新春対談　地域社会を支える信用金庫のDNA

川本（かわもと）　恭治（きょうじ）
城南信用金庫
理事長

平井（ひらい）　敏文（としふみ）
一般財団法人　日本立地センター
理事長

「地域を守り、地域の人々の幸せに奉仕する」との理念を持つ城南信用金庫は、顧客企業からの絶大な信頼を得て、業容を拡大している。また、城南信用金庫が中心となって全国の信用金庫などを結ぶ「よい仕事おこしネットワーク」は、行政や大学などと連携し地域経済の活性化に大きな成果を上げている。城南信用金庫のこれまでの歩みと地域との関わりについて、川本理事長にお話を伺った。

（左）城南信用金庫・川本理事長（右）日本立地センター・平井理事長
※対談は2022年11月上旬に対面形式で実施した。

城南信用金庫の歴史と守り受け継がれる「大切なDNA」

平井：城南信用金庫（以下、城南信金と略）は、1951年の信用金庫法施行後、全国のトップを切って同年10月に発足したとお聞きしております。さらにその前身である「入新井信用組合」にまで遡ると1902年の設立ですので、120年の歴史を有することになります。

まず、城南信金の設立の経緯や、経営理念についてお話しいただけますでしょうか。

川本：：「城南」の名前は、1945年８月10日、これは終戦の５日前なのですが、今おっしゃった入新井信用組合を含む、東京の城南地区の15の信用組合が合併し発足した「城南信用組合」という名称に始まります。城南信金には、長い歴史の中で諸先輩方から受け継がれてきた「大切なDNA」があります。

それには二つの柱があり、一つは、入新井信用組合を設立した加納久宜子爵の教えです。加納子爵は、貧富の差が拡大していた入新井村において、地域で農業・漁業・商工業を営む人々の収入を増やせるよう、販路拡大のための品評会を開催しました。その際に得られた大切なお金を地域のために蓄えることを目的に、現在の大田区山王の自宅を店舗として創設したのが入新井信用組合です。

その加納子爵による「一にも公益事業、二にも

公益事業、ただ公益事業に尽くせ」という言葉があり、これが城南信金の原点となっています。地域のため、民衆のために生涯尽くした加納子爵の「困っている人を助ける」という思いは、現代まで脈々と受け継がれているのです。

そしてもう一つの柱は、1956年に城南信金の第３代理事長に就任した小原鐵五郎元会長による教えです。小原元会長は、全国信用金庫連合会（現在の信金中央金庫）の会長や、全国信用金庫協会の会長も歴任し、名実ともに業界を指導するリーダーでした。

日本経済を富士山に例え、「大企業を富士の頂だとしたら、それを支える中小企業の広大な裾野があってこそ成り立つ。その大切な中小企業を支援するのが信用金庫である」と「裾野金融」の重要さを唱え、また、利息を得るためではなく、相手の役に立つためにお金を貸し、相手にとって不健全なお金は貸さないとして、「貸すも親切、貸さぬも親切」という姿勢に徹しました。これらに代表される「小原鐵学」は、今も信用金庫の理念を示すものとして大切に守られています。

こうしたDNAを継承し続けているのが城南信金です。そこをしっかり守って、お客様のため、地域のために業務に取り組めばいいのですから、私は日頃から「城南信金の理事長は誰でもできる」と言っています。

平井：それにしても、120年にもわたってそのDNAを守り続けてこられたのは大変なことだと思います。

川本：城南信金の歴史は、このお二人を始めとする先人達の教えに基づき、時代に即して対応してきた歴史です。私どもの活動について、「金融機関なのになぜこれほどいろいろなことに取り組むのか」と聞かれることがよくありますが、「公益事業に尽くせ」、「貸すも親切、貸さぬも親切」を実践しているだけなのです。信用金庫は金融機関ではありますが、株式会社ではなく、協同組織であり非営利法人です。地域からお金を集め地域のために働く組織で、一貫して、人々を幸せにすること、困っている方を助けることを使命にしています。

今、多くの金融機関がカードローンを扱い、テレビCMなどでも盛んに利用を勧めています。金利が高いので金融機関は儲かりますが、城南信金では安易な借金に頼る仕組みをよしとせず、カードローンはありません。これも小原鐵学の一環です。またバブル期においても「貸さぬも親切」に徹し、不動産や株式など取引先のためにならないような投機的な融資はしませんでしたので、取引先が多額の損失を被るようなことがなく、不良債権は一切ありませんでした。

平井：川本理事長ご自身が就職先として城南信金を選ばれたのも、その理念に感銘を受けたからなのでしょうか。

川本：小原鐵学に共感して、城南信金への入職を決めました。私は和歌山県の出身なのですが、加納子爵の祖先は８代将軍徳川吉宗について紀州・和歌山から江戸に入り、側近として活躍したのだそうです。後に分かったことですが、縁があると感じます。

コロナ禍ではお客様の悩みを聞いて支援 地道な取り組みが評価につながった

平井：地域の企業や人々に尽くすためにも、金融機関として利益を上げる必要があると思いますが、コロナ禍で事業環境は厳しいのではないでしょうか。

川本：コロナ禍に見舞われたここ２年で、城南信金に起こったことをお話しします。まず、本業である融資については、2020年度、2021年度の２年間で、新規融資先が約7,700社も増えています。もちろん、ただお客様を待っているだけではこのような成果にはつながりません。コロナ禍で資金繰りにお困りのお客様をご支援するため、職員がお客様の悩みをお聞きし、解決策を一緒に考えるという、日頃の行動の成果です。この２年、職員が本当に頑張ってくれて、信用金庫の取り組みが地域の皆様に広く認知された結果だと思います。

そして、城南信金のこうした地道な取り組みが多くの方々の目に留まり、メディアに多数取り上げられたり、各種表彰をされたりするようになりました。それにより、信用金庫がどのような取り組みをしているのか知らなかった方々にも、より広く認知していただけるようになってきました。

平井：私ども一般財団法人日本立地センターが主催および事務局を務める「第９回地域産業支援プログラム表彰事業（イノベーションネットアワード2020）」でも、貴金庫の取り組みを表彰させていただきました。

川本：私どもが実施している「よい仕事おこしネットワーク」の取り組みを評価いただき、経済産業大臣賞を受賞することができました。大変ありがたく思っております。

そのようなかたちで少しずつ知名度が上がっていくとともに、全国の信用金庫を始め、市区町村や大学、企業等とのネットワークも広がっています。

一例として先般、東京工業大学と包括連携協定を結びました。同大学では外国製の計測器や加工機など多くの精密機械類を使用していますが、コロナ禍で海外とのやり取りが滞るようになり、機械が故障しても修理ができなくて困っていました。そこで、高い技術力を有する国内の町工場に修理を依頼できないかと考えたのだそうです。しかし町工場とのパイプはないので、どうするか。思いついたのが、地域の中小企業のことなら信用金庫がよく知っている、そして、大学のすぐ近くにある城南信金に相談しようということでした。こうして大学の研究室と、高度な技術を持った地域の町工場とを我々がつないで、機械の修理ができるような関係を築くことができました。

また、大学のキャンパスがある東京・目黒区の大岡山地区の飲食店が、コロナ禍での客足の減少に困っており、大学としても何とかお手伝いができないかと考えていたそうです。そこで、城南信金との協定締結を機に、地元商店街との連携強化も進めることとなりました。

平井：多くの方々に城南信金のことを知ってもらうことで、より幅広い活動につながっているのですね。

東日本大震災の復興支援から始まった「“よい仕事おこし”フェア」

平井：信用金庫は融資等を実施できる範囲が法律で決められており、取引先のいる特定の地域内のみで事業を行うものというイメージがありますが、城南信金では全国で活動を展開されているのですね。

「イノベーションネットアワード2020」表彰式。「よい仕事おこしネットワーク」の取り組みが高く評価され、経済産業大臣賞を受賞した。

川本：今、全国にネットワークが広がっているとのお話をしましたが、こうしたネットワーク構築のきっかけとなったのは2011年３月に発生した東日本大震災です。城南信金を始め各金庫には東北出身者がたくさん在籍しており、親兄弟と連絡がとれない、実家が被災した、といった情報が刻々と入ってきました。ですから、「東北地域の震災」ではなく、まさに「家族の震災」だったのです。マスコミ等で現地の悲惨な状況が報じられると、いてもたってもいられなくなりました。それで震災１週間後には、取引先の旅行会社に依頼してバスを仕立て、東北出身の職員を乗せて現地へと向かいました。帰京後に、現地の被害の状況についての報告を受け、継続的な支援を行うこととしたのです。

平井：具体的には、どのような支援を行われたのでしょうか。

川本：支援の一例が、内定取り消しになった被災地の学生等の受け入れです。東北の被災地には、４月から現地信用金庫に入職予定の学生がたくさんいましたが、店舗が流されたり浸水したりで新入職員を受け入れられる状況ではなくなり、多くが内定取り消しになってしまいました。そこで城南信金では、岩手県の宮古信用金庫と福島県のあぶくま信用金庫から、希望する10名を城南信金の職員として採用しました。

このうちの一人は2019年に当初入職予定だったあぶくま信用金庫に戻り、同金庫の理事長より「城

「2022“よい仕事おこし”フェア」が、12月６日、７日の２日間にわたり東京ビッグサイトで開催された。全国253の信用金庫が協賛し、約２万５千人が来場した。多くの参加者、関係者でにぎわう開会式（写真上）と閉会式（同右）の様子。

南信金で鍛えていただき、成長した姿で戻ってきてくれて大変感謝している」とのお言葉をいただきました。こうした活動のほか、支援物資のお届けや慰問活動などの支援も行い、東北との強い絆ができたのです。

その後、今度は復興を支援しようということで、2012 年に開始したのが、首都圏で東北の名産品の販売やビジネスマッチングなどを行う「“よい仕事おこし”フェア」です。当初の「東北復興支援」から、現在は「日本を明るく元気に」をメインテーマとする一大イベントに発展し、今年で10回目になります。

平井：「“よい仕事おこし” フェア」の開催にはそのようないきさつがあったのですね。

「毎日が商談会」をコンセプトに「よい仕事おこしネットワーク」を立ち上げ

平井：「“よい仕事おこし” フェア」は大変盛況だとお聞きしています。

川本：コロナ禍前の2019年のフェアでは、500以上のブースが出展し、２日間で約４万８千人が来場しました。参加された多くの方々から「イベントの２日間だけではもったいない」との声があがったことをきっかけに、「毎日が商談会」をコンセプトに、ウェブサイト上で信用金庫が全国のお客様をつなぐ「よい仕事おこしネットワーク」[1)]も立ち上げました。

先ほど平井理事長がおっしゃった通り、信用金庫は営業地域が限られており、だからこそ職員は地域の強みも弱みもよく知っています。今、企業の事業環境は大きく変わってきており、地域だけでは解決できない課題が増えています。しかし、ほかの地域で解決策を持っていることも多いのです。「よい仕事おこしネットワーク」は、これらをうまくマッチングし、ネットワークで課題解決を図っていこうというものです。

平井：うまくマッチングできた例などはありますか。

川本：一例として、福島県と千葉県の課題のマッチングがあります。福島県いわき市のひまわり信用金庫のお客様で、震災後、貝殻を使った抗菌素材の開発を進めていた企業が、地元での原料調達ができず困っていました。そこでひまわり信用金庫がネットワークを生かして提携先を探したとこ

1 「よい仕事おこしネットワーク」サイト　https://www.yoishigotonet.com/

ろ、千葉信用金庫経由で、銚子信用金庫のお客様で貝類の卸売りを行っている企業が、貝殻を有償で廃棄物処理しているとの情報を得ました。

そこで両社をマッチングして、福島県の企業が無償で貝殻を引き取ることになりました。千葉県の企業は廃棄物処理費用がかからなくなり、福島県の企業は安定的に原料を調達できるという関係が構築できたのです。

また、課題の解決だけでなく、コラボレーションによる新商品もたくさん生まれています。そのうちの一つに、47都道府県・約200地域の米をブレンドし、福島県内の酒蔵で醸造した「絆舞（きずなまい）」という日本酒があり、全国の信用金庫の絆を象徴するような存在となっています。2017年から毎年醸造しており、岸田文雄首相にもお届けしました。

平井：全国の米をブレンドして福島県内で醸造するというのは、とてもいいアイデアですね。

川本：なお、羽田空港にほど近い羽田イノベーションシティに、「よい仕事おこしネットワーク」の実拠点として会議室などが利用できる交流スペース「よい仕事おこしプラザ」が開設されています。「よい仕事おこしネットワーク」によって生まれたお酒というつながりでいうと、その羽田イノベーションシティで、各地の米をブレンドしたクラフトビール「絆舞エール」の製造・販売を行っています。

コロナ禍で実施している地域支援の取り組みの数々

平井：２年以上にもわたり続いているコロナ禍に加え、円安、原材料費やエネルギー価格の高騰など、地域の企業が取り組まなければならない事項が山積していると思います。城南信金では、取引先企業の悩みに、どのように対応しておられるのでしょうか。

川本：コロナ禍への対策を始めさまざまな取り組みを実施しております。その一部をご紹介いたします。

「お客様・街の声」

城南信金では2020年の緊急事態宣言発令以降、２か月に一度、お客様へのヒアリング調査を実施し、「お客様・街の声」を取りまとめています。

岸田文雄首相を官邸に訪ね、全国47都道府県の思いがこもった日本酒「絆舞」を贈呈（2021年12月22日）。

職員が実際にお客様を訪問して、生の声を集めたものです。コロナ禍により大きな被害を受けている地域の皆様を支援するためには、お客様のお困りごとや課題についてお聞きして、それを一つずつ解決していくことが重要だと考えて始めたものです。現在はコロナ禍の関連だけでなく、原材料コストの増加や円安の影響などについてもお聞きしています。

その集計結果は毎回、政府やマスコミなどにもお送りしており、「地域の現状がよく分かった」、「政策に反映していく」といった声をいただいています。

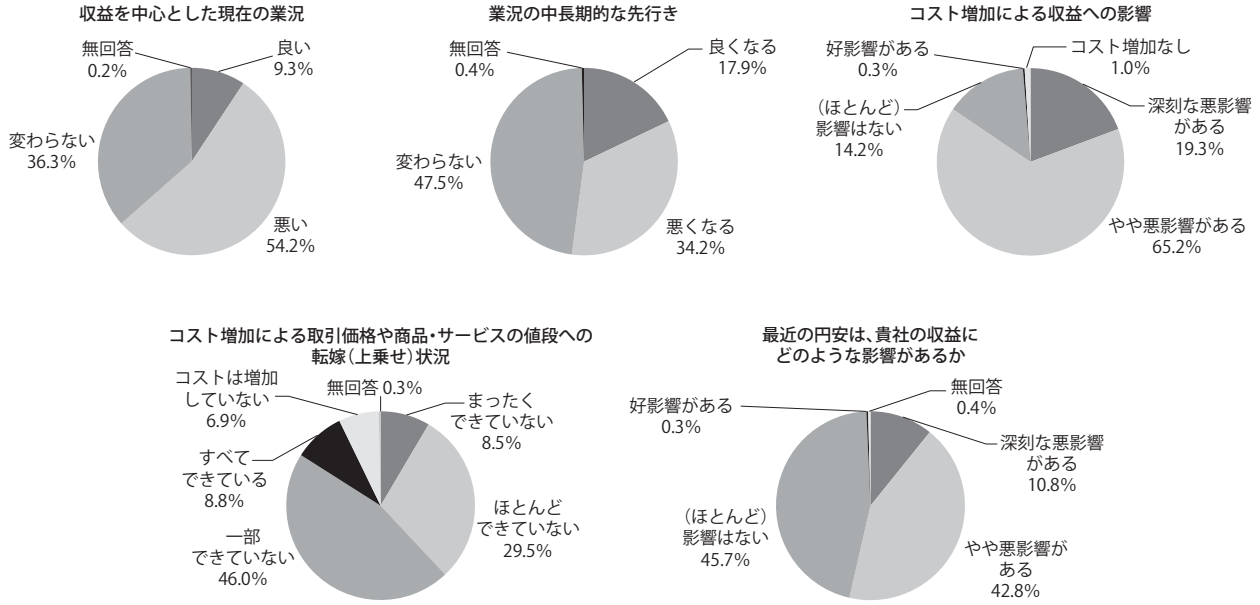
「頑張ろう飲食店応援キャンペーン」

コロナ禍で苦しんでいる飲食店を支援するため「頑張ろう飲食店応援キャンペーン」と称し、地域の飲食店のテイクアウト情報を発信する専用サイトを開設しました。東京・神奈川の信用金庫が協力して2021年にスタートしたこのプロジェクトには、当初、飲食店からの参加登録の申込が殺到し、登録が間に合わないほどでした。2022年８月１日現在で2,270店舗が登録し、マスコミでも多く取り上げられ、大きな反響が寄せられています。

「信金じもと飯」

城南信金の支店の駐車場が、土日は使用されずに空いていることに着目し、そのスペースを活用してお弁当などの販売会を開催しています。これも、コロナ禍で苦しむ地域の飲食店を支援する取り組みです。お弁当の販売会と、地域の特産品の販売会を同時開催した際には、全ての商品が完売となるほどの大盛況でした。

「お客様・街の声」（2022年９月）より



城南信用金庫が東京や神奈川の中小企業700社近くに調査を実施して集めている「お客様・街の声」。新聞等でも取り上げられ大きな反響があった。上記は2022年9月に公開された集計結果の一部。

「リモート商談会」

コロナ禍のため対面での商談ができず苦しんでいる中小企業を応援するため、オンラインによる「コロナ禍復興応援商談会」を開催し、事業者とバイヤーをつなぐ新たな販路開拓を支援しています。会場の「よい仕事おこしプラザ」内に大型のモニターを導入したことで、非対面の違和感もかなり軽減されています。

平井：困っている方々を助ける、まさに城南信金の理念に基づいた取り組みですね。こうした活動を実施されるにあたり、当然費用がかかると思いますが、手数料をいただいたりはされているのでしょうか。

川本：こうした取り組みは全て「公益事業」と位置づけ、公益事業に尽くすべく、手数料などの費用はいただいていません。

けれども、こうした活動を通してできた絆のお陰で、助けていただけることもあるのです。コロナ感染の拡大で医療用マスクや防護服等の不足が問題となった時期がありました。医療崩壊を招きかねない深刻な状況の中、都内の大学病院から切実な支援要請の声が寄せられたのです。そこで、これまで築いてきたネットワークの仲間に協力を呼び掛けたところ、全国の信用金庫、新聞社、一般企業などから続々と支援のお申し出があり、医療現場へ物資をお届けすることができました。

平井：ネットワークがとてもいいかたちで機能しているのですね。

DX化で生まれた支店の余剰スペースをカフェや保育園として活用

平井：コロナ禍の影響もあって世の中のデジタル化が進み、リモートでの経済活動も増えてきています。信用金庫の業務の体制や、職員の方々に求められるスキルも変わってきているのでしょうか。

川本：おっしゃる通り、金融機関の業務においてもデジタル化は急速に進んでいます。城南信金でもDX化を積極的に進めており、専門人材の確保や、適性のある人材のさらなるスキルアップにも取り組んでいます。

お客様が店舗に足を運ばなくても、近所のコンビニや、パソコン、スマホで用が済むようになり、その結果、10年前に比べ来店するお客様の数が半減しました。それならば店舗や職員も半分にすればよいと思われるかもしれませんが、城南信金では店舗や職員を減らすことはしません。そして、DX化により節約できた時間やスペース、人員などは、お客様のために生かすようにしています。

先ほどご紹介した「お客様・街の声」は、700社近いお客様を定期的に訪問して集めているものです。業務の効率化を進めることにより、こうした取り組みに時間や人手を充てられるようになっているのです。

店舗に生じた余剰スペースは、皆様に喜んでいただけるかたちで活用するため、地域の方々と相談して利用方法を考えています。各店舗の多くは商店街など人通りの多いところに立地していますが、午後３時になるとシャッターを降ろし、土日も朝から閉まっているので、何とかならないかと言われていました。そこである支店では、コーヒーショップとのコラボ店舗としてカフェスペースを併設し、ロビーは営業時間以外も開放して地域の皆様にご利用いただいています。それも、テナントとして入れたのではなく、城南信金自らが大手のフランチャイジーとして経営しています。

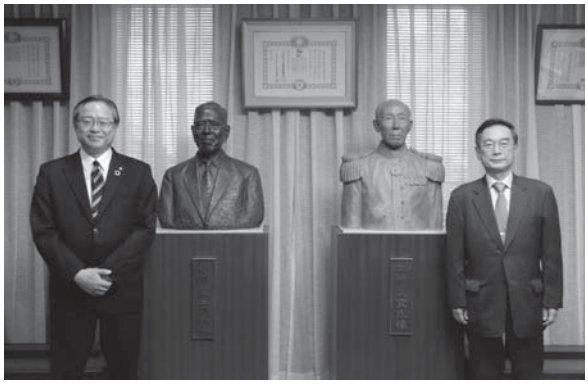
また、店舗を新築建替した別のある支店では、地域の皆様のご意見を生かし、１階に認可保育園を併設し、子育て支援・地域コミュニティ支援の場として活用いただいております。

平井：地域の方々の声を聞いて、柔軟に対応されているのですね。

川本：また、ある支店では、店舗と独身寮を合築した建物を使用していたのですが、若い職員は寮に入りたがらず、稼働率が低下していました。一方で、コロナ禍でテレワークの機会が増えていたため、独身寮部分をコワーキングスペース付きの賃貸住宅にしたのです。もとが独身寮ということで広い食堂があったのですが、ここをコワーキングスペースとキッチンスタジオにして、入居者以外の地域の方々にも使っていただいています。このように、さまざまなニーズに応じた新たな店舗展開を目指しています。

城南信金の活動に共感する方々が増えている さらに幅広く知ってもらうことが課題

平井：これからは、「この企業の姿勢に共感できるから応援する」、「この製品は世の中のためになるから購入する」といったエシカル消費が増えていくといわれています。こうした目線で城南信金を評価される方々が増えていくのではないかと思います。



城南信金本店内には、加納久宜子爵（銅像右）と小原鐵五郎元会長（同左）の銅像が置かれている。城南信金の礎を築いた先人の偉大さに思いを馳せる。

川本：地元の声を聞き、何に困っているのかを理解して、その解決を図るのが私ども城南信金の姿勢です。ありがたいことに最近、私どもの活動に共感してくださる皆様が増えてきたことを実感しています。

平井：さまざまな活動に精力的に取り組んでおられる城南信金ですが、困っておられること、課題などはあるのでしょうか。

川本：実は、信用金庫についてよく知らないという方がまだ多いのです。特に若い方々は、口座を持っている銀行やゆうちょ銀行のことは知っていても、信用金庫とはあまり縁がないのです。今はまだいいのですが、近い将来、地域の信用金庫のことを知らない方が増えるかもしれませんので、何か対策を講じなければならないと考えています。

平井：就職先として信用金庫を志望する学生も多いとお聞きしていますので、一定の方々にはよく知られていて理解も深まっているのだと思うのですが、さらに多くの若者に知っていただき、共感していただけるようになるといいですね。私どもでもお手伝いできればと思います。

川本：ありがとうございます。

平井：本日は長時間にわたり貴重なお話をいただき、大変感銘を受けました。私ども日本立地センターも地域の産業振興に努めておりますが、信用金庫は地域を支える非常に重要かつ必須の存在の一つであると再認識いたしました。今後とも地域のために、貴金庫の益々のご発展をお祈り申し上げます。ありがとうございました。

（文責：編集部）