

# 増刊号発刊にあたって

信金中央金庫 地域・中小企業研究所長  
松崎 英一

2015年8月の信金中金月報増刊号で初めて「5～10年後を見据えた信用金庫のビジネスモデルの検討」を特集し、その後2016年2月、8月の各増刊号と続け、本号で4回目の特集となる。

最初の増刊号の巻頭で、本特集は「各信用金庫において中長期的ビジネスモデル構築に向けた検討を行う際に、参考資料として活用されることを想定している」と記載した。全国には265の信用金庫があり、将来予想される人口減少や地域産業の盛衰、他金融機関との競合状況等、おかれている外部環境は千差万別である。また、預貸率や店舗網等信用金庫自身に関することも同様である。したがって、「信用金庫のビジネスモデルはこれだ」というものではなく、265のビジネスモデルが存在するものと考えられる。こうしたなか、本号を含め今回の特集が、各信用金庫においてそれぞれのビジネスモデルを構築するうえでの一助となれば幸甚である。

信用金庫は非営利の金融機関であるが、信用金庫の思想的源流である報徳思想では、道徳と経済の調和が大事であると説いている。非営利であるからといって収益を生まなくて良いというわけではない。特に金融業は、事業を安定的に継続し、預金者、借入人が安心して取引できる環境を整えるため、一定レベルの収益をあげて経営基盤の強化に努める使命を持っている。そのため、「5～10年後を見据えた信用金庫のビジネスモデル」を特集しようとする、永続的に存在できるようなビジネスモデルは何かと考え、収益をあげていく方法を論じがちになってしまう。

そこで特集号では、収益拡大や営業基盤の強化等の営業面のレポートのほかに、バランスをとるために、巻末に「今、改めて考える信用金庫の源流」を毎号掲載した。もともと協同組織は、困

難を極めた人たちが相互扶助の精神で助け合うため、必要性に迫られて創設されており、信用金庫は、地域の中小企業や個人の金融ニーズにこたえるため設立された。なぜ各信用金庫が設立されたのか、ビジネスモデルを考える時に、改めて思い返す必要があるように思う。

先般、金融庁が「金融仲介機能のベンチマーク」を公表した。当該ベンチマークは、ビジネスモデルの延長線上にあるものと考えられる。すべての信用金庫に共通するビジネスモデルは存在しないと考えているが、協同組織金融機関として株式会社銀行にはない特徴はあるだろう。Face to Faceの人的つながりを強みとしている信用金庫は、顧客のニーズにきめ細かく対応することが得意である。金融仲介機能を発揮するために、顧客のニーズを適切に把握し、次のステップとして顧客ニーズに沿った支援メニューの拡充が必要になる。その支援メニューについては、これまでの増刊号においても多くの信用金庫の取組みを紹介してきた。

さらに、Face to Faceの人的つながりを強みとする信用金庫にとって、最大の経営課題は人材の育成と言える。本号では、将来の信用金庫を担う中堅職員の役割について再確認し、中堅職員を取り巻く諸課題の解消・緩和のための方策を考察した。また、安倍政権下、2015年9月に女性活躍推進法が施行されたこともあり、女性職員のキャリア形成について、信用金庫業界においても取組みが進んでいる。そうした活動を支援するため、2012年4月から当研究所が主管部門となって運営を開始した「しんきん実務研修プログラム」の中で、女性の活躍推進にかかるセミナー・情報交換会に取り組んできたが、その内容をもとに、信用金庫の女性職員のキャリア形成にかかるヒントを提供した。

信用金庫は、信用組合時代から100年以上の長きにわたり、基本理念を守りながら発展してきた。今後も、協同組織の理念を守りながら、変えるべきものは変えて発展していくことになるであろう。当研究所は、各信用金庫がビジネスモデルを構築する際の参考となるように、信金中金月報を始めとして参考情報の発信に引き続き努めていきたいと考えている。