

第3章 高度成長期(I)における経営

第1節 昭和30年代の飛躍的な経済発展

1. 昭和30年代の経済循環

数量景気の到来

昭和30年代は、戦後の混乱と復興の時代が終わりを告げ、日本経済がめざましい高度成長をとげた時期であった。

30年には、28年以来の金融引き締め政策の効果が浸透し、経済の正常化が進んだ。輸出の好調を背景に国際収支は大幅に改善され、鉱工業生産指数は前年比7.6%増、国民所得は約10%増、実質経済成長率は10.8%となり、さらに史上最高の大豊作に恵まれ、30年は戦後経済最良の年といわれた。しかも、こうした経済の拡大がほとんど物価騰貴を伴わなかったことから、当時“インフレなき拡大”とか、“数量景気”などといわれた。

神武景気からなべ底不況へ

31年に入ると、日本経済は“神武景気”と呼ばれるみぞうの好況を呈し、この好況は32年上期まで続いた。

31年の鉱工業生産指数は前年比22.3%増、国民所得は前年比13.9%増となり、急速なテンポで経済規模は拡大した。

しかし、この急速な経済拡大は、日本経済の諸部門に影響を与えずにはおかなかった。すなわち、①機械受注残高の累積、②金融基調の急激な変化、③生産隘路の出現、④物価の高騰、⑤輸入の増大に伴う国際収支の赤字、⑥外貨保有高の減少、などの諸現象が表面化した。これらの諸現象は、需要超過が主因であったが、その最先端を走ったのは民間設備投資であった。

そして、この資金需要の担い手として金融機関の果たした役割も大きかった。すなわち、企業間の激しい設備近代化投資競争と相まち、銀行間の融資先確保の競争

表3-1 昭和30年代における主要経済指標の動向

年次	鉱工業生産指数 (昭和35年=100)		卸売物価指数 (昭和35年=100)		日銀券平均発行高 (年中)	全国銀行主要勘定 (年末)		貿易 (年間通関統計)		外貨準備高 (年末)	実質経済成長率 (年度)
	指数	前年比	指数	前年比		預金	貸出金	輸出	輸入		
昭和30	47.0	+ 7.6	97.4	-1.8	億円 5,246	億円 37,244	億円 31,958	百万ドル 2,011	百万ドル 2,471	百万ドル 738	% +10.8
31	57.5	+22.3	101.7	+4.4	5,698	47,643	40,662	2,501	3,230	941	+ 6.2
32	67.9	+18.1	104.8	+3.0	6,359	55,048	50,245	2,858	4,284	524	+ 7.8
33	66.7	- 1.8	97.9	-6.6	6,603	64,840	58,129	2,877	3,033	861	+ 6.0
34	80.1	+20.1	98.9	+1.0	7,387	74,137	68,028	3,456	3,599	1,322	+11.2
35	100.0	+24.8	100.0	+1.1	8,593	88,722	81,827	4,055	4,491	1,824	+12.5
36	119.4	+19.4	101.0	+1.0	10,558	103,324	97,701	4,236	5,810	1,486	+13.5
37	129.3	+ 8.3	99.3	-1.7	12,285	121,187	114,946	4,916	5,637	1,841	+ 6.4
38	142.3	+10.1	101.1	+1.8	14,405	156,481	145,627	5,452	6,736	1,878	+12.5
39	166.8	+17.2	101.3	+0.2	16,654	178,463	168,297	6,673	7,938	1,999	+10.6

資料：日本銀行統計局『本邦経済統計』(昭和40年版)、経済企画庁『国民所得統計年報』(昭和50年版)より作成。

とが因となり果となって、投資ブームを招来したのである。銀行貸出の増加は高度成長を助長したが、一方では都市銀行の資金繰りを悪化させ、日本銀行からの借入金巨額に達した。このため、32年6月に開かれた全国銀行大会において、当時の日本銀行総裁山際正道は「設備投資は日銀からの借入によって賄われるべきものではない」と述べ、金融機関に対し節度ある行動を呼びかけている。

投資ブームにより内需は伸びたが、輸入増大がもたらされ、その結果、国際収支は急激に悪化の過程をたどらざるをえなかった。32年3月以降の金融引き締め政策、欧米諸国における景気下向などを契機に、同年6月をヤマとして景気は次第に沈静に向かった。同年末には生産調整の範囲が広がり、雇用は低下し、失業者は増加した。以来、33年上期まで景気後退が続くいわゆる“なべ底不況”を現出した。

岩戸景気の到来

昭和32年5月以来、低下を続けた鉱工業生産は33年3月を底に上昇に転じ、9月までに8.5%増と回復した。しかし、この間、卸売物価は2.3%下落した。これは、企業が過剰在庫を抱えながら滞貨融資を支えに生産を増加させたためである。

33年下期から景気は再び上昇に転じ、鉱工業生産は12月に“神武景気”のピーク(昭32.5)を超えた。卸売物価も需給の改善を反映して、下期中に2.7%回復した。

34年度に入ると、在庫投資、個人消費、輸出が増勢を強め、鉱工業生産は予想外の急テンポで上昇を続けた。

そこで、日本銀行は34年9月11日、31・32年にみられたような景気上昇の行き過

ぎを未然に防止し、経済の安定的成長と金融の正常化を図るため、「準備預金制度」を発動した。

しかし、それにもかかわらず、34年下期には企業の設備投資をはじめ、資金需要が旺盛となり、金融機関の貸出が著増して、経済は活況を呈し、36年下期まで42カ月に及ぶ好況を持続した。この景気は神武景気をさらに上回るもので、“岩戸景気”といわれた。

34年の経済動向には二つの特徴があった。すなわち、①経済成長率は実質で対前年比11.2%増、鉱工業生産指数は同じく20.1%増とめざましい増加率を示したが、②神武景気の時と異なり、生産の急増にもかかわらず物価高騰や国際収支の赤字をもたらさなかったことである。

昭和35年の日本経済は、実質経済成長率が対前年比12.5%増、鉱工業生産指数が同じく24.8%増となり、34年に引き続き高度成長を達成した。経済規模が急速に拡大したのは、これを推進する二つの大きな政策的要因があった。第一は、35年7月、高度成長政策にきわめて意欲的な第1次池田勇人内閣が登場したことである。同内閣の成長政策を最も明確に示すものは、同年12月に閣議決定した「国民所得倍増計画」であった。第二は、同年6月に「貿易・為替自由化計画大綱」を閣議決定したことである。これにより、企業の投資マインドに強い刺激を与え、景気をいっそう高揚させたのである。

36年度上期の鉱工業生産指数は、積極的な設備投資と在庫投資により年率22%の増を示し、卸売物価・消費者物価は大幅に上昇した。また、日銀券の発行高や日銀貸出は増勢を強め、国際収支は急速に悪化し、景気の行き過ぎに対する警戒信号が出てきた。そして、5月から日本銀行の窓口規制が強化され、公定歩合の引き上げ、預金準備率の引き上げ、高率適用制度の強化など景気調整の手が次々に打たれた。

好況感なき景気上昇

昭和37年度に入ると、設備投資はようやく沈静し、内需は停滞して、生産活動は落ち着きを示した。これを反映して輸入は減少し、輸出が増加したので、夏ごろか



所得倍増計画を報ずる当時の新聞
(『朝日新聞』昭和35. 12. 28)

ら国際収支はバランスを取り戻し、10月、11月と公定歩合の引き下げが行われ、金融引き締め政策は解除された。

38年は景気回復の年であった。そして、金融が緩和傾向を示したことから、日本銀行は、経済成長に必要な資金の供給を従来の貸し出し重点方式から金融市場全般を対象とする買いオペレーションによる方式に移行させ、市中金融機関のオーバーローンを是正し、金利水準の低下を図り、国際化する金融経済に調和する方針を打ち出した。この結果、同年4月には、公定歩合は戦後の混乱期を除けば戦後最低の年5.84%を記録し、国際金利への鞅寄せが行われた。そして、鉱工業生産は前年の12月を底に1月から回復し、景気上昇に向かった。この時期の景気上昇は、「好況感なき景気上昇」といわれた。

しかし、38年末から39年にかけて再び金融の引き締めが実施され、早くも景気の調整期に入った。その原因は、景気回復が始まってからの生産、輸出、輸入の上昇率に不均衡がみられ、国際収支の赤字が大幅となったためであった。

こうして、39年は景気調整の年となった。そして、金融引き締め措置により急増を続けていた輸入の伸びは鈍化し、前年比17.8%増にとどまった。これに対して輸出は前年比22.4%増と著しい伸長を示し、国際収支は改善された。このため、GNP（国民総生産）は引き締め下にもかかわらず増大し、実質経済成長率は10.6%の伸びとなった。しかし、その後の景気は容易に回復せず、40年度まで深刻な不況が続いた。

2. 高度成長下における金融動向

金融機関の充実

昭和30年代には、経済の高度成長に対応して多くの政府系金融機関の整備をはじめ、「長期信用銀行法」に基づく日本不動産銀行の設立（昭32.4）、さらに専業信託銀行の創設など各種金融機関が設立された。

まず、国内における後進地域開発のための政府系金融機関として北海道開発公庫が発足した（昭31.7開業）。次いで、地方公共団体の公益企業の充実を図るために公営企業金融公庫が発足（昭32.6開業）、さらに、日本経済の弱体部門といわれる中小企業への融資を円滑にするために中小企業信用保険公庫が誕生した（昭33.7）。また、国民の医療制度・施設を充実するために医療金融公庫も誕生した（昭35.7開業）。換

言すれば、30年代には経済の高度成長を踏まえてバランスのとれた金融制度へ移行するとともに、社会福祉志向へ進んだといえる。

一方、戦前と異なり、地方銀行をはじめとして、相互銀行、信用金庫など庶民金融機関も資金的にはかなりの実力を有するようになり、政府系金融機関の充実と相まって各種民間金融機関の資力・機能充実がみられたことは、高度成長時代の一つの特徴といえよう。

金融構造の変化

昭和30年代における日本経済の著しい高度成長は、財政と金融がその促進剤となって成し遂げられた。なかでも都市銀行の果たした役割は大きかった。高度成長により都市銀行の預金は大きく伸びたものの、大企業の旺盛な資金需要を賄うためにほとんど毎年オーバーローンの状態が続いた(表3-2)。そして、資金の不足は借入金やコールマネーで調達したが、特に日本銀行からの借入依存度が大きく、これは都市銀行の資金源として重要な役割を果たしていた。したがって、資金ポジションは恒常的にマネーポジションであった。

一方、地方銀行は、昭和20年代には資金不足からコール資金の取り手であったが、30年代にはコール資金の出し手となり、恒常的にローンポジションを維持した(表3-3)。

こうした30年代における都市銀行と地方銀行の資金ポジションの相違は、日本経済が中央の大企業を中心に高度成長を続け、これが中央と

表3-2 預貸率の推移

(単位：%)

期 別	都市銀行	地方銀行
昭和30,下	88.0	85.9
31,下	92.1	82.7
32,下	105.6	84.4
33,下	100.1	82.5
34,下	99.4	82.3
35,下	99.4	82.8
36,下	105.3	84.5
37,下	106.7	83.9
38,下	106.7	86.6
39,下	106.9	85.6

(注)：平均残高による。

資料：日本銀行検査局『普通銀行業態要略』より作成。

表3-3 資金ポジションの比較

(単位：億円)

銀行別	年 末	コール ローン (A)	借入金 (B)	うち日銀 より	コール マネー (C)	(B)+(C)	(A)-(D)	預 金 (F)	(E)/(F)
						(D)	(E)		
都市 銀行	昭和30	90	834	291	747	1,581	△ 1,491	24,074	△ 6.2
	35	14	5,733	4,349	2,376	8,109	△ 8,095	55,804	△ 14.5
	39	10	13,622	9,370	10,810	24,432	△ 24,422	108,099	△ 22.6
地方 銀行	昭和30	407	12	—	44	56	351	11,720	3.0
	35	1,214	93	66	82	175	1,039	29,189	3.6
	39	2,196	219	114	302	521	1,675	61,646	2.7

資料：日本銀行統計局『本邦経済統計』(昭和40年版)より作成。

地方という地域構造をつくりあげ、さらに、それが都市銀行と地方銀行という二重の金融構造をつくりあげた結果であり、こうした構造的相違を32年度の『経済白書』は、日本経済の「二重構造」という言葉で表現している。

3. 県内産業・経済情勢

県内経済の地位

昭和30年代の高度成長期において、新潟県の経済力は、全国の他の都道府県と比較してどのような地位にあったであろうか。

昭和35年の全国都道府県の平均水準を100とした場合の新潟県の地位をみると(表3-4)、まず、規模を表す指標では、面積156.4、人口120.1、総生産額117.8、農業生産額200.6、工業生産額70.8、商業販売額58.2、財政規模119.6で、工業生産額と商業販売額を除けばいずれも全国水準以上であり、後進性が強いとはいうものの「大きさ」ではかなりの地位にあったといえる。しかし、質を示す指標をみると、1人当たり県民所得86.6をはじめ、労働生産性の面では1工場当たり生産額

表3-4 新潟県の経済力諸指標(昭和35年)

項目	実数	対全国水準比 (全国平均=100)
面積	12,575km ²	156.4
人口	2,442千人	120.1
総生産額	3,759.5億円	117.8
農業生産額	804.2億円	200.6
工業生産額	2,354.5億円	70.8
商業販売額	2,880億円	58.2
電力需要量	48.1kWh	193.2
財政規模	394.5億円	119.6
県民所得	2,548.5億円	99.4
人口密度	194人/km ²	76.7
人口増加率	0.4%減	(実数0.43%増)
市部人口/総人口	54.5%	85.7
道路密度	357m/km ²	89.9
対人口道路率	1.81m/人	115.3
1人当たり県民所得	106,013円	86.6
農業1人当たり生産額	92,203円	102.9
工業1人当たり生産額	148万円	74.0
1工場当たり生産額	3,856万円	60.9
商業1人当たり販売額	209万円	49.4
1商店当たり販売額	659万円	44.2

資料：新潟県『県民所得推計』、『新潟県統計年鑑』より作成。

60.9、工業1人当たり生産額74.0、1商店当たり販売額44.2、商業1人当たり販売額49.4ときわめて低位にあった。わずかに農業が1人当たり生産額102.9と全国水準を上回っているが、これも農業規模の水準と比較すると著しく低位であることがわかる。また、経済の発展性を示す指標では、道路密度89.9、人口増加率0.4%減(全国は0.43%増)となっており、道路の整備が遅れ、人口が年々県外へ流出し、県の経済力が低位にあるため県内労働市場が狭く、新卒者が県外で就職していることを示している。県内の労働市場が低位にあ

ることは、県内都市部への人口集中度が85.7と水準をかなり下回っていることから推察される。

以上のように、新潟県の経済力は、総体的な規模では全国水準に達してはいたが、その内容・質からみると、労働生産性、県民生活水準がともに低位にあり、かなりの後進性を持っていたといえる。

しかし、38年7月、新潟地区が全国の他の12地区とともに新産業都市に指定され、次いで10月に吉田・柏崎と糸魚川の両地区が村上・中条地区に続いて「低開発地域工業開発地区」の第2次指定を受け、さらに12月には2年有余を費やして作成された「新潟県総合開発計画」が答申されるに及んで、立ち遅れていた県経済の発展の方向を示すプログラムが、すべて出そろったかたちとなった。

ことに総合開発計画は、いままでややもすれば部分的、受動的にしか考えられなかった県経済の将来を、ようやく前向きの姿勢で、しかも総合的、全県的な視野から位置づけた画期的なもので、県民に大きな夢と希望をもたらした。

農業の変化

新潟県の農業は、就業人口では全産業のうち最も大きな割合を占めている主要産業であったが、昭和30年代の高度成長期に入ると二つの大きな変化がみられた。

その一つは、全産業に占める農業生産額の割合が年々低下傾向を示したことである。その原因は、新潟県の産業を構成している2大部門——農業と工業の生産性にかなりの格差が生じ、相対的に農業のウェイトが低下したためである。もう一つの変化は、農業の就業人口のうち若い世代の労働力が他産業へ流出し、兼業農家が増加したことである。これは、他産業の雇用条件がよくなったことに加え、生活水準が向上したことから、これに追いついていくために農業外収入によって補うことが必要となったこと、などから生じた傾向であった。

これら二つの変化は、県内農業の後退性を一応感じさせるものであるが、全国1～2位という生産規模を誇り、さらに、農村が県内最大の消費市場として産業・経済の発展を支えていることからみても、新潟県においては、農業の主要産業としての地位に変わりはない。それは、昭和39年における第1次産業の就業人口の割合が全国平均26.2%に対して、新潟県は39.8%と高いことや、県内産業に占める農業の生産額のウェイトが減少しつつあるものの、なお18.1%（全国平均10.4%）を占めていたことからもうかがえる。例年9～10月にかけて農村に流入する約600億円と

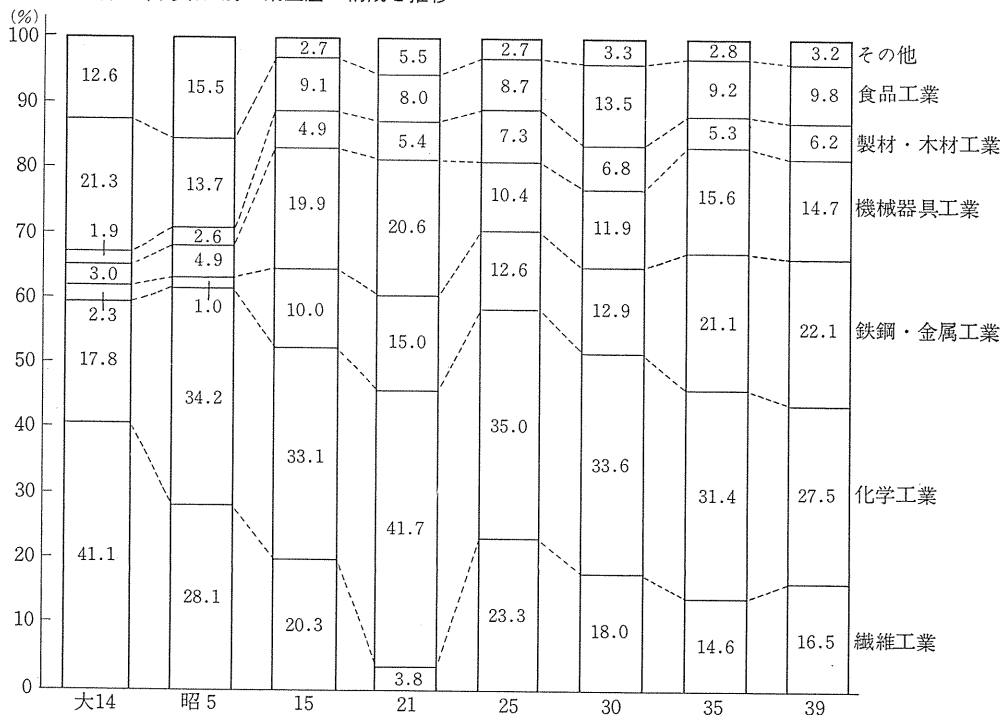
いう膨大な産米代金は、農村購買力となって県内経済を潤し、産業の高度化を支える大きな力となっていた。

工業生産の業種別構成の変化

戦前と戦後における県内工業の大きな変化は、化学工業と繊維工業のウエートが低下し、機械器具工業、鉄鋼・金属工業が大きく伸びたことである。

昭和25年6月に勃発した朝鮮戦争による特需景気で鉄鋼・金属工業、機械器具工業が次第にその生産を増大し、また、生活水準の向上から食品工業も次第にウエートを高めた。30年からの本格的な経済発展過程に入ると、設備投資需要と金属製品の輸出に支えられて、鉄鋼・金属機械部門のウエートはさらに高くなったが、化学工業は、その主力であった化学肥料が全国的な生産過剰から不況になったため、わずかながらウエートが低下した。39年の県内業種別工業生産の構成をみると、化学工業が依然としてトップを占め、30年に4位であった鉄鋼・金属工業が2位に上がり、総体的に県内工業生産は、次第に重化学工業のウエートが高くなっていく傾向を示していた(図3-1)。

図3-1 新潟県内業種別工業生産の構成と推移



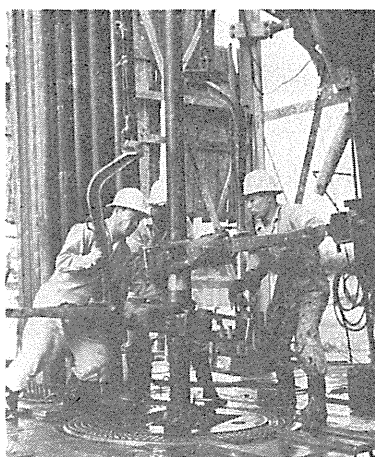
資料：新潟県『経済の現況』、県工業統計より作成。

天然ガス工業の進出

昭和30年代における化学工業の特色は、天然ガスが新たな工業原料となったことである。

天然ガスが工業資源として脚光を浴びたのは、昭和26年、日本瓦斯化学工業(株)がメタノールの製造に成功してからのことである。それ以後、天然ガス化学工業関連の企業進出が増加し、豊富なガス田が次々に開発された。そして、見附、長岡、頸城などほとんど県内全域にわたって開発されたガス田から、県内を縦断するガスパイプライン網によって各工業地区へ供給されるようになった。

県内進出工場の主なものを挙げると、日本瓦斯化学工業(株)新潟工業所(昭26開設)、東洋瓦斯化学工業(株)新潟工業所(昭33開設)、日産化学工業(株)長岡工場(昭35開設)、協和ガス化学工業(株)中条工場(昭34開設)、倉敷レイヨン(株)中条工場(昭37開設)、第一工業製薬(株)大潟工場(昭35開設)などがある。その主な製品は、メタノールをはじめ、アンモニア合成、硫安、尿素、ホルマリンなどから、さらに青酸系誘導品へと発展し、将来性のある成長産業となった。



石油・天然ガスの採取作業(昭和37年ごろ)

しかし、32年ごろに日産60万立方メートルにも達した水溶性ガスは、新潟市周辺の地盤沈下が問題となって、強い採取規制を受けることになった。さらに39年1月、天然ガスの急激な需要増加に対して供給体制が立ち遅れていたため、供給元である帝国石油(株)が天然ガス供給の規制をするという事態を招き、業界に大きなショックを与えた。このため、本県の工業開発が4～5年遅れる結果となった。

中小工業の特化

新潟県における中小工業は、昭和35年現在、県内全製造業事業所数の99.6%、従業者数の76.9%、出荷額の53.9%を占めていた。そして、これらの中小工業は、自然発生的に立地した業種が多く、地場産業として地域経済の発展に大きな役割を果たしてきた。また県内中小工業は、戦後の混乱時代から30年代にかけての消費構造の変化、景気の消長に左右されながらも、地区ごとに特定の商品の生産率が著しく高くなる、いわゆる“特化”が進んでいた。なかでも、繊維、金属製品、木工家具、

食料品などは大企業との競合が比較的少ない業種であることから、独自の技術を生かした特産品として全国にその市場を持つまでになった。

繊維では、合織織物の見附、栃尾、加茂、亀田をはじめ、着尺界のトップレベルに行く十日町の高級絹織物、小千谷、塩沢の越後上布、五泉、見附、加茂などのメリヤス、高田の細幅織物などがある。そのほか縫製・既製服は、長岡、新発田を中心に特化が進んだ。

金属製品では、燕の洋食器、三条の工具・金物があり、燕の洋食器は戦後特に著しい伸びをみせ、新潟県の輸出額の50%を占めるようになり、三条の家庭金物・作業工具などとともに全国一の生産高を誇っていた。

木工品は、新潟、高田、長岡、加茂が主産地で、洋家具、桐ダンスなどが生産されていた。加茂の桐ダンスは戦前からの特産品であり、県木工品の中心となっていたが、生活様式の変化から次第に衰微し、和洋折衷家具に主力が移っていった。

食料品では、清酒、味噌、白玉粉、水産ねり製品、米菓などがあり、特に米菓は全国一の生産を誇るようになった。これら特化によって県内中小企業の生産水準は特に高くなり、大企業との格差縮小に寄与していた。

格差の拡大

経済の高度成長は、国民所得水準を高めた。と同時に、相対的に新潟県など後進県との格差を拡大し、また、県内でも各産業間の所得格差を拡大する結果となった。

所得水準を全国平均と比較すると、昭和30年の県民1人当たり分配所得は6万6,626円で全国平均の7万3,200円に比し91.0%であったが、その後36年まで格差が拡大していった。しかし、県内第2次産業の大幅な伸びによって、36年の全国比

表3-5 人口1人当たり分配所得(名目)(単位:円,%)

年次	新潟県(A)	全国(B)	対全国比(A/B)
昭和30	66,626	73,200	91.0
31	72,338	81,910	88.3
32	82,086	90,940	90.3
33	81,981	91,089	90.0
34	91,378	104,403	87.5
35	104,052	123,711	84.1
36	119,467	145,940	81.9
37	141,366	161,801	87.4
38	160,556	184,107	87.2
39	184,168	206,275	89.3

資料：新潟県『昭和40年の県民所得』より作成。

81.9%を底に逐年全国水準に近づく傾向がみられた(表3-5)。

一方、県内産業間でも、第2次・第3次産業と第1次産業との格差は拡大していった。39年の産業別の労働生産性(就業者1人当たり生産所得)は、第1次産業16万6,622円、第2次産業51万2,043円、第3次産業52万305円であり、30年との比較では、第2次産業、

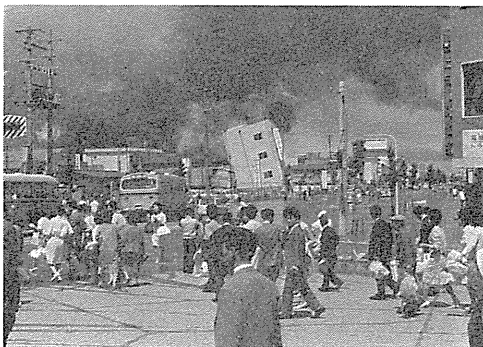
第3次産業はそれぞれ171.8%、125.9%と大きく伸びているが、第1次産業は96.0%の伸びにとどまり、ますます取り残される結果となった。

新潟地震の影響

昭和39年6月16日午後1時2分、新潟県を中心とした東北、関東、中部地方一帯は、震度5（マグニチュード7.7）という関東大地震に匹敵する大地震に見舞われた。震源地が粟島付近であったため、県内では新潟市と下越地区が特に大きな災害を被った。

新潟地震の特徴は、地中で地盤が移動がしたほか、流砂現象によって地下水が噴き出し、地盤の陥没沈下がみられたことであった。このため、信濃川と阿賀野川河口の軟弱な地盤にある新潟市は、港が破壊され、ビルが傾き、橋が落ち、地盤沈下した信濃川河口一帯が津波に襲われて浸水した。

県がまとめた資料によって県内の被害状況をみると、大規模な地震の割には死者14人、負傷者381人と少なく、また、火災の発生が昭和石油㈱の1件にとどまり、大混乱を招かずにすんだが、金額的には公共関係・民間合わせて総額2,672億円にものぼった。これは、37年の県内総生産所得の約8割に相当する金額であった。被害の内訳は、公共関係では総額576億円、そのうち新潟港をはじめ土木関係313億円、次いで国鉄・電電・専売の3公社関係171億円、学校など公共建造物68億円の順となっていた。民間の被害総額は2,096億円で、商工業が1,640億円と過半を占め、特に大企業筋の損害が大で700億円、中小工業は480億円、商業は460億円に達した。商工業の被害は大部分が新潟市におけるもので、なかでも臨海工業地帯の心臓部、新潟港を中心とした一帯は軒並み壊滅的な打撃を受けた。



新潟地震直後の新潟駅前・明石通り。帰路を急ぐ頭上に火災を起こした昭和石油の石油タンクの黒煙が広がり、道路は吹き出した地下水で埋まった。

商工関係に次いで被害の大きかったのは一般住宅と農業である。住宅の被害総額は153億円、被災戸数約6万2,000戸、被災人員約32万人であった。このうち全・半壊戸数は、火災による焼失分を含め約1万3,000戸で、これは37年中の県内の着工住宅数1万1,500戸を上回っていた。また農業部門では、農地と農業施設が74億円、農産物の被害は米の減収予想

分の25億円を含め総額45億円であった。水産業の被害は約23億円であったが、この金額は37年の県内水産業の生産所得とほぼ同じ額である。不振産業のひとつに数えられていた水産業にとっては手痛い損害であった。

以上、被害のあらましをみたが、新産業都市の指定を受け、総合開発計画の一步を踏み出した新潟県、特に新潟地区にとって、新潟地震は将来にも多くの問題を残すことになった。地震王国日本では地震の起こる可能性は各地とも同じ条件であろうが、被害を最小限に食い止めてくれるのは地盤の堅さにあるといわれている。軟弱な地盤が災いして大きな痛手を受けた各企業の惨状や、完成したばかりの日産4万バレルの製油設備を失った昭和石油㈱の再建問題に対するいきさつをみれば、工業立地に悲観的な見方が出てくるのもある程度やむをえないことであった。

県内金融機関の動向

昭和40年3月末現在における新潟県内金融機関の預・貯金は約5,165億円であり、32年3月末に比較して4.26倍の伸び率を示した。これを各金融機関ごとにみると(表3-6)、最も高い伸び率を示したのは相互銀行の7.34倍、次いで信用金庫・信用組合の7.21倍であり、銀行は3.84倍で県内平均以下であった。この結果、各金融機関のシェアは、相互銀行6.6%、信用金庫・信用組合3.9%の増加となったのに対して、銀行は逆に4.2%の低下となり、農協と郵便局でも同様に低下傾向をたど

表3-6 県内金融機関別預貯金残高とシェアの推移

(単位:億円,%)

金融機関	昭和32.3末	昭和35.3末	昭和38.3末	昭和40.3末	伸び率	シェア増減	
銀行	地方銀行	446 (36.8)	750 (36.7)	1,273 (35.6)	1,757 (34.0)	倍 3.94	△ 2.8
	都市銀行	67 (5.5)	90 (4.4)	142 (4.0)	212 (4.1)	3.16	△ 1.4
	小計	513 (42.3)	840 (41.1)	1,415 (39.6)	1,969 (38.1)	3.84	△ 4.2
相互銀行	112 (9.3)	233 (11.4)	548 (15.3)	822 (15.9)	7.34	6.6	
信用金庫 信用組合	68 (5.6)	135 (6.6)	278 (7.8)	490 (9.5)	7.21	3.9	
農業協同組合	153 (12.6)	210 (10.3)	352 (9.8)	553 (10.7)	3.61	△ 1.9	
郵便局	234 (19.3)	366 (17.9)	548 (15.3)	710 (13.8)	3.03	△ 5.5	
その他	132 (10.9)	258 (12.7)	436 (12.2)	621 (12.0)	4.70	1.1	
合計	1,212 (100.0)	2,042 (100.0)	3,577 (100.0)	5,165 (100.0)	4.26	—	

(注) 1) 県内本支店の預貯金。

2) カッコ内はシェア。

資料:『新潟県統計年鑑』, 全国地方銀行協会『金融銀行諸統計』より作成。

った。銀行は、激しい預金獲得競争のなかで次第に相互銀行など中小金融機関にそのシェアを侵食されつつあったことを示している。

貸出金についてみると、40年3月末現在の残高は約3,611億円で、32年3月末と比較して4.21倍と預金とほぼ同じ伸び率を示している。各金融機関ごとの伸び率でみると、相互銀行6.67倍、信用金庫・信用組合6.81倍と最も高く、銀行の4.18倍、農協の3.82倍がそれに続いた(表3-7)。

次に業種別貸出残高についてみると、40年3月末で総額の46.2%を製造業、31.6%を卸・小売業が占めている。製造業の構成比は32年ころまでは全国平均を上回っていたが、33年以降は全国および近県の平均をも下回るようになった。これに反して卸・小売業は、31年以降、毎年全国平均を上回り、第2次産業に対する第3次産業の地位が高いという本県の産業構造上の特色を反映していた(表3-8)。

表3-7 県内金融機関別貸出残高とシェアの推移

(単位: 億円, %)

金融機関	昭和32.3末	昭和35.3末	昭和38.3末	昭和40.3末	伸び率	シェア増減	
銀行	地方銀行	332 (38.7)	554 (39.8)	1,011 (41.9)	1,440 (39.9)	倍 4.34	1.2
	都市銀行	46 (5.4)	63 (4.5)	88 (3.7)	140 (3.9)	3.04	△ 1.5
	小計	378 (44.1)	617 (44.3)	1,099 (45.6)	1,580 (43.8)	4.18	△ 0.3
相互銀行	99 (11.6)	198 (14.2)	456 (18.9)	660 (18.3)	6.67	6.7	
信用金庫 信用組合	54 (6.3)	104 (7.5)	209 (8.7)	368 (10.2)	6.81	3.9	
農業協同組合	74 (8.6)	115 (8.3)	195 (8.1)	283 (7.8)	3.82	△ 0.8	
政府金融機関	212 (24.7)	318 (22.9)	378 (15.7)	571 (15.8)	2.69	△ 8.9	
その他	40 (4.7)	39 (2.8)	74 (3.0)	149 (4.1)	3.73	△ 0.6	
合計	857 (100.0)	1,391 (100.0)	2,411 (100.0)	3,611 (100.0)	4.21	—	

(注): 1) 県内本支店の貸出金。

2) カッコ内はシェア。

資料: 『新潟県統計年鑑』, 全国地方銀行協会『金融銀行諸統計』より作成。

表3-8 県内本支店銀行業種別貸出残高の推移

(単位：百万円，%)

業 種 別	昭和33.3末		昭和36.3末		昭和40.3末		伸び率 (倍)	構成比 増 減
	残 高	構成比	残 高	構成比	残 高	構成比		
(第 1 次 産 業)	(789)	(1.8)	(842)	(1.1)	(1,594)	(1.0)	(2.02)	(△ 0.8)
農 業	543	1.2	594	0.8	981	0.6	1.81	△ 0.6
林 業	33	0.1	50	0.1	61	0.0	1.85	△ 0.1
水 産 業	213	0.5	198	0.2	552	0.4	2.59	△ 0.1
(第 2 次 産 業)	(23,032)	(52.6)	(38,913)	(52.8)	(82,979)	(52.8)	(3.60)	(0.2)
鉱 業	405	0.9	950	1.3	1,334	0.8	3.29	△ 0.1
建 設 業	1,626	3.7	2,815	3.8	9,067	5.8	5.58	2.1
製 造 業	21,001	48.0	35,148	47.7	72,578	46.2	3.46	△ 1.8
食 料 品	2,794	6.4	3,916	5.3	6,570	4.2	2.35	△ 2.2
織 維 品	5,490	12.5	9,164	12.4	18,988	12.1	3.46	△ 0.4
木 材 ・ 木 製 品	1,205	2.8	1,951	2.6	3,724	2.4	3.09	△ 0.4
パルプ・紙・紙加工品	1,400	3.2	1,386	1.9	2,429	1.5	1.74	△ 1.7
出 版 ・ 印 刷	111	0.3	224	0.3	493	0.3	4.44	0.0
化 学 工 業	3,178	7.3	4,076	5.5	9,325	5.9	2.93	△ 1.4
石 油 精 製	388	0.9	508	0.7	1,535	1.0	3.96	0.1
窯業・土石製品	371	0.8	958	1.3	2,506	1.6	6.75	0.8
鉄 鋼	1,232	2.8	2,783	3.8	5,918	3.8	4.80	1.0
非 鉄 金 属	154	0.3	570	0.8	1,491	0.9	9.68	0.6
金 属 製 品	1,256	2.9	3,218	4.4	5,857	3.7	4.66	0.8
一 般 機 械	2,142	4.9	4,448	6.0	9,753	6.2	4.55	1.3
電 気 機 械	253	0.6	565	0.8	892	0.6	3.53	0.0
輸 送 用 機 械	368	0.8	406	0.6	1,336	0.9	3.63	0.1
精 密 機 械	84	0.2	151	0.2	213	0.1	2.54	△ 0.1
そ の 他	566	1.3	824	1.1	1,548	1.0	2.73	△ 0.3
(第 3 次 産 業)	(19,973)	(45.6)	(33,985)	(46.1)	(72,478)	(46.2)	(3.63)	(0.6)
卸 ・ 小 売 業	15,133	34.6	25,995	35.2	49,630	31.6	3.28	△ 3.0
(うち繊維品卸)	(4,217)	(9.6)	(6,287)	(8.5)	(11,498)	(7.3)	(2.73)	(△ 2.3)
金 融 ・ 保 険 業	314	0.7	486	0.7	1,371	0.9	4.37	0.2
不 動 産 業	51	0.1	185	0.3	802	0.5	15.73	0.4
運 輸 ・ 通 信 業	1,706	3.9	3,041	4.1	6,299	4.0	3.69	0.1
電 気 ・ ガ ス ・ 水 道 業	860	2.0	1,487	2.0	1,302	0.9	1.51	△ 1.1
サ ー ビ ス 業	668	1.5	1,125	1.5	5,227	3.3	7.82	1.8
地 方 公 共 団 体	795	1.8	739	1.0	4,707	3.0	5.92	1.2
個 人	446	1.0	927	1.3	3,140	2.0	7.04	1.0
合 計	43,801	100.0	73,740	100.0	157,051	100.0	3.59	—

(注)：当座貸越を含まない。

資料：日本銀行『都道府県別業種別全国銀行貸出残高』より作成。

第2節 高度成長期における経営体制の整備

1. 経営組織・制度の充実

昭和28年3月19日、大蔵省は各銀行に対し、銀行業務の合理化、融資方針などに関し通達したのに続き、30年から31年にかけて、かつてない金融緩慢により金利が全面的に低下したことから、30年下期の決算見込みと経費の逓減をいかに図るかを中心に各行に意見を求めた。そして、この意見に基づいて「銀行業務の合理化について」という通達を出し、これを発端として地方銀行の間で経営合理化推進の動きが急速に表面化してきた。同時に、この通達のなかには、機構組織の関係、貸付・預金・為替事務関係の改善、事務の機械化なども含まれていた。

全国地方銀行協会においても、31年3月、合理化推進特別委員会を設置し、地方銀行業界共通の合理化学項について審議・研究が開始され、当行においても、31年3月、合理化主査が任命され、「合理化委員会」が設置されて機構改革、事務合理化、規定類の整備など合理化のための具体的な作業が開始された。

機構改革の実施

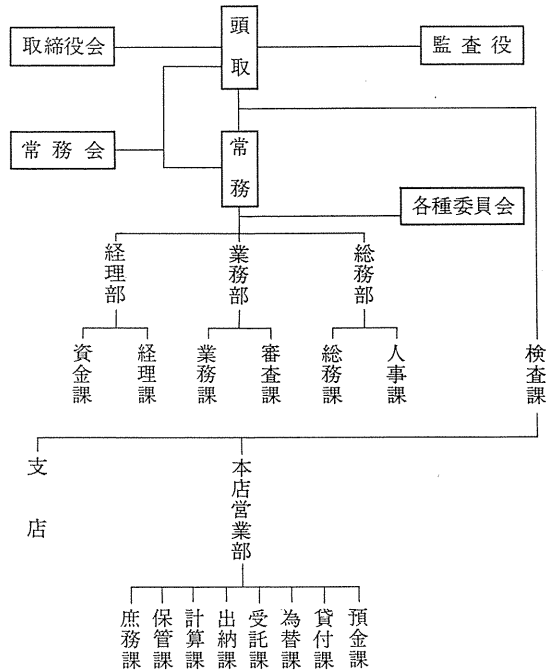
(昭和30年10月の改革)

30年代に入ると、日本経済の基盤拡大に伴い当行の経営規模も急速に拡大した。それとともに、業務管理上、新時代の経営組織として妥当性を欠く諸点が表れてきた。そこで、30年5月以降、機構組織改善の研究が続けられ、同年10月1日付で機構改革が実施された(図3-2)。

改革された主な点は、第一に、従来、本部が完全に独立していなかったため、権限と責任に明確さが欠け、本部の管理機能が十分に発揮されないうらみがあった。そこで、明確な本部組織を採用したこと、第二に、本部各課の分掌区分を明確にしたこと、つまり、預金増強を積極的に推進する部課の確立、審査機構の確立、人事機構の整備、資金操作業務の一元化と担当部課の設置などがその中心であった。第三に、本部勘定の独立である。従来、本部的業務と本店営業部の業務が混同していたが、明確に分離したことにより両者の勘定がそれぞれ独立した。

この改革により、ミドルマネジメントが確立され、規模に適合した管理機能が発

図 3-2 昭和30年10月実施の機構改革図



揮できるようになった。そして、計画性と合理性が業務全般に浸透するようになった。

また、この機構改革に伴い、本部における部課間の意思疎通と本部施策の一元化を目的として部課長会議および課長会議が設置された。さらに、全店管理の観点から全営業店を地区別10ブロックに編成し、各ブロック営業店長のなかから1名をブロック母店長とした。そして、ブロック母店長はブロック母店長会議を構成し、その下部会議としてブロック営業店長会議が構成された。

(昭和35年10月の改革)

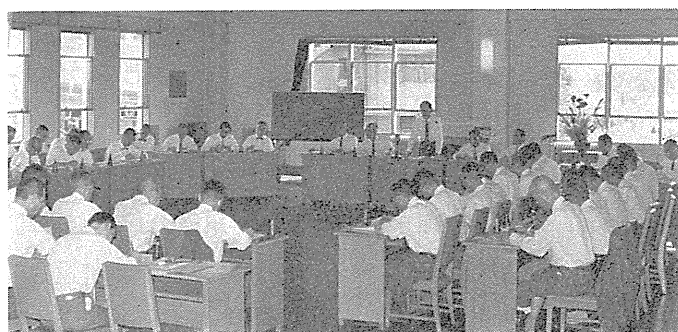
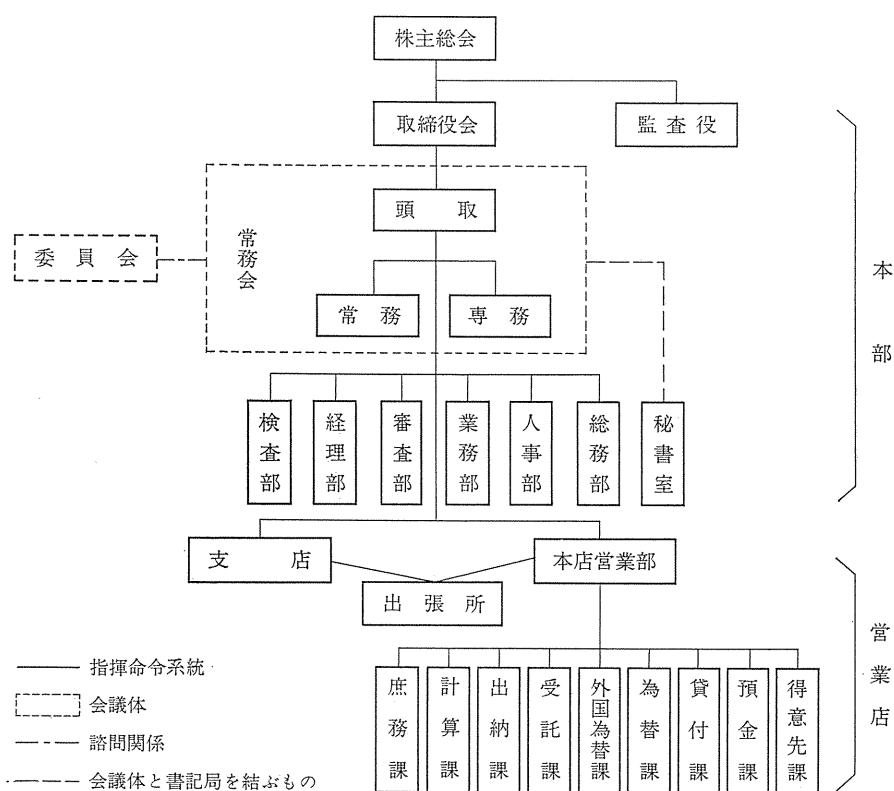
30年の改革は、ミドルマネジメントの確立という所期の目的を果たしたが、さらに、経営の統括管理機能、職能充実への意識が高まり、経営の総合調整機能充実の必要性が具体化してきた。当時、常務取締役はそれぞれ部長兼任、あるいは新潟駐在と部門別分担を行っていたが、部門の長としての活動から一歩も出ていなかった。このため、経営の中核である常務会の機能は、十分に発揮されていなかった。

こうした状況を踏まえて、頭取川上十郎は、35年1月、①常務取締役の部長兼務制を廃止する、②常務会の運営を充実させるための秘書室を設置する、ことを中心

として本部機構改革の研究を合理化委員長に指令し、同時に、「機構改革審議会」が発足し、同年10月1日、図3-3に示す機構改革が実施された。

改革の眼目は、規模の拡大、業務量の増大と、変転する経済金融の情勢に応じて、基本的方針・企画を総合的・長期的に調整するために、いわゆるトップマネジメントの充実・強化を期したものであった。そして、この本部機構改革に関連して、本部部室長の職務権限を明らかにするため「本部部室長個別職務権限基準」が制定され、36年4月1日から実施された。

図3-3 昭和35年10月実施の機構改革図



昭和37年ごろの支店長会議

長期経営計画・独立採算制の確立

(長期経営計画の確立)

昭和30年代に入ると、地方銀行の間でも長期経営計画に対する関心が高まってきた。

当行では、比較的早期にその必要性を認識し、34年1月、「長期総合経営計画要綱」を制定した。同要綱は、①資金計画表（最長1年、最短9カ月）、②収支計画表（最長9カ月、最短6カ月）に表現されていた。しかし、その後、こうした計数計画的なものだけではなく、より長期的で総合的な計画の必要性が意識されるようになり、当局からの指導もあって、36年末に、37年度を初年度として39年まで3年間の長期経営計画が制定された。

(独立採算制の採用)

営業店成績判定の基礎となる「本支店利息付利方法」は昭和26年に制定されたもので、本部の膨大な赤字で営業店の利益がふくらむという好ましくない形であった。このため、営業店の独立採算制、成績の判定には縁遠いものであった。

この問題について、地銀合理化推進特別委員会の研究とともに当行でも作業を進め、34年上期から改定が行われて、営業店成績判定が適正化されるようになった。

諸規定の整備

これまで、「取締役会規程」「常務会規程」などは整備されていたが、組織や管理面についての諸規定は不備であり、営業店の事務処理も、31年10月に実施された「本店営業部事務取扱手続」に準拠しているというのが実情であった。

業容の拡大とともに、諸規定整備の必要性が高まり、34年2月2日、頭取から合理化委員長に対して、図3-4に示すような「行規行則体系」に基づいて諸規定を整備するよう指示された。そして、同年3月2日に合理化委員会の小委員会として「諸規程審議委員会」が設置され、規定整備の作業が進められた。しかしその後、作業はあまり進行せず、35年10月1日の機構改革以後、新しく設置された「総合企画委員会」に引き継がれ、さらに、36年7月1日からは「規程審議委員会」が設置されて、ようやく本格的な作業に入った。この間、経営の規定、組織の規定の整備が重点的に進められ、36年3月31日付で、「常務会規程」の改正および「職制規程」「職務権限規程」が制定され、翌4月1日から実施された。

た。退任後、松田英次は、悠々自適の生活を過ごしていたが、33年11月5日、急性肺炎のため急逝した。

松田頭取の退任後、第3代頭取に常務取締役川上十郎が就任し、取締役関口庄作が常務取締役に就任した。川上十郎は明治28年2月11日、長岡に生まれ、大正9年6月、東京帝国大学法学科を卒業し、鮮満開拓(株)、東洋拓殖(株)を経て、昭和6年3月、新潟臨港(株)専務取締役となり、10年1月、六十九銀行取締役に就任、17年12月、長岡六十九銀行取締役に就任、26年11月、常務取締役に就任した。

34年5月11日、取締役1名増員により、長部友治が取締役に選任された。次いで同年9月30日、常務取締役山田麟之助が辞任した。37年1月22日、常務取締役田中英篤が専務取締役に就任、26年以来10年ぶりに専務制が復活した。また同日、取締役長部友治が常務取締役に就任した。さらに38年5月10日、取締役2名増員により、高橋一二郎、高橋静之助が取締役に選任された。40年3月末における役員は、次のとおりである。

取締役頭取	川上十郎
専務取締役	田中英篤
常務取締役	石山国造
同	関口庄作
同	長部友治
取締役	高橋友二郎
同	鷺尾英一
同	高橋一二郎
同	高橋静之助
監査役	田村文之助
同	内藤久一郎
同	山口順太郎

3. 店舗施策の推進

県内における店舗施策

昭和30年代においては、政府施策による新産業都市計画、低開発地域工業開発計画などに伴う産業構造の変化が予測される一部地域を除くと、県内における当行店

舗網はほとんど飽和状態に達していた。なかんずく前身銀行の設立状況およびその発展の経過から、当然のことながら、中越地区において過度集中の傾向がみられた。ちなみに、昭和36年9月末現在における全国地方銀行の都道府県別支店数は1県当たり平均83.4店となっていた。県内には、地元銀行店舗140(第四銀行91, 当行49), 県外本店地方銀行店舗5(北陸銀行1, 八十二銀行4)計145店が所在していた。この結果、県内における地方銀行1店舗当たり預金量は6億6,300万円で、全国地方銀行1店舗当たり8億5,400万円に比し劣勢にあった。

当行の36年上期末における支店数は49店で、全国地方銀行の支店数平均(1行当たり59.9店)に比して低位にあった。このように、全国水準を下回っている当行にとって、業容の拡大、預金量の増大を図るためには、1店舗当たり預金量の増大を主目的とした大型店舗の増設を中核とする店舗数の増加が必要であった。

(糸魚川支店青海出張所の開設)

西頸城郡青海町の地域開発が進展するに伴い、昭和31年7月10日、糸魚川支店の出張所として青海出張所を開設した。

同出張所は38年10月1日、昇格して青海支店となった。従来の店舗(西頸城郡青海町大字青海字馬新田1203番地3)は借地・借家であったが、元青海郵便局(同町青海字名引4614番地5)の跡地を購入し、店舗を新築し同年12月23日、移転した。

(新発田支店中条出張所の開設)

北蒲原郡中条町は、戦後、石油資源の開発と白土鋳業が開始され、さらに胎内川電源開発が脚光を浴びるに至った。

昭和33年9月22日、中条町大字中条2769番地に新発田支店の出張所として中条出張所を開設した。同出張所は、38年12月2日、昇格して中条支店となった。

(新潟駅前支店の開設)

従来、当行は、本店所在地の長岡市を中心とした中越地方に店舗網が集中し、新潟市内にはわずか4カ店(新潟・古町・沼垂・白山各支店)を有するのみであった。昭和33年の新潟駅移転後、同駅前の発展は期して待つべきものがあつた。それを先取りする形で、36年11月20日、新潟市東大通一丁目10番地に新潟駅前支店を開設し、駅前開発の草分けとなって地域発展の急進化を図ろうとした。同支店の開設によ

て当行の店舗数は、支店47，出張所2，計49店となった。

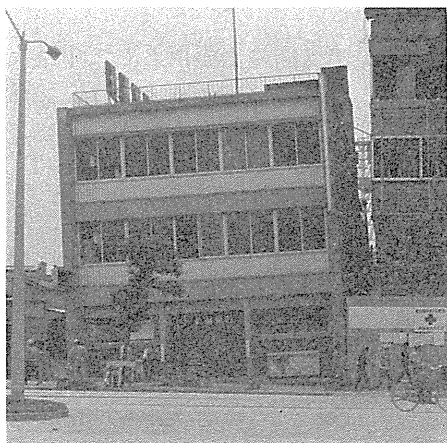
（店舗の増・改築，移転）

当行既設店舗の増・改築は，昭和27年の古町支店改築を契機として一応軌道に乗り，戦前からの老朽店舗，戦災により応急新築を行った木造店舗をはじめ，業容拡大に伴う狭隘店舗の増・改築に力を注ぎ，30年代において，およそその半数に及ぶ増・改築を完了した。

店舗の移転で特筆すべきは，33年10月15日，関東町支店の長岡市中心部への進出である。同支店は，長岡市大手通二丁目735番地の16（現本店所在地），北越製紙（株）本社の土地・建物（旧長岡貯蓄銀行本店）を購入して移転，店名を大手支店と変更した。しかし，その後，同支店敷地に新しく本店を建築することになり，38年8月12日に長岡市坂之上町一丁目663番地の仮店舗に移転した。さらに40年10月31日，本店完成とともに大手支店は形式的には廃止となったが，実質的には翌11月1日，表町三丁目2番地1，旧本店新館跡に表町支店と改称して移転開業した。

（新潟地震の被害）

昭和39年6月16日に発生した新潟地震によって，当行も被害をまぬがれなかった。なかでも新潟地区の被害は甚大で，新潟駅前支店店舗が約3度傾斜したのをはじめ，新潟市内各支店も災害を被り，そのほか全店的に店舗の壁の亀裂および脱落，付属屋の一部損傷などがあった。しかし，大地震にもかかわらず，従業員の死傷が皆無であったのは不幸中の幸いであった。



新潟地震で傾いた新潟駅前支店

この震災に対処して，即日，本店内に「新潟地震対策本部」が設置され，翌日からの平常営業に備えて万全を尽くした。最も被害の大きかった新潟駅前支店は，翌日から裏の駐車場に仮事務所を設けて営業を行い，6月27日には店舗から新潟駅側へ20メートル寄ったところに仮営業所を新築して移転した。同店舗の復旧が終わったのは40年2月22日であった。

県外への進出

(店舗行政弾力化の背景)

昭和30年代に入ると、大蔵省当局の店舗行政についての新機軸が次々と打ち出された。35年5月の「地方銀行の店舗整備について」の通達およびこれに即して決定された都市銀行の店舗整備方針は、28年3月のいわゆる「銀行業務の合理化について」に関する通達以降とられてきた店舗増設抑制を緩和し、店舗新設を認める弾力化方針であった。36年9月には小型支店制度の発足、37年にはそれまで配置転換によるほかほとんど認められなかった都市銀行に対する普通支店増設認可の方針決定をみ、38年4月8日、大蔵省は、銀行行政自由化の新措置を各銀行に通達した。銀行行政の自由化、店舗行政弾力化の背景を要約すると、次の3点を挙げるができる。

- (1) 経済の高度成長は民間資金需給の慢性的逼迫をもたらし、これが銀行、特に都市銀行のオーバーローンを激化し、その資産構成を悪化させることとなった。これを是正するためには、銀行の資金吸収力の強化を図る必要があり、店舗の増設はその有力な手段と認められること
- (2) 経済の成長過程を通じて地域的経済事情の変化はかなり顕著なものがあるが、銀行の店舗網はこのような情勢の変化に十分追随していない面があり、その資金吸収面を弱体化しているのみならず、一般の大衆や企業に対する便益の供与という点でも欠けているところがあること
- (3) 経済の成長とともに、所得水準の上昇と所得の平準化がみられてきたが、これに対応して「大衆化」が銀行の経営戦略上、重要な指標として取り上げられるに至り、この面から店舗の数の多寡、配置の適否がますます重要な意味を有するものとされ、さらに中小金融機関の目覚ましい成長などにも刺激されて、銀行の店舗設置に対する要望が熾烈をきわめたこと

(当行の店舗施策)

店舗行政弾力化のなかにあって、当行の店舗施策はどうであったか。結論からいえば、総じて店舗施策に関する長期経営計画が樹立されていなかった。このため、37年末から翌38年春にかけての大蔵省当局の銀行店舗行政緩和に際して少なからぬ混乱を招き、タイムリーに対処することができず、店舗の大幅増設認可の時潮に乗り遅れる結果を招来した。

38年度を迎えるにあたって、ようやく店舗施策が具体化した。すなわち、38年3

月22日に開かれた常務会において県外に支店を設置する方針が決定された。これにより、業務部において急きょ特別調査班が編成され、埼玉、群馬、長野、富山の隣接4県主要都市の調査が開始された。

その間、数次にわたる常務会の審議を経、県外については、上越線に沿う東京・新潟間に南進路を形成するため群馬・埼玉両県下の主要都市に進出を計画することとし、同年5月20日、上越線の主要4都市（高崎、前橋、熊谷、大宮）への店舗設置に関する計画書を当局に提出した。その後、38年度の店舗設置計画は高崎支店1カ店に絞られたが、38年度中に当局の内示を得るまでには至らなかった。ちなみに、37年度の地方銀行における店舗増設認可数は内認可を含めて55行82カ店であり、大幅に緩和された38年度に認可・内認可されたものは100カ店を超え、地銀1行当たり平均2カ店以上の増設認可であった。

これを契機として、当行においてマーケティングの観点に立った店舗計画の萌芽をみることができたのは大きな収穫であった。なakanずく、広い視野に立って県外への進出を志向する基本政策の確立をみたことは特筆に値する。その基本政策の概要は、次のとおりである。

- (1) 両翼を関西、北海道に求める。
- (2) 東京都および新潟県—東京を結ぶラインの充実を図る。
- (3) 周辺経済圏に布石をする。
- (4) 県内店舗の充実配転等整備を図る。

（高崎支店の開設）

群馬県高崎市は、36年に首都圏市街地整備開発地域の指定を受けて以来、東京ベアリング、麒麟麦酒など一流企業の進出が25社を数え、新潟県からは当行の取引先である(株)三条機械製作所などが進出していた。

一方、同市における新潟県出身者は、二世を含め旧市内人口の1/3強と推定され、同市の有力企業の経営者のなかにも県出身者が多かった。

39年10月1日、高崎市連雀町2番地1に東京都への南下拠点として戦後初の県外店舗である高崎支店を開設した。

4. 大衆化への胎動

新種業務の取扱

(銀行大衆化志向の要因)

昭和30年代半ばころ，“銀行の斜陽化”とか，“銀行の地盤沈下”などという言葉が人々の口にのぼり，銀行のあり方が論議されるようになった。直接の動機は，一般大衆の貯蓄保有形態の変化，すなわち直接投資志向の活発化にあった。

従来，わが国では間接投資の比率が高く，直接投資の比率が低かった。これは，有価証券投資の未発達とか税制上の措置にもよるが，なによりも所得水準が相対的に低いことが原因していた。30年代の経済成長による所得水準の向上は，証券市場のブームに加えて証券会社の積極的な宣伝活動により，一般大衆の証券投資に対する知識と関心を異常に高めた。特に36年1月に開始された公社債投資信託が預金金利引き下げの機運に乗じてクローズアップされ，しかも，それまで安全・確実性を売り物にしていた銀行預金と競合的な性格を持っていたことから爆発的な人気を博するに至った。そして，一般大衆を基盤とする地方銀行に与えた影響は大きかった。

こうした一般大衆の直接投資への傾向は，銀行の“大衆化”志向の要因となったが，だからといって，銀行預金がまったく不振に陥ったというわけではなく，個人の貯蓄性預金は相対的にはいくらか低下したが，依然として最重要部門であることに変わりはなかった。ことに政府の「所得倍増計画」は地方開発に重点をおいており，新たな預金者層の育成が期待された。しかし，そのためには銀行は時代の流れを的確に把握するとともに，それに即応する体制の確立が必要であった。しかも，資金吸収・運用両面において，古い伝統や現状維持的思考から脱皮した新たな具体策が要求されたのである。こうして各種の新種預金，消費者ローンなどが次々と登場した。

(新種預金と消費者ローンの開発)

各種の新種預金は，身近な親しみやすさを強調するとともに，「投資」にあらざる「貯蓄」の範囲内で少しでも高利回り，しかも便利という点を考慮するなど，預金者の立場から創設されたものである。新種預金に共通していえることは，利用者の生活を豊かにするプランに協力するという基本的態度のもとに誕生した「使う」ための預金という点にある。ますます増大する中間所得者層を対象にしたこれら新

種商品が、銀行の持つ機能を極力活用してなんらかの役務を付帯させる形態をとったのは当然であった。

当行は、32年から34年にかけて、「クーポン式計画預金」(昭32.7),「リレー定期預金」(同.11),「自由式計画預金」(昭33.4),「積増定期預金」(昭34.4),「ゴールドクラブ預金」(同.5)などの新しい預金を開発した。これらは高利回りの月掛式預金が主体であり、これによって増大する中間所得者層の貯蓄心を刺激し、預金を吸収することに目標がおかれていた。

その後、大量生産、大量消費時代の訪れとともに、「楽しく使って生活をエンジョイする」方向へと貯蓄心理が次第に移行してきた。それに合わせて、「使うための貯蓄」という見地から新しい預金が相次いで登場した。海外旅行を目的とした「海外旅行預金」(昭36.3),「お買い物預金」としての「クレジット預金」(同.3)などである。



営業案内 (昭和39年)

一定期間、貯蓄を続けることによって生活を豊かにするための必要資金を融資する「リビングローン」(昭36.4)には「住宅プラン」「ホームプラン」「自動車プラン」の3種類があった。特に人気の集中したのがホームプランであり、自動車プランは当時の新潟県の場合、オーナードライバーという状態になっていなかったので取扱が少なかった。このほか、全国64の地方銀行が協力し、3,900の全店舗網を最大限に利用したトラベラーズチェックである「OKチェック」(同.9), 買い物や毎月の家庭の支払いに使用し、サインだけで振り出せる小切手を利用した「パーソナルチェック」(同.10), 受け取る日が自由に選べる定期預金である「指定日預金」(同.10), 東京オリンピック協賛・全国銀行合同の割増金付き定期預金である「オリンピック定期預金」(同.12), 拠出性国民年金制度の発足によって誕生し、保険料を預金利息で前納するアフターサービス付きの「年金預金」(昭37.6), メーカーとの提携によ

る「ピアノローン」(昭38.5),「電化ローン」(昭39.10)などが相次いで登場した。

PR活動の活発化

終戦後から昭和30年ころまでのPR活動といえば、毎回の「たから定期預金」の募集に使用する店頭用のポスターや、窓口勧誘用のチラシおよび農村向けの名宛広告程度のもので、新聞広告は専ら「たから定期預金」の当選番号の発表などに限定されていた。テレビやラジオの利用は銀行間の申し合わせで自粛し、新聞広告を利用するようになったのは32年ころからである。

当行の対外PRの会としては、昭和30年12月に結成された燕支店の「燕北親会」をはじめ、柏崎、比角、見附、三条、一ノ木戸、吉田、東京の各支店の親睦会が34年ころまでに結成された。その後、親睦会の重要さが次第に認識され、相次いで各支店に「北親会」が結成され、旅行、講演会、研究会を通じて意思疎通を図るなど、地域社会との密接な結合の場として利用されるようになった。また、20~30歳代の若手取引者との間に経営研究会など各種研究会が持たれ、人と人とのつながりの面におけるPR活動も逐次活発化してきた。34年8月10日創刊の行外PR誌『北銀コータリー』は、身近な経済・法律知識を解説した季刊誌で、有名人、専門家に寄稿

ホクギン・ソング

作詞・作曲 三木鶏郎

ババ ためたネ ホクホクね ママ ふえたネ ホクホクね
 ホクホクほくえつ銀行 ホクホクほくえつ銀行
 ゆきのふるさとの 百万人の銀行
 ホクホクほくえつ銀行 ホクホクほくえつ銀行
 ゆきのふるさとの ゆきの
 ふるさとの ホラほくえつ銀行
 ほくえつぎんこう

を依頼するなど、“読みやすい、為になる”PR誌として好評を得た。

テレビ・ラジオなどの電波媒体の普及により、銀行PRの重要性が高まるなかで、当行でも、「北越銀行」という行名を地域社会に浸透させるための施策として、38年4月から「100万人の銀行」というスローガンを掲げて知名度の高揚に乗り出し、その推進力の一つとして同年11月から紹介カードによる預金増強を行った。

38年7月からアドキャラクター「ホクギン・ホクちゃん」、コマーシャルソングとして「ホクギン・ソング」が誕生した。また、40年にはホクちゃんの妹として「エッチちゃん」が誕生した。

得意先課（係）の設置

昭和32年ころまでの外務活動は、一部営業店において預金係のなかでわずかに行われてきた。しかし、次第に激しくなる金融機関相互の預金獲得競争に対処するため、渉外・情報収集などの機能を充実させる目的から、33年6月、31カ店に48名の外務担当者を置き、その他の営業店でも、随時、外務活動が行われるようになった。

その後、外務担当者が預金課（係）員であることから種々な不便が生じ、かえって外務活動が支障をきたすに及んで、35年10月1日、独立の課（係）として得意先課（係）を設置した。

行内に渉外職能に対する認識を深めるとともに、地域社会との紐帯をさらに強めるため得意先課（係）は、①営業店の業務活動に関する総合計画の立案、②得意先の新規開拓および深耕の実働、③営業基盤の経済調査、④情報の収集・連絡、⑤広告宣伝など対外PRの推進を担当し、機動力を十分に発揮して行動半径を拡大するなど、従来の内部事務偏重の殻を破る活動を開始した。

5. 事務合理化の推進

事務機械化の方針とその具体化

当行で事務機械の導入が本格的に行われるようになったのは昭和34～35年ごろからである。

当時の金融機関の機械化の情勢をみると、大規模銀行においては、すでに営業店を中心とした機械化の段階を経て、本部に電子計算機等を導入して事務処理の集中化を図るいわゆる総合機械化に踏みきり、着々とその効果をあげていた。中・小規

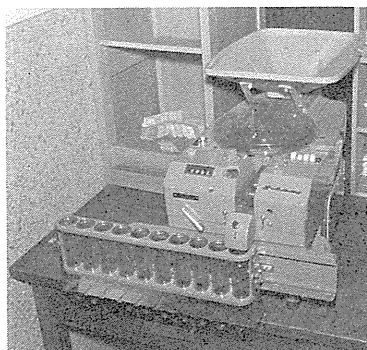
模銀行においては、営業店中心のいわゆる単能機械化方式を採用しているところが多かった。

総合機械化を推進する場合には、事務の単純化・標準化が絶対的の要件であるが、まず第一に、単能機械化を推進しながら徐々にこれらを整備・統合し、第2段階として総合機械化を志向すべきであるという考え方が支配的であった。当行も最終的には総合機械化に目標をおいていた。

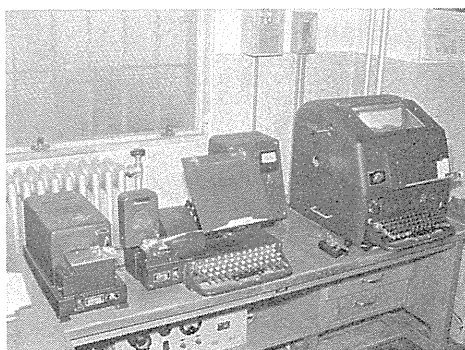
(事務機械の導入)

営業店における最初の機械化は硬貨計算機の採用であり、百円硬貨の出始めた昭和32年から使用された。

34年ころから電気計算機の導入が始まり、35年からは普通預金をはじめとする預



硬貨計算機



テレタイプ

表3-9 事務機械の設置状況(昭39.10.1現在)

機 械 種 別	用 途	設置店	機 数
当座預金記帳機	当座預金	17店	20台
コンビネーション機	当座・普通預金	18	28
普通預金記帳機	普通預金	17	19
証書発行機	預金証書発行	11	11
カナタイプ	為替	25	26
英文タイプ	外国為替	4	4
加算機	交換手形集計	30	36
マイクロフィルム	交換手形記録	3	3
マイクロフィルムリーダー	"	13	13
紙幣計算機	紙幣計算	15	15
複写機	複写	51	53
電気計算機	計算一般	44	54
硬貨計算機	硬貨計算	51	52
テラーマシン	テラー	1	5
テレタイプ	為替, 一般通信	7	7



電子式当座預金会計機

(注)：39年10月1日現在の店舗は51カ店である。

金記帳機の導入を開始した。大型店では高性能単能機，中型店では普通預金と当座預金とを同時に処理するコンビネーション機がそれぞれ導入された。36年ごろからは，為替事務合理化のためにカナタイプ，紙幣計算機，複写機，証書発行機などが計画的に導入された。

次に，通信部門の機械化として，31年12月から東京・長岡・新潟を結ぶテレタイプ網が完成した。テレタイプ設置店相互間の電話または電報による通信は，原則としてテレタイプによって行われ，通信事務は迅速・正確となり，通信費の節減が図られた。また，複写式の為替関係帳票の採用により為替事務は著しく効率化された。38年11月からはテレックスも稼動した。38年10月現在の機械化状況は表3-9のとおりである。

(テラーシステムの採用)

従来の事務組織を質的に大きく変貌させたものにテラーシステムが挙げられる。テラーシステムを可能にしたのは，35年4月から導入した普通預金記帳機であった。事務量の増大は，権限の分化・下部委譲を必要とし，テラーシステムの採用もこの観点に立った合理化の一つの手段であった。

35年10月から古町支店を「事務合理化モデル店舗」として選定し，各種の事務合理化を試行，テラーシステムも同支店で最初に採用された。続いて見附支店でも採用し，逐次，適用店舗を増加していった。このシステムの採用店では，窓口における顧客サービスの向上，事務のスピード化，役席の渉外・管理能力の充実が図られたが，一方，テラーの事務的負担が大きくなったことも見逃せない。

事務の集中化

まず，昭和36年上期から交換持出手形事務の集中化が行われた。交換手形は東京，新潟，長岡の各地区において特に増加し，マイクロフィルムによる記帳の代行と集中が行われ，大幅な事務軽減が促進された。

37年から採用されたワンライティングシステムは，①転記作業の軽減と，②転記違いの防止に効果があり，30年代における重要な事務合理化の一つであった。このシステムは，37年4月から本支店為替事務に，同年10月から定期預金事務にそれぞれ採用され，特に営業店における本支店為替事務処理能力を飛躍的に増大させ，従来の方法に比較して記帳事務が $\frac{1}{3}$ ～ $\frac{1}{5}$ に減少した。

しかし、記帳事務は減少したものの、帳票のファイル事務、事後管理事務の増加という欠陥が残り、帳票印刷費の高騰を招いたことも見逃せない。また、このシステムの採用により筆記用具は、38年10月から従来のデスクペンからボールペンの使用に変わった。38年8月から代金取立の本部集中取り立てが実施され、翌39年9月からは長岡市内支店の商業手形の本部集中処理が行われた。これにより、営業店における代金取立手形事務と商業手形割引事務の能率化が促進された。



小型電子計算機（商業手形の集中処理に使用）

事務合理化の効果

合理化が進行しつつあった昭和36年4月、37年4月、38年4月における事務量を比較してみると、内部事務担当者1日平均業務量を36年4月中を100とすると、37年4月は113、38年4月は128と増加している。これは188名の人員増加を必要とする数字に値するものであるが、現実には60名の人員増加にとどまっており、したがって、128名の人員増加を抑制したことになる。

このように、1人当たりの事務処理能力が向上したことは、事務合理化の大きな成果ともいえよう。128名の人員抑制を人件費に換算した場合、当時の平均給与を2万8,000円（月額）として年間約6,000万円であり、38年度には36年度に比べて6,000万円の人件費が節約されたことになる。

6. 資本金の推移

当行は、常に内部留保に力を注いできたが、自己資本の総預金に対する比率は漸次低下傾向をたどり、さらに低率となる情勢にあった（表3-10）。そこで、これを幾分でも是正するため、昭和31年12月、資本金を従来の1億5,000万円から3億円に倍額増資して自己資本の充実と資本構成の適正化を図った。

次いで35年8月、再び倍額増資を行った。この時の増資の特徴は、再評価積立金の一部を取り崩して資本金に組み入れ、この分を含めて倍額に増資した点にあり、

当行としては初めての試みであった。同年3月31日午後3時現在の株主に対し、その所有株式1株につき新株式1株の比率で割り当て、新株式1株の発行価額50円のうち10円は再評価積立金7,100万円のうち6,000万円の取り崩しによって充当し、株主の払込金は40円とした。新資本金は6億円、発行済株式の総数は1,200万株となった。

さらに38年12月、3億円の半額増資を行った。同年9月30日午後3時現在の株主に対し、その所有株式2株につき新株式1株の比率で割り当て、新株式1株の発行価額50円、払込金額50円とした。新資本金は9億円、発行済株式の総数は1,800万株となった。

表3-10 自己資本比率の推移 (単位:%)

期 別	当 行	地方銀行
昭和30,下	7.39	6.74
31,下	7.95	7.00
32,下	7.05	6.94
33,下	6.86	7.06
34,下	6.66	7.27
35,下	7.10	7.14
36,下	6.83	7.07
37,下	6.26	6.79
38,下	6.71	7.04
39,下	6.40	7.18

資料：地方銀行の比率は日本銀行検査局『普通銀行業態要略』より作成。

7. 人事施策

人事管理の充実

昭和30年および35年の機構改革により人事機構が確立し、特に35年以降、「就業規則」「資格規程」「給与規程」「昇格規程」などの諸規定が随時制定されたことから、新しい充実した人事管理の基礎が出来上がった。

従業員数は30年下期末に686名であったが、業容の拡大、店舗数の増大とともに毎年増加を続け、39年下期末には1,052名と初めて1,000名の大台を超えた。この間、男女間の構成比にも大きな変化がみられた。30年代初期、女子行員の比率は30%以上の銀行が多かったが、当行では20%以下であり、その点では特異な銀行であった。その後、事務の合理化、人件費の節減などから女子行員の比率は若干上昇したものの、30%を超えるのは39年に入ってからであった。

当行の従業員組合は、当時、不完全ユニオンショップ制の単一組合であり、全国地方銀行組合連合会には加盟していなかった。

行員研修

当行発展の原動力となる行員の研修は、昭和30年代に入ると急速に活発化し、表3-11に示すとおり、多くの新しい研修が始められた。

当行では、従来から地方銀行協会の「銀行講座」や「支店長講座」に行員を受講させていたが、30年の機構改革以後、人事機構の確立とともに、新入行員から管理者層までの全行員を対象に、階層別・職能別に各種の研修、研究会、通信教育などを体系的に実施するようになった。そのほか、事務の機械化とともにテレタイプ講習、各種記帳機講習などが随時行われ、さらに各営業店ごとの研修も活発化していった。

表3-11 研修講座名

開始年月日	研修講座名
昭和31. 4. 2	新入行員集合訓練
33. 5. 21	役職者研修会議
33. 6. 19	得意先係訓練講座
33.10.11	窓口応待訓練講座
34. 6. 26	役席者研究会
36. 1. 19	得意先研究会議
36.10.10	外国為替研修会
37. 6. 6	貸付係研究会議
39.11.18	支店長研修会議

行内誌の発行

行内PR活動の一つとして、昭和32年4月25日、行内報『ほくえつ』が創刊された。

銀行内部における広報活動によって、当行の正しい理解と認識を深め、従業員相互の意思疎通、協調、士気高揚に資することが大きな目的であった。内容は、業務指導、経済・法律知識の解説、行員からの業務研究の発表や随筆の投稿などを盛り込んだタブロイド判新聞型で、月1回発行された。36年10月号から40ページ前後の雑誌型に変わった。



行内誌『ほくえつ』創刊号

福利厚生

(健康管理)

昭和28年11月に「北越銀行健康保険組合」が設立されたものの、30年代には、まだ集団的な健康診断、胃の検査などは実施されていなかった。

30年代初期における疾病には結核が非常に多く、当時の健康管理は即結核対策とまでいわれるほどであった。

このため、寺泊・柏崎海岸などの海の家と契約し、あるいは山の家、運動会、ハイキングなどに補助金を支給して戸外運動を奨励し、さらに、契約保養所利用者に

補助金を支給するなど、行員の健康増進に力を注いだ。

(北銀荘の開所)

「北越銀行健康保険組合」設立10周年記念事業として、昭和38年6月1日、直営温泉保養所「北銀荘」が開所した。

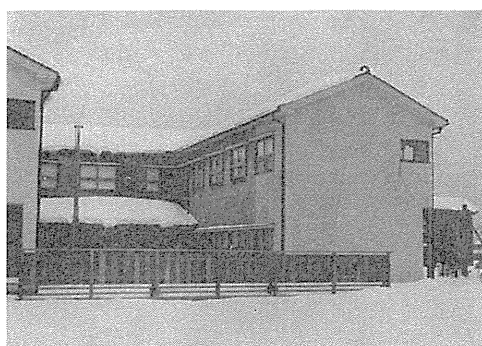
同保養所は、南魚沼郡六日町の魚野川に沿った2,580平方メートルの敷地に建設され、延べ面積568平方メートルの鉄筋3階建て、クリーム色を基調とする当時としてはしゃれた建物であった。以来、被保険者および被扶養者その他の疾病予防、体力回復、健康増進、静養などのために利用されている。

表3-12 寮・社宅状況

年月末	所 有	借 上
昭和31.3	52	13
32.3	58	11
33.3	62	7
34.3	68	8
35.3	68	10
36.3	66	11
37.3	67	16
38.3	67	18
39.3	65	26
40.3	74	44

(寮・社宅の整備)

行員数、店舗数の増加および人事異動などによる行員の移動が激しくなったため、寮・社宅の増設や借り上げが積極的に進められた。31年12月には「長岡寮」、36年11月には「新潟寮」の新築、39年には高崎支店の開設とともに「高崎独身寮」などが新設された。30年代における寮・社宅の設置状況は、表3-12に示すとおりである。



昭和31年新築の長岡北銀寮



昭和36年新築の新潟北銀寮

8. 創業85年・設立20周年記念行事

昭和37年12月7日は、六十九銀行と長岡銀行が新立合併してから20周年にあたる記念すべき日であった。また、当行の前身銀行である第六十九国立銀行の創業から

85年にあたる年でもあった。

頭取川上十郎は、記念式典における式辞のなかで抱負の一端を次のように述べている。

式 辞

当行の設立二十周年記念日にあたり今日の発展はまことに慶びにたえません。

顧れば、昭和十七年十二月七日当行の合併設立以来ここに二十年その間戦時および戦後の混乱期に処して、幾多の困難を克服し、新潟県経済の発展とともに、着々とその歩をすすめ、堅実なる経営方針のもとに業容は逐次拡大発展し、地方経済の振興に尽力して今日にいたったのでありますが、この歴史を回顧すればまことに感慨深いものがあります。

当行の発展は申すまでもなく、先輩および各位のたゆまざる勉勵努力の結晶でありまして、この機会に深甚なる謝意を表するものであります。

いまや当行は、創業以来八十五年の伝統の上に立ち、さらに業礎を充実すべき時期を迎えたのでありますが、その使命いよいよ重大なるにかんがみ今後ますます協力一致業務に精勵し、郷土産業の振興、地域経済の発展のため、貢献するの決意を新たにし、あわせて行運の繁栄を祈念するものであります。

昭和三十七年十二月七日

株式会社北越銀行

取締役頭取 川 上 十 郎

これよりさき、37年2月1日に「創業85年・設立20周年記念行事委員会」が設置され、諸記念行事計画が各専門委員会によって立案・討議された結果、全行一致の態勢がとられた。すなわち、記念行事委員会の答申に基づいて実行された主な行事内容は、①北銀奨学金制度の創設、②北越銀行小史の編さん、③著名人による講演会、④記念論文の募集、⑤取引先・永年勤続者および行員への記念品贈呈などであった。また、37年9月期決算には、記念配当として年2%の増配を実施した。

こうした記念行事の基礎のうえに記念預金増強運動を実施し、努力目標として37年12月末預金500億円を志向した。そして、6月1日より第1次、10月1日より第2次の預金増強運動を展開し、年末預金508億円を実現した。

第3節 業績の推移

1. 主要勘定の推移

預金の推移

(預金残高とシェアの推移)

預金は、昭和29年12月末に104億300万円と100億円の大台に乗ったあと、32年12月末には“なべ底不況”にもかかわらず、創業80年記念運動を強力に展開した結果、前年同月比30.1%という30年代では最も高い伸び率を示して、201億700万円と200億円台に達し、3年間に倍増を実現した。しかし、34～35年には高度成長ブームを背景に、企業の設備投資が旺盛となって法人預金が伸び悩み、さらに、36年には県下全般に水害・雪害などの天災が相次ぎ、預金の伸びはやや鈍化した。にもかかわらず、同年12月末の預金残高は412億3,700万円となり、4年間で倍増を達成した。次いで、37年には創業85年記念預金増強運動を2次にわたって展開し、株

表3-13 従業員1人当たり預金平均残高の推移
(単位：千円、%)

期別	当行(A)	地方銀行(B)	(A) (B)
昭和30.下	14,171	15,468	91.6
31.下	17,609	18,684	94.2
32.下	20,942	21,898	95.6
33.下	24,464	25,139	97.3
34.下	28,749	29,080	98.9
35.下	33,088	34,001	97.3
36.下	37,251	39,146	95.2
37.下	40,735	44,517	91.5
38.下	45,614	50,870	89.7
39.下	49,774	55,665	89.4

資料：全国地方銀行協会『地方銀行規模別統計』より作成。

式市況の低迷による個人預金の増加と、金融緩和を背景に法人預金が好調であったことなどから、年末預金は目標を8億円上回る508億円を達成し、初の500億円台に乗せた。しかし、1人当たり預金平残は、表3-13に示すとおり、34年下期に地方銀行平均の98.9%まで達したものの、その後は格差が開く傾向となった。

表3-14 県内4行預金シェアの推移 (単位：%)

銀行名	年月末	昭和30.3	昭和35.3	昭和40.3
当行		25.37	27.64	25.02
第 四		59.69	52.54	46.24
大光相互		8.73	9.88	16.09
新潟相互		6.21	9.94	12.65
合計		100.00	100.00	100.00

資料：『銀行局金融年報』より作成。

期末残高による県内4行の預金シェアをみると(表3-14)、30年3月末に25.37%であった当行シェアは、35年3月末には27.64%と30年代における最高を示した。しかしその後、相互銀行の著しいシェア拡大により漸減を続け、40年3月末には25.02%となった。

表3-15 当行・第四銀行の預金・貸出金平均残高の比較 (単位:百万円,%)

期 別	預金平均残高			貸出金平均残高		
	当行(A)	第四(B)	$\frac{(A)}{(B)}$	当行(C)	第四(D)	$\frac{(C)}{(D)}$
昭和30.下	10,897	25,300	43.1	9,280	18,625	49.8
31.下	13,753	30,107	45.7	11,470	23,254	49.3
32.下	17,130	35,352	48.5	13,988	27,883	50.2
33.下	20,843	42,003	49.6	17,009	32,501	52.3
34.下	25,097	47,757	52.6	20,717	36,985	56.0
35.下	30,110	55,760	54.0	25,053	44,132	56.8
36.下	35,612	65,914	54.0	29,969	53,293	56.2
37.下	42,690	78,768	54.2	35,377	63,973	55.3
38.下	50,541	96,976	52.1	43,660	82,200	53.1
39.下	59,480	114,691	51.9	48,239	93,297	51.7

(注)：貸出金平均残高には、銀行引受手形を含まない。

一方、第四銀行も30年3月末に59.69%のシェアを示したが、その後、毎年漸減を続け、35年3月末には52.54%、40年3月末には46.24%と著しく低下した。

次に、預金平均残高の推移をみると(表3-15)、29年下期平均残高に対する39年下期平均残高の比較において、この10年間に地方銀行平均では5.80倍の増加を示したのに対し、当行は6.62倍の著しい増加であった。また、第四銀行に対する割合は、30年下期には43.1%であったが、37年下期には54.2%にまで達した。

(預金科目別構成比の推移)

昭和30年代における当行預金動向の特色の一つは、総預金に対する定期性預金の比率が他行に比較してかなり高く、定期性預金が預金増加の中心的役割を果たしていたことである。

表3-16 定期性預金比率の推移 (単位:%)

年 月 末	当 行	地 方 銀 行
昭和31.3	56.1	57.6
32.3	60.4	57.8
33.3	63.2	60.4
34.3	67.7	62.5
35.3	68.3	63.0
36.3	68.4	62.6
37.3	67.9	61.5
38.3	66.1	60.4
39.3	67.1	59.5
40.3	63.1	58.9

資料：地方銀行の比率は『銀行局金融年報』より作成。

一般に、30年代に入ると、激しい預金増強運動が影響して、定期性預金の比率は地方銀行全体でも高まる傾向にあったが、表3-16に示すとおり、当行の定期性預金の比率は、34年以降、地銀平均を5%前後上回っていた。この現象は、同じ県内に本店を有する第四銀行が、40年3月末を除いて常に地銀平均を下回っていたことを勘案すると、特異なものといえよう。

したがって、地銀平均に比較して預金利率もかなり高かったが、資金の絶対量が少なかったこと

表3-17 預金科目別構成比の推移

(単位：百万円, %)

年月末	預金残高	当座預金	普通預金	通知預金	定期預金	定期積金	その他の預金
昭和31.3	11,788	9.1	29.1	2.1	51.2	4.9	3.6
32.3	14,380	10.1	25.8	1.2	55.4	5.0	2.5
33.3	18,480	9.9	21.9	1.3	58.2	5.0	3.7
34.3	22,417	8.2	19.5	1.7	62.8	4.9	2.9
35.3	26,788	7.4	18.6	1.9	63.7	4.6	3.8
36.3	32,116	7.5	18.3	2.3	63.9	4.5	3.5
37.3	37,504	7.9	19.0	1.9	63.0	4.9	3.3
38.3	47,247	9.8	19.0	2.7	60.9	5.2	2.4
39.3	55,394	9.7	18.2	2.6	61.8	5.3	2.4
40.3	66,889	13.8	18.4	2.6	58.1	5.0	2.1

から、資金コストを考慮する前に、とにかく安定した預金の獲得によって資金量の増大を図るため、定期性預金を中心とした預金増強が推進された。普通預金から定期預金への振替も積極的に推進され、普通預金の構成比率は漸減した(表3-17)。

(農村預金比率の低下)

昭和30年代における当行預金動向の特色として、総預金に対する農村預金の比率低下が挙げられる。

31年3月末における当行の農村預金は15億2,700万円で総預金の12.9%を占め、職業別預金構成比率では第1位であった。しかし、その後、農村預金比率は低下を続け、40年3月末には48億5,200万円となり、金額的には31年3月末に比較して3.2倍になったものの、総預金の伸び率5.7倍には遠く及ばず、比率もわずか7.3%になった。

新潟県は全国一の米産県であり、年間700億円近い産米代金が農村に流入するにもかかわらず、農村預金は不振を続け、県内他行に比較してもその比率は低下していた。このため、37年に入ると、蒲原地方の農村を営業基盤とする水原、白根、地藏堂、葛塚の各支店を「農村モデル店舗」として各種の農村預金増強のための施策を実施した。その結果、この4カ店でかなりの業績がみられ、全体としても農村預金比率の低下傾向がおさまり、37年以降7%台を維持した。

農村預金不振が続いた原因としては、本県では農協の勢力・役割が特に大きく、農村では他金融機関を圧倒していたこと、経済の高度成長のもとで農業と他産業の格差が広がり、他産業の預金の伸びが農業のそれを上回っていたことなどが挙げられよう。また、預金の増加率の特色として、上期に比較して下期の方が高いという

傾向がみられたが、農業県である本県では、毎年、秋に多額の米代金が農家に入り、それが預金に跳ね返ることが要因の一つであった。しかし、農村預金の比率低下とともに、上・下期の預金増加率は、次第に平準化されるようになった。

貸出金の推移

(貸出金残高とシェアの推移)

貸出金平均残高の推移をみると(表3-18)、昭和30年上期から39年下期までの10年間に6.62倍の増加となった。地方銀行全体では5.64倍であったから、当行の貸出金は、預金と同様に高い伸び率を示したことになる。

表3-18 預金・貸出金平均残高、預貸率の推移

(単位:百万円,%)

期 別	預 金		貸 出 金		預 貸 率 $\frac{(B)}{(A)}$
	平均残高(A)	対前年同期比増加率	平均残高(B)	対前年同期比増加率	
昭和29.下	8,979	18.7 (14.7)	7,554	12.7 (13.0)	84.1 (87.9)
30.下	10,897	21.4 (15.1)	9,280	22.8 (12.5)	85.2 (85.9)
31.下	13,753	26.2 (22.2)	11,470	23.6 (17.6)	83.4 (82.7)
32.下	17,130	24.6 (19.7)	13,988	22.0 (22.1)	81.7 (84.4)
33.下	20,843	21.7 (18.1)	17,009	21.6 (15.5)	81.6 (82.5)
34.下	25,097	20.4 (19.3)	20,717	21.8 (19.0)	82.5 (82.3)
35.下	30,110	20.0 (20.8)	25,053	20.9 (21.6)	83.2 (82.8)
36.下	35,612	18.3 (20.3)	29,969	19.6 (22.7)	84.2 (84.5)
37.下	42,690	19.9 (21.1)	35,377	18.0 (20.2)	82.9 (83.9)
38.下	50,541	18.4 (21.3)	43,660	23.4 (25.1)	86.4 (86.6)
39.下	59,480	17.7 (14.6)	48,239	10.5 (13.3)	81.1 (85.6)

(注): 1) 貸出金には銀行引受手形を含まない。

2) カッコ内は地方銀行平均である。

資料: 地方銀行平均は日本銀行考査局『普通銀行業態要略』より作成。

次に、期末残高による県内4行の貸出金シェアをみると(表3-19)、30年3月末に25.64%であった当行シェアは、35年3月末には27.68%とこの期間(昭30.4~40.3)の最高を示したが、その後、漸減して40年3月末には23.31%となった。一方、

表3-19 県内4行貸出金シェアの推移 (単位:%)

銀行名 \ 年月末	昭和30.3	昭和35.3	昭和40.3
当 行	25.64	27.68	23.31
第 四	58.39	51.08	47.02
大 光 相 互	9.10	11.06	15.70
新 潟 相 互	6.87	10.18	13.97
合 計	100.00	100.00	100.00

資料: 『銀行局金融年報』より作成。

第四銀行は、30年3月末に58.39%のシェアを示したが、その後、毎年漸減して40年3月末には47.02%と著しく低下した。これは、県内相互銀行の貸出金が、この間にあって、預金同様、著増を示したことによるものである。

表3-20 貸出金科目別構成比の推移

(単位：百万円，%)

年月末	貸出金 残高	銀行引受 手形	商業手形	荷付為替 手形	手形貸付	証書貸付	当座貸越
昭和31.3	9,738	—	29.8	0.1	65.1	3.8	1.2
32.3	11,839	—	32.9	0.1	64.1	1.8	1.1
33.3	14,589	—	30.8	0.0	66.7	1.4	1.1
34.3	18,147	0.5	29.2	0.1	67.4	1.7	1.1
35.3	21,894	—	33.4	0.1	63.5	2.0	1.0
36.3	26,404	—	34.3	0.2	62.1	2.5	0.9
37.3	31,068	—	38.8	0.1	53.7	6.6	0.8
38.3	37,353	—	36.8	0.2	53.0	9.4	0.6
39.3	45,111	—	39.0	0.1	49.5	10.8	0.6
40.3	50,916	0.2	39.1	0.0	48.2	11.5	1.0

(貸出金科目別構成比の推移)

貸出金科目別構成比の推移をみると(表3-20)、証書貸付は、設備資金の増加、消費者金融の新設により漸増した。特に37年3月末以降、その傾向が強まり、40年3月末には地銀平均の構成比4.3%に対して当行は11.5%に達した。これは、36年4月から取扱を開始した県下初の消費者金融である「リビングローン」が好調であったことが要因の一つで、融資面での“大衆化”が他行よりも進んでいたことを示すものといえよう。

商業手形は、35年3月末以降、商取引の活発化から漸増したが、特に39年3月末と40年3月末の構成比は39.0%に達した。これは、繊維産業からの資金需要増大が主因であった。当行の商業手形構成比が地銀平均に比較して高かったのは、いうまでもなく繊維産業との取引が多かったことによる。

手形貸付の構成比は、34年3月末の67.4%を最高に漸減し、40年3月末には地銀平均の60.3%に対して当行は48.2%となった。

表3-21 県外・県内貸出金構成比の推移
(単位：%)

期別	県外	県内
昭和30.下	5.3	94.7
31.下	4.5	95.5
32.下	9.4	90.6
33.下	10.3	89.7
34.下	9.0	91.0
35.下	8.9	91.1
36.下	8.0	92.0
37.下	7.7	92.3
38.下	6.4	93.6
39.下	8.7	91.3

(注)：平均残高によった。

(地元重視と繊維産業への傾斜)

昭和30年代における当行の貸し出し動向をみると、表3-21に示すとおり、33年下期を除いて総貸出額の90%以上が県内産業に向けられ、さらに、中小企業に対する貸出は、貸出先数で95~98%以上、金額でも70~80%以上を占めていた。このように当行の貸し出し方針は、中小企業の育成と地場産業の発展のために地元企業

を最優先させるものであった。

次に、貸し出し構成で最も大きな比重を占めていた繊維産業との関連についてみると、当行は、大正11年から昭和9年にかけて多くの県内中小銀行を合併したが、そのなかには見附銀行、越見銀行、枳尾銀行、十日町銀行などいわゆる“繊維銀行”が含まれていた。

表3-22 業種別貸出残高の推移

(単位：百万円，%)

業 種 別	昭和33.3末		昭和36.3末		昭和40.3末		伸び率 (倍)	構成比 増 減
	残 高	構成比	残 高	構成比	残 高	構成比		
(第 1 次 産 業)	(276)	(1.9)	(325)	(1.2)	(380)	(0.7)	(1.38)	(△ 1.2)
農 業	107	0.7	140	0.5	212	0.4	1.98	△ 0.3
林 業	15	0.1	26	0.1	30	0.0	2.00	△ 0.1
水 産 業	154	1.1	159	0.6	138	0.3	0.90	△ 0.8
(第 2 次 産 業)	(7,610)	(52.7)	(13,650)	(52.1)	(26,686)	(52.5)	(3.51)	(△ 0.2)
鉱 業	43	0.3	125	0.5	292	0.6	6.79	0.3
建 設 業	437	3.0	827	3.1	1,955	3.9	4.47	0.9
製 造 業	7,130	49.4	12,698	48.5	24,439	48.0	3.43	△ 1.4
食 料 品	1,234	8.6	1,719	6.6	2,987	5.9	2.42	△ 2.7
織 維 品	2,537	17.6	4,513	17.2	9,395	18.5	3.70	0.9
木 材 ・ 木 製 品	385	2.7	649	2.5	1,018	2.0	2.64	△ 0.7
パルプ・紙・紙加工品	349	2.4	426	1.6	776	1.5	2.22	△ 0.9
出 版 ・ 印 刷	30	0.2	102	0.4	87	0.2	2.90	0.0
化 学 工 業	508	3.5	739	2.8	1,529	3.0	3.01	△ 0.5
石 油 精 製	27	0.2	7	0.0	53	0.1	1.96	△ 0.1
窯業・土石製品	75	0.5	295	1.1	678	1.3	9.04	0.8
鉄 鋼	272	1.9	978	3.7	1,510	3.0	5.55	1.1
非 鉄 金 属	119	0.8	290	1.1	476	0.9	4.00	0.1
金 属 製 品	337	2.3	733	2.8	1,513	3.0	4.49	0.7
一 般 機 械	865	6.0	1,691	6.5	3,251	6.4	3.76	0.4
電 気 機 械	8	0.1	19	0.1	162	0.3	20.25	0.2
輸 送 用 機 械	145	1.0	199	0.8	409	0.8	2.82	△ 0.2
精 密 機 械	16	0.1	34	0.1	53	0.1	3.31	0.0
そ の 他	223	1.5	304	1.2	542	1.0	2.43	△ 0.5
(第 3 次 産 業)	(6,546)	(45.4)	(12,225)	(46.7)	(23,810)	(46.8)	(3.64)	(1.4)
卸 ・ 小 売 業	5,662	39.2	10,459	39.9	18,353	36.1	3.24	△ 3.1
(うち繊維品卸)	(2,429)	(16.8)	(3,382)	(12.9)	(5,687)	(11.2)	(2.34)	(△ 5.6)
金 融 ・ 保 険 業	58	0.4	145	0.6	283	0.5	4.88	0.1
不 動 産 業	11	0.1	6	0.0	140	0.3	12.73	0.2
運 輸 ・ 通 信 業	154	1.1	366	1.4	948	1.9	6.16	0.8
電 気 ・ ガス ・ 水 道 業	286	2.0	521	2.0	424	0.8	1.48	△ 1.2
サ ー ビ ス 業	73	0.5	259	1.0	1,379	2.7	18.89	2.2
地 方 公 共 団 体	253	1.8	313	1.2	1,211	2.4	4.79	0.6
個 人	49	0.3	156	0.6	1,072	2.1	21.88	1.8
合 計	14,432	100.0	26,200	100.0	50,876	100.0	3.53	—

(注)：当座貸越を含まない。

古くから本県の重要な地場産業である繊維産業と歴史的に深い関連を有していた当行であり、したがって、昭和32年3月末における総貸出金に対する繊維産業の貸出構成比は36.9%を占め、業種別貸出のなかで最も大きな比重を占めていた。

しかし、当行における資金の逼迫は、常に繊維産業からの資金需要増大が要因であった。県内4大繊維産地における39年下期中の平残預貸率をみると、最も高いところは見附支店の148.1%、次いで、栃尾支店、十日町支店、五泉支店がそれぞれ、131.1%、126.3%、105.0%といずれもオーバーローンであった。このため貸し出し方針は、“繊維銀行”的な性格から徐々に脱皮することを志向した。そして、繊維産業に対する貸出金は金額的には大きく増加したものの、その構成比は、32年3月の36.9%から36年3月には30.1%、40年3月には29.7%と毎年低下傾向をたどった(表3-22)。しかし、なお当行最大の貸出先であることに変わりにはなかった。

(融資構造の変化)

昭和30年代における新潟県内工業生産額の業種別構成比の推移は、化学工業が30%前後で常にトップを占めていた。さらに鉄鋼・金属工業が次第に構成比を高め、30年の12.9%から39年には22.1%に上昇し、従来の繊維産業を追い越して第2位となり、機械器具工業も生産上昇傾向にあるなど総体的に重化学工業のウェートが高くなる傾向にあった。

当行の業種別貸出の構成比をみると(表3-22)、まず、県内工業生産のトップを占める化学工業に対する貸出は、30年代には総貸出のわずか3%前後にすぎなかった。これは、化学工場のほとんどが県内の天然ガスなど豊富な地下資源を求めて中央から進出してきた大企業であり、その必要資金を都市銀行から調達し、地方銀行

表3-23 貸出金使途別構成比の推移
(単位：%)

年月末	設備資金	運転資金
昭和31.3	3.1	96.9
32.3	3.3	96.7
33.3	3.4	96.6
34.3	4.3	95.7
35.3	5.5	94.5
36.3	5.7	94.3
37.3	8.0	92.0
38.3	8.6	91.4
39.3	8.6	91.4
40.3	8.0	92.0

に求めなかったためであった。次に、最も大きな構成比を占めていた製造業および卸・小売業についてみると、30年代においてはやや低下傾向にあった。これは、繊維関連産業に対する構成比が低下したことによるもので、それを除くと製造業では横ばい、卸・小売業ではやや増加傾向を示した。鉄鋼業、金属製品製造業、金属材料卸売業に対する構成比も増加傾向にあり、地元産業の発展とともに歩む当行の貸し出し政策の一端を見ることが

表3-24 代理貸付の推移

(単位:百万円)

受託先	年月末	昭和31.3	昭和34.3	昭和36.3	昭和38.3	昭和40.3
住宅金融公庫		5(3)	330(1,089)	442(1,336)	739(3,096)	1,401(5,188)
中小企業金融公庫		152(73)	342(234)	462(316)	769(506)	1,092(636)
医療金融公庫		—	—	65(10)	157(76)	209(102)
年金福祉事業団		—	—	—	16(1)	131(12)
顧用促進事業団		—	—	—	—	17(4)
日本興業銀行		—	—	—	25(2)	309(20)
日本長期信用銀行		106(66)	237(114)	347(166)	625(181)	835(265)
日本不動産銀行		—	10(4)	24(19)	77(57)	325(105)
合計		263(142)	919(1,441)	1,340(1,847)	2,408(3,919)	4,319(6,332)

(注):かっこ内は口数。

できる。

そのほか、高度成長経済のもとでの設備投資の増加、公共土木事業の増加、建築ブームなどを反映して建設業に対する構成比の上昇、県民消費生活の変化に伴う

消費者金融やサービス業に対する貸出の増加が特色として挙げられる。

次に、貸出金の用途別構成比をみると(表3-23)、運転資金が圧倒的に多かったが、高度成長ブームを反映して設備資金が漸増しつつあった。また、表3-24が示すとおり、中小企業金融公庫、日本長期信用銀行、住宅金融公庫など代理貸付の取扱も著増した。代理貸付の預金、貸出金に対する比率をみると、31年3月末には預金の2.2%、貸出金の2.7%を占めるにすぎなかったが、その後毎年上昇を続け、40年3月末には預金の6.5%、貸出金の8.5%を占めるようになった。

さらに、表3-25により貸出金担保別構成比の推移をみると、33年ころの有担保比率は地銀平均で45%程度であった。これに対し当行は、ようやく30%台に到達したばかりで、債権保全上、担保力は十分とはいえなかった。県内の経済基盤はどちらかといえば薄弱であり、したがって、経済情勢の変動により企業の業態の変化が激しく、担保力の充実に努力が払われた。特に、設備資金貸出の増加とともに不動産担保の増加が目まじかった。

表3-25 貸出金担保別構成比の推移

(単位:%)

区分	年月末	昭和31.3	昭和34.3	昭和36.3	昭和39.3
有担保	不動産	10.8	12.7	14.9	15.8
	有価証券	2.4	2.9	1.6	1.4
	預金	8.9	14.4	17.3	17.0
	その他	0.7	0.5	0.2	0.4
	計	22.8	30.5	34.0	34.6
無担保	証	64.1	59.9	57.4	59.3
	担保	13.1	9.6	8.6	6.1
合計		100.0	100.0	100.0	100.0

有価証券の推移

(預証率の推移)

有価証券は、その安全性、流動性、収益性の観点から、当行ではその適正保有率を預金平均残高の20%を目途とし、その時々資金事情により弾力的な運営を行ってきた。その結果、昭和30年上期から39年下期までの期間に平残で6.79倍となり、地銀平均の5.41倍を上回る伸びとなった。

表3-26 預証率の推移 (単位：%)

期 別	当 行	地 方 銀 行
昭和30.下	17.8	18.4
31.下	21.4	18.9
32.下	19.5	18.0
33.下	18.7	18.4
34.下	19.5	18.7
35.下	19.4	18.6
36.下	19.2	17.7
37.下	18.6	17.0
38.下	17.4	15.3
39.下	19.0	15.9

(注)：平均残高によった。
資料：地方銀行は日本銀行検査局『普通銀行業態要略』より作成。

預証率は、31年下期の21.4%をピークに、低下を続けるが(表3-26)、高度成長による資金需要の増大とともに、資金運用面における貸出金の比重が高まったためであった。しかし預証率は、地銀平均よりも高い水準で推移しており、県内での資金需要が全国水準よりも低かったことを示すものといえよう。

(有価証券科目別構成比の推移)

有価証券の構成比を科目別にみると(表3-27)、社債の構成比が最も多く、特に金融債と公社債で50%以上を占めていた。金融債は代理貸の関係で政府系金融機関が多く、公社債は国鉄、電電公社、道路公団、住宅公団などが多く、高度成長下の公共事業の活況を示していた。

32年3月末に地方債の構成比が特に高くなっているが、これは30年12月に公布施行された「地方財政再建促進特別措置法」により、新潟県をはじめ各市町村の起債

表3-27 有価証券科目別構成比の推移 (単位：百万円、%)

年月末	有価証券 残 高	国 債	地 方 債	社 債	株 式	そ の 他 の 証 券
昭和31.3	2,074	6.9	9.4	80.6	3.1	—
32.3	2,993	4.4	24.5	68.0	3.1	—
33.3	3,399	3.7	19.1	74.1	3.1	—
34.3	4,045	2.9	13.0	80.6	3.2	0.3
35.3	5,072	2.3	7.9	85.9	3.6	0.3
36.3	6,187	1.1	4.6	90.1	3.9	0.3
37.3	6,914	1.0	3.1	91.0	4.7	0.2
38.3	8,088	0.9	1.5	92.0	5.3	0.3
39.3	8,942	0.8	4.3	88.4	6.1	0.4
40.3	11,583	0.6	4.4	89.1	5.5	0.4

した地方公共団体再建債引き受けが多額にのぼったためである。

地方債は、その後、償還とともに漸減したが、39年、40年には、新潟県、長岡市、東京都などの公共事業債の引き受けによりやや増加した。株式は、わが国一流企業のものをも所有し(昭40.3現在約90社)、新規購入、増資により每期増加を続け、国債は、戦後発行されることがなかったため每期漸減を続け、40年3月末の構成比はわずか0.6%となった。

2. 収益の推移

収益状況の推移

昭和30年代の収益状況の推移は、表3-28のとおりである。収支内容の健全性を示す経常収支率は、27年上期以降、大蔵省より78%以下に遡減するよう指導がなされていた。33年下期に指導基準の78%に達したが、その後、每期着実に低下を続け37年下期には75.1%となった。これは、公定歩合の引き下げに伴う貸出金利回りの低下を運用資金量の増加によりカバーできたためである。しかし、38年下期には貸

表3-28 収益状況の推移

(単位：百万円、%)

項 目	昭和30,下	昭和31,下	昭和32,下	昭和33,下	昭和34,下	昭和35,下	昭和36,下	昭和37,下	昭和38,下	昭和39,下
経 常 収 入	544	681	856	971	1,164	1,374	1,630	1,923	2,190	2,663
貸付金利息・割引料	437	526	690	795	950	1,093	1,300	1,495	1,757	2,060
有価証券利息・配当金	75	119	128	135	168	197	245	299	326	386
受入手数料	31	30	32	33	37	40	47	55	63	74
その他経常収入	1	6	6	7	9	44	38	74	44	143
臨 時 収 入	12	12	5	21	14	26	16	25	27	57
総 収 入	556	693	861	992	1,178	1,400	1,646	1,948	2,217	2,720
経 常 支 出	414	514	644	757	906	1,066	1,232	1,444	1,686	1,981
預 金 利 息	202	273	375	464	592	680	766	888	1,079	1,224
借 用 金 利 息	1	1	—	1	—	—	0	—	—	—
経 費	208	237	266	289	311	384	459	552	596	754
その他経常支出	3	2	3	3	3	2	7	4	11	3
臨 時 支 出	89	110	98	98	131	157	200	230	168	210
諸準備金繰入	71	53	57	65	74	72	80	117	93	58
諸 償 却 費	10	52	40	33	51	78	71	90	62	117
その他臨時支出	8	5	1	1	7	7	49	23	13	35
総 支 出	503	624	742	855	1,037	1,223	1,432	1,674	1,854	2,191
当 期 純 利 益	54	69	120	136	141	177	214	274	363	529
経常収支率(%)	76.1	75.5	75.2	78.0	77.9	77.6	75.6	75.1	77.0	74.4
(地銀平均)	(76.6)	(74.7)	(75.3)	(77.3)	(76.8)	(76.5)	(74.0)	(73.9)	(74.9)	(73.6)

(注)：当期純利益は法人税充当額控除前の数字である。

資料：地銀平均経常収支率は日本銀行検査局『普通銀行業態要略』より作成。

出金利回りが大幅に低下したことから、経常収支率は77.0%と再び上昇したが、39年上期以降公定歩合の引き上げに伴って貸出金利回りが上昇し利鞘が拡大したため、39年下期には74.4%に低下し、この期間（昭30下期～39下期）の最低となった。

なお、30年代の経常収支率は、地銀平均に比較してやや高かったものの常に指導基準以下にあり、健全な推移をたどっていたといえる。

運用利回りと利鞘の推移

貸出金利回りは、ほぼ毎年低下傾向にあったものの、地銀平均に比較するとやや高かった。これは、小口の貸出が多く、預金担保貸出が少なかったほか、延滞貸が少なかったことなどが要因と思われる。しかし、当行の預金原価が高いということは、貸出金利率引き下げの努力に対して大きな隘路となっていたことも見逃せない事実であった。

預金原価も、地銀平均に比較してかなり高い。その要因としては、第一に、金利の高い定期預金の構成比が総預金に対して60%以上を占めていたことである。さらに、この比率が上昇傾向にあったため、預金利率は容易に低下しなかった。

経費率は常に低下傾向にあり、預金原価低下の要因となっていた。なかでも人件

表3-29 預金原価・貸出金利回りおよび利鞘の推移

(単位：%)

期 別	預金利率	経 費 率				預金原価	貸 出 金 利 回 り	利 鞘
		人件費率	物件費率	税金率	計			
昭和30.下	3.72	2.34	1.19	0.28	3.81	(7.02) 7.53	(8.77) 9.24	(1.75) 1.71
31.下	3.97	2.01	1.16	0.28	3.45	(6.80) 7.42	(8.51) 8.99	(1.71) 1.57
32.下	4.38	1.80	0.94	0.36	3.10	(7.00) 7.48	(8.77) 9.12	(1.77) 1.64
33.下	4.46	1.52	0.80	0.45	2.77	(6.92) 7.23	(8.54) 8.75	(1.62) 1.52
34.下	4.71	1.42	0.71	0.35	2.48	(6.81) 7.19	(8.49) 8.76	(1.68) 1.57
35.下	4.51	1.32	0.75	0.49	2.55	(6.73) 7.06	(8.36) 8.60	(1.63) 1.54
36.下	4.30	1.32	0.75	0.51	2.58	(6.49) 6.88	(8.35) 8.60	(1.86) 1.72
37.下	4.16	1.25	0.79	0.55	2.59	(6.48) 6.75	(8.25) 8.39	(1.77) 1.64
38.下	4.27	1.29	0.75	0.32	2.36	(6.36) 6.63	(8.04) 8.03	(1.68) 1.40
39.下	4.11	1.27	0.83	0.44	2.54	(6.32) 6.65	(8.17) 8.39	(1.85) 1.74

(注)：1) カッコ内は地方銀行平均。

2) 貸出金にはコールローンおよび銀行引受手形分を含まない。

資料：地方銀行平均は全国地方銀行協会「地方銀行規模別統計」より作成。

費率は、預金の増加による1人当たり預金量の増大、若年行員、女子行員比率の増加による人件費の節減などから漸減を続けた。

このように、30年代における著しい預金増強その他の努力により預金原価は大きく低下したが、それでもなお貸出金利回りの低下を消化しきれず、利鞘は、若干の変動はあったものの縮小傾向をたどる結果となった(表3-29)。

利益金処分状況の推移

株主配当は、昭和27年上期以降年12.5%を維持してきたが、31年上期以降、銀行行政の指導方針により内部留保の充実を期すため年10%に引き下げられた。なお、37年上期には創業85年記念として年2%の増配を行い、普通配当と合わせて年12%の配当を行った。

毎期の利益金処分にあたっては、積極的に内部留保に努めた結果、内部留保率は30年下期まで地銀平均を上回っていたが、31年下期には70%と地銀平均を3.5%下回った。その後も地銀平均をやや下回る水準で推移し、容易に良化しなかった。

また自己資本比率は、預金の増加率が地銀平均を上回っていたこともあって、31年下期の7.95%を最高に低下傾向となり、33年下期以降地銀平均をやや下回って推移した。