

業域信用組合・職域信用組合の現状と存在意義*

谷地宣亮**

要 旨

本稿では、これまで（少なくとも近年）には、明示的に取りあげて論じられることが少なかった業域信用組合と職域信用組合とに焦点をあて、それらの現状を確認し、存在意義について検討した。得られた主な結論は以下のようである。

業域・職域信組は規模の面では地域信組にかなわない。しかし、常勤従業員1人あたりの預金積金や貸出金でみると、業域・職域の効率が地域のそれを上回る。ただし、これは業態全体としての話であり、個別の信用組合の間には、さまざまな格差が存在する。

業域・職域信組は、組合員との間に強い絆（つながり）を構築しなければならない。また、組合員同士の絆（つながり）を強化することも必要である。そのためには、絆（つながり）の強化に資する新たな方法について検討することが必要である。

業域・職域信組は、組合員のニーズに的確に伝えていかなければならない。ここで、ニーズに応えるとは、組合員が抱える課題に対する解決策を提示することであり、業域・職域信組が組合員と一緒に課題解決に取り組んでいくことである。これが、業域・職域信組の存在意義に他ならない。

業域・職域信組の存在意義をアピールするためには、業域の中小零細企業や個人が、そして職域の個人が抱える課題の解決に貢献するというを積み重ねていくしかない。

キーワード：業域信用組合，職域信用組合，存在意義，絆（つながり），ブループリント

* 筆者は本稿を準備するにあたり、ウェブサイトを開設していない信用組合およびウェブサイトにはディスクロージャー誌を掲載していない信用組合（一部のみを公開している組合を含む）の計11組合に対し、葉書でディスクロージャー誌の送付を依頼した（冊子あるいはpdfファイルでの提供を求めた）。ディスクロージャー誌をご提供いただきました滋賀県民信用組合、福岡県医師信用組合および福岡県庁信用組合に対しまして、記して謝意を表します。

なお、ディスクロージャー誌をご提供いただくことができなかった8組合については、後掲の図表3および図表4の一部を空欄とせざるを得なかったことをあらかじめ断っておく。

** 日本福祉大学経済学部

1. はじめに

谷地（2010）では、金融制度調査会や金融審議会が、信用組合を中小企業金融の担い手、地域金融の担い手として位置付けてきたことを明らかにした。また、谷地（2011）では、信用組合の業界が過去に取り組んできた信組運動等の内容をみることによって、信用組合業界は協同組織金融機関、中小零細事業者（および勤労者）専門金融機関、地域金融機関の3点を、信用組合の存在理由としてきたことを明らかにした。

ところで、信用組合は地域信用組合、業域信用組合、職域信用組合の3業態にわけることができる。2008年3月から2009年6月までの計16回にわたって、金融審議会で信用組合を含む協同組織金融機関のあり方が検討された。検討の結果は、金融審議会金融分科会第二部会協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループによって、「中間論点整理報告書」としてまとめられている¹。この報告書では、「業態別のあり方」として、信用金庫と地域信用組合のあり方、業域信用組合と職域信用組合のあり方などを検討していくことが必要であると論じられている（pp. 5-6）。

後者について、報告書は次のように指摘している（p. 6）。「業域信用組合と職域信用組合は、業種や職業を同じくする者による組織という意味では、本来的には協同組織金融機関の原点であって、業域信用組合や職域信用組合は他の金融機関から融資を受けにくい中小企業や個人に、その業務や職業を発展させていくために必要となる資金を融通すること等を使命として」いる。しかし、実態は必ずしもそうとはいいきれない。あらためて「業域信用組合と職域信用組合の今日的意義は何か、業務範囲や行為規制等に関して信用金庫や地域信用組合と同様に扱う必要があるのか等の問題意識に立って、業域信用組合と職域信用組合のあり方について、根本に遡り、多面的に検討していくこと」が必要である。

信用組合と同様に協同組織金融機関に分類される信用金庫について述べた文献は多数存在するが²、信用組合に焦点をあてた著書・論文は決して多いとはいえない³。また、後述するように、信用組合を分析の対象とする場合には、明示的にせよ、暗黙的にせよ、地域信用組合を想定して議論を展開することが多く、したがって、これも後に紹介するようないくつかの例外を除けば、

1 金融審議会金融分科会第二部会協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループ「中間論点整理報告書」、2009年6月29日。

(http://www.fsa.go.jp/singi/singi_kinyu/tosin/20090629-1/01.pdf)

2 現在筆者の手元にある最近の著書（和書）に限定しても、例えば、石川（2012）、鈴木（2013）、滝川（2014）などがある。

3 最近の著書（和書）に関していえば、信用組合のみを分析の対象としたものは存在しない。信用金庫と信用組合の「競争力強化策」を論じたものとしては高橋（2009）がある。また、論文集としては、参考文献にあげた家森（2013）を収めたものが存在する。信用組合の動向を知るには、全国信用組合中央協会発行の『しんくみ』が役に立つ。

業域信用組合や職域信用組合について論じた文献はほとんど存在しないのが現状である。さらに、信用組合全体の統計資料についても整備されているとはいいがたく、地域・業域・職域の業態別の統計資料となるとなさらである。

そこで、本稿では、限られた資料からではあるが、業域信用組合と職域信用組合の現状を確認すること、および、業域・職域信用組合の存在意義について考察することを目的とする。本稿の構成は以下のものである。第2節では、信用組合がどのような金融機関であるのかを確認したあと、信用組合が金融機関において占める位置を確認する。第3節では、業域信用組合と職域信用組合がどのような理念の下で行動しているのか、業域と職域が信用組合全体の中でどの程度の位置を占めるのか、そして、個別の信用組合の2013年3月末時点での状況を確認する。第4節では、業域信用組合・職域信用組合の存在意義について検討している長谷川の2つの論文（長谷川（2010, 2013））の論点を整理する。第5節では、国際協同組合同盟（ICA）が2012年10月に承認した「協同組合の10年に向けたブループリント」の内容の紹介を行う。最後の第6節では、長谷川（2010, 2013）とブループリントに係わる議論から導かれた、業域・職域信用組合の存在意義についての筆者の結論を述べる。

2. 信用組合とは

(1) 信用組合とは

信用組合（以下、信組）とは、「相互扶助の理念に基づき、お互いに支え合うことを信頼の証として、組合員一人ひとりが預金し合い、必要なときに融資を受けられることを使命とする協同組合組織の金融機関」である⁴。

信組の根拠法は中小企業等協同組合法、協同組合による金融事業に関する法律の2つである。後者は「信用組合および信用協同組合連合会の監督法規」⁵と位置付けられるものである。

信組は自ら営業地区を決め、それを定款に記載しなければならない。営業地区を変更・拡大するには、当局の認可によって定款を変更する必要がある。

信組の組合員になることができるのは、その地区内において、住所もしくは居所を有する者、事業を行う小規模の事業者、勤労に従事する者である。事業者については、従業員300人または資本金3億円を超えてはならない。ただし、卸売業の場合は100人または1億円、小売業は50人または5,000万円、サービス業は100人または5,000万円、を超えてはならない。

4 全国信用組合中央協会（以下、全信中協）のウェブサイト（<http://www.shinyokumiai.or.jp/gaiyo/gaiyo05.html>）より。

信用組合の全体像をつかむには、古くなるが、井上・高木（1986）が役に立つ。より詳細を理解するためには、全国信用協同組合連合会20年史編集室（1976）、あるいはその普及版である信用組合小史編纂委員会（1978）がよい。

5 全信中協のウェブサイト（http://www.shinyokumiai.or.jp/gaiyo/gaiyo_low.html）より。

信組は営業地区に制限があるだけでなく、預金の受け入れおよび貸出の実施についての制限もある。預金は原則として組合員から受け入れなければならない。組合員以外の者からの預金の受け入れは、預金・定期積金の総額の20%以内に収めなければならない。貸出は原則として組合員を対象として行わなければならない。組合員以外への貸出の実施は、貸出総額の20%以内で認められている。

株式会社の株主には1株につき1票の議決権が与えられるが、協同組織金融機関である信組の出資者（組合員）には1人につき1票の議決権が与えられる。株式会社である銀行との相違は税制の面にも存在し、信組は法人税や固定資産税などで優遇されている。例えば法人税率は、銀行が25.5%であるのに対し、信組は19%となっている⁶。

(2) 信用組合の現状

ここで、信組が金融機関の中でどのような位置を占めているのかを確認しよう。

図表1は、2013年3月末時点の金融機関の概況を示している。信組の数は157であり、これ

図表1 金融機関の概況（2013年3月末）

(単位：億円，%)

区 分	数	店舗数	預 金		貸出金	構成比
				構成比		
全 国 銀 行	117	13,463	6,408,863	67.9	4,786,309	78.2
都 市 銀 行	6	2,525	3,068,386	32.5	2,214,095	36.2
地 方 銀 行	64	7,529	2,285,332	24.2	1,673,655	27.3
第 二 地 方 銀 行	41	3,062	600,250	6.4	451,587	7.4
信 託 銀 行	4	283	371,436	3.9	377,317	6.2
中小企業金融機関	441	9,969	1,647,863	17.5	944,255	15.4
信 用 金 庫	270	7,504	1,248,763	13.2	636,876	10.4
信 用 組 合	157	1,723	182,678	1.9	95,739	1.6
商工組合中央金庫	1	104	43,147	0.5	95,490	1.6
労 働 金 庫	13	638	173,275	1.8	116,150	1.9
農林水産金融機関	849	-	1,377,734	14.6	390,201	6.4
農 林 中 央 金 庫	1	-	471,956	5.0	156,721	2.6
農 業 協 同 組 合	711	-	896,928	9.5	231,344	3.8
漁 業 協 同 組 合	137	-	8,850	0.1	2,136	0.0
計	1,407	23,432	9,434,460	100.0	6,120,765	100.0
ゆうちよ銀行	1	-	1,760,961	-	39,679	-
在 日 外 銀	-	-	70,650	-	44,419	-

(注) 1. 日本銀行 HP・全銀協「全国銀行財務諸表分析」等。

2. 全国銀行には、新生銀行、あおぞら銀行を含む。

3. 中小企業金融機関及び農林水産金融機関の合計はそれぞれの金額を合算した。

(出所) 信用組合研究会編『信用組合便覧 2013』金融財政事情研究会、p. 35。

6 国税庁「平成23年度 法人税関係法令の改正の概要」、p.1. (https://www.nta.go.jp/shiraberu/ippanjoho/pamph/hojin/kaisei_gaiyo2011_1/pdf/00.pdf)

は農業協同組合の711、信用金庫の270に次ぐ数となっている。信組と同様、協同組織金融機関であり、中小企業金融機関に分類される信用金庫（以下、信金）の数と比較すると、信組は信金の6割弱となっている。店舗数では、農業協同組合等のそれが示されていないが、地方銀行が7,529、信金が7,504、第二地方銀行が3,062、都市銀行が2,525であり、信組はそれらよりも少なく1,723となっている。信組の店舗数は信金の2割程度である。預金額では都市銀行が圧倒的に多く306.8兆円、構成比では32.5%を占めているのに対し、信組は18.2兆円（構成比1.9%）である⁷。貸出金額でも都市銀行が圧倒的に多く221.4兆円（構成比36.2%）であるのに対し、信組は9.5兆円（同1.6%）である。信組の預金額と貸出金額は、ともに、信金の15%程度である。

3. 業域・職域信用組合

信用組合には地域・業域・職域という3つの業態が存在する⁸。地域信用組合は「地域の中小零細事業や住民がつくった信用組合で、その営業地域は広いもので県下一円で、大部分の信用組合は、もっと狭い地域で営業を行っている」。「信用組合の中では数が多く代表的な信用組合である」。「また地域信用組合の中には、在日外国人のための『民族系信用組合』もある。業域信用組合は「同じ業種の人たちが集まってつくった信用組合で、医業、出版製本、公衆浴場、青果市場などの信用組合がある。職域信用組合は「官公庁、企業などの職場に勤務する人たちがつくった信用組合で、都県庁・市職員や鉄道会社、新聞社などの信用組合がある」。

3つの業態の信組が存在するにもかかわらず、信用組合を対象に議論をする場合、明示的にせ

7 金額については、数値を切り捨てて表示している。以下、同じ。

8 本段落の引用は、全信中協のウェブサイト (<http://www.shinyokumiai.or.jp/gaiyo/gaiyo08.html>) からである。

なお、『信用組合史』（全国信用協同組合連合会20年史編集室（1976））によれば、地域信用組合は「準市街地信用組合（市街地信用組合法に規定する市街地に存在した産業組合法による信用事業専門組合）の流れをくむもの、業域信用組合は「産業組合法による信用購買利用組合がその源流であって、ごく一部は（中略）販売事業を兼ねるものもあった」が、後に「信用事業に専業化」したもの、職域信用組合は「産業組合法による職場を母体とする信用組合であり、これらも購買利用等の兼営をするものが多かったと思われるが、戦後労働組合の急速な発展に伴い、購買利用等の事業は、それら労働組合の福利厚生事業として移譲され、信用事業のみが職場の組合員を中心に運用されるようになった」もの、である（p. 1）。『信用組合史』の当該箇所への示唆は、由里（2013, p. 22）に負う。

滝川（2014）は、「地域信用組合は『小規模零細企業金融、個人金融』、業域信用組合は『小規模零細企業金融』、職域信用組合は『個人金融』」の担い手であると整理している（p. 23）。

9 由里（2013）, p. 22.

10 例えば、家森（2013）は、「なお、個人金融については別に検討することにして、本稿では中小企業金融を検討の対象にする。また、主に地域信用組合を念頭に置いて議論を進める。」（p. 4の脚注）としている。谷地（2013b）は、信組と信金のリレーション営業の優位性と問題点について論じているが、そこで信組として想定しているのは、主として地域信組である。

最近の例外としては、例えば、地域・業域・職域の業態別に破綻の原因を検証した島袋（2003）、そ

よ、暗黙的にせよ、地域信組を取りあげて論じることが多い^{9,10}。それは、信組についての統計があまり多くないことに加え、地域・業域・職域の業態別の統計が整備されていないこと、さらには、業域・職域信組の数が地域信組と比較して少ないことや業域・職域信組の規模が小さいことなども影響していると思われる。

本節では、それ自体取りあげられることの少ない業域・職域信組がどのような理念の下で活動しているのかをディスクロージャー誌から紐解き¹¹、次に業域・職域信組が信組業界においてどの程度の位置を占めているのかを確認する。そして最後に、業域・職域の個別信組の状況を確認する。

(1) 業域・職域の理念と取り組み

(1a) 業域信組

業域信組には、医師や医療機関のための信組（神奈川県歯科医師信用組合、愛知県医師信用組合、兵庫県医療信用組合など）、東京・神奈川・千葉・埼玉にある公衆浴場業者のための東浴信用組合、青果業およびその市場関係者のための名古屋青果物信用組合、滋賀県内の運輸交通業およびそれに関連する環境事業を営む中小企業のための滋賀県民信用組合などがある（後掲の図表3を参照）。業域信組はどのような理念の下で活動しているのだろうか¹²。

医師信組、医療信組など医業を代表して、ここでは岩手県医師を取りあげる。この信組は、「岩手県内の医師・医療機関や組合員のための専門金融機関として、相互扶助精神に基づいた経済活動を推進し、医業界の発展と組合員の経済的地位の向上に貢献」することを「基本方針」としている¹³。具体的には、「医療施設等の新規開設や増改築、または、医療機器をはじめとする医療設備の整備・拡充など、地域医療の発展に向けた取組みに貢献するため、円滑な金融仲介機能を発揮し、積極的な融資事業の展開に取り組んで」¹⁴ いる。

東浴の「基本方針」は、「当組合は、その対象が東京都及び神奈川県、千葉県、埼玉県のパブリック浴場業者の協同組織の上に存在する信用組合であり、相互扶助の精神はもとより組合員の営業に関する資金の提供、生計の維持向上発展に寄与する金融機関であることを再認識して取り組みま

れ自体を分析の目的としているわけではないが、地域・業域・職域（・外国系）の業態別の財務状況に言及した堀江（2013）、業域・職域の近年の業況について述べた由里（2013）などがある。古いものでは、例えば、安田（1978）がある。また、次節で取りあげる長谷川（2010, 2013）は、業域・職域信組の存在意義について論じている。

11 本稿では地域信組の理念や行動は取りあげない。谷地（2013a）は、愛知・岐阜・三重の東海3県に本店を置く信組のディスクロージャー誌に掲載された広義の経営理念から、「従業員を尊重しながら組合の健全・堅実経営に努め、地域の中小零細企業や住民など組合員の発展・経済的地位の向上、ひいては地域社会や地場産業の発展への貢献を通じて、豊かな地域社会づくりに奉仕しようとしている」（p. 70）のが地域信組であるとしている。

12 以下、本節では、個別信用組合の名称については、「信用組合」を省略して記載する。

13 岩手県医師の2013年版ディスクロージャー誌、p. 2。

14 同上、p. 19。

す」というものである¹⁵。具体的には、「公衆浴場業者及びその関連する事業を営む中小規模事業者を組合員とする信用組合であり、特に浴場業特有の設備資金需要にお応えし、組合員の経済的發展に貢献することを目指して営業して」¹⁶ あり、「業域信用組合として1軒でも多くの公衆浴場を存続させることが当組合の使命であり最重要課題であると認識して」¹⁷ いる。

文化産業の「基本方針」は、「出版及びその関連産業と地域の金融の円滑化に尽くすことを使命とし、相互扶助の精神に基づいて組合員に奉仕し、皆様と共に発展して」いくこと¹⁸、東京証券の「基本方針」は、「証券界の唯一の金融機関として、その役割を果たす」ことである¹⁹。

東京厚生は「福祉・医薬・環境衛生の事業を営む企業及び個人事業主の皆様への良質な金融サービスの提供を使命と」する信組であり、具体的には「診療所や調剤薬局の開業・運営資金のお貸出、老人福祉施設や障がい者施設等各種福祉施設の開業・運営資金のお貸出、個人のお客様の資金需要に対する各種ローンなどのサービスの提供を行」っている²⁰。名古屋青果物は「青果業・市場関係者の繁栄と発展に寄与し『お役に立てる業域金融機関』として永遠に発展する」ことを「経営理念」としている²¹。

滋賀県民は、「三方良し」を「経営理念」とする信組である²²。「滋賀県内において、運輸交通業及びこれに関連する観光事業を営む中小規模の事業者及びその事業所に勤務する勤労者を組合員とし」、「金融業務を通じて、組合員の営む路線バス、観光バス、タクシー、旅行斡旋、観光、自動車販売・整備、自動車教習所、石油販売、レストラン事業の発展に寄与しており、ひいては地域住民の生活向上にも貢献して」いる²³。

(1b) 職域信組

職域信組には、公官庁に勤務する人のための信組（杜陵、警視庁職員、東京消防、三重県職員など）、特定の企業グループに勤務する人のための信組（甲子、朝日新聞、新潟鉄道、毎日）がある（後掲の図表4を参照）。職域信組はどのような理念の下で活動しているのだろうか。

公官庁に勤務する人のための信組を代表して、ここでは丸八を取りあげる。丸八は、「協同組織の職域金融機関として、名古屋市及び関係団体の職員の皆様の立場に立った金融サービスの提供に努め、組合員の皆様の相互扶助による福利厚生・経済生活の向上に役立ち、安心してご利用

15 東浴の2013年版ディスクロージャー誌、p. 3.

16 同上、p. 24.

17 同上、p. 3.

18 文化産業の2013年版ディスクロージャー誌、p. 2.

19 東京証券の2013年版ディスクロージャー誌、p. 2.

20 東京厚生の2013年版ディスクロージャー誌、p. 1.

21 名古屋青果物の2012年版ディスクロージャー誌、p. 1. 2013年版ディスクロージャー誌は入手できなかった。

22 滋賀県民の2013年版ディスクロージャー誌、p. 28.

23 同上.

いただける金融機関をめざすことを「基本方針」としている²⁴。

甲子は、「農林中央金庫の役職員、旧友会会員等を組合員とする職域の信用組合として、金融を通じて組合員の福利厚生を図ることを目的とし」ている²⁵。朝日新聞は、「朝日新聞グループの法人ならびに従業員を組合員とする相互扶助の金融機関で」あり、「組合員が安心して働き、生活の向上や社会貢献を実現できるよう、信頼される経営を目指し」ている²⁶。新潟鉄道は、「JR新潟グループとともに歩み、出資組合員の皆様の福利厚生の促進と生活の安定向上に寄与し、ひいては地域社会発展への貢献を目指」す金融機関である。毎日、「毎日新聞社及びそのグループ会社の役職員を組合員とし、組合員の皆様の経済的相互扶助に貢献することを目的とした職域信用組合であり、「福利厚生を担う一部門として、組合員の皆様の生活の安定と向上に寄与することで、毎日グループひいては地域社会に引続き貢献してい」こうとしている²⁸。

(2) 信用組合3業態の概況

2013年3月末時点の信組3業態の概況(図表2)から、業域信組と職域信組が信組業界においてどの程度の位置を占めているのかをみる。

157の信組のうち、業域が27(構成比17.2%)、職域が17(同10.8%)であるのに対し、地域が113(同72.0%)と地域信組の数が多い。店舗数では、業域が47(構成比2.7%)、職域が31(同1.8%)、地域が1,645(同95.5%)となっており、地域信組が他を圧倒している。表には示していないが、1組合あたりの店舗数は、業域が1.7、職域が1.8、地域が14.6である。業域・職域信組の1組合あたりの店舗数が少ないのは、後掲の図表3と図表4に示されているように、それらの多くが本店1店舗のみで営業を行っているからである。特定の業域や職域の人々を組合員とし、その組合員を対象として業務を行うため、多くの店舗を必要としないのである²⁹。

図表2 信用組合の概況(2013年3月末)

	組合数		店舗数		常勤役職員数		組合員		出資金		預金積金		貸出金		預貸率(%)
	組合数	構成比(%)	(店)	構成比(%)	職員数(人)	構成比(%)	(人)	構成比(%)	(百万円)	構成比(%)	(百万円)	構成比(%)	(百万円)	構成比(%)	
業域	27	17.2	47	2.7	601	2.8	80,084	2.1	9,189	2.4	1,044,024	5.7	310,350	3.2	29.7
職域	17	10.8	31	1.8	501	2.4	298,793	7.8	6,349	1.6	1,068,590	5.8	573,537	6.0	53.7
地域	113	72.0	1,645	95.5	20,182	94.8	3,462,218	90.1	369,840	96.0	16,155,186	88.4	8,687,096	90.8	53.8
合計	157	100.0	1,723	100.0	21,284	100.0	3,841,095	100.0	385,378	100.0	18,267,800	100.0	9,570,983	100.0	

(出所) 信用組合研究会編『信用組合便覧 2013』金融財政事情研究会, pp. 5-9より筆者作成。

24 丸八の2013年版ディスクロージャー誌, p. 2.

25 甲子の2013年版ディスクロージャー誌, p. 1.

26 朝日新聞の2013年版ディスクロージャー誌, p. 2.

27 新潟鉄道の2013年版ディスクロージャー誌, p. 1.

28 毎日の2013年版ディスクロージャー誌, p. 21.

29 安田(1978), p. 74.

常勤役職員数は、業域が 601（構成比 2.8%）、職域が 501（同 2.4%）、地域が 20,182（同 94.8%）となっている。組合数および店舗数の多さを反映して、常勤役職員数も地域信組が圧倒的に多い。しかし、表には示していないが、1 店舗あたりの常勤役職員数をみると、業域が 12.8、職域が 16.2、地域が 12.3 となって、職域が 4 人程度多くなる。

組合員数の構成比は、業域が 2.1%、職域が 7.8%であるのに対し、地域が 90.1%と地域信組が他の 2 つの信組を圧倒する。表には示していないが、1 組合あたりの組合員数は、業域が 2,966、職域が 17,576、地域が 30,639 であり、業域信組の組合員数が極端に少ない。業域信組 1 組合あたりの組合員数が少ないのは、特定の地域の特定の業域に属する人や企業しか組合員になることができないからである。

出資金の構成比は、業域が 2.4%、職域が 1.6%、地域が 96.0%である。表には示していないが、1 組合あたりの出資金額は、業域が 3.4 億円、職域が 3.7 億円、地域が 32.7 億円である。ここで、組合員 1 人あたりの出資金を求めると、業域が 11.4 万円、職域が 2.1 万円、地域が 10.6 万円となり、職域信組の出資金が他の 2 つの業態に比べ極端に少ないことがわかる。職域信組の 1 人あたりの出資金が少ないのは、組合員のほとんどが特定の職場に勤務する個人であるからであり³⁰、個人が組合員になりやすいよう 1 口あたりの出資金を少なく設定しているからであると思われる。

預金積金では、業域が 1 兆 440 億円（構成比 5.7%）、職域が 1 兆 685 億円（同 5.8%）、地域が 16 兆 1,551 億円（同 88.4%）となっている。1 組合あたりの預金積金を求めると、業域が 386 億円、職域が 628 億円、地域が 1,429 億円となる。ところが、常勤役職員 1 人あたりの預金積金を求めると、業域が 17 億円、職域が 21 億円であるのに対し、地域が 8 億円となり、地域信組が一番少なくなる³¹。

貸出金では、業域が 3,103 億円（構成比 3.2%）、職域が 5,735 億円（同 6.0%）、地域が 8 兆 6,870 億円（同 90.8%）となっている。表には示していないが、1 組合あたりの貸出金を求めると、業域が 114 億円、職域が 337 億円、地域が 768 億円となる。また、常勤役職員 1 人あたりの貸出金を求めると、業域が 5 億円、職域が 11 億円であるのに対し、地域は 4 億円となり、預金積金と同様に地域信組が一番少なくなる。由里（2013, p. 23）の預金について指摘に倣えば、貸出については、職域信組のパーヘッド効率性が高いことがわかる³²。

30 後掲の図表 4 に職域信組の組合員数が示されている。組合員数がもっとも多いのは警視庁職員の 67,532 人であるが、このうち個人組合員は 67,524、法人組合員は 8 である（警視庁職員の 2013 年版ディスクロージャー誌, p. 6）。

31 由里（2013）は、2000 年度と 2011 年度の役職員当たりの預金積金額から、「業域・職域信組のパーヘッド効率性が地域信組をしのぐ傾向がはっきりしてきている」（p. 23）と指摘している。

32 家森（2012, pp. 7-8）は、「2011 年 3 月末の店舗数の順に、20%を目安にして 158 の信用組合を」5 つのグループにわけて、各グループの「貸し出しに関する基本計数を計算」している。店舗数が 1~2 のグループの貸出金の伸び率（2008 年 3 月の値に対する 2011 年 3 月の値）と自己資本比率が他の 4 つのグループよりも高いことから、このグループのパフォーマンスが良好であるとしている。そしてこの

最後に、預貸率についてみると、業域が29.7%、職域が53.7%、地域が53.8%となっており、業域信組のそれが著しく低くなっていることがわかる。内藤（2013, p. 8）に示されたグラフによれば、職域の預貸率は1990年代中頃から傾向的に上昇している。逆に、業域の預貸率は1990年代中頃から大きく低下している。2000年代のはじめまでは業域の預貸率が職域のそれを上回っていたが、その後逆転し、現在までその差は開き続けている。職域の預貸率上昇は、職域信組が職場を同じくする組合員に対し積極的に営業活動を行って、特に住宅ローンを増やしてきたことによるものである³³。

(3) 業域・職域の個別信組の状況

(3a) 業域信組

図表3は個別の業域信組の2013年3月末の状況を示している。

店舗数は、もっとも多い滋賀県民でも6店舗であり、19組合が本店の1店舗のみで業務を行っている。常勤役員数がもっとも多いのは東京厚生で76人、もっとも少ないのは山形県医師の4人である。組合員数が一番多いのも東京厚生で8,444人、一番少ないのも山形県医師で717人である。山形県医師の組合員は東京厚生そのものの1割に満たない数である。2001年3月末から2013年3月末の増加率をみると、和歌山県医師の組合員数が39.0%と最も高い伸びをみせているのに対し、長崎県医師では70.4%減少している。この長崎県医師の他、東浴、東京証券、福井県医師、名古屋青果物、滋賀県民、佐賀県医師、熊本県医師の計8組合で組合員数を減らしている。出資金がもっとも多いのは東京厚生で28.9億円³⁴、もっとも少ないのは長崎県医師で

「グループは、業域ないし職域の信用組合であるが、職員一人当たりの貸出金も5つのグループの中でもっとも多額であり、規模は小さくても効率的な経営が行われている」という。

しかし、本稿のように業域信組と職域信組をわけてみることによって、貸出に関しては職域信組の効率が業域のそれを大きく上回っていることがわかる。また、業域信組と地域信組とを比較すると、業域の効率が高くなってはいるが、それほど大きな差ではないことがわかる。

ただし、家森（2012）は2011年3月末の値を、本稿は2013年3月末の値を用いて職員1人あたりの貸出金を算出しているという違いがある。

33 全国信用協同組合連合会（全信組連）の内藤純一理事長が2013年9月21日に日本金融学会2013年度秋季大会（於：名古屋大学）で行った講演による（このときの資料が内藤（2013）の資料のp. 8についての口頭説明）。

また、東京消防の熊谷弘昭総務企画課長は「当組合の生命線は、まさしく組合員を対象とした『住宅ローン』であり、貸出金残高の90%以上を占めている。長引くデフレ不況下での金融緩和政策的の流れを受け、住宅金融公庫等の公的金融からの肩代わりにより住宅ローン残高は大幅に増加し、預貸率もこの10年間で30%台から50%近くにまで上昇した。」と述べている（熊谷（2013, pp. 36-37））。

34 東京厚生は、2012年度に貸倒引当金を34億7,800万円積み増して47億2,400万円に、経常費用は32億円増加して52億900万円となった。その結果、経常利益が39億2,100万円の赤字、当期純損失が41億2,000万円となったことから、内部留保を取り崩すとともに、上部団体である全信組連から優先出資40億円の支援を受けた。（東京厚生2012年版ディスクロージャー誌, p. 2.）

また、本稿で取りあげている期間外ではあるが、2014年3月、金融庁は金融機能強化法に基づいて、全信組連経由で東京厚生に50億円の公的資金を注入した。（預金保険機構「金融機能強化法に基づく資本増強実績一覧」(<http://www.dic.go.jp/katsudo/shihonzokyo/jisseki-kyoka.html>)。)

2,700万円である。出資金の増加率をみると、岩手県医師、群馬県医師、埼玉県医師など10組合で減少している。

もっとも多くの預金積金を集めているのは神奈川県医師で1,108.9億円、少ないのは愛知県医療の80.5億円である。神奈川県医師の預金積金残高は愛知県医療の13.8倍となっている。図表には示していないが、常勤役職員1人あたりの預金積金残高を求めると、岐阜県医師が60.9億円でもっとも多くなり、名古屋青果物が6.2億円でもっとも少ない。預金積金の増加率をみると、東浴、文化産業、滋賀県民の3組合が残高を減らしているが、総じて高い伸び率を示しているといつてよいだろう。

貸出残高がもっとも多いのは大阪府医師で451.0億円、少ないのは名古屋青果物で13.3億円である。大阪府医師の貸出金残高は名古屋青果物の33.7倍となっている。図表には示していないが、常勤役職員1人あたりの貸出金残高でも大阪府医師がもっとも多く14億円、名古屋青果物がもっとも少なく9,500万円である。名古屋青果物は、常勤役職員1人当たりでみた場合には、預金積金、貸出の両方でもっとも少なくなっている。貸出金の増加率をみると、群馬県医師、静岡県医師、岐阜県医師のように100%を超えているところが存在する一方、半数を超える15組合で2001年3月末から2013年3月末にかけて貸出を減らしていることがわかる。

法人向け貸出割合と個人向け貸出割合をみると、ディスクロージャー誌を利用することができなかった組合を除いた多くの組合で法人向けの割合が高くなっている。滝川(2014, p. 23)がいうように、業域信組が「小規模零細企業金融」の担い手であることがわかる。鹿児島県医師、岩手県医師、神奈川県歯科医師では個人向け貸出が50%を超えており、山形県医師、埼玉県医師、愛知県医療、長崎県医師では個人向け貸出が50%に近くなっている。個人向け貸出は、住宅、消費、納税資金等の資金である。例えば、住宅を兼ねる個人病院の新築・増改築の際の融資が個人向け貸出として処理されている部分があるのかもしれない。

預貸率がもっとも高いのは東浴で68.65%、もっとも低いのは熊本県医師で9.52%である。両者の間には59.13パーセントポイントの差が存在している。

各信組のディスクロージャー誌に記載されている「貸出金利回り」から「預金積金利回り」を差し引いて求めたものを、ここでは「預金貸出金利鞘」としている。東京厚生が2.56%でもっとも高く、富山県医師が1.02%でもっとも低い。「資金運用利回り」から「資金調達原価率」を引いたものが「総資金利鞘」である。これは、もっとも高いもので岩手県医師の0.79%である。愛知県医療、文化産業、東京厚生は逆鞘となっている。総資産経常利益率は、岩手県医師が総資金利鞘同様もっとも高くなっており0.79%、もっとも低いのは東京厚生のマイナス0.23%である。自己資本比率が一番高いのは富山県医師で43.36%、低いのは神奈川県歯科医師で6.38%である。

(3b) 職域信組

図表4は個別の職域信組の2013年3月末の状況を示している。

図表 4 職域信用組合 (2013 年 3 月末)

店舗数 (店)	常勤役職 員数 (人)	組合員数 (人)	出資金 (千円)		預金積金 (千円)		貸出金 (千円)		預貸率 (%)	預金貸出 金利 (%)	総貸出 利率 (%)	総資産経 常利益率 (%)	自己資本 比率 (%)
			増加率 (%)	増加率 (%)	増加率 (%)	増加率 (%)	法人向 け (%)	個人向 け (%)					
社 警 庁 職 員	16	8,129	205,265	39.4	16,817,013	49.3	10,478,076	338.7	62.30	2.12	0.49	0.61	23.95
甲 員 子	145	67,532	3,010,783	102.8	396,015,188	48.0	274,389,879	61.3	69.28	1.59	0.73	0.74	18.77
東 京 消 防 隊	12	3,392	70,484	-26.6	20,927,013	59.4	11,470,909	-5.2	54.81	1.69	0.02	0.13	18.28
東 京 都 職 員	42	23,644	717,208	822.1	76,172,472	60.9	31,942,687	149.9	41.93	1.74	0.28	0.26	13.44
東 京 都 職 員	36	47,077	281,461	44.4	75,233,304	-3.5	35,678,225	65.1	47.42	1.53	0.43	0.26	22.48
朝 日 新 聞 員	3	4,488	49,950	39.4	37,365,854	35.2	17,302,085	142.4	n.a.	n.a.	-0.29	0.04	16.03
新 潟 職 員	9	4,869	216,277	568.4	7,707,964	67.2	4,353,239	51.5	56.47	3.45	0.46	0.75	8.41
福 岡 職 員	18	9,197	67,019	56.4	74,403,069	29.6	17,941,736	307.0	24.11	1.39	0.43	0.42	18.05
丸 八 職 員	25	15,987	31,755	-14.5	31,083,549	47.1	6,060,486	-19.5	19.49	1.95	0.06	0.25	28.85
愛 知 職 員	24	15,456	55,281	37.0	43,003,827	66.9	26,317,567	84.5	61.19	1.71	0.49	0.41	20.10
三 重 職 員	11	7,371	139,434	91.5	16,094,025	19.5	4,905,252	-2.7	30.47	1.80	0.48	0.52	22.16
大 阪 職 員	51	32,053	713,600	392.9	112,615,786	53.8	71,253,146	24.7	63.27	1.71	0.50	0.32	14.38
毎 日 職 員	15	5,513	64,130	-7.6	14,267,547	-7.5	3,868,501	-38.7	27.11	3.52	0.22	0.32	17.43
神 戸 職 員	25	16,259	612,661	528.2	55,595,022	86.9	34,123,465	84.6	61.37	1.82	0.68	0.57	13.82
兵 庫 職 員	27	27,570	67,368	-4.2	83,228,661	-12.8	21,400,028	-35.7	25.71			0.42	21.38
興 業 職 員	5	2,410	27,758	7.0	3,084,634	68.5	361,290	-20.3	11.71			0.15	36.50
岡 岡 職 員	7	3,481	26,592	5.2	4,982,845	46.4	1,697,787	127.6	34.07	3.76	0.11	0.12	15.82

(注) 1. 店舗数、常勤役職員数、組合員数、出資金、預金積金、貸出金、自己資本比率は金融図書館コンサルタント「全国信用組合財務諸表」、貸出金の法人向け割合、個人向け割合、預貸率、預金貸出金利率、総資産経常利益率は各信用組合のディスクロージャー誌による。
 2. 預金貸出金利率は貸出金利率から預金積金金利率を差し引いて求めた。ただし、朝日新聞信用組合については、ディスクロージャー誌にこれら2つ記載がなかったため「n.a.」とした。
 3. 増加率は2011年3月末の値に対する2013年3月末の値。
 4. 空欄は、ディスクロージャー誌を入手できなかったことによる。
 ディスクロージャー誌を入手することできなかった信組の預貸率は「全国信用組合財務諸表」から求め、斜字体で記載した。
 また、同じく総資産経常利益率は「全国信用組合財務諸表」から求め、斜字体で記載した。ただし、ディスクロージャー誌掲載の総資産経常利益率は、経常利益が総資産の平均残高に占める割合で求められて
 いるが、「全国信用組合財務諸表」には総資産の平均残高の記載がないため、経常利益が総資産の期末残高に占める割合で求めた。
 5. 社債信用組合および福泉信用組合の法人向け貸出割合と個人向け貸出割合の合計が100にならないのは、地方公共団体向けの貸出があるからである。
 6. 用いている資料が異なるため、(表には示していないが)合計値は図表2と一致しない。

(出所) 金融図書館コンサルタント「平成12年度 全国信用組合財務諸表」、同「平成24年度 全国信用組合財務諸表」および各信用組合の2013年版ディスクロージャー誌より筆者作成。

警視庁職員の店舗数がかつとも多く7店舗³⁵、半数を超える11組合が本店の1店舗のみで業務を行っている。常勤役職員数がかつとも多いのも警視庁職員で145人、かつとも少ないのは呉市職員の5人である。かつとも組合員数が多いのは警視庁職員の67,532人であり、逆にかつとも少ないのは呉市職員の2,410人である。警視庁職員の組合員数は呉市職員のそれの28倍になる。2001年3月末から2013年3月末の増加率をみると、大阪府警察の組合員数が34.7%とかつとも高い伸びをみせているのに対し、福岡県庁では53.5%減少している。この福岡県庁の他、新潟鉄道、丸八、毎日、神戸市職員の計5組合で組合員数を減らしている。出資金がかつとも多いのは警視庁職員で30.1億円、かつとも少ないのは福岡県庁で2,600万円である。甲子、丸八、毎日、神戸市職員の4組合で出資金が減少している。

かつとも多くの預金積金を集めているのは警視庁職員で3,960.1億円³⁶、少ないのは呉市職員の30.8億円である。警視庁職員の預金積金残高は呉市職員の128.4倍となっている。図表には示していないが、常勤役職員1人あたりの預金積金残高を求めると、福泉が41.3億円でもつとも多くなり、呉市職員が6.1億円でもつとも少ない。預金積金の増加率をみると、東京都職員、毎日、神戸市職員の3組合が残高を減らしているが、総じて高い伸び率を示しているといつてもよいだろう。

貸出残高がかつとも多いのは警視庁職員で2,743.8億円³⁷、少ないのは呉市職員で3.6億円である。警視庁職員の貸出金残高は呉市職員の759.5倍となっている。図表には示していないが、常勤役職員1人あたりの貸出金残高でみても警視庁職員がかつとも多く18.9億円、呉市職員がかつとも少なく7,200万円である。貸出金の増加率をみると、杜陵、福泉などのように100%を超えている組合が存在する一方、毎日など6つの組合で貸出を減らしていることがわかる。

法人向け貸出割合と個人向け貸出割合をみると、ディスクロージャー誌を利用することができなかった組合を除いたすべての組合で個人向けの割合が高くなっている。福泉の個人向け貸出は81.5%であるが、これがかつとも低く、それ以外の組合は90%台後半となっている。このことは、職域信組が「個人金融」の担い手として³⁸、組合員の福利厚生促進、組合員の生活の安定と向上に取り組んでいることをよくあらわしている。

預貸率がかつとも高いのは警視庁職員で69.28%、かつとも低いのは（筆者の計算による値であるが）呉市職員の11.71%である。両者の間には57.57パーセントポイントの差が存在している。

預金貸出金利鞘は福岡県庁が3.76%でもつとも高く、福泉が1.39%でもつとも低い。総資金利鞘は、かつとも高いもので警視庁職員の0.73%、かつとも低いのは朝日新聞でマイナス0.29%と逆鞘になっている。総資産経常利益率でも警視庁職員がかつとも高くなっており0.74%、かつとも低いのは朝日新聞の0.04%である。自己資本比率が一番高いのは呉市職員で36.50%、

35 警視庁職員は2003年に宮内庁信用組合の事業の全部を譲り受けている（警視庁職員の2013年版ディスクロージャー誌、p. 34）。

36 その47.3%は財形貯蓄である（瀧澤（2013）、p. 33）。

37 その96.6%は住宅資金である（瀧澤（2013）、p. 33）。

38 滝川（2014）、p. 23。

低いのは新潟鉄道で8.41%である。

(4) 小括

本節の議論から、次の点を指摘することができる。

業域信組は、業界・業域の発展と組合員の生活の向上に取り組んでいる。それに対し、職域信組は、組合員の福利厚生促進と組合員の生活の向上・安定に取り組んでいる。

2013年3月末時点では、157の信組が存在する。そのうち業域は27組合（構成比17.2%）、職域は17組合（同10.8%）である。預金積金額は、地域の16兆円（構成比88.4%）に対し、業域・職域のそれは1兆円（構成比は順に5.7%、5.8%）である。貸出金額は、地域が8兆円（構成比90.8%）であるのに対し、業域は3,000億円（同3.2%）、職域は5,000億円（同6.0%）である。このように、規模では地域が業域と職域とを圧倒する。

業域・職域信組は規模の点では地域信組にかなわない。しかし、常勤役員1人あたりで見ると、預金積金では職域と業域の効率がよいということが、貸出金では特に職域の効率がよいということがわかる。

業域の預貸率が他の2つの業態と比べて著しく低い。2000年代のはじめまでは業域の預貸率が職域のそれを上回っていたが、その後逆転し、その後も職域の預貸率が上昇を続けた。職域の預貸率上昇は、職域信組が職場を同じくする組合員に対し積極的に営業活動を行って、特に住宅ローンを増やしてきたことによるものである。

業態としてみた場合、預金積金や貸出の面での業域・職域信組の取り組みが効率的であることは、上の で指摘したとおりである。しかし、個別の信組の状況を見ると、業態内部に、規模、経営効率、経営の健全性などの面で大きな差が存在することがわかる。

4. 業域・職域信用組合の存在意義

本節では、業域・職域信用組合の存在意義について論じている長谷川（2010, 2013）の論点の整理を試みる。

(1) 長谷川（2010）

長谷川（2010）は、業域・職域信組の必要性について考察を行っている。

長谷川（2010）は、現代社会においては階層格差が存在し、階層格差がある限り協同組織金融の外的存立条件は確保されているという（pp.7-8）。このことから、「協同組織金融の必要性は十分にある」（p. 8）と結論する³⁹。

39 例えば、家森（2009）も次のように指摘している。「弱小企業に対しては残念ながら銀行は積極的でないで、信用組合や信用金庫の存在が重要だと判断される」（p. 9）。

ここで、長谷川（2010）が協同組織金融の存立条件としているのは次の8点である（p. 7）。

一般金融機関と地域の顧客の間には金融ギャップすなわち情報の非対称性が存在するため、地域の顧客への貸出可能性は低くなると考えられる。

地域間には流動性選好に差異があり、中心地から離れば離れるほど中央の流動性の高い資産を欲する傾向がある。そのことが、地域の貸出金利を高くしたり、信用割当によって貸出を拒絶したりすることにつながる。

小規模な経済主体に対する心理的なバイアスがあるため、経済合理的な事業計画であっても一般金融機関は貸出を拒絶する可能性がある。

自己資本比率などの国際基準は、大規模金融機関を小規模メンバー・顧客から遠ざけることになる。

資本主義経済が有する貨幣的不安定性が、所得・支出不確実性を発生させ、対応できない小規模階層（中小企業・消費者）を直撃する。また、個人的な事故・病気・失業等の突然の出来事も小規模階層に影響を及ぼす。小規模階層に対して、一般金融機関が歴史的に対応してきたとはいえない。

人的接触型の相対取引を求めるメンバー・顧客層が依然として存在している。

金融ビッグバンにより、従来の金融サービスを受けない階層が出現してきている。

消費者保護法が不十分であるため、金融被害者を生産し続ける可能性があり、それに対する新たな法的・制度的仕組みが求められてくる。

から 示された協同組織金融の外的存立条件は業域・職域信組（の顧客）にも当てはまり、全体としての業域・職域信組の必要性は認められる（p. 8）。しかし、「個別には別個の存立条件がかけられることになる」（同）。個別の業域・職域信組は、信組という金融機関を必要とする組合員のニーズを的確に把握し、そのニーズに応える経営を行わなければならないのである（同）。このような経営ができたときにはじめて、組合は代替金融機関を利用したのでは得ることのできない満足感を組合員に与えることができるのであり、他の金融機関との差別化を図ることが可能になるのである（同）。

(2) 長谷川（2013）

長谷川（2013）は、業域・職域信組の特質と課題について考察している。

長谷川（2013）は、業域・職域信組は「社会における基盤的な業種によって組合員が構成されている場合が多く、一定数の組合員および資金ニーズは常に確保できると考えられる」（p. 18）という。また、「現組合員および潜在的組合（員 引用者）が一般の金融機関の間で遭遇するさまざまな金融上の困難は、一般金融機関を遠ざけ、対処方法を誤らなければ、この種の信用組合を常に必要とする条件となっている」（同）という。長谷川（2010）の言葉でいえば、業域・職域信組の外的存立条件は成立している。

しかしながら、「組合員あるいは組合員予備軍が、自身の不利益を明確な形で認識していない

ため、信用組合の必要性がはっきりとこれらの人々の間で共有化されているわけではない」(p. 18). したがって、信用組合にとって必要なことは、「正しい形で組合員のニーズを形成する外部環境の把握を行い、かつそれらに合わせた経営政策を実行すること」(同)である。

業域・職域信組はメンバーの、例えば、同一の職場、業種、そして集団等のような共通項のうえに成立する組織である (p. 19). これは、経済学的には、「互いに知っていることによる情報生産費の節約、モラルハザードの防止」(同)を期待させる。しかし、協同組織金融機関である業域・職域信組は、「経済合理性とは異なる別の原理によって運営されていることを」メンバーは理解しなければならない (p. 20). つまり業域・職域信組の運営においては、「ゾレン (べき)の原理が働く」(同)のである。それによって、業域・職域信組の運営の視点に、「価格競争に直面しながらも非価格競争の領域に持ち込むこと」(同)が可能になる。

長谷川 (2013) が非価格競争として重視するのは、「『つながる』戦略を構築し、実践すること」(p. 21)である⁴⁰。「つながり」は、「業域・職域信用組合にとって、すべての競争優位の源泉である」(同)という。ここで「つながりとは社会関係資本 (ソーシャルキャピタル) の一つである人と人とのつながり」(p. 20)のことである。

この「つながり」を前提として、参加者の間に「共感」が生まれる (p. 20). 「組合員・顧客・役職員・その他の利害関係者によって創造される共感こそ、組織を特徴づけ、特殊な状況を維持する要因となる」(同)のである。業域・職域信組では、「特定の職域・業域という集団に制限されているからこそ、この共感が生まれやすい」(同)。

業域・職域信組は、「組合の外部に対してこの (社会関係 引用者) 資本の蓄積を促す、あるいはみずから蓄積している組織としてみなされてきた」(p. 21). ここに「業域・職域信用組合の競争力の基盤」(同)があったと考えられる。しかし、「近年、他の組織よりは蓄積があるものの、業域・職域信用組合においては、この社会関係資本が減少し、しかも再投資されていないように思われる」(同)という。したがって、いま業域・職域信組にとって必要なのは、「『つながる』という戦略」が「すべての競争優位の源泉であることを」認識し、この「戦略を構築し、実践すること」である (同)。

つながる戦略を構築・実践するためには、「組合の特性と課題について、組合員に承認してもらう作業が必要」であり、組合員に対する「啓蒙・教育活動」を行っていかなければならない、としている (p. 21)。

(3) 小括

長谷川の2つの論文のポイントをまとめると、次の2点となる。

40 古江 (2013) は、2つの業域信組 (東浴、文化産業)、3つの職域信組 (東京消防、大阪府警察、兵庫県警察) からヒアリングを行って、「業域・職域信用組合がどのように組合員との絆を構築しているのか」(p. 22) についてまとめている。

業域・職域信組の外的存立条件は確保されている。したがって、業域・職域信組全体としては存在意義が認められる。しかし、全体として存在意義が認められるとしても、それが直ちに個別の信用組合の存在意義を認めるものではない。個別の業域・職域信組は、それぞれ別個の存立条件がかけられるのである。

いま、個別の業域・職域信組が求められているのは、組合員のニーズを的確に把握することであり、そのニーズに応えることである。組合員のニーズを把握し、それに応じるために必要なものが、つながる戦略である。つながる戦略を構築・実践するためには、組合員の理解がなくてはならないが、それは自動的に得られるものではない。信用組合は、組合員から理解を得るための取り組み（＝啓蒙・教育）を行っていかなければならない。このような取り組みが組合員の間浸透してくことによって、業域・職域信組が組合員にとってこれまで以上になくなくてはならない存在になっていくだろう。

5. 協同組合の10年に向けたブループリント

2012年は国際連合国際協同組合年（United Nations International Year of Co-operatives）であった。2012年10月に国際協同組合同盟（ICA）総会は、「協同組合の10年に向けたブループリント」（以下、ブループリント）を承認した⁴¹。これは、「国際協同組合年の成果のうえに立って10年間（2011～2020年）における世界の協同組合が取り組むべき戦略課題を提示した」⁴²ものである。

信用組合は協同組織としての特性と金融機関としての特性を併せもつ。これまで、信組を取り巻く環境の変化等に応じて前者が強調されることもあれば、逆に後者が強調されることもあった⁴³。ブループリントは、信組、特に地域信組と比較して協同組織としての特性を相対的に強く残している業域・職域信組の今後のあり方を考えるにあたり参考となる点がある。以下では、前節でみた長谷川（2010, 2013）の議論と関連する点にのみ焦点を当て、ブループリントの内容をみていくことにする。

ブループリントが「ICA、その会員、そして協同組合セクター全体を包括するアジェンダ」として掲げているのは、次の5点である⁴⁴。

組合員としての参加やガバナンスへの参加を、新たなレベルに引き上げる
協同組合を持続可能性の構築者として位置付ける

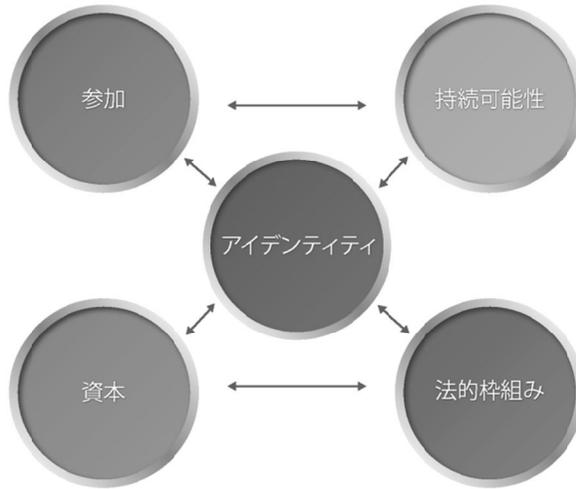
41 ブループリントへの示唆は栗本（2013）による。本節をまとめるにあたって、栗本（2013）を参考にしている。

42 栗本（2013）、p. 4。

43 家森（2013）、p. 5。家森（2013、p. 5）はこの点に関する参考文献として、谷地（2010, 2011）をあげている。

44 国際協同組合同盟（2013）、p. 6。なお、強調（ゴシック体）は原文による。

図表5 ブループリント戦略の5つのテーマ



(出所) 国際協同組合同盟 (2013), p. 4.

協同組合のメッセージを構築し、協同組合のアイデンティティを確立する

協同組合の成長を支援する法的枠組みを確保する

組合員による管理を保障しながら、信頼性のある協同の資本を確保する

ゴシック体で示されているのが「ブループリント戦略の5つのテーマ」(p. 4)である。図表5は、5つのテーマが「相互に関連し重なり合う」(同)ことを図示したものである。

前節で取りあげた長谷川論文と特に関連するのは、
である。

を達成するためには、「より密接な組合員ネットワークを構築する」ことが必要であり、そのためには「協同組合セクターの中で組合員が『つながる』新たな方法を見出さなければならぬ」(p. 12)。そのための手段として、(a) 青年と若者に焦点を当てること、(b) 民主的参加や関与の革新をリードし、優れた実践(ベストプラクティス)の特定、普及、展開を図ること、(c) 組合員戦略を導入し、その結果を報告するために必要な支援を行うこと、(d) 従来の組合員制の限界を探り、ソーシャルメディア等の参加形態が使用可能かどうかを検討すること、(e) コ・プロダクション⁴⁵や人材管理を含めて、仕事を行う組織で革新を行うリーダーを確保すること、などを提案している(pp. 11-12)。

のためには、協同組合は、経済的側面、社会的側面から持続可能性に貢献していることを示さなければならないとしている(pp. 15-16)⁴⁶。経済的側面では、(a) 金融協同組合は株主の「株主価値」を追求するのではなく、組合員のために「利害関係者の価値」を追求することによって、(b) 協同組合は短期的な利益ではなく、人類のニーズと公益性を組織目標の中心に据えているこ

45 栗本(2013)は、コ・プロダクションを、「多様な関係者の参加による共同生産」(p.6)としている。

46 ブループリントは環境的側面についても述べているが、ここでは省略している。

とによって、持続可能性に貢献している (p. 15)。社会的側面では、協同組合が社会関係資本 (ソーシャルキャピタル) の備蓄を通じて持続可能性に貢献している (pp. 15-16)。

に関して、ブループリントは「『アイデンティティ』と『メッセージ』を区別することが重要である」(p. 21) という。アイデンティティを「協同組合セクターそれ自体と組合員のためにある協同組合の意義であり、協同組合セクターが鏡に映る自らの姿をいかに認識するかという問題」、メッセージを「協同組合のアイデンティティを、教育、情報提供、マーケティング、ロゴ、非組合員の関心を集めるためのその他の手段を通じて、外の世界に伝達・発信する方法」と定義する (同)。そして、「メッセージを示すためにより一般的に使用される言葉」が「ブランド」であるという (同)。

協同組合は「『協同組合』という言葉が表す適切なメッセージを、総じてその意味を知らない世界に向けて発信する」(p. 21) 必要がある。「協同組合のアイデンティティとメッセージを、幅広く多くの人たちに理解してもらうための最善の方法」は、「協同組合の理念と伝統の学習」をするための「協同組合教育」である (p. 24)。また、「協同組合のアイデンティティを未来のリーダーたちに説明するためには、教育研修制度が必要であり、そのためには「ビジネススクールや専門家組織の間に、協同組合のアイデンティティをより幅広く普及させる取り組みに組み込まれる必要がある。経営者、実践家や学者の協力関係構築により、理論、知識、理念の研究や啓発を進めるべきである」(同)。

多様な読み方をすることが可能であろうが、本稿では、ブループリントを業域・職域信組が組合員との間に強い絆 (つながり) を構築するための手法 (のヒント) を提示するものとして捉えたい。

業域・職域信組は、限られた地域で限られた対象を相手に業務を行っている。しかし、毎年、ある一定数は新しく組合員となる可能性のある者が登場する。例えば、その地域で新規に開業する医師や職域の新入社員などである。ブループリントは、このような若い世代に焦点をあてることの重要性を指摘している。

現在の組合員はもとより、これから組合員となる可能性のある人から信組についての理解を得るためには、信組のアイデンティティをわかりやすいメッセージに乗せて人々のところに届けなければならない。信組は、具体的にどのようにして組合員の役に立とうとしているのか (= 組合員が抱える課題に対し、どのような解決策を提示しようとしているのか)、組合員のメリットは何か (= 組合員になることによってどのような課題を解決することができるのか) などを例示して、わかりやすく伝える努力をすることが必要である。個別の信組が現在の組合員およびこれからの組合員に対して、組合の活動を伝える努力をすることが必要であることはいうまでもない。それに加えて、業域・職域信組全体としてもできることはある。例えば、ベストプラクティス集を作成して現在の組合員やこれからの組合員に配付すれば、信組の活動、信組の存在をアピールすることができるであろう。また、それを信組が他の信組から成功事例を学ぶテキストとしても利用することができるであろう。

組合員のネットワークの構築、新しいつながり方として、例えば、ソーシャルメディアの使用が可能かどうかを検討することも必要であろう⁴⁷。あくまでも可能性の検討ではあるが、若い人には若い人のつながり方があり、それを上手く取り入れることができれば、業域・職域信組の新しい姿がみえてくるかもしれない。

6. おわりに

本稿では、国内の金融機関の中で占める信組の位置が、預金額で1.9%、貸出金額で1.6%と低いことを確認した。次に、業域および職域信組が信組の中で占める位置を確認した。それによれば、業域は預金積金で5.7%、貸出金で3.2%であり、職域は預金積金で5.8%、貸出金で6.0%であった。業域・職域信組が信組という業態の中で占めるシェアはこのように低いものであり、規模の面では地域信組にかなわない。しかし、常勤役職員1人あたりの預金積金や貸出金、すなわちパーヘッドの効率性をみると、業域・職域が地域を上回ることが確認された。さらに、業域・職域の個別信組の現状についても、いくつかの指標を取りあげて確認した。

信組自体、国内金融機関に占めるシェアが低く、さらに、その信組の中でのシェアの低い業域・職域信組に存在意義はあるのだろうか。この点について考えるために、本稿では、長谷川(2010, 2013)の論点を整理し、また、長谷川の論点に係わって、国際協同組合同盟(ICA)が承認したブループリントの内容を紹介した。

長谷川(2010, 2013)をまとめれば次のようになる。一般金融機関はこれまで中小零細企業や消費者のニーズに十分に答えてきたわけではないし、おそらくこれからもニーズに応えるとは考えられない。そういう意味では、業域・職域信組など協同組織金融機関の外的存立条件は確保されている。よって、業域・職域に属する個別の信組にとって必要なことは、組合のことを理解してもらうための啓蒙・教育活動である。それは現在の組合員を対象とするだけでなく、潜在的な組合員も対象としなければならない。組合員の理解を得ることができると、次に、「つながる」戦略を構築・実践することが必要になる。つながりという社会関係資本(ソーシャルキャピタル)の蓄積によって、組合員のニーズを的確に把握することができるようになり、そのニーズに応えられるようになるのである。

本稿では、ブループリントを業域・職域信組が組合員との間に強い絆(つながり)を構築するための手法(のヒント)を提示するものとして捉えた。ブループリントを筆者の関心に沿ってまとめれば次のようになる。業域・職域信組は、その成り立ちの制約から、簡単に規模を拡大することはできないし、する必要もない。しかし、信組経営を維持・発展させていくためには、若い世代を取り込んでいくことが必要である。そのためには、業域や職域の若い人々に組合の存在意

47 金融におけるソーシャルメディアの活用については、例えば、内田(2012)を参照。

義や組合員になることのメリットをわかりやすく伝えなければならない。そして、若い人たちを含む組合員のネットワークを構築し、それを強化していくためには、例えばソーシャルメディアの活用について検討してみるなど、新しいつながり方を模索することが必要である。

長谷川（2010，2013）とブループリントに係わる議論から導かれた筆者の結論は次である。

業域・職域信組は、毎年新たに業域・職域に参加してくる若い人たちに積極的に働きかけなければならない。その際に重要となるのが、組合の存在意義、具体的な取り組み、そして組合員になることのメリットなどを、その人たちにわかりやすく伝えることである。当然、相手に伝えるためには、まず自らが自分たちの存在意義、取り組みの特徴、組合員になることのメリットを理解しておかなければならない。また、例えば、パンフレット等、伝えるためのツールも必要である。

業域・職域信組は、組合員との間に強い絆（つながり）を構築しなければならない。業域・職域の信組は地域信組とは違い、最初から、同じ業界に属する企業や個人、同じ会社に勤める人というような意味での共通の絆（つながり）が存在している。また、新規に組合員になる会社や人があり、脱退する会社や人があるとはいえ、組合員が大きく入れ替わることもない。業域・職域信組は組合員との間で face to face の関係を通じて、信頼関係を構築し、それを育てていくことが比較的やりやすい環境にあるといえる。この優位さをどのように活用することができるのかを考えなければならない。

ソーシャルメディアの活用が適しているかどうかについては現状では判断できないが、業域・職域信組と組合員との間の絆（つながり）、また組合員同士の絆（つながり）を強化するために役立つ新しい仕組みを検討することが必要である。

業域・職域信組は、構築された、そして育てられた強い絆（つながり）に基づいて、組合員のニーズに的確に伝えていかなければならない。ここで、ニーズに伝えるとは、組合員が抱える課題に対する解決策を提示することであり、業域・職域信組が組合員と一緒に課題解決に取り組んでいくことである⁴⁸。これが、業域・職域信組の存在意義に他ならない。

業域・職域信組の存在意義を現在の組合員や潜在的な組合員に向かってアピールするためには、結局のところ、業域の中小零細企業や個人が、そして職域の個人が抱える課題の解決に貢献するということを積み重ねていくしかないのである。

参考文献

- 石川清英（2012）『信用金庫破綻の教訓 その本質と経営行動』日本経済評論社。
井上肇・高木安典編（1986）『信用組合読本（第4版）』金融財政事情研究会。
内田聡（2012）「ソーシャルメディアの本質と協同『組織』金融の原点～人を基本としたつながり～」『し

48 家森（2013，p. 4）の示唆に負う。

- んくみ』2012年12月号, pp. 10-14.
- 熊谷弘昭 (2013) 「当組合の『職域貢献活動』の展開」『しんくみ』2013年11月号, pp. 36-39.
- 栗本昭 (2013) 「国際協同組合年を超えて ICA の10年計画 (ブループリント) が提起する課題」『しんくみ』2013年12月号, pp. 4-7.
- 国際協同組合同盟 (2013) 「協同組合の10年に向けたブループリント」2013年1月 (日本協同組合連絡協議会 (JJC) 訳).
http://jccu.coop/info/announce_130717_01_01.pdf
- 島袋伊津子 (2003) 「平成不況下における信用金庫・信用組合の行動に関する実証分析」『生活経済学研究』第18巻, pp. 219-227.
- 信用組合小史編纂委員会編 (1978) 『信用組合小史』日本経済評論社.
- 鈴木孝男 (2013) 『信用金庫と中小企業のイノベーション』税務経理協会.
- 全国信用協同組合連合会20年史編集室編 (1976) 『信用組合史』全国信用協同組合連合会.
- 高橋克英 (2009) 『信金・信組の競争力強化策』中央経済社.
- 滝川好夫 (2014) 『信用金庫のアイデンティティと役割』千倉書房.
- 瀧澤敬治 (2013) 「『職域との強い絆と相互信頼』を基礎とした業務運営」『しんくみ』2013年11月号, pp. 33-35.
- 内藤純一 (2013) 「信用組合の課題と全信組連の今後の課題」(「日本金融学会2013年度秋季大会」<2013年9月21日, 於:名古屋大学>での特別講演の際に配付された資料).
- 長谷川勉 (2010) 「業域・職域信用組合の特性 利害関係者の変容を通じて」『しんくみ』2010年10月号, pp. 4-8.
- 長谷川勉 (2013) 「協同組織金融の原点としての業域・職域信用組合再考 組合員間リンクと対話および組合員啓蒙に関する考察」『しんくみ』2013年11月号, pp. 17-21.
- 古江晋也 (2013) 「業域・職域信用組合における組合員との絆の構築」『しんくみ』2013年11月号, pp. 22-25.
- 堀江康熙 (2013) 「信金・信組の収益力と不良資産処理負担」『経済学研究』第79巻第5・6合併号, pp. 1-36.
- 安田原三 (1978) 『信用組合の研究』日本経済評論社.
- 谷地宣亮 (2010) 「信用金庫・信用組合の存在意義に関する一考察 金融制度調査会および金融審議会の報告書を中心に」『日本福祉大学経済論集』第40号, pp. 161-182.
- 谷地宣亮 (2011) 「信用組合の存在理由に関する考察 信組運動を中心にして」『日本福祉大学経済論集』第43号, pp. 79-101.
- 谷地宣亮 (2013a) 「信用組合の経営理念と地域貢献活動」『日本福祉大学経済論集』第46号, pp. 65-90.
- 谷地宣亮 (2013b) 「信金・信組のリレーショナル営業～優位性と問題点～」『月刊金融ジャーナル』2013年8月号, pp. 14-17.
- 家森信善 (2009) 「信用組合は相互扶助の精神を実現しているか 規模を追うのではなく、質の向上を」『しんくみ』2009年6月号, pp. 4-9.
- 家森信善 (2012) 「地域社会と明日の信用組合 量ではなく質の競争で活路を」『しんくみ』2012年1月号, pp. 6-11.
- 家森信善 (2013) 「苦境に直面する中小企業と信用組合の役割 強みを生かした地域・中小企業金融の展開を」全国信用組合中央協会『2012国際協同組合年記念論文集 信用組合における相互扶助の現代的意義と役割』2013年3月, pp. 3-44.
- 由里宗之 (2013) 「業域・職域信組の近年の業況」『月刊金融ジャーナル』2013年8月号, pp. 22-25.