

# 城南なんでも相談プラザ



1 顧客の幅広い相談に応じる本店の「城南なんでも相談プラザ」2 城南信金本店（東京・品川）3 蓮沼支店に併設する創業支援施設「Jクリエイトプラス」4 Jクリエイトプラスでは城南信金の職員が相談相手となる

## 城南信用金庫 信用金庫

# 本業突き詰め逆風に抗う

総資産で全国2位の信金。元本割れリスクのある投信は一切販売せず、手数料収入や有価証券運用には頼らない。「持ち出し」でスタートアップ育成や中小企業のビジネスマッチングに力を入れ、融資先を育成する。支えとなっているのは、歴代経営者の理念に基づく徹底した「顧客ファースト」だ。

「今よりも低価格帯のプランも作って、これからサービスの幅を広げようと考えているんです」

2018年8月にウェブ制作会社を立ち上げたアウトカム（東京・大田）の田端翔太社長が打ち明けると、城南信用金庫企業経営サポート部の林康明さんはメモを取り「手伝えることがあれば

何でも言ってください」と応じた。

スタートアップ企業の社長と取引金融機関の担当者とのよくあるやり取りだが、ちょっと変わっているのは話している場所だ。エメラルドグリーンの壁に包まれたカフェのようなこのスペースは、城南信金が運営する創業支援施設「Jクリエイトプラス」の一室。

蓮沼支店（東京・大田）の一角にある。スタートアップ企業を集めたシェアオフィスは各地で生まれているが、ここは同信金が24時間利用できる支店併設型の創業支援施設として開設したもの。支店にこうした施設を置くのは、国内の金融機関で初めてだという。事業計画書の審査が通れば入居でき、

### 創業から100年以上の歴史を持つ

●城南信金の創業から現在までの主な出来事

- 1900年 産業組合法成立、信用組合などの設立が進む契機に
- 1902年 加納久宜氏が都内最古の信用組合の入新井信用組合（現城南信金入新井支店）を設立
- 1905年 第1回産業組合全国大会を入新井信用組合が主催
- 1945年 城南地区の15信用組合が合併して城南信用組合が設立
- 1951年 城南信用金庫発足
- 1956年 城南信金3代目理事長として小原鉄五郎氏が就任。「貸すも親切、貸さぬも親切」の経営理念を展開
- 1982年 預金総額1兆円突破
- 1989年 6代目理事長として真壁実氏が就任
- 1991年 日本初の独自のプライムレートを導入
- 1992年 日本初の不良債権ディスクロージャーを実施
- 1994年 日本初の懸賞金付き定期預金「スーパードリーム」の取り扱い開始
- 2001年 日本初の民間版住宅金融公庫ローン「超固定」の取り扱い開始
- 2004年 「スーパードリーム」に最高100万円が当たる「ドリーム大賞」を追加
- 2010年 9代目深沢浩二理事長が任期途中で退任し、吉原毅氏が理事長に就任。3代目理事長の小原氏の経営理念を徹底
- 2012年 東京ドームで「よい仕事おこしフェア」を開催
- 2014年 小泉純一郎元首相が城南総合研究所名誉所長に就任



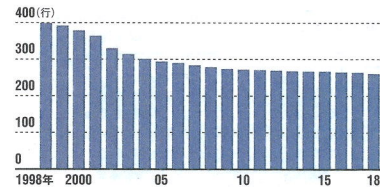
加納 久宜



小原鉄五郎

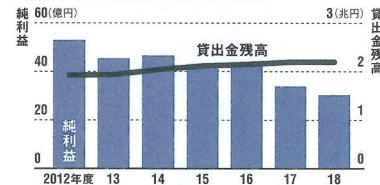
### 信金の数は20年前比で35%減少

●全国の信用金庫数の推移



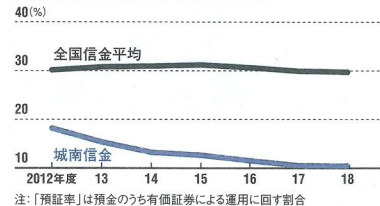
### 貸し出しは着実に伸ばしている

●城南信金の純利益と貸出金残高の推移



### 有価証券運用に頼っていない

●城南信金と全国信金平均の預証率比較



注:「預証率」は預金のうち有価証券による運用に回す割合

家賃は共益費込みで月額2万円。9室ある部屋はすでに満室だ。

破格の家賃もさることながら、「支店が隣接していて経営上の悩みがあればすぐに担当者にご相談に行くこともできる。ここまで親切的な金融機関は他にありません」と田端社長は満足げだ。

城南信金が創業支援に力を入れるのは、営業エリアにある大田区の中小企業製造業の数が激減しているという現実があるため。約9000社あった1983年のピーク時に比べると、今や3分の1になった。創業者の支援や地域の発展、雇用創出は、地元金融機関である信金に求められる役割だが、城南信金

が支店に創業支援施設をつくるなどして力を入れるのは、「顧客ファースト」が自らの経営に返ってくるというDNAが埋め込まれているからだ。

### 「貸すも親切、貸さぬも親切」

鹿儿岛県知事などを務めた加納久宜氏が1902年、前身となる入新井信用組合を創設したのが城南信金の始まり。「一にも公益事業、二にも公益事業、ただ公益事業に尽くせ」。加納氏はこうした言葉を残し、今日の基礎を築いた。その後、3代目理事長の小原鉄五郎氏の時代に、公益事業者の立場として、顧客のために「貸すも親切、貸さぬも親

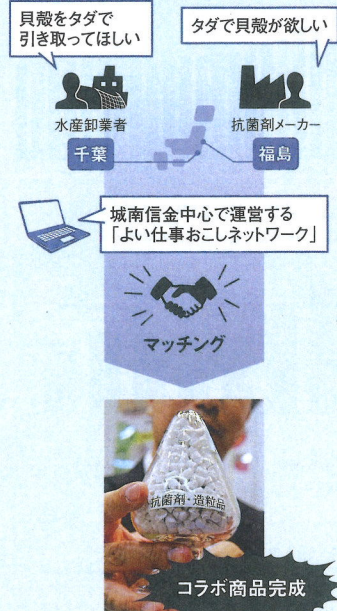
切」という融資の原則を示した。

総資産では、全国の信金で京都中央信用金庫に次ぐ2位（2019年3月期）。常に信金のトップ集団を走ってきたのは顧客ファーストを軸にする手堅い経営を貫いてきたことが大きい。

その姿勢を象徴するのは取り扱う金融商品だ。超低金利の中、金融機関は収益確保のため各種の投資信託や保険を販売し、手数料を稼いでいる。だが、城南信金は投信は一切扱わない。保険も元本保証の商品のみ。比較的高利の商品として銀行がこぞって強化しているカードローンも取り扱っていない。世間が狂喜乱舞した1980年代後半の

地域を超えた新たな連携が誕生

●よい仕事おこしネットワークのマッチング事例



コラボ商品完成



城南信金品川支店駐車場ではほぼ毎月開催している「矢祭もったいない市場」(上)。福島県飯館村の花弁農家から話を聞く城南信金職員ら(下)

バブル期も、投機を目的とした株式、土地、ゴルフ会員権の取引には融資をしなかった。安易な手数料や運用で稼ぐのではなく、事業への融資という信金本来のビジネスに注力するのは数字にも表れている。集めた預金のうち融資に回した比率を示す2018年度の「預貸率」は60.0%と、全国平均(49.6%)を大きく上回る。さらに、預金をどの程度の有価証券による運用に回しているのかを示す「預証率」は全国平均の半分以下の10%台で推移している。

こうした経営が続けられるのは、地盤の首都圏で優良顧客を抱えていることも大きい。深刻な経済低迷に悩む地方の信金に比べると恵まれてはいる。ただ、顧客の多くは中小企業。冒頭の大田区のように決して明るい話ばかりではない。顧客企業の生き残りや成長にどう手を差し伸べるか。顧客ファーストでそんな課題に向き合う中、強化しているのがネットワーク作りだ。

他信金に無料で顧客を紹介

「いらぬ貝殻を無料で提供いたしませんか。抗菌素材の原料として貝殻を探していた福島県いわき市の「トラスト企画」が、産業廃棄物としてハマグリの貝殻を有料で捨てていた千葉県銚子市の水産卸売会社「藤代商店」とつながったのは、インターネットのビジネス情報サイト「よい仕事おこしネットワーク」だった。

見ず知らずだった両社は19年5月に提携した。ウィンウィンとなる取引を実現させた情報サイトには現在、全国

130を超える信金と、信金の取引先3500社以上が登録済み。業種などを選択したうえで「売りたい」「買いたい」「連携・提携」など、必要としている情報を書き込むと「案件情報」がサイトに張り出されるマッチングサイトだ。

運営を主導するのは城南信金。専任担当者を3人置き、毎日サイトを閲覧している。「買いたい」と「売りたい」にマッチする情報が出ていないか常にチェックし、有望な案件が見つければ、新たなビジネスにつなげるべく、各信金の担当者に連絡する。システム開発費なども城南信金が負担した。

全国の信金の取引先情報を一元化すると手間はかかる半面、マッチングの可能性は高まる。一見すると持ち出しのように映るが、顧客のチャンスが広がれば、城南信金の取引先の利益にもつながるとの考えがベースにある。

実際、城南信金の取引先にも“成約”案件が生まれている。

「大根菜は煮びたしにするの美味しいですよ」。大根菜100円、小松菜150円、サトイモ250円——。19年10月6日の午前9時、福島県矢祭町の農家で構成する協議会が野菜販売市「矢祭もったいない市場」を開いた。場所は城南信金品川支店(東京・品川)駐車場だ。並んでいるのは少し形が悪く、通常の流通ルートには適さないもの。ただ、味は変わらない。新鮮な野菜を安価に販売しており、販売開始直後から30人以上がレジに並ぶほどの人気ぶりだ。

この矢祭産の野菜にほれ込み「安定的に供給してほしい」と協議会に要望し、19年1月から取引をしているのが城南信金の取引先「割菜とんかつひろせ」(東京・品川)だ。きっかけはこの「よい仕事おこしネットワーク」のサイトに野菜市の情報をアップしたことだった。ひろせの店主が実際に市場を訪

INTERVIEW

川本恭治理事長に聞く

「地域のため」「顧客のため」が信金の原点

マイナス金利政策で、経営環境が非常に厳しいのは確かです。しかし、そういう時だからこそ、目先の業績ではなく、信金経営の原点に立ち返って、地域のため、顧客のためにとことん尽くしていきたい。

その最たるものが、2012年から地域活性化のために開いている商談会「よい仕事おこしフェア」です。19年は、全国の約9割に当たる229の信金、500社を超える企業が参加する大きな催しになりました。ただし、フェアは2日間のみ。「これだけ全国の信金、取引先が集うのもっていない」と感じ、365日間稼働するインターネットのビジネス情報交換サイト「よい仕事おこしネットワーク」を立ち上げました。

サイトの運用を始めて驚いたことがあります。当初は信金と取引先企業が対象だったのですが、自治体や大学から「我々も参加して地域を盛り上げたい」との要請が集まっています。それだけ地域活性化の願い

は強いということなのです。このネットワークを通じて地域を超えた信金の取引先同士が結びつき、コラボ商品が生まれています。そうしたコラボ商品が売れると、生産設備に投資をしたり、工場を建てたりするといった資金需要が生まれてくる。そこで金融機関である我々に出番が回



れ、取引が始まった。

フィンテック導入にも着手

こうした顧客育成を進める中、台頭するフィンテックにも対応し始めた。そこでもカギは「顧客ファースト」だ。

その一つが金融業の根幹である融資審査だ。18年5月にフィンテックベンチャーのTranzax(東京・港)と提携、「POファイナンス」と呼ばれる手法を日本で初めて取り入れた。従来、中小企業にお金を貸す場合、財務諸表などを基に融資の可否を審査してきたが、POファイナンスでは、電子化された取引情報を基に融資を判断する。

この手法を使うと、規模の小さな会社が大案件を受注した場合などに、

すぐに融資を受けて投資に動けるといった利点がある。財務諸表に載った過去の情報に縛られずに融資を受けられるので、資金繰りにもプラスに働く。実績はこれからだが、顧客企業のためになることから採用を決めた。「事業の目利き力が低下している」など、金融機関の在り方には疑問も呈されることが増えている。そんな中、顧客第一主義を貫く城南信金が目指すのは地域経済全体の活性化だ。

「全村民避難で心が落ち込んだこともあったが、今は花卉で飯館村の良さを知ってもらいたいと頑張っています」。福島県飯館村の花弁農家、高橋日出夫さんは、ピニールハウスの前で力を込めた。飯館村は東日本大震災による原

つてきます。売り上げがアップすれば、多少金利が高くても喜んで資金を借りていたできるようになります。ですから、ネットワークでこうしたニーズを掘り起こす好循環を作ることが、我々金融機関がやるべきことだと思っています。

もちろん、なかには「ネットワークづくりだけで信金の業績につながるのか」と疑問を持つ方もいるでしょう。しかし、そんな考え方には利益を優先するだけの存在になります。私たちは、こうしたネットワークを充実させていけば、最後には必ず自分たちの利益にも跳ね返ってくるかと信じています。

これからの時代、IT企業など異業種が金融事業に参入してくることから「既存金融機関はいなくなるのでは」とも言われます。今後も顧客に支持していただけるのは、経営課題を解決する分野だと思います。一信金では対応できない部分をネットワークを活用してお手伝いしていきます。(談)

子発電所事故の影響で、全村民が一時避難したことで知られる。その高橋さんの視線の先にいたのは、川本恭治理事長ら城南信金の幹部約30人だ。

もともと畜産が主要産業だった飯館村は花卉で村おこしを進めている。城南信金はその手助けとして、先述のネットワークで村の取り組みを発信している。これが直接、城南信金の取引に寄与するとは限らない。ただ、高橋さんはこう話す。「今後、生産規模を拡大したら城南信金に取引を相談するかもしれない」。信金も一定の収益確保は欠かせないが、地域経済の発展こそが基盤となる。「ただ公益事業に尽くせ」——。城南信金創業者の言葉は今も生きている。

(小原 徹) ●