



# 時にあえてリスクを取ってでも、国の金融政策を実現する。公的な金融機関だからこそできる、小規模事業者への支援がある。



## Akihiro Matsuba

就職先の選択肢としては、地方銀行や信用金庫などもあった。しかし、各地の地場産業を支えることに加えて、それを全国津々浦々で実施できるのが日本公庫の魅力だと松葉は考えた。「中小企業や小規模事業者に対して、融資を通じた支援をしたいという想いはブレませんでした」。コロナ禍に直面した人々のためのセーフティネットとして、その役割の重さを実感する日々だと松葉は語る。

# 株式会社 日本政策金融公庫

国民生活事業本部 審査企画部 審査企画グループ **松葉 明弘** グループリーダー代理

融資の額の大小よりも、人と人の関係性を重んじる金融サービス

一方に、数百億円規模のプロジェクトファイナンスを組成する金融機関がある。また一方に、数百万円から数千円の融資を多数引き受ける金融機関がある。どちらにインパクトを感じ、どちらにやりがいを見出すか。松葉は「後者の方にやりがいを感じます」と即答する。日本政策金融公庫(日本公庫)の中で、主に小規模事業者支援を行う国民生活事業。松葉はこの場所で、

融資は目には見えないけれど、その後の笑顔は目に見える

人々の生活に密着している実感を絶えず感じているという。「お客さまは従業員が数人程度の企業であったり、フリーランスの方であったり、小規模事業者の方々が中心です。商店街のクリーニング店や飲食店を想像してもらえたらわかりやすいですね。私たちが向き合っているのは、地域の生活そのものなんです」。金融機関にとって、融資額は確かに指標のひとつだ。しかし松葉はむしろ、小口融資を必要とする小規模事業者だからこそ人と人の関係性が濃密なこの仕事に、愛着を覚えるのだという。

社会のセーフティネット機能 その役割にこそ誠実さが求められる

「貸すも親切、貸さぬも親切」という言葉があります。必ずしも融資だけがお客さまを助ける手段というわけではなく、返済の負担が大きすぎれば事業の存続が危ぶまれることもある。その前に財務的な地盤を固めたり、設備投資であれば計画内容を見直したりするほうが、将来につながることもある。公的な立場であり、社会のセーフティネット機能の役割がある私たちには、特に誠実さが求められていると思います。貸すべきか、貸さざるべきか。その適正な判断を行うのが審査業務だ。現在、審査企画部に在籍する松葉のの仕事は、融資を行った顧客の返済状況などをモニタリングし、現場で運用されている審査の基準や方法に改善の余地がないか検討することにある。「業種別規模別エリア別条件別といった具合にセグメントを切ってデータを分析するとリスクが論理的に可視化されます。見えてきた傾向を支店にフィードバックし、よりリスクを抑えることを目指すが現在任せられている業務です」。

定量的な情報を読み解き、定性的な情報を掴み取る大切さ

日本公庫は政府の掲げた金融政策を的確に実施するために存在する機関だ。松葉は入庫後最初の数年を支店を過ごし、業務を通して公庫の扱う金融サービスについて学んだ。金融サービスの根拠となる法律や各種制度の趣旨を理解してはじめて、各事業者にふさわしい支援策を提案できるようになる。「政府が推し進めている政策に、成長戦略への支援があります。創業支援やソーシャルビジネスへの進出もそのひとつです」と解説する松葉には、まさに政府の政策に合致した、支店時代の忘れられないエピソードがある。介護分野で創業を検討する経営者から相談を受け、事業計画をともに練り、融資による支援を実行。半年後、事業を開始した入所施設を訪問した際に目にしたのは、利用者とスタッフの弾けんばかりの笑顔だった。「融資は目に見えないものではありませんが、お客さまの手によって事業が生まれ、人々が集い、笑顔が生まれる。成果として業績も上向きになる。そうして形になったものによって、自分の努力が報われる瞬間がこの仕事の醍醐味かもしれません」。

松葉が小規模事業者支援の魅力に引き込まれたのは、大学のゼミで小規模事業者を訪問し、経営者の情熱に触れたことが影響している。「日本の企業の99%は中小企業、小規模事業者なんです。この国を支えているのは、こうした地域に密着した人々の熱意なのだと思っただけです。そういった事業者に直接支援ができる仕事に魅力を感じ、日本公庫を選択しました」。入庫後2つの支店で現場経験を積んだ松葉は、より専門的な視点を持って顧客を支援できるよう「中小企業診断士」の資格を取得。さらに、企業派遣研修制度

に手を挙げ、卸売業を営む取引先で一年間の企業派遣を経験した。「支店時代にはお客さまの融資審査も行っていました。審査を行う際に目が行きがちなのは、財務状況など定量的な情報です。しかし、取引先企業に派遣され、従業員として企業の内部に触れ、目が覚める思いがしました。数字上は弱点に見えるものが社長の話を聞き、角度を変えて見直すとその会社の強みだと理解できる。適正な判断をするためには、対話や内部の観察を通じて得られる定性的な情報も重要なんです。真摯な姿勢やバランス感覚がなければ、お客さまへのコンサルティングはもろろん、融資判断もできないのだと気づかされました」。

変わり続ける世の中で、どのように小規模事業者を支えるか

今回のコロナ禍では、「新型コロナウイルス感染症特別貸付」という新制度が急遽創設され、日本公庫はその窓口となった。松葉も現場の応援に駆けつけ、困窮する事業者たちを目的に当りにした。

コロナ禍ばかりではない。高齢化、地方の衰退、産業のグローバル化、テクノロジーの進化、そして自然災害…。変わり続ける外部環境の中で、いま松葉が考えること。それは「自らが変わり続けることである」。小規模事業者の方々は社会的・経済的環境の変化を受け



## Company Information

### 共につなぐ 日本の未来

「政策金融の的確な実施」を使命とする日本政策金融公庫。小規模事業者・創業企業を対象とした「国民生活事業」、農林水産事業者を対象とした「農林水産事業」、中小企業を対象とした「中小企業事業」の3つを柱に金融業務を展開しています。また、東日本大震災などをはじめとする自然災害からの復興や、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた事業者への支援など、セーフティネット機能を着実かつ機動的に果たしています。今、日本が取り組むべき「政策」と、さまざまな分野で日本を支える人々を「つなぐ」ことが私たち日本政策金融公庫に与えられた使命です。政策金融を担う者としての情熱と強い想いを持って、日本の未来につながる価値を私たちとともに創っていきましょう。

### 会社概要

社名/株式会社日本政策金融公庫 英文社名/JAPAN FINANCE CORPORATION 略称/日本公庫 設立/2008年10月1日 代表/田中一穂 本社所在地/〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-4大手町フィナンシャルシティノースタワー

