

平成 2 5 年度 修士論文

信用金庫による創業支援及び地域活動支援への業務展開
に関する研究
—多摩信用金庫の事例を中心にして—

A Study on the Expansion Service to the Civic Enterprise support
and local activity support by Shinkin Banks
: Focusing on Tama Shinkin Bank

首都大学東京大学院 都市環境科学研究科 観光科学域

12842407 北島彩子

指導教員 川原晋

概要

本研究は、信用金庫の取り組みの中でも、創業支援業務や地域活動を生み出すための支援業務（以下、この両者を合わせて地域活動創造支援業務と呼ぶ）に着目し、その特徴及び効果と地域活動創造の面で信用金庫がまちづくりに果たす可能性について論じるものである。

近年の信用金庫の取り組みは、単なる法人の経営支援（資金、マッチング）や、CSRとしての地域貢献の範囲を超えた、法人や市民、行政に対する支援業務へと広がっている（関、鈴木 2008）。しかし、信用金庫の創業やコミュニティビジネス支援に対する報告や論文（澤山 2005）、地域貢献に関するもの（谷地 2012）はあるが、ビジネスに直結しない市民の地域活動、まちづくり活動に対する支援業務について論じたものはない。

一方、市民の活動を事業化していくコミュニティビジネスや市民事業に関する研究では、その事業化に向けた、都市計画コンサルタント等の専門家による市民組織育成の方法を論じたもの（佐藤、川原 2011）はあるが、信用金庫が業務としてこうした取り組みをすることについての動機や方法を論じたものはない。また、こうした支援業務は、行政がこれまで行ってきた分野でもあり、動機は一部（関、鈴木 2008）が指摘しているが、その関係は論じられていない。

したがって本研究の目的は、以下の3つである。

- 1) 全国の信用金庫の「地域活動創造支援業務」の動向を把握する。
- 2) 先進事例に見る、地域活動創造支援業務の内容の広がりや特徴、その業務を展開させた動機、経緯を明らかにする。
- 3) 地域活動創造支援業務（市民まちづくりの支援や法人の創業支援）を一般的に行ってきた行政や、その対象である市民（市民組織）との違いや関係を明らかにする。

本論文は、6章で構成される。

第1章には、研究の背景と目的、既往研究の整理と論文の構成、調査方法を記した。

第2章にて、全国の信用金庫の地域に対する取り組みの動向を把握するために、全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した信用金庫の取り組み、金融庁の地域密着型

金融の取り組みに関するホームページ及び記事等のレビューを行った結果、信用金庫は単なる金融面での支援や地域貢献だけではなく地域の課題に対応した業務や、まちづくり及び観光などの取り組みまで幅を広げていることがわかった。さらに、上記2つに取り上げられている174の信用金庫のうち、積極的に地域活動創造支援業務に取り組む74事例を取り上げ、地域活動を生み出す支援プロセスについてより詳細に調べた。その結果、地域活動を生み出す支援プロセスからみた信用金庫の地域活動創造支援業務は、創業に対する資金的な支援だけではない、市民に対して創業や市民活動を始めるきっかけの場を設けていた。またその前段階として、創業や地域活動を生み出すことに直接結びつかないが、市民に対して地域や地域活動に興味・関心を持ってもらうための啓発にあたる、観光やまちづくりにも取り組んでいることがわかった。特に、多摩信用金庫は他の信用金庫と比べて多様な地域活動創造支援業務に取り組んでおり、地域の潜在能力の掘り起こすために支援の幅を広げていることが分かった。

第3章から5章にかけては先進事例として多摩信用金庫に着目し、各業務の詳細及び効果をインタビュー調査等から明らかにした。

第3章では、多摩信用金庫が地域活動創造支援業務に取り組むようになった動機とその要因を明らかにするために、「価値創造事業部」の業務展開を、地域活動を生み出す支援プロセス及び業務内容に着目して整理をした。「萌芽段階」「初動段階」「実現段階」というような地域活動を生み出す支援プロセスに関しては早い段階へ、業務内容に関してはビジネスだけではないまちづくりや観光の分野までに業務を展開してきた。こうした取り組みの動きには、地域に対する多摩信用金庫の存在の希薄による危機感や合併に伴う組織変革が影響を与えていたことが分かった。また、業務運営の際に連携している外部組織に着目すると、多摩信用金庫は地元企業だけではなく行政や市民または市民組織等との連携を強めてきたことがわかった。そこで、4章では行政との連携、5章では市民・市民組織と連携した各業務の仕組みや特徴及び多摩信用金庫の役割について調査した。

第4章では、多摩信用金庫と地方自治体が連携した「創業支援」の方法について、4つの市役所へのインタビュー調査を行った。多摩信用金庫は市役所と連携することによりアイデア段階の創業希望者と会う機会を多く得ること、また市町村毎に抱える課題が異なるので、多摩信用金庫は広域性を生かしてそれに応じた支援内容・方法をとっていることが分かった。

第5章では、市民・市民組織が作成のプロセスに関わる地域情報誌「たまら・び」の市民リポーター制度に着目し、編集会議への参画、5名の市民リポーターへのインタビュー調査を行った。その結果、市民リポーター制度はこれまで地域に目を向けていなかった市民には地域に目を向けるきっかけの場を、地域活動に取り組んでいた市民に関しては、参加者同士がつながることでさらに活動を発展させる、あるいは新しい活動を生み出す場を提供していることがわかった。また、多摩信用金庫は行政とは異なるネットワークや広域性を生かして、多摩の各地域に新たな活動を生み出す場をつくる役割を果たしていることが分かった。

第6章では、地域活動創造の面で信用金庫がまちづくりに果たす可能性について論じた。まず、3章より多摩信用金庫は地域活動を生み出す業務展開に至るにあたり信用金庫の理念や設立経緯に立ち返り、行政との連携を強めることで地域活動を生み出す支援プロセスに関しては早い段階へ、市民または市民組織を巻き込んだまちづくりの担い手発掘・育成の分野まで業務を展開してきたことを整理した。

この先進事例である多摩信用金庫の調査からわかったことを踏まえ、まちづくり活動に意欲を示している信用金庫の業務展開に提言をした。2章で扱った信用金庫の中には、すでに行政と連携した業務や観光・まちづくりに参画する取り組みがみられることから、地域活動を生み出すことを業務とする展開の萌芽がみられた。しかし、信用金庫がアイデア段階での創業支援に取り組むためには、先進事例を参照しつつ、行政が不得意とする部分の補完や広域性を生かした連携をすることで、地域活動を生み出す支援で活躍できる可能性がある。また、これまで事業者と顔の見える関係を作ってきた信用金庫だが、今後、地域活動を生み出す支援に取り組むためには、市民と顔が見える関係を作っていくことが示唆された。例えば、5章で扱った多摩信用金庫の市民リポーター制度など、職員数をかけずに取り組むことができるものを工夫することで、これまで観光やまちづくりに積極的に取り組んできた信用金庫であれば、少人数であっても意欲のある市民をとりこむ場を提供することで、まちづくりの担い手を育成することができると言える。

以上のように、まちづくり活動に意欲を示している信用金庫であれば、市民活動やコミュニティ形成の支援など、まちづくりの分野まで幅広く種をまくことで、それぞれが組織化、創業などの流れにのって事業化していく可能性が期待できる。

目次

第1章 序論	7
1-1 研究の背景と目的	7
1-2 信用金庫がまちづくりに積極的にとりくむべき理由	8
1-3 本研究の位置づけ	9
1-4 調査手法と本論文の構成	10
第2章 全国の信用金庫の取り組む地域活動創造支援業務の現況	12
2-1 全国の信用金庫の地域に対する取り組みの動向	12
2-1-1 金融庁の施策からみた信用金庫の取り組み	12
2-1-2 全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した信用金庫の地域に対する取り組み	13
2-2 地域活動創造支援業務の考え方と定義	15
2-3 地域活動を生み出す支援プロセスからみた全国の信用金庫の地域活動創造支援業務の現況	17
2-3-1 地域活動創造支援業務に取り組む信用金庫の選定	17
2-3-2 地域活動を生み出す支援プロセスからみた信用金庫の地域活動創造支援業務の現況	18
2-3-3 研究対象の選定	21
第3章 多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の取り組みの解明	23
3-1 多摩信用金庫の概要	23
3-1-1 多摩信用金庫の沿革	23
3-1-2 多摩信用金庫の現況	24
3-1-3 多摩信用金庫の組織体制	25
3-2 多摩信用金庫の業務展開の転換期と業務に至る動機とその要因	26
3-3 地域活動を生み出す支援プロセスからみた多摩信用金庫の業務展開の傾向	29

3-4	多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の運営の特徴	32
3-5	3章のまとめ	34
第4章	行政と連携した創業支援の運営の特徴と役割	35
4-1	行政と連携した多摩信用金庫の取り組み	35
4-2	地方自治体のニーズに応じた創業支援	37
4-3	地方自治体と連携した創業支援に取り組む意図と支援の特徴	37
4-3-1	多摩信用金庫が地方自治体と連携した創業支援に取り組む意図	38
4-3-2	多摩信用金庫の地方自治体と連携した創業支援の取り組み方法の特徴	38
4-4	地方自治体の特性に応じた多摩信用金庫の創業支援の実態と役割	41
4-4-1	多摩信用金庫と連携した4自治体の創業支援の取り組みの実態	42
4-4-2	創業支援の面で多摩信用金庫が果たす役割の考察	47
4-5	4章のまとめ	49
第5章	市民と連携した地域情報誌「たまら・び」の市民リポーター制度の運営方法と効果	51
5-1	多摩信用金庫の市民・市民組織を巻き込んだ人材発掘・育成の取り組み	51
5-2	人材発掘・育成のツールとしての地域情報誌「たまら・び」の運営方法	53
5-2-1	多摩信用金庫における地域情報誌「たまら・び」の運営目的の変化	53
5-2-2	「市民リポーター制度」の運営の仕組みと特徴	54
5-3	「市民リポーター制度」の人材発掘・育成の波及効果と多摩信用金庫の役割	57
5-3-1	調査目的と内容	57
5-3-2	調査方法	58
5-3-3	人材発掘・育成の効果と多摩信用金庫の果たす役割	59
5-4	5章のまとめ	63
第6章	結論	64
6-1	各章のまとめ	64

6-2	考察と信用金庫がまちづくりに果たす役割と可能性	65
6-2-1	考察	66
6-2-2	信用金庫がまちづくりに果たす役割と可能性	67
6-3	今後の研究課題	69
	謝辞	69
	注釈)	70
	参考文献・資料	72
	【図表リスト】	75
	巻末資料	

第 1 章 序論

第1章 序論

1-1 研究の背景と目的

信用金庫の設立の前史は、明治以降、資本の集中が激化し、農民や中小商工業者が貧困に陥ったことから、新たな金融の手段が必要とされたことから始まっている。信用金庫はその地域に暮らす人々や地域に根ざした企業が互いに助け合うことを目的に作られた非営利目的の協同組織金融機関であることから、地域の中小企業、住民を支える担い手として発展してきた。

しかし時代の変遷とともに、銀行との業務の同質化が進んでおり、地方銀行を上回る規模の資金量を有する信用金庫が存在する地域もあるなど、相互扶助の精神や意義が見えにくくなりつつあった（原村 2010）。

このような時代背景の中でも、信用金庫は地域に対する取り組みとして、取引先企業に対する金融業務や経営相談・指導をはじめとする本業に近い部分での取り組みや、文化・社会貢献などの本業以外の部分での取り組み（地域貢献）を行うことで地域での信頼関係を維持しようと努めてきた。（谷地 2012）。

そして近年、いくつかの信用金庫の地域に対する取り組みは、単なる法人の経営支援（資金的支援、ビジネスマッチングなど）や、CSRとしての地域貢献の範囲を超えた、法人や市民、行政に対する支援業務へと広がりをみせつつある（関、鈴木 2008）。

本研究ではこのような単なる法人の経営支援や地域貢献の範囲を超えた支援業務に取り組む信用金庫に着目し、業務の展開に至った経緯やその要因を探ることで、今後の信用金庫のあり方に対する知見を得ることを大きな目標とする。

そして、本研究は信用金庫の取り組みの中でも、創業支援業務や地域活動を生み出すための支援業務（以下、この両者を合わせて地域活動創造支援業務と呼ぶ）に着目し、その特徴及び効果と地域活動創造の面で信用金庫がまちづくりに果たす可能性について論じるものである。

本研究の目的は、以下の3つである。

- 1) 全国の信用金庫の「地域活動創造支援業務」の動向を把握する。(第2章)
- 2) 先進事例に見る、地域活動創造支援業務の内容の広がりや特徴、その業務を展開させた動機、経緯を明らかにする。(第3章)
- 3) 地域活動創造支援業務(市民まちづくりの支援や法人の創業支援)を一般的に行ってきた行政や、その対象である市民(市民組織)との違いや関係を明らかにする。(第4～6章)

1-2 信用金庫がまちづくりに積極的に取り組むべき理由

本研究では、信用金庫の取り組む地域活動創造支援業務に着目する。そこで、信用金庫の仕組みと特徴を把握するため、信用金庫と信用組合、銀行との違いを全国信用金庫協会のホームページを参考に整理した(表1.0)。

表 1.0 信用金庫、信用組合、銀行との違いの整理

	信用金庫	信用組合	銀行
根拠法	信用金庫法	中小企業等協同組合法 協同組合による金融事業に関する法律(協金法)	銀行法
組織	会員の出資による協同組織の非営利法人	組合員の出資による協同組織の非営利法人	株式会社組織の営利法人
会員資格	(地区内において) 住所または居所を有する者 事業所を有する者 勤労に従事する者 事業所を有する者の役員 <事業者の場合> 従業員300人以下または資本金9億円以下の事業者	(地区内において) 住所または居所を有する者 事業を行う小規模の事業者 勤労に従事する者 事業を行う小規模の事業者の役員 <事業者の場合> 従業員300人以下または資本金3億円以下の事業者	制限なし
業務範囲(預金・貸出金)	預金は制限なし/融資は原則会員を対象とする	預金は原則として組合員を対象とする/融資は原則として組合員を対象とする	制限なし

(全国信用金庫協会のホームページから筆者作成)

信用金庫と他の金融機関との大きな違いは、(1)非営利目的の協同組織金融機関であること、(2)営業地域が限定していることである。

信用金庫は銀行とは異なり、その地域に暮らす人々や地域に根ざした企業が互いに助け合うことを目的に作られた非営利目的の協同組織金融機関である。最大の特徴は、会員に資格があること、営業地域が限定されていることである。会員資格は特定信用金庫の営業地域内に居住するか勤務する人、事務所である。ただし、大きい規模の事業者は会員になることができないため、中小企業がメインの取引先企業である。また、営業地域が限定されていることから、どんなに地域経済が衰退していようとも、銀行のように地域から逃れることができない。

以上より、信用金庫はこのような性質を持ち合わせていることから、これまでも地域貢献に取り組んできた経緯がある。したがって、信用金庫は地域を豊かにしていく担い手の一員として、より積極的にまちづくりに取り組むべきだと考えられる。

1-3 本研究の位置づけ

本研究では、信用金庫の取り組みの中でも、創業支援や地域活動を生み出すための支援に着目する。

信用金庫の創業やコミュニティビジネス支援に対する報告や論文（澤山 2005）、地域貢献に関するもの（谷地 2012）はあるが、ビジネスに直結しない市民の地域活動、まちづくり活動に対する支援業務について論じたものはない。

一方、市民の活動を事業化していくコミュニティビジネスや市民事業に関する研究では、その事業化に向けた、都市計画コンサルタント等の専門家による市民組織育成の方法を論じたもの（佐藤、川原 2011）はあるが、信用金庫が業務としてこうした取り組みをすることについての動機や方法を論じたものはない。また、こうした支援業務は、行政がこれまで行ってきた分野でもあり、動機は一部（関、鈴木 2008）が指摘しているが、その関係は論じられていない。

1-4 調査手法と本論文の構成 (図 1.0)

本論文は、6章で構成される。

第1章には、研究の背景と目的、既往研究の整理と論文の構成、調査方法を記した。

第2章にて、全国の信用金庫の地域に対する取り組みの動向を把握するために、全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した信用金庫の取り組み、金融庁の地域密着型金融の取り組みに関するホームページの記事や文献等のレビューを行った。さらに、全国の信用金庫の地域活動創造支援業務の現況を明らかにするために、上記2つに取り上げられている信用金庫のうち、積極的に地域活動創造支援業務に取り組む事例を取り上げ、地域活動を生み出す支援プロセスについてより詳細に調べた。

第3章から第5章にかけては先進事例として多摩信用金庫に着目し、各業務の詳細及び効果をインタビュー調査等から明らかにした。

第3章では、多摩信用金庫が地域活動創造支援業務に取り組むようになった動機とその要因を明らかにするために、多摩信用金庫のホームページやディスクロージャー誌^{註1} (2004~2013 年分)、地域密着型金融推進計画進捗状況 (2006~2013) のレビューを行い、「価値創造事業部」の業務展開と地域活動を生み出す支援プロセス及び業務内容に着目して整理をした。

第4章から5章では、多摩信用金庫が業務運営の際に連携している外部組織に着目し、第4章では行政との連携、第5章では市民・市民組織と連携した各業務の仕組みや特徴及び多摩信用金庫の役割について調査した。

第4章では、多摩信用金庫の行政と連携した取り組みのうち、「創業支援」の運営の特徴と仕組みを事業案内書、4市役所 (多摩市、三鷹市、調布市、八王子市) へのインタビュー調査等により明らかにした。

第5章では、人材発掘・育成の側面から作成のプロセスに市民・市民組織が関わる地域情報誌「たまら・び」の市民リポーター制度に着目し、市民リポーターの意識及び行動の変化とその要因を、編集会議への参画、5名の市民リポーター経験者へのインタビュー調査、過去の「たまら・び」のレビュー等により明らかにする。

第6章では、第3~第5章までの先進事例である多摩信用金庫の調査からわかったことを踏まえ、全国の信用金庫が地域活動創造の面で地域に果たす役割や可能性について考察し、まとめとする。

□

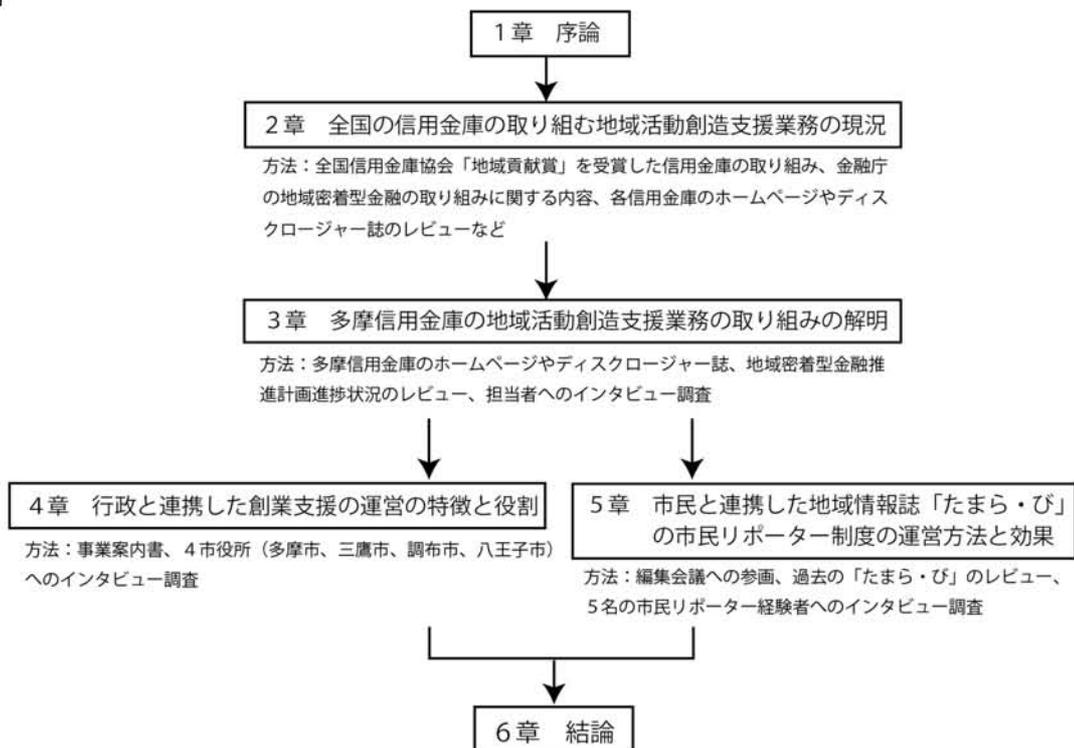


図 1.0 本論文の構成

第2章
全国の信用金庫の取り組む
地域活動創造支援業務の現況

第2章 全国の信用金庫の取り組む地域活動創造支援業務の現況

2章では、まず全国の信用金庫の地域に対する取り組みの動向を把握するために、金融庁の地域密着型金融の取り組みに関するホームページの記事や文献等のレビュー、全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した信用金庫の取り組み内容の整理を行った。

次に、地域活動を生み出す際の初期支援の重要性から、本研究で扱う地域活動創造支援業務を定義したのち、全国の信用金庫の地域活動創造支援業務の現況を把握するために、全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した信用金庫の取り組み、金融庁の地域密着型金融の取り組み事例集に取り上げられている信用金庫の各業務を対象に、地域活動を生み出す支援プロセス順に整理・分析した。

2-1 全国の信用金庫の地域に対する取り組みの動向

全国の信用金庫の地域に対する取り組みの動向を把握するために、金融庁の地域密着型金融の取り組みに関するホームページの記事や文献等のレビュー、全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した信用金庫の取り組み内容の整理を行った。

2-1-1 金融庁の施策からみた信用金庫の取り組み

本項では、近年の信用金庫の取り組みを把握するため、金融庁の施策である「地域密着型金融（リレーションシップバンキング）の取り組み^{註2}」に着目する。

2003年の金融審議会報告書によると、地域密着型金融（リレーションシップバンキング）とは「金融機関が顧客との間で親密な関係を長く維持することにより、顧客に関する情報を蓄積し、この情報をもとに貸し出し等の金融サービスの提供を行うことで展開するビジネスモデル」とされ、信用金庫・信用組合を地域銀行（地方銀行および第二地方銀行）と並んで地域金融の担い手として位置づけられた。

関ら（2008）は、このようなリレーションシップバンキングが注目されるようになった背景を、大手銀行は業務の機械化、簡素化を目指してクレジット・スコアリング^{註3}の導入で意欲的であるのに対し、地域の中小企業を主要な取引先とする信用金庫などではそれに馴染まず、むしろ長期継続的な人的交流をベースにするリレーションシッ

プバンキングへの取り組みが不可欠であること、と指摘している。

また、金融審議会報告書の補論として、「協同組織金融機関について」が記載されており、そこでは、「地域の小規模事業者を主要な顧客としている協同組織金融機関は、地域密着型金融のビジネスモデルが相対的に当てはまりやすい存在であり、今後とも、小規模事業者を対象とする地域密着型金融の担い手になることが期待される」「協同組織金融機関は、相互扶助・非営利という特徴を生かしつつ、会員・組合員でもある取引先の身の丈に合った地域密着型金融への取り組みが必要」とされている。これらのことを受け、谷地（2010）は、信用金庫は地域中小企業のため、地域住民のためという、存立の原点に立ち返り、地域を豊かにしていく担い手としての期待が大きい、と指摘している。

以上のことから、近年の信用金庫の取り組みは、大手銀行の業務の効率化とは相反した、地域の中小企業に密着して長期継続的な交流をベースにした取り組みが期待されていることがわかった。

2-1-2 全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した信用金庫の地域に対する取り組み

本項では、信用金庫の地域への取り組みの動向を把握するため、信用金庫社会貢献賞に着目する。

信用金庫社会貢献賞は、平成9年度に全国信用金庫協会が、信用金庫の地域に根ざした活動を顕彰することを目的に創設した（表 2.0：全国信用金庫協会ホームページより作成）。第1回～16回までに、表彰を受けた信用金庫と取り組みの内容を全国信用金庫協会ホームページより整理した（参照：表 2.1、詳細：巻末資料）。第16回は、153 信用金庫・3 関係団体 から 494 件の応募があり、その活動内容は環境保全や社会福祉、金融教育支援、高齢化社会への対応のほか、東日本大震災からの復興支援、地域活性化への取り組み、次世代経営者の育成、取引先の販路拡大策など、多岐にわたっている。

表 2.0 全国信用金庫協会「社会貢献賞」受賞部門

会長賞	Face to Face賞	特別賞	個人賞	地域活性化しんきん運動・優秀賞
活動の社会的意義、地域との一体感、地域社会に与えた影響等を総合的に判断し、最も優れた活動	地域金融機関にふさわしい、地域社会に溶け込んだ、地域の方々と一体感を深めることに寄与した活動および地域金融機関の社会貢献活動として今後の取り組みが期待され、奨励される活動	活動期間は短期間ではあっても、近年、関心の高い環境・社会問題への取り組み、災害復旧支援など関係者や地域社会に大きく貢献した活動	個人あるいはグループの取り組みで、信用金庫職員としての他範となる活動	地域社会と中小企業の再生・活性化をめざす活動のうち、各々の地域社会の実情と信用金庫の特性に合わせたユニークで、他範となる活動

(全国信用金庫協会ホームページより作成)

表 2.1 第 15、16 回全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した取り組み

第15回(平成23年)	第16回(平成24年)
会長賞	会長賞
官民広域連携による地域づくりの取り組み(東京都・青梅信用金庫)	西三河ハイスクール・起業家コンテスト(愛知県・西尾信用金庫)
Face to Face賞	Face to Face賞
青少年図書充実基金への支援(新潟県・新井信用金庫)	職場体験学習の実施による地域貢献活動(大阪府・大阪信用金庫)
あまちゃん・しんちゃんプロジェクト(兵庫県・尼崎信用金庫)	貿易ミッション「そうしんTOBO会」(鹿児島県・鹿児島相互信用金庫)
特別賞	特別賞
石動山での森づくり活動(石川県・のと共栄信用金庫)	産学官金連携による震災復興支援の取り組み(宮城県・石巻信用金庫)
山陰海岸ジオパーク応援による地域貢献(鳥取県・鳥取信用金庫)	NPOとの協働による復興支援(宮城県・気仙沼信用金庫)
	移動図書館による被災地支援活動(東京都・城南信用金庫)
個人賞	個人賞
北方四島住民へのロシア語通訳ボランティア(北海道・大地みらい信用金庫・鳥越 基子 氏)	「からくりバズル」の発展・普及活動(神奈川県・さがみ信用金庫・石井 健治 氏)
スキーを通しての青少年育成活動(福島県・二本松信用金庫・佐藤 裕之 氏)	サッカーによる青少年育成と地域活性化(岐阜県・八幡信用金庫・西村 毅 氏)
ブライндスキーサポーター活動(東京都・朝日信用金庫・増垣 萌子 氏)	少林寺拳法を通じ青少年育成と社会貢献(和歌山県・新宮信用金庫・上平 幸生 氏)
地域活性化しんきん運動・優秀賞	地域活性化しんきん運動・優秀賞
協同組合への支援による地域貢献活動(北海道・渡島信用金庫)	中心市街地活性化に伴う社会貢献活動(北海道・苫小牧信用金庫)
地域と連携した創業・CB支援(東京都・多摩信用金庫)	とから酒文化再現プロジェクト(北海道・帯広信用金庫)

(全国信用金庫協会ホームページより作成：詳細は章末資料)

特に着目すべきは、平成 15 年に「地域活性化しんきん運動・優秀賞」の部門が新しく設定されたことである。「地域活性化しんきん運動・優秀賞」は、地域社会と中小企業の再生・活性化をめざす活動のうち、各々の地域社会の実情と信用金庫の特性に合わせたユニークで、他範となる活動に対して与えるものとする。このような部門の新設からもわかるように、信用金庫の地域に対する取り組みには、単なる地域貢献だけではなく地域経済や社会・生活基盤の活性化への取組みにまで、幅が出てきていると考えることができる。また、全国信用金庫協会のホームページには「地域活性化しんきん運動・優秀賞」を受賞した信用金庫の取り組み事例が整理されている(表 2.2)。いずれの取り組みも地域の抱える課題を解決していくような、一步踏み込んだ支援に取り組んでいることがわかった。

表 2.2 「地域活性化しんきん運動・優秀賞」を受賞した信用金庫の取り組み

信用金庫の地域活性化しんきん運動の取り組み例 (出典:全国信用金庫協会ホームページ)
①地域ぐるみの再生・活性化支援
東日本大震災からの復旧・復興を支援する諸活動の推進 農商工・産学官との連携による地域資源を活用した「地域ブランド」づくり 観光スポットの紹介やイベントの開催等、観光客誘致活動の推進 NPO法人等との連携によるまちづくりやコンパクトシティ形成等への支援 物産展の開催やアンテナショップの設置、商店街活性化の推進 地域活性化に資する顕彰制度や基金等の創設・運営 店内イベントの実施等による地域コミュニティ拠点としての役割発揮 地域活性化に向けたPFI事業や各種プロジェクト・協議会等への参画 コミュニティビジネス、ソーシャルビジネス等への支援
②事業・経営支援(経営改善、事業承継、事業再生、販路拡大等)
コンサルティング機能、情報仲介・発信機能(ビジネスマッチング等)を発揮した経営改善支援 後継者の育成、M&A等による事業承継の推進 海外展開や新規事業開拓等(環境・エネルギー、健康・医療・介護、農商工連携等)への支援 経営塾、異業種交流会、経営者友の会の運営等、経営者のネットワークの強化 国・地方公共団体等による中小企業向け政策や制度等の活用支援 専門家や外部機関等との連携による経営相談会等の実施
③創業・起業支援
産学連携による新事業創出・事業化への支援 創業支援セミナー・相談会の開催、起業塾の運営 若年層向け起業家教育の実施 地域のインキュベーション施設(起業や創業に向けて活動する入居者を支援する施設)との連携・協力、創業前後の支援

(全国信用金庫協会ホームページより作成)

2-2 地域活動創造支援業務の考え方と定義

本研究で扱う地域活動とは、営利目的の一般的な事業、コミュニティビジネス、市民活動など様々な活動を含む。ただ、地域に活動基盤があることを条件とする。

本研究で扱う「地域活動創造支援業務」の考え方を、以下に示す。

川原ら(2011)は、市民の活動を事業化していくコミュニティビジネスや市民事業を立ち上げるための最初のプロセスには、想いやミッションを共有する段階があり、それに応じた支援が必要であると指摘している。また、内田ら(2006)は、市民活動の段階には、市民活動が始まる前の「萌芽段階」があり、そこでは市民活動を行う担

い手の裾野を広げ、手を伸ばす支援が必要であると指摘している。

以上から、地域活動を生み出す際には事業化のプロセスに応じた支援があり、特に活動が始まる前や初期段階での支援が重要であるといえる。

したがって、本研究での地域活動を生み出すための支援プロセスを3つの段階とする(図2.0)。

- ①「萌芽段階」：市民に対して地域そのものや地域活動に興味・関心を持ってもらうための啓発にあたる支援段階
- ②「初動段階」：創業や市民活動を始めたいと思った人に対する初期の支援段階
- ③「実現段階」：具体的な地域活動及び事業のビジョンや運営方法を明確にした人に対する実現に向けた支援段階

このような3段階のうち、地域活動を生み出す支援の裾野を広げるという意味で、特に「萌芽段階」と「初動段階」での支援が重要である。

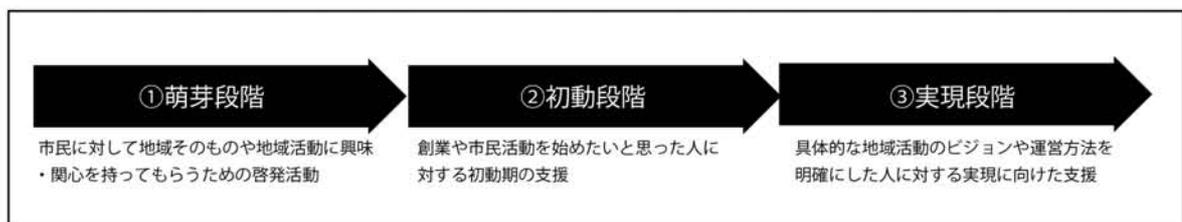


図 2.0 地域活動を生み出すための支援プロセスの3段階

次に、信用金庫の地域活動創造支援業務の内容を定義する。その際に、2-1で扱った、全国信用金庫協会のホームページに掲載されている「地域活性化しんきん運動・優秀賞」を受賞した信用金庫の取り組み事例の内容(表2.2)を参考にした。本研究では、上記で述べた地域活動を生み出すための支援プロセスの重要性を鑑み、地域活動創造支援業務の内容を、創業支援、観光・まちづくりへの取り組みとした。

以降、これらの2つを合わせた業務を「地域活動創造支援業務」と呼ぶことにする。観光・まちづくりの取り組みは、地域活動を生み出すための支援プロセスの①「萌芽段階」にあたりとし、直接創業や地域活動を生み出すことに結びつかないが、長い目で見て地域の新しい活動を生み出すと考えられる。

2-3 地域活動を生み出す支援プロセスからみた全国の信用金庫の地域活動創造支援業務の現況

全国の信用金庫の地域活動創造支援業務の現況を把握するために、平成 9～24 年度に全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した信用金庫の取り組み、平成 19～24 年度の金融庁の地域密着型金融の取り組み事例集に取り上げられている信用金庫の各事業を対象に、2-2 で論じた地域活動を生み出すプロセスの 3 段階の順に整理・分析した。

また、3 章以降で扱う信用金庫の抽出理由を導くため、5 つの信用金庫（米沢信用金庫、新庄信用金庫、城南信用金庫、巣鴨信用金庫、多摩信用金庫）に関しては、各信用金庫担当者へのインタビュー調査を行い、詳しい取り組みの仕組みや課題について聞き取りをした。そのあとで、特に初期段階の地域活動創造支援業務に先進的に取り組む信用金庫を選定した。

2-3-1 地域活動創造支援業務に取り組む信用金庫の選定

現在、全国には 268 の信用金庫が存在する^{註4}。そのうち、信用金庫の地域活動創造支援業務の現況を把握するために、以下の行程で地域活動創造支援業務に積極的に取り組む信用金庫の選定事例を選定した。

まず、平成 9～24 年度の全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した信用金庫の取り組み（159 事例）のうち、金庫内の個人やグループではなく信用金庫全体の取り組みを取り扱うため、個人賞は除いた 4 つの賞（会長賞、Face to Face 賞、特別賞、地域活性化しんきん運動・優秀賞）を受賞した 88 の信用金庫を選定した。

次に、平成 19～21 年度の金融庁の地域密着型金融の取り組み事例集、平成 22～24 年度の各財務（支）局（北海道・東北・関東・北陸・東海・近畿・中国・四国・福岡・九州）・沖縄総合事務局の地域密着型金融に関する取組みへの顕彰に取り上げられている信用金庫の取り組み（全 171 事例）の中から、地域活動創造支援業務に当たる、創業支援・観光、まちづくりに見合う取り組みをしている 64 の信用金庫を選出した。

最後に、全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した取り組みから選出した 88 の信用金庫と、地域密着型金融の取り組み事例から選出した 64 の信用金庫を合わせた 74 の信用金庫を、対象とする信用金庫に選定した。

2-3-2 地域活動を生み出す支援プロセスからみた信用金庫の地域活動創造支援業務の現況

前項で選定した74の信用金庫のホームページに掲載されている、平成23、24年度の地域密着型金融の取り組み状況、2012年度のディスクロージャー誌を参考にして、2-2で論じた地域活動を生み出す3つの支援プロセス毎に地域活動創造支援業務を整理した（参照：表2.3、詳細：巻末資料）。各信用金庫の地域活動創造支援業務を抽出するにあたり、「創業・コミュニティビジネスの支援」「観光・まちづくりへの取り組み」に着目した。

その他の整理項目に関しては、信用金庫名、本店所在地、店舗数、預金積金、貸出金、職員数、金庫内の地域活性化や地域貢献を専門とする部署の有無、を設けた。

また、調査対象とした74の信用金庫の地域活動創造支援業務を、地域活動を生み出す支援プロセスの3段階に整理した（図2.1）。これをもとに全国の信用金庫の取り組む地域活動創造支援業務の現況を把握すると、各信用金庫の取り組む支援業務の総数には1～17までの幅があった。

2-2で論じた、地域活動を生み出す支援プロセスからみた信用金庫の地域活動創造支援業務の現況には、次のような特徴がみられた。

表 2.3 地域活動を生み出す支援プロセスからみた全国の信用金庫の地域活動創造支援業務の整理（一部抜粋）

県別	番号	信用金庫名	基本データ				地域活動を生み出すプロセスの3段階			信用金庫社会貢献賞	地域密着型金融の取り組み		
			本店所在地	店舗数	預金積金(億)	貸出金(億)	職員数(人)	組織	①萌芽段階			②初動段階	③実現段階
北海道	1	札幌	札幌市	38	4,575	2,964	338			「(株)さっしん地域経済金融センター」の運営	「(株)さっしん地域経済金融センター」の運営		H21(株)さっしん地域経済金融センターの設立について
	2	空知	岩見沢市	22	2,856	1,190	213	まちかど短書の発刊		公益財団法人空知しんきん産業文化振興基金	(第14回会長賞)地域産業・文化活動等活性化への取り組み		
	3	苫小牧	苫小牧市	27	3,660	2,124	253	食クラスター連携協議体に参画 市民サロンとまちなか交流館のイベントの実施 「2013食クラ・フェスタ」への参加など			(第6回F賞)森林保護活動「とましんアップナイの森林」 (第16回地域活性化賞)中心市街地活性化に伴う社会貢献活動	H21医療体制の見直し提言と貸出条件の緩和による経営改善支援 H23不採算な関係会社の整理などによる経営改善支援	

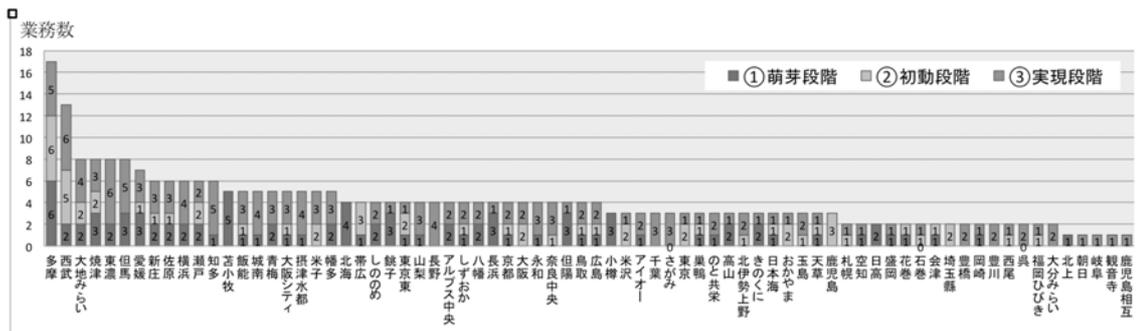


図 2.1 地域活動を生み出す支援のプロセスからみた全国の信用金庫の地域活動創造支援業務

(1)「実現段階」に当たる取り組みは、ローンや融資、基金などの資金面に関する支援が多いことが分かった。その内容は、創業に関するものではなく、コミュニティビジネスやNPO、観光や農業事業者、地域活性化に取り組む活動に対する支援など、多岐にわたっていた。それ以外の取り組みでは、産学官連携の取り組みやインキュベーション施設の運営（西武信用金庫、多摩信用金庫、広島信用金庫）などがみられた。

(2)「初動段階」に当たる取り組みは、資金的以外の支援がなされていたが、他の段階に比べると取り組み数が少ない傾向にあった。内容としては、セミナーやシンポジウムの開催など取り組みがあり、市民に対して創業や市民活動を始めるきっかけとなる場を設けている。また、創業塾、勉強会や研究会の開催をすることで、参加者の人脈づくりを促す取り組みもあった。

(3)「萌芽段階」に当たる取り組みは、まちづくりや観光の取り組みまで手を広げていた。具体的な取組み内容には、とちかち酒文化再現プロジェクトへの参画：帯広信用金庫、やまがた絆の森プロジェクト：新庄信用金庫、和倉温泉活性化への提言：のと共栄信用金庫などがある。これらの取り組みは地域の特色に合った、地域資源を活かしており、市民に対して地域そのものや地域活動に興味・関心を持ってもらうための取り組みであるといえる。

(4)預金積金量や職員数の規模に関わらず、信用金庫は地域活性化や地域貢献を専門とする部署を有していることが分かった。その数は、対象とした信用金庫 74 中 30 であった（表 2.4）。

表 2.4 本研究で対象とした信用金庫のうち、地域活性化や地域貢献を専門とする部署の一覧

信用金庫名	本店所在地	店舗数	預金積金(億)	貸出金(億)	職員数(人)	組織
帯広	帯広市	33	6,176	2,768	433	地域経済振興部
大地みらい	根室市	21	2,914	1,332	223	地域みらい創造センター
米沢	米沢市	14	1,136	542	163	地域活性化推進室
石巻	石巻市	12	1,904	662	139	地域貢献課
飯能	飯能市	43	10,846	4,500	814	地域活性化推進室
千葉	千葉市	49	9,537	5,329	842	地域推進部
銚子	銚子市	29	4,375	1,564	432	営業推進部地域振興課
東京東	墨田区	68	1兆5496	9,012	1,501	地域支援部
西武	中野区	98	1兆4,021	9,670	1,103	業務推進企画部街づくり支援担当
城南	品川区	85	3兆4,432	1兆9,242	2,142	地域発展支援部
東京	豊島区	29	7,366	4,139	642	地域貢献部
巢鴨	豊島区	43	1兆5941	7,888	1,239	すがも事業創造センター
青梅	青梅市	36	7,102	3,582	670	地域貢献部
多摩	立川市	76	2兆3756	1兆157	2,232	価値創造事業部
山梨	甲府市	33	4,087	1,844	484	営業推進部地域支援課
高山	高山市	19	2,386	1,229	248	営業統括部地域貢献グループ
東濃	多治見市	59	9,445	4,852	921	とうしん地域活力研究所
岡崎	岡崎市	95	2兆5,185	1兆4,588	2,082	営業統括部地域振興グループ
知多	半田市	35	6,007	3,282	518	企画部地域貢献課
豊川	豊川市	38	6,633	3,538	594	地域貢献部地域貢献課
西尾	西尾市	45	9,568	4,379	720	企業支援部地域支援課
大阪	大阪市	73	1兆6,241	1兆227	1,285	地域産業振興部
永和	大阪市	20	3,871	2,406	408	永和総合研究所
きのくに	和歌山市	50	9,830	3,465	814	公務・地域サービス部地域貢献課
鳥取	鳥取市	18	1,736	933	242	業務推進部地域振興室地域振興課
玉島	倉敷市	21	3,397	1,639	342	地域創造部
広島	広島市	76	1兆1342	7,970	1,014	地域交流部
呉	呉市	46	6,473	3,521	739	営業店支援本部地域貢献グループ
観音寺	観音寺市	16	2,485	1,000	154	営業推進部地域活性化推進課
愛媛	松山市	56	6,002	2,867	696	地域事業振興部

以上より、全国の信用金庫の地域活動創造支援業務は、創業に対する資金的な支援だけではなく、市民に対して創業や市民活動を始めるきっかけとなる場を設けていた。またその前段階として、直接創業や地域活動を生み出すことに結びつかないが、市民に対して地域そのものや地域活動に興味・関心を持ってもらうための啓発にあたる、観光やまちづくりにも取り組んでいることがわかった。また、預金積金量や職員数の規模に関わらず、信用金庫は地域活性化や地域貢献を専門とする部署を有しており、地域活動創造支援業務に取り組んでいる。

2-3-3 研究対象の選定

3章以降で扱う信用金庫の抽出理由を導くため、前項の調査に加えて預金積金額の規模や地域性の異なる5つの信用金庫（新庄信用金庫、米沢信用金庫、城南信用金庫、巢鴨信用金庫、多摩信用金庫）の各信用金庫担当者に対するインタビュー調査を行い、詳しい取り組みの仕組みや課題について聞き取りをした（表2.5）。

表 2.5 5つの信用金庫の地域活動創造支援業務と地域性

信用金庫名	基本データ					地域活動を生み出す3つのプロセス			地域性及び課題	
	本店所在地	店舗数	預金積金(億)	貸出金(億)	職員数(人)	組織	①萌芽段階	②初動段階		③実現段階
米沢	米沢市	14	1,136	542	163	地域活性化推進室		産学連携横町創業塾	産学連携横町	地域の産業に危機感を感じた大学と連携に至り、事業に取り組んでいる。もともと慎重な地域性がある。
新庄	新庄市	9	625	383	92		バイオマスがみの会 やまがた絆の森プロジェクト	産学連携横町	コミュニティビジネスローンやNPOローン 産学連携横町 アグリビジネスマッチングカタログ	普段から地域の人と顔が見える関係にある。
城南	品川区	85	3兆4,432	1兆9,242	2,142	地域発展支援部	「うめナビ」の発刊		「創業・新事業支援相談窓口」 地域再開発ローン 城南商店街活性化ローン	工業地帯、高級住宅地がある。都内は競争が激しい。地価が高い、場所が少ないので創業はしにくい地域と感じている。
巢鴨	豊島区	43	1兆5,941	7,888	1,239	すがも事業創造センター	おもてなし船の開催	「としまビジネスサポートセンター」との連携	「すがも事業創造センター」による相談やビジネスプラン作成	巢鴨地域は高齢者が多いイメージ 城北エリアに4金庫の信用金庫。地銀もあるため競合が激しい。母体が小さいのでいろんな取り組みに手を出せない。
多摩	立川市	76	2兆3,758	1兆1,157	2,232	価値創造事業部	多摩らいる倶楽部 広報たまいきの発行 東京・多摩おみやげプロジェクト 多摩地域スタンプラリーの実施 多摩・武蔵野検定への協力 とあるアニメの連絡会	創業・コミュニティビジネス相談会 地方公共団体と連携した創業支援 地域内創業塾との連携 ブルーム交流カフェ・ミニブルーム 交流カフェの開催 コミュニティビジネスセミナーの開催 多摩CBネットワーク参画	中小企業の技術課題解決に向けた産学連携事業 創業・コミュニティビジネス相談会 インキュベーション施設の運営 創業支援特別融資「ブルーム」 NPO事業支援ローン	営業エリアに他の信用金庫が少ない。

各信用金庫の現在の業務展開の背景と地域性について、城南信用金庫と米沢信用金庫を取り上げて記述する。

城南信用金庫の営業エリアの多くは東京都23区内にあることから、地域の経営基盤が良かった。しかし近年では、当地域内でも企業が倒産し始めてきたこと、金庫の地域密着が希薄になってきたという流れにあった。そのような背景のなか、城南信用金庫は、現理事長が就任したのち、およそ3年前に「地域発展支援部」を創設し、信用金庫の原点に戻ろうという姿勢のもと、地域のニーズに合わせた業務への展開を始めている。

米沢信用金庫は、融資部の中に「地域活性化推進室」を設置しており、現在の主な取り組みは、山形大学とともに地域の企業の課題解決を行う産学連携横町という体制を組むことで、信用金庫の広域ネットワークや大学のネットワークをつかって事業を仕掛けている。連携の背景には、米沢信用金庫と同様に米沢地域にキャンパスを置

く山形大学が、地域の産業や経済に危機感を抱き、声をかけたことがきっかけであった。米沢地域は、新しいことにチャレンジすることに対して慎重な気質があるので、創業支援などにはこれから取り組んでいく必要があると、地域性を把握していた。

以上、インタビュー調査からわかったことを総括すると、信用金庫の地域活動創造支援業務は、預金量規模や部署の規模により制約を受けるところが大きいですが、どの信用金庫も地域の身の丈にあった業務を展開してきていることがわかった。

また、2-2で、地域活動を生み出す支援プロセスにおいて、特に「萌芽段階」と「初動段階」での支援が重要であると論じた。図 2.1 で整理した各信用金庫の取り組む地域活動創造支援業務の総数に着目すると、多摩信用金庫が最も多かった。また、多摩信用金庫は他の信用金庫と比べて、「萌芽段階」や「初動段階」に当たる支援業務にも数多く取り組んでおり、地域活動を生み出す支援プロセスの3段階にまたがった、バランスのよい支援業務に取り組んでいた。したがって、多摩信用金庫は地域の潜在能力を掘り起こすために支援の幅を広げていると言える。

これより、3章から5章にかけては先進事例として多摩信用金庫に着目し、各業務の詳細及び効果をインタビュー調査等から明らかにする。

第3章
多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の
取り組みの解明

第3章 多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の取り組みの解明

3章では、多摩信用金庫の業務展開の傾向とその要因を明らかにするために、多摩信用金庫のホームページやディスクロージャー誌（2004～2013年分）、地域密着型金融推進計画進捗状況（2006～2013）のレビューを行い、価値創造事業部内の組織変遷と業務展開を整理した。また、多摩信用金庫価値創造事業部の職員へ詳しいインタビュー調査、多摩信用金庫に関する論文及び記事等から、業務展開の転換期と業務に至る動機とその要因を明らかにした。そのあとで、特に転換期となった年度の業務を取り出し、(1)「萌芽段階」「初動段階」「実現段階」というような地域活動を生み出す支援3つの支援プロセス、(2)業務内容ごとに整理して、多摩信用金庫の業務展開の傾向を把握した。

次に、現在の多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の運営の特徴を把握するために、多摩信用金庫のホームページやディスクロージャー誌（2013）、地域密着型金融推進計画進捗状況（2012）のレビュー、事業紹介パンフレット等から、運営の連携組織に着目して整理・分類した。

3-1 多摩信用金庫の概要

3-1-1 多摩信用金庫の沿革

多摩信用金庫は1933年に地元有志の出資により有限責任立川信用組合として設立した。その後、1951年に多摩中央信用金庫に改組し、2006年に3信用金庫（多摩中央信用金庫、太平信用金庫、八王子信用金庫）が合併して多摩信用金庫となった（表3.0）。

現在の多摩信用金庫の前身である有限会社立川信用組合の設立背景について、多摩信用金庫のホームページには以下のように記述されている。（以下、多摩信用金庫のホームページより抜粋及び編集）

「日本経済は第一次世界大戦の好況から一転して不況となり、さらに関東大震災の処理のための震災手形が膨大な不良債権と化し、中小の銀行の経営状態が悪化、社会全体に金融不安が生じていました。1927年金融恐慌が起き、政府は金融不安を回避する

ため、銀行法を制定、銀行の最低資本金の引き上げや合併促進に乗り出した結果、中小の銀行の倒産や合併が進み、さらにそれは1929年の世界恐慌で加速しました。こうした状況の中、融資条件が一段と厳しくなり、中小商工業者、農業従事者、および一般市民は資金の借入に困窮するようになりました。当時の北多摩郡立川町でも同じような状況に陥ったため、町の有志47人が発起人となり、1933年に相互扶助の精神を理念として多摩中央信用金庫の前身である立川信用組合が設立されました。」

このような設立背景からして、多摩信用金庫は「地域貢献」「相互扶助」が基本的な精神として貫かれてきたといえ、多摩信用金庫に限らず信用金庫は協同組織金融機関であるため、このような存立の原点は共通して言えることである。

表 3.0 多摩信用金庫の沿革

西暦	出来事
1933年	有限責任立川信用組合設立。
1948年	信用金庫法施行により、立川信用組合が多摩中央信用組合に改称。
2006年	八王子信用金庫、太平信用金庫、多摩中央信用金庫が合併し、多摩信用金庫設立。

(多摩信用金庫のホームページより作成)

3-1-2 多摩信用金庫の現況

多摩信用金庫は本店を立川に置き、店舗数は80店舗、役職員数は2,223名、出資金183億円、預金量は2兆2,964円である(表3.1)。営業エリアである多摩地域は、東京都の特別区と島しょをのぞく30市町村(26市3町1村)からなる、東京都の西側の地域である(図3.0)。

表 3.1 多摩信用金庫の現況

	多摩信用金庫(平成24年3月末現在)
本店	東京都立川市
店舗数	80カ店(本店76、主張所4)
出資金/資本金	235億円
役員数/従業員数	2223名
総預金	2兆2964億円
総貸出金	1兆309億円

(多摩信用金庫のホームページより作成)



図 3.0 多摩信用金庫の営業エリア

出典： http://www.tokyo-hotel-ryokan.or.jp/map_tama.php

3-1-3 多摩信用金庫の組織体制

次に、多摩信用金庫の組織体制について説明する。多摩信用金庫の中で、主に地域活動創造支援業務を担当しているのは「価値創造事業部」である（図 3.1）。価値創造事業部内には、個人・法人・地域を担当とする部署があり、それぞれの「課題解決」に取り組んでいる。さらに、地域支援担当内にはまちづくりグループがあり、地方自治体やNPOなどとネットワークを構築し、地域に対する様々な業務を行っている。

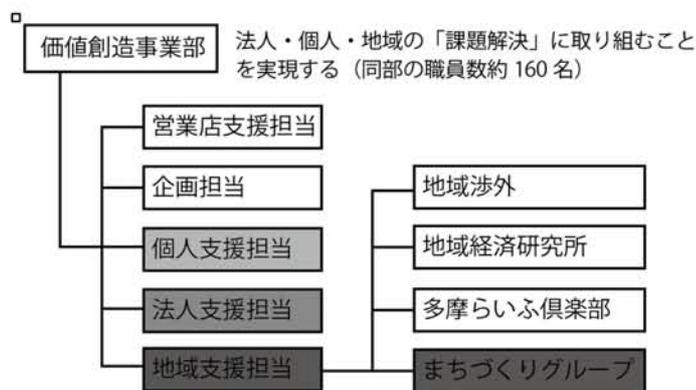


図 3.1 価値創造事業部の組織体制

3-2 多摩信用金庫の業務展開の転換期と業務に至る動機とその要因

多摩信用金庫の業務展開の傾向とその要因を明らかにするために、多摩信用金庫のホームページやディスクロージャー誌（2004～2013年分）、地域密着型金融推進計画進捗状況（2006～2013）のレビューを行い、価値創造事業部内の組織変遷と業務展開を整理した。また、多摩信用金庫価値創造事業部の職員に対する詳しいインタビュー調査、多摩信用金庫に関する論文及び記事等から業務展開の転換期と業務に至る動機とその要因を明らかにした。

多摩信用金庫の業務展開と業務に至る動機及びその要因を整理した結果、主に3つの転換期があったことが分かった。

- (1)2003年：多摩信用金庫の地域への存在価値に対する危機感（佐藤理事長就任）
- (2)2006年：3信用金庫の合併と価値創造事業部の創設
- (3)2010年：まちづくりグループの設置

以下では、各転換期とそれに応じた業務展開の詳細について論じる。表 3.2 は価値創造事業部の組織変遷、図 3.2（章末資料）は多摩信用金庫の業務展開と業務に至る動機及びその要因を整理したものである。

表 3.2 価値創造事業部の組織変遷

	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013
営業店支援担当	営業店支援グループ	営業店支援グループ	営業店支援グループ	営業店支援	営業店支援	支援	支援
	統計・情報ネットワーク	統計・情報ネットワーク	統括グループ	統計	統計	計数	計数
		年金					
個人支援担当	預り資産	預り資産	預り資産・保険	預り資産・保険・すまいるプラザ	店頭・年金・営業店・事業	支援	支援
	保険・信託	保険・信託	すまいるプラザ	年金	住宅ローンセンター	住宅支援機構	住宅支援機構
	年金	すまいるプラザ		住宅ローン	すまいるセンター・プラザ・カウンター	すまいるセンター・プラザ	すまいるセンター・プラザ
				生活者支援	多摩らいふ倶楽部・健康サービス		
				多摩らいふ倶楽部			
法人支援担当	渉外グループ	渉外グループ	渉外グループ	法人渉外	法人渉外	法人渉外	法人渉外
	指導グループ	指導グループ	事業支援グループ	事業所課題解決・アライアンス・事業企画	見える化・課題解決	見える化・課題解決	見える化・課題解決・BOB
	事業支援グループ	事業支援グループ	アライアンスグループ	BOB	事業企画・BOB	Winセンター・BOB	Winセンター
地域支援担当	地域支援グループ	地域支援グループ	地域支援グループ	公金・特殊法人渉外	地域渉外	地域渉外	地域渉外
	地域経済研究所	地域経済研究所	地域経済研究所	地域経済研究所	地域経済研究所	地域経済研究所	地域経済研究所
	すまいるプラザ			まちづくり	まちづくり	まちづくり	まちづくり
						多摩らいふ倶楽部	多摩らいふ倶楽部
企画担当	業務企画	業務企画	業務企画	業務企画・PR	業務企画・PR	業務企画	業務企画
				Web	Web	Web	Web
						共同移行	
ネットワーク担当	多摩らいふ倶楽部	多摩らいふ倶楽部	多摩らいふ倶楽部				
	BOB	BOB	BOB				

ディスクロージャー誌（2003～2013年分）より作成

(1)2003年：多摩信用金庫の地域への存在価値に対する危機感（佐藤理事長就任）

経済産業省作成のソーシャルビジネスケースブックには多摩信用金庫の取り組みが取り上げられており、それによると、「平成13年に理事長に就任した佐藤浩二氏は、まず半年をかけて約700もの地域の中小企業の現場を歩いて回り、経営者の様々な悩みを聞くなかで、多摩信用金庫が必要とされていないことに危機感を感じた。それをきっかけにして、地域の人々の悩みを解決していく金融機関としての役割を果たすことを決意し、金融面だけではなく本当に存在感のある金庫になるための取り組みを始めた。」とある。具体的には、地域の中小企業・個人事業主・NPO法人などの優れた技術やビジネスモデルを表彰する「多摩ブルー・グリーン賞」という顕彰事業の創設、創業支援施設「たましんブルームセンター」の設立など、金融面の支援にとどまらない事業支援に取り組むようになった。

(2)2006年：3信用金庫の合併と価値創造事業部の創設

この年に3つの信用金庫（多摩中央信用金庫、太平信用金庫、八王子信用金庫）が合併して多摩信用金庫となった。合併の際に、法人・個人・地域の「課題解決」に取り組むことが「価値創造の取り組み」の基本として、「価値創造事業部」を創設した。現在、同部には約160名の職員がおり、法人支援担当、個人支援担当、地域支援担当ごとに、事業所、個人、地域が抱える課題の解決に向けた取り組みを行っている。

(3)2010年：まちづくりグループの設置

価値創造事業部では、地域支援担当として多摩地域30市町村の地方自治体、商工団体の課題解決に取り組む専門の職員を配置している。当職員は月に1回以上各市町村を回り、課題の共有・整理（見える化）を行っている。見える化した地域課題の解決に取り組むために、2010年に同部地域支援担当内にまちづくりグループを設置した。

まちづくりグループでは「創業支援」「商店街進行」「コミュニティビジネス支援」の3つを柱にし、地方公共団体、商工団体、大学、NPO法人、中間支援機関等とネットワークを構築し、ともに地域が抱える課題解決に取り組んでいる。

以上より、多摩信用金庫の業務展開の転換期と業務に至る動機その要因を明らかにした結果、業務展開に至る背景には、多摩信用金庫の地域への存在価値に対する危機感や価値創造事業部設立などが影響しており、その時々で業務を展開させていることがわかった。また、多摩信用金庫まちづくりグループの報告（2011）^{注5}によると、近年の多摩地域の事業所や人口の減少、地方公共団体の財政などを受けて、これまで通りの取り組みでは通用しないという危機感や地方公共団体に対する支援のあり方を問い直している。このような多摩地域の情勢の変化も、多摩信用金庫が現在の業務に至る要因として考えられるであろう。

3-3 地域活動を生み出す支援プロセスからみた多摩信用金庫の業務展開の傾向

前節の多摩信用金庫の業務展開の傾向を把握するために、3-2で論じた特に転換期となった年度を境にし、4区分（～2003年、2004～2006年、2007～2010年、2011年～2013年）を設けた。この4区分の期間中に新しく始まった多摩信用金庫の地域活動創造支援業務を取り出し、横軸に2-2で扱った「萌芽段階」「初動段階」「実現段階」という地域活動を生み出す支援プロセスの3段階、縦軸に法人事業支援からまちづくり分野までの業務目的（支援対象）をとり、表に各業務をプロットした（図3.3～3.6）。

これにより、多摩信用金庫の業務展開の傾向を、地域活動を生み出す3つの支援プロセス、業務内容の観点から把握する。

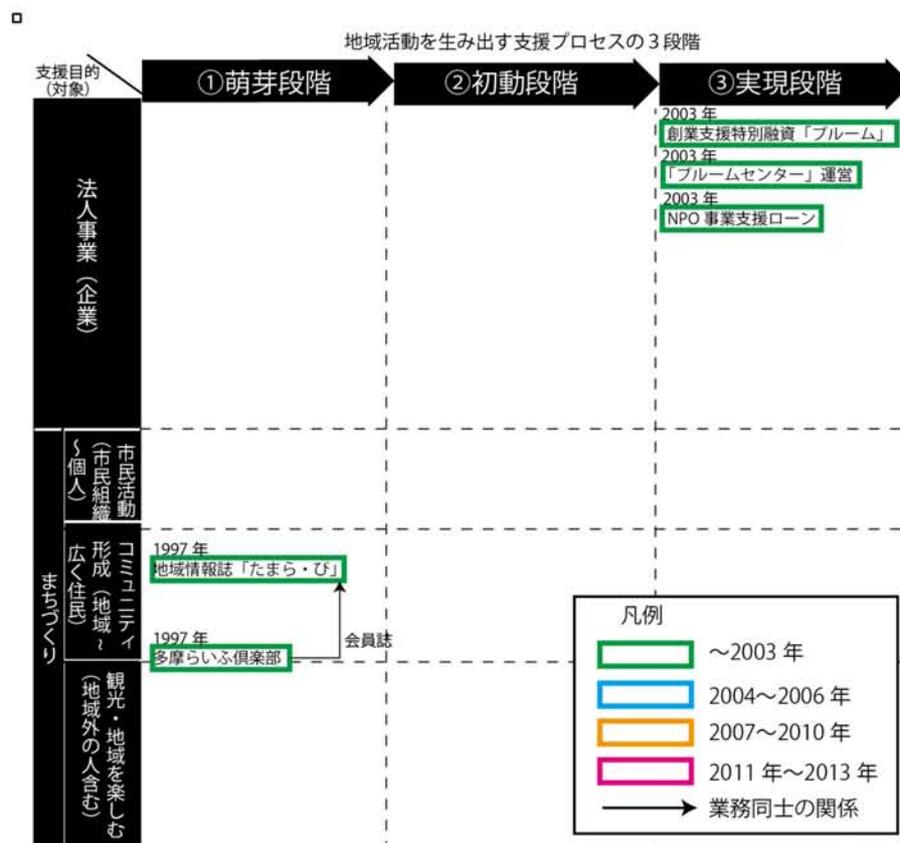


図 3.3 多摩信用金庫の業務展開（～2003年）

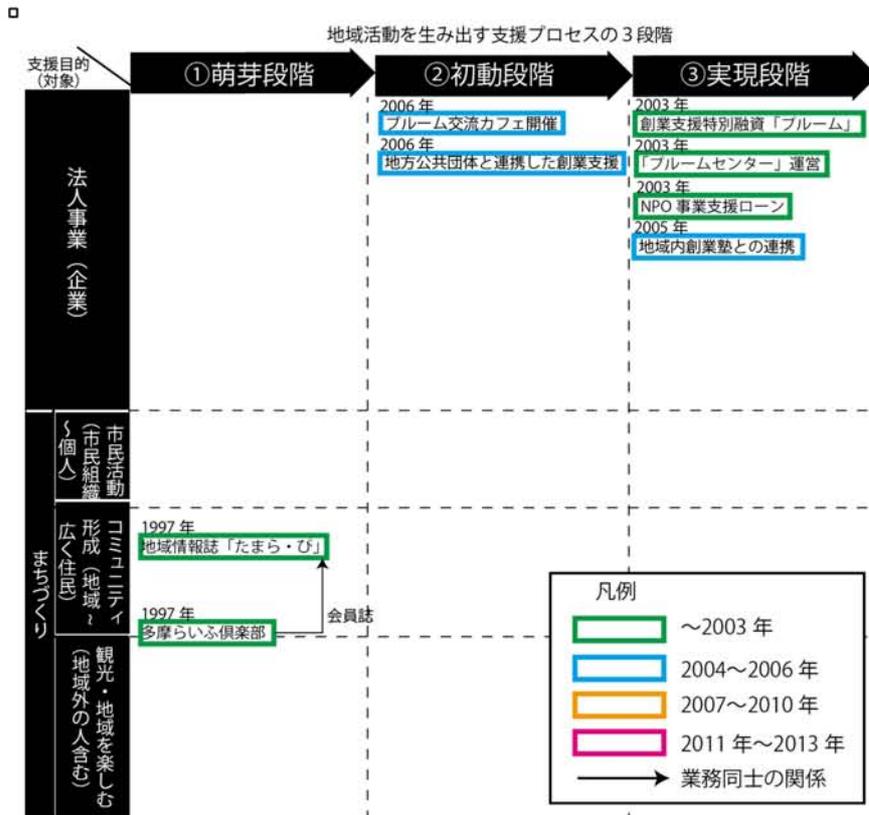


図 3.4 多摩信用金庫の業務展開 (2004～2006)

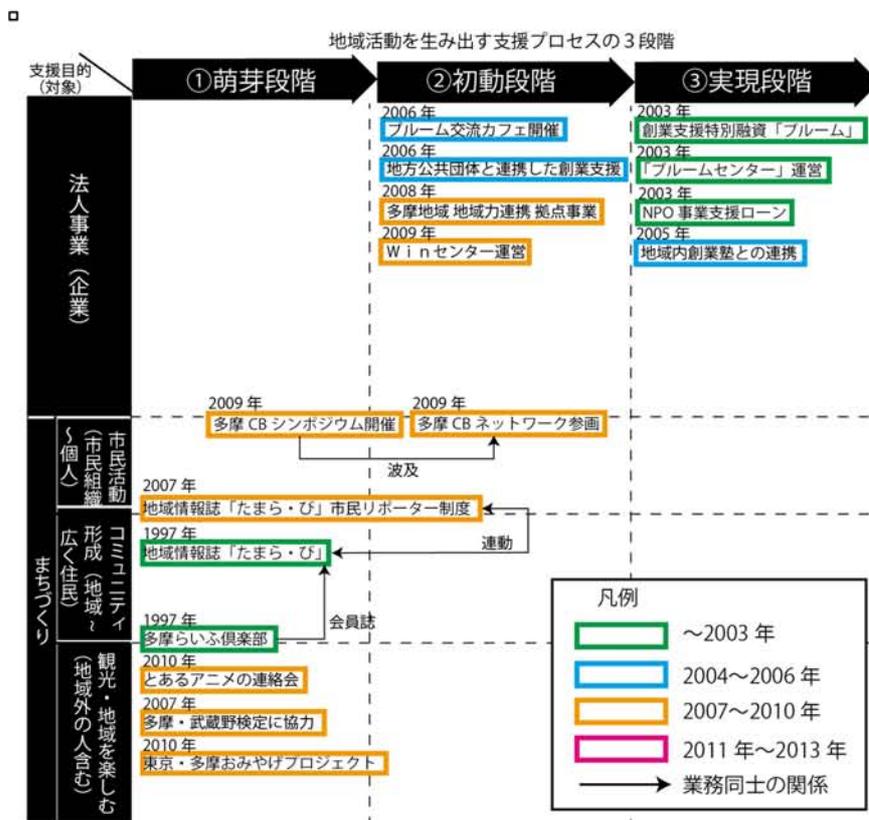


図 3.5 多摩信用金庫の業務展開 (2007～2010)

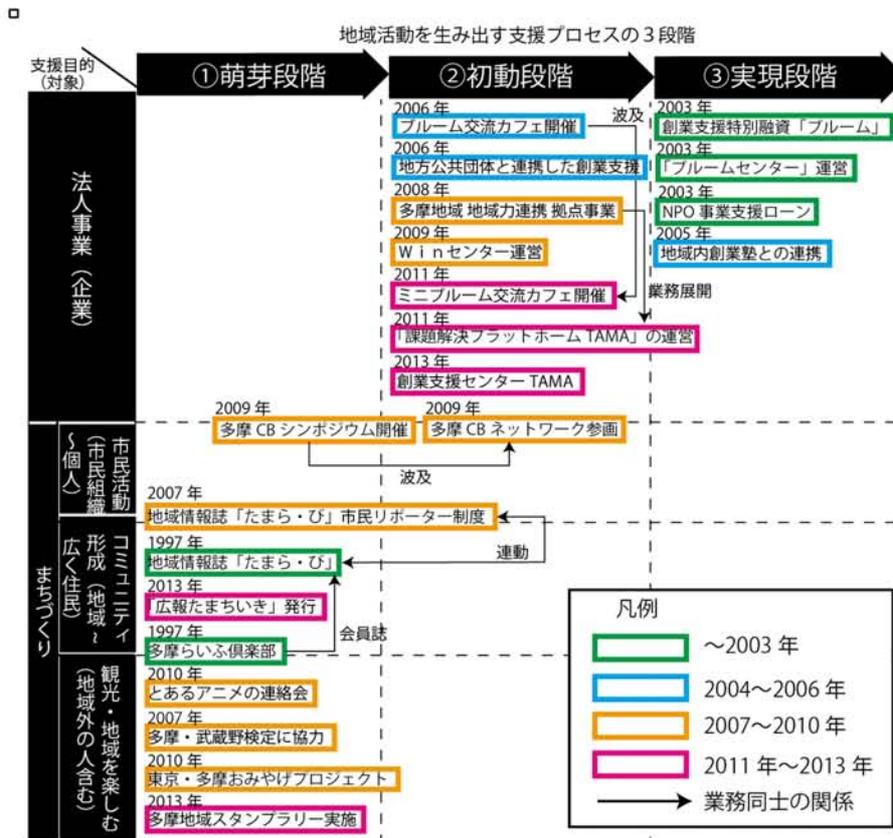


図 3.6 多摩信用金庫の業務展開 (2011~2013)

多摩信用金庫の業務展開の傾向を、地域活動を生み出す支援プロセスの3段階、支援目的の観点から把握すると、法人事業に関する支援の展開と、法人事業以外のまちづくりの分野に関する展開がみられた。以下、これら2つの業務展開の傾向について説明する。

(1) 創業支援の初動段階への展開

法人支援に関する地域活動創造支援業務は、主に創業に関する支援である。地域活動を生み出す支援プロセスの3段階の観点で創業支援の業務展開の傾向をみると、創業の実現段階の支援から初動段階の支援へと業務を展開していることが読み取れる。

具体的には、2003年に創業希望者に対して実現に近い段階での支援、融資や入居施設の支援であるインキュベーション施設の運営を開始した。その後、2013年に至るまでに創業のきっかけづくりの場である「ブルーム・ミニブルーム交流カフェの開催」、創業希望者のアイデア段階での相談を受け付ける「課題解決プラットフォーム TAMA

の運営」など、創業の初期段階の支援まで手を伸ばして業務展開をしていることが分かった。

(2)観光やまちづくりへの業務内容の展開

多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の業務目的に着目し、業務展開の傾向をみると、法人事業支援ではない、市民活動やコミュニティ形成、観光などといった、まちづくりへの広がりがあったことがわかった。これらの取り組みは、直接的に創業や活動を生み出すことを目的としていないので、市民に対して地域そのものや地域活動に興味・関心を持ってもらうための啓発にあたる「①萌芽段階」の取り組みと言える。

具体的には、1997年に個人支援向けの「多摩らいふ倶楽部」、地域を豊かに楽しむことを意図した「地域情報誌たまら・び」の取り組みを開始した。その後、2013年に至るまでに、地域住民に地域の魅力を再発見する仕組みを導入した「たまら・びの市民リポーター制度」や、多摩地域の魅力を地域内外問わずに発信する観光の取り組みへと業務を展開していったことが分かった。

以上から、多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の展開は、地域活動を生み出す支援プロセスに関しては、創業支援の初動段階へ、業務内容に関してはビジネスだけではないまちづくりや観光の分野までに業務を展開してきたことがわかった。

3-4 多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の運営の特徴

前節では、多摩信用金庫の業務展開の傾向を把握した。本節では、多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の運営の特徴を把握するために、2013年に多摩信用金庫が取り組む地域活動創造支援業務を、多摩信用金庫のホームページやディスクロージャー誌(2013)、各業務に関する文献や資料等から、業務名、業務の開始年度、業務目的、業務内容、業務実績、運営の連携組織、事業委託の有無、に着目して整理した(表3.3)。各業務の実績に関しては、地域密着型金融推進計画進捗状況(2012)からわかる範囲で記載した。

表 3.3 多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の整理

業務名	業務開始年度	業務目的	業務内容	実績 (H24年度)	運営の連携組織	事業委託など
多摩らいる倶楽部	1997年	多摩地域に暮らす人々のより快適で豊かな生活を応援すること	大人のライフスタイルを応援する会員制のサークル。 ほっとイベント、多摩らいるハイク、健康講座などを実施。多摩地域のイベントを積極的に企画し、多摩地域の魅力を発信。	会員数24,439名 講座・イベントの実施：多摩カレッジ132講座、イベント155回、ハイク28回		
地域情報誌「たまたら・び」市民リポーター制度	2007年	まちの魅力を再発見する地域情報誌「たまたら・び」の制作を通して、新しいネットワークや事業のきっかけづくりを生み出すこと	市民、事業者、NPO、地方公共団体、大学等の地域の人々との出会い、つながりあいが、地域情報誌づくりを行う。	季刊誌(年4回) 発行部数2万4000部	けやき出版、市民、市民団体、市役所など	
多摩・武蔵野検定に協力	2007年	多摩地域を愛する人々を増やすこと	「(公社)学術・文化・産業ネットワーク多摩」が主催している「知のミュージアム 多摩・武蔵野検定」へ協力。	—	社団法人学術・文化・産業ネットワーク多摩	
東京・多摩おみやげプロジェクト	2010年	多摩地域の住民に地域に魅力を再発見してもらうこと	地域に密着した金融機関ならではのネットワークを活用して多摩地域にある魅力を掘り起こし、地域ブランドに育て、「東京・多摩のおみやげ」として全国に発信する。	登録事業者数405社、登録商品数1045品 講演会の開催2回	多摩地域の事業者など	東京都「都内産品販売活動支援事業」
とあるアニメの連絡会	2010年	多摩広域エリアの連携した活性化	多摩地域活性化のため展開している「とあるアニメの学園都市計画」に「とあるアニメの連絡会」の一員として協力。	—	立川市、多摩市、多摩地域の事業者及び団体など	
多摩地域スタンプラリー	2013年	多摩地域の普段訪れない地域を訪れることで、地域の魅力を再発見し、「ふるさと多摩」をもっと知り楽しんでもらうこと	たましん80周年記念事業として、多摩地域の魅力的なスポットをエリア別、テーマ別に紹介し、スタンプラリーを実施。	夏、秋、冬の3期に実施	多摩地域の事業者、市役所、商工会など	
広報たまらいき	2013年	多摩地域の住民に対し、隣のまちや今まで行ったことのないまちの情報を発信することで、多摩地域の魅力を再発見してもらうこと	多摩地域をもっと知り、より楽しむために、地域の魅力や旬の情報をテーマに沿って紹介する総合情報紙。 地域の魅力やイベント、セミナー等を広く紹介。	毎月1日発行(vol.7まで発行)50,000部 設置場所：たましん各店、他多摩地域281か所		
創業支援特別融資「ブルーム」	2003年	事業者の創業当初を支援すること		256件		
NPO事業支援ローン	2003年	地域課題の解決を目的とした事業を展開する、まちづくりの新たな担い手を支援すること				
「たましんブルームセンター」運営	2003年	創業間もない法人・個人を対象に、金融支援にとどまらない総合的な支援を行うこと	京王八王子支店のビル7Fにおいて、創業支援施設を開設。 経営相談、技術相談、インキュベーションオフィスの貸し出し。	入居実績累計27社	サイバーシルクロード八王子、八王子商工会議所	
「課題解決プラットホームTAMA」の運営	2011年	たましんならではの経験とネットワークを活用して、経営課題の解決をすること	ビジネスモデルのアイデア段階から、創業時の準備、創業後の事業継続の課題など、あらゆる場面で相談など。	相談件数1,526件		経済産業省関東経済産業局の平成20、21年度「地域力連携拠点事業」、平成22年度「中小企業応援センター事業」
地方公共団体と連携した創業支援	2006年	多摩地域で創業そのものを増やすこと	経営・創業相談の開催、インキュベーションマネージャーの派遣、セミナーの開催など		八王子市、三鷹市、多摩市、調布市など	
地域内創業塾との連携	2005年	支援機関との連携を深める	地域内の創業塾へ講師やアドバイザーの派遣	6つの創業塾やセミナーへの講師派遣	NPO法人三鷹ネットワーク大学推進機構、サイバーシルクロード八王子、八王子商工会議所、八王子市、調布市、福生市、ビジネススクエア多摩など	
たましん事業支援センターWinセンター運営	2009年	事業者と支援機関とが「新しいビジネス」を創り出すための場の提供	相談、セミナーの開催、会議室等の貸し出し。	利用者数12,174名		
ミニブルーム交流カフェ	2011年	多摩での創業の思いを形にしていける初期段階での支援	様々な視点に立ったセミナーや交流会を開催	17回実施	日本政策金融公庫、市役所など	
ブルーム交流カフェ	2006年	多摩地域の創業予定者と創業支援機関のより強いネットワークづくり	セミナーや交流会を開催(年1回)	1回実施	日本政策金融公庫、市役所など	
多摩CBネットワーク参画	2009年	多摩地域のコミュニティビジネスのネットワークづくり	多摩地域全域でCBへの理解と支援の体制整備を促進するためのネットワークづくりや地域のプロデューサーづくり。	多摩コミュニティビジネスシンポジウム2013への協力：251名参加 メンバーリスト登録メンバー309名(2013年10月現在)	多摩CBネットワーク(市民、企業、行政、NPOなど)、広域関東CB推進協議会	
創業支援センターTAMA	2013年	多摩地域に総合的な創業支援環境を整備すること		—		東京都「インキュベーションHUB推進プロジェクト」の事業

(多摩信用金庫のディスクロージャー誌及び地域密着型金融推進計画進捗状況等より作成)

多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の運営の際に連携している外部組織に着目すると、多摩信用金庫は地元企業だけではなく行政や市民または市民組織等との連携を強めてきたことがわかった。これら行政及び市民・市民組織と連携した各業務の詳しい運営の仕組みや特徴は、4、5章で論じる。

3-5 3章のまとめ

本章では、多摩信用金庫が地域活動創造支援業務に取り組むようになった動機とその要因を明らかにするために、「価値創造事業部」の業務展開を、地域活動を生み出す支援プロセス及び業務内容に着目して整理をした。

その結果、「萌芽段階」「初動段階」「実現段階」というような地域活動を生み出す支援プロセスの3段階に関しては早い段階へ、支援目的に関しては法人事業に関する支援の展開と、法人事業以外のまちづくりの分野までに業務を展開してきた。特に、市民活動やコミュニティ形成への支援など、まちづくりへの取り組みは、直接的に創業や活動を生み出すことにはつながらないが、その萌芽となりうる多様な支援に取り組むことにより、ゆくゆくは地域活動が生まれることを意図している。また、こうした取り組みの動きには、地域に対する多摩信用金庫の存在の希薄による危機感や合併に伴う組織変革が影響を与えていたことが分かった。

また、業務運営の際に連携している外部組織に着目すると、多摩信用金庫は地元企業だけではなく行政や市民または市民組織等との連携を強めてきたことがわかった。そこで、4章では行政との連携、5章では市民・市民組織と連携した各業務の仕組みや特徴及び多摩信用金庫の役割について調査する。

第4章
行政と連携した創業支援の
運営の特徴と役割

第4章 行政と連携した創業支援の運営の特徴と役割

4章では、多摩信用金庫と行政が連携して取り組む地域活動創造支援業務のうち、地方自治体のニーズに対応した創業支援に着目する。

まず、多摩信用金庫の地方自治体と連携した創業支援の運営の特徴を明らかにするために、多摩信用金庫価値創造事業部のN氏へのインタビュー調査から、多摩信用金庫が地方自治体と連携して創業支援に取り組む意図を整理した。

次に、多摩信用金庫の取り組む地方自治体と連携した創業支援を評価するために、多摩地域にある市役所のうち、すでに多摩信用金庫と連携して創業支援に取り組む4市（多摩市、三鷹市、調布市、八王子市）の担当者へのインタビュー調査、創業支援事業案内書及びパンフレット、その他関連する資料より調査を行い、各自治体の創業支援の取り組み内容、運営体制、抱える課題、多摩信用金庫と連携に至った経緯、自治体と多摩信用金庫の強み、を整理したあとで多摩信用金庫の創業支援の面で地域に果たす役割を考察した。

4-1 行政と連携した多摩信用金庫の取り組み

3-4で扱った多摩信用金庫の地域活動創造支援業務のうち、行政と連携して取り組む11の業務を取り出して連携方法及び業務内容による分類を行った結果、以下の3つに業務を分類できた（表4.0）。

3つの分類の内容を以下に示す。【 】中の数字は、（表4.0）に対応している。

(1)東京都や経済産業省の補助金を活用した広域行政の役割を果たす業務【表中①②③】

多摩信用金庫が取り組む地域活動創造支援業務は、営業エリアである多摩地域を軸にしており、地方自治体の行政区とは異なる広域エリアで業務を展開していることがわかった。具体的には、東京都の「都内産品販売活動支援事業」の委託事業である「東京・多摩おみやげプロジェクト」は、多摩エリアに根付いた多摩信用金庫ならではのネットワークを生かした取り組みである。

(2)多摩地域の地方自治体の参加・協力のもと取り組む観光や地域の魅力発信業務【表中④⑤⑥⑦】

多摩信用金庫は地方自治体とともに、観光や地域の魅力を発信する業務に取り組んでいた。表 4.0 の業務内容に着目すると、そのような取り組みは多摩地域全域を対象としたものが多いことがわかった。

(3)多摩地域の地方自治体と連携した創業支援業務【表中⑧⑨⑩⑪】

多摩信用金庫は、地方自治体と連携して創業支援に取り組んでいた。表 4.0 の業務目的及び内容に着目すると、多摩地域にある個々の地方自治体と連携して創業支援に取り組むことで、多摩地域全体で創業を増やすことを意図していることが分かった。

表 4.0 行政と連携した多摩信用金庫の取り組み

分類	番号	事業名	事業開始年度	事業目的	事業内容	運営・連携組織	事業委託など
役助(1)割金東を京都活用や経済事広産域業行政の補	①	東京・多摩おみやげプロジェクト	2010年	多摩地域の住民に地域に魅力を再発見してもらうこと	地域に密着した金融機関ならではのネットワークを活用して多摩地域にある魅力を掘り起こし、地域ブランドに育て、「東京・多摩のおみやげ」として全国に発信する。	多摩地域の事業者など	東京都の「都内産品販売活動支援事業」
	②	「課題解決プラットフォームTAMA」の運営	2011年	たましんならではの経験とネットワークを活用して、経営課題の解決をすること	ビジネスモデルのアイデア段階から、創業時の準備、創業後の事業継続の課題など、あらゆる場面での相談など。		経済産業省関東経済産業局の平成20、21年度「地域力連携拠点事業」、平成22年度「中小企業応援センター事業」
	③	創業支援センターTAMA	2013年	多摩地域に総合的な創業支援環境を整備すること			東京都「インキュベーションHUB推進プロジェクト」の事業
業の(2)多摩取地り域組のむ地観方光や共地域体の魅参力加発・信協事力	④	地域情報誌「たまら・び」市民リポーター制度	2007年 「たまら・び」は1997年から発刊開始	まちの魅力を再発見する地域情報誌「たまら・び」の制作を通して、新しいネットワークや事業のきっかけづくりを生み出すこと	市民、事業者、NPO、地方公共団体、大学等の地域の様々な立場の人と出会い、つながりあひながら、地域情報誌づくりを行う。	けやき出版、市民、市民団体、市役所など	
	⑤	多摩CBネットワーク参画	2009年	多摩地域のコミュニティビジネスのネットワークづくり	多摩地域全域でCBへの理解と支援の体制整備を促進するためのネットワークづくりや地域のプロデューサーづくり。	多摩CBネットワーク(市民、企業、行政、NPOなど)、広域関東CB推進協議会	
	⑥	とあるアニメの連絡会	2010年	多摩広域エリアの連携した活性化	多摩地域活性化のため展開している「とあるアニメの学園都市化計画」に「とあるアニメの連絡会」の一員として協力。	立川市、多摩市、多摩地域の事業者及び団体など	
	⑦	多摩地域スタンブラー	2013年	多摩地域の普段訪れない地域を訪れることで、地域の魅力を再発見し、「ふるさと多摩」をもっと知り楽しんでもらうこと	たましん80周年記念事業として、多摩地域の魅力的なスポットをエリア別、テーマ別に紹介し、スタンブラーを実施。	多摩地域の事業者、市役所、商工会など	
携(3)した摩創地業支の援地事方業公団体と連	⑧	地域内創業塾との連携	2005年	支援機関との連携を深める	地域内の創業塾へ講師やアドバイザーの派遣	NPO法人三鷹ネットワーク大学推進機構、サイバーシルクロード八王子、八王子商工会議所、八王子市、調布市、福生市、ビジネススクエア多摩など	
	⑨	地方公共団体と連携した創業支援	2006年	多摩地域で創業そのものを増やすこと	経営・創業相談の開催、インキュベーションマネージャーの派遣、セミナーの開催など	八王子市、三鷹市、多摩市、調布市	
	⑩	ブルーム交流カフェ	2006年	多摩地域の創業予定者と創業支援機関のより強いネットワークづくり	セミナーや交流会を開催(年1回)	日本政策金融公庫、市役所など	
	⑪	ミニブルーム交流カフェ	2011年	多摩での創業の思いを形にしていく初期段階での支援	様々な視点に立ったセミナーや交流会を開催	日本政策金融公庫、市役所など	

(多摩信用金庫のディスクロージャー誌及び地域密着型金融推進計画進捗状況等より作成)

4-2 地方自治体のニーズに応じた創業支援

平成25年10月に多摩信用金庫が実施した「多摩地域の地方自治体アンケート調査」^{注6}（図4.0）によると、地方自治体が地元の金融機関に期待する役割は、「新事業の創出、経営革新支援」が第二位に位置しており、約6割の地方自治体がそのように回答している。現在、多摩信用金庫は融資だけではなく、地方自治体と連携して多摩地域で創業を増やす取り組みを行っており、地方自治体のニーズを満たした取り組みであるとも言える。

したがって、本章では多摩信用金庫の行政と連携した取り組みのうち、地方自治体と連携した「創業支援」に着目して運営の特徴と役割について明らかにする。ちなみにこの地方自治体と連携した「創業支援」は、前節で3つに分類した行政と連携した多摩信用金庫の取り組みのうち、(3)多摩地域の地方自治体と連携した創業支援業務（表4.0中⑧⑨⑩⑪）に当たる。

□

（図表4-1） 地元の金融機関に期待する役割（回答割合）



（備考） 1. 最大3つまでの複数回答
2. 無効、無回答を除く。

図4.0 多摩地域の地方自治体アンケート調査結果 出典：多摩信用金庫ホームページ

4-3 地方自治体と連携した創業支援に取り組む意図と支援の特徴

多摩信用金庫が地方自治体と連携した創業支援に取り組む意図を、多摩信用金庫価値創造事業部のN氏へのインタビュー調査により整理し、多摩信用金庫の地方自治体と連携した創業支援の取り組み方法の特徴を把握した。

4-3-1 多摩信用金庫が地方自治体と連携した創業支援に取り組む意図

多摩信用金庫価値創造事業部のN氏へのインタビュー調査の結果、多摩信用金庫が地方自治体と連携した創業支援に取り組む意図を、2点に整理することができた。(以下はN氏のインタビュー内容を整理して記述した)

(1)多摩地域の創業支援を広域的に担う目的

多摩信用金庫は価値創造事業部内にまちづくりグループを創設する際、多摩地域の市役所に対して抱える課題を尋ねて回ったところ、創業支援にあまり手を付けられていないことがわかった。その背景には、多摩地域はベッドタウンで発展したところが多く、住民サービスが重視されてきたことから、創業支援をはじめ産業振興には人員をさけられていない現状があった。しかし、市内の事業所の減少や職住近接などの働き方の多様性などから、今後はもっと多摩地域の創業支援に力を入れていくべきだという考えに至った。そこで、各自治体単位ではなく多摩地域を広域的に捉えることのできる、多摩信用金庫が創業支援を担う必要を感じ、現在のような地方自治体と連携した創業支援の取り組みを行っている。

(2)初期段階で創業希望者と接する機会を多く得る目的

一般的に金融機関は敷居が高く、審査段階の創業希望者と接する機会が多い。しかし、多摩信用金庫は地方自治体と連携した創業支援に取り組むことで、創業の初期段階で多摩信用金庫が地域に顔を出すことにより、創業希望者を掘り起こす仕組みを多摩地域各地につくることを意図している。

4-3-2 多摩信用金庫の地方自治体と連携した創業支援の取り組み方法の特徴

多摩信用金庫の地方自治体と連携した創業支援の取り組み方法の特徴を把握するために、多摩信用金庫価値創造事業部のN氏へのインタビュー調査、多摩信用金庫のホームページ、多摩信用金庫の地域密着型金融の取り組みのレビューから、特に多摩信用金庫と地方自治体との関わりに着目して整理した。

その結果、多摩信用金庫が地方自治体と連携した創業支援は、(1)多摩地域を横断的

に展開すること(2)地方自治体に応じた事業に取り組んでいること、に特徴がみられた。

(1)多摩地域を横断的に展開する創業支援業務：ブルーム・ミニブルーム交流カフェ

多摩信用金庫価値創造事業部のN氏へのインタビュー調査、多摩信用金庫のホームページにあるブルーム・ミニブルーム交流カフェの開催内容の記載(2008～2013年分)、多摩信用金庫の地域密着型金融の取り組み(2011、2012)のレビューから、運営の特徴と開催実績について整理した(表4.1)。

表4.1 ブルーム・ミニブルーム交流カフェの開催実績

開催日時	テーマ	開催地域	参加者数
2008.11.15	■ブルーム交流カフェ	三鷹市	
2009.1.24	■ブルーム交流カフェ	三鷹市	
2009.12.5	■ブルーム交流カフェ	立川市	
2010.3.13	■ブルーム交流カフェ	立川市	
2010.7.3	■ブルーム交流カフェ	立川市	
2010.10.16	■ブルーム交流カフェ	立川市	
2011.5.18	夢、挫折、一歩前へ!	多摩市	34
2011.6.21	食で地域がつながる「おすそわけ」ビジネス	国立市	37
2011.7.16	■ブルーム交流カフェ ニーズからシーズを見つけた創業!!	立川市	45
2011.10.1	つながりが「まち」を変える～コミュニティビジネスのすすめ～	福生市	34
2011.11.11	■ブルーム交流カフェ 2011 SOHOリレーフォーラムin 東京・多摩	多摩市	73
2012.1.26	☆あなたのライフワークをビジネスに☆～「ワクワク」と「喜ばれ」の社会起業～	調布市	16
2012.4.20	もの見方で人生が変わる!	多摩市	25
2012.4.25	スマートフォンビジネスの可能性	八王子市	21
2012.5.18	会社設立動機と運営方針	国立市	13
2012.5.23	ママの手作りパン屋さん～食と人と心をつなぐ	日野市	21
2012.6.19	自分の強みを生かせ! OLから起業した私の実体験～企業の成功の秘訣は「人のつながり」と「循環支援」	立川市	24
2012.6.28	「美」と「癒し」のサロンオープン! 真の美を求めて～40代からの夢の実現、☆キラキラ輝く女性をプロデュース	調布市	32
2012.7.4	東京に住みながら、毎日のテーブルに朝どれ野菜を。～コミュニティビジネスで地域を元気に!	瑞穂町	20
2012.10.24	サラリーマン時代に培ったノウハウで創業	国分寺市	21
2012.11.1	自分のやりたいことを仕事にする	小平市	16
2012.11.14	自分のやりたいことを仕事にする 共同開催 リリエ助成の創業セッション	八王子市	25
2012.11.20	パンが大好き! 50代から創業したまじめなパン職人	調布市	21
2013.1.23	50代からはじめる! 燃える起業家プロジェクト!	日野市	10
2013.1.25	好きを仕事にする方法	福生市	14
2013.2.1	ライフステージに合わせた働き方	西東京市	24
2013.2.8	私が創業した理由	武蔵野市	9
2013.3.4	■ブルーム交流カフェ 多摩地域で創業を考えている方、大集合!	三鷹市	73
2013.3.15	できることから始める自宅ショップ	小金井市	20
2013.3.23	企業人から地域人へ	府中市	12
2013.5.18	いろいろあるけど起業は楽しい!～ITで起業した私の場合～	調布市	
2013.5.25	ビジネスは掛け算でもっともっと強くなる	多摩市	
2013.6.12	自分らしく働く、生きる～育児、介護があっても～	羽村市	
2013.6.13	私らしいカタチで起業する方法	立川市	
2013.6.28	みんなが幸せになるお店づくり	昭島市	
2013.7.14	ミニブルーム交流カフェ×キャリア養成講座 仕事を創る、時間を創る、自分を創る	武蔵野市	
2013.7.20	これからのものづくり起業に求められるもの	日野市	
2013.7.24	環境にも人にもやさしい農業経営塾	国分寺	
2013.9.10	カフェ(しあわせ)のお手伝いをするお店づくり	小平市	
2013.9.12	花屋でない花屋を目指して	瑞穂町	
2013.10.03	好きな事=お仕事 楽しさも厳しさもあるけれど	小金井市	
2013.10.11	今の自分のままではじめよう。ここからつながろう。	福生市	
2013.10.25	三鷹産野菜で地域ブランドづくり!	三鷹市	
2013.11.16	クリエイティブ会社を運営するということ	調布市	
2013.11.25	カフェで起業をするという事	東村山市	
2013.11.29	お産の楽しさ・喜びを伝える助産院	国立市	

ブルーム・ミニブルーム交流カフェは、多摩地域での創業希望者を対象にした業務である。多摩地域で創業した事業者の講演と仲間づくりやネットワークづくりを意図した交流会で構成されている。多摩信用金庫が企画をして市役所の広報を用いて参加者を募集することにより、参加者を広く募集する仕組みに特徴がある。

開催実績は、多摩地域の各地でブルーム交流カフェは2008～2013年にかけて9回、ミニブルーム交流カフェは2011年～2013年にかけて37回開催している。開催地域に関しては、多摩地域の30ある市町村のうち半数以上の18地域にて開催していることが分かった（表4.1、4.2）。

以上より、多摩信用金庫は多摩地域の創業希望者の初期段階の仲間づくりやネットワークの支援の場を、広報の部分を市役所に委託することで多摩地域の各所につくりだしているといえる。

表 4.2 自治体ごとのブルーム・ミニブルーム交流カフェの開催回数

開催地域	回数
立川市	7
調布市	5
三鷹市、多摩市	4
国立市、福生市、日野市	3
八王子市、瑞穂町、国分寺市、小平市、小金井市、武蔵野市	2
西東京市、府中市、羽村市、昭島市、東村山市	1

(2) 地方自治体に応じた創業支援業務：経営・創業相談の開催、地域内創業塾へのアドバイザー派遣等

多摩信用金庫のホームページ、多摩信用金庫の地域密着型金融の取り組み（2012）のレビューから、現在、多摩信用金庫は八王子市、三鷹市、調布市、多摩市と連携して創業支援に取り組んでいることがわかった。また、その支援内容に着目すると、市毎に異なることが分かった（表4.3）。そこで、多摩信用金庫の地方自治体に応じた創業支援の運営の仕組みや実態については、より詳細な調査をして明らかにする必要がある。

次節では、多摩信用金庫と連携している4自治体（八王子市、三鷹市、調布市、多

摩市) へのインタビュー調査、創業支援事業案内書及び関連する資料等の調査から、地方自治体の特性に応じた多摩信用金庫の創業支援の実態と役割を明らかにする。

表 4.3 八王子市、三鷹市、調布市、多摩市と連携した創業支援の内容

八王子市	三鷹市	調布市	多摩市
八王子商工会議所、サイバーシルクロード八王子と連携した「起業家応援プロジェクト八王子」の取り組み	「みたか身の丈起業塾」への講師派遣	2012年2月に調布市と「中小企業支援等に関する包括協定」を締結	多摩市、多摩大学と連携し創業支援施設「ビジネススクエア多摩」を運営
創業予定者、創業間もない人向けセミナー開催	コーディネーターとして、株式会社まちづくり三鷹の運営する「ミタカフェ」にて創業・経営相談(週1回)を実施	インキュベーションエリアマネージャー(相談員)として、調布市産業振興センターで創業・経営相談(週1回)を実施	インキュベーションマネージャーとして施設の運営や創業・経営相談(週1回)を実施
「本気の創業塾」への講師派遣		「調布市創業塾」への講師派遣	「志創業塾」へのアドバイザー派遣

4-4 地方自治体の特性に応じた多摩信用金庫の創業支援の実態と役割

地方自治体に応じた多摩信用金庫の取り組む創業支援の運営の仕組みや実態を明らかにするために、多摩地域にある市役所のうち、すでに多摩信用金庫と連携して創業支援に取り組む4自治体（八王子市、三鷹市、調布市、多摩市）の担当者へのインタビュー調査、創業支援事業案内書及び関連する資料より調査を行った。

具体的には、八王子市産業振興部企業支援課の担当者に対して2013年12月5日、三鷹市の株式会社まちづくり三鷹の担当者に対して2013年12月5日、調布市生活文化スポーツ部産業振興課産業振興センター担当者に対して12月2日、多摩市市民経済部経済観光課ビジネススクエア多摩担当者に対して12月3日にインタビュー調査を実施した。

調査内容は、多摩信用金庫と連携に至った経緯、連携して取り組む創業支援内容及び運営体制、自治体の抱える課題、自治体と多摩信用金庫の強み、に関する項目を用意した。それぞれ結果を比較し分析したあとで、多摩信用金庫の創業支援の面で地域に果たす役割を考察した。

4-4-1 多摩信用金庫と連携した4自治体の創業支援の取り組みの実態

八王子市、三鷹市、調布市、多摩市の担当者へのインタビュー調査、創業支援事業案内書及び関連する資料のレビュー結果を表にまとめた（表 4.4～4.7）。

I. 八王子市の多摩信用金庫と連携した創業支援の取り組み（表 4.4）

八王子市はもともと事業所数が多く、2000年に産業振興部企業支援課を創設、当課を中心に産業振興や創業支援に力を入れていた。一方多摩信用金庫は、2003年に八王子市において京王八王子支店（自社ビル）の7階に創業者向けインキュベーション施設であるブルームセンターを開設し、八王子市からの賃料補助や商工会議所の様々なサービスと連動し、創業支援に取り組んできた。

このように、八王子市内では市役所、商工会議所、サイバーシルクロード八王子^{注7}、多摩信用金庫の4者が創業支援に取り組んでいた。4者の連携に関しては、個々の事業での連携はみられたものの、基本的には各々で創業支援に取り組んでおり、一帯となった連携関係はなかった。そこで、平成24年に4者間がより強固につながり、連携した支援に取り組むために、平成24年に「起業家応援プロジェクト八王子」を開始した。この事業は、八王子市内の創業の窓口をひとつに集約し、支援業務は専門性により4者がそれぞれ担当する仕組みとなっている。

表 4.4 八王子市役所に対するインタビュー結果

八王子市	
人口	564,500人(平成25年1月1日現在)
面積	186.31平方キロメートル
事業所数	18384(平成24年)
部署	産業振興部企業支援課
多摩信用金庫と連携に至る経緯や背景	(1)事業所数が多く、産業振興や創業支援に力を入れてきた。 (2)インキュベーション施設の運営など多摩信用金庫と連携の蓄積があった。 (3)平成24年に、これまでの八王子市内の創業支援が各主体毎に行われていたこと受け、窓口を一つに統一する「起業家応援プロジェクト」を開始した。
多摩信用金庫の創業支援内容	インキュベーションマネージャーによる創業個別相談 広域連携、八王子市外のつながるイベント・セミナーの開催 創業塾の運営協力・講師派遣(本気の創業塾など)
創業支援の運営体制	八王子市、商工会議所、サイバーシルクロード八王子、多摩信用金庫など

次に、八王子市内では市役所、商工会議所、サイバーシルクロード八王子、多摩信用金庫の4者の支援内容の特徴について述べる。

八王子市は創業希望者への場所の相談を主に受け持ち、空き店舗やインキュベーションオフィスと呼ばれる SOHO^{注8}向け民間施設を紹介している。

商工会議所やサイバーシルクロード八王子は、起業家向けの「本気の創業塾」^{注9}を主催し、塾生たちのバックアップやマッチングにも努めている。サイバーシルクロード八王子には、「ビジネスお助け隊」^{注10}という支援チームがあり、さまざまな分野の経験、技術、ノウハウをもった人々がメンバーに登録し、創業希望者を支援している。

多摩信用金庫は、インキュベーションマネージャーの派遣による創業相談や、広域的な八王子市外とつながるイベント・セミナーの開催を行っている。

II. 三鷹市の多摩信用金庫と連携した創業支援の取り組み（表 4.5）

三鷹市の創業支援は株式会社まちづくり三鷹^{注11}が中心となり取り組んでいる。具体的には、産業支援としてコミュニティビジネスサロンの管理運営、コワーキングプロジェクト「ミタカフェ」^{注12}の運営をし、創業希望者の支援を行っている（図 4.1、4.2：筆者撮影）。写真は、「ミタカフェ」の様子と、そのメンバー及びコーディネーターの登録者の名簿である。

多摩信用金庫と連携に至る経緯は、もともとインキュベーションオフィス運営等の蓄積はあったものの、金融面でのサポートの必要性を感じていたことがあった。そこで多摩信用金庫との連携に関しては、ミタカフェにインキュベーションマネージャーを派遣して創業・経営相談を行っている。また、(株)まちづくり三鷹の実施する「みたか身の丈起業プロジェクト」^{注13}や「ビジネスプランコンテスト」^{注14}には、多摩信用金庫の職員が講師や審査員として派遣されている。

多摩信用金庫以外の創業支援組織との関係は、(株)まちづくり三鷹は地元 NPO などと普段からコミュニケーションや情報交換を行っており、そのほかにも市役所、金融機関、市民団体とのつながりの中で、足りない部分の支援を補っていることがわかった。

表 4.5 三鷹市役所に対するインタビュー結果

三鷹市	
人口	180,385(平成25年12月1日現在)
面積	16.50平方キロメートル
事業所数	5348(平成24年)
部署	株式会社まちづくり三鷹
多摩信用金庫と連携に至る経緯や背景	(1)スモールビジネスの起業支援やインキュベーションオフィスの運営ノウハウの蓄積があった。 (2)比較的都心に近く、住みながら働くことが実現しやすい地域性である。 (3)金融面のサポートの必要性を感じていた。
多摩信用金庫の創業支援内容	インキュベーションマネージャーによる創業経営相談 創業塾の運営協力・講師派遣(三鷹身の丈起業塾、SOHOベンチャーカレッジ)など
創業支援の運営体制	まちづくり三鷹、商工会議所、多摩信用金庫、地元NPOなど



図 4.1 「ミタカフェ」の様子



図 4.2 メンバー及びコーディネーターの紹介

Ⅲ. 調布市の多摩信用金庫と連携した創業支援の取り組み (表 4.6)

調布市の創業支援は調布市産業振興センター^{注15}が中心となり取り組んでいる。具体的には、創業希望者や経営課題を抱える事業者に対して創業や経営相談、創業塾、セミナーや交流会の開催、創業支援施設スモールオフィスの運営を行っている。そのうち多摩信用金庫は、経営支援セミナー、市の枠を超えた交流会の開催、創業経営アドバイザーによる創業経営相談、創業塾の運営協力・講師派遣(調布市創業塾)などに取り組んでいる。

多摩信用金庫と連携に至る経緯は、調布市は都心のベットタウンとして開発され、これまで創業支援が必要と考えられてこなかったが、地域経済や産業の低下に対する

危機感を持つようになった。そこで、地元の創業支援に力を入れており、行政にはないノウハウや資金的な支援をすることができる多摩信用金庫と、平成 24 年に「中小企業支援等に関する包括協定」を締結し、両者が連携して調布市の創業支援に取り組むこととなった。

表 4.6 調布市役所に対するインタビュー結果

調布市	
人口	220,326(平成25年12月1日現在)
面積	21.53平方キロメートル
事業所数	6554(平成24年)
部署	生活文化スポーツ部 産業振興課 産業振興センター
多摩信用金庫と連携に至る経緯や背景	(1)都心のベットタウンとして開発され、これまで創業支援が必要と考えられてこなかったが、地域経済や産業の低下に対する危機感を持つようになった。 (2)産業振興や創業支援の知識のある職員が少なく、やり方が分からなかった。 (3)新しいことにチャレンジしにくい気質がある。 (4)平成24年に調布市と多摩信用金庫が「中小企業支援等に関する包括協定」を締結した。
多摩信用金庫の創業支援内容	経営支援セミナー、交流会の開催 創業経営アドバイザーによる創業経営相談 専門家の派遣 創業塾の運営協力・講師派遣(調布市創業塾)など
創業支援の運営体制	調布市、商工会議所、多摩信用金庫など

IV. 多摩市の多摩信用金庫と連携した創業支援の取り組み（表 4.7）

多摩市の創業支援の取り組みは、市内事業所数の減少や地域経済の停滞へ危機感を抱き、平成 17 年から多摩市、多摩大学、多摩信用金庫が創業促進協議会に参加して、多摩市の創業のあり方の議論を始め、平成 22 年に多摩市、多摩大学、多摩信用金庫による「多摩 1 2 3 プロジェクト」を締結し、3 者連携によるビジネススクエア多摩^{註1}の運営を開始した（図 4.3 出典：ビジネススクエア多摩ホームページ）。

ビジネススクエア多摩で提供される支援内容は、(1)オフィス機能支援(2)ビジネス支援(3)就労支援(4)教育支援がある。特徴は多摩大学と多摩信用金庫がそれぞれコミュニティマネージャーとインキュベーションマネージャーを派遣していることである。多摩大学のコミュニティマネージャーはビジネススクエア多摩の入居者に対するコミュ

ニティづくり支援を行っている。一方、多摩信用金庫のインキュベーションマネージャーは、経営相談、資金面、ネットワークを活用したビジネスマッチング等の支援を行っている。そのほかにも、多摩大学は多摩市にキャンパスのある大学で、地域の経営に特化した研究を行っていたことから、大学の講義やゼミとの連携にも取り組んでいる。

表 4.7 多摩市役所に対するインタビュー結果

多摩市	
人口	146,770(平成25年12月1日現在)
面積	21.08平方キロメートル
事業所数	3551(平成24年)
部署	市民経済部経済観光課 ビジネススクエア多摩
多摩信用金庫と連携に至る経緯や背景	(1)市内の事業所の減少に対する危機感を持った。 (2)新しいことにチャレンジしにくい気質がある。 (3)平成17年から多摩市、多摩大学、多摩信用金庫が創業促進協議会に参加して、多摩市の創業のあり方の議論を始めた。 (4)平成22年に多摩市、多摩大学、多摩信用金庫による「多摩123プロジェクト」を締結し、3者連携によるビジネススクエア多摩の運営を開始した。
多摩信用金庫の創業支援内容	インキュベーションマネージャーによる経営相談 説明会の開催 創業塾の運営協力・講師派遣(志創業塾)など
創業支援の運営体制	多摩市、多摩大学、多摩信用金庫など



図 4.3 ビジネススクエア多摩の運営体制 (出典: ビジネススクエア多摩ホームページ)

4-4-2 創業支援の面で多摩信用金庫が果たす役割の考察

これまでみてきた4つの自治体の多摩信用金庫と連携した創業支援の取り組みを比較・分析して、多摩信用金庫の役割を考察する。表4.8は多摩信用金庫の4つの自治体と連携した創業支援の取り組みをまとめた表である。(前項で扱った表に、インタビュー調査でわかった、自治体の強み、多摩信用金庫の強み、その他組織の強み、に関する項目を加えた。)

表4.8 多摩信用金庫の4つの自治体と連携した創業支援の取り組み(まとめ)

	八王子市	三鷹市	調布市	多摩市
人口	564,500人(平成25年1月1日現在)	180,385(平成25年12月1日現在)	220,326(平成25年12月1日現在)	146,770(平成25年12月1日現在)
面積	186.31平方キロメートル	16.50平方キロメートル	21.53平方キロメートル	21.08平方キロメートル
事業所数	18384(平成24年)	5348(平成24年)	6554(平成24年)	3551(平成24年)
部署	産業振興部企業支援課	株式会社まちづくり三鷹	生活文化スポーツ部 産業振興課 産業振興センター	市民経済部経済観光課 ビジネススクエア多摩
多摩信用金庫と連携に至る経緯や背景	(1)事業所数が多く、産業振興や創業支援に力を入れてきた。 (2)インキュベーション施設の運営など多摩信用金庫と連携の蓄積があった。 (3)平成24年に、これまでの八王子市内の創業支援が各主体毎に行われていたことを受け、窓口を一つに統一する「起業家応援プロジェクト」を開始した。	(1)スモールビジネスの起業支援やインキュベーションオフィスの運営ノウハウの蓄積があった。 (2)比較的都心に近く、住みながら働くことが実現しやすい地域性である。 (3)金融面のサポートの必要性を感じていた。	(1)都心のベッタウンとして開発され、これまで創業支援が必要と考えられてこなかったが、地域経済や産業の低下に対する危機感を持つようになった。 (2)産業振興や創業支援の知識のある職員が少なく、やり方が分からなかった。 (3)新しいことにチャレンジしにくい気質がある。 (4)平成24年に調布市と多摩信用金庫が「中小企業支援等に関する包括協定」を締結した。	(1)市内の事業所の減少に対する危機感を持った。 (2)新しいことにチャレンジしにくい気質がある。 (3)平成17年から多摩市、多摩大学、多摩信用金庫が創業促進協議会に参加して、多摩市の創業のあり方の議論を始めた。 (4)平成22年に多摩市、多摩大学、多摩信用金庫による「多摩123プロジェクト」を締結し、3者連携によるビジネススクエア多摩の運営を開始した。
多摩信用金庫の創業支援内容	インキュベーションマネージャーによる創業個別相談 広域連携、八王子市外のつながるイベント・セミナーの開催 創業塾の運営協力・講師派遣(本気の創業塾など)	インキュベーションマネージャーによる創業経営相談 創業塾の運営協力・講師派遣(三鷹身の丈起業塾、SOHOベンチャーカレッジ)など	経営支援セミナー、交流会の開催 創業経営アドバイザーによる創業経営相談 専門家の派遣 創業塾の運営協力・講師派遣(調布市創業塾)など	インキュベーションマネージャーによる経営相談 説明会の開催 創業塾の運営協力・講師派遣(志創業塾)など
創業支援の運営体制	八王子市、商工会議所、サイバーシルクロード八王子、多摩信用金庫など	まちづくり三鷹、商工会議所、多摩信用金庫、地元NPOなど	調布市、商工会議所、多摩信用金庫など	多摩市、多摩大学、多摩信用金庫など
自治体の強み	広報、場の提供、信用担保、公益性、気軽さ、地域の情報	場所の提供、市役所、金融機関、市民団体とのつながり	広報、場所の提供	広報、場所の提供
多摩信用金庫の強み	専門的なノウハウ、ビジネス目録、取引先事業者のネットワーク、八王子市以外の多摩地域の情報、他市の創業	金融面に関する知識やノウハウ、他市の企業の情報等の提供	産業・経済の活性化の方法、地元事業者の実態を把握している、多摩の他地域でノウハウの蓄積	地元企業の核、中小企業に密着したネットワーク、資金調達の強み、ノウハウ、多摩の他地域でノウハウの蓄積
その他組織の強み	商工会議所:地元事業者のネットワーク	地元NPO:ビジネスパートナー、コミュニケーションや情報交換		多摩大学:経営に特化、地域の課題を研究、調査分析

まず、自治体と多摩信用金庫の関係に着目して、多摩信用金庫の創業支援の面で果たす役割を考察した。

(1)自治体の創業支援の不足を補完

自治体に対するインタビュー調査の結果、多摩信用金庫はどの自治体に対しても共通してインキュベーションマネージャーを派遣し、創業や経営相談を行っていることがわかった。また、自治体と多摩信用金庫の強みの項目に関して、自治体は「広報、場の提供」、多摩信用金庫は「金融面のサポート、専門的なノウハウ、取引先や地元事業者とのネットワーク」という共通した回答が得られた。したがって、多摩信用金庫と自治体が連携した創業支援は、市役所が窓口機能を果たし、多摩信用金庫が自治体の得意でない金融面や専門的なサポート、取引先や地元事業者とのネットワークの部分を担う仕組みになっており、この連携により手厚くスムーズな創業志望者に対する支援が可能となっていると考えられる。

具体的には、創業希望者を対象にした「ミニブルーム交流カフェ」の事例を取り上げると、多摩信用金庫は創業支援に力を入れている日本政策金融公庫とともに企画を担当し、地方自治体が参加者募集などの広報部分を担う仕組みにより実施している。

(2)自治体の取り組みの蓄積に応じた支援及び連携体制

多摩信用金庫と連携に至る経緯や背景から、自治体と多摩信用金庫の連携の強度には差があることがわかった。具体的には、八王子市や三鷹市などはこれまで創業支援に取り組んできた蓄積があるのに対し、調布市や多摩市はこれまでの創業支援の蓄積がほとんどなかったため、調布市では連携協定の締結、多摩市では創業促進協議会への参加など、多摩信用金庫とより強固な連携に至ったと考えられる。

次に、多摩信用金庫が一つの自治体だけではなく、複数の自治体と連携することによる創業支援の特徴と役割を考察した。

(1)多摩地域の創業のプラットフォームの提供

調布市は多摩信用金庫と連携に至る経緯や背景で、「都や県レベル以下の地方自治体

であると、産業振興や創業支援の知識のある職員が少なく、やり方が分からなかった」と回答しており、八王子市以外の3自治体では産業振興に特化した部署が設けられていないことから、自治体だけで創業支援に取り組むには限界があることが伺える。したがって、行政区を超えた広域的な創業支援に取り組むことにより、多摩信用金庫が創業の初期段階で地域に顔を出すことができ、創業希望者を掘り起こす仕組みを多摩地域各地につくることができている。

また、八王子市へのインタビュー調査から、「商工会議所では八王子市内でのつながりを意図したイベントの実施をしているのに対し、多摩信用金庫は広域連携や八王子市外でのつながりを意図したイベントの実施をしている」ことや、「八王子市以外の多摩地域の情報提供を多摩信用金庫に期待している」ことがわかった。さらに、「これまで創業支援の蓄積がほとんどなく、新しいことにチャレンジしにくい気質がある」と回答した調布市や多摩市は、多摩信用金庫の強みに関して「多摩信用金庫は八王子でインキュベーション施設運営のノウハウがあること」と回答していることから、多摩信用金庫に対して他市でのインキュベーション施設運営のノウハウがあることに強みを感じていたことがわかった。このように、多摩信用金庫が媒介となり多摩地域全体の創業支援をつなげる可能性があるといえる。

実際に多摩信用金庫は、「創業支援センターTAMA」という、東京都の事業採択を受け、多摩地域の創業のプラットフォームを整備する取り組みを始めている。

4-5 4章のまとめ

本章では、多摩信用金庫と行政が連携して取り組む地域活動創造支援業務のうち、地方自治体と連携した創業支援に着目し、運営の特徴を明らかにした。その結果、多摩地域全体を横断した創業支援と、各自治体に応じた創業支援を行っていることが分かった。

まず、多摩地域全体を横断した創業支援に関しては、多摩信用金庫は創業希望者の初期段階の仲間づくりやネットワークの支援の場を、広報の部分を市役所に委託することで多摩地域の各所につくりだしており、アイデア段階の創業希望者と会う機会を多く得ていたことがわかった。

また、各自治体に応じた創業支援に関しては、多摩信用金庫は自治体の得意でない金融面や専門的なサポート、取引先や地元事業者とのネットワークの部分を担当する仕組みで自治体と連携した創業支援を行っていた。さらに、自治体毎に抱える課題が異なるので、多摩信用金庫は広域性を生かしてそれに合わせた支援内容・方法をとっていることが分かった。

以上を踏まえて、多摩信用金庫は地方自治体が不得意とする部分の補完や広域性を生かした連携をすることで、創業が生まれるプラットフォームを多摩の各所に創り出すことができる。

第5章

市民と連携した地域情報誌「たまら・び」の 市民リポーター制度の運営方法と効果

第5章 市民と連携した地域情報誌「たまら・び」の市民リポーター制度の運営方法と効果

5章では、人材発掘・育成の側面から作成のプロセスに市民・市民組織が関わる地域情報誌「たまら・び」に着目し、多摩信用金庫のホームページやディスクロージャー誌のレビュー、多摩信用金庫価値創造事業部たまら・び担当者へのインタビュー調査、編集会議への参画から、地域情報誌「たまら・び」の変遷と人材発掘・育成の観点からみた「市民リポーター制度」の運営の仕組みと特徴を把握した。

さらに、過去の「たまら・び（多摩ら・び）」のレビュー、市民リポーター経験者5名に対するインタビュー調査を行い、参加後の意識及び行動変化とその要因を明らかにすることで、「市民リポーター制度」の人材発掘・育成機能、多摩信用金庫の役割について考察する。

5-1 多摩信用金庫の市民・市民組織を巻き込んだ人材発掘・育成の取り組み

3-4で扱った多摩信用金庫の地域活動創造支援業務のうち、市民・市民組織を巻き込んだ取り組みは、以下の2つである（表5.0）。人材発掘・育成の観点から、それぞれの業務の特徴について記述する。

表5.0 多摩信用金庫の市民・市民組織を巻き込んだ地域活動創造支援業務

事業名	事業開始年度	事業目的	事業内容	実績(H24年度)	運営・連携組織
地域情報誌「たまら・び」市民リポーター制度	2007年 「たまら・び」は1997年から発刊開始	まちの魅力を再発見する地域情報誌「たまら・び」の制作を通して、新しいネットワークや事業のきっかけづくりを生み出すこと	市民、事業者、NPO、地方公共団体、大学等の地域の様々な立場の人と出会い、つながりあいながら、地域情報誌づくりを行う。	季刊誌(年4回) 発行部数2万4000部	けやき出版、市民、市民団体、市役所など
多摩CBネットワーク参画	2009年	多摩地域のコミュニティビジネスのネットワークづくり	多摩地域全域でCBへの理解と支援の体制整備を促進するためのネットワークづくりや地域のプロデューサーづくり。	多摩コミュニティビジネスシンポジウム2013への協力・251名参加 メーリングリスト登録メンバー309名(2013年10月現在)	多摩CBネットワーク(市民、企業、行政、NPOなど)、広域関東CB推進協議会

(多摩信用金庫のディスクロージャー誌及び地域密着型金融推進計画進捗状況等より作成)

(1)地域情報誌「たまら・び」の市民リポーター制度

「たまら・び」は、毎号多摩地域にある自治体をひとつ取り上げて、まちの魅力を発信する地域情報誌である（図5.0）。同誌は1997年に創刊し、2014年1月に82号を発刊した。現在の発行部数は2万4000部である。

市民・市民組織を巻き込んだ人材発掘・育成の観点からの特徴は、「市民リポーター

制度」の仕組みである。これは2007年10月の「小平」特集より導入した制度で、市民や市民組織が「たまら・び」の制作に企画段階から携わることで、新しいネットワークやつながり、事業のきっかけを生み出すことを意図しており、人材の発掘・育成の場となる可能性がある。



図 5.0 地域情報誌「たまら・び」 出典：「たまら・び」編集部 Facebook ページ

(2)多摩 CB ネットワークへの参画

多摩 CB ネットワークは、2008年に広域関東圏コミュニティビジネス推進協議会と多摩信用金庫が協働で行った「多摩コミュニティビジネスシンポジウム」の参加者により自然発生的にできた緩やかなものである。市民や NPO 法人、市民組織、企業、地方公共団体、中間支援機関等のメンバー約 309 名（2013 年 10 月末現在）が連携して取り組むネットワークである。活動はメーリングリストを中心に交流し、年に数回のオフ会や勉強会、イベントなどを開催している。市民や市民組織が当ネットワークに参画することで、様々なつながりをつくることができ、人材の発掘・育成を意図していると言える。

以上2つの業務のうち、地域情報誌「たまら・び」の市民リポーター制度に着目する。理由は、業務の継続性があり、作成プロセスに市民や市民組織の深い関わりがあること、さらに市民の声を聞くことができるので業務を評価できるからである。

次節以降は、人材発掘・育成の観点から地域情報誌「たまら・び」の市民リポーター制度の運営の方法と効果を明らかにする。

5-2 人材発掘・育成のツールとしての地域情報誌「たまら・び」の運営方法

5-2-1 多摩信用金庫における地域情報誌「たまら・び」の運営目的の変化

地域情報誌「たまら・び」がどのように人材発掘・育成機能を持つようになったかを明らかにするために、多摩信用金庫のホームページやディスクロージャー誌（2003～2013年分）のレビュー、多摩信用金庫価値創造事業部たまら・び担当者へのインタビュー調査を行った。調査結果について、地域情報誌「たまら・び」の位置づけや運営目的に関して整理を行うと、大きく3つの期間に分けることができた（表5.1）。

表 5.1 地域情報誌「たまら・び」の運営目的の変遷

	第1期(1997～2007年8月)	第2期(2007年10月～2013年2月)	第3期(2013年4月～)
たまら・びの位置づけ	「多摩ら・び」発行開始 多摩らいふ倶楽部の会員向け冊子	市民リポーター制度導入	より多くの人がつながる仕組みにリニューアル
運営目的	団塊の世代がこれから退職をし、多摩地域に増加する際に、上手く地域に溶け込むことをサポート 地域の楽しみ方の情報を提供	多摩地域の中でボランティアや市民活動が増えてくることに対応 市民にまちをもっと好きになる機会を提供 地域人材の掘り起こしとネットワーク構築	市民活動で地域との関わりを持つだけでなく、ライフスタイルに地域を取り入れていることに対応 地域を再発見、参加者同士がつながるきっかけになることを意図

第1期（1997～2007年8月）：多摩らいふ倶楽部の会員誌として発行開始

多摩信用金庫は、1997年に多摩地域の住民向けに会員組織「多摩らいふ倶楽部」を発足した。当倶楽部は、団塊の世代がこれから退職をしてその世代が多摩地域に増加する際に、上手く地域に溶け込むことをサポートするためにつくられた。地域情報誌「多摩ら・び」は多摩らいふ倶楽部の会員向け冊子の位置づけで、地域の楽しみ方の情報を提供していた。

第2期（2007年10月～2013年2月）：市民リポーター制度の導入開始

2007年10月の「小平」特集より、多摩地域の中でボランティアや市民活動が増えてくることに対応し、その情報を掲載する目的で「市民リポーター制度」を導入した。この制度は、市民や市民組織に記者として参加し、自らの目線で自分の暮らすまちを紹介することで、読者にはより信頼のおける情報を提供し、市民リポーターにとってまちをもっと好きになる機会を提供することを目的としている。

多摩信用金庫のディスクロージャー誌の地域情報誌「多摩ら・び」に関する記載の変遷を追うと、「多摩ら・び」は多摩らいふ倶楽部の会員誌から多摩地域における地域情報誌の色を強めていったことがわかる。また、2010年のディスクロージャー誌には、地域情報誌「多摩ら・び」が地域人材の掘り起こしとネットワーク構築を意図しているとあり、だんだんと人材発掘・育成の機能を帯びていったといえる。

第3期（2013年4月～）：より多くの人がつながる仕組みへリニューアル

2013年4月の「小平」特集より、「多摩ら・び」の特集が多摩地域30市町村を一巡したこと、市民活動で地域との関わりを持つだけでなく、もっとまちを好きになり楽しみたいという、ライフスタイルに地域を取り入れている人が増えている現状を踏まえ、「たまら・び」のプロジェクトにもっと多くのステークホルダー^{注17}に入ってもらい仕組みをつくった。名前も「多摩ら・び」から「たまら・び」へリニューアルし、より一層「たまら・び」を通して地域を再発見する、参加者同士がつながる、地域の未来を考えるきっかけになることを意図している。

以上より、地域情報誌「たまら・び」は、当初多摩らいふ倶楽部の会員誌の役割を担っていたが、市民や市民活動のニーズに対応することで、現在では人材発掘・育成機能を持つようになったことがわかった。特に、「市民リポーター制度」は作成プロセスに市民が深く関わることにより、地域を再発見、参加者同士がつながることを意図して運営されており、「たまら・び」の人材発掘・育成機能の核であると考えられる。

次項では、「市民リポーター制度」の詳しい運営の仕組みと特徴を明らかにする。

5-2-2 「市民リポーター制度」の運営の仕組みと特徴

「市民リポーター制度」の運営の仕組みと、人材発掘・育成の観点からの特徴を把握するために、多摩信用金庫価値創造事業部たまら・び担当者へのインタビュー調査、多摩ら・び77号「つくる」特集のトークセッション及び完成披露会への参画、83号「国分寺」特集のトークセッション及び編集会議への参画をして、実際に本づくりに関わり様子を観察した。

I. たまら・び発刊の仕組み

地域情報誌「たまら・び」は、以下のような役割で発行されている。記事の取材・執筆を行う市民リポーターは、多摩信用金庫やけやき出版、市役所などが募集を行い、参加者を募っている。

【企画】多摩信用金庫

【発行】株式会社多摩情報メディア 多摩らいふ倶楽部

【編集・販売】株式会社けやき出版

II. 市民リポーター制度の仕組みと特徴

市民リポーター制度を導入した2007年10月から現在に至るまでの特集内容と「たまら・び」編集会議の開催日の変遷を整理した(表5.2)。2007年10月から2013年2月のおよそ5年をかけて、多摩地域の30市町村を1冊1地域取り上げて特集を行った。その後、多摩地域を横断したテーマ特集を行い、リニューアル後には再び地域特集になっている。市民リポーターは多摩信用金庫やけやき出版が募集するほか、市役所に協力のもと広報で募集をしており、毎回20名くらいの市民リポーターが関わっている。

また、市民リポーターの属性は、当初は編集会議が平日の昼間であったため、シニア層、女性や学生の参加が多かったが、リニューアル後には休日の開催となったため、年齢や職業など幅広い層を集めることができている。

表 5.2 編集会議の開催日の変遷

	2007年10月～2012年2月	2012年2月～2013年2月	2013年4月～
特集内容	地域特集(多摩地域30市町村を1冊1地域特集)	テーマ特集(はたらく、すまう、つながる、つくる、そだてる)	地域特集(多摩地域30市町村を1冊1地域特集)
編集会議の開催	平日		休日

「たまら・び」ができるまでの流れは、基本的に3つのステップからなる(表5.3)。

まず、ステップ1のトークセッション・まちの未来セッションでは市民リポーターや事業者、NPO、地方自治体等の地域の多様なステークホルダーが参加して、地域やテーマについてのディスカッションを行う(図5.1)。

次にステップ2では、ステップ1で深めた内容・テーマから雑誌づくりの編集会議へと移る。ここでは、市民リポーター同士で具体的な取材先の決定や紙面構成の議論を行い、編集会議だけでは議論することができなかった場合には、市民リポーター同士で話し合いの場を設けている（図5.2）。

最後にステップ3では、市民リポーターがそれぞれ取材・執筆活動を行う。「たまら・び」が完成した際には、市民リポーターをはじめとしたプロジェクトに関わったメンバーを集めて完成披露会が開催され、参加者同士が交流を深めている。

表 5.3 「たまら・び」ができるまでの流れ

ステップ1	ステップ2	ステップ3	ゴール
トークセッション まちの未来セッション	編集会議3回ほど ライター講座	取材・執筆	完成披露会



図 5.1 トークセッションの様子：筆者撮影図 5.2 編集会議での議論の成果：筆者撮影

最後に、地域情報誌「たまら・び」作成上での、多摩信用金庫とけやき出版の担当者の役割について記述する。

筆者が参加したトークセッション及び編集会議には、多摩信用金庫とけやき出版の担当者がそれぞれ2名ほど参加し、会議の運営をしていた。けやき出版は執筆や編集などの本づくりの部分を中心に担っている。多摩信用金庫はその前段階での人集めや、

トークセッションなどの企画の部分に携わっている。

したがって、多摩信用金庫は地域情報誌「たまら・び」に取り組むにあたり、けやき出版とともに行うことで、職員数をそれほどかけずに行うことができている。

5-3 「市民リポーター制度」の人材発掘・育成の波及効果と多摩信用金庫の役割

市民リポーター経験者 5 名に対するインタビュー調査を行い、参加後の意識及び行動変化とその要因を明らかにすることで、「市民リポーター制度」の人材発掘・育成機能、多摩信用金庫の役割について考察する。

5-3-1 調査目的と内容

前節では、過去の「たまら・び」のレビューや多摩信用金庫価値創造事業部たまら・び担当者へのインタビュー調査から、「市民リポーター制度」は市民が地域へと目を向ける・活動を始めるきっかけとなる役割を果たす可能性があることがわかった。

そこで、本インタビュー調査では、前節で考察した「市民リポーター制度」は市民が地域へと目を向ける・活動を始めるきっかけとなる人材発掘・育成機能を持つという仮説を、市民に対する調査から明らかにする。特に、前節の調査では得られなかった、参加後の行動変化やその要因、波及効果について調査する。

調査内容は主に 2 つである。

①市民リポーター制度の実態および効果

市民リポーターを経験したのちに、参加者の意識や活動がどのように変化したのか、波及効果があったかを調査するために、参加目的、市民リポーター経験後の意識及び行動変化、普段の取り組みや興味関心について聞く項目を設けた。

さらに、市民リポーターを経験したのちに意識や活動が変化した、または波及効果があったと答えた対象者に対して、その要因やきっかけについてさらに深く訊ねた。

②市民目線の評価からみた地域情報誌「たまら・び」と多摩信用金庫の役割

市民リポーターの参加者にとって「たまら・び」の存在はどのようなものであるかを把握するため、参加者目線での地域情報誌「たまら・び」自体の評価だけでなく、多摩信用金庫が関わっていることに対する評価についても訊ねた。

5-3-2 調査方法

本インタビュー調査は、以下の形で実施した。

(1)対象と調査期間

調査の対象者は、上記で記した仮説に基づきターゲットを選定した。具体的には、市民リポーター参加後に積極的に活動を行った人とし、該当する人を多摩信用金庫およびけやき出版のたまら・び担当者に紹介してもらった。市民リポーター経験者の全員に対するアンケート調査は、プライバシー保護等の理由により実施することが困難であったため、許可がもらえた市民リポーター5名に対するインタビュー調査を行った(表5.4)。

調査期間は2013年12月10日～17日のうち、5日間(1日2時間程度)かけて行った。

表 5.4 インタビュー対象者の属性

氏名	性別	年齢	居住地
Aさん	女性	20代	稲城市(市民リポーター経験当時)
Iさん	女性	40代	国立市
Tさん	男性	60代	八王子市
Nさん	女性	60代	狛江市
Rさん	女性	40代	小平市

(2)調査方法

半構造化インタビューの手法を用い、質問事項を記したインタビュー用紙を中心に回答してもらいながら、回答者の答えによってさらに詳細に訊ねた。また、インタビュー対象者の5名ともに、共通のインタビュー用紙を用いて調査を行った。

(3)インタビュー内容

インタビューで使用した用紙は巻末別紙の通りである。

設問は1から17までである。設問1から5では、市民リポーター参加のきっかけに関する内容で、[市民リポーターの経験回数・特集内容] [参加方法] [参加目的]、市民リポーターに何度も参加している人に対しては[再度参加した目的]を問う質問項目を設定した。

設問6から12では、市民リポーター経験後の変化に関する内容で、[市民リポーター経験後の意識変化及びその要因] [市民リポーター経験後の行動変化及びその要因] [具体的なエピソード]を問う質問項目を設定した。また、たまら・びの評価に関して自由に回答してもらった。

設問13から17では、インタビュー対象者の再度参加意向、推奨経験と属性を把握する設問を設けた。

5-3-3 人材発掘・育成の効果と多摩信用金庫の果たす役割

インタビュー結果は、次項の表 5.5 に示す通りである。

これより、人材発掘・育成ツールとしての地域情報誌「たまら・び」の市民リポーター制度の効果と多摩信用金庫の果たす役割について考察をした。

表 5.5 インタビュー調査結果

質問項目	Aさん(20代女性)	はん(40代女性)	Tさん(60代男性)	Nさん(60代女性)	Rさん(40代女性)	
I 属性	居住地	稲城市	国立市	八王子市	狛江市	
	職業	パート・アルバイト	自営業: Webマガジン運営	無職	自営業: フリーのライター	その他: 幼稚園の先生
II 参加のきっかけ	参加目的	①目的は特になく、気軽な気持ちで参加した ②地元が好きで、面白そうと思った。 ③発信する場所をもらえと思った。	①新しい人との出会いや交流ができた ②新しい人との出会いや交流ができた ③(自分の住んでいる)地域をもっと知ってほしいと思ったから ④雑誌づくりに参加したいと思ったから	①(自分の住んでいる)地域をもっと知ることができたと思ったから ②新しい人との出会いや交流ができたと思ったから ③2010年に多摩地域に引っ越してきたので、もっと地域を知りたい、つながりをもちたいと思ったから	①友人・家族に要められた ②狛江市はたましんの支店がなかったから、市民リポーターの募集が困難であつたらしい。	①友人・家族に要められた ②狛江市はたましんの支店がなかったから、市民リポーターの募集が困難であつたらしい。
	再度参加目的	①その他 Aさん: 外資を見てみたい、多摩地域を見たいと思ったから。	—	①(自分の住んでいる)地域をもっと知ることができたと思ったから ②新しい人との出会いや交流ができたと思ったから	①友人・家族に要められた ②狛江市はたましんの支店がなかったから、市民リポーターの募集が困難であつたらしい。	—
III 経験後の変化	意識の変化	①地域をよく知ることができた、もっと好きになった ②新しい発見、再発見があつた ③何かに取り組むようになった ④さらに深く地域を知りたいと思った ⑤自己実現につながつた	①新しい発見、再発見があつた ②地域に役立つことをしようと思った ③さらに深く地域を知りたいと思った ④自己実現につながつた	①地域をよく知ることができた、もっと好きになった ②新しい発見、再発見があつた ③何かに取り組むようになった ④地域に役立つことをしようと思った ⑤さらに深く地域を知りたいと思った ⑥自己実現につながつた	①新しい発見、再発見があつた ②今までは狛江市のことを知らなかったが、地域に面白いところがあることに気づいた。 ③何かに取り組むようになった。 ④地域に役立つことをしようと思った ⑤さらに深く地域を知りたいと思った ⑥自己実現につながつた	①地域をよく知ることができた、もっと好きになった ②新しい発見、再発見があつた ③何かに取り組むようになった ④地域に役立つことをしようと思った ⑤さらに深く地域を知りたいと思った ⑥自己実現につながつた
	行動の変化	①取材先または市民リポーター同士でつながりを持つことができた ②新しくボランティアや市民活動を始めた・参加した ③地域で仕事を始めた	①取材先または市民リポーター同士でつながりを持つことができた ②新しくボランティアや市民活動を始めた・参加した ③地域で仕事を始めた	①取材先または市民リポーター同士でつながりを持つことができた ②新しくボランティアや市民活動を始めた・参加した ③地域で仕事を始めた	①取材先または市民リポーター同士でつながりを持つことができた ②新しくボランティアや市民活動を始めた・参加した	①取材先または市民リポーター同士でつながりを持つことができた ②新しくボランティアや市民活動を始めた・参加した
IV たまら・びの詳細	多摩信用金庫が企画していることに関して	N) イメージアップ、信用度アップ、地域に何を還元、地域に密着している感、たましんを身近に感じることができた、親近感。 R) 信用、ホームページがあり、年齢の人は特に安心感を感じるのでは。 S) たましんの人が来て、実際に顔を出している。公のものを作るという意識、気が引き締まる感じ。 日々多摩地域全体を見ていけるけやき出版やたましんが入ること、たまらびが地域内で完結しないための外向けに伝える形をコントロールできている気がする。 市の特産ではT) たましんが入ることにより、参加者同士が対等な関係になる。	①完成披露会では、普段はなかなかあふことのできない、地元の社長さんやオーナーさん、商工会の人に出会えた、親近感。 ②現在地元情報を掲載するWebマガジンを立ち上げ、仕事としてやっている。	①信用金庫の直接的な顧客の顔は知らない、八王子での活動が多い分、たまらびで濃い地域の人と知り合えたのは良かった。 取材先の講座に参加した。	狛江市にはたましんの支店がなかったから、たまらびを通してたましんの存在を知った。 P) 支店がない地域でこのような取り組みを行うのは難しいと思う。 Q) たましんがやっている感じが悪い。	好評価している。 ①もともと話を聞いてみたかった武蔵野美術大学のSさんへ取材することができた。②それがきっかけとなり、Sさんが関わった読者の上読と講演会を小坪で企画することとなった。 ③M) 小平市で活動をしているTさんと出会い、助成金獲得のための講演会をしていただくこと、シンポジウムを開催することができた。 また、Tさんの企画する講座にも参加した。
	たまらびの存在	V) 何かやらない人、始めたい人には地域に足をのぼすきっかけとなる。 W) これまでは、世代や地域を超えたつながる場があまりなかったから、たまらびはつながるための基盤となる。知名度がある。 稲城市特産では、ディスカッション形式ではなかったから、意見が反映されにくく感じた。 テーマ特産では、ディスカッション形式になり、リポーター同士で議論できるようになった。 地域の意識がいて、その人のことを気にしながらの発言になってしまいがち。	①大手の地域情報誌では取り上げられないような地元の情報を取り上げることができる。 ②多摩エリアを見ることが出来る。	①多摩地域にたまらびがあること、23区が一つのエリアとしてあることができる。	単なる地域情報誌ではなく、取材されて人や関わった人が頑張ろうと思える、やりがいを感じることもできる雑誌だと思う。	X) これまで関わりのなかった人も出会うことができ、小平の面白い活動や人を知るきっかけになる。 Y) たまらびの地域情報誌ではなく、これをきっかけに人がつながることを意識している。出発点になる。 直接お店ではなく地域を元気にすることが面白い。 Z) 市民と市役所の垣根を低くするために、市役所の職員が取材に同行するなど、一緒に参加する機会があればいい。
V 再度参加・推奨	再度参加の意向	—	ぜひ参加したい	参加してもいい	—	
推奨の経緯	奨めたことがある	奨めたことがある	奨めたことがある	奨めたことはない	奨めたことはない	

(1)市民リポーターの実態および「たまら・び」の評価からみた効果と可能性

・地域に目を向けるきっかけの場

市民リポーターを経験するまで地域で活動をしていなかったNさんは「今まで狛江のことを知らなかったが、地域に面白いところがあることに気づいた表 5.5 下線 C」というように、市民リポーターの経験が、地域に目を向けるきっかけとなっていたことがわかった。また、これまで地域に根付いた活動をしていた他4名に関しても、「地域をよく知ることができた」「新しい発見、再発見があった」「何かに取り組みたいと思った」など、何かしらの発見があり、地域により積極的に関与していくきっかけとなっていることがわかった。

このように、「たまら・び」の市民リポーター制度は、地域に目を向けるきっかけの場となっているといえる。

・出会いおよびつながりの場

「これまで稲城でのつながりが多かったが、今まで知らなかった活動や人がいることがわかった(Aさん)表 5.5 下線 D」をはじめ、市民リポーターの経験を通してつながりを持つことができたという回答が多くみられた。「たまら・び」についての評価には、「これまで関わりのなかった人とも出会うことができ、小平の面白い活動や人を知ることができる場だと思う(Rさん)表 5.5 下線 X」「これまでは、世代や地域を越えたつながる場があまりなかったので、たまら・びはつながるための基盤となる。(Aさん)表 5.5 線 W」という答えがみられた。

したがって、「たまら・び」の市民リポーター制度は、世代や業種、活動分野・地域を超えた人たちが出会い、つながりがうまれる場となっているといえる。

さらに、つながりが生まれるだけでなく、それを契機として自らの活動に結びつけていたことがわかった。

具体的には「取材先の方と出会い、地域で働くということを考えるようになり、多摩地域で働くようになった。(Aさん)表 5.5 下線 E」「地元情報を掲載する Web マガジンを立て上げた。(Iさん)表 5.5 下線 F、G」「狛江の地域をテーマにエッセイを書くようになった。たまら・びで知り合った市民リポーターTさんとポータルサイトを

立ち上げた。(Nさん)表 5.5 下線 I、J「人とのつながりにより自分の活動に幅を持たせること、さらに活動の発信口が広がった。取材先の Sさんと講演会の開催、「たまら・び」で知り合った Tさんの協力のもとシンポジウムの開催することができた。(Rさん)表 5.5 下線 K、L、M」という回答があった。

したがって、市民リポーターは出会いやつながりを通して、自分の活動を展開させており、地域活動の新しい萌芽がどんどん生まれていることがわかった。

以上から、「たまら・び」の市民リポーター制度は、これまで地域に目を向けていなかった市民には地域に目を向けるきっかけの場を、これまで地域活動に取り組んでいた市民に関しては、参加者同士がつながることでさらに活動を発展させる、あるいは新しい活動を生み出しうる場を提供していることが分かった。

(2)多摩信用金庫の役割

・信用や公平性

「信用、ネームバリューがあり、年配の人は特に安心感を感じるのでは。公のものをつくるという意識。たましんが入ることにより、参加者同士が対等な関係になる。(Aさん)表 5.5 下線 R、S、T」という回答から、多摩信用金庫は信用力や公平性を有していると考えられる。

また、「完成披露会では、普段はなかなかあうことのできない、地元の社長さんやオーナーさん、商工会の人に出会えた。(Iさん)表 5.5 下線 U」「市民と市役所の垣根を低くするために、市役所の職員が取材に同行するなど、一緒に参加する機会があればいい。(Rさん)表 5.5 下線 Z」という回答にあるように、行政とは異なる多摩信用金庫の持つネットワークを生かした人集めを期待されていると言える。

・広域性

「たまら・び」の地域を横断したテーマ特集に参加した市民リポーターからは、「テーマ特集になり、多摩地域でのつながりが増え、物事を考えるようになった。(Aさん)表 5.5 下線 c」「八王子のなかの狭い範囲で活動をしているので、たまら・びで広い地域の人と知り合えたのは良かった。多摩地域にたまら・びがあること、23区外を一

つのエリアとしてみることができる。(Tさん)表 5.5 下線 H、b」という回答を得られたことから、多摩信用金庫は行政区を超えたつながりの場を提供していると言える。

ただ、本インタビュー対象者に関しては、行政区を超えたつながりから新たな活動を生み出すまでには至っていないことが分かった。一方、地域特集に参加したIさん、Nさん、Rさんの3名は、各地域内でのつながりを生かして新たな活動に発展させていたことから、多摩広域で活動を生み出すにはハードルが高いと考えられる。

以上から、多摩信用金庫は信用・公平性、行政とは異なるネットワークを生かした役割を期待されていることがわかった。また、行政区を超えた多摩広域のつながりの場を提供すること以上に、各地域内でのつながりを深め、新たな活動を生み出す場を、広域性を生かして多摩の各地域につくることができる、という役割を果たしていることが分かった。

5-4 5章のまとめ

本章では、市民・市民組織が作成のプロセスに関わる地域情報誌「たまら・び」の市民リポーター制度に着目し、編集会議への参画、5名の市民リポーターへのインタビュー調査を行った。その結果、市民リポーター制度はこれまで地域に目を向けていなかった市民には地域に目を向けるきっかけの場を、地域活動に取り組んでいた市民に関しては、参加者同士がつながることさらに活動を発展させる、あるいは新しい活動を生み出す場を提供していることがわかった。また、多摩信用金庫は行政とは異なるネットワークや広域性を生かして、多摩の各地域に新たな活動を生み出す場をつくる役割を果たしていることが分かった。

吉村(2010)は、市民のまちへの思い・愛着を育んでいくこと、そして関心・思いが活動へ結びついていくことがまちづくりの苗床となり、新しい活動を生み出すことが期待される場づくりの重要性を指摘している。多摩信用金庫が提供している「市民リポーター制度」も同様に、新たなまちづくり活動のつながりや活動が展開する場であると言ってよい。地域情報誌「たまら・び」の編集に関わる市民リポーターは、毎号20名程度であるが、多摩信用金庫は意欲のある市民をとりこむ場を提供することで、まちづくりの担い手を育成することができる。

第 6 章 結論

第6章 結論

6-1 各章のまとめ

第2章では、全国の信用金庫の地域に対する取り組みの動向を把握するために、全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した信用金庫の取り組み、金融庁の地域密着型金融の取り組みに関するホームページ及び記事等のレビューを行った。

調査より、信用金庫は単なる金融面での支援や地域貢献だけではなく地域の課題に対応した業務や、まちづくり及び観光などの取り組みまで幅を広げていることがわかった。さらに、上記2つに取り上げられている174の信用金庫のうち、積極的に地域活動創造支援業務に取り組む74事例を取り上げ、地域活動を生み出す支援プロセスについてより詳細に調べた。

その結果、預金積金量や職員数の規模に関わらず、信用金庫は地域活性化や地域貢献を専門とする部署を有しており、地域活動創造支援業務に取り組んでいることがわかった。さらに、地域活動を生み出す支援プロセスからみた信用金庫の地域活動創造支援業務は、創業に対する資金的な支援だけではない、市民に対して創業や市民活動を始めきっかけの場を設けていた。またその前段階として、創業や地域活動を生み出すことに直接結びつかないが、市民に対して地域や地域活動に興味・関心を持ってもらうための啓発にあたる、観光やまちづくりにも取り組んでいることがわかった。特に、多摩信用金庫は他の信用金庫と比べて多様な地域活動創造支援業務に取り組んでおり、地域の潜在能力の掘り起こすために支援の幅を広げていることが分かった。

第3章から5章にかけては先進事例として多摩信用金庫に着目し、各業務の詳細及び効果をインタビュー調査等から明らかにした。

第3章では、多摩信用金庫が地域活動創造支援業務に取り組むようになった動機とその要因を明らかにするために、「価値創造事業部」の業務展開を、地域活動を生み出す支援プロセス及び業務内容に着目して整理をした。「萌芽段階」「初動段階」「実現段階」というような地域活動を生み出す支援プロセスの3段階に関しては早い段階へ、業務目的に関してはビジネスだけではないまちづくりの分野までに業務を展開してき

た。こうした取り組みの動きには、地域に対する多摩信用金庫の存在の希薄による危機感や合併に伴う組織変革が影響を与えていたことが分かった。また、業務運営の際に連携している外部組織に着目すると、多摩信用金庫は地元企業だけではなく行政や市民または市民組織等との連携を強めてきたことがわかった。

そこで、4章では行政との連携、5章では市民・市民組織と連携した各業務の仕組みや特徴及び多摩信用金庫の役割について調査した。

第4章では、多摩信用金庫と行政が連携して取り組む業務のうち、地方自治体と連携した「創業支援」の方法について、4つの市役所へのインタビュー調査を行った。多摩信用金庫は市役所と連携することによりアイデア段階の創業希望者と会う機会を多く得ること、また市町村毎に抱える課題が異なるので、多摩信用金庫は自治体の得意でない金融面や専門的なサポート、取引先や地元事業者とのネットワークの部分の補完や、広域性を生かしてそれに応じた支援内容・方法をとっていることが分かった。

第5章では、市民・市民組織が作成のプロセスに関わる地域情報誌「たまら・び」の市民リポーター制度に着目し、編集会議への参画、5名の市民リポーターへのインタビュー調査を行った。その結果、市民リポーター制度はこれまで地域に目を向けていなかった市民には地域に目を向けるきっかけの場を、地域活動に取り組んでいた市民に関しては、参加者同士がつながることでさらに活動を発展させる、あるいは新しい活動を生み出す場を提供していることがわかった。また、多摩信用金庫は行政とは異なるネットワークや広域性を生かして、多摩の各地域に新たな活動を生み出す場をつくる役割を果たしていることが分かった。

6-2 考察と信用金庫がまちづくりに果たす役割と可能性

最後に、3～5章の先進事例の調査で明らかになったことを総括し、地域活動創造の面で信用金庫がまちづくりに果たす役割と可能性について論じたあとで、まちづくり活動に意欲を示している信用金庫の業務展開に提言をする。

6-2-1 考察

3～5章より、多摩信用金庫は地域活動を生み出す業務展開に至るにあたり、信用金庫の理念や設立経緯に立ち返り、行政との連携を強めることで地域活動を生み出す支援プロセスに関しては早い段階へ、市民または市民組織を巻き込んだまちづくりの担い手発掘・育成の分野まで業務を展開してきたことがわかった。このように、多摩信用金庫は市民活動やコミュニティ形成の支援、観光や地域を楽しむための取り組みなど、まちづくりの分野まで幅広い取り組みをすることで、ゆくゆくは事業化につながることを期待した種をまいていることがわかった。実際に、5章で扱った市民リポーター制度のような市民のコミュニティ形成を意図した取り組みでは、市民が活動や事業を立ち上げたなどの効果が出てきていた。

先進事例である多摩信用金庫の調査からわかったことをまとめると、信用金庫が地域活動を生み出すことを業務とすることへの展開には、(1)業務展開に至る経緯や動機、(2)業務運営の際の行政や市民・市民団体との関係が重要であることがわかった。

上記2つの観点から、2章で取り上げた信用金庫の地域活動創造支援業務についての考察を行った。

(1)業務展開に至る経緯や動機

2章で取り上げた、積極的に地域活動創造支援業務に取り組む74の信用金庫のうち、その半数近くにあたる30の信用金庫が、預金積金量や職員数の規模に関わらず地域活性化や地域貢献を専門とする部署を有していることが分かった。一方、3章では、多摩信用金庫が地域活動を生み出す支援の方向に業務を展開したきっかけのひとつに、合併に伴い法人・個人・地域の課題解決に取り組む「価値創造事業部」を創設したことがわかった。

したがって、組織の面から考察すると、他の信用金庫も支援の対象を法人だけではなく、地域に目を向けていこうとする動きがあると言える。

また、多摩信用金庫は地域活動を生み出す支援の方向に業務を展開するにあたり、近年の多摩地域の事業所や人口の減少、地方公共団体の財政などを受けて、これまで通りの取り組みでは通用しないという危機感や地方公共団体に対する支援のあり方を

問い直している。こういった地域の情勢の変化は、程度の差はあれ、どの地域にも言えることである。関ら（2008）が、「信用金庫は協同組織金融機関であることから、地域の自立と豊かさを導き出せる金融機関である」と指摘するように、今後の信用金庫が向かうべき方向は、信用金庫の原点に立ち返って、地域に必要とされる業務を展開していくことであろう。

(2)業務運営の際の行政や市民・市民団体との関係

2章で取り上げた、積極的に地域活動創造支援業務に取り組む信用金庫の中には、すでに行政と連携した支援や観光・まちづくりの取り組みがみられたことから、地域活動を生み出すことを業務とする展開の萌芽がみられた。ただし、多くの信用金庫の行政と連携した取り組みは、既存企業の経営課題の解決やビジネスマッチングの取り組みが多い。観光・まちづくりに関しても、各地域で取り組まれている観光やまちづくりのプロジェクトへ「参画」という形態が多かった。

したがって、4、5章で論じた多摩信用金庫の取り組むような、アイデア段階での創業支援、信用金庫が自ら市民をとりこむ場の提供や、市民レベルの取り組みは数少ないと言える。

6-2-2 信用金庫がまちづくりに果たす役割と可能性

前述の内容を踏まえ、まちづくり活動に意欲を示している信用金庫の業務展開に提言をした。

2章で扱った信用金庫の中には、すでに行政と連携した業務や観光・まちづくりに参画する取り組みがみられることから、地域活動を生み出すことを業務とする展開の萌芽がみられた。ただし、多くの信用金庫の行政と連携した取り組みは、既存企業の経営課題の解決やビジネスマッチングの取り組みが多い。観光・まちづくりに関しても、各地域で取り組まれている観光やまちづくりのプロジェクトへ「参画」という形態が多かった。したがって、4、5章で論じた多摩信用金庫の取り組むような、アイデア段階での創業支援、信用金庫が自ら市民をとりこむ場の提供や、市民レベルの取り組みは数少ないと言える。

今後、まちづくり活動に意欲を示している信用金庫が、創業に対する資金的な支援だけではなく、アイデア段階での支援へと手を伸ばして取り組むためには、行政が不得意とする部分の補完や広域性を生かした連携をすることが示唆された。具体的には、4章で明らかとなった多摩信用金庫の地方自治体と連携した創業支援の取り組みを参照しつつ、行政が不得意とする金融面や専門的なサポート、取引先や地元事業者とのネットワークの部分の補完や、広域性を生かした連携に取り組むことである。

また、これまで事業者と顔が見える関係を作ってきた信用金庫だが、さらに裾野を広げて、ビジネスだけではなく地域活動を生み出す支援に取り組むためには、市民と顔が見える関係を作っていくべきことが示唆された。例えば、5章で扱った多摩信用金庫の市民リポーター制度など、職員数をかけずに取り組むことができるものを工夫することで、少人数であっても意欲のある市民をとりこむ場を提供し、まちづくりの担い手として組織化、さらに発展して創業する可能性がある。

以上のように、まちづくり活動に意欲を示している信用金庫であれば、市民活動やコミュニティ形成の支援など、まちづくりの分野まで幅広く種をまくことで、それぞれが組織化、創業などの流れにのって事業化していく可能性が期待できる（図 6.0）。

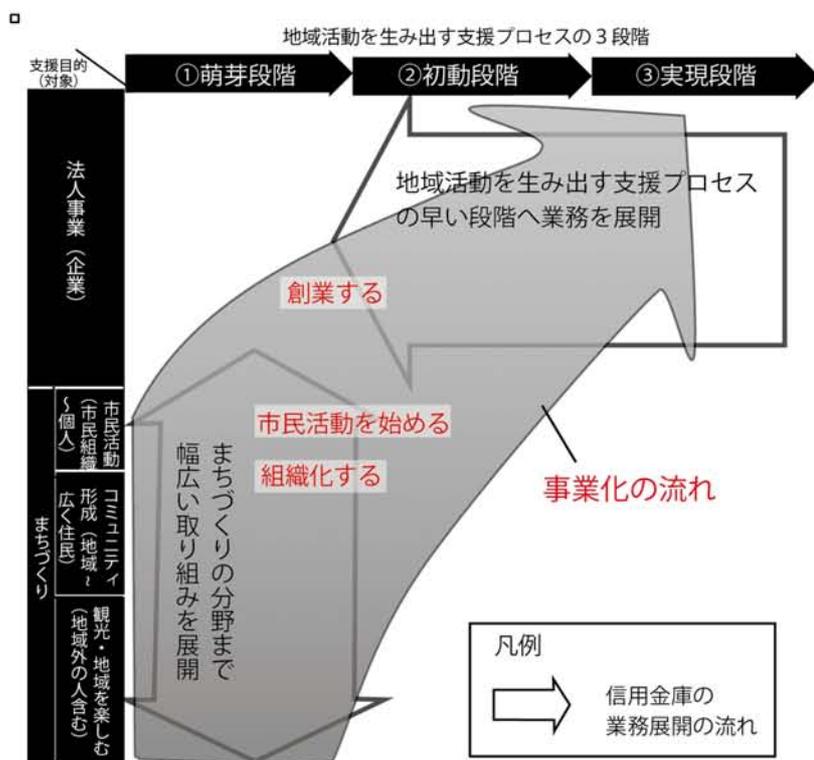


図 6.0 信用金庫の地域活動を生み出す支援への業務展開

6-3 今後の研究課題

最後に、本研究に対する今後の研究課題について述べる。

本研究は先進的である多摩信用金庫に関して深く調査することで、信用金庫が取り組むべき地域活動を生み出す支援業務について論じた。2章で示したように、全国には268の信用金庫が存在し（金融庁：平成25年11月5日現在）、それぞれの信用金庫が地域活動を生み出す支援に取り組んできている。

したがって、今後はもっと調査事例を増やし、信用金庫の預金積金量規模や地域性にも着目した調査をする必要がある。

謝辞

本研究を進めるにあたり、指導教員である川原晋准教授、並びに岡村祐助教には、2年間にわたり常に暖かいご指導を賜った。また、副査の東秀紀教授、菊地俊夫教授をはじめとする観光科学域の先生方には、助言やご指導、励ましの言葉を頂いた。

多摩信用金庫の長島剛氏、酒井克哲氏をはじめとする、多摩信用金庫の職員の皆様には、ご多忙にも関わらずヒアリングに応じて頂き、助言や暖かいお言葉を賜った。

また、新庄信用金庫、米沢信用金庫、城南信用金庫、巣鴨信用金庫の関係者各位、及びに八王子市、(株)まちづくり三鷹、調布市、多摩市の関係者各位には、ヒアリング調査や資料の提供に快く応じていただいた。5名の市民リポーターの皆様にも快くインタビュー調査を引き受けてくださった。

以上の方々をはじめ、日常の議論を通じて多くの助言をくださり、ともに励まし合った学生の皆様にも心からの感謝の意を表する。

注釈)

注釈)

- 注1) ディスクロージャー誌とは、銀行法第 21 条を準用とするとした信用金庫法第 89 条によって、資料を作成・公表しなければならない。銀行法第 21 条には、「銀行は、事業年度ごとに、業務及び財産の状況に関する事項として令で定めるものを記載した当該事業年度の間事業年度に係る説明書類及び当該事業年度に係る説明書類を作成し、当該銀行の営業所に備え置き、公衆の縦覧に供しなければならない。」と規定している（谷地 2012）。
- 注2) 信用金庫は平成 15 年以降 2 次、4 年にわたり地域密着型金融の取組みを行ってきた。これを受け、平成 19 年 4 月金融審議会金融分科会第二部会から「報告書」が出され、地域密着型金融は引き続き取組みを進めていくべきとの結論が出されたことにより、恒久的な枠組みで推進することとなっている。
- 注3) クレジット・スコアリングとは、「スコアリングシステム」とも呼ばれ、統計的モデルに基づいて、個人または企業の信用度を点数化（スコアリング化）し、与信可否を迅速かつ中立的に判断するシステムのことをいう。これは、近年の IT 技術の発展により、財務データ等をベースにする信用リスクの数値化が可能になり、業務におけるコストの削減や効率化などで役立っている。（参考 URL: <http://www.ifinance.ne.jp/glossary/creditcard/cre196.html>）
- 注4) 金融庁：平成 25 年 11 月 5 日現在
- 注5) 多摩信用金庫まちづくりグループの報告（2011）多摩信用金庫価値創造事業部地域支援担当 まちづくりグループ，2011，多摩信用金庫の取組み（特集 民間の新たな担い手によるまちづくり），新都市 65(4), p66-70
- 注6) 「多摩地域の地方自治体アンケート調査」は、信金中央金庫がおこなった地方公共団体アンケート調査「地域経済社会の現況と地方公共団体の対応」のうち、多摩地域の地方公共団体について、多摩信用金庫が独自にて独自に取りまとめを行ったものである。
- 注7) サイバーシルクロード八王子は、八王子商工会議所と八王子市の連携により、地域産業活性化に取り組んでいる団体である。
- 注8) SOHO とは、Small Office/Home Office（スモールオフィス・ホームオフィス）、略して SOHO（ソーホー）と呼ばれ、「パソコンなどの情報通信機器を利用し

て、小さなオフィスや自宅などでビジネスを行っている事業者」といった意味で使われる場合が多い。

注 9) 本気の創業塾は、起業時に必要な経営ノウハウを学ぶこと、起業家ネットワークの構築を図ることを目的に、今年で 9 年目を迎える人材育成事業である。

注 10) ビジネスお助け隊とは、サイバーシルクロードの個人会員の中から、企業の OB や専門知識を持つ方で、自らの経験や知識を地域産業の活性化に役立てようという志のある人々が集まった団体である。

注 11) 株式会社まちづくり三鷹とは、平成 11 年 9 月に創設した三鷹市の第三セクターである。

注 12) コワーキングプロジェクト「ミタカフェ」とは、地域のビジネスコミュニティの創造と会員相互の協働を目的とした実証実験の場であり、当施設の利用により新規ビジネスの創出を目指す目的で開設された。

注 13) みたか身の丈起業プロジェクトは、社会的企業の創業および人材創出を支援するなどの事業を実施し、地域社会における事業と雇用を加速的に創造することを目的として実施するプロジェクトである。

注 14) ビジネスプランコンテストは、新たに起業する者、既に起業し次の成長段階に向けた具体的な事業計画を持つ者を対象に、プラン発表の機会を提供する事業である。

注 15) 調布市産業振興センターとは、これから事業を立ち上げていこうとする市民の方々に対して創業相談や情報の提供を行っていく創業者支援の拠点である。

注 16) ビジネススクエア多摩とは、多摩市創業支援事業の中心的な拠点である。

注 17) ステークホルダーとは、企業・行政・NPO 等の利害と行動に直接・間接的な利害関係を有する者を指す。

参考文献・資料

参考文献・資料

- ・金融審議会金融分科会第二部会リレーションシップバンキングのあり方に関するワーキンググループ(2005) , 『リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム』 の実績等の評価等に関する議論の整理
- ・原村健二, 2010, 地域における信用金庫の役割に関する考察, 滋賀大学経済経営研究所 Working Paper No.127)
- ・関満博・鈴木真人, 2008, 「信用金庫の地域貢献」, 新評論
- ・川原晋・佐藤滋, 2011, まちづくり市民事業の形成プロセスと各担い手の役割～市民と共に行動する専門家としての職能拡張を～, 「まちづくり市民事業」, 学芸出版
- ・谷地宣亮, 2012, 信用金庫の経営理念と地域貢献活動, 日本福祉大学経済論集 第45号
- ・澤山弘, 2005, 地域貢献としてのNPO・コミュニティビジネス支援－創業支援における新たな対象として－, 信金中金月報
- ・社団法人 全国信用金庫協会 企画部, 2004, 市民事業を支える地域金融の可能性を開く～紡ぐ事業の芽吹くうるおいのある地域創造に向けて～, コミュニティビジネス支援研究会報告
- ・鈴木直也, 2006, コミュニティビジネスの起業プロセス～特徴と支援者の役割～, 日本政策金融公庫 調査季報 第78号
- ・金融審議会金融分科会第二部会, 2003, リレーションシップバンキングの機能強化に向けて
- ・谷地宣亮, 2010, 信用金庫・信用組合の存在意義に関する一考察 –金融制度審査会および金融審査会の報告書を中心に–, 日本福祉大学経済論集 第40号
- ・谷地宣亮, 2011, 信用金庫の存在理由に関する考察 –信用金庫業界が策定した長期経営計画を中心に–, 日本福祉大学経済論集 第42号
- ・内田奈芳美・佐藤滋, 2006, 地域協働型社会に向けた市・区による提案公募型まちづくり助成制度の発展経緯とその現状評価, 日本建築学会都市計画系論文集, 第606号, 115-122
- ・経済産業省, 2011, ソーシャルビジネスケースブック CASE 1 1
- ・多摩信用金庫, 2013, 多摩地域の地方自治体アンケート調査

- ・多摩信用金庫価値創造事業部 地域支援担当 まちづくりグループ，2011，多摩信用金庫の取り組み（特集 民間の新たな担い手によるまちづくり），新都市 65(4), p66-70
 - ・信金中央金庫 総合研究所，2009，金融機関の攻めの営業スタイルとしての課題解決型営業 -景況感が再び悪化するなか、優良法人顧客囲い込みや顧客の経営悪化の予防策として-，金融調査情報
 - ・吉村輝彦，2010，場づくりから始まるまちづくりの展開のあり方に関する研究～名古屋における取り組みを踏まえて～，日本建築学会東海支部研究報告書 48 号
 - ・吉村輝彦，2010，対話と交流の場づくりから始める協働型まちづくりの展開に関する一考察 -名古屋市名東区「めいとうまちづくりフォーラム」を事例に-，(社)日本都市計画学会 都市計画論文集 No45-3
 - ・郷健太郎・小林愛佳・川原晋・佐藤滋，2005，市民参加型マップ作成事業をきっかけとした市民参加まちづくりへの展開の実態に関する研究～横浜市の区役所で行っている事例を通して～，日本建築学会大会学術講演梗概集（近畿）
 - ・山内幸隆・岡万樹子・佐々木雅也・佐藤滋，2003，行政発意の協働事業実施に見る活動の広がり要因に関する研究～パートナーシップによる地域マネジメントに関する研究（3）～，日本建築学会大会学術講演梗概集（東海）
-
- ・多摩中央信用金庫，2004，たましんレポート 2004（ディスクロージャー誌）
 - ・多摩信用金庫，2005～2013，たましんレポート 2005～2013
 - ・多摩信用金庫，2006～2013，地域密着型金融推進計画進捗状況 2006～2013
 - ・多摩情報メディア，2007～2013，「多摩ら・び」第 46～78 号
 - ・多摩情報メディア，2013，「たまら・び」第 79～81 号
 - ・起業家応援プロジェクト八王子及びサイバーシルクロード八王子パンフレット
 - ・株式会社まちづくり三鷹事業案内パンフレット
 - ・調布市，調布市市民プラザあくろす
 - ・ビジネススクエア多摩，事業案内パンフレット
-
- ・多摩信用金庫ホームページ
 - ・金融庁ホームページ
 - ・全国信用金庫協会ホームページ

- ・八王子市及びサイバーシルクロード八王子ホームページ
- ・株式会社まちづくり三鷹ホームページ
- ・調布市及びホーム産業振興センターホームページ
- ・多摩市及びビジネススクエア多摩ホームページ
- ・その他、74 の信用金庫のホームページ、ディスクロージャー誌、地域密着型金融推進計画進捗状況

【 図表リスト 】

【 図表リスト 】

第1章 序論

表 1.0 信用金庫、信用組合、銀行との違いの整理

図 1.0 本論文の構成

第2章 全国の信用金庫の取り組む地域活動創造支援業務の現況

表 2.0 全国信用金庫協会「社会貢献賞」受賞部門

表 2.1 第15、16回全国信用金庫協会「社会貢献賞」を受賞した取り組み

表 2.2 「地域活性化しんきん運動・優秀賞」を受賞した信用金庫の取り組み

図 2.0 地域活動を生み出すための支援プロセスの3段階

表 2.3 地域活動を生み出す支援プロセスからみた全国の信用金庫の地域活動創造支援業務の整理

図 2.1 地域活動を生み出す支援のプロセスからみた全国の信用金庫の地域活動創造支援業務

表 2.4 本研究で対象とした信用金庫のうち、地域活性化や地域貢献を専門とする部署の一覧

表 2.5 5つの信用金庫の地域活動創造支援業務と地域性

第3章 多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の取り組みの解明

表 3.0 多摩信用金庫の沿革

表 3.1 多摩信用金庫の現況

図 3.0 多摩信用金庫の営業エリア

図 3.1 価値創造事業部の組織体制

表 3.2 価値創造事業部の組織変遷

図 3.2 多摩信用金庫の業務展開と業務に至る動機及びその要因

図 3.3 多摩信用金庫の業務展開（～2003年）

図 3.4 多摩信用金庫の業務展開（2004～2006）

図 3.5 多摩信用金庫の業務展開（2007～2009）

図 3.6 多摩信用金庫の業務展開（2010～2013）

表 3.3 多摩信用金庫の地域活動創造支援業務の整理

第4章 行政と連携した創業支援の運営の特徴と役割

- 表 4.0 行政と連携した多摩信用金庫の取り組み
- 図 4.0 多摩地域の地方自治体アンケート調査結果(出典:多摩信用金庫ホームページ)
- 表 4.1 ブルーム・ミニブルーム交流カフェの開催実績
- 表 4.2 自治体ごとのブルーム・ミニブルーム交流カフェの開催回数
- 表 4.3 八王子市、三鷹市、調布市、多摩市と連携した創業支援の内容
- 表 4.4 八王子市役所に対するインタビュー結果
- 表 4.5 三鷹市役所に対するインタビュー結果
- 図 4.1 「ミタカフェ」の様子(筆者撮影)
- 図 4.2 メンバー及びコーディネーターの紹介(筆者撮影)
- 表 4.6 調布市役所に対するインタビュー結果
- 表 4.7 多摩市役所に対するインタビュー結果
- 図 4.3 ビジネススクエア多摩の運営体制
- 表 4.8 多摩信用金庫の4つの自治体と連携した創業支援の取り組み(まとめ)

第5章 市民と連携した地域情報誌「たまら・び」の市民リポーター制度の運営方法と効果

- 表 5.0 多摩信用金庫の市民・市民組織を巻き込んだ地域活動創造支援業務
- 図 5.0 地域情報誌「たまら・び」(出典:「たまら・び」編集部 Facebook ページ)
- 表 5.1 地域情報誌「たまら・び」の運営目的の変遷
- 表 5.2 編集会議の開催日の変遷
- 表 5.3 「たまら・び」ができるまでの流れ
- 図 5.1 トークセッションの様子(筆者撮影)
- 図 5.2 編集会議での議論の成果(筆者撮影)
- 表 5.4 インタビュー対象者の属性
- 表 5.5 インタビュー調査結果

第6章 結論

- 図 6.0 信用金庫の地域活動を生み出す支援への業務展開

卷末資料

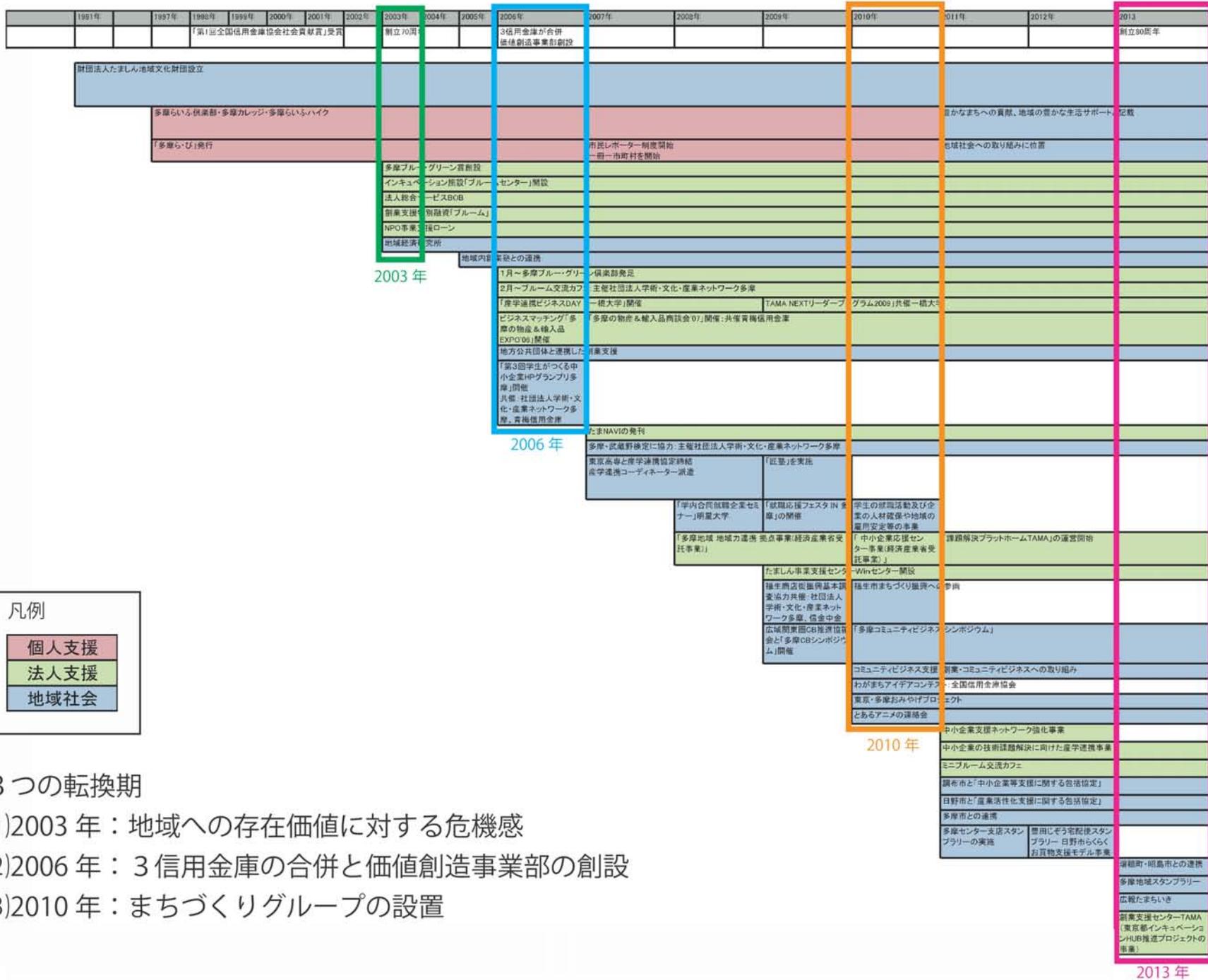
表2.3 地域活動を生み出す支援プロセスからみた全国の信用金庫の地域活動創造支援業務の整理

預金積金額、出資金は億以下を切り捨てた。														
県別	番号	信用金庫名	基本データ				地域活動を生み出す支援プロセスの3段階			信用金庫社会貢献賞	地域密着型金融の取り組み			
			本店所在地	店舗数	預金積金(億)	貸出金(億)	職員数(人)	組織	①萌芽段階			②初動段階	③実現段階	
北海道	8	1 札幌	札幌市	38	4,575	2,964	338			「(株)さっしん地域経済金融センター」の運営	「(株)さっしん地域経済金融センター」の運営		H21(株)さっしん地域経済金融センターの設立について	
		2 空知	岩見沢市	22	2,856	1,190	213		まちかど短信の発行		公益財団法人空知しんきん産業文化振興基金	(第14回会長賞)地域産業・文化活動等活性化への取り組み		
		3 苫小牧	苫小牧市	27	3,660	2,124	253		食クラスター連携協議体に参加CAP(苫小牧市まちなか再生総合プロジェクト)市民との連携「市民サロン」と「まちなか交流館」でのイベントの実施包括連携協定締結企業交流会への参加「2013食クラフェスタ」への参加等			(第6回F賞)森林保護活動「とましんアップナイの森林」(第16回地域活性化賞)中心市街地活性化に伴う社会貢献活動	H21医療体制の見直し提言と貸出条件の緩和による経営改善支援H23不採算な関係会社の整理などによる経営改善支援	
		4 日高	浦河郡	8	1,099	399	126	○	北海道日高振興局と連携した産業振興、日高地域の活性化に向けた取組み日高観光セミナー			(第8回個人賞)地域の芸術・文化活動支援(澤谷 英勝 氏)	H20建設業者・建設資材販売業者の農業への新規参入支援	
		5 小樽	小樽市	15	1,311	680	156		「食環プロジェクト」への参画小樽信用金庫と北海信用金庫が共同で進める「小樽市中心市街地活性化検討事業」の推進「広報誌たるしん」を年2回発行			(第11回地域活性化賞)小樽市活性化のための共同事業「小樽市の地域活性化への提言」	H23医療機関に対するM&Aによるマッチング支援	
		6 北海	余市郡	37	4,048	2,347	344		食クラスター連携協議体に参加北海道経済産業局「中小企業支援ネットワークアドバイザー」を選定小樽信用金庫と北海信用金庫が共同で進める「小樽市中心市街地活性化検討事業」の推進「金庫HPに北海道「後志」「札幌」特産品を掲載			(第11回地域活性化賞)小樽市活性化のための共同事業「小樽市の地域活性化への提言」(第13回特別賞)認知症サポーター事業への取り組み		
		7 帯広	帯広市	33	6,176	2,768	433	○	「とから酒文化再現プロジェクト」への参画	「十勝農業ビジョン2016勉強会」の開催とからネット、十勝ソーシャルビジネスネットワークの活用「おびしんふれあい相談室」を主体に創業相談・各種経営相談・事業承継相談等に対応		(第2回奨励賞)「しんきん郷土文庫」刊行(第16回地域活性化賞)とから酒文化再現プロジェクト	H19産学官・金融連携による農業分野への取組みH20不動産担保・保証人に過度に依存しない融資の取組みH23農工商・産学官金融連携による新たな産業の創出と関連産業の振興への取組みH24 環境保全(CO2排出量削減)に関する地域貢献の取組み	
		8 大地みらい	根室市	21	2,914	1,332	223	○	KONSEN魅力創造ネットワークを設立ホームページに地域の逸品コーナーや匠の技等を掲載	根室産業クラスター創造研究会地域みらい創造センターの創設	根室産業クラスター創造研究会根室・釧路地域の事業者が行う商品開発、市場開拓、ブランド化等への支援、また課題解決に向けた専門家派遣地域みらい創造センターの創設一般財団法人大地みらい基金による地域貢献活動	(第7回地域活性化賞)「リ・スタート支援チーム」活動(第11回特別賞)サービス助士、全店での活動(第15回個人賞)北方四島住民へのロシア語通訳ボランティア(鳥越 基子氏)	H20地域力連携拠点事業所による経営相談の実施H20創業支援に関する取組みH21地域力連携拠点を活用した取引先の課題解決支援H23地元企業の海外市場への販路拡大支援	
山形県	2	9 米沢	米沢市	14	1,136	542	163	○	産学官連携横町創業塾	産学官連携横町	産学官連携横町	(第12回F賞)郷土の歴史叢書刊行	H21ビジネスマッチングカタログを核にした企業支援モデル	
		10 新庄	新庄市	9	625	383	92		バイオマスがみの会やまがた群の森プロジェクト	産学官連携横町	コミュニティビジネスローンやNPOローン産学官連携横町アグリビジネスマッチングカタログ	(第5回特別賞)まちづくり会社(TMO)の設立と中心市街地活性化(第11回地域活性化賞)バイオマス利活用による地域活性化、NPO法人の設立・支援、産学官連携	H20バイオマス関連事業支援について	
岩手	3	11 盛岡	盛岡市	25	2,210	1,043	282		観光PR誌「おでんせ みなさん 岩手(盛岡)へ」を作製		「もりおか起業ファンド」	(第1回個人賞)交通安全活動(二戸信用金庫・大迫 勇氏)	H23環境エネルギー普及事業支援への取組みH24ファンドによる起業支援への取組	
		12 北上	北上市	9		308	102		「西和賀町観光振興コンサルティング検討委員会」の立ち上げ			(第3回特別賞)ミズバショウの補給活動(第9回F賞)地域活性化活動～住み良い町づくりを目指して～		
		13 花巻	花巻市	9	724	382	112		花巻市と「食農連携フォーラム」の開催	「花巻 夢・企業家塾」		(第13回地域活性化賞)「花巻 夢・企業家塾」の取組み	H22「花巻 夢・企業家塾」の活動を通じた創業・新事業支援	
宮城	1	14 石巻	石巻市	12	1,904	662	139	○	産学官連携による企業家の育成支援	産学官連携による企業家の育成支援	三陸産業再生ネットワーク連携協定による販路支援	(第16回特別賞)産学官連携による震災復興支援の取組み	H23不動産担保融資にかかる取組み	
福島	1	15 会津	会津若松市	18	1,679	739	191		地域貢献活動助成金交付	会津大学と産学連携協定を締結			H19会津信用金庫の地域貢献活動(地域貢献活動助成金等)	
群馬	2	16 アイオー	伊勢崎市	21	2,641	1,628	313		「中心市街地活性化コンサルティング報告書」を策定		創業・新規事業の資金ニーズに対応群馬県主催「くまびビジネスプラン発表会」への協賛と参加企業の推薦		H21伊勢崎市中心市街地活性化にかかわる調査事業について	
		17 しのめ	富岡市	62	8,835	4,205	950		世界遺産登録活動を契機とする地域活性化への取組みNPO法人「富岡製糸場を愛する会」の事務局運営における積極的な支援		赤れんがローンの推進各市区の商工会議所や商工会、中小企業支援センター等と情報交換や連携強化を図り、創業・新事業支援		H19観光事業と街づくり支援の事例H20世界遺産登録推進活動を契機とする地域活性化応援資金ローンの取組み	
埼玉	2	18 埼玉	熊谷市	96	24,344	13,370	1,983		コラボ産学官埼玉支部の活用による経営サポートさいしん女性創業セミナー開催			(第6回奨励賞)介護者リフレッシュ旅行	H20コラボ産学官による新規事業の支援H21医療福祉チームの創設について	
		19 飯能	飯能市	43	10,846	4,500	814	○	「まちづくり」飯能協議会	「はんしん地域貢献セミナー」を開催	「地域社会の活性化に繋がる事業」を金融面から支援地域貢献資金(CSR)を販売「はんしん地域活性化助成金」を創設		H20貸出条件緩和と債権に該当しない場合の取扱の拡充に伴い、貸付緩和の際よりも金利を引き下げることで経営改善の進捗を加速することが可能となった事例H20市役所、商工会議所、大学との産学連携を通じた地域活性化への取組み	
千葉	3	20 千葉	千葉市	49	9,537	5,329	842	○			コラボ産学官千葉支部国の教育研究機関を核に、地域の企業および国・地方自治体の連携を推進するネットワークを支援する事業産学官連携による新規事業、ベンチャー企業等の支援			H20「コラボ産学官千葉支部」の活動を通じての地域の中小企業支援活動についてH21「企業実地診断」を通じた中小企業支援の取組みについて
		21 銚子	銚子市	29	4,375	1,564	432	○	銚子市観光振興コンサルティング事業銚子市中心市街地活性化事業の実施コミュニティラベルガイド「銚子人」の発行に向けたPR活動				H20農業者向け融資への取組み	
		22 佐原	香取市	16	1,952	621	237		地方公共団体や商工会議所、NPO団体等が実施する地域活性化プロジェクト(観光誘致イベント)との連携	職員の農業経営アドバイザー資格取得促進と活用	「しんきん食の商談会」や外部機関を活用した販路支援日本政策金融公庫の農業者向け融資証券化支援業務の活用地域活性化資金、復興資金による金融支援		H20農業支援を通じた地域経済への貢献	
神奈川	2	23 横浜	横浜市	61	15,352	8,576	1,264		横浜ジェリービーンズ倶楽部～横浜の価値を高める活動地域情報誌「横浜ルネサンス」の発行		横浜こみちにているーん起業家のスタートアップを応援するブラッシュアップミーティング横浜市民活動推進基金である「よこはま夢ファンド」コミュニティビジネスに対する無担保融資	(第5回個人賞)手話ボランティア活動(村田 秀雄氏)(第8回会長賞)横浜ルネサンス事業	H20民間コンサルティング企業との業務提携により製造業の取引先に対する「現場カイゼン」支援サービスを実施	
		24 さがみ	小田原市	38	6,479	3,004	601				創業支援ローン「START」の取扱い「地域活性化事業性ローンの取組み」「観光関連事業者」向け箱根町の利子補給制度の対象	(第16回個人賞)「からりバズル」の発展・普及活動	H20地域活性化事業性ローンの取組み	
東京	8	25 朝日	台東区	65	1兆7,189	8,934	1,585				「コラボ産学官ファンド」を創設	(第1回個人賞)浦安のサンタクロース(江戸川信用金庫・吉野 輝信氏)(第4回F賞)中小企業の経営支援活動(第15回個人賞)ブライندスキーサポーター活動(榎垣 萌子氏)	H20コラボ産学官による新産業の創出支援	
		26 東京東	墨田区	68	1兆5,496	9,012	1,501	○	「江戸っ子1号(深海探査機)プロジェクト」の推進	すみだ産学官連携クラブを中心とした地域活性化への取組み首都圏東部地区中小企業応援センターとしての機能発揮	地域活性化ローンの推進		H20地域で繋がるしんきんと大学と企業H24産学官連携の推進	
		27 西武	中野区	98	1兆4,021	9,670	1,103	○	東京発!物産・逸品見本市西武しんきんキャピタル	NPO向けセミナーやシンポジウムを開催地公体・地域経済団体との連携強化により、地域産業・地域経済の活性化を支援保証協会創業アシストプラザとの連携や創業支援セミナー西武コミュニティオフィス東京イノベーションフォーラム	西武インキュベーションオフィス西武コミュニティローン(コミュニティビジネス支援ローン)地域産業応援資金西武街づくり活動助成金TAMAファンド、商店街ファンドわがまち基金	(第7回会長賞)ビジネスコーディネーター・ネットワークの構築	H19「TOKYO物産・逸品見本市」の開催による地域活性化の支援H20地域相互扶助融資制度(CCL)を活用したABLの取組みについてH21「物産・逸品見本市」の開催による地域活性化支援H21「西武事業承継支援センター」を活用した事業承継支援の取組み	
		28 城南	品川区	85	3兆4,432	1兆9,242	2,142	○	「うめナビ」の発行		「創業・新事業支援相談窓口」を通じて、創業・新事業に関する各種情報を提供地域再開発ローン城南商店街活性化ローン	(第16回特別賞)移動図書館による被災地支援活動		
		29 東京	豊島区	29	7,366	4,139	642	○	「としまビジネスサポートセンター」との連携・協働や、地元自治体等主催イベントへの参画		商工会議所(幹股融資)/中小企業支援センター、板橋区企業活性化センター等の積極的活用		H21中小企業大学校東京校との産学連携による経営改善支援について	
	30 巣鴨	豊島区	43	1兆5,941	7,888	1,239	○	おもてなし処の開催	「としまビジネスサポートセンター」との連携	すみだ事業創出センターによる相談やビジネスプラン作成	(第3回特別賞)おもてなし処の開催(第7回個人賞)20年にわたる養護施設訪問などのボランティア活動(西村 匡弘氏)			
	31 青梅	青梅市	36	7,102	3,582	670	○	美しい多摩川フォーラムへ参画多摩川・武蔵の協定に協力		創業・新分野進出支援として東京都創業融資、埼玉県新事業創出・独立開業融資商工会等と連携し創業・開業を支援地域活性化ローン	(第1回特別賞)青梅マラソン大会のボランティア活動(第15回会長賞)官民広域連携による地域づくりの取組み			

	32	多摩	立川市	76	2兆3756	1兆157	2,232	○	多摩らいる倶楽部 広報たまちいきの発行 東京・多摩おみやげプロジェクト 多摩地域スタンプラリーの実施 多摩・武蔵野検定への協力 とあるアニメの連絡会	創業・コミュニティビジネス相談会 地方公共団体と連携した創業支援 地域内創業塾との連携 ブルーム交流カフェ・ミニブルーム交流カフェの 開催 コミュニティビジネスセミナーの開催 多摩CBネットワーク参画	中小企業の技術課題解決に向けた産学連携事業 創業・コミュニティビジネス相談会 インキュベーション施設「ブルーム」 NPO事業支援ローン	(第1回F賞)郷土誌「多摩の歩み」刊行(多摩中央信用金庫) (第7回F賞)たまちんギャラリーによる地域文化支援(多摩中央信用金庫) (第14回特別賞)「多摩・武蔵野検定」への取り組み (第15回地域活性化賞)地域と連携した創業・CB支援	H20たまちんの地域活性化 ～最近の事例～ H22健全な消費者金融市場の形成に向けた取組み	
山梨 1	33	山梨	甲府市	33	4,087	1,844	484	○	「森林地産物プランナー緊急育成支援」について 覚書を締結	山梨しんきん創業支援ローン 新分野進出支援融資 ニュービジネス保証			H21ビジネスマッチングの場の提供及び販路拡大支援 H22地域資源の活性化に向けた取組み	
長野 2	34	長野	長野市	41	7,032	3,241	662			しんきんNPOローン、企業創業支援資金「ルーキーくん」 地元大学・工業高等専門学校・行政機関等との 連携を推進し、地域企業の新商品開発や 新分野進出に関する情報仲介の他、資金面にお ける相談等支援活動を展開			H21中小企業再生支援協議会との連携による 事業再生について H22ビジネスフェア開催によるビジネスマッチング 機会の創出	
	35	アルプス中央	伊那市	23	2,917	1,372	279		「地域のとっておき情報信州伊那谷」に地元親 光地の紹介と商店街特産品の紹介 おもちゃ博物館を中心とした高遠町商店街活 性化	新規創業支援資金 コミュニティビジネスを行うNPO法人への融資	(第3回奨励賞)電子マネーによる地域商店街 の活性化支援(赤穂信用金庫)	H21地元商店街の活性化に向けた取組み		
石川 1	36	のと共栄	七尾市	27	2,802	1,639	232		和倉温泉活性化への提言	森づくりファンド 長谷川等伯再発見ファンド	(第3回奨励賞)痴呆性老人問題への啓蒙(能登 信用金庫) (第10回個人賞)「スズメ」寄贈による社会貢献 活動(中川 進一 氏) (第15回特別賞)石動山での森づくり活動	H21和倉温泉活性化への提言 H22事業性取引の推進について		
静岡 2	37	しずおか	静岡市	41	7,430	4,013	676		「しずおか特産品解体新書」の作成	公的機関や大学等と連携した地域活性化セミ ナーの開催	公財/静岡県産業振興財団等の専門家派遣制 度の活用 中小企業支援ネットワーク強化事業における ネットワークアドバイザー及び専門家派遣制度 の活用	(第7回特別賞)しずおか「夢」デザインコンテ ストの企画実施 (第10回地域活性化賞)「地場産業ができるまで —しずおか特産品解体新書—」の発行	H21創業・創業時における総合的支援の取組み	
	38	焼津	焼津市	29	5,393	2,644	524		焼津製糖水産加工業活性化支援事業 古代製糖の再現と志太郡プロジェクト 焼津まちづくり推進委員会「まちぞみ」への参加	「藤枝市農工商連携・6次産業化ネットワーク」 への参加 地域商工会議所・商工会への協力による「創業 塾」への講師派遣	がんばる商店街応援資金 中小企業診断士で組織する「融資サポート課」 を設置 「焼津市新事業サポート事業」への協力	(第11回個人賞)消防団活動(村田 政之 氏)	H21製糖水産加工業の活性化に向けた取組み	
岐阜 4	39	岐阜	岐阜市	87	2兆1079	1兆2968	1,804			ぎふしんNPO法人支援ローン	(第4回会長賞)地域ふれあい活動 (第7回地域活性化賞)地域再生と企業再生支 援活動 (第12回個人賞)アンサンブル・アミーとともに (原 功 氏)	H21「ぎふしんコンサルティングサービス」による 創業・新事業支援		
	40	高山	高山市	19	2,386	1,229	248	○	温泉郷の活性化に向けた取組み ぎふ長良川温泉治癒会に参画	財団法人たかしん地域振興協力基金			H20温泉郷の活性化に向けた取組み	
	41	東濃	多治見市	59	9,445	4,852	921	○	美濃焼産地活性化に向けたプロジェクト等に参 画 中心市街地・商店街の活性化に向けた取組み を支援	ぎふのてで家づくりローン支援制度 とうりんNPO応援ローン、ぎふしん地域活性化 ローンなど 創業支援制度 創業サポートローン とうりん地域活力研究所による創業支援、連携 支援	(第10回個人賞)手話通訳、手話サークル運営 によるボランティア活動(安田 光男 氏) (第12回地域活性化賞)美濃焼産地活性化に 向けた取組み	H24美濃焼産地活性化に向けた取組み		
	42	八幡	郡上市	9	1,011	325	152		郡上地域活性化協議会への参画 郡上市の地域活性化への提言	創業者支援連携ローン 地域活性化基金の創設	(第13回会長賞)「郡上市における地域活性化」 への取り組み (第16回個人賞)サッカーによる青少年育成と 地域活性化	H21「地方の元気再生事業」への取組み		
愛知 6	43	豊橋	豊橋市	36	7,181	3,605	569			創業、新事業支援のための融資取組み 地域資源活用認定支援	(第8回奨励賞)とよしんクラシックコンサート	H19地域活性化に貢献するための産学官連携 の推進 H20改善ステップ表を用いた経営改善計画		
	44	岡崎	岡崎市	95	2兆5,185	1兆4,588	2,082	○	「あいちの地場産業」の発行	創業支援資金	(第8回F賞)岡崎信用金庫資料館 (第9回地域活性化賞)「あいちの地場産業」の 発行			
	45	瀬戸	瀬戸市	70	1兆5,629	7,573	1,363		名鉄ハイキング「瀬戸信用金庫創立70周年記 念 せと・あとりえ参道とご当地グルメ「せとめ し」満喫コース」に協賛 「愛知ビジネスパーク いざ検索」に加盟	『せと・しごと塾』に参画 NPO等を支援する仕組みの構築への参画	地域活性化応援ファンドの推進 せとしん地域振興協力基金		H21地方公共団体との連携による創業支援の 取組み	
	46	知多	半田市	35	6,007	3,282	518	○	知多ソフィア観光ネットワークへの参画	夢サポート 知多地域創業支援特別融資制度 新規創業の支援(事業計画のアドバイス、国の 制度や支援機関、専門家等の紹介) 「ちたしん地域活性化ファンド」の活用 「夢サポート」情報交換会、「夢サポート」物産展 の開催	(第12回地域活性化賞)ちたしん地域振興支援 制度			
	47	豊川	豊川市	38	6,633	3,538	594	○		医療・介護事業、小売業、サービス業、飲食業 などへの創業支援 農工商連携の認定取得支援、新商品開発支 援などの新事業開拓支援			H21ビジネス・スクール「かわしん経営塾」の開 催 H24経営支援ガイドブック発行による地域への 情報発信	
	48	西尾	西尾市	45	9,568	4,379	720	○		西三河ハイスクール・起業家コンテストに参画	創業・新事業支援融資の推進	(第16回会長賞)西三河ハイスクール・起業家コ ンテスト	H21ECO私塾の推進	
三重 1	49	北伊勢上野	四日市	31	4,001	1,912	391		コロナ産学官三重支部との連携	ビジネスマッチングサービス情報誌「元気」を発 行 産業振興に関する包括協定を三重県との間で 締結			H20商工会議所と連携した地域活性化ローンの 継続的推進 H21コロナ産学官三重支部のネットワークを 活用したビジネス連携	
滋賀 1	50	長浜	長浜市	15	2,447	1,067	231		「長浜市中心市街地活性化基本計画」への参 画 「長浜市産業振興ビジョン懇話会・ワーキング チーム」への参画 長浜芸術産業市楽座(アートイン長浜)というイ ベントの企画・実行への参画	「しが新事業応援ファンド」活用による新規事業 支援			H21地元行政が目指す「中小市街地活性化計 画」の策定段階からの参画	
京都 1	51	京都	京都市	86	23,335	15,404	1,758		「京信・地域の絆づくり大賞」を創設	「京信・地域の起業家大賞」を創設	ローンここから、はじまる 京町家の保存・再生の取組「活かそう京町家」			H21「京信・地域の絆づくり大賞」の創設
大阪 4	52	大阪	大阪市	73	1兆6,241	1兆227	1,285	○	創業・新事業支援機能「だいいしん創業支援資 金」 創業される方や経営改善に取組まれる方の経 営相談	「だいいしん産学連携共創機構」 創業される方や経営改善に取組まれる方の経 営相談 地域に密着した活動を行うCBやNPO等への支 援融資「NPOローン」	(第8回個人賞)ボランティア清掃活動(今西 健 二 氏) (第8回地域活性化賞)だいいしん産学連携共創 機構 (第10回F賞)だいいしん出前相談 (第16回F賞)職場体験学習の実施による地域 貢献活動	(第8回流動資産等を担保としたABLについて H20流動資産等を担保としたABLについて		
	53	永和	大阪市	20	3,871	2,406	408	○	永和総合研究所	「スーパーパワフル・サポート・エンジェル」 「大阪産業創造館」などの公的機関と連携 コミュニティ・ビジネスやNPO(特定非営利活動 法人)等への支援融資	(第6回F賞)ボランティア団体「あすなろ会」支援 (第10回会長賞)ボランティア派遣制度			
	54	大阪シティ信用 金庫(平成25年 11月9日に合 併) 基本データは大 阪東信用金庫 のもの	八尾市	40	9,802	5,697	912		商店街活性化支援事業	ひがしんビジネス大賞	外部機関との緊密なネットワークにより、創業・ 新事業支援融資 「市信PLUS事業」 創業サポート資金(地域金融支援ネットワー ク型)	(第1回会長賞)お笑い研究会活動(八光信用金 庫)	H21「ひがしんビジネスサポートセンター」を 活用した支援	
	55	摂津水都	茨木市	57	7,627	3,916	762		大阪彩都総合研究所とともに、茨木市・茨木商 工会議所と産学官連携協力に関する協定を 締結	大阪大学先端科学技術共同センターと提携し て、産学共同技術研究会(摂津信託TLO)を開 催 「地域いきいきローン」地域支援NW型を発売 産学官連携による新事業創出への支援 産学官連携協定に基づく創業支援融資商品 の提供	(第4回特別賞)企業間ビジネスマッチング形 成事業(摂津信用金庫) (第10回地域活性化賞)産学官連携支援活動			
奈良 1	56	奈良中央	磯城郡	15	4,313	1,456	257		「なら・ソーシャルビジネスコンテスト」奈良NPO センターと協働で実施	なら・未来創造基金 NPOローンの創設 ちゅうしん地域中小企業振興助成金制度	(第5回特別賞)NPOローンの創設 (第8回地域活性化賞)なら・未来創造基金の創 設	H21中小企業向け創業・起業、事業転換、 新分野進出目的の助成金制度の創設		
和歌山 1	57	きのくに	和歌山市	50	9,830	3,465	814	○	和歌山県における観光振興 「きのくに地域活性化セミナー」の開催	きのくにNPO支援ローン	(第7回個人賞)海南市消防団活動(藤本 敏弘 氏) (第11回地域活性化賞)観光振興による地域再 生への取り組み (第14回F賞)「お年寄りにやさしい信用金庫」を めざして	H21和歌山県との連携による取組みについて		
兵庫 2	58	但馬	豊岡市	29	4,050	1,641	415		湯村温泉および周辺地域観光活性化研究事業 但馬地域を活性化するため、但馬地域の団体 か但馬地域で行う「コミュニティ(地域社会)活 動」や「産業活性化の活動」に対して、助成金 の交付 ホームページ上に「但馬の百科事典」を運営	新規創業、第二創業等の相談 創業計画策定システムによる数値シミュレ ーション 日本政策金融公庫(国民事業)と連携した新規 創業支援 新規創業に関する中小企業施策・融資制度のこ 紹介 たんしん地域振興基金の活動			H24湯村温泉及び周辺地域観光活性化研究事 業への取組みについて	
	59	但馬	加古川市	33	6,310	2,524	654		「銀の馬車道」と「笹石の道」の連携、銀の馬車 道 交流館、姫路城大天守保存事業 「住民自主的なまちづくり」組織立ち上げに金庫 経営陣が参画して「生野 ひいき会」を創設 NPO法人但馬ボランティアセンターへの支援	政府系金融機関と協同融資や信用保証協会経 営革新融資制度等を活用し、新分野へ進出に ついて積極的に支援			H20「住民の自主的なまちづくり」に向けた取 組みへの支援 H21事業者向け無担保連携ローンの実績 H22多重債務問題への取組みについて	
鳥取 2	60	鳥取	鳥取市	18	1,736	933	242	○	湯村温泉(兵庫県新温泉町)の面的再生への取 組み	「山陰海岸ジオパーク活用相談窓口」の設置 開始	創業・新事業に必要な資金面にお応えするた め、信用保証協会の「新規参入資金」や「チャ レンジ応援資金」などの制度資金を活用 「山陰海岸ジオパーク ジオビジネスローン」の 取扱い開始	(第15回特別賞)山陰海岸ジオパーク応援によ る地域貢献	H23山陰海岸ジオパークによる観光活性化に向 けた取組み	
	61	米子	米子市	17	1,833	1,046	237		「KIYACHI OKAMOTプロジェクト」の支援 まちづくり連絡会の開催	よなごしんきん地域活性化ファンド「チャレンジ2 1」 商店街創業相談窓口の設置 地域事業型ファンドの活用			H19旅館業経営支援及び皆生温泉観光宣伝隊 H20まちづくり連絡会を活用した産学官連携 H23適合高齢者専用賃貸住宅事業を活用した 中心市街地活性化事業への参画	
鳥根 1	62	日本海	浜田市	13	921	505	140		地元温泉が新温泉供給に伴い、温泉旅館組 合、行政、商工会と連携したイベント開催	NPO法人「てごわと石見」を運営主体として、 江津市、江津商工会議所、松江町商工会、江 津青年会議所と連携して新規創業支援	「創業者支援資金」	(第1回個人賞)手話サークル「わかあゆ会」活 動(水口 真里子 氏)	H21「鳥根あさひ社会福祉促進センター」を核 とした地域活性化に向けた取組みについて H22有福温泉開発計画への取組み	

岡山 2	63	おかやま	岡山市	37	4,645	2,272	588		産学連携による地域活性化を目的として、県内4大学と連携 おかやましんきん地域活性化支援制度エリアサポート	創業支援型ビジネスカードローン「アクティブ ンニング」を活用	(第2回個人賞) 贈答術による交通安全指導(岡 山相互信用金庫・小谷野 友義 氏)	H20ビジネスマッチングを活用した支援 H24アシスタントディレクター制度導入によるバ リアフリー型金融の取組み	
	64	玉島	倉敷市	21	3,397	1,639	342	○	たましん創業支援スキーム	たましん創業支援スキーム たましん地域振興支援制度「夢キックオフ」		H20担保・保証人に過度に依存しない融資等へ の取組み(ABLの手法を用いた保証制度) H20ビジネスマッチングを活用した支援 H21個人・小規模事業者の資金ニーズに対する きめ細やかな対応について H24創業支援スキームの策定	
広島 2	65	広島	広島市	76	1,342	7,970	1,014	○	地元の新鮮野菜の産直市開催を支援	地域活性化に向けたアグリビジネス創出支援 活動	「ひろしん起業家応援ローン」「創業応援サロ ン」 ひろしんインキュベーションセンター「B-スクエ ア」の運営	(第3回Face to Face賞) 能楽の普及と振興活動 (第8回奨励賞) 広島シンガポール協会の運営	H20広島県内4信用金庫によるM&Aを用いた 事業承継への支援強化 H22 地域活性化に向けたアグリビジネス創出 支援活動 H23お客様サポート部による営業店の支援や外 部支援機関との連携
	66	呉	呉市	46	6,473	3,521	739	○			くれしん地域活性化応援融資「ビジネスサポ ート」 公益社団法人アクティブベースくれ「幸運(グッ ラック)」	(第4回個人賞) くれしん笑芸会活動(尾崎 隆志 氏・横岡 豊 氏) (第5回奨励賞) 地域の高校生に対するイラスト 募集活動	H20特定非常利活動法人による地域活性化支 援 H20広島県内4信用金庫によるM&Aを用いた 事業承継への支援強化 H21資金繰り支援融資への取組みについて
香川 1	67	観音寺	観音寺市	16	2,485	1,000	154	○			創業・新事業支援への取組み		H21「たかまつしんきん 2011 ビジネスマッチング フェア」つないでいこう香川の元気「出会い・ 絆・成長 H24顧客と学ぶ「かんしん経営塾」
愛媛 1	68	愛媛	松山市	56	6,002	2,867	696	○	お瀬路さん休憩所の建設・寄贈 観光客の誘致 大型ショッピングセンターとの共存共栄による地 域活性化を目指す地産地消店舗への創業支援	創業応援パッケージ えひめ中小企業応援ファンドやえひめ農工商連 携ファンドへの応募を支援 NPO団体等の活動支援	(第14回地域活性化賞) 地域振興としての「まさ き村」の創業支援	H21大型ショッピングセンターとの共存共栄によ り地域活性化を目指す地産地消店舗への創業 支援 H22「3S」による経営改善活動	
高知 1	69	幡多	四万十市	17	1,421	858	190		しんきん庵の設置 高知県と包括協定を締結	新規の農業法人に対する資金面での支援 創業・新事業支援融資への取組 財団法人幡多信用金庫まちづくり基金	(第4回奨励賞) 四万十川短歌・俳句・川柳大会 の運営	H20新規の農業法人に対する資金面での支援 H23地域特産品の商品開発における連携支援	
福岡 1	70	福岡ひびき	北九州市	51	6,305	3,204	614		ひびしん女性創業塾	コミュニティ・ビジネスやNPOへの支援・融資		H21中小企業再生支援協議会版DDSを用いた 再生の取組みについて H24福岡ひびき経営者賞・福岡ひびき経営大学 の創設による地域貢献への取組み(福岡ひび き経営者賞)	
熊本 1	71	天草	天草市	11	1,169	629	132		観光PR用DVD「イルカの生息地～天草」を制作 し配布	産学官交流・個別相談会	産学官交流・個別相談会	(第12回会長賞) 徹底した「地元優先の運営＝ 地産地消」の取組み	H20コロナ産学官による技術開発等の支援 H20地元優先の運営＝地産地消の取組み ～ 商品券付定期預金～ H23地元産業の活性化に向けた取組み
大分 1	72	大分みらい	別府市	36	3,391	1,734	434			店舗改修資金用のローン制度「昭和のまちづく りローン」 創業サポートローン	(第1回Face to Face賞) 地域活性化イベント「ベ イサイドルネサンス」 (第6回個人賞) 剣道指導を通じた青少年の育 成(高松 右門 氏) (第10回特別賞) こどもたちが安心して暮 らせる地域(まち)づくり		
鹿児島 2	73	鹿児島	鹿児島市	44	2,893	1,874	463		「ベンチャープラザ鹿児島」後援 かしん創業プラン大賞 かしんビジネスプランセミナー		(第1回奨励賞) 吹奏楽部社会貢献活動	H21かしん経営大学及びかしん経営大学ビジネ スマッチングプラザ	
	74	鹿児島相互	鹿児島市	60	5,001	3,292	740			「食&アグリビジネス交流会」を開催	(第16回F賞) 貿易ミッション「そうしんTOBO会」	H20海外におけるビジネスマッチングの推進に ついて H21そうしん食&アグリマッチングへの取組み H23海外トレードミッション「そうしん TOBO 会」 の取組み	

図 3.1 多摩信用金庫の業務展開と業務に至る動機及びその要因



凡例

- 個人支援
- 法人支援
- 地域社会

3つの転換期

- (1)2003年：地域への存在価値に対する危機感
- (2)2006年：3信用金庫の合併と価値創造事業部の創設
- (3)2010年：まちづくりグループの設置

2013年

	項目	質問文	選択肢	備考
市民リポーター参加のきっかけ	1	経験回数 これまでに市民リポーターを経験された回数を教えてください。	1回/2回/3回/4回/5回/6回以上	
	2	それはなんの特集ですか？		
	3	参加方法 市民リポーターに参加したきっかけとして当てはまるものを選択してください。	(1)友人・家族に奨められた (2)たましんから紹介された (3)けやき出版から紹介された (4)市の広報を見た (5)たまら・びの読者であった (6)上記のどれにも当てはまらないが、自ら調べた (7)その他	
	4	最初の参加目的 初めて市民リポーターに参加した目的として当てはまるものを選択してください。	(1)(自分の住んでいる)地域をもっと知ることができると思ったから (2)新しい人との出会いや交流ができると思ったから (3)(自分の住んでいる)地域をもっと知ってほしいと思ったから (4)雑誌づくりに参加したいと思ったから (5)目的は特になく、気軽な気持ちで参加した (6)その他	
	5	2回目以降の参加目的 再び市民リポーターに参加した理由として当てはまるものを選択してください。	(1)(自分の住んでいる)地域をもっと知ることができると思ったから (2)新しい人との出会いや交流ができると思ったから (3)(自分の住んでいる)地域をもっと知ってほしいと思ったから (4)雑誌づくりに参加したいと思ったから (5)目的は特になく、気軽な気持ちで参加した (6)その他	
市民リポーター経験後の意識変化	6	市民リポーター経験後の意識変化 市民リポーターを経験した感想で、次のようなことがどのくらい当てはまりますか。	(1)地域をよく知ることができた、もっと好きになった (2)新しい発見、再発見があった (3)何かに取り組みたいと思った (4)地域に役立つことをしようと思った (5)さらに深く地域を知りたいと思った (6)自己実現につながった	
	7	変化の要因 市民リポーターに参加するなかで、次のようなことがご自身にどれくらい役立ちましたか。	(1)市民リポーター同士で地域の良さや課題について議論したこと (2)取材先の方との出会いや交流 (3)幅広い世代の方との交流 (4)異なる業種の人との交流 (5)異なる居住地域の方との交流 (6)その他	
	8	市民リポーター経験後の行動変化 市民リポーター経験後のご自身の活動のうち、当てはまるものを選択してください。	(1)取材先または市民リポーター同士でつながりを持つことができた (2)新しくボランティアや市民活動を始めた・参加した (3)地域で仕事を始めた (4)上記のどれにも当てはまらない(特に変化がない) (5)その他	
	9	今の活動に至るのに、どんなプロセスがあったか。(人を紹介してもらったなど)たましんの関与がどれほどあったか。		
	10	具体的なエピソード (差し支えなければ)具体的なエピソードをお聞かせください。		
	11	たまら・びへの評価(1) 地域情報誌「たまら・び」をたましんが企画していることについてどう思いますか？		
	12	たまら・びへの評価(2) たまら・びに対する要望があれば教えてください。		
「自身について」	13	再度参加の意向 機会があったらまた市民リポーターに参加したいですか。	ぜひ参加したい/参加してもよい/あまり参加したくない/ぜったいに参加したくない	
	14	推奨の意思 市民リポーターへの参加を誰かに奨めたことがありますか。	奨めたことがある/奨めたことはない	
	15	地域活動 ふだんあなたが取り組んでいる地域活動について当てはまるものを選択してください。	コミュニティビジネス/市民活動/ボランティア活動/サークル活動・クラブ活動/その他/地域活動をしていない	
	16	地域活動・興味関心 ふだんあなたが取り組んでいる地域活動の分野を教えてください。活動をされていない場合は、興味関心のある分野を教えてください。	福祉・介護/環境/まちづくり/子育て/農業/観光/その他	
	17	職業 (差し支えなければ)あなたのご職業を教えてください。	会社員・役員/公務員/自営業/パート・アルバイト/学生/主婦/無職/その他	

◆ご協力ありがとうございました◆