

## 事態は好転したか？

昨年秋に誕生した鳩山政権は、カネと政治家との関係から成立前後から大きなつまづきをみせていたが、最近の大きなつまづきは沖縄米軍基地の普天間移設問題の処理をめぐる迷走であろう。「民主党の公約ではなかった」とか「海兵隊の役割を学ば学ぶほど重大なものだと言うことが解った」など、一国の最高責任者である内閣総理大臣の言葉とは思えない発言が続き、啞然、とした人たちが多かったのではないだろうか。例に挙げた言葉だけをみても、「公約」とは何なのかが問われなければならないし、「海兵隊」とはどんな役割を持っているのか？ これについては岡田外務大臣が興味深い発言を国会答弁で行っている。曰く、「日本には攻撃をかける能力がないので、（海兵隊のような攻撃的な戦力を）アメリカにお願いしている」という趣旨のことを言っている。他国に対して、攻撃的な戦力がそもそもわが国に必要なのであろうか？ またそのような戦力が許されるのだろうか？

この点についてのマスコミの反応は鈍い。普天間問題の報道をみると、選択肢が極めて貧困である。日米安保条約の現状を全て肯定した議論しかされていない。しかし、普天間問題を巡って沖縄の人たちが、そして鹿児島県徳之島の人たちが突きつけた問いは、日米安保条約の現状についての疑問ではなかっただろうか。首相にあった町長が「軍縮ということも考慮してほしい」旨の発言をされていたのが印象的である。日米安保それ自体の見直しの論説がほしいところである。

鳴り物入りで行われた「事業仕分け」にみる発想の貧困さとマスコミの突っ込みの弱さも酷い。この「事業仕分け」は情報公開という点では確かに大きな意味をもっていると思う。その点は自公政権下では望むべくもないことだった。しかし、「事業仕分け」を進めている人たちの根底にある思想は、自公政権下の「新自由主義」的な発想から一步も出ていない。「効率」や「構造改革」の名のもとにすすめられた、いつか来た道の再来を思わせるものだった。「効率」や「構造改革」の中身が全く語られないで進められた「改革」で、格差社会が拡大したのではなかったか？

後期高齢者医療制度も先送りされ、年金問題もいつのまにかマスコミの前面からは消えた。高校生や大学生の就職難はますます悪化している。大きな期待を寄せて発足した政権であったが、期待が大きかっただけに残念でならない。このなかで、様々な政党が生まれてきているのも興味深い。いずれも中身は旧態依然と言ったら言い過ぎだろうか。イギリスでは大きな動きが始まりつつあるようだ。他人事ではなく、自分たちの問題としてやはり主体的に切り開いていく道筋を見いだしていかないといけないとつくづく思う。その意味で、3月に開催された当研究会のシンポジウムの内容は、今一度噛みしめなくてはならないであろう。事態を好転させるために。

協同金融研究会事務局 笹野 武則

### 本号の目次

事態は好転したか？（笹野武則）	1
第7回シンポジウム報告（2010.3.6）	2
「協同金融の今日的役割を問う！ ～その特性を発揮するための具体策を探る～」	
会員の声：「最近、協同金融研究会に期待すること」（木村忠夫）	22
第95回研究会・2010年度総会のお知らせ	21

2010年5月発行【編集・発行者】協同金融研究会（事務局長・小島正之）

〒102-0083 千代田区麹町 3-2-6 麹町本多ビル4B 日本福祉サービス評価機構気付

電話 & Fax 03-3262-2260

URL : <http://www.co-op.or.jp/ccij/>

## 協同金融の今日的役割を問う!

~その特性を発揮するための具体策を探る~

### 開会報告

## シンポジウムの開会にあたって

協同金融研究会代表・日本大学名誉教授 安田 原三

協同金融研究会の代表をしております安田でございます。本日は、お休みのところ、しかも昨夜からの雨で足許の悪い中をご参加頂きまして大変有難うございます。

本日3月6日は、日本の産業組合法が1900年に施行された日であります。このシンポジウムは当研究会が2004年以降、それを記念して毎年企画しているものでございます。

今年のシンポジウムはご案内の通り金融審議会のワーキンググループで審議されておりました「協同組織金融機関のあり方」についての中間報告が出されました。それを踏まえまして、議論が各処で行われているわけですが、信用金庫、信用組合、労働金庫や農協にとって身近な問題であります。しかも、この中間報告では、最後に述べられていますように、各業界の自主的な努力による改善をまず進めて欲しいという要望が出ています。そういう意味でも、協同組織金融機関がそれぞれ議論を進めて、改革を自主的に一步一步進めていかなければならないと考えますし、前進のために、本日のシンポジウムがいくらかでもお役に立てばと思っている次第であります。

本日は審議会のメンバーであり、協同組織金融機関について大変ご理解もあり、且つ厳しい御意見も述べられているお二人の先生、名古屋大学の家森信善教授、東洋大学の宮村健一郎教授に特にお願いしてご参加いただきました。更に、中小企業の立場から、中小企業経営者であり、東京中小企業家同友会の政策部長をしておられます板橋和彦さんにご参加いただいて中小企業の立場からこれをどう考え、現在の協同組織金融機関に何を望むのか、ご意見を出していただければと思います。最後に、非営利協同金融の研究家、長年、信用金庫業界におられて、その頃から真摯な研究を進められておられ、現場を離れられてからは海外の協同組織金融機関についてのご研究を進めておられる平石裕一さんに第三者の立場から、ご報告を頂くことになっております。コーディネーターをお願いいたしましたのは信用金庫で現場の経験を長く持っておられ、現在、全国信用金庫協会研修所参与をしておられます相川直之さんであります。

ご参加の皆さんとの間で有意義な議論が活発になされれば大変有り難いと思っております。

開会に当たって、この問題をなぜ取り上げたか、問題の背景とともに、私見を少し話させていただきます。

### 1. 金融審議会WG中間報告の背景

金融審議会WGの中間報告が出されましたが、振り返りますと、昭和30年代の高度成長の後、わが国の経済がGDP第2位だと持て囃され、そして、世界各国から日本のいわゆる鎖国状態のような制限された市場というものを開放し、競争の場に拓けるべきであり、規制を排除しろという国際化の要望が非常に強くなったわけです。そこから、企業も金融機関も競争市場へ出ていかざるを得なくなった。金融行政で言えば、初めは金融の正常化行政という言葉でしたが、その後、金融の効率化という言葉に変わり、金融ビックバンとなって、グローバルな市場競争によって効率的なすなわち低利で安定的な資金供給を企業に行う。この行政の方向は、最初から現在に至るまで変わっておらず、資金の流れは大企業への流れであります。

その間、協同組織金融機関は小規模であり、協同組織であるがために非効率であるという烙印をずっと押されたまま経過してきたのではないかという気がいたします。最近よく言われるグロ



ーバリゼーションというようなことも、そういった中で捉えられるべきではないかと、私は思っております。

昭和42年に金融制度調査会が中小企業金融制度の見直しを検討しました。相互銀行とともに信用金庫・信用組合等協同組織金融機関を対象にして、制度改革が議論をされました。このときには、滝口試案、末次試案、そして川口試案の3案が出て、これからの中小企業金融制度の議論がなされました。滝口試案では、信用金庫を銀行化させて、中小企業銀行と信用組合に二分しようとする改正案が強く主張されました。しかし、その結果は中央大学の川口 弘教授が出された案に基づきまして、信用金庫・信用組合の役割が再確認され、現在の状況は、その制度が維持されてきているであります。しかし、この制度改革の意向はその後もずっと続いていると言えるだろうと思います。

経済状況に応じて、中小企業金融をこの協同組織金融機関が役割を大きく果たしてきたときには、これらの制度は重要であるという評価をされました。しかし、経済状況が悪くなり、あるいは競争をより強めていくというときには、「非効率な金融機関」という烙印を押されて、整理しようということが、たびたび意図されて来ました。

1989年に「協同組織金融機関のあり方」という報告が、金融制度調査会金融制度第一委員会答申として出ています。このときには、先ほどにも云いましたように、その専門性からこれらの金融機関の必要性が再確認されたわけではありますが、その後、2006年に「規制改革・民間開放推進に関する第三次答申」というものが出ております。ここから行政がまた厳しくなって協同組織金融機関制度の抜本的な見直しをしよう、業務や資金調達の手法などについての規制の見直し、銀行とこれらの金融機関の業務の同一化ということが取り上げられています。そういった観点で、協同組織金融機関の優遇税制の見直しが俎上に上がってまいりました。協同組織金融機関の抜本的な制度の見直し、いわゆる市場型間接金融という観点から見直してみよう。あるいは、これまでの貯蓄という資金ではなくて、むしろ中小企業に、あるいは中小企業金融機関に対して投資を通じて資金を提供しよう。まさに市場を通じて資金を流通させようという考え方が、ここで出てきたわけであります。

そうということが前提になって、今回のWGの審議が始まったということが云えるでしょう。当初の課題は、協同組織金融機関が、地域金融機関、中小企業金融機関として、地域密着型の金融機関の機能を十分に発揮していないのではないか。また、信用金庫・信用組合のガバナンスが効いていないのではないか。ガバナンス機能を果たすための制度の改正が必要ではないか。というような議論が出てきたのであります。しかし、そういった議論もリーマン・ブラザーズの問題が起こって、日本経済も金融機関も大きくショックを受け、制度改革の論議を一気に進めるわけにはいなくなりました。信用金庫、信用組合等協同組織金融機関が、中小企業に対する役割を、そのような環境の変化に対応して果たしていることを認めざるを得なかった。したがって、制度的にWGの中間報告にしましても、厳しい論調で制度改革をしていくということではなくて、まず自主的な努力によって改善を進めていこうという、大きくトーンが落ちた答申になったと云えるだろうと思います。

## 2. 議論の視座

さて、この中間答申の中では、5つの問題が提起されています。

第1は、地域金融・中小企業金融において、協同組織金融機関が十分な役割を果たしていないのではないか。したがって、これがどういう役割を果たすべきなのかという役割議論であります。一般的にその根拠として提示されたものは、預貸率が低下している、預証率が上昇している。製造業や小売業の中小企業に向けての貸出が減少傾向であり、一方で安易な住宅金融の増大傾向、中小企業再生支援の問題、また中小企業に対するコンサルティングの不十分さ、それらのことを示して、これでは、中小企業金融として協同組織金融機関は十分な役割を果たしていないという指摘であります。逆に、それを裏返せば、中小企業金融の機能、中小企業の再生・支援機能、あるいは消費者の生活基盤・支援、地域経済を支援していく地域支援機能、コンサルティング機能、こういったものを十分に果たせるような金融機関に改革すべきである、ということが云われたわけであります。

2番目は業態別のあり方。現実の問題として、協同組織金融機関の大きくなってきたものと地域銀行との間の区別の問題。あるいは、信用金庫と信用組合との業態の差の問題。信用組合の中においては、業域信用組合と職域信用組合との問題。これが、それぞれ地域信用組合などと比べ

たときにその特性が十分生きているのか。こういう信用用組合が必要なのかというような問題が出てきます。加えて、小規模事業者や、消費者の生活支援、いわゆる多重債務の問題などが社会的な問題として指摘されましたように、これに対する協同組織金融機関の対応。現在の協同組織金融機関が、それを果たせないのであれば、新しい形態の協同組織金融機関を作る必要があるのではないかとということが指摘をされてきました。

3番目は、ガバナンスの問題であります。この問題は実は、金融制度審議会の議論のときからも強く出ていた問題であります。総代会制度、理事会制度、あるいは監事制度。さらに、近年に至って、外部監査の導入問題をどうするのか。あるいは決算の半期決算、半期毎の開示というような議論が出てきています。私は、この総代会・理事会の制度は非常に大きな問題だと思います。今まで、戦後においても50年このことは指摘されてきました。しかし、ある時期強く議論になりながら、その後は手をつけずに現在に至っているのではないかと、このままではいかないと私は思っております。そういう意味ではこの時期にきちんと議論をし、少しずつでも改善をしていく必要がある問題だと思っております。

4番目は業務のあり方。協同組織金融機関と銀行との業務同質化の問題、さらに、営業区域の問題が指摘されています。現実には金融機関、信用金庫・信用組合にしろ、不良債権の問題等が発生し、破綻するような苦しい信用金庫・信用組合が数多く出てきたことも事実であります。それをどうするのかというときに、会員・組合員のことを考え、また行政側の見方もあって、半ば強制的に合併を進めてきたということも言えるだろうと思います。結果としては、それぞれの協同組織金融機関が非常に広域な地域を区域とする金融機関になったと言えるでしょう。それに伴って、色々な問題が噴き出してきているということが言える訳であります。そういうことも踏まえて地区規制の問題が指摘されています。

最後に中央機関・連合会の問題があります。これも非常に大きな問題です。他の金融業界と比べたときに、これが現在のような任意の中央機関・組織でいいのかという問題の指摘であります。

### 3. 協同組織金融機関が取り組むべき課題

最後に以上提示しました課題について、私見を申し上げておきたいと思っております。

協同組織金融機関が、十分に役割を果たしていないのではないかと問題指摘は、基本的な問題として、協同組織金融機関を金融制度の中で中小企業専門金融機関としてどう位置づけるのか、その場合、何故協同組織であるかということを経度的に確認することが必要である。この問題は、中小金融2法以降取り上げられてきたけれども、それをそのまま業界自体が積極的に検討、確認する努力をしてこなかったし、行政もそのまま放置してきたのではないかと。いわゆるその時その時の中小企業の必要において役割を果たしてきた協同組織金融機関であったことが、基本的な問題を振り返ること無しに過ごしてきたし、行政側も手を出さなかったということが実態ではないかと私は思っております。

しかし、この問題はもっとも基本的な問題であり、その上で果たすべき役割が整理されるはずであります。、何が出来何が出来ないかをはっきりさせるべきであります。中小企業の再生支援機能、多重債務者など消費者支援機能、コンサルティング機能といった問題に対してどう対応していくべきなのか。個別の協同組織金融機関としての限界と、業界全体としての対応のあり方など整理すべき問題は多いと思っております。

協同組織金融機関の大部分は規模的には小さい訳で、個別の金融機関としておこなえる機能には自ずから限界があります。連合会、あるいは協会等業界全体で協同組織金融機関としてとしての対応を考えるべきであります。個別の金融機関相互の連携とか、中央機関を入れての連携だとか。それでも足りなければ、やはり行政側の支援がどうしても必要だと思います。そういう組織・制度というものを今の段階からきちんと準備する必要があるだろうということです。現実に見られるような任意に業界の全体組織や中央機関に参加するとか参加しないと非協力であるという姿は協同組織としては非常に恥ずべき実態であろうと考えています。

近年NPO組織が認められ、金融の場にもNPOバンクが活躍するようになっていますが、協同組織とNPOとの混乱が見られるようになっている。この点も整理されるべきであります。

ガバナンスの問題もこれから各報告者のご意見が出てくると思いますが、基本はやはり民主的な組織をつくることとあります。色々な問題点が指摘されています。しかし、会員と信用金庫・信用組合という協同組織金融機関との距離が最も短くて、会員・組合員といったメンバーの意見がどう反映されるか、そのメンバーの意思がどう活かされているか、そのための改善の努力がな

されなければならないと思います。総代選出や理事選出制度、外部理事の問題について、会員・組合員の視点から考えることが必要ですし、行政側から手をつけられる前に自主的な改善が考えられるべきであります。

地区規制の問題。これはやはり、人的な組織であるという協同組合組織。これが問題であって、圏域をどこまで広げられるか、あるいはどこまで認められるかということからいえば、役職員がどこまで組合員・会員と密接な関係を維持できるのか。密度の問題から適正な圏域が当然出てくる筈だと思います。無理やりに合併させられて、どんどんと区域が広がってしまうということは、やはり行政も反省すべき大きな問題だと私は思っています。

連合会については繰り返しになりますが、先ほどから度々申し上げているように、各個別の金融機関、個別の信用金庫・信用組合と、その中央機関との関係は、中央機関を含めてその全体が一つの協同組織であるということを考えれば、任意であっていいはずがない。中央機関が上に立っての意見を述べられるということに対する批判もあるようですけれども、しかし、それは業界の中で決めていくこととして、やはりもっと密度の濃い繋がりを持つ、中央機関を通じて他の協同組織金融機関との繋がりをもつとか、この組織をもっと活かせるような連合組織を作っていくべきだろうと私は思っております。

以上申し上げた点について、ご報告の先生方からいろいろご意見が色々出てくるだろうと思えますけれども、現場の皆さんがお聞きになって、討議を通じて自主的な改善・改革の一步をそこから踏み出して頂きたいというのが私の希望であります。

開会のご挨拶に代えて私見を述べさせて頂きました。有難うございました。

## パネルディスカッション

### 協同組織金融機関のあり方について

名古屋大学大学院経済学研究科 教授	家森 信善 氏
東洋大学経営学部 教授	宮村健一郎 氏
東京中小企業家同友会政策部 部長	板橋 和彦 氏
非営利協同金融研究者	平石 裕一 氏
<コーディネーター> 全国信用金庫研修所 参与	相川 直之 氏

#### 報告(1)

### 金融審議会WG中間報告に見る信用金庫のあり方 ～期待される役割を果たすために必要なこと～

名古屋大学大学院経済学研究科 教授 家森 信善

ただいまご紹介いただきました名古屋大学の家森です。どうぞよろしくお願い申し上げます。

私は名古屋大学で金融論を担当しております。主に中小企業金融のことを勉強しております。次のご報告の宮村先生と同様に金融審議会の協同組織金融機関の在り方に関するワーキングに参加しておりました。今日はそのワーキングでの議論の中から私が特に強調したい点をご紹介したいと思っております。

ワーキングの報告書はお手元にあるようですが、このうち、「1. 地域金融・中小企業金融において協同組織金融機関が果たす役割」という部分と、それから私が特に関心をもった「3. ガバナンスのあり方」の2点に絞って議論させていただきます。



#### 地域金融・中小企業金融において協同組織金融機関が果たす役割

まず、1の「地域金融・中小企業金融において協同組織金融機関が果たす役割」ですが、中間報告では次のような評価が行われております。

積極的な評価としまして、中小企業向け貸出における協同組織金融機関の貸出残高が、銀行に比べて、もちろん相対的な意味ですが、非常に大きいのではないかと。それから金融庁などが実施しております、利用者アンケートの結果を見ると、おおむね中小企業者の方の評価の中で協同組織金融機関に対する評価が銀行に対して高いということが出ています。私自身も関西や地元の名古屋で色々なアンケート調査を10年ほどやっています。メインバンクが都市銀行や信用金庫であるという企業に対して、「あなたのメインバンクをどう思いますか？」と聞くと、「非常に良いと思う」と答えるのは、協同組織金融機関をメインにしている企業の方が高い結果が出ています。金融危機で変わったことあるかと思いますが、中間報告のトーンは、協同組織金融機関に対して非常に高い評価がされた、積極的評価がされたという部分では変わっておらず、委員の間では一定の印象があったのではないかと思います。

他方、消極的な部分もあるのではないかとということで、中間報告の中では次の4点があげられておりました。ひとつは預貸率が低下している。逆に預証率が上昇している。これは結局地域への資金還元が不十分になっているのではないだろうかという議論です。

2つ目が、中小企業貸出の中身の変化でして、典型的にイメージする中小企業貸出というと製造業であり、卸小売業なわけですが、そういう部分が実は減っているのではないかと。反対に、建設業などが増えているということが起こっているのではないかと。

3番目は個人貸出が増えている。しかもその中では住宅ローンが増えている、本来中小企業金融機関として税の優遇を受けているはずなのに、民間銀行でもできる住宅ローンに偏りすぎているのではないかと、こういう意見が出ました。

4番目は私自身のアンケート調査から委員会の中でも指摘していたのですが、協同組織金融機関に関して聞くと、既存のお客さん、つまり、今メインにしているお客さんからの評価は非常に高いのですが、新規のお客さんが獲得できているかということ、どうもそうではないということです。今いるお客さんには非常によく頑張っているが、新しいお客さんの掘り起こしの部分で非常に弱い。後ほどご紹介しますが、再生支援やコンサルティングの能力の点で実は弱いという点があるのではないかと指摘がありました。

これは預貸率の推移です。ざっと見ると、下の2つと上の3つが分かれています。上の3つが銀行の方で、下の2つが協同組織金融機関です。平成元年のころですと、4つが同じというわけではないですけど、近いところにあります。ところが近年になりますと、2つに分かれてワニの口が開いたような状態になっている。下側は協同組織金融機関で、協同組織金融機関の預貸率が50%台になっている。こういう点を非常に問題であるという意見もありました。ただ、私自身は必ずしもそうは思わないわけで、私自身は預貸率が低いことは問題か？という問いかけに対して、貸出先がないという意味では、信用金庫・信用組合の経営上の問題であると思います。それは資金を上手に運用できないということでもあります。これがなぜ起こっているかということ、おおむね2つの可能性が考えられるでしょう。1つは預金が集まりすぎている。運用能力に対して集まりすぎる。貸出というのは中小企業に貸し出すわけですから、誰にでも貸せるわけではありませんで、伸ばすのに限界が常にある。それ以上預金が集まってしまうという、これが1つの可能性であります。

もう1つは、資本が不足して貸し出せないということが、理論上はあり得るわけです。自己資本比率規制があって、4%なり8%を維持しようということになると、それに応じて、貸出を伸ばそうと思うとそれに応じて自己資本が必要になってくる。

もしこの2番目が大きな理由であるとするなら、この場合は資本基盤を充実させるということで、たとえば公的資金の注入を受けるといった形がこの問題を解決することになるわけです。しかし、いま信用金庫において資本が不足して貸し出せないということは客観的に見て、ほとんど起こっていないだろうと考えられます。

結局、預貸率が低いということは、資金管理をサボっているということにはならないだろうということです。サボっているということも論理的にはあり得ますが、そうでないこともあり得るということです。サボっているかどうか、不適切であるかどうかは誰が判断するかということですが、学者や当局が判断することではないだろう。預貸率が55%である信用金庫、70%である信用金庫、30%である信用組合があっても、30%は悪いというようなことは、当局や学者が判断することではない。そもそもそれは判断できないのではないかと。当局が判断して30%はダメだ、50%

でやれと言って、その20%に焦げ付きが出た時に、誰が責任取るんですか？ということです。責任を取れない判断はできないだろう、ということです。

やはり、信用金庫や信用組合は会員で作られているわけで、その会員が個々の利害をもちろん離れた上で判断すべきことではないだろうかと思っています。したがって預貸率が低いか高いかということの問題にするよりは、会員ガバナンスがきちんと機能しているかということ優先して議論し、ガバナンスがしっかりしているのであれば、この預貸率がいくらであるかというのは当面問題にはならないのではないかと思います。

## ガバナンスのあり方

そのガバナンスのあり方ということに触れているが、組織・決算等というところですが。そのうちからここでは、主に総代会制度と理事会制度について、私の考えを紹介したいと思います。

総代会制度のあり方については、平成15年の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で、総代の定年制の導入であるとか、総代会の仕組みや、総代候補者・選考基準等の開示等の自主的な取り組みをやって下さい、というような要望があったわけです。中間報告においては、現時点において法律で何らかの制度的枠組みを設ける必要性は必ずしも高くはないと結論付けました。例えば立候補制を導入するのを法律で義務付けるということは当面必要ないが、例えば総代会に関する開示項目について、業界内で統一的な対応をすべきであろうと。実は、多くの信用金庫・信用組合で、総代会のあり方について開示されているわけですが、組織によって開示項目が違うわけですね。そうするとある信用金庫や信用組合がある情報を隠していても、一社だけ見ていたらそれは分からないですね。ということで、きちんと統一的に対応することが必要ではないか、と指摘されました。

ただ私自身は、総代会によるガバナンスの強化というのは、建前では非常に望ましいということがよく分かるのですが、実際に、総代会によってガバナンスを強化するのは実行性があるのかという疑問を持っています。寧ろ、現実的にガバナンスを強化するには、理事会制度を機能させるという方向で議論を進めてはどうかと思っています。これは総代会制度の機能強化をやるべきではないという意味ではないのですが、優先順位としては理事会制度を優先してはどうか、と私自身は考えています。

その理事会制度のあり方ですが、実は、信用金庫とか信用組合の理事会について、どうなっているかについて、ちゃんとした調査がありませんでした。たまたま私は、このWGに入る前に、そのような論文を書こうということで、大学院生と一緒に各信用金庫の役員名簿の経歴欄を見ながら、この人は職員から上がった人、この人は地元の財界人、この人は大蔵省からの天下り、というように、表を作って分析してみました。その結果、多くの信用金庫では職員出身の役員の方がほとんどを占めている。特に大手ではその傾向が強くて、全員職員のOBの方がなっている、という信用金庫もあるということが分かってきました。これは肉体作業ですので、毎年全部は調べられませんが、かつてと比べると、職員だけが理事をやっているという比率が高まっているという傾向が分かりました。

職員出身の理事が理事会の多数を占めるとどんなことが起こるかと言いますと、ひとつは、やはり会員・組織のために存在する組織であるはずの協同組織金融機関の経営が、金融機関として育ててこられた人たちだけで議論されるわけですから、どうしても金融機関性が重視された経営になるのではないだろうか。すると、銀行に勤めている銀行員がずっと上がって、銀行の役員になると、どこが違うのだろうか。

それから第二は、株式会社については社外取締役というかたちで対応が取られているわけですが、理事間の相互監視が期待しにくいのではないかと。結局、職員時代の先輩・後輩がそのまま役員になりますから、理事長が理事を選んでいるというような状況になると、理事長の暴走をチェックするというようなことが、本来期待されているけれども出来ないのではないかと指摘がありました。

その結果、中間報告では職員外理事の登用には、一定の有用性があるという風に書いていただきました。なお、員外理事と職員外理事は全然、私の中では意味が違ってきます。員外理事というのは要するに会員外の理事ですから、まったく他所から、例えば、名古屋の信用金庫に東京から弁護士さんがやってきて就任するというような話でして、それは寧ろ私は必要ないと思います。あってもいいですが、それは、寧ろ協同組織金融機関の性格からすると、矛盾するのではないかと考えています。職員外というのは、要するに会員であって、地元で経営をしているような方が

理事になるということが必要ではないだろうか。始めの素案では「員外」と書いてあったんですが、それでは、普通に考えると、「会員外」という意味に取れてしまうので、これは必ず「職員」として書いていただいております。

ただし現状では、やはり制度的にこの職員外理事を大規模に登用するというのは難しい側面があるのは事実ですので、経営判断において積極的に職員外理事の登用が進められることが望ましいというかたちで、各個別の信用金庫に対応をお願いするというスタンスになりました。特にその場合、情報をきちんと開示してもらおう。どういう方針で職員外の理事に登用しているか、その方が理事会にまったく来ないというようなことではガバナンスは成り立ちませんし、ちゃんと出席してますよとか、こういう経歴の方で、こういう観点で採用したということについて十分に開示してもらわなければならないかという風に思ったわけです。

この職員外の理事、地元の経済人に期待する役割というのは、簡単に言いますと、この2つあります。ひとつは先ほどの安田先生のご発言と一致すると思いますが、経営に会員目線を持ち込むことだと思います。先ほど、預貸率云々という話をしましたが、実際に預貸率を改善しようと思ったら、個別の貸出を増やさないといけないわけで、その個別の貸出が適切かどうかは、総代会資料で判断するということは不可能です。個別具体的な判断をするということになりますと、これは当然、企業秘密の部分ですから、かなり閉ざされた人にしか見せることはできません。そういうものについてやはり、十分な情報を与えられた理事が判断するということが重要ではないかと私は思います。

それから2つ目は、いざという場合の経営者の暴走を防ぐということでありまして。預金保険機構が分析した協同組織金融機関の経営破たん理由のうち、63%、102の事例については経営に欠陥があったのだという指摘がありまして、経営上しばしば問題が起こっている。横に「産経新聞」の記事を載せていますが、2001年に大阪第一信用金庫が経営破たんをしたのですが、このとき理事長は、融資を決定する理事会には、4人いる非常勤理事がほとんど出席できないように細工をし、5人の常勤理事によって決定していたといっています。こうした細工を行うのも、無理な融資を認めさせるため、自分の意向に逆らえない者だけで理事会を開いていたとしか思えないという記事が出ておりました。逆に言えば、職員外理事というのが、暴走をしようという理事長にとっても、いわば嫌な者だったわけです。ですから、こういうような機能がかつてからあったわけで、これをきちんと機能させたらどうだろうか、ということでありまして。

もちろん限界もあります。ひとつは、会員ですと恐らく信用金庫からお金を借りているという可能性がありまして。すると、理事長に逆らってはお金を貸してもらえないということが起こるかもしれません。しかし、その辺は財務上の問題を含めて任命すれば良いですが、さらにもっと切実な問題は、責任の重さから適当な人材を得ることが難しい可能性がありまして。今の信用金庫法では、非常勤理事といっても、結局、責任は常勤理事と同じだけの重みがあるという法制度になっています。そのために、例えば私自身は、この部分は、大事な決定のところだけ責任を負うような法制度に変えてはどうかというようなことを委員会では申し上げていたのですが、今回はこのような改定はできない、ということになっています。だから、現状では具体的に職員外理事を入れるということが無理なときには、例えば経営評議会みたいな、諮問会議みたいなもので代替するとか、そのような工夫が必要になっているのも現実かと思っております。もうひとつこの点で言うと、理事は、高度な金融に関する専門知識は必ずしも必要ないということ。極端に言えば、社会の常識と外れた経営をやっているときには、やめろと言う常識をもっているということが、一番重要な機能であろうと思うからであります。

### 会員と地域社会の目線に立った協同組織金融機関の経営を

中長期的に見ると、協同組織金融機関は、従来は必ずしも十分に取り組んでいなかった分野も含め、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、その重要性をますます増してきていると、中間報告はまとめております。非常にポジティブに評価をしている。その中で経営判断のもとで自主的な取り組みが行われるのが望まれる、ということとして、協同組織金融機関が地域企業及び中小企業金融のための専門金融機関として求められる機能を十分に発揮するための環境整備と制度設計等が図られていくことを期待する、というふうに結んでいるわけでありまして。

私の感想ですが、委員の先生方の共通の認識は、信用金庫・信用組合がこれまで果たしてきた役割を高く評価する、今後、ますます協同組織金融機関の役割が重要になるだろう。どうしたら

期待される役割をより良く発揮できるのかというなかたちでの議論が行われたと思います。例えば、ある種の協同組織金融機関を銀行に変えろとか、そのような話ではなくて、いまある協同組織金融機関のいまある仕組みをさらにどう改善すれば、まさに困っている中小企業に資金を提供できるかという、その機能を強化できるかという話であります。

私自身は、委員会の中でだいたい次のスタンスで議論をしてきたつもりです。それは、会員と地域社会の目線に立った協同組織金融機関の経営を実現する。その仕組みとしてどんなものが必要かと。会員目線という意味で、職員外理事をぜひ登用してください。そして、地域社会目線という意味では情報開示を強化してください、というようなスタンスで話して参りました。

これは先ほど安田先生から金融においても競争というものがどんどんと導入されてきたと指摘されましたが、金融においても競争が馴染む分野もたくさんあるわけですが、同時に競争が馴染まない金融の分野もあるというわけです。一般的には、われわれ経済学を勉強している人間としては、競争が効率性を改善すると期待しています。簡単に言いますと、競争市場なら、経営者に対するガバナンスなどは考える必要はない。競争があれば、サボっている会社は潰れてしまうので、経営者は頑張るって経営するんだというのが経済学的には考えられます。

しかしながら中小企業金融では、競争は万能薬ではないと考えております。金融機関が短期的シェアしか持たなくなると、リレバンが行われなくなるという問題を、私と立命館大学の小倉先生とで日本経済新聞の経済教室に寄稿しました。競争的な市場では、金融機関が、長期の関係で企業を育てようとしなないかもしれません。リレバンなら、経営が悪い企業があったときに支えてあげる、簡単に言うと、安い金利にしてあげるわけです。そして、良くなったときに少し高い金利で返してもらうというようになれば、金融機関としてはやっていけるわけです。ところが競争が激しくなるとどういうことになるかということ、いま困っている企業を今助けるために安い金利にしてあげる。病気が治って高い金利ももらえるという頃になって、安くしていた分を少し上乗せして支払って下さいということ、他所から銀行がやってきて、「あの信用金庫は+1%上乗せするの？うちが0.5%でいいよ。」と言えば、そっちへ行ってしまうことになります。金融機関の経営者は合理的ですので、そのように逃げるのが分かっていたら、いま助けてあげることが出来ないということになるので、結局リレバンは行なえなくなる。私が小倉さんと一緒にやった実証研究によると、経営環境が激しいところでは、金融機関のアドバイスの提供能力が下がる、という実証結果が得られています。したがって、地味ですが地域の目という圧力で続けられないといけなくて、直接的な競争圧力の強化では難しいのではないかと思うわけです。

ところが信用金庫・信用組合で会員の声が十分にこれまで反映されてきたのだろうかという疑問について、ひとつだけ私の行いました研究を紹介させていただきます。

これは信金協会の「信金双書」に寄稿したのですが、経営改善支援について、リレバンのプログラムで取り組みなさいということが2003年に言われました。その2003年に不良債権の会社に対して経営改善支援をやりなさいと、ワーキングが言って始まりました。その情報が開示されていてグラフにしたのですが、これを見ていただきますと、2003年初年度は信用金庫と信用組合の改善への取り組み率が6%を切ります。困っている会社に対してコンサルをすることが6%以下でした。銀行とかは7.5%くらいの水準にありました。何にも言われていなかったときに実は、銀行の方が遥かに高いところをやっていた。ところが、信用金庫・信用組合は頑張るって、翌年なると銀行と遜色のないところまで上がります。それ以降、寧ろ信用金庫は高い数字を維持しています。ということで、信用金庫はやれるのにやってなかったのではないかと解釈できるわけです。言われないと出来ないのでは非常にマズイわけですし、このことから、きっかけが外から必要だったのではないかとということになってしまうわけです。

最後、まとめさせていただきますが、協同組織金融機関に対して期待が非常に高まっているということですが、その中でも後継者の問題があります。これは中小企業白書から取ってきたのですが、この一番下のラインが一番小さな会社です。この小さな会社の社長の平均年齢が上にならずと上がっています。大きな会社はだいたい横ばいです。ということは、大きな会社は社長が変わっているわけです。小さな会社の方は社長が変わらずに歳を取っていることが判ります。これは後継者の問題です。この後継者をどうやって確保するか。メインの協同組織金融機関は、どのようにするかです。M&Aも必要になるかもしれません。このような課題があると思います。

それから、私が深刻に考えて、色んなところでお話をしているんですが、日経の「経済教室」に慶応の桜川さんたちと一緒に書いた論文があります。これは総資本営業利益率を法人企業統計で計算しました。資本金10億円以上の会社と、資本金1000万円未満の会社の利益率のグラフを

書いたら、非常にショッキングなのですが、バブルの崩壊までは大企業と小企業と、平均を見れば、もちろん大企業の方が上ですが、それでも結構同じような水準で維持できていました。ところがバブル崩壊後、2つとも落ちるのですが、小企業の方は落ちたままほとんど0のところを20年維持していました。失われた20年というのは、小企業にとってはまさに失われているのです。大企業の方は、落ちたといっても4%くらいのところに行き、さらに景気回復期に、バブル時に近い収益を上げることが出来たのです。ところが小企業の方は、景気が回復するといっても、バブルの頃よりも遥かに低い水準にしか戻らない状況で、いま信用金庫・信用組合のお客さんは、景気が良くなっても儲からない会社なのです。この景気が良くて儲からないようなお客さんを、どうやって支えていくのかというところで、単にお金を繋いでいるだけでは、もはや無理なのではないだろうかと思っております。

新しい販売先などを助言していく必要があるのですが、例えばこれは信用金庫・信用組合というわけではなくて、会社のメインバンクからどのような助言を受けたかということ、関西の企業についてアンケートしました。新しい仕入先・販売先というのは、本当は小さな企業の方がネットワークがないので聞きたいわけですが、小さな企業でそのようなアドバイスを受けたことがあるというものは、17%とか7%しかない。逆に大きなところでは、たぶん都銀とかをメインバンクにしているのですが、そのようなところでは、販売先について45%くらい色々な情報もらったことがあると言っている。ということで、小さな企業の人たちには、もっと色々な情報が欲しいとか、ニーズがあるのに、それにまだ入っていない。きっとこういうことについて今後進めていく必要があるのではないかと思います。

## 報告(2)

# 協同金融の今日的役割

東洋大学経営学部 教授 宮村健一郎

私も家森先生と同じように金融審議会の専門委員のメンバーとして参加したわけでございます。

家森先生からは、審議会答申が協同組織金融機関の自主的な取り組みを促すという趣旨のお話がありました。これについてもう少し説明しますと、過去3回の金融審議会答申では、業務の拡張はOKということと、次いで現在の業務を進めていけばいいですよというような、協同組織金融機関にとってありがたい方向ばかりの答申だったのではないかと思います。しかしながら、今回の答申は、こういうのは良くないとか、問題があるとかいうものがいくつかありますので、それを強制するようなことをいったら、みなさん怒ってしまうので、今回は基本的に「自主的な取り組みで」という表現が多くなったのだと思います。もちろん景気が悪くなったということも背景にはあると思います。



## 軽減税率に見合う行動をしているか

協同組織金融機関は世界にもいろいろ存在し、法人税を減免している国もあるし、株式会社と同じという国もあるしと色々ですが、わが国の場合ですと、すべてが軽減税率の対象になっています。社会における存在意義を考える場合、協同組織であるからどうだというよりも、軽減税率を受けているからどうするべきか、ということが重要だと思います。

先ほどの家森先生の意見と違うところと一致するところといくつかありますが、たとえば、預貸率が低いという問題です。預貸率が低いということは余剰資金を証券運用しているということになります。これは結果的に見れば、ゆうちょ銀行とやっていることが同じということです。ゆうちょ銀行は株式会社ですから当然法人税・事業税を併せて40%払っています。同じことをやっていますが、協同組織では10%軽減されているわけで、30%の税金です。残りの10%はどこに行くかという、協同組織のメンバーに還元されてしまうということです。これだったら税金を減免した意味がないのではないかと思います。預貸率が低いということは貸出をサボっているということになります。中小企業のためにもっと頑張らなければいけないということで軽減税率を受けているわけですから、ゆうちょ銀行とかとやっていることが同じではいかんだろうという意味

を込めて私は軽減税率は重要だといっているのです。

このように、軽減税率を受けているから、それに見合うだけの行動をしなくてはいけないというスタンスが非常に重要ですので、私はそういうスタンスを持って物事を考えるというパターンが多いということです。

そうすると、まず第一に、協同組織金融機関は相互扶助ですけれども、我が国の場合ですと軽減税率を受けているわけですから、一般的な相互扶助ではなく、「弱者の相互扶助」であることが重要で、この「弱者の相互扶助」ということに対して軽減税率がサポートしているというスタンスでもって物事を考えると良いのではないかと思います。

もうひとつは「金融サービスの格差の緩和」ということです。地域間格差の緩和というものと、人と人、あるいは法人と法人の地域間格差の緩和ということ。わざと「緩和」と書いたということは「解消」までには至っていないからということ。なぜかというと、協同組織金融機関でのサービスをみると、不利な地域の企業の貸出金利は当然高いということなどがあります。しかし、不利な地域にいればサービスが受けられないということにならずに、協同組織金融機関のおかげで金融サービスの格差が緩和されているということですので、軽減税率の対象として当然認められるだろうということ。す。

このように、協同組織金融機関が果たすべき機能として、特に軽減税率が適用されていることを是認するための機能についていうと、地域間の金融サービス格差を是正するということとか、あるいは個人の収入であるとか、会社の規模とかによって金融サービスを受けられない、受けられるという格差を緩和するということです。もちろん、法律上の形式的な軽減税率の根拠は協同組織であるということですが、理論的・経済学的な根拠というのはこういうことじゃないかなと思います。

### プラスアルファの機能の充実を

ですから、より公共性を高めながら協同組織金融機関を運営していくことが大事じゃないかなと思います。このように私が思いますのは、順調な協同組織金融機関であれば当然お客様に喜ばれていますから、先ほど住宅ローンの話が出ましたが、住宅ローンをやればお客様は喜びます。あちこちで断られた住宅ローンが通れば喜ぶということ。しかし、喜ばれるということだけでは、銀行と同じなので、協同組織金融機関ならではの存在意義の説得力はないわけです。ですから、日本の協同組織金融機関で軽減税率を受けながらより公共性を目指すということであれば、やはり先ほど述べたプラスアルファを考えなくてはいけないということ。プラスアルファがない仕事もちろんやっていいわけですが、やはり、そのプラスアルファの機能をなるべく中心に置くように努力するという姿勢が、今後も社会に存在を認められて世の中に貢献するということではとても重要なことだと思います。

ではプラスアルファの機能が何かと言いますと、先ほどの金融サービス格差の改善ということで、ひとつは人と人、あるいは法人と法人の間の金融サービスの格差。そして2つ目は、地域と地域間の格差ということ。それを緩和する。1つ目については、個人と個人間の金融サービスの格差の改善で、2つ目は企業と企業の間ということ。具体的には、零細企業と大企業間の差もありますし、従業員の金融サービスのアクセスの格差というものもあります。これらが現在でもちゃんと生きていけば、それは非常に意味のある協同組織金融機関であって、かつ軽減税率の対象になるような、公共性・社会性が高いということが言えると思います。

しかしながら、当然すべての協同組織金融機関は、最初は金融的弱者・社会的弱者の相互扶助としてスタートしたのですが、スタートしてから50年以上経つと、やはり人々の状況というものは変わってきます。医師の信用組合の話聞いたことがあるのですが、最初は医者が注射器を大正時代にメーカーから買うときに高い値段で買わされてしまうから、団体を作って共同購入するところからスタートしたという話ですが、現在の日本の医師というのは、金融的弱者か社会的弱者かという、そんなことないと思います。そのように考えますと、長い時間が過ぎて社会的弱者が集まって作っている相互扶助とか、金融的弱者が集まって作っている相互扶助のところから離れたところが結構あると思います。それをなくせといっているわけではないのですが、そのままやっていけるのならば結構なことですが、軽減税率については返上してもらいたいなと思います。新聞社の社員が集まっている職域信用組合ですとか、警視庁や消防署の職員が集まっている職域信用組合であるとか、あるいは大企業労働者や公務員の集まっている労働金庫だとか、そういうところというのはメガバンクが一生涯懸命住宅ローンをやって下さいと回るよう

な人たちがお客のところですから、そういうところは今としては金融的弱者とは言えないのではないかと思います。もし、そういうところでも何とか軽減税率を今後も維持していきたいということであれば、また別な目的を私は見つけなくてはいけないと思います。

当事者に聞いてみると、たとえばメガバンクの住宅ローンと労働金庫の住宅ローンは違うんだ、とはいいますが、何がどう違うのか分かりません。非常に環境に配慮しているとか、地域の全体の活性化に關与するとか、特殊な別な社会的・公共的なものが付随するといふのであれば、そのような労働金庫が今後も公務員だとか、あるいは大企業だとかの労働組合の組合員を相手にしながら軽減税率を受けるといふことも可能かもしれませんけれども、現在のままだと、ちょっと...という気がします。

このようにプラスアルファが昔はあったのですが、現在はなくなってきましたよね。将来的にはやはり色々考えなくてはいけないということです。

### **多重債務者や零細業者専門の協同組織金融機関は作れないか**

ここで「消費者金融顧客の取り込み」と書きましたが、これは審議会答申でもあったように、多重債務の人や零細事業者の専門の協同組織金融機関を作れないかと書いてありました。あれはちょっと見るとそんなこと無理だと思ってしまうのですが、実際には有名なグラミン銀行の例もありますように、やってやれないことはないですね。ただ、私が思いますに現在の信用金庫・信用組合にそれをお願いするのは無理だと思います。なぜかといふと、現在の信用金庫・信用組合は基本的に中小企業の経営者の集団であるし、当然若い人だとか、若くて貧しい非正規労働者といふのはメンバーには1人も入っていないし、そんなこと考えたこともないといふところばかりだと思いますので、新しく誰かが作ってくれたら良いなと思っています。

### **変化した顧客の社会的地位**

先ほども言いましたように、何十年も経って顧客の社会的な地位はとても変化したということです。現在、医師・教員・公務員といふのはメガバンクのお客としてメガバンクの職員が集まってきて、ぜひ借り換えをして下さいといふお客さんになっているわけですね。これはみなさんご存知だと思います。これらの顧客グループといふのは事故率が低くて、当然それらのみで構成されている金融機関、つまり金融的強者の相互扶助として集まっている協同組織金融機関といふのは当然ながら不良債権比率は低い。ご存知のようにその手の信用組合はほとんど0%に近い不良債権率だったりするわけです。これはビジネスモデルとしては非常に素晴らしいことだと思います。金融的な強者を集めてビジネスを行うとしたら、不良債権は低いわけだから、当然ローン金利も低くできるわけです。しかし、これはプライベートバンクのビジネスモデルとまったく同じで社会的弱者の協同組織だとは言えないと思います。この辺については、そのような組合をつぶせとか、なくせといふわけではなくて、そういうのは1つのビジネスとして軽減税率をやめて、自分たちで今のやり方を続けていけばいいと思います。要するにプライベートバンクと同じだと。アメリカに行って、日本には医師が集まっている金融機関があると言ったら、それはプライベートバンクや、プティックバンクですよ？と言われてしまいます。

### **信用金庫・信用組合の問題点 新規、若手対策の欠如**

次に信用金庫と地域信用組合ですが、これらについてはみなさん当然なくてはならない金融機関だと思っています。ただ、評判が良いといふことで満足していると進歩がないので、何らかの問題点を見つけないとダメだと思います。

私が思う問題点は、先に触れたように基本的に、既存取引先重視で、高齢者重視で、支援重視ということです。建前で新規は重視していますが、実際には結果が出てこない。信用金庫の職員たちに聞くと、「なかなか若い人のところには行けない」とか「お年寄りに好かれている」といふ話なのですが、基本的に高齢者や既存企業に強い金融機関で、これは若者や若い企業に弱いということです。信用金庫や信用組合を社会福祉の一環として捉えるのであればそれでも良いのかもしれませんが、金融機関には重要な役割として、経済成長を高めるとか所得をアップさせるといふ大事な機能があって、そのためには単に高齢者に対する福祉だけでは困ってしまいます。日本の政府にしても地方公共団体にしても、どちらかといふと高齢者を中心にして色々やっていますが、それと一緒に信用金庫や信用組合も高齢者中心でやって、若い企業は苦手というようではダメだと思います。軽減税率を受けて地域を活性化しようといふことであれば、いま抜本

的に変えて新規の企業であるとか、若者であるとか、あるいは中堅の人々を大きく取り込む方にシフトすることが大事だと思います。当然、地方には若者がいないという話になりますが、当然魅力が無ければいなくなってしまいます。そのような社会的役割を協同組織金融機関に求めるのは少し厳しいかもしれませんが、社会性・公共性・軽減税率を受けていることを考えると、そういうところをもっと重視した方が良いのではないかと思います。

このようなことを言う根拠として、信用金庫協会にアンケートを取らせてもらったことがあります。アンケートの内容は、新規に対して積極的ですか？などというようなものです。その回答は「積極的だが実績が乏しい」というところに1番多くがついていました。例えば、既存企業に何をやっているかという、既存企業の人や経営者を集めて勉強会をしたり、お年寄りを集めて観光バスで旅行に行くということが多いのですが、それに比べて新規の企業や若者に何かしていますか、という質問に対しては「何もしていない」というものがほとんどでした。若いところにアプローチしたいという気持ちはあるのですが、やはり組織ができていないとか、行動が伴っていないものがあると思いました。これはガバナンスの問題とも関連しますが、総代に定年を導入すべきかという議論があるくらいなので、基本的に高齢化しているわけです。高齢化している既存企業の総代ばかりで理事長たちも高齢だということになると、やはり若い企業にお金を貸して焦げ付いてしまったら問題になるので、全体的な協同組織金融機関の中の高齢化自体も、問題になります。そういう問題のパターンにも関係していると思うので、若返りを図ることは重要だと思います。

### **信用金庫・信用組合の問題点 保証会社に依存しすぎた住宅ローン、中小企業融資**

問題点の2つ目は、住宅ローンの問題です。実は私の教え子が大学の先生になって住宅ローンを組むからということで、2週間前に3つの信用金庫を回ったのですが、昨年4月から大学の先生になったので勤務期間が短いからダメとなった。何故かと言うと、保証会社が業界共同利用の保証会社が独立系保証会社で、どこもほとんど同じでした。つまり3つの信金に行っても、保証会社が同じで、その保証会社のルールでダメですと断られてしまいました。これでは事実上融資審査での競争というものが存在しません。なぜ審査しないのかと聞くと、審査はしているよ、とのことでしたが、さらによく聞くと住宅の担保評価だけ計算しているという話でした。このようなことで、住宅ローンをやっている、ということであれば、頭でものを考えていない、つまり審査能力がないということです。もっと重要なことは、ゆうちょ銀行だって住宅ローンは簡単にできます。審査の方法はまったく同じですから。アパートローンもそうです。アパートローンは、形式上は中小企業融資に入っていて、中小企業融資の不動産融資の分野に分類されています。恐らく不動産業向け融資のうちの3割くらいはアパートローンじゃないかと思いますが、アパートローンの保証会社も住宅ローンと同じ保証会社です。ということは、アパートローンと住宅ローンというのは、形としては個人ローンと中小企業ローンだけど、中身は一緒、ということになってしまっています。こういうものはゆうちょ銀行でも出来ます。すると、協同組織金融機関の独自性とは一体何なのだろうということになってしまいます。信用保証協会もそうです。8000万円まで無担保ですし、100%保証であれば、自分にはまったく関係ないということになってしまいます。一見、ゆうちょ銀行のようなしろとが中小企業融資に参入するのは難しいと思えますが、実は、信用保証協会の8000万円と100%の保証を使えば簡単に参入できてしまいます。実際問題、どのように融資しているのかということアンケートで聞くと、やはり信用保証協会重視となります。6~7割が信用保証協会に当てはまるかどうかということで融資を考えるというのが、信金協会で行ったアンケートの答えでした。ビジネス上は仕方ないとしても、気持ちの上でそれはまずいのではないかと思います。

### **信用金庫・信用組合の問題点 ガバナンスの問題~小規模の方が良好**

3つ目の問題はガバナンスですが、先ほど家森先生がおっしゃったことと私の意見は違います。日常のガバナンスというものと、最後の砦のガバナンスは分けるべきだと思います。日常のガバナンスでは家森先生がおっしゃったように、理事を強化するということです。毎週1回理事会を開くのだったら、そこに部外者を入れるということは非常に大事だと思います。あるいは監事会を強化することも大事だと思います。確かに1年に1回の総代会では、個別の融資審査のチェックとか、個別の債券投資のチェックなんて出来るわけではないと思います。しかし、昨年青森で4つの信用金庫が合併しようとした時に、1つの信用金庫だけが総代会の反対により合併に加

われなかった例があります。そのように1年に1回ですが、自分たちの町の信用金庫がなくなるかどうか、といったときのガバナンスに対しては、非常に稀な例だと思いますが、総代会としての役目、つまりラストリゾートとしての最後の砦のガバナンス機能を果たしたといえます。このように、日常のガバナンスと最後の砦のガバナンスというのは分けて考えるべきです。総代会については最後の砦のガバナンスとして大切に考えるべきだと思います。

ガバナンスの問題は、世襲だとか長期在職が目立つということだとか、大きな信用金庫であればあるほど世襲・長期在職が目立ったり、あるいは家森先生が発見したように、大きな信用金庫であればあるほど職員外の理事が少ないということから間接的にわかります。ディスクロージャー誌の中で総代の情報の開示というのは小さな信用金庫の方が詳しいです。信金の総代会というのはお年寄りばかりで中小企業経営者ばかりです。そうしたらどうしても、お年寄り重視・中小企業重視になりがちだということです。破綻が多いということはみなさん例に使っていますが、破綻が多い中で、理事長が責任を追及されたというケースがいくつかありますが、実際に破綻が起きるとするのはほとんどガバナンスに問題があると私は思います。特に運用で失敗したというところが多いですが、そういうところはあまり追及はされませんが、すべてガバナンスに問題があるのではないかと思います。

ここで示す図は青梅信用金庫のウェブページですが、青梅信用金庫は総代の名前と職業が載っていたり、総代の業種別構成比が載っていたりしています。私が調べたところ、大手の信用金庫は名前が載っているだけで、総代の選び方についても通りいっぺんのこと書いてあるだけで、小さな信用金庫の方が詳しく書いてあります。次は、秦野市にある中栄信用金庫ですが、地区別に総代の名前と職業が載っています。

このように、私が思うに、大きな信用金庫と小さな信用金庫を比較すると、小さな信用金庫の方が地元に着目しています。協同組織性だとか地域金融機関性というのは、小さな信用金庫の方が強いというのは明らかです。また、後で説明しますが、意外ことに小さな信用金庫は調子が良いですね。私は、基本的に小さな信用金庫は大事にするべきだと思います。日銀の人に言わせると、合併させるといいです。何故かと言うと、小さいと人材が集まらないからという話です。しかし、色々アンケートを取った感じだと、中間くらいのところと比べると、人材についてもあまり不足はないというアンケート結果が多かったです。このようなことで、総代会であるとか理事会の民主性を強化して、きちんとしたガバナンスのチェックができるのであれば、自分の信用金庫がどう合併するのかわからないのかということ、当局の指図や業界の指図を受けずに自主的に判断すれば良いのではないかと思います。

最後に私が信用金庫に行ったアンケートの結果から規模とパフォーマンスについて説明します。実は、意外と小さな規模の信用金庫(預金量2000億円以下)というのは預貸率が高くて、銀行ほど競争が激しくなくて、地域は停滞しているけども、多少人材も不足しているけど、それほど困っていません。それに比べて中規模の信用金庫(預金量2000-5000億円)は、とにかく全てが問題という感じです。大規模な信用金庫(預金量5000億円超)は、まあまあやれるという感じです。このように小さなところから大きなところを横に並べてみると、うまくいっている度合いは、小と大はまあまあで中が悪いというようなU字型のような感じになっています。ですから、日銀がいうように、小さいからといって人材が集まらないわけではないと思っています。そのようなことから、私はやたらと合併させるといふことに対しては反対です。

## 報告(3)

### 協同組織金融機関への期待と要望

～ 中小企業の立場から ～

東京中小企業家同友会政策部 部長

株式会社ヘキサード 代表取締役 **板橋 和彦**

#### 協同組織金融機関の重要性

まず、協同組織金融機関の重要性ということですが、私が信用金庫さんとお付き合いをさせていただいているのは約6年間ほどです。その前は銀行(都銀)という工夫のない経営をしていま

した。とある信用金庫が周辺にポスティングして、ある日いきなりお見えになりました。そしていきなり、「ポスティングして反応が無いので来ました。」と言っていて、面白いことを言う信用金庫だと思ってお付き合いさせていただくことにしました。その後徐々に付き合いが深くなりまして、いま持っている印象としては、距離感が違うと思います。信用金庫が「積立定期をしませんか？」ということで、集金という口実で毎月来られていました。毎月お付き合いしていると、お互い詳しくなってきました。銀行とは情報量が遥かに違うという印象を受けました。特に昨今の都市銀行というのは支店が閉店されて、都市部ではビジネスセンター化ということで、融資しかしないという人しかいない。

電話で「いまお金借りませんか？」 「いまは必要ないです。」 「では、また。」…の繰り返しでした。

先ほどの先生方が言っていたように、銀行というのは株式会社であるゆえに、果てしなく効率を要求されるのです。その結果が、メガバンク化(合併)・ビジネスセンター化・高収益化です。高収益化を狙うというのは、金融機関側の都合を優先することになるわけです。そうでない金融機関はないのかということ、それが協同組織金融機関の本来の差別化の根底のように思います。



### 代表者連帯保証制度について

色々考えた結果、金融機関と中小企業ということを考えて、2番の「期待と要望」というところですが、最初に代表者連帯保証制度についてとあります。昨年の総選挙の各政党のマニフェストを見ると、ほとんどの政党のマニフェストに「連帯保証制度を見直す(廃止を検討する)」とあります。

実は、数年前にある代議士のところに行って意見を求めたことがあったのですが、「ところで、お宅ら経営者は連帯保証やめてくれって言わないの？」と逆に言われてしまいました。そして思わず、「そんなこと言って良いんですか？」と聞いてしまいましたが、「当たり前だよ。君たちから言ってくれないと、我々は動けないじゃないか。」ということを言われて、その時に連帯保証制度を廃止できないのかということを考え始めるきっかけになったのです。

その後、我々のところに来る銀行・信用金庫を含めて営業の方に連帯保証について聞いてみました。1番最初の反応は、絶対無理というものばかりでした。話を聞こうとしない、考えようとすらしませんでした。それでも粘って「連帯保証制度は回収に有効に機能しているのか」と聞いてみると、黙ってしまったのです。確かに、それほど有効に機能していないのかもしれませんが、もし連帯保証を取らなかったら、連帯保証が無かったらどうなるのかということシミュレーション的に考えてみたらどうかと思います。

中小企業の経営者をやっていて、何が嫌かということ、連帯保証欄に実印を押すときが1番嫌いです。逆に言うと、それが無ければ、中小企業の経営者の商売は割りの良い商売になると思います。今は割に合わないと思います。背負っている責任が大きいですから。今よりも目先のことより、もっと先のことを考えられるようになる。考え方に余裕が出来る。リスクを追求できるようになることがあります。連帯保証制度がないと起業率も上がるのではないかと思います。

### 退場と再生を担う協同組織金融機関

次に、退場と再生を担う協同組織金融機関とありますが、退場とは、解散とか廃業のことを言っています。いま、連帯保証制度があるから、中小企業経営者はギリギリまで無理をして、気がついたときには手がつけられなくなっていることがあります。当然ながら、自分の給料は絞り、私財をつぎ込み、家を担保にするなどというケースがあります。その状態でも、会社が倒産してしまった場合、先ほど言ったように、連帯保証制度は機能するのか？ということです。機能しません。

では、最初から連帯保証制度が無かったらどうなるかという議論が成り立ちます。たとえば、十分に企業の情報を金融機関が持っていたらどうなるかということ、まだ社員に退職金を払える、債務も弁済できる。もしかしたら手元に若干残るかな、というときに「社長、そろそろいかがですかね？」と、声を掛けられる。それが金融機関だと思います。

会社経営を1回経験して、それを失敗したときの経営者がどうなるかというものが非常に勉強になりました。数年前に小耳に挟んだのですが、アメリカのナスダック上場者は平均2.7回の倒

産経験があるようです。つまり、会社がうまくいかなかった局面に瀕した経営者は、どうしたらいいなくなったのかが分かるようです。対して失敗したことがない経営者は、どうしたら悪くなるのか、良くなるのかが分かりません。つまり、まだ悲劇が訪れる以前の段階で、経営経験のある経営者を重要な経営資源の1つとして考えて、また次の業種や、地域などで再び経営をさせたほうが、私は経営の成功率が高くなると思います。だとすると、十分な情報が金融機関に集まりさえすれば、連帯保障制度は必要ない。そのようなケースも成り立つのではないかと思います。

### 情報機関としての協同金融機関

次に、情報機関としての協同金融機関。

先ほど述べたように、情報というものが金融機関にはたくさん集まっていると思います。それをうまく利用するとどうなるかということ、例えば、いま事業承継が中小企業の間で非常に重要なテーマになっているのですが、これをM&Aのようなかたちで承継の1つとして行う方法があります。あるいは、商売のマッチングというものが自分の顧客企業同士、あるいは金融機関同士のネットワークを挟んでのマッチングが出来る可能性があります。また、金融機関同士がお互いにその情報を利用できるような仕組みづくりが将来考えられると思います。

### 投資機関としての協同組織金融機関

最後に、投資機関としての協同組織金融機関です。

ご存知の通り、日本は直接金融が恐ろしく貧弱です。特に中小企業にとって直接調達という方法は、無いに等しいと言っても過言ではありません。では、これを担うところは無いのか、という風に考えたときに協同組織金融機関は機能しないのかということ。もちろん、法律がありますから将来的に考えられないかという問題ですが。

たとえば、ハイリスク・ハイリターンという言葉がありますが、世の中の的に中小企業に何か投資をする、あるいは金融サービスをするということについて、リスクと捉えることがあります。そうすると、中小企業に安い金利でお金を貸して回収して、中小企業がいつ潰れるか分からないような状態では、ハイリスク・ローリターンの典型例ですね。しかし、実際問題調べてみると、中小企業は辞めてしまうことはありますが、そう簡単に潰れることはありません。とすると、先ほども述べたように情報が十分に金融機関に集まっていて、その情報をうまく利用するとハイリスクと言われている部分について、ミドルリスクくらいに抑えられることができるのではないかと思います。ミドルリスク・ハイリターンの金融サービスが考えられないかと感じます。

先ほど言った直接金融の貧弱さをカバーする上で、カバーしながらもそのようなことを考えられないかと想像します。たとえば、この会社は有望かな？と思ったときには、金融の一部を投資の考え方、当然最低限の利率はありますが、たとえば、営業(の)利益に比例した配当のようなもので利息・利益を金融機関にもたらす取引はありえるのではないかと思います。とすると、投資機関としての協同組織金融機関についてもっとインセンティブが働くのではないかと思います。

自分の顧客同士をくっつけるだけでお互いに利益が上がったら良いのではないだろうか。そうすると、およそ中小企業は国内産業で生きていますので、民主党の言っているような内需を重視したような取り組みにかなり合致するのではないのでしょうか。決して外需を否定するつもりはありませんが、内需についてあまりにも政策が貧困すぎると思います。どういうことかということ、中小企業側から見ると他力本願同然です。しかし、それは置いておいて、金融機関・協同組織金融機関と中小企業という顧客同士が連携して横に並ぶことによって、共に利益が出るようなかたちを取れないだろうかと思えます。

いかに中小企業を儲けさせるのかというものが重要です。たとえば、ベンチャーキャピタルというのは、基本的にその会社が事業売却するかIPO(Initial Public Offering)をするしか利益をあげられる手段はないですね。ということは手を出せる商売の分野というものはかなり限られる。先ほども言いましたように、株式会社である銀行は、とことん利益と効率を追求するしかない宿命です。間(あいだ)があるのではないかと、という考え方を少ししてみたらどうだろうかと思えます。

ちょっと話が逸れますが、責任共有制度がありますよね。そこで先ほど対面かどうかという話でしたが、今まで100%保証の場合には、ここに経営者がいて、横に銀行や信用金庫などの業者がいて、向こう側に保証協会の担当がいて、一緒になって「保証して下さい」と頼んでくれるわけですよ。そして、責任共有制度が始まってどうなったかということ、ここにいた銀行の方が向こ

う側に並んでしまったわけですね。そうすると経営者は孤独になってしまいます。つまり、そのテーブルのこちら側にいるか、向こう側にいるかということは、考え方としては非常に簡単なのですが、面白い考え方だと思います。その考え方を先ほどお話ししました。こちら側に並んでくれた上で商売ができる。おそらく、営業や経営のコンサルティングをやっているような業種よりも、情報を十分に持っている金融機関の方が有効に作用するのではないかと私は想像しています。社長の顔色を見ただけで、こういう人間はダメだなということが分かるほどになりますから・・・というようなことを、自分も含まれているのですが、そのようなことを経営者側としては想像していて、それが満たされた時には、たとえば自分の子供とか自分の知り合いに「会社の経営は良い商売だよ。」という風に勧められるようになるのではないだろうかと思います。

### 「中小企業憲章」について

最後に、「中小企業憲章」というものがあります。全国の中小企業家同友会で「中小企業憲章」を制定しようという運動をやってきました。お手元に配りましたのは、最近、東京企業家同友会が作り出したパンフレットです。6年間がんばって来たのですが、その結果として文章としての資料は山ほどあります。ですがそれは見事に誰も読みません。このパンフレットにはマンガで憲章について説明されていて、これなら読んでもらえるかな、と思っています。

昨年政権を取った民主党のマニフェストに、その他の政党にも一部入っていますが、「中小企業憲章」の制定ということがあって、5月に骨格が出るのではないかとされています。それで、若干盛り上がってはいるのですが、皆さんご存知の通り企業数で99%以上。就業者で70~80%とか言われるのですが、我々経営者を入れるか入れないかで10%違ってくるのですが、それだけの就業者がいる。つまり、マジョリティーなんですね、中小企業というものは。ただ、経営者の皆さんは小山の大将ですから、群れるのが苦手でバラバラではありますが、マジョリティーなんです。つまり、中小企業を上手く煽ってやる気にさせて利益を出させてしまえば、日本経済というものは結構楽に浮上するのではないかと思います。

先ほどからも言っているように、株式会社でなおかつ上場している企業というのはやはり、いつまでも果てしなく効率を要求される。今、その俎上にあります。ただ、たとえば都市銀行を呼んできて、この営業利益を倍にしようということは非常に厳しいでしょう。しかし、その辺の中小企業を連れてきて、経営が下手な場合もある、ものも知らない場合もある、いろいろ不備なところもあるでしょう。経営者としては、でも、それをうまく利用することにより会社の経営をブラッシングアップすることで、営業利益を倍にするということは簡単ではないか、あるいはいま、7割の中小企業は赤字だと。昨年辺りだともう9割だとかいろいろありますが、それを黒字にするということは、さほど難しいことではない。つまり中小企業を煽るということは効率が良いことなのではないでしょうか。そうすると、中小企業だけが利益を上げるということではなくて、最終的に日本経済が元気になります。1番効率が良いでしょう。みんなで大手の車を買おうと言って国民運動を起こしたとしても、それほど経済というものは盛り上がりたと思うのですが、みんなで中小企業を盛り上げることになれば、結構楽に盛り上がるのではないだろうかと思います。

そのために、憲章の中で政策運営や法律運用の中で中小企業への影響、特に悪影響を考慮する必要性を謳わなくてははいけません。どういうことかと言うと、先年にありました建築基準法の改正問題がありまして、中小企業と大企業のどちらの建築会社・関連会社の方に影響が大きかったかということ、圧倒的に中小企業の方に被害がありました。もし中小企業憲章があった場合には、中小企業への影響を考慮して政策運営・法律運営をするわけですから、あの法律は施行できませんよね。中小企業への影響が大きすぎますから。だから、中小企業をある程度保護するようなことを考えないと、その法律が施行できない、というかたちになるわけです。

あるいは、公正な競争、競争環境を適切な利益配分を認める社会にしようではないかということです。一昨年、中小企業白書に中小企業が非効率だとか書いてありまして、私は少しショックを受けましたが、非効率というわけではありません。確かに非効率な場合もありますが、たとえばネコン経済ピラミッド、あるいは、車の関係のピラミッドとか、産業構造としてピラミッド型になって、下請け・孫受けになっているような構造になっている場合、その下の方にいる中小企業は、上から利益を十分に吸い取られて来た仕事、あるいは幾らでもコスト・値段を下げると言われていた仕事。そういうものの底辺にいるのは実は中小企業なのです。これは、上が利益を吸収した後の結果を仕事としてやっているだけのことから、ここが非効率になっている。

ピラミッド構造の中で利益の濃淡があるだけの話なのです。ということで、全てがすべて非効率なわけではないのです。それを、中小企業白書というものが誤解しているということに非常に驚いたのです。

ということは、適切に利益の配分をしたらどうなるかということ、たぶん中小企業の従業員の所得は結構増えるのではないのかと思います。たとえばここ数年、いざなぎ超えの景気だとか、色々言われていましたけれども、労働分配力は上がったのでしょうか。あるいは、平均給料は上がったのでしょうか。下がっているんですね。景気が良いのに給料は下がっています。とすると、中小企業の経営者というのは調子が良かったりしますから、会社にも利益が出ると。すぐにボーナスを出したりして、社員の笑顔が見たくなったりするのではないだろうかと思います。それをポケットに放り込むとか、会社の中に内部保留してしまうとかというような経営者は少ないのではないかと思います。つまり、利益が内部留保へ向かって行くような流れというのは、中小企業の中では非常に少ない。中小企業は所得の移動が非常にスムーズなのではないかと思います。あとは再チャレンジできる。経営者に限らず、就職に失敗した大学新卒者たち。会社を選び間違えて、途中で退職してしまったような労働者もそう。子供を産むために1度会社を辞めた女性労働者もそう。そういう方々が重要な社会資源として、再び労働の市場に戻って来られるような世の中にしてくれないだろうか、しようじゃないか、というようなことです。

最後に、当然のことながら円滑な中小企業金融という言葉入っているのですが、こういったことで中小企業を上手く利用して日本が浮上しようではないか、というための憲章というものを制定できそうな雰囲気になってきました。これについては、「中小企業は上手いことやっているのではないか？」と言った意見がありますが、そうではなくて、中小企業を上手く利用して日本を元気にしようではないかという話なので、もし興味があったらご協力いただけたらと思います。たぶんこれから色々説明に伺ったりすることが増えるのではないかと思います、興味を持っていただけたかなと思います。

#### 報告(4)

## 協同組合金融の役割を更に高めよう

非営利協同金融研究者 平石 裕一

### 協同組織金融機関はどう位置づけられたか

私の報告の参考資料としてお手元の資料と協同金融研究会の「ニュースター」 87(2009年10月)を併せて見てください。

レジュメの冒頭の「概説」にも書きましたが、今回の金融審議会の報告は、今までの「産業金融モデル」から「市場金融モデル」への変容を考慮に入れたものです。つまり、今までの産業金融モデルを市場金融モデルの方向に中核を移していきたいということを打ち出しているのです。今回の金融審議会における検討の中心には、元々協同組織金融機関をこの状況の中でどう順応させていくかという課題が大前提にありました。ところが、リーマンショック等で様子が変わりました。これによって反省したかということ、反省はしていません。去年の12月9日の方針によれば産業金融モデルと、市場金融モデルは、両方とも重要なので並行していかなければならない、と出ております。前に「市場金融モデルを中核にする」と言った事に対する反省について何ら触れられていません。そういった意味で、ここで論議されている中間答申は後ろの方で問題が起こったとは表現していますが、尚産業金融モデルを中核にするなかでの、協同組織金融機関をどう位置づけ、改革していくかという色彩が、根底に強く残っていると思います。

もう1つ言いたい事は、審議会というものは、いつも公平らしく論議されますが、その傍らで、どんどん自分たち思う方向に既成事実を作っていく傾向が非常に強いです。今回も審議の過程で協同組織金融のモデル、規制がどんどん変えています。審議会は一生懸命公平らしくやっていますが、別のところで、政府・官僚がどんどん実績を作っているのです。こういう状態の中で、協同金融組織機関はお上におどし、卑屈になり、本来の中小企業金融を忘れていって



も仕方がないようになりつつありますが、風向きが変わっているから頑張ろうと言いたいのです。

### 審査が厳しくなった中小企業金融の問題

この間、金融事情はどうなったか説明します。資料に主要な動向を年表に掲載しました。1999年に中小企業基本法が改正されました。これが、政府の中小企業政策を変質させている、これからの経済は大企業と系列グループでほとんど賄えるので中小企業はあまり大事にしないでいいという事が見え見えの法律改正でありました。2002年7月、「金融システムと行政の将来ビジョン」策定が根底となっていくますが、具体的にはそれは2003年3月にリレバン機能強化アクションプラン第一次となつてうちだされました。

中小企業の側から見ると、我が国における中小企業の役割は変わっていないのに金融は厳しくなりました。その理由は、2009年中小企業白書からコピーした資料で示しましたように、金融機関の審査の厳格化です。中小企業金融が困っている事は、実は中小企業側の問題も色々ありますが中小企業融資の審査が非常に厳しくなったと訴えているのです。

その後、レジュメでは「世間からの風評」と書きましたが、地域金融機関の金融便覧の「金融検査マニュアル」や「中小地域金融機関向けの総合的な監督指針」の頁ばかり厚くなっていくのに疑問を感じているという訴えがあります。

「金融便覧」は毎年出ていますが、これを始終見ないとやっていけません。検査でびびりしやラレルからです。この部分を見ないと審査が出来ないのです。これがどう影響を及ぼしているか。私も体験していますが、銀行の窓口が非常に利用しづらくなりました。預金担保貸付で融資をお願いしたのですが、それができませんでした。信用金庫に相談しても出来ないと言われました。手形貸出しの激減にも現れています。

資料にある貸出金内訳を見ると、割引手形、証書貸付、手形貸付、当座貸越とありますが、ほとんどの中小企業は皆激減しています。これはどういうことか。金融需要が減った面があるかもしれませんが、行政指導でやってはいけなさとされているのです。何故かがよくわかりません。これができなければ、借り手が気安く金融機関を利用しようとしても出来ません。ですから証書貸付が膨らんでいます。中小企業白書を見ると、運転資金の需要が高まっているのですが、金融機関の統計を見ただけでは私には運転資金の需要が旺盛になったことが分かりません。これはどういうことなのでしょう。中小企業融資の円滑化を図ろうとするなら、運転資金が借りやすい等の配慮がなければ萎縮するばかりです。

「金融便覧」を半分以下にし、手形貸付や預金担保貸付を借りやすくするべきです。

### 「証券化」のもたらしたもの

2003年6月信用金庫大会があったときに日本銀行の福井総裁が言ったことですが、その頃は不良債権の整理が進んでいた時で、それも目途がついてきた。これからは金融の在り方としては、もう少し金融債権の証券化を考えましょう。そうするともっと借りやすくなります。と大会の席上でおっしゃっていました。産業金融の幅を広げるのに証券化が必要だと奨励する新制度をつくりました。そしてそのおかげで労金や農協も含め、慣れないのに証券化に取り組みだしました。

しかしその当時、私も含め一部の方々から、地元に着した中小企業金融は、金融債権を証券化して売っていいものか、地元に着した金融機関は貸出をしたあと常に見守っていかなければなりません。面倒を見て初めて債権保全もできるし育成もできると言われていました。債権が証券化した後の債権はどうなるのか、金融機関はまだ面倒を見続けるのか。そんなことは考えにくいですが、そんな疑問も起こりました。

そして金融行政はそれを補うかのようにリレバンを始めました。リレバンは中小企業の方からも結構評判がいいようです。しかしこれはまやかしたと思います。

2007年4月の金融審議会第2部会報告の概要を資料に掲載しています。それに「地域金融機関の生き残りの為に」とあります。中小企業金融振興の為にという言葉ではありません。つまり企業が生き残る為にはリレバンをやれという言い方なのです。さらにその下には、「選択と集中の徹底・深耕が不可欠」とあります。これは昔の住友銀行のやり方です。私が現役の時代に、住友銀行が「選択と集中」ということを言っていました。良いお客さんと捕まえて悪いお客さんはぱっと切り捨てる事が「選択と集中」です。その他いくつか項目があり、「地域密着型の推進体制」とありますが、これは「選択と集中」のごく少数部分です。確か先生方も6%、7%とおっしゃっていますが、これを生かす殺す、とやっているのです。大多数の中小企業債務者への目配

りではないような気がします。私は非常に問題であると思いました。

さて、そういう地元本位、中小企業本位ではなく経営が生き延びるため改良しようとした結果どうなったか。残念ながら農林中金と信金中金が赤字を出しました。2007年、2008年ごろから急速にその他証券が伸びています。つまり外国債です。それも債務担保のようなものにかかりのウェイトがあったように思います。これは何かというと、福井総裁が言った、金融より証券化をなさいということをおこなった結果なのです。それを勧めたのは官僚ではないと先生方は言っていますが、その官僚問題を取り上げます。

### 協同組織金融機関における官僚の問題

資料に全国の信用金庫の中で代表理事が金融庁からどれくらい金庫へ入っているかを示した表を掲載しています。これをみると、金融庁から18%~20%、日銀が6%~4%、両方合わせると約4分の1近い人が代表理事を務めています。協同組織金融機関の中央機関、全信協、信金中金、労金協会、農林中金では全て官僚が代表理事を務めています。信金中金と農林中金のトップは、この投資責任を負って辞職しました。そういう意味では、私は非常に象徴的な出来事だと思いますが、12月9日の報告を見ると、両システムは併存することが必要だとあります。所謂このあり方を深刻に反省せず、それが協同組織金融機関にも及ぶのかが非常に疑問です。

先生方もご指摘のように、この役員の表は信用金庫、信用組合の欠点を表しています。非常勤理事の数はどんどん減っています。東京都内信用金庫の役員推移表をみると、非常勤理事の割合は1982年は50%ですが、2005年には27%まで減っています。つまり、地元が目が利く、地元のニーズをくみ上げ、反映させる人々の姿が少なくなっています。また職員理事というのが多くなっていますが、非常勤理事がゼロというところも多くなっています。非常勤ゼロが信用金庫で18%という状況です。それが特に大都市地域に多いのが実態です。

こういうのを変えるためには、拝金主義、拝銀主義、拝官主義、拝米主義の弊害を排除しなくてはいけないと思っています。

### 多様な金融システムと連帯

では協同組合金融機関らしい経営をしていくにはどうしたらいいか。EU協同組合銀行の先進事例に学ぶ必要があるのではないかと私は考えています。EUでは多様な金融システムが併存することがこの進歩した複雑な世の中にとって大事だと。そうすることによってきめの細かい金融システムができ、多様な企業や市民に役立つというスタンスです。

また、サブプライム危機における協同組合銀行の役割に関して、1人1票という協同組合の強みを強調しています。そうではなくて、株式会社化するとどうなるか、いわゆる地域金融機関における外人の持ち株比率が非常に大きくなり、大手銀行の比率が大きくなっています。そういう点が心配です。

議論の中で中央機関の問題が取り上げられていますが、資料に「ドイツ協同組織金融の金融連帯の提言」（元農中総研小楠氏の例）を出しました。セントラルバンクではなく、グループの組織の相互の連帯することが必要だとの事例です。

しかし、信金や信組はこの連帯保証という業界組織としての仕組みがなくなってしまうので、いまや簡単につぶれたり吸収されていく訳です。中央機関の中で、グループ的に連帯してやらなくてはいけないと言われていました。連帯行動としては、業界としてクレジットカードとか信託業務とか、コンピュータシステムなどを作っていますが、こういうことについては、かつてはすべて会員が出資をしてつくって来ました。ところが最近は中央機関だけの出資でやろうという傾向が強まっています。いわば、業界全体としての協同事業の力、総合力がやや弱まっているのではないかと感じます。イタリアの大手庶民銀行はややコングロマリット化し、全国展開が強まり地縁性が弱まっている。その点で今では中小の協同組合銀行などの小さなところの経営のほうが良いと言われていました。イタリアの信用協同銀行システムではありませんが、小規模の信用協同組合のほうが連帯を生かして有望だといわれています。

### 2012年国連・協同組合年に向けて

かつて多摩中央信用金庫の理事長に、本店の建物が古くなったので、建て替えないといけないのではないかといいましたら、「地域の皆さんが発展して行って町並みが高層化し、信金もそれに見劣りしない高さの建物がほしいとなれば立て替えを考えたい」といっていました。草の根

金融、選択と集中ではなく、地域の発展に沿って、それに融合的にやっていくことが大事だと思います。上の方をみてはいかんといいことだと思ひます。

2012年は国連の協同組合年として設定されたそうです。協同組合の人達がそれにふさわしい取り組みをされるように期待したいと思ひます。

また、縦割り行政ではなく、日銀と金融庁が一緒になって行政指導の一元化・簡素化をしてほしいし、協同組織金融機関がそれぞれがばらばらに業務や組織の改変を測るよりも、共通の利害を求めて共同してほしい。またデスクローズ誌で、専門的な分類による不良債権説明に頁を多く費やすのや利益説明を展開するのではなく、その期に地域や中小企業・国民大衆にどの位貢献する預金貸し出しなど行ったのかを大きく取り上げて欲しいと思ひています。

質疑・全体討論については、別途報告書を作成しますので、割愛します。

なお、報告は当日の資料をもとにされていますが、ここでは資料は省略しています。ご入用の方は事務局までご一報ください。

## 研究会のお知らせ

### 第95回協同金融研究会・会員総会のお知らせ

1980年代前後からわが国でも働く人たちが仕事作りをするという運動が起こり始めました。ところが、わが国の協同組合に関する法律はそれぞれの業態ごとに法律が作られ、関係する官庁も異なっており、こうした新たな協同組合について規定する法律が存在せず、法人格を持たずにいろいろな不都合を被ってきました。

昨年秋の政権交代を契機に、独自の法案作りが一気に加速してきています。

今回は、この法案作りに長年携わってこられた協同総合研究所の岡安副理事長様にお越しいただき、この間の運動の経緯や現在上程されようとしている法律案の内容と特徴などについてご講演いただき、協同組織金融機関における法律上の問題や課題、さらには「統一協同組合法」の可能性なども探る上での参考にしたいと思ひています。

日時：2010年 **5月20日(木)** 18:30~20:00

会場：**プラザエフ5階「会議室」**（四ッ谷駅下車1分）

研究会テーマ：**協同労働の協同組合」法の制定に向けて（仮題）**

報告者：**岡安 喜三郎 氏**

（協同総合研究所副理事長、日本労働者協同組合連合会副理事長）

参加費：1,000円

**研究会終了後、本会の総会を開催します（20:00~20:30）**

併せて、ご参加をお願いします！！

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。

協同金融研究会事務局（小島、笹野）

【FAX】03-3262-2260 【e-mail】[jwo@m8.dion.ne.jp](mailto:jwo@m8.dion.ne.jp) / [sasanotn@nifty.com](mailto:sasanotn@nifty.com)

## ◆会員の声◆

# 最近、協同金融研究会に期待すること

21世紀中小企業振興ネット 木村 忠夫

数年来、中小企業ないし中小企業を応援する立場から、この研究会に参加させていただいているが、この機会に、最近、協同金融研究会に期待していることなど思いつくままに書かせていただくこととした。

### 1. 金融審議会中間報告で提起された論点への本研究会としての見解のまとめ

昨年9月の研究会で、全国信金協会の小此木様から、貴重なお話を伺った。特に、その中で、WG座長の神田秀樹先生が、「株式会社形態と協同組合形態」について、いろいろ論じられているお話を聞いて関心を持ち、早速、関連資料をお送りいただいた。「組織形態だけに意義を見出すのはナンセンス」という刺激的な題名の論稿を拝読したが、内容は示唆に富み、検討すべきところが多いように感じた。「協同組織性」と「中小企業専門金融機関性」・「地域金融機関性」は切り離して考えるべきではないか(論点：3者は一体として考えるべきではないか)、協同組織形態はガバナンスが弱いのではないか(論点：協同組織の特性から来るガバナンスの特性があっているのではないか)、協同組織制度の中核概念を出資者から利用者に移してもいいのではないかなどである。プロの皆様の見解を伺いたいし、中小企業サイドとしてどう考えるべきか勉強したいと思っている。

### 2. 「リレ・バン」に問題はないのか 素朴な疑問

信金・信組の融資業務の特性は、「リレ・バン」にあるということで、これが売りになっているが、素人から見ると、どうもはっきりしない点もある。

きめ細かいサービス、きめ細かい審査というのは分かるとしても、信頼関係、人間的、定性的、ケース・バイ・ケースに、となると、果たして? との感じを持つ。恣意的、癒着的要素などは入ってこないのだろうか。「リレ・バン」は、「リレ・バン」なりに、きちんとしたルール、ガイドラインなどを確立していく必要があるのではないか。アメリカのコミュニティ・バンクについても、ウォールストリート流市場主義に対抗する意味での存在意義は高く評価されるべきであろうが、「礼賛」に終わってはならないと思われる。その問題点や課題についても十分把握・勉強したいと考える。

### 3. 環境問題・環境ビジネスへの取組の強化を

昨年秋、我々21SMEネットとNPOビジネス・サポートは、「環境問題・環境ビジネスに中小企業はどう取り組むか」をテーマに講演会を行った。「雨水利用」や「VOC対策(自動車整備業、塗装業等における)」、「日中協力」等が話題になり、また、この中でCO<sub>2</sub>削減に果たす森林吸収の大きな役割、このための森林整備・国産木材利用の重要性も知った。これらの分野について、協同組織金融機関や本研究会が、今後、積極的に取り組まれることを期待したい。

以上、期待していることのうち3つばかり書かせていただいた。今後、適宜ご検討いただければ幸いである。