



あさぬま あらた
頭取 浅沼 新

あおやま みほ
テレビ岩手アナウンサー 青山 美保

地域にとって存在感のある、 かけがえのない銀行に

～ 新中期経営計画「ダッシュ」の完遂で、さらに地域経済の発展に貢献～

当行では平成16年6月25日、新しい頭取に浅沼新が就任しました。そこでテレビ岩手のニュースキャスター青山美保さんにインタビューをお願いし、当行が目指す姿、そして具体的な施策や今後の抱負について頭取とお話しいただきました。

県民の力で生まれ、 県民と共に歩んできた銀行

青山 銀行は私たちの生活にとって欠かせないものになっています。口座から電気や水道やガスなど公共料金の引き落としをしていただいたり、お給料が振り込まれたりします。そんなふうに身近なものなのに、私たちは案外、銀行の全体像についてわからないところも多いのではないのでしょうか。また、銀行はどこも同じと思いがちですが、それぞれに特徴があり、力を入れている分野も違うのではないのでしょうか。今日は、「東北銀行って、どんな銀行ですか?」というテーマで、いろいろとお話を伺えればと思います。

浅沼 今まさに青山さんがおっしゃったように、銀行はみなさまの身近な存在である、と捉えていただきたいんですね。昔は銀行というと、堅くて取つきにくいイメージがありました。しかし今は、そういうイメージも無くなってきていると思います。私は当行の行員にいつも言っていますが、銀行の仕事はサービス業だと思っています。お客さまの身近なところで、気軽に相談していただき、ニーズに応えたサービスを的確にご提供していく。これからの時代は特に、お客さまの目線・ニーズに合わせた銀行というものを目指していくことが重要になっていくと思います。

青山 銀行といしますと主要行、地方銀行、第二地方銀行とありますが、地方銀行である東北銀行は、どのような背景で、いつ誕生したのでしょうか?

浅沼 戦後まもない昭和25年11月誕生しました。当時の池田勇人蔵相が「1県1行主義にこだわらず設立を許可する」と述べたことに端を発して当行の「設立有志懇談会」がもたれました。当時の岩手県は、日本の中でも最も経済力がない県の一つでした。これではいけない、県内経済をもっと活力のあるものにしなければならない、そのような県

民の強い気持ちを受け、商工会議所が中心となって中小零細企業のために設立された銀行で戦後初の普通銀行として誕生しました。

青山 何が、認可してもらえた理由なんでしょう?

浅沼 それはやはり、地元を思う熱い気持ちが伝わったのだと思います。

青山 東北銀行は、県民のみなさんの大きな期待を背負っているんですね。

浅沼 そうですね。当行の株主さんは県をはじめ、各市町村、地元の有力者の数がとても多いのですが、これは、まさしくその期待の表れだと思います。県内には支援してくれる方が広く、多数いらっしゃるということだと感謝しております。

青山 県民のみなさんの多くの方が、自分たちがつくった銀行でもあるという意識をお持ちということで、ちょっと普通の銀行とは違いますよね?

浅沼 違うと思います。私たち東北銀行は、誕生したときから、そのようなことを目的にしていたわけですが、現在求められているリレーションシップバンキングというのは、地域との間柄を密接にして貢献しなさいという考え方ですが、当行にとっては、スタートからそのような考え方は変わっていないわけですが、ですから私は、いつも地域のお客さまに「生んでくれたみなさんです。育ててくれたみなさんです。ですから、共に大きくなっていきましょう」とお話をしているんです。

新中期経営計画「ダッシュ」で、 新規貸出先1,000社を目指す

青山 地域の後押しがあって生まれた銀行ということですが、誕生して50数年経ちました。地域に貢献する銀行として今、具体的には、どのようなことを率先して行っているの

経営理念

地域金融機関として
地域社会の発展に尽くし共に栄える

経営方針

1. 効率経営の推進により、収益力の強化を図る
2. 地域社会への安定的な信用供与を図ると共に
より地域に密着し信頼される営業活動を展開する
3. リスク管理の徹底と資産の健全化を図る

頭取インタビュー



でしょうか？

浅沼 まずは地域金融機関として、地域経済活性化への貢献ということがあります。今年3月末時点の数字ですが、当行の中小企業等への貸出比率は89.67%で、地方銀行のトップクラスにあります。また、県内の預貸率(預金に対する貸出金の割合)も73.96%という高い数字です。つまり、地域でお預かりした資金(預金)を首都圏などの中央でつかうのではなく、地域のために活用させていただいているのです。しかも、約90%を中小企業等に環流しています。誕生したときから、経営理念はまったく変わっていないわけです。

青山 地元の資金を地元に戻流、しかも中小企業等というのは、なかなかできない。時世ということも聞きますが？

浅沼 リスクという考え方から言えば、例えば1社に10億円をご融資した場合と、その10億円を、1,000万ずつ100社にご融資した場合を考えたらどうだろう。100社が一斉に不良債権化するというのはないと思いますし、県内では300万、500万、1,000万などの金額でご融資を望んでいる会社がけっこうあると思います。そのような形で裾野を広げていけば、

地元経済の活性化につながるのではないかと考えています。
青山 そのようなことは、東北銀行だからこそ小まめにできるというところもあるのでしょうか？

浅沼 だと思いますよ。それぞれ企業には、経営理念とか企業哲学など、いわば企業の文化があると思いますが、当行の行員は、地域と共に生きていくんだということ、新人の時の研修から何度も教え込まれているんです。「山椒は小粒でもぴりりと辛い」ということわざがありますが、例えばそのように、存在感のある銀行になろうというのが、われわれ全員の考えです。謙虚さを忘れず、そして実際に、地域のために、お役に立ってきたという誇りだけは持ちなさいと、行員たちに言っております。

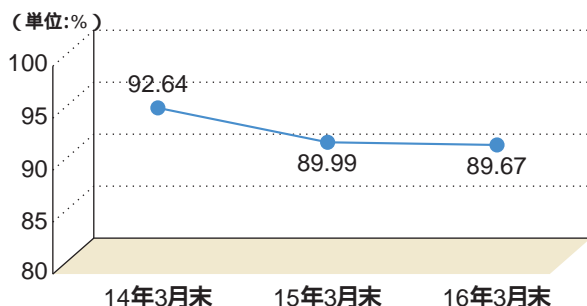
青山 地域経済活性化への取り組みについては、4月からの新中期経営計画でも、具体的な目標を掲げて、ハッキリとうたわれているようですね。

浅沼 はい。4月からの新中期経営計画「ダッシュ」では、新規法人貸出先1,000先を掲げました。これは2,000万円程度の小口資金を中心に実行していきたい。ご融資する先を増やすことで、波を起こし、風を起こしていきたいと考えています。

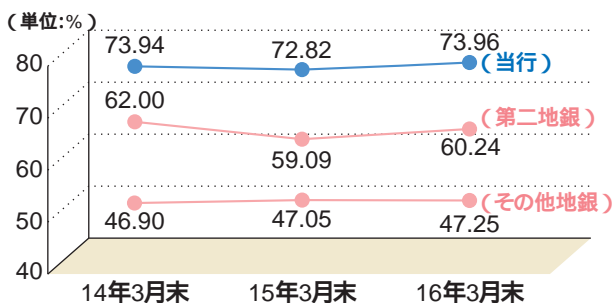
青山 その新中期経営計画について、もう少し詳しくご説明をいただくと...

浅沼 銀行の中期経営計画、長期経営計画といいますが、大体3年とか5年のスパンで考える、今回、当行では今年から平成18年3月までの2年という期間で中期経営計画を立てました。時代の動き、社会環境、経済環境の変化が速くなっていますので、それに対応していこうということです。そして、今回の計画には、二つの大きな柱があります。一つは「地域の中小企業等の育成・再生に注力する銀行」、

個人・中小企業貸出金比率



よたிரつ
県内預貸率



よたிரつ
県内預貸率

預金及び貸出金残高は岩手県内店舗の合計値を採用しております。

そしてもう一つが「地域社会にやさしい銀行」になることです。やさしい銀行とは、育てていただいたお客さまへの恩返しです。例えば年金の無料相談会を昨年度は140回実施しておりますし、年金受取口座の契約者を対象にとうぎん年金倶楽部への入会運動も展開しております。電話で医療相談が無料で受けられたり、住居のトラブル解決の支援などもおこなっていて、会員が今は3,500人を超えるまでになっています。これらも、お客さまへの恩返しの具体例ですね。

青山 その二つの柱のもと、新規法人貸出先1,000先というのは、実際のところかなり高い目標なんでしょうね！

浅沼 現在、当行の貸出先は約5万社です。そこに、2年間でさらに1,000社増やしていくというのは大変なことです。しかし、地域のためにぜひ、これをやり遂げたいと思っています。

中小企業の育成と応援で、個人の生活を向上させる

青山 いまの経済が低迷している時期に、もっとも効果があるとお考えなんですね！

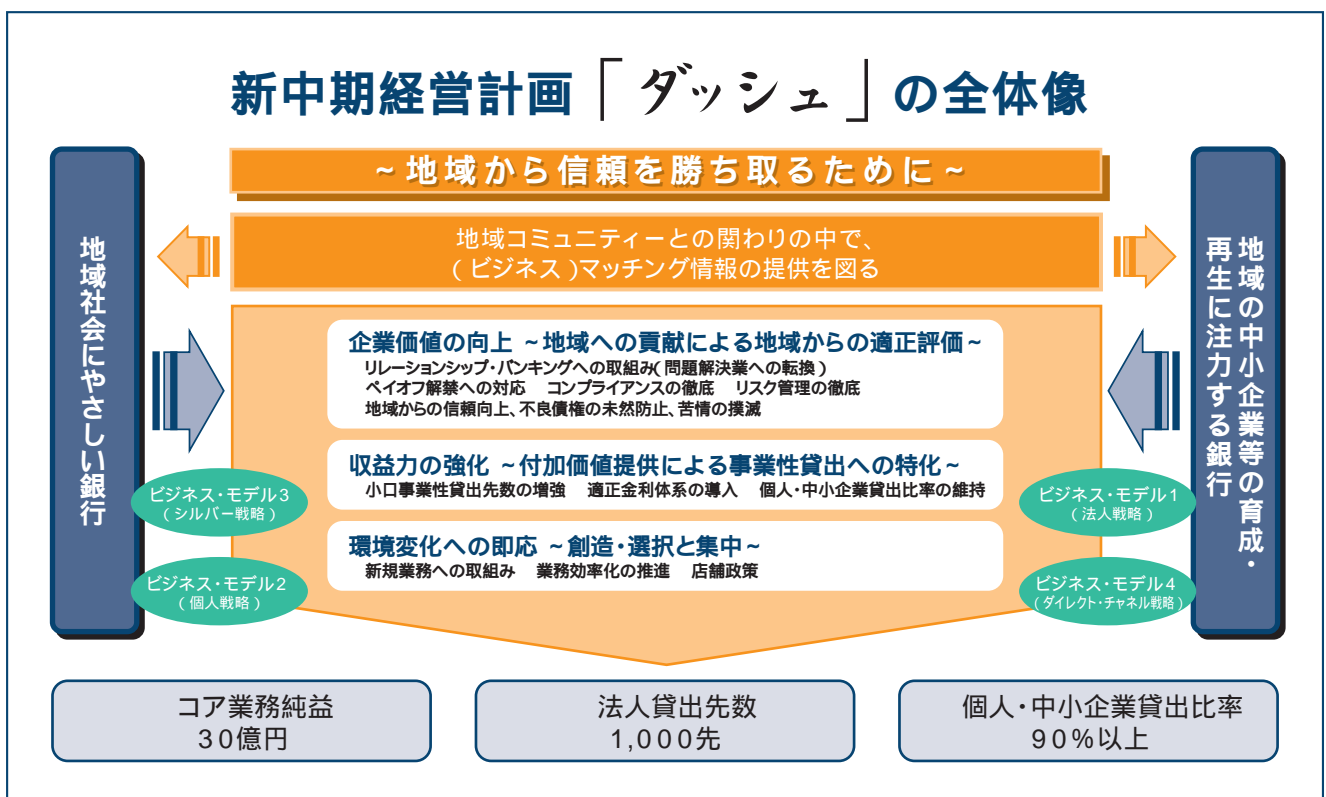
浅沼 多額の融資ということじゃなくて、こういう幅広い形の小口融資は効果があると思っています。いま一番大事



なことは、中小企業のみなさんを応援すること。企業の中身が良くなってくれば、従業員の方々の生活も良くなっていくわけです。私は常々、銀行は前向きなローンに取り組むべきだと言っているんですが、企業が良くなれば、家庭の赤字補填だったローンが、前向きなローンに変わっていくのです。

青山 前向きなローン。それは、どんなローンでしょう？

浅沼 個人ローンには多くの商品があります。しかし、家庭の赤字を補填するために組むローンというのは、悲しいんですよね。どういうことかという、景気の低迷に伴い自分が勤めている会社のボーナスが出なくなったり、給料が減らされたりします。あるいはリストラで職を失う。そういう状況で組まざるを得なかったのが赤字補填のローン。それを、中小企業を応援することで断ち切っていきたい。会社が良くなることで個人が良くなっていけば、住宅なり教育な



頭取インタビュー

り、生活を良くしていくための前向きなローンに移って
いくと思うのです。

青山 まずは、地域の経済を元気にしていこうという
ことです。

浅沼 そうです。お客さまや地域のために、何を一番
にするべきか。どうしたらいいのか。それはやはり、地
域の企業を応援して、企業が良くなることで個人の生
活も良くなっていく。こういう形が、一番いいことだと
思っています。

ペイオフ対応は、 積極的な情報開示で。

青山 さて、来年にむけてちょっと心配になっているの
がペイオフの全面解禁。これについての対応は、どうな
んでしょう？

浅沼 このペイオフに対する対応として、われわれが
一番やらなければならないことは、積極的な情報開示
です。これはあまりお話をしたくないなと思う部分も含め、
すべてをきちんとお伝えするということが大事だと思
います。そのことによって、この銀行は正しいことを言っ
てるな、本当のことを言ってるな、ということで信用してい
ただける。全体において、お客様に対してのIR(Investor
Relations - インベスター・リレーションズとは株主等に
直接情報を伝える広報活動のこと -)活動が重要だと思
います。当行の会社説明会は年2回各地区で行い、
会社の中身を公開してみなさんにお伝えしております。
またこれからもずっとやっていきます。このことは、お客
様にとてもご理解を得ているんじゃないかという実感が



平成16年5月 盛岡地区会社説明会

ございます。そのおかげかどうかわかりませんが、個人
の預金、これはかなり増加しています。

青山 お話を伺っていて、思い出しましたのが病院で
いうインフォームド・コンセントのようなものという感じがし
ますね。治療の目的や病気について、患者に説明をし
理解をしてもらう。

浅沼 そうですね。インフォームド・コンセントは医療に
おいて「説明」と訳されることが多いようですが、全てオ
ープンにして説明をすることは大切なことだと思ってい
ます。

青山 ところで、浅沼頭取は大学を卒業されてすぐに
入行し、今年で36年目になられるということなんですが、
これまでたくさんの転換期、節目というのを見たり、経
験されていると思います。ご自身の中で、ここが踏ん張
りどころだったというのは、どこでしょう？

浅沼 これは一つに絞ることはできません。ただ、昭和
40年代のコンピューター導入はその一つですね。効率
化や省力化、仕事内容の複雑化で、どうしてもソロバン
では何ともならない。そこで当行も他行に先駆けてコン
ピューターの導入を検討することになり、私はそのチ
ームに入って、オンラインシステムの稼働まで関わりました。
プログラムを組むことまで経験して頭取になった人は、
たぶん全国にもいないかもしれませんね。

青山 それもゼロからのスタートだったわけですね。ど
のようなご苦労があったのでしょうか？

浅沼 コンピューター導入というのは、過去のをす
べて壊さないといけない。昔はこうだったという発想は、
捨てなければいけないですね。

青山 それは、なかなか難しいことではないですか？

浅沼 そうですね。人間・組織というのは前例(過去)を踏襲しがちですので、時間はかかりましたね。

青山 そのような経験で何かお感じになったことは。

浅沼 現状に常に疑問を持ち、前例を乗り越えていく
という前向きな考え方で仕事に取り組むことの大切さ
ですね。

地域にとって 絶対に必要な銀行に

青山 さて、まさに東北銀行とともに歩み、さまざまな経

験をされてきて頭取になられました。今後の抱負は、どのようにお考えでしょう？

浅沼 私、いつも言いますけど、抱負はないんです。というのは、役員になってから10年ですが、経営方針を立案する企画部門をずっと担当して参りました。ですから、抱負と聞かれても、今までどおり、とお答えしているんです。ただ、行員には「一体感を持ってからいわゆる仲良しになって目的達成に向かうのではなく、目的の達成に向けて大いに議論等を重ね一体感を持ってほしい」と言っております。それと、「合成の誤謬(ごびゅう)」という言葉があるのですが、このことについても機会があるごとに話しております。

青山 「合成の誤謬」。これは、どういうことでしょうか？

浅沼 それぞれの小さい部門ではみんな正しいことをやっているんですが、組織が肥大化すればするほど、部門同士の食い違い、ミスマッチが出てくるということです。例えば銀行の場合、融資部門は不良債権を発生させないように、融資審査をどんどん厳しくしようとしますよね。それも正しいことなんです。しかし、営業店は、お客様からのご依頼に応じてあげたいと思う。これも正しいんです。ですから、私たちの全体としての目的・目標は何か、経営理念として何を掲げているか、全体として見たときに正しい方向に向いているのか、いつも原点に立ち戻って考えることが大切だと思うのです。自分の仕事や自分の所属している部署々々が、当行の進むべき方向性に沿っているか常に考えて仕事をしてもらいたいと思っています。

青山 トップに立って、みなさんの意思疎通を図るという大切なお仕事を、頭取はこれからされていくということなんですか？

浅沼 はい。全員が、おなじ方向に向いてということですね。

青山 最後に一言、浅沼頭取らしい、こんな東北銀行にしていきたいというのを伺いするとしたら、どんなイメージでしょうか？

浅沼 ボリュームはそれなりに大きくしていかなければなりません。それより筋肉質というのでしょうか、中身・内容が引き締まった銀行にしていきたいと考えています。あくまでも地域に生き、地域の人と一緒に育ち、歩んでいく。地域のみなさんから、いつまでもそばにいて欲しい、



われわれの銀行でいて欲しい、そう評価を得られるよう、役職員一丸となって頑張っていきたいと思っています。

青山 お話を伺ってきて、正直で地域に役立つ銀行を、目指しているお姿だと感じました。きょうはありがとうございました。

浅沼 ありがとうございました。



青山 美保 テレビ岩手アナウンサー

Profile.....

北海道旭川市出身。新潟大学法学部を卒業後、テレビ岩手に入社。現在は、「ニュースプラス1いわて」のキャスターをはじめ、さまざまな分野の番組で活躍中。