

分析レポート

国内経済金融

「地元と共にあり、共に栄える」東濃信用金庫

～さまざまなアイデアで地域活性化を支援～

安藤 範親

はじめに

東濃信用金庫(以下、同金庫)は、岐阜県多治見市に本店を置く信用金庫で、創業は1922年1月、産業組合法による多治見信用組合にさかのぼり、2012年で90周年を迎える。概要(11年3月末現在)を図表1に示した。

営業エリアは、岐阜県美濃地方である東濃地区、中濃地区を中心とした地域、および愛知県のJR中央本線沿線から名古屋市東北部にかけて展開している。店舗数は59カ店(11年6月末現在、内出張所2)、そのうち愛知県地区が18カ店となっている。

本店のある東濃地区は、日本のほぼ真ん中に位置し、東西交通の中継点として、中央自動車道や東海環状自動車道などの道路網が整備されている。2027年開業予定のリニア中央新幹線停車駅でもある。また、名古屋市中心部まで鉄道で約30分と近距離にあり、古くから名古屋圏との結びつきが強く、近年はベッドタウンとして開発が進んだ。

さらに、東濃地区は、陶磁器の産地として「美濃焼」が広く知られており、国内シェア6割前後を占める。特に、明治時代以降の輸出陶磁器業の発展で、名古屋の東北部に陶磁器業が集まったことから、同金庫は、生産・輸出に関わる金融機関として同エリアに進出、営業エリアが2県にまたがる所以でもある。

しかし近年は、輸入品の台頭や原材料価格の高騰などによる経済不振、人口減少・高齢化の問題など、地方経済を取り巻く問題が同地域においても起きている。

このような現状のなか、お客様・地域・金庫役職員との「つながり」をより一層強化することで、地域の持続的発展を可能にする基盤づくりを目指す同金庫の取り組みについて紹介する。

写真1 東濃信用金庫本店



CCM 運動の推進

2009年6月に就任した市原理事長は、コミュニケーション、コンサルテーション、マッチングの3要素からなる「CCM 運動(図表2)」を提唱している。

これは、金融庁が中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針の中で述べる「地域密着型金融」を、職員向けにわかりやすく再提起したものである。

図表1 東濃信用金庫の概要

(百万円、%、店、人)

項目	期末	06/3	07/3	08/3	09/3	10/3	11/3
預金積金		847,053	855,579	856,309	869,170	911,070	929,402
貸出金合計		449,121	451,895	452,410	464,122	469,711	475,911
出資金		1,839	1,854	1,877	1,894	1,906	1,919
自己資本比率(国内基準)		14.09	16.15	15.49	16.43	17.06	17.41
営業店舗数		59	59	59	59	59	59
会員数		100,749	101,717	103,532	105,450	106,767	108,058
期末職員数		823	858	864	873	902	909

資料 日経Needs-Financial Questより農中総研作成

CCM を基本に、一度原点回帰し、仕組み作りをもう一度考え直すことで、地域活性化に向けて発揮すべき機能の実践に取り組んでいる。

具体的には、「C:コミュニケーション」として、定期積金推進による顧客との対話の増加、「C:コンサルテーション」として、職員の知識レベルの向上を目的に支店内勉強会の充実や資格取得の推進、「M:マッチング」として、ビジネスフェア出展による販路拡大支援などを行っている。このような従来の取組みの機能強化はもちろん、さらに、今までにない様々なアイデアを取り入れた仕組みを生み出している。

地域の魅力あふれる金融商品の提案

まず、その一つに金融商品を通じて生産者と消費者をつなぐ「ご当地発見シリーズ」を、2010年にスタートさせている。

これは、地元名産品の販促支援を兼ねた預金運動で、第一弾は、新規定期・定積預金者に営業エリア内の地元名産品8種類か

ら一つを選んでプレゼントする仕組みである。

実施にあたって、プレゼントと一緒に名産品の歴史やエピソードを紹介、さらに地域の観光ガイドを添付するなどして顧客に地域観光をPRした。このため、各商工会議所や観光協会、取引先が全面協力し、名産品PRのための観光パンフレットなどの提供を行っている。

また、推進に合わせて商品アンケートを実施、その結果、契約者から約1万6,500件のアンケートを収集、消費動向を分析し、各名産品製造会社に結果を還付することで販促活動を支援した。渉外系の訪問先における話題提供のコミュニケーションツールの一つとしても機能を発揮した。

第二弾では、定期預金者に対し、お出掛けランチボックスのプレゼントと、さらに、抽選でペア350組に、(1)地元美術館・資料館入場券、(2)陶芸道場・作陶館等での作陶券、(3)老舗料理店等での食事券をセットにした「たじみお出掛けクーポン」を贈呈した。

この第二弾は、同地域の焼き物の伝統と文化を紹介するパンフレットや、基幹産業である陶磁器の産業観光と名物うなぎ料理の体験などを金融商品の提供と共に顧客にアピールすることで、

図表2 CCM運動

C:コミュニケーション(お客さま、行政、地域団体との丁寧できめ細かな対話)
C:コンサルテーション(実情をしっかりと把握し、金融のプロとしての確かな相談・助言・情報提供に努める)
M:マッチング(「つなぐ力」を発揮し、地域内または地域を越えた多方面でのビジネスマッチング)

観光客誘致による地域振興を支援する企画である。

写真2「ご当地発見シリーズ」のパンフレット



地域経済の活性化につながるこれらの取組みは、まさに、地域コミュニティ全体の Win-Win の関係を構築する取組みであろう。

2009 年には、東濃・可茂地域の観光名所 120 ヶ所を特集した観光ガイドブック「いいところ見つけた～おでかけガイド東濃&周辺」を発行した。地域のアマチュアカメラマングループ(南姫フォトクラブ)の協力で作られたこの冊子は、アマチュア目線で地域の隠れたスポットを紹介、観光 PR だけでなく、地元の方々も地域の魅力を再発見するツールとして関心を集めている。

2011 年には、「いいところ見つけた定期積金」を発売。定期積金とガイドブックの紹介による観光を組み合わせることで、地域観光 PR に結び付けている。

以上のような地域の魅力の積極的な情報発信とそれを組み合わせた金融商品・サービスの提案は、顧客への訪問と取引の糸口にもつながっている。金利の上乗せに頼った集客ではなく、地域とのコミュニケーションに積極的に取り組む営業展開は、「つながり」の強化と共に、同金庫と地域の持続的発展に向かっていく。

写真 3 「いいところ見つけた」ガイドブックと「いいところ見つけた定期積金」のチラシ



地域活性化に向けた活動

次に、地域活性化に向けたさまざまな活動を紹介する。2002 年には、「TOS プラザ (Toshin Living & Business Support Plaza)」をオープン。住宅、年金、税務、法律から結婚まで、顧客の暮らしに関する無料相談のほか、企業の創業支援、財務診断、M&A 仲介、新人教育など幅広く顧客をサポートする体制を築いている。

また、異業種交流、情報交換、親睦を図る場として、経済・文化講演会や産業視察等を行う「東信経済倶楽部」、「とうしん青年経営者クラブ」を組織している。

2010 年には、取引先企業を紹介する冊子「我が社の優れ物×勝れ技」を発刊。今までまとまっていなかった、とうしん青年経営者クラブ会員の380社の事業内容や商品、技術などを掲載することで、会員相互の販路拡大とビジネスマッチング機能を支援した。インターネットにも掲載されている。同年には冊子掲載企業を紹介したパネル展示によるビジネスフェアを開催、冊子をもとに新たな取引が生まれている。

さらに、中小企業診断士などの資格を持つ職員らで構成した「とうしん地域活力研究所」が2010年に立ち上がった。TOS プラザ

から経営支援部門を独立する形で発足したもので、これまでも、全国の焼き物産地の実踏調査を行い、地場産業である美濃焼の課題と、集客交流を切り口とした地域活性化策を報告書に取りまとめ、その成果を地域に還元してきた。

さらなる地域活性化に向けた取組みを進めるために立ち上がった同研究所は、地域経済のシンクタンクとして、地域経済の市場・動向調査による景況レポートの発刊や、商店街の活性化、街づくり支援、創業支援や新事業展開支援などの相談を受け付け、顧客サービスの強化を図っている。

これらの他にも、独立・開業に関心のあるサラリーマン、OL、主婦、学生などを対象にした「とうしん創業塾」や、企業経営の在り方をあらためて考える「経営革新セミナー」などを開催している。

写真4「我が社の優れ物×勝れ技」ガイドブック



アイデアが生み出される背景

以上のような地域に密着した仕組みを生み出す背景はどこにあるのだろうか。

それは同金庫の経営プロセスに見られる。毎年5月に、可児市文化創造センター「ala (アーラ)」の施設を貸し切って、全職員が集まる職員決起大会を開催している。同大会では理事長自らが、事業計画とトップの意向を説明し、職員への周知徹底を行っている。さらに、同大会は、それを実践していく

現場と本部が、職位、職務などコミュニケーションの壁を越えて対話を行い、ビジョンの具体化に向けた仕組みを生み出す取組みを行っている。

これが職員の情報や関与を引き出し、地域の価値の認識や、新しい可能性の探求と発見といった変革をもたらすエネルギーとなっている。また、社内に向けたCCM運動も取り組んでおり、職員の知識とスキルを100%引き出すために、子育てをしながら就業可能な職場環境の形成や、職員満足度意識調査の継続実施、公的資格の取得奨励、休暇取得の推進なども取り組んでいる。2008年には名古屋市の子育て支援企業に認定されている。

女性職員のキャリアパスにも力を入れており、女性職員を営業に取り入れ、管理職として登用していく道筋を作っている。今までに女性年金専任者や、女性預かり資産専任者を配置、2011年9月末現在では、女性職員295名のうち75名が預かり資産推進の担当を担っている。同年6月には東濃信金始まって以来の女性支店長が誕生するなど、女性職員活躍の場づくりができています。

店舗評価においても成果主義ではなく、例えば、CCM運動の「C:コミュニケーション」の場合、顧客とのコミュニケーションを増やす方策などの仕組みを高く評価する取組みを行っている。

おわりに

以上のような職員の能力を引き出す仕組みづくりが、職員の結束力、誇り、やる気、満足度を高めてきたと言えるだろう。「地元と共にあり、共に栄える」、これが同金庫の不変の経営理念だ。組織内のビジョンの明確化と共有する体制を構築することで、堅実・健全経営を重ねながら地域の繁栄に尽力する活動が実を結んでいる。