農林金融

THE NORIN KINYU

Monthly Review of Agriculture, Forestry and Fishery Finance

2004 4 APRIL

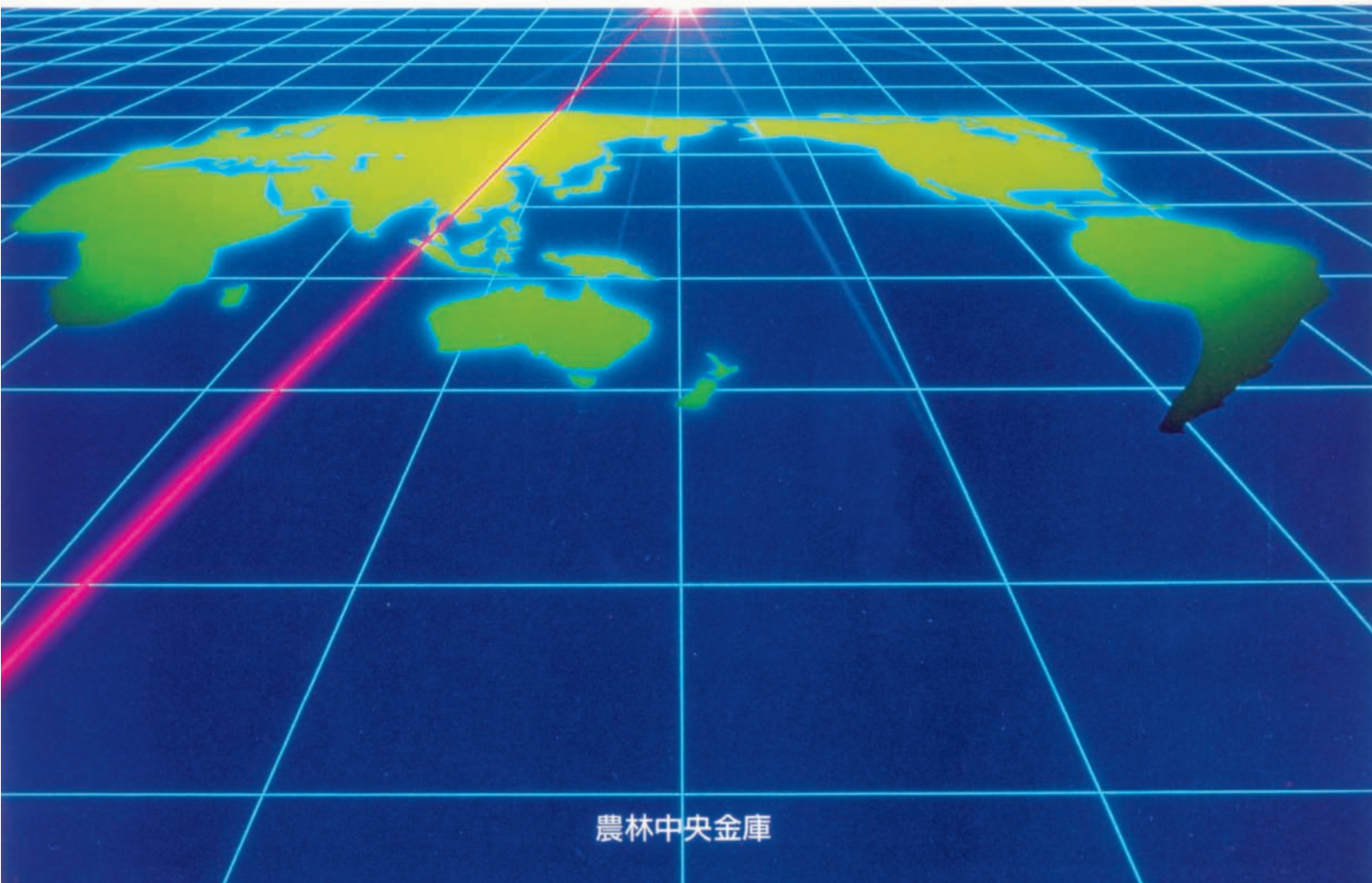
地域・協同組織の再生と金融機関経営

●地域経済の低迷と再生に向けた金融機関のあり方

●米国クレジット・ユニオンの経営戦略

●生保・簡保・JA共済の業務運営の特色

●組合金融の動き



農林中央金庫

今月の窓

メガバンクの個人リテール戦略の新展開

1993年から03年にかけての10年間で約３割の店舗を削減してきたメガバンクは，最近，新しい動きを見せている。不良債権処理が一段落し，今後の収益回復が見込めるなかで，店舗の削減から店舗の拡充へ，とりわけ個人専門店舗の拡充へとカジを切りかえてきたのである。

「みずほ」は個人専門店舗を大都市を中心に06年３月までに100店以上増設し，「東京三菱」は資産運用相談に特化した新しい店舗を今後３年間で50～100店設置する計画である。「ＵＦＪ」は土日・祝日も開くミニ店舗「ＵＦＪプラス」を開設するほか，ほぼ全支店に個人専用相談窓口を設置，「三井住友」も営業時間を延長した個人専用相談窓口を100店に設置する。メガバンクは，店舗の小型化で出店コストを低く抑えつつ，空白地帯に進出し，顧客基盤を拡大する戦略に打って出てきた。

これまでは住宅ローン分野を重点的に拡充してきたが，住宅ローンも軌道に乗ってきたため，今後は，収益性の高い富裕層・準富裕層をターゲットに資産管理運用ビジネスに経営資源を投入する計画である。投信，変額個人年金保険などの銀行窓販が解禁となり，今後さらに，株式売買仲介や保険の取り扱いも見込めるなど，多様な運用商品を銀行窓口で取り扱えることも，この動きを後押ししている。

「三井住友」は300の支店にマネーライフ･コンサルティングデスクを設置し，600人のマネーライフ･コンサルタントを配置した。コンサルタントは旧山一證券社員を中心に証券会社からの中途採用組みが大半である。「ＵＦＪ」は，03年度に投信，変額年金などの販売部隊を200人増員し，1,000人体制を整備したが，増員組みの大半はメリルリンチなど証券会社出身者の中途採用であった。「東京三菱」は個人取引の営業担当者を今後３年間で1,500名から2,000名程度増加する計画であり，さらに，そのための個人取引専門の人材育成機関「リテールアカデミー」を04年４月に新設する。預金，貸出などの金融商品にとどまらず，信託，証券など幅広い商品・サービス知識を習得させることが目的であり，銀行，信託銀行のすべての個人取引担当者をここで養成するという。さらに，「東京三菱」は，銀行，信託，証券の機能を融合させた個人向け共同店舗「ＭＴＦＧプラザ」を04年度に10店程度開設する計画である。「みずほ」は，03年に相続，遺言セミナーを全国で約800回開催し，１万数千人の参加者を集めた。さらに，系列証券会社と同じフロアで営業する共同店舗を20店から100店に増加するとともに，ほぼ全店舗で信託商品を取り扱い，投信，年金，証券の専門知識のある行員を全店に配置するという。

まさに，各メガバンクともにグループの総合力をかけて，銀行，信託，証券の商品を組み合わせたサービスの提供による顧客の取り込みを図ろうとしているのであり，そのための専門知識を持った人材も配置している。さらに，三菱東京フィナンシャル・グループは東京三菱銀行，三菱信託銀行をまたがる個人リテール部門の連結事業本部を持ち株会社に設置し，銀行，信託，証券も含む横断力の強化に取り組むなど，個人リテールに総力戦で取り組む姿勢を鮮明に示した。これまでメガバンクは，ミドルリスクの消費者ローン市場の開拓，住宅ローンの増強などを進めてきたが，これからは資産管理運用ビジネス分野がメガバンクの主戦場になる。ＪＡ組合員も一本釣りされる懸念もあり，ＪＡグループとしても信用，共済，資産管理事業等の総力を挙げた取組みが必須の状況にあるといえる。

（(株)農林中金総合研究所取締役調査第二部長　鈴木利徳・すずきとしのり）

農林金融　第57巻　第4号〈通巻698号〉

目　次

今月のテーマ

地域・協同組織の再生と金融機関経営

今月の窓

メガバンクの個人リテール戦略の新展開
（株）農林中金総合研究所取締役調査第二部長　鈴木利徳

地域再生への金融機関と農協系統の役割を探る
地域経済の低迷と再生に向けた金融機関のあり方
荒巻浩明 —— 2

協同組織金融機関の優位性
米国クレジット・ユニオンの経営戦略
永井敏彦 —— 20

生保・簡保・JA共済の業務運営の特色
丹羽由夏 —— 35

談話室

「アジア環境協力」をどう発展させるか
「日本環境会議」事務局長・一橋大学大学院経済学研究科教授
寺西俊一 —— 18

本棚

藤井絢子
菜の花プロジェクトネットワーク　編著
『菜の花エコ革命』
蔦谷栄一 —— 46

組合金融の動き

個人預貯金の地域別動向
長谷川晃生 —— 48

統計資料 —— 50

本誌において個人名による掲載文のうち意見にわたる部分は，筆者の個人見解である。

地域経済の低迷と再生に向けた金融機関のあり方

――地域再生への金融機関と農協系統の役割を探る――

〔要　　旨〕

1　地域経済は，90年代，比較的高い成長を示し都市圏との格差を縮小したが，2000年代に入って都市圏が，人口・雇用などマクロの指標で回復を示しているのに対し依然低迷を脱するに至っていない。これは，生産拠点の海外シフトにより雇用機会が減少し，少子高齢化が進んでいるにもかかわらず，これに即応した経済のサービス化などに遅れをとっていること，財政面の収支悪化の影響をより大きく受けていること，等の事情によるもの。

2　こうした地域経済の不振は，地域銀行の経営にも影響を及ぼしており，97年以降，全体として収益基調が悪化傾向をたどるなかで，不良債権処理も足踏み状態である。総じて地域内でトップシェアを擁する地銀と２位以下の中小金融機関の業況は二極化し，中小金融機関では公的資金援助により業態を超えた再編が進み，金融機関数は大幅に減少している。

3　05年度からのペイオフ全面解禁を控え，金融当局は経営安定に課題を残す地域金融機関を念頭に置き，①合併を慫慂（しょうよう）するねらいの予防的公的資本注入の仕組みを導入し，セーフティネットを整えると同時に，②証券仲介制度実施と平仄（ひょうそく）を合わせて窓口での証券売買など預貯金流出の受け皿拡充を認め，収益機会を準備して側面から支援する姿勢。

4　地域金融機関でも，「地域と金融」の一体再生を通じて不良債権処理を進めるリレーションシップ・バンキングの考え方の下で，当面，中小企業の過少資本をカバーする債務の株式化や劣後債化等の新たな金融手法を駆使，また地域内での企業再生ファンド組成に取り組むなど再生ビジネスを積極化している。

5　地域経済の活性化には，自然や歴史を含め地域の持つ種々の資源をフル活用して快適な居住環境と雇用機会を創っていくことが前提となるが，地域に関する豊富な知識・情報と人材を抱えた金融機関の果たす役割は大きい。こうしたなかで地域での存在感の増している農協系統は，①農業・食料など地域産業育成，②地域住民への広範な金融関連サービスの提供などの面で重要な役割を担っていくことが期待される。

目　次

はじめに
1　地域経済低迷の実情
⑴　最近における地域経済の特色
⑵　地域経済低迷の背景
2　地域金融機関の経営悪化と再編の進捗
⑴　地域銀行の収益悪化傾向
⑵　中小金融機関再編の進捗
3　地域金融機関の経営安定化への取組み
⑴　金融当局の取組み
⑵　金融機関側の取組み
4　地域の発展への金融機関と農協系統の役割
⑴　地域の活性化と金融機関
⑵　地域金融機関としての農協系統の役割

はじめに

近年，地域金融機関の経営が悪化しているが，この背景にはわが国経済全体が回復に向かうなかで，依然として低迷から脱することのできない地域経済の存在がある。90年代前半はバブル生成と崩壊の過程で，地域経済へのマイナスの影響が小さかったことから，景気対策の恩恵もあって地方圏と都市圏の経済格差は縮小した。しかし，01年後半以降の景気回復のなかで，調整の進んだ都市圏に明るさが現れているのに対し，地域経済の改善は一部にとどまっている。その結果，地域金融機関の経営は全体として悪化に歯止めがかからず，経営強化のための統合・再編が跡を絶たない状況にある。

そこでまず地域経済の最近の状況を，速報性のあるマクロ指標で都市圏と比較しながら概観し，地域金融機関経営との関係を考えてみた。次に悪化する地域金融機関経営の状況を踏まえ，金融当局と地域金融機関自らの最近の取組姿勢を紹介した。そして最後に，地域活性化に向けた地域金融機関のあり方を探り，そうしたなかでの農協系統の果たす役割を考えた。

結論部分を要約すると，地域の発展に国の支援は不可欠であるが，地域金融機関は豊富な地域の知識・情報の蓄積と人材を抱えており，活性化の企画・実行面で中心的な役割を担うことが必要である。農協系統も，地域の他組織との連携も含め地域産業育成や地域住民への金融サービス提供に果たす役割への期待が大きい。

1　地域経済低迷の実情

⑴　最近における地域経済の特色

地域経済は，90年代，バブルの後遺症が都市圏に比べ軽症であったことや公共事業による景気下支えもあって都市圏より高い成長を示し，経済格差は縮小してきた。

すなわち，80年代後半の「バブル」期の反動は，バブルの崩壊過程で成長，雇用などの面で都市圏経済に大きなマイナスの影

響を及ぼしたが，地域経済は，工場立地の地方分散や公共事業による景気下支えにより相対的に高い伸びを示し，都市圏と地方圏との格差は縮小する方向に働いてきた。(注1) しかし2000年代に入ってわが国経済が輸出主導の回復をたどるなかで，都市圏が不良債権処理の過程で都市再開発や新たなサービス型社会を前提とした産業構造への転換を図りながら突破口を切り開いてきたのに対し，地域経済は，最近，IT産業の割合の高い一部地域で幾分回復はみられるものの，大勢として停滞の域を脱するには至っていない。(注2) これは90年代の地域経済の回復が，必ずしも地域の自己努力に根ざした自立的なものではなく，大企業の工場移転や中央政府による公共事業に依存したものであったため，最近における環境変化が地域経済に裏目に出た結果とみることもできよう。

こうした事情を，速報性のある人口，雇用，金融機関預貯金などのマクロ統計でみると，2000年代に入ってから都市圏（特に東京）の回復が明らかになってきた反面，地域経済は低迷が続いており，90年代とは対照的な動きとなっている。

まず人口については（第１表），全体として伸び率が鈍化（90年代前半1.6%→同後半1.1%→00年以降0.5%）しているなかで，00年以降，南関東は東京，神奈川を中心に1.8%と高い伸びを示しているのに対して，東北，中国，四国などでは90年代後半から減少に転じ，00年以降は一段と減少幅を拡大，北海道もマイナスに転じている（九州も増加は沖縄と福岡に支えられたもの）。

次に就業者数の伸びをみると（第２表），90年代後半には各地域一様に減少したが，南関東，東海の減少は比較的小幅で，南関東は00年代以降が増加に転じたが，東北，北陸，四国などでは減少幅を拡大している。この雇用の傾向は有効求人倍率にも現れており，東京（00年0.65→最近0.77），神奈川（0.48→0.58）など都市圏が総じて顕著に改善しているのに対して，地方では改善がみられない県（福島0.65→0.56，新潟0.6→0.56

第1表　地域別人口の推移

（単位　千人，%）

	実数	増減率		
	03年3月末	95/90	00/95	03/00
全国	126,688	1.6	1.1	0.5
北海道	5,662	0.6	0.1	△0.4
東北	9,786	0.8	△0.0	△0.7
南関東	33,475	2.7	2.4	1.8
北関東・甲信越	10,109	2.6	1.1	0.1
北陸	5,587	0.6	0.1	△0.4
東海	14,735	2.2	1.6	0.7
近畿	20,638	1.1	1.2	0.3
中国	7,718	0.3	△0.2	△0.4
四国	4,174	△0.4	△0.5	△0.6
九州・沖縄	14,802	1.0	0.8	0.1

資料　総務省「住民基本台帳」
（注）　南関東ー埼玉,千葉,東京,神奈川
北関東・甲信越ー茨城,栃木,群馬,山梨,長野
東海ー岐阜,静岡,愛知,三重

第2表　地域別就業者の推移

（単位　千人，%）

	実数	増減率		
	03年平均	95/90	00/95	03/00
全国	6,316	4.0	△1.8	△2.0
北海道	266	4.1	△2.7	△2.6
東北	474	2.1	△1.9	△4.0
南関東	1,747	4.7	△1.1	0.8
北関東・甲信越	516	4.4	△0.9	△4.3
北陸	284	3.1	△3.2	△4.7
東海	775	4.4	△0.8	△2.6
近畿	981	3.7	△3.0	△3.1
中国	380	3.1	△3.5	△3.1
四国	196	2.3	△3.6	△6.2
九州・沖縄	697	4.5	△1.2	△0.4

資料　総務省統計局「労働力調査報告」
（注）　地域区分は第1表と同じ。

など）や改善していても小幅な県（北海道0.46→0.49，愛媛0.82→0.87，大分0.63→0.65など）がほとんどである。

そこで，こうした人口や経済活動を反映する民間金融機関の預貯金増加をみると（第３表），00年度以降，全国平均の伸び（4.8%）を上回っているのは南関東，近畿であり，県別増加の順位でも東京（10.8%），神奈川（9.0%），大阪（6.8%），奈良，埼玉（6.3%）など都市圏が上位を占めている。さらに地価についても，住宅地，商業地いずれも全体的に低下が続いているなかで，都市圏（東京，神奈川，愛知など）の住宅地は00年以降下げが小幅化し，02年の地価水準はバブル前（85年）を上回っているのに対し，地方圏（北海道，四国，福岡を除く九州など）ではバブル前の水準を下回っているにもかかわらず低下が続いており，商業地も一部（山口，福岡）を除いていずれもバブル前の水準を下回っているが下げ止まらない状況が続いている。このように地価下落にも都市圏と地方圏に違いが出ており，地価下落がバブル後遺症の段階（「コラム１」参照）から新しい段階に移りつつあることを示している。そしてこれが地域金融機関の経営悪化の一因となっていることも否めない。

＜コラム1＞バブル期の金融機関貸出と地価の変化

県別に，国内銀行の貸出増加と地価の上昇・下落の大きい上位10県をみると，下記のように両者の間に強い相関関係があることがわかる。

（単位　%）

85→90年度の国内銀行貸出増加・上位		85→90年の商業地上昇率・上位		90→00年の商業地下落率・上位	
① 千葉	+137.3	① 大阪	+484.8	① 大阪	△87.6
② 神奈川	+121.3	② 千葉	+440.7	② 東京	△84.1
③ 埼玉	+97.6	③ 愛知	+374.2	③ 千葉	△81.9
④ 栃木	+94.8	④ 神奈川	+327.6	④ 京都	△81.8
⑤ 山梨	+87.7	⑤ 奈良	+317.6	⑤ 愛知	△80.5
⑥ 東京	+83.4	⑥ 東京	+266.8	⑥ 兵庫	△75.8
⑦ 茨城	+74.6	⑦ 埼玉	+264.9	⑦ 奈良	△74.6
⑧ 奈良	+72.7	⑧ 京都	+280.2	⑧ 埼玉	△74.0
⑨ 京都	+69.4	⑨ 宮城	+260.4	⑨ 神奈川	△73.3
⑩ 滋賀	+67.8	⑩ 滋賀	+233.2	⑩ 静岡	△68.2

資料　「国内銀行貸出」は日銀「都道府県別金融機関別貸出金」,「地価」は国土交通省「都道府県別地価調査」

第３表　地域別金融機関預貯金の推移

（単位　億円，%）

	実数	増減率		
	03年3月末	95/90	00/95	03/00
全国	7,127,519	2.5	6.8	4.8
北海道	218,764	9.9	11.8	1.9
東北	354,318	17.7	8.6	0.4
南関東	2,547,337	△7.6	3.3	9.0
北関東・甲信	481,693	14.9	8.3	0.7
北陸	289,534	13.6	7.4	0.5
東海	860,515	10.4	14.7	2.6
近畿	1,262,304	△0.2	3.6	5.0
中国	365,179	15.0	8.3	2.7
四国	224,179	14.5	12.1	1.8
九州・沖縄	523,695	13.1	9.7	1.9

資料　日銀『金融経済統計月報』『都道府県別金融機関別預貯金』
（注）1　地域区分は第1表と同じ。
　　2　金融機関は,国内銀行,信用金庫,信用組合,労働金庫,農協,漁協。

（注１）内閣府ホームページの「月例報告等に関する関係閣僚会議配布資料（03年10月）」で地域（県民所得）格差の推移を図示。当時の地域経済の堅調については鈴木博「雇用の地域的構造と人口移動」（本誌97年11月号）でも論述。

（注２）政府の経済財政諮問会議（04年２月27日）での「地域経済の現状と課題」に関する内閣府の報告も，ほぼ同様の見方。

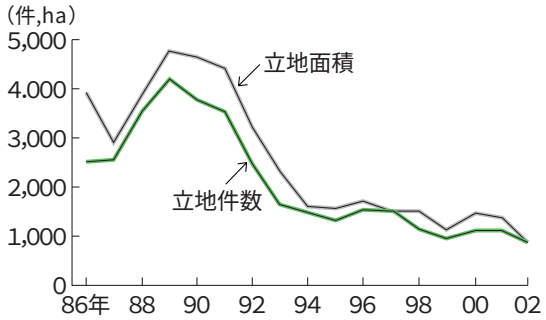
(2)　地域経済低迷の背景

こうした都市圏での回復，地方圏の低迷の背景について探ると，第一に都市圏における人口増加とこれに伴うサービス経済化による雇用の増加が挙げられる。バブル崩壊後，都市圏では地価の下落や政策面での

建設規制緩和，住宅ローン減税を生かして00年ごろから都心部を中心に高層マンション建設が増加し，これと併行して商業エリア，教育・医療施設などの集積メリットを活用した都市再開発も進んだ。これが住民の都心回帰による人口増を促した結果，雇用吸収力のあるサービス分野（個人向け生活関連，ワープロ教室など社会人向け教育など）で雇用機会が増加し，これが人口増につながるという好循環に入った。内閣府の「地域経済レポート2002」(注3)では，高齢者ケア・医療などのサービス産業で雇用創出が大きい実態を紹介し，これらサービス産業が人口集積の高い地域に優位性がある点を指摘している。

この一方で地域経済の低迷については，経済の国際化に伴う生産拠点の海外シフトから工場立地や雇用機会の減少が続いていることは既に指摘されている通りであるが(注4)（第１図），90年代後半の円高と不況の長期化でこの傾向が一段と加速している。加えて，最近では人口減少が自然減（出生－死亡）よりも社会減（転入－転出）により進

第1図　工場立地動向の推移



資料　経済産業省「平成14年工場立地動向調査（速報）」

んでいること，雇用も少子高齢化の進行（地方圏での高齢者比率上昇が先行）による高齢者リタイアもあって減少していることも見逃せない。これらが重なって地域経済の活力を弱めているが，これに対する高齢者向けビジネスなどの経済のサービス化への取組みは遅れをとっている。

第二の要因は，財政面――国の公共事業削減や地方財政悪化（地方税減少・補助金の縮小）の影響である。公共工事請負金額は00年度以降年々減少し，03年度はピークの96年度に比較して半減しており（GDPの名目固定資本形成も同じ），これが民間部門の蓄積の大きい都市圏に比べ地方圏により大きい影響を及ぼしている。(注5)また地方財政の規模縮小は00年ごろまでは法人税落ち込みの大きい都市圏の方が著しかったが，最近になって大企業の収益改善が都市圏の財政を好転させているのに対して，地域圏では，中小企業の収益回復の遅れの影響を受けている。さらに，04年度は地方財政のいわゆる「三位一体」(注6)改革により厳しい歳出削減が求められている結果，今後一段と悪影響が出てくることが予想される。地方財政悪化に伴い地方公共団体の借入依存度が上昇しているが，財政投融資制度改革による財政融資会計や郵貯など政府部門からの借入が民間借入に振り替わるため，資金調達環境についても厳しさを増していることもマイナス要因。

この間，金融面からの影響を国内銀行貸出でみると，00年度以降も全体として減少（00年度→02年度△10.1%）しているなかで，

都市圏ではバブルの後始末が尾を引き，地方圏を上回る減少（東京同△12.0%，近畿同△12.8%）となっており，必ずしも地方圏の影響が大きいとはいえない。(注7) ただ県内シェアトップバンクの破綻した栃木県など一部地域では，大きな影響を受けていることは言うまでもない。

（注３） 内閣府「地域経済レポート2002（新しい産業分野による地域市場の拡大）」では，都市機能とニーズの浸透が新しい産業（コンシェルジュサービス，健康増進，生涯教育など）を生み出している実情を紹介。上記内閣府の報告も，「雇用の増加は第３次産業による」としている。

（注４） わが国産業の空洞化の影響を幅広く分析しているのは，経済財政白書（02年）の「第３章・第１節「産業空洞化」懸念をどう捉えるか」である。鴨池治・奥津智彦「地域経済に対する信用金庫の貢献と課題」（『信金中金月報』2003年２月増刊号）でも，地域経済の構造問題として，①人口流出による過疎化，②工場立地の減少による地場産業の衰退，③地方財政の悪化を挙げ，国内工場立地の減少がアジア向け直接投資の増加と反比例の関係にあることを紹介している。

（注５） 上記・鴨池ほか（2003）では，公共投資への依存度（公的固定資本形成/域内総生産）は99年度全国平均7.2%，３大都市圏4.8%に対し，地方圏は10.1%（最も高い北海道14.1%）と高いとしている。

（注６） 小泉内閣のいわゆる「三位一体」改革は，国と地方との役割分担に基づく地方分権型の行政システムを構築するため，①地方の一般財源割合の引上げ，②地方税の充実・交付税依存の引下げ，③国庫補助負担金縮減を企図している。ただ04年度予算では，税源の移譲が4.2千億円に対して補助金（１兆円），交付税（0.9兆円）の削減が大きく，地方財政に厳しいものとなっている。

（注７） 最近（03年12月）の日銀短観・地域別動向の資金繰りＤＩをみても，企業規模別に違いは出ているが，地域別には格別の特色があるわけではない。

２　地域金融機関の経営悪化と再編の進捗

(1)　地域銀行の収益悪化傾向

こうした地域経済の不振は，地域金融機関の経営にも影響をもたらしている。都市圏に営業基盤を持つ大手行は，不良債権処理に伴う収益悪化のなかで，統合・再編により業務の効率化，不採算業務や地域からの撤退を進め，都市でのサービス型ビジネス展開により手数料収入確保などにも前向きに取り組んでいる。そして景気回復とこれを反映した株価回復もあって収益は03年３月期を底に回復に向かい，不良債権処理にも目途をつけている。

これに対して地域銀行では，全体として効率化が遅れているうえ，取引先中小企業の経営悪化の影響をまともに受け，収益が伸び悩み，不良債権処理も足踏み状態となっている。

すなわち，多くの都道府県では地域経済は伸び悩んでいるが，県内で30～40%と圧倒的なシュアを持つトップの地方銀行は，総じて手厚い内部留保を擁して安定的な経営を行っている。その一方で，２位以下の地域銀行，信用金庫，信用組合などの中小金融機関は，少ない収益機会を巡ってしのぎを削って厳しい競争を展開するという二極化した金融構造となっており，地域経済悪化のシワは下位の金融機関に寄る形となっている。ただこうした構造のなかにあっても，県内総生産と県内トップバンクの業

務純益との関係をみると明確な相関関係があり（「コラム２」参照），トップバンクといえども地域経済が伸びない限り大幅な発展はできない姿が現れている。

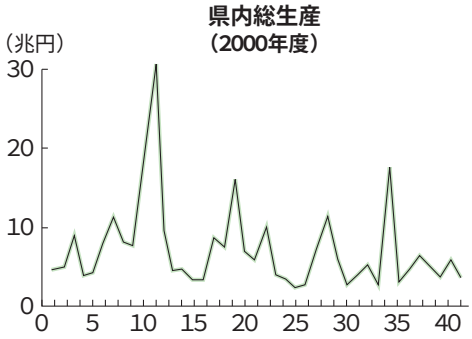
こうして収益機会が少ない地域でトップバンクが業況維持に力を発揮すると，営業基盤の弱い下位の金融機関があおりを受けて玉突き的に預金，貸出が伸び悩む。これに対して，無理な貸出拡大などに走ると，逆に不良債権の増加につながり収益体質の弱体化を招くという例も少なくない。また全体として貸出が伸び悩む地域銀行では，有価証券投資への依存を高め，金利リスクの増加を余儀なくされており，こうしたなかに有価証券投資で失敗する事例も少なくない。現に最近の地域銀行の資産運用をみると，ゼロ金利の長期化により短期金融市場での運用が逆ざやとなるため，国債など有価証券運用の割合を高めていることは注意を要する（第２図）。

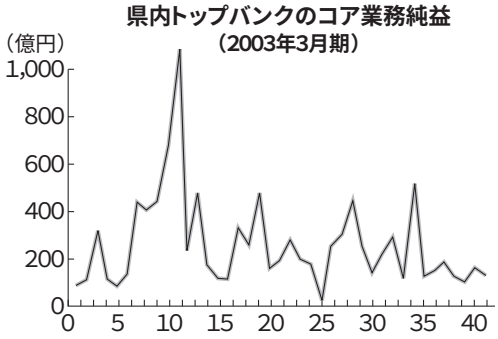
ちなみに，80年代以降の地域金融機関（地方銀行と第二地銀115行）の収益状況の推移をみると，大手行が不良債権処理や株式売買損の増嵩に応じて大きく振れているのに対して，地域銀行では金融不安が広がった97年以降趨勢的に悪化傾向をたどり，当期利益は不良債権処理費用の増加から赤字基調を続けている（第３図）。

これを反映する形で不良債権の処理状況をみると，大手行の多くが金融再生プログラムで示された処理目標の達成（02年度末8.4％→04度末までに半減）に目途をつけて

＜コラム2＞各県の経済成長と県内トップバンク収益

各県でシェア3割以上のトップバンクの業績と各県ＧＤＰの関係を比較すると，下図のようにＧＤＰの高い県の銀行が高い収益をあげており，各県経済の優劣が銀行の業績に端的に反映する形となっている。



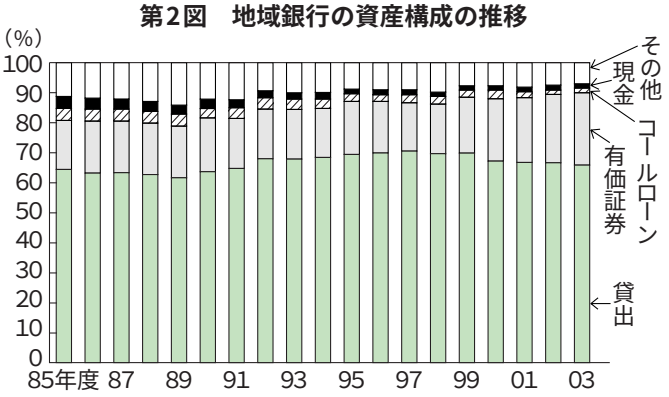


1 青森	2 岩手	3 宮城	4 秋田	5 山形	6 福島	7 茨城	8 栃木	9 群馬	10 千葉
11 神奈川	12 新潟	13 富山	14 石川	15 福井	16 山梨	17 長野	18 岐阜	19 静岡	20 三重
21 滋賀	22 京都	23 奈良	24 和歌山	25 鳥取	26 島根	27 岡山	28 広島	29 山口	30 徳島
31 香川	32 愛媛	33 高知	34 福岡	35 佐賀	36 長崎	37 熊本	38 大分	39 宮崎	40 鹿児島
41 沖縄									

資料　「県内総生産」は内閣府ホームページ,「県内トップバンクのコア業務純益」は格付投資情報センター『金融業界展望』(2004) から筆者作成

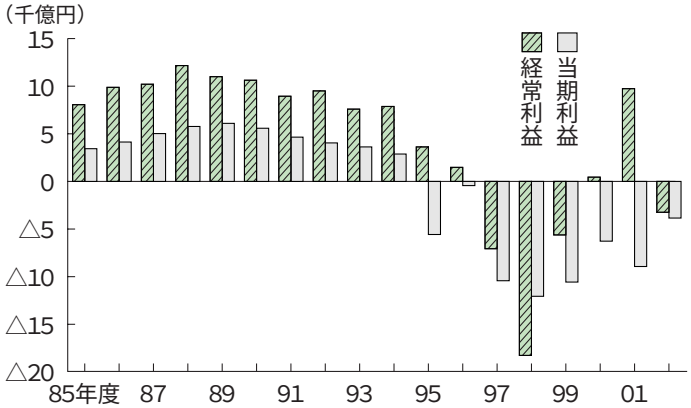
いるのに対して，地域銀行はバブルの後遺症から脱却後も悪化に歯止めがかからず足踏み状態となっている（第４図）。

第２図　地域銀行の資産構成の推移



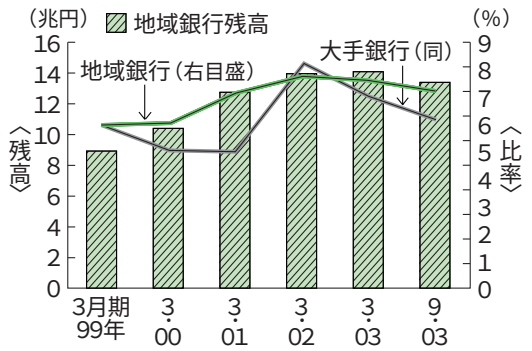
資料　日銀「全国銀行の決算状況」から筆者作成
（注）１　地域銀行とは,03年9月末の日銀取引先地銀64行,第二地銀協会加盟行51行。
２　03年度は,03年9月末の計数。

第３図　地域銀行収益の推移



資料　第2図に同じ

第４図　不良債権の推移



資料　金融庁公表資料から筆者作成

⑵　中小金融機関再編の進捗

こうして，地域内でのトップバンクが総じて手堅い経営を維持しているのに対して，営業基盤の弱い２位以下の銀行や信用組合などには経営悪化を余儀なくされる先が多く，96年度の預金保険制度の抜本改正により金融機関の破綻処理の枠組みが整えられて以後，業態内での相互援助制度を活用した合併のほか，預金者保護のための公的資金援助により業態を越えた金融機関再編が進み，金融機関数が大幅に減少している（第４表）。ちなみに預金保険対象金融機関数は，95年度末1,007から02年度末699と300先以上減少しているが，このうち信用組合が179組合減，信用金庫が90庫減と中小地域金融機関の減少が目立っている。

これら破綻の要因について注目を要するのは，一つは90年代にはバブル関連の過剰融資の後遺症に起因するものが多かったのが，最近では地域経済低迷に伴う収益悪化により経営が維持できなくなっている事例が増えていること，もう一つは破綻を来す金融機関の場合，金融機関の資金量規模を問わず経営に対する監視＝コーポレートガバナンス（企業統治）に問題のある先が多いことである。後述の予防的公的資金注入の際には，この企業統

第4表　金融機関数の推移

（単位　機関）

	国内銀行	うち地域銀行	信用金庫	信用組合	労働金庫	合計
95年度末	174	129	416	370	47	1,007
96	176	129	410	364	47	997
97	176	128	401	352	47	976
98	173	125	396	323	41	933
99	171	124	386	292	41	890
00	167	121	372	281	40	863
01	164	120	349	247	21	784
02	158	117	326	191	21	699

資料　預金保険機構『預金保険機構年報』(02年度)
（注）　預金保険対象金融機関,00年度以降は連合会(3)を含む。

治の監視のあり方が最大の焦点となろう。

以上のような金融機関の整理統合について，一方では「オーバーバンキング」の現れという認識が強まる反面，東京都内では新銀行の設立が進められ，地域によっては金融サービスが受けられない金融疎外の現象がみられるといった相矛盾した動きも交錯している。これは現在の金融機関のあり方が，単に数や規模の多寡の問題ではなく，機能の面で再編成を迫られていることを示すものであり，今後は顧客側のニーズに即応した形で進められることが望ましい。

3　地域金融機関の経営安定化への取組み

(1)　金融当局の取組み

こうした状況下，05年４月からのペイオフ全面解禁を控え，地域金融システムの安定化が金融当局の喫緊の課題となっており，景気回復にもかかわらず日銀が金融緩和継続の姿勢を堅持しているほか，行政当局でも次の二つの方向で安定化策を進めている。

その第一が，「予防的公的資金注入」によるセーフティーネットの整備である。金融庁は，04年度予算に政府保証枠として２兆円の「金融機能強化勘定」新設を計上し，08年３月末までの時限立法（金融機能の強化のための特別措置に関する法律）を今国会に提出，今年夏の施行を目指している。

この仕組みは，不良債権の処理促進策と併せて金融審議会で検討されたが，その後，りそなグループや足利などの金融危機処理に当たって預金保険法適用で処理されたことから，新たな仕組みを用意しなくとも問題を回避できるとの考えも強まった。しかし，危機の認定上，「不良債権の債務者区分」や「繰延べ税金の自己資本算入」にかかわる点で不透明な部分があるうえ，足利銀行についても，「もう少し早く動いていれば株主責任を伴う預金保険法102条３号措置には追い込まれず，その方が地域経済へのダメージは少なかった」との見方も多かった。このため，経営者のモラルハザードを起こさない形で金融再編を促し，金融機関の経営基盤強化と収益力の向上を図っていく選択肢として「予防的公的資金注入の仕組みがあった方が望ましい」（福井日銀総裁ほか）との判断に落ち着いた。こうして今国会に提出された案では，①注入対象を主として地域銀行と想定，②合併の事例に焦点を合わせ，③強制注入でなく申請主義を採ったことに特色がある。すなわち，

注入対象については，地域金融機関同士の合併など組織再編を目指す場合を主とするが，健全な金融機関（自己資本比率が基準＜国際基準８％，国内基準４％＞を上回る）が収益強化を目指す場合，自己資本が基準を下回る不健全な金融機関が自己資本の改善を目指す場合も対象に含め，幅広い資本注入の仕組みとしている。ただ，資本注入を申請する金融機関は金融庁に経営強化計画を提出するが，それぞれの場合に応じて注入の仕方，経営責任の取り方などに違いが設けられている。(注8) 具体的には，

①合併などに伴う場合は，議決権のない優先株で注入し国の経営への関与は比較的少なくし，計画が達成できなかった場合の経営責任の取り方もあらかじめ公約する必要はない。この場合の資本注入額は，02年12月に導入された合併等に係る資本増強制度（政府保証枠を１兆円設定――合併前資本金の高い銀行の資本金が上限）に比べ多額の資本注入が可能となる。

②単独で注入を申請する場合は，経営強化計画に，計画が達成できない場合の経営責任の取り方を明記する。また注入は，人事権付き優先株（取締役の選任・解任に議決権を持つ）を買い取る形で行われ，責任追及に実効性を持たせている。

③不健全行の場合は，経営責任や株主の責任（減資の可能性）を記し，注入は人事権付き優先株のほか普通株買い取りも可能として，預金保険法102条によるりそなグループ処理に近い責任を求めることとしている。

その他，申請金融機関の資産査定をチェックするための立ち入り検査実施や経営計画の妥当性審査に際して民間有識者（金融や会計などに関する有識者５人以内で構成）による審査会の意見聴取を義務付けている。

金融当局が準備しているもう一つの対策は，証券仲介業者制度の創設に伴い金融機関に対しても株式などの証券仲介業を解禁するもので，(注9)「ビッグバン後の金融システムと行政の将来ビジョン」を検討してきた金融審議会金融分科会の報告（03年12月「市場機能を中核とする金融システム」）に沿った方向である。同報告では，銀行本体での広範囲な証券業務取扱いに対しては「利益相反や銀行の優越的地位の濫用（証取法65条の根拠）」の観点から慎重な立場をとりつつも，ほとんどの地域銀行が証券子会社を持っていない実情も考慮して，株式などの証券仲介業解禁を提言している。銀行窓口での株式売買仲介は，銀行であるゆえに必要とされる弊害防止措置が行われれば，①顧客の利便性を高める，②投資経験のない顧客層の市場参入を促しうる，③証券会社の店舗の少ない地域の状況改善に資する，等のメリットがあるため，証券会社の反対はなく，地域銀行や信金に取扱いの要望が強いことも容認の背景にある(注10)（銀行窓口での保険の販売については保険業界の反対が強く，実施時期は未定）。

また郵貯民営化をにらんで，元本保証を求める個人顧客向けの国債の商品性多様化や引受増加も検討されている。これら銀行

窓口における証券化商品の取扱い拡充は，手数料収入を通じて地域金融機関の収益機会確保にもつながるものであるが，証券化商品の個人投資家への販売拡充に伴い，これまで投資家保護策の講じられていない投資サービスや新たに登場する投資サービスについて，証券取引法の投資サービス法への改組も含め幅広い個人投資家保護の枠組み，投資家保護のための教育への体制整備も併せて検討される予定となっている。

（注８）「予防的資金注入制度」導入には総じて反対意見は少ないが，運用（注入基準など）についてはより明確な基準を求める意見が多い。例えば，「今次法案では預金保険法102条との違いが分かり難く，行政裁量の余地が大きい」（民主党・大塚耕平参院議員――日経紙２月５日）との意見や「リレ・バンの趣旨に照らして再編に重点を置くのではなく，地域再生・地域開発にインセンティブを与える手法として活用すること」（村本孜「新公的資金制度はエコノミック・キャピタル基準等の導入を」――『金融財政事情』04年２月２日号）等がある。

（注９）証券仲介制度と銀行の株式窓口販売に伴う弊害防止措置

証券仲介制度は，03年６月成立した改正証券取引法で「投資家にとってアクセスが容易で，質の高い多様な金融サービス提供が行なわれる」ため，登録申請した仲介業者（保険代理店，税理士などを想定）に証券売買の仲介を認める制度。法案策定時は，銀証分離を定めた証取法65条の趣旨に沿って銀行は除外されたが，その後の金融審議会で，適切な弊害防止措置の実施を前提に銀行にも解禁を容認する提言が行われた。弊害防止措置として同審議会では，銀行の貸出部門と証券仲介部門の人的・組織的分離や非公開情報の授受についての内部管理体制整備，窓口区分など誤認防止措置を指摘している――この間の経緯等については，大崎貞和「証券仲介業制度の課題と展望」（『資本市場クォータリー』2004年冬号）参照。

（注10）地銀などが株式の窓口販売を希望するメリットとしては，①預貸利ざやに過度に依存する収益構造を改め,手数料収入を増加させる手段となる，②顧客の資金運用ニーズに対応する選択肢が多様化する，③証券子会社設立に比べて算入コストやリスクが小さい，等の点が挙げられている。

(2) 金融機関側の取組み

他方，金融機関側でもペイオフ全面解禁に向けて体制を整えているが，大手行は上記のように不良債権処理に目途をつけ，新たな収益機会拡充を模索しているのに対し，地域金融機関では地域経済悪化により二極化しており，対応にバラツキがみられる。

金融当局は，地域金融機関の不良債権処理手法については大手行のような数値目標は定めず，03年初，「不良債権処理と地域再生の二正面作戦を目指す」という「リレーションシップ・バンキング」の考え方を示し，地域金融機関に，「中小企業金融再生に向けた取組み」と，「健全性，収益性向上」を二つの柱とする経営方針の作成を求めた。

これを受けて各行庫共，ペイオフ延期が終了する04年度末までの集中改善期間の「リレーションバンキングの機能強化に関する行動計画」を策定し，盛りだくさんの施策を提出した。例えば，①創業・新事業支援機能等強化については，「評価できる人材育成，産学官のネットワーク構築・活用」，②取引先企業に対する経営相談・支援機能強化については，「経営情報などの提供の仕組み整備」，③早期事業再生に向けた取組みについては，「中小企業を対象とした企業再生ファンド組成，RCCの信託機能・産業再生機構の活用，再生を支援する人材育成など」，等々である。ただ，

これらはこれまで各金融機関の経営計画の延長上にあるもので，必ずしも早期の収益向上や産業再生に結びつくものはではない。

そのなかで企業再生に関しては，様々な金融手法が実行に移されている点が注目を要する。

その一つは，金融機関の不良債権化を回避し，中小企業の過少資本をカバーする金融手法としてデット・エクイティ・スワップ（DES＝債務の株式化）やデット・デット・スワップ（DDS＝通常債務の劣後債化）の活用が広がってきたこと。この手法は，金融審議会等での中小企業金融問題検討のなかで「中小企業に対する金融機関の長期運転資金貸出が『擬似資本』供与の性格を持つ」との指摘があり，この資本の一部とみなせる長期債務を株式や劣後ローンに切り替えるスワップを容認することで，不良債権に分類される債権を健全化しうるという考え方が示された。金融庁は，検査マニュアル改定案で「一定の要件を満たす債権を資本とみなすことができる」[(注11)]旨明記してこれを後押しする方向を示したため，地域金融機関にもこのDES，DDSに関心を示す先が増え，足利銀行の再建計画でもこれら手法の活用に言及されている。

もう一つは，有力地方銀行を中心に上記DESへの投資も含む企業再生ファンドの組成やDIPファイナンス（再建企業への運転資金供給）など地域再生を積極的にサポートする取組みが広がっていることである[(注12)]。このなかで，①再生・支援の対象としては旅館・ホテル，流通・物流などの企業に限らず，学校や病院経営などが取り上げられていること，②企業再生のノウハウ・人材不足に対しては，政策投資銀行など政府系金融機関，産業再生機構のほか民間大手シンクタンクなどとの連携，③ファンドのリスクマネーの供給については，メガバンクのほか地方公共団体や地元金融機関全体を包含したコンソーシアム組成など多様な選択肢を模索していることは地域再生にとって重要である。

こうした動きが後述の金融機関の努力を後押しする形で，今後の地域活性化につながっていく可能性は期待できる。

（注11） 金融庁は，04年２月公表の検査マニュアルで，①企業の再建計画の一環で一部債権を劣後ローンに転換した場合，これを資本とみなし不良債権の分類から外すことを認める，②企業の成長性や経営者の資質に関する金融機関の見方を尊重する，③借り手の事情につき，返済履歴や経営姿勢，キャッシュフロ―などの経営実態を重視するなどの点を折り込み，検査の運用を弾力化した。

（注12） 地域主導の再生ファンドとして紙上伝えられる主要な事例は次のとおり。

福岡県の例――福岡銀行，政策投資銀行他金融機関，機関投資家などが総額200億円を出資して地域再生ファンドを組成し，地域の経営不振企業（要管理先）への出資を行う（事業期間５年）。福岡銀行はそのうちの子ファンドを自行専用に使用することが可能。

長野県の例――八十二銀行など県内９金融機関で総額30億円程度の中小企業再生ファンドを設立（県も出資の方針，長野県信連も出資を検討中），県内金融機関から再生可能な企業の貸出債権の買い取り，DES活用など金融面の支援のほか，経営者派遣，技術・営業面の改善支援実施も予定。

4　地域の発展への金融機関と農協系統の役割

(1)　地域の活性化と金融機関

地域経済活性化にとっては，前述都市圏の例で示されたような「快適な生活環境」の集積を契機とした人口増加，付加価値（サービス）の創造による雇用機会の拡大といった視点が重要である。地方には，「ゆとりある生活空間」「恵まれた自然環境」といった都市にない利点があるが，これを快適な生活環境実現に結び付けていく知恵と工夫が必要となる。その意味で地域の活性化は，地域ごとに異なる資源（ヒト・モノ・カネだけでなく環境など自然環境や歴史的条件などを含めた）をその地域がフルに活用して魅力ある生活空間を作り，居住を定着させていくかにかかっている。そのためには政府による方向付けと支援が必要となることは言うまでもない。

小泉内閣は，地域の創意工夫や特性を生かした活力を引き出すため03年末，「地域再生推進のための基本方針」として，①地域を支える産業の活性化，②事業転換，③新産業の育成，③内外からの投資を含めた魅力ある地域づくり，の４点を目標として地域からアイディアを募り，これを阻害している制度的要因の除去や規制改革，権限委譲，補助金改善・統合を行う方針を示した。これを受けて地方自治体などから600有余の提案が寄せられた（第５表参照）が，このうち実現可能な支援措置は本年２月，

第５表　政府の地域再生本部に提案のあった地域再生構想等の内訳

分野	実数	シェア（%）
自然,伝統,地場産業など,個性ある資源を活かした地域づくり	175	16.9
観光,イベント,文化・スポーツ,交流	162	15.6
農林水産業の振興,農村交流	164	15.8
産業振興,産学連携	188	18.1
商業,中心市街地活性化	100	9.7
物流の促進	47	4.5
都市再開発	43	4.2
環境	78	7.5
教育,福祉,医療など国民生活	67	6.5
その他	12	1.2
計	1,036	100.0

出典　経済財政諮問会議ホームページ（金子地域再生担当大臣提出資料）
（注）　提案主体が記述した分類に従いカウント。

「地域再生推進プログラム」として明示し，(注13) 必要な制度改正案を今国会に提出するとしている。

こうした法制面やハード面の整備について政府の支援は必要であるが，より重要なのは，地域に即応した住民のニーズの吸収とこれを持続可能なプロジェクトに仕立て上げていく地域住民や民間企業などによるソフト面の充実である。この面で，長年にわたる地域住民や関係先との接触のなかで地域に関する豊富な知識・情報を蓄積し，地域の優秀な人材を擁する地域金融機関の果たす役割は大きい。最近のアンケート結果によれば，地域金融機関に期待される役割については資金提供を求める声は多いが，以前に比べ情報提供，相談機能など多様化していることも事実である。(注14)

これらニーズに応える役割は，県内トップシェアの地方銀行とその他地域銀行，信

用金庫，農協系統とそれぞれが置かれた立場により異なったものとなろう。例えば，県内トップバンクの場合，「地域経済再生の企画本部となり，各方面に働きかけていく実行部隊」[注15]としての役割が期待されており，農協の場合は「市町村で重要なポジションを占めている」[注16]ため，そのなかでの役割が考えられよう。

また求められる資金については，上記地域金融機関のリレーションシップ・バンキングのなかでDES，DDSによる取組みや地域再生ファンドの組成に関心が集まっているのは，エクイティ的，ベンチャー的資金へのニーズが強いという事情を反映したものであり，地域金融機関がそれぞれの金融技術やリスク許容度に応じて役割分担しながら，これに応じていくことが必要であろう。

（注14） 日本経済新聞（04年２月２日付）によれば，地域金融機関に望む機能として，資金供給の次に，新規開業・企業への支援，事業再生への支援が挙げられている。

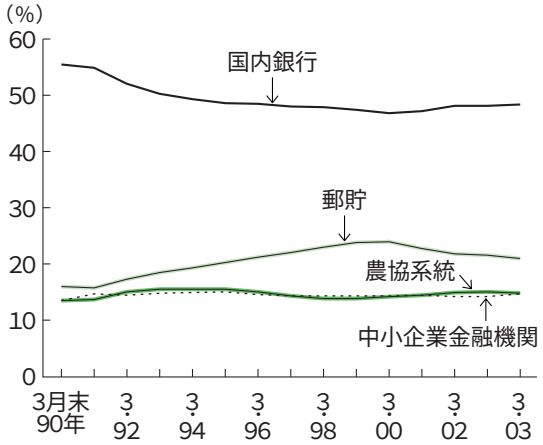
（注15） 池尾和人（2004）「地域トップバンクこそ一体再生へ頭を使い，汗を流せ」（『週刊金融財政事情』04.2.2）

（注16） 重頭ユカリ（1999）「地域金融機関としての農協のポジション」（本誌99年12月号）

⑵　地域金融機関としての農協系統の役割

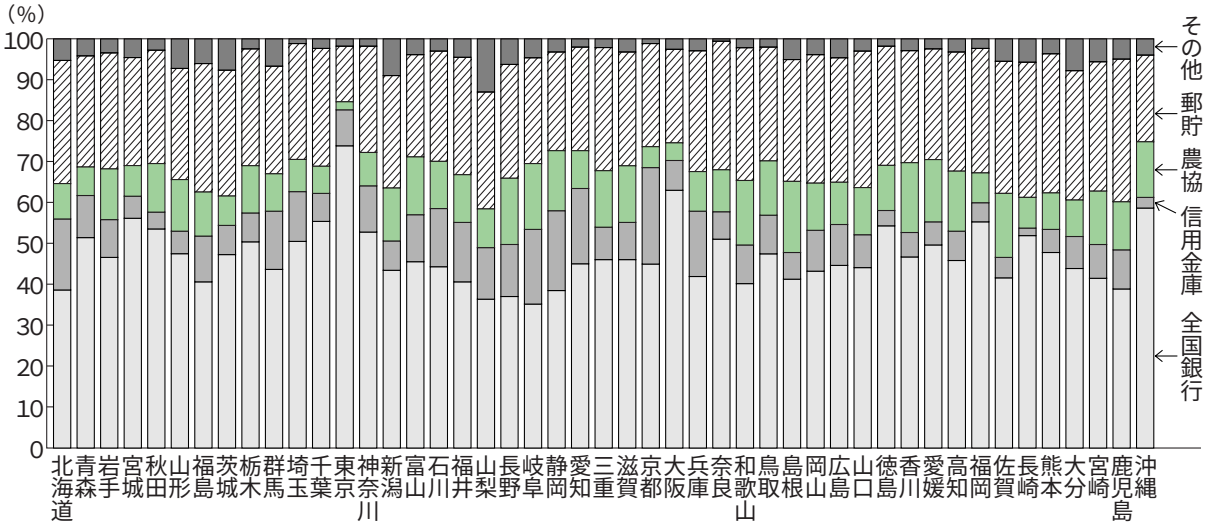
そこで地域金融機関としての農協の役割を考える前に，他業態との比較で農協の位置付けを確認しておくと，最近における預貸金の伸びは総じて他業態平均より幾分高く，金融機関預貯金に占める農協貯金のシェアも15％程度と，98～99年（13％台）を底に上昇傾向を示している（第５図）。この背景には，①地域金融機関の信用不安や破綻などに伴う他からのシフト，②高利定額貯金の満期到来による郵貯からの流入，③国内銀行預金の投資信託などへのシフト，等の事情が響いているとみられる。また貸出も地域経済にとって必要な資金需要が限られるなかで，住宅金融公庫の業務縮小に伴って住宅ローンへの取組みを積極化した結果，このところマイナス幅が縮小している。このことは，大手行の地域からの撤退や信用金庫，信用組合など他の協同組織金融機関の整理統合が進むなかにあって，農協に対する地域金融機関としてのプレゼンスが高まっていることの反映といえよう。JAバンクグループは，02年１月から「一体的事業運営」を実現するためJAバンクシステム[注17]をスタートさせ，固有のセーフティーネット整備とリスク管理強化を図ってきたことも，地域での信頼を高める

第５図　業態別預金シェアの推移



資料　日銀「資金循環統計」から筆者作成
（注）　農協系統は農協,信農連,漁協,信漁連,農林中金を含む（両建て分は相殺）,中小企業金融機関は,信金,信組,労金と同連合会（両建て分は相殺）。

第6図　業態別預貯金の都道府県別シェア（2003年3月末）

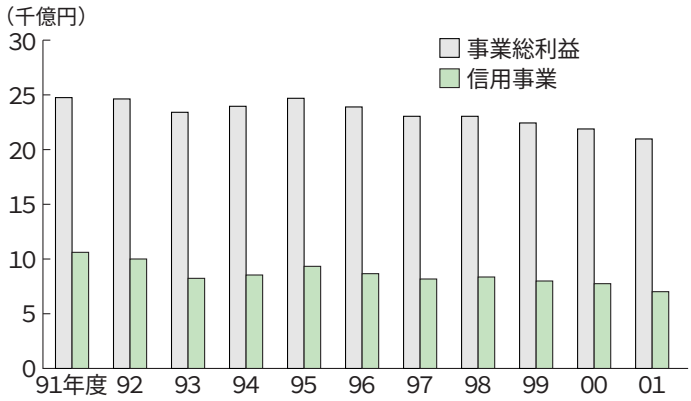


資料　日銀「都道府県別金融機関別預貯金」『金融経済統計月報』から筆者作成

うえでプラスとなっているといえよう。

しかし，農協貯金の都道府県別のシェアをみると，地方圏でのシェアは高いが，東京，大阪など都市圏でのシェアが低く（第６図），すべての府県で郵貯より低いシェアとなっていること（農協共済と簡保との関係と異なる――本誌別稿丹羽論文参照）は，先行きを考えるうえで注意を要する。経済活動が停滞している地域に依存した営業を続け，かつてのような土地売却代金や農外収入といった収入増加に期待できず，兼営事業の低迷も続いている現状では，他の地域金融機関と同様，業況がジリ貧傾向となることは避けられない（第７図）。

第7図　農協の部門別収支状況



資料　農林中金『農林漁業金融統計』(2003) から筆者作成
原資料　農林水産省『総合農協統計表』

こうしたなかで，農協系統も「地域と金融の一体再生」の視点を取り入れない限り経営の改善はありえない。その場合，農協系統の役割としては，第一に農業の育成を通ずる地域振興への貢献，第二に地域住民（組合員）に対する日常金融サービスの提供，という従来から果たしている役割の拡充という二つの方向が考えられる。

この第一の点については，地域の中心となる農業育成の重要性という観点から関係者の認識が強まり，食料・農業・農村基本法や03年秋のＪＡ全国大会決議でも明記されており，本誌でも種々の機会に論じられ

ている（例えば04年２月号「農政の将来方向と生産・流通」特集）ので改めて付言するまでもないが，実現に当たって食品加工，観光，バイオマス・エネルギーなど関連分野との連携を視野に入れて考える必要がある。また金融面では，単なる農業関係融資にとどまらず，技術・経営面の企画や情報提供，地域内の他金融機関との協調――新規事業育成に当たっての地域再生ファンドへの参加（前記長野県の例），公的プロジェクトについてのＰＦＩ参加など多様な取組みが求められる。

第二の地域住民への金融サービスについては，①貯金受入れや資金決済，②貸出（住宅ローン，教育ローンなど），③金融商品の提供による余裕資金の運用機会提供などである。このうち販売対象の金融商品としては投資信託や国債・株式販売の仲介など他金融機関が力を入れ始めたサービスも拡充し，品揃えを増やして手数料収入を増やすことも必要である。この延長上に住民に対する日常生活面での相談機能，コンサルティング能力の充実もある。その場合，ＪＡバンクシステムのなかで農林中金など系統組織との連携により地域外とのネットワーク中継機能活用（機能補完，技術情報提供など）が従来以上に重要となる。ＪＡバンクシステム運用面では，リスク管理や経営悪化を未然に防ぐ監視の面は機能しているが，前向きな地域金融サービスを展開していくためのインセンティブという点では今一歩踏み込みが必要である。

こうした地域での金融サービスを展開する際の最大の問題は，信用金庫，郵便局など競合する金融機関とどう棲み分けていくかである。信用金庫では，業務目標の一つとして販売手数料確保を掲げ，業務運営面では信金中金との連携強化を掲げている。また郵便局は，民営化をにらんで地域での業務展開を積極化しており（簡保の定期特約付終身保険販売実施，郵貯の投信窓販要望など），現在「ワンストップサービス」として国や政府関係機関事務の共通窓口として地域住民への接触を強めており，先行き地公体業務のアウトソーシングのなかでさらに幅広いサービス提供を目指している。こうした点で郵便局との業務分野調整は，郵貯民営化論議の本格化とともに一層クローズアップされることとなろう。

（注17） 逸見尚人（2001）「新たな農協金融システムの構築に向けて」（本誌01年10月号）

＜参考文献＞

・内閣府経済社会総合研究所編（2003）『季刊国民経済計算』第１号
・内閣府（2002）『経済財政白書』
・内閣府（2003）『地域の経済』（成長を創る産業集積の力）
・金融審議会金融分科会第一部会報告（2003）「市場機能を中核とする金融システムに向けて」12月
・日銀（2002）「2002年度決算からみた全国銀行経営状況」『日本銀行調査月報』８月号
・日本政策投資銀行地域政策研究センター（2003，2004）『RPレビュー』2004No.1，2003No.1
・週刊東洋経済・臨時増刊（2004）「地域経済総覧」
・格付投資情報センター（2004）「金融業界展望」

（理事研究員　荒巻浩明・あらまきひろあき**）**

談話室

「アジア環境協力」をどう発展させるか

私は，「日本環境会議」（JEC：Japan Environmental Council の略。1979年６月発足。環境問題に関する専門家や研究者が中心となっているネットワーク型の非政府・非営利の組織で，1991年11月から会費制の組織となっている）の事務局という立場で，1990年代の初頭からアジアの地域でますます深刻化しつつある各種の環境問題の実態を重視し，この10年余の間，「アジア・太平洋NGO環境会議」（APNEC：Asia-Pacific NGO Environmental Conference の略）という人的な協力ネットワークづくり，および，この協力ネットワークを基礎にしたNGO版『アジア環境白書』の作成・普及という独自の取組みに力を注いできた。

このうち，APNECというネットワークづくりという点では，まず，1991年12月初旬に「第１回会議」（APNEC-1）をタイのバンコクで企画・開催した。そこには，８か国から環境問題の専門家や研究者たち，あるいは環境問題の現場で苦しんでいる被害者たちや彼らを支援しているNGOの代表者たち，さらには環境問題に関心を寄せる一般市民も含めて，約100名余の関係者が集まり，ささやかながらも，とりあえずのスタートを切ることができた。以来，1993年３月に「第２回会議」（APNEC-2）を韓国のソウルで（10か国，約300名），1994年11月に「第３回会議」（APNEC-3）を日本の京都で（16か国・地域，約650名），1998年11月に「第４回会議」（APNEC-4）をシンガポールで（15か国，約100名），さらに2000年９月に「第５回会議」（APNEC-5）をインドのアーグラで（15か国・地域，約180名），そして2002年11月に「第６回会議」（APNEC-6）を台湾の高雄で（14か国・地域，約300名），といった形で一連の国際会議を地道に積み上げることを通じて，それなりにこのネットワークの裾野が着実な広がりをみせてきた。また，約10年前のスタート当初に比べれば，その人的ストックも，遅々たる思いとはいえ，少しずつ，その厚みを増してきている。

他方，もう一つのNGO版『アジア環境白書』の作成・普及という点では，上記の「第３回会議」（APNEC-3）で「日本環境会議」（JEC）が提案者となったという経緯もあって，その編集事務局を私が担うことになり，1995年１月から，そのための調査

研究プロジェクトをスタートさせてきた。そして，約２年半余りの調査・準備の期間を経て，ようやく1997年12月初旬にその創刊としての『アジア環境白書1997/98』（東洋経済新報社刊）を初めて世に送り出すことができた。その後，このシリーズの第二弾にあたる『アジア環境白書2000/01』（同上）を2000年10月に，そして，昨年（2003年）10月には，その第三弾にあたる『アジア環境白書2003/04』（同上）を刊行するというところまで，何とか漕ぎ着いてきた。幸いなことに，このシリーズは多方面からの好評を受け，現在までに創刊（1997/98年版）が第７刷，第二弾（2000/01年版）が第４刷まで普及し，この取組みにかなりのエネルギーを費やしてきた私にとっては何よりも嬉しく，かつ，大きな励ましとなっている。また，それらをベースにして編集した英語版（*The State of the Environment in Asia 1999/2000*, および，*The State of the Environment in Asia 2002/03.*，ともに Springer-Verlag, Tokyo 刊）もそれぞれ第２刷まで普及し，アジア地域ではもちろん，各種の国際機関や欧米のNGOを含む海外関係者からも一定の注目を集めている。以上，この10年ばかりの期間における私自身の取組みについて簡単に紹介させていただいたが，やや自己宣伝めいた話題となってしまい，本誌の編集部および読者諸賢には，なにとぞご寛容のほどをお願いする次第である。

最後に，この間のささやかな取組みを通じて私自身が痛感させられていることを，一言，問題提起させていただき，この拙文を締めくくっておきたいと思う。それは，これからの日本を含むアジア地域の未来は，これまでに様々に推進されてきている各種の「アジア経済協力」（各種の開発援助，貿易自由化の推進，最近における経済連携協定の締結など）だけにとどまらず，それと十分にバランスしうるような形での「アジア環境協力」をどのようにして発展させていけるかという点にかかっているのではないか，ということである。いま，そのためのしっかりとした戦略的ビジョンと実行力のある具体的なプログラムが求められているといえよう。

（「日本環境会議」事務局長・一橋大学大学院経済学研究科教授

寺西俊一・てらにししゅんいち）

米国クレジット・ユニオンの経営戦略

――協同組織金融機関の優位性――

〔要　　旨〕

1　クレジット・ユニオン（以下「CU」）は，協同組織形態の金融機関であり，組合員を対象とした預金，貸出を主体に行うリテール金融機関である。CUに加入する個人は，コモン・ボンド（共通の絆）という所属団体要件を満たさなければならない。

2　CUは，株式会社のように株主に対する高い配当を追求する必要がない。つまりすべての経営資源を組合員サービス向上に振り向けること，あるいは，より高い預金金利，低い貸出金利・手数料率という形で組合員に利益を還元することができる。組織として進むべき方向を組合員の福利向上という一つに絞れることが，CUの強みである。

3　米国のいくつかの大手銀行は，収益性を高めるために，店舗リストラを進める一方で，各種手数料の適用範囲を拡大することで顧客選別指向を強めた。CUは，銀行に対する不満を募らせた地域住民を組合員として受け入れることで，その基盤を拡大していった。

4　CUは発足当初から現在に至るまで，一貫して銀行とは違う個性を発揮しようとした。以前は銀行が前向きに取り扱わない小口生活ローンを中心に対応した。最近ではメインバンクとなることを目標に，組合員のCU利用度を高める努力をしている。単に料率だけで銀行と勝負するのではなく，組合員と徹底的に向き合い確かな信頼関係を築き，対話を重視し，ニーズに基づいたオーダーメード商品・サービスを提供するというCUらしさを打ち出している。また組合員のアクセス・チャネルとしては，店舗とテクノロジー（インターネット等）の双方を重視しており，組合員の嗜好も勘案しつつ，店舗配置の拡散性に伴う不便を最小化するようなバランスと工夫に気を配っている。

5　CU独特の取組みとしては，組合員や子供たちに対する教育活動があげられる。教育活動の意義は，組合員との何十年にもわたる長期的な関係を前提に，協同組合精神に関する理解を深めてもらい，また金銭管理能力を高めてもらうことである。特に子供たちに対する教育活動は，彼らを将来の優良顧客に育てあげることにつながる。

6　CUが常に独特の存在であり続けるためには，組合員ニーズの発生や変化を丁寧に追い，これに継続的かつ様々なアプローチで応え，彼らの生活を向上させること，またその活動を通じて社会に貢献することが必要である。そのためには，商品・サービスの不断の改良に加え，業務のやり方についても継続的かつ木目細かな調整が必要となる。絶え間なく変化していく情勢を敏感にキャッチするアンテナと，それに対応していける柔軟性が常に求められている。

目　次

はじめに
1　クレジット・ユニオンとは
⑴　概況
⑵　コモン・ボンド
⑶　銀行にはない独自性
2　個人金融分野でのクレジット・ユニオンの優位性
⑴　組織構造としての優位性
⑵　強まる大手銀行の店舗リストラと顧客選別
⑶　高まる競争圧力を切り抜けるクレジット・ユニオンの顧客戦略
⑷　組合員等に対する教育活動への取組み
3　今後の経営環境変化を見据えた布石
⑴　若年層に焦点を当てた組合員基盤拡充
⑵　小企業向け金融の可能性を模索
おわりに

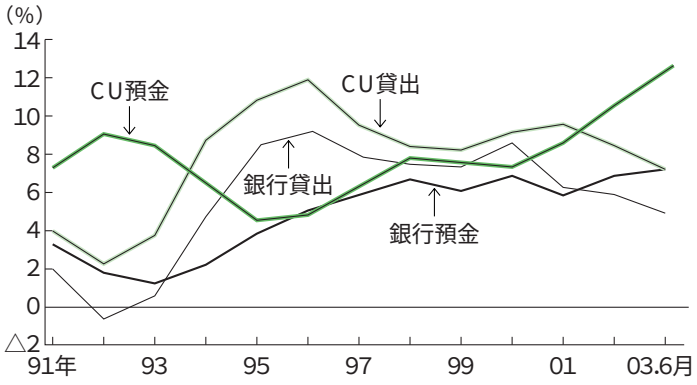
はじめに

当農中総研調査第二部は，過去３年ほどの間に信用金庫，信用組合，労働金庫の経営戦略について継続的に調査してきた。これらの調査に一貫していた問題意識は，大手銀行の寡占化が進行する時代に，地域金融機関はどうしたら生き残れるのか，ということである。筆者がいくつかの金融機関を訪問して率直に感じたことは，それぞれが独自の経営戦略を実行しているものの，依然として大きな悩みから解放されていないということであった。その悩みとは，他金融機関との競争が厳しく，場合によっては金利引下げ競争に巻き込まれていること，消費者ローンをなかなか伸ばすことができないことである。

そこで米国に目を向け，クレジット・ユニオン（以下「CU」）の経営戦略調査を行うことにした。CUも，日本の地域金融機関同様に大手銀行との競争に悩まされてきたが，個人ローン伸長のための工夫と努力を重ね，かなりの実績をあげてきた。CUは預金，貸出ともに銀行よりも高い増加率を維持してきた（第１図）。

もちろん，日米の金融機関を取り巻く制度には大きな違いがある。例えば米国では，住宅を担保にした借入であれば，住宅購入

第1図　クレジット・ユニオン及び銀行の預金・貸出増加率



資料　NCUA, Statistics for Federally Insured Credit Unions
（注）前年比増加率の3期移動平均値。

はもちろん，住宅以外の消費ローンであっても支払利子を所得から控除できる。従って個人が借入するインセンティブは，日本よりもはるかに大きい。またCUは法人税免除という特権を生かして，より競争力が高い料率で銀行と勝負できる。従って，米国CUの事例をそのまま日本に導入できるほど，話は単純ではない。それでも，CUの経営戦略は日本の協同組織金融機関にとっても大変参考になることを強調したい。なぜなら，CUが協同組織金融機関という組織構造の優位性を最大限に活用し，銀行ではなかなか取り組むことができないユニークな業務展開により，組合員との絆を強めていたからである。

本稿は，当社主任研究員の室屋有宏氏と筆者が2003年10月に米国メイン州３か所，オレゴン州３か所，カリフォルニア州１か所のCUを訪問（第１表）し，先方の幹部から取材した内容を中心に，とりまとめたものである。

第1表　クレジット・ユニオン訪問先

州	都市	訪問先
メイン	ポートランド	University Credit Union
メイン	ポートランド	Five County Credit Union
メイン	ポートランド	The Maine Credit Union League
オレゴン	スプリングフィールド	Northwest Community Credit Union
オレゴン	ユージーン	O.U.R. Federal Credit Union
オレゴン	ユージーン	SELCO Credit Union
カリフォルニア	オークランド	People's Community Partnership Federal Credit Union

資料　農中総研作成

1　クレジット・ユニオンとは

(1)　概況

CUは，20世紀前半に職域集団を基盤に，資力が乏しい勤労者たちが組合員となる協同組織形態の金融組織として始まった。CUは，組合員を対象とした預金，貸出を主体に行うリテール金融機関である。日本の信用組合に相当するが，事業向け貸出を行っているCU数の比率が約12%と低い。

03年６月末時点での全米のCU数は9,875であり，この数は全米の銀行数（03年９月末時点のFDIC預金保険対象銀行は9,237）よりも多い（第２表）。組合員数は8,424万人であるが，これは全米人口の約３割に相当する規模である。総資産残高は6,179億ドル（約66兆円）で，１組合当たり平均資産残高は6,257万ドル（約67億円）と，概してCUの規模は小さい。但し規模のばらつきが大きく，全米最大規模のNavy Federal CU（海軍連邦CU）の総資産残高は200億ドル（約２兆1,000億円）と大手銀行並みで

第2表　クレジット・ユニオンの概要（2003年6月末時点）

	全米計	1組合当たり平均
組合数	9,875組合	-
組合員数	8,424万人	8,531人
総預金残高	5,380億ドル	5,448万ドル
総貸出残高	3,671億ドル	3,717万ドル
総資産残高	6,179億ドル	6,257万ドル
自己資本	650億ドル	658万ドル
雇用者数（注）	34万人	35人

資料　NCUA, Statistics for Federally Insured Credit Unions
（注）雇用者数は,臨時雇用者数とボランティアを含む。

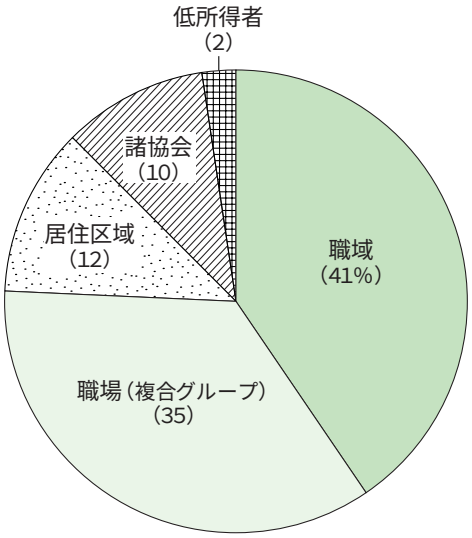
ある。一方で預金残高が100万ドルに満たない零細組合が1,000以上ある。

(2) コモン・ボンド

CUに加入する個人は，組合員になりうる人々の範囲をあらかじめ限定するコモン・ボンド（共通の絆）という所属団体要件を満たす必要がある。連邦監督庁のNCUA（National Credit Union Administration）は35種類のコモン・ボンドを定義しているが，そのなかの主なものとしては，①職域，②複合グループ（複数の職域が一つのグループになったもの），③居住区域（地域），④協会（様々な団体），⑤低所得者層があげられる。それぞれの割合は第２図のとおりであるが，複合グループを含めた「地域」が全体の約４分の３を占めている。

コモン・ボンドのルール化は，CUが法人税納付を免除されていることと関連している。銀行業界は当然ながら，自らが競争上不利になるこの非課税措置に不満であり，1934年の連邦CU法制定でCUが法制面で正式に認知されるにあたり，この非課税措置を容認する代わりに，CUの顧客範囲をコモン・ボンドという一定の枠内に収めさせた。

第２図　クレジット・ユニオンの所属団体別割合（2002年12月末時点）



資料　CUNA, Current Report

(3) 銀行にはない独自性

CUには銀行ではみられない独自性があるが，これらはおおむね次の４点にまとめられる。

第一に，民主的組織という形態である。コモン・ボンドの枠内に所属している誰もが，自発的にCUの組合員になることができる。またCUの経営者を選出するなどの投票権には，組合員一人一票の原則が適用されている。この仕組みは，少数の者による過大な影響力行使を排除し，CUにすべての組合員の利益を実現する機能を発揮させるものである。さらにCUは，“People helping people”という助け合いの精神に基づき，すべての組合員に対して，深い思慮と尊敬の念をもって平等にサービスを提供することを経営理念としている。

第二に，組織目標がサービスを通じた組合員の生活向上に置かれていることである。CUは，“Not for profit, not for charity, but for service”というスローガンを掲げている。これは，「利益でもなく，慈善でもなく，より良いサービスのために」という意味である。つまり組織目標は金銭的尺度で測られるものではなく，よりよい

サービスの提供を通じて組合員の生活向上を実現することである。

第三に，他金融機関と取引できない人々に対して，預金，小切手現金化，小口貸出等基礎的金融サービスを提供していることである。特に低所得者層を組合員基盤にしているCUは，地域にとって不可欠な存在である。米国では，高い口座管理手数料により銀行に預金口座を開設していない世帯が1,200万ほどある。また，信用履歴上の問題から銀行借入ができない人々も多い。カリフォルニア州オークランドに所在するPeople's Community Partnership Federal CUのBoard ChairのElise Brown氏は，次のような説明をした。「当CU設立の主旨は，地域住民を高利貸しから守ることであった。今でも高利貸しは様々な形態で存在しており，その手口も巧妙化している。銀行口座を持たない低所得の人々は，通常貯えをほとんど持っていない。このため，給与や年金を小切手で受け取った後，その小切手を額面の15～20％も割り引くペイデイ・レンダーで現金化して生活資金にあてることが，日常化していた。しかも，それが自分にとって不利な取引であるという自覚もあまりなかった。債務者の不十分な金融知識に付け込み法外な金利や手数料を課す略奪的融資（Predatory Lending）や金融詐欺から組合員を守ることも，当CUの重要な使命である。」

第四に，コモン・ボンドを「地域」としているCUの場合，地域社会全体と不可分の関係になることである。地域住民全体の福利厚生を高める旨の事業計画を州当局に提出したうえで，地域CUとして認可されるからである。従って地域の優良顧客の一本釣り（Cherry picking）は，CUの助け合いの精神だけでなく，州に認可された事業計画にも反することになる。またCUの所有者はすべて地域住民であるため，その運営は当然地域社会の発展を目標としたものになる。地域の資金が地域発展のために活用されるのである。仮に預貸率が低ければ，州当局からも地域住民からも，CU本来の機能発揮が不十分であると評価される。

2　個人金融分野でのクレジット・ユニオンの優位性

(1)　組織構造としての優位性

株式会社組織としての銀行の目標は，利益を極大化し株価を高めることである。この場合銀行は，株主への利益還元に注力しつつも，顧客からの様々な要望に対応していかなければならない。株主の期待に最大限応えようとするならば，極力預金金利を下げ，貸出金利を上げ，多額の手数料を課して顧客の負担を高めることで利益を増加させればよい。しかしこれでは，顧客が離脱して預金，貸出が他行に流出し，もともとの意図とは逆に利益が減少するかもしれない。つまり銀行は，株主，顧客の両方に目配りするという難題に取り組まねばならない。また銀行の株主が遠方に在住している場合も多く，こうした株主は銀行が所在している地域の発展に対する関心が薄い。

これに対してCUの組織では，組合員が顧客であり単なる投資家としての株主ではないため，株式会社のように出資に対する高い配当を追求する必要がない。つまりすべての経営資源を顧客としての組合員へのサービス向上に振り向けること，あるいは，より高い預金金利，低い貸出金利・手数料率という形で組合員に利益を還元することができる。組織として進むべき方向を組合員の福利向上に絞れることが，CUの強みである（第３図）。

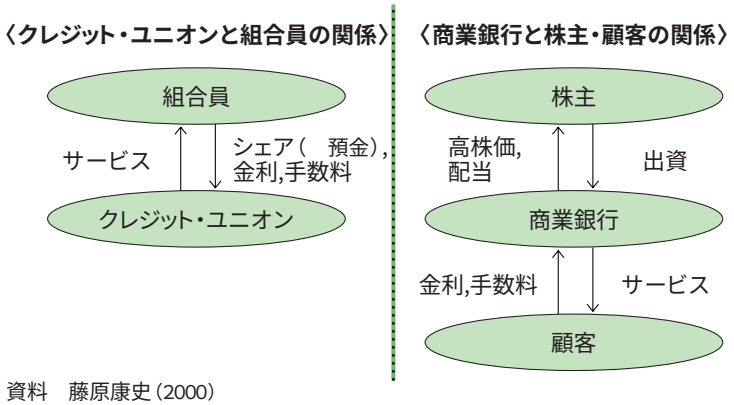
またCUの経営者は，株式会社のように短期サイクルで株主に経営実績をアピールする必要がないため，長期的視点での取組みができるうえ，無理な貸出拡張に傾斜することなく，組合員サービス向上に専念できる。また経営者が無報酬であることやボランティアの職員が多いことから人件費が低く，低コストでの経営ができる。

但しCUは，利益のすべてを組合員に還元するわけではない。なぜなら，組織存続のために利益の一定部分を内部留保として積み立て，自己資本比率を維持しなければならないからである。CUの経営者は，組合員に対する無料サービスと利用者負担のバランスを常に考えている。

ここでCUの自己資本に関する概念を整理しておく必要がある。CUの自己資本は，貸倒引当金と未配当利益のみによって構成されており，このなかに出資金が存在していない。一方組合員の持分を表象するものとして，組合員がCUに預けるシェア（Share）という名の一種の預金がある。このシェアはＢ／Ｓ上は負債であり，自己資本にはカウントされない。配当金の水準も預金金利程度である。その意味でシェアは出資金と異なるが，一方持分とは関係がない銀行預金“Deposit”とも区別されている。

CUは，銀行のような増資ができないために自己資本増強に弱点があり，巨額の資金需要への対応や大企業貸出には向かない。しかし個人金融や小企業金融の分野では，協同組織金融機関として，銀行よりも優れた組織構造を持っている。

第3図　クレジット・ユニオンのビジネス・モデル



資料　藤原康史（2000）

(2)　強まる大手銀行の店舗リストラと顧客選別

米国の大手銀行は，90年代以降，規模拡大及びリテール進出による収益性の向上をねらい，M&Aによる銀行買収と店舗リストラを強力に推進した。地域金融機関も大手銀行から買収されることで，地元色を薄めた。そして銀行店舗の統廃合によ

り，地域住民にとっての利便性が損なわれた。またいくつかの大手銀行はCRM（Customer Relationship Management）という経営手法を採り入れ，収益性をベースとした顧客選別色を強めた。CRMは，例えば利益の８割は２割の顧客から生み出されるという考え方に基づき，２割の顧客のニーズを徹底的に把握し，選ばれた顧客が望む金融商品をあらゆる方法でそろえるという戦略である。これは，利益があがる２割の顧客に対して経営資源を集中的に投入するということである。

具体的には，テラーとのやりとりに手数料を課すことで一般顧客の来店にハードルを設け，採算性が低い小口預金，決済などの基礎的金融サービスに相当の対価を求め，一方で収益性が高い顧客に対しては手数料の軽減・免除，各種優遇措置を適用する。その結果として，小口取引をしていた多くの顧客は，料率面で不利な立場となった。メイン州で，ある大手地銀の利用者と話をする機会があったが，ITバブル崩壊以降，銀行は各種手数料の適用範囲を拡大させ，顧客選別色を一層強めたということであった。

日本で銀行がこのような措置をとれば社会的な批判を浴びることも予想されるが，米国の銀行は株主の利益を極大化するという資本の論理にあくまでも忠実であった。

このため地域住民は，近隣に店舗がなくなったことによる利便性の悪化や不利な料率により，銀行に対する不満を募らせた。特に住民を辟易させたのは，銀行職員の一般顧客に対する無関心な態度であった。オレゴン州ユージーンに所在するSELCO CUのDirector of MarketingのBonnie B. Larson氏によれば，住民は自分たちが銀行の顧客(Member)ではなく顧客番号(Number)であると感じている，ということであった。CUは，銀行の戦略から排除されて不満を抱いていた住民を組合員として受け入れて，徐々に頭角を現してきた。

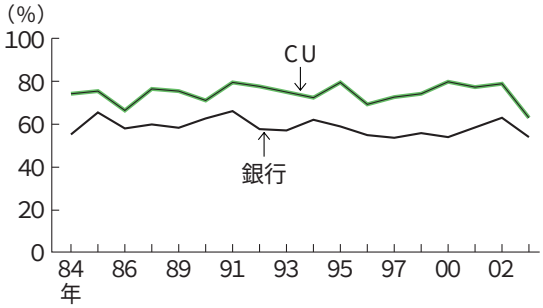
(3) 高まる競争圧力を切り抜ける クレジット・ユニオンの顧客戦略

a 銀行とは違う個性の発揮

アメリカン・バンカー社及びギャラップ社が毎年金融機関顧客満足度調査を実施しているが，その結果によれば，CUの顧客満足度は，常に銀行を上回っている（第４図）。その理由は，CUが発足時から一貫して銀行とは違う個性を発揮することで，顧客ニーズに応えようとしていたことである。

CUは，個人金融市場という地図のなかで自分自身をどこに位置付けるのか，銀行にできないことは何か，顧客ニーズがある

第４図　金融機関顧客満足度調査結果
（大変満足していると回答した人の割合）



資料　American Banker/Gallup Consumer Surveys, 1984-2003

のに銀行が取り組んでいない分野はどこか，を常に考えていた。顧客からどのような個性をもった金融機関としてみてもらいたいかが，いつの時代でも重要なテーマであった。

多くのCUは最初，職域を中心になるべくコストをかけない形で，銀行があまり手を付けていない比較的金額が小さい個人ローン，例えば自動車ローンや生活資金ローンを専門に行う金融機関としての存在意義をアピールしていた。

しかし時代の流れとともに，このスタイルの業務絞り込みには限界がみえてきた。例えば，組合員の金融商品に対するニーズが多様化し，小口ローンだけでは十分な対応ができなくなった。また新興ファイナンス会社との競争激化により，新車ローンがあまり伸びなくなった。

また90年代後半以降，CUがコモン・ボンドを職域から地域に転換するという大きな流れが続いている。企業のリストラが強化され，CUが職場のみを基盤にした場合の成長力の限界は明らかであったし，企業からのオフィス無償供与，社内通信網の無償利用などの特典も縮小させられた。そこで多くのCUは職域の殻を破り，コストが増大することを承知のうえで，地域型の金融機関に転換することで将来の活路を見いだそうとした。

但し，このビジネス・モデル転換は，銀行に対するCUの個性を不明確にするものであった。銀行と同質化しないための新たな個性を打ち出すことが，大きな課題となった。

そこで全米クレジット・ユニオン協会（Credit Union National Association，以下CUNAと表記）は，組合員が取引する全金融機関のなかで対CU取引額のシェア（Wallet Share）を高めることで，メインバンク（Primary Financial Institutions）になることを目指し，組合員に多様な商品・サービスを提供するという方針を打ち出した。具体的には，住宅ローンを基軸に，提供する商品を多様化するクロスセルを進めた。住宅ローンを借りている組合員が利用している商品数の平均は，借りていない組合員が利用している商品数平均の２倍に相当する，という調査結果があったためである。既往組合員への商品販売コストが，新規組合員獲得の場合と比較して５分の１程度と低いことも，クロスセルを促進させた。

一方，CUは業務内容が定款で制約されていたため，組合員の多様なニーズに応えるため，保険や証券など幅広い商品を提供できる子会社CUSO（Credit Union Service Organization）を設立し，本体で取り扱えない商品をCUSOにアウトソーシングした。

しかし，こうした取組みにもかかわらず，CUが組合員のメインバンクになることは容易ではなかった。多くの組合員は，銀行が前向きに対応しない小口生活資金など資金ニーズの限界部分についてのみCUを活用するという使い分けをしていた。

結局CUNAは，協同組織金融機関の原点である，より良いサービスの提供の精神

に戻り，組合員一人一人に対して丁寧な対応を行うというCUの伝統的な持ち味を前面に打ち出すことが，メインバンク化の近道であると考えた。これは，多くの銀行が行っていたマスリテール（不特定多数の人を対象としたリテール金融）に対するアンチテーゼであった。

b　リレーションシップ・マーケティング

どれほど優れた商品を開発しても，単一商品をそれぞれ事情が異なる組合員に一律に販売することは，必ずしも個々の組合員の満足度を高めることにはならない。また，いかに優れた商品であっても，気乗りしない商品を積極的に勧められると，組合員がしり込みすることがある。

CUNAによるリレーションシップ・マーケティングの定義を３点に要約すると，以下のとおりとなる。①組合員と徹底的に向き合い，確かな信頼関係を築くこと，②組合員との対話を重視し，そこから彼らのニーズを引き出し，また彼らが意識していなかったニーズに気づかせること，③彼らのニーズに基づいたオーダーメードの商品・サービスを提供すること，つまり商品・サービスがCU・組合員間の双方向コミュニケーションに基づき共同製作されること，である。

そして，残高や収益の積み上げが組織の目標ではないため，組合員が乗り気でない商品やサービスを勧めることはない。彼らが求めているのは巧みなセールストークではなく，自分自身の正しい意思決定をサポートするための情報提供である。

SELCO　CUのLarson氏から，次のような話を聞いた。「組合員からは，例えば人生の様々な局面や季節の移り変わりによって様々なニーズが発生し，またそのニーズの中身も変化する。但し，春だから自動車ローンが伸びるだろうとか，夏だからホームエクイティローンをやらなければ，といった先入観や予想でローン商品を推進することはない。当CUの戦略は，組合員のニーズを丁寧に追って，オーダーメードの商品・サービスを提供することである。確かに当CUは商品の収益性を重視するが，特定商品の収益性が高いからといって，それだけの理由でその商品を勧めるということはない。」

SELCO　CUでは，日常業務に組合員からのニーズを把握する仕組みが組み込まれている。毎年の総会では，参加する組合員から改善提案を出してもらっている。また毎年秋に電話調査による組合員ニーズ把握を行っているが，これは１件あたりおよそ15分もかかる綿密なものである。さらに組合員が新たなローン商品の手続きを行う際に，それ以前に取引していた商品の満足度調査を行っている。

CUが組合員のニーズに真摯に応えるということは，銀行がとらないリスクを負担する覚悟を持つということでもあった。SELCO　CUは，数年前オレゴン州ユージーン市で組合員の中核である教員のストライキがあったときに，教員に無担保・金利０％・期間90日のローンを提供した。他の

金融機関でこのような対応をしたところは皆無であった。こうしてSELCO CUと教員の間の結びつきは，大変強いものとなった。

この組合員本位の考え方の対極にあるのが，官僚主義である。これは，自分の組織の都合や内部秩序のために，組合員ニーズとは関係がない，あるいはそれに反する言動を打ち出すことである。特に若年層の場合，こうした官僚主義を嫌う傾向が強い。

c　ハイテク・ハイタッチ

銀行のなかにも，マスリテールの発想を捨てて個々の顧客に対して丁寧な対応を行っているところもあるが，それはCRM等で選別した一部の上位顧客に対するものに限定されていた。

これに対してCUの顧客戦略は，銀行と異なり，民主的組織の精神に則り，顧客選別，つまり残高や収益等の基準に則って，顧客サービスの質に差を設けるという考え方を極力排除することであった。しかし，組合員数の多さや店舗配置の拡散性から，すべての組合員が随時店舗で職員から十分にケアしてもらえるわけではないから，この考え方を実践することは容易ではなかった。

この難題に対する一つの答えとして，CUNAはよくハイテク・ハイタッチ（High tech, high touch）という考え方を示している。これは，店舗とテクノロジー（インターネット・バンキング等）の両方が重要であり，組合員の嗜好も勘案しつつ不便を最小化するようなバランスと工夫が必要だ，という意味である。組合員のなかには，職員との触れ合いや会話を楽しみにしている人もいれば，利便性・迅速性が高いチャネルの利用を好む人もいる。CUは来店した人に対しては，親身になって丁寧な対応を行う一方で，多様なアクセス・チャネルも整備しておくのである。

ひところ，インターネット・バンキングの普及により金融機関の店舗は不必要になると喧伝されたが，現在このような考え方は必ずしも主流とはいえなくなっている。CU業界においても，店舗の重要性が低下していると考える向きは少ない。インターネット・バンキングやテレフォン・バンキングの利用度は急速に伸びているが，店舗利用度も緩やかながら安定的に伸びている。顧客と向き合うことで信頼関係を築くというCUらしさは，ホームページではなく，店舗でこそ発揮できるのである。従って多くのCUは，現実の店舗が地域のなかで拡散的にしか配置されていないことについて，何らかの工夫が必要であると考えている。

例えばオレゴン州スプリングフィールドに所在するNorthwest CUは，CU Service Center Networkに加盟している。組合員はネットワークに加盟しているCUであればどこでも，預金引出し，預金間振り替え，送金について，店舗の窓口でNorthwest CUと同じサービスを受けられる。ネットワークに加盟しているCUの拠点数は州内30以上，全米で1,000以上である。このよ

うにNorthwest CUは他CUと提携することで，拡散的な店舗配置という弱みを補っている。

また小型店舗のKIOSKや，小売店のなかのインストア・ブランチを設置することで，組合員の利便性に配慮をしているCUもある。

(4) 組合員等に対する教育活動への取組み

多くのCUは，組合員や地域の子供たちを対象とした教育活動に熱心に取り組んでいる。ほとんどの場合，参加者が負担する費用は無料か，実費を賄う程度の安価なものである。CUの教育活動には，当面の組合員囲い込み戦略以上の意味がある。組合員や子供たちとの今後何十年という長期にわたる関係を視野に置き，彼らの知的ニーズを満たし，生活を向上させるとともに，将来の優良顧客を育てあげるのである。これは，非営利の協同組織であるために可能な取組みである。

短期の経営成果を重視している銀行の場合，仮に教育活動に取り組むとしても，それは営利事業と不可分の関係とならざるをえず，長期的な戦略に顧客教育投資を組み込むケースはあまりないと思われる。

CUにとっての教育活動の意義は，大まかにまとめると３点になる。第一に，CUの存在と協同組合精神についての啓蒙である。組合員のなかでも，多くの人はCUと銀行がどのように違うのかをよく知らない。CUはあらゆる機会を利用して，組合員にCUのことを知ってもらうよう努力している。テラーやローン担当者など組合員と直接向き合う職員にとっての重要な仕事は，協同組合精神，及びそれが組合員に利益をもたらしていること，そして銀行と比較してCUとの取引が有利であることについて，理解を深めてもらうことである。そうすれば，組合員のCUに対する帰属意識が高まる。

第二に，組合員の金銭管理能力向上である。前述のとおり，CUの教育活動の原点は，組合員の金融知識を高めることで，彼らを高利貸しから守ることであった。最近では債務者保護に関する法律が整備され，組合員の金融知識も向上している。しかし，金融に関する情報過多が組合員を混乱させている状況もみられる。そこで，家計管理や資産運用の分野でのバイアスがない信頼できる情報源としてのCUの教育活動は，以前にも増して重要になってきている。

例えば，オレゴン州ユージーンに所在するO.U.R. CUのExecutive DirectorのBill Goldsmith氏によれば，同CUはライフライン（LifeLine）という金銭管理教育を行っている。これは，組合員を対象とした家計管理や金融商品等に関する週次のセミナーで，受講料や教材費は無料である。

第三に，組合員に対するカウンセリングである。CUは，組合員が金融上の様々な問題を解決する場として利用されてきた。組合員のなかにも，多重債務者やその予備軍，そして将来の生活設計に不安を感じている人は少なくない。こうした人たちは金

銭上の悩みを抱えながらも，友人はもちろん家族に相談することさえ躊躇する。銀行が相談に応じるケースはまれで，応じたとしても問題解決を商品販売と結びつけるかもしれない。組合員の相談に応じる相手としては，基本的に本人と利害関係がない第三者であることが理想だが，組合員の生活向上を第一に考えるCUは，相談相手として最もふさわしい存在である。なおフレディマック（米連邦住宅貸付抵当公社）によれば，カウンセリングにより，返済不能は３割防げるという。

第四に若年層対策があげられる。詳細については第３章で説明するが，若年のときにCUの金銭管理教育を受けた人の信用リスクは低い，という傾向が観察されているようである。CUは，優良顧客を外から獲得するのではなく，自分たちのグループのなかから気長に育てあげるのである。

CUの教育活動の特徴は，取り扱う範囲が金融に関するものだけではなく，生活全般と広範囲になっていることである。例えばCUのなかには，自動車を購入する予定の組合員に対して自動車の適正価格やディーラーとの価格交渉の仕方について情報提供するところがある。健康，旅行，法律等に関するセミナーを実施しているところもある。店舗内に組合員のための図書室を設置しているところもある。CUは組合員の生活向上のために存在しているからである。

なおCUNAや州CU協会は，組合員・若年層教育の企画を担当するとともに，講師派遣や教材提供などの形で，個々のCUの教育活動を全面的にバックアップしている。

以上述べてきたように，CUは組織構造の優位性を発揮するために，独自の顧客戦略と教育活動に取り組み，銀行に対して経営戦略レベルでの違いを打ち出してきた。そして個人金融市場で高まる競争圧力に対して，銀行と同じ土俵でまともに立ち向かうのではなく，その圧力をうまくかわしつつ前進していった。

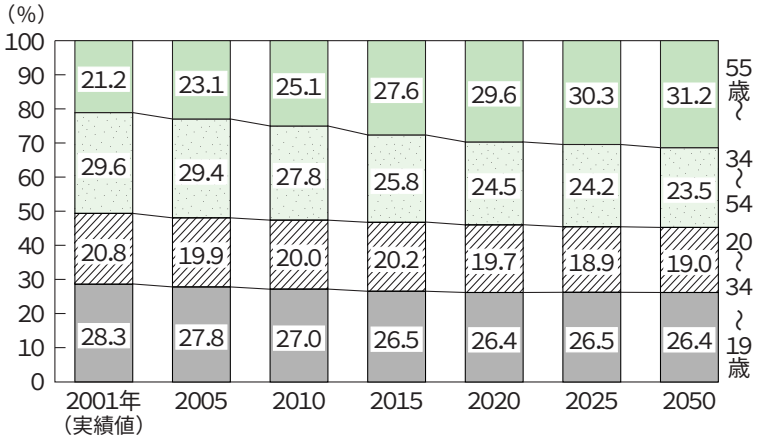
３　今後の経営環境変化を見据えた布石

(1)　若年層に焦点を当てた組合員基盤拡充

米国の今後の年代別人口構成を概観すると，35～55歳層が減少して，55歳以上層が増加する（第５図）。なかでも住宅ローン等ローン需要が最も活発である35～39歳層が2001年から2010年にかけて８％減少するという試算がある。今後働き盛りの年代の顧客を巡る金融機関の競争は一層激化する，と予想される。そこでCUは，現実に大きなウェイトを占めることになる高齢者層のニーズにどう対応していくか，そして将来働き盛りになる若年層をいかに引き付けておくか，の二つの課題に取り組まねばならない。本稿では，CUらしい取組みが行われている若年層対策について説明する。

CUにとって，数十年の長期にわたる顧

第5図　米国の世代別人口予測



資料　US Census Bureau, National Population Projections Summary Tables（2000年1月13日刊行）

客になりうる若年層のロイヤリティーを獲得することが，組合員基盤の強化につながる。CUNAによれば，ほとんどの人は25歳になるまでに自分のメインバンクを決め，一度決めたメインバンクとは平均15年と長期の取引を継続するという。また人は，生涯で最初に自分にローンを提供してくれた金融機関のことを決して忘れないものである。若年層を現在の顧客としてみた場合採算性は低いが，多くのCUは若年者との取引を，将来への投資として割り切っている。

若年層囲い込み戦略は，教育活動と深く関連している。若年層の金銭管理能力は，普段の生活習慣や家庭でのしつけも含め，親から多大な影響を受けており，幼少のころからの生活環境の積み重ねが反映されているものである。従って金銭管理能力を高める教育の開始時期は，年齢が低いほど好ましい。多くのCUは小学生以下の子供を対象に，小遣いをある一定水準まで貯めて預金すればプレゼントを提供するなどの形で，貯蓄習慣をつけさせる運動に取り組んでいる。

高校生以下の若年層市場は，銀行がほとんど手を付けていない分野である。法制上，18歳未満に対しては債務返済を強制できないからである。ところが18歳に達した若者には，クレジットカード会社から勧誘が殺到する。金銭管理能力が乏しい若者であれば，カードを保有した途端に多重債務者になる可能性もある。

こうならないために，いくつかのCUは教育的見地から，18歳未満の若年層に，親の保証付きでローンを提供し，またクレジットカードを発行している。その目的は，若年層に借入金を約束どおりきちんと返済する習慣をつけさせ，金銭管理の自己責任を認識させることである。

SELCO　CUは，ユージーン市西部に所在する高校のなかに支店を設置している。この支店では，管理職はSELCO　CUの職員だが，一般職員は現役の高校生である。成績優秀で適性があると認められた生徒が選抜され，彼らはボランティアとして預金や貸出の事務に携わる。この支店の顧客は同校の生徒である。実際の業務は，昼休みの時間帯（１時間程度）にだけ行われる。SELCO　CUは高校内での支店業務展開により，学生に協同組合精神を伝播させると

もに，小口ローンを提供することで，約定通り返済するための金銭管理の重要性を，実際の経験をもって認識させている。またボランティアとして従事した高校生に，実務の経験を積ませている。高校内での支店運営は，若年層に対する教育効果だけでなく，地域社会に対してSELCO CUをより強く印象付ける効果があるという。

⑵ 小企業向け金融の可能性を模索

Northwest Community CUのVice President of MarketingのKent C. White氏は，CUの小企業向け金融について，以下のとおり前向きに語っていた。「歴史的に個人金融分野に特化した業務を展開してきたCUにとって，事業貸出はノウハウの蓄積が乏しく不得手な分野であった。しかし最近では，企業に勤めていた人が退職して自ら小企業（マイクロビジネス）を設立する事例が多くなった。銀行の金利・手数料率・サービスの質に対する不満は，個人だけではなく小企業経営者の間にも広まっている。小企業経営者のなかには，銀行からの融資が受けられないため，やむなく個人のクレジットカードによる高金利の借入で調達した資金を事業にあてている人が多い。従って，この分野でCUが活躍する余地は大きく，リスク計量化と適正レートの設定ができれば，CUにも十分対応可能である。しかも銀行の小企業融資に関するリスク評価はスコアリングなど型にはまった手法に傾斜しすぎており，債務者に関する情報を多角的に収集し総合的にリスク評価する手法であれば，CUのほうが一枚上手と自負している。ただ経験が不足しているので，今後少しずつでも着実に実績を積み上げていくことが課題である。」

CUNAは，CUが小企業融資を全く取り扱わなければ，起業する組合員が銀行から事業資金借入を行い，利便性の観点から個人の口座もCUから銀行に移すであろう，との危機意識を持っている。その意味で小企業向け貸出は，CUにとって喫緊の課題になっている。

おわりに

CUは，常に独特の金融機関であり続けるための不断の努力をしないと，市場シェアを失い，法人税免税という特権も失うであろうという意識を持っている。そして常に独特であり続けることを，「組合員ニーズの発生や変化を丁寧に追い，これに継続的かつ様々なアプローチで応え，彼らの生活を向上させること，そしてその活動を通じて社会に貢献できる存在であること」，と定義している。

組合員に提供する商品・サービスには，彼らのニーズに応じた不断の改良が必要である。CUNAによれば，ヒット商品を出したCUの事例を調べたところ，そのほとんどが全くの新商品ではなく，既存商品に多少の改良を加えたものであった。

そして，業務のやり方についても同様のことがいえる。組織内の管理システムは，どれほど高度，精緻で整然としたものであ

っても，見直されない状態が長く続くほど，組織の成長力を衰えさせる。様々な観点からみた環境，例えば経済金融情勢，他金融機関との競争，組合員家計の財政状態などの変化により，組合員ニーズも様々な方向に展開していくと考えられる。それに真摯に対応したサービスを提供するのであれば，当然業務のやり方について継続的かつ木目細かな調整が必要となる。

CUNAの住宅ローン用教科書には，“The best never rest. Doing right things right”というスローガンが何回か出てくる。これは「最善の方法は常に変わりうるものであり，正しいことを正しい方法で，つまりその時点での最善の方法で行わなければならない」，という意味である。

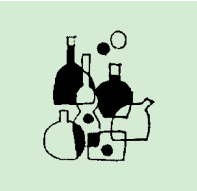
CUは生き残りのために様々な工夫・努力を積み重ねてきたが，時の流れにかかわらず常に正解である手法はなかった。絶え間なく変化していく情勢を敏感にキャッチするアンテナと，それに対応していける柔軟性が常に求められている。

＜参考文献＞

・藤原康史（2000）「協同組織金融機関のリテール戦略」『全信連レポート』2000.8
・由里宗之（2003ａ）「米国クレジット・ユニオンに学ぶ」『信用組合』2003.8
・由里宗之（2003ｂ）「米国の地域型クレジット・ユニオンにみる個人向けに特化した『コミュニティ・バンキング』のあり方」『国民生活金融公庫調査季報』2003.8
・由里宗之（2003ｃ）「米国クレジット・ユニオンの顧客戦略――中京大学助教授　由里宗之氏講演――」『総研レポート』2003.12
・永井敏彦（2004ａ）「米国クレジット・ユニオンの経営戦略１」『金融市場』（2004.1）
・室屋有宏（2004ａ）「米国クレジット・ユニオンの経営戦略２」『金融市場』（2004.1）
・室屋有宏（2004ｂ）「米国クレジット・ユニオンの経営戦略３」『金融市場』（2004.1）
・永井敏彦（2004ｂ）「米国クレジット・ユニオンの経営戦略４」『金融市場』（2004.2）
・永井敏彦（2004ｃ）「米国クレジット・ユニオンの経営戦略５」『金融市場』（2004.2）
・永井敏彦（2004ｄ）「米国クレジット・ユニオンの経営戦略６」『金融市場』（2004.4）
・永井敏彦（2004ｅ）「米国クレジット・ユニオンの経営戦略７」『金融市場』（2004.4）

（以下，CUNA & Affiliatesの出版物）
・Credit Union Board of Directors Handbook
・Director’s Handbook for Credit Union Regulations
・The Story of the Credit Union Movement, People Not Profit
・Community Credit Unions
・Marketing across the Generations:Youth
・Marketing across the Generations:Gen X
・Marketing across the Generations:Baby Boomers
・Marketing across the Generations:Fifty-Plus
・Credit Union Mortgage Lending Strategies
・Consumer Lending Management
・Consumer Lending Foundations

（主任研究員　永井敏彦・ながいとしひこ**）**



生保・簡保・JA共済の業務運営の特色

〔要　　旨〕

1　本稿では，前半部で大手国内生保，簡保，ＪＡ共済の各保険提供主体について，チャネルに注目した特性を検証した。大手国内生保は保険件数と物理的チャネルである営業職員数および店舗との関係が改めて確認された。簡保についても店舗数との相関は確認されたが，両主体はＪＡ共済と比較するとそれほどチャネルとの相関は高くなかった。ＪＡ共済は，協同組合という組織上の特徴から，正組合員数との相関が最も高く，共済従事職員との相関も高いということが示された。

2　ＪＡ共済は，生損保兼営であり，近年の長期共済に占める最もシェアの高い商品は「建更」となっている。この建更の都道府県別保有件数からその特性を検証してみると，正組合員戸数との相関が高いのは個人生命保険分野と同様であるが，地震保険の影響で，静岡，神奈川などの地域での加入も多いことが指摘できた。

3　保険販売では，チャネルの果たす役割が大きいと言われているが，営業職員チャネルに依存する大手国内生保と，郵送，ネット等のチャネルを活用する外国生保では，近年の契約件数の増減が顕著に分かれている。この理由として，消費者の欲する保険商品の変化が指摘されている。掛け捨て型の保険料の安い商品では，コストの高い営業職員を活用することは難しく，消費者ニーズの変化，多様化に対応した商品，チャネルの提供が大きな課題となっている。ＪＡおよび郵便局では，保険と貯金を同じ店舗で従来から提供してきたが，全面的な銀行窓販の解禁は，保険市場に大きな環境変化を起こすものであり，今後の動向が注目される。

目　次

はじめに
1　保険市場の概況
2　都道府県別データにみる各主体の特徴
⑴　都道府県別にみたマーケットシェア
⑵　都道府県別データによる各主体の個人保険市場での特性
3　JA共済の近年の動向と建更の特徴
⑴　長期共済の保有高
⑵　建更と地震保険
⑶　地震に対するJA共済の対応
おわりに

はじめに

保険市場は近年大きな転換期を迎えている。生保商品に対する銀行窓販の全面解禁が検討課題として認識されるなか，死亡保障から生存保障，保険料の安い掛け捨て型へといった消費者ニーズの変化，大手国内生保の長期低迷，外資系保険会社や共済の活況，簡保の民営化論議の下での新商品の導入など保険業界を取り巻く環境は急速に変化をしている。

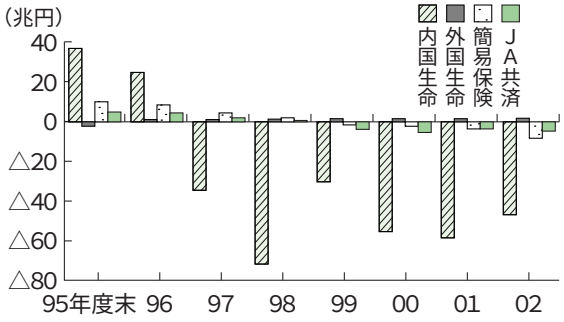
本稿では，JA共済の保険市場における位置づけを確認すべく，民間生保，簡保とも比較しながら，それぞれの特性を検証する。また，後半部では，生損保兼営の強みを生かしたJA共済の提供商品「建更」(注1)についてその特徴を紹介する。

（注1）建物更生共済の略称。

1　保険市場の概況

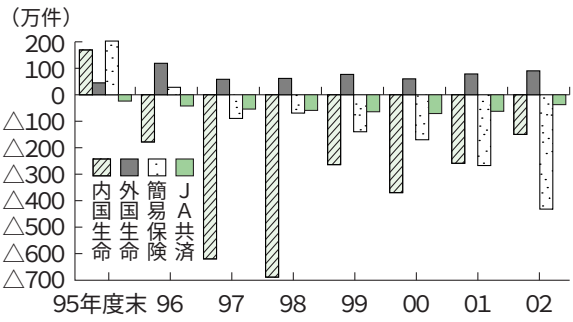
個人生命保険分野の近年の動向を，生保，簡保，JA共済について，各主体の保有金額・件数で概観すると第1，2図のようになる。国内生保が保有金額で1997年度に減少に転じ，その後，2年遅れて簡保及びJA共済が減少することになった。減少幅は国内生保が最も大きく，続いてJA共済，簡保の順となっている。一方で外国生保（ア

第1図　個人保険における保有金額の推移



資料　保険研究所『インシュランス生命保険統計号』

第2図　個人保険における保有件数の推移



資料　第1図に同じ

リコ，アメリカンファミリー，チューリッヒ，カーディフ（注2）は保有金額を増大させている。保有件数では，90年代後半は国内生保の減少が大きく，2000年に入ると簡保の保有件数の減少が顕著に表れてきた。ここでも，外国生保は着実に保有件数を増大させている。保険１件あたりの保有金額についてみると，最も大きい主体はＪＡ共済（1,350万円）であり，国内生保（1,320万円），簡保（270万円），外国生保（100万円）という順で続く。ＪＡ共済および国内生保と簡保及び外国生保とでは商品性に大きな差があることは周知であろう。

次に物理的なチャネルである店舗とスタッフの状況を紹介する（第１表）。店舗数でみると，簡保が最も多く，生保，ＪＡ共済が続く。スタッフ数でみた場合，大手国内生保は伝統的に「生保レディ」に代表される営業担当職員によって販売が行われてきたこともあり，最も多いスタッフを抱えている。

個人生命保険市場（注3）において，保有金額で６割強を占める大手国内生保（10社）は，件数では３割強というシェアであり，大型の保険を23万人超（保険市場におけるスタッフの７割強を占める）の営業職員によって販売してきた。一方で，簡保は保有金額では１割強でありながら，４割に迫る件数を有し，郵便局という店舗網によって販売している。ＪＡ共済は，大手国内生保対比でスタッフ数では７分の１，店舗数では若干上回るものの，簡保の店舗数およびスタッフ数に比べると相当下回っている。しかし，金額では簡保を上回り，大手国内生保の４分の１に迫る金額を保有している。外国生保は金額では１％強であるが，件数で１割に迫り，店舗や人といった物理的チャネルではなく，郵送，電話，インターネット，テレビコマーシャルなどを利用して保険料の低額な商品を大量に販売している。

近年急速に伸びている外資系会社の主要チャネルは郵送，電話，インターネット，テレビコマーシャルなどであり，大手国内生保，ＪＡ共済，簡保とは大きく異なる。また，本稿では触れていないが，地域的には急速に保有件数を増大させている県民共済は，地域の金

第1表　2001年度末における保有特約とチャネル

		保有契約額（兆円）	保有件数（万件）	店舗数	スタッフ数
実数	生保	1,256	11,085	16,510	262,028
	うち大手10社	1,084	6,862	12,765	232,358
	外国会社	19	1,897	225	2,955
	簡保	202	7,695	23,627	44,282
	ＪＡ共済	235	1,743	14,346	33,838
	計	1,692	20,524	54,483	340,148
シェア	生保	74.2	54.0	30.3	77.0
	うち大手10社	64.1	33.4	23.4	68.3
	外国会社	1.1	9.2	0.4	0.9
	簡保	11.9	37.5	43.4	13.0
	ＪＡ共済	13.9	8.5	26.3	9.9
	計	100.0	100.0	100.0	100.0

資料　保険研究所「インシュランス生命保険統計号」（平成14年版），農協共済総合研究所「農協共済関連主要データブック」（平成14年版），簡保ホームページ（http://www.kampo.japanpost.jp）
（注）1　大手10社とは，第一，富国，日本，朝日，安田，明治，大同，三井，住友，太陽の合計。
2　外国会社とは，アリコジャパン，アメリカンファミリー，チューリッヒ，カーディフの合計。
3　民間生保のスタッフ数は実働数，ＪＡ共済は部門別職員数の共済合計数（2000年度末時点）。
4　簡保の店舗は簡易保険取扱郵便局数。ＪＡ共済の店舗数は信用店舗数で代替。

融機関の窓口に申し込み用紙付パンフレットを置いたり，折り込み広告による宣伝活動を行い郵送による手続きで完了させるという方式をとっており，人員と店舗のような物理的チャネルによる販売活動を主力にはしていない。

（注２）保険研究所「インシュランス生命保険統計号」の統計上の区分を使用。

（注３）全労災などのＪＡ共済以外の共済については含んでいないため，実際の個人生命保険市場のシェアとは異なる。

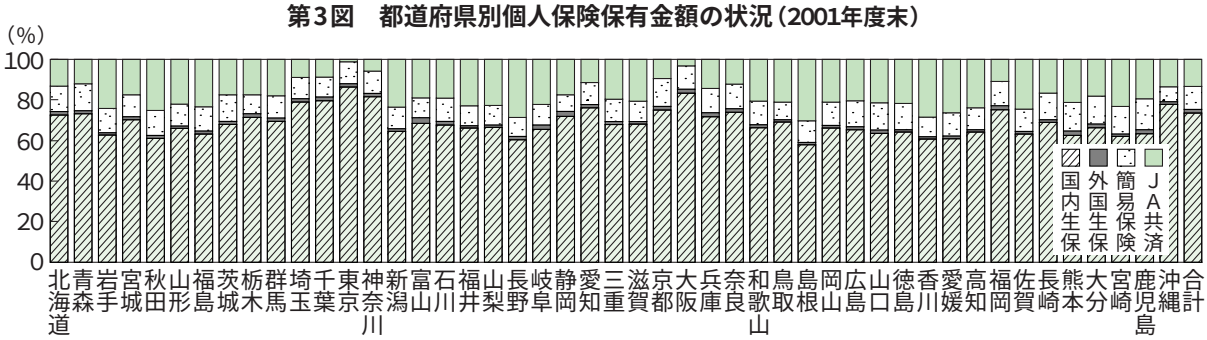
２　都道府県別データにみる各主体の特徴

次に都道府県別データを利用して，保険市場における生保，簡保，ＪＡ共済の特性を検討したい。

(1)　都道府県別にみたマーケットシェア

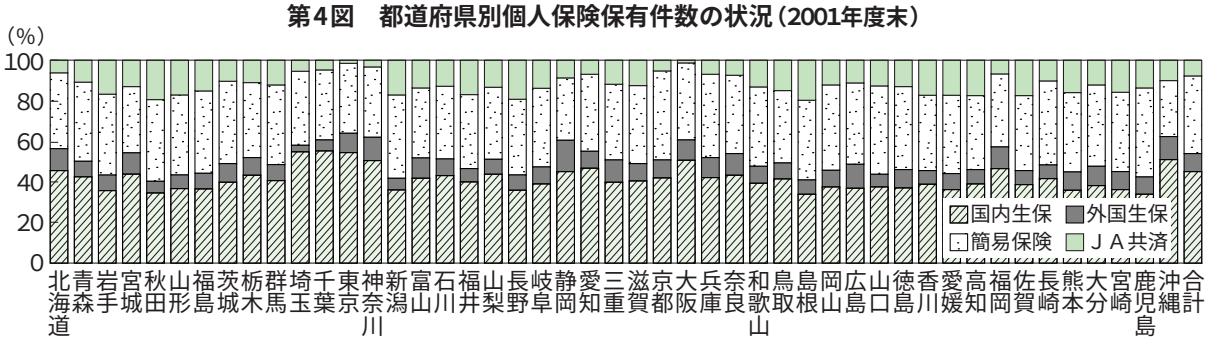
都道府県別に各主体のシェアを保有金額及び保有件数でみてみると，第３，４図のようになる。保有金額でみた場合，ＪＡ共済は東京，大阪などでは非常にシェアが小さいが，長野，島根，香川では３割弱のシェアを占める。国内生保においては，全体で7割を超えるシェアを持っているが，長野，島根では６割を切っている。外国生保は全国では１％強であるが，富山（2.3%）や静岡（1.7%）では比較的シェアが大きい。簡保は，シェアにおいて地域的にあまり大きな差はないものの，鹿児島で15%を占め，静岡，沖縄，鳥取では１割に満たない状況

第３図　都道府県別個人保険保有金額の状況（2001年度末）



資料　第1図に同じ
（注）　ＪＡ共済は,養老生命共済,こども共済,終身共済の保有高。

第４図　都道府県別個人保険保有件数の状況（2001年度末）



資料　第1図に同じ

である。

保有件数でシェアをみると，提供する主力商品の違いから，全国的に簡保と外国生保のシェアが大きくなっている。地域間の違いは保有金額と同様で，JA共済は東京，神奈川，大阪でシェアが小さい。ちなみに，保険１件あたりの保有金額をみた場合，JA共済の上位３地区は静岡，兵庫，北海道である。

⑵　都道府県別データによる各主体の個人保険市場での特性

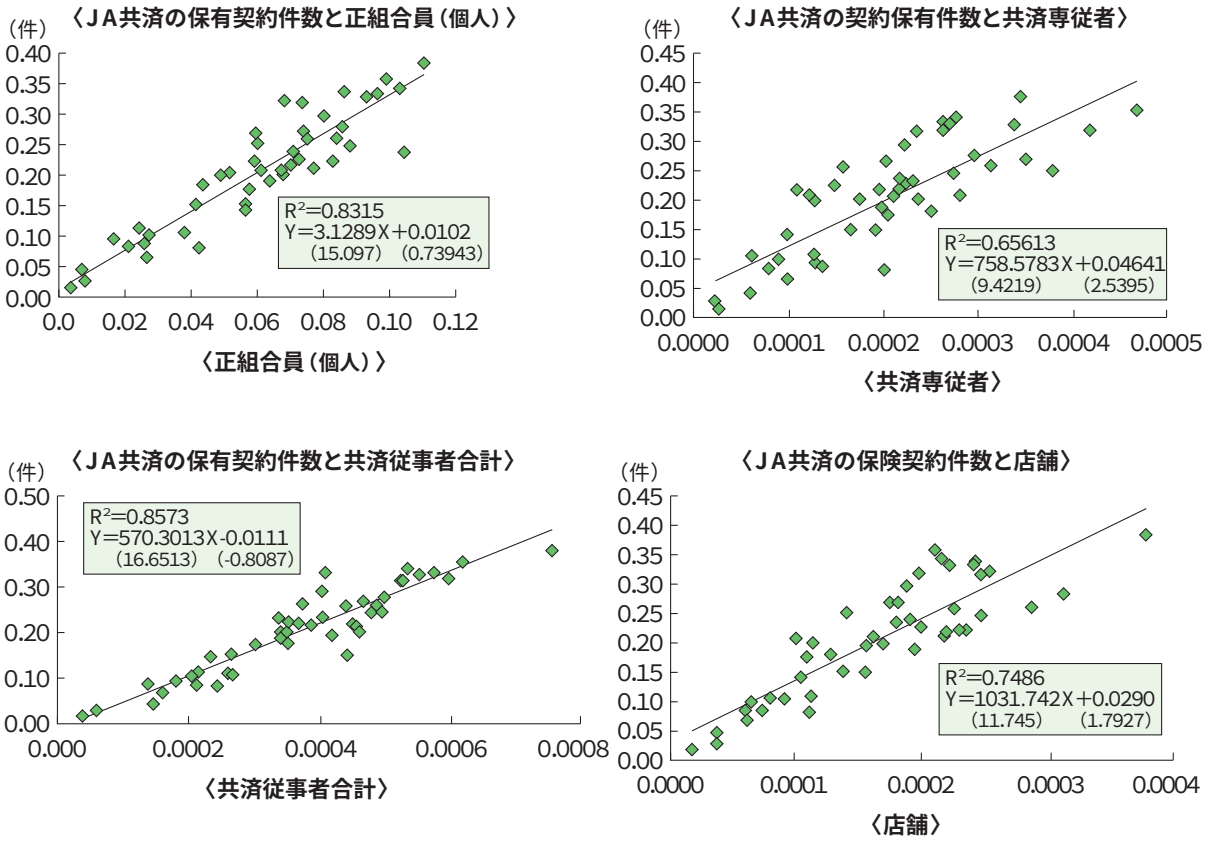
ここでは，前述のような保険市場の各主体の特性を，特にチャネルとの関係に注目し，都道府県別データを利用して検討する。(文末注１)

都道府県別の各主体の個人保険保有件数に対して，単年度という簡便ではあるが，以下の指標との単回帰を行った。(注４)

JA共済において，各都道府県の保有件数に最も影響が高いと言える指標は正組合員数（個人）であった。スタッフとの関係についてみてみると，共済専従者よりも共済従事者合計との相関が高いという結果がでた。

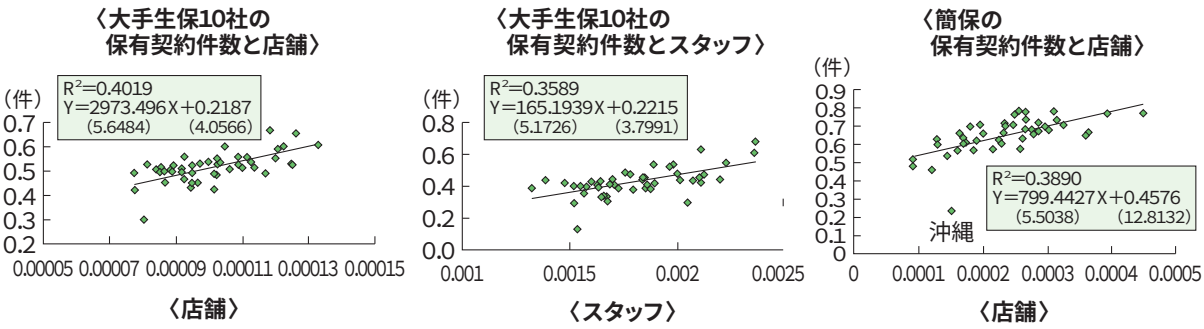
JA共済は，基本的に組合員という特定者を対象としたものであり，協同組合という組織上の特殊性から，正組合員数という指標と関係がみられたのも当然と言えよう。また，「一斉推進」という独特な販売

第５図　JA共済の保険契約件数と各指標



資料　農協共済総合研究所『農協共済関連主要データハンドブック』から農中総研作成。

第6図　大手国内生保10社および簡保と各指標



資料　第5図に同じ

活動も影響していると考えられる。

大手国内生保10社や簡保については，人や店舗（簡保については簡易保険を取り扱っている郵便局数）といった物理的チャネル数に対して相関がみられた。JA共済と比較すると両者の店舗数等との相関は低いといえる。(注5)

以上のように，限られた範囲の検証ではあるが，JA共済と他の主体との保有契約の特性は大きく異なることが理解できる。協同組合組織という特殊性が，保険市場においても顕著に示されている。さらなる分析の深化が必要ではあるが，各主体の特性が垣間見られる結果となったと言える。

（注4） 各データ（2001年度末の都道府県の保険保有件数，店舗数，組合員数等）は，住民基本台帳人口で除し，都道府県間の規模の違いを控除している。

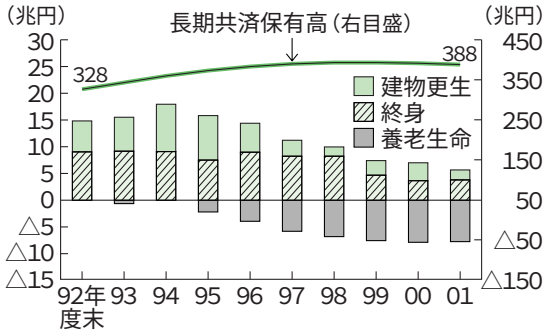
（注5） 簡保は都道府県別にスタッフ数を公表していないので，スタッフ数の検証はできていない。

3　JA共済の近年の動向と建更の特徴

(1)　長期共済の保有高

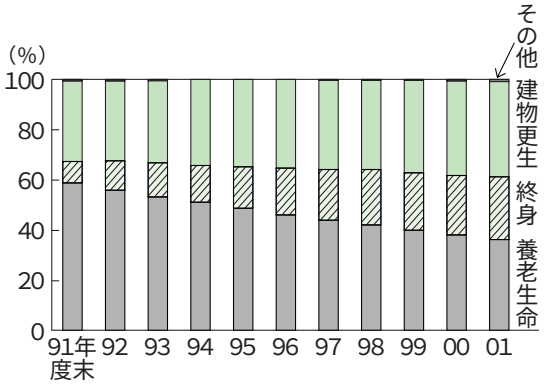
JA共済の長期共済について，近年の商品別保有契約金額の動向をみた。全体の保有契約高は98年をピークに減少に転じているが，これには養老生命の減少の影響が大きいといえる。また，終身も増大額は縮小している。

第7図　商品別保有高の増減



資料　第5図に同じ

第8図　長期共済保有高に占める各商品の割合



資料　第5図に同じ

このような結果，養老生命の保有額は2000年に初めて建更の保有額を下回った。長期共済保有高に占める養老生命の割合は過去10年で58％から35％に減少している。現在は，長期共済保有高に占める建更のシェアが最も大きい状況となっている。

(2) 建更と地震保険

ＪＡ共済の長期共済において，前述のように建更が現在最大の商品であるが，同商品は損害保険であり，生損保兼営というＪＡ共済を最も特徴づける商品であろう。建更は満期がある保険（火災，地震，台風などの自然災害による住宅等や家財の損害を保障している商品）である。したがって，毎年の掛け金額もその他の損保が提供する掛け捨ての火災保険よりも多額である。

長期共済の個人生命保険と建更の保有契約金額を都道府県別にみると第９図のようになる。養老生命共済，こども共済，終身共済を合計した個人生命保険の保有金額よりも，東京，神奈川，大阪では建更の保有金額の方が大きい。前述の通り，同３地区は，個人生命保険分野では最もシェアの小さい地区であった。また，静岡，愛知でも個人生命保険の保有金額には達しないものの，それに迫る規模の建更の契約が存在する。これらには，地震保険の影響を要因の１つとして指摘することができよう。

第３表は，損保会社が提供している地震保険の等地表であり，損保会社の地震保険では，この等地によって保険料が異なってくる。４等地に属する静岡県，東京都，神奈川県は，最も高い保険料となる。都道府県別の地震保険世帯加入率では，東京都

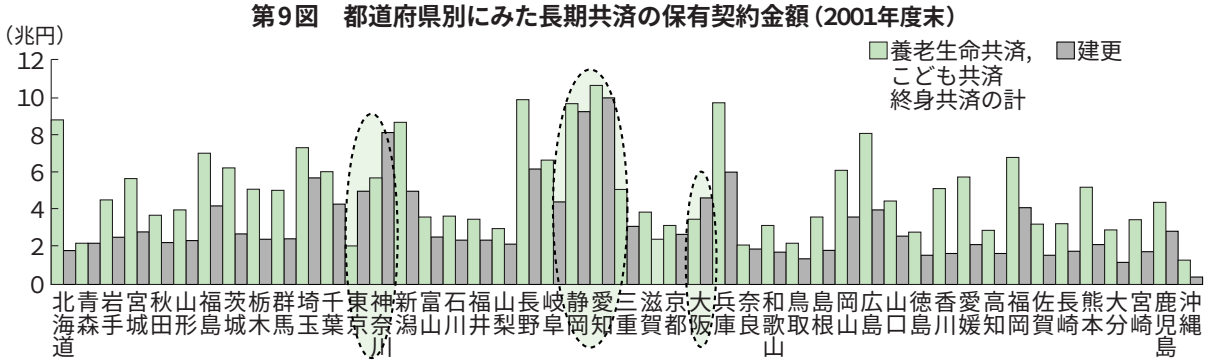
第２表　建更の保有契約の状況（都道府県別,高位順）
── 2001年度末 ──

（単位　件，％，億円）

		件数		保障金額
合　計		14,365,897	100.0	1,514,850
1	静岡	851,273	5.9	92,184
2	愛知	794,684	5.5	98,370
3	長野	632,346	4.4	62,251
4	神奈川	537,265	3.7	80,974
5	新潟	536,771	3.7	49,843
6	兵庫	495,995	3.5	59,751
7	福島	478,416	3.3	41,679
8	埼玉	469,480	3.3	56,775
9	岐阜	430,953	3.0	44,119
10	広島	419,856	2.9	39,999

資料　第7図に同じ
（注）　4等地，3等地。

第９図　都道府県別にみた長期共済の保有契約金額（2001年度末）



資料　第5図に同じ

第3表　地震保険都道府県別等地

1等地	北海道,福島県,島根県,岡山県,広島県,山口県,香川県,福岡県,佐賀県,鹿児島県,沖縄県
2等地	青森県,岩手県,宮城県,秋田県,山形県,茨城県,栃木県,群馬県,新潟県,富山県,石川県,山梨県,鳥取県,愛媛県,徳島県,高知県,長崎県,熊本県,大分県,宮崎県
3等地	埼玉県,千葉県,福井県,長野県,岐阜県,愛知県,三重県,滋賀県,京都府,大阪府,兵庫県,奈良県,和歌山県
4等地	東京都,神奈川県,静岡県

資料　日本地震再保険株式会社ホームページ
（http://www.nihonjishin.co.jp）

（24.2%，2002年度），愛知県（24.0%，同年），神奈川県（23.3%，同年）などで高く，全国平均（16.4%，同年）を大きく上回っている。JA共済でも，その他の損保の状況と同様に地震への危機意識の高い地域に属する都府県で，建更への加入が進んでいると考えられる。

ここで，前半部で行った都道府県データを利用した個人生命分野での分析と同様，建更の保有件数について検証してみると，共済従事者との強い正の相関がみられた。また，正組合員戸数との相関の高さが同様に示された。さらに，前述の等地表における３等地および４等地に該当する地域を対象として，ダミー変数による分析を行った。（文末注２）これにより建更は，正組合員戸数に加え，地震保険の影響で危険度の高い地域ほど選考されていることも示された。

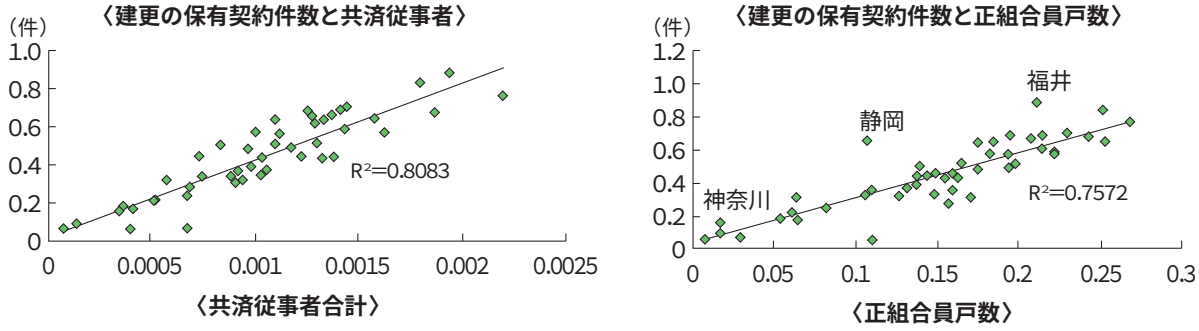
⑶　地震に対するＪＡ共済の対応

ＪＡ共済の共済支払金に占める建更（うち自然災害分）は，年度間で変動が大きい。95年１月阪神淡路大震災の際の共済支払金は，損保業界を超える大きさであった。

地震保険のその他の提供主体である損保会社は，「地震に関する法律」によって，各会社が引き受けた地震保険契約の全額を日本地震再保険株式会社に再保険している。この後，同社は政府と各損保会社に事前に設定された限度額（注６）に応じて再々保険をし，残りを同社が保有するという仕組みになっており，官民一体の運営がなされている。したがって，全社一律の保険料体系となっている。また，火災保険の加入に付随するものであり，地域別，建物構造別に保険料が変わる。

第４表は過去における地震での保険支払

第10図　建更の保有契約件数と各指標



資料　第5図に同じ
（注）　都道府県の規模を控除するため、各データを世帯数で除している。

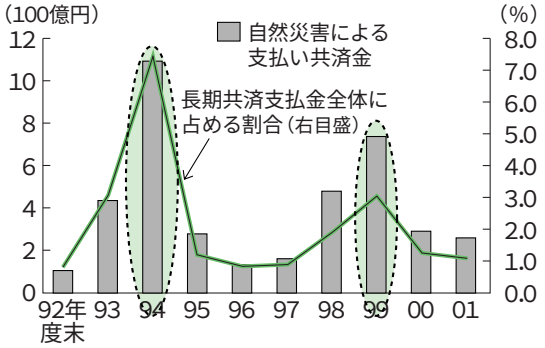
第４表　地震保険支払額（高額順）

（単位　億円）

	地震名	発生年月日	保険金支払 損保	共済金支払額 JA
1	兵庫県南部地震（阪神・淡路大震災）	1995年1月17日	783	1,189
2	芸予地震	2001.3.24	169	153
3	十勝沖地震	2003.9.26	57	
4	鳥取県西部地震	2000.10.6	29	79
5	宮城県北部を震源とする地震	2003.7.26	19	
6	宮城県沖を震源とする地震	2003.5.26	17	
7	北海道東方沖地震	1994.10.4	13	10
8	雲仙・普賢岳噴火	1991.6.3など	13	72
9	三陸はるか沖地震	1994.12.28	12	18
10	釧路沖地震	1993.1.15	10	12
11	日本海中部地震	1983.5.26	7	52
12	鹿児島県薩摩地方を震源とする地震	1997.3.26など	5	17
13	有珠山噴火	2000.3.31	4	2

資料　日本地震再保険株式会社ホームページ（http://www.nihonjishin.co.jp），JA共済ホームページ（http://www.ja-kyosai.or.jp）

第１１図　自然災害による共済支払金の推移



資料　第5図に同じ

額をみたものであり，過去最大の保険料支払は95年の阪神淡路大震災であった。この際，損保業界の支払額は783億円でありながら，JA共済は1,189億円という1.5倍の共済金を支払っている。JA共済の支払額が総じて大きいということが言える。さらに，「具体的な地震災害の発生の場面では，建更の約款外の支払たとえば見舞金として共済金額の30%を上乗せして支払うなどの処置を講じている」（黒木松男『地震保険の法理と課題』191頁）など，建更による支払額の相対的大きさは過去一貫して注目されてきた事実である。

現在懸念される東海地震の保険支払額は，社団法人日本損害保険協会の試算によると，最大で１兆7,880億円と試算されており，このうち１兆1,800億円が国，残り約6,000億円を損保が負担する内容となっている。

損保業界の提供する地震保険とJA共済の提供する建更の差については，損保の地震保険は都市型であり，建更は農村型であるため都市型の巨大な集積損害を想定する必要がない（前掲書192頁）という指摘が存在するが，前述の通り大規模地震の危険度の高い地域での建更の加入が近年増大しているという現状もあわせてみると，JA共済の地震への対応は大きな課題の一つと言えよう。

現在，JA共済の大規模地震への対応として異常危険準備金（注７）の積立や再保険制度が活用されている。再保険としては，超過損害額再保険方式で再保険会社に再保険を実施している。地震リスクについては，一事故で2,500億円を超える損害部分に対する額について再保険会社から再保険金が支払われることになっている。また，第２回目の災害（一定規模を超える災害が発生した後，引き続いて発生したもの）による損害について，外国の再保険会と証券化による再保険契約を結んでいる。

（注６）政府の限度額は国会で承認された額。各損保の再々保険額は，各会社の危険準備金残高などに応じた割合で決められている（日本地震再保険会社ホームページより）。

（注７）2001年度末での異常危険準備金残高は1.7兆円。ちなみに，損害保険会社，日本地震再保険会社危険準備金および政府の責任準備金の合計残高は1.5兆円であった。

おわりに

本稿では，生保，簡保，JA共済についてそれらを比較しながら，各々の特性を概観した。都道府県別データを使用した保険契約数分析では，大手国内生保や簡保は物理的チャネルとの相関が見られた。しかし，両主体はJA共済と比較すると，保険件数と店舗数との相関は低いということが示された。JA共済については，当該地域の正組合員数と強い正の相関を示す結果となり，協同組合という組織上の特性が顕著に表れたと言える。しかし，一時点での保有件数による限られた範囲での検証であり，近年の新たな変化やより具体的な各保険保有者の行動の違いなどを把握することは出来ない。新契約数あるいは商品ごとの特性を反映させた検証も当然に必要であり，今後の課題と言える。

保険販売では，チャネルの果たす役割は大きいと言われているが，営業職員チャネルに依存する大手国内生保と，郵送，ネット等のチャネルを活用する外国生保では，近年の契約件数の増減が顕著に分かれている。この背景には，消費者の欲する保険商品の変化が指摘されているが，それに呼応して，「保険に対して主体的な意識をもつ層は，訪問をそれほど重視しない」[注８]というチャネルに対しての意識の変化も起こっている。掛け捨て型の保険料の安い商品の販売増は続いており，このような商品はコストの高い営業職員を活用することは難しく，消費者ニーズの変化，多様化に対応した商品，チャネルの提供が大きな課題となっている。さらに，将来的な保険販売のチャネルについては，金融審議会金融分科会第二部会において，銀行窓販や法人代理店というチャネルの拡大に関する議題が検討されてきた。JAおよび郵便局においては，保険と貯金を同じ店舗で従来から提供してきたが，全面的な銀行窓販が解禁されれば，両者にとっても大きな環境の変化となる。

JA共済は，保険契約に協同組合としての強みを顕著に反映させ，また生損保兼営という優位性から，現在の中核商品の一つと言える「建更」にみられるような提供商品の幅も広い。財務内容も，その他の生保会社と比較しても健全と評価されている。[注９]しかし，規制緩和の流れのなかでは，チャネルや提供商品などで持っていた既存の強みは薄れていくと考えられ，簡保の民営化議論や銀行窓販解禁議論の進展によって，保険市場における競争はより激しさを増している。さらに，農業者人口の減少，高齢化など内部環境も急速に変化しており，将来展望をどう描いていくのかが大きな課題であろう。

（注８）栗林敦子（2003）「『家計見直し』の中での生保チャネル」『ニッセイ基礎研REPORT』(2003.12)

（注９）日本経済研究センター（2003）「民間生命保険及びＪＡ共済の検証」『日本金融研究』（2003.10）

（文末注１）

先行研究に新契約数と様々な要因とを検証した①小原（2002），②小原ほか（2003）や，③根本ほか（2003）などがある。①では国内生保と営業員数との強い正の相関があることや国内生保と簡保では新契約数の規模が類似しているなど，②では，簡保の新契約数が人口関連の指標と強い関係にあること，郵便局数とは関係がないことなどが報告されている。

①小原宏（2002）「都道府県別にみた民間生命保険契約と簡易生命保険契約の特性」『郵政研究所月報』2002.6

②小原宏，内炭克之（2003）「都道府県擬似PANELデータでみた簡易保険新契約数の特性」『郵政研究所ディスカッションペーパー・シリーズ』2003-05

③根本二郎，伊藤薫ほか（2003）「地域マクロデータを用いた事業データ分析手法の研究報告書」『郵政研究所』

（文末注２）

自由度修正済み決定係数		0.822136
	係数	t
切片	-0.085	-2.02092
正組合員戸数	3.216284	14.15911
危険地ダミー	0.104364	4.174557

（副主任研究員　丹羽由夏・たんばゆか）

本棚

藤井絢子

菜の花プロジェクトネットワーク　編著

『菜の花エコ革命』

我が国でも2002年12月に「バイオマス・ニッポン総合戦略」が打ち出され，国家プロジェクトとして取組みを開始したこともあって，バイオマスについての関心は次第に高まりつつある。そして，各地で食品廃棄物や生ごみのたい肥化や飼料化，家畜排せつ物のたい肥化やメタン醗酵による発電，等々，バイオマスへの取組みも散見されるようになってきた。

そうした中，滋賀県での，回収した廃食油をバイオディーゼル用に燃料化し，併行して菜の花の栽培をも行う「菜の花プロジェクト」による活動をつうじて，エコ革命を訴えかけているのが本書である。構成は，序章／菜の花が地域と地球を救う，第１章／琵琶湖を守る運動からの出発，第２章／家庭の廃食油をバイオ燃料に，第３章／農と地域の再生をめざす，第４章／各地に広がる菜の花パワー，第５章／暮らしの豊かさを再構築する，第６章／菜の花がもたらす「自律と自立」，からなるが，実に刺激に富み，ロマンにあふれた良書である。

まず，本プロジェクトの概要を紹介しておくと，プロジェクトの主体は，90年に我が国初の環境専門の生協として設立された「滋賀県環境生活協同組合」であり，これは87年に，湖南生協が主体になってつくられた「協同組合運動研究会」を母体とする。琵琶湖では，高度経済成長とともに大規模な赤潮を発生してきたが，その琵琶湖と向き合いながら生活している家庭の主婦が，「自分たちが使う天ぷら油を捨てることが自分たちの飲み水を汚しているという『気づき』から始まり，これをせっけんにリサイクルしようという身近な取り組みで具体化」したことから本プロジェクトはスタートした。

本プロジェクトは「『第１ステージ』は，76年から92年ごろまでの，廃食油を回収して，せっけんへのリサイクルによる資源再利用を進めた時期。『第２ステージ』は，92年から98年ごろまでの，廃食油をBDF（バイオディーゼル燃料）として地域で再利用を進めた時期。『第３ステージ』は，98年からの，転作田を利用したナタネ栽培にまで広げた資源の循環利用を進めた時期」の３つのステージを経て，今，第４ステージとして「アグリルネッサンス（農の復興）」を掲げる時期にさしかかっているとしている。

そして，「2002年には，愛東町での『菜の花プロジェクト』の取組みが，『ナタネ栽培→搾油→ナタネ油の地域内利用→廃食油回収→せっけんや　BDFへのリサイクル→地域内利用』という一連の『資源循環サイクル』を実現できる形になり，･･･いまでは全国36道府県に，個性的な菜の花プロジェクト」が展開されるまでに至ってい

る。

本書では多くのメッセージが発信されているが，ここで特に本書の核ともなる三つのメッセージを挙げておきたい。

第一は，地域主導の取組みが基本であるということである。すなわち「琵琶湖の赤潮の発生を食い止め，琵琶湖をよみがえらせるためには，赤潮の犯人探しをするとともに，私たち自身が，自分たちの生活を見直し，変えていかないといけない。これが，琵琶湖が私たちに『身をもって示してくれた』環境問題の事実」であり，運動の原点でもある。そして，「自らの地域の問題を，自らの知恵と力で解決していくという自治の原点に立って，琵琶湖を守ろうという公共の目的を実現するために，一人ひとりが行動を起こすというこの住民運動こそ，いまの日本にいちばん必要で，心ある人のだれもが求めている『愛郷運動』であり，最もまじめな『愛国運動』」でもあるとしている。

第二に，農業は食料供給のみならずエネルギー供給の役割をも担っているということである。無リン合成洗剤の出現によって，せっけんの使用率が低下し，廃食油の新たなリサイクル用途を暗中模索しているときに出会ったのがBDF化である。ドイツでナタネ油からBDFが製造され，このために菜種が栽培されているのを見る中での，「農業」はエナジー・サプライヤーでもある，というドイツの農業者の言葉は目からウロコであったという。

第三に，本プロジェクトが未来世代に対する二重のメッセージ性を有しているということである。家庭の主婦による取組みから始まったこの活動が，地域循環モデルとして進化する過程で，子供や孫にいい環境を残していくと同時に，子供たち自身が地域の生活や環境に積極的にかかわっていくことができるスキームともなってきたのである。

現状，「大量生産・大量流通・大量消費・大量廃棄という20世紀型の産業社会」と消費社会は，「身近なところでは『ゴミ問題』，地球規模では『地球温暖化問題』に象徴される大きな壁に突き当たって」おり，「『循環型社会』とか『ゼロエミッション社会』（廃棄物ゼロ社会）といわれる持続可能性をもった社会」が待望されている。本書は，そうした中で立ち上がった主婦たちのエネルギーと感性を実に生き生きと伝えている。そして「だれにでも分かりやすい仕組みが提示されていて，それに創意工夫を付け加えながら，だれもが楽しみながら関わることができ，その結果，循環型社会が少しずつつくられていくような運動を展開」していくことが求められるが，多くの壁や苦労を乗り越えながら獲得してきた生きた知恵・体験がぎっしりと詰まっている。各々の地域が抱える課題に「『自らが始める』，それも『楽しみながら取り組む』」にあたって，貴重な示唆に富む必読の書である。

――（株）創森社　2004年１月

1,600円（税別）267頁――

（常務取締役　蔦谷栄一・つたやえいいち**）**

個人預貯金の地域別動向

1　はじめに

農協貯金の前年比伸び率は，2002年12月末の0.8%から04年１月末（速報値）の2.1%へと上昇している。公金貯金は引き続き減少が続いているが，03年に入りやや減少幅が縮小し，その後はほぼ横ばいで推移している。個人を中心とした一般貯金（貯金全体から公金貯金，金融機関貯金を差し引いたもの）については，増加幅が徐々に拡大しており，個人貯金の回復が貯金全体の伸び率上昇に影響している。

以下では，個人預貯金の動向について，農協と他業態との比較，また地域別の分析をとおしてみることにしたい。(注１)

（注１）農協は一般貯金のデータ。またここで用いる地域区分は日銀が公表している区分にもとづいている。

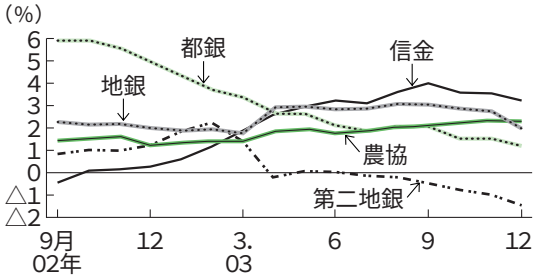
2　業態別動向

まず業態別に個人預貯金の全国動向をみることにする（第１図）。都銀は02年度下期から伸び率が低下傾向にある。地銀と第二地銀は合併の影響で，03年４月に大きく変動したが，その後は伸び率が低下している。

都銀等の伸び率低下には，預金獲得よりも投資信託，外貨預金等の市場性金融商品の販売に積極的に取り組んでいることが影響している。03年12月の都銀における個人預金の前年比増加額が1.5兆円であるのに対し，投信窓販の預かり資産残高は前年比0.6兆円の増加となっている。(注２)

信金については金利上乗せや懸賞金付きの定期預金の発売等で残高の維持拡大を図ったことにより，02年度下期以降伸び率は上昇してきたが，03年度下期に入るとやや低下している。

第１図　業態別個人預貯金の前年比伸び率



資料　農協残高試算表,日銀ホームページ
（注）１　農協は末残,それ以外は平残。農協は一般貯金（貯金－公金貯金－金融機関貯金）。
２　03年3月の中部銀行,石川銀行の営業譲渡（地銀Ⅱ→地銀,地銀Ⅱ,信金）,三井住友銀行とわかしお銀行の合併（地銀Ⅱ→都銀）。03年4月の関東銀行,親和銀行の地銀Ⅱとの合併（地銀Ⅱ→地銀）により,03年3月以降はそれ以前と伸び率が不連続。

農協は02年12月末から緩やかに伸び率が上昇している。当総研が03年11月に実施した平成15年度第２回農協信用事業動向調査によると，集計対象の半数以上の農協で個人貯金の伸び率が上昇しており，要因として（複数回答），「キャンペーン等による貯金獲得への取り組み強化」（60.4%），「年金，給振の取り扱いの増加」（42.4%），「他金融機関からの資金流入が増加」（41.7%），「渉外担当者等の推進活動の取り組み強化」（40.3%）が多く挙げられている。推進活動による貯金獲得への取組みが個人貯金の動向に影響しているものとみられる。

（注２）日本金融通信社「ニッキン投信年金情報」

3　地域別業態別動向

次に地域別のデータが公表されている都銀，地銀，第二地銀と農協の03年12月末の伸び率をみると（第１表），農協ではすべての地域で前年比増加している。また，北海道，東北，関東，中部，近畿の各地域では他業態に比べ伸び率が最も高く，とりわけ貯金残高が多い関東（3.2%）で高い状況にある。

農協以外の業態では地域間の格差がめだつ。都銀は，北海道，関東，近畿，四国以外の地域で前年比減少している。地銀，第二地銀は，関東，九州・沖縄で一部の第二地銀が地銀と合併し，残高が地銀に移ったことにより，地銀の伸び率が大きく上昇し，第二地銀はマイナスとなっている。

農協の伸び率を02年12月末と比較すると（第２表），北陸ではほぼ横ばいとなっているが，それ以外の地域では伸び率が上昇し，なかでも関東の上昇幅が大きい。なお，同時期の都銀はすべての地域で伸び率が低下している。03年12月末の農協全体の増加額に占める地域別の割合をみると，関東（31.1%），中部（23.0%），近畿（18.2%）で全体の７割を超えており，都市部での増加が全体の伸び率に影響しているものといえよう。

第１表　地域別業態別の個人預貯金の前年比伸び率（03年12月末）

（単位　%）

	全国計	北海道	東北	関東	北陸	中部	近畿	中国	四国	九州沖縄
農協	2.3	2.9	2.1	3.2	1.0	2.3	2.7	1.2	1.4	1.4
都銀	1.4	0.5	△1.0	1.9	△0.4	△0.1	0.9	△0.2	1.2	△0.2
地銀	2.0	2.2	1.9	2.1	1.6	1.2	1.6	1.2	△0.0	4.7
第二地銀	△1.3	2.5	2.0	△3.8	△4.0	1.9	0.1	2.1	1.7	△9.6

資料　第1図に同じ
（注）1　農協は一般貯金のデータによる。
　　2　色網掛けは地域別に伸び率が最も高い業態。

第２表　農協の地域別一般貯金の残高,増減額,伸び率

（単位　億円，%）

	残高（03年12月末）	構成比	前年比増減額	増加寄与率	前年比伸び率 02年12月末	03.3	03.6	03.9	03.12
全　国	738,544	100.0	16,291	100.0	1.3	1.4	1.8	2.1	2.3
北海道	25,795	3.5	726	4.5	1,5	1.7	1.3	2.1	2.9
東北	47,885	6.5	1,008	6.2	0.8	0.9	0.9	0.7	2.1
関東	165,740	22.4	5,074	31.1	1.5	1.6	2.7	3.0	3.2
北陸	48,600	6.6	490	3.0	1.1	0.5	0.7	0.0	1.0
中部	165,523	22.4	3,754	23.0	2.1	2.0	2.2	2.6	2.3
近畿	114,650	15.5	2,960	18.2	1.6	1.7	2.0	2.4	2.7
中国	59,639	8.1	728	4.5	△0.1	0.7	0.7	1.0	1.2
四国	43,424	5.9	610	3.7	0.7	1.1	1.4	1.6	1.4
九州・沖縄	67,288	9.1	941	5.8	0.5	0.8	1.3	1.6	1.4

資料　農協残高試算表
（注）　前年比伸び率の色網掛けは全国合計を上回る地域。

4　まとめ

農協以外の業態では伸び率が低下しており，都銀等では市場性金融商品の販売に注力していることが，伸び率の動向にも影響している。

農協ではほとんどの地域で個人貯金の伸び率が上昇する傾向にあり，関東，中部，近畿の都市部地域では他業態と比べ伸び率が高い状況にある。地域経済の状況が厳しく，個人預貯金の財源そのものが乏しいなかで，農協の伸び率が回復していることは，05年４月の全面的なペイオフ凍結解除を控えて，利用者からの信頼の現れとみることができよう。

（研究員　長谷川晃生・
はせがわこうせい）

統　計　資　料

目　　次

1．農林中央金庫　資金概況　（海外勘定を除く）……(51)
2．農林中央金庫　団体別・科目別・預金残高　（海外勘定を除く）……(51)
3．農林中央金庫　団体別・科目別・貸出金残高　（海外勘定を除く）……(51)
4．農林中央金庫　主要勘定　（海外勘定を除く）……(52)
5．信用農業協同組合連合会　主要勘定……(52)
6．農業協同組合　主要勘定……(52)
7．信用漁業協同組合連合会　主要勘定……(54)
8．漁業協同組合　主要勘定……(54)
9．金融機関別預貯金残高……(55)
10．金融機関別貸出金残高……(56)

統計資料照会先　農林中金総合研究所調査第一部
ＴＥＬ 03（3243）7351
ＦＡＸ 03（3270）2658

利用上の注意（本誌全般にわたる統計数値）

1　数字は単位未満四捨五入しているので合計と内訳が不突合の場合がある。
2　表中の記号の用法は次のとおりである。
「０」単位未満の数字　「－」皆無または該当数字なし
「…」数字未詳　「△」負数または減少

1. 農林中央金庫資金概況

（単位 百万円）

年月日	預金	発行債券	その他	現金預け金	有価証券	貸出金	その他	貸借共通合計
1999. 1	**26,612,829**	**7,331,312**	**13,534,376**	**3,980,308**	**12,715,113**	**14,414,634**	**16,368,462**	**47,478,517**
2000. 1	**32,200,296**	**7,115,140**	**11,114,889**	**3,840,890**	**15,278,511**	**20,473,221**	**10,837,703**	**50,430,325**
2001. 1	**32,830,203**	**6,570,748**	**14,514,446**	**2,835,261**	**20,633,302**	**22,591,096**	**7,855,738**	**53,915,397**
2002. 1	**38,330,360**	**6,116,517**	**8,635,131**	**1,279,782**	**22,907,517**	**24,807,763**	**4,086,946**	**53,082,008**
2003. 1	**38,981,044**	**5,841,536**	**10,948,909**	**1,032,034**	**28,028,111**	**19,878,834**	**6,832,510**	**55,771,489**
2003. 8	38,608,577	5,425,134	14,716,497	1,314,547	33,943,733	17,255,415	6,236,513	58,750,208
9	38,530,713	5,344,532	15,362,426	1,782,600	34,434,098	15,244,461	7,776,512	59,237,671
10	38,449,220	5,332,182	13,617,094	1,569,033	33,885,853	15,773,316	6,170,294	57,398,496
11	38,279,645	5,323,244	14,133,337	1,709,703	33,249,093	15,456,426	7,321,004	57,736,226
12	38,581,874	5,303,814	14,177,484	2,801,562	32,544,886	15,704,362	7,012,362	58,063,172
2004. 1	38,628,037	5,276,369	14,194,889	3,074,059	31,651,390	16,842,582	6,531,264	58,099,295

（注） 単位未満切り捨てのため他表と一致しない場合がある。

2. 農林中央金庫・団体別・科目別・預金残高

2004年1月末現在　（単位 百万円）

団体別	定期預金	通知預金	普通預金	当座預金	別段預金	公金預金	計
農業団体	31,598,771	8,132	998,593	19	146,833	−	32,752,348
水産団体	1,166,772	−	85,176	39	12,192	−	1,264,179
森林団体	2,697	9	4,298	18	120	−	7,142
その他会員	1,867	−	2,567	−	0	−	4,434
会員計	32,770,107	8,141	1,090,633	76	159,146	−	34,028,103
会員以外の者計	757,736	99,376	424,595	110,393	3,193,667	14,166	4,599,933
合計	**33,527,843**	**107,517**	**1,515,229**	**110,468**	**3,352,813**	**14,166**	**38,628,037**

（注） 1 金額は単位未満を四捨五入しているので，内訳と一致しないことがある。　2 上記表は，国内店分。
3 海外支店分は，別段預金（会員以外の者）　968,406百万円。

3. 農林中央金庫・団体別・科目別・貸出金残高

2004年1月末現在　（単位 百万円）

団体別		証書貸付	手形貸付	当座貸越	割引手形	計
系統団体等	農業団体	76,834	21,037	215,317	9	313,196
	開拓団体	644	136	−	−	780
	水産団体	71,875	32,422	41,759	365	146,422
	森林団体	10,761	13,781	2,517	66	27,124
	その他会員	14	408	160	−	581
	会員小計	160,127	67,784	259,753	439	488,103
	その他系統団体等小計	293,835	36,931	195,952	578	527,296
	計	453,962	104,715	455,705	1,017	1,015,399
関連産業		2,465,019	161,289	2,313,249	39,777	4,979,333
その他		10,717,253	24,901	105,155	540	10,847,850
合計		**13,636,234**	**290,905**	**2,874,109**	**41,334**	**16,842,582**

4. 農　林　中　央　金

（貸　　方）

年月末	預金 当座性	預金 定期性	預金 計	譲渡性預金	発行債券
2003. 8	5,046,447	33,562,130	38,608,577	327,010	5,425,134
9	5,260,932	33,269,781	38,530,713	17,810	5,344,532
10	5,284,028	33,165,192	38,449,220	104,310	5,332,182
11	5,118,250	33,161,395	38,279,645	225,640	5,323,244
12	5,465,344	33,116,530	38,581,874	113,690	5,303,814
2004. 1	5,100,064	33,527,973	38,628,037	174,410	5,276,369
2003. 1	3,923,293	35,057,751	38,981,044	349,400	5,841,536

（借　　方）

年月末	現金	預け金	有価証券 計	有価証券 うち国債	商品有価証券	買入手形	手形貸付
2003. 8	164,891	1,149,655	33,943,733	14,005,134	146,148	−	405,205
9	148,771	1,633,829	34,434,098	14,810,640	166,805	263,800	334,213
10	140,527	1,428,505	33,885,853	15,316,252	119,948	145,500	308,484
11	170,973	1,538,730	33,249,093	15,073,482	98,531	658,000	304,368
12	159,585	2,641,976	32,544,886	14,746,431	21,744	−	295,162
2004. 1	157,360	2,916,698	31,651,390	14,288,722	21,068	−	290,905
2003. 1	88,085	943,947	28,028,111	10,307,051	72,805	76,000	1,286,239

（注）1 単位未満切り捨てのため他表と一致しない場合がある。　2 預金のうち当座性は当座・普通・通知・別段預金。
3 預金のうち定期性は定期預金。

5. 信　用　農　業　協　同　組

年月末	貸方 貯金 計	貯金 うち定期性	譲渡性貯金	借入金	出資金
2003. 8	50,402,448	48,795,749	151,850	44,074	1,053,124
9	49,917,101	48,482,223	149,920	44,073	1,053,208
10	49,399,934	47,865,156	154,060	44,063	1,028,757
11	48,887,342	47,440,745	154,379	44,063	1,018,199
12	49,700,353	47,877,994	147,859	54,136	1,035,272
2004. 1	49,213,759	47,779,648	156,119	54,142	1,035,272
2003. 1	51,373,927	49,657,326	150,950	43,589	1,044,259

（注）1 貯金のうち「定期性」は定期貯金・定期積金の計。　2 出資金には回転出資金を含む。
3 1994年４月からコールローンは，金融機関貸付から分離。

6. 農　業　協　同　組

年月末	貸方 貯金 当座性	貯金 定期性	貯金 計	借入金 計	借入金 うち信用借入金
2003. 7	20,864,943	54,606,233	75,471,176	656,090	491,933
8	21,124,535	54,577,806	75,702,341	662,987	498,564
9	20,882,509	54,335,380	75,217,889	676,300	510,503
10	21,483,147	54,161,037	75,644,184	644,372	477,413
11	21,487,081	54,230,036	75,717,117	639,287	471,914
12	21,920,431	54,760,783	76,681,214	604,667	442,899
2002. 12	20,810,682	54,370,481	75,181,163	685,560	519,982

（注）1 貯金のうち当座性は当座・普通・購買・貯蓄・通知・出資予約・別段。　2 貯金のうち定期性は定期貯金・譲渡性貯金・定期積金。
3 借入金計は信用借入金・共済借入金・経済借入金。　4 貸出金のうち短期は１年およびそれにみたないもの。
5 貸出金のうち長期は１年をこえるもの。　6 余裕金系統利用率＝$\frac{\text{系統預け金}}{\text{預け金＋有価証券・金銭の信託＋金融機関貸付金＋買入金銭債権}}$×１００

庫　主　要　勘　定

（単位 百万円）

コールマネー	食糧代金受託金・受託金	資本金	その他	貸方合計
514,195	1,985,556	1,224,999	10,664,737	58,750,208
826,688	1,533,356	1,224,999	11,759,573	59,237,671
229,214	1,754,168	1,224,999	10,304,403	57,398,496
199,625	1,778,107	1,224,999	10,704,966	57,736,226
230,893	2,515,161	1,224,999	10,092,741	58,063,172
236,545	2,616,556	1,224,999	9,942,379	58,099,295
391,998	1,556,145	1,224,999	7,426,367	55,771,489

貸出金				コールローン	食糧代金概算払金	その他	借方合計
証書貸付	当座貸越	割引手形	計				
13,898,037	2,904,410	47,761	17,255,415	443,732	−	5,646,634	58,750,208
12,127,818	2,739,568	42,861	15,244,461	598,824	−	6,747,083	59,237,671
12,409,339	3,014,965	40,526	15,773,316	527,115	−	5,377,732	57,398,496
12,092,699	3,016,786	42,570	15,456,426	865,173	−	5,699,300	57,736,226
12,405,864	2,959,950	43,385	15,704,362	527,811	−	6,462,808	58,063,172
13,636,234	2,874,108	41,333	16,842,582	707,992	−	5,802,205	58,099,295
15,345,768	3,191,938	54,888	19,878,834	568,424	−	6,115,283	55,771,489

合連合会主要勘定

（単位 百万円）

借方							
現金	預け金		コールローン	金銭の信託	有価証券	貸出金	
	計	うち系統				計	うち金融機関貸付金
48,821	30,932,394	30,823,735	0	344,342	15,273,195	5,458,780	708,156
55,466	30,278,630	30,173,245	0	337,752	15,233,522	5,639,992	709,075
43,697	29,803,993	29,699,937	0	334,039	15,165,276	5,707,305	701,138
47,708	29,354,644	29,253,039	0	336,579	15,154,370	5,660,815	701,607
106,416	30,183,383	30,074,027	0	333,589	15,008,872	5,732,855	702,153
48,790	30,284,781	30,196,012	0	328,137	14,566,684	5,702,607	702,438
52,663	33,869,787	33,797,484	0	364,283	13,113,455	5,538,794	701,000

合　主　要　勘　定

（単位 百万円）

借方							報告組合数
現金	預け金		有価証券・金銭の信託		貸出金		
	計	うち系統	計	うち国債	計	うち農林公庫貸付金	
372,873	51,746,232	51,527,269	3,731,856	1,298,374	21,391,449	372,092	940
359,273	51,698,980	51,482,438	3,922,205	1,460,053	21,436,890	370,460	939
369,942	51,138,549	50,917,345	3,990,741	1,524,049	21,460,124	367,927	939
356,334	51,501,558	51,290,231	4,053,478	1,550,795	21,469,653	363,611	938
370,836	51,479,804	51,256,926	4,006,157	1,500,853	21,488,990	359,370	938
419,656	52,530,616	52,272,468	3,971,668	1,469,182	21,352,929	348,437	937
417,652	51,292,407	51,005,015	3,653,773	1,075,029	21,348,785	383,821	1,038

7 有価証券の内訳は電算機処理の関係上，明示されない県があるので「うち国債」の金額には，この県分が含まれない。
8 1999年10月より統合県ＪＡを含む。

7. 信用漁業協同組合連合会主要勘定

（単位 百万円）

年月末	貸方				借方				
	貯金		借用金	出資金	現金	預け金		有価証券	貸出金
	計	うち定期性				計	うち系統		
2003. 10	2,280,049	1,740,952	55,491	62,679	14,469	1,384,063	1,341,508	169,696	785,174
11	2,242,239	1,702,396	55,491	62,734	13,312	1,353,766	1,313,269	166,895	780,827
12	2,258,861	1,703,857	55,272	62,952	14,154	1,374,010	1,320,940	165,542	778,423
2004. 1	2,229,349	1,685,938	54,680	62,972	15,092	1,355,317	1,313,516	162,351	769,651
2003. 1	2,270,044	1,753,597	57,700	60,442	12,651	1,375,353	1,340,967	178,289	781,578

（注） 貯金のうち定期性は定期貯金・定期積金。

8. 漁業協同組合主要勘定

（単位 百万円）

年月末	貸方					借方						報告組合数
	貯金		借入金		払込済出資金	現金	預け金		有価証券	貸出金		
	計	うち定期性	計	うち信用借入金			計	うち系統		計	うち農林公庫資金	
2003. 8	1,118,968	702,463	316,652	242,688	139,064	8,498	996,679	964,904	17,032	401,114	15,913	439
9	1,116,153	698,613	316,402	242,360	138,763	8,711	994,220	966,509	17,835	400,303	15,906	435
10	1,127,793	707,460	314,989	239,692	136,011	7,874	1,011,155	983,882	17,670	394,103	15,621	417
11	1,095,805	681,411	307,576	234,455	136,266	7,957	985,060	959,131	17,429	384,584	12,691	416
2002. 11	1,202,771	750,282	332,546	253,399	145,150	8,766	1,062,450	1,027,897	18,698	429,122	20,161	516

（注） 1 水加工協を含む。 2 貯金のうち定期性は定期貯金・定期積金。
3 借入金計は信用借入金・共済借入金・経済借入金。

9. 金融機関別預貯金残高

（単位 億円，%）

		農協	信農連	都市銀行	地方銀行	第二地方銀行	信用金庫	信用組合	郵便局
残高	**2000. 3**	**702,556**	**480,740**	**2,090,975**	**1,742,961**	**598,696**	**1,020,359**	**191,966**	**2,599,702**
	2001. 3	**720,945**	**491,580**	**2,102,820**	**1,785,742**	**567,976**	**1,037,919**	**180,588**	**2,499,336**
	2002. 3	**735,374**	**503,220**	**2,308,919**	**1,813,848**	**559,895**	**1,028,196**	**153,541**	**2,393,418**
	2003. 1	745,046	513,739	2,309,916	1,770,013	559,209	1,030,489	148,184	2,352,340
	2	747,534	514,860	2,348,525	1,777,264	560,410	1,035,075	148,437	2,350,370
	3	744,203	501,817	2,377,699	1,813,487	561,426	1,035,534	148,362	2,331,924
	4	748,586	505,809	2,401,926	1,831,373	550,856	1,044,807	149,574	2,331,069
	5	748,571	497,702	2,401,142	1,833,404	549,713	1,044,409	149,717	2,317,870
	6	757,417	507,532	2,365,201	1,850,150	554,851	1,054,743	150,940	2,322,076
	7	754,712	505,604	2,371,542	1,823,556	550,798	1,050,573	150,749	2,313,523
	8	757,023	504,024	2,383,157	1,831,946	552,409	1,056,651	151,677	2,314,695
	9	752,179	499,171	2,385,332	1,816,601	553,353	1,053,806	151,772	2,299,381
	10	756,442	493,999	2,353,812	1,792,664	545,783	1,050,778	151,407	2,300,260
	11	757,171	488,873	2,385,727	1,816,427	549,422	1,055,157	151,575	2,289,603
	12	766,812	497,004	2,368,299	1,825,041	558,884	1,068,098	153,408	2,299,689
	2004. 1	P 760,838	492,138	2,378,636	1,799,432	549,721	1,055,947	P 152,295	2,293,052
前年同月比増減率	**2000. 3**	**1.8**	**2.4**	**0.4**	**1.6**	**△5.2**	**1.5**	**△5.0**	**2.9**
	2001. 3	**2.6**	**2.3**	**0.6**	**2.5**	**△5.1**	**1.7**	**△5.9**	**△3.9**
	2002. 3	**2.0**	**2.4**	**9.8**	**1.6**	**△1.4**	**△0.9**	**△15.0**	**△4.2**
	2003. 1	0.8	1.5	5.4	0.4	0.2	△1.1	△9.0	△1.9
	2	0.9	1.5	5.3	0.6	0.5	△0.5	△7.2	△2.2
	3	1.2	△0.3	3.0	△0.0	0.3	0.7	△3.4	△2.6
	4	1.5	△0.6	△5.3	1.3	△1.1	1.4	△2.3	△2.7
	5	1.6	△2.0	0.7	1.8	△0.7	1.9	△1.5	△3.1
	6	1.6	△1.9	1.4	1.2	△1.2	1.9	△0.7	△3.0
	7	1.7	△1.9	2.0	1.7	△0.7	2.2	0.8	△2.8
	8	1.9	△2.2	3.7	2.1	△1.0	2.4	1.4	△2.7
	9	1.8	△2.6	3.5	1.4	△1.9	2.2	2.0	△2.8
	10	1.9	△3.3	2.9	1.5	△1.8	2.3	2.2	△2.7
	11	2.0	△4.3	2.4	1.6	△2.1	2.4	2.2	△2.6
	12	2.0	△4.2	3.3	1.0	△2.2	2.0	2.4	△2.5
	2004. 1	P 2.1	△4.2	3.0	1.7	△1.7	2.5	P 2.8	△2.5

（注） 1 農協，信農連は農林中央金庫，郵便局は郵政公社，その他は日銀資料（ホームページ等）による。なお，信用組合の速報値（P）は全信組中央協会調べ。
2 都銀，地銀，第二地銀および信金には，オフショア勘定を含む。

10. 金融機関別貸出金残高

（単位 億円，%）

		農協	信農連	都市銀行	地方銀行	第二地方銀行	信用金庫	信用組合	郵便局
残高	2000. 3	215,586	54,850	2,128,088	1,340,546	505,678	687,292	142,433	9,781
	2001. 3	214,983	48,879	2,114,602	1,357,090	465,931	662,124	133,612	8,192
	2002. 3	212,565	48,514	2,011,581	1,359,479	444,432	639,808	119,082	7,006
	2003. 1	207,756	48,378	2,086,131	1,340,511	435,883	629,111	92,238	6,237
	2	208,639	47,726	2,062,294	1,341,707	435,032	627,657	92,194	6,195
	3	210,091	47,118	2,042,331	1,352,121	429,093	626,349	91,512	6,376
	4	209,052	46,241	2,004,300	1,337,422	413,625	620,949	90,911	P 6,260
	5	208,736	46,622	1,987,356	1,333,965	413,421	621,689	90,803	P 6,318
	6	208,431	46,569	1,975,631	1,330,223	413,370	619,689	90,545	P 6,037
	7	208,908	47,472	1,944,861	1,334,631	414,431	621,144	90,841	P 5,913
	8	209,393	47,506	1,955,890	1,339,159	415,740	624,060	91,103	P 5,843
	9	209,642	49,309	1,961,442	1,344,846	416,293	625,429	91,511	P 6,088
	10	209,690	50,062	1,929,937	1,335,110	414,745	623,437	91,409	P 6,036
	11	209,921	49,592	1,952,699	1,339,627	417,515	626,850	91,770	P 6,200
	12	208,569	50,307	1,961,443	1,352,525	423,716	633,012	92,384	P 5,541
	2004. 1	P 207,950	50,002	1,941,503	1,345,570	420,015	627,636	P 91,927	P 5,588
前年同月比増減率	2000. 3	0.5	△9.2	1.7	△3.0	△4.1	△3.5	△7.6	0.1
	2001. 3	△0.3	△10.9	△0.6	1.2	△7.9	△3.7	△6.2	△16.2
	2002. 3	△1.1	△0.7	△4.9	0.2	△4.6	△3.4	△10.9	△14.5
	2003. 1	△1.6	△1.4	2.7	△0.4	△1.9	△2.4	△24.5	△8.5
	2	△1.3	△2.8	1.8	△0.6	△2.0	△2.1	△24.1	△9.8
	3	△1.2	△2.9	1.5	△0.5	△3.5	△2.1	△23.2	△9.0
	4	△0.8	△3.3	△6.8	0.2	△5.5	△1.3	△21.5	P △9.6
	5	△1.0	△2.8	△6.8	0.4	△4.9	△0.7	△20.1	P △10.4
	6	△0.9	△4.0	△7.5	△0.2	△5.2	△1.2	△13.6	P △10.2
	7	△0.8	△3.2	△8.6	0.5	△4.7	△0.7	△11.6	P △10.7
	8	△0.7	△2.2	△8.4	0.5	△4.7	△0.7	△7.4	P △11.1
	9	△0.4	△0.8	△5.5	0.6	△4.3	△0.7	△5.2	P △11.3
	10	△0.2	3.0	△7.5	0.4	△4.4	△0.5	△4.9	P △11.5
	11	0.0	2.8	△7.1	0.3	△4.2	△0.5	△4.7	P △11.1
	12	△0.0	3.4	△6.9	△0.2	△4.1	△0.8	△0.7	P △10.5
	2004. 1	P 0.1	3.4	△6.9	0.4	△3.6	△0.2	P △0.3	P △10.5

（注） 1 表9（注）に同じ。ただし郵便局の確定値は，ホームページによる。
2 貸出金には金融機関貸付金，コールローンは含まない。