

---

---

Financial CIO Forum 2009

2009年7月23日

**激動の経済環境のなか 顧客との信頼で力強く展開する金融機関経営**

地域共創ネットワーク  
代表取締役 坂本 忠弘

---

---

## ・今般の金融危機の本質

- ・ 「貸したら逃げる融資」「持たざる金融」の行きつく先
- ・ 銀行のROEは高ければ高いほどよいのか
- ・ 「リスクに見合った金利」は正しいのか

## ・金融の本質をいま一度考える

- ・ 日米の金融構造の比較
- ・ 金融機関に期待される役割

## ・リレーションシップ・バンキングの原点と展開

- ・ 中長期的視点と経営支援力
- ・ 「顧客経営の見える化」への知的資産経営評価の活用
- ・ 金融機関としての顧客ポートフォリオの全体把握

## ・金融機関経営にいま問われること

- ・ 現実もみすえたリレバン経営戦略
- ・ 金融機関自身の知的資産経営

## 今般の金融危機の本質

J1フォーラム(平成20年11月)  
金融の“浮き足立ち症候群”への処方箋  
- 金融の原点から、世界の金融を考える -

今般の米国発の「投資銀行」金融危機の本質とは

- 米国の「稼ぐ以上に使う症候群」
- 融資の文化（相対の世界）と運用の文化（市場の世界）
- 手放してはいけないものを手放した、「貸したら逃げる」

銀行のROE（株主資本利益率）は、本当に高ければ高いほどよいのか

- 金融は経済の主役なのか、脇役なのか

「リスクに見合った金利」は、はたして正しいのか

- 風邪をひいたら、もっと働けというのか、食事も減らすのか
- 債務者を選べる存在と、選べない存在
- 事業支援者としての金融機関

# 金融の本質をいま一度考える

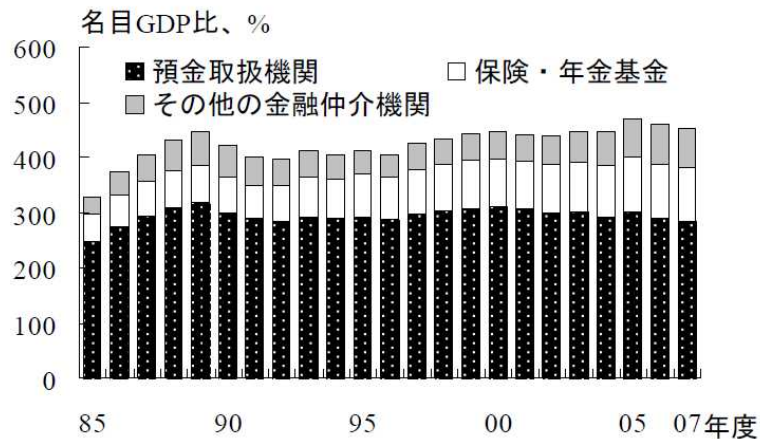
## 金融部門の資産残高の業態別内訳

日本

米国

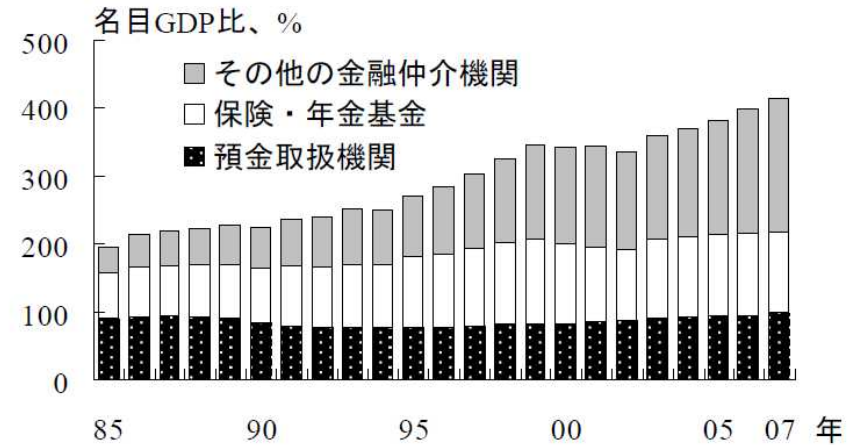
図表 1-13 金融部門の資産残高の主体別内訳

①日本



注) 「その他の金融仲介機関」は、証券投資信託、ノンバンク、ディーラー・ブローカー、非仲介型金融機関の合計。  
資料) 内閣府「国民経済計算」、日本銀行「資金循環統計」

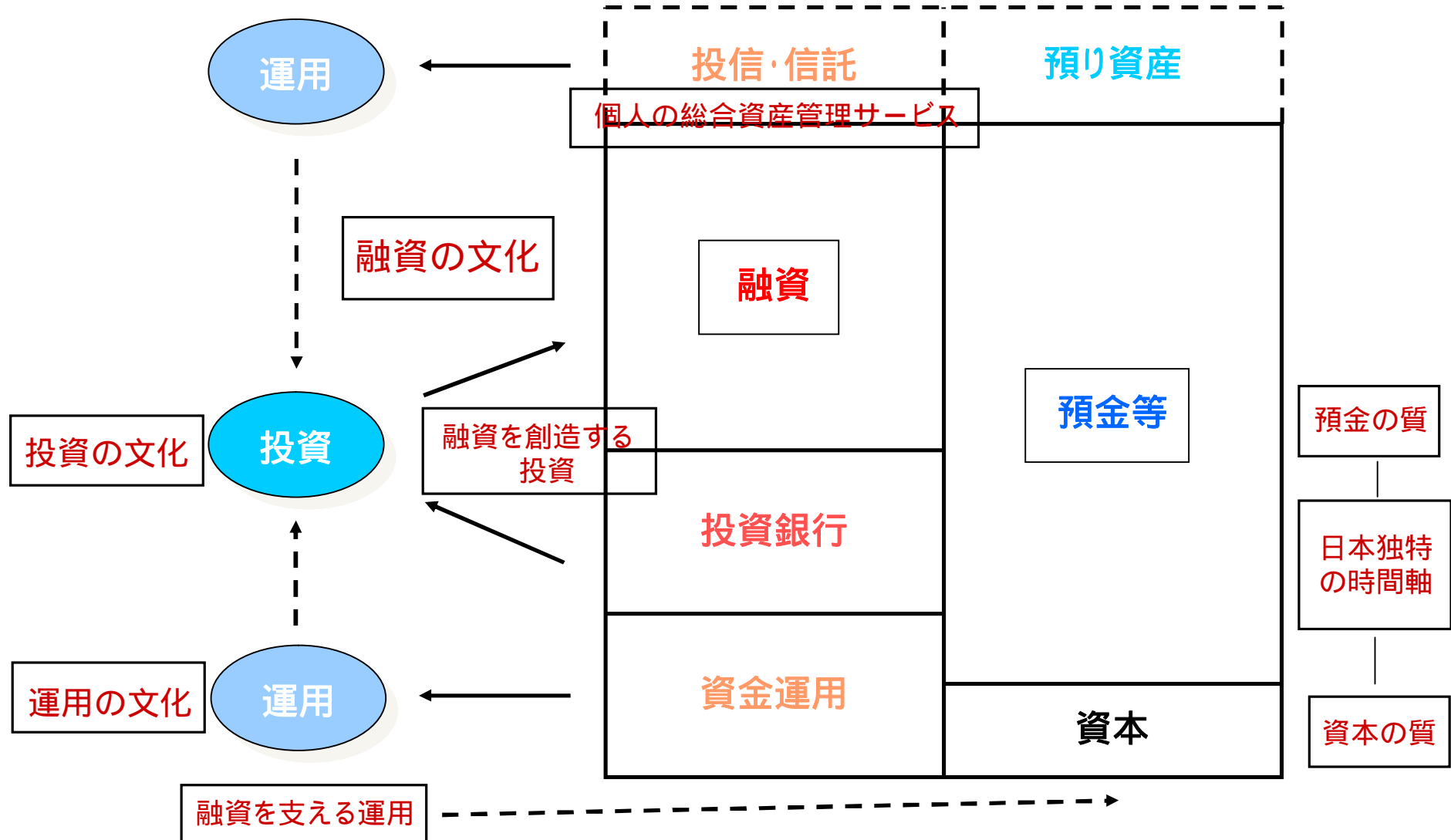
②米国



注) 「その他の金融仲介機関」は、投資信託、ノンバンク、ディーラー・ブローカー、ファンディング会社の合計。  
資料) Bureau of Economic Analysis, "National Economic Accounts"; FRB, "Flow of Funds Accounts of the United States."

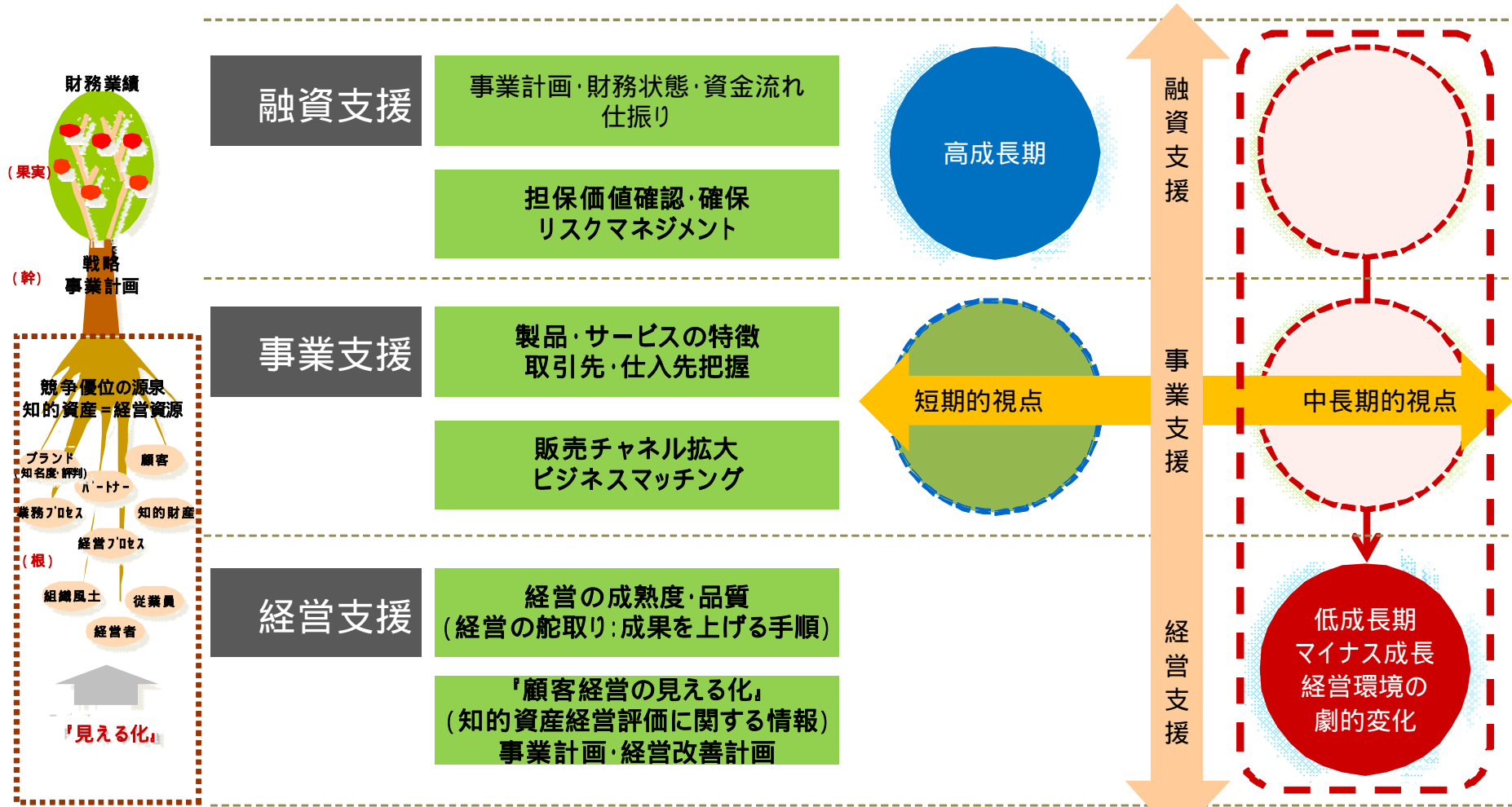
(日本銀行「金融システムレポート 2008年9月号」)

# 金融機関のバランスシートを考える



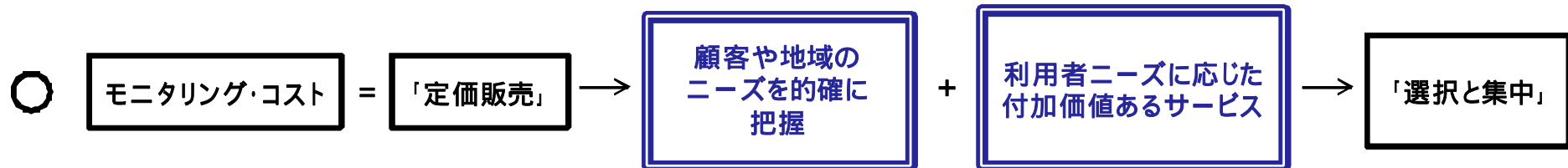
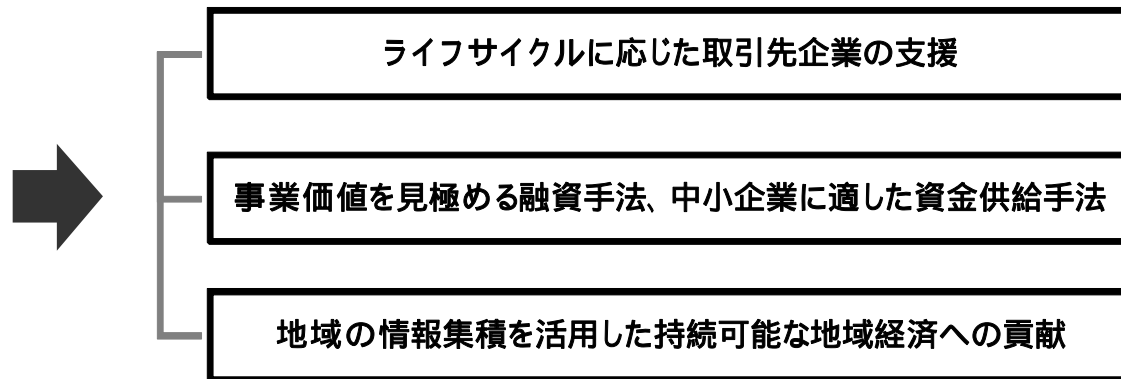
# 地域金融機関に期待される、地域企業の経営パートナーとしての役割

## - 今まさに問われる、中長期的視点と経営支援力 -

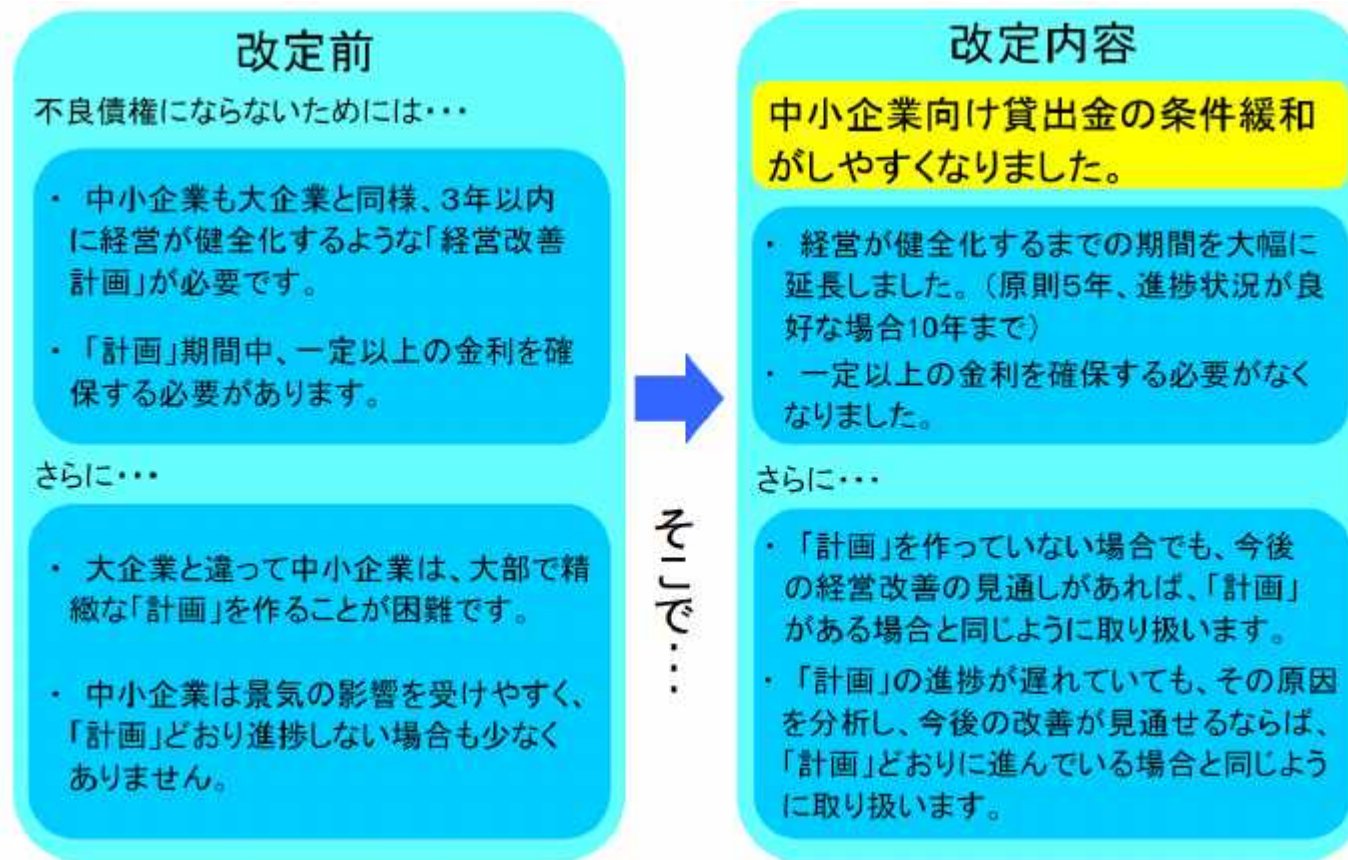


# 地域密着型金融の本質

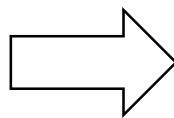
- 地域の情報集積を活用した持続可能なビジネスモデルの確立を -  
(平成19年4月5日 金融審議会 金融分科会 第二部会)



# 今般の金融検査マニュアル別冊等の改定 (平成20年11月7日)

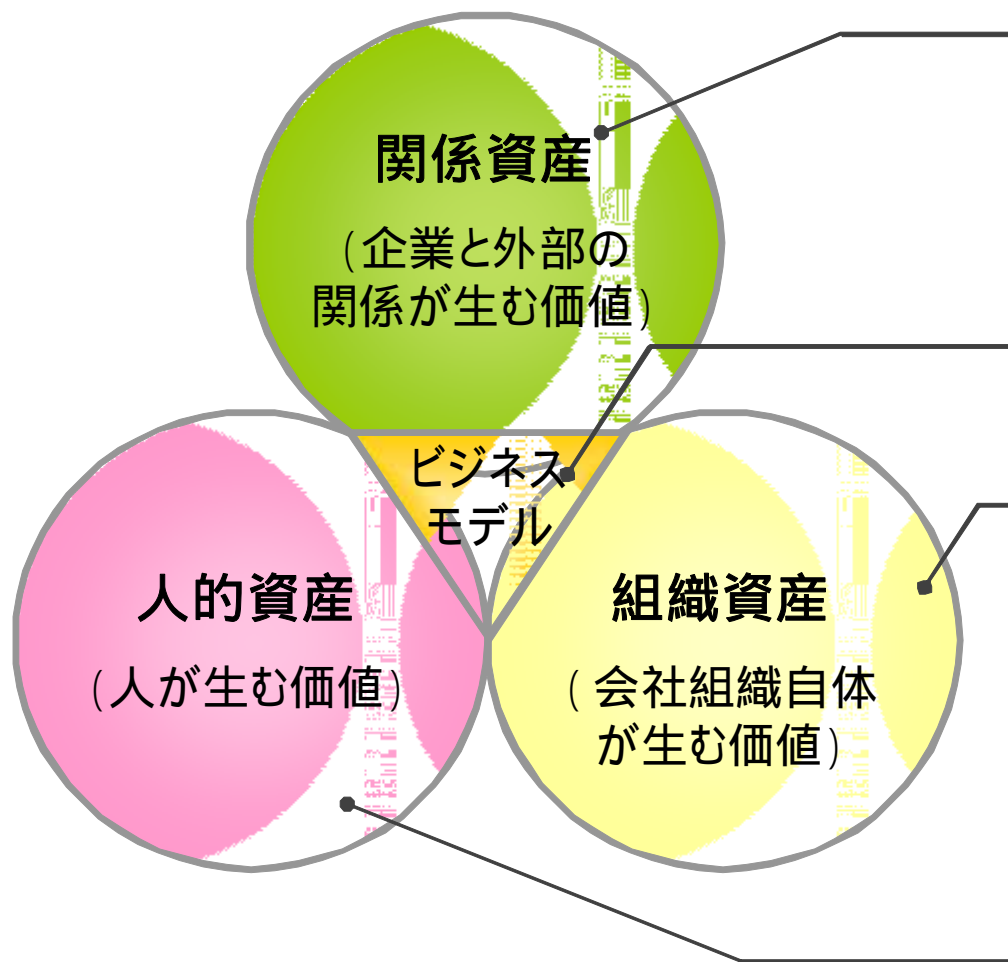


金融機関に  
求められるもの



地域企業とのコミュニケーション力  
経営実態と事業価値の把握力  
事業計画・経営改善計画の策定支援力

## 知的資産の全体像



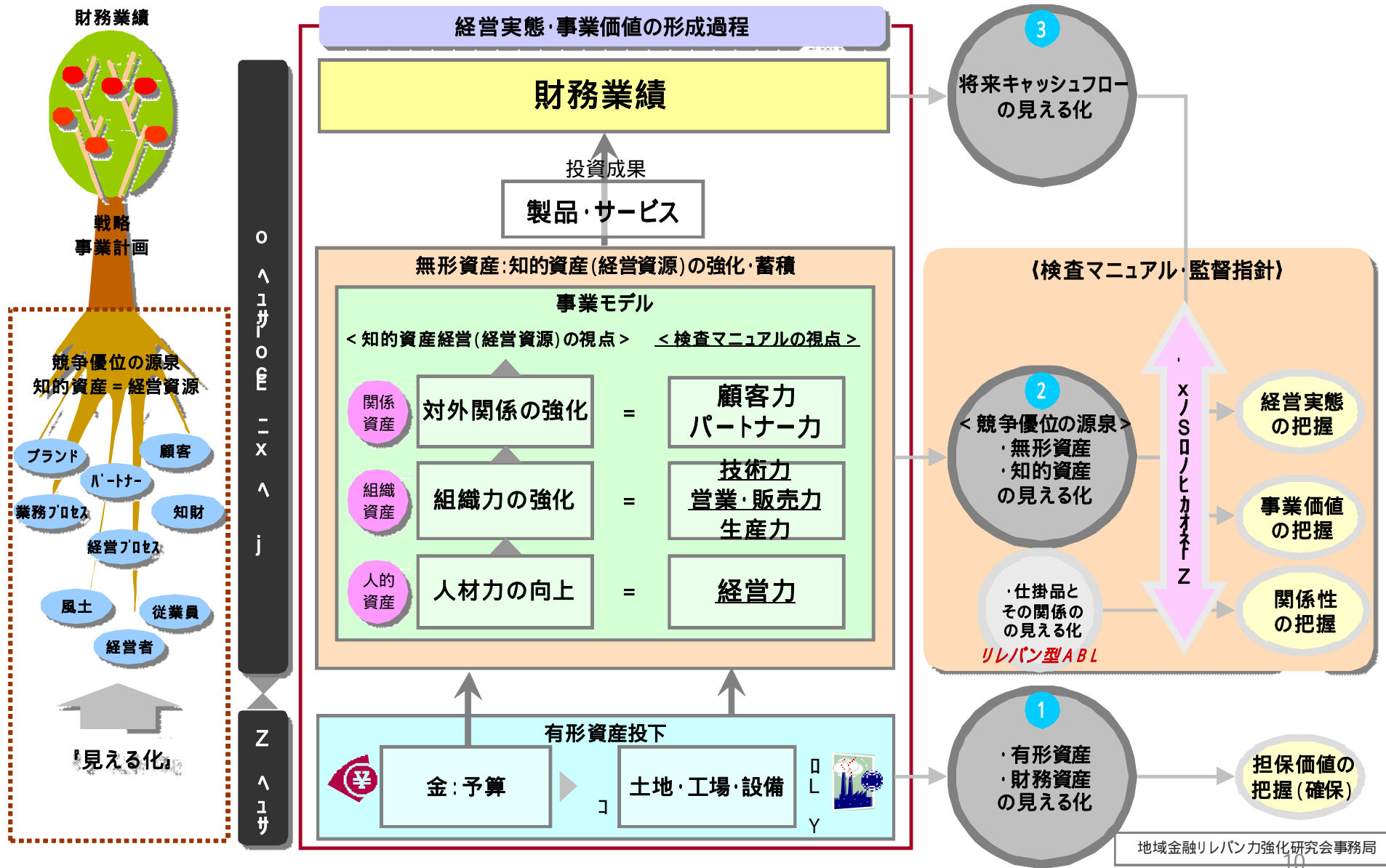
ブランド(評判・知名度)  
顧客  
ネットワーク・パートナー

外部競争

知的財産  
業務プロセス  
経営プロセス  
組織風土

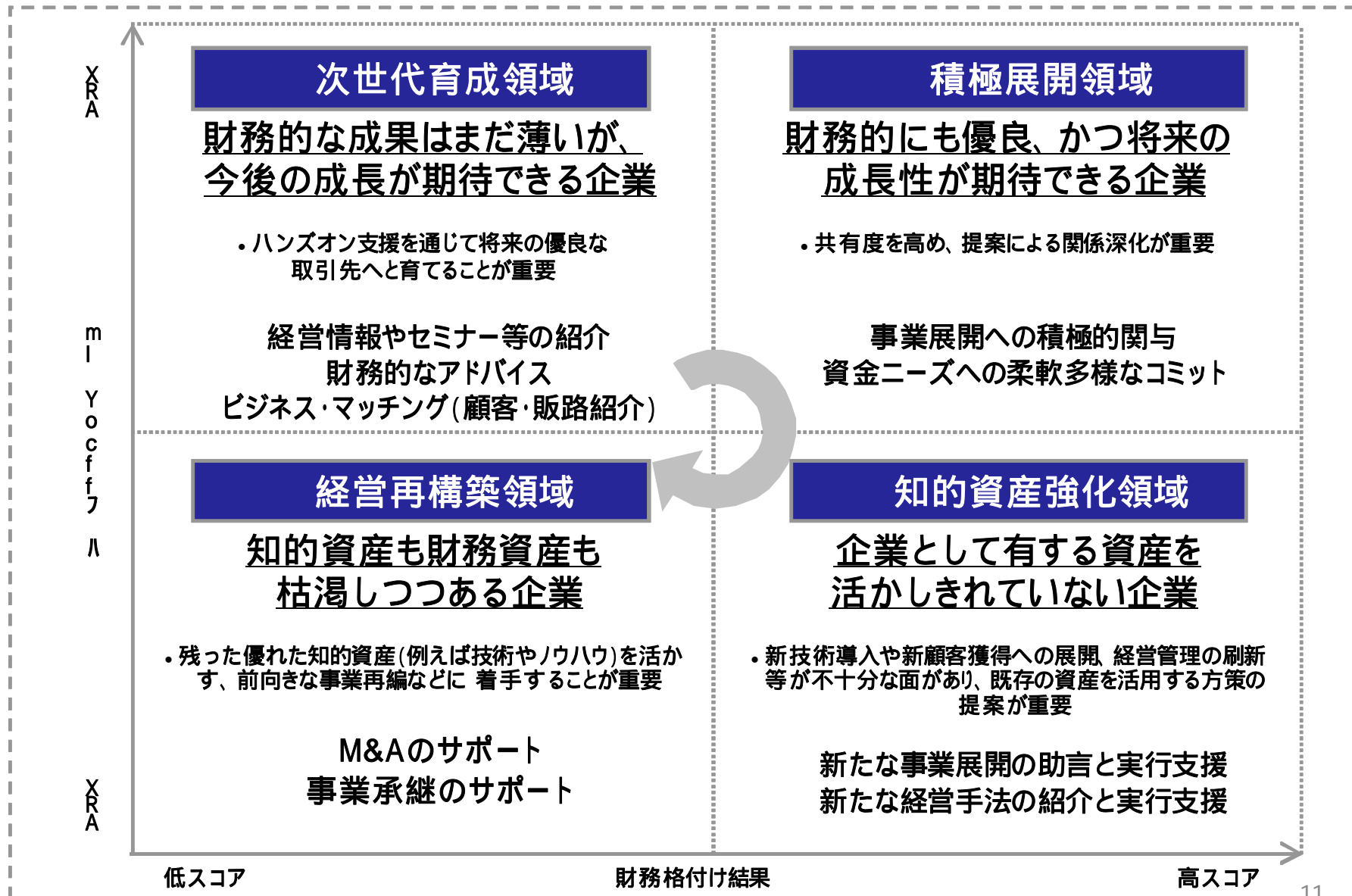
経営陣  
従業員

# 『顧客経営(知的資産:経営資源)の見える化』と検査マニュアル/監督指針との関係

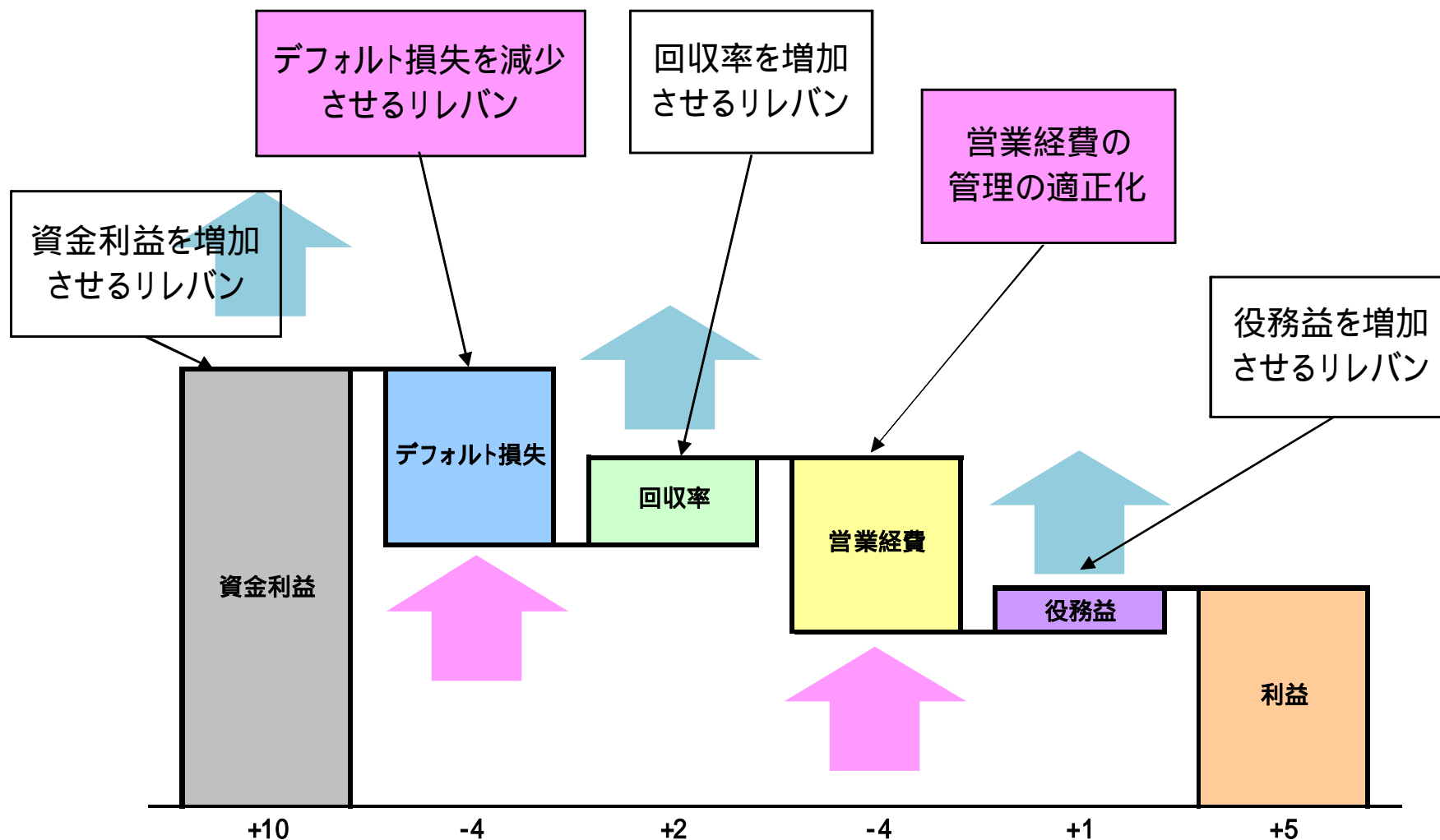


# 地域金融機関としての関与先企業ポートフォリオの全体把握

- 財務格付けと知的資産診断の双方を踏まえた企業のライフサイクル -



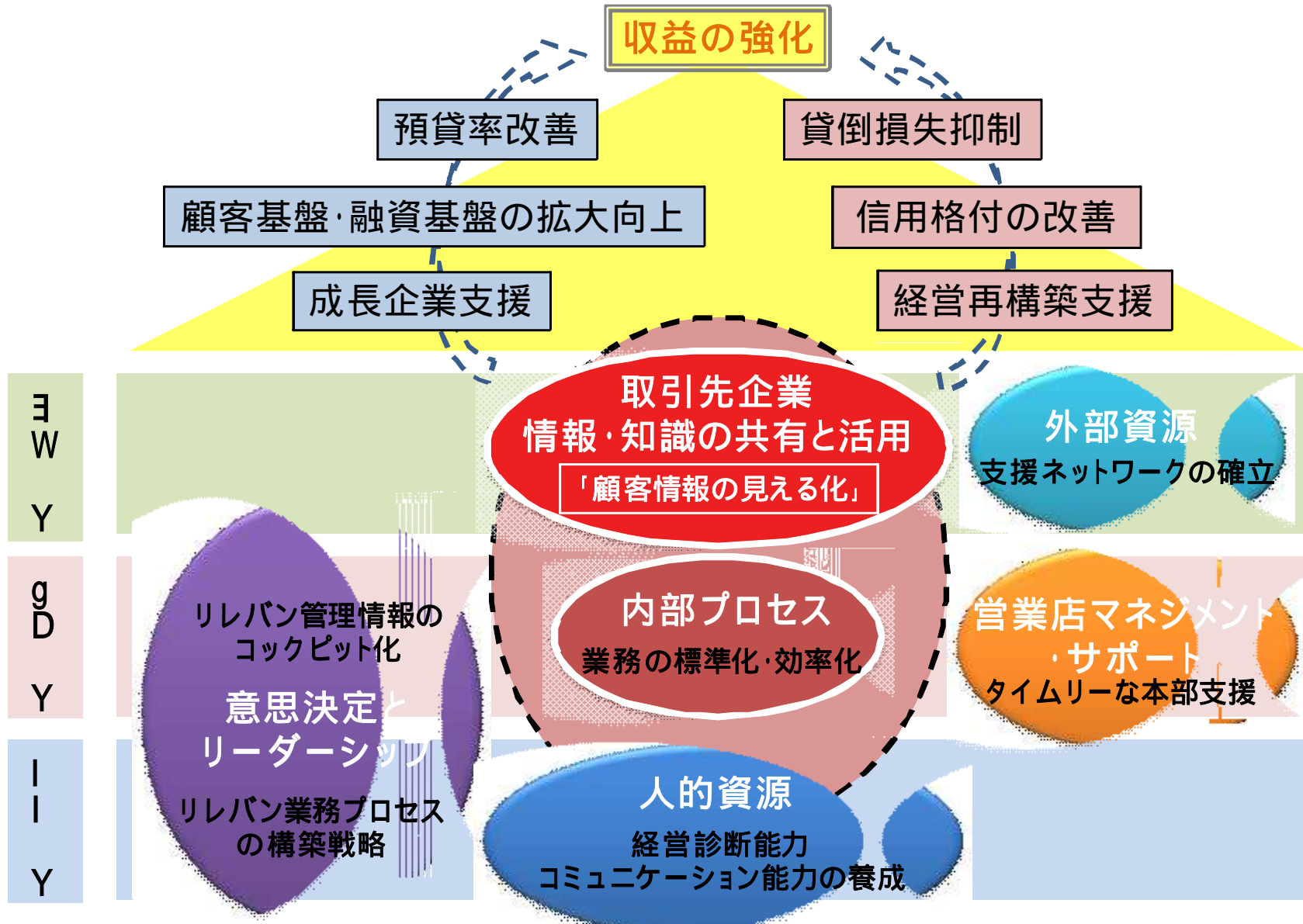
# 経営陣に求められるリレバン経営戦略



軸を定めた全体最適な方針の打ち出し

企業のライフサイクルを見すえた対応

# 地域金融機関のリレバン経営力



## 〈 代表取締役 坂本忠弘 略歴 〉

財務省・金融庁での経験を活かして、地域共創ネットワーク株式会社を設立。地域金融機関の新たな融資・投資のソリューションの提供、地域資源を活かした事業活動の支援等に取り組む。

知的資産マネジメント支援機構 社外取締役 地域財オークション会議(NPO) 理事長 等

奈良県出身。東京大学法学部卒。

大蔵省入省後、財務省主計局、証券取引等監視委員会、金融庁監督局、金融担当副大臣秘書官等を歴任。

副大臣秘書官の際には、地域金融・中小企業金融の新たな動きの研究会も担当。

経済産業省「知的資産経営評価融資研究会」委員

経済産業研究所「我が国のリスク資金供給の現状と政策課題」研究会メンバー

環境省「環境金融・環境情報開示」普及促進委員会メンバー

中小企業庁地域力連携支援事業「企業経営の見える化」コーディネーター(08年)

中小企業基盤整備機構「再チャレンジ金融支援調査」(07年、ファンド関連部分を担当)

地域金融リレバンス強化フォーラム「いま求められる、『顧客経営の見える化』力」(知的資産マネジメント支援機構)

地域金融経営懇談会、地域価値金融創造研究会等

地方銀行協会、金融財政事情研究会、横浜企業経営支援財団等での講演等

### 【アクセス】

#### 地域共創ネットワーク株式会社

〒101-0052 東京都千代田区神田小川町3-7-13 ヴァンサンクビル9F

【問合せ先】TEL: 03-5856-9515

FAX: 03-5856-2324

HP: <http://www.kyou-sou.net>

e-mail: [sakamoto@kyou-sou.net](mailto:sakamoto@kyou-sou.net)

#### 知的資産マネジメント支援機構株式会社

住所: 同左

【問合せ先】TEL/FAX: 03-5281-7030

HP: <http://www.iconnect.jp>