

---

---

**論 説**

---

---

# 日本版ビッグ・バンが 農協信用事業に与える影響

秋 山 喜 文

## 第1章 農協信用事業の現状と問題点

### 1. はじめに

先に筆者はこの紀要『アドミニストレーション』第5巻第2号（1998年12月発行）に「農協信用事業の現状と問題点」を寄稿したが、本論文はそれに続くものである。

すなわち同論文の最後の章で、農協信用事業の憂慮すべき状況を述べた後、さらに加えてこれから日本版ビッグ・バンが始まるわけで、その影響については次の機会に分析すると約していた。それが本論文である。

本論文では、やはり本論を述べる前に農協信用事業の現状と問題点を踏まえる必要があるので、まず本章で前掲論文の要点を摘記する。その上で第2章で日本版ビッグ・バンといわれるものの概要を点検し、第3章で農協信用事業が受ける影響を分析する。なお、第1章にかかわる具体的計数等は前掲論文を参照されたい。

### 2. 単位農協をめぐる経済環境の変化

#### (1) 産業界における農業のシェアの趨勢的低下

古来農業は、わが国経済において重要な地位を占める産業であったが、戦後

高度成長時代を通じてそのウェイトは確実に趨勢的に低下し、現在（平成7年時点）ではそのシェア（付加価値ベース）は、全産業の1.6%に過ぎない。かつて昭和26年度には19.1%を占めていたことから考えるとまさに隔世の感がある（前掲論文の表1、表2参照）。

## (2) 農家数の減少

この間農家数も逐年減少してきた。平成8年の農家数は昭和25年時点の4割の水準にまで減少している。これは兼業農家を含めてであり、専業農家だけをとってみれば平成8年は昭和25年の14.1%に過ぎない（同じく表3参照）。

## (3) 兼業農家比率の上昇

農家の内訳を見ると、専業農家の比率は急激に低下し、今日では兼業農家が全農家の83%を占めている（同じく表4参照）。

## (4) 農家収入の構成の変化

現在の農家収入の内訳を見てみると、平成7年時点で、農家1戸当り平均で総収入11,573千円、そのうち農業粗収益は32.8%に過ぎず、給与等の農外収入が49.8%と大半を占め、さらに年金等収入が17.5%を占めている（同じく表5参照）。現在農家の家計を支えているのはもはや農業以外の収入といっても過言ではない。

所得ベース（収入－費用）で見ると、農業所得はわずか年間1,442千円で、農家総所得の16.2%を占めるに過ぎない（表6参照）。農家家計費は1戸当り平均年間5,705千円で、農業所得のみでは日常の生活をすら営むことができない状態である。もちろんこれは、全国農家の平均値であり、営農の状況によって一概にいうことはできないのであるが。

## (5) 今後の農協の位置づけ

このように、農協の存立基盤ともいえる農業は、これを純粋に産業としての見地から見る時、まさに悲観的な状況で衰退の途を辿っているといわざるを得ない。このような状況を背景に、農業特化金融機関、あるいは農家の相互扶助的経済システムとしての農協、および農協信用事業は、基本的にその存立のあり方、その果たすべき機能について、根底的に再検討をせまられている。とくに信用事業はこれから本格化する日本版ビッグ・バンの中でどのようなあり方

を模索すべきか、非常に深刻、かつ喫緊の問題となっている。

### 3. 単位農協における資金の調達・運用の状況

全国ベースでの単位農協の資産・負債の構造を見てみよう。（具体的計数は前掲論文の表7を参照されたい。）

そこからいくつかの特徴点が指摘される。

#### (1) 信用事業勘定の比率が高い

バランスシートで見ると、共済事業・経済事業に関する資産・負債に対して、信用事業に関する資産・負債の比率がかなり高く、全資産の約9割を信用事業勘定が占めている。

#### (2) 調達勘定の主体は貯金

負債・資本合計の約9割は貯金である。貯金の内訳を見ると、定期性貯金が8割を占める。農協信用事業の本来の機能から考え、営業性資金の取扱いの比率が低いためである。加えて農家の蓄積金融資産が、①とくに農村部では競合金融機関が少ない、②農業という産業における投下資本回転期間の長期性、しかも天候・自然条件という人間の努力を越える要因に左右されること、などから来る農家の保守性、などの理由から、もっぱら農協の定期性貯金の形態で蓄積されているものと考えられる。

貯金の預入資金の源泉が何であるかは統計上明確でないが、上述の農家の所得構成、あるいは一般的な経済情勢も背景として、次のように考えることができる。

①本来の農業余剰資金の蓄積、②労賃俸給等、および年金収入を中心とする農外所得の蓄積、③土地売却代金の流入。

このうち②③の資金は、本来の農協の機能というより、一般金融機関としての機能で預入されるものであり、地理的制約条件がなければ、必ずしも農協が選択されるとは限らない性格のものである。

#### (3) 運用勘定の主体は系統金融機関への預け金

資産合計の約6割を占めるのは預け金であり、しかもその98%は系統金融機関（県信連）への預金である。

これは一般の金融機関のバランスシートと比べて非常に特異な形である。一般的な金融機関の場合、運用の主体は融資で、これに次いで有価証券投資の比重が高いのが通例である。一般の金融機関は、多数の小口の資金を一本化して大口の需資に結び付けるという社会経済的な金融「仲介」機能を果たしているが、農協の場合は、貯金者の貯金を受け入れて、それを系統金融機関に預入するという、単に貯金の「取り次ぎ」機能を果たしているに過ぎない。

これは各種通達等の規制による、いわば「制度的規制」の結果である。すなわち、たとえば農業協同組合模範定款例第58条③で、県信連・農林中央金庫への預け金の合計額は余裕金総額の3分の2を下まわってはならないと定められているのを始め、大臣告示、事務次官通達ほか各種通達、農業協同組合財務処理基準令等々で単位農協の資金運用はきびしく枠がはめられている。

このような状況においては、単位農協の資金運用の良否は、農協自体の融資の質の良否はもちろん重要であるが、それ以上に、県信連、さらには系統金融機関グループの資金運用の良否に左右されるといわざるを得ない。単位農協段階でいくら健全な資金運用を行っていても、預入先の系統金融機関の資金運用が蹉跌を来せば、それは結局は単位農協にはね返ってくることになるわけで、この点は後述のように日本版ビッグ・バンに対する対応において、単位農協に対して重要な桎梏を課することになる。

#### (4) 融資の比重は低い

上述のように一般の金融機関においては、資金運用の主体を占めるのは融資であるが、単位農協段階では融資は総資産の26%を占めるに過ぎない。

しかも最近では、農協融資の増加額の大半は住宅建築資金と貸家建築資金であるといわれる（重藤ユカリ「平成9年度農協金融の回顧」（『農林金融』1998年11月号）70ページ参照）。これは農協が本来取り扱うべき農業資金からは遠いというべきだろうが、①上述のような農業の趨勢的比重低下を反映して、本来の農業資金需要の伸びが落ちている、②もともと農業は、農耕・畜産等の事業規模は固定性が強く、従って「規模増大に伴う増加運転資金需要」はあまり発生しない、つまり資金需要も同程度の規模での反復発生が主体とならざるを得ない、という事情を勘案すればやむを得ない点もあるといえよう。

#### (5) 利益計上は信用事業と共済事業のみ

単位農協の部門別損益状況を見てみると、前掲論文の表10のとおりである。信用事業と共済事業は利益を計上しているが、経済事業はいずれも損失を計上している。農協は相互扶助的団体であり、組合員の利益のために存在しているのだから、あえて利益計上を目的とすることはない。しかし法人として経済活動を続けていくためには、恒常的に欠損体質では存続し得ないのであり、もちろん農協組織全体で欠損を避ければいいわけではあるが、経済事業が恒常的に欠損を続けているとすれば、それは事業自体の体質改善を進めるべきではないだろうか。経済事業の独立採算をはかり、信用事業・共済事業で利益が出た分は両事業を利用した組合員に還元するのが相互扶助組織としての本来の姿ではないだろうか。

### 4. 今後の農協信用事業のあり方

#### (1) 農業専門金融仲介機関としての存在

農協は本来、農業という産業における事業主体である農民（農家・農業従事者）の相互扶助組織として存在しているものである。従って、その本旨に従えば、農協信用事業はあくまで農業に関連した資金の仲介機関として発展していかねばならない。

しかし、すでに述べたように農業の趨勢的なシェア・ダウンは否定し得ない現実となっており、ひとり農協の信用事業のみが農業とは無関係に趨勢的にシェア拡大を続けることはもはや期待できない。

農協の信用事業が農業資金の相互扶助的金融組織としての機能に限定した活動を続けるとしたら、農協信用事業の将来は確実に先細りとなってしまふ。

今後、純粋に農業資金の相互扶助的金融仲介機関としての存続の余地があるとするなら、それは二つの分野が考えられる。

##### a. 専業農家を中心に、純粋に農業資金の仲介機関機能に徹する

これが本来の農業資金金融仲介機関としての機能であるが、農業の傾向的シェア・ダウンの状況を念頭におけば、独立の金融機関としてペイするか、採算が取れるか、ということになると、それは厳しい問題となる。民間営利金融

機関はもちろんのこと、相互扶助金融機関としても、最小限一定の規模が必要であり、全国規模の金融機関となれば別であるが、地域を単位とした農業専門の相互扶助金融機関としての存続には限界があろう。

結局は、零細農家を対象とした政府系金融機関（つまり採算を考えないで、国家資金を救済的に持ち出し出来るような機関）の存立に頼らざるを得ないであろう（例えば農民向け国民金融公庫のようなものを想定すればいいであろうか）。

b. 現在登場しつつある法人形態の農業事業者を対象とした金融仲介機能を積極的に拡大していく

コメの生産・流通の自由化の流れの中で、逐次その姿を明確にしつつある法人形態の農業事業者に眼を向け、その資金の流れに対して全面的に金融仲介機能を果たしていく。おそらく、その保守的特性からして、農業（とくにコメ作り）の変革は極めて緩慢なスピードでしか進められないだろう。しかしそれでもここ数年の間におけるコメの生産・流通面における変化は次第に大きなものになって来ており、それは徐々に変化の速度を上げていくだろう。

遠い将来として考えれば、小規模農地の法人への賃貸借（所有者である高齢者零細農民等は耕作を止めて農地を賃貸し地代を収受）や、同時的に零細農民が労働力として法人事業者に雇用される（給与の支給を受ける）、というような姿が一般的になってくるのではないか（注）。

純粹に経済原理的に考えれば（つまり従来からの政治力利用による産業存続という行動原理を除外すれば）、農業が産業として存続し得るためには、生産合理化によるコスト・ダウン（たとえば農機減価償却費等の固定費、あるいは肥料・農薬等の変動費率の引き下げによる損益分岐点比率の引き下げというような）と、広範なマーケティングによる販路の確保・拡大という、いわば「近代的な」経営管理を導入することが不可欠なのである。

法人的農業事業者を対象とした農業専門金融仲介機関として農協信用事業が成り立つためには、法人的農業事業者の存在が一般的になるまで増加することが必要であり、それにはまだ数 decades（十年単位）の長い期間を要しよう（たとえば30年ないし40年）。その間は、農協としてはこのような新しい事業

体の資金の流れを研究する、あるいはこのような事業体の登場・発展を支援していく、という先行投資的な対応にとどまらざるを得ないだろう。

（注）今後一つの道として、単位農協自体が営農法人となり、農家から耕地を賃借し（農家は地代を収受）、農民を労働力として雇用し（農民は給与を受領）、農作物のマーケティングやコスト管理を行って、日本の農業の存続を下支えしていくことも可能である。ただし、そのためには単位農協に経営活動を効率的に展開するという基本的な経営感覚が必要になる。単に事務を処理する、あるいは政治団体として利権を守る、というような発想では、経営体としてのマーケティングもコストダウンも無理であろう。単位農協自体が営農法人となり、企業経営としての農業の活動主体となるということは、一つの道ではあるが、現状を前提とする限り、かなり可能性の少ない道といえるかもしれない。

## （2）へき地特化金融仲介機関としての存続

農業がなくなることはないとしても、農業専門金融仲介機関として存続していくことが、上述のようにかなり困難となってくれば、それでは農協信用事業はどのような形での存続の道が考えられるであろうか。

その一つとして、農業専門金融仲介機関としての機能は併営しながらも、むしろ農業とは無関係に、いわば「へき地特化」型金融仲介機関として存続する道も考えられよう。つまり農村を主体とした過疎地、「へき地」における資金の流れの中で、必要とされる金融仲介機能を果たすような独自の金融機関として存続する道である。

そのようなへき地においては、当然流通する資金の総量も限界があり、そのニーズも限られたものとなる。従って、そのような金融ニーズを対象とする金融機関は、経営上非常に難しい状況に置かれるわけで、採算が取れるか、つまり企業として成立し得るか、ということがまず問題となる。結局、少なくとも利益計上を考えなくてもいい金融機関に限定されよう。つまり公的機関ということにならざるを得ない。

現在郵便局も、その民営化の問題と関連して、将来の存続理由を模索する中で、高齢化の進行を前提に、過疎地域における独自の高齢者福祉対策機能を兼担する金融機関としての道を検討している。郵便局の場合は全国組織であるので、一狭小地域では経営的に成立しなくても、全国規模で何らかの方策を講じ

て存続をはかることが可能となろう。

しかし、単位農協の場合は、その営業範囲は一狭小地域に限定されており、へき地特化型金融仲介機関として存続することは非常に困難と言えよう。

### (3) 農協信用事業の将来像

以上述べてきたように、今後の農協信用事業は、旧来の農業（農家）を前提とした相互扶助的金融仲介機関としてのあり方も先細りであり、へき地特化型金融機関という行き方も単位農協ベースでは採算的に非常に無理がある。わずかに、法人組織をもって農業に取り組む新しい農業事業者については、その資金取引ニーズにこたえることによって、農業専門金融機関としての農協信用事業の本来の機能を果たすことになろう。しかし、法人組織による農業事業者については、徐々に事態は展開しつつあるとはいえ、一般農家保護の見地からの規制は強く、その進行の度合いはなお遅いことが予想される。

従って結局のところ当面の間は、先細りが見込まれるとはいえなお農業専門金融仲介機関としての機能を中心の柱に据え、これに加えてへき地に不可欠の金融機関として評価されるような営業展開を行い、組合員であるか否かを問わず、広く地域住民の資金取引ニーズにこたえ、独自の農村地域金融機関としてのあり方を模索していくほかない、ということになろう。



## 第2章 日本版ビッグ・バン（金融システム改革）の概要

### 1. はじめに

わが国で平成10年度から実施されている金融システム改革を、日本版ビッグ・バン Big Bang という。これは橋本（当時）内閣の時に着手された6大改革（行政、財政、経済構造、金融システム、社会保険、教育の各分野の改革）の一をなすもので、2001年までの5年間にわが国の金融システムをさらに大幅に改革しようとするものである。昭和59年5月から本格的に始まったわが国のいわゆる「金融自由化」の、いわば第2段階と見なすことができよう。

現在まだその一部分の実施が開始されたばかりで、今から一つ一つ実現されねばならないものであり、現時点ではまだ流動的な面があるが、その概要について述べることにする。

### 2. 橋本（当時）首相の指示

平成8年11月11日に、当時の橋本首相は日本の金融システムについて2001年までに金融分野全般にわたる抜本的改革「わが国金融システムの改革～2001年東京市場の再生に向けて～」を実施するよう指示した。その際の基本的な原則として、「フリー、フェア、グローバル」の三つを掲げた。

フリー……………市場取引の自由化促進

金融各分野への新規参入促進、金融商品の規制緩和、各種手数料の自由化、為替取引の規制緩和等

フェア……………金融取引の透明性・信頼性の確保

ディスクロージャーの充実等

グローバル…国際化

デリバティブなどの法制度整備、会計制度の国際標準化

昭和59年5月に始まるいわゆる「金融自由化」によって、わが国もようやく金融自由化に第一歩を踏み出したのであるが、その自由化のピッチは決して高いものではなく、従来の護送船団方式の体質を引き継いで、さまざまな面で規

制が存続した。この間海外諸国では各種の規制緩和・自由化が進み、東京マネー・マーケットはニューヨーク・ロンドン等に立ち遅れ、東京市場の「空洞化」さえ懸念されるようになった。このような事態を背景として、広範な分野・項目にわたって、一段と踏み込んだ自由化・規制緩和を進めることになったものである。

### 3. 各種審議会の答申・報告

この指示に基づき、各種審議会はそれぞれ関連の分野についての検討を始め、平成9年には各審議会がそれぞれ答申をまとめた。

まず、かねて外国為替管理制度の抜本的改革について検討を進め、平成8年6月に報告をまとめていた外国為替等審議会が、橋本首相指示を取り込んで平成9年1月に答申を発表し、それによって外国為替管理制度は大幅に変更されることになり、日本版ビッグ・バンの「フロント・ランナー」として平成10年4月1日から改正法が施行された。

また、平成9年6月13日には、金融制度調査会答申、および証券取引審議会・保険審議会の報告、さらに金融システム改革連絡協議会のペーパーが一斉に発表され、日本版ビッグ・バンの全体像が明かになった。平成10年4月実施の外国為替取扱いの自由化を第1陣として、月日を追って2001年までに逐次実行に移されることになった。これら審議会等の答申・報告等の内容は非常に多岐にわたっており、ここで逐一取り上げることは避けたい。

ビッグ・バンという言葉は、もともと1986年にイギリスで証券市場の大改革が行われた際、天文学上宇宙の起源となったといわれるビッグ・バン（大爆発）を模して使用されるようになった言葉である。1986年10月27日、証券手数料の自由化、証券取引所会員資格や証券売買システムの改革など、ロンドン証券取引所の大改革が行われたものである。一方アメリカでは、すでに1975年に「メーデー」といわれている金融改革が実施されていた。すなわち1975年5月1日のメーデーの日に、株式売買手数料の完全自由化が実施され、証券分野での改革が行われた。（ただし、広い範囲にわたっての金融改革が行われるようになったのは1980年代の後半になってからで、1986年には預金金利完全自由化、

同じく銀行の投資信託販売認可、1989年には銀行持株会社による保険業務参入など、金融各分野での改革が進められることになる。) イギリス・アメリカの金融改革（ビッグ・バン）が比較的狭い範囲での大改革であったのに対し、日本版ビッグ・バンは金融のかなり広範な分野に及んでおり、とくに激烈という印象は与えないが、今後日本経済にシリアスな影響を及ぼしていくことになる。

#### 4. 日本版ビッグ・バンの内容

日本版ビッグ・バンと総称される金融システム改革は、上述の如く広範な分野に及ぶさまざまな細項目を包含している。具体的には平成10年6月に成立した金融システム改革関連4法律（関連する24の法律を改正）に規定され、平成10年7月から逐次施行されることとなっている。その詳細について点検することは本論文の主旨からそれることになるので、ここではそれらを整理して若干の大項目で括ってみると、次のようになる。

##### (1) 金融制度に関するもの

- \* 普通銀行の長短分離規制の緩和（普通社債発行等）
- \* 外国為替銀行法廃止
- \* 銀行の投資信託・一部保険の窓口販売
- \* 証券子会社、信託銀行子会社の業務制限解禁
- \* 保険会社と金融他業態との相互参入の促進
- \* 持株会社制度の活用
- \* 電子マネー・電子決済制度の具体化
- \* ノンバンクの資金調達が多様化

##### (2) 金融・証券市場に関するもの

- \* 短期金融市場の整備
- \* 金融先物取引制度の充実
- \* 証券会社の免許制の変更
- \* 取引多様化に対応した証券取引法の改正
- \* 証券会社の業務の多角化

- \*証券総合口座の導入
- \*証券デリバティブの全面解禁
- \*株式売買委託手数料の完全自由化
- \*取引所集中義務の撤廃
- \*店頭登録市場の流通機能強化
- \*未上場・未登録株の取扱解禁
- \*有価証券の定義の拡大
- \*紛争処理制度の整備
- \*顧客資産の分別管理の徹底

(3) 外国為替取扱の自由化

- \*外国為替業務の自由化
- \*内外資本取引の自由化
- \*事後報告制度整備
- \*経済制裁等国际的要請への対応
- \*マネーロンダリング防止策

(4) 企業会計制度の国際化

- \*連結財務諸表制度見直し
- \*時価評価会計基準導入
- \*会計士監査充実

(5) 金融関係税制改正

(6) リスク防止策

- \*金融サービス法の検討
- \*金融機関利用者保護策
- \*決済リスク削減策
- \*早期是正措置導入
- \*検査・監督・処分体制の充実

## 5. 予想される影響

日本版ビッグ・バンは、基本的には金融に関する規制緩和・撤廃、つまり自

由化ということであり、昭和59年5月に始まるいわゆる「金融自由化」の進行の上に立って、いわば自由化の第2段階として、さらに一段と進んだ自由化・国際化を展開しようというものである。

規制緩和・自由化ということはすなわち自由競争の激化を意味しており、そこから導き出されることは、当然の事ながら第1に新たな経営機会の増加であり、第2に強者の生き残り、弱者の敗退というきびしい結果である。

これを前向きに活用しようとする者は、新しい金融分野への進出、新しい金融商品の開発等により、より多くの収益機会を得ることができよう。一方積極姿勢を取らず、もっぱら守勢に徹することを基本方針とする行き方は、その分蹉跌の機会は少ないだろうが、次第にジリ貧となり、やがてマイナーな存在とならざるを得ないだろう。

また自由競争を前提とする以上、強者はますます強くなり、企業体質を強化していくことができる一方、弱者はそのあおりを受け、損失の傷を広げてやがて市場から姿を消すことになろう。わが国の金融機関は今までいわゆる「護送船団方式」行政に守られて「ぬるま湯」的状況に置かれていたのであるが、本格的ビッグ・バンの進行はこのような状況をかかなり一変させることになろう。そうならば当然、保護があってはじめて存続していた機関は、徐々にその実体の弱体性を表面化し、市場から排除されていくことになろう。現在はまだ保護的行政が残っており、金融システム安定のため、公的資金の注入、あるいは一時的な国家管理などの方策が取られているが、本格的に日本版ビッグ・バンが進んだ状態では、やがてこれらの公的保護もはずさざるを得なくなり、弱い金融機関の破綻とペイオフ実施により、社会的混乱が生起するのは避けられないのではないだろうか。

## 6. すでに始められた金融機関の対応

日本版ビッグ・バンが本格的に進行する見通しが明かになるにつれて、金融機関はいずれもさまざまな対応策を検討し始めた。このところ新聞で報道された中から、特徴的な例をいくつか拾い上げてみよう（新聞記事の日付順）。

(1) 合併・提携による経営規模拡大、ないしは体質補完強化の努力

- \*三井信託銀行・中央信託銀行  
平成12年4月合併合意
- \*東海銀行・あさひ銀行  
全面提携合意
- \*第一勧業銀行・米JPモルガン  
投資信託会社設立
- \*日本興業銀行・第一生命保険  
全面提携
- \*第一勧業銀行・富士銀行・安田信託銀行  
業務補完
- \*安田生命保険・米ペインウェバー  
投資信託・年金
- \*第一勧業銀行・大和銀行  
アジア業務
- \*住友信託銀行・大和証券  
個人向け共同店舗
- \*太陽生命保険・大同生命保険  
包括提携
- \*三和銀行・東洋信託銀行  
年金・信託業務
- \*第百生命保険・加マニュライフ・ファイナンシャル  
包括提携
- \*富国生命保険・英CGUグループ  
年金資産運用
- \*横浜銀行・東海銀行  
証券分野業務提携
- \*朝日生命保険・米メトロポリタンライフ  
包括提携

(2) 外国金融機関の進出

- \*米アメリカン・エクスプレス  
投資信託販売の証券子会社設立
- \*米バンク・ワン・東京海上火災保険  
合併でデリバティブ中心の証券子会社設立
- \*米GEキャピタル  
日本リース買収

(3) 異業種からの参入

- \*三菱商事  
全額出資の証券子会社設立
- \*トヨタ系ディーラーのネットトヨタ横浜  
生命保険商品販売の子会社設立
- \*エイチ・アイ・エス（格安航空券業者）  
協立証券を買収、証券業へ進出

(4) 不採算事業からの撤退

- \*さくら銀行  
総合店舗を6割削減、海外拠点大幅縮小
- \*福岡シティ銀行  
香港支店等閉鎖、外国為替業務はアウトソーシング化
- \*大和証券  
関連会社を通じた融資業務から撤退
- \*東洋信託銀行  
海外融資業務から撤退
- \*日本生命保険  
パリ・トロントの2現地法人を閉鎖
- \*中央信託銀行  
海外の銀行業務から全面撤退
- \*横浜銀行  
海外の銀行業務から全面撤退

総合店舗を4割以下に絞り込む

\*福岡銀行

香港・ニューヨーク・ロンドンの3支店とバンコク駐在員事務所を閉鎖、香港現地法人廃止

(5) その他の動き

\*コンビニで銀行業務

さくら銀行とエーエム・ピーエム・ジャパンが業務提携し、コンビニ店内にATM設置

\*持株会社化

大和証券は純粹持株会社に移行

日本電信電話も同じ

\*証券子会社で株式業務参入

都銀6行、興銀は平成11年10月株式業務解禁を目標に準備

これらの多くは、その動きが始まったという段階での報道であり、その実現の過程で变形ないし消滅するものも出て来るであろうが、しかしこれらの数多い動きを見ていると、日本版ビッグ・バンの進行を背景に金融業界が今までに考えられなかったような大きな変動に見舞われていることが実感される。

このような中で、ひとり農協信用事業のみが旧態依然のまま安穩としていることが許されるはずはないであろう。日本版ビッグ・バンは農協信用事業に対しても予想外に大きな影響を与えることになるのではないだろうか。



## 第3章 日本版ビッグ・バンが農協信用事業に与える影響

### 1. 資金調達面への影響

#### (1) 大口貯金の流出の可能性はないか

単位農協の資金調達面の主体をなすものは貯金である（前掲筆者論文の表7参照）。貯金の内訳（資金性格別の内訳）は明らかにされておらず、その大半は小口の農家蓄積資金と考えられるが、土地売却代金の預け入れ等大口資金も預入されている（注）。

（注）土地売却代金の預入については、前掲論文19ページの注5参照。

なお大口貯金（1千万円以上）に関し、漁協信用事業については、1998年6月の調査で、1組合平均で、総貯金残高の31.3%を占めている。（尾中謙治「第17回漁協信用事業アンケート調査結果」（『農林金融』〈農林中央金庫〉1999年2月号、80ページ）参照。

これら大口貯金に対しては、日本版ビッグ・バン完全実施後は、各種金融機関でさまざまな金融商品が開発され、確実に、そして効果的なアプローチがなされることになろう。その場合、農協との人的つながりその他の要因により、場合によっては最後まで農協に滞留することもあるだろうが、その貯金残高が多ければ多いほど、有利な他商品の誘引力が強く働き、他に流出する可能性が大となろう。

これに対抗するためには、

①農協もより高い魅力性のある新商品の開発、とくにローリスクでハイリターンの商品の開発をすすめねばならない。そのためには、すぐれた金融商品知識と対応ソフト開発能力とが必要となる。

②同時に、これら新商品を駆使して、大口貯金者のニーズに十分こたえ得るような緻密な営業体制を作り上げる必要がある（コンサルティング・アドバイザー・スタッフの養成等）。

もしこれらの対策をとることが単位農協段階では困難であるという場合は、大口貯金の流出は避けられないものとなろう。人的つながりその他の要因で農

協への滞留をはかろうとしても、それには限界があるのではないか。大口の資金はドライであり、確実に有利な条件の池へと流れ出していくのである。一般的に、小口の資金はいわば「足」が遅い。一つの金融資産への固着性が高く、浮遊性が低い。これに対し、大口の資金は「足」が早い特質があるといえよう。従って、農協の貯金であっても、人縁に縛られるようなウェットな特性がある小口資金に比して、大口貯金は有利な金融商品が提示された場合、あるいは外国金融機関を含め他の金融機関から有利な条件を提示してアプローチされた場合、容易に移動することが考えられる。特に都市部の農協についてはこの可能性が高いといえよう。特定の金融資産への執着性は低く、高利益を求めてドライに移動する。大口になるほど収益志向性が高く、浮遊性が高くなるのである。

## (2) 小口貯金は不動か

小口の貯金については、日本版ビッグ・バンの進行に伴う、有利な金融商品の開発、あるいは新規参入競合金融機関の攻勢も、それほど大きな影響は与えないのではないか。先に第1章で述べた如く、本来農業資金、その余剰としての農家貯蓄には保守性があり、将来に備えての安全志向が強く、もちろん金利は高いにこしたことはないが、人的つながり等の要因も作用して、よほどのことがない限り農協に滞留することになる。

小口貯金の流出の可能性があるとすれば、それはへき地農村地区における郵便貯金との競合であろう。郵便貯金は日本版ビッグ・バンの流れとは別に、中央省庁再編、郵政事業民営化の問題があり、へき地における高齢者対策福祉機関としての機能を併営するということを、その生き残り策の中の一つとして検討している。先に述べたような農家構成（兼業農家比率上昇）、農家所得の内訳（農外収入・年金収入の比率上昇）を考慮すれば、現在の小口農協貯金は必ずしも農業資金の余剰の蓄積ばかりとはいえない状況があり、それらは一般貯蓄資金と同質のものであり、高齢者福祉機能を兼ね備えたものとして郵便貯金アプローチした場合に、必ずしも農協にこだわらないことになる可能性も考えられよう。

それでは農協も、へき地農村地区における高齢者福祉機能併営の金融機関に特化する道が考えられるのか。これについては先に第1章4.(2)で述べた如く、

現在の狭小地域に営業範囲を限定されている単位農協では採算的に成立することは不可能といわざるを得ない。

なおここで付言しておきたい。かつて昭和59年5月に始まる、いわゆる「金融自由化」の進行の過程の中で、預金金利自由化が開始され、大口預金から小口預金へと自由化の範囲が拡大されるにつれて、一般小口預金者がこの預金金利自由化のメリットをどのように享受することができるか、さまざまな議論がかわされた。本来一般小口預金者もそのメリットを享受するはずであったのだが、現実には、①常時頻繁に変動する市中金利の動向を、一般小口預金者が適時・的確に把握することは、実際問題として困難であること、②また自由金利商品についての知識も乏しく、それに関する詳細な情報を入手することも困難であること、などから、結局かねて預入していた銀行にそのまま預金をとどめることになり、せっかくの預金金利自由化のメリットも享受しないままのケースが大半であった。同様のことが今回の日本版ビッグ・バンについてもいえるのではないか。日本版ビッグ・バンの進行に伴い、各種金融知識が豊富であり、かつ常時金融市場の動向を把握することができる機関投資家等は、そのメリットを十二分に引き出すことができるであろうが、一般の小口預貯金者はリスク・ヘッジの知識も手段も縁遠いものであり、下手をすれば相場変動・金利変動のデメリットをもろに受けて、かえってロスを発生することになる可能性も大きいのである。日本版ビッグ・バンをめぐって、一般小口投資家向けの解説記事、あるいは解説書も多数見受けられるが、預金金利自由化の時と同様、今回も小口投資家がこれによって利益を得る機会はそれほど多くはないのではないか。

## 2. 資金運用面への影響

### (1) 預け金預入先の資金運用への影響

単位農協の資金運用は、全国平均で、資産合計の57.5%が系統金融機関（県信連）への預け金、26.4%が融資、5.4%が有価証券投資、という状況である（前掲論文の表7参照）。

従って、単位農協の資産構成が現状のままで推移するとすれば（つまり、単

位農協の資金運用についての、先に述べたような現在の各種の規制が、現状通りで存続している限り)、単位農協独自で資金運用を行う余地は極めて少なく、結局日本版ビッグ・バンが単位農協の資金運用に与える影響は、その主たる運用先である系統金融機関(県信連・農林中央金庫)の資金運用の巧拙の影響をもちに受けるということになる。そのような点からいえば、単位農協の資金運用面における日本版ビッグ・バンの影響は、直接的な影響よりも、主たる資金運用先である系統金融機関(県信連等)が日本版ビッグ・バンの影響を受けることによる間接的な(あるいは迂回的な)影響の方が大きいといわざるを得ない。

このように、単位農協にとって、資金運用面への直接的な影響が少ないということは、安穩としていてよい、ということにはならない。むしろ、自己が直接支配することができない他者(県信連等系統金融機関)が日本版ビッグ・バンの大きな影響を受けるのを(引いてはそれが間接的・迂回的に自己に影響を及ぼして来るのを)座視するほかないわけで、自己に帰さない理由によって大きな損害をこうむることになる可能性もあるからである。

## (2) 外国金融機関等からのアプローチ

現状では上記のように各種の制度的規制があり、単位農協が独自の資金運用をする余地は極めて少ないが、今後日本版ビッグ・バンが本格的に進行した暁には事態が変わって来る可能性もあろう。

日本版ビッグ・バンが本格的に展開されるようになった段階で考えると、外国の金融機関から各単位農協に対して、資金の有利な運用の機会を提供するというアプローチが積極的に行われることも考えられよう。日本の「ノーキョー」は地方銀行等よりはるかに海外での知名度は高いこと、また相当の資金量を有していること(制度的規制がはずされれば相当量の資金が移動できることとなる)、かつ単位農協の担当者には短期金融市場における資金運用の知識等は不足していること、などいろんな点から考えて外国の金融機関から見れば好適の攻撃標的となるのである。

もちろん現時点では先に述べたような制度的規制がきびしく、外国金融機関がどのような有利な金融商品をもってアプローチしても、単位農協の資金を引

き出すことはできない。しかしこれらの制度的規制も、日本版ビッグ・バンの進行とともにやがて緩和・撤廃へと移行せざるを得ないようになるのではないか。

その背景の一つは内圧である。すなわち、第1に日本版ビッグ・バンの進行とともに単位農協の信用事業は、大口貯金の一部流出、資金運用面での制限から漸次収益力が低下し、危機感をもって本格的な構造改革策を考えなければならなくなる。そして第2には単位農協の主たる資金運用先である県信連の存立自体が、二段階論等に見られる如く再検討の対象となっており、この動きはさらに切迫したものとなってくるであろうということである。これらの理由から、現在の単位農協の資金運用に対する制度的規制は徐々に変更せざるを得なくなるであろう。

そして背景の第二は外圧である。すなわち、外国金融機関が単位農協にいくらアプローチしても、制度的規制にガードされて自由に資金が移動できない状況に対して、日米経済摩擦の一つとしてこれを取り上げ、かつての本店法改廃問題、あるいは大型公共施設建設への入札参入のように、大きな政府間の問題として突きつけてくる可能性がある。そうなれば農産物12品目の輸入自由化問題と同様、わが国の政府としても何らかの対策を取らざるを得なくなるのである。

そして、このようにして現在の制度的規制がはずされた時、わが国の単位農協は安易に外国金融機関に資金を流出することになってもいいのか。これは純粋に経済性の面からのみ考えればいいという問題ではないのではないだろうか。これは将来の課題であろう。

### 3. 農協経営への影響と今後の対応

#### (1) 収益状況の不安定化

昭和59年に始まる金融自由化の影響、さらにバブルの進行とその崩壊の一連の過程を通じての大きな打撃により、系統金融機関全体としてその収益基盤に変化が見られるようになり、従来単位農協の経営を支える、主たる収益源であった信用事業部門にもさまざまな影響が見られるようになった。そこへ追い

打ちをかけるように日本版ビッグ・バンが始まるわけで、「金融自由化」の時期以上に真剣な対処が迫られることになる。

まず一つは、資金調達面への影響で、日本版ビッグ・バンは金利面のみならず、金融商品の開発の面でも自由化が進み、単位農協は貯金者をめぐっての他の金融機関、他の金融商品との自由競争に巻き込まれることになる。これは結局資金調達原価の上昇となり、人件費等其他のコストの引き下げを実現しない限り、信用事業部門の収益減を結果することになる。

第二は資金運用面への影響で、従来制度的規制に守られて安定的な運用収益が確保されていたのに対し、資金運用の規制がはずされ、自主運用の努力を要求されるに伴い、高度の資金運用のノウハウがない限り、収益確保の機会を逃し、結果的に利益率の低下を招くことも考えられよう。

しかも、資金調達面にしろ、資金運用面にしろ、自由競争になるということは金融情勢の変動も激化することを意味するので、適時・適切な対処が困難であれば収益状況も大きく変動する、不安定化するということになる。日本版ビッグ・バンの進行に対して単位農協担当者の先端的なマネー・マーケット知識の修得が不可欠となろう。

### (2) 経済事業部門の独立採算

信用事業部門の安定的収益性が変化してきた場合、単位農協全体の収益状況も大きく変化してくる。従来単位農協全体の収益構造を見ると、信用事業と共済事業が黒字で、他の経済事業は赤字というのが平均的な農協像であった（前掲論文の表10参照）。経済事業で赤字を出しても、信用・共済両事業の黒字でカバーできれば単位農協としてはそれでよかったわけである。しかし信用事業部門の収益性に疑問が生じた場合、単位農協自体の経営は基本的な再検討が必要となろう。従来から指摘されて来たことではあるが（信用事業部門の黒字に支えられて問題が先送りにされて来た）、経済事業部門の独立採算ということに本格的に取り組むことが必要となろう。もう問題は先送りできないことになる。

### (3) 独自の資金運用能力の向上

農協貯金は本来地域農家の蓄積資産の預託を受けているのであり、その元本

の安全を保証するとともに、有利な運用をはかる社会的責務がある。

日本版ビッグ・バンの完全実施後この社会的責任を果たすためには、農協のスタッフは単に貯金の知識、資金運用に関する系統内の制度的規制の知識だけでなく、より有利でかつ安全度の高い金融商品に関する該博な知識を持つことが必要であり、さらにそのような独自の金融商品の開発まで可能とするような体制を持つことが必要となろう。

単位農協にこのような、いわば「金融のプロ」的な知識、あるいは資金運用能力のレベルを要求されるのは次の二つの理由からである。

第1は貯金者の新しい様々な投資ニーズに対応できるためである。もし農協が、他の金融機関では投資可能となる有利な金融商品に対抗できるだけの魅力的な金融商品を提供できなかった場合、大口貯金は他に流出することを覚悟しなければならないだろう。

第2は農協自体の効率的な資金運用を可能とするためである。それによって確実な資金運用益を確保し、農協経営の基盤を堅固なものにするとともに、貯金者の貯金の元本の安全と高利回りを保証していかなければならない。

もし、単位農協が日本版ビッグ・バン完全実施後なおこのような体制を確立できなかった場合、次のような問題が生じよう。

①他金融機関との競争に負け、大口貯金は流出し、信用事業による利益確保も困難となり、農協自体の存立が問題となろう。当初述べた如く、農協の基盤である農業自体が産業として衰退の途を辿っている時、その上日本版ビッグ・バンにも対処すべき農協は、真剣に自らの存立の根源に立ち返って、そのあり方を再検討すべき時ではないだろうか。

②もし他の金融機関との競合がなければ、農協は当地域内の独占的金融機関として、経営は安泰であろう。しかしそれは、本来貯金者が日本版ビッグ・バンの完全実施により得たであろうかもしれない利益を（あるいはその機会を）貯金者から奪うことになるのである。農協の存続（あるいは利益）のためには、貯金者の本来得べかりし利益を失わせてもよいのか。これはたとえ農協が存続できたとしても、先述の社会的責任を果たしたことはないであろう。

#### (4) 日本版ビッグ・バンの進行と農協信用事業

純粹に金融機関の経営という見地から考えた場合、さらに加えて、今後の日本版ビッグ・バン（本格的金融自由化）の進行を考えあわせた場合、現在の単位農協段階の信用事業は、あまりにも規模が小さく、今後存続発展していくことは困難と考えられる。農協の信用事業の存続を考えるなら、合併による規模の拡大をはかるほかないであろう。

その手順としては、

①農協経営の中から信用事業だけを分離させる（この場合、残った部門の問題がある。これについては後述する）。

②その上で各農協の信用事業を全国一本に合併させる（全国規模の、いわゆる「JAバンク」と考えればいいたろう）。

③全国規模の合併が困難な場合、「広域合併」もあり得る。例えば、各県労働金庫も金融自由化の進行と労組組織率の低下という二つの桎梏の中で経営が困難となっており、つとに全国を一本化する案が出されながら、現実には各労金の経営内容の違いから、とくに内容が良い労働金庫の反対から、全国一本化の合併は頓挫している。

したがって、農協信用事業の分離・合併についても、全国規模は困難かもしれない。その場合は次善の策として、いうならば「広域合併」が考えられよう。かつて、電力会社の再編成（分割）の際に、全国を9地域に分けて現在の9電力会社が誕生したが、農協信用事業についても、全国一本化が困難であれば、せめて9電力会社程度の規模の広域合併、つまり九州についていえば九州電力（株）のみが存在しているように、九州地域内の農協信用事業を分離・合併して、たとえば「九州JAバンク」を設立する、同様に全国を9地域に分けて九つのJAバンクを作る、ということである。この程度の規模となれば、金融機関としての経営も可能となろう（労働金庫についても、現在全国一本化にかえて、たとえば九州各県の労働金庫を一本化する動きが顕在化している）。

広域合併といっても現在農協の合併は県単位、あるいは県の中で数個に集約する程度の合併が考えられているが、これでは金融機関としては規模の点で不十分であろう。これは労働金庫の例で明らかである。

④単位農協の信用事業のみを分離して、全国規模、あるいは広域規模の合併



を行った場合、大きな問題が残る。それは農協の他の部分の経営がどうなるかの問題である。現在農協の経済事業（購買・販売）部門は赤字であり、それを信用事業と共済事業の黒字でカバーすることによって、単位農協としての存続が可能となっている。もし信用事業を分離した場合、残りの事業部門だけでは単位農協の存続は困難になるといわざるを得ない。先に見た農業の「ジリ貧」の状況を考え合わせた場合、これは単位農協の存立自体にかかわる、非常に重大な問題である。そこでは農業ジリ貧化の中での農協それ自体の「存在理由」が問われねばならない。つまりジリ貧が進む農業の中で、農協はどのような形で必要になるか、ということである。

先に述べたような農家戸数の絶対的な減少は、農家の相互扶助組織の存続を困難にするし、結局国民金融公庫的な、福祉的、あるいは救済的政策金融機関としてしか存続し得ないのではないだろうか。少なくとも信用事業に関する限り、もはや本来の農業資金特化金融機関としてだけでは、利益を上げることは困難となっていくだろう。

[付記] 本論文は、平成9年度・10年度熊本県地域貢献研究事業の一つとして取りまとめたものである。