

地域金融機関論

—「法と経済学」による序論的考察—（Ⅲ）

村 本 孜

<目 次>

1. はじめに：地域金融機関の考え方
2. 制度論としての議論の整理
 - [2.1] 金融制度調査会の議論
 - [2.2] 中小金融機関という表現
 - [2.3] 地域金融機関の整理
 - [2.4] 地域金融機関タイプ2
 - [2.5] 地域金融機関の数
3. 2つのタイプの地域金融機関 —営利型と非営利型—
 - [3.1] 地域銀行と協同組織金融機関
 - [3.2] 株式組織と協同組織の法律面での相違
 - [3.3] 株式組織と協同組織のコーポレート・ガバナンス面での相違
 - [3.4] 協同組織のコーポレート・ガバナンス
 - [3.5] 中間法人としての協同組織
 - [3.6] 中央機関のある協同組織 (以上前々号)
4. 地域銀行
 - [4.1] 地方銀行
 - [4.2] 地域銀行のシェア
 - [4.3] 地域銀行と地公体との関わり
 - [4.4] 地域銀行の業況
 - [4.5] 新しい地域金融機関
 - [4.6] 金融機能強化法
 - [4.7] 新 BIS 規制 (以上前号)
5. 協同組織金融機関：信用金庫

地域金融機関論(Ⅲ)

- [5.1] 信用金庫の格付け
 - [5.2] 信用金庫の概要
 - [5.3] 連帯と協調：ネットワーク性
 - [5.4] 資金規模とシェア
 - [5.5] 信金の数
 - 6. 非効率性の分析
 - [6.1] 金融機関の競争力・効率性
 - [6.2] コミットメント・コストと非効率性
 - [6.3] 信用金庫経営の問題 — 経営者の長期在職問題など—
 - 7. おわりに
- [参考文献]

5. 協同組織金融機関：信用金庫

[5.1] 信用金庫の格付け

2004年初、フィッチ・レーティングスが、個別の信金の財務力格付けを行なった。このフィッチの格付けは、従来は対象としていなかった信用金庫を格付けすることで、格付け業界の販路の拡大のような印象もあったともいわれるが、この信用金庫の格付けは、314の信金のうち、153金庫・48.7%を「財務力が見劣りする」(N)という評価をした。財務が優れ債務履行能力が非常に高いという★★★が32、債務履行能力が高い★★が45、債務履行能力が適正水準の★が84という結果であった。Nの信金の数が、半分弱でかつその預金量が49.5兆円、資産合計が52兆円で、信金業界の半分であることから、業界にフィッチ・ショックを与えたのである。そして、Nの信金が★にランクアップするには1.5兆円の資本注入が必要であるとした。

フィッチは、「現在の日本の金融機関の全般的状況を考慮すれば、こうした結果は驚くに値しない」とし、信金の半分強が「基本的に健全」であることが意外感を与えるくらいのものであると評価した。預金量20兆円

のりそな銀行に2兆円の公的資金注入が行なわれたことを考えると、約50兆円のN格付け信金に1.5兆円の資本注入を行なうのは、「むしろ穏当な水準である」とした。

フィッチの信金に対する格付けは、様々な反響を呼び、信金に情報提供を求め、その後インターアクティブ格付けや依頼格付けなどが行なわれるなど、情報不足の下で行なったとの評価もあるが、次の2つの点で問題がある。

- 1) 信金業界は、すでに指摘したように、協同組織であり、収益追求の金融機関ではないので、財務計数のみの格付けには馴染まないこと。とくに細かい点だけ、フィッチ格付けでは、信金の財務諸表のうち「その他有価証券」を画一的な手法で評価し、かなりリスクリーなものと評価したことである(金融工学によるとしているが、かなり単純な手法によるとの批判もある)。
- 2) 信金業界では、預金保険機構の預金保険制度に加え、信金中金が運営する「信用金庫経営力強化制度」があり、業界内資本注入システムを整備しているほか(2001年4月発足。2004年3月までに累計39件。2,239億円を資本供与)、相互援助制度という業界内信用保持機能を整備しており(振興基金制度(1960年発足)、相互援助資金制度(1971年発足))、3重のセイフティ・ネットをもつ。個別の信金の財務力が劣っていても、業界全体での信用力はきわめて高く、ネットワーク金融機関ともいえる存在で、業界全体が1つの金融機関ともいえるのである。

フィッチは、2005年1月7日に、先の格付け後「各信金から追加的に提供された非公表情報に基づいて、またはより詳細な財務データの受領や経営陣とのミーティングを通じて、個別信金の格付けの見直しを実施し」た結果を公表した。それによれば、Nランクは48.7%から35.5%に大幅に減少し、★が26.4%から34.2%に、★★が14.6%から18.6%にラン

地域金融機関論(Ⅲ)

クアップしたことで明らかなように、4分の1の信金で格付け変更が行なわれた(格上げ20.9%、格下げ6.0%。Nランクから★に35信金、★★に5信金が格上げされた。表12)。少なくともNランクの50近い信金の格付けが変更され、2004年1月の公開情報のみの格付けの信頼性に疑問があったことを示している(依頼格付けにすると2ランクアップ、インターアクティブ格付けでは1ランクアップするとの評もあった)。

格付けを見る場合、そのランクに目が行きがちであるが、格付け機関も企業であり、それぞれの重点的視点がある。日本の格付け機関には、将来の企業収益に基づくキャッシュフローによる債務償還の確実性を評価し、規模の大きさだけでなく、業歴、高シェア商品の有無、業務多角化などを軸とし、市場性資産評価は補的に評価するなどを基本とする機関もある。この点で、信金の格付けについては、営業基盤・貸出資産の質・市場リスク・経営管理・収益力・自己資本充実度を評価し、そして現在の財務内容という静的な財務格付けは行なわず、政府や業界のセーフティ・ネット

(表12) フィッチの信金財務力格付けの推移

	2005年1月		2004年1月	
	件数	%	件数	%
★★★	35	11.6	32	10.2
★★	56	18.6	46	14.6
★	103	34.2	83	26.4
N	107	35.5	153	48.7
計	301	100.0	314	100.0
格上げ	63	20.9	—	—
据え置き	220	73.1		—
格下げ	18	6.0	—	—

(注) 1年間で24信金が合併し、13信金が減少しているが、合併の場合存続信金について比較しているという。

(出所) www.fitchratings.co.jp

地 域 金 融 機 関 論 (Ⅲ)

や将来の収益・バランスシート等を予想したのもので信金の格付けを行なうとする格付け機関もある。

このように、格付け機関も営利企業としてそれぞれの戦略によって行動していることや、勝手格付けでは厳しい評価をしておいて、依頼格付けに転換して格付け手数料の支払いを求め、評価を変更する傾向があること、を理解しておくべきである。この点について、新 BIS 規制 (2007年3月施行予定) は、「格付け機関は勝手格付けで発行体に強く働きかけ、格付けを依頼させる傾向があ」り、その場合にはその「格付け機関が適格であるかどうか再考すべき」としている。新 BIS 規制では信用リスクの計測に利用される格付けは原則依頼格付けに限定される。

[5.2] 信用金庫の概要

信用金庫は、その淵源を産業組合法にもつ長い歴史をもつ金融機関であるが、信用金庫は、会員制度による協同組織の地域金融機関で、制度・運用の面で、株式会社の銀行と異なる独自の性格を備えている。信用金庫は、一定地域内の中小企業者や地域住民を会員とし、融資対象は会員の方を原則としているが、会員以外の方への融資も一定の条件で認められているほか、預金は会員以外も利用可能とされている。

会員というのは、信用金庫の営業地域に居住し、勤務し、事業所を保有する者で、個人事業者で常時使用する従業員数が300人を超える場合、また、法人事業者で常時使用する従業員数が300人を超え、かつ資本金が9億円を超える場合には、会員となることができないということになっている。また、1融資先に対する限度額は、1998年12月から信用金庫の自己資本の25%相当額となっている(表13のように、会員資格は拡大されてきた)。ただし、700万円以内の小口融資などについては、会員以外の利用も可能である。

さらに、営業地域は、一定の地域に限定されており、地域で集めた資金

地域金融機関論(Ⅲ)

は地域に還元されるという意味で、地域限定なのである。運営は、信用金庫の最高議決機関は総会または総代会で、議決権は会員1人1票制をとっており、総会(総代会)では理事および監事が選任され、理事によって理事会が構成される。理事長等の代表理事は理事会で選任され、信用金庫の日常業務は、理事会の決定を踏まえて行われ、利用者の意向が総会ないし総代会で発揮されることとなっている。

信用金庫の預金受入に制限はなく、信用組合のように員外預金という制約はない。したがって、会員制は、融資サイドのみに存在するので、「片肺の協同組織」と呼ぶこともできる。しかし、その出自はあくまで中小零細事業者の相互扶助であり、営利追求ではない。現在もその理念は受け継がれ、法令で限定された地域において、狭域高密度といわれる戦略を武器に、営業している。つまり、支店の周囲500メートルの事業所・家計を全て対象に、個々の取引先の金融的ニーズを全てカバーすることを意図して事業展開しているのである。

その際、収益を目標とするのではなく、地域社会への貢献を眼目に置き、その実現として金融サービスの提供を行なっている。無論、全く採算の取れない先への金融サービスの提供はありえないとしても、たとえば融資によって当該企業が経営的に回復するとか、融資に伴う経営支援・経営相談を行なうことによって、いずれは採算ベースに乗ることなどを重視している。

(表13) 会員資格の推移

昭和26年6月(信金発足時)	従業員100人以下
27年5月	同 300人以下
43年6月	同 または資本金1億円以下
48年7月	同 または資本金2億円以下
56年6月	同 または資本金4億円以下
62年4月	同 または資本金6億円以下
平成5年4月	同 または資本金9億円以下

地域金融機関論(Ⅲ)

ある融資先で、他の事業主の紹介を受け、その情報を活用して新規開発を行なうことは信金の得意技といわれ、人縁と地縁を活用した営業として知られ、「足の金融機関」ともいわれる。これこそが、リレーションシップ・バンキングそのものともいえよう。信金が、フットワーク、ヘッドワーク、ネットワークの金融機関といわれる所以でもある。

とくに、会員資格を制限されており、会員が増資をして9億円超の資本金になったり、従業員が300人超になったりすると、信金からの融資は得られなくなる。しかし、これでは信金の経営が成り立たないので、「卒業生金融」という手法が整備されている。

卒業生金融は、長年にわたって信用金庫の会員として取引のあった事業者が、会員資格の範囲を超えて成長したため、直ちに会員としての融資を受けられないことは適当でないとして、過去一定期間会員であった事業者は、会員資格の範囲を超えて成長しても、その後一定期間に限り、引き続き融資できるように信用金庫法施行令第8条で規定しているものである。卒業生金融の取扱いは、

- ・会員であつた期間が3年以上5年未満脱退の時から5年間
- ・会員であつた期間が5年以上脱退の時から10年間

というものである。信用金庫業界は、卒業生金融の機関の撤廃を求めているが、大蔵省金融企画局時代に措置困難とされている。

[5.3] 連帯と協調：ネットワーク性

欧米で脱相互化（相互組織の株式会社化）という、相互組織形態の金融機関が株式組織化する動きが相次いでいる。これは、市場型金融システムの中で、資本調達、コーポレート・ガバナンスや他の金融機関との統合などの際に、相互組織であることが制約になるためであるといわれている。アメリカのS&Lやイギリスの住宅金融組合(BS)などがその典型であり、諸外国の生命保険相互会社でも株式会社化が進んでいる。とくに、協同組

織に近いといわれる S & L や BS が株式組織化したのは、協同組織に存在する系統中央機関が無いからと思われる。市場型システムでは、市場運用・外部監視・情報開示などが重要とされるが、個別の相互組織金融機関ではこれらに十分対応できない。系統中央機関が、ネットワークの経済性を活かしつつ市場取引を行なう一方、個別機関への監視・経営相談・破綻防止策などを行なえば、協同組織全体として見れば、高い効率性・健全性をもつ金融グループになる。相互組織が系統中央機関を持たなかったため、業界上位の機関への統合が進んだり、他社・他業態からの乗っ取りに遇ったりしたのである。

信用金庫業界は、「経営力強化制度」を 2001 年 4 月に導入しているが、これは個別金庫から経営に関する資料提出を受け、信金中央金庫が客観的に経営分析を行ない、その結果から経営相談を行なう信金を抽出し、経営相談を実施するもので、その結果資本増強が必要な場合には経営健全化計画提出や実地調査を経て資本供与も行なうというスキームとなっており、いわば資本注入策でもある。

信用金庫では自己資本充実策が出資金と諸積立金に依存し、その充実が困難という協同組織の制約を免れないからでもある。経営分析では、単に自己資本比率だけで判断するのではなく、自己資本の中身も（負債性資本の多寡なども）検討するという。さらに、信金中金は風説の流布などにより一時的に預金の払い戻しが急増した信金に対して、流動性資金を供給する緊急融資制度を整備している。

このように、自己資本充実策が株式組織のように十分ではない協同組織の場合、自己資本増強に系統中央機関が関与する方式が重要となる。また、個別機関に系統中央機関が種々の相談・支援・監査などを行なうことはコーポレート・ガバナンス上も重要である。

協同組織金融機関は、もともと不採算性を内包しており、非営利性が強く、市場型金融システムの中では存続する価値は大きいですが、行き永らえる

地域金融機関論（Ⅲ）

には相当の努力が必要となる。市場の論理とは馴染まないからこそ協同組織は存在意義が発揮できるからである。そこで、市場型システムの中では、協同組織部門が協同・協力してセーフティネットを整備することも課題であらう。中央機関同士が負債性資本を持ち合うといった工夫も必要となる。

[5.4] 資金規模とシェア

信用金庫の、業界全体での預金量は、2004年9月末に107.0兆円で、全金融機関（郵貯含む）の預金量945.5兆円の11.3%のシェアを持つ。貸出は、62.2兆円で全金融機関の505.7兆円の12.3%のシェアである。信金の貸出は中小企業中心（20兆円は地公体・住宅ローンなど個人向けローン）であり、中小企業融資が250兆円程度であるので、そのシェアは17%程度である。

10年前の1994年3月末の預金は90.3兆円、貸出は61.7兆円であったから、10年間に預金は18.5%増加、貸出は0.8%の増加であるから、預貸率は一貫して下落してきた。20年前の1984年3月末の預金量が、43.4兆円、貸出が32.9兆円であったから、この20年間で預金で2.5倍、貸出で1.9倍の増加である。もっとも、預貸率は、1990年代とくにその後半期には下落基調である。このことは、いわゆる貸し渋りの状況を物語るものである。しかし、信金の預貸率の下落傾向は、地域金融機関の中では大きく、10年間で10ポイント%の下落であるが、これは平成デフレで中小企業の資金需要の低迷を物語るほか、信金の与信能力の低下を暗示しているといえるかもしれない。

先の表7は、各業態の収益・資金量などを比較したものであるが、信金の収益は、地銀・第二地銀に比してそれほど劣ってはいない。地域金融機関の中では、第二地銀よりもそのパフォーマンスはよく、業務純益も、地銀12,210億円、第二地銀3,749億円、信金5,091億円であり、預金・貸出などは地銀の半分以下なので、業務純益も半分程度なのは当然であろう。

ただし、店舗数・職員数は地銀並みなので、職員1人当たり・1店舗あたりの効率性は劣っているともいえよう。

しかし、先の表9にみるように、地銀の規模は大きく、1兆円以上の規模行が90%である。これに対し、信金で1兆円以上のものは5%にすぎず、5,000億未満の小規模金庫が84%と、地域の狭域で営業を行なっていることを物語っている。このように、信用金庫は、一定の地域内での事業展開しかできず、その分収益性には限界をもち、また地域の衰退の影響をもろに被ってしまう傾向が強い。地方の信金は、自ら収益性を求めて東京圏での運用などはできず、中央機関頼みとなるという制約をもち、信金経営は大きな制約の中にあるのである。

[5.5] 信金の数

信金の数は、2004年3月に306金庫、同年12月末には301金庫となっている。1990年3月末には454金庫であったから、この14年間に2/3になった(図8)。これは、1990年代に合併などが進んだことを示している。1980年代には456金庫で横這いであったから、対照的である。この金庫数の変化が信金業界にもたらした激変を物語るといえよう。

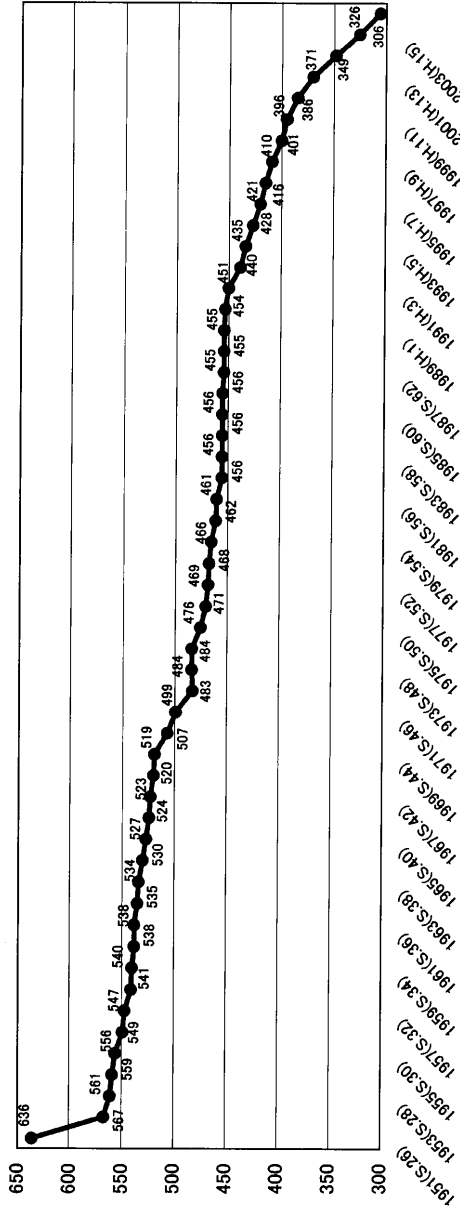
信用金庫は、1951年の制度創設時に636金庫で、その後一貫して減少を続け、金融二法の議論時には523金庫であったが、昭和50年代以降、平成3年頃までは合併も少なく、合併しない業界といわれた。1990年前後の時期には「救済合併」しかなかったので、むしろ「前向きな合併」や「イメージアップ合併」の必要性が議論されたし、「信用金庫」の名称が種々の制約を呼ぶので、「信用銀行」のように銀行を付ける議論も行なわれたのである。八千代信用金庫の普銀転換もこの時期であった。次の普銀転換はどこかなどの推測もあったが、転換事例は無く、現在まで業界内の合併のみで推移している。もっとも、信金が信用組合を合併した事例はある(信用金庫の規模の経済性の議論については、宮村[1992]、宮越[1993]、井上[2003])

など参照)。

地域金融機関としての信用金庫の業容を検討してきた。預金量の伸びが堅調な割に、貸出の伸びがそれほどではなく、預貸率の低下という業界としては難しい課題を背負っている。これは地域の衰退をもろに被っているともいえ、地域金融機関の宿命でもある。反面、貸出の減少は、資産の縮小となり、リスクアセット・ベースの自己資本比率は上昇するので、健全性は一見高く、格付けも高くなるという奇妙な状況も生まれる。

地域の景況・衰退の影響を受けるとはいえ、信用金庫の課題は与信能力の向上、つまり貸出先の開拓である。新規企業を見出すなどの

(図8) 信用金庫の数



まさに「目利き」の要請が課題である。

6. 非効率性の分析

[6.1] 金融機関の競争力・効率性

金融機関の行動を分析する際、その競争力ないし効率性を分析する場合に、規模の経済性・範囲の経済性を中心に実証研究が蓄積されてきた。このような議論の前提にあるのは、金融機関がミクロ経済学的に言えば、利潤極大行動を行なった結果という点である。すなわち、2次元のグラフ的には、短期的に一定の生産規模の下で、利潤極大行動を行なった結果として得られた利潤極大点(利潤極大の生産量ないし最小費用)について、さまざまな生産規模に対応するものとして求めた包絡線が長期費用曲線になるからである。したがって、金融機関が効率的な経営を行なっていること、つまり X 非効率な経営を行なっていないことを前提として考えることができる。すなわち、規模・範囲の経済性が存在する前提は、金融機関が **efficient frontier** で行動していることなのである。

ところが、実際の金融機関は、生産要素が効率的に使用されていない、ないし経営能力が不十分であるといった理由から、金融機関の経営が効率ではないことがあり、このような効率的生産からの乖離が X 非効率性である。金融機関が、**efficient frontier** で生産していない可能性があるのは、金融機関の経営の特質(経営形態や規制の存在など)からであると考えられる。経営形態というのは、株式組織であるか、相互組織・協同組織であるかという企業形態の問題であり、そのガバナンスの相違が X 非効率をもたらす可能性があるからである。さらに、規制が当局によって行なわれれば、非効率性をもたらされる可能性がある。無論、経営スラック、従業員の怠慢、大規模組織の階層性の弊害などが X 非効率性をもたらすことはいうまでもない。このような X 非効率性の分析は、規模・範囲の経済性の計測の前提としてチェックされる必要があることから、1990年代前半

以降、精力的に理論的・実証的研究が行なわれてきた (*Journal of Banking and Finance* の1993年の第2・3号の特集など。Berger, Hunter and Timme [1993] など)。実証的には、費用関数ないし生産関数を推計し、推定値と実現値の残差を X 非効率性として計測する手法を取っている。

アメリカでは、S & L について、Mester [1993] などの研究 (株式組織の S & Lの方が相互組織の S & Lよりも非効率であるとの実証結果)、EU 諸国について Molyneux et al. [1996] (EUの市場統合が金融機関の X 非効率性を低下させたことの実証) 等の研究がある。日本でも、小平 [1995] [1997]、村本・小平 [1997]、小西 [1998]、藤野 [2004] などがあり、業態による X 非効率性の存在とその差異が示されている。

[6.2] コミットメント・コストと非効率性

リレーションシップ・バンキングの問題点として、金融審議会報告は、「わが国の中小・地域金融機関は、……中小企業あるいは地域経済から期待される役割を果たすため、取引先や地域へのコミットメントを行っている。このため、中小・地域金融機関はそうしたコミットメントに伴い、以下で述べるようなコスト、いわゆるコミットメントコストを負担することにつながっていると考えられる。とりわけ、最近においては、金融機関の経営力 (審査能力、モニタリング能力等) 不足、借り手企業の弱体化やモラルハザード、ガバナンスの限界あるいは公的金融の存在、地域経済・財政の厳しさといった外部環境を背景に、こうしたコストの顕在化は著しくなっており、結果として、中小・地域金融機関の収益力の低下や財務体力の低下、更には経営の健全性に対する預金者等の信頼を損ないかねない財務状況をもたらしているのではないかと考えられる」と指摘し、具体的には、

- ・金利水準からは正当化できない信用リスクの負担、
- ・地域における悪評の発生 (レピュテーションリスク) を恐れた問題の

先送り,

- ・採算性を離れたサービスの提供,

を挙げている。そして、「こうしたコミットメントコストの負担は、地域に根ざして営業を展開する中小・地域金融機関にとっては避けることが困難な面があることは否定できないが、中小・地域金融機関においても健全性の確保が求められるのは当然であり、コミットメントコストの負担がリレーションシップバンキングの当然の前提であるといった認識は改め、金融機関の経営に対する適正・有効な規律づけにより、適正な金利・手数料を確保しつつコミットメントコストの発生を抑制していく必要がある」と指摘したのである。

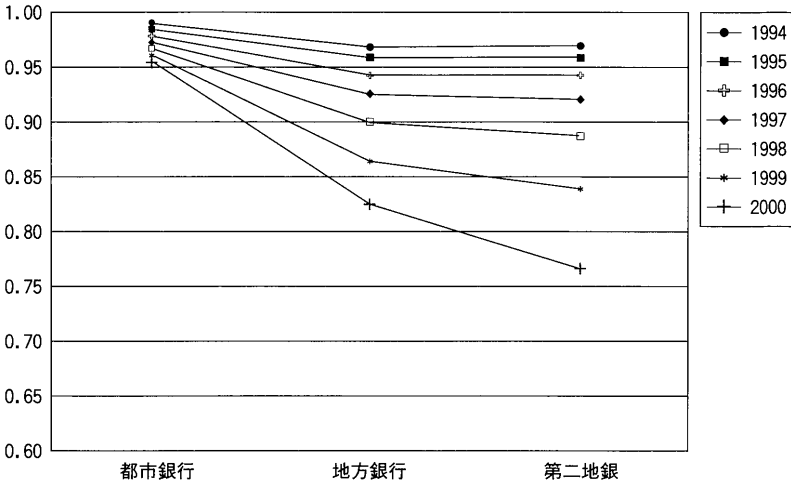
このようなコミットメント・コストの負担は、地域金融機関の経営には非効率性を発生させているはずである。そこで、その検証を行なうことが必要である。藤野 [2004] は、都市銀行・地域銀行の効率性を確率的フロンティア生産関数から計測し、都市銀行→地方銀行→第2地銀の順で、非効率性が高まっていることを時系列で分析したが(図9)、非効率性の存在を示すことで地域銀行がコミットメント・コストを負担している可能性を示したものと理解できる(筒井 [2004] もある意味で、この問題を論じている)。

信用金庫について同様の分析はほとんどないが、峯岸 [2003] によれば、信用金庫の X 非効率性は第2地銀よりも大きく、より大きなコミットメント・コストを負担している可能性が強いことが指摘されている。この分析は、図10のように、フロンティア費用曲線を測定し、このフロンティア費用曲線からの乖離をもって、金融機関の X 非効率性を計測したものである。これによれば、

- ・信用金庫の X 非効率性は、第2地銀よりも大きいこと、
- ・都内信金の X 非効率性は、第2地銀とほぼ同じ水準ないしそれよりも低いこと、
- ・全国信金の X 非効率性は、都内信金よりも大きいこと、

地域金融機関論(Ⅲ)

(図9) 業態別金融機関の効率性



(出所) 藤野 [2004] p. 32.

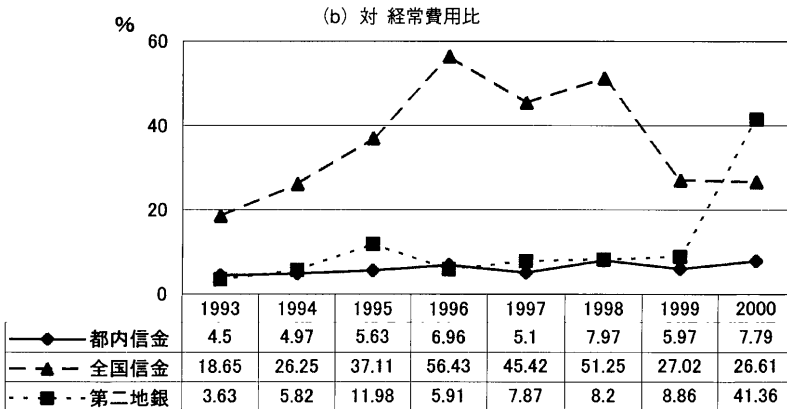
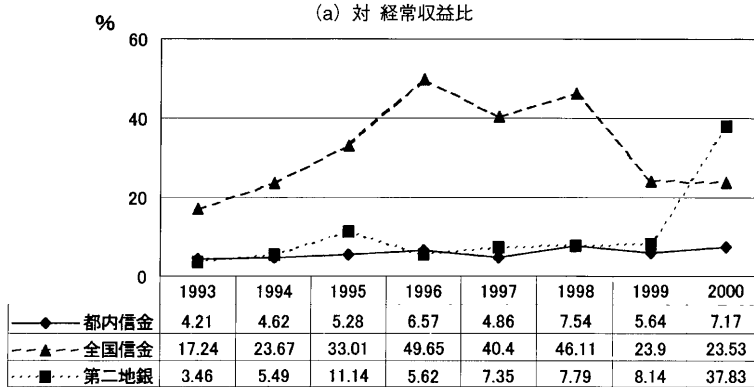
という結果であった。この点から、信用金庫は、競争の激しい都内では、効率性を追及して経営を行なっていることが予想される一方で、東京圏以外の地方部では、大きな非効率性を抱え、いわば大きなコミットメント・コストを負担している可能性が強いのである。この非効率性の所以が、規制によるものか、経営上の非効率性なのか、真のコミットメント・コストの反映なのかは不明である。しかし、相当部分がコミットメント・コストである可能性は排除できない。今後、この点をより明らかにする手法による検証が必要である。

先の藤野 [2004] の分析を考慮すると、地銀→第2地銀→信金の順で非効率性が大きいので、信金は、地域銀行よりも大きな非効率性を抱え、より地域性を反映する状況にあり、大きなコミットメント・コストを抱えている可能性が高いといえよう。

播磨谷 [2004] は、合併等の影響を中心に信用金庫の費用効率性を 1999

地域金融機関論(Ⅲ)

(図10) 信用金庫の X 非効率性



(出所) 峯岸 [2003] p. 79。

年度～2001年度について計測しているが⁵ (Data Envelopment Analysis [DEA] と確率的フロンティア関数による), その結果は,

- ・ 計測期間中, 信用金庫間の効率性の格差が拡大している。地域別には, 北海道・近畿そして関東で全体よりも効率性が高く, 北陸・中国では低いこと,

地域金融機関論(Ⅲ)

- ・効率性の要因分析によると、信金中央金庫への過度の収益依存が効率性を低下させること、預貸率・店舗数・経費・不良債権比率とは負の関係にあること（貸出に積極的なほど、店舗が多いほど、経費が高いほど、不良債権比率が高いほど非効率である）、
 - ・合併直後の信用金庫ほど効率性が低いこと、
- というものである。預貸率と負の関係にあるということは、貸出に積極的になると非効率になるわけだが、ある意味でコミットメント・コストを負担しているとの解釈も可能であろう。

[6.3] 信用金庫の経営問題—経営者の長期在職問題など—

(1) 金融審議会の指摘

金融審議会報告（2003年3月）は、「4. リレーションシップバンキングの機能強化に向けた具体的な取組み」の中で、地域金融機関のガバナンス問題を取り上げているが、「(2) 情報開示等による規律」の「①ガバナンスの強化による健全性の確保」には、

「リレーションシップバンキングの担い手である中小・地域金融機関は、コミットメントコストを負担することに伴うリスクを負っている。これらの金融機関は、預金保険制度の下で、資産サイドのリスクをある程度預金保険機構や政府に転嫁することができるが、こうしたリスク分担の仕組みの下で、中小・地域金融機関のモラルハザードを防止し、その経営の健全性を確保し、預金者等の信頼を得るためには、ガバナンスを強化していく必要があると考えられる。

中小・地域金融機関については、地域における評判等によるガバナンスが働くとの指摘もなされてきた一方で、非上場銀行や協同組織金融機関については、市場による経営のチェックが行われにくく、ガバナンスが相対的に弱いのではないか等の指摘がなされてきたところである。加えて、中小・地域金融機関による不良債権処理に対する適切な

地域金融機関論(Ⅲ)

償却・引当の確保等、財務の健全性の確保に向けた取組みについてガバナンスを働かせる必要性は大きいと考えられる。

さらに、中小・地域金融機関についてこれまで経営の健全性が損なわれた事例の一部を見ると、「創業者一族による長期経営」、「経営トップによる過度なワンマン経営」、「特定大口先の融資拡大」等の弊害が明らかになっている。」

という指摘がある。

地域金融機関にとって、ガバナンス問題は、すでに見たように、さまざまなルートで機能する。制度的には、監督当局、株主総会(総会・総代会)、役員という制度的システムと、格付け、株価、顧客(預金者・借入企業)などの非制度的(外部監視)システムが存在する(表14)。信用金庫などの協同組織は、総会・総代会が株主総会に替わるチェック・システムであるが、上場企業のように自由に株主が変わり、不特定多数が経営に参加することはない。信用金庫の場合、総会制をとるのは2金庫のみ(巢鴨信金と水島信金(岡山))で、ほとんどが総代会制をとるが、信用金庫法第50条で規定される総代選出の公平性確保は、地域ごとの選出人数の公平性のみで(『信用金庫定款例』第26, 27条)、選出方法の公平性は選考委員が理事長指名になっており(『信用金庫定款例』第27条)、公平性の面で問題があるとされる(宮村[2000] p. 253)。会員は、総代に立候補できず(総代候補者に異議申し立てはできる)、会員が総代に対し自分の意見を伝える機会もない、のである。この点は、非上場の株式組織銀行でも、株式売買は相対取引しかなく、株主がほぼ固定しているので、状況は似ている。

しかし、上場株式会社であっても、社長が取締役を任命するので、役員会に社長をチェックする機能が十分あるとはいえないとの議論もあり、2003年4月施行の商法改正で導入された委員会等設置会社の形態をとって、社外メンバーのみで構成される指名委員会、報酬委員会、監査委員会などの機能を重視すべきとの見解もある。信用金庫も、員外預金者総

地域金融機関論(Ⅲ)

(表14) ガバナンスの構造—経営者へのチェック・システム—

	制度的			非制度的			
	当局	株主 総会	取締役・ 監査役	格付	株価	顧客	借入先 銀行
上場株 式会社	当局	株主 総会	取締役・ 監査役	格付	株価	顧客	借入先 銀行
上場株 式会社 銀行	当局	株主 総会	取締役・ 監査役	格付	株価	預金者 借入企業	
非上場 株式会 社銀行	当局	株主 総会	取締役・ 監査役	格付		預金者 借入企業	
協同組 織金融 機関	当局	総会 or 総 代会	理事・ 監事	格付		預金者 借入企業 (=会員)	

代や社外総代を導入したり、指名委員会等を設置して、社外メンバーを入れる方向を探る必要があるかもしれない。

(2) 長期在職問題

先の金融審議会報告にある「創業者一族による長期経営」, 「経営トップによる過度なワンマン経営」の可能性について、宮村 [2000] は、1979～99年の過去20年の期間について(395金庫を対象)、長期在職つまり1人の経営者が理事長または会長(理事長が会長になった場合も含む)を10年間務めた例が54.4%になると指摘した(20年間務めた例は、18.8%である)。また、世襲は12.2%(世襲は同姓の場合に限り、姓が異なる場合(娘婿)は含まないので、実際はもっと多い)。長期在職で世襲の事例は9.4%、長期あるいは世襲は57.2%になるというので、信金の場合、創業者一族による長期経営は、9.4%という数字に近いのかもしれない。

長期在職ないし世襲の問題は、経営上民主的ではないという印象的ないし理念的側面もあるが、その経営効率がそうでない場合に比べて非効率になるか否かである。長期在職の場合、その経営者が有能であり、良好な経

地域金融機関論(Ⅲ)

営を続けている可能性があり、結果として長期在職という可能性も排除できないので、いたずらに長期在職だから問題というわけでもなかろう。しかし、長期在職ないし世襲によって、信用金庫の経営チェック機能の弱いことが、組織のパフォーマンスを下げるのであれば、問題がある。したがって、世襲や長期在職をチェック・システムが弱いことの代理変数と考えて、その経営パフォーマンスへの影響を、宮村 [2000] は費用関数の推計によって行なった。その結果が、表 15 であるが、

- ・業務費用に対する世襲ダミーの係数推定値は正 (p 値は 6.21%) で、世襲の信用金庫においては業務費用が高い可能性がある (業務費用を約 3% 上昇させる)、
 - ・長期在職については、業務費用との関係はない、
- という解釈を示している。結果的には、長期在職・世襲制が顕著な非効率をもたらしているとはいえないことが明らかであった。しかし、宮村が行なった別のアンケート調査では、
- ・長期在職であるか否かは、預金・貸出などの伸び、経営戦略などの違いとの関係はみられなかった、
 - ・世襲信用金庫は、預金、貸出、個人貸出の 5 年間の伸びの平均は低い (有意水準 5%, 以下同じ)、
 - ・世襲信用金庫は地域密着、メディア (さらに ATM 強化) を重視しない、
 - ・世襲信用金庫は渉外活動を重視しそうである (ただし、p 値は 7.6%)、
 - ・世襲信用金庫のパフォーマンス (特に成長) は、世襲ではない信用金庫のパフォーマンスより劣っているものの、利益については不確定なこと、
 - ・世襲信用金庫とそうでない信用金庫とのマーケティング戦略は違っていそうである、
 - ・長期在職があるか否かでは、パフォーマンスや戦略の違いが見出されなかった、

(表 15) 宮村 [2000. 3] の費用関数推計 (被説明変数：業務費用)

	係数	標準誤差	t 値	p 値
切片	-1.8791	0.4705	-3.99	0.0001
資金運用収益	0.9363	0.0111	84.33	0.0001
その他業務収益	0.0197	0.0058	3.37	0.0008
資金調達等利回り	0.2201	0.0287	7.68	0.0001
人件費／職員数	0.4735	0.0443	10.69	0.0001
物件費／店舗数	0.2322	0.0396	5.86	0.0001
税金／店舗数	0.0742	0.0156	4.76	0.0001
一店舗あたり預金額	-0.2978	0.0324	-9.20	0.0001
長期在職ダミー	-0.0101	0.0104	-0.97	0.3317
世襲ダミー	0.0301	0.0161	1.87	0.0621

(出所) 宮村 [2000. 3] p. 257。

という結果を得ている(宮村・住谷 [2003])。

このように、長期在職については、大きな問題はなく、むしろ世襲制についての問題がありそうである。いずれにせよ、経営の透明性は信用金庫にとっても不可避の課題である。

7. おわりに

地域金融機関を、その概念、法律的側面、コーポレート・ガバナンス、業況などといった視点から整理してきた。地域銀行・協同組織金融機関をより各業態に則して、詳細に議論することも可能であるが、これは各業態の解説書に譲りたい。問題は、地域金融機関の果たす機能が、経済学的にいかなるものかを検討することである(これについては、従来から規模の経済性・範囲の経済性などとして論じられており、一定の蓄積がある(粕谷 [1993], 宮村 [1992], 宮越 [1993], 堀 [1998], 村本 [1994], 井上 [2003] など))。6. で見たように、近年、効率性・非効率性の観点からの議論も行なわれているが、日本の金融システムが複線的金融システムに移行する中で、ネットワークの経済性などを検証することが次の課題である。

[参 考 文 献]

- Allen, F. and Gale, D., *Comparing Financial Systems*, MIT Press, 2000.
- Demirgüç -Kunt, A. and Levine, R. (eds.), *Financial Structure and Economic Growth: A Cross-country Comparison of Banks, Markets, and Development*, MIT Press, 2001.
- 堀敬一「銀行業の費用構造の実証研究」『金融経済研究』第15号, 1998年10月, pp. 24~51。
- 堀江康熙『銀行貸出の経済分析』東京大学出版会, 2001年7月。
- 堀内昭義「銀行危機と金融システムの再構築—融資取引関係の可能性—」日本金融学会関東部会発表論文, 2004年9月4日。
- 「金融システムにおける融資取引関係の可能性と限界」堀内昭義・池尾和人編『日本の産業システム9 金融サービス』NTT出版, 2004年11月, pp. 100~150。
- 藤野次雄「協同組織金融機関の意義と課題」『信金中金月報』第1巻第14号(通巻354号), 2002年12月, pp. 2~23。
- 「地方銀行の効率性分析—確率的フロンティア生産関数による実証分析—」『信金中金月報』第3巻第3号(通巻371号), 2004年3月, pp. 27~48。
- 播磨谷浩三「信用金庫の効率性の計測」『金融経済研究』第21号, 2004年12月, pp. 92~111。
- 井上有弘「信用金庫の規模の経済性と合併効果—生産関数の推計と合併事例による分析—」『信金中金月報』2003年2月増刊号, pp. 81~108。
- 岩坪加紋「平均費用における信用金庫の合併効果」『国民経済雑誌』第187巻第4号, 2003年4月, pp. 1~15。
- 「信用組合間合併における規模の経済性の有用性」『金融経済研究』第21号, 2004年12月, pp. 13~29。
- 粕谷宗久『日本の金融機関経営—範囲の経済性, 非効率性, 技術進歩』東洋経済新報社, 1993年6月。
- 小平裕「労働金庫の組織の非効率性について」首都圏労金経営研究所『労働金庫における「適切な合併」の経済効果等に関する研究』1995年8月, pp. 2~55。
- 「金融機関のX非効率性の計測」『成城大学経済研究所研究報告』No. 10, 1997年2月。
- 小西大「銀行の合併と経営効果」全国銀行協会連合会(現 全国銀行協会), 金融調査研究会報告書(20)『金融の安定性と金融制度』第7章, 1998年12

地域金融機関論(Ⅲ)

- 月, pp. 103~121。
- 峯岸信哉「金融機関の組織形態の相違と地域金融—株式会社形態と協同組織の比較: X 非効率性の計測—」『生活経済学研究』第 18 巻, 2003 年 3 月, pp. 71~82。
- 宮越龍義「信用金庫における範囲の経済性と規模の経済性—地域別検証—」『経済研究』第 44 巻第 3 号, 1993 年, pp. 233~242。
- 宮村健一郎「信用金庫の費用と規模の経済性」『東洋大学経営論集』第 38 号, 1992 年, pp. 63~83。
- 「地域金融機関の地域金融機関性」『経営研究所論集(東洋大学)』第 23 号, 2000 年 2 月, pp. 275~292。
- 「協同組織金融機関におけるコーポレートガバナンス—「世襲」と「長期政権」の問題—」『東洋大学経営論集』第 51 号, 2000 年 3 月, pp. 249~262。
- ・住谷宏「信用金庫のリテールマーケティング戦略と収益性」『東洋大学経営論集』第 60 号, 2003 年 4 月, pp. 1~25。
- 村本 孜『制度改革とリテール金融』有斐閣, 1994 年 6 月。
- 「金融機関の組織形態の変換—相互組織・協同組織の株式組織化の問題—(Ⅰ), (Ⅱ)」『成城大学経済研究』第 150 号, 第 151・152 合併号, 2000 年 11 月, 2001 年 3 月, pp. 31~54, pp. 55~84。
- 「金融システムと中小企業金融(Ⅰ)・(Ⅱ)」『成城大学経済研究』第 154 号, 第 155 号, 2001 年 10 月, 12 月, pp. 1~30, 119~143。
- 「中小企業金融の理論的基礎と間接金融の新たな手法」『商工金融』2002 年 9 月, pp. 16~25。
- 「リレーションシップ・バンキングと中小企業金融(Ⅰ)・(Ⅱ)・(Ⅲ)」『成城大学経済研究』第 162 号, 第 163 号, 第 164 号, 2003 年 11 月, 12 月, 2004 年 3 月, pp. 255~277, 229~249, 1~27。
- 「中小企業金融の現状」「中小企業金融の課題」衆議院調査局 [2004] 所収 2004 年 2 月, pp. 62~72。
- 『リレーションシップバンキングと金融システム』東洋経済新報社, 2005 年 2 月。
- ・小平裕「生命保険会社の効率性と非効率性」『文研論集(生命保険文化研究所)』第 118 号, 1997 年 3 月, pp. 67~111。
- 日本銀行『わが国の金融制度』日本銀行, 1966 年 1 月(第 1 版), 1971 年 9 月(第 7 版。日本信用調査)。
- 『新版 わが国の金融制度』日本信用調査(ときわ総合サービス), 1986

地域金融機関論(Ⅲ)

年8月, 1995年4月。

——「海外における協同組織金融機関の現状」『日本銀行調査季報』2004年(秋)10月, pp. 43~71。

鹿野嘉昭『日本の金融制度』東洋経済, 2001年。

住谷宏・宮村健一郎・今村有里子「地域金融機関のマーケティングに関する一考察」『経営研究所論集(東洋大学)』第25号, 2002年2月, pp. 87~103。

筒井義郎「信用金庫の経営効率性」『信金中金月報』第3巻第9号(通巻377号), 2004年8月号, pp. 2~22。

八代尚宏『規制改革一法と経済学からの提言—』有斐閣, 2003年2月。

全国信用金庫協会編『信用金庫読本』金融財政事情研究会, 1997年(第6版), 2003年(第7版)。

*) 教員特別研究助成の成果の一部である。本稿は, もともと『地方債月報』(2004年4月~9月)に連載されたものを基にしているが, 大幅に加筆し, データを最新のものに修正したものである。