

60 年にわたって離島経済を支える福江信用組合

古江 晋也

要旨

長崎県五島市に本店を置く福江信用組合は、預貸率が業界平均を大きく上回る金融機関である。この要因は、再生可能エネルギー事業に力を入れたことに加え、役職員が全員地元出身者であり、「地域を熟知している」ということを最大の武器に、迅速な与信審査を実現していることと、最後の砦としての役割を果たしてきたことにある。最近では、同組合の取組みに満足している顧客が、新たな顧客を組合に紹介するという好循環も生まれており、福江島、奈留島にはなくてはならない金融インフラとしての役割をも担っている。

はじめに

2018 年 7 月、「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」が世界文化遺産に登録決定されたことが起爆剤となり、18 年の長崎県五島市の観光客数は 24 万 131 人と過去最高を記録した（五島市「平成 30 年五島市観光統計」）。また最近では、国境離島新法の施行に伴う補助金や交付金を受け、新規創業や事業拡大を図る既存企業の動きも見られるようになり、雇用者数が増加している。

しかし、その一方で五島市は、歴史的に進学や就職で島外へと移動する人々が多く、人口減少に歯止めがかからない状況にあることも事実である。こうした中、五島市に本店を置く福江信用組合（19 年 3 月、預金積金残高 128 億円、貸出金残高 92 億円、役職員数 18 人、2 店舗）は設立以来、福江島や奈留島を中心とする下五島の経済を 60 年以上にわたって支え続けてきた。

福江信用組合の現況

地元商店街の店主らが中心となって 1957 年に設立された福江信用組合は当初、五島商工会議所 1 階に本店を構えていた。

しかし、62 年の福江大火によって旧本店が類焼したことを受け、現在地に本店が移転された。

一般的に離島など条件不利地域にある金融機関の貸出金残高は、建設業などに偏りのあるケースが少なくなく、かつての福江信用組合も貸出金残高に占める建設業の構成比率は 4 割を占めていた。しかし 2000 年代半ば以降、業種の偏りをなくすことに着手。介護事業や個人の住宅ローンなどに力を入れたこともあり、18 年 3 月の建設業の構成比は、8.2%にまで低下している。一方、近年では、観光業のほか、再生可能エネルギーにも力を入れており、太陽光発電事業への融資に加え、自治体や地元企業が参加する浮体式

写真1 福江信用組合本店



写真2 本店内の様子



写真3 本店の皆さん



洋上風力発電関連事業への支援も行っている（18年3月の電気、ガス、熱供給、水道業の貸出金残高の構成比は24.5%）。

顧客が顧客を紹介する仕組みづくり

福江信用組合の経営で注目されることは7割を超える預貸率の高さにあり、この理由は次の2つが考えられる（図表1、17年度の信用組合の業界期中平均は53.26%）。

第1は、迅速な与信審査である。同組合では、担当者が稟議書を上げてから決裁が行われるまでの期間を2～3日としており、1日で決裁を行うことも多い。そしてこの迅速な与信

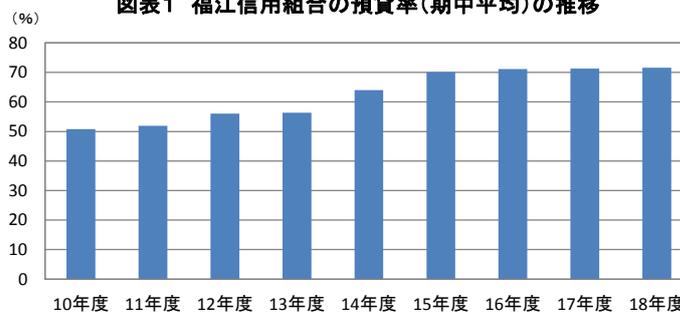
審査を支えているのが、①役職員が同じフロアで業務し、コミュニケーションを十分に取っている、②融資の可否を判断する役員協議をその都度、実施している、③地元出身者である役職員全員が地域を熟知していることにある。

①については、福江信用組合では、心理的にも、物理的にも役職員の距離が近いいため、事務処理がスムーズに進まず、取引先への審査回答などが大幅に遅れる「握り込み」によって取引先に迷惑をかけたことは一度もない。

③については、取引先の家族の状況も把握するほど徹底しており、人縁が営業推進上、最大の武器となっていると言っても過言ではない。また役員は自動車販売会社、建築業者などを定期的に訪問し、地元の人々とのコミュニケーションを大切にするなど、地道な努力を積み重ねている。常務理事の入口六治氏は、「定量的なことよりも、人との接点は何よりも重要」と取引先の人柄や思いを理解する大切さを強調する。

第2は、下五島の最後の砦としての役割を担ってきたことである。常勤理事の池田肇氏によると、福江信用組合は設立以来、取引先の業況が悪化した場合には、取引先の実情に合わせた再生提案や、取

図表1 福江信用組合の預貸率(期中平均)の推移



(資料)福江信用組合ディスクロージャー誌

写真4 福江信用組合奈留出張所



写真5 奈留出張所内の様子



引先家族が生活していけるように返済方法を見直すなど「取引先事業者の余力を残した金融支援」を行ってきたという。そしてこのことが取引先の間で「親身になってくれる」という評価を得ることになった。

理事長の貞方英世氏によれば、上述のような地元の金融機関ならではの情報を活用した迅速な与信審査と、最後の砦としての役割を担ってきたことによって、最近では「顧客が組合に新たな顧客を紹介してくれる」という好循環が生まれていると話し、このことが預貸率の向上にも貢献していることは注目される。

地域に欠かせない奈留出張所

福江島から高速船で45分ほどの距離にある奈留島は、漁業の町として栄えてき

た。しかし19年5月末現在、島民は2,189人と減少に歯止めがかからず、65歳以上が5割を超えている。かつては地銀も店舗を構えていたが、11年3月には撤退、週2回ほど渉外担当者が訪問している(銀行ATMはある)。しかし、このような状況でも奈留島の人々の金融インフラとして欠かせないのが奈留出張所である。

今日の奈留島は、事業所が少なく、島民が高齢化しているため、奈留出張所は預金吸収店舗としての役割を担っている。現在、出張所には4人の職員が在籍しており、地域の人々のもとを一軒一軒訪問する渉外活動を展開している。訪問を重視する理由は、「お金の話を店舗であることを好まない」という土地柄のためである。

一般的に金融機関の渉外担当者は、訪問途中に「今日ほどのようなことを取引先と話そうか」と考えている者も少なくないが、所長の浦部寛之氏と係長の小河原健信氏は奈留島出身であり、取引先の家族やその両親も熟知している。そのため「営業トーク」を意識することもなく、自然体で接することとしている。また両氏は、五島市笠松宏有記念館の清掃活動、消防団、世界遺産登録で注目されている江上天主堂周辺の草刈りなど、地域のボランティア活動などにも積極的に取り組んでおり、地域の人々と一緒に汗を流す。そしてこのような活動に真摯に取り組むからこそ、組合員が顧客を紹介してくれるという。また訪問活動を行っている際には、顧客から「ネット環境がわからない」など、金融取引以外の問い合わせを受けることもある。その場合は休日などに訪問して対応する。

奈留出張所の1日の来店者数は10~30

人ほど（ATM 利用者を除く）。職員も顧客も井戸端会議のような雰囲気、「野菜の出来はどうですか」「最近、雨が多いね」と、地元の言葉で気軽に声を掛け合っている。また来店者の中には、「役場からこんな書類がきたけれど」「電話会社からコンビニ用の振込用紙が来たが、どこで払えばよいのか（奈留島にコンビニはない）」と職員に問い合わせるなど、顧客の日常生活で疑問に思ったことや困ったことを尋ねる、まさに「よろず相談所」のような役割も担っている。奈留出張所の職員は、これらの疑問や困りごとにも丁寧に対応しており、このことが「島になくってはならない」という思いを高めることに繋がっている。

おわりに

近年、日本銀行の長引く金融緩和政策による利ざやの低下や人口減少を受け、地域金融機関では、経営規模の拡大による効率性の追求が急がれている。そのため、小規模な金融機関は「非効率」とみなされることが多く、何らかの行動を迫られることが少なくない。しかし、地域社会に密着した小規模な金融機関のビジネスモデルは、短期的な利益を求めず、地道な活動を積み重ね、地域社会と自らの発展をめざすことを特徴としている。これは短期的な利益をめざす「効率性」を追及すれば、地域社会が急速に疲弊する可能性が高いことを認識しているからである。

そうした中、福江信用組合のビジネスモデルは、「地域を熟知していること」を最大の武器に、迅速な与信審査と顧客が顧客を紹介する仕組みづくりを構築することで高い預貸率を実現している。そし

写真6 奈留出張所の皆さん



写真7 江上天主堂



て顧客が顧客を紹介する仕組みづくりの根底にあるのが、財務諸表には決して表れることのない「島になくってはならない」という地域の人々の思いである。

今後も日本銀行の金融緩和策が続くことが考えられる中、地域金融機関は経営統合を進め、採算が取れなくなった店舗は統廃合を加速させていくであろう。しかし、これらの効率化戦略が地域金融機関の持続可能なビジネスモデルとなりえるかについては疑問が残る。一方、地域社会で生き残っていくためには、地域の人々から「この地域になくってはならない」と感じてもらうことが必須要件であることを考慮すれば、取引先から支持される仕組みづくりをまず構築していくことが何よりも重要であることを、我々は福江信用組合の事例から学ぶことができる。