

信用金庫の地域経済的有用性と課題 ～経営諸指標と営業地域の経済力との比較～

吉原 清嗣*

目次

- はじめに
- I 地域金融機関としての信用金庫の役割
 - (1) 歴史と現状
 - (2) 信用金庫の不良債権と地価
 - (3) 信用金庫的解釈
 - II 地域経済と信用金庫経営との比較検証
 - (1) 近年の先行研究
 - (2) 研究方法——分析に用いる指標
 - (3) サンプルの性格について
 - (4) 地域経済指標について
 - (5) 信用金庫の経営諸比率について
 - III 地域経済の良否と信用金庫経営諸比率の良否との検証
 - IV 地域経済と金庫経営の検証
 - (1) マトリックス的対比による比較検討
 - (2) 碧海信用金庫の事例
 - (3) 天草信用金庫の事例
 - (4) 北海信用金庫の事例
- おわりに

要旨

2009年6月金融審議会は、協同組織金融機関に関するワーキンググループが公表した中間論点整理において、3つの取り組むべき順序を示した。プライオリティーの高いものから、一つ目として、「中小企業再生支援機能、総代会機能の向上、半期決算、半期開示」二つ目として、「法改正を必要とする、中央機関の目的、役割、権限、見直し」三つ目として、「信金と地域信組との区分の見直し」である。もう一つの取り巻く環境として、2008年度の世界的金融危機より業界の中央機関が初の赤字決算を迫られるなど変化は著しい。その論議の中の根底には、絶えず「果たして信用金庫は地元経済に奉仕して、地域と運命共同体でいるのか」という問いかけ

* 連絡先：吉原 清嗣
機関/役職：立命館大学大学院経営学研究科博士課程
機関住所：〒525-8577 滋賀県草津市野路東1-1-1
E-mail：k.y-11.april@cpost.plala.or.jp

が含まれている。

この問い掛けに対して、定性的事例で応える手段も一考であるが、地域経済と信用金庫経営との関係を定量的に捉えることも、議論を正確に行う上で欠かせない検証である。本稿はここを明らかにしていくことを目的とする。すなわち、協同組織金融機関の他の業態には見られない地域とのコミットの方法が存続意義と考えるからである。

結果として、一定のシェアとマザーランドと一定の規模が信用金庫経営を左右する要因であり、不良債権はその金庫の存在する地域経済と関係なく発生しており、応需するときの可否判断に委ねられる。概ね地域経済に影響を受けやすいと言われる信用金庫であるが、そうともいえない結果が導き出された。

キーワード

信用金庫, ルーツ, 存続意義, 営業地盤経済, マザーランド

はじめに

かつて信用金庫は無意識のうちに顧客との隙間を埋め、情報を蓄積してきた。金融に関係の無い事も含めて顧客を知り、また顧客側も知ってもらっていることをステータスと考え、取引を行なってきた。預金金利が同等で、貸出先を選別できる時代はこれによって他の金融機関との差別化を計ってきたのである。意識する意識しないに関わらず収集した情報を最大化して企業を見る眼を養うのは、地域金融機関として当然ことである。

ご当地ファンドが人気を集めるように地域に貢献し貸し出す姿勢を鮮明に示すことによって預金が集まり、貸出しが増える。地域貢献に働き甲斐を求める職員のモチベーションを引き上げる。地域の会員・顧客から疎まれる先への融資は、信用が揺らぐバイアスになる為、結果的には実施されない。このような地域金融機関としてのありようは、信用金庫がマザーランドに位置付く上で不可欠のものであった。

顧客との関係を基礎づけるモニタリング能力、スクリーニング能力こそが、信用金庫等の地域金融機関が存立する上で、ことのほか重要な要素であったといえるし、これは他の金融機関に対して差別化を図る強みともなるのである。営業地域が制約されたことが、マザーランドにおいて多店舗展開をすることにつながり、他の金融機関では得られない情報密度を達成し、地区内営業を有利に展開できるからである。もっとも、この10年間に顕著になった合併による大規模化・広域化、規制緩和による取扱金融商品の多様化・増大、協同組合金融機関にも一律に適用された金融検査マニュアルなどに翻弄され、上記のモニタリング能力やスクリーニング能力を職員全般にわたって十分に磨いてきたかという点、必ずしも十分ではない現状がある。

今日、金融審議会は、協同組織金融機関業界について、税制優遇措置、員外取引制限、資金調達手段、ガバナンス等の制度見直しを検討してきた。協同組織金融機関に関するワーキング

グループが公表した中間論点整理において、3つの取り組むべき順序を示した。プライオリティーの高いものから、一つ目として、「中小企業再生支援機能、総代会機能の向上、半期決算、半期開示」二つ目として、「法改正を必要とする、中央機関の目的、役割、権限、見直し」三つ目として、「信金と地域信組との区分の見直し」である。又、2008年度の世界的金融危機より業界の中央機関が初の赤字決算を迫られるなど、取巻く環境の変化から、信用金庫と信用組合の区分を撤廃して競争の原理を通じて再編を促す検討も見られる。現在の業績が満足のいくものであっても、環境が絶えず変化している状況にあれば、すでに現在の業績を生み出している競争力は低下し始めたと考えられる。¹⁾

その論議の中の根底には、絶えず「果たして信用金庫は地元経済に奉仕して、地域と運命共同体でいるのか」、という問いかけが含まれている。これに対して、定性的事例で応えるのも一つであるが、地域経済と信用金庫経営との関係を定量的に捉えることも、議論を正確に行う上で重要である。とりわけ信用金庫業界の変転の著しい近年の状況についての研究は多くはなく、本稿はここについて踏み込むものである。

あらかじめ、やや想定外の結果を紹介しておく、全国的に見て地域経済が低位にある地域においても、健全で積極的な信用金庫経営を営んでいる実態がある事、まさにそこに信用金庫の持ち味が発揮されていること、これが本稿で確かめられる最大の収穫である。

対象として2006年3月期を採り上げる。金融界にとって2006年は、ゼロ金利政策を解除された年であり、1991年7月1日より12回に及ぶ公定歩合引下げを実施してきた一旦の着地点であるからである。

金融危機を代表する、三洋証券、北海道拓殖銀行、山一証券などの経営破綻から10年を経過している事も大きな理由のひとつである。この間にはBIS規制を梃子にした不良債権処理が全ての金融機関を通じて徹底され、財政の健全化が図られると同時に、「金融ビッグバン」の名のもとに規制緩和が進められ、各金融機関がオリジナルな経営政策を展開する余地が生まれた。2006年3月期は、金融界激動の10年を経てきた結果が経営指標に反映されていると見られるからである。

要するに、本稿では2006年3月期の信用金庫の経営指標と地域経済の指標とを採り上げ、その分析を通じて、上記に言われる文言の経済的事実を検証するものである。

I 地域金融機関としての信用金庫の役割

(1) 歴史と現状

周知のように戦後の信用金庫は、1949年の「中小企業等協同組合法」を経て、1951年の「信用金庫法」によって現在の形が出来あがった。協同組織金融機関はドイツのライフアイゼン型（農村が主体）とシュルツェ型（都市部が主体）がその起源であり、その発展にはさまざまな

経緯があるとはいえ、基本的には地域の中小企業、住民を支える協同組合金融機関として今日に至っている。

協同組織としての信用金庫は、銀行とは異なる相互扶助組織であり、会員（出資）制度にもとづく地域金融機関である。預金は会員外からも預かることが出来る、事実2006年3月期の員外預金比率は68.64%となっている（全国信用金庫統計）。しかし、信用金庫法第10条（会員たる資格）第23条（定款・地区）により営業地域は限定されている。また会員資格の点でも、地域内に居住または勤務する個人及び事業所に限定され、さらに個人・法人事業者で従業員が300人以上、かつ資本金9億円を超える場合は会員となることが出来ないという制約がある。このようにあくまで地域の中小企業金融の担い手として信用金庫は位置づけられてきた。

このような位置づけの下、信用金庫法制定直後の1953年には561もの信用金庫があり、これが1970年には507、1985年には456、1996年には421と合併によって徐々に減少し、とくにこの10年間には合併による統合で150近くの減少があり、2008年3月末には292金庫に到っている。金庫の規模もかつては従業員300人以下が圧倒的多数を占めていたが、近年では合併等による大規模化で従業員300人を超える金庫が39%までとなっている。もっとも、都市銀行が三つのメガバンクに集約された今日からすれば、いまだ数百の信用金庫が存在し全国各地に（メガバンクの無い地域にも）分布している現状を見れば、信用金庫はいまだ地域金融機関であることに変わりない。

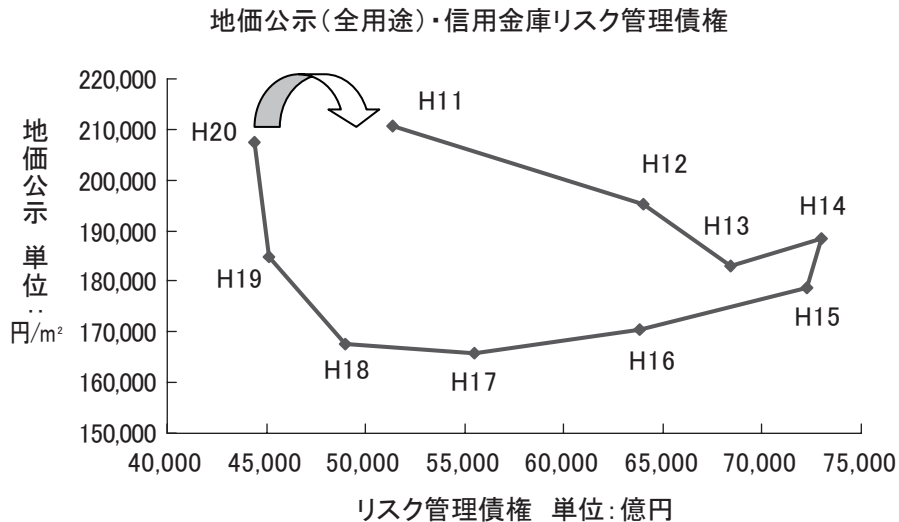
信用金庫の役割については、1989年の金融制度調査会金融制度第一委員会『協同組合金融機関のあり方について』において、「信用金庫、信用組合、労働金庫及び農林系統金融機関の現状と性格を明らかにし、その上で今後とも中小企業、農林漁業者、個人等の分野において、円滑な資金の供給等多様な金融サービスの提供を確保することが引き続き重要であり、これらの分野においては十分な金融サービスを確保するため、これらの分野を専門とする金融機関の存在はこれからも必要である」と、うたわれている。これは信用金庫等の戦後の地域金融における実績をふまえたものであり、その後においても当該分野では、重要な役割を果たすべきものとの時点で位置づけたものである。

確かに近年、規制改革の流れの中で協同組合金融機関の制度的見直しが検討され始め、税制優遇措置、員外取引制限、資金調達手段、ガバナンス等の諸点について金融審議会で議論された。少なくとも信用金庫自体が従来のあり方に制約を感じて、そのありように変更を求めている。信用金庫業界が出した『協同組合金融機関の見直し論議に向けた基本方針』においては、「我々信用金庫は、今後とも、自らの社会的使命として、国の重要な政策課題でもある中小零細企業の育成・再生、地域の活性化に貢献していく決意である。そのためには、現在の協同組織による信用金庫制度を堅持していくことが不可欠である」と宣言している。

(2) 信用金庫の不良債権と地価

信用金庫の本業の経営諸指標にもっとも影響を及ぼすのは不良債権である。特に、地域が限定されているがゆえに、担保不動産の価格は密接に関係すると思われる。信用金庫の不良債権額（リスク管理債権）と全国の地価公示（全用途）の金額からその動向の推移をグラフでまとめた。

図表 I - 5



地場産業が公共事業を中心とした建設不動産業である地域も存在し、不動産業、不動産賃貸業、建設業、（土地業種という観点からはここに住宅ローンも含まれるかも知れない）の比率が高い。全国信用金庫統計2007年度版によると、2008.3現在、業種別貸出比率において製造業12.0%に対して、建設業8.9%不動産業17.9%となっている。

信用金庫の不良債権と地価についてはどのように推移してきたのか、経年的に表したのが図表 I - 5 である。H11年から不良債権額は増加しH14年にピークを迎えるが、その間地価公示も低下を続けた。その後、不良債権額は減少を始めるが、それと同時に地価公示も下げ止まりの傾向を見せる。H14年からH18年まで地価は底を打ち、リスク管理債権は減少して行く。

それを裏付ける様に、信用金庫業界の不良債権比率は14年度3月末に11.4%あったが5年間で順調に改善し、19年3月末時点で7.1%まで低下している。これは、H17年度、H18年度に取り組んだりレーションシップバンキング（地域密着型金融）の推進計画の目標において不良債権比率の削減を詠った事が関係していると思われる。結果としてその成果が確認できる信金が多かったと言える。

そしてH18年地価は反転し、今度は不良債権額は底を打つ。H18年167千円であったものが2年後のH20年には207千円となった。この後のチャートは時計回りに円を画く事が容易に想像できる。地域の地価と信用金庫の不良債権の関わりがここからも伺える。

不良債権の代表的指標である、リスク管理債権の定義は1993.3～1995.3までは破綻先債権と延滞債権であり、1996.3～1997.3は金利減免等債権が加えられ、1998.3～は破綻先債権、延滞債権、3ヵ月以上延滞債権、貸出条件緩和債権とされた。よってこの期間、及びそれ以前の数値については正確であるとは断言出来ず、検証の基点は、信用金庫の開示が義務付けられた1999.3にせざるを得ない事と、今回の金融危機に関連して、2009.3における不良債権の定義は事実上変更になった事を明記しておく。

そして、信用金庫にとっての不良債権比率は、地域経済を支える概念からは償却をせずに引当金を積み事も協同組織金融機関の選択肢であり、一概に良し悪しを判断できない業態特有の側面もあると言える。

(3) 信用金庫的解釈

以下に述べる300年続く仏具、数珠関連の仕事をしている老舗企業の当主との話は、地域金融を考える上で大変示唆的である。この老舗企業は検査マニュアルに基づく、要注意先の中の要管理先に査定される。企業の危機意識の欠如とバブル期の拡大先行型の経営から破綻をきたす例はめずらしくないが、同社もバブル期の前に本社屋を建替えた関係から、テールヘビー²⁾な返済になっており、取引金融機関各々は薄いCFを確認し残高に応じたプロラタ方式の返済を求めている。検査マニュアルに則り再建計画書の策定を行い、リスクの策定に奔走する金融機関を尻目に、動じることなく構えておられる。当主曰く、江戸時代に町衆金融を搞んだと先祖から聞いているし、一度デフォルト(当時はそうは言わない)したとも聞いている、また困られたお寺には、金銭の貸付も行うという無許可の金融業も営んでいた。金融検査マニュアルの精神からは、高利借入れ、不渡りの発生、もぐりの金融業、はネガティブ項目となる。当主は某有名寺院を支える出入り業者で、当寺院に修行にこられる全国各地の若い修行僧に施しと、宿泊の世話をされることにより、将来僧侶になられた折に、仏具の購入はこのときの恩で買いにこられるという、古の昔から脈々と受け継がれる人間関係を構築しておられた。

本来このような企業は地域金融機関、とりわけ協同組織金融機関の取引先にとっては大変多く、人を見て融資を行い、地域になくはならない企業として支えてきたものである。むしろ金融機関以外には絶大な信頼があったのも言を待たない。ところが、健全化を急ぐ過程で大手行、株式会社金融機関と同様の縛りの中で対応せざるを得ない時期があり、切り捨てられた企業が多く存在したのも事実である。

業務の一端として、M&A、シンジケートローン、ノンリコースローンなどがある。信用金庫の世界では、魚屋の大將が亡くなれば、番頭さんが未亡人から店舗と権利を買ってくれないかといわれ、借入の相談を受けるケースは間々あったことである。商店街の八百屋が潰れ、引き取ってくれる先を探している相談を受け、隣の商店街の八百屋を紹介しその資金を応需する話もたくさんあった。ここにフィーを求める発想はなく、サービスの一環であり、コストに織

込んで金利設定するぐらいであった。また、M&Aと言葉は変化したが、古来の金融サービスであった。

シンジケートローンも永年の取引先が大きな設備をされる時、地域の取引する平行メインの地方銀行と信用金庫同士が採めない様に、あえて同順位担保設定で同額の借入の申し込みをされ、顧客と2行庫が一同に会し融資条件を決める協調型の取り組みをする例も多い。顧客が頭取、理事長とリレーションシップが取れていて、設備後の取引を円滑に進めるためであるが、ここにもフィーをとる習慣はなかった。シンジケートローンの原型と思われるスタイルである。

このように考えると、従来から協同組織金融機関である信用金庫と顧客との間で培われた中で行われていた事ばかりであると言えるし、それを発展的に変化させたものに名前を付しただけでも考えられる。信用金庫の仕事場であるマザーランドには、新たなビジネスモデルがまだまだ存在しているのではないだろうか。

翻って言えば、色々な今日的な問題を抱えながらも、このような取組を担うが故がゆえに、直接には地域金融機関の負荷を大きくするが、協同組合金融機関に対して、税制優遇等が許容されてきたと認識する。

II 地域経済と信用金庫経営との研究

(1) 近年の先行研究

地域経済と金庫経営との関係に関する近年〔ここ10年間〕の先行研究から、本稿を補う何らかの予備的知見を得ることにしたい。近年の先行研究には、以下のようなものがある。

鴨池治・奥津智彦〔2003〕『地域経済に対する信用金庫の貢献と課題』は、2001年度末に現存する349金庫について、貸出残高の対10年前比伸び率と、それぞれが本店を置く市区町村の経済情勢との関係を分析している。各自治体の経済情勢については、人口、事業所数、工業出荷額など9つの指標の増減を合成して求めた、独自の「経済成長指数」を採用している。ここ10年の経済情勢が良好であった市区町村ほど、この指数が大きくなる。

黒川和美・木村恒式〔2006〕『地域金融と地域づくり』は、「地域金融機関は地盤が狭域で地域経済の影響を受けやすい」と論じている。鉄鋼所の休止と漁業の衰退から破綻した釜石信金や、木工製品の衰退から同じ運命をたどった能代信金などの事例研究から、金庫経営は地域経済とともに破綻する運命にあると結論付けている。ほかの破綻事例とは明らかに相違点が見られる、シンボリックな事象である。「運命を共にした」と言う観点からは本来の意義を全うしているとも取れる。地域を限定する事と相互扶助の概念が齎した産物かも知れない。

小藤康夫〔2006〕『金融コングロマリットと地域金融機関』は、地方銀行と地域経済との相関関係について論じている。地方銀行の総合順位、ROA、自己資本比率、不良債権比率と県内総生産との比較をしている。上位に位置する銀行は、地域経済に貢献するとともに、地域経

済の拡大が経営内容も上昇させる、と結論付けている。しかし、昨今、東京・大阪支店で多くのシンジケーションされた貸出を行っている事が明らかにされている。また、地元地域経済の不振から他府県への進出を行い、業績を伸ばす金融機関が多いのも事実であり、地方経済と地銀の比較についてはノイズが多いと思われる。信用金庫との業態比較により結論付けられる部分も多いと思慮する。

家森信彦・打田委千弘〔2007〕「信用金庫の経営と地域経済活動の関係について」『信金中金月報』（増刊号、2007年2月）は、工業製品年間出荷額および課税対象所得と信用金庫の自己資本比率、繰延税金資産比率、負債比率の相関関係を分析している。ここでは、市町村レベルでの地域の実体経済活動に、信用金庫の活動が与える影響を実証分析が行なわれている。その結果、信用金庫の機能不全が地域経済にマイナスの影響を与えたという仮説は否定されたが、信用金庫が慎重な貸出態度をとっている地域では、経済活動が抑制されていることを明らかにしている。しかし、このことは信用金庫がリスクテイクに積極的になるべきだと判断して良いことを意味するものではないと結論付けられている。しかし、信用金庫は業態的に、底辺経済との取引を標榜するだけに、さらに幅広い経済指標との比較が必要であると思われる。一例に信用金庫は住宅ローンを含めた消費資金に傾注する理由がある。それは、優良な住宅開発は地域の活性化を促すからである。そして、そこに住まいを求める会員に住宅取得資金を提供する事は長期間（返済期間）リレーションを構築する第一歩となるからである。事実2006.3期、信用金庫全体の貸出金626,700億円のうち製造業向けが78,118億円（全体比12.4%）であるのに対し、個人向けが197,929億円（全対比31.5%）、内住宅ローンが148,058億円（全対比23.6%）（日本銀行「業種別貸出金調査表」）となっていることから伺える。

以上、近年の先行研究を概観したが、本稿との関連では次の3点が重要である。ひとつは、近年の金庫経営の貢献は中小企業金融ばかりではなく、住宅取得資金貸出や消費資金貸出にも及んでおり、この点をも考慮に入れることが不可欠だということである。つまり、地域経済力指標として採り上げるべき指標は、工業製品出荷高や県内総生産など生産経済面を表す指標だけでなく、できるかぎり消費経済面にかかわる指標も考慮に入れるべきだということである。近年の金庫経営を見るかぎり、その方が今日的であると思われる。

第2は、ここ10年で戦後最大規模の150近くの信用金庫の消滅が生じているということである。地域経済の衰退に飲み込まれた場合や、これに金庫経営力の欠如が加わった場合に、経営破たん、次いで近隣金庫への再編統合が、相当規模で起こっているのである。これについては、黒川和美・木村恒弼〔2006〕が描出しているように、金庫経営が地域貢献を全うした結果とも言えるが、地域経済を支えるという点から見れば金庫経営の力量が追いついていないことを意味する。これに対して、再編統合によって力量の向上を図る試みが行われているとすれば、近年の信用金庫の大規模化は自然な淘汰といえよう。

第3は、金庫経営を示す指標の妥当性である。鴨池治・奥津智彦〔2003〕が貸出金増加率と

いう金庫の地域貢献性を示す指標を採り上げているが、小藤康夫〔2006〕や家森信彦・打田委千弘〔2007〕は自己資本比率、不良債権比率等といった金庫の経営安全性を示す指標を採り上げている。近年の金庫経営は、他金融機関と同様に経営安全性が強調されてきた。これと地域貢献性との両立を図ることが、近年の金庫経営に求められてきた。そういう点で、金庫経営の良否を論じる場合、この両側面を包括的に取り入れる指標のセットを考える必要がある。

(2) 研究方法——分析に用いる指標

本稿は、2006年3月期の全国292信用金庫の経営諸比率とその本店所在地の地域経済指標とを分類整理し、分析するものである。

具体的には、信用金庫の本店所在地の都市の民力度を列記した表を作成する。次に各信用金庫の経営諸比率（自己資本比率、預貸率、貸出金増加率、不良債権比率、パーヘッド業務純益）をその表に記入して行く。そして、民力度ベスト50位と民力度ワースト50位の部分の表を切り出し、全体の平均と民力度ベスト50位の平均と民力度ワースト50位の平均との3者比較を実施する手法である。これによって経済状況の優劣が金庫の経営指標にどのようなインパクトを与える要因になっているか、の側面からアプローチする。

そして、経済状況と経営状況により4つのマトリックスに区分する。最後に、その中から代表的な金庫の具体的な取り組みの側面を探り、協同組織としてのビジネスモデルを示すことにある。

ここでまず、経済と金庫を切り出す地域の概念について、定義を明らかにしておく。地域の概念・定義とは地域経済学に於いて、「空間という要素が経済活動に与える影響を経済活動としている。この空間は理論的な分析においては抽象的に定義されることが一般的であり、何らかの特性に基づいて他の部分と区別して指す時に用いられる。」（山田浩之〔2004〕『地域経済入門』有斐閣）そして「大きく3つに分類される。一つ目は、淡路島、伊豆諸島など地理的地域概念。二つ目は、都道府県、市区町村、選挙区、など行政や政治上の目的のために人為的に作られた、行政・統計的地域概念。そして3つ目は、経済的な、政策的な地域概念。経済活動の類似性（同質地域）、相互依存性（結節地域）に基づいて定義される地域である。」（井原建雄〔1996〕『地域経済分析』中央経済社）本稿はこの三つ目の、経済的な、政策的な地域概念の立場に立って分析する。信用金庫は法律上営業区域が決められている。信用金庫の本店所在地経済との比較は、その地域の発展もその中心地である所から、滲み出るように多くの支店網が発達していったと考えられるからである。

(3) サンプルの性格について

サンプルとなる信用金庫287の全国的分布は、図表Ⅱ-1の如くである。

また、その預金規模別分布は、図表Ⅱ-2の通りである。

図表Ⅱ-1

	合計	%	～500億円	～1,000億円	～5,000億円	～1兆円	1兆円～
北海道	25	8.71%	0	3	20	2	0
東北	32	11.15%	3	12	17	0	0
関東	56	19.51%	0	2	30	12	12
甲信越	17	5.92%	0	5	11	1	0
北陸	17	5.92%	1	6	8	2	0
東海	41	14.29%	0	2	23	11	5
近畿	33	11.50%	1	2	16	9	5
中国	26	9.06%	1	13	11	1	0
四国	11	3.83%	1	4	6	0	0
九州・沖縄	29	10.10%	4	8	16	1	0
合計	287	100.00%	11	57	158	39	22

図表Ⅱ-2

	～500億円	～1,000億円	～5,000億円	～1兆円	1兆円～	合計
金庫数	11	57	158	39	22	287
%	3.83%	19.86%	55.05%	13.59%	7.67%	100.00%

1998年3月期～2006年3月期の期間103の信用金庫が消滅しているが、内訳は合併による減少は88金庫、破綻による減少は25金庫と見られている。(金融経済新聞2008.8.11) そのほとんどが小規模な金庫であり、より大きな近隣の金庫へ再編統合された。その最大の要因は、金融ビッグバンのもとでの規制当局からの経営健全化要求と、これに反する地域経済の衰退による不良債権比率の増大の中で、自立経営が困難になったことである。その他、市町村合併等に追随したものも見受けられるが、その根底的動機は上記の場合と同様である。逆に受け皿となった大都市圏の大規模の信用金庫においては、地方銀行等との競合に備えるといった戦略要因から再編統合に加わったと見られる。さらに、一定の許認可を受け積極的に県域を越える再編統合に打って出る大規模信用金庫も一部に見られる。

最大の固体と最小の固体を預金量で比較すると96.5倍の差が見られる。

このような再編統合下の287信用金庫がサンプルであり、サンプルの性格が暫定的であることを認識しておく必要がある。この10年間で信用金庫総預金高は1.13倍の伸び(第一地方銀行は1.09倍、第二地方銀行は0.87倍の伸び)、1金庫当たり預金規模は1.61倍の伸び(第一地方銀行は1.09倍、第二地方銀行は1.21倍の伸び)、1支店当たり預金規模は1.25倍の伸び(第一地方銀行は1.17倍、第二地方銀行は1.26倍の伸び)、信用金庫職員1人当たり預金規模は1.64倍の伸び(第一地方銀行は1.58倍、第二地方銀行は1.58倍の伸び)(『日本金融名鑑』[2000][2007]日本金融通信社)であることからすれば、この10年間には業界内部での再編統合が著しかったといえるであろう。この再編統合・人的効率化が、各金庫の自立経営の最低規模に達しているのかどうか、ほぼ終了を迎えているのかどうかは分からないが、業界では「顧客の利便性を保

つためのインフラの整備と併せて再編は避けて通れない」との見通しを示している。

(4) 地域経済指標について

近年の信用金庫は、中小企業に対する地域金融機能だけでなく、金融緩和を受けて住宅取得資金、消費資金など顧客が拡がっており、さらに投資信託など従来にない金融商品を販売するなど、商品の幅も広がっている。このようなことから、信用金庫経営と地域経済とのかかわりは、生産経済部面だけではなく消費経済部面にも広がっている。

もとより信用金庫は市区町村単位での活動から始まっており、現状もその単位での活動を続ける金庫が多くを占めているため、市町村単位で上記の多様な経済指標を反映する指標が求められた。入手可能な単年度データとして、これを体现するものとして、本稿では、東洋経済新報社『地域経済総覧』の示す、“民力度”を利用する事とした。民力度とは、事業所数、製造品出荷額等、卸売業年間販売額、小売業年間販売額、新築住宅着工数、課税対象所得額、地方税収入額の7指標それぞれの人口当たりもしくは世帯当たりの値を水準値に換算し、その平均を指数化したものであり、全国平均に対して、各都市がどこに位置するのかを表している。各指標ごとに全国=100として水準を算出し、それらの平均を各指数としている。ただし極端な高低を示す指標による過度の影響を排除するため、最高を150、最低を50に調整して算出している。人口・世帯あたりのデータに換算し都市の“厚み”として指数化したものであると言える為、本稿の検証に合致していると判断した。なお、主要7指標の概要は、図表Ⅱ-3の如くである。

図表Ⅱ-3

指 標	そ の 意 義
事業所数 (産業関連)	経済活動の場所ごとの単位。①経済活動が単一の経営主体の下で一定の場所を占めて行われている。②物の生産を従業者と設備を要して、継続的に行われているもの。大工、タクシーなど事業の場所が一定していない場合は自宅とする。総務省「事業所・企業統計調査」
製造品出荷額等 (産業関連)	各1年間の製造品出荷額，加工賃収入，修理手数量等の合計。経済産業省「工業統計表」
卸売業年間販売額 (産業関連)	主として小売業，飲食店，他の卸売業に商品をはんばいする事業所。4/1～3/31まで消費税含む。経済産業省「商業統計表」
小売業年間販売額 (産業関連) (消費関連)	主として家庭用消費者に商品を販売する事業所。4/1～3/31まで消費税含む。経済産業省「商業統計表」
新築住宅着工件数 (消費関連)	建築基準法に基づいて届けられた，工事着工住宅の総数。国土交通省「建築着工統計」「建築統計年報・月報」
課税対象所得額 (消費関連)	納税義務者の市町村民税所と区割りの課税対象となった所得金額。総務省「市町村税課税状況等の調」
地方税収入額 (消費関連)	事業税，県民税，軽油取引税，料理飲食消費税，たばこ消費税，自動車税など。総務省「市町村別決算状況調」

(5) 信用金庫の経営諸比率について

米国における金融評定制度 (CAMELS³)では、Capital Adequacy (自己資本)、Asset Quality (資産内容)、Management (経営)、Earnings (収益性)、Liquidity (流動性)、Sensitivity to Market Risk (市場リスクに対する感応性)の5つを、金融機関を評定する代表指標としており、これはわが国の金融評定制度の基礎となっている。それぞれの代理変数としてどのような指標が適合するかについて議論はあろうが、実務上は、自己資本比率〔自己資本・経営〕、預貸率〔流動性・市場リスクに対する感応性〕、貸出金増加率〔経営・資産内容〕、1人当り業務純益〔収益性〕不良債権比率 (リスク管理債権⁴)〔資産内容・市場リスクに対する感応性〕、が最もポピュラーなものとして用いられており、本稿もこの5つの指標を採用した。

自己資本比率も、昨今は自己資本の内訳としてTier I (基本的項目) Tier II (補完的項目)とし、さらにTier Iから優先株、優先出資証券、税効果資本などを控除したコアTier I比率

図表II-4

	意 義	計 算 式
自己資本比率	信用金庫法第89条第1項において準用する銀行法第14条の2の規定に基づき、信用金庫が保有する資産等に照らし自己資本の充実の状況が適当かどうかを判断するために金融庁長官が定める基準に係る算式に基づき算出する。 金融機関経営の安全性と収益性の総括指標であり、B I S規制では8%水準 (国内基準4%)を求めている。	自己資本総額 (基本的項目+補完的項目) - 控除項目 = 自己資本額 リスク・アセット (資産のオン・バランス項目+オフ・バランス取引等+オペレーショナル・リスク相当額を8%で除したもの) 自己資本総額/リスク・アセット
預 貸 率	預金残高に対する貸出残高の比率。預金とは実質預金、CD、金融債の合計を指す。	貸出金/(預金+譲渡性預金+債券)
不良債権比率	金融検査マニュアルに基づき、保有資産を個別に精査する「自己査定」と不良債権を適正に処理する「償却・引当」がある。 自己査定では、与信先を財務状況、資金繰り、収益力等により、返済能力を判定し、その状況等に応じて、「正常先」「要注意先」「破綻懸念先」「実質破綻先」「破綻先」の5つに区分する。個々の債権について回収の危険性または価値の毀損の危険性の度合いに応じて、「非分類」「Ⅱ分類」「Ⅲ分類」「Ⅳ分類」の4つに区分する。 不良債権については、金融再生法に基づく「金融再生法開示債権」(金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第6条、7条で定めている開示基準)と、信用金庫法に基づく「リスク管理債権」(信用金庫法第89条で定めている開示基準)の開示が義務付けられている。金融再生法開示基準は債務保証見返など貸出金以外の債権も含む。リスク管理債権は貸出金のみを対象。	リスク管理債権/総貸出残高
貸 出 金 増 加 率	今回は前年対比の増加率	貸出金残高 2006.3/2005.3
1人当り業務純益	本来業務に関する期間収益を正確に把握する為に1989.9期より公表。当局に提出する利益指標。	(金利収支+役員取引収支+その他業務収支)-(一般貸倒繰入額+債券費+経費)/役員員数

を問うようになっている。しかし、今回の検証では信用金庫の決算開示基準も株式会社金融機関とは遅れて推移している事から、省いた。

信用金庫の本店所在地は信用金庫便覧より、1人当たりの業務純益は、『金融ジャーナル』2006年11月号より、自己資本比率、預貸率、不良債権比率は『金融ビジネス』2006年秋号より、貸出金増加率は、『日本金融名鑑』資料より作成した分析表を使用している。

なお、各指標の意義と計算式を図表Ⅱ-4にまとめておく。

これらの指標は相互に関係しており、収益性を高めるべく積極経営を展開した場合、預貸率・貸出金増加率・1人当り業務純益が伸びる。しかし、貸出先の経営が下向けば、不良債権比率が高まり、その償却から自己資本比率が低下する。総じて、積極経営を行えば、財務安全性が損なわれる。過去の積極経営から、財務健全性の向上を要求された近年は、不良債権比率の抑制、自己資本比率の向上といった消極経営に力点が置かれた。また、自己資本比率国内基準4%を保つ為の信金中央金庫の果たした役割は大きいと考えられる、相互援助資金、事前合併への協力などである。なお、このような指標が全信用金庫にわたって統一的に収集できるようになったのは、1998.3期にリスク管理債権の定義が破綻先債権、延滞債権、3ヵ月以上延滞債権、貸出条件緩和債権とされ、信用金庫の開示が義務付けられた1999.3期以来である。なお、2006年3月期には、292の信用金庫が存在するが、期中に行われた5つの合併信用金庫及び、東京、大阪については民力度が区単位であり、営業エリアと乖離していることから除いた。又、本店所在地が市になかった14信用金庫は、近隣の市の民力度指数を当てはめた。

Ⅲ 地域経済の良否と信用金庫経営諸比率の良否との検証

サンプルの信用金庫の所在する都市の地域経済と、地域経済が好調な民力度上位50地域と。経済が不調な下位50地域、に本店のある信用金庫の経営諸比率の平均値を比較してみる。

直接比較したとき、図表Ⅲ-7のような結果が得られた。

上位50金庫中、愛知県、静岡県の11金庫、群馬県・神奈川県・富山県・福井県・滋賀県、が各3金庫で続く。下位50金庫中、北海道14金庫、福岡県4金庫、岩手県・山口県・宮崎県、が3金庫となっている。ここから分かることは、まず下位50地域の平均経営諸指標が、上位50地域より、良好な数値となっていることである。

自己資本比率の全平均は12.51%であり、国内基準（BIS規制国内基準）である4%をはるかに上回っているが、上位50都市の金庫平均は11.89%であり若干であるが下回っている。他方、下位50都市の金庫平均は12.87%であり全体平均を上回っている。これは経済の不調な地域ほど、健全性を保つ努力がなされていることを物語っていると言えるであろう。ただ運用先（貸出先）が限られており資産の減少から自己資本の比率が高まっている可能性も否定出来ず、地域経済との一体性が齎す今日的問題点がここに数値となって現れているとも言える。

図表Ⅲ-5 民力度上位50位の地域における信用金庫経営諸指標の比較

パーヘッド 業務純益	貸出金 増加率	不良債権 比率	預貸率	自己資本 比率	信用金庫 名	都道府県 名	都 市 名	民力度 指 数	民力度 上 位
770	4.40	5.57	58.35	15.63	碧海	愛知県	安城市	125.1	1
219	-0.50	5.29	41.95	10.87	中日	愛知県	名古屋市	122.6	2
311	-2.30	6.28	55.37	7.00	東春	愛知県	小牧市	122.6	3
252	-6.00	8.99	34.68	11.69	愛知	愛知県	名古屋市	122.6	4
596	1.20	3.39	52.40	17.62	西尾	愛知県	西尾市	121.1	5
494	1.50	5.01	55.97	12.43	豊田	愛知県	豊田市	120.8	6
374	1.50	9.46	52.79	15.70	福井	福井県	福井市	118.8	7
294	-3.40	12.30	56.03	7.80	駿河	静岡県	御殿場市	118.5	8
685	2.20	6.91	54.78	10.69	知多	愛知県	半田市	117.9	9
289	0.70	8.21	49.19	11.97	半田	愛知県	半田市	117.9	10
303	0.40	9.43	65.78	10.86	金沢	石川県	金沢市	117.1	11
206	-0.20	9.23	64.48	7.15	北陸	石川県	金沢市	117.1	12
373	-0.10	12.22	44.71	21.65	掛川	静岡県	掛川市	116.4	13
405	-0.70	8.55	46.59	19.40	長浜	滋賀県	長浜市	115.2	14
207	-1.30	13.39	59.77	6.24	福岡	福岡県	福岡市	115.1	15
598	0.50	6.47	58.77	12.51	岡崎	愛知県	岡崎市	114.2	16
634	-2.50	10.16	54.17	12.53	松本	長野県	松本市	113.9	17
390	3.60	6.60	55.66	12.84	富士	静岡県	富士市	113.5	18
744	2.80	6.74	60.19	13.44	浜松	静岡県	浜松市	113.2	19
670	0.90	7.82	62.99	13.31	遠州	静岡県	浜松市	113.2	20
434	0.90	14.26	58.79	5.36	ぐんま	群馬県	前橋市	112.8	21
150	-3.10	6.92	48.26	17.79	富山	富山県	富山市	112.5	22
444	-2.40	9.46	57.18	10.71	武生	福井県	越前市	112.1	23
358	0.30	8.26	64.60	8.42	アイオー	群馬県	伊勢崎市	111.4	24
641	1.60	4.92	42.40	13.14	豊橋	愛知県	豊橋市	110.9	25
371	0.40	6.74	50.93	8.47	豊川	愛知県	豊川市	110.6	26
650	1.40	8.70	48.61	10.48	北伊勢上野	三重県	四日市市	110.2	27
525	1.20	5.73	59.01	8.72	埼玉懸	埼玉県	熊谷市	109.7	28
344	3.40	5.42	52.61	10.89	高松	香川県	高松市	109.5	29
331	0.40	8.33	50.94	10.58	滋賀中央	滋賀県	彦根市	109.2	30
552	-2.30	15.62	52.88	9.34	郡山	福島県	郡山市	108.8	31
382	1.90	8.43	51.33	14.39	敦賀	福井県	敦賀市	108.5	32
953	-4.90	21.60	58.26	6.94	山梨	山梨県	甲府市	108.2	33
453	2.30	13.05	60.07	11.91	甲府	山梨県	甲府市	108.2	34
497	1.60	5.47	57.46	13.46	静岡	静岡県	静岡市	107.9	35
442	2.50	4.54	59.31	13.71	静岡	静岡県	静岡市	107.9	36
1,008	3.60	14.39	54.39	14.53	沼津	静岡県	沼津市	107.7	37
1,642	-1.50	13.03	54.65	11.37	水戸	茨城県	水戸市	107.0	38
314	2.10	6.98	47.85	21.49	富士宮	静岡県	富士宮市	107.0	39
857	1.10	9.28	55.54	12.01	大田原	栃木県	大田原市	106.9	40
551	3.70	12.23	51.42	7.66	さがみ	神奈川県	小田原市	106.9	41
405	0.80	7.98	57.37	11.41	焼津	静岡県	焼津市	106.6	42
346	-4.20	9.47	37.79	16.94	新湊	富山県	射水市	106.3	43
464	0.20	7.70	56.53	8.23	高崎	群馬県	高崎市	106.1	44
440	-4.10	9.43	56.52	8.43	島田	静岡県	島田市	106.1	45
196	1.00	7.51	55.52	10.95	湖東	滋賀県	東近江市	105.8	46
322	3.10	9.43	51.70	7.44	平塚	神奈川県	平塚市	105.7	47
420	0.60	4.26	41.33	13.35	中南	神奈川県	中郡大磯町(平塚市)	105.7	48
490	1.90	5.80	58.21	10.75	大垣	岐阜県	大垣市	105.6	49
362	-3.90	3.70	50.58	14.51	高岡	富山県	高岡市	105.2	50
民力度上位 50の都市の 信金諸計数 の平均	483	0.25	8.61	53.73	11.89				
全平均	492	0.36	9.06	54.96	12.51				

図表Ⅲ-6 民力度下位50位の地域における信用金庫経営諸指標の比較

パーヘッド 業務純益	貸出金 増加率	不良債権 比率	預貸率	自己資本 比率	信用金庫 名	都道府県 名	都市名	民力度 指数	民力度 下位
1,268	4.60	3.76	56.09	14.09	旭川	北海道	旭川市	78.6	50
376	0.90	3.73	46.79	17.36	備北	岡山県	高梁市	78.5	49
343	3.50	3.75	46.84	16.17	新宮	和歌山県	新宮市	78.2	48
344	1.50	10.72	58.66	22.85	羽後	秋田県	由利本荘市	78.1	47
464	3.40	7.15	58.03	9.85	東奥	青森県	弘前市	77.9	46
502	1.80	17.52	72.39	7.92	秋田ふれあい	秋田県	大仙市	77.9	45
604	-5.10	8.49	38.06	19.70	氷見伏木	富山県	氷見市	77.7	44
166	-4.70	21.66	51.10	11.90	岩国	山口県	岩国市	77.7	43
483	3.20	4.76	54.47	13.33	枚方	大阪府	枚方市	77.2	42
326	-4.20	12.23	63.80	6.73	西九州	長崎県	佐世保市	77.2	41
409	3.20	2.28	50.11	14.84	士別	北海道	士別市	77.0	40
304	-3.80	6.21	34.24	7.10	佐原	千葉県	香取市	76.9	39
398	0.40	10.66	59.85	10.59	下関	山口県	下関市	76.9	38
516	5.20	4.63	50.27	19.34	大地みらい	北海道	根室市	76.6	37
544	0.00	10.61	43.00	8.62	烏山	栃木県	那須烏山市	76.5	36
269	0.90	10.40	35.72	26.59	紀北	三重県	尾鷲市	76.5	35
282	2.20	10.38	51.79	8.00	都城	宮崎県	都城市	76.5	34
523	2.60	8.26	62.13	6.08	三浦藤沢	神奈川県	三浦藤沢	76.4	33
300	10.10	6.88	66.80	10.79	津和野	島根県	鹿足郡津和野町(益田市)	76.4	32
482	-3.70	8.80	62.37	8.38	函館	北海道	函館市	76.1	31
569	-1.50	4.29	58.03	22.31	江差	北海道	松山郡江差町(函館市)	76.1	30
1,131	-2.20	7.20	63.86	14.43	渡島	北海道	茅部郡森町(函館市)	76.1	29
865	-6.80	9.82	66.92	15.86	飯塚	福岡県	飯塚市	75.4	28
637	0.60	6.85	41.87	12.00	大和	奈良県	桜井市	74.8	27
352	2.20	5.52	76.21	11.57	宇和島	愛媛県	宇和島市	74.8	26
76	-2.20	12.56	49.36	14.86	二戸	岩手県	二戸市	74.4	25
450	2.90	5.00	58.61	15.64	留萌	北海道	留萌市	74.2	24
487	0.50	9.54	48.64	17.54	興能	石川県	鳳珠郡能登町(珠洲市)	74.2	23
456	3.80	8.42	75.24	8.87	コザ	沖縄県	沖縄県	74.0	22
243	3.90	4.99	50.72	11.36	延岡	宮崎県	延岡市	73.6	21
452	1.50	9.80	58.20	10.31	大分みらい	大分県	別府市	72.8	20
968	4.40	5.19	45.58	11.76	名寄	北海道	名寄市	72.6	19
214	10.70	7.87	47.95	9.66	大牟田柳川	福岡県	大牟田市	72.4	18
219	2.20	11.68	66.03	10.09	下北	青森県	むつ市	71.8	17
189	-1.70	16.66	56.80	13.19	萩	山口県	萩市	71.5	16
363	9.60	4.41	45.51	14.21	広島みどり	広島県	庄原市	71.4	15
324	-9.80	12.27	53.56	12.35	宮古	岩手県	宮古市	71.2	14
752	-0.40	12.25	52.38	10.11	伊達	北海道	伊達市	70.8	13
460	5.20	5.53	46.14	11.32	北空知	北海道	深川市	70.6	12
279	0.10	14.36	64.01	8.67	唐津	佐賀県	唐津市	70.6	11
718	8.50	5.78	50.81	18.26	北門	北海道	滝川市	70.0	10
297	0.20	3.21	51.13	15.09	空知	北海道	岩見沢市	69.5	9
425	2.20	12.21	50.44	12.23	南郷	宮崎県	南郷町(日南市)	69.2	8
292	2.70	6.58	58.32	10.67	小樽	北海道	小樽市	68.5	7
599	3.20	4.60	59.68	14.62	北海	北海道	余市郡余市町(小樽市)	68.5	6
171	-5.00	11.88	55.24	7.63	田川	福岡県	田川市	68.1	5
589	1.50	7.54	68.71	12.93	天草	熊本県	天草市	66.4	4
256	7.00	10.22	72.27	13.11	奄美大島	鹿児島県	奄美市	65.7	3
283	-2.10	7.79	48.73	10.66	一関	岩手県	一関市	65.2	2
561	3.40	9.62	69.76	12.12	遠賀	福岡県	福岡県遠賀郡(中間市)	60.1	1
民力度下位 50の都市の 信金諸計数 の平均	452	1.33	8.53	55.46	12.87				
全平均	492	0.36	9.06	54.96	12.51				

図表Ⅲ-7

	民力度上位50の都市の 信金諸計数の平均	全平均	民力度下位50の都市の 信金諸計数の平均	
自己資本比率	11.89	12.51	12.87	%
預貸率	53.73	54.96	55.46	%
不良債権比率	8.61	9.06	8.53	%
貸出金増加率	0.25	0.36	1.33	%
パーヘッド業務純益	483	492	452	万円

預貸率は、全平均54.96%に対して上位50都市の金庫平均は53.73%下位50都市の金庫平均は55.46%となっている。そして、上位50都市の金庫平均である53.73%は全平均54.96%に対して123bp下回り、下位50都市の金庫平均である55.46%は全平均54.96%に対して50bp上回る。このように、上位50都市と下位50都市の差は173bpも存在する。これは、下位50都市にある金庫が決して融資に消極的であるとは言えない結果となっている。ただこれも、経済状況の良好な地域では金融機関間競争が激化しており適正な資金の応需が出来ないことから起因している可能性も否定できない。

不良債権比率についての全平均は9.06%である。上位50都市の金庫平均は8.61%であり、全平均との乖離は45bpある。下位50都市の金庫平均は8.53%であり、全平均との乖離は53bp見られる。いずれも全平均を下回り比較上健全度が高い。さらに、上位50都市の金庫平均は8.61%であり、下位50都市の金庫平均は8.53%であることから、下位50都市の金庫平均の方が8bp低い。これは、不良債権比率は地域経済の良し悪しではなく、むしろ金庫経営に左右されると見た方がよさそうである。

貸出金増加率においては、注目すべき顕著な差が示されている。全平均0.36%の増加に対して、上位50都市の金庫平均は0.25%と劣り、逆に下位50都市の金庫平均が1.3%も増加させている。貸出金増加率は前年との単純比較であり、下位50都市において今まで低く抑えられてきたとも考えられるが、積極性が窺えると言えるであろう。地域経済の低調な地域であっても資金需要に答えていることが言える。

一人当たり業務純益の全平均は492万円であるのに対し、各々、483万円と456万円であり両方とも下回っている。一概に地域の良好な金庫が多い訳ではないが、低調な地域は比較上少ない。協同組織金融機関は相互扶助、非営利の形態であり、その意味からは妥当とも言える。

以上から、地域経済の良否と金庫経営の優劣とは、比例的関係にないことが明らかである。むしろ、良好でない地域においてパフォーマンスが高いことが言え、これらの地域でも営業できるノウハウの蓄積が出来ており、一定の必要性が確認できた。言い換えれば、各金庫は、変わらぬ経営的判断を下している事が伺える。

Ⅳ 地域経済と金庫経営の検証

(1) マトリクスの対比による比較検討

地域経済を良否（民力度の違い）に、金庫経営を、自己資本比率、預貸率、不良債権比率、貸出金増加率の4指標で全体平均以上・以下にマトリクスの対比させ、比較検討する。これを整理して概念図として示したのが、図表Ⅳ-8である。

図表Ⅳ-8 概念図

地域経済良好	A	A'
地域経済不良	B	B'
	信金経営指標平均以下	信金経営指標平均以上

図表Ⅳ-9 地域経済と金庫経営とのマトリクスの対比図

信用金庫と地域経済との関わり図

民力度 125.1～105.2 (50金庫) 地域良好			碧海, 豊田, 岡崎, 富士, 浜松, 遠州, 静岡, 静清 (8金庫)
民力度 105.1～78.7 (280金庫)			6金庫
民力度 78.6～60.1 (50金庫) 地域不良			旭川, 留萌, 北海, 天草 (4金庫)
	4計数とも平均以下の信用金庫		4計数とも平均以上の信用金庫
	自己資本比率 平均以下～12.21%		自己資本比率 平均以上12.21%～
	預貸率, 平均以下～55.49%		預貸率, 平均以上 55.49%～
	不良債権比率 平均以上 8.85%～		不良債権比率 平均以下～8.85%
	貸出金増加率前年同期比, 平均以下～0.5%	東京・大阪除く, 259金庫	貸出金増加率前年同期比, 平均以上0.5%～

図表Ⅳ-9に示すとおり、上段は民力度指数の125.1～108.2までの市に本店を置く金庫であり、比較的経済状況の良好な都市を活動エリアとするグループである。下段は民力度指数78.6～60.1までの市に本店を置く金庫であり、比較的経済状況の良好でない地盤で活動エリアにするグループである。右端欄にはこのグループ内で各4計数とも平均以上の金庫を抽出した。左端欄にはこのグループ内で4計数とも平均以下の金庫を抽出し、真中欄には4計数とも平均を上回らない、又は下回らない信金数を抽出したが、本稿では4計数とも平均以上の信用金庫のビジネスモデルを示すことから、右端欄のみを表記した。分類の関係上パーヘッド業務純益はばらつきが大きく、又比率でないため省いた。

民力度上位50都市を地盤とする金庫の中から、自己資本比率、預貸率、不良債権比率、貸出

金増加率、全ての指標で全体平均を上回る金庫は8金庫あった(すべてが愛知県、静岡県に本店を置く信用金庫)。民力度下位50都市を地盤とする金庫であっても、全ての指標で平均を上回るものが、4金庫みられた(うち北海道に本店を置く3信用金庫)。

愛知県と静岡県を含む東海地方は良好な経済圏であり、当該地域の信用金庫には有力なものが多い。有力な地域経済が有力な金庫を育てているというだけではなく、有力な金庫が有力な地域経済を育てていると考えることができる。地域経済との相乗効果が確認できるが、信用金庫と地域経済のどちらがイニシアティブをとっているのか?という命題は他業態である株式会社金融機関との比較に加え、経年的比較を待たなければならない。

地域への張付き方に違いがあるのか?については良し悪しを完全に見分けた張り付き方、これは、張付くのは同じであるが、自身の目利きの力量が備わっているか?の問題であり、不良先を篩いにかける、地域密着力量の差であると思われる。競争優位のシステムが存在すると言えるであろう。

北海道は地域経済が不良であるにもかかわらず、経営指標の良好な金庫が多く見られる。地域経済とは関係なく優良な金庫経営が存在するという事実から、信用金庫が受動的な意味で、必ずしも「地域と運命共同体」とはいえない。経営力如何で、厳しい地域経済下でも生きていける可能性が示されていると言っていいだろう。

次に、マトリックスからの事例として、3つの信用金庫の事例を紹介して、地域との関係性にどのような独自色が見られるのかを紹介してみたい。地域経済が比較上良好であり金庫経営指標も平均以上の金庫(図表IV-8 概念図A')から1つと、比較上地域経済的には恵まれていないが信用金庫経営指標は平均以上の2金庫(図表IV-8 概念図B')である。

(2) 碧海信用金庫の事例

(図表IV-8 概念図A')マトリックス図では右上に位置づけされる。

この地域には「やрмаいか精神」⁵⁾という起業家精神があるため、これまでに数多くの企業家が生まれてきたと言われる。事実、力織機の豊田佐吉(トヨタ)、楽器の山葉寅楠(ヤマハ)、河合喜三郎(河合楽器製作所)オートバイの本田宗一郎(ホンダ)といった数々の著名な企業家が輩出された。また、当地域は、綿織物から織機・力織機、製材から木工機械・楽器、そして二輪・四輪自動車へと内発的發展を遂げた地方工業都市として紹介されることが多い地域である⁶⁾。また、これらからスピノフ企業⁷⁾が集中的に発生した地域である。愛知県安城市に本拠を構える碧海信用金庫は、トヨタ自動車のお膝元である西三河地方を中心に74の営業店を構える。同信金の最大の強みは15.63%の自己資本比率である(2006.3期)。その約98%は利益剰余金などのTier I⁸⁾が占める。日本格付研究所からもAの格付けを取得している⁹⁾。貸出約定平均金利は1.861%で、信用金庫業界では最低である。しかし金利競争の激しい三河金利、名古屋金利の地区において展開するが、ローコストオペレーションを目指しOHR64.03%

（2006. 3期）と低利融資が可能な体質にある。支店は74か店であるが、地元安城市を中心に半径20キロ以内に99%の支店がある、狭域高密度な店舗運営である。自動車産業は大きな企業体でありメガバンクとの取引が多く、すべての取引の奪取は困難であるが一定のシェアを保ち、棲み分けがあるように感じられる。当地での下請け企業は碧海信金が60%、東京三菱UFJが20%、その他20%というシェアである。安城市内貸出のシェア50%を高める姿勢を貫いている。マーケットシェアは、価値を創造した「報酬」であり優位性を活用するレバーである。優位性を創造する手段としてシェアを捕らえるべきではない¹⁰⁾ とする考えにも合致する。持続的競争優位の源泉が推察できる。

田村脩同金庫理事長によれば、トヨタ関連の融資でメガバンクや地方銀行は、工場用地の斡旋及び建設機械の納入までは、よく協力しているが、同信金はより踏み込んでその機械が動いているかどうかを実際に見ることが大切であり、この工場でトヨタの自動車部品の品質管理が食品の管理より上である事を知ったとの事である。すなわち、現場に密着してこそ信用金庫として存在できる「現場力」の大切さを説かれている。碧海信金庫は開業間もない時代から、これらの企業の受け皿になってきたと考えられる¹¹⁾。金融機関の競争は厳しく、西三河地区は信用金庫だけでなく愛知、岐阜、三重などの地方銀行が融資拡大を狙う激戦区である。

さらに、田村理事長によれば、信用金庫は地元密着が信条であり、取引先が他の金融機関に低い金利を提示されたときに、「それではご無礼します」とは引き下がれない。ある程度は金利で勝負していくと述べられる。ある意味「井の中の蛙（かわず）」でいい。ただ井の中は徹底的に全部やらなければいけない。足と目利きの力を使って取引の内容を深める。「誠実を貫く」田村理事長は自らの写真にこの標語を入れたポスターを全店舗で掲示し、地元密着の覚悟を示されている。地域のファーストコールバンクを掲げるところに碧海信金の強みの典型例がある。

(3) 天草信用金庫の事例

（図表Ⅳ－8 概念図B）マトリクス図では右下に位置づけされる。

上天草市には内航船舶を中心に42社の船会社（船主）と約10社のマンニング会社（船を借りて操業）がある。内航船舶は1,600tを中心に中型船が多い、新造船は船価と日本内航海運組合総連合会への建造等納付金の合計が価格となる。1,600tで577,000千円、建造納付金は1t当たり96,000円（07年）解体交付金が1t当たり66,000円出るので約620,000千円が新造船価格となる。これを船主が鉄道建設・運輸施設整備支援機構との共有建造方式か、中小企業金融公庫と金融機関との協調融資で造る。共有建造方式、協調融資のいずれの場合でも、船主は160,000千円を調達するが、これを地元金融機関である天草信金が応需する。¹²⁾

地域住民がこの多彩な地域活性化策を認知しておられ事、そして船舶向けというハイリスクな融資であるが、当地では避けて通れない事業として、しっかりとノウハウを蓄積され、「地

元貢献との共存共栄」の理念の下、その姿勢を貫かれる強みが、地域の賛同を得る事例と考えられる。

全国信用金庫協会(279金庫)は、2008年度信用金庫社会貢献賞の最優秀の「会長賞」に、天草信用金庫を選んだ。「鉛筆から車まで」を合言葉に、地産地消＝地元優先の運営に取り組み、職員慰安旅行や年金受給者への旅行は島内の取引先ホテルを利用、賞与の一部を地域で使用可能な商品券で支給している。預金額の1%の商品券を付した、地域好券(あまくさこうけん)付定期預金も発売した。当金庫と天草エアラインのホームページはリンクしており、赤字を抱えると聞く地域の交通機関に協力する。このように、収益の一部を地域内に還元し天草経済に貢献する姿勢を示す、協同組織金融機関の原点に立ち返る経営スタンスが伺える。

(4) 北海信用金庫の事例

(図表Ⅳ-8 概念図B')マトリックス図では右下に位置づけされる。

北海信用金庫は、1925(大正15)年に、有限責任余市信用組合としてスタートし、幾多の合併を経て、札幌・小樽を中心に49の支店を有している。2006年度のディスクロージャーの融資項目に、地域経済の停滞により資金需要が低調であった中において、地域金融機関としての使命を自覚し、地域への円滑な資金供給について意欲的に推進した結果、不良債権処理を積極的に行った上で前期末より101億8,647万円増加し、期末残高では2,406億885万円となったことを報告している¹³⁾。特筆できることは、北海信金が夕張信金を合併していることである。企業数の減少→雇用機会の喪失→人口の減少→行政サービスの悪化→企業数の減少、という悪循環の繰り返しで、街はゴーストタウンと化している。かつての石炭産業のように、事業のために街ができ、その事業がなくなれば街がなくなるというようなパターンだと地域金融機関はどうしようもないのも事実である。

北海信金は従来の営業地域6市19町8村から10市24町8村に拡大し、店舗数も25店舗から40店舗になっている。朝日新聞の記事によると、夕張市への融資先の融資額が一番多いのはみずほ銀行の100億、民間企業が手放した2つのホテルを市が買い取る際につきあいができたようだ。指定金融機関の北洋銀行が約30億円弱、北海道銀行はほぼゼロだった。その他、北海信用金庫が70億円強、空知信用金庫が40億円強、北海道信用農業協同組合連合会(北信連)が30億円強、これで270億円である。内訳は分からないが、一時借入金といわれる約292億円の相当部分を占めることになる。企業向け貸出が伸び悩む中で、リスクゼロの自治体向けにメガバンクは積極的になった。

一方で、炭鉱閉鎖の影響を肌で知る北洋銀行など地元大手金融機関は、敬遠していたとみられる。2006年3月の『金融財政事情』で、伊戸北海信金理事長は民間企業向け融資と地公体向け融資のスタンスは違いがあるのは事実で、有識者からなぜ金融機関は同じ態度で接しなかったのかと問われても我々は答えづらく、市町村、議会、道、国、のすべての意思決定を否定し

ないと非難を受けることになってしまうと指摘している。さらに、夕張市へつなぎ融資について金融機関の経営者も訴えられる時代であるが、過去に遡って経営判断の是非を問われると微妙な問題になる事を述べられている¹⁴⁾。

夕張市指定金融機関であり、旧北海道拓殖銀行を引継いだ北洋銀行や北海道銀行が取引を縮小する中で、前向きに、出来るだけ地元で協力する姿勢を示されるのも、株式会社金融機関と協同組織金融機関との違いを認識されているものとも考えられる。最近ではワインを担保にシンジケート型のABL契約を地元4行庫で組成し、多様化するニーズに応じておられる。ここでは、受け皿になりながらルーツ・マザーランド・シェアに拘る戦略が伺える。北海信金は、経済状況が良くない地域にありながらも、良好な経営状況を維持しているのである。

おわりに

論文の前半部分では、信用金庫の歴史、地価と不良債権との関わり、筆者の本稿作成期間中に実体験から得た意見をまとめた。後半部分では、営業地盤の経済力による優劣から比較検討し、マトリクスから代表事例を示し、信用金庫経営の今日的要因を探った。

本研究の含意は以下の事柄である。

信用金庫にとって地域経済における、「強みと呼べる範囲は狭く、弱みと呼べる範囲は広い¹⁵⁾」しかし、下位50地域の平均経営諸指標が、上位50地域より、良好な数値となっている。地域経済の良否と金庫経営の優劣とは、比例的関係にないことが明らかである。マトリクスからの事例として、3つの信用金庫の事例を紹介した。これらには自身の目利きの力量が備わっており、不良先を篩にかける、地域密着力量の差があり、競争優位のシステムが存在する。北海道は地域経済とは関係なく優良な金庫経営が存在するという事実から、信用金庫が受動的な意味で、必ずしも「地域と運命共同体」とはいえない。経営力如何で、厳しい地域経済下でも、営業できるノウハウの蓄積が出来ており、一定の必要性が確認できた。

健全性を永続的なものにする為には、一定の地域金融市場におけるシェアの確保が前提条件となる。他方、地域活性化策に対し、ハイリスクであるがリスクテイクしていく姿勢を地域全体が理解されている例。また、発祥の地に本店を置き続け、地域の信頼を得ながら、拡張していくパターンである。そのいずれも、金融機関にとってのルーツであり、類まれな、金融熟知地域、すなわちマザーランドが必要であると言う事を物語っている。地域金融機関としての協同組織金融機関には、絶対条件になるといっても過言ではない事が導き出された。経営指標に優れた金庫の事例を見ると、自らの地域におけるポジショニングを自覚した経営展開を行っていることが分かる。

これらを総合すると「外部環境と同時に過去も大切である。しかし、組織構造はほとんど過去に規定されたものである。戦略が、その組織に深く浸透していて、すでに確立された能力に

優先するものでなければならない。¹⁶⁾』とする考えを実践しており、組織と戦略は互いに支えあっていると考えられる。

論文の結論として、述べられる限界は以下のことである。

一定のシェアとマザーランドと一定の規模が信用金庫経営を左右する要因であり、不良債権はその金庫の存在する地域経済と関係なく発生しており、応需するときの可否判断に委ねられる、と定義づけられる。概ね地域経済に影響を受けやすいと言われる信用金庫であるが、そうともいえない結果が導き出された。やはり競争戦略のウエイトも大いに影響することが伺えた。限られた地域における活動である為、独特のメリット・デメリットが存在する。リレーションシップから地域顧客の信頼も受けている反面、不振企業や不採算顧客も内包している。地域に密着した協同組織金融機関ゆえの解決不可能な非効率性も存在しているといえる。協同組織金融機関は地域的な(物理的な)シェアが必要である。そのシェアとは、ある一定の地域的情報が吸収でき、運用とリスクを見分けられる最高限度と最低限度の間のゾーンであると位置づける。小規模の金融機関は、この範囲までは大型化する傾向、必要性がある。また地域金融機関化する(地元回帰やマザーランドへの資源集中化において小型化する)場合もここまでは縮小する必要がある。これはその金融機関に属する人材(人財)のボリュームとパフォーマンスによってもゾーンの大きさが変わると言える。一方、信用金庫も大型化の大きな流れがあり、広域化する事や、規模の拡大から地域経済との関連性が遮断されつつあるとの仮説もある。また、協同組織金融機関としての意識が希薄化し、地域経済とは違う方向に活路を見出し始めたと言う仮説も現実味があると思われる。

残された課題は以下の項目である。

一つ目は、地域金融機関は地域経済の発展を共通理念にし、地域企業との信頼関係を構築してきた。その延長線上で、地域金融機関と地域経済の盛衰は関係があると見られ、地域金融機関のアクションが影響を及ぼしていると考えられる。しかし、地域金融機関と地域経済との関係を測る尺度が数値化され、評価できるようになっておらず、さらに評価指標を明確にする事。

二つ目は、地銀と信金各々の地域経済との検証する事により、営利目的の業態と、非営利業態のどちらが地域の影響を受けやすいのか。またその業態が競合し合う地域は他とは違った道を歩んでいるのか。銀行法第1条および信用金庫法第1条にある公共性を踏まえてその存在意義をこの側面から明らかにする。

三つ目は、経年的変化を含めて比較分析する事により、地域金融機関と地域経済との関係が強まったのか弱まったのかを明らかにする必要がある。

さらに、金融機関の組織形態と法制度的な差違の歴史の変遷を確認して、地域金融機関の地域経済に対するコミットメントの基本的あり方と両業態の今後の目指すべきありよう提言の基礎となる考え方を明らかにすることが求められる。なぜなら、これらの調査結果が地域金融機関の存在価値であり、営業活動の根本であると考えられるからである。

〔付記〕

本稿をまとめるにあたり、2名の無記名の査読の先生方に、将来の研究の礎になる貴重なアドバイスを賜った。又、肥塚先生、奥村先生、そして現在の指導教員である樋原先生を含め、大変お世話になりました。記して感謝を申し上げます。

註

- 1) 『成熟企業の復活－ヨーロッパ企業はどう甦ったか』〔1996〕P 170－170参照
- 2) 小額の定額返済をしながら最終期日一括返済とし、都度C・Fを確認しロールオーバーを繰返す返済方式を総称して用いられる。
- 3) 評定項目各評定項目について5段階の評価を行うとともに、それらを踏まえて5段階の総合評定を行う（1が最高、5が最低）。**Capital Adequacy**（自己資本）、**Asset Quality**（資産内容）、**Management**（経営）、**Earnings**（収益性）、**Liquidity**（流動性）、**Sensitivity to Market Risk**（市場リスクに対する感応性）これらの頭文字からこう呼ばれる。金融庁検査局〔2005. 2〕米国における評定制度（CAMELS）レポート参照。
- 4) 破綻先債権、延滞債権、3ヵ月以上延滞債権、貸出条件緩和債権の合計
- 5) とにかくやってみようの意味
- 6) 明治の豊田佐吉、山葉寅楠から昭和の本田宗一郎、堀内平八郎などに代表されるハングリー精神、チャレンジ精神旺盛な起業家が出現した。起業家を認め、育てる地域風土の形成があった。当地域には、企業家、発明家を尊重し、その持つ知恵、技術を広く地域の財産にしようとするエンジェルが多数存在した。ヤマハ×河合楽器、庄田鉄工×平安コーポレーション、ホンダ×スズキ×ヤマハなどといった具合に、ただナンバーワン企業一社だけが君臨するのではなく、2～3の有力メーカーが存在し、ライバル企業として激しい競争を行ってきた。戦後のホンダ、ヤマハ、スズキ、さらには浜松ホトニクス、などは、静大工学部や公設試等があったがゆえ発展した企業と言える。産学官交流を地域内で活発化していた。当地には、出る杭を伸ばす地域風土がある。地域振興、産業振興に欠かせない、起業家とそれを支援するソフトなインフラが存在した。山葉寅楠が国産化したオルガンを高く評価し、現東京芸術大学の井沢教授に紹介の労をとり、また起業にあたり、市場を創ってあげたのは県令関口隆吉である。また豊田佐吉が開発した力織機を量産化するため、業界に購入を働きかけたのは、当時の浜松商工会議所である。産業起こしに行政や商工会議所の役割は大きかったのである。『信金中金月報』〔2007. 3〕参照。
- 7) スピンオフについて、「母体企業の支配下にある子会社でもなく、スピアウトした独立ベンチャーでもない両者の中間に位置するもので、母体企業が技術・人材・資本等の事業の資源をベンチャーという形態で外部に分離するもの」といった定義をしている。経済産業省スピンオフ研究会〔2003〕
- 8) 基本的項目（コア資本・普通株式・非累積配当型優先株・公表準備金の合計）『金融・経済用語

辞典』参照

- 9) 『金融ジャーナル』[2006. 7] 74~75ページ参照
- 10) 『成熟企業の復活—ヨーロッパ企業はどう甦ったか』[1996] P32参照
- 10) 『週間金融財政事情』[2007. 7. 2] 24~26ページ参照
- 12) 『月刊金融ジャーナル』2008. 5 金融ジャーナル社

- 13) 北海信用金庫ホームページ参照
- 14) 『週間金融財政事情』[2006.10.16] 13~14ページ参照.
- 15) 『戦略サファリ』[1999] P37
- 16) 『戦略サファリ』[1999] P37~38

参考文献

- 石倉洋子訳 [1996] 『成熟企業の復活—ヨーロッパ企業はどう甦ったか』 分真堂
- 井原建雄 [1996] 『地域経済分析』 中央経済社
- 神吉正三 [2006] 『協同組織金融機関の地区の考察』 流経法学第6巻第1号
- 黒川和美・木村恒次 [2006] 『地域金融と地域づくり』 ぎょうせい
- 小藤康夫 [2006] 『金融コングロマリット化と地域金融』 八千代出版
- 斎藤嘉則監訳 [1999] 『戦略サファリ』 東洋経済新報社
- 新八代 [1977] 『地域経済と信用金庫』 日本経済評論社
- 関満博・鈴木真人 [2008年] 『信用金庫の地域貢献』 新評論
- 多胡秀人・長濱裕士 [2005] 『地域金融機関はなぜ強くなれないか』 中央経済社
- 野口祐 [1972] 『日本の信用金庫』 日本評論社
- 藤原賢哉 [2006] 『金融制度と組織の経済分析』 中央経済社
- 堀江康熙 [2005] 『地域金融と企業の再生』 三省堂
- 山田浩之 [2004] 『地域経済入門』 有斐閣
- 家森信善 [2004] 『地域金融システムの危機と中小企業金融』 千倉書房
- 湯野勉 [2003] 『京都の地域金融』 日本評論社 (龍谷大学社会科学研究所叢書第49巻)
- 吉野直行・渡辺幸男 [2006] 『中小企業の現状と中小企業金融』 慶應義塾大学出版会
(信金中央金庫寄付講座中小企業金融論 第2巻)
- 信用金庫研究会 [2007] 『信用金庫便覧』 金融財政事情研究会
- 『月刊金融ジャーナル』[2006. 7] 金融ジャーナル社
- 『月刊金融ジャーナル』[2008. 5] 金融ジャーナル社
- 『週間金融財政事情』[2007. 7. 2] 金融財政事情研究会
- 『金融調査レポート18-5号 調査』[2006. 8.16] 信金中央金庫総合研究所

『信金中金月報増刊号』〔2003. 2〕信金中央金庫総合研究所

『信金中金月報増刊号』〔2007. 2〕信金中央金庫総合研究所

金検第79号 『預金等受入金融機関に係る検査マニュアルの改訂について』〔2007. 2.16〕

金検第177号 『預金等受入金融機関に係る検査マニュアルについて』〔1999. 7. 1〕

金検第369号 『金融検査に関する基本指針について』〔2005. 7. 1〕

金検第370号 『預金等受入金融機関に係る検査評定制度について』〔2005. 7. 1〕

『金融検査マニュアル別冊』〔中小企業融資編〕〔2006. 2〕金融庁

『リレーションシップバンキングの機能強化に係るアクションプログラム』〔2003. 3〕金融庁

『米国における評定制度（CAMELS）レポート』〔2005. 2〕金融庁検査局

北海信用金庫 ホームページ

碧海信用金庫 ホームページ

Utility and the Problem of the Regional Economy of the Sinkin-Bank Comparing Management Indexes with the Economic Power of Local Business

Kiyotsugu Yoshihara*

Abstract

The Council on Financial Institutions has announced three points that should be dealt with in the rearrangement of financial institutions and their methods of cooperation.

In order of importance, the first is the reproduction support function of small and-medium sized businesses. This means the improvement of their society-representing function, including disclosure for half-year (half-term) settlements.

The second point is a review of the purpose, role, and authority of central organization, which may call for revision of law.

The third is an examination of the division of “*shinkin*-banks” and local credit cooperatives (“*shinkumi*-banks”)

The first deficit settlement of accounts since the global financial crisis of 2008 is approaching the central organizations of the industry, and the change during this period has been remarkable.

The question of whether *shinkin*-banks serve the local economy as expected, and are consistently in a community bound by a common fate is included in the root of this discussion.

Qualitative examples are often considered in regards to this question, but it is a precise, quantitative argument that will truly put the problem to rest.

This paper is aimed doing just that.

In other words, the method of commitment in areas that are not seen in other business conditions of the *shinkin*-bank is thought to have significance for the company's continuation.

As a result, a constant share and scale, and a dedicated area of coverage are factors to

* Correspondence to : Kiyotsugu Yoshihara

Ritsumeikan University postgraduate research institute theory of business administration postgraduate course

A Ph.D. program

1-1-1 Noji higashi Kusatsu-shi, Shiga 525-8577 Japan

E-mail : k.y-11.april@cpost.plala.or.jp

control in *shinkin*-bank management.

Bad debt occurs when these banks operate without a regional economy and a relationship with an existing credit association. Adjusting these factors is entrusted to judgment when meeting a demand.

It has been said that *sin*kin-banks are easily affected by regional economies, but we've nearly arrived at the conclusion that this cannot be said to be so .

Key words

credit association, roots, continuation significance, business ground economy, mother land

