

ニュースレター

# 協同金融 *FINANCE CO-OPERATIVE*

No.113 (2014年2月)

## 繁栄あれ、交流軸日本

全信中協で保険業務に携わり5年目になる。来会する保険会社の方がよく話題にするのは「日本の人口は将来減少していくので、保険契約もそれに比例し減少していくであろう。保険会社も経営努力をしないと厳しいものになる。」とのことである。

そもそも有史以来日本の人口はどのように推移してきたのであろう。ある時ネットサーフィンをしていたら、偶然にも実に興味深い資料が紹介されていた。鬼頭宏氏「図解人口で見る日本史」から、弥生時代から現在までの人口推移が折れ線グラフになっていた。横軸の年代のメモリは均等になっていたので、人口の増加の様子が一目で理解しやすかった。江戸時代まで緩やかに増加している。奈良時代500万人、平安後期650万人、関ヶ原の合戦時に1220万人と800年をかけて倍となっている。江戸時代は農耕改革や小農民の自立化により人口爆発が起こり幕末には3300万人となり、僅か260年で約2.5倍に増加している。更にそれ以降がすさまじい人口爆発である。2008年には1億2808万人（ピーク）となり、たった140年間で4倍まで増加している。

ところが、国立社会保障・人口問題研究所の「日本の将来の人口推移」によれば、日本は2007年より出生率の超低下により100年後の人口は現在の60%で約5000万人と予想されている。これは現在の韓国とほぼ同人口になると予想されている。因みにフランス・イギリスの人口は、2100年時には11%減少し日本の人口とほぼ同水準になると推定される。経済学者やマスコミは、日本の将来の人口減少は国際競争力を低下させ国力を弱めるものと悲観することばかり発表されるが、果たして本当だろうかと疑問が湧くのは私だけだろうか。経済学者ではないので細かく検証することはできないが、「人口の減少=国力（経済）の低下」と悲観的に結論付することはできないのではなかろうか。人口5000万人程度の経済的に発展した国々が現実的に存在するので、決して人口の減少が経済の衰退を結論できるとは思えない。

中国史専門家の宮崎市定氏は「交流軸の都市は栄える」と紹介している。同氏によれば、当時の交流軸都市である奈良市の人口推移を例に挙げている。奈良時代の奈良市の人口は20万人である。冒頭の鬼頭宏氏の資料から推定すると日本の3.6%が住んでいたことになる。現在の人口比にすると456万人都市である（1億2693万人×3.6%）。当時の奈良市は、現在の横浜市（370万人）大阪市（266万人）より大都市だったということになる。

日本が世界の交流軸となるべく魅力ある国でありさえすれば、人口の減少はさして問題ないのではなかろうか。

一般社団法人 全国信用組合中央協会 保険業務部 増田 一則

### ■本号の目次■

繁栄あれ、交流軸日本（益田一則）	1
◆時評◆モンドラゴン銀行の状況（石塚秀雄）	2
◆第114回研究会報告◆「今年の日本経済と金融」（土屋直也）	6
◆協同金融研究会第11回シンポジウム開催のお知らせ	9

2014年2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 e-mail: [kinyucoop@mail.goo.ne.jp](mailto:kinyucoop@mail.goo.ne.jp)

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

# モンドラゴン銀行の状況

非営利・協同総研いのちとくらし 主任研究員 石塚 秀雄

## 1. グループの金融部門の性格変わらず

1959年にアリスメンディアリエタにより設立されたカハラボラル(当時、CLP、人民労働既婚)は、モンドラゴン協同組合企業グループ(MCCまたはCM)の主導的機関として、グループ協同組合の資金調達や経営企画指導を行った。そこからラグンアロ共済組合、経営企画部協同組合が独立していった。その後徐々に地域金庫として吸収や拡大をすすめ、1980年代には一般企業への担保貸し付け、債権市場への参入などをすすめた。1994年のモンドラゴングループ体制改革により、工業部門や流通部門、教育支援部門と並ぶ金融部門に限定した役割に位置づけられた。そして2007年度は最高収益を記録した。しかし、リーマンショック後、バスク経済も緊縮の影響を受け、モンドラゴングループも事業収益の低下が続いた。

2012年11月にカハラボラルはバスク地方で展開するイパール・クチャ(北部金庫)と合併し(総会決議は2012.6.30s)、名称をカハラボラルラボラル・イパールクチャ(労働金庫)に改称した(商標名ラボラル・クチャ)。2013年4月に合併を完了した。これによりスペインでは第二位の規模の協同組合銀行(第一位はカタルニア・カイシャ)となり、バスク地方ではクチャバンクとBBVA(ビルバオ・ビスカヤ銀行)について第3位の銀行となった。イパール・クチャは、カハラボラルと同様に信用協同組合(地方金庫)で、1965年にビルバオで設立され、ビスカヤ県に勢力を持っており、事業高約32億ユーロ(2009年度)であった。合併によりラボラル・クチャ(LK)は事業高250億ユーロ、顧客数130万となった。職員数2078人(2012年度)。理事会はカハラボラルから12名、イパールクチャから3名で構成された(任期4年)。

傘下には100%出資のラグンアロ共済組合や、不動産、保険、年金、ファンドなどの株式会社や労働会社(s1)などでパンカセグーロを設立して保険事業も展開している。2009年モンドラゴングループの中に監査協同組合オントアンを設立した。

ラボラルクチャはモンドラゴン協同組合の一員であるので、基本的に労働者協同組合と同一のガバナンス構造であり、理事会(理事長統括)、運営委員会(専務理事統括)、社会委員会(労働組合にあたる)などが正式機関としてある。労働者組合員に対する出資金配当は2011年度からゼロになっている。労働者組合員の団体交渉は1996年に作られた団体交渉規則に基づき理事会と社会委員会の両者にて行われている。

又、収益の分配はモンドラゴングループにおける協同組合としてほぼ同一の基準を採用している。すなわち、モンドラゴングループの協同組合連帯基金(F S I)に15%、(法定)教育振興積立金に10%、協同組合積立金に50%、(組合員むけ)協同組合償還金に25%となっている。

**表1：カハラボラルの規模（イパールクチャ含まず）** 単位：千ユーロ

	2011	2012
総事業高	20,839,953	24,363,689
自己資産	1,570,994	1,318,698
顧客預金高	18,209,744	18,635,657
顧客貸付高	15,158,767	16,502,364
内（公的セクター）	(191,201)	(216,712)
（担保貸付）	(10,486,168)	(10,373,565)
（企業貸付）	(4,345,446)	(3,517,984)
事務所数	364	450
職員数(内数、非組合員)	2,085(260)人	2,438(360)人
利子マージン収益	258,611	329,511
粗マージン収益	404,525	418,562
営業収益	52,670	-506,719
事業収益	19,407	-528,585

出所:Memoria-RSE, Caja Laboral 2012 に基づき作成

**表2：ラボラルクチャ指標**（単位：千ユーロ）

	2012. 12. 31.	2013. 6. 30
貸付証券・担保付貸付	12,755,831	12,564,941
回収予定抵当・担保・担保なし物件 （スペイン銀行への報告分）	1,801,627	1,930,468
内、不良抵当・担保・担保なし物件 Dudloso, garantia, cobertura	984,878	1,181,817

出所：Memoria-RSE, Caja Laboral 2012、および Banco de Espana, Caja Laboral Informacion de Transparencia al Mercado, Primer Semestre, 2013、に基づき作成

## 2. 協同組合の社会的責任を追及

ラボラルクチャ（旧CLP、カハラボラル）は、ICA協同組合原則、モンドラゴン原則などを掲げて、社会的関与を行ってきているが、これは基本的に継続されている。第一はモンドラゴングループ内部における財政的貢献である。それはまず、グループ協同組合企・企業などへの融資である。これは一般企業と同列の扱いとなるものである。したがって2012年度でも企業貸付の中に含まれているものである。つぎに、グループ協同組合としてのラボラルクチャの剰余金の配分の中からモンドラゴングループへの基金である。しかし、2012年度は剰余が出ないのでゼロとなっている（表3、表4）。2013年度は剰余金を出す予定でいるので、これらの基金への配分は復活するかもしれない。つぎには、ラボラルクチャの組織における社会的責任すなわち、ガバナンス教育と組合員教育活動を行っていることである。第二は、モンドラゴングループ内部むけではなくて、直接ラボラルクチャが実施している社会的貢献活動である。

**表3：モンドラゴグループへの支援** (単位:千ユーロ)

	2011	2012
モンドラゴン企業への投資	1,467,417	1,398,455
「モンドラゴン投資」への出資金	461	0
「モンドラゴン財団」への出資金	4,578	0

出所：Memoria-RSE, Caja Laboral 2012 に基づき作成

**表4：ラボラルクチャ(旧 CLP) 剰余金配分によるモンドラゴグループへの基金充当**  
(単位:千ユーロ)

	2010年	2011年	2012年
協同組合間中央基金(FSI)(15%) (モンドラゴグループ間基金)	3,131	2,303	0
(法定)教育振興積立金(FEP)(10%) (モンドラゴグループ使用分)	2,351 (1,444)	1,589 (1,060)	0

出所：Memoria-RSE, Caja Laboral 2012 に基づき作成

注：2012年度は、モンドラゴン以外への寄付は一部実施している（海外支援、起業、環境対策他）社会的経済企業支援。2013年度は2011年度程度に戻ると予測されている。剰余金配分比率は最低%であり可変的である。

### 3. 社会的責任報告書

ラボラルクチャは毎年「社会的責任報告書」を出している。同報告書では以下のような活動を含めて、地域の仕事おこし、文化教育活動、第三世界支援、環境問題(自分の事業におけるCO<sub>2</sub>削減や再資源化の数値など)、さまざまな活動を行っている。たとえば、中小企業の倒産回避融資については、バスク政府支援金、CEPE（スペイン社会的経済企業連合会）やバスク協同組合連合会などと社会的経済支援協定を結んでいる。クロクレジットは若者の起業のためガツテウンプレサ（若者企業財団）を通じて支援（211 起業、389 人就職、2012 年度）などを含んでいる。保険カード事業は自動車、住宅、事故、医療など。若者教育資金個人貸し付け、住宅資金貸付（一般、および政府貧困住宅基金との連動）、生活資金貸付（政府社会サービス基金との連動）、協同組合員貸付などを行っている。

**表5：貸付サービス (2011、2012)** (金額:千ユーロ)

	2011：件数	2011：金額	2012：件数	2012：金額
マイクロクレジット	156	4,718	133	4,582
個人貸付	309	600	331	351
担保付き貸付	531	57,698	331	32,732
保険カード	304,027	---	314,975	--
教育資金貸付	--	---	588	89,449

出所：Memoria-RSE, Caja Laboral 2012 に基づき作成

また、各種地方公務員団体むけの公務員貸付サービスも行っている。団体医療保険事業を学校連合会などで行っている(4700万ユーロ、2012年)。第三世界の教育、医療、起業支援のために各団体(ムンデキデ財団など4団体)に2300万ユーロ(2012年)。

また、モンドラゴングループに対しては、協同組合企業への支援金を出しているが、いわゆる団体会費は赤字のために2012年度はゼロとなっている。

2006年に「国連グローバルコンパクト」(人権、労働、環境など10原則)に署名して、第三世界支援に資金提供を行っている。

環境問題については「エコクレジット」としてCO<sub>2</sub>削減などのエコ商品作りのための貸付を実施している。また小規模の再生エネルギー会社に対して貸付をしている(2011年度390万ユーロ、2012年2900万ユーロ)。住宅改装貸付はモンドラゴングループとも提携している。

#### 4. 金融危機への対応

ファゴール家電の倒産で顕在化したモンドラゴングループの危機とも呼べるものの、大きな外部的原因は2008年のリーマンショック以後の金融危機である。2012年まで民間の生産指標、公的財政、家計も低減し、金融セクターも指標が悪化した。これは世界中の金融機関について言えることである。スペインにおいても銀行規則の改定などによる金融機関の調整が進められた。政府はスペイン銀行の手動の元に、金融機関の健全化の政令や通達を出し(2009.4/24/716政令、通達 Ban co de Espana、Circular 7/2010、Circular5/2011.11.30、Circular 6/2012.9.26 Entidades de credito)、政府の銀行再編不動産管理機関(SAREB)により、カハラボラルも例外とならずに対象となる財政健全化基準、ソルベンシーなどに合致させるためにも、イパルクチャとの合併を進めた。2012年は合併により、資産は17%増となった。また顧客貸付高も8.9%増となった。一方で担保貸付や企業貸付はマイナスとなった。これは住宅着工や企業投資が冷え込んだためと見られる。しかし、全体で見ると長期貸し付け残高は増加傾向にあり、ラボラルクチャの業績は上向き方向といえる。返済滞納率(不良債権)は6.95%である(銀行平均10.4%)。自己資産は減少している。規則で自己資本率(ソルベンシー)11%達成が義務化されたが、2012年度は10.9%である。

モンドラゴングループの金融部門というまとまりで考えると、またスペインの銀行制度を考えると、銀行が保険業もおなこうというスペインの銀行制度を考えると、カハラボラルはラグンアロ共済組合やラグンアロ保険とも密接に連動しているので、ラボラルクチャ(LK)はやはりモンドラゴングループを支える金融部門であり続けており、グローバルな金融危機という困難な中で、協同組合原則を守り続けて、協同組合金融としての本分を果たし続けていると見ることができよう。



## 今年の日本経済と金融

日本経済新聞社編集局電子報道部兼証券部  
編集委員 土屋 直也

### ◆新興国経済の問題が 2014 年の最大リスク

本日（1 月 24 日）の最大のニュースはアルゼンチンの通貨（ペソ）の急落です。昨日 1 日だけで対ドルで 12% 下落し、1 ドル = 8 ペソで取引を終えました。円で言えば、いま 103 円の相場が一日で 115 円まで下落するような急落です。1 日の下落率としてはアルゼンチンの債務危機が起こった 2002 年以来の急落となりました。

通貨安の直接的なきっかけは、中央銀行がこれまで続けてきたペソ買い・ドル売りの為替介入を事実上しなかったことにあります。官房長官が「きのうは中銀はドルの売りも買いもしなかった。これは為替相場に対する姿勢をしめしている」と語り、中銀は買い支えを断念したと受け取られました。同国では為替介入により外貨準備高が昨年、30% も減少しており、際限なく介入するのは不可能と考えたものと思われま

す。アルゼンチンでは介入で公定レートは高めに維持されてきましたが、実際に国民がドルを入手するには闇市場のレート、現状では 12~15 ペソを支払わなければならない 2 重通貨レートができてしまっています。中銀が介入を再開するなら別ですが、闇レートまで下落しなければ、通貨安は止まりません。さらに国債の債務不履行（デフォルト）のリスクも浮上しています。アルゼンチン問題の浮上により、新興国の経済のせい弱さが改めて認識された結果、グローバルに市場を揺さぶっています。本日の日本の株価、日経平均も 304 円安と大幅安になりましたが、これはアルゼンチン問題で円高に振れた結果です。

個人的にはアルゼンチン問題は新興国のなかでも、かなり特殊なケースではないかと思っています。いま、経常赤字を抱える新興国として通貨安の危機が不安視されている国々は、B I I T S（ブラジル、インド、インドネシア、トルコ、南アフリカ）と言われていますが、通貨安が波及したのは、トルコ、南アぐらいで、それも 1% 安と限定的でした。

デフォルトとなれば再び問題になるでしょうが、世界的な危機につながるとは、いまは思っていない

しかし、アルゼンチンや B I I T S、さらには経常赤字国ではありませんが、中国を含めた新興国の経済の問題が今年の世界経済における最大のリスクではないかと考えています。それは米国が量的緩和の縮小に動き始めたことで、新興国から資金が流出する動きが出始めているから

### ◆きがかかりな中国経済

特に気になるのは、隣国の中国経済です。中国では 1 月 16 日に中国の信託会社「中誠信託」が 1 月 31 日に償還を迎える予定の、いわゆる理財商品「誠至金開 1 号」が期限通りに償還できないかもしれないと投資家などに通知しました。この理財商品を販売したのは世界最大の商業銀行、中国工商銀行です。理財商品の元本割れは地方の小都市では起こっているとされていますが、工商銀行のような大手が販売したものが償還されないという事態になれば深刻です。

中国では預金金利が規制で低利に抑え込まれているため、高利回り（10%前後）の理財商品が個人には人気です。そうとう広範囲に利用されており、もし大手銀行が扱った理財商品は償還されないとすると、個人顧客が一斉に理財商品の解約に動く可能性があり、金融の大混乱を引き起こすリスクがあります。

中国との間では、尖閣を巡っての日中衝突の問題も日本にとっては2014年の大きなリスクでしょう。その意味では、昨年末の安倍晋三首相の靖国神社参拝は禍根を残すでしょう。一部の政治家は別ですが、官民のリーダー層の間で靖国参拝を好意的に見ている人はほとんどいません。中国の反発は予想ほどではないとの見方もありましたが、年明け以降、中国の在外公館は一斉に、講演や地元メディアとのインタビューなどを通じて反安倍キャンペーンを始めました。その数はすでに50か国以上に上っている模様です。対抗上、日本の各地の大使も反論をしています。このキャンペーンが日中にさらなる亀裂をうまないか心配です。

気になるのは、靖国参拝後に安倍政権の支持率が盛り返したことです。たとえば、共同通信の世論調査では、特定秘密保護法の問題で下がった支持率は靖国参拝後に8ポイント上がった55%となり、50%台を回復しました。30歳前後の比較的若い層で支持が伸びました。予想以上に嫌中感が広がっています。これは、「対中で強硬に出た方が人気ができる」との雰囲気をも日本の政治家の間で助長しかねない点をはらんでいます。個人的には、非常に心配している「世論」動向です。

#### ◆アベノミクスの行方

2012年末の安倍晋三首相の誕生で始まった安倍政権の経済政策、いわゆるアベノミクスで久しぶりに海外投資家から日本への注目が集まっています。2012年11月の野田佳彦前首相の衆院解散発言から安倍晋三首相の誕生を見越した外国人の日本株買いが始まりました。日本への資金流入で円安も加速。当時の日経平均9000円台はいま、1万6000円目前まで上昇、円相場は1ドル=70円台半ばが100円台まで20円以上下落しました。

昨年3月に黒田東彦日銀総裁が誕生したことも、4月のいわゆる「異次元緩和」となってそうした流れをさらに強化したのはご承知のとおりです。2013年がアベノミクスに染まった年であったのは間違いありません。ことしも、緩和政策をさらに強化して円安を加速できるかどうか成否のカギを握るような気がします。2～3月に日銀が追加緩和に踏み切るかどうか大きいでしょう。円安は自動車会社を中心に輸出型企業の収益を改善しました。金融界も収益面での恩恵を受けています。一昨年秋に始まった株高・債券高を受けて、大手銀行の業績も上向きしました。3メガ銀行の2013年4～9月期の連結最終利益は前年同期と比べて約7割も増え、1兆円を軽く超えました。これは2011年を上回り、2008年のリーマン・ショック以降最高です。貸し出しも徐々に回復しています。9月末の3メガを含む都市銀行の貸出残高は前年同月比3.6%増えました。

主要地銀の業績も好調です。2013年4～6月期でみると、国債や不動産投資信託（REIT）の売却で利益が膨らみ、合計純利益は前年同期比3割増加しました。2014年3月期も増益予想が増えています。信用金庫など協同組合型の地域金融も環境は好転し始めています。2013年9月末の信金の貸出金残高は前年比で0.2%とわずかですがプラスに転じました。薄日が差した状況です。

#### ◆金融行政の転換

2009年に成立した中小企業金融円滑化法は、2013年3月末で失効しました。2011年春、2012年春と2度にわたって延長されてきましたが、ようやく打ち切りになったわけです。返

済の猶予や金利の減免など貸し出し条件の緩和で企業再建を促進しようとしたが、再建が進んだ例はわずかでした。実際には隠れ不良債権を増やしただけというのが実態です。

一気に円滑化法以前に戻そうとすれば、倒産続出となりかねません。金融庁は徐々に健全化を進める考えで、企業再建のため問題債権を再生ファンドに移すよう指導を強めました。このため、2013年には地域金融機関による再生ファンドの設立が相次ぎました。2014年以降はファンド方式による企業再建の成否が問われることになるでしょう。

円滑化法を廃止する一方で、金融庁は新規貸し出し増加の号令もかけています。アベノミクスが一定の成果をもたらすなかで、貸出の伸び悩みが景気の足を引っ張っているとの金融不全論が台頭してきているからです。

このため、検査基準の見直しに乗り出しています。1990年代はじめのバブル崩壊後の不良債権処理を目的としてきた検査を転換し、融資先が健全かどうかの判断は銀行に大部分をゆだねる方針を打ち出しているのです。

銀行がリスクをとりやすくなり、技術力はあるのに決算上は赤字になっている中小・ベンチャー企業がお金を借りやすくしようと考えています。

金融庁は新方針を3メガバンクから適用を始め、地方銀行・第二地方銀行、さらには信用金庫や信用組合にも広げていく考えです。

仮に倒産しても銀行の経営に影響しないような中小企業向けの小口の、原則として銀行の自己査定を尊重するとしています。大手企業などたくさんのお金を貸している大口先融資も検査対象にする範囲を小さくするとしています。

金融庁が昨年9月に発表した監督・検査指針では、地域金融機関には5～10年後を見据えた経営戦略も求めました。中小・零細規模を含む企業への経営改善の支援や財務基盤の強化を課題と指摘しています。金融庁は各地域金融機関のビジネスモデルの持続性も検証し「必要に応じ経営陣と議論する」としています。

金融庁が集計した地域銀行の決算によると、業務粗利益は2013年3月期まで2期連続で減少しました。金融庁は再編による経営改善を志向し、後押ししようとしています。2014年に収益が縮小する地方銀行や信用金庫、信用組合は経営の選択肢として「再編」が浮上し、そうした動きがでてくるとは思いますが、景気が好転する中で再編が広がりを持つかどうかはまだ判断しかけているところです。



◆協同金融研究会第11回シンポジウム◆

## 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～

日時：2014年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「水道橋」駅：裏面地図参照）

安倍政権が演出した円安と株価上昇は大企業と富裕層の懐を豊かにしました。その結果、大都市へ富が集中し、地方と都市との格差は更に拡大しました。一方、中小企業の業況や庶民生活の改善は進まず、本年は消費税率や電気料金引き上げも予定され、地域の衰退に拍車をかける結果になりかねません。

このような状況の中で、地域社会と相互共存関係にある協同組織金融機関が地域と共に持続可能な発展を続けるために、具体的に何をなすべきか。そのお手本として里山資本主義の考え方と実践事例を学び、具体策のヒントを得たいと思います。里山資本主義は身近に眠る資源を活かし、お金をなるべく地域の中でまわして、地域を豊かにしようとする考え方です。今回は日本の津々浦々を歩き里山資本主義という行き方を提言されている藻谷浩介氏のお話と、4業態の地域再生に向けての活動報告を伺い、「地域社会・経済、暮らしをいかに再生するか」というテーマを参加者の皆さんとともに深めたいと思います。

本シンポジウムでの討論を契機に、地域の再生にむけた動きが活発化することを願うものです。多くの方々のご参加を呼びかけます。

記

参加費：3,000円（但し、研究会会員は2,000円、学生1,000円）

定員：200名

申込み：裏面の申込書をファックスまたはe-mailで3月3日（月）までに送付してください。

なお、e-mailでのお申込の場合は、懇親会へのご参加の有無も必ずご明記ください。

送付先：協同金融研究会（笹野、小島）FAX：03-3262-2260／e-mail：[kinyucoop@mail.goo.ne.jp](mailto:kinyucoop@mail.goo.ne.jp)

【プログラム】.....

12：30～12：40 開会挨拶「シンポジウムの開会にあたって」

駒澤大学教授・協同金融研究会 代表 齊藤 正

12：40～13：40 記念講演

「里山資本主義」という行き方

日本総合研究所主席研究員 藻谷 浩介氏

13：50～15：10 実践報告「地域における協同組織金融機関の取り組みの現状と課題」

◇信用金庫 青梅信用金庫 地域貢献部部長 土方悦郎氏

◇信用組合 いわき信用組合 理事・管理部長 猪狩正弘氏

◇労働金庫 近畿労働金庫 地域共生推進部部長 法橋 聡氏

◇農業協同組合 横浜農業協同組合 常務理事 矢沢定則氏

15：10～17：00 全体討論（コーディネーター）相川直之氏（元全国信用金庫研修所副所長）

17：30～19：00 懇親会（立食パーティ：※参加費 3,500円）

於・日本大学経済学部本館地下食堂

**【会場地図】**



JR 総武線水道橋駅東口下車徒歩2分。東京駅よりお越しの場合、秋葉原駅で総武線にお乗り換えください。

協同金融研究会 笹野・小島 行

FAX:03-3262-2260

3/8 第11回シンポジウム参加申込書		2014年 月 日	
ご所属		連絡先電話	
お名前		懇親会 (¥3,500) 参加の場合 右欄に○印	
報告への期待、ご要望など			
メールアドレス			

※ 確認証は発行しておりません。当日この申込書をお持ち下さい。また、ご記入いただいた内容は適切に管理し、ご承諾なく第三者への提供は行いません。

お問い合わせ:協同金融研究会 (笹野・小島)

〒102-0083 東京都千代田区麹町 3-2-6-3B 一般社団法人日本福祉サービス評価機構気付

Tel & FAX: 03-3262-2260 / e-mail : kinyucoop@mail.goo.ne.jp