

協同金融 *FINANCE CO-OPERATIVE*

No.112 (2013年12月)

アベノミクスと中小企業金融

安倍内閣の発足から一年が経とうとしている。長期にわたっていたデフレ経済からの脱出のために3本の矢という政策によって成長と安定した経済への転換を掲げたわけであるが、今それを如何に評価できるだろうか。ここでは第1の矢である大胆な金融政策すなわち量的質的な金融緩和政策の実施を考えてみたい。

しかし、その検討の前に安倍内閣の姿勢を考えておきたい。衆議院選挙の結果によって与党の絶対多数を実現したことを背景に強引な国会運営がなされ、特定秘密保護法案の審議・成立、TPP問題にしても、野党のみならず国民の意見も十分に聞くことなく事が進められている。何か民主主義を否定するような危険を感じざるを得ない。

さて、デフレからの脱却として掲げられた物価上昇率2%引き上げが政策目標として設定され、日銀と協調して金融緩和策が実施されているが、単に通貨の増発によって物価が上がるものではない。依然として増発された通貨は金融機関から企業への貸出増加には繋がらないで国債保有に回っている。現在の物価上昇は円安や石油の輸入価格の上昇に起因したものであろう。物価上昇は個人所得、賃金(実質賃金)の上昇による消費需要の増大によってもたらされる。しかし実質賃金は未だに上昇しているとはいえない。政府が賃金引き上げを企業に訴えても、企業の業績が上がり余裕が生まれなければ無理なことである。大企業において賃金上昇が見られても、中小企業の実態は海外競争にさらされて、生産コストの引き下げ圧力が強く賃金を上げる余裕など無いであろう。最近の日銀短観で中小企業の業績も上がってきていると云われても、その対象は中小企業の規模的上位の極く一部でしかない。信金・信組の取引企業は殆ど含まれていない。

さらに、来年4月以降の消費税率引き上げが予定され、その後も毎年引き上げられるスケジュールである。そのため目先では引き上げ前の消費行動があるとしても一時的なものに過ぎない。

中小企業の側から見れば、賃金引き上げでも見られるように引き上げ可能な大企業には恩典が与えられ、中小企業には恩恵は届かない。結果として大企業との間の格差は一層拡大して行く。

この背景にはやはり市場主義による競争を通じての政策実現が貫かれており、通貨増発の効果は中小企業には殆ど現れていない。したがって協同組織金融機関は中小企業の新しい知識・技術の開発や構造変化に現れている福祉関連企業等への積極的な開拓を融資のみならずファンドの形成などを通じて積極的に取り組むべきであろう。

協同金融研究会顧問・日本大学名誉教授 安田 原三

■本号の目次■

アベノミクスと中小企業金融 (安田原三)	1
◆時評◆みずほ銀行問題から浮かび上がった金融機関のあり方を問う (小島正之)	2
◆第113回研究会報告◆「信用金庫の経営について」 (吉原 毅)	5
◆2013年度先進業務事例視察報告 (17) ◆会員の声◆「お金」の話をしよう (森中由貴/19)	
◆第114回研究会のお知らせ/予告・第11回シンポジウムを開催します (20)	

2013年12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3B 日本福祉サービス評価機構気付

電話&Fax 03-3262-2260

*HPを開設しました (<http://kyodokinyu.org>) / Facebookもご利用ください。

みずほ銀行問題から浮かび上がった 金融機関のあり方を問う

協同金融研究会 事務局長 小島 正之

本来は銀行がやるべき貸し出しの良し悪しを判断しないで信販会社オリエントコーポレーション（以下オリコとする）に丸投げし、一部の資金が暴力団関係者に流れたことや、その後の対応がその場しのぎだとして、みずほ銀行が批判を浴びている。

みずほ銀行問題の経緯

主に毎日新聞の記事をもとにこの事件の経緯をたどってみよう。

9月27日、金融庁はみずほ銀行に対して銀行法に基づく業務改善命令を出した。その理由は①暴力団組員ら反社会的勢力に融資していることを知りながら、2年以上も契約解除等の抜本的対策を取っていなかった。②関連融資は230件、総額2億円超に上っているとして、金融庁は10月28日までに業務改善計画を出すよう求めた。

10月4日、記者会見で岡部みずほFG副社長は①銀行と購入者（ローン利用者）で接点がないのが「提携ローン」の特徴。直接お客様に会っていないから、意識が低く認識が甘かった。②報告は担当役員レベルにとどまっていたと述べた。

10月8日、記者会見で佐藤みずほFG社長は冒頭20秒間「心より深くお詫び申し上げます」と頭を下げ次のように述べた。①会社全体として暴力団排除の意識が希薄だったと言わざるを得ない。②オリコを介した「提携ローン」の問題融資を把握したのは2010年7月だった。当時の西堀頭取はこのことを認識していた。そして、この融資問題への対応策を検討するよう指示していた。しかし、導入は見送られ、問題融資も放置された。③みずほFGは11年6月以降、みずほ銀行は11年2月以降コンプライアンス委員会や取締役会に4回、反社会的勢力への状況を説明する資料を提出していた。

10月10日、記者会見で菅官房長官は組織的に大きな責任があると指摘した。

10月16日、暴力団員らへの問題融資のうち147件、約1億8千万円をオリコが肩代わり（代位弁済）した。

10月29日、みずほ銀行は50人を超す役員らの大量処分を発表した。

10月29日、みずほ銀行が委託した第三者委員会報告は組織の一部に前例踏襲や縦割り意識といった役職員の意識・行動様式が見受けられたと指摘した。

10月30日、オリコの提携ローン残高は2013年9月末で約1兆3千億円。その内、みずほ銀行が約8千億円を占めている。

11月5日、金融庁がみずほ銀行に立ち入り検査を開始した。

11月21日、参院財政金融委員会は佐藤みずほ銀行頭取を参考人として呼んだ。頭取は「暴力団排除条項がない取引は反社と分かっても即座に契約解消とはいかない」と語った。

批判のポイント

上述報道を集約すると批判のポイントは①暴力団組員ら反社会的勢力に提携ローンを通じて融資がされていた事実を知りながら2年以上も放置されていた。②提携ローンの問題融資を当時の頭取が把握したのは2010年7月で、その後取締役会等に関連資料が提出されたが具体的対策を講じなかった。③記者会見の場で、当初はこの問題は担当役員レベルにとどまっていたと報告したが、その後の会見で経営のトップまで認識していたと前言を翻した。④提携ローンを審査するのは信販会社で銀行ではないという考え方にとられ認識が甘く抜本的な対応をしなかった。ということでメガバンクの地位にある銀行の対応としては誠に粗末なものであったと言わざるを得ない。

みずほ銀行の問題行動から学ぶべきもの

協同組織の金融機関もこの事件を他山の石として融資のあり方について再考する必要がある。その第1は、問題視された提携ローンの仕組みはオリコが中古車購入者に購入代金の貸し付けをみずほ銀行に斡旋し、みずほ銀行は車の購入者と金銭消費貸借契約をする。購入者がみずほ銀行に借入金の返済が出来なくなった場合は、オリコが肩代わりすることになっていた。つまり、みずほ銀行にとっては貸付金額が少額で、多数の借入者との面談や審査の手間が省けるうえ、貸し倒れのリスクもないという美味しい商売であった。この姿勢は資金の提供を受ける融資先のことよりも自分に利益があれば良いという身勝手な考え方とも言えよう。第2は、ローンに対する取り組み姿勢の問題だ。本来、金融機関は企業や個人などと面談して、貸付の良し悪しを判断して、融資の可否を決定する。その結果が事業の繁栄や個人の生活向上に役立つように努力することが役割であろう。この最も大切な見極めの部分をノンバンクに託しており、金融機関の経営理念を問われることにもなろう。第3は、金融機関は免許事業であり、銀行法第1条には「業務の公共性」、「信用の維持」、「預金者等の保護」、「金融の円滑化」のため「業務の健全かつ適切な運営を期す」と明記されているが、このたびの問題行動をみると法が示す目的を逸脱した利己的で儲け第一主義と批判されても仕方がない。第4に問題が内在しているのが判明しているのに、役職員がそのことを指摘もしない事なかれ主義が横行し、問題点を明らかにする内部統制システムが機能していなかったと言えよう。

この問題の根は深い

この事件について表面化したことは正さなければならないが、この事件の根はかなり深いのではなかろうか。多くの金融機関は景気の低迷による資金需要の減少と不良債権の増加や金融機関同士の金利競争により収益の低下を余儀なくされ、国債の売買や投資信託の販売手数料などでギリギリ利益を確保している。このような情勢の中で役職員を抱えて、生き残っていくためにはなりふりなど構ってられないというのも現実であろう。しかし、このような安易な行動は信用経済の中核を担い、かつ公共性を保つべき存在を軽視していることにつながるだろうか。言葉を変えれば金貸しに成り下がってしまう恐れがある。今日の金融機関の使命は何か、そのあるべき姿を問いかけている。そして、金融機関は環境の変化の中でも絶対にぶれない倫理観を忘れてはならない。

貸し手責任と経営理念の明確化

提携ローンは商品の販売促進という面で経済の拡大に貢献しているとも言えようが、貸し手責任としての立場まで放棄してはならない。金融機関は社会の公器としてどんな役割を果たすべきか、これを経営理念として明確にし、業務に携わる役職員全員が共有することが望まれる。株式会社組織の銀行は収益を上げ株価を上昇させることにより株主に報いることは重要であろう。しかし、銀行法第1条で明記されている「業務の公共性」や「国民経済の健全な発展に資する」という目的とどのように整合性を築けば良いか、これを機会にあるべき姿を再検討すべきであろう。現在、メガバンクをはじめ地方銀行、協同組織金融機関、ネット銀行、ノンバンクなど様々なタイプの金融機関が活動している。これからはそれぞれの持ち味を磨き、無益で不毛な競争を止め、社会の中で一定の役割を果たし、共存共栄を目指すべきではないだろうか。

そのためには銀行法、信用金庫法、中小企業等協同組合法等と現在は縦割りでバラバラに法律が制定されているが、金融機関行動の基本行動を守らせる統一金融法のような法律も必要ではなかろうか。

積極的に地域と産業を支援しよう

協同組織金融機関は取引先企業の業績向上を図るため、いろいろな企業の支援策を展開している。例えば、中小企業に対しては技術や商品のマッチングの場を設けて事業の側面支援をしているが、更に一步進んだ例として、東京東信用金庫は大学研究室と金属・ガラス・ゴムの加工技能を持つ中小企業とコーディネイター（設計技術者）のプロジェクトチームを支援している。このプロジェクトは4年間にわたり試行錯誤を繰り返し、ついに2013年11月に深海探査艇「江戸っ子1号」を水深約7800メートルに潜らせ、深海の生物撮影に成功した。これに関わった企業経営者は従業員の意欲向上と脱下請けを目指したいと夢を語っていた。

アベノミックスとオリンピック招致は富裕層と大企業と首都東京を潤しているが、一方で地域産業の衰退と雇用機会の縮小をまねいている。特に協同組織金融機関は産業を育て、就業者を増やし、地域を豊かにすることを念頭に置き、地域経済の再生のため何をすべきか新たな経営理念を打ち立てて、役職員や関係者と大いに語り具体的な支援策を構築していただきたい。



信用金庫の経営について

城南信用金庫 理事長 吉原 毅

私が城南信用金庫に入った当時のトップは、「金融界の大久保彦左衛門」との異名をとり、全国信用金庫協会会長、全国信用金庫連合会（現・信金中央金庫）会長を長年にわたって務めるなど、業界のリーダーとして活躍した小原鐵五郎会長でした。私は小原会長のおそばに仕えて、業界活動に使う資料の作成など、様々な経験をさせていただきました。

信用金庫の歴史を調べれば調べるほど、素晴らしい歴史をもった誇りある企業であることがわかりました。株式会社に対抗してできた、理想を高く掲げた協同組織運動の金融部門であり、「お金の弊害」を是正するために生まれた社会貢献企業だったということがわかりました。理事長になってまだ 3 年目ということで、まだまだこれからではありますが、本日はそのあたりのことをお話しできればと思います。



●信用金庫とは何かを考えさせられた「転換」

有名な話ですが、小原会長は昭和 42 年（1967 年）の金融二法改正のときに信用金庫制度を守らなければならないと金融制度調査会において「裾野金融論」そして信用金庫のビジョンはなにかということについて論陣を張り、金融効率化論で銀行に一本化してしまえと進められていた当時の金融行政から信用金庫業界をなんとか守りました。

また、小原会長は当時進んでいた金融自由化論に対しても本能的に慎重で、金融自由化を進めるとアメリカのように金融困難になるから漸進的にゆっくりと進めるべきであるということを一貫して主張していました。

ところが、平成元年に真壁実前相談役（当時は理事長）に切り替わった時に、自由化時代は好機であると、ほぼ 180 度に近い転換をし、次から次へと新しい施策を打ち出してきました。それらの施策自体には問題はないと思うのですが、成果主義の導入で社内の雰囲気は非常に変わってきました。成果主義や競争主義というものはどこにでもあるものですが、果たしてそれが信用金庫としての本当のあり方なのか、ということについて私は色々と考えさせられました。

そして、3 年前に新体制が発足し、これからどのようにやっていくかをまとめたものを『信用金庫の力 — 人をつなぐ、地域を守る』と題して岩波ブックレットから出しました。そこに縷々書かせていただいたことは、信用金庫というものが元々どういうところから生まれたかということの基本から考え直していかなければならないということでした。

そうするとやはり 1844 年のロッチデールまで遡らなければならない。イギリスのマンチェスター郊外にロッチデール公正先駆者組合という生活協同組合が生まれ、そこでロッチデール原則に基づいて協同組合企業というものが新しく株式会社に対抗するものとしてできてきた。どうしてそういうものが必要だったのかということを考えなければいけないということから考え直しました。

●視野狭窄に陥ってしまう株式会社

今の日本では株式会社が社会を担う主流であるというのが一般の社会人の常識だと思いますが、果たして本当にそうなのか、ということです。もし株式会社が経済、社会の主流であるとするならば協同組合企業というものは単に一部を補完する傍流でしかない、ということになってしまうのです。そこで色々と考えていくなかで、1844 年にロバート・オーウェンの考え方に基づいて協同組織運動が生まれた時には、株式会社では駄目なんだということからスタートしていることに気がついたのです。この観点を見失ってはいけない、つまり、主流は株式会社で協同組織企業

はその欠点を補うための傍流であるという考え方自体がもはや間違っているのではないか、株式会社そのものに欠陥があるから、それを是正するために協同組織運動が生まれたという原点について考えていかなければならないというところに立ち至りました。

アダム・スミスという、まさに自由経済の先生と言える方が『国富論』のなかで、上場株式会社はどんな理由をつけても肯定されるべき理由はないとおっしゃっています。

つまり、市場で大量の資本を集めるには上場株式会社という制度は非常に便利で、株が上がるから、商売がうまくいくからお金をだしてくださいということで大量のお金を集めるにはよい。しかし、欠陥が二つある。それはなにかと言うと、株主は株価が上がって利益が出るから株を買うということなので、株主はその企業が社会に対して正しい経営をするのかどうかについては考えなくなってしまいます。また経営者も利益が出れば世の中に対して自らの経営が正しいか否かなど考えなくていい、場合によっては詐欺をはたらいても構わないということになってしまいます。

また、株主は株が上がったら売り抜け、下がったら買う、と売買を繰り返していけばいいという形になるので、その企業が世の中に対して良き事をするのか否かといった道徳的・倫理的観点は問わなくなります。

つまり市場価格という指標で動かされているというメカニズムのなかで価格しかみない視野狭窄に陥ってしまう。さらに、株価の上下ばかり気にすることで短期的な目先のことしか考えなくなります。そうすると、市場を取り巻いている様々な社会的情勢といった幅広い識見、世界観といったものをみなくなってしまう。あるいは、道徳観や倫理観といったものについて考えなくなってしまいます。ということで、アダム・スミスの時代にも株式会社の不祥事が多発しました。そういった現実を踏まえて、アダム・スミスは、株式会社は碌なものではない、国家や社会にとって望ましくないものとまで言っているわけです。

●拡大してきた自由主義の危険性

ところが、現代の人々はそんなことは知らない。株式会社の危険性が元々指摘されていたにも関わらず、それに目をつぶってきた。その結果どうなったかと言うと、産業革命から第一次世界大戦に至る、資本主義の勃興期において世界市場というものが登場し、国家間の対立などが起きてきました。人々はどんどん苦しめられました。産業革命によって貧富の差が拡大し、工場労働者は労働条件の悪化に苦しみ、労働力が都市に移動することによって農村コミュニティの崩壊が起こる。そして人と人とのつながりが寸断され、お金だけによって人間をつなぐようになる。これを自由主義と言いますが、自由主義とはお金とマーケットでつなぐというやり方です。このやり方では人間は孤独になります。また、自分のことで精一杯になる。そして道徳なんか関係の無い価値相対主義になります。

このような自由主義の危険性といったものが非常に拡大してきた。このことについて、カール・ポランニーという経済人類学者が『大転換』という本で書いています。これは1944年頃に書かれた本ですが、産業革命から第一次世界大戦に至るまでの機械化、工業化、産業化、市場化がそれ以前とそれ以後の社会を大きく転換させた、人間の意識を大きく変えた。それまでは、市場や経済というものは社会の中に少なくとも安定的に組み込まれていたけれども、大転換以降は市場が一人歩きをしていって、市場が社会をどんどん破壊していった、それに一番初めに気がついたのがロバート・オーウェンだったと言っています。

ロバート・オーウェンはイギリスの社会改良家で、1833年に労働総同盟というナショナルセンターを初めてつくった指導者で、決して革命を鼓舞したわけではなくて、人々がみんな尊重され、そして教育によって良い環境を与えられて立派な人間になっていってみんなが幸せになることがなければ全うな国家・社会というものは成り立たない、だから工場労働者を道具のように使うのはやめようということで博愛主義的な社会改良を行なって自分のところで理想工場をつくりました。その考えを受け継いで1844年にロッチデール公正先駆者組合ができたという歴史があります。

●第二の大転換期、だからこそ協同組合を

そうすると、いま私たちが金融グローバリゼーションで苦しめられているのは、いわば第二の大転換ではないでしょうか。日本がこうになっているのは昭和から平成にかけて大きく時代が変わってきているからだと思います。それはなぜかと言いますと、アメリカが1984年にいわゆる「日米円ドル委員会報告書」や「金融の自由化及び円の国際化についての現状と展望」という形で日本の金融市

場の開放を要求しました。それ以前は、日本の金融も明治時代にイギリスから入ってきた全うな間接金融中心で、銀行は銀行、証券は証券という分担が明確であり、市場経済は市場経済だけれども、貯金を集めて専門家が融資をしてアドバイスをしながらか健全な産業の育成をするのが金融界の仕事だと言われていました。

しかし、80年代から90年代にかけての市場金融の始まりとともに、日本は第二の大転換というべき金融グローバル化経済に巻き込まれていった。それは日本だけではなくてアメリカの国家戦略としてそのような形をスタートしてしまった。それが今のような日本の惨状を招いているのだと思います。そのような大きな問題が起きている時にこそ信用金庫をはじめとする協同金融、協同組合主義が大きな役割を果たす可能性があり、また果たさなければならぬ時代だと思えます。

繰り返しますが、株式会社が主流で協同組合はその弱点を補完する存在ではない。むしろ人類の歴史の正統な考えからすれば、経済の本流となるべき企業形態ではないかと思えます。そして株式会社を中心とした市場経済そのものを変えていかなければならない。例えば、レーニンが共産主義革命を言っていますけれども、最終的な理想社会というのは協同組合企業を中心とする社会である、ということも言っているそうです。エンゲルスも、空想から科学へということで、空想的社会主義者としてロバート・オーウェンのことを大きく取り上げています。つまり、協同組合運動というものを高く評価していたのです。ロバート・オーウェンは政治革命ということは言っていないけれども、人々がみんな豊かに幸せにならなければ良い社会はできない。良い社会をつくるには株式会社組織は駄目だと言っている。

●話し合いによる経営を行う協同組合

株式会社のどこが駄目かということなのですが、一番駄目なところは株式を握った人が株主総会で主導権をとることができる。つまり、お金・利益が全てだということです。

ところが、協同組合主義であれば、一人一票が原則ですからお互いに話し合い、納得と理解を得ることができなければ経営の方向性は決められない、正しい道を見出すことはできない。つまり、話し合いによる経営を行うということが協同組合企業にとってとても大切なことだと思っております。

実は私は協同組合論といったものについてそれほど詳しくはありません。現代社会を牛耳っているのは経済学的考え方です。つまり、マーケット万能主義、効率万能主義が全てであると。そして近代経済学が一種の宗教化しており、基本的には新古典派経済学ですからマーケットで効率的に資源配分ができるところが素晴らしい、企業は成長することが素晴らしい、経済は成長してGNPが増えることが素晴らしいと言っています。現在、世界を支配している経済学的考え方と協同組合主義的な考え方とは対話が成り立っていないと感じました。

それでは対話を成り立たせるにはどうしたら良いかということですが、そもそも経済学的な考え方そのものが間違っているということを示さないと協同組合の意義がわからないし、株式会社の欠陥について説明ができないということで、経済学的な考え方の何が間違っているかを考え始めました。

例えば、1975年頃に出た『ソシオエコノミクス』という本の中で西部邁先生は経済学帝国主義— 経済学というのは極めて視野の狭い学問である、合理的で利己的な個人を前提として世の中がどうなるかを分析して、それがあたかも本当のことであるかのように信じてしまう。しかし、人間は合理的でも利己的でもないのではないのか。社会学や社会心理学、宗教学や文化人類学の知見を使うと違う前提からの論理が出てくる。

そうすると、利己的な個人だと利己的なことがうまくいくというトートロジー(同義反復)にすぎない、もっと考えればそれはほんのごく一部に過ぎない。人間というのは共感とか愛情、感動や成長といった様々なもので社会を形成していて、その一部として経済活動・市場というものがあるのだ、ということ西部先生はおっしゃっていました。

カール・ポランニーも、昔は経済は社会の中に組み込まれていたと言っていますが、そのように経済というのはごく一部のものとして考えなくてはならないのに、現在は経済学が全ての分野に適用できるということで政治学や官僚制の分析等々に使われ、利己的な個人を前提とした論理立てをしています。その論理立ての前提が特殊であり、間違っているということを考えなければならぬのです。

●みんなの幸せを考える企業

協同組合主義というのは総合的な社会科学の視野に立って主張されている、その中のごく一部として経済学の世界が通用するということを明確にして経済学的な考え方の影響力を相対化していかないと協同組合の価値観や必要性はなかなか理解されないのではないかと思います。

さきほど昭和42年の金融二法のことにふれましたが、ほぼ10年毎に「信用金庫は必要ないのではないか」「つぶした方がよいのではないか」「銀行と一本化したらよいのではないか」「株式会社にしたらよいのではないか」という議論が出てきます。そして、TPPなどが入ってくると、そういった議論がいつ何時出てこないとも限りません。そういった議論が出てきたときには、協同組合企業と株式会社の関係を明確に説明できる理論を打ち立てて、株式会社には大きな欠陥があるからこそ協同組合企業でなければならないと論破していかなければならないと私は思っています。その一つとして、アダム・スミスから説き起こし、近代経済学を批判し、利益とか効率などは人生のごく一部であり、その上位の概念として人間の幸せというものは何かを考えて経営していくのが本来の企業であるということを主張していかなければならないと考えています。

したがって、銀行が利益を目的とするならば、信用金庫はみんなの幸せを考える企業であるということを明確にしていかなければならない。これまで、信用金庫は自らのアイデンティティを語る時、中小企業専門金融機関という言い方をしました。ブティックあるいは町医者という言い方もしました。

しかし、金融大緩和が続く中でメガバンクや地方銀行が信用金庫の取引先にどんどん進出しているなかで、信用金庫は中小企業と個人だけを対象とした中途半端な金融機関でしかないと言われても反論のしようがないのです。

ですから、対象が違うという議論では駄目だと思います。理念とやり方、考え方が違うということを目指さなければなりません。株式会社は株主の利益を優先せざるを得ないから、お客様に対してカードローンや投資信託、デリバティブとかを推奨して、つまりリスクをお客様に押しつけて、結局は不幸に陥らせています。

しかし金融機関はそういうことをすべきところではないのです。金融機関はお客様のリスクを減らしてお客様の経営や生活を安定させていくこと、間違ったお金の使い方や人々が苦しむことがないようにすること、困っている人たちにアドバイスして応援することが本来の役割であり、それがサウンドバンキングという意味だと思います。

それは銀行だってできることだと言うかもしれませんが、それは無理です。金融の自由化、グローバル化の結果、銀行の株主の3割くらいは外国資本で彼らの最大優先は目先の配当であり、日本の社会がどうなろうが関係ありません。そういう株主を相手に経営している銀行が利用者・お客様、国民経済というものを考えられるでしょうか。それは無理です。

信用金庫は地元のお客様が地元のためにつくって地元のために応援してくださっているからこそ話し合いによる良識ある経営ができるのです。アダム・スミスは、良識はお互いの話し合いからきていると道徳の起源を語っています。そういったことを思うと信用金庫は恵まれており、そのことを主張していかなければなりません。

ただ、協同組合の場合は理解がありすぎるお客様に支えられているが故に自分たちに甘くなりがちです。また、銀行に憧れてしまい自分たちの目的を忘れて給料と生活のために働いてしまうということもあります。お金を扱っている仕事は非常に危険です。株式会社のサラリーマン主義、官僚主義が世の中を覆っています。それがどこからきているのかを考えると、大転換以降、近代化が進み、市場で全ての取引が行なわれるような都市文明が進んでくると、お金で全てが買えるという考え方になります。そうすると人はみんなお金でつながる世の中になります。企業は成果主義、学校は点数主義、家庭では両親が働きに出てお金を渡されてどこかで食べてきなさいということになって会話がなくなる、コミュニケーションがなくなる、そしてお金がなければ何もできなくなり、みんなが孤独になり世の中がおかしくなっている。それを是正するのが信用金庫なのだということを訴えていく必要があると思います。

●人間性の回復～協同組合企業のあり方

さて、色々とお話ししてきましたが、私は信用金庫のアイデンティティとはなんなのかを考えなければなりません。

お金が全て、自分さえよければという人たちが組織にいくと自己保身と地位と給料の拡大ばかりを考える、その結果、他人の評価が気になって仕方がない、減点されたくないのでリスクはとらない、理想がないので言われたことしかやらないという官僚主義、サラリーマン主義になってしまいます。

そうすると、アメとムチでしか人は動かないという考え方が経営者のみならず組織全体にはびこることになります。信用金庫でもアメとムチでやっているところがあると私は思いますし、城南信用金庫も例外ではありませんでした。平成になってから益々強まり、できないものは置き去り、下から数えて何番目までは有無を言わず交代といったことをやられると人間は自己保身ばかり考えるようになります。理想とか夢などは考えなくなります。本部から言われると部下にとにかくやれと、言われた部下は意味がわからないのですが、つべこべ言わずにやれということですから人間としての尊厳といったものがおかしくなってきます。ロボットと同じになってしまう。まさに人間疎外です。そういうことが信金業界でもあったのではないかと思います。

このように、お金が全てだという世界観が世の中をおかしくしている。ニーチェがニヒリズムという言葉を使い、社会学者のテンニースがゲマインシャフト・ゲゼルシャフトという言葉を使い、あるいはデュルケムという社会学者がアノミーという言葉を使ったりしていますが、みんな同じことを言っています。マックス・ウェーバーは官僚主義と言ったかもしれない。

オルテガが『大衆の反逆』という本を書きましたけれども、お金と市場経済が急速に世界に広がったことによって、まさに皆が自己中心的な人間、つまり大衆になってしまったのが現代社会であり、それに抵抗しようとしているのが協同組合主義であるというように我々の仕事の原点について考えなければならないと思います。

オルテガが最も大衆人と言えるのは、例えば、マスコミを牛耳っている専門家の知識人たちだと言ったそうです。その分野の事しか知らないのに自分の地位やサラリー、生活のためにもっともらしいことを話す。みんな蝸壺に入ってしまうから全体的な知や哲学、総合的な視野というものが失われてしまうとオルテガは批判しています。

キリスト教の研究者の先輩が言った事なのですが、「主よ」という言葉ありますが、主とは主人ということで、主でないものは僕です。この言葉がどこから来たのかと言うと、ローマなどの都市国家には貴族の家があって主人が全体を管理し、ギリシャ人などの奴隷が主人の指示で仕事をしている。奴隷のなかにはギリシャ語を教えるとか法律を司る高級な奴隷もいて、どこが主人と違うのかということになるのですが、主人は全体を理解しているので主導権をとれる。しかし、どんなに専門的な知識を持っていても奴隷は部分的で全体がわからないから指示待ちになってしまう。これが主と奴隷の違いなのですが、現代は主がいなくなってみんな奴隷ばかりになってしまっている社会です。

そこで、協同組合運動とはなにかということですが、みんなが主になること。全体的視野を回復すること。これは人間性の回復ということと同じではないかと思います。自分たちがどうして生まれて、どういう考え方で生きていくべきか、自分の使命というものがわかって、社会のなかで自分が何をなすべきかがわかって自覚的に動ける人、これが主です。人間としての全体性を回復する、自分の理想をもっている、みんなを幸せにしたいという気持ちでみんなとつながっている、こういう考え方の人が主、リーダーです。全員がリーダーになるというのが協同組合企業のあり方ではないでしょうか。

●一人ひとりが全体観を持つ

最近私は協同労働の協同組合、いわゆるワーカーズコープ、ワーカーズコレクティブと親しくお付き合いしています。この協同組合は、レイオフなどにあってこれからは誰かに雇われて働いていくことは無理だということで、徒手空拳で自分たちで会社を起し仕事をつくり出してこうということで始まり、今では全国で何万人もの人たちが色々な企業をつくって仕事をしています。全員が出資し、全員で話し合って経営し、全員で働く。株主と経営者と労働者とが利害関係でつながっているだけの株式会社とは全く違う新しい協同組合です。一人の人間が全部の立場を兼ねていますから全体性を持てる、人間としての全体的な視野を回復しているから、いわゆる人間性を失わずに行動できる。これは、信用金庫業界でも是非採り入れるべきだと思いました。

誰かがリーダーになってそれについていくサラリーマンでは駄目なのです。個人主義とサラリーマン主義、事なかれ主義ということが協同組合主義の最大の敵なのではないかと思います。

近代社会において会社組織は、リーダーの指示に従い、指示を受けた人はその下の人に指示していく、というピラミッド型でした。これにトップをサポートするスタッフがつき、ライン・アンド・スタッフ組織ができました。このピラミッド型の近代組織によって、みんながサラリーマン化してしまいました。

最近『軍隊式マネジメント』という本を読んだのですが、驚くべきことにイギリスやアメリカの現代の軍隊はピラミッド組織ではないらしいのです。ピラミッド組織でベトナムやアフガンで戦ったら全滅してしまいました。敵はゲリラで臨機応変にやってくるのでピラミッド組織の正規軍で戦ったら全滅してしまいます。

では今の軍隊はどうなっているのかというと、ビジョンとミッションを与える、あとは自分たちで考えさせる。武器や投入する設備、チームワークの取り方などを現場で融通無碍にやらせる。これで大丈夫なのかというと、大丈夫かどうかという問題ではない、このやり方でないと軍隊は全滅するというわけです。

つまり今や軍隊さえも自立・分散型組織なのです。まして企業はこうした自立・分散型のネットワーク型でなければ対応できるはずがないのです。金融業務もどんどん高度化している中で、一人ひとりが人間としての自覚をもって理想を実現していくために考える、そういう会社をつくらなければならないのです。全員がリーダーとして全体観を持たなければならない。それこそ協同組合がその始まりから目指していた理想なのではないでしょうか。

●現場第一主義への転換

私たちは以上のようなことから、逆さまのピラミッド、現場第一主義ということを掲げました。それはなにかと言うと、お客様が一番上に来る、次に営業店の人たち、そして、営業店の人たちに小集団で自由自在に考えてもらい、それをやってもらう。それをサポートするのが本部の組織であり、最終的に責任をもって支えるのが経営者である、という考え方です。

このような考え方に立って城南信用金庫では理念・ビジョンの経営計画をつくって営業店の人たちとコミュニケーションをとっています。そして、数字や目標や施策といったものは各営業店で考えてもらい、全力を尽くして自分達で実現してもらいたいという形にしています。その集合体として経営全体が回るかどうかについては本部で検証し、必要に応じてフィードバックもします。

営業店が一つの大きなコミュニティであるとするならば、それぞれのビジョンやポリシーがあり、お客様をサポートする施策が企画・立案され、その結果、どういう業績につながってくるのかも考える。また、自己啓発のための教育プログラムを立て、どのように展開していくかといったことや、懇親のためのレクリエーション企画等々、これら全てを営業店の単位で考え実現していつてもらいたい、予算は必要に応じて配分します——このような形に変えました。今年で2年目ですが、本部が点数をつけて評価することはやめました。それでは評価はどうやってするのかという質問もありましたが、お客様や仲間たちが日頃から立派な振る舞いをしていると思ってくれるかどうか、これが評価の基準だと。評価を得るためではなく、やりがいや喜びのために仕事をすることです。ですから、労働者という意識を捨てるのが大事なのです。

仕事がおもしろくてしょうがない。みんなが喜んでくれるのが好きだ。この地域をもっと良くしたい。こういう人たちの集まりとして企業はあるべきなのに、日本に入ってきた労働基準法の考え方は、労働は嫌なものだという前提からスタートしています。労働力を切り売りする際の公正な取引条件を決める法律が労働基準法ですから、一見、労働者の権利を守っているように見えますけれども、労働者というレッテルを貼ることによって我々の仕事を自己疎外している、仕事の喜びを失わせているということは注意しておく必要があると思います。

内橋克人先生が、労働組合は駄目だな、とはっきりおっしゃいました。何故かといえば、労働組合は労働者としての意識に甘んじてしまっている。連合などは原発に全く反対できない。保身に走り、労働者というところから一歩も出ようとしていない。しかし、協同組合は立派だ、全体性を回復しようとしている、私は協同組合に期待したいということをして2012年の協同組合年の講演会でおっしゃっていました。

●城南信用金庫の新たな役員人事の考え方

城南信用金庫の特長についてです。

実は法律用語に人事権という用語はありません。取締役のメンバーを社長が決められるはずはないのです。会社法を虚心坦懐に読めば、出資者の代表が経営者のグループを決めて、そのグループの中で互選してトップを決める。しかし現実にはあたかもトップが取締役を決めるのが本当のように皆が誤解している。このように世間では全く逆転して理解しているのでトップが偉そうにしているのです。

取締役は高い役員報酬をもらっていて、しかも任期は1年ですからクビを切られないようにトップが言うままです。アメとムチが一発で効いてしまいますから、これではコーポレートガバナンスなどできません。結局、トップの独裁政治ができてしまう。このことについてプラトンは『国家論』のなかで民主政治の危うさということで書いていますけれども、自分の地位や報酬が気になって仕様が個人主義的な人間は独裁者に恐怖感によって簡単に操られるのです。それがまさに今の会社の取締役会の実態ではないでしょうか。

この傾向は信用金庫をはじめとする協同組合でも若干あるような気がします。トップの在職が長いために年代格差が出てきて、「誰に理事にしてもらった」といったことを平気で言うようになってきます。トップが理事の生殺与奪権を握ってしまい、みんなの幸せのために経営するはずだった信用金庫の理念から大きく外れてしまうわけです。

そこで城南信用金庫では理事報酬を年令で決めており、常務でも専務でも理事長でも、年令が同じなら同じ報酬です。また役員賞与についても上限を決め、業績があがらなければ役員賞与は一律カットということをやっています。役職員の給与格差については、同じ年齢ならばほぼ同じというところまでできています。退職金等を考えると役員報酬の方がまだよいのですが、昔と比べると格差を相当に縮めています。その代わり、役員については長く安定的な地位を保証しています。でなければ役員はトップにもものが言えなくなります。ただし、トップも含めて60歳を越えたら理事は降りましようということにしています。

安定した地位が保証されると職員から批判されるような理事が出てくる可能性はあります。しかし、そのクビを切ったらトップによる恐怖政治に逆戻りです。むしろ仮に1割出てきたとしても、残りの理事が自覚をもって良識ある経営を行えばいける。この方がトップの独走を防ぐには相応しいと考えています。アリストテレスも、君主がいて貴族がいて市民がいてというように、色々な制度の組み合わせが良いのだということを書いていると思います。

トップは理事会の意思を代表してものを言ったり、その意思を具現化するために存在している代表者です。最高意思決定機関は理事会だということは間違いのないことですからその自覚をもって真摯に話し合いをしようということです。ドラッカーはリーダーは真摯さが大事だと言っていますが、真摯とは私心なくということで、みんなの幸せのためにという観点で話し合いをして、代表者は、その総意を受けとめて行動する。ただそれだけのことです。ただ、トップは会社の顔なのだから品行方正でなければなりません、ということはあるかもしれません。

つまり、取締役の地位は安定的に保証しなければならない。お金を目的に役員になろうというような人を排除するためには報酬を落とさなければならない。お金のために役員になりたいと考えてガツガツするような人はリーダーに不向きです。プラトンは、リーダーこそ低い報酬にして私心なく社会のために働く仕組みにすべきだと言って「哲人政治」という提案をしています。職員についても同じであり、私は極端な成果主義はよくないと考えています。

●新たな日本型年功序列制人事の構築

『日本でいちばん大切にしたい会社』という本を書いている坂本光司先生は、成果主義は賞与で若干の差をつけるくらいがよいところで、人事は年功序列がよいとおっしゃっていました。東大の先生で昔は小樽商科大にいた産業心理学の権威である高橋伸夫先生が『虚妄の成果主義—日本型年功制復活のススメ』という本をお書きになっていますが、アメリカで実験して研究した産業心理学の結果では、成果主義が正しいという結果はどこにもひとつもない、それは全くの間違いだと言っています。

日本的な年功序列は、長期間に多くの人がみんな少しずつ投票して、誰もがこの人はリーダーに相応しくないと叫べたら、ほかのところでも頑張ってもらおう。反対に、この人は誰がみてもリーダーに相応しいという人はリーダーになってもらう。長い期間、多くの目を経由してリーダーを選抜するのが日本的な年功序列制であり、真の実力主義であると言っており、私もそれは正しいと思います。

ところが、日本のマスコミ、学会の一部の人たち、一部の経営コンサルタントのような人たちは、競争をさせるとか、自己責任とかいうことが大好きです。よく考えずにそういったことを言っていて、競争させないから経営が活性化しない、などと煽ったりします。その結果どうなったかと言えば、日本の会社はどんどん理想と活力の両方を失っています。

ということで、私たちは今までの抜擢人事というものをやめました。原則としてですが、30代の支店長をつくることはやめました。お客様である社長さんたちは70代、80代ですから、若すぎる支店長がその方々にアドバイスをしていくことは無理があります。そうではなくて、本当に縁の下で汗をかいて頑張っている人たちが確実に力をつけて、これでよしという時まで支店長や副支店長、課長にはしないということで年齢制限を設けました。これまでより5歳くらい延長しています。

ではそれでダレてしまうかと言えば、そんなことはありません。優秀な人は地位が高かろうが低かろうがやります。仕事が好き、一所懸命やるという人をじっくりと応援し、育てていけばよいのです。それでみんなが力をつけてきた時に、仲間から最も支持されている人をリーダーに選ぶ、これが日本型年功序列制人事ということだと思います。

それから、60歳で一旦は退職金を払いますが、65歳までは全員、一律給与で働いてもらっています。60歳をすぎても若い者から評価云々を言われるのは嫌だと思えますし、あまり高いと年金が出ませんので一律の金額でやらせていただいています。これは役員も同じで、60歳で全員が役員をやめて顧問になる。これはいわば昔の隠居制度のようなもので、隠居は若い者に任せる、困ったことがあったら若年者をサポートするというのでやっていこうということです。

ソニーの常務を務めCD等の開発を手がけた天外伺朗さんが書いた『マネジメント革命』という本がありますが、アメリカインディアンは長老がいて若い酋長がいて、そして土俗長の女性の方々がいて、土俗長が酋長を選ぶのですが、若い酋長は過去のことを知らないから長老が世界観、価値観を伝承して教える、まさに権威と権力の分離です。天外さんは、これを「長老型マネジメント」と言っています。日本でも天皇陛下と幕府が分かれていることによって権威と権力を分離しました。ローマカトリックは皇帝をオーソライズし皇帝はローマカトリックを保護するという具合に権威と権力を分離しました。このように企業でも権威と権力を分離すべきではないかと考えてやっているとこです。

つまり、現役理事は60歳まで頑張ってもらい、退任した後は顧問になってもらい、顧問会議は理事会をオーソライズする、仕事の面でも実際に応援していく。現役をたてながらも老婆心ながら苦言を呈するといったゆるやかな形でのカウンターベ어링パワーをつくっていくということが必要なと思っています。

さらに、モンテスキューが三権分立を言っていますが、企業も同様で、理事会・取締役会は全体を監督し、理事会に直結する管理部門が業務執行・推進部門を監督する。そして監査役会、内部監査部門、人事部門があります。監督と執行と内部監査と監査と人事というものを分離して五権分立とし、独裁政治が行なわれないような形に変えていこうとしているところです。

●一番大事な人間教育

ただ大事なことは、やはり人間が変わっていかなければならないということです。なんのために仕事をしているのか、自分のやっている仕事はどんな意味をもっているのか、現代社会はどんな問題を抱えていて、信用金庫や協同組合金融はなにをしなければならないのかと、使命感をもって、サラリーマン根性に流されずに、全体が幸せになる社会をどうやったらつくることができるのかという観点で仕事をする人を増やしていかなければなりません。そのためには、協同組合原則の一つである教育ということが大事だと思います。

教育とはなにかと考えると、ノウハウ教育もやりますが、一番大事なものは人間教育です。人間は如何に生きていくかについて教育しなければなりません。つまり「教養」を身につけるということです。小原会長は生前「信用金庫人にとって最も大切なのは幅広い教養です」と言っていました。教養とは雑学ではなく「自分を磨き、高めて、世のため人のために貢献しようという立派な人格のこと」です。教養がなければお客様のお役に立つよい仕事ができるはずがありません。それにはリーダー自身が見本を示すことが必要で、理事から新人までふくめて読書会や話し合いをやっています。

私どもでは経営コンサルタントの福島正伸さんに1年間の全職員研修をお願いしてやっています。西田文郎先生も福島先生と同じ考え方で、お二人については、「てっぺん」という居酒屋の

大嶋啓介社長から教えていただきました。実は、IBMやJALなどの建て直しをやったのは福島先生のグループです。

人間は自分の生活のために仕事をしていると、どんどん暗くなって、依存的人間、つまりサラリーマンになってしまう。みんなのために働くぞという覚悟をきめて宣言して意識して取り組むことが自分の幸せにもなるし、みんなの幸せにつながるという考え方です。これはまさに協同組合の考え方そのものだと思います。

●城南信用金庫のルーツ

さて、家の光協会から出ている『産業組合発達史』を読むと日本に信用金庫を導入しようとしたのは品川弥二郎と平田東助ですが、この二人は若かりし頃、プロシアに留学し、平田東助はなんと博士号まで取っています。プロシアで勉強する中で、地方自治の要には信用組合がある。ライプハイゼン式信用組合とシュルツェ式信用組合があり、どちらも重要な役割をしている。日本にも導入しなければならないと誓い合って、品川弥二郎が内務大臣に山県有朋から任命されたときに、今こそやるときということ着手し、議会で侃侃諤諤論議して、明治33年によく実現しました。

当時、協同組合運動というのは一種のマルクス・レーニン主義のものではないかとか、一般商店が困ってしまうのではないかとか色々と言われて難儀したそうです。当時の国会議員や外国人たちはロッチデールやドイツの信用組合、さらには二宮尊徳の考え方や理想といったことについて、実に詳しく知った上で議論しています。国家はバラバラになっては駄目なんだということ認識して、二宮尊徳の報徳社と同じような考え方である信用組合を日本に導入しようということで1900年に産業組合法が施行されました。それ以前からも各地に自発的な信用組合や購買組合（今の生協）、人力車の協同組合などがあり、組合をつくり、みんなで働いていこうという運動が起こっていたそうです。

城南信用金庫のルーツは1902年（明治35年）に東京の大森の入新井町に上総一宮藩の15代目の最後の藩主だった加納久宣子爵が創立した入新井信用組合です。加納藩は千葉にありましたが、徳川吉宗の側近として享保の改革で活躍した加納久通が初代藩主で、以来、幕府を支える譜代大名として老中や年寄などのエリート官僚を輩出した名門でした。実はテレビドラマの暴れん坊将軍に出てくるじいのモデルが加納久通公です。和歌山県で活躍していた大岡越前なども仲間なのですが、紀州グループが江戸幕府の中枢になった時に享保の改革の御側用人として仕えて、質素儉約や目安箱、小石川の施薬院といったものをつくり、みんなを幸せにする民衆のための政治をやろうということをやりました。

明治維新によって版籍奉還し加納久宣侯は貴族院議員になったのですが、鹿児島県知事としても自分の財産をつぎこんで農業や産業を立て直した偉人で鹿児島県の小学校の教科書には今でも出てきます。そういう人が東京に出てきた時に貧しい人たちを救うためにつくったのが入新井信用組合です。

そして1905年には、入新井信用組合と久宣公が幹事長を務めていた全国農事会の連名で第一回の全国産業組合大会を開催しています。久宣公が議長を務めました。そしてその数年後には大日本産業組合中央会を発足させています。中央会は生協と農協と信用組合がみんな産業組合法という法律にもとづく一緒の組織でしたから、三者は同じ根から出た同じ理想をもった協同組合だったのですが、今ではそのことを忘れてしまったようになり、この事実を正しく語る人はほとんどいません。しかし、私はこうした大切な歴史を踏まえてやっていかなければならないと思っています。

1928年（昭和3年）に西条八十さんが産業組合の歌をつくっています。その歌詞は「深山の奥の杣人も、磯に釣する海の子も、聞くや時代の暁の鐘、共存同栄と響くなり、時の潮は荒ぶとも、誓いはかたき相互扶助、愛の鎖に世を巻きて、やがて築かん理想郷」という素晴らしいもので、小原会長からこのことを初めて聞いた時には心から感動しました。

●被災地支援、ヒトゴトでなく…

私は2010年11月10日にクーデターを断行し、真壁さんと深澤さんを解任し、理想を掲げて改革に取り組みました。信用金庫の理想はみんなが幸せになること、日本が元気になること、とやり始めたら、いきなり「3.11」が起きました。こうした惨事がおきているのに見て見ぬふりをすれば、掲げた理想は嘘ということになります。そこで思い切って経費を削減し、3億円を寄付

しました。そして1億4000万円を超える募金活動も行ないました。さらに、バスを調達して現地に支援物資を運び、従業員の親族の安否確認を行ないました。私どもの従業員には東北出身者が多いのです。東京には集団就職で東北から出てきた人がたくさんいることもあり、関西の人にはピンとこないとは思いますが、東京と東北は一体で、東京人は東北を見捨てるわけにはいかないと思いました。これまで、1週間泊り込んでの炊き出しやボランティアを90回以上やっていますから、延べ600人近い従業員が被災地に行っていることになります。

原発については正直なところ政府も東京電力も一所懸命にやっているのではないかとたかをくくっていました。ところが実際に爆発が起きた。私は、こんな馬鹿な、関東は全滅だと思いました。実際に関東には放射能が降り注ぎ、飲料水も飲めなくなり、子ども達も外で遊べなくなり、焼却したごみはベクレル数が高くビニールシートを被せて埋立地に放置したままになっています。

私の親戚がいる栃木県北部でも大変な被害を蒙っております。神奈川県のお茶も駄目でした。一時は静岡県のお茶も風評被害で駄目でした。風評被害と言いますが実際は実被害です。実被害が今もなお続いているにもかかわらず産官学——政府・役所・マスコミ・学者等の世の中を主導しているエリートたちは自分さえ今さえ良ければそれで良いというサラリーマン根性丸出しの発想をしています。

あぶくま信用金庫さんから内定した4人を雇えなくなったので採用してくれないかというお話が来ました。事情をきくと営業地区の半分が原発事故により閉鎖を余儀なくされたというのです。城南信用金庫は85店舗ありますが40店舗の地域に人が住めなくなったらお客さんはどうになってしまうのかということです。

●日本の中枢を占める「倫理観を失った人間」

私どもはホームページに「原発に頼らない安心できる社会」という方針を掲げ、マスコミを呼んで報道させようとしたのですがマスコミは報道しない。保守系だけでなく左派系の新聞を含めて多額の広告費で成り立っているので報道できない。テレビもそうです。報道ステーションで経団連はおかしいと発言したらスタジオがシーンとなってしまいました。曰く、吉原さんが言うのは構わないのだけれども番組として言ってしまうとスポンサーがおおりてしまう、広告宣伝費でマスコミは成り立っているんですと。

マスコミと言えども、みんなサラリーマンなのです。原子物理学者も小出裕章さん以外はみんな御用学者になって、プルトニウムは飲んでも大丈夫と笑って言っているわけです。人間としての基本である全体性、道徳観、倫理観を失っている人間が、いかに日本の中枢を占めているのかということです。経産省の役人もそうです、東電もとてつもなくひどいサラリーマン経営者ばかりで、目つきも悪い、人を脅かして権力でのし上がった連中が人間性を疑うような発言を繰り返しています。

こんなことではいけない。城南信用金庫の総力を挙げて闘わなければならないと思いました。今こそ信用金庫の存在意義をみせる時だと。今やらなくてどうするのですかと業界でも言いました。株式会社ができないのは当たり前です。だからこそ、協同組合である信用金庫が存在感を示すときだと思いました。農協は原発反対を全国決議しました。仏教界もやりました。なぜ信金業界はやらないのかとったりします。

私どもはそこで「皆で節電すれば原発はとめられます」キャンペーンをやりました。そのための商品として金利0%のローンを出しました。それから、預金でソーラーパネルを買った方に対しては1%の利息をつけた定期預金を発売しました。

さらに、取引は無いけれども節電していただいたご家庭のために「節電応援信ちゃん福袋プレゼント」というものもやりました。これは子ども達にうけました。前年度よりも電気の使用量が少なかったご家庭には信ちゃんの貯金箱と福袋を差し上げますという単なるサービスです。そういったことをやって新聞に売り込みました。

新聞やテレビは、書きたくても書けない、報道したくてもできない状況にありましたから、商品として出せば書きやすいだろうと考えたのですが、朝日や毎日が私をピエロにして、あんたおかしいんじゃないのというスタンスで、ようやく記事を書いてくれました。テレビも同様でしたが、なかなかスポンサー対策が大変なんです。そして、やはりイベントを組み込んだ広報戦略でいかなければ駄目だということも思いました。

●省エネの取り組みと世界の原発の動向

その夏のあいだ、私どもは30%の節電をやり続けていました。扇風機を買い込んで室温28度にして照明を消したら30%の節電ができました。

ところが、冬になったら東電が電気が足りないと言い始めました。そこで、原発を止めるために環境エネルギー政策研究所（ISEP）所長の飯田哲也さんをお招きして「原発を使わないPPS（特定規模電気事業者）への電力契約切り替え」の記者会見を行ないました。電気が足りなくて困っているなら、東電を助けるためにも電力契約を打ち切りましょうというキャンペーンをやったのです。

それで90%以上、東電から電気を買うのを止めてPPSの大手である東京ガスの子会社のエネットというところに切り替えました。私は電気派ではなくてガス派だと言っています。原発に長年反対してきた技術者の広瀬隆さんも言っていますが、電気は原発よりもガスの方が安いのです。ガスタービンエンジンを回して、その熱で水蒸気をつくって、もう一度回す。これをガスコンバインド発電というのですが、これが原発より安い。さらにシェールガス革命でさらに安くなっています。CO₂も少ない。

アメリカでは既に、シェールガス革命によって原発に興味をもっている企業は無いと言われていています。原発のコストはシェールガスの倍以上と試算しています。実はアメリカでは、カリフォルニアエジソン、NRG エナジー、エクセロンといった東電や関電に相当する大手がテキサス州に建設予定だった原発を全部キャンセルしました。なぜかと言えば環境のためではなく、純粋に、コストが高く、採算があわないからです。

原発メーカーであるGEのCEOだったジェフリー・イメルトが、今アメリカの企業で原発に関心のあるところはひとつもない、コストが合わないからだ、これからはシェールガスと太陽光にシフトするだろうと言っています。

世界はみんな原発離れをしています。タイもキャンセルしました。ドイツも方向転換しています。ところが日本だけは原発推進です。もし、仮に原爆をつくりたいと思っているなら、日本には1000発分くらいの材料はすでにあります。これ以上、原発の稼働は不要なのです。

また、北朝鮮が数年前に、日本を狙うならまず原発を狙えと言っています。つまり、日本は50何基の核地雷を抱えているのと同じなのです。安全保障を考え国を守ろうとするなら原発はやめるべきなのです。

さらに、昔からいわれていることですが、使用済み核燃料を貯蔵しておく場所はどこにもありません。アメリカは去年の8月に新規の原発は認めない、再稼働も認めないという方針を出しています。それは使用済み核燃料の危険に気がついたからです。福島で事故で明らかになったように、使用済み燃料は原子炉建屋の燃料プールに大量に保管してあります。そしてそれはものすごく危険なことなのです。たとえば、今、四号炉で使用済み燃料の取り出しを始めていますが、うっかり水が抜けて下に落ちて燃え出したら関東は全滅です。このように、すごくおそろしいことをやっているのですが報道はあまりされていません。

●脱原発に向けて信用金庫にできること

現在、大飯原発は動いていませんが、去年、稼働させるときに関西広域連合の人に、このままでは夏場の電気は足りないとおどかしました。ところが、広瀬隆さんが公開情報を使って調べたところ、火力発電の発電量は真夏の電力使用ピーク時でも、需要量を24%も上回っていた、火力発電だけで24%も電気が余っていたのです。

トヨタなど心ある大手企業はどんどん自家発電設備を導入しています。太陽光も増えています。原発何基分にも相当する太陽光発電ができています。それから、ガスヒートポンプという日本が世界に誇る技術がありますが、電気使用量は通常のエアコンの10分の1です。そして、エネファーム：燃料電池も大ブームとなっています。コジェネレーションで熱と電気を家庭で同時につくれば送電線のロスがなくなる。さらに、エコウィルというガスエンジン式のコジェネレーションも住宅展示場にあります。このように今や電気については自立分散型ネットワーク社会というものができると言えます。

小出先生に聞いたのですが、ウランは数十年しかもたない希少資源で、石油はその数倍、天然ガスはその数倍から十倍くらい、そしてもっとすごいのが石炭なのです。石炭は1000年分ある

とされています。そのうちの半分くらいが瀝青炭や亜瀝青炭という優良な石炭で、今まではこれしか掘っていませんでした。地表に近いのは褐炭といって茶色い石炭で、これは使えないとほったらかしにしていました。中国ではこの褐炭を生焚きするので日本にPM2.5が大変な被害を及ぼしています。この褐炭を三菱重工やIHIがガス化してコンバインド発電する技術を開発して福島の勿来発電所ですでに商業運転しています。そして現在各メーカーが世界に売り込んでいます。

褐炭はクレーンで掘れます。日本の夕張でも掘れます。メタンガスの発生する深い坑道に入って作業する必要はありません。褐炭を掘って熱で分解するとCとHとNとかに分かれてきます。それをガス化して分離してNは工業原料として使い、CとHはガスとして燃やして、ガスコンバインド発電と同じように石炭ガスコンバインド発電というものができるのです。ジェットエンジンをまわして、その後熱を使ってもう一度水蒸気を使って発電する。これが天然ガスでなくて褐炭でできる。褐炭はタダみたいなものでした。それが有効に活用できる、1000年分の人類のエネルギーになるというわけです。

ですから、今や、どんな形でも電気が足りないということはない、値段も安い。それをやらないのは既得権益に依存している原子力ムラの人たちだけです。

CO₂悪玉論というものがありました。CO₂が温暖化の元凶であるという科学的な証明はありません。IPCCのレポートは、長年にわたりCO₂悪玉論をふりまいてきましたが、近年、統計的にCO₂が温暖化の原因になっていないという事実が明らかになっています。IPCC自体が政治的な団体であるという指摘もあります。また、欧州諸国は京都議定書をつくって日本の経済成長を押し込め込むために無理な数値目標を出させたのではないかという話もあります。

アメリカのゴア副大統領が「不都合な真実」という、CO₂による温暖化で世界が水に浸かってしまうという映画をつくりノーベル平和賞をとりましたが、民主党のゴアの後ろにはGEとウエスチングハウス、つまり原発メーカーがついているのです。

自然エネルギーも火力発電も温度差発電 — わずか数十度の温度差で発電ができる技術も川崎重工で発明していますし、それを支えているのが中小企業の超高精度加工技術なのです。

私どものお客さんで、福島原発の後始末で働いている会社は何社もあります。放射性物質の除去や遮蔽装置などに関与しています。このような、お取引先の中小企業の皆様とタッグを組んでやって、原発事故の収束と原発再稼働阻止に向けて力を尽くしていくことが必要だと思えます。

鈴廣かまぼこの鈴木副社長さんが中小企業400社のネットワークをつくり、原発をどうしていいかということで、自分たちでエネルギーを創り出していく、省エネをやっていくということをやっています。鈴木さんは、これが企業家としての志なんだと言っていますが、そういう方々と力を合わせていくことが信用金庫としての使命であり志のある仕事ではないかと考えています。

信用金庫は一人ひとりがオーナーシップ、良識、温かいハートをもった中小企業の方々协会会员となり総代となって私たちを応援してくれます。私たち城南信用金庫が脱原発を言ってもみんな賛成してくれます。こういうことができるのが信用金庫なのです。一つひとつのこととどう闘っていくか、どう生きていくかということが協同組合金融のやるべきことなのではないかと思っています。

これからも色々なことがあろうかと思いますが、原理原則、先人たちの思い、お客様のハートというものを信じて、世のため、人のために、人を大切にする、思いやりを大切にする経営をやっていきたくと思っています。



編集部注：本稿は、研究会でのご報告を原稿にし、吉原氏にご校閲をいただいたものです。

◆「2013年度先進業務事例視察」報告◆

深海探査機“江戸っ子1号”に燃える 中小企業・研究者・信金の取り組みから学ぶ

「本研究会は協同組織金融機関が地域でどのような活動をしているか、これからの研究に生かすため先進業務事例の視察を実施してきました。昨年は福島県南相馬市と土湯温泉を訪問し、東日本大震災の復興状況や現場の苦労話を伺いました。

本年は東京海洋大学と下町の中小企業と信用金庫がコラボレーションして、8千メートルの深海を目指す深海探査ロボットを製作しているプロジェクトの状況を視察します。

このプロジェクトはすでに試作品を造り、江の島沖での実験を開始し、その模様がNHKテレビで紹介されるなど大変注目されております。グローバル化の進展の下で中小企業が培ってきた技術がどこに、どう生かされているのか興味が尽きません。

当日は「江戸っ子1号」と命名されたプロジェクトの目的や活動状況についてレクチャーを受けた後、最先端の技術が求められるプロジェクトに参画している中小企業の工場を見学し、社長の心意気も伺うことになっております。」

以上の「開催の趣旨」のもとに、11月29日（金）に「2013年度先進業務事例視察」を開催しました。参加者は17名でした。当日の主なスケジュールは以下の通りです。

○11月29日（金）午後1時 東京東信用金庫「ハロープラザ」1階ロビー集合

○午後1時10分～3時 「江戸っ子1号」開発経過についてご講演

講師：桂川正巳氏（江戸っ子1号プロジェクト推進委員会事務局、東京東信用金庫
中小企業応援センター・コーディネーター）

○午後4時～5時30分 浜野製作所工場にて開発経過のご報告と工場見学

ご対応いただいた方：藤林豊典氏（浜野製作所取締役副社長）

山本佳代氏（同社経営管理部）



★写真は、左が桂川さんと「江戸っ子1号」のサンプル。右が、藤林さんと山本さんです。

半日の日程で、全体としては厳しいスケジュールでしたが、「江戸っ子1号」の開発にかける関係者の熱い思いともの作りへの自信とチャレンジ精神を感じさせていただきました。そして、それを支える信用金庫の力を実感させていただきました。お忙しい中、ご対応いただいた皆様に感謝申し上げます。ありがとうございました。

なお、浜野製作所の以下のURLにアクセスいただくと同社の概要やスタッフをすることができます。また、協同金融研究会の今回の視察についてもご紹介いただいています。

浜野製作所のURL：<http://www.hamano-products.co.jp/>

当日ご参加いただいた萩原様からご感想の一文をいただきましたので、以下に掲載させていただきます。

江戸っ子1号成功の陰に信金の力

巣鴨信用金庫OB 萩原 道義

両国駅周辺に土地勘のない私は案内図を便りに会場を探していると、東京東信用金庫の屋上看板が目に入り、立派な両国支店と本部ビルに辿り着いた。目指すハロープラザはと再び案内図を広げていると、制服を着た女子職員が目にとまり、場所を聞くと、明るくはきはきした受け答えでハロープラザまで案内しますとの申し出に恐縮していると、ハロープラザに向かう男子職員が通りかかり、自分がお連れすると言われ、案内してもらった。3～4分の間であったが、どちらからいらっしゃいましたかとの問いに板橋から来て地理に不案内と話すと、ご自分も板橋に永く居たとか、両国の地域環境とか、景気状況を完結に話され、すごく親近感が持てた。ハロープラザに着くと、今日のイベントの立て看板にまずビックリ、ホール入り口にも大看板があり、こちらがお世話になるのに、何か感激してしまった。ハロープラザのロビーには、定番の年金・保険・地域活動の案内の他に私が興味を引いたのは、専門分野に人を配し、海外展開、IT活用、新事業展開その他に対応し、お客様のニーズに応える体制がとられ、また結果を出している事にびっくりした。私が営業課員時代と違い、高度な対応が求められていると感じた。今回の視察の前にニュース、ワイドショーの中で、経過を知ることができたが、発起人の方が酒の席で語ったプロジェクトがふと訪れた東京東信金で雑談程度で話したことが、やがてコーディネーターのご苦勞で精巧につながっていくまさに幅広い案件の中から一つの注目すべき成功に結びついたそこに信金の力があつたことに私は部外者でありながら、同じ信金の仲間として誇りさえ持てた視察であった。



「お金」の話をしよう

大阪市立大学経営学研究科 森中 由貴

幼いころペットを飼いたいと言った人のなかで、親から命の大切さや誰が面倒を見るのか以外に、ペットを飼うことで必要なお金（コスト）の話を聞いた人はどのくらいいるであろう。子どもに「お金」の話はまだ早いというのであれば、もう少し成長してから「自動車やバイクを買い維持するためにかかるお金（コスト）」や「クレジットカードを持ち、使用する意味、金を借りる意味」「口座の維持管理やクレジットヒストリーの重要性」などといった身近な「お金」の話はどうだろうか。おそらく日本で育っていれば、子どもの頃から「お金」の話を家族間ではしていないというのが殆どなのではないだろうか。

実際、「お金」の話を親が子どもたちとすることは容易ではなかろう。なぜなら子どもとそのような話をすること自体憚られると感じる人が少なくないと思われるからである。さらに子どもとの「お金」の話を阻むものとして、自分たちがそうした話をして育っていないということが挙げられよう。知らないことは自分の子どもにも話せない。

しかし、こうした話は非常に大切であり、もっと頻繁になされるべきである。では、家庭でできない話をどこですれば良いのか。アメリカのコミュニティ・バンクやクレジット・ユニオンなどでは、子どもに対する金融教育を目的としたサービスがいくつもあることを耳にしたことがある人もあろう。近年では、大学生や一般向けに podcast を利用したサービスも見受けられる。これは金融教育を促すための手段の 1 例とも言えよう。こうしたサービスは、特にデジタル機器に囲まれて育ったミレニアル世代の若者にはより受け入れやすいものであり、彼らが「お金」のことを学ぶきっかけにもなろう。

現代の若者は、幼い頃から不景気に苦しむ大人たちを目の当たりにしており、そのため自分たちの明るい将来を想像することが難しくなっているという。彼らは漠然とした不安を常日頃感じているのであろう。しかしそのような若者が、自分の生活に関わる「お金」を理解できれば、より安心して将来を見ることが出来る。

そうした利益にもつながらないが、人々の将来につながることを協同組織金融機関が行うことは出来ないだろうか。協同組織金融機関のその利益を地域に還元し、将来の組合員を育てるという観点からすると、これは不可能ではないはずである。

近い将来、誰もが「お金」の話が自然にできる社会になることを望みたい。



◆定例研究会のご案内◆

第 114 回定例研究会開催のお知らせ

景気は上向きつつあるとの政府や日銀の観測が喧伝され、消費税の増税と、法人税の減税、復興特別法人税の前倒し廃止などが矢継ぎ早に打ち出されました。2014 年はそれらが具体化します。中小商工業者や庶民にとっては依然として生活が上向き気配が感じられず、日々の事業や暮らしに追われているなかで 2014 年の経済・金融界がどうなるか不安が募ります。

2014 年の年頭に当たり、日本経済新聞社の編集委員の土屋直也様に経済・金融界の仮題と展望をご講演いただきます。そして参加者の皆様と議論を深めていきたいと考えております。

お忙しい時期とは存じますが、皆様の積極的なご参加をお願いし、ご案内申し上げます。

記

1. 開催日：2014年1月24日（金）午後6時30分～8時30分
2. テーマ：**2014年、経済・金融界の課題と展望**（仮題）
3. 報告者：**土屋 直也 氏**（日本経済新聞社編集局経済金融部兼証券部編集委員）
4. 会 場：**プラザエフ（主婦会館）5階「会議室」**
（JR、地下鉄丸ノ内線・南北線「四ッ谷駅」麴町口下車徒歩約1分）
5. 参加費：1人1,000円
6. 申 込：ご氏名・ご所属を記入して FAX または e-mail で、**1月17日（金）ま**
でに、事務局にお申し込みください。
協同金融研究会 事務局（担当：笹野、小島）
【FAX】03-3262-2260 【e-mail】sasanotn@nifty.com

★予告！ 協同金融研究会第11回シンポジウムを開催します★

第11回シンポジウムを以下の日程で開催します。詳細は決まり次第、改めてお知らせします。ご関心のある方は、是非ご予約ください。

今回は、「里山資本主義」をご提唱されている藻谷浩介さんにご講演いただき、各業態の方からの実践・事例報告を踏まえて、「マネー資本主義」から脱却し、地域の社会・経済を以下に再生するか、そこで協同組織金融機関がどのような役割を果たせるかなどを議論したいと思います。

日 時：3月8日（土）午後12時30分～5時

会 場：日本大学経済学部7号館講堂（JR総武線「水道橋駅」下車3分）

テーマ：**地域社会・経済、暮らしを如何に再生するか**

～「里山資本主義」の実践から学ぶ～（仮題）

記念講演：「**里山資本主義**」という行き方（仮題）

講 師：藻谷浩介氏（日本総合研究所主席研究員）

参加費：3,000円（当研究会会員：2,000円、学生1,000円）

★ホームページを10月末に開設しました。まだ、内容的には不十分ですが、会員の皆様のご意見を踏まえて、充実していきたいと思っています。ご意見をお寄せください！

URL：kyodokinyu.org