

【ご注意】 この文書は、ゼミナールでの討議資料に用いる目的で、水岡不二雄がドイツ語から試訳したものです。活字として公表するための推敲は行っていません。あくまで参考としてご覧ください。

*Tobias STUDER* (*Wirtschaftswissenschaftliches Zentrum der Universität Basel—バーゼル大学経済学センター*)

## **WIR IN UNSERER VOLKSWIRTSCHAFT**

(『我々の国民経済の中での WIR』)

Basel: WIR Bank, 1998.

---

### 1. EINFÜHRUNG (序論)

- ・ スイスには、何万人と Wir を使って仕事をしている人がいるが、それがどのようなものか正確に理解している人は少ないので、ここに紹介する。
- ・ スイスでは、WIR を財やサービスの対価として受け取ってくれるところが多数あり、商店の戸口などにクレジットカード会社のロゴと並んで表示されている。ただし、WIR を使えるのは、WIR 会員に限られる。
- ・ WIR 通貨という言葉が使われるが、紙幣や硬貨は発行されておらず、帳簿上だけの通貨である。したがって、現金と異なり盗難に遭うリスクが無い。
- ・ スイスの新聞や雑誌の広告欄を見ると、WIR で払えるという表示があるものが多数あり、WIR を使える商品やサービスのカタログも年 4 回刊行されている。しかし、使用範囲は民間だけで、公的債務や税金の支払いには使えない。また、スイス国内での使用に限られ、輸入する財の支払いには使えない。

- ・ WIR の使用は、法律で定められたものではなく、自由意志によっている。「WIR で支払える」と宣伝することによって、売り手は、より多くの買い手を引きつける機会に恵まれ、販売促進手段となりうる。
- ・ WIR は、法定通貨を補完する機能を果たしているが、それは WIR の本質的な機能ではない。2 種類の通貨で支払うことだけが WIR の特色だったならば、それはただ取引を煩雑にさせるだけで、何のメリットもないだろう。

## 2. DIE WIRTSCHAFTLICHEN RAHMENBEDINGUNGEN IM

### GRÜNDUNGSJAHR 1934 (創立年 1934 年における経済的な環境条件)

- ・ WIR は、1929 年にニューヨークで起こった大恐慌に始まる。大恐慌の後、世界の総生産は 6 割に縮小した(1929 年の鉄鋼生産 970 万トン 1932 年の鉄鋼生産 410 万トン)。西側主要資本主義国の失業率は 30%に達し、物価は 30~40%下落した。
- ・ 銀行の破産、企業の倒産が発生。当時の優良銘柄だった US スチールの株価は 90%も下落。事実上すべての国で税収は減少し、赤字財政に転落。公的機関は、このため貧困を救済できない状況におかれた。
- ・ しかしその当時は、恐慌を管理する理論も政策手段もなかった。このため、政策担当者は、方針のとりようがなかった。結局、多くの国は保護関税などを用いて世界市場から自らを切り離すアウタルキー政策、また通貨を減価させて輸出を振興する政策の採用に至った。その結果、世界貿易は縮小した。各国は、通貨政策をキーの位置にすえ、恐慌と闘う方策を模索し始めた。
- ・ (イングランド、合衆国、ドイツ、イタリア、ソ連の実例 略)
- ・ 当時の恐慌と闘う政策には、対立する 2 つの方向性があった： 通貨流通の増大がもたらすインフレーションと公的主体の負債の増大のもとで、政府が雇用創出政策を採り経済活動を補完するという、拡張的政策。 有価証券

発行高減額と貸し出しの減少、アウトルキー政策による国内経済保護、競争の制限などを通じ、デフレの苦痛を耐え忍びながら政府の負債を減少させるという縮小的政策。これは、インフレ政策かデフレ政策かという対立軸で、当時論争になった。合衆国とドイツは前者を採用、イングランドとベルギーは後者を採用した。スイスには、明確な方向性がなかった。

### 3. DIE WIRTSCHAFTLICHE LAGE DER SCHWEIZ IM GRÜNDUNGSJAHR DER WIR (WIR 創立期におけるスイスの経済的状態)

- ・ スイスは、恐慌の影響が襲うのが遅く、また回復も遅かった。1934 年になっても、いぜん不況が続いていた。輸出とホテル宿泊客は 65% 後退し、破産は記録的な数に昇った。スイス国鉄の負債は、スイス連邦政府の負債の 3 倍に昇った。しかし、輸入は 45% しか後退しなかったので、貿易赤字が深刻化した。
- ・ 大都市を中心に失業者は増大。95,000 人が求職登録。当時は強制の失業保険がなかった。このほかに、隠れた失業者は多数いたと考えられる。73 の求職者に対し、求人は 1 件だけだった。
- ・ 在職者についても、賃金水準が下落した。高学歴の職種の場合、10% の賃金下落。しかし、生活費は 20% 下落した。困ったのはローンを抱えている人々で、下落した賃金で以前と同じローンを返済しなくてはならなくなった。他方、公務員・教師・年金生活者などは、デフレのため実質所得向上を享受し、これらの人々を目当てに奢侈財が売れた。こうして、社会は一層階層化を強めた。
- ・ 地方財政も、経済恐慌で大きな打撃を受けた。1934 年には、チューリヒでは 17%、バーゼルでは 19% の財政赤字だった。収入と支出両面で抜本的緊縮政策が不可避であった。連邦政府の財政赤字は 5% で、援助は連邦経由でなされた。
- ・ 都市の危機は、家屋の空室率にあらわれた。都市中心部で 3%、郊外で 5%。

不動産価格は下落、抵当金融は危機にさらされた。建築は、リスクある投資となり、価格下落・悪化した支払条件が支配的になった。

#### 4. SCHWIZERISCHE REZEPTE FÜR DIE KRIESENBEWÄLTIGUNG (恐慌克服のためのスイスの処方箋)

- ・ スイスは、連邦制であるため、一義的な恐慌管理戦略はとられなかった。さまざまな経済振興策が、互いに打ち消しあう状況となった。スイスでは恐慌が遅く襲ったので、他国の政策を参考にすることができた。ナチドイツ・ソ連・イタリア・合衆国など他国のあらゆる政策の真似がスイスに登場した。しかし全体としてみると、制約的な政策が多かった。
- ・ 政府は、財政赤字解消に主たる政策努力を集中した。公務員給与 7%切り下げ、補助金カット、公共投資抑制など。しかし、歳入面では、恐慌のため有力な策がわずかしか打てなかった。ガソリン税倍増など、周辺的な増税にとどまった。
- ・ 輸出の部面では、スイスの高い価格・賃金水準を海外の経済状況に適応させることが求められた。このため、政府によるデフレ政策が支持された。外国から旅行者を呼び込むため、訪問者に有利な特別の為替レートが設定された。
- ・ 経済政策の転換は、個々の利益集団を保護する臆病な政策に特徴づけられていた。例えば、新規の百貨店・ホテル・工場建設を抑制する競争抑制政策が採られた。
- ・ 関税政策でも、個々の利益集団による陳情が誤用された。例えば、国内生産者を保護するための関税が設けられた。映画機材輸入が統制されたので、新しい映画館設置は事実上困難となった。
- ・ 自由な市場経済の理想に反する保護主義的な禁止・抑制政策が充満しているさなか、いくつかの未来志向的な政策もあった。郡や町村は、数え切れない緊急政策のなかで、インフラストラクチャ拡張による雇用創出政策を支持

した。恐慌と闘う運動組織は、こうした政策を連邦政府が助成するよう要求した。

- ・ こうした未来志向型の政策は、民間主導であった。例えば、1931年の、国内の高級品の原産地管理を行い海外にマーケティングする組織、家内工業でできた手工芸品販売によって農民の苦境を和らげる組織、安い乗車券やツアーが買えるシステムによって国内旅行を促進する組織、など。こうした創造的な運動の中で、1934年10月、経済リングが立ち現れた。

## 5. DIE IDEELLEN GRUNDLAGEN DES WIRTSCHAFTSRINGES

(経済リングの理念的な基礎)

- ・ 恐慌のために、1929年から1932年まで、世界の銀行預金は820億ドルから600億ドルへと縮小した。だが、この期間も、スイスの銀行預金は減らなかった。こうした未来志向型の政策は、民間主導であった。なぜなら、財とサービス購入のために用いられる貨幣が少なくなり、多量の貨幣が預金されるようになったからである。ここから、銀行に貯蔵されている貨幣をふたたび経済流通の回路が吸収させようとする考え方が生まれた。これが「自由貨幣」である。
- ・ 自由貨幣の考え方は、シルビオ・ゲゼル(1862-1930)にさかのぼる。1880年代のアルゼンチンで恐慌を経験、恐慌の原因とそれを回避する方法を考え出した。経済学の主流からはアウトサイダーで、正統派経済学界からはあまり相手にされなかったが、数十万人の支持者を獲得、小さな地区での実験が試みられた。
- ・ 自由貨幣の考え方は、3つの中心的な思想に要約される： 財の売れ行きを安定化させるには、貨幣流通量が財の供給に正確に対応していなくてはならない。こうすれば、インフレやデフレの問題はなくなり、価格は安定する。  
貨幣が専ら支払手段として機能するため、貨幣は利子のつかない会計証明書という性格を帯びなくてはならない。国民経済的にみて、貨幣蓄蔵が害悪を及ぼしているという考え方から、縮む貨幣という発想が生まれる。これは、価格安定という目標と矛盾するよう見えるが、ゲゼルは、印紙を貼ら

なくては効力を持続しない貨幣という考え方を導入することで、矛盾を切り抜けた。この考え方は、経済リングの創始から 1948 年まで実践された。

- ・ 自由貨幣理論は、ドイツ語圏とスカンジナビアで、多様な大衆運動を生み出した。自由貨幣の考えが、経済から、美術・文学、そして私的な生活形成、さらには自由身体文化・自由恋愛・ダダイズムという広い範囲にわたって行われた運動を補完した。苦境に陥った多くの人々は、自由経済の世界で、すべての経済・社会問題が解消されると期待した。ドイツとオーストリアで行われた縮む貨幣の実験は大きな成功を収めたが、全体主義政権によって直ちに禁止された。
- ・ スイスには、自由貨幣の思想家・運動家として、Werner Zimmermann と Hans Konrad Sonderegger がいた。Sonderegger は、神学者でもあった。運動は、価値の教義へと発展した。1934 年 8 月には、1500 人が、第 1 回バーゼル自由経済地区共同体に参集した。集会は、ミサで始まり、Sonderegger は、すべての困窮・貧困・失業・技術進歩の障害を除去してくれる自由貨幣に感謝すると宣言した。しかし、連邦議会や国立銀行のような局外者からは、誤った理論として論難された。自由貨幣運動は、理論だけではなく、経済・社会政治の綱領、そして宗教の代替物となった。会員は、バーゼルで 1500 人、スイス全体で 5 万人いた。
- ・ 今日、自由経済の教えは、大部分の経済学者によって袋小路に終わった経済史の一つの挿話とされ、相手にされていない。自由経済の教えが、機能している国民経済に運用可能な概念を提供したかという点については、証明も反駁もなされていない。それゆえ、経済リングは、これまで何十年の間、その発生の歴史を前面に出してこなかった。しかし最近の思想動向の変化のなかで、すべての制度と企ては、仮に起源と歴史が今日では通用しない考え方だったとしても、その上に立てるし、また立たなければならないという理解になってきた。シルビオ・ゲゼルがいなければ交換リングが誕生しなかったというのは全く事実であり、ゲゼルは、その企ての精神的な父である。

## 6. DIE GRÜNDUNG DES WIRTSCHAFTSRINGES (経済リングの創立)

- 自由貨幣運動の広がりの中で、1934年10月、42,000スイスフランの当初資本と16の会員でWIR経済リング協同組合が設立された。1935年頭には会員は1700人、その年の終わりには3,000人の会員を数えた。連帯をもとに登場した自助努力組織という枠組みにおいて、会員は、できる限りほかの会員から必要な財やサービスを手に入れ、このようにして、経済リングの内部で補完的な取引を処理することとした。購入は、利子のつかない計算貨幣で計算され、この計算貨幣は、現金と引き換え、商品の販売、そしてやがてはWIR信用で入手することができた。これにより、リングの内部で、他のビジネス活動を補完する、現金の要らない経済循環が始まった。WIR債権は、同時に、連带的行動をとっているWIR参加者グループへの入場券という意味ももっていた。多数の中企業、そしてまた公務員・農民、そして時には大企業が、主体的に、WIRの経済循環に参加するため、現金と引き換えにWIR債権を購入した。それゆえこれらの人々にとって、WIR債権1フランが、現金1フランよりも価値があることは明瞭だった。
- この組織の成功には目をみはるものがあり、フランは多数の外部の人々の羨望と批判を呼んだ。商品とサービスの提供は、850カテゴリーに及んだ。取引は、1年経過後の1935年には、すでに100万の大台に乗った。これは、WIR債権の10倍に及んでいた。経済リングなしには、これらの取引は成立しなかったか、あるいは外部に流出したであろう。
- 初期において実質的な道具は、会員名簿であり、爆発的な会員数増加のために常に補完されなくてはならなかった。会員名簿を用いて、数え切れない新しい取引の接触への道がつけられた。潜在的な取引相手との人格的な接触の必要から、すでに最初の年に、地域的な場所グループが創設された。これによって、さらなる道具がもたらされることになった。場所グループは、今日に至るまで、参加者の変わることをない必要を満たしている。それというのも、営業者の人格的な関係ネットワークは、性向か不成功かを決定するものだからである。WIR見本市もまた、経済リングの初期にまでさかのぼる。初期には、見本市は5つのスイスの都市で開催され、大成功を収めた。1935年のクリスマスの展示会は、3万人の参加者を集めた。
- 経済リング開拓の時代は、同時に実験の時代でもあった。1936年には、商品券を導入し、小額の購買を処理できるようにした。これは、法定通貨における硬貨のようなものだった。1938年には、局地的な商品取引所が設けられ、

特別の券で商品を買えるようにした。同じ年には、1フランと5フランの会計証が導入され、会員が紙幣のように利用できるようにした。この会計証は、ゲゼルの縮む貨幣の考えが適用され、12ヶ月経つと効力が制限され、効力を維持するには、毎月特別の印紙を貼付しなければならないようになっていた。このゲゼル流の縮む貨幣という性格はその流通を大きく促進し、経済リングにおける取引の量を増大させた。だが、会計証が会員の仲間の外に出て行ったり、会計証が現金で売買されることをWIR中心が阻止できなかったため、後に会計証は廃止されねばならなくなった。

- ・ 経済リングの実験段階には、失敗もあった。はじめの激動期には信用業務が過大となり、通常の銀行における信用保証に十分な配慮が払われなかった。このため、1939年から1940年にかけて、経済リングは清算されねばならなくなった。第2次大戦の勃発は、環境条件を根本的に変えた。創設期には、主要な問題は、潤沢な商品供給と過少な購買力とのギャップであったが、戦時になると、十分な通貨供給のもとで商品供給が僅少ないしそもそも存在しないことが問題となった。これにより、WIRでの取引は縮小し、多くの会員が去って行った。最も下がったのは1944年であったが、それでも253,000フランの取引はあった。確信を持った小さなグループが、経済リングの企てがもつ理想を戦後に救うことがなければ、戦争は、この実験を崩壊に導いていたであろう。

## 7. MEILENSTEINE DER ENTWICKLUNG DES

### WIRTSCHAFTSRINGES (経済リング発展の里程標)

- ・ これまでの経済リングの発展は、事実上3つの段階に分けることができる：  
1934年から1952年まで。うちつづくイノベーションと数え切れない実験、ならびに検証の時期。この段階では、長期に実行可能な企ての概念が展開してきた。1952年から1988年まで。WIR会計システムの概念を大きく変更することなく、持続的な成長と支店ネットワーク構築が進んだ。いぜん巻いた種を収穫する時期であった。1988年以降。多数のイノベーションを通じた概念的・構造的変容によって特徴づけられる。もともとの企てが持っていた概念はますます限界にぶつかり、激しいWIR通貨量を抑えることを目

標にし始め、否が応でも多角化の可能性を追求せざるを得なくなってきた。

- ・ 1936年： 経済リングは、銀行法のもとにおかれた。初期段階では、相対的に多額の法定通貨を処理していたし、現金の信用保証を行わねばならなかったため、これはやむを得なかった。銀行法は、堅実さを保障するものであるが、経済リングは、理念的な理由から長いあいだ銀行法の下に置くことに反対してきた。経済リングがもつ銀行としての性格が認識され、それに結びついた優位さを汲み取ることができるまでには、60年の経過が必要であった。
- ・ 1940年： 従来は小さく排他的だった協同組合員のグループを開放した。活動しているWIR会員は、共に理解しあうことのできる会員として歓迎されることになった。
- ・ 1948年： 縮む貨幣の実験取りやめ。WIRの流通は、その異邦人的な性格を失い、伝統的な商法の規定に近いものになった。
- ・ 1952年： 経済リングは、公式に、自由貨幣の教義と距離を置くようになり、不必要なイデオロギー的死重を振り払った。協同組合の資本にも利子をつけることができるようになり、これにより、より堅固な財務的基礎を構築できた。取引高は、1千万の大台に乗った。
- ・ 1954年： 静かな会員という資格を導入した。これは、当初は新会員にとってのお試し期間という位置づけであったが、長期的には、この資格によって、最も興味深く意味ある市場のセグメントを導き入れることができるようになった。
- ・ 1958年： 経済リングが、「購買力の結合を通じた産業上の中産階級の連帯」という新しい示導像を持った。これによって、経済リングは産業上の中産階級の関心事に焦点を当て、自助努力の性格を強調し、協同組合の地位を強化させた。取引高は、5千万の大台を超えた。
- ・ 1964年： 取引高は1億スイスフランの大台を達成。わずか6年で倍増。
- ・ 1973年： 経済リングは、WIR債権の取引を禁止する厳重な政策を採用し、実効的な手段でその管理を始めた。従来は、WIR債権取引によって追加的な流通が起こり、会員には、通貨の流動性の窮屈さを緩和するという配慮から、

これが許されていた。市中において、WIR 債権の取引は、WIR 貨幣が劣等な信認をもつ貨幣であるという印象をつくりだしていた。なぜなら、WIR 貨幣は公然と大量に売りに出されていたからである。

- 1980 年、1984 年、1987 年、1991 年： 取引高が、それぞれ 2.5 億、5 億、10 億、20 億を超えた。これにより、激しい成長期は終わりを告げた。
- 1992/93 年： 経済リングは新しい資本の基盤を受け取り、それによって、800 万フランの協同組合資本が生み出された。新しい資本金部分は、従来と異なり、WIR 内部の取引所へ市場価値で引き渡されて、1500 万フランの新しい自己資本がもたらされた。これによって、追加的な企業取引が行われる空間のための運用可能な基礎、とりわけ、現金領域での商業活動拡大がもたらされた。
- 1995 年： 経済リングは多角化戦略を導入し、コンピカードの導入によって、現金取引へと転換を始めた。現金取引は当初からあったが、例外的だった。1995 年からは、この分野に公式に着手することになった。「WIR 銀行」の概念は、絶えず誤って意味された概念「経済リング」から切り離されはじめた。
- 1997 年： 会員名簿が CD-ROM で入手できるようになり、これによって WIR の会計のやり取りが企業内部の経営情報システムに統合できるようになった。同じ年、初めての古典的な銀行商品である、利子付きの現金当座預金口座が導入された。これによって、経済リングは、ついに一つの銀行になった。
- 1998 年： 大変魅力的な、最低でも 4%の利子がつく貯蓄口座が導入された。経済リングは企業名を変え、対外的にも WIR 銀行として通用するようになった。

## 8. DER WIR-VERRECHNUNGSVERKEHR ALS GEHEIMNIS DES

ERFOLGS (成功の秘訣としての WIR の会計流通)

- 1934年から1997年まで、WIR銀行は、その会計流通という独特の市場的な成果について、ほとんど競争を経験しなかった。その成果とWIRの機能の仕方を理解するには、問題の所在をまず明確に直視しなくてはならない。
- 【問題は...】 大企業も中小企業も、1930年代の経済恐慌の時期には、過大な在庫と遊休生産能力に苛まれた。売り上げは激しく崩落し、その原因は消費者の過少需要に帰せられた。一方、大企業も営業部門も、投資財への十分な購買力を持っていなかった。過剰生産能力は、十分でない生産高のために、固定費用の相対的な拡大をもたらした。より多く過剰を除去したならば、急速な事態の緩和がもたらされたであろう。というのは、例えば、80%の過剰除去から90%の過剰除去へと進むことは、それ自体、利潤増大の達成を意味するからである。それゆえ、中心的な問題は、貨幣不足のもとで、取引を拡大し、それによってより確実に生き延びることができるか、ということだった。
- 【その解決...】 今日ならば、この問題におかれたら、国家の救済が求められるだろう。国立銀行は、通貨流通を大幅に拡大させ、それによって購買力に活況をもたらさなくてはならないだろう。しかし、このやり方には難しい点がある。インフレ傾向がもたらされ、スイスフランの為替レートに否定的影響を及ぼそう。輸出価格は下がるが、輸入価格は上昇し、社会的に望ましくない分配の変化が結果として生じよう。これに対して、貨幣政策的措置は、突然ではなく、コントロールできない時間的遅れと予測しがたい広がりを持って作用する。それは、すべてに同じ形で利益を及ぼすようにはならない。個々の企業では、それゆえ、取引高増大の保障を得ることができない。
- 経済リングの創始者は、中間業者の合意を通じて、自助努力の道をすすんだ。現金を用いない交換取引を通じて、過剰生産能力を除去しようとした。この交換取引は、従前の貨幣取引に取って代わろうとするものではなく、真の取引高増大に導いてそれを補完しようとするべきものであった。自助努力は、一般的な経済政策の措置とくらべ、急速かつ非官僚的に実現することが可能であり、個々の人々に、その参加の度合いに応じて役立つようになるからである。各人は、自分の運命の開拓者である。自ら貢献することなしにイノベーションから利益を得るような人々は存在しない。自らの中に自己の運命を手にした国内経営者内部での現金を用いない国内交換取引は、理想的な場合には、インフレ・金利・為替レートの作用をまったく受けずにすむという利点

がある。副作用のない治療法のようなものだ。

- 交換は、経済における最古の形態である。交換は、貨幣の導入によって、究極的になくなってしまったわけではない。1930年代のような良くない時期には特に、人間や企業は、交換の長所に常に立ち返る。しかし、既存の貨幣経済に補完的に、どのようにして補完的な交換取引を組織するのか？ この問題は、決して簡単に解決することはできない。困難な点は、技術的・組織的なものだけでなく、財務的・法律的・政治的・社会的種類のものである。
- 【単純な交換の過程】最も単純なのは、2人の当事者同士で直接的に行われる交換過程である。しかし、両者が常におよそ同量の財とサービスへの受容を互いに他にもちつづけることは、あまりありそうにない。それゆえ、直接的な交換は、折にふれた需要に見合っとなされるものがほとんどである。例えば、建設業者が車庫業者に車庫を建て、その代わりに車庫業者は、現金授受をせず建設業者のトラックの駐車を許すというように。もちろんこの場合、均等化するための支払いが伴っていないが。直接交換は、こうして、大部分1回限りの性格をもっている。
- 2人の当事者が相互の要求を標準的な商業取引で、均等な交換が行われるように清算するとき、直接的な交換過程が行われる。こうした交換の形態は、当事者が取引における交換の性格について説明することなしに大きく広がっている。このような取引過程を統計的に把握することは困難であり、国民経済の中での評価は分かれている。
- 現金取引をすれば、商業取引は問題なく開拓できる。なぜなら、どの企業家も例外なしに、現金で供給する用意ができているからだ。交換が、まず交換相手を見つけねばならないとしたら、相当の探索費用がかかるだろう。それゆえ、直接交換は、小規模取引には適切でない。相対取引は、通常、数千フランの規模を持つ大規模取引で起こる。上限はなく、何億ドルという交換もなされる。商業取引の開拓は容易でないので、世界には中間業者が多数おり、何十億という取引がなされている。ロンドンとニューヨークが国際的な仲買人の中心である。
- 【2人以上のパートナーの交換過程】 理論的に、3人のパートナーの交換は三角形のように発展しうる。しかし、この3人が自ずと存在していることは考えがたいことである。このような交換は、媒介組織によって計画され発

展されるか、潜在的な交換パートナーによって担われる交換組織、すなわち閉じられた交換リングを前提とする。こうなると、必ずしも同時的に行われる必要がない多角的な交換過程も実現することができる。これにより交換は、全く新しい性格を帯びる。相互の供給は互いに結びつき、個別の供給が多数発生する。

- ・ 【バータークラブ】 交換過程が2つの個別的な取引に分裂することによって、交換には事実上制限のない可能性が開かれる。潜在的な取引相手のサークルが、増加する。交換リングの会員は、ほかのすべての会員が取引相手となる。交換は、持続的で多角的な交換の関係として絶えずフローしてゆく。
- ・ ここに記したような交換リングは、世界に何千とある。最も普及しているのは、アングロサクソン諸国である。合衆国だけでも、400 もあり、沢山の变种がある。成功の程度もさまざまである。交換リングを設立するのは、企業的な冒険で、他の企業を設立するのと同じリスクがある。
- ・ 交換リングの組織に際しての主要な問題は、一面においてたしかに各企業者は第三者の達成物を代償なしに消費しようとするが、他面で、通貨による代償なしに達成物を提出することはとりわけて好まれないということである。しかしながら交換リングでは、ギブとテイクが均衡しなくてはならない。それゆえ、どの交換組織も、一面においてテイクにブレーキをかけ、ギブを奨励して、運用可能な均衡状態が生ずるようにしなくてはならない。これは、言うは易く行うに難いことである。
- ・ 交換リングの簡単な形は、巡回発送のやりとりがある切手蒐集家クラブにある。これは、次のように作用する。各会員は、選択して巡回発送に切手を送り込む。これは定期的に会員の中を巡り、再び元の発送者に戻ってくる。巡回の間に各会員は切手を取り去り、それを記録する。全体としては、取り去る切手と送り込まれる切手とが同じで、債権と債務とが均衡する。とはいえ、各会員の交換残高は常に0というわけではないので、個別的な清算の問題は発生する。
- ・ 交換残高の個別的な清算は、1つの交換サイクルの終わりに、現金で行われる。だが、経験豊かな会員は、第三者を通じた買い入れを、質量両面で、その供給との関係において、カンで見積もることができるようになり、きまった量だけを取り去るようになる。これによって、清算の計算は最小化できる。

この交換の均衡についての「カン」というのは、WIRのような交換リングにおいてはより高い段階に発展し、重要な意味を持つようになる。交換中心は、切手の交換のような場合には、単に管理的な仕事をするにすぎない。管理中心が貸しを指示したり、債務を指示したりすることはない。交換取引は、そもそも中心の残高に影響を及ぼすことはない。その結果として、ファイナンスの問題は生じないし、銀行法はおろか、法律的な問題はそもそも生じない。

- ・ 【中心の機能】このような巡回発送の取引は、中心が取引を監督し、取立ても含め、計算を目的に沿って組織する限りにおいて機能する。だが、より高い発展段階にある交換リング全体にあげはまる重要な前提は、相互信頼と、会員全体が規程に沿った行動を取ることである。どの交換リングも、その参加者と同じことである。参加者は、重複して要らないものを放出し、現金な市で新しいものを得る基礎をつくりだし、1 サイクル終わったところで、残高を現金で清算する。
- ・ 切手蒐集家がやっていることは、より大規模に、多様な商品とサービスの供給をしている仲介業者の間でも機能する。とはいえ、交換リングの取引組織はより難しくなる。なぜなら、大部分の商品とサービスについて、巡回発送の手段は取れないからである。そのかわりに、ディレクトリと、双方どちらかのイニシアティブによるアポイントメントの手法がとられる。交換中心は、受動的な情報中心であることも、能動的な取引の仲介者としても位置づけられうる。
- ・ 【才能実験】（ここは、1993年にアールラウで創設された才能実験 Das Talent Experiment にかかわる具体的事例の紹介なので、省略）
- ・ 【バーターのクリアリングと情報】（ここは、1986年にドイツ、オーストリア、スロベニア、スロバキアで行われるようになった、Barter Clearing and Information (BCI) という組織の具体的事例紹介なので、省略）

## 9. DER WIR-VERRECHNUNGSSYSTEM: ANDERS ALS ALLE ANDERN (WIRの会計システム： 他と異なる点)

- ・ 【交換リングとしての、WIR 会計システム】 WIR の会計システムは、これまでみてきたようなバーターシステムの一例である。WIR システムでも、新会員は、WIR 口座を開いたら、すぐに、成果物を提供することによって、すぐに正の額の会計債権を得ることができる。これによって、WIR 交換リングの中での支払手段を手にすることができる。だが、このやり方では、新会員は他の参加者から WIR 債権を入手することができるにすぎない。これによって、貨幣創造が起こらない。理論的にいうと、新会員は、現金を預金することによって、正の WIR 債権を獲得できる。しかし、この可能性は、ますます少ない部分の会員によって用いられるに過ぎなくなっている。なぜなら、現金で会計債権を獲得することは、現金の無い交換取引が持つ特色を無にすることになるからである。
- ・ 交換リングにおける正の値の会計債権の発生は、必然的に、それに対応した負の残高の可能性を前提する。在来のバータークラブと WIR 中心が違うところは、他の会員の負担において協定されたオーバードラフトを行使するのではなく、WIR 中心が積極的に信用供与を行うところにある。WIR 中心は、定款によって、個別会員に、通常の銀行のような担保に基づいて、信用供与ができることになっている。これは、銀行の地位と、必然的に、銀行法規に従うことを前提する。WIR の貸借対照表は、それゆえ、バータークラブとはまったく違う。WIR 中心が、WIR 会員が持っている正ならびに負の残高に対して、対応する当事者となっているのだ。
- ・ 【会計取引の基礎としての WIR 信用】 在来の信用銀行は、与信する前にまず顧客の資金を受信しなくてはならず、それによって信用が自ら創造されることはないが、WIR 中心は、相応の顧客の資金が流れ込んでこないとしても、信用を供与することができる。WIR 中心は、自らの意思決定によって、貨幣類似の計算債権を創造し、流通に持ち込むことができる。通常の銀行信用のように、WIR 信用が、流動性の流出に導かれることはない。なぜなら、すべての「流通にある」WIR 通貨は、WIR 中心を出て行くことはなく、その帳簿において信用供与として記録されているからである。WIR 信用を開始することは、同時に、債権と債務とが、同じ範囲において同時に基礎付けられたことになる。信用の受け手は、信用を受け取る時点において、WIR 債権と WIR 債務を、同じ範囲でわがものにしていく。とはいえ、信用の受け手は、WIR 債権を、商品とサービスの購入を通じて、ただちに流通に持ち込み、通貨類似の WIR 債権が流通にあってほかの会員のところにある間、WIR の債務だ

けが事実上残ることになる。WIR 会員は、2 つ以上の口座を持っている場合を別とすれば、常に、1 つの正又は負の WIR 残高を示している。

- 信用供与による自律的な貨幣創造という手段によって、交換リングは、ほとんど無制限の交換市場を完全に開拓することができる。例えば、才能実験では負の残高が 700 フランに制限されているので、およそ 800 人の会員の残高はたかだか数万フランであるが、すべての WIR 口座保有者の、記録年度 1994 年における債権は、9 億フランに及んでいる。個々のオーバードラフトの限界については、一般に許容しうる負の残高の見積もりの状況の中で、念のため鎖の最も弱い部分について注意を払わなくてはならない。個人的に決められ、銀行によって保証されたオーバードラフトの限界は、BCI 組織の場合のように、バーター中心と銀行との間の分業が強く存在している。ここにおいて銀行はリスクを取り、それに相応した手数料を徴収する。バーター中心自らが信用銀行として登場するときには、信用リスクを自ら取ることになる。バーター中心は、自らの権益に立って信用を与える際に、負債者の評価と担保価値の質に注意を払う。信用業務に欠損が生じたときは、銀行規定に沿った資産の下支えが、安全網として役立つ。これによって、このような事態に、信用にかかわっていない顧客が巻き込まれないようにする。その債権は、それゆえ、貯蓄銀行の預金と同じように確実である。
- WIR 中心の能動的な信用創造は、WIR 中心が、銀行と対照的に、資産の観点から見て再ファイナンスの費用がかからないとしても、必然的に、一定程度の信用に対する金利を導く。簡単なバータークラブの場合に、会員全体が、利子なしで個々のオーバードラフトを供与することができるというときには、誰も優先されないし不利な地位に追いやられることもない。個別的に決められた無利子のオーバードラフトの限界のもとで、達成物の取得と達成物の提供が、月という枠内で予め決められている時には、すべての会員が平等に扱われていることにならない。個別会員の需要高で考えられたオーバードラフトの限界は、短期の口座の均衡化の強制を通じて、すべての会員にとってトクになり、金利徴収を放棄することができる。少数の選ばれた会員に長期信用を供与するときには、一定の金利徴収を約定することによって、そのような有利な取り扱いを均衡化しなくてはならない。WIR 銀行は、在来の信用銀行との競争の中で業務を行っており、WIR 信用は銀行信用と比べて利用できる普遍度がより低いので、WIR 信用は、通常の銀行信用と比べて廉価でなくてはならない。

- ・ 【WIR 概念の長所】 バーター中心を、信用供与する銀行として立ち上げることは、バーター組織の最高の発展段階と特徴付けることができる。全体として、信用創造に基礎付けられている交換リングは、その中心の関与のあり方を 4 点にまとめることができる。
- ・ 第 1 に、信用業務の助けを借りて、支払手段として役立つ会員の会計債権の量を中心が操作することができる。単一のオーバードラフト限度をもつ単純なバータークラブ中心ではこのような影響の可能性がないし、個人に固定された限度を持つだけでは、限られた影響の可能性しかもたない。限度を承認しただけでは、支払手段は発生せず、第 3 者との交換過程があつて、初めて発生する。WIR システムにおいては、どのフラン WIR 信用も自動的に、そして即座に、フラン WIR 支払手段になる。逆に、どのフランの返済も、それに相応した支払手段の縮小となる。
- ・ 第 2 に、このような操作可能性によってはじめて、経済的に意味のある数量的な秩序となる支払手段の量の創出ができ、それによって、集約的で個々の会員にとって重要な交換取引に必要な流動性が生ずる。それゆえ、信用供与の原理で仕事をしている WIR 中心が、取引についてだけではなく、国民経済の規模との関係において世界で最も重要なバーター中心であることは、驚くに値しない。
- ・ 第 3 に、信用業務が好ましい利子の収益をあげ、この収益が他の会員の費用を切り下げている。1997 年だけでも、この収益は 1800 万フラン前後あり、これによって、WIR 銀行の非信用顧客が、信用業務を通じた会計取引の内部補助によって利益を得た。
- ・ 第 4 に、主要な長所は、信用業務が交換取引の最も重要な原動力にたったということだ。単純なバータークラブで常に生じているのは、初期には参加者が増大するが、時とともに弱り、休眠状態になってゆくことだ。WIR の会計取引では、このことは技術的に不可能である。なぜなら、WIR の信用顧客は、信用期間の経過とともに、その信用を WIR に返済し、その時まで計画的に、それに相応の WIR 債権を蓄積しなくてはならないからである。このことは、その範囲において、WIR を用いた達成物を提供することを強制されることを意味する。非信用顧客のイニシアティブが完全に休眠していても、1WIR フランの信用は、少なくとも 2WIR フランの取引を引き起こす。1 フランは信用が配分されたところで、そして第 2 の 1 フランは信用を返済する前

に。WIR 銀行の非信用顧客は、信用について、WIR による商品とサービスの売り上げと需要という 2 重の保障を、それについて心配することなしに与えられる。

- WIR の会計取引におけるギブとテイクの均衡は、在来のバータークラブと異なって、特有の作用メカニズムに基づいている。
- 達成物への需要は、一面において無利子のオーバードラフトを供与しないことによって、また他面において WIR 信用に利子をつけることによって、ブレーキをかけられる。在来のバータークラブと比べると、このことは、短期の無償信用の充用を不可能にする。
- 達成物の供給は、公式の各参加者が、最初の 2000 フランについて 30% という最小受領高の枠組みにおいて、制限のない WIR の受領を義務付けること、そして各債務者が、過去に行われた達成物の売渡しを WIR で償却しなくてはならないとすることによって、促進される。
- 信用承認を通じた WIR 銀行の自律的な貨幣創造は、他の信用銀行と比較して、そして銀行の地位がないバーター中心と比較し、WIR 銀行に独特の競争優位を与える。WIR 銀行は、自律的な貨幣創造によって、国立銀行[中央銀行]だけが有する可能性をわがものにする。それゆえ、WIR 銀行の貨幣創造メカニズムが、絶えず羨望者と批判者を生み出してきた。このような批判がどの程度に正当であるかについては、なお探求しなくてはならない。

## 10. DER WIR-VERRECHNUNGSVERHEHR AUS SICHT DER

### TEILNEHMER (会員の観点から見た WIR の会計取引)

- 【WIR 中心の機能の仕方】 WIR 銀行の活動は、貸借対照表と損益計算書とを比較対照することによって、きわめて単純化された形で説明することができる。1997 年末の貸借対照表は、借方（資産）において卓越している項目として、WIR 債権と抵当債権が、合計 8.85 億フランある。これは、約定された会員の WIR 信用と対応しており、利子が課される。信用業務から上がった金

利収入は、損益計算書においては、およそ 1800 万フランになっており、これは、平均 2.0%の信用利子に相当する。貸方（負債）の側で卓越している項目は、8.44 億フランの会員の WIR 債務であり、すなわちこれは流通している WIR 貨幣である。この債務は、利子につかないもので、損益計算書では、0%のファイナンス費用として記されているものと対応する。かつまた、WIR 貨幣は、収入の 200 万フラン分に上る高さを持つ 200 フランに及ぶ果実をもたらす計算取引がもたらす収穫の基礎である。

- ・ 過去には、債権が取り戻せないものとして棒引きにしなければならないことが常にあったにもかかわらず、WIR 債権の残高が、WIR 債務の残高よりも 4100 万フランも高いのはなぜなのだろうか。WIR 銀行は、それ自体が、WIR 会計取引の能動的な参加者 x である。WIR 銀行は、達成物を提供することも受け入れることもできる。WIR 銀行が投資をしたり、会員の商品やサービスを買入れたりすることで、WIR 銀行は WIR 債務を増大させる。追加的な WIR 貨幣が供給され、流通に持ち込まれる。WIR 銀行は、達成物を自ら WIR と引き換えにもたらず。例えば、会計取引・信用業務・仲介業務などにおける達成物である。これは、WIR 債権の残高に影響を全く及ぼさないが、流通している WIR 貨幣の量を縮小する。WIR 貨幣が、市場から吸収されるのである。
- ・ この 10 年間、WIR 銀行は、実質的に、WIR と引き換えにもたらした達成物のほうが、WIR と引き換えに受け入れた達成物よりも多かった。このため、WIR 銀行の貸借対照表は、WIR 債権のほうが WIR 債務よりも多くなっている。これは、追加的な信用として働く。仮に WIR 会計システムを廃止しなくてはならないとしたら、差額の 4100 万フランは、法定通貨で現出しなくてはならなくなろう。WIR 銀行の自己資本は、この時でも、法定通貨の財産価値によって完全に保護されている。
- ・ WIR での債権と並んで、貸借対照表の借方には、流動手段・債権・財務投資・有価証券が、法定通貨で、総計 1.4 億フランある。これに対して、1997 年には、収益（法定通貨による）が 1500 万フランげあった。これは、11%の粗収益に相当する。その他の活動として、物的投資があって事業を支えており、3800 万フランの価値がある。
- ・ WIR 債務とならんで、1997 年終わりの WIR 貸借対照表には、3500 万フランの法定通貨債務がある。これは、1997 年 10 月に導入された、法定通貨当座

口座の作用を示している。WIR 銀行が法定通貨事業において成長するにつれ、法定通貨債務は増大し、法定通貨信用事業への基礎が築かれている。

- ・ 量の点からいって、貸方で第 2 に大きな項目は、1 億フランと評価されている自己資本である。WIR 債務と異なって、これは無償ではない。なぜなら、自己資本の提供者、すなわち株主は、純利得という形での投下資本収益を期待しているからである。およそ 700 万フランの純収益は、自己資本によって引き起こされた費用項目とみなしなければならない。これによって、帳簿での率は、およそ 7%になる。WIR 銀行自身は、ほかの民間企業と同じように、できる限り深い自己資本費用に努力している。1997 年終わりに、取引所での 4000 万フランの資本化が 570 万フランの額にしかならなかったような、相場と利得との関係を引き上げなくてはならないことを意味している。これは、株主は、中期的には明らかにより高い相場を求めているのであるから、ひるがえって株主の利益になることである。
- ・ WIR 会員仲間の目からみれば、WIR 銀行の債権は債務であり、WIR 銀行の債務は債権である。全会員の WIR 会計取引の貸借対照を一つの連結貸借対照表にまとめたとしたら、第 3 図のような財務ポジションになろう。1997 年終わりには、WIR 全会員が長期の WIR 信用（定期貸付）が 7.92 億フラン、短期の WIR 信用（当座口座）が 9300 万フランを保有していた。法定通貨での貸付けは、長期が 6%、当座口座が 7%し、WIR 信用は 2%であるところから考えると、WIR 信用は、会員の共同体に、全体でおよそ 3600 万フランの利子割引をしていることになる。全体で 8.44 億フランの WIR 債権は、全く利子を生まない。法定通貨で保有されている会員の支払手段は、長期では 1.5%の利子、ないしは 1300 万フランを生むと考えると、WIR 債権を保有することは、機会費用を引き起こし、会員共同体の決算された貸借対照上の効用は、2300 万フランとなる。これは、WIR 銀行の証明された純利得の 3 倍である。
- ・ 貸借対照表上の効用は、WIR 会員共同体にとっては、よく知られた氷山の一角に過ぎない。主要な効用は、追加的な取引と利潤を実現するところにある。1997 年には、WIR の取引は 21 億フランに達した。平均的な 40%という引き受け額の基礎をおくと、全体として関与している取引量は 52 億フランとなる。この注目すべき取引量を WIR 会計取引に帰すことができると証明できるならば、すなわち、会員共同体の目から見て、真に取引の増大が眼前に現れているとすれば、そこそこの平均取引収益を得るという前提のもとで、すべての WIR 会員には、億の単位で追加的な利潤が帰属するに違いない。

- ・ 【取引増大の種類】 ここでいう 52 億フランの取引量増大は、純粋に WIR 会員にとってだけのものではなく、以下の 4 つの範疇に分けることができる：
- ・ 1 . WIR がなくても同額が生ずる取引（WIR 取引による法定通貨取引の単なる代替）
- ・ 2 . WIR が純粋にスイス国内財の取引に使われるという性質から生ずる、スイス国内製商品とサービスの取引（WIR 会員による、輸入品の国産品による代替）
- ・ 3 . 中小企業の連帯という性格から、大企業からではなく、スイス国内の中小企業に取引先が向けられる。
- ・ 4 . WIR は関わっているのだが、WIR 会計取引は取引に際し現金が要らないという性質のおかげで発生する取引。
- ・ 閉じられた WIR 会員集団という観点からは、専ら 2 から 4 までの範疇が、追加的な利得を生む真の取引の増大として恵まれるものである。2 および 3 は、WIR 会員集団の利益になる市場確保を示しており、範疇 4 は、WIR 会員の観点から追加的に発生した取引だけではなく、国民経済の観点から、純国内生産の増加に相当する。前述の 52 億フランをこの 4 つの範疇にどのように分けるかということは残念ながら測定できない。なぜなら、これには 18 億の帳簿記載と 5 億の WIR カード記載内容を検討しなくてはならないからである。だが、この 4 つすべての取引範疇が、とりあげるに値する程度に総取引に貢献していると考えられることはできよう。
- ・ 1991 年に、比較的小規模なドイツの BCI 交換リングの会員がしたアンケートは、42%の会員が新しい取引相手と結合でき、30%が新しい供給者を、また 34%が新しい顧客を得られたことを示した。1994 年にスイス事業連盟の委託で WIR 貨幣をテーマに行った調査では、79%が、新規顧客を獲得し既存顧客を確保するという期待が全面的にせよ部分的にせよ満たされたと回答している。公式の WIR 会員については、これが 92%にのぼった。60%の回答者が、取引量が増大したことを証言した。どれだけの回答者が取引量減少を回避できたか、すなわち顧客が少なくとも WIR に感謝はできたかについては、残念ながら質問に含まれていなかったが、79%の回答者は期待を満たしてい

るわけだから、19%はいるだろう。現金なしの交換取引に入会することによる取引増大効果は、結果の解釈とは独立に、十分証明されているといえよう。

- ・ 【WIR 会員への追加的利潤の保障】 全体として、WIR 会員にとっての真の取引増大は、前述の 52 億フランのかなりの部分に相当するに違いない。どれだけの利潤が、WIR が呼び起こした真の取引増大をつうじて生じたものであるかは、かなりの程度に見ての印象によっている。現金による取引と現金なしで処理されている取引を同一の価値を持つ取引の種類とみなすならば、WIR が呼び起こした取引高の増大の利潤高は、平均的な取引収益率を乗することによって得られる。10 億の取引高の増大は、取引収益率を 5% とするならば、真の追加的利潤として 5000 万フランを呼び起こす。WIR が呼び起こした取引量の増大を、現金による取引の好ましい補完物とみなすならば、限界利潤率を乗しなくてはならず、これは企業によっては 30% あるいはそれ以上となる。真の取引量の増大と適用すべき限界利潤率の大きさについて、評価を控えめにしてみても、WIR 会員全体として真の追加利潤があり、これまで貸借対照表で 2300 万フランとされていた効用を、数倍に上昇させることになる。このことによって、冒頭に投げかけられた、WIR の会計取引の意味と目的について答えることができる：
- ・ **WIR は、なканずく、追加的な経済活動を呼び起こすことを通じて、そしてまた、会員集団の利益になるように市場シェアを変容させることを通じて、取引量の増大をはかる手段であり、これにより追加的な利得を実現することを目的としている。**
- ・ WIR は、これによって、第一にマーケティングのための手段であって、金融のための手段ではない。

## 11. DER WIR-VERRECHNUNGSVERHEHR ALS OPTIMIERUNGSPROBLEM (最適化問題としての WIR 会計取引)

- ・ 【小規模な交換リングの問題】 これまで見たように、WIR 会員は、4 つの

取引カテゴリのうち3つによって取引量の増大という利益を得、その結果として追加的な利得を得ることができる。追加的な利得は、どのような概念と規模をもつ交換リングにも共通の自明な属性なのではなく、一定の前提の上にある。一面において交換リングが小さすぎるならば、需要と供給とが一致を見出す確率は低くなる。重要性をもつ大きな交換の流れの秩序は、発生しない。その結果として、追加的な取引の発生への潜在的可能性も、会員の利益になるような市場シェアのシフトも十分ではなくなる。たった1人しか会員がいない交換リングは、そもそも全く取引を展開することができない。少数の参加者しかなければ、場合によると、初期の交換の流れは、再び急速に閑散になってしまうかもしれない。交換リングが、それにふさわしい利益を提供できるためには、相当数の会員が加わっていないとてはならない。ここから、一つの閾値が生まれる。著者によって、これに要求される値は、会員数数百から数千とさまざまである。最近60年間の、数え切れない交換リング実験の失敗は、大部分、この閾値に到達していないことに帰するものである。WIRの会計取引は、この臨界値にすでに何十年も前に到達しており、それを超過している。可能な限り大量な交換の流れという観点からいえば、交換リングは大きければ大きいほど魅力的になる。

- ・ 【大きすぎる交換リング】 大きさの閾値の下限とともに、閾値の上限もある。WIR銀行が世界で最も大きな交換センターであるという事実からみて、この閾値の上限は、あらゆる点で問題になる。閉鎖的な国民経済の参加者が同時に同じ交換リングの参加者であるとしたならば、理論的に、取引量の増大は、交換の性格から来るものとなり、市場シェアの増大による取引量増大はない。なぜなら、100%の市場シェアをこれ以上拡張することはできないからだ。それゆえ交換リングは、市場シェアの利益を確保するためには十分に小さくなくてはならない。すなわち、非会員の負担において市場シェアを拡張できるようになっていなくてはならない。だから、非会員が多いほど、交換リングはより魅力的であることになる。これを、簡単な数字例で説明してみよう。
- ・ （引き続く2段落は、上記の論点を仮想の数字例で説明したものなので、省略）
- ・ 【部門グループに応じたWIR取引】 WIR銀行は、6つの有力な活動分野ないしはWIR部門グループに分けられる。1997年には、建設部門だけで、約5.6億フランのWIR取引を実現した。第2は小売業で4.57億フラン、最小の

WIR 部門グループは、ホテル業で、6800 万フランの取引があった。WIR 会計取引は、すべての国民経済を平等に覆うものではない。なぜなら、スイスの総付加価値の大部分は、中小企業が立ち入らない領域で実現されているからである。これには、公務と、準国営のエネルギーと水、ならびに事実上完全に大企業が支配している銀行と保険の分野である。(第 5 図参照) WIR 銀行が活動している分野は、スイスの総付加価値額の 65%に及んでいる。

- WIR 銀行は、WIR の取引をセントの単位まで正確に伝えられるが、対応する領域におけるスイスの国民経済の集計的な取引傾向はつかんでいない。だが、その推計は容易に可能である(第 6 図)。最新のデータは 1994 年のものである…。
- (WIR 取引が国民経済全体の取引量に占める比率に関する推計方法の説明なので省略)
- 1994 年には、WIR 部門の取引 6 部門すべてあわせると、それに対応するスイス全体の取引の 0.37%を占めるに過ぎない。昔の推計は、もっと高い比率を示していた。これは、個々の部門の協同組合の取引量と比較したものだが、こうすると組合員の取引しか捕捉されないから、当然高い数値になる。平均的な WIR 受け取り比率の 40%を基礎にすると、WIR 交換リングでの取引は、総取引の 0.925%となる。非会員の負担による取引の転換を通じた WIR 交換リングでの取引の増大を実現する前提は、このように、満たされている。
- 問題となっているすべてのスイス経済の領域で WIR の取引をできるだけ均等に割り当てるという要求は、結局かなりよく満たされている。WIR 取引の比率が、小売業で 0.55%、ホテルで 0.41%、サービスで 0.41%というのは、平均にかなり近づいている。卸売りでは、WIR の取引比率は 0.17%で、大企業が支配的というこの産業部門の構造を反映している。同様の点は、スイスの大規模なコンツェルンが支配し、輸出志向が強い製造業・手工業にもあてはまる。輸出に WIR は使えない。
- 【建築部門だけを取ってみても、WIR 取引は 1.5%を下回っている】 平均して WIR 取引比率が高いのは、1994 年に 1.48%にのぼった建設業である。これには、3 つの原因がある： 建設業は、ほとんど中小企業によって担われている； 建設業の輸出比率は低い； 信用供与によって WIR 貨幣を創造するにあたって、建設業はキー部門をなす。信用供与に対し WIR 銀行が

要求する高い担保の要求のために、その貸与は抵当の保護を受けるものでなくてはならないこととなる。1996 年末には、この比率は 70%に及び、そこにおいて抵当は、大部分建設信用から現れ出ていた。建設信用が、相当部分 WIR 貨幣を供給する手段であるとなると、この性質は必然的に、WIR の取引部分が建築部門において高いものとする。

- 全体の経済の 1%を WIR 取引が占めるということは、交換リング内部における WIR 受け取り率を平均 40%として、この部門全体の 2.5%を意味するに過ぎない。それゆえ、取引を外部から WIR 取引をする会員へとシフトさせる可能性は、97.5%になる。取引増大と追加的利得を達成する前提は、常に理想的に満たされている。これはもちろん、WIR の会計取引への参加者が、商取引を例外なしに WIR で行うという場合のことである。
- WIR 参加者が純粹の現金取引もまた展開するようになるにつれて、参加者の共同体と環境との違いが薄まり、それによって交換リングはその排他性を部分的に失い、交換取引の長所は薄まる。極端な場合、特定の部門においては WIR の取引割合が 1%に過ぎないが、すべての供給者が例外なく WIR 会計取引の会員の参加者であるならば、交換リングの会員が WIR にかかわったおかげで相手を取りかえることのできる外部者はいないことになる。この場合、WIR はもはやマーケティングの手段ではなく、現金の補完物であり、専ら支払手段の性格を持つこととなる。
- 【受け取り強制の意味】 この危険の背後において、少なくとも公式の WIR 参加者の間での受け取り強制に、全く新しい光が投げかけられることとなる。この強制は、WIR 会員とその周囲との間にはっきりとした境界を設け、交換取引に理論的な優位性を保障する。とはいえ、受け取り強制のない静かな参加者との間の境界は失われてくる。これによって、静かな参加者が自由にできるだけ多量の交換を他の参加者と WIR で行わなくてはならないようになれば、このシステムは最適に機能することとなる。規則によって保障されるのではない自己規律の要求は、WIR 会計システムの少数の重点のうちの一つである。

## 12. DER WIR-VERRECHNUNGSVERHEHR AUS SICHT DER

## GELDPOLITIK (通貨政策の観点から見た WIR 会計取引)

- ・ 信用供与と同時に WIR 通貨を創造することによって新たな支払手段を用意するという WIR 銀行独特の特徴は、WIR 銀行が、国立銀行以外で唯一貨幣を創造できるスイスの機関であるところからして、スイス国立銀行の貨幣政策に対して予測困難な攪乱要因をなしていると常に議論され批判にさらされてきた。1997 年末に WIR 参加者は、8.44 億フランという広がりを持った WIR 債権を全体として使用しており、これは常に、通貨類似の支払手段として用いられうる。この支払手段の量をもつ通貨政策上の意味を判断するためには、いかなる全体経済の大きさを持ってこれを判断するか明らかにせねばならない。
- ・ いわゆる現金流通、すなわち銀行と郵便局の外を自由に流通している事実上すべてのスイスの紙幣と硬貨は、1997 年の終わりには 2890 億フランに達していた。WIR の通貨量は、この現金流通のようやく 3% にすぎない。WIR 通貨は、現金と比べ全く違った種類の性質を持っている。なぜなら、それは自由に流通しないし、純粹の帳簿通貨だからである。経済リングの初期には、WIR 会員の間で銀行券類似の会計証明書や硬貨類似の会計切手が WIR 会員の間で流通していた頃は、現金流通と WIR 通貨量との間に一定の類似性を語ることはできただろうが、1948 年以降は、もはやそのようなことはない。
- ・ 【WIR 通貨量 M1 の通貨量の 0.5% より少ない】 WIR 通貨と M1 と呼ばれる通貨量との間の関係は、事実上緊密である。M1 とは、最小の取引費用で支払手段に用いられるものであり、現金と、国内の銀行ならびに郵便局における普通預金、そしていつでも引き出せて支払手段として利用できる定期・貯蓄預金をいう。このように定義された通貨量 M1 は、時間的制約ないし予告の必要がない WIR 通貨によって置き換えることができる。通貨量 M1 は、1997 年末には 1850 億フランに達していた。WIR の通貨量は、数字で見ると M1 の 0.46% であるにすぎない。とはいえ、WIR 通貨量の通貨政策上の意味からすれば、この比率は単に最高限度と捉えられるべきものである。なぜなら、WIR 通貨が利用される領域は現金と比べそれほど一般的ではないし、貨幣流通量 M1 にはそれ自体現金流通が含まれており、WIR 貨幣のように、帳簿貨幣として存在しているのではないからである。
- ・ より高度な通貨量の集計をもとにして WIR 通貨量の通貨政策的な含意を判

断することも勿論できる。追加的に貯蓄性預金を加えた M2 通貨量、あるいは定期性預金を加えた M3 通貨量である。WIR 貨幣は、実際においては、現金取引であるならば長期の支払期間が通例である部門や状況に用いられる。返済に直ちに支払手段がないような状況の下でも、期限をつけた投資を行って商品とサービスは入手することができる。1997 年末には M2 は 3920 億フランあったが、WIR 貨幣量はこれの 0.22%、M3 では 4720 億フランの 0.18% だった。

- ・ 【WIR 通貨量の少ない変動】 国立銀行の通貨政策にとって、WIR 通貨の残高それ自体が潜在的な攪乱要因なのではなく、もっぱらその変動の量が問題である。WIR 通貨量の実質的变化だけが、公式の通貨政策を攪乱する。WIR 通貨量のいかなる変化からも出てくることになる攪乱の潜在性は、実質的な通貨量 M1 ならびに WIR 通貨量の変動から判断することができる。年間における両者の通貨量の最高と最低の幅を測定してみると、WIR の 1994 年から 1997 年に至る平均の変動幅は 2200 万フランであり、M1 の変動幅はおよそ 165 億フランである。これは、WIR 通貨量変動幅が M1 通貨量の変動幅の 0.13% に相当する。
- ・ WIR 通貨がもつ攪乱の潜在性は、事実としてはさらに小さい。なぜなら、全体で 48 ヶ月のうち 30 ヶ月において WIR 通貨は M1 と同じ方向に動き、18 ヶ月間だけ反対の方向への動きを示した。この 18 ヶ月のうち 14 ヶ月においては、WIR 通貨量の変動は 0.1% の範囲にとどまっており、わずか 4 ヶ月において 1% を超えているだけである。この 4 つの WIR 通貨量の顕著な変動は専ら収縮であって、通貨政策の観点からは全く考えられない特徴である。  
全体として、WIR 通貨量一般だけではなく、変動もまた通貨政策の点から見て全く意味を持たないといえる。
- ・ 【WIR 通貨は、通貨政策の攪乱要因ではない】 立法当局の措置による WIR システムの制限は、このことからして、物質的なものによってではなく、専ら公式の法律的な議論によって正当化されるものである。この際、WIR システムが、参加者に WIR の会計取引において用いられるだけでなく、そこから出て、国民経済全体によって用いられることに注意を払うべきである。なぜならそれは、結局のところ、交換センターのように、在来の経済取引を補完し、それによって、さもなければ存在しなかったビジネスの取引を可能にするからである。なによりも WIR 銀行は、個々の企業家だけではなく、国民経済の企てにとっても有用なものである。

## 13. TAUSCHHANDEL – EINE WIRTSCHAFTSFORM MIT

### ZUKUNFT (交換取引 未来を持った経済形態)

- ・ 交換は経済の最も古い形態であるが、決して古臭いものではない。最近の数10年間、交換は、数え切れないイノベーションを伴って、世界的に真のルネサンスを経験した。多数の現象形態をとった交換取引の経済的意味は、通例理解されているよりはるかに重要な意味をもっている。国際取引の約15～30%は、何らかの交換過程がかかわっているといわれる。そこには、多様な交換のあり方がある。
- ・ 【交換 原基的でかつ現代的】 国内でも、国際取引ほどではないが、交換は重要な役割を果たしている。経済部門ごとに異なるが、合衆国では、15%が交換取引だといわれている。スイスには、推計がない。
- ・ 交換は、古典的な商業に限られるものではない。吸収合併の際の社債と株式との交換、株式同士の交換などもある。例えばスイスでは、ヴィンタートゥアー保険が、株式交換の方法により、クレディスイスグループにより併合された。
- ・ 【何十億が交換される！】 さらに広範に広がっているものに、スワップ市場がある。そこでは、さまざまな通貨や金利条件が取引される。例えば、ブラックアンドデッカー会社が、1994年から2006年までに金利7%で2.5億ドルの社債を発行した例では、資金を直接市場から調達するのではなく、4つに分割して、随意契約を行い、3つは変動金利、k その1つは日本円で4.79%という低い固定金利で調達がなされた。高金利の市場性の社債を、より低金利の随意契約に交換したことにより、1年間に元来1750万ドルだった利子は、1/3減少した。
- ・ 国際貿易が、官庁や公的機関によって行われているところでも交換がなされる。これは、通貨がハードカレンシーでない場合、また公的機関が契約当事者となる港湾や交通などインフラ整備のような場合にあてはまる。

- ・ 【補償取引 時間に対応した商業形態】 スイスでは、軍備に交換取引が用いられている。これは、総額 60 億フランにのぼり、スイスに武器を販売する国が、その代わりにスイス製品を購入するというもので、これによりスイスの機械工業などが潤うことになる。
- ・ WIR と交換で商品やサービスを売りさばく場合と似て、補償プログラムにおいても、どの輸出契約が補償プログラムに由来するものか判定は困難であるが、補償プログラムへの参加は競争に優位に作用する。スイスの企業家があまりこれに参加していないのは遺憾だ。だが、これにより税収増が見込めるところからすると、国民経済的にも有利である。
- ・ 発展途上国の輸出産品には、貨幣の性格を持ったものが多い。金、ダイヤモンド、銅、原油などは、現金と同じように通用する。タービンと原油を引き換えに取引する者は、原油をスポット市場でも調達できる。それゆえ、交換取引は取り立てて競争優位をもたらすわけではなく、この 10 年間にその優位を失った。落花生や生鮮マンゴのようにマーケティングに多大の労力が必要なものもある。だが、こうした製品の再販売に簡単に参入できる者は、これらを、取引契約が閉鎖され閉鎖的になった競争を巡る闘争の優位性に転化させる。
- ・ 【多角的な交換取引】 ベンツ社がトラックをルーマニアに輸出するが、ベンツ社はルーマニアの通貨に興味はない。そこでルーマニアは同国製ジープを引き換えに渡し、これをエクアドルにそのまま売って、引き換えにバナナを受けとり、これをドイツのスーパーで売りさばいてドイツマルクを獲得するという方法を用いた。複雑そうな交換取引は、結局商品と通貨の引き換えに帰着する。
- ・ 交換取引は現金取引に比べると発展しにくいだが、閉鎖的な市場を開拓する効果はある。このため交換をマーケティングの手段として用いることが出来る。ABB スイス（機械会社）は、交換取引部を持っていて、国際的な交換取引を積極的に計画し発展させる任に従事しており、新規取引額は毎年 3~5 億ドルに及んでいる。例えば、モンゴルに発電装置を売り込みたいが相手国に資金が無い場合は、ABB の専門家がモンゴル製品の中で世界市場に売り込めるものを開発し、機械と羊の皮とを交換するようにする。これを 3 番目の国で皮革に加工し、4 番目の国で靴に加工したうえ、ハードカレンシーを持つ国

に輸出する。このような取引は、大変なノウハウを必要とするのは勿論である。

- ・ 【代償取引】 売り手市場から買い手市場へというこの 10 年間の世界的傾向は、全く新しい交換形態に導いた。商品同士を交換するのではなく、提供者が見返りを出すことなしに注文者が注文書をだす。ここでは、市場への浸透と追加的製品とが交換される。例えば、36 個の ADATS (10km 程度と射程の短い防空システム) システムをカナダ政府にエリコンピューレが供給した際、同社は新製品の市場開拓を欲した。これにより注文者は比較的良い商議上のポジションを確保でき、供給者はその見返りに 2 億カナダドルの投資額と 350 の雇用機会を持つ工場を建設できた。このような代償取引は、国際的投資マーケティングで、こんにち重要な役割を持っている。注文者はこれにより、雇用機会を作り出し、技術ノウハウを獲得できる。
- ・ キューバと北朝鮮を除けば、今日、国内取引では自由市場が卓越している。ここではまずなによりも、商品と貨幣が交換されている。だが、ハードカレンシーを持ち、市場経済の大きな伝統を持つ国でも、交換取引はより大きな役割をもつようになっている。消費者がほとんど貨幣で商品を手に入れるのに比べ、交換取引は企業同士で広がっている。奢侈財と著作権との交換、ゴルフ会員権と建設工事との交換など、いくらでもある。
- ・ 消費者が王様な世界では、すべての供給者は顧客の欲求を良く考える。そして顧客の欲求は、なによりも、貨幣を放出することではなく、自己の商品やサービスを販売するところにあるのだ。競争の一層の強化は、それゆえ、あらゆる種類の交換取引の母体になる。消費者市場で生き延びるためには、「交換」というマーケティング手段の最高に卓越した管理が頼りになる。
- ・ しかし交換過程にも落とし穴があり、それによって倒れることがある。商品と貨幣の交換では、商品の側に価値付けの問題があるに過ぎない。商品と商品の交換では、価値付けの問題は 2 重になる。企業者が、その産業部門から遠い製品を扱うときに、この問題は深刻になる。交換当事者間の期待が満たされないこともある。
- ・ 自己の取引司令部を持っている大企業は、一般に、複雑な交換取引を利潤をあげて実行するために必要なノウハウを使える。だが、中小企業は、これまで行われてきた直接の相対取引は、高いリスクと結びついている。例えば、

建設部門においては、手工業者は 1990 年代の不況時に、不動産と交換に工事をおこなったが、不動産価格の下落が、破滅を導いたこともしばしばあった。交換過程がもっている議論の余地ない市場の有利さは、追加的なリスクと背中合わせである。

- ・ 【WIR 会計システムにおける、分割された交換過程】 WIR の交換過程では、この追加的なリスクを大幅に減らすことが出来る。直接的な交換取引では、要りもしない、使ったこともない財を手に入れなくてはならないこともあるが、WIR の交換取引では、商品と商品との交換過程が商品と WIR との交換に完全に分割されるので、商品の選択が容易となる。このことは、供給が、いずれにせよ、なされなくてはならない供給に制限されることを意味する。WIR 債権は、その多様な応用可能性のために、交換取引で非常に多く使われる。WIR はこれによって、中小企業を選択されたサークルに、特殊なリスクなしに、時流に乗った交換取引から利益を得られるようにしている。
- ・ どの交換過程とも同じように、与えるのと受け取るのを均衡させることは、個々の会員の責任である。不均衡から生ずるリスクは、計画的に WIR で補償するというように、自己で負わなくてはならない。WIR 会員の大多数は、このリスクを理解している。WIR を用いた供給が大変多いという今日の状況は、とはいえ、WIR を再利用する可能性を計画せずに商品を WIR で売る会員がいることを示している。このような場合、そこには明白に商人としての約束が横たわっている。

#### 14. DIE METAMORPHOSE ZUR WIR BANK (WIR 銀行への変容)

- ・ 60 年間以上、WIR は、WIR の会計取引と、それと結びついた WIR 信用供与の唯一のサービスプロジェクトによって存続した。時間とともに、この中核となる活動に追加して、WIR 独自のメディアでの広告といった追加的活動が加わったが、WIR 銀行は、貯蓄金庫であり、それに加えて銀行法によって支えられ最小限、一連の銀行サービスを提供する機関として特徴付けられねばならない。少数の核となる業務内容に集中することは、今日では企業行動の理想的な形態とされている。だが、これは、時間の流れの中で、変容する市場の中で機能するものである。

- ・ **【1990年代における、変化しつつある枠組み条件】** 1990年代の間、WIR会計の概念は、ますます限界にぶつかった。これは、信用供与の縮減というWIR銀行の将来を見越したリスク政策ばかりでなく、かなりの程度に、外的な原因によるもので、これがWIRの会計取引に境界を設定しているのである。その中には、次のようなものが含まれる。
- ・ WIR会計取引は、伝統的にいくつかの経済部門に強く根付いていたが、これは今日では成熟産業となっている。これには、建設・小売・ホテル産業などがふくまれる。
- ・ これに対して、WIR会計取引は、いくつかのスイスにおける成長部門で弱い。これは例えば、高齢者介護・財産管理・保険・輸出産業であり、概念に条件付けられて、そこでWIRはほとんど重要性がない。
- ・ スイス経済においては、合併を通じた集中化の過程で、沢山の中規模企業から大企業が発生し、大企業はもはやWIR会計取引の対象となるグループではなくなった。
- ・ 株主が手にする株式価値を増大させるところから出ている大コンツェルンの戦略は、本業回帰と中核業務領域への集中に導き、それは大規模に、分社化、スピノフやアウトソーシングをもたらした。このことから、数多くの新企業が生まれた。これはなにより大企業に対する供給者であり、それゆえこれに関する取引について、WIRを用いることはない。
- ・ **【岐路にあるWIR銀行】** このような市場の展開の中で、WIR銀行は1990年代後半に、企業戦略の転機をなす岐路に立たされた。これは、意識的に防衛的戦略をとるか、攻撃的戦略をとるかである。防衛的戦略をとれば、WIR銀行は、古くすでに壁にぶつかった概念に制約されることになったであろう。短期的にそれは、実質的な短所をもたらさないかもしれない。だが、過去の経験から、停滞した市場にある企業は、時間が経つにつれ、収益の後退につながるような費用の罅の中に入り込み、それは遅かれ早かれ、経営の独立性の放棄を強いることになる。
- ・ **【前進的戦略】** 1998年5月27日の総会は、それゆえ、執行部が攻撃的戦略の動議を提出し、WIR銀行が古典的な銀行業務を提供するものとして永続

的に拡張する前提をもたらした。形式的にはこれは単に、「WIR 経済リング協同組合」を「WIR 銀行」と会社の組織替えをすることであった。1998 年以降、経済リングは、協同組合の法的形態の庇護のもとにおかれ、外的には、銀行という自助努力の性格を公式にもつようになった。現実には、これは単なる名称変更以上のものであった。というのは、総会は、企業形態変更とともに、執行部によってすでに準備されていた銀行業務への多角化への第一歩を認可したからである。1992 年の定款は、執行部が、業務範囲の拡張に必要とされる資格を持つように開放的に規定されていた。

- ・ 伝統的な銀行サービスの方向に多角化を目指す攻撃的戦略への転換は、長期的観点からみると、唯一正しいものであった。だが、協同組合の立場に立つ人の側にとっては、長期的な視野だけでなく、企業家としての気質を前提するものであった。「古い」経済リングは、そのサービスの唯一性のため、60 年間、直接の競争にさらされることがなかった。現金取引の領域に入り込むことによって、WIR 銀行ははじめて、強力ですでに確立された競争に耐えるという要求にさらされる。スイスの銀行部門では、1980 年代末から、その価格と条件のカルテルが順次取り払われ、競争が激化していた。独立した銀行の数は、1990 年の 600 以上から、1998 年には 400 に減少している。スイスの銀行は一般に、リストラと構造改革が必要とされる状況であり、スイス全体として「銀行過剰」となっていた。このようなかなり飽和し確立された機関によって激しく守られている市場に新規参入することは、それゆえ、言葉の真の意味において、企業的な冒険であった。
- ・ 【肯定的なシグナル】 WIR 銀行の新しい方向付けの周囲には、勿論肯定的なシグナルもある。既存のスイスの銀行は、1990 年代、未返済の信用のこげつきが、120 億フランもあった。よく考えるとこのことは、国内信用業務が、事実において、何年もの間損失をもたらしていたことを示していた。その結果、古い信用を借り換えたり新規信用を供与するときに、融資を見直したり止まったりすることが生じた。これに最も大きく影響されたのは、信用にまさに助けられてきた中小企業であった。信用限度が突然設定されたり、返済を求められたり、個別的な「リスク調整のために」より高い金利を課されたりした。前面に立つ信用業務担当者の権限は大幅に縮減され、非人格的な組織単位が、中央の位置に「戻ってきた」。大規模な合併は、大規模な銀行がなによりも世界市場でやっていけるようになりたい、スイスの業務ではより高利潤の部門をさらに発展させたいというという意図を裏付けるものであった。中小企業は、こうした銀行の考え方の変化の主要な犠牲者になり、不

満と立腹が広がった。何年もの間続いた銀行との関係を解き放いてもいいと考える動きが増大した。あるスイスの経済新聞は、大見出しで、「スイスは、中小企業銀行が必要だ」と説いた。

- ・ 【WIR 銀行の切り札】 スイスの銀行部門の一般的状況は、それゆえ、ヨソ者が参入してくるには難しいが、他方、中小企業に特化したものの参入には、必ずしも不都合な状況ではないということだ。これに加えて、WIR 銀行は、若干の切り札を持っており、現金取引の領域への参入を容易にしている：
- ・ WIR 銀行はすでに、純粋な WIR 交換取引の時代から、9 万人の顧客との結びつきを意のままにすることができた。成功を約束するような新しい顧客との結びつきを開拓することは、どの銀行にとっても労苦が多く費用がかかるので、この切り札は、疑問の余地なく、キーの役割をはたす。既存の顧客ネットワークは、銀行間の競争のなかで、WIR 銀行の、「buur の切り札」となる。
- ・ この顧客の一团は、しかしながら、量ではなく質にその決定的な意味がある。そこでは、極めて均質で、圧倒的に中小企業の領域にある「顧客財産」であり、マーケティングにおいて問題とすべき落ちこぼれないと約束できるような中規模企業を目標とした大量性ある中小企業金融商品を開発するために最適の条件をもたらす。
- ・ 第 2 の切り札として、既に存在していて、顧客の欲求について最も熟知している協力者の司令部をあげることができる。WIR 銀行の、何 10 年にも及ぶ WIR 信用を供与し監督してきた経験、ならびに WIR 交換取引の経験は、必要な高いノウハウを最初に用意しないでも、現金による信用と現金支払いの流通にも利用することができる。既に存在している知識と能力は、WIR 銀行の「nell の切り札」となる。
- ・ WIR 銀行は、その 7 つの支店によって、すでにすべての州で存在している。今日、若干の銀行は巨大でコストの高い支店網に困っているが、WIR 銀行は、その小規模であるが効率的な支店網を持ち、構造改革の必要が将来もない。将来は、支店の建物に行く必要が少なくなり、電子的コミュニケーションが特徴的になる。WIR 銀行は、現金取引を用いる新しい銀行サービスを、支店網に予め投資することなく始められるという好適な出発点におかれている。これによって、競争相手とくらべて現金領域での新商品をはるかに的確にデザインすることができる。なぜなら、既存の WIR の会計取引という既存のイ

ンフラが完全にそれを担うことが出来るからである。既存のインフラは、それゆえ、WIR 銀行の「エースの切り札」ということが出来る。

- ・ 【発展の方向】この3つの切り札は、1998年の観点から、これまでに素描されたスイスの銀行部門の状況という背景のなかで、WIR 銀行の更なる発展を、比較的是っきりとした輪郭をもって知らしめている。今日の強い中小企業分野に根を下ろした顧客層は、今日ならびに将来の銀行サービスへの需要の目標設定をこの階層に対し行うという戦略を現実的にしている。中小企業者がもたらす一般的な共感、中小企業の関心事を支えて全スイスで一線に立って活動する唯一の銀行という、効果のある位置づけのために最高の培養基となる。もともとの経済リングにあった自助努力の発想が復活し、マーケティングにおいて明瞭に伝えられる。主要な層の内部における、信用顧客に対する信用供与の自主規制を通じた中小企業振興という目標は、この層の外にいる人々にも共感を呼び起こし、過去には、エコバンクとみられたこともある。
- ・ 【...そして発展のテンポ】 将来提供できるメニューという観点から、従来の WIR 銀行の優位性に相応した新商品とサービスが、注意深く一步一步導入される。競争のない WIR 会計取引という市場ニッチを打ち破って、激しい競争がある現金の領域に参入することによって、WIR 銀行は、確実な基盤を失い、滑り落ちることも避け難い土地へと踏み込むこととなる。小さな、十分注意を払った歩みが、それゆえ成功に不可欠である。WIR 銀行は、これまでの性格に結びついていて、確実な基盤から大きく離れないようにしながら展開を進める。なによりもまず、「発展のパイプライン」にあるものは、第1に、これまでの WIR 銀行の経験と知識を生かせる商品であり、第2に、照準を合わせている中小企業の層からこれまでに求めがあったものであり、第3に、「エースの切り札」、つまり小規模で効率的な支店網と調和的で、少ない直接の接触で済むものである。
- ・ この状況をみると、WIR 銀行は、ライバルと比べ、ますますよりよくなるに違いない。その前提はとりわけ、投資商品と信用手段であり、すなわち、一般に利子の差別化をするビジネスにあった。なぜなら、WIR 銀行は、その3つの切り札が共通に作用することのために、はっきりと有利に計算をすることができるからである。これは、信用業務において、リスクを考えプレミアを乗せるのではなく、基盤となる利子率で貸し出すことを意味する。WIR 銀行が競争者と比較してまったく費用の面で優位がない部面、例えば専門家を

市場価格で雇わなくてはならないところでは、相応のサービスを強行に進めることはしない。これには例えば、外国為替取引・輸出金融・投資銀行業務・債券発行業務・貴金属取引などがある。

- ・ 【考える近いうちに、全く普通の銀行になる】 WIR 銀行は、ココに挙げた理由から、中小企業に重点をおく銀行として、市場において積極的に自己を位置づけるが、投資の分野では、受身の業務を行うことになる。その主要な層に対しては、近い将来、大部分の銀行商品と銀行サービスを一つの形態と、中小企業の特別な需要にみあった条件で提供することとなろう。WIR 銀行は、その独自のリスクを「変性退化」させたユニバーサルバンクになるのではない。特別の、あまり求められないサービスについて、典型的な WIR 銀行の顧客は、そのメインバンクと並んで、WIR 銀行を保持するであろう。現金領域にますます加わってゆくことによって、WIR 銀行は、他行と協力して仕事をし、パートナーの銀行によって「生産された」商品とサービスのメニューを受け入れることになろう。かつてのアウトサイダーから、しっかりと確立されて完全に評価されるスイスの銀行システムの一員となることは、全く時間の問題であるのかもしれない。