

社会関係資本で金融包摂をめざすいわき信用組合

古江 晋也

要旨

福島県いわき市に本店を置くいわき信用組合は、社会関係資本と呼ばれる「人と人とのつながり」に着目することで、金融包摂が実現できるとの考えのもと、提携先企業の従業員からの融資の申込は原則断らないユニークな職域サポート制度や新たな資金調達手段に取り組んできた。2017年からは業績評価制度の見直しにも着手することで、社会関係資本をベースにした経営体制のさらなる深化をめざしている。

はじめに

これまでの金融機関は財務諸表などによる定量的な分析や担保の有無などによって融資の可否を判断してきた。そしてこのことが「金融排除」という社会的課題を生み出す主な要因となった。しかし、福島県いわき市に本店を置くいわき信用組合は「社会関係資本」(Social Capital)と呼ばれる「人と人とのつながり」に着目した独自審査を実施することで、誰もが金融サービスを受けられる「金融包摂」が実現できるとの考えのもと、提携先企業の従業員からの融資の申込みは原則断らない職域サポート制度の導入、地域との人的つながりを重視した地域振興ファンド、地域おこしを目的にしたクラウドファンディング事業に取り組んでいる^(注1)。

いわき信用組合本店



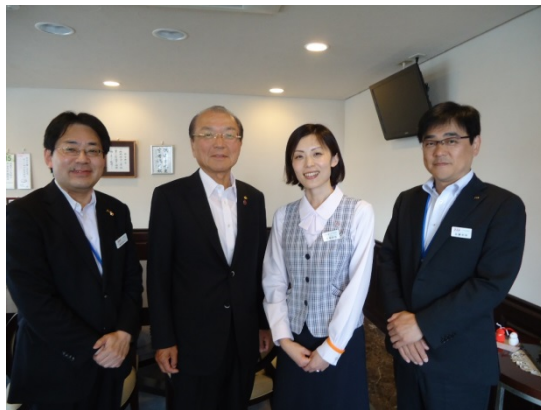
^(注1) 本稿は古江晋也[2011]『地域金融機関のCSR戦略』新評論などを参照している。

独自審査による消費者ローン

バブル崩壊に伴う景気の低迷などを受け、2000年頃の金融機関の法人融資業務は厳しい状況にあった。当時のいわき信用組合も多くの金融機関と同じように、法人や事業者向け融資の割合が高かったため、抜本的なビジネスモデル改革が求められていた。そこで同組合が目にしたのが消費者ローン市場であったが、当時の消費者ローン市場は、大手保証会社等と提携し、その審査ノウハウを活用するとともにリスクを回避するケースが主流であった。

しかし、取引先の与信判断を全て保証

左から本多部長、江尻理事長、金賀職員、佐藤課長



会社に委ねることに疑問を持った総務部長（当時、現理事長）の江尻次郎氏は「自らの取引先は自らで審査できなければならない」という考えを当時の理事長等に説き、若手職員とともに「地域金融機関のあるべき姿」を議論したという。

そして、同組合はこれまで消費者ローンを利用したことがある顧客のデータを活用することで独自の自動審査システムを構築、01年4月から稼働させることにした。このプロジェクトを担当した本多洋八氏（現在、地域開発部長）は、ローン申込者の家庭環境や、Uターン転職したため「少ない」とみなされる勤続年数など、画一的な審査では対応できない「地域住民の実情」を反映させることに注力したという。そしてこの努力が、大手保証会社の審査が通らない案件でも、延滞なく返済してもらい、貸倒件数も非常に少ないという結果をもたらした。当該ノウハウはその後、多重債務問題の解決にも応用されるとともに、地域情報に着目することの重要性を再認識するきっかけとなった。

東日本大震災から得た教訓

11年3月に発生した東日本大震災は、いわき市に甚大な被害を及ぼし、いわき信用組合も津波によって塩屋崎支店や中之作支店が全壊するなどの被害に見舞われた。

しかし同組合は、「顧客に安心感を与える」という考えのもと、震災発生翌日に本部内に緊急コールセンターを立ち上げ、理事長以下幹部職員が被災した顧客の相談に対応した。翌13日には被災店舗を除いた15店舗で休日営業を実施。店舗を訪れた顧客は、日頃から職員と顔を合わせ、

家族構成もよく知っている間柄であったことから、柔軟な対応ができた。

ただ顧客の中には、まさに「着の身着のまま」で途方にくれる者もいたため、組合では当座の生活資金の供給を目的に「東日本大震災緊急生活支援融資」（上限30万円）を実施。融資件数は25件、融資総額は350万円程度であったが、全ての人々が全額返済している。この震災を巡る一連の経験によって、組合役職員は、地域金融機関とは「人と人とのつながり」や「絆」という基盤の上に成り立っていることを改めて実感した。

社会関係資本に立脚した金融機関

いわき信用組合では年に数回、地元の学識経験者や中小企業診断士などをメンバーにした「うるしの実地域経済研究会」という勉強会を開催している。ある日、江尻氏が、同研究会でこれまでの組合の経験や取組みなどの報告を行うと、学識経験者から「それはまさに社会関係資本ですね」と指摘されたという。その後、江尻氏は業務の合間を見て、さまざまな文献に目を通し、組合が追求してきた「あるべき姿」とは、まさに社会関係資本を基盤にした経営であり、「従来のスタンスであれば、融資ができなかった案件でも、人と人とのつながりに注目すれば、融資ができる」という考えに至った。

このことは、子どもの学費、両親の介護などの理由によって一時的に支出が収入を上回ったり、多重債務問題を解決する場合は、当事者だけではなく、家族や親族、職場などの支えが必要であることから分かる。そしてこの考えが、原則、提携先事業者に勤めている社員からの融資相談は断らないという独自の「職域サ

ポート制度」へと結実する。

新たな資金調達手段の取組み

社会関係資本を重視した金融という考えは、地域振興ファンドやクラウドファンディング事業といった新たな資金調達手段の取組みにも活用されている。いわき信用組合は15年10月、起業・創業支援の一環として全国信用協同組合連合会、いわしんRITAパートナーズ、フューチャーベンチャーキャピタルと共同で地域振興ファンドを設立した。同ファンドを設立した目的は、いわき発のベンチャー企業を立ち上げる手助けをしたいとの思いからであり、主にUターン者やIターン者を対象としている（現在、医療機器、地域商社、農業生産性の向上を図るシステム会社など5つの事業に投資している）。ただUターンによる起業・創業希望者は、いわき市に実家があるなど、何らかの基盤があるのに対し、Iターンによる起業・創業希望者の場合は、「志」があるものの、いわき市でビジネスを実施する基盤がない。

そこでいわき信用組合は、Iターンによる起業・創業希望者の場合には、同組合の経営者交流会「うるしの実クラブ」の会員に声をかけ、地元の事業者等とマッチングすることにした。このマッチングは、まさに当該地域に存在する貴重な社会関係資本を活用するケースであり、パートナーからの地域ならではの情報が期待できるため、リスクが高いとされるスタートアップ期の事業を有利に進めることができる。

一方、クラウドファンディング事業については16年2月、サーチフィールド社が提供するマイクロ投資プラットフォーム

「FAAVO」（ファーボ）と運営委託契約を締結し、購入型クラウドファンディング「FAVVO 磐城国」を始めた。組合が取組んできた案件は18年7月の時点で12件、「地域おこし」を主なテーマに取り組んでいる。中には、高校生が主催するファーマーズマーケット、ミュージカル劇「フラボーイ」の公演プロジェクトなど、従来型の金融機関では関わることすら難しかった案件もあり、「地域の人々は、従来の金融機関の枠に捉われないさまざまなことを、いわき信用組合に相談してくれるようになった」（本多氏）という。そして、これまでの取組みの中で、地域の人々から大きな共感を呼んだ案件の一つが、重症心身障がい児が通所するデイサービスを運営するNPO法人ままは一とが実施した福祉車両購入プロジェクトである（同プロジェクトは18年1月30日に目標額を達成して成立）。

NPO 法人ままは一と

17年6月、NPO法人ままは一とは、重症心身障がい児の母親が力を合わせて設立した。重症心身障がい児は胃ろう、気管切開を伴う人口呼吸器による呼吸などを行っているため、通常の保育園や幼稚園に通園することが難しい。また受入可能な保育園や幼稚園があっても通園回数は少ないというのが現状である。そのためままは一とは、多機能型重心児デイサービス「どりーむず」を開所。児童発達支援管理責任者、正看護師、理学療法士、保育士など5人の正職員と、障がい児の母親たちがパート職員として運営している。

どりーむずは、開所2年目の新しい施設であるが、利用者の中には「兄弟の授

多機能型重心児デイサービス「どリーむず」



業参観に初めて参加できた」という人や、ささやかな休息が取れたことに思わず涙ぐむ人もいるなど、地域にとってすでにかけがえのない施設となっている。

ままは一と理事長の笠間真紀氏はクラウドファンディングを活用することで福祉車両を購入しようと考えた理由について、「重症心身障がい児の施設がいわき市にあること、重症心身障がい児がいわき市に居ること、そして母親には仲間がいるということを知ってほしかった」からであるという。プロジェクトを担当した地域開発部課長の佐藤和明氏は「地域課題の解決につながる事業。何としてもやり遂げたい」という思いから、積極的なアドバイスを行った。同プロジェクトの支援者はいわき市の人々が大半であったが、他県からの支援者もおり、社会的関心の高さがわかる。

また、プロジェクトの支援以外にも、多くの人々からの励ましや、SNSによる温かいメッセージがままは一とスタッフの大きな喜びとなった（福祉車両の購入については、半分はままは一とが自己資金を支出し、残り半分はクラウドファンディングを活用した）。

笠間 NPO 法人ままは一と理事長



おわりに

いわき信用組合が社会関係資本に着目した取組みを本格的に推進していくことで生じた変化の一つに、取引先から感謝される職員が増加するようになったことがあげられる。この傾向は組合内で実施する職員へのアンケート調査にもあらわれており、取引先からの感謝が職員のモチベーションも高めている。そして17年からは、同取組みをさらに深化させるため、営業成績の係数評価の割合を半減させる代わりに、プロセス評価の割合を高める職員の業績評価制度を導入するなど、人事制度改革にも着手している。

「金融検査マニュアル」が廃止されるなど、金融行政が歴史的な転換期を迎え、地域金融機関経営も定量分析に依存した「格付け」と「担保主義」からの脱却が求められるようになっている。そうした中、地域社会や人々とのつながりに焦点を当て、対話を繰り返してきたいわき信用組合の事例は、地域社会や地域の人々との絆を強化することが協同組織金融機関の競争優位を築く上で欠かせないことを我々に改めて教えてくれる。