

# 2010

# Table Talk

テーブルトーク



取締役頭取  
浅沼 新

## 創業60周年を迎え とうぎんの目指す姿とは

とうぎんは今年創業60周年を迎えます。  
戦後の地域振興を目的に発足して以来、地域とともに、地域社会の発展に尽くしてきました。今年4月から新中期経営計画をスタートさせておりますが、創業60周年の区切りの年に、いまいちど創業の原点を振り返り、「農耕型の経営」を実践し、郷土とともに成長していきたいとの思いを新たにしております。



おかげさまで60周年

《司会》東北銀行は今年11月に60周年を迎えますが、60年前の設立の経緯についてお話をお聞きしたいのですが。

【頭取】人間に例えれば60歳は還暦ですから、当行が創業60周年を迎えたことは、非常に感慨深いものがありますね。当行は戦後の疲弊期に地域復興が遅々として進展しない中、地域経済の活性化と中小企業の振興を目的に、当時の商工会の方々の強い決意により発足した戦後第1号の普通銀行です。

本日の座談会にあたり東北銀行の設立について書かれた新聞を読み直したのですが、「銀行には風格を、行員は人格を練磨していただきたい」と、つまり「自由闊達で民主主義的な銀行をつくっていただきたい」と書いてありました。思い返してみると、当行はずっとその考え方で続いてきたような気がします。当行25周年の時に開催された座談会でも、30歳の私自身が「人づくりや挨拶の大切さ」について話している記述があり、基本的なことというのは時代の変化に関係なく、とても大切な、忘れてはならないことなのだと強く感じました。

《司会》4月からスタートした新中期経営計画の目指すべき姿の中で「農耕型の経営」の文言が目立ちますが。

【頭取】以前から、特に金融業では「狩猟型」「農耕型」という言葉がずっと使われてきました。しかし90年前後のバブル経済の頃から「農耕型」を実践する銀行も、目指す銀行もなくなったと思います。どんな遠くまでも獲りに行く「狩猟型」ばかりで、例えばメガバンクは支店がない地方でも、一本釣りでもどんどん融資攻勢を行ってきたわけです。そして結果的には貸しっ放し、その後の貸しはがしを行い、地方の企業が痛手を受けてしまったという苦い経験があります。地方銀行はそうであってはならないと思っています。現在、当行には優良なお客様がたくさんいらっしゃいます。それは、「共存共栄」の方針で取引が始まり、長くお付き合いしたことが現在につながっているのです。

頻繁にお客様のところに足を運ぶ事が一番目。これは農作物に例えると種を蒔くということ、次に声をかける、お話を聞くということ、これは水をやるということと一緒に思います。そして肥料にあたるのが東北銀行の持っているノウハウを

伝えるということだと思います。当行のノウハウが他の銀行と同じでは意味が無いわけですから、新しいことを考えて他にないノウハウを提供できる銀行であり続けることが大切です。その結果、きれいな花が咲いたりおいしい果実が実ったりするわけで、そのときお互いに喜んで収穫にあたりましょうと。私は、地方銀行の基本は「農耕型」だと思っていますので、中期経営計画の2年間というよりも、ずっとこの方針を続けるべきだと考えています。「地域社会の発展に尽くし共に栄える」との経営理念にもピッタリ合いますし、創業の精神とも合致するものです。お客様とじっくり腰を落ち着けて長くお付き合いしましょうという意味で、今回はあえてこの言葉を使いました。

《司会》新中期経営計画では農耕型の経営を支える柱として「地域産業の創出」を掲げられ、その中心を担うのがアグリビジネス支援ということですが、やはりこれも農耕型に通じる考え方からでしょうか。

【五十洲】アグリビジネス支援は、5、6年前まで銀行があまり取組んでいなかった分野でしたが、当行が先行して新規参入した分野です。頭取からお話があったとおり、「農耕型の経営」の基本は、まず足で情報を入手することだと考えています。各地域で、底辺を拡大しながらお客様を取り込んでいくということに全行あげて取り組んでいます。



アグリビジネス推進部長 **五十洲 篤**

平成17年4月 アグリビジネス支援の専担者となる  
平成18年4月 地域戦略部長  
平成22年4月 アグリビジネス推進部長

日本政策金融公庫による農業経営アドバイザー資格者10名を主体とした、「とうぎんチームアグリ」のリーダーでもあり、当行のアグリビジネス支援の立上げから、中心的役割を担う。



## 戦略サポート部長 佐藤 健志

平成18年10月 地域戦略部戦略サポート室長  
平成22年 4月 戦略サポート部長

20代で中小企業診断士の資格を取得。ファクタリング等の先進的資金供給手法に取組み、新たな提案ツールを常に考案。

今年度に入り農業経営アドバイザーを配置している店を中心に、アグリビジネス推進店を設置しております。現在10店舗ですが、もっと拡大していきたいと思っております。

当行はアグリビジネス支援の取組みを平成17年から開始し、今年で6年目になりますけれども、情報やノウハウがない中で地域を歩いて情報を積み上げ、今やっとかたちになりつつあります。まさに農耕型の精神でアグリビジネス支援を実践してきたのですが、地域の方々からも評価をいただけるようになってきたと感じております。

**《司会》** もう一つの柱である「中小企業の支援」ですが、具体的な手法として「ファクタリング」など聞きなれない言葉がありますが。

**【佐藤】** 「ファクタリング」については、昨年度から新たな取組みとしてスタートしております。ファクタリングとは「納入企業が支払い企業向けに保有している売掛債権をSPC（特別目的会社）が一括して買取ることにより、支払企業に代わって納入企業に代金を支払う仕組みです。従来は大企業が支払手形をなくすことを一義的な目的として実施されてきました。なぜ大企業しかできなかったかという、システム上や事務手続き上の様々なハードルがありまして、売掛債権の取扱量が多くなるとコストが吸収できませんでした。そこで他行との連携の中で、共同でSPC（特別目的会社）を設立しコストを低減したことで、岩手県

内の中堅企業でも取扱いができるようになりました。債権が100億前後でしかできなかったものが、4、5億でも取組みができるようになりましたので、積極的に提案を進めております。現在1件ご契約をいただき、今期も3件が具体的に動き出しております。ご提案するとき最初に申し上げるのは、ファクタリングのセールスポイントとして、導入される企業様も参加される企業様もそれぞれにメリットが受けられるということです。

また地域型シンジケートローンや債権流動化ということも行っていました。他行に比べても先進的な取組みだったと思います。このようなことがなぜできたかといいますと、頭取がおっしゃっているとおり、お客様へのノウハウを提供する、しかも他行と違うノウハウを提供していくとの基本的な考え方が経営から我々まで認識の統一がなされていたからだと考えております。

4月より単独の部となりましたので、現在部内では新しいことは自分たちで考えてどんどんやっというかと話しています。ただし基本理念は維持しながら、進化を常に求めています。それと、戦略サポート部だけではなく全行運動、そして継続運動にしていきたいと考えています。品揃えはある程度できましたので、これからは法人営業を中心に新規先を訪問したいと思っております。その際、融資を売らないということを前提に、お金を借りて下さいではなく、ニーズや悩みを聞いてくる。これを継続的に行うことで、結果として預金取引なり融資なり、お取引を開始していただくという考え方で進めていきたいと思っております。

**【頭取】** 佐藤部長の「融資を売らない」という考えですが、私はいいことだと思っています。



アグリビジネス支援を始めるときに五十洲部長にも「貸さなくてもいい。ゆっくりやりなさい」と言いました。我々の主たる業務は預貸金業務ですから、貸すということは大事な業務です。しかし貸出残高だけを追い求めて、強引に貸出を進めては、お客様に迷惑がかかってしまいます。迷惑のかかる貸し方というのは、やはり考えなければならない。しっかりコンサルティングもできるかたちでなければ本物の融資ではないと思います。私は経営者ですから当然銀行の収益というものを常に考えなければなりません、金儲けのためなら何をやってもよいという発想の銀行づくりはしたくないと思っています。お客様に「こういうやり方もありますよ」と選択肢を示すことができ、東北銀行は私たちのことを考えて色々提案してくれる銀行だなと感じていただくことが重要です。そうなれば、よりお客様の信頼度が高まりますし、当行のファンになってくれます。それこそが先程からお話している「農耕型」の本物の姿だと思います。

**《司会》農耕型の経営を着実に実践される中でも、常に新しい提案をしていきたいとお考えが頭取にはあるようですが、今回女性だけの店舗についても新たな試みとして取組んでいらっしゃいますね。**

**【頭取】**この4月から盛岡市の茶畑支店と大館町支店を女性だけの店舗として、個人のお客様向けに業務機能を特化したとうぎんプラザとして刷新いたしました。私が女性の積極登用に取組んでもう25年以上になりますが、ようやく実を結んできたのかなと思います。私が人事部で研修の担当していた頃は、女性の役付は1人か2人しかいませんでした。



茶畑支店副支店長 (マネージャー) **及川 幸恵**

平成22年4月 茶畑支店(愛称:とうぎん茶畑プラザ)副支店長(マネージャー)

勤務地を限定したエリア行員として業務課長を歴任。平成21年4月より勤務地を限定しないフリー行員を選択。平成22年4月より当行初となる個人のお客様向けに業務機能を特化した店舗のマネージャーに就任。

その当時これからの時代は、窓口やオペレーターとして女性が重要さを増していくと思っていましたから、活性化を図るために女性だけの研修会を開きました。そのとき女性全員から嘆願書を渡されたんです。女性の中から役付行員をもっと出してほしいと。私は部長にかけあって、女性登用の重要性を説いたんですが、それから毎年のように係長、調査役、そして支店長というふうにごんごん生まれました。また勤務地をある程度限定できるエリア行員制度など様々やってきました。

今回の均等・両立推進企業の表彰で岩手労働局長優良賞を受けましたが、25年以上前からずっとやってきたことに対して評価していただいたと思っています。銀行はサービス業でもあり気持ちをつかむことが大事ですから、男性だけではダメなんです。女性の存在感をきちっと出していく企業でなければと思います。

**【及川】**今回副支店長として、管理職に登用されましたが、今まではエリア行員として地域を限定し勤務しておりました。やはり子供が小さい場合、自宅から通勤できる範囲での異動でなければ、仕事を続けていくのは難しかったと思います。そういう意味でエリア行員制度というのは非常にいい仕組みでしたし、今後も活用されていくのではないのでしょうか。

また結婚等を機に一度退職しても、契約行員を経て行員として再度採用していただけるというのも、当行の大きな特徴であり、女性の働きやすさ





につながっているのではないのでしょうか。

**【頭取】**まさにそのとおりだと思います。子育てが大変な時期に勤務エリアを限定してあげることでも大切ですし、また結婚等の事情により一度退職しても、本人に意欲さえあれば、再度登用していくことも大切だと思っています。当行では一度退職した女性が再度行員として登用され、現在業務課長の要職を務めている方もおり、非常にいいことだと思っています。今後女性が働くうえで、こういったケースは増えてくると思いますので、更に働きやすい環境を整備していきたいと思っています。

《司会》今回厚生労働省が推進する均等・両立推進企業の表彰で岩手県労働局長優良賞の表彰となったのは、頭取が25年以上前から取組まれてきたことが、結果的にこのタイミングで受賞となったのですね。長畑支店長も今回女性支店長になられたとのことですが。

**【長畑】**今回私も支店長ということで渉外や融資に深く携わることになりましたが、その部分では経験も少ないこともあり多少不安でしたけれども、母店からのフォローもお願いしながら進めています。今回の中期経営計画の業務計画では、女性の渉外向け研修もあり、将来的に当行のためになる施策だと思っています。これも頭取から、女性の意見を積極的に取り入れるために、女性の

キャリア形成支援や職域拡大を推進するためのポジティブアクション推進委員会が設置され、そこで提案がなされたと聞いております。

私が入行した頃には、女性は結婚したら辞めるものという意識でした。でも、女性には女性らしい能力があります。やはりお客様への対応がソフトですから、お客様へ安心感を与えられると思います。女性ですと預かり資産などの相談業務が中心になりますから、お客様のお話を丁寧にお聞きすることは女性の得意分野ではないかと思いません。

《司会》さきほど紹介があった女性だけの店舗にちなんだ特徴、らしさというのはありますか。

**【及川】**とうぎん茶畑プラザの支店長は母店長が兼務しておりますが、実質は女性4名で店舗運営を行っています。個人のお客様の資産運用ニーズにお応えして、お客様重視の店舗づくりを目指しております。法人融資、経営支援などにつきましては、母店にお願いしています。課長代理の女性が幸いにも、私が経験の少ない融資業務と渉外業務の経験がありますので、それを活かして全員で勉強会を常に行っています。個人業務に集中できるので、今まで以上にお客様に提案セールスなりサービスができる環境にあると感じております。当店は、ご高齢のお客様が多く、お一人お一人がすぐに記入できなかつたり、ATMにご案内しなければならなかつたりということがあります。その際に、女性ならではのきめ細かな対応ができていると思っております。

《司会》女性のきめ細やかさが相談業務には向いているとのことですが、相談業務では特徴ある店舗を3年前に開設されていますね。

**【高木】**平成19年8月に、夢プラザ及び盛南プラザ支店がオープンしました。今までにない形態の店舗ということで、最初は戸惑いがあったことも事実です。営業形態、勤務体制も違う中で、今年の8月で3年目を迎えますが、来店客数は確実に増えまして、「農耕型」という意味では、多少耕すことができたのではないかと考えております。個人のお客様というのは、普段日中は仕事をなさっておられますので、特に資産運用や個人ローンの相談というのは、お時間をとっていただけるべきでなければいいご提案ができないという難しさがあります。そういった意味では、平日の営業

時間を19時までにすることや、土日に営業しているということでお客様との接点を大切にしております。また、銀行が銀行業ではなく金融サービスを標榜していくのであれば、15時にシャッターを閉めるという時代は終わっているのかもしれない。夢プラザのような店が少しでも増えていけばいいなと思うのと同時に、そこにお客様を集中させるような仕組みをつくる必要があると思います。

**《司会》法人から個人のお客様まで農耕型のお付き合いをなされているのですね。今回地域とのつながりを大切にする意味でも「とうぎんの森」として森林整備活動を行ったとのことですが。**

**【五十洲】**「とうぎんの森」は、紫波町城山公園の山林で昨年の11月からスタートし、当行と岩手県、紫波町、NPO法人紫波みらい研究所の4者で調印しました。昨年から数えて5年間、森林整備を行っていきます。地域貢献と環境への取組みということで活動しておりますが、林業者の皆様のご苦勞を少しでも体験することによって、これからのアグリビジネス支援の中に活かさないかという狙いとして考えております。その中で、岩手県北地区で山ワサビを業務用ワサビの原料として栽培していることを聞き、実際にやってみることにしました。今年の5月に約50名の行員が参加して、森林の下刈りをしたところに480本の山ワサビを定植しました。最近、草取り、追肥

をしましたが順調に育っております。収穫は2年後の予定です。収穫物をどうするかはこれから考えていきます。

**【佐藤】**環境への取組みということで、当行自らが環境対策に対してCO<sub>2</sub>の削減について真剣に取り組もうと、関連部署と協議しております。また、環境診断というものをして、企業様に現状のCO<sub>2</sub>の削減量をお示しして、こういう設備をするとCO<sub>2</sub>が減りますと。その後その設備ができる業者さんをお連れするというような、受身ではなく能動的な働きかけをして、積極的に環境対策に貢献したいと考えております。

**《司会》最後に、60周年を迎え次世代に向けて将来を見据えた抱負などを教えていただけますか。**

**【頭取】**60年といえば、人間であれば定年になるほどの年です。長いですね。お客様が当行をどう見るかというのは、健全な経営をしているかどうかで、今後もより強く要求されるのだと思います。ですから、きちんとした経営基盤を構築していかなければなりません。そのために何が一番重要かということ、東北銀行らしさ。それと同時にどんなサービスが提供できるかということですから、当行独自のビジネスモデルを確立する必要があると思います。そのビジネスモデルは、東北銀行のためだけでなく、地域のお客様のためになるものをつくっていかなければなりません。今回の2ヵ年計画で2本の柱はつくりました。この柱を強く、太くするために何が必要かということ、人だと思えます。現在、若い人たちがどんどん育ってきていると思います。企業にとって人が最大の財産ですから、皆さんを含め若い人たちが色々なことを自分で考え、実行していくことが大事だと思います。この頃嬉しいのは、「資格を取りなさい」と言わなくても、自主的に資格を取る行員が増えたことです。これは資格に限らず、自らの知識なり能力を向上させるために努力を惜しまない風土が根付いてきたということであり、このことが当行を強くしていくと思っています。東北銀行には明るい未来が待っていると信じています。お客様に、「東北銀行はいい銀行だ」と思われるような銀行づくりを目指していきましょう。



太田支店長 **高木 広晃**

平成20年4月 盛南プラザ支店コンサルティング課長  
平成22年4月 太田支店長

平成19年に盛岡市に新設した盛南プラザ支店において個人のお客様向けの資産運用等、相談業務の態勢を構築。