

14. manordaいわて株式会社 (1/2)



■基本情報

企業名	manordaいわて株式会社
本社所在地	岩手県盛岡市
設立年	2020年

■取り組みの背景・課題

地域の持続的な発展に向け、地域に不足するハブ機能を補完すべく、銀行に新たな役割を担うことが求められた

地域課題・企業課題

商社機能の補完

- 岩手県には、都市部との情報ハブ機能を持つ主体が少なく、企業の情報展開力、発展性に乏しいといった問題意識があった。

地域活性化と産業創出

- 人口減少と長期化する低金利環境において、新たな事業領域への進出と持続可能なビジネスモデルの構築が求められた。
- 今後は自治体との連携を強化しながら、銀行が新たな役割を担うべきとの考えを抱いていた。

地域資源

情報ネットワーク

- 岩手銀行グループは、県内に眠る多様な地域資源を把握できる情報ネットワークを持っていた。

活用余地のある不動産

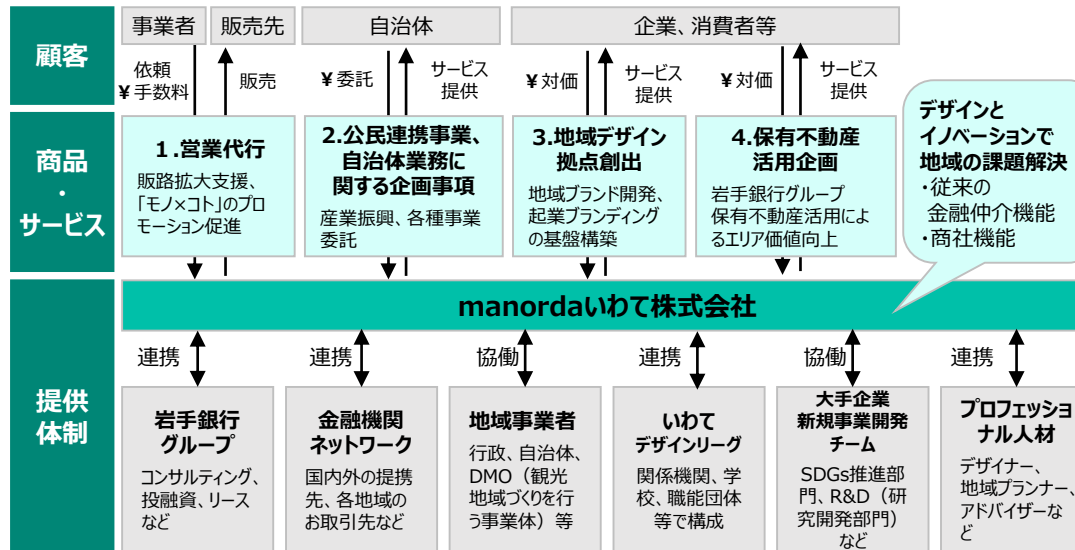
- 岩手銀行グループは、地域活性化のための施設を整備することができる不動産を保有していた。

■事業概要

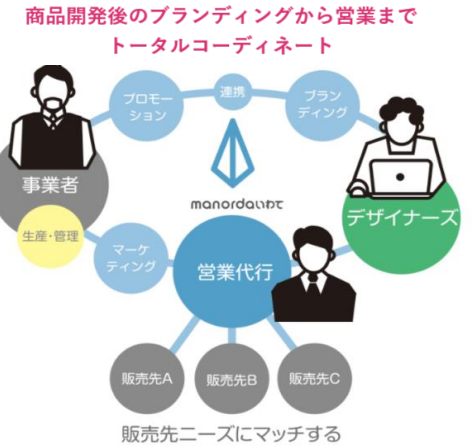
銀行が持つ情報ネットワークなどを生かし、地域内外の多様な主体と連携しながら、デザインとイノベーションの力で地域に既にある資源の魅力を最大限引き出す

- manorda (マノルダ) いわて株式会社 (以下、manordaいわて) は、岩手銀行が設立した「地域デザイン商社」である。銀商一体で課題解決策を提供する、以下のような「manordaモデル」に取り組む。
 - 銀行員が商社を兼務する「銀商マン」となり、商社員の立場で地域内ビジネスの源泉に関与することで、銀行本体のビジネスモデル変革と行員の行動改革を促す。
 - SDGsやCSV施策に連動したソーシャルインパクト事業により地域の持続性を高め、地域に地域内外からのESG投資を呼び込む。
 - 中長期的には、商社事業の拡大とデジタル技術の活用により、スピノフを生み出すマザーカンパニーを指向する。
- 既に多数のプロジェクトが動き始めている。具体的には、コロナ禍に対応し、アパレル関連事業者との連携によるファクトリーブランド開発等事業、岩手県産食用羊の羊毛を活用した「I-woolプロジェクト」と連動した地域ブランド品の開発事業、盛岡市河南地区における岩手銀行赤レンガ館や旧中津川別館跡地等の保有不動産を軸にソフト×ハードを組み合わせた地域活性化事業「中津川CSVプロジェクト」などが挙げられる。

■事業モデル



manordaモデル



■目指す姿

持続可能な地域循環型社会の実現

- 新たな産業と需要の創出を促し、持続可能な社会の実現と地域社会の価値創造に取り組む。
- 初期段階では、地域のデザイナーや自治体等と連携し、岩手県内の事業者の課題解決に取り組む。
- さらに、他の地方銀行とも連携しノウハウを共有することで、各地の地域振興への貢献や商社機能の強化を図る。

地域社会 Social Community ・まちづくり支援 ・地産地消の促進 ・保有不動産活用 ・エリア価値の創造	産業・工芸 Industry & Craft ・技術継承、次世代育成 ・異業種連携 ・伝統工芸とのコラボ ・一次産業×IoT、AI	環境・人 Environment & Human ・循環型共生社会の形成 ・再生可能エネルギー活用 ・高等教育機関との連携 ・人口拡大 ・世代間交流促進
--	---	---

14. manordaいわて株式会社 (2/2)

A. 事業化・事業拡大の経緯

① 構想・企画

- 2018年10月に岩手銀行発で検討開始、岩手県の企業に対するフィールド調査・インタビューから、「岩手県には商社やハブとなる機能がない」という問題が見えた。2016年の中期経営改革作成の頃から、銀行業界では「商社化が求められる」という議論があった。そうして、「地域には商社機能が必要」という機運が盛り上がった。
- 金融業の規制緩和で、「銀行業高度化等会社」の仕組みも整った。岩手銀行内でも、「チャレンジしよう」という話になった。
- こうしたことが背景となり、2019年3月にmanorda構想（プロジェクト）が本格的に立ち上がった。

ポイント

金融庁と綿密に議論して、様々な事業を柔軟に実施できる環境を実現

⇒「銀行業高度化等会社」の実現にあたって、金融庁や顧問弁護士との度重なる協議を経て、できること/できないことを丁寧に精査、会社の業務内容・約款を規定した。これにより社外から持ち込まれたり自ら企画したりする事業をスピーディに実施できる状態になった。

② 事業化

- 2020年4月の設立以来、各種のプロジェクトを実施している。初年度は、岩手銀行からの委託業務が多いが、県市町村との共同プロジェクトに関連した外部からの受託が当初計画を上回っている。
- 設立後はスピード感を持って事業を推進している。設立準備段階でゴールの明確化と課題整理を終えており、設立後すぐ動き出せた。
- コロナ禍による影響は少なからずあったが、「社会課題の解決」というゴールを共有していたことで、迷いなく計画を実践した。

ポイント

外部のペースメーカーを活用して事業のスピード感を担保

⇒ 銀行の施策は、2~3年の中期計画で整理されることが多く、構想・準備・実行と時間を掛けてPDCAが展開される。他方、「ビジネス」はスピードが求められるため、速いテンポで物事を進めるためのペースメーカーがあるほうが望ましい。例えば公民連携事業は、原則1年で計画から実施までやり切り、集客数や売上などの明確な結果が数値で判明するので、PDCAを回す観点で適している。

③ 地域循環共生圏の醸成

- 自治体との関係構築という観点では、首長が出席するイベントには足を運ぶなど、人脈形成と信頼構築に努めている。従来、銀行が持つ自治体の接点は、会計課や商工課が中心であったが、同社設立後は、企画・財政・観光課等との新たな接点を築きつつある。
- 企画財政部門や市町村の上層部と議論を交わす機会が増加し、自治体の戦略や施策に対する提言などを行っている。
- manordaいわてでは、岩手県内の自治体へのヒアリング等を行いながら、持続可能な共存関係の構築を目指している。

ポイント

現場に足を運んで自治体やデザイナーと関係構築

⇒ 人との出会いで、取り組みに新たな化学反応が起きる。自治体やデザイナーなど、地域や専門家のコミュニティに入れてもらうには「足を運ぶ」こと。例えば、manordaいわてとして協業を望む分野の第一人者が東京で展示会を開催すると聞けば、足を運んでアポなしでもアプローチし、接点を構築するなどの活動を実施している。

B. 資金調達

岩手銀行の経営資源を活用

- manordaいわては資本金7,000万円で設立された。
- 株主構成は岩手銀行100%であるが、manordaいわてでは、「銀行業高度化等会社」として、地域において新たな価値や接点を生み出すための事業会社と位置付けられている。

C. 人材獲得・パートナー連携

社内公募で有志を選抜

- 代表と社内公募で集めた3名の合計4名で発足した。その後増員し、2021年1月末時点の従業員数は計7名、主に銀行内で企画業務やビジネスマッチング業務に従事していた人物で構成される。
- メンバーは、社内公募で集まった人物で、自ら企画した案件を実行する役割を担っている。

事業内容を考えるのも、デザイナーなどの外部人材を積極活用

- 盛岡市でデザインを生業としながら地域情報誌の編集室を主宰する人物にアプローチした。最初は警戒されるものの、「熱量」で語り、意気投合した。2名のデザイナーが事業化プロジェクトに参画し、週に1度頻度で岩手銀行メンバーと議論を行い、企業のコンセプトとビジネスモデルの設計をサポートした。デザイナーが企業名・ロゴなどをアイデア出しし、岩手銀行メンバーはデザイナーの意向を尊重した。単に優れたデザインというだけでなく、メンバーが考えていることの「可視化」に大きく貢献した。
- 自治体に対する企画提案・実施には、国内で多くの実績を有するコンサルタントとの協業体制を確立。公民連携のノウハウを持つ専門家として、他地域での事例を伝授してもらっている。

D. その他工夫

SDGs、地域循環型社会の実現に向けた取り組み

- 岩手銀行は2019年9月、「いわぎんグループSDGs宣言」を策定、manorda準備チームと岩手銀行担当部署が環境省、NPO法人環境パートナーシップいわて等と連携し、ESG金融、地域循環、エネルギー問題などの課題研究に着手、内外の啓蒙に取り組んでいる。
- 2021年2月、岩手県及び北いわて13市町村との間で「北いわての地域経済循環推進に関する勉強会」を開催。ESG地域金融、地域エネルギー、脱炭素等をテーマに継続開催することとなった。

次世代の人材プールを作るために学生インターンを実施

- 少人数の会社であるが、多い時には一度に2~3名、半年間でのべ12名を受け入れた。学生が企画する日本酒PRプロジェクトの支援などを行うなど、学生の地元定着を促す活動を行なっている。