

コロナ禍の中、取引先支援に取り組む共立信用組合

古江 晋也

要旨

東京都大田区に本店を置く共立信用組合は、16 店舗中 13 店舗を大田区に配置するまさに「大田区の金融機関」であり、「取引先をつぶさない」ことを経営方針に掲げてきた。新型コロナウイルスの感染拡大を受け、企業や個人事業者は「売上蒸発」に見舞われるようになり、組合にも相談が相次いだ。営業店では「全員営業体制」によって対応を図ってきた。新型コロナウイルスによって取引先企業や個人事業者が厳しい状況に直面する中、田中教夫理事長は「コロナ禍の中で求められる金融機関とは、取引先の懐に入り込み、経営者の思いを感じることである。『型にはまった対応や決まりきった対応』では通用しなくなる」と指摘する。

はじめに

新型コロナウイルス感染症（以下、新型コロナウイルス）の感染拡大を受け、地域経済は厳しい状況に見舞われている。2020 年 1 月中旬に国内で感染者が初めて確認されて以降、感染者は拡大。3 月下旬頃には政府や地方自治体が国民に外出を自粛するように要請、在宅勤務を導入する企業も相次いだ。

4 月 7 日には改正新型インフルエンザ等特別措置法に基づく「緊急事態宣言」が 7 都府県で発出され、不要不急の外出自粛要請などが行われた。しかし感染者はその後増加し、16 日には緊急事態宣言が全国に拡大するとともに、13 都道府県は「特別警戒都道府県」とされた。それから約 1 ヶ月後の 5 月 14 日には 39 県で緊急事態宣言が解除（8 都道府県は継続）、21 日には関西で解除（首都圏と北海道は継続）され、5 月 25 日ようやく全国で解除された。

ただ、多くの企業や個人事業者は長期にわたる「売上蒸発」という厳しい状況に直面し、新型コロナウイルスの感染が再び拡大傾向に転じる中、現在も売上高の減少に

苦しんでいる。ここでは東京都大田区に本店を置く共立信用組合（20 年 3 月・預金積金 1,580 億円、貸出金 825 億円、16 店舗、職員 176 人）の取り組みを取り上げる。

新型コロナウイルスの感染拡大と「売上蒸発」

共立信用組合は 16 店舗中、13 店舗が大田区にあるまさに「大田区の金融機関」である（大田区以外では品川区に 2 店舗、世田谷区に 1 店舗ある）。京浜工業地帯の中心に位置している大田区は全国的に「ものづくりの町」として知られてきたが、近年では製造業事業者数が右肩下がりで減少している。そこで共立信用組合

写真 1 共立信用組合本店



は「取引先をつぶさない」という方針のもと経営を続けてきた。

新型コロナの感染拡大前の取引先企業や個人事業者の業況は、米中貿易摩擦などが一段と激しさを増すようになり、売上高が徐々に減少傾向となる中、さらに新型コロナの感染拡大によってほぼすべての業種が売上蒸発という甚大な影響を被った。

共立信用組合では5月上旬に取引先へのヒアリング調査を実施したが、その結果は極めて厳しいものであった。まず製造業では、大手自動車メーカーが一時生産を停止したことを受け、下請け会社の受注がなくなった。そして下請け会社の受注がなくなると、産業用の液体酸素や液体窒素などの高圧ガスを販売する商社の売上も減少するようになった。

建設業では、各種イベントが中止となったことから、例えば鉄骨を組んだり、イベント用フィルムを貼り付けたりするといった業務がなくなった。さらに美容院、歯科医院、鍼灸院などの人との接触を伴う業務も来店者数が激減した。また東京湾に面した大田区東部は通常であれば、釣り客の多い地域であるが、外出自粛から釣り客が減少し、釣り具店のエサ

の販売も減少した。意外だったのは、弁護士事務所の収益減少である。これは新型コロナで公判が延期となり、弁護士料が入らなくなったからである。

ただやはり大きな影響を受けているのは飲食店であり、売上を確保するためにテイクアウトを始めたものの、感染拡大前の水準に戻すことは容易ではないという。

緊急事態宣言下での営業体制

前述のような状況の中、共立信用組合では、まず1月下旬に本部で備蓄していたマスクを職員に配布することで業務に臨むことにした。そして3月12日には16店舗すべてに新型コロナの感染拡大で影響を受けている組合員のための融資相談窓口を設置した。またある日、組合員が営業店に飛沫防止のための透明の亚克力板を持って来店したことがきっかけとなり、全店に配置することになった。

緊急事態宣言以降の営業店の勤務体制については、店長と融資担当者は毎日出勤することとしたが、渉外担当者については、訪問予定のある者は午前中に取引先のもとに電話を入れ、訪問自粛の旨を伝えることにした。ただ「どうしても来てほしい」という要望がある場合は、訪問することとした。そして午後は半数の渉外担当者を帰宅させる一方、もう半数の渉外担当者は電話対応などを行う2交代制とした。

また原則、月に一度訪問する定期積金の集金業務については、緊急事態宣言が解除となった後2ヶ月分まとめて集金することとした。定期積金の払い込みが遅延するということは、満期日が後ズレすることにもなるが、遅延理由が新型コロ

写真2 田中教夫理事長



写真3 本店営業部のテラーカウンター



写真4 本店営業部のロビー



ナ関連であることがわかる場合は、満期日を後ズレしないようにした。そのため4月分の定期積金の払い込みの遅延は増加することになったが、緊急事態宣言解除後の遅延は減少している。

さらに、職員が発熱した場合は、組合に報告させ、自宅待機という措置を取ることにした。営業地域の郵便局では、郵便局の職員が新型コロナに感染したため業務が一時休止となったこともあり、組合では不安や緊張が続いたものの、幸いひとりの職員も感染者が出なかったことに胸をなでおろしたという。また都内の公立学校が臨時休業となる中、子どもがいる職員については別途、特別休暇を認めることにした。

緊急事態宣言解除後、共立信用組合は渉外活動を復活させた。このことについ

て理事長の田中教夫氏は「組合員との心の付き合いが大切である。これが『きょうしん』のブランドである。コロナの影響で渉外活動をしないというのではきょうしんブランドが崩れてしまう」と話す。

「大田区の金融機関」として

新型コロナの感染拡大によって厳しい経営環境に直面した中小企業や個人事業者への金融支援は、大別して、①大田区の制度融資（大田区が低利融資を金融機関にあっせんし、融資後の支払い利子の一部や全部を補助する）、②国の制度融資（いわゆる「実質無利子・無担保融資」）、③共立信用組合のプロパー融資がある。ただ①、②の制度融資を活用したくても、これまでの債務状況次第では融資を受けることができない中小企業や個人事業者もある。そのような場合、同組合はプロパー融資で対応することになっている（③）。ただ同プロパー融資は、新型コロナ対策として新たに商品開発したわけではなく、従来から取り扱っている商品「きょうしん500」（融資限度額500万円以内）である。このことについて、田中氏は「普段どおりの業務をしていることがコロナ対策にもなる」と言い、これまで「取引先をつぶさない」ことを経営方針に掲げてきたスタンスが活かされていることがわかる。

一方、共立信用組合の営業店では、すべての案件を支店長、次長、融資担当者、渉外担当者、内勤職員のほぼ全員が把握し、意見を出し合う「全員営業体制」を構築していることが大きな特徴だ。その理由は、若手職員を育成するためには現場を踏んでいかなければならないことに加え、1つひとつの相談や案件が複雑化し

ているケースも少なくないからである。相談者の中には、例えば、新型コロナの感染拡大を受け、複数の金融機関から借り入れを行った個人事業者もある。その場合、組合では個人事業者と向き合い、要望を聞き取った後、債務の一本化などで対応するが、そのプロセスは営業店のほぼすべての職員がさまざまな角度から意見を出し合うこととしている（共立信用組合の6月末までのコロナ関連融資は462件・59億円となった）。

「融資が負担になってはいけない」

ただ、共立信用組合が強調していることは「融資が取引先の負担になってはいけない」ということである。これは、新型コロナ対策の制度融資が実質無利息といえども、個人事業者にとっては後日返済していかなければならない資金であることに変わりがないためであり、これまで以上の売上高の水準を継続していかない限り、完済することが難しいという現実を反映している。そのため新型コロナ以前から負債のある個人事業者の中には、「いざ」という備えとして制度融資を借入れたものの、当該資金を使わず、運転資金をやり繰りしている者もいるという。これは新型コロナの感染拡大がいつ収束するかわからず、長期的な見通しが立たないことに対する不安感の表れであることが容易に想像できる。

また、個人事業者が高齢で後継者がいない場合は、コロナ禍を機に廃業を選択する個人事業者も少なくないという。中小企業庁の『2020年版中小企業白書・小規模企業白書概要』では「経営者の高齢化や後継者不足を背景に、年間4万者以上の企業が休廃業・解散しているが、こ

のうち、約6割は黒字企業」と指摘するが、新型コロナの感染拡大が長引くと、さらなる休廃業・解散が加速することも懸念される。そのため組合では今後どのようにサポートしていくかも検討していくという。

おわりに

以上、コロナ禍における共立信用組合の取り組みをまとめてみた。新型コロナの感染拡大の収束時期が容易に見通すことができない中、ネットバンキングなどの非対面型チャネルの活用やQRコード決済などのキャッシュレスの取り組みを積極的に促進する動きが加速している。ただその一方で、売上蒸発によって厳しい状況に直面した取引先企業や個人事業者をどのように支えていくかも重要な課題である。加えて企業の売上蒸発は、所得や雇用にも大きな影響を与えかねず、感染拡大の状況次第では、住宅ローンなどの個人ローンの返済相談も今後増加していくことが予想される。

そのため金融機関にとってのウィズ・コロナの時代とは、さまざまな経営課題や悩みを抱えた取引先とこれまで以上に対話を繰り返し、ともに解決策を導き出すことが業務の大きなウェイトを占めることになるであろう。田中氏は、「コロナ禍の中で求められる金融機関とは、取引先の懐に入り込み、経営者の思いを感じることである。『型にはまった対応や決まりきった対応』では通用しなくなる」と指摘するとともに、「ハート・トゥ・ハート」を実践するために今後も適切な感染予防対策を講じたうえで「訪問による対話」に取り組む営業方針を打ち出している。