



株式会社 京都銀行
代表取締役会長

土井
伸宏氏

どいのぶひろ

歴史と伝統が息づくまちで お客さまと地域社会の繁栄に奉仕

「地域社会の繁栄に奉仕する」を経営理念に掲げ、地元産業の発展や地域の社会的課題の解決に取り組む京都銀行。同行は、広域型地方銀行としての経営基盤を生かし、地域振興につながる事業支援やビジネスマッチング、SDGs推進のコンサルティングなどと業容を広げる一方、芸術を学ぶ学生の支援にも取り組んでいる。それらの思いについて、当協会の崎元利樹理事長が伺った。

後発ゆえの営業戦略

崎元 地方都市の生活・経済を支えるために、地方銀行の存在はとても重要だと思います。まずは、御行の成り立ちや事業の特徴についてお聞かせください。

土井 我々は、昭和16(1941)年に京都府福知山市で創立した丹和銀行が始まりです。昭和26(1951)年に京都銀行と名前を変えました。創立80年余りの比較的歴史の浅い銀行です。

創立当時、京浜工業地帯などの戦後復興が国策として進められており、京都に支店を置く都市銀行や地方銀行が、こぞって多額の資金を融資していました。そのため京都の経済界は、京都の資金が東京へ流れて地元へ還元されない事態を憂慮し、昭和28(1953)年、京都の経済活動を支えるために福知山市にあった我々の本店を京都市内へと呼び込んだのです。

当時、京都の基幹産業は、西陣織や室町織・繊維卸に代表される繊維産業でした。しかし、老舗の呉服屋さんはすでに長年の取引銀行をお持ちで、後発の当行が入り込む余地はありません。そこでベンチャー企業への営業開拓に

注力しました。村田製作所(1950年設立)、ローム(1958年設立)、現在の京セラ(1959年設立)などがそうですし、テレビゲームを開発する前だった任天堂には人材も送って経営を支援しました。これらの中には、京都の伝統産業をベースに新たな技術を創出した企業も少なくありません。我々の先輩はそうした企業への営業開拓に苦勞



聞き手 崎元 利樹

公益財団法人 関西・大阪21世紀協会 理事長

されましたが、後にこれらの企業が世界で名を馳せるほどに成長したのは周知の通りです。その株式を保有する京都銀行の含み益は地方銀行中トップで、それが財務体質の健全性につながっています。

崎元 地元の新興企業との連携を柱として、京都の経済発展に尽くしてこられたのですね。

土井 そうです。とはいえ京都は大阪や滋賀、けいはんな学研都市(関西文化学術研究都市)のある奈良とのつながりが強いですし、神戸ともつながっています。そこで当行は「広域型地方銀行」として、2000年の草津支店出店以来、滋賀、大阪、兵庫、奈良、さらには愛知にも出店し、現在、京都を中心に174か店を擁するにいたりました。

また、京都以外の地で「京都銀行」に親近感を持っていただくイメージ戦略の一つとして、「ながーい、おつきあい。」というフレーズのコミカルなテレビCMを19年ほど流し続けてきました。これが奏功し、営業訪問すれば「あの“ながーい、おつきあい。”の京都銀行さんですね」と親しみを覚えて迎えられるようになりました。

変わる銀行業務

崎元 日銀の金融緩和(低金利)政策が長らく続いています。御行のビジネスにはどのような影響がありますでしょうか。

土井 ここ10年間は地を這うような低金利で貸出金も金利がゼロに近くなり、これだけではやっていけません。近年は銀行に対する企業側のニーズが変化しています。我々には多くの取引先企業がありますから、M&A(合併・買収)や企業間のビジネスマッチングとか、ベンチャー経営のノウハウを教えてほしいとか、最近だとSDGsの進め方を教えてほしいというご要望もあります。そうしたお客さまからの幅広いニーズに応えられるコンサルティング業務を提供しなくてはなりませんし、それによるフィー(手数料)ビジネスが重要になってきています。

人が活躍する場を提供

崎元 御行ではさまざまなファンドを設立され、地元経済の活性化に活用されています。それにはどのような思いが込められているのでしょうか。

土井 京都では世界に誇る数々のベンチャー企業が育ってきましたが、近年、それに続く新たな企業が待望されています。京都銀行グループは、2016年に「京銀未来ファンド」を設立し、医療やIT分野、大学発ベンチャーなど、将来成長が期待できるベンチャー企業や中小企業などへの投資を行っています。また、高齢化や後継者不足の問題を抱える京都の伝統産業の衰退を食い止めるため、「京銀ネクストファンド(京銀Next Stage 2021ファンド投資事業有限責任組合/2021年設立)」を立ち上げました。事業継承が難しい企業を買い取り、雇用維持や人材育成を図って企業価値を高めたのち、その事業を必要とする企業に受け継いでもらうというものです。我々は、こうした業務を通じ、取引先の事業継承課題に取り組んでいます。

崎元 地方創生に呼応した取り組みも数多く行っておられますね。

土井 例えば他の法人や金融機関などと共同で「まちづくり」「地域づくり」のファンドを立ち上げて、行政とも連携して古民家や空き公共施設等をリノベーションするなどして商業施設や交流施設に再活用し、地域の発展と成長を促して

います。京丹後市では、古民家をリノベーションし、東京の日本刀製造会社(株式会社日本^{にっぽん}玄承社)の本社を当地へ移転するとともに、刀鍛冶たちやそのご家族にも移住していただきました。また、ファンドから新たな鍛冶場の新築を支援しました。そうして日本刀製造の伝統技術の継承と丹後ちりめんなどの地元伝統工芸などとの連携を通じ、地域の活性化に取り組んでいます。



日本玄承社の鍛冶場
(京都府京丹後市)



また、当行は民間企業による遊休公有資産の活用を推進しています。その一例が、福知山市との「公民連携促進に関する協定」に基づく取り組みです。福知山市では、2012年度から2020年度までに16校の小学校が閉校しました。そこで当行は行政と連携し、廃校の事業活用を検討されている民間企業の方々に、廃校の活用事例を視察していただくとともに、廃校を活用している企業と新たに進出を検討されている企業をマッチングするためのツアーを実施、まちの活性化に取り組んでいます。



福知山市と「公民連携促進に関する協定」を締結(2020年8月)



廃校マッチングバスツアー(2021年7月/福知山市)

祇園祭で感じたこと

土井 今年は祇園祭が4年ぶりに例年通りの姿で開催され、私は山鉦に付いて巡行に加わりました。巨大な山鉦を四条河原町の交差点で辻回し(方向転換)するのは大きな見せ場ですが、今年は例年にもましてご苦労されているように感じました。辻回しは笛や太鼓のように普段から練習できませんから、コロナ禍で2年間もやる機会がなかったからなのかもしれません。一旦途絶えた伝統技術を復活させるのは大変なことだということを、このとき実感しました。

私は絹織物と深いかかわりのある西陣で生まれ、織機の音を聞きながら育ちました。ですから伝統産業への強い思いがあります。最近では日常的に着物を着る人はごくわずかになりましたが、需要がないからといって着物産業がなくなっていいわけではありません。一枚の着物ができるまでにはさまざまな工程が必要で、そのうちの一つでも担う人がいなくなれば産業も和装文化も危うくなります。我々が伝統技術の継承に貢献しようとしているのは、そうした文化を守ることでもあります。

崎元 文化ということではいいですと、京都市立芸術大学の学生を対象にした支援を行われているということですが、どのような取り組みをされているのですか。

土井 2001年に「美術研究支援制度」を設け、以来、毎年継続的に京都市立芸術大学生の作品を購入しています。購入した絵画や陶磁器などは2022年までに174点にのぼり、これらの美術作品は当行の研修施設である「京都銀行 金融大学校 桂川キャンパス」内に展示したり、毎年恒例の新春経済講演会(京都銀行、京都総合経済研究所の共催)の会場(京都市勧業館 みやこめっせ)に展示して、多くの人に見ていただく機会を提供しています。学生たちの美術研究費用を支援することと併せ、京都における芸術の創造・振興に寄与できればと思っています。



京都銀行美術研究支援制度作品展
(2020年1月・新春経済講演会)

東京に本社を移さない

崎元 話は変わりますが、京都の企業は独自性を守り抜く気概が強いと聞いたことがあります。京都という土地柄が関係しているのでしょうか。

土井 そうですね。京都発祥で京都に本社・本店を置く企業が、それを東京に移したという話を聞いたことがありません。その理由の一つに、海外にも市場を持つ京都の企業は、外国で「京都本社」というと名前の通りがいいからというのがあります。「東京本社」というと、ただの会社のように思われてしまう」とおっしゃる経営者もいます。もちろん東京には東京の、大阪には大阪の良さが

ありますが、皆さん京都という名前や都市格に誇りを持っていて、いくら便利でも東京へ本社を移転する意味を感じておられないのです。我々にとっては、企業の本社機能つまり財務部門が京都にあり、経営トップが京都に住んでおられるのはありがたいことです。

地方分散を成功させる責任

崎元 中央省庁の地方への初めての移転として、今年、文化庁が京都にやってきました。このことについて、どのような思いを持っておられますか。

土井 文化庁の京都移転は、東京一極集中を分散させる大きな一歩だと思います。これを機に、地方であっても不都合なく中央の行政機能が果たせることを示さなくてはなりませんから、「京都に移転して良かった」というてもらえるよう、行政や我々企業にもこれを成功させる責任があると思います。

崎元 地方分散のトップランナーとして、京都の方々のご活躍に期待いたします。さて、2025年大阪・関西万博を控えて、関西地域のさらなる発展の期待も高まっています。万博についてはどのような思いを持っておられますか。

土井 万博は大阪・関西の存在感をあらためて世界にアピールする絶好の機会です。今回は「いのち輝く未来社会のデザイン」というテーマで、IT技術や脱炭素などSDGsへの取り組みに拍車をかける歴史的な万博になるでしょう。来場者は京都へも足を延ばされるでしょうから、京都の経済界は「万博に来てよかった、京都に来てよかった」と思ってもらえるよう、京都ならではのしっかりしたおもてなしを考えなくてはならないと思います。現在、京都府民・市民には会場への距離感があって万博への参加意識がまだ醸成されていないようですが、万博を契機に近隣の府県への経済効果も期待できますから、オール関西で万博の期待感を醸成していく必要があると思います。

崎元 京都そして御行ならではの貴重なお話を伺いました。伝統文化や産業を守りながら、新たな地域振興に取り組まれる御行に期待したいと思います。今日はどうもありがとうございました。

(2023年8月3日／京都銀行本店にて)

土井伸宏氏

1956年京都市出身。滋賀大学経済学部卒業、1980年京都銀行入行。取締役人事部長(2007年就任)、常務取締役(2008年就任)、取締役頭取(2015年就任)を経て2023年6月より現職。京都商工会議所副会頭。

株式会社京都銀行

本店：京都市下京区烏丸通松原上る薬師前町700番地。1941年創立。資本金421億円、総資産11兆176億円、従業員数3,353人(2023年3月31日現在)、拠点数197か所(海外駐在員事務所4か所含む／2023年3月31日現在)。

(写真提供：京都銀行)