

立ち読み版

Interview

# 新田 信行 さん

第一勧業信用組合理事長  
のぶ ゆき



1956年千葉県生まれ。1981年一橋大学卒業後、旧第一勧業銀行（現みずほ銀行）入り。みずほFG与信企画部長、みずほ銀行銀座通支店長、みずほ銀行コンプライアンス統括部長を経て、2011年、みずほ銀行常務執行役員。2013年6月から現職。著書に「よみがえる金融——協同組織金融機関の未来」（ダイヤモンド社）。

【取材・文】 神原 哲也

日本記者クラブ会員。中小企業診断士。MBA。認定経営革新等支援機関。1982年早稲田大学法学部卒業後、日本経済新聞社に記者として入社。専門は経済、経営。日経各紙・テレビ東京・テレビ大阪などの報道部門、日経経営部門を経て2017年に独立。老舗企業・ファミリービジネスの「永続経営」、「人を大切に経営」の研究者。

【写真】 野村 雄治

## 利益より価値を大切に 金融機関を

## 金融機関を

### — The prologue

新田信行さんはメガバンクから信用組合の理事長になり、その経営を立て直した。

「芸者さんローン」など無担保無保証のコミュニティローンの開発や全国の信用組合などの「志の連携」などその取り組みはいずれも先駆的だ。最近ではGABV

(Global Alliance for Banking on Values) という「価値」を大切に金融を理念とする金融機関の国際ネットワークの会員になり、ネパールの金融機関とも提携した。

日本の地域金融の先頭を走るかのような新田さんこれまでの歩みから地域金融の未来までを聞いた。

Interview >>> Nobuyuki Nitta



## 赤字ではつぶれない 大切なのは絆

**神原：**第一勧信（以下、勧信）の理事長に赴任されて、最初にどんな印象を持ちましたか。

**新田：**私が1981年に入行した旧第一勧業銀行は2002年に旧日本興業銀行、旧富士銀行と統合され、私は11年間「みずほ」にいました。2013年6月に勧信に来たときには、まるで1990年代後半にタイムスリップした感覚になり、郷愁すら感じました。旧一勧と勧信は親子のようなもの。勧信は昭和時代の旧一勧のようでした。そして、このままでは時代遅れとなり、サステナブルではないという感覚を持ちました。そこで経営理念から人事評価、業績評価まですべて新しくしたので。

**神原：**勧信のすべてを作り直す時に、もっとも大切にしたことは何ですか。

**新田：**理念や存在目的です。勧信は多くの金融機関と同じようにバブルの崩壊、リーマンショックを経て、不良債権が増えて自己資本が棄損されていました。勧信がなくなっても世の中の人は誰も困

### 第一勧業信用組合と新田信行理事長の歩み

- 2013年6月 新田信行氏 理事長就任
- 2014年4月 創業50年で「第2創業」～集金とお祭り参加を復活、ノルマ禁止
- 2015年6月 日本政策金融公庫新宿支店と提携
- 2015年12月 創業支援特化協調融資（かんしん未来ローン）、ベンチャーファンド（かんしん未来ファンド）
- 2016年2月 塩沢信用組合、糸魚川信用組合と連携協定（→現時点で36金融機関などと「志の連携」）
- 2016年12月 芸者ローン（無担保無保証のコミュニティローンの先駆け 2019年11月末で464種類）
- 2017年4月 中期経営計画①人とコミュニティの金融を実践②育てる金融で未来を創造③志の連携で社会に貢献
- 2017年5月 「よみがえる金融——協同組織金融機関の未来」出版
- 2018年7月 GABVに加盟
- 2018年10月 かんしん「SDGs宣言」を公表
- 2019年9月 ネパールのNMB銀行と党書を締結

らない、自分の収益を目的にしても世の中の人誰も振り向いてくれない、という感覚がありました。「あつてよかった」、「ないと困る」と世の中の人に言ってもらえる存在にならなければ立ち直りません。そこで、「そもそも勧信の存在目的は何だろうか」と、理念や目的の検討から始めたのです。

**神原：**業績が悪い時は、「売上や費用を何とかして利益を出さないとダメだ」という気持ちに追い込まれそうです。

**新田：**金融機関は赤字ではつぶれません。つぶれるとしたら、世の中から見放されたときです。社会の価値を大切に金融機関として著名なドイツのGLS銀行が赤字を出したとき、どうやって赤字の穴を埋めたか。みんなの寄付です。融資でも増資でもなく、寄付で存続したんです。社会との関係性、人と人との心の絆があれば、つぶれない。「リレーションシップバンキング」は、メガバンクとは異なる方向性なのです。

**神原：**当時の勧信と組合員との関係は、どのような状況でしたか。

**新田：**勧信に来てから3ヵ月で22店全店のお客さんを回ったのですが、衝撃的でした。留守守を使

続きは雑誌で