

地域を盛り上げる信金として 期待に応えたい

おしま
渡島信用金庫 理事長 伊藤 新吉 氏



S h i n k i c h i i t o

いとう しんきち / 1950年生。北海道森高等学校卒。1969年渡島信用金庫 入庫。支店長、本店営業部長、常勤理事 1年、1996年理事長に就任。いち早く女性管理職を登用したり、若手の支店長を次々と誕生させたりと経営改革を断行。金融業以外でも、貝殻を活用した新商品開発のサポートや海外での北海道物産展を取りしきるなど、独創的なアイデアと実行力で地域の活性化を推進する。森商工会議所の会頭を務めるなど地元の信頼も厚く、物流、情報、人財など、あらゆる面で地域のための挑戦を続けている。

金融業が激変する中 どん底からの出発

バブルが崩壊して日本経済は低迷し、金融業は激動の時代を迎えますが、私が理事長に就任したのはそのたった中の1996年です。1995年、住専(住宅金融専門会社)の債権処理をめぐる国会が紛糾し、1997年には北海道拓殖銀行が破綻し、北海道の経済は大きなダメージを受けます。

そのような中、当金庫においても、多額の不良債権を抱える事態となっていました。バブル期の審査の甘い融資のしわ寄せが一気に押し寄せたというありさまで、まさに経営危機と言っても過言ではありませんでした。

私はこのまま理事長を続けるべきか否か、悩み抜きました。それまでの経営の責任を私が負わなければならないのか。しかし、何もしなければ、渡島信用金庫の

歴史にピリオドが打たれてしまうかもしれない。何度も自問自答しましたが、最後には、とことんやってみよう、それで駄目だったら仕方がない、と前を向きました。

それから2年間は、自ら営業の先頭に立ち、積極的に融資を展開して基盤整備をはかりました。役職員が一丸となって奮闘し、さらに金融ビッグバンもあって、幸いにも不良債権は3年で償却することができたのです。この経験は、その後の私の経営の舵取りに大きな影響を与えました。崖っ縁に立って覚悟を決めることができるのかどうか。常にそのような真剣勝負で仕事に向き合いたいと思っています。

時代を先駆ける気概と オリジナルな商品開発

理事長に就任し、真っ先に行ったのは「経営理念」を作ることです。長い歴史の

当金庫に、厳しい時代を乗り切る新たな指針が必要だと考えたからです。「地元とともに使命の発揮」「信用・信頼による健全経営」「役職員の融和と人材育成」という3つの経営理念を掲げ、各人が信用金庫の使命の原点をしっかりと認識するよう心がけています。

効率化を進めるために、ICT化にもいち早く取り組みました。富士通さんの力を借り、渉外支援システムを構築し、充実した顧客(個客)管理と業務の省力化を実現。さらなるICT化と機械化による抜本的な業務改革の結果、役職員190名体制が現在は95名となるなど、効果的な業務運営が可能となりました。

渡島信用金庫の独自性を意識し、差別化をはかりたいと考え始めたのもこの頃です。その一つとして、金融機関の貸し渋りや貸しはがしが顕著になった2000年に、他金融機関からの借入を一本化し、キャッシュフローを重視した最長25年返済が可能な事業活性化支援資金『楽ちん』のサービスを開始しました。当時は同業者などから奇異な目で見られることもありましたが、今では当金庫の事業者向けサービスの中で、事業性評価を主体とした融資が一番喜ばれています。

また、ベンチャー企業を対象に、無担保無保証で200万円まで最長20年返済で融資する『KITALI』というサービスも好評を持って利用されています。今、地域が何を求められているのかをアンテナを高くてキャッチし、それに対してどういうサービスで応えていくべきかを常に追求し、当金庫ならではの実績を積み上げていきたいと思っています。

このような姿勢が功を奏し、ここ数年、渡島信用金庫の預貸率は北海道内の信用金庫で断トツ1位であり、4年前は70.4%の預貸率で全国の信用金庫でトップにもなりました。預貸率については様々な分析や見解がありますが、ともかく当金庫は、地域に対し少なからぬ貢献をしているという自負を持っています。今後は、地域の中小零細企業の皆様方にAIの導入や活用を積極的に働きかけ、人

手不足の解消をはかり、事業安定化の継続に貢献し、地域の方々さらに喜んでもらえるようなサービスも展開して予定です。

原点から離脱せず 進むべき道を見据える

渡島信用金庫にとって一番大切なものは、紛れもなく地域と人。すなわち、点ではなく面への取り組みです。ここから離れては未来はないと思っています。経営という観点からすれば、規模を大きくするという選択肢もあるでしょう。実際に一兆円規模の預金を持つ信金もあります。ただ、ローカルな信用金庫として生き残るのはその道だけではありません。

都市部の大手の信金と、地方の信金とでは戦略が全く違います。私は「ゲリラの戦い方」と称していますが、私たちは的確な情報をスピーディーに入手できる基盤があるので、素早い意思決定も可能であり、これが強みになっています。この強みを生かすために、常に地域に密着し、「現場」「現物」「現実」をしっかりと見る「三現主義」を徹底しています。

若い人たちには、何をどうやりたいのか、自分の考えで積極的に提案してほしいと思っています。若年でも、支店長をやりたいという意向があるなら、前向きに検討します。もちろん、責任を取る覚悟があることが前提です。また、現在、管理職の45%は女性で占められており、性別に関わらず、能力のある人間が責任あるポストに就いています。

そして、役職員に正しい判断を下すためにも、私は全支店の書類をチェックして、赤ペンまで入れています。だからといって、ことさら結果にこだわっているわけではないのです。どちらかと言えば、経過主義です。結果はもちろん大切ですが、日々、何をどうやっているかが重要だと考えています。仕事には短期で結果が出るものもあれば、長い目で検討したほうが良いものもあります。毎日、シビアに現実と向き合い、情報を取り入れ、当金庫の利益になるよう不断に努力するこ



本店職員の皆様とともに

とが肝心なのです。

地域活性化のために 画期的な挑戦を続ける

理事長を20年以上続け、様々な生き方、企業体のあり方を見てきました。その上で今一番に考えるのは、地域と当金庫、いかにWin-Winの関係を築くかということです。当金庫が金融機能だけにとどまらず、文化、環境、教育といった面も視野に入れ、活動しているのも地域全体が幸せになる道を開きたいという思いからです。

そうした活動の代表的なものは、道南地域の企業を巻き込んで作った「南北北海道地産物流協同組合（通称：みなほっの杜）」です。道南の農産・水産物を中心とした特産品を厳選し、協同組合という組織の中で連携・協力し、販売を行っています。各地で開催される物産展での販売はもちろん、オンライン・ショップも立ち上げています。当金庫の札幌支店のロビーではアンテナショップを開店し、月2回程度、マグロの解体ショーや旬の食材・加工品の販売など特別催事を行っています。

他にも、マスコミにも取り上げられた糖度25度以上の黄金のカボチャ「くりりん」の栽培を支援したり、帆立貝の貝殻を利用した歯磨きの商品化に力添えしたりと地元の活力を少しでも後押ししたいと思っています。

そして、今、私の中の大きな目標とし

〈座右の銘〉

一円融合

(いちえんゆうごう)

二宮尊徳が提唱したものの、各々の事象や地域などを切り離して考えるのではなく、お互いが働きかけ合う一つの円と解釈し、それらが一体となることによって初めて成果が現れるとする思想。

で、各方面へ働きかけを行っているのが「外国人学校」です。不足する労働力を補う外国人労働者は現代の日本において欠かせない存在になっていますが、この学校は外国人研修制度をもっと進化させ、10年間の就労制度を確立させようというものです。仕事のノウハウだけではなく、日本の文化や歴史なども学べる「学校」です。これが出来れば、外国人が夢を持って働けるようになりますし、長いスパンの中で就労のチャンスも広がります。地場産業の労働力が増えれば、当金庫のお客様も増える。まさに、Win-Win-Winの関係です。

もちろん、制度を変えるわけですから、ハードルは高いですが、全力を尽くして挑戦しなければなりません。現在、行政機関への様々な申請手続きにも着手しています。当金庫が110周年を迎える2020年までには、必ず、この夢を実現させたいと思っています。

company profile

渡島信用金庫

●所在地:

〒049-2326 北海道茅部郡森町
字御幸町 115 番地

TEL.01374-2-2024 (代)

<http://www.oshima-shinkin.jp/>

●設立:1911(明治44)年

●出資金:90,800万円

●会員数:14,394名

●預金量:1,634億円

●貸出金量:1,026億円

●常勤役員数:94名

●店舗数:12店舗

(2017年9月末現在)