農林金融

THE NORIN KINYU

Monthly Review of Agriculture, Forestry and Fishery Finance

2006 9 SEPTEMBER

金融機関の社会的責任

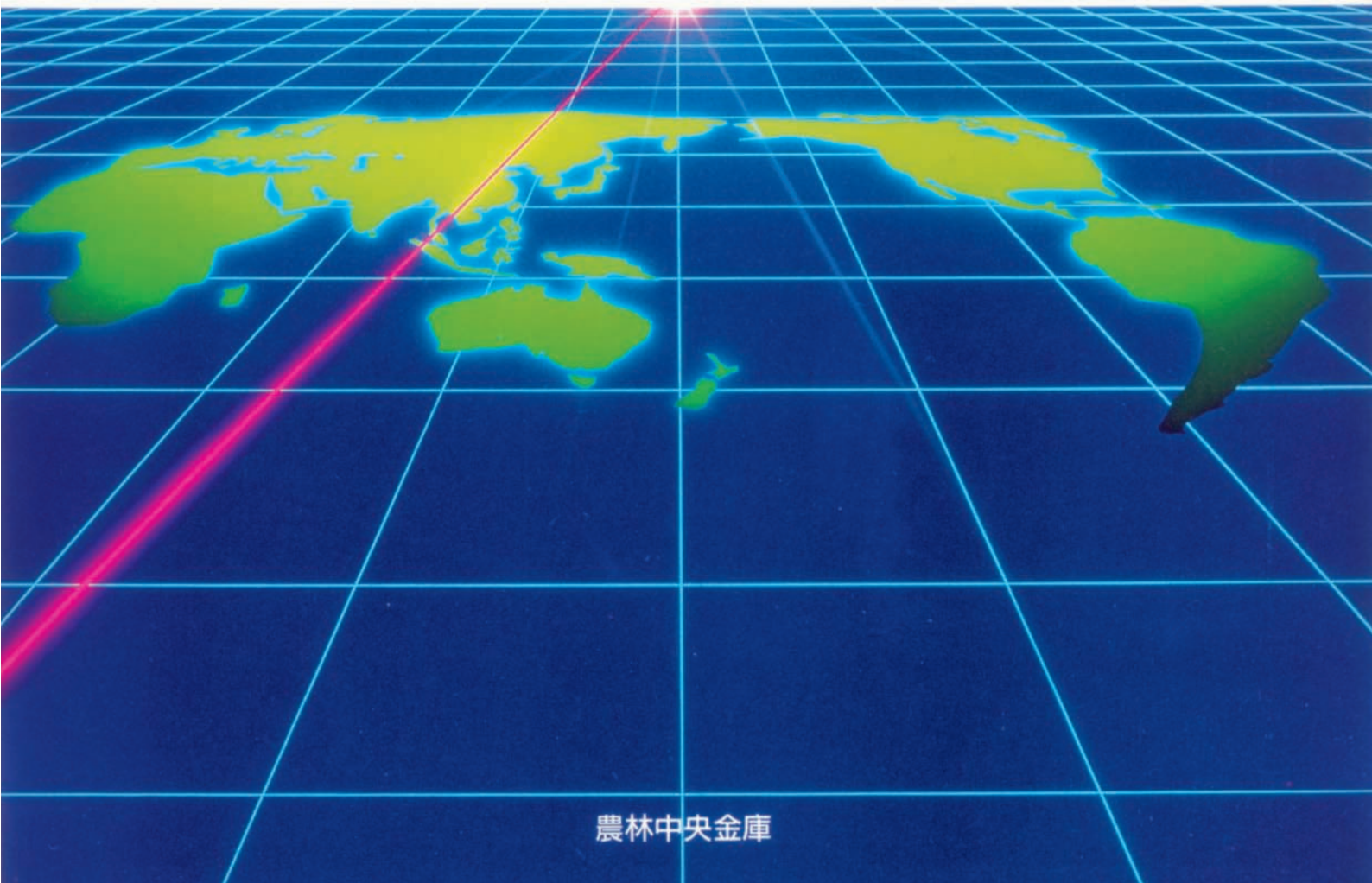
●企業の社会的責任（CSR）について

●地方銀行とCSR

●デフレ脱却後のわが国金融政策のあり方

●政策金融改革

●組合金融の動き



農林中央金庫

今月の窓

持続可能な社会へ

金融機関のCSR（企業の社会的責任）への取組みが広がっている。今月号はCSRについての考察を行っている。

昨今CSRの概念はコンプライアンスなどを包含した広い概念でとらえられるようになっており，単に環境問題への取組みだけを指すものではなくなっている。幅広い分野で，企業自らが企業市民として地域社会の健全な発展に積極的に取り組むようになっている。また，かつて見られたメセナなどのように企業利益の社会還元といった色彩の強い社会貢献とは異なり，最近のCSRは自らの本来業務の中に社会貢献につながる事項を取り込んで展開しているのが特徴的な変化だ。融資審査項目に環境基準を組み込むことなどがその良い例だ。企業本来の使命を再認識し，地域社会の一員として地域の発展に貢献するように本来業務そのものの質的向上を図っている様子が見える。

仕事というものは，それが社会のために役立っているという自覚が持てるときに喜びを感じるものである。私自身も研究員に同行していくつかの金融機関で話を聞かせていただいたが，CSR推進担当者の真摯な取組姿勢とその目の輝きが印象的であった。自らの組織が地域社会の発展に役立っていることの喜びが満面にあふれているのである。CSRへの取組みの効果は，外部からの企業評価の高まりだけでなく，企業内部の社員のモチベーション向上といった形でも表れてくる。

そもそも「企業の社会的責任」が問われ始めたのは，20世紀の半ばに見られた公害に端を発している。しかし科学技術の進歩により，製造業に限らずサービス業も含めて企業活動が社会に与える影響範囲が拡大しており企業の社会的性格はますます大きくなっている。社会の健全な発展を阻害するような企業は生き残っていけなくなっている。公害のように環境負荷を与える行為のみならず，経済活動における社会的な不正行為も社会は許さない。「持続可能性」という言葉は，地球環境の持続可能性と同時に不正のない健全な社会の持続可能性という次元でも使われるようになっている。CSRが企業に抵抗なく受け入れられるようになっているのにはこうした背景もあるだろう。

ともあれ，開発による森林の消失や砂漠化の進行，廃棄物等による海洋や河川の汚染，さらには二酸化炭素の増加による地球温暖化の進行は今も続いており世界共通の課題だ。日本においても20世紀には多くの自然を破壊してきた。都市化が進行し地域社会が崩壊の危機にもさらされている。単純素朴な考えだが，きれいな山や川そして海を復活させ自然と融合した地域社会を再生することが成熟社会を迎えた日本の課題ではないかと思う。地域社会を再生させ環境整備モデル国となり世界のリーダーシップを取るぐらいの気構えを持ちたい。

地域社会においては農林水産業が担う役割は大きいし，農協等の協同組合組織は元々，相互扶助により地域の発展を目的とした組織である。地域再生の要となる活躍を期待したい。

（(株)農林中金総合研究所取締役調査第二部長　都俊生・みやことしお）

農林金融　第59巻　第9号〈通巻727号〉　目　次

今月のテーマ

金融機関の社会的責任

今月の窓

持続可能な社会へ

（株）農林中金総合研究所取締役調査第二部長　都俊生

思想・理論の展開と今日的なあり方

企業の社会的責任（CSR）について

橘高研二 —— 2

環境保全への取組みを中心に

地方銀行とCSR　古江晋也 —— 14

デフレ脱却後のわが国金融政策のあり方

南武志 —— 23

８政策金融機関の組織改革と今後の課題

政策金融改革　丹羽由夏 —— 35

談話室

猶興（ゆうこう）の士

ベイシック経営（株）代表取締役
税理士　半田正樹 —— 12

組合金融の動き

欧州協同組合銀行における
CSRについての考え方

重頭ユカリ —— 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。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

企業の社会的責任(CSR)について

――思想・理論の展開と今日的なあり方――

〔要　　旨〕

1　近年，わが国でも，企業の社会的責任（CSR）の考え方が急速に広がっているが，CSRをめぐる思想および理論的枠組みは，長年にわたって多くの論者によって提供されてきた。バーリーとミーンズは，20世紀に入って株式会社の所有と経営の分離が進み，支配力を得た経営者に対する要請として社会的責任が生じたと論じ，ドラッカーは社会のリーダー的存在として企業のマネジメントには社会的責任が求められるとしながらも，能力や権限との対比から責任の限界も唱える。キャロルは経済的責任を基盤として法的責任，倫理的責任，フィランソロピー的責任が一体となった「CSRのピラミッド」モデルを示す。

2　一方で，CSRを否定する議論も根強く存在する。新自由主義の重鎮であるフリードマンは，企業の社会的責任は利潤を増大させることに尽きるのであり，「他人の金」を使うような社会的責任は否定されるべきであると主張する。一方で，反新自由主義・反グローバリゼーションを唱える陣営からは，企業は元来「無責任」な存在であるという見方に立った批判が行われる。

3　伝統的には，利益還元の形で遂行されてきた感があるCSRだが，近年では財務的にも非財務的にも企業価値の向上につなげることが意識されるようになってきている。この場合，CSRは企業の本業と結びつけて遂行されることになり，わが国においてもそうした取組みが多く見られるようになってきている。本業に結びついた形でのCSRは，企業内の共感や動機の強化，また取組みの継続性をもたらし，さらには責任限界論や否定論への有効な対応策であるとも考えられる。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

目　次

はじめに
1　CSRの思想と理論的枠組み
⑴　バーリーとミーンズによる「株式会社の新概念」
⑵　ドラッカーによる社会的責任論と「責任限界論」
⑶　キャロルによる「CSRのピラミッド」
2　CSR否定論
⑴　フリードマンの否定論
⑵　企業の「無責任」に対する批判
3　今日的なCSRのあり方
⑴　「『企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会』中間報告書」から
⑵　今日的なCSRのあり方
おわりに

はじめに

近年，わが国においても，企業の社会的責任，いわゆるCSR（Corporate Social Responsibility）[注1]の考え方を取り入れた経営が急速に広がっており，大手企業の間では何らかの活動を実践することが定着し始めている。これは，企業は経済的利益の追求と同時に社会問題や環境問題の解決，またこれらの分野における積極的な貢献に取り組む責任があるとするものであり，今日の資本主義経済における主要なプレーヤーである企業の経営哲学や行動を変容させる可能性を持つものである。

社会に与える企業活動の影響が強いことから，当然のようにCSRの考え方が問われることとなってきた。そして，今日においては，経済的な側面をより重視する動き，すなわち企業価値の維持・向上を目指して本来の事業戦略と結びつけた形でのCSRの遂行を指向する動きが生じている点が注目される。

本稿では，CSRに関する代表的な思想・モデルを，CSRを否定する議論も含めて振り返ったうえで，今日的なCSRのあり方を探ってみたい。

（注１）本稿では，一般に企業の社会的責任を「ＣＳＲ」という用語で統一する。ただし，「Corporate＝会社」と「企業」の違いにかかる解釈や，責任主体は企業か経営者かに関しては様々な議論があるため，場合によっては「社会的責任」などを用いる。

1　CSRの思想と理論的枠組み

CSRに関する思想および理論的な枠組みは，過去長年にわたって数多くの論者によって提供されてきた。ここでは，米国における議論のうち比較的明快でかつポピュラーなものを紹介する。

⑴　バーリーとミーンズによる「株式会社の新概念」

企業を取り巻く広範かつ多様なステークホルダーの存在，企業による社会に対する役務提供といった今日のCSRの考え方の萌

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

芽は，A.A.バーリーとG.C.ミーンズのバーリー＆ミーンズ（1958）に見ることができる。

バーリー＆ミーンズ（1958）は，20世紀に入って株式会社の所有と経営の分離が進み，それによって所有者から経営者への支配力の移動が起こったと述べる。そして，その結果，株主と経営者の力関係と株式会社のあり方が変化した。すなわち，①伝統に従って経営者はもっぱら株主のために経営をなすべき受託者の地位に置かれたままである，②経営者が絶対的権限を握りその行使を何ら制限されない，のいずれかであったものが，第３の方向性として，③経営者は株主および経営者自身を大きく超えた広範囲の集団ひいては社会全体に対して役務を提供することを要求されることになった。そして，このような株式会社のあり方を「株式会社の新概念」と呼んでいる。

⑵　ドラッカーによる社会的責任論と「責任限界論」

P.F.ドラッカーはドラッカー（2001）で，企業の社会的責任への要請は，企業のマネジメント（経営管理者）がその経済的成功により社会的リーダーとしての地位を築いたためであるとする。リーダー的存在として社会に対する影響を考慮することが問われるのであり，その意味で社会的責任の要求は経済的な成功の代償であるととらえる。また，企業は社会にとって有用なものとして存続を許され，その存続に対して責任を負うのはマネジメントであるとする。

しかし，ドラッカーは社会的責任の考えを無条件に受け入れるわけではなく，それを曖昧で危険性をはらむものであると見ており，その後のCSR論の中でもしばしば議論となる責任限界論を重視している(注２)。この点に関して，彼はまず，社会的責任を「組織が社会に対して行ったことに関わる責任」と「組織が社会のために行えることに関わる責任」の２つに区別し，前者に関しては厳格に遂行を求める一方で，後者については慎重な姿勢を示している。

前者の責任は，たとえば工場を操業することの目的は社会にとって有用な製品を送り出すことでありながら，その目的の外で騒音や大気汚染といった悪影響の発生は避けられないため，これらをできる限り除去する努力をするべきというものである。マネジメントにとって，こうした悪影響を除去する技術なりノウハウを収益事業化することが理想であり，そうでなくとも同業他社や当局に働きかけ，同様の取組みを促すことで最小のコストで最大の効果が上がるようにすることが責務であるとする。

後者については，たとえば人種問題のような，社会環境の変化の中で生じた慢性病とも言える社会問題に対してもマネジメントは関心を払うべきであるが，このような問題への取組みは事業機会にもつながらなければマネジメントの能力を超えてしまうことも往々にしてあり，最大の責任であるそれぞれの企業に特有の本来の機能遂行，すなわち社会に対する有用な製品やサービスの提供を阻害する可能性があるとする。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

したがって，ドラッカーは社会的責任には能力と価値観による限界があることを指摘し，企業のマネジメントは，２つに区分した責任のうち前者を果たす能力は完璧に備えておくべきだが，後者にかかる行動の権利と義務は自身の能力によって限定されるとする。(注３)

さらに彼は，社会的責任には権限による限界が存在することを指摘する。責任と権限は同一のものの両面であり，前者の「組織が社会に対して行ったことに関わる責任」は企業のマネジメントが権限を行使した結果として当然に生ずるものであるが，後者の「組織が社会のために行えることに関わる責任」については，マネジメントはその責任に伴うだけの権限を自身が持っているか，また持ってよいものなのかについての判断を迫られるとする。(注４)

そして，後者の責任を取ることが企業の本来の機能を損なう時，自らの能力を超えたものである時，あるいは責任が不当な権限を意味する時には，そのような責任を引き受けるべきではないと主張する。

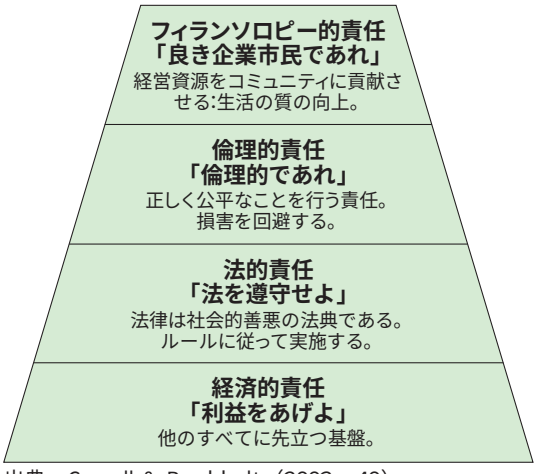
（注２）櫻井（1991，92～96頁）参照。
（注３）ドラッカー（2001，101頁）は，「自らの組織に特有の機能を危うくしては，いかに高尚な動機であっても無責任である」と述べる。
（注４）ドラッカー（1996，下巻312頁）は，「自由社会における企業のマネジメントは，大学や文化や芸術，報道の自由や外交政策について権限をもつべきであるとする何らかの理由はあるのだろうか。そのような問いに対しては，答えるまでもない。そのような権限は許されない」と述べる。

⑶　キャロルによる「CSRのピラミッド」

A.B.キャロルはCarroll＆Buchholtz（2003，p.36）で，「企業の社会的責任とは，ある時点における企業組織に対する経済的，法的，倫理的，そして自由裁量的（フィランソロピー的）な社会の期待を包含するものである」として，第１図のモデルを提示している。キャロルによる「CSRのピラミッド」と呼ばれるものである。

ここで，CSRの要素として第１にあげられるのが経済的責任である。社会が望む製品・サービスを公正な価格で提供し，ビジネスを存続させ投資家にも報いるだけの利益をあげることこそ企業の基本的な責任であり，ピラミッドの土台となるものであるとする。経済的責任に続いて法的責任，その次に法的責任を補う意味合いを持つものとして倫理的責任がピラミッドを構成する。そしてピラミッドの最上部には，チャリティやボランティア活動など企業が自発的・自由裁量的に取り組むフィランソロピー的責任が位置する。Carroll＆Buchholtz（2003，p.40）は，これら４つのCSRの構成要素は「相互排他的なものでもなければ，

第1図　CSRのピラミッド



出典　Carroll & Buchholtz (2003,p.40)

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

企業の経済的責任をその他の責任と並列的に扱うことを意図するものでもない」として，これらの総体としてCSRをとらえるべきであること，また経済的責任とその他の責任は対立関係にあるものではないことを強調する。

小山（2004）は，「企業の社会的責任概念の意味内容の大きな枠組みは，キャロルの『４パート・モデル』(注５)をもって，一応『完成』したとみなせる」とする。たとえば，法的責任，いわゆるコンプライアンスの部分などは当然のものとしてあえてCSRの枠組みには入れないなど，企業によって形は様々であると思われるが，法的責任や倫理的責任もCSRと不可分であることに疑う余地はなく，キャロルのモデルはCSRの枠組みの原型を提供していると言えよう。

（注５）「CSRのピラミッド」を指す。

２　CSR否定論

近年わが国においてCSRの考え方が急速に普及する過程では，厳しくこれを批判的に論じたり懐疑的にとらえたりするような議論はあまり見られなかった。しかし，以下に紹介する２つの見方をはじめとして，否定論も根強く存在する。CSRを経営に取り入れて活動に取り組むにあたっては，前節に述べたCSRの限界論に加えて，こうした否定論も念頭に置き，具体的な活動の正当性や実効性を考慮する必要があろう。

(1)　フリードマンの否定論

05年１月，英国の『エコノミスト』誌に「良い会社（The Good Company）」と題するCSR批判記事(注６)が掲載された。記事の主張するところは，企業の使命は良いマネジメントによって良い製品・サービスを提供することであり，そのことこそが社会的責任であるというものである。今日見られるCSR活動の多くはうわべのものであり，社会的な福祉の向上をもたらすものではないと断じる。

この記事のCSR批判は，新保守主義シカゴ学派経済学者の重鎮であり，市場主義が万能であることを唱え続けてきたM.フリードマンの主張に共通するものである。

Friedman（1970）は，その結びで自著「資本主義と自由」から引用する形で「このような経済では，企業の社会的責任は唯一無二である。それはすなわち，ゲームのルールの範囲内にとどまる限りにおいて，いいかえると，詐欺や不正手段を用いず，開かれた自由な競争に従うかぎりにおいて，企業の利潤を増大させることを目ざして資源を活用し，事業活動に従事することである」と述べている（フリードマン(1975，151頁)）。

Friedman（1970）は，株式会社の経営管理者が株主の意に沿って事業を行うべきであること，すなわち利益を追求すべきであることは法的にも倫理的にも明示されたものであるとしたうえで，企業の経営管理者が社会的責任を果たそうとする時，彼らは株主，顧客，従業員といった「他人の金」

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

を使っていることになると批判する。そして，社会的責任を声高に叫ぶことは企業人にとって短期的には名声をもたらすことになるが，長期的には自由社会の基盤を損なう行為であると言う。

（注６）“The Good Company: A Survey of Corporate Social Responsibility,” *The Economist,* Vol. 374 No. 8410 (Jan. 22-28, 2005): after p.54 (16 pages).

⑵　企業の「無責任」に対する批判

一方，ジョエル・ベイカンはベイカン（2004）で，フリードマンに代表される新自由主義が推進するグローバリゼーションが地球環境の悪化，貧富の格差拡大，労働搾取などの問題を増幅させてきたことを徹底的に批判する立場からCSR否定論を展開する。(注7)

本書は，企業は社会的責任を果たそうにも元来そのような自覚も能力もない無責任な存在であるという前提に立っており，そのような企業に対する規制が新保守主義やグローバリゼーションの名のもとに緩和され，それまで踏み込むことができなかった社会的な領域を支配する力が企業に与えられ，その結果環境破壊，貧困，紛争などの問題が深刻化したという議論を展開する。こうした問題の解決を企業，市場，NGOのみにゆだねることは不可能だとし，解決策としての政府による規制の強化，政治的な民主主義の強化，公的領域の拡大(注8)などを提案している。

たとえば，エンロン事件(注9)は，一般的にはCSR経営に対する機運の高まりのきっかけと位置づけられているが，ベイカンはこの事件をむしろCSRに対する懐疑論の根拠であると見ている。すなわち，エンロンは，CSRやフィランソロピーのお手本とされ毎年CSR報告書を公表するといった点でも評価が高い企業であったことに着目している。エンロン事件をCSR懐疑論の根拠とする見方は，遵法精神や倫理観を伴わない空疎なCSRの危うさを指摘し，ともすればCSR活動が企業の悪事の隠れみのに利用される危険性があることを問題提起している。

（注７）本書は，反新自由主義・反グローバリゼーションの思想的リーダーであるN.チョムスキーや同じ立場の人々のコメントや活動の紹介に加えて，CSR活動に携わる企業幹部へのインタビュー，さらには前述のフリードマンやドラッカーのコメントまで紹介している。ドキュメンタリー映画としても公開されている。

（注８）公的領域として，教育，文化，ライフライン，健康，福祉，警察，司法，自然保護などが挙げられ，企業活動からこれらを保護すべきとしている。

（注９）米国の大手エネルギー会社であるエンロンが巨額の不正取引と損失，粉飾決算を重ねたあげく，01年末に経営破綻に陥った事件。

3　今日的なCSRのあり方

近年わが国においてCSRが広く注目を集めてきた背景とその考え方を確認するためにまず経済産業省の報告書を概観し，これまで述べてきた否定論・慎重論を含む様々なCSR論も踏まえて今日的なCSRのあり方を探ってみたい。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

(1) 「『企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会』中間報告書」から

わが国におけるCSRに関する議論の高まりを背景に，04年４月に経済産業省内に設置された「企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会」は，同年９月に「中間報告書」を公表した（経済産業省（2004））。この報告書では，CSRをめぐる内外の動向，CSRの基本的な考え方と具体的方策，企業にとっての意義，今後の取組み促進にあたっての課題などが幅広い視点からまとめられている。

この報告書におけるCSR像をまとめると，CSRは，かつて流行したメセナやフィランソロピーなどにとどまらず，「企業と消費者，投資家，従業員，地域社会などの利害関係者（ステークホルダー）との関係」を重視し，「最も基礎的な取組みである法令遵守はもとより，環境保全，消費者保護，公正な労働基準，人権，人材育成，安全衛生，地域社会貢献など幅広い要素から構成」されるものであるとされる。また，CSRに取り組むことによって「単に企業が社会貢献を行うというにとどまらず，その企業の企業経営そのものの見直しにつながることから，企業の競争力の強化にも資する」というメリットが生じるものとされる。

ここに見られる今日的なCSRに対する考え方の特徴としては，第１に，近年台頭してきたCSRの背景として，経済のグローバル化の進展，地球環境問題への関心の高まり，情報化の進展，企業不祥事によるステークホルダーへの被害の多発などをあげており，それらによって企業が果たすべきCSRの対象が極めて幅広いものになっていることである。たとえば，グローバル化の進展は労働，人権，消費者などをめぐる問題について発展途上国を含む世界規模での対応を迫ることになった。また，環境問題は因果関係と加害者・被害者関係が比較的明確であったかつての公害問題とは質が異なるいわゆる地球環境問題へと広がりを見せた。こうした空間的な広がりに加えて，今日のCSRは，基本となる法令遵守はもとより，環境，安全，労働，人権，メセナおよびフィランソロピーなど，課題も極めて多種類かつ複雑なものとなっている。

第２に，CSRへの取組みは企業価値の向上につながるものであるとの考え方が前面に出されていることである。すなわち，社会もしくは市場が企業の財務的側面だけでなく，社会問題や環境問題への取組みを含む非財務的側面を評価する姿勢を強めており，こうした問題への取組みは企業にとってブランド価値の向上，リスク管理の強化，従業員意欲の向上など，中長期的に競争力の向上をもたらすため，戦略的に取り組むべき課題となっているとの指摘である。社会的責任投資（SRI，Socially Responsible Investment[注10]）もそうした意義が認められたうえでの普及が期待されているものである。

また，企業における取組みのための体制づくりや関係会社との協力，情報開示を含むステークホルダーとのコミュニケーション方策など，実務的な分野での提言がなさ

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

れている点も今日におけるCSRのとらえ方の特徴である。

（注10）社会的責任投資とは，CSRを果たしていると評価される企業への株式投資を中心とした投資のこと。

⑵　今日的なCSRのあり方

――本業と結びついたCSR――

バーリーとミーンズ，あるいはドラッカーが，CSRは企業経営者による経済的な成功と力の獲得の代償として要求されるものとして発生したと指摘したように，企業利益の一部を社会のために割くこと，いわばCSRは利益還元であるという見方が伝統的にあった。しかし，資本主義経済においては当然のことであるが，ドラッカーやキャロルの主張に見るように利益を度外視してまでCSRに取り組むのではなく，むしろ経済主体としての責任，良好な製品・サービスを社会に提供しながら利益をあげることがCSRの根幹として位置づけられてもきたのである。今日広がりつつあるCSRでは，前者の利益還元的な考え方から，後者の経済的責任を重視したものへと変わりつつあるように思われる。

経済産業省（2004）に見たように，最近では，CSRが企業価値の向上につながること，製品・サービスの提供，いわば本業による利益獲得が一義的な目的であることが前面に押し出されている。実際に，わが国では環境問題対応型の製品やサービスを中心にこうした事業が様々な業界で広がる動きが見られる。本業に結びつけて考えた場合には，CSRに取り組むことに関する企業内における説得力や動機の強化につながるであろうし，また取組みの継続性を促すことにもなろう。CSRを取り入れることは，事業から得られる財務価値のみならず，ブランド価値などの非財務的価値を含めた企業価値の向上を図るための経営戦略そのものであると言えよう。

本稿では責任限界論とCSR否定論も取り上げた。責任という言葉には相当な重みがあり，また，ドラッカーが指摘したようにCSRには曖昧さと危険性が伴うことも事実である。ベイカンの企業性悪説的な見方は過激である感を免れず，規制強化や公的領域の拡大といった提案は時代の流れにかんがみて非現実的であると言わざるをえないが，遵法精神や倫理観を欠いた空疎なCSRの危うさが存在することもまた事実である。キャロルのモデルも，法的責任，倫理的責任が経済的責任と一体化することの重要性を説いている。したがって，こうした限界論や否定論は十分に考慮すべきであろう。

しかし，本業に結びついたCSRを展開することは，限界論や否定論に対して有効な対応策になるのではないだろうか。すなわち，責任の限界論に関して言えば，本業の中でCSRを実施するかぎりは，自らの能力と権限の範囲内に行動をとどめる力が働くだろう。また，CSRが利益を損なうとするフリードマンらの否定論については，本業と結びつけてCSRを遂行する以上，利益を上げかつ非財務的な面でも企業価値を向上させるという目的が明確であるため，企業

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

の根幹である経済的な責任を果たす方向に向かうことになるものと考えられる。そもそも，責任限界論やCSRが企業の経済的な基盤を危うくするという否定論の前提には，企業価値イコール財務的価値とする考え方があるのではないだろうか。この考えに立てば，CSRは利益還元，あるいはコストであるという性格を強めることになる。しかし，企業にとっては，非財務的な価値向上を図る，言わば優良な無形資産の創出とマネジメントを行うことも重要であることに着目すれば，フィランソロピーやメセナまでも含めて，CSRの遂行を企業価値向上の有効な手段であると見ることができることになる。こういったアイデアから，本業と結びついたCSRの遂行という今日の流れが生まれてきたものと考える。

おわりに

わが国の戦後のCSRを振り返ると，1960～70年代には公害問題が注目され企業はその対処を厳しく迫られた。また，80年代のいわゆるバブル経済の中にあっては，財務的な余裕を背景に企業メセナ活動が盛んになった。こうしたCSRに対する企業の関心の高まりは，その折々に特有で短期的な社会情勢や経済情勢を反映したものであった。

しかしその反面，60年代半ばの「(昭和)40年不況」(注11)時や90年代の「失われた10年」に見られたように，企業業績の落ち込みに合わせてCSRへの関心が後退するなど，浮き沈みを繰り返してきたと言える。このような歴史的背景から，近年盛り上がりを見せているCSRについても一時的なブームではないかと疑う向きもあろう。

しかし，今日のCSRは異なった様相を呈している。かつてのCSRを利益還元，代償，コストとする見方から，本業と結びついたCSRの遂行が財務的な面でも非財務的な面でも企業価値の維持・向上をもたらすという考え方の変化が見られる。こうした変化が，企業にとってCSRに取り組むより強い動機をもたらしており，またそうした事業が継続的でかつ広がりを持って展開されることが期待されている。

(注11) 堀越（2004）は，この時期に関西経済同友会の大会において採択された「新しい情勢に対処する経営理念の展開」において，それまで主張されてきた社会的責任よりも企業利潤の獲得に重点が移ったことを指摘している。

＜参考文献＞

・経済産業省（2004）「『企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会』中間報告書」９月
*経済産業省ホームページから入手。
http://www.meti.go.jp/policy/economic_industrial/press/0005570/index.html（アクセス日06年７月31日）"

・Carroll, A.B. & A.K.Buchholtz (2003), *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management,* 5th ed. Mason: Thomson/South-Western.

・小山嚴也（2006）「アメリカにおける企業の社会的責任論の生成と展開」，松野弘・堀越芳昭・合力知工編『「企業の社会的責任論」の形成と展開』ミネルヴァ書房，107～131頁

・櫻井克彦（1991）『現代の企業と社会～企業の社会的責任の今日的展開』千倉書房

・ドラッカー，P.F.（1996）『現代の経営（新訳）（上・下）』（上田惇生訳）ダイヤモンド社，P. F. Drucker(1954), *The Practice of Management:* Harper & Row Publishers.

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

・ドラッカー，P.F.（2001）『マネジメント～基本と原則（エッセンシャル版）』（上田惇生編訳）ダイヤモンド社，P. F. Drucker (1974), *Management: Tasks, Responsibilities, Practices.*
*邦訳版は，原書の抄訳。
・ベイカン，ジョエル（2004）『ザ・コーポレーション～わたしたちの社会は「企業」に支配されている』（酒井泰介訳）早川書房，J. Bakan (2004), *The Corporation: The Pathological Pursuit of Profit and Power.*
・バーリー，A.A. & G.C.ミーンズ（1958）『近代株式会社と私有財産』（北島忠男訳）文雅堂書店，A. A. Berle, Jr. & G. C. Means (1932), *The Modern Corporation and Private Property:* The Macmillan Company.
・Friedman, M. (1970), " Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, " *The New York Times Magazine,* September 13.
*Campus Libertarian at University of Coloradoのホームページから入手。
http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html（アクセス日06年６月23日）"
・フリードマン，M.（1975）『資本主義と自由』（熊谷尚夫・西山千明・白井孝昌訳）マグロウヒル好学社，M. Friedman (1962), *Capitalism and Freedom*: The University of Chicago Press.
・堀越芳昭（2006）「日本における企業の社会的責任論の生成と展開」，松野弘・堀越芳昭・合力知工編『「企業の社会的責任論」の形成と展開』ミネルヴァ書房，63～106頁
・" The Good Company: A Survey of Corporate Social Responsibility, " *The Economist,* Vol. 374 No. 8410 (Jan. 22_28, 2005): after page 54 (16 pages).

（主席研究員　橘髙研二・きったかけんじ**）**

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

談話室

猶興の士

「かの豪傑の士のごときは，文王なしと雖も猶興る」，孟子が説いた有名な章句です。文王は中国古代王朝の周を開いた周公旦のことで，優秀なリーダーの象徴です。つまり，この章句の大意は，「本当に優れた人物というものは，文王のような，特別な指導者がいなくても，自ら独力で興るものだ。」というものです。

農業界に，丹羽宇一郎，稲盛和夫，鈴木敏文のごとき人材が出てこないのはどうしてだろうといつも考えていました。偉大な経営者がいれば良いと言うのではありません。その見識において，その視野の広さにおいて，農業界だけでなく世間をうなずかせるような人材が，もっともっと登場しても良いのではないでしょうか？

農業は一面，自己完結型の事業であって，他者との軋轢を避けようとすれば可能です。もともと食料を生産しているのだから，多くを望まなければ，悠々とした経営も可能でしょうし，自然を相手にして，超然として作業のみに携わることもできます。或いは，農協共販や補助金漬け行政などの，農業界特有の制度的事情による現象がそれを妨げているのでしょうか。

それにしてもです。「士は猶ほ興るべし」だと思うのです。孔子風に表現すれば「士大夫」は，周囲の状況がそうであればあるほど，又今日の農業界の状況を良く見れば，世の中に向かって，その高い志を問いかける人材がもっと輩出しても良いのではないでしょうか。

「今日の農業には経営感覚が必要だ。」という言葉を諸処で聞くようになりました。今までは，あまり経営というものを考えずにきたが，今日のような変化の激しい社会では，農業といえども経営感覚が必要なのだ。という話だと思います。

しかし，どうもその「経営」の中身が「金儲けのうまさ」に傾いているような気がします。「経営＝金儲け」ではありません。金儲けに執着すると，農産物ではなく，心を売ることになります。

農業に経営が必要だという前に，「経営」の持つ正しい意味を理解することが必要です。だからこそ，経営者には見識や広い視野が必要なのです。「経営」は

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

「経営者」の生き方そのものを問われます。自分の能力と知恵の限りを尽くして，だが自分に対する誇りを失わず，その生き様で世に何を問いかけるかという，自分自身の存在をかけた行為そのものが「経営」であると思います。

その背骨を持っているからこそ，経営の大きな方向とそれを実現するための「戦略」が生まれるのです。「戦略」のない，目先の利を追う「戦術」のみに陥ってはなりません。

今の農業界を見渡すとき，驚くほど戦略がない事に気がつきます。国は，我々が未来に向かってよりどころとするべき，日本人の精神を犠牲にし，ただ如何に経済的な価値を大きくしていくかという方法論のみにとらわれています。ＪＡは地域農業と農家をどのようにするべきかという，本来の組織の目的を忘れて，自分の経営結果を追いかけることが経営目標になっています。

経済大国となった，日本という国は，その過程で農業を置き去りにし，今又，更に大きな犠牲を強いようとしています。この状況下で農業側が取るべきは，間違いなく組織戦略です。

今更，ムシロ旗を掲げるということではありません。農業が国の食料生産を預かる基幹産業であり，又国民の心を醸成する自然を守ることが，農業の大きな使命であることを自覚するならば，自らの組織力を如何に強固にするかを真剣に考えねばなりません。

特に，ＪＡの組織に関しては「所有と経営の分離」を実現することが必要です。これなくして，ＪＡが経営体として脱皮することは不可能です。

又，個人農家に関しては，ＬＬＰ（有限責任事業組合）や農事組合法人を使った，農家側が組織する出荷・販売組織を急ぎ実現することです。ここでは「生産と販売を融合する」ことが今一番必要な戦略であろうと思います。

他にも多々あるでしょうが，これからは特に，農業の行くべき方向について，国民的なコンセンサスが必要になることは間違いありません。ですから，農業側から多くのメッセージを国民に向かって出していくことが，何より重要なのです。

志のある「猶興の士」の輩出が望まれます。

（ベイシック経営(株)代表取締役
税理士
半田正樹・はんだまさき）

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

地方銀行とCSR

――環境保全への取組みを中心に――

〔要　　旨〕

1　地域金融機関は，設立当初から地元経済と深くかかわり，地域貢献活動などに取り組んできた。しかし，最近の地域金融機関は，①営業地域との更なる密接な関係の構築，②他の金融機関との差異化，③環境報告書，CSRレポートなどの非財務的情報の開示，等が重要な経営課題となり，その解決策として従来よりも戦略性を持った環境配慮型経営やCSR経営を展開し始めた。

2　金融機関における環境保全への取組みは大別して，①自らが省エネ，環境負荷の少ない商品等を優先的に購入するグリーン購入等を通じて環境保全を実施する環境負荷低減と，②融資やSRI（社会的責任投資）ファンドの販売など，事業活動を通じた環境ビジネスに分けることができる。環境負荷低減活動については，コスト低減の観点から継続的に実施されているが，環境配慮型融資残高やSRIファンドの販売額については，各地銀における営業地域の環境意識や営業努力よって異なっていた。しかし，原油価格の高騰や環境保全への規制強化によって環境事業は収益を生み出す分野であるという認識は高まりつつある。

3　90年代後半以降，環境報告書ないしはCSRレポートをはじめとした情報公開が，広がりつつあるが，その一方で，多くの地銀は外部報告目的として環境会計を活用することに慎重な姿勢を見せていた。その要因は，①金融業は他産業と比較して相対的に環境負荷が少なく，環境負荷を金額換算しても数値的に少額となり，金額換算する意義は小さい，②そもそも環境会計の問題点として恣意性や不確実性がある，ためである。

4　従来，CSRは企業の利益還元としてとらえられ，企業業績に大きく依存するという一面があった。しかし，近年のCSRは，従来のような「利益還元型CSR」ではなく，「本業の一部に組み込まれた」CSRを展開することで，地域環境の改善と企業価値の向上という二律背反と考えられてきた経営課題を解決しようとしている。CSRを実施する意義は，企業価値の向上にある。ただし，企業価値は適切に管理される必要があり，高度なブランド戦略，人材育成をはじめとしたサポート体制の構築の整備が不可欠となってくる。今後，CSR経営を実践している金融機関が，企業価値を向上させるためにどのような戦略を展開していくのか，が注目される。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

目　次

はじめに
1　地銀とCSR
2　組織内の統一
3　地銀の環境保全への取組み
⑴　環境負荷低減
⑵　環境配慮型融資等
4　ディスクロージャーへの取組み
5　地銀のCSR戦略
6　今日のCSR戦略の特徴
⑴　CSRのテーマの変遷
⑵　「利益還元型CSR」から
「本業に組み込まれたCSR」へ
おわりに

はじめに

90年代半ば以降，環境配慮型経営が注目されはじめたが，その担い手は主に電気ガス供給業，製造業等であった。しかし，00年ごろから相対的に環境負荷の少ない金融業においても環境配慮型経営への関心が高まり，地方銀行（以下「地銀」，第二地銀を含む）がメガバンクに先駆けて取り組みはじめた。地銀が戦略的に環境配慮型経営に取り組みはじめた要因は，環境保全に対する関心の高まりに加え，リテール戦略を展開する上で地域社会との関係が改めて重視されるようになったこと，および他の金融機関との差異化を行うことにあった。

03年前後からは，環境保全をCSRの一項目として位置付ける金融機関も増加し，CSRへの関心は高まりつつあるが，CSRは60年代ごろから度々議論されてきた経営課題でもある。本稿は，地銀６行のヒアリングをもとに，環境保全への取組みを中心とした地銀のCSRを検討することで，今日におけるCSR経営の特色を明らかにする。

1　地銀とCSR

地域金融機関は，設立当初から地元経済と深くかかわり，地域貢献活動などに取り組んできた。それは主たる顧客基盤が特定地域に置かれており，地域社会から受け入れられることが存続の必須条件であること，地域活性化が長期的に自らの業績拡大に通じるということによる。そのため，多くの地銀は，銀行本来の機能に基づいた地元融資や，納税といった経済的・法的責任に加え，雇用の確保，学術・文化・福祉活動等を目的とした財団法人の設立やメセナ（芸術文化支援）活動，支店単位での清掃・美化活動等のフィランソロピー的責任を実施してきた。(注1)

しかし，最近の地域金融機関は，①営業地域との更なる密接な関係の構築，②他の金融機関との差異化，③環境報告書，CSRレポートなどの非財務的情報の開示，等が重要な経営課題となり，その解決策として

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

従来よりも戦略性を持った環境配慮型経営やCSR経営を展開し始めた。

（注１）Carroll＆Buchholtz（2003）は，CSRを「社会が組織に求める経済的，法的，倫理的，フィランソロピー的な期待である」と定義し，CSRを経済的責任，法的責任，倫理的責任とフィランソロピー的責任の四つに分類している。フィランソロピー的責任には，地域貢献やメセナ活動などが含まれ，生活の質的向上に貢献する役割があると述べているが，他のすべてに先立つ基盤は経済的責任であることを唱えている。

2　組織内の統一

地銀が環境保全やCSRを積極的に展開している目的は，IR戦略の強化，リレーションシップバンキングの機能強化の一環，コスト低減などであり，経営トップの強いリーダーシップがこれらの取組みを後押ししている。

しかし，各地銀が環境保全やCSRを実施した当初，金融機関は相対的に環境負荷が少ない業種であるため，「なぜ，環境問題に取り組まなければならないのか」という意見が組織内部にもあった。また，従来からの地域活動は地域社会とのふれあいを重視し，積極的にその取組みを環境報告書やCSRレポートに公表していくというスタンスではなかったため，「なぜ，昔から行っている地域活動をあえて公表する必要があるのか」という意見もあった。そこで，各地銀は，より包括的な環境配慮型・CSR経営を実施するために，行員の意識改革から着手しはじめた。

各地銀はCSRを組織内部に浸透させるために社内報や業務通達を用い，「従来の地域貢献活動とCSRとの違い」や「もったいない」といった生活感のあるわかりやすいことばを用いて環境意識とコスト意識の向上につなげていこうとした。しかし，これらの社内報等のみでは，行員に実感が伴わないこともあり，環境意識の醸成には限界があった。

そこで，いくつかの地銀はノーネクタイ運動を現場レベルで実施し，その電力使用量の削減効果を公表することとした。とりわけ，ノーネクタイ運動は炎天下のなかで渉外活動を行う行員に評判がよく，なおかつ，環境保全は身近なことの積み重ねであるという意識が行員の間で高まった。つまり，ノーネクタイ運動は全行的な環境戦略を展開する上での起爆剤となったといえる。

また，銀行によっては，営業店で環境保全に関連した展示会やアイデアの発表会を定期的に開催したり，新入行員に対するCSR研修を実施することで行員の環境意識を高めているところもある。

3　地銀の環境保全への取組み

金融機関における環境保全への取組みは大別して，①自らが省エネ，環境負荷の少ない商品等を優先的に購入するグリーン購入等を通じて環境保全を実施する環境負荷低減，と②融資やSRI（Socially Responsible Investment：社会的責任投資）ファンドの販売など事業活動を通じた環境ビジネスに分けることができる。

環境戦略を展開する地銀のなかには，環

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

境ビジネスに注力していくというスタンスの地銀もあったが，多くの地銀は，自らが環境保全を実践することで顧客に環境保全の実施を求めることができる，という経営判断とコスト低減という実益の観点から両方の取組みを実施している。

⑴　環境負荷低減

環境負荷低減活動は，ISO14001の認証取得とリンクさせて実践している金融機関が多い。ISO14001を認証取得する目的は，①自立的な環境負荷削減を行う組織を構築することと，②環境削減効果を前年比のみで分析するだけでなく，同業種と比較することで自己のレベルを把握すること，にある。しかし，ISO14001の認証取得範囲については，全営業部店で認証取得を行う地銀から，本店や事務センターなどの範囲で認証取得を行う地銀まで，さまざまであった。環境負荷低減のテーマとしては，電力使用量，事務用紙使用量の削減，紙ゴミ排出量の削減等のほか，水道使用量の削減活動（節水活動）といった地域性を反映したテーマを組み込んでいる地銀もある。

ところで環境負荷低減活動は，当初，低減効果が大きくても，時の経過とともに削減効果は小さくなるという特色がある。そのため，例えば，みちのく銀行のように，各部店において主に入行２～３年目の若手行員を環境負荷低減活動の担当者（「環境リーダー」）とし，創意工夫によって低減活動を実行できる人材を育成することに努めており，環境負荷低減を継続的な活動とする組織づくりを行っているところもある。

⑵　環境配慮型融資等

環境配慮型個人ローンには，一般的に環境対策設備を設置した住宅を対象としたエコ住宅ローンや低排出ガス認定自動車を対象としたエコカーローンなどがある。エコ住宅ローンは営業努力によって融資残高が増加傾向にある地銀もあるが，顧客が環境意識の高い富裕層に限定されるなどの要因により，小幅な伸びにとどまっている地銀もあった。エコカーローンについても，その融資残高を伸長させている地銀がある一方で，自動車ローン市場は相対的にディーラーやメーカー系ファイナンス会社が強い市場支配力を持っていることもあり，融資残高の伸長に苦戦している地銀もあった。

環境配慮型事業融資については，クリーン設備，省エネ土壌汚染，環境産業支援等を対象としたエコ関連ローンなどのほか，企業のCSR経営を独自に格付し，格付に応じてCSR促進事業に優遇金利を適用する融資（滋賀銀行），融資先の環境目標の達成状況に応じて適用金利を変更する環境コベナンツ契約付き融資（びわこ銀行），森林のCO_2の吸収機能や水の貯蔵・浄化機能に着目し，ISO14001の認証取得のほか，森林を保有する企業や個人への融資審査をプラスに評価する融資（肥後銀行），などユニークな取組みを行っているところもある（第１表）。

SRIファンドは，全般的に「顧客にSRIファンドの内容が十分に理解されていな

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

い」という理由で販売額は低調であった。しかし，SRIファンドの良好なパフォーマンスに注目している個人投資家が増加しているという意見（大手金融機関）もあり，SRIファンドへの評価は，金融機関によって大きな差がある。

このように環境配慮型融資やSRIファンドの残高は，営業地域における環境意識の浸透度合いや営業努力よって大きく異なる。しかし，原油価格の高騰や環境保全への規制強化によって環境事業は収益を生み出す分野であるという認識が高まりつつあることは共通している。

また，地銀のなかには，環境負荷低減活動を自行のコスト削減手段ととらえるだけでなく，環境経営を希望する企業に対する支援活動を実施したり，ISO14001の認証取得の体験談をセミナーで講演するなど，ISO取得支援を新たなビジネスチャンスととらえているところもあり，今後のビジネスの広がりが注目される。

4　ディスクロージャーへの取組み

90年代後半以降，環境対策の取組みを外部に公表する企業が増加し，環境報告書や環境会計への関心が高まった。近年では，環境報告書をCSRレポートとして，環境保全のほか，社会貢献などの情報も織り込み，CSRを事業戦略に関連付けて記載している企業も増加している。金融機関においても環境報告書ないしはCSRレポートをはじめとした情報公開は広がりつつあるが，その一方で，多くの地銀は外部報告目的として環境会計を活用することに慎重な姿勢を見せてきた。その要因は，①金融業は他産業と比較して相対的に環境負荷が少なく，環境負荷を金額換算しても数値的に少額となり金額換算する意義は小さい，②そもそも環境会計の問題点として恣意性や不確実性がある，ためである。

したがって，現時点における地銀の環境分野の情報公開は，グリーン購入率，紙ゴミのリサイクル率，電力使用の削減量や環境配慮型融資の融資残高等を中心とした実数の公表と環境保全を目的に開催したイベントの記述等が中心となっている。ただし，環境負荷低減活動は，同活動を積

第1表　地方銀行の主な環境配慮型融資への取組み

第四銀行	・環境活動を行う企業を支援するため，「事業安定化資金（環境配慮型企業向け特別融資）」と「環境配慮型企業向け私募債（エコロジー・ボンド）」を発売。双方ともISO14001の認定を受けている企業などを対象としている。
肥後銀行	・04年度より環境配慮を審査制度に反映させている。融資制度は，森林のCO_2の吸収機能や水の貯蔵・浄化機能に着目し，ISO認証取得のほか，森林を保有する企業や個人への融資審査をプラスに評価することとしている。
滋賀銀行	・05年12月，「しがぎん琵琶湖原則支援資金（PLB資金）」の取り扱いを開始。同支援資金は，滋賀銀行が策定した「しがぎん琵琶湖原則（PLB）」に基づいて，企業のCSR経営を独自に格付（PLB格付）した融資制度。PLB格付はISO14001等の認証取得，環境会計の導入，法令遵守方針など15項目を3段階で評価し，5ランクに区分して金利優遇を行う仕組みとなっている。
びわこ銀行	・04年，環境コベナンツ（特約）契約付き融資を商品化。さらに，積極的に環境保全に取り組む企業に対しては行内における信用格付制度の評価を加点することとしている。なお，その際の評価基準はISO取得が基準となっている。

資料　古江（2005−2006）

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

極的に行ってきた企業ほど，環境負荷の低減効果が将来的に小さくなり，数値上は，あたかも環境負荷低減活動が滞っているのではないか，という印象を与える可能性がある。そのため，今後のディスクロージャーとしては，「維持の力」を積極的に公表することでステークホルダーの理解を得たいという意見があった。

このように，環境会計はまだ銀行業に普及していないのが現状であるが，びわこ銀行のように環境事業をバーチャル組織の一つの「銀行」と見なしてその損益を積極的に公表しているところもある。ディスクロージャー戦略の観点から興味深い取組みであるといえる。

5　地銀のCSR戦略

地銀は，地盤とする営業地域の特色に合わせ，多様な環境・CSR戦略を展開している。ここではヒアリングした６つの地銀の戦略を簡記する。

①第四銀行は，日本に現存する最も歴史のある銀行であり，設立当初から地域産業の保護や地域活性化に取り組んできた。しかし，従来の地域貢献活動等は，ⓐ本部や営業店が独自で行っていたため，統一的ではない，ⓑ慈善的活動が主体的であり，戦略性に欠ける，という課題があった。そこで05年から，地域振興活動，環境活動，社会貢献活動の三つの分野からなるCSR体制を整えた。現在，メセナの一環として「だいしライトアップコンサート」の主催，環境配慮型融資（エコボンド），金融教育などに取り組んでいる。

②滋賀銀行は，CSRを経営戦略の一つであると明確に位置付け，環境配慮型金融商品・サービスを提供することでCSRを本業の一部としている。同行の特色は営業スタッフ部門等の若手行員，支店長代理クラスの行員が横断的に意見を出し合って商品開発を進めるところにあり，住宅ローンの約２割を占める環境配慮型金融商品「エコ＆耐震住宅ローン」もこの方式で開発された。現在，「環境保全に取り組む銀行」というイメージが高まりつつあり，CSRが同行のブランドイメージを向上させている。

③びわこ銀行が環境戦略に取り組んできた背景の一つには，金融機関も環境経営ないしは温暖化への取組みが不可避となってきたという認識がある。なかでも，琵琶湖を擁する滋賀県は，環境意識の高い地域であり，環境保全への取組みはリレーションシップバンキングの機能強化を行う上でも重要である。同行は，03年７月からバーチャル組織として「環境銀行」を行内に創設し，半期ごとに内部管理手法に基づき決算報告を行い，四半期ごとに取扱商品の残高を開示している。

④みちのく銀行の環境戦略は，行員の環境意識の改革から始まった。「職場＝マイホームの気配りで節電を!!」「もったいない」というわかりやすいことばを用いて環境に対する行員の意識改革に励んでいる。また，各営業店に「環境リーダー」を配置することで環境負荷低減と人材育成の双方

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

に取り組んでいる。近年，同行は環境配慮型融資等やISO14001取得支援などを通じてビジネスの拡大と地域の環境保全の両立をめざしている。

⑤肥後銀行は80年代後半から水資源保全に関する顕彰活動のほか，シンポジウムの開催や節水器具展の実施などの「水資源愛護活動」を継続している。この地道な活動が行員や地域の共感を得ることとなり，近年では，「水資源の愛護」というブランドイメージが定着してきている。環境保全への取組みは，環境負荷低減活動に重点を置いてきたが，近年では融資審査制度に環境への配慮などを取り入れている。

⑥北洋銀行と札幌銀行が経営統合することで設立された札幌北洋ホールディングスは，IR戦略の強化と将来の地域活性化をめざし，04年に「環境・地域貢献委員会」を設立した。そして環境負荷低減活動と金融教育に軸足を置いた社会貢献活動を展開している。金融教育では，北洋銀行調査部が中心となり，北海道教育大学やりそな銀行との連携も見られる。

このように，各地銀は地域特性に合わせた環境・CSR戦略を展開しているが，これらの取組みは従来に比べて，より戦略的に実施されていることと無形資産の向上をめざしている点で注目される。

6　今日のCSR戦略の特徴

近年，CSR経営が注目されている。しかし，その一方でCSRに対する関心の高まりは一時的なものではないか，という懸念もある。今回の調査においても「CSRは広範な概念であり，焦点が絞り込みにくい」「『流行(はや)りもの』の感がある」という理由から，「地域貢献」ということばを用いる地銀もあった。

このように地銀がCSRの内容やその呼称について否定的な見解を示す理由は，①その中心的なテーマが公害問題，メセナ活動，法令遵守や環境保全など時代とともに変遷し，概念が曖昧化してきたこと，②社会貢献のように企業業績に大きく依存する傾向にあることが少なくとも考えられる。しかし，現在，関心が高まりつつあるCSRは，従来のそれとは質的に大きく変化していることも事実である。

(1)　CSRのテーマの変遷

CSRが大きな注目を集めた時期は，公害問題が顕在化した60～70年代であった。当時の公害問題は，水質汚染防止法や廃棄物処理法をはじめとする環境規制の強化と公害防止技術の開発等によって一定の成果が得られたが，この問題は，企業と社会のあり方を問い直し，社会的責任という意識を広めるきっかけとなった。

80年代後半には，好調な企業業績を背景に芸術，スポーツ活動を中心としたメセナ活動が企業の社会的責任の名のもとに積極的に実施されるようになった。しかし，90年代になると景気低迷によってメセナ活動から手を引く企業が増加し，その一方で株

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

主価値の向上に重点を置いたビジネスモデルが一部で注目されるようになった。

90年代後半以降は，環境規制の強化によって環境配慮型経営が注目されたが，同時に相次ぐ企業の不祥事によって株主価値の最大化や株主至上主義に対する批判も高まり，60年代から70年代にかけて議論された企業の社会的責任が「CSR」という呼称で再び，注目されるようになった。

このようにCSRは，中心的なテーマが時代とともに変化したため，その概念が拡散しかつ曖昧となった。また，CSR論は社会情勢が変化すれば，その関心が急速に失われる傾向にあることもあり，継続的な議論が行われてこなかった。

しかし，今日のCSRは，従来の経緯を踏まえて，コンプライアンス体制の強化，環境負荷低減，社会貢献等の多様なカテゴリーから各企業が自らのビジネスモデルに適合する活動に組み込み，リスクヘッジや企業価値の向上という明確な目的を掲げていることが大きな特色となっている。とりわけ，CSRの意義を企業価値の向上に求めるのであれば，従来のような局所的に対処するCSRではなく，長期的戦略に基づいたCSRが必要になり，質的に異なるアプローチが重要になるといえる。

⑵ 「利益還元型CSR」から「本業に組み込まれたCSR」へ

1930年代，企業における所有と経営の分離を指摘したバーリー＆ミーンズ（1958）は，その共著である『近代株式会社と私有財産』で企業におけるCSR的な行動規範の重要性を指摘しているが，彼らはCSRを企業の利益還元の一環としてとらえていた。(注2)

このようにCSRを利益還元ととらえる考え方は，企業の社会的責任が議論された当初からあった。また，エコノミスト誌，ミッチェル（2005）やベイカン（2004）は，株主価値の最大化というインセンティブが高い株式会社制度においては，CSRを期待することは本質的に困難であるという見解を示しており，CSRについても利益還元と位置付けている。

しかし，今日のCSRは，必ずしも「利益還元型CSR」だけではないことも事実である。本稿で検討した地銀のCSR戦略（環境保全への取組み）は，環境負荷低減活動による経費節減と環境配慮型商品・サービスの提供によってローン残高や手数料収入の伸長をめざしていた。さらに，CSRは経費節減や資金運用収益等の財務の向上だけではなく，ブランド，組織力などの非財務的価値の向上をも視野に入れており，地域環境の改善と企業利益の向上という従来，二律背反としてとらえられた事項を本業の一部に再編して，解決を図ろうとしているところに大きな特色がある。

また，株式の持ち合いが盛んに行われた時代と異なり，積極的なIR戦略が重要な経営課題の一つとなっている企業は多い。そのような経営環境のなかで，自社株がSRIファンドに組み入れられれば，結果として企業評価と株価の向上が期待できる。

加えて，金融機関は，環境配慮型融資を

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

通じて融資先に環境保全へのインセンティブを与えることができる。同融資によって地域の住環境の改善や公害問題が緩和されれば，ビジネスと地域社会双方にメリットがある。さらに透明性が高く，やりがいのある職場は従業員のモラールを高めることができる。

このように最近のCSRは，企業と株主，従業員，顧客，地域社会等と「Win-Win」の関係を構築するための経営戦略といえ，ブランド価値の向上と経済的責任を果たすという目的のもと，「利益還元としてのCSR」から「本業に組み込まれたCSR」へと質的に変化しつつある。

（注２）バーリー&ミーンズ（1958）は，『近代株式会社と私有財産』において「大会社の『支配』は，会社の種々な集団の多様な請求権を平準化しながら，その各々に，私的貪欲よりもむしろ公共政策の立場から，所得の流れの一部分を割当てる純粋な中立的な技術体に発達すべきである」と述べている。

おわりに

従来，CSRは企業の利益還元としてとらえられ，企業業績に大きく依存していた。しかし，近年のCSRは，より戦略的に取り組んでいる企業が多い。本稿で検討してきた地銀のCSR戦略は，環境保全をコスト低減やブランド戦略と結び付け，本業の一部としていることが特色であり，企業経営と地域社会双方の利益を高めようとしている。

CSR活動は長期的に取り組まなければ，成果をあげることができない。利益還元型CSRは企業業績に依存していたため，途中で活動が停止するケースも見られた。それに対して，本業に組み込まれたCSRは，企業業績の向上にも貢献するため，長期的に取り組むことが期待できるといえる。

このようにCSRを実施する意義は企業価値の向上にある。ただし，企業価値は適切に管理される必要があり，高度なブランド戦略，人材育成をはじめとしたサポート体制の構築の整備が不可欠となってくる。今後，CSR経営を実践している金融機関が，企業価値を向上させるためにどのような戦略を展開していくのか，が注目される。

＜参考文献＞

・Carroll,A.B. & A.K.Buchholtz（2003），Business and Society: Ethics and Stakeholder Management, 5th ed. Mason: Thomson/South-Western.

・ベイカン，ジョエル（2004）『ザ・コーポレーション〜わたしたちの社会は「企業」に支配されている』（酒井泰介訳）早川書房，J. Bakan（2004），The Corporation: The Pathological Pursuit of Profit and Power.

・バーリー,A.A. & G.C.ミーンズ（1958）『近代株式会社と私有財産』（北島忠男訳）文雅堂書店，A. A. Berle, Jr. & G. C. Means（1932），The Modern Corporation and Private Property: The Macmillan Company.

・ミッチェル，L.E.（2005）『なぜ企業不祥事は起こるのか』（斎藤裕一訳）麗澤大学出版会，L.E. Mitchell（2001）Corporate Irresponsibility: America ’s Newest Export, Yale University Press.

・古江晋也（2005ー2006）「金融機関における環境問題とＣＳＲの取り組み」（１）〜（８），『金融市場』2005年11〜12月号，2006年１〜５，７月号

（研究員　古江晋也・ふるえしんや**）**

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

デフレ脱却後のわが国金融政策のあり方

〔要　　旨〕

1　日本銀行の量的緩和政策解除以降の政策運営は，日銀独自の経済・物価判断と見通しを基に，現実の動きがそれに沿った動きをしているかどうかを検証しながら，インフレなき持続的成長を目指すというフォワード・ルッキング的な手法も取り入れて進められている。その一方，量的緩和政策で採用されていたコミットメント重視型の政策運営は後退し，かつてのような裁量性の強い政策運営が復活していると判断される。

2　世界的にコミットメント（公約）やルールに基づいた政策は，財政政策や金融行政においても主流になりつつある。金融政策においてもコミットメントやルールを明確にした上で政策運営を行い，その結果について責任を負うという考え方を導入する国が増える傾向にある。

3　こうしたコミットメント重視型の政策運営の手法の一つがインフレ目標政策であり，1990年にニュージーランドで導入されて以来，先進国，発展途上国，市場経済移行国といった経済発展段階を問わず，幅広い国で金融政策運営のフレームワークとして機能している。

4　インフレ目標政策は，金融政策を巡る「時間非整合性（事前には最適だと思われた政策が事中・事後には必ずしも最適ではなくなること）」の問題に伴って発生するインフレ・バイアスを解消するために考え出された政策フレームワークである。インフレ目標政策が成功するには，①中央銀行が物価に対して制御可能性を持っていること，②掲げられたインフレ目標に対して，中央銀行がその実現に向けた努力を示し，③その努力が成果をもたらすこと，が必要である。また，運営に当たっては柔軟性・弾力性を確保しておくことも重要であろう。

5　金融政策の正常化を進める日銀の金融政策には「わかりにくさ」があり，また市場と対話する機会も多くない。今後の金融政策運営の枠組みの候補の一つとして，インフレ目標政策の導入を十分検討する余地はある。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

目　次

はじめに
——金融政策の正常化——
1　最近の金融政策の運営方針
⑴　量的緩和政策
⑵　量的緩和解除以降
⑶　金融政策の正常化
⑷　現行の金融政策の課題
2　インフレ目標政策とは
⑴　各国中央銀行がインフレ目標政策を導入した理由
⑵　インフレ目標政策の理論的・制度的背景
⑶　日本におけるインフレ目標政策を巡る議論
⑷　メリット・デメリット
おわりに
——日本の金融政策へのインプリケーション——

はじめに
——金融政策の正常化——

ルール重視か，裁量重視か。経済政策の運営方針を巡ってどちらを重視すべきか，は古くて新しいテーマである。最近では，ルールに代えてコミットメント（公約）という言葉を用いられるケースが増えている。

世界的に見れば，近年の経済政策はルールやコミットメントを重視した運営スタイルが導入される傾向にある。金融行政（信用秩序維持政策）についても，金融機関が経営破綻する前に保護・指導を行う事前的な裁量型行政（いわゆる護送船団方式）から，事後的なモニタリング（検査・考査など）や監督業務を中心とする市場機能や厳格なルールを適用する行政へと大きく転換している。財政政策に関しても，欧米では早くから財政赤字の発生に対する歯止めをかけてきたが，日本では財政構造改革路線を模索した橋本内閣を除けば，基本的に90年代後半まで景気刺激策として大規模な経済対策が策定されることが多く，つまりは裁量的政策（フィスカル・ポリシー）が頻繁に発動されてきた。しかし，小泉政権発足後は，2010年代初頭におけるプライマリーバランス（基礎的財政収支）均衡に向けての意識が高まるなど，コミットメント・ルール重視型の政策運営へ転換されている。

そして，金融政策（マネタリー・ポリシー）もまた，ルールやコミットメントを重視する政策が志向される傾向にある。20世紀後半には，ケインジアン・マネタリスト論争に代表されるように，金融政策の運営方針を巡って激しい論争が繰り広げられたが，その産物として短期的な景気調整策として金融政策を用いるのは好ましくなく，中央銀行の究極的な最終目標である中長期的な尺度での物価安定に割り当てられるのが妥当である，というコンセンサスが得られている。そのような観点から，多くの中央銀行は90年代に入ってから，インフレ目標政策という政策運営の枠組みを導入するようになった。厳密に言えば，このインフ

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

レ目標政策は厳密なルールに基づいた政策運営というよりも，中央銀行の裁量性を制限するための政策フレームワークと受け止められているが，ある一定期間後に達成すべきインフレ率をあらかじめ提示し，それを達成すべく政策運営を行うというのはコミットメント重視型と呼んで差し支えないであろう。

以下では，デフレ脱却後のわが国金融政策のあり方について，インフレ目標政策などルールやコミットメント重視型の政策運営フレームワークの導入可能性などを検討しながら，考えていきたい。

1　最近の金融政策の運営方針

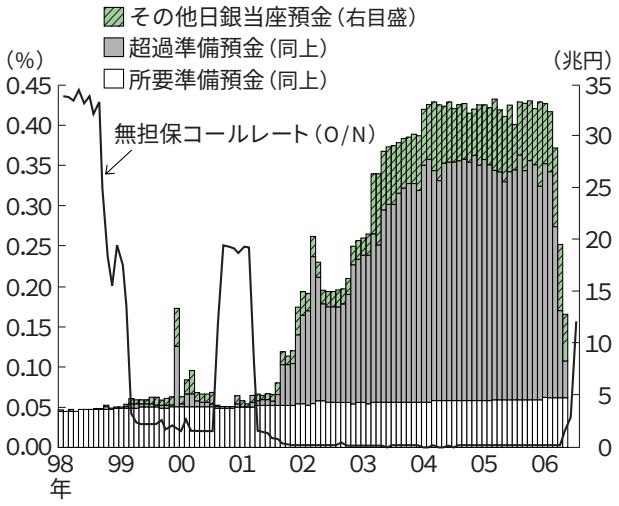
(1)　量的緩和政策（01年３月～06年３月）

日本銀行（以下「日銀」）は99年２月以来続けてきたゼロ金利政策を，00年８月時点で消費者物価（全国，生鮮食品を除く総合，以下「コアCPI」）が依然として前年比マイナス状態であったにもかかわらず，デフレ懸念の払拭が展望できるような情勢に至ったものと判断し，解除を決定した。しかし，その後の経済情勢はITバブルの崩壊によって積み上がった仮需が剥落するなど，デフレ圧力が一層強まった。その結果，01年３月には異例とも言える量的緩和政策という未踏の領域に踏みこむことを余儀なくされている（第１図）。

この量的緩和政策の政策運営枠組みを簡単にまとめてみると，①金融政策の操作目標を「無担保コールレート翌日物（金利）」から「日銀当座預金残高（量）」へ変更したこと，②コアCPIが安定的にゼロ％以上になるまでこの政策を続けることをコミットメントしたこと，③当座預金残高目標を達成するために中長期国債買入オペの増額を筆頭とするオペの多様化を行ったこと，等が挙げられる。重要なのは，②に見られるように，自らの政策を明確化することで，現行の政策が当面の間継続されるという予想を国民に抱かせるとともに，中央銀行としてデフレ脱却に向けた強い意志を示したことであった。これは後述するコミットメント重視型の政策運営スタイルにほかならない。

現象面としては，準備預金制度の適用先である金融機関の準備需要（06年３月時点で所要準備は４兆７千億円程度）を大幅に上回る潤沢な資金供給を行ったことで，その準備預金を含む日銀当座預金残高は目標とするレンジ（当初は５兆円，その後は漸進的に引き上げられ，解除時点では30～35兆円）

第１図　無担保コールレートと日銀当座預金残高



資料　日銀資料から作成

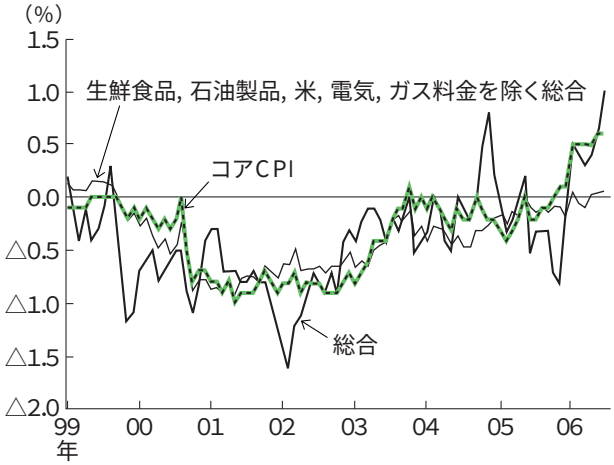
ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

に誘導された。つまり，金融機関にとっては収益を生まない資産を大量に保有するという状況が発生した。また，かつての政策金利であった無担保コールレート翌日物から長めのターム物金利までほぼゼロ％となって，その結果債券利回りも全般的に押し下げられた。ちなみに，前日銀審議委員の植田和男東京大学大学院教授は，量的緩和政策について，「ゼロ金利政策をインフレ率が安定的にゼロ％以上になるまで続けるという時間軸効果と，ゼロ金利実現に必要な以上の流動性供給を（長期国債買い切りオペも活用して）実施する政策の組み合わせである」と表現している。

こうした量的緩和政策は，総需要を喚起してデフレ脱却を促す金融緩和策という面のほかにも，90年代後半以降に顕在化した金融システム不安への対応という役割も担っていた。更に，救済という破綻前処理も含めて金融機関の経営破綻処理スキームが確立していなかったという金融行政の不備も手伝って，量的緩和政策が当初想定されなかった未曾有の規模になった可能性は高い。

なお，コアCPIの前年比は05年11月にはプラスに転じ，その後も緩やかな上昇が続き，かつ先行きもプラス基調が定着していくことが見込まれるということで，日銀はコミットメントに記された条件は満たされたと判断，量的緩和政策が解除された（第２図）。

第２図　全国消費者物価の推移（前年比）



資料　総務省「消費者物価指数」から作成

(2)　量的緩和解除以降（06年３～７月）

上述のように政策判断の量的緩和政策解除に際しては，その後の金融政策運営の「目安」が示されるかどうかが焦点となった。その目安の案として外部で議論されていたのは，日銀として望ましいと考えるインフレ率の明示（インフレ参照値），もしくはかつてFRBで採用されていた次回までの金融政策の方向性やリスク認識を示す「バイアス」の表示などであった。

以下では，量的緩和政策解除にあたって日銀から示された金融政策運営についてまとめてみたい。３月９日に示された「新たな金融政策運営の枠組みの導入について」では，

①日銀としての物価の安定についての基本的な考え方を整理，現時点において中長期的にみて物価が安定していると政策委員が理解する物価上昇率を示し，それらを前提に政策運営を行う。

②以下の二つの柱により経済・物価情勢

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

を点検する，ⓐ先行き１～２年の経済・物価情勢について，最も蓋然性の高いと思われる見通しがインフレなき持続的成長経路をたどっているかどうか，ⓑより長期的な観点から，インフレなき持続的成長を実現すべく，金融政策運営に当たって重視すべき様々なリスク要因を点検する。

という方針が示された。なお，「中長期的な物価安定の理解」としては，消費者物価（全国，総合）で示すと，前年比０～２％程度であり，中心値はおおむね１％前後で分散しているとのことである。

これが示すことは，日銀の政策運営方針は，半年に一度（更にはその３か月後には中間評価を行う）公表する日銀としての経済・物価情勢の現状判断および見通しとそのリスク評価である「展望レポート」を基に，フォワード・ルッキング的な政策運営を行う，ということである。つまり，「中長期的な物価安定の理解」は文字通り，中長期的に達成すべき水準であり，たとえ現時点で消費者物価上昇率１％程度が平均値である「中長期的な物価安定の理解」を下回っていても，将来的にその水準を上回るといった可能性が高まったと日銀が判断すれば，金融政策は発動される可能性があるだろう。

⑶　金融政策の正常化

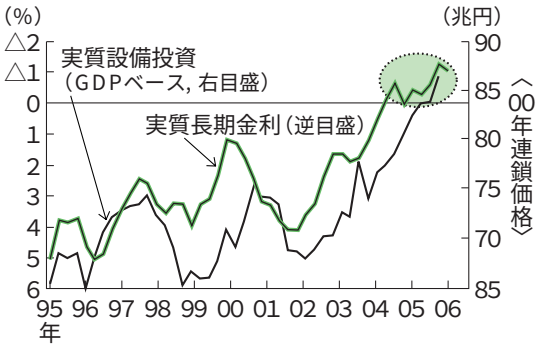
７月14日には，ゼロ金利政策の解除が決定され，金融政策ならびに金利体系は正常化に向けて一歩前進した。この際の政策判断は⑵で示したようなフォワード・ルッキング的な手法が用いられたと考えられる。06年４月末に公表された「展望レポート」によれば，日銀は景気シナリオとして，「わが国経済は着実に回復を続けており，06～07年度にかけても，内需と外需，企業部門と家計部門のバランスがとれた形で息の長い拡大を続けるだろう。ただし，成長率という面では，今後景気が成熟段階に入っていくため，06年度は２％台半ば，07年度は２％程度と潜在成長率近傍に向けて徐々に減速する」といった見方を提示している。

一方，経済動向に対するリスク評価としては，①海外要因，②在庫調整の進展（特にＩＴ関連財），③企業の投資行動の一段の積極化，の３点を指摘していたが，このうち③の設備投資の上振れの可能性に関しては，先々のリスクとしてコメントされる機会が多かった。また，上述の日銀の経済・物価シナリオと重ね合わせて検討しても，07年度に向けて成長率が減速していくためには，少なくとも設備投資は緩やかに鈍化していくことが望ましいと日銀が考えても不思議はない。

７月３日に発表された日銀短観６月調査における06年度設備投資計画は堅調なものとなったが，年度後半にかけて上方修正される傾向の強い中小企業設備投資を考慮すると，先行き更なる上方修正も十分想定される状況である。足元の設備投資環境を見れば，企業にとっての実質金利（長期金利から国内企業物価上昇率を差し引いたものを想定）はマイナス状態となっており，本来

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第3図　実質金利と設備投資



資料　内閣府, 日銀資料, 日本経済新聞等から作成
（注）　実質長期金利は, 10年国債利回りから国内企業物価上昇率を差し引いたもの(事後ベース)。

であれば投下されるはずのない設備投資が生み出される可能性もある（第３図)。過剰な設備投資が発生すると，将来的に経済・物価を大きく変動させるリスクが高まることは90年代前半のバブル崩壊後の景気悪化時に既に経験しているが，それ以降日銀は断続的な金融緩和に追い込まれただけに，こうした歴史を繰り返したくないという強い意識を垣間見ることができる。

なお，量的緩和政策を実施するにあたって，日銀は５兆円弱の所要準備を大幅に上回るような資金供給を行ってきたが，その回収期間という出口政策的位置付けも可能であった。福井日銀総裁をはじめとする日銀当局は，利上げ時期と超過準備の回収作業の終了時期は無関係としてきたが，実際には超過準備回収の終了目途がつくとほぼ同時に利上げが決定されていることもあり，全く無関係ではなかったことがうかがえる。

なお，現在の政策運営について評価してみると，量的緩和政策の下では，明確なコミットメントを掲げることによって外部から見て日銀の行動をある程度予測することが可能であり，マーケットもそれを前提にした期待形成を行うことができた。しかし，３月以降は，日銀法に定められた「物価の安定を図ることを通じて国民経済の健全な発展に資する」との理念に従うという制約は課せられているものの，日銀自身の経済・物価判断や見通しをベースに政策判断を行うスタイルを採用しており，政策運営にとって裁量的な余地は大きくなっている，ととらえることは十分可能である。加えて，市場との対話が依然として不十分なだけに，市場の期待形成が日銀の意図と違う可能性も高く，またそれが振れやすい状況になっていると考えられる。

(4)　現行の金融政策の課題

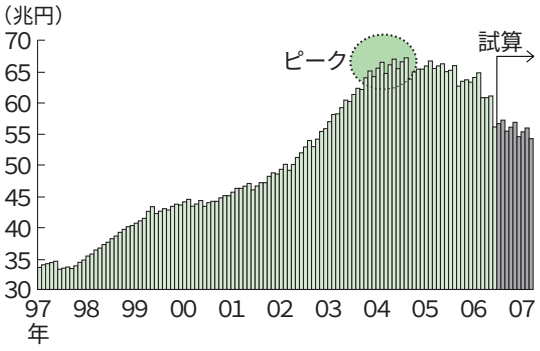
なお，現行の金融政策には，以下に指摘するような課題も指摘することができる。

まず，毎月１兆２千億円の中長期国債買入れオペの行方である。国債市場ならびに政府・財務省への配慮もあってか，買入れ額・頻度は当面維持するとしているが，そもそも量的緩和政策を実行する上での手段として増額された背景もあり，先行き減額される可能性は否定できない。既に日銀は国債市場に対する過度な関与から撤退し始めているが, 中長期国債買入れ額の減額は, 長期金利に少なからず影響があるものと思われる（第４図)。

また，日銀が想定する潜在GDP並びにその成長速度である潜在成長率が妥当かどうか，という点である。フォワード・ルッキ

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第4図　日銀の保有する国債残高



資料　日銀資料から作成
（注）6月末時点の国債保有銘柄別残高を基に試算。なお，日銀は毎月1兆2千億円の中長期国債買入オペを実施しているが，残存1年未満の国債も購入していることを考慮すれば，実際の残高はこれ以上に減額する可能性がある。

ング的な手法，つまり経済予測を基にした政策運営を行っている際に，潜在成長率を実際よりも低く見積もった場合，実体経済が先行き過熱する状況にはないにもかかわらず，金融政策は引締め方向に発動し始める可能性もあり，マクロ経済全体がデフレ的な様相を帯びる可能性がある。逆に，実際よりも高く見積もった場合，バブル発生やインフレ気味な経済情勢が生成される可能性が出てくる。潜在GDPもしくはその成長率を正確に推計するのは困難であるとはいえ，こうした問題を抱えていることは否めない。

2　インフレ目標政策とは

インフレ目標政策とは，単純にいえば金融政策の目標を物価の安定に限定し，中期的に目標とするインフレ率（物価上昇率）を明示し，それを実現するに金融政策を運営するというフレームワークである。90年代後半から00年代初頭にかけてデフレが進行する中で，日銀はインフレ目標政策を導入することでデフレ脱却を実現すべきという提案が論争を引き起こした。議論がかみ合っていない面もあったほか，「インフレ」という言葉に拒否反応を示す意見もあった。しかし，諸外国を見渡すとインフレ目標政策を導入している国や地域が多いのも事実であり，むしろ現在の標準的な金融政策のフレームワークと言っても過言ではないだろう。

以下では，インフレ目標政策についてまとめていくことにする。

(1)　各国中央銀行がインフレ目標政策を導入した理由

90年のニュージーランドを皮切りに，カナダ（91年），英国（92年），スウェーデン（93年），オーストラリア（94年），韓国（98年）と，インフレ目標政策が採用されている。日銀企画室（2000）によれば，諸外国で同政策が導入された背景として，①それまで通貨ペッグ制やマネーサプライ等を中間目標としてきた金融政策運営が機能しなくなった，②中央銀行の権限を明確にし，政策の透明性を高める方向での制度的見直しがされていた，③それ以前に高インフレに悩まされていた，等のケースが多く見られる，ということである。

例えば，世界で最初にインフレ目標政策を導入したニュージーランドでは，70～80年代は低成長と年率＋10%超の高インフレが共存し，84年には国際収支危機に直面した。その直後から，規制緩和をはじめとす

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

る経済構造改革が断行され，市場メカニズムを重視した成長促進政策に転換した。一方で，金融政策はインフレ克服を最優先課題とすることになり，インフレ目標政策の導入が決断された。

また，イギリスがインフレ目標政策を導入するきっかけとなったのは，92年秋の欧州通貨危機である。変動相場制への移行後，イギリスではマネーサプライ目標政策が採用されていたが，高インフレ体質は残り，英ポンドは下落基調にあった。その後，欧州通貨統合をにらみ，欧州為替相場メカニズム（ERM：Exchange Rate Mechanism）へ参加したが，その中心国であるドイツが東西統一後に伴う財政コストが高金利を招いたこともあり，独マルクの増価基調が強く，ドイツ以外の加盟国は通貨バスケットとの交換比率を一定に保つべく追随利上げを余儀なくされた。それによって英ポンドなどが過剰に増価した状態が創り出され，その持続可能性が疑問視され始めた。

92年９月にはヘッジファンドなどにより，英ポンドなど独マルク以外の欧州通貨が大量に売られたことから，イギリスはERMから離脱し，変動相場制へ移行した。インフレ目標政策はそのためのアンカーとして採用されている。

⑵　インフレ目標政策の理論的・制度的背景

このように，先進国や市場経済移行国，発展途上国など，経済発展段階を問わず，多くの国々でインフレ目標政策が採用されたのはなぜであろうか。以下では，インフレ目標政策について詳細にまとめてみよう。

基本的に，インフレ目標政策とは，①中央銀行がある一定の期間内に目標とする物価上昇率（インフレ率）を達成することをコミット（公約）する，②中央銀行はそのコミットメントを達成するために金融政策を行う，というものである。このような金融政策の運営手法が有効であるという考え方が出てきた背景には，現代マクロ経済学の発展に伴って，時間非整合性（または動学的不整合性）などに関する議論の成果が金融政策論に盛り込まれてきたからである。

一般的に，中央銀行の使命として「物価の安定（もしくは通貨価値の維持）」が課せられていることが多いが，同時に「安定的な経済成長」や「雇用の最大化」も求められているケースが多い。短期的なフィリップス曲線が右下がりであることを前提に，あらかじめ中央銀行はインフレ率をある水準に誘導するというコミットするものとする。中央銀行に十分な信任があれば，人々が形成する予想インフレ率はその目標値に一致するはずである。一方で，中央銀行は人々が形成した予想インフレ率よりもやや高めのインフレ率に誘導することにより，失業率を下げることが可能である。つまり，当初にコミットメントしたインフレ目標値を事後的に修正したほうが，社会的に望ましい結果が得られることになる。

しかし，金融政策は一度きりのゲームで

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

はなく，何度となく繰り返されるものである。人々は中央銀行のそうしたたくらみを早晩悟り，自分たちの形成する予想インフレ率が実現しないことが判明すれば，あらかじめそれを見込んだ上での行動を行うことになり，その結果失業率は低下することはない。これが繰り返されれば，予想インフレ率だけが上昇して失業率は低下しなくなる。これが時間非整合性に伴うインフレ・バイアスの問題である。

このようなインフレ・バイアスを解消するために，いくつかの解決策が考えられているが，その中で最も有効と考えられているのが，中央銀行の裁量的な政策運営に制約を与え，かつ低インフレ状態に誘導することに対して強くコミットメントすることである。これがインフレ目標政策へと発展してきたのである。中央銀行の役割を物価の安定に限定するとともに，目標とするインフレ率とインフレ予測値を明示し，自らの政策決定過程の透明性を高めることにより，裁量性が政策運営に混入するのを防ぐのである。

もちろん，中央銀行がインフレ目標を実現するだけの手段を保有していることが，この政策の導入の前提であることは言うまでもない。実現する手段がなければ，人々が中央銀行を信任することはないということは言うまでもないだろう。また，中央銀行があらかじめ行ったコミットメントを守らせるための施策も必要であろう。

つまり，インフレ目標政策が成功を収めるためには，①中央銀行が物価に対して制御可能性を持っていること，②掲げられたインフレ目標に対して，中央銀行がその実現に向けた努力を示し，③その努力が成果をもたらすこと，が必要である。中央銀行がインフレ目標政策を導入し，それに向けて努力しても，それが成果を出さなければ，人々は中央銀行を信認できず，インフレ目標政策は成功しないだろう。

一方で，インフレ目標政策は，厳格なインフレ目標を何が何でも達成しなくてはならないルールに完全に縛られたものとしてではなく，実際には柔軟性を兼ね備えた緩やかな政策の枠組みとして運営されていると評価されている。中央銀行は中長期的な物価の安定を最優先目標として政策運営をするように求められているが，予期せぬ外的なショックが発生した場合，中央銀行はそれに対する対応も必要に応じてとらねばならない。この場合，一時的にインフレ目標政策から乖離することを可能にするような弾力性確保が必要である。インフレ目標政策を採用している国々の例では，あらかじめ弾力条項を盛り込んであるケースや，公開書簡などを通じて中央銀行がきちんと説明するなどというケースが多い。また，目標とする対象の消費者物価も需給要因以外の要因で激しく変動する可能性がある財・サービスを除去したコア指数を用いることもこの弾力性確保の一環であろう。

⑶　日本におけるインフレ目標政策を巡る議論

90年代後半から深刻化した日本のデフレ

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

進行に対して，インフレ目標政策が効果的なデフレ脱却策であるとの意見が浮上した。一般的には，インフレ・バイアスを解消するための一つの手段として登場したインフレ目標政策が，果たしてデフレ解消に有効かどうかを巡っては激しい議論があった。

導入を支持する論者は，実際に日銀にはデフレを克服するだけの能力も手段もあるという前提を持って議論する一方で，導入に反対もしくは慎重な意見を持つ論者は，日銀単独ではそれが困難であると考えており，なかなか意見がかみ合わなかった。この議論を通じては，インフレ目標政策に対する理解が十分浸透したとは言いがたい面があったのは否めない。

(4) メリット・デメリット

一般的に，インフレ目標政策のメリットとして，①人々の期待インフレ率を安定化させるのに役立つと考えられること，②中央銀行はその目標達成のために政策運営を行うことから，政治的圧力から遮断され，独立性が高まる，③独立性向上とともに中央銀行には説明責任が課せられるため，政策運営の透明性が確保される，といったことが指摘される。

一方，日銀内部からも導入に慎重な意見が出ているが，その最大の理由は，政策運営の柔軟性が失われる，というものである。ただし，この点に関しては(2)で説明してきたように柔軟性・弾力性を付与することで解決可能であり，導入反対の理由にはならないということである。経済に強いショックが加わったために，設定されたインフレ目標からある期間，外れることが見通せたとしても，その理由さえ説明すれば説明責任を果たすことになるが，それすら政策運営の障害であると中央銀行が考えるようでは困るのである。

また，インフレ目標政策を明示的に導入しているのは，いずれも小国であり，米国FRB，ユーロランドECBはともに導入していない，という点も指摘される。しかし，ECBは自らの政策をインフレ目標政策と認めていないものの，運営スタイルとしては望ましいインフレ率を明示し，それを意識しながら政策運営を行うという，インフレ目標政策に極めて近いものである。また，米国FRBでは，インフレ目標政策の主導者であるB.バーナンキ氏がFRB議長に就任しているほか，同じく導入に賛成するF.ミシキン・コロンビア大学教授の理事就任が予定される等，経歴などからインフレ目標政策に対して理解を示す理事の構成比が増える傾向にあり，着実に導入に向けた動きが進展している。たまたま，日米欧の金融当局がインフレ目標政策を導入しなかっただけであり，それが小国の政策フレームワークであるということはないだろう。

おわりに
――日本の金融政策へのインプリケーション――

06年６月のコアCPIは前年比＋0.6％と９

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

か月連続のゼロ％以上となった。しかしながら，その内容は国際商品市況での原油高騰に起因する石油製品（ガソリン，灯油，プロパンガス）並びにその周辺財・サービス（電気・都市ガス料金，航空運賃，外国パック旅行など）の上昇に限定されており，単純な需給要因で価格が上昇しているとは評価し難い。総務省が05年後半から参考系列として公表を始めた「食料（除く酒類）・エネルギーを除く総合」はこのところ前年比＋0.1～＋0.2％程度で推移しているが，ラスパイレス型物価指数で作成されることに伴う上方バイアスを考慮すれば，本当に物価指数の面からも下落傾向が止まったのか，判断に迷う面がある。

これまで，日本の金融政策は幾度か大きな失敗をしてきた。こうした失敗の背景を探ってみると，金融政策が，物価問題を代表とする国内問題だけに振り向けられるのではなく，必ずしも明示的でないにしろ，為替レート調整やそれに伴う円高対策として割り当てられたときに政策失敗が発生していることが多いことに気がつく。これを未然に防ぐためには，中央銀行の使命，最優先課題を明確にし，政治的圧力やその他の目標から金融政策をある程度遮断する必要があるのではないだろうか。

また，中央銀行の考える「物価の安定」を意味するインフレ率として，低すぎる数字を追求することは望ましくないことも指摘しておきたい。日銀は現時点での「中長期的な物価安定の理解」として消費者物価前年比で０～２％（中心値１％程度）としており，諸外国の一般的な物価安定を示すインフレ率２％程度と比較して低過ぎるとの指摘がなされることが多い。日銀は，この理由として，日本の過去数十年の平均的な物価上昇率が低く，かつ90年代以降はデフレ状態であったため，物価が安定していると家計や企業が考える物価上昇率は低くなっており，そうした低い物価上昇率を前提として経済活動にかかる意思決定が行われている可能性がある，としている。しかし，これには異論も多いであろう。日本のインフレ率が低かった理由として，緊縮的な金融政策運営が採用されていた可能性があるほか，過去30年間で為替レート水準は対ドルで３倍程度まで増価し，かつ85年から00年ごろまで一次産品が工業製品と比較して実質的に価格水準が低い状態であったこともあり，物価上昇が抑制された面もある。過去の低インフレ率をもたらした原因をきちんと列挙することをせずに，その数字が妥当かどうかを判断するのはやや早計ではなかろうか。

ちなみに，世界各国の中央銀行の行動を調べてみると，物価安定と考えるインフレ率は＋１～２％程度としているようである。一般的には，名目賃金の下方硬直性を理由に，それを切り下げる手段を確保するために，マイルドなインフレは許容されるべきであると考えられている（第１表）。

繰り返しになるが，量的緩和政策解除後の金融政策の政策運営はかなり裁量性の高い政策運営となっており，しかも日銀からの情報発信が少なくなり，かつあいまいな

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第1表　世界の中央銀行が「物価安定」と考えるインフレ率

インフレターゲティング非導入国・地域	
・日本 0～2%	
・米国（FRB） 明確な数字はないが，コアPCEで1～2%程度と見られる	
・ユーロ圏（ECB） 2%以下かつ2%に近いインフレ率	
インフレターゲティング導入国	
・英国（BOE） 2.0%	・ニュージーランド 1～3%
・カナダ 1～3%	・韓国 2.5～3.5%
・オーストラリア 2～3%	・スウェーデン 2±1%

資料　筆者作成

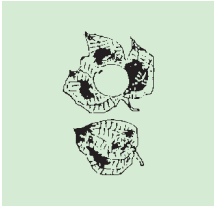
言葉で表現されることが多くなったように見受けられる。そして，それを市場が解釈した上で，金利形成を行っても，その解釈や金利形成そのものを否定する発言も散見されている。また，要するに「市場との対話」がうまくいっていないのである。

インフレ目標政策の採用は日銀の独立性を向上させるとともに，政策運営の透明性を高める有効な手段である。インフレ目標政策そのものを導入せずとも，その基本理念を取り入れることは極めて重要であると思われる。

＜参考文献＞

・伊藤隆敏（2001）『インフレ・ターゲティング』東洋経済新報社
・伊藤隆敏（2005）『デフレから復活へ』，東洋経済新報社
・伊藤隆敏・林伴子（2006）『インフレ目標と金融政策』東洋経済新報社
・植田和男（2005）『ゼロ金利との闘い』日本経済新聞社
・日銀企画室（2000）『諸外国におけるインフレ・ターゲティング』
・林伴子（2003）『マクロ経済政策の「技術」』日本評論社
・深尾光洋・吉川洋編（2000）『ゼロ金利と日本経済』日本経済新聞社
・南武志（2005）「金融市場の構造変化と金融政策の展望」『農林金融』８月号
・南武志（2006）「2006年の金融政策展望～『量的緩和政策』後の政策運営～」『金融市場』２月号
・宮尾龍蔵（2006）『マクロ金融政策の時系列分析』日本経済新聞社

（主任研究員　南武志・みなみたけし**）**



ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

政策金融改革

――８政策金融機関の組織改革と今後の課題――

〔要　　旨〕

1　政策金融機関の組織改革は2001年の「特殊法人等整理合理化計画」以降，先延ばしにされてきたが，06年６月にその詳細について「制度設計」が公表され，08年10月から新しい枠組みの中でスタートする。今回の政策金融機関の，２機関の民営化，１機関の廃止，５機関の統合と，数の上では８ある政策金融機関が１つになるという大きなものになった。

2　国民生活金融公庫，中小企業金融公庫，農林漁業金融公庫，沖縄振興開発金融公庫（2012年度以降に統合），国際協力銀行は統合され，特別の法律に基づき設立される会社法上の株式会社（特殊会社）となる。組織は，国際金融と国内金融に大別され，国内事業部門も国民一般，中小企業者，農林水産業の区分で内部組織を設けるとされている。しかし，統合される以上，業務の効率化についても，改革の目的に沿った，目に見える実績を上げていく必要があり，その動向に注目したい。

3　商工組合中央金庫と日本政策投資銀行は，５～７年の移行期間終了後，設立根拠法が廃止され，銀行法等に基づく完全民営化機関になる。両機関はこれまで政策金融機関としての役割を担ってきたが，今後は一転して民営化される。その意味で，どのようなビジネスモデルを構築していくのかが大きな課題となる。より早く民間との競争条件を同一にし，不採算事業からの撤退も含め，他の民間金融機関と対抗できる強みを生かすような自由な業務運営ができる環境整備が必要である。

4　公営企業金融公庫は08年度に廃止され，地方公共団体は共同で新組織を設立することになった。国は一切の関与を否定しており，地方公共団体を取り巻く環境が急激に変化しているなかで，信用力補完の仕組みづくりが必要とされるかもしれない。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

目　次

はじめに
1　政策金融改革の流れ
⑴　05年秋からの流れ
⑵　新しい組織の枠組み
2　各機関の概要とその課題
⑴　新政策金融機関
⑵　民営化される商工中金と日本政策投資銀行
⑶　廃止される公営公庫
おわりに

はじめに

政策金融機関の組織改革について，その制度設計が2006年６月に公表され，08年10月からスタートする新しい政策金融の枠組みが次第に明らかになってきている。今回の政策金融機関の組織改革は，数の上では現行８ある政策金融機関が１つになる，という大きなものになった。本稿では，これまでの政策金融改革の経緯を概観し，08年10月からの新たな枠組みについて紹介する。さらに，各機関の現状と組織変革後の課題を検討する。

1　政策金融改革の流れ

政策金融に対する見直しの議論は，経済金融環境が変わっていくなかで，これまでに何度も行われてきた。99年には，日本輸出入銀行と海外経済協力基金が国際協力銀行に，日本開発銀行と北海道東北開発公庫が日本政策投資銀行になるなどの組織統合が行われている。

最近の組織改革の流れは，00年12月に公表された「行政改革大綱」，そして01年12月に決定された「特殊法人等整理合理化計画」に続くものである。この計画の中では，８政策金融機関(注)（国民生活金融公庫，中小企業金融公庫，農林漁業金融公庫，沖縄振興開発金融公庫，国際協力銀行，商工組合中央金庫，日本政策投資銀行，公営企業金融公庫）の各事業の縮減の方向性が示されたが，組織形態については先送りされ，翌年02年に経済財政諮問会議で検討し，結論を出すということになっていた。

経済財政諮問会議は，02年12月に「政策金融改革について」を示し，３段階で改革を進めるというスケジュールを提示した。それは，①04年度までを民間の不良債権集中処理期間と位置づけて，政策金融を活用し，②05年度から07年度は「あるべき姿」に移行するための準備期間，③08年度以降に新体制に移行するというもので，05年度からはこの「あるべき姿」に移行するための準備期間に入ったのである。

財投システムの中で，郵貯・簡保が入り口，政策金融機関が出口の一つを担ってきたが，05年，郵政民営化関連法が成立し，その議論のなかで，資金の流れを官から民

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

へ変えるということが盛んに言われた。この達成には当然に出口である国と地方の財政再建と財投機関，政策金融機関の抜本的な整理縮小が必要になってくる。今回の政策金融機関の組織改革は，この郵政民営化の影響も大きく受けた改革といえる。

（注）本稿では，８政策金融機関名を以下のとおり略す。
- 国民生活金融公庫→国民公庫
- 中小企業金融公庫→中小公庫
- 農林漁業金融公庫→農林公庫
- 沖縄振興開発金融公庫→沖縄公庫
- 国際協力銀行→JBIC
- 商工組合中央金庫→商工中金
- 日本政策投資銀行(略さない)
- 公営企業金融公庫→公営公庫

(1)　05年秋からの流れ

05年秋に経済財政諮問会議は，政策金融機関やユーザー側からのヒアリングを行い11月22日に「政策金融改革の基本方針骨子」を公表した。このなかで，組織改革について３つの案が示された。第１表はＡ案である。Ｂ案はＡ案からJBICの部分を新機関（残高20兆円→14兆円程度へ）にして，国民公庫，中小公庫，農林公庫，沖縄公庫は１つになる（残高21.8兆円→19兆円程度へ）。Ｃ案は，Ｂ案に加え日本政策投資銀行を大企業取引から撤退させた上で新機関（残高14.3兆円→10兆円程度へ）にする。つまり，残る政策金融機関数は，Ａ案１，Ｂ案２，Ｃ案３となる。

続いて11月29日に，経済財政諮問会議において「政策金融改革の基本方針」が示され，JBICの後継については先送りされ，完全撤退にならなかった融資事業もあるが，基本的にはＡ案に近いものとなった。

また同日，政府与党合意として，①「中小零細，個人等の国内金融」と「国際金融」は性格が違うのでそれぞれ専門の窓口設置，人材育成など専門性の活用強化に取り組む，②沖縄公庫は，2011年度までは公庫として残し，それ以降は自己完結的機能を残しつつ新組織に統合，③商工中金，日本政策投資銀行の民営化は５～７年の移行期間，公営公庫も一定の移行措置を講ずる，④危機発生時には民営化された会社を含め関係金融機関に対してセーフティネットの一時的拡充を行わせることができるように検討，という４項目が示された。

06年に入り，先送りされたJBICの扱いは，内閣官房長官の下におかれた「海外経済協力に関する検討会」で議論が行われ，２月に報告書

第１表　「政策金融改革の基本方針骨子」におけるＡ案の内容

	残高（04年度末，兆円）		内容
商工組合中央金庫	9.8	49.1（54%）	民営化
日本政策投資銀行	14.3		民営化
公営企業金融公庫	25		廃止，新組織に
国民生活金融公庫	9.6	30.8（国際金融9兆円を含む）	新統合機関で，30.8兆円⇒21兆円に縮減撤退 教育貸付1.1兆円（国民生活金融公庫） 一般貸付1.4兆円（中小企業金融公庫） 食品産業0.6兆円（農林漁業金融公庫） 貿易投資6兆円強（国際協力銀行）
中小企業金融公庫	7.5		
農林漁業金融公庫	3.3		
沖縄振興開発金融公庫	1.4		
国際協力銀行（JBIC）	20	ODA　11	JICAか総理直属の実施機関へ
計	90.9		21+11=32兆円の規模に

資料　経済財政諮問会議HPから作成

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

がまとめられた。結論として，JBICの国際金融部門は08年度から新機関に統合，円借款部門は，国際協力機構（JICA）に統合されることが決まった。

３月10日には，政策金融改革を明記した行政改革推進法案（正式名は，「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」）が，閣議決定され，５月26日に成立した。

他方で，今年３月31日には，政策金融改革の詳細な制度設計に向かって論点整理が出されており，６月27日には，政策金融改革推進本部で「政策金融改革に係る制度設計」が決定された。

⑵　新しい組織の枠組み

６月27日の政策金融改革推進本部で決定した制度設計によると，08年10月から新体制に移行し，商工中金と日本政策投資銀行は，５～７年の移行期間終了後，根拠法が廃止され，銀行法等に基づく完全民営化機関になることが示された。国民公庫，中小公庫，農林公庫，沖縄公庫（12年度以降に統合），JBICは，統合され特別の法律に基づき設立される会社法上の株式会社（特殊会社）となる。公営公庫は08年度に廃止され，地方公共団体（以下「地公体」）は共同で新組織を設立することになった（第２表）。

また，今回の制度設計では，危機対応体制の概要も示されている。希望する民間金融機関をあらかじめ指定して（指定金融機関），新政策金融機関のみでは対応できない「危機対応業務」の担い手とさせる。新政策金融機関は指定金融機関に対して，部分保証等のリスク補完や低利貸付等の資金供給などの業務を行うことができることになり，このため新政策金融機関と指定金融

第２表　政策金融改革の制度設計

旧	新	ポイント
国民公庫 中小公庫 農林公庫 沖縄公庫 JBIC（国際金融）	統合 （新政策金融機関に）	・特殊会社（08年10月発足） ・新政策金融機関の予算は従来どおり国会の議決対象となり，株式については，全額政府が保有 ・財政支援については，収支差補給になっているものは見直し，事業ごとに政策コストを把握して，必要な場合に支援を行う ・国内金融と国際金融部門に大別，経理も区分管理。国際事業部門の対外呼称は，国際協力銀行（JBIC）の名称が使用できるよう検討。国内事業部門は国民一般，中小企業者，農林水産業者の区分に応じた内部組織を設け，経理も区分して管理 ・行政改革推進法に規定されている業務を承継 ・外部有識者による評価委員会設置。「行政減量・効率化有識者会議」で評価・検証
商工中金 日本政策投資銀行	完全民営化	・08年10月に特殊会社に転換。その後，5～7年の移行期間を経て完全民営化 ・移行期間中，商工中金は預金資格の制限撤廃，政府出資のかなりの部分を準備金化，政投銀は預金受入と金融債を発行，政府保証・財融借入の継続。預金保険機構への加入 ・完全民営化のプロセスは「行政減量・効率化有識者会議」が評価・検証を行う
公営公庫	廃止	・08年度に廃止 ・地方公共団体は，共同して資金調達のための新組織を自ら設立 ・新組織に対して，国は新たな出資・保証等の関与を行わない ・廃止のプロセスは「行政減量・効率化有識者会議」で評価・検証

資料　経済財政諮問会議配布資料から作成
（注）　各機関名は略称（本文（注）参照），以下の図表も同じ。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

機関は協定を締結することになる。完全民営化対象の商工中金と日本政策投資銀行は，移行期には指定金融機関とみなされ，完全民営化後も原則として指定金融機関は継続されると記述されている。

2　各機関の概要とその課題

以下では，08年以降新しくできる新政策金融機関，民営化機関，そして廃止される公営公庫について，現在の状況を把握し，それらが新しい枠組みの中で持つ課題を検証する。

(1)　新政策金融機関

統合が決まった５機関の現在の状況をみると第３表のようになる。職員数は，JBICを除く４機関合計で約8,000人，一般会計からの補給金の合計は986億円（04年度）となっている。政策コストは，農林公庫が最も多く，最も少ない国民公庫の22倍強となっている。格付けについてみてみると，AAAのJBIC，AA＋の国民公庫，中小公庫，沖縄公庫，AAの農林公庫と差がある。リスク管理債権比率は中小公庫が最も高い。

５機関合計で国内店舗（海外含まず）数は240を超えるが，国民公庫が最も多くの支店数152をもち，ついで中小公庫61，農林公庫22，沖縄公庫６，JBIC ２となる。東京都千代田区大手町には沖縄公庫以外の４機関の本店がある（沖縄公庫は東京都千代田区霞ヶ関に東京本部がある）。全国的にみると，同一市内（政令市では同一区内）に２機関の店舗があるところは39箇所，３機関以上あるところは18箇所存在する。

第3表　統合される5機関の概要

（単位　億円，人，%）

	国民公庫	中小公庫	農林公庫	沖縄公庫	JBIC
設立年度	1999年10月1日（国民公庫と環境衛生金融公庫の統合）	1953年8月20日	1953年4月1日	1972年5月15日	1999年10月1日（日本輸出入銀行と海外経済協力基金との統合）
主務大臣	財務，厚生労働	財務，経済産業	財務，農林水産	財務，沖縄開発庁	財務，外務
資本金（04年度末）	3,682	15,688	3,116	702	9,855（国金勘定）
職員数（05年10月1日時点）	4,701	2,055	※916	216	869
店舗（支店）数（05年度末時点）	152	61	22	4+本店+本部	本店+大阪支店+27海外
政策コスト（05年度）	141	2,754（融資勘定）	3,184	322	660（国金勘定）
一般会計からの補給金（04年度）	52.17	369.9	511.55	52.4	0（国金勘定）
格付け（R&I）（06年3月31日時点）	AA+	AA+	AA	AA+	AAA
リスク管理債権比率（04年度）	8.9	14.0（融資勘定）	5.8	10.6	7.0（国金勘定）
自己資本比率（04年度）	4.15	6.49	14.47	6.99	17.9（国金勘定）
総裁，理事長	元大蔵事務次官	元野村総合研究所社長	元農水事務次官	公庫プロパー	元大蔵事務次官

資料　各機関HP，経済財政諮問会議WG説明資料，分科会提出資料から作成
（注）　※農林公庫の職員数は05年度予算定員。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第４表　04年度末における各機関の資金調達の状況

（単位　億円，％）

	国民公庫	中小公庫	農林公庫	沖縄公庫	JBIC	計	割合
財政融資資金借入	74,452	25,641	26,268	11,823	52,639	190,823	69.1
簡保借入	1,439	10,360	375	697	953	13,824	5.0
産業投資借入	-	-	-	70	-	70	0.0
一般会計借入	3,283	-	-	-	-	3,283	1.2
農業経営基盤強化措置借入	-	-	1,027	3	-	1,031	0.4
独法雇用・能力開発機構借入	-	-	-	151	-	151	0.1
住宅宅地債券	-	-	-	1	-	1	0.0
政府保証債	6,550	27,993	410	-	11,145	46,098	16.7
機関債	6,800	6,400	815	500	6,200	20,715	7.5
計	92,524	70,394	28,895	13,245	70,938	275,996	100.0

資料　財務省『財政金融統計月報』から作成
（注）　中小公庫の財政融資資金借入等には借入金と債券引受を含む。本表は，民間借入等を含んでいない。

a　資金調達の状況

04年度末の各機関の借入金残高等についてみると，第４表のようになる。財政融資資金借入，簡保借入による調達が７割強を占めており，政府保証債を加えると９割を超す。農林公庫と沖縄公庫は財政融資資金借入への依存度が非常に高いが，中小公庫やJBICは政府保証債への依存度も高い。機関債は，国民公庫の残高が最も大きいが，各機関とも全体に占める調達割合は小さいと言える。

b　貸出の状況

５機関の貸出金残高の合計は30兆円を超えている。そのうち国民公庫が最も大きく32％を占め，次いでJBIC（国金勘定のみ），中小公庫，農林公庫，沖縄公庫となっている（第１図）。

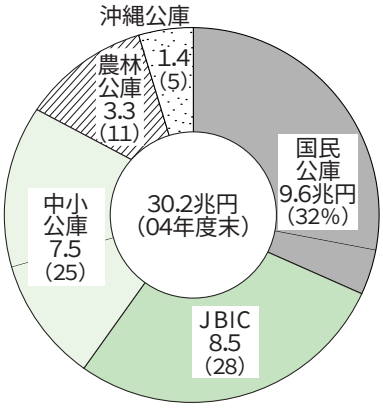
近年の各機関の貸出金残高の推移をみたものが第２図となる。JBICの減少傾向が顕著にみてとれる。

c　新機関の課題

新機関の課題として，以下４点を挙げることができよう。

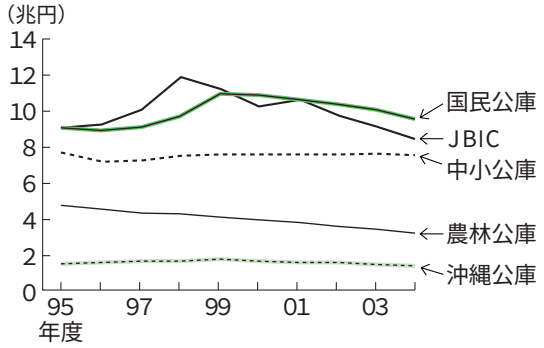
第一に，今回の行政改革推進法では，商工中金，日本政策投資銀行，公営公庫が外れたことで，すでに融資残高の対GDP比半減目標は達成されたことにな

第１図　機関別貸出金残高の状況



資料　第4表に同じ

第２図　機関別貸出金残高の推移



資料　第4表に同じ

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

っている。従って，新政策金融機関では，現状の融資残高30兆円を確実に縮小していくことが出来るのかは非常に不透明である。05年11月の経済財政諮問会議において，民間委員から「政策金融の基本方針骨子」の中で提示されたＡ案では，10兆円に匹敵する融資業務が廃止縮小された後，新政策金融機関は20兆円程度でスタートすることが想定されていた。しかし，議論の過程で，全面撤退とならなかった融資もあり，またJBICに対してはＡ案で撤退するとされた国際金融機能（貿易金融，投資金融，アンタイドローン）の６兆円強の融資も，廃止縮小の量的目標がないまま不透明な状況である。新政策金融機関になった後も，不断の融資業務の見直し，直接融資から間接手法への変換を担保するような仕組み作りが必要とされるであろう。

第２点目として，統合による業務効率化の実行可能性である。人員の削減は，過去に統合を経験した機関でも顕著に進展してはいなかった。現在，JBICを除く４機関でも，職員数は8,000人を超えている。また，店舗についても前述の通り，国民公庫の店舗数が最も多く，中小公庫と農林公庫の店舗は国民公庫の店舗とほぼ同一市内（区内）に位置している。

「制度設計」では，国内と国際部門は分けられ，国内部門も利用者区分ごとに内部組織を設けることが基本とされているが，５機関の統合，業務の縮小による成果を早急に示していく必要がある。

第３点目として，調達手段について，財政融資資金と政府保証債，機関債との関係を再度整理する必要があると考えられる。特に，長期債での調達には政府保証債を利用し，中期債等では機関債を利用するというような区別をしているところもあり，過渡的とされている政府保証債の位置づけは非常に曖昧であると言える。

財政投融資計画自身がどこまで縮小していくのか，最終的な姿，着地点が不透明であるが，当初の財投改革の主旨から言えば，財投機関は機関債での調達が中心となり，機関債発行によって，市場の規律付けが働き，運営の効率化を促すことが大きな目的の一つであった。しかしながら，統合される５機関は，唯一の政策金融機関として，より政府との密接な関係が意識され，投資家においても「暗黙の政府保証」をより強く意識した行動がとられる可能性がある。現在も機関債については，「暗黙の政府保証」が意識され，市場の規律付けは機能していないという指摘も多く，新政策金融機関における機関債の役割の再検討と整理が急務である。導入時の目的通り，一財投機関として，機関債を活用，拡大していくのであれば，市場規律が働くように，補助金等の投入ルールの明確化，破産に関するルール作りが必須となろう。

第４点目として，政策コスト分析の現実的な利用が検討されるべきであろう。「政策コスト分析」は，99年度から導入された。すでに７回の公表を経ているが，単なる公表のみにとどまらず，新政策金融機関において，事業や組織の見直し，効率化に資す

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

るような利用の検討が必要であると考える。

「制度設計」の中では，新政策金融機関の強固なガバナンスの確立という項目で，「収支差補給の形になっているものは，これを見直すこととし，事業毎に政策コストを把握して，必要な場合に限り支援を行う仕組みを基本とする」と記述されている。このように政策コストを現実的に利用することを検討することは，不断の事業見直しに対する規律の一つになりうるかもしれない。

⑵　民営化される商工中金と日本政策投資銀行

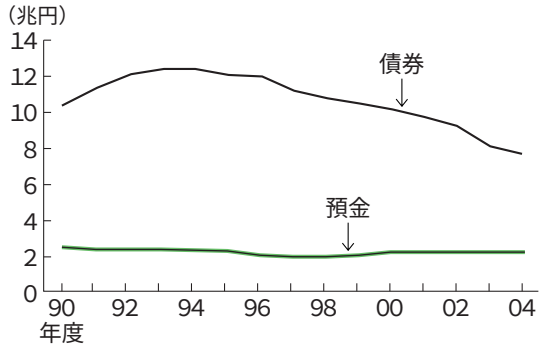
a　商工中金

商工中金は，1936年商工組合中央金庫法により設立された。法律上は，「中小企業等協同組合其ノ他主トシテ中小規模ノ事業者ヲ構成員トスル団体ニ対スル金融ノ円滑ヲ図ル為必要ナル業務ヲ営ムコトヲ目的」とされている。職員数は4,480名で，国と中小企業組合の共同出資機関である。その他の政府系金融機関と大きく異なる点は，預金業務，決済業務を行っていること，また，政府系機関としては，課税法人となっていることなどがあげられる。但し，預金保険機構の加盟機関ではない。

b　資金調達と貸出金

商工中金の資金調達は債券発行と預金による。第３図は債券発行高と預金残高の推移を見たものである。債券発行高は94年をピークに減少している。財投システムの中では，当該債券を財政融資資金（05年度100億円）で引き受けられていたが，06年度より廃止された。

第3図　商工中金の債券発行高と預金残高の推移



資料　日経FQから作成

商工中金の資金量に占める預金の割合は２割強であり，債券発行による調達が中心である。04年度末の預金残高2.3兆円のうち，預金者別にみると９割が一般法人，個人は１割に満たない（商工組合中央金庫法により預金受入には制約がある。個人預金は，所属団体の構成員である個人事業主や法人の役員等に限定されている）。

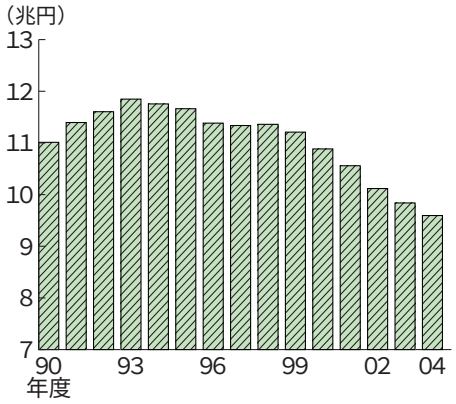
貸出金残高をみると，近年減少傾向にあることがわかる（第４図）。

貸出金は運転資金が76.4％（05年３月末，長期短期運転資金の合計値）と過半を占め，設備資金は23.6％となっている。05年の経済財政諮問会議におけるヒアリングでは，政府系金融機関である中小公庫の貸出は設備資金が主となっており，商工中金とのすみ分けがコメントされていた。

貸出先としては，製造業と卸売・小売業が占める割合が非常に大きく，ともに３割

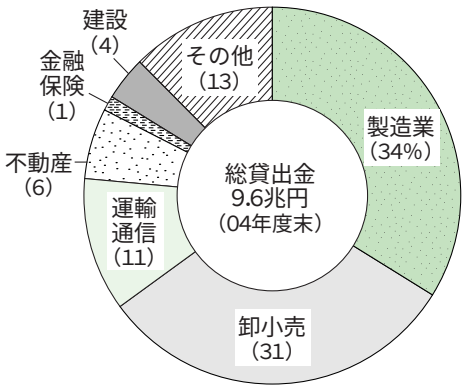
ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第4図　商工中金の貸出金残高の推移



資料　第3図に同じ

第5図　商工中金の業種別貸出金



資料　商工中金ディスクロージャー誌から作成

を超す（第５図）。民間（国内銀行）では不動産が最も大きく，約２割を占めている。ちなみに，中小企業向け貸付残高に占める商工中金のシェアは約４％，政府系の商工中金，国民公庫，中小公庫合計で約11％となっている（04年度，中小公庫ディスクロ誌より）。

c　日本政策投資銀行

99年10月１日に日本開発銀行（1951年設立）と北海道東北開発公庫（1956年設立）が統合し，設立された。法律上は，「経済社会の活力の向上及び持続的発展，豊かな国民生活の実現並びに地域経済の自立的発展に資するため，一般の金融機関が行う金融等を補完し，又は奨励することを旨とし，長期資金の供給等を行い，もって我が国の経済社会政策に金融上の寄与をすることを目的」としている。

職員数は1,357名で，100％政府出資の機関である。04年度は106億円（03年度はゼロ）の国庫納付金を計上している。国庫納付は，利益金から貸付金残高の1000分の３あるいは利益金の100分の20の多い額を準備金として積み立てた後，残額を納付する。

d　資金調達と貸出金

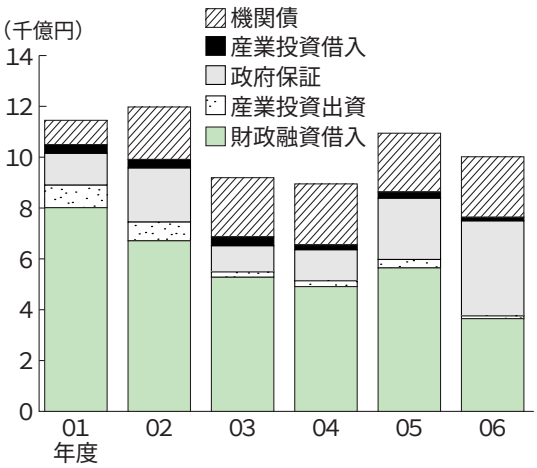
資金調達においては，01年度の財投改革以降，機関債が新たに加わった。近年の機関債調達額は，横ばいで推移している。財政融資資金借入は減少傾向にあるが，それを補う形で政府保証債の発行額が増大している（第６図）。04年度の調達コスト（外部負債利回り）は2.73％，資金運用利回りは2.86％と公表されている。

貸出金残高についてみてみると，99年（統合年度）をピークに毎年減少している。06年度末残高は13.1兆円（概算要求時見込み額）となる予定で，７年で３割減少したことになる（第７図）。

政策金融機関の中では，唯一，貸出先の対象分野が時代とともにかわってきた総合政策金融機関である。現在の重点３分野は，地域再生，環境生活基盤，技術・新産業創造である。また公的部門改革支援なども行

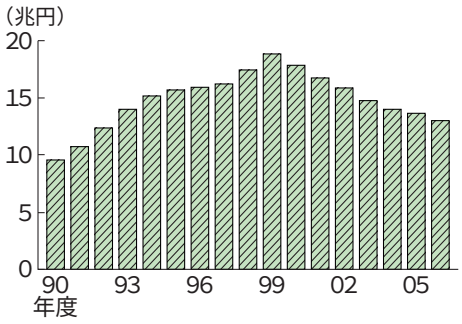
ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第6図　日本政策投資銀行の資金調達の推移



資料　財務省『財政金融統計月報』から作成
（注）　04年度までは実績値。05, 06年度は計画値。その他の自己資金等は除いている。

第7図　日本政策投資銀行の貸出金残高の推移



資料　第3図に同じ
（注）　05, 06年度は計画地。

われている（詳しくは，拙稿「特殊法人改革と政策金融」本誌02年11月号参照）。

e　民営化機関の課題

民営化される商工中金と日本政策投資銀行の課題としては，第一に，資金調達があげられる。商工中金は調達の大半を債券発行に依存している。政府出資を含めた政府の信用を背景に，資金調達が行われてきたと言える。調達手段が預金中心である他の民間金融機関と対照的に，債券発行が大きな割合を占め，今後調達手段の多様化や調達コストへの対応が大きな課題である。06年２月からは個人向けの「３年新型定期預金」が導入された。完全民営化までの移行期間中にも，預金資格の制限は撤廃されることになっており，個人，法人預金も調達の多様化の手段として注力されていく可能性がある。

日本政策投資銀行は，現在その過半を財政融資資金借入と政府保証債（前掲第６図参照）が占めている。過去，機関債の発行も継続して行われてきたが，「暗黙の政府保証」に依存してきた点は明らかである。このため，民営化後の長期貸出の継続には，自らの責任でどのように安定的な調達手段を確保するのかが大きな課題となる。しかしながら，最大の課題は，両機関がどのようなビジネスモデルを構築するのかであろう。これまで政策金融機関として，民間が出来ない業務をやることに注力されてきたが，今後は一転して民営化される。その意味で，現在の延長上にあるような政策金融的役割は完全に排除されるべきであろう。また，移行期間はできるだけ短くし，将来的にも「暗黙の政府保証」が意識されるような措置は避けるべきである。より早く民間との競争条件を同一にし，不採算事業からの撤退も含め，他の民間金融機関と対抗できる強みを生かすような自由な業務運営ができる環境整備が必要である。

(3)　廃止される公営公庫

公営公庫は，86人あまりの職員で25兆円

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

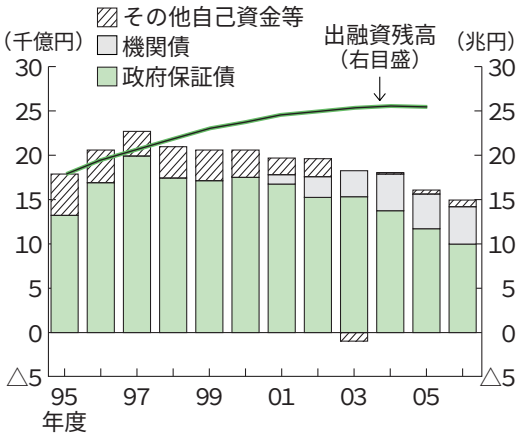
の貸出金残高を持つ機関である。現在，地方債残高は200兆円にも上り，その資金調達先として大きな役割を果たしているのが公的資金であり，公営公庫資金も公的資金に含まれる。

a　資金調達と貸出金

公営公庫の出融資残高と資金調達の推移をみてみると第８図のようになる。公営公庫の融資残高は８政府系金融機関の残高（約90兆円）の４分の１を占める大きなものである。財投改革開始後も残高は毎年増大し，今年度はじめて若干の減少となる（計画額ベース）。資金調達では，機関債での調達が徐々に増えてきており，政府保証債発行額は，事業規模の縮小と機関債の増大によって，減少してきていることがわかる。

第５表は，04年度末時点の融資残高25.7兆円を貸出先別にみたものであるが，都道府県ではなく，市レベルの地公体への貸出額が大きいことがわかる。

第８図　公営公庫の出融資残高と資金調達の推移



資料　第6図に同じ

b　公営公庫の特徴

以下では，公営公庫が政策金融機関としてうけている特典について試算した。公営公庫は資金調達における政府保証の付与以外に，産業投資特別会計より出資金をうけており，また00年までは一般会計より補給金をもらっていた。さらに，政策金融機関の中でも公営公庫の特有なものとして，地公体から公営競技納付金を得ている。これらを試算してみると，第９図のようになる。公営競技納付金は近年非常に減少している。同納付金は，基金（04年度末時点で8,676億円）として積み上げ，その現金は貸付にあてられる。運用益は利子の軽減に利用される（公営企業金融公庫法第28条の四）。基金の取り崩しは，76年度以降，当該年度の納付金額を上限として，基金運用益が利子軽減費用に不足する場合は可能となっている。公営公庫はこのような仕組みを活用しながら基準利率を下回る低利での地公体への貸出を行い，また，借換に伴う金利変動リスクに備えている。他方で，例えば99年

第５表　公営公庫の貸出先別融資残高（04年度末）

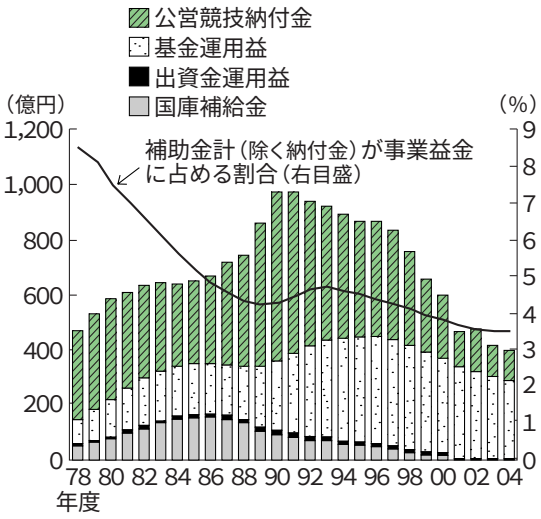
（単位　10億円，％）

	融資残高				構成比			
	計	都道府県	市	町村	計	都道府県	市	町村
普通会計	8,390	3,174	3,952	1,265	100.0	37.8	47.1	15.1
公営企業会計	17,336	2,435	12,665	2,236	100.0	14.0	73.1	12.9
合計	25,726	5,609	16,617	3,500	100.0	21.8	64.6	13.6

資料　（財）地方財務協会『地方財政統計年報』，総務省『地方公営企業年鑑』

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第9図　公営公庫における特典試算



資料　第6図に同じ
(注)　基金及び出資金運用益は，貸付平均金利(事業益金/貸付残高，残高は前年度末と当該年度末の平均値を使用)によって試算。

の公債費負担対策のように，公営公庫の貸付金の繰上償還（400億円）および借換（600億円）が認められるなどの地公体への支援策も存在する。06年度は高金利分の貸出2,000億円の借換が行われる予定である（対象団体，事業は限定される）。

c　今後の課題

公営公庫は政府保証債という調達手段を中心に低利な調達を行い，それによって地公体に貸出を行ってきた。さらに，前述のように納付金等を利用しながら，基準利率を下回る低利な条件（経済財政諮問会議資料より04年度新規貸付のうち利下げ貸付の占める割合は98.7%）で地公体の資金調達をサポートし，一定条件下では，高金利の企業債の借換に応じることで地方財政の支援を行ってきた。

公営公庫は08年に廃止されるが，その後，地公体が共同して資金調達のための新組織を自ら設立することになっている。同組織に対して，国は「ヒト・モノ・カネの全ての面における関与を行わない」と制度設計で記述されている。

新機関の課題としては，金利変動リスク等に対して金融機関として自らの財務の健全性をどのように保持していくのかなどがあげられるが，他方で，現在の財政支援的な役割，利子を軽減した低利な条件（特別利率）や借換などの地公体への直接的支援システムを維持するのか，あるいは変革していくのかという点に注目したい。この財政支援システムは，共同発行機関としての役割以上のものである。さらに，地公体出資の機関になる以上，貸出先である地公体および公営企業にとって安易な資金調達ルートにはならないような，規律が働く仕組みの構築も必要であると考える。

一方で，公営公庫の改革は，現在の地方債をとりまく環境の変化が大きく影響する。現在地公体に対して，新しい財政再建制度を作ることが提唱されている。従来の再建制度との大きな違いは，貸し手責任も検討されている点である。これは，現在公庫が想定していない貸出先（地公体）のリスクが加わることであり，貸出審査体制の整備など組織体制，貸出条件などの抜本的な改革を迫られることを意味する。このような状況の中で，制度設計では，国は地方が作る新しい組織に一切関与しないことを明言しており，どのように信用補完をしていくのかが大きな課題になると考えられる。

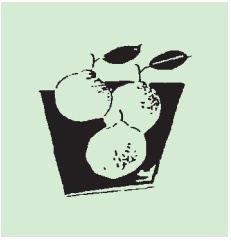
ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

おわりに

01年の「特殊法人等整理合理化計画」以来，先延ばしにされてきた８政策金融機関の組織改革は，民営化，廃止，統合により数の上では１つの政策金融機関が残るのみになった。現在は，08年度からの新しい枠組みでのスタートにむけ準備が進められている。しかし，単なる数あわせではなく，本当に「官から民へ」が実現されて行くのか，今後新しい組織が改革の主旨に沿った形で運営され，実績が上がっていくのかをよく見極める必要がある。

さらに，政策金融改革としては，上記政策金融機関以外にも，独立行政法人等の融資業務，信用保証，利子補給などの分野がある。行政改革推進法によって，改革の対象となっている法人数は46法人あり，このうち，独立行政法人は14法人となっている。独立行政法人等の融資業務については，政策金融機関の議論のように注目されている状況とは言えないが，縮小，手法の変更，あるいは，金融業務については切り離し，政策金融機関への移管なども含め，より厳しい改革の視点が必要とされるであろう。各法人の業務の詳細を再度検討して，今後年末に向け，より具体的な方向性が示されていくことを期待したい。

（主事研究員　丹羽由夏・たんばゆか**）**



ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

欧州協同組合銀行における CSRについての考え方

はじめに

本号では，企業の社会的責任（CSR）をとりあげているが，欧州の協同組合銀行は，CSRをどのように位置付けているであろうか。22か国の協同組合銀行が加盟する欧州協同組合銀行協会（EACB）が2005年８月に刊行したレポート「企業[注1]の社会的責任：協同組合銀行のパフォーマンス[注2]」等をもとに，その概略をみてみたい。

（注１）本稿ではcorporateを慣例に従い「企業」と訳すが，株式会社だけでなく，協同組合も含めた法人をさす言葉として利用している。

（注２）原題は“Corporate Social Responsibility（CSR）: The Performance of Cooperative Banks”，以下のEACBのHPで閲覧可能。
http://www.eurocoopbanks.coop/default.aspx

１　リスボン戦略とCSR

レポートでは，CSRに対する政策的な流れとして，リスボン戦略の重要性を挙げている。リスボン戦略とは，00年に開催された欧州特別理事会（リスボンサミット）で掲げられた目標で，今後10年間で欧州が「より多くより良い雇用とより強い社会的連帯を確保しつつ，持続的な経済発展を達成し得る，世界で最も競争力があり，かつ力強い知識経済となること」をめざしている[注3]。企業も，事業活動や利害関係者との対話に社会や環境に対する関心を自発的に組み込むことによって，リスボン戦略の目標達成に貢献することが重要だとされたのである。

（注３）外務省「リスボン特別欧州理事会（EU首脳会議）の結果」（外務省HP）より引用。

２　国連のグローバル･コンパクト

企業に自発的な取組みを求める動きは，既に99年１月の世界経済フォーラムでアナン国連事務総長が提唱したグローバル・コンパクト（GC）にもあらわれている。GCは，企業に，第１表に示す10原則を自らの戦略および事業運営に取り込み，多様な利害関係者間の協力のもとで問題解決を図ることによって，責任ある企業として向上するこ

第1表　「グローバル･コンパクト」の１０原則

＜人権＞
原則1. 企業はその影響の及ぶ範囲内で国際的に宣言されている人権の擁護を支持し,尊重する。
原則2. 人権侵害に加担しない。
＜労働＞
原則3. 組合結成の自由と団体交渉の権利を実効あるものにする。
原則4. あらゆる形態の強制労働を排除する。
原則5. 児童労働を実効的に廃止する。
原則6. 雇用と職業に関する差別を撤廃する。
＜環境＞
原則7. 環境問題の予防的なアプローチを支持する。
原則8. 環境に関して一層の責任を担うためのイニシアチブをとる。
原則9. 環境にやさしい技術の開発と普及を促進する。
＜腐敗防止＞
原則10. 強要と賄賂を含むあらゆる形態の腐敗を防止するために取り組む。

資料　グローバル･コンパクトのHPより引用
http://www.unic.or.jp/globalcomp/outline.htm

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

とを求めるものである。企業はGCとその原則への支持を表明する書簡を国連事務総長あてに送付することによって参加を表明するが，GCは「自発的なイニシアチブ」であり，その遂行に関して法的な規制や罰則を受けることはない。

EACB加盟行では，フランスのクレディ・アグリコル，クレディ・ミュテュエル，庶民銀行，オランダのラボバンク，イタリアの２つの庶民銀行が個別に参加している。

３　協同組合とCSR

こうした環境において，協同組合銀行ではCSRをどのようにとらえているのだろうか。イタリアの協同組合銀行のガッティは，CSRを協同組合には古くからある原則と実践を新しい名前で呼び換えたものと考えている。(注４) 彼は，約160年前に定められたロッチデール公正先駆者組合の原則である開かれたメンバーシップ，民主的なコントロール（１人１票制）等を示しつつ，CSRは協同組合のDNAの一部だと述べた。同様に，EACBのレポートでも「CSRは，協同組合のアイデンティティのなかに，社会的な結びつき，開放性，対話を含む概念としてもともと根付いている」と指摘している。

イギリスのコーペラティブ銀行は早くも92年に，人権を侵害している企業，武器の生産・譲渡を行う企業，環境破壊につながる行為を行う企業等いくつかの要件にあてはまる企業には金融サービスを提供しないという倫理政策を打ち出した。同行はGCには参加していないが，倫理政策の内容をみると，GCの原則と同様の内容を業務において重視していることが分かる。この政策は利用者にも好意的に受け入れられており，同行によれば利用者の倫理政策への支持率は，導入の時点でも80％以上だったが01年までに97％へと上昇した。(注５)

また，イタリアの協同組合銀行では，通常の会計報告書では把握できない，定款の課題と目標の達成度合い（組合員の活動への参加状況，従業員教育，地域活動の支援等）を報告するソーシャル・バランスを，04年夏の時点で444の単協のうち39％が公表していた。これに対し，商業銀行では400行のうちの５％であった。(注６)

以上のことを総合すると，協同組合の１人１票制などの民主的な意思決定方法や地域との密接なつながりといった事業運営そのものが，現在CSRとして注目されているものと重なると考えられる。しかし，協同組合銀行は，単にそうした事業運営方法を守るだけではなく，地域や社会に対する姿勢のあり方を倫理政策のように実際の業務に明確に反映させたり，ソーシャル･バランスにより組合員だけでなく広く外部に対して自らの実践を分かりやすく公表することにも先駆的に取り組んでいることが分かる。

（注４） Sergio Gatti,“ Corporate Social Responsibility and Co-operative Banks ”, 04年９月ICA Europe会議のプレゼンテーション資料

（注５） 同行HP。http://www.co-operativebank.co.uk

（注６）（注４）に同じ

（主任研究員　重頭ユカリ・しげとうゆかり**）**

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

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
「＊」訂正数字

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

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
2001. 6	**37,038,759**	**6,435,657**	**12,756,759**	**3,026,924**	**20,760,276**	**25,644,329**	**6,799,646**	**56,231,175**
2002. 6	**37,969,637**	**5,849,048**	**8,465,290**	**1,559,697**	**21,813,889**	**21,333,891**	**7,576,498**	**52,283,975**
2003. 6	**39,033,305**	**5,580,866**	**12,844,681**	**1,267,198**	**30,517,128**	**18,705,252**	**6,969,274**	**57,458,852**
2004. 6	**38,600,684**	**5,103,376**	**14,564,660**	**1,850,074**	**33,897,756**	**16,110,719**	**6,410,171**	**58,268,720**
2005. 6	**40,567,680**	**4,660,352**	**14,361,127**	**2,266,023**	**36,444,591**	**13,855,746**	**7,022,799**	**59,589,159**
2006. 1	41,107,736	4,777,560	23,565,433	3,154,079	43,554,122	13,096,093	9,646,435	69,450,729
2	40,731,179	4,783,256	23,428,922	3,872,728	42,751,021	12,428,391	9,891,217	68,943,357
3	39,508,924	4,787,716	25,336,959	723,299	45,562,031	11,626,746	11,721,523	69,633,599
4	38,609,240	4,789,381	21,085,061	375,822	44,092,852	10,911,438	9,103,570	64,483,682
5	38,351,743	4,782,335	21,371,726	379,202	43,833,810	10,835,143	9,457,649	64,505,804
6	38,961,037	4,783,105	21,147,911	307,193	44,388,497	10,745,422	9,450,941	64,892,053

（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

2006年6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	30,923,325	2,510	873,577	66	92,640	−	31,892,117
水産団体	1,110,389	−	92,781	22	13,855	−	1,217,047
森林団体	1,511	86	5,671	8	95	−	7,371
その他会員	1,812	−	3,242	−	−	−	5,054
会員計	32,037,036	2,596	975,271	96	106,590	−	33,121,589
会員以外の者計	569,209	43,738	371,871	118,620	4,729,860	6,150	5,839,449
合計	**32,606,245**	**46,334**	**1,347,142**	**118,716**	**4,836,450**	**6,150**	**38,961,038**

（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） 945,941百万円。

3. 農林中央金庫・団体別・科目別・貸出金残高

2006年6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	72,099	9,454	147,438	0	228,991
	開拓団体	366	18	−	−	384
	水産団体	41,749	9,809	29,447	283	81,288
	森林団体	4,848	8,173	1,155	71	14,246
	その他会員	80	280	60	−	420
	会員小計	119,143	27,734	178,100	354	325,330
	その他系統団体等小計	232,109	41,263	72,053	127	345,552
	計	351,252	68,997	250,153	481	670,882
関連産業		2,047,569	63,577	1,701,622	22,333	3,835,101
その他		5,867,487	12,823	358,839	290	6,239,439
合計		**8,266,308**	**145,397**	**2,310,614**	**23,104**	**10,745,422**

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

4. 農　林　中　央　金

（貸　　方）

年月末	預金			譲渡性預金	発行債券
	当座性	定期性	計		
2006. 1	6,671,895	34,435,841	41,107,736	50,050	4,777,560
2	6,557,985	34,173,194	40,731,179	40,600	4,783,256
3	5,932,224	33,576,700	39,508,924	11,170	4,787,716
4	5,436,506	33,172,734	38,609,240	18,170	4,789,381
5	5,594,829	32,756,914	38,351,743	45,510	4,782,335
6	6,354,501	32,606,536	38,961,037	41,020	4,783,105
2005. 6	5,597,940	34,969,740	40,567,680	269,600	4,660,352

（借　　方）

年月末	現金	預け金	有価証券		商品有価証券	買入手形	手形貸付
			計	うち国債			
2006. 1	107,544	3,046,534	43,554,122	12,851,680	13,216	173,500	159,701
2	126,717	3,746,009	42,751,021	13,030,175	15,315	－	162,437
3	104,978	618,320	45,562,031	13,860,943	14,210	318,400	158,389
4	82,867	292,954	44,092,852	14,285,548	4,656	－	151,469
5	100,882	278,319	43,833,810	14,305,658	607	－	147,433
6	100,301	206,891	44,388,497	14,384,710	721	－	145,396
2005. 6	102,074	2,163,947	36,444,591	11,250,327	19,154	－	176,380

（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。　　4 2005年3月，科目変更のため食糧代金受託金・食糧代金概算払金の表示廃止。

5. 信　用　農　業　協　同　組

年月末	貸方				
	貯金		譲渡性貯金	借入金	出資金
	計	うち定期性			
2006. 1	49,197,360	47,865,998	422,870	71,815	1,132,794
2	49,235,751	47,802,954	420,230	71,812	1,132,795
3	48,663,980	47,386,083	347,086	65,749	1,134,600
4	48,934,046	47,613,769	437,286	65,751	1,137,954
5	48,793,115	47,615,203	440,003	65,749	1,137,954
6	49,631,979	48,110,023	470,855	65,748	1,143,675
2005. 6	49,859,648	48,289,267	387,773	76,464	1,123,367

（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。
4 余裕金系統利用率＝$\frac{\text{系統預け金}}{\text{預け金＋コールローン＋買入金銭債権＋金銭の信託＋有価証券＋金融機関貸付}}$×１００

6. 農　業　協　同　組

年月末	貸方				
	貯金			借入金	
	当座性	定期性	計	計	うち信用借入金
2005. 12	24,435,177	55,269,392	79,704,569	561,129	397,766
2006. 1	24,045,453	54,997,584	79,043,037	570,634	408,458
2	24,485,659	54,780,317	79,265,976	564,023	405,961
3	24,525,412	54,339,892	78,865,304	584,037	424,169
4	24,860,495	54,337,424	79,197,919	583,934	422,842
5	24,472,470	54,488,357	78,960,827	604,643	442,638
2005. 5	23,339,998	54,536,803	77,876,801	614,414	449,389

（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

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

庫　主　要　勘　定

（単位 百万円）

コールマネー	受託金	資本金	その他	貸方合計
286,611	1,831,939	1,450,717	19,946,116	69,450,729
623,578	1,775,193	1,450,717	19,538,834	68,943,357
620,000	1,582,927	1,465,017	21,657,845	69,633,599
663,432	2,030,622	1,465,017	16,907,820	64,483,682
690,000	2,107,364	1,465,017	17,063,835	64,505,804
640,000	3,565,673	1,465,017	15,436,201	64,892,053
125,981	3,026,934	1,224,999	9,713,613	59,589,159

貸出金				コールローン	その他	借方合計
証書貸付	当座貸越	割引手形	計			
10,522,999	2,390,281	23,111	13,096,093	937,653	8,522,067	69,450,729
9,983,239	2,259,809	22,904	12,428,391	878,141	8,997,763	68,943,357
9,397,326	2,045,549	25,481	11,626,746	650,000	10,738,914	69,633,599
8,423,495	2,310,094	26,379	10,911,438	900,000	8,198,915	64,483,682
8,334,917	2,330,864	21,928	10,835,143	980,000	8,477,043	64,505,804
8,266,307	2,310,613	23,104	10,745,422	750,000	8,700,221	64,892,053
11,246,758	2,406,486	26,121	13,855,746	872,740	6,130,907	59,589,159

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
58,032	28,044,509	27,921,617	0	312,537	16,763,350	6,223,479	1,188,619
52,097	27,932,702	27,795,754	0	312,645	16,877,165	6,227,828	1,204,143
57,090	27,252,196	27,107,777	0	303,866	17,044,553	6,221,610	1,219,774
60,003	27,258,416	27,122,670	0	356,496	17,183,338	6,152,189	1,219,532
53,662	26,923,722	26,785,030	15,000	366,785	17,300,881	6,181,746	1,219,182
48,417	28,064,078	27,930,368	0	368,077	17,156,960	6,167,432	1,231,957
53,573	30,132,887	30,016,420	0	337,687	15,565,071	5,796,910	970,972

5 受託貸付金は外書である。　　6 1999年10月より統合県ＪＡは含まない。

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	
436,781	55,050,832	54,823,173	4,513,650	1,801,868	21,163,804	311,216	876
398,531	54,492,828	54,290,786	4,508,774	1,802,283	21,108,280	306,258	876
386,364	54,629,235	54,430,386	4,668,989	1,919,484	21,129,078	302,401	871
371,186	54,106,916	53,888,639	4,759,327	1,995,060	21,318,550	305,128	869
398,301	54,256,334	54,045,822	4,885,794	2,088,229	21,343,406	303,922	854
404,314	53,816,431	53,605,547	4,903,861	2,089,068	21,510,912	306,260	854
406,363	53,934,011	53,719,019	3,983,168	1,437,452	21,251,546	324,465	884

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。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

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		
2006. 3	2,198,018	1,493,938	26,718	68,088	16,675	1,357,495	1,309,805	149,895	746,272
4	2,125,592	1,441,022	27,048	66,252	14,971	1,298,830	1,263,327	152,814	729,890
5	2,117,546	1,442,541	26,449	66,252	15,216	1,283,859	1,247,862	149,103	741,297
6	2,131,353	1,447,697	26,423	66,311	15,137	1,303,234	1,266,021	149,332	737,952
2005. 6	2,175,748	1,552,504	38,306	65,506	14,866	1,339,489	1,300,177	147,104	749,123

（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	
2006. 1	871,366	511,653	219,112	160,296	119,121	7,743	848,826	825,504	4,557	251,222	9,027	215
2	852,452	495,699	214,710	156,060	119,085	6,320	827,803	811,097	2,511	247,765	9,073	211
3	862,219	488,815	213,513	156,760	117,412	6,273	842,133	820,299	3,559	244,681	9,022	207
4	819,516	480,047	214,005	158,207	117,388	6,433	802,346	787,341	1,385	243,953	9,480	196
2005. 4	967,254	579,244	253,132	188,564	128,131	7,163	910,555	882,977	10,210	299,798	10,003	329

（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。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

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	2003. 3	744,203	501,817	2,377,699	1,813,487	561,426	1,035,534	148,362	2,332,465
	2004. 3	759,765	491,563	2,456,008	1,825,541	552,400	1,055,174	152,526	2,273,820
	2005. 3	776,686	483,911	2,470,227	1,878,876	539,624	1,074,324	156,095	2,141,490
	2005. 6	788,275	498,596	2,436,783	1,889,928	542,190	1,088,655	157,974	2,110,407
	7	787,684	499,122	2,451,494	1,874,942	540,380	1,087,221	158,141	2,095,013
	8	789,084	493,325	2,458,084	1,869,112	538,447	1,088,765	158,409	2,087,917
	9	785,248	490,843	2,492,478	1,866,778	541,795	1,089,613	159,594	2,066,556
	10	789,232	491,230	2,447,815	1,851,876	537,013	1,089,159	158,914	2,062,472
	11	788,403	491,494	2,498,956	1,868,722	538,828	1,087,826	158,537	2,042,425
	12	797,046	495,883	2,449,615	1,885,784	547,512	1,103,111	160,564	2,044,351
	2006. 1	790,430	491,974	2,472,472	1,857,213	536,522	1,088,256	158,898	2,029,897
	2	792,660	492,358	2,464,529	1,863,570	537,937	1,092,582	159,385	2,024,179
	3	788,653	486,640	2,507,624	1,888,910	541,266	1,092,212	159,430	1,999,225
	4	791,604	489,340	2,508,888	1,899,075	543,753	1,101,907	159,903	1,997,157
	5	789,191	487,931	2,527,408	1,883,721	538,428	1,093,549	158,881	1,977,121
	6	P 798,749	496,320	2,472,002	1,898,302	544,039	P 1,102,469	P 160,317	1,978,874
前年同月比増減率	2003. 3	1.2	△0.3	3.0	△0.0	0.3	0.7	△3.4	△2.5
	2004. 3	2.1	△2.0	3.3	0.7	△1.6	1.9	2.8	△2.5
	2005. 3	2.2	△1.6	0.6	2.9	△2.3	1.8	2.3	△5.8
	2005. 6	2.1	△0.3	0.9	2.2	△2.7	1.7	2.5	△6.7
	7	2.1	△0.2	1.3	2.3	△2.8	1.6	2.5	△6.8
	8	2.1	△1.6	1.8	2.3	△2.8	1.7	2.6	△6.9
	9	2.0	△1.9	2.9	2.6	△2.7	1.8	2.9	△6.8
	10	1.8	1.0	0.9	0.6	1.3	1.6	2.5	△6.9
	11	1.8	0.9	1.3	1.1	1.5	1.6	2.6	△6.9
	12	1.7	0.2	1.6	0.9	1.3	1.6	2.4	△6.8
	2006. 1	1.5	0.1	2.3	0.8	0.7	1.4	2.2	△6.9
	2	1.5	△0.1	1.8	0.7	0.6	1.3	2.2	△6.9
	3	1.5	0.6	1.5	0.5	0.3	1.7	2.1	△6.6
	4	1.4	△0.2	1.5	1.0	0.6	1.5	1.8	△6.5
	5	1.3	△0.4	1.4	0.6	0.5	1.3	1.6	△6.3
	6	P 1.3	△0.5	1.4	0.4	0.3	P 1.3	P 1.5	△6.2

（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。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

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	2003. 3	210,091	47,118	2,042,331	1,352,121	429,093	626,349	91,512	6,376
	2004. 3	209,725	49,201	1,925,972	1,351,650	420,089	622,363	91,234	5,755
	2005. 3	207,788	49,097	1,836,301	1,370,521	401,920	620,948	91,836	4,814
	2005. 6	206,958	48,259	1,795,944	1,352,735	398,357	615,243	91,048	P 4,476
	7	207,125	49,166	1,814,386	1,361,638	402,174	619,498	91,693	P 4,356
	8	208,060	48,231	1,805,153	1,357,891	400,033	616,620	91,579	P 4,314
	9	207,787	50,279	1,842,021	1,367,078	403,233	623,513	92,434	P 4,441
	10	207,190	50,688	1,830,164	1,362,634	401,469	620,399	92,093	P 4,360
	11	206,872	50,406	1,846,730	1,369,191	403,979	621,327	92,405	P 4,479
	12	205,894	50,662	1,854,445	1,395,774	412,429	631,723	93,401	P 3,929
	2006. 1	205,378	50,349	1,842,528	1,382,642	405,545	623,448	92,875	P 4,027
	2	205,617	50,237	1,839,718	1,384,455	405,871	622,893	93,002	P 3,996
	3	207,472	50,018	1,864,176	1,401,026	410,170	626,706	93,708	P 4,092
	4	207,728	49,327	1,845,915	1,392,567	409,536	624,475	92,774	P 3,942
	5	209,338	49,626	1,837,684	1,388,595	408,215	620,795	92,600	P 4,089
	6	P 209,973	49,354	1,844,680	1,392,590	410,347	P 622,741	P 92,905	P 3,805
前年同月比増減率	2003. 3	△1.2	△2.9	1.5	△0.5	△3.5	△2.1	△23.2	△9.0
	2004. 3	△0.2	4.4	△5.7	△0.0	△2.1	△0.6	△0.3	△9.7
	2005. 3	△0.9	△0.2	△4.7	1.4	△4.3	△0.2	0.7	△16.4
	2005. 6	△1.0	0.1	△4.4	2.2	△3.5	△0.0	0.7	P △18.7
	7	△1.0	0.7	△3.9	2.3	△3.1	△0.0	0.9	P △18.7
	8	△0.7	△0.3	△4.5	2.9	△2.9	0.0	0.9	P △19.3
	9	△0.8	0.9	△2.3	2.9	△2.7	0.2	1.1	P △18.9
	10	△0.8	1.8	△1.3	1.0	1.4	△0.2	0.7	P △18.3
	11	△0.8	2.0	△0.2	1.7	2.1	0.2	1.0	P △18.8
	12	△0.8	1.9	0.2	1.7	2.3	0.4	1.1	P △18.2
	2006. 1	△0.8	1.5	0.7	1.6	2.0	0.5	1.5	P △16.8
	2	△0.8	1.2	0.1	1.5	2.2	0.6	1.6	P △16.7
	3	△0.2	1.9	1.5	2.2	2.1	0.9	1.4	P △15.0
	4	0.4	2.9	1.9	2.2	2.7	1.0	1.6	P △15.1
	5	1.0	2.6	2.5	2.7	3.0	1.1	1.9	P △14.8
	6	P 1.5	2.3	2.7	2.9	3.0	P 1.2	P 2.0	P △15.0

（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。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。