

欧州協同組合銀行のCSRへの取り組み

——本業においてステークホルダーが主体となって——

主任研究員 重頭ユカリ

〔要 旨〕

- 1 欧州では、CSR(企業の社会的責任)とは、社会面および環境面の考慮を自主的に業務に統合することとされている(欧州CSRマルチステークホルダー・フォーラム報告書)。CSRは企業の中核的な事業活動に関するものであり、企業は利益をあげるために存在しているが、環境面、社会面での考慮を統合し、ステークホルダーとの対話に基づくアプローチをとることは、事業の長期的な持続可能性に貢献するとされている。
- 2 特に欧州では失業問題が深刻であり、持続的な発展のためには、政府の努力だけでは解決できない失業に起因する社会的疎外の問題に企業も協力して対応することが求められている。協同組合銀行は、自らが安定的な雇用を提供する事業体であるとともに、中小企業、農業など地域の主要な経済主体への融資に主導的な役割を果たすことによって地域の持続的な経済発展に貢献している。OECDは、近年、協同組合銀行のこうした役割を積極的に評価している。
- 3 イギリスのコオペラティブバンクの倫理政策、フランスのクレディ・ミュチュエルの雇用創出への取り組み、オランダのラボバンク・グループのイシューマネジメントといった個別の事例もふまえると、欧州の協同組合銀行のCSRへの取り組みは3つの特徴があると考えられる。 存立する地域社会で生じている雇用や環境等に関する諸問題を本業において解決することに焦点をあてている、 組合員や顧客を中心とする幅広いステークホルダーとの対話に基づいて行われている、 CSRの取り組みについて、レポート等により幅広く情報公開を行っていることである。
- 4 欧州の協同組合銀行では、「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」という考え方が一般的にみられるが、近年ではむしろ協同組合のアイデンティティを振興するためにCSRを活用しているという見方もある。協同組合銀行では協同組合の特性が反映されるようなCSRの指標を用いるべきだとの意見もでてきており、ICAの7つの基本原則に基づくCSR指標も提案されている。
- 5 欧州の状況をふまえると、日本においても、協同組織金融機関が地域経済において果たしている役割を広くアピールするとともに、組合員や顧客が主体となって地域の問題を解決する場として単協が機能を発揮していくことが重要であると考えられる。

目 次

はじめに

1 欧州協同組合銀行のCSRの考え方

- (1) リスボン戦略
- (2) CSRの定義と欧州の特徴
- (3) 協同組合銀行におけるCSRの考え方

2 持続的な地域経済への関与

- (1) 雇用創出への貢献
- (2) 協同組合銀行における中小企業融資，
農業融資

- (3) OECD(経済協力開発機構)による評価

- (4) 小括

3 協同組合銀行のCSRへの具体的な取組み

- (1) コーペラティブバンクの倫理政策
- (2) クレディ・ミュチュエル・グループの
雇用創出への取組み
- (3) オランダのラボバンク・グループに
おけるイシューマネジメント

おわりに

はじめに

CSR（企業の社会的責任）という言葉が新聞等でとりあげられるようになり，企業のテレビコマーシャルで社員がボランティアで自然保護活動を行う姿などがうつされるようになって久しいが，CSRとは何であるのかという定義は必ずしも明確ではない。特に，日本の協同組織金融機関にとってCSRがどのような意味をもつのかについては，明確になっていないように思われる。そこで，本稿では，日本の協同組織金融機関のCSRを考える参考として，欧州の協同組合銀行のCSRをめぐる議論や具体的な取組み内容を紹介し，協同組合銀行にとってのCSRの意味について考察してみたい。

1 欧州協同組合銀行のCSRの考え方

ここではまず，欧州におけるCSRの定義

と欧州の特徴をみたあとで，協同組合銀行におけるCSRの考え方について紹介する。

(1) リスボン戦略

欧州全体でCSRについて検討する出発点となったのが，2000年に開催された欧州特別理事会（リスボンサミット）である。同サミットで掲げられたリスボン戦略は，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」^(注1)をめざしている。このリスボン戦略の目標を達成するために，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貢献することが重要だとされたのである。

（注1）外務省「リスボン特別欧州理事会（EU首脳会議）の結果」（外務省ウェブサイト）より引用。

(2) CSRの定義と欧州の特徴

リスボン戦略の目標にCSRがどのように貢献するかということを課題としてとりあ

げたのが、翌01年に欧州委員会が刊行したグリーンペーパー「企業の社会的責任の欧州の枠組みの振興」(Promoting a European framework for corporate social responsibility)である。同ペーパーでは、CSRを、企業の事業活動に関連した社会面、環境面での自主的な実践行動としており、社会的な責任とは単に法律やコンプライアンスを遵守することを超え、人的資本や環境、そしてステークホルダー（事業体の利害関係者）との関係に、より多くを投資することを意味する。グリーンペーパーとはEUにおいてまだ規制がない分野に対する提案書であり、同ペーパーにも巻末に様々な質問が設けられた。それに対して企業やNGOなどから寄せられた250以上の意見をまとめて、02年に欧州委員会は「企業の社会的責任 - 持続可能な発展に向けた企業の貢献 - 」(Corporate social responsibility - A business contribution to sustainable development -)を刊行した。そのなかで、CSRの実践をEUレベルで推進していくことをめざして利害関係者が参集する欧州マルチステークホルダー・フォーラムの設立を提言した。

欧州マルチステークホルダー・フォーラムは02年10月に設立され、1年8ヶ月間にわたり検討を行ったのち、04年6月に最終的な報告書(European Multistakeholder Forum on CSR-Final results & recommendations)を刊行した。同報告書では、「CSRとは、社会面及び環境面の考慮を自主的に業務に統合することである」としており、CSRは法律上、契約上の要請以上の

ことを行うことである。また、CSRは企業の中核的な事業活動に関するものであり、企業は利益をあげるために存在しているが、環境面、社会面での考慮を統合することに、ステークホルダーとの対話をもとに取り組むことは、社会における事業の長期的な持続可能性に貢献するように思われる等と述べられている。

同報告書にみられる欧州のCSRについての考え方の特徴について、藤井(2005)は以下のように指摘している。「環境、社会両側面について言及しているにもかかわらず、報告書は環境問題をほとんどとりあげていない。フォーラムの議長も雇用社会総局と企業総局が担当し、環境総局には席が割り当てられていない。このような事実からも伺えるが、マルチステークホルダー・フォーラムの検討の重点は社会面にある^(注2)」それは、欧州においては失業問題が深刻であり、持続的な発展のためには政府の努力だけでは解決できない失業に起因する社会的疎外の問題に対応するために産業界が協力する必要があるという事情を反映している。

また、藤井はアメリカと欧州とを対比して、「アメリカのCSRの核は、「利益を地域社会に還元すること」^(注3)であり、金銭を慈善団体等に寄付したり、従業員の時間を提供したりするフィランソロピーが中心であるのに対し、欧州では、CSRは本業に関するものであり、どのように利益を上げるかという過程そのものを問うものであると述べている。藤井によれば、日本においては、

アメリカの影響を受けてフィランソロピーの側面が重視される傾向があること、また「企業スキャンダル」の中心が法令違反であったことから、CSRは法令遵守と同義に使われることが多い^(注4)。これに、環境保護を加えた3つが日本のCSRの特徴であると指摘している。

(注2) 藤井(2005) 21頁

(注3) 藤井(2005) 44頁

(注4) 藤井(2005) 45頁

(3) 協同組合銀行におけるCSRの考え方
欧州の多くの協同組合銀行が加盟する欧州協同組合銀行協会(EACB)が05年8月に刊行した「企業の社会的責任：協同組合銀行のパフォーマンス」^(注5)と題するレポートは、「CSRと協同組合のアイデンティティ」^(注6)、「コーポレートガバナンス」、「地域の持続的な発展」、「社会的責任投資とグリーンファイナンス」、「マイクロファイナンスと社会統合」、「責任ある市民としての行動、チャリティ、スポンサーシップ」の6つの章立てで構成されている(第1表)。先の欧州委員会等のCSRの定義付けを念頭におくと、EACBのレポートがコーポレートガバナンスや中小企業金融等業務に関する内容を中心に構成され、チャリティやスポンサーシップを最後においていることが理解できる。

EACBのレポートでは、協同組合にとってCSRがどのような意味をもつのかについても巻頭でとりあげているので、少し長くなるがその主要な内容を引用してみたい。「CSRのトレンドは比較的最近のものであ

るが、協同組合全般、特に協同組合銀行は19世紀におけるその始まりから事業体の社会的な責任を遂行してきた。協同組合銀行は、組合員自らの金融資源を共同出資することによって、妥当な条件で他の金融サービスにアクセスできない組合員を支援することを目的に設立された。その始まりから、協同組合の価値は一人一票の原則を反映し社会の民主的な構造に深く根付いてきたし、社会共通の利益を重視する一方で、自助、責任、協同、連帯を強化することによって企業家精神を推進してきた。協同組合銀行の信用供与の決定と事業方針は、組合員、顧客、地域コミュニティへの長期的な責務に基づくものである。協同組合銀行は、その投資を通じて、経済成長と雇用創出を鼓舞する^(注7)。こうした協同組合の特徴はガバナンスにも反映されており、「特に、事業体のガバナンスの観点では、協同組合銀行は透明性、民主的な原則を実践し、ステ

第1表 EACB『企業の社会的責任：協同組合銀行のパフォーマンス』の目次

CSRと協同組合のアイデンティティ
- CSRに対する政策的な文脈
- CSRと協同組合のビジネスモデル
- リスポン戦略に対する協同組合の貢献
コーポレートガバナンス: 構造, 原則, 社会的な包摂
- 民主的な原則と派生物
- 協同組合銀行のCSRの方針
- 協同組合銀行の社会的な方針
- 持続的な雇用
地域の持続的な発展
- 地域での存在感の大きさ
- 中小企業金融の推進
- 相互保証を通じた資金へのアクセス
- 農業、漁業への特別な焦点
社会的責任投資とグリーンファイナンス
- 社会的責任投資
- グリーンファイナンス
マイクロファイナンスと社会統合
- マイクロファイナンスを通じた社会統合
- 発展途上国における協同
責任ある市民としての行動, チャリティ, スポンサーシップ

ークホルダー（組合員，出資者，スタッフ，顧客，地域コミュニティ）の関与の度合いが高い」とも述べられている。^(注8)

つまり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」^(注9)のである。こうした考え方は協同組合銀行に一般的にみられるものであり，イタリア信用協同組合銀行（BCC）の全国連合会のGatti氏は，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，1人1票制の民主的なコントロール等を示しつつ，CSRは協同組合のDNAの一部だと述べている。^(注10)

（注5）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，協同組合も含めた事業体をさす言葉として用いている。

（注6）原題は“Corporate Social Responsibility (CSR): The Performance of Cooperative Banks”

以下のEACBのウェブサイトで見覧可能。

<http://www.eurocoopbanks.coop/default.aspx>

（注7）EACB（2005）5頁

（注8）EACB（2005）3頁

（注9）EACB（2005）5頁

（注10）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

2 持続的な地域経済への関与

以上のようなCSRについての欧州の協同組合銀行における考え方を念頭においたうえで，協同組合銀行がその本業において，自らの基盤である地域の持続的な発展にどのように関与しているかについてみておき

たい。

（1）雇用創出への貢献

一般に，欧州においても協同組合銀行は都市部だけでなく農村部をもカバーする広範な店舗網を有しており，農村部では唯一の銀行であることも多い。イタリアでは，信用協同組合銀行（BCC）の店舗が存在する2,576の市町村のうち21.1%に相当する544の市町村では，BCC以外の銀行の店舗が存在しない（08年6月末時点）。

先に，欧州のCSRにおいては，雇用を中心とする社会の問題を解決することが非常に重視されていると述べたが，協同組合銀行は地域において安定的な雇用を提供する事業体であり，EACBの統計によると加盟行（データの回答があった24行）は約74.7万人の職員を雇用している。また，07年中にオーストリアの2つの協同組合銀行グループでは合計871名，フランスの3つの協同組合銀行グループでは合計8,410名，イタリアの庶民銀行グループと信用協同組合銀行グループでは合計3,463名を新規に雇出した。

以上のことから，協同組合銀行は自らが安定的な雇用を提供する事業体であり，特に就業機会の少ない農村部で貴重な就業機会を提供していると考えられる。

（2）協同組合銀行における中小企業融資，農業融資

また，欧州の経済において重要な役割を占める中小企業への融資においても協同組

合銀行は重要な役割を果たしている。EU27カ国平均で中小企業数は国内の企業数の99.8%を占め、その雇用者は国全体の67.1%、付加価値額の57.6%を占める（05年Eurostatデータ^(注11)）。

EACBでは、今年から経済における協同組合銀行の貢献度を具体的に示すため、加盟する協同組合銀行のデータの公表を拡大しており、新たに中小企業融資に占める協同組合銀行のシェアを掲載するようになった。これにより主要な協同組合銀行の07年のデータをみると、オランダのラボバンク・グループは国内の中小企業融資において38%、フランスにおいてはクレディ・アグリコル・グループが28%、ドイツの信用協同組合銀行ネットワークが25%、イタリア庶民銀行グループが23%といずれも高いシェアを占める（第2表）。

また、それぞれの銀行における融資残高のうち、中小企業融資がどの程度の割合を占めているかも示されているが、もともと

商工業者によって設立されたという歴史的経緯をもつ庶民銀行（フランス、イタリア）では、特に融資残高に占める中小企業向けの割合が50%近くと高い。

他方、農業融資に関してはEACBによるデータの公表はないが、各グループの07年のアニュアルレポートによると、もともと組合員の中心が農業者であった、ラボバンク・グループでは国内の農業融資の84%^(注12)、クレディ・アグリコル・グループでは73%、OPフィンランドのOPポヒョラ・グループでは60%と非常に高いシェアを占めている。ただし、経済全体に占める農業生産額のウエイトが低下したことにより、各グループの融資総額に占める農業融資の割合はラボバンク・グループで11%、クレディ・アグリコル・グループで9%、OPポヒョラ・グループで8%となっている。

グローバルに事業展開する大企業と異なり、中小企業や農業はそれらが存立する地域との関係が相対的に強く、それらへの融資において中心的な役割を果たすことによって、協同組合銀行は地域の持続的な発展に大きく貢献していると考えられる。

（注11）EUにおいては、中小企業は従業員数250人未満かつ年間売上高5,000万ユーロ以下または年次バランスシート（総資産額）4,300万ユーロ以下と定義されている。

（注12）ラボバンクグループの場合は、農業だけでなく農業・食料部門に占めるマーケットシェアである。

（3）OECD（経済協力開発機構）による評価

こうした欧州の協同組合銀行の地域経済への関与については、経済協力開発機構

第2表 協同組合銀行における中小企業融資の動向（07年）

		（単位：%）	
		ツ資国内 トに占 シの エめ アる中 小企 業 の融 合中	小資グ 企残高 業高 融に 資占 のめ 割体 合中
オランダ	ラボバンク・グループ	38	19
フランス	クレディ・アグリコル・グループ	28	27
	クレディ・ミュチュエル・グループ	16	25
	庶民銀行グループ	8	46
ドイツ	信用協同組合銀行ネットワーク	25	27
イタリア	庶民銀行グループ	23	49
	信用協同組合銀行ネットワーク	17	29

資料 EACBのウェブサイトより抜粋

(OECD) が近年非常に注目するようになってきている。OECDは、07年10月に「地域発展への資金供給 - 相互信用と協同組合銀行の役割理解」(Financing Local Development: Understanding the Role of Mutual Credit and Co-operative Banks)と題する会議を開催した。OECDは、それまで協同組合銀行をテーマとする会議を開催したことがなかったが、この会議では、協同組合銀行を商業銀行等と比較しつつ、協同組合銀行がどのように地域の発展や雇用創出、社会の結びつきの強化に貢献しているかに焦点をあてた。

会議のサマリー・レポートによれば、協同組合銀行が多くの地域において経済的な発展に重要な役割を果たしていることと同時に、地域社会に様々な革新を生み出していることが複数の報告者から指摘された。^(注13)例えば、イタリア信用協同組合銀行(BCC)の全国連合会フェデルカッセのAzzi会長は、同じ地域出身であるために同じような価値観、目的、ノウハウ、知識を共有する様々な社会のプレイヤーの対話の革新的なプロセスから、新しい金融商品が生まれるだけでなく、より地域の需要にこたえる革新的な手続きや解決方法が生まれることを指摘した。

また、OECDのPadoan事務副総長は別の会議で、協同組合銀行の地域経済や金融排除への具体的な貢献が十分に認識されているとはいえないことを指摘している。^(注14)同氏は、IMF(国際通貨基金)が07年7月に刊行したレポート『欧州における協同組合銀

行 - 政策上の課題』(Cooperative Banks in Europe - Policy Issues)は、協同組合銀行にとっては特別な使命をおびた目標である地域発展と金融排除の防止に、協同組合銀行がどれほど貢献しているかに焦点を当てていないと述べた。さらに、欧州で銀行の貸出ポートフォリオの地域的な分布を公表することが求められていないのは、逆に協同組合銀行にとっては不利なのではないかと述べている。

(注13) Edwige Kacenelebogen, Summary Report 'Financing local development: Understanding the role of mutual credit and co-operative banks'

以下のOECDのウェブサイトでご覧可能。

<http://www.oecd.org/dataoecd/15/11/41259938.pdf>

(注14) 08年3月にEACBによって開催された会議における発言。

<http://www.eurocoopbanks.coop/doc/3rd/padoan.pdf>

(4) 小括

以上のことを総合すると、協同組合銀行は自らが地域において安定的な雇用の供給源であるとともに、中小企業や農業への融資を通じて地域経済の持続的な発展に貢献している。OECDのPadoan事務副総長が指摘するように、協同組合銀行がその本業において地域経済に貢献していることはしばしば見過ごされがちであるが、本業をしっかりと行い、長期にわたって地域に安定的に存在し続けることは社会的な責任を全うすることであると考えることができる。何か特別な活動をする以前に、本業における責務をしっかりと果たすことによって、地域経済の持続的な発展に関与していくこと

がまず大事であると考えられる。

特に、金融をめぐる環境が不安定性を増すなかで、地域の人々にとって協同組合銀行の存在がますます重要になってきていることを示唆する事例を示しておきたい。

オランダでは07年に大手のABNアムロ銀行がイギリスのロイヤル・バンク・オブ・スコットランド(RBS)、スペインのサンタンデル銀行、ベルギー・オランダのフォルティス銀行の連合に買収され、3分割されることになった。この時、オランダの人々は、ABNアムロのような大手銀行が国外の銀行に買収されたことに、大きなショックを受けたという。ラボバンク・グループのローカルバンク(単協)で聞き取り調査を行った際には、買収されることがないラボバンクに対する地域の人々の好感度が高まり、厳しい住宅ローン獲得競争において追い風になったという話を聞いた。

その後フォルティス銀行はABNアムロの買収により財務内容が悪化し、金融危機の影響を大きく受け、オランダ、ベルギー政府により国有化された。オランダでは、大手のING銀行も公的資金を受けており、大手行のなかではラボバンクだけがこうした支援を免れた。ラボバンクの09年1月6日のプレスリリース^(注15)によれば、同行は金融市場の混乱のさなかにおいても健全性を維持しており、顧客に信用供与を続けている。08年に同グループの単協の貸出金残高は前年比16%増加したが、特に中小企業融資が堅調であり、国内の中小企業融資に占める

シェアも1%上昇した。

(注15) ラボバンクグループのプレスリリースは、下記のウェブサイトより閲覧可能。

<http://www.rabobank.com/content/news/index.jsp>

3 協同組合銀行のCSRへの具体的な取組み

先に、協同組合銀行の間では「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」という考え方が一般的にみられると述べたが、別稿でも指摘したとおり、欧州ではほとんどの国で協同組合に対する員外利用規制がないため、協同組合銀行では顧客に対する組合員数が非常に少ないという事態も生じた。^(注16) 協同組合銀行が誕生した時と比べて単協の規模も大きくなり業務も拡大するなかで、組合員の比率が低下し、協同組合らしさが薄れてしまうのではないかという懸念から、組合員の増強等に取り組む協同組合銀行が多い。そうした取組みのなかで、協同組合としてのアイデンティティを振興するために、CSRを活用しようという動きがあることが指摘されている。^(注17) 協同組合の原則とCSRの基本的な考え方に共通点があるのであれば、協同組合性を高めることとCSRを振興することもまた共通点が多いと考えられる。

ここでは、欧州の協同組合銀行では具体的にどのようにCSRに取り組んでいるのかについて、特に組合員や顧客をはじめとす

るステークホルダーとの関わり方に注目しながら紹介したい。

(注16) 重頭 (2008)

(注17) Boned et Richez-Battestila (2009)

(1) コーペラティブバンクの倫理政策

イギリスのコーペラティブバンクは、イギリス最大の生協であるコーペラティブ・グループが100%を所有する持株会社CFS (協同組合金融サービス) の傘下にある。したがって同行自体は株式会社形態をとるが、生協の子会社であることから究極的には約250万人の生協組合員によって所有されているとみなされ、EACBにも加盟している。イギリスにおける預金のシェアは約1%、貸出金のシェアは約3%である。

コーペラティブバンクは、92年に倫理政策を導入した。これは、人権を侵害する、武器の生産・譲渡を行う、遺伝子組換え作物の開発に関与する、動物福祉に反する行為を行う、環境破壊につながる行為を行う企業には金融サービスを提供しない、一方で、フェアトレードを行う企業や、社会的企業に対しては積極的に支援を行うというものである。その当時はまだCSRという言葉が一般的になる前であったが、金融機関間の競争が激化するなかで、利益追求を目的とする一般の銀行との差別化が必要であったことが導入の要因となった。

導入にあたっては、CEOと役員との間で検討した草案をすべての顧客に配布し、予想を上回る4万人以上からの回答を得た。^(注18)その後、回答の結果もふまえて、有識者や専門家に相談したうえで倫理政策が策定さ

れたが、導入時には約80%の顧客がこれを支持した。

同行の07年の持続可能性レポートによれば、07年中に同行の倫理政策部は、問題のありそうな融資申し込み案件348件についてチェックを行い、32件が倫理政策に合致しないものであることが判明したため融資を断った。これにより、07年の1年間で515.8万ポンド (1ポンド137円とすると約7億660万円) の収益機会を失ったと推計している。

92年の倫理政策導入以降、同行が融資を断った案件のうち金額が大きかったのは、化石燃料の生産のための融資 (1億6,700万ポンド、約228.8億円)、動物実験を行う化粧品製造業者への融資 (1億1,800万ポンド、約161.7億円) であり、これらも含めて合計で10億ポンド (約1,370億円) 相当の融資を断った。しかし、新たに口座を開設する人は倫理政策に魅力を感じている人が多く、倫理政策に対する顧客の支持率は01年の調査では97%に上昇した。また、09年1月に市場リサーチ会社GfK NOPが5,000人の銀行顧客に実施した顧客満足度調査では、コーペラティブバンクの顧客の満足度がトップ (85%) であった。こうしたことから、倫理政策がコーペラティブバンクの業務拡大につながったとみられ、実際、貸出金残高は92年の5億7,100万ポンド (約782.3億円) から08年には44億ポンド (約6,028億円) へと年平均14%の割合で増加した。そのため同行では、倫理政策により10億ポンド相当の融資を拒絶することとなったが、同政策

は38億ポンド（約5,206億円）分の貸出金残高純増にも貢献したとみなしている。

（注18）協同金融研究会（2008）7頁

（2）クレディ・ミュチュエル・グループ の雇用創出への取組み

フランスのクレディ・ミュチュエル・グループのCSRレポートには、相互扶助的な取組み（L'Engagement Mutualiste）という章のなかに、雇用創出と地域発展への支援という節が設けられ、グループの第二段階の組織である地域連盟と、ADIE, France Initiativeなどの連帯ファイナンス機関との提携について紹介している。ADIEなど連帯ファイナンス機関は、事業を興したり既に立ち上げた企業を発展させることを希望しているにもかかわらず、一般の銀行から借入を行うことができない人に対して小口の融資（マイクロファイナンス）や経営支援を行うことを目的とする組織である。融資のための資金は提携する他の金融機関等から調達しているが、クレディ・ミュチュエルは94年にいち早くこうした機関との提携を開始した。^{（注19）}具体的には、連帯ファイナンス機関が審査を行った先に対してクレディ・ミュチュエルの地域連盟が融資をしたり、連帯ファイナンス機関に地域連盟が資金を貸し付けそれを転貸するという方法がとられており、こうした提携によって07年にはグループ全体で総額1億ユーロ（1ユーロ126円とすると約126億円）の資金が起業のためのマイクロクレジットにあてられた。CSRレポートでは、その結

果9,171人の雇用が創出されたとしている。

このような連帯ファイナンス機関との提携以外にも、地域連盟によっては、独自の財団や基金を設立して雇用創出を支援している。ロワール・アトランティックと中西部地域連盟は、財団を設立し、1987年以来新規に企業を設立したり承継したりして雇用を創出するプロジェクトに対して、1件当たり1万5千ユーロ（約189万円）まで無利子で融資を行っている。04年の1年間には57のプロジェクトに総額47万8,000ユーロ（約6,023万円）を融資し、108人の雇用が創出された。ヒアリングによれば、他の地域連盟でも経済的に困窮している人を支援するための基金など様々な基金が設立されているとのことだが、そうした取組みは組合員からの支持を得て決定されている。

クレディ・ミュチュエル・グループは、組合員の増加に力を入れており、顧客数1,090万人に対して組合員数は710万人と組合員比率が65%であり、欧州の協同組合銀行のなかでも高い水準である。同グループへの聞き取り調査によれば、単協の職員との関係が近いことや民主的な意思決定に参加できることに魅力を感じて組合員になる人も多いとのことである。

（注19）提携の経緯や仕組みの詳細については、重頭（2007）を参照されたい。

（3）オランダのラボバンク・グループ におけるイシューマネジメント

雇用創出は欧州では大きな問題であるが、国や地域によってそれ以外にも多様な問題があり、それを見極めることも重要で

ある。ラボバンク・グループの『2007年持続可能性レポート』には、issue（イシュー）という言葉がいたるところに出てくるが、ラボバンクによれば、イシューとは「社会において企業と社会的な団体の間の多様な意見や社会的関心事の主題となる話題」である。ラボバンク・グループでは、ステークホルダーとの会合、協議会、文書のやりとり、メディアで報告されている重要な問題、例えば社会や環境に関連する分野の格付を行う機関などによる社会の発展や趨勢に関する国際的な研究や評価、社会問題等に関する会議への出席で得た情報などから、イシューを列挙し、そのなかからラボバンク・グループとそのステークホルダーにとって重要なものを選択している。こうした一連の行為をラボバンクはイシューマネジメントと呼ぶが、これにより、同行は危機あるいは機会をもたらす可能性のある社会の趨勢や問題を速やかに認識し、業務目的に沿って問題に対応するための新しい方針や戦略をタイムリーに開発することができると考えている。

同行では、ステークホルダーを「組合員と顧客」、「顧客の組織」、「NGO」、「供給者」、「社会や環境に関連する分野の格付を行う機関」、「ラボの債券への投資家」、「政府」、「雇用者」としている。

同行は、全国を20地域にわけ、各ローカルバンク（単協）の組合員や顧客の代表者が参集する地域代表者会議を設置している。その地域代表者会議の理事からなる中央代表者会議は、年に4回ラボバンクグル

ープの執行役員会と会合をもつ。中央代表者会議は、ローカルバンクの遵守すべき規則を採用したり、ローカルバンクの予算や計画を承認する権限をもっているが、CSRに関係する論点についても定期的に話し合いを行っている。このように、組合員や顧客に対しては、グループ全体の方針について意見交換を行う場が公式に設置されている。それ以外の様々なステークホルダーに関しては、彼らの意見を聴取するために3年ごとに広範な諮問を行う。06年に実施した諮問では、国際的なNGOや政府機関、消費者団体など様々な組織に聞き取り調査を行った（第3表）。その結果、ステークホルダーからは金融セクター、商品や原材料生産、エネルギーセクターにおける多数のイシューが挙げられたが、ラボバンクでは、特に気候の変動と化石燃料のような自然資源の希少性の増大、生産チェーンにCSRを統合することが重要な課題であると認識している。

このようにして導き出されたイシューは、ラボバンクの具体的な業務のなかに落とし込まれる。例えば、気候変動という問題に対応するために、グループ内で再生紙や再生可能なエネルギーを利用することだけでなく、金融業務においても様々な取組みを行う。具体的には、融資の審査においては自然資源の枯渇に影響を及ぼすかどうかを中心にチェックするCSRテストの導入、熱効率の高い給湯器やソーラーパネルを設置するなどした住宅を購入するための融資には金利を割引くラボ気候住

第3表 06年のステークホルダーへの諮問の一部として意見を聴取した組織

組織名	(補足説明)
アムネ스티・インターナショナル	国際的な人権団体
Bank Track	民間金融機関の業務をチェックする市民のネットワーク
農業と環境センター(CLM)	オランダの持続可能な農業の発展のための組織
消費者連盟	消費者団体
NIBUD	お金の使い方に関する情報を提供する全国機関
ラボバンクネーデルラント雇用者評議会	グループの全国機関の雇用者の代表機関
自然と環境財団	
トリオドス銀行とオランダ持続可能性研究所(DSR)	オランダのソーシャルバンク / 機関投資家に持続可能性に関する研究成果を提供するオランダの研究所
Friends of the Earth Netherlands	国際的な環境NGOのオランダ支部
持続可能な発展のための投資家団体	
オランダ農業・自然・食品安全省	
オランダ住宅・国土計画・環境省	
開発協力のための宗派間組織(ICCO)	発展途上国の人々が基本的な社会サービスにアクセスできるよう金銭的な支援やアドバイスを与える組織
高齢者市民連合(KBO)	
持続可能な資産管理(SAM) 研究所	
CSR Netherlands	企業のCSRへの取組みをサポートする団体
グローバル・レポーティング・イニシアチブ(GRI)	国際的な持続可能性の報告書のガイドライン作りを行う非営利組織

資料 Rabobank Group, 'Annual Sustainability Report 2006'より作成

(注) 補足説明は筆者が追記したもの。

宅ローンの提供，天然資源の最適な利用を促すクリーンテクノロジーに投資する投資信託商品をグループ会社によって提供，気候変動の予防に貢献するためのクレジットカードの導入，などである。

のクレジットカードは，ラボバンクの組合員向けで，カードで支払った内容（食事なのか飛行機のチケットなのか等）に応じ

て，その平均的なCO₂排出量を計算する。ラボバンクはそのCO₂の排出量の総量分を，再生可能なエネルギー開発のプロジェクトのCO₂排出権を購入することによって相殺する。これによりラボバンクは発展途上国の再生可能なエネルギー開発プロジェクトへの資金提供が可能になるが，どのプロジェクトを選択するかについては，提携している世界自然保護基金のオランダ支部（WNF）が，プロジェクトの質を保証する厳密な基準をみたすものを選択している。

オランダでは，国際的な環境NGOであるFriend of Earthのオランダ支部が07年6月に「気候変動への投資 - オランダにおける銀行比較」(Investing in Climate Change-Dutch Banks Compared 2007) という調査報告書を刊行し，そのなかで国内の主要な銀行が気候変動にどのような影響を与えているかを評価している。報告書では，ABNアムロ銀行が気候変動に最も悪影響を及ぼしているとされ，以下ING，フォルティス銀行と続き，ラボバンクが大手4行のなかでは最も評価がよかった。報告書の刊行後には，「気候変動に私のお金を使わないで（Climate Change? Not with my money）」というキャンペーンを実施し，ABNアムロ銀行の顧客がラボバンクに預金口座2,000ユーロ分（約25万2,000円）を移すと，その人が使っているすべての白熱灯をエネルギー節約型のものに交換するのと同量のCO₂を削減できると呼びかけた。^(注21)同支部のプレスリリースによれば，2週間ほどの間にABNアムロの顧客約100人が預金

を移動させた。

(注20) 以下のウェブサイトで閲覧可能。

<http://www.milieudefensie.nl/klimaat/publicaties/rapporten/investinginclimatechange2007.pdf>

(注21) オランダ国内の社会的なプロジェクト専門に融資を行うトリオドス銀行、ASN銀行がラボバンクよりも高い評価を与られている。詳細は、以下のウェブサイトで閲覧可能。

<http://www.nietmetmijngeld.nl/page/kijk-en-vergelijk/>

おわりに

以上みてきたことをまとめると、第一に、藤井(2005)が欧州のCSRの特徴として指摘したように、協同組合銀行においてもCSRへの取り組みは、存立する地域社会で生じている雇用や環境等に関する諸問題を本業において解決することに焦点をあてている。また、本業としてはリスクが高すぎて融資が難しい場合は、専門の機関との提携や財団を設立することにより取り組んでいるケースも多い。もちろん純粋な寄付行為や職員のボランティア活動等についても様々な取り組みが行われているが、それはCSRの取り組みの一部にすぎない。

第二に、CSRの取り組みは、組合員や顧客を中心とする幅広いステークホルダーとの対話に基づいて行われている。「CSR活動にお金を使うのだったら組合員や顧客に還元すべきなのではないか、欧州ではそういう問題はないのか」という疑問が生じるかもしれないが、組合員や顧客を中心とするステークホルダー自身が意思決定に関与しているのであればそうしたことが問題とな

る可能性はないであろう。

第三には、CSRの取り組みについて、レポートを公表するなどして幅広く情報公開を行っている。各協同組合銀行グループでは中央機関がCSRレポートを公表し、グループ全体での取り組みについて紹介を行っている。そこには、1年間で受け付けた苦情処理件数等も記載され、決してプラスの情報だけが公開されているわけではない。取り組む予定であったができなかったことも記載されていることもある。これは、幅広いステークホルダーが関与している場合には、特に求められる取り組みである。

CSRに関する情報の公開については、08年10月に国際協同組合同盟(ICA)の銀行部門組織である国際協同組合銀行協会(ICBA)が「協同組合銀行セクターのCSR指標」をテーマに開催したセミナーにおいて、CSRの取り組みを示すための基準として一般の営利企業と同様の指標を使っているのか、国際会計基準のように営利企業中心のグローバル・スタンダードが設定される前に、協同組合がCSR指標のスタンダードを作るべきではないかとの意見が出た。協同組合銀行には協同組合の特性が反映されるCSR指標を用いるべきだとの考え方がその背景にある。

これに対して、クレディ・ミュチュエルのBoned氏とRichez-Battesti上級講師は、ICAの7つの基本原則に基づく協同組合銀行のCSR指標を提案している^(注22)。例えば、単協における総会の開催回数、総会での投票者の割合、理事に占める女性の割合などの

指標を用いて「組合員による民主的運営」という原則が実践されているかどうかを示すというものであり、クレディ・ミュチュエルのCSRレポートは06年からこの考え方を取り入れている。

最後に、日本の協同組織金融機関に示唆されることを考えてみると、まず地域経済において果たしている役割が見過ごされがちであるというのは欧州と同様であるとみられるが、十分にデータを提供するなどして広くアピールすることが必要であろう。

また、組合員や顧客が主体となって地域の問題を解決する場として単協がいかに機能できるかということが重要であると考えられる。例えば、総合事業体である日本の農協では、食の安全性が脅かされる環境下で食について子供たちにもっと知ってもらおうと組合員の組織である青年部や女性組織が率先して小学生に食農教育を行うケースが非常に多い。こうした事例は、本業の部分でステークホルダーが主体となっている点では先に紹介した欧州の協同組合銀行の取組みと共通している。

欧州のようにCSRへの取組みが周囲から評価され事業の拡大につながるかどうかはCSRを重視する度合いに違いもあるであろう。しかし、日本においてもCSRが注目さ

れるようになった背景には、協同組織金融機関が設立された当時と同様に社会には雇用や地域経済の活性化など多様な問題が存在しているからであり、そうした問題に協同組織金融機関が積極的に取り組むことは自らの存在価値を確認し、高めることにつながると考えられよう。

(注22) Boned et Richez-Battesti (2009)

<参考文献>

- ・協同金融研究会(2008)「第84回研究会「報告要旨」(2008.1.21)倫理、そして社会に着目するビジネスへ向けて—イギリス協同組合銀行の取り組み—(デーヴィッド・ダン)」『ニュースレター協同金融』No.77, 2月
- ・重頭ユカリ(2007)「フランスの協同組合銀行と連帯ファイナンス機関ADIEの連携—協同組合銀行のCSRの一部として—」『農林金融』1月
- ・重頭ユカリ(2008)「欧州の協同組合銀行グループの事業戦略—中央機関による買収と単協での組合員増強—」『農林金融』10月
- ・デーヴィッド・ダン(2008)「倫理、そして社会に着目するビジネスへ向けて—イギリス協同組合銀行の取り組み—」『生活協同組合研究』3月
- ・藤井敏彦(2005)『ヨーロッパのCSRと日本のCSR』日科技連出版社
- ・Boned, Olivier et Richez-Battesti, Nadine (2008) *La Responsabilité sociale de l'entreprise dans les banques coopératives européennes : Vers une affirmation identitaire coopérative ?*
- ・Boned, Olivier et Richez-Battesti, Nadine (2009) *La RSE dans les Banques Cooperatives Europeennes : Premiers Jalons pour un referentiel cooperatif*

(しげとう ゆかり)