

農林金融

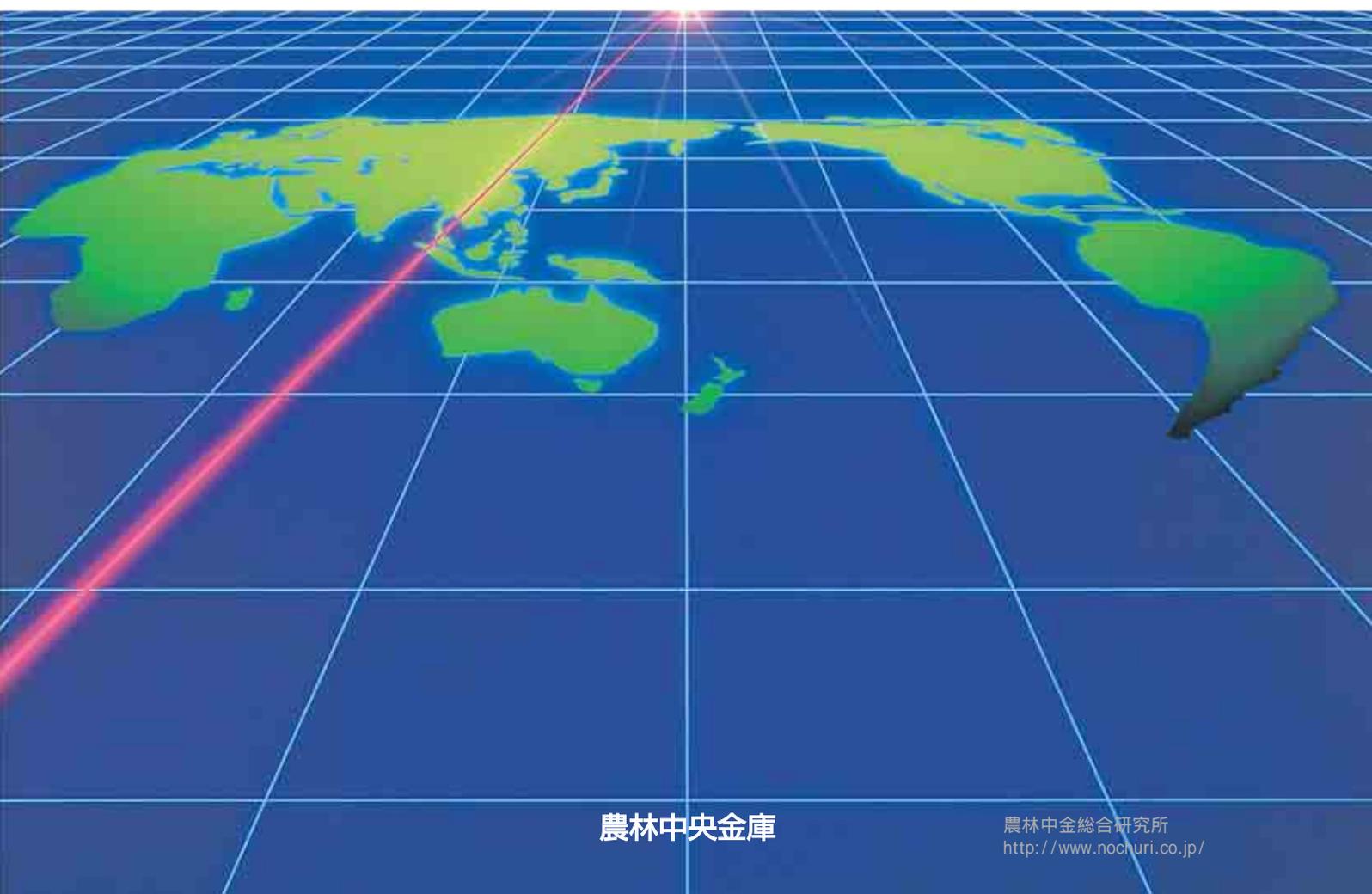


THE NORIN KINYU
Monthly Review of Agriculture, Forestry and Fishery Finance

2012 **5** MAY

金融政策の考察

- マクロブルーデンス政策主体としての日本銀行のガバナンスについて
- 地域銀行の年金受給口座推進戦略



「取引コスト理論」から見た農協の総合事業制

我が国の農協は、信用事業をはじめ経済事業や共済事業などのいくつかの異なった種類の事業や活動を手がける総合事業制のもと運営されている。

こうした農協の総合事業制については、これまで、経済学的には「範囲の経済性」という概念に基づいて説明されてきた。「範囲の経済性」とは、ある組織が複数の事業を行うことによりコスト削減などの経営の効率化を実現させることであり、農協の総合事業制は、この「範囲の経済性」がもたらす効果を享受できるものと解釈されてきた。

ところで、農協組織の総合事業制の意義については、他の概念からも説明可能ではないかと考える。たとえば、様々な組織や制度を研究対象とする新制度派経済学と呼ばれる経済理論も適用できると考える。この経済理論は、いくつかの理論群から構成されており、そのなかで代表的な「取引コスト理論」は、2009年にノーベル経済学賞を受賞したオリバー・ウィリアムソンによって広く普及されて、現在では多くの分野で応用されている。

この「取引コスト理論」は、情報の収集・処理・伝達的能力に限界がある人間同士が取引を行う場合、人間は自分の利益を最大化しようとする機会主義的な行動をとることを前提にして体系化されている。たとえば、特殊な内容を持つ財・サービスなどを見知らぬ人間同士が市場取引を通じて手に入れようとする場合には、機会主義的な行動などが起こり、取引上の無駄・非効率すなわち取引コストが発生する。そして、この取引コストが高すぎる場合にはこれを節約するために、市場取引の代わりに、市場取引で得ようとした財・サービスを組織のなかで賄うようなやり方が選択される。

農協の各事業はいずれも地域に根ざしており、地域住民との強いつながりを基盤にしている。このため、農協に蓄積された各事業の内容は、地域特有の個別事情を踏まえており独自性が高いと言える。このような独自性の高い事業を、他の組織に売却すると仮定した場合、その独自性をめぐって自らの利益を最優先する人々による機会主義的な駆け引きが展開されやすくなってしまふ。

たとえば、仮に農協のある事業を切り離し売却等によって他の組織がその事業を行うようにすれば、農協に蓄積されている独自のノウハウや情報などが不適切に評価されたり、悪用されたりするような行為が引き起こされるおそれも否定できない。

要するに、「取引コスト理論」という経済理論からも、地域に根付いた独自性の高い農協の各事業は、農協内部で合わせて運営された方が、合理的であると評価される。

このことは、農協組織の優位性や長所を、今までは無縁と考えられてきた経済理論によっても説明できることを意味するのではなかろうか。

いずれにせよ、農協組織のあり方の今日的な意義を改めて見直しつつ今後の飛躍を図るために、農協組織を様々な経済理論から評価しようとする試みは重要だと考える。そして、そうした試みは、農協組織にあまり馴染みがなかった人々にも農協組織の良さをアピールすることにもつながっていくと考える。

(前・農林中金総合研究所調査第二部長 矢島 格・やじま いたる)

今月のテーマ

金融政策の考察

今月の窓

「取引コスト理論」から見た農協の総合事業制

前・農林中金総合研究所 調査第二部長 矢島 格

エージェンシー理論からの一考察

マクロプルーフデンス政策主体としての日本銀行の
ガバナンスについて

矢島 格 — 2

地域銀行の年金受給口座推進戦略

寺林暁良 — 20

談話室

「偶然」や「たまたま」の効果

京都大学大学院農学研究科 教授 小田滋晃 — 18

統計資料 — 34

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。

マクロブルーデンス政策主体としての 日本銀行のガバナンスについて

—エージェンシー理論からの一考察—

前 調査第二部長 矢島 格

〔要 旨〕

- 1 金融システム全体の安定確保を目指すマクロブルーデンス政策主体としての日本銀行のガバナンス問題を分析することが本稿の目的である。日本銀行がマクロブルーデンス政策主体として行動する場合、日本銀行のインセンティブとそのインセンティブがもたらす行動をいかにモニタリングし規律づけていくかという点が重要なポイントとなる。
- 2 マクロブルーデンス政策の内容は未だコンセンサスが得られていないが、その重要性については、2007年に発生した金融危機で改めて認識された。そして、このマクロブルーデンス政策主体をどうするかについての議論が欧米では活発に行われた。なお、米国やユーロ圏では、各国の中央銀行をマクロブルーデンス政策主体とはしないこととされたが、日本では、金融庁との連携のもと日本銀行がマクロブルーデンス政策主体となっている。このような状況を踏まえ、マクロブルーデンス政策主体としての日本銀行のガバナンス問題についてエージェンシー理論を用いて分析する。
- 3 分析の結果、日本銀行が国民からマクロブルーデンス政策運営を委譲された関係（国民＝プリンシパル、日本銀行＝エージェント）および日本銀行がマクロブルーデンス政策運営のために金融機関をモニタリングする関係（日本銀行＝プリンシパル、金融機関＝エージェント）の2つのエージェンシー関係が指摘される。そして、いずれのエージェンシー関係でも、日本銀行のインセンティブが歪み、公共の利益のためよりも自らの利益のために行動するようなモラルハザードが起こる可能性が指摘される。
- 4 以上の分析結果を踏まえて、日本銀行のインセンティブを歪ませないように規律づけしていくガバナンスシステムとして、対外的に自らの行動や意思決定の内容を説明しその結果によっては制裁などを受ける可能性もあるアカウンタビリティを、日本銀行に義務付けることを提案する。

目次

はじめに

1 マクロプルーデンス政策と中央銀行

(1) マクロプルーデンス政策の概要

(2) マクロプルーデンス政策主体としての中央銀行

2 エージェンシー理論からの評価

(1) エージェンシー理論の概要

(2) エージェンシー理論におけるプルーデンス政策

(3) エージェントとしての日本銀行

(4) プリンシパルとしての日本銀行

3 日本銀行のインセンティブに関する観点からの提案

(1) アカウンタビリティの重要性

(2) 日本銀行のアカウントビリティについて

おわりに

はじめに

本稿の目的は、金融システム全体の安定確保を目指すマクロプルーデンス政策の担い手としての日本銀行のガバナンスに関する問題を分析することである。

2007年のサブプライム危機とそれに続く2008年のリーマンショックによって引き起こされた米国発の金融危機は、世界経済に大きなダメージを与えただけでなく、現在の欧州危機の要因のひとつとして考えられている。このような金融危機の主な発生原因としては、プルーデンス政策が不十分であったことが指摘されており、これまで、バーゼル銀行監督委員会（Basel Committee on Banking Supervision）をはじめとする国際機関などで、プルーデンス政策の見直し・強化が図られてきた。

こうしたプルーデンス政策の見直し・強化の背景にある基本的な考え方として、マクロプルーデンス政策の視点がある。個々

の金融機関経営の健全性を図ることを重視するマクロプルーデンス政策は従来から取り組まれてきたが、金融システム全体の安定確保を重視するマクロプルーデンス政策への取組みは疎かにされてきたことが、金融危機の発生をもたらしたと広く認識されている。このため、マクロプルーデンス政策の考え方を実際の政策運営に取り入れようという動きが一般的となった。

そして、マクロプルーデンス政策を具体的に実施していくために、その目的、ツールなどの内容についての議論が展開されるなかで、マクロプルーデンス政策を運営する主体をどうするかについての議論および制度変更が各国で盛んに行われた。とりわけ、金融システムの安定を従来から担ってきた主体が中央銀行であるという前提のもと、中央銀行がマクロプルーデンス政策にいかに関与すべきか、あるいは中央銀行がマクロプルーデンス政策主体になるべきか、などについての議論が注目されてきた。

日本では、マクロプルーデンス政策に関

する明示的な規定は存在しないが、金融庁がマクロプルーデンス政策を含めたすべてのプルーデンス政策の主体になっている^(注4)。そのほか、日本銀行は、金融庁や海外中央銀行・監督当局との連携のもと、「マクロプルーデンスの視点を重視して、金融システム全体のリスク動向の分析・評価や必要な施策の企画立案・運営に関し不断の努力を続ける」こととしている^(注5)。つまり、日本銀行としても、マクロプルーデンス政策に関与しその政策主体として行動していく考えであると解釈できる。

プルーデンス政策主体の能力が完全なものでなく、プルーデンス政策主体のインセンティブは、政治的な圧力や官僚組織の持つ組織優先の誘因が働くことによって歪んでしまい、モラルハザードが起きる可能性がしばしば指摘される^(注6)。従って、日本銀行がマクロプルーデンス政策主体として行動する場合、マクロプルーデンス政策の適切な実現のためには、日本銀行のインセンティブとそのインセンティブがもたらす行動をいかにモニタリングし規律づけていくかという点、すなわちガバナンスの問題が重要なポイントになる。

かかる観点から、本稿では、マクロプルーデンス政策主体としての日本銀行のガバナンスについて、近年著しい発展を遂げた新制度派経済学(New Institutional Economics)を構成する理論群のひとつであるエージェンシー理論(Agency Theory)^(注7)を用いて、分析・評価し、さらに、その分析・評価結果を踏まえて、日本銀行のイン

センティブに関する観点から対処案を提示したい。

なお、マクロプルーデンス政策主体としての日本銀行に関連する主な先行研究としては、翁(2010)、折谷(2011)および白塚(2011)が挙げられる。翁(2010)は、物価の安定という目標と両立し得るのか、また、経営資源を十分に監督機能に割り当てるのが可能なのかといった点についての多角的な議論が必要としながら、日本銀行は、金融庁と密接に連携してマクロプルーデンスの視点での政策運営の役割を期待されていると主張している。折谷(2011)は、取引コスト理論(Transaction Cost Economics)^(注8)など用いて日本銀行のプルーデンス政策における役割を分析し、マクロ・ミクロのプルーデンス政策主体を統合すること、しかも統合の主体はできれば日本銀行とすべきことを明らかにした。白塚(2011)は、物価の安定とプルーデンス政策(特にマクロプルーデンス政策)の組み合わせが必要とされるとして、柔軟なインフレターゲットの概念的な基礎として提唱されてきた金融政策に関する限定された裁量を、金融政策とマクロプルーデンス政策を包含した政策運営全体に拡張することを提案している。しかし、これらの先行研究のいずれも、本稿の目的であるマクロプルーデンス政策主体としての日本銀行のガバナンスの問題については、分析の焦点にはしておらず、十分な議論はなされていない。

本稿の構成は次のとおりとする。最初に、1で、マクロプルーデンス政策の概要

を説明し、その政策主体としての中央銀行をめぐる議論を概観する。次に、2では、エージェンシー理論の概略について説明し、そのエージェンシー理論を用いてマクロプルーデンス政策主体としての日本銀行のガバナンス問題を分析する。そして、3では、その分析結果を踏まえて、日本銀行のインセンティブに関する観点からの対処案を示す。最後に、本稿のまとめと今後の課題について述べる。

(注1) マクロプルーデンス政策の概要については、1の(1)で詳述。なお、プルーデンス政策とは、信用秩序維持政策あるいは規制監督政策と訳される(翁(2010)参照)。これに従い、本稿では、信用秩序維持政策あるいは規制監督政策を意味する際には、プルーデンス政策という用語を使用する。また、規制監督政策を運営する当局を示す用語として、プルーデンス政策主体を使用する。

(注2) たとえば、2013年より適用開始が予定されているバーゼルⅢでは、銀行による行き過ぎた与信行為がもたらすリスクに対応する「カウンターシクリカルな資本バッファ」などの規制内容がマクロプルーデンス政策の考え方に基いている。なお、バーゼルⅢの詳細については、Basel Committee on Banking Supervision (2010a, 2010b)を参照。

(注3) こうした議論の展開については、翁(2010)および折谷(2011)が詳しい。

(注4) 日米欧の体制比較については、折谷(2011)が詳しい。

(注5) 日本銀行(2011)を参照。なお、文中の括弧内は日本銀行(2011)の10頁より引用。

(注6) こうした見解については、例えば、堀内(1998)やBarth et al.(2006)を参照。

(注7) 新制度派経済学およびエージェンシー理論の概略については、菊澤(2006)が詳しい。

(注8) 取引コスト理論は、本稿でも使用するエージェンシー理論と同様、新制度派経済学を構成する理論群のひとつである。その概略については、菊澤(2006)が詳しい。

1 マクロプルーデンス政策と中央銀行

(1) マクロプルーデンス政策の概要

マクロプルーデンス政策については、これまで議論が活発に行われてきたが、その内容については、未だコンセンサスが得られていない。マクロプルーデンス政策に関しての先行研究は多いが、政策の目的についての統一的な見解を得るまでに至っていない。政策の手段についても考えられる手段は検討されているが、主要な手段の選定を含めて標準的な手段を体系化するような段階にはなっていない。^(注9)

こうしたなかで、Borio(2003, 2010)によって示されたマクロプルーデンス政策の概要が、多くの先行研究で引用されている。同様に、本稿でもBorio(2003, 2010)に基づきマクロプルーデンス政策の概要を紹介する。

Borio(2003)では、従来のミクロプルーデンス政策との比較を行い、マクロプルーデンス政策の概要を説明している(第1表参照)。基本的に、マクロプルーデンス政策は、個々の金融機関の健全性を規制監督することではなく、金融システム全体の観点から規制監督を実施することと言える。

政策目標としては、金融システム危機拡大を防止し、経済成長へのマイナスの影響(経済成長率が下押しされるなどの影響)を回避することである。これは、ミクロプルーデンス政策が、個々の金融機関の破綻を防

第1表 マクロブルーデンス政策とミクロブルーデンス政策の比較

	マクロブルーデンス政策	ミクロブルーデンス政策
短期的な目標	金融システム危機拡大の防止	個々の金融機関の破綻の防止
最終的な目標	経済成長へのマイナス影響を回避	投資家／預金者の保護
リスクの特性	集団としての行動の結果によるとみなす	個々の主体の行動の結果によるとみなす
金融機関間の相関関係や共通のエクスポージャー	重視される	重視されない
信用秩序のコントロール方法	システムリスクの観点からのコントロール(トップダウン型)	個々の金融機関のリスクの観点からのコントロール(ボトムアップ型)

資料 Borio(2003)から筆者作成

ぎ、投資家や預金者の保護を図ることが目標にされていることと異なる。リスクの特性は、金融機関をはじめする各主体の個々の行動ではなく、各主体の集団としての行動の結果生じるものと考えている。このため、ミクロブルーデンス政策とは異なり、金融機関間のつながりの状況や相互に影響を与え合う関係の内容が重視される。政策の実施方法は、金融システム全体の望ましい状態を目指した鳥瞰的（トップダウン的）なもので、それを通じて個々の金融機関の健全性を図っていくというものである。これに対して、ミクロブルーデンス政策の実施方法は、個々の金融機関の健全性確保を最初に図るといった積み上げの（ボトムアップ的）なものである。

さらに、Borio（2010）では、マクロブルーデンス政策の概要を時系列面と横断（クロスセクショナル）面の2つの観点から説明している。時系列面の観点からは、金融システムリスクが時間の経過とともにいかに変化していくかについて分析し対応することを内容とし、横断（クロスセクショナル）面の観点からは、ある時点における金

融システム全体を捉えて金融システムリスクがどういう状況になっているかについて分析し対応することを内容としている。そして、マクロブルーデンス政策を実行するうえで、金融システムに影響を与えるマクロ経済や金融市場全般への配慮が必要であることから、中央銀行がマクロブルーデンス運営の中心的な役割を担うべきであると主張している。

（注9）マクロブルーデンス政策に関する先行研究のサーベイは、Galati and Moessner（2010）およびLongworth（2011）を参照。

（2）マクロブルーデンス政策主体としての中央銀行

ブルーデンス政策への中央銀行の関与のあり方については、古くから議論されてきた。その内容は、金融政策を担う中央銀行がブルーデンス政策も合わせて担うようになると利益相反が起きるといった主張と、金融システム全体のリスクを防ぐという中央銀行の目的を考えれば金融政策とブルーデンス政策は統合すべきであるという主張^{（注10）}に、分かれている。

前者の主張は、金融政策とブルーデンス

政策は分離すべきというもので、中央銀行によるLLR（Lender-of-last-resort：最後の貸し手）機能を考えた場合、ベースマネーの供給につながるLLR機能が必要な時点が、ベースマネーの供給をすべきでない物価安定を図る必要がある時点と重なってしまう事態などが想定されている。一方、後者の主張は、金融政策とプルーデンス政策は統合すべきというもので、モラルハザード発生^(注11)の懸念はあるものの、中央銀行がプルーデンス政策も担った方が、金融システム全体のリスクの拡大を防げる効果があるという考えに基づいている。

ところで、2007年に発生した今次金融危機に伴い、マクロプルーデンス政策の重要性が改めて認識されたという状況を踏まえて、金融政策とプルーデンス政策は分離すべきであるという前者の主張は見直すべき^(注12)であるという指摘がなされるようになった。たしかに、マクロプルーデンス政策に焦点を当てて考えれば、金融政策との相互連関性が強く、金融システム全体のリスクに対処しなくてはならない事態が起きる場合には、金融政策とマクロプルーデンス政策は密接に組み合わせる必要は高いと言えよう。

しかし、今次金融危機の教訓からプルーデンス政策の体制見直しが行われた米国やユーロ圏では、マクロプルーデンス政策の政策主体が新たに設立されることになり、中央銀行をマクロプルーデンス政策主体として位置づける体制は組まれなかった。

米国では、当初、マクロプルーデンス機

能を中央銀行であるFRBに持たせるべきという主張がなされたが、最終的にはFRBの権限強化に根強い反対意見が出され、新たに、マクロプルーデンス政策主体となる金融安定監視協議会^(注13)（FSOC：Financial Stability Oversight Council）が設定された。

ユーロ圏では、プルーデンス政策が各国に任されていた状態から、マクロプルーデンス政策については、ユーロ圏全体をカバーする政策主体として、欧州システミック・リスク委員会^(注14)（ESRB：European Systemic Risk Board）が新たに新設された。

これに対して、日本では、日本銀行がマクロプルーデンス政策主体になることについての議論やマクロプルーデンス政策主体設置などに関する議論は、筆者の知る限り欧米ほどは活発にはなされなかった。これは、日本が今次金融危機の主要な発生源でなかったことが影響していると考えが、いずれにせよ、従来からプルーデンス政策を担ってきた日本銀行が、金融庁との連携のもと中央銀行の特性を活かしてマクロプルーデンス面の様々な取組みを行っている^(注15)のが実態である。

(注10) 詳細については、Goodhart and Schoenmaker (1995) を参照。

(注11) 経営資源を、金融政策とプルーデンス政策に対して、それぞれ適切に振り分けられないような事例が想定される。

(注12) 例えば、White (2009) やYellen (2009) を参照。

(注13) このあたりの事情は、翁 (2010) および折谷 (2011) が詳しい。

(注14) このあたりの事情は、折谷 (2011) が詳しい。

(注15) 日銀 (2011) では、「中央銀行は、物価の安定と金融システムの安定を通じて、持続的な経

済成長の実現に貢献することを目的とする組織]であり、その実現のために有する特性を活かすことがマクロブルーデンス上有効であるという説明をしている。

2 エージェンシー理論からの評価

次に、エージェンシー理論を用いて、マクロブルーデンス政策主体としての日本銀行のガバナンス問題について論じる。

(1) エージェンシー理論の概要

本稿の分析で使用するエージェンシー理論はJensen (1998, 2000) にもとづくもので、この理論は、人間の行動や組織の行動を、エージェンシー関係として捉えて分析する。エージェンシー関係とは、プリンシパル（依頼人）が自己の目的を達成するために、エージェント（代理人）に権限を委譲して仕事を代行させる契約関係のことである。そして、この理論では、プリンシパルの行動とエージェントの行動のいずれにおいても次の2つの仮定がなされる。

情報の非対称性の仮定：

すべての人間は、情報収集・処理・伝達能力に限界があり、この限定された情報のもとでのみ合理的に行動するという「限定合理性の仮定」が導入される。その結果、すべての人間は、情報収集・処理・伝達能力に限界があり、相互に同じ情報を有するとは限らない。

利害の不一致の仮定：

すべての人間は、自己の効用を最大化しようとするが、その利害は必ずしも相互に同じではない。

以上の2つの仮定のもとでは、プリンシパルとエージェントの両者がそれぞれ自分の効用を最大化しようとするならば、エージェントは、契約履行において必ずしもプリンシパルのために最善を尽くすとは限らない。エージェントがプリンシパルの不備につけ込んで自己の効用最大化のために行動する可能性や、隠れて怠慢を働くなどの可能性がある。このような現象はエージェンシー問題と呼ばれ、この問題を反映するコスト（無駄）が、エージェンシー・コスト^(注16)である。

エージェンシー問題の発生を抑制して、エージェンシー・コストを節約するために様々な制度が作られるという考え方から、現存する制度・体制の分析や各種の政策展開を図ろうとする理論がエージェンシー理論である。

(注16) Jensen and Meckling (1976) は、エージェンシー・コストを、プリンシパルがエージェントを監視するためのモニタリング・コスト、エージェントが自らの潔白を示すためのボンディング・コスト、そしてプリンシパルとエージェントのそれぞれの行動の根本的な差異が生み出すプリンシパルの富の減少である残余ロスに区分している。

(2) エージェンシー理論におけるブルーデンス政策

エージェンシー理論におけるブルーデンス政策については、ブルーデンス政策の必

要性を裏付ける主要な理論である代表仮説 (Representation Hypothesis) に基づいて考察する。

代表仮説はDewatripont and Tirole (1994) が提唱した理論で、本来的には金融機関経営をモニタリングする必要があるのは金融機関の利用者 (預金者など) であるという考えに基づく。しかし、金融機関のモニタリングは煩雑でコストも時間もかかるし、金融機関の利用者 (預金者など) の多くは、金融機関の業務内容を十分に理解できるような能力を持っていない。さらに、金融機関の利用者 (預金者など) の各人ひとりひとりにとっては、他の誰かによって金融機関をモニタリングしてもらえば良く、あえて自分から行おうとは思わない。つまり、金融機関の利用者 (預金者など) は、金融機関のモニタリングにあたってはフリー・ライド (Free-Ride : ただ乗り) を志向するという問題が生じる。

このような問題を解決するためには、金融機関の利用者 (預金者など) が、金融機関をモニタリングできる能力を持つ代表者を指名して、その代表者に金融機関の利用者 (預金者など) の意向を汲み取って行動してもらうようにすればよいというのが代表仮説の趣旨である。そして、代表仮説では、その代表者としてプルーデンス政策主体が存在していると説明される^(注17)。

この代表仮説の見方に従えば、エージェント理論におけるプルーデンス政策については、以下のように解釈できる。

本来ならば、金融機関の利用者 (預金者

など) が、直接、金融機関をモニタリングしてその経営が健全に行われるように規律づける必要があるが、実際には、様々な手間やコストなどがかかったり、フリー・ライドの問題が生じたりすることから、金融機関の利用者 (預金者など) は、プルーデンス政策主体に金融機関のモニタリングや経営の規律づけを委譲しているという見方ができる。換言すれば、プルーデンス政策主体は、金融機関の利用者 (預金者など) から、金融機関の破綻や金融システムリスクの顕在化を防止することを委譲されているという見方が成り立つ。こうした見方に従えば、金融機関の利用者 (預金者など) がプリンシパルでプルーデンス政策主体がエージェントというエージェント関係が考えられる。

そして、プルーデンス政策主体と金融機関との関係については、プルーデンス政策主体は、金融機関の利用者 (預金者など) の代表者として金融機関をモニタリングしているという見方が成り立つ。この見方から、プルーデンス政策主体がプリンシパルで金融機関がエージェントというエージェント関係が考えられる。このエージェント関係は、プルーデンス政策主体は、プリンシパルとして、金融機関としての健全経営や金融システムの安定を実現させるため、エージェントである金融機関に様々な種類の規制を課し様々な形態の監督を行っているといえられる。

ところで、金融機関破綻などに対して公的資金を投入する事態を考えると、公的資

金の究極的な負担者は納税者である国民である。また、金融システムリスク顕在化の場合を考えると、金融機関の直接の利用者ではない者にもマイナスの影響が及び、最終的には国民全員の生活にも波及するに至る。つまり、金融機関の利用者（預金者など）とプルーデンス政策主体とのエージェンシー関係においては、プリンシパルを金融機関の利用者（預金者など）ではなく国民とした方が、より実態に合ったふさわしいものと言えるだろう。

ここで、上述したエージェンシー関係を整理すると、第1図のようになる。

第1図のエージェンシー関係①は、国民がプリンシパルでプルーデンス政策主体がエージェントというエージェンシー関係にあたり、エージェンシー関係②は、プルーデンス政策主体がプリンシパルで金融機関がエージェントというエージェンシー関係にあたる。

次に、この第1図で示したプルーデンス政策主体をマクロプルーデンス政策主体としての日本銀行と考えると、本稿の目的である日本銀行のガバナンス問題について論じ

ることにしたい。

(注17) この代表仮説に従えば、仮に、金融機関の利用者（預金者など）が、十分な能力を持ちフリー・ライドの問題を克服できるように互いに協調し合えるとすれば、金融機関をどのようにコントロールするかについて考察してみることが、プルーデンス政策のあり方を議論する際のポイントになる。

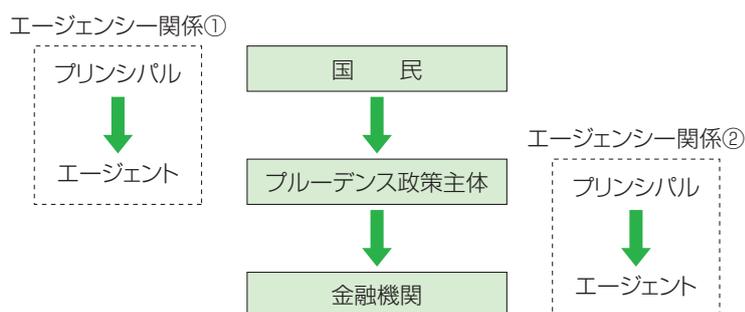
(3) エージェントとしての日本銀行

まず、上記(2)で示したエージェンシー関係①において、日本銀行をエージェントとして考えた場合、どのようなエージェンシー問題が起こり得るかを述べる。

(1)で説明したとおり、エージェンシー理論においては、エージェントは、プリンシパルのために最善を尽くすとは限らず、プリンシパルの不備につけ込んで自己の効用最大化のために行動する可能性や、隠れて怠慢を働くなどの可能性がある。とりわけ、エージェントが日本銀行のような公的部門である場合には、公共の利益ではなく、自らの権限拡大や自己の報酬あるいは名声を得ることを目標にするインセンティブが働く可能性もあるという見方もできる。^(注18)

いずれにしても、エージェンシー理論によれば、マクロプルーデンス政策主体としての日本銀行（エージェント）が、国民（プリンシパル）のために最善を尽くすとは必ずしも言えない。具体的な例としては、次の2種類の例が考えられる。1種類めの例は、金融政策とプルーデンス政策（マクロプ

第1図 プルーデンス政策のエージェンシー関係



ルーデンス政策とマイクロルーデンス政策の両方を合わせたルーデンス政策)が両立し得ない例であり、2種類めの例は、ルーデンス政策の運営のなかで、マクロルーデンス政策運営とマイクロルーデンス政策運営が両立しえない例である。

1種類めの例としては、金融機関のモニタリングよりも物価の安定を優先することが考えられる。これは、1の(2)で紹介した金融政策とルーデンス政策を分離すべきであるという主張と整合的なものである。例えば、金融機関のリスクテイク行動が行き過ぎたレベルに達して、ルーデンス政策としては政策金利の予防的な引き上げなどによる金融引締めが必要な局面にもかかわらず、当面の目途とされる物価上昇率を目指して金融引締めが選択されないような状況が典型的な例と言える。

2種類めの例としては、1の(1)で整理したようにそれぞれ異なった政策目標を持つことから、マクロルーデンス政策とマイクロルーデンス政策の運営は両立し得ない可能性もあると考えられる。具体的には、次の2通りの場合が想定される。

ひとつめは、本来ならばマクロルーデンス政策をマイクロルーデンス政策よりも重視すべき局面であるにもかかわらず、マイクロルーデンス政策が優先されてしまう場合が考えられる。不良債権を抱えて経営が健全でない金融機関は、破綻処理を先延ばしにするよりも早期に破綻させた方が、長期的なマクロ経済への影響の軽減あるいは最終的な国民負担の軽減を考えれば、望

ましい局面も考えられる。こうした局面では、マクロルーデンス政策の観点からは個別の金融機関を早期に破綻させる選択をとるべきであるが、マイクロルーデンス政策の目標との相反が障害になってしまう。この場合、一般の人々にとってはわかりやすい身近な出来事である個別金融機関の破綻を避けるというマイクロルーデンス政策の目標の方を、日本銀行によって優先されてしまうことも想定できる。

ふたつめは、本来ならばマイクロルーデンス政策をマクロルーデンス政策よりも重視すべき局面であるにもかかわらず、マクロルーデンス政策が優先されてしまう場合も考えられる。ある金融機関の経営が悪化している場合、マイクロルーデンス政策の観点から、その金融機関の破綻を回避するために貸出伸長などを促して収益性を高める必要があることも考えられる。しかし、その時、折しもマクロ経済の状況が過熱気味に傾いていたとしたら、日本銀行によってマクロルーデンス政策の観点から銀行貸出量を制限するような措置が取られるということも想定できる。この背景には、マクロ経済の状況についての認識は広く一般の人々に行き渡るが、個別の金融機関の経営状況は特定の人々にしか認識されないことが考えられる。

要するに、日本銀行は、「一般の人々」に代表される外部者の反応を見ながら、日本銀行の名声を維持し権限拡大などにつながるような行動を優先する可能性があると考えられる^(注19)。その結果、マクロルーデンス

政策とマイクロプルーデンス政策との望ましい両立がなされないおそれもありうる。

(注18) こうした見方は公共選択理論 (Public Choice Theory) にもとづくもので、詳細は、Masiandro et al. (2007) などを参照。

(注19) よりわかりやすい事例としては、一般の人々から多くの支持 (得票) を得たい政治家の意向を、プルーデンス政策運営にあたって優先することなどが考えられる。

(4) プリンシパルとしての日本銀行

次に、(2) で示したエージェンシー関係②において、日本銀行をプリンシパルとして考えた場合、どのようなエージェンシー関係が起り得るかを述べる。

(1) で説明したエージェンシー理論に従えば、プリンシパルである日本銀行は、エージェントである金融機関が日本銀行の不備につけ込んで自己の効用最大化のために行動する可能性や、隠れて怠慢を働くことなどを防ぐために、金融機関をモニタリングしなくてはならない。この場合、プリンシパルである日本銀行は、モニタリング・コストというエージェンシー・コストを負担する主体として捉えられる。

しかし、(3) でも述べたように、日本銀行が、公共の利益ではなく、自らの権限拡大や自己の報酬あるいは名声を得ることを目標にするインセンティブがあるとするれば、日本銀行は、金融システム安定というマイクロプルーデンス政策の目標の追求よりも自らの権限拡大や自己の報酬あるいは名声を得ることを優先することになる。そして、金融機関サイドとしても、日本銀行から厳しい規制監督を課されることを避けた

いという欲求があるとしたら、金融機関と日本銀行との間で何からの結託 (coalition) が行われ、国民や社会全体の利益を減じる可能性がある^(注20)。

このような結託が発生するメカニズムについては、(2) で説明したエージェンシー理論の前提となる2つの仮定のうち、利害の不一致の仮定が緩められた場合に発生するという解釈もできる。プリンシパルである日本銀行とエージェントである金融機関の両者とも限定合理的であり不完全な情報しか有しないなか、マイクロプルーデンス政策目標の追求などの公共の利益ではなく自己の利益を優先したいとするプリンシパルである日本銀行のニーズと、日本銀行による厳しい規制監督をできるだけ避けたいというエージェントである金融機関のニーズが一致した結果、結託が実現すると言えよう。

ところで、結託が発生するメカニズムは、日本銀行をマイクロプルーデンス政策主体とした場合にも当てはまる。金融機関を破綻させないために金融機関経営者に健全経営をさせようとする日本銀行との結託への誘因が、金融機関サイドに働く可能性があるだろう。けれども、経営状態が良好な金融機関にとっては、経営状態が悪化している金融機関に比べれば、マイクロプルーデンス政策主体としての日本銀行との結託への誘因はそれほど働かないだろう。健全経営を行っている金融機関にとっては、マイクロプルーデンス政策主体としての日本銀行から受ける規制監督はそれほど恐れること

はないからである。これに対して、マクロプルーデンス政策の影響を受ける対象は、経営状態にかかわらず、あらゆる金融機関である。つまり、日本銀行がミクロプルーデンス政策のみを運営する場合よりも、ミクロプルーデンス政策とマクロプルーデンス政策の両方を運営する場合の方が、影響を受ける金融機関の範囲は広がるため、日本銀行と金融機関との結託はより発生しやすくなると言えよう。

(注20) この場合の結託とは、プリンシパルとエージェントが自分たちの利益のみを享受し、さらに、その他の関係者（国民など）が本来得られる利益を奪うような事態を指す。このような結託が生じるメカニズムの理論的な可能性については、Tirole（2006）で論じられている。そして、大瀧・花崎・堀内（2008）では、結託の具体的な例として、監督官庁などの役職員が退職後に金融機関の役員ポストに就くという「天下り」現象を説明している。なお、「天下り」現象についての実証的な分析は、Horiuchi and Shimizu（2001）を参照。

3 日本銀行のインセンティブに関する観点からの提案

2の（3）と（4）で指摘した問題は、マクロプルーデンス政策主体としての日本銀行のガバナンスの問題として対応すべきである。以下では、日本銀行のインセンティブに関する観点から、この問題に対する対処案を示す。

(1) アカウンタビリティの重要性

エージェンシー理論から指摘できる問題は、2の（3）と（4）で述べたとおり、マクロプルーデンス政策主体としての日本銀行が、本来追求すべき金融システム安定化

を図るよりも自らの権限拡大や名声の維持などにつながる行動をとる可能性があることである。換言すれば、エージェンシー理論に従えば、日本銀行において本来期待される行動をとるようなインセンティブが弱まり、公共の利益のためよりも自らの利益のために行動するようなモラルハザードが起きてしまう可能性も否定できないことが考えられる。このような可能性の実現を抑えるためには、日本銀行のインセンティブを歪ませないように規律づけしていくガバナンスメカニズムが必要になるだろう。

これまでの多くの先行研究では、アカウンタビリティ（Accountability）が、プルーデンス政策主体に対する重要なガバナンスメカニズムになると考えられてきた。^(注21)一般的に、アカウンタビリティとは、対外的に自らの行動や意思決定の内容を説明しその結果の影響について自ら責任を持つものと定義される。このアカウンタビリティが課せられることによって、プルーデンス政策主体のインセンティブは自らの利益の追求を控え公共の利益を追求するように働くことになる。この定義に加えて、Amttenbrisk and Lastra（2008）は、プルーデンス政策主体のアカウンタビリティには、公共の利益を追求させ自らの利益の追求を控えさせるようなインセンティブをより有効に機能させるために、行動や意思決定についての適切なパフォーマンス評価にもとづく報酬（rewards）や制裁（sanctions）が必要であると主張し

ている。この主張は、プルーデンス政策運営が誤っていたり不十分であったりした場合には、制裁される可能性もある結果責任が問われることで、プルーデンス政策主体が公共の利益を優先するように、より強く規律づけられるという考えにもとづいてい^(注22)る。

従って、日本銀行に対しても、対外的に自らの行動や意思決定の内容を説明し、その結果について自ら責任を持ち、さらにその結果によっては報酬や制裁を受ける可能性もあるというアカウントビリティーを課せば、エージェンシー理論から発生可能性を指摘されるガバナンスの問題は防げると考えられる。

(注21) この点については、Dijkstra (2010) が詳しい。

(注22) さらに、Amtenbrisk and Lastra (2008) は、報酬や制裁を実施するためには、そのもとなるパフォーマンス評価が適切に行われることが求められ、プルーデンス政策主体の行動基準や目的を明確化する必要があるという説明も合わせて行っている。

(注23) 白塚 (2011) も、次のように述べ、中央銀行行動の対外的説明の重要性を指摘している。「中央銀行の政策行動に関するトラック・レコードとその信認が重要になる。この場合、中央銀行のトラック・レコードとは、単に物価の安定を含めたマクロ経済のパフォーマンスが良好であるということだけではなく、それが、中央銀行の具体的な行動とそれに対する明確な説明によって裏打ちされていることが重要と考えられる。」

(2) 日本銀行のアカウントビリティーについて

では、実際に、マクロプルーデンス政策主体としての日本銀行に、上記 (1) で述べたようなアカウントビリティーが課せられているのだろうか？ 日本銀行が果たすべ

き役割や責任などについては、基本的には日本銀行法 (平成9年法律第89号) が法律的な裏付けである。そのため、アカウントビリティーが法的に課せられているか否かについては、日本銀行法の規定内容を調べるべきだろう。

この日本銀行法では、日本銀行の目的が第1条で次のように定められている。

(目的)

- 第1条 日本銀行は、我が国の中央銀行として、銀行券を発行するとともに、通貨及び金融の調節を行うことを目的とする。
- 2 日本銀行は、前項に規定するもののほか、銀行その他の金融機関の間で行われる資金決済の円滑な確保を図り、もって信用秩序の維持に資することを目的とする。

マクロプルーデンス政策の運営を含んだプルーデンス政策 (条文上では「信用秩序の維持に資すること」) の運営については、第1条の第2項で日本銀行の目的と定められている。そして、第3条で、日本銀行の自主性の尊重と透明性の確保について定められている。

(日本銀行の自主性の尊重及び透明性の確保)

- 第3条 日本銀行の通貨及び金融の調節における自主性は、尊重されなければならない。
- 2 日本銀行は、通貨及び金融の調節に関する意思決定の内容及び過程を国民に明らかにするよう努めなければならない。

第1条の第1項で定められた目的である「通貨及び金融の調節」については、第3条の第2項で、「通貨及び金融の調節に関する

意思決定の内容及び過程を国民に明らかにするよう努めなければならない」と定められているが、第1条の第2項で定められた目的である「信用秩序の維持に資すること」は、それに関する意思決定の内容及び過程を国民に明らかにするよう努めることについては明確には定められていない。

つまり、マクロプルーデンス政策について、その意思決定の内容及び過程を対外的に説明することは法律的には求められていないことがわかる。(1)で述べたようなエージェンシー理論から指摘されるガバナンスの問題の解決策となるアカウントビリティというガバナンスメカニズムは、日本銀行法のもとでは規定されていないことが明白と言える。ちなみに、日本銀行のマクロプルーデンス面の実際の取組みをとりまとめた日本銀行(2011)にも、ガバナンスメカニズムとしてのアカウントビリティに関連する記述は当然ながら見当たらない。

これまでのところ、エージェンシー理論から発生可能性が考えられるマクロプルーデンス政策主体としてのインセンティブの歪みとそこから生じるモラルハザードが、実際に起きていることは証明されていない。しかし、インセンティブの歪みやモラルハザードが起ころうような状況を事前に想定して、そのような状況の実現を回避させるような措置を講じておくことは重要である。

以上より、マクロプルーデンス政策主体としての日本銀行が陥る可能性のあるガバナンス問題に対処するために必要と考える

アカウントビリティの実施を、日本銀行法の改正などによって法律的に義務付けることを提案したい。

おわりに

本稿は、マクロプルーデンス政策主体としての日本銀行のガバナンス問題について、エージェンシー理論を用いて考察した。考察の結果、マクロプルーデンス政策主体としての日本銀行が陥る可能性のあるモラルハザード(他の政策と両立が難しいことや金融機関との結託が発生する可能性)について指摘した。そして、日本銀行のインセンティブに関する観点から、自らの行動の対外的な説明とその結果にもとづき報酬や制裁を受ける可能性のあるアカウントビリティの重要性を説明して、そのアカウントビリティを日本銀行に課すことを提案した。

今後の課題としては、次の2点が挙げられる。1点めは、本稿で指摘した日本銀行が陥る可能性のあるモラルハザードが、実際に起きているのか否かについて実証的に検証することである。2点めは、報酬や制裁を日本銀行に与える可能性も兼ね備えたアカウントビリティの実施を実現させるために、その前提となる日本銀行の政策運営に対するパフォーマンス評価が公平かつ適切にできる仕組みを考察することである。

<参考文献>

- ・大瀧雅之・花崎正晴・堀内昭義(2008)「誰がモニターをモニターするのか—金融機関の規律づけと

実体経済のパフォーマンス」, 大瀧雅之編『平成長期不況-政治経済学的アプローチ』東京大学出版会 : 3-48。

- ・翁百合 (2010)『金融危機とブルーデンス政策』日本経済新聞出版社。
- ・折谷吉治 (2011)「ブルーデンス政策のオーナーシップ理論-中央銀行の役割を中心に-」『明大商学論叢』第93巻第2号 : 101-174。
- ・菊澤研宗 (2006)『組織の経済学入門-新制度派経済学アプローチ-』有斐閣。
- ・白塚重典 (2011)「中央銀行の政策運営におけるマクロブルーデンスの視点」IMES Discussion Paper Series 2011-J-2。
- ・日本銀行法 (平成9年法律第89号) (http://www.boj.or.jp/about/boj_law/bojlaw1.htm/)。
- ・日本銀行 (2011)「日本銀行のマクロブルーデンス面での取組み (2011年10月18日)」(http://www.boj.or.jp/finsys/fs_policy/fin111018a.pdf)。
- ・堀内昭義 (1998)『金融システムの未来-不良債権問題と金融ビッグバン-』岩波新書。
- ・Antenbrisk, F., and R.M.Lastra (2008), "Securing Democratic Accountability of Financial Regulatory Agencies - a Theoretical Framework" in De Mulder, R. V. (ed.) *Mitigating Risks in the Context of Safety and Security. How Relevant is a Rational Approach ?* (Rotterdam : OMV) : 115-132.
- ・Barth, J., G. Caprio, and R. Levine (2006) *Rethinking Bank Supervision and Regulation : Till Angels Govern* (Cambridge, U.K. : Cambridge University Press)
- ・Basel Committee on Banking Supervision (2010a), "Basel III : A Global Regulatory Framework for More Resilient Banks and Banking Systems" Bank for International Settlements.
- ・Basel Committee on Banking Supervision (2010b), "Basel III : International Framework for Liquidity Risk Measurement, Standards and Monitoring" Bank for International Settlements.
- ・Borio, C. (2003), "Towards a Macroprudential Framework for Financial Supervision and Regulation ?" *CESifo Economic Studies*, Vol49, no2/2003 : 181-216.
- ・Borio, C. (2010), "Implementing a Macroprudential Framework : Blending

Boldness and Realism" Bank for International Settlements.

- ・Dewatripont, M., and J. Tirole (1994), *The Prudential Regulation of Banks*, The MIT Press. (北村行伸・渡辺努 訳『銀行規制の新潮流』東洋経済新報社, 1996年)
- ・Dijkstra, R.J. (2010), "Accountability of Financial Supervisory Agencies : An Incentive Approach" *Journal of Banking Regulation*, 11 : 115-128.
- ・Galati, G., and R. Moessner (2010), "Macroprudential Policy - A Literature Review" DNB Working Paper No.267.
- ・Goodhart, C., and D. Schoemaker (1995), "Should the Functions of Monetary Policy and Banking Supervision Be Separated ?" *Oxford Economic Papers* 47(4) : 539-560.
- ・Horiuchi, A., and K. Shimizu (2001), "Did Amakudari Undermine the Effectiveness of Regulatory Monitoring in Japan?" *Journal of Banking and Finance*, 25 (3) : 573-596.
- ・Jensen, M.C., and W.H. Meckling (1976), "Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure" *Journal of Financial Economics*, 3 : 305-360.
- ・Jensen, M.C. (1998), *Foundations of Organizational Strategy*, Harvard University Press.
- ・Jensen, M.C. (2000), *A Theory of the Firm : Governance, Residual Claims, and Organizational Forms*, Harvard University Press.
- ・Longworth, D. (2011), "A Survey of Macroprudential Policy Issues" mimeograph.
- ・Masiandaro, D., M.J. Nieto and H. Prast (2007), "Who Pays for Banking Supervision ? Principles and Trends." *Journal of Financial Regulation and Compliance* 15(3) : 303-326.
- ・Tirole, J. (2006), *The Theory of Corporate Finance*, Princeton University Press.
- ・Yellen, K.L. (2009), "Linkages between Monetary and Regulatory Policy : Lessons from the Crisis" *FRBSF Economic Letter* 2009-36.
- ・White, W.R. (2009), "Should Monetary Policy 'Lean or Clean' ?" Federal Reserve Bank of Dallas Globalization and Monetary Policy Institute Working Paper No.34.

(やじま いたる)

刊行のお知らせ



地域金融機関のCSR戦略

(株)農林中金総合研究所 企画
古江晋也 著

四六判並製257頁 定価2,625円(税込) (株)新評論

わが国でCSR(企業の社会的責任)が注目され始めたのは1960~70年代の公害問題からであるが、時代ごとに注目されるテーマは変化してきた。当初CSRは、企業等の公益事業などへの寄付活動を主体とした取組みと認識されたこともあり、企業収益が低迷すると活動が取りやめになることも少なくなかった。しかし、近年は、地域の社会的課題に積極的に取り組む企業が増加している。このような動きは金融機関にも当てはまり、今日ではCSRを経営理念の柱の一つとして位置付ける金融機関も少なくない。

本書は、「地域金融機関とCSR」をテーマに、著者が地道に全国の地域金融機関を訪問して聞いた「現場の声」をまとめた、実態調査の集大成ともいえるものである。地域金融機関が果たすべき社会的責任と使命を真摯に追求しようとしている方々の一助になれば幸いである。

目 次

- 第1章 金融機関のCSR—「業績依存型CSR」から「本業を通じたCSR」へ
- 第2章 環境保全に取り組む地域金融機関
- 第3章 多重債務問題に立ち向かう地域金融機関
- 第4章 バリアフリー店舗を中心とした来客誘致戦略
- 第5章 障がい者雇用に取り組む地域金融機関
- 第6章 CSRコミュニケーションの考え方とその取組み
- 第7章 協同組織金融機関の連携型CSR活動—全信協・信金中金、労金協会、農林中金を中心に
- 第8章 東日本大震災と地域金融機関

購入申込先……………(株)新評論 TEL 03-3202-7391
問い合わせ……………(株)農林中金総合研究所 TEL 03-3233-7760

「偶然」や「たまたま」の効果

近年、従来型の家族農業経営が企業的な農業経営へと発展したり、農外企業が農業参入することにより、それら先進的な経営体が地域農業の中核や目玉となる事例が増えてきている。これらの先進的な農業経営体の外形的な特徴は、正規従業員を雇用し、経営体としての経常利益を正常な資金循環の下で持続的に確保・増加させることを目指しているところにあるといえる。これは通常の家族農業経営ではその達成が極めて困難であるといえ、経営者の持つ企業家としての創意工夫やチャレンジ精神といった資質が問われるところである。

仕事柄、このような先進的な農業経営体の経営者を訪問し色々とお話を聞かせていただき、勉強させていただく機会がある。当該経営体の前史から現在の先進的経営体に至る様々な経緯と共に、そこに至る経営者の方々の企業家としてのキャリア形成についても強い関心を持ってお話しをお聞きしている。その際には、①経営者としての「役割」とそれに対応した経営体内での「職階(一般には代表取締役社長)」、②経営体内における「権力・権限」とそれに対応した「義務」と「責任」、③経営者としての「能力・経験」とそれに対応した「努力」と「忍耐」、これら3つのそれぞれ対になった基本要素(この三つの基本要素の連携構造を「キャリア・トライアングル」という)を重視しつつ、それぞれがどのように影響・コミットし合うかを具体的にお聞きし、企業家としての実態に迫ろうと努めている。

さらに、このような経営者は当該経営体が位置する集落内に存在する様々なフォーマル、インフォーマルな組織(集落自治、農協、生産部会、水利組合、土地改良区、任意出荷組合等)における役職や地位も一般的にはあわせ持っている。そして、当該経営体内と同様にそのような当該経営体外組織においても、「キャリア・トライアングル」を拡張して適用しつつ各要素とそれぞれの連携構造について具体的に把握するように努めている。それは、一般には先進的経営体の経営者は当該経営体とその経営体が位置する地域社会や集落等における様々な経営体外組織との重層的な「キャリア・トライアングル」の連携構造下でキャリア形成されてきているといえ、そこに農業におけるキャリア形成の特徴があると考えているからである。

そして、この重層的な「キャリア・トライアングル」の連携構造をベースに経営者は自らの経営を展開・発展させてきているわけだが、これをさらに動的にみれば三つの方向性が考えられる。一つは、当然に経営者個人が自らの意思と野心を持って道を切り拓いていく方向である。しかし、試練も多い。二つは、予め行政や農協、その他のセクターが様々な農業支援を名目として策定した制度やルールに乗る方向である。三つが、事前には全く予見・意図されない機会や運命的な出会い、たまたまといった偶然的な方向である。この三つ目の方向は、なかなか一般化が困難でわれわれの「理解」を超えて理論化の外にあるように考えられがちであるが、はじめの二つの方向と絡まり同期しあって実は極めて重大な影響や効果を当該経営体の展開や発展に与えていると目されることも多く見られる。

一般に、地域社会や集落等には様々な資質や特徴を持った人々が互いに影響し同期しあいながら存在しており、その特徴は地域社会や集落等も含めそれらの個人がそれぞれに歴史的な経緯や相互連関を前提として現在に至っているということである。さらに、歴史的には当該の地域社会や集落等から外の世界に人々が出て行ったり、あるいは逆に外の世界から当該の地域社会や集落等に人々が入ってきたりすることが繰り返されてきている。このような現象によって、地域社会や集落等の内外において意外なつながりが形成されることが頻繁に生じうる。この意外なつながりが形成される現象(スモール・ワールド現象)によって偶然的要素が経営の方向性を規定する確率が高くなると同時に、それらの関係が加算的ではなく乗算的に影響し合うことで、先進的経営体やその経営者それぞれに固有で複雑な事情や特徴が発現することになると考えられる。

このように先進的な経営体の経営者は、地域社会や集落等を含む重層的な「キャリア・トライアングル」連携構造下で企業家としてのキャリア形成を図りつつ、様々な支援制度等を活用しながら自らの意思と野心を持って経営体を運営し、試練に耐えて今日の現状を達成してきているのは間違いないといえる。しかしその上に、意図しないたまたまのつながりや偶然訪れたチャンスの重要性にも着目し、それらがその後の経営展開や相互関連の中でどのようにつながり同期して活かされてきたかを歴史的経緯の中で把握することも、先進的な経営体とそれを運営する経営者を理解する上で極めて重要な視点を与えることになるといえ、その実態をまず把握することがこれからのこの種調査では必要だと考えている。

(京都大学大学院農学研究科 教授 小田滋晃・おだ しげあき)

地域銀行の年金受給口座推進戦略

研究員 寺林暁良

〔要 旨〕

- 1 高齢者市場の拡大に伴い、地域銀行（地方銀行及び第二地方銀行）にとって年金受給口座の獲得がますます重要になっている。本稿は、2011年6月に行った地域銀行105行の年金関連の商品・サービスについての調査を取りまとめ、推進事例も踏まえて年金受給口座の推進戦略の分析を行ったものである。
- 2 年金関連の商品・サービスについての調査の結果、次のようなことが明らかになった。第一に、特定の商品・サービスについては、すでに高い導入率に至っていることである。第二に、預金規模の大きな地域銀行ほど年金に関する取組みを進めていることである。第三に、年金関連の商品・サービスの投入は、高齢者市場の拡大が著しい都市部でより盛んであることである。
- 3 次に、地域銀行が年金関連の商品・サービスを投入する戦略上の意図を明らかにするため、地域銀行の2つの事例を紹介した。これらの事例の分析から、地域銀行の間では、商品・サービスを効果的に投入することによって年金受給口座が「集まるしくみ」を作るといふ、フルライン戦略が拡大していることが明らかになった。さらに、こうしたフルライン戦略は富裕層の囲い込みとセットであることも明らかになった。
- 4 最後に、信用金庫の2つの推進事例を紹介し、地域銀行のフルライン戦略との比較から考察を行った。これにより、年金受給口座の戦略の今後の方向性として、次のような点が浮かび上がった。第一に、年金受給口座の推進では、フルライン戦略だけでなくリレーションシップの強化も有効な戦略であり、経営環境を踏まえながら各地域金融機関に見合った戦略を取ることが必要なことである。第二に、一方では今後も年金関連の商品・サービスを拡充する必要性は高まることが予想されることである。第三に、年金受給層の中でも、富裕層への対応がますます重要になることである。

目次

はじめに

1 調査方法

2 年金受給口座推進の背景

3 調査結果

(1) 商品・サービスの概要とその実施率

(2) 地域特性・銀行規模との関連性

(3) 調査結果のまとめ

4 年金受給口座の推進戦略の分析

(1) 地域銀行の推進事例

(2) 地域銀行の商品・サービスの拡大にかか
る戦略

(3) 信用金庫の推進事例

(4) 信用金庫のリレーションシップの強化にか
か
る戦略

(5) 年金受給口座の推進に係る戦略の比較と
考
察

おわりに

はじめに

高齢化の進行に伴い、金融機関にとって高齢層との取引を拡大することは、ますます重要になっている。特に、年金受給口座は、高齢者との取引の入り口となるものであり、全国の地域銀行も、その獲得に向けた動きを強めている。

本稿の目的は、地域銀行が公的年金（国民年金や厚生年金、共済年金など）の受給口座を獲得・維持するための取組みの状況を示すことである。そして、地域銀行の事例などをもとに、地域銀行の年金受給口座の推進戦略について考察を行う。

（注1）地域銀行とは、全国地方銀行協会加盟行（地方銀行）及び第二地方銀行協会加盟行（第二地方銀行）を指す。

1 調査方法

本稿では、まず、地域銀行が年金受給口座の獲得・維持を推進する背景として、高

齢者市場の動向を確認する。それを踏まえ、年金受給口座の推進に関する調査の結果を示す。

調査は、2011年6月時点で地方銀行63行、第二地方銀行42行、地域銀行計105行を対象として行った。調査方法は、①各地域銀行のインターネット・ホームページの閲覧、②地域銀行及びその持株会社63行・社が東京都内で行った決算説明会への出席、③日本経済新聞デジタルメディア社「日経テレコン21」による新聞・雑誌記事検索によるものである。

これによって得られたデータは、次のような手順で分析した。

まず、地域銀行が年金受給口座の獲得に関してどのような商品・サービスを導入しているかを概観した。次に、商品・サービスの導入状況と地域特性・財務特性との関連性を分析した。さらに、決算説明会などによって知り得た地域銀行の推進事例から年金関連の商品・サービスを投入する戦略上の意図を明らかにするとともに、他業態

地域金融機関である信用金庫の推進事例との比較から、年金受給口座の推進戦略の今後の方向性について考察を行った。

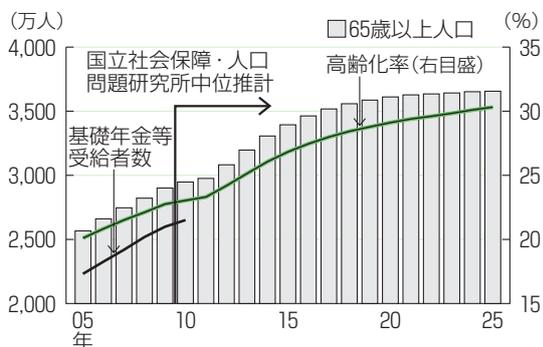
(注2) 2011年10月に北九州銀行が営業を開始したため、現在の地域銀行数は106行である。

2 年金受給口座推進の背景

それでは、高齢者市場の動向を確認しよう。現在の日本では、高齢者市場は拡大基調にある。戦後の「第一次ベビーブーム世代(1947~49年生まれ)」は、すでに老齢厚生年金の特別支給年齢である60歳を超えており、昨年からは概ね順次、基礎年金(老齢給付)の受給年齢に到達している。今後の見通しでは、65歳以上の人口は、2020年ごろまで大幅な拡大を続けるとみられている(第1図)。

ただし、高齢者市場の拡大は、全国一様に起こっているわけではない。各都道府県の高齢化率^(注3)を確認すると、東北地方や中

第1図 65歳以上人口と年金受給者数の推移



資料 総務省「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人数(12年1月推計)、厚生労働省「社会保障事業状況」から作成

(注) 1 基礎年金等受給者数は、国民年金の老齢年金と通算老齢年金の合計。
2 高齢化率は、総人口に占める65歳以上人口の割合を示す。

国・四国地方ではすでに高水準に達し、高齢化進行速度も鈍化している県が目立つことがわかる(第1表)。その一方、高齢化が急速に進んでいるのは、三大都市圏に属するような都市部の都府県である。三大都市圏の都府県は、そもそも人口が多いこともあって1金融機関あたりの高齢者人数が多いという特徴もある。

つまり、すでに高齢化率の高い地域を営業エリアとする地域銀行よりは、近年高齢化の進行が著しく、高齢者との取引がさらに拡大するとみられる都市部の地域銀行ほど、高齢者対応が迫られることになるとみられる。

また、高齢者世帯の特徴としては、金融資産保有額が他の世代よりも高い傾向があることも挙げられる(第2図)。高齢者の金融資産は、今後の生活や有事のための大切な資産であり、資産運用や資産管理のニーズも高い。高齢者のライフイベントに応じた金融サービスを提供することは、高齢化率の上昇が続く今日の金融機関の社会的責任^(注4)でもある。

以上のように高齢者市場は、地域的な差異を伴いつつも拡大傾向にあり、資産運用や資産管理などの金融サービスのニーズも拡大しているとみられる。こうしたことから、地域銀行は、高齢者取引の入り口となる年金受給口座の推進をますます重要視しているのである。

(注3) 人口に占める65歳以上の割合。

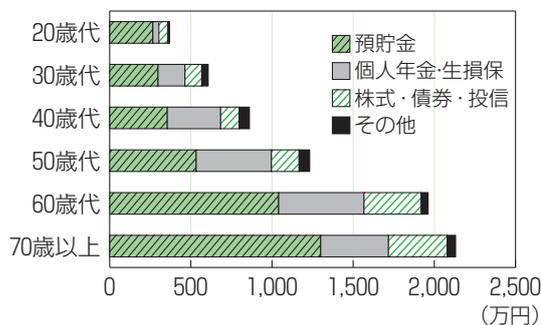
(注4) 高齢者のライフコースに対応する金融商品・サービスについての分析は、全国銀行協会(2012)に詳しい。

第1表 高齢化率等の都道府県順位

	高齢化率 (%)	高齢化進行速度 (ポイント)	1金融機関事業所あたりの高齢者数 (100人)
全国	22.7	3.0	7.3
1	秋田県 29.0	埼玉県 4.2	神奈川県 12.6
2	島根県 28.8	奈良県 4.1	千葉県 11.4
3	高知県 28.2	千葉県 3.9	埼玉県 11.2
4	山口県 27.5	大阪府 3.8	大阪府 9.9
5	山形県 27.3	北海道 3.4	京都府 9.2
6	岩手県 26.8	神奈川県 3.4	奈良県 8.7
7	和歌山県 26.4	岐阜県 3.3	東京都 8.7
8	長野県 26.2	静岡県 3.3	兵庫県 8.3
9	徳島県 26.2	京都府 3.3	福岡県 8.3
10	大分県 26.2	青森県 3.2	茨城県 8.2
11	鹿児島県 26.2	茨城県 3.2	宮城県 7.5
12	愛媛県 26.0	兵庫県 3.2	北海道 7.4
13	新潟県 25.9	富山県 3.1	栃木県 7.4
14	富山県 25.9	愛知県 3.1	愛知県 7.1
15	鳥取県 25.8	和歌山県 3.1	岡山県 7.0
16	長崎県 25.5	群馬県 3.0	和歌山県 6.8
17	熊本県 25.3	山口県 3.0	宮城県 6.7
18	宮崎県 25.3	石川県 2.9	熊本県 6.7
19	青森県 25.2	山梨県 2.9	秋田県 6.5
20	香川県 25.1	三重県 2.9	大分県 6.5
21	岡山県 24.7	広島県 2.9	新潟県 6.5
22	福島県 24.5	高知県 2.9	広島県 6.3
23	福井県 24.5	岩手県 2.8	長崎県 6.2
24	山梨県 24.5	長野県 2.8	静岡県 6.2
25	北海道 24.3	秋田県 2.7	長野県 6.2
26	三重県 24.1	岡山県 2.7	福島県 6.2
27	佐賀県 24.0	栃木県 2.6	沖縄県 6.2
28	岐阜県 23.8	滋賀県 2.6	群馬県 6.1
29	石川県 23.5	愛媛県 2.6	岩手県 6.0
30	静岡県 23.5	宮城県 2.5	青森県 5.9
31	奈良県 23.4	徳島県 2.5	滋賀県 5.9
32	広島県 23.4	福岡県 2.5	山口県 5.6
33	群馬県 23.3	長崎県 2.5	徳島県 5.4
34	京都府 23.3	大分県 2.5	山形県 5.4
35	兵庫県 22.4	新潟県 2.4	山梨県 5.4
36	宮城県 22.2	福井県 2.4	三重県 5.2
37	茨城県 22.1	香川県 2.4	高知県 5.1
38	福岡県 21.9	宮崎県 2.4	岐阜県 5.0
39	栃木県 21.8	福島県 2.3	石川県 5.0
40	大阪府 21.8	東京都 2.3	富山県 4.9
41	千葉県 20.8	鳥取県 2.2	佐賀県 4.9
42	滋賀県 20.5	山形県 2.1	鹿児島県 4.9
43	東京都 20.4	島根県 2.0	鳥取県 4.8
44	愛知県 20.2	熊本県 2.0	香川県 4.8
45	埼玉県 20.0	佐賀県 1.9	愛媛県 4.5
46	神奈川県 20.0	鹿児島県 1.6	島根県 4.2
47	沖縄県 17.1	沖縄県 1.5	福井県 4.1

資料 総務省「住民基本台帳」(05年3月末及び10年3月末), 同「経済センサス基礎調査」(09年)から作成
 (注) 1 高齢化進行速度は10年3月末の高齢化率から05年3月末の高齢化率の差で求めている。
 2 1金融機関事業所あたりの高齢者数は、10年3月末の高齢者数を、09年の金融機関(銀行業・協同組合金融業・農林水産業協同組合)の事業所数で除して求めている。
 3 表中の網がけは三大都市圏の都道府県を表す。

第2図 世帯の金融資産保有額



資料 金融広報中央委員会「家計の金融資産に関する世論調査」(10年)から作成
 (注) 金融資産を保有していない世帯を含む。

3 調査結果

(1) 商品・サービスの概要とその実施率

各地域銀行の年金関連の商品・サービスの内容を調べたところ、ある程度共通してみられる商品・サービスとして11項目が挙げられた(第2表)。以下では、これらの商品・サービスを、a 退職金向け商品, b 年金受給口座指定者向け商品, c 制度・組織, d 相談・サポート, e 店舗戦略の5つの大

第2表 年金関連商品・サービスのラインナップと実施行数

	実施行数 (105行中)	実施率 (%)
a 退職金向け商品	定期預金	85
	資産運用セット	15
b 年金受給口座指定者向け商品	定期預金	81
	積立定期預金	14
	専用ローン	11
c 制度・組織	ポイント制	62
	年金会員制	39
d 相談・サポート	年金相談会	63
	受給支援サービス	42
e 店舗戦略	バリアフリー店舗	46
	専担窓口・専担者	14

資料 各地域銀行ホームページから作成

項目ごとに概観し、各商品・サービスの内
容と導入行数（及び割合）を示す。^(注5)

(注5) また、上記以外の商品・サービスとして、たとえば、リバースモーゲージや、孫への振込を対象に手数料を12回まで無料とするサービス等、いわゆるニッチ商品を投入する地域銀行もあった。

a 退職金向け商品

退職金向け商品は、年金受給を数年後に控える顧客（プレ年金受給層）への有効なアプローチであり、新規年金受給口座の獲得に大きな効果があると思われる。

退職金の預け入れで金利を上乗せする定期預金を販売する地域銀行は、85行（81.0%）にのぼった。また、退職金を対象に、定期預金と投資信託、あるいは円定期預金と外貨定期預金といった資産運用セット商品を販売する地域銀行も15行（14.3%）あった。

b 年金受給口座指定者向け商品

年金受給口座指定者や受給予約者の金利を上乗せする定期預金は、81行（77.1%）と多くの地域銀行が導入していた。

また、年金受給月（隔月）の積立定期預金を14行（13.3%）が実施していたほか、年金受給口座指定者の金利を引き下げる医療・介護用ローン、バリアフリー改築用ローン、セカンドハウス用住宅ローンなどの年金受給口座指定者専用のローン商品を販売していた地域銀行も11行（10.5%）あった。

c 制度・組織（推進のためのしくみ）

年金受給者の囲い込みをねらった制度・組織としては、ポイント制と年金会員制が

挙げられる。

まず、ポイント制、あるいはそれに準じるサービスを実施する地域銀行は62行（59.0%）にのぼった。ポイント制とは、取引項目に応じてポイントを付与し、そのポイント数に応じて各種特典を受けられる制度で、年金受給口座の指定はポイント対象としてウェイトが大きく設定されている場合が多い。^(注6) また、給与振込口座への指定でポイント制サービスを受けてきた顧客にとっては、引き続き年金受給口座を指定するインセンティブにもなる。

一方、いわゆる「年金友の会」である年金会員制を組織している地域銀行は、39行（37.1%）であった。年金会員制のサービス内容は、各地域銀行によって大きく異なっており、誕生日や年金受給月、年末等のプレゼント贈呈のほか、特約店割引サービスや親睦旅行の開催、健康相談窓口の設置などもみられた^(注7)（第3表）。

(注6) ポイント対象となる取引項目としては、給与振込・年金受給口座の指定、公共料金の自動支払い、預かり資産取引などが挙げられる。その合計ポイント数に応じて受けられるサービスとしては、ローン金利の引下げ、ATM手数料や振込手数料の割引、預金金利の上乗せ、提携旅

第3表 地域銀行の年金会員制の内容と実施行数

	実施行数	実施率(%)
プレゼント	25	23.8
特約店割引	17	16.2
親睦旅行	15	14.3
イベント開催	13	12.4
会誌送付	13	12.4
電話相談	10	9.5
年金会員制	39	37.1

資料 各地域銀行ホームページから作成

行会社の旅行代金の割引などが挙げられる。

(注7) また、地域銀行では、年金会員制のサービスを外部の福利厚生会社に代行させる事例もみられる。これは、会員に対する宿泊・レジャー等の施設や育児・介護サービスの割引、格安旅行ツアーの案内、ショッピング情報誌及び割引クーポンの送付などの特典サービスを提携する専門会社から提供するというもので、地域銀行5行が実施している。年金会員制サービスの外部委託は、行員と会員の直接的な接点強化にはつながりにくい。顧客に対して一律的に質の高いサービスを提供するという点では優れた方法となっている。これについての詳細は、寺林(2011)を参照のこと。

d 相談・サポート

年金受給手続きを相談・サポートする取り組みも、プレ年金受給層への働きかけとして重要であると思われる。

まず、年金無料相談会は63行(60.0%)の地域銀行が実施していた。ただし、開催頻度は各地域銀行で大きな差があり、月1回程度開催する地域銀行があった一方、いずれかの支店で土日を含む毎日開催するという地域銀行もあった。また、1回の相談会の規模も、大教室で100人単位を対象にしたものから1対1での対応を行うものまで様々であった。

一方、年金受給支援サービスは、年金受給口座の指定を予約する顧客に対して、年金手続き時期の到来のお知らせ、年金請求関連書類の書き方指導、年金加入記録確認の支援、手続き書類提出の代行などを行うサービスであり、42行(40.0%)が実施していた。

e 店舗戦略(店舗利用の利便性向上)

店舗戦略として、杖ホルダーや補聴器・

老眼鏡の設置、車いす用のトイレ、操作が容易なATMの設置など、高齢者が利用しやすいように店舗のバリアフリー化を進めていることが確認できた地域銀行が46行(43.8%)あった。

また、年金関連相談専用窓口の設置、年金専担者や認知症に関する知識を持つ認知症サポーターの設置など、年金受給者、プレ年金受給者への対応を強化する支店を設置している地域銀行も14行(13.3%)確認できた。^(注8)

(注8) 店舗戦略に関しては、調査方法の制約から十分な調査が行えなかったため、実際の実施行数はこれよりも多い可能性が高い。

(2) 地域特性・銀行規模との関連性

以上を踏まえ、これら年金関連商品・サービスの実施状況が、各地域銀行がもつ地域特性や銀行規模とどのような関係性があるかを分析した。

a 地方銀行・第二地方銀行別の分析

まず、地方銀行と第二地方銀行とで商品・サービスの実施率に差があるかを調べた(第4表)。この結果、退職者向け定期預金やポイント制、年金無料相談会など、多くの項目で地方銀行の実施率が高いことが分かった。その要因としては、各都道府県において地方銀行は第二地方銀行よりも相対的に規模が大きい場合が多く、様々な商品・サービスをそろえやすいためではないかと考えられる。

第4表 地方銀行・第二地方銀行の実施率比較

(単位 %)

		地方銀行	第二地方銀行	全体
行 数(行)		63	42	105
a 退職金向け商品	定期預金	87.3	71.4	81.0
	資産運用セット	15.9	11.9	14.3
b 年金受給口座指定者向け商品	定期預金	73.0	83.3	77.1
	積立定期預金	17.5	7.1	13.3
	専用ローン	12.7	7.1	10.5
c 制度・組織	ポイント制	69.8	42.9	59.0
	年金会員制	34.9	40.5	37.1
d 相談・サポート	年金相談会	68.3	47.6	60.0
	受給支援サービス	47.6	28.6	40.0
e 店舗戦略	バリアフリー店舗	44.4	42.9	43.8
	専担窓口・専担者	15.9	9.5	13.3

資料 各地域銀行ホームページから作成

(注) 表中の網かけは、他方の実施率より10ポイント以上高いことを示す。

b 本店所在地による分析

次に、地域銀行の本店所在地によって6地方区分ごとの実施率の差を示した(第5表)。この結果、ポイント制や年金会員制などの実施率が中部地方で顕著に高かったほか、年金無料相談会は関東、中部、近畿の各地方で高かった。

また、三大都市圏に本店所在地を置く地

域銀行とそれ以外の地域銀行に分類してそれぞれの実施率を示したところ、全ての項目で三大都市圏に本店を置く地域銀行の実施率が高かった(第6表)。特に年金会員制や年金相談会ではその傾向が顕著であった。

このように、関東、中部、東海地方や三大都市圏のような人口集積地に本店を置く地域銀行ほど実施率が高い商品・サービスが多いことがみてとれる。

c 預金規模による分析

さらに、各商品・サービスの実施行、非実施行のそれぞれの個人預金残高の平均をとり、それらの差に有意性があるかを調べることで、地域銀行の預金規模と各商品・サービスの関係性について分析を行った。(第7表①列)。

この結果、退職金向け定期預金やポイント制、受給支援サービス、年金無料相談会を実施する地域銀行の平均が有意に高いとの結果が得られた。

第5表 地方区分による実施率比較

(単位 %)

		北海道・東北	関東	中部	近畿	中国・四国	九州・沖縄	全国
行 数(行)		17	16	22	13	17	20	105
a 退職金向け商品	定期預金	82.4	75.0	81.8	100.0	76.5	75.0	81.0
	資産運用セット	5.9	18.8	9.1	23.1	11.8	20.0	14.3
b 年金受給口座指定者向け商品	定期預金	82.4	75.0	63.6	84.6	82.4	80.0	77.1
	積立定期預金	11.8	18.8	18.2	7.7	0.0	20.0	13.3
	専用ローン	11.8	12.5	18.2	15.4	5.9	0.0	10.5
c 制度・組織	ポイント制	47.1	68.8	77.3	53.8	41.2	60.0	59.0
	年金会員制	23.5	25.0	59.1	46.2	29.4	35.0	37.1
d 相談・サポート	年金相談会	41.2	81.3	72.7	92.3	29.4	50.0	60.0
	受給支援サービス	35.3	43.8	40.9	30.8	35.3	50.0	40.0
e 店舗戦略	バリアフリー店舗	41.2	37.5	45.5	38.5	41.2	55.0	43.8
	専担窓口・専担者	11.8	31.3	18.2	7.7	0.0	10.0	13.3

資料 各地域銀行ホームページから作成

(注) 網かけは全国での実施率と比べて10ポイント以上高いことを示す。

第6表 三大都市圏とそれ以外の地域の実施率比較

(単位 %)

		三大都市圏	それ以外	全国
行数(行)		29	76	105
a 退職金向け商品	定期預金	82.8	80.3	81.0
	資産運用セット	17.2	13.2	14.3
b 年金受給口座指定者向け商品	定期預金	82.8	75.0	77.1
	積立定期預金	13.8	13.2	13.3
	専用ローン	13.8	9.2	10.5
c 制度・組織	ポイント制	65.5	56.6	59.0
	年金会員制	51.7	31.6	37.1
d 相談・サポート	年金相談会	89.7	48.7	60.0
	受給支援サービス	44.8	38.2	40.0
e 店舗戦略	バリアフリー店舗	44.8	43.4	43.8
	専担窓口・専担者	20.7	10.5	13.3

資料 各地域銀行のホームページから作成

(注) 網かけは、他方に比べて実施率が10ポイント以上高いことを示す。

つまり、これらの商品・サービスは、個人預金規模の大きい地域銀行ほど積極的に取り組んでいることが示唆された。これは、aの分析結果とも適合するものである。

一方、個人預金増加率については、有意な結果が得られなかった(第7表②列)。

d 地域特性による分析

各地域銀行が本店を置く各都道府県の高齢化率、高齢化進行速度、1金融機関事業所あたりの高齢者の人数との関係性についても、同様の分析を行った。

まず、高齢化率については、年金無料相談会を実施している地域銀行の平均の方が、実施していない銀行よりも低いことがわかった(第7表③列)。

一方、高齢化進行速度については、年金受給口座指定者専用ローンやポイント制、年金無料相談会、専担窓口・専担者などの商品・サービスを実施している地域銀行の平均の方が、実施していない銀行よりも高いことがわかった(第7表④列)。

同様に、1金融機関あたりの高齢者人数については、ポイント制、受給支援サービス、無料相談会、専担窓口・専担者商品・サービスを実施している地域銀行の平均の

第7表 年金関連商品・サービスの実施行と非実施の平均差

(単位 %)

		①個人預金残高(百億円)	②個人預金増加率(ポイント)	③高齢化率(ポイント)	④高齢化進行速度(ポイント)	⑤1金融機関事業所あたりの高齢者の人数(人)
平均		188	10.5(%)	22.7(%)	3.0	730
a 退職金向け商品	定期預金	40+	1.6	0.9	0.1	△10
	資産運用セット	6	△2.2	△0.0	0.1	67
b 年金受給口座指定者向け商品	定期預金	△40	0.6	△0.5	0.1	41
	積立定期預金	4	1.0	△0.7	△0.2	30
	専用ローン	67	3.8	0.3	0.3+	△2
c 制度・組織	ポイント制	96+++	0.5	△0.7	0.2++	62+
	年金会員制	△19	1.8	0.3	0.1	△18
d 相談・サポート	年金相談会	87++	0.2	△0.9+	0.4+++	80++
	受給支援サービス	61++	△1.0	△0.4	0.1	76++
e 店舗戦略	バリアフリー店舗	△10	△1.4	0.5	△0.1	△37
	専担窓口・専担者	52	0.8	△1.1	0.3+	152+++

資料 各地域銀行ホームページ、日経NEEDS-FinancialQuest、総務省「住民基本台帳」、同「経済センサス基礎調査」から作成

(注) 1 値は、各商品・サービスの実施行の平均から非実施の平均を差し引いたもの。

2 ++は有意水準10%、+++は有意水準5%、++++は有意水準1%で、サービス実施の平均が他方に比べて高いこと(もしくは低いこと)を表す。有意水準の検定は、両側t検定による。個人預金残高の検定には対数を用いた。

3 ①は10年度末、②は05年度末から10年度末の増加率、③～⑤は第1表に同じ。

方が実施していない銀行よりも高いことがわかった（第7表⑤列）。

これらの結果は、年金無料相談会などの取組みは、現在高齢化率の高い地域よりも、高齢化進行速度が速く、1金融機関あたりの高齢者数の多い都道府県で盛んであることを示唆している。すでに確認したように、高齢化進行速度が速く、1金融機関あたりの高齢者数が多いのは、三大都市圏のような都市部の特徴である。つまりこれは、都市部ほど年金関連の商品・サービスを実施している傾向があるという、bで行った分析結果を裏付けるものだといえるだろう。

(3) 調査結果のまとめ

以上の結果をまとめると、地方銀行による年金関連の商品・サービスの実施状況について、次のようなことがいえる。

第一に、特定の商品・サービスについては、すでに高い実施率に至っていた。退職者向け定期預金や年金受取口座指定者向け定期預金の実施率は約8割と非常に高いことが示された。また、年金相談会やポイント制の実施率も約6割と高水準である。

第二に、規模の大きな地域銀行ほど年金関連の商品・サービスの投入を進めていることが示唆された。この結果は、商品・サービスの開発・維持コストを勘案すると、当然だといえるかもしれない。

第三に、年金関連の商品・サービスの投入は、三大都市圏のような都市部でより盛んであることが示唆された。高齢化率が高

水準に達している地方に対して、都市部は高齢化率の上昇が近年急激に進んでおり、拡大する高齢者市場への対応を進める必要がある。そのため、より積極的に年金関連の商品・サービスを投入しているものと思われる。

4 年金受給口座の推進戦略の分析

(1) 地域銀行の推進事例

調査の結果から、規模が大きく、都市部に位置する地域銀行ほど年金関連の商品・サービスを拡大させている状況が示唆された。それでは、こうした年金関連の商品・サービスの拡大には、どのような意味があるのだろうか。地域銀行の年金受給口座の推進にかかる具体的事例から、商品・サービスを拡大する戦略上の意図を明らかにしていきたい。

次に紹介するA銀行とB銀行は、いずれも本店を置く都道府県において預金シェアのトップを誇る、リーディングバンクである。

a A銀行の事例

中国・四国地方の政令指定都市に本店を置くA銀行では、退職金・受給者向けの定期預金、年金相談会の実施、年金相談ダイヤルの設置、ポイント制の導入など、豊富な商品・サービスを実施している。

A銀行の預金獲得のスタンスは、「集まるしくみ」を作るというものであり、年金受

給口座の推進に関しても同様の戦略をとっている。すなわち、新規獲得のためには退職金向け定期預金や年金相談会、維持のためにはポイント制など、商品・サービスを効果的に投入することによって年金受給口座が「集まるしくみ」を作り上げているといえる。

その一方、年金受給者の中でも富裕層に対しては、人的資源を集中的に投入している。例えば、預かり資産に特化した渉外担当者を設置しているほか、資産額が一定以上の高齢者に対しては総当たりに推進をかけるという方針も置いている。

b B銀行の事例

関東地方に本店を置くB銀行の年金受給口座に関する戦略も、A銀行と共通している。B銀行は、退職金・受給者向けの定期預金、年金相談会・年金受給サービスの実施、ポイント制・年金会員制の導入など、フルラインで商品・サービスを実施することによって年金受給層・プレ年金受給層の取り込みをはかっている。

また、B銀行が自行の顧客を分析したところ、年金受給層は富裕層・準富裕層が多く、利益貢献度も高いことが明らかになったという。そこで、年金受給者・プレ年金受給者の囲い込みを進めつつも、その中の富裕層・準富裕層を管理顧客と位置づけ、担当人員の増加とスキルアップを進めている。

(2) 地域銀行の商品・サービスの拡大にかかるとの戦略

以上の事例から、地域銀行が年金関連の商品・サービスを拡大する戦略上の意図を考察してみよう。

事例として示した両銀行は、良質の商品・サービスを取りそろえることで、あらゆる顧客からの支持を集めるという戦略を取っている。両銀行はいずれも営業エリアにおいて強固な顧客基盤を持っており、退職金向け定期預金や年金無料相談会などが口座獲得ツール、ポイント制や年金会員制などが口座維持ツールとして効果的に機能させることによって、年金受給口座が「集まるしくみ」を構築している。このように、商品・サービスの積極投入によって年金受給口座が「集まるしくみ」をつくる戦略を、年金受給口座の推進にかかるとのフルライン戦略と呼ぶことができるだろう。

つまり、地域銀行が年金関連の商品・サービスのラインナップを拡大しているのは、地域銀行の間で年金受給口座に関するフルライン戦略が広がっていることを示していると考えられる。

また、地域銀行のフルライン戦略は、富裕層・準富裕層の囲い込みとセットであることも特徴である。幅広い商品・サービスの実施によって広く年金受給層・プレ年金層を取り込む分、富裕層に対しては経営資源を集中的に投下し、預かり資産販売や相続相談などの業務につなげている。

(3) 信用金庫の推進事例

それでは、地域銀行のフルライン戦略は、信用金庫などの地域金融機関の戦略とどのような関係にあるのだろうか。特に、小規模な地域金融機関は、開発・維持コストがかかるフルライン戦略とは異なる戦略を取っていると思われる。地域銀行の競合相手としては、営業エリアを同じくする他の地域銀行などについても分析すべきであるが、ここでは信用金庫の事例を紹介し、フルライン戦略との比較を行うことにしたい。

次に紹介するC信用金庫とD信用金庫は、いずれもフルライン戦略を強力に推進する地域銀行と競合状態にあるが、独自の戦略で年金受給口座数を順調に伸ばしている事例である。

a C信用金庫の事例

中部地方に本店を置くC信用金庫は、年金専担者による対応を年金受給口座推進の柱に据えている。年金受給口座指定者に対するその他の商品・サービスとしては、最低限として普通預金への金利上乗せを行っているが、それ以外に商品・サービスを拡大することは検討していない。

年金専担者の主な業務内容は、年金に関する相談や年金受給口座開設手続きのサポートなどであり、曜日を決めての年金無料相談会や、渉外担当者に同行して高齢者宅への訪問も行っている。年金専担者の中には、ファイナンシャル・プランナー資格1級を取得する者も増えており、金融全般の相談に的確かつ親身に対応している。年金

専担者が日ごろから顧客との親密な関係性を築いていることがC信用金庫への信頼に結びついており、年金受給層・プレ年金受給層からの支持につながっている。

b D信用金庫の事例

関東地方に本店を置くD信用金庫は、地域銀行への対抗策として年金無料相談会や定期預金への金利上乗せ等のサービス等も実施しているが、年金受給口座の推進で重視しているのは、年金専担者による対応と親睦旅行である。

年金専担者は、顧客からの年金関連の相談に個別的に対応し、厚い信頼を得ている。また、D信用金庫は、年金会員向けと一般会員向けを合わせて年に3～4度も親睦旅行を実施している。この親睦旅行は、年金受給層から大きな支持を得ており、年金受給口座の指定者がこれまで取引のなかった顧客を誘い合わせて参加することもある。また、親睦旅行には渉外担当者や年金専担者も参加しており、顧客との接点強化にもつながっている。

(4) 信用金庫のリレーションシップの強化にかかる戦略

両信用金庫の年金受給口座推進を振り返ると、年金専担者のきめ細やかな対応や親睦旅行のように、顧客との接点強化に重点が置かれていることが分かる。

両信用金庫が口をそろえることは、企業が指定することの多い給与振込口座とは異なり、年金受給口座は高齢者自らが身近で

信頼できる金融機関を選択する、ということである。そのため、両信用金庫にとって、日ごろから高齢者との接点・関係性強化に重点を置くことが最も重要な年金受給口座の推進策となっている。大事な年金を安心して預けられる金融機関として支持を得るというリレーションシップ戦略も、年金受給口座の推進にとっては非常に有効な戦略であるといえるだろう。

ただし、両信用金庫ともに、年金受給口座指定者への預金金利の上乗せなど、必要最低限の商品・サービスの実施は行っていることにも注目すべきである。地域銀行がフルライン戦略による年金攻勢を強める中で、リレーションシップ戦略をとる地域金融機関にも、相応の商品・サービスの投入は必要となっているといえる。

(5) 年金受給口座の推進にかかる戦略の比較と考察

以上で紹介した地域銀行と信用金庫両者の年金受給口座の推進戦略をまとめると、第8表のようになる。このように、地域銀行の間ではフルライン戦略が拡大している一方、信用金庫の事例のようなりレーションシップ戦略も盛んであることが示される。両者の比較を踏まえ、特に地域金融機関の推進戦略の考え方としていくつかの考察を示したい。

第一に、年金受給口座の獲得戦略として

第8表 年金受給口座の推進にかかる地域金融機関の戦略の比較

	フルライン戦略	リレーションシップ戦略
競争地位	各都道府県のリーディングバンク	信用金庫など、リーディングバンクよりは小規模の地域金融機関
顧客対応	マス対応	個別的対応
特徴	■商品・サービスの充実 強固な顧客基盤を武器に、質・量ともに優れた商品・サービスを投入することにより、年金受給口座が「集まるしくみ」を作る。	■リレーションシップの強化 積極的な接点作りによって顧客との関係性を強化し、顧客と職員、あるいは顧客同士のネットワークを構築することで年金受給口座の獲得・維持をはかる。
推進手段	【獲得】 ・退職金向け定期預金 ・年金相談会 など 【維持】 ・ポイント制 ・年金会員制 など	・年金専担者や渉外担当者のきめ細やかな対応 ・年金会員制の親睦旅行 など
備考	富裕層に対しては積極的に経営資源を投入し、囲い込みをはかる。	フルライン戦略への対抗として必要な商品・サービスの投入も行う。

資料 筆者作成

フルライン戦略が唯一の優れた戦略であるというわけではないということである。地域金融機関の年金受給口座の推進戦略としては、顧客の個別的なニーズにきめ細やかに応えるリレーションシップ戦略も有効である。両者の戦略の視点は全く異なり、顧客の志向も異なるため、どちらが優れた戦略であるとはいえない。単に地域銀行の戦略に追従するのではなく、地域の競合状況や顧客のニーズに合わせて必要な商品・サービスを選択し、地域特性や経営戦略の中で、最適な年金受給口座の推進戦略を考(注9)えることが重要であると思われる。

第二に、さりとて、年金関連の商品・サービスの一層の充実は、地域金融機関にとって避けられないものであると思われる。フルライン戦略の拡大は、都市部の財務規模の大きな地域銀行を中心とした動きだと

みられるが、今後、フルライン戦略をとる地域銀行の年金関連の商品・サービスが、スタンダードなものとして全国的に根付いていくことが予想される。リレーションシップ戦略をとる地域金融機関も、すでにフルライン戦略をとる地域銀行との競合の中で、最低限の商品・サービスの投入を進めている。フルライン戦略をとる地域銀行が拡大する中で、必要最低限の対応がさらに求められると思われる。

第三に、年金受給層の中でも、富裕層への対応は今後の大きな課題である。年金受給口座の推進では、個別的なニーズに対応できる点がリレーションシップ戦略の長所であるが、フルライン戦略をとる地域銀行も、富裕層に対しては個別的対応を進めている。富裕層の囲い込みは、いずれの業態の金融機関にとっても重要な課題であり、その競争は今後ますます激化することが予想される。

(注9) もちろん、実際の地域金融機関の戦略をフルライン戦略、リレーションシップ戦略ときれいに分けることはできないこと、あるいは大規模行においてもリレーションシップの強化に注力している事例もあることなども考慮すべきである。こうした点については、今後の課題としたい。

おわりに

本稿では、地域銀行による年金受給口座

の推進戦略について考察を行ってきた。年金関連の商品・サービスの分析からは、年金関連の取組みを行っていない地域銀行はほとんどないことが明らかになったほか、年金関連の商品・サービスの導入は、高齢者市場が拡大しつつある都市部ほど盛んであることも示された。

地域銀行は年金関連の商品・サービスのフルライン化を進めており、信用金庫にも最低限の商品・サービスの投入が求められている。一方、高齢者との取引では、信用金庫のようなリレーションシップの強化も重要な推進戦略である。また、年金受給層の中でも、富裕層への対応は今後一層重要度を増していくとみられる。地域銀行をはじめとする地域金融機関にとって、経営環境や顧客ニーズに合わせて、それぞれに適合した年金受給口座の推進戦略を考えることが、ますます重要になるだろう。

<参考文献>

- ・全国銀行協会 (2012) 「少子高齢社会における金融仲介サービスの役割」(政策提言レポート)
- ・寺林暁良 (2011) 「地域銀行の年金受給者向け会員制の現状」『金融市場』(農林中金総合研究所) 12月号, 38~39頁。

(てらばやし あきら)

発刊のお知らせ

農林漁業金融統計2011

A4判, 180頁
頒価 2,000円(税込)

農林漁業系統金融に直接かかわる統計のほか、農林漁業に関する基礎統計も収録。全項目英訳付き。

〈頒布取扱方法〉

編集…株式会社農林中金総合研究所
〒101-0047 東京都千代田区内神田1-1-12 TEL 03(3233)7744
FAX 03(3233)7794

発行…農林中央金庫
〒100-8420 東京都千代田区有楽町1-13-2

頒布取扱…農林中金ファシリティーズ株式会社
〒101-0021 東京都千代田区外神田1-16-8 TEL 03(5295)7580
FAX 03(5295)1916

〈発行〉 2012年4月

【訂正】

前月号(2012年4月号・通巻794号)「JAグループにおける農産物販売力強化の取組み」に誤りがありました。お詫びして、訂正いたします。

頁	誤	正
29 右側上から 3行目～7行目	その割合は01年の73.6%から、06年には66.0%へと低下し、集出荷業者の割合と同水準となった。 一方で、総合農協では加工業者向けの割合が23.0%から28.1%へと5.1ポイント上昇	その割合は01年の 77.3% から、06年には 70.3% へと低下し、集出荷業者の割合と同水準となった。 一方で、総合農協では加工業者向けの割合が 19.5% から 24.3% へと 4.8 ポイント上昇

統計資料

目次

1. 農林中央金庫 資金概況 (海外勘定を除く)	(35)
2. 農林中央金庫 団体別・科目別・預金残高 (海外勘定を除く)	(35)
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)	(35)
4. 農林中央金庫 主要勘定 (海外勘定を除く)	(36)
5. 信用農業協同組合連合会 主要勘定	(36)
6. 農業協同組合 主要勘定	(36)
7. 信用漁業協同組合連合会 主要勘定	(38)
8. 漁業協同組合 主要勘定	(38)
9. 金融機関別預貯金残高	(39)
10. 金融機関別貸出金残高	(40)

統計資料照会先 農林中金総合研究所調査第一部
TEL 03 (3233) 7745
FAX 03 (3233) 7794

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 「P」 速報値

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
2007. 2	40,717,607	4,500,818	21,320,717	831,338	41,921,827	13,200,079	10,585,898	66,539,142
2008. 2	39,266,433	4,802,045	16,623,127	1,132,129	38,715,059	9,993,306	10,851,111	60,691,605
2009. 2	38,560,404	5,219,717	19,149,106	3,077,530	40,153,251	10,379,042	9,319,404	62,929,227
2010. 2	38,550,843	5,584,046	22,349,572	1,232,367	44,836,889	12,000,502	8,414,703	66,484,461
2011. 2	40,417,617	5,440,899	20,824,450	816,548	44,058,101	12,684,490	9,123,827	66,682,966
2011. 9	41,590,419	5,246,668	21,542,196	3,387,499	39,529,581	14,475,040	10,987,163	68,379,283
10	41,988,212	5,227,647	20,359,236	3,469,308	41,235,197	14,765,836	8,104,754	67,575,095
11	41,979,401	5,203,853	20,999,009	1,367,271	43,628,195	15,021,693	8,165,104	68,182,263
12	42,708,714	5,180,671	20,330,323	2,686,578	43,230,036	14,398,816	7,904,278	68,219,708
2012. 1	42,245,041	5,165,517	20,168,893	3,956,935	41,574,741	14,435,029	7,612,746	67,579,451
2	42,736,348	5,148,925	22,733,172	1,132,910	46,107,034	14,133,216	9,245,285	70,618,445

(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

2012年2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	35,085,118	-	439,562	62	198,146	-	35,722,888
水産団体	1,210,150	-	83,173	2	10,681	-	1,304,006
森林団体	1,706	9	4,272	2	103	-	6,092
その他会員	843	-	3,144	0	-	-	3,987
会員計	36,297,817	9	530,151	65	208,931	-	37,036,974
会員以外の者計	216,252	86,980	299,385	139,765	4,944,940	12,052	5,699,374
合計	36,514,070	86,989	829,535	139,830	5,153,871	12,052	42,736,348

(注) 1 金額は単位未満を四捨五入しているため、内訳と一致しないことがある。 2 上記表は、国内店分。
3 海外支店分預金計 348,977百万円。

3. 農林中央金庫・団体別・科目別・貸出金残高

2012年2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	61,102	84,912	103,250	-	249,264
	開拓団体	99	15	-	-	114
	水産団体	9,170	7,019	9,735	-	25,923
	森林団体	2,555	7,380	1,727	5	11,667
	その他会員	396	628	130	-	1,154
	会員小計	73,322	99,953	114,842	5	288,122
	その他系統団体等小計	85,901	22,090	49,781	-	157,772
計	159,223	122,043	164,623	5	445,894	
関連産業	1,967,721	34,998	1,106,739	4,734	3,114,192	
その他	10,441,830	3,714	127,586	-	10,573,130	
合計	12,568,774	160,755	1,398,948	4,739	14,133,216	

(貸 方)

4. 農 林 中 央 金

年月末	預 金			譲渡性預金	発行債券
	当座性	定期性	計		
2011. 9	5,635,009	35,955,410	41,590,419	-	5,246,668
10	5,940,559	36,047,653	41,988,212	-	5,227,647
11	5,899,823	36,079,578	41,979,401	-	5,203,853
12	6,328,844	36,379,870	42,708,714	-	5,180,671
2012. 1	5,868,588	36,376,453	42,245,041	-	5,165,517
2	6,215,000	36,521,348	42,736,348	300	5,148,925
2011. 2	5,979,046	34,438,571	40,417,617	2,000	5,440,899

(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			
2011. 9	146,836	3,240,662	39,529,581	14,762,729	20,031	-	160,155
10	131,822	3,337,485	41,235,197	15,370,041	79,151	-	154,907
11	180,337	1,186,933	43,628,195	16,950,295	299,117	-	154,973
12	63,847	2,622,731	43,230,036	16,705,523	282,360	-	158,707
2012. 1	103,368	3,853,566	41,574,741	15,395,131	281,267	-	160,440
2	134,820	998,089	46,107,034	17,466,564	322,714	-	160,754
2011. 2	104,640	711,908	44,058,101	15,900,116	269,240	-	82,745

(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	貯 金		譲渡性貯金	借 入 金		出 資 金
	計	うち定期性		計	うち信用借入金	
2011. 9	54,307,435	52,860,630	891,125	859,224	1,758,214	
10	53,434,113	51,929,952	972,703	859,223	1,739,752	
11	53,469,890	51,960,812	947,761	859,225	1,739,752	
12	54,170,748	52,332,120	859,671	859,222	1,739,752	
2012. 1	53,826,812	52,277,081	880,589	859,222	1,739,832	
2	53,924,438	52,338,734	864,999	859,222	1,740,180	
2011. 2	52,897,593	51,286,298	870,948	765,550	1,692,685	

(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。

6. 農 業 協 同 組

年月末	貯 金			借 入 金	
	当座性	定期性	計	計	うち信用借入金
2011. 8	26,882,539	61,220,458	88,102,997	516,243	342,073
9	26,761,428	60,899,763	87,661,191	586,832	411,985
10	27,425,079	60,666,515	88,091,594	593,476	418,208
11	27,109,879	60,940,132	88,050,011	559,703	384,499
12	27,581,356	61,532,922	89,114,278	543,960	374,377
2012. 1	27,097,682	61,442,215	88,539,897	568,702	400,802
2011. 1	25,628,789	60,397,370	86,026,159	511,226	341,123

(注) 1 貯金のうち当座性は当座・普通・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。

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
554,000	5,551,883	3,425,909	12,010,404	68,379,283
585,000	5,616,778	3,425,909	10,731,549	67,575,095
528,000	5,676,178	3,425,909	11,368,922	68,182,263
455,000	6,104,601	3,425,909	10,344,813	68,219,708
561,000	5,448,576	3,425,909	10,733,408	67,579,451
634,000	5,415,828	3,425,909	13,257,135	70,618,445
627,617	4,508,129	3,425,909	12,260,795	66,682,966

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			
12,999,483	1,310,943	4,458	14,475,040	930,000	10,037,133	68,379,283
13,214,662	1,391,837	4,429	14,765,836	591,443	7,434,161	67,575,095
13,453,682	1,408,751	4,286	15,021,693	1,212,344	6,653,644	68,182,263
12,818,710	1,415,885	5,513	14,398,816	850,138	6,771,780	68,219,708
12,865,804	1,403,982	4,802	14,435,029	522,009	6,809,471	67,579,451
12,568,774	1,398,948	4,739	14,133,216	772,174	8,150,398	70,618,445
11,196,319	1,400,343	5,081	12,684,490	1,375,000	7,479,587	66,682,966

合 連 合 会 主 要 勘 定

(単位 百万円)

現 金	借 方						
	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
55,933	32,253,619	32,152,270	2,000	426,510	17,239,788	6,795,894	1,517,149
59,339	31,315,321	31,229,986	2,000	426,010	17,283,903	6,892,719	1,483,857
75,420	31,321,783	31,239,807	2,000	447,978	17,399,225	6,836,103	1,487,540
91,529	31,944,876	31,859,920	2,000	442,978	17,357,210	6,861,560	1,491,446
63,614	31,642,237	31,554,392	2,000	439,583	17,479,141	6,855,736	1,486,025
60,963	31,715,134	31,625,778	32,000	404,460	17,674,749	6,813,143	1,481,422
61,805	30,360,390	30,266,726	32,000	394,020	17,548,096	6,978,231	1,545,827

合 主 要 勘 定

(単位 百万円)

現 金	借 方							報 告 組 合 数
	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	うち公庫 (農)貸付金		
396,313	60,707,026	60,443,645	4,842,066	1,642,527	23,759,367	236,314	718	
377,382	60,271,132	60,002,989	4,829,444	1,636,725	23,656,457	235,723	718	
382,614	60,427,236	60,174,885	4,891,794	1,688,874	23,627,433	235,065	718	
394,965	60,370,262	60,119,728	4,906,617	1,714,627	23,572,280	223,949	718	
441,115	61,366,427	61,105,367	4,863,760	1,679,988	23,463,490	224,834	718	
397,643	60,786,390	60,543,356	4,875,778	1,704,207	23,418,156	223,565	716	
401,039	58,114,031	57,873,886	5,053,618	1,808,841	23,778,189	* 237,400	719	

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		
2011. 11	2,102,110	1,413,871	6,338	56,547	15,156	1,390,240	1,366,345	147,405	574,575
12	2,092,702	1,412,469	6,337	56,548	14,320	1,385,178	1,360,474	147,678	572,264
2012. 1	2,065,210	1,398,907	6,337	56,549	14,765	1,366,796	1,345,603	148,270	564,695
2	2,071,830	1,394,859	6,336	56,549	14,274	1,376,552	1,356,442	148,208	562,720
2011. 2	2,047,759	1,401,535	3,303	56,584	13,731	1,316,070	1,294,553	157,884	578,128

(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	うち公庫 (農)資金	
2011. 9	890,278	535,705	149,887	117,797	116,941	7,186	843,152	830,779	2,710	214,167	8,528	148
10	923,249	561,834	149,955	116,650	116,312	7,038	873,253	861,408	2,710	213,319	8,983	147
11	913,475	543,472	145,672	110,155	116,895	8,841	877,417	864,913	2,710	205,065	8,140	147
12	899,660	529,841	136,599	104,735	116,112	7,730	859,850	848,826	2,908	198,647	9,592	146
2010. 12	901,947	556,609	142,968	111,532	118,476	8,152	861,227	848,996	3,208	211,611	7,042	161

(注) 1 貯金のうち定期性は定期貯金・定期積金。
 2 借入金計は信用借入金・経済借入金。
 3 貸出金計は信用貸出金。

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	
残高	2008. 3	820,756	509,860	2,525,751	1,956,991	555,619	1,137,275	163,300	
	2009. 3	833,096	508,917	2,575,584	2,002,165	560,995	1,154,531	163,634	
	2010. 3	844,772	511,870	2,633,256	2,072,150	567,701	1,173,807	167,336	

	2011. 2	862,197	528,976	2,619,609	2,091,740	573,684	1,206,066	173,080	
	3	858,182	526,362	2,742,676	2,124,424	576,041	1,197,465	172,138	
	4	864,395	533,040	2,691,381	2,151,717	581,828	1,217,001	174,218	
	5	864,673	532,978	2,709,582	2,143,453	578,399	1,211,686	173,780	
	6	879,103	545,022	2,670,710	2,164,346	584,945	1,223,084	175,896	
	7	879,325	545,628	2,623,105	2,148,943	583,053	1,221,471	175,909	
	8	881,030	548,644	2,636,808	2,145,956	583,014	1,223,770	176,411	
	9	876,612	543,074	2,668,955	2,145,286	585,530	1,223,774	176,995	
	10	880,916	534,341	2,644,245	2,140,909	582,972	1,225,081	176,816	
	11	880,500	534,699	2,695,341	2,143,822	583,691	1,222,801	176,589	
	12	891,142	541,707	2,673,692	2,167,776	592,373	1,236,065	178,638	
2012. 1	885,399	538,268	2,682,451	2,150,149	586,019	1,227,326	177,776		
2 P	886,703	539,244	2,682,553	2,154,644	587,888	1,230,955	P 178,465		

前年同月比増減率	2008. 3	2.4	2.8	1.5	1.0	1.7	2.1	1.6	
	2009. 3	1.5	△0.2	2.0	2.3	1.0	1.5	0.2	
	2010. 3	1.4	0.6	2.2	3.5	1.2	1.7	2.3	

	2011. 2	1.4	2.3	2.7	2.3	△0.2	1.9	3.0	
	3	1.6	2.8	4.2	2.5	1.5	2.0	2.9	
	4	1.9	3.3	2.9	3.8	2.1	2.4	3.2	
	5	1.9	2.8	2.7	3.2	1.8	2.2	3.0	
	6	2.2	3.1	1.6	3.6	2.0	2.2	3.1	
	7	2.4	3.3	1.5	3.6	2.4	2.4	3.2	
	8	2.5	3.4	1.7	3.6	2.7	2.3	3.2	
	9	2.7	3.5	1.9	3.6	2.6	2.3	3.1	
	10	2.8	1.2	2.5	3.5	2.4	2.3	3.1	
	11	2.8	1.4	3.6	3.4	2.7	2.3	3.1	
	12	2.9	1.8	3.8	3.3	2.9	2.3	3.1	
2012. 1	2.9	2.0	3.5	3.3	2.7	2.3	3.2		
2 P	2.8	1.9	2.4	3.0	2.5	2.1	P 3.1		

- (注) 1 農協、信農連は農林中央金庫、信用金庫は信金中央金庫調べ、信用組合は全国信用組合中央協会、その他は日銀資料（ホームページ等）による。
 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。
 3 農協には譲渡性貯金を含む（農協以外の金融機関は含まない）。
 4 ゆうちょ銀行の貯金残高は、月次数値の公表が行われなくなったため、掲載をとりやめた。

「東日本大震災アーカイブズ（現在進行形）」の開設について

東日本大震災発生から1年が経ち、被災市町村においては、復興計画が策定され、本格的な復興事業に着手されたところです。

過去の大災害と比べ、東日本大震災は、①東北から関東にかけて約600キロにおよぶ太平洋沿岸の各市町村が地震被害に加え大津波の来襲による壊滅的な被害を受けたこと、②さらに福島原発事故による原子力災害が原発近隣地区への深刻な影響をはじめ、広範囲に被害をもたらしていること、に際立った特徴があります。それゆえ、阪神大震災で復興に10年以上を費やしたことを鑑みても、さらにそれ以上の長期にわたる復興の取組みが必要になることが予想されます。

被災地ごとに被害の実態は異なり、それぞれの地域の実態に合わせた地域ごとの取組みがあります。また、福島原発事故による被害の複雑性は、復興の形態をより多様なものにするようになるでしょう。

農中総研では、全中・全漁連・全森連と連携し、東日本大震災からの復旧・復興に農林漁業協同組合（農協・漁協・森林組合）が各地域においてどのように取り組んでいるかの情報を、過去・現在・未来にわたって記録し集積し続けるために、新しいホームページ「農林漁業協同組合の復興への取組み記録～東日本大震災アーカイブズ（現在進行形）～」を3月9日に開設しました。

その目的は、地域ごとの復興への農林漁業協同組合の取組みと全国からの支援活動を記録し集積することにより、その記録を将来に残すと同時に、情報の共有化を図るものです。

このホームページが、復興の取組みに少しでも貢献できれば幸いです。

農林中金総合研究所は、農林漁業・環境問題などの中長期的な研究、農林漁業・協同組合の実践的研究、そして国内有数の機関投資家である農林中央金庫や系統組織および取引先への経済金融情報の提供など、幅広い調査研究活動を通じて情報センターとしてグループの事業をサポートしています。



本誌に掲載の論文、資料、データ等の無断転載を禁止いたします。



農林金融

THE NORIN KINYU
Monthly Review of Agriculture, Forestry and Fishery Finance

2012年5月号第65巻第5号〈通巻795号〉5月1日発行

編集

株式会社 農林中金総合研究所 / 〒101-0047 東京都千代田区内神田1-1-12 代表TEL 03-3233-7700

編集TEL 03-3233-7759 FAX 03-3233-7791

発行

農林中央金庫 / 〒100-8420 東京都千代田区有楽町1-13-2

頒布取扱所

農林中金ファシリティーズ株式会社 / 〒101-0021 東京都千代田区外神田1-16-8 Nツアービル TEL 03-5295-7580 FAX 03-5295-1916

定価

400円(税込み) 1年分4,800円(送料共)

印刷所

永井印刷工業株式会社