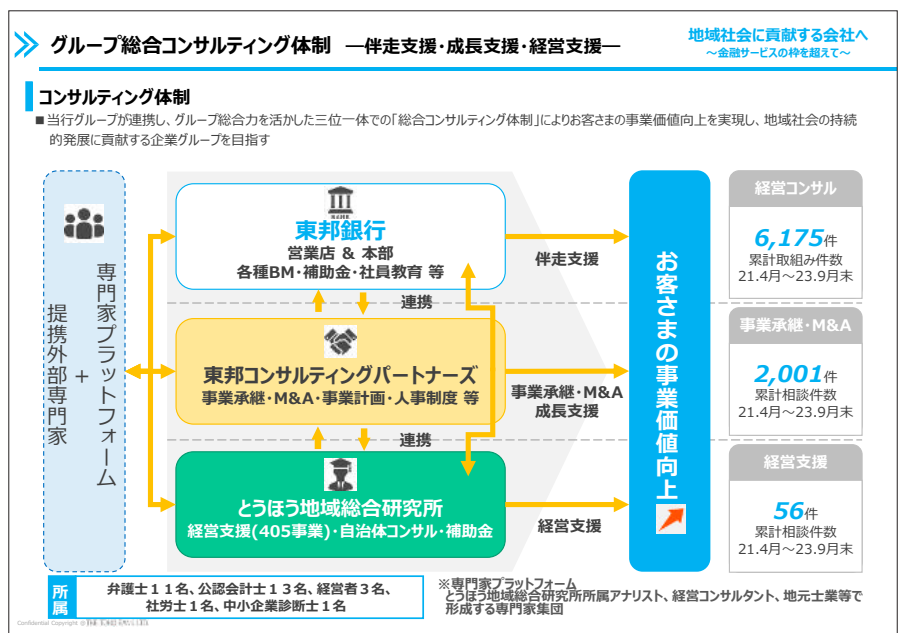
私企業だけでなく、広い意味での法人への支援は、関連会社のとうほう地域総合研究所の役割を進化させる方向でコンサルティング業務を強化している。従来はその名称が示す通り、研究調査を中核業務として地域経済に貢献してきたが、コン

サルティング業務を充実させることで、企業の業務サポート、自治体なども含めたDX支援などにまで乗り出している。

例えばサブスクリプション形式で定期的に経営会議に参加することで、会議の進め方から始まり、経営計画の立案・実行といった経営戦略に直接的に関わる業務を伴走することで、企業価値を高めるための支援を導入している。さらには、人的資本の強化を支援するために人事制度の策定を支援して、人材強化を側面から支援することでも企業価値を向上させている。

企業価値という視点からは、企業の社会的な価値向上に向けてはSDGs施策に関しても支援している。さらには脱炭素社会への移行という大きな社会の流れに対応して企業価値の向上をもたらすサステナビリティ対策に関しても、頭取が先頭に立ちサステナビリティ推進委員会を設置して、自行のサステナビリティ経営を推進することはもとより、気候変動によるリスク評価、再生可能エネルギー事業に向けたプロジェクトファイナンスなども視野に入れて取り組んでいる。

こうして、より広い視野から企業価値の向上を支援するコンサルティング事業の基盤を固めている。「サステナビリティ経営は単に企業価値の向上だけでなく、福島県の地域価値の向上にもつながるとの確信をもって進めています」と佐藤頭取。企業価値と地域価値の向上を連動



資料：東邦銀行2023年度中間決算
地元向けIR資料より抜粋

させることにまで視野を広げている。

多くの地方企業が抱えている事業継承の困難さに対しては、関係会社の東邦コンサルティングパートナーズがM&Aも含めて、そうした企業の事業継承を支援している。東邦銀行、東邦コンサルティングパートナーズ、とうほう地域総合研究所が三位一体となって、グループ力を生かして地域社会に貢献できる方向性を定着させている。

「地域の活性化に向けて必要となる機能に関しては銀行から外出しし、それぞれの機能を強化することが求められるのではないかと思います。地域商社などはもちろんですが、例えば地域のインバウンド観光を強化するためには、地域の魅力を生かす観光事業もありうるのではとも考えます」(佐藤頭取)。

個人顧客に対しては、預金を超えて運用も支援することで、個人に合った最適な暮らしづくりを支援することにも力を注ぎ、多くの施策を講じてきた。これに加えて、変更されたNISA制度に対応して、長期的に個人資産を増やすことを支援するため、銀行らしい支援の在り方を描きながら、証券会社との連携を築こうとしている。ここでも、個人向けに新たなコンサルティング業務を加えて、さらに業務の充実、拡大を図ろうとしている。



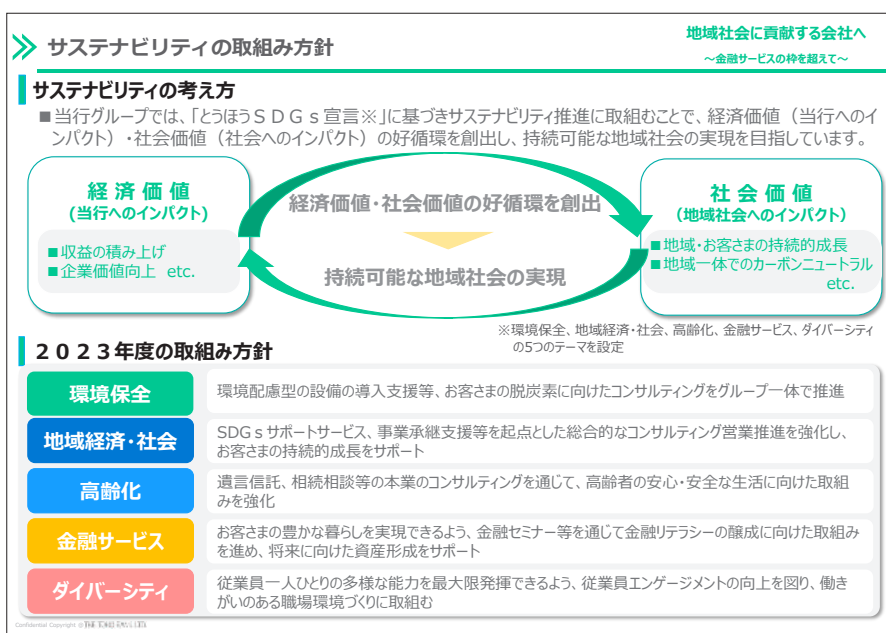
地域資産をもっと生かす

「福島県はポテンシャルのある地域です。浜通り、中通り、会津と広い地域にわたり農林水産業、商工業、観光業などがあります。しかも、先端的な技術の拠点としての取り組みも始まって、当行もそれに関与しています」(佐藤頭取)。

先端的な取り組みとしては、南相馬市で始まった福島イノベーション・コースト構想、浪江町に設立された福島国際研究教育機構(F-REI)などがある。創造的復興の拠点として国家プロジェクトで進められている。これまでの地域資産、未来を見据えた新たな資産、この両方がある。これらの資産は、それ

だけでも大きな価値を持つものの、必ずしも連携されているわけではない。その意味で、それらもつ潜在的な価値を生かし切っていないとの問題意識を持つという。こうした地域資産を個別に活用するだけでなく、それらの連動を通して、より大きな地域資産へと進化させることが求められる。それを担うのも銀行グループの役割である。

事実、そうした試みはすでに始まっている。同行が主催する、福島の未来を背負う若手経営者の育成とネットワークづくりを



資料：東邦銀行2023年度中間決算
地元向け IR 資料より抜粋

目指す「とうほう次世代経営者倶楽部」での勉強会で、F-REIの取り組みについて説明を受け、最先端の科学技術の動向について学び、自分たちの事業の将来構想に対するヒントを模索した。短期的にすぐに成果を生み出せないとしても、長期的にみて何かしらのビジネス展開に結びつき得るきっかけになることを期待している。

成長ドライバーを磨く

「これまでは、3年間で期間とした中期経営計画によって運営してきました。しかし、地域により貢献していくためには、もっと長期的な視点に立って着実に事業を組み立て、実現していくことが必要なのではと考えるようになりました。2024年度から始まる経営計画では、2030年を目途とする長期的な計画を策定しようとしています」（佐藤頭取）。

東邦銀行グループが地域活性化に向けて活用する成長ドライバーは3つあるという。第1のドライバーは従来型コアビジネス（資金運用）を深化させることである。ここでの確実な収益に基づいて、第2のドライバーである幅広い分野のコンサルティング業務の高度化も、そして第3のドライバーの新事業領域の探索も可能となる。これら3つのドライバーをさらに磨き上げて、地域の活性化に向けてより一層貢献することを通して、地域にとってなくてはならない銀行グループになるべく、4月から始まる新年度、そして2030年を目指して、新たな挑戦に動き出している。



▲とうほう次世代経営者倶楽部
浪江町視察研修会の様子
福島水素エネルギー研究フィールド（FH2R）見学

聞き手・執筆者

神田 良（かんだ まこと）
日本生産性本部 生産性新聞 編集委員
明治学院大学 名誉教授
RIMS 日本支部 支部長

「地域発！現場検証シリーズ」は、公益財団法人日本生産性本部との共同取材企画です。なお、生産性新聞の掲載内容と一部表現が異なります。

左から▶

当研究所
矢吹理事長

執筆者
神田名誉教授

東邦銀行
佐藤取締役頭取

日本生産性本部
高松部長

