

協同金融 *FINANCE CO-OPERATIVE*

No.134 (2017 年 8 月)

Human Out of the Ring

トランプ政権の著しい混乱が続いている。北朝鮮との関係もさることながら、自らのロシア疑惑はくすぶり続け、政府高官の相次ぐ辞任、罷免など混乱は収まる気配が見えない。何より気にかかるのは、彼がアメリカを、さらに世界をどういった方向に導こうとしているのかが全く展望できないことである。過去のアメリカは、そのスタンスへの評価は様々であっても、やはり「自由世界の盟主」であり、アメリカ大統領は、世界の抱える様々な問題に一定の方向性を示そうとする責任感是有していたものと思う。現在の政権には、そうした世界的なビジョンを持とうとする意志すら感じられない。我々は、いわば「アメリカなき世界」に向き合うことを余儀なくされている。

一方、そうした不透明さの拡大にも関わらず、株式市場は極めて堅調な動きを続けている。大統領選挙の結果が判明した当日こそ、NYダウは大きく調整したが、その後は一転してトランプの公共投資拡大を評価するとの見方が強まり、現在は史上最高値を更新し続けている。政治の混乱と株価の堅調というアンバランスは、イギリスのEU離脱の国民投票後においてもみられた。為替相場には極めて神経質な日本の株価も、安倍政権の混乱にはほとんど関心を示さない。いわば、政治的な状況と株式市場には大きな断絶が生じているかのように思える。

市場機能信奉者は、しばしば「市場はそれを評価している」とあるとか「市場はそれを望んでいない」といった物言いをする。あたかもそれが「神の手」（とはアダムスミスは一言も言っていないが）でもあるかのように。しかし、市場が強く関心を有するのは企業収益がどうなるか（しかもしばしば極めて短期的に）という一点である。それが労働者の配分が削られ、格差が拡大した結果であろうと、戦争により軍事費が拡大した結果であろうと意に介さない。そこには人間的な価値判断が入る余地はない。

最近では、投資の世界にもAIの導入が進んでいると聞く。膨大なビッグデータの解析により決定される投資判断は、ますます非人間的なものとなっていくであろう。AIの導入は今後さらに様々な分野への適用が進むことが予想される。結論に至るプロセスが示される場合はまだしも、今後はプロセスのブラックボックス化が懸念される。市場の意思決定にも、AIの意思決定にも、人間の有する価値観、理想といったものを反映する余地がどんどん少なくなっていく、いわば Human Out of the Ring といったような世界に進んでいくことへの恐れを感じる。

協同組合は、まさに Human Ring を基礎として成り立っている組織である。現代のような世界であるからこそ、その役割はますます重要性を増しているといえよう。

一般財団法人農村金融研究会 専務理事 原 弘平

■本号の目次■

Human Out of the Ring (原 弘平)	1
◆時評◆協同組織金融機関での女性活躍推進と女性人材育成 (駒川智子)	2
◆第 130 回研究会報告 (2017.5.22)	7
「ソーシャルファイナンスの現状と課題、協同金融への期待」 (多賀俊二)	
◆第 131 回研究会報告 (2017.7.25)	16
「中小企業の現状と協同金融の課題を考える」 (吉田敬一)	
◆2017 年度総会報告 (18) / ◆会員の声 (相澤朋子) (24) ◆第 132 回定例研究会のお知らせ (26)	

2017 年 8 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 3 B 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

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

協同組織金融機関での女性活躍推進 と女性人材育成

北海道大学大学院教育学研究院 准教授 駒川 智子

【女性活躍推進の背景】日本は世界 144 カ国中の 111 位。さて何の順位か、おわかりだろうか。これは世界経済フォーラムが毎年発表する男女平等ランキングの順位である¹。主要 4 分野（経済活動、教育機会、健康医療、政治参加）の男女格差を測定しランキング化したもので、順位が高いほど男女平等であることを示す。表 1 に見るように、日本は先進諸国のなかで際立って順位が低く、アジア諸国でも低位に位置する。特に賃金や管理職の男女差から算出される経済活動の順位が低い。日本の経済領域での男女格差は世界で注視されており、例えば IMF（国際通貨基金）は、日本は生産年齢人口が減少しており、経済領域での女性の能力発揮を進めなければ、経済成長力は低下するだろうと指摘する²。

こうした状況を打開すべく、安倍内閣は成長戦略の中核に女性活躍を置いた施策を進めている。その中心となる女性活躍推進法は、企業等に「事業主行動計画」の策定を求め、女性活躍の数値目標と取り組み内容の明記を要請している³。表 2 は、厚生労働省「女性の活躍推進企業データベース」に事業主行動計画を登録・公表する信用金庫、信用組合、労働金庫の一覧である。登録機関数は、信用金庫 55、信用組合 8、労働金庫 8 である⁴。

表 1：男女平等ランキング（世界経済フォーラム報告書 2016：144 カ国）

総合順位	国名	経済活動	教育機会	健康医療	政治参加
1位	アイスランド	9	1	104	1
3位	ノルウェー	7	28	68	3
13位	ドイツ	57	100	54	10
45位	アメリカ合衆国	26	1	62	73
55位	シンガポール	17	95	121	97
99位	中国	81	99	144	74
111位	日本	118	76	40	103

出典：世界経済フォーラム『The Global Gender Gap Report 2016』より作成。

【協同組織金融機関での女性活躍の課題と目標】職場での女性の活躍には、①仕事での能力発揮、②仕事と家庭の両立、という二つの課題がある。協同組織金融機関では、仕事と家庭の両立支援は一定程度進んでおり、「子育てサポート企業」の認定証である「くるみんマーク」を取得する機関もある。とはいえ女性の短期勤務傾向が残る場合は、まずは女性の職場定着を妨げる要因の析出が求められ、育児休業からのスムーズな復帰を促す支援構築などの各種取り組みが計画される。

多くの機関が課題とするのは、仕事での能力発揮であり、具体的には女性管理職の少なさとして認識される。このため表 2 掲載の 71 機関のうち、事業主行動計画の数値目標に「女性管理職の増加」を挙げる機関は半数を占め、管理職手前の「監督職の増加」を加えると、実に約 6 割の機関が女性の役職昇進を目標とする。

¹ World Economic Forum(2016) *The Global Gender Gap Report 2016*.

² International Monetary Fund (IMF) (Steinberg, Chad and Nakane, Masato) (2012) *Can Women Save Japan?* (IMF Working Paper)

³ 策定・公表は、労働者 301 人以上の企業等に義務付けられている。

⁴ この他、自らのホームページ等で公表する協同組織金融機関もある。

表2 女性活躍推進法における事業主行動計画の登録機関(2017年8月現在)

信用金庫	所在地	職員数	信用金庫	所在地	職員数
旭川信用金庫	北海道	301～500人	京都信用金庫	京都府	1001～5000人
山梨信用金庫	山梨県	301～500人	京都中央信用金庫	京都府	1001～5000人
松本信用金庫	長野県	301～500人	大阪信用金庫	大阪府	1001～5000人
桐生信用金庫	群馬県	501～1000人	大阪厚生信用金庫	大阪府	301～500人
しのめ信用金庫	群馬県	501～1000人	大阪シティ信用金庫	大阪府	1001～5000人
高崎信用金庫	群馬県	301～500人	枚方信用金庫	大阪府	301～500人
足利小山信用金庫	栃木県	301～500人	大和信用金庫	奈良県	301～500人
栃木信用金庫	栃木県	301～500人	きのくに信用金庫	和歌山県	501～1000人
川口信用金庫	埼玉県	501～1000人	中兵庫信用金庫	兵庫県	301～500人
埼玉縣信用金庫	埼玉県	1001～5000人	西兵庫信用金庫	兵庫県	301～500人
飯能信用金庫	埼玉県	1001～5000人	播州信用金庫	兵庫県	501～1000人
東京ベイ信用金庫	千葉県	301～500人	兵庫信用金庫	兵庫県	501～1000人
かながわ信用金庫	神奈川県	501～1000人	日本海信用金庫	島根県	101～300人
川崎信用金庫	神奈川県	1001～5000人	玉島信用金庫	岡山県	301～500人
さがみ信用金庫	神奈川県	501～1000人	呉信用金庫	広島県	501～1000人
横浜信用金庫	神奈川県	1001～5000人	しまなみ信用金庫	広島県	301～500人
城北信用金庫	東京都	1001～5000人	西中国信用金庫	山口県	501～1000人
多摩信用金庫	東京都	1001～5000人	東山口信用金庫	山口県	101～300人
東京東信用金庫	東京都	1001～5000人	高松信用金庫	香川県	301～500人
しずおか信用金庫	静岡県	501～1000人	愛媛信用金庫	愛媛県	501～1000人
静岡信用金庫	静岡県	501～1000人	高鍋信用金庫	宮崎県	101～300人
富士宮信用金庫	静岡県	101～300人	鹿児島県相互信用金庫	鹿児島県	501～1000人
三島信用金庫	静岡県	501～1000人			
焼津信用金庫	静岡県	501～1000人			
岐阜信用金庫	岐阜県	1001～5000人			
東濃信用金庫	岐阜県	1001～5000人			
いちい信用金庫	愛知県	501～1000人			
岡崎信用金庫	愛知県	1001～5000人			
瀬戸信用金庫	愛知県	1001～5000人			
知多信用金庫	愛知県	501～1000人			
東春信用金庫	愛知県	301～500人			
豊橋信用金庫	愛知県	501～1000人			
半田信用金庫	愛知県	101～300人			

信用組合	所在地	職員数
長野県信用組合	長野県	501～1000人
茨城県信用組合	茨城県	1001～5000人
第一勧業信用組合	東京都	301～500人
大東京信用組合	東京都	501～1000人
山梨県民信用組合	山梨県	501～1000人
近畿産業信用組合	大阪府	501～1000人
笠岡信用組合	岡山県	301～500人
大分県信用組合	大分県	301～500人

労働金庫	所在地	職員数
北海道労働金庫	北海道	501～1000人
長野県労働金庫	長野県	301～500人
中央労働金庫	東京都	1001～5000人
東海労働金庫	愛知県	501～1000人
近畿労働金庫	大阪府	1001～5000人
中国労働金庫	広島県	501～1000人
四国労働金庫	香川県	301～500人
沖縄県労働金庫	沖縄県	101～300人

出典:厚生労働省「女性の活躍推進企業データベース」より作成。

【女性管理職増加に向けた取り組み】そこで女性管理職等の増加に向けた取り組みを見よう。長時間労働の削減など、男女共通の課題である働きやすい職場環境整備を別とすれば、女性管理職増加の取り組みは大きく2点ある。1点目は管理職候補の増加（女性の採用拡大、女性総合職の拡充）である。例えば西兵庫信用金庫は「女性役席の人数を5年で50名以上にす

る」という目標のもと、取り組みのひとつに「採用者に占める女性割合の維持（20%以上～40%程度）」を置く。また城北信用金庫は「管理職（課長級以上）の女性人数を平成 27 年度比 2 倍以上とする」という目標に向け、「女性職員におけるコース変更（一般職→総合職、専任職→管理職）の積極対応」を行うとする。

2 点目は管理職に必要な能力の育成（融資・渉外業務への配置）である。近畿産業信用組合では、「管理職（課長級（係長責任者含む））に占める女性割合を 20%以上にすると目標設定し、「新たなポジションとして、融資（担当・事務）責任者を輩出する」とする。そのため、段階ごとの細やかな取り組みを計画している。まずは「女性が少ないポジションに配属する上での課題点を分析」し、次いで「配置換え及び研修（本人・指導者向け）を順次実施」し、「現状把握と課題分析、フォローアップを実施」するのである。長野県労働金庫の場合、男女別になりがちな職務配置そのものの見直しを掲げる。すなわち「監督職に占める女性職員比率を 20%以上とする」という目標に向け、「正職員が入庫 10 年以内に全てのセクションを経験できるようジョブローテーションに取り組む」とする。

【女性人材育成のための研修】 上記の目標と取り組みは相互に関係するため、取り組み自体を目標に据える機関も多い。注目すべきは、これらの取り組みに加え、各機関が研修の拡充を図っていることである。研修は管理職に必要な能力育成とキャリア意識の向上に重要と考えられるためである。そこで女性人材育成に効果をあげている二つの研修を見よう。

【テラーの接客研修：CIS マイスター】 第一は、テラーの接客研修である。これは単なるマナー研修にとどまらず、情報収集力を高め、契約につながる提案力を身につける研修を指す。一般社団法人日本 CIS 認定協会では、窓口テラーや渉外担当の接客スキルの向上を目的に、研修と実技検定試験を行い、「CIS マイスター」資格を認定している。CIS（Customer Impressive Satisfaction：顧客感動満足）マイスターとは、顧客満足度を高める接客、契約実績を生むセールスとトスアップ（業務連携）を高めるための検定資格である。各金融機関（地方銀行、信用金庫、信用組合、農業協同組合）は、CIS マイスター資格を個人の評価項目に入れ、能力とキャリア意識の向上に役立てている。

「窓口 CIS マイスター」⁵は、女性人材の育成に向けて最初に導入されることが多い。女性が主力であるテラーに接客研修を行うことで、仕事の創意工夫を促し、やりがいを生み出すとともにキャリア目標を意識化させるのが狙いである。導入機関では CIS マイスター取得後に認定講師となり、総合職に転換したり役職昇進する例が生じている。さらには女性人材が育ちつつあることを背景に、女性が働きやすい職場づくりに着手するなど、組織のあり方を見直す効果も表れている。女性人材育成に向けた接客研修を皮切りに、女性活躍を促す組織作りがなされつつあるといえよう。

【融資審査業務の研修】 第二は、女性を対象とした融資審査業務の研修である。女性向け融資研修は、九州北部信用金庫協会の主催に始まり、この数年は各金融機関で導入が広がっている。支店長には融資審査能力が必要とされるが、協同組織金融機関では「男性は融資・渉外業務、女性は預金業務」という区分が常態化し、審査能力を有する女性人材が十分に育っていない⁶。そのため各機関は女性支店長の増加に向けて、女性の審査能力を高める必要に迫られているのである。

「女性のための融資力強化研修」の講師を務める、日本ビジネスドック株式会社専務取締役の中村貴範氏は「女性は融資に向いている」と語る。事業性融資は、経営者の経営ビジョン等の数値化されない要素を審査の重要な判断材料とする。このため高い情報収集力が求め

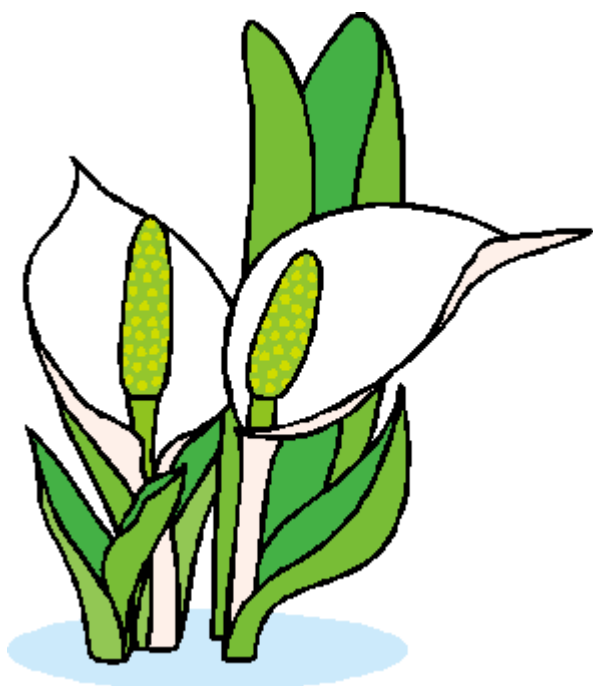
⁵ ロールプレイングとスピーチをもとに、全国約 2000 名の CIS マイスターから日本一を決定する「CIS AWARD 2017」大会は、2017 年 10 月 27 日に東京国際フォーラムで行われる。

⁶ 詳細は次を参照されたい。駒川智子（2016）「業態別の課題と対策——管理職増加のカギは職域拡大」『月刊金融ジャーナル』第 57 巻第 7 号・2016 年 7 月号。駒川智子（2015）「金融業の業態別にみる女性活躍推進の取り組み」『現代女性とキャリア』第 7 号。

られるが、男性が質問中心のいわば「取り調べ方式」になりやすいのに対し、女性は相手の心を開かせ、自然な会話から重要な要素を引き出すのだという。

研修では融資の受付、開拓セールス、審査について一通り学び、特に財務分析を重点的に習得する。各機関では受講した女性の融資審査業務への配置がなされ、彼女たちが後輩女性に融資研修の受講を薦める例も多い。女性はキャリア意識に乏しいとされがちであるが、金融機関職員としての成長欲求を、研修が喚起させることに成功しているといえる。

【協同組織金融機関への期待】金融庁が指摘するように、協同組織金融機関の役割は、地域密着型の経営を展開し、相互扶助の理念のもとに中小企業と個人に金融仲介機能を果たすことにある。地域に暮らし、活動する多くの女性が潜在的顧客であることに鑑みるならば、協同組織金融機関の経営戦略に女性活躍推進を位置づけ、女性顧客のニーズに応える女性人材の育成をはかることが期待される。



ソーシャルファイナンスの現状と課題、 協同金融への期待

～草の根金融研究所「くさの一ね」の活動の現状報告を兼ねて～

草の根金融研究所「くさの一ね」代表、中小企業診断士 多賀 俊二

【研究会事務局注】 第 130 回定例研究会は、一昨年まで運営委員を担っていただいた多賀俊二さんに、標記のテーマでご講演いただきました。その後、多賀さんご自身がご病気になられ、入退院を繰り返され、手術の予定も入っていることなどから、研究会のご報告の要旨の作成が困難となりました。そこで、研究会当日に詳細のパワーポイント資料を作成していただきましたので、それを事務局で編集させていただき、多賀さんにご確認・補足をいただいた上で掲載することにしました。ご了解ください。また、多賀さんのご健康が回復し、再び研究会の場にお元気なお姿をお見せいただくことを心より祈念する次第です。

1. 日本におけるソーシャルファイナンスの現状

(1) 「ソーシャルファイナンス」とは？

○ソーシャルファイナンスの意義

本報告では、「社会課題の解決を目指す金融」として用いる。

ソーシャルファイナンスの一般的な定義は、「金銭的な利益だけでなく、社会的な利益を求める金融」とされることが多い。ただ、「ソーシャル」という用語には2つの使われ方があり、このことが混乱を招いているようにも見える。

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">① 社会的な関係（ソーシャルネットワーク、ソーシャルキャピタル…）② 社会課題の解決（ソーシャルビジネス、ソーシャルイノベーション・・・） |
|--|

伝統的に「ソーシャルファイナンス」における「ソーシャル」は、②の意味で使われてきたが、氏著『ソーシャルファイナンス革命～世界を変えるお金の集め方』のように、①の意味で使う論者もいる。本報告では伝統的な議論の流れと報告者の活動を踏まえ、②の意味を主体で考えるが、例えばマイクロファイナンスにおけるグループ融資にみられるように、①の要素を否定するわけではない。

○「インパクト投資」との違い

この数年、ソーシャルファイナンスという用語に加えて（あるいは代えて）、「インパクト投資」という言葉が広く使われるようになっていく。

「インパクト投資」は、「教育や福祉などの社会的な課題の解決を図ると共に、経済的な利益を追求する投資行動」と定義される⁷*。しかしこれでは、上記で述べたソーシャルファイナンスの定義と区別がつかない。

あえていえば、「インパクト投資」という言葉を用いる論者は、投資目的の社会性だけでなく、ソーシャルインパクト・ボンド（後述）にみられるように、その投資によって得られる社会課題解決の度合い（インパクト）最大化を目指す、成果志向の色合いが強いように見えるが、両者の違いは判然としない。

⁷ G8 インパクト投資タスクフォース日本諮問委員会の Web サイトより。
<http://impactinvestment.jp/impactinvestment/>

(2) ソーシャルビジネス向け融資

ソーシャルビジネス向け融資は、群馬県・東京・近畿の3労働金庫が2000年4月に開始した「NPO事業サポートローン」に源を持つ。

また、1994年に創設された「未来バンク事業組合」に源を持つ「NPOバンク」（市民が自発的に設立し、市民からの出資に基づいて、市民事業など社会的に求められているニーズに対して融資を行う、非営利の金融機関）もソーシャルビジネス向け融資の一翼を担う。

近時は、下のカコミにあるように、ソーシャルビジネス向け融資では、地方銀行、信用金庫、信用組合のほか、特に日本政策金融公庫の存在感が高い。

ソーシャルビジネス事業者における主な各種金融機関の利用状況⁸

- ・地方銀行 : 29.7%
- ・日本政策金融公庫 : 29.3%
- ・信用金庫 : 22.6%
- ・労働金庫 : 5.3%
- ・信用組合 : 3.9%
- ・都市銀行 : 3.2%
- ・(NPOバンク : 1.0%)

ソーシャルビジネス向けの個性ある融資制度の一例としては、以下の5つが挙げられる。これらのうち、②・③は融資に留まらない事業支援を提供することに力点があるのに対し、①・④・⑤は、外部資金や、NPOバンクの出資金をクッションにすること等を通じて、通常の基準では融資が難しい先に対し、融資のハードルを下げることに主眼を置いている。

- ① 近畿労働金庫「きょうと市民活動応援提携融資」
- ② 西武信用金庫+日本財団+ETIC.「CHANGE」
- ③ コミュニティ・ユース・バンク momo の、若者ボランティア「momoレンジャー」による手作りの伴走型支援
- ④ 未来バンク事業組合「特別担保提供融資」
- ⑤ 東京コミュニティパワーバンク「100%ともだち融資団」

(3) 信用保証制度

2015年10月1日より、従来中小企業のみであった信用保証制度の対象が、NPO法人（特定非営利活動法人）にも開かれた。とはいえ、これはNPO法人向けの特別な信用保証制度が創設されたわけではなく、あくまでも現行の信用保証制度の枠の拡大である。したがって、中小企業基本法で定められた中小企業の要件のうち、NPO法人の場合は従業員数（例えば製造業は300人以下など）の要件が適用される。また、各種信用保証制度のなかには、NPO法人は使えない制度もあるので注意が必要である。

その他、一般社団法人ふくしまNPOバンクは、地域の信用組合が行うNPO法人向け融資の保証を担ってきた。

(4) 生活困窮者向け融資（生活再生ローン）

多重債務者などの生活困窮者を対象として、家計相談やその後の支援とセットで、必要な場合には融資を行う生活再生ローンの取り組みが、古くから行われてきた。あくまで当事者の相談対応と支援が優先である点で、一部金融機関の「おまとめローン」とは異なる。

生活困窮者向け融資は、民間金融機関（労働金庫、一部信用金庫・信用組合）、生協（信用生協（岩手県等）、グリーンコープ（福岡県等）、みやぎ生協、生活クラブ生協千葉）、NPO（生活サポート基金（東京都等）のほか、社会福祉協議会等でも行われている。

⁸ 日本政策金融公庫総合研究所「日本のソーシャルビジネス」82ページ。

信用生協の手法は、多重債務者問題が政府で議論されたとき、「日本版グラミン銀行」モデルとされ、また生活困窮者向け融資における家計相談は、生活困窮者自立支援法「家計相談支援事業」のモデルにもなった。

（５）市民債券（疑似私募債）、少人数私募債

○市民債券・少人数私募債の意義

報告者は市民債券を「主に非営利のソーシャルビジネスが、社債を発行するかのように、均一の条件で組織内外の多数の者から金銭を借り入れること」と定義している。市民債券は「疑似私募債」と呼ばれることもある。

今回の報告では「市民債券＝ソーシャルビジネスが借り入れるもの」を前提にするが、類似のもの（債券に類似した会員・支援者等からの借入）として、私立学校が借り入れる「学校債」、医療法人が借り入れる「医療機関債」、生協が借り入れる「組合債」、ワーカーズコープが借り入れる「協力債」などがある。

一方、少人数私募債は、会社の資金調達手段である「社債」の一つである。「年間１億円未満、募集人数５０人未満」という制限を満たせば、契約のみで発行できるため、簡便な資金調達手段として利用されている。ソーシャルビジネスの資金調達の場合、市民債券にみられるような法的あいまいさ（後述）がないことが魅力だが、社債だけに、会社以外（NPO法人、一般社団／財団法人等）は利用できない。

○市民債券の特徴

市民債券は「債券」といっても、有価証券としての「債券」ではない。あくまでも、債券のような形をまとった借金（金銭消費貸借契約）の束に過ぎない。市民債券による貸付の際、債券らしき書面が手渡されることがあるが、これは「借金の証文」（金銭消費貸借契約の証書）、「融資金の受取証」（証拠証券）あるいは単なるお礼状に過ぎず、債券ではない。よって、この書面を第三者に手渡しても権利の譲渡にならないのが原則である。

また、借入の相手は役員、会員、支持者等であり、団体内部のネットワークを基礎としていることも市民債券の特徴である。市民債券は人と人とのつながりをベースにした借入であり、その分有利な条件で資金調達できる余地もある。

このような市民債券には以下のようなメリット・デメリットがある。有利な借入の可能性や、貸し手が応援団になってくれること等は市民債券のメリットであるが、団体内のネットワークに頼る借入は、固有のデメリットも有している。

表 市民債券のメリット・デメリット

メリット	デメリット
①担保や保証人が不要 ②金利が安い（無利息も可能） ③資金調達の条件を柔軟に決められる（調達条件に制限はなく、「寄付転換条件付き」発行も可能（現実にはできるかどうかはともかく） ④自分たちで資金を直接集めるという充実感（直接金融（貸し手とのつながり）を実感できること）で、団体の士気高揚に繋がる ⑤ネットワークの力を「見える化」できる ⑥貸し手が応援団になってくれる	①必要な額を調達できるとは限らない ②機動的な資金調達ができない ③債務不履行になればネットワークが崩壊する ④償還資金をプールしておく必要がある ⑤資金調達における事務の手数が案外かかる ⑥（市民債券については）法の枠外なので貸し手保護の措置が不完全

○市民債券のソーシャルビジネスにおける受容

前述のとおり金融機関等のソーシャルビジネス向け融資や保証制度は充実しているが、ソーシャルビジネスにとって金融機関から融資を受けることはいまだ敷居が高いので、市民債券は密かに、しかし広く利用されている。

そのため、ソーシャルビジネスの運営や資金調達に関するガイド本では、市民債券（疑似私募債）が紹介されることがある。例えば、百世瑛衣乎著『社会起業家スタートブック』では、「少人数私募債（中略）を発行できるのは、株式会社のみ。そこで、NPOやソーシャルな団体が発行できるものとして、疑似私募債がある」（と述べている。しかしどの本も簡単な紹介にとどまり、実務的な面を詳しく紹介したものはあまり見ない。

○市民債券に関する内閣府の見解

内閣府はホームページで、「「疑似私募債」とは、社債の少人数私募債に準じた形で発行するもので、利息制限法・出資の受入れ、預り金及び金利等の取締りに関する法律等の関係法令及び各種業法をクリアした民法上の証拠証券、すなわち、金銭消費貸借契約の証書であり、NPO 法人等も発行することができるものです。」⁹

ところが、「少人数私募債に準じた形」というものの、少人数私募債に関する準用規定が、非営利法人に関する法律（特定非営利活動促進法（NPO法）など）には存在しない。特に重要な論点が、「私募」のルール（有価証券等につき、勧誘の相手方が機関投資家などのプロまたは 49 人以下）が市民債券に適用されるかである。法律上明確な規制もないのに、たまたま 50 人に呼びかけたらそれだけで違法になるのか。一方、数千人、数万人に借入を広く呼びかけることに、貸し手保護の面で問題はないのか。

このように、市民債券を巡る法的側面は極めてあいまいであり、法的基盤の確立が待ち望まれている。

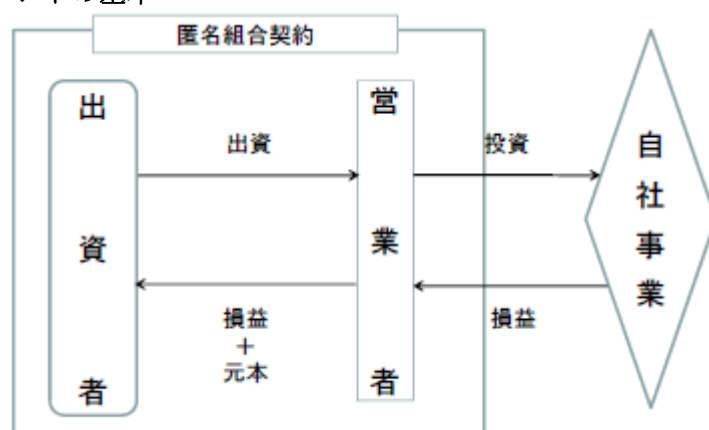
（6）出資型市民ファンド

○出資型市民ファンドの意義

出資型市民ファンドとは、「集団投資スキーム（民法上の組合・匿名組合など、出資者から広く出資金を集める仕組み）を利用して、市民から志ある出資金を集め、これを社会性ある事業に投資する『市民のプロジェクトファイナンス』」のことである。ファンドだけに、出資金に元本保証はない。

出資型市民ファンドは、2001 年、初の市民風車「はまかぜちゃん」によって注目を浴び、以後、自然エネルギー関係のソーシャルビジネスの資金調達手段として少しずつ広がる。特に、2009 年、ミュージックセキリティーズ社「セキリティ」の出現ですそ野が広がった（ネット上で行われる出資型市民ファンドの募集を、投資型（組合型）クラウドファンディングという）。

図 出資型市民ファンドの基本¹⁰



⁹ 内閣府「NPO 法 Q&A」より。

<https://www.npo-homepage.go.jp/qa/ninshouseido/ninshou-keiri-kaikei#Q2-4-9>

¹⁰ 出典：環境省「市民出資・市民金融実践者のためのファンド設立マニュアル」（匿名組合契約による市民ファンドの設立編）96 ページより。

○出資型市民ファンドの必要性

ソーシャルビジネスの中には、金融機関融資など、「借りる」ことによる資金調達が向かない分野がある。具体的には以下のようなものが当てはまる。

- ① 投資額の大きい事業（福祉施設の建設等）
- ② リスクが高いと思われがちな事業（市民・地域共同発電所等）
- ③ 当たりはずれが大きな事業（映画制作、ゲーム、音楽等の「コンテンツビジネス」など）

例えば映画の制作では、いかに優秀な監督・脚本・俳優・スタッフを揃えて宣伝を尽くしても、当たらないときには当たらないことは容易に想像できる。こうした事業には、借りた資金は返済しなければならない融資よりも、投資家もリスクを負うファンド型の資金調達が向いていると考えられる。

出資者の側にも、積極的にリスクを負いたい気持ちはある。例えば市民・地域共同発電所の場合、思わぬアクシデントの可能性がある（例：風車が突風で折れて近隣の建物を破壊する、太陽光パネルが台風で吹き飛ぶ、太陽光パネルを設置した建物の持ち主が変わり、パネルの撤去を迫られる…）。それにもかかわらず、こうした発電所を融資のみで資金調達した場合、事業失敗のリスクは借り手（具体的には運営団体及びその役員）が負ってしまう。

出資者から見たら、市民や地域住民の共同で発電事業を行っているのに、運営団体及びその役員のみにも責任を負わせるのは酷なようにも見える。これに対して、皆が「出資」で資金を拠出すれば、事業が失敗した場合でも、出資額等に応じて出資者もリスクを分担することができ、より公平な事業にすることができる。

（7）その他のファイナンス手法

その他、ソーシャルビジネスの現場の工夫により、ソーシャルファイナンスでは多種多様な手法が模索されている。具体的には以下のような手法が挙げられる。

- ① 市民信託（一般社団法人自然エネルギー共同設置推進機構によって提唱されている）
- ② 合同会社出資（499人までなら金融商品取引法の対象外とされる。発展途上国の社会起業家に「社会的投資」を行う ARUN 合同会社が有名）
- ③ オーナー制度（太陽光パネル等）
- ④ ベンチャーキャピタル的手法（一般財団法人 KIBOW によるソーシャルビジネスへの株式投資等）

2.現場におけるソーシャルファイナンスの活用状況

（1）多賀ヒアリング先における現場の声

数年前、報告者は市民債券による資金調達を行ったNPOにいくつかヒアリングを行った。これら現場の声を紹介する。

- ・「（貸し手には）10年間運動を支えるパートナーになってほしい、見届けて育ててほしいということで、債券の形式を取っている。貸す側も、「寄付してもいいが、寄付だとその時点で関係が切れるので債券にしたい」という。」（社会福祉法人たんぽぽの家）
- ・「通常の私募債も、会社経営のため身内で集めるものだ。市民が同じことをしてなぜ悪いのか。しかし、5,000万円くらいの規模になれば、別のスキームがいいと思う。公益事業には、営利事業と異なる仕組みがありうる。」（NPO法人足元から地球温暖化を考える市民ネットエドがわ）

（2）文献に見るファイナンス手法の利用状況

ソーシャルビジネスの実践を勧める各種書籍では、資金調達を課題として取り上げている場合が多い。これら文献の中で紹介されているソーシャルファイナンスの手法を以下に取り上げる。これらを見ると、ソーシャルファイナンスの手法が、現場の工夫から編み出されてきたことがわかる。

(2) ソーシャル・インパクト・ボンド

ソーシャル・インパクト・ボンドとは、投資先の事業が社会課題改善にもたらす効果に応じた報酬を、主として行政から投資家に支払う新しい金融商品で、日本でも、2017年8月14日に八王子市の事例で初の出資契約が締結される¹⁴など、本格導入が進み始めている。

社会課題解決のための取り組みのうち、ソーシャルビジネスとして事業化できるものは融資や出資で資金調達が可能であり、また社会的な注目と共感を集めることができる取り組みなら寄付や会費で資金調達できる。しかし、いずれにも当てはまらず、地道であっても社会的に必要な取り組みは確実にあるはずで、こうした分野への資金調達手段として、ソーシャル・インパクト・ボンドへの期待は大きい。

もとよりソーシャル・インパクト・ボンドも打ち出の小づちではない。今後ソーシャル・インパクト・ボンドを一層普及させるためには、①報酬を支払う主体(行政等)がないと組成できない、②組成コストが大きい、③成果を測定するための指標の定め方が難しい、などの課題を解決することが欠かせない。

4.日本におけるソーシャルファイナンスの課題

(1) NPOバンク・生活再生ローンの経営革新

現状、金融機関のソーシャルビジネス向け融資が拡大するに従い、特にNPOバンクの存在意義が問われている。

また、生活再生ローンは事務経費・相談経費をすべて金利に上乗せせざるを得ず、出来上がり金利がどうしても高めになり、経営面でも難しいとの声もある。

しかし、当事者に密着し、出資者とのつながりも強い点で強みを持つNPOバンク・生活再生ローンは、事業開発のあり方次第で、今後も大いに存在意義を発揮できると報告者は考えている。

例えば、アイデアベースに過ぎないが、以下のような革新的手法を導入すれば、経営基盤を確立し、個性を発揮することは可能ではないか。

- ① 出資者等をボランティアとして組織し、手作りの支援を行うことで、他金融機関にない価値を提供する余地は大きいし、事務コストも下げられる。
- ② 創業支援等の現場とより密着すれば販路拡大も可能である。
- ③ Fintechの導入により、審査プロセスを自動化することができれば、職員は当事者の支援に集中できる。
- ④ 団体の持つノウハウを活用して、行政や金融機関からの事業を受託し、寄付者を組織化するなど、収入の多様化も可能である（NPOの収入源は多様で当然であって、金利だけで食う必要は必ずしもない）。

(2) ソーシャルファイナンスの新たな担い手を発掘する

ソーシャルファイナンスは、革新的なアイデアに満ちた分野だと思う。それだけに、本来は社会起業をめざす人にとって、ソーシャルファイナンスは魅力ある分野のはずである。また、特に社会的に排除された方々を支援している団体にとって、貸付という手段が使えることは、支援の幅を確実に広げる可能性がある。

こうした関心に応えるような取り組みを通じて、ソーシャルファイナンスの新たな担い手を発掘し、担い手が増えることが、ソーシャルファイナンス活性化の決め手と考える。

そのためには、ソーシャルファイナンスに関する「制度知識のギャップ」を埋めることが不可欠である。2016年11月、ETICさんのフォーラムで金融の分科会があったので報告者は参加したが、参加者の方々に、議論の基盤となるはずの、ソーシャルファイナンスに関する制度面の共通理解がなかったからか、あまり議論が深まらなかった感がある。そこで、金融商品取引法・貸金業法など、ソーシャルファイナンスに関する制度面の共通理解を形成し、そのうえで何ができるかを考えるセミナー開催を、報告者自身の課題として考えてみたい。

¹⁴ <http://www.k-three.org/blog/sib-hachioji> を参照。

(3) 「ソーシャルビジネスの足腰」に貢献する

2016年11月26日、みやぎNPOプラザ様のフォーラムで、分科会「NPOの資金の現状」を担当する機会を頂き、参加者に、ご自身の団体の資金面の問題をワーク課題として書いていただいた。そこで多かったのが、委託事業や助成金に基づく事業が終了し（あるいはもう一歩踏み出す判断をして）、今後の運営資金に苦慮する姿だった。

この解決策として、私自身はソーシャルビジネスの以下の2点に貢献したい。このことは、今後のソーシャルファイナンスの需要開拓にもつながると確信している。

- ① 寄付者を組織化し、会費収入を増やす（ファンを増やして資金調達するので、「ファン度レイジング」といわれることがある）こと
- ② 寄付・助成・融資を開拓するために事業をデザインし、事業計画に結実させる

(4) 現場発の金融手法を開発する

ソーシャルビジネス向けの金融機関融資が拡大し、NPO法人には信用保証制度も適用されるようになった。クラウドファンディングもよく利用されている。しかし報告者としては、それで現場の金融需要は満たされているのかという印象を持っている。

例えば、母親世代が特技や趣味等を生かして小さな起業を行う「ママ起業」といわれる分野がある。ママ起業には一部信用金庫や政府系金融機関も着目はしているが、小さくてリスクもあるママ起業を支えるには、金融機関融資を補完する金融手法も必要ではないか。

このような切り口で、社会課題解決の現場に密着しながら、社会課題を解決するための金融手法を開発したい。

(5) 今後必要なソーシャルファイナンスの制度的基盤

ソーシャルビジネスの当事者は現場の必要から、運動のツールとして使えて、安くても金銭的リターンを返せて、かつ簡便な資金調達手法を模索してきた。市民債券も、出資型市民ファンドも、ルーツをたどれば、そうした現場の知恵から、手探りで生まれてきたものである。ところが、これら「手作り資金調達」を阻む法規制が重くのしかかっているのもまた現実である。

出資型市民ファンドについては、ソーシャルビジネス（非営利）でも、少額でも、金融商品取引法に定める「第二種金融商品取引業者」登録が必要であり、登録のハードルは非常に高い。

市民債券についても、法的基盤のない「借金の束」であるだけに、少なくとも出資法・会社法・金融商品取引法・貸金業法という4つの法律との関係が問題となり、「グレー」と言われることもある。

今後ソーシャルファイナンスを普及させ、ソーシャルビジネスの資金ニーズにこたえるためには、まずは「出資型市民ファンド」「市民債券」（いわゆるNPO債）を使いやすくする制度的基盤の確立が急務ではないか。

5. 協同組織金融機関への期待

2003年にリレーションシップバンキング¹⁵が金融政策として導入された際、地域金融機関には中小企業の円滑な資金供給だけでなく、借り手である中小企業の本業への関与を通じ、地域経済に貢献することも求められた。森信親金融庁長官も、インタビューで（地域金融機関にとって）「重要なのは、地元企業との付き合いを大切にして、その価値を高めること。いわゆる『リレーションシップ・バンキング』を実践して、地元企業から“オンリーワン・バ

¹⁵ 金融機関が、借り手である顧客との間で親密な関係を継続して維持することにより、外部では通常入手しにくい借り手の信用情報などを入手し、その情報を基に貸し出し等の金融サービスを提供するビジネスモデル」のこと。出典：コトバンク

<https://kotobank.jp/word/%E3%83%AA%E3%83%AC%E3%83%BC%E3%82%B7%E3%83%A7%E3%83%B3%E3%82%B7%E3%83%83%E3%83%97%E3%83%BB%E3%83%90%E3%83%B3%E3%82%AD%E3%83%B3%E3%82%B0-183530>

ンク”と思ってもらえるような銀行を目指すことだと思います」と述べている¹⁶。しかし、日本政策金融公庫総合研究所の調査では、ソーシャルビジネス事業者が指導・アドバイスを受けている相手として、金融機関を挙げているのはわずか1.7%しかない。

こうしたギャップを埋めるため、東海地区では、コミュニティ・ユース・バンク momo が、信用金庫や労働金庫の職員に「プロボノプログラム」を実施し、金融機関等を巻き込んだ「ソーシャルビジネスサポートあいち」を形成している。このように、今後は、ソーシャルビジネスの一層の発展に向け、より協同組織金融機関がソーシャルビジネスの本業支援をしやすくなるよう、協同組織金融機関と、ソーシャルファイナンスに取り組む市民がパートナーシップを組むことが重要な課題ではないか。

6. 草の根金融研究所「くさの一ね」の現状報告

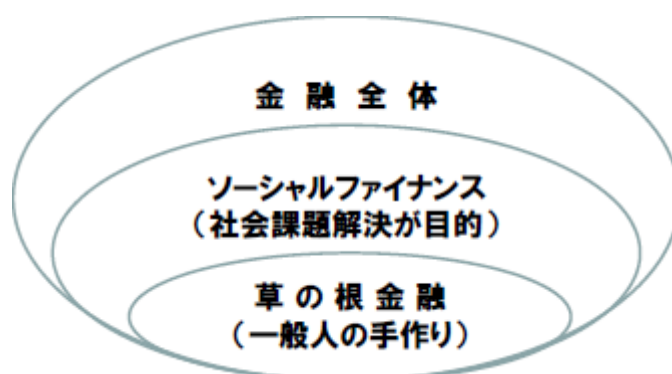
(1) 「くさの一ね」のミッション・ビジョン

報告者は2016年4月に、草の根金融研究所「くさの一ね」という商号で独立した。現在はいまだ個人事業主に過ぎないが、ゆくゆくは「草の根金融」（社会課題を解決するため、一般の人が行う手作り金融の営み：NPOバンク、生活再生ローン、市民債券、市民ファンド等）に特化したシンクタンク・コンサルティングファームを目指している。

「くさの一ね」が掲げるミッション・ビジョンは以下のようなものである。

- ・ミッション：経済・金融を草の根の人々本位につくりかえ、社会課題を解決する
- ・ビジョン：草の根金融の活用を推進する

図 「草の根金融」のイメージ



(2) 「くさの一ね」の事業イメージ

「くさの一ね」は以下の6つの事業分野を掲げ、草の根金融の発展に資する事業を、幅広く行おうとしている。

- ① 研究事業（調査研究、会員制情報発信、先進事例研究セミナー、研究者・専門家のネットワーク等）
- ② 認知拡大事業（初心者向けセミナー、交流サロン等）
- ③ 事業化支援事業（草の根金融事業化セミナー、伴走支援等）
- ④ 利用者支援事業（資金調達セミナー、ソーシャルビジネス・中小企業向け資金調達・創業・各種経営支援等）
- ⑤ 担い手支援事業（政策提言と制度づくり等）
- ⑥ コンサルティング事業（上記5つに関する講演・執筆・相談・コンサルティング等）

(3) 「くさの一ね」の実績とこれから

「くさの一ね」は創業以来、多くの事業機会をいただいた。具体的な実績としては、以下のようなものがある。

- ① 2016年度・2017年度に、静岡英和学院短期大学で、「地域金融論」を担当。

¹⁶文藝春秋 2016年5月号 150ページ。

- ② クライアントとなったださる企業もあり、業務開発や後方事務等を支援。
- ③ パネリスト・分科会講師「NPOのお金の現状」（2016年11月26日、みやぎNPOプラザ開館15周年フォーラム『市民社会への創造～未来を拓くNPOであるために』）」
- ④ 講演「日本におけるソーシャルファイナンス手法」（2016年7月23日、第2回ソーシャル・ファイナンス研究会）
- ⑤ 自主セミナー（2017年2月28日以降、計7回開催）
- ⑥ 仲間の中小企業診断士と「ソーシャルビジネス・コンサルタントグループ」を形成
- ⑦ 「グラミン日本」（バングラデシュ「グラミン銀行」の日本版であるマイクロファイナンス組織）の設立準備

これだけでは「くさの一ね」が掲げたミッション・ビジョンの達成はままならず、事業開発は緒に就いたばかりである。しかし現在は病気療養中の身であり、まずは治療を一通り完了させることを優先させざるを得ない。

今後、病気療養が一段落したのちには、草の根金融の実践者はもとより、中間支援組織、金融機関・行政・財団と、幅広く協働し、事業開発の機会を追求したい。また、グラミン日本設立をはじめ、さまざまなプロジェクトを「くさの一ね」から生み出し、社会課題解決にまい進する所存である。協同組織金融機関の皆様には、日ごろのご愛顧に感謝しつつ、一層のご支援をお願いしたい。



中小企業の現状と協同金融の課題を考える

～2017 年版中小企業・小規模企業白書から見てきた現状と課題～

駒澤大学 教授 吉田 敬一

序. 2017 年版中小企業白書・小規模企業白書の特徴

今年の中小企業白書・小規模企業白書の特徴は、中小零細企業の存立構造の分析が欠落し、個別企業の経営問題に焦点が矮小化されている点が目に付く。とくに政府が強弁している「中小企業景気は緩やかな回復軌道にある」という認識が前提に据えられており、責任は回復軌道に乗り切れない中小企業に転嫁されている。その問題点の処方箋として強調されているのが「ライフステージ論」である。企業のライフステージは国民経済や地域経済の構造に規定された論理展開ではなく、個別企業の発展段階に応じた業態転換の解明のための経営学の課題であることから、今年の白書は中小企業経営白書としての性格が前面に押し出されている。これは政策課題の放棄ともいえよう。

こうした傾向は 1999 年の中小企業基本法の抜本的改定が出発点となっている。すなわち中小企業近代化促進法が廃案になり経営革新支援法が制定されたことにより、業種別振興が放棄され成長能力を持つ中小企業に政策支援の的が絞込まれた。その結果、マスコミを通じて流布されたのが“ゾンビ企業”論であり、経済のグローバル化への対応・適応能力を基準にした選択と集中による行き過ぎた市場原理主義的選別育成政策であった。

こうした問題意識から報告では今日の中小企業の存立問題を、20 世紀型のナショナル循環型経済（Made in Japan）からグローバル循環型経済（Made by Japan）への日本経済の構造転換に規定されたものとしてとらえ、中小企業の持続可能な発展の道筋について私見を述べた。

1. 21 世紀日本経済の構造転換の構図（20 世紀型経済と何が、どう変わるのか）

リーマン・ショック以降、日本の多国籍企業は生産の海外移転の度合いを加速化し、世界最適地生産体制の確立にまい進し始めた。その結果、安倍政権下で円安が急速に進んだにもかかわらず、国内生産や輸出数量は伸びないという異常な現象が生じてきた。我が国のリーディングインダストリーである自動車工業を例にみると、国内生産は 2012 年（安倍政権登場前年）の 944 万台から 16 年には 871 万台へ、輸出台数は 446 万台から 435 万台へと減少した。逆に海外生産は 1524 万台から 1851 万台へと大幅に増加している。なぜ円安にもかかわらず輸出が伸びなかったのか、また国内生産・輸出が伸びないのにバブル期を超える利益が獲得されたのか。

異次元金融緩和を強行し、急激な円高を演出してきた日銀の黒田総裁は、金融政策の効果が出不いことに苛立ちを覚え、今年 6 月のアジア開発銀行関連イベントで「教科書には為替が下がると輸出が増える」と書いてある。しかし日本では円安でも輸出は大幅には増えなかった」（日経 2017 年 6 月 7 日付け）と嘆いた。

こうした現状を生み出している根源は経済のグローバル化にあり、この路線上では地域経済や中小企業の安定した発展の道筋は切り拓かれない。なぜ円安でも輸出は増えないのか、生産・輸出が増えないのに利益はなぜ増大しているのか。その理由は以下のとおりである。

トヨタ・日産などのグローバル循環型の多国籍企業（資金調達→労働力・原材料調達→生産・加工→卸売機能→小売機能→売上代金の還流→再投資の流れが国境を越えてグローバルに構築）では消費市場で生産を行っており、同じタイプの車種を世界各地で生産・販売している。しかも海外生産台数が国内生産の 2 倍に達している。その場合、国内生産は円安効果で輸出価格（ドル建て）は引き下げ可能であるが、アメリカやアジアの現地工場では円安効果がないので、日本からの輸出価格を引き下げることができない。日本からの輸出は限定された高級車か、世界各地

の需給ギャップの調整機能を果たしているので21世紀には日本からの輸出は一定水準で推移せざるを得なくなっている。これが円安にもかかわらず輸出が増えない理由である。

他方で輸出は増えなくても円安により利益が増える理由は以下のとおりである。輸出は基本的にドル建てで行われており、2012年11月から円相場が1ドル＝80円の円高から一転して下落傾向に入り、13年春以降は100円を挟んだラインで推移した。こうした背景の下では1年前と比べて、例えば輸出数量が1割減少しても、受け取り代金のドルを円に転換すると増収・増益効果が生まれる。例えば対米輸出台数が10台から9台へと1割減少しても、1台のドル表示価格が3万ドルのままであれば、12年の売上金額は30万ドルから13年には27万ドルへと減額されるが、円に転換すると2400万円（30万ドル×80円）から2700万円（27万ドル×100円）へと逆に12.5%の増収効果が発生する。加えて海外展開に力を入れている大企業の場合には、海外現地法人からの利益送金が大きく、円安の下ではドル送金される金額の円表示金額がさらに膨らみ、大幅な増益現象が加味される。

以上の点からアベノミクスはグローバル循環型企業にとっては非常に好都合な政策であるが、ナショナル循環・ローカル循環に存立基盤を持つ国民経済の基盤を弱める方向にした作用しない。

2. 日本経済の忘れ物としてのグローカリズム

地域経済・中小企業の持続可能性を担保するのは地域特性を生かした発展可能性である。そのためには市場原理に完全に身をゆだねるのではなく、産業分野の特性に応じた形で市場経済をコントロールしていくという発想が必要になる。その典型例がドイツに端を発し、EUに拡大しつつある社会的市場経済に学ぶ必要があり、中小企業が主役のローカル循環型経済の意義を報告では簡単に振り返った。とくに先進国の場合には、地域特性がグローバルに評価される製品・サービスに具現化される可能性を有しており（グローカリズム Think Globally, Act Locally!）、誘致型・カジノ依存型の地方創生政策（外来型・格差拡大型）ではなく、オーソドックスな地域特性のレベルアップを志向した地域再生（内発型）政策に理知金が置かれるべきであろう。地域密着型の共同金融組織の役割はこうした経済構造の中で十全に発揮されよう。

こうした方向性については2010年に閣議決定された中小企業憲章、14年の小規模企業振興基本法が形式上は手がかかりとして存在しており、また1979年の墨田区に端を発する基礎自治体による内発的発展の政策的よりどころとしての中小企業振興基本条例の制定が拡大している。最近の新しい傾向として、①14年の小規模企業振興基本法の制定を契機に自営業支援も明確化する傾向、②地域金融機関の役割重視の傾向、③人材不足で悩む中小企業と地域教育機関との連携を図るため条例に教育機能を明記、④石川県・長野県の条例では労働組合の役割が明記など、経済グローバル化に対抗するローカル循環重視型の地域づくりの動きも広がりを見せている

ローカル循環型地域づくりの先進的事例は1980年代ごろから大企業の誘致対象外の自治体において試行錯誤が続けられており、長野県小布施町の街並みと伝統的地場産業・文化をリンクさせ地域社会を面として再生させた経験、東日本大震災の折に本格木造住宅のノウハウを生かした仮設住宅の供給で注目を集めた岩手県住田町におけるローカル循環型地域経済づくりなど数多く存在している。人口減少時代に直面する日本経済と地域社会を支える経済理念は時代遅れのGDP拡大という成長志向でなく、一人当たりGDPの着実な増加を目指す中部ヨーロッパの先進国の歩む熟成志向ではないであろうか。

以上が報告の大まかな骨子・内容である。



■協同金融研究会2017年度総会報告■

第130回研究会の終了後、本研究会の2017年度総会を開催し、2016年度の事業報告・決算報告、2017年度事業計画・予算を決定しました。以下、2016年度事業報告・決算、2017年度事業計画・予算を掲載します。なお、当日の総会出席者は16名でした。

協同金融研究会 2016年度事業報告

(講師・報告者・執筆者等の敬称を略した失礼をご了承ください。)

1. 会員の状況 (2017年3月末現在)

個人会員111名(前年比 2名増10名減)、賛助会員26団体(前年比 増減0)

2. 総会及び運営会議

(1) 総会 2016年5月20日(金) 午後8時～8時30分

議題 1) 2015年度事業報告・収支決算報告・監査報告

2) 2016年度事業計画・収支予算

3) 会則の改定について

上記3件の議題は原案通り承認され、決定した。

会則の改定に伴い、役員および運営委員の選出を行った。

その結果、代表：齊藤 正、事務局長：小島正之、会計担当：笹野武則、監事：中原純一が選出され、運営委員には以下の10名が選出された。

安田原三(顧問)、生澤 博、相川直之、木原 久、永田一洋(東信協)、

澤井弘樹(全信中協)、堀川元史(全信中協)、熊谷征爾(労金協会)、

半田高志*(労金協会)、原 弘平(農村金融研究会)

*半田高志氏は、2016年10月の労金協会の人事異動により大沼英行氏に変更している。

(2) 運営会議

定例研究会、ニュースレター、シンポジウム、先進事例視察などの検討のため年間12回開催した。(開催日は次の通り、4月22日、5月20日、6月22日、7月22日、8月25日、9月9日、10月14日、11月18日、12月13日、1月31日、2月17日、3月28日)

3. 定例研究会

*開催時間はいずれも午後6時30分～8時30分、会場は「プラザエフ5階会議室」

第125回<5月20日(金)> 参加者：27名

テーマ：マイナス金利政策で地域の経済と生活はどうか

報告者：鳥畑 与一(静岡大学人文社会科学部教授)

第126回<7月22日(金)> 参加者：23名

テーマ：いま、協同金融に問われていること

モデレーター：齊藤 正(協同金融研究会代表・駒澤大学経済学部教授)

第127回<9月9日(金)> 参加者：80名

テーマ：「捨てられる銀行」その先とは？～金融情勢、金融行政の最近の動向～

報告者：橋本 卓典(共同通信社経済部記者)

第128回<11月18日(金)> 参加者：17名

テーマ：「よろず支援拠点」事業の取り組みの現状と今後の課題

～相談事例にみる中小企業の状況について～

報告者：金網 潤(中小企業庁東京都よろず支援拠点チーフ・コーディネーター

中小企業診断士)

第129回<1月31日(火)> 参加者：26名

テーマ：トランプ新アメリカ大統領の下での世界と日本はどうか

報告者：中岡 望（東洋英和女学院大学大学院客員教授）

4. 第14回シンポジウムの開催

日時：2017年3月11日（土）12時30分～17時

会場：日本大学経済学部7号館講堂

テーマ：東日本大震災6周年記念「地域を元気にする協同の力」

～現場から学ぶ協同組織金融機関の役割と課題～

参加者：106名

プログラム

○黙祷

○開会あいさつ「シンポジウムの開会にあたって」

協同金融研究会代表・駒澤大学教授 齊藤 正

○記念講演「地方創生法の下における地域再生のあり方～地域における協同組織金融機関の役割と課題を考える～」

京都大学大学院経済学研究科・経済学部教授 岡田 知弘

○実践・事例報告「現場から学ぶ協同組織金融機関の役割と課題」

三島信用金庫 常勤理事・経営企画部部長 高嶋 正芳

塩沢信用組合 理事長 小野澤 一成

秦野市農業協同組合 専務理事 宮永 均

労働金庫連合会 総合企画部部長 安孫子 勝広

○質疑応答&全体討論 コーディネーター 相川 直之（元朝日信用金庫常務理事）

○閉会（17時）

○懇親会（17時30分～19時、14階レセプションルーム）

5. 先進業務事例視察の実施

実施日：2016年10月21日～22日

テーマ：地域社会の復興に果たす協同金融の役割～福島・土湯温泉の取り組み・その後～

訪問先：福島信用金庫

土湯温泉（株）元気アップつちゆ、つちゆ温泉エナジー（株）、つちゆ清流エナジー（株）

参加者：6名

6. ニュースレターの発行

※内容の詳細は協同金融研究会ホームページで確認できます。

No.126（2016年4月）

◆巻頭言「未踏のマイナス金利政策下で始まった2016年度」（永田一洋）

◆第13回シンポジウム報告（1）「協同の力で地域の営みの活性化を！」

開会あいさつ 「シンポジウムの開会にあたって」（齊藤 正）

基調講演 「協同の力を高め、私たちの営みに豊かさを！」

～社会的排除に抗する取り組みを通じ自治・福祉を高める。社会的

協同組合・コミュニティ協同組合を事例に～（田中夏子）

◆会員の声 信用金庫に対して感じた点について（山本晃慈）

No.127（2016年6月）

◆巻頭言「信用組合に息づく相互扶助の精神」（澤井浩樹）

◆第125回研究会報告（2016年5月）◆「マイナス金利政策で地域の経済と生活はどうなるか」（鳥畑与一）

◆第13回シンポジウム報告（2）◆「協同の力で地域の営みの活性化を！」

実践報告（高嶋真樹、北林貞男、黒澤賢治）全体討論（相川直之）

◆2016年度総会報告

◆協同金融研究会会則

No.128（2016年8月）

◆巻頭言「協同組合原則と異文化の労働者」（熊谷征爾）

◆第126回研究会報告◆問題提起「いま、協同金融に問われていること」（齊藤 正）

並びに意見交換（延べ30名が発言）

- ◆資料「協同組織金融機関（信金、信金中金、信組、全信組連、農協・農協連合会、漁協・漁連・水産業加工組合・連合会、農林中金、労金・労金連）の概要」

No.129（2016年10月）

- ◆巻頭言「地方自治体と協同組合の連携」（原 弘平）

- ◆第127回研究会報告◆

「捨てられる銀行」その先とは？～金融情勢、金融行政の最近の動向～（橋本卓典）

No.130（2016年12月）

- ◆巻頭言「協同組合否定の動きに抗した連携を」（笹野武則）

- ◆時評「第3回国際協同組合サミットが開催される」（前田健喜）

- ◆第128回研究会報告◆

「よろず支援拠点事業の取り組みの現状と今後の課題～相談事例にみる中小企業の状況について～」（金綱 潤）

- ◆2016年度先進業務事例視察の報告◆

「地域社会の復興に果たす協同金融の役割～福島・土湯温泉の取り組み～」

参加者の感想：相川直之、足立一夫、齊藤 正、笹野武則、小島正之

- ◆書評 富川洋著「横浜を創った人々」（生澤 博）

No.131（2017年2月）

- ◆巻頭言「顧客と地域との『共通価値の創造』」（永田一洋）

- ◆第129回研究会報告◆

「トランプ新アメリカ大統領の下での世界と日本はどうか」（中岡 望）

- ◆会員の声 二宮尊徳の報徳思想と協同組織金融（宮正一洋）

7. ホームページの運用の改善

2013年10月に開設したホームページの運用が、ここ1, 2年更新が滞るなど運営面で不十分だったが、研究会の活動が迅速に反映するように見直しを行い、改善を図った。

以上

協同金融研究会・2016年度収支決算

自・2016年4月1日 至・2017年3月31日

I. 収支計算の部

科 目	2015年度実績	2016年度予算	2016年度実績	備 考
1. 会費収入	336,000	390,000	345,000	
2. 賛助会費収入	430,000	430,000	450,000	
3. 研究会参加費収入	123,000	150,000	151,500	
4. 視察参加費収入	67,000	70,000	87,000	
5. シンポ等関連収入	213,000	300,000	284,000	
6. 雑収入	42,560	40,000	26,963	
小計	1,211,560	1,380,000	1,344,463	
前期繰越金	43,762	-41,724	-41,724	
収入合計 (I)	1,255,322	1,338,276	1,302,739	
1. 会報作成費	227,728	210,000	206,410	
(1) 執筆謝礼	40,240	30,000	9,850	
(2) 会報印刷費	187,488	180,000	196,560	
2. 研究会経費	105,428	165,000	136,942	
(1) 講師謝礼	70,000	90,000	90,000	
(2) 報告者車代	10,000	30,000	24,000	
(3) 飲物代	6,128	15,000	4,800	
(4) 資料印刷代	18,142	20,000	11,726	
(5) 懇親会費	1,158	10,000	6,416	
3. 資料代	36,288	40,000	30,000	賛助会員への配布用資料購入代
4. 会場借上費	44,500	50,000	41,000	
5. 事務局費	208,681	210,000	202,767	
6. 事務所賃借料	36,000	36,000	36,000	日本福祉サービス評価機構
7. 通信費	110,612	120,000	102,448	
8. 視察・調査費	83,110	70,000	102,388	現地視察関連経費
9. シンポ等特別研究費	440,487	400,000	433,844	シンポジウム関連経費
10. 雑費	4,212	10,000	3,131	
支出合計 (II)	1,297,046	1,311,000	1,294,930	
次期繰越収支差額 (I-II)	-41,724	27,276	7,809	

II. 資産計算の部

科 目	2015年度実績	2016年度予算	2016年度実績	備 考
1. 現金	0	-	0	
2. 預金	79,850	-	70,855	中央労働金庫本店営業部
3. 郵便振替	58,468	-	48,468	ゆうちょ銀行
4. 未収入金	21,000	-	0	
5. 立替金	0	-	0	
6. 預け金	0	-	0	
資産合計	159,318	-	119,323	
1. 前受金	15,000	-	15,000	
2. 預り金	30,000	-	27,000	
3. 未払金	156,042	-	69,514	
負債合計	201,042	-	111,514	
次期繰越収支差額	-41,724	-	7,809	
負債及び繰越金合計	159,318	-	119,323	

2017年5月1日、日本福祉サービス評価機構事務所において、2016年度事業報告並びに収支決算につき監査を実施し、帳票書類を点検したところ、正確かつ適正に処理されていることを認めます。

2017年5月1日

監事

中原 純一 (印)

協同金融研究会 2017年度事業計画

マイナス金利政策は協同組織金融機関の経営に大きな影響を与え、適正な利益を確保することさえ困難にしている。一方、地域再生に向けて自治体や各種団体からの期待は日増しに高まっている。この状況を打破するためには「協同の力」を発揮し、地域の期待に応えることが必要である。

協同組織金融機関4業態は現場の声に耳を傾け、課題解決のためのヒントを提言していくことが重要になろう。当研究会は上記状況を踏まえ、具体的には下記の事業を実施する。

記

1. 定例研究会の開催

原則として5月、7月、9月、11月、1月に開催する。

開催時間は18時30分から20時30分とする。

なお、「協同の力」を基本に、時宜に適したテーマや講師を選定する。

2. 運営会議の開催

信用金庫・信用組合・労働金庫・農業協同組合の関係者を運営委員とする。

会議は毎月開催し、開会は原則午後4時からとする。

協議内容は定例研究会、シンポジウム、視察、ニュースレター等とする。

なお、昨年度の会則改定で役員と運営委員の任期は2年で、来年度改選となる。

3. ニュースレターの発行

原則として年6回、偶数月に発行する。

4. 先進業務事例視察の実施

本年度は日帰り視察とし、実施時期は11月頃とする。

5. 第15回シンポジウムの開催

本年度は2018年3月3日（土）or 3月10日（土）に実施する。

6. ホームページの運用

ホームページを充実し、タイムリーな情報提供に努める。

会員各位においては、ホームページの閲覧に努め、内容のなお一層の改善・充実のために意見を寄せていただくとともに、会員増強のツールとしてもご活用いただきたい。

7. 会費

個人会員年3千円、賛助会員年1万円（1口）とする。

8. 事務所

「一般社団法人 日本福祉サービス評価機構」内に置く。

以上

協同金融研究会・2017年度収支予算

自・2017年4月1日 至・2018年3月31日

I. 収支計算の部

科 目	2016年度予算	2016年度実績	2017年度予算	備 考
1. 会費収入	390,000	345,000	390,000	130人分 (2017. 3. 31現在111人) 26組織 30人×5回
2. 賛助会費収入	430,000	450,000	430,000	
3. 研究会参加費収入	150,000	151,500	150,000	
4. 視察参加費収入	70,000	87,000	70,000	
5. シンポ等関連収入	300,000	284,000	300,000	
6. 雑収入	40,000	26,963	40,000	
小計	1,380,000	1,344,463	1,380,000	
前期繰越金	-41,724	-41,724	7,809	
収入合計 (I)	1,338,276	1,302,739	1,387,809	
1. 会報作成費	210,000	206,410	230,000	日本福祉サービス評価機構 現地視察関連経費 シンポ・特別研究会関連経費
(1) 執筆謝礼	30,000	9,850	30,000	
(2) 会報印刷費	180,000	196,560	200,000	
2. 研究会経費	165,000	136,942	165,000	
(1) 講師謝礼	90,000	90,000	90,000	
(2) 報告者車代	30,000	24,000	30,000	
(3) 飲物代	15,000	4,800	15,000	
(4) 資料印刷代	20,000	11,726	20,000	
(5) 懇親会費	10,000	6,416	10,000	
3. 資料代	40,000	30,000	40,000	
4. 会場借上費	50,000	41,000	50,000	
5. 事務局費	210,000	202,767	210,000	
6. 事務所賃借料	36,000	36,000	36,000	
7. 通信費	120,000	102,448	120,000	
8. 視察・調査費	70,000	102,388	70,000	
9. シンポ等特別研究費	400,000	433,844	400,000	
10. 雑費	10,000	3,131	10,000	
支出合計 (II)	1,311,000	1,294,930	1,331,000	
次期繰越収支差額 (I-II)	27,276	7,809	56,809	

II. 資産計算の部

科 目	2016年度予算	2016年度実績	2017年度予算	備 考
1. 現金	-	0	-	中央労働金庫西新宿支店 ゆうちょ銀行
2. 預金	-	70,855	-	
3. 郵便振替	-	48,468	-	
4. 未収入金	-	0	-	
5. 立替金	-	0	-	
6. 預け金	-	0	-	
資産合計	-	119,323	-	
1. 前受金	-	15,000	-	
2. 預り金	-	27,000	-	
3. 未払金	-	69,514	-	
負債合計	-	111,514	-	
次期繰越収支差額	-	7,809	-	
負債及び繰越金合計	-	119,323	-	

◆会員の声◆

地方創生に信用金庫や信用組合が貢献するための改善ポイント

日本大学商学部 専任講師 相澤 朋子

4月から会員になりました日本大学商学部専任講師の相澤朋子です。皆様どうぞよろしくお願い申し上げます。本稿では、2017年1月に地域金融機関の支店長に対して地方創生に対する取り組みの現状を伺った結果について、すなわち家森他（2017）の一部を報告します。お忙しい中、多くの支店長にご協力いただいたことに感謝申し上げます。本稿で説明しきれない部分については、文末の参考文献をご参照ください。

たとえば問13に関連して表29では、回答された支店の状況について相関関係をまとめています。その結果、「貴支店は事業性評価にしっかりと取り組んでいる。」と答えた支店長は、「貴支店は職員にとってやりがいのある職場である。」「貴支店は近年、社内表彰をうけるなど、貴社内での優良店である。」とも答えていて、一方で「金利よりも融資量の確保を優先している。」を選択した支店長は少なかったです。つまり、事業性評価にしっかりと取り組んでいる支店は、職員にとってやりがいのある職場で、社内での評価が高く、金利よりも融資量の確保を優先していないことを示しています。

また問20に関連して表48では、コンサルティングの内容や効果についてまとめています。「国や地方自治体などの公的支援策のうち金融関連のもの（信用保証制度や制度融資など）」「専門家や専門機関の紹介」「既存不動産の活用（売却、店舗の改装などを含む）」について助言や情報提供をした結果、取引先の経営改善につながったばかりでなく、貴社の収益拡大につながったと回答した支店長は多かったです。

問21に関連して表54では、コンサルティング能力の向上の障害（業態別）について「非常に深刻」及び「深刻」と回答した支店長の割合を示しています。信用金庫と信用組合では、「中堅職員が不足して、若手への指導が手薄になっている」「経営支援実行のための担当者育成・教育が不十分」について「非常に深刻」及び「深刻」と回答した支店長が過半数以上を占めています。一方、「本部の支援が不十分」「本部の経営方針が一貫していない」ことを「非常に深刻」「深刻」と回答する支店長も1/5程度おり、本部の経営方針や支援体制を改善する必要があることがわかります。

問29に関連して表86では、減点主義や加点主義と事業性評価ややりがいの関係を示しています。「問13④貴支店は事業性評価にしっかりと取り組んでいる。」や「問13⑤貴支店は職員にとってやりがいのある職場である。」で「全くあてはまらない」と回答した支店では、「減点主義の性格が強く、従来よりもその傾向が強まっている」との回答が多かったです。逆に、問13④や⑤で高い自己評価をしている支店では加点主義が多く、かつ、加点主義の傾向が強まっていると回答した支店長が多い結果となりました。職員にとってやりがいのある職場環境にするためには、加点主義を選択した方がよいことを示しています。

問30に関連して表87では、減点主義を採っている理由について尋ねています。信用金庫と信用組合では、「過去からの慣習」「銀行業の業務の性格」「貴社の社風」「現在の経営陣の方針」と答えた支店が多く、本部の経営方針で加点主義に変更できる可能性を示しています。

問31に関連して表88では、支店長に昇進する上で重要と考えられる評価項目をまとめています。最も重要なものは、「法人向け融資における実績」で「人材教育・部下の育成の面での実績」が二番目に重要でした。昇進するためには、「顧客企業に対する経営支援の実績」よりも融資量が重視されていたことを示します。

問28に関連して表82では、3年前と比較して行員の業績評価のウエイトが大きく上昇したと答えた項目の選択率を示しています。信用金庫と信用組合では、地方創生において地域金融機関に期待されている項目「既存企業に対する経営支援への取り組み」「ビジネスマッチングの成約」

「事業承継の紹介・支援」よりも「新規貸出先の獲得及び新規先への貸出額」を選択した支店が多く、地方創生に向けて人事評価項目や表彰制度を改善する必要性を示しています。

アンケート調査の結果、金融機関職員の業績評価方法は加点主義の方が望ましく、更には評価項目の見直しが必要ということが分かりました。また、本部の経営方針を現状に合わせて変更したり、職員のコンサルティング能力を向上させるための支援体制を強化する必要があります。支店長に昇進するためには、融資実績が最重要となっている現状に対して、定性的な評価項目の評価ウェイトを上昇させ、職員の既存企業に対する経営支援活動、ビジネスマッチング、事業承継の紹介・支援活動を増加させることが、地方創生に貢献することに繋がります。

参考文献：

家森信善・相澤朋子・海野晋悟・小川光・尾崎泰文・近藤万峰・高久賢也・富村圭・播磨谷浩三・柳原光芳「地方創生に対する地域金融機関の営業現場の取り組みの現状と課題—2017年・RIETI 支店長アンケートの結果概要—」, RIETI Discussion Paper Series17-J-044, 2017年7月。



<事務局より>

相澤様から寄稿された内容の本文（上記「参考文献」）は、RIETI（独立行政法人経済産業研究所）のホームページからダウンロードできます。ただ、これは全 88 ページと大部です。ご希望があれば、実費（500 円程度）にてコピーしてお送りしますので、研究会事務局までご連絡ください。

因みに、本調査の対象となった支店数の地域別・業態別内訳は以下のとおりです。

表1 調査票発送の支店の業態・地域分布

	銀 行	信用金庫	信用組合	合 計
北海道・東北	588	358	96	1,042
関東・甲信越	884	836	241	1,961
中 部	446	510	36	992
近畿・北陸	625	554	76	1,255
中国・四国	566	247	58	871
九 州	602	199	78	879
合 計	3,711	2,704	585	7,000

◆研究会のご案内◆

第132回定例研究会の開催のお知らせ

異常な気象が日常化している昨今ですが、今年も猛暑日が続く、皆様お疲れのことと拝察いたします。

政治・経済の状況も相変わらず先行き不透明な面が多く、協同組織金融機関の皆様にはご苦労の毎日かと思えます。

7月の定例研究会では、駒澤大学の吉田敬一先生から、「2017年版中小企業・小規模企業白書」を題材に、我が国の経済の状況や中小企業のおかれた環境などについてご講演いただき、大変勉強になりました。

9月の定例研究会では、中小企業の経営者の方に、現状をご報告いただくとともに、金融機関、協同組織金融機関への要望や期待について、率直なお話をお聞きすることにしました。協同組織金融機関の皆様には耳の痛い場面もあるかもしれませんが、現場の率直なお話のなかから、状況を変えていくヒントがうまれればと考えています。

皆様の積極的なご参加をお願いいたします。

記

1. 開催日：2017年9月20日（水）午後6時30分～8時30分
2. テーマ：**企業経営の現状と金融機関、協同金融機関への期待**（仮題）
3. 報告者：**大橋 正義 氏**（株式会社大橋製作所 代表取締役 社長）
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（学生・院生は500円）
6. 申 込：下記申込書によりFAXまたはe-mailで、下記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】kinyucoop@mail.goo.ne.jp

*なお、今回の研究会では、参加者に大橋製作所のパンフを事前に送信しますので、お申込の際、送付先（メールアドレス or 郵送先住所）を必ずご明記ください。

★2017年度の会費の納入を！★

新年度になりました。協同金融研究会は皆様の会費で維持されています。会員の皆様には別途、請求書をお送りしますが、2017年度の会費のお振り込みをお願いします。

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＞ ○一九店（当座）0012199

*「郵便振替用紙」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・本店営業部（普通）9889872

*口座名義はいずれも「協同金融研究会（きョウドウキンユウケンギョウカイ）」です。

なお、労働金庫の支店名が2014年度から変わっていますので、ご注意ください。