



# 信用金庫による地元での「絆、信頼、ネットワーク」構築への貢献の可能性

## － 玉島信用金庫お取引先へのアンケート調査の結果を基に －

信金中央金庫 地域・中小企業研究所 上席主任研究員

奥津 智彦

信金中央金庫 地域・中小企業研究所 主任研究員

品田 雄志

(キーワード) ソーシャル・キャピタル、アンケート調査、信用金庫、メインバンク、会員、  
地域経済

(視 点)

本稿では、岡山県倉敷市に本店を置く玉島信用金庫にご協力いただき、お取引先を対象に実施したアンケート調査の結果について概説する。合わせて、集計の結果を基に、信用金庫の活動が地域におけるソーシャル・キャピタル(社会的関係資本)の蓄積に寄与している現状を浮き彫りにするとともに、今後、どのような活動が求められてくるか考察する。

(要 旨)

- アンケート調査の名称は、「絆、信頼、ネットワーク」の現状に係るアンケート調査」であり、玉島信用金庫の559のお取引先から回答を得た。調査内容は、当金庫との取引状況、当金庫とのリレーションの状況、当金庫の経営に対する認知度や意見表出の状況、当金庫の顧客(会員)同士の関係、回答者個人と地域社会との関係、などである。
- 単純集計の結果を概観すると、回答事業者の8割弱が当金庫をメインバンクと認識していることを反映し、当金庫とのリレーションや各種の活動を好意的に捉えていることを確認できる。一方、金庫経営に顧客(会員)の意見が反映されているか、との問いに対する回答は、「どちらとも言えない」が過半となった。
- 当金庫が信用金庫の原点回帰を目指して本格的に経営改革に着手した、ここ数年前(5年程度)と比べた「顧客(会員)同士の関係性」に対する回答を分析軸にクロス集計した結果をみると、①業歴の短い事業者や若い年齢階層の回答者、②当金庫の活動をポジティブに捉え、主催する各種活動への参加にも積極的なグループ、③地域住民同士の絆を実感する機会が多く、地域的・地縁的な活動への参加頻度も高いグループほど、関係性が「深まった」と回答する傾向が強いことを確認できる。
- クロス集計の結果は、信用金庫における日々の活動が、顧客(会員)同士のリレーションの構築・深化、やや拮げた解釈をすれば、地元における「絆、信頼、ネットワーク」すなわち、ソーシャル・キャピタルの蓄積に相応の効果をもたらし得ることを示唆しているよう。
- 信用金庫は、地域内の多様な構成員のなかにおいて高いプレゼンスを有しており、「根差す地域を持続的に発展させたい」という価値観を共有する会員と絆や信頼関係を保つべく業務にまい進している。地域におけるソーシャル・キャピタルの蓄積という部分で、持ち味、強みを大いに発揮でき得る存在と考えられる。

## はじめに

本稿では、岡山県倉敷市に本店を置く玉島信用金庫<sup>(注1)</sup>にご協力いただき、当金庫のお取引先を対象に実施したアンケート調査の結果について概説する。合わせて、集計結果を基に、信用金庫の活動が地域におけるソーシャル・キャピタルの蓄積に寄与し得ることを浮き彫りにする。

なお、今回のアンケート調査は、中小企業産学官連携センター（JCARPS）<sup>(注2)</sup>との共同研究の一環で実施したものである。玉島信用金庫に協力を依頼した背景には、当金庫が時代が大きく変革するなかで信用金庫の原点回帰を目指してパーパス・ミッション経営に大きく転換したことが挙げられる。当金庫は、2018年<sup>(注3)</sup>に10年スパンの長期経営ビジョンを開始するとともに、2022年にはソーシャル・キャピタル構築により失われたコミュニティの再生を図るべく「ソーシャルキャピタル課」を新設し、各種施策を精力的に推し進めている。

アンケート調査の実施に際しては、調査票の配布・回収のため、当金庫の営業店職員の方々にとにかくならぬ尽力をいただいた。また、宅和理事長をはじめ複数の役職員の方々から、地域社会の状況などについて有益なご示唆をたまわった。この場を借りて感謝申し上げたい。

## 1. ソーシャル・キャピタルとは

まず、ソーシャル・キャピタルそのものについて概説する。

ソーシャル・キャピタルの定義は、研究者によって様々<sup>(注4)</sup>であるが、米国の政治学者であるロバート・パットナムは「人々の協調行動を活発にすることによって社会の効率性を高めることのできる「信頼」「規範」「ネットワーク」といった社会組織の特徴」としている。なお、ソーシャル・キャピタルは「社会（的）関係資本」と訳されることが多い。

多くの研究者がソーシャル・キャピタルの構成要素に挙げているのは、「信頼」「規範」「絆・ネットワーク」である。このうち規範は、行動や判断の基準となる模範や手本であるが、パットナムは様々な規範のなかでも、互酬（ごしゅう）性の規範を特に重視している。稲葉は互酬性を分かりやすく表すキーワードとして、「情けは人の為ならず」「持ちつ持たれつ」「お互い様」

---

(注)1. 2023年3月末の当金庫の概要は以下のとおり。

本店所在地：岡山県倉敷市、預金量：3,711億円、貸出金：1,591億円、店舗数：20店舗、常勤役員数：251人

2. 日本学術振興会産業構造・中小企業第118委員会の解散に伴い、その事業と残余資産を引き継いで2022年4月に発足した組織。産学官の連携による共同研究や調査プロジェクトを推進するプラットフォームとなり、産業界や地方自治体が直面する様々な課題について調査・研究することを目的としている。

3. 当金庫が2018年から経営改革を実施していることを踏まえ、アンケートにおいては、「ここ数年前（5年程度）と比較して変化したか」という設問を複数設けた。

4. 例えば、ブルデューは「個人が権力や資源を得るために所有している家族や血縁関係者等の人的つながり」、コールマンは「人と人との間に存在するもので、信頼、付き合いなどの人間関係、個人と社会の間にある地域コミュニティなどの中間集団の3つを含むもの」と定義している。また、OECD（経済協力開発機構）による定義は「グループ内部またはグループ間での協力を容易にする共通の規範や価値観、理解を伴ったネットワーク」である。

などを挙げている。なお、玉島信用金庫ではさらにそれを概念的に発展させて「ギブ (Give) から始める支援の連鎖」と表現している。

ソーシャル・キャピタルに係る研究の成果については、1990年代後半辺りから蓄積が進んでいるとされる。図表1は、様々に指摘されているソーシャル・キャピタル蓄積のメリットを、生活面、経済面の別にまとめたものである<sup>(注5)</sup>。経済面にフォーカスすると、ソーシャル・キャピタルの蓄積に伴う信頼の高まりにより、ネットワークでの情報共有がなされ、取引コストの低下や技術革新が進み、結果として経済面にプラスに作用するとの研究結果が多くみられる。また、地域の活性化に寄与すると指摘する向きも多い。

図表1 ソーシャル・キャピタル蓄積のメリット

生活面	
健康増進	・周辺の人々との社会的つながり、信頼関係が各種のストレスを抑制
教育水準の向上	・親による学校教育への適正な関与が子どもの学習意欲を高める可能性 ・多様な社会的つながりは、子どもの学習体験機会の拡大につながる
犯罪の減少	・信頼関係のあるネットワークが困った時に助け合える環境につながる ・不満や不安についての相談が容易なものとなる
経済面	
各種コストの抑制	・信頼関係のあるネットワークの存在が取引先探し、取引先のモニタリング等にかかるコストを抑制
技術革新の促進	・企業間など、水平的なネットワークの存在が他社との協力関係を醸成 ・新規ビジネスへの参入を容易化
求職活動の円滑化	・幅広いネットワークの存在が退職者の職探しを容易に ・橋渡しの役割を行う人の存在が就職、転職をスムーズなものに
地域の活性化	・人的ネットワークの存在が、他地域からの人（定住者）の流入を促進 ・コスト抑制、技術革新が功を奏し、地域住民の所得額が増進

(備考) 各種資料を基に作成

ソーシャル・キャピタルの蓄積を主導する地域構成員という面から、信用金庫の可能性について、地域銀行と比較をしつつ考察する。

地域金融機関は、その業務特性上、地域内の企業や地方自治体、経済団体等と幅広い関わりを持っており、地元におけるソーシャル・キャピタルの蓄積に大きな役割を果たせる可能性を秘めている。

その中でも信用金庫は、ステークホルダーとの関係性の面で優位性を有していると考えられる。具体的には、信用金庫の場合、会員と会員以外の利用者が同一地域内に存在し、価値観や利害関係などが重複することも多いことから、地域内のソーシャル・キャピタルを増進させる

(注)5. ソーシャル・キャピタルの蓄積がデメリットとなり得るケースも指摘されている。具体的には、①反社会的、非民主的な団体等で蓄積がなされた場合、犯罪の温床となる恐れがある、②ソーシャル・キャピタルが社会のなかで偏在することにより、社会階層の固定化をもたらす可能性がある、などである。

取組みを行うにあたって、両者の間で利害対立が生じることは少ない。これに対して地域銀行の場合、多くは上場していることから株主と株主以外の地域の利用者との間に重複が存在しないことが多く、地域内のソーシャル・キャピタルを増進させる取組みについて出資者から必ずしも理解を得られないケースも想定される<sup>(注6)</sup>。

## 2. アンケート調査の概要、回答者の属性

図表2は、今回実施したアンケート調査の概要をまとめたものである。

調査項目に示したもののうち、玉島信用金庫との取引状況、リレーション、当金庫の経営に対する意見表出の状況は事業者の立場で、玉島信用金庫の顧客(会員)同士の関係、回答者個人と地域社会との関係については、個人の立場で回答する形とした。

図表2 アンケート調査の概要

<p>〈調査名〉 「絆、信頼、ネットワーク」の現状に係るアンケート調査</p> <p>〈調査期間、回答数〉 2023年2月 玉島信用金庫の総代を含めたお取引先 (559先)</p> <p>〈調査項目〉 属性 玉島信用金庫との取引状況 玉島信用金庫とのリレーション 玉島信用金庫の経営に対する意見表出の状況 玉島信用金庫の顧客(会員)同士の関係 回答者個人と地域社会との関係</p>
--

図表3は、事業者、個人それぞれの側面からみた回答者の属性である。本稿の最後に参考資料として、調査票を添付したので適宜参照願いたい。

図表3 回答事業者の属性

〈事業者としての側面〉				〈個人としての側面〉							
主要な業種		本社所在地		総従業員数		業歴		年齢		性別	
製造業	16.4%	玉島地域	27.5%	0名	5.5%	～3年	0.5%	29歳以下	0.8%	男性	83.3%
建設業	20.7%	倉敷地域	47.3%	1～9名	54.0%	3年～10年	6.7%	30歳台	4.2%	女性	16.7%
卸売・小売業	23.4%	水島地域	10.4%	10～29名	25.9%	10年～20年	11.7%	40歳台	20.9%		
サービス業	20.7%	浅口地域	4.7%	30～99名	11.4%	20年～30年	14.1%	50歳台	32.1%		
不動産業	7.6%	笠岡地域	4.9%	100名以上	3.0%	30年～50年	29.2%	60歳台	21.8%		
その他	11.3%	早島地域	2.7%			50年～	37.8%	70歳台	17.1%		
		その他	2.5%					80歳以上	3.2%		

(注)6. 学術的な観点からは、以下のように言い換えられよう。非営利の協同組織である信用金庫は、出資者である会員の効用最大化を目的に行動する。会員は地域内に限定されるため、地域内のソーシャル・キャピタルから図表1のような効用を得られる。よって、信用金庫が地域のソーシャル・キャピタルを蓄積するための取組みを会員は支持する。対して、株式会社である銀行は、出資者である株主の効用(利潤)最大化を目的に行動する。株主は海外を含めた地域外に居住するというケースがままあるため、地域のソーシャル・キャピタルから必ずしも効用(利潤)を得られない。よって、銀行が地域のソーシャル・キャピタルを蓄積するための取組みを株主は支持しないケースがある。

### 3. 単純集計データを基に調査結果を概観

以下、単純集計したデータを基に、アンケート調査の結果を概観する。

#### (1) 玉島信用金庫との取引状況

回答者のうち、78.4%が玉島信用金庫をメインバンクであると認識していた。

当金庫とのリレーションに係る設問への回答状況をみると、①当金庫を総合的に頼っている度合いについて、4分の3の事業者が最も割合の大きい選択肢である「50～100%」と回答した、②ここ数年前(5年程度)と比べた当金庫との関係について、「強くなった」「やや強くなった」の回答割合合計が5割を超えた、③当金庫と絆を深めたいかを尋ねたところ、「深めたい」「どちらかと言えば深めたい」の回答割合の合計が8割を超えた、などを確認できる(図表4)。なお、当金庫のどのような部分を評価して取引しているかについては、「相談内容や希望などを理解してくれる」が78.2%と最も高く、これに「渉外係がこまめに来てくれる」(58.7%)、「有益な情報を提供してくれる」(54.7%)が続く結果となった(図表5)。

また、当金庫の活動状況について尋ねた結果をみると(図表6)、経営改革以前のここ数年前(5年程度)

図表4 玉島信用金庫とのリレーションに係る設問への回答状況

〈当金庫を総合的に頼っている度合い〉	
50～100%	75.0%
30～49%	16.8%
30%未満	8.3%

〈当金庫との関係〉	
強くなった	26.2%
やや強くなった	30.1%
どちらとも言えない	38.9%
やや弱くなった	3.8%
弱くなった	1.1%

〈当金庫と絆を深めたいか〉	
深めたい	51.7%
どちらかと言えば深めたい	31.7%
どちらとも言えない	16.4%
どちらかと言えば深めたくない	0.0%
深めたくない	0.2%

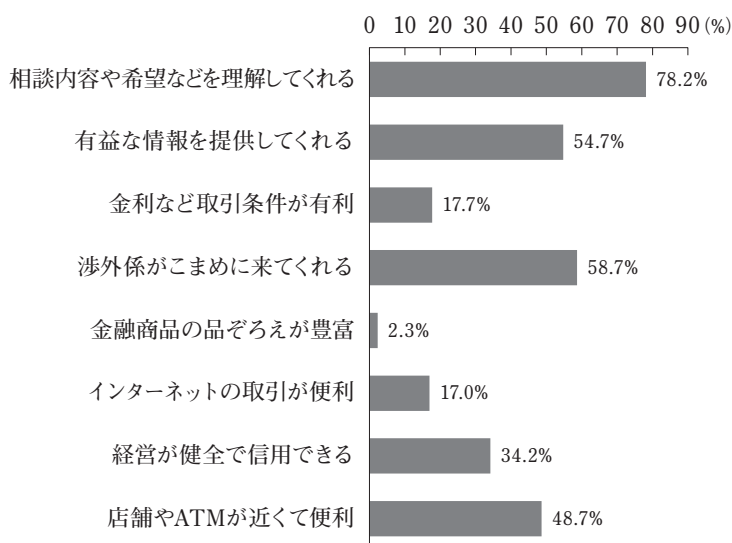
図表6 玉島信用金庫の活動に係る設問への回答状況

〈自社への理解〉	
理解している	51.2%
やや理解している	33.0%
どちらともいえない	13.3%
あまり理解していない	2.3%
理解していない	0.2%

〈有益な情報提供〉	
受けている	42.5%
やや受けている	30.2%
どちらとも言えない	19.9%
あまり受けていない	5.7%
受けていない	1.6%

〈提案力〉	
強まっている	42.8%
変化はない	45.0%
弱まっている	4.7%
わからない	7.6%

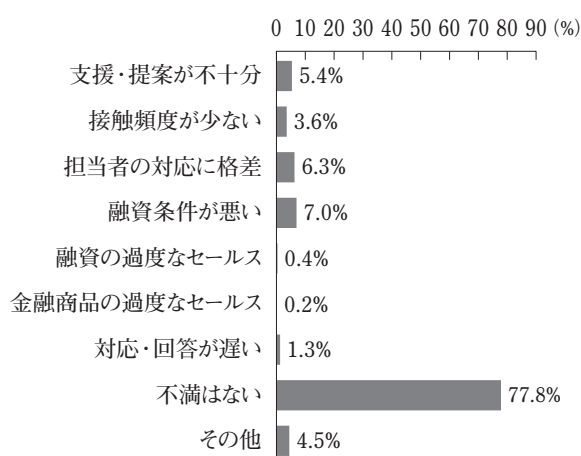
図表5 玉島信用金庫を評価できるポイント(複数回答)



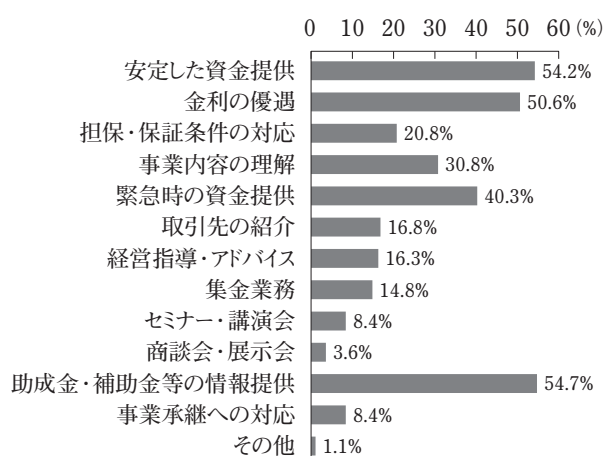
に比べ、①自社の事業内容や課題、希望などを「理解している」「やや理解している」の回答割合合計が8割を超えた、②有益な情報提供を「受けている」「やや受けている」の回答割合合計が7割強に達した、③提案力が「強まっている」の回答割合が4割を超えた、などを確認できる。

一方、当金庫への不満点については、「融資条件の悪さ」「担当者の対応にみられる格差の存在」などを指摘する事業者も少数ながら存在したものの、「不満はない」の回答割合がほぼ8割に達した(図表7)。なお、求める取組み・サービスについては、「安定した資金供給」「金利の優遇」「助成金・補助金等の情報提供」の回答割合が5割を超えた(図表8)。

図表7 不満点(複数回答)



図表8 求める取組み・サービス(複数回答)

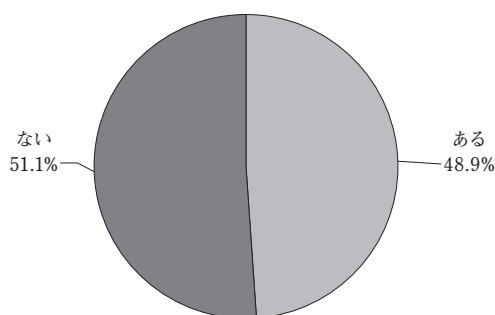


## (2) 玉島信用金庫の経営(方針の認知度、会員としての意見表出の状況など)

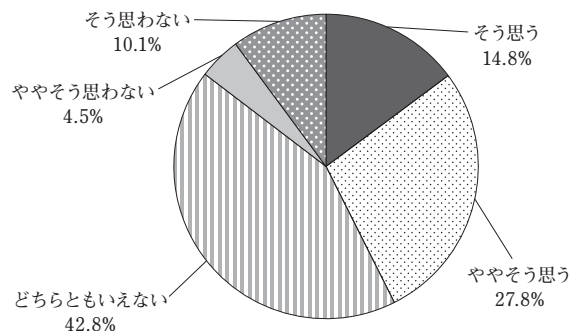
当金庫の経営理念や経営方針、経営計画について見聞きしたり、説明されたりしたことが「ある」との回答割合は、約半数となった。また、経営の考え方を知っているかという問いに対しては「そう思う」「ややそう思う」の回答割合合計が42.6%に達したが、「どちらともいえない」の回答割合もほぼ同水準となった(図表9)。

図表9 玉島信用金庫の経営方針等への認知度

〈経営について説明等を受けたことの有無〉

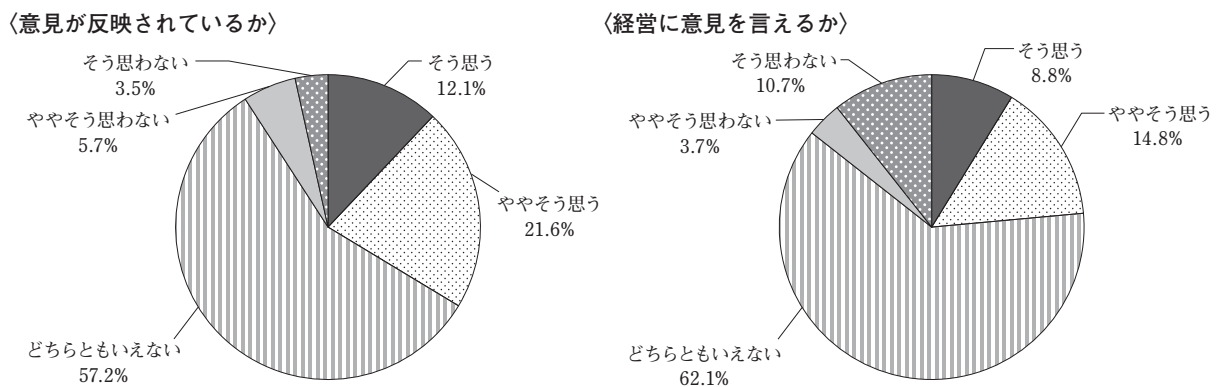


〈経営の考え方を知っているか〉



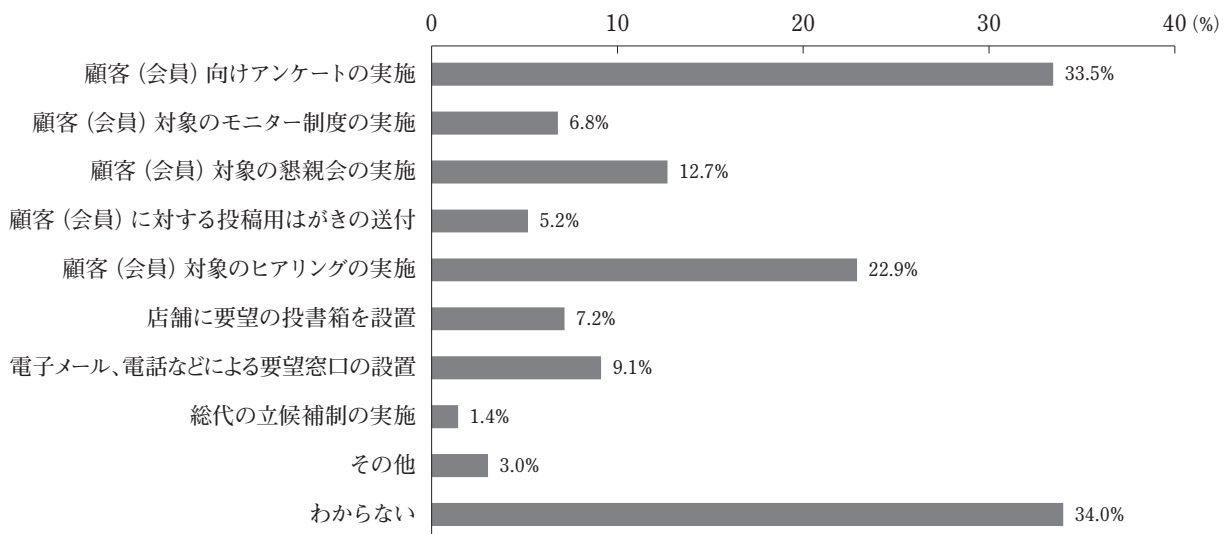
経営改革以前のここ数年前（5年程度）に比べて、当金庫の経営に顧客（会員）の意見が反映されているか、経営に意見が言えるかについて尋ねた結果をみると、肯定的な考えを有していると解せる「そう思う」「ややそう思う」の回答割合合計は、前者においては3割強、後者においては2割強となった。一方、いずれの設問においても「どちらともいえない」の回答割合が6割前後と最も高くなった（図表10）。

図表10 玉島信用金庫の経営に対する意見表出の状況



当金庫の業務に、顧客（会員）の意見がより反映されるようにするために有効だと考える対応について尋ねたところ、「顧客（会員）向けアンケートの実施」の回答割合が33.5%と最も多く、これに顧客（会員）対象のヒアリングの実施が22.9%で続いた。もっとも、「わからない」も34.0%に達した（図表11）。

図表11 顧客（会員）の意見が反映されるために有効と考えられる対応（複数回答）



1. で述べたとおり、会員の多くは信用金庫が有する「根差す地域を持続的に発展させたい」といった価値観を共有していると考えられる。会員からの幅広い意見収集は、多くの信用金庫において引き続いてのテーマに位置付けられるのではないかと考えられる。

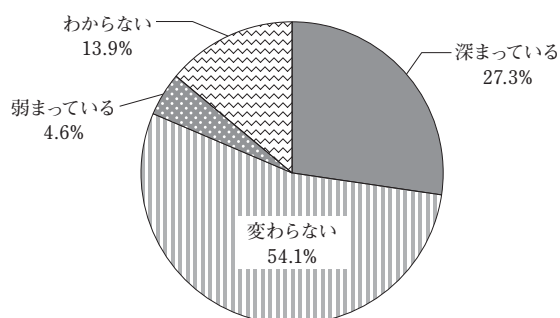
### (3) 顧客（会員）同士の関係、回答者個人と外部との関係

まず、当金庫の顧客（会員）同士の関係について尋ねた結果を概観する。

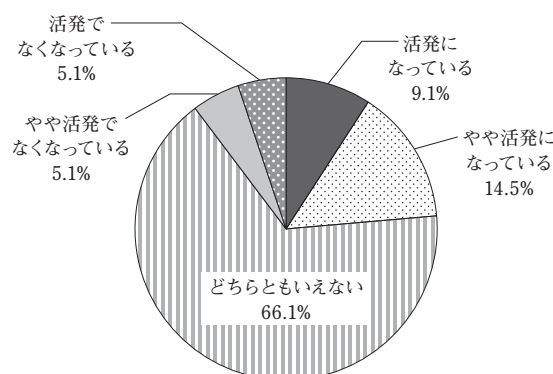
いずれも、経営改革以前のここ数年前（5年程度）と比べてどうか、という形で尋ねたが、顧客（会員）との間の関係性がどう変化しているか、という設問への回答割合は、「深まっている」が27.3%、変わらないが54.1%となった（図表12）。一方、顧客（会員）との交流の状況がどう変化しているかという設問への回答割合は、「活発になっている」が9.1%、「やや活発になっている」が14.5%となったが、「どちらともいえない」がほぼ3分の2を占めた（図表13）。

ちなみに、①当金庫が主催する経営者の会に「参加している」と回答した割合は10.8%、②経営の相談をするなど特に親しく付き合っている顧客（会員）が「いる」と回答した割合は11.4%、③顧客同士の交流の軸となるキーパーソンが「いる」と回答した割合は4.3%となった。

図表12 顧客（会員）との関係性



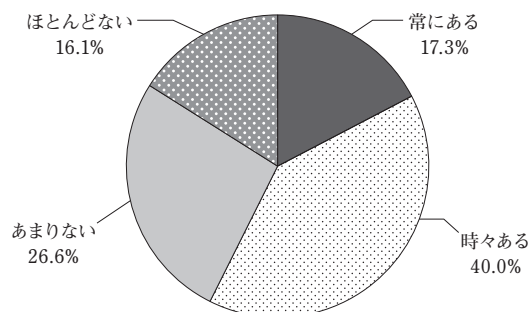
図表13 顧客（会員）との交流



次に、回答者個人と外部との関係について尋ねた結果を概観する。

地域社会、地域での経済活動において、住民同士の絆を感じたことがあるかについて尋ねた結果は、「常にある」が17.3%、「時々ある」が40.0%となった。一方で、「あまりない」「ほとんどない」の回答割合の合計が4割を超えており、日常の生活、あるいは事業を営む中で、特段の絆を感じていない人も一定程度存在することが確認される（図表14）。

図表14 地域住民同士の絆を感じる機会



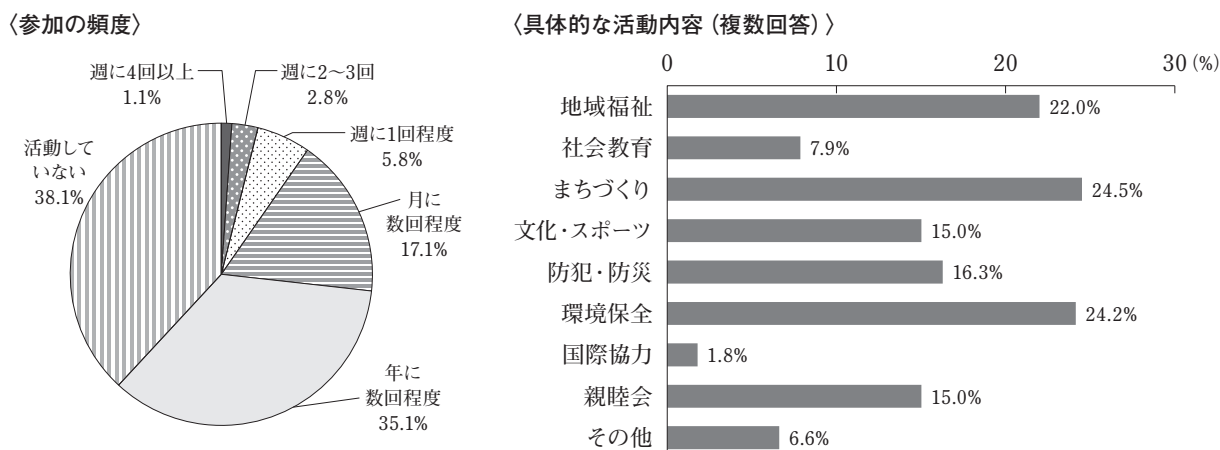
図表15は、地域的・地縁的な活動への参加状況について尋ねた結果である。活動への参加



の頻度については、「年に数回程度」が35.1%、「月に数回程度」が17.1%となった。その一方で、「活動していない」の回答割合も4割弱を占めた。

具体的な活動の内容について尋ねた結果をみると、「まちづくり」「環境保全」「地域福祉」の回答割合が2割を超えた。

図表15 地域的・地縁的な活動への参加状況



#### 4. 主要な設問ごとにみた「顧客（会員）同士の関係性」への回答状況

ここでは、図表12にて示した「ここ数年前（5年程度）と比べた玉島信用金庫の顧客（会員）同士の関係性」への回答を分析軸に、クロス集計を行った結果を概観する。

総じてみれば、①業歴の短い事業者や若い年齢階層の回答者、②当金庫の活動をよりポジティブに捉えており、主催する各種活動への参加にも積極的なグループ、③地域住民同士の絆を実感する機会が多く、地域的・地縁的な活動への参加頻度も高いグループほど、顧客（会員）同士の関係が「深まった」と回答する傾向が強いことを確認できる。

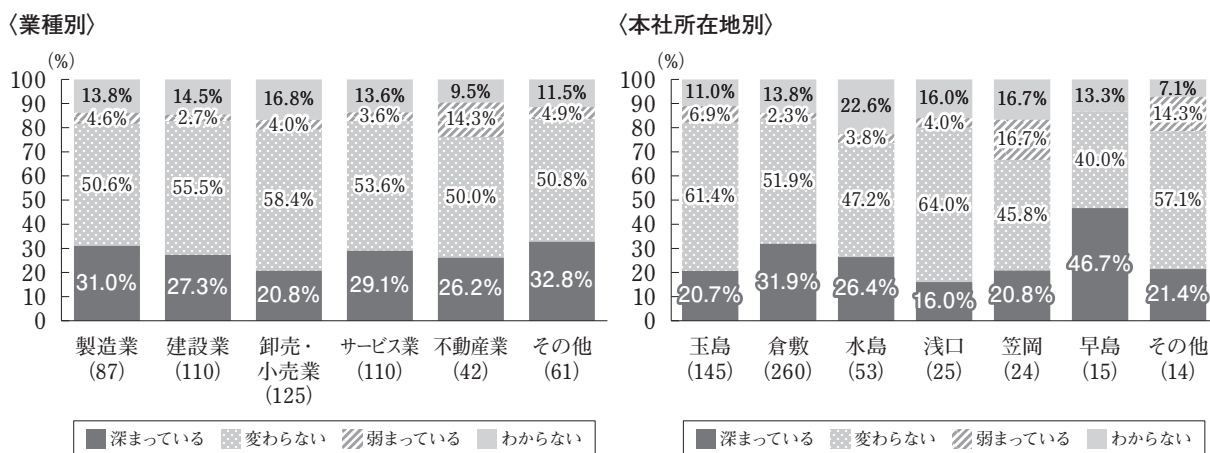
ちなみに、図表16から図表21の見方であるが、例えば図表16左の場合、製造業においては、顧客（会員）同士の関係性が「深まっている」の回答割合が31.0%、「変わらない」が50.6%、「弱まっている」が4.6%、「わからない」が13.8%であることを表す。なお、図表の横軸に示したカッコ内の数字は、それぞれの設問への回答数（サンプル数）である。

##### (1) 属性別にみた回答状況

業種別にみると、顧客（会員）同士の関係性が「深まっている」の回答割合が高い順に、その他（32.8%）、製造業（31.0%）、サービス業（29.1%）となった（図表16）。本社所在地別にみると、「深まっている」の回答割合が高い順に早島（46.7%）、倉敷（31.9%）、水島（26.4%）となった。玉島信用金庫は本店を置く倉敷地域について「若い人の流入が比較的多く、新陳代

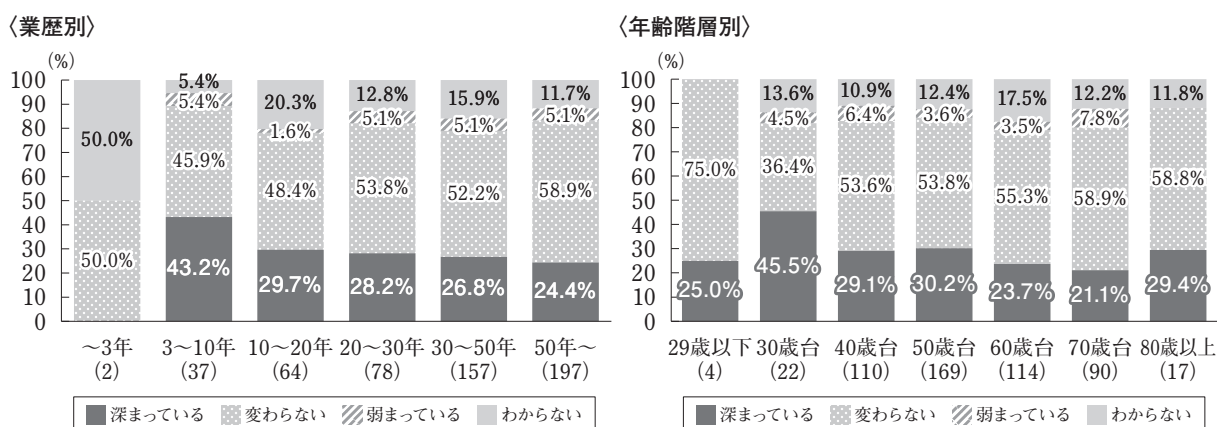
謝も活発」と指摘している。

図表16 顧客（会員）同士の関係性への回答状況①



「深まっている」への回答割合を業歴別にみると、3年未満で0%となった一方、3～10年では4割を超えた。もっとも、3年未満のサンプル数は2件と極めて少ない。総じてみれば、業歴が短い事業者ほど「深まっている」の回答割合が高い傾向にあるといえよう（図表17）。経営者の年齢階層別に集計した結果をみると、「深まっている」の回答割合は30歳台で45.5%と突出して高くなっている。また、40歳台、50歳台の回答割合も相対的に高くなっている。

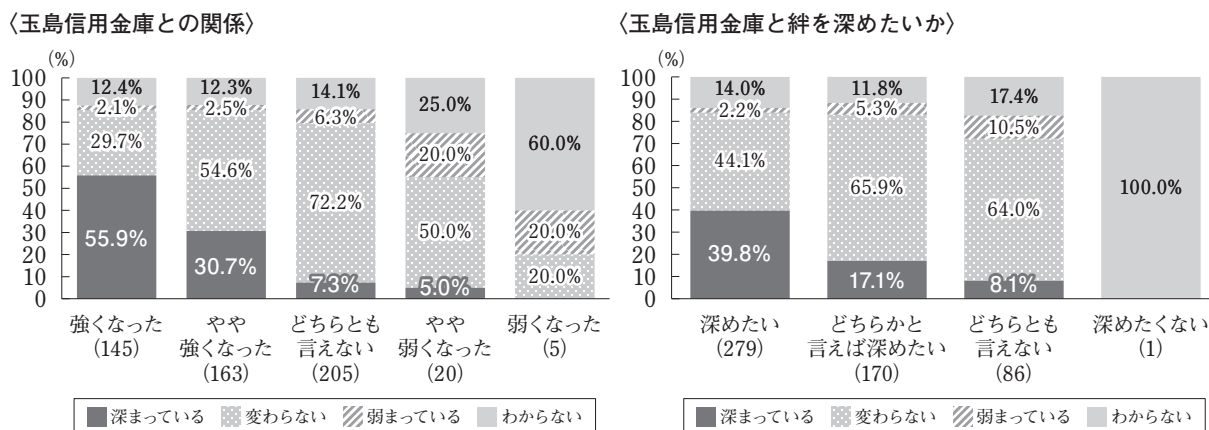
図表17 顧客（会員）同士の関係性への回答状況②



## (2) 玉島信用金庫に対する認識、当金庫が主催する各種活動への参加状況

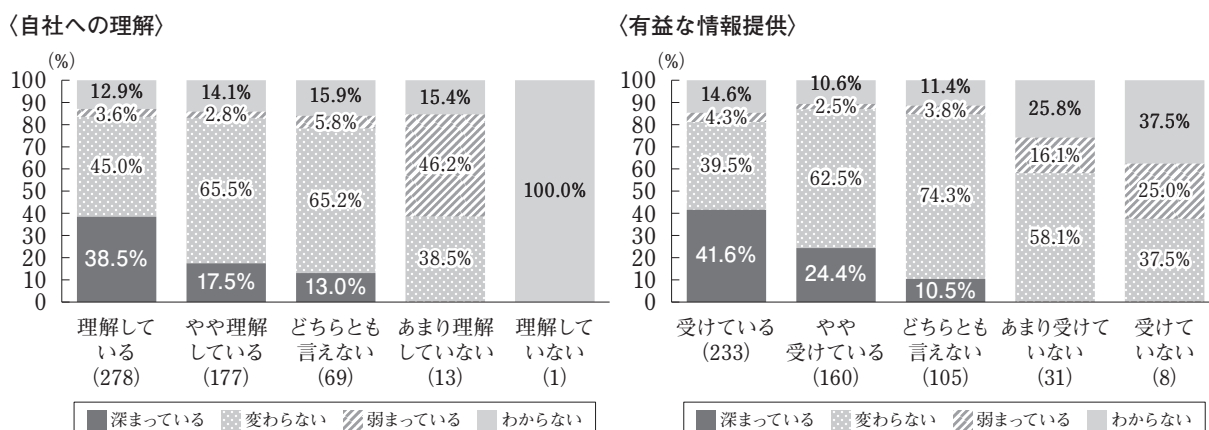
経営改革以前のここ数年前(5年程度)に比べ当金庫との関係が「強くなった」「やや強くなった」と回答したグループでは、「深まっている」への回答割合は、それぞれ55.9%、30.7%に達した。また、当金庫との絆を「深めたい」と考えているグループでは、39.8%となった(図表18)。

図表18 顧客(会員)同士の関係性への回答状況③



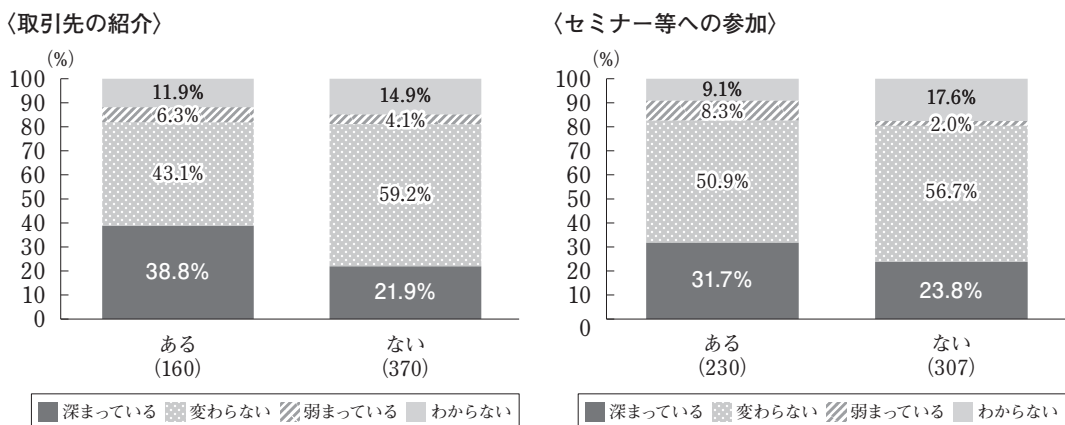
玉島信用金庫による自社の事業内容や課題、希望などに対する理解度が高まっていると考えるグループほど、「深まっている」の回答割合が高い傾向にある。また、当金庫から経営に有用な情報の提供を受けているという認識が強いグループほど、「深まっている」と答える傾向が強いことも読み取れる(図表19)。

図表19 顧客(会員)同士の関係性への回答状況④



当金庫から取引先の紹介を受けたことがあるグループ、主催・共催するセミナーや行事に参加したことがあるグループの方が、関係性が「深まっている」への回答割合が高くなった(図表20)。

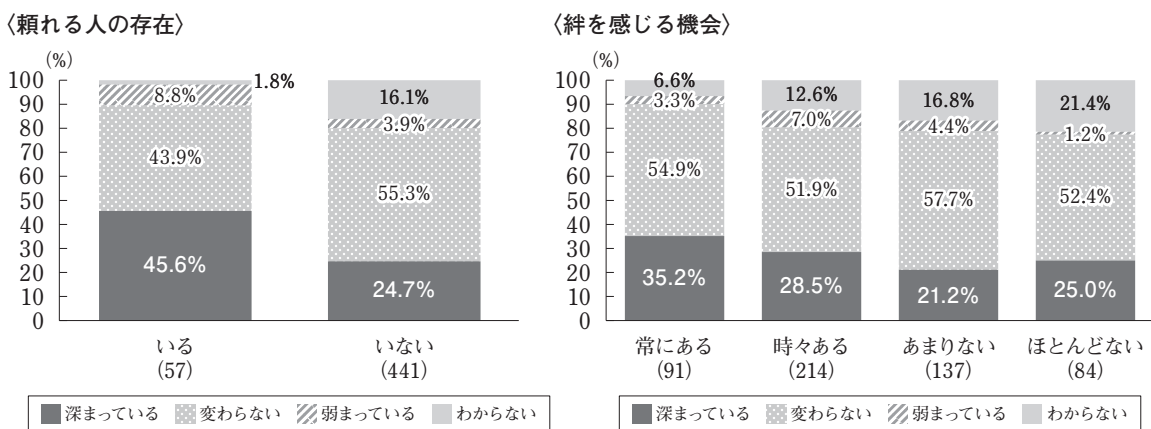
図表20 顧客（会員）同士の関係性への回答状況⑤



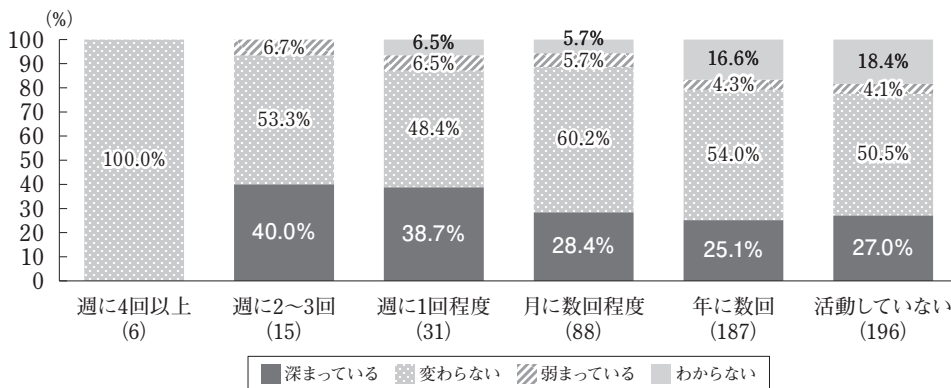
(3) 地域住民同士の絆の実感、地域的・地縁的な活動への参加

図表21は、「経営相談する人、親しく付き合っている人の有無」「地域住民同士の絆を感じる機会の程度」「地域的・地縁的な活動への参加状況（頻度）」といった設問の別に、顧客（会員）同士の関係性への回答状況をまとめたものである。

図表21 顧客（会員）同士の関係性への回答状況⑥



〈地域的・地縁的な活動への参加状況〉



地域に頼れる人が存在するグループ、地域において絆を感じる機会が多いと回答したグループにおいて「深まっている」の回答割合が高くなった。なお、地域的・地縁的な活動への参加状況の別にみると、「週に4回以上」では「深まっている」の回答割合は0%であるが、サンプル自体は6先と少ない。それ以外の回答別にみると、参加頻度が高いグループほど「深まっている」の回答割合が高い傾向がみられる。

## 5. 調査結果からの考察

今回実施したアンケート調査の対象は、玉島信用金庫のお取引先であり、尋ねた項目も当金庫の取組みに対する評価や、岡山県内の一部エリアにおける信用金庫の顧客(会員)間のリレーションなどであるが、以下で論じる、①メインバンクの地位を確保している取引先によるポジティブな評価、②信用金庫の活動と顧客(会員)同士のリレーションとの関連性については、全国の信用金庫に共通する部分もあると推察され、今後の方策などを検討するうえで参考となる余地も大きいと考えられる。

### (1) メインバンクの地位確保が各種の取組みへのポジティブな評価に

3. (1) でみてきたとおり、玉島信用金庫とのリレーション、当金庫の各種活動に対する評価を尋ねた設問への回答は、総じてポジティブな内容となっている。この点、回答者の8割弱が当金庫をメインバンクと認識していることが少なからず影響していよう。

メインバンクについて明確な定義は存在しないが、通常は、最も多額の融資を受けている取引金融機関を指す。また、人的、資本的な側面から、あるいは情報提供の観点から密接な関係にあることを要件と指摘する向きも多い。直接金融による資金調達の容易化などを背景に、大企業におけるメインバンクとの関係希薄化が指摘されて久しいが、起債などによる資金調達が困難であり、経営資源も限られる中小企業において、いまなおメインバンクの存在は必要不可欠といえる。

アンケート調査では、当金庫の渉外担当者に関して自由に記入する欄を設けたが、「補助金申請に際し、担当部署と密に連絡を取り、スムーズに進めてくれている」「当社の事業を理解したうえで提案をしてくれてありがたい」といったもののほか、「良い意味の人間らしさがあり話しやすい」といった声が寄せられた。当金庫職員の熱意、誠実さに裏打ちされた迅速かつ良好な対応に加え、親しみやすい人柄が評価されていることが窺える。この点、既存の顧客とのリレーションの維持・強化、あるいは新たな顧客の獲得に向け、信用金庫として訴求するポイントが何であるのか、あらためて確認できる材料となるのではないかと。

## (2) 信用金庫の活動と顧客（会員）同士のリレーションとの関連

経営改革以前のここ数年前（5年程度）と比べた顧客（会員）との間の関係性について尋ねた設問への回答割合は、「深まっている」が4分の1程度、「変わらない」が5割超となった。

比較対象となる調査が存在しないため、この構成比自体を評価する判断軸を有しないが、クロス集計を行った結果、4. でみてきたとおり、①業歴の短い事業者や若い年齢階層の回答者のほか、当金庫とのリレーション、当金庫の各種の活動をポジティブに捉えているグループほど、顧客（会員）同士の関係性が「深まっている」と回答する傾向が強いこと、②こうしたグループは、地域内に頼れる人が存在すると回答する傾向が強く、地域において絆を感じる機会も多い状況にあることが、確たる事実として浮き彫りになった。

ちなみに、地域内の頼れる人（経営相談する人、親しく付き合っている人）に関しても自由記入欄を設けたが、実際に挙げられた人物を概観すると、異業種の経営者や支社長、税理士、中小企業診断士といった士業者、地域の有力者など、バラエティーに富んだものとなった。

顧客（会員）との関係性への回答状況を軸にクロス集計した結果は、信用金庫における日々の活動が、顧客（会員）と信用金庫とのリレーションにとどまらず、顧客（会員）同士のリレーションの構築・深化、やや広げた解釈をすれば、地域におけるソーシャル・キャピタルの蓄積に一定の貢献をしていることを示唆するものといえよう。

なお、クロス集計の結果からは、業歴が短い事業者群、若い年齢階層の回答者において、顧客（会員）同士の関係性が「深まっている」との回答割合が高い傾向にあることも読み取れた。すでに地域に根差している事業者以上に、地域内でのリレーション構築のため注力している姿が垣間見え、信用金庫による会員同士のつなぎ合わせに資する各種の取組みに対するニーズも強いものと推察される。

## 結びにかえて

一般に、ソーシャル・キャピタルは、物的資本、人的資本に並ぶ第3の資本と捉えられている（**図表22**）。個別の事業者において、ソーシャル・キャピタルの蓄積は、**図表1**にて示した経済面の各種メリット（モニタリングコストの抑制、技術革新の促進など）につながるものであり、企業価値の向上をもたらすと考えられる。

ソーシャル・キャピタルの蓄積による地元企業の業況改善といった部分で、信用金庫が貢献できる余地は大きいといえようが、より大きく、「地域経済を押し上げる」という観点から役どころを探る場合には、機能の面からみたソーシャル・キャピタルの分類（結合型、橋渡し型、連携型）の考え方が有用といえよう。

**図表23**に概念図を示したが、①結合型ソーシャル・キャピタルは、組織内部における人と人

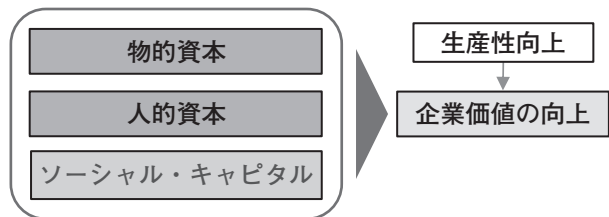
との同質的な結びつき（例えば自治会や老人会、子供会などの地縁組織）、②橋渡し型ソーシャル・キャピタルは、組織内部の結束力は弱いものの開放的かつ横断的で、社会の潤滑油的な役割を担う結びつき（例えば市民組織やNPO）、③連携型ソーシャル・キャピタルは、機能や役割が異なる組織間でのネットワーク（例えば行政と企業、NPOとコミュニティ）などと紹介されることが多い。

信用金庫の活動のなかで、顧客（会員）同士のリレーション深化に直結するものとして、容易に思い浮かぶのは、各種のイベントやセミナー、経営者の会などの開催であろう。実際、今回のアンケート調査では、一部から「セミナー後の交流会等是一直も貴重な学びの場であり、様々なつながりを与えてもらっている」といった意見が寄せられた。顧客（会員）の参加をさらに促すべく、勧奨活動に注力することが引き続き求められよう。

また、これに限らず、本業支援や事業承継支援に係る一連のサポート、すなわち「解決すべき課題を抽出するための深度ある対話力」「地域内外の専門家、支援機関とのリレーション」「課題の解決に資する他の顧客（会員）との橋渡しの機能」が必要不可欠となる活動も、多種多様な業を営み、経営上の課題等もまちまちとなっている会員同士をつなぎ合わせ、相互に支援し合う関係を構築するために有効な取組みに位置付けられよう。地域の幅広い構成員（住民、事業者、地方自治体、経済団体等）のなかであって高いプレゼンスを有する信用金庫は、3つの分類のなかでも、橋渡し型、連携型のソーシャル・キャピタルの蓄積という部分で、地域での貢献余地が特に大きいと考えられる。

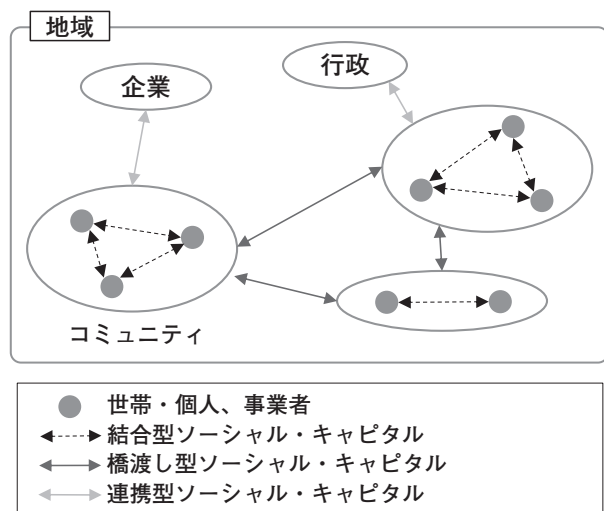
顧客（会員）の抱える課題解決等利他の精神に基づいた関係を構築することを実践している信用金庫は、地域におけるソーシャル・キャピタルの蓄積という部分において、持ち味、強みを大いに発揮でき得る存在といえよう。

図表22 企業価値の向上とソーシャル・キャピタル



(備考) 各種資料を基に作成

図表23 地域におけるソーシャル・キャピタル



(備考) 各種資料を基に作成

## 〈参考文献〉

- ・内閣府国民生活局市民活動促進課（2003年）『ソーシャル・キャピタル：豊かな人間関係と市民活動の好循環を求めて』（内閣府NPOホームページ）
- ・湯沢昭（2011年）『地域力向上のためのソーシャル・キャピタルの役割に関する一考察』（日本建築学会計画系論文集 第76巻 第666号）
- ・滋賀大学・内閣府経済社会総合研究所（2016年）『ソーシャル・キャピタルの豊かさを生かした地域活性化』（地域活動のメカニズムと活性化に関する研究会報告書）
- ・田中勝也、中野桂、道上浩也（2018年）『ソーシャル・キャピタルが地方創生に与える影響』（内閣府経済社会総合研究所「経済分析」第197号）
- ・稲葉陽二、大守隆、近藤克則、宮田加久子、矢野聡、吉野諒三（2011年）『ソーシャル・キャピタルのフロンティア その到達点と可能性』（ミネルヴァ書房）
- ・稲葉陽二（2011年）『ソーシャル・キャピタル入門 孤立から絆へ』（中公新書）



(参考資料) アンケート調査票

「絆、信頼、ネットワーク」の現状に係るアンケート調査

問1 貴社の属性、玉島信用金庫との取引状況

問1-1 貴社の主要な業種を1つお答えください。

- ① 製造業
- ② 建設業
- ③ 卸売・小売業
- ④ サービス業
- ⑤ 不動産業
- ⑥ その他( )

問1-2 本社の所在地を1つお答えください。

- ① 玉島地域
- ② 倉敷地域
- ③ 水島地域
- ④ 浅口地域
- ⑤ 笠岡地域
- ⑥ 早島地域
- ⑦ その他地域( )

問1-3 貴社の総従業員(パート、アルバイト、派遣社員等を含めた)数を1つお答えください。

- ① 0名(経営者のみ)
- ② 1～9名
- ③ 10～29名
- ④ 30～99名
- ⑤ 100名以上

問1-4 貴社の業歴を1つお答えください。

- ① 3年未満
- ② 3年以上10年未満
- ③ 10年以上20年未満
- ④ 20年以上30年未満
- ⑤ 30年以上50年未満
- ⑥ 50年以上

問1-5 玉島信用金庫との取引状況について、あてはまるものすべてにお答えください。

- ① 預金
- ② 借入
- ③ 給与振込
- ④ 各種引き落とし
- ⑤ その他( )

問1-6 玉島信用金庫は貴社のメインバンクですか。

- ① はい
- ② いいえ

問1-7 金融取引のなかで、貴社が預金や借入れ、各種相談について、総合的に玉島信用金庫に頼っている割合はどの程度ですか。1つお答えください。

- ① 50～100%
- ② 30～49%
- ③ 30%未満

問1-8 玉島信用金庫について、どのような部分を評価して取引していますか。あてはまるものすべてにお答えください。

- ① 相談内容や希望などを理解してくれる
- ② 有益な情報を提供してくれる
- ③ 金利など取引条件が有利
- ④ 渉外係がこまめに来てくれる
- ⑤ 金融商品の品ぞろえが豊富
- ⑥ インターネットの取引が便利
- ⑦ 経営が健全で信用できる
- ⑧ 店舗やATMが近くて便利

問1-9 貴社のメインの販売先はどこに所在していますか。1つお答えください。

- ① 倉敷市内
- ② 岡山県内（倉敷市内を除く）
- ③ 中国地方（岡山県内を除く）
- ④ 日本国内（中国地方を除く）
- ⑤ 海外

問1-10 貴社では、水島コンビナートに所在する大手企業との直接的、間接的な取引はありますか。売上に占める大手企業との取引額を1つお答えください。

- ① 100%
- ② 75～100%
- ③ 50～75%
- ④ 50%未満
- ⑤ 取引はない

問1-11 貴社は現在、どのような業況にありますか。1つお答えください。

- ① 良い
- ② やや良い
- ③ 普通
- ④ やや悪い
- ⑤ 悪い

## 問2 玉島信用金庫との関係

問2-1 玉島信用金庫と貴社の関係は、ここ数年前（5年程度）と比較してどうなりましたか。1つお答えください。

- ① 強くなった
- ② やや強くなった
- ③ どちらとも言えない
- ④ やや弱くなった
- ⑤ 弱くなった

問2-2 今後、玉島信用金庫と絆を深めたいですか。1つお答えください。

- ① 深めたい
- ② どちらかと言えば深めたい
- ③ どちらとも言えない
- ④ どちらかと言えば深めたくない
- ⑤ 深めたくない

問2-3 玉島信用金庫の中で、顔と名前が一致する役職員すべてをお答えください。

- ① 渉外担当者
- ② 支店長
- ③ 役員（理事長以外）
- ④ 理事長
- ⑤ それ以外の職員

問2-4 玉島信用金庫は、ここ数年前（5年程度）と比較して貴社の事業内容や課題、希望などを理解していると感じますか。1つお答えください。

- ① 理解している
- ② やや理解している
- ③ どちらともいえない
- ④ あまり理解していない
- ⑤ 理解していない

問2-5 玉島信用金庫から、ここ数年前（5年程度）と比較して経営に有益な情報の提供を受けていますか。1つお答えください。

- ① 受けている
- ② やや受けている
- ③ どちらともいえない
- ④ あまり受けていない
- ⑤ 受けていない

問2-6 玉島信用金庫の提案力（経営に有益な情報の提供など）は、ここ数年前（5年程度）と比べてどう変化していますか。1つお答えください。

- ① 強まっている
- ② 変化はない
- ③ 弱まっている
- ④ わからない

問2-7 玉島信用金庫は、貴社に対して、経営に役立つ外部機関との橋渡しをしていますか。橋渡しをしている場合は、該当する機関名をお答えください。

- ① 橋渡しをしている

該当する機関名をご記入ください

- ② 橋渡しはしていない

問2-8 玉島信用金庫に対する不満点について、あてはまるものすべてにお答えください。

- ① 支援・提案が不十分
- ② 接触頻度が少ない
- ③ 担当者の対応に格差
- ④ 融資条件が悪い
- ⑤ 融資の過度なセールス
- ⑥ 金融商品の過度なセールス
- ⑦ 対応・回答が遅い
- ⑧ 不満はない
- ⑨ その他( )

問2-9 玉島信用金庫に求める取組み・サービスについて、あてはまるものすべてにお答えください。

- ① 安定した資金提供
- ② 金利の優遇
- ③ 担保・保証条件の対応
- ④ 事業内容の理解
- ⑤ 緊急時の資金提供
- ⑥ 取引先の紹介
- ⑦ 経営指導・アドバイス
- ⑧ 集金業務
- ⑨ セミナー・講演会
- ⑩ 商談会・展示会
- ⑪ 助成金・補助金等の情報提供
- ⑫ 事業承継への対応
- ⑬ その他( )

問2-10 玉島信用金庫から取引先の紹介を受けたことはありますか。

- ① ある
- ② ない

問2-11 玉島信用金庫が主催、共催するセミナーや行事に参加したことはありますか。

- ① ある
- ② ない

問2-12 玉島信用金庫のホームページを見たり、公式LINEに登録したりしていますか。ホームページ、公式LINEそれぞれについてお答えください。

〈ホームページ〉

- ① 見たことがある
- ② 見たことがない

〈公式LINE〉

- ① 登録している
- ② 登録していない

問2-13 玉島信用金庫の渉外職員についてお聞きます。

問2-13-1 渉外職員の訪問回数および訪問時間はどの程度ですか。1か月の平均回数と訪問1回当たりの平均時間をお書きください。

1か月に  回程度      1回  分程度

問2-13-2 訪問回数について、ここ数年前(5年程度)と比較してどう変化しましたか。1つお答えください。

- ① 多くなった
- ② 変わっていない
- ③ 少なくなった

問2-13-3 現在の訪問回数について、どう感じていますか。1つお答えください。

- ① 多すぎる
- ② 丁度良い
- ③ 少なすぎる

問2-13-4 1回当たり訪問時間について、ここ数年前(5年程度)と比較してどう変化しましたか。1つお答えください。

- ① 長くなった
- ② 変わっていない
- ③ 短くなった

問2-13-5 現在の1回当たり訪問時間について、どう感じていますか。1つお答えください。

- ① 長すぎる
- ② 丁度良い
- ③ 短すぎる

問2-13-6 渉外職員の対応について、ここ数年前(5年程度)と比較してどう感じていますか。1つお答えください。

- ① 満足している
- ② やや満足している
- ③ どちらともいえない
- ④ あまり満足していない
- ⑤ 満足していない

問2-13-7 渉外職員について感じていることが何かございましたら、ご自由にお書きください。

### 問3 玉島信用金庫の経営について

問3-1 玉島信用金庫の経営理念や経営方針、経営計画について見聞きしたり、説明されたりしたことはありますか。

- ① ある
- ② ない

問3-2 玉島信用金庫の経営の考え方について、知っていると思いますか。1つお答えください。

- ① そう思う
- ② ややそう思う
- ③ どちらともいえない
- ④ ややそう思わない
- ⑤ そう思わない

問3-3 玉島信用金庫の経営について、ここ数年前(5年程度)と比較して顧客(会員)の意見が反映されていると思いますか。1つお答えください。

- ① そう思う
- ② ややそう思う
- ③ どちらともいえない
- ④ ややそう思わない
- ⑤ そう思わない

問3-4 玉島信用金庫の経営について、ここ数年前(5年程度前)と比較して意見を言うことができますか。1つお答えください。

- ① そう思う
- ② ややそう思う
- ③ どちらともいえない
- ④ ややそう思わない
- ⑤ そう思わない

問3-5 玉島信用金庫の業務に、貴社をはじめとする顧客(会員)の意見がより反映されるようにするためには、どのような対応が有効だと感じますか。あてはまるものすべてにお答えください。

- ① 顧客(会員)向けアンケートの実施
- ② 顧客(会員)対象のモニター制度の実施
- ③ 顧客(会員)対象の懇親会の実施
- ④ 顧客(会員)に対する投稿用はがきの送付
- ⑤ 顧客(会員)対象のヒアリングの実施
- ⑥ 店舗に要望の投書箱を設置
- ⑦ 電子メール、電話などによる要望窓口の設置
- ⑧ 総代の立候補制の実施
- ⑨ その他( )
- ⑩ わからない

問3-6 玉島信用金庫の経営について感じていることが何かございましたら、ご自由にお書きください。

(以下の質問には、会社としてではなく、経営者個人としてお答えください。)

#### 問4 玉島信用金庫の顧客同士(会員同士)の関係

問4-1-1 年齢を1つお答えください。

- ① 29歳以下
- ② 30歳台
- ③ 40歳台
- ④ 50歳台
- ⑤ 60歳台
- ⑥ 70歳台
- ⑦ 80歳以上

問4-1-2 性別をお答えください。

- ① 男性
- ② 女性

問4-2 玉島信用金庫の顧客(会員)との間の関係性は、ここ数年前(5年程度)と比較して深まっていますか。1つお答えください。

- ① 深まっている
- ② 変わらない
- ③ 弱まっている
- ④ わからない

問4-3 玉島信用金庫の顧客(会員)との間の交流は、ここ数年前(5年程度)と比較して活発ですか。1つお答えください。

- ① 活発になっている
- ② やや活発になっている
- ③ どちらともいえない
- ④ やや活発でなくなっている
- ⑤ 活発でなくなっている

問4-4 玉島信用金庫が主催する経営者の会(たましん経営研究会など)に参加していますか。

- ① 参加している
- ② 参加していない

問4-5 顧客(会員)のなかで経営の相談をしたり、とくに親しく付き合っている方はいますか。いる場合は、差し支えない範囲でお名前を教えてください。

- ① いる

お名前をご記入ください

- ② いない

問4-6 玉島信用金庫の顧客(会員)の中で、いわゆるキーパーソン(顧客(会員)同士の交流の軸となっている人)はいますか。いる場合は、差し支えない範囲でお名前を教えてください。

- ① いる

お名前をご記入ください

- ② いない

問4-7 玉島信用金庫の顧客(会員)とのかかわりの中で感じていることがありましたら、ご自由にお書きください。

## 問5 貴方個人と外部との関係

問5-1 貴方は地域社会・経済において、地域住民同士の絆を感じたことはありますか。1つお答えください。

- ① ほとんどない
- ② あまりない
- ③ 時々ある
- ④ 常にある

問5-2 貴方は地域的・地縁的な活動に参加していますか。1つお答えください。

- ① 週に4回以上
- ② 週に2～3回
- ③ 週に1回程度
- ④ 月に数回程度
- ⑤ 年に数回程度
- ⑥ 活動していない

問5-3 具体的にどのような地域的・地縁的な活動に参加していますか。主要なものを3つお答えください。

- ① 地域福祉
- ② 社会教育
- ③ まちづくり
- ④ 文化・スポーツ
- ⑤ 防犯・防災
- ⑥ 環境保全
- ⑦ 国際協力
- ⑧ 親睦会
- ⑨ その他( )

問5-4 地域で活動する他団体との関係をお伺いします。以下の団体との交流はありますか(所属も含みます)。交流がある場合は、機関名も含めてお答えください。

〈経済団体(商工団体、経営者クラブなど)〉

- ① 活発に交流がある

機関名をご記入ください

- ② 交流がある

機関名をご記入ください

- ③ 交流はない

〈NPO 法人〉

- ① 活発に交流がある

機関名をご記入ください

- ② 交流がある

機関名をご記入ください

- ③ 交流はない



〈教育機関（専門学校、大学など）〉

- ① 活発に交流がある

機関名をご記入ください

- ② 交流がある

機関名をご記入ください

- ③ 交流はない

〈その他の団体〉

- ① 活発に交流がある

機関名をご記入ください

- ② 交流がある

機関名をご記入ください

- ③ 交流はない

以上でアンケートは終わりです。ご協力いただき、大変ありがとうございました。