

## 地域のために

旅行の途中である地方の小都市の駅に降り立った。以前この地を訪れたとき、駅前の小さなスーパーにその街を基盤とする地域金融機関の支店が入っていたことを思い出し、ATMを使おうとその場に行くと、そのビルは閉鎖されており、地域金融機関も撤退していた。少し離れたかつて畑だった場所には大型商業施設が出来ており、そのテナントも全国展開している企業ばかり。建物はまだ新しく、その一角だけ異様な賑わいを見せていた。地方都市では今やどこにでもある光景が広がっていた。

一時的には、地域の活性化や雇用創出という効果もあるだろう。しかし、長期的に見てどうか。商店街再生が声高に叫ばれてから久しいが、いまだにこのような状況である。近隣の歴史ある商店街では、またシャッターを降ろす店が出てくるのではないかと考えると暗たんたる思いがした。

この7月から9月にかけて全国9ヶ所において毎年恒例の「しんくみ経営戦略会議」が開催された。本年度のテーマは融資推進であり、先進信用組合からの融資推進事例報告と意見交換を行った。私どもとしては、地域金融の現場の声を聞ける貴重な機会であった。

その報告を聞くと、どの報告者もまず口を揃えて話すのは、前述のように疲弊している地域の現状である。中には「地獄の底を見た」と話す方もいて地域の落ち込みは想像以上のことと思われる。それにもかかわらず融資をのばしている信用組合の報告なので説得力がある。

ある報告者は、「地域の中小零細企業に融資することこそが何よりもましての地域貢献である。」「地域のために何をやるべきか。それは信用組合らしさを発揮することに尽きる。」と語る。また、別の報告者は、「利用者は顧客であるとともに同じ地域の住民であり、互いに支え合う協働の関係でなければならない。」と話をしている。

いずれも特別のことではない。ごく普通のことを当然の如く行っているが、役職員全員が共通の認識を持って課題に取り組み、しかも成果を上げるのは容易なことではない。これらの信用組合に共通しているのは、経営者の強力なリーダーシップと地域を再生しようとする役職員の情熱である。

これは別の機会に、ある経営者が「信用組合の日常の活動の一つひとつが地域貢献活動になるようなレベルに引き上げるべき。」と語っていたが、正にその通りだと思う。役職員一人ひとりが、自らの毎日の仕事が地域貢献そのものであるという意識をもって取り組み、これほどやりがいのある仕事はないはずであり、それが必ずや地域の再生につながるはずである。

(社)全国信用組合中央協会 澤井 浩樹

### 本号の目次

「地域のために」(澤井浩樹)	1
時評 信用金庫・信用組合のガバナンスとは(小関 勇)	2
第92回研究会「報告要旨」(2009.9.18)	
(1)金融審議会報告書と協同組織金融機関の課題(小此木良之)	4
(2)EU協同組合銀行の制度改革論議について(平石裕一)	8
会員の声(多賀俊二:13)/協同金融研究会第93回研究会のお知らせ(14)	

2009年10月発行【編集・発行者】協同金融研究会(事務局長・小島正之)

〒102-0085 千代田区六番町15 (財)生協総合研究所内 03-5216-6025 FAX 03-5216-6030

URL: <http://www.co-op.or.jp/ccij/> (生協総研のホームページに掲載されています)

## 信用金庫・信用組合のガバナンスとは

日本大学商学部教授 小関 勇

周知のとおり、平成21年6月29日に金融審議会(金融分科会第二部会)の『協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループ』は、信用金庫・信用組合のガバナンスのあり方を含む「中間論点整理報告書(以下、「中間報告書」と略称)」を公表した。かかる「中間報告書」の3.ガバナンスのあり方(組織・決算等)の中では、協同組織金融機関(「中間報告書」では、信用金庫および信用組合を対象としている)のガバナンスのあり方に対して、(1)組織のあり方と(2)決算・開示の2つの視点から言及しているが、ここでは紙幅の制約上、ガバナンスに直接関連する(1)の信用金庫・信用組合の組織のあり方(基本的な考え方、総代会制度のあり方、理事会制度のあり方、および監事制度のあり方)について取り上げ、若干の私見を述べてゆくことにする。

**基本的考え方**

(1)・では、信用金庫・信用組合のガバナンス強化に関する主な法改正の推移(平成4年改正から平成16年改正)を概観し、信用金庫・信用組合のガバナンスの一層の充実を図らなければならない背景として、金融商品取引法等におけるガバナンスの枠組み(上場会社等)が信用金庫・信用組合のガバナンスの強化を上回る形で進んでいること、および信用金庫・信用組合に求められる高い公共性の維持と透明性の確保を挙げている。そこで、ガバナンスの充実を図るための方策として、a法律で制度化することが適当なもの、b法律で一般的な考えを示し、具体的な内容については「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」や自主ルールで示すことが適当なもの、c業界や個々の協同組織金融機関の判断に委ねることが適当なものにそれぞれ区分している。

かかる方策については、ガバナンスに関する事項をいかなるメルクマールに基づいて、aからcに分類するののかといった点が明らかにされなければならない。さらに、信用金庫・信用組合のガバナンスの充実・強化を図るための基本的なアプローチとしては、まずもって、信用金庫・信用組合のガバナンスのあるべき基本的な構造を示した上で、なお、不十分ないし弱点が存在する場合に、他の組織形態に適用されている会社法等のガバナンス関連規定を参考しつつ、それらを補足ないしは補強するといった方策が採られるべきである。

**総代会制度のあり方**

(1)・では、「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(平成15年3月28日)」にみられる総代会の機能強化に向けた提言を踏まえた各機関の自主的な取組みの事例(総代の定年制の導入、総代会の仕組みや総代候補者選考基準の開示等)を紹介し、総代会制度に関する開示項目の統一的な対応、総代会制度の開示方法、総代の職業・業種別・年齢別・地域別等の構成を信用金庫・信用組合の取引構成に近づけること、および総代の定年制の導入や氏名の公表といった総代(総代会)に対するこれまで指摘されてきた見解を提示している。

しかしながら、ガバナンスの観点からみた信用金庫・信用組合の総代(総代会)制度は、株式会社形態を採用している金融機関には見られない制度的な特質の一つであり、その果たすべき役割について、組織形態の側面から、より詳細な検討が加えられなければならない。この際、総代を選考する上での理事長の影響力をいかに排除するののかといった問題は、信用金庫・信用組合のガバナンスを考える上で、最大の課題の一つと考えられることから、総代の選任・選出過程を開示することを義務付けるといった具体的な方策等が考慮されなければならない。

## 理事会制度のあり方

(1)・ では、法令上、理事会を構成する理事の2/3以上は、会員あるいは組合員でなければならないが、現状では、信用金庫や地域信用組合の中には、会員・組合員資格を有する職員出身の理事（職員出身理事）が理事会の大多数を占めている場合も存在しており、理事相互の監視を期待することが困難であり、その結果として、ガバナンス機能の低下が懸念されるとの認識を示している。

かかる理事間の相互監視が期待しにくい理由としては、強い仲間意識、先輩後輩関係、強大な権限を有する理事長の存在等を挙げることができる。そこで、理事会を構成する理事の1/3以上は、理事長等に対して強固な独立性を有する職員外理事(以下、独立職員外理事と略称)でなければならないことを義務化することにより、理事長等に対する牽制および理事の相互牽制を遂行することが可能となり、同時に、独立職員外理事の登用により専門的な能力をもつ人材を確保できるものと考えられる。なお、この独立職員外理事は、単に独立した職員出身者以外というだけでなく、信用金庫・信用組合の業務等に関して優れた識見と経験を有する者(金融の専門家等)でなければならないことに留意しなければならない。さらに、独立職員外理事の登用に関する進捗状況を開示させることにより、独立職員外理事の登用を推進することも一考に値する方策といえる。

## 監事制度のあり方

現行の監事制度は、会社法上の監査役設置会社を強化した仕組み、すなわち、法令上、一定の要件（預金等総額や員外預金比率）に該当する信用金庫・信用組合には2名以上の監事（うち員外監事1名以上）が必要とされる。この職員外監事の導入については、監事の理事長を含む理事に対する独立性の強化にどの程度機能しているのかが問われなければならない。もし、職員外監事の選任が理事長の独断によって決定されている場合には、職員外監事に過大な期待をもつことは困難である。

次に、(1)・ では、信用金庫等の大規模化や業務の高度化を踏まえ、複数の監事間での役割分担による専門性の発揮を可能にするとともに、監事の独立性を強化するといった観点から、任意の制度とすること等の留意事項を斟酌した上で、会社法の監査役設置会社を参考にした監事会制度の創設の検討の可能性について言及している。かかる監事会の創設の目的としての専門性の発揮については、監事会を構成する監事の資格要件を導入すること等いかにして監事の適格性を担保できるような仕組みを構築するかが大きな課題である。

## 残された課題

上述してきた信用金庫・信用組合のガバナンス組織を構成する現行の諸機関の検討に加えて、ガバナンス組織改革に対して、今後、検討されなければならないいくつかの課題を挙げると以下の諸点に要約することができる。

- (1) 信用金庫・信用組合は、非公開組織であり、市場規律を通じたガバナンスが公開会社である銀行等に比べて機能しにくい側面があることから、(3)で述べるような金庫・組合内統治組織の充実・強化が不可欠となる。
- (2) ガバナンスの観点から、信用金庫・信用組合は、相互扶助・非営利性という特性を前提として、協同組織性(協同組織形態)としての長所を一層発揮できるようなガバナンスの制度上・実務上の工夫を図っていくことが重要であり、この点に、信用金庫・信用組合のガバナンス組織を考える場合の原点の1つがあるものと考えられる。
- (3) 信用金庫・信用組合のガバナンスは、金庫あるいは組合内部組織[会員・会員総会・総代会、理事・理事会、監事(・監事会)あるいは組合員・組合員総会・総代会、理事・理事会、監事(・監事会)]による「内部(自己)統治」を原則とし、あくまで金庫あるいは組合外部組織[会計監査人、監督官庁]による「外部統治」は、前者を補完する関係にあることを再認識しなければならない。

## 金融審議会報告書と協同組織金融機関の課題

(社)全国信用金庫協会 常務理事 小此木 良之

### ・金融審議会報告書について

#### 1. 金融審議会の検討経緯

##### (1) 発端は規制改革・民間開放推進会議の答申

平成 18 年 12 月 25 日に内閣府の規制改革・民間開放推進会議が第 3 次答申をとりまとめた。その中の金融分野において、「協同組織金融機関(信用金庫・信用組合)に関する法制の見直し」が盛り込まれ、「平成 19 年度検討開始」という取扱いになった。

これには前段階があり、同会議から「協同組織金融機関のあり方の見直し」をテーマに業界にヒアリング要請があり、同年 10 月末に、信用金庫は相互扶助の精神にのっとり、地域や会員のために安定的な資金供給に努めてきた、規制緩和については、「対象の専門性」を失うことのない範囲でこれまで要望してきているが、現在のところ組織的、業務的に大きな支障になっている規制はないと認識している という主張を行った。

業界のこのような意見陳述にもかかわらず、前述の第 3 次答申がとりまとめられ、協同組織金融機関に関する法制の見直しが行われることになったのはやや意外であり、かつ期待せぬ展開であった(資料 1. 参照)。

資料 1  
月刊「信用金庫」  
平成 19 年 4 月号

## 巻頭言

### 今こそ信用金庫制度の堅持に団結を！！

昨年十二月末に規制改革・民間開放推進会議が公表した答申に、業界の関心が集まっている。思い起こすと、信用金庫制度のあり方の見直しの検討については、過去二回ほど経験している。

第一回は昭和四十一年六月に開始されたもので、金融制度調査会の下に中小企業金融問題特別委員会が設置されて検討が行われ、「中小企業金融制度のあり方について」と題する報告書が翌年十月に取りまとめられた。この時の背景は、戦後の金融制度が確立されて十数年を経過し、国民経済全体の効率化の見地から今後の金融のあり方を見直そうというものであった。

第二回は昭和六十三年十月に開始されたもので、金融制度調査会の下に金融制度第一委員会が設置されて検討が行われ、「協同組織形態の金融機関のあり方について」と題する報告書が翌年五月に取りまとめられた。この時の背景は、金融の自由化・国際化の進展等であり、これに先立つ約三年にわたる金融制度全般(長銀、信託、外為、相銀等の専門金融機関制度)のあり方の検討を踏まえたものであった。

これらと比較すると、今回の検討には、唐突かつ不可解なものを感じる。歴史的な必然性に欠けるのである。これまでの検討には、金融の効率化、自由化・国際化といった時代的な背景があり、中小企業金融や協同組織性について正面から論議するものであったが、今回の場合にはそれが見えてこない。

さらに言えば、なぜ規制緩和との関連から検討が提言され、しかも同テーマの本題とは思われない「税制上の優遇措置」という点に光があてられているのか。仮に、協同組織金融機関のうち信用金庫と信用組合のみを対象に、しかも意図的に税制の見直しや金融再編を強いることを狙いとしているのであれば、業界としてそのスタンスに強い反発を覚えざるをえない。

現行の信用金庫制度の堅持という共通の目標に向けて、今こそ業界が一致団結しなければならぬ。収益最優先の市場原理主義によって勝ち組と負け組が鮮明に分けられ、地域や企業間の格差拡大が社会問題化している昨今、中小企業なにかんづく小零細企業を真剣に支援し、地域の資金を地域に還元して共生をめざす信用金庫の存在意義は、従来にも増して高まっている。

##### (2) 協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループ(WG)の設置、審議

上記の第 3 次答申を受けて、平成 20 年 3 月末に金融庁において「協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループ」(WG)が設置され、検討が始まったが、答申後すでに

1年3か月を経過していた。この間の金融面の環境変化は著しく、19年夏頃にサブプライムローン問題が深刻化し、9月にはイギリスのノーザンロック銀行の経営破綻が生じていた。さらにWGの議論がよいよ佳境に入る20年9月には、アメリカのリーマン・ブラザーズの経営破綻が生じ、WGの審議は3か月余り中断を余儀なくされることとなった。

このアメリカ発の世界金融危機は、後述するようにWGの審議に多大の影響を及ぼし、やがてとりまとめる報告書が「中間論点整理報告書」（以下「中間報告書」とする）と位置づけられる一因となった。

### （3）中間報告書のとりまとめ

WGは16回にわたる審議を経て、21年6月下旬に中間報告書を取りまとめた。この間、第6回WG（20年7月4日）では信用金庫業界、第7回WG（同7月25日）では信用組合業界からヒアリングが行われた。

第6回会合では、広島信用金庫高木理事長から、中小企業の重要性と信用金庫、協同組織金融機関の存在意義、信用金庫の今日的機能・役割、これまでの論点に対する業界の考え方（ガバナンス、地区、規模と協同組織性、業務規制のあり方、中央機関のあり方）

などを内容とする意見陳述を行った。特に銀行との同質化論議が懸念されたことから、中小企業を対象に業界で行った事前調査（金融機関取引に関するアンケート調査）、信用金庫の貸出先調査をもとに、中小企業が金融機関に求めているものは、金利水準等よりも、「安定した資金供給」であり、その面における「信頼性」は信用金庫が最も高い、資金量1兆円を超える大手信用金庫であっても、従業員10人以下の小規模企業が貸出先の85%を超えており、貸出先の上方シフトや協同組織性の希薄化といったことは生じていないなどの点を力説した。

## 2. 中間報告書の内容（基本的な考え方を中心に）

### （1）環境変化と協同組織金融機関の重要性

冒頭の「はじめに」のところで、バブルの崩壊とその後の回復過程を経て、経済構造の変化や地域経済の疲弊等がみられ、それ以前の環境と大きく変化していること、米国のサブプライム問題に端を発する世界的な金融・資本市場の混乱がわが国にも波及し、WGの議論を開始した当時と比べて地域経済や中小企業をめぐる状況は一段と厳しさを増したこと

などを指摘。こうした状況変化は、協同組織金融機関が地域経済や中小企業に対して果たすべき金融仲介機能の重要性の再認識を迫るものである、と位置づけている。

また、最後の「おわりに」のところで、世界的な金融・資本市場の混乱が波及し、金融機能強化法の改正や緊急保証制度の導入等、協同組織金融機関の金融機能の強化を図る対応がとられている、協同組織金融機関は、地域経済や中小企業に対する金融仲介機能の担い手としてその重要性を増してきているとしている。

### （2）本来の役割と機能発揮（問題点、機能論・組織論を含む）

冒頭の「検討の視座」のところで、「協同組織金融機関の本来の役割は、相互扶助という理念の下で、中小企業及び個人への金融仲介機能を専ら果たしていくことであり、この役割を十全に果たすべく、協同組織金融機関には税制上の軽減措置が講じられている」ことが明記されている。

また、協同組織金融機関には不良債権問題、業務の問題、組織の問題、連合会の問題、目利き能力などの人材に関する問題等多岐に亘る問題が存在すると考えられ、本来の役割を十全に果たしていないのではないかと、役割を果たすことを阻害する要因を特定し、その一層の発揮を促すための方策や制度・環境整備のあり方を検討することとするといった問題点の指摘と方向づけが行われている。

さらに、この制度等の検討にあたっては、機能論と組織論の両面から制度上、実務上の工夫を図る必要があるとし、協同組織形態と株式会社形態のいずれが中小企業金融、地域金融の機能をより良く発揮できるかといった問題提起が行われている。

業界としては、協同組織金融機関本来の役割（税制上の軽減措置を含む）が明記されたことについては高く評価するが、協同組織金融機関は発足以来、すでに100年を超える歴史を有しており、バブル崩壊等の短・中期的な環境変化によって、その本来の役割等が左右されるものではないこと（資料2・参照）、機能論と組織論については、営利を目的とする株式会社形態では対象の専門性の追求が困難であるのは、すでに実証されていること（旧相互銀行は中小企業専門性を維持できずに第二地銀に転換する道を選択した）、人材不足等の阻害要因については、より一層の改善に努めるが、これらはどの業界にも共通するものであり、公的資金等に過度に依存したり、社会的な問題を生じていない限り、本来の役割等の見直しを迫るものではないことなどの反論を試みたい。

資料2

潮目が変わった。良かった。良くなった。使われる言葉ではあるが、実際に潮流が変化してパラダイムシフトが生じたのか、それとも単なる一過性の現象に過ぎないのか、判断に迷うことが多い。▼去る六月下旬に、金融庁の金融審議会WGが中間報告書を取りまとめた。これまで信用金庫が地域経済や中小企業に対して果たしてきた役割・機能が高く評価され、相互扶助の理念や非営利という特性が再認識されるとともに、税制上の軽減措置がこれら本来の役割を果たすためのものであることも明記された。▼昨年三月のWGの設置から一六回にわたる審議は短いものではなく、規制改革・民間開放推進会議の答申から数えると、実に二年半に及ぶ長丁場であったが、業界にとっては得るもの大きい報告書であると素



直に評価して良いのではなからうか。委員、金融庁当局、関係者の方々のご尽力に深謝する次第である。▼ところで、同報告書の冒頭では、今回の世界的な金融・資本市場の混乱、さらには地域経済の疲弊や格差問題に触れ、協同組織金融機関にはこれらと対峙し、課題解決に努める役割があるとの記述がある。確かにそのとおりではあるが、それでは数年前の好況期や郵政民営化論議（官から民へ）の最中に報告書が作成されていたら結論が変わることもありえたのか。▼大きな潮目の変化を感じるとともに、このような環境変化に左右されることのない協同組織の普遍的な存在意義、本源的価値を認め、期を経ずして基本的な制度そのものの検討が繰り返されたい。一九〇〇年の産業組合法制定以来、信用金庫にはすでに百年を超える歴史があるのだから。

信用金庫新聞 平成21年7月1日号

### （3）預貸率の低下、中小企業向け貸出の減少など

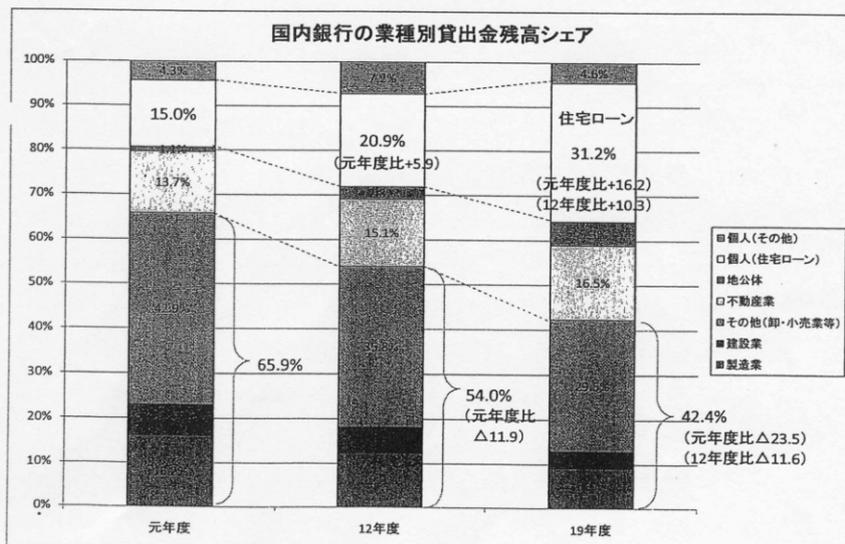
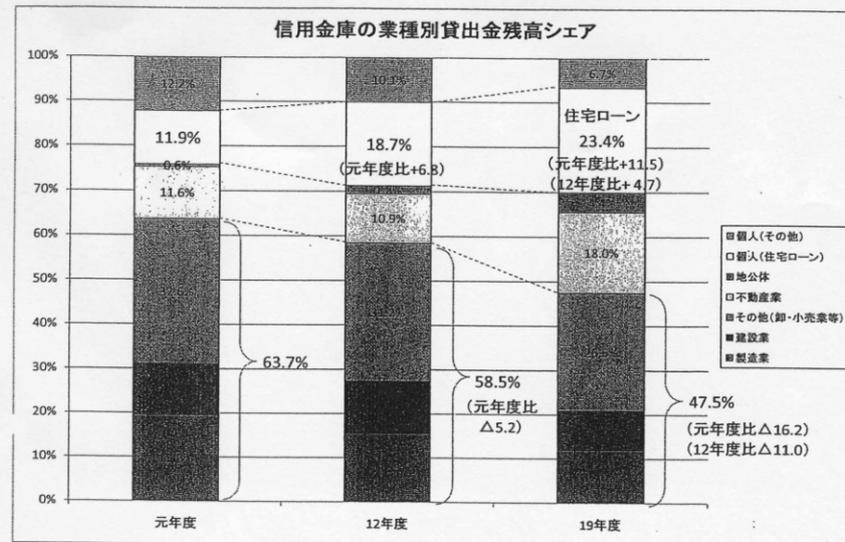
協同組織金融機関の役割に対するこれまでの評価として、製造業や卸・小売業向け貸出の減少（信用金庫においては製造業、建設業、卸・小売業向け貸出のシェアが63.7%（平成元年度）から47.5%（同19年度）に減少している資料が添付されている）が問題視され、「地域への資金還元が十分でない」、「貸出の実態が理念から遠ざかっている」などを指摘している。しかし、銀行の同計数を調べると、より顕著に減少しており（65.9%から42.4%）、銀行の預貸率の低下が相対的に小さいのは、地元から離れた大都市部の大企業、中堅企業への貸出に支えられたものであることが容易に推測できる（資料3・参照）。

また、同様に協同組織金融機関の貸出に占める住宅ローンの割合が増加しているという指摘があるが（11.9%から23.4%）、これについても銀行の計数を調べると、信用金庫よりも顕著に増加している（15.0%から31.2%）。

中小企業金融、地域金融という協同組織金融機関本来の役割を果たすことの重要性は、どんなに強調しても強調しすぎることはないが、中小企業とりわけ小規模企業の減少や地域経済の衰退を協同組織金融機関の力だけで喰い止めるのは極めて困難であり、政府、地方自治体、商工会議所、商工会、さらには地域の市民、NPO等との連携を強めつつ、総力をあげて取り組んでいかなければ達成することは不可能である。

### （4）ガバナンスのあり方等の各論、個別事項

中間報告書に示されている協同組織金融機関に対する基本的な考え方（総論）を中心に見てきたが、このほかの各論、個別事項（業態別のあり方、ガバナンスのあり方、業務等のあり方、連合会のあり方など）については、ここでは省略することとしたい。



(資料) 日本銀行HP、協会WG資料、全信協「金融統計」

3

## ・今後の対応、課題について

業界としては、協同組織の組織形態のほうが、中小企業金融、地域金融という対象の専門性をより良く遂行できるという理論構築を一段と強化するとともに、これを実証していくことに努めなければならない。そのためには、次の課題に取り組んでいく必要がある。

### 1. 協同組織の特性を活かしたガバナンスの向上

協同組織の特性を活かした民主的な総代会・理事会制度の運営、会員や利用者に対する情報開示等に努め、株式会社に劣らぬガバナンスの向上、信頼関係の強化を図る。

### 2. 業界の相互協力体制の強化、充実

協同組織独自の仕組みとして、中央機関の存在がある。中央機関を核とした資本増強に関する相互協力体制の強化(信用力の維持・向上)をはじめ、余剰資金の適切な運用、個別信

用金庫の業務機能の補完（金融商品・サービスの開発、人材の育成、情報の提供など）に努め、業界の相互協力体制の一層の強化、充実を図る。

### 3. 信用金庫の長期ビジョンの確立

銀行との同質化を回避し、地域経済の疲弊、少子高齢化等が進行する中で、中小企業金融、地域金融という協同組織金融機関本来の役割を果たすための業務等のあり方について研究し、今後の特性発揮の方向、信用金庫業界の長期ビジョンの確立を図る。

第 92 回研究会報告（2009 年 9 月 18 日）

<テーマ（2）>

## EU 協同組合銀行の制度改革論議について ～わが国の制度論議とくらべて～

協同金融研究会 元事務局長 平石 裕一

### 1. 金融審議会 WG の中間答申で感じたこと

信用金庫・信用組合に焦点が当てられ、労働金庫・農業協同組合信用部門をふくめた協同組合形式の金融機関、それに類似する非営利協同の機関を幅広く取り上げ議論されていない、さらに消費協同組合や中小企業協同組合を含めた協同組合制度を取り上げ議論されなかったのでは。

協同組合金融の誕生地であり、その後の長い歴史においても地域的広がりにおいても重要な実績と影響をもつ EU 諸国の制度が正面から取り上げられたとは思えない。

経済金融における多様な制度が、世界的には存在しており、わが国の市場経済優先主義を前提にした議論の在り方は決して今日では常道とは言えなくなっている。特に、世界の金融危機以後は顕著とおもわれるが、そのような潮流に全く配慮がみられないようだ。

### 2. EU 協同組合銀行の制度論議で今日とりあげるもの

EU では協同組合銀行の制度論議が、私の知る限りわが国以上に時間的にも角度的にも活発真剣に取り上げられてきたとおもわれるが、大別すれば、業界内部である欧州協同組合銀行協会（EACB）を軸としたものと、IMF やイタリア銀行といった金融監督当局の主導に依る論議にわけられる。

前者で目についた論文は（いずれも EACB 刊行）

協同組合の構造、原則と EU 法	V. ヘ - ゲマン	2005.5
出資者権利の適正な制度を促進すること		2005.6
企業の社会的責任 - 協同組合銀行の業績		2005.8
協同組合銀行における企業統治原則		2006.
白書に対する EACB の反論 - 協同組合銀行の特殊性、よりよき規制を		2006.3
EACB の第 3 回研究集会記録		2008.2

一方、後者で過去 2 年間位のうちに出された主な論文をみると（IMF wp）

協同組合銀行と金融の安定性	H. Hesse, M. Čihák	2007.1
欧州における協同組合銀行 - 政策的問題	W. Foteyne	2007.7
伊協同組合銀行の改革 - 提案のための議論	E. Gutiérrez	2008.3

イタリア当局の論文では

イタリア銀行総裁マリオ・ドラギの講演記録 2007.2008  
協同組合銀行と競争 - 地域密着と統治問題 A. M. Tarantola 2009.2

イタリア銀行副事務局長

答申の趣旨に比較させるものとして、業界内部と監督当局の両サイドからの論点を提起するのも一方法であるが、今回はEUにおける監督当局が出した論旨をもって比較させるのが興味深いし、納得しやすいのではと考え、後者のなかの の論文により近代的な傾向を示し、あとはイタリアにおける制度改革論議をその代表的な問題意識として取り上げることにした。

### 3. Foteyne論文とイタリア関連論文の位置づけと内容

前者を取り上げた理由は、本論文が筆者によれば、IMFと欧州委員会の主催セミナーの報告を素案として、多くのコメントを参考にした上で書き上げられたもので、かなり練られ、詳しく問題を取り上げ論及したものに見えたから。参考文献としてあげられている論文本数が100本というのも、それを物語る。

構成は第1章導入と要旨、第2章欧州協同組合銀行の動向 - 小規模自助から大規模・複合金融コングロマリットへ、第3章今日の協同組合銀行 - ネットワークの形成と金融業務、第4章統治メカニズムと挑戦についての分析、第5章協同組合性と金融安定性問題、第6章一連の試論的政策結論と将来の調査に対する若干の論題提起...となっている。

要約によれば「協同組合は最終的所有者のない拠金を世代を超えて蓄積し、特別な統治への挑戦を作り出している。リスクは組合員の最大利益より他の目的に拠金を利用することが含まれる。それは自己帝国建設であり、流用を企てるような時である。自己帝国建設のリスクは資本蓄積と統合の不均衡な機会を促進するメカニズムによって強められる」としている。

一方イタリア銀行を軸にした制度問題に対する論文・講演記録は最も制度の改革が焦眉の急を告げているイタリアの故か、問題点が絞られて提起されていた。総括的に論じているのは の論文であるが、 のTarantola論文はイタリア庶民銀行協会主催の会合の席で行われたものようで、それだけ直接的説得性があるように感じられた。

前者Gutiérrez論文では「協同組合銀行の統治の枠組みが資本調達を妨げる可能性がある。殊に困難時には銀行の解決過程が - 特に大規模銀行にとって複雑にする - し、銀行マネー - ジメントをコントロールする適度な刺激を供給できないのか知れない。改革は協同組合銀行が、ふさわしい統治モデルを受け入れ銀行にとって弾力性あり刺激的なものを十分受け入れる一方で、イタリア金融システムに価値ある付加をなし得る積極的な性格を保存すべきであろう。われわれの経験的な分析は協同組合銀行が商業銀行より高度な独占的力を享受している可能性がある」と示唆している」と要約している。構成は第1章導入、第2章イタリア協同組合銀行の構造と業績、第3章統治改革の提言の議論、第4章協同組合銀行と競争、第5章結論...となっている。

Tarantola論文は要約がなく、導入の後、第1章イタリア銀行システムにおける庶民銀行の役割、第2章ヨーロッパ枠組みの協同組合銀行、第3章経済への支援、第4章技術的指標、第5章統治、第6章規制、第7章結論...となっている。

### 4. EUにおける協同組合銀行の現況と特徴

蛇足になるが、念のためEUの協同組合形式の金融機関の現況と特徴に触れてから制度改革の問題論議に入る。

EACBの2007.12の統計によれば、EU27国における協同組合銀行は行数で4,162、店舗数で62,829、預金シェア21%、融資シェア18%の影響力を持っている。

## 資本の多様性

だが、協同組合や相互組織の金融機関は同所属に限らない。イギリスの信用組合、建築組合、アメリカの信用組合などがそれにあたる。このうち、建築組合とアメリカの信用組合は預金取引をすれば即組合員であり、出資金・資本金の拠出は不要である。このような違いがあっても、協同組合もしくは相互組合に組み入れられているのは、経営運営に一人一票の原則が適用されているからだろうか。しかし、一株一票の株式会社形式でもイギリスのコ・バンクのようにEACBのメンバーとして認められている（株式が親会社の消費協同組合に占有）のものや、協同組合銀行の中央機関で株式会社組織でも協同組合銀行グループに組み込まれているものもある。また、株式市場に出資を上場させ、財産権を享受させる一方、経営参加権を認めていないイタリア庶民銀行の例もある。因みに、株式会社形式の企業でも一株一票を実行しているところは65%にすぎないとの報告もある（よく検証する価値がある）。

資本形態も出資のみで形成されていないところもかなりある。優先出資、無投票権出資などの類似資本が募集され（フランス、オランダなど - Gutiérrez）、一定の比重を占めている。零細資金による資本の急速蓄積が困難なことなどが問題のためである。

## 統治の方法

また協同組合銀行は経営統治が組合員によって選ばれた理事によって意思決定が代行されるが、EUでは選挙が直接形式で、わが国のような代議員制度（総代）は多くない。規模の拡大に伴い、直接選挙の円滑な運営に支障がいろいろ生じており、それが代理投票委任限度、一組合員の投票数限度問題になっている。

中小企業と庶民への資金供給とサービスの提供への保全として、会員資格の制限や融資対象の制限が講じられているが、組合員資格の制限があっても信用供与対象企業規模の制限がない（フランスやイタリア）例がある。地域密着がうたわれるが、地区拡張に制限があるのは小規模協同組合銀行（イタリア）に限られている。

## ネットワーク

多くの協同組合銀行では2段階もしくは3段階の重層構造で上部機関を持ち、支払決済や資金移動などの相互業務提携を行っているが、その在り方も多様で次の4つに分類されている。

- 1) 全国レベルで中央集権化もしくは集中しているグループ（オランダ、ポルトガル、フィンランド）、
- 2) 地方レベルで集権化もしくは集中しているグループ（フランス）、
- 3) 法的に統合されているが分散的システムをもつグループ（ドイツ、オーストリア、
- 4) 随意的な統合性をもつ分散的システム（スペイン、イタリア）。ネットワークは相互支援を取り決め、頂点組織はネットワークのメンバーである協同組合銀行を監督することが含まれ、時として国の監督当局の働きを補助している（Fonteyne論文）。（関連論文に農林中金研究所・斉藤由理子あり）

## 事業のやり方

当該論文に依れば、協同組合銀行のやり方は「古びたファッションの仲介業務がコア業務である」それ故に「総じて安定的だが、反面不安定性のものにたいして慎重な傾向にある」としているが、「金融市場の発展、特に金利リスクと証券ローン運用に対するヘッジする機会が増えたことにより、直面するリスクを軽減するマネージメントを増加させたに違いない」と近代金融市場志向への同化傾向も指摘している。しかし、その反面本来の業務からの逸脱も伺われてきた（後述）。

## 5. EU協同組合銀行の制度上に起きた問題点と改善提言

「協同組合銀行は現在、市場シェアを、殊にリテ - ル市場で良好にもち続けているが、し

かし、この成功を守るために2つの領域で変化が必要であるように思われる。それは企業統治システムと彼等の資本をマネージする能力についてである。しかし、これらの領域の変化の必要は明らかだが、これらの変化が行われるべき具体的な姿はあきらかでない」とした上で、企業統治についていくつかの指摘を紹介する。

- \* 多くの分散した組合員をもった預金吸収機関として、協同組合銀行のデスクローズ基準は最低上場企業に要求されるものが必要だろう。
- \* 規模の大きい成長している協同組合はそれらの利害関係人（の一部）と接触を避けだす危険を避ける必要がある。一方でマネージャーと組合員の間、他方では他の利害関係者との絶えざる対話を確立するか容易にするようなメカニズムが、過去の協同組合の成功に取り残された相対的利便性を保存することに手助けとなる。
- \* 価格メカニズム、市場の兆候やモニタリングの委託に彼等自身を晒すことによって、彼等の統治、透明性、金融市場へのアクセスを改善することができよう。
- \* 組合員の最低投資額を増やすこともしくは彼等に損失の部分的責務を課することは、彼等に協同組合統治に参加する刺激を強めるか知れない。

一方、イタリアにおける協同組合銀行の制度改革論議は、2007年夏に国会で俎上にあげられ今日まで続いているものであり、それに対してIMF論文は2008年、イタリア銀行の講演は07.09年になされたものである。

Gutierrezは、イタリアの協同組合銀行が2つあり、そのEUにおける地位の実情と法制上の比較から始め、制度改革の提案を行っている。「機関の協同組合性を保持する一方で統治を改善する幾つかの要素を含む。それらの要素は法的改正を必要とするものがすべてではなく、それなしでそれらは比較的容易に実施されよう。主な提案は1」法で決められた出資者制限と代理投票権の制限を緩和し、会社法基盤の法的範囲内で特別な制限を受け入れる定款を許容すること2」理事会構成の改正3」出資者行動原理の緩和4」投票権なき出資とハイブリッド出資商品の発行の促進5」統治リスクのため法的出資手数料の賦課。有限会社様式への転換は、数人のイタリア議員により提案されているように協同組合統治の枠組みから原則的に幾分手を引くことで解決できる反面、我々は（IMF？）経済面でも法制面でもそれら政策を十分支持できるものを見出だせない。」としている。

イタリア銀行Tarantolaの講演は別の角度から厳しい批判を寄せている。「庶民銀行の同一範疇内の相違が鋭くなっている。1998年庶民銀行を頭にしたトップ5大グループは平均526店舗所有しているが、一方グループに属さない庶民銀行は各16店舗しかもたない。今日、それは1340と23になった。庶民銀行をトップにした16の銀行グループのうち2つは総資産においてイタリアのトップ5に入るし、8は株式市場に上場され、より構造的組織を持ち、それらのほとんどが複合機能をもち連合タイプである」「大小の庶民銀行の成長率のギャップは企業と地域社会との彼等の関係の深さの違いでかなり説明できる。この傾向は銀行がより成長し、市場に公開的になり活動の範囲がひろがると次第に弱まる傾向がある。ビジネスの関係と活動エリアが著しく拡大（海外を含め）すると、社会的プレッシャー・形態や地域社会における顧客や出資者による働きかけ・コントロールが弱くなるはずである。マネージメントに対する刺激が当初設立されたコミュニティとの関係もより少なくなる」その結果だろうか、部門別に見た融資比率や規模別の企業に対する融資比率が普通銀行に比べて勝ってはいないという悪い傾向が出ている。

比率%	庶民銀行*				他の銀行	
	トップ5 G	その他	合計	大規模** 中小	合計	
企業	65.4	68.8	66.3	55.5	70.3	59.1
内従業員20人まで	11.3	15.6	12.4	8.8	16.4	10.6
消費者家計	21.9	24.2	22.5	24.6	21.7	23.9
その他	12.7	7.0	11.2	19.9	8.0	17.0
計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

\* 庶民銀行には庶民銀行を頭とするグループに属する有限会社を含む。

\*\* イタリア銀行のクラス分けによるリ - デング、大中銀行を含む

百万EU	* 庶民銀行		信用協同		
	株式銀行・外銀支店		内上場 内非上場		
0 ~ 5m	29.5	39.0	37.5	47.8	70.1
5 ~ 25m	22.7	26.5	26.4	27.4	23.1
25m ~	47.8	34.4	36.1	24.8	6.8
計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

出所 central credit register 2008.12.31

\* 庶民銀行には庶民銀行を頭とするグループに属する有限会社を含む

次に、イタリアの協同組合銀行の別のセクタ - (信用協同組合) においては、近年イタリア信用部門で著しくウエイトを高めており、さらなる発展が期待されると、イタリア銀行総裁マリオ・ドラギが指摘しているの、それを取り上げる。

2008年銀行協会総会で「グローバル化は相互組織銀行(信用協同組合)にとって他と同じように、中小企業のニーズにたいする彼等のサービスを受け入れ、彼等の活動効率を増加させ、リスクコントロールとマネ - ジメントを改善させる必要性を高めた。他の諸国では相互組織銀行は小規模の不利益を克服するため集中システムを用い、生産と付随業務の集中化を行っている。イタリアの相互組織銀行(信用協同組合)は個別銀行の独立性を損なうことなしに、集中とネットワークの効率性を促進することが出来るあらゆる組織的解決を生み出す努力を続けるべきである」と強調している。前年の庶民銀行にたいするコメントときわめて対照的である。

最後になるが参考までに、わが国の信用金庫ではイタリアの庶民銀行と同じようなネガティブな特徴がみいだされることを指摘しておく。中小企業実態基本調査、平成20年結果(21.7.31)によれば、都銀、地銀にくらべて中小零細企業の側にたった融資業績とは思えない統計が示されていると考えられるが、どうだろうか。

#### 法人中小企業の従業員規模別メインバンク状況

%	調査年	5人以下	5 ~ 20	21 ~ 50	51 ~	個人
都銀・信託	20	21.1	22.4	26.5	35.6	15.5
	19	23.1	21.3	26.5	36.8	13.3
地銀・2地銀	20	39.1	46.1	48.4	45.2	29.0
	19	37.3	47.0	46.9	45.6	27.0
信金・信組	20	32.4	26.8	20.1	12.9	31.0
	19	31.8	27.3	21.2	11.9	34.3
政府系	20	1.4	1.2	1.7	3.0	1.7
	19	1.1	1.0	1.4	2.4	1.6

法人中小企業資本金規模別メインバンク状況

\* 異常値

%	調査年	1千万以下	1-3千万	3千万-5千万	5千万-1億	1億-3億	3億-
都銀。信託	20.	20.3	27.6	31.6	39.5	49.8	58.9
	19	21.9	25.1	34.1	40.1	56.9	45.1
地銀・2地銀	20	39.9	48.6	47.0	43.7	38.0	26.7
	19	39.7	48.0	46.4	42.1	30.7	16.8
信金・信組	20	31.7	18.5	15.7	9.9	4.3	4.3
	19	30.9	21.4	15.0	10.4	3.5 *	28.4
	16	31.1	20.3	13.0	12.7	5.0	0.3
政府系	20	1.3	1.8	1.4	2.9	0.5	2.2
	19	1.1	1.5	1.3	2.8	1.8	5.1

◆会員の声◆

夕張メロンファンドという幻想

全国労働金庫協会 多賀 俊二

先日、北海道名産の「夕張メロン」で知られるJA夕張市を視察する機会があった。

担当者によると、夕張メロンは戦後、メロンがぜいたく品だった時代に「これからは庶民がメロンを食べる時代が必ず来る。大衆メロンを作ろう」という志で栽培を開始し、交配の末に一代雑種「夕張キング」を作り上げて本格始動したとのことである。生産当初は施設状況の悪さや、メロン＝緑色というイメージ（赤肉の夕張メロンは「メロンじゃない、腐っているのではないか」といわれることさえあったという）などに妨げられて売れなかったが、北海道を訪れた野球選手や芸能人から美味ぶりが口コミで伝わったことが売れるきっかけとなり、航空便や宅急便といった物流の進化によって、全国展開で売れるようになったという。

JA夕張市では夕張メロンについて厳しい品質管理はもとより、種子を自前で確保する（作った種子はJAがすべて買い取り、他へは一切出さない）、相対販売と市場出荷のバランスをとって価格の乱高下を避ける、優秀な生産者が他の生産者を指導して技術向上を図る一方、営農指導の普及員は入れない（技術を覚えて出て行かれてしまう）、不良品はJAが買い取って果肉や果汁を食品メーカーに回すなど、夕張メロンのブランドを保つためのきめ細かい工夫を行っている。

筆者はそんな話を聞いてすっかり心が溶けてしまい、「夕張メロンづくりはきっと若い人で飛びつく人がいますよ。道外から新規就農を呼びかけてみたらどうですか」と担当者に聞いた。回答は「うちは来るなともいわないし来いともいわない。問題はお金で最低5,000万円かかる。それとメロン栽培は軌道に乗るまで10年程度かかり、失敗する率も高い」と自然体だった。しかし、夕張メロンのインパクトあるストーリーが伝われば新規就農者を応援したい人は必ず出てくるはずで、いわゆる市民風車のような仕組みで「夕張メロンファンド」を形成し、新規就農者とサポーターとの間で「志金循環」を起こすことはできないかと、幻想を抱いたことであった。

（参考）JA夕張市ホームページ <http://www.yubari-melon.or.jp/>

## 第 93 回協同金融研究会のお知らせ

民主党政権の 2010 年度当初概算予算要求額が約 95 兆円と前年度当初予算比で 8 % 増になると報じられた。この金額は民主党がマニフェストに掲げた政権公約を実施するために必要であるとのことだが、景気の落ち込みにより税収は当初見込みを下回り、大量の国債を発行しなければ予算編成が難しい状況になっているようだ。

10月26日に招集された臨時国会での議論でどんな展開が繰り広げられるか見守って行きたい。いずれにしても、現下の不況は中小企業や勤労者の経営・生活を直撃しており、ここから這い上がるための打開策を模索している状況である。

一方、日本には 200 年以上の歴史を持つ企業が世界一多いといわれている。そこで、今回の定例研究会では永年事業を続けてきた老舗企業にスポットを当て、「老舗」たる所以は何か、日本橋の老舗を調査され、その結果を雑誌「信用金庫」に昨年 4 月から毎月連載されるなど数々の地域活動を実践している遠藤梨恵さんをお招きして、この難局を乗り切るヒントを学ぶため、話を伺うことにしました。

皆様の積極的なご参加をいただきたくご案内申し上げます。

日 時：2009 年 **11月20日(金) 18:30~20:30**

会 場：**プラザエフ 5 階「会議室」**（四ッ谷駅下車 1 分）

テーマ：**地域社会と老舗経営～日本橋老舗道入門～**

報告者：**遠藤 梨栄氏**（武蔵野市中央地区商店連合会事務局・日本橋活性化フォーラムメンバー）

参加費：1,000 円

申込先：FAX ないし e-mail にて下記あてに参加申込みをお願いします。

（財）生協総合研究所内 協同金融研究会事務局（山口）

【FAX】03-5216-6030 【e-mail】ccij@jccu.coop

### 現地視察のお知らせ

#### 2009 年度先進業務事例視察（小田原地区）の実施について

11月6日（金）に小田原地区の協同組織金融機関および関連施設の視察を行います。詳細は別途ご案内しましたが、平日ですがご参加をお待ちしています。詳細は事務局にお問い合わせ下さい。

（訪問先）さがみ信用金庫、JA かながわ西湘、報徳博物館（二宮尊徳の古文書などを収集、調査・研究されており、学芸員の方からお話を伺う予定です。）

#### 2009 年度の会費の納入を！

協同金融研究会は皆様の会費で維持されています。2009 年度の会費のお振り込みがまだの方は新年度の会費をお振り込みください。

**個人会費は 3000 円、賛助会費は 1 口 1 万円**です。お振込みは下記をお願いします。

＜ゆうちょ銀行口座＞〇一九店（当座）0012199

\* 「振込用紙」をご利用の場合の口座番号は＜00170-4-12199＞です。

＜労金口座＞中央労働金庫・西新宿支店（普通）9889872

\* 口座名義はいずれも「協同金融研究会（キョウトウキョウケンキョウカイ）」です。