

東京三協信用金庫

遠藤 雅久様(融資部・副部長)

■企業プロフィール

創立	1925年
出資金	1,111百万円
本店所在地	東京都新宿区高田馬場 2-17-3
理事長	吉田 進
店舗数	13店舗 1キャッシュサービスコーナー
会員数	11,991名
常勤役職員数	201名 (H26.3.31現在)

■インタビュアー

東京富士大学 山川 悟ゼミナール(ビジネス心理学科/経営学科)

大家 隆寛(4年)・川地 彩(4年)・斉藤 美沙恵(3年)

荻野 みなみ(3年)・崔 瑞ネイ(3年)・吉田 真太郎(2年)

■訪問日・2014年10月23日(木)



～信用金庫は、一般の銀行とどのような違いがあるのでしょうか？

信用金庫の融資対象は中小企業・小規模事業者であり、地元の中小企業と個人に限られています。東京三協信用金庫は新宿区を中心とした地域密着型の金融機関で、相互扶助の理念に基づいた非営利目的の運営を行っています。

信用金庫のミッションは、商店街や地域社会、専門家とも協力し、中小企業の経営課題を解決することです。ですから私どもの仕事は（販路の開拓や専門機関・専門家との橋渡し等）、いわゆる金融の枠を越える支援をすることもしばしばあります。信用金庫は地域からお金をお預かりして、必要とする地域の事業者へ資金を供給する。そして、その事業者の成長や雇用を創出して、地域が活性化する一翼を担うことで、また地域からお金（預金として）お預かりするサイクルをつくりあげ、発展を持続するのが着地点というわけです。

～遠藤さまはこれまで、どのようなお仕事をされてこられましたか？

入社して30年ほどたちますが、この間に3000社以上の企業との取引先訪問を経験させて頂いております。2007年に企業再生課（現：経営支援課）が設けられて担当に就いた際は、各支店で手に負えなくなった60件あまりの企業を一手に引き受け、「再生のスペシャリスト」と呼ばれた時もありました。例えば、調布市の甲州街道沿いにある小さな自動車整備工場の資金繰りが苦しくなったことがあります。その際、それまでの法人顧客中心から個人顧客に思い切って切り換え、地域の女性ネットワークを駆使した広報活動に努めるなどし、業況の回復に成功した例もあります。

ただ正直、炎天下や雨の中でも足で地域の会社・店舗を回ったりするので、皆様が思うようなカッコいい仕事とは言えません。しかし、顔を覚えてもらえるくらいお会いする回数を重ねることで、人と人との繋がりが生まれます。当金庫の場合、人事異動により前勤務店舗に戻ることもあり、自分が担当していたときの成績だけではなく、担当した企業の成長した姿など、のちのちの成果に繋がる仕事である面には誇りを感じています。

～信用金庫では地域間の信用が基盤となって運営していると伺いましたが、新規取引の際どのような情報が融資への条件となりますか？

新規の場合、企業の詳細情報がこちらにはないため、まず財務内容を中心に調べます。また、定性的な部分で企業があまり聞かれないような事も聞くのでよく嫌がられたりしますが、どの地域にある信用金庫でも同じようなことを行います。その企業の事業計画に妥当性があるか、返済が出来るか、成長性、事業性・経営体制（成長性や社長の態度・人間性・人脈）を細かくチェックします。

～地域活性化のために地域ブランドの創出が有力策と目されています。例えば多摩信用金庫さんでは東京・多摩のおみやげプロジェクトなどに取り組んでおられます。東京三協信用金庫さまでは地域ブランド創出のためにどのような試みをされておられますか？

残念ながら高田馬場地区では、まだそのような活動には至ってはいませんね。大手の信金の場合、規模的に人材も豊富であり、多彩な活動が行える面もあると思います。当金庫ではまず、知恵を出すことを重視し、地域資源を組み合わせる付加価値を生み出す取り組みを行っています。例えば高田馬場は「鉄腕アトム」を生んだマンガ・アニメの街なので、キャラクター弁当を観光資源にして、外国人客を引き寄せられないか、といった案も検討しています。これは、東京富士大学さんたちとの連携で進めているプランですが、そうした取り組みの中から新たな地域ブランドが生まれてくるかもしれません。

～現在のお客様は中小・零細企業の方が多く伺っております。ただ、こうした企業もいずれは成長し、地域を代表する会社に育っていくはずで、過去に手掛けられた事例で、大きく成長されたお客様の例はありますか？

最近では、失われた20年の影響もあり、不況の時代が長く続いたため、大きく成長した企業はそれほどありません。逆に、不況の中でもお客様と手を携えて創意工夫し、倒産の危機を乗り越えて、売上が10倍になった企業はあります。

しかしながら、単に売上を伸ばすことが成長なのではなく、お客様によって成長の課題が異なります。多様な課題に対応していくためには、多様な人との繋がりが大事なのです。

～新宿地区では他の金融機関も多く、競争も厳しいと思います。現在の支店設備や、地域別強化策など、エリアマーケティングの方針について教えていただけますか？

城西地区・府中・調布といった郊外地域の場合は高齢者の居住が多いため、預金中心店舗となり、年金などを多く扱っています。一方、都市部の混在地域では食住が一体となっているような自営業の方が多いため、お店を賃貸ビルに建て直す際の融資などをさせていただいたりもしています。このように、地域のお客様の実情に合わせたエリア戦略の展開を行っています。

～地域社会でお役立ちできる人材となるには、どのような育成策が有力とお考えでしょうか？「お客様に育てられる」といった、実地で学ぶ策が有力とお考えでしょうか？

この仕事をするうえでは、一般常識やマナーはもちろんのこと、年金・不動産・フィナンシャルプランナー等の知識が必要なこともあります。ですが、私どものお客様は様々な職に就いており、様々な年齢の方がいらっしゃるため、一般では経験できない社会勉強につながります。お客様から頂く課題を調べ、勉強し、一緒に悩んだり考えたりすることが私どもの血肉となるからです。「お客様に育てられている」というのは、そうした意味です。

なお、職員の学習プログラムとしては、全国信用金庫研修所等による宿泊研修という教育制度などがあります。

～信用金庫の基本精神は「地域間の相互扶助」であると伺っております。しかし、顧客同

士のやりとりや企業間の相互扶助を活性化させるのは難しい側面もあるのではないかと思います。現在、企業間の相互扶助をどのような形でサポートされていますか？

各支店には「三協会」という顧客組織があり、相互の情報交換や親睦を深めたりしています。また BCS(ビジネスクラブさんきょう)や Terra 小屋といった経営者の勉強会組織もあります。毎年開催している「東京三協ビジネスフォーラム」では、お客様同士の横のつながりを生み出し、商品開発や販路開拓などのヒントを提供してきています。さらに、経産省・関東経済産業局が進める「新現役交流会」にも参加し、人脈の少ない中小企業と、実務経験が豊富な大手企業等の退職者の方とのマッチングを図ったりもしています。

～本学と産学連携して頂いておりますが、他の大学とはどのような活動をしていますか？

東京富士大学さんとは、東京三協ビジネスフォーラムの企画推進、ビジネスアイデア発掘サミットへの学生さんたちの参加など、さまざまなご協力を頂いております。皆さんたちのゼミでも研究発表をしてもらいましたね。これ以外では、経営者の卵である学生を育成する「早稲田大学のインキュベーションセンター」との関係強化にも努めてきています。

～中小・零細企業においては倒産のみならず廃業というリスクが伴います。特に商店主が高齢化し、後継者がいないまま廃業というケースも多いと思います。地域に根付いた企業の維持存続のために、東京三協信用金庫様ではどのような施策を行っていますか？

日本では、年にどのくらいの数が廃業しているかご存知でしょうか？

実は 29 万社が廃業しており、うち 7 万社が、事業承継が出来ないことが原因で廃業する企業なのです。経営者が高齢のためや事業が思わしくなく親族承継者に魅力がないことから承継者がいない中小企業が大多数です。場合によっては外部から人を呼び、解決へと導くケースもあります。ただ、いきなり別の人が継ぐといっても難しく、不動産や株式、相続、信用の継続などの課題も多く、事業承継には 5～10 年のスパンをかけて解決していかなければなりません。これは、今後の大きな課題であるとも考えています。

■インタビュー所感

山川ゼミでは本年度、「地域の活性化」をテーマに研究や実践を進め、夏合宿でも検討してきました。今回、地元の東京三協信用金庫さんにお邪魔し、実際に地域をどのように活性化させ、どのような支援をおこなっているのかを探ってみたいと思いました。

今回のインタビューを通じ、改めて信用金庫の役割の重要性を認識できたかと思います。特に「お客様に育てられている」という言葉が印象的でした。また、商店街活性化を目指した地域の一体感づくりへの姿勢には、非常に感動いたしました。

お忙しい中、貴重なお話をお聞かせいただいただけでなく、高田馬場創業支援センター様など地域連携拠点へのご案内や、映像資料も準備いただいた遠藤様には大変感謝いたします。ありがとうございました。(ビジネス心理学科 4 年・大家隆寛)