



みらいしんきん ものがたり

～感謝・共感・挑戦の百年を振り返る～

大正11(1922)年4月12日、大分県で初めての信用組合となる有限責任別府信用組合が別府市で産声を上げた。同年11月には大分市に有限責任大分信用組合と有限責任府内信用組合、翌年2月に有限責任中津信用組合発足と、次々と相互扶助の理念に基づく協同組織金融機関が誕生した。その成り立ちを語るうえで、まずは日本の金融史と当時の地域経済の背景について触れておきたい。

■ 設立前夜の地域経済史を振り返る

時を遡ること明治維新、日本は欧米の先進諸国に追いつくため「文明開化」「富国強兵」「殖産興業」を国是とした諸施策を推進した。そのなかのひとつが金融システムの整備である。政府は明治5(1872)年に国立銀行条例を制定し、これに基づき全国で153の国立銀行が設立された。ただし名称は“国立”とあるが、実態は政府と無関係の民間銀行で、当初は各銀行が独自の紙幣を発行していた。通貨価値を安定させるため、中央銀行となる現在の日本銀行が設立されたのは明治15(1882)年のことであった。

大分県でも明治10(1877)年の第二十三銀行の設立を皮切りに、県内各地で普通銀行が設立され、明治32(1899)年末には大分県内に38行もの普通銀行が存在していた。これは明治28(1895)年の日清戦争終結を受け、県内企業の資金需要に応じるべく貨幣・金融制度の整備が急速に進んだことに起因する。さらには交通インフラの整備も県内経済の活性化に寄与した。明治30(1897)年に県内初の鉄道駅が開通した中津町(後の中津市)では繊維工業が盛んになり、明治33(1900)年に国内で5番目の電気鉄道となる別大電車が別府・大分間で開通したことも両市の観光業と商工業の発展を後押しした。

その後、日露戦争(明治37-38年・1904-1905)に伴い国内景気は一時的に好況を呈したが、明治40(1907)年の株式暴落を機に反動不況へ陥る。しかし第一次世界大戦(大正3-7年・1914-1918)勃発に伴う欧州諸国からの軍需物資や生活必需品の発注急増により日本経済は急速な成長を遂げていった。この間、県内経済の活性化は著しく、大正5(1916)年には佐賀関町(現大分市)に東洋一の大煙突を持つ久原鉱業佐賀関精錬所(現JX金属株式会社)が操業を開始するなど、明るいニュースが飛び交った。

■ 信用金庫理念の原点「報徳思想」の醸成

明治維新以降の国内金融は普通銀行を軸に発展してきたが、株式会社である大手銀行は地方で集めた資金を都市部

へ集中させ、運用することに注力した。その結果、地方の中小零細企業や庶民が金融システムの恩恵を受けることはなく、地域経済は疲弊し、貧富の差は拡大する一方だった。

これを案じた明治政府は、ドイツの信用組合を見習って営業地域や融資対象を限定し、一人一票の民主的運営を行う協同組織金融機関の創設を目的に、明治33(1900)年に産業組合法を制定した。当初は「信用組合」「販売組合」「購買組合」「生産組合」の4事業に限定されていたが、大正6(1917)年の一部改正で「市街地信用組合」「準市街地信用組合」「農村信用組合」に分化された。

なかでも市街地信用組合は有限責任・員外預金・手形割引等が認可されたことで金融機能が高まり、これが現在の信用金庫のルーツとなる。市街地信用組合の多くは、その思想的基盤として幕末の社会運動家・二宮尊徳が提唱した“勤儉貯蓄”“相互扶助”を目的にした「報徳思想」を掲げており、これが多くの庶民の共感を集めていった。

■ 大分県下初の信用組合誕生へ



大正10年に就航を開始した別府港の大阪商船「むらさき丸」

この時期の別府は、温泉と観光の町として日本全国にその名が知られる途上であった。明治44(1911)年に日豊本線が大分駅まで延伸し、大正9(1920)年には別府港の棧橋整備が完成。大阪商船(現・株式会社商船三井)が別府-阪神航路で豪華客船の運航を開始した。交通網が整備されたことで新たな旅館街が形成され、大正5(1916)年に290軒だった旅館数は大正10(1921)年には330軒にまで膨れ上がっていった。

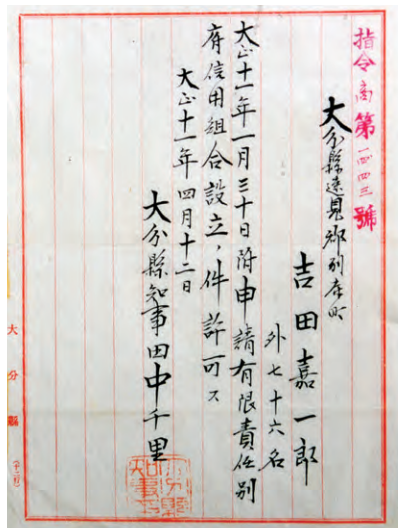
第一次世界大戦後の好景気が終焉すると、別府市内は急激な不況の嵐に襲われる。温泉と観光で経済が成り立っていた別府にとって、来遊客の激減は深刻なダメージであった。好況時に増改築や新築に多額の資金を投じた旅館は利用客の誘致に頭を悩ませ、観光客を相手に売り上げを伸ばしていた土産品店や飲食店は軒並み倒産の危機に追い込ま

れた。それにより貸し出しを渋る普通銀行を恨めしく思いながら、やむなく高利貸しに手を出す中小零細事業者が多数生まれる事態にまで陥っていた。

この苦境を打破しようと、相互扶助の精神に立つ信用組合の設立に動き始めた地元有力者が現れた。元別府町長の吉田嘉一郎、素封家の荒金五郎、西尾百貨店の創業者・西尾只次郎、社会事業家で旅館業を営む矢野亀太郎らである。彼らが別府町内の商工業者に協力を呼びかけはじめると、次第に賛同の輪が広がっていった。

大正 11（1922）年 1 月 30 日、吉田嘉一郎設立委員長に 76 名が名を連ね、田中千里大分県知事に信用組合設立許可を申請した。同年 4 月 12 日に許可が下り、6 月 10 日を以って設立登記に至った。大分県初の市街地信用組合、有限責任別府信用組合の歴史はここから始まった。

設立当初の別府信用組合は組合員 380 人、出資金 34,240 円（1 口 20 円）、預金 17,799 円、貸出金 1,110 円。営業区域は速見郡別府町とし、事務所は別府市駅前町 9 番 11 号（現在の毎日新聞別府中央販売所あたり）に構えた。“駅前町”といっても当時の別府駅周辺は民家もまばらで、現在のような賑やかな雰囲気とは全く違う様相。かたや別府駅西口から山の手方面にかけては“田の湯”という地名が示すように田園風景が広がっていた。



別府信用組合の設立許可証

■ 地域経済の発展を願い苦難の時代を耐え忍ぶ

「このまちを守り抜く」という有志たちの情熱で設立を実現させた別府信用組合であったが、その後の道のりは険しいものであった。

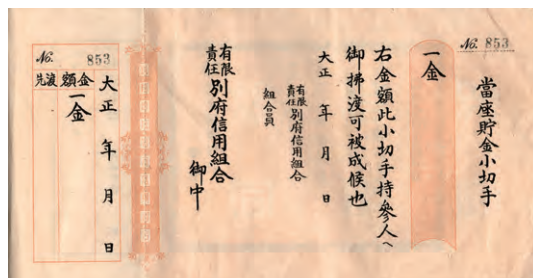
なにしろ設立人に地元の名士が揃っているとはいえ、全員が金融に関しては素人も同然である。政府の不況対策の遅れと世間の金融機関に対する不信感が重なり、頼みの綱にしていた預金が増える見込みもない。信用組合そのものへの理解度が低い故に、組合員になる者も少なかった。従って運転資金を必要とする中小零細企業は多くとも、そ

の需要に応じる資金力がない。仮に貸付を実行しても回収の見込みが立たぬ案件ばかり。このような状況が続くなか、役員の中には自前の手持ち資金を拠出する者や、個人保証で借入れを行う者までいた。

設立発起人であり初代組合長に就任した吉田嘉一郎は、創立当初の総会議長や煩雑な事務仕事が落ち着いた後、3ヶ月足らずで代表職を永井次郎に譲り、理事となって現場営業に尽力する。クリスチャンでもある吉田の実直かつ誠実な横顔が、その動きに垣間見える。

二代目組合長となった永井次郎は別府でも有数の素封家として知られ、経営手腕にも長けていた。ところが就任から2年半後の大正 14（1925）年 2 月に若くして亡くなり、組合長を辞任する。就任してすぐの大正 11（1922）年 12 月に大分銀行別府支店で取り付け騒ぎが起こり、翌年 9 月には関東大震災の発生に伴う国内経済の壊滅的打撃が地方に及ぶなど極めて厳しい経済環境の中で、かなりの心労が重なったのではないかと推察される。

一方、永井就任中の大正 13（1924）年 4 月 1 日に別府市制が施行される。人口 36,276 人を起点に市勢拡大の兆しが見えていた時期であり、別府信用組合は市制施行前年の大正 12 年 8 月に駅前町から末広町へ、続く大正 13 年 3 月に楠町へと、当時の別府中心部に事務所を移転した。



設立当初の別府信用組合当座預金小切手

■ 自己所有の本店建物取得で存在意義を高める

三代目組合長の任を授かったのが河村親三だ。河村もまた地元の有力者で、政財界に大きな影響力を持ちながら人格者としても知られ、大分県信用組合連合会の会長も務めた。おかげで別府信用組合に対する世間の評価も大きく高まり、中小零細企業にとって身近で頼りがいのある存在になってきた。河村が就任した大正 14 年末の出資金が 71,757 円、預金 268,347 円、貸出金 295,168 円と、設立 3 年目にして業績面で飛躍的な拡大を遂げたことがそれを証明している。

大正 15（1926）年 9 月 23 日、別府信用組合は旧・北部銀行の建物を買収し、それまでの“借家住まい”から自己所有の本店建物として移転オープンする。洗練された煉瓦造りで吹き抜け 2 階建の新店は、流川通りに次ぐ主要幹線道路だった永石通りの一角に位置し（現在の南支店が建つ千代町 11 番 15 号）、組合の信頼度を知らしめるのに十分な存在感を示した。



風格のある自己所有の本店建物は市民の信頼度を高めた

■ 不況の嵐を乗り越え経営基盤を固める

昭和を迎えた日本経済だが、予断を許さない状況は依然として続き、震災手形の処理問題と企業の資産内容悪化を引き金に昭和金融恐慌が巻き起こる。大蔵大臣の高橋是清は昭和2（1927）年4月22日に全国の銀行に21日間にわたる金銭債務の支払猶予令（金融モラトリアム）をはじめとした対策を講じたが、昭和4（1929）年にはアメリカの株価大暴落に端を発する世界恐慌に突入してしまう。その途上の昭和3（1928）年には、金融機関の健全経営確保と信用秩序の維持を目的にした日本初の「銀行法」が公布。県内でも大分銀行と二十三銀行が合併して大分合同銀行になった。



昭和2（1927）年の金融恐慌で取り付けに殺到する関東地区の銀行

こうした苦境の中にありながらも、別府信用組合は出資金、預金、貸出金とも順調に伸びていた。昭和元（1926）年末決算では預金534,774円、貸出金458,915円を達成した。

観光業界にとっても明るいニュースがあった。景気の冷え込みを打破しようと鉄道省と鉄道業者が観光客の誘致に力を入れ、インバウンド客も含めた国策の観光ブームが巻

き起こったのだ。

別府観光に関連する事業をいくつかあげると、日豊本線の全線開通（大正12年・1923年），“九州の宝塚”と呼ばれた鶴見園の開園（大正15年・1926年）、亀の井自動車の地獄めぐり観光バスの運行開始（昭和3年・1928年）、別府大仏竣工（同）、中外産業博覧会開催（同）、現・ケーブルラクテンチ開園（昭和4年・1929年）と枚挙にいとまがない。次第に県内景気復調の兆しも見えてきた。

昭和6（1931）年に満州事変が勃発すると、再び市況は活発化。別府信用組合の経営も基礎固めが進み、和田嘉七が四代目組合長に就任した昭和13（1938）年には発展への軌道を決かなものにした。

創立10周年を迎えた昭和7（1932）年度の事業報告書

■ 戦時の混乱期に信用組合の新しい歴史が始まる

ところが昭和12（1937）年に勃発した日中戦争が長期化、広域化してくる。国内景気も含め、次第に情勢が変わり、ついには昭和16（1941）年に太平洋戦争に突入する。

戦時体制が進むなか、金融機関は国家の統制下に置かれ、いわば戦費調達のための資金吸収機関となってしまう。昭和17（1942）年には金融統制団体令が公布され、預金の大部分は国債などの消化にあてられた。

この時期に組合長に就任したのが西原左太郎である。昭和17年は記念すべき創立20周年の年であったが、男子職員の招集・徴用が相次ぎ、職場の過半数はモンペ姿の女子職員により守られた。同年に野口支所、昭和19年に流川支所が開所するも、流川支所は空襲の激化によりまもなく閉鎖。本店宿直室あたりが防空壕だったことにも戦時中の様相が窺われる。

なお、昭和18（1943）年8月に単独法となる「市街地信用組合法」が制定された。これまでの農村部中心の産業組合的な側面を持った信用組合は大蔵省所管となり、商工業者への金融機能を強化した庶民大衆のための金融機関として生まれ変わった。別府信用組合も中小金融、貯蓄増強に邁進した結果、業績は著しく向上した。

そして昭和20（1945）年8月15日、長かった戦争にようやく終止符が打たれる。

感謝の百年 #1

この地域の^{まち}ために動いた
先人たちがいたから^{いま}
現在の金庫がある



黎明期を支えた五人の組合長の横顔

[初代組合長] 吉田 嘉一郎

大正 11 (1922) 年 4 月 12 日～7 月 6 日

安政 6 (1859) 年、白杵町稲葉藩士の長男に生まれる。勉学に励み新聞論説記者となる。病気のため帰郷し静養後、長崎県、兵庫県、三重県の警察署に勤務し署長も務める。その間、台湾にも派遣。大連での勤務を最後に官界を去り、漁業振興に尽くす。当時の千葉大分県知事に認められて帰郷し、明治 38 (1905) 年、別府町の第二代町長に当選。市区改正、耕地整理、水道敷設、公園設置など温泉観光都市別府の基礎を築く。全国でも珍しい温泉課を設置したのも吉田である。町長退任後は不況に喘ぐ別府の産業界を案じ、有限責任別府信用組合の設立発起に動いた。



近代都市・別府発展の功労者とも称される吉田嘉一郎初代組合長

[二代目組合長] 永井 次郎

大正 11 (1922) 年 7 月 6 日～大正 14 (1925) 年 2 月 25 日

明治 7 (1874) 年、別府町安部友蔵の二男として生まれ、明治 26 (1893) 年に別府流川通りの永井栄三郎の養子となる。多くの土地を所有する素封家として知られ、町会議員、郡会議員にも推され、別府銀行、杵築青筵銀行、別府松濤館、寶玉館の各取締役を歴任した。吉田の意志を受け継ぎ二代目組合長に就任するも、大正 14 (1925) 年、50 歳の若さで亡くなり、組合長を辞した。



三代目・河村組合長（前列左から 2 番目）と役員

[三代目組合長] 河村 観三

大正 14 (1925) 年 2 月 26 日～昭和 13 (1938) 年 1 月 22 日

劇場松濤館、松栄館、別府土地建物会社社長。県議会議員、別府市会議員副議長等も務め、町政・市政に尽力。市民の福利増進に寄与し、市区改正も推進した。公明正大、温厚篤実な気質で広く人望を集めた。政界を引退した後は別府信用組合の経営に専念。大分県信用組合連合会の会長も務めた。

[四代目組合長] 和田嘉七

昭和 13 (1938) 年 1 月 23 日～昭和 17 (1942) 年 4 月 26 日

明治 6 (1873) 年、別府町に生まれる。現在の楠町で旅館・和田彦を経営。別府棧橋に押し寄せる関西方面からの湯治観光客をもてなした。別府市旅館協会長に推され、観光業界の発展に尽くす。別府市会議員、副議長、別府商工会議所副会頭などを歴任した後、四代目組合長に就任した。

[五代目組合長] 西原左太郎

昭和 17 (1942) 年 5 月 6 日～昭和 22 (1947) 年 7 月 2 日

明治 4 (1871) 年、柳ヶ浦に生まれる。昭和 11 (1936) 年に第二代別府商工会議所会頭に就任。昭和 12 (1937) 年 3 月 25 日から 50 日間にわたって別府公園で開催された別府国際温泉観光大博覧会を指揮し、50 万人の観客を動員した。同年、浜町に会議所新庁舎を建設。会頭を辞任後、戦時中の大変な時期に別府信用組合長に就任し、戦時統制経済下の組合の舵をとった。大分地方裁判所調停委員、朝見神社総代会長、西法寺総代会長など、地域各方面で社会奉仕に尽くした。

躍進期

昭和21年～昭和40年
1946—1965

昭和20(1945)年8月15日、太平洋戦争が終結した。別府は戦争による大火を免れたが、県都・大分市は焼け野原となり、県内各市町村も甚大な被害を受けた。復興に向け、新たなまちづくりが始まる。

■ 終戦後の復興に向けて市況は刻々と変化する

敗戦による混乱の下、連合国総司令部（GHQ）は民主化と非軍事化の名のもと、あらゆる改革を断行した。

経済・金融面に目を向けると、軍人・軍属への退職金、復員費の支払い、軍需会社への補償金支払いなど、終戦直後の3ヶ月間で総額266億円にのぼる巨額の国費が流出した。その大半は食糧品をはじめ衣食住の生活必需物資の購入に充てられ、物価は急上昇。結果的に猛烈なハイパーインフレを巻き起こした。終戦時の昭和20年8月の日本銀行券発行残高302億円が、翌年2月には総額600億円を突破していたことがその深刻さを物語っている。

この非常事態に対処するため、政府は金融、通貨、物価、食糧、流通、就業など広範囲におよぶ総合対策と経済危機緊急対策を断行した。まず昭和21(1946)年に「金融緊急措置令」で預金封鎖を行い、「日本銀行券預入令」で新円を発行。昭和22(1947)年には「金融機関再建整備法」で新旧勘定を併合し、昭和24(1949)年のドッジ・ラインでは財政金融引き締め等の政策を打ち出し、インフレの鎮静化と金融機関の速やかな再建整備を促した。

この頃の別府に目を向けてみよう。まず終戦まもない昭和20(1945)年9月25日、南洋・メレヨン島から日本復員第一船となる高砂丸が別府湾に帰着。その後も温泉保養地として名を馳せた別府には多くの戦災者、引揚者が押しかけた。終戦直後69,949人だった人口は、昭和21(1946)年に83,742人、昭和22(1947)年には96,685人と爆発的な増加を見せている。現・別府公園がある野口原には米軍キャンプ・チッカマウガが設置され、関連業者の流入も人口増を加速させた。おかげで当時の別府は米軍人、引揚者、ビジネスによる流入者、そして元来の別府市民らが行き交う、まさにカオスを呈する様相だった。

■ 強力なリーダーシップで地域経済の再生を

昭和22(1947)年7月、戦後の別府経済に新たな息吹を吹き込むことを期待され、高橋豊之進が六代目組合長に就任した。

浜脇町の名家である岡家の三男として生まれた豊之進は慶應義塾大学を卒業した大正13(1924)年、別府政財界



昭和47年発行・創立50周年広報誌に掲載されている高橋豊之進

の大御所であった高橋欽哉の養子となる。その青年期は、欽哉が営む旅館「聴潮閣 泉孫」の経営に携わった。その地域の実業家としての活躍は、戦時中は別府信用組合の非常勤理事をはじめ別府銀行や豊和銀行の取締役も務めた。戦後は政界進出の話もあったが、別府信用組合長就任を要請されると「残りの人生を地域経済の発展に邁進する」と誓い、組合長を引き受けた。当時は金融機関に対する不信感を持たれていた時期であったが、県内でも有数の資産家である高橋豊之進を組合長に迎えたことで別府信用組合の信用力は大きく高まった。

就任当初の別府信用組合は資金繰りに苦しむ時期もあったが、昭和25(1950)年に勃発した朝鮮戦争が空前の特需景気を国内にもたらし、別府を訪れる観光客も急増。別府信用組合の業績も一気に勢いづき、昭和23(1948)年3月末の預金残高は16,238千円となり、その後も年を追う毎に急激な増加を遂げていった。

■ 別府信用組合から別府信用金庫へ

昭和24(1949)年「中小企業等協同組合法」が成立し、昭和26(1951)年5月28日には「信用金庫法」が成立した。これに伴い、全国の信用組合は次々と信用金庫へと改組していったが、改組の条件は預金残高1億円の確保であった。この条件を昭和26(1951)年9月26日に達成した別府信用組合は、同年10月20日に大分県初の信用金庫に改組。別府信用金庫としての歴史が始まった。

この時期、別府の中心部は南部地区から別府駅前通りに移り、取引エリアも北部地区にまで広がっていた。これに対応して信用金庫改組前の昭和25(1950)年4月に駅通支店を開設。翌26(1951)年8月に鉄輪支店を開設し、翌月9月には昭和17(1942)年に開所していた野口支所を野口支店へと昇格させた。そして昭和27(1952)年9月、



市街地北進化を見越して駅通支店を開店



別府信用組合時代の鉄輪支店



「別府信用金庫」として初めての店舗となった亀川支店

「別府信用金庫」に改組後初めての店舗となる亀川支店を開設した。

なお、昭和 27（1952）年、貯蓄増強中央委員会（現・金融広報中央委員会）は国民貯蓄運動を浸透させるため毎年 10 月 17 日を「貯蓄の日」と定め、別府信用金庫も預金増強に邁進した。その結果、昭和 29（1954）年 3 月に、鉄輪支店が大蔵省と日本銀行から貯蓄運動の優秀店舗として表彰された。金庫全体としても同年 5 月 28 日に預金残高 5 億円を達成。この時に聴潮閣で行われた祝宴で、高橋豊之進理事長が涙を流して職員をねぎらったという逸話が残っている。



貯蓄運動優秀店舗として表彰された鉄輪支店の職員

■ 高度成長期を陰でささえた別信の日掛け集金

昭和 29（1954）年の神武景気を皮切りに、日本経済は高度成長期に突入する。昭和 30（1955）年に 8.8%であった実質経済成長率が昭和 35（1960）年には 13.3%となり、昭和 31（1956）年の経済白書で宣言された「もはや戦後ではない」は流行語になった。

大分県経済も著しい発展を遂げ、国土総合開発の一環として“農工併進”を旗印に後進的農業県から先進的工業県への脱皮を図る。昭和 32（1957）年には県民所得、雇用増大、県民福祉向上を基本的目標とする「大分・鶴崎臨海工業地帯開発計画」が策定された。別府においては九州横断道路の着工に伴い、近鉄百貨店、関西汽船をはじめとする県外資本の進出が活発となり、大規模化・高級化に着手するホテルや旅館も増えていた。別府市の観光客は年間 600

万人に迫る勢いで、昭和 32（1957）年に開かれた「別府温泉観光産業大博覧会」には全国から大勢の入場客が訪れた。

金融機関の新設や進出も相次いだ。昭和 36（1961）年 3 月現在の県内の金融機関を見ると、普通銀行は大分銀行の 49 店・12 出張所をはじめ都・地銀が 14 支店、相互銀行（現・第二地銀）7 行 48 店、信用組合 6 組合 16 店、労働金庫 1 庫 5 店となり、信用金庫は 10 金庫 33 店が各地域で営業を展開していた。このほかにも商工組合中央金庫、農林中央金庫、国民金融公庫、大分県信用農協連、さらには農業協同組合、郵便局と、多種多様な業態の金融機関がひしめきあっていた。

このような競争に囲まれながら、別府信用金庫は別府市内での存在感を着々と高めていった。なかでも日々の売上や定額掛金を集金訪問する日掛け集金は、店を空けることができない商店主にとって貴重な存在だった。金庫の得意先係も日掛け集金で店の繁盛ぶりがわかり、店主と顔を合わせることで店主の人となりを知ることができた。

本業とは別に、地域貢献事業も別信の評判を高めた。昭和 32（1957）年 4 月に設置された別府市役所屋上のミュージックサイレンは、金庫創立 35 周年記念事業で寄贈したものである。1 日 3 回、朝・昼・夕に流れる曲目『さくらさくら』『菩提樹』『荒城の月』は市民から募集し、地域密着路線を象徴する事業になった。

■ 初の別府市外店舗開店と初の長期計画策定

別信の躍進は、別府市外からも注目されていた。

昭和 31（1956）年 1 月、湯布院町に陸上自衛隊湯布院駐屯地が隊員 700 名で開隊した。その誘致のために必要な条件のひとつが金融機関の設置だっ



当初の湯布院支店は由布院駅近くにあった

た。そこで当時の湯布院町長の岩男頼一氏は、町内第1号金融機関を別府信用金庫に要請。高橋理事長はこれを快諾し、同年3月に別府市以外で初めての店舗となる湯布院支店を開設し、地元経済の発展に寄与することを約束した。

さらにこの時期、経営の近代化にも取り組んだ。全国信用金庫協会が策定した長期計画「信用金庫拡充3ヵ年計画」に倣い、昭和32(1957)年4月には金庫史上初めての長期計画「別信3ヵ年計画」に着手。同年8月には預金残高10億円を達成し、翌年には本部制実施、全国信用金庫連合会との代理業務契約締結等、内外の改革に取り組んでいる。

ところがこの年、国際収支の悪化を機に「神武景気」からデフレ型の「なべ底不況」へ転換。しかし翌年には「岩戸景気」に移行する等、日本経済の劇的な変貌に地方経済も翻弄された。計画の修正が必要と判断した金庫は「別信3ヵ年計画」を2年で打ち切り、あらためて昭和34(1959)年4月から「別信強化3ヵ年計画」をスタートさせた。

その後も時代の趨勢を察知しながら、臨機応変に長期計画の策定・実践を繰り返し、現在に至っている。

■ 基本方針・三原則の制定で役職員が一丸となる

「別信強化3ヵ年計画」をスタートさせた矢先の昭和34(1959)年5月15日、高橋豊之進理事長は双從兄弟にあたる高橋新一を常務理事に招いた。経営不振に陥っていた月賦販売会社を立て直した手腕を見込んでの抜擢である。

この年から別府信用金庫は、性格は全く違えど非常に息の合った“ふたりの高橋”の舵取りで様々な改革に着手し、躍進の足取りを早めていく。



信友会行事での高橋豊之進理事長(写真中央)と高橋新一常務(写真左)

昭和36年(1961)2月、高橋豊之進理事長は金庫の経営方針を初めて言葉で表現した「基本方針・三原則」を発した。金庫の存在意義を簡潔・明解に表現した文言に職員は感銘し、心の拠り所として誇りをもって胸に刻んだ。

さらに昭和37年(1962)8月には、「基本方針・三原則」に肉付けた「別信人事綱領」が制定された。その内容は、金庫の“人づくり”に対する考えを明示したものであった。「事業(企業)は人なり」を座右の銘とし、役職員には「有能な人、常に学ぶ」と呼びかけていた高橋理事長だけに、力のこもった内容であった。

別府信用金庫基本方針

よい企業

地域発展のためよい家庭の建設に別信の力を結集しよう。

よい社会

三原則

別信の発展は地域の発展であることを銘記し、常に大衆の金庫としての使命に徹して行動する。

堅実な基調と民主的且家族的運営のもとに、地域社会への奉仕と従業員の福祉向上を計る。

誠実を基とし、意欲的積極的に互いに協調、協力して活動するため、広く訓練啓発し適材を登用する。

昭和36年2月

理事長 高橋 豊之進

元来から採用や昇進・昇格に関しても縁故・情実・家庭環境等による差別を一切排除し、全職員を平等に査定することを頑なに遵守していた金庫の信条を明記したものになっている。後に「参画経営」を打ち出す高橋新一常務も一連の人材育成戦略に強い共感を覚えたと推測される。

昭和38(1963)年4月に創刊した庫内報『別信』も、この流れから始まった。全役職員に金庫の経営情報を知らせ、意思統一を図る役割を果たすことを目的にスタートした媒体である。なお、庫内コミュニケーションに関する事柄は26頁「共感の百年#1」で詳述する。

■ 地域の将来を見越して別府駅前通りへ本店移転

東京オリンピック開催に伴う好景気は、昭和37(1962)年11月から始まった。新幹線や首都高速など交通インフラの整備が進み、ホテル建設や観光関連産業の拡充が進んだ。オリンピック開催年の昭和39(1964)年にはIMF8条国(為替制限撤廃国)への移行、OECD(経済協力開発機構)加盟を実現し、日本はアジア初の先進国入りを果たした。その勢いは衰えることなく、昭和43(1968)年には名目GDP(国内総生産)がアメリカに次ぐ世界第2位となり、戦後日本の“奇跡の復活”が世界を驚かせた。

本格的な高度成長は地方景気にも波及した。昭和30(1955)年の“昭和の大合併”で誕生した新大分市の経済発展は勢いづき、別府では昭和37(1962)年に近鉄別府ロープウェイ運行開始、昭和38(1963)年に別府国際観光会館落成(現トキハ別府店の位置)など、明るいニュースが続いた。

昭和34(1959)年に常務へ就任した高橋新一は、その翌年に思いきった進言をする。別府市勢の北進化が強まる趨勢を見越し、駅前通りへの本店を移設するよう「本店新築の建議書」を高橋豊之進理事長宛にしたためのだ。当時47歳の常務が便箋一枚に書き連ねた文面は情熱的かつ冷静・的確な現状分析がされ、理事長の心を動かすには十分すぎる内容であり、これが新築移転の決断に繋がった。

昭和38(1963)年2月16日、金庫は本店ビルの建設に着手し、昭和39(1964)年2月13日には晴れて本店ビルが竣工。開店セレモニーが華々しく行われた。



本店ビルの建築パースを表紙にあしらった新築本店案内パンフレット



左から野田俊次監事、高橋豊之進理事長、高橋新一常務(いずれも当時)



4階の別信ホールでは能の舞台が披露された(故高橋鶴子様提供)



昭和38(1963)年2月16日に行われた本店ビル地鎮祭



記念式典で挨拶をする高橋豊之進理事長



当時の荒金啓治別府市長とテープカットする理事長



昭和39(1964)年2月17日、地域の方々を迎えて華々しく行われた新築本店披露会(故高橋鶴子様提供)

地上5階、地下1階の堂々とした本店ビルは、別府駅前通りの新しいランドマークとなった。1階に本店営業部、2階・3階に本部機能を集約し、4階には本格的な音響設備とステージを備えた別信ホールを設け、市民に開放した。後に組織化される別信杉の子会や別信同友会（現みらいしんきん同友会）、子供を対象にした信ちゃんクラブの映画大会などの会場にも活用され、別府毎日マラソンの開会式に使用されることもあった。

■名実ともに別府市内ナンバーワン金融機関へ

本店ビル竣工直前の昭和38（1963）年11月29日、別府信用金庫は預金残高50億円を達成。金庫役職員165人は躍進の手応えを噛み締めた。

本店ビルがオープンした翌年の昭和40（1965）年1月末、新たなビッグニュースに役職員は沸き立つ。別府市内における預金シェアが大分銀行を抜きトップの座を獲得したのだ。「地銀に追いつき追い越せ」をスローガンに奮闘してきた苦勞が実った瞬間である。

当日の預金残高は別府信金・68億93百万円、大分銀行・

68億44百万円と49百万円の差。同年9月に別信ホールで開かれた地域制覇祝賀会の席で野田俊次本店長（当時）は「8月末時点で8億400百万円の差をもって完全に水をあけた」「北浜旅館はすべて別信と取引があり、銀座街（商店街）も数軒を残すのみ」と発表した。高橋理事長は壇上から金庫職員に感謝の意を伝えると共に、「自惚れてはいけない」「地域金融機関の第一人者であるという自信と自負を強くもって今後の奮闘を祈る」と呼びかけた。

このような金庫の業績を支えたのは、トレンドを敏感に捉えた商品提案力と、現場営業力の賜物であった。三種の神器（テレビ・冷蔵庫・洗濯機）の普及が始まると早々にテレビ融資の取り扱いを始め（昭和34年）、モータリゼーション時代の到来を察知すればマイカーローンの取り扱いを開始（昭和38年）。金庫が一体になってお客さま目線に立った提案をする姿勢は、いつしか“別信のお家芸”とみなされるようになり、市民も金庫の得意先係を「信ちゃん」と親しみを込めて呼びはじめた。

別府市内シェアナンバーワンという実績は、地域からの信頼の積み重ねの証しと言える。



昭和38(1963)年11月の預金残高50億円達成祝賀会。左上は同時期に撮影した最後の駅通り支店の職員写真



地域制覇祝賀会の模様を伝える庫内報



移転1年後の昭和40(1965)年の本店遠景。高層ビルは別信と近鉄別府店のみ



本店ビル落成記念旅行定期積金で東南アジアへ。旅行定期積金では初の海外旅行

共感の百年 #1

活力ある企業風土には
役職員の心をひとつにする
仕組みがあった



庫内コミュニケーションの活性化

組織内におけるコミュニケーションは、いつの時代も企業の重要課題のひとつにあげられる。当金庫においても役職員の増加、店舗網の拡大、本部組織の機能分化が進展するに伴い、全金庫的な意思統一を図る必要性が増してきた。その先駆けとなったのが庫内報『別信』（現『みらら』）であり、信友会である。

📖 庫内報で全役職員が経営と向き合う

昭和 38（1963）年 4 月 20 日に創刊した庫内報は、金庫の業務に直結した情報を軸にしたコミュニケーション・メディアである。

創刊した昭和 38 年は本店ビルの新築工事が開始された年であり、「基本方針・三原則」制定から 2 年が経過し、「別信強化 5 カ年計画」がスタートした年。これに伴い、別府・湯布院あわせて 7 店舗・約 150 人の役職員に金庫の経営情報を知らせ、意思統一を図ることを目的に掲げて創刊に至った。

高橋新一事業部長（当時）は、創刊号巻頭の「発刊の辞」で、「相互信頼と連携の下に別信の躍進」があると訴え、建設的意見の投稿を呼びかけている。以降、その思いは変わることなく、現在の『みらら』に引き継がれている。



昭和 42 年 2 月号の表紙は女子職員の研修風景。当時は毎月発行していた



昭和 47 年 4 月号の創立 50 周年記念号では金庫の歴史を振り返った



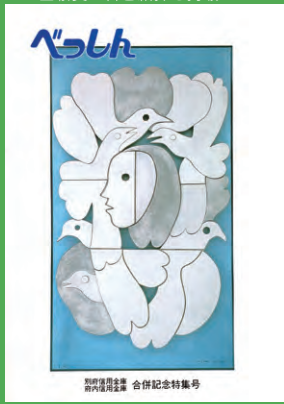
創刊号の巻頭に掲載された高橋新一事業部長からの「発刊の辞」



100 号記念となる昭和 54 年 12 月号では全職員の自己紹介を掲載



昭和 58 年 6 月号。右上写真は始まりの歩行ラリーの模様



平成 4 年 7 月の府内信金合併記念特集号では両金庫職員の座談会も実施



平成 7 年 1 月から「みらら」に刷新。今号から表紙は撮りくりクラブが担当

信友会でフラットな“絆”を醸成

役職員の親睦と福利厚生を目的に設立された信友会は、部室店の垣根を越え、経営トップから一般職員まで分け隔てない交流の機会を得られる場として親しまれている。昭和29(1954)年3月1日発足と、その歴史は古く、初代会長は高橋豊之進理事長。『しんじゅ(新樹)』という会報を発行していた時期もあった。(現在は庫内イントラネット『みんと』に同様の役割を担うコーナーが存在する)

部活動、慰安旅行、運動会、レクリエーション、記念祝賀会の余興等の庫内行事のほか、別府温泉まつりや府内紙幣等の地域イベントからボランティア活動まで、信友会の活躍の場は広い。活動を通じて、勤務中には見られない職員の横顔や、人間味あふれる一面が見られるのも楽しみのひとつ。フラットな“絆”が育まれる場として機能している。



秋の運動会の応援で盛り上がる(関啓二 前理事長提供)



老人ホーム訪問で体を張った芸を見せる「みらいお笑い一座」



ハーモニーランドで開催した創立84周年祝賀会のエンタメショータイムは、すべて信友会がプロデュースした



昭和30年8月の発行の会報創刊号は手書き。記事は囲基大会の結果など



リニューアルのうえ昭和58年4月に発行された『信友会だより 新樹』



金毘羅宮や松山城を楽しんだ「高松道後コース」の信友会旅行。坊っちゃん列車の客車前の集合写真。昭和48年7月21日撮影(関啓二 前理事長提供)



信用金庫大会で大活躍の野球部と卓球部は、いつの時代も信友会のヒーロー。上段写真は昭和58年撮影。下段写真は昭和40年代前半頃と思われる

挑戦の百年

#1

希望と信頼
アイリスの
別府信用金庫



📖 広告宣伝活動でべっしんブランド定着

日本経済が高度経済成長で活気づくなか、金融機関は個人預金獲得のために熾烈な営業活動を展開していた。信用金庫の場合、職員が“信ちゃん”と親しみをこめて呼ばれることが定着しており、これに着目した近畿地区信用金庫協会が昭和34（1959）年11月にマスコットキャラクター「信用金庫の信ちゃん」を開発。大きな反響を呼び、翌年には全国信用金庫の統一キャラクターに採用された。各信金では積立定期預金「信ちゃん預金」の取り扱いを開始し、ぬりえやカレンダーなどのキャラクターグッズも登場したが、当金庫では独自に作製した「信ちゃんTシャツ」が子どもたちの人気を集めた。

その一方で、他の信用金庫との差別化を図るため、当金庫では昭和38（1963）年6月にシンボルフラワーとしてアイリスを採用。花言葉から引用した「希望と信頼 アイリスの別府信用金庫」というキャッチフレーズでイメージ発信に努めた。当時はシンボルに“花”を採用した金融機関は珍しく、大きな話題を集めた。

このアイリスを、チラシや新聞など広告媒体のキービジュアルで露出させるだけにとどまらなかったことも大きい。「貯蓄の日」にアイリスの球根を配布し、開花時に



信ちゃんTシャツを着る子どもと「信ちゃん」。CMソングも作られた



全店ロビーで実施したアイリス展示会が好評を呼び、昭和39（1964）年12月には「アイリス積金」の取り扱い開始。続いて昭和40（1965）年6月にPR誌になる庫外報『アイリス』創刊、昭和41（1966）6月からアイリスの紫・黄・緑をコーポレート・カラーに使用、昭和43（1968）年9月にキャラクター「イリスちゃん」誕生と、矢継ぎ早の広告宣伝活動が功を奏し、「アイリスの別府信用金庫」ブランドは、早々に市民へ定着した。



正式代表花にはジャーマンアイリスを採用した



全店一斉に実施したアイリス展示会



PR誌『庫外報 アイリス』



アイリスの花をあしらったアイリス積金の表紙



キャッチフレーズとシンボルデザインが添えられたロゴタイプ



マッチのノベルティの図柄に登場した「イリスちゃん」

安定期

昭和41年～昭和64年(平成元年)

1966—1989

戦後の混乱期を乗り越え、日本は奇跡的な経済成長を遂げた後、昭和40年代には安定経済期に入る。大分県も新産業都市指定を機に、工業県としての地位を確保する。別府信用金庫は県経済の中心地である大分市に進出し、“べっしんスピリット”で新たな市場開拓に挑む。

■ 県都・大分市に出店を果たす

別府市でシェア・ナンバーワンを獲得した別府信用金庫だが、経済基盤が大きい大分市での店舗展開は、かねてから視野に入れていた。これは大分市内で事業展開をする金庫取引先からの要望もあったが、金融機関として温泉観光都市・別府市と県都・大分市を結ぶ架け橋としての役割を担うべきという使命感に基づくものでもあった。

昭和39(1964)年7月21日、金庫の事業区域に大分市が正式認可されると、さっそく開設準備に着手した。用地として、当時は大分バス発着ターミナルがあったトキハ百貨店の南側(現トキハ会館の位置)の土地を取得。昭和40(1965)年9月の人事異動で合原厚 開設準備委員長(後

に初代大分支店長)ほか2名が任命されると、「若さを生かす」「基本型に徹する」「口座を増やす」と3つのスローガンを打ち出し、開拓活動に取り組んだ。

開店前の3月24日にはトキハ文化ホールで開設披露会を行った。政財界をはじめ約200名もの賓客を前に、高橋理事長は、挨拶の中で「名称は“別府信用金庫大分支店”だが、あくまでも皆さまのご協力のもと、ひとつの新しい信用金庫としてスタートできた」「金融を通じて地域経済の発展に私共の全力を捧げたい」という主旨のメッセージを伝えた。いかに覚悟をもって新天地への出店を決断したかが伝わってくる。

昭和41(1966)年4月1日、別府信用金庫大分支店は預金約14億円、貸出金約34億円の店舗としてスタートした。セピア色の外観に大型ガラスを配した明るい店内にはシンボルフラワーのアイリスを飾りつけ、アットホームな雰囲気の演出で来店客を迎えた。

なお、12年後の昭和53(1978)年8月21日、トキハ会館の新築に伴い、大分支店は現在地に移転している。



建設用地は県内でもっとも賑やかな大分市中心部を取得



昭和41(1966)年4月1日にオープンした大分支店建設パース



開設披露会で紹介される15名の大分支店職員



昭和41(1966)年師走、大分市府内町の現サンサン通りを自転車得意先訪問をする支店長と得意先係



昭和43(1968)年7月20日、約60名の職員が大分市の新産業都市の様子を視察。写真は護国神社展望台



昭和 45（1970）年開催の日本万国博覧会の定期積金旅行の写真。
お客さまとの絆を深める定期積金旅行が人気を集めた

■三原則の一部改正と職能資格制度導入

昭和 42（1967）年 4 月、経営理念として機能していた「基本方針・三原則」の一部を改正する。三原則の第 2 項で謳われていた「民主的かつ家族的運営」を、「民主的かつ組織的運営」とした。

これは「別信強化第二次 5 カ年計画」の策定にあたり、躍進の原動力が金庫を支える職員であったことに感謝すると共に、次の発展には人事労務管理の見直しが重要になると判断したからだ。「家族的」という表現は、ともすれば温情主義に偏っていると解される。しかし本来は、職員が自己の役割を認識し、責任感と使命感をもって自己実現を果たすことにより企業の発展に貢献していく体制が理想である。そのためには企業側も処遇面や労働環境の充実を求められる。「家族的」から「組織的」への改正により、「職能的機能集団」の在り方を明確にしたのである。

昭和 47（1972）年には「職能資格制度」の導入に踏み切る。そこでは職務遂行に必要な能力（＝職能）を基準にした人事評価を行い、その評価に基づいて等級を定めて給与に反映させるようにした。

もともと「職能資格制度」は日本企業の成長を支えてきた制度で、当時約 500 あった信用金庫のうち半数以上が導入していた。そのメリットは、すべての職務の能力を修得できるゼネラリスト育成に適した制度である点、職員の自己啓発と能力向上に加えて柔軟な人事配置・組織改編が行いやすい点等があげられる。反面、評価基準が抽象的で年功序列に陥りやすいというデメリットもあるため、金庫は本制度の導入には慎重を期した。

導入にあたり庫内報『別信』では全 28 頁に及ぶ特集を組み、導入の経緯や人事管理の課題、能力主義の説明、賃金体系に至るまで丁寧な説明を行い、4 年計画で導入すると伝えた。経営陣と職員が共に考え、両者が納得のうえ導入に至ったものである。



庫内報『別信』職能資格制度特集号

■創立 50 周年の節目を迎えて



創立 50 周年記念パンフレット。キャッチフレーズは「みなさまと ともに栄えて 50 年」

昭和 47（1972）年 4 月 12 日、別府信用金庫は創立 50 年を迎えた。昭和 45（1970）年開催の日本万国博覧会が成功した後、ドルショックで国内経済が岐路に立たされながらも、早々に落ち着きを取り戻した時期である。

高橋豊之進理事長は、「この 50 年は別信の基礎づくりの時期であり、地域に根ざした強固な基盤を出発点にして、今日から新たな 50 年に向かって大きく発展する第一歩を踏み出そう」と職員にエールを送った。この年、金庫は預金量 250 億円、貸出金量 200 億円を突破し、51 名の新入職員が入庫して役職員数は 300 名を越えた。

同年 6 月、田中角栄首相は『日本列島改造論』で都市と地方の格差を解消する地方活性化策を打ち出した。県内は、ひと足早く大分臨海工業地帯の主要コンビナートが操業を開始し、これにともない大型流通店の進出が続き、観光客数も 2 千万人を突破。新たなステージを迎えた大分県経済に、金庫職員も意欲をかきたてられた。



記念祝賀会の会場となった亀の井ホテルへ足を運ぶ高橋豊之進理事長



50 周年を迎えた昭和 47（1972）年当時の本店営業部ロビーの様子

挑戦の百年

#2

お客さまの利便性と
経営効率性を考慮し、
機械化に積極投資

九州の信金初の自営オンライン稼働

金融機関の歴史は、システムの歴史といっても過言ではない。かつて計算事務はソロバンが主役で、金庫の新入職員も珠算検定の取得が求められていた。しかし効率とスピードが求められる時代になると電算システムの導入は必須となってくる。



オンライン化の稼働が始まる前の事務部の様子

昭和 40（1965）年の三井銀行（現三井住友銀行）による日本初の普通預金オンラインシステム稼働を皮切りに、金融業界では「第 1 次オンラインシステム」と称する勘定系システムの構築が加速し、地方銀行と信用金庫もオンライン本格化の道を辿りはじめる。

別府信用金庫の電算機導入の歴史は、昭和 30（1955）年 8 月のジーマーク作表機（パンチカード処理による計算機）から始まる。以降、電子会計機 E2000、端末機 TC700 の全店設置など最新鋭の機器を積極的に導入し、ついには昭和 48（1973）年 11 月 2 日に米国・パロース社製電子計算機 B3500 の始動式に至る。これは九州の信用金庫業界では初めてとなる本格的コンピュータの導入となり、オンライン化の一步を踏み出した。

始動後は日計総勘定業務に始まり、証書貸付、給与計算、出資金、定期積金、割引手形、手形貸付と各種業務が順次オンラインに移行していった。これまでに丸 1 日かっ



九州信金初の自営オンライン始動式でテープカットする高橋理事長



電算室に設置された各種機器と配置図を紹介する庫内報の記事



ていた給与計算の打ち出し作業が 2 時間で完了するなど、そのスピードと正確さに担当職員は感激したという。

普通預金のオンライン移行は富士見支店を皮切りに進められ、5 ヶ月後の昭和 50（1975）年 2 月には全店オンライン化が完成。別府・大分・湯布院 12 店舗（当時）、どこの店でも普通預金の出し入れが可能になった。

昭和 52（1977）年 8 月には現金自動支払機によるキャッシュサービスが始まり、昭和 54（1979）年 2 月に内国為替のオンラインがスタート。顧客情報の一元管理ができる「第 2 次オンラインシステム」構築後は、複数科目を同時処理できるようになり、昭和 55（1980）年 6 月には普通預金・定期預金・当座貸越をセットした「総合口座」の取り扱いも開始された。いずれも今では当たり前のサービスであるが、当時としては一気に利便性が高まり、法個人を問わず顧客との距離もより近くなった。

平成 4（1992）年 5 月には自営オンラインから共同オンラインに移行することになるが、その陰には大きな事故もなく約 20 年にわたり別信オンラインシステムを支えてきた事務部電算課職員の昼夜を問わない努力がある。



無事にオンラインがスタートを喜ぶ電算課の職員

A black and white portrait of a middle-aged man with glasses, smiling. He is wearing a dark suit jacket, a white shirt, and a patterned tie. The background is plain and light-colored.

昭和 55（1980）年 5 月より、金庫は日本マネジメント協会（本社 東京・略称「日マネ」「JMI」）の経営指導を受け、“地域完全制覇”を目指した営業推進活動の強化に取り組んだ。金融機関が身近な存在となり、都銀・地銀も含め“地域密着”を営業店経営に取り入れ始めた頃だ。

得意先係がもっとも印象に残っている研修は、9月から3回にわたって行われた「FST」だ。モデル店に選ばれた亀川・荘園・南大分の各支店に、全店から精鋭の得意先係が集結。初日にセールストーク、デモブック、地区概況の把握等を交えた研修を行い、残り2日間は割り当てられた地区で新規開拓活動に出向く。普段の経常先ではなく、地理的にも慣れていない地区での開拓活動は、一切の甘えも許されない。雨に悩まされる日もあったが、定期積金ほか各種預金や年金の見込み先情報等の収集に至るまで、全員が目標達成に向けて汗をかいた。

昭和 55（1980）年 12 月発行の庫内報「別信」目マネ研修特集号の表紙

研修では、ランチェスター戦略をベースにした“狭域高密度”の意義と目的を体系的に学び、あらゆる角度から地区情報・顧客情報の現状分析に取り組んだ。そのうえで市場を細分化して重点地区を設定し、全戸取引に向けた営業活動に挑戦した。得意先係が単独で行っていた地区情報管理を、チームに属する内部職員と連携しながら行うことで能動的なアクションに繋がり、企画・PR面も含め営業活動に活気が見られるようになった。

お待たせいたしました
8月4日(月) オープン!
鶴見支店



支店長 佐藤 大輔 様

知照信用金庫

開店告知 PR 用マッチのラベル

5 回行ったローラーはペアで実施。「頑張って！」と励ましの声も

「おまけに」の申込みは、
 いちばん早くお申し込みください。

別府信用金庫
 鶴岡支店営業事務係

栗師寺 良一
 神主 別府市栗師寺 5-1-1
 TEL. 097-871-8000

〒830 別府市鶴岡
 栗師寺 良一 (電話 211-1444)
 本所 鶴岡 1-1-1
 支店 下町 1-1-1
 一休 別府市鶴岡 1-1-1 栗師寺 良一
 栗師寺 良一 (電話 211-1444)

名刺の裏には自己紹介

風船を積んだPRカーは子どもに大人気

いよいよ開店！地元代表者とテープカット

別府信用金庫

8月4日!

あむたの間に仲間入り

よろしくお願ひ申しあげます

A photograph of a branch of the Rikugun Credit Co. (別府信用金庫). The entrance has a sign that reads "別府信用金庫 鶴見支店". Three people are standing in front of the entrance: a woman in a white shirt and pink balloons, and two men in white shirts and dark trousers. To the left of the entrance is a large vertical poster featuring a cartoon character and the text "お金のついでに 心も大切に" (Along with money, take care of your heart too).

開店初日の来店客数は1,080人！他店・本部からのサポートも加わり大盛況の1日だった。

■ 創立 60 周年事業で地域との関わりを再確認

昭和 57（1982）年 4 月 12 日、別信は創立 60 周年を迎えた。50 周年から数えて僅か 10 年の期間は、まさに激動の時代だった。国内では 2 度のオイルショック不況が起こり、石油価格高騰が鉄鋼・石油化学等の素材型産業を構造不況に陥れた。一方で半導体・自動車等の加工組立型産業は国際競争力を高め、昭和 48（1973）年から始まった変動相場制移行は外国為替市場に混乱を巻き起こした。

金融業界においては企業が設備投資を抑制するようになり、昭和 52（1977）年には都銀の預貸金利鞘平均値がマイナスになる事態が起きた。これを受けて大蔵省（現・金融庁）は「新金融効率化」の指導方針を打ち出し、ここから昭和 57（1982）年の銀行法改正へと繋がった。

大分県内に目を向けると、中小企業が長期不況に苦しむなか、昭和 54（1979）年に就任した平松守彦大分県知事が提唱した「一村一品運動」を機に県内各地で地域おこしが巻き起こり、地場産業の見直しが進む。湯布院の町づくりが全国から注目されはじめたのもこの頃からだ。

一方、観光業をはじめ地盤沈下が進んでいた別府市では、昭和 51（1976）年から 3 回にわたって「千人インタビュー」を実施し、町づくりに関する意見を集約して別府市が進む道を模索した。この事業には多くの金庫職員も協力参加しており、昭和 56（1981）年にはこれに倣って金庫独自で「千人インタビュー」を実施。「地域社会が別信に何を期待しているか」をテーマに集めた声を KJ 法で分析し、自らの立ち位置を確認した。

このような経緯を経て迎えた創立 60 周年では、その記念事業として「別府振興シンポジウム」の開催を提案し、その資金を寄付した。金庫内に事務局を設置して開催された本事業は全 8 ヶ月・41 回にわたって行われ、別府市内外から参加したオピニオンの延べ人数は 1,231 名にも及んだ。まさに地域と共に歩んできた別府信用金庫らしい周年事業となった。



別信ホールで開かれたシンポジウムでは平松知事も交えて別府の未来を議論した



熱い議論が交わされた別府振興シンポジウムの記録集

共感の百年

#2

理想の金庫像を
自分達力で描き出す



参画経営は金庫が誇る企業文化

金庫の参画経営の歴史は古い。小集団活動やプロジェクトが盛んなのも参画経営の思想が定着しているからだ。KJ 法による問題解決手法、歩行ラリー研修等も参画経営の意識を養う手法である。

昭和 50 年代は各店で様々な小集団活動が行われた。そのひとつが 48 名の職員が取り組んだ本店営業部のクローバー活動だ。得意先係・融資係・事務係の枠を飛び越えたチームを結成し、全員セールスで開拓活動や情報活動にのぞんだ。クローバー活動を通じて“横の連帯感”が生まれ、通常の業務に新たな視点を見つける職員も多かった。

これ以降も業種別研究会、テレマーケティング委員会、テラーコンクール等、全店あるいは各支店毎に様々なテーマの活動が行われている。参画経営は金庫の企業文化そのものである。



クローバー活動で心をひとつに。各チームの活動状況を報じる「若労働新聞」も発行



女性職員が中心となり、全店を巻き込んで実施されたテラーコンクールの一場面

■積極的な店舗開設と1,000億金庫の誕生

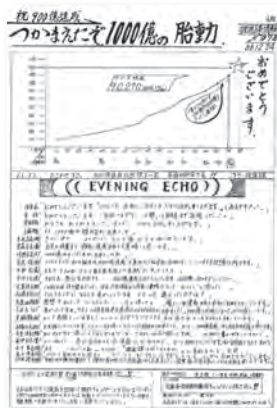
創立60年度の昭和57(1982)年12月22日、金庫の預金残高は1,000億円を突破した。創立50年度決算の同287億円と比較すると10年間で驚異的な伸びを示している。当時は預金残高が金融機関の勢いを示すバロメーターであり、1,000億の大台越えに役職員は歓喜した。

並行して店舗網も一気に拡大した。戦後から府内信用金庫と合併する平成4(1992)年以前の出店状況を時系列で列挙すると以下の表になる。特に1980年代からの12年間で10店舗出店している。これに既存の南支店(旧本店)・野口支店(昭和17年に支所として開店。昭和26年に支店昇格)を加えると、別府市内16店舗、大分市内4店舗、湯布院町1店舗・日出町2店舗となり、別府湾沿岸のまちを結ぶ23の店舗網を確立した。

戦後から平成までの新規21店舗出店の推移

※ナンバリングは開店順

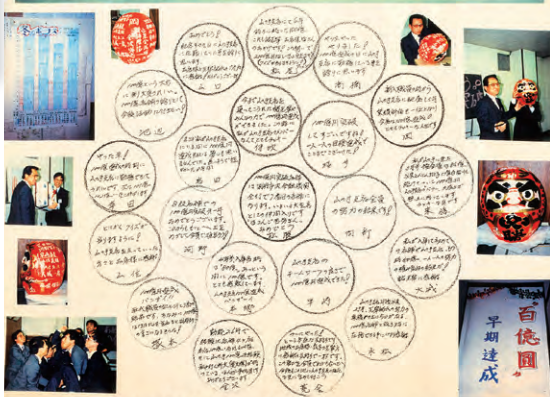
1 昭和25(1950)年4月 駅通支店(本店)	8 昭和43(1968)年11月 上人支店	15 昭和58(1983)年12月 公設市場支店
2 昭和26(1951)年8月 鉄輪支店	9 昭和46(1971)年3月 南大分支店	16 昭和59(1984)年11月 扇山支店
3 昭和27(1952)年9月 亀川支店	10 昭和49(1974)年4月 荘園支店	17 昭和60(1985)年6月 東大分支店
4 昭和31(1956)年3月 湯布院支店	11 昭和53(1978)年8月 石垣支店	18 昭和60(1985)年11月 境川支店
5 昭和34(1959)年9月 山の手支店	12 昭和55(1980)年8月 鶴見支店	19 昭和62(1987)年12月 日出支店
6 昭和39(1964)年4月 富士見支店	13 昭和56(1981)年12月 豊岡支店	20 平成2(1990)年12月 浜脇支店
7 昭和41(1966)年4月 大分支店	14 昭和58(1983)年10月 春木支店	21 平成3(1991)年12月 津留支店



各店の業績を報じる手書きの「推進課情報」を楽しみにしていた職員も多かった



鉄輪支店が平成元年12月13日に100億円突破した時の記念写真(関啓二 前理事長提供)

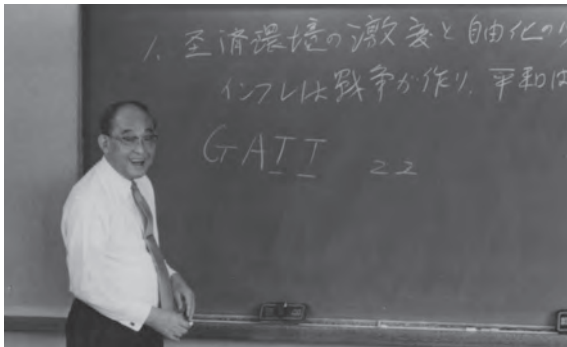


現在も山の手支店に飾られている昭和63年12月28日の100億達成記念パネル



職員一人あたりの預金量PH(パーヘッド)目標達成も評価された。写真は昭和48年11月30日にPH1億5千万円を突破した本店営業部の記念写真(関啓二 前理事長提供)

■ バブル景気が到来し、地域経済にも波及



管理者研修で金融自由化について講義する高橋新一理事長

順調に業容を拡大してきた別府信用金庫であるが、80年代の国内経済は大きな転換期を迎えていた。

まず昭和60(1985)年9月のプラザ合意によりドル高是正に向けた円高が進んだ。このため好調だった自動車・家電関連の輸出産業は大きな打撃を受け、合理化や倒産が深刻化する。これを受けて政府は円高不況対策として低金利政策を断行。昭和61(1986)年1月からの13ヶ月で5.0%だった公定歩合を5回にわたって引き下げ、最終的に2.5%にまで達した。当時は公定歩合と預金金利が連動していたため、金庫では発表の都度、預金流出防止策に奔走した。

しかし昭和62(1987)年2月の「ルーブル合意」後は為替相場が安定し、国内は内需主導型の景気拡大局面に入っていく。同年10月の米株価大暴落・ブラックマンデーの影響も少なく、円高に伴う資本流入と金融機関の積極融資の結果、いわゆるバブル景気に突入していく。豊富な資金が不動産や株式へ流入し、平成元(1989)年12月末には日経平均株価が当時の史上最高値38,915円を記録した。

バブル景気は地方経済にも影響を及ぼした。昭和62(1987)年6月施行の「総合保養地域整備法(リゾート法)」は国内各地にテーマパークや観光施設のオープンを加速させ、大分県でも同年9月に「別府くじゅうリゾート構想」の承認に観光業界が沸き立った。県外資本を交えた不動産取引も盛んに行われ、取引先から不動産関連の相談が相次いだ。その影響もあり、昭和63(1988)年12月には貸出金1,000億円の大台を突破し(翌年3月決算は969億円)、平成2年度決算では預金量も1,500億円を突破した。

■ 金融自由化時代に対応できる営業体制の確立

戦後の高度成長を支えた金融機関の護送船団方式も、この時期に見直され、金融自由化と国際化が一気に進んだ。

金融自由化の一環となる「金利の自由化」は、昭和60(1985)年の自由金利定期預金(大口定期預金)、市場金利連動型預金(MMC)の解禁から始まった。当初の大口定期預金の最低預入額は10億円だったが段階的に引き下げられ、平成元(1989)年10月以降は1,000万円となり、現在に至っている。一方の最低預入額5,000万円からス

タートしたMMCはその後、スーパーMMCの名称で300万円、100万円、50万円と順次引き下げられ、平成5(1993)年6月には最低預入額が撤廃されて「スーパー定期預金」に統合されたことで定期性預金の金利自由化は完結した。翌年10月には流動性預金も自由化され、これをもって約9年半をかけた預金金利の自由化は完了した。



最低預入額が順次引き下げられていったスーパーMMC(平成2年当時の広告)

この激動の時代に対応すべく、金庫は昭和60(1985)年度から「金融自由化対応3カ年計画」、昭和63(1988)年度から「第2次金融自由化対応3カ年計画」を打ち出し、来るべき時代に備えた。

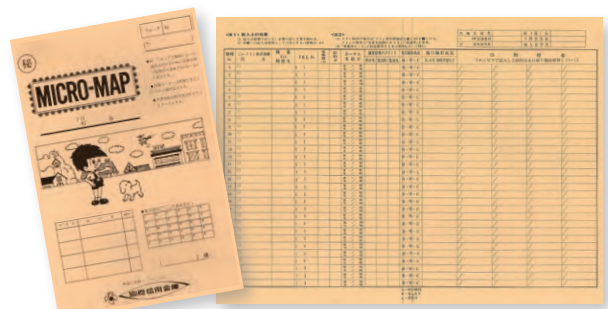
特筆すべきは情報化時代に備えて各種システムの積極投資を行った点である。昭和59(1984)年4月に導入した最新鋭のオンライン端末・UBTによる事務効率化もそうだが、営業店へのパソコン導入は大きな変革をもたらした。

昭和61(1986)年5月から半年にわたって行われたパソコン勉強会を受講した129名の職員は、いずれもその威力に期待を寄せ、翌年10月にモデル店舗・扇山支店で稼働が開始されると全店がパソコンの話題で持ちきりになった。BMP戦略の「狭域高密度・地区管理活動」の意義を再確認する職員も多く、並行して行われていたマイクロマップ活動による情報収集にも力が入った。

パソコンの全店配置は平成元(1989)年11月に完成。そこから地区情報管理システムの運用が本格化していく。



パソコン勉強会の様子(写真左)と、パソコン導入第1号店となった扇山支店

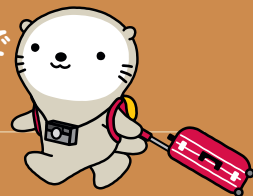


マイクロマップには営業活動で入手した地域情報を逐次書き込んでいった

感謝の百年

#3

顧客の組織化で 地域に密着



顧客の組織化で地域との絆を深める

信用金庫は本業以外にも地域とスクラムを組んだ活動を行うことで地域密着型金融(＝リレーションシップバンキング)の側面を発揮している。当金庫も地元のお祭りやボランティア参加のほか、顧客を組織化することで長期にわたる絆を育んできた。杉の子会や同友会のほかにも、子ども対象の「信ちゃんクラブ(後の「ごうるすくらぶ」)」、年金受給者対象の「信寿会」、女性対象の「デュエットクラブ」、旅行好きのお客さま向けの「旅 ing倶楽部」、若者対象の「M's CLUB」等、様々な組織を通じて日頃からの感謝の気持ちを伝えている。



満足度の高さと現在も評判が高い定期積金旅行

杉の子会で働く若者をバックアップ

本格的な顧客組織化の先鞭となったのが「別信杉の子会」である。杉の子会は、昭和 36 (1961) 年に中央信用金庫(現・東京東信用金庫)が中小企業で働く若者を組織化したことを機に、全国の信用金庫で広がりを見せた組織だ。勤労青年が力を合わせて企画を実現していく姿は、さながら「都市型青年団」ともいえる様相を呈した。

「別信杉の子会」では昭和 43 (1968) 年 11 月から会員募集を開始。貯蓄の奨励、融資・ローン斡旋、異業種交流等、中小企業の福利厚生面を補完する役割も担っていたので、勤務先の経営者からも大変好評で、協力をいただいた。

平成 8 (1996) 年には若者向け商品をセットした「M's CLUB」として活動を継続。同年 10 月開催の「1996 ヤングコアフェスタ in BEPPU KYUSYU」というビッグイベントを実現させた。「M's CLUB」は府内戦紙等のイベントを通じて、大分の若者文化を盛り上げている。



杉の子みこしで参加した温泉まつり



異業種交流の場にもなった杉の子会



「ヤングコアフェスタ」の若者討論会



府内戦紙で若いエネルギーが爆発



子ども達に人気のごうるすくん



「ごうるす探検隊」で冬の自然観察会

同友会を通じて地元経営者が交流

別信同友会は昭和 51 (1976) 年 11 月 17 日に発足した。昭和 48 (1973) 年に起きた第一次オイルショック後の経済が低迷していた時期に、この難局を乗り切る方策を探ろうと、当金庫と取引先経営者がひとつになって結成に至った組織である。

その活動は講演会、優良企業見学、ビジネススクール、チャリティイベント、ゴルフコンペと多岐にわたり、地域を越えた交流も盛んで、当金庫取引先の経営者同士を繋ぐ組織としても確立している。「地元経営者と関わりが深い信用金庫が軸になったおかげで、お互いの“絆”が深まり、実のある活動に繋がった」と、設立時から同友会活動に携わってきた樽谷壽生 前代表幹事は評価する。

現在は「みらいしんきん同友会」と名称を変え、24 支部・約 1,600 名の会員による積極的な活動を展開。会報や Web サイトを通じた情報発信も行っている。



発会式で糸川英夫博士講演会を開催



第一回ゴルフコンペ



盛況だった「みらいビジネス交流会」



婚活を支援する「みらコン」も企画



信寿会杯ゲートボール大会の表彰式



高齢者の皆さんの熱気あふれる試合

変革期

平成元年～平成20年
1989—2008

金 融自由化の荒波が激しさを増すなか、新しい時代の金融機関の在り方が問われる時代に直面した。地域に育てられてきた別府信用金庫は何をすべきか、20世紀の終焉と共に、大きなターニングポイントを迎える。

■ 府内信金との合併で「新生べっしん」へ

平成の訪れと共に、バブル経済の崩壊が始まった。日本銀行は株価と不動産の投機熱にブレーキをかけるため、2.5%だった公定歩合を平成元（1989）年5月から翌年8月の短期間で段階的に6.0%まで引き上げ、金融引締め策に転じる。政府も地価高騰の抑止策として平成2（1990）年3月に不動産融資総量規制、平成4（1992）年1月に地価税を導入。バブル期に過剰融資を行った金融機関が不良債権を抱えて経営危機に陥る先が現れ始めたため、リスク管理強化策として平成4（1992）年度から国際統一基準行に自己資本比率8%以上確保を義務付けるBIS規制導入を発表した。相互銀行の普銀転換もこの時期で、県内でも平成元年2月に豊和相互銀行が普通銀行になった。



合併ならびに業務提携調印式の写真。左から高橋新一理事長、渕野純生新理事長と広瀬健二前理事長（府内信金）、成瀬安佑理事長（中津信金）

一方、バブル期であっても堅実経営・地域密着を貫いてきた別府信用金庫も、県下トップ信金として大きな決断を迫られる。創立 70 周年の前年となる平成 3（1991）年 5 月 8 日、大分市を拠点とする府内信用金庫との合併協定を交わした。また同協定調印と同日、中津信用金庫との業務提携調印も交わしている。金融自由化に伴う業界再編の流れが加速するなか、当時 10 金庫あった県内信金同士の合併は、業界にセンセーショナルな話題を巻き起こした。

かくして翌年6月1日には別府市16、大分市11、日出町2、湯布院町1、挾間町1と31の店舗網を持つ資金

大分と別府の懸け橋に



別信がリフレッシュ

別府信用金庫と府内信用金庫が二日、緊急会合した。金庫員は佐に任じ、総務現地に対応し、台所リットをいかに出していくか。別府信用金庫の新たなチャレンジの始まりである。

[illegible]

府内信用金庫本店の看板もつけ替えられ「別府信用金庫府内中央支店」となった。

合併当日となる1992年6月1日付の大分合同新聞夕刊



合併を知らせるご挨拶リーフレットより

■「SPAIS」始動→ハンディ端末機導入→QSK加入

合併で大きな注目を集めた当金庫だが、これとは別に以前から取り組んでいたビッグプロジェクトがあった。

そのひとつが地区情報管理システム『SPAIS（“Strategic sales Planning by Area Information System”の略称）』の始動である。『SPAIS』を簡単に説明すると、従来から実践してきたシェアアップ活動やメイン化活動を支援するため、地区に特化した“情報”を科学的に収集・分析・発信する別信独自のマーケティングシステムだ。全店のパソコン配置も、ミクロマップ活動も、すべてこの「SPAIS」始動に向けての下地づくりだった。

また、「SPAIS」に機動力を持たせ、得意先活動に反映させる先端ツールとして導入されたのがハンディ端末機だ。県内金融機関では初の試みであったが、モデル店舗の荘園支店を皮切りに平成2（1990）年10月から順次導入され、翌年末には全店の得意先係が鞆に入れて持ち歩くようになった。ハンディ端末機導入は事務処理効率化をもたらすだけでなく『SPAIS』と連携した戦略的営業活動の実現であり、これが得意先係の意識改革にも繋がった。



「SPAIS」とハンディ端末機が得意先活動を革命的に変えた

合併発表後、もうひとつの大きな決断がQSK（九州しんきん共同事務センター）へのシステム移行だ。これまで採用していた自営オンラインには自由度の高い商品設計など数々のメリットがあったが、金融自由化に伴うコスト増を考慮し、共同オンラインへの移行に踏み切った。しかも通常なら2年は必要とされる移行期間を、合併発表から僅か1年で大きなトラブルもなく移行できたことにQSKは驚嘆した。当時の電算部職員の高い能力と、営業店の協力があったうえでの成果は今も語り草になっている。

■次代を担う世代から起きた新たな胎動

合併が実現した平成4（1992）年は、創立70周年を迎えた年でもあった。金庫では、職員から募集した記念スローガン「あなたがいるから、これからもときめいて、はば



あなたがいるから、これからもときめいて、はばたいて

創立70周年の記念スローガンとロゴ

たいて」を合言葉に、記念キャンペーンを展開した。記念事業としては別府スパピーチの海岸・海浜清掃機「ザウルス号」の寄贈等を行ったが、このとき別府駅前通りのシンボルロード構想に向けての

モニュメント建設資金も寄付。これが後の創立80周年事業となる別府駅前の油屋熊八像設置の原資となった。



海岸・海浜清掃機「ザウルス号」寄贈式での高橋新一理事長

合併前の平成2（1990）年春、20代から30代の若手職員たちで組織された「21世紀委員会」（山本眞郎委員長）も忘れてはならない存在だ。

本プロジェクトは、現状分析を起点に戦略を練り上げるのではなく、来るべき21世紀における社会や金庫の“あるべき姿”を描き出し、そこから逆算して“いま何をすべきか”を考える「バックカスティング」の思考法で取り組んだ。当初は戸惑いを見せていたメンバーであったが、翌年2月には答申書『夢と希望の提言』を提出した。

その内容は、冒頭の「21世紀の別信のあるべき姿は、そのまま我々自身の進むべき方向である」「人間は自分がそうなりたいと思う以上の人間にはなれない。だからできるだけ大きな夢を描いた」といった挨拶文にあるように、自由でおおらかな、まさに“夢と希望”が詰まったものであった。30余年後の現在、答申書をめくると「高齢化社会」「少子化問題」「国際化の進展」「高度情報化社会」「新しい世代の人材育成」等について言及しており、21世紀の金庫が抱える課題を見事に予見していることに驚かされる。金融自由化等で業界が混迷の時代を迎えるなか、夢があふれる答申書に多くの職員が共感を覚えた。



21世紀委員会のメンバー（写真上）と答申書『夢と希望の提言』

挑戦の百年

#3

若手職員が躍動する
企業イメージが定着



地域に大きなインパクトを与えた「ジュニア21」



「ぼくらの街はぼくらがおもしろくする」をテーマに開催された『ベイサイドルネサンス』

平成3（1991）年に始動した「ジュニア21」は、21世紀委員会が描いた未来像に少しでも近づきたいと、入庫1・2年目の若手職員で構成された実践部隊だ。その活動は金庫内にとどまらず、街に出かけて若者の意識調査を行ったり、キャンペーン企画の提案に取り組んだり、新しい視点で若者らしいイメージ発信に努めた。

なかでも注目を集めた活動が、平成4（1992）年から9回にわたって毎年夏に開催された「ベイサイドルネサンス」だ。地元タウン誌と地域の若者を交えて企画した本イベントは、夜の西大分港を借り切って開催。フリーマーケット、ストリートパフォーマンス、オールナイトシネマ、アジア屋台など、当時の大分では斬新だったコンテンツが若者の心を魅了し、初回から5千人もの入場者を動員した。平成6（1994）年以降は別府国際観光港も会場に加わり、文字通り“大分と別府を結ぶ”ビッグイベントへと発展していった。その反響は大きく、大分市から「活き粋大分づくり運動特別賞」、全国信用金庫協会から「第一回信用金庫社会貢献賞 Face to Face 賞」を受賞するに至った。

商品開発にも取り組んだ。別信杉の子会を現代の若者トレンドに合わせた顧客組織「M's CLUB」としてリニューアルさせ、総合口座・カードローン・積立定期・クレジットカードなどを自由にチョイスできる商品構成とした。

このような彼らの活躍が貢献したのか、平成12（2000）年「学生による県内人気企業ランキング」で第1位（大分合同新聞社調べ）に輝いている。



BMX フリースタイルのパフォーマンス



留学生も参加したアジア屋台



大分市のまちづくり活性化協力賞表彰式



地元タウン誌で連載コーナーも企画していた



洒落たデザインの「M's CLUB」の商品



活動を応援してくれた高橋理事長との懇談会も実施



話題となったジュニア21 参加のキャンペーンポスター

■ 理事長交代から「大分みらい信用金庫」改名へ



府内信金との合併、金庫名の改名、経営理念の再構築に尽力した高松右門理事長

合併翌年の平成5（1993）年5月1日、高橋新一は会長へ就任し、高松右門に理事長職をバトンタッチした。

高松は昭和34（1959）年に別府信用金庫へ入庫し、いわゆる叩き上げで経営トップに就任した。鉄輪支店からキャリアをスタートし、本部では企画部門、人事部門に携わり金庫内外の人脈も豊富で、新時代のホープとしてその手腕を発揮してきた。

この80年代から90年代にかけての国内企業は、激変する経営環境に対応するため、あらためて自社の文化や独自性などを体系的に整理し、それに基づくブランド価値を社会に発信するCI（コーポレート・アイデンティティ）戦略に取り組む先が急増していた。大分県内でもトキハや大分銀行といった歴史ある企業がCIを発表し、新しい企業イメージの発信に努めていた。

70年の歴史を持つ別府信用金庫も、金融自由化の荒波を乗り越えるには旧来の経営手法では困難と予測し、高松右門実行委員長の下、平成3（1991）年4月から金庫独自のCI戦略「BCI（別信CI）」の導入を宣言する。

この時点では、翌年秋までにBCI事業を完結させるスケジュールを組んでいた。ところがその翌月に府内信金との合併が正式に決定し、創立70周年事業に加えて合併ならびにQSK移行に伴う膨大な作業が重なることになった。そこで職員の負担を考慮して期間の延長を決定。議論が白熱したこともあり、結果的に長年親しんできた金庫名「別府信用金庫」を「大分みらい信用金庫」への改名に発展。全行程の終了が平成6（1994）年10月と、約3年半もの歳月をかけた大事業となった。

なお、キックオフ直後は「CI」という耳慣れない言葉にピンと来ない職員も多く、合併に伴う現場作業に忙殺されたことは否めない。しかし合併後の反響に手応えを感じ、全役職員のベクトルがひとつになって新しい金庫づくりに邁進することができたのは、BCIに頼るところが大きい。BCIの詳しい内容は次頁に譲るが、経営理念の再構築から改名に至るまで、金庫が一丸となって膨大なエネルギーを費やした結果、大きな収穫を手にすることが出来た。



新金庫名「大分みらい信用金庫」の本店看板除幕式

大分みらいへ羽ばたく

別府信用金庫 名称変更スタート

別府信用金庫が9月1日、この地盤（ま）市駅前本町の本店大分市府内町の別府支店看板の引換作業を行った。新金庫名「大分みらい信用金庫」の看板が掲げられ、除幕式が行われた。

午前8時40分、別府市駅前本町の本店大分市府内町の別府支店看板の引換作業を行った。新金庫名「大分みらい信用金庫」の看板が掲げられ、除幕式が行われた。

午前8時40分、別府市駅前本町の本店大分市府内町の別府支店看板の引換作業を行った。新金庫名「大分みらい信用金庫」の看板が掲げられ、除幕式が行われた。

1994年5月9日付の大分合同新聞夕刊

共感の百年 #3

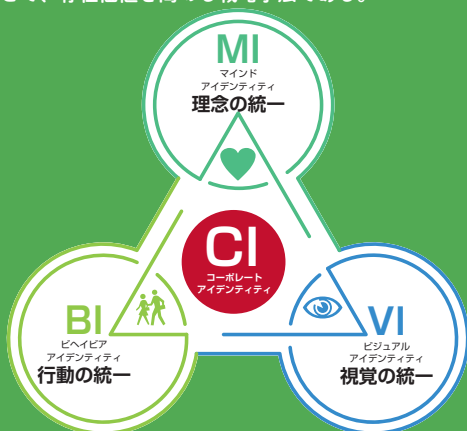
地域・金庫・職員の未来をBCIでひとつにする



経営理念の再構築から着手

創立以来の大事業となるBCIは、合併とQSK移行を3ヶ月後に控えた平成4（1992）年2月13日、別府市中央公民館で開催された全職員参加の第1回BCI全体会で、本格的にスタートした。

CI（コーポレート・アイデンティティ）は、「MI（マインド・アイデンティティ＝理念の統一）」、「BI（ビヘイビア・アイデンティティ＝行動の統一）」、「VI（ビジュアル・アイデンティティ＝視覚の統一）」で構成される。わかりやすく言えば企業の「考え方」「振る舞い」「見た目」を整理して、そこから導き出された個性（ブランド）を統一的に社会へ発信することで、存在価値を高める戦略手法である。



CIは「MI」「BI」「VI」で構成される

BCI実行委員会は、まずは「MI」の再構築から着手した。外部委託会社も交え、トップヒアリングから階層別グループインタビュー、全職員アンケート、さらには取引の有無に関わらず707人の地域住民アンケート、メディアや外部オピニオンリーダーへのヒアリング等、別信に関する意識調査を行った。そこから「事業領域」「企業力」「組織・風土」「行動様式」「職員満足度」「別信に対するイメージ」等を分析し、地域が別信に期待していることを確認。時代にふさわしい理想像を描きながら、目指すべき方向を探った。

そのうえで慎重に「言葉」を精査し、紡ぎ出された経営理念が「この地域に根ざし、未来を拓く」である。これに付随して、信用金庫人としての誇りと情熱を表明する「みらい宣言」、行動を起こすうえで的心構えを標した「行動の指針」も加えた。

これまでの「基本方針・三原則」に代わるものとして、当金庫の哲学・信条・ビジョン・文化等の一切を集約し、導き出された「MI」が、ここに明文化されたのだ。

経営理念

この地域に根ざし、未来を拓く

みらい宣言

信用金庫だから、地域の人々の希望と信頼にお応えします。
信用金庫だから、チャレンジする起業家を応援します。
信用金庫だから、世界に学び、地域の明日を担います。
信用金庫だから、誇り高くいきいきした職場をつくります。
信用金庫だから、地域と共に生き続けます。

行動の指針

志は高く、行動は遅しく

感謝

私たちは、感謝とまごころをもって、謙虚にたくましく行動します。

奉仕

私たちは、明るく豊かな生活創造のパートナーになります。

挑戦

私たちは、仕事に誇りと目標を持ち、進んで経営に参画します。

人間

私たちは、よく遊びよく学び、心豊かな人間をめざします。

大分みらい信用金庫へ改名

金庫名を改名するかどうかは、以前から幾度となく議論が繰り返されてきた。とりわけ発祥の地となる“別府”の名を外すことは、地元取引先からの抵抗があった。しかし合併後に県都・大分市の拠点が増えたことで違和感を感じる声が届くようになり、BCIの結果と将来の営業展開も踏まえながら地名にこだわらない改名を模索した。

その後、職員から金庫名を募集したところ1208もの案が寄せられ、そこから「豊の国信用金庫」「大分中央信用金庫」「別府ベイ信用金庫」「花の木信用金庫」「みらい信用金庫」等に絞り込まれた。初回の職員アンケートでは、「豊の国信用金庫」が圧倒的に人気が高かったという。

結果的に「大分みらい信用金庫」になったが、実は直前までまったく違う金庫名になる方向で進められていた。しかし金庫の中堅職員数名が理事長宅へ直談判に押しかけ、「庫名そのものに力をもった言葉を入れるべきだ」「“未来”であれば営業トークに使える!」「金庫の未来は私たちがつくる!」と訴えたところ、理事長の心を動かし、「大分みらい信用金庫」に決定した。

いかにも当金庫らしいエピソードである。



進行状況は逐次「BCIニュース」で全職員に報じられた

 “みらい”の名にふさわしいBCI展開



ダイナミックで暖かい筆づかいのシンボルマークは、MIRAIの「M」をモチーフに、地域の皆さまと共取先、役職員が共に手を取り合って深く結び付き、さと、大分の豊かな自然を組み合わせるシンボライズしている。右上に伸びたフォルムは地域の発展性と金庫の先進性をイメージさせ、コーポレートカラーの赤は「情熱」「愛」「パワー」、黒は「知性」「気品」「伝統」を表している。

「VI」の基本となるシンボルマークは、縁あってフランスのカレノール社に依頼した。同社はミシュランのブランディング、ミッテラン元大統領の紋章等の実績がある世界的デザイン会社として知られる。当時は企業名に「未来」「みらい」を冠する国内企業は珍しかったが、提案された数案のデザインは、いずれも素晴らしいものであった。その中からヒューマンタッチの洗練されたデザインが、新しい金庫像に合致するのではないかと、いう結論に辿り着き、採用に至った。

広告展開も注目を集めた。人気コピーライターの吉田寛氏が提案したキャッチコピー「よい子の未来は、よい未来。」と、レトロな“よい子”人形をメインビジュアルに起用した広告展開が多くの共感を集め、広告業界からも注目された。

このほか改名記念商品として「みらいグリーン口座」「積立定期 2001 年未来の旅」が発売され、比嘉照夫・琉球大学教授の記念講演会『地球を救う大変革』も行われた。

一方、金庫職員からは“未来”をテーマにした「未来論文」を募集し、作品集を発行して職員が描く未来像を共有した。

改名直前となる平成6（1994）年4月の創立記念式典ではBCI全体会が開催され、高松実行委員長からBCI全体を総括する説明があり、新たな出発の宣言が行われた。その後は各部室店の代表がステージで「経営理念」「みらいの宣言」「行動の指針」を読み上げ、全役職員と共に唱和して力強いスタートを印象づけた。後日、理念手帳が各自に届けられ、役席以上を対象にした理念浸透会も行われ、約3年半・1,278日に及んだBCIの全行程は終了した。



全職員が集う最後の「BCI 全体会」で新しい経営理念等を唱和した



わかりやすいコピー
と、意外性のあるレ
トロなよい子人形の
シンプルなビジュアル
が反響を呼んだ



注目される「大分みらい信用金庫」のCI展開。

信用金庫のPR機関誌のほか、「日経デザイン」等の業界誌でも記事としてBCIが報道された。

「世界に学ぶ」「誇り高い魂をつくる」「地域とともに生きる」の3項目を柱とした、また、2017年のテーマはMAPPAのMをテーマに「夢、希望、感動」をキーワードとして進むという宣戦布告的なメッセージで、アニメのありかたを再定義する姿勢がうかがえる。



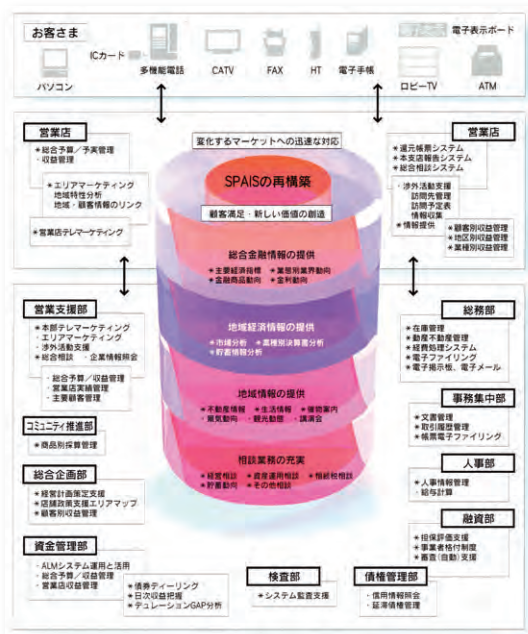
「みらいグリーン□座」と「2001 年未来の旅」のチラシ



講演会「地球を救う大変革」チラシ



職員から「未来論文」を公募



インテリジェント信金のイメージ図

■ 金庫の未来図を投影した長期総合計画

みらいしんきん誕生前後の日本経済はバブル崩壊の後遺症が深刻化し、平成10(1998)年には戦後初のデフレ経済に突入した。「失われた10年」と呼ばれる長期にわたる低迷期の始まりである。

それでも大分県経済は、この時期にいくつかの光明が射し込んでいた。たとえば大分自動車道全線開通に伴い別府・湯布院等への県外観光客が急増し、別府ビーコンプラザやオアシスひろば21等の大型公共施設のオープン、大分県立看護科学大学ならびに立命館アジア太平洋大学の開学、さらには大分キャンノンマテリアルの操業開始と明るいニュースが飛び交った。

金融業界に目を向けると、Free(市場原理が働く自由な市場)、Fair(透明で信頼できる市場)、Global(国際的で時代を先取りする市場)の三原則の下、日本版金融ビッグバンがスタートし、大規模な金融制度改革が行われた。これにより銀行・証券・保険の垣根が無くなり、特に都市部の信用金庫では競争の激化と経営の効率化が求められるようになっていた。

一方、信用金庫の特性である相互扶助を目的とした地域

密着型金融サービスは、これまで培ってきたコミュニティ型サービスの提供も相まって都銀・地銀との差別化に繋がり、その存在感を発揮していた。

平成7(1995)年11月に発表した「長期総合計画～未来に向かって～」は、生まれ変わった金庫の経営理念「この地域に根



長期総合計画～未来に向かって～



信金業界では全国2番目の公開となった初期のホームページ

ざし、未来を拓く」を体现することを目指し、10年後の金庫像を描いた羅針盤的存在として全職員に向けてリリースされたものである。計画には「全信連による経営診断」「金庫プロジェクトチームによる将来構想答申」「役員による経営課題研究」が集約され、「店舗戦略」「営業戦略」「組織戦略」「人事戦略」等の具体的な戦略がまとめられている。

■ インテリジェント信金構想でDX時代の到来を予測

その中には、来るべき情報化社会を予見する「インテリジェント信金構想」も提言されていた。この年はWindows95がリリースされたばかりで、インターネットも黎明期に過ぎない時期である。DX時代となった今、この提言を読み返すと情報ツールやIT関連用語などの新語が生まれており隔世の感是否めないが、「SPAIS」を生かしたマーケティング戦略の未来図を細部にわたり描いており、その意気込みが伝わってくる。もともと進取の気性に富んだ企業風土を持ち、顧客目線に立ったサービス提供に積極的であった金庫が、急速に進化する情報通信技術に着目するのは自然の流れだったといえよう。

それを体现するかの如く、構想発表の翌年には収益管理システムを始めとする各種業務システムの導入に着手し、庫内グループウェア「みんと」の稼働を開始。平成9(1997)年9月には全店のパソコンを結ぶネットワーク構築を完了させ、ペーパーレス時代の先駆けとなる体制を作った。

顧客サービスとしては、平成8(1996)年2月に信金業界で全国2番目となるホームページの開設。さらに平成10(1998)年2月には県内金融機関で初めてインターネットバンキング開始と、時代を先取りした取り組みとスピード感あふれる展開が注目を集めた。



前年にオープンした別府ビーコンプラザで開催された「'96 ヤングコアフェスタ in BEPPU KYUSYU」



常陸宮正仁親王、同妃殿下もご臨席された



ヤングコア版ベイサイドルネサンス



信用金庫らしく町づくりに関する意見を交わした



南九州各地のお祭りで会場を賑わせた



現代美術家の山出淳也氏が実験的なインスタレーションを披露したオープニングセレモニー

■ ヤングコアフェスタで見た若さあふれる底力

引き続き顧客との絆を深める取り組みにも力を入れた。

別信同友会あらため「みらいしんきん同友会」では、経営者スクール、みらいVネット、ホームページ「e-DoYou!」の開設等に取り組み、経営者向けサービスを強化した。出資会員を対象にした「MIRAI 感謝の集い」の開催、信寿会会員向け機関誌『楽々』創刊、さうるす会員向けイベント等も盛んに実施している。

さらにジュニア21の企画・提案により商品化された「M's CLUB (エムズクラブ)」は、別信杉の子会に代わって若者を組織化し、府内戦紙への参加やスキーツアー等のイベントを行い、若者世代の顧客拡大に貢献した。

大きな反響を呼んだのが、平成8(1996)年10月に開館もない別府ビーコンプラザで2日間にわたって開催された「ヤングコアフェスタ in BEPPU KYUSYU」である。当金庫が主担当金庫となり南九州8金庫協力の下、各種企画を立案。フェスタ初日は町づくりをテーマにしたバトルトーク「かたらんか!」、「ビーコン版・ベイサイドルネサンス」等で盛り上がった。2日目の式典では常陸宮殿下、同妃殿下がご臨席され、式典後のアトラクションで披露された南九州各地の伝統芸能が3,800人の観客を魅了した。これらの模様は業界初となるインターネット中継で世界にも発信されている。このビッグイベントに携わった当時の職員は、いずれも「自信と誇りに繋がった」と口を揃える。

挑戦の百年 #4

業界に新風を吹き込む 広告展開に挑戦



📖 訴求力を高める斬新なアイデア

シンボルフラワーにアイリスを起用したブランディング展開をはじめ、先進的なコミュニケーション戦略が定着していた金庫では、限られた予算の範囲内で思いきった広告を実践してきた。

こども預金「さうるす」では、発売前の商品情報を断片的に見せていく「ティーザー手法」を用いた発信を行い、子どもたちの関心を集めた。

また、「信用金庫PRコンクール」では、斬新なアイデアを注いだカレンダーが同コンクール開始後初の2年連続最優秀賞獲得を果たし、全国の信金広報担当者を驚かせた。

型抜きを施した洒落たデザインが若い女性や学生たちの人気を集め、全店から追加オーダーが殺到した。平成3年度信金PRコンクール最優秀賞作品



ティーザー手法を取り入れた「さうるす」預金。店頭ポスターと新聞広告を月替りで発信していき、さらに子どもたちから誕生後の予想図を募集することで注目を集めた



府内信金との合併もイメージした「Kissカレンダー」。中央にミシン目がありKissの相手が変わっていく。平成4年度信金PRコンクール最優秀賞作品

■ 中津信金・佐賀関信金の事業を譲受

創立 80 周年を翌年に控えた平成 13 (2001) 年冬、再び金庫は大きな決断を迫られる。同年 11 月 16 日に中津信用金庫、佐賀関信用金庫、臼杵信用金庫が金融庁へ破綻処理申請をする事態に陥ったのだ (12 月 28 日には佐伯信用金庫も破綻)。翌年 4 月のペイオフ解禁を前に、不良債権処理が進まなかった金融機関の破綻が全国的に進むなか、いよいよ大分にもその波が押し寄せてきた。

当時の金融事情を振り返ると、急速に金融制度改革が進展したことで中小企業融資に対する姿勢が厳しくなり、一部では「貸し渋り」や「貸し剥がし」が社会問題化する事態に陥っていた。これは平成 11 (1999) 年に導入の金融検査マニュアルが、都銀から地銀、信金まで規模や営業地域に関わらず、一律の自己査定基準に基づいた融資先の評価を求められていたことに起因する。もともと信用金庫は、利益至上主義とは一線を画し、地域と運命共同体の関係にある協同組織金融機関であり、なかなかフィットしづらい基準になっていたと言えよう。これを是正するため、金融庁は平成 14 (2002) 年に「中小企業融資編」を策定して中小零細企業に対する柔軟な対応を促すことになったが、この当時、全国で金融機関の経営破綻が相次いだ。

12 月 4 日、金庫は中津信金と佐賀関信金との事業譲渡基本合意書を締結。平成 14 (2002) 年 3 月末の譲渡完了を目指すことを発表した。県下トップの業容を持つ当金庫

であるが、中津・宇佐・豊後高田を主とする県北エリア、佐賀関方面は未知の地であり、人縁も薄い地域であった。しかし、それぞれの地域で育てられてきた“信用金庫の灯”を消してはならないとの強い思いで、事業譲受契約を交わした。

■ 創立80周年記念誌制作と油屋熊八像の寄贈

事業譲受完了後の平成 14 (2002) 年 4 月 12 日、みらいしんきんは創立 80 周年を迎えた。金融業界においてはパラダイムシフトともいうべき定期性預金のペイオフ解禁が行われたが、国内経済は同年 2 月から緩やかな景気回復が始まり、戦後最長となる「いざなぎ景気」に突入していた。大分県でもサッカーワールドカップ大分大会が開催され、県内観光地も賑わいを取り戻しつつあった。

金庫は創立 80 周年企画として、地域の歴史・文化を未来に伝えることを目的にした記念誌『ふるさとの遺産』を発刊。金庫史をまとめた「ふりかえって未来」に加え、「別府・近代の宝庫」「別府・温泉読本」「別府湾の恵み」「大分川へ行こう」の 5 分冊を 1 セットにした記念誌を制作して、地域の図書館や学校へ寄贈した。

また、前述の 70 周年事業で寄贈した別府駅前通りシンボルロード構想がまとまり、平成 19 (2007) 年 11 月に創立 80 周年事業として JR 別府駅前に日出町在住の彫刻家・辻畑隆子氏作の油屋熊八像を設置した。



事業譲渡契約を報じた平成13(2001)年12月5日付の大分合同新聞朝刊



別府観光の記念写真スポットとして定着した油屋熊八像



事業譲渡直前の中津信用金庫(写真左)と佐賀関信用金庫(写真右)

■「2&3プラン」のスタートと原理事長就任

一方、事業譲渡から1年後の平成15（2003）年、金庫は5年間にわたる長期計画「2&3プラン」を始動した。この年、金融庁は中小企業向け金融政策として「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」を打ち出したが、それは図らずも金庫が先立って示していた方向性と合致するものであった。

「2&3プラン」では、そのビジョンとして「取引先の課題解決能力を備えた身近な金融機関」の実現を掲げている。これにより他の金融機関との差別化に加え、取引先・金庫・役職員がWin-Winの関係を構築することを明示している。とりわけ従来の営業スタイルを大きく変革する「新営業態

勢への転換」は、その布石として大きく位置付けられた。金庫の新たな挑戦の始まりである。

そして「2&3プラン」に着手してから4年目となる平成18（2006）年7月、九代目理事長に原好信が就任し、高松右門は会長に就任した。

原はBCIや各種経営計画立案をはじめ、金庫のマネジメント部門で優れた手腕を発揮してきた実務型経営者。理事長就任にあたり、高松会長と二人三脚で金庫の舵取りをしていく旨を誓った。就任翌月からは別府、大分、県北の3地区で理事長交代に伴うIR（Investor Relations = インベスター・リレーションズ）を実施し、その経緯と新理事長が描く未来への抱負を全役職員に伝えた。



金庫のマネジメント部門を支えてきた原好信理事長



2006年7月22日に行われた理事長交代に伴う全役職員IRの様子

感謝の百年 #4 メセナ活動を通じて潤いのあるまちづくりを



■地域の芸術文化振興に感謝の気持ちを注ぐ

芸術文化事業を支援する企業メセナ活動には、長年にわたり積極的な支援を行ってきた。地元作家の作品を紹介するストリートギャラリー「MIRAI GALLERY」、別府アルゲリッチ音楽祭や BEPPU PROJECTのアート事業の協賛、地域に根ざした伝統文化の保存、身近なところでは店内ロビー展など、様々な形で“潤いのあるまちづくり”に貢献している。



旧本店時代から実施していた「MIRAI GALLERY」



旧別府商業高校の「別府のびのび音楽祭」を支援



現代美術家・山出淳也氏の作品を全店舗で展示



第1回から協賛をしている別府アルゲリッチ音楽祭



創立80周年記念誌「ふるさとの遺産」



JR別府駅前に設置された油屋熊八像の除幕式

挑戦期

平成21年～令和4年
2009—2022

※平成23(2011)年から、部長会メンバーの投票による「みらいしんきん10大ニュース」を行っています。
52頁から掲載していますので、併せてご覧ください。

戦後最長と言われながらも実感に乏しい「いざなぎ景気」が平成20(2008)年2月で終わりを告げると、同年9月には米国でリーマンショックが発生し、日本経済も深刻な打撃を受ける。輸出の急減、企業収益の悪化、デフレ経済の進行等に伴い、さらなる金融機関の再編や統合が進んだ。その一方で相次ぐ企業の不祥事が表面化し、企業に対する社会的責任やコンプライアンスがより強く求められる時代になっていた。

■ ビジネス交流会で中小企業同士の縁結び

平成20(2008)年2月6日、大分みらい信用金庫とみらいしんきん同友会は別府ビーコンプラザで「みらいビジネス交流会2008」を開催した。

前年に続く2回目の開催となったが、当日は県外の信用金庫取引先も含め全127社が参加し、大手企業バイヤー4社による商談会のほか400を超える商談が行われた。九州経済産業局をはじめとする経営支援機関や県内大学等による情報提供ブースも設けられ、非常に有意義な商談会が実現したと参加企業・団体から喜ばれた。

この商談会は九州管内の信用金庫にも刺激を与え、翌年には福岡ひびき信用金庫が同様のビジネスフェアを北九州市で開催。2010年には大分県と大分県産業創造機構が主催する「ものづくり王国総合展」に金庫が共催するなど、広がりを見せている。



みらいビジネス交流会2008の様様



イベント開会前に本事業の意義を伝える原理事長



■ 「ミッション・ポッシブル3カ年計画」実施

同じく平成20年の7月、長年にわたり経営の中枢に携わってきた高松会長が、2&3プランの終了を見届けるタイミングで会長職を退任した。

原理事長は、あらためて金庫の使命(ミッション)を遂行し、顧客からの信頼構築に努めるべきと考え、新中期計画「ミッション・ポッシブル3カ年計画」に着手した。計画では、二つの柱として「内部管理態勢の強化」「地域密着型金融の深化」を掲げ、コンプライアンス遵守と新営業態勢の定着に力を注いだ。

なお、平成20年は新築オープンした石垣支店の上層階に、事務センターを本店ビルから移転した年でもある。事務部とBSSが集中したことにより業務が大幅に効率化され、コンピュータールームのセキュリティ強化とシステムリスク等の軽減に繋がった。



石垣支店の新築に伴い事務センターも移転した



熱心に商談を進める参加企業



九州管内の信用金庫取引先も含め、全127社が参加した

■ 関理事長就任。心に響いた「3つの約束」

平成22（2010）年6月、関啓二が第10代理事長に就任する。本店営業部の得意先係に始まり、別府、大分、湯布院、日出、そして県北担当理事と、金庫の全エリアで営業の現場と向き合ってきた叩き上げのトップである。

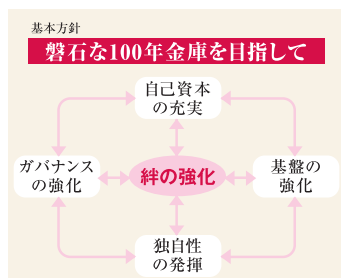


営業の現場で培った実績を活かし「お客様目線」の徹底を促した関啓二理事長

就任して早々、関理事長は職員へ向けて「3つの約束」を伝えた。「3つ」とは、金庫・職員・顧客の関係を深める「絆の強化」、CSの視点に立った「お客さま目線」、そして一見すると異彩を放っているのが「スピード」だ。長きにわたり現場で経験を積んできた関理事長の持論は、「スピードは金利に勝る」である。たとえば融資案件で他の金融機関と競合する場合、顧客は金利よりもまずは審査の可否を知りたいというのだ。融資だけでなく各種事務処理やサービスの提供も、迅速な対応が満足度に影響を与える。金庫が抱える経営課題に対しても、早期にメスを入れることで結果も変わってくる。

このわかりやすいメッセージが、現場の職員に響いた。単に融資の決裁が早まっただけでなく、7部門にわたる経営課題を解決するプロジェクトチームが発足。活発な討議が交わされた末に導かれた答申は、平成23（2011）年度から令和元（2019）年度まで3次にわたる中長期事業計画「絆の強化」3カ年計画に反映された。

■ 磐石な100年金庫を目指して



地域に根ざし、継続的に発展する信用金庫」である。事業計画においては、「磐石な100年金庫」を構成する要素は「ガバナンスの強化」「自己資本の充実」「基盤の強化」「独自性の発揮」であり、それを具現化するために必要不可欠な要素が「絆の強化」であると明記している。

■ みらいしんきんブランド「しんきんかん」

金庫の未来を担う22名の中堅職員で組織されたプロジェクトが「みらいプロジェクト33」だ。創立100周年に向けた「10年後のみらいしんきんを考える」をテーマにスタートした本プロジェクトは、メンバーが描く夢を語り合うことからスタートし、お互いの考えを共有。最終答申「情熱と絆で地域に愛を！感動を!!」では22の戦略を掲げ、100周年への決意を新たに示した。

そのうえで結成された「磐石な100年金庫プロジェクト」は、平成24（2012）年の創立90周年式典で「預金残高4,000億円・貸出金残高2,000億円・定期積金先数3万先」と、具体的な数値目標を提示した。ここで注目すべきは定期積金の先数目標をあらためて掲げたことである。信用金庫営業の原点である定期積金は新規開拓や長期にわたる関係性構築に貢献してきた地域密着型商品だが、コスト面の課題が常に語られてきた。当金庫も「100万円定期積金・貯五郎^{ためごろう}」キャンペーン等で業績を伸ばした時期もあったが、営業エリア拡大や顧客ニーズの変化にどう対応するかが度々議論されてきた。本プロジェクトの答申では、定期積金が「磐石な100年金庫」を目指すうえで必要な戦略商品という点が、あらためて明示された。

その後、「第2次絆の強化3カ年計画」が始まった平成26（2014）年の創立記念式典での公開パネルディスカッション「みらいシンポジウム ～みらいブランドについて考える～」を経て、同年9月に「みらいブランドプロジェクト」が始動。そこで提言されたブランド・コンセプトが、信用金庫業界が長年発信し続けてきた共有ワード「しんきんかん」である。プロジェクトでは、「しんきんかん」を「地域の人々が幸せに暮らすためのお手伝いをするので、お客さまに抱いていただける感情」と定義している。



記念式典の壇上で発表する「みらいブランドプロジェクト」のメンバー

「しんきんかん」を金庫独自の「みらいブランド」として確立させる第二次プロジェクトも平成27（2015）年11月に発足。「働きやすい環境づくり」「知ってもらい環境づくり」「相談しやすい環境づくり」と、役職員自身が「しんきんかん」を発揮する施策について考えた。

このように若手職員がリレー形式で討議してきたプロセスは、参画経営が定着しているみらいしんきんならではの「伝統ブランド」である。

■ 地域活性化に全力を尽くす



平成29(2017)年9月に大分大学と連携して「地域イノベーション研究会」を発足

平成が終わりを告げようとした頃の日本経済は、アベノミクス政策の三本の柱「金融緩和」「財政出動」「成長戦略」が次第に効果を表し、個人消費や設備投資は底堅く推移していた。一方で平成 28 (2016) 年 1 月に日本銀行が導入したマイナス金利政策は、金融機関の収益環境に苦境をもたらした。平成 30 (2018) 年には金融庁が金融デジタル化の本格推進を呼びかけ、フィンテック技術やキャッシュレス決済の普及など、金融業界は新たなステージに踏み込んだ。

大分県経済に目を向けると平成 27 (2015) 年の東九州自動車道全線開通、大分駅の全面高架開業、大分県立美術館 (OPAM) 開館等が観光業界の活性化をもたらし、インバウンド客も急増。平成 28 (2016) 年 4 月の熊本・大分地震、翌年 7 月の九州北部豪雨など自然災害の影響で一時的に

的に経済が停滞したが、当金庫をはじめ金融機関の継続的支援により回復は進んだ。

少子高齢化や地方都市の人口減少問題が盛んに報道されはじめたのもこの時期で、金庫では自治体や大学との包括連携協定を積極的に締結し、地域活性化に向けた協力体制を作った。また、同じく地方創生の実現化に向けた取り組みとして、平成 29 (2017) 年には全国の信用金庫で初めて学校寄附型私募債「しんきん CSR 私募債『輝く未来』」を引き受けた。

■ 創立 100 周年を前に森田理事長就任



来るべき創立100周年事業の重責を担って就任した森田展弘理事長

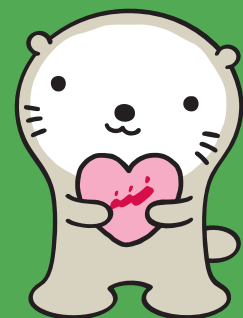
平成 30 (2018) 年 6 月、第 11 代理事長に森田展弘が就任した。前任理事長の関と同じく生粋の営業畑からのトップ就任である。山本眞郎副理事長と嵩地秀雄専務理事によるトライアングル体制を組み、来るべき創立 100 周年に備えた。

共感の百年 #4 オリジナルキャラクター「みらっこ」誕生

■ 公募形式で決定した独自のキャラクター

関理事長就任と同時に発表されたのが、金庫のキャラクター「みらっこ」だ。

これまで信金共通の「信ちゃん」、子ども預金専用の「ぎょうす」を起用したイメージ発信は行われてきたが、金庫全体のキャラクターは作られていなかった。制作にあたり顧客の考えを取り入れようとインターネットも含めた公募形式で募集したところ、図案 609 点、愛称 820 点の応募作品が寄せられ、専門家の意見も交えて選考した結果、「みらっこ」に決定した。同時に地元シンガーソングライター・今成佳奈さんによるイメージソング「MI・RA・I」も決定し、CM や営業店ロビーの BGM として起用。金庫のオリジナルキャラクターとして、広く親しまれている。



イメージキャラクター「みらっこ」



豊後高田出身の今成佳奈さんの作詞・作曲による「MI・RA・I」



多彩なみらっこグッズも作られ、人気を博している

森田理事長は就任と同時に「地域の皆さまから笑顔をいただける信用金庫を目指す」というスローガンと、「笑顔を送るための6つのポイント」を役員員に向けて発信した。地域金融機関としては基本的な心構えを記した内容だが、あらためて襟を正し、金庫がひとつになって「磐石な100年金庫」を迎えることを呼びかけたメッセージでもあった。

地域の皆さまから 笑顔をいただける 信用金庫を目指す

笑顔を送るための6つのポイント

- 1 明るい挨拶
- 2 笑顔
- 3 約束事の励行
時間・要望事項へのスピーディーな対応等
- 4 気持ちのいい返事
- 5 丁寧かつやさしい言葉づかい
- 6 身だしなみ 清潔感

■ コロナ禍で問われる信用金庫の存在意義

ところが令和2(2020)年、世界を揺るがす想定外の事態が巻き起こる。同年1月30日、世界保健機関(WHO)は新型コロナウイルス感染症に対する緊急事態宣言を発表し、3月11日には世界的大流行(パンデミック)の認識を表明した。4月になると日本も緊急事態宣言を発令し、経済活動が大きく停滞。企業もリモートワークを導入するなど、新しい働き方や生活様式に戸惑う取引先も多かった。

金庫の対応は早かった。2月25日には経営相談窓口を設置し、いち早く緊急対応融資の取り扱いを開始して、取引先の資金繰りや本業支援に奔走した。なかにはリモートワークの導入やオンラインショップの開始、業態の転換に至るまで様々な相談もあり、誠意をもって応じた。

一方でコロナ禍により地域経済が大きなダメージを受けることを想定し、地域を守るために将来予測に基づく厳格な自己査定の実施により29億円に及ぶ貸倒引当金を計上し、大幅な赤字決算を断行した。

このほか少しでも飲食業の支援につながればと、同年6月に「#みらいエール飯」を実施。テイクアウト商品をドライブスルー形式で販売を行い、参加店から感謝された。地域に根ざした信用金庫だからできることを、金庫ぐるみで知恵を出し合い、行動に移した施策のひとつであった。



地域の人たちの協力も得て実現した「#みらいエール飯」に参加した金庫職員たち

■ SDGs 宣言でみらいしんきんの使命を再確認

令和2(2020)年9月1日、金庫は「みらいしんきんSDGs宣言」を発表した。かねてから「SDGsの理念は信用金庫の存在意義と重複する」と考えていた金庫は、発表に至るまで様々な角度から研究を重ねてきた。

その最中にコロナ禍という未曾有の危機に直面し、あらためて従来のCSR活動(企業の社会的責任)を見直し、満を辞して具体的なSDGsの17目標を宣言。長期的な視点で社会的・経済的発展に寄与することを誓った。直前の8月28日には老朽化した本店ビルの建て替えが発表されたが、「地域、職員に長く親しまれる本店」というコンセプトの背景には、SDGsの理念も含まれている。



新本店ビルは別府市と「災害時における施設等の提供協力に関する協定」を締結している

■ 創立100年を迎え、新たな一歩に踏み出す



創立100周年前年となる令和3(2021)年4月、金庫は次の時代を見据えた10カ年長期事業計画を発表し、「第1次シンカへの挑戦3カ年計画」をスタートさせた。計画には「MIRAI KIZUNAプロジェクト」「POST 100プロジェクト」の答申を受け、10年後に目指すビジョン「Heart to Heart ~あなたがいちばんに相談したい金融機関~」が掲げられ、3つのフェーズに分けた計画が明示されている。

職員からの公募により決まった創立100周年記念スローガンは「みらいにトライ ~笑顔でつむぐ百年金庫~」。

次の100年に向けた挑戦は、既に始まっている。