

系統農協の農村管理体制への発展(中)

—1970年代の日本の農業問題(3)—

菅 沼 正 久

目 次

I 序説—農協の理論的解明の課題—

II 農村の変貌と農協組織

(以上, 前号掲載)

III 農村経済の変化と農協運営

(1) 肥大した事業の停滞局面

(2) 農協事業の停滞局面

(3) 金融事業依存の経営構造

(4) 農協の財務不均衡の構造

(5) 農協信用事業と系統金融

(以上, 本号掲載)

(6) 農協経済事業と連合会

(7) 系統農協における資本形成

IV 流通機構としての系統農協

V 農村管理体制への発展

以上

III 農村経済の変化と農協運営

(1) 肥大した事業の停滞

1970年代の10年間に農家のほとんどすべての階層にわたって、農民の賃労働者が進行し、農村経済における農業の地位は顕著に低下した。全国の平均値をしめすとみられる、『農家経済調査』の平均一戸当り農家所得のうち、農外所得は1970年の64%から79年には75%に上昇し、農業所得の比重は低下した。農村経済のプロレタリア化を基調として、農村市場は主として賃労働を媒介にして、都市＝資本主義経済の高度成長の終えんと低成長への移行という変化の影響をうけて推移した。

農村市場の各分野で高い市場占有率を保持している農協の事業は、都市＝資本主義経済の変調の影響を主として農家世帯員の賃労働を介してこ

むった。1970年代の農協事業の推移の基本的特徴は、事業量の肥大化と、肥大化した事業の停滞であり、また事業量の肥大化に照応して形成された事業経営の変調である。

貯金の肥大と源泉の変化。全国の農協が吸収した貯金は、1970年度の5兆9399億から1980年度には26兆8455億へ、4・5倍にふえた。年度間増加率は1972年に29.8%増とピークに達したのち、低下傾向に向い、1980年度の伸びは9.9%と70年代の最低となった。同期間中に定期性貯金の増加がいちじるしく(5.1倍)、貯金に占める定期性貯金の比重は、1970年の70%から80年の78.6%へ上昇した。定期性貯金の比重が高くなったため、貯金の吸収原価が高くなり、信用事業経営は難問をかかえるようになった。

貯金の源泉が変化した。農林中金および農村金融研究会の調査によると、残高構成にせめる正組合員貯金の比重は70年9月78%から81年3月の64.5%に低下し、それに替って准組合員貯金が13.4%から17.9%に上昇した。また、これを所得源泉別にみると、戦後長らくの間、米代金を主とする農業収入が貯金の主要な源泉であったが、72年9月には土地売却代金が占めるに至り、農地の農外転用面積の集中した京浜、中京、京阪神などの都市近郊農協の信用組合化が進んだ。土地売却代金の貯金源泉にせめる比重は、71年をピークに漸減し、替って農外収入の比重が上昇した。1980年度には農外収入51%、農業収入27%、土地代金22%という構成となった。

農協信用事業の経済的基盤は、この10年間に顕著に農業から農外に移行した。農協貯金の吸収と貸付運用の循環が、農業外の賃労働者的家計を基礎として成立する方向に傾斜するようになった。

貯金が金利選考に傾斜するとともに、貸付の伸び悩み、とくに農業近代化資金などの営農資金貸付の不振といった結果を招いた。

貸付の不振。1970年代の10年間に、貯金が4.5倍に肥大したのと比べて、貸付金の肥大は3.5倍にとどまり、これが資金運用における預金、有価証券取得などの余裕金運用への傾斜に拍車をかけた。農協の貸付金（農林漁業資金などの転貸を除く）は1970年の3兆0366億から、1980年には10兆6371億に増加した。1971年—75年に年間20%の伸びをしめしたが、78年に2%増という不振の谷底を経て、80年には9.8%に回復したが、伸び率は半減して文字通り伸び悩みの状態となった。当然、貯貸率（貸付金／貯金）は低下し、1970年の51%が1980年の40%弱となった。

貯貸率の低下につれて、農協の資金運用は信連預金を主とした余裕金運用に傾斜したが、このことが利鞘の縮小による信用事業収益の悪化を結果した。農協の貯金—貸付の利鞘収益は、1970年の4.20%から1980年の2.93%へ低下した。同期間に貯金～預金の利鞘収益は、最高の2.00%（1971年）から1.63%（1980年）へ低下した（「農協経営分析調査」の数値）。貯貸率が低下し、信連に向けての預金運用を重点とするようになったため、利鞘収益の低下に拍車がかけれ、1980年度には事業総利益の減少という事態を招いた。1972年いらい継続して利益の増加をみせた農協が、1980年度の利益が前年と比べて28.7%の減（「農協経営分析調査」）となったのは、主として信用事業利益の減に由来するものであった。

購買事業の伸長と品目構成の変化。1970年代に農協購買事業量は、1970年の1兆2398億から1980年の4兆7004億へ、3.8倍にふえた。この期間中、第1次石油危機による供給価格の高騰があり、購買事業量は1973～4年に前年比33.7%、34.5%と記録的伸びをしめした。在庫品価格の急騰により、全単協合計で粗利益は73年2216億、74年3041億と増加し、これまでの1000億台の2倍、3倍の水準の額となった。

購買事業の分野別内訳では、同期間中に生産資材3.5倍、生活資材4.5倍であった。分野構成をみ

ると、1970年に生産資材73.2%、生活資材26.8%であったが、1980年には68.1%、31.9%と変化し、例えば1965年に25.7%と、購買事業量の4分の1をしめるにすぎなかった生活資材の伸びがいちじるしく、1980年には1兆4979億と、1兆円台の事業量となった。

生産資材の内訳では上位3品目とされた飼料、肥料、農機の比重が低下し、保温資材（石油）、包装資材（ダンボール箱など）、自動車、建築資材の比重が上昇した。水稻の生産調整、水田利用の野菜作への転換、畜産経営の低迷が基調となって、上記の生産資材購買の変調が生じた。生産資材購買はこの10年間に、「狂乱物価」の1973—74年にそれぞれ35%の事業量＝売上高の伸びを記録したほかは、1975年と77年の伸びが8%弱、78年に1%近い減少となるなど、不安定と伸び悩みという停滞傾向をしめすようになった。これは農業生産の停滞を直接に反映している。

反面、生活資材購買は「狂乱物価」の両年に31%、33%という急増をしめしたほかは、各年度にわたって12%前後の安定した伸びをしめした。品目別にみて増加のいちじるしかったものは、米、その他食品、家庭燃料などであって、農村における賃労働者世帯の生活様式の普及を反映している。とくに伝統的に生産資材を重点とした事業方式をつづけてきた農協購買事業が、生活資材購買の分野で前進したことは、生産資材の伸び悩みを補なうべく新たな開拓を試みられた結果でもあるが、農家世帯員の賃労働者化による生活様式の変化を基調とするものである。

販売事業の不振。1970年代の10年間の農協事業の推移について注目される特徴は、信用事業が貯金量で4.5倍にふえ、購買事業も事業量が3.8倍にふえたのにたいして、ひとり販売事業量が2.6倍増にとどまったことである。なかんずく、米の取扱高は1.8倍であって、米価（基本米価、60キロ）が1970年の8,152円から80年の17,536円へと2.15倍に上昇したことを考慮すると、取扱数量は減少に転じたのである。自明のように、これは米作の生産調整を反映したものである。

販売事業量は1970年の2兆1086億から80年の5兆5009億にふえた。しかし、米は1兆0812億から

77年の2兆5176億に漸増したが、1978年にはじまる水田利用再編事業の結果として、減少の一途をたどり、80年には冷害の影響もあって1兆9766億に減少した。当然、販売事業量のうちの米取扱高の比重は低下し、1970年の51%から80年には36%まで下った。それに替って青果物と畜産物の比重が上昇し、1980年にはそれぞれ25%をしめるに至った。

(2) 農協事業の停滞局面

変化する貯金源泉と費用増加。1970年代の10年間を経過するなかで、農協事業が一面かつてない肥大化をとげ、反面では停滞の局面を迎えたことは明らかである。今日の農協が直面する問題は、事業量の肥大化の過程で作りだされた経営様式（経営方法と経営機構）を、事業の停滞局面に照応して調整することであり、その調整が農協の将来を左右するであろうということである。

信用事業は27兆円の貯金を吸収し、農村貯金の占有率は1970年の62%から80年に56%（「農家経済調査」）に低下したことは云え、信用部門職員の総数7万2552人（1980年3月）をようして、銀行等（残高の31%）や郵便局（13%）と比べて優位に立っている。しかし、70年代の前半期に年率20%以上の伸びをしめした貯金増加率は、70年代後半には10%を割るに至り、明らかに事業の停滞面を迎えた。

信用事業は貯金吸収量という量的側面と比べて、はるかに深刻な問題を、その質的側面、つまり吸収と運用の事業運営方式の面でかかえるに至った。それは端的に言って、信用事業部門損益が悪化し、農協経営にたいする寄与能力が弱まったことである。

それは高度成長の破綻のもとでの、農民経営の危機、全般的な賃労者化に由来する。まず、農協信用事業の吸収する貯金は、農業収入から農外収入と土地売却代金に源泉を移行した。1980年度に吸収した貯金の源泉は、農外収入51%、土地代金22%であって、計73%が農業生産に直接の基礎を置かない、貯蓄性の資金であり、したがって金利選考性の強い性質の資金である。農協貯金の基本的性格が変化した。

この変化につれて吸収方法も変った。農業収入、

つまり農産物販売代金の貯金口座への振込みによる貯金吸収は、外務職員の活動による吸収に変わった。当然、貯金吸収に本来的な吸収コストが算入する事態が生まれた。そしてこの10年間に人件費支出（人数および給与額）が増加したことが加わり、人件費率と物件費率の合計からなる経費率は、1973年の1.35%から77年に1.77%に上昇し、79年にも1.67%という水準で推移した（「農協経営分析調査」）。

反面、運用利回りおよび利鞘が低下した。政府の金利政策と金融情勢の影響をうけて、農協の運用利回りは、1970年の貸出金8.56%、預金6.27%から79年にはそれぞれ8%、5.75%へ低下した（「総合農協統計表」）。その結果、利鞘も低下して、貯貸利鞘は1970年の4.20%から80年に2.93%へ、貯預利鞘も同期に1.80%から1.63%へ低下した（「農協経営分析調査」）。しかも、農協の貯貸率は1970年の51.1%から80年には39.6%へ低下し、60%の資金が信連預金をはじめとする余裕金運用にふり向けられた。

これは営農資金が財政資金融資に依存し、農民経済の危機のもとで営農資金需要が後退したこと、また財政資金融資によって「長期低利」の債務が累積したことなどを反映して、農協一般資金の貸付の伸びが鈍化したためである。農協資金は営農資金融資の責任から「解除」され、余裕金運用に急速に傾斜した。相対的に高率運用の貸付から、低利回り、低利鞘の預金運用に向ったのである。1980年度末現在で有価証券（国債、地方債、金融債、金銭信託など）取得総額は1兆9404億に達したが、余裕金運用の主な方法は預金であって、15兆3928億（系統預金15兆1335億、系統外預金2593億）である。

このような資金運用方法は、利鞘の低下をもたらし、信用事業利益の伸び悩み、そして絶対額が減少するという事態を生んだ。すでに指摘したように1970年代に入ってのちの信用事業総利益の伸びは、1970年に前年比27%であって、1960年の伸び率傾向がつづいたが、以降77年まで20%前後の伸び率がつづいたのち、78年以降は伸び悩みになり、80年には前年比5.8%減という事態を迎えた。

これを「農協経営分析調査」結果によってみると、信用事業損益（事業収益から直接費を差引き、

事業管理費を差引いた額)は1970年に前年比37.2%増であったが、77年には15.4%増に伸び悩み、79年には0.1%減に転じ、1980年は14.9%の大幅減収となった。信用事業損益の悪化はこの10年間における事業収益の伸び悩み、減収と、貯金費などの事業直接費の大幅な増加に起因し、またおおむね85%の人件費をふくむ事業管理費の膨張に起因する結果である。事業収益にたいする事業直接費の比率は、1970年の66.2%から80年には72.5%に上昇した。また、事業収益にたいする事業管理費の比率は11.6%から13.4%に上昇した。こうした信用事業損益の悪化は、ある程度は運営の技術的事情(労務管理や余裕金運用方法など)に由来するが、その基調はすでに指摘したように、農民経済の危機、農村経済の全般的な賃労働化という構造の変化にある。

購買費用増加と事業量拡大。農協購買事業はこの10年間に事業量が4倍近く肥大して、1980年には全国合計で8万9113人の従業員をようし、年商4.7兆円の規模の農村において最も有力な商業企業となった。購買事業量の肥大化は、全農を頂点とする連合会の事業=売り込み推進によるものであり、事業量拡大で全農が一定の役割をはたしたことは否定できない。

しかし、農協もけって受け身ではなかった。農協の事業量拡大の動向は単純ではない。例えば、営農指導の面で職員の技術研修によって指導力を強化し、販売、指導と結合した生産資材の供給体制をうち立てた。生活資材の分野では、農村の賃労働化という新事態のもとで、労働者の生活様式に由来する商品需要に対応するべく、Aコープ店舗をはじめとする店舗の改装、近代化をはかった。

農協購買事業の拡大における基本的な動力は、人件費をふくむ事業管理費の増加に対応した事業収益の追求にあった。事業管理費の増加を吸収するべく事業収益を追求し、事業収益の追求のために、高められた賃金による職員人材の確保に努め、事業管理費の増大を回避しなかった、という因果関係を通じて、事業規模が拡大したとみることができる。

購買事業は組合員農家の購入、もしくは共同購入の側面と、農協の売り込み、供給の側面との両面がある。この10年間は両面のうち、農協の売り

込み、供給の面が前面に出た。これは農協の事業拡大の動力が一面的に作用したためばかりでなく、組合員農家の側に生じた新たな事情にも由来した。新たな事情の一つの要素は、農家の全面的な賃労働者化であって、このことが共同購入活動の基礎を弱め、個人的な分散的な農協利用、あるいは農協の売り込みの受け入れに傾斜させた。

新たな事情の第2の要素は、専業農家の個別的な業種専門化の傾向が強まったことであり、この傾向の進むにつれて共同購入活動の基礎が弱まった。第3の要素は専業農家、兼業農家に共通して、農業従事者が高齢者化したことであって、高齢者化するにつれて庭先配送を期待するようになり、この意味で共同購入活動の基礎が弱まり、共同購入の実務能力も弱まった。

このような農家の商品購入の新事情が、購買事業における農協側の主導性を許し、購買事業を農協の売り込み、供給事業たらしめ、農協の事業拡大の動力の作用の場たらしめた。

購買事業において、組合員農家の共同購入活動が衰退し、購買部門に配置された職員による売り込み、配送業務に依存する事態のもとで、事業直接費や事業管理費の支出がかさみ、購買事業損益に影響が及ぶという結果が生じた。例えば、1965年と80年を比べると、事業総利益(事業収益から事業直接費を差引いた数値)は17.3倍に増加した。

同じ期間に事業管理費は22.9倍に、うち人件費は24.6倍にふくれ上った(「農協経営分析調査」)。このことは事業管理費の増大、つまり事業コストの上昇をしめし、人件費の利益生産性の低下を予想させる。人件費1,000円当りの事業総利益は、1965年に2円21銭であったが、1980年には1円56銭に低下した。こうした人件費の利益生産性の低下は、人件費のうち賃金水準が社会的与件であるために、農協をして事業総利益の追求、つまり供給量増加、売り込み推進に傾斜させた。

販売事業の集荷事業化に伴う費用増大。販売事業も信用、購買両事業と基本的に同じ事情にある。農協販売事業は政府の価格・流通政策の強い影響下にあって、政策の変化に左右されながらも、1980年には5.5兆円の事業量と1万9425人の販売職員、農業倉庫職員3,753人、運送職員3,022人、

加工職員2,588人をようして、農村の農産物流通企業として成長した。

農協販売事業の市場条件を規定するものは、第1に小麦、大豆、飼料用穀物の輸入依存の状況である。第2は水稲、酪農、みかんおよび鶏卵の生産調整政策、調整的な政策価格である。第3は畜肉、果実の輸入圧力であり、第4は水田転作の野菜増反の圧力である。この市場条件は1970年代の後半に強化され、農業生産の停滞局面を形成した。また、主として政府の政策に起因する農業生産の停滞は、農村経済の賃労働者化の傾向に拍車をかけ、専兼両農家の農業従事者の高齢者化を進めた。

農協中央機関は農業生産の停滞をもたらす政府の政策に対して、「需給調整」事業を通じて同調し、「需給調整」者として、つまり系統農協を農村管理体制として再編成する立場に立った。農協販売事業はそのような農村管理体制のなかで機能するものとなった。「需給調整」は事実上、農畜産物の生産と販売数量の減少を意味し、農協販売事業量の縮小をもたらすのであるから、農協にとっては新たな難問である。

例えば米の生産調整のように、調整は生産販売量の減少にとどまらず、価格の抑制を意味するために、販売高の減少をもたらす。農協にとって難問であるというのは、事業量の停滞と減少、収益源泉の削減が不可避だからである。このことは水田利用再編事業が実行された1978年度以降の、米販売事業実績にてらして明らかである。

調整は主要農産物のすべてを対象とせず、一部の品目分野で実行されるばあい、必ずしも生産販売量の減少を意味しない。それは作目の転換があるからである。1978年にはじまった米作生産調整がその例である。転換の奨励作目として野菜が指定されたために、東北地方などで果菜類の生産が増え、農協販売事業品目となった。これによって大都市卸売市場入荷の産地圏が拡大された。しかし、産地側としては遠隔地市場出荷を強いられた結果となり、販売における包装、運送費の増加という、新しい負担を背負った。農協販売事業の事業直接費の増加も避けられない。

農業市場条件の変化、生産販売構成の変化が進むなかで、一般的に言って農協販売事業は停滞の局面を迎えた。1970年代の10年間に、農協販売事

業は71年と80年に、それぞれ前年比3.2%、4.5%の事業量減少を経験した。いずれも米の生産調整の影響をうけたものであり、80年は東北地方の冷害による減収が重なった。この两年を除くと、前半の75年までは20~25%の事業量増であったが、後半には4%増という事業量の伸び悩みとなった。

この10年間の販売事業の推移を、損益関係からみると、事業収益も伸びたがそれ以上に事業直接費が増え、事業収益から直接費を差引いた事業総利益も伸びたが、それ以上に事業管理費が増え、総じて損益が悪化した。1965年と80年を比べると（「農協経営分析調査」）、この期間に事業総利益は12.6倍に伸びたが、事業管理費は13.4倍に増え、うち人件費は13.6倍に増えた。その結果、事業損益は10.4倍増にとどまった。事業損益は1977年と80年に減益を経験し、とくに80年には前年比24%減という顕著な落ち込みとなった。

販売事業の損益の悪化を招いた原因は、第1は販売収益の伸び悩みである。それは販売数量の増加とそれに比例した事業直接費の増加にもかかわらず、政策価格の据置きに代表されるように価格が低迷し、したがって販売収益が低迷したことである。第2は販売事業が農民の共同販売活動という性質から、農協の集出荷事業という性質に変化し、それにつれて集出荷施設が整備され、配置職員が増加するなど、販売事業関連の費用が増加したことである。

農民の共同販売活動の後退は、農産物価格の多くが政府の決定する政策価格となり、活動の余度が狭められたことに理由がある。また、農家の労働力不足、農業従事者の高齢化などによって、販売活動を農協に依存する傾向が強まったことにも理由がある。農民の共販活動が後退し、農協の集出荷事業の性格が強まるにつれて、事業関連の費用支出が増加した。販売事業関連の費用が増加しても、政府の政策および市場条件によって販売収益は伸び悩む状況にある。例えば、人件費の利益生産性、つまり人件費1,000円当りの事業総利益は、1965年の1円76銭から1980年の1円63銭に低下した（「農協経営分析調査」）。

事業肥大化と費用の膨張。信用、購買、販売の3事業部門の損益関係の考察は、つぎのような事業量と損益の関連を明らかにしている。まず、農協の事業量は各事業ともかつてなく肥大化し、農村において強大な経済的地位を固め、一部の品目、事業の分野で地域的独占とも言うべき地位に立った。このような農村経済にしめる地位を基礎にして、系統農協とその中央機関は以前の時期の占有率を争う課題から、農村経済の管理運営を旨とする課題へと移行した。1970年代の後半の金融市場の緩和、商業市場における供給過剰の情勢が現われ、農協事業の停滞局面が出現するにおよんで、この移行は急速であったと言える。

つぎに、農協事業の肥大化の過程は、経営上の新たな難問が発生し累積される過程であった。1970年代の農協事業の発展を、農協経営の観点からみると、それは各種事業の不均衡発展の過程であった。各事業部門の事業損益の推移はすでに考察したが、それは一方では金融事業（信用および共済）の損益が跛行的に増大し、他の事業損益の蓄積が立ちおくれ、総合損益が金融事業損益に依存する経営構造を形成した。

また他方では、その跛行的に発展した金融事業とくに信用事業が期間の後半において、利鞘縮小に由来して事業損益が悪化し、総合損益に影響をあたえる事態が生じた。事業損益の悪化は事業収益の伸び悩みと、事業直接費および事業管理費の増大との矛盾によって招来された。この現象はすべての事業部門に共通する現象であった。

事業直接費と事業管理費の増は経営面の現象である。経営における支出費用の増は事業量の肥大化がつづき、事業収益が急増する傾向のもとでは、収益に吸収されて、時としては相対的なコスト低下を結果することも可能であった。しかし、事業が肥大から停滞局面に移行し、事業収益が伸び悩むにつれて、支出費用の増は事業損益悪化の原因となり、絶対的なコスト上昇を招く。1970年代の後半は、まさにこのような局面であった。

この事態が農協問題として深刻であるのは、それが農業問題、つまり農村経済の賃労働者化と関連しているからであった。農協の諸支出費用は経営政策上の判断によるものであるが、そのような

判断の選択が農村経済の賃労働者化の事情によって規定され、選択の幅がいちじるしく狭隘であった。今日の農協問題の核心は事業量肥大化の過程でつくり出された農協の経営方式を、事業停滞の局面において改革することである。改革は不可避であるが、進行の止まることのない農村経済の賃労働者化の傾向に由来して、費用支出の増加を求め、要因はひきつづき強く、改革方策はきびしい制約をうけざるを得ない。

(3) 金融事業依存の経営構造

総合損益の経済的基礎の変化。総合農協の経営が、その損益と貸借の両面にわたって、金融事業に依存することは、一つの経験的事実である。農協経営において金融事業が損益と貸借の両面で、他の事業部門ととり結ぶ関係は、部門別損益計算の方法によって明らかにされることも周知にぞくする。

農協の経営は信用、共済、購買、販売、倉庫、加工、利用、指導の各部門が、管理部門を中心にして、損益と貸借の両面で相互に結合して成立するものである。これを総合経営とよんできた。つまり総合的に費用＝資本を支出して、各事業部門が事業を営み、各事業ごとに収益の形態で資本を回収し、総合的に投下された資本を補填するわけである。つまり、総合的な費用支出と総合的な収益取得という形態をとるものである。

このような総合経営は任意の経営方式ではなく、経済的基礎があり、その経済活動を反映していた。その経済的基礎は一言で言って、米経済であり、食糧管理制度であって、米経済、食糧管理制度と結合した総合経営方式こそが、総合農協の経営方式の原型をなす。具体的に言うと、食糧管理制度のもとでの米集荷（1955年以降、予約売渡制）、政府への売渡し、米代金の系統金融機構経由の振込み、農協の受領、貸付金・購買売掛金の回収、残金の貯金吸収という一連の業務が執行され、その業務執行過程を通じて費用支出と収益回収がおこなわれる。これが総合経営の実態であるが、信用、購買、販売、倉庫の各事業は自立したものでなく、相互に与件となる関係にある。したがって、実存するのは総合的な費用の形成であり、総合的な収益の回収であって、部門別損益計算は分析試

算にとどまる、企業内部の試算である。

農協の総合経営計算の原型は、その経済的基礎が変化するにつれて、当然、新たな展開をとげるものである。その新展開は総合損益の経済的基礎の強化に作用するものと、弱体化、解体に作用するものとの両面を伴なう。1970年代の10年間に農産物販売事業は、米取扱量の低迷、青果物と畜産物の取扱量が増大し、米の比重が低下した。

販売品目の多様化につれて、総合損益の経済的基礎は多様化のうちに拡大された。しかし、購買事業における生活資材取扱量の増加、とくに員外をふくむ不特定の利用を意味する公開店舗の取扱量の増加は、その費用支出と収益回収は総合性を欠くもので、総合損益の経済的基礎の弱体化、解消に作用した。また信用事業の貯金吸収における農業収入の比重の低下、土地代金と農外賃労働収入の比重の上昇も、総合損益の経済的基礎の弱体化に作用するものであった。

1970年代は従来の農協の総合損益を変化させる要素が輩出した、一つの画期をなす時期であった。まず、米販売と食糧管理制度を一義的な経済的基礎とする総合損益が、米、青果物、畜産物の販売という多様な経済的基礎に移行した。つぎに、農村経済の賃労働者化を基調として、生活購買や農外収入の貯金吸収が増加し、総合損益の経済的基礎を崩壊にみちびく過程が開始した。そして、第3に、信用事業損益の悪化によって、過度に信用事業に依存した損益構成が訂正され、損益それ自体が全般的に悪化する局面が生じた。

金融事業依存の損益構成。部門別損益状況をしめす全国農協中央会の「農協経営分析調査」は、おおむね300組合前後の調査組合の結果をしめす。この調査は各事業部門の事業収益と事業直接費および事業管理費の差額を以て事業損益とみなし、それに財務損益、事業外損益を加算し、その結果にたいし管理部と指導部の費用の配賦負担をおこなって、各部門の純損益を算出するものである。この計算方法は、役職員が担当部門を超えて、全員参加によって貯金吸収、共済契約の外務活動をした場合、その事業管理費は信用、共済部門には帰属しない。また、農産物販売代金の貯金への振替え吸収をした場合、販売事業の事業直接費、事

業管理費は販売収益と信用部収益の取得に貢献するのであるが、信用部は費用支出なしに収益のみを取得するという計算方法である。したがって、この計算方法は実態以上に信用、共済部門の収益を多く、販売事業部門の費用を多く表現し、損益構成の金融事業依存の関係を強調するものである。計算方法の特殊事情を考慮に入れて、「農協経営分析調査」の結果を考察する必要がある。

この調査によると、1960年代に入って以降20年の長期にわたり、信用、共済部門が部門損益で利益を計上し、他の部門がすべて欠損を生じ、両者の合計による純損益は連年利益を生じてきた。純損益の利益額は1970年代の10年間に於いて、71年に前年比7.7%減、80年に28.7%減となった以外は、つねに増加傾向をしめした。

しかし、76年に前年比58.2%増を記録したのをピークに、以降利益額の伸び率はたい減し、ついに80年に大幅の減額となった。70年代後半の各年における純損益の利益額のたい減は、各事業とくに金融両事業の収益が停滞局面を迎えたことの反映である。部門損益の利益部門が金融両事業であるという実態からすれば、その部門損益が純損益を左右するのは当然のことでもある。ちなみにこの10年間の事業総利益の部門別構成、事業管理費、純損益との対比の概略はつぎのとおりである。

	1970年	1975年	1980年
金融	50.8%	50.3%	53.7%
購買	31.6	35.2	32.9
販売	8.9	8.7	7.5
倉庫	5.8	2.0	2.5
加工	1.2	0.9	0.9
利用	1.4	1.7	2.2
その他	0.2	1.3	0.4
事業総利益	100	100	100
事業管理費	82.7	84.9	89.9
純利益	10.8	9.4	9.8

この損益構成は事業総利益の形成において、金融事業利益のしめる比重が向上し、純損益を左右する位置にあること、金融事業の比重が向上するにつれ、購買、販売、倉庫などの経済事業の利益形成における役割がますます低下することを明らかにしている。つぎに事業総利益と比べて、事業

管理費がてい増をつけ、80年には約90%に達し、純損益は事業総利益の10%を割る状態になった。農協の損益構成における人件費を主とする事業管理費の重圧をしめしている。

以上の数値を純損益額の各部門損益の内訳においてしめたのが、つぎの数値である。

	1970年	1975年	1980年
純 損 益	100	100	100
金 融	215.1	229.3	189.3
購 買	△30.9	△44.0	△24.3
販 売	△27.4	△25.8	△25.7
倉 庫	△ 5.5	△13.3	△ 9.0
加 工 利 用	△13.3	△16.3	△16.6
そ の 他	△38.0	△29.9	△13.8

純損益額の部門別構成とは、逆に言えば純益に対する各部門の寄与率をしめす。金融両事業がひきつづいてプラスの寄与率、他の各事業がマイナスの寄与率という関係にある。この10年間の経過において、金融両事業の寄与率の最高は72年の263.1%であり、以降低下して79年の153.1%が谷底となり、80年に若干向上した。しかし、70年代の前半期の200%以上の寄与率と、後半期の150%水準に低落した寄与率とは、明白な対比をなすもので、金融両事業の利益が純損益の形成に寄与する力量はとみに低下したとみるべきである。金融事業収益の低迷が農協経営の危機を招来する、という危機の根柢はここにある。

農協経営の危機感を現実にあらわにしたのが、剰余金の前年比減少の組合が、最近急増したことである。1970年代に入ってから、前年対比でみて剰余金が増加した組合は3000組合前後、剰余金が減少した組合は1000組合前後という傾向で推移した。そして欠損金発生組合は「総合農協統計表」によると、1970年167組合、71年220組合をピークにして漸減し、79年の48組合まで減少した。このことは剰余金が減少しても増加に転じたか、あるいは欠損には至らなかった、という事態がつついたことを意味する。

しかし、1978年以降、変動とみられる変化が生じた。「農協経営速報調査報告」によると、剰余金の前年比増加組合は78年3277組合から、79年2897組合、80年1710組合と半減に近い状況となった。

他方、前年比減少組合は78年998組合から79年1356組合、80年2491組合と倍増以上に増加した。このことは農協の剰余金が総体として減少しはじめ、剰余金減少の傾向がついには欠損金組合に転化するという危機を生んだ。事実、「総合農協統計表」によると当期欠損組合は79年48組合から80年89組合へと急増した。「農協経営速報調査報告」はこの事情を、つぎの数値で明らかにしている。

	1978年度	1979年度	1980年度
剰余金組合数	4,329	4,277	4,225
1組合当り剰余金額(千円)	35,749	39,268	35,616
欠損金組合数	36	31	65
1組合当り欠損金額(千円)	41,361	27,194	45,154

すなわち、剰余金組合はその組合数、1組合平均剰余金額がともに減少し、他方、欠損金組合はその組合数、欠損金額がともに増加する傾向にある。1980年度の1組合平均にして、剰余金額は10%近く減少したが、他方、欠損金額は66%も増加し、前年度の2719万から4515万円へ大幅に増加した。農協の経営危機は現実のものとなった。

剰余金と資本蓄積。事業が停滞局面を迎えたことは、純損益の減少によって農協経営の危機を招く要因として作用するが、さらに資本蓄積に影響する要因でもある。それは最近、農協の自己資本蓄積が組合員の出資金拠出に依存する度合いを低め、利益の内部留保額への依存率を高めているからである。自己資本の蓄積構成は、「農協経営分析調査」によると、つぎのとおりである。

	1973年	1975年	1980年
自己資本額(A)	131,136 千円	190,395 千円	427,204 千円
払込済出資金(B)	92,798	125,898	229,670
回転出資金	349	891	6,594
B/A(%)	70.8	66.1	53.8

1組合平均にして自己資本は73年の1億3113万円から80年には4億2720万円へと、年率にして4230万円を蓄積した。しかし、自己資本のうちの払込済出資金の比重は73年の71%から80年には54%へ

低下した。これは自己資本中の法定準備金、特別積立金などの形式による剰余の内部留保額の比重が高まったことによる。全国農協中央会の農水省「総合農協統計表」にもとづく計算によると、未処分利益金剰余金の実質内部留保率は72年以降急増して、75年56.6%、79年57.4%に達した。また特別配当金の回転出資繰入れ率も、79年に8.6%に達した。

農協の資本蓄積、つまり自己資本額の増成が、組合員の拠出する出資金に依存する割合を低くし、さまざまな形態による利益の内部留保への依存率を高めたことは、農協資本の性質の変化を意味する。利益の内部留保による蓄積資本は、個人持ち分に帰属しない、つまり個人の私有に帰属しない資本である。協同組合的所有とも言うべき、不可分割の資本である。

現在、農協資本は組合員拠出の個人的私有の出資金と、個人的私有に属さない協同組合的所有の資本という、二種類の性質を異にした資本から成る。数年らい、後者の資本の比重が高くなりつつある。資本構成の変化は経営意志の決定に影響する。農協経営者（常勤理事集団）は経営戦略、方針の選択、決定において、組合員の利害を考慮しながら、すぐれて農協の企業経営の利害を反映しないわけにはいかない。「資本の人格化」の観点からみると、農協経営者人格は組合員拠出資本の人格化から、協同組合的所有資本の人格化に、急速に移行していると言うべきであろう。

しかし、のちに取得固定資産についてみるように、一見これと逆行する傾向もある。それは農協の固定資産において、組合員の私的取得に替って、多くの農業固定資本を農協が取得し、固定資産額にしめる農業固定資本の比重が、無視しえないものに成長していることである。現在、農協の固定資産は、産業分類的角度からみる、従来の商業、金融の第3次産業的な資産に加えて、加工つまり第2次産業的な資産、そして農業生産つまり第1次産業的な資産が増加し、三様の構成をしめすものとなった。農協の固定資産にしめる農業固定資本の比重が高まったのは、組合員農家の高齢化、兼業化、また農業従事者の高齢化を反映している。こうして農業の利害、その一部をしめる組合員農家の利害は、農協の企業経営の利害と結びつき、

その経営戦略、方針の選択、決定に影響を与える。

利益の内部留保に高い割合を以て依存する農協の資本蓄積、その資本によって取得される固定資本のうちの農業固定資本の増大。この両面の新しい事態を考慮すると、そもそもの資本蓄積源泉をなす利益、つまり純損益の悪化はその影響の波及面は広く深いものがあると知るべきである。

(4) 農協の財務不均衡の構造

農協財務の三つの不均衡。 農協の事業がそれ自体で完結し、自立したものでなく、全農、全共連および農林中金を頂点とした連合会事業と結びついて、はじめて機能する体制をとっているため、農協の経営にはいくつかの不均衡が生じている。そのうち主なものは、第1に事業損益上の不均衡である。すでにみたように、金融事業は利益を生み、経済事業は欠損を生じている。各種事業が均衡のとれた利益を形成する関係は存在しない。しかし、農協の経済事業の欠損は連合会の利益と合算すれば、総体として利益を形成するものである。

第2の不均衡は貸借関係における不均衡である。固定資産と自己資本のあいだの不均衡であって、増大する固定資産（有形固定資産と外部出資金）に対し、自己資本の蓄積が立ちおくれ、自己資本のいちじるしい不足を招いている。これは1960年代に入ってから顕著になった、長期的な傾向である。第3の不均衡は損益面では利益を計上しながら、貸借面では自己資本が不足するという跛行的な関係である。

この三方面にわたる農協財務の不均衡には、さまざまな原因があるが、経営政策に由来するものと、経済構造に規定されるものとに分けることができる。例えば損益における事業部門間の不均衡は、特定の経営分析方法によって、いわば人為的に計算された面、経済事業の欠損のように、農協と連合会を結ぶ事業運営方式に由来する面、そのような事業運営方式を不可避とする系統農協の内部における資本蓄積体系に規定される面などがある。

また、固定比率の低下にみる固定資産と自己資本の不均衡は、農協の企業間競争の要請による固定資産取得に由来する面、合併農協にみるような、受信能力の強化によって他人資本借入が増大した

ことに由来する面、組合員の出資金増成にたいする消極化に規定される面、などを指摘することができる。しかし、当面の主要な問題は、各種の不均衡が経営政策の選択の結果であるよりも、農協運営の基礎をなす経済構造に規定されていることである。言いかえると社会経済構造の変革によらなければ解決できない性質の不均衡こそが問題である。

固定資産と自己資本の不均衡。1951年に制定された「農協財務処理基準令」は、自己資本が固定資産（有形固定資産、外部出資の計）と均衡することを定め、信用事業資金の内部流用を制約する措置をとった。しかし、1960年代に入ったのち、この均衡は破れて固定比率（固定資産に投下された資本のうちの自己資本の比率）は、全般的に基準を下まわった。1979年度に県平均で基準を達成しているのは、埼玉、東京、静岡、愛知および大阪の5都府県の農協にすぎない。「総合農協統計表」によると、1970年代の全期間を通じて、固定資産と対比して自己資本がいちじるしく不足するという状態がつづいた。

固定比率Ⅰについては、1970年の49%から1979

	自己資本 (A)	内出資金	固定資産 (B)	外部出資 (C)	固定比率Ⅰ A/B+C	固定比率Ⅱ A/B
	百万円	百万円	百万円	百万円	%	%
1960年度	60,547	54,382	54,907	23,111	77.6	110.3
1970年度	252,764	204,167	427,978	85,316	49.2	59.1
1975年度	568,157	389,113	930,008	172,788	51.5	61.1
1979年度	1037,250	554,899	1209,504	251,101	61.1	73.8
1970年 ~1979年	+784,486	+350,732	+781,526	+165,785	—	—

年の61%へ、また固定比率Ⅱも59%から74%へと、いくらかの改善をみせたが、いずれも自己資本が固定資産と比べて30%ないし40%も不足する状態である。原点ともいべき1960年を起点としてみると、この年、農協の出資金は固定資産とほぼ均衡していた。

しかし、1961年に農協合併助成法が公布されて合併が進むと、取得する固定資産額が増加し、1970年代には7815億増となった。この時期には連合会が積極的な固定資産取得のための資本投下をおこ

ない、農協にたいして出資増成を要求したため、あるいは配当の振替出資を要求したために、外部出資は1658億円の増加となった。この二つの要因は農協の固定比率を悪化する作用をしたが、これに応じて農協は一定程度まで自己資本の増額に努力した。組合員に対しては配当の出資振替えをふくめて、3507億の増資の協力を得た。

しかし、農協の固定資産と外部出資の増加額は計9473億円にたっていたので、その差額5966億にみあう自己資本の増加が必要とされた。不足補填は利益の内部留保によっておこなわれたが、内部留保による自己資本増額は4338億円にとどまった。1970年代に組合員の名目上の増資3507億に比べて、内部留保による自己資本増額が4338億と、組合員増資を上まわったことは注目し値いする。こうして1980年3月現在で、農協の固定資産の合計1兆4606億にたいし、自己資本の合計は1兆0373億円であって、4233億の不足となった。

この巨額の自己資本不足は、それに照応した資金の他人資本借入による補充を必要とする。一般的には信用事業からの流用に依存して解決する。これは同時に財務費用支出を伴うものであるか

ら、結局は純損益に影響し、損益関係を圧迫することになる。当面、貯金残高のうちで定期性貯金の比重が高いため、信用事業資金の内部流用は可能である。しかし、定期性貯金の比重の高いことは、資金コストを高め、損益にたいして財務費用

の負担を増すものとして作用する。

したがって窮極的には固定資産に対する自己資本不足は、自己資本の増成をまたなければならぬ。しかし、組合員による増資が難しく、また農協の事業総利益が停滞もしくは減少して、利益の内部留保も困難になるという状況のもとでは、自己資本増成の可能性も少ないと言わなければならない。

不均衡の経済的構造。農協の自己資本と固定資

産の不均衡は、単純な自己資本不足の現象でもなく、また単純な固定資産過大取得の現象でもない。したがって増資その他の方法による、自己資本増成によって解決されるものではない。この不均衡は系統農協の内部事情をふくむ社会経済的な構造に由来するところが大きい。

まず、自己資本とくに組合員の出資金の不足は、端的に言って農協経営の「組合員離れ」、組合員経済からの離陸に由来する側面があり、固定資産の取得増にたいして、組合員が増資協力の理由を見出すことが困難になったためである。すでに指摘したように農協の資本構成が、組合員出資金依存率を低め、個人持ち分に帰属しない協同組合的所有資本の比重が急速に高まっている。農協経営の離陸の指標である。

農協企業は組合員経済や集落農家組合から自立して、企業間競争（郵便局、信用金庫などとの競争、スーパーマーケットなどの大型店との競争、肥飼料商、米集荷商人などとの競争）のための店舗、設備投資の必要に迫られている。とくに経費節約などの近代化投資の必要に迫られている。また、農業構造改善事業に伴う「近代化施設」の取得を避けることができない。

この店舗、設備などの固定資産取得は、連合会事業方式の基礎をなすものであり、連合会事業方式によって促進される事情を無視できない。信用事業、経済事業のすべてについて指摘できることであるが、例えばAコープ店舗はその代表的な事例であって、全農、経済連の卸売センターの事業方式に照応して、農協は店舗設備投資を負担する関係にある。

連合会との関係上、農協が固定資産の増額に迫られるのは、外部出資の増額である。さきに「総合農協統計表」の数値をしめしたが、それによると連合会出資を主たる内容とする外部出資は1970年の853億円から、79年の2511億円へと、10年間に3倍近く増加した。これは79年度の農協の自己資本不足額4234億の60%に相当する。連合会への出資金が、単協の自己資本不足の一因をなすものであることは明らかである。

そして、その連合会出資金は、のちにみるように、連合会による固定資産取得、関連会社出資となり、全国連合会を頂点とする系統農協3段階に

わたる固定資産体系を構成するものである。この固定資産体系は配合飼料流通の例にみるように、全農関連会社による飼料原料の輸入、全農による仕入れ、県段階のクミアイ飼料会社での配合、経済連による仕入れ、単協への供給という系統流通機構の骨格を形成し、農協を在村エージェントたらしめるのである。農協としては自縄自縛の感を否定できない。

農協の固定資産の累増が連合会の事業方式によって促進されるとすれば、自己資本とくに出資金不足は農協と集落、組合員農家との関係を反映するものである。農協と組合員農家の関係には、農協問題と社会的な問題とがある。その一つは、農協が組合員から自立した企業としての性質を強めていることである。農協の企業としての自立化は、近年における農協資本の特質、つまり組合員の拠出に依存せず、内部留保による資本蓄積および他人資本借入の増大の結果である。農協は組合員の出資による企業という性格を稀薄にし、企業としての自立化を促進して、自立的な企業という性格が反作用して組合員の出資金増成を困難にしている。

他の一つの問題は、集落における農家の伝統的な結合関係が弛緩し、農協において集落組織が農家を代表するという地位に変化が生じたことに由来する。農協は歴史的に言って、農家が組合員として直接に加入した組織ではなく、集落組合を媒介として組合員と農協が結合する組織であった。その媒体としての集落が変化し、単純に集落内の農家を代表するものではなくなったという事情は、必然的に農協と農家の関係を疎遠にする。こうした事情は農家の兼業化によって生じたものである。農協の出資金増成の困難が、農家の兼業化に由来し、集落組合の変質に由来し、農協の企業としての自立化によって促進されているとすると、自己資本不足の解消は利益の内部留保に、ますます依存せざるを得ない。そしてその源泉である事業総利益の増が期待できないとすると、自己資本不足の解消は至難の課題と言わざるを得ない。

(5) 農協信用事業と系統金融

農協事業の転形期。戦後の農協事業は1953年から1960年にいたる連合会の「整備促進」体制の完

成を以て、一つの時期を画し、高度成長の波によって展開した。いまその画期に等しい意味をもつ転期を迎えている。その転期はつぎのような特徴をもつ。

第1は信用事業に代表されるように、事業が高速度の発展から停滞の局面に入ったことである。全国連を頂点とした中央集中的、タテ系列の系統農協の事業体制、事業方式は、事業量の高速度の伸びと肥大化を基礎とするものであった。事業の停滞は当然、肥大化した事業量に適応した事業体制の訂正、事業方式の調整を不可避としている。

第2に事業の停滞局面を迎えて、連合会の「整促体制」のもとで形成された、農協経営の、つまり貸借と損益の両面における金融事業依存の経営方式の弱点が露呈された。金融事業利益に依存した農協の損益は、金融事業の停滞と利益の減少によって、危機に直面した。これが農協経営の危機とされるのは、第1にこの現象が事業の停滞に起因するものであるから、事業量の伸張という方法を以て克服することができないことによる。

例えば危機現象の一部とされる極端な自己資本不足は、事業量の伸張、事業利益の内部留保という方法を以て対処するとしても、限られた可能性しか残されていない。つぎに、この経営危機は1951年～53年の農協および連合会の経営危機が、組合員農家の増資協力、農協事業の連合会全利用によって克服されたのと異なり、そのような犠牲や負担を期待できないからである。1951～53年の経営危機の打開策を「組織的方策」によるものとするならば、今次の経営危機はその可能性がなく、いわば「経営的方策」に頼らなければならないが、その方策の核心をなす経営そのものが危機なのである。

第3に農協事業の停滞局面は、農協経営にとどまらず連合会経営にまで不可避的に影響が波及する事情にある。系統農協の経済事業は長期間にわたり、農協の欠損、県経済連と全農の利益という損益構造を維持してきた。農協経済事業部門の欠損は金融事業の利益によって補填されてきた。つまり、県経済連と全農の剰余は農協の金融事業依存の損益方式のうえに生みだされていた。その要である金融事業が事業量と利益の両面において停滞局面を迎えたのであるから、県経済連と全農の

剰余は当然影響をうけることになる。

第4。連合会はどこにゆくか。全農や県経済連などの経済事業連合会はどこにゆくのか。農協を在村のエージェントとする事業体制をとってきた連合会は、エージェントの経営危機にどのように対処するのか。1970年代の半ば頃からはじまった、米の精米加工、卸売、そして小売の営業、また牛乳直販などに代表される都市分荷過程ないし小売市場への進出に拍車をかけるのであろうか。信用事業の分野において県信連、農林中金はどこにゆくのか。農協は利鞘の減少にもかかわらず、貸付事業の不振局面において、いきおい余裕金運用へ傾斜し、信連預金への依存を強めている。この背景のもとで信連と中金はどこにゆくのか。

農協事業が停滞局面を迎えたことに端を発し、それが農協の経営方式、系統農協の事業体制の訂正を迫る事情は、あらまし上記のようなものである。その局面の特徴は、系統農協が戦後第2回目の全面的な転形期を迎えたことである。その転形期に移りつつある情勢を考慮しながら、つぎに系統農協の事業運営を主として農村側から考察する。

農協信用事業の運営。1980年度末の貯金残高26.8兆円を原点としてその運用をみる。性質別には当座性貯金5.7兆円、定期性貯金21兆円で後者が79%をしめる。定期性貯金（定期貯金19.6兆、定期積金1.5兆）の高い比率は貯金の源泉の性質を反映する。農林中金「農協信用事業動向調査」によると、貯金の利用者別残高構成は正組合員64.5%（1970年78%）、准組合員17.9%（同13.4%）、員外17.6%（同8.6%）である。10年間に准組合員と員外の貯金が増加した。

これを農林中金調査にもとづいて収入源泉別にみると、1980年度期間中の貯金増減額の源泉は、農業収入27.3%（1970年40.8%）、土地代金21.7%（同26.5%）、農外収入51%（同32.7%）である。つまり、貯金の基盤が正組合員から准組合員および員外に移行し、農業収入から農外収入、土地売却代金に移行しつつある。このことは貯金が農業再生産に基礎をおく資金循環から遊離し、生活資金の遊休分あるいは生活用購入の貯蓄に変化したことをしめす。土地売却代金の比重は、「列島改造

計画」に刺激された土地投機ブームの1972年の42%をピークに漸減したが、なお22%弱をしめている。この資金は金利選考性が強く、運用の高率を要求する。

吸収された貯金の運用の面では、相互調達という組合金融の特質を反映する貸出金は、1970年代の10年間に絶対額は3兆円(転貸を除く)から9.6兆に増加した。しかし、貯金との対比、貯貸率は低下し、1970年51%、75年50%、80年40%となった。農林中金の調査によると、80年度末の貸出金残高10.6兆の内訳は組合員9.9兆円が主であって、残りは市町村などの公共団体を主とする員外にたいする貸付である。

資金の種類別では長期資金7.2兆、短期3.4兆であって、10年間の傾向としては長期資金が4.3倍、短期資金が2.5倍の割合で伸び、長期資金貸出への傾斜がいちじるしい。用途別には農業近代化資金は農業投資の消極化を反映して伸び悩み、80年度はほぼ前年並みの8964億にとどまった。それにひきかえて夏季冷害による災害資金貸出が80年度に急増して、前年の490億円から1193億円となった。長期資金の大宗は住宅資金(80年度1.8兆)をはじめとする普通長期であって、80年度末に6.2兆円、70年対比で4.6倍となった。

この10年間に貯金は4.5倍に増えたが、貸出金は3.5倍増にとどまった。この増額の開差を填めたのは預金と有価証券取得であり、それぞれ5.2倍、9倍という伸張ぶりであった。80年度末の預金残高15.3兆は貯金の57%をしめ、その大部分15.1兆円が県信連預金となった。80年度末の余裕金は総額17兆3355億であるが、農林中金調査によるとその内訳は預金15兆3928億、有価証券、金銭信託1兆9404億、金融機関貸付23億であった。圧倒的な部分が預金とくに県信連預金に向けられた。

しかし、運用構成で見ると、預金の比重が低下し、替って有価証券等の比重が急上昇した。すなわち、預金は70年の93%から89%へ低下したが、有価証券等は6.7%から11.2%に上昇した。つまり、組合員の資金需要の後退、貸出の不振は、農協が資金の高率運用のために、単純な預金運用から有価証券取得に向うように作用した。その反面、有価証券の市場価格の低落による損失が生じ、信用事業は損益悪化の新しい要素をかかえることと

なった。

「農協経営分析調査」によると、農協の有価証券利回りは1977年の9.26%をピークに低落し、80年には7.93%となった。この利回りは預金の7.44%と比べてなお有利であるが、貸付金利回りの8.74%には及ばない。ちなみに、農協系統金融機関の国債をはじめとする有価証券取得はこの10年間に急増している。系統3段階合計で1970年に1兆4926億、75年に3兆7150億、80年1兆5148億と、10年間に7.7倍に達した。これは農協の貸出金10兆を上まわるもので、有価証券取得は農村資金流出の重要なチャンネルになろうとしている。

農協信用事業と信連。有価証券の取得は県信連および農林中金の段階において、資金運用の主要形態の一つをなすに至った。まず信連の資金調達額は80年度末に16.7兆円で、うち農協91%、県共済連5%であって、農協からの預り金15.1兆が主である。過去10年の経過をみると、信連貯金額は4.9倍で農協貯金の増加4.5倍と並行してふえた。農協貯金が貯蓄性のものとなり、金利選考性を強めていることを反映して、信連貯金は何よりもまず運用資産として性格づけられている。

信連資金の運用ではこの10年間に、貸付金の伸びの鈍化、中金預け金と有価証券取得の増加という際立った特徴がある。信連の貯貸率は70年48.8%は75年に50.9%と上昇したが、以降急速に低落して、80年には26.4%にまで落ち込んだ。貯貸率の低下は信連の損益を悪化させる要素である。貸付金の伸びの鈍化は農協、経済連にたいする貸出が伸びているにもかかわらず、農協の組合員、准会員、員外に対する貸付が75年以降、顕著な減少をしめたためである。これは70年代後半の金融緩和、低成長下の企業の減量経営による資金需要の低下を反映している。

貸付金の伸びの鈍化につれて、中金預け金と有価証券が増加し、1970—80年の10年間にそれぞれ5.7倍、7.5倍と増加した。かつての高度成長期には、企業金融の一般的な資金不足、根強い資金需要があって、信連余裕金は中金預け金の形態を以て、あるいは直接に金融市場を通じて有利な運用をつづけた。この高率運用の条件が70年代後半に消え去るとともに、信連は有価証券の取得に傾斜

した。その額は70年7456億円から75年1兆8603億円、80年には5兆5666億と増加した。とくに79年には1年間の増加額が一挙に1兆円を超えるほどの急増を記録した。

1970年代後半に信連の資金運用の重点が貸付金から中金預金と有価証券取得に移行するにつれて、信連の資金利鞘は急速に低落した。1975年の0.52%から76年に0.33%に落ち込み、78年の0.79%に回復したが、79年に0.75%から80年には再び0.36%まで落ち込んだ（全国農協中央会調べ）。最近3年間の資金利鞘の低下は、運用利回りの向上を上まわって調達コストが上昇したためである。すなわち、貸出、預金、有価証券の総合利回りは、78年6.70%、79年6.80%、80年8.17%と上昇したが、貯金、借入金の総合コストは5.91%、6.61%そして7.81%と上昇した。こうして80年の資金利鞘が78年の半分に落ち込むという事態が生じたわけである。全国農協中央会「連合会の経営動向」は資金利鞘の縮小の理由を分析して、つぎの3点を指摘した。

1 貯金コストがガイド・ラインの変更という経営の範囲外のところで決定される。

2 金融情勢の変化に対応する運用利回りの変化が、タイム・ラグの存在や、本来長期、固定的な性格をもっている有価証券の増大によって百パーセント連動とはならない。

3 有価証券の増大には、農村資金需要の減退に起因する貸出金の停滞という背景がある。

分析者は資金利鞘の縮小を「一過性のもの」とみる見解をしりぞけて、上記が意味する「構造的な問題」に留意した。この留意は正しい。核心はこの「構造的な問題」がどのような手法を以て解決されるかにある。

第1の政府の貯金利率政策は、やはり国家独占資本主義の金融政策に由来するものであって、その基調は独占資本家階級の蓄積政策にある。利害の対立という面からみると、独占資本家階級と農民をふくむ勤労大衆との対立を反映する。

第2は信連の資金運用が有価証券の取得に由来するもので、その基調は第3の「貸出金の停滞という背景」と共通する。その深層の理由は「農村資金需要の減退」にある。しかし、農村資金需要の減退の理由は組合員農家の農業投資の消極化や

住宅建設の低迷といった金融的現象にとどまるものではない。それはすでに農協の資金動向について指摘したように、農家の全面的な兼業化、農村経済の賃労働者経済化を実質とした現象である。

農協は農村経済の賃労働者経済化の局面に対処して、一般的に兼業農家にたいする資金供給については抑制的であり、他方専業農家にたいしては制度資金の利用をふくめて積極的である。前者は貸付伸張を抑制し、後者は長期低利の債務累積を結果し、総じて貸付拡大を阻害する事態を招いている。このことがいわゆる「農村資金需要の減退」という現象を生んでいるのである。

農村資金の流出と農林中金。農林中金の資金にはある意味では、組合員農家の資金動向、農協と信連の資金運用傾向が集中的に表現されている。1970年代の10年間に、農協と信連の資金運用と中金の預り金吸収との関係は変化した。前半期には農協の信連預金の伸び2.4倍は貯金の伸び2.6倍と比べて低い。つまり相当量の資金が貸付にまわった。信連の中金預け金の伸び2.0倍は貯金の伸び2.3倍と比べて低い。ここでも相当量の資金が貸付にまわった。

しかし、1975年以後の後半に変化が生じた。すなわち、農協の信連預金の伸び2.2倍は農協の貯金の伸び1.8倍を上まわった。つまり信連預金への傾斜が強まった。信連の中金預け金の伸び2.8倍は信連貯金の伸び2.1倍を上まわった。つまり中金預け金への傾斜が強まった。

こうして中金の預り金は1970年度の1.6兆から75年の3.5兆へ2.3倍にふえ、さらに80年には8.9兆へ、75年と比べて2.5倍にふえた。各5年間の増額は前半に2兆であったが、後半には5兆円であって、系統農協の各分野の余裕金は中金へ集中する傾向をしめした。ちなみに中金預り金を1980年度末の残高についてみると、8兆8989億円のうち信連分が7兆1790億、80.7%をしめている。中金預り金はおおむね信連預金を反映して推移する関係にある。

農林中金の預り金は、このように基本的に農協および信連の余裕金運用を基礎にしている。そして実現の可否は別としても、農協と信連の吸収した資金は近年ますます金利選考性を強め、した

がって運用における高率を要求している。中金の資金運用は、このような農協と信連の要求に応えるものでなくてはならない。この10年間の中金の資金運用はつぎのとおりである。

	1970年	1975年	1980年
預 け 金	305 ^{億円}	818 ^{億円}	1,380 ^{億円}
有 価 証 券	5,323	10,872	54,861
貸 出 金	14,423	31,499	57,556
コール・ローン等	2,214	571	3,579

一見して明らかであるように、運用の主たる方法は有価証券取得と貸出金である。貸出金は1970年度には1.4兆であって、預け金、コール・ローン、買入手形および有価証券の合計額7842億の約2倍で他を圧した。しかし70年度後半に運用の構成が大きく変化し、ちょうど75年を境に有価証券の取得が急増した。

「この現象は我国の資金循環構造が変化し、公共部門の資金不足が顕著となり、しかもその調達手段が国債をはじめとして、大部分が公債発行という形式をとっていること、また法人部門においても直接金融（債券発行）が高まり間接金融（借入金）が相対的に低下しているなど金融環境の構造的変化と、貸出金の停滞から農協、信連の余裕金が増加し、それによって農林中金の資金量が増加するという、系統金融自体の構造的変化の、二つの要因がその基本的背景であるといえよう」(全国農協中央会「連合会（県連・全国連）の経営動向」昭和57年1月、P. 35-36)。

有価証券が1975年の1兆から80年に5.5兆円に急増した背景は一方における中金の資金量の増加と貸出金の伸び悩み、他方における公共社債市場の拡大と応募である。農林中金は系統金融機関を代表して国債引受シンジケート団に加入し、公共債の義務的引受責任を負う立場にある。1976年以降の公共債の義務的引受額は2兆3125億に達した。1976年～80年の有価証券増加額4.4兆円の52.3%に相当する。政府の財政危機の深化につれて、農林中金が公共債の義務引受機関となり、運用資金総額11兆7376億の19.7%をしめる2兆3125億の公共債を引受けるに至ったことは、系統農協金融機関の政府にたいする従属性を強化するもの

として注目すべきである。

農林中金の金融機関としての特質をしめすもう一つの要因は、「関連産業」融資の名目によって、組合員農家の遊資を産業部門に供給する媒介機関の役割をはたしていることである。中金の貸出金の主な内訳はつぎのとおりである。

	1970年	1975年	1980年
出 資 団 体	5,620 ^{億円}	11,765 ^{億円}	12,640 ^{億円}
農水業者施設法人	784	1,586	4,270
系 統 団 体 小 計	6,404	13,351	16,910
関 連 産 業	8,019	17,063	33,481
そ の 他	—	1,085	7,165
合 計	14,423	31,399	57,556

すでにみたように農林中金の資金運用は、例えば1970年度残高にみるように、貸出金を主とするもので、運用額2兆2265億のうち1兆4423億、64.8%をしめていた。しかし、75年以降、有価証券取得が増えるにつれて、貸出金の比率は低下し、1980年度は運用額11兆7376億のうち5兆7556億、49.0%にすぎないものとなった。農林中金が農業生産および組合員農家の家計を基礎にした資金の調整機能をはたす性格は、いちじるしく後退したとすることができる。

後退する貸出金のなかでも、全国および県の各種の農協・連合会などの系統団体にたいする貸出金は伸び悩みが顕著である。1970年代の10年間をつうじて、貸出金は1.4兆から5.8兆へ4倍に増えたが、系統団体貸出金は2.6倍に増えたにとどまった。系統団体貸出金は絶対額の面だけでなく、貸出金総額、運用資金総額との対比の面でも、その比重はいちじるしく低下した。

	1970年	1975年	1980年
預り金のうち 出資団体	86.7 %	79.9 %	86.3 %
運用額のうち 系統団体	28.7	30.5	14.4
貸出金のうち 系統団体	44.4	42.4	29.4

ここにあげた数字は、最近10年間に農林中金が農林漁業団体から吸収した預り金を、農林漁業団体に貸出した、資金の循環関係を現わす。預り金

の吸収においては農林漁業団体、とくに信用農協連に圧倒的に依存しながら、運用においては年を追って、ますます農林漁業団体以外の方面に向っている。これを言い換えると、資金を農山漁村から吸収して、政府財政部門および産業に供給する構造が出現したことである。

農林中金が農山漁村とくに農村資金の流出の機能、政府財政部門と都市産業の資金調達の機能をはたすものであることは、農林中金の我が国金融機構における本来の地位に由来するものではある。しかし、1970年代を通じて強まった、農村の資金需要の相対的な減少と農協余裕金の発生傾向、余裕金の信連を経由する中金への集中の傾向が作用していることを否定できない。農村経済の賃労働者経済化、農業経営の破綻と農業投資意欲の減退、農業の債務の累積と長期化といった状況が、上記の資金動向の基礎をなす。

中金を頂点とする系統金融機関としては、このような農村事情は金融事業の変更し難い与件として存在するのであろう。しかし、農業の発展と農村の前途という観点においては、この与件の変更という課題のみが存在するのである。しかし、不遇なことに農村の現状を与件として選んだ道が、系統金融機関の損益を悪化させる要因として作用したわけである。中金もその例外ではなかった。

農林中金の預り金が急増し、運用面で有価証券取得と関連産業貸出が急増した1975年以降、中金の資金利鞘が大幅に縮小する事態が発生した。すなわち、1980年度の利鞘は0.46%であって、1975年

	1975年	1976年	1977年	1978年	1979年	1980年
貸出金・有価証券利鞘	9.59%	8.40%	7.47%	6.57%	7.11%	8.33%
預金・債券・借入金コスト	8.16	7.35	6.58	5.59	6.17	7.87
資金利鞘	1.43	1.05	0.89	0.98	0.94	0.46

度の1.43%の3分の1以下という低落である（全国農協中央会調べ）。とくに1980年度の利鞘の前年度に比べての落ち込みは大きく剰余金も79年度の117億から55億へと半減した。1980年度の減益にいたる、過去10年間の農林中金の事業運営について、全国農協中央会はつぎのように分析した（前出「連合会の経営動向」）。

1 資金量は趨勢的にみれば順調に増加してい

るが、とくに調達を中心である信連預金は、信連、農協の資金状況を反映して、年度によって相当程度の変動がみられる。

2 このため農林中金の資金運用においては、変動に対応する支払準備的な流動資金を保持する必要があるが、それを金融市場の構造変化から過去のようによりに運用することが困難となりつつある。

3 企業部門の資金需要の減退、調達手段の多様化、および国債をはじめとする公共債の大量発行という金融市場の動向から、資金運用は公社債への比重を増加せざるをえない面がでているが、公社債はその性質上、長期的、固定的なもので流動性にとぼしい。したがって金利変動、資金変動といった情勢変化に対する対応力、あるいは耐久力といった点にも問題がでてきている。

系統金融機関の事業運営を考察する手法として、農業問題の一部をなす金融問題として分析する手法があり、また農協の企業経営の一部をなす信用事業として分析する手法がある。分析者の手法は後者にぞくする。農協の指導機関の分析としては、適切を欠くものとは言えない。

しかし、農林中金の預金を主とする資金量の増加は、けっして「順調」とは言えない。1980年度についてみて、農協の貯金27兆、そのうち15兆円が信連預金となり、さらに中金預り金が7兆円となる事態は、むしろ異常とみるべきであろう。この資金運用事情が1970年代後半に顕著となった農村経済の変調に由来することはすでに指摘した。

つぎに中金の資金運用が「金融市場の構造変化」の影響をうけて、有利な運用が困難となったとする指摘がなされた。しかし、農村と農業に基礎をおく系統金融が、「金融市場の構造変化」の影響を受けるにいたった事態ほど、系統金融機関が農村と農業から遊離した存在と化したことを立証するものはない。

最後に中金の資金運用の重点が、国債をはじめとする有価証券の取得におかれ、中金が公共債の義務的引受機関と化したことは、系統金融機関の頂点が政府財政の一つの付属機関となったことを意味する。このことは重要な質的变化の指標と言うべきであろう。しかし中金の資金運用が政府の財政政策の影響を深く受けるに至った関係が、金

融機関としての柔軟な事業運用を拘束して硬直化し、損益を悪化させるといった事態から、前途をどのように展望するのか。農林中金はどこに行くのか。「金利変動、資金変動といった情勢変化に対する対応力あるいは耐久力」をどこに求めるのか。

その一つは、系統農協の一分野を構成する団体としての域を超え、金融機関としてますます純化する道であろう。それに対する他の一つは、農業と農村に唯一の基礎を置く金融機関としての道を見出すことであろう。後者の道は最近の数年間顕著に前者の道に傾斜したことにより、事業量が肥大化し、肥大した事業量の求める機構を発達させたことに対する訂正を意味する。

農家の債務累増と農協。1970年代の後半期に顕著となった、農協資金の系統金融機関を経由する農村外流出は、農協の利鞘収益を悪化させた。それはまた、金融事業に収益の多くを依存した農協経営の不振を招き、金融事業収益を前提とした農協の総合損益に依存した経済事業連合会の収益に波及する事態を招いている。このような窮迫した状況の打開は、農協資金の高率運用、つまり貸付けの拡大にまつこと大である。貸付けの拡大、なにかんずく農業資金貸付けの拡大こそ、農協信用事業の本来的任務でもある。

しかし、近年の農家債務の累増は、貸付け拡大を至難とするものである。1970年代を通ずる農村資金事情の基本的傾向は、一方における農協資金の大量的な農村外流出であり、他方における農家債務の累増である。「農家経済調査」のしめす1戸平均の貯金と借入金の残高の推移は、例えば1975年から79年にいたる期間に、貯金が64.7%増であるのたいし、借入金が68.3%増であることにみるように、債務の累増をしめしている。

	1975年	1976年	1977年	1978年	1979年
	千円	千円	千円	千円	千円
貯金	5,244.3	6,039.4	6,829.3	7,736.7	8,637.3
借入金	842.7	1,012.1	1,129.3	1,288.8	1,418.2
内財政資金	133.9	157.6	175.7	202.3	231.2
農協資金	491.3	586.8	639.2	694.4	740.7
その他	217.5	267.7	314.4	392.1	446.3
貯借率(%)	16.1	16.8	16.5	16.7	16.4

各階層の農家の平均では、貯金と借入金の比率、貯借率は1975年の16.1%から、一進一退のうちに漸次上昇して、1979年に16.4%にたった。しかし、すでに各方面から指摘されているように、兼業農家の多い2 ha 経営以下層では借入金が少なく、専業農家の多い2 ha 経営以上層では借入金が多く、中には貯借率が100%をこえる例もある。とくに債務の急増は畜産農家において顕著である。

畜産農家は水稲作と比べて商品、貨幣関係に深入りしている。1979年の農水省「生産費調査」によると、水稲60㌔当り費用は13,921円であり、そのうち物財費が57.2%、7957円であり、評価労働費が5964円であった。畜産物、例えば肥育牛1頭当り費用は585,264円、うち物財費88.9%、520,507円、評価労働費64,757円であった。畜産は商品化率も高いが、生産経営における貨幣支出の比率も高い。いわば「金喰い農業」である。

経営支出における物財＝貨幣支出の比率の高いことは、販売価格事情の悪化による貨幣収入の低下が、債務の累増を招きやすくしている。全国農協中央会は1981年12月に「畜産経営調査」を実施した。全国41都道府県の11,800戸の集計によると、単年度の畜産販売額に対し負債総額が70%以下のA群にぞくする農家は、全畜種平均で40.8%、71～100%のB群が12.7%、101～150%のC群が15.2%、151%以上のD群が31.3%であった。これは債務償還能力ありとみられる農家と、債務償還の困難とみられる農家とに分化していることをしめすものである。

この調査が明らかにした全畜種、1戸平均の負債は1800万円である。畜種別には肉用牛が1756万ないし3204万、肥育豚2383万、採卵養鶏2415万、酪農1234万である。この負債額の年間販売額に対する比率は、肉用牛と酪農がいずれも100%をこえている。肉用牛の繁殖・は育経営は全体として、前記区分のD群にぞくしている。

総じてD群にぞくする農家は、1戸当りの負債が巨額であって、和牛主体肥育が2600万、乳用種主体肥育4700万、養豚の一貫経営3100万、肥育豚4800万円である。D群農家は自力による返済は不可能とみられる。こうした債務の累増は、一般的

	肉用牛・和牛主体肥育	肉用牛・乳用種主体	肉用牛・繁殖・ほ育	養豚・子取り	養豚・一貫	肥育豚	養鶏・採卵	養鶏・ブロイラー	酪農
平均戸当り									
常時飼養頭羽数	40.8	91.9	17.5	26.5	84.7	354.2	12,581	38,442	25.3
畜産販売額A(千円)	14,670	29,061	4,468	7,132	22,178	29,979	49,511	41,679	11,622
負債額B(千円)	17,561	32,042	9,572	9,723	19,370	23,825	24,149	23,190	12,336
1頭羽当たり負債(千円)	431	349	266	366	229	67	1.9	0.6	488
B/Aの比率(%)	119.7	110.3	205.0	136.3	87.3	79.5	48.8	55.6	106.1

に物財費支出の増加、販売収入の伸び悩みの帰結であって、個別の経営改善の及ばない性質のものである。そして畜産経営は費用と収益ともに自給部分が低いために、事態が鮮明に表現されるのであって、自給部分の相対的に多い水稻などの耕種農業についてもその基本的事情は変わらない。

また、この累増する負債はいずれの畜産でも、農協に80~90%を依なしている。「農家経済調査」によると、1979年の平均で農家の借入先は農協資金52%、財政資金16%、その他32%である。これと対比して畜産資金借入は、農協、財政資金により強く依存していると言える。これを言い換えると、長期低利の制度資金が、農家の債務累増を助長したとも言えるであろう。

畜産に代表される農家の債務の累増は、農協に複雑な問題を提起した。その一つは、農業資金貸付けの貸倒れの危険性であり、もう一つは資金の高率運用、利鞘収益増のための、農業資金貸付けの積極的拡大という要請である。全国農協中央会が1982年5月に提唱した「系統農協経営刷新強化方策」は、農業資金融資について、つぎのような方策をしめた。

農協の農業振興方策に対応する営農指導の強化。「組合員の農業経営の確立をめざし、需要に見合った生産の計画化、生産の組織化および農用地の高度利用の推進などの諸対策を中心とする地域農業の振興が重要課題である。」

(1)新しい土地利用秩序と農業生産組織の確立によるコストの引下げ等をめざした地域農業振興計画を策定

(2)地域農業振興のため、農業経営の複合化、生産者組織の育成強化、農用地の高度利用の推進、機械・施設の効率利用、生産販売ならびに農業技

術・経営などについて営農指導を強化。

(3)地域農業振興計画の策定・実施のための営農指導体制の整備強化(P16)

事業機能の強化と運営の効率化。「従来、信用事業は総じていえば連合会段階における余裕金の高率運用によってその収益基盤を支えてきたが、低成長経済の定着にともなう資金循環構造の変化によって、そのような高率運用はもはや困難となりつつあり、今後の展望においても事態は一層厳しくなるものと予想される。」

(1)金融サービス機能の充実による事業体制の強化

(2)融資基盤の拡充による貯貸率の向上。農協段階における貯貸率は36%(56年12月末)と著しく低い状況にあるが、多様化するニーズにこたえるとともに、事業収支の均衡を確保するためにも、融資基盤の拡充による貯貸率の向上に取組まなければならない。このため融資方針の確立、貸出権限の見直し、審査基準の標準化、金利の弾力的に対応できる融資体制の整備をすすめ、地域農業振興計画との連携などによる農業資金への的確な対応、各種ローンの活用による生活資金の拡充、利用者の拡大などにつとめる(P.22~22)。

上記の方策は農協中央機関に、それ以上のものを求めることはできない水準のものであろう。その方策のうちの「地域農業振興」部分は、農業経営の複合化を骨格とするものであるが、現在の条件のもとでは、それはリスクの分散策として有効であっても回避策ではないだろう。そのような「農業振興」策が、畜産に代表される農業資金の方面での債務累増を解消して、農協信用事業の「融資基盤の拡充による貯貸率の向上」に、どれ程有効であるかは即断を許されない。