

EC統合とリテールバンキング (Ⅱ)

——協同組織金融機関を中心に：
市場統合と競争の激化の中で——

村 本 孜

<目 次>

- [1] ヨーロッパの市場統合
 - [1-1] EC統合のプロセス
 - (1) マーストリヒト会議 [ローマ条約 Treaty of Rome (EC基本法) 改正]
 - (2) EC市場統合
 - (3) 市場統合のプロセス (進捗状況)
 - [1-2] EC金融統合
 - (1) 金融統合と資本移動自由化
 - (2) 金融業務の自由化：相互主義原則
 - (3) 銀行業務の統合：「第2次銀行指令」
 - (4) 証券業務の統合
 - (5) 保険業務の統合
 - (6) 金融統合の利益 (以上前号)
- [2] ヨーロッパの金融自由化
 - [2-1] 金融自由化の状況
 - (1) ECの金融自由化
 - (2) EC金融機関の変化
 - [2-2] 競争激化
 - [2-3] 80年代後半の住宅価格の急騰と90年代の下落：不動産バブルの破裂
- [3] ヨーロッパの協同組織金融機関
 - [3-1] ヨーロッパの金融制度における協同組織金融機関
 - (1) 協同組織金融機関からみたヨーロッパの金融制度
 - (2) 協同組織金融機関の特色
 - [3-2] 競争激化と再編：合併，組織統合

- (1) 競争激化と同質化
- (2) 再編：合併，組織統合
- [3-3] 協同組織金融機関のアイデンティティ：サバイバルに向けて
 - (1) リテール重視（回帰）
 - (2) 事業中央機関の必要性
 - (3) 地域密着：協同組織金融機関の特性発揮・優位性

[2] ヨーロッパの金融自由化

[2-1] 金融自由化の状況

(1) ECの金融自由化

金融自由化，規制緩和は1980年前後からアメリカ，ヨーロッパ，日本などの先進工業諸国を中心に一貫して進行したグローバルな現象である。金融自由化というのは，金融イノベーションが発生し，それが既存の金融規制，金融秩序と相克するようになり，効率性の促進と安定性確保のために，既存規制が廃止ないし緩和されることである，といわれる。金融に関する規制はどここの国でも概ね，

- ① 金利 (price)，
- ② 営業地域 (place)，
- ③ 業務分野 (field)，

で行なわれている。

①については，ヨーロッパでは1960年代以降金利自由化されており，あるいはもともと金利規制が存在しなかった。預金金利自由化についてみると，ドイツでは66年以降73年までに，イギリスでは71年以降84年までに自由化が完了し，フランスでは65年以降自由化が始まり，90年までに満期1ヵ月以上の定期預金金利の自由化が完了している（貯蓄金庫の金利は除く）。

②については，海外へのあるいは海外からの進出につき規制があった

が、EC単一免許制度は、これを除去するものである。もっとも、地域金融機関についてはECも国によって区々である。

③については、ドイツ・フランスなどユニバーサルバンク方式を採用する国では、証券業務を兼業している。イギリスもユニバーサルバンク方式を採用するが、銀行・証券の棲み分けが行なわれている。EC単一免許制度は、業務分野の同質化を進めるものである。80年代に、EC各国では、金融業務の自由化が進んでおり、ビッグバン、銀行法改正などが相次いで行なわれている⁷⁾。

(2) EC金融機関の変化

EC金融機関は金融自由化の進行と域内規制の調和の方向が進む中で、競争力強化と、地域・業界を越えたリストラクチャリングが進展している。

大手ないし大規模な金融機関は、業務多角化、営業拠点の拡充等を戦略目標として、業務提携・合併・再編等の動きが徐々にみられる。他方で、小規模ないし地域金融機関では、ニッチないし地域に特化する傾向が強まっている。さらに、域内の金融機関の再編が国境を越えて進んでおり、銀行の保険分野への進出も増加している。

いくつかの動きを整理すると、次のような点が指摘される。

- ① 大手ユニバーサルバンクでは、銀行免許の下で可能となる業務が広がることから、投資顧問業務、M&Aに伴うファイナンスの仲介等の業務多角化を企図して、これら専門業者の吸収ないし業務提携を進めている。
- ② 保険分野への進出やリテール基盤の拡充等を企図して、保険会社との業務提携を進める傾向があり、bancassurance とか Allfinanz といった新語が登場している⁸⁾。

7) ECの金融自由化については、相沢 [1989, 1990, 1991], 太陽神戸三井総研 [1991]などを参考。

- ③ イギリス系の大手商業銀行では、86年のビッグバンに伴い証券業務進出を図ったきたが、収益不振・競争激化から、一部証券業務からの撤退・証券子会社の統廃合等の組織のリストラが行なわれており、激的な改革に反省も出ている。
- ④ 欧州系大手銀行では、南欧等の相対的に成長力の高いあるいは預貸金利鞘の厚いといわれる地域の金融機関の買収・系列化を進めている。
- ⑤ 中小規模の域内国に本拠を置く銀行では、国内支店網の拡充により外国金融機関の進出に対抗したり、国際化への対応を海外のコルレス網の活用で凌ごうとしたり、得意とする専門分野に特化するなどによって、母国をベースとした業務に改めて注力してきている。

[2-2] 競争激化

金融自由化は金融イノベーションを伴っているが、具体的にはコンピュータ・通信技術の革新といったハード面と、セキュリティゼーションに代表されるソフトの面がある。これらの金融イノベーションは、企業金融にもインパクトを与え、CP、社債、CB、WB、増資などの調達手段の多様化をもたらした。いわゆるデット・ファイナンスからエクィティ・ファイナンスへの移行もこのコンテキストにあるといえよう。

このような企業金融の変化は、銀行借入への依存低下をもたらし、資本市場へのシフトが起こったのである。これによって、銀行はホールセール・バンキングからリテール・バンキングへのシフトを余儀なくされた。こ

-
- 8) アルフィナンツというのは、銀行・証券・保険などすべての金融業務を営むことで、保険・年金市場の拡大、個人財産管理業務の増加に対応して発展している。銀行の保険子会社設立（ドイツ銀行、パークレイズ銀行、クレディ・アグリコール、CSホールディングなど）、保険会社の銀行子会社設立（アヘナー・ミュンヘナー、アシュランス・ジェネラル・ドゥ・フランスなど）、銀行・保険会社の合弁会社設立（ドレスナー銀行とアリアンツ保険、スイス銀行とチューリヒ保険）、銀行・保険の合併（インターナショナル・ネイデルランドとNMBポスト銀行）、がある。安田総研 [1991]。『日経金融新聞』1992年7月21・22日号。

のような動きは各国で生じている。たとえば、イギリスでは金融自由化の進展により、協同組織形態の住宅金融組合と株式会社組織の商業銀行の業務上の差がなくなってきた。表5はイギリスのリテール市場の1つである住宅金融市場のマーケット・シェアをみたもので、70、80年代の住宅ローンは住宅金融組合の独壇場であったが、商業銀行もこの分野に進出し、競争が激化していることがわかる。

80年代にサッチャー政権の持家促進政策の結果、商業銀行などが住宅金融市場に進出し、表5のように、住宅金融組合のシェアは80年に81.5%であったものが、88年には69.9%に、89年に59.7%とシェアは落ちた。一方、銀行は80年の5.5%のシェアであったが、88年には20.4%に上昇し、89年には31.0%に上昇した。専門貸付業者のシェアも上昇し、89年には5.8%になっている。もっとも、80年代に市場規模が5倍になっており、住宅金融組合の融資残高も3.6倍になっている点に注意すべきである。

イギリスの場合、大手金融機関が途上国融資のデフォルトにより、国内回帰をしたものの、景気後退等による商工業ローンの延滞等からリテールにシフトしたという事情があるにせよ、相当の変化であると思われる。

いずれにせよ、70から90年にかけて、専門機関である住宅金融組合のシェアはマイナス15.2%であるのに対し、銀行のシェアはプラス26.1%と急増している。80年から90年でも住宅金融組合のマイナス20.2%に対し、銀行はプラス24.2%となって、きわめて対照的な動きを示している⁹⁾。

このイギリスの住宅金融市場に代表されるように、銀行とくに大手金融機関のリテール市場への進出は著しく、リテール市場での競争は激化しているといえよう。また、EC域内における相互進出も激しく、国内市場に外国の金融機関が参入し、競争が激化している。たとえば、

9) Bank of England [1990], [1991]. Building Societies Commission, *Annual Report*, every edition. Building Societies Association [1987]. BCA [1991]. Moody's System Study [1990]. 齊藤 [1990]。

(表5) 住宅金融市場の規模

(億ポンド、カッコは構成比)

	住宅金融組合	地方 公共団体	保 険・ 年 金	銀 行	そ の 他	計
1970	88(76.5)	11 (9.7)	12(10.2)	4(3.6)	—	115
1975	189(75.6)	33(13.1)	15 (6.1)	13(5.2)	—	250
1980	427(81.5)	47 (9.0)	21 (4.0)	29(5.5)	—	524
1985	974(76.2)	54 (4.2)	28 (2.2)	211(16.5)	11(0.9)	1,278
1988	1,552(69.9)	44 (1.9)	45 (2.0)	453(20.4)	125(5.8)	2,219
1989	1,525(59.7)	43 (1.7)	45 (1.8)	792(31.0)	150(5.8)	2,556
1990	1,766(61.3)	40 (1.4)	47 (1.6)	855(29.7)	171(6.0)	2,879
70→90	— 15.2	—8.3	—8.6	+ 26.1	—	
80→90	— 20.2	—7.6	—2.4	+ 24.2	—	

(資料) *Housing Finance Fact Book* 1991.

(表6) 在英海外銀行の英国々内向け貸出シェア

(91年, %, ()は邦銀分)

製 造 業	43.7(6.8)	金 融	57.3(12.0)
建 設 業	27.6(10.7)	内住宅金融組合	46.8(12.1)
流 通 業	35.1(12.8)	証 券	89.2(11.1)
不 動 産 業	43.8(11.0)	個 人 住 宅	4.1(0.4)
[合 計]	33.6(7.6)		

(資料) BOE 資料。

- ① ドイツの銀行は、フランス、スペイン、イタリアへ店舗を展開していること、
- ② フランスの銀行は、イギリス、オランダ、ベルギー、ドイツへ進出しているもの(インドスエズ銀行)、スペインへ進出しているもの(クレディリヨネ銀行)などがあること、
- ③ ロンドンへ進出している外国銀行は、90年に450行(89年比プラス12行)で、人員4.65万人、在英銀行資産の57.8%を外国銀行が占め、個人住宅貸出市場というリテール市場でも外国銀行は4.2%のシェアをもつ(91年、製造業では外国銀行のシェアは43.7%に達する、表6)。

などがみられる¹⁰⁾。

[2-3] 80年代後半の住宅価格の急騰と90年代の下落：不動産バブルの破裂

90年代に入って、ヨーロッパでも不動産バブルが弾けたといわれる。たとえば、イギリスでは、住宅価格が81～85年には新築住宅で年率6.44%、中古住宅で6.28%の上昇であった。この伸び率は、所得・物価の上昇率をやや上回る程度であった。

ところが、86年以降急上昇し、86～89年に新築で年率19.13%、中古で18.3%も上昇した。89年に上昇率は鈍化し始め、90年には新築で5.3%、中古で7.3%の上昇に留まっている。ところが、91年に入ると、住宅不況が起こり、不動産価格は一部で下落傾向を示し始めており、不動産不況が生じている。いわば、不動産バブルの崩壊である（表7）。

いずれにしても、80年代後半の急騰は、住宅価格と年収の比率を3.5倍から一挙に4.5倍にまで引き上げたのである。80年代後半の住宅価格上昇は、

- ① 景気回復に伴い、実質所得が上昇したこと、
- ② 金融緩和によって、住宅ローン金利が低水準で推移したこと、
- ③ 厳しい土地利用規制による土地供給制限のもたらす不動産価格上昇圧力、

によってもたらされたといわれる。

地域的には、当初、大ロンドン、イングランド南部地方で急騰が始まり、その後ブリテン島を北上した。そして、ノースウエスト、ウェールズ、スコットランドなどへ拡散する一方、80年代末から、イーストアングリア、大ロンドン、サウスイースト、サウスウエストなどで既に住宅価格の下落がみられた。そして、90年に入って上昇率はかなり鈍化したのである。

10) 野村総合研究所ヨーロッパ資料ほか。

このような、住宅価格の反転は、

- ① 高金利政策による住宅ローン金利の上昇と高止り（88年春の9.7%が、90年初めには15.40%に上昇）、
- ② 住宅ローン利子減額制度の対象借入限度額据え置きによる、減税効果の縮小、
- ③ 実質所得上昇率の低下（88年の5.3%から89年に4.7%に下落）、
- ④ 住宅ローン利子減額制度の対象の見直し（対象単位が借入個人から住宅（借入世帯）に変更され、88年8月の実施前に駆け込み需要があり、その後反動で減少）、
- ⑤ 住宅バブルの終焉、

によるものであったといわれる¹¹⁾

ロンドンには、“To Let”の看板が目立ち、不動産関連の貸付には焦げつきが多いといわれる。住宅金融組合の延滞率も、ある組合では6ヵ月以上の延滞が2.5%に及ぶという。

このような不動産バブルの破裂は、北欧などでも見られる現象である。

(表7) 住宅価格（平均）の推移 (%)

	新 築		中 古		全 住 宅	
	価 格	上 昇 率	価 格	上 昇 率	価 格	上 昇 率
1981	2.80	2.4	2.44	0.8	2.48	0.8
1982	2.85	1.7	2.52	3.3	2.56	3.0
1983	3.17	11.1	2.81	11.8	2.86	11.9
1984	3.42	7.8	3.03	7.8	3.08	7.8
1985	3.73	9.2	3.27	7.7	3.32	7.7
1986	4.36	17.0	3.75	14.8	3.81	14.9
1987	5.13	17.5	4.34	15.8	4.42	16.0
1988	6.46	26.0	5.32	22.5	5.43	22.7
1989	7.50	16.0	6.06	20.1	6.21	14.5
1990	7.90	5.3	6.53	7.7	6.67	7.3

(資料) Council of Mortgage Lenders, *Housing Finance Fact Book* 1991.

11) Bank of England [1990], [1991]. 齊藤 [1990].

[3] ヨーロッパの協同組織金融機関

[3-1] ヨーロッパの金融制度における協同組織金融機関

(1) 協同組織金融機関からみたヨーロッパの金融制度

ヨーロッパの金融制度は、ドイツ流のユニバーサルバンクに代表されるように、業務面での自由化が進んでいるが、国によって制度は区々である。しかし、いわゆる間接金融の担い手である狭義の金融仲介機関は、

- ① 商業銀行グループ、
- ② 貯蓄銀行グループ [イギリス：国民貯蓄銀行・信託貯蓄銀行 (旧)、フランス：貯蓄金庫、ドイツ：貯蓄銀行、イタリア：貯蓄銀行、スウェーデン：貯蓄銀行]、
- ③ 協同組織金融機関グループ [イギリス：住宅金融組合、フランス：庶民銀行、ドイツ：D Gグループ銀行、イタリア：庶民銀行、スウェーデン：協同組合銀行]、

の3つに大別される。協同組織金融機関を中心としてみると、株式会社組織の商業銀行グループを補完する形で協同組織金融機関が存在するのが一般的である。国によっては、協同組織金融機関が住宅金融に特化していたり、農業金融に特化しているなどの特殊性はあるが、メンバーシップに則り、非営利の経営が行なわれている。これらは、ドイツのシュルツェ・ディーリッチェ型の信用組合、ライファイゼン型の信用組合の伝統、イタリアでのルザッチの協同組合運動などの系譜を反映するものである。

②の貯蓄銀行グループは、協同組織金融機関とは非営利という点で似ている。しかし、貯蓄銀行は一般に不特定多数を対象とする、員外取引を区別しない点で異なっている。貯蓄銀行の中には、公営のものも多いが、民営のものには協同組合的組織のものも多くある。

(2) 協同組織金融機関の特色

協同組織金融機関は、その発生からして基本的にはメンバーシップ制である。しかし、ヨーロッパの土壌の中で、他の金融機関と同質化してきている。たとえば、

- ① 協同組織金融機関の中には員外からの預金吸収に制限がないもの、
- ② 貸出についても員外を制限しないもの、

も多いことが挙げられる。

さらに、ヨーロッパの協同組織金融機関には、税制・補助金等の面で特別の優遇措置を受けていない場合も多い（配当課税を除く）。たとえば、

- ① ドイツのD Gグループ銀行は、税制上の優遇措置がなく、補助金等も受けておらず、他の銀行と同じ扱いである、
- ② フランスの庶民銀行について、1942年以降税制上の優遇措置はない、
- ③ イギリスの住宅金融組合について、税制上の優遇措置はない、
- ④ イタリアの庶民銀行について、税制上の優遇措置はない、

などである。配当課税に対する優遇措置は、個人所得税の観点から残されている場合が多い。

しかし、協同組織金融機関としての、アイデンティティは確固として維持しており、いわゆる「対象の専門性」に特色がある。協同組織金融機関の発足からの対象である、

- ① 中小企業、零細企業、
- ② 個人、

に対する金融サービスの供給という協同組織金融機関の本来の業務は相変わらず確立されている。いわば、リテール金融機関としての立場は変わらない。

[3-2] 競争激化と再編：合併，組織統合

(1) 競争激化と同質化

ヨーロッパの協同組織金融機関は、

- ① EC金融市場統合や金融のグローバル化、
- ② 域外金融機関の参入、
- ③ 商業銀行のリテール分野への進出、
- ④ 金融の自由化、

などの影響を受け、従来から自らの市場としてきた分野を侵食されつつある。このことは、協同組織金融機関の再編と本業への回帰をもたらしている。

[2-2] ですでにみたように、協同組織金融機関が従来本業として分野・市場に対して参入が激しくなっており、それらの市場での競争は激化している。さらに、協同組織金融機関に与えられていた、各種の優遇措置も自由化の進行の中でほとんどなくなっている。また、自由化と制度改革は協同組織金融機関の従来からの業務に加えて、商業銀行等の業務への進出を可能にしている。

これらの制度改革は、

- ① 1986年のイギリスの住宅金融組合法の改正、金融サービス法などに顕著である。住宅金融に特化していた住宅金融組合は、商業銀行と同様の業務（ホールセール市場からの資金調達（20%までは市場性資金でも可、民間市場からの銀行借入、インデックス債券などによる調達も）、有担保貸付（「クラス2アセット」、総資産から固定資産・流動性資産を除いたコマーシャルアセットの10%まで）、無担保貸付（「クラス3アセット」、同5%まで）、送金、外国為替、保険、年金、投資信託、不動産仲介、カードなど新規業務）が認められ、一定の制約をもつものの銀行と業務は同質化してきている¹²⁾、
- ② ドイツの協同組織金融機関であるフォルクスバンク・ライフアイゼ

12) Bank of England [1990], [1991]. BSC, *Annual Report*, every edition. BSA [1987]. IBCA [1991]. Moody's System Study [1990]. 斉藤 [1990]。訪問時資料、聴取による。

ンバンクも銀行と同じ基盤で業務を行なっている（銀行法等の規制は同じ。銀行との違いは2人のマネージング・ディレクターを置く必要のあること）。税制上等の優遇もなく、融資もメンバーであることは必要要件ではない¹³⁾、

- ③ スウェーデンのフォレンジス・バンクは、従来農業中心の金融機関であったが、70年代から農業から個人・中小企業分野に進出し、農業分野は15%程度になっている¹⁴⁾、

に典型的である。このような業務面、制度面のみを取り出せば、株式会社組織の銀行と協同組織金融機関とに特段の差異があるとはいえない。

ヨーロッパの協同組織金融機関は、このように業務・制度的には株式会社組織の銀行と同質化している。しかし、対象の専門性については従来からの路線を維持している。やや例外的なものは、イタリアの庶民銀行（バンカ・ポポラーレ）の上位行である。協同組織形態ではあるが、フィアットのような大企業とも取り引きし、海外に拠点をもつ協同組織金融機関である。さらに、庶民銀行の出資証券は上場され、株式と同じように収益性をもつ資産として扱われ（イタリア語で、株式と出資証券は同じ語）、出資者には1人1票制のみが残っている。これは、協同組織金融機関の取り得る1つの選択肢であるのかもしれないが、ヨーロッパ全体の協同組織金融機関からすれば、例外的であるといえよう。

(2) 再編：合併，組織統合

リテール市場等での競争激化、業務の同質化などから、協同組織金融機関の経営は苦しくなるものも多くなり、採算等の問題から再編の動きが顕著である。1つは合併・統合の動きであり、いま1つは組織の統合である。

13) DG Bank, *Annual Report*, every edition. 訪問時資料，聴取による。

14) Foreningsbankernas Bank, *Annual Report*, every edition. 訪問時資料，聴取による。

競争の激化は、市場への参入・退出を活発化させるが、金融機関の退出手は一般に合併の形態をとる。これは、他方で規模の経済性の追求と符合する面もある。ヨーロッパの協同組織金融機関についてみると、合併による再編がこの10年ほどの間に顕著である。

各国の状況は次の通りである。

- ① イギリスの住宅金融組合の場合、50年の835組合が、60年に726組合に、80年に273組合に、89年には126組合に減少し、90年には117組合、そして91年9月には93組合までに減少した(表8)。現在小規模の組合が65組合ほどあり、それらは90年代なかばまでには統合、合併が行なわれ、最終的には30組合程度になるという見方もある。これは、小規模組合では機械化の負担が困難なこと、銀行の住宅金融市場への参入によって競争激化が起こり、利益率が低下していることなどによるものである¹⁵⁾。

(表8) 住宅金融組合の概況

年	1950	60	70	80	85	88	90	91.9
組 合 数	835	726	481	273	167	130	117	93
上位5組合集中度%	—	—	50.1	55.4	56.6	62.5	—	—

*組合数は、住宅金融組合協会加盟の数(この他に未加盟の組合で、高利貸の機関もある)。

(資料) *Housing Finance Fact Book* 1991.

- ② フランスの庶民銀行は、1940年代に400ほどあったが、70年頃には40に、91年には31となり、90年代半ばにはフランスの経済的的地方である25地方毎に統合され、25になるといわれる(理由は、採算の悪化、利益が上がらないことによるもので、庶民銀行のテリトリーの小さい事が原因であった。最低5億ドル程度の資金量が必要という)¹⁶⁾。

15) Bank of England [1990], [1991]. BSC, *Annual Report*, every edition. BSA [1987]. IBCA [1991]. Moody's System Study [1990]. 斉藤 [1990]。訪問時資料、聴取による。

- ③ ドイツのフォルクスバンク・ライファイゼンバンクは、1960年に11,604あったが、70年には4,000ほどが減少し、80年にはさらに2,800がほど減少して、86年に3,559、87年に3,438、91年に3,220ほどにまで減少している（72年にフォルクスバンクとライファイゼンバンクの業務・組織の差はなくなり、統計的には一本化されている。また、90年には356の旧東独のフォルクスバンク・ライファイゼンバンクを統合したことに注意を要する。旧西独のみでみると、90年末に3,042にまで統合されている。規模的には5億マルクが最低必要という)¹⁷⁾。
- ④ イタリアの庶民銀行は、70年の195が、80年に158、88年に127、90年に108、91年に103にまで統合されている（表9、ただし91年には新銀行法により8行新設され、111になっている)¹⁸⁾。

（表9） イタリアの庶民銀行の数と合併件数

年	1970	80	87	88	89	90	91
数	195	158	133	127	113	108	111=103+8*
合併件数	4	4	4	7	14	6	7

*は新設。視察時資料による。

- ⑤ スウェーデンのフォーレンINGS・バンク・グループも、90年に373あった個別のフォーレンINGSが91年に系統の2段階制移行に伴い、342にまで統合された¹⁹⁾。

このような合併による再編が顕著であるが、次に系統組織の統合が行なわれている点も重要である。これは、事業中央機関を頂点にもつ系統組織が3段階組織から、2段階組織に転換するものである。これは、ドイツとスウェーデンでみられるものである。

16) CCBP, *Annual Report*, every edition. 訪問時資料, 聴取による。

17) DGBank, *Annual Report*, every edition. 訪問時資料, 聴取による。

18) 訪問時資料, 聴取による。

19) Foreningsbankernas Bank, *Annual Report*, every edition. 訪問時資料, 聴取による。

- ① ドイツのDGバンクグループは、DGバンクを頂点とし、ほぼ州毎の「地方協同組合中央銀行」を介在させ、個別のフォルクスバンク・ライファイゼンバンクが単位機関として存在する3段階のピラミッド機構であったが、「地方協同組合中央銀行」を段階的に廃止し、DGバンクに吸収して、DGバンクと単位フォルクスバンク・ライファイゼンバンクの2段階に移行しつつある（「地方協同組合中央銀行」は81年9行が87年5行、91年に3行になった（最終的に2段階になるには、個々の「地方同組合中央銀行」の説得に時間がかかるため、当初予定よりも遅れるという）²⁰⁾。
- ② スウェーデンの農協組織であったフォーレニングス・バンク・グループは、現在では個人・中小企業金融機関であるが、フォーレニングスバンカナス・バンク（FBバンク）を事業中央機関とし、12の地方銀行を介在させ、342の個別のフォーレニングス単位とする系統組織であった。この3段階制は、91年9月に12の地方銀行がFB協会と合同の上、12月にFBバンクと合併し、新しくフォーレニングスバンケン・スウェーデンとなり、2段階制へ移行した²¹⁾。
- ③ スウェーデンの貯蓄銀行であるスウェッド・バンク・グループは、個別の単位貯蓄銀行が100%出資するスウェッド・バンクを頂点とする組織であったが、91年に104行ある個別貯蓄銀行のうち大手11行が合併して持株会社を創り、スパルバンクス・グルッペAB（スウェーデン貯蓄銀行グループ、スウェッドバンク・グループ）を形成した²²⁾。

これらの系統組織の統合・短縮化の動きは、経済性に基づくものであるといわれ、組織簡略化によるコスト縮小等を目指すものである。

20) DGBank, *Annual Report*, every edition. 訪問時資料, 聴取による。

21) Foreningsbankernas Bank, *Annual Report*, every edition. 訪問時資料, 聴取による。

22) Swed Bank Group, *Annual Report*, every edition. 訪問時資料, 聴取による。

合併・系統組織統合の動きのほかに、以下の諸点が再編の動きとして指摘できる。協同組織の株式会社組織化などである。すなわち、

- ① イギリスの住宅金融組合の再編について、89年7月に業界2位、シェア16%のアビーナショナルが86年法の規定に基づき株式会社（銀行）に転換したことがある。これは無担保貸付の規制や国際業務の制限を嫌ったものといわれる（しかし、住宅金融組合全体としては大手のアビーナショナルの転換は痛手であるため、89年8月に住宅金融組合協会、ファイナンスハウス、保険会社、モーゲジカンパニーなどによるモーゲジ貸付業協議会（Council of Mortgage Lenders）が設立され、アビーナショナルもそのメンバーとなった）。
- ② イギリスの住宅金融組合については、ジャイロバンク（振替銀行）の買収も重要である。これは、住宅金融組合第4位のアライアンス・アンド・レスターが、90年6月イギリスの郵便貯金制度の柱の1つであるジャイロバンクを買収したものである（ジャイロバンクはもともとは郵便振替として発足し、銀行口座を持たない人々（成人の40%程度いたと推定されている）に対する各種の支払い・受領の便宜を図るために1968年に郵政省が作った組織である。郵政公社化にともなって、郵政公社の一部局になったが、この郵便振替業務部門が78年に国民振替銀行に改称されて、当初送金・決済業務を基本としていたサービスは、貯金、貸付などの銀行業務を行なえるようになった。当座預金口座（小切手が利用で、振替もできる）、貯蓄口座（当座預金の余裕金を振替える口座）、個人貸付、ブリッジング・ローン（住宅ローン）、国際業務などの銀行業務を行なっている。事業者にも預金、小切手、支払い（賃金、年金）、口座振替、外国送金などのサービスを行なっている。85年9月に国民振替銀行が株式会社化（郵政公社の100%子会社）され、ジャイロバンクと改称された。そして、イングランド銀行の承認銀行になって、商業銀行化し、いわゆるクリアリング・バンクにもなった。運用は債券を中心にマネーマーケットで行なわれている）。サッチャー政権は民営化政策を進めた

が、このジャイロバンクも1988年に民間売却が決まり、90年6月にイギリス第4位の住宅金融組合であるアライアンス・アンド・レスターに最終売却額1.12億ポンドで売却され、同年7月から同グループの一員となったものである²³⁾。

このようなヨーロッパの協同組織金融機関の動向は、いかなる原因によるかが問われるとすれば、先に指摘したような諸要因による市場の競争激化への対応と整理できよう。

先にみたように、ここ数年ヨーロッパでも不動産ブームで、不動産価格が高騰したが、これに乗じて不動産融資を拡大した地域金融機関もある。そのいくつかはその後経営困難に陥っているという。また、積極的に海外投資を行なったところもあるが、その結果は必ずしもよいものではない。不動産担保への過度の依存がみられ、その反省もあるのである。しかし、このような経営上の問題から、再編が進んでいるという側面も無視はできない。

[3-3] 協同組織金融機関のアイデンティティ：サバイバルに向けて

(1) リテール重視（回帰）

ヨーロッパの協同組織金融機関は、すでにみてきたようにさまざまな変革を見せている。純粋な協同組合組織で運営しているものは少なく、むしろ協同組織の精神は活かしつつ銀行と同じ業務を行なうという経営を進めているといえよう。

それは、協同組織金融機関の発足時の「対象の専門性」を深耕するもののように思われる。すなわち、中小企業・個人分野の重視である。しかし、これもすでに指摘したように、このようなリテール分野には大銀行の進出も激しく、競争は激化しているのである。このような状況の中で、ヨーロッパの協同組織金融機関は自らのアイデンティティを確立し、リ

23) Bank of England [1990], [1991]. BSA [1987]. IBCA [1991]. 斉藤 [1990].

テール分野での棲み分けを模索している。すなわち、

- ① 大規模金融機関のリテール戦略と協同組織金融機関のリテールには、基本的にスタンスの違いがあること、
- ② 大規模金融機関のリテール戦略は、収益指向・収益第一であり、リテールの対象も中堅企業・富裕層といった分野である（イギリスのB銀行は2,000の店舗網によるリテールといっても、イギリスのA（1,600家族）・B（企業経営者・役員）層という上流階層を相手にしている）、
- ③ 協同組織金融機関のリテールは、地域での人的結びつき、融け込みといった地域への密着がポイントで、収益指向というよりも、地域での共存を第一としている。たとえば、フランスの庶民銀行は大企業取り引きも可能だが、中小企業金融に特化し、全金融機関中4%の預金シェアにもかかわらず、中小企業金融貸出市場のシェアは24%である。イタリアの庶民銀行は中小企業金融市場の60%のシェアをもつ、

が指摘できよう。協同組織金融機関は地域金融機関として地域ニーズに対応することをアイデンティティとしている。金融自由化を乗り切る上で、絶対の切り札とでもいうべきものはむしろ存在せず、地域金融機関の本来の機能、優位性を活かせる分野への深耕がなによりも必要である。

(2) 事業中央機関の必要性

さらに、ヨーロッパの協同組織金融機関は事業中央機関を中心に求心的に行動している。事業中央機関の個別の協同組織金融機関のサポートによって、個別の協同組織金融機関は小規模でも、グループ全体の総合力によるコンペティターへの拮抗力の発揮という考え方である。大銀行とのリテール市場での対抗策としての合併をみたが、それ以外の戦略は地域での人的結びつき、融け込みといった地域への密着であり、大銀行では対応しきれない肌目細かいサービスの提供・迅速な意思決定、コンサルティングの提供といった地域金融本来の業務の徹底である。

協同組織金融機関は、個々でみれば規模は小さい。しかし、協同組織金融機関全体とすれば、相当の資金規模になる。その資金量をバックとすれば、金融システム全体で一定の役割を果たすことが可能になる。すなわち、

- ① ドイツのD Gバンク、フランスの庶民銀行中央金庫、スウェーデンのスウェッド・バンク、フォレニングスバンカナス・スウェーデンなどが事業中央機関であり、フランスのクレディ・アグリコールは単位農協を支店とする1つの巨大金融機関である。
- ② これに対して、イギリスの住宅金融組合は事業中央機関をもっていない（協会組織はあり、業界のニーズ汲み上げ・行政対応・統計整備・渉外活動などは行なう）。イギリスでも、金融自由化の進展で、協同組織形態の住宅金融組合と株式会社組織の商業銀行の業務上の差がなくなり、銀行も住宅金融分野に進出し、競争が激化した結果、住宅金融組合の再編が進み、一般に小規模ではあるものの、上位3組合の力が強く、全資産額の50%を占めている。住宅金融組合のように事業中央機関をもたない地域金融機関は、自己責任原則のもとに経営責任を果たすためには、集中合併の道を探らざるをえないかの如くである。業界自体が、寡占化しつつあることがその表われである。いわゆる業界としての総合力の発揮ができないからであろう。
- ③ イタリアの中央機構は、庶民銀行間の決済・ペイメントシステムの中心であるが、事業中央機関ではない（協会は存在する。日本の全銀協的機関である。また、中長期貸出業務も行なう）。庶民銀行の上位行は上場し（15行）、大企業取り引き、海外展開も盛んであり、小規模庶民銀行を吸収合併しているものもある（上位2行）。但し、2大庶民銀行に比べ、地域特化を柱に、国際化や業務自由化（資金運用、保険業務など）を自行のみでなく、協同のグループで行なうものもある（ARUCA GRUPPO アルカ・グループ。中堅庶民銀行12行で構成）。

このように、イギリスの住宅金融組合、イタリアの庶民銀行に比べれば、事業中央機関のある業界は寡占化が進んでおらず、地域への密着が実現しているように思われる²⁴⁾。

(3) 地域密着：協同組織金融機関の特性発揮・優位性

協同組織金融機関が競争激化・自由化・市場統合といった状況の中での特性発揮は、地域密着に集約されよう。

- ① フランスの庶民銀行は、シェアが低く、採算も悪く、国際性も低いが、中小企業の1/4、職人の1/2を顧客とし、地域密着を指向している。役職員が地元の人間で、理事は地元の有力者であることから、経済的・政治的結びつきの強いという地域密着が、特性発揮となっている。同じ地域の人間が渉外等で働いており、顧客と密着しているので、良好なリレーションシップがある。営業的にも、ローンよりもサービスの強化を行なっている。一方、大銀行の支店のローテーションは激しいので、地域との結びつきは弱い。

また、協同組織がうまく機能していること（顧客の半分が会員）、まずテリトリー（個別の庶民銀行のテリトリーは厳格に規制される）を確保すること、国外に顧客が出ていってから庶民銀行も帯同するというスタンスである。

しかし、リテール市場が競争激化となり、金利マージンが悪くなっているので、コンサルティング、中小企業のM&Aの援助などを通じ

24) アメリカのS&Lも事業中央機関が存在しないために（全国協会は存在する。また、連邦住宅貸付銀行というS&L向け資金供給機関があるが、これはむしろ監督機関に近く、少なくとも事業中央機関ではない）、破綻する機関を出したのかもしれない。アメリカでも、日本の農協にあたる農業信用組合という単位組織があるが、これを地域毎に束ねる協同組合銀行が12あり、これらを統合する全国協同組合銀行がある。そして、地域毎の協同組合銀行は全国協同組合銀行に統合されつつあるが、農協グループの破綻は1980年代半ばに生じたものの、S&Lほどのものには致らず、組織再編等により收拾された。S&Lの問題については、別の機会に論じたい。

るフィー収入の確保を課題としている。

- ② ドイツのフォルクスバンクも、テリトリーの限定により地域密着と組合員との結びつきをその特性発揮としている。とくに、リテール分野では、個人的交流が基本で、コンサルティングなどにより金利だけでなく、サービス全体を良好にすることが指向されている。さらに、融資・預金などにおいて意思決定が迅速で（大銀行の支店レベルの決裁は時間がかかる）、地元の人との密接な結びつきが基本になっている。

さらに、ユニバーサルバンキングを活かしたワンストップ・バンキングが提供されている。

- ③ イギリスの住宅金融組合は、個人貯蓄の45.2%（90年、銀行は44.8%）を受入れ、リテールに強い。これは、地域密着であることだけでなく、銀行が行っていないサービスを肌目細かく提供していることによる（銀行では、小銭の入金が拒否されることがある）。
- ④ イタリアの庶民銀行は、上位行については普通の銀行と同様の業務・経営であるが、一般には地域金融機関として、地域密着によって競争激化・自由化に対応できるとしている。とくに、地域の顧客とのリンクの強化、国内外銀行との協同により過度のコスト負担をせずに、金融サービスを幅広く提供することが行なわれている。小規模機関は、各行の機能・組織力の向上、庶民銀行間の協力の強化、合併による集中度上昇が指向されている。
- ⑤ スウェーデンの貯蓄銀行も、顧客の近くで活動すること、リスクは地域の顧客についての知識でカバーすることにより、個人市場の確保を第一に、中小企業分野のシェア・アップによる生き残りをビジョンとしている。

このように、協同組織金融機関は地域密着に特性発揮を求めている。これは、地域に根差した地縁性・人縁性を基本に置いていることや、地域密着は地域への融け込み、親しみ・フレンドシップの発揮、ヒューマンな日

常的な付き合い、結びつきなどがベースになっているといえよう。

このような地域密着を補強するのが、地域の文化活動への日常的支援と
いったヨーロッパ流のメセナ活動である。店舗それ自身が、かつてのホテル
であったり、美術館と同じようなディスプレイが行なわれていること
や、美術品を記念品とすることなど業務と一体化された文化活動支援など
が、地域への帰属・共存を強めている。

[参 考 文 献]

Bank of England, “ Building Societies Sector in the 1980’s,” *Quarterly Bulletin*, Nov. 1990.

———, “Housing finance—an international perspective,” *Quarterly Bulletin*,
Feb. 1991. 山田厚子訳「住宅金融—その国際比較」『金融』1991年4月。

Banca Popolare di Milano, *Annual Report*, every edition.

Barclays Bank Plc., *Annual Report*, every edition.

Building Societies Commission, *Annual Report*, every edition.

Building Societies Association, *Understanding Building Societies*, Sep. 1987.

Caisse Centrale des Banques Populaires, *Annual Report*, every edition.

Cecchini, P., *The European Challenge 1992, Commission of the European Communities*, 1988. 田中素香訳『EC市場統合・1992年』東洋経済新報社, 1988年11月。

Commission of the European Communities, *White Paper from the Commission to the European Council—Completing the Internal Market*, CEC, 1985.

———, *Completing the Internal Market, Current Status 31, December 1989*, CEC, 1990. EC委員会編・太田昭和監査法人訳『EC統合白書』日本経済新聞社, 1991年2月。

DG Bank, *Annual Report*, every edition.

Foreningsbankernas Bank, *Annual Report*, every edition.

IBCA, *Country Report : UK Building Societies Industry*, 1991.

Instituto Centrale delle Banche Popolari Italiane, *Annual Report*, every edition.

Moody’s System Study, *U. K. Building Societies*, Dec. 1990.

Swed Bank Group, *Annual Report*, every edition.

Unico Banking Group, *Annual Report*, every edition.

相沢幸悦『ユニバーサル・バンキング』日本経済新聞社, 1989年9月。

——『ユーロピアン・バンキング』有斐閣, 1990年11月。

——「EC金融統合」『金融経済研究』金融学会, 1991年7月。

慶応義塾経済学会「経済学会コンファレンス—金融システムの国際比較—」『三田学会雑誌』84巻4号, 1992年1月。

日本銀行「ECの金融市場統合について」『日本銀行月報』1991年5月。

斉藤美彦「1980年代における英国住宅金融組合の動向」『金融』1990年11月。

生命保険文化研究所『文研海外資料アブストラクト』各号。

太陽神戸三井総合研究所『世界の金融自由化—先進7カ国・ユーロ市場の比較—』東洋経済新報社, 1991年8月。

田中素香『EC統合の新展開と欧州再編成』東洋経済新報社, 1991年9月。

安田総合研究所『EC保険市場統合』1991年11月。

* 本稿は, 1992年度教員特別研究の成果の一部である。