

2023/02/06

ちいきみらいフォーラム in 浜松

コミュニティで果たす役割と 自らの組織変革

浜松いわた信用金庫
専務理事 三輪 久夫

自己紹介

浜松いわた信用金庫

専務理事 三輪 久夫

(SDGs推進部・営業統括部・ソリューション支援部 担当)

略歴

昭和61年	青山学院大学 経営学部 卒業
昭和61年	浜松信用金庫 入庫
平成16年	同 三島支店長
平成19年	同 監査部調査役
平成20年	同 高丘支店長
平成24年	同 本店営業部長
平成26年	同 理事・人事部長
平成31年	浜松いわた信用金庫 理事・人事部長
令和3年	同 常務理事
令和4年	同 専務理事



浜松いわた信用金庫について

当金庫概況 (2022.9末現在、金庫単体)



- 営業地域：静岡県西部及び愛知県東部の一部
- 創立： 1950（昭和25）年
- 預金残高： 2兆7,469億円
- 貸出金残高： 1兆3,137億円
- 役職員数： 1,774名
- 自己資本比率： 13.57%

貸出金の状況 (2022.3末現在)



事業者向け貸出金
製造業 : 13.8%
建設業 : 5.8%
卸・小売業 : 7.5%
不動産業 : 16.5%
医療・福祉 : 4.1%
等

主な営業地域



東京～大阪のほぼ中間地点で
交通の便は良好（高速道路・新幹線）

営業地域は 西は愛知県豊橋市まで
北は長野県境まで
東は御前崎・大井川周辺

浜松いわた信用金庫について

旧 浜松信用金庫

1950年4月	浜松信用組合 設立
1951年11月	浜松信用金庫に改組

旧 磐田信用金庫

1950年4月	磐田信用組合 設立
1951年11月	磐田信用金庫に改組

2017年9月 合併基本合意

合併の目的

- ①経営基盤の拡充（店舗網拡充、顧客利便性の向上）
- ②経営効率の向上（人財活用、お客様本位の業務運営）
- ③相乗効果の発揮（課題解決機能の向上、一層の地域貢献）

⇒ 地域において圧倒的なプレゼンスを発揮するための組織変革

浜松いわた信用金庫

2019年1月	浜松いわた信用金庫 誕生
2025年4月	おかげさまで金庫創立75周年を迎えます



浜松いわた信用金庫について

経営理念

お客様のために

お客様の喜びを自らの喜びとし、
輝く未来を目指してともに歩んでまいります。

地域のために

新たな価値を創出し、地域の創生・活性化に
貢献します。

社会的責任

公正かつ健全な経営をおこない、
持続可能な社会づくりに寄与します。

役職員のために

変革と挑戦を続け、
活力ある組織を目指します。

ユニバーサル・バリュー宣言

人を大切にする

働き方改革、ワークライフバランス、ダイ
バーシティ推進、社会的弱者支援等

地域を大切にする

地域産業成長、地域の魅力創出、環境保全等

地域への取組みを通じて 世界の課題と向き合う

気候変動対応、生物多様性保全 等

取組みの裾野を広げる

啓発活動、取引先支援、パートナーシップ等

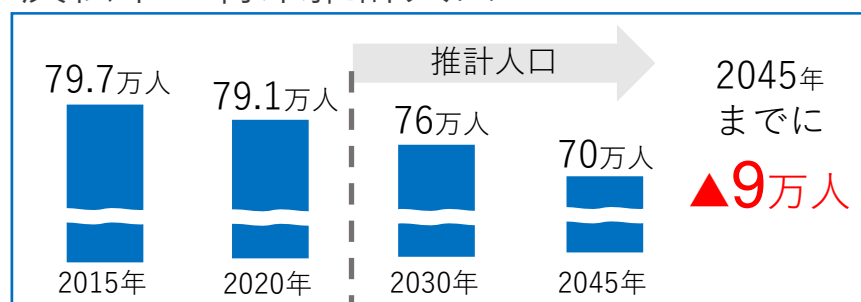
当地域について

主要営業エリアの人口推移

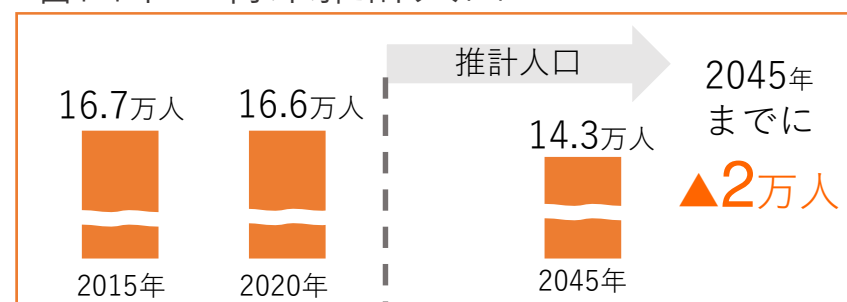


	2015年	2020年	増減数	増減率
浜松市	79.7万人	79.1万人	▲6千人	▲0.85%
磐田市	16.7万人	16.6万人	▲1千人	▲0.27%
掛川市	11.4万人	11.4万人	+0千人	+0.33%
袋井市	8.5万人	8.7万人	+2千人	+2.43%
湖西市	5.9万人	5.7万人	▲1千人	▲3.14%
菊川市	4.6万人	4.7万人	+1千人	+2.26%
6市 計	127万人	126万人	▲6千人	▲0.44%

浜松市の将来推計人口



磐田市の将来推計人口



(出典) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（2018年推計）」

当地域について

産業構造の変化



エンジン部品、
駆動・伝達・操縦部品
電装品・電子品 …

EV化により
37%の部品が
不要となる!?

当地域の
主要産業

ガソリン車が
無くなると…



浜松市の製造品出荷額

▲1,611億円

間接効果も含めた経済波及効果

▲2,254億円

雇用への影響

▲11,767人

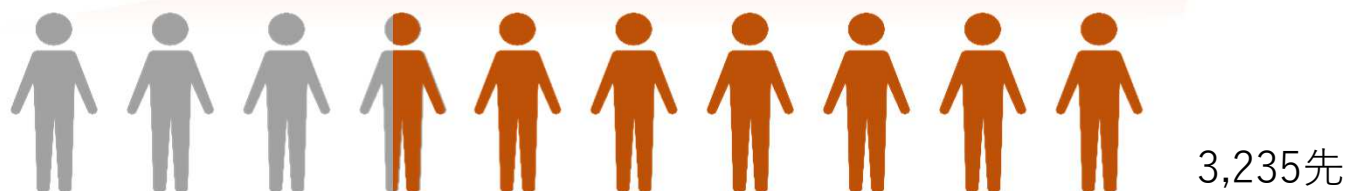
経済産業省「新素形材産業ビジョン」（平成25年3月）より

2018年 浜松信用金庫調べ

当地域について

中小企業の後継者問題

当金庫の融資取引先のうち、代表者65歳以上の先 **27%**



後継者「無し」・「未定」の先 **67%**

浜松いわた信用金庫調べ

コミュニティで果たす役割と組織変革

当金庫が目指すビジネスモデル



総合サービス業



人生・経営の
パートナー



地域の総合サービス
プラットフォーム

これまでの取組み

- ▶ 働き方改革
- ▶ 多様な人財育成
- ▶ イノベーションハブ拠点
- ▶ 営業店評価制度
- ▶ 伴走型支援活動
- ▶ 新営業店体制

これからの取組み

- ▶ 伴走型支援活動の深化
- ▶ 価値共創拠点
(新本部棟)
- ▶ 挑戦し続ける組織



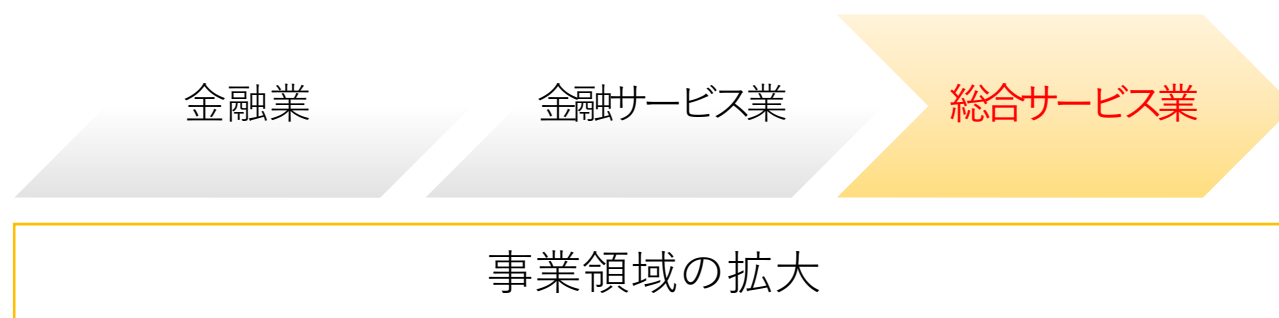
当金庫が目指す ビジネスモデル

～地域において果たすべき役割～

当金庫が目指すビジネスモデル

金融業から総合サービス業へ

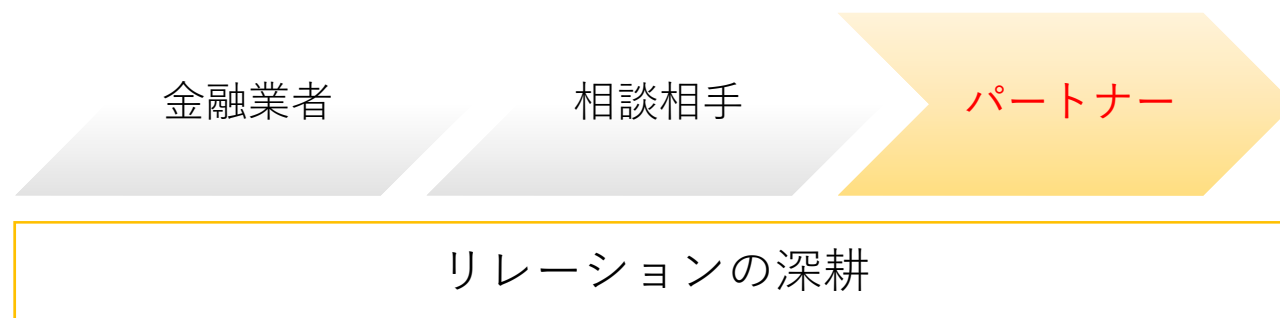
- 専門部署の設置、専担者育成に注力
- リソース拡充のための提携強化、協業推進
- ソリューション充実、マッチング推進により、様々な課題・悩み事に対応



当金庫が目指すビジネスモデル

人生・経営のパートナーとして

- 人間力（ヒューマンスキル）の向上
- 営業人財（ソリューション提供の担い手）の育成
- 体系的・徹底的な研修実施
- 伴走型支援への注力



当金庫が目指すビジネスモデル

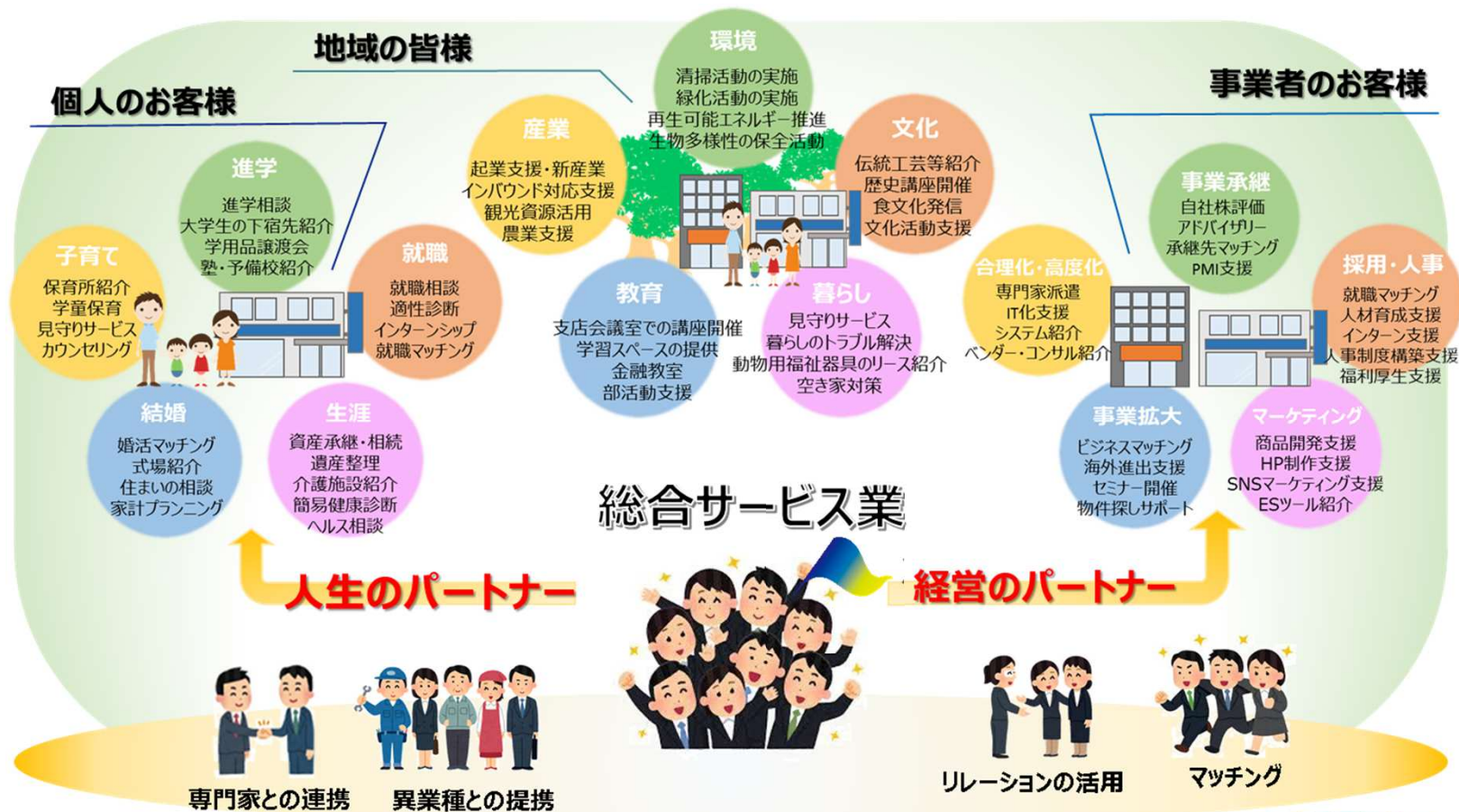
地域の総合サービスプラットフォーム

- ・ ファイナンス・コンサルティング・マッチングの三位一体
- ・ 金融×非金融サービス 対面×非対面（デジタル）チャネル
- ・ 地域のハブ機能を発揮



当金庫が目指すビジネスモデル

地域の総合サービスプラットフォーム



これまでの取組み ～顧客本位の組織変革～

これまでの取組み ～顧客本位の組織変革～

働き方改革と生産性向上

- ・ ライフデザイン部の創設 2016年4月
- ・ 時間管理の徹底
- ・ 意識変革と生産性向上
- ・ ダイバーシティ推進課の設置 2021年6月



人財・仕組み

働き方改革

人財育成

イノベーション

営業活動

評価制度

伴走型支援

営業店体制

時間管理の徹底

- ・ 働きやすさ、生産性の向上
- ・ 心身の健康維持
- ・ インナー・ダイバーシティの確保
 - 自己啓発
 - 趣味、同好会活動
 - 家族・友人と過ごす時間
 - 地域コミュニティでの活動

これまでの取組み ～顧客本位の組織変革～

多様な人財育成の取組み

- ・ シリコンバレーへの職員派遣
- ・ L.College（エルカレッジ）
- ・ ダイバーシティ・ワーキンググループ



人財・仕組み

働き方改革

人財育成

イノベーション

営業活動

評価制度

伴走型支援

営業店体制

L.Colegge（エルカレッジ）

- ・ 女性管理職養成講座
- ・ 2021年8月より
- ・ メンバー16名で月1回程度活動
- ・ 活動内容
講義・研修、ディスカッション
異業種交流
常務会へのオブザーバー出席

これまでの取組み ～顧客本位の組織変革～

イノベーションハブ拠点 FUSE

- ・ シリコンバレーと当地域の架け橋
- ・ 起業・新事業開発のためのコミュニティ
- ・ 新たなコトを起こそうとする全ての人へ



人財・仕組み

働き方改革

人財育成

イノベーション

営業活動

評価制度

伴走型支援

営業店体制

FUSE概要

- ・ メンバー 約200名
- ・ 常時イベントを開催
- ・ コワーキングスペース
ファブスペース（試作）
ミーティングルーム
イベントスペース
トライアルキッチン 等

これまでの取組み ～顧客本位の組織変革～

営業店評価制度の見直し

- ・ プロセス評価への転換 2016年4月
- ・ お客様の課題解決に向けたアクションを多面的に評価
- ・ 我々の本業は「お客様の課題解決」



人財・仕組み

働き方改革

人財育成

イノベーション

営業活動

評価制度

伴走型支援

営業店体制

プロセス評価への転換

- ・ 短期成果 → 長期的・持続的成果
- ・ 数値重視 → 取り組み内容を重視
- ・ ノルマ → 主体的目標設定
- ・ 個人目標 → 店舗・グループ目標
- ・ 画一評価 → 多面的・実質的評価
- ・ 獲得実績 → 課題解決、お客様との喜びの共有

これまでの取組み ～顧客本位の組織変革～

伴走型支援活動への注力

- 2021年4月本格稼働
- 営業店に専担者74名、本部に58名を配置
- 1,634先の事業所を選定して徹底支援

人財・仕組み

働き方改革

人財育成

イノベーション

営業活動

評価制度

伴走型支援

営業店体制

1 課題共有

2 提案

3 課題解決

4 価値向上

これまでの取組み ～顧客本位の組織変革～

新営業店体制へのシフト

- 2022年4月 営業店体制（係構成）刷新
- 質の高いソリューション提供を目指す
- 法個一体、経営者の5つの顔へのアプローチ

人財・仕組み

働き方改革

人財育成

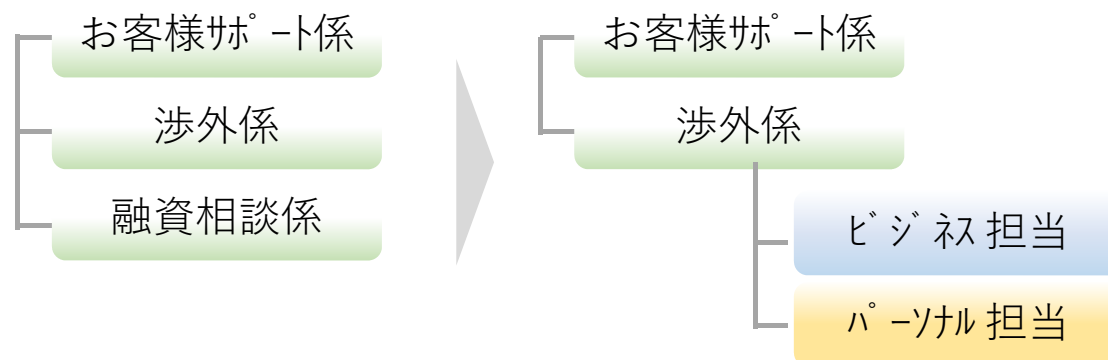
イノベーション

営業活動

評価制度

伴走型支援

営業店体制



事業先への伴走支援

法個一体領域
経営者の5つの顔
・事業者・雇用主
・出資者・富裕者・家長

個人先への伴走支援

これからの取組み

～価値共創に向けた組織変革～

これからの取組み ～価値共創に向けた組織変革～

伴走型支援活動の深化

- ・ 緊急時対応から恒常的取組・定番活動へ
- ・ 全員が伴走型支援担当者
- ・ 個人顧客も含めてより広く活動を展開
- ・ 苦境にある先には重点支援

これからの取組み

伴走型支援の深化

新本部棟

挑戦し続ける組織



これからの取組み ～価値共創に向けた組織変革～

価値共創拠点としての新本部棟

- 2023年秋～冬 完成移転予定
- 分散した本部機能を集約
- 多様性と創発性が溢れる環境づくり



これからの取組み

伴走型支援の深化

新本部棟

挑戦し続ける組織

新しいワークスタイル

- グループアドレス導入
- ABW (Activity Based Working)
- ペーパーレス化
- 多様なコミュニケーションスペース
- 役員・部門長はフロアを中心に

これからの取組み ～価値共創に向けた組織変革～

挑戦し続ける組織

- シリコンバレープロジェクト
- 未来研究会
- 副業解禁 ダイバーシティ推進
- IT人財の確保育成
- SDGsへの貢献、脱炭素・気候変動対応

これからの取組み

伴走型支援の深化

新本部棟

挑戦し続ける組織



結びに

当金庫における人的資本経営

- 信用金庫は人財がもっとも大切な資本、その人財を通じて築いてきた地域社会との関係性が競争力の源泉、収益の源泉。
- お客様の喜びを自らの喜びとすること、地域社会への貢献、持続可能な社会づくり、これはいつまでも変わらない金庫の原点・使命
- 「地域の総合サービスプラットフォーム」とは地域の人々や金庫職員が、心豊かに暮らし成長していくためのプラットフォーム



あなたの夢に、追い風を。

HAMAMATSU IWATA SHINKIN BANK

ご清聴ありがとうございました